

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارة وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية
شعبة: علوم تسيير
التخصص: ادارة الأعمال

العلاقة بين العقد النفسي والارتباط الوظيفي

دراسة حالة بالشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و الغاز - ولاية ورقلة -

إشراف الاستاذة :

- بوقليمينة عائشة

إعداد الطالب:

-رزاق موسى

لجنة المناقشة

الهمة	الجامعة	الرتبة العلمية	اسم الأستاذ ولقبه
رئيساً	جامعة غرداية	أستاذ محاضر "ب"	د/ طالب أحمد نور الدين
مشرفاً	جامعة غرداية	أستاذة محاضرة "ب"	د/ بوقليمينة عائشة
مناقشاً	جامعة غرداية	أستاذ محاضر "ب"	د/رحماني يوسف

السنة الجامعية: 2020/ 2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

أهدي ثمار جهدي وعملي بفضل الله عزو جل

إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله ورعاهما وأطال في عمرهما

إلى إخوتي وأخواتي الأعزاء

إلى كل أفراد عائلتي وأحبابي

إلى كل أصدقائي كل باسمه

إلى كل من ساندني ودعمني من قريب أو بعيد ولو بالكلمة الطيبة

رزاق موسى

شكر و عرفان

الحمد والشكر لله الذي بتوفيقه تتم الأعمال حمدا وشكرا خالصا يليق بجلاله
وعظيم سلطانه

نتقدم بجزيل شكرنا وخالص امتناننا إلى كل من ساعدنا في إنجاز هذا العمل سواء
من قريب أو من بعيد ونخص بالذكر:

الدكتورة بوقليمينة عائشة على إشرافها علي ومساعدتها في إعداد هذه المذكرة.

والتي لم تبخل علينا بإرشاداتها وتوجيهاتها طوال فترة إنجاز المذكرة.

كما لا يفوتنا تقديم كامل الامتنان والتقدير إلى كافة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية
وعلوم التجارية وعلوم التسيير.

كما نتقدم بالشكر إلى جميع موظفين بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز
بورقلة الذين قدموا لنا يد العون و نقدم الشكر لمدير المؤسسة.

ونشكر كذلك لجنة المناقشة لتفضلهم على قراءة وتقييم هذه المذكرة.

رزاق موسى

قائمة المحتويات:

	إهداء	
	شكر وعرفان	
VII	الملخص	
VIII	قائمة المحتويات	
	قائمة الجداول	
	قائمة الاشكال	
	قائمة الملاحق	
أ-د	المقدمة	
29-6	الأدبيات النظرية للعقد النفسي والارتباط الوظيفي والدراسات السابقة	الفصل الأول
29-8	الإطار النظري للعقد النفسي والارتباط الوظيفي	المبحث الأول
8	مدخل إلى العقد النفسي	المطلب الأول
9-8	مفهوم العقد النفسي و أهمية	الفرع الأول
11-9	خصائص و طرق قياس العقد النفسي	الفرع الثاني
15-11	أبعاد وعناصر العقد النفسي	الفرع الثالث
20-15	أنواع و عمليات المفسرة للعقد النفسي	الفرع الرابع
21	المفاهيم الأساسية حول الارتباط الوظيفي	المطلب الثاني
22-21	مفهوم الارتباط الوظيفي	الفرع الأول
24-23	أهمية و فوائد الارتباط الوظيفي	الفرع الثاني
26-24	نماذج و ابعاد الارتباط الوظيفي	الفرع الثالث
27-26	استراتيجيات و قياس الارتباط الوظيفي	الفرع الرابع
28-27	اهتمام الارتباط الوظيفي بالنسبة للمنظمة	الفرع الخامس
29-28	العلاقة بين العقد النفسي و الارتباط الوظيفي	المطلب الثالث
29	الدراسات السابقة	المبحث الثاني
39-29	الدراسات المتعلقة بالعقد النفسي	المطلب الأول

43-40	الدراسات الخاصة بالارتباط الوظيفي	المطلب الثاني
48-43	المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	المطلب الثالث
49		خلاصة الفصل
50	دراسة حالة	الفصل الثاني
51	تقديم الإطار المنهجي للطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة	المبحث الأول
56-52	عموميات حول الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز -ورقلة-	المطلب الأول
61-57	طرق وأدوات الدراسة	المطلب الثاني
65-62	اختبار صدق وثبات الاستبيان	المطلب الثالث
65	وصف استجابة عينة الدراسة	المبحث الثاني
71-65	تحليل فقرات الدراسة	المطلب الأول
79 -71	عرض ومناقشة محاور الاستبيان	المطلب الثاني
80	اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج	المبحث الثالث
87-80	اختبار الفرضيات	المطلب الأول
88	ومناقشة النتائج	المطلب الثاني
89		خلاصة الفصل
92-90		خاتمة
97-93		قائمة المراجع
117-98		الملاحق

قائمة الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
الجدول 01	أبعاد العقود النفسية لماكنيل	11
الجدول 02	جدول ملخص الالتزامات صاحب العمل المحددة في الأدبيات	13 - 12
الجدول 03	جدول ملخص الالتزامات الموظفين المحددة في الأدبيات	14
الجدول 04	أنواع العقود النفسية	17
الجدول 05	المنطق الجديد للإدارة	24-23
الجدول 06	دراسة أبرار محمد إبراهيم بكرون	29
الجدول 07	دراسة عاتكة حمو	30
الجدول 08	دراسة إيمان علي أبو وردة	30
الجدول 09	دراسة نبيل محمد الجعيدي، وآخرون	31
الجدول 10	دراسة أبرار صبري محمود أبو طاقية	32-31
الجدول 11	دراسة أميرة بغداددي	32
الجدول 12	دراسة ميثاق هاتف الفتلاوي، وآخرون	33-32
الجدول 13	دراسة صوفي عبد الوهاب	33
الجدول 14	دراسة عمار فتحي موسى إسماعيل	33
الجدول 15	دراسة Mohebi and Fard	34
الجدول 16	دراسة Sibgha Sadiq	35
الجدول 17	دراسة Kuang-Man, Wan	35
الجدول 18	دراسة Nichole S. Ballou	36
الجدول 19	دراسة ANYIKA	37
الجدول 20	دراسة Bal, et. al	38-37
الجدول 21	دراسة Robinson and Morrison	38
الجدول 22	دراسة SANDRA L. ROBINSON	39
الجدول 23	دراسة عسلي نور	40
الجدول 24	دراسة نرمين سلمان حداد	40
الجدول 25	دراسة خالد عبد السلام دهليز، محمد حسن خليل حمد	41
الجدول 26	دراسة أياذ طه الرواشدة	42

43-42	دراسة عبد الحميد عبد الفتاح المغربي	الجدول 27
43	دراسة Terje Slatten and Mehmet Mehmetoglu	الجدول 28
46-44	مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات المتعلقة بالعقد النفسي باللغة العربية	الجدول 29
46	مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات المتعلقة بالعقد النفسي باللغة الأجنبية	الجدول 30
47	مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات باللغة العربية	الجدول 31
48	مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات باللغة الأجنبية	الجدول 32
59	عدد الاستثمارات الموزعة والصالحة للدراسة	الجدول 33
58	يوضح قائمة التقييط حسب ليكارت الخماسي	الجدول 34
60	يوضح مقياس تحديد الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي	الجدول 35
61	معامل الثبات	الجدول 36
62	معاملات الارتباط بين كل البعد الاول والمعدل الكلي لفقراته.	الجدول 37
62	معاملات الارتباط بين كل فقرات البعد الثاني والمعدل الكلي لفقراته.	الجدول 38
62 - 61	معاملات الارتباط بين كل فقرات البعد الثالث والمعدل الكلي لفقراته.	الجدول 39
63	معاملات الارتباط بين كل فقرات البعد الرابع والمعدل الكلي لفقراته.	الجدول 40
64-63	معاملات الارتباط بين كل فقرات البعد الاول للمحور الثاني والمعدل الكلي لفقراته	الجدول 41
63	معاملات الارتباط بين كل فقرات البعد الثاني والمعدل الكلي لفقراته.	الجدول 42
65	معاملات الارتباط بين كل فقرات البعد الثالث والمعدل الكلي لفقراته.	الجدول 43
66	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	الجدول 44
67	النتائج المتعلقة بخاصية العمر	الجدول 45
68	النسبة المئوية المستوى التعليمي	الجدول 46
69	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	الجدول 47
70	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	الجدول 48
72	نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري البعد الأول.	الجدول 49
73	نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد الأول	الجدول 50
71	نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد الأول	الجدول 51
75-74	نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الاول .	الجدول 52
75	نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني.	الجدول 53
76	نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني.	الجدول 54

77	نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني.	الجدول 55
78	نتائج اختبار كولموجروف- سمرنوف في توزيع البيانات	الجدول 56
80	يوضح اختبار t للعينة الواحدة للعقد المعاملاتي	الجدول 57
80	يوضح اختبار t للعينة الواحدة للعقد المتوازن	الجدول 58
81	يوضح اختبار t للعينة الواحدة للعقد الارتباطي	الجدول 59
81	يوضح اختبار t للعينة الواحدة للعقد الانتقالي	الجدول 60
82	يوضح اختبار t للعينة الواحدة لبعء الحيوية	الجدول 61
82	يوضح اختبار t للعينة الواحدة لبعء التفاني	الجدول 62
83	يوضح اختبار t للعينة الواحدة لبعء الانهماك	الجدول 63
83	يوضح اختبار معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين البعد المعاملاتي والارتباط الوظيفي	الجدول 64
84	يوضح اختبار معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين البعد متوازن والارتباط الوظيفي	الجدول 65
84	يوضح اختبار معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين العقد الارتباطي والارتباط الوظيفي	الجدول 66
85	يوضح اختبار معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين العقد الانتقالي والارتباط الوظيفي	الجدول 67
86	نتائج اختبار t للعينات المستقلة (Independent Samples T-Test)	الجدول 68
87	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة الجنس، ومتغيرات العمر، طبيعة العمل، المؤهل العلمي، الأقدمية	الجدول 69

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
55	الهيكل التنظيمي لمجمع شركة سونلغاز	الشكل 01
56	الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع ورقلة حضري	الشكل 02
66	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير جنس المستجيب	الشكل 03
67	توزيع أفراد العينة حسب العمر	الشكل 04
68	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	الشكل 05
70	التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	الشكل 06
71	التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب الخبرة	الشكل 07

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
الملحق 01	استمارة استبيان
الملحق 02	قائمة المحكمين
الملحق 03	مخرجات spss

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة العقد النفسي وعلاقته الارتباط الوظيفي خاصة لدى عينة الدراسة. وتمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين لشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز ورقلة باستطلاع آرائهم لاختبار مدى صحة فرضيات من خلال استبانة الدراسة التي تضمنت مجموعة من الفقرات شملت محاور الدراسة، وزعت على عينة عشوائية وقد تم استخدام في التحليل 39 استبانة صالحة للدراسة.

وقد تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS-22)، لاختبار فرضيات الدراسة بالاستعانة بالأساليب الإحصائية التالية: الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف، معاملات الارتباط، اختبار T-Test للعينة الواحدة، تحليل الانحدار الخطي المتعدد، اختبار T-Test للعينات المستقلة، اختبار تحليل التباين الأحادي. ولقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- يوجد مستوى من العقد النفسي من وجهة نظر عينة الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- عدم وجد درجة من الارتباط الوظيفي من وجهة نظر عينة الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- وجود علاقة بين العقد الارتباطي والارتباط الوظيفي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- عدم وجد فروقات ذات دلالة إحصائية من الارتباط الوظيفي تعزى للمتغيرات: الجنس، العمر، سنوات الخدمة. المستوى التعليمي، الوظيفة التي تشغلها. عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

الكلمات المفتاحية: عقد النفسي ، ارتباط الوظيفي ، انحدار

Abstract:

The purpose of this study is to determine the relationship between the perception of employees the psychological contract and work engagement in the Algerian company of electricity and gas- Ouargla, it aims to emphasize the importance of the psychological contracts dimensions to support work engagement, especially for the sample of the study. The study targeted all the employees of the company in order to explore their opinions to test the validity of the hypotheses. The questionnaire, devised for the study, includes a set of paragraphs which contain the main themes, is distributed to a random sample. The researcher used 35 questionnaire copies.

The statistical program SPSS is used to test the hypotheses using the following statistical methods: the mean, the standard deviation and coefficient of variation, correlation coefficients, one sample t test, multiple linear regression analysis, T-Test for independent samples, analysis of unilateral variance tests.

The most important findings of the study are as follows:

- There is degree of Relational contracts at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$)
- There are no statistical degree of balanced contracts Transactional and Transitional contracts at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$)
- There is statistically significant relationship at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) between Relational contracts and work engagement..
- There are no statistical differences in the views of respondents towards all the study areas attributed to, gender, age, Years of service..

Keywords: psychological contract, work engagement, Regression.



1. توطئة:

إن المنظمات بطبيعتها تتصف بالتغيير المستمر نتيجة التطورات التكنولوجية والتقدم المتسارع في وسائل الإنتاج، وظهور العولمة، وغيره من العوامل التي قد تؤثر على المنظمات بشكل مباشر أو غير مباشر، والتي بدورها تحدث تحولات كبيرة بالمنظمة سواءً كان ذلك باندماجها أم إعادة هيكلتها أم زيادة أم تقليل عدد العاملين أو غير ذلك، لذلك أصبح لزاماً على المنظمات مواكبة هذه التغيرات بشكل جدي ومتسارع، كي تحافظ على استمراريتها وبقائها. حيث يعتمد نجاح منظمات الأعمال بشكل أساسي على صحة العلاقة بين العاملين ورب العمل، والتي بدورها قد تؤثر بشكل ملفت الانتباه نتيجة التطورات و التي حصلت في بيئة الأعمال الحالية، فعقود العمل أصبحت قصيرة ومؤقتة، مما يعني عدم استقرار الوظيفي.

ويعتمد العقد النفسي على فهم الموظف للوعود الصريحة والضمنية فيما يتعلق بتبادل مساهمات الموظف مثل (الولاء، الجهد، والقدرة) والحواف التنظيمية مثل (الأجر، الترقية، و الأمن الوظيفي)، حيث تحدد العقود النفسية ما يراه الموظفون من حقوق لهم لدى المنظمة، وما يعتقدون بالمقابل بأنه واجبات تجاه المنظمة. إن للعقد النفسي تأثير على مدى التزام العامل بما هو مطلوب منه، فالعقد النفسي عامل محفز وإيجابي للعطاء والابتكار والتميز في الأداء، والذي يحتل مكانة خاصة داخل المنظمة، بالإضافة إلا أنه له دور كبير في زيادة درجة شعور الفرد بالانتماء إلى هذه المنظمة مما يزيد شدة الالتزام الوظيفي الفرد داخل المنظمة، وبالتالي فإن العقد النفسي ينمي شعور الفرد بالانتماء مما يؤدي إلى زيادة ولائه للمنظمة وتمسكه بعمله وبذل الجهد لتقديم الخدمات إليها. أما الارتباط الوظيفي فهو عبارة عن خلق الفرص للموظفين للتواصل مع كل من زملائهم والمديرين والمنظمة بشكل كبير، وذلك من خلال إنشاء بيئة تشجع وتحفز وتدفع الموظفين لتحقيق رغباتهم للتواصل غيرهم، وقد بدأ اهتمام المنظمات بتطوير وتعزيز الارتباط الوظيفي، الأمر الذي يتطلب وجود علاقة ذات اتجاهين بين الموظف وصاحب العمل، إذ أن للمنظمات قيم ومبادئ تتبعها وتسير عليها طوال نشاطها، من أجل بناء الثقة مع الأطراف داخل المنظمة وخارجها، من بينها العدالة على أساس الاحترام المتبادل، والوفاء بوعودها، فالوعود والالتزامات تكون في اتجاهين وهما الموظف المرتبط بعاملهم يشاركون بجهودهم الفكري والعقلي من أجل تحقيق أهداف المنظمة، والمنظمة التي تلتزم بإيفاء بكل التزاماتها اتجاه الموظفين من دفع أجور ومكافآت وغيرها من الأمور الأخرى، مما يقوي الارتباط الوظيفي للأفراد داخل المنظمة.

2. الإشكالية:

مما سبق وقصد التعرف على العلاقة بين العقد النفسي والارتباط الوظيفي نطرح الإشكالية التالية:
هل هناك علاقة بين العقد النفسي والارتباط الوظيفي من وجهة نظر عينة الدراسة في مؤسسة سونلغاز بورقلة؟

3. الأسئلة الفرعية:

وعلى ضوء الإشكالية الرئيسية الموضوعية مسبقاً يمكن وضع التساؤلات الفرعية التالية:

أ- ما هو مستوى العقد النفسي من وجهة نظر عينة الدراسة؟

- ب- هل توجد درجة من الارتباط الوظيفي من وجهة نظر عينة الدراسة؟
- ج- هل توجد علاقة بين العقد النفسي والارتباط الوظيفي من وجهة نظر عينة الدراسة؟
- د- هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية من الارتباط الوظيفي تعزى للمتغيرات الديمغرافية (السن، الأقدمية، الجنس)؟

4. الفرضيات:

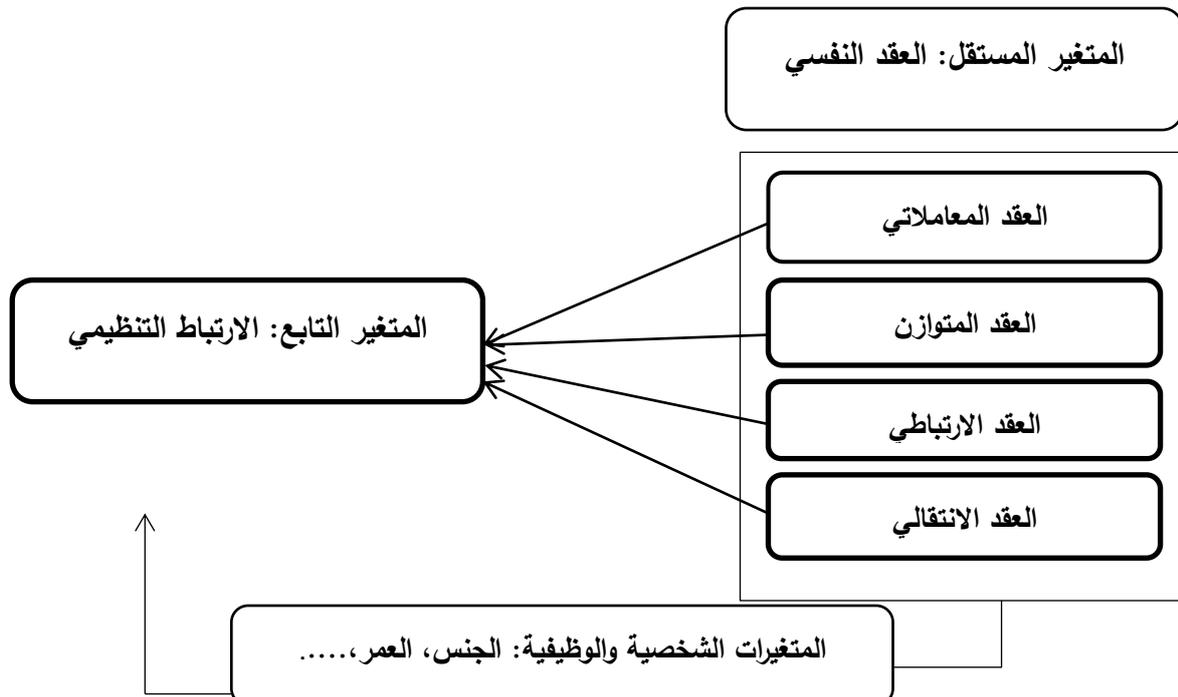
للإجابة على هذه الإشكالية قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- 1- يوجد إدراك عقد نفسي من وجهة نظر عينة الدراسة في مؤسسة سونلغاز وتتفرع منه الفرضيات الفرعية التالية:
- 1-1- يوجد مستوى من العقد المعاملاتي بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة.
- 2-1- يوجد درجة من العقد المتوازن بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة.
- 3-1- يوجد درجة من العقد علائقي المؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة.
- 4-1- يوجد درجة من العقد الانتقالي بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة.
- 2- توجد درجة من الارتباط الوظيفي من وجهة نظر عينة الدراسة في مؤسسة سونلغاز وتتفرع منه الفرضيات الفرعية التالية:

- 1-2- توجد درجة من الحيوية بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة.
- 2-2- يوجد درجة من التفاني بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة.
- 3-2- توجد درجة من الانهماك بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة عند.

- 3- توجد علاقة بين العقد النفسي والارتباط الوظيفي في مؤسسة سونلغاز.
- 4- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في الارتباط الوظيفي تعزى للمتغيرات الديمغرافية.

يمكن صياغة نموذج الدراسة كما يلي: الشكل رقم 01: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالب بناء على الدراسات السابقة

5. أهداف الدراسة:

- تعالج الدراسة محددتين من أهم محددات السلوك التنظيمي وهما العقد النفسي والارتباط الوظيفي، حيث تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:
- التعرف على مستوى العقد النفسي من وجهة نظر عينة الدراسة في مؤسسة محل الدراسة.
 - التعرف على درجة الارتباط الوظيفي من وجهة نظر عينة الدراسة في مؤسسة محل الدراسة.
 - إبراز طبيعة العلاقة بين العقد النفسي والارتباط الوظيفي في مؤسسة محل الدراسة.
 - التعرف على وجود فروقات في الارتباط الوظيفي تعزى للمتغيرات الديمغرافية في مؤسسة محل الدراسة..

4. أهمية الدراسة:

يمكن النظر إلى أهمية الدراسة من جانبين هما:

أ- الأهمية النظرية:

- يعتبر بمثابة إضافة إلى الدراسات الخاصة بالعقد النفسي حيث أنه لم يحظى باهتمام كبير في الدراسات العربية، وذلك مقارنة بالدراسات الأجنبية وهو الذي يساعد على توجيه الكثير من الجهد، وعليه سوف على تحديد طبيعة العلاقة بين العقد النفسي والارتباط الوظيفي.

ب- الأهمية العملية:

- تعود أهمية الدراسة إلى إلقاء الضوء على موضوع العقد النفسي ومعرفة مستوى العقد النفسي لدى عمال المؤسسة سونلغاز بورقلة، وهذا نظرا لما يكتسبه العقد النفسي من تأثير على مختلف جوانب العمل.

7. أسباب اختيار الموضوع:

للإلمام بجوانب البحث ومعالجة الإشكالية، يمكن تقديم الأسباب الذاتية والموضوعية كما يلي:

أ- الأسباب الذاتية:

- الزيادة في إثراء المكتب الجامعي ببحوث جديدة حول موضوع العقد النفسي.
- الرغبة والميول الشخصي للاهتمام بهذا الموضوع والإلمام ببعض جوانبه وتوسيع المعارف في مجال ارتباط العامل بوظيفته

ب- الأسباب الموضوعية:

- تزايد أهمية العلمية لموضوع العقد النفسي وتأثيره على الارتباط الوظيفي في المؤسسات الجزائرية.
- أهمية هذا الموضوع وارتباطه الوطيد بتخصص الدراسة.

- لفت انتباه المؤسسات الجزائرية لمعرفة كيفية استغلال موضوع العقد النفسي بطريقة إيجابية، واستخدامه كحافز أو دافع لتحسين مستوى الارتباط الوظيفي في المؤسسات.

8. حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدود الموضوعية: والتي تمثلت في تسليط الضوء على مفهومي العقد النفسي والارتباط الوظيفي، ومحاولة العلاقة بينهما.

- الحدود الزمانية: تم الدراسة في الفترة الممتدة ما بين 2 نوفمبر إلى 31 جويلية 2020.

- الحدود المكانية: مديرية التوزيع لمجمع سونلغاز ولاية ورقلة.

9. منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:

للإجابة على إشكالية البحث الرئيسية والتساؤلات الفرعية المطروحة من خلال بحثنا، سوف نعتمد على مجموعة من المناهج المعتمدة في البحث العلمي وفق ما تفتضيه طبيعة وعناصر الدراسة، حيث إعتدنا على المنهج الوصفي في الجوانب النظرية للموضوع من خلال تقديم مختلف المفاهيم والتعاريف، أما الجانب التطبيقي المتعلق بالدراسة التطبيقية فقد استخدمنا المنهج التحليلي، وذلك من أجل إسقاط الجانب النظري على الواقع العملي والإجابة على إشكالية الدراسة، وقد تم استخدام **جملة من الأدوات الإحصائية** لتحليل المعلومات.

10. صعوبات الدراسة:

لقد مرت فترة الدراسة وإعداد هذه المذكرة بجملة من الصعوبات والعراقيل، تمثلت في:

- صعوبة في فهم موضوع العقد النفسي وعلاقته بالارتباط الوظيفي بالنسبة للموظفين (المستجوبين)؛
- صعوبة الحصول على بعض الوثائق الداخلية المتعلقة بموضوع الدراسة بالمؤسسة محل الدراسة.

11. هيكل الدراسة:

تم تقسيم الدراسة على النحو التالي:

مقدمة تضمنت أهم العناصر المحددة للدراسة مثل إشكالية الدراسة والأسئلة الفرعية والفرضيات... إلخ.

الفصل الأول: يضم الأدبيات النظرية والتطبيقية للعقد النفسي والارتباط الوظيفي، الذي قسم بدوره إلى مبحثين، المبحث الأول الأدبيات النظرية لمتغيري الدراسة، والمبحث الثاني الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: والذي يتعلق بالدراسة الميدانية إلى مبحثين المبحث الأول التطرق فيه المنهج والأدوات الإحصائية، والمبحث الثاني التطرق فيه التحليل وتفسير النتائج.

خاتمة احتوت على النتائج والتوصيات وأفاق الدراسة تم أتبعناها بقائمة المصادر والمراجع والملاحق.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية

والدراسات السابقة للعقد النفسي والإرتباط الوظيفي

تمهيد:

ظهر في القرن الماضي العديد من المصطلحات العلمية في مجال علم النفس والإدارة، وذلك نتيجة لتطورات هائلة في مجال علم النفس والإدارة، والتي صاحبها ظهور المؤسسات الضخمة وتنافس الشديد بين المؤسسات والدول، حيث أصبح مفهوم العقد النفسي من المفاهيم الهامة في المؤسسات، وذلك لارتباطه المباشر بأفراد داخل المنظمة، كما أن له دور كبير في الالتزام الوظيفي للعاملين داخل المنظمة، فالالتزام الوظيفي يمثل مدى أو درجة الارتباط أو الولاء للأفراد داخل المؤسسة بوظائفهم وحفاظ عليها، ومدى إخلاصهم للمؤسسة والعمل على تحقيق أهدافهم، ويبرز تأثير العقد النفسي في الارتباط الوظيفي للأفراد داخل المؤسسات في تأثير عليهم بصورة إيجابية وتحسين شعورهم اتجاه المؤسسة، وتوجيههم إلى تحقيق أهدافها بكل ما يملكونه من قوة وعزيمة.

وعليه سنتناول في هذا الفصل مدخل لنظام مراقبة التسيير والدراسات السابقة وذلك من خلال مبحثين:

المبحث الأول: الأدبيات النظرية

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المبحث الأول: الإطار النظري للعقد النفسي والارتباط الوظيفي

إن مفهوم العقد النفسي يهتم بدراسة تلك العلاقات من جانبها الضمني محاولا بذلك إبراز طبيعة الوعود والانتظار التي يشكلها العامل ولا يصرح بها وأثرها على المعاش النفسي للعامل في مساره المهني.

المطلب الأول: مدخل إلى العقد النفسي

يعتبر العقد النفسي من أحد المفاهيم المعاصرة في علم الإدارة والتي يتم التركيز عليه من جانبه الغير المكتوب في العلاقات العمل بين الأفراد ومنظمتهم وسنعرض في هذا المطلب ماهية العقد النفسي.

الفرع الأول: مفهوم العقد النفسي وأهميته:

يعتبر مفهوم العقد النفسي من المفاهيم الحديثة في مجال السلوك التنظيمي، ومجال الفكر الإداري، وعلى الرغم من وجود بعض المحاولات الجادة لإعطائها مفهوما دقيقا من طرف بعض الباحثين، فإنها تبقى محاولات شحيحة مقارنة بباقي المواضيع النفسية والمفاهيم التي لها علاقة بالسلوك التنظيم، وسنحاول هنا تقديم جملة من التعاريف التي قدمها باحثون وأكاديميون لمفهوم العقد النفسي، وكيف ينظر كل واحد منهم إلى ذلك¹.

أولا: تعريف العقد النفسي:

لقد تنوعت واختلفت تعاريف الخاصة بالعقد النفسي، حيث تم تقديم العديد من الباحثين تعريفات مختلفة ومتباينة حول هذا المصطلح، وذلك حسب وجهة نظرهم وتحليلاتهم لهذا الموضوع، سنقدم بعض التعريفات فيما يلي:

- **التعريف الأول:** هو تلك العلاقة بين العامل وصاحب العمل المبنية والمؤسسة على مجموعة من الوعود والانتظارات، التي تحدد سلوكيات كلا الطرفين داخل المؤسسة في شكل عقد ضمني غير مصرح به².
- **التعريف الثاني:** هي 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 بعض الآخر يرتبط بالقضايا الأقل ملموسة (مادية) مثل الكرامة في العمل أو الفرص التقدم، والتي يتم اكتشافها بشكل غير مباشر، كل هذه التوقعات تحدد العلاقة بين المنظمة والموظف، فوفقا لهذا التصور يصبح العقد النفسي ملزما للأفراد والمنظمات³.

¹ موسى مطاطة، إدراك العقد النفسي، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 43، جامعة سكيكدة، جوان 2015، ص 310.

² صوفي عبد الوهاب، طبيعة العقد النفسي في المؤسسة العمومية والمؤسسة الخاصة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 13، جامعة ورقلة، ص 168.

³ جودة، عبد المحسن عبد المحسن، العلاقة بين العقد النفسي والارتباط الوظيفي بالتطبيق على العاملين بشركات قطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، العدد 1، جامعة المنصورة، 2017، المجلد 41، ص 332.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية والدراسات السابقة للعقد النفسي والارتباط الوظيفي

- **التعريف الثالث:** هذا المصطلح لتوضيح العلاقة التي تجري بين العمال ومديريهم في المصنع، وقال أنها تستند على العناصر التي تتجاوز العقد الرسمي المكتوب، ويعبر عنه شكل من أشكال التفاهم التضامني⁴.

- **التعريف الرابع:** عبارة عن التوقعات غير المكتوبة التي عقدت بين الموظف والمؤسسة، عما سوف يقدمه كل طرف للطرف الآخر، والقيام بالالتزامات المطلوبة من كليهما في المستقبل، وفق ما جاء في العقد المكتوب الرسمي والضمي⁵.

- **وبناءً على ما سبق، يعرف الباحث العقد النفسي إجرائياً:** هي مجموعة من المعتقدات والتصورات والالتزامات الرسمية والاتفاقيات والوعود المتبادلة والقيام بها وفقاً لما جاء في العقد غير مكتوب بين العامل وصاحب العمل.
تانيا: أهمية العقد النفسي:

إن أهمية العقد النفسي تكمن في دوره المهم والحيوي أثناء إعادة الهيكلة بالمؤسسات، حيث يمكنها من وضع خطط شبه محكمة تتنبأ بالسلوك التنظيمي لكل موظف، حسب ما تم تسجيله في السيرة الذاتية والإنجازات لكل موظف على حدة، أو ما يسمى (History Employee) وبالتالي تستطيع التنبؤ بالمرجات التي ستحصل، عليها المؤسسة من الموظفين، وإذا توافقت توقعات كليهما ستكون النتيجة عبارة عن زيادة الالتزام التنظيمي للموظف اتجاه الوزارة، وزيادة الانتماء لها لإحساسه بالأمان الوظيفي⁶.

الفرع الثاني: خصائص وطرق قياس العقد النفسي
أولاً: خصائص العقد النفسي:

إن خصائص العقد النفسي هي عبارة عن خصائص عامة وواسعة لعلاقة العمل، وهي تستبعد التصورات والالتزامات المحددة من طرف الموظف وصاحب العمل، وهناك خمسة خصائص لعقد النفسي:

- استقرار الالتزامات.
 - امتداد واتساع الالتزامات.
 - نفاذية الحدود بين المجال الخاص والمجال المهني.
 - الالتزامات الملموسة: واضحة وصريحة للملاحظة، الطبيعة الاقتصادية للالتزامات.
 - الإطار الزمني: مدة الإلتزامات وضبط الإلتزامات⁷.
- يتميز العقد النفسي بمجموعة من الخصائص، وهي كما يلي⁸:

⁴ موسى مطاطلة، مرجع سبق ذكره، ص 310.

⁵ أبرار محمد إبراهيم بركون، نوع العقد النفسي وأثره على الإلتزام التنظيمي (دراسة تطبيقية على وزارة الحكم المحلي الفلسطيني-غزة)، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم والإدارية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2019، ص 11.

⁶ أبرار محمد إبراهيم بركون، مرجع سبق ذكره، ص 13.

⁷ خولة مراد، العقد النفسي ودوره في تمكين العاملين لدى عينة من العاملين في الإدارة الوسطى بمصنع البسكرة للإسمنت - ولاية بسكرة -، مذكرة ماستر علم النفس، علم النفس عمل وتنظيم، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019، ص 48.

1. **العقود النفسية الذاتية:** إن العقد الذاتي هو التفسير أو التحليل الفريد للشخص في الإلتزامات المتفق عليها بالعقد النفسي، حيث إن الأشخاص يفسرون ويميزون البيانات والمعلومات بطرق فريدة لأنفسهم، بسبب العوامل المتباينة، بالإضافة إلى وجود فئات أو مخططات للمعلومات سابقا، تؤثر على كيفية فهمها وتحليلها وحفظها في الذاكرة لكل موظف بحد ذاته، مما يتسبب في خلل البيانات عند تجهيزها وتحليلها، بحيث لو تم تزويد شخصين مختلفين بنفس المعلومات، فإنه من المرجح أن يكون لديهم فهم وتحليل متباين لنفس المعلومات.

2. **العقود النفسية التعاقدية:** تعتبر العقود النفسية عقودا تعاقدية، حيث إنها تحتوي على مكونات أساسية، وهي: الوعود، والقبول، والوفاء، فالوعد هو عبارة عن التوقعات الناشئة بناء على وعود، قد تكون عبارة عن عقود مكتوبة أو غير مكتوبة (شفهية) أو من خلال سلوك أطراف أخرى في العقد، وهو ما قد يحدث قبل أو أثناء أو بعد عملية التعيين، وفي حالة العقود المكتوبة، فال عقد النفسي قد ينشأ بسبب تفسيرات الموظفين لعقود العمل، أما القبول فإنه يعني الموافقة الطوعية من قبل الأشخاص على الدخول في العقد النفسي، والتقييد بالشروط والالتزامات في العقد من قبل الطرفين، والوفاء هو وفاء كل من المؤسسة والموظفين بما اتفقوا عليه في العقد المكتوب والضمني (النفسي).

3. **العقود النفسية كاتجاهات:** لقد تناول الباحثون السابقون أسلوبين مختلفين من الاتجاهات، الأسلوب الأول يعرف الاتجاه بأنه: استجابة لمثير نفسي سابق أو سلوك دافع، ويتضمن هذا الاتجاه ثلاث مكونات، وهي: **أ- معرفي:** ويحتوي هذا المكون على هياكل المعرفة، والأفكار، والخبرات والاستجابة الحسية المتعلقة بالهدف المراد تحقيقه.

ب- عاطفية: ويشير إلى الاستجابات العاطفية التي تتشكل بناء على المعتقدات.

ج- سلوكية: وهي الأفعال التي يقوم بها الإنسان للوصول إلى الهدف، أما الأسلوب الثاني فهو يرى الاتجاهات من منظور معالجة البيانات، ومثال على هذا الاتجاه النموذج الاجتماعي المعرفي، وفقا لهذا النموذج فإن الاتجاه يتمثل في الذاكرة عن طريق تصنيف المعلومات والقواعد التي تحكم تصنيف المعلومات.

ثانيا: طرق قياس العقد النفسي

هناك أداتان أساسيتان لقياس العقد النفسي استخدمتا من طرف الباحثين استيبان روس (1998)، الذي أستخلف باختبار العقد النفسي المطور (1998) من طرف روسو وقد تحصلت هذه الأداة على صدق بناء وثبات مرضيين باستخدام مقياس "ليكرث" الخماسي⁹.

هناك ثلاث طرق عامة لقياس العقد النفسي وتتمثل في:

الطريقة الأولى: وهي الطريقة القائمة على المحتوى،

الطريقة الثانية: وهي الطريقة القائمة على الوفاء أو الإخلال،

⁸ برار محمد إبراهيم بركون، مرجع سبق ذكره، ص 13، ص 14.

⁹ أميرة بغداددي، خصائص العقد النفسي لدى مستخدمي شركة دار المنشر والطباعة بعين مليلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم نفس العمل وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2016، ص 71.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية والدراسات السابقة للعقد النفسي والارتباط الوظيفي

الطريقة الثالثة: وهي الطريقة القائمة على المميزات وسيناقش بإيجاز كل نوع من أنوع طرق القياس والفوائد وقيود المفروضة على كل منهما¹⁰.

1. الطريقة القائمة على محتوى العقد النفسي: تركز هذه الطريقة على الموارد المحددة المتبادلة في علاقة العمل بين الموظف و المنظمة، هذه الموارد المحددة مكتوبة في بنود، مقسمة إلى التزامات الموظف والتزامات المنظمة، ومن أمثلة بعض الموارد: طبيعة العمل، والجوانب الاجتماعية، ومكافآت المالية، والتدريب، و الأمن، الوظيفي، غالبا ما يكون هناك انقسام بين المعاملات و العقود النفسية العلائقية ، و أنوع محددة من الموارد فمثلا تعتبر الزيادات وفوائد مؤشرا لعقد معاملاقي، بينما البعض الاخر يقال أنه أكثر ارتباطية (أي الاهتمام برفاهية الموظف ،وعلى الرغم من وجود مقاييس تقيس محتوى العقد مثل مقياس فريز وشالك، وكذلك روبنسون وكرايز ورسو، إلا أنه لا يمكن تعميم هذه المقاييس لا يوجد مقياس مقبول لدى الجميع الباحثين وذلك لسببين:

أولاً: الخبرة والخلفية النظرية يمكن للباحث تغيير كيفية النظر إلى عناصر معينة، ما قد يصف أحد الباحثين كمورد للمعاملات، قد يرى الأخرى كعنصر علائقي،

ثانياً: فإن اختلاف أنوع الموارد المتوقعة من قبل الموظفين في العمل بشكل كبير حسب الوظيفة أو مكان العمل أو حتى طبيعة الصناعة لا يمكننا أن نتوقع أن تدبير تقييم محتو العقد النفسي لعمال في المصنع سيكون متسقا مع أعضاء مثل "المعلمين" المحتوى الوارد في العقد النفسي خاص بالفرد.

2. الطريقة القائمة على حالته من حيث الوفاء أو الخلال به (التقييم): تركز هذه الطريقة على الخبرة والذات وتحافظ المنظمة على الوعود والالتزامات إتجاه الموظف وإذا حدث عكس ما يشعر الموظف بأن التزام المنظمة بتقديمه وما قدمته فعليا فإنه يحدث خرق العقد النفسي (الانتهاك)، وتستخدم هذه الطريقة بشكل رئيسي عندما يريد الباحث تحليل النتائج التنظيمية للعقد النفسي (على سبيل المثال، الالتزام العاطفي والرضا الوظيفي في حلة الإنجاز أو عدم الثقة في حالة الانتهاك)¹¹.

الفرع الرابع: أبعاد وعناصر العقد النفسي

أولاً: أبعاد العقد النفسي

وتتمثل أبعاد العقد النفسي فيما يلي¹²:

البعد الأول: ثنائية العقد النفسي بين قيم الأفراد، وقيم المنظمة، وهذا ما ذهب إليه ليفنسون (Levinson) يعني أن العقد النفسي يتشكل من خلال التفاعل الثنائي المتبادل بين، قيم الفرد وقيم المنظمة

¹⁰ Anderson, B. K. (2014), **Psychological Contracts: A Feature Based Approach to Understanding Transactional and Relational Contracts (Unpublished Master thesis)**, The University of Western Ontario, Ontario, Canada, P 29.

¹¹Martina Battisti, (2007) ،**Psychological Contract and Quality of Organizational Life: An Empirical Study on Workers at. à Rest Home"**، Relations industrielles / Industrial Relations, vol. 62, n° 4, 2007, p. 668.

¹² بوعتو نصرية، العقد النفسي وعلاقته بتقدير الذات دراسة ميدانية حول عينة من العمال بشركة سوناطراك مركب GL4Z، رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم (تخصص اتصال وعلاقات العمل)، جامعة وهران، 2009، ص 49، ص 50.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية والدراسات السابقة للعقد النفسي والارتباط الوظيفي

البعد الثاني: ثنائية العقد بين نسق الفرد ونسق المنظمة، كما أشار إليه كلا من لورانس ولورش « Launrance, Lorsch» في نموذج "الاختلاف – التكامل".

البعد الثالث: ثلاثية التفاعل وهذا ما نطمح إلى إضافته لما سبق وإظهار ثقله في تشكيل العقد النفسي، ويتضمن العلاقة التفاعلية بين الأنساق الثلاثة: الفرد، المنظمة، المحيط.

ولما كانت الأبعاد الثلاثة هي العوامل التي قد تشكل العقد النفسي فيبدو من المعقول أن نناقشها وتوقف عندها بنوع من التحليل والإيضاح.

وهناك أبعاد أخرى للعقد النفسي يمكن تلخيصها في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): أبعاد العقود النفسية لماكنيل

أبعاد العقد النفسي	عقود المعاملات	عقود العلاقات
الهدف	اقتصاد	الجوهر الاقتصادي والاجتماعي العاطفي
الأفق الزمني	مغلق ومدة محددة	مدة غير محددة
الاستقرار	ثابت (مستقرة)	ديناميكي
المدى	ضيق	العمق
شخصية ملموسة	عام، يمكن ملاحظتها بسهولة	ذاتي

Source: Marie-Eve Dufour 'Rupture du contrat psychologique et effets sur le cynisme cognitif, la voix et le silence : Effet modérateur de la culture organisationnelle et de la congruence personne-organisation, Université de Montréal, Mars, 2008, p 21.

وتتضمن العقود النفسية عدد من الأبعاد التي تظهر استقلالية المفهوم وفق التالي¹³:

1. الطبيعة الذاتية للعقد النفسي: تعني الطبيعة الذاتية للعقد النفسي أن بنود العقد النفسي تفسر بشكل مختلف طبقاً لرؤية الأفراد المختلفة، حيث تشير الدراسات السابقة بأن العقود النفسية ذات طبيعة ذاتية بمعنى أن رؤية الأفراد تختلف للحقائق والأشياء والتصرفات الواردة من الأنظمة.

2. الديناميكية: بعكس العقود الرسمية التي تتميز بالاستقرار تأتي العقود النفسية بتميزها بالديناميكية، حيث أن العقد النفسي يتغير حسب تغيرات الخبرات والممارسات والتجارب الوظيفية التي تحدث بنّ طرفي العقد داخل الأنظمة.

¹³ أميمة سليم جهيمي نبيل محمد الجعيدى، العقود النفسية لدى أعضاء هيئة التدريس الجامعي: دراسة حالة على جامعة مصراته مجلة كلية الآداب العدد خاص 2، ليبيا، 2019، ص 25.

3. الاعتقادات: هي مجموعة من التوقعات حول الواجبات والوعود المدركة وغير المدركة والتي تُعكس بشكل ضمني أو صريح.

4. الطبيعة الضمنية للعقد النفسي: حيث يشير هذا البعد إلى أن العقود النفسية تتكون بشكل كبير من الوعود الضمنية، حيث أن التوقعات التي تقع ضمن العقد النفسي لا تكتب ضمن اتفاق رسمي بين الموظف والأنظمة، بخلاف العقود القانونية حيث يدرك كل طرف بوجود اتفاق في العقد، إلا أنه ليس اتفاق واقعي.

5. تبادلي: يعني تبادل الواجبات المستمر. أي أن التصرفات التي تمارس من طرف الأنظمة أو الموظف تقابلها تصرفات أخرى من الطرف الأخر، وفقاً لهذه الخاصية يشير العقد النفسي إلى اتفاق مدرك، ومتبادل يحمل صفة الاستمرارية، ويتغير حسب تفاعلات طرفي العقد.

تانيا: عناصر العقد النفسي:

لخصها بعض الباحثين مثل ماكنل ورينسون وروسو وغيرهم عناصر العقد النفسي فيما يلي:

1. إلتزامات صاحب العمل: وهي موضوع معظم الأدبيات لعناصر العقد النفسي، والتي يمكن تفسيرها أنها تحدد الإلتزامات وتوقعات الموظفين وحسب الكتابات فإن الإلتزامات التي صاحب العمل بموجب العقد النفسي متنوعة ومتعددة، ومعظم هذه الكتابات تتعلق بسلامة العمل على مدى الطويل¹⁴.

¹⁴ Marie-Eve Dufour, **Rupture du contrat psychologique et effets sur le cynisme cognitif, la voix et le silence : Effet modérateur de la culture organisationnelle et de la congruence personne-organisation**, École de relations industrielles Faculté des arts et des sciences Université de Montréal, Mars, 2008, p 29.

الجدول رقم (02): جدول ملخص الالتزامات صاحب العمل المحددة في الأدبيات

المظاهر	الالتزامات
أمن الوظيفي	الأمن الوظيفي على المدى الطويل.
الأجر	مكافأة التعويض القائم على الأداء، الأجر التنافسي، الأجر المحدد وفقا للمسؤوليات، زيادة الرواتب.
الفوائد	الفوائد، التقاعد، والرعاية الصحية، سداد نفقات الموظف.
التدريب والتطوير	تنمية المهارات، مهام خاصة لدعم تعلم مهارات جديدة.
التطوير الوظيفي	التطوير الوظيفي، فرص الترقية، الفرص تقدم سريع في النمو الشخصي والاعتراف بالإنجازات، المساعدة في الإدارة.
محتوى الوظيفة	عمل مثير للاهتمام ومغري ومتحديا، المسؤوليات محددة جيدا، أهداف واتجاهات واضحة، منافسة في العمل والاستقلالية والتحكم في الوظيفة، الضغط في العمل، الوضع والهبة اللذان توفرهما الوظيفة، المشاركة في إتخاذ القرارات، زيادة المسؤوليات، التغييرات الإدارية، المعدات والموارد الكافية وبيئة العمل آمنة، نوع محدد من بيئة العمل، الرؤساء والزملاء، الجو الاجتماعي.
دعم الموظف	الدعم المقدم للموظفين، دعم المشاكل الشخصية، ردود فعل بناء على الأداء، النظر في احتياجات الموظفين.
التوازن بين العمل والأسرة	التوافق بين الحياة المهنية والأسرية، معاملة الموظفين (الاحترام والثقة والإنصاف)، التواصل الثنائي والاتجاه مفتوح ونزيه.

Source : Marie-Eve Dufour, OP, cit, p 30.

الالتزامات الرئيسية التي تعهد بها صاحب العمل وهي تتعلق بالتعويض والتطوير الوظيفي، والأمن الوظيفي على المدى الطويل، والمحتوى الوظيفي وجو العمل المناسب، والالتزامات المتعلقة بالأجر إلى التعويض القائم على الأداء وبأجور تنافسية، ومن الالتزامات أيضا المتعلقة باستحقاق الموظفين هي معاشات التقاعد والرعاية الصحية، فضلا عن سداد النفقات التي يدفعها الموظف من حيث التطوير الوظيفي.

والالتزامات الأخرى التي تعهد بها صاحب العمل وهي المحتوى الوظيفي، والمشاركة الممنوحة في صنع القرار، وهو يعطي فرصة لاستخدام مهاراتهم والعلاقات الشخصية الإيجابية بين الموظفين والتعاون بين صاحب العمل والموظف، ومن الالتزامات وهي المعاملة العادلة بين الموظفين (الثقة والاحترام والفرص المتساوية بين جميع الموظفين)¹⁵.

¹⁵ Béatrice Affadi, L'influence des motifs de rupture du contrat psychologique sur le comportement des individus au travail : l'effet modérateur du genre, janvier 2008, p 11.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية والدراسات السابقة للعقد النفسي والارتباط الوظيفي

2. **التزامات الموظف:** والتزامات الموظف وهي القيام بالعمل (المرونة والولاء والوجود الإيجابي في المعمل)، وأيضاً القيام بالعمل الإضافي وأداء مهام أكثر مما تم تعيينه والجهد المبذول في العمل والوفاء بمسؤوليات العمل، وإلتزامات الموظف الأخرى تتعلق بتطورها الداخلي والخارجي مثل عقود العمل أو المشاريع التي ستسمح لهم بزيادة مستواهم في قابلية التوظيف، وبناء شبكة اتصالات ، و المشاركة في التعليم المستمر والمرونة أيضاً واحدة من إلتزامات الموظف وتقديم تضحيات التي تخدم مصالح المنظمة وحماية سمعة وصورة المنظمة وأهداف وقيمها رافضاً دعم المنافسين واستخدام قوتك وطاقتك في ربح المنظمة ، و الوجود الإيجابي واحد من التزامات الموظف ويتكون من عناصر الموقف الإيجابي تجاه الآخرين، وتقديم اقتراحات مبتكرة وجيدة والعمل مع الآخرين، وإخطار صاحب العمل إذا قبل الموظف في منظمة أخرى¹⁶.

التزامات أخرى من قبل الموظفين بموجب العقد النفسي تتعلق بسلوكيات الدور الإضافي (التطوع)، سلوكيا المواطنة التنظيمية وقبول العمل الإضافي في المنظمة والجدول التالي يبين مجموعة من الإلتزامات كما يلي¹⁷ :

الجدول رقم (03): جدول ملخص الإلتزامات الموظفين المحددة في الأدبيات

المظاهر	الإلتزامات
محتوى الوظيفة	إشعار مسبق قبل مغادرة المنظمة، تقديم نتائج إيجابية ذات قيمة إضافية، فهم طبيعة أصحاب العمل والأعمال، المهام التي يتعين إنجازها، القدرة على الاكتشاف أساليب العمل الجديدة، القدرة على حل المشاكل، القدرة على الاتصال، القدرة على العمل في مجموعة، القدرات الإدارية.
التدريب والتطوير والمهارات	التدريب وتنمية المهارات، قابلية التوظيف، القدرة على التعلم، القدرة على أخذ تدريب إضافي في خارج ساعات العمل.
الأخلاق	الأخلاق، الصدق والاحترام، قبول الطلبات المتضاربة بامتيازات شخصية، حماية المعلومات السرية.
الولاء	الاستعداد على قبول التحويل، رفض دعم المنافسين، استخدام الوقت والطاقة لصالح المنظمة، العلاقات التواصل الاجتماعي مع الزملاء خارج العمل، الحفاظ على صورة وسمعة المنظمة.
سلوكيات الدور الإضافي	سلوكيات المواطنة التنظيمية، قبول العمل الإضافي، الامتثال للمعايير منظمة.

Source : Marie-Eve Dufour, **Op, cit**, p 31.

¹⁶ Béatrice Affadi, **Op, cit**, pp 12-13.

¹⁷ Marie-Eve, **Op. Cit**, p 31.

الفرع الخامس: أنواع وعمليات المفسرة للعقد النفسي

أولاً: أنواع العقد النفسي: يتكون العقد النفسي من:

1. **العقد النفسي العائلي:** في هذا العقد ترتيبات العمل تكون طويلة المدى ومفتوحة على المستقبل ويكون مبني على الثقة والإخلاص وتكون العائدات مشروطة بالأداء بل تقوم على العضوية والمشاركة في المنظمة ويمكن قياسها ببعدين أساسين:

- **الاستقرار:** يكون العامل مطالب بالأداء التزاماته بالحفاظ على استقرار منصبه بالمقابل يوفر صاحب العمل هذا الاستقرار الوظيفي على المدى الطويل.

- **الولاء:** صاحب العمل يكون مدفوع لدفع راتب مقبول يساعد العامل على البقاء والاستمرار على المدى البعيد، فالعامل يلتزم بتدعيم مؤسسته والتعبير عن إخلاصه وعن ولاءه لمتطلبات واهتمامات المنظمة. أما صاحب العمل يلتزم بتدعيم العمال من حيث تحسين معيشتهم والاهتمام بهم وبعائلاتهم.

ففي ظل هذا النوع من العقود يتوقع الأفراد أن يلقوا الاهتمام الكافي من المنظمات فتعتبرهم أعضاء قيمين فيها إذ تتطور العلاقة بينهما من خلال مدى طويل من الاستقرار في العلاقة يلتزم الأفراد فيها بالبقاء في المنظمة وأداء أي مهام تؤدي إلى المحافظة على استقرارهم الوظيفي وفي المقابل تلتزم المنظمة بمستوى أجور مستقر وعلاقات عمل طويلة الأمد، ويلتزم الأفراد أيضاً بتكريس جهودهم للعمل لصالح المنظمة ويصبحون مواطنين فيها بالمقابل تلتزم المنظمة بدعم رفاهيتهم ومصالحهم العائلية

إن شروط كل من عقد المعاملات والعقد الارتباطي تتفاعل مع بعضها بالإخلال بعقود المعاملات يؤدي إلى الإخلال بالعقود الارتباطية الشيء الذي يحدث عدم توازن بين مدخلات الفرد ومخرجاته مما يؤدي به إلى اللجوء إلى الطرائق التي تساعد على إعادة التوازن له من قبيل تخفيض الالتزام أو الولاء، وهما أحد جوانب العقد الارتباطي¹⁸.

2. **العقد النفسي المتوازن:** ساهم كل من العامل والمنظمة بشكل كبير في تعلم وتطوير الآخر، أما بالنسبة للعائدات تكون على أساس الأداء والمشاركات في المزايا الممكنة للمنظمة، وبالأخص إزاء متطلبات التغيير التي تفرضها ضغوطات السوق، ويمكن قياس هذا النوع من العقود بالأبعاد التالية:

أ- **إمكانية العمل الخارجي:** تمثل في تطوير المسار المهني عن طريق سوق العمل الخارجية فهنا بالنسبة للعامل يتوجب عليه تطوير المهارات التسويقية، أما بالنسبة لصاحب العمل يلتزم بالقيام بتعزيز العمل طويل المدى خارج المنظمة وداخلها.

¹⁸ عاتكة حمو، العقد النفسي بالدافعية للعمل لدى عمال شركة سونلغاز - دراسة ميدانية بشركة سونلغاز بالمسيلة -، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير الأكاديمي، تخصص: علم النفس العمل، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018، ص 32.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية والدراسات السابقة للعقد النفسي والارتباط الوظيفي

ب- **التقدم الداخلي:** ويعبر عن تطوير المسار المهني في إطار سوق العمل الداخلية، يطالب العامل بتطوير مهارات يتم تقييمها وتحديدها من طرف صاحب العمل، مقابل ذلك يكون صاحب العمل مستعداً لخلق فرص تطوير المسار المهني للعمال داخل المؤسسة.

ج- **الأداء الديناميكي:** العامل مطالب بالقيام بأداء ناجح فيما يخص أهداف جديدة ومطلوبة والتي يمكن أن تتغير في المستقبل وذلك لمساعدة المؤسسة في بقائها متنافسة، وبالنسبة لصاحب العمل يكون مستعداً لترقية التعليم المستمر ومساعدة العمال بتنفيذ متطلبات عملهم بنجاح.

ترتيبات العمل تكون ديناميكية ومفتوحة لمستقبل ومشروطة بالنجاح الاقتصادي لمنظمة وفرص العمال لتطوير مساهمهم المهني وتطوير الإمكانيات التي توفرها المنظمة، وتشارك كل من العامل والمؤسسة بشكل كبير في تعلم وتطوير الآخر¹⁹.

أما بالنسبة للعائدات فتكون على أساس الأداء والمشاركة في أن يكون هناك نوع من المقارنة في الإمكانيات وما توفره المؤسسة حسب الأداء الذي يقوم به الأشخاص، ويمكن قياس هذه الحالة من خلال ما يلي:

أ- **إمكانية التوفيق بين العمل الخارجي والعمل في المنظمة:** تطوير المسار المهني عن طريق سوق العمل الخارجية فهنا بالنسبة للعامل يتوجب عيبيه تطوير المهارات التسويقية، أما بالنسبة لصاحب العمل فيقوم بتعزيز العامل على عمل طويل المدى خارج المنظمة أو داخلها من خلال توفير المهام التي تساعده عمى تطوير مهاراتهم.

ب- **التقدم الداخلي:** تطور المسار المهني في سوق العمل الداخلية بالنسبة للعامل فهو مطالب بتطوير مهاراتهم يتم تقييمها من طرف صاحب العمل، أما بالنسبة لصاحب العمل فهو يكون مستعداً ومدفوعاً لخلق فرص تطوير المسار المهني للعمال داخل المؤسسة.

ج- **الأداء الديناميكي:** العامل المطوب منه القيام بأداء ناجح فيما يخص أهداف جديدة ومطلوبة يمكن أن تتغير مرات في المستقبل، وذلك لمساعدة المؤسسة في بقائها متنافسة، أما بالنسبة لصاحب العمل ويكون مستعداً لترقية التعميم المستمر ومساعدة العمال بتنفيذ متطلبات عملهم بنجاح.²⁰

3. **العقد التبادلي (التعاملي):** وهي قصيرة الأجل مع متطلبات عمل ضعيفة وهي حالة إدراكية تعكس عواقب التغيير التنظيمي والتحويلات وتفتقر للالتزام بالعمل في المستقبل.²¹

¹⁹ إحسان دهب جلاب، دور العقد النفسي في بناء الهوية الاجتماعية للعاملين دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط، مجلة الغرى للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 15، العراق، 2015، ص 36، ص 177، ص 176.

²⁰ خولة مراد، مرجع سبق ذكره، ص 44.

²¹ إسرائ محمد فتحي، الدور الوسيط للعقد انفسى في ضوء الربط بين الاحتياجات التدريسية والالتزام التنظيمي بحث استطلاعي، مجلة العلوم الاقتصاد والإدارة، العدد 77، العراق، 2014، ص 75.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية والدراسات السابقة للعقد النفسي والارتباط الوظيفي

هي تملك ترتيبات العمل في إطار فترات قصيرة المدى أو محددة تكون مبدئياً مركزة عمى التبادل أو التعامل الاقتصادي، والمهام الضيقة الخاصة، وتكون كذلك على أساس مساهمة محدودة للعمال في المنظمة، ويمكن قياس هذه الحالة عن طريق بعدين:

أ- ضيق: المطلوب من العامل أن يؤدي فقط مجموعة من المهام المحددة والثابتة، ويقوم فقط بما هو مطلوب منه أو بما هو مدفوع أجره، أما بالنسبة لصاحب العمل فهو مستعد لتوفير نوع من الانتماء المحدود للمنظمة والقليل أو لا شيء من التكوين أو تطورات أخرى بالنسبة لمعامل.

ب- قصير المدى: العمال ليسوا مطالبين بأن يبقوا في المؤسسة ويكونوا مستعدين لمعمل في وقت محدود، أما بالنسبة لصاحب العمل يوفر العمل فقط في وقت محدد وليس مطالباً بتقييم أي استعدادا لمعمل في المستقبل.²²

ج- العقد الانتقائي (التحولي): يجتمع الموظفون في حالة من عدم اليقين بشأن التغيرات في إستراتيجية مخرؤية، حيث غياب الالتزام بمستقبل الموظف هو نتيجة لهذا التغيير، مما أدى إلى عدم الثقة الموظفين لمدة محدودة من العقد.²³

يمكن تلخيص أنواع العقد النفسي في الجدول التالي:

²² خولة مراد، مرجع سبق ذكره، ص 45.

²³ Carlos F. Torres Oviedo, **Caractérisation del contrato psicologico de empleados de dos generaciones en Una organisation del sector bancario**, Facultad de Ciencias de la Administration, Universidad del Valle, Cali, Colombia, 2014, p 8.

الجدول رقم(04): أنواع العقود النفسية

بيان	الأداء غير محدد	أداء محدد محتمل
الأجل القصير	العقد النفسي الانتقالي Transitional	العقد النفسي الإجرائي Transnational (new deal)
	الصفقة تنص على: إذا عملت بمجهود أكثر من ذي قبل، سوف نسعى للاحتفاظ بك، ولكن يجيب أن تكون على استعداد لتلقي تخفيض في أجرك أو حرمانك من أجر" - المكافأة غير مرتبطة بالأداء. - تكثيف العمل. - مستويات المكافأة في الانخفاض. - حوافز للتشجيع على إنهاء العمل "التقاعد".	الصفقة تنص على: إذا كنت تؤدي بمستوى عالي، نحن بحاجة إليك، وسوف نمك بوظيفية تثير ماسك وإمكانيات لتطوير مهاراتك - المكافأة على أساس المدى القصير. - التركيز على الأداء الفردي والمكافآت. - المكافأة تتناسب مع الأسواق الخارجية
الأجل الطويل	العقد النفسي الارتباطي (المفهوم القديم) Relational (old deal)	العقد النفسي المتوازن Balanced
	الصفقة تنص على: إذا كنت مخلصا وتعمل بجيد، وتتبع التعليمات، سوف نقدم لكم وظيفية وأمنة، وزيادة ثابتة للأجور وفرص تدريب وترقية. - المكافأة على أساس الأداء الفردي والولاء. - المكافأة تؤكد على المساواة بين العاملين	الصفقة تنص على: إذا كنت تساهم باستمرار ضمن فريق العمل وتتميز بمواطنة تنظيمية، سوف نقدم لكم مزيح مبن المكافآت يوازن بين احتياجاتك ومتطلباتنا. - المكافآت على أساس النتائج وسلوكيات المواطنة. - توازن مرن بين الأداء الجماعي والفردي، حوافز قصيرة وطويلة الأجل، التوازن بين العمل والحياة.

المصدر: عمار فتحي موسي إسماعيل، دور القيادة الأصيلة كمتغير وسيط في العلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي والتهكم التنظيمي "دراسة تطبيقية"، قسم إدارة الأعمال، مجلة كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، 2012، ص 10-11.
تانيا: عمليات للعقد النفسي:

ربما يمكن تكوين تصور واضح عن العقد النفسي من خلال فهم عملياته الاختراق والانتهاك، تأثيرهما في مجمل السياق التنظيمي. لقد استخدم الباحثون في مجال العقد النفسي المصطلحين أعلاه على إنهما مصطلحان مترادفان، بينما فرق بين المفهومين من خلال طرحهما لأتمودج مفاهيمي بين كيفية تطور عمليات العقد النفسي وما العوامل المؤثرة والتي تسهم في تكوين كل منهما. إن اختراق العقد يشير بشكل عام إلى حالة إدراك الفرد إن المنظمة فشلت في تلبية التزام أو أكثر من الالتزامات التي اعتقد الفرد أنها ملزمة بتنفيذها معهم.

فيما انطلق من نظرية التوازن في توضيح مفهومها لحالة اختراق العقد النفسي من حيث أنها (حساب عقلي حول مقارنة الفرد بين ما يستلمه قياسا بما وعد به)، وتسهم عدة عوامل في خلق حالة إدراك الفرد إن المنظمة قد خرقت العقد النفسي، من هذه العوامل (الإنكار) ويحصل عندما يدرك وكيل المنظمة إن هناك التزامات، متبادلة مع

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية والدراسات السابقة للعقد النفسي والارتباط الوظيفي

الأفراد ولكنه يعلم بعدم إمكانية الوفاء بها الذي يحصل بسبب امتلاك كل من وكيل المنظمة والفرد فيها تصورات مختلفة عن الالتزامات المتبادلة وطبيعتها، العامل الأخير الذي يسهم في إدراك حالة الاختراق من قبل الفرد هو انتباه ومراقبة الفرد مدى تنفيذ المنظمة لالتزاماتها وما ينبغي الالتفات له هنا هو إنه ليس كل خرق مدرك للعقد النفسي سيقود حتما إلى شعور الفرد بانتهاك العقد، و في الواقع إن ذلك يعتمد على أمور كثيرة من أهمها كيفية تفسير الفرد لدرجة استجابة المنظمة لالتزاماتها ، وهذا الأمر يعتمد بدرجة كبيرة على النموذج الذهني للفرد، إضافة إلى نوع العقد النفسي الذي يحملة هل هو من النوع المعاملاتي أو العلائقي، حيث إن الفرد الذي يحمل العقد من النوع الثاني يكون أقل عرضة للانتقال إلى مرحلة الانتهاك من الفرد الذي يحمل العقد الأول²⁴.

تعتبر عملية اختراق العقد النفسي عن الحالة الإدراكية التي تتبلور لدى الأفراد اتجاه فشل المنظمة في تحقيق واحدة أو أكثر من التزاماتها ضمن العقد النفسي وبأسلوب يتناسب مع مساهمة الفرد، وأنها تعتبر عن الحالة الحساب العقلي أو المنطقي أو حالة المقارنة الإدراكية التي يجربها الفرد حول ما يستلمه نسبة الى ما هو موعود به من قبل المنظمة، وضمن هذا النطاق يثار سؤال جوهري في أذهان العديد من الباحثين مفادها هي الأسباب الكامنة وراء حدوث حالة ادراك اختراق العقد النفسي؟ السبب الأول الممكن حول حدوث الاختراق يتمثل بعدم كفاءة ممارسات إدارة الموارد البشرية، وهناك العديد من الدراسات التي أثبتت صحة هذه الفكرة، فمن وجهة نظر العامل، فقد وجدت إحدى الدراسات يشعرون بعدم اختراق العقد النفسي بسبب وجود ممارسات إدارة الموارد البشرية الجيدة، إما وجهت نظر صاحب العمل فقد أشارت إحدى الدراسات الى أن مدراء الموارد البشرية في شركات مختلفة أكدوا بان المنظمات التي استطاعت أن تحافظ على لإيفاء بوعودها اتجاه العاملين كانت تمتلك ممارسات كفئة في إدارة الموارد البشرية.

كما تشير الأدبيات إلى وجود شرطين أساسيين تساهم في نشوء الاختراق العقد النفسي وهي إخلاف الوعود وحالة عدم التناسق، إذ تحدث حال إخلاف الوعود عندما يكسر أحد المدراء في المنظمة بشكل علني ومعروف وعدا محدد لعامل أو مجموعة من العاملين، وهذا يحدث إما بسبب عدم وجود القدرة لدى المدراء أو بسبب عدم وجود الرغبة والاستعداد، أما حالة عدم الاتساق والاتفاق فإنها تحدث عندما يكون هناك فهم مختلف لدى طرفي العقد اتجاه محتوى ومعنى الوعود والالتزامات، وهذا ينتج بسبب حالة التفكير المتخالف أو تعقيد الالتزامات وغموضها أو بسبب ضعف عملية الاتصال²⁵.

العملية الثانية من عمليات العقد النفسي هي الانتهاك والذي يعبر عن حالة شعورية فعالة تتبع (عند توفر شروط معينة)، اعتقاد الفرد إن المنظمة فشلت في تلبية التزاماتها أو يمكن تعريفه بأنه حالة شعورية سلبية تتبع شعور الفرد باختراق العقد، عليه يمكن النظر إلى الانتهاك على انه محصلة أو ناتج عملية الاختراق، وهذا الناتج على

²⁴ أحمد كاظم بريس، بشار عباس حسين، أثر عمليات العقد النفسي في الاغتراب الوظيفي - دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في جامعة كربلاء-، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد (10)، العدد 41، جامعة كربلاء، ص 125.

²⁵ عامر علي حسين العطوي، تفسير ظاهرة التهكم التنظيمي في المنظمات من خلال الترابط البيئي لعمليات العقد النفسي والاحترام الداخلي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 14، العدد 02، جامعة القادسية، 2012، ص 14-15.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية والدراسات السابقة للعقد النفسي والارتباط الوظيفي

الأغلب يكون خليط من مشاعر خيبة الأمل ومشاعر الألم والحزن، وانعدام الثقة لأن انتهاك العقد النفسي عرض علاقات التوظيف بين المنظمة والفرد إلى صدمة كبيرة متمثلة في إن الانتهاك إن ردة فعل الأفراد عرض جوهر علاقة التوظيف (الثقة وحسن النية) إلى الخطر، أن ردة فعل الأفراد تجاه شعورهم بالانتهاك تتنوع وقد تأخذ شكل ترك العمل وإنهاء علاقة التوظيف، أو المطالبة بتعديل سلوك المنظمة الذي تسبب بخرق العقد النفسي من خلال إجراء المفاوضات مع وكلائها، أو الصمت وتجاهل الانتهاك وهو ما يمثل حالة الاستجابة السلبية على أمل تحسن الظروف مستقبلا ويتبع هذه الحالة خفض سقف الالتزامات المدركة من قبل الفرد، أما الاستجابة الأخيرة فهي إهمال الفرد للواجبات المكلف بها، وشعوره بحالة من اللامبالاة تجاه المنظمة²⁶.

أما عملية انتهاك العقد النفسي فإنها تعتبر عن حالة شعورية سلبية ان تتبع عملية إدراك اختراق العقد النفسي، أو أنها بمثابة ردة فعل شعورية أو استجابة عاطفية قوية لعملية اختراق العقد النفسي وعدم قدرة المنظمة على الإيفاء بالتزاماتها، كما أنها حالة من الاستعداد العقلي لردة فعل مع نغمة متميزة من المشاعر السلبية ذات العمق النفسي الكبير، وهذه التطرف العاطفي أو ردة فعل الشعورية المصاحبة لحالة اختراق العقد النفسي تضم في طياتها خليط أو مجموعة من الصور العاطفية السلبية و المشاعر السيئة تجاه المنظمة، مثل مشاعر خيبة الأمل ومشاعر الغضب والتعبير عن الألم والانزعاج البدني وارتفاع نبرة الصوت وأحزان العميقة والتي يمكن أن تقودها جميعها إلى استجابة سلوكية وموقفية غير مفضلة من قبل المنظمة، وهذه التجربة العاطفية والشعورية الخبيثة الأمل والاستياء والإحباط قد تنبثق من طريق تفسير العمل لإحداث خرق العقد النفسي وظروفه المصاحبة، وعملية التفسير هذه تعبر عن بحت الأفراد عن الأسباب التي أدت إلى حدوث خرق العقد النفسي فهي تحدد كثافة المشاعر السلبية التي سوف يعبر عنها الفرد العمل²⁷.

المطلب الثاني: المفاهيم الأساسية حول الارتباط الوظيفي

الفرع الأول: مفهوم الارتباط الوظيفي

لقي مفهوم الارتباط الوظيفي، اهتماما كبيرا على مدار السنوات العشر الماضية، حيث يعتبر من أبرز المفاهيم الادارية والتنظيمية الإيجابية، ويعكس هذا المفهوم ارتباط الموظفين إيجابيا بعملهم وما يتميزون به من حيوية ونشاط، ويشعروا بأنهم يؤديوا عملهم بفعالية، فهي عبارة عن حالة إيجابية في تحقيق العمل المرتبطة بالوظيفة، ويتيح الارتباط الوظيفي خلق الفرص للموظفين للتواصل مع رؤسائهم وزملائهم بشكل كبير، من خلال بيئة تشجيعية وتحفيزية تدفع الموظفين إلى الاهتمام الفعلي بأداء الوظيفة بشكل جيد.

حيث كانت بداية ظهور مفهوم الارتباط لأول مرة من قبل الباحث Kahn والذي قدمه على أنه الارتباط الشخصي، وهو عبارة تسخير أعضاء المنظمة أنفسهم في أدوار عملهم، من خلال الارتباط فإن الفرد يستخدم ويعبر

²⁶ أحمد كاظم بريس، بشار عباس حسين، مرجع سبق ذكره، ص 126.

²⁷ عامر علي حسين العطوي، مرجع سبق ذكره، ص 15.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية والدراسات السابقة للعقد النفسي والارتباط الوظيفي

عن نفسه جسديا وذهنيا، وعاطفيا أثناء أداء دوره، وعرف Kahn عدم الارتباط الشخصي بأنه عبارة عن فصل النفس من أدوار العمل، وفي عدم الارتباط فإن الفرد يسحب نفسه جسديا وذهنيا، وعاطفيا أثناء أداء الدور²⁸.

تعريف الارتباط: يعني تكييف وتهيئة متغيرات وخصائص المحيط، بهدف تحقيق بيئة عمل ملائمة للفرد، تسمح له بإثبات وجوده كعضو فاعل، وإزالة الشعور باغتراب الموظف، حتى يستفيد الفرد كغيره من الخدمات التربوية، الطبية والترفيهية، مع فرصة عمل حسب قدرته وإمكانياته²⁹.

ظهر هذا المفهوم ضمن نظريات الدافعية، إذا افترض (maslow) بأن الأفراد يسعون إلى إشباع حاجات احترام الذات من خلال الاندماج في وظائفهم، ومن ثم ظهرت الاندماج الوظيفي تصورات متعددة في أدبيات علم النفس وعلم المنظمة والسلوك التنظيمي بخصوص هذا المفهوم ومن بينها:

1. الدرجة التي يشارك بها الفرد بشكل نشيط في وظيفته.

2. درجة أهمية الوظيفة للصورة الذاتية للفرد.

3. المدى الذي يكون فيه احترام ذات الفرد ومتأثر بمستواه الملحوظ للأداء³⁰.

وعرف الارتباط الوظيفي على أنه "التصاق الموظف بمنظمته، ورغبته في بدل أقصى مجهود بهدف تحقيق النتائج المرجوة"³¹.

قدم Kahn مفهوم الارتباط الوظيفي في عام 1990 من منظور الارتباط الشخصي، وعرفه على أنه تسخير أعضاء المنظمة أنفسهم في أدوار عملهم، ومن خلال الارتباط فإن الفرد يستخدم ويعبر عن نفسه جسديا، وذهنيا وعاطفيا، ويرى أن الارتباط الوظيفي يشير إلى الحيوية والحماس الذي يتميز به العاملون، حيث يعبر عن المستويات المرتفعة من الطاقة والمرونة الذهنية لدي الفرد أثناء العمل، والرغبة في استثمار جهده الشخصي في عمله والمثابرة في مواجهة الصعاب، وهذا يشير إلى النقابي أو التكريس العمالي من خلال اهتمام الفرد القوي بعمله وإحساسه بقيمه وأهميته والشعور بالحماس والإلهام والفخر والتحدي عند ممارسة عمله، وهذا بدوره يزيد من استغراق العاملين وظيفيا ويظهر ذلك في درجة انهماك الفرد في عمله وشعوره بأن Absorption أو كما يسمى الامتصاص الوقت ينقضي بسرعة في العمل وصعوبة فصل أو عزل نفسه عن العمل³².

²⁸ خالد عبد السلام دهليز، محمد حسن خليل حمد، أثر الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية، مذكرة الماجستير (غير منشورة)، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2016، ص 33.

²⁹ Brigitte Rose, Dominique Dumont, **Quelle Intégration De L'enfant En Situation De Handicap Dans Les Milieux D'accueil ?**, UCL- RESO Dossier Technique 07-45, unité RESO, Education Pour La Santé, Faculté De Médecine, Université Catholique De Louvain, Belgique, Septembre 2007, p 04.

³⁰ Blan, G.J. & Baol, K.B. (1987), **Conceptualizing how job involvement and organizational commitment affect turnover and absenteeism**, *The Academy of Management Review*, vol. 12, No. 2, pp 22-23.

³¹ محمود عبد العزيز المنسي، أثر جودة العلاقات التبادلية بين القائد ومروسيه على الارتباط الوظيفي الدور الوسط لرأس المال النفسي (دراسة تطبيقية على هيئة التمريض في المستشفيات والمركز الطبية بجامعة المنصورة)، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، العدد 2، جامعة الإسكندرية، 2018، ص 08.

³² نور الدين عيواز، الصحة التنظيمية وعلاقتها بالارتباط الوظيفي للعامل بالمؤسسة دراسة ميدانية بالوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بالمسيلة،

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية والدراسات السابقة للعقد النفسي والارتباط الوظيفي

الارتباط عبارة عن خلق الفرص للموظفين للتواصل مع كل من زملائهم والمديرين والمنظمة بشكل كبير، كما أنه عبارة عن إنشاء بيئة تشجع وتحفز وتدفع الموظفين لتحقيق رغباتهم للتواصل مع إعمالهم، والاهتمام الفعلي بأداء الوظيفة بشكل جيد، وهذا المفهوم يأخذ في اعتباره المرونة والتغيير والتحسين المستمر، لذا يجب على المنظمة إن تعمل على تطوير وتعزيز الارتباط، الأمر الذي يتطلب وجود علاقة ذات اتجاهين بين الموظف وصاحب العمل، فالمنظمات المرتبطة هي منظمات قوية لديها قيم أصيلة، ودليل واضح مبني على الثقة، والعدالة على أساس الإحترام المتبادل، حيث الوعود والالتزامات تكون في اتجاهين بين الموظفين وأصحاب العمل فيجب فهمها والوفاء بها، كما أن الموظفين المرتبطين بعملهم عبارة عن أشخاص تكون على استعداد إن تعطي جهداً مميّزاً، باعتباره جزءاً لا يتجزأ من النشاط اليومي في العمل³³.

وهو عبارة عن "تسخير أعضاء المنظمة أنفسهم في أدوار عملهم، من خلال الارتباط فإن الفرد يستخدم ويعبر عن نفسه جسدياً، ذهنياً، وعاطفياً أثناء أداء دوره³⁴.

عرف بأنه: الحالة الذهنية التي يبدي فيها العامل أثناء العمل اهتماماً مفعماً بالحياة، والإخلاص، الحماسة³⁵.

- وبناءً على ما سبق، يعرف الباحث العقد النفسي إجرائياً: أنه عبارة عن خلق بيئة عمل محفزة ومشجعة وتدفع الموظفين في سعي تحقيق رغباتهم للتواصل مع مهامهم و الاهتمام الفعلي بأداء الوظيفة بشكل جيد.

الفرع الثاني: أهمية وفوائد الارتباط الوظيفي

أولاً: أهمية الارتباط الوظيفي: وقد حددت الممارسات الحديثة محفزات الاندماج، من داخل نفسية الموظف على سبيل المثال، وخدمات التوظيف الواعدة التي ستؤدي إلى تصفية المتقدمين للوظائف، وإلى التركيز بشكل رئيسي على الإجراءات والاستثمارات المؤسسية التي تساهم في دعمه للمشاركة.

ويصف الاندماج الوظيفي مستوى الحماس والتفاني والإخلاص الذي يشعر به الموظف تجاه وظيفته والمؤسسة التي يعمل بها، ويبدل الجهود المتميزة لتحقيق أهداف المؤسسة، ونجاحها وتقدمها واستمرارها. وعادةً ما يبدأ الموظف المندمج عملهم تحمسًا ومندفعًا نحو تقديم أفضل ما عنده، ويعمل بجمه ونشاط ويهتم بكل صغيرة وكبيرة في محيط عمله، وعندما تكون مواقفه هذه مقابلة بالدعم والتقدير والتشجيع والمكافأة من الإدارة، فإنه سيخلص في عمله ويؤديه على النحو الذي يعزز مصالح المؤسسة التي يعمل بها، ويميل الموظف المندمج إلى أن يكون أكثر إنتاجية وأكثر

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير أكاديمي، تخصص: تنظيم وعمل، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017، ص 27.

³³ Macleod, David et al. **Engaging for Success: Enhancing Performance through Employee Engagement**, Crown, U K, 2009, p

³⁴ أيد طه الرواشدة، الارتباط الوظيفي وأثره في الثقة التنظيمية في الدوائر الحكومية في ثلاث محافظات (الكرك، الطفيلة، معان) في جنوب

الأردن، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، المجلد 40، العدد 22، 2013، ص 462.

³⁵ محمد زينة، سامح فياض، أثر رأس المال النفسي الإيجابي في نية ترك العمل في بعض الفنادق المصرية من خلال الارتباط الوظيفي كوسيط،

مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، العدد الأول، 2019، ص 184.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية والدراسات السابقة للعقد النفسي والارتباط الوظيفي

تميزًا، ويهتم بعمله وبأداء وإنجازات المؤسسة، ويشعر بأن الجهود التي يبذلها لها تأثير في جودة عمل المؤسسة، وأنه يعمل لأجل شيء أكثر من مجرد الحصول على راتب³⁶.

تانيا: فوائد الارتباط الوظيفي: وتتمثل فوائد الارتباط الوظيفي كما يلي:

تهدف الى تعزيز المسؤولية وزيادة نطاف السلطة، وجعل الوظائف والمهام صعبة ومثيرة لاهتمام الموظفين بناء على قدراتهم واحتياجات المنظمة، ويأتي العائد على مثل هذه الاستثمارات على شكل مستويات أعلى من كل من التحفيز، والإبداع، والإنتاجية والالتزام لدى الموظفين.

كما أن ارتباط الموظفين يزيد من معنوياتهم ورضاهم ويحسن الكفاءة والإنتاجية، ويساهم في زيادة الثقة والإحساس بالسلطة المنفذة من قبلهم، حيث أنه يمنحهم فرصة لاستخدام معلوماتهم وأراءهم الشخصية مما يحسن عملية اتخاذ لقرارات في المنظمة، وكتيجة لدمج الأفكار والمعلومات من الموظفين يمكن أن نرى تحسن في المرونة التنظيمية، وجودة المنتج، والإنتاجية، وتقليل الموارد المستخدمة في مراقبة الموظفين إلى الحد الأدنى وبالتالي تخفيض التكاليف.

ومن الفوائد المثبتة لارتباط الوظيفي وهي كالتالي:

- مع ارتفاع مستوى الارتباط يرتفع مستوى الجهد لدى الموظف، وهذا يؤدي الى إنتاجية مرتفعة لدى الموظف وارتفاع المبيعات.

- الموظفين المرتبطين (المندمجين) يعملون حسب ما يمليه عليهم ضميرهم مما يؤدي الى انخفاض في الأخطاء والتوالف.

- يميل الموظفين المرتبطين (المندمجين) الى مشاركة المعرفة مع زملائهم.

كما أن ارتباط الموظفين يزيد من معنوياتهم ورضاهم ويحسن الكفاءة والإنتاجية، ويساهم في زيادة الثقة والإحساس بالسلطة المنفذة من قبلهم، حيث أنه يمنحهم فرصة لاستخدام معلوماتهم وأراءهم الشخصية مما يحسن عملية اتخاذ لقرارات في المنظمة، وكتيجة لدمج الأفكار والمعلومات من الموظفين يمكن أن نرى تحسن في المرونة التنظيمية، وجودة المنتج، والإنتاجية، وتقليل الموارد المستخدمة في مراقبة الموظفين إلى الحد الأدنى وبالتالي تخفيض التكاليف.

ومن الفوائد المثبتة لارتباط الوظيفي وهي كالتالي:

- مع ارتفاع مستوى الارتباط يرتفع مستوى الجهد لدى الموظف، وهذا يؤدي الى إنتاجية مرتفعة لدى الموظف وارتفاع المبيعات.

- الموظفين المرتبطين (المندمجين) يعملون حسب ما يمليه عليهم ضميرهم مما يؤدي الى انخفاض في الأخطاء والتوالف.

- يميل الموظفين المرتبطين (المندمجين) الى مشاركة المعرفة مع زملائهم.

³⁶ نرمين سلمان الحداد، دور إدماج الموظفين في رفع مستوى أداءهم في المصارف السورية الخاصة، لنيل شهادة ماجستير التأهيل، تخصص: إدارة أعمال الجامعة الافتراضية السورية، بدون سنة النشر، ص 15.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية والدراسات السابقة للعقد النفسي والارتباط الوظيفي

- ارتفاع مستوى ولاء المستهلك وسلوك إعادة الشراء نتيجة الصورة الذهنية الإيجابية لدى المستهلكين والتي يولدها الموظفون المندمجين كونهم أكثر تحفيزاً والتزاماً³⁷.

الفرع الثالث: نماذج وأبعاد الارتباط الوظيفي

أولاً: نماذج الارتباط الوظيفي:

يمكن أن تتخذ برامج ارتباط الموظفين مجموعة متنوعة من الأشكال بما في ذلك الارتباط الوظيفي، التي تتكون من برامج دائمة يأخذ فيها الموظفون رسمياً، دور مباشر في القرارات المتعلقة بقضايا العمل؛ ارتباطات استشارية، والتي فيها يتم طلب آراء الموظفين في صنع القرار كما يمكن أن تستخدم الارتباطات التمثيلية التي ينتخب فيها الموظفون المجالس أو أعضاء مجلس الإدارة لتمثيل مصالحهم للإدارة أو نزولاً للتواصل، من خلال النشرات الإخبارية والأشكال المالية المختلفة ارتباط عبر مخططات تقاسم الأرباح وتقاسم الأرباح وملكية الموظفين³⁸.

ويتناول القضايا الأساسية للحكم داخل المنظمات ودور الموظفين وأصحاب المصالح الخارجيين في جميع مستويات صنع القرار التنظيمي، وفقاً للأدبيات النظرية إن الإدارة التشاركية وارتباط الموظف ذات أهمية الآن لأنها تتناول العلاقة التفاعلية بين النظام الاجتماعي السياسي الأوسع ومكان العمل، من النواحي التجريبية والفلسفية أو المعايير المعيارية³⁹، ويلخص هذا المنطق في الجدول التالي:

الجدول رقم (05): المنطق الجديد للإدارة

مبدأ المنطق القديم	مبدأ المنطق الجديد
التنظيم مصدر ثانوي للميزة التنافسية.	يمكن أن تكون المنظمة في نهاية المطاف لها ميزة تنافسية.
البيروقراطية هي الأكثر فاعلية: مصدر السيطرة.	الارتباط هي الأكثر فاعلية: مصدر السيطرة.
الإدارة العليا والخبراء الفنيين يجب أن تضيف قيمة.	يجب على الجميع الموظفين إضافة قيمة هامة.
العمليات الهرمية هي مفتاح الفعالية التنظيمية.	العمليات الجانبية هي مفتاح الفعالية التنظيمية.
يجب تصميم المنظمات حول الوظائف.	يجب تصميم المنظمات حول المنتجات والعملاء.
إن المديرين الفعالين هم مفتاح الفعالية التنظيمية.	القيادة الفعالة هي مفتاح الفعالية التنظيمية.

Source: Lawler III., Edward E. 1996, From the Ground up: Six principles for Building the New Logic Corporation. San Francisco: Jossey-Bass Publishers. P 22

³⁷ نفس المرجع، ص 15.

³⁸ Lawler III., E. E. (1996). From the Ground Up: **Six Principles for Building the New Logic Corporation**. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, <https://trove.nla.gov.au/version/44563985>

³⁹ Theodosia Lamely Quagraine (Mrs.) BSc. (Admin), **employee involvement as an effective management tool in decision-making: a case study of merchant bank (Ghana) limited**, a thesis submitted to the school of graduate studies, kwame nkrumah university of science and technology in partial fulfillment of the requirements for the degree, 26, march 2010.

تانيا: أبعاد الارتباط الوظيفي:

تنعكس هذه القيم الأساسية في خمس وجهات نظر مختلفة حول الغرض والأساس المنطقي لمشاركة العمال في المنظمات¹:

1. المقاربة الإدارية: المستوحاة من أهداف الإنتاجية والكفاءة (يتم تنظيم المشاركة على مستوى أدنى من أجل تخفيف استياء العمال والمشاكل معنوية)، يعكس هذا النهج وجهة النظر الناشئة من توفر فعالية التصميم والإدارة ميزة تنافسية كبيرة، إنه يعطي اهتماما كبيرا لقضايا التصميم التنظيمي والتغيير التنظيمي، على أساس أن هياكل العمل الجديدة تمامًا وطرق تنظيم العمل يمكن أن تؤدي إلى ذلك مكاسب كبيرة في الفعالية القضية الرئيسية في هذا النهج، هو إلى أي مدى تفوض الإدارة أو تحتفظ بالسلطة لبدء وتأيير وإنهاء العمليات التشاركية.

2. منهج علم النفس الإنساني: منهج علم النفس الإنساني المستوحى من النمو البشري وأهداف التنمية (المشاركة كوسيلة لتعزيز رفاهية الفرد من خلال تعزيز الإبداع الفردي واحترام الذات وقوة الأنا)، يعكس هذا النهج مستوحى من النمو البشري وأهداف التنمية (المشاركة كوسيلة لتعزيز رفاهية الفرد من خلال تعزيز الإبداع الفردي واحترام الذات وقوة الأنا).

يعكس هذا النهج الحركة التي يقودها Elton Mayo. إنه يعكس أكثر من ذلك بكثير نظرة إيجابية للطبيعة البشرية ويؤكد على الحاجة إلى إعادة تدريب المديرين على تطوير مهاراتهم القيادية التشاركية وعدم تعلم السلوكيات الاستبدادية. إنه يعترف بالوظيفة المجتمعية لمكان العمل وفائدة المشاركة في إعادة هيكلة مكان العمل، بالنظر إلى الدور المركزي الذي تلعبه في حياة معظم الأفراد العاديين².

3. منهج العلاقات الصناعية: مستوحى من الأهداف الديمقراطية (المشاركة ليست وسيلة لتحقيق غاية في حد ذاتها فحسب، بل هي أيضًا طريقة لخلق ديمقراطية قوية لمجتمع يتميز بالمواطنين النشطين).

يعكس هذا النهج أهمية البيئة الخارجية (ليس بدرجة عالية معترف بها في تصميم المنظمات البيروقراطية، ولكن معترف بها على نطاق أوسع في تصميمات عضوية مفتوحة النظام). تعتبر المشاركة في مكان العمل مساهمة لمجتمع فعال وعادل، نظر إلى مكان العمل على أنه نقطة ضغط يمكن من خلالها تحقيق مساواة أكبر إعادة توزيع السلطة، مما يؤدي إلى مزيد من الديمقراطية السياسية.

4. المقاربة السياسية: المستوحاة من الأهداف الثورية، حيث يتم تناول دور العمل المنظم في هذه المقاربة، يشير إلى أن مشاركة العمال في الولايات المتحدة ما بعد الحرب أقل تطوراً وانتشاراً بكثير من أوروبا، وهو عامل يؤدي إلى

¹ By Kristi M. Branch, 'Participative Management and Employee and Stakeholder Involvement, p 4-5.

² Pateman, C, 'Participation and Democratic Theory, Cambridge: Cambridge University Press. (1970), p 40.

ضعف الحركة النقابية في الولايات المتحدة وغياب التشريعات مثل الموجودة في أوروبا، يعتبر تحسن الارتباط من خلال مشاركة العمال أكبر ينظر إليها على أنها تعتمد بشكل كبير على حركة عمالية قوية.

5. النهج النفسي الاجتماعي أو الأنثروبولوجي: المستوحى من أهداف متعددة الأبعاد (المشاركة كوسيلة للتشاقف، ودفع العمال نحو استيعاب المعايير الاقتصادية للمنظمة) ويؤكد الأساسي جوانب الطبيعة البشرية وكيفية الحصول على أفضل النتائج من العمال، ويؤكد على التفاعلات الاجتماعية الأساسية في مكان العمل ودور المشاركة في معالجة قضايا المقاومة والتحفيز والمشاركة، هذا النهج يرسم تباين واضح مع النماذج التقليدية التيلورية والبيروقراطية التي تحاول استبعاد الذاتية والإبداع في هذا النهج، يتم دمج الذاتية والإبداع في المؤسسة¹.

وهناك أبعاد أخرى لارتباط الفرد في عمله، يمكن توضيحها فيما يلي: ر الضرورية والمساعدة على رفع مستوى اندماج الموظف في عمله وهي:

1. تحقيق المساواة الاجتماعية: وذلك بمشاركة الموظفين في اتخاذ القرار، وتشجيعهم على العمل في فرق وتحسين الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة، بما يقلل الفوارق بينها، مع ضمان نظام أجور ومكافآت عادل، وهذا ما يعزز المساواة الاجتماعية ويعطي دلالة عن قوة العلاقة والانسجام الداخلي لمنظمة، وهذا ما يدعم اندماج الموظف أكثر فأكثر ضمن عمله ومنظّمته ككل .

2. بث روح المواطنة: دفع الرغبة داخل الموظف نحو مساعدة زملائه، والمشاركة من اجل تحسين سير العمل من خلال الإيثار والكياسة والسلوك الحضاري والروح الرياضية ووعي الضمير، بدعم الأنشطة التعاونية وبث روح الفريق في العمل، وتشجيع الفرد على المبادرة في خدمة المنظمة، وكلها مبادئ تسمح بدوبان الموظف واستغراقه ضمن متطلبات وأهداف العمل².

كما يضاف إليها مجموعة أخرى من أبعاد الارتباط الوظيفي³:

1. الحيوية: تشير الى المستويات المرتفعة من الطاقة والمرونة الذهنية أثناء العمل، واستعداد الفرد لبذل المزيد من الجهد في العمل، والقدرة على المثابرة عند ممارسة عمله.

2. التفاني: يشير الى مشاركة الفرد بقوة في انجاز مهام العمل، والشعور بأهمية الدور الذي يقوم به في منظّمه إحساسه بالفخر والتحدي عند ممارسة عمله.

3. الانهماك: يشير الشعور بالتركيز الكامل في العمل، وفي العمل لدرجة أن الوقت ينقضي بسرعة، وصعوبة فصل النفس عن العمل.

¹ مرزوق سارة، دراسة أثر التمكين في تحقيق الاندماج الوظيفي للعاملين - دراسة حالة مجمع عموري - بسكرة-، مجلة دراسات اقتصادية، العدد 3، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، 2017، ص 174.

² نفس المرجع السابق، ص 175

³ محمود عبد العزيز المنسي، مرجع سبق ذكره، ص 08.

الفرع الرابع: استراتيجيات وقياس الارتباط الوظيفي

أولاً: استراتيجيات الارتباط الوظيفي: وتتمثل في:

تكون طبيعتها وموقعها حسب المركزية في المنظمة، والتي تحدد إلى حد كبير طبيعة ودرجة المشاركة المتاحة للموظفين، وهي تبادل المعلومات والمعرفة أنظمة التطوير والمكافآت والتقدير وتقاسم السلطة.

مشاركة المعلومات حول أداء الأعمال والخطط والأهداف والاستراتيجيات، حول التقنيات الجديدة وأداء المنافسين ، بدون معلومات تجارية، الأفراد مقيدون في قدرتهم على تقديم مساهمات ذات مغزى والمشاركة في التخطيط وتحديد الاتجاه، وفهم فعالية أدائهم وأداء المنظمة.

تتضمن مشاركة المعلومات كلاً من الكشف عن المعلومات وفتح قنوات، وتطوير المعرفة والتدريب لتوفير المهارات في صنع القرار وحل المشكلات والقيادة والجودة والتحليل الإحصائي، وفهم مهارات العمل والمهارات والتدريب المتبادل، وهذه المعرفة والتدريب تمكن الموظفين من فهم الأداء التنظيمي والمساهمة فيه، وأنظمة مصممة لتشجيع الموظفين على الحصول على المعلومات¹.

ثانياً: قياس الارتباط الوظيفي: إن قياس الاندماج الوظيفي يعتمد على طريقتين:

الطريقة الأولى: تعتمد على المقاييس الموضوعية المتمثلة في الغياب والتأخر عن العمل، ودوران العمل.

الطريقة الثانية: فهي المقاييس الذاتية التي تعتمد على إجابات العاملين عن أسئلة وعبارات تطرح عليهم لمعرفة آرائهم حول الموضوع.

وهذه الطريقة الأخيرة عرفت عدة مقاييس متعارف عليها لقياس الارتباط الوظيفي نذكر منها:

- مقياس لدوال وكينجر (Lodahl & Keinger, 1965).

- مقياس كاننجو (Kanungo, 1982).

- مقياس وايت وراح (White & Ruh, 1973).

- مقياس باولي (Paullay et al, 1994)².

الفرع الخامس: إهتمام المنظمة بالإرتباط الوظيفي

لماذا تنفق المنظمات في الوقت الحاضر الكثير من الوقت والمال على الدراسة إرتباط موظفيهم وتمكينهم من

الإرتباط تماماً، ما الذي نتوقه من الموظفين العاملين بشكل كبير؟

¹ BY RITA NTI, APPIAGYEI PETER YAW ADJEI FRED DOVE DESMOND K. DOMFE, **EMPLOYEE INVOLVEMENT AS AN EFFECTIVE MANAGEMENT TOOL IN DECISION-MAKING (A CASE STUDY OF NWABIAGYA RURAL BANK LIMITED)**, 2012, p 23-24.

² عسلي نور الدين، دراسة أثر الاندماج الوظيفي على أداء العاملين في المستشفيات العمومية دراسة ميدانية لعينة في مستشفى الزهراوي- ولاية المسيلة، -، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التسيير، العدد 1، جامعة المسيلة، 2018، ص 144.

1. الارتباط الوظيفي على مستوى الفردي: وقد أجريت العديد من الأبحاث لدراسة النتائج الإيجابية، وتجربة الموظفين المشاركين لها تأثير إيجابي فعال كشعور بالإلهام والحماس، وقد تم التحقق من أن هذه المشاعر الإيجابية الناتجة عن المشاركة تعزز استباقية الموظفين في العمل خاصة عندما يرى الموظفون الوضع مهمًا ولديهم السيطرة أو التأثير على هذا الوضع، سيتصرف الموظفون المتفاعلون بشكل أكبر ببراعة وتكيف بسبب تأثيرها الإيجابي خاصة في الفريق ومنظمة أو في وضع ديناميكي وغامض.

يظهر الموظفون المتفاعلون أيضًا سلوكيات مبتكرة، التي تشمل بشكل استباقي إنشاء منتج أو خدمة أو فكرة أو إجراء أو عملية جديدة، وقد أكد الباحثون أن الموظفين المشاركين على استعداد للقيام بذلك الجهد في وظيفتهم وسيظهرون الشعور والتفكير والقيم والمعتقدات التي تتوافق مع قيمة المنظمة¹.

المطلب الثالث: العلاقة بين العقد النفسي والارتباط الوظيفي

يمكن أن نوضح العلاقة بين العقد النفسي والإرتباط الوظيفي فيما يلي:

1. تحقيق درجة عالية من تطابق الفرد مع منظمته وإرتباطه بها.
2. تقوية الإعتقاد والقبول من جانب الفرد لأهداف المنظمة وقيمها، ورغبته في بذل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل فيها.
3. رغبة قوية في الإستمرار في عضوية هذه المنظمة.
4. القناعة التامة بأهداف وقيم التنظيم والقوة للعمل وبذل الجهد والوقت من أجل تحقيق هذه الأهداف.
5. نمو شعور داخل الفرد بالمسؤولية وهو حاجة من الحاجات الاجتماعية².
6. تعتبر العقود النفسية سمة أساسية من سمات الحياة التنظيمية، فهي تقوم بربط الأفراد والمنظمات ببعضهم وتنظيم سلوكهم.
7. يساهم في الحفاظ على علاقة العمل مع مرور الوقت.
8. تمكن الجانب الإنساني لدى المنظمة من العمل بيسر خاصة لدى حالات عدم اليقين والخطر مثل أوقات إعادة الهيكلة.
9. العقود النفسية تساعد على مهمتين، فهي تساعد على التنبؤ بأنواع المخرجات التي سيحصل عليها أصحاب العمل من العمال، كما تساعد في معرفة أنواع المكافآت التي سيحصل عليها العمال من أرباب العمل، حيث إن التنبؤ غاية لدي الأهمية فهو يعمل على تحفيز العامل لتقديم الأفضل دائماً.

¹ Jan Kees Looise, A Case Study of Employee Engagement in Akzo Nobel Corporate HR, Bos Nehles, 2013, p 12-13.

² عاتكة جمو، المرجع السابق، ص 22.

10. تؤثر العقود النفسية بشكل كبير على الرضا الوظيفي والمواقف والسلوك من خلال المراجعة المستمرة لعلاقة التبادل بين الموظفين والمنظمة.

11. بالنسبة للفرد العقد النفسي يقوي من انتماء الموظف للمنظمة، وبالتالي إيمانه بأهداف المنظمة والعمل بقوة لأجل تحقيق تلك الأهداف، وهو ما يجعل لدى الفرد استعداد لعمل أي شيء نيابة عن المنظمة، ويخلق لديه رغبة قوية في الحفاظ والاستمرار في علاقته معها¹.

وأشار بعض الباحثين قد لا يؤدي العقد النفسي الجيد دائما إلى أداء متميز أو رضا وظيفي، حيث تنعكس العقود النفسية على المستويات المتدنية من الالتزام التنظيمي، بمستويات أعلى من التغيب ودوران الأعمال وانخفاض الأداء، من ناحية أخرى فإن العقد النفسي يخلق مشاعر التقدير، ويزيد الثقة ويؤدي إلى الإيجابية في نتائج الموظف والمنظمة، وقد يشعر الموظفون الذين يدركون أن منظماتهم قد أوفت بوعودها، ويعزز ذلك من قيمتها².

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة من أهم مراحل البحث العلمي والتي تساعد على إيضاح مختلف جوانب الدراسة وفي حدود اطلاعنا على الدراسات السابقة لم نتناول كلا المتغيرين مع العقد النفسي والعقد النفسي بل وجدت مرتبطة بمتغيرات أخرى ولهذا حاولنا اختيار جملة من هذه الدراسات المشابهة والتي تساعدنا على اتمام هذه الدراسة.

المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالعقد النفسي

أولا: الدراسات باللغة العربية:

حيث يركز هذا المطلب على أهم الدراسات باللغة العربية والتي لها عقد النفسي أو ترتبط به بشكل مباشر أو غير مباشر، والتي تلخص في الجداول التالية:

¹ Maguire, Heather. (1998), **The changing psychological contract: challenges and Implications for HRM, organisations and employees**. University of Southern Queensland, p 14.

² Waiganjo, E. W. (2012). **Effect of human resource management practices on psychological contract in organizations**. International Journal of Business and Social Science, p 118.

الجدول رقم (06): دراسة أبرار محمد إبراهيم بكرون (2019)

الدراسة / السنة	دراسة أبرار محمد إبراهيم بكرون (2019)
عنوان الدراسة	" نوع العقد النفسي وأثره على الالتزام التنظيمي "
إشكالية الدراسة	ما أثر نوع العقد النفسي على الالتزام التنظيمي لدى موظفي وزارة الحكم المحلي الفلسطيني في قطاع غزة؟
نوع /مكان الدراسة	مذكرة ماجستير إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، بغزة، فلسطين.
أهداف الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> - التعرف إلى واقع العقد النفسي في وزارة الحكم المحلي الفلسطيني. - التعرف إلى أثر أنواع ال عقد النفسي وأثرهم على الالتزام التنظيمي. - التعرف إلى درجة ممارسة الالتزام التنظيمي في وزارة الحكم المحلي الفلسطيني. - الكشف عن وجود علاقة بين العقد النفسي والالتزام التنظيمي لدى الوزارة وتحديد معوقات الدراسة والمشاكل التي تواجهها الوزارة والكشف عن المسببات لهذه العواقب.
منهج /أدوات الدراسة	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
نتائج الدراسة	من بين أهم هذه النتائج يوجد حالة عدم رضى كبيرة بين الموظفين حول إيفاء الوزارة بوعودها النفسية مما نتج عنها نسب غير مرضية للموظفين وحالة من اليأس العام من الأوضاع داخل الوزارة يدرك الموظفون في وزارة الحكم المحلي وجود ال عقد النفسي بدرجة مقبولة تحت مسمى آخر، وهذا يدل على وجود وعود من الوزارة قائمة بشكل أساسي على تبادل المنفعة الاقتصادية والمادية، وأن العلاقة بينهما لا تتبع التطورات الحديثة في مجالات علاقات العمل.

المصدر: من إعداد الطلب بناء على دراسة أبرار محمد إبراهيم بكرون

الجدول رقم (07): دراسة عاتكة حمو (2018)

الدراسة / السنة	دراسة عاتكة حمو (2018)
عنوان الدراسة	" العقد النفسي وعلاقته بالدافعية للعمل "
إشكالية الدراسة	هل توجد علاقة بين العقد النفسي والدافعية للعمل لدى عمال مؤسسة سونلغاز؟
نوع /مكان الدراسة	مذكرة الماستر الأكاديمي، جامعة محمد بوضياف - المسيلة
أهداف الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> - التعرف على اتجاهات العاملين وأولوياتهم ودوافعهم التي تؤثر على مستوى أدائهم. - معرفة العلاقة بين العقد النفسي ودافعية العمل لدى عمال مؤسسة سونلغاز. - لفت أنظار المسؤولين إلى أهمية العقد النفسي في العمل السائد في المؤسسة والدور الكبير الذي يلعبه في العملية التنظيمية وتقوية الروابط لدى العمال اتجاه مؤسساتهم.
منهج /أدوات الدراسة	تم استخداما المنهج الوصفي.
نتائج الدراسة	وقد بينت نتائج الدراسة أن هناك بعد من أبعاد العقد النفسي لا يرتبط بدافعية للعمل والذي يتمثل

في الالتزام وهذا راجع إلى النظام الخاص الذي تقوم عليه الشركة، ومن أجل رفع مستوى الالتزام يجب مراعاة اهتمام بالعمال وتطويرهم وتكوينهم حتى نحافظ على الالتزام.
--

المصدر: من إعداد الطالب بناء على دراسة عاتكة حمو

الجدول رقم (08): دراسة إيمان علي أبو وردة (2018)

الدراسة / السنة	دراسة إيمان علي أبو وردة(2018)
عنوان الدراسة	" أثر نوعية العقد النفسي على نية البقاء في العمل "
إشكالية الدراسة	ما مدى أثر نوعية العقد النفسي على نية البقاء في العمل لدى العاملين في الجامعة الإسلامية بغزة من وجهة نظرهم؟
نوع /مكان الدراسة	مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع العقد النفسي كتيبة البقاء في العمل لدى العاملين في الجامعة الإسلامية بغزة، ودراسة تأثير أنواع العقد النفسي الثلاثة (المعاملاتي و المتوازن وارتباطي) على نية البقاء في العمل، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، كالأستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من (970) عامل وعاملة يعملون بعقود دائمة في الجامعة الإسلامية بغزة.
منهج /أدوات الدراسة	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
نتائج الدراسة	أظهرت نتائج الدراسة أن العاملين في الجامعة يدركون وجود العقد النفسي بدرجة متوسطة (59.82 %)، ويمتلكون عقوداً نفسية متنوعة؛ حيث ساد بينهم العقد المعاملاتي بنسبة (65.08%) ثم المتوازن بنسبة (58.06%) وخيراً الارتباطي بنسبة (57.18%)، كما يوجد لديهم نية كبيرة في البقاء في عملهم بلغت نسبتها (81.58%)، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين نوعية العقد النفسي ونية البقاء في العمل بلغت نسبتها (57.1%)، كما يوجد تأثير إيجابي للعقد الارتباطي و المعاملاتي على نية البقاء في العمل، بينما لم يكن تأثير هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للعقد المتوازن، وأخيراً أظهرت النتائج وجود فرق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة حول متغيرات الدراسة تعزى إلى الجنس، والمؤهل العلمي، والفئة الوظيفية، وعدد سنوات الخدمة في الجامعة، بينما ل يكن هناك فروق تعزى إلى العمر .

المصدر: من إعداد الطالب بناء على دراسة إيمان علي أبو وردة

الجدول رقم (09): دراسة نبيل محمد الجعدي، وآخرون (2017)

الدراسة / السنة	نبيل محمد الجعدي، وآخرون (سنة 2017).
عنوان الدراسة	" العقد النفسي: النظرية وآليات القياس "
إشكالية الدراسة	ماهي الأطر الفكرية والأبعاد المفسرة لمفهوم العقد النفسي؟
نوع /مكان الدراسة	مجلة دراسة الاقتصاد والأعمال، جامعة مصراته، ليبيا.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية والدراسات السابقة للعقد النفسي والإرتباط الوظيفي

أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تحليل وشرح التفسيرات الحديثة لمفهوم العقد النفسي وتحديد الأبعاد المكونة له. مناقشة كيفية وأليات قياس مفهوم العقد النفسي وتحديد إشكالية القياس.
منهج الدراسة	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لكونه يتناسب مع موضوع الدراسة.
نتائج الدراسة	إجراء المزيد من الأبحاث حول تفسيرات ومعاني العقود النفسية وخصائصها قبل الخوض في دراسات ارتباطية كمية، لأن هذا النوع من البحوث يتطلب آليات للقياس وهو ما يتوفر كنتاج للبحوث النوعية، التي توفر أطر عملية مفاهيمي تمكن الباحثين وطلاب الدراسات العليا من إنتاج مقاييس علمية لمفهوم العقد النفسي من خلال التوسع في اختبار هذه النظرية.

المصدر: من إعداد الطلبة بناء دراسة نبيل محمد الجعيدي، وآخرون.

الجدول رقم (10): دراسة أبرار صبري محمود أبو طاقية (سنة 2017)

الدراسة / السنة	دراسة أبرار صبري محمود أبو طاقية (سنة 2017)
عنوان الدراسة	" مدى تطبيق العقد النفسي في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة وأثره على إنتاجية الموظف "
إشكالية الدراسة	ما مدى تطبيق العقد النفسي في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة وأثره على إنتاجية الموظف؟
نوع /مكان الدراسة	مذكرة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
أهداف الدراسة	إلقاء الضوء على واقع تطبيق العقد النفسي وأثره على إنتاجية الموظف. دراسة مدى التزام المنظمات في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة بالوفاء ببند العقد النفسي المبرم بينها وبين الموظفين الذين يعملون بها. دراسة التأثيرات المحتملة لخرق العقد النفسي، وانعكاساتها على الموظفين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.
منهج /أدوات الدراسة	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
نتائج الدراسة	من بين أهم هذه النتائج: تساعد الرقابة على أفراد فريق العمل على التنسيق بين مختلف أفراد الفريق في المؤسسة الصحية في المؤسسة محل الدراسة، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فرق العمل وتحسين جودة خدمات في المؤسسة العمومية.

المصدر: من إعداد الطالب بناء على دراسة أبرار صبري محمود أبو طاقية.

الجدول رقم (11): دراسة أميرة بغداددي (سنة 2016)

الدراسة / السنة	دراسة أميرة بغداددي (سنة 2016)
عنوان الدراسة	"خصائص العقد النفسي لدى مستخدمي شركة دار الهدى لمنشر والطباعة بعين مليلة "
إشكالية الدراسة	ماهي خصائص العقد النفسي لدى مستخدمي شركة دار الهدى؟
نوع /مكان الدراسة	مذكرة الماستر في علم نفس العمل وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي.

أهداف الدراسة	طبيعة العقد النفسي (علائقي/تبادلي) إيفاء كل من المستخدم بالتزامه نحو صاحب العمل، إيفاء صاحب العمل بالتزاماته نحو المستخدم. علاقة كل من صاحب العمل بالمستخدم، كعلاقة المستخدم بصاحب العمل.
منهج /أدوات الدراسة	تم استخدام المنهج الوصفي.
نتائج الدراسة	من بين أهم هذه النتائج: من حيث الطبيعة كان تبادليا أي أن هناك ميلا طفيفا لكنه غير دال إحصائيا لدى عمال هذه المؤسسة لأنهم يعملون لأجل احتياجاتهم للمال فقط لا يعتبرونها وظيفة لمدى الحياة، على الرغم من أن نسبة الأفراد الذين يعتبرونه عقدا نفسيا علائقيا لم تكن ضعيفة أيضا، من حيث التزامات صاحب العمل لا يفي بالتزاماته وهذا راجع لعدم دعم أدائهم، ولا يعطيهم فرص تطوير مهاراتهم كما لا يعطيهم فرصة إثبات ذواتهم داخل المؤسسة وإظهار إبداعاتهم في مجال الطباخة، و في المقابل لم تكن نسبة الأفراد الذين يعتبرون صاحب العمل أوفى بالتزاماته نحوهم لم تكن ضعيفة أيضا.

المصدر: من إعداد الطالب بناءا على دراسة أميرة بغدادية

الجدول رقم (12): دراسة ميثاق هاتف الفتلاوي، وآخرون (2014)

الدراسة / السنة	دراسة ميثاق هاتف الفتلاوي، وآخرون (2014)
عنوان الدراسة	" تعزيز روابط العقد النفسي من خلال العدالة التنظيمية المدركة "
إشكالية الدراسة	ما العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي في جامعة القادسية؟
نوع /مكان الدراسة	بحث تطبيقي في جامعة القادسية.
أهداف الدراسة	- تحديد مستوى إدراك الأفراد عينة البحث لمفهوم العقود النفسية واختراقه - التعرف على مستوى إدراك العدالة التنظيمية من قبل الأفراد عينة البحث - اختبار علاقة التأثير بين العقود النفسية والعدالة التنظيمية
منهج الدراسة	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
نتائج الدراسة	أظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مقبول من العدالة التنظيمية المتعلقة بالإجراءات المتبعة من قبل الكليات، إذ أكدت النتائج على استخدام الأساليب الموضوعية في معالجة القرارات الوظيفية، وحرص المدراء على أن يبدي كل موظف رأيه قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل، كما يجمع المدير المعلومات الدقيقة والكاملة قبل اتخاذ القرارات الوظيفية. ويتم تطبيق كل القرارات الإدارية على كل العاملين بلا استثناء. أما أدراك العينة للعقود النفسية ومدى التزامها في تنفيذ وعودها المرتبطة بالعمل مع الكلية فقد أشارت نتائج التوصيف الإحصائي الى إن المستوى العام كان مقبول، أي إن هناك التزام من قبل العاملين في إنجاز أعمالهم بكفاءة، وتقديم الدعم والتعاون مع زملائهم ومشاركتهم في المعلومات، كما يمارسون مهام تطوعية وخارج أوقات العمل الرسمية

المصدر: من إعداد الطالب بناءا على دراسة ميثاق هاتف الفتلاوي، وآخرون

الجدول رقم (13): دراسة صوفي عبد الوهاب (2013)

الدراسة / السنة	دراسة صوفي عبد الوهاب (2013)
عنوان الدراسة	" طبيعة العقد النفسي في المؤسسة العمومية والمؤسسة الخاصة".
إشكالية الدراسة	هل طبيعة العلاقة بين العامل وصاحب العمل في المؤسسة العمومية هي نفسها طبيعة العلاقة بين العامل وصاحب العمل في المؤسسة الخاصة؟
نوع/مكان الدراسة	مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة تلمسان، الجزائر.
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على طبيعة العقد النفسي من خلال إجراء مقارنة بين المؤسسات العمومية والخاصة، وقد أجريت هذه الدراسة بالشركة الوطنية للزنك: (مؤسسة عمومية) بالجزائر، ومؤسسة الذرة الخاصة بمغنية، حي تم تصميم وتوزيع استبانة على 40 عاملا بالشركة الجزائرية للزنك، و 40 عام بالمؤسسة الخاصة للذرة، لجمع المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة.
منهج الدراسة	دراسة استطلاعية
نتائج الدراسة	وجود فرق في طبيعة العقد النفسي عند العمال (العقد النفسي العلائقي، بعد الاستقرار، متوسط شدة 16.93، وتقديراتهم للعقد النفسي لصاحب العمل (العقد النفسي التوازني، ذو بعد التقدم الداخلي، متوسط شدة 18.97، في المؤسسة العمومية، وهذا دليل على وجود فرق جوهري واضح في المؤسسة بين اتجاهات العمال واتجاهات صاحب العمل.

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على دراسة صوفي عبد الوهاب

الجدول رقم (14): دراسة عمار فتحي موسي إسماعيل (2012)

الدراسة / السنة	دراسة عمار فتحي موسي إسماعيل (2012)
عنوان الدراسة	" دور القيادة الأصيلة كمتغير وسيط في العلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي والتهكم التنظيمي "
إشكالية الدراسة	ما هو دور القيادة الأصيلة كمتغير وسيط في العلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي والتهكم التنظيمي؟
نوع /مكان الدراسة	دراسة تطبيقية
أهداف الدراسة	معرفة دور فرق العمل في تحقيق جودة الخدمات الصحية العمومية، وتوضيح العلاقة بين المتغيرين.
منهج /أدوات الدراسة	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، فالمنهج الوصفي تم إستخدامه في الإطار النظري، أما الجانب التطبيقي فقد تم إستخدام المنهج التحليلي.
نتائج الدراسة	من بين أهم هذه النتائج: تساعد الرقابة على أفراد فريق العمل على التنسيق بين مختلف أفراد الفريق في المؤسسة الصحية في المؤسسة محل الدراسة، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فرق العمل وتحسين جودة خدمات في المؤسسة العمومية.

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على دراسة

ثانيا: الدراسات باللغة الأجنبية

الجدول رقم (15): دراسة Mohebi and Fard (2016)

الدراسة / السنة	دراسة Mohebi and Fard (2016).
عنوان الدراسة	"دور خرق العقد النفسي كوسيط بين رأس المال النفسي والثقة بين الموظفين". The Role of Mediator in The Breach of The Psychological Contract in The Relationship Between The Psychological Capital And Trust Among Employees
إشكالية الدراسة	ما دور خرق العقد النفسي كوسيط بين رأس المال النفسي والثقة بين الموظفين؟
نوع /مكان الدراسة	مجلة eosr، إدارة الأعمال، جامعة إسلام آباد، باكستان.
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة لمعرفة العلاقة بين العقد النفسي والثقة من خلال أربعة متغيرات وهي: (الأمل، التفاؤل، المرونة والكفاءة الذاتية)، وقد تم تصميم استبانة وتوزيعها عن عينة مكونة من 186 من الموظفين الرسميين في طهران تم استرداد 141 استبانة.
منهج /أدوات الدراسة	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
نتائج الدراسة	وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود تأثير سلبي ومباشر وكبير لرأس المال النفسي على خرق العقد النفسي وكان له أثر سلبي على الثقة، وأظهر أن متغيرات رأس المال النفسي مثل الأمل والتفاؤل والمرونة والكفاءة لها علاقة سلبية مع العقد النفسي، وترتبط سلبا مع الثقة، في هذا البحث أن خرق العقد النفسي خفض متغيرات رأس المال النفسي والثقة.

المصدر: من إعداد الطالب بناء على دراسة Mohebi and Fard.

الجدول رقم (16): دراسة Sibgha Sadiq (2014)

الدراسة / السنة	دراسة Sibgha Sadiq (2014).
عنوان الدراسة	"العلاقة بين انتهاك العقود النفسية، الدعم الإشرافي، خرق العقد النفسي، وسلوك المواطنة التنظيمي" "Relationship between Psychological Contract Violation, Supervisory Support, Psychological Contract Breach and Organizational Citizenship Behavior"
إشكالية الدراسة	ما العلاقة بين انتهاك العقود النفسية، الدعم الإشرافي، خرق العقد النفسي، وسلوك المواطنة التنظيمي؟
نوع /مكان الدراسة	مجلة eosr، إدارة الأعمال، جامعة إسلام آباد، باكستان.
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة لفحص العلاقة بين خرق العقد النفسي وسلوك المواطنة التنظيمي، في ظل وجود انتهاك العقد النفسي والدعم الإشرافي كمتغير وسيطة، بحيث قدمت الدراسة خمس فرضيات للتعرف على العلاقة بين المتغيرات الأربعة: (انتهاك العقد النفسي، الدعم الإشرافي، خرق العقد النفسي،

وسلوك المواطنة التنظيمي)، وقد طبقت الدراسة على موظفي الخدمة العامة في مختلف الوزارات الباكستانية، بحيث تم اختيار عينة مكونة من 250 موظف تم استطلاع آرائهم من خلال استبانة صممت للوصول لهدف الدراسة.	
تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.	منهج /أدوات الدراسة
وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة سلبية بين خرق العقد النفسي وسلوك المواطنة التنظيمية، وهو ما يعني أنه في حال عدم الوفاء بالتزامات الوعود من طرف المنظمة فإن ذلك سينعكس على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأفراد بالسلب، كما أثبتت الدراسة وجود علاقة سلبية بين انتهاك العقد النفسي وسلوك المواطنة التنظيمية، بمعنى أن الانخراط في السلوك التنظيمي يستجيب للسلوك العاطفي الناتج عن انتهاك العقد النفسي، كما أكدت الدراسة بأن العلاقة بين خرق العقد النفسي وسلوك المواطنة تبدأ من خرق العقد النفسي، وأن انتهاك العقد النفسي هو أداة من خلالها يتم تفسير أثر خرق العقد النفسي في سلوكيات الموظفين في العمل، بينما لم يثبت أي أثر للدعم الإشرافي على العلاقة بين انتهاك العقد النفسي وسلوك المواطنة التنظيمية	نتائج الدراسة

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على دراسة Sibgha Sadiq

الجدول رقم (17): دراسة Kuang-Man, Wan (2013).

دراسة Kuang-Man, Wan (2013).	الدراسة / السنة
" أثر خرق العقد النفسي على سلوك الموظفين في العمل - في صناعة الطيران "	عنوان الدراسة
"The Effects of Psychological Contract Breach on Employee Work Behaviors in the Airline Industry: Employee Cynicism as Mediator"	إشكالية الدراسة
كيف يؤثر خرق العقد النفسي على سلوك الموظفين في العمل؟	نوع /مكان الدراسة
المجلة الدولية الأعمال والعلوم الاجتماعية، جامعة كاوهسيونغ، الصين.	أهداف الدراسة
هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى العلاقة بين تصورات الموظفين لخرق العقد النفسي وبين استجاباتهم السلوكية (السخرية، وسلوك المواطنة التنظيمي، النية لترك العمل، وذلك لفهم المواقف الساخرة من قبل الموظفين تجاه المنظمة عند إدراكهم لخرق العقد النفسي، وكذلك لهم سلوك المواطنة التنظيمية والخروج من المنظمة، كما شملت الدراسة على مجموعة من المتغيرات الحاكمة المتمثلة في (العمر، الجنس، وأقدمية الموظف)، وقد تم جمع البيانات من خلا توزيع استبيان على 377 موظف، و 80 مشرفاً في شركا صناعة الطيران في تايوان.	
تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.	منهج /أدوات الدراسة
وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن خرق العقد النفسي يرتبط إيجابياً بكل من السخرية التنظيمية، والنية في ترك العمل، بينما أظهرت الدراسة وجود علاقة سلبية بين إدراك الموظفين لخرق العقد النفسي وسلوك المواطنة التنظيمية، وقد أظهرت الدراسة أن السخرية لها تأثير منخفض في التقليل من أثر خرق العقد النفسي على السلوك التنظيمي والنية في ترك العمل.	نتائج الدراسة

المصدر: من إعداد الطالب بناء على دراسة Kuang-Man, Wan

الجدول رقم (18): Nichole S. Ballou (2013)

الدراسة / السنة	دراسة Nichole S. Ballou (2013)
عنوان الدراسة	"آثار خرق العقد النفسي على نتائج العمل" "The Effects of Psychological Contract Breach on Job Outcomes"
إشكالية الدراسة	كيف يؤثر خرق العقد النفسي على نتائج العمل والرضا الوظيفي؟
نوع /مكان الدراسة	مجلة العلوم التطبيقية العالمية، جامعة تكنولوجياي، ماليزيا.
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة لدراسة تأثير خرق العقد النفسي على النتائج الوظيفية والسلوكية بما في ذلك الرضا الوظيفي، والنية للبقاء مع المنظمة، والدعم التنظيمي المدرك، وسلوكيا المواطنة التنظيمية، كما بحثت الدراسة ما إذا كان تأثير الإخلال بالعقد النفسي على هذه النتائج الوظيفية يختلف باختلاف نوع العقد النفسي لدى الموظف: (أي المعاملات أو العلائقية، وقد تم استطلاع آراء عينة مكونة من 89 موظفا بعقد دوام كلي أو جزئي، بحيث تم إعداد استبيان تم من خلال له قياس مدى التزام المنظمات وعودها المقدمة للموظفين، ومدى رضا الموظفين عن عملهم، بالإضافة لقياس باقي تغيرات الدراسة.
منهج /أدوات الدراسة	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
نتائج الدراسة	وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن خرق العقد النفسي كان له تأثير كبير على الرضا الوظيفي، والنية للبقاء بالمنظمة، والدعم التنظيمي المدرك، بالإضافة إلى ذلك، كان هناك تفاعل معنوي بين الإخلال بالعقد النفسي ونوع العقد النفسي، حيث إنه عندما تعرض العاملون لخرق عقد نفسي، فإن تأثير خرق العقد النفسي على الدعم التنظيمي المدروس، وسلوكيا المواطنة التنظيمية يختلف باختلاف نوع العقد النفسي.

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على دراسة: Nichole S. Ballou

الجدول رقم (19): دراسة ANYIKA (2012)

الدراسة / السنة	دراسة ANYIKA (2012).
عنوان الدراسة	"العلاقة بين العقد النفسي ودوران العمل" "Perceived Relationship Between Psychological Contract and Employee Turnover at Barclays Bank Of Kenya"
إشكالية الدراسة	ما العلاقة بين العقد النفسي ودوران الموظفين في بنك باركليز في كينيا؟
نوع /مكان الدراسة	مذكرة ماجستير، إدارة الأعمال، جامعة نيروبي، كينيا.
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين العقد النفسي ودوران العمل، وتم تطبيق الدراسة على عينة من العاملين في بنك باركليز في كينيا، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، وقد تم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية.
منهج /أدوات الدراسة	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
نتائج الدراسة	إن غالبية الموظفين في بنك باركليز في كينيا كانوا غير راضين عن الحالة الراهنة لعقدهم النفسي،

<p>كما شعرت الأغلبية أن البنك قد فشل في إحترام جانبه من العقد؛ مما أدى إلى فقدان الموظفين الثقة في إدارة البنك، وشعر معظم الموظفين بعدم الرضا عن العمل في المؤسسة، مع قول البعض إنهم سيرغبون في المغادرة لمؤسسات أخرى، ومعظم الموظفين في بنك باركليز في كينيا ليس لديهم نية لمغادرة البنك بمجموع (60%)، سواء أكانوا موافقين بشدة أو لا يوافقون على رغبتهم في مغادرة المؤسسة، في حين يؤثر ال عقد النفسي على معدل دوران الموظفين، فقد لا يكون المساهم الوحيد في دوران الموظفين في البنك.</p>	
--	--

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على دراسة ANYIKA.

الجدول رقم (20): دراسة Bal, et. al (2010)

دراسة Bal,et.al (2010).	الدراسة / السنة
"خرق العقد النفسي، وأداء العاملين". Violation of the psychological contract, and the performance of employees.	عنوان الدراسة
كيف يؤثر خرق العقد النفسي على أداء الوظيفي؟	إشكالية الدراسة
مجلة علم النفس الاداري، جامعة فريجي، أمستردام، هولندا.	نوع /مكان الدراسة
هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى كيفية تأثير تبادل العلاقات الاجتماعية على العلاقة بين خرق العقد النفسي وأداء العمل، وافترضت الدراسة بأن هناك تأثير لكل من: (الثقة، والدعم التنظيمي المدروس) على العلاقة بين خرق العقد النفسي وأداء العمل، وتم جمع البيانات من عينة من 266 موظفاً في شركة قطاع الخدمات في الولايات المتحدة الأمريكية، واستخدام تحليل انحدار لاستكشاف الآثار المعتدلة للتبادلات الاجتماعية عنى العلاقة بين خرق العقد النفسي وأداء العمل.	أهداف الدراسة
تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.	منهج /أدوات الدراسة
وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن خرق العقد النفسي يرتبط سلباً بأداء العاملين، كما وجد الدراسة بأن تبادل العلاقات الاجتماعية سوف يحقق من العلاقة بين العقد النفسي وأداء العاملين وسلوك المواطنة التنظيمي، بحيث كانت العلاقة أقوى للموظفين ذوي العلاقات التبادلية العالية، والدعم التنظيمي المدروس، والثقة.	نتائج الدراسة

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على دراسة Bal,et.al.

الجدول رقم (21): دراسة Robinson and Morrison (2000).

دراسة Robinson and Morrison (2000).	الدراسة / السنة
"تطور اختراق وانتهاك العقد النفسي". "The development of psychological contract breach and violation: a longitudinal study"	عنوان الدراسة
ماهي انعكاسات اختراق وانتهاك العقد النفسي؟	إشكالية الدراسة

نوع /مكان الدراسة	مجلة السلوك التنظيمي، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة كولومبيا بريطانيا.
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة بشكل أساسي للتعرف إلى العوامل التي تسهم في خلق تصورات لدى الموظفين بأن المنظمة التي ينتمون لها قد خرقت العقد النفسي ولم يتم الوفاء بالالتزامات بالإضافة لمعرفة الظروف والعوامل التي تسهم في وجود رد عاطفي لدى الموظفين:(مشاعر انتهاك العقد النفسي كالشعور بالغضب تجاه المنظمة، وأن المنظمة قد تخلت عنهم، وذلك كله لأجل الوصول للتعرف إلى الكيفية التي تتطور بها تصورات خرق العقد النفسي، وقد تم استطلاع آراء عينة مكونة من 147 مديرا من حملة درجة الماجستير في إدارة الأعمال ، بحيث تم استطلاع آراءهم قبل بدء عملهم وبعد مرور 18 شهرا في الوظيفة.
منهج /أدوات الدراسة	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
نتائج الدراسة	وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود العديد من العوامل التي تسهم في تصورات خرق العقد النفسي لدي الموظفين، بحيث إن الموظفين تكون لديهم تصور بخرق العقد النفسي في حال كان أداء المنظمة ضعيفاً، وكذلك الحال في حال وجود تقارير تفيد بأن أدائهم منخفضاً، وكذلك فإن عدم وجود عملية للتنشئة الاجتماعية تسهم في خلق تصورات بخرق العقد النفسي، بينما كان وجود بدائل وظيفية أخرى عند وقت التعيين، وفي حالة تعرض الموظفين لخرق العقد النفسي سابقاً، هي أكثر العوامل المساهمة في إدراك خرق العقد النفسي لدى الموظفين.

المصدر: من إعداد الطالب بناء على دراسة **Robinson and Morrison**

الجدول رقم (22): دراسة **SANDRA L. ROBINSON**.

الدراسة / السنة	دراسة SANDRA L. ROBINSON
عنوان الدراسة	"تطور العقد النفسي والانتهاك". "The development of psychological contract breach and violation: a longitudinal study"
إشكالية الدراسة	ماهي العوامل التي تؤثر على تصورات الموظفين؟
نوع /مكان الدراسة	مجلة السلوك التنظيمي، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة كولومبيا البريطانية، فانكوا، كندا.
أهداف الدراسة	الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو فحص العوامل التي تساهم في الموظف تصور أن المنظمة قد انتهكت العقد النفسي، وغيره الالتزامات والمواعيد بشكل كامل، كما تناولت الدراسة الشروط التي ترتبط هذه التصورات برد فعل عاطفي (مشاعر الانتهاك)، على الرغم من ان هناك مجموعة متزايدة من الأدب على أثار المتصورة في خرق العقد النفسي.
منهج /أدوات الدراسة	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
نتائج الدراسة	تشير النتائج إلى أنه للحد من احتمالية خرق العقد المتنبأ به التراجع الفعلي، تحتاج المنظمات إلى توخي الحذر ما تعد به وخاصة الفترات تراجع التنظيمي، حتى لو قدمت وعود بحسن نية، قد لا

تكون المنظمة قادرة على تنفيذها في وقت لاحق إذا تغيرت الظروف المالية، وتشير النتائج أيضا الحد من تصورات خرق العقد النفسي الناتجة عن تصورات المتضاربة، قد ترغب المنظمات في التفكير في زيادة كمية الاتصال و التواصل بين الوكلاء التنظيميين و الموظفين المحتملين أو الجدد، وبالإضافة إلى النتائج أن الوكلاء التنظيميين قد يرغبون في توحى الحذر بشكل خاص إدارة التصورات التي يحملها الموظفون يعرفون أت لديهم تجارب نفسية سابقة.	
--	--

المصدر: من إعداد الطالب بناء على دراسة SANDRA L. ROBINSON.

المطلب الثاني: الدراسات الخاصة الارتباط الوظيفي

أولا: الدراسات باللغة العربية:

يركز هذا المطلب على بعض الدراسات العربية ذات الصلة بتحسين خدمات في المؤسسات العمومية، والتي يمكن أن نلخصها في الجداول التالية:

الجدول رقم (23): دراسة عسلي نور(2018)

الدراسة / السنة	دراسة عسلي نور(2018)
عنوان الدراسة	" دراسة أثر الاندماج الوظيفي على أداء العاملين"
إشكالية الدراسة	ما مدى تأثير الاندماج الوظيفي للعاملين على أدائهم الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية المدروسة؟
نوع/مكان الدراسة	مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر.
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى دراسة الاندماج الوظيفي لدى العاملين واثره على أدائهم الوظيفي في المؤسسات العمومية الاستشفائية وتوضيح العلاقة الارتباطية بينهما. وقد شملت الدراسة عينة مقدره ب 96 مفردة من مستشفى الزهراوي بولاية المسيلة.
منهج /أدوات الدراسة	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
نتائج الدراسة	وتشير نتائج الدراسة إلى أن مستوى الاندماج الوظيفي لأفراد العينة مرتفع، كما أن مستوى أدائهم مقبول، كما توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية طردية (0.478) بين الاندماج الوظيفي وأداء العاملين أي أن نسبة 22.1 من تغيرات الأداء تفسرها تغيرات الاندماج الوظيفي والباقي يخضع لعوامل أخرى، أما الاندماج الوظيفي للعينة المدروسة فلا يختلف باختلاف المتغيرات الشخصية المتمثلة في الجنس والسن والخبرة، والمستوى العلمي والمنصب الوظيفي عند مستوى معوي بنسبة 5.

المصدر: من إعداد الطالب بناء على دراسة عسلي نور.

الجدول رقم (24): دراسة نورمين سلمان حداد (2018)

الدراسة / السنة	دراسة نورمين سلمان حداد(2018).
عنوان الدراسة	" دور إدماج الموظفين في رفع مستواهم أداءهم"

إشكالية الدراسة	هل هناك دور لإدماج الموظفين في رفع مستوى أداءهم في المصارف الخاصة العاملة في سورية؟
نوع/مكان الدراسة	مذكرة الماجستير في إدارة الأعمال MBA، الجامعة الافتراضية السورية.
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى دراسة دور إدماج الموظفين في المصارف الخاصة العاملة فسي سوريا بأبعاده (الحاجات الأساسية - التدريب والتطوير - الإدارة بالمشاركة - مشاركة المعلومات - المشاركة في اتخاذ القرار) رفع أدائهم وإنتاجيتهم من حيث (جودة العمل - التوقيت - الكفاءة).
منهج / أدوات الدراسة	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
نتائج الدراسة	وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها وجود دور لإدماج الموظفين في رفع مستوى أدائهم حيث كان لكل بعد ممن أبعاد إدماج الموظفين (الحاجات الأساسية - التدريب و التطوير - الإدارة بالمشاركة - مشاركة المعلومات - المشاركة في اتخاذ القرار) دور في الإداء الوظيفي بأبعاده الثلاثة (جودة العمل - التوقيت - الكفاءة) كما تبين وجود اندماج وظيفي لدى موظفي المصارف الخاصة العاملة في دمشق بنسبة متوسطة إلى كبيرة.

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على دراسة نرمين سلمان حداد

الجدول رقم (25): دراسة خالد عبد السلام دهليز، محمد حسن خليل حمد (2016)

الدراسة / السنة	خالد عبد السلام دهليز، محمد حسن خليل حمد (2016).
عنوان الدراسة	أثر الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية.
إشكالية الدراسة	ما أثر الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية؟
نوع/مكان الدراسة	قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة للكشف عن العلاقة بين كلا من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي؛ وكذلك التعرف على أثر كلا من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الفلسطينية، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (1104) موظفاً وموظفة من الإداريين والأكاديميين أصحاب المناصب الإدارية في الجامعات الثلاث (الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، جامعة الأقصى)، واختيرت عينة الدراسة بطريقة عشوائية طبقية بلغت (333) موظفاً وموظفة، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، كما وتم تحليل البيانات باستخدام الاختبارات الوصفية المناسبة والاختبارات الاستدلالية المعلمية.
منهج / أدوات الدراسة	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
نتائج الدراسة	وقد أظهرت النتائج أن درجة شعور العاملين؛ بالارتباط الوظيفي بمؤسساتهم الأكاديمية مرتفعة بنسبة (87%) وأن درجة إدراكهم للدعم التنظيمي الذي تقدمه تلك المؤسسات جاء متوسطاً وبنسبة ()

61.99% وأن درجة الأداء الوظيفي لديهم مرتفعة وبنسبة (82.33 %)، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كلا من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية، وأشارت نتائج تحليل الانحدار أن كلاً من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك يؤثران في الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية.
--

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على دراسة خالد عبد السلام دهليز، محمد حسن خليل حمد.

الجدول رقم (26): دراسة أياذ طه الرواشدة (2013)

الدراسة / السنة	دراسة أياذ طه الرواشدة (2013).
عنوان الدراسة	" الارتباط الوظيفي وأثره في الثقة التنظيمية"
إشكالية الدراسة	ما أثر الارتباط الوظيفي في الثقة التنظيمية؟
نوع الدراسة	مجلة العلوم الإدارية، ثلاث محافظات، (الكرك، الطفيلة، معان) في جنوب الأردن.
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الارتباط الوظيفي وأثره في الثقة التنظيمية للعاملين في الدوائر الحكومية في ثلاث محافظات (الكرك، الطفيلة، معان) في جنوب الأردن، وتم سحب عينة عشوائية بسيطة، وبلغ عدد الاستبانات التي تم تحليلها (553) استبانة، وقد تم استخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات.
منهج/ أدوات الدراسة	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
نتائج الدراسة	وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: وجود أثر الارتباط الوظيفي في الثقة التنظيمية في الدوائر الحكومية في ثلاث محافظات (الكرك، الطفيلة، معان) في جنوب الأردن، وأن أبعاد الارتباط الوظيفي تفسر ما مقداره (62.3%) من التباين في الثقة التنظيمية.

المصدر: من إعداد الطالب بناء على دراسة أياذ طه الرواشدة.

الجدول رقم (27): دراسة عبد الحميد عبد الفتاح المغربي

الدراسة / السنة	دراسة عبد الحميد عبد الفتاح المغربي.
عنوان الدراسة	أثر الثقافة التنظيمية على الارتباط الوظيفي بالتطبيق على الأجهزة الحكومية السعودية.
إشكالية الدراسة	ما أثر الثقافة التنظيمية على الارتباط الوظيفي بالتطبيق على الأجهزة الحكومية السعودية؟
نوع/مكان الدراسة	قسم إدارة الأعمال، جامعة الطائف، فلسطين.
أهداف الدراسة	- التعرف على الاختلافات في آراء العاملين بالأجهزة الحكومية (الصحية والتعليمية) حول خصائص الثقافة التنظيمية. - التعرف على الاختلافات في آراء العاملين بالأجهزة الحكومية (الصحية والتعليمية) حول خصائص الارتباط الوظيفي.

<p>- التوصل إلى مدى تأثير الثقافة التنظيمية (بمتغيراتها المختلفة) على متغيرات الارتباط الوظيفي كل على حده لدى العاملين بالأجهزة الحكومية. - تقدم التوصيات التي تسهم في دعم الثقافة التنظيمية، بما يسهم في تعزيز الارتباط الوظيفي لدى العاملين بالأجهزة الحكومية السعودية.</p>	
<p>تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.</p>	<p>منهج/أدوات الدراسة</p>
<p>اتضح وجود اختلاف بين آراء العاملين في الأجهزة الحكومية محل التطبيق فيما يتعلق بدرجة توفر خصائص الثقافة التنظيمية الخمسة التي قام الباحث بدراستها وتحليلها. اتضح وجود اختلاف بين آراء العاملين في الأجهزة الحكومية محل التطبيق فيما يتعلق بدرجة توفر أبعاد الارتباط الوظيفي الثلاثة التي قام الباحث بدراستها وتحليلها. اتضح وجود تأثير معنوي لخصائص الثقافة التنظيمية على أبعاد الارتباط الوظيفي (الحيوية، التفاني، الانهماك في العمل) لدى العاملين بالأجهزة الحكومية السعودية محل التطبيق.</p>	<p>نتائج الدراسة</p>

المصدر: من إعداد الطالب بناء على دراسة عبد الحميد عبد الفتاح المغربي.

تانيا: الدراسات باللغة الأجنبية:

الجدول رقم (28): دراسة Terje Slatten and Mehmet Mehmetoglu (2011)

دراسة Terje Slatten and Mehmet Mehmetoglu (2011)	الدراسة / السنة
محددات وأثار ارتباط الموظفين في الخطوط الأمامية دراسة صناعة الضيافة "Antecedents and Effects of engaged frontline employees"	عنوان الدراسة
ماهي العوامل المتعلقة بارتباط للموظفين في الخطوط الأمامية ؟	إشكالية الدراسة
مقالة، قسم إدارة جودة الخدمة، جامعة ليلهامر، النرويج.	نوع/مكان الدراسة
فحص العوامل المتعلقة بارتباط للموظفين في الخطوط الأمامية	أهداف الدراسة
تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.	منهج /أدوات الدراسة
تظهر النتائج أن ارتباط الموظف مرتبط ارتباطا وثيقا بالابتكار لدى الموظفين وسلوكهم، تكشف الدراسة بوضوح عن قيمة وجود قوة عاملة من الخطوط الأمامية، وأن تصورات فائدة الدور والاستقلالية الوظيفية، والاهتمام الاستراتيجي كانت كلها مرتبطة بشكل كبير بزيادة ارتباط الموظفين.	نتائج الدراسة

المصدر: من إعداد الطالب بناء على دراسة Terje Slatten and Mehmet Mehmetoglu

المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

يركز هذا المطلب على المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، من خلال ذكر بعض أهم أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين دراستنا والدراسات التي تم ذكرها سابقا.

أولا: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات المتعلقة بالعقد النفسي

1- الدراسات باللغة العربية

يمكن تلخيص أهم الفروقات بين دراستنا والدراسات باللغة العربية في الجدول التالي:

الجدول رقم (29): مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات المتعلقة بالعقد النفسي

المقارنة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
الدراسة الحالية مع دراسة نبيل محمد الجعيدي، وآخرون (2017)	تتوافق الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة في استخدام كلا الدراستين إلى نفس منهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى نفس أداة جمع البيانات وهي الاستبيان	تتمثل أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة المقارنة بحيث يستعرض أهم الطرق والمقاييس التي تستخدم في قياس العقد النفسي في منظمات الأعمال، حيث يتناول بالتحليل مقاييس الاختراق، ولم يتم ذكر مكان الدراسة وحجم العينة المدروسة، أما الدراسة الحالية فقد تطرقت إلى تأثير العقد النفسي على الارتباط الوظيفي.
الدراسة الحالية مع دراسة صوفي عبد الوهاب (2013)	تتوافق الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة في استخدام أدوات الدراسة.	اختلفت مع الدراسة الحالية في المنهج المستخدم حيث تم استخدام الدراسة المقارنة بمقارنة المؤسسة العمومية للحدود والصلب بالجزوات والمؤسسة الخاصة للذرة بمغنية ولقد أجريت هذه الدراسة بالشركة الوطنية للزنك (مؤسسة عمومية) بالجزوات ومؤسسة الذرة الخاصة بمغنية، اشتملت هذه الدراسة على 40 عاملا بالشركة الجزائرية للزنك، و40 عاملا بالمؤسسة الخاصة للذرة، كما ركزت الدراسة الحالية تأثير العقد النفسي على الارتباط الوظيفي.
الدراسة الحالية مع دراسة ميثاق هاتف الفتلاوي، وآخرون (2014)	تتوافق الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة في استخدام كلا الدراستين إلى نفس أداة الدراسة وهي المتمثلة في الاستبيان	اختلفت الدراسة المقارنة في دراسة العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي بينما الدراسة الحالية درست تأثير العقد النفسي على الارتباط الوظيفي، واشتملت الدراسة السابقة على حجم العينة (118) مدرسا في عدد من كليات جامعة القادسية، باستخدام أدوات إحصائية عدة منها التحليل العام الاستكشافي والتوكيدي.
الدراسة الحالية مع دراسة عمار فتحي	تتوافق الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة في استخدام كلا الدراسة نفس الاداة.	اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في منهج الدراسة، لتحديد نوع وقوة العلاقة بين القيادة والإخلال بالعقد النفسي

<p>للعاملين في المستشفيات التعليمية محل الدراسة، قام الباحث بدراسة استطلاعية استهدفت الحصول على بيانات استكشافية حول القيادة والإخلال بالعقد النفسي والتهكم التنظيمي لدى العاملين بالمستشفيات التعليمية المصرية، بالإضافة إلى عدد من المقابلات المعمقة مع عينة عشوائية تضمنت 75 عضو هيئة تدريسي بالمستشفيات التعليمية المصرية.</p>		<p>موسى إسماعيل (2012)</p>
<p>تم اختلاف الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة من حيث نوع عقد النفسي وأثره على الالتزام التنظيمي في وزارة الحكم المحلي بغزة، بالإضافة إلى اختلاف في عينة ومجتمع الدراسة ومحل الدراسة وتكون مجتمع الدراسة من (285) موظف وموظفة واستخدمت الباحثة عينة عشوائية طبقية، حيث تم توزيع (220) استبانة.</p>	<p>تتوافق الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة في استخدام كلا الدراستين إلى نفس منهج وأدوات جمع البيانات والمتمثلة في الإستبيان</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة أبرار صبري محمود أبو طاقية (2019)</p>
<p>تناولت دراسة المقارنة خصائص العقد النفسي لدى مستخدمي شركة دار الهدى لمنشر والطباعة بعين مليلة، بينما الدراسة الحالية التأثير العقد النفسي على الارتباط الوظيفي لدى شركة سونلغاز بورقلة وفي الدراسة المقارنة تم إتباع المنهج الوصفي وذلك لأنه يعتمد على دراسة الظواهر كما هي في الواقع و يصفها بدقة ويعبر عنها كما وكيفيا، وأجريت مقابلات مفتوحة مع 10 مشرفين استعاننا بهم لتعذر الاتصال بأي فرد في من أفراد الشركة فقد سعت الطالبة الباحثة إلى إجراء مسح شامل لهم، فقد اكتفت الباحثة بعينة مثلثة لهم تشكلت من الأفراد الباقين وقدر عددهم (110) عاملا بنسبة (86.61%) من جميع مستخدمي شركة دار الهدى.</p>	<p>تتوافق الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة في استخدام كلا الدراستين إلى نفس المنهج وهو الوصفي التحليلي.</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة أميرة بغداددي (2016)</p>
<p>هدفت الدراسة السابقة إلى معرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين العقد النفسي والدافعية للعمل لدى عمال شركة سونلغاز بولاية المسيلة، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبانة تكونت من (21) فقرة، وذلك لجمع البيانات، كما اختارت عينة عشوائية من عمال شركة سونلغاز بلغت (79) موظف.</p>	<p>تتوافق الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة في استخدام كلا الدراستين إلى نفس منهج وهو المنهج الوصفي التحليلي، فضلا عن نفس أدوات الدراسة،</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة عاتكة حمو (2018)</p>
<p>تناولت دراسة المقارنة أثر نوع العقد النفسي على الالتزام التنظيمي لدى موظفي وزارة الحكم المحلي الفلسطيني في قطاع غزة، وتكون مجتمع الدراسة من (285) موظف وموظفة في وزارة الحكم المحلي بغزة، واستخدمت الباحثة عينة عشوائية</p>	<p>تتوافق الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة في استخدام كلا الدراستين إلى نفس منهج ، فضلا عن نفس أدوات الدراسة المستخدمة في جمع البيانات، والمتمثلة في الإستبيان</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة أبرار محمد إبراهيم بكرون (2019)</p>

طبقية، حيث تم توزيع (220) استبانة، كما أن الدراسة الحالية عالجت الموضوع من خلال تقسيم الدراسة إلى فصلين اثنين، أما الدراسة المقارنة فقد قسمت إلى ثلاثة (06) فصول لمعالجة موضوع الدراسة.		
تناولت دراسة المقارنة إلى التعرف على واقع العقد النفسي وثيقة البقاء في العمل لدى العاملين في الجامعة الإسلامية بغزة، ودراسة تأثير أنواع العقد النفسي الثلاثة: (المعاملاتي والارتباطي) على ثيئة البقاء في العمل، وكون مجتمع الدراسة من (970) عام وعاملة يعملون بعقود دائمة في الجامعة الإسلامية بغزة خلال الفصل الدراسي من العام الجامعي 2017-2018، واستخدمت الباحثة عينة عشوائية طبقية ، حيث تم توزيع (420) استبانة، وتم استرداد (332) استبانة صالحة لتحليل،	تتوافق الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة في استخدام كلا الدراستين إلى نفس أدوات الدراسة المستخدمة في جمع البيانات، والمتمثلة في الإستبيان .	الدراسة الحالية مع دراسة إيمان علي أبو وردة (2018)

المصدر: من إعداد الطالب بناء على الدراسات المقارنة

2- الدراسات بالغة الأجنبية

الجدول رقم (30): مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات المتعلقة بالعقد النفسي

المقارنة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
الدراسة الحالية مع دراسة Mohebi and Ford (2016)	تتفق كلا الدراستين من حيث منهج الدراسة وأداة الدراسة وهي الإستبيان.	اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة من حيث حجم العينة المدروسة والأساليب الإحصائية.
الدراسة الحالية مع دراسة Bal, et, al	تتفق كلا الدراستين من حيث منهج الدراسة وأداة جمع البيانات والمتمثلة في الإستبيان.	اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة من حيث حجم العينة المدروسة وأسلوب إختيار العينة.
الدراسة الحالية مع دراسة ANYIKA (2012)	تتفق كلا الدراستين من حيث أسلوب إختيار العينة ومنهج المتبع وأداة جمع البيانات والمتمثلة في الإستبيان.	اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة في حجم عينة الدراسة والأساليب الإحصائية.
الدراسة الحالية مع دراسة Sibgha Sadiq (2014)	تتفق كلا الدراستين من حيث أداة جمع المعلومات والمتمثلة في الإستبيان، والأساليب الإحصائية.	اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة من حيث أهداف الدراسة وإشكالية المدروسة.
الدراسة الحالية مع دراسة Kuang- Man, Wan (2013)	تتفق كلا الدراستين من حيث المنهج المتبع، وأداة جمع المعلومات والمتمثلة في الإستبيان، والأساليب الإحصائية.	اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة من حيث نوع المؤسسة والعينة المقصودة من الدراسة.
الدراسة الحالية مع	تتفق كلا الدراستين من حيث المنهج المتبع،	اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة من حيث

دراسة Nichole S. Ballou (2013)	وأداة جمع المعلومات والمتمثلة في الإستبيان، وأسلوب إختيار العينة.	إشكالية الدراسة وأهدافها ومجتمع الدراسة.
الدراسة الحالية مع دراسة Robinson and Morrison (2000)	تتفق كلا الدراستين من حيث المنهج المتبع، وأداة جمع المعلومات والمتمثلة في الإستبيان.	إختلفت الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة من حيث أهداف الدراسة وإشكالية بالإضافة إلى مجتمع الدراسة.

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على الدراسات المقارنة

ثانيا: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات الخاصة بالارتباط الوظيفي

1- الدراسات باللغة العربية

يمكن تلخيص أهم الفروقات في ما يلي:

الجدول رقم (31): مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات باللغة العربية

المقارنة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
الدراسة الحالية مع دراسة أياد طه الرواشدة (2013)	تتوافق الدراسة الحالية مع الدراسة في استخدام كلا الدراستين إلى نفس أدوات جمع البيانات والمتمثلة في الإستبيان، وأسلوب إختيار العينة، والأساليب الإحصائية.	إختلفت الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة في حجم عينة الدراسة.
الدراسة الحالية مع دراسة عسلي نور (2018)	تتوافق الدراسة الحالية مع الدراسة في استخدام كلا الدراستين إلى نفس أداة جمع البيانات والمتمثلة في الإستبيان، والأساليب الإحصائية، والمنهج المتبع.	إختلفت الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة في حجم عينة الدراسة، فضلا عن أسلوب إختيار العينة.
الدراسة الحالية مع دراسة نورمين سلمان حداد	تتوافق الدراسة الحالية مع الدراسة في استخدام كلا الدراستين إلى نفس منهج المتبع.	إختلفت الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة في أداة جمع البيانات والمتمثلة في المقابلة،
الدراسة الحالية مع دراسة خالد عبد السلام دهليز، محمد حسن خليل حمد (2016)	تتوافق الدراسة الحالية مع الدراسة في استخدام كلا الدراستين إلى منهج المتبع، وأداة جمع البيانات والمتمثلة في الإستبيان، وأسلوب إختيار العينة.	إختلفت الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة في حجم العينة المدروسة.

الدراسة الحالية مع دراسة عبد الحميد عبد الفتاح المغربي	تتوافق الدراسة الحالية مع الدراسة في استخدام كلا الدراستين إلى نفس أداة جمع الدراسة والمتمثلة في الإستبيان، والأساليب الإحصائية.	إختلفت الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة في حجم العينة المدروسة، وأسلوب إختيار العينة المدروسة.
--	--	---

2- الدراسات باللغة الأجنبية:

الجدول رقم (32): مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات باللغة الأجنبية

المقارنة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
الدراسة الحالية مع دراسة Terje Slatten and Mehmet Mehmetoglu (2011)	تتوافق الدراسة الحالية مع الدراسة في استخدام كلا الدراستين إلى نفس المنهج المتبع.	إختلفت الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة في أداة جمع البيانات، حيث أن الدراسة المقارنة إستخدمت المقابلة كأداة لجمع البيانات، أما الدراسة الحالية إستخدمت الإستبيان.
الدراسة الحالية مع دراسة Vijaya Mani (2011)	تتوافق الدراسة الحالية مع الدراسة في استخدام كلا الدراستين إلى نفس المنهج المتبع.	إختلفت الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة في أداة جمع البيانات، حيث أن الدراسة المقارنة إستخدمت المقابلة كأداة لجمع البيانات، أما الدراسة الحالية إستخدمت الإستبيان.

المصدر: من إعداد الطالب بناء على الدراسات المقارنة

خلاصة الفصل:

تناولنا في هذا الفصل مفهوم العقد النفسي وأهم جوانبه (تعريف، وأهميته وأبعاده، ...)، فضلا عن الإطار العام للإرتباط الوظيفي الذي يتضمن مختلف الجوانب مثل تعريف، وأهمية، ... إلخ، كما أبرزنا العلاقة بين العقد النفسي والإرتباط الوظيفي، إذ أظهرنا من خلالها تأثير العقد النفسي في الإرتباط الوظيفي بصورة إيجابية، كما تناولنا مجموعة من أهم الدراسات السابقة حول هذا الموضوع التي قام بعض الباحثين السابقين في إطار البحوث الأكاديمية والجامعية سواء كانت المجالات العلمية المحكمة أو المذكرات الجامعية باللغة العربية أو باللغة الأجنبية، فقد تم التطرق إلى الدراسات العربية والأجنبية حول المتغير الأول وهو المستقل والمتمثل في العقد النفسي، كما تطرقنا إلى الدراسات السابقة باللغة العربية وباللغة الأجنبية حول المتغير التابع وهو الإرتباط الوظيفي، بالإضافة إلى المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

الفصل الثاني
دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع
الكهرباء والغاز ورقلة

تمهيد:

يعد هذا الجانب في أي دراسة تدعيما للخلفية النظرية بهدف الإجابة على التساؤلات المطروحة والوقوف على مدى تحقق تساؤلات البحث وصحة الفرضيات، ومن ثم الحكم عليها بالقبول أو الرفض. وباعتبار دراسة الحالة هي أساس أي بحث ومعيار حقيقيا لموضوعية وعلمية أي دراسة ومحاولة محاكاة المعلومات النظرية في الواقع حاولنا قدر المستطاع وبكل جهود تسليط الضوء على الأمن الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين ومنه سنتناول في هذا الفصل تقديم عموميات حول الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز ورقلة وإجراءات الدراسة وتحديد الأدوات المستخدمة في جمع البيانات والتي فرضتها طبيعة المتغيرات، وتقديم تحليل لهذه لدراسة الحالة. لذلك قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين.

المبحث الأول: تقديم الإطار المنهجي للطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

المبحث الثاني: وصف استجابة عينة الدراسة.

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.

المبحث الأول: تقديم الإطار المنهجي للطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

سيتم من خلال هذا المبحث عرض منهجية الدراسة المستخدمة وتقديم مجتمع الدراسة وعينته وأدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات والمعالجة الإحصائية المستخدمة وصدق أداة الدراسة وثباتها بعد التعرف على الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة وتوضح لمحة عنها من خلال المطلب الأول .

المطلب الأول: عموميات حول مؤسسة حول الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز ورقلة.

نستعرض في هذا المطلب تعريف حول من نشأة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز ورقلة ومجموعة من

المهام وأهدافها كما نتطرق إلى هيكلها التنظيمي والوظائف التي تتكون منها المؤسسة.

الفرع الأول: نشأة مؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز ورقلة.

أنشأت شركة سونلغاز بمقتضى المرسوم رقم 59-69 في 1969/28707 باسم (EGA) الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز ثم تحولت بمقتضى قانون 28-12/01/1988 إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي تجاري (EPIC).

إن إعادة النظر في القانون الأساسي يثبت أن للمؤسسة مهمة الخدمة العمومية الذي يطرح ضرورة التسيير الاقتصادي والتكفل بالجانب التجاري، وضمن الهدف نفسه أصبحت المؤسسة في سنة 2002 شركة مساهمة، (SPA)، فهذا التغيير منح لمؤسسة "سونلغاز" إمكانية توسيع نشاطها ليشمل ميادين أخرى تابعة لقطاع الطاقة كما أتاح لها إمكانية التدخل خارج حدود الجزائر، وباعتبارها شركة مساهمة فإنه يتعين عليها حيازة حافظة أسهم أخرى منقولة مع إمكانية امتلاك أسهم في شركات أخرى، وهذا ينبى عن تطورها حيث أضحت مجمعا أو شركات قابضة (هولدينغ) .

قامت (سونلغاز) خلال السنوات من 2004 إلى 2006 بإعادة هيكلة نفسها في شكل شركات متفرعة حيث

أن هذه الفروع مكلفة بالنشاطات الأساسية للمؤسسة وهي:

1- إنتاج، نقل، تصدير واستغلال الكهرباء؛

2- نقل الغاز الطبيعي عن طريق القنوات الثانوية وتوزيعه على مستوى المنازل والمنشآت الموجودة عبر التراب

الوطني. تخضع سونلغاز لقواعد القانون العام في علاقاتها مع الدولة، وتعرف كتاجر في تعاملاتها مع المواطن أو لمعامل الخاص. وحاليا أصبحت مؤسسة سونلغاز عبارة عن مجمع يضم المديرات والفروع التالية:

- سونلغاز إنتاج الكهرباء (SPE).

- سونلغاز نقل الكهرباء (GRTE).

- سونلغاز نقل الغاز (GRT).

- سونلغاز عمليات نظام الكهرباء (OSE).
- وفيما يخص توزيع الكهرباء والغاز فنجد الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز التي وزعت على أربع أقطاب لكل قطب مجموعة من المديريات الولائية التابعة لها والأقطاب هي:
 - سونلغاز توزيع الوسط (SDC).
 - سونلغاز توزيع الشرق (SDE).
 - سونلغاز توزيع الغرب (SDO).
- كما انقسمت مؤسسة سونلغاز إلى فروع ملحقة وهي :
 - شركة نقل والصيانة الخاصة بالمعدات الصناعية والكهربائية (TRANSMEX).
 - شركة صناعة المعدات الصناعية (MEI).
 - شركة الجزائرية تقنيات المعلومات (SAT_INFO).
 - شركة الأمن الطاقي (SAT).
 - المستودع الجزائري لعتاد الكهرباء والغاز (CAMEG).
 - مركز البحوث وتطوير الكهرباء والغاز (CREDEG).
 - سونلغاز صيانة الخدمات السيارات (MPV SKMK).
 - شركة خدمات محولات كهربائية (SKMK).
 - سونلغاز طب العمل (SMT).
 - صندوق الخدمات الاجتماعية والثقافية سونلغاز (FOSC).
 - تعاضدية عمال الكهرباء والغاز (MUTEG).
 - معهد تكوين في الكهرباء والغاز (IFEG).
 - مركز تكوين بن عكنون (CBA).
 - المدرسة التقنية البلدية (ETB).
 - مركز تكوين عين مليلة (CAM).
 - شركة الأشغال الكهرباء (KAHRIF).
 - شركة انجاز القنوات (CANAGAZ).
 - شركة الهياكل القاعدية (ENERGA).
 - شركة التركيب الصناعي (ETTERK).
 - شركة الأشغال والتركيب الكهربائي (KAHRAKI).

الفرع الثاني: التزاماتها

بالنظر لاحتكار الشركة لهذا النشاط وجب عليها الالتزام بما يلي:

- الاستجابة في حدود الشروط المطلوبة لضمان الجودة ومواصلة العمل والأمان لكل طلبات التغذية بالكهرباء
- والغاز حيث توفر الشبكات.
- ضمان التحكم الفعال في برامج التنمية والمنشآت الكهربائية والغازية خصوصا برامج مد الكهرباء والتوزيع العمومي للغاز.
- دفتر يتضمن البنود العامة التي تحدد الشروط العامة لتوصيل وإنشاء الطاقة.

الفرع الثالث: أهدافها

تتلخص أهداف الشركة فيما يلي:

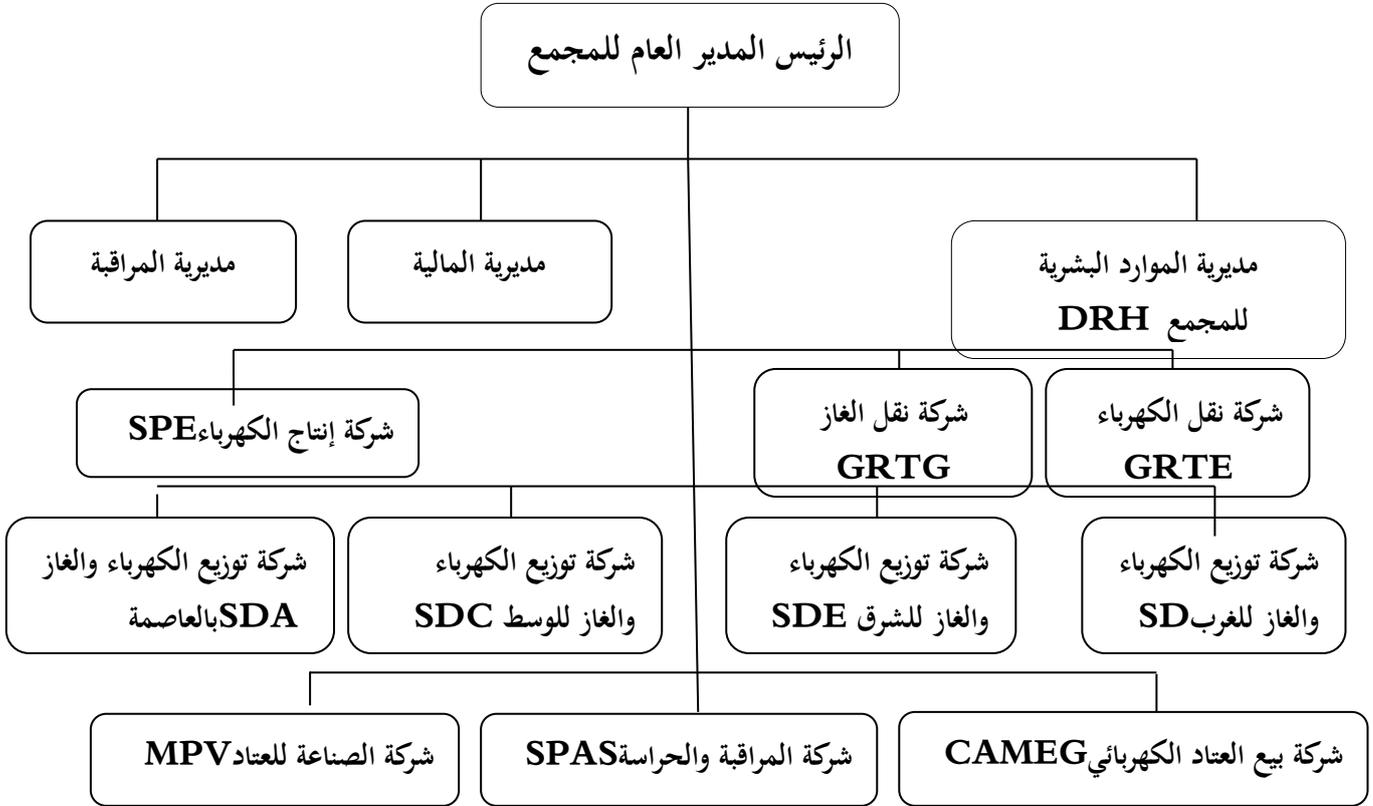
- الإنتاج والنقل والتوزيع والإنجاز بالكهرباء بالجزائر وخارجها.التوزيع والإنجاز في الغاز عن طريق القنوات بالجزائر وخارجها.
- التنمية بكل الوسائل والنشاطات التي لذا علاقة مباشرة مع تصنيع الكهرباء والغاز بشتى الطرق في الجزائر وخارجها بشراكة مؤسسات جزائرية وأخرى أجنبية.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لشركة سونلغاز الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز ورقلة

الفرع الأول: الهيكل التنظيمي

- يتميز هيكلها التنظيمي بمبدأ التدرج الذي يحدد العلاقات نحو الاتجاهات الأربعة الأعلى، الأسفل ا ولجانين.
- وقد يظهر على أساس التسلسل القيادي وقد يكون على أساس وظيفي يحدد مجال مختلف المناصب ويمكن تمثيل الهيكل التنظيمي للمؤسسة كما يلي:

الشكل رقم (01): الهيكل التنظيمي لمجمع شركة سونلغاز



المصدر: من إعداد الطالب باعتماد وثائق المؤسسة

الشكل رقم (02): الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع ورقلة حضري



المصدر: من إعداد الطالب باعتماد وثائق المؤسسة

المطلب الثاني: طرق وأدوات الدراسة.

نتعرض من خلال هذا المبحث منهجية الدراسة المستخدمة، وعينة الدراسة وعينته، وأدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات، والمعالجات الإحصائية وفحص أداة الدراسة من حيث صدقها وثباتها.

الفرع الأول: طرق الدراسة

أولاً: منهجية الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي، لتحليل البيانات والمعلومات المحصل عليها ومن ثم تحديد النتائج المتوصل إليها، حيث هدفت من خلال هذه الدراسة الى التعرف على العقد النفسي

وعلاقته بارتباط الوظيفي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز ورقلة، حيث اشتملت الدراسة في جانبها الميداني على الاستبيان وعرض حالة المؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز ورقلة، وقد تم توزيع استمارات استبيان تتعلق بحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع الدراسة، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج الاختبارات الإحصائية **SPSS Statistics v20** بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات ترجمت إلى نتائج وتوصيات تدعم موضوع الدراسة وتساهم في حل مشكلة الدراسة.

1. أساليب جمع البيانات والمعلومات: تم الاعتماد على مصادر أولية وأخرى ثانوية في جمع البيانات والمعلومات الخاصة بهذا الفصل نذكر منها:

1.1. المصادر الأولية لجمع البيانات والمعلومات: وتم الحصول عليها من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة من عينة البحث، ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) النسخة رقم (21) وباستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة والاستعانة ببرنامج (EXCEL) بهدف الوصول إلى الدلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع البحث.

ملاحظة: تم أخذ الاستبيان العقد النفسي من مذكرة (أبرار محمد إبراهيم بركون، نوع العقد النفسي وأثره على الالتزام التنظيمي) دراسة تطبيقية على وزارة الحكم المحلي الفلسطيني-غزة)، وتم تعديله من طرف الأستاذة المشرفة، والاستبيان المتعلق بالارتباط الوظيفي من مجلة (الأستاذ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، أثر الثقافة التنظيمية على الارتباط الوظيفي) (بالتطبيق على الأجهزة الحكومية السعودية).

2.1. المصادر الثانوية لجمع البيانات والمعلومات: وتم الحصول عليها من خلال مراجعتنا للدوريات والمنشورات الورقية والإلكترونية والرسائل الجامعية والتقارير المتعلقة بالموضوع قيد البحث والدراسة والتي ساعدت في جميع مراحل الدراسة.

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة:

الدراسة الحالية تهدف إلى معرفة "العقد النفسي وعلاقته بارتباط الوظيفي" مع إجراء دراسة الحالة في مؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز ورقلة، فمجتمع الدراسة يتمثل في عدد العمال المتواجدين بحيث بلغ عدد عمالها حوالي (700) عامل من عمال إداريين وتقنيين (إطارات وموظفين) ، ونظرا لذلك اخترنا في هذه الدراسة العينة العشوائية، وزعت عليهم استبيانات الدراسة البالغ (40) وقد تم استرجاع (39) من العدد الموزع وتم إلغاء (05) من

الاستبيانات لنقص الإجابة أي (34) في حين (01) استبيانات لم تسترجع "اما في ما يخص عدد الاستبيانات الموزعة فهو عدد قليل بالنسبة لمجتمع الدراسة وذلك لسبب نقص العمال الإداريين وتقنيين والظروف الصحية الراهنة.

الجدول رقم (33): يوضح عدد الاستمارات الموزعة والصالحة للدراسة

عدد الاستبيان					مجمع وعينة الدراسة
الموزع	المسترجع	غير مسترجع	الملغاة	القابل لتحليل	
40	39	01	05	34	مؤسسة سونلغاز الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز ورقلة

المصدر: من إعداد الطالب على المعلومات المجمعة

الفرع الثاني: أدوات الدراسة.

اعتمدنا من خلال هذا المطلب على عدة أدوات لجمع بيانات الدراسة الميدانية وتحليلها. وفيما يلي نتعرض لهذه الأدوات.

أولا: أدوات جمع البيانات.

1. الوثائق: تم الاعتماد على وثائق المؤسسة للحصول على المعطيات والبيانات الخاصة بالمؤسسة.
 2. الاستبيان: في موضوع بحثنا هذا سيتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع وقد تم إعداد الاستبيان بالاعتماد على الدراسات السابقة في هذا المجال عن طريق المراحل التالية:
 - إعداد استبيان أولي لغرض جمع البيانات والمعلومات.
 - عرض الاستبيان على المشرف بغرض اختبار مدى ملائمتها لجمع البيانات.
 - تعديل الاستبيان حسب توجيهات المشرف.
 - عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين بغية أخذ آرائهم وحذف وإضافة ما يروونه ملائما.
 - توزيع الاستبيان على أفراد العينة من أجل جمع البيانات.
- وقد تم تقسيم الاستبيان إلى قسمين كالتالي:

القسم الأول: يحتوي على الخصائص العامة لعينة الدراسة ويتكون من 05 بيانات.

القسم الثاني: يتكون من محورين تتناول العقد النفسي وعلاقته بالارتباط الوظيفي وهما على التوالي:

المحور الأول: يوضح معرفة مدى تأثير العقد النفسي ويتكون من 04 عبارات، مقسمة على 04 أبعاد وهي كالتالي:

البعد الأول: يتمثل في العقد المعاملاتي، ومتكونة من 04 عبارات.

البعد الثاني: يتمثل في العقد المتوازن، ومتكونة من 03 عبارات.

البعد الثالث: يتمثل في العقد العلائقي، ومتكونة من 07 عبارات.

البعد الرابع: يتمثل في العقد الانتقالي، ومتكونة من 05 عبارات.

المحور الثاني: يوضح مدى الارتباط الوظيفي ويتكون من 03 عبارات، مقسمة على 03 أبعاد وهي كالتالي:

البعد الأول: يتمثل في الحيوية (الحماس في العمل)، ومتكونة من 05 عبارات.

البعد الثاني: يتمثل في التفاني (الاهتمام بالدور)، ومتكونة من 06 عبارات.

البعد الثالث: يتمثل في الانهماك في العمل (الاستغراق)، ومتكونة من 04 عبارات.

وقد كانت إجابات كل فقرة وفق مقياس ليكارت الخماسي كما هو موضح في الجدول رقم () تم تقسيمه حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى (5-1=4) ثم نقسمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (4/5=0.8) ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (01) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كالتالي:

الجدول رقم (34): يوضح قائمة التقييط حسب ليكارت الخماسي.

الأهمية	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالب.

كما تم وضع مقياس ترتيبي لهذه الأرقام لإعطاء الوسط الحسابي مدلولاً باستخدام المقياس الترتيبي الأهمية وذلك للاستفادة منها فيما بعد عند تحليل النتائج، وسنوضح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (35): يوضح مقياس تحديد الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي.

الأهمية	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المتوسط الحسابي	من 01- 1.79	من 1.8- 2.59	من 2.6- 3.39	من 3.4- 4.19	من 4.2- 5
درجة	منخفضة		متوسطة		عالية

المصدر: من إعداد الطالب.

ثانيا: الأدوات الإحصائية.

لدراسة الموضوع الحالي ومعالجة الجوانب التحليلية لقد قمنا باستعمال عدة طرق بعدما قمنا بتفريغ وتحليل الاستبيان من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS -22)، وذلك باستخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

1. النسب المئوية والتكرارات

2. الانحراف المعياري: القيمة الأكثر استخداما من بين مقاييس التشتت الإحصائي لقياس مدى التعثر الإحصائي أي أنه يدل على مدى امتداد مجالات القيم ضمن مجموعة نتائج الاستبيان

3. ألفا كرو نباخ: (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان.

4. معامل ارتباط بيرسون: (Pearson Correlation Coefficient) لقياس صدق الفقرات ولقياس قوة الارتباط والعلاقة بين المتغيرين:

✓ فإذا كان المعامل قريب من (+ 1) فإن الارتباط قوي وموجب

✓ وإذا كان المعامل قريب من (- 1) فإن الارتباط قوي وسالب وكلما قرب من (0) يضعف إلى أن ينعدم بغرض الإجابة على الإشكالية المطروحة تم استخدام مجموعة من أدوات وأساليب، حيث تم استعمال أداة الاستبيان في جمع المعلومات والتي وجهت لعينة الدراسة، وتحليل هذه البيانات استخدام الأساليب الإحصائية بواسطة برنامج SPSS واستخلاص النتائج.

5. اختبار التباين الاحادي

6. اختبار: t للعينات المستقلة.

7. اختبار: t للعينة الواحدة.

الفرع الثالث: صدق وثبات الاستبيان.

بغرض الوقوف على صدق وثبات الاستبيان اتبعنا الخطوات التالية:

1. **تحكيم الاستبيان:** عرضنا الاستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من (06) أعضاء في الهيئة التدريسية، وقد استجبنا لآرائهم وتوجيهاتهم فيما يتعلق بالحذف والتعديل، حتى خرج الاستبيان في صورته النهائية (انظر الملحق رقم 3).

2. **ثبات الاستبيان:** أجرينا اختبارا لقياس الثبات للاستبيان باستعمال معامل ألفا كرومباخ (Cronbach's Alpha) وكانت النتائج كالتالي: (انظر الملحق رقم 3).

الجدول رقم (36): يوضح معامل الثبات.

Reliability Statistics	
معامل الثبات	
Cronbach's Alpha معامل ألفا كرومباخ	N of Items محاور الدراسة
0.931	35

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يتضح من خلال الجدول رقم (36) يتضح أن معاملات الثبات للاستبيان ككل بلغ (0.931) وهي قيمة جيدة من الناحية الإحصائية في مثل هذه الدراسات وكذلك فإن معاملات ألفا كرومباخ لجميع المحاور مقبولة إحصائيا. وبذلك تكون قد تأكد الباحث من صدق وثبات استبيان الدراسة، مما يكسب الاستبيان مصداقية كبيرة لتحقيق ما تطلبه الدراسة.

وقد تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان عن طريق معامل الارتباط بيرسون (Pearson)

(Corrélation Coefficient) وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرات والدرجات الكلية للمجال

التابع لها كما يلي :

3. **قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان:**

بين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرات كل بعد من المحور الأول والمعدل الكلي لفقراته:

الجدول رقم (37): معاملات الارتباط بين كل البعد الأول والمعدل الكلي لفقراته.

المؤشرات الإحصائية			
الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
01	(العقد المعاملاتي)	0.748**	0.001
02	(العقد المتوازن)	0.677 **	0.001
03	(العقد العلائقي)	0.784 **	0.001
04	(العقد الانتقالي-)	0.834 **	0.001

** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى 0.05

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج ال SPSS

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن معاملات الارتباط الدلالة تتراوح بين 0.677 و 0.834 عند مستوى الدلالة 0.05، وبذلك تعتبر فقرات البعد الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (38): معاملات الارتباط بين كل فقرات البعد الثاني والمعدل الكلي لفقراته.

المؤشرات الإحصائية			
الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
05	الحيوية (الحماس في العمل)	0.825**	0.001
06	التفاني (الاهتمام بالدور)	0.820**	0.001
07	الانتماء في العمل (الاستغراق)	0.737 **	0.001

** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى 0.05

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن معاملات الارتباط الدلالة تتراوح بين 0.737 و 0.825 عند مستوى الدلالة 0.05، وبذلك تعتبر فقرات البعد الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (39): معاملات الارتباط بين كل فقرات البعد الثالث والمعدل الكلي لفقراته.

المؤشرات الإحصائية			
الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
08	تعزز المؤسسة شعور الموظفين بالاستقرار النفسي في عملهم.	0.859**	0.001
09	تدفع المؤسسة راتبا يتناسب مع مستوى الجهد الذي يبذله الموظف.	0.701**	0.001
10	توجد ثقة متبادلة بين الموظفين ودمرائهم.	0.891**	0.001
11	تقدم المؤسسة للموظفين المكافآت التي يستحقونها.	0.814**	0.001
12	تسعى المؤسسة لتوطيد العلاقة بينها وبين الموظف.	0.908**	0.001
13	تحرص المؤسسة على توافق أهدافها مع أهداف الموظفين.	0.851**	0.001
14	تسمح المؤسسة للموظفين بالحصول على إجازة تتناسب مع احتياجاتهم الخاصة حسب النظام التي تتبعه المؤسسة.	0.805**	0.001

**الارتباط دال إحصائيا عند مستوى 0.05.

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

نمن خلال الجدول رقم(40) نلاحظ أن معاملات الارتباط الدلالة تتراوح بين 0.701 و0.891 عند مستوى الدلالة 0.05، وبذلك تعتبر فقرات البعد الثالث صادقة لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (40): معاملات الارتباط بين كل فقرات البعد الرابع والمعدل الكلي لفقراته.

المؤشرات الإحصائية			
الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
16	تكلف المؤسسة الموظفين بمهام تتناسب مع قدراتهم	0.722**	0.001
17	يكون الموظف مطلعاً من واجباته اتجاه المؤسسة.	0.780**	0.001
18	يشعر الموظف أن المؤسسة متأكدة من التزامها مع الموظف في المستقبل.	0.846**	0.001
19	يتوقع الموظفون زيادة الأجور أو المكافآت على مهامهم ومساهماتهم في نشاط المؤسسة.	0.066**	0.001

0.001	0.557**	يلتزم الموظفون بموعد الحضور والمغادرة.	20
-------	---------	--	----

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

نمن خلال الجدول رقم (41) نلاحظ أن معاملات الارتباط الدلالة تتراوح بين 0.557 و0.846 عند مستوى الدلالة 0.05، وبذلك تعتبر فقرات البعد الثالث صادقة لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (41): معاملات الارتباط بين كل فقرات البعد الأول للمحور الثاني والمعدل الكلي لفقراته.

المؤشرات الإحصائية			
الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
21	اشعر بالسعادة عند الذهاب للعمل.	0.627**	0.001
22	اشعر بأن طاقتي تنفجر بعلمي.	0.679**	0.001
23	أنا مثابر دائما في عملي حتى عندما لا تسير الامور بشكل جيد.	0.706**	0.001
24	يمكنني أن استمر في عملي لساعات طويلة.	0.773**	0.001
25	أنا أتسم بالمرونة في أداء عملي بما لا يخل بمشروعية هذا العمل.	0.778**	0.001
26	أتمتع بشخصية قوية بين زملائي.	0.793**	0.001

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

نمن خلال الجدول رقم(42) نلاحظ أن معاملات الارتباط الدلالة تتراوح بين 0.627 و0.793 عند مستوى الدلالة 0.05، وبذلك تعتبر فقرات البعد الثالث صادقة لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (42): معاملات الارتباط بين كل فقرات البعد الثاني والمعدل الكلي لفقراته.

المؤشرات الإحصائية			
الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
27	تساعدني وظيفتي على إبراز كل طاقتي.	0.723**	0.001
28	تمثل وظيفتي مصدر تحفيزي.	0.769**	0.001

0.001	0.775**	أنا متحمس لوظيفتي لأنها ذات معنى.	29
0.001	0.804**	أنا فخور بالعمل الذي أقوم به.	30
0.001	0.684**	أفهم تماما الهدف من العمل الذي أؤديه.	31
0.001	0.662**	يساعدني عملي على الحصول على احترام الآخرين.	32

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

نمن خلال الجدول رقم(43) نلاحظ أن معاملات الارتباط الدلالة تتراوح بين 0.662 و0.804 عند مستوى الدلالة 0.05، وبذلك تعتبر فقرات البعد الثالث صادقة لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (43): معاملات الارتباط بين كل فقرات البعد الثالث والمعدل الكلي لفقراته.

المؤشرات الإحصائية			
الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
33	أنسى كل شيء حولي عندما أقوم بعملتي.	0.850**	0.001
34	عندما أقوم بعملتي لا أشعر بمرور الوقت	0.762**	0.001
35	أثناء العمل، أركز في عملي فقط دون الأشغال بأشياء أخرى.	0.567**	0.001
36	أشعر بسعادة كبيرة عند أداء عملي بإخلاص	0.997**	0.001

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

نمن خلال الجدول رقم(44) نلاحظ أن معاملات الارتباط الدلالة تتراوح بين 0.567 و0.997 عند مستوى الدلالة 0.05، وبذلك تعتبر فقرات البعد الثالث صادقة لما وضعت لقياسه.

المبحث الثاني: وصف استجابة عينة الدراسة

سنحاول من خلال هذا المبحث التطرق للتحليل الإحصائي لبيانات الخاصة بالمجيب (الشخصية، الوظيفية) والبيانات الخاصة بمحاور الدراسة ومعالجتها إحصائيا وإثبات صحة الفرضيات من خلال تحليلها.

المطلب الأول: تحليل فقرات الدراسة

الفرع الأول: تحليل الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.

1. عرض وتحليل النتائج المتعلقة بخاصية الجنس:

يتم توزيع أفراد العينة حسب الجنس كما يلي:

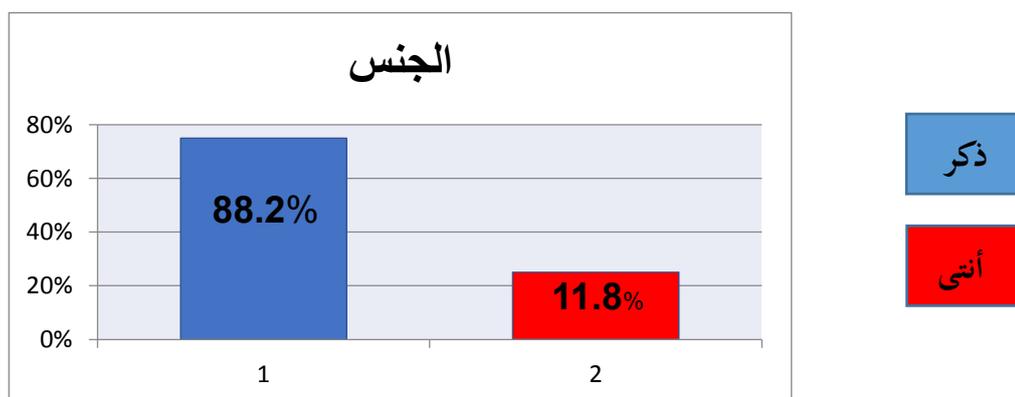
الجدول رقم (44): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
88.2%	30	ذكر
11.8%	4	أنثى
100%	34	الإجمالي

التعليق:

من خلال الجدول رقم (46) أعلاه نلاحظ بأن عينة الدراسة حسب متغير الجنس تتكون من 30 أنثى، وهو ما يوضح لنا بأن نسبة ذكور كانت مرتفعة جدا مقارنة مع نسبة الإناث، حيث أنها بلغت 88.2% في حين قدرت نسبة الإناث ب 11.8%، ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (03): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير جنس المستجيب



المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات الجدول السابق

2. عرض وتحليل النتائج المتعلقة بخاصية العمر:

يتم توزيع أفراد العينة حسب العمر كما يلي:

الجدول رقم (45): النتائج المتعلقة بخاصية العمر.

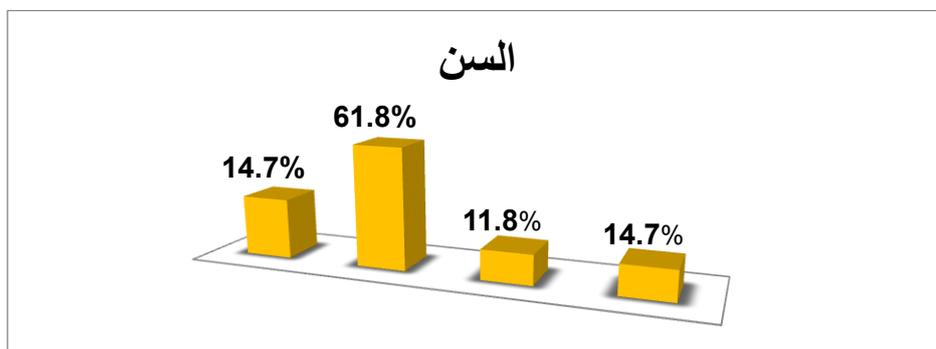
العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	5	14.7%
من 31 سنة إلى أقل من 40 سنة	21	61.8%
من 41 سنة إلى أقل من 50 سنة	04	11.8%
50 سنة فأكثر	04	14.7%
الإجمالي	34	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS.

التعليق:

من خلال الجدول رقم (47) أعلاه يتضح لنا أن العدد الأكبر من عينة الدراسة كان من نصيب الفئة الثانية أي الموظفين من 31 إلى 40 سنة بنسبة تقدر ب 61.8% ثم تليها الفئة الأولى أي فئة الأقل من 30 سنة حيث شكلت نسبتهم 14.7%، وبعدها نجد أن الفئة التي تتراوح أعمارهم من 50 سنة فأكثر حظيت بأقل نسبة ممثلة ب 14.7% من عينة الدراسة، أما الفئة المتبقية فلم تشهدا مشاركة ضمن عينة الدراسة، وما يمكن قوله بأن الفئة التي تتراوح أعمارهم بين 41-50 ضمن عينة الدراسة تمثل غالبية موظفي الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز ورقلة، ويمكن توضيح ذلك بالاستعانة بالشكل التالي:

الشكل التالي (04): توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات الجدول السابق

3. عرض وتحليل نتائج المتعلقة بخاصية المستوى التعليمي:

يتم توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي كما يلي:

الجدول رقم (46): النسبة المئوية المستوى التعليمي

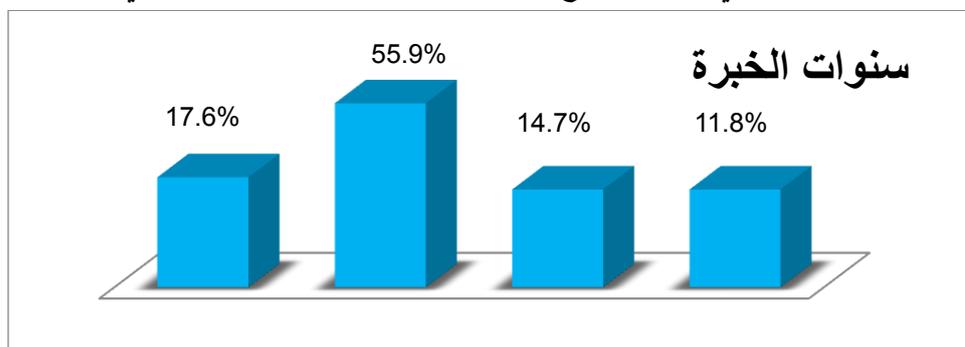
النسبة	التكرار	طبيعة العمل
17.6%	06	ثانوي فأقل
55.9%	19	جامعي
14.7%	05	دراسات عليا
11.8%	04	شهادة مهنية
100%	34	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

التعليق:

من خلال الجدول رقم (48) أعلاه والمتعلق بمتغير المؤهل العلمي لموظفي شركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز ورقلة، حيث نلاحظ أن العدد الأكبر من المستجيبين على الاستبانة هم من حملة شهادة جامعية حيث شكلت نسبتهم 55.9% من عينة الدراسة أي ما يعادل 19 موظفا ثم يليها المستوى الثاني وهم ذوي المستوى الأول ثانوي فأقل 17.6% وهو ما يمثل 06 أفراد من عينة الدراسة، أما المستوى الرابع وهو الأقل من ثانوي والمستوى الرابع اقل من مستويات الأخرى وتمثلت بنسبة 11.8% وهو ما يمثل 04 من حيث عدد موظفين.

الشكل التالي (05): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات الجدول السابق.

4. عرض وتحليل النتائج المتعلقة بنوع الوظيفة:

يتم توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة كما يلي:

الجدول رقم (47): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

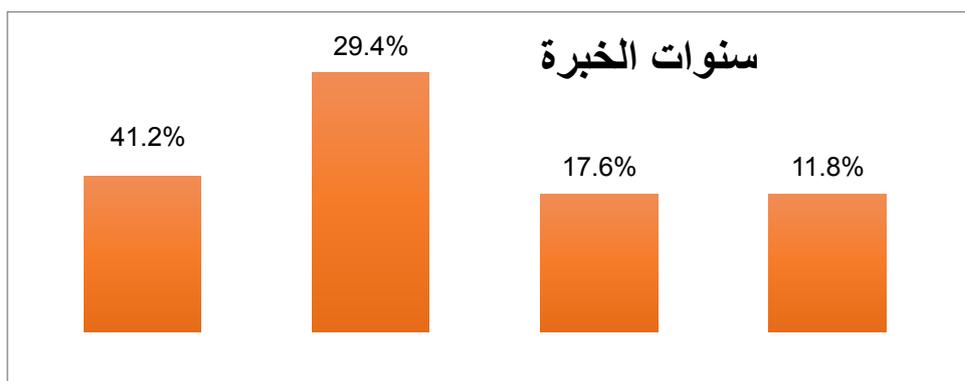
النسبة %	التكرار	الوظيفة
41.2 %	14	إطار سامي
29.4 %	10	عون تحكم
17.6 %	6	عون تنفيذي
11.8 %	4	أخرى
100 %	34	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على معطيات مستخرجة من spss.

التعليق:

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن عدد أفراد العينة الذين يحتلون منصب إطار سامي هو 14 فرد (موظف) أي ما يمثل 41.2 % من إجمالي العينة وهي الفئة الأكبر المثلة لعينة الدراسة، بينما عدد الأفراد للفئة الموالية الممثلة لموظفين الذين يشغلون منصب عون تحكم وعددهم 10 موظفين، أي ما يمثل نسبة 29.4 %، ثم تليها الفئة الثالثة وهي موظفين الذين يشغلون منصب عون تنفيذي وعددهم 06 موظفين، أي بنسبة 17.5 %، والفئة الأخيرة هي موظفين الذين لهم منصب أخرى الذي يبلغ عددهم 04 موظفين، والذين يشكلون بنسبة 11.5 % من عدد إجمالي للعينة، وهذا يعني أن نسبة كبيرة من هؤلاء الأفراد يشغلون أدنى منصب في السلم الإداري وهو منصب الموظف، أما أقل نسبة من هؤلاء موظفين يحتلون منصب أخرى، وهذا ما يمكن توضيحه من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (06): التمثيل البياني توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات الجدول السابق.

3- عرض وتحليل النتائج المتعلقة الخبرة (الأقدمية):

يتم توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية كما يلي

الجدول رقم (48): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة %
5 سنوات فأقل	13	38.2
من 5 سنوات إلى 10 سنوات	14	41.2
أكثر من 10 سنة	5	14.7
أكثر من 15 سنة	2	5.9
الإجمالي		100%

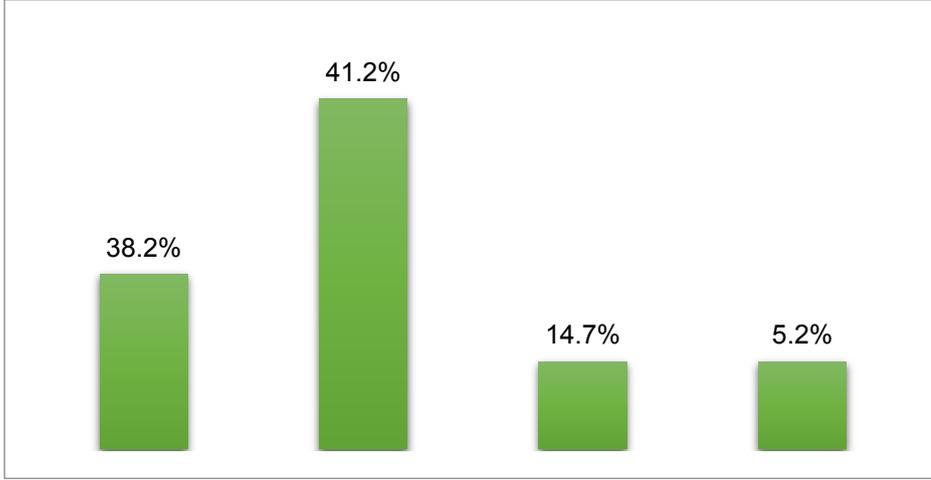
المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات مستخرجة من spss

التعليق

يمكن أن نلاحظ من خلال الجدول والشكل السابق، وجود نسبة (38.2%) من العمال لديهم خبرة خمس سنوات فأقل وهي النسبة الأكبر في هذه الشركة، ونسبة (41.2%) لهم خبرة بين ستة وعشر سنوات، بينما نسبة (14.7%) من المستقيمين خبرتهم من عشر إلى خمسة عشر سنة، وفي الأخير (5.9%) من العمال لديهم خبرة أكثر من 15 سنة.

يمكننا ان نستنتج من ذلك ان شركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة تعتمد بشكل كبير على الخبرات الشابة وتدعمها بمجموعة من الخبرات الكبيرة في هذا المجال من أجل انسجام أكبر وتحقيق الاهداف المسطرة من طرف الشركة

الشكل رقم (07): التمثيل البياني توزيع أفراد العينة حسب الخبرة



المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات الجدول السابق.

المطلب الثاني: عرض ومناقشة محاور الاستبيان:

الفرع الأول: المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري.

1. المتوسط الحسابي: وهو من الطرق التي تمكن من معرفة وجهات نظر لعينة الدراسة في كل فقرة من فقرات المحور وكذا الاتجاه العام الذي يتخذه المحور، وبالاعتماد على مقياس لديكارت الخماسي تزيد درجة موافقة العينة على الفقرات كلما زاد المتوسط الحسابي لها وبذلك تقل كلما قلت قيمته.

2. الانحراف المعياري: كلما اقتربت قيمته من الصفر كلما قل تشتت وزاد تجانس الأفراد حول استجاباتهم واتفقهم على قيمة المتوسط الحسابي، والقاعدة العامة المستخدمة في تفسير قيمة الانحراف المعياري والتي تعتمد على فترات الثقة للمتوسط الحسابي.

الفرع الثاني: عرض وتحليل وجهات نظر عينة الدراسة حول البعد الأول العقد المعاملاتي من المحور الأول.

الجدول رقم (49): نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري البعد الأول.

المؤشرات الإحصائية			
الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	تعتبرك المؤسسة شخصا مهما ترغب في الاحتفاظ به.	3.55	0.92
02	تكلفني المؤسسة بمهام مفهومة وواضحة.	3.47	0.82
03	تقدر المؤسسة جهودي وأعمالي الإضافية	2.88	0.87
04	توفر المؤسسة لي فرصا تدريبية لتنمية وتطوير مهاراتي.	2.94	1.01
	المتوسط العام للبعد معاملاتي	3.21	0.69

المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات مستخرجة من SPSS

من خلال الجدول رقم (51) يمكن استنتاج ما يلي:

أن المتوسط الحسابي لكل عبارة من عبارات المحور الأول المتعلق العقد المعاملاتي بالإضافة إلى الانحراف المعياري لكل منها مع اتجاه العينة، حيث نجد أنه حصل على متوسط حسابي عام يقدر بـ 3.21 أي في المجال الثالث (من 60 إلى 3.39) وهو يفسر بأن أغلب إجابات هذا المحور كانت ضمن المجال المحايد حسب مقياس ليكارث الخماسي.

نلاحظ أن المتوسطات الحسابية لعبارات المحور الأول (1،2،4) تتراوح ما بين (3.21-3.55)، إذ أن العبارة المحور الأول تتراوح (3.4-4.19)، والتي تنتمي إلى المجال الرابع من مقياس ليكارث الخماسي وهو موافق، أي أن آراء أفراد العينة يوافقون على هذه العبارات.

الفرع الثالث: عرض وتحليل وجهات نظر عينة الدراسة حول البعد الثاني من المحور الأول.

الجدول رقم (50): نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد الأول.

المؤشرات الإحصائية			
الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	تحرص المؤسسة على توفير الأدوات للموظف والتي من خلالها يستطيع تحقيق المهام المطلوبة منه.	2.88	0.97
02	تمنح المؤسسة الفرصة للموظفين لتطوير ذواتهم.	2.82	0.83
03	تحفز المؤسسة منافع وامتيازات لعائلات الموظفين	2.73	1.02
	المتوسط العام للبعد المتوازن	2.81	0.74

من خلال الجدول رقم (52) يمكن استنتاج ما يلي:

بعد دراسة الجدول السابق لنتائج المحور الثاني (المتوازن) نجد أنه حصل على متوسط حسابي عام يقدر بـ 2.81 أي في المجال الثالث (من 2.6 إلى 3.39) وهو يفسر بأن أغلب إجابات هذا المحور كانت ضمن المجال الثالث وهو: محايد حسب مقياس ليكارث الخماسي.

الفرع الرابع: عرض وتحليل وجهات نظر عينة الدراسة حول البعد الثالث من المحور الأول.

الجدول رقم (51): نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد الأول

المؤشرات الإحصائية			
الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	تعزز المؤسسة شعور الموظفين بالاستقرار النفسي في عملهم.	2.55	1.02
02	تدفع المؤسسة راتباً يتناسب مع مستوى الجهد الذي يبذله الموظف.	3.00	0.95
03	توجد ثقة متبادلة بين الموظفين ومدراءهم.	2.85	0.89

04	تقدم المؤسسة للموظفين المكافآت التي يستحقونها.	2.41	0.82	محايد
05	تسعى المؤسسة لتوطيد العلاقة بينها وبين الموظف.	2.67	0.84	محايد
06	تحرص المؤسسة على توافق أهدافها مع أهداف الموظفين.	2.52	0.86	محايد
07	تسمح المؤسسة للموظفين بالحصول على إجازة تتناسب مع احتياجاتهم الخاصة حسب النظام التي تتبعه المؤسسة.	2.61	1.04	محايد
08	المتوسط العام لبعء العلائقي	2.66	0.76	محايد

من خلال الجدول رقم (53) يمكن استنتاج ما يلي:

أن المتوسط الحسابي لكل عبارة من عبارات المحور الثالث العقد العلائقي بالإضافة إلى الانحراف المعياري لكل منها مع اتجاه العينة، حيث نجد أنه حصل على متوسط حسابي عام يقدر بـ 2.66 أي في المجال الثالث (من 2.60 إلى 3.39) وهو يفسر بأن أغلب إجابات هذا المحور كانت ضمن المجال المحايد،

الفرع الخامس: عرض وتحليل وجهات نظر عينة الدراسة حول البعد الرابع من المحور الأول.

الجدول رقم (52): نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الأول.

المؤشرات الإحصائية				
الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة
01	تكلف المؤسسة الموظفين بمهام تتناسب مع قدراتهم	3.14	0.95	محايد
02	يكون الموظف مطلعاً من واجباته اتجاه المؤسسة.	3.23	0.88	محايد
03	يشعر الموظف أن المؤسسة متأكدة من التزامها مع الموظف في المستقبل.	2.97	1.02	محايد
04	يتوقع الموظفون زيادة الأجور أو المكافآت على مهامهم ومساهماتهم في نشاط المؤسسة.	2.67	0.91	محايد
05	يلتزم الموظفون بموعد الحضور والمغادرة.	3.23	0.81	محايد

محايد	0.66	3.05	المتوسط العام للبعد الانتقالي
-------	------	------	-------------------------------

من خلال الجدول رقم (54) يمكن استنتاج ما يلي:

يظهر لنا الجدول السابق المتوسط الحسابي لكل عبارة من عبارات المحور الرابع المتعلق بالبعد الانتقالي بالإضافة إلى الانحراف المعياري لكل منها مع اتجاه العينة، حيث نجد أنه حصل على متوسط حسابي عام يقدر ب (3.05) أي في المجال الثالث، وهو يفسر بأن أغلب إجابات هذا المحور كانت ضمن المجال (2.60-3.39) وهو محايد حسب مقياس ليكارث الخماسي.

الفرع السادس: عرض وتحليل وجهات نظر عينة الدراسة البعد الأول من المحور الأول.

الجدول رقم (53): نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني.

المؤشرات الإحصائية			
الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	اشعر بالسعادة عند الذهاب للعمل.	3.14	0.95
02	اشعر بأن طاقتي تنفجر بعلمي.	3.29	0.93
03	أنا مثابر دائما في عملي حتى عندما لا تسير الأمور بشكل جيد.	3.88	0.59
04	يمكنني أن استمر في عملي لساعات طويلة.	3.73	0.79
05	أنا أتمم بالمرونة في أداء عملي بما لا يخل بمشروعية هذا العمل.	3.91	0.62
06	أتمتع بشخصية قوية بين زملائي.	3.82	0.67
	المتوسط العام للبعد الحيوية (الحماس في العمل)	3.63	0.54

من خلال الجدول رقم (55) يمكن استنتاج ما يلي:

بعد دراسة الجدول السابق لنتائج المحور الثالث الأول الحيوية (الحماس في العمل) نجد أنه حصل على 3.63 وهو متوسط حسابي عام مقارنة بمتوسطات المحاور السابقة، وهو يقع في المجال الرابع (من 3.40-4.19) من وهو يفسر بأن أغلب إجابات هذا المحور كانت ضمن المجال مرتفع (حسب مقياس ليكارث الحماسي) وهو موافق.

من خلال الجدول السابق يظهر أن قيمة المتوسطات الحسابية لعبارات المحور الثالث تتراوح ما بين (3.14-3.91)، إذ بلغت قيمة متوسطات الحسابية لعبارة (2،1) ما بين (3.14-3.29)، والتي تندرج ضمن المجال الثالث (3.39-2.60) أي محايد، أما باقي العبارة (5،6،5،4،3) بلغت قيمة متوسطها (3.88، 3.91) أي في المجال الرابع بدرجة موافقة محايد، أي تباين آراء العينة.

الفرع السابع: عرض وتحليل وجهات نظر عينة الدراسة البعد الثاني من المحور الأول

الجدول رقم (54): نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني.

المؤشرات الإحصائية			
الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	تساعدني وظيفتي على إبراز كل طاقتي.	3.29	0.83
02	تمثل وظيفتي مصدر تحفيزي.	3.38	0.95
03	أنا متحمس لوظيفتي لأنها ذات معنى.	3.45	0.90
04	أنا فخور بالعمل الذي أقوم به.	3.76	0.78
05	أفهم تماما الهدف من العمل الذي أؤديه.	3.76	0.74
06	يساعدني عملي على الحصول على احترام الآخرين.	3.85	0.92
	المتوسط العام للبعد التفاني (الاهتمام بالدور)	3.58	0.62

من خلال الجدول رقم (56) يمكن استنتاج ما يلي:

بعد دراسة الجدول السابق لنتائج المحور الثالث التفاني (الاهتمام بالدور) نجد أنه حصل على 3.58 وهو متوسط حسابي عام مقارنة بمتوسطات المحاور السابقة، وهو يقع في المجال الرابع من (3.40-4.19) وهو يفسر بأن أغلب إجابات هذا المحور كانت ضمن المجال المرتفع (حسب مقياس ليكارث الخماسي) وهو موافق. نلاحظ أن قيمة المتوسطات الحسابية لعبارات المحور الثالث تتراوح ما بين (3.29-3.58)، إذ بلغت قيمة متوسطات الحسابية لعبارة (1،2) ما بين (3.29-3.38)، والتي تندرج ضمن المجال الثالث (من 2.6 إلى 3.39) أي محايد، أما باقي العبارات تراوحت قيمة متوسطاتها ما بين (3.45-3.58) أي في المجال الثاني بدرجة غير موافق.

الفرع الثامن: عرض وتحليل وجهات نظر عينة الدراسة البعد الثالث من المحور الأول.

الجدول رقم (55): نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني.

المؤشرات الإحصائية				الرقم
الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	
موافق	0.92	3.61	أنسى كل شيء حولي عندما أقوم بعملتي.	01
موافق	0.83	3.82	عندما أقوم بعملتي لا أشعر بمرور الوقت	02
موافق	0.62	3.82	أثناء العمل، أركز في عملي فقط دون الأشغال بأشياء أخرى .	03
موافق	0.83	4.17	أشعر بسعادة كبيرة عند أداء عملي بإخلاص	04
موافق	0.56	3.86	المتوسط العام للبعد الانهماك في العمل (الاستغراق)	

من خلال الجدول رقم (57) يمكن استنتاج ما يلي:

بعد دراسة الجدول السابق لنتائج المحور الثالث الانهماك في العمل (الاستغراق) نجد أنه حصل على 3.86 وهو أكبر متوسط حسابي عام مقارنة بمتوسطات المحاور السابقة، وهو يقع في المجال الرابع من (3.40-4.19)، وهو يفسر بأن أغلب إجابات هذا المحور كانت ضمن المجال الجيد (حسب مقياس ليكارث الخماسي) وهو موافق.

المطلب الثالث: توزيع البيانات

تم إجراء اختبار كولموجروف - سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً. وبتحديد الفرضية الصفرية والبديلة كما يلي:

الفرضية الصفرية H_0 : البيانات تتبع التوزيع الطبيعي

الفرضية البديلة H_1 : البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

الجدول رقم (56): نتائج اختبار كولموجروف - سمرنوف في توزيع البيانات

الابعاد	عنوان البعد	عدد الفقرات	قيمة Z	قيمة مستوى الدلالة
الأول	البعد المعاملاتي	34	0.944	0.335
الثاني	البعد المتوازن	34	0.916	0.371
الثالث	البعد العلائقي	34	0.764	0.603
الرابع	البعد الانتقالي	34	0.821	0.510
الخامس	البعد الحيوية	34	0.948	0.330
السادس	البعد التفاني	34	1.066	0.206
السابع	البعد الانهماك	34	0.977	0.295
الثامن	العقد النفسي	34	0.946	0.333
التاسع	الارتباط الوظيفي	34	0.720	0.677

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج ال SPSS

من خلال الجدول السابق يتضح أن قيمة Z للبعد الأول تساوي (0.944)، وأن قيمة مستوى الدلالة يساوي (0.335) أي أنها دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05.

كما يتضح أن قيمة Z للبعد الثاني تساوي (0.916)، وأن قيمة مستوى الدلالة يساوي (0.371) أي أنها دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05.

يتضح أن قيمة Z البعد الثالث تساوي (0.764)، وأن قيمة مستوى الدلالة يساوي (0.603) أي أنها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05.

يتضح أن قيمة Z البعد الرابع تساوي (0.821)، وأن قيمة مستوى الدلالة يساوي (0.510) أي أنها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05.

يتضح أن قيمة Z البعد الخامس تساوي (0.948)، وأن قيمة مستوى الدلالة يساوي (0.330) أي أنها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05.

يتضح أن قيمة Z البعد السادس تساوي (1.066)، وأن قيمة مستوى الدلالة يساوي (0.206) أي أنها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05.

يتضح أن قيمة Z البعد السابع تساوي (0.977)، وأن قيمة مستوى الدلالة يساوي (0.295) أي أنها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05.

يتضح أن قيمة Z المحور الثامن تساوي (0.946)، وأن قيمة مستوى الدلالة يساوي (0.333) أي أنها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05.

يتضح أن قيمة Z المحور التاسع تساوي (0.720)، وأن قيمة مستوى الدلالة يساوي (0.677) أي أنها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05.

مما سبق نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة، والبيانات المتعلقة بالبعد الأول، والبعد الثاني، والثالث، والمحور الثاني تخضع للتوزيع الطبيعي، ومنه نتجه لاستخدام الاختبارات المعلمية.

المبحث الثالث: اختبار فرضيات ومناقشة النتائج الدراسة:

من أجل اختبار صحة الفرضيات نعتمد بعض الأساليب الإحصائية المناسبة، حيث تم استخدام اختبار معامل الارتباط للفرضية الأولى والثانية، والفرضية الثالثة، أما الفرضية الرابعة، فتم استخدام الانحدار البسيط.

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد مستوى من العقد النفسي بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة وتتفرع منه الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى:

فرضية العدم: لا يوجد مستوى من العقد المعاملاتي بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة عند $\alpha \geq 0.05$.

الفرضية البديلة: يوجد مستوى من العقد المعاملاتي بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة عند $\alpha \geq 0.05$.

الجدول رقم (57): يوضح اختبار t للعينة الواحدة للعقد المعاملاتي

T	مستوى معنوية	
1.785	0.84	العقد المعاملاتي

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

كما أن احصائية t مساوية ل 1.785 بقيمة احتمالية 0.84 عند مستوى دلالة 5%، لذا نقبل الفرضية البديلة القائلة بأنه لا يوجد مستوى من البعد المعاملاتي بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة. الفرضية الفرعية الثانية:

فرضية العدم: لا يوجد مستوى من العقد المتوازن بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة عند $\alpha \geq 0.05$. الفرضية البديلة: يوجد درجة من العقد المتوازن بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة عند $\alpha \geq 0.05$.

الجدول رقم (58): يوضح اختبار t للعينة الواحدة للعقد المتوازن

T	مستوى معنوية	
-1.451-	0.156	العقد المتوازن

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

كما أن احصائية t جاءت مساوية ل -1.451 بقيمة احتمالية 0.156 عند مستوى دلالة 5% ، لذا نرفض الفرضية البديلة القائلة بأنه يوجد مستوى من العقد المتوازن بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة. أي أنه لا يوجد مستوى من العقد المتوازن بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة. الفرضية الفرعية الثالثة:

فرضية العدم: لا يوجد مستوى من العقد علائقي بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة عند $\alpha \geq 0.05$. الفرضية البديلة: يوجد درجة من العقد علائقي المؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة عند $\alpha \geq 0.05$.

الجدول رقم (59): يوضح اختبار t للعينة الواحدة للعقد الارتباطي

T	مستوى معنوية	
-2.566-	0.015	العقد العلائقي

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

كما أن احصائية t جاءت مساوية ل -2.566- من الجدولية بقيمة احتمالية 0.015 عند مستوى دلالة 5% ، لذا نرفض الفرضية الصفرية القائلة بأنه لا يوجد مستوى من البعد الارتباطي بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة. أي أنه يوجد مستوى من العقد الارتباطي بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة.
الفرضية الفرعية الرابعة:

فرضية العدم: لا يوجد مستوى من العقد الانتقالي بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة عند $0.05 \geq \alpha$.
الفرضية البديلة: يوجد درجة من العقد الانتقالي بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة عند $0.05 \geq \alpha$.

الجدول رقم (60): يوضح اختبار t للعينة الواحدة للعقد الانتقالي

T	مستوى معنوية	
0.466	0.645	العقد الانتقالي

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

كما أن احصائية t جاءت مساوية ل 0.466 بقيمة احتمالية 0.645 عند مستوى دلالة 5%، لذا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بأنه لا يوجد مستوى من البعد الانتقالي بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة. أي لا يوجد مستوى من البعد الانتقالي بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة.
الفرضية الرئيسية الثانية: توجد درجة من الارتباط الوظيفي بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة. وتتفرع منه الفرضيات الفرعية التالية:
الفرضية الفرعية الأولى:

فرضية العدم: لا توجد درجة من الحيوية من المؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة عند $0.05 \geq \alpha$.
الفرضية البديلة: توجد درجة من الحيوية بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة عند $0.05 \geq \alpha$.

الجدول رقم (61): يوضح اختبار t للعينة الواحدة لبعء الحيوية

T	مستوى معنوية	
6.740	0.00	الحيوية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

كما أن احصائية t جاءت أكبر من القيمة الجدولية، حيث بلغت 6.740 بقيمة احتمالية 0.00 عند مستوى دلالة 5%، لذا نقبل الفرضية البديلة القائلة بأنه توجد درجة من الحيوية بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة.

الفرضية الفرعية الثانية:

فرضية العدم: لا يوجد مستوى من التفاني بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة عند $\alpha \geq 0.05$.
الفرضية البديلة: يوجد درجة من التفاني بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة عند $\alpha \geq 0.05$.

الجدول رقم (62): يوضح اختبار t للعينة الواحدة لبعء التفاني

T	مستوى معنوية	
5.429	0.00	التفاني

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

كما أن إحصائية t جاءت أكبر من القيمة الجدولية، حيث بلغت 5.429 من الجدولية بقيمة احتمالية 0.00 عند مستوى دلالة 5%، لذا نقبل الفرضية البديلة القائلة بأنه توجد درجة من التفاني بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة.

الفرضية الفرعية الثالثة:

فرضية العدم: لا توجد من الانهماك بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة عند $\alpha \geq 0.05$.
الفرضية البديلة: توجد درجة من الانهماك بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة عند $\alpha \geq 0.05$.

الجدول رقم (63): يوضح اختبار t للعينة الواحدة لبعء الانهماك

معامل الارتباط بيرسون	مستوى معنوية	الانهماك
8.831	0.00	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

كما أن إحصائية t جاءت أكبر من القيمة الجدولية، حيث بلغت 8.831 بقيمة احتمالية 0.00 عند مستوى دلالة 5%، لذا نقبل الفرضية البديلة القائلة بأنه توجد درجة من الانهماك بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

يوجد علاقة بين العقد النفسي و الارتباط الوظيفي وجهة نظر العاملين في مؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة.

يتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

أولاً: الفرضية الفرعية الأولى:

- فرضية العدم: لا يوجد علاقة بين العقد المعاملاتي والارتباط الوظيفي عند $0.05 \geq \alpha$.

- الفرضية البديلة: يوجد علاقة بين العقد المعاملاتي والارتباط الوظيفي عند $0.05 \geq \alpha$.

الجدول رقم (64): يوضح اختبار معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين البعد المعاملاتي والارتباط الوظيفي

معامل الارتباط بيرسون	مستوى معنوية	العلاقة بين العقد المعاملاتي و الارتباط الوظيفي
0.23	0.18	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

جاء معامل ارتباط بيرسون ضعيف 0.233 بقيمة احتمالية 0.18 عند مستوى دلالة 5%، لذا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بأنه لا يوجد علاقة بين العقد المعاملاتي والارتباط الوظيفي عند $0.05 \geq \alpha$.

ثانياً: الفرضية الفرعية الثانية:

- فرضية العدم: لا يوجد علاقة بين البعد متوازن والارتباط الوظيفي عند $0.05 \geq \alpha$.

- الفرضية البديلة: يوجد علاقة بين البعد متوازن والارتباط الوظيفي عند $0.05 \geq \alpha$.

الجدول رقم (65): يوضح اختبار معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين البعد متوازن والارتباط الوظيفي

معامل الارتباط بيرسون	مستوى معنوية	علاقة بين العقد متوازن والارتباط الوظيفي
0.08	0.62	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

جاء معامل ارتباط بيرسون ضعيف 0.08 بقيمة احتمالية 0.62 عند مستوى دلالة 5%، لذا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بأنه لا يوجد علاقة بين العقد المتوازن والارتباط الوظيفي عند $0.05 \geq \alpha$.

ثالثا: الفرضية الفرعية الثالثة:

- فرضية العدم: لا يوجد علاقة بين البعد الارتباطي والارتباط الوظيفي عند $0.05 \geq \alpha$.

- الفرضية البديلة: يوجد علاقة بين البعد الارتباطي والارتباط الوظيفي عند $0.05 \geq \alpha$.

الجدول رقم (66): يوضح اختبار معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين العقد الارتباطي والارتباط الوظيفي

معامل الارتباط بيرسون	مستوى معنوية	علاقة بين العقد الارتباطي و الارتباط الوظيفي
0.41	0.014	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

جاء معامل ارتباط بيرسون 0.41 بقيمة احتمالية 0.014 عند مستوى دلالة 5%، لذا نقبل الفرضية البديلة القائلة بأنه يوجد علاقة بين العقد الارتباطي والارتباط الوظيفي عند $0.05 \geq \alpha$.

رابعا: الفرضية الفرعية الرابعة:

- فرضية العدم: لا يوجد علاقة بين البعد الانتقالي والارتباط الوظيفي عند $0.05 \geq \alpha$.

- الفرضية البديلة: يوجد علاقة بين البعد الانتقالي والارتباط الوظيفي عند $0.05 \geq \alpha$.

الجدول رقم (67): يوضح اختبار معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين العقد الانتقالي والارتباط الوظيفي

معامل الارتباط بيرسون	مستوى معنوية	
0.31	0.066	علاقة بين العقد الانتقالي والارتباط الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

جاء معامل ارتباط بيرسون 0.31 بقيمة احتمالية 0.066 عند مستوى دلالة 5%، لذا نقبل الفرضية الصفرية

القائلة بأنه لا يوجد علاقة بين العقد الانتقالي والارتباط الوظيفي عند $0.05 \geq \alpha$

اختبار الفرضيات الرئيسية: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية من الارتباط الوظيفي تعزى بالمؤسسة محل الدراسة، تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، طبيعة العمل، المستوى التعليمي، الخبرة).

أولاً: الفرضية الفرعية الأولى:

- فرضية العدم: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول الارتباط الوظيفي تُعزى لمتغير الجنس عند مستوى دلالة $(0,05 \geq \alpha)$.

- الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول الارتباط الوظيفي تُعزى لمتغير الجنس عند مستوى دلالة $(0,05 \geq \alpha)$.

ثانياً: الفرضية الفرعية الثانية:

- فرضية العدم: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول الارتباط الوظيفي تُعزى لمتغير العمر عند مستوى دلالة $(0,05 \geq \alpha)$.

- الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول الارتباط الوظيفي تُعزى لمتغير العمر عند مستوى دلالة $(0,05 \geq \alpha)$.

ثالثاً: الفرضية الفرعية الثالثة:

- فرضية العدم: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول الارتباط الوظيفي تُعزى لمتغير طبيعة العمل عند مستوى دلالة $(0,05 \geq \alpha)$.

- الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول الارتباط الوظيفي، تُعزى لمتغير طبيعة العمل عند مستوى دلالة $(0,05 \geq \alpha)$.

رابعاً: الفرضية الفرعية الرابعة:

- فرضية العدم: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول الارتباط الوظيفي تُعزى لمتغير المؤهل العلمي عند مستوى دلالة $(0,05 \geq \alpha)$.

- الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول الارتباط الوظيفي تُعزى لمتغير المؤهل العلمي عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0,05)$.

خامسا: الفرضية الفرعية الخامسة:

- فرضية العدم: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول الارتباط الوظيفي؛ تُعزى لمتغير الخبرة عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0,05)$.

- الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول الارتباط الوظيفي؛ تُعزى لمتغير الخبرة عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0,05)$.

سيتم اختبار الفرضيات الفرعية الأولى للجنس: باختبار t للعينات المستقلة كما يلي:

الجدول رقم (68): نتائج اختبار t للعينات المستقلة (Independent Samples T-Test)

الارتباط	F	P-Value	T	P-Value
الجنس	0.247	0.623	-0.574-	0.570

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

قبل اختبار الفرضيات لابد من التأكد من شرط تساوي التباين بين المجموعتين وبالرجوع إلى الجدول السابق وبالعودة لاختبار **Leven s** لتجانس التباين، وجدنا أن قيمة F ومعنويتها للجنس $(F=1.578 / P-Value= 0.218)$ ، مما يدعونا إلى قبول فرضية العدم القائلة بتجانس تباين المجموعتين لأن القيمة المعنوية جاءت أكبر من المستوى المحدد 5%، مما يدعونا للوثوق بهذا الاختبار.

وبالنظر لقيمة t ومستوى معنويتها المقابلة لتساوي تباين المجموعتين **(Equal variance assumed)**، اتضح لدينا أن $P-value=0.052 > 0,05$ بالنسبة للجنس، مما يدفعنا لقبول فرضية العدم بمستوى دلالة 5%، أي لا توجد فروق معنوية بين متوسطي المجموعتين فيما يتعلق باستجابة عينة الدراسة حول أداء العاملين، ويتضح ذلك من عدم وجود فرق كبير بين متوسطات الذكور والإناث،

في حين سيتم اختبار الفرضيات الفرعية: الثانية والثالثة والرابعة والخامسة بتحليل التباين الأحادي كما يظهر

في الجدول التالي:

الجدول رقم (69): نتائج تحليل التباين الأحادي لمتوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة الجنس، ومتغيرات العمر، طبيعة العمل، المؤهل العلمي، الأقدمية

المتغير	المصدر	مجموع المربعات	قيمة F	P-Value
الجنس	بين المجموعات		0.247	0.570
	خلال المجموعات			
العمر	بين المجموعات	1.019	1.390	0.265
	خلال المجموعات	7.330		
طبيعة العمل	بين المجموعات	0.632	0.819	0.493
	خلال المجموعات	7.716		
المؤهل العلمي	بين المجموعات	0.630	0.816	0.495
	خلال المجموعات	7.719		
الأقدمية	بين المجموعات	0.283	0.350	0.789
	خلال المجموعات	8.066		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

نتبين من الجدول (66) أن قيم P-Value، المصاحبة لإحصائية F، جاءت أكبر من 0.05 بالنسبة للعمر ومتغير المستوى التعليمي وطبيعة العمل و المؤهل العلمي، أي لا توجد فروق معنوية في متوسطات إجابات أفراد العينة تعزى لهذه المتغيرات، وبهذا نقبل فرضية الصفرية عند مستوى دلالة 5%، فيما يتعلق بعدم وجود فروقات في الارتباط الوظيفي.

المطلب الرابع: مناقشة نتائج الدراسة:

تم التوصل إلى النتائج التالية:

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

من خلال الفرضية الرئيسية الأولى تم التوصل إلى وجود مستوى من العقد النفسي بالمؤسسة محل الدراسة، وذلك عند مستوى معنوية 5%، حيث تم التوصل إلى وجود مستوى من العقد الارتباطي، وعدم وجود مستوى في كل من ابعاد العقد المعاملاتي، وعقد المتوازن، والعقد الانتقالي.

ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

من خلال الفرضية الرئيسية الثانية: تم التوصل إلى وجود أبعاد الارتباط الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة، وذلك عند مستوى معنوية 5%، حيث تم التوصل إلى وجود مستوى من الابعاد الثلاث الارتباط الوظيفي.

ثانياً نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

من خلال الفرضية الرئيسية الثالثة تم التوصل إلى وجود علاقة ذو دلالة احصائية بين العقد الارتباطي و الارتباط الوظيفي عند مستوى معنوية 5% ، بينما تم التوصل لعدم وجود علاقة لكل من العقد المعاملاتي، والعقد المتوازن، والعقد الانتقالي.

ثالثاً: اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة:

من خلال اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة تم التوصل إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الارتباط الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة حسب المتغيرات الجنس ، العمر والمستوى التعليمي ، متغير الوظيفة ومتغير الاقدمية.

خلاصة الفصل:

تضمن هذا الفصل الدراسة التطبيقية للموضوع بالشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و الغاز بورقلة حول علاقة العقد النفسي و علاقته بالارتباط الوظيفي ،ومن تما التطرق فيه إلى المؤسسة محل الدراسة و التعرف عليها وتم عرض النتائج الدراسة الميدانية ، حيث استعملت الاستبيان كأداة لتحليل و بإضافة أدوات إحصائية أخرى واختبار فرضيات ، وتم توزيع على عينة من مجتمع الدراسة (39 مفردة) تم تفرغها واختبار أداة الدراسة باستعمال معامل الفاكرونباخ ومن تم تحليلها باعتماد على برنامج "spss" لتقييم إجابات المستجوبين باستخدام اختبارات المعلمية، وتم واستخلاص النتائج التالية:

- الجنس الغالب على عينة الدراسة يتمثل في الذكور مقارنة بالإناث والذي يرتبط بالوظائف الإدارية.
- إن مؤهل العلمي لأغلب الموظفين هو مستوى جامعي، وعدد سنوات العمل (الخبرة) تتراوح من سنة 05 إلى من 10 سنوات، حيث أن غالبية الموظفين الذين يشغلون مناصب عليا كمنصب مدير أو نائب مدير لديهم مستوى جامعي، وعدد سنوات عملهم تفوق 10 سنوات.
- وجود مستوى من العقد الارتباطي، وعدم وجود مستوى في كل من ابعاد العقد المعاملاتي، وعقد المتوازن، والعقد الانتقالي.
- وجود مستوى من الارتباط الوظيفي.
- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الارتباط الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة حسب المتغيرات الجنس، العمر والمستوى التعليمي، متغير الوظيفة ومتغير الاقدمية.

خاتمه

خاتمة:

من خلال هذه الدراسة وما جاء في أديباتها ندر ك أن العقد النفسي اهمية كبيرة وذلك لما يتضمنه من وعود والتزامات و واجبات من خلال أداء الموظف لوظيفته في مؤسسة ما، فهو إبرام عقد طويل المدى ويتغير ويتطور حسب التفاعل بين الطرفين و لأنه يحتوي على أبعاد عديدة و متنوعة ويتمثل في الالتزام و الولاء و الأداء هذا الأخير الذي يحتل مرتبة خاصة داخل المؤسسة حيث يعتبر محصلة لجميع الأنشطة بها، كما يقوم على ضرورة الالتزام المتبادل بين الفرد والمؤسسة بشكل ديناميكي ضمن إطار التعامل بينهما .وهذا في ظل الانتماء للمؤسسة ما يزيد من شدة العقد ومتانته .

ومن هنا اتضحت أهمية العقد النفسي و الذي يوضح مدى استعداد الموظف للعطاء الذي يظهر وولائه للمؤسسة وانصياغيه لنظام العمل و الالتزام بأهداف المؤسسة و الثقة في صاحب العمل و عدم التشكيك في نواياه الحسنة ،ويقدم الموظف كل هذا اللقاء لتقييم الذي يحصل عليه منه صاحب العمل ،وهو التقييم الذي تنعكس آثاره في ضمان الوظيفة و المكافآت العادلة و المستقبل الوظيفي الجيد و التدريب .

أولاً: النتائج:

- تم التوصل إلى وجود مستوى من العقد النفسي بالمؤسسة محل الدراسة، وذلك عند مستوى معنوية 5%، حيث تم التوصل الى وجود مستوى من العقد الارتباطي، وعدم وجود مستوى في كل من ابعاد العقد المعاملاتي، وعقد المتوازن، والعقد الانتقالي.
- تم التوصل إلى وجود أبعاد الارتباط الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة، وذلك عند مستوى معنوية 5%، حيث تم التوصل الى وجود مستوى من الابعاد الثلاث الارتباط الوظيفي.
- ثم التوصل إلى وجود علاقة ذو دلالة احصائية بين العقد الارتباطي و الارتباط الوظيفي عند مستوى معنوية 5% ، بينما تم التوصل لعدم وجود علاقة لكل من العقد المعاملاتي، والعقد المتوازن، والعقد الانتقالي.
- تم التوصل إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الارتباط الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة حسب المتغيرات الجنس ، العمر والمستوى التعليمي ، متغير الوظيفة ومتغير الاقدمية.

ثانيا: الاقتراحات والتوصيات:

من خلال النتائج المتوصل، يمكن تقديم الاقتراحات التالية:

- التدريب المناسب للموظفين وذلك من خلال زيادة في المعرفة والقدرة في اكتساب المهارات.
- تبني أسلوب الترحيب والترغيب من خلال القدرة على زيادة القيادة القائمة على احترام الفرد والاختناغ والتشاور عند اتخاذ القرارات.
- وضع سياسة تهتم بالمسار المهني الموظف من التوظيف إلى التقاعد.
- استعمال وإقناع الموظفين بالتغيرات التي تتم داخل المنظمة.
- توفير علاقة سلمية للتعاون والتكامل بين الموظف وصاحب العمل واحترام شخصيات كافة فئات العمال مما يزيد عنها رفع معنوياتهم وتحسين مستواهم ونفسياتهم وتوحيد العمل المشترك بينهم.
- توفير ثقة موحدة تجمع بين أعضاء المؤسسة وذلك من خلال توحيد آرائهم، وتصوراتهم، وسلوكياتهم والذي يطرأ عنها زيادة انتمائهم في التنظيم.
- ضرورة التزام المؤسسة بالسماح الموظفين باتخاذ القرارات على مسؤوليتهم الشخصية، مما يجعل الموظف قادرا على تحمل مسؤولية القرارات الصادرة عنه، حيث يؤدي ذلك إلى تعزيز إمكانيات الموظفين وزيادة إنتاجية الموظفين.
- من الضروري أن تقوم المؤسسة بعقد دورات تدريبية للموظفين الجدد وتقوم من خلالها بتعريفهم على مهامهم الوظيفية.

ثالثا: آفاق الدراسة:

ولا يسعنا في الأخير سوى القول بأن نتائج بحثنا ماهي إلا جهد إضافي يضاف الى الجهود التي سبقتنا في هذا المجال ونرجو من الله أن نكون قد وفقنا ولو بالقليل بجوانب موضوعنا، وانطلاقا من هذا فقد تراءت لنا جملة من المواضيع التي يمكن أن تشكل آفاقا مستقبلية تتمثل فيما يلي:

- 1- العقد النفسي وأثره على الإبداع الإداري.
- 2- العقد النفسي وأثره على الأداء الوظيفي.
- 3- العقد النفسي وأثره على الأداء المؤسسي.
- 4- العلاقة بين العقد النفسي والتميز التنظيمي.
- 5- العلاقة بين العقد النفسي والصمت التنظيمي.
- 6- أثر خرق العقد النفسي على الاستغراق الوظيفي.

قائمة المراجع

أولاً: المذكرات الجامعية

- 1- أبرار محمد إبراهيم بركون، نوع العقد النفسي وأثره على الالتزام التنظيمي (دراسة تطبيقية على وزارة الحكم المحلي الفلسطيني-غزة)، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم والإدارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2019.
- 2- أميرة بغدادي، خصائص العقد النفسي لدى مستخدمي شركة دار المنشر والطباعة بعين مليلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم نفس العمل وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2016.
- 3- جودة، عبد المحسن عبد المحسن، العلاقة بين العقد النفسي والارتباط الوظيفي بالتطبيق على العاملين بشركات قطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، العدد 1، المجلد 41، 2017.
- 4- بوعتو نصيرية، العقد النفسي وعلاقته بتقدير الذات دراسة ميدانية حول عينة من العمال بشركة سوناطراك مركب GL4Z، رسالة لنيل شهادة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم (تخصص اتصال وعلاقات العمل)، جامعة وهران، 2009.
- 5- خالد عبد السلام دهليز، محمد حسن خليل حمد، أثر الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية، مذكرة الماجستير (غير منشورة)، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2016.
- 6- حولة مراد، العقد النفسي ودوره في تمكين العاملين لدى عينة من العاملين في الإدارة الوسطى بمصنع البسكرة للإسمنت - ولاية بسكرة -، مذكرة ماستر علم النفس، علم النفس عمل وتنظيم، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019.
- 7- عاتكة حمو، العقد النفسي بالدافعية للعمل لدى عمال شركة سونلغاز - دراسة ميدانية بشركة سونلغاز بالمسيلة -، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي، تخصص: علم النفس العمل، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018.
- 8- زمين سلمان الحداد، دور إدماج الموظفين في رفع مستوى أداءهم في المصارف السورية الخاصة، رسالة ماجستير، تخصص: إدارة أعمال الجامعة الافتراضية السورية.
- 9- نور الدين عيواز، الصحة التنظيمية وعلاقتها بالارتباط الوظيفي للعامل بالمؤسسة دراسة ميدانية بالوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بالمسيلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، تخصص: تنظيم وعمل، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017.

- 10- إحسان دهب جلاب، دور العقد النفسي في بناء الهوية الاجتماعية للعاملين دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط، مجلة الغرى للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 15، العراق، 2015.
- 11- إسراء محمد فتحي، الدور الوسيط للعقد انفي في ضوء الربط بين الاحتياجات التدريبية والالتزام التنظيمي بحث استطلاعي، مجلة العلوم الاقتصاد والإدارة، العدد 77، العراق، 2014.
- 12- أياد طه الرواشدة، الارتباط الوظيفي وأثره في الثقة التنظيمية في الدوائر الحكومية في ثلاث محافظات (الكرك، الطفيلة، معان) في جنوب الأردن، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، المجلد 40، العدد 22، 2013.
- 13- أميمة سليم جهيمي نبيل محمد الجعيدي، العقود النفسية لدى أعضاء هيئة التدريس الجامعي: دراسة حالة على جامعة مصراته مجلة كلية الآداب العدد خاص 2، ليبيا، 2019.
- 14- صوفي عبد الوهاب، طبيعة العقد النفسي في المؤسسة العمومية والمؤسسة الخاصة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 13، جامعة تلمسان، 2013.
- 15- عامر علي حسين العطوي، تفسير ظاهرة التهكم التنظيمي في المنظمات من خلال الترابط البيئي لعمليات العقد النفسي والاحترام الداخلي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 14، العدد 02، جامعة القادسية، 2012.
- 16- عسلي نور الدين، دراسة أثر الاندماج الوظيفي على أداء العاملين في المستشفيات العمومية دراسة ميدانية لعينة في مستشفى الزهراوي- ولاية المسيلة. - مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التسيير، العدد 1، جامعة المسيلة، 2018.
- 17- كاظم بريس، بشار عباس حسين، أثر عمليات العقد النفسي في الاغتراب الوظيفي - دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في جامعة كربلاء-، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد (10)، العدد 41، جامعة كربلاء. لا توجد فيه السنة
- 18 - محمد زينة، سامح فياض، أثر رأس المال النفسي الإيجابي في نية ترك العمل في بعض الفنادق المصرية من خلال الارتباط الوظيفي كوسيط، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، العدد الأول، 2019.
- 19- محمود عبد العزيز المنسي، أثر جودة العلاقات التبادلية بين القائد ومرؤوسيه على الارتباط الوظيفي الدور الوسط لرأس المال النفسي (دراسة تطبيقية على هيئة التمريض في المستشفيات والمركز الطبية بجامعة المنصورة)، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، العدد 2، جامعة الإسكندرية، 2018.

- 20- مرزوق سارة، دراسة أثر التمكين في تحقيق الاندماج الوظيفي للعاملين - دراسة حالة مجمع عموري- بسكرة-، مجلة دراسات اقتصادية، العدد 3، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، 2017.
- 21- موسى مطاطلة، إدراك العقد النفسي، جامعة سكيكدة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 43، جوان 2015.

ثالثا: المراجع الأجنبية:

أولا: الكتب

22- Béatrice Affadi, **L'influence des motifs de rupture du contrat psychologique sur le comportement des individus au travail: l'effet modérateur du genre**, janvier

23- Pateman, C, **Participation and Democratic Theory**, Cambridge: Cambridge University Press, (1970),

24 -Carlos F. Torres Oviedo, **Caractérisation del contrato psicologico de empleados de dos generaciones en Una organisation del sector bancario**, Facultad de Ciencias de l'Administration, Universidad del Valle, Cali, Colombia.

25 -Maguire, Heather. (1998), **The changing psychological contract: challenges and Implications for HRM, organisations and employees**. University of Southern Queensland,

26 - Maguire, Heather. (1998), **The changing psychological contract: challenges and Implications for HRM, organisations and employees**. University of Southern Queensland,

27 -Marie-Eve Dufour, **Rupture du contrat psychologique et effets sur le cynisme cognitif, la voix et le silence: Effet modérateur de la culture organisationnelle et de la congruence personne-organisation**, École de relations industrielles Faculté des arts et des sciences , Université de Montréal , Mars, 2008, p 29.

7- -Lawler III. , E. E. (1996). **From the Ground up: Six Principles for Building the New Logic Corporation**. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, <https://trove.nla.gov.au/version/44563985> .

- ثانيا: المجلات العلمية:

28-Anderson, B. K. (2014), **Psychological Contracts: A Feature Based Approach to Understanding Transactional and Relational Contracts (Unpublished Master thesis)**, The University of Western Ontario, Ontario, Canada.

29- Blan, G.J. & Baol, K.B. (1987), **Conceptualizing how job involvement and organizational commitment affect turnover and absenteeism**, *The Academy of Management Review*, vol. 12, No.

30- Brigitte Rose, Dominique Dumont, **Quelle Intégration De L'enfant En Situation De Handicap Dans Les Milieux D'accueil ?**, UCL- RESO Dossier

Technique 07-45, unité RESO, Education Pour La Santé, Faculté De Médecine, Université Catholique De Louvain, Belgique, Septembre 2007. 04 Brigitte Rose

31-By Kristi M. Branch, Participative Management and Employee and Stakeholder Involvement.

32- BY RITA NTI, APPIAGYEI PETER YAW ADJEI FRED DOVE DESMOND K. DOMFE, EMPLOYEE INVOLVEMENT AS AN EFFECTIVE MANAGEMENT TOOL IN DECISION-MAKING (A CASE STUDY OF NWABIAGYA RURAL BANK LIMITED) 2012.

33-Pateman, C, Participation and Democratic Theory, Cambridge: Cambridge University Press, (1970),

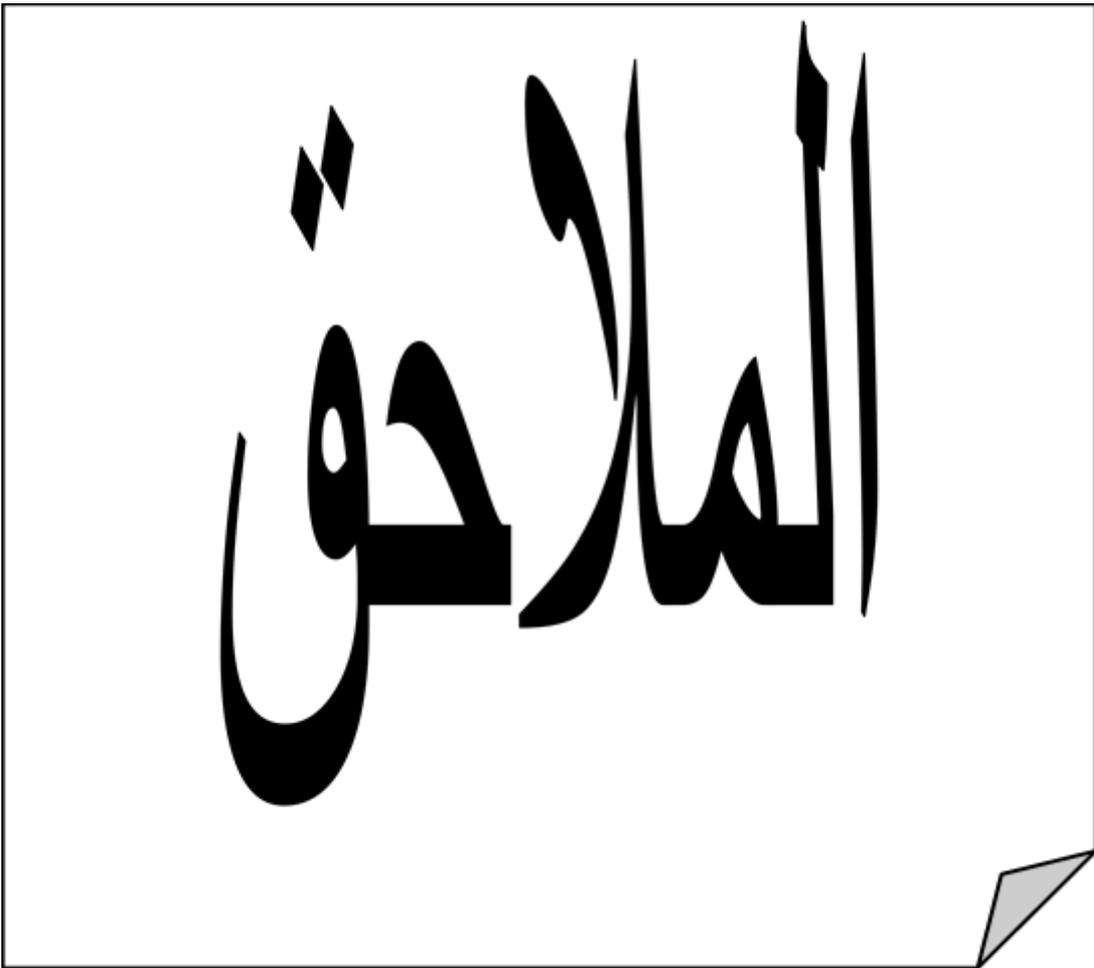
34- Martina Battisti, Psychological Contract and Quality of Organizational Life: An Empirical Study on Workers at. à Rest Home"، Relations industrielles / Industrial Relations, vol. 62, n° 4, 2007.

35-Macleod, David et al, Engaging for Success: Enhancing Performance through Employee Engagement, Crown, U K,

36-Jan Kees Looise, A Case Study of Employee Engagement in Akzo Nobel Corporate HR, Bos Nehles, 2013,

37-Theodosia Lamely Quagraine (Mrs.) BSc. (Admin),EMPLOYEE INVOLVEMENT AS AN EFFECTIVE MANAGEMENT TOOL IN DECISION-MAKING: A CASE STUDY OF MERCHANT BANK (GHANA) LIMITED, A Thesis submitted to the School of Graduate Studies, Kwame Nkrumah Université of Science and Technology in partial fulfillment of the requirements for the degree, MARCH, 2010, p 26..

38-Waiganjo, E. W. (2012). Effect of human resource management practices on psychological contract in organizations. International Journal of Business and Social Science .



الملحق رقم (01): قائمة المحكمين

اسم المحكم	جامعة
أ. د. بلعور سليمان	جامعة غرداية
د. طالب أحمد	جامعة غرداية
د. بالعربي محمد	جامعة غرداية
د. صفراني عائشة	جامعة الأغواط
د. حجاج مراد	جامعة غرداية
د. شرع مريم	جامعة غرداية

الملحق رقم (02): استمارة استبيان



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم : علوم التسيير

تخصص : إدارة الأعمال

السلام عليكم ورحمة الله، تحية طيبة و بعد

يسرنا أن نضع بين أيديكم استمارة بحث لإنجاز مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في إدارة الأعمال تحت عنوان " العقد النفسي و علاقته بالارتباط الوظيفي " وقصد الحصول على تقديرات حقيقية وواقعية لهذا الموضوع ، نرجو منكم أن تفضلوا بالإجابة عن الأسئلة المطروحة بعد قراءتها قراءة متأنية. نحيطكم علما أن جميع معلوماتكم التي ستقدمونها تكون موضع سرية ولن تستخدم إلا لأغراض الدراسة العلمية.

شكرا على حسن تعاونكم

تعريف العقد النفسي: يمثل المعتقدات المشتركة والتصورات والالتزامات الرسمية بين صاحب العمل و الموظف.

تعريف الارتباط الوظيفي: هو التصاق الموظف بمنظمته ورغبته الشديدة في بذل أقصى مجهود بهدف تحقيق أهدافها.

إشراف دكتورة :

بوقليمينة عائشة

من إعداد الطالب:

➤ رزاق موسى

المحور الأول: المعلومات الشخصية ضع علامة (X) أمام الإجابة التي توافق رأيك

1- الجنس: ذكر أنثى

2- العمر : 30 فأقل من 31-40 من 41-50 أكثر من 50

3- الوظيفة التي تشغلها حاليا : إطار سامي عون تحكم عون تنفيذي برى

4- المستوى التعليمي : ثانوي فأقل جامعي دراسات عليا شهادة مهنية

5- الأقدمية : أقل من 5 سنوات من 5 الى 06 سنوات من 06 إلى 10 سنوات من

10 إلى 15 سنة أكثر من 15 سنة

السنة الجامعية: 2019/2020

المحور الثاني : العقد النفسي

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
العقد المعاملاتي					
تعتبرك المؤسسة شخصا مهما ترغب في الاحتفاظ به.					
تكلفني المؤسسة بمهام مفهومة و واضحة.					
تقدر المؤسسة جهودي وأعمالي الإضافية					
توفر المؤسسة لي فرصا تدريبية لتنمية وتطوير مهاراتي.					
العقد المتوازن					
تحرص المؤسسة على توفير الأدوات للموظف و التي من خلالها يستطيع تحقيق المهام المطلوبة منه.					
تمنح المؤسسة الفرصة للموظفين لتطوير ذواتهم.					
تحفز المؤسسة منافع وامتيازات لعائلات الموظفين					
العقد العلائقي					
تعزز المؤسسة شعور الموظفين بالاستقرار النفسي في عملهم.					
تدفع المؤسسة راتبا يتناسب مع مستوى الجهد الذي يبذله الموظف.					
توجد ثقة متبادلة بين الموظفين ومدراءهم.					
تقدم المؤسسة للموظفين المكافآت التي يستحقونها.					

					تسعى المؤسسة لتوطيد العلاقة بينها وبين الموظف.
					تحرص المؤسسة على توافق أهدافها مع أهداف الموظفين.
					تسمح المؤسسة للموظفين بالحصول على إجازة تتناسب مع احتياجاتهم الخاصة حسب النظام التي تتبعه المؤسسة.
					العقد الانتقالي
					تكلف المؤسسة الموظفين بمهام تتناسب مع قدراتهم
					يكون الموظف مطلعاً من واجباته اتجاه المؤسسة.
					يشعر الموظف أن المؤسسة متأكدة من التزامها مع الموظف في المستقبل.
					يتوقع الموظفون زيادة الأجور أو المكافآت على مهامهم ومساهماتهم في نشاط المؤسسة.
					يلتزم الموظفون بموعد الحضور و المغادرة.

المحور الثالث: الارتباط الوظيفي

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الحيوية (الحماس في العمل)					
اشعر بالسعادة عند الذهاب للعمل.					
اشعر بأن طاقتي تنفجر بعلمي.					
أنا مثابر دائماً في عملي حتى عندما					

					لا تسير الامور بشكل جيد.
					يمكنني أن استمر في عملي لساعات طويلة.
					أنا أتسم بالمرونة في أداء عملي بما لا يخل بمشروعية هذا العمل.
					أتمتع بشخصية قوية بين زملائي.
					التفاني (الاهتمام بالدور)
					تساعدني وظيفتي على إبراز كل طاقتي.
					تمثل وظيفتي مصدر تحفيزي.
					أنا متحمس لوظيفتي لأنها ذات معنى.
					أنا فخور بالعمل الذي أقوم به.
					أفهم تماما الهدف من العمل الذي أوديه.
					يساعدني عملي على الحصول على احترام الآخرين.
					الانهماك في العمل (الاستغراق)
					أنسى كل شيء حولي عندما أقوم بعملتي.
					عندما أقوم بعملتي لا أشعر بمرور الوقت
					أثناء العمل، أركز في عملي فقط دون الاشغال بأشياء أخرى .
					أشعر بسعادة كبيرة عند أداء عملي بإخلاص

الملحق رقم (03): مخرجات spss

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	33	97.1
	Excluded ^a	1	2.9
	Total	34	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.931	35

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Correlations

Correlations

		X1	X2	X3	X4	معاملاتي
X1	Pearson Correlation	1	.359*	.306	.584**	.748**
	Sig. (2-tailed)		.037	.078	.000	.000
	N	34	34	34	34	34
X2	Pearson Correlation	.359*	1	.496**	.288	.677**
	Sig. (2-tailed)	.037		.003	.099	.000
	N	34	34	34	34	34
X3	Pearson Correlation	.306	.496**	1	.604**	.784**
	Sig. (2-tailed)	.078	.003		.000	.000
	N	34	34	34	34	34
X4	Pearson Correlation	.584**	.288	.604**	1	.834**
	Sig. (2-tailed)	.000	.099	.000		.000
	N	34	34	34	34	34
معاملاتي	Pearson Correlation	.748**	.677**	.784**	.834**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	34	34	34	34	34

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

CORRELATIONS

/VARIABLES=Y1 Y2 Y3 متوازن
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Correlations

		Y1	Y2	Y3	متوازن
Y1	Pearson Correlation	1	.643**	.331	.825**
	Sig. (2-tailed)		.000	.056	.000
	N	34	34	34	34
Y2	Pearson Correlation	.643**	1	.369*	.820**
	Sig. (2-tailed)	.000		.032	.000

	N	34	34	34	34
Y3	Pearson Correlation	.331	.369*	1	.737**
	Sig. (2-tailed)	.056	.032		.000
	N	34	34	34	34
متوازن	Pearson Correlation	.825**	.820**	.737**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	34	34	34	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

CORRELATIONS

/VARIABLES=Z1 Z2 Z3 Z4 Z5 Z6 Z7 علائقي
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	علائقي	
Z1	Pearson Correlation	1	.592**	.725**	.694**	.710**	.653**	.604**	.859**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
Z2	Pearson Correlation	.592**	1	.534**	.387*	.603**	.517**	.426*	.701**
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.024	.000	.002	.012	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
Z3	Pearson Correlation	.725**	.534**	1	.665**	.821**	.736**	.718**	.891**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001		.000	.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
Z4	Pearson Correlation	.694**	.387*	.665**	1	.724**	.711**	.613**	.814**
	Sig. (2-tailed)	.000	.024	.000		.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
Z5	Pearson Correlation	.710**	.603**	.821**	.724**	1	.786**	.681**	.908**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
Z6	Pearson Correlation	.653**	.517**	.736**	.711**	.786**	1	.602**	.851**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000	.000	.000		.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
Z7	Pearson Correlation	.604**	.426*	.718**	.613**	.681**	.602**	1	.805**
	Sig. (2-tailed)	.000	.012	.000	.000	.000	.000		.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
ع	Pearson Correlation	.859**	.701**	.891**	.814**	.908**	.851**	.805**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
لا	Pearson Correlation								
	Sig. (2-tailed)								
	N								
ن	Pearson Correlation								
	Sig. (2-tailed)								
	N								
ف	Pearson Correlation								
	Sig. (2-tailed)								
	N								
ي	Pearson Correlation								
	Sig. (2-tailed)								
	N								

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

CORRELATIONS

/VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 الانتقالي

/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	الانتقالي
Q1	Pearson Correlation	1	.527**	.527**	.160	.341*	.722**
	Sig. (2-tailed)		.001	.001	.365	.048	.000
	N	34	34	34	34	34	34
Q2	Pearson Correlation	.527**	1	.504**	.396*	.379*	.780**
	Sig. (2-tailed)	.001		.002	.021	.027	.000
	N	34	34	34	34	34	34
Q3	Pearson Correlation	.527**	.504**	1	.667**	.260	.846**
	Sig. (2-tailed)	.001	.002		.000	.137	.000
	N	34	34	34	34	34	34
Q4	Pearson Correlation	.160	.396*	.667**	1	.105	.661**
	Sig. (2-tailed)	.365	.021	.000		.554	.000
	N	34	34	34	34	34	34
Q5	Pearson Correlation	.341*	.379*	.260	.105	1	.557**
	Sig. (2-tailed)	.048	.027	.137	.554		.001
	N	34	34	34	34	34	34
الانتقالي	Pearson Correlation	.722**	.780**	.846**	.661**	.557**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.001	
	N	34	34	34	34	34	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

CORRELATIONS

/VARIABLES=E1 E2 E3 E4 E5 E6 الحيوية
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

		E1	E2	E3	E4	E5	E6	الحيوية
E1	Pearson Correlation	1	.389*	.192	.373*	.175	.324	.627**
	Sig. (2-tailed)		.023	.276	.030	.321	.062	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
E2	Pearson Correlation	.389*	1	.337	.272	.410*	.373*	.679**
	Sig. (2-tailed)	.023		.051	.120	.016	.030	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
E3	Pearson Correlation	.192	.337	1	.580**	.631**	.556**	.706**
	Sig. (2-tailed)	.276	.051		.000	.000	.001	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
E4	Pearson Correlation	.373*	.272	.580**	1	.630**	.593**	.773**
	Sig. (2-tailed)	.030	.120	.000		.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34

الملاحق

E5	Pearson Correlation	.175	.410*	.631**	.630**	1	.759**	.778**
	Sig. (2-tailed)	.321	.016	.000	.000		.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
E6	Pearson Correlation	.324	.373*	.556**	.593**	.759**	1	.793**
	Sig. (2-tailed)	.062	.030	.001	.000	.000		.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
الحيوية	Pearson Correlation	.627**	.679**	.706**	.773**	.778**	.793**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	34	34	34	34	34	34	34

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=N1 N2 N3 N4 N5 N6 التفاني
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
    
```

Correlations

		N1	N2	N3	N4	N5	N6	التفاني
N1	Pearson Correlation	1	.653**	.467**	.434*	.311	.332	.729**
	Sig. (2-tailed)		.000	.006	.010	.074	.055	.000
	N	34	34	33	34	34	34	34
N2	Pearson Correlation	.653**	1	.754**	.531**	.217	.169	.769**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.001	.218	.341	.000
	N	34	34	33	34	34	34	34
N3	Pearson Correlation	.467**	.754**	1	.639**	.305	.217	.775**
	Sig. (2-tailed)	.006	.000		.000	.084	.226	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33
N4	Pearson Correlation	.434*	.531**	.639**	1	.530**	.454**	.804**
	Sig. (2-tailed)	.010	.001	.000		.001	.007	.000
	N	34	34	33	34	34	34	34
N5	Pearson Correlation	.311	.217	.305	.530**	1	.743**	.684**
	Sig. (2-tailed)	.074	.218	.084	.001		.000	.000
	N	34	34	33	34	34	34	34
N6	Pearson Correlation	.332	.169	.217	.454**	.743**	1	.652**
	Sig. (2-tailed)	.055	.341	.226	.007	.000		.000
	N	34	34	33	34	34	34	34
التفاني	Pearson Correlation	.729**	.769**	.775**	.804**	.684**	.652**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	34	34	33	34	34	34	34

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=G1 G2 G3 G4 الانهماك
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
    
```

Correlations

		G1	G2	G3	G4	الانهمك
G1	Pearson Correlation	1	.659**	.405*	.248	.850**
	Sig. (2-tailed)		.000	.018	.157	.000
	N	34	34	34	34	34
G2	Pearson Correlation	.659**	1	.171	.221	.762**
	Sig. (2-tailed)	.000		.334	.210	.000
	N	34	34	34	34	34
G3	Pearson Correlation	.405*	.171	1	.178	.567**
	Sig. (2-tailed)	.018	.334		.315	.000
	N	34	34	34	34	34
G4	Pearson Correlation	.248	.221	.178	1	.597**
	Sig. (2-tailed)	.157	.210	.315		.000
	N	34	34	34	34	34
الانهمك	Pearson Correlation	.850**	.762**	.567**	.597**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	34	34	34	34	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

NPAR TESTS

/K-S (NORMAL)=العقد الانهمك التفاني الحيوية الانتقالي علائقي متوازن معاملات= الارتباط

/MISSING ANALYSIS.

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		معاملاتي	متوازن	علائقي	الانتقالي	الحوية	التفاني	الانهمك	العقد	الارتباط
N		34	34	34	34	34	34	34	34	34
Normal	Mean	3.2132	2.8137	2.6639	3.0529	3.6324	3.5853	3.8603	2.9359	3.6926
	Std. Deviation	.69667	.74847	.76397	.66298	.54708	.62862	.56806	.59767	.50298
Most Extreme	Absolute	.162	.157	.131	.141	.163	.183	.168	.162	.124
	Positive	.100	.126	.131	.107	.163	.137	.168	.153	.124
	Negative	-.162-	-.157-	-.117-	-.141-	-.145-	-.183-	-.116-	-.162-	-.105-

الملاحق

Kolmogorov-Smirnov Z	.944	.916	.764	.821	.948	1.066	.977	.946	.720
Asymp. Sig. (2-tailed)	.335	.371	.603	.510	.330	.206	.295	.333	.677

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

FREQUENCIES VARIABLES=الاقدمية التعليمية الوظيفية العمر الجنس
/ORDER=ANALYSIS.

Frequenc

Statistics

		الجنس	العمر	الوظيفة	التعليمي	الاقدمية
N	Valid	34	34	34	34	34
	Missing	0	0	0	0	0

Frequency Table

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	4	11.8	11.8	11.8
	2.00	30	88.2	88.2	100.0
Total		34	100.0	100.0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	4	11.8	11.8	11.8
	2.00	4	11.8	11.8	23.5
	3.00	21	61.8	61.8	85.3
	4.00	5	14.7	14.7	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

الوظيفة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	4	11.8	11.8	11.8
	2.00	6	17.6	17.6	29.4

الملاحق

3.00	10	29.4	29.4	58.8
4.00	14	41.2	41.2	100.0
Total	34	100.0	100.0	

التعليمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1.00	4	11.8	11.8	11.8
2.00	5	14.7	14.7	26.5
Valid 3.00	19	55.9	55.9	82.4
4.00	6	17.6	17.6	100.0
Total	34	100.0	100.0	

الاقدمية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1.00	13	38.2	38.2	38.2
2.00	14	41.2	41.2	79.4
Valid 3.00	5	14.7	14.7	94.1
4.00	2	5.9	5.9	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Descriptive

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X1	34	3.5588	.92740
X2	34	3.4706	.82518
X3	34	2.8824	.87956
X4	34	2.9412	1.01328
معاملاتي	34	3.2132	.69667
Valid N (listwise)	34		

DESCRIPTIVES VARIABLES=Y1 Y2 Y3 متوازن
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
Y1	34	2.8824	.97746
Y2	34	2.8235	.83378
Y3	34	2.7353	1.02422
متوازن	34	2.8137	.74847
Valid N (listwise)	34		

DESCRIPTIVES VARIABLES=Z1 Z2 Z3 Z4 Z5 Z6 Z7 علائقي
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Z1	34	1.00	4.00	2.5588	1.02073
Z2	34	1.00	5.00	3.0000	.95346
Z3	34	1.00	4.00	2.8529	.89213
Z4	34	1.00	4.00	2.4118	.82085
Z5	34	1.00	4.00	2.6765	.84282
Z6	34	1.00	5.00	2.5294	.86112
Z7	34	1.00	4.00	2.6176	1.04489
علائقي	34	1.29	4.14	2.6639	.76397
Valid N (listwise)	34				

DESCRIPTIVES VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 الانتقالي
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q1	34	2.00	5.00	3.1471	.95766
Q2	34	2.00	5.00	3.2353	.88963
Q3	34	1.00	5.00	2.9706	1.02942
Q4	34	1.00	4.00	2.6765	.91189
Q5	34	2.00	5.00	3.2353	.81868
الانتقالي	34	2.00	4.40	3.0529	.66298
Valid N (listwise)	34				

DESCRIPTIVES VARIABLES=E1 E2 E3 E4 E5 E6 الحيوية
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
E1	34	1.00	5.00	3.1471	.95766

الملاحق

E2	34	1.00	5.00	3.2941	.93839
E3	34	2.00	5.00	3.8824	.59108
E4	34	2.00	5.00	3.7353	.79043
E5	34	2.00	5.00	3.9118	.62122
E6	34	2.00	5.00	3.8235	.67288
الحيوية	34	2.00	5.00	3.6324	.54708
Valid N (listwise)	34				

DESCRIPTIVES VARIABLES=N1 N2 N3 N4 N5 N6 التفاني
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
N1	34	2.00	4.00	3.2941	.83591
N2	34	2.00	5.00	3.3824	.95393
N3	33	2.00	5.00	3.4545	.90453
N4	34	2.00	5.00	3.7647	.78079
N5	34	2.00	5.00	3.7647	.74096
N6	34	1.00	5.00	3.8529	.92548
التفاني	34	2.00	4.83	3.5853	.62862
Valid N (listwise)	33				

DESCRIPTIVES VARIABLES=G1 G2 G3 G4 الانهماك
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
G1	34	2.00	5.00	3.6176	.92162
G2	34	2.00	5.00	3.8235	.83378
G3	34	2.00	5.00	3.8235	.62622
G4	34	2.00	5.00	4.1765	.83378
الانهماك	34	2.00	5.00	3.8603	.56806
Valid N (listwise)	34				

DESCRIPTIVES VARIABLES=الارتباط العقد
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
العقد	34	1.73	3.95	2.9359	.59767
الارتباط	34	2.00	4.69	3.6926	.50298
Valid N (listwise)	34				

CORRELATIONS
/VARIABLES=الارتباط الانتقالي علائقي متوازن معاملات
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAI

Correlations

		معاملاتي	متوازن	علائقي	الانتقالي	الارتباط
معاملاتي	Pearson Correlation	1	.568**	.651**	.585**	.233
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.185
	N	34	34	34	34	34
متوازن	Pearson Correlation	.568**	1	.551**	.460**	.088
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.006	.620
	N	34	34	34	34	34
علائقي	Pearson Correlation	.651**	.551**	1	.725**	.419*
	Sig. (2-tailed)	.000	.001		.000	.014
	N	34	34	34	34	34
الانتقالي	Pearson Correlation	.585**	.460**	.725**	1	.319
	Sig. (2-tailed)	.000	.006	.000		.066
	N	34	34	34	34	34
الارتباط	Pearson Correlation	.233	.088	.419*	.319	1
	Sig. (2-tailed)	.185	.620	.014	.066	
	N	34	34	34	34	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

T-TEST

/TESTVAL=3

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=معاملاتي متوازن علائقي الانتقالي الحيوية التفاني الانهماك

/CRITERIA=CI (.95) .

T-Test

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
معاملاتي	34	3.2132	.69667	.11948
متوازن	34	2.8137	.74847	.12836
علائقي	34	2.6639	.76397	.13102
الانتقالي	34	3.0529	.66298	.11370
الحيوية	34	3.6324	.54708	.09382
التفاني	34	3.5853	.62862	.10781
الانهماك	34	3.8603	.56806	.09742

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference

الملاحق

					Lower	Upper
معاملاتي	1.785	33	.084	.21324	-.0298-	.4563
متوازن	-1.451-	33	.156	-.18627-	-.4474-	.0749
علائقي	-2.566-	33	.015	-.33613-	-.6027-	-.0696-
الانتقالي	.466	33	.645	.05294	-.1784-	.2843
الحيوية	6.740	33	.000	.63235	.4415	.8232
التفاني	5.429	33	.000	.58529	.3660	.8046
الإنهمك	8.831	33	.000	.86029	.6621	1.0585

-TEST GROUPS=الجنس(1 2)
 /MISSING=ANALYSIS
 /VARIABLES=الارتباط
 /CRITERIA=CI (.95) .

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الارتباط	1.00	4	3.5556	.35210	.17605
	2.00	30	3.7109	.52165	.09524

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference		
								Lower	Upper	
الارتباط	.247	.623	-.574-	32	.570	-.15537-	.27049	-.70635-	.39561	
ط			-.776-	4.969	.473	-.15537-	.20016	-.67086-	.36012	

Onewa

ANOVA

الارتباط

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.019	3	.340	1.390	.265
Within Groups	7.330	30	.244		
Total	8.349	33			

الملاحق

ONEWAY الارتباط BY الوظيفة
/MISSING ANALYSIS.

ANOVA

الارتباط

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.632	3	.211	.819	.493
Within Groups	7.716	30	.257		
Total	8.349	33			

ONEWAY الارتباط BY التعليمي
/MISSING ANALYSIS.

ANOVA

الارتباط

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.630	3	.210	.816	.495
Within Groups	7.719	30	.257		
Total	8.349	33			

ONEWAY الارتباط BY الاعدية
/MISSING ANALYSIS.

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.283	3	.094	.350	.789
Within Groups	8.066	30	.269		
Total	8.349	33			