



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة كربلاء
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

دور الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي في تعزيز الانغماس
الوظيفي
من خلال بناء الهوية الاجتماعية للعاملين
دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسيي الكليات الأهلية في محافظات
أطروحة مقدمة إلى
مجلس كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء
وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه فلسفة في علوم إدارة الأعمال

من قبل
زينب هادي معيوف الشريفي

بإشراف

الأستاذ المساعد الدكتور
شروق عبد الرضا سعيد
جامعة كربلاء
2016 م

الأستاذ الدكتور
أحسان دهش جلاب
جامعة القادسية
1437 هـ



[فِيمَا رَحْمَةً مِنَ اللَّهِ لَئِنَّ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتُمْ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا
مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا
عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ]

صدق

سورة آل عمران: الآية 159.

[روي أن أعرابياً جاء إلى النبي الأكرم 2 وهو يريد بعض غزواته، فأخذ
بغرر راحلته فقال: يا رسول الله علمني عملاً أدخل به الجنة، فقال:
ما أحببت أن يأتيه الناس إليك فأتته إليهم، وما كرهت أن يأتيه الناس إليك
فلا تآته إليهم، خلّ سبيل الراحلة] (الكافي، 153/2)

قال الإمام علي 8

[أعدل السيرة أن تعامل الناس بما تحب أن يعاملوك به]
(غرر الحكم ودرر الكلم. 394)



إقرار الأستاذ المشرف

أشهد أن إعداد الأطروحة الموسومة: **ب) (دور الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي في تعزيز الانغماس الوظيفي من خلال بناء الهوية الاجتماعية للعاملين - دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسيي الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط)) جرى بإشرافنا في جامعة كربلاء/ كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم إدارة الأعمال، وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الدكتوراه فلسفة في علوم إدارة الأعمال.**

التوقيع:

التوقيع:

الاسم: أ.م. د شروق عبد الرضا سعيد

الاسم: أ.د. احسان دهش جلاب

المشرف الثاني

المشرف الأول

التاريخ: / / 2016/

التاريخ: / / 2016/

إقرار الخبير اللغوي

أشهد أن الأطروحة الموسومة: **ب) (دور الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي في تعزيز الانغماس الوظيفي من خلال بناء الهوية الاجتماعية للعاملين - دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسيي الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط)) تمت مراجعتها من الناحية اللغوية وتصحيح ما ورد فيها من أخطاء لغوية وتعبيرية، وبذلك أصبحت الأطروحة مؤهلة للمناقشة بقدر تعلق الأمر بسلامة الأسلوب وصحة التعبير.**

التوقيع:

الاسم: أ.م. د حيدر كريم الجمالي

التاريخ: / / 2015/

إقرار رئيس لجنة الدراسات العليا

بناءً على التوصيات التي تقدم بها المشرفان والخبير اللغوي، أرشح هذه الأطروحة للمناقشة.

التوقيع:

الاسم: أ. د فيصل علوان الطائي

التاريخ: / / 2016

توصية رئيس قسم إدارة الأعمال

بناءً على التوصيات التي تقدم بها المشرفان والخبير اللغوي ورئيس لجنة الدراسات العليا، أرشح هذه الأطروحة للمناقشة.

التوقيع:

الاسم: أ. د فيصل علوان الطائي

التاريخ: / / 2016

قرار لجنة المناقشة

نشهد نحن أعضاء لجنة المناقشة قد أطلعنا على الأطروحة الموسومة (دور الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي في تعزيز الانغماس الوظيفي من خلال بناء الهوية الاجتماعية للعاملين- دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسيي الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط) وناقشنا الطالبة (زينب هادي معيوف الشريفي) في محتوياتها وفيما له علاقة بها، ونرى إنها جديرة بالقبول لنيل درجة الدكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال وبدرجة (امتياز).

الاستاذ المساعد الدكتور	الاستاذ المساعد الدكتور	الاستاذ المساعد الدكتور
جواد محسن راضي	حامد كريم الحدراوي	ميثاق هاتف الفتلاوي
كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة القادسية	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء
(عضواً)	(عضواً)	(عضواً)

الاستاذ المساعد الدكتور	الاستاذ الدكتور	الاستاذ المساعد الدكتور
شروق عبد الرضا سعيد	احسان دهش جلاب	ناظم جواد الزبيدي
كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة القادسية	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة بغداد
(عضواً ومشرفاً)	(عضواً ومشرفاً)	(عضواً)

الاستاذ الدكتور

اكرم محسن الياسري

كلية السياحة/ جامعة كربلاء

(رئيساً)

مصادقة مجلس الكلية

صادق مجلس كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة كربلاء على قرار لجنة المناقشة.

الاستاذ الدكتور

عواد كاظم شعلان الخالدي

عميد كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء

الاهداء

إلى

مصباح الهداية.....

نور الولاية....

سر الباء والنقطة....

الراوي يوم المحشر....

اخ الرسول الأطهر....

الوصي الأية

أمير المؤمنين علي (ع)

اهدي هذا الجهد المتواضع

الباحثة

F

Λ

[وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ]

صدق لقمان، 12

الحمد لله مالك الملك مجري الفلك، مسخر الرياح، فالق الأصباح، ديان الدين رب العالمين، والصلاة والسلام على اشرف الخلق اجمعين المبعوث رحمة للعالمين النبي الامين محمد وعلى اله الطيبين الطاهرين، يطيب لي ويشرفني وأنا اضع اللمسات الاخيرة على هذه الاطروحة ان اتقدم بوافر الشكر والعرفان لكل يد بيضاء مدت بالخير والصلاح والعلم والمعرفة واخص بالذكر المشرفين على هذا الجهد الاستاذ الدكتور احسان دهش جلاب المشرف الاول الذي لولا توجيهاته السديدة لما خرجت الاطروحة بالصورة التي هي عليها الان جزاه الله عني كل خير و زاده علماً ورفعةً، والأستاذ المساعد الدكتور شروق عبد الرضا السباح المشرف الثاني فيما يخص الجانب الاحصائي جزاها الله عني كل خير لما ابدته من ارشادات كملت مسار الاطروحة.

وأوجه بفائق الشكر والتقدير إلى السادة الكرام رئيس وأعضاء لجنة المناقشة لما تجشموه من عناء قراءة الاطروحة وتقويمها بملاحظاتهم الغنية علمياً، وتفضلهم بقبول مناقشتها. ولا يفوتني ان اتقدم بالشكر مقروناً بالاحترام إلى السيد عميد كلية الادارة والاقتصاد الاستاذ الدكتور عواد الخالدي لرعايته لطلبة الدراسات العليا فجزاه الله عنهم خير الجزاء. وأتقدم بجزيل الشكر والتقدير للأستاذ فواد العطار رئيس قسم ادارة الاعمال السابق وللأستاذ الدكتور فيصل علوان الطائي رئيس قسم إدارة الأعمال الحالي لرعايتهما لطلبة الدراسات العليا.

ويدعوني واجب العرفان المقرون بالاحترام والتقدير ان اتقدم بخالص الشكر والتقدير لأساتذتي خلال مدة الدراسة ولاسيما، الاستاذ الدكتور علاء فرحان طالب (عميد الكلية أثناء مدة الدراسة) الذي كان أماً حانياً وأباً شفيقاً وعالماً جليلاً لطلبة الدراسات العليا، والأستاذ الدكتور اكرم محسن الياسري الاب الجليل والعالم الفاضل، الذي لا تف كل كلمات الشكر حقه من التقدير والاحترام، والأستاذ الدكتور عبد الحسين حبيب، والأستاذ الدكتور عبد الكريم ابو هات، والأستاذ الدكتور مؤيد الساعدي، والأستاذ الدكتور هاشم الشمري، والأستاذ الدكتور غسان اللامي، والأستاذ الدكتور صلاح الدين الإمام، الأستاذ المساعد الدكتور حسين عنيزة، والأستاذ المساعد الدكتور ميثم ربيع الحسنوي، أساتذتي لهم مني كل التقدير والاحترام والمودة.

وأود ان اتقدم بجزيل شكري واحترامي إلى الاستاذ المساعد الدكتور ليث علي يوسف الحكيم والأستاذ المساعد الدكتور حامد الحدراوي والأستاذ المساعد الدكتور عامر علي العطوي لما قدموه من نصح ومشورة علمية جزاهم الله عني كل خير. وأود أن أتقدم بجزيل شكري وتقديري لجميع الأساتذة الأفاضل محكمي استمارة الأستبانة لتحكيمهم بكل علمية وإخلاص متفان. كما وأتقدم بالشكر الجزيل للأستاذ الدكتور مهدي سهر الجبوري المعاون العلمي خلال مدة الدراسة والمدرّس نغم دايخ مسوولة الدراسات العليا في الكلية لكل ما قدماه من دعم وإسناد لطلبة الدراسات العليا جزاهم الله عنا كل خير ورحمة.

والشكر مُكلاً بالورد وممزوجاً بالود لزميلات الدراسة اخواتي التدريسيات سعاد حايك وبشرى النصر اوي ولزملاني في الدراسة التدريسيين، سعد مجيد عبد علي، أرشد الصانع، محمد ثابت، علي محمود علي، حسين حريجة، أمير غانم، صالح مهدي، عادل عباس. كانوا نِعَمَ الاخوات ونِعَمَ الاخوة في رحلة الدراسات العليا.

وللمصباح الذي ما فتى ينير دربي ويضع اقدامي على الطريق الصحيح امي الحنونة شكراً لصبرك الجميل، أبي الراح لا تفك كلمات الشكر حقك، لا حرمني الله منكما، ولسندي طوال ايام عمري اخوتي الاعزاء ولاسيما السيد محمد الشريف الذي لولا لمسات أنامله ما خرجت الاطروحة بصورتها هذه إلى حيز الوجود، أختي الغالية وفاء الشريف كل الحب وهو قليل، جميع افراد عائلتي حبي لكم لا ينتهي.

وأخيراً اتقدم بالشكر ممزوجاً بالحب والدعاء بطيب الحياة لأختي وصديقتي رعاها الله وأدام مودتنا في الله الست عدوية الحسيني لك مني كل الشكر والاحترام لكل يوم وقفت فيه وشددت أزرِي.

ولكل من فاتني ذكره وقدم لي يد العون بكلمة طيبة او بدعاء بظهر الغيب انحني شكراً واحتراماً.

الباحثة

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية إلى تحليل دور الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي بوصفهما متغيرين مستقلين في تعزيز الانغماس الوظيفي، بوصفه متغيراً تابعاً من خلال بناء الهوية الاجتماعية للعاملين بوصفها متغيراً بسيطاً. وقد اختارت الباحثة الكليات الاهلية بمحافظات الفرات الاوسط التي شملت (النجف الاشرف، كربلاء المقدسة، وبابل) مجتمعاً مكانياً لإجراء الدراسة في عينة بلغ حجمها (248) تدريسياً من العاملين في هذه الكليات متبينة الفرد كوحدة اساسية للتحليل.

وقد حاولت الدراسة الاجابة على تساؤلات عديدة تكونت منها مشكلة الدراسة، ولعل من ابرزها التساؤل الرئيس الذي نص "هل أن للدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي دور في تحقيق الانغماس الوظيفي اذا جرى بناء الهوية الاجتماعية للعاملين؟"

اما اهمية الدراسة الحالية فقد نبعت من اهمية متغيراتها ومن الدراسات الكثيرة التي أكدت، اهمية تقصي العلاقة بين هذه المتغيرات، فضلاً عن اهمية ان تأخذ الادارات الجامعية بالحسبان المتغيرات المدروسة بنظر الاعتبار اذا ما ارادت التميز ومنافسة الجامعات الحكومية او الجامعات الرصينة علمياً. ولتحقيق اهداف الدراسة الحالية المتمثلة بالكشف عن طبيعة العلاقة والتأثيرات بين متغيرات الدراسة، تبنت الباحثة اربع مجاميع من الفرضيات، فرضيات التباين، وفرضيات الارتباط، وفرضيات التأثير المباشر، والتأثير غير المباشر. اختبرت الفرضيات في ظل أنموذج جرى بناؤه باعتماد دراسات سابقة بينت العلاقة البينية بين متغيرات الدراسة. وقد اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى تحقيق اهداف الدراسة و ايجاد اجوبة لتساؤلاتها.

ولاختبار فرضيات الدراسة استعملت الباحثة العديد من الاساليب الاحصائية منها: التحليل الاحصائي الوصفي، والانحدار البسيط والمتعدد، وتحليل المسار، ومعادلة النمذجة الهيكلية. وذلك من خلال البرامج الاحصائية (SPSS V.18)، (AMOS V. 18)، وقد توصلت الدراسة إلى جملة من الاستنتاجات لعل من اهمها الدور المهم الذي يؤديه كل من

الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي في تعزيز الانغماس الوظيفي من خلال بناء الهوية الاجتماعية للعاملين. وقد خرجت الدراسة بجملة من التوصيات جرى بناؤها على وفق الإطارين النظري والتطبيقي للدراسة، وكان من أهمها أن تعمل الكليات الأهلية في محافظات الفرات الاوسط على تبني مفاهيم الدراسة الحالية لما فيها من تأثير على اداء التدريسيين فيها مما يضمن لها تحقيق البقاء والمنافسة في بيئة الاعمال.

P

الصفحة	اسم الموضوع	ت
أ	الآية القرآنية	1
ب	الاهداء	2
ج- د	شكر و عرفان	3
هـ	المستخلص	4
و- ز	المحتويات	5
ح- ي	قائمة الجداول	6
ك- ل	قائمة الاشكال	7
م	قائمة الملاحق	8
3-2	المقدمة	9
34-4	الفصل الأول: منهجية الدراسة ودراسات سابقة	10
23-5	المبحث الأول: منهجية الدراسة	11
34-24	المبحث الثاني: مراجعة لبعض الدراسات السابقة	12
134-35	الفصل الثاني: الاطار النظري للدراسة	13
58-36	المبحث الأول: الدعم التنظيمي المدرك	14
83-59	المبحث الثاني: العقد النفسي: تأطير مفاهيمي	15
101-84	المبحث الثالث: الهوية الاجتماعية للعاملين	16
134-102	المبحث الرابع: الانغماس الوظيفي: مفهومه ومدخله وأبعاده	17
199-135	الفصل الثالث: الجانب التطبيقي للدراسة	18
153-136	المبحث الأول: بناء نماذج الدراسة	19
169-154	المبحث الثاني: تحليل آراء أفراد عينة الدراسة واستجاباتهم حول متغيرات الدراسة	20
173-170	المبحث الثالث: اختبار الفروق بين مقاييس الدراسة	21
185-174	المبحث الرابع: اختبار علاقات الارتباط والتأثير وتحليلها بين متغيرات الدراسة	22
199-186	المبحث الخامس: تحليل علاقات التأثير غير المباشرة بين متغيرات الدراسة	23
الصفحة	اسم الموضوع	ت
214-200	الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات	24
209-201	المبحث الأول: الاستنتاجات	25

214 -210	المبحث الثاني: التوصيات والمقترحات	26
251 -215	المصادر	27

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	ت
14	المتغيرات الرئيسية والفرعية للدراسة ورموزها وعدد فقراتها	1
15	وصف مجتمع الدراسة	2
16	توزيع العينة الطبقيّة لمجتمع الدراسة	3
16	عدد الاستبانات الموزعة على عينة الدراسة والمستلمة ونسبة الاستلام	4
17	وصف عينة الدراسة	5
19	وصف البيانات الوظيفية لعينة الدراسة حسب كتب الشكر والمكافآت	6
20	وصف عينة الدراسة حسب الدورات التدريبية والتواصل الاجتماعي	7
23	نتائج ثبات مقاييس الدراسة	8
24	بعض الدراسات المتعلقة بمتغير الدعم التنظيمي المدرك	9
26	بعض الدراسات المتعلقة بمتغير العقد النفسي	10
27	بعض الدراسات المتعلقة بمتغير الهوية الاجتماعية للعاملين	11

12	بعض الدراسات المتعلقة بمتغير الانغماس الوظيفي	29
13	بعض الدراسات التي تربط بين المتغيرات	31
14	بعض التعريفات لمفهوم العقد النفسي	65
15	ماهية العقد النفسي	66
16	نتائج خرق العقد النفسي، شعور الفرد وتفكيره وما يقوم به	74
17	مقارنة بين العقد النفسي للمعاملات والعقد النفسي الارتباطي	78
18	مستويات التوجه نحو الهوية الاجتماعية	96
19	مقارنة بين نماذج بناء الهوية الاجتماعية	96
20	العوامل المؤثرة على دافعية الفرد على وفق المدخل المستند للدافعية	115
21	اهمية العمل ومعناه	128
22	مؤشرات جودة المطابقة بحسب معادلة النمذجة الهيكلية SEM	136
23	مؤشرات جودة المطابقة لمتغير الدعم التنظيمي المدرك قبل التعديل	138
24	الفقرات المحذوفة والمعدلة من متغير الدعم التنظيمي المدرك	138
25	مؤشرات جودة المطابقة لمتغير الدعم التنظيمي المدرك بعد التعديل	139
26	تقديرات نموذج متغير الدعم التنظيمي المدرك	140
ت	عنوان الجدول	الصفحة
27	مؤشرات جودة المطابقة لمتغير العقد النفسي قبل التعديل	142
28	الفقرات المحذوفة والمعدلة من متغير العقد النفسي	142
29	مؤشرات جودة المطابقة لمتغير العقد النفسي بعد التعديل	143
30	تقديرات نموذج متغير العقد النفسي	144
31	مؤشرات جودة المطابقة لمتغير الهوية الاجتماعية للعاملين قبل التعديل	146
32	الفقرات المحذوفة والمعدلة من متغير الهوية الاجتماعية للعاملين	146
33	مؤشرات جودة المطابقة لمتغير الهوية الاجتماعية للعاملين بعد التعديل	148
34	تقديرات نموذج متغير الهوية الاجتماعية للعاملين	148
35	مؤشرات جودة المطابقة لمتغير الانغماس الوظيفي قبل التعديل	150
36	الفقرات المحذوفة والمعدلة من متغير الانغماس الوظيفي	150
37	مؤشرات جودة المطابقة لمتغير الانغماس الوظيفي بعد التعديل	152
38	تقديرات نموذج متغير الانغماس الوظيفي	152
39	نتائج اراء عينة الدراسة من التدريسيين في الكليات الاهلية واستجاباتهم حول متغير الدعم التنظيمي المدرك	155
40	نتائج اراء عينة الدراسة من التدريسيين في الكليات الاهلية واستجاباتهم حول متغير العقد النفسي وأنواعه	157
41	ترتيب الاهمية النسبية بين انواع العقد النفسي	161
42	نتائج اراء عينة الدراسة من التدريسيين في الكليات الاهلية واستجاباتهم حول متغير الهوية الاجتماعية للعاملين وأبعادها	162
43	ترتيب الاهمية النسبية بين ابعاد الهوية الاجتماعية للعاملين	165
44	نتائج اراء عينة الدراسة من التدريسيين في الكليات الاهلية واستجاباتهم حول	166

ت	عنوان الجدول	الصفحة
	متغير الانغماس الوظيفي وأبعاده	
45	ترتيب الأهمية النسبية بين أبعاد الانغماس الوظيفي	169
46	نتائج اختبار الفروق لمتغير الدعم التنظيمي المدرك على وفق نوع التخصص	170
47	نتائج اختبار الفروق لمتغير العقد النفسي على وفق نوع التخصص	171
48	نتائج اختبار الفروق لمتغير الهوية الاجتماعية للعاملين على وفق نوع التخصص	172
49	نتائج اختبار الفروق لمتغير الانغماس الوظيفي على وفق نوع التخصص	173
ت	عنوان الجدول	الصفحة
50	نتائج علاقات الارتباط بين الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي	174
51	نتائج علاقات الارتباط بين الدعم التنظيمي المدرك والهوية الاجتماعية للعاملين	175
52	نتائج علاقات الارتباط بين العقد النفسي والهوية الاجتماعية للعاملين	176
53	نتائج علاقات الارتباط بين الهوية الاجتماعية للعاملين والانغماس الوظيفي	177
54	نتائج علاقات الارتباط بين الدعم التنظيمي المدرك والانغماس الوظيفي	178
55	نتائج علاقات الارتباط بين العقد النفسي والانغماس الوظيفي	179
56	خلاصة المؤشرات التحليلية لتأثير الدعم التنظيمي المدرك في الانغماس الوظيفي وأبعاده	180
57	خلاصة المؤشرات التحليلية لتأثير العقد النفسي في الانغماس الوظيفي	183
58	تحليل التباين (ANOVA) لانموذج تأثير العقد النفسي في الانغماس الوظيفي	184
59	معاملات نموذج العلاقة التآثرية	185
60	نتائج الانحدار المتعدد لتأثير الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي مجتمعين في الانغماس الوظيفي	185
61	خلاصة نتائج تحليل المسار لتأثير الدعم التنظيمي المدرك في الانغماس الوظيفي	187
62	خلاصة نتائج تحليل المسار لتأثير عقد المعاملات في الانغماس الوظيفي	189
63	خلاصة نتائج تحليل المسار لتأثير العقد الارتباطي في الانغماس الوظيفي	191
64	خلاصة نتائج تحليل المسار لتأثير العقد المتوازن في الانغماس الوظيفي	193
65	خلاصة نتائج تحليل المسار لتأثير العقد النفسي في الانغماس الوظيفي	194
66	خلاصة تفسيرات نتائج تحليل المسار للمتغيرات	195
67	خلاصة نتائج تحليل المسار لتأثير الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي مجتمعين في الانغماس الوظيفي	197

قائمة الأشكال

ت	عنوان الشكل	الصفحة
---	-------------	--------

10	المخطط الفرضي للدراسة	1
47	الجذور المعرفية لمفهوم الدعم التنظيمي المدرك	2
47	العلاقة التبادلية بين الفرد والمنظمة	3
49	شبكات التبادل داخل المنظمات	4
51	علاقات التبادل الكلي داخل المنظمات	5
61	التطور الزمني لمفهوم العقد النفسي	6
64	العلاقات التبادلية في العقد النفسي	7
71	تفسير التغيير في إدراكات العقد النفسي للأفراد الجدد	8
75	مراحل تكوين العقد النفسي	9
80	التغيير في العقد النفسي	10
81	انواع العقود النفسية	11
81	علاقات التبادل	12
87	جذور الهوية الاجتماعية	13
90	نموذج الحلقة لبناء الهوية الاجتماعية	14
92	الاستمرارية النفسية والسلوكية المرتبطة مع استمرار الفرد والجماعة	15
94	بروز الهويات وتقاطعها	16
95	بدائل علاقات الهوية الجماعية - الفردية	17
104	ميكانيكية الانغماس	18
109	التطور المفاهيمي للانغماس الوظيفي	19
119	نموذج التنبؤ بالمتطلبات الوظيفية	20
120	حلقات الانغماس الوظيفي	21
121	جهود الانغماس	22
124	نموذج الحلقة المتكاملة	23
137	نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) للدعم التنظيمي المدرك وفقراته الأساسية	24

الصفحة	عنوان الشكل	ت
139	النموذج المعدل للدعم التنظيمي المدرك وفقراته الأساسية	25
141	نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) لمتغير العقد النفسي وأبعاده الأساسية	26
143	النموذج المعدل للعقد النفسي وفقراته الرئيسية	27
145	نموذج المعادلة الهيكلية (SEM) لمتغير الهوية الاجتماعية للعاملين وأبعاده وفقراته الرئيسية	28
147	نموذج المعادلة الهيكلية المعدل (SEM) لمتغير الهوية الاجتماعية لعاملين وأبعاده الرئيسية	29
149	نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) لمتغير الانغماس الوظيفي وأبعاده الأساسية	30

151	النموذج المعدل لمتغير الانغماس الوظيفي وأبعاده الاساسية	31
187	تحليل المسار لتأثير الدعم التنظيمي المدرك في الانغماس الوظيفي	32
189	تحليل المسار لتأثير عقد المعاملات في الانغماس الوظيفي	33
191	تحليل المسار لتأثير العقد الارتباطي في الانغماس الوظيفي	34
192	تحليل المسار لتأثير العقد المتوازن في الانغماس الوظيفي	35
194	تحليل المسار لتأثير العقد النفسي في الانغماس الوظيفي	36
196	تحليل المسار لتأثير الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي مجتمعين في الانغماس الوظيفي	37
199	انموذج مقترح لدراسات لاحقة	38

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	ت
أ- ج	نبذة تعريفية عن مجتمع الدراسة	-1
د - ك	كتب تسهيل المهمة	-2
ل- ف	الاستبانة	-3
ص	المقابلات الشخصية	-4
ق	أسماء السادة المحكمين	-5
ر- ذ	الاستبانة بعد اجراء التعديلات	6

F

مع ظهور العولمة وازدياد حدة المنافسة بين المنظمات بصورة كبيرة، شهد العالم تغييراً جذرياً وغير مسبوق في علاقات العمل فرضه التغيير المتواصل في بيئة الاعمال، إذ ادركت المنظمات في الآونة الاخيرة ان سر ديمومة نجاحها يكمن في الاهتمام والمحافظة على المورد البشري فيها، فأهمية الأفراد تأتي بالمرتبة الاولى من بين جميع الموارد الاخرى في المنظمات فهم من يمتلكون القدرات العقلية والشعورية التي تسيّر عملها، وما المنظمات إلا هياكل فارغة بدون وجود العنصر البشري.

في ظل هذه التغييرات توجهت المنظمات نحو إعادة هيكلة جذرية لعلاقتها مع الأفراد لتصبح العلاقات قائمة على منحى نظرية التبادل الاجتماعي، ومبدأ المعاملة بالمثل بين الطرفين للوصول إلى الفهم المشترك للحياة التنظيمية. ومن هنا برز مفهوم الدعم التنظيمي المدرك الذي يهتم بتحقيق رفاهية الأفراد في المنظمات التي تؤدي إلى اشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية بما يؤدي إلى زيادة شعورهم بالانتماء لمنظماتهم ويشعرهم بمزيد من الثقة نحوها والمساهمة في تحقيق اهدافها. فضلاً عن اسهامه في بناء الهوية الاجتماعية للعاملين والانغماس الوظيفي.

ومن المفاهيم الاخرى التي ارتبط تطبيقها بمضامين نظرية التبادل الاجتماعي ومبدأ المعاملة بالمثل هو العقد النفسي الذي يقوم على فكرة احداث التوازن في العلاقات التبادلية بين المنظمات والأفراد تحقيقاً لمتطلباتهم المادية والمعنوية، لما لها من تأثيرات ايجابية على مواقف وسلوكيات الافراد. فالوفاء بالعقد النفسي من قبل المنظمات ينعكس على سلوكيات ومواقف الافراد لاسيما الالتزام العاطفي وتحسين مستوى الاداء وسلوكيات المواطنة التنظيمية والانغماس الوظيفي، فضلاً عن انه يسهم في بناء الهوية الاجتماعية للعاملين.


مع تصاعد وتيرة المناداة بتطبيق مضامين علم النفس الايجابي العلم الذي يركز في محتواه على الاهتمام بالجوانب الايجابية في حياة الفرد كالأمل والتفاؤل والسعادة والتسامح والمثابرة وغيرها من الجوانب الاخرى التي تمثل محوراً من محاور سعادة الفرد. أصبح مفهوم الانغماس الوظيفي بأبعاده الثلاث النشاط، والتفاني، والانهماك أحد المفاهيم المهمة التي تعبر عن الحالة الايجابية للفرد المرتبطة بالعمل التي تظهر ذوبانه الكلي عند ادائه لوظيفته، ومن المنظمات التي اسهمت في بروز هذا المفهوم منظمة كألوب للاستشارات عام 2006 التي وجدت ان الانغماس الوظيفي يحقق للمنظمات الربحية، ويسهم في تحقيق رضا الافراد ورفاههم.

ومن هذا المنطلق وجد الباحثون في ميدان السلوك التنظيمي في مفهوم الانغماس الوظيفي حقلاً خصباً لدراسة انعكاساته على سلوكيات ومواقف الافراد مثل تحسين مستوى الاداء (Bakker et al., 2012; Gruman & Saks, 2011)، والسلوك الابداعي للفرد (Slatten&Mehmetoglu,2011)، وسلوكيات الدور الاضافي والالتزام (Albrecht,2012) التي من شأنها ان تحقق النجاح والتميز للمنظمات فيما بعد.

إن النجاح والتميز للمنظمات لا يتحقق من دون قاسم مشترك بينها وبين الافراد العاملين فيها، ويتمثل هذا القاسم المشترك بالهوية الاجتماعية التي يعبر فيها الفرد عن معرفة نفسه كعضو قيم داخل المنظمة، فالهوية الاجتماعية تعد بمثابة المظلة التي تحتمي تحتها كل المفاهيم السلوكية الأخرى، لذا اتجهت انظار الباحثين نحو الدور الذي يؤديه بناء الهوية الاجتماعية في تحقيق الانغماس الوظيفي لاسيما (Nahrgang et al.,2010; Madera et al., 2012). فبناء هوية اجتماعية راسخة لدى الفرد تُسير بوصلة سلوكه باتجاه شواطئ النجاح للمنظمة. ولكي تنجح المنظمات عليها أن تفهم سلوك الافراد العاملين فيها.

وعلى وفق هذه النظرة فان مفاهيم الدراسة الحالية (الدعم التنظيمي المدرك، والعقد النفسي، والهوية الاجتماعية، والانغماس الوظيفي) تعد مهمة في بناء سلوكيات ومواقف الافراد تجاه منظماتهم.

وتوخياً لمواكبة الجهود الفكرية في اعلاه تكونت الدراسة الحالية من اربعة فصول، اذ اختص الفصل الاول بعرض منهجية الدراسة وبعض الدراسات السابقة من خلال مبحثين، شمل الاول منهما منهجية الدراسة فيما شمل الثاني بعض الدراسات السابقة، واهتم الفصل الثاني بعرض الإطار النظري للدراسة، اذ تكوّن من أربعة مباحث، اهتم الاول بعرض الاسس الفكرية للدعم التنظيمي المدرك، فيما تعرض المبحث الثاني لمفهوم العقد النفسي، وجاء المبحث الثالث ليلقي الضوء على مفهوم الهوية الاجتماعية للعاملين، وأخيراً فان المبحث الرابع جاء ليعرض الاسس الفكرية لمفهوم الانغماس الوظيفي. اما الفصل الثالث فقد اختص بعرض الجانب التطبيقي للدراسة، تكوّن من خمسة مباحث، اهتم المبحث الاول ببناء أنموذج الدراسة، فيما اهتم المبحث الثاني بتحليل اراء افراد عينة الدراسة واستجاباتهم حول متغيرات الدراسة، اما المبحث الثالث فاهتم باختبار الفروق بين مقاييس الدراسة، وأما المبحث الرابع فانه اهتم بتحليل علاقات الارتباط والتأثير المباشر بين متغيرات الدراسة، وأخيراً فان المبحث الخامس اهتم بقياس التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لمتغيرات الدراسة من خلال استعمال اسلوب تحليل المسار، وأخيراً فان الفصل الرابع انصبّ على عرض أهم ما توصلت اليه الدراسة من استنتاجات وتوصيات على المستويين النظري والتطبيقي واهم المقترحات للدراسات المستقبلية.



الفصل الاول منهجية الدراسة و دراسات سابقة

المبحث الأول: منهجية الدراسة
المبحث الثاني: مراجعة لبعض الدراسات السابقة

المبحث الأول

منهجية الدراسة

تعد منهجية الدراسة بمثابة الخارطة التي يجري من خلالها تتبع مسار المتغيرات والكشف عن طبيعة تداخلاتها ونشوء العلاقات بينها، وما يمكن القيام به من خطوات لغرض توضيح هذه العلاقات. لقد خُصص هذا المبحث لعرض مسارات الدراسة ووضع الركيزة الأولى للجانب الميداني فيها، إذ يتضمن مشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها وفرضياتها وأبرز الأدوات والوسائل التي من شأنها أن تحقق توجهات الدراسة وكما يأتي:

أولاً: مشكلة الدراسة.

من المفاهيم السلوكية التي يجري من خلالها فهم السلوك الانساني وتفسيره داخل المنظمات هما الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي اللذين يستندان في بنائهما الفكري على نظرية التبادل الاجتماعي ومبدأ المعاملة بالمثل، فمتى ما ادرك الفرد ان المنظمة تهتم برفاهيته وسعادته، وتعمل على تحقيق حاجاته النفسية والاجتماعية وتعامله بصورة جيدة فإنه سوف يرد بالمثل على تعاملاتها هذه، إذ إنه سوف يدرك ان مضامين العقد النفسي، قد تحققت بينهما وان المنظمة قد اوفت بالتزاماتها تجاهه.

إن هذا السعي لا يتم بصورته المتكاملة ما لم تأخذ المنظمات بالحسبان بناء الهوية الاجتماعية للعاملين التي يضيف وجودها مزيداً من النظرة الايجابية للأفراد تجاه منظماتهم، - حينما يدرك الفرد انه عضو قيم في المنظمة، وإنه جزء لا يتجزأ منها- مما يسهم في زيادة انغماسه الوظيفي.

وعلى وفق ما تقدم فان مشكلة الدراسة يمكن أجمالها بوجود فجوة بين الطرح الفكري الوارد في أعلاه، وما هو موجود في منظماتنا المحلية لاسيما الجامعات الاهلية قيد الدراسة، إذ ظهر - ومن خلال الزيارات الميدانية التي قامت بها الباحثة للكليات مجتمع الدراسة- ان هناك ضعفاً لدى ادارات الكليات الاهلية حول توظيف المفاهيم السلوكية الحالية على وفق الأسس العلمية السليمة، التي يمكن ان ترقى بأدائها مستقبلاً، إذ يمكن ان يؤدي هذا الضعف إلى مشاكل في بينتها التنظيمية ان لم تتمكن من تلافيه في الوقت الحاضر.

ويمكن اختصار مشكلة الدراسة الحالية في تساؤل رئيس مفاده: هل ان للدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي دوراً في تحقيق الانغماس الوظيفي إذا جرى بناء الهوية الاجتماعية للعاملين؟، ويتفرع من هذا التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

1. التساؤلات المتعلقة بمتغير الدعم التنظيمي المدرك.

- أ. ما مستوى الدعم التنظيمي الذي تقدمه الكليات الاهلية للتدريسيين؟
- ب. هل تمتلك عينة الدراسة تصوراً واضحاً عن مفهوم الدعم التنظيمي؟
- ج. هل يسهم الدعم التنظيمي المدرك في رسم ملامح الهوية الاجتماعية للتدريسيين في الكليات الاهلية؟ وهل ينعكس ذلك في زيادة انغماسهم الوظيفي؟
- د. هل هناك تباين لدى عينة الدراسة حول ادراكهم لمفهوم الدعم التنظيمي يعود إلى طبيعة تخصص كلياتهم (علمي او انساني)؟

2. التساؤلات المتعلقة بمتغير العقد النفسي.

- أ. هل تمتلك عينة الدراسة تصوراً واضح حول مفهوم العقد النفسي؟
- ب. هل يسهم توظيف العقد النفسي في تعميق الهوية الاجتماعية للتدريسيين في الكليات الاهلية ومن ثم انغماسهم الوظيفي؟

جـ. هل هناك تباين لدى عينة الدراسة حول ادراكهم لمفهوم العقد النفسي يعود إلى طبيعة تخصص كلياتهم (علمي او انساني)؟

3. التساؤلات المتعلقة بمتغير الهوية الاجتماعية للعاملين.

أ. هل يمتلك التدريسيين في الكليات الاهلية تصوراً واضحاً عن الهوية الاجتماعية يدل على انتمائهم لكلياتهم؟

ب. هل تسهم الهوية الاجتماعية في تعزيز الانغماس الوظيفي لدى عينة الدراسة من تدريسيي الكليات الاهلية؟

جـ. هل تسهم عمادات الكليات الاهلية في تعزيز الهوية الاجتماعية لدى كوادرها التدريسية؟

د. هل هناك تباين لدى عينة الدراسة حول ادراكهم لمفهوم الهوية الاجتماعية يعود إلى طبيعة تخصص كلياتهم (علمي او انساني)؟

4. التساؤلات المتعلقة بمتغير الانغماس الوظيفي.

أ. هل تمتلك عينة الدراسة من تدريسيي الكليات الاهلية تصوراً واضحاً حول مفهوم الانغماس الوظيفي؟

ب. هل أن مستوى الانغماس الحالي للتدريسيين ناتج عن الهوية الاجتماعية التي يمتلكونها تجاه كلياتهم؟ وتجاه بعضهم بعضاً؟

جـ. هل هناك تباين لدى عينة الدراسة حول ادراكهم لمفهوم الانغماس الوظيفي يعود إلى طبيعة تخصص كلياتهم (علمي او انساني)؟

ثانياً: اهمية الدراسة.

تتبع اهمية الدراسة الحالية من جانبين هما الجانب النظري والجانب العملي وكما يأتي:

1. الاهمية النظرية للدراسة: تتبع اهمية الدراسة النظرية من اهمية متغيراتها، فقد اكد العديد من الباحثين على اهمية اجراء المزيد من الدراسات حول المتغيرات الحالية لاسيما (Guerrero&Herroach,2008:15; Ristig, 2009: 666; Byrne et al, 2011:118) التي اكدت على ضرورة بذل المزيد من الجهود لتقصي طبيعة العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والوفاء بالعقد النفسي واجراء المزيد من الدراسات المستقبلية بهذا الخصوص. وإن العديد من الدراسات اكدت على ضرورة تبني مدخل التبادل الاجتماعي الذي يعد احد مداخل الدعم التنظيمي المدرك كمحدد مهم لدراسة المنظمات ودراسة سلوك الأفراد، وضرورة التحري عن تأثير هذا المدخل على العقد النفسي والدعم التنظيمي المدرك والهوية الاجتماعية للعاملين (Bal et al,2010:267; Sluss et al, 2008:463; Zagenczyk et al,2010: 136-137;) إلى ضرورة الاخذ بنظر الاعتبار عوامل الدعم التنظيمي المدرك. وبدورهما ركزا (Wikhamn&Hall,2012: 61; Shore et al,2009:299; Song et al,2009: 83-85) مشيرة إلى ضرورة الاخذ بنظر الاعتبار عوامل الدعم التنظيمي المدرك. وبدورهما ركزا (Saks&Gruman,2011: 398) على ضرورة اجراء المزيد من البحوث لتقصي تأثير الظروف النفسية للأفراد التي تؤدي إلى الانغماس الوظيفي لهم. ومن جانبها اشار كلاً من (Chewsze&Angeline,2011:3993) إلى اهمية اجراء المزيد من الدراسات عن مفهوم الانغماس الوظيفي من منظور التبادل الاجتماعي. كما ان باحثين آخرين اوصوا باجراء المزيد من الدراسات حول الدعم الاجتماعي وتقصي مستوى تأثيره على الهوية الاجتماعية للعاملين، باعتبار ان الدعم الاجتماعي، هو الوجه الاخر للدعم التنظيمي المدرك (Dawley et al, 2008:245; Chen&Eldridge,2011:84).

2. الاهمية العملية للدراسة: تأتي الاهمية العملية للدراسة من كونها تناولت قطاع التعليم الأهلي تحديداً، الذي يعد من القطاعات المهمة لما له من تأثير على كافة قطاعات المجتمع، فمخرجاته التعليمية تسهم في رفق الحركة العلمية داخل البلد. كما تأتي اهمية هذه الدراسة ايضاً من تنامي الاهتمام بالكليات الاهلية التي تعد منافساً قوياً للكليات الحكومية بحكم اهتمامها المتزايد بجذب الاساتذة ذوي الخبرات والمؤهلات العلمية العالية بهدف الحصول

على ثقة المتعاملين معها من شرائح المجتمع، ومن ثم فإن اهتمامها بملاكها التدريسي يشكل عصب النجاح بالنسبة اليها. فضلاً عن ذلك تأتي أهمية الدراسة كونها من الممكن ان توجه انظار متخذ القرار في الكليات الاهلية لضرورة الاهتمام بالعامل النفسي والاجتماعي عند التعامل مع ملاكها التدريسي، لان ذلك يمثل أهمية كبيرة بالنسبة للتدريسيين من ناحية ترسيخ هوياتهم الاجتماعية الذي من شأنه أن يزيد من عطائهم العلمي على مستوى التدريس والبحث.

ثالثاً: اهداف الدراسة.

تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق ما يأتي:

1. تقديم اطار معرفي متكامل حول متغيرات الدراسة (الدعم التنظيمي المدرك، والعقد النفسي، والهوية الاجتماعية، والانغماس الوظيفي)، من خلال استعراض ابرز ما كتب حول هذه المفاهيم.
2. التعرف على مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى عينة الدراسة من التدريسيين في الكليات الاهلية.
3. الكشف عن مدى الالتزام بالعقود النفسية في الكليات قيد الدراسة.
4. بيان مدى امتلاك عينة الدراسة من التدريسيين في الكليات الاهلية لهوية اجتماعية خاصة بهم.
5. تحديد مستوى الانغماس الوظيفي لدى عينة الدراسة من التدريسيين في الكليات الاهلية.
6. التعرف على طبيعة ونوع العلاقة التي تربط بين الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي مع الهوية الاجتماعية والانغماس الوظيفي.
7. التعرف على مستوى التأثير بين المتغيرات المستقلة: (الدعم التنظيمي المدرك، والعقد النفسي) والمتغير المعتمد (الانغماس الوظيفي) من خلال المتغير الوسيط (الهوية الاجتماعية).
8. التعرف على مقدار ما تفسره المتغيرات المستقلة من خلال المتغير الوسيط وبدونه.

رابعاً: الاضافة المعرفية للدراسة.

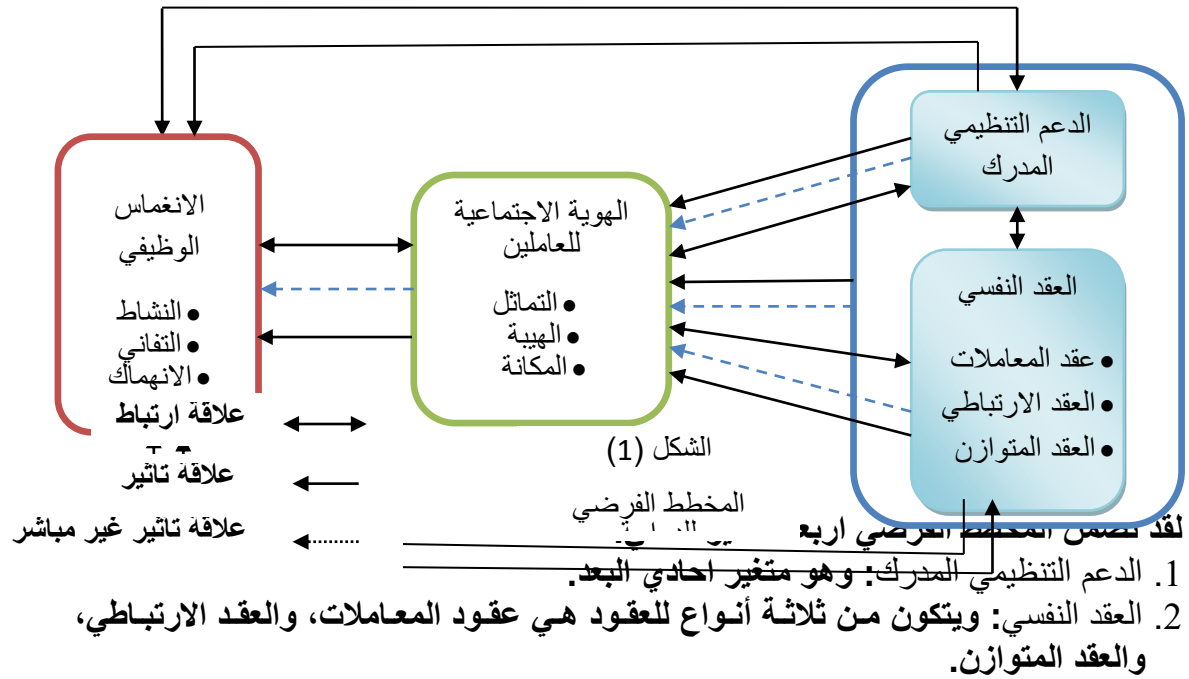
ان الدراسة الحالية يتجاذب اطرافها ثلاثة مداخل فكرية حديثة تلقي بظلالها على متغيراتها الاربعة (الدعم التنظيمي المدرك، والعقد النفسي، والهوية الاجتماعية، والانغماس الوظيفي)، وهي تعد مداخل مهمة في تفسير السلوك الانساني داخل المنظمات، ومعرفة لماذا يتصرف الافراد بطريقة دون اخرى وهي:

1. مدخل التبادل الاجتماعي: ينصب اهتمام مدخل التبادل الاجتماعي لـ (Blau,1964) على بناء العلاقات بين الافراد. فالمصادر الاجتماعية والنفسية الموجودة لدى الاخرين تتطلب عملية التبادل بينهم (عودة،1995: 99). اذ ان التبادل عملية متأصلة في الفعل الاجتماعي (الحوارني،2008: 45). وإن عملية التبادل هذه تؤكد او تنفي استمرار العلاقة مع الطرف الاخر، انعكست افكار علم الاجتماع على طبيعة عمل المنظمات فالمنظمات ما هي الا مزيجاً من المجاميع الانسانية يكون التبادل عاملاً اساساً في بقائها. وما المفاهيم التنظيمية للدراسة الحالية (الدعم التنظيمي المدرك، والعقد النفسي) إلا نتاجاً لهذا المدخل فهما ينتميان في بنيتهما الفكرية إلى نظرية التبادل الاجتماعي.

2. مدخل علم النفس الايجابي: يركز مدخل علم النفس الايجابي لرائده (Seligman,1998) اهتمامه ليس فقط على جوانب الضعف، ولكن على مكامن القوة في الفرد (Keyes et al,2003:55). إذ اصبحت الجوانب الايجابية اكثر اهتماما من الجوانب السلبية من قبل الباحثين في علم النفس، وعلم السلوك التنظيمي (Field&Buitendach,2011; Nelson&Cooper,2007; Gable&Haidt,2005). وتتفق الباحثة مع افكار

(*Seligman, 1998*) بضرورة ان تولى الجوانب الايجابية للفرد اهمية بالغة، وان هناك فجوة اكايدمية تتعلق بضرورة الاهتمام بالنواحي الايجابية بصورة كبيرة.
3. مدخل الهوية الاجتماعية: المدخل الثالث الذي يمثل احد الركائز المهمة لدراسة السلوك التنظيمي هو الهوية الاجتماعية لـ (*Tajfel & Turner, 1985*)، ففي الوقت الذي يركز مدخل التبادل على العلاقات بين الافراد ويركز مدخل علم النفس الايجابي على الجوانب الايجابية وما يُسعد الفرد فان مدخل الهوية الاجتماعية يصب اهتمامه حول من ولماذا وكيف؟ من انا؟، ولماذا انتمي لهذه المنظمة؟، وكيف احقق اهدافي من هذا الانتماء؟. وعلى حد علم الباحثة فان هناك قلة في الدراسات التي تناولت مفهوم الهوية الاجتماعية بوصفه مدخلاً لوجود الفرد في المنظمة وتأثيرها على ادائه باستثناء بعض الباحثين لاسيما (*Blader & Tyler, 2009*) فالهوية الاجتماعية تعد محدداً مهماً للانغماس الوظيفي.
خامساً: مخطط الدراسة.

يُقدّم مخطط الدراسة تصوراً حول طبيعة العلاقات التي تربط بين المتغيرات، وما ينجم عن هذه العلاقات وما ينعكس عنها، لقد بنت الباحثة المخطط الفرضي لدراستها استناداً على مجموعة من الدراسات السابقة، إذ اشارت دراسة (*Zacher & Winter, 2011; Swanberg et al., 2011; Gokul et al., 2012; Biswas & Bhatnagar, 2013*) الى وجود علاقة ارتباط وتأثير للدعم التنظيمي المدرك في الانغماس الوظيفي، اما دراسة (*Yeh, 2012*) فقد وجدت علاقة وتأثيراً بين متغيري العقد النفسي والانغماس الوظيفي، فيما وجدت دراسة (*Fuller, 2003*) علاقة ما بين الدعم التنظيمي المدرك والهوية الاجتماعية. والشكل (1) يعبر عن المخطط الفرضي للدراسة الحالية.



3. الهوية الاجتماعية للعاملين: وتتكون من ثلاثة ابعاد فرعية هي التماثل، والهوية، والمكانة وهي متغير وسيط من خلاله يؤدي الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي دورهما في الانغماس الوظيفي.
4. الانغماس الوظيفي: ويتكون من ثلاثة ابعاد فرعية هي النشاط، والتفاني، والإهتمام وهو متغير تابع تنصب تأثيرات المتغيرات المستقلة عليه، ويحدث المتغير الوسيط ايضاً تأثيراً عليه.
5. ان كلاً من الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي هما متغيران مستقلان يؤثران بصورة غير مباشرة في الانغماس الوظيفي من خلال الهوية الاجتماعية للعاملين.

سادسا: فرضيات الدراسة¹

في الوقت الذي يُظهر فيه المخطط الفرضي المسارات التي تربط بين متغيرات الدراسة فإن الفرضيات توضح طبيعة العلاقة والتأثير بين هذه المتغيرات. ولتحقيق هذا الهدف قسمت فرضيات الدراسة إلى اربع مجاميع وكما يأتي:

1. فرضيات التباين:

- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد فروق ذات دلالة احصائية بين افراد العينة حول مقياس الدعم التنظيمي المدرك تعزى لنوع التخصص (العلمي، الانساني)
- الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة احصائية بين افراد العينة حول مقياس العقد النفسي، وأبعاده تعزى لنوع التخصص (العلمي، الانساني)
- الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة احصائية بين افراد العينة حول مقياس الهوية الاجتماعية للعاملين، وأبعاده تعزى لنوع التخصص (العلمي، الانساني)
- الفرضية الرئيسية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة احصائية بين افراد العينة حول مقياس الانغماس الوظيفي وأبعاده تعزى لنوع التخصص (العلمي، الانساني)

2. فرضيات الارتباط

- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي، وتتنبق منها الفرضيات الفرعية الآتية:
- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين الدعم التنظيمي المدرك، وعقد المعاملات.
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط معنوية بين الدعم التنظيمي المدرك، والعقد الارتباطي.
- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط معنوية بين الدعم التنظيمي المدرك، والعقد المتوازن.
- الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك والهوية الاجتماعية للعاملين وتتنبق منها الفرضيات الفرعية الآتية:
- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين الدعم التنظيمي المدرك والتماثل.
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط معنوية بين الدعم التنظيمي المدرك والهوية.
- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط معنوية بين الدعم التنظيمي المدرك والمكانة.
- الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية بين العقد النفسي والهوية الاجتماعية للعاملين وتتنبق منها الفرضيات الفرعية الآتية:
- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين العقد النفسي والتماثل.
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط معنوية بين العقد النفسي والهوية.
- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط معنوية بين العقد النفسي والمكانة.

1 . سيجري الاقتصار فقط على ذكر فرضيات الوجود، وفي الجانب العملي سيجري ذكر كلا الفرضيتين لأهميتهما في العرض الاحصائي للدراسة.

الفرضية الرئيسية الرابعة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائياً بين الهوية الاجتماعية للعاملين والانغماس الوظيفي وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:
الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين الهوية الاجتماعية للعاملين والنشاط.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط معنوية بين الهوية الاجتماعية للعاملين والتفاني.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط معنوية بين الهوية الاجتماعية للعاملين والانهماك.

الفرضية الرئيسية الخامسة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائياً بين الدعم التنظيمي المدرك والانغماس الوظيفي وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين الدعم التنظيمي المدرك والنشاط.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط معنوية بين الدعم التنظيمي المدرك والتفاني.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط معنوية بين الدعم التنظيمي المدرك والانهماك.

الفرضية الرئيسية السادسة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائياً بين العقد النفسي والانغماس الوظيفي، وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين العقد النفسي والنشاط.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط معنوية بين العقد النفسي والتفاني.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط معنوية بين العقد النفسي والانهماك.

3. فرضيات التأثير المباشر.

الفرضية الرئيسية الأولى: يؤثر الدعم التنظيمي المدرك معنوياً في الانغماس الوظيفي، وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: يؤثر الدعم التنظيمي المدرك معنوياً في النشاط.

الفرضية الفرعية الثانية: يؤثر الدعم التنظيمي المدرك معنوياً في التفاني.

الفرضية الفرعية الثالثة: يؤثر الدعم التنظيمي المدرك معنوياً في الانهماك.

الفرضية الرئيسية الثانية: يؤثر العقد النفسي معنوياً في الانغماس الوظيفي وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: يؤثر عقد المعاملات معنوياً في الانغماس الوظيفي.

الفرضية الفرعية الثانية: يؤثر العقد الارتباطي معنوياً في الانغماس الوظيفي.

الفرضية الفرعية الثالثة: يؤثر العقد المتوازن معنوياً في الانغماس الوظيفي.

الفرضية الرئيسية الثالثة: يؤثر كل من (الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي) معنوياً في الانغماس الوظيفي.

4. فرضيات التأثير غير المباشر

الفرضية الرئيسية الأولى: يؤثر الدعم التنظيمي المدرك معنوياً بشكل غير مباشر في الانغماس الوظيفي عبر الهوية الاجتماعية للعاملين وأبعادها.

الفرضية الرئيسية الثانية: يؤثر العقد النفسي معنوياً بشكل غير مباشر في الانغماس الوظيفي عبر الهوية الاجتماعية للعاملين وأبعادها، وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: يؤثر عقد المعاملات معنوياً بشكل غير مباشر في الانغماس الوظيفي عبر الهوية الاجتماعية للعاملين وأبعادها.

الفرضية الفرعية الثانية: يؤثر العقد الارتباطي معنوياً بشكل غير مباشر في الانغماس الوظيفي عبر الهوية الاجتماعية للعاملين وأبعادها.

الفرضية الفرعية الثالثة: يؤثر العقد المتوازن معنوياً بشكل غير مباشر في الانغماس الوظيفي عبر الهوية الاجتماعية للعاملين وأبعادها.

الفرضية الرئيسية الثالثة: يؤثر الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي معا معنويا في الانغماس الوظيفي عبر الهوية الاجتماعية للعاملين
سابعاً: مقاييس الدراسة.

لتحقيق اهداف الدراسة الحالية فقد اعتمدت الباحثة على مقاييس الباحثين الرواد للمتغيرات التي جرى دراستها وكما يأتي:

1. المتغير المستقل الأول: الدعم التنظيمي المدرك *Perceived organizational support*: تم الاعتماد فيه على مقياس (Eisenberger et al,1986) الذي تعد دراسته من باكورة الدراسات التطبيقية التي تناولت هذا المفهوم، وقد جرى الاعتماد على المقياس المختصر لهذه الدراسة والذي يتكون من (17) فقرة.

2. المتغير المستقل الثاني: العقد النفسي: *Psychological contract* جرى الاعتماد فيه على مقياس (Rousseau,2000)، إذ تعد هذه الباحثة من اوائل المنظرين الذين وضعوا الركيزة الاولى لمفهوم العقد النفسي وكيفية قياسه من خلال ثلاثة انواع من العقود هي، العقد الارتباطي، وعقد المعاملات، والعقد المتوازن وقد بلغ عدد فقرات هذا المقياس (25) فقرة.

3. المتغير الوسيط: الهوية الاجتماعية للعاملين *Employees Social identity*: تم الاعتماد في قياسه على مقياس (Blader&Tyler,2009)، لأبعاد الهوية الاجتماعية وهي (التماثل، والهوية، والمكانة) ويتكون هذا المقياس من (16) فقرة.

4. المتغير التابع: الانغماس الوظيفي *Job Engagement*: لقد جرى الاعتماد في قياس هذا المتغير على مقياس (Schaufeli&Bakker,2003)، من خلال ثلاثة ابعاد فرعية هي، النشاط، التفاني، والانهماك، وبواقع (17) فقرة. والجدول (1) يوضح المتغيرات الرئيسية والفرعية ورموزها وعدد فقرات المقياس لكل منها وكما يأتي :

الجدول (1) المتغيرات الرئيسية والفرعية للدراسة ورموزها وعدد فقراتها

ت	المتغير الرئيس	المتغيرات الفرعية	الرمز	الفقرات من - الى	العدد الكلي للفقرات
1	الدعم التنظيمي المدرك	متغير احادي البعد	OP	OP1-OP17	17 فقرة
2	العقد النفسي	أ.عقد المعاملات ب.العقد الارتباطي ج.العقد المتوازن	Ct Cr Cb	Ct1-ct8 Cr9-cr16 Cb17-Cb25	25 فقرة
3	الانغماس الوظيفي	أ.النشاط ب.التفاني ج.الانهماك	Vo De Ab	Vo1-vo6 De1-de5 Ab1-ab6	17 فقرة
4	الهوية الاجتماعية للعاملين	أ.التماثل ب.الهوية ج.المكانة	Id Pr Re	Id1-id5 Pr1-pr5 Re1-re6	16 فقرة

وقد اعتمدت الباحثة على مقياس ليكرت خماسي التدرج لغرض قياس ادراكات عينة الدراسة، وهو من اكثر المقاييس شيوعاً إذ تحدد من خلاله درجة موافقة المستجيب او عدم موافقته على خيارات محددة مكونة من خمس تدرجات (اتفق بشدة 5- لا اتفق بشدة 1) يعبر فيها المستجيب عن ادراكاته تجاه الفقرات المطروحة (جودة، 2009: 23).

ثامناً: منهج الدراسة.

ذكر (Adams) وزملاؤه ان منهج الدراسة هو التقصي الدؤوب والمواظبة المستمرة

او التحقيق او التجريب الذي يهدف إلى اكتشاف الحقائق والنتائج الجديدة (Adams 19: 2007). وهذه الدراسة الدؤبة تتطلب استخدام ادوات تضمن الوصول إلى اكتشاف الحقائق الخافية والوصول لنتائج جيدة، ويمثل منهج الدراسة الاداة الرئيسية التي تحقق هذين الهدفين، فيعرفه (Kothari,2004:8) بأنه اداة لحل مشكلة الدراسة، أي الخطوات التي يتم اعتمادها من قبل الباحث في دراسة المشكلة متزامنة مع المنطق الذي فرض وجودها. ولكي تصل الباحثة إلى نتائج تضمن حل مشكلة الدراسة فقد اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي الذي ينصب اهتمامه على ترجمة ما هو كائن، أي الوضع او الحدث الحالي. فهو يقوم بوصف خصائصها ومكوناتها والعوامل المؤثرة عليها، والظروف التي تحيط بها، وانه يحدد العلاقات الارتباطية بين المتغيرات التي تؤثر على تلك الظاهرة (المغربي،2009: 95)، ويعد اسلوب تحليل المحتوى احد اساليب المنهج الوصفي، الذي يقوم على الوصف الدقيق والمنظم لمحتوى النصوص سواء اكانت هذه النصوص مكتوبة أم مسموعة، وذلك من خلال تحديد موضوع الدراسة وهدفها ومجتمعها، إذ يجري اختيار الحالات الخاصة به لدراسة مضمونها وتحليله (عليان وآخرون، 2008: 49)، وان الاسلوب الارتباطي الذي يُعنى بالكشف عن العلاقات الارتباطية بين متغيرين او اكثر لمعرفة مدى الارتباط بين هذه المتغيرات يعد من ابرز اساليب المنهج الوصفي (الرفاعي،2009: 129-130)

تاسعا: حدود الدراسة.

توزعت حدود الدراسة على جانبين هما:

أ. الحدود الزمانية: حيث امتدت الحدود الزمانية للدراسة للمدة من 2013/11/24 ولغاية 2015/7/31، إذ تضمنت هذه المدة اعداد الجانب النظري فضلاً عن الجانب الميداني للدراسة.

ب. الحدود المكانية: تمثلت الحدود المكانية للدراسة بالكليات الاهلية بمحافظة الفرات الاوسط والمعترف بها من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (انظر الملحق (1)).

عاشرا: مجتمع الدراسة ووحدة التحليل.

جرى اختيار الكليات الاهلية في محافظات الفرات الاوسط (النجف الأشرف، كربلاء المقدسة، وبابل) (*) كمجتمع مكاني لإجراء الدراسة، إذ تكون من (11) كلية، وكما هو موضح في الجدول (2)، اما وحدة التحليل في الدراسة الحالية فقد انصبت على الفرد كوحدة للتحليل تتلائم مع طبيعة متغيرات الدراسة وأهدافها. أنظر الملحق (2).

الجدول(2) وصف مجتمع الدراسة

المجموع الكلي	عدد التدريسيين		التخصص	الكلية	ت	المحافظة
	اناث	ذكور				
86	16	70	انساني	كلية الدراسات الانسانية الجامعة	1	محافظة النجف الاشرف
28	10	18	انساني	كلية الشيخ الطوسي الجامعة	2	
49	16	33	علمي	كلية الحسين الهندسية الجامعة	3	محافظة كربلاء المقدسة
31	7	24	علمي	كلية ابن حيان الجامعة	4	
24	10	14	انساني	كلية الاداب- جامعة اهل البيت	5	
31	4	27	انساني	كلية الشريعة- جامعة اهل البيت	6	
16	1	15	انساني	كلية القانون- جامعة اهل البيت	7	

(*) باستثناء الجامعة الاسلامية في محافظة النجف الاشرف، إذ امتنع السيد عميد الكلية عن اجراء الدراسة في كليته بدون ان يقدم أي تسوية مقنع للباحثة. فضلا عن عدم وجود كليات اهلية في محافظتي الديوانية والمنتى.

36	15	21	علمي	كلية الصفوة الجامعة	8	محافظة بابل
25	6	19	انساني	كلية الطف الجامعة	9	
135	44	91	علمي	كلية المستقبل الجامعة	10	
21	2	19	انساني	كلية الحلة الاهلية الجامعة	11	
482	131	351	المجموع			

المصدر: اعداد الباحثة .

يلاحظ من الجدول (2) ان حجم مجتمع الدراسة في عموم الكليات الاهلية لمحافظة الفرات الاوسط بلغ (482) تدريسياً، لذلك فان حجم العينة الملائم والذي يمكن من خلاله تمثيل المجتمع تمثيلاً مناسباً هو (248) على وفق ما اشارت اليه (Sekaran&Bougie,2010:295). وقد قامت الباحثة بتوزيع (300) استبانة كي يتم تمثيل العينة بصورة كاملة وذلك باستخدام اسلوب العينة الطبقية، اذ يعد هذا الاسلوب مناسباً حينما يكون مجتمع الدراسة غير متماثل من حيث تركيبته وخصائصه، وكما هو موضح في الجدول (3) في أدناه:

الجدول (3) توزيع العينة الطبقية لمجتمع الدراسة

عدد الاستبانات التي يجب توزيعها	النسبة %	المجموع	عدد التدريسيين		الكلية	ت	المحافظة
			اناث	ذكور			
54	18	86	16	70	كلية الدراسات الانسانية الجامعة	1	محافظة النجف الاشرف
18	6	28	10	18	كلية الشيخ الطوسي الجامعة	2	محافظة كربلاء المقدسة
33	11	49	16	33	كلية الحسين الهندسية الجامعة	3	
18	6	31	7	24	كلية ابن حيان الجامعة	4	
15	5	24	10	14	كلية الاداب- جامعة اهل البيت	5	
18	7	31	4	27	كلية الشريعة- جامعة اهل البيت	6	
12	4	16	1	15	كلية القانون- جامعة اهل البيت	7	
24	8	36	15	21	كلية الصفوة الجامعة	8	
12	5	25	6	19	كلية الطف الجامعة	9	
84	28	135	44	91	كلية المستقبل الجامعة	10	محافظة بابل
12	5	21	2	19	كلية الحلة الاهلية الجامعة	11	
300	100%	482	131	351	المجموع		

المصدر: اعداد الباحثة

ويوضح الجدول (4) اعداد الاستبانات التي جرى توزيعها على كل كلية والاعداد التي جرى استردادها والنسبة المئوية لكل منها وكما يأتي:

الجدول (4) عدد الاستبانات الموزعة على عينة الدراسة والمستلمة ونسبة الاستلام

النسبة %	عدد الاستبانات المستلمة	عدد الاستبانات الموزعة	الكلية	ت	المحافظة
0.177	44	54	كلية الدراسات الانسانية الجامعة	1	محافظة النجف الاشرف
0.072	18	18	كلية الشيخ الطوسي الجامعة	2	

96	0.39	53	0.21	34	0.14	36	0.15	20	0.08	9	0.03		
التحصيل العلمي													
دبلوم عالي				ماجستير				دكتوراه					
العدد		النسبة %		العدد		النسبة %		العدد		النسبة %			
10		0.04		160		0.65		78		0.31			
اللقب العلمي													
مدرس مساعد			مدرس			استاذ مساعد			أستاذ				
العدد		النسبة %		العدد		النسبة %		العدد		النسبة %			
153		0.62		41		0.17		34		0.14			
سنوات الخدمة													
5 – فأقل		10 – 6		15 – 11		20 – 16		25 – 21		30 – 26		أكثر من 30	
العدد		النسبة %		العدد		النسبة %		العدد		النسبة %		العدد	
138		0.56		20		0.08		11		0.044		47	

المصدر: اعداد الباحثة

أ. النوع الاجتماعي: يلاحظ من الجدول (5) إن نسبة الذكور كانت اعلى من نسبة الاناث ضمن أفراد العينة إذ شكلت نسبة (0.78) في حين شكلت الاناث نسبة (0.22) من أفراد العينة، وهذا يدل على ضعف اهتمام عمادات الكليات بتوظيف العنصر النسوي ضمن ملاكاتها التعليمية ويعزى هذا الفارق الكبير باعتقاد الباحثة الى طبيعة المجتمع العراقي وموقفه بإزاء عمل المرأة.

ب. الحالة الاجتماعية: يلاحظ من الجدول (5) إن هناك تماثلا كبيرا بين عينة الدراسة على الصعيد الاجتماعي، إذ بلغت نسبة المتزوجين من العينة (0.73) في حين بلغت نسبة من كان أعزبا منهم (0.262)، وبلغت نسبة الارمل والمطلق أدنى نسبتيين ضمن العينة. مما يؤشر حالة التماثل لدى العينة واستقرارها من الناحية الاجتماعية.

ج. العمر: كما يتضح من الجدول (5) إن الغالبية العظمى من عينة الدراسة هم من شريحة الشباب، إذ بلغت نسبة الفئة العمرية التي تقع بين (20-30) نسبة (0.39) وهو ما يشير إلى استقطاب الكليات الاهلية لفئة الشباب عند التوظيف. اما الفئة العمرية (31-40) فقد بلغت نسبتها (0.21)، وهي نسبة تؤشر ان هذه الفئات سوف تكون اكثر اندفاعا وحماسا للعمل فيما لو جرى دعمها باستمرار، ومقارنة بفئة الشباب فان النسب للفئات العمرية (41-50، 51-60، 61-70، 71- فأكثر) قد بلغت (0.14، 0.15، 0.08، 0.03) على التوالي، وهي نسب تظهر اهتمام الكليات باستقطاب الافراد من المتقاعدين، وممن لديهم خبرة طويلة في حقل التعليم.

د. التحصيل العلمي: يؤشر الجدول (5) التحصيل العلمي لعينة الدراسة إذ بلغت نسبة الحاصلين على شهادة الدكتوراه والماجستير والدبلوم العالي لعينة الدراسة (0.31، 0.65، 0.04) على التوالي، وهي نسب تشير إلى اهتمام الكليات الاهلية باستقطاب حملة شهادات العليا لاسيما شهادة الماجستير ضمن ملاكاتها التعليمية.

هـ. اللقب العلمي: يتضح من الجدول (5) ان هناك نسبة كبيرة من حملة الالقب العلمية في الكليات الاهلية، إذ بلغت نسبة حاملي لقب استاذ واستاذ مساعد ومدرس (0.08، 0.14، 0.17) على التوالي، وهي نسبة يمكن أن تعد جيدة قياسا بهذه الكليات ذات الاعمار

القصيرة، إذ تظهر هذه النسب حرص الكليات على استقطاب الالقاب العلمية، على الرغم من ان نسبة حملة لقب مدرس مساعد كانت الاكبر من بين النسب الاخرى إذ بلغت (0.62) وهي نسبة تشير إلى اهتمام الكليات الاهلية باستقطاب شريحة الشباب من حملة الشهادات العليا.

و. سنوات الخدمة: يتضح من الجدول (5) أن الافراد ذوي سنوات الخدمة (5 سنوات فأقل) قد شكلوا الغالبية العظمى من افراد العينة، إذ كانت نسبتهم (0.56)، تليها الفئة (اكثر من 30) التي شكلت نسبة (0.19) من افراد العينة في حين جاءت الفئات الاخرى متقاربة في النسب، وشكلت الفئة (16-20) النسبة الأقل، إذ بلغت (0.024)، وهي اقل مقارنة بالنسب الاخرى. والجدير بالذكر أن سنوات الخدمة الطويلة تعود إلى ان نسبة كبيرة من عينة الدراسة كانت ممن لديهم خدمة خارج الكليات الاهلية أي في المؤسسات الحكومية قبل انضمامهم إلى عضوية الكليات الاهلية وهذا ما يفسر سنوات الخدمة الطويلة لبعضهم مقارنة بأعمار الكليات الاهلية.

2. وصف عينة الدراسة حسب البيانات الوظيفية: يوضح الجدول (6) جانبيين من الجوانب الوظيفية المهمة التي تمثل حلقة مهمة في الدراسة الحالية، وتشير إلى مدى التزام الكليات الاهلية بتطبيق متغيرات الدراسة الذي من شأنه ان يحدد حجم الفجوة في الكليات الاهلية. إذ يتضح من الجدول (6) ان نسبة كبيرة من عينة الدراسة وقدرها (0.41) من الافراد لم تقم كلياتهم بمنحهم أي كتاب شكر وتقدير خلال العام الواحد، تليها نسبتان مرتفعتان ممن حصلوا على كتاب شكر واحد او اثنين خلال العام او خلال مدة الخدمة الوظيفية لتشكل نسبها (0.22)، (0.193) على التوالي. وان اقل نسبة كانت (0.004%) للذين حصلوا على ست او سبع كتب شكر وتقدير. وهذا الامر يؤشر غياب الدعم المعنوي لعينة الدراسة. والحال ذاته ينطبق على عدد المكافآت التي حصل عليها الافراد خلال مدة توظيفهم او خلال العام. إذ لم يحصل نسبة كبيرة من عينة الدراسة وقدرها (0.653) على أية مكافأة مالية خلال العام او خلال مدة توظيفهم، وهو ما يؤشر غياب الدعم المادي لعينة الدراسة وعدم التزام الكليات الاهلية بمتضمنات العقد النفسي.

الجدول (6) وصف البيانات الوظيفية لعينة الدراسة حسب كتب الشكر والمكافآت N=248

عدد كتب الشكر والتقدير																	
لا يوجد		10		7		6		5		4		3		2		1	
العدد	% النسبة	العدد	% النسبة	العدد	% النسبة	العدد	% النسبة	العدد	% النسبة	العدد	% النسبة	العدد	% النسبة	العدد	% النسبة	العدد	% النسبة
56	0.226	48	0.193	19	0.077	14	0.056	6	0.024	1	0.004	1	0.004	2	0.008	101	0.41
عدد المكافآت خلال مدة الخدمة أو السنة																	
لا يوجد		8		6		5		4		3		2		1			
العدد	% النسبة	العدد	% النسبة	العدد	% النسبة	العدد	% النسبة	العدد	% النسبة	العدد	% النسبة	العدد	% النسبة	العدد	% النسبة	العدد	% النسبة
41	0.17	25	0.10	8	0.032	7	0.028	2	0.008	2	0.008	1	0.004	162	0.653		

المصدر: اعداد الباحثة

ويوضح الجدول (7) ان هناك نسبة كبيرة من عينة الدراسة لا تتاح لهم فرصة المشاركة بالدورات التدريبية، اذ بلغت هذه النسبة (0.60) وإن نسبة (0.26) فقط من عينة الدراسة قد اشتركوا بدورة واحدة فقط خلال العام، والحال نفسه ينطبق على الزيارات الشخصية التي تمثل جانبا من جوانب الدعم الاجتماعية لعينة الدراسة، إذ إن نسبة كبيرة من عينة الدراسة تقدر بـ(0.88) ليس لديهم تواصل اجتماعي مع رؤسائهم في العمل. وهذه النسبة تؤثر جانبا واضحا من جوانب الضعف في عملية التبادل الاجتماعي في الكليات قيد الدراسة.

الجدول (7) وصف عينة الدراسة حسب الدورات التدريبية والتواصل الاجتماعي $N=248$

الدورات التدريبية خلال العام													
لا يوجد		5		4		3		2		1			
النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد		
0.60	148	0.016	4	0.012	3	0.02	5	0.092	23	0.262	65		
الزيارات الاجتماعية خلال السنة													
لا يوجد		6		5		4		3		2		1	
النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد
0.88	217	0.004	1	0.004	1	0.012	3	0.004	1	0.04	10	0.06	15

المصدر: اعداد الباحثة

اثنا عشر: ادوات جمع بيانات الدراسة.

لغرض الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة التي تساعد في تنفيذ اهداف الدراسة والوصول إلى النتائج المرجوة، فقد اعتمدت الباحثة على المصادر والأساليب الآتية:

1. الجانب النظري: جرى الاعتماد في تغطيه الجانب النظري للدراسة على الاسلوب الوصفي وذلك بالاعتماد على المراجع والمصادر باللغتين العربية والانكليزية ذات الصلة بموضوع الدراسة، فضلاً عن الاعتماد على الشبكة المعلوماتية العالمية (الانترنت)، وذلك لحدثة معظم متغيرات الدراسة.

2. الجانب التطبيقي: في الجانب التطبيقي جرى الاعتماد على اسلوبين لجمع البيانات هما: الاسلوب النوعي والاسلوب الكمي وكما يأتي:

أ. الاسلوب النوعي: تضمن الاسلوب النوعي، الاستبانة، والمقابلات، والملاحظة وفيما يأتي توضيح موجز لكل منها:

- الاستبانة: تعد الاستبانة الاداة الرئيسة في معظم البحوث، إذ يجري من خلالها جمع اراء عينة الدراسة حول متغيراتها ضمن سياق عمل منظماتهم. وقد تكونت استبانة الدراسة من جانبين اهتم الاول بجمع المعلومات الديموغرافية المتعلقة بعينة الدراسة وكل التفاصيل الاخرى التي من شأنها أن تغني الجانب العملي منها، في حين اهتم الجانب الثاني بمتغيرات الدراسة (الدعم التنظيمي المدرك، والعقد النفسي، والهوية الاجتماعية، والانغماس الوظيفي)، والفقرات المتعلقة بكل متغير منها حيث بلغ

المجموع الكلي للفقرات (75) فقرة موزعة على متغيرات الدراسة والابعاد المتفرعة عنها. (انظر الملحق 3)

- المقابلات الشخصية: لقد اجرت الباحثة عددا من المقابلات الشخصية مع بعض التدريسيين العاملين في الكليات الأهلية، لتقصي واقع تطبيق متغيرات الدراسة في كلياتهم (انظر الملحق 4).
- الملاحظة: من خلال تجوال الباحثة في الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط تكونت لديها فكرة عن طبيعة العلاقات داخل مجتمع الدراسة.
- ب. الاسلوب الكمي: تضمن الاسلوب الكمي الادوات الاحصائية التي استعملت في معالجة البيانات التي جرى استقائها من مجتمع الدراسة بصورة نوعية. وجرى استعمال البرنامج الاحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) الاصدار 18، والبرنامج الاحصائي AMOS الاصدار 18، وفيما يأتي توضيحا للأساليب الاحصائية المستخدمة:
 1. جداول التوزيعات التكرارية: جرى استعمالها بهدف تلخيص بيانات اجابات عينة الدراسة وتبويبها بحسب فقرات الاستبانة لغرض تسهيل دراستها ومعالجتها احصائياً.
 2. الوسط الحسابي الموزون: جرى استعمال الوسط الحسابي الموزون لغرض تحديد شدة الاجابة لعينة الدراسة حول فقرات الاستبانة بهدف الكشف عن الاراء والاستجابات (الاجابية او السلبية) حول الفقرات من وجهة نظر العينة.
 3. الانحراف المعياري: إن الهدف من استعمال الانحراف المعياري هو لتحديد درجة تشتت اجابات عينة الدراسة عن الوسط الحسابي الموزون بهدف الوقوف على درجة انسجام الاجابات من عدمها.
 4. الاهمية النسبية: استعملت الاهمية النسبية بهدف معرفة درجة اهمية استجابات عينة الدراسة حول فقرات الاستبانة.
 5. تحليل الانحدار البسيط: إن الهدف من استعماله هو للتحقق من وجود تأثير للمتغيرات المستقلة في المتغيرات التابعة.
 6. تحليل الانحدار المتعدد: ويستعمل بهدف قياس التأثير بين عدد من المتغيرات المستقلة ومتغير تابع واحد.
 7. معامل التحديد: إن الهدف من استعمال معامل التحديد هو تحديد نسبة ما يفسره كل متغير من التباين في قيمة المتغير الاخر.
 8. معامل التحديد المعدل: جرى استعمال معامل التحديد المعدل بهدف معرفة نسبة ما تفسره المتغيرات المستقلة من التباين في قيمة المتغيرات التابعة.
 9. اختبار T: تم استعمال اختبار (T) للتحقق من معنوية المعاملات من عدم معنويتها عند مستوى معنوية (α).
 10. اختبار F: استعمل اختبار (F) لغرض التحقق من صلاحية انموذج الانحدار الخطي البسيط او المتعدد بهدف قياس تأثير المتغيرات المستقلة في الانموذج.
 11. المعامل المعياري Beta: إن الهدف من استعمال هذا الاسلوب هو تحديد نسبة الزيادة في المتغير التابع عندما نقرر زيادة المتغير المستقل بوحدة انحراف معياري واحد.
 12. تحليل المسار: يمثل الهدف من تحليل المسار في تحديد التأثير المباشر وغير المباشر للمتغيرات المستقلة في المتغيرات التابعة من خلال متغير وسيط.
 13. معامل الفاكرونباخ: للتحقق من ثبات مقاييس الدراسة.
 14. معادلة النمذجة الهيكلية: الهدف منها هو تحديد مدى ملائمة النموذج للبيانات التي جرى تجميعها من خلال مجموعة مؤشرات يطلق عليها مؤشرات جودة المطابقة.

ثلاثة عشر: قياس صدق فقرات الاستبانة ومقياس الدراسة وثباتها .

1. الصدق الظاهري: بعد ان تم الانتهاء من اعداد الصيغة الاولية لفقرات استمارة الاستبيان، لابد من تحديد الصدق الظاهري لها اتفقا مع توصية (Best) بهذا الشأن ومفادها: " ان الفقرات لابد من أن تقيس الاهداف التي وضعت من أجلها" (Best,1981:172). وكذلك قياس صدق المحتوى لفقرات الاستبانة، الذي يستند إلى فكرة عدد الفقرات التي اتفق عليها المحكمون بانها صادقة، والفقرات غير المتفق عليها فتعاد اليهم مرة اخرى لحين الحصول على نسبة اجماع تزيد على (75%) في جولة واحدة او اكثر.

ومما تقدم قامت الباحثة بعرض الصيغة الاولية لاستمارة الاستبيان على (23) خبيراً في العلوم الادارية والسلوكية والاحصائية (انظر الملحق 5)، وقد حصلت الاستبانة على نسبة تأييد تزيد على (92%) من المحكمين، وتعد هذه النسبة صالحة اتفقا مع توصية بلوم في هذا الشأن ومفادها: "اذا حصلت نسبة الاتفاق بين المحكمين على (75%) او اكثر، يمكن الشعور بالارتياح من حيث صدق الاختبار" (بلوم واخرون، 1983: 126). وقد تم الاخذ بالحسبان ملاحظات السادة المحكمين وآرائهم المتعلقة بفقرات (الدعم التنظيمي المدرك، والعقد النفسي، والهوية الاجتماعية للعاملين، والانغماس الوظيفي)، وفي ضوء الملاحظات تم تعديل بعض فقرات الاستبانة، واعتمدت الفقرات التي حصلت على نسبة تأييد (92%) فأكثر من المحكمين.

2. قياس ثبات مقاييس الدراسة: من اجل التحقق من ثبات مقاييس الدراسة (الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة) فقد استعملت الباحثة لهذا الغرض معامل ارتباط الفا (r_t)، الذي يسمى احيانا بمعامل (الفا- كرونباخ Cronbach Alfa) (Anastasi,1982:117). وتعد قيم معامل كرونباخ الفا مقبولة احصائيا عندما تكون هذه القيم مساوية او اكبر من (0.60، 0.57) على التوالي، ولاسيما في البحوث الادارية والسلوكية (الجلبي، 2007: 122). والجدول (8) يوضح نتائج اختبار مقاييس الدراسة (الاتساق الداخلي).

جدول (8) نتائج ثبات مقاييس الدراسة

متغيرات الدراسة	ابعاد اداة القياس	الرمز	عدد الفقرات	معامل الفاكرونباخ	نسبة الثبات
الدعم التنظيمي المدرك	متغير احادي البعد	OP	17	0.913	91.3%
العقد النفسي	عقد المعاملات	CT	8	0.701	70.1%
	العقد الارتباطي	CR	8	0.791	79.1%
	العقد المتوازن	CB	9	0.704	70.4%
كافة متغيرات العقد النفسي CP					88.9%
الهوية الاجتماعية للعاملين	التمائل	ID	5	0.818	81.8%
	الهيئة	PR	5	0.883	88.3%
	المكانة	RE	6	0.800	80%
كافة متغيرات الهوية الاجتماعية للعاملين SID					91.1%
الانغماس الوظيفي	النشاط	VO	6	0.734	73.4%
	التفاني	DE	5	0.873	87.3%
	الانهماك	AB	6	0.891	89.1%
كافة متغيرات الانغماس الوظيفي JEN					90.6%

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

يتضح من خلال نتائج الجدول (8) إن معاملات الثبات جميعاً (معاملات الفا كرونباخ) لجميع المتغيرات تعد مقبولة بشكل كبير من الناحيتين الادارية والإحصائية هذا من جانب ومن جانب اخر تشير هذه النسب إلى امكانية التعويل على مقاييس الدراسة الحالية.

المبحث الثاني

مراجعة لبعض الدراسات السابقة

لقد خصص هذا المبحث لاستعراض أبرز الجهود المعرفية السابقة للباحثين فيما يخص متغيرات الدراسة الحالية وقد قسمت الدراسات إلى ستة مجاميع ضمت الاولى ما يتعلق منها بمتغير الدعم التنظيمي المدرك وقد تضمن (4) دراسات، اما المجموعة الثانية فقد ضمت الدراسات المتعلقة بمتغير العقد النفسي وقد ضمت (3) دراسات، فيما تضمنت المجموعة الثالثة والتي تخص الهوية الاجتماعية (3) دراسات. وتضمنت المجموعة الرابعة لمتغير الانغماس الوظيفي (3) دراسات، اما المجموعة الخامسة، والتي ضمت الدراسات التي تربط بين المتغيرات فقد ضمت (5) دراسات سابقة، وأخيراً فان المجموعة السادسة تضمنت مناقشة أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة. وقد حرصت الباحثة على التطرق للدراسات الرائدة التي اشارت إلى متغيرات الدراسة (الدعم التنظيمي المدرك، والعقد النفسي، والهوية الاجتماعية، والانغماس الوظيفي)، التي كان للباحثين فيها السبق المعرفي في بناء المقاييس، واختبار هذه المفاهيم واظهارها إلى الوجود العلمي، وكما يأتي:

اولاً: بعض الدراسات المتعلقة بمتغير الدعم التنظيمي المدرك.

الجدول (9) بعض الدراسات المتعلقة بمتغير الدعم التنظيمي المدرك

الدراسة (1)	Eisenberger etal,1986
عنوان الدراسة	الدعم التنظيمي المدرك <i>Perceived Organizational Support</i>
عينة الدراسة	اختبرت الدراسة عينتين الاولى مكونة من (361) فرداً من العاملين في شركة الاتصالات والثانية في عينة بلغ حجمها (71) معلماً في المدارس الخاصة.
هدف الدراسة	الكشف عن مدى قوة التبادلات التي تجري بين المنظمة والافراد
الوسائل الاحصائية المستخدمة	الاحصاء الوصفي (الانحراف المعياري، والمتوسطات)، ومعامل الارتباط، وتحليل الانحدار، والتحليل العاملي.
اداة القياس	استمارة الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت سباعي التدرج
اهم نتائج الدراسة	1. ان لدى الافراد معتقدات تتعلق بدرجة تقدير المنظمة لمساهماتهم واهتماماتهم. 2. ان الدعم التنظيمي يقلل من الغياب لدى الافراد. إذ إن التغيب عن العمل يكون اكبر لدى الافراد ذوي التبادل المنخفض.
اهم توصيات الدراسة	1. على المنظمات ان تعمل على تلبية الحاجة للثناء والتقدير لدى الافراد وتحقيقها. 2. على المنظمات ان تكون اكثر استعداد على مكافئة جهود الافراد لتحقيق الاهداف التنظيمية.
الدراسة (2)	Bashir,2012
عنوان الدراسة	الدعم التنظيمي المدرك والتكيف بين ثقافات المغتربين في دولة الامارات العربية المتحدة <i>Perceived Organizational Support and The Cross-Cultural Adjustment of Expatriates in the UAE.</i>
عينة الدراسة	بلغ حجم العينة (242) موظفاً واكاديمياً يعمل في (12) كلية من الكليات التقنية في التعليم العالي في خمس امارات بدولة الامارات العربية المتحدة.
هدف الدراسة	استكشاف فيما اذا كان المجتمع المتنوع ثقافياً مثل دولة الامارات العربية

المتحدة و المنظمات التي توظف المغتربين امكانية احتفاظها بهم من خلال توفير الدعم لتيسير التكيف ثقافيا مع المجتمع.	
1. الاحصاء الوصفي (الانحراف المعياري، والمتوسطات). 2. معامل الانحدار (اسلوب ستيب وايز). 3. معامل ارتباط بيرسون	الوسائل الاحصائية المستخدمة
استمارة الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت خماسي التدريج.	اداة القياس
ان هناك علاقة ايجابية بين الدعم التنظيمي المدرك وتعديل ثقافة المغتربين من خلال العمل والتكيف للتفاعل العام.	اهم نتائج الدراسة
1. اوصت الدراسة بإجراء المزيد من البحوث حول تعديل سلوك المغتربين من خلال ممارسات ادارة الموارد البشرية. 2. على ادارات المنظمات ان تسعى للبحث عن الافراد الذين يستطيعون العيش والعمل بنجاح بين الثقافات.	اهم توصيات الدراسة
Bogler&Nir,2012	الدراسة (3)
<i>The Importance of Teachers Perceived Organizational Support to Job Satisfaction- Whats empowerment got to do with it ?</i> اهمية الدعم التنظيمي المدرك للمعلمين لرضاهم الوظيفي- ما الذي نحصل عليه لتمكينهم للقيام بذلك؟	عنوان الدراسة
بلغ حجم العينة (2565) معلماً في 153 مدرسة ابتدائية من المدارس العبرية.	عينة الدراسة
استكشاف التأثير الوسيط لتمكين المعلمين على العلاقة بين ادراكهم بان مدارسهم تدعم رضاهم الوظيفي الجوهرية والخارجي.	هدف الدراسة
1. الاحصاء الوصفي (الانحراف المعياري، الوسط الحسابي الموزون) 2. معامل ارتباط بيرسون. 3. تحليل المسار	الوسائل الاحصائية المستخدمة
استمارة الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت ذو اربع درجات.	اداة القياس
1. إن تمكين المعلمين يتوسط العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي. 2. إن البعد الاكثر تأثيراً في التنبؤ برضا المعلمين الجوهرية هو الكفاءة الذاتية.	اهم نتائج الدراسة
1. إن قادة المدارس بحاجة للتركيز على نوعيات مختلفة من تمكين المعلمين اعتماداً على صفات الرضا التي يرغبون في تعزيزها. فاذا كان المعلمون يركزون على الرضا الجوهرية، فان على قادة المدارس أن يعززوا جوانب التمكين التي تسمح للمعلم بتطوير المؤهلات المهنية وتشجع الكفاءة الذاتية. اما اذا كان اهتمام المعلمين بالرضا الخارجي فعلى قادة المدارس أن يوجهوا جهودهم لخلق ثقافة مدرسية تؤكد الاحترام والمكانة داخل المجتمع المدرسي. 2. على قادة المدارس أن يقوموا بخلق الظروف التنظيمية، التي تدعم نمو الشخصية المهنية للمعلمين.	اهم توصيات الدراسة
Benlioglu&Baskan,2014	الدراسة (4)
<i>The Examonation of Effect of Perceived Organizational</i>	عنوان الدراسة

<i>Support of University Teaching Staff on Organizational Commitment.</i> استكشاف تأثير الدعم التنظيمي المدرك لاجراء الهيئة التدريسية على الالتزام التنظيمي.	
بلغ حجم العينة (188) استاذاً في جامعة هاستيب و (83) استاذاً في جامعة باسكينت في تركيا.	عينة الدراسة
استكشاف تأثير الدعم التنظيمي المدرك على الالتزام التنظيمي من خلال ابعاده الفرعية (الالتزام الوجداني، والمعياري، والاستمراري).	هدف الدراسة
1. التحليل العاملي. 2. معامل الفا كرونباخ. 3. تحليل الانحدار المتعدد. 4. اختبار T واختبار ANOVA	الوسائل الاحصائية المستخدمة
استمارة الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت خماسي التدرج.	اداة القياس
1. إن هناك تأثيراً للدعم التنظيمي المدرك في الالتزام التنظيمي بنسبة 57% 2. هناك تباين للدعم التنظيمي المدرك فيما يتعلق بالفروق بين الجنسين، والالتزام المعياري، وكذلك تبايناً فيما يتعلق بمكانة التدريسيين.	اهم نتائج الدراسة
1. على قادة الجامعات بوصفهم الاشخاص المسؤولين عن بناء بيئة عمل ايجابية ومنتجة النظر إلى الدعم التنظيمي المدرك بوصفه يوحد اعتقاد الافراد بانهم اعضاء قيمين في منظماتهم و ذوو جدارة. 2. إن من الاهمية بمكان أن تدمج هذه السلوكيات برسالة المنظمة وتصبح من المعتقدات المهمة حول بناء الذات.	اهم توصيات الدراسة

ثانياً: بعض الدراسات المتعلقة بمتغير العقد النفسي
الجدول (10) بعض الدراسات المتعلقة بمتغير العقد النفسي

Rousseau,1989	الدراسة (1)
<i>Psychological and Implied Contracts in Organizations.</i> العقود النفسية والضمنية في المنظمات.	عنوان الدراسة
تعد هذه الدراسة اللبنة الاولى لما بعدها من دراسات حول مفهوم العقد النفسي، اذ وضعت الباحثة (Rousseau)، الاسس الفكرية الاولى لهذا المفهوم وطرحت ما يعنيه مفهوم العقد النفسي، فطبقاً لهذه الدراسة فإن العقود هي ذاتية التكوين، تنشأ في قرارة ذات الفرد حول طبيعة الاتفاق بينه وبين المنظمة، او هي مستترة المعنى داخل كل فرد، إذ إن العقد النفسي هو اعتقاد الفرد بان المنظمة سوف تعامله بالمثل عند ادائه للمهام التي يقوم بها، هذا الاعتقاد هو الذي سوف يشكل العقد النفسي.	دراسة نظرية
Patrick,2008	الدراسة (2)
<i>Psychological Contract and Employment Relationship.</i> العقد النفسي وعلاقته بالتوظيف.	عنوان الدراسة
بلغ حجم العينة (202) فرداً من (15) شركة من شركات تكنولوجيا المعلومات في الهند.	عينة الدراسة
كان للدراسة عدة اهداف منها تطوير فهم اعمق حول مفهوم العقد النفسي وعلاقته	هدف الدراسة

بالعمل بين العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات بالهند، و قياس متغيرات العقد النفسي.	
1. معامل الفايرونباخ 2. المتوسطات	الوسائل الاحصائية المستخدمة
استمارة الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت ذو سبع درجات	اداة القياس
1. إن العقود العلائقية هي المهيمنة على شركات تكنولوجيا المعلومات. 2. إن التزام الافراد تجاه منظماتهم اقوى من التزام المنظمات تجاههم.	اهم نتائج الدراسة
اجراء المزيد من الدراسات التي تهدف إلى دراسة الاثار المترتبة على صناعة تكنولوجيا المعلومات لتسخير الطاقة والمعرفة والابداع لدى الافراد لتحقيق الميزة التنافسية.	اهم توصيات الدراسة
Bal&Kooij,2011	الدراسة (3)
<i>The Relations Between Work Centrality, Psychological Contracts, and Job Attitudes: The Influence of Age.</i> العلاقة بين مركزية العمل والعقود النفسية، واتجاهات العمل: تأثير العمر.	عنوان الدراسة
بلغ حجم العينة (465) من الافراد العاملين في منظمات الرعاية الصحية الهولندية.	عينة الدراسة
سعت الدراسة إلى تحقيق هدفين هما: 1. الكشف عن تأثير العوامل الفردية على تشكيل العقود النفسية. 2. الكشف عن العلاقة بين مركزية العمل والعقود النفسية واتجاهات العمل.	هدف الدراسة
1. معادلة النمذجة الهيكلية. 2. الاحصاء الوصفي (الانحراف المعياري، والوسط الحسابي). 3. تحليل المسار.	الوسائل الاحصائية المستخدمة
استمارة الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت خماسي التدرج	اداة القياس
1. هناك علاقة بين مركزية العمل والعقد النفسي. 2. ان العقود النفسية لدى كبار السن هي اقوى منها لدى صغار السن من العاملين.	اهم نتائج الدراسة
اوصت الدراسة باجراء المزيد من الدراسات المستقبلية حول مركزية العمل والعقد النفسي ورجحت ان تكون من الدراسات الطولية.	اهم توصيات الدراسة

ثالثا: بعض الدراسات المتعلقة بمتغير الهوية الاجتماعية

الجدول (11) بعض الدراسات المتعلقة بمتغير الهوية الاجتماعية للعاملين

Tajfel&Turner,1979	الدراسة (1)
<i>An integrative theory of a social group</i> النظرية المتكاملة للمجموعة الاجتماعية.	عنوان الدراسة
وضع (Tajfel&Turner,1979) في بحثهما هذا الاسس النظرية لنظرية الهوية الاجتماعية، فالهوية بالنسبة لهما تتأتى من ثلاث عمليات ادراكية تحدد صلة الفرد بالمجموعة وكونه جزءا منها، ويتوقف هذا على الظروف المحيطة، وهذه العمليات	نبذة عن الدراسة

هي: التصنيف الاجتماعي، والتماثل الاجتماعي، والمقارنة الاجتماعية، و اردف (Tajfel&Turner,1979) دراستهما هذه بدراسة اخرى هي (The Social Identity Theory Intergroup Behavior) في العام (1986) ليؤكد فيها على ان الهوية الاجتماعية تأتي نتيجة شعور الفرد بانتمائه إلى مجموعة معينة، هذا الانتماء يعززه وجود الهدف المشترك بينه وبين المجموعة ¹ .	
---	--

Blader&Tyler,2009	الدراسة (2)
<i>Testing and Extending the Group Engagement Model: Linkages Between Social Identity, Procedural Justice, Economic Outcomes, and Extrarole Behavior.</i> اختبار أنموذج انغماس المجموعة وتوسعه: الترابط بين الهوية الاجتماعية، والعدالة الاجرائية، والمخرجات الاقتصادية، و سلوك الدور الاضافي.	عنوان الدراسة
اختبرت الدراسة مجتمعين الاول شمل عينة بحجم (540) فرداً عاملاً في المنظمة الدولية للخدمات المالية، اما المجتمع الثاني فقد شمل عينة بحجم (4430) موظفاً من انحاء الولايات المتحدة الامريكية ارسلت اليهم الاستبانة عن طريق البريد الالكتروني.	عينة الدراسة
هدفت الدراسة إلى اختبار نموذج انغماس المجموعة من خلال دراسة نموذج سلوك الدور الاضافي. واختبار العلاقة الايجابية المتوقعة بين الهوية الاجتماعية وسلوك الدور الاضافي.	هدف الدراسة
1. معادلة النمذجة الهيكلية. 2. نموذج جودة المطابقة. 3. الاحصاء الوصفي (الانحراف المعياري، الوسط الحسابي). 4. معامل الارتباط 5. الفاكرونباخ	الوسائل الاحصائية المستخدمة
استمارة الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت بتدرجات، خمس وسبع، للمتغيرات المدروسة.	اداة القياس
1. ان الهوية الاجتماعية التي يشكلها الافراد مع منظماتهم ترتبط بقوة مع سلوكهم في الدور الاضافي. 2. ان العدالة الإجرائية تكون مسؤولة عن تأثير العوامل الاخرى مثل الهوية الاجتماعية، والنتائج الاقتصادية التي ترتبط ايضا بسلوك الدور الاضافي.	اهم نتائج الدراسة
اوصت الدراسة باجراء المزيد من الدراسات حول الهوية الاجتماعية والتأكيد على منظور ان سلوك الافراد نابع من هويتهم الاجتماعية التي يكتسبونها داخل منظماتهم.	اهم توصيات الدراسة
Madera etal,2012	الدراسة (3)
<i>Bringing Social Identity to Work: The Influence of Manifestation and Suppression on Perceived Discrimination, Job Satisfaction, and Turnover Intentions.</i> توظيف الهوية الاجتماعية للعمل: تأثير الاظهار والقمع على التمييز المدرك،	عنوان الدراسة

¹ . لم تتمكن الباحثة من الحصول على الدراسة كاملة رغم محاولاتها على الشبكة العالمية (الانترنت) وآثرت ذكر ما وفقت للحصول عليه كون هذه الدراسة تعد اللبنة الاولى لمفهوم الهوية الاجتماعية، وكان لابد من ذكر الفضل لهؤلاء الرواد الاوائل.

والرضا الوظيفي، ونوايا الدوران.	
شملت العينة (211) فرداً عاملاً في المنظمات الأمريكية من جنسيات مختلفة وفي مهن مختلفة.	عينة الدراسة
استكشاف فيما إذا كان لبروز الهوية أو قمعها في مكان العمل ارتباط مع التمييز المدرك والرضا الوظيفي، ونوايا الدوران الوظيفي.	هدف الدراسة
1. الاحصاء الوصفي (الانحراف المعياري والاوراسط الحسابية). 2. معامل الارتباط البسيط 3. نموذج جودة المطابقة باستخدام معادلة النمذجة الهيكلية. 4. تحليل المسار	الوسائل الاحصائية المستخدمة
استمارة الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت ذو سبع درجات.	اداة القياس
1. ان التعبير عن الهوية الاجتماعية في سياق العمل له تأثيرات ايجابية على تفاعلات العلاقات الشخصية بين الافراد. 2. ترتبط الهوية الاجتماعية بصورة مباشرة او غير مباشرة بالرضا الوظيفي ونوايا الدوران لدى الافراد عينة الدراسة.	اهم نتائج الدراسة
1. على المنظمات أن تحاول التقليل من مستويات التمييز بين الافراد، إذ إن ذلك من شأنه أن يؤثر على مستويات الرضا الوظيفي اذ يجعله اقل ونوايا الدوران تكون اعلى. 2. اوصت الدراسة باجراء المزيد من الدراسات المستقبلية حول الهوية الاجتماعية، التي تفسر انتماء الافراد لمكان عملهم.	اهم توصيات الدراسة

رابعاً: بعض الدراسات المتعلقة بمتغير الانغماس الوظيفي.
الجدول (12) بعض الدراسات المتعلقة بمتغير الانغماس الوظيفي

Kahn,1990	الدراسة (1)
<i>Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work.</i>	عنوان الدراسة
الظروف النفسية للانغماس الشخصي وعدم الانغماس في العمل.	
اجريت الدراسة في مجتمعين الاول هو مخيم صيفي في البحر الكاريبي حضره (100) طالب استمر لمدة (6) اسابيع وقد شارك (16) مستشاراً بالإجابة على تساؤلات الدراسة. المجتمع الثاني هو شركة هندسية مرموقة شملت (45) فرداً وجمعت البيانات من خلال (16) عضواً من اعضاء الشركة من خلال المقابلات المعمقة.	عينة الدراسة
معرفة فيما اذا كان الافراد يميلون إلى استعمال انفسهم جسدياً، وذهنياً، وشعورياً عند ادائهم لعملهم مما يكون له انعكاس على خبراتهم العملية فيما بعد. ومعرفة الظروف النفسية التي تؤدي إلى انغماس الافراد	هدف الدراسة
استعمل الباحث الاحصاء الوصفي لقياس السلوكيات، والتجارب، والادراكات، لعينة الدراسة بخصوص متغيراتها الذي تضمن، الانحراف المعياري، والمتوسطات الحسابية. و استعمل الباحث معامل الارتباط.	الوسائل الاحصائية المستخدمة
المقابلات التي يتراوح مداها بين 40-90 دقيقة اعتمد عليها في صياغة اسئلة الاستبانة.	اداة القياس
1.إن الافراد يستخدمون تجاربهم السابقة للتعبير عن انفسهم بالانغماس او عدمه عند ادائهم لأدوارهم في العمل. 2. إن الدراسة الحالية اسست اطر متعددة لتشكيل الانغماس الوظيفي على مستوى الفرد،	اهم نتائج الدراسة

العلاقات بين الأشخاص، والمجموعات، وداخل المجموعات.	
1. اجراء المزيد من الدراسات لتناول مفهوم الانغماس وعلاقته بالمفاهيم الاخرى كالتزام والمشاركة. 2. اجراء المزيد من البحوث لمعرفة الفروق بين الافراد التي من الممكن ان تزيد من انغماسهم الشخص او تقلل منه. 3. تطوير نموذج لتفسير العملية الديناميكية للانغماس.	اهم توصيات الدراسة
Rothmann&Jordaan,2006	الدراسة (2)
<i>Job Demands, Job Resources and Work Engagement of Academic Staff in South African Higher Education Institutions.</i> المتطلبات الوظيفية، والموارد الوظيفية والانغماس في العمل لدى اعضاء الهيئة التدريسية في مؤسسات التعليم العالي في جنوب افريقيا.	عنوان الدراسة
بلغت عينة الدراسة (471) عضواً من اعضاء الهيئة التدريسية في ثلاث منظمات تعليمية في جنوب افريقيا	عينة الدراسة
استكشاف مستوى الانغماس لدى اعضاء الهيئة التدريسية.	هدف الدراسة
1. الاحصاء الوصفي (المتوسطات، الانحراف المعياري). 2. معامل الفاكرونباخ. 3. التحليل العاملي. 4. معادلة النمذجة الهيكلية 5. معامل الارتباط	الوسائل الاحصائية المستخدمة
استمارة الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت ذي التدرجات السبع	اداة القياس
1. إن الموارد الوظيفية مثل فرص النمو والدعم والتقدم التنظيميين، تتنبأ بالانغماس من خلال ابعاده النشاط والتفاني. 2. إن الموارد الوظيفية تؤثر ايجابيا على التفاني كأحد ابعاد الانغماس الوظيفي. 3. إن عدم الامان الوظيفي يرتبط سلبيا مع التفاني.	اهم نتائج الدراسة
1. على المنظمات ان تهتم بالجوانب التي تزيد من انغماس الافراد الاكاديميين وهي فرص النمو، الدعم التنظيمي، وفرص العمل. 2. ينبغي الاهتمام بالجوانب النفسية التي تعطي للافراد انطبعا بان عملهم ذو معنى. 3. على المنظمات ان تقوم ببناء علاقات جيدة مع الافراد من خلال الاتصالات والمشاركة في عملية صنع القرار.	اهم توصيات الدراسة
Field&Buitendach,2011	الدراسة (3)
<i>Happiness, Work Engagement and Organizational Commitment of Support Staff at a Tertiary Education Institution in South Africa.</i> السعادة، والانغماس في العمل، والالتزام التنظيمي لدعم الموظفين في مؤسسة التعليم العالي في جنوب افريقيا.	عنوان الدراسة
بلغ حجم عينة الدراسة (123) فرداً من الافراد العاملين في منظمة التعليم العالي في جنوب افريقيا.	عينة الدراسة
تحديد العلاقة بين السعادة، والانغماس في العمل، والالتزام التنظيمي لمعرفة فيما اذا كانت السعادة والانغماس لهما قوة تنبؤية بالالتزام التنظيمي ودعم الموظفين.	هدف الدراسة
1. الاحصاء الوصفي (المتوسطات، والوسيط، والانحراف المعياري).	الوسائل

2. معامل الفاكرونباخ 3. التحليل العاملي. 4. معامل ارتباط بيرسون 5. تحليل الانحدار الخطي.	الاحصائية المستخدمة
استمارة الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت ذي 7 و 5 درجات لقياس المتغيرات.	اداة القياس
إن السعادة والانغماس لهما قوة تنبؤية بالالتزام التنظيمي العاطفي.	اهم نتائج الدراسة
1. اجراء المزيد من الدراسات التي تهتم بعلم النفس الايجابي في سياق مكان العمل لان رفاهية الافراد تؤدي دور مهم في التنبؤ بالمرجات التنظيمية الايجابية. 2. على المنظمات ان تهتم بصياغة برامج لدراسة العلاقة بين السعادة في مكان العمل والانغماس.	اهم توصيات الدراسة

خامساً: بعض الدراسات السابقة التي ربطت بين المتغيرات.
الجدول (13) بعض الدراسات التي تربط بين المتغيرات

Fuller etal, 2003	الدراسة (1)
<i>A Social Identity Perspective on the Relationship Between Perceived Organizational Support and Organizational Commitment.</i> منظور الهوية الاجتماعية على العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي.	عنوان الدراسة
بلغ حجم العينة (104) فرداً عاملاً في متاجر السلسلة في جنوب الولايات المتحدة.	عينة الدراسة
هدفت الدراسة إلى استكشاف التفسيرات النظرية لنظرية الهوية الاجتماعية للعلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي.	هدف الدراسة
1. معامل الفاكرونباخ 2. معامل الارتباط 3. معادلة النمذجة الهيكلية لاختبار نموذج جودة المطابقة. 4. تحليل المسار	الوسائل الاحصائية المستخدمة
استمارة الاستبيان بمقياس ليكرت ذي 7 درجات.	اداة القياس
1. ان للدعم التنظيمي المدرك تأثيراً على الالتزام التنظيمي. 2. يرتبط الدعم التنظيمي المدرك بصورة جزئية بالالتزام التنظيمي، بسبب تأثيرات التقدير المستندة للذات.	اهم نتائج الدراسة
من الممكن التوسع بدراسة نظرية الهوية الاجتماعية لتشمل متغيرات اخرى	اهم توصيات

كونها تفسر العلاقات الترابطية بين المتغيرات.	الدراسة
Zacher&Winter,2011	الدراسة (2)
<i>Eldercare demands, Strain, and Work engagement: The moderating role of perceived organizational support.</i> مطالب رعاية المسنين، الاجهاد، والانغماس بالعمل: الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك.	عنوان الدراسة
بلغ حجم العينة (147) فرداً عاملاً في مجال الرعاية المنزلية لكبار السن في ألمانيا.	عينة الدراسة
هدفت الدراسة إلى: 1. اختبار نموذج الضغوطات-الاجهاد-النتائج للعناية بكبار السن كوسيط للعلاقة بين مطالب رعاية المسنين وانغماس مقدمي الخدمة. 2. دراسة الاثار المحتملة للدعم التنظيمي المدرك على مستوى الافراد ومستوى المنظمة.	هدف الدراسة
1. الاحصاء الوصفي (المتوسطات، والانحراف المعياري). 2. معامل الفايرونيباخ 3. معامل الارتباط 4. نموذج جودة المطابقة 5. تحليل المسار	الوسائل الاحصائية المستخدمة
استمارة الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت خماسي التدرج	اداة القياس
1. إن الدعم التنظيمي المدرك مفيد جدا في تحفيز الافراد على الانغماس في العمل، واداء مطالب كبار السن. 2. يخفف الدعم التنظيمي المدرك من حدة الاجهاد والتوتر لدى الافراد. 3. يحفز الافراد على زيادة عنايتهم بكبار السن.	اهم نتائج الدراسة
1. يجب أن تقدم المنظمات الدعم للافراد العاملين في مجال رعاية كبار السن، الذي يتخذ الصور الآتية : أ. المعونة المالية وخصوصا لأولئك المحترفين برعاية كبار السن. ب. الدفع لاوقات المغادرة مع مرونة العمل. ج. ادخالهم في برامج تطويرية وتعليمية خاصة بكيفية رعاية كبار السن.	اهم توصيات الدراسة
Sridevi&Srinivasan,2012	الدراسة (3)
<i>The Relationship between Perceived Organizational Support, Work Engagement and Affective Commitment.</i> العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك، والانغماس في العمل والالتزام العاطفي.	عنوان الدراسة
بلغ حجم العينة (102) فرداً عاملاً في صناعة البتروكيماويات في احدى الشركات الهندية.	عينة الدراسة
هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير الدعم التنظيمي المدرك والانغماس الوظيفي على الالتزام العاطفي.	هدف الدراسة
1. الاحصاء الوصفي (المتوسطات، والانحراف المعياري). 2. معامل الفايرونيباخ 3. تحليل الانحدار المتدرج	الوسائل الاحصائية المستخدمة

4. اختبار T	
استمارة الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت خماسي التدرج.	أداة القياس
1. إن الانغماس الوظيفي يتوسط العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك و الالتزام العاطفي. 2. إن تفاني الافراد في اداء عملهم يسهم إلى حد كبير في التزامهم العاطفي.	أهم نتائج الدراسة
1. على المنظمات أن توفر مناخ داعم للعاملين للمحافظة على التزامهم العاطفي. 2. على المنظمات أن توفر الدعم الكافي الذي يحقق الانغماس في العمل.	أهم توصيات الدراسة
Yeh,2012	الدراسة (4)
<i>Relationships among service climate, psychological contract, work engagement and service performance.</i> العلاقة بين مناخ الخدمة، والعقد النفسي، والانغماس في العمل، واداء الخدمة.	عنوان الدراسة
بلغ حجم عينة الدراسة (223) فردا من العاملين في شركة الطيران التايوانية.	عينة الدراسة
هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين مناخ الخدمة، والعقد النفسي، والانغماس وتأثيرهم على اداء مدراء خدمة الكابينة والمضيفات.	هدف الدراسة
1. الاحصاء الوصفي (المتوسطات، الانحراف المعياري) 2. معامل الارتباط البسيط 3. معامل الفاكرونباخ 4. التحليل العاملي	الوسائل الاحصائية المستخدمة
استمارة الاستبيان	أداة القياس
1. إن العقود الارتباطية لها تأثير ايجابي على الانغماس في العمل. 2. إن الانغماس له تأثير ايجابي على اداء الخدمة. 3. إن الانغماس في العمل يتوسط العلاقة بين العقد النفسي واداء الخدمة.	أهم نتائج الدراسة
1. كي تحظى شركة الطيران بانغماس عال من ملاكها الوظيفي، عليها ان توليهم اهمية كبيرة من خلال التدريب والتطوير. 2. تحسين مناخ الخدمة بشكل ايجابي، مما يساعد في تقديم خدمة ذات جودة عالية. 3. على شركة الطيران أن تولي ملاكها دعما كافيا، من شأنه أن يسهم في تكوين علاقات ايجابية مع الزبائن.	أهم توصيات الدراسة
Biswas&Bhatnagar,2013	الدراسة (5)
<i>Mediator Analysis of Employee Engagement: Role of Perceived Organizational Support, P-O Fit, Organizational Commitment and Job Satisfaction.</i> التحليل الوسيط لانغماس العاملين: دور الدعم التنظيمي المدرك، ومطابقة الفرد- المنظمة، و الالتزام التنظيمي و الرضا الوظيفي.	عنوان الدراسة
بلغ حجم العينة (246) مديراً يعمل في ست منظمات هندية.	عينة الدراسة
هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة الوسيطة لانغماس العاملين، ودور الدعم التنظيمي المدرك ومطابقة الفرد- المنظمة في الالتزام التنظيمي ووالرضا الوظيفي.	هدف الدراسة

<p>1. الاحصاء الوصفي (المتوسطات، والانحراف المعياري). 2. اختبار مربع كاي. 3. معامل الفاكرونباخ 4. برنامج AMOS لاختبار نموذج جودة المطابقة. 5. تحليل المسار. 6. معامل الارتباط البسيط</p>	<p>الوسائل الاحصائية المستخدمة</p>
<p>استمارة الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت ذو اربع تدرجات.</p>	<p>اداة القياس</p>
<p>1. هناك تأثير مباشر للدعم التنظيمي المدرك ومطابقة الفرد-المنظمة على انغماس العاملين. 2. إن التأثير المباشر للدعم يؤدي إلى تباين في مستويات الرضا والالتزام الوظيفي. 3. إن الأفراد الذين يجدون مستويات عالية من الاهتمام الايجابي، فان هذا يشجعهم على بذل المزيد من الجهد في اداء مهامهم.</p>	<p>اهم نتائج الدراسة</p>
<p>1. إن ممارسات الموارد البشرية يجب ان تركز على الدعم التنظيمي ومطابقة الفرد والمنظمة التي تؤدي إلى انغماس عالي لقوة العمل. وكيفية تأثيرها على انغماس الافراد والتزامهم ورضاهم. 2. اجراء المزيد من الدراسات حول مطابقة الفرد والمنظمة. والدراسات التي تهتم بالنواحي الايجابية للسلوك الانساني في العمل. وان التركيز يجب ان ينصب باتجاه نواحي القوة في سياق العمل.</p>	<p>اهم توصيات الدراسة</p>

سادساً: مناقشة أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة.

مما لا شك فيه ان الدراسات السابقة تعد بمثابة المفاتيح الرئيسية لأبواب البحث العلمي للتوسع والتشعب في بناء العلاقات بين المفاهيم، وفهم الترابط والتأثيرات التي يحدثها وجود احدها مع الاخر، لذا فهي؛ تعد بمثابة دلائل ارشادية للباحثين نحو اختيار المتغيرات التي ينوون دراستها، وقد اشرت الدراسات التي جرى عرضها الى عدد من هذه الدلائل وكما يأتي:

1. ان اهم ما تميزت به الدراسات السابقة هو تركيزها على النظر إلى متغيرات الدراسة الحالية بصورة جزئية، مما اتاح المجال للباحثة للنظر اليها بصورة شمولية ومحاولة الجمع بين ثلاث مداخل تعد في الوقت الحاضر من المداخل المهمة في علم السلوك التنظيمي وهي: مدخل التبادل الاجتماعي، و مدخل علم النفس الايجابي، ومدخل الهوية الاجتماعية، وعلى حد علم الباحثة لم يجر تناول هذه المداخل بصورة مجتمعة من قبل الباحثين في وقت سابق.

2. لقد اتاحت الدراسات السابقة وعلى وجه الخصوص الرائدة للباحثة بناء مقياس الدراسة الحالية، منها (Eisenberger et. al,1986) لقياس الدعم التنظيمي المدرك ودراسة (Blader&Tyler,2009) لقياس الهوية الاجتماعية للعاملين، على الرغم من الاختلاف بين بعض البيانات التي جرى فيها تطبيق المقياس، فضلاً عن الاختلاف في حجم العينة بين بعض الدراسات دون الاخرى.

3. اسهمت بعض الدراسات السابقة في توجيه أنظار الباحثة نحو مضمار تطبيق الدراسة الحالية على سبيل المثال فان دراسات (Bashir, 2012; Benlioglu&Baskan,2014; Rothmann&Jordaan,2006; Field & Buitendach,2011;)، طبقت في المجال الاكاديمي وهو مضمار تطبيق الدراسة الحالية.

4. وجهت بعض الدراسات السابقة الباحثة نحو اختيار الوسائل الاحصائية التي تتلائم مع طبيعة الدراسة الحالية مثل دراسة (*Eisenberger et al., 1989; Bashir,2012; Bogler & Nir,2012; Field & Buitendach,2011; Biswas & Bhatnagar,2013; Zacher & Winter,2011; Fuller et al.,2003*)، ومن هذه الوسائل استعمال معامل الارتباط بيرسون، ومعادلة النمذجة الهيكلية، وتحليل المسار.
5. اسهمت معظم الدراسات السابقة في تدعيم الاطار النظري للدراسة الحالية وتعزيز وجهات النظر حول متغيراتها، فضلا عن توجيه انظار الباحثة للتعرف على الدراسات الرائدة في كل متغير التي أغنت الدراسة الحالية.

الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول: الدعم التنظيمي المدرك
المبحث الثاني: العقد النفسي: تأطير مفاهيمي
المبحث الثالث: الهوية الاجتماعية للعاملين
المبحث الرابع: الانغماس الوظيفي مفهومه ومداخلته
وأبعاده

المبحث الأول

الدعم التنظيمي المدرك

ينصب اهتمام هذا المبحث على تقديم مراجعة تاريخية لمفهوم الدعم التنظيمي المدرك من خلال استعراض النظريات التي أسهمت في بلورته كقاعدة المعاملة بالمثل، ونظرية الدعم الاجتماعي، ونظرية التبادل الاجتماعي، ويذهب اهتمام هذا المبحث أيضاً إلى بيان مفهوم الدعم التنظيمي المدرك، وأهميته، وديناميكية التبادل بين الأفراد والمنظمة، وأخيراً يستعرض هذا المبحث عوامل الدعم التنظيمي المدرك. وكما يأتي:

أولاً: مراجعة تاريخية لتطور مفهوم الدعم التنظيمي المدرك

لقد أثمرت مراجعة الأدبيات المتعلقة بالجذور المعرفية لمفهوم الدعم التنظيمي المدرك عن تداخل عدة نظريات أسهمت في تبلور هذا المفهوم، وهي قاعدة المعاملة بالمثل، ونظرية الدعم الاجتماعي، ونظرية التبادل الاجتماعي. وفيما يأتي عرضاً لهذه النظريات ومقدار إسهامها المعرفي في تشكيل مفهوم الدعم التنظيمي المدرك:

1- القاعدة الذهبية (المعاملة بالمثل).

ترسخت جذور قاعدة المعاملة بالمثل في الحضارات القديمة إذ ظهرت في بداية الأمر في حضارة وادي الرافدين وتحديداً في شريعة حمورابي فهناك العديد من النصوص التي نصت على قاعدة المعاملة بالمثل سواء ما كان منها بالتصريح أم ما كان منها بالتلميح، ومن هذه النصوص المادة (196) والتي نصت، إذا ما فقاً سيد عين ابن أحد الأشراف فعلى الأخير أن يفقاً عينه، كما أشارت إلى هذه القاعدة أيضاً المواد (197، 200، 209، 210) (الأمين، 2007: 57).

ولم تخلُ الحضارة الأغريقية هي الأخرى من هذه القاعدة فقد ظهرت في كتاب (علم الأخلاق إلى نيقوماخوس)، الكتاب الذي وجهه الفيلسوف الأغريقي أرسطو طاليس لولده، الذي ضمنه عدة أبواب ففي الباب الخامس من كتابه قاعدة المعاملة بالمثل قال: (أن عليك أن تقدم معروفاً لمن بدأ به تجاهك)، كما أنه أشار في جانب آخر من الكتاب نفسه إلى وجوب المساواة في المعاملة بين الطرفين (ارسطو 79-80).

وقد لوح حكماء الحضارة الصينية إلى هذه القاعدة عندما بانّت على لسان حكيمها كونفوشيوس في كتابه (المبادئ الخمس) إذ يقول في هذا الكتاب (على الإنسان ألا يعامل الناس بما لا يرضى أن يعامل به) (أرسلان، بدون سنة نشر: 117).

وعلى غرار ما جاء بحضارات الأمم السالفة فقد أشارت الديانات بشكل واضح لقاعدة المعاملة بالمثل فقد ذُكرت هذه القاعدة في الديانات الوضعية فضلاً عن السماوية منها، فعلى سبيل المثال لا الحصر أشارت الديانة الهندوسية، والتي تعد من أقدم الديانات في العالم* (المقدس، 2007: 19) لهذه القاعدة من خلال قانون العلة والمعلول وهو ما يشار إليه بالكارما (سميث، 2007: 110)، أو نظرية الفعل ورد الفعل كما يسميها بعضهم، فلكل عمل آثار ونتائج من جنسه سواء أكان هذا العمل جيداً أو سيئاً (الشام، بدون سنة طبع، 44-45)، أما الديانات السماوية فقد امتازت بكونها رسخت أسس المنظومة التشريعية عندما بينت بشكل واضح ودقيق معاني هذه القاعدة، ففي الديانة المسيحية ذكرت هذه القاعدة في عدة مواطن في الكتاب المقدس (العهد القديم في سفر التكوين)، منها (لا تنتقم ولا تحقد على أبناء شعبك، بل تحب قريبك كنفسك أنا الرب) (الكتاب المقدس، 18-19).

أما في ديننا الإسلامي الحنيف، - وهو خاتمة الأديان السماوية - فقد تجلت هذه القاعدة في القرآن الكريم بصورة موسعة، إذ إنها تعد من مرتكزات العدل الإلهي ولم تميز

* تشير التقديرات الزمنية لنشونها إلى 2000-3000 سنة قبل الميلاد. للاستزادة الرجوع إلى (المقدس،

شخصاً عن الآخر* بل تساوى الجميع في منظرها، فقد ورد في محكم كتابه العزيز قوله تعالى: (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُتِبَ عَلَيْكُمُ الْقِصَاصُ فِي الْقَتْلِ الْحَرُّ بِالْحَرِّ وَالْعَبْدُ بِالْعَبْدِ وَالْأُنثَى بِالْأُنثَى فَمَنْ عُفِيَ لَهُ مِنْ أَخِيهِ شَيْءٌ فَاتَّبِعْ بِالْمَعْرُوفِ وَأَدَاءُ إِلَيْهِ بِإِحْسَانٍ ذَلِكَ تَخْفِيفٌ مِّن رَّبِّكُمْ وَرَحْمَةٌ فَمَنْ اعْتَدَى بِعَدْوِكَ فَلَهُ عَذَابٌ أَلِيمٌ) (البقرة، الآية، 178).

كما وردت كثيراً من الأحاديث النبوية الشريفة بوصفها سنة تأكيدية وشارحة لما ورد في القرآن الكريم، فقد روي أن أعرابياً جاء إلى النبي الأكرم + وهو يريد بعض غزواته، فأخذ بغير راحلته فقال: يا رسول الله علمني عملاً أدخل به الجنة، فقال: ما أحببت أن يأتيه الناس إليك فأتته إليهم، وما كرهت أن يأتيه الناس إليك فلا أتته إليهم، خلّ سبيل الراحلة) (الكافي، 153/2).

مما سبق يتضح إن جوهر هذه القاعدة يعد راسخاً في الشرائع والفلسفات والديانات الوضعية والسماوية أيضاً، وهو ما يشير إلى أن جوهر النظريات له جذور فلسفية أخلاقية ودينية.

ومما لا شك فيه أن الرويا التجديدية للباحثين قد حاولت تضمين المفاهيم الفلسفية والدينية والأخلاقية ضمن إطار الأعمال لتضعها ضمن المسار الصحيح في التعامل وعلى وجه الخصوص مع الأفراد من خلال التبادلات التي تجري بينهم في إطار نشاطاتهم اليومية، وعلى وفق هذه الرويا يعد (Alvin Gouldner, 1960) أول من أشار إلى قاعدة المعاملة بالمثل، وأن الأفراد يجب أن يقدموا المساعدة من دون أن يسببوا حرجاً لأولئك الذين قدموا لهم المساعدة، ومن ثم فإن قاعدة المعاملة بالمثل تمثل الحاجة للرد بالمثل في مساعدة من قدم المساعدة ومعاقبة الأفراد الذين أضروا بمصالح الطرف الآخر، وعلى الأفراد أن يقيموا أفعال الآخرين بإدراك كيف يشعرون فيما إذا كانوا جزءاً من الحدث أو متأثرين به (perugini et al, 2003: 252; Coyle-shapiro Kessler, 2002: 4; Daft&Noe, 2001: 25).

إن قاعدة المعاملة بالمثل هي الاستجابة السلوكية للرد على المعاملة بمثلها، الجيدة بالجيدة والسينة بالسينة وهما نوعا المعاملة التي يميز بينها الباحثين (Cox, 2004: 262)، وهذه المعاملة تتكون من عنصرين هما: الإجراءات، والنوايا الكامنة خلفها فيما إذا كانت جيدة أو سينة والمخرجات أو نتيجة العمل، وما بين هذين العنصرين يعد تطبيق العدالة معيار أساس لتقويم النتائج (Falk & Fischbacher, 2000: 30- 31).

وفي ضوء ما سبق فإن الباحثين نظروا الى هذه القاعدة من زاوية الإدراك الذاتي للفرد لمدى تأثر الطرف الآخر بالفعل قبل قيامه به سواء أكان جيداً أم سيئاً؛ أي: إن يضع الشخص نفسه في موقع الحدث ليصدر الأحكام أو يتخذ القرارات، وإن العدالة هي المعيار الأساس في هذه القاعدة.

ولـ(Leuven et al., 2002: 3) وجهة نظر تستند إلى التكاليف في تحليلها للعلاقة بين الطرفين فالمعاملة بالمثل على وفق وجهة نظرهم تستلزم أن يكون الفرد على استعداد للتضحية ببعض المكافأة النقدية من أجل مكافأة شخص فيما إذا كان سلوكه جيداً معه أو معاقبته فيما إذا ما كان سيئاً معه، فعندما تقوم المنظمة باستثمار جهود الأفراد بشكل كبير، فإنهم قد يرون أن ذلك يستحق بعض المكافأة، وإنهم يجب أن لا يكونوا انتهازيين تجاه المنظمة، وبطبيعتها فإن المنظمة تتوقع أنها عندما تقدم اللطف للأفراد فإنهم سوف يكونون على استعداد لبذل المزيد تجاهها. وبحسب (Fehr et al., 2002: 2) فإن الميزة الأساس للمعاملة بالمثل هي الاستعداد للتضحية بالموارد من أجل مكافأة السلوك الجيد ومعاقبة السلوك غير الجيد، حتى لو كان ذلك يعد أمراً مكلفاً. ونتاج ذلك يمكن القول: إن المعاملة بالمثل هي

* لقد ذكر حمورابي في مسلته قوله (إذا فقأ سيد عين ابن أحد الأشراف فعلى الأخير أن يفقأ عينه)، فقد ميز بين أفراد شعبه بين الأشراف وبين عامة الناس، بينما القرآن الكريم ساوى بين أفراد المجتمع الواحد فلا فرق بين العباد إلا بالتقوى.

جهود مشتركة بين المنظمة والأفراد، وإن هناك علاقة ايجابية بين المعاملة بالمثل واحتمالية الحصول على الحوافز والترقية في العمل، إذ إن العلاقة بين المنظمة والأفراد تعد مهمة جداً (Dur et al., 2010: 15-16).

ولعل السؤال الذي يعرض نفسه الآن، لماذا يفضل الأفراد المعاملة بالمثل؟! جواباً على هذا السؤال يطرح الباحثون تفسيرين: الأول أن تفضيل المعاملة بالمثل كون الأفراد يهتمون بما سوف يفكر به الآخرون تجاههم. والتفسير الثاني: إن قاعدة المعاملة بالمثل يمكن أن يعتمدها الأفراد كقاعدة للحكم على سلوكهم، فبحسب هذه القاعدة فأن الأفراد يشعرون بالرضا عن أنفسهم عند فعلهم الشيء الصحيح (Burger et al., 2009: 12). ومن جانبه يرى (Perugini, et al., 2003: 253) إن قاعدة المعاملة بالمثل بمثابة نزعة فردية للرد بالمثل على السلوكيات الجيدة والسيئة، ويمكن النظر إليها بوصفها هدفاً بحد ذاته بدلاً من كونها وسيلة لتحقيق الهدف.

ويشير (Perugini et al., 2003: 254) إلى أنه على الرغم من أهمية المعاملة بالمثل لدى المنظمة والأفراد، إلا أن هناك فروقاً فردية في قرارات الرد بالمثل وقوتها وضعفها، فبعض الأفراد لديهم ميل نحو الرد بقوة وبعضهم ضعيف وبعضهم لا يرد على الإطلاق، لذلك فأن المعاملة بالمثل هي بُعد شخصي ينتج عن تفاعلات مردها إلى سلوك شخص آخر. لذلك فأن تبادل السلوك يحتاج إلى إشارة محددة للسلوك السابق أو المتوقع من قبل شخص آخر للتفاعل مع الآخرين، فالشخص نفسه قد يكون متعاوناً مرة وأخرى منتقم اعتماداً على سلوك الآخرين تجاهه فيما إذا كانوا قاسين أو ودودين، والأفراد قد يحملون توقعات حول الآخرين للمعاملة بالمثل والأفضليات لأداء السلوكيات الإيجابية أو السلبية.

وترى الباحثة إن للمعاملة بالمثل مثيرات خارجية كالأفعال أو الأقوال، إيجابية كانت أم سلبية، من قبل الآخرين يعقبها إدراك لمن وقع عليهم الفعل، أو القول ثم استجابات سلوكية بالسلب أو الإيجاب بحسب طبيعة الموقف أو السلوك المقدم، مع مراعاة الفروق الفردية بين الأشخاص، إذ لا يتصرف شخصين التصرف نفسه للموقف نفسه، لذا قد لا يكون رد الفعل واحداً من قبل بعض الأشخاص تجاه الموقف نفسه.

2- الدعم الاجتماعي.

تعود بدايات مفهوم الدعم الاجتماعي الى عالم الاجتماع أميل دوركايم * في دراسته عن الانتحار إذ أشار دوركايم إلى أهمية الدعم الاجتماعي في حياة الإنسان، وأن العائلة ذات التماثل المرتفع هي الأكثر حماية ضد الانتحار، إذ يعود ذلك الى قوة المشاعر الجماعية فكل ضمير فردي يشعر بهذه القوة يؤثر في ضمائر الآخرين وبصورة متبادلة، وتوصل دوركايم إلى أن العائلة تمثل حصناً واقياً من الانتحار، وإنها تقي منه (دوركايم، 2011: 244-245)، وبحسب هذه الرؤيا فأن الأفراد ذوي الاندماج الاجتماعي المنخفض هم أكثر عرضة للانتحار من أولئك المتكاملين اجتماعياً (House et al., 1988: 296; Wilson, 1999:3).

يُعرّف (Lunsky, 2007: 152) الدعم الاجتماعي بأنه تبادل الموارد أو المعاملات الشخصية المدركة التي تتم بين ما لا يقل عن شخصين (المزود والمستلم) من أجل تعزيز الرفاه. ونظر إليه (Kim et al., 2008) بأنه توفير المساعدة المفيدة لاثنتين على الأقل من الأفراد بهدف تخفيف المعاناة النفسية والعاطفية ولتعزيز الرفاه (Lee et al., 2013: 380)، وأشار إليه كل من (Kohll & schwarzer, 1999:2) بأنه الصحبة والتفاعل مع الآخرين، وتبادل المعلومات، وتلبية الاحتياجات الشخصية أو الشعور بالمرغوبية والتقييم ومبادلة الموارد. (ومن العرض السابق لمفاهيم الدعم الاجتماعي نخلص إلى الآتي:

* أميل دوركايم (15 نيسان / 1858 - 15 تشرين الثاني 1917)، فيلسوف وعالم اجتماع فرنسي يعد أحد مؤسسي علم الاجتماع الحديث وقد وضع لهذا العلم منهجية مستقلة تستند على النظرية والتجريب في الوقت نفسه. <https://ar.wikipedia.org>

1- إنه عملية تبادل بين طرفين.
2- هو شعور داخلي له مسببات خارجية.
3- يهدف إلى تعزيز الرفاه، والشعور بالثقة وتلبية الاحتياجات النفسية.
4- يعد من العوامل التي تخفف المعاناة النفسية والعاطفية لدى الفرد.
ومن منظور عملية التبادل الاجتماعي، فقد قسم الباحثين الدعم الاجتماعي على أربعة أبعاد هي: الدعم العاطفي الذي يهتم بتقاسم خبرات الحياة التي يشعر الفرد من خلالها بالمقبولية والقيمة لدى الآخرين، والنوع الثاني هو دعم المعلومات، الذي يقصد به توفير المعرفة التي تساعد على زيادة كفاءة الفرد في الاستجابة لتوليد حلول للمشاكل التي يواجهونها، أما دعم الصحبة أو الرفقة فيعبر عن تقديم المساعدة للأشخاص لتجاوز مشاكلهم أو بما يعبر عنه بالتأثير الاجتماعي للعواطف، وأخيراً الدعم المادي أو الملموس الذي يشير إلى تقديم المساعدات المالية والمادية والموارد والخدمات اللازمة (Bradley & Cartwright, 2002: 146; Neergaard et al., 2004: 8; Savery, 2007: 27). ولكن ماهي مصادر الدعم الاجتماعي من اين يأتي؟

لقد قسم الباحثين مصادر الدعم الاجتماعي على مصدرين هما: أولية وثانوية، فالمصادر الأولية تتضمن: العائلة، والأصدقاء، أما المصادر الثانوية: فتتضمن العلاقات مع المشرفين وزملاء العمل، ويرتبط دعم المشرفين ودعم زملاء العمل بعلاقة وثيقة مع الضغط الذي يحدث في مكان العمل (Lee & yougnlee, 2010: 6). لقد أشارت الدراسات إلى أن الدعم الاجتماعي يرتبط إيجابياً بالصحة العقلية والضغط، إذ إنه يلبي حاجة الإنسان الأساسية للانتماء مما يؤثر على النظام المناعي له، وأنه يعد مؤشراً مهماً على الصحة، وأن العاملين ذوي الدعم الاجتماعي المنخفض يصابون بمستويات عالية من التوتر النفسي في العمل (Bradley & Cartwright, 2002: 177; Patrick et al., 2004: 169; savery, 2007: 27). وللدعم الاجتماعي علاقة وثيقة بالرضا الوظيفي فهو يعد من أهم العوامل التي تسهم في تحقيقه وأشارت نتائج دراسات (Bradley & Cartwright, 2002: 177; Lee & younglee, 2010: 15) إلى ذلك.

وترى الباحثة إن الدعم الاجتماعي يمكن أن يكون احد العوامل المؤثرة على الانغماس الوظيفي والهوية الاجتماعية للعاملين، وسيأتي تناول هذين المفهومين في المباحث اللاحقة. ولعل ما هو مهم لدى الافراد هو الدعم الاجتماعي الذي يتلقونه من رؤسائهم أو زملائهم في العمل، لذلك يمكن أن يعد الدعم الاجتماعي أحد المصادر المهمة لتشكيل الدعم التنظيمي المدرك في المنظمات، أو يمكن أن يعبر عنه بالحجر الثاني لبناء مفهوم الدعم التنظيمي المدرك بعد قاعدة المعاملة بالمثل فالدعم التنظيمي المدرك و سنرى لاحقاً ما هو إلا شكل من أشكال الدعم الاجتماعي المقدم للأفراد داخل المنظمة.
3- نظرية التبادل الاجتماعي.

يعد مفهوم التبادل مفهوماً ذي طابع اقتصادي، فقد عرفته المجتمعات البدائية في بداية نشأتها من خلال ما يسمى بالتجارة الصامتة* (النوري، 1977: 9). وفي الوقت الحاضر يرجع الباحثون الفضل في الإشارة إلى طبيعة العلاقات التبادلية بين الأفراد إلى الاقتصادي آدم سميث (Cole, et al., 2002: 144) في كتابه (ابحث في أسباب وطبيعة ثروة الأمم)، عند عرضه للمفاهيم الخاصة بتقسيم العمل والأسباب الداعية له عندما أشار إلى وجود ميل في الطبيعة الإنسانية في علاقتها نحو المعاوضة ومقايضة شيء ما قبيل شيء آخر والمبادلة معه (سميث، 2007: 23). ويعتقد سميث إن عملية التبادل والتفاعل بين الأفراد أمراً لا بد منه، لأن الإنسان بحاجة دائمة إلى المساعدة من أبناء جنسه، ولكن هذه المساعدة قد لا تأتي

* التجارة الصامتة: هذا النوع من التجارة كانت تجري في المجتمعات البدائية إذ يتفق الأفراد فيما بينهم على ترك بضائعهم في منطقة معينة ليأتي الطرف الآخر على أخذها بعد أن يترك بضاعة أخرى مكانها.

تطوعاً منهم بل يمكن أن تنتج من أنانيتهم، وإن أستمالة طرف للتبادل مع طرف آخر تستوجب من الطرف الأول إبداء نوع من اللطافة واللين الذي يكون محفزاً على استمرار التفاعل والتبادل، وأضاف أن كل أنواع التبادلات بين الأفراد تقوم على مبدأ الأخذ والعطاء، وعلى حد قوله (أعطني ما أريده تحصل على الشيء الذي تريده) (سميث، 2007: 24-25). لقد القت الأفكار الاقتصادية بظلالها على علم الاجتماع، العلم الذي يهتم بدراسة سلوك الفرد وعلاقاته مع الآخرين (العميان، 2005: 27)، وظهر ذلك جلياً من خلال النظريات الاجتماعية التي قدمها علماء الاجتماع والتي تركز في مفاهيمها على رؤى اقتصادية، ومنها نظرية التبادل الاجتماعي، فما الذي يعنيه التبادل في علم الاجتماع؟ وما الذي يجري تبادله على وفق ذلك؟

لعل ما هو متفق عليه بين الباحثين إن الإنسان لا يستطيع العيش بمنأى عن الآخرين، ولعل هذا هو السبب في تسميته ((كائن اجتماعي))، إذ إن هناك علاقة اعتماد متبادلة بين بني البشر. فالإنسان يعيش وينفق معظم وقته مع جماعات يؤثر ويتأثر بها (دويدار، 2009: 19) (Ahmed, et al., 2011: 785). ويرجع الكاتبان (نيبيست وبيران، 1990: 68) الفضل إلى عالم الاجتماع الألماني جورج سيمل في الإشارة إلى مفهوم التبادل الاجتماعي من خلال دراسته للتفاعل الاجتماعي، وملاحظاته حول دور الامتتان أو العرفان بالجميل في التفاعل الاجتماعي وحول عمل التبادل من دون امتتان، بعد ذلك تبني علماء آخرين أفكار سيمل، ففي نهاية عقد الخمسينيات من القرن العشرين عندما نشر العالمان أ.ج. كيلي وجي ثيوت كتابهما ((علم النفس الاجتماعي للجماعات)) عام 1959، ونشر العالم جورج هومانز كتابه (السلوك الاجتماعي: وإشكاله الأولية) عام 1959، عُدَّت هذه المؤلفات البداية الأولى لظهور نظرية التبادل الاجتماعي (الحسن، 2010: 184). ولم تتوقف الأفكار عن تلاقحها ففي عام 1964 عُدَّ Blau المنظر الأهم لنظرية التبادل الاجتماعي وإليه يرجع الفضل في ذلك (Zagenczk, 2010: 128; Ahmed et al., 2011: 785; Liang et al., 2008: 3; Deconinck, 2010: 1350; Corpanzao & Mitchell, 2005: 874). والعلماء الآخرون من بعده قد تعهدوا بالبذرة بالبرعاية.

على وفق نظرية التبادل الاجتماعي فإن الحياة الاجتماعية عبارة عن عملية تفاعلية تبادلية بين طرفين فكل طرف من طرفي التفاعل يأخذ ويعطي للطرف الآخر، وهذا الأخذ والعطاء هو السبب في ديمومة العلاقة بينهما، أما إذا اقتصر دور أحد طرفي التفاعل على الأخذ دون العطاء فقد يكون هذا الحال سبباً لتلاشي هذه العلاقة (الحسن، 2010: 183).

وخلال عملية التفاعل يتبادل الأطراف العديد من الموارد، التي يقسمها (Foa & Foa, 2012: 16) إلى ستة مجاميع هي المحبة، المكانة، المعلومات، النقود، البضائع، والخدمة. وترى الباحثة إن التصنيف الذي قدمه كل من (Foa & Foa, 2012) يمكن فهمه في إطار نظرية الدعم الاجتماعي وتقسيماتها وما يقابلها من هذه التصنيفات، إذ يمكن أن يعزى تبادل المحبة والمكانة، الخدمة إلى الدعم العاطفي ودعم الأقران، فيما يذهب تبادل المعلومات إلى دعم المعلومات أما النقود والبضائع. فيكون محلها في الدعم المادي أو الملموس، ويكون الهدف من تبادل هذه الموارد هو تقديم الدعم للطرف الآخر وتوفير الرفاه له وهو الهدف الأكبر من علاقات التبادل. ولاشك إن تداخل وترابط المفاهيم مع بعضها البعض الآخر يؤشر إلى أنها تعد أساساً للدعم التنظيمي المدرك، الذي هو شكل من أشكال الدعم الاجتماعي كما أسلفنا.

وعلى وفق (Holthausen, 2013) فإن نظرية التبادل الاجتماعي تقوم على افتراضين أساسيين، الأول هو الطبيعة البشرية، والثاني هو طبيعة العلاقات، ففي ضوء الافتراض الأول فإن البشر يسعون للحصول على المكافآت وتجنب العقوبات، وإنهم يسعون للحصول على نتائج إيجابية عند النظر إلى المكافآت والتكاليف في العلاقة التي تؤدي بدورها إلى تحقيق رضاهم، فهم في ضوء هذه الافتراض يتسمون بالعقلانية.

ولعل هذا الافتراض يأخذ النظرية من جانبها المادي (الاقتصادي) فحسب فهو يقوم على أساس تحليل العلاقة بناءً على الكلف والمنافع المترتبة عليها وهي نظرة وإن كانت صحيحة في بعض جوانب العلاقات التبادلية، إلا أن النظر إلى النظرية من جانبها المادي فقط يفقدها الطبيعة الإنسانية التي تتسم بها. وقد آيد هذه النظرة العديد من الباحثين لاسيما (Liang et al., 2008: 3; Baranik et al., 2010: 367)، مما يعطي مجالاً لنقد هذه النظرية وبما يوحي إلى أن المنظور الذي تقوم عليه هذه النظرية هو منظور مادي بحت يتعلق بالجوانب المادية في علاقات التبادل دون الجوانب الإنسانية. ويرد (الحسن، 2010: 185) على هذا الانتقاد موضحاً إن هذه النظرة ليست صحيحة وأنها نظرة قاصرة، ويعود مرد القصور فيها إلى عدم فهم الجوانب التي تنطوي عليها نظرية التبادل الاجتماعي نتيجة لقصور فهم الآخرين عن تفسير العلاقات والسلوك تفسيراً إنسانياً على حد قوله. وأن النظرية قادرة على تفسير الجوانب المادية والإنسانية معاً في علاقات التبادل، ويقدم المحارب مثلاً على ذلك فهو لا يقاتل من أجل المال فقط وإنما من أجل الدفاع عن الأرض والمقدسات. ويستمر (الحسن، 2010) مضيفاً إن قوة نظرية التبادل الاجتماعي تتمثل في ضرورة تحقيق التوازن بين الأخذ والعطاء.

أما الافتراض الثاني فهو يستند إلى طبيعة العلاقات فهي مترابطة ومتطورة بمرور الوقت، إذ يعتمد البشر في علاقاتهم على بعضهم البعض بصورة مباشرة أو غير مباشرة، مما يعطي الحياة بُعداً علاقتي. ولعل هذا الافتراض ينظر إلى النظرية من جانبها الإنساني وطبيعة العلاقات التفاعلية الإنسانية بين الأطراف. وعليه يمكن القول: إن لهذه النظرية بعدين بُعد مادي او (اقتصادي) وبُعد اجتماعي.

وفي هذا الصدد يرى (Shore et al., 2006: 839- 840) إلى إن علاقات التبادل الاجتماعي تتطلب توجهات طويلة المدى إذ إن التبادل يتم على أساس الشعور بالالتزام، في حين إن التبادلات الاقتصادية لا تنطوي على مدى طويل أو الالتزامات مفتوحة وينصب اهتمامها في حدود الاتفاقيات الاقتصادية على سبيل المثال الأجر مقابل الأداء. ويشدد (نيبيست وبيران، 1990: 69) إن العلاقات مهما كانت حميمة أو مهما توغلت جذورها بعيداً في الحب أو الحنان أو الصداقة، يظل ما يميزها هو التبادل الذي بمقتضاه يقوم سلوك أحد الطرفين على توقع المكافأة من الطرف الآخر.

وخلاصة لما سبق يذكر (الحسن، 2010: 186- 187) أن هناك مجموعة من المبادئ التي تقوم عليها نظرية التبادل الاجتماعي وهي:

- أ- إن الحياة هي عملية تبادل، أخذ وعطاء بين طرفين أو مجموعتين.
 - ب- يعد العطاء بمثابة الواجب أما الأخذ فهو بمثابة الحقوق.
 - ج- تكون عملية التبادل مهمة في تأصيل علاقات التبادل.
 - د- يعد عدم التوازن سبباً في تلاشي العلاقات.
 - هـ- يمكن للحقوق والواجبات أن تقاس بطريقة كمية أو تتحول إلى قائمة مكتوبة.
 - و- تتضاءل أهمية الحقوق والواجبات لدى الأفراد في حال تكرارها.
 - ز- لا تقتصر الموازنة بين الحقوق والواجبات على الجوانب المادية إنما قد تشمل الجوانب المعنوية أيضاً.
 - ح- تنطبق قوانين التفاعل الاجتماعي على الجماعات والمنظمات والمجتمعات، وليس على الأفراد فحسب.
 - ط- يمكن من خلال نظرية التبادل الاجتماعي تفسير الظواهر المعقدة في العلاقات الاجتماعية.
 - ي- في بعض الأحيان لا يؤدي اختلال التوازن بين الأفراد إلى قطع العلاقة، بل قد يعمل على تقويمها وديمومتها، إذ يشعر الطرف الآخر الذي يعطي أنه ملزم بتقديم بعض التنازلات للطرف الآخر مما يؤدي إلى تقوية العلاقة بينهما.
- وأخيراً يمكن القول: إن التبادل الاجتماعي هو قوام وجود الحياة بين الأفراد، وهو

قوام وجود المنظمات وديمومتها، سواء أكان مادياً أم إنسانياً فهذا التبادل يظهر درجة القبول بين الأفراد ورؤسائهم (Kreitner & Kinicki, 2007: 307). اصف إلى ذلك فإن العلاقات بين الأفراد والمجموعات من شأنها أن تشكل التوقعات لسلوك الأفراد (Gibson et al., 2012: 6)، ولذلك تعد نظرية التبادل الاجتماعي أحد النماذج المفاهيمية الأكثر نفوذاً في السلوك التنظيمي (Cropanzano & Mitchell, 2005: 874).

ثانياً: مفهوم الدعم التنظيمي المدرك.

الدعم في اللغة اسناد الشيء بالشيء لمنعه من السقوط، إذ جاء في المعجم الوسيط دعمه دعماً أسنده بشيء يمنعه من السقوط، ويقال؛ دعم فلاناً أعانه وقواه (دعمه) قواه وثبته: و(الدعم) القوة والمال (المعجم الوسيط، باب الدال 658-659). وهو مشتق من الفعل (دعم) ودعم الشيء يدعمه دعماً: مال فأقامه، والدعامة ما دعمه به، والدعام والدعامة: كالدعامة والدعم: أن يميل الشيء فتدعمه بدعام تدعم عروش الكرم ونحوه (ابن منظور، 1993: 407). لذا يمكن أن يشار إلى الدعم كاصطلاح بأنه منح الاسناد والقوة والتمكين للأخرين سواء كانت مادية من خلال المال أم معنوية من خلال العواطف.

بالاستناد الى نظرية التبادل الاجتماعي ومبدأ المعاملة بالمثل يعد الدعم التنظيمي المدرك اطاراً مهماً في تفسير العلاقات التبادلية بين المنظمة والفرد. لذا فقد حظي مفهوم الدعم التنظيمي المدرك باهتمام العديد من الباحثين على مدار السنوات السابقة وعلى وجه الخصوص في حقل السلوك التنظيمي سواء ما اهتم منها بتوضيح الاطر الفلسفية له (Rhoades & Eisenberger, 2002)، أم تأثيراته على الاداء التنظيمي (Lynch et al., 1999; Shanock & Eisenberger, 2006)، او تأثيره على المخرجات السلوكية للفرد كالإبداع والالتزام والنشاط (Eisenberger et al., 1990) او تقليله للسلوكيات المنحرفة داخل المنظمة (Eder & Eisenberger, 2008)، او تأثيراته على رضا الأفراد والاحتفاظ بهم (Eisenberger et al., 2002; Eisenberger et al., 1997) أو دوره في انتهاج الافراد سلوكيات عمل اضافية (Chen et al., 2009). وغيرها من الدراسات الاخرى. فما هو المقصود بالدعم التنظيمي المدرك؟

لقد اشار (Mitchell et al., 2012: 73) الى إن الدعم التنظيمي المدرك يستند على فكرة ان زيادة الاهتمام بالأفراد تؤدي إلى اشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية، وإنه يجعلهم متعلقين جداً بمنظمتهم ويزيد من شعورهم بالانتماء لها، ويشعرهم بالمزيد من الثقة، وبمزيد من التمكين في وظائفهم، فالأفراد يستخدمون ادراكهم لتقييم الاهتمام بهم من جانب المنظمة لإرضاء حاجاتهم الاجتماعية للتقييم، كالانتماء، والتقدير، وتحديد جاهزية المنظمة لتعويض جهودهم المتزايدة مع مكافآت اكبر (Heeyoon et al., 2004: 396). فالدعم التنظيمي يمثل احد المواقف التي تحدد اتجاهات الافراد نحو رؤسائهم او زملائهم في العمل، فزملاء العمل هم الاقرب إلى بعضهم، وفي اتصال مباشر ومكانة متساوية معهم لذلك فهم يملكون تأثيراً كبيراً على أقرانهم (Chiaburu, 2010: 53). ويعبر (Baranik et al., 2010: 367) عن الدعم التنظيمي المدرك كعلاقة تبادل اجتماعي تنتج من التبادلات بين المنظمة والفرد وعلى وجه الخصوص عندما يؤمن الافراد ان المنظمة ملتزمة تجاههم فانهم سوف يشعرون بضرورة الالتزام تجاهها كرد فعل للمعاملة بالمثل. وعلى وفق (Jawahar & Hemmasi, 2006: 645) فان علاقات التبادل مع المنظمة تعد ذات اهمية بالغة بالنسبة للفرد فهي احدى الطرق التي يعزز من خلالها التزامه تجاه المنظمة عندما تقدم له الاحترام والتقدير. وعلى وفق توجهات (Eisenberger et al., 1986: 501) فان الدعم التنظيمي المدرك يمثل معتقدات الافراد التي تتعلق بدرجة تقدير المنظمة لمساهماتهم واهتمامها برفاهيتهم. ويعد هذا التعريف للدعم التنظيمي المدرك الذي قدمه (Eisenberger et al., 1986) وزملاؤه التعريف الاكثر قبولاً واستحساناً من قبل العديد من الباحثين الذين تناولوا مفهوم الدعم التنظيمي المدرك بالدراسة والتحليل على سبيل المثال لا الحصر (Settoon et al., 1996: 220; Eisenberger et al., 1997: 812; Armeli et al., 1996: 220).

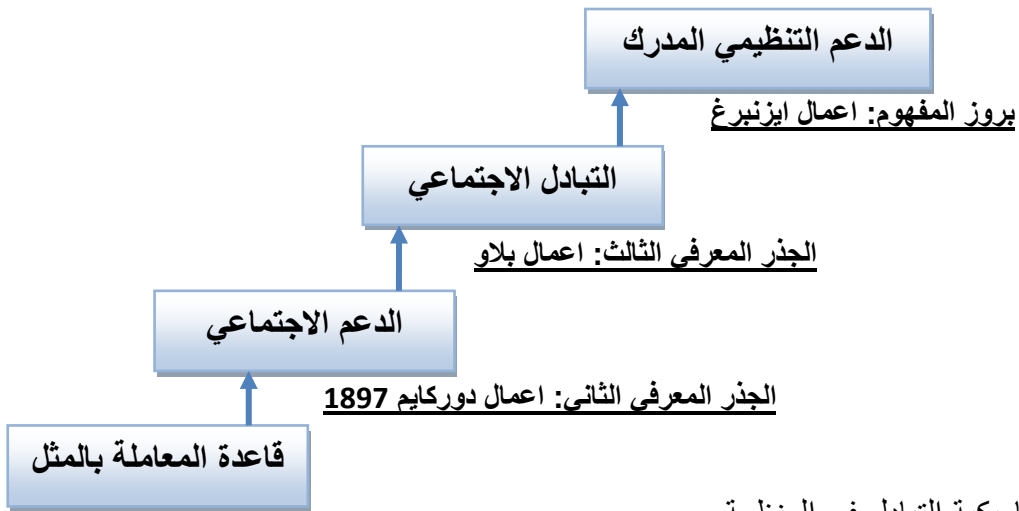
1998: 288; Shanock & Eisenberger, 2006: 689; Chen et al., 2006: 3; Eder & Eisenberger, 2008: 55; Asgari et al., 2008: 141; Ferris et al., 2009: 280; Zagenczyk et al., 2010: 128; (TaoMiao, 2011: 108; Ahmed et al., 2011: 786.

وإذا نظرنا إلى هذا التعريف نظرة تحليلية نجد ان المفاهيم الثلاثة التي تمت الإشارة إليها مسبقاً (المعاملة بالمثل والدعم الاجتماعي والتبادل الاجتماعي) متجذرة فيه، فالأفراد يتوقعون من منظماتهم المعاملة بالمثل، فهم يتوقعون إلى تقدير مساهماتهم، وإنهم يولون أهمية كبيرة لاهتمام منظماتهم بهم في كل الاحوال والظروف التي يمرون بها في أثناء تواجدهم في المنظمة، وهذا من خلال منظور علاقات التبادل الاجتماعي والدعم الاجتماعي، وهو ما عبر عنه الباحثون بـ(اهتمام المنظمة برفاهيتهم). لقد عبر (Eisenberger et al.,1986:501) وزملاؤه عن ذلك بتجاوب المنظمة مع الأفراد في حالات مرضهم، أو أخطائهم، أو أدائهم المتميز، ودفع رواتب عالية، وجعل عملهم ذا معنى ومثيراً لاهتمامهم. عندئذ يقوم الدعم التنظيمي المدرک برفع توقعات الأفراد بان منظماتهم سوف تكافئ جهودهم لتحقيق اهداف المنظمة (الجهـد-والمخرجات المتوقعة)، فإذا لبي الدعم التنظيمي حاجتهم للثناء والموافقة من منظماتهم فان هذا سوف يدمج هوية الأفراد مع هوية منظماتهم مما يسهم في توثيق الروابط الشعورية بينهم وبين المنظمة، مما يزيد في نهاية المطاف من جهود الأفراد لتحقيق اهداف المنظمة من خلال الاداء العالي). لقد اوضح (Naumann et al., 1998:358) إلى إن الأفراد الذين يتلقون الدعم العالي يشعرون بما يأتي:

- تفسر المكاسب والخسائر التنظيمية في بعض الاحيان بوصفهم جزءاً منهم.
- التحيز في تطوير تقييماتهم حول الخصائص والإجراءات التنظيمية.
- اعتماد القيم والمعايير التنظيمية بوصفهم جزءاً منهم.

وترى الباحثة إن ما قدمه (Naumann et al.,1998) يعد إشارة إلى ان الدعم التنظيمي المدرک يسهم في تجذر الهوية الاجتماعية لدى الافراد في المنظمات.

وعلى وفق (Ahmad et al.,2011:787) فان الدعم التنظيمي المدرک يتكون من عنصرين الأول: الاهتمام بنتائج الأفراد وأدائهم والثاني: الاهتمام برفاههم واحترامهم في العمل وان مخرجاتهم او نتاجهم هي ذات قيمة، فإذا فقد أي من هذين العنصرين فان ادراك الأفراد للدعم سوف يهدم. وتدخل في ايدولوجية التبادل هذه جميع المفاهيم السالفة الذكر وهي المعاملة بالمثل، والدعم الاجتماعي ونظرية التبادل الاجتماعي، ويمكن بيان الجذور المعرفية لمفهوم الدعم التنظيمي المدرک من خلال الشكل الآتي:



ثالثاً: ديناميكية التبادل في المنظمة.
إن العلاقات ما بين الأفراد
الجذر المعرفي الاول: اعمال كولندر 1960
العلاقات تبادل
(Yanhan,2012:57)، وقد فسّر (Race, 1974:171-172) هذه العلاقات التبادلية بأنها ذات
المصدر: اعداد الباحثة

طابع ثنائي الطرفين تقوم على اساس عمليتين هما الالتزام والعوائد، أي مقدار الالتزام المقدم من قبل الأفراد، ومقدار العوائد التي تقدمها المنظمة لهم، وكلما زاد حجم التبادل زاد تبعاً له التزام الافراد. وكما يتضح من الشكل (3).

يتضح من الشكل (3) إن الافراد يبذون التزامهم تجاه المنظمة، مقابل أن تقوم هي بتقديم العوائد لهم في علاقة ثنائية الطرفين. وترى الباحثة ان (Race, 1974) نظر إلى العلاقة بين الفرد والمنظمة من جانبها الاقتصادي فقط اعتمادا على نظرية التبادل التي سبق ذكرها، وهي نفس النظرة التي قدمها (Holthausen,2013) عند نظره لعلاقة الفرد بالمنظمة. وهنا تبرز نقطة مهمة توضح ان الفرد يبني علاقته بالمنظمة في بادئ الامر على المنفعة المتحصلة من هذه العلاقة لكن تطور علاقته بمرور الوقت معها وعلاقته التفاعلية والطبيعة الشعورية والاجتماعية التي يمتاز بها النوع الانساني تفرض شكلا اخر للعلاقة وهو التبادل الإنساني _ الاجتماعي. وقد اشار (Holthausen,2013) الي هذه العلاقة ايضا. ويشير (Yanhan,2012:57) إلى إن عمليات التبادل بجميع صورها الاقتصادية والاجتماعية يشترك فيها اربعة اطراف هم:

1. الفاعل.
2. الموارد.
3. الهيكل.
4. العملية.

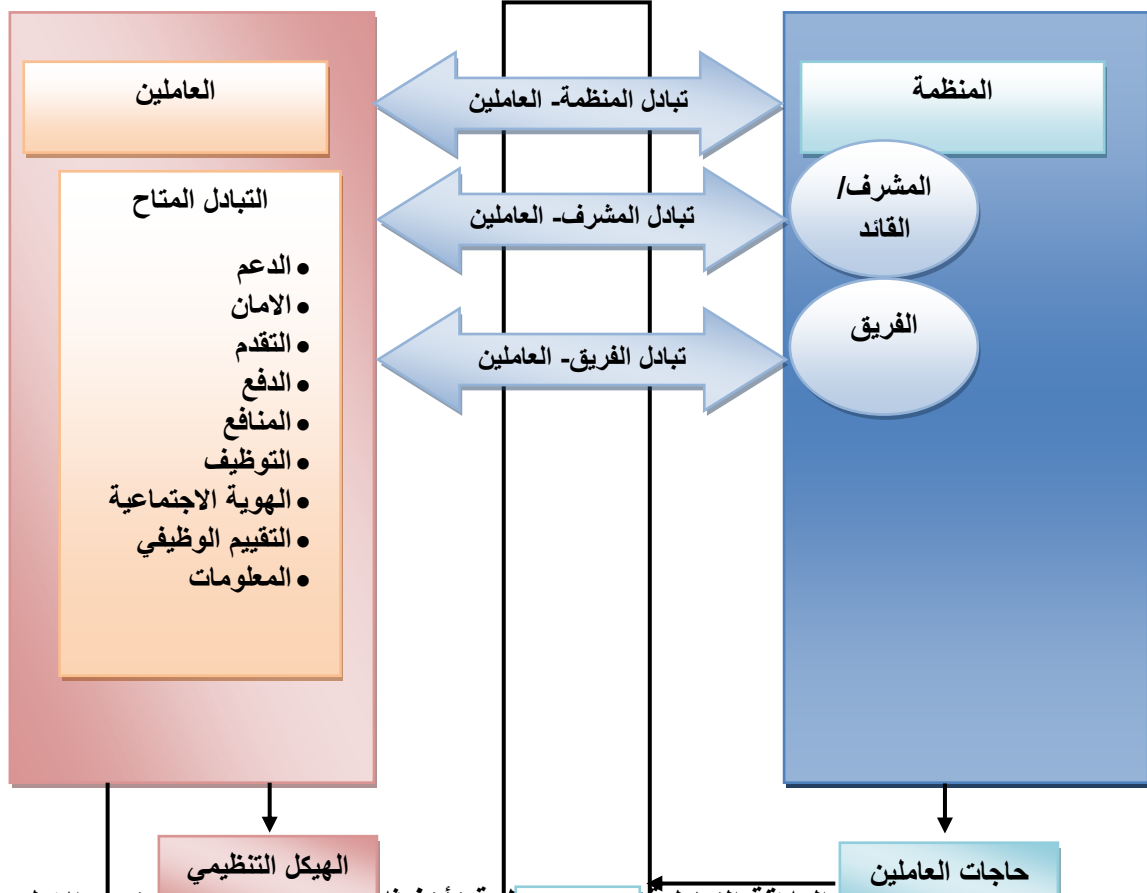
فالفاعل هو من يشارك في التبادل الذي يمكن أن يكون فرداً او مجموعة، وهو لديه موجودات لا تقل قيمة عن موجودات الطرف الاخر. و هذه الموجودات او القدرات تصبح "موارد" والتي بطبيعتها يمكن ان تكون سلع ملموسة او غير ملموسة (خدمات)، وتمثل مختلف القدرات المقدمة للفاعل. ويحاول الفاعل بطبيعته الحصول على المزيد من الموارد المفيدة والتي يمكن ان تكون تحت سيطرة الطرف الاخر عن طريق عملية التبادل، اما هيكل التبادل فيعتمد على علاقة التبادل نفسها.

وترى الباحثة ان هذه العلاقات تعود بنا إلى طروحات كل من (Foa & Foa, 2012) حول ما يتبادل الافراد في علاقاتهم الاجتماعية بمنظار عام.

ويقترح (Zagenczyk et al.,2010:120) إن الشبكات الاجتماعية في العمل لها تأثيرات واضحة في علاقات التبادل بين الأفراد انفسهم وبينهم وبين منظماتهم. و على وفق النموذج الذي قدمه فريق من الباحثين من جامعة Auburn الذي اطلقوا عليه تسمية شبكة التبادل الاجتماعي في مكان العمل، إذ أنه يستخدم تبادلات اجتماعية متعددة المستويات داخل المنظمات من خلال شبكة من المتغيرات التي تؤثر على هذه المبادلات، ومن ثم فإن هناك ثلاثة مستويات من التبادلات التي تجري داخل المنظمة، مع المنظمة، ومع الرئيس ومع فريق العمل ككل، ويجري التبادل خلال هذه المستويات للعديد من الموارد. وعلى وفق هذا النموذج فإن المبادلات الفردية قد تكون مرغوبة او غير مرغوبة فهي يمكن ان تعيق او تحفز حسب مبدأ المساواة المدرك لعملية التبادل، فقد يكون للشخص تبادلات قوية مع المشرفين وفريق العمل، وبذلك يرغبون بان يكونوا قريبين منهم وان يتحفزوا للعمل الجاد من اجلهم وان يوالونهم. وقد تكون المبادلة غير مرغوبة حينما يكون للمنظمة على سبيل المثال سمعة

التخلي عن الأفراد وهذا يحفز على عدم الرضا والأداء السيئ والدوران. ويتضمن النموذج ثلاثة عناصر متداخلة هي الهيكل التنظيمي بصورة علاقات وسياسات وقواعد عمل وهي التي تشكل بمجموعها توقعات الأفراد حول ما هو عادل وما هو غير عادل و ان المبادئ الثقافية والاعراف تخلق بيئة للحكم على العدالة والتبادل الاجتماعي، وجانب الحاجات الفردية يحدد أي من علاقات التبادل في المنظمة تحفز الأفراد وإيهما لا تعمل على ذلك فالأفراد يتحفزون عندما يمتلكون فرصة واقعية في ارضاء حاجاتهم (Kreitner&Kinicki,2007:307-308).

والشكل (4) يوضح نموذج شبكات التبادل داخل المنظمة.



العلاقة التبادلية هي العلاقة التي تربط بين المنظمة والأفراد، وهي علاقة تبادلية متبادلة. العلاقة التبادلية هي العلاقة التي تربط بين المنظمة والأفراد، وهي علاقة تبادلية متبادلة. العلاقة التبادلية هي العلاقة التي تربط بين المنظمة والأفراد، وهي علاقة تبادلية متبادلة.

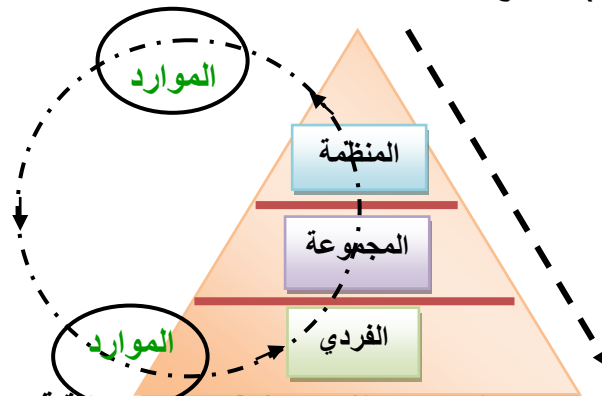
هو المستوى الفردي فهناك علاقات تبادل صورة اكبر يكون التبادل فيها على مستوى الصورة الشاملة عندما يتم التبادل ما بين المنظمة والأفراد وبين المنظمة والأفراد في المنظمة، وحتى إذ العلاقة (على سبيل المثال المنظمة تجاه الأفراد) فأنها تستمر ولكن بصورة ضعيفة من جانب الأفراد، وذلك من منطلق القوة والمنطق، التبادل داخل المنظمات التي تمتلكها المنظمة تجاههم فالأفراد يستمرون بالتبادل مع المنظمة فعلى سبيل المثال الأفراد ذوي الأجر المنخفض أو الذين يجدون فرصة عمل غير ما هو متاح لهم من قبل منظماتهم قد يستمرون بالإدعان والامتثال لأوامر المنظمة حتى مع ضعف علاقتها التبادلية معهم، إذ تمثل المنظمة هنا محور القوة لما تمتلكه من موارد تجعل الأفراد يذعنون لقوة مواردها ببقائهم فيها وإنشاء علاقات تبادلية معها حتى مع ضعف ما تقدمه لهم من موارد. وعليه فإن قوة احد الاطراف وهيمنته بما يمتلكه من موارد تجعل الطرف المقابل يستسلم بالبقاء في التعاطي معه، وهو ما يشير إلى قوة الإدعان، فعلى سبيل المثال فإن المعرفة التي يمتلكها شخص ما تجعل الآخرين يتبادلون معه للوصول إلى تلك المعرفة، مما يجعل له سلطة قوية في علاقة التبادل. وهذا ما أشارت

إليه نظرية التبادل الاجتماعي: من أن اختلال التوازن في العلاقات التبادلية في بعض الأحيان لا يؤدي إلى قطع علاقات التبادل، ومن جانب آخر يمكن للأفراد في حالة اختلال علاقة التبادل بينهم وبين منظماتهم أو في أي مستوى من مستويات التبادل ان يتجهوا إلى انتهاج سلوكيات عديدة تعبر عن رفضهم أو عدم قبولهم أو رضاهم لما تقوم به المنظمة تجاههم من علاقات غير متوازنة، وذلك من خلال تخفيض حجم مخرجاتهم أو لامبالاتهم في العمل وشيوع ظاهرة التسكع الوظيفي أو حتى السلوك المنحرف داخل المنظمة كتعبير عن فقدانهم للعلاقة المتوازنة مع منظماتهم وهذا يؤثر اختلالاً في الهوية الاجتماعية التي تربط الأفراد بمنظماتهم.

لذا فان طبيعة التبادلات بين المستويات الثلاثة في المنظمة (الأفراد، والمشرفين، والفريق) تعتمد بصورة اساسية على قوة إدراك طرفي العلاقة ولاسيما الأفراد للدعم المقدم من قبل المنظمة كما يظهر ذلك من خلال سياساتها وبيئتها، فالإدراك قد يكون مادي او معنوي فالإدراك الملموس أو المادي يتعلق بكل التبادلات الاقتصادية التي تجري بين المنظمة والأفراد مثل المكافآت وأنظمة الدفع أو الأجور، اما الجانب الاخر من التبادلات غير الملموسة أو غير المادية فتتعلق بكل ما تظهره المنظمة من احترام وتقدير للأفراد من خلال التعاملات اليومية معهم. وكلا الجانبين مهمين في علاقات التبادل، فالتبادل عملية تحصل بين طرفين او اكثر يجري خلالها تبادل اشياء ملموسة كالمكافآت، وغير ملموسة كالعواطف والمشاعر.

وتنسجم طروحات (Ahmed et al.,2012:952) مع الافكار التي جاء بها (Kinicki & Kreitner, 2007)، فعلى وفق الطروحات فان هناك ثلاثة اشكال للدعم تسيّر علاقات التبادل وهي:

1. دعم زملاء العمل: الذي يعتمد على علاقات التبادل بين زملاء العمل.
 2. دعم المشرفين: الذي يعتمد على علاقات التبادل بين المشرفين و زملاء العمل.
 3. الدعم التنظيمي: الذي يعتمد على علاقات التبادل بين المنظمة والأفراد.
- لذا فإن الباحثة ترى ان الدعم التنظيمي المدرك يقع على قمة الهرم في المنظمة كونه ينطوي على علاقات تبادلية واسعة مع جميع الأفراد في المنظمة ثم يتدرج إلى باقي العلاقات والمستويات، مما يحتم على المنظمات ايجاد قاعدة متينة لإرساء اسس شاملة لهذا المفهوم فيها. والشكل (5) يوضح علاقات التبادل الكلية داخل المنظمة.



من الشكل (5) يتضح ان المستوى الفردي يأخذ مستوى علاقة بين طرفين أي بين زملاء العمل، في حين ان مستوى العلاقات التبادلية التي تربط الكلاً معاً في المنظمة مكونة من ثلاثة اشخاص او اكثر. اما مستوى المنظمة وهو المستوى ذي الحصة الاكبر من علاقات التبادل يأخذ شكل التبادل العام الذي ينطوي على اكثر من طرف في علاقات التبادل او بين المجاميع والشبكات، وفي جميع المستويات فان مبدأ المعاملة بالمثل والدعم الاجتماعي من المفترض أن تأخذ مسارها الطبيعي بين الافراد والمنظمة.

وعلى وفق الرؤيا التي يتبناها (Ahmed et al,2012:952) فان علاقات التبادل غالباً ما تتحرك من الاعلى إلى الأسفل، فالعلاقات التبادلية بين المنظمة والأفراد تبدأ عندما تقدم المنظمة الدعم لهم، مما يخلق شعوراً بالمعاملة بالمثل بين الأفراد، الامر الذي يزيد ادانهم

الوظيفي في نهاية المطاف، وبالمثل الدعم من المشرفين هو أيضاً يتحدد أولاً عند الشعور بالمعاملة بالمثل لدى الأفراد، و ان الدعم يجب ان يتحرك من الاعلى إلى الاسفل لخلق علاقات تبادل قوية.

وعلى وفق ما تقدم من طروحات للباحثين فإن الباحثة ترى أن المنظمات تحوي ضمن محيطها كل اشكال التبادل، فمن منظور اقتصادي فإن علاقة المنظمة مع الأفراد تنطوي على تعاملات اقتصادية مما يحتم عليها بناء علاقات تفوضية مع الأفراد داخل المنظمة، فعلى سبيل المثال هناك نوع من العلاقات التعاقدية تبني عند توظيف الأفراد فيها. هذا من جانب، ومن جانب اخر فإن العلاقات التبادلية للمنظمة مع الأفراد تبني على مبدأ المعاملة بالمثل وهو مبدأ يتجذر في كل التبادلات التي تحدث داخل المنظمة فضلاً عن التبادلات الاجتماعية. وإن علاقات التبادل لا تتحرك من أعلى إلى أسفل فقط وإنما تأخذ جميع الاشكال الأفقية والعمودية.

رابعاً: أهمية الدعم التنظيمي المدرک.

لقد اشارت العديد من الدراسات إلى أهمية الدعم التنظيمي المدرک في كثير من نتائجها، إذ تكمن هذه الأهمية في أنه يحقق الآتي :

1. إن الأفراد ذوي أيديولوجيات التبادل القوية مع منظماتهم يكون تغييبهم عن العمل قليل (Eisenberger et al.,1986:506)، إذ يقلل الدعم التنظيمي المدرک من نوايا الأفراد بشأن ترك العمل في المنظمة (Perryer et al.,2010:911) فكلما زاد الدعم قل الدوران (Tuzun & Kalemci,2012:518).
2. تتمتع المنظمات التي تولي الأفراد لديها اهتماماً كبيراً بمساهماتهم، بالتزامهم الكبير نحوها خصوصاً مع أولئك الذين يمتلكون أيديولوجية تبادل عالية (Eisenberger et al.,2001:49).
3. يساعد الدعم التنظيمي المدرک على تحقيق الحاجات العاطفية- الاجتماعية، وينشئ التزاماً تجاه المنظمة من خلال زيادة الأداء، وإنه يزيد من استدلالات الأفراد بأن المنظمة ستحكم على ادائهم المتفوق وإنها فخورة بانجازاتهم وإنها مستعدة لمكافئة هذه الجهود (3:2006; Chen et al., 42:2010; Paille et al., 289:1998; Armeli et al.).
4. يقود الدعم التنظيمي المدرک الأفراد إلى زيادة اجتهادهم لأداء مهام وظيفية خارج ما هو مطلوب منهم، لتعزيز مشاركتهم في سلوكيات الدور الإضافية (Eisenberger et al.,1990:58).
5. إن الدعم التنظيمي المدرک يمكن أن يؤدي إلى التزام عاطفي فعال، كما إن ممارسات علاقات العمل تعزز تشكيل الدعم التنظيمي المناسب (Shao-hong & Chun-ling,2011:255).
6. يمتلك الدعم التنظيمي المدرک دوراً مؤثراً وقوياً في زيادة مستوى الرضا الوظيفي للأفراد (105:2011; Miao, 1027:2009; Riggle et al.).
7. يسهم الدعم التنظيمي في تقليل مستويات الاجهاد العاطفي بين الأفراد في المنظمة (8:2011; Jain et al., 318:2013; Hamwi et al.).
8. يمكن التقليل من الآثار السلبية لضغوط العمل من خلال الدعم التنظيمي المدرک (Richardson et al.,2008:805).
9. يسهم الدعم التنظيمي المدرک في تعزيز ادارة التنوع الثقافي في المنظمات، حيث تعزز مبادرات المنظمة الداعمة والطواعية هذا المفهوم (Leveson et al.,2009:387).
10. يحفز الدعم التنظيمي المدرک كل من الالتزام العاطفي والمعياري للأفراد، إذ يعد كل من هذين الشكلين من الالتزام مرغوبين لأنهما يشكلان محددات هامة للأداء وجودة حياة العمل (Aube et al.,2007:491).

11. إن للدعم التنظيمي تأثير على المواقف الأخلاقية والسلوك الإيجابي للأفراد (Adebayo, 2005: 699). من خلال النتائج التي يحرزها من قبيل الاهتمام الذي يشعر الأفراد بأهميتهم في المنظمات، مما يزيد من مشاعرهم الإيجابية وسلوكهم الإيجابي تجاه المنظمة.

خامساً: عوامل الدعم التنظيمي المدرك.

على وفق الدراسة التي أجراها كل من (Rhoades & Eisenberger, 2002) التي استندت على أكثر من (70) دراسة حول معتقدات الأفراد بأن منظماتهم تقدر مساهماتهم وتهتم لرفاهيتهم، فقد وجد أن هناك ثلاثة عوامل رئيسة تعد أكثر أهمية لدى الأفراد في شعورهم أن منظماتهم تقدم لهم الدعم المناسب وهي، العدالة، ودعم المشرفين، والمكافآت التنظيمية وظروف الوظيفة المناسبة. تنعكس هذه العوامل على الأفراد من خلال تحقيق نتائج مناسبة لهم تتمثل بـ(الرضا الوظيفي والمزاج الإيجابي) وإنها تحقق نتائج إيجابية للمنظمة أيضاً تتمثل بـ(الالتزام التنظيمي، والأداء، وتقليل سلوك الانسحاب). وفيما يأتي توضيحاً لهذه العوامل الثلاثة: (Rhoades & Eisenberger, 2002: 699)

1. العدالة: طبقاً لنظرية العدالة التي قدمها (Adams, 1965) فإن الأفراد يقارنون أنفسهم بالآخرين من خلال زاويتين هما المدخلات والمخرجات (جرينبرغ وبارون، 2009: 175). وتتضمن المدخلات كل ما يقدمه الفرد للمنظمة من خبرات ومهارات وتعليم وإبداع، أما النتائج فهي كل ما تقدمه المنظمة للأفراد من أجور ومكافآت وترقيات ومكانة وأمن وظيفي ومشاركة في اتخاذ القرارات (Kreitner & Kinicki, 2007: 442). لذلك فإن العدالة التنظيمية تُعنى بالطرائق التي يجري من خلالها معاملة الأفراد (Yaghoubi et al., 2012: 2)، وإلى أي مدى يدرك الأفراد بأن إجراءات العمل ومخرجاته وتفاعلاته منصفة بحقهم (Baldwin, 2006: 1)، وعلى وفق هذه الرؤيا فإن الباحثين قسموا العدالة التنظيمية على ثلاثة أنواع هي:

- العدالة التوزيعية: التي تشير إلى النتائج التي حصل عليها الفرد من المنظمة، التي يجري توزيعها على أساس المساواة أو الحاجة أو المساهمة، ويحدد الأفراد العدالة التوزيعية من خلال المقارنة مع الآخرين (Yaghoubi et al., 2012: 2).
- العدالة الإجرائية: التي تظهر تصورات الأفراد حول عدالة القواعد والإجراءات التي تنظم العمل (Yaghoubi et al., 2012: 2)، وإلى النزاهة في اتخاذ القرارات بما يؤدي إلى نتائج منصفة (Baldwin, 2006: 2).
- العدالة التفاعلية: تشير إلى نوعية المعاملة التي يتلقاها الأفراد الذين يعملون في المنظمة (Baldwin, 2006: 3) مما يظهر مخاوفهم بشأن عدالة الإجراءات التي تتمثل بجانب التفاعل (Yaghoubi et al., 2012: 3).

وعلى وفق هذه الأنواع الثلاثة من العدالة فإن الأفراد يتوقعون أن يعاملوا بعدل من قبل منظماتهم، وإلا فإنهم سوف يردون بسلبية عندما تنتهك هذه التوقعات (Locke, 2009: 255)، لأن الأفراد يتبعون قاعدة المعاملة بالمثل في علاقاتهم (Taris, et al., 2002: 289)، فالشعور بالظلم يولد المشاعر السلبية، لأن العواطف هي التي تحرك الدافعية، وأن حال عدم العدالة يحدث توتراً عاطفياً لدى الأفراد (Meshane & Glinow, 2010: 152).

وبناءً على نظرية التبادل الاجتماعي فإن العلاقة بين المنظمة والأفراد يجب أن تقوم على التوازن بين الأخذ والعطاء، أي: أن تلتزم المنظمة تجاه الأفراد، كما يجب أن يلتزموا بدورهم تجاهها (Hojeon, 2009: 17). لذلك فإن المنظمات يمكن أن تجني كثيراً من التأثيرات الإيجابية للعدالة في مكان العمل، فالأجر العادل يحسن أداء الفرد، والمساعدة في المعاملة تثير روح المجموعة، وأنها أيضاً أي العدالة تعزز الرضا الوظيفي والالتزام والثقة، كما ترتبط أيضاً بصحة الموظف ورفاهيته (Baldwin, 2006: 4).

وكشفت الدراسات (Naumann, et al., 1998: 365; Asgari, et al., 2008: 143) عن

وجود علاقة ارتباط وتأثير ما بين الدعم التنظيمي المدرک والعدالة التفاعلية التي تركز في مضامينها على العلاقات بين المنظمة والأفراد.

2. دعم المشرفين: يؤدي المشرف دوراً مهماً في المنظمات، إذ يقوم بتوفير المعلومات والتغذية المرتدة عن مكان العمل في الوقت المناسب للأفراد، لذلك فمن الأهمية بمكان أن يكون المشرف قادراً على تقديم المساعدة والدعم المناسبين لهم عندما يواجهون أي مشكلة في العمل (Hsieh, 2012: 25).

ودعم المشرفين يتعلق بالدرجة التي يقيمون فيها مساهمات الأفراد ويهتمون لرفاهيتهم (Rhoades & Eisenberger, 2002: 699). فبحسب رؤيا (Levinson, 1965) فإن المشرفين هم بمثابة وكلاء عن المنظمة، وإن دعمهم يسهم في بناء الدعم التنظيمي المدرک، وما يظهره المشرفين من دعم للأفراد، يمثل رؤيا المنظمة تجاههم، مما يؤثر على تصرفاتهم وسلوكهم تجاه المنظمة من قبيل احترامهم لقيمها والتزامهم نحوها، أي: إنهم يكونون أكثر حساسية لتصرفات المشرف (Eisenberger, et al., 2002: 566; Wang, 2014: 213) فبحسب (Levinson, 1965) فإن المشرفين يجسدون وبقوة شخصية المنظمة (Eisenberger, et al., 2002: 566). لقد كشفت الدراسات التي قام بها الباحثون عن وجود علاقة قوية بين مستوى دعم المشرفين والدعم التنظيمي المدرک (shancock & Eisenberger, 2006: 693; Latif & Gulzar, 2011, 60: Dawley, et al., 2008: 235)

كما أظهرت نتائج دراسة (Salahian, et al., 2012: 144) وجود دور مهم لدعم المشرفين المدرک لزملاء العمل وتقليل مستويات الإجهاد العاطفي فكلما زاد الدعم قل الإجهاد العاطفي لديهم، إذ يعمل دعم المشرفين على حماية الأفراد من الإجهاد العاطفي. وترى الباحثة ان نتائج هذه الدراسة تعود بنا إلى مفهوم الدعم الاجتماعي وتأثيراته الايجابية على حياة الفرد كونه يقلل أيضاً من التوتر والإجهاد لديهم.

3. المكافآت التنظيمية وظروف العمل: تؤدي المكافآت التنظيمية دوراً محورياً في تحديد الأداء الكفوء وترتبط إيجابياً مع عملية الدافعية (Danish&Usman, 2010: 160) فالأفراد سوف يقدمون أقصى ما لديهم عندما يشعرون ويثقون أن منظماتهم سوف تكافئ جهودهم (Hafiza et al., 2011: 327) إذ أظهرت نتائج دراسة (Ajila & Abiola, 2004: 11) إن الأفراد يعلقون أهمية كبرى على المكافآت غير الملائمة بالنسبة إليهم فأنهم يميلون للتعبير عن استيائهم الذي يظهر من خلال أدائهم الضعيف وعدم الالتزام في وظائفهم، ومن ثم فإنه لا بد للمنظمة أن تنظر بقوة لمشاعر واحتياجات الأفراد. وعبر (Hafiza et al., 2011: 328) عن ذلك بقوله إن المنظمات يجب أن تكون حذرة عند وضع نظام المكافآت لتقييم أداء الأفراد عند جميع المستويات ومن ثم مكافئتهم سواء بصورة مادية أو معنوية لذلك يتعين على ممارسات إدارة الموارد البشرية أن تظهر تقديراً واضحاً لإسهامات الأفراد لاسيما تلك التي ترتبط بشكل إيجابي بالدعم التنظيمي المدرک (Rhoades & Eisenberger, 2002: 700).

إن ظروف العمل تعد من المحفزات الرئيسية التي تعطي للأفراد إشارات من منظماتهم بشأن اهتمامها بهم، إذ إن الدعم التنظيمي المدرک يرتبط بقوة بتفضيل ظروف العمل الجيدة عنه من ظروف العمل المتدنية، وتختلف ظروف العمل بشكل كبير عبر المنظمات، وأن درجة مساهمتها في الدعم التنظيمي تختلف من منظمة إلى أخرى (Eisenberger, 1997: 818).

وهناك العديد من المكافآت وظروف العمل التي ترتبط بالدعم التنظيمي المدرک منها:

- التقدير، والأجر، والترقيات: على وفق (Rhoades & Eisenberger, 2002: 700) فإن الأفراد يقيمون النتائج التي يحصلون عليها من قبيل (التقدير، والأجر، والترقيات) من خلال مقارنة أنفسهم مع الآخرين كأجراء لضمان العدالة التوزيعية في المنظمة، ومن ثم فإن التقييم الإيجابي لمساهمات الأفراد يسهم في الدعم التنظيمي المدرک.

- الأمن الوظيفي: يمثل الأمن الوظيفي الحاجة الثانية في سلم الحاجات لماسلو، وهو يعني

حاجة الفرد إلى بيئة عمل آمنة وخالية من الاضرار النفسية والمادية (جرينبرغ وبارون، 2009: 166). وإن الضمانات التي تقدمها المنظمة للأفراد والتي تؤثر رغبتها بالاحتفاظ بهم في المستقبل من المتوقع أن تقدم مؤشراً قوياً للدعم التنظيمي المدرك (Rhoades & Eisenberger, 2002: 700).

لقد خرجت نتائج الدراسات التي قام بها الباحثون (Sverke, et al., 2006: 12; Blackmore, 2011: 6) بأن هناك انعكاسات سلبية على الأفراد والمنظمات لفقدان الأمن الوظيفي، إذ إن ذلك من شأنه أن يتسبب لهم بنتائج سلبية تنعكس على رفاههم وصحتهم البدنية، وتسبب الشد العصبي لهم، الذي ينعكس على الفاعلية التنظيمية من خلال انخفاض الولاء التنظيمي وانخفاض الثقة لديهم. لذلك يمكن القول إن الأمن الوظيفي يعد من روافد الدعم التنظيمي للمنظمات لما له من تأثيرات عليها وعلى الأفراد على حد سواء.

- الاستقلال الذاتي: هي الدرجة التي يعطى فيها الأفراد حرية العمل بصورة كبيرة، والاستقلالية، والصلاحيات لهم في جدولة العمل وتحديد الإجراءات التي سوف تستخدم في تنفيذه (Hackman & Oldham, 1976: 258)، وهو ما يشير إلى أن المنظمة تثق في الأفراد في اتخاذ القرارات الحكيمة الخاصة بكيفية تنفيذ مهامهم، فالاستقلالية العالية سوف تزيد الدعم التنظيمي المدرك (Rhoades & Eisenberger, 2002: 700).

- ضغوطات الدور: ترجع ضغوطات الدور إلى المتطلبات البيئية التي يشعر الأفراد أنهم غير قادرين على مواجهتها، لدرجة أنهم يربطون ضغوطات الدور بالظروف التي يمكن للمنظمات أن تسيطر عليها بدلاً من الظروف المتصلة بالعمل أو الناتجة عن الضغوطات الخارجية للمنظمة. ويعمل الدعم التنظيمي المدرك على التقليل من الضغوطات. وترتبط ضغوطات الدور بنواحي ثلاثة لأدوار العاملين في المنظمة، إذ يقلل الدعم التنظيمي المدرك من عبء العمل، وغموض الدور، وصراع الدور (Rhoades & Eisenberger, 2002: 700).

- التدريب: يحاكي التدريب القدرات الجسدية والذهنية للأفراد، ويشعر الأفراد بأهميتهم من خلال التدريب وترتفع معنوياتهم وتزداد دافعيتهم نتيجة شعورهم بأن المنظمة تحاول استثمار قدراتهم وتطويرها (Jagero, et al., 2012: 115)، لذلك فإن استمرار الاستثمار مع الأفراد يؤدي إلى زيادة الدعم التنظيمي المدرك (Rhoades & Eisenberger, 2002: 700).

- حجم المنظمة: في المنظمات ذات الحجم الكبير يشعر الأفراد بقيمة أقل، إذ تكون الإجراءات والسياسات ذات طابع رسمي مما يقلل من المرونة في التعامل مع احتياجاتهم على المستوى الفردي، وعلى الرغم من أن المنظمات الكبيرة وكذلك الصغيرة يمكن أن تظهر اهتمامها لمجاميع من الأفراد، فإن انخفاض المرونة في تلبية الاحتياجات الفردية وتوضيحها من خلال القواعد الرسمية يمكن أن يؤدي إلى تقليل الدعم التنظيمي المدرك (Rhoades & Eisenberger, 2002: 700).

- الرغبة في البقاء: تعكس الرغبة في البقاء والالتزام المستمر نحو المنظمة بما يؤدي إلى خفض تكاليف ترك العمل (Rhoades & Eisenberger, 2002: 702). لذلك يقع على عاتق المنظمات مسؤولية تقليل رغبة الأفراد في ترك العمل لديها، من خلال اعتمادها الأساليب التي تزيد من شعورهم بأن منظماتهم تقدر مساهماتهم وتهتم لرفاهيتهم (Tumwesigye, 2010: 591). ويمكن للمنظمات أن تظهر رغبتها بالاحتفاظ بالأفراد من خلال اتباع العديد من الممارسات التي شأنها أن تزيد من التزامهم لاسيما ما يتعلق منها بأنظمة الدفع العالية، ومنحهم المزيد من الحرية المهنية أو المكانة، أو من خلال محبة زملاء العمل (Rhoades & Eisenberger, 2002: 702).

- سلوك الانسحاب: يُعرّف سلوك الانسحاب بأنه مجموعة الأفعال السلوكية التي يقوم بها الأفراد لتجنب العمل وبما يؤدي في النهاية إلى ترك المنظمة (Colquitt, et al., 2006: 67).

ويسهم الدعم التنظيمي في تقليل مثل هذه السلوكيات كالدوران، والتغيب، والتأخير، فالمحافظة على الانتماء للمنظمة، والحضور العالي، والالتزام بالمواعيد المحددة، كلها مؤشرات تظهر الطرائق التي يرد فيها الأفراد بالمثل نتيجة للدعم التنظيمي المدرک، وقد يزيد الدعم التنظيمي المدرک من الالتزام الوجداني، ومن ثم يسهم في تقليل سلوك الانسحاب (Rhoades & Eisenberger, 2002: 702).

وأضاف الباحثان (Krishnan & Mary, 2012: 6-9)، عاملان آخران يؤثر تعزيزهما في بناء الدعم التنظيمي المدرک لدى الافراد وهي:

أ- دعم العائلة- العمل: وهي الإجراءات التنظيمية التي تعزز معتقدات الأفراد أن المنظمة سوف تقدم لهم التعاطف والمساعدة المادية للتعامل مع المواقف الصعبة التي يمرون بها في العمل أو المنزل وهو أحد المدخلات المهمة للدعم التنظيمي المدرک، إذ إن هذه العوامل تساعد على تلبية الحاجة للدعم العاطفي والعلاقات الشخصية، ومن ثم تسهم في تعزيز مستوى الدعم. وترى الباحثة ان دعم العائلة- العمل يرتبط بالمكون الثاني من أسس مفهوم الدعم التنظيمي المدرک آلا وهو الدعم الاجتماعي.

ب- تبادل القائد - العضو: غالباً ما يعمل المشرف كوكيل للمنظمة في توجيه المكافآت التقديرية لتقييم مساهمات الأفراد، في حين أن هذه المكافآت التقديرية والتقييمات هي مفتاح الدعم التنظيمي المدرک، المعاملة المستلمة من الأفراد من قبل مشرفيهم تسهم في تصورات الأفراد للدعم الذي يتلقونه من منظماتهم، ومن ثم فإنهم يعتقدون أن مستوى تبادل القائد العضو، أو الدعم الإشرافي يكون له علاقة إيجابية بالدعم التنظيمي المدرک.

إن تبادل القائد- العضو هو مدخل قيادي للنظر في العلاقة الديناميكية بين القائد وتابعيه والتبادلات التي تحدد الفاعلية التنظيمية. وأن العلاقة بين القائد والأعضاء لا تؤثر فقط على أداء الأفراد، ولكنها يمكن أن تؤثر على العلاقة بين الأفراد والمنظمة، إذ تعد مهمة للعلاقات التنظيمية لكليهما. وإن جودة تبادل القائد- العضو تُظهر تأثيراً قوياً على الدعم التنظيمي المدرک، وبدوره فإن هذا التبادل يؤدي دوراً رئيساً في التأثير على إدراك الأفراد للدعم التنظيمي المدرک.

إن تبادل القائد - العضو يخفف من وطأة الضغط الذي يتعرض له الأفراد جراء ضغوطات العمل، وبما يؤيد ذلك الدراسة التي أجراها (Richardson, et al., 2008: 803) والتي بينت أن للدعم التنظيمي المدرک تأثيراً على ضغوطات الأفراد الناتجة عن العوامل النفسية المتعلقة بهم، والتي ترتبط بإدراكاتهم العاطفية مثل الغضب، والسرور، والاكتماب، التي يظهرونها تجاه المنظمة. وبذلك يمكن للدعم أن يقلل من هذه الأعباء والضغوطات، وهو يدعم الفكرة التي تقول أن الدعم الاجتماعي يرتبط بالنواحي الصحية والمرضية والإجهاد (Gibson, et al., 2012: 210).

المبحث الثاني

العقد النفسي: تأطير مفاهيمي

ينصب اهتمام هذا المبحث على تقديم مراجعة تاريخية لمفهوم العقد النفسي للباحثين الرواد الذين اسهموا في نشوء هذا المفهوم، ثم سيجري بعدها عرضاً لمفهوم العقد النفسي وتعريفه إذ اختلف الباحثون والكتاب في تقديم تعريف محدد لمفهوم العقد النفسي، فما زال مفهوم العقد النفسي موضع جدل بينهم، ثم يجري بعدها العروج على توضيح الآلية التي يمكن من خلالها أن ينشأ العقد النفسي في المنظمات فلنشأة الاجتماعية دوراً بارزاً في تكوينه فضلاً عن نقضه، ثم سيجري التطرق إلى أنواع العقود النفسية على وفق آراء بعض الباحثين وكما يأتي:

اولاً: مراجعة تاريخية لمفهوم العقد النفسي.

يرجع الباحثون نشأة مفهوم العقد النفسي إلى ثلاثينيات القرن الماضي، وتحديداً إلى اسهامات (Bernards,1938)، عند تقديمه لنظرية التوازن التي افترض فيها ان استمرار مشاركة الافراد في المنظمة مرهون بما تقدمه لهم من مكافآت كافية، فهنا تكمن فكرة التبادل في علاقتها بهم (Coyle-shapiro&Parzefall,2008:2-3). ووفقاً لأفكار (Bernards,1938) فان العلاقة النفسية بين الافراد والمنظمات (ارباب العمل)⁽¹⁾ في تطور نتيجة لعملية التبادل التعاونية فيما بينهم. وبذلك يعد (Bernards,1938) قد قدم رؤيا العصر الحديث لمحتويات العقد النفسي من خلال - التبادل الارتباطي والمعاملات. ويرى (Bernards,1938) ان الفرد هو العنصر الاستراتيجي للمنظمة، لذا يمكن لها أن تعظم مساهمته الانتاجية والتعاونية من خلال تقديمها الاغراءات له، ليس المادية فحسب (المكافآت- المعاملات) مثل الأجر، والمكافآت، والترقية، والظروف المادية الاخرى المرغوبة، ولكن ايضاً غير المادية (الارتباطية) مثل التقدير للافكار الشخصية، والدعم الاجتماعي، والمعنوي (Syed,2010:9). لم تقف اسهامات (Bernards,1938) عند هذا الحد عندما لحقتها عجلة التطور المعرفي فقد قام كل من (March&Simon,1958) بتطوير هذه الافكار من خلال التركيز الكبير على الاسهامات والإغراءات لكلا الطرفين، إذ اوضحا ان الافراد يكونون راضين عندما يكون هناك فارق كبير بين الحوافز التي تقدمها المنظمة والمساهمات التي يقدمونها بإزاء ذلك، فمن وجهة نظر المنظمة فان اسهامات الافراد يجب أن تكون كافية لتوليد الحوافز منها، والتي بطبيعتها يجب ان تكون جذابة بما فيه الكفاية للحصول على مساهمات الافراد (Coyle-Shapiro,2010:3). ومن ثم يمكن القول: إن اسهام (March & Simon, 1938; Bernards, 1938) كان ذا طابع ثنائي المنظور للعلاقة بين الطرفين الافراد والمنظمات هذه العلاقة الثنائية الطرفين تقوم على مبدأ المعاملة بالمثل ونظرية التبادل الاجتماعي للوصول إلى حالة التوازن المنشودة.

في نفس العام الذي قدم فيه (March&Simon,1958) اسهامهما حول العلاقة بين الافراد ومنظمتهم، لاح في الافق اسهاماً للباحث (Menninger,1958)، وهو عبارة عن صدور كتاب "نظرية تقنية التحليل النفسي" (Theory of Psychoanalytic Technique). إذ المبح فيه إلى مفهوم العقد النفسي، الذي يتضمن مجموعة من التبادلات الشخصية التي تركز على عقد واضح ولكنه غير معطن (ضمني) بين المريض والطبيب، لكنه لم يشر بشكل صريح إلى مفهوم العقد النفسي (Dadi,2012:89). وبعد سنتين من اسهامات الباحثين السابقين الذكر، نشر (Argyris,1960) دراسته حول العلاقة بين الافراد ومشرفيهم، التي تبنى على

1 () وفقاً لطروحات (Levinson,etal,1962) فان وكلاء المنظمة هم الذين يكونون شخصية المنظمة وبالتالي فان (أرباب العمل) هم وكلاتها الذين يتعاقد معهم الافراد وهم من يمثل المنظمات. لذا سوف يستبدل مصطلح ارباب العمل الوارد في مصادر الدراسة إلى (المنظمة) وفقاً لهذا التوجه.

الاتفاق حول الاسهامات المتبادلة بينهما، إذ يراد من الافراد الانتاج العالي مقابل انخفاض المظالم تجاههم، ممثلة بحرية التعبير، والأجور الكافية، والأمن الوظيفي. واطلق *Argyris* على دراسته اسم "عقد العمل النفسي" بين الافراد ومشرفيهم الذي ينتج منافع متبادلة لكلا الطرفين، فالعقد النفسي يساعد كلا الطرفين على بناء علاقات جيدة تستند إلى توقعات متبادلة (Syed,2010:10). لم يتوقف الجهد المعرفي عند حدود دراسة (Argyris,1960)، ففي عام (1962) قدم مجموعة من الباحثين (*Levinson,Price,Munden,Mandl&Solley*)، في كتابهم الذي حمل عنوان "الرجل الادارة والصحة العقلية" (*Mental Health Men, Management, and*)، وصفاً لمجموعة من التوقعات والالتزامات الفردية التي تواجه الافراد عند الحديث عن تجاربهم مع العمل (Dadi,2012:89).

وفي العام (1965) قدم (*Schcin*)، كتابه "علم النفس التنظيمي" (*Organizational Psychology*)، الذي اكد فيه أهمية مفهوم العقد النفسي لإدارة السلوك داخل المنظمات، وانه أشار إلى أهمية دمج المنافع المادية وغير المادية في علاقات العمل لكلا الطرفين (*Roehling et al., 1998:208; Syed,2010:12*).

والإسهام الأبرز الذي سلط الضوء على مفهوم العقد النفسي هو اسهام الباحثة (*Rousseau,1989*)، إذ يعد من بين الاسهامات التي اشاد بها جميع الباحثين في هذا المجال، فقد اشارت *Rousseau* في دراستها التي حملت عنوان "العقود النفسية والضمنية في المنظمات" (*Psychological and Implied Contract in Organizations*) إلى أن العقد النفسي هو مجموع معتقدات الفرد حول شروط الاتفاق المتبادل بينه وبين المنظمة (*Rousseau,1989:123*). لقد كانت طروحات (*Rousseau*) بداية لسلسلة طويلة من الدراسات النظرية والتجريبية التي غيرت مسار مفهوم العقد النفسي، وما زالت البحوث والدراسات مستمرة إلى يومنا هذا، إذ لم يحسم بعد الجدل الفكري بشأن مفهوم العقد النفسي كما سنرى لاحقاً عند عرض بعض التعريفات التي قدمها الباحثون والمسح الذي أجرته الباحثة لبعض الدراسات حول مفهوم العقد النفسي. وبناءً على ما جاءت به طروحات وأفكار الباحثين يمكن توضيح الخط الزمني لتطور مفهوم العقد النفسي، وكما يأتي:

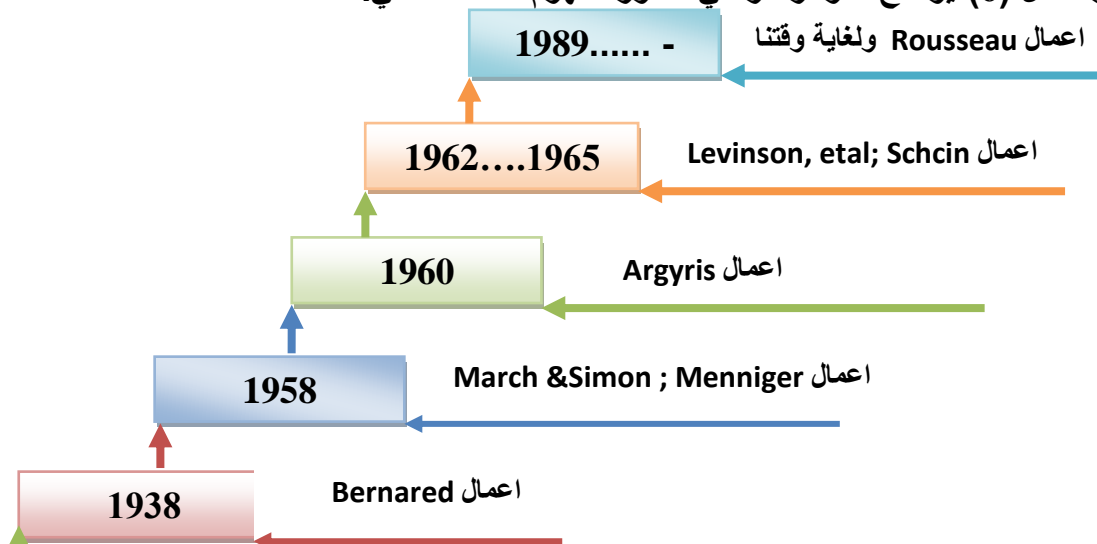
• الخط الزمني الأول: ابتداءً في ثلاثينيات القرن الماضي ولغاية الخمسينيات منه، من خلال النظريات والأفكار التي طرحها كل من

(*Bernard,1938; March&Simon; Menniger,1958*)

• الخط الزمني الثاني: والذي ابتداءً من ستينيات القرن الماضي ولغاية الثمانينيات منه، من خلال الاعمال التي طرحها (*Argyris,1960; Levinson, Price,*)

(*Muunden, Mandl & Solley, 1962; Schcin, 1965; Rousseau, 1989*).

• الخط الزمني الثالث: الذي امتد من اعمال (*Rousseau,1989*)، ولغاية وقتنا الحاضر. والشكل (6) يوضح التواتر الزمني لتطور مفهوم العقد النفسي.



الشكل (6) التطور الزمني لمفهوم العقد النفسي

المصدر: اعداد الباحثة.
ثانياً: مفهوم العقد النفسي.

العقد في اللغة مصدر فعل يقال يعقد، عقداً، فهو عاقد، والمفعول معقود (للمتعدي)، وعقد الزهر: تضامت أجزاءه فصار ثمرأً، وعقد الحبل ونحوه: جعل فيه عقدة، جعل منه عروة وأدخل أحد طرفيه فيها وشده، عكس حلّه، وعقد الزواج أو البيع ونحوهما: أجرهما وأتمه. وعاقد فلان: عاهده أكد ووثق العهد معه. وعقد اليمين: أكدها، قصد توثيقها وعزم على البر بها (معجم اللغة العربية المعاصر، 2008: 1526-1527). وقد ورد مفهوم التعاقد في القرآن الكريم في عدة سور منها سورة المائدة في قوله تعالى (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ) الآية 1، والآية 89 (لَا يُؤَاخِذُكُمُ اللَّهُ بِاللَّغْوِ فِي أَيْمَانِكُمْ وَلَكِنْ يُؤَاخِذُكُمْ بِمَا عَقَّدْتُمُ الْأَيْمَانَ)، وفي احاديث آل البيت عليهم السلام ورد مفهوم التعاقد بمعناه الاقتصادي بين الطرفين فقد ورد عن الامام ابي عبد الله الصادق 8 انه قال: المسلمون عند شروطهم، الا كل شرط خالف كتاب الله عزوجل فلا يجوز. وقد ورد عنه سلام الله عليه انه قال: إن بعث رجلاً على شرط، فإن أتاك بمالك وإلا فالبيع لك. (تهذيب الاحكام/ج7، الطوسي، 24-25).

في الاطار الاكاديمي استحوذ مفهوم العقد النفسي على اهتمام العديد من الباحثين بوصفه إطاراً لفهم علاقات العمل (Coyle-Shapiro & Parzefall, 2008:2)، فغالبا ما توصف العلاقات داخل المنظمات بينها وبين الافراد بأنها علاقات تبادلية، فالتبادل هو سمة رئيسية في العقد النفسي (Wangithi & Muceke, 2012:121). والعقد النفسي يمثل إدراكات نفسية ضمنية لطبيعة العلاقات الحالية والمستقبلية بين الافراد انفسهم او بينهم وبين منظماتهم. وبحسب (McFarlaneShore & Tetrick, 1994: 92-93; Rousseau & Parks, 1993:6) فان العقد النفسي يمثل نوعاً من العقود التعهدية (Promissory)، التي تحتوي على ثلاثة مكونات رئيسية هي، الوعد، والدفع، والقبول، فالوعد ينطوي على الالتزام بمسار العمل في المستقبل والالتزام بفعل شيء ما حياله، اما الدفع فانه يعني الوفاء بالعقد كأن تكافئ المنظمة الفرد كجزء من الوعود التي قدمتها له ويعتمد ذلك من وجهة نظر المنظمة على الجهود التي يقدمها الفرد او بحسب وجهة نظر (Rousseau & Parks, 1993:6) القيمة المقدمة نظير عملية التبادل المرتبطة بالاعتبارات القانونية. اما المكون الثالث للعقود فهو القبول الذي يظهر الانخراط الطوعي في شروط العقد؛ أي: أن كلا الطرفين (الفرد- المنظمة) مسؤولين عن شروط العقد النفسي، لان كل منهما قد اختار الدخول في اتفاق معين، لذا فإن كليهما مسؤولان عن تنفيذه ونقضه بالوقت نفسه (McFarlaneShore & Tetrick, 1994: 92-93). هذه المكونات الثلاثة تخلق ما يسمى بالعقد النفسي. وفي ظل هذه العلاقة التبادلية بين الطرفين فان الوفاء بالعقد النفسي يقرن من خلال التوازن بين إدراكات الفرد وإدراكات المنظمة عن مقدار اسهام كل منهما، والنتائج المترتبة على هذا الاسهام (Freese et al., 2011: 404). فالعقد المتوازن هو العقد الذي يجمع بين احتياجات المنظمة واحتياجات الافراد (Wangithi & Muceke, 2012:119). وترى الباحثة ان رؤى الباحثين حول العقد النفسي انصبت على انه مزيج من الادراكات العقلية للفرد التي يصدقها واقع المنظمة او السياسات التي تتبعها معهم، فالافراد يستعملون ادراكاتهم السابقة ومشاعرهم الكامنة وتجاربهم الشخصية للحكم على طبيعة تبادل المنظمة معهم، وتشكل هذه الإدراكات

العامل الرئيس في بناء العقد النفسي لديهم. وهي ادراكات ذاتية للغاية، ويمكن ان تكون خاصة لكل فرد مما يسبب تعقيداً كبيراً لها اكثر من أي عقد مكتوب (Sarantions,2007:2). فهو عقد شخصي بناءً على موجود في ذهن الفرد وعقل ممثلي المنظمة الذين يقدمون الوعود للأفراد (Cohen,2013:594). أيد (Zhang & Zhang, 2008: 151) طروحات من سبقه من الباحثين عندما وصف العقد النفسي بأنه نوع من الشعور الذاتي يقرر الفرد من خلاله حجم إسهاماته، وفي المقابل كيف ستعوضه المنظمة، هذه الرؤيا سوف تؤثر على سلوكياته ومواقفه في آن واحد. وان وجود العقد النفسي يعني ان الفرد في حالة معينة من الالتزام وهو على استعداد لقبول ادوار العمل والمهام التي تقدمها المنظمة وتنفيذها على وفق بعض المعايير (Schalk&Roe,2007: 168). وترى الباحثة ان العقد النفسي هو علاقة تبادلية مدركة بين طرفين هما الفرد والمنظمة قوامها المعاملة بالمثل (2). يُشكل لتحديد ما الذي سوف يقدم له نتيجة لجهده وإسهاماته مثل المكافآت التنظيمية، وظروف العمل المقبولة، وفرص التطوير الوظيفي، والترقيات (Crossman,2002:56). ويرسم (Sarantions,2007:2) حدود هذه العلاقة التبادلية بالتوقعات الآتية:

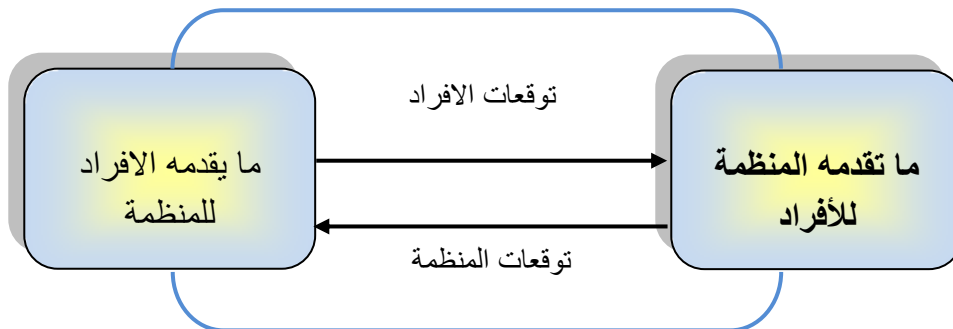
أ. ما الذي تقدمه المنظمة: ويتضمن كل شيء تقدمه المنظمة بهدف الاتفاق بداية من المكافآت المادية، وتحقيق الانصاف وصولاً إلى الوفاء بجميع التزاماتها.
ب. ما الذي تتوقعه المنظمة من الافراد: كل شيء تعتقد المنظمة انه سوف يضيف قيمة اجمالية لها، وعلى وجه الخصوص العناصر غير الملموسة في العمل مثل الصدق، والولاء، والمرونة.. الخ.

ت. ما الذي يقدمه الافراد للمنظمة: كل شيء يدرك الافراد بانه يجب ان يقدم بموجب الاتفاق مثل، الجهد، المهارات، الالتزام، والوفاء به.

ث. ما الذي يتوقعه الافراد من المنظمة: يتوقعون ان توفر المنظمة لهم الاجر، والامن الوظيفي، وبيئة العمل الجيدة. وفي هذا الصدد يذكر (Hiltrop,1996:36) إن العقود النفسية تحقق مهمتين هما:

أ. انها تساعد على التنبؤ بنوع مخرجات المنظمات التي سوف يحصل عليها الافراد.
ب. انها تساعد على التنبؤ بنوع المكافأة التي سوف يحصل عليها الفرد لقاء استثمار وقته وجهده في المنظمة. والشكل (7) يوضح العلاقة التبادلية في العقد النفسي بين الفرد والمنظمة وما يتوقعه كل طرف من الاخر في اطار النظرة التي قدمها (Sarantions,2007).

التبادلات



من جانب المتبادلتين كل من (O'Donohue & Wickam,2007:6) الى العلاقة التبادلية في العقد النفسي تكون (7) مبنية على تبادل المنافع الويلكافض التي يحققها كلا الطرفين (الافراد والمنظمة) في وقت نفسه يحقق العقد النفسي قيمة للأفراد وقيمة للمنظمة. وترى

الباحثة إن هذه النظرة تمثل إحدى توجهات نظرية التبادل الاجتماعي السابقة الذكر، والمبنية على الجانب الاقتصادي في المنفعة المتبادلة لكلا الطرفين، وفي حقيقة الامر فان الطرفان لا يتبادلان المنافع الملموسة فقط وانما غير الملموسة ايضاً كمشاعر الاحترام والتقدير على سبيل المثال.

واوضحت (Bankins,2012:18) ان العقد النفسي ليس ثابتاً فهو يتغير بمرور الوقت، وقد ينتج عن هذه التغيرات آثار على التزام الافراد وسلوكهم (Schalk&Roe,2007:168). إن هذا الاختلاف في الطبيعة الذاتية للعقد النفسي، وأد اختلافاً في تحديد تعريف متفق عليه بين الباحثين إذ كل يراه من زاوية مختلفة (Dadi,2012:91; Anderson&Schalk,1998:639) فإذا ما اريد تعريف العقد النفسي فان عدة تعبيرات تستعمل لهذا الغرض وهي الالتزام، والوعد والتوقعات، والجدول (14) يستعرض تعريفات بعض الباحثين لمفهوم العقد النفسي يليه مسح أجرته الباحثة للوقوف على حقيقة طبيعة المفهوم وكما يأتي:

الجدول (14) بعض التعريفات لمفهوم العقد النفسي

ت	الباحث، السنة، الصفحة	التعريف
1	Daft&Noe,2001:90	ما يتوقع ان يقدمه الفرد من مساهمة وما سوف تقدمه المنظمة له نظير ذلك
2	Walker&Hutton,2006:434	علاقة تبادل مدركة بين طرفي علاقات العمل وهما الفرد والمنظمة
3	ODonohue&Wickam,2007:6	عملية تعكس المعتقدات غير المكتوبة التي عقدت بين الفرد والمنظمة حول ما ينبغي ان يقدمه كل طرف للطرف الاخر وكل ما يلتزم بتوفيره وفق ما جاء في العقد الرسمي
4	Schalk&Roe,2007:174	مجموعة من معتقدات الافراد والتي تنطوي على بعدين، الانشطة المتعلقة بالتزامات المنظمة، والانشطة المتعلقة بالتزامات الافراد تجاه المنظمة
5	Aichinger&Banrnes:2010:191	التوقعات التي عقدت من قبل كل من الفرد والمنظمة والناشئة من الوعود المدركة التي تتم خلال التبادل بينهما، إذ تتأثر هذه الادراكات بمصادر خارجية قبل واثناء العمل
6	Freese et al.,2011:405	معتقدات الافراد عن الالتزامات المتبادلة التي تنشأ في سياق العلاقة مع المنظمة والتي تشكل هذه العلاقة وتحكم سلوك الفرد
7	Dadi,2012:98	مجموعة توقعات او التزامات فردية بالنسبة إلى المنظمة بالاحترام في العلاقات التي تتضمن الاطراف
8	Gibson, etal,2012:118	المساهمات المتبادلة بين الفرد ومنظمتة
9	Bala,2013:62	ظاهرة تحدث بشكل واسع في عقل كل من الفرد والمنظمة

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على ما ورد بالأدبيات

يلاحظ من الجدول (14) اختلاف وجهات نظر الباحثين حول تحديد ماهية العقد النفسي، فقد نظر إليه كل من (Daft&Noe,2001; Aichinger&Banrnes,2010;) بوصفه توقعات بين المنظمة والفرد لما سوف يقدمه كل طرف إلى الطرف الآخر من اسهامات. اما (Walker&Hutton,2006; Gibson et al.,2012)، فقد نظروا إلى العقد النفسي من زاوية التبادل بين المنظمة والفرد مستنديين في ذلك على نظرية التبادل الاجتماعي ومبدأ المعاملة بالمثل.

في حين إن باحثين آخرين (ODonohue&Wickam,2007; Schalk&Roe,2007; Freese et al.,) قد اشاروا إلى العقد النفسي على انه معتقدات بين الفرد والمنظمة لما سوف يجري تبادله بينهما، وأخيراً رأى (Bala,2013) ان العقد النفسي هو حالة ادراكية تحدث وبشكل كبير في داخل عقل كل من الفرد والمنظمة.

ان هذا التباين في اراء الباحثين حث الباحثة على اجراء مسح لاسهامات بعض الباحثين والكتاب بهدف التعرف على ارائهم بشأن ماهية مفهوم العقد النفسي، وكما هو في الجدول (15)

الجدول (15) ماهية العقد النفسي

ت	الباحث، السنة، الصفحة	وعود	التزام	توقعات	تبادل
1	March&Simon,1958:90				✓
2	Argyris,1960:97				✓
3	Levinson,etal,1962:21			✓	✓
4	Kotter,1973:92			✓	
5	Schein,1980:22			✓	
6	Rousseau,1989:123	✓			✓
7	Rousseau&Greller,1994:386			✓	
8	McFarlane Shore,1994:92	✓			
9	Rousseau,1995:9				✓
10	Herriot&Pemberton,1997:45		✓		
11	Morrison&Robinson,1997:229		✓		✓
12	Glynn,2000:12				✓
13	Rousseau,2000:1		✓		
14	Daft&Noe,2001:90			✓	
15	DenBrande et al.,2002:4		✓		
16	Maguire,2002:2			✓	
17	Crossman,2002:56				✓
18	Turnley et al.,2003:188				✓
19	Tanchaisak,2004:31				✓
20	Dabos&Rousseau,2004:3		✓		
21	Sutton&Griffin,2004:494			✓	
22	Walker&Hutton,2006:434				✓
23	Granrose & Baccill,2006:164				✓
24	Sarantinos,2007:2		✓		
25	ODonohue&Nelson,2009:6			✓	✓
26	Schalk&Roe,2007:174		✓		✓
27	Delcampo,2007:434	✓			
28	ODonohue,2008:4		✓		
29	Payne et al.,2008:466		✓		
30	McCoy&Elwood,2009:6			✓	

ت	الباحث، السنة، الصفحة	وعود	التزام	توقعات	تبادل
31	DeJong etal,2009:330	✓			
32	Rosen etal,2009:203	✓			
33	Aichinger&Banrnes,2010:191			✓	
34	Syed,2010:14		✓		
35	Newton&Nowak,2010:2				✓
36	Botha&Moalusi,2010:2		✓		
37	Freese&Schalk,2011:405		✓		✓
38	Tomprou&Nikolaou,2011:344		✓		
39	Dadi,2012:98		✓	✓	
40	Davis,2012:71		✓		
41	Gibson,etal,2012:118				✓
42	Wangithi&Muceke,2012:117			✓	
43	Randmann,2013:29				✓
44	Bala,2013:62			✓	
المجموع					
		7	13	13	18
النسبة المئوية للاتفاق بين الباحثين					
		0.15	0.29	0.29	0.40

المصدر: اعداد الباحثة عدا الجزء الاول من الجدول لغاية تعريف رقم (11) الذي تضمن تعريف العقد بالنسبة للرواد الاوائل فقد اعتمدت الباحثة على المصدر : Source:Conway, Neil & Briner, Rob.B, "Understanding Psychological Contracts at Work", Oxford, p.21-22 (2005).

إن الجهود المسحية الواردة في الجدول (15) عززت ما تعتقده الباحثة حول ماهية العقد النفسي كونه عملية تبادل بين طرفين او اكثر. إذ يتضح إن غالبية اراء الباحثين قد اشارت إلى أن العقد النفسي هو عملية تبادل بين طرفين هما في واقع الحال الفرد والمنظمة. وتدور هذه التبادلات حول ما يتوقع كل طرف الحصول عليه من الطرف الاخر نظير ما قدم له، على سبيل المثال يقدم الافراد الجهد وتقدم المنظمة المكافأة على ذلك الجهد، فضلاً عن ذلك فإن عملية التبادل هذه تتمحور حول مبدأ المعاملة بالمثل بالنسبة للطرفين. وأخيراً يمكن وضع تعريف للعقد النفسي على انه عملية التزام متبادل مدركة بين طرفين هما المنظمة والفرد وما يتوقع كل طرف الحصول عليه من الاخر. ومن التعريفات السابقة والمسح الذي تم اجراءه يمكن ان نخلص إلى مجموعة من المميزات للعقد النفسي وهي:

1. العقد النفسي هو عملية تبادل بين طرفين هما الفرد والمنظمة بشكل رئيس.
2. إن التزامات العقد النفسي هي ضمنية في محتواها.
3. للإدراك دور مهم في استشعار الالتزام بالعقد النفسي من عدمه بالنسبة للفرد او المنظمة.
4. غالباً ما يصاحب العقد النفسي الشك بالالتزام به كونه غير ملموس.
5. إن شدة الالتزام به يحكمها احد طرفي العقد.
6. يمتاز العقد بالثبات النسبي مما يجعله عرضه للنقض او الانتهاك في أي وقت.

ثالثاً: تكوين العقد النفسي.

على وفق رؤى بعض الباحثين (Sarantions,2007; Freese&Schalk,2011; Cohen,2013; Zhang&Zhang,2008) من أن العقد النفسي هو عملية ادراكية شعورية، فإن السؤال الذي عادة ما يثار هو حول الكيفية التي ينشأ من خلالها هذا العقد ما دامت هذه صفته الرئيسية؟ يؤكد الباحثون إن عملية تكوين العقد النفسي ترتبط بعملية صنع الشعور او الاحساس بالمعنى Senes-Making، التي عرفها (Louis,1980) بأنها حلقة الاحداث المستمرة بمرور الوقت و تبدأ هذه الحلقة عندما يشكل الافراد من خلال عقولهم الواعي واللاواعي التوقعات والافتراضات حول مستقبلهم في علاقات العمل، ويرتبط ذلك ايضاً بتوقعات القادمين

الجدد الذين يشعرون بعدم تكامل المعلومات التي يجمعونها حول احترام شروط علاقتهم بعملهم (Gammie,2006:44). فالهدف الرئيس من العقد النفسي هو شرح وفهم السلوك في علاقات العمل، وتقديم اطار للكيفية التي يفكر فيها كل من الافراد والمنظمة وما هي قيمهم وما هي دوافعهم (Aichinger&Banrnes:2010:190). فالعقد النفسي يتشكل بشكل رئيس من خلال التفاعل مع المنظمة (Sutton&Griffin,2004:494). وبناءً على ما تقدم يعتقد (Randmann,2013:32) إن هناك اربع مراحل اساسية لتكوين العقد النفسي يمر بها الافراد ابتداءً من لحظة قرارهم اختيار الانضمام إلى المنظمة، وهذه المراحل هي:

المرحلة الاولى: مرحلة ما قبل التوظيف: ينشأ العقد النفسي في البداية خلال مدة ما قبل التوظيف

(Shore&Tetrick,1994:9)، التي تعرف بأنها توقعات الوافدين الجدد التي تشكلت قبل الدخول إلى المنظمة (Sutton&Griffin,2004:494). فقبل تجربة العمل الاولى يضع الافراد افتراضاتهم حول ما ينبغي أن يقدم لهم وما ينبغي ان يقدموه في علاقات العمل، وهو النمط الذي يؤثر في كيفية تفسير الافراد للإشارات القادمة من المنظمة (Coyle-Shapiro&Parzefall,2008:11). وتبدأ مرحلة ما قبل التوظيف مع الادراك الاولى لطبيعة المنظمة والذي يأتي من التقارير في وسائل الإعلام، والدعاية في شبكة الانترنت. وربما يجري السماع عن المنظمة من خلال آراء الأصدقاء، والزملاء، وذوو مكاتب الاستشارات، فالمنظمات تطور سمعتها في الاسواق التي تأتي من ادائها العام في الاعمال، او عبر تقديمها منتجات جديدة، او سمعة القادة والمدراء فيها، وهذه الاعمال والسمعة قد يكون لها تأثير مباشر على معتقدات وتوقعات القادمين الجدد المحتملين (Wellin,2007:57).

ويرى (Scholarios,etal,2003:183) إن الاحتكاك بالمنظمات من خلال عمليات الاختيار والتوظيف يكون جزءاً واحداً من سلسلة الحلقات الاجتماعية التي تؤثر على تطور التوقعات المناسبة وتشكيل وتطوير العقد النفسي للأفراد في وقت مبكر. فعندما ينوي الافراد الانضمام إلى منظمة ما فانهم يقيمون العديد من التجارب المرتبطة بتوقعاتهم حول ما يمكن ان يضيفه العمل اليهم فهم يتوقعون فرصاً للتعلم والتدريب والعمل على مهارات معينة، وبيئة عمل صحية وأجور عالية، والواجبات التي يجب عليهم القيام بها، والمعارف والمهارات التي سوف يطبقونها في عملهم (Aichinger&Sutton&Griffin,2004:493; Barnes,2010:199).

وفيما يبحث الافراد عن الامن الوظيفي ترغب المنظمات بالتزامهم وولائهم والذهاب ابعد من ذلك من خلال الادوار الاضافية، وعدم سعي الافراد للبحث عن وظائف اخرى عند وجودهم في هذه المنظمة (Rabstajnek,2004:1)، كما يتوقع الافراد انهم سوف يستلمون شيئاً يليق بما يستحقونه او بما يمتلكونه من مؤهلات (Gresse,2012:35). وبحسب توجه (Rousseau,2001) فان المكونات الضرورية التي تمثل العقد النفسي تشمل عوامل ما قبل التوظيف، مثل المعايير المهنية والمعتقدات المجتمعية حول المنظمة والعمل نفسه فضلاً عن نشاط تبادل الوعود، وتقديم هذه الاشارات من خلال التوظيف (Riley,2013:7-8). اما (Randmann,2013:33) فيرى إن خبرات العمل السابقة ليست هي الوحيدة التي تسهم في تكوين العقد النفسي للفرد، بل ان تجارب الآخرين الذين هم على مقربة منه او مهمين بالنسبة إليه، فضلاً عن السياق الثقافي والاجتماعي والاقتصادي، والعوامل الاقتصادية والسياسية والقانونية التي يدرك من خلالها الالتزام المتبادل، فالقانون هو مصدر للمعتقدات التي تشكل توقعات ما قبل التوظيف والتفاهمات حول علاقات العمل. والثقافة المجتمعية تخلق أنظمة بشأن المعتقدات والممارسات القانونية وحقوق والتزامات الاعضاء. ولهذا السبب فإن لهذه الانواع من المعتقدات والتوقعات التأثير القوي على توقعات الافراد حول علاقات العمل الخاصة بهم. وينطبق الشيء نفسه على العوامل الاقتصادية والسياسية، ففي تجارب ما قبل

التوظيف فان التأثيرات التنظيمية والسلوكيات الفردية تؤدي دوراً مهماً في تكوين العقد النفسي في مرحلة الصياغة (Coyle-Shapiro&Parzefall,2008:12).

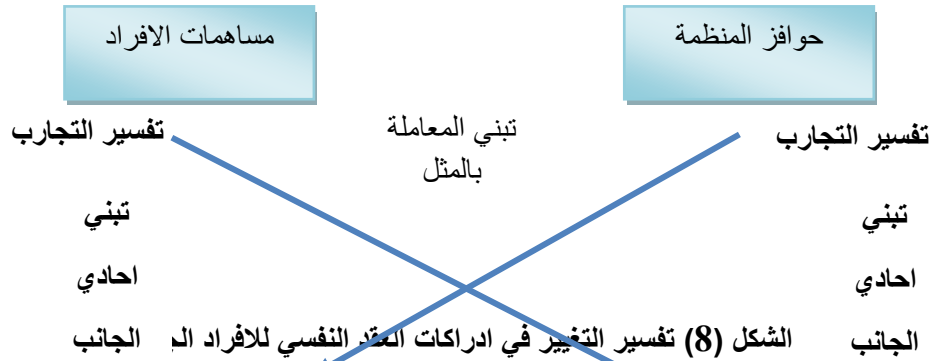
المرحلة الثانية: مرحلة ما بعد التوظيف: يصبح العقد النفسي أكثر رسوخاً عند التوظيف (Riley,2013:8)، فعند الدخول إلى معترك الحياة المهنية تتوضح الصورة للأفراد الجدد ويصبح لديهم المزيد من المعلومات التي سوف تقدمها لهم المنظمة في المستقبل، ويحدث ذلك من خلال التفاعل والمناقشات مع الاستشاريين بالتوظيف والموارد البشرية والمديرين التنفيذيين الذين يعدون مصدراً غنياً لتوفير المعلومات حول المنظمة وكيف تعمل، وكيف تتعامل مع الآخرين. وهذه المعلومات تمكن الأفراد من توقع ما لهم وما عليهم في المنظمة، التي تقوم بطبيعتها بخلق التوقعات لديهم، ولعل من أبرز هذه المعلومات ساعات العمل، وكيف تعامل المنظمة الأفراد الذين يأتون بأفكار جديدة، وما هي آفاق تعزيز هذه الأفكار، إذ تعطي مثل هذه المعلومات انطباعاتاً جيداً حول المنظمة (Wellin,2007:58). ويرى (Abbott,2006:192) ان لممارسات الموارد البشرية الاثر في خلق الانطباعات الجيدة او السيئة حول المنظمة. وإن لها تأثيراً واضحاً في حل التوترات التنظيمية من خلال العقد النفسي. وترتبط تجارب ما بعد التوظيف ايضاً بانتهاك العقد النفسي فهي تعطي الفرد القدرة على معرفة المدى الذي تكون فيه المنظمة ملتزمة تجاهه (Suttone&Griffin,2004:507).

المرحلة الثالثة: التنشئة الاجتماعية: ما أن ينضم الفرد إلى المنظمة وتمضي مدة معينة على انضمامه إليها، حتى تبدأ مرحلة التنشئة الاجتماعية التي يتعلم الفرد من خلالها القيم والمعايير والسلوكيات اللازمة والتي تسمح له بالمشاركة كعضو في المنظمة (Kreitner&Kinicki,2007:91). وخلال هذه العملية يمر الفرد بثلاث مراحل تبدأ المرحلة الاولى، التي تسمى التنشئة الاجتماعية الاستباقية قبل ان ينضم الفرد إلى المنظمة وتشمل المعلومات التي يجمعها الفرد حول المهن والمنظمات والوظائف المختلفة. اما المرحلة الثانية فهي اللقاء او المقابلة، التي تبدأ عندما يتم توقيع عقد العمل، إذ يتعلم الافراد في هذه المرحلة ما ترغب به المنظمة وما تريده حقاً، كما تستخدم المنظمات برامج عديدة من اجل مساعدة الافراد الجدد على الاندماج في بيئة المنظمة. اما المرحلة الثالثة والأخيرة فهي التغيير والاكساب، وهنا يتطلب من الافراد اتقان المهام والأدوار المهمة والتكيف مع قيم ومعايير مجموعة العمل الخاصة بهم (Kreitner&Kinicki,2007:92-93). وترى الباحثة ان التنشئة الاجتماعية هي مرحلة يعد فيها الفرد نفسه جزءاً من المنظمة. وإن هذه المراحل الثلاث مترابطة مع مراحل تكوين العقد النفسي، بل يمكن القول ان عملية تكوين العقد النفسي تتم من خلال التنشئة الاجتماعية، فعند هذه المرحلة تتوضح الكثير من المعلومات لدى الافراد التي يحصلون عليها قبل دخول المنظمة وعند دخولهم إياها ومقارنتهم بين الحالتين. وربما يكون نقض العقد في هذه المرحلة أكثر حساسية، فالمرحلة الاولى من التنشئة الاجتماعية ترتبط وبشكل وثيق بالمرحلة الاولى من تكوين العقد النفسي إذ يقوم الفرد بكلتا المرحلتين بعمل استباقي وهو جمع المعلومات عن المنظمة.

لقد ذكرت (Rousseau,1995) إن جودة العقود النفسية تعتمد على جودة المعلومات المتبادلة بين الطرفين، وفيما إذا كانت هذه المعلومات متسقة، ومن ثم فإن الافراد والمنظمة يكونون أكثر تنبؤاً بسلوكيات كل منهم وأكثر قدرة على تحديد السلوك المناسب للحفاظ على العلاقة والوفاء بالالتزامات (Randmann,2013:35). فسلوكيات البحث عن المعلومات يمكن ان تساعد الافراد الجدد على تفسير الوعود التي قطعتها المنظمة، وتقييم مدى الوفاء بها (Dulac,et al.,2006:10). من جانب آخر يرى (Devos&Freese,2011:311) ان العمر الوظيفي يؤدي دوراً مهماً في توفير المعلومات للأفراد الجدد، فعادة ما يستفاد الافراد الجدد من نظرائهم الاقدم منهم في الحصول على المعلومات التي تخص نشاط المنظمة. وإن الأشهر

الثلاثة الأولى من حياة الأفراد تكون مهمة، ويجب ان تحظى باهتمام دائم بين المنظمة والأفراد الجدد، وان يكون الاتصال متكرراً فيها إذ يبلغ معدل الدوران الذروة في المدة الممتدة ما بين 3-6 اشهر الأولى.

ان التنشئة الاجتماعية تسير جنباً إلى جنب مع عمليات صنع الشعور او الاحساس المعرفية التي من المتوقع ان تؤثر بشكل مباشر على اكتساب المعلومات، فالمعلومات تساعد في تقليل عدم التأكد بالنسبة للأفراد الجدد (Saks&Ashforth,1997:240). وفي هذا الجانب اشارت دراسة (Payne,et al.,2008:470-471) إلى ان التنشئة الاجتماعية تؤدي دوراً مهماً بالنسبة للفرد في اعادة النظر بتوازن العلاقة في العقد النفسي. كما اشارت دراسة (Devos,et al.,2003:539) إلى ان العقود النفسية للأفراد الجدد تتكون من المعتقدات حول الاعراض التي وعدتهم بها المنظمة مثل الفرص الوظيفية، والمكافآت المالية، والاهتمام بالمحتوى الوظيفي، والمساهمات التي وعدوا بتقديمها في المقابل مثل سلوكيات الدور، والمرونة، والولاء. ويقدم (Devos,et al.,2003) نموذجاً لتفسير العلاقة بين الطرفين مبني على تفسير التجارب والمعاملة بالمثل لكل طرف، وكيف ينظر كل منهم إلى سلوكيات الطرف المقابل وكيف يفسرها، وكما في الشكل (8):



Source: s,Buyens,Dirk&Schalk,Rene,(2003),” Psychology of Socialization: A Developmental Perspective and The Role of Reciprocity”, Journal of Organizational Behavior, vol.24, p.540.

وكما هو واضح من الشكل (8) فعلى اساس نظرية الشعور او الاحساس بالمعنى ومبدأ المعاملة بالمثل يغير الأفراد الجدد توقعاتهم تجاه المنظمة، وكذلك الحال أيضاً بالنسبة للمنظمة، فكلهما يقيمان مساهمة كل طرف على اساس المعاملة بالمثل (Devos,etal,2003:540). ويوضح (Tanchaisak,2004:23) ان الأفراد الجدد وعلى امتداد عملية التنشئة الاجتماعية يمتلكون سمات شخصية مختلفة وعلى المنظمات ملاحظة هذه الاختلافات ومعاملتهم على اساسها.

المرحلة الرابعة: الخبرات (تبادل الوعود والالتزامات): مع مرور الوقت تصبح العقود النفسية أكثر استقراراً وردود الفعل من البيئة تحسن او تؤكد دقتها، وتكون العقود النفسية ايجابية إذا كانت مقرونة بتجارب الفرد التي تتفق مع معتقداته التي يمتلكها حول الالتزامات المتبادلة، إذ يرى الأفراد ان المدراء شخصية رئيسية في تكوين العقد النفسي والحفاظ عليه، فضلاً عن زملاء العمل الذين يؤدون دوراً مهماً في عملية التنشئة الاجتماعية فزملاء العمل قد يشاركون في وضع تصورات المشرفين والمنظمة، وهم ايضا يعدون مصدراً مهماً من مصادر المعلومات التي يمكن ان تحدث من خلال الاتصالات المباشرة او من خلال التفاعلات بين زملاء العمل او بين زملاء العمل ومدرائهم (Randmann,2013:36). وتدور التوقعات في هذه المرحلة حول ما يتوقعه كل من الأفراد والمنظمة بمقدار التزامات كل منهم بالعقد النفسي، وترى الباحثة ان عملية تكوي العقد النفسي تبدأ كعملية انطباع خارجي يتبعه تفاعل داخلي ثم

صورة مدركة للواقع الحقيقي تقارن بالتوقعات السابقة وأخيراً عقد نفسي بين طرفين. ويختزل (Conway&Briner,2005:47-55) هذه المراحل إلى عدد من العوامل التي تسهم في بناء أو تكوين العقد النفسي هي: عوامل خارجية التي تنطوي على تجارب ما قبل التوظيف والخبرات الشخصية من الحياة والعوامل التنظيمية، فضلاً عن خرق العقد النفسي أي عدم قيام المنظمة بالوفاء بالتزاماتها تجاه الفرد.

ويقترح كل من (McFarlane Shore&Tetrick,1994:95-101) إن هناك طرفين مهمين يسهمان في تشكيل العقد النفسي هما الفرد والمنظمة، ويقدمان نموذجاً يعتمد في تركيبته على علم النفس التفاعلي، فالأفراد والمنظمات يتفاعلون فيما بينهم خلال عملية تكوين العقد النفسي. إن الأفكار التي طرحها الباحثون السابقون حول الية أو كيفية تكوين العقد النفسي تعتمد على ذات الأفكار التي طرحها كل من (McFarlane Shore&Tetrick,1994)، فتكوين العقد النفسي بالنسبة اليهما يعتمد أيضاً على مرحلة ما قبل التوظيف والتنشئة الاجتماعية فيما يخص الفرد وعلى الوكلاء التنظيميين (الأقران أو زملاء العمل، المشرفين، المشغلين) بالنسبة للمنظمة.

المرحلة الخامسة: نقض وانتهاك العقد النفسي والوفاء به: تعتقد الباحثة ان نقض وانتهاك العقد النفسي والوفاء به هي المرحلة الاخيرة من مراحل تكوين العقد النفسي، فالاراء التي جاء بها الباحثون اكدت ان العقد النفسي هو حالة ديناميكية قابلة للتغيير مع مرور الوقت وتغير الظروف المحيطة بالمنظمة وما دام الامر كذلك فان نقض العقد او انتهاكه او الوفاء به لا بد ان يكون احدي مراحل تكوين العقد النفسي. فالتغيرات في البيئة التنظيمية تفرض تغييرا في طبيعة العلاقات بين الافراد والمنظمات (Bala,2013:64). والتغيير قد يكون له تأثير على العقد النفسي وما الذي سوف تقدمه المنظمة للأفراد، وما الذي سوف يقدمونه بدورهم، وتتأثر العقود النفسية بعدة طرائق اولها ان التغيير بحد ذاته قد يكون في نتائج المترتبة على عمل الافراد، أي عندما يتأثر دورهم بأداء هذه المهام على سبيل المثال التكيف مع المتغيرات الجديدة وتغير مطالب العمل، والشيء الثاني عندما يتغير جو العمل في المنظمة نتيجة التغير الذي حدث في المنظمة، إذ إن اجواء العمل المريحة هي واحدة من النقاط المهمة في المنظمة (Freese&Schalk,2011:405-406) تؤدي هذه التغييرات في بعض الاحيان إلى ان تفشل المنظمات في الوفاء بالتزاماتها التي قطعتها مع الافراد هذا الفشل يؤدي إلى خرق العقد النفسي. إذ يعتقد الفرد ان المنظمة قد فشلت في الوفاء بالتزاماتها على نحو يتناسب مع مساهماته (Bukhari et al.,2011:8394; Guerrero& Herrbach,2008:5) مما يؤثر سلباً على مواقف الافراد وسلوكياتهم (Buyukyilmaz &Cakmak,2013:53; Newton & Nowak,2010:3) وهو رد فعل من قبل الفرد يستند على ادراكهم ان الالتزامات التنظيمية لم تكن ضمن شروط العقد (Randmann,2013:44) ويميل الافراد في هذه الحالة إلى احداث حالة من التوازن في علاقات العمل بينهم وبين منظماتهم، عند شعورهم ان المنظمة قد خرقت العقد معهم، وان احدي طرائق احداث التوازن التي قد يتبعها الافراد هي محاولة خفض مساهماتهم في المنظمة (Turnley et al.,2003:190). ولعل نتائج الدراسات التي قام بها الباحثون (Addae et al., 2006:235; Chang &Lin,2014:519; Buyukyilmaz &Cakmak,2013:62; Lester et al.,2002:42) قد اشارت إلى ان خرق العقد النفسي قد يتسبب للافراد بالتفكير بترك وظائفهم، وليس هذا فحسب بل انه له تأثيرات سلبية على التزامهم الوظيفي مستقبلاً.

وقد ناقشت (Robinson& Morrison,2000: 528-531) ثلاثة عوامل تجعل الفرد يدرك ان المنظمة قد خرقت العقد النفسي بينها وبينه وهي:

(1) النكران: وهي الحالة الأكثر وضوحاً، إذ يدرك الفرد ان المنظمة قد نكثت الوعود التي قدمتها له حول العمل في المنظمة وفشلت بالوفاء بالتزاماتها، ويعود السبب في

ذلك إلى الظروف البيئية المحيطة المتغيرة التي تنعكس تغييراتها على أداء المنظمة، ومن ثم على العقود النفسية للأفراد حينما لا تتمكن المنظمات من الإيفاء بها.

(2) التناقض: يدرك التناقض كحالة في ذات الفرد فالمنظمة قد تفي بالتزاماتها، ولكن الفرد قد يتصور خلاف ذلك لذا يكون التناقض حالة متجذرة بالعقد النفسي، فالفرد لديه معتقدات حول التزاماته تختلف عن تلك التي لدى المنظمة، ويعود ذلك إلى ثلاثة أسباب الأول، الدرجة التي تختلف فيها الدراكات كل من المنظمة، والفرد حول التزامات كل طرف، والثاني تعقيد وغموض الالتزامات بينهما وأخيراً عدم كفاءة الاتصالات فيما يخص الالتزامات.

(3) اليقظة: وهي الدرجة التي يراقب فيها الفرد بقوة مدى نجاح المنظمة بالوفاء بالعقد النفسي له. وترتبط اليقظة بثلاثة عوامل هي، عدم التأكد، و مقدار الثقة التي تقوم عليها علاقة الفرد بالمنظمة وأخيراً التكاليف المحتملة لعدم الوفاء بالعقد، ويوضح (Conway & Briner, 2005:70) جملة من النتائج المترتبة على خرق العقد النفسي، وكما في الجدول (16).

الجدول (16) نتائج خرق العقد النفسي، شعور الفرد وتفكيره وما يقوم به

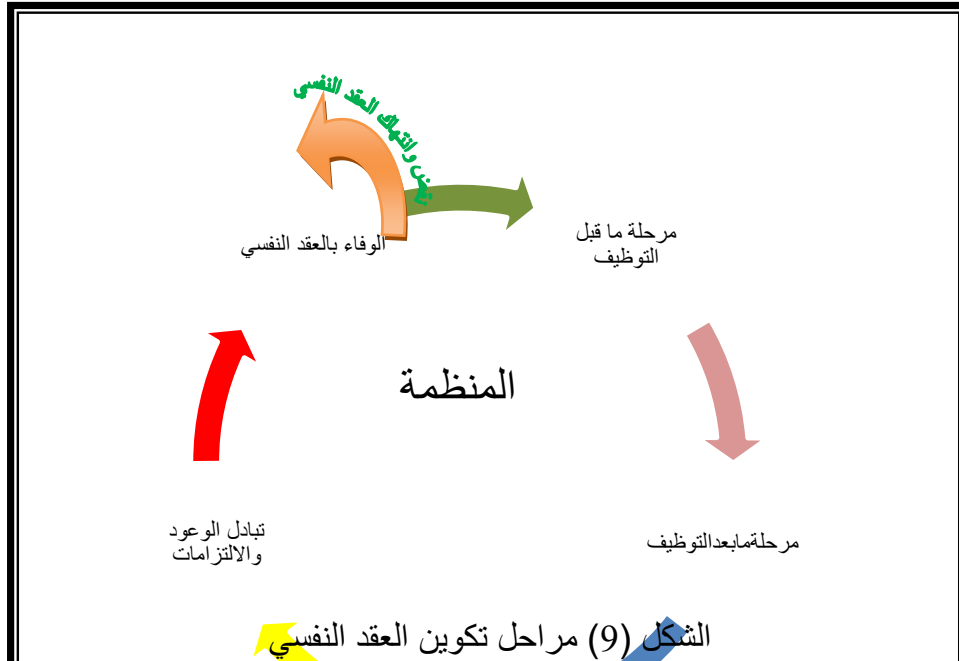
الشعور	التفكير	الفعل
<ul style="list-style-type: none"> الغضب الانتهاك الانزعاج عدم الرضا الخيانة الحزن 	<ul style="list-style-type: none"> كيف سأثق بالمنظمة مرة أخرى؟ لن ابذل أي شيء لهذه المنظمة في الايام القادمة ما فائدة الولاء لهذه المنظمة عندما تتصرف بهذه الطريقة؟ كيف تجرؤ المنظمة على معاملتي بهذه الطريقة؟ 	<ul style="list-style-type: none"> التقليل من الجهد عدم الاستعداد للتقدم خطوة واحدة في المنظمة رفض القيام بأي عمل يتجاوز ما هو مبرم في العقد الرد- الحضور في وقت متأخر، الانصراف بوقت مبكر، استخدام ممتلكات المنظمة لأغراض لا علاقة لها بالعمل، الاجازات الطويلة

Source: Conway, Neil & Briner, Rob B., (2005). "Understanding Psychological Contracts at Work", 1/ed, Oxford University Press Inc, New York.p 70

بان المنظمة، وتحت ظروف معينة قد فشلت وعلى نحو ما بالمحافظة على العقد النفسي (Guerrero & Herrbach, 2008:5). ويمثل إنتهاك العقد النفسي ردود الفعل الشعورية تجاه الإخلال به (Barnhill & Turner, 2013: 181)، وهي مزيج من مشاعر الخيانة والضيق والغضب والاستياء والشعور بالظلم والضرر غير المشروع، ينتج عنها استجابات سلوكية تنعكس على العمل مثل عدم الرضا الوظيفي وتخفيض الالتزام (Knights & Robinson & Rousseau, 1994:248; Kennedy, 2005:60). ويشير كل من (Rousseau, 1989:128) إلى إن انتهاك العقد النفسي يحدث حينما يدرك الفرد أن توقعاته بشأن العقد النفسي لم تلب. وذكر (McFarlane Shore & Tetrick, 1994:103-104) إن إنتهاك العقد النفسي يرتبط بعدالة الإجراءات داخل المنظمة، كالعادلة التوزيعية التي ترتبط بعقد المعاملات والعدالة التفاعلية التي ترتبط بالعقد الارتباطي. والحالة المعاكسة لحالتي نقض العقد النفسي وانتهاكه هي الوفاء بالعقد، وتعني: الدرجة التي يدرك فيها الفرد إن المنظمة قد أوفت بجميع التزاماتها تجاهه. ويعد الوفاء بالعقد النفسي عاملا أساسيا لبناء الثقة في المنظمات (Li, 2012:4). وقد حددت (Rousseau, 2011:191-220) ثلاث حالات يتحقق فيها الوفاء بالعقد النفسي هي:

1. التبادلية: أي: أن يكون لكلا الطرفين الفرد والمنظمة تبادلية عالية فيما يتعلق بمضمون

- العقد النفسي المبرم بينهما.
2. الموازنة: إلى أي مدى هناك توازن بين التزامات الفرد والتزامات المنظمة، ويتحقق التوازن في حال إيفاء كلا الطرفين بالتزامات المترتبة عليهما.
3. المعاملة بالمثل: إلى أي مدى هناك التزامات متساوية من قبل كلا الطرفين، أو إلى أي مدى تتحقق توقعات كل طرف مقابل الطرف الآخر.
- والشكل (9) يوضح مراحل تكوين العقد النفسي لدى الفرد.



وكما هو موضح في الشكل (9) حيث تبدأ مراحل تكوين العقد النفسي قبل دخول الفرد إلى المنظمة وصولاً إلى مرحلة التوظيف، ومن ثم التنشئة الاجتماعية والمرحلة الرابعة تبادل الوعود والالتزامات بين الفرد والمنظمة وأخيراً نقض وإنتهك العقد النفسي أو الوفاء به. ويلاحظ من الشكل (9)، إن الوفاء بالعقد النفسي يكون مدعاة لبقاء الفرد في المنظمة فالسهم المستمر في الشكل يشير إلى بقاءه فيها، أما في حال نقض أو انتهاك العقد النفسي فإن إحدى ردود الفعل التي يتخذها الفرد تجاه المنظمة هي الخروج منها.

خامساً: أنواع العقود النفسية.

يكاد أن يكون هناك اتفاق تام بين الباحثين في معظم الدراسات على تبني الأنواع التي قدمتها (Rousseau) للعقد النفسي (Anderson & Schak, 1998:641; Den Brande et al., 2002: 4-7; Maguire, 2002: 2; Tanchaisak, 2004: 32; Gammie, 2006: 59; Sarantions, 2007: 2; Scheepers & Shuping, 2011: 2-3; Bukhari et al., 2011: 8394; Wangithi & Muceke, 2012: 118)، إذ قدمت (Rousseau) أربعة أنواع من العقود النفسية التي تعتمد شروط الاداء والمدة وهي: (Rousseau,2000:3-4; Rousseau,2004:122-123)

1. عقود المعاملات: هي ترتيبات التوظيف ذات المدة المحدودة أو قصيرة المدى والتي تركز بشكل اساس على التبادل الاقتصادي والمهام الضيقة المحددة والمشاركة المحدودة للفرد بوقت محدد في المنظمة (Rousseau,2000:3)، ويمتاز هذا النوع من العقود بالوضوح والملموسية العالية وهي ايضا عقود مهيكلة (Den Brande et al.,2002:4; Sarantions,2007:2)، أي: إن شروط تبادلها له قيمة نقدية لذا ينصب تركيزها على التبادلات الاقتصادية. أي: تبادل الجهد بالمكافأة (Maguire,2002:2; Tanchaisak,2004:32). ويهدف كلا

الطرفين (الفرد والمنظمة) إلى تحقيق الربح، وتعظيم المخرجات الحالية والمستقبلية لكلاهما عند الالتزام بها (Kase&Zupan,2007:17).

ويذكر (ODonohue & Wicham, 2007: 3; Coyle-Shapiro & Parzefall, 2008: 13;) ان الطبيعة الاقتصادية لعقود المعاملات النفسية التي تركز على التبادلات المادية والصبغة الاقتصادية لا تتيح للأفراد الاهتمام بزيادة الارتباط بالمنظمة، فالأفراد في ظل هذا النوع من العقود يركزون فقط على النواحي المادية التي ترتبط بمصالحهم الشخصية غاضين الطرف عن تقديم أي شيء اضافي فوق ما هو مطلوب منهم. وتختصر (Rousseau,2000:3; Rousseau,2004:122) هذا النوع من العقود بأنه يقوم على شرطين هما:

- المحدودية؛ أي: إن الفرد يكون ملتزم بإنجاز مجموعة محددة وثابتة من الواجبات وأن يقوم فقط بإنجاز الاعمال التي تم الدفع له لإنجازها، وان المنظمة من جانبها تلتزم بتقديم مشاركة محدودة للفرد فيها، إذ تقدم له القليل من التدريب والتطوير.
- الامد القصير: إن الفرد ليس عليه التزام بالبقاء في المنظمة ويلتزم بالعمل لمدة محدودة فقط. بعبارة اخرى تقدم المنظمة الوظيفة لمدة محددة، وهي ليست ملزمة بالتزامات مستقبلية تجاه الفرد.

ومن منظور التبادل يرى (Tanchaisak,2004:32) إن كل من الفرد والمنظمة في ظل هذا النوع من العقود لديهم توقعات محددة فالأفراد يتوقعون انهم سوف يكافون او يعاقبوا على سلوك معين، في حين ان المنظمة تعتقد ان الافراد سوف يعملون لقاء ما يتم دفعه لهم. وان الرباط الشعوري في ظل هذا النوع ليس له اعتبار. ويصف (Tsai,2012:676) هذه العلاقة بأنها علاقة قائمة على نظرية الوكالة بين الفرد والمنظمة. وترى الباحثة ان العقد النفسي للمعاملات هو نوع من الالتزام المعياري بين الفرد والمنظمة، الذي ينطوي على تبادل المصالح المشتركة بين الطرفين فالفرد يلتزم تجاه المنظمة نتيجة ما تقدمه له من التزامات مادية.

2.العقود الارتباطية: وعلى العكس من عقود المعاملات تمتاز العقود الارتباطية بانها ترتيبات التوظيف طويل الامد أو ذات النهايات المفتوحة التي تستند على الثقة والولاء المتبادلين (Rousseau,2000:3)، وتركز العقود الارتباطية على الحاجات الشعورية- الاجتماعية للأفراد. أي الجوانب التي تخص الحياة الشخصية لهم. وغالبا ما تكون اقل وضوحا من عقود المعاملات في تحديد مسؤوليات الفرد، ونادراً ما تكون صريحة فهي ذاتية الفهم وذات طبيعة منخفضة الملموسية (Coyle-; Anderson&Schak,1998:641;DenBrand et al.,2002:4-5; Scheepers&Shuping,2011:2-3; Shapiro&Parzefall,2008:13). ففي ظل هذا النوع من العقود يتوقع الأفراد أن يلقوا الاهتمام الكافي من المنظمات فتعتبرهم اعضاء قيمين فيها إذ تتطور العلاقة بينهما من خلال مدى طويل من الاستقرار في العلاقة يلتزم الافراد فيها بالبقاء في المنظمة واداء أي مهام تؤدي إلى المحافظة على استقرارهم الوظيفي وفي المقابل تلتزم المنظمة بمستوى اجور مستقر وعلاقات عمل طويلة الامد. ويلتزم الافراد ايضا بتكريس جهودهم للعمل لصالح المنظمة ويصبحون مواطنين فيها بالمقابل تلتزم المنظمة بدعم رفاهيتهم ومصالحهم العائلية (Tanchaisak,2004:32-33). ويرى (Kase&Zupan,2007:17) إن الطبيعة التبادلية لهذا النوع من العقود تتطلب ان يتحمل كلا الطرفين (الفرد والمنظمة) الاعباء والمنافع المترتبة على اداء نشاطات المنظمة. ومن المنظور نفسه يضيف (ODonohue&Wicham,2007:3) إن تعزيز الارتباط يتطلب نظر الافراد إلى المصلحة الجماعية من خلال ربط مصالحهم الذاتية بمصلحة المنظمة من خلال التبادل الاجتماعي- الشعوري. ومن جانب اخر يعتقد (Sarantions,2007:2) إن العقود الارتباطية تخضع لمعتقدات الفرد

لكيفية تعامل المنظمة معه. فالتبادل والمعاملة بالمثل يمثلان جوهر العقود النفسية (Coyle-) إن العقود الارتباطية تركز على الولاء والدعم الاجتماعي والعاطفي وينصب اهتمامها على بناء المشاعر بين المنظمة والافراد، وتعزيز مشاركتهم في الانشطة التنظيمية وزيادة التزامهم نحوها، وتكون المنظمة على استعداد لتقديم المكافآت المغرية المسوغة للجهود التي يبذلها الفرد فضلاً عن استعداد المنظمة لتدريب الافراد وتطويرهم وبناء الامن الوظيفي لهم، مما يعزز ميل الافراد نحو استعدادهم لاداء مهام اضافية سواء قامت المنظمة بدفع اجور لهم ام لم تدفع، فضلاً عن ميلهم لمساعدة زملائهم في حل مشاكل العمل التي يواجهونها، ودعم التغييرات التنظيمية. وأخيراً فان الالتزام يمثل جزءاً لا يتجزأ من طبيعة هذا النوع من العقود النفسية (Wangithi&Muceke,2012:118). ومن منظور التوازن يرى (Maguire,2002:3) إن شروط كل من عقد المعاملات والعقد الارتباطي تتفاعل مع بعضها فالاختلال بعقود المعاملات يؤدي إلى الاختلال بالعقود الارتباطية الشيء الذي يحدث عدم توازن بين مدخلات الفرد ومخرجاته مما يؤدي به إلى اللجوء إلى الطرائق التي تساعد على اعادة التوازن له من قبيل تخفيض الالتزام او الولاء، وهما احد جوانب العقد الارتباطي. وتلخص (Rousseau,2000:3) شروط عقد المعاملات بما يلي:

- الاستقرار: يلتزم الفرد بالبقاء في المنظمة والقيام بما هو مطلوب منه للحفاظ على العمل. وتلتزم المنظمة بتقديم اجور مستقرة ووظيفة طويلة الامد.
 - الولاء: إن الفرد ملزم بدعم المنظمة وتجسيد الولاء والالتزام بتلبية حاجات المنظمة واهتماماتها. وإن المنظمة ملزمة بدعم مصالح الافراد وعوائلهم.
- ويوضح (Conway&Briner,2005:44) مقارنة بين العقد النفسي للمعاملات والعقد النفسي الارتباطي وكما في الجدول (17).

الجدول (17) مقارنة بين العقد النفسي للمعاملات والعقد النفسي الارتباطي

العقد النفسي للمعاملات	العقد النفسي الارتباطي
الاطار الزمني	مدى قصير، وعود يحددها الوقت
درجة الخصوصية	مدى طويل، وعود ذات نهاية مفتوحة
تبادل الموارد	عالي الخصوصية
التصريح بالوعود	الملموسة، وجود قيمة نقدية
التفاوض	غير ملموسة مثل الشعورية- الاجتماعية
امثلة	ظاهر
	ضمني
	من المرجح ان يكون واضحاً ويتطلب اتفاق رسمي بين الطرفين
	من المرجح ان يكون غير المرجح ان ينطوي على اتفاق بين الطرفين
	الدفع مقابل عدد محدد من ساعات العمل
	الامن الوظيفي في مقابل ولاء الفرد

Source: Conway,Neil &Briner,Rob B., (2005). " Understanding Psychological Contracts at Work", 1/ed, Oxford University Press Inc, New York.p44.

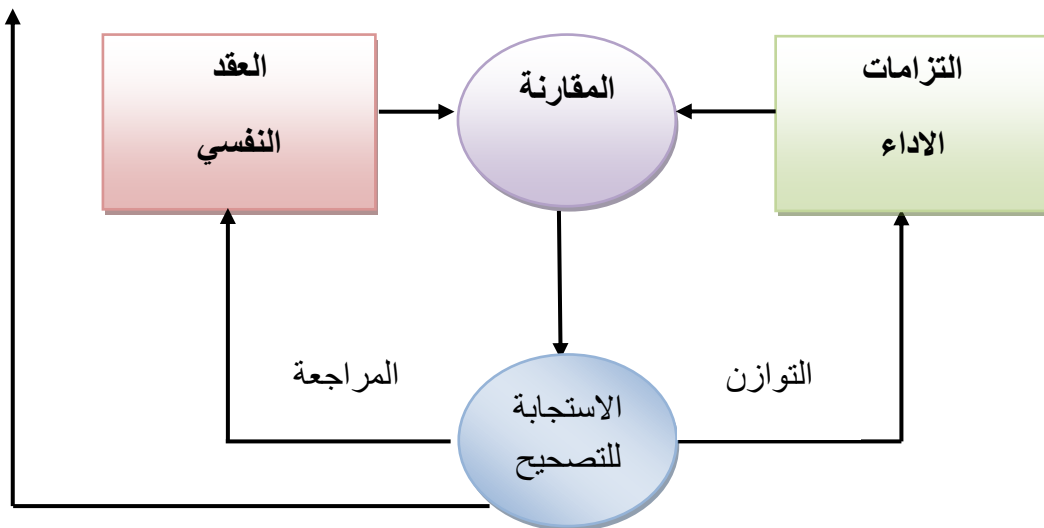
وترى الباحثة ان العقد النفسي الارتباطي هو نوع من الالتزام العاطفي يبديه الفرد تجاه المنظمة وتجاه زملاء العمل نتيجة العلاقة طويلة الامد معها والسلوك الحسن الذي تبديه المنظمة تجاههم والشيء الاخر هو طبيعة الفرد النفسية، فبعض الافراد على سبيل المثال يكون لديهم تعلق عاطفي شديد تجاه الاماكن والأشخاص، ومن الصعوبة بمكان ان يستبدلواهم بغيرهم.

3.العقود المتوازنة: يجمع العقد المتوازن بين حاجات الفرد وحاجات المنظمة (Tanchaisak,2004:33). وعلى وفق (Rousseau,2000:3-4; Rousseau,2000:132) فان

ترتيبات التوظيف لهذا النوع من العقود تكون مفتوحة النهايات (ديناميكية) وهي مشروطة بالنجاح الاقتصادي للمنظمة، وفرص الافراد لتطوير مصالحها. إذ يسهم كل من الافراد والمنظمة في تطوير بعضهم بعضاً وتعليمهم. وتستند مكافآت الافراد على الاداء والمساهمة في تحقيق الميزة المقارنة للمنظمة، لاسيما بإزاء الطلبات المتغيرة بسبب ضغوطات السوق، وينطوي هذا النوع من العقود على ثلاثة شروط هي:

- فرص العمل الخارجية: أن يلتزم الفرد بتطوير قابلياته الوظيفية خارج المنظمة وداخلها. وأن تلتزم المنظمة بتقديم ما يعزز هذا التطوير.
- التقدم الداخلي: اي التطور بالمهنة ضمن سوق العمل الداخلي، إذ إن الفرد ملزم بتطوير المهارات التي تقيمها منظمته، وإن المنظمة ملزمة بخلق فرص تطوير العمل له.
- الاداء الديناميكي: وفيه يكون الفرد ملزم بانجاز اهداف المنظمة الحالية بنجاح. ومساعدة المنظمة للبقاء في سوق المنافسة، وتكون المنظمة ملزمة بتزويد الافراد بالتعليم المستمر ومساعدتهم على بتنفيذ متطلبات الاداء بنجاح.

وبشكل عام فإن الفرد يحاول ان يعيد التوازن للعقد كلما قارن ما يقدمه بما تقدمه له المنظمة فكلما رجحت كفة ما يقدمه على كفة ما يستلمه اختل العقد النفسي لديه، وفي هذا السياق يقدم (Schalk&Roe,2007:171-173) نموذجاً لفهم ديناميكية العقد النفسي وإعادة التوازن اعتمد فيه على نظرية التنظيم الذاتي لباندورا الشكل (10)



الهروب

الشكل (10) التغيير في العقد النفسي

Source: Schalk, Rene & Roe, E. Robert, (2007), "Toward a Dynamic Model of The Psychological Contract", Journal For The Theory of Social Behaviour, Vol.37, No.2, P.174

شأنها أن تعيد التوازن في العقد النفسي بالنسبة اليه (Schalk&Roe,2007:171-172).
4.العقود الانتقالية: وهي ليست شكلا من اشكال العقد النفسي ولكنها حالة ادراكية تظهر تبعات التغيير التنظيمي والتحويلات المعتمدة على ترتيبات الوظيفة السابقة. وتتمتع بثلاثة شروط (Rousseau,2000:4) هي:

- عدم الثقة: يعتقد الفرد أن المنظمة ترسل اشارات متباينة تخص نواياها تجاهه أي ان الفرد لا يثق بالمنظمة.
 - عدم التأكد: يكون الفرد غير متأكد من طبيعة التزاماته نحو المنظمة. وإن مقياس المنظمة يقيم درجة عدم موثوقية الفرد بما يتعلق بالتزام المنظمة المستقبلي نحوه.
 - التآكل (التلاشي): يتوقع الفرد الحصول على عائدات مستقبلية اقل من مساهماته نحو المنظمة مقارنة مع السابق، وان التوقع بالانخفاض سيستمر بالمستقبل. وتقوم المنظمة بعكس التغييرات على اجور ومنافع الافراد فتقوم بتخفيضها مما يقلل جودة عملهم مقارنة مع نشاطهم السابق.
- و الشكل (11) يقدم صورة عن انواع العقود النفسية المذكورة في اعلاه:

شروط الاداء

	محدد	غير محدد	
الامد قصير	المعاملات	انتقالي / غير مضمون	
الامد طويل	متوازن	ارتباطي	

يوضح الشكل (11) انواع العقود النفسية التي تميزها بين ذات الاداء المحدد والمعاملات هي ذات اداء محدد و

Source: Rousseau, Denise, M., (2000), "Psychological Contract Inventory Technical Report", P. 16.

على اساس علاقات التبادل في العمل عبر طرفين هما المنظمة والفرد، إذ يدرك كل طرف ان لديه مجموعة من الالتزامات تجاه الطرف الاخر هي التي تحدد نوع العلاقة بينهما، والتي تظهر في الشكل (12) في أدناه:

التزام المنظمة		
متوسط /منخفض	عالي	
التزام الافراد/ عالي	التزامات/ تبادل عالية	عالي
التزامات/ تبادل منخفضة	التزام الافراد/ منخفض	التزام الافراد
		متوسط /منخفض

الشكل (12)

من الشكل (12) تظهر اربعة انواع من العلاقات اثنان منها يعكسان حالة من التوازن بالالتزامات بين الفرد والمنظمة والاثنان الاخرى يعكسان حالة عدم التوازن بينهما. إذ تظهر العلاقة الاولى وجود التزام عالي من الطرفين (توازن في العلاقة) مما يشير إلى قوة التبادل الاجتماعي بينهما حيث يشعر الافراد بالتزام عالي تجاه منظماتهم لانجاز مدى واسع من شروط العقد النفسي والحال نفسه بالنسبة للمنظمة فان لديها التزاما عاليا تجاه الافراد، اما العلاقة الثانية عندما تكون التزامات كلا الطرفين متوسطة إلى منخفضة فإنها تظهر تبادلاً متوازناً بين الطرفين ولكنه ضعيف، فالتزامات الافراد والمنظمة التي تظهر العلاقة التبادلية بين كلا الطرفين تكون منخفضة إلى متوسطة ويعود ذلك إلى ان الافراد يقدمون جهوداً محدودة للمنظمة بالطريقة التي يمكن ان يحافظوا فيها على وجودهم داخل المنظمة وبالمقابل فان المنظمة ايضا تقدم لهم كمية محدودة من العوائد. وتمتاز العلاقة الثالثة بكون العلاقة التبادلية فيها غير متوازنة بين الطرفين فهناك التزام منخفض إلى متوسط من قبل المنظمة في حين ان التزام الافراد عالٍ، ويعود مرد هذا النوع من اللاتوازن إلى ان الافراد يشعرون انهم مدينون لمنظماتهم بما قدمته لهم في اثناء حياتهم التنظيمية السابقة، ويسمى هذا النوع افرطاً بالتزام الفرد تجاه المنظمة. اما النوع الاخير من العلاقات التبادلية فهي عندما يكون هناك التزاماً منخفضاً إلى متوسط من قبل الافراد بمقابل التزام عالٍ من قبل المنظمة ويعود السبب في هذه العلاقة إلى ان الافراد يسعون انخفاض التزامهم نحو منظماتهم بكونها مدينة لهم بما قدموه لها في الماضي من حياتهم التنظيمية وما تقوم به المنظمة هو جزء من معاملتهم بالمثل لقاء ذلك. ومن جانبه صنّف (DeJong, et al., 2009:330- 334) انواع العقود النفسية من منظور علاقات التبادل بين المنظمة والافراد متفقاً في ذلك مع (Shore&Barksdale,1998)، ضمن دراسته لطبيعة التوازن واللاتوازن في العقد النفسي في اطار علاقة التوظيف للفرد كونه مؤقتاً ام دائماً حيث اشار إلى ان فكرة التوازن واللاتوازن في العقد النفسي تعتمد بالدرجة الاساس على نوع علاقة التوظيف بالنسبة للفرد في المنظمة كونه دائماً ام مؤقتاً إذ صنف انواع التبادلات التي تحدث في سياق عمل المنظمات الى نوعين هما:

- التبادل المستند- للوعود: في هذا النوع من العقود النفسية فان الافراد المؤقتين لديهم اهتمام اكبر بالعقود النفسية للمعاملات، في حين يهتم الدائمون منهم بالعقود النفسية الارتباطية. ففي الوقت الذي تركز فيه عقود المعاملات على الجانب الاقتصادي، فان العقود الارتباطية تركز على الجانب الاجتماعي- الشعوري عند تبادل الوعود. وهذا يعني ان عقود المعاملات النفسية اضيق من العقود الارتباطية بحسب نوع علاقة التوظيف للفرد في المنظمة كونها مؤقتة او دائمة.
 - التبادل المستند- للوفاء: في ظل هذا النوع من التبادل فان الافراد الدائمين هم اكثر ادراكاً لخرق العقد النفسي من زملائهم المؤقتين، ويعود السبب في ذلك إلى ان العقود النفسية للدائمين تشمل كثيراً من الوعود من قبل المنظمات وبالأخص محتوى العقد الارتباطي مما يجعلها عرضة للنقض مع انخفاض ملموسية العقد النفسي. الشيء الثاني ان العلاقات المؤقتة القصيرة قد لا تعطي الافراد ادراكاً بما فيه الكفاية للعملية التبادل المشتركة بين الطرفين، فعلى العكس من الافراد الدائمين قد لا تنظر المنظمات لخرق العقد النفسي مع المؤقتين كحالة جديدة بل انها حالة مستقبلية متوقعة نظراً لطبيعة التزامهم القصير.
- وترى الباحثة ان جميع ما طرح من انواع للعقد النفسي فانه يدور في فلك نظريتي: التبادل الاجتماعي والمعاملة بالمثل هذا من جانب، والجانب الاخر فان معظم الباحثين الذين ذكرت اعمالهم اتفقوا ضمناً على فكرة التبادل بين طرفين في العقد النفسي والتبادل بشقيه

التبادل الاقتصادي والتبادل العاطفي. هذا التبادل والمعاملة بالمثل هو الذي ينتج حالة التوازن او اللاتوازن بين الطرفين وهي التي تنتج انواع التبادلات بينهما، فكل التبادلات التي ذكرها الباحثون تدور ضمن هذا التوجه. وسوف تتبنى الباحثة انواع العقود الثلاثة؛ (عقد المعاملات، العقد الارتباطي، العقد المتوازن) لـ (Rousseau) في الدراسة الحالية لقياس مدى الالتزام بمحتوى العقد النفسي بالنسبة للمنظمات تجاه الفرد كونها الاكثر اتفاقا بين معظم الباحثين.

المبحث الثالث

الهوية الاجتماعية للعاملين

يذهب اهتمام هذا المبحث إلى توضيح مفهوم الهوية الاجتماعية والجدور المعرفية لهذا المفهوم فلسفياً ونفسياً واجتماعياً، ثم يجري التطرق إلى كيفية صياغة الهوية الاجتماعية وأهميتها ومن ثم التعرّيج على توضيح الابعاد المؤطرة للهوية الاجتماعية داخل المنظمات وكما يأتي:

اولاً: الهوية الاجتماعية المفهوم والتطور.

يعد مصطلح الهوية مصطلح شائع الاستخدام فهو يعني اشياء مختلفة لمختلف الباحثين (Deaux,2001:1). فقد جاء في المعجم الوسيط إن الهوية تعني (الذات) وهي النفس والشخص، إذ يقال في الادب نقد ذاتي: يرجع إلى آراء الشخص وانفعالاته. ويقال: جاء فلان بذاته: عينه ونفسه. ويقال: عرفه من ذات نفسه: سريرته المضمرة وجاء من ذات نفسه: طبعاً. وذات الصدر: سريرة الانسان. وفي التنزيل العزيز [وَاللّٰهُ عَلِيْمٌ بِذٰتِ الصُّدُوْر] (المعجم الوسيط،2004: 307). وأورد الجرجاني معنى الهوية بالحقيقة المطلقة المشتملة على الحقائق اشتمال النواة على الشجرة في الغيب المطلق، والهوية السارية في جميع الموجودات: ما إذا أخذ حقيقة الوجود لا بشرط شيء ولا بشرط لا شيء (الجرجاني،2003: 201).

اما في قاموس (Oxford,2000) فقد عرفت الهوية بأنها، الخصائص، والمشاعر، أو المعتقدات التي تميّز انسان عن غيره (Pluempavarn&Panteli,2007:5). وعند الفلاسفة امثال ارسطو جاءت الهوية بمعنى جوهر الذات الذي يميز الانسان (الواكدي،2010: 16-21). وكذا الحال في المعجم الفلسفي إذ تم التعبير عن الهوية بانها حقيقة الشيء من حيث تميزه عن غيره والتي تسمى ايضا وحدة الذات (المعجم الفلسفي،1983: 208). وقد عدّ الفيلسوف الفرنسي ديكارت إن الانسان يولد ويولد معه الشعور بالذات او الشعور بـ انا هو انا (نيبست وبيران،1990: 63). ولعلماء النفس امثال فرويد رؤية اخرى للهوية، فقد صنف فرويد الهوية الانسانية إلى ثلاثة مكونات هي: (الهو، والانا والانا الأعلى)، إذ يكون الهو مسؤولاً عن الشعور، في حين ان الانا تقوم بترجمة الإدراكات الخارجية إلى مشاعر محسوسة، اما الانا الأعلى فيقوم بربط هذين المكونين وتكوين الفعل الذي يتأثر بما يحيطه (فرويد،1982: 33-40). ومن جانب اخر فان علم النفس يعرف الهوية بوصفها البناء المعرفي الاساس للذات الذي يرتبط بمرجعية الذات ويجيب على تساؤل من انا (Korte,2007:168). ويرتبط مفهوم الهوية بشكل عام بتعارف مجموعة معينة على انها متجانسة، اثنياً أو محليا أو مهنيًا، أو دينياً أو قومياً، انها احساس الانسان ووعيه بالانتماء إلى مجتمع او امة او جماعة، انها معرفتنا بها، واين نحن، ومن أين اتينا، والى أين نمضي، وبما نريد لأنفسنا وللآخرين (البيض،2009: 33).

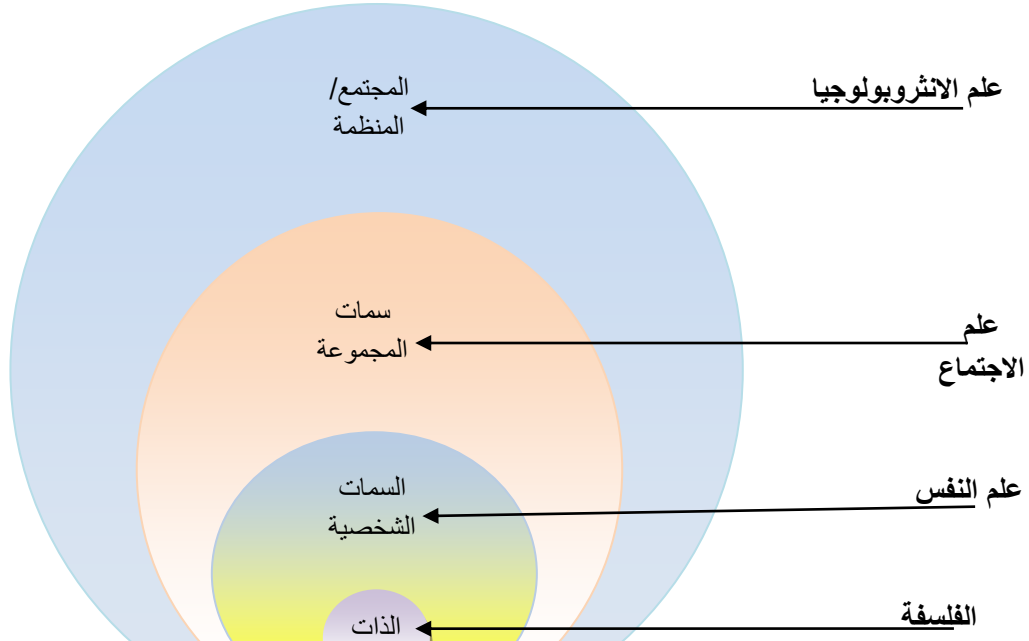
إن جذور نظرية الهوية تعود إلى كتابات (George Herbert Mead) وتحديدًا إلى العام 1934 فهي تمثل الاطار لتحليل العديد من القضايا النفسية الاجتماعية والاجتماعية (Stryker&Burke,2000: 285)، وفي عام (1985) عدّ كل من (Tajfel&Turner) رواداً لنظرية الهوية الاجتماعية، إذ وصفوها بأنها ميل الناس عموماً إلى تصنيف انفسهم والآخرين إلى فئات اجتماعية مختلفة مثل العضوية التنظيمية، والانتماء الديني، والنوع الاجتماعي، والفئة العمرية. وهذا التصنيف الاجتماعي يؤدي وظيفتين، الاولى التقسيم او التصنيف الادراكي وأوامر البيئة الاجتماعية التي تزود الافراد بالمعاني الرمزية للتعرف بالآخرين ويتم بموجبها تحديد خصائص الفئة على وفق هذا التصنيف، الثانية التصنيف الاجتماعي الذي يُمكن الافراد من تعريف انفسهم في البيئة الاجتماعية، وعلى وفق الهوية الاجتماعية، فان مفهوم الذات يتألف من الهوية الشخصية، التي تشمل على سبيل المثال

السمات الجسدية، والقدرات النفسية، والاهتمامات الأخرى، والهوية الاجتماعية التي تشمل تصنيفات المجموعات البارزة مثل التماثل الاجتماعي، وهو ادراك التطابق او الانتماء إلى بعض المجاميع البشرية الذي يزودنا بأجوبة للسؤال من أكون؟ ان تحديد الفرد نفسه مع الاخرين هو بمثابة عملية مقارنة علنقية؛ أي: إنه يحدد نفسه بالنسبة للأفراد الاخرين في الفئات الأخرى، ويستمد هويته من تماثل المجموعة (Ashforth&Mael,1989:21). ويشير (غدنز، 2005: 90-91) إلى إن الهوية الاجتماعية، والهوية الشخصية مترابطان مع بعضهما بعضاً ولكن يمكن أن يتم التمييز بينهما من خلال التحليل، فالهوية الاجتماعية تتحدد من خلال الخصائص المشتركة بين الافراد وأوجه التشابه بينهم من خلال السمات الشخصية او المهنة التي يمارسونها، او المعتقد الديني الذي ينتمون اليه، في حين إن الهوية الشخصية تشير إلى عملية التنمية الذاتية التي تسهم البيئة في صقلها وإظهارها إلى الوجود.

ويرى (Stryker&Burke,2000:285) ان نظرية الهوية الاجتماعية تطورت من خلال اتجاهات نظرية التفاعل الرمزي التي ينصب اهتمامها على حقيقة ان تقييم الفرد للآخرين يتم بعد تفاعله معهم، ويأخذ هذا التقييم صورة الرمز سواء اكان ايجابياً ام سلبياً الذي تُحدد من خلاله طبيعة العلاقة المستقبلية (الحسن، 2010: 81). وترى الباحثة ان التصورات الاجتماعية القادمة التي تحدد انتماء الفرد إلى مجموعة معينة تعتمد بالدرجة الاساس على طبيعة الرمز الذي تشكل حوله في ذهن الطرف المقابل الذي يحدد خيار الفرد على وفق نظرية التصنيف الذاتي التي سيجري التطرق إليها لاحقاً، في ان يجد نفسه ضمن هذه المجموعة فيشكل معها الهوية الخاصة به.

وتفترض نظرية الهوية الاجتماعية إن للفرد وجوهاً عديدة للذات تبعا للسياق الاجتماعي الذي يوجد فيه، وطبيعة المشاعر الداخلية للفرد والجمعية والانتماء إلى مجموعة معينة والإحساس بالقوة والدافعية والأهداف المشتركة (Hewapathirana,2011:176). وعلى وفق (Jacobs,2013:44) فان الافراد لديهم تشكيلة واسعة من الهويات الاجتماعية، وذلك لارتباطهم بمدى واسع من المجموعات. لذلك فان بروز مفهوم الهوية الاجتماعية هو لشرح الاختلافات في السلوك بين الفرد كشخص والفرد كجزء من مجموعة (Korte,2007:171). ويعرف (Ashforth& Mael, 1989:20; Mael& Ashforth, 1992:104) الهوية الاجتماعية بأنها ميل الفرد إلى تصنيف نفسه والآخرين إلى مختلف الفئات الاجتماعية مثل العضوية التنظيمية والانتماء الديني والنوع الاجتماعي والفئة العمرية. من جانبه يرى (Todd&Kent,2009:174) بأنها ميل الافراد إلى تصنيف انفسهم على وفق عضوية مجموعة معينة في محاولة منهم لإنشاء مشاعر ايجابية واضحة لأنفسهم في تلك المجموعة. أو هي دمج الهوية الشخصية مع المجموعة من اجل تعزيز ثقة الفرد بنفسه. ويختصر (Echabe&Castro,1993:121) تعريف الهوية الاجتماعية بانها هيكل ادراكي. وباحثون اخرون (Deaux, 2001: 1; Korte, 2007: 168; Tapper, 2013: 417; Wang& Zheng, 2012: 321) يشيرون إلى إن الهوية هي أن يرى الفرد نفسه كجزء او عضو في مجموعة معينة. ويتفق (Pluempavarn&Panteli,2007:6) مع من سبقه مضيفا إن و صف الفرد لنفسه كجزء من مجموعة معينة ينطوي على الكيفية التي يتصرف، ويتعاطف فيها مع المجموعة اعتمادا على المواقف المشتركة بينهم. فالهوية الاجتماعية هي واحدة من المعايير الاساسية التي تركز من خلالها على القوة في العلاقة بين المجموعة ليس بين الاشخاص فقط (Tapper,2013:418). ولا تختلف رؤية الباحثين في علم السلوك التنظيمي عن زملائهم في علم الاجتماع في تعريفهم للهوية الاجتماعية فقد عرفها (Blader&Tyler,2009:448) بأنها شعور الافراد بتقييم واحترام المنظمة لهم مما يعزز لديهم احترام الذات ويوفر لهم شعورا ايجابياً. ويشير إليها (Jacobs,2013:44) بانها كيفية ادراك الاعضاء لانتمائهم للمنظمة فضلاً عن علاقاتهم الفردية. ويصف (Kang et al.,2010: 169) الهوية الاجتماعية بأنها احساس الفرد بأنه عضو قيم في المنظمة، وإنها تعامله باحترام. وبناء لما تقدم تعرف الباحثة الهوية

الاجتماعية بأنها ادراك الفرد لحقيقة انتمائه للمنظمة المبنية على التجارب والأهداف والقيم والمعايير المشتركة، ويمكن صياغة الجذور المعرفية لمفهوم الهوية الاجتماعية بالشكل التالي:



شكل (13) يتضح ان الهوية الاجتماعية للفرد تتكون من عدة عناصر، فالذات هي جوهره كما اشار الى ذلك علماء اللغة والفلسفة، فالذات هي جوهر الشخصية التي من خلالها يستشعر الفرد وجوده بين الآخرين في مجموعة معينة، وتبرز مكوناتها من خلال علم النفس، ثم تأتي المجموعة لتشكّل المجتمع بأكمله او المنظمة التي تنتمي اليها هذه المجموعة في اطار علم الاجتماع، ثم تشكل المجاميع بكل ما تحمله من سمات كينونتها التي تظهر في علم الانثروبولوجيا التنظيمية، وتمثل هذه العلوم جوهر علم السلوك التنظيمي.

ثانياً: عمليات بناء الهوية الاجتماعية.

متى تبدأ عملية بناء الهوية الاجتماعية؟ وكيف يكون الفرد عضواً في المنظمة وكيف يحدد الفرد انتمائه لها؟ يرى الباحثون ان عملية بناء الهوية الاجتماعية تبدأ مع دخول الفرد إلى المنظمة وتحديداً مع بداية عملية التنشئة الاجتماعية، إذ يهتم الافراد ببناء مواقفهم تجاه المنظمة وتجاه الافراد الآخرين معهم. فيتعلمون القيم والسلوكيات الخاصة بالمنظمة يبدأ بتوظيف إدراكاته الشخصية حول المحيط، وتتكون هذه الإدراكات من مفهومين اولهما اساس الذي يتعلق بالسماح للفرد بالحفاظ على استقلاله الشخصي ضمن المحيط البيئي والسماح له بالتكيف مع مختلف الحالات من خلال انتقاء وتفسير ومعالجة المعلومات التي يتلقاها الفرد. والثاني هو ما يعرف بالمفاهيم الهامشية للذات، التي تتعلق بمرونة الفرد وقدرته على التكيف مع المواقف الاجتماعية المختلفة مع اختلاف الادوار والهويات الاجتماعية (Korter,2007:168). ولكن كيف يحدد الفرد انتمائه للمنظمة؟ يرى باحثو علم

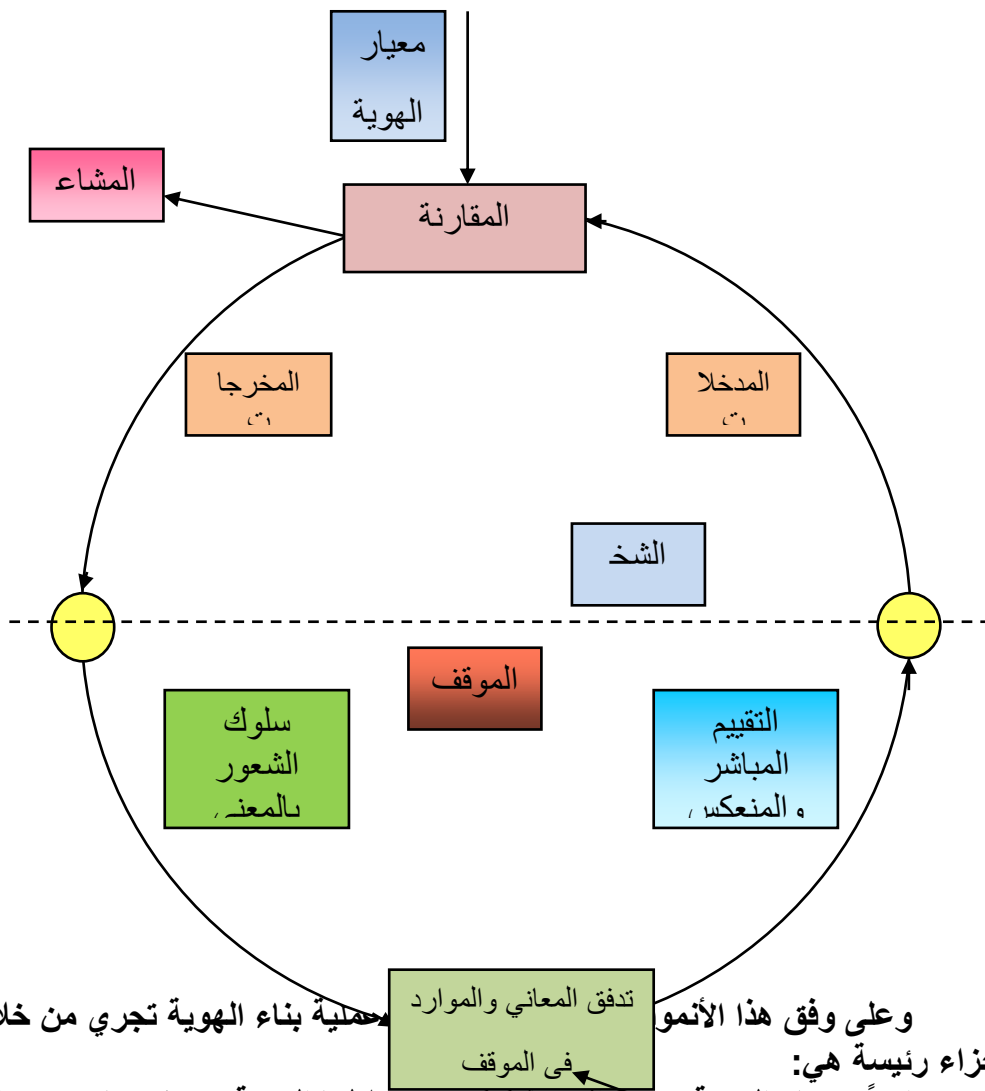
الاجتماع (Stets&Burke,2000:225) إن هناك عمليتين تسهمان في صياغة الهوية الاجتماعية لدى الفرد وتحديد انتمائه لمجموعة معينة هما:

1. التصنيف الذاتي: تعد نظرية التصنيف الذاتي لروادها (Tajfel&Turner) البذرة الاولى لنظرية الهوية الاجتماعية، وعلى وجه الخصوص في تفصيل عملية التصنيف الاجتماعي كعملية اساسية لإدراك سلوك المجموعة، إذ يتم التصنيف الاجتماعي للذات والآخرين في داخل المجموعة وخارجها نتيجة للتشابهات المدركة والمتصلة بالأنموذج في داخل المجموعة وخارجها (Hogg&Terry,2012:5). ويرى (Ellemers et al,2002:165) ان نظرية التصنيف الذاتي طورت لشرح العلاقة بين المجموعة والفرد ولكنها توسعت مؤخراً لتشمل العلاقة بين المجموعات ايضاً لتعطي نظرة ثاقبة حول ظواهر تشكيل المجموعة مثل، التبعية، المطابقة، والانحراف، والتماكك، والقيادة، واتخاذ القرار. لذلك فان الهوية الاجتماعية تتشكل في ضوء طبيعة الصفات المرتبطة بالمجموعة والفرد معا. ولكن لماذا يميل الأفراد إلى تصنيف انفسهم ضمن مجموعات معينة؟ يوضح (Moreland et al., 95:2012) ثلاثة اسباب تجعلهم يفعلون ذلك أولاً هناك دافع لدى الفرد لفهم العالم من حوله كي يتمكن من التعامل معه بصورة اكثر فعالية عند حدوث اي مشاكل في المستقبل. فالتصنيف يسمح للأفراد بسرعة الرد على المؤثرات بدون اجراء عملية تقييم شاملة لها. ثانياً التصنيف الذاتي يؤدي دوراً مهماً في توجيه العديد من اشكال السلوك الاجتماعي. وأخيراً يساعد التصنيف الذاتي الافراد على تطوير الاحساس بالهوية الاجتماعية عندما يصنف الافراد انفسهم كعضو في مجموعة واحدة بدلا من اخرى. وعلى النقيض من ذلك فان الشعور بالهوية الشخصية يتطور عندما يصنف الفرد نفسه كشخص فريد من نوعه ضمن المجموعة، وإن اختيار مستوى واحد من التصنيف الذاتي دون الاخر يعتمد على سهولة الوصول للفئة المعنية ومدى تناسبها مع الموقف. فالتصنيف الذاتي يشير إلى المعونة المتبادلة وغيرها من جوانب التضامن وهي احدى وظائف الهوية الاجتماعية (Drury et al., 2008:3)، فهي تأخذ بنظر الاعتبار وبصورة اكبر العملية الادراكية التي تؤثر عضوية المجموعة فيها على مفهوم الذات لأعضاء المجموعة الفرديين (Turcotte, 2012:17)، التي تعد من المحددات المهمة التي تسهم في تشكيل الهوية الاجتماعية (Jones&Volpe,2010:696).

2. المقارنة الاجتماعية: وفقا لرائد هذه النظرية (Festinger,1954:117-118) فان الانسان يميل بطبيعته إلى تقييم ارائه وقدراته في ضوء مقارنتها مع اراء الآخرين وقدراتهم ، إذ إن اراءه وقدراته تعتمد على كيفية المقارنة مع الاخرين. فالمقارنة الاجتماعية تصف الرغبة الفطرية لدى الفرد بتقييم ادائه بمقارنة نفسه مع الاخرين (Edelman&Larkin,2013:3)، فالهدف الاساس من المقارنة الاجتماعية هو الحصول على المعلومات حول الذات (Gibbons&Buunk,1994:129)، ومعرفة المزيد عنها، وكيفية تعزيزها وتحسينها مما يتيح للأفراد اختيار اهداف المقارنة بين الاطراف المتفاعلة بطريقة تعظم الفائدة لهم (Banaji&Prentice,1994:302). وعلى وفق (Garcian et al.,2013:635) يختار الافراد ثلاثة نواحي للمقارنة الاجتماعية بينهم وبين الاخرين هي الأهمية، ودرجة التشابه مع الآخرين، وأخيراً درجة الارتباط بالآخرين. وتختلف هذه النواحي تبعا للاختلافات الفردية بين الافراد. لذا فان للمقارنة الاجتماعية نتائج على المدى البعيد على سبيل المثال اعتقاد الفرد الراسخ بكفاءة ذاته (Greenberg et al.,2007:30). و ترى الباحثة ان هاتين العمليتين تعكسان شخصية الفرد وشخصية الطرف المقابل له او المجموعة التي يريد الانضمام اليها او المنظمة التي انضم اليها في وقت قريب ويحاول ان يجد له مكاناً بينها، فما يكون الفرد وما هو مطلوب من الطرف الاخر ان يكون هو من يحدد الهوية الاجتماعية له. او ان حدوث التوافق تبعا لهاتين العمليتين، هو الذي يولد الهوية الاجتماعية للفرد داخل المنظمة.

ثالثاً: نماذج بناء الهوية الاجتماعية. في ضوء العمليتين السابقتين لبناء الهوية الاجتماعية يقدم الباحثين نماذجاً متعددة تفسر من خلالها الهوية الاجتماعية بين الفرد والمجموعة او بينه وبين المنظمة وفيما يأتي توضح لهذه النماذج:

1. أنموذج (Stets&Burke,2014).
 قدم (Stets&Burke,2014: 42-44) أنموذجه لصياغة الهوية الاجتماعية اعتماداً على عملية المقارنة الاجتماعية الذي يمكن أن نطلق عليه أنموذج الحلقة والموضح بالشكل (14).



وعلى وفق هذا الأنموذج اجزاء رئيسية هي: الأجزاء الرئيسية هي: المقارنة، والأدوار التي يقوم بها، او المجموعات التي ينتمي اليها. من الاضطرابا...
 وتؤثر هذه الإدراكات على التقييم المنعكس او كيف يفكر الآخرون عندما يرون انفسهم في
 Source: Stets, Jan E. & Burke, Peter J., (2014). "Social Comparison in Identity Theory", Cambridge University Press, NewYork, p.43

ثالثاً: وظيفة المقارنة: تخدم المقارنة المعاني المدركة للذات في الموقف مع معاني تحديد الهوية من خلال معيار الهوية، (قد يكون معيار الهوية هو القيم أو الاخلاق أو الانتماء الديني... الخ) وتختلف هذه المقارنة في الحجم لكل بُعد من المعاني الذي يجري إدراكه، وقد يكون هذا التباين أو الاختلاف بين معاني المدخلات ومعاني معيار الهوية ايجابياً أو سلبياً أو صفرأً.

رابعاً: المخرجات: فمن وظيفة المقارنة (الاختلاف أو التباين بين المدخلات ومعيار الهوية)، تأتي المخرجات التي تأخذ شكل السلوك الذي ينقل معاني معيار الهوية داخل الموقف. عندما تسجل المقارنة وجود تباين معنى ذلك ان الافراد يغيرون سلوكهم وبالتالي تعاد المدخلات من جديد من خلال هذه الحلقة لتشكل اتفاقاً لمعاني هوية الذات مع معيار الهوية. بكلمات اخرى فان الأنموذج يوضح دورة تبدأ من المدخلات، من خلال المقارنة، والمخرجات، والموقف، وتعود إلى المدخلات لتشكل حلقة تغذية راجعة سلبية للسيطرة على ادراكات الذات في الموقف المناسب.

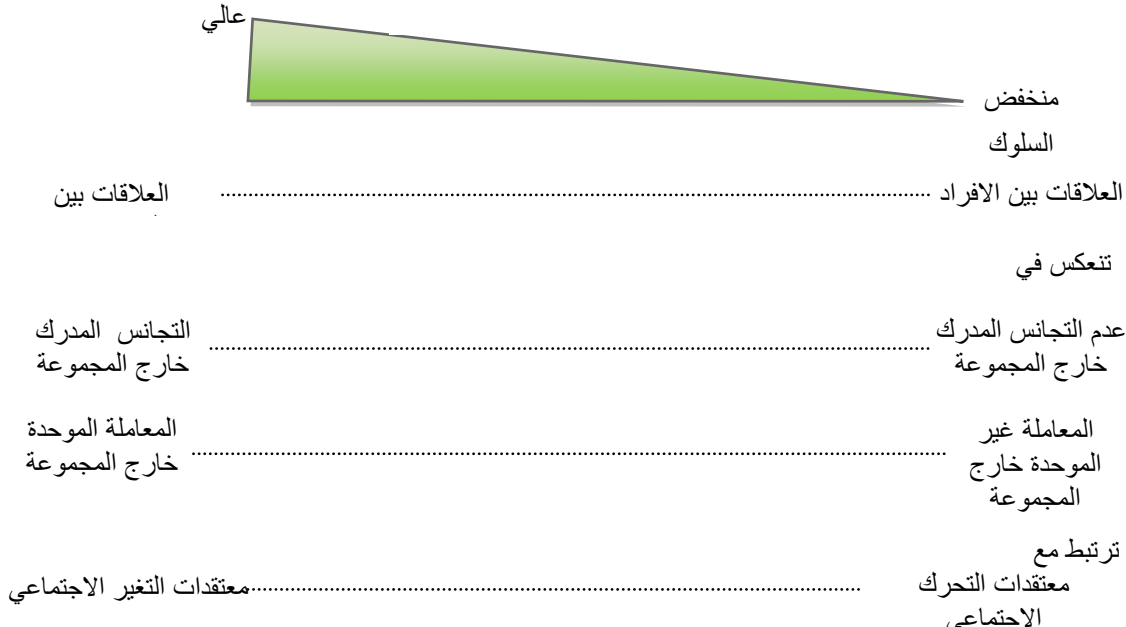
ويرى الباحثون (Corcoran et al., 2011:121; Stets&Burke,2014:49-50) إن هناك سببان يحفزان الفرد للقيام بعملية مقارنة نفسه مع الآخرين، اولها هو الحاجة إلى تقييم ذاتي دقيق، ومحاولة المحافظة على الصورة الايجابية تجاه ذاتهم، لذلك فان الفرد ينخرط بعملية مقارنة نفسه مع الاخرين. والشئ الاخر هو ان الفرد بحاجة إلى تحسين ذاته من خلال رؤية كيف ينظرون الاخرون اليه. وترى الباحثة ان كون المنظمات تمثل صورة مصغرة عن المجتمع فان الإدراكات وتحديد الهوية تتضح فيها بصورة جلية امتدادا للسلوكيات الخارجية.

2. أنموذج (Haslam,2012).

اعتماداً على طروحات (Tajfel,1978) يرى (Haslam,2012:22-24) إن سلوك الافراد وإدراكهم لهويتهم الاجتماعية يتأثر من خلال عاملين هما:
أ. التحرك على طول خط التواصل بين الافراد والجماعات.
ب. من خلال الهيكل الاجتماعي المدرك.

فالسلك وعلى وفق رؤية (Tajfel,1978) يمكن تمثيله بصورة قطبين مستمرين متطوري التواصل، احد طرفيه يمثل التفاعل الشخصي للفرد ودوافعه كفرد وهو يمثل (السلك بين الافراد)، وفي الطرف الاخر يُستمد السلوك من عضوية الشخص في المجموعة (أي السلوك بين الجماعات)، وبذلك فان السلوك بين الافراد يختلف عن السلوك بين الجماعات، فضلاً عن ذلك فان أي لقاء ما بين شخصين يمكن ان ينتج عنه تأثير لأحد الطرفين على الاخر، ولو بالحد الأدنى حول التوقعات المتعلقة بخصائصهم، من خلال قيامهم بالمهام أو كونهم اعضاءً في مجموعة معينة. والشكل (15) يوضح هيكلية هذه العلاقة بحسب رؤية (Tajfel,1978) لبروز الهوية الاجتماعية.

بروز الهوية الاجتماعية



وبحسب رؤية (Tajfel,1978) فإن عملية الهوية الاجتماعية تتحقق في الحد الذي يبلغ فيه السلوك اقصى حده بين المجموعات على طول هذه السلسلة، إذ يجد الافراد انفسهم اعضاء بين المجموعة على طول الخطوط القائمة فيها، على سبيل المثال عند تصاعد الصراع بين منظمين، فإن الافراد يكونون اكثر عرضة للبدء بالتفكير في انفسهم كأعضاء في منظمة واحدة بدلاً من التفكير بصورة فردية، فالصراع الاجتماعي يؤدي إلى تفكير الافراد بالهوية الاجتماعية، وهو يعتمد على قيامهم بذلك ويبرز تجانس اعضاء المجموعة ويرتبط مع زيادة التجانس المدرك خارج المجموعة وتوافق الاراء بينها. وبكلمات اخرى اين يضع الافراد انفسهم على خط التواصل مع الآخرين، نتيجة للتفاعل بين العوامل النفسية والاجتماعية، فالطريقة التي يرى الفرد فيها نفسه تعتمد الاحداث التي تحدث من حوله وعلى المنظور الذي يأخذه من تلك الاحداث.

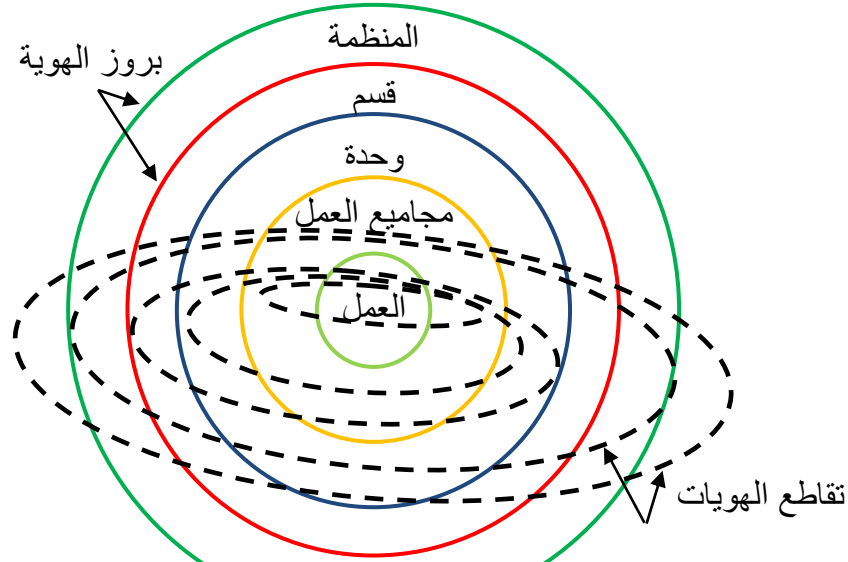
والعناصر الرئيسية لهذا المنظور هي هيكل اعتقاد الفرد من خلال التحرك الاجتماعي وبالتالي فإن الافراد احرار في التنقل بين المجموعات من اجل تحسين او المحافظة على حياتهم الاجتماعية، إذ يمتاز النظام الاجتماعي بمرونته وقابليته على الاختراق. وفي مكان العمل فإن التحرك الاجتماعي يفترض انه من الممكن للفرد أن يرفع من مكانته إلى مستوى اعلى في المنظمة إذا كان لديه ما يكفي من الفطنة والنباهة الشخصية. ومن ناحية اخرى يرتبط معتقد التغيير الاجتماعي بافتراض انه ليس هناك امكانية للعمل بصورة افضل إلا من خلال الارتباط بمجموعة، فالاحتمال الوحيد لتحسين الظروف السلبية او الحفاظ على الايجابية يكمن بان يكون الفرد عضوا في المجموعة في مكان العمل، وهذا ينطوي على المشاركة في الانشطة المختلفة فالتقدم في النشاط هو السبب في أن يكون الفرد داخل المجموعة. وإن فهم الافراد للعلاقات يؤدي إلى وضعهم لاستراتيجيات مختلفة للتعزيز الذاتي، أي كيف تكون مكانة الفرد والأساس الذي تدرك من خلاله مكانته، تؤثر على الطريقة التي يشعر فيها بالرضا عن نفسه (Haslam,2012:22-24).

3. أنموذج (Hogg&Terry,2012)

يرى (Hogg&Terry,2012:32-33) إن الهوية الاجتماعية تتخلل وتتداخل بين المستويات التنظيمية داخل المنظمة وتعد جزءاً لا يتجزأ من ضمن المستويات الاخرى. وابتداءً من المستوى الادنى (الوظيفة، وجماعات العمل) ولغاية المستوى الاعلى (القسم والمنظمة) فالهويات تتداخل فيما بينها بصورة تشبه السلسلة في المنظمة، فضلاً عن ذلك فإن خصوصيتها قد تختلف باختلاف المستوى التنظيمي الذي تنتمي اليه. فالهوية على مستوى الوظيفة والقسم قد تكون فريدة من نوعها بالنسبة لمنظمة معينة، في حين انها على مستوى القسم والوظيفة قد تكون موجودة في العديد من المنظمات. والشكل (16) يوضح مستويات الهوية حسب رؤية (Hogg&Terry,2012).

وترى الباحثة إن هذا الأنموذج ينطلق من توجهات الباحثين ان للفرد هويات اجتماعية متعددة (Ashforth&Mael,1989:29). وبالتالي فإن وجوده في المنظمة وتفاعله مع مختلف المستويات التنظيمية يولد له العديد من الانتماءات. وحسب وجهة نظر (Korte,2007:168) فإن الافراد يستمدون جزءاً كبيراً من هوياتهم من المجاميع التي ينتمون إليها، فالهوية وليدة التفاعل الاجتماعي (Mcleish&Oxoby,2008:5). ويرى (Dutton et al,1994:246) أن الفرد حينما يرتبط بالمنظمة فإنه ينجذب إلى ادراك الهوية التي تعزز تقديره لذاته والتي تولد له تقييماً ايجابياً للذات، الامر الذي ينعكس على عمل الفرد داخل المنظمة (Wrzesniewski&Dutton,2001:183; Dutton et al., 2010:266). وعلى المستوى الكلي يرى باحثو علم الاجتماع إن الهوية الاجتماعية المشتركة توفر الحماية

للمجموعة من التهديدات التي قد تتعرض لها، فالخصائص الإيجابية المشتركة هي التي تحفز الاعضاء على توفير تلك الحماية (Turner et al.,1992:782). ويرى الباحثون في علم النفس ان اداء المجموعة بكفاءة عالية يعتمد على قدرتها على بناء هوية اجتماعية مشتركة فيما بينها (VanDerZee et al.,2004:284)، تعتمد تبادلاً واضحاً للمعلومات حول كل فرد ومبدأ المعاملة بالمثل الذي يعزز الثقة بين الافراد (Tanis&Postmes,2005:414-415).



وترى الباحثة ان اراء باحتي وجود الافراد داخل المنظمة، وفي مختلف المستويات التنظيمية، فالتفاعل امر حتمي بين الافراد، والثقة وتبادل المعلومات والمعاملة بالمثل جميعها تتخلل تعاملات الافراد بكافة المستويات التنظيمية.

Source: Hogg, Michael A. & Terry, Deborah J. (2012). "Social Identity Processes" (Ashforth, 2007: 85-86)

اعتماداً على التنشئة الاجتماعية (Ashforth, 2007: 85-86) النموذج 4 لبناء الهوية الاجتماعية في المنظمات، ومن اجل هذا الغرض يقترح (Ashforth, 2007) ان هناك اربعة نماذج لتشكيل الهوية الاجتماعية موضحة في الشكل (17)، فالنموذج الاول يوضح ان البروز النسبي للهوية الاجتماعية يقع ضمن خط الفرد والمجموعة، أي عند تمييز الفرد لشخصيته مقابل المجموعة التي ينتمي اليها، وهنا تؤدي نظرية التصنيف الذاتي الدور المهم في هذا التمايز. اما النموذج الثاني فيوضح بروز الهوية الفردية بوصفها جزءاً لا يتجزأ من الهوية الجماعية، فالهوية الجماعية تجعل الهوية الفردية اقل او اكثر بروزاً، وهنا يسعى الافراد إلى تأكيد وجودهم ضمن الفئة الاجتماعية الجماعية من خلال التأكيد على كل ما هو فريد من نوعه في هذا السياق. ويوضح النموذج الثالث ان الهويات تبرز ككيانات منفصلة مع حدود واضحة، فمحتوى الهويات قد يتداخل جزئياً او على الاقل انه يصبح اكثر بروز عندما تملأ احدى الهويات الفراغ للهوية الأخرى، على سبيل المثال عندما تتطلب فرق متعددة الوظائف من اعضائها تسخير خبراتهم الفردية في تحقيق اهداف المجموعة، وهكذا فان ما يحدث بين الهوية الفردية والجماعية هو تزاوج فعال فرئيس الفريق لا ينسى المعرفة الفريدة التي قدمها ادهم لتطوير المنتجات الجديدة. وعلى هذا الاساس يمكن وصف ادوار الهويات بأنها ادوار تكاملية او تعاونية بدلا من التداخل. وأخيراً فان النموذج الرابع يمثل حالة متطرفة مقارنة مع النموذج الثالث؛ حيث تتداخل الهوية لدرجة تلاشي الحدود وتمتزج بشكل كلي، وعندما تصبح الهوية الجماعية هي الأبرز يفكر الفرد في نفسه بوصفها أنموذجاً للتبادل الجماعي.

النموذج الاول: تبادل الهويات الكلي



وفي السياق ذاته يشير كل من (Hogg&Terry,2012:50-51) إلى وجود ثلاثة مستويات للتوجه نحو الهوية الاجتماعية متفقا في ذلك مع ما جاء به (Ashforth,2007) من طروحات. والجدول (18) يوضح هذه المستويات الثلاث وما يمتاز به كل مستوى وكيف يجري تقييمه.

الجدول (18) مستويات التوجه نحو الهوية الاجتماعية

التوجه للهوية	محور تعريف الذات	الدوافع الاجتماعية الأساسية	العوامل المتعلقة بمعرفة الذات	اطار تقييم الذات كمصدر
الشخصية	الفرد	منفعة ذاتية	السمات	مقارنة بين الأشخاص
علاقات	علاقات بين الأشخاص	منافع اخرى	القواعد او الادوار	مقارنة مع معيار الدور
الجمعي	المجموعة	منفعة جماعية	أنموذج المجموعة	المقارنة داخل المجموعة

Source : Hogg, Michael &Terry, Deboran J.,(2012),” Social Identity Process in Organizational Contexts”, Psychology Press, Taylor&Francis group.p.51

والجدير بالذكر إن كل أنموذج لبناء الهوية الاجتماعية من النماذج المذكورة في اعلاه يختلف من ناحية العمليات التي يجري من خلالها تفسير بناء الهوية الاجتماعية والمستويات التي يجري فيها وفيما يلي مقارنة بين النماذج المذكورة تبعاً للعمليات التي يقوم عليها والمستويات التي يجري من خلالها يوضحها الجدول (19).

الجدول (19) مقارنة بين نماذج بناء الهوية الاجتماعية

مستوى المعاملات	العمليات التي يقوم عليها	الأنموذج
طرفين	المقارنة الاجتماعية	Stets&Burke,2014
مستويات متعددة	التبادل	Hogg&Terry,2012
مستويات متعددة	التصنيف الذاتي	Haslam,2012

المستويات متعددة	التبادل	Ashforth,2007
------------------	---------	---------------

المصدر: اعداد الباحثة

وتتفق الباحثة مع (Hogg&Terry,2012) من أن بناء الهوية الاجتماعية يشمل جميع المستويات في المنظمة من المستوى الاعلى ولغاية المستوى الادنى منها، وفي كل هذه المستويات تجري عمليات التبادل بين الافراد وبين المجموعات وبين المنظمة على رأس الهيكل التنظيمي، وتبدأ عملية بناء الهوية الاجتماعية مع بداية التنشئة الاجتماعية للفرد، ومن لحظة دخوله للمنظمة، إذ يبدأ الفرد عند دخوله للمنظمة بالبحث عن الافراد الذين يماثلونه من حيث القيم والمعايير والأهداف المشتركة فتبدأ عملية المقارنة بينه وبين اقرانه لاختيار الشخص المناسب الذي يتوافق مع قيمه وأهدافه. ويشير (Hewapathirana,2008:147) إلى أن الفرد يستخدم نظريات المقارنة الاجتماعية، والتماثل الاجتماعي، والتصنيف الاجتماعي، كعمليات نفسية داخلية تؤثر على ادائه في مكان العمل.

رابعاً: اهمية الهوية الاجتماعية.

لاشك في أن معرفة الذات هي الخطوة الاولى للنجاح على المستوى الشخصي وعلى المستوى الاجتماعي، والمنظمات بوصفها مجتمعات صغيرة من مجتمع أكبر، تجمع تحت مظلتها العديد من الفئات العمرية، والأمزجة، والإدراكات، والسلوكيات، بل وحتى القيم والاخلاق والمعتقدات، لذا فعند ولوج الفرد إلى المنظمة يجد نفسه محاصراً بمزيج من كل ما سبق، لذا تراه يُدخل نفسه في عملية تصنيف ذاتي، ومقارنة اجتماعية كي يحدد هويته الاجتماعية وانتمائه داخل المنظمة، وتمثل عملية تحديد الهوية عاملاً مهماً في بناء نجاح المنظمات، فاجتماع افراد يشتركون بالخصائص أو السمات أنفسهما يؤدي ذلك إلى تحفيزهم لتحقيق نجاح اكبر. وبحسب (Russell et al.,2011:221) فان تعزيز الهوية داخل المنظمة يؤدي إلى مزيد من الثقة والولاء والتعاون والأدوار الاضافية والسلوكيات الطوعية، فتقيم الافراد من قبل المنظمة يجعلهم يشعرون بأنهم ذوو قيمة لديها، فينعكس هذا الاحساس لديهم ليكونوا اكثر عطاءً وتعاوناً لمنظماتهم، وتتغزز مكانة المنظمة من خلالهم بين المجتمع، لذا تكون الهوية مهمة لتحقيق الاهداف التنظيمية. وبحسب دراسة (Kuppens&Yzerbyt,2012:31) فان للهوية الاجتماعية تأثيراً على سلوكيات ومشاعر الافراد ومواقفهم تجاه العمل مثل الرضا الوظيفي ونوايا الدوران (Madera et al., 2012:166). ويذكر الباحثون (Kato&shu,2013:22;McLeish&Oxoby,2008:4) إن الافراد الذين يحملون الهوية نفسها لا يميلون للتنافس فيما بينهم، وإنما يميلون للتنافس مع من لا يتشابه معهم في الهوية. مما يعطي انطباعاً بأهمية الهوية في تقليل الصراعات داخل المنظمة إلى اقصى درجة ممكنة. لذا يمكن القول ان الهوية الاجتماعية تعد عاملاً مهماً لتحقيق ما يأتي:

1. نجاح المنظمة على المدى البعيد.
2. تكوين سمعة تنظيمية جيدة للمنظمة.
3. الوقاية من الانحراف داخل المنظمة في بعض الاحيان عندما يتقاسم الافراد قيماً اخلاقية متشابهة.
4. معرفة موقع الفرد ومكانته بين اقرانه وبينه وبين المنظمة، مما يسهم في جعله اكثر استقراراً من ناحية نفسية.
5. تعزيز الثقة لدى الافراد بأهميتهم داخل المنظمة الامر الذي ينعكس على ادائهم فيما بعد.
6. تعزيز التعاون بين الافراد وتقليل درجة الصراع فيما بينهم إلى اقصى حد ممكن.

خامساً: ابعاد الهوية الاجتماعية.

قدم كل من (Blader&Tyler,2009:448) ثلاثة ابعاد للهوية الاجتماعية للعاملين هي، (1). التماثل (2) الهيبة (3) المكانة. وفيما يأتي توضيحاً لكل بُعد من هذه الابعاد:

1. التماثل: قدم مفهوم التماثل لأول مرة في دراسات علم الاجتماع من قبل الباحث (Tolman, 1943) الذي عرفه بأنه الشعور بالتطابق مع المنظمة (Meal&Ashforth,2001:197). فالتماثل بحسب رؤية (Tolman,1943) هو بان يميل الفرد للشعور بالوحدة مع المجموعة، وان ثروتها هي ثروته، وأهدافها تصبح أهدافه، والنجاحات والاختافات تعد بالنسبة اليه نجاح وفشل له، وتصبح هيبته هيبته. وان استمرار بقائه مرهون ببقاء هذه المجموعة التي تعد بمثابة البديل عن حياته الشخصية؛ أي انها تكون متطابقة مع حياته الشخصية (Meal&Ashforth,2001:199). ومن ثم يعرف الأفراد انفسهم خلال مدة معينة من خلال الآخرين، والعلاقات مع زملاء العمل، أي: إنه معرفة الفرد فيما يتعلق بالآخرين والعلاقات وزملاء العمل (Shafaat et al., 2012:1259). مما ينتج عنه العديد من الفوائد للمنظمة وهي، تعزيز تقدير الذات، والإيثار، والشعور بالمعنى في الحياة والعمل، والشعور بالانتماء، وزيادة التطلعات (Meal&Ashforth,2001:202). فالعلاقة بين المنظمة والأفراد تؤثر على مواقفهم وسلوكياتهم ورفاهيتهم (Cole&Bruch,2006:585). وهكذا فان التماثل يتعلق بالفرد كفكرة شمولية تؤثر على الإدراك والعاطفة والسلوك (Tuzun,2009:730). ويساعد التماثل القوي مع المنظمة الأفراد على الشعور بذاتهم كأعضاء قيمين في المنظمة، فعندما تكون هويتهم قوية مع المنظمة يتولد لديهم شعور بان بقائهم مرتبط ببقاء المنظمة (Ge et al.,2010: 169).

والتماثل لا يحدث بين المنظمة والأفراد فقط، بل بين مجاميع العمل فيها، فالتماثل بين المجموعة يساعد المنظمة على بناء الهوية الايجابية (Kaiser et al.,2009:771)، ويعتمد التماثل على ادراك التشابهات مع هوية المنظمة، فعندما تتشابه عمليات المنظمة والاعضاء وتتماثل الصفات، يكون بإمكان الاعضاء الحصول على المعلومات حول المنظمة بكل سهولة (Gonzalez&Chakraborty,2012:331). وتماشيا مع نظرية الهوية الاجتماعية فان احدى الاليات التي يستخدمها الفرد للدفاع عن نفسه، التي تعد بمثابة الحاجز تجاه القلق هي التماثل الاجتماعي (Castano et al.,2008:264). ويرى (Siegel&Sisaye,1997:150-151) إن التماثل مع المنظمة يتحقق من خلال مفهوم الذات للفرد حينما تتطابق ذات الفرد مع المجموعات داخل المنظمة ويحدث حينها الالتزام التنظيمي. وفي دراستهم اكدوا (Hogg et al., 2006: 2) على أن الأفراد يميلون للبقاء مع المجموعة التي تمتاز باليقين العالي فيما يخص انفسهم والبيئة الاجتماعية من حولهم، فهم يرغبون بمعرفة تصرفات وسلوكيات من حولهم وهل هي متماثلة مع سلوكياتهم مما يسمح لهم بالتخطيط للتصرف بشكل صحيح وتجنب الأذى.

مما سبق يمكن القول: إن التماثل يعني أن يعبر انتماء الأفراد إلى منظماتهم عن انتمائهم لأنفسهم، فالثناء والانتقاد الذي يقدم إلى منظماتهم هو بمثابة ثناء وانتقاد يقدم اليهم من الآخرين، والشعور تجاه الآخرين ممن ينتمون إلى المنظمة نفسها هو شعور بالاندماج معهم من خلال الافكار والتصرفات والسلوكيات وغيرها. فبحسب علماء الاجتماع كلما ازداد تشابه إدراكات واتجاهات الأفراد كلما أستطاعوا، وبقوة كبيرة توقع اساليهم وردود افعالهم تجاه الاحداث الجديدة التي قد تطرأ (لامبرت ولامبرت، 1993: 163)

2. الهوية: تمثل الهوية البعد الثاني من ابعاد الهوية الاجتماعية، والهوية او (المكانة الخارجية المدركة) عند (Blader&Tyler,2009: 448) هي تقييم الافراد حول وضعهم ومدى تقبلهم ضمن مجموعتهم، وهي تقييم خارجي لما تكون عليه المنظمة ضمن البيئة التي تعمل بها. والهوية تعكس ايضا الكيفية التي ينظر بها الآخرون إلى المنظمة (Pekdemir et al., 2014:121)، وهي ايضا رغبة الفرد في تعزيز احترامه لذاته ومكانته عندما يكون جزءا من مجموعة متميزة (Carmeli et al.,2006:95)، وبما يمكنه من تعزيز تقديره الشخصي لذاته كونه عضواً قيماً في مجموعة معينة او منظمة معينة، فالهوية التنظيمية بالنسبة اليه انعكاس

لذاته (Jones & Volpe, 2010:3). وإن تحديد قيمة الافراد لأنفسهم يتحدد من خلال قيمة المنظمة لدى الاطراف من خارجها (Fuller et al., 2006:818-819).

ويرى (Dutton et al., 1994:239-241) ان هذا الادراك يستتبعه ارتباط ذاتي ايجابي او سلبي للفرد مع منظمته، فالارتباط الايجابي يتعلق بشعور الفرد ان انتمائه لهذه المنظمة يولد لديه انطباعاً بالفخر حول كونه عضواً فيها، في ضوء رؤية الآخرين الايجابية لها، اما الارتباط السلبي فيتعلق بشعور الفرد ان انتمائه لهذه المنظمة يولد لديه شعوراً بالانتقاص الذاتي للرؤية السلبية التي تنطوي عليها المنظمة لدى الغير. لقد اطلق (Smidts et al., 2000:7) على هذه الرؤية الهيبة الخارجية المدركة، وهي الكيفية التي ينظر بها الآخرون إلى المنظمة. وان تقييم الفرد لذاته يعتمد على تقييم المنظمة في البيئة المحيطة (Kang et al., 2011:764).

ويذكر (Podnar, 2011: 1616) ان الهيبة هي من اهم العوامل التي تؤثر وبشكل ايجابي على تحديد هوية الافراد، إذ يشعر الافراد من خلالها بالفخر لانتمائهم لمنظمتهم. ويرى (Gkorezis et al., 2011:552) ان مفهوم الهيبة يتشابه مع مفاهيم اخرى مثل الهوية التنظيمية المدركة التي تعني تقييم العاملين للاشياء التي تمثل المنظمة، في حين تشير السمعة التنظيمية إلى نظرة الغرباء الشاملة ومعتقداتهم حول المنظمة.

لقد اظهرت الدراسة التي قام بها (Subha & Sripirabaa, 2013:22) ان صورة المنظمة الخارجية توفر العديد من الفوائد لها منها، ان التوظيف يكون اسهل واكثر فاعلية، ويمكن للمنظمات أن تحصل على مرشحين بمهارات أفضل، وكذلك يؤثر ذلك على زيادة الحوافز والمشاركة وتحسين الأداء، وأيضاً لا يساعد في بناء سمعة المنظمة بين الافراد الحاليين والمستقبليين فحسب وإنما ايضا يؤثر على اعمال المنظمة بصورة خاصة في المستقبل. وينظر (Morizio, 2013: 19) إلى الهيبة بأنها تساعد الافراد في المنظمة على تحديد احتياجاتهم التي تسهم في تعزيز الذات لديهم، وأيضاً تمكن الهيبة الافراد من تحديد بعض السمات الايجابية التي من الممكن ان تربط وجوده بوجود المنظمة.

3. المكانة: ينظر (Blader & Tyler, 2009:448) إلى المكانة بأنها تشير إلى تقييم الافراد لوضعهم ومقبوليتهم كأعضاء قيمين ضمن مجموعة واحدة، فهي حكم تقييمي ضمن المجموعة. فيما رأى (Ramarajan & Barsade, 2006:4) المكانة بانها الموافقة والاعتراف الذاتي من قبل الآخرين. اما (Cronin, 2004:4) فقد عرفها بانها الموقف تجاه الاشخاص الذي سوف يؤدي إلى سلوك معين. ويُعد بُعد المكانة بعداً مهماً للأفراد لأنه يرضي لهم دافعين مهمين من دوافع الحياة الاساسية هما الحاجة للانتماء والسعي لتحقيق الذات (Huo et al., 2010:9)، إذ إن المكانة تعبر عن قيمة الفرد كإنسان (Ramarajan et al., 2008:4)، فهي تعكس وجهات نظر اعضاء المنظمة بعضهم تجاه بعض الآخر (Huo & Binning, 2008:1571).

ويمكن القول إن المكانة تُظهر تحقيق الحاجات الاساسية للأفراد بحسب نظرية سلم الحاجات لماسلو، إذ إن الافراد دائماً ما يسعون إلى تحقيق الحاجات الاساسية لهم. فتحققها يشير إلى المدى الذي تهتم فيه المنظمة بحالة الفرد ومكانته داخل المنظمة، فبدأ بالحاجات الاساسية التي تتضمن الحاجة للأكل والشرب والتي يدخل في سياقها مدى توفر الامن الوظيفي الذي من الممكن أن يحقق هذه الحاجات، وانتهاءً بالحاجة لتحقيق الذات التي تنطوي على حاجات التقدير والاحترام من قبل الآخرين. ولعل إسهامه ماسلو هذه فتحت الباب امام الباحثين للاهتمام بموضوع الحاجات ومدى تأثيرها على حياة الفرد التنظيمية، فما اشار اليه (Blader & Tyler, 2009) يعد تجديداً للفكر السابق من حيث اهمية الحاجات الاجتماعية لديمومة حياة الفرد داخل المنظمة.

ويرى (Bartel et al., 2012: 745) إن إدراكات الافراد لمكانتهم داخل المنظمة يُعد مؤشراً مهماً على جودة علاقتهم مع منظماتهم ككل. وعود على ذي بدء فان نظرية التصنيف

الاجتماعي تتخلل سياق مفهوم المكانة، فالأفراد بموجب هذه النظرية عند تفكيرهم بانتمائهم لمجموعة ما فإنهم يفكرون في العوامل المهمة التي تجعل بعضهم يميل إلى البعض الآخر ويكونون مجموعات معاً، فالخبرات البشرية والأوضاع التنظيمية والاجتماعية ضرورية وأساسية لكفاءة وأصالة السير النفسي والاجتماعي، وان انضمام مجموعة إلى مجموعة أخرى يعتمد في كثير من الاحيان على التحيزات النفسية الأساسية التي تحدث بين الأفراد، وهيكل المعلومات بعضهم عن بعضهم الآخر (Mateeva&Dimitrov,2013:211-212).

ويُقَسَّم (Janoff-Bulman & Werther,2007: 3-6) المكانة على نوعين الاول هو المكانة الحتمية فالمكانة هنا واجب على كل انسان بحكم المنطق الأخلاقي، والثاني هو المكانة المشروطة التي تكون بين اعضاء المجموعة، لأنها تقوم على المقارنة بين اعضاء المجموعة بدلا من التركيز على العضوية في حد ذاتها.

لقد اكدت الدراسة التي اجراها (Petersen et al., 2004:113-114) على أن التفاعل والتماسك والتحيز للانتماء بين المجموعات ينتج من المجموعات التي لديها قرارات مشتركة تكون اكثر عرضة للتفاعل والتماسك من المجموعات التي تتصرف بشكل فردي. وهو ما يؤكد ان الهويات المشتركة عامل حاسم ومهم لإدراك الافراد لمكانتهم بين اقرانهم والهوية فيما بينهم. واكد (Dovidio et al., ----,396) إن هوية المجموعة تتشكل من خلال الاتجاهات والتقمص العاطفي الذي ينتج من خلاله السلوك داخل المجموعة، واكدت ذلك الدراسة التي اجراها (Smith et al,2007:441) من ان العواطف المشتركة بين المجموعة تعمل بشكل كبير على تماثل المجموعة وتنظيم المواقف بينها. وهي ذات النتائج التي جاءت بها دراسة (simon,2007:324) التي اكدت فيها ان هناك العديد من الآثار الايجابية للمكانة بين المجموعات، فهي تعد بمثابة الرافد للتعاون الجماعي، فالمكانة هي مفهوم اخلاقي بحد ذاته، ينظر للمساواة بين اعضاء المجموعة بين البشر كمبدأ اخلاقي واجتماعي.

كما اكد (چالاب، 2011: 329) ان شعور الفرد بمقبوليته لدى زملائه ينعكس على نتائج ادائه فيما بعد، وعلى العكس من ذلك فان الفرد الذي يخامره شعور بالرفض من قبل الاخرين سوف ينخفض ادائه.

ومن جانبه اشار (De Cremer&Tyler,2005:122-123) إن هناك جانبين يحددان خيار انتماء الفرد للمجموعة وإحساسه بأنه مرغوب ومحترم بينهم، الخيار الاول هو عدالة الاجراءات المتبعة بين افراد المجموعة، فعدالة الاجراءات تعني ان الفرد ذو مكانة محترمة داخل المجموعة، الجانب الثاني هو السمعة، فالتقييم الاجتماعي يعد عنصراً مهماً في عملية بناء الذات والهوية الاجتماعية والأفراد بطبيعتهم يرغبون بالحصول على السمعة او الصورة الايجابية بين زملائهم، فالسمعة تحدد كيف سيتم معرفة سلوك الفرد ومكافأته.

المبحث الرابع

الانغماس الوظيفي: مفهومه ومدخله وأبعاده

يذهب اهتمام هذا المبحث إلى بيان مفهوم الانغماس الوظيفي، ثم العروج إلى تبيان التطور التاريخي له، ثم بيان أهم المفاهيم السلوكية التي تتداخل معه، وستجري الإشارة إلى أهميته والمدخل التي تسهم في بنائه، وأخيراً الانتقال إلى الأبعاد المكونة لهذا المفهوم. وكما يأتي:

أولاً: الانغماس الوظيفي: مفهوم وتطور تاريخي.

الانغماس في اللغة يعني الانغمار في الشيء، أي: الاحاطة به بصورة كلية. فقد جاء في المعجم الوجيز معنى انغمر في الماء، أي أنغمس فيه (المعجم الوجيز/454)، وكذا الحال في المعجم الوسيط فقد جاء في معنى كلمة الانغماس، اغتمس في الماء أي أغتبط فيه، وانغمس في الماء، أغتمس فيه وتغامس القوم غمس بعضهم بعضاً في الماء (المعجم الوسيط/662). وقد جاءت كلمة الانغماس في القرآن الكريم بالمعنى المرادف لها بكلمة (غمر) في قوله تعالى [الَّذِينَ هُمْ فِي غَمْرَةٍ سَاهُونَ] الذاريات آية 11، بمعنى الانغمار في الجهل في خطاب موجه للكافرين. وعلى وفق ما تقدم يمكن القول: إن الانغماس اصطلاحاً يعني، أن يركز الشخص كل حواسه وطاقته عند أدائه لنشاط ما؛ أي: أن يكون محاطاً ومحيطاً بالشيء الذي يقوم به.

ولعل المفهوم اللغوي للانغماس يقودنا إلى تساؤل مفاده، هل الانغماس حالة عامة أو حالة خاصة؟ إن مفهوم الانغماس في جذوره الشعورية ليس موضوعاً حديثاً، فهو حالة شعورية شائعة يصاب بها كل إنسان يولع بأداء العمل الذي يقوم به بغض النظر عن طبيعة ونوع العمل. فالفنانون والشعراء والرياضيون البارعون جميعهم اشخاص انغمسوا في أداء أعمالهم وامتلكوا مشاعر إيجابية تجاه ما يقومون به، بل إن الأمر يتعدى هذه الفئة ليكون الانغماس أيضاً سمة للناس العاديين بل وحتى المجرمين المولعين بالموت لديهم من الميول السلوكية السلبية والطاقة والنشاط السلبيين ما يحفزهم على الانغماس عند ممارسة القتل وأداء الفعل الإجرامي.

وفي عالم الفن وتحديدًا فن النحت يقال: إن النحات الإيطالي مايكل أنجلو قضى أربع سنوات من عمره منهمكاً في رسم سقف كنيسة السيستين غير آبه بما قد يصيبه لدرجة أنه قد أصيب بالكثير من الأوجاع لبقائه مستلقياً على نصب خشبية عند رسمه للسقف. ولا يتوقف الأمر عند النحاتين فحسب، بل الشعراء أيضاً قد ينغمسون بكل حواسهم الشعورية عند كتابتهم للقصيدة، فعندما سئل الشاعر محمد مهدي الجواهري عن سبب انهماكه في كتابة الشعر اجاب قائلاً: لا اعلم السبب في هذا سوى اني متفان فيه حد السرف، مشغول فيه بكل جوارحي. وفي هذا الخصوص ينشد الشاعر الكبير مشيراً إلى حالة انغماسه وذوبانه الشعري قائلاً:

(الدجيلي، 1972: 30)

لو سنلنا كيف نظم الشعر حرنا في الجواب

لست ادري غير أنني كان حب الشعر دأبي

كان يلهيني حتى عن طعامي وشرابي

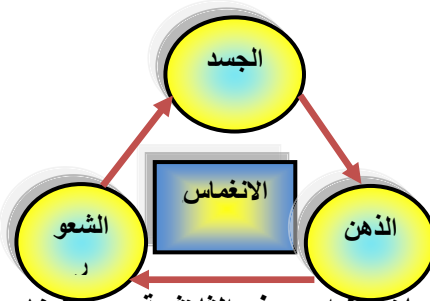
وإن بعض أنواع الرياضة مثل اليوغا تتطلب تركيزاً ذهنياً وشعورياً وجسدياً عالياً عند ممارستها كي يحصل الشخص الممارس لها على الاستقرار النفسي والتركيز الروحي (نارايان، 1986: 31). وللصوفيين حظ واسع من حالة الانغماس للوصول إلى ساحة القرب الالهي، فهم ينغمسون في ترتيل اشعارهم المملوءة بتعابير الشوق والهيام نحو الخالق، ليعبروا عن محبتهم له بصورة رقصات دائرية، فالرقص لديهم يُعد تعبيراً عن الذوبان في العشق الالهي (عقيقي، 2003: 3-4) وفي هذا الصدد يعبر جلال الدين الرومي عن هذا الانغماس في الحب الالهي قائلاً: (إبراهيم، 1998: 17)

هل الحياة لتفنى؟ يهب الله أخرى.
مَجْدُ الْمُطْلَقِ. وسلم بالمَقِيدِ.
العشيق نَبَعٌ. فَأَنْعَمِرُ.
كلُّ قَطْرَةٍ تَنْفَصِلُ، عمر مُسْتَجِدٌّ.

اما الفلاسفة فلهم رأي آخر، فهذا افلاطون يقسم النفس الانسانية على ثلاثة أقسام الاول: هو النفس الشهوانية، وفضيلتها العفة وضبط النفس، والثاني: النفس الغضبية ومهمة هذه النفس اطاعة النفس العاقلة، وفضيلتها الشجاعة، وأخيراً: النفس العاقلة، ومهمتها التمييز بين انواع الخير وتحقيق الخير الأسمى، وفضيلتها الحكمة (شهير، 2008: 263). وملكات النفس الانسانية هي التي تقود الانسان إلى الانغماس في الخير والفضيلة، او الانغماس في الشر والرذيلة اعتمادا على هذه التقسيمات.

لقد جرى الإشارة فيما سبق إلى أن مفهوم الانغماس هو مفهوم شائع الحدوث عند معظم فئات المجتمع وللفنانيين والشعراء والرياضيين رأى فيه. ولكن في الحقل الاكاديمي متى بدأ الاهتمام بهذا المفهوم؟ إن الاهتمام الاكاديمي الاول بمفهوم الانغماس برز في تسعينيات القرن الماضي من خلال الدراسة التي قدمها (Kahn,1990)، والتي حملت عنوان "الشروط النفسية للانغماس وعدم الانغماس الشخصي في العمل"، وفي دراسته هذه عرف الانغماس الشخصي بأنه دمج اعضاء المنظمة لانفسهم داخل ادوار عملهم، فالأفراد المنغمسين يعبرون عن انفسهم جسدياً وذهنياً وشعورياً خلال قيامهم بأدوارهم في العمل، وعلى النقيض من ذلك فان الافراد غير المنغمسين ليس لديهم ارتباط نفسي وشخصي بادوار عملهم فهم لا يندمجون بها جسدياً ولا ذهنياً ولا شعورياً خلال انجازهم إياها (Kahn,1990:694).

لقد عبر (Kahn,1990) في تعريفه للانغماس عن وجود ثلاثة عناصر مهمة تشترك في تشكيل حالة الانغماس لدى الفرد عند ادائه لأي نشاط وهي الجسد، والذهن (الادراك)، والشعور. وكما يوضحها الشكل الآتي:



في الشكل (18) اعلاه يلاحظ ان هذه الثلاثية من العناصر مجتمعة تشترك عند انغماس الفرد في اداء عمل ما، فالجسد بكل قواه المادية يمد الذهن بالطاقة اللازمة، والشعور من جانبه هو الآخر يساهم في انشداد الفرد نحو اداء المهمة او العمل الذي يقوم به. وعليه يمكن القول ان الانغماس هو الانشداد الجسدي والعقلي والشعوري للفرد حيث تجتمع كل هذه العناصر الثلاثة عند ادائه لعمل ما. ويؤكد (Sundaray,2011:54) جوانب انغماس كل عنصر من هذه العناصر لدى الفرد عند ادائه لعمله في المنظمة، ففي الجانب الجسدي فإن انغماس الافراد يتعلق بالطاقات الجسدية التي يبذلونها لانجاز ادوارهم، اما في الجانب الذهني (الادراكي) فيتعلق الانغماس بمعتقداتهم حول المنظمة وقادتهم وظروف العمل، اما فيما يخص الجانب الشعوري فهو يتصل بكيفية شعورهم تجاه كل من هذه العناصر الثلاثة، وعمّا إذا كانت لديهم مواقف سلبية أو ايجابية تجاه المنظمة وقادتها.

الاهتمام الثاني بمفهوم الانغماس برز من خلال دراسة (Maslach&Leiter,1997:17) التي عدت الانغماس كنقيض تام للاحتراق الوظيفي، فالنشاط، والمشاركة، والكفاءة هي النقااض المباشرة لابعاد الاحتراق، وهي السخرية إذ يتخذ الافراد موقفاً سلبياً تجاه الآخرين

وتجاه العمل، والارهاق عندما يشعر الأفراد بعدم قدرتهم على تقديم المزيد وأنهم قد تجاوزوا جميع امكاناتهم الجسدية والعاطفية على حد سواء، وعدم الكفاءة التي يشعر من خلالها الأفراد بأنهم غير كفونين ويفتقدون للثقة بأنفسهم وقدرتهم على احداث التغيير، فالانغماس يتلاشى تحت وطأة الاحتراق حيث يتحول النشاط إلى إرهاب، والمشاركة إلى سخرية، والكفاءة إلى عدم الكفاءة.

لقد شجعت الدراسة التي قدمتها (Maslach&Leiter,1997) العديد من الباحثين على اجراء المزيد من البحوث حول علاقة الانغماس بالاحتراق، وفيما إذا كان هذان المفهومان شكلين متناقضين مع بعضهما، كما اشارت (Maslach&Leiter,1997) إلى ذلك، على سبيل المثال (Schaufel & Salanova, 2002: 75- 86; Gonzalez- Rom et al., 2006: 166; Bakker et al., 2008:175; Demerouti et al., 2010: 218; Schaufeli et al., 2008:175). وبحسب (Bakker et al., 2008:188) فان هناك صنفين من الافراد: الاول يعاني من الارهاق، والثاني لديه المزيد من الطاقة والنشاط والحيوية والاتصال الفعال مع عمله.

إن معظم البحوث التي دارت حول الموارد وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي للأفراد، ومن ثم آثارها على انغماسهم في اداء الانشطة التي يقومون بها، على سبيل المثال (Demerouti et al., 2001: 502; Schaufeli & Bakker, 2004: 297; Hakanen et al., 2006: 498; Rothmann & Joubert, 2007: 58; Bosman et al., 2005: 54). اوضحت إن للموارد انعكاسات على الاحتراق الوظيفي للأفراد، فزيادة المتطلبات الوظيفية تولد الاحتراق الوظيفي لهم، وتقلل من انغماسهم في اداء الانشطة التي يقومون بها، وبالعكس من ذلك فان الموارد الوظيفية تؤدي إلى زيادة الانغماس الذي ينعكس ايجابا على المنظمة من خلال تقليل نسبة الدوران لدى الافراد. والمستويات العالية من الانغماس ترتبط بانخفاض مستوى الاحتراق الوظيفي لديهم. ولم يخف الباحثين اهتمامهم بالشخصية وعلاقتها بالاحتراق والانغماس معاً، فالجهود البحثية لدراسة (Langelaan et al.,2006:523) اثمرت عن تباين بين مستويات الاحتراق والانغماس لدى الافراد بحسب تباين الخصائص الشخصية لهم، فالاشخاص الانبساطيون ذوي المشاعر الايجابية يميلون إلى الانغماس اكثر عند اداء مهامهم، وعلى العكس منهم فان الاشخاص العصبيون الذين يميلون للانعزال والانطواء اكثر تعرضاً للاحتراق الوظيفي من غيرهم. وتأييداً لنتائج هذه الدراسة فان (Gorgievski&Hobfoll,2008:3) اوضحا إن العنصر الاساس للانغماس والاحتراق هو المكون الشعوري الذي ينتج من عملية تحدث داخل الفرد مثل قوة المشاعر، المرونة الإدراكية، والنشاط الجسماني. فالمشاعر الايجابية تمثل الانغماس، والمشاعر السلبية تمثل الاحتراق (Schaufeli & Bakker, 2009: 912).

المنعطف الثالث والكبير في حياة المنظمات هو الاتجاه نحو علم النفس الايجابي. العلم الذي وضع أساسه أكاديمياً عالم النفس الأمريكي (William James) خلال خطبة القاها امام جمعية علم النفس الأمريكية عام 1906 حينما وجه سؤالاً للحاضرين، لماذا يمتلك بعض الافراد القدرة على الاستفادة من مواردهم لأقصى درجة ممكنة، وبعضهم الآخر لا؟ وقال في هذا الصدد يجب تقديم اجابة عن سؤالين هما: (Froh,2004:18)

أ. ما هي حدود الطاقة البشرية؟

ب. كيف يمكن تحفيز هذه الطاقة وإخراجها إلى حيز الوجود؟

لقد ألمح (William James) إلى ان قدرات الانسان هي اكثر عمقاً وابعد غوراً مما يتصور، وإن التوقع على الذات واجترار الاحداث المحزنة قد لا يعود بالنفع على الانسان، وإن الخروج من الطوق هو بداية الوصول إلى تحقيق الاهداف الكبيرة، فاستثمار الطاقات الانسانية يفتح ابواب النجاح. ركز علماء النفس ابحاثهم في هذه المدة على الجوانب الايجابية في حياة الفرد، كالسعادة والرفاهية والموهبة والبحث عن معنى للحياة (Seligman&Csikszentmihalyi,2000:6).

تلقف (Martin E.P. Seligmans) أفكار من سبقه من الباحثين، ليخرج بمدخل جديد لعلم النفس هو علم النفس الايجابي، في العام 1998 (Linley et al.,2006: 4) بعد ان كان محور اهتمام علم النفس يدور حول الاحداث السيئة للانسان، والامراض العقلية والاجهاد وغيرها (Snyder&Lopez,2002:3). تدور فكرة علم النفس الايجابي حول الاتجاه إلى الرؤية الايجابية في الحياة، والتطلع إلى كل ما هو إيجابي، والتوقف عن التركيز على كل ما هو سيئ فيها، بهدف بناء الصفات الايجابية، مثل، الرفاهية، والرضا، والامل والتفاؤل، وتدفق السعادة، على مستوى قيم الخبرات الذاتية، والقدرة على الحب والعمل، والشجاعة، ومهارة التعامل مع الاخرين، والحساسية للجمال، والمثابرة، والتسامح، والاصالة، والافق المستقبلي، والروحانية، والموهبة العالية، والحكمة، على مستوى الصفات الفردية، وعلى مستوى الجماعة التحلي بصفات مثل، الفضيلة، والمواطنة، والمنظمات التي تحفز الافراد نحو مواطنة أفضل، والمسؤولية، والحنو، والايثار، والكياسة، والاعتدال، التسامح، واخلاقيات العمل (Seligman&Csikszentmihalyi,2000:5).

إن العديد من الباحثين عدو دراسة الانغماس الوظيفي والاهتمام به بمثابة جزءا من الاهتمام بعلم النفس الايجابي، الذي يعد من الاتجاهات الحديثة في التركيز على الجوانب الايجابية في حياة الافراد (Rothmann, 2003: 16-17; Schaufeli & Bakker, 2004: 295; Bakker et al., 2008: 188; Shimazu & Schaufeli, 2008: 171; Karatepe & Olugbade, 2009: 504; Xanthopoulou et al., 2012: 41).

اما المنعطف الرابع فقد بدأ في العام 2002 عندما قدم الباحث (Harter) وزملاؤه مفهوما جديداً للانغماس هو انغماس العاملين، إذ أشاروا إليه بأنه الالتزام، والمشاركة، ورضا الفرد مع الحماس نحو العمل (Harter et al.,2002:269). وقد اهتم العديد من الباحثين بهذا الطرح على سبيل المثال (Royy, 2013:102;Truss et al., 2013:2658; Andrew & Sofian, 2012: 499; Mangundiaya, 2102: 188. الدراسات اكدت إن انغماس العاملين يسهم في تعزيز الاداء، والالتزام للمنظمات، ويحقق قدر اكبر من مخرجات الأعمال، و إن الافراد المنغمسين يسهمون في احداث التغيير المطلوب في منظماتهم وتحسين ادائها. وقد عرفه 000000000 الباحثين تعريفات عدة، فقد عرفه (Otwori & Xiangping, 2010: 4; Bal & Delange, 2014: 2.) بأنه حالة ذهنية ايجابية مرتبطة بالعمل والإنجاز، والتي تصنف إلى النشاط، والتفاني والانهماك، وهو التعريف الذي اتفق عليه معظم الباحثين عند تعريفهم للانغماس الوظيفي كما سنرى لاحقاً. فيما اورد (Kumar&Swetha,2011:233) ثلاثة تعاريف لانغماس العاملين هي:

- حجر الزاوية لجانبين هما: المعرفة التي نحتاجها لاداء الوظيفة بفعالية، والدافعية اللازمة لتطبيق هذه المعرفة.
- زيادة تفاني قوى العمل لتحقيق مخرجات الاعمال.
- هو عملية اجتماعية يُضمّن فيها الاشخاص انفسهم في الاستراتيجية والتغيير في العمل اليومي.

اما (Mangundjaya,2012:187) فقد رأى بان الانغماس يمثل الدرجة التي يلتزم بها الفرد تجاه المنظمة فضلا عن التأثير العميق على كيفية ادائه طوال مدة الخدمة. فيما راه آخرون بأنه مستوى المشاركة والالتزام للعاملين تجاه المنظمة، وقيمها (Andrew&Sofian,2012:499). اما (Balakrishnan et al., 2013:10) فقد عدوا الرغبة والقدرة عاملا مهما في انغماس العاملين إذ عرفوه بأنه الرغبة والقدرة في مساعدة المنظمة على النجاح بصورة كبيرة على اساس تقدير جهودهم بشكل دائم. واما (Rubina&Parach,2013:696) فقد عرفاه بأنه الظواهر التي تسمح للعاملين بعدم الشعور بالملل في عملهم وامتلاك الشعور بالمتعة مع الرضا الداخلي. لقد عد بعض الباحثين ان انغماس العاملين يدعى ايضاً الانغماس في العمل (Kotni,2011:31)، وعده آخرون بالإضافة

إلى الانغماس في العمل، انغماساً وظيفياً، الذي ينطوي على مستويات عالية من الاستثمار الشخصي والارتباط مع العمل الذي يقوم به الفرد (Meesala,2011:158).

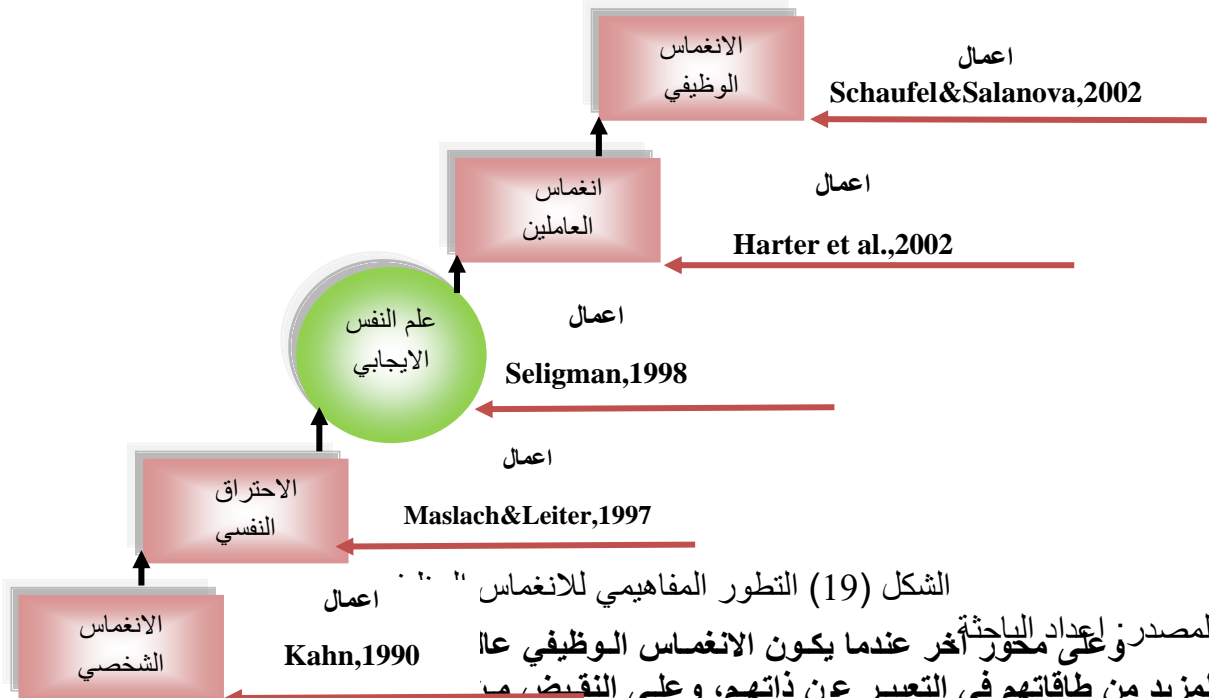
المنعطف الخامس للاهتمام بمفهوم الانغماس جاء على يد الباحثين (Schaufel&Salanova,2002:74)، عندما اطلقوا عليه مصطلح الانغماس الوظيفي إذ اشاروا اليه بأنه الانجاز والايجابية المرتبطة بالعمل ذهنياً، التي تصنف إلى النشاط، والتفاني، والانهماك.

وقد عدّ هذا التعريف الأكثر اتفاقاً وشيوعاً بين معظم الباحثين (Schaufeli & Bakker, 2003:5; Rothmann, 2003: 19; Schaufeli & Bakker, 2004: 295; Bosman& Buitendach, 2005: 50; Salanova et al., 2005: 1218; Langelaan et al., 2006: 522; Hakanen et al., 2006: 498; Koyuncu et al., 2006: 30; Bakker et al., 2007: 274; Rothmann & Joubert, 2007: 50; Bakker & Demerouti, 2008: 209; Bakker & Demerouti, 2009: 221; Salmela-Aro et al., 2009: 163; Demerouti et al., 2010: 210; Braine & Roodt, 2011: 2; Field & Buitendach, 2011:3; Allameh et al., 2012: 387; Hakanen et al., 2012: 73; Bakker et al., 2012: 65; Bakker et al., 2012: 556; Barnes & Collier, 2013: 486; Costa et al., 2014: 34)

فيما اختلف آخرون في تعريفه فقد عرفه (Liu et al.,2010:544) بالحالة الشعورية والإدراكية المرتبطة بنجاح وفاعلية العمل، التي تتكون من ثلاثة ابعاد النشاط، والتفاني، والانهماك. متفقاً مع من سبقه من الباحثين من حيث الابعاد الثلاثة للانغماس، اما (Robbins&Judge,2013:211) فقد عرفاه بأنه استثمار الطاقات الشعورية والإدراكية والجسدية عند اداء العمل. فيما عدّه باحثون آخرون امثال (Qinlu et al.,2014:143; Orgambidez-Ramos et al.,2014:363) كعملية دافعية وبناء نفسي مرتبط بالعمل، متفقين مع من سبقهم من الباحثين بشأن ابعاده الثلاثة. ورأه آخرون بالالتزام، والمشاركة، والشعور، والحماس، والانهماك، والجهد المركز، والطاقة (Thirapatsakun et al.,2014:273; Bakker&Schaufeli,2014:1).

ان منشأ هذا الاختلاف في تعريف مفهوم الانغماس يعود إلى الحدائثة النسبية للمفهوم (Kular et al., 2008: 3; Sakovska, 2012: 6; Seppala, 2013: 12) والطبيعة ذات البناءات النفسية المتعددة له، فالانغماس مفهوم متعدد الواجه، كما وصفه (Pandey&David,2013:155)، وإن ذلك يعود إلى ارتباط مفهوم الانغماس بعدة حالات نفسية وسلوكية، فهل يمثل سمة أو حالة أو سلوك كما عبر عنه (Macey,2008:5).

وترى الباحثة إن الانغماس الوظيفي هو إنعكاس للانغماس الشخصي متفقاً في ذلك مع رؤية (Meesala,2011)، ففي حين ان الانغماس الشخصي يعبر عن ذوبان الفرد جسدياً وذهنياً وشعورياً في العمل فان الانغماس الوظيفي يرتبط بالحالة الايجابية المرتبطة بالعمل والانجاز، التي تتحقق من خلال ابعاد الانغماس الثلاثة وهي النشاط، والتفاني، والانهماك، وهي حالات تُظهر ذوبان الفرد في عمله او النشاط الذي يقوم به، فحينما يصف الباحثون الانغماس الوظيفي على انه حالة ذهنية، فان الحالة الذهنية قوامها الشعور الداخلي المنبعث من الفرد تجاه عمله. والشكل (19) يوضح التطور المفاهيمي للانغماس الوظيفي وكما يأتي:



الشكل (19) التطور المفاهيمي للانغماس " " اعمال

المصدر: اعداد الباحثة
وعلى محور آخر عندما يكون الانغماس الوظيفي عالٍ
المزيد من طاقاتهم في التعبير عن ذاتهم، وعلى النقيض من
الوظيفي منخفضاً فان الافراد سوف يفصلون بين ذاتهم وبين العمل، وقد تنشأ عندئذ لديهم
النية بترك المنظمة (Liu et al.,2010: 544). فالافراد المنغمسون لديهم شعور عالٍ بالاتصال
والحيوية مع أنشطة عملهم، ويرون انفسهم قادرين تماماً على التعامل مع متطلبات وظائفهم
بصورة فعالة (Schaufel&Salanova,2002:73). وعلى النقيض منهم الافراد غير
المنغمسين. ولعل تساؤل يثار هنا لماذا ينغمس الافراد عند ادائهم لعمل ما؟. يقدم كل من
(Robbins&Judge,2013:212) اجابة على هذا التساؤل، فالاسباب التي تدعو الفرد
للانغماس في عمله تعود إلى الدرجة التي يعتقد فيها انه مفيد وجاد عند انغماسه في العمل
(تحقيق الذات)، ومنشأ ذلك يعود إلى خصائص الوظيفة، وإمكانية الوصول إلى الموارد
الكافية للعمل بفاعلية، وعامل اخر ايضاً هو درجة المطابقة بين قيم الفرد والمنظمة،
وسلوكيات القيادة التي تلهم الافراد وتعطيهم شعوراً أكبر برسالتهم وزيادة انغماسهم. وإن
اهداف الافراد وهي المصدر الرئيس لعملهم تحدد ما الذي يجب عليهم القيام به من اجل
تحقيقها، وما مدى الجهد المطلوب منهم لانجازها، ومن اجل تعميق الانغماس في مكان العمل
يقترح (Cross et al.,2012:202) ان هناك نقطتين مهمتين لتحقيق هذه الغاية هما:

أ. بناء علاقات فعالة مع الافراد داخل المنظمة.
ب. تعميق مشاركة الافراد في عملية اتخاذ القرار وجعلهم جزءاً منها.

ثانياً: علاقة الانغماس الوظيفي ببعض المفاهيم السلوكية الاخرى.

فضلاً عن اختلاف الباحثين في تحديد تعريف شامل لمفهوم الانغماس، الذي يرجع إلى
ارتباط مفهوم الانغماس بعدة حالات نفسية وسلوكية، فان الباحثين يرون ايضاً ان هناك
مفاهيم سلوكية اخرى تتداخل مع مفهوم الانغماس في نواحي متعددة وتختلف مع اخرى.
وربما يدخل الانغماس كمفهوم ضمني لها (Maslach & Leiter, 2008: 499; Markos&Sridevi, 2010: 90; Swanberg et al., 2011: 614). ومن هذه المفاهيم،
الالتزام التنظيمي، والمشاركة الوظيفية، وسلوك المواطنة التنظيمية، والرضا الوظيفي.
فالانغماس وبحسب (Shanmugan&Krishnaueni,2012:189) يشوبه التباس مع هذه
المفاهيم المذكورة، فهو يتداخل معها ويصبح جزءاً منها ولكنه في نفس الوقت مختلف عنها
(Sakovska,2012:8).

يميز (Saks,2006:602) بين الانغماس والالتزام، والمواطنة التنظيمية، والمشاركة الوظيفية، فالالتزام يكشف عن موقف الفرد وتعلقه بمنظمته، في حين إن الانغماس ليس موقفاً وإنما هو الدرجة التي يكون فيها الفرد منتبهاً ومستوعباً لأداء دواره في المنظمة، والمواطنة التنظيمية هي السلوكيات التي يؤديها الأفراد، التي لا تعد جزءاً من وظائفهم على دور واحد هو الدور الرسمي بدلاً عن السلوكيات الطوعية أو خارج الدور. و يختلف الانغماس عن المشاركة الوظيفية، فهي نتاج الحكم المعرفي عن ضرورة تلبية القدرات التي ترتبط بالوظيفة والصورة الذاتية للفرد، أما الانغماس فله علاقة بالكيفية التي يمكن فيها للأفراد من توظيف أنفسهم في أداء وظائفهم، فضلاً عن ذلك يتضمن الانغماس الاستخدام الفعال للعواطف والسلوكيات والإدراك، وإن الانغماس يسبق المشاركة الوظيفية، إذ إن الأفراد الذين لديهم انغماس عميق ينبغي عليهم التعرف على وظائفهم في بداية التوظيف. و (Rothmann&Jordaan,2006:88) وجهة نظر أخرى في التمييز بين مفهوم الانغماس والالتزام التنظيمي، ففي الوقت الذي يركز فيه الالتزام التنظيمي على المنظمة ككل، فإن الانغماس يُعنى بجانب الفرد نفسه، فقد يكون الأفراد ملتزمين تجاه المنظمة وغير منغمسين تجاه عملهم والعكس صحيح أيضاً. وفي السياق ذاته فان (Robinson et al.,2004:7) يرى ان مفهوم الالتزام العاطفي هو اقرب المفاهيم لمفهوم الانغماس، فالالتزام العاطفي يؤكد على استعداد ان الافراد لتقديم المساعدة لزملائهم ووظائفهم، والذهاب خطوة ابعد عن ما هو مطلوب منهم من مهام اساسية في علاقتهم مع بعضهم بعضاً. وعلى الرغم مما ذكره (Robinson et al.,2004)، الا أن ما يميز الانغماس هو الشعور بالذوبان الذاتي خلال أداء العمل. وبدورهما (Skaalvik&Skaalvik,2013:201) يميزان بين مفهومي الانغماس والرضا الوظيفي، فالأخير يشار إليه بأنه الكيفية التي يشعر بها الافراد تجاه وظائفهم بشكل عام، في حين إن الانغماس يُعد مفهوماً أكثر خصوصية للكيفية التي يشعر بها الافراد حين يؤدون عملهم. ورغم الاختلاف بين هذين المفهومين إلا ان كليهما يُنظر اليه كبنى تحفيزية. وعلى وفق ما تقدم ترى الباحثة ان مفاهيم مثل الالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي والمواطنة التنظيمية تمثل مواقف واتجاهات الفرد تجاه منظماتهم بشكل عام أي على المستوى الكلي، في حين ان الانغماس الوظيفي يمثل سلوكاً عاطفياً يرتبط بمشاعر الفرد تجاه العمل الذي يقوم بأدائه. وإن الرضا الوظيفي والذي يعرفه بعض الباحثين بأنه اتجاهات الفرد نحو عمله سواء بالحب او بالكراهية (جرينبرغ وبارون، 2009: 204)، يمثل مزيجاً من المشاعر السلبية والايجابية تجاه العمل والمنظمة، في حين ان الانغماس لا يمثل سوى المشاعر الايجابية تجاه العمل الذي يؤديه الفرد. ويمكن القول: إن الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية تمثل عوامل يمكن أن تسهم بشكل فعال في مساعدة الفرد في الانغماس بأداء عمله بشكل ملحوظ، فالدافعية الذاتية والمحفزات الخارجية يمكن أن تعمل على زيادة اسهام الفرد في انغماسه بعمله عند اشباع الحاجات التي يراها ضرورية لاستمراره بأداء عمله بشكل جيد.

فضلاً عن المفاهيم السلوكية السالفة الذكر فان بعض الباحثين قد اشاروا إلى وجود تباين بين مفهوم الانغماس ومفاهيم أخرى مثل الادمان الوظيفي والاحترق النفسي، فقد ميز (Schaufeli et al.,2008:175-176) بينهما إذ عدو الادمان الوظيفي كحالة من الافراط فيه ينظر اليها بوصفها حالة سلبية لدى الفرد، فمدمن الوظيفة يهمل حياته الشخصية، وهو يعمل بافراط مدفوعاً بإكراه داخلي، وليس بسبب المكافآت المالية او المهنية او الثقافة التنظيمية (Schaufeli et al.,2008:175). ويهدد الادمان الوظيفي صحة الافراد، ويقلل من سعادتهم وتتدهور علاقتهم الشخصية والاجتماعية، والادمان الوظيفي والانغماس كلاهما يرتبطان بالعمل، ويدلان على الالتزام المجهد فيه (Bakker et al.,2014:65) ولكن الانغماس يرتبط بالجهد العالي والتأثيرات الايجابية، في حين ان الادمان الوظيفي يرتبط أيضاً بالجهد العالي

ولكن مع التأثيرات السلبية (Bakker&Oerlemans,2011)، والاشخاص مدمنو الوظيفة ينفقون وقتاً كبيراً في عملهم عندما تتاح لهم الفرصة لذلك، ويعملون بشكل مفرط، وإنهم يفكرون طوال الوقت بالعمل حتى خارج اوقات العمل نفسه. واخيراً فإنهم يتجاوزون ما هو مطلوب منهم انجازه من اعمال في المنظمة (Wijhe et al., 2011:255) لتلبية المتطلبات الاقتصادية والتنظيمية (Schaufeli & Bakker, 2009: 156- 157). وترى الباحثة ان هذا لا يمثل سلوكاً لمواطنة تنظيمية التي يكون دافعها المشاعر الايجابية، ولكن يمثل ذلك المشاعر السلبية التي يحملها الفرد والتي تحته على الانغماس بعمله بشكل سلبي. ويميز (Gorgievski et al., 2012:85) بين الادمان الوظيفي والانغماس الوظيفي بان الادمان يفتقر إلى العاطفة الايجابية (الاستمتاع بالأداء) في حين ان الانغماس على النقيض من ذلك فهو لا يتضمن عنصر الإجبار، الشيء الثاني ان الادمان ينطوي على الافراط في العمل في حين يمتاز الانغماس بالاعتدال. ويصنف (Gorgievski&Bakker,2010:264-256) كلا المفهومين الانغماس والادمان ضمن مفهوم العاطفة في العمل او الشغف بالعمل *Passion for work*، إذ يصنف الانغماس ضمن مفهوم انسجام العاطفة *Harmonious passion* فهو يمثل العواطف الايجابية تجاه العمل في حين ان ادمان العمل يصنف ضمن مفهوم هوس العاطفة *Obsessive passion* فهو يمثل العواطف السلبية تجاه العمل. وعلى وفق (Hakanen et al., 2012:37) فقد يبدو ان هناك تشابهاً بين الادمان الوظيفي والانغماس الوظيفي، فكلهما يشتركان بخاصية ان الافراد في اطاريهما يعملان بجدية، فالانغماس من خلال بُعد النشاط يُشعر الافراد بالسعادة خلال ادائهم لعملهم، ومدمنو الوظيفة ايضاً هم يعملون بجد وحريصون على وظائفهم، ولكن الفرق الرئيس بينهما ان الافراد في الانغماس يستمتعون بعملهم ويحبون التمتع بالعمل لذاته، في حين ان في الادمان الوظيفي هناك قوة داخلية تدفع الافراد للهوس بعملهم. كما ان الافراد المنغمسين يكونون سعداء في حياتهم الخاصة على عكس مدمني الوظيفة.

المفهوم الاخر الذي يرى الباحثون ان هناك ارتباطاً بينه وبين الانغماس هو الاحتراق النفسي، بل ان العديد من الباحثين يرجع نشأة مفهوم الانغماس كنقيض لمفهوم الاحتراق النفسي (Schaufeli&Bakker,2004:294)، فالعلاقات النفسية بين الافراد ووظائفهم تصور على انها سلسلة متصلة بين التجارب السلبية للاحتراق والتجارب الايجابية للانغماس (Maslach&Leiter,2008:498). فالاحتراق هو كناية تستخدم عادة لوصف حالة التعب العقلي. ان ما يميز الانغماس عن الاحتراق، هو ان الانغماس يتميز بمستوى عالٍ من الطاقة ومستوى عالٍ من التماثل مع عمل واحد، بينما الاحتراق يتميز بمستوى منخفض من الطاقة ومستوى منخفض من التماثل مع عمل واحد (Salmela- Aro et al., 2009: 163).

ثالثاً: اهمية الانغماس الوظيفي.

لقد اشارت العديد من الدراسات إلى اهمية الانغماس الوظيفي في تحسين مستوى اداء المنظمات لاسيما (Hakanen& Koivumaki, 2014: 13; Freeney& Fellenz, 2013: 332; Malinen et al., 2013: 98; Gruman& Saks, 2011: 123; Markos& Sridevi, 2010: 92)، فالمستويات العالية من الانغماس تؤدي إلى مستويات عالية من الاداء (Truss et al., 2013:2660)، وإن للانغماس تأثيراً مباشراً على الاداء الوظيفي، فهو يحفز الافراد على اداء ادوار العمل الاضافية، فضلاً عما هو مطلوب منهم (Chen&Kao,2012:62; Albrecht,2012:847; Sulea et al., 2012:200; Chung&Angeline,2010:1839) وبذلك يسهم الانغماس في تحقيق اهداف ورسالة المنظمات، إذ يعد احد ادوات نجاح المنظمات، وتحقيق الفاعلية التنظيمية (Royy, 2013: 102; Thirulogasundaram & Bakker& Senthilkumar, 2013: 44; Sundaray, 2011: 57). وفي هذا الصدد يقدم (Demerouti, 2008: 215-217; Bakker et al., 2011: 276). اربعة اسباب تجعل الافراد المنغمسين اكثر اداءً من زملائهم غير المنغمسين الاول، المشاعر الايجابية فالأفراد

المنغمسين لديهم مشاعر ايجابية، مثل: الفرح والسرور، والحماس، والرضا إذ تعمل هذه المشاعر على توسيع نطاق توجههم نحو العمل والاستعانة بمواردهم الشخصية في ذلك، ثانياً، الصحة الجيدة إذ يتمتع الأفراد المنغمسين بصحة نفسية وجسدية أكثر من غيرهم، مما يجعلهم يحشدون كل طاقاتهم نحو العمل، لذلك يعد الانغماس جزءاً من رفاهية الأفراد فهو يقلل من اعتلال الصحة العقلية والبدنية، ويقلل من الغياب، ويزيد الانتاجية وذلك لارتباطه بالمشاعر الايجابية لهم (Cooper, 2013: 42; Robertson & Cooper, 2010: 326). والثالث ان الأفراد المنغمسين لديهم القدرة على تكوين مواردهم الشخصية الخاصة بهم. واخيراً ان الأفراد المنغمسين ينقلون انغماسهم إلى الأفراد الاخرين والذين هم معهم على تماس مباشر أي في البيئة نفسها.

وللانغماس دور في المحافظة على الأفراد فالمنظمات القادرة على فهم العوامل التي تؤدي إلى ولاء والتزام ومن ثم انغماس الأفراد يمكن لها ان تحتفظ بهم على المدى البعيد وللأفراد (Balakrishnan et al., 2013: 10). ومن ثم فان الانغماس يقلل من الدوران الوظيفي للأفراد (Schalkwyk et al., 2010: 3).

رابعاً: مداخل بناء الانغماس الوظيفي.

إن الاطلاع على ما جاءت به الدراسات والأبحاث يوضح وجود ثلاثة مداخل لبناء الانغماس الوظيفي لدى الأفراد في المنظمات وهي كالآتي:

1. المدخل المستند إلى الدافعية: يستند هذا المدخل على طروحات (Kahn, 1990)، على وفق ما قدمه فان الدافعية هي العامل الرئيس للانغماس الشخصي من عدمه لدى الفرد، فعند توافر الظروف الدافعة للفرد فانه يندفع بكل طاقاته الجسدية والذهنية، والشعورية، لاداء المهام الموكلة اليه معبراً بذلك عن ذاته في سياق دوره والمهام التي ينجزها سواء بمفرده ام مع الاخرين (Kahn, 1990: 699-700). وعلى النقيض من ذلك فان عدم الانغماس الشخصي يمثل الحالة المعاكسة للانغماس الشخصي، فالشخص هنا واعتماداً على الدوافع السلبية ينسحب من اداء ادواره بصورة تمثل حالة من الدفاع عن الذات، التي تتمثل بسلوكيات معينة مثل انعدام الاتصال الجسدي، والذهني، وغياب العواطف، والسلبية في التكامل مع الدور، ويشوب الافراد عند اداء ادوارهم حالات مثل الاحتراق النفسي، واللامبالاة، فهم لا يرتبطون مع ادوارهم عند ادائها ويميلون إلى كبت مشاعرهم وطاقاتهم، وعدم اظهارهم أي نوع من العواطف التي تميز كونهم في لحظات انغماس شخصي (Kahn, 1990: 701).

بكلمات اخرى فان الأفراد يندفعون لاداء ادوارهم، ولكن دون الشعور بالانتماء للدور الذي يؤديه، جسدياً، ذهنياً، شعورياً، بل يؤديون ما يجب عليهم القيام به وحسب، وبصورة روتينية، دون ان يكون لديهم اندفاع شخصي لاداء مهامهم، بل انهم يقومون بحجب طاقاتهم الابداعية عند ادائهم بصورة يشوبها الاهمال واللامبالاة. واطلق العديد من الباحثين على مدخل (Kahn, 1990) تسميات اخرى مثل: المدخل المستند إلى الرضا، او المدخل النفسي، ولكن الباحثة ترى ان تسمية المدخل المستند إلى الدافعية هو الاقرب إلى الدقة في بيان علاقة الافراد بالانغماس الوظيفي، بسبب، ان (Kahn, 1990) وفي دراسته هذه اعتمد كثيراً من النظريات في الدافعية كأسس استند عليها في هذه الدراسة، منها نظرية الحاجات لإبراهيم ماسلو وإسهام (Hackman & Oldham, 1976: 251-255) الذين اقرا في نظريتهما بان زيادة الدافعية في العمل تعتمد على الدافعية الداخلية والخارجية للأفراد. إذ تصف نظريتهما الخصائص الوظيفية التي تحدد العلاقة بين خصائص الوظيفة والاستجابة الفردية نحو العمل (Mukul et al., 2013: 190). لقد اطلق (Kahn, 1990: 695) على أفكار (Hackman & Oldham, 1980) بانها التجارب النفسية التي توجه سلوك الأفراد تجاه العمل. الشيء الذي بدا واضحاً في دراسة (Kahn, 1990) إن جميع أفكاره انصبحت على كيفية توليد الحماس لدى الفرد واستثارة دوافعه الداخلية والخارجية من اجل تكريس حالة الانغماس لديه في عملية ثنائية الطرفين بين

الفرد والمنظمة، وهو ما يشير إلى عملية التبادل أيضاً. والشيء الآخر انه لمح إلى نظرية الموارد عند عرضه للشروط النفسية التي تسهم في بناء الانغماس لدى الفرد، فالخوف من فقدان احد الموارد، قد يكون دافعا للفرد للانغماس بعمله، كما سنأتي على تبيان نظرية الموارد وعلاقتها بالانغماس في المدخل اللاحق.

لقد قدم (Kahn,1990: 702-716) ثلاثة شروط نفسية تعد بمثابة البيئة الحاضنة لحالة الانغماس عند توافرها بصورة مناسبة له، فهي تدفع الافراد للانغماس في أعمالهم، وتؤثر على الدافعية الداخلية للفرد ثم فيما بعد على سلوكياتهم تجاه المنظمة. وتأخذ هذه الشروط علاقة ثنائية الطرفين بين الفرد والمنظمة او علاقة تعاقبية، والشرط الاول هو الشعور بالمعنى النفسي، وهو شعور الفرد بان هناك عائداً من استثماره لذاته، في العمل وعند تبادله مع المنظمة جسدياً، وذهنياً، وعاطفياً. ويجري الحكم على ذلك من خلال الاهتمام والفائدة والقيمة المتبادلة بينه وبين المنظمة. وهناك ثلاثة عوامل تؤثر على الشعور بالمعنى هي: خصائص المهمة، وخصائص الدور، وتفاعلات العمل. والشرط الثاني هو الامان النفسي، وهو شعور الافراد بقدرتهم على اظهار وتوظيف ذاتهم دون الخوف من العواقب السلبية لصورتهم الشخصية او المكانة، او المهنة. وأربعة عوامل تؤثر على الامان النفسي للأفراد هي: العلاقات الشخصية، والجماعة وديناميكيات الجماعة، واسلوب الادارة والعملية، والمعايير التنظيمية. والشرط الثالث والأخير هو مدى الوفرة النفسية، وهو الشعور بوجود الموارد الجسدية، والعاطفية، والنفسية للانغماس الشخصي في لحظة معينة، فهي تقيس مدى الاستعداد النفسي للفرد للانغماس. واربعة عوامل تؤثر على الوفرة النفسية هي، استنزاف الطاقة الجسدية، واستنزاف الطاقة العاطفية، والامان الفردي، والحياة الخارجية. والجدول (20) يلخص العوامل الاساسية المؤثرة على دافعية الفرد على وفق المدخل المستند إلى الدافعية:

الجدول (20) العوامل المؤثرة على دافعية الفرد على وفق المدخل المستند للدافعية

ت	العوامل الاساسية	العوامل الفرعية	نمط الدافعية المطلوب
1	الشعور بالمعنى النفسي	<ul style="list-style-type: none"> • خصائص المهمة • خصائص الدور • تفاعلات العمل 	مؤثرات خارجية في العمل، تبادل اجتماعي
2	الامان النفسي	<ul style="list-style-type: none"> • العلاقات الشخصية • الجماعة وديناميكيات الجماعة • اسلوب الادارة والعلمية • المعايير او القواعد التنظيمية 	النظام الاجتماعي والبيئة الاجتماعية الساندة في المنظمة
3	الوفرة النفسية	<ul style="list-style-type: none"> • استنزاف الطاقة الجسدية • استنزاف الطاقة العاطفية • الامان الفردي • الحياة الخارجية 	تلبية المتطلبات النفسية والحاجات الاساسية للنجاح الفردي.

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على طروحات (Kahn,1990)

فيما بعد اختبر الباحثون (Rothmann & Rothmann, 2010: 10; Allen & Rogelberg, 2013: 547) مدى وجود علاقة بين العوامل الاساسية للانغماس الشخصي التي اقترحها (Kahn,1990)، وهي الشعور بالمعنى النفسي، والامان النفسي، و الوفرة النفسية من

جهة، وبين الانغماس الوظيفي من جهة أخرى، إذ أظهرت نتائج الدراسة ارتباط هذه العوامل بشكل ايجابي مع الانغماس الوظيفي، وهو ما يعزز الدراسة التي قام بها (Kahn,1990).
2. المدخل المستند إلى الموارد (نظرية المحافظة على الموارد، نموذج المتطلبات-الموارد الوظيفية).

أ- نظرية المحافظة على الموارد: قرن العديد من الباحثين مفهوم الانغماس بنظرية المحافظة على الموارد لاسيما (Rothmann& Jordaan, 2006: 88; Schaufeli& Bakker, 2004: 294; Halbesleben et al., 2009: 1453; Salanova et al., 2005: 1218; Ouweneel et al., 2012: 213; Bakker& Demerouti, 2008: 538)، بل إن بعضهم عددها إحدى الدوافع المهمة للانغماس (Xanthopoulou et al., 2009: 236)، فيما رأى آخرون (Vanden Broeck et al., 2008: 279) ان هناك علاقة مباشرة بين نظرية الموارد والانغماس، فيما صورها بعضهم (Weigl et al., 2010: 141) كإطار لدراسة الانغماس الوظيفي، وعلى وجه الخصوص ديناميكيته بمرور الوقت.

على وفق راند هذه النظرية (Hobfoll, 1989: 516)، فان الافراد يسعون للمحافظة على مواردهم وبنائها وحمايتها من كل ما يهددها من خسارة فعلية او محتملة، وإنهم يسعون بحماس وهمة لتكوين عالم يوفر لهم المتعة والنشاط، وهم كذلك يسعون لتحقيق الموارد المادية، والاجتماعية وال نفسية بصورة هرمية سعياً لتحقيق ذاتهم من خلالها، ويشاركون في الأنشطة البيئية بهدف الحصول على فرص التعزيز الايجابي. ويعرف (Hobfoll,1989:519) الموارد بأنها تلك الأشياء، والخصائص الشخصية، والظروف، او الطاقات التي يسعى الفرد للمحافظة عليها من أي تهديد. وقد قسم (Hobfoll, 1989: 517) الموارد على أربعة انواع التي يمكن ان تزيد الاجهاد او تزيد الرفاهية للفرد وهي:

- الموارد المادية: تتعلق هذه الموارد بالنواحي الاقتصادية والاجتماعية التي تضيف قيمة للموقف الذي يمر به الفرد، كأن يحصل على شيء يضيف قيمة ومعنى اكبر لحياته.
- موارد الظروف: وهي الظروف التي يمر بها الفرد، التي يكون لها تأثيراً مباشراً على حياته وعلى مروره بحالة الاجهاد او حالة السعادة، مثل حالات الحزن والسرور في حياته.
- الخصائص الشخصية: وهي الصفات الشخصية والمهارات التي يتمكن الفرد من خلالها من مقاومة الاجهاد مثل الدعم الاجتماعي الذي يقدم له، إذ يعمل الدعم الاجتماعي على تعزيز القيمة والاحساس بالدعم الايجابي للذات التي يتم من خلالها السيطرة على الظروف الصعبة التي يمر بها الفرد.
- موارد الطاقة: تشمل على موارد مثل الوقت، المال، والمعرفة، وتتمثل قيمة هذه الموارد ليس فقط من حيث ما تحمله من قيمة ولكن من خلال تأثيرها على الموارد الاخرى.

ان النظرية التي قدمها (Hobfoll,1989) اتخذت من الاحتراق النفسي اساساً لها، إذ صيغت بهدف تجنب الاحتراق النفسي للفرد. لذا في وقت لاحق وضع (Hobfoll,2001) ثلاثة اسباب تجعل الافراد يشعرون بالاحتراق وهي: (Karatepe& Olugbade, 2009: 506):

- عندما يواجه الافراد تهديداً بخسارة مواردهم.
 - عندما يخسرون مواردهم.
 - عندما يستثمر او يقدم الافراد مواردهم ولكنهم لا يحصلون على مقابل لاستثمارهم.
- لقد اعتقد كل من (Gorgivesk&Hobfoll,2008:3) ان نظرية المحافظة على الموارد يمكن ان تكون حقلاً خصباً لدراسة الانغماس، ووفقاً لرؤيتهما فان العنصر الاساس للاحتراق والانغماس الوظيفي هو المكون الشعوري الذي ينتج من عمليات يكون محورها موارد النشاط

الجوهريّة للفرد و هي، القوة الشعورية، والمرونة الإدراكية، والنشاط والحيوية الجسدية. لذا ينتج الاحتراق من التطور التدريجي لفقدان الموارد الحيوية بمرور الوقت، وعلى العكس فإن الانغماس ينتج من عمليات التنبؤ بربح الموارد التي تعزز الموارد الحيوية. وعليه تقوم هذه النظرية على ثلاثة مبادئ هي (1) أولوية فقدان الموارد (2) استثمار الموارد (3) دوامة الربح والخسارة.

ولما كان الانغماس يمثل الحالة التي يستغرق فيها الفرد جسدياً، وذهنياً، وشعورياً من أجل تحقيق رغبة أو هدف ما، فإن من المناسب أن تكون نظرية المحافظة على الموارد إحدى مداخله لتحقيق هذه الرغبة أو ذلك الهدف، فالأفراد وخلال حالة الانغماس يسعون إلى تحقيق ذاتهم وفتح الأبواب التي توفر لهم سبلاً من السرور والمتعة الذاتيتين، إذ يمثل تحقيق الذات إحدى حاجات السلم الهرمي التي يتوق الفرد للوصول إليها فضلاً عن الحاجات الأخرى. يضاف إلى ذلك أن الفرد يسعى إلى حماية نفسه من أي تهديد خارجي أو داخلي. و على وفق تعريف (Hobfoll, 1990) وتعريف الباحثين للانغماس (Schaufeli & Bakker, 2004;) (Federman, 2009; Swanberg et al., 2011) فإن الفرد في حالة الانغماس يقوم بحشد كل موارده النفسية والجسدية والشعورية عند استغراقه في أي نشاط، لذا فإن على المنظمات أن تبحث عن تلك المكامن التي تثير الفرد وتبث فيه روح التحدي والانجاز وتحقيق الذات، وذلك اعتماداً على توجهات علم النفس الإيجابي، إذ يمكن القول إن إحدى مرتكزات نظرية المحافظة على الموارد هو علم النفس الإيجابي، ذلك العلم الذي يركز على النواحي الإيجابية في حياة الأفراد بدلاً من النواحي السلبية لزيادة رفاهيتهم وتقليل توترهم. ويلاحظ أن (Hobfoll, 1989) في تقسيمه للموارد أنه قد صنفها على مادية، ونفسية، وشخصية، ومعرفية، أن تعزيز هذه الموارد من قبل المنظمات يمكن أن يسهم في زيادة حالة الانغماس لدى الفرد. لذا يمكن القول أيضاً إن الموارد تتوسط حالة الانغماس الوظيفي؛ أي: إنها تكون بمثابة المركز الرئيس له.

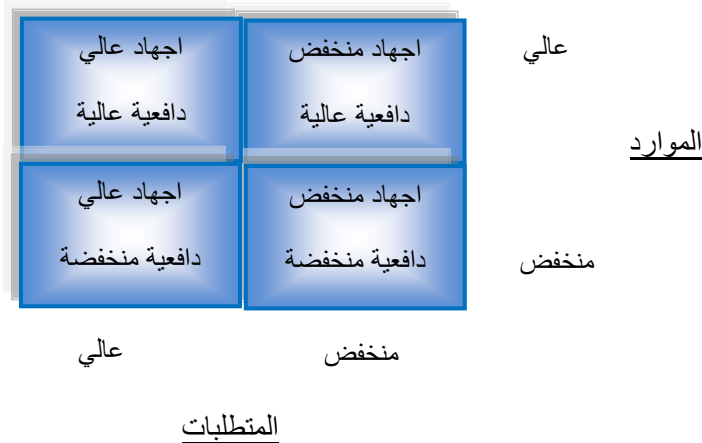
ب- نموذج المتطلبات- الموارد الوظيفية: أكد العديد من الباحثين على اعتبار نموذج المتطلبات- الموارد الوظيفية الذي قدمه (Demerouti) وزملاؤه عام 2001، لتجنب الاحتراق النفسي للأفراد، أحد المداخل المهمة للانغماس الوظيفي منهم على سبيل المثال (Rothmann, 2003: 21; Salanova et al., 2005: 1218; Hakanen et al., 2006: 497; Rothmann & Bakker et al., 2007: 275; Jordaan, 2006: 88; Bakker et al., 2007: 275) وعلى وفق الرواد الأوائل لهذا النموذج (Demerouti et al., 2001: 501-502) فإن ظروف العمل تقسم على قسمين الأول هو، المتطلبات الوظيفية، التي تشير إلى النواحي المادية، الاجتماعية، أو التنظيمية في الوظيفة، والتي تتطلب جهوداً عقلية، ومادية (جسدية) مستمرة لذلك ترتبط بكلف جسدية ونفسية محددة مثل (الاجهاد). وهي تمثل الخصائص الوظيفية التي من المحتمل أن تثير التوتر في حال تجاوزها لقدرات الفرد (Bakker et al., 2007: 275)، وبذلك فهي تعد الأكثر أهمية في التنبؤ بالاحتراق (Bakker et al., 2005: 177)، وتمثل الجانب السلبي للوظيفة (Schaufeli et al., 2009: 894) ومن ثم فإن الانغماس ينخفض كلما ارتفعت المتطلبات الوظيفية (Orgambidez-Ramos et al., 2014: 368).

النوع الثاني هو الموارد الوظيفية، وتشير إلى النواحي المادية، والنفسية، والاجتماعية، والتنظيمية للوظيفة، التي ربما تؤدي إلى الاتي (Demerouti et al., 2001: 502):

- وظيفياً تحقق أهداف العمل.
- تقلل المتطلبات الوظيفية التي ترتبط بالكلف النفسية والجسدية.
- تحفز التطوير والنمو الشخصي.

وبشكل عام تعد الموارد الوظيفية مهمة لاداء الافراد للمهام الموكلة اليهم، ومن ثم فهي تسهم في المحافظة على اهتمامهم بأنشطتهم والانغماس في عملهم، إذ تعمل على تنشيط الكفاءة الذاتية لهم، واحترام الذات، والتفاؤل، التي تجعلهم يشعرون بأنهم أكثر قدرة في السيطرة على بيئات عملهم، وبالتالي فإنهم سيشعرون بالفخر والمعنى للعمل والرغبة في

البقاء والانغماس فيه (Xanthopoulou et al., 2007: 136)، لذلك فهي تمثل الجانب الايجابي للوظيفة (Schaufeli et al., 2009: 894)، وتؤدي دوراً جوهرياً في دافعيتهم، إذ انها تحفز على النمو والتعلم والتطوير بالنسبة اليهم وبما يؤدي إلى تحقيق اهداف العمل (Schaufeli & Bakker, 2004: 298; Bakker, 2011: 266- 267) و تحفز على الانغماس العالي والمخرجات الايجابية (Bakker et al., 2007: 275; Nahrgang et al., 2010: 5)، وإن نقصها يمثل باعثاً على عدم الانغماس (Bakker et al., 2005: 177; Rothmann & Joubert, 2007: 58). لقد دفع كل ما تقدم في اعلاه إلى قيام كل من (Bakker & Demerouti, 2007: 317) بتطوير نموذجاً للتنبؤ بالمتطلبات والموارد الوظيفية اسمياه نموذج التنبؤ بالمتطلبات-الموارد الوظيفية بالاستناد إلى التأثير الجمعي، إذ تمثل المتطلبات الوظيفية الاجهاد، الذي يتضمن (نقص الطاقة وتطور المشاكل الصحية)، وتمثل الموارد الدافعية والتي تتضمن (الانغماس وعدم الانغماس الوظيفي، والالتزام)، وكما هو موضح في الشكل (20):



الشكل (20) نموذج التنبؤ بالمتطلبات الوظيفية يظهر الـ
 والمتطلبات، ينتج
 الموارد وعلى المحور الأفقي المتطلبات، (1) عندما تكون المتطلبات منخفضة والموارد
 منخفضة فإن الاجهاد والدافعية كلاهما منخفضان، (2) وعندما تكون الموارد عالية
 والمتطلبات منخفضة يكون الاجهاد منخفضاً والدافعية عالية، (3) وعندما تكون الموارد
 منخفضة والمتطلبات عالية يكون الاجهاد عالياً والدافعية منخفضة، (4) وعندما يكون كل من
 الموارد والمتطلبات مرتفعاً فإن الاجهاد والدافعية كليهما يرتفع ايضاً (Bakker & Demerouti, 2007: 317).

إن هذا النموذج يعيد إلى الإذهان مفاهيم تتعلق بالانغماس الوظيفي سبق أن جرى ذكرها في سياق هذا المبحث، وهي الادمان، والاحترق، والرضا فضلاً عن الانغماس الوظيفي، تمثل الحالة الاولى الرضا، والحالة الثانية تمثل الانغماس الوظيفي، اما الحالة الثالثة فتمثل الاحتراق النفسي، وأخيراً فان الحالة الرابعة تمثل الادمان الوظيفي. ويمكن بيانها بالشكل (21):

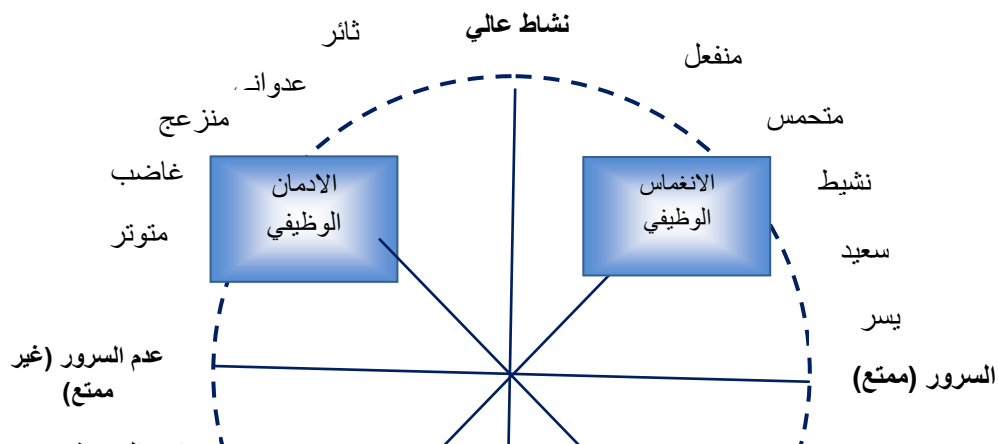
في افتراضاتها. في إن مفهوم الانغماس الوظيفي مشتق من مضامين نظري التبادل الاجتماعي، إذ تعد الأخيرة فاعلة عند تطبيقها في المنظمات، فهي تعطي دلائل تشرح فيها لماذا يختار الأفراد ان ينغمسوا في اعمالهم او مع منظماتهم. فبحسب مبادئ نظرية التبادل الاجتماعي فان العلاقات تتطور بمرور الوقت إلى التزامات، وثقة، وولاء، طالما إن الاطراف موضع التبادل تلتزم بقاعدة المعاملة بالمثل. فالعلاقة بين المنظمة والأفراد هي علاقة ذات اتجاهين، وإن طبيعة حجم التبادل بين المنظمة والأفراد هي التي تسهم في تشكيل مقدار انغماسهم في الأنشطة التي يقومون بها خلال وجودهم في المنظمة، إذ تتفاوت مستويات الانغماس بحسب حجم التبادل والمعاملة بالمثل فحجم انغماس الأفراد يعتمد على حجم ما تقدمه المنظمة لهم من موارد معرفية وعاطفية ومادية. لذلك فإن الأفراد سوف ينغمسون في ادوارهم بصورة كبيرة ويخصصون كميات كبيرة من مواردهم المعرفية والعاطفية والمادية للرد على المنظمة بالمثل على ما تقدمه لهم من هذه الموارد. وهم يرغبون بالتبادل والانغماس اعتماداً على المنافع والموارد التي تقدمها المنظمة لهم، فعندما يستلم الأفراد الموارد من المنظمة فانهم يشعرون بالالتزام بالرد بالمثل على المنظمة بمستويات انغماس اكبر. وعندما تفشل المنظمة عن معاملة الأفراد بالمثل يكون هذا سبباً لسلوك الانسحاب من قبلهم (Saks,2006:603). لقد عززت نتائج الدراسات الحالية (Andrew&Sofian,2012:506; Robinson et al.,2004; Saks,2006)، إذ اظهرت ان نظرية التبادل الاجتماعي يمكن أن تعد إطاراً لفهم كيفية انغماس الأفراد في الأنشطة التي يؤدونها، فعندما يستلم الأفراد دعماً عالياً من منظماتهم فانهم يردون بالمثل بمستويات انغماس عالية، فالمستويات العالية من الانغماس تُظهر الثقة الكبيرة وعلاقات الولاء بين الأفراد والمنظمات. ويؤكد (Roy,2013: 97) ما جاء به (Robinson et al.,2004)، من اشارة الى إن الانغماس يبدأ منذ دخول الفرد إلى المنظمة خلال عملية التوظيف والاختيار، إذ يجري مساعدة الأفراد على تبني الاتجاهات والأهداف الاستراتيجية للمنظمة منذ اليوم الاول لالتحاقهم بها. أي يبدأ من خلال عملية التنشئة الاجتماعية.

خامساً: ابعاد الانغماس الوظيفي.

منذ ان قدم الباحثان (Schaufeli& Bakker, 2003: 5) في جامعة اوترخت الهولندية نموذج قياس الانغماس الوظيفي عام (2003) اصبحت الابعاد الثلاثة هي الاكثر شيوعاً واتفاقاً بين الباحثين على سبيل المثال (Barnes& Collier, 2013: 486; Costa et al., 2014: 38; Pandey& David, 2013: 156; BreeVaart et al., 2014: 32; Wildenmuth & Pauken, 2008: 122- 123) وهي:

1. النشاط: يعرف الباحثون في علم النفس النشاط بأنه مزيج من المشاعر الايجابية التي تحدث ضمن سياق الوظيفة، والتي تتألف من عناصر الحالة (المزاج والمشاعر) تسمى مصادر، ينتج عنها القوة البدنية، وهي المستويات العالية من الطاقة عند اداء المهام اليومية، والطاقة الشعورية وهي استثمار المشاعر في العلاقات مع الآخرين، والحيوية الادراكية (المعرفية) وهي الشعور بالنشاط العقلي (Little et al.,2011:467-468). أو هو تلك المشاعر التي تتمثل بالشعور بالنشاط الجسدي، الشعوري، والادراكي (Shirom et al., 2013: 4). اما علماء السلوك التنظيمي فينفقون على تعريف النشاط بأنه المستويات العالية من الطاقة والمرونة العقلية والرغبة في استثمار الجهد بالعمل الواحد والمثابرة حتى مع مواجهة الصعوبات (Barner & Collier, 2013: 486; Pandey & David, 2013: 156; Breevaart et al., 2014: 32; Bakker & Demerouti, 2009: 221 Wildermuth& Pauken,) ويصف (al., 2014: 32; Bakker & Demerouti, 2009: 221) النشاط بالحيوية العالية، لذلك يُمكن النشاط الأفراد من اداء مهامهم مع كثير من الطاقة فهو يمثل احد نواحي العواطف الايجابية (Louw,2014:6)، ويرمز إلى المستويات الايجابية من الطاقة المتوازنة والاطمئنان التي تتوسط مستويات التنبيه (Bilgel et

221:2012, al.). فالمشاعر الايجابية تؤدي دوراً محورياً في استثارة النشاط لدى الافراد، فوفقاً لعالمة النفس (Fredrickson, 1998:315) فان المشاعر الايجابية كالفرح والاهتمام والاطمئنان والحب تساعد بصورة واسعة على جعل الافراد بأفضل حالاتهم، فهي تساعد على بناء موارد النفسية والفكرية والاجتماعية والشخصية عندما تجتمع جميع هذه الموارد تحت مظلة الحب. ان الطروحات التي قدمتها عالمة النفس (Fredrickson, 1998) بشأن اهمية المشاعر الايجابية في استثارة النشاط، كانت متممة للنموذج الذي قدمه عالم النفس (Russell, 1980)، الذي حمل عنوان "الحلقة المتكاملة للمشاعر" فهو يعد احد النماذج المهمة في فهم المشاعر الايجابية وعلاقتها بإثارة النشاط والحيوية لدى الفرد. فقد اقترح (Russell, 1980) ان العاطفة تنشأ من خلال بعدين أساسيين، الاول يرتبط بمشاعر السرور وعدم السرور والثاني بالانفعال والنشاط. ويمكن فهم المشاعر بوصفها تركيبة خطية من هذين البعدين، ينشئ هذين البعدين تدرجات مختلفة من مشاعر السرور والنشاط، وتنشأ الحالة الشعورية من خلال تفاعل هذين البعدين الذي يتزامن مع تفسيرات وعلامات من التجارب العاطفية. فالمشاعر على وفق هذا النموذج ليست منفصلة ومعزولة عن بعضها بعضاً، فعندما تكون درجة النشاط ايجابية (ممتعة او سرور) فالعواطف تختلف إلى حد كبير فيسود الفرد شعور بالهدوء والاطمئنان ومن ثم يكون نشاطه منخفضاً، اما إذا كان يشعر بالنشاط والحماس فانه يكون ذا نشاط عالٍ يؤدي إلى الانغماس، والحماس، والسعادة، وفي المقابل فان الشعور بالضيق والقلق أو التوتر هي مشاعر تنتج من عدم السعادة (Russell, 1980:1161-1164). ويعكس (Bakker et al., 2011) مضامين هذا النموذج على الانغماس الوظيفي، ففي النموذج الدائري الشكل (23) كل ربع دائرة تُظهر حالة من المشاعر التي ينتج عنها مفهوم معين من المفاهيم المرتبطة بالانغماس، ففي الربع الاول الايمن الذي يعكس مشاعر النشاط، الحماس، السعادة، يمكن ان تحول هذه المشاعر الافراد صوب الانغماس الوظيفي، وفي الربع المقابل لها فان مشاعر مثل الكآبة والحزن والارهاق يمكن ان تحول مشاعر الافراد نحو الاحتراق النفسي، وفي المقابل فان الادمان الوظيفي يتأتى من مشاعر الغضب والانزعاج والتوتر والعدوانية، يقابلها الرضا الذي ينتج من مشاعر الاطمئنان والاسترخاء والهدوء (Bakker et al., 2011: 75-77)، والشكل (23) يوضح نموذج الحلقة المتكاملة للمشاعر.



الشكل (23) نموذج الحلقة المتكاملة

Source : Bakker,Arnold B.,Albrecht,Simon L.& Leiter,Michael P.,(2011),” Work Engagement: Further Reflections on The State of Play”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol.20,No.1,P.76.

يؤشر الشكل (23) إن المشاعر تؤدي دوراً مهماً في توليد السلوك المرغوب فيه، من قبيل الانغماس والرضا، أو غير المرغوب فيه من قبيل الاحتراق النفسي أو الادمان الوظيفي. وبحسب الدراسة التي أجراها كل من (Field & Buitendach, 2011:2) فإن الشعور بالسعادة في مكان العمل يمكن أن يؤدي إلى تحقيق نواحي مختلفة من الانغماس والرضا الوظيفي. فالعواطف في العمل تمثل معنى للعلاقة المتبادلة بين العالم الداخلي للفرد والسياق الخارجي لمكان العمل وهي عنصر أساسي للفرد (Cartwright & Holmes, 2006: 202). وفي السياق نفسه للتعبير عن دور العواطف في الشعور بالنشاط ومن ثم الانغماس يشير (Little et al., 2011: 467-468) إلى إن النشاط في العمل هو شعور داخلي، يمثل العاطفة والطاقة المخزونة لدى الفرد التي ترتبط بالوظيفة. لذا فعندما يكون الفرد نشيطاً في عمله يدرك بأنه مفعم بالحيوية ومنتعش جسدياً، وسريع الإدراك، ومبدع ولديه القدرة على الشعور بالمعنى عند تفاعله مع الآخرين. فالنشاط هو الأصل المباشر الذي يُقيم من خلاله الفرد المتطلبات والموارد الإدراكية، والشعورية، والجسدية المتاحة، فالفرد عندما يدرك امتلاكه لمثل هذه الموارد يتمكن من أن يتعامل مع المتطلبات الوظيفية. وسوف تزداد طاقته وانتعاشه في علاقته بالعمل. والنشاط في العمل حالة من المرونة كونها تتأثر بالميول والمتغيرات السياقية وترتبط بداية بعملية الدافعية التي تحافظ على السلوك في العمل. كما إن المرونة تعطي الاستقرار الذي يؤثر على متغيرات الميول والغياب لأهميتها في المحفزات السياقية، والسمات الشخصية، فالنشاط يمثل تكوين للأهداف، التركيز على التنظيم والتي غالباً ما تكون مستقره نسبياً داخل سياق العمل نفسه. فضلاً عن ذلك يشمل الانفعال (الاثارة)، الشعور الإيجابي، بتقييم النشاط، الذي يُعد جزءاً من مفهوم بناء الكفاءة الذاتية التي تظهر معتقدات الفرد بقدرته على أن يكون إيجابياً، ومجرباً ونشطاً. وتوافقاً مع نموذج الحلقة المتكاملة للمشاعر فإن دراسة (Shirom et al., 2008: 572) أظهرت إن المشاعر الإيجابية ترتبط بالصحة النفسية، وإن النشاط كحالة شعورية يتضمن العديد من المشاعر كالرضا، الابتهاج، والحماس، وهو يؤشر لمستويات عالية من السرور. ولاهمية المشاعر في المنظمات فإن (Ashforth & Humphrey, 1995:110) يؤكدان إن النظرة يجب أن تتحول من التركيز على الجهد (السلوك) والتوقعات (الإدراك) بدون التركيز على العاطفة إلى الاتجاه نحو المشاعر وأهميتها. وبكلمات أخرى التركيز على عالم اللامحسوس عند التعامل مع الأفراد داخل المنظمات، لأهميته في إثارة نشاطهم نحو عملهم، فبحسب (Meesala, 2011:158) فإن للمنظمات دور في مساعدة الأفراد على استثمار طاقتهم في أداء أدوارهم بالعمل الذي يؤدي إلى ارتفاع أدائهم السياقي، مما يؤشر أن لديهم وضوحاً تجاه سلوكياتهم التي تسهل الطريق نحو السياق النفسي والاجتماعي في منظماتهم.

إن نظريات علم النفس أوضحت أن المشاعر الإيجابية تولد النشاط الذي يؤدي إلى الانغماس في العمل. فنظرية (نموذج التغيير العاطفي) لـ (Bledow et al., 2011) تؤكد أن

الانغماس العالي ينتج من خلال مزيج من المشاعر الايجابية والسلبية، فالأفراد يتحركون في مواقفهم من خلال تجربة المشاعر الايجابية والسلبية (Bledow et al., 2011: 1246). وهذا يؤكد ما جاءت به (Fredrickson, 1998: 315) في بحثها الموسوم "ما هو جيد في المشاعر الايجابية" من انها تسهم في بناء الموارد الشخصية للفرد. وفي وقت لاحق (Fredrickson, 2004: 1367) ومن خلال نظريتها "البناء والتوسيع للمشاعر الايجابية" اكدت ان المشاعر الايجابية ينتج عنها اداء أمثل، فهي تحقق النمو والرفاهية والجدية النفسية بمرور الوقت. وقد اكد العديد من الباحثين ما جاءت به هذه النظرية واهميتها في تعزيز مشاعر الأفراد نحو ادائهم (Oerlemans et al., 2014: 200). فهي ترتبط بتعزيز الموارد الشخصية للأفراد ومن ثم زيادة انغماسهم الوظيفي إذ تشكل حلقة متكاملة للعلاقة بينهما (Ouweneel et al., 2012: 550).

ولنظرية الموارد التي سبق ذكرها تأثير على النشاط والانغماس الوظيفي فالنشاط على وفق هذه النظرية يتكون من ثلاث خصائص القوة الجسدية، وهي القابليات والقدرات الجسدية، والطاقة الشعورية وهي التعاطف والثقة بالآخرين، وأخيراً الحيوية المعرفية التي تشير إلى عملية تدفق الافكار والمرونة العقلية (Bilgel et al., 2012: 221). ومن جانب اخر اشارت العديد من الدراسات إلى اهمية الشخصية في النشاط والانغماس. فالشخصية تؤدي دور مهم في الشعور بالنشاط والانغماس الوظيفي على اعتبار ان الانغماس حالة من النشاط النفسي (Bakker et al., 2011: 75)، وفي دراسة لاحقة (Bakker et al., 2012) اشار إلى ان الشخصية تعد من المحددات المهمة للانغماس الوظيفي ولاسيما لدى الافراد ذوي الضمير العالي (Bakker et al., 2012: 55)، فالنشاط حالة تؤثر الرغبة الشديدة في اداء العمل، مصحوبة بالنشاط والطاقة الايجابية، والمرونة العقلية، والاهتمام بالاستمرار في الحرص على اداء العمل حتى لو تطلب ذلك وقتاً طويلاً وجهداً اضافياً.

2. التفاني : يعرف الباحثين التفاني بأنه الالتزام القوي الذي يذهب خطوة ابعد من مستوى التماثل (Schaufeli et al., 2002: 74)، ويراه (Grant, 2008: 113) السلوكيات القائمة على الالتزام والضبط الذاتي، مثل استثمار الوقت الاضافي، والطاقة، وممارسة المبادرة، والاستمرار في ذلك حتى مع صعوبة المهام بهدف تحقيقها في الوقت المحدد. وفي دراسة اخرى اشار باحثين إلى ان التفاني يشبه الالتزام، فالالتزام عادة ما يعرف بأنه التطابق النفسي مع احد الوظائف او الاعمال (Schaufeli et al., 2001: 74) وعلى الرغم من الاختلاف البين بين التعريفات الا ان هناك اتفاق بين الباحثين ان التفاني هو المشاركة بقوة في العمل وتجربة الاحساس بالأهمية والحماس والالهام والفخر والتحدي (Schaufeli & Bakker, 2003: 5; Schaufeli et al., 2001: 74; Schaufeli & Bakker, 2006: 702) خلال الوظيفة (Salanova et al., 2005: 1218). يظهر من اتفاق الباحثين بخصوص تعريف التفاني ان هناك اربع خصائص يلزم توافرها ليتحقق التفاني في الوظيفة وهي: (أ) الأهمية او الشعور بالمعنى في العمل (ب) الحماس (ج) الالهام (د) الفخر والتحدي.

ا. الأهمية او الشعور بالمعنى في العمل: هي احساس الفرد بان يكون العمل والمهام التي يقوم بها ذات أهمية ومعنى بالنسبة اليه (Kuntzi, 2014: 76)، فكلما نظر الأفراد إلى مهامهم بانها ذات أهمية بالنسبة اليهم كلما زاد ذلك من ادائهم الوظيفي، وحفزهم نحو استثمار المزيد من الوقت في عملهم (Grant, 2008: 109). ويرى علماء النفس ان الاحساس بالمعنى يأتي من اربعة حاجات رئيسية هي: الغرض وجوهرة ان الحاجة للأحداث الحالية تستمد معناها من علاقتها بالأحداث المستقبلية، فالأحداث المستقبلية تضيف الاتجاه إلى الحاضر بحيث يكون الحاضر هو الرائد تجاه الاغراض في نهاية المطاف. والحاجة الثانية هي القيم، التي تضيف شعور الخير او الايجابية في الحياة وتعطي او تقدم التسويغات لعمل معين، فالقيم تمكن الفرد ان يقرر فيما إذا كانت بعض الافعال صحيحة او خاطئة، إذ يُشكّل الناس بشكل عام افعالهم نتيجة للقيم التي يحملونها، إذ إنها يمكن ان تقلل من شعورهم بالذنب او التوتر فيما إذا

شعروا انهم يسيرون في الطريق الصحيح. الحاجة الثالثة هي، الشعور بالفعالية وهي شعور الفرد بإمكانيته بان يحدث فرقاً او تأثيراً في الاحداث الجارية، ويأتي هذا الشعور من خلال سعيه نحو السيطرة على بيئته. الحاجة الرابعة والاخيرة هي الذات ورغبة الفرد بشعوره بالتفوق على غيره بصورة فردية او جماعية مما يولد لديه الشعور باحترام ذاته مع نفسه او مع غيره (Baumeister & Vohs, 2002:610). لذا يعد مفهوم المعنى والاهمية في العمل عنصراً مهماً لتشكيل الهوية الذاتية للفرد، وهو يُظهر الاهتمام المتنامي نحو علم النفس الايجابي الذي يؤكد على الحاجة للاهتمام بتطوير النواحي الايجابية للحياة والعمل بدلاً من النواحي السلبية (Cartwright & Holmes, 2006:202)

فيما يرى آخرون لاسيما (Schueller & Seligman, 2010:254) ان هناك ثلاث طرائق تجعل حياة الافراد ممتعة وذات اهمية بالنسبة لهم هي: السرور، والمشاركة، والمعنى، فالاحساس بالمعنى يسمح للفرد بتجاوز نفسه، اما من خلال تعزيز العلاقات الاجتماعية الايجابية، او من خلال التطلع لاهداف كبيرة. ويحدد (Rosso et al., 2010:95-107) ان الاحساس بالمعنى في العمل يأتي من خلال اربعة مصادر رئيسية هي:

- الذات: هي مجموعة المشاعر والافكار التي يحملها الفرد عن نفسه، ويعد مفهوم الذات مرناً إذ تتغير ادراكات الافراد وتصوراتهم تبعاً للاستجابة للتغيرات في مختلف الخبرات وسياق العمل.
- الاشخاص الاخرين: كيفية تفاعل الافراد والعلاقات مع الاشخاص، وجماعات العمل داخل وخارج المنظمة ومدى تأثيرها على عملهم.
- سياق العمل: يؤثر سياق العمل بمعنى العمل بالنسبة للافراد من خلال خمسة ابعاد هي: تصميم المهام والوظيفة، رسالة المنظمة، الظروف المالية، الثقافة التنظيمية، ومجالات خارج العمل.
- روحانية العمل: الروحانية لها تأثير على معنى العمل بالنسبة للأفراد، وذلك من خلال جانبين هما: الروحانية كهدف سام، إذ يميل بعض الافراد إلى تفسير أنشطة العمل بأنها شيء سامي ومقدس يتعلق بأهداف اكبر. والجانب الاخر هو اعتبار العمل كواجب ديني تحت عليه الاديان السماوية المقدسة. ويرى (Wrzesniewski et al., 2003:99) ان هناك ثلاث نواحي تعطي اهمية ومعنى للعمل بالنسبة للفرد، إذ ينظر اليها من خلال زاويتين رئيسيتين هما، المحتوى الذي هو عليه و تقييم القيمة التي يقدمها، والنواحي هي، (أ) المعنى الوظيفي للعمل (ب) معنى الدور في العمل (ج) معنى الذات في العمل. والجدول (21) يوضح المقارنة بين هذه المفاهيم:

الجدول (21) اهمية العمل ومعناه

معنى الذات في العمل	معنى الدور في العمل	المعنى الوظيفي للعمل	بعدي المقارنة
خصائص احد المدخلات بالنسبة للذات في العمل	خصائص الدور الواحد في العمل	خصائص المهام والأنشطة المؤداة	ما هو المحتوى
القيمة تفسر الذات في الوظيفة	القيمة تفسر الادوار في العمل	القيمة تفسر المهام/الانشطة	تقييم القيمة التي يقدمها

Source: Wrzesniewski, Amy; Dutton, Jane E. & Debebe, Gelaye, (2003), "Interpersonal Sensemaking and The Meaning of Work", Research in Organizational Behavior, Vol. 25, P.100

ب. الحماس: هو الاندفاع الشديد نحو انجاز عمل ما بصورة كاملة حتى النهاية. ويصفه كل من (Marcus & Mackuen, 1993:674) بأنه الاستجابة العاطفية للأفراد تجاه ما يقدم لهم.

ويتولد الحماس لدى الأفراد من خلال شعورهم ان اهداف المدراء متوافقة مع أهدافهم، أي ان هناك اهداف مشتركة بينهما او لغة مشتركة، فهم أي المدراء لديهم نفس درجة مصداقية الأفراد. وعلى المدراء بالمقابل ان يحرصوا على بناء علاقات جيدة معهم فالتواصل هو مفتاح النجاح، فإقامة العلاقات الايجابية مع الافراد تمكن المدراء من استخلاص افضل ما لديهم، إذ سوف يظهر الافراد الحماس تجاه العمل بصورة كبيرة ويجدون المتعة فيه بدلا من الذهاب إلى العمل بدون رغبة، فهناك حاجة لخلق الحماس في العمل لبناء الانغماس فيه (<https://www.nsa.gov>). لذلك يرى الباحثين ان قوة المشاعر الايجابية تدفع الافراد للحماس الشديد نحو وظائفهم (Carnegie,2012:3). كما ان المستويات العالية من الطاقة والحماس تجاه العمل تزيد من انغماس الافراد (Bakker&Demerouti,2008:210) ويرى باحثون آخرون (Wriston&Chairman,2005:26) ان هناك ثلاث حاجات تحقق الحماس الوظيفي هي: العدالة، أي أن يعامل الافراد بانصاف والحاجة للانجاز ان يكون الفرد فخورا بنفسه وبمنظّمته واخيرا الصداقات الحميمة بين زملاء العمل أي العلاقات الاجتماعية.

ج. الالهام: الالهام في اللغة " ما يلقي في الروح بطريق الفيض" (الجرجاني،2003: 27). وقد وردت كلمة الالهام في القرآن الكريم بمعنى الوحي او الايحاء في قوله تعالى [وَأَوْحَى رَبُّكَ إِلَى النَّحْلِ أَنْ اتَّخِذِي مِنَ الْجِبَالِ بُيُوتًا وَمِنَ الشَّجَرِ وَمِمَّا يَعْرِشُونَ] النحل68، او قوله تعالى [وَأَوْحَيْنَا إِلَىٰ أُمِّ مُوسَىٰ أَنْ أَرْضِعِيهِ فَإِذَا خِفْتِ عَلَيْهِ فَأَلْقِيهِ فِي الْيَمِّ وَلَا تَخَافِي وَلَا تَحْزَنِي إِنَّا رَادُّوهُ إِلَيْكِ وَجَاعِلُوهُ مِنَ الْمُرْسَلِينَ] القصص7. ويرتبط الالهام بعدة معان، فله معنى غيبي ومعنى واقعي ومعنى سايكولوجي ومعنى فردي ومعنى جماعي، وعلى وفق المعنى الغيبي له هو ان يلقي الله تعالى في النفس أمراً يبعث على الفعل او الترك، وهو نوع من الوحي، يخص الله به من يشاء من عباده، غير قابل للتفكير به، او التخطيط له مسبقاً، ليفرق بينه وبين الحالات اللاشعورية من جهة، والسلوك الكسبي من جهة اخرى" (الصغير،1983: 26)؛ اي: ان هناك قوى غيبية تسهم في تشكيل الالهام لدى الانسان وجذبه اليه مع اختلاف الناس في قوة الجذب (أسعد،1983: 9)، والمعنى الواقعي للالهام يكون مصدره البيئة المادية المحيطة بالفرد وتأثيرها على الانسان في حفز روح الالهام فيه، اما المعنى السايكولوجي هو ان الالهام حالة شعورية تنتج من داخل الانسان فتحته على انجاز اشياء لاينجزها الآخرون، لكن تلك الحالة الشعورية مرهونة بعدة شروط حتى تظهر إلى السطح وهي، (1) مدى قوة الالهام (2) وجود الامكانيات التي تساعد الانسان على رعاية الالهام الذي يرد اليه (3) تظافر الفكر والشعور والارادة ليتسنى للالهام ان يفيض إلى عالم الوجود (4) توفر طاقة كافية لدى الفرد لترجمة الالهام إلى واقع (5) توزيع الجهد وتجنب التعب والارهاق اللذين يضعفان الالهام. والمعنى الفردي للالهام فهو امر يتعلق بالفرد فقط، فحينما يلهم الفرد يلقي بالهامه إلى المجتمع فيؤثر فيه. اما المعنى الجماعي للالهام فيعني: إن للمجتمع تأثيراً على الالهام لدى الفرد بوصفه جزءاً منه (أسعد،1983: 11-27). ويأتي الالهام من خلال ثلاث مصادر هي:

(Thrash&Elliot,2003:871-872)

- من داخل النفس: إن الالهام حالة تحدث داخل نفس الانسان، أي: إن جزءاً كبيراً منه يقع في داخل النفس الانسانية.
- المشاعر: هو وليد مشاعر الانسان ومرونة التفكير التي يحملها، فالالهام يتولد في عقل الانسان اللاواعي ثم يترجم من خلاله إلى واقع.
- البيئة الخارجية: قد يأتي الالهام من مصادر خارجية مثل الطبيعة والناس المحيطين.

د. الفخر والتحدي: يرى علماء النفس ان الفخر هو حالة عاطفة ايجابية فريدة من نوعها قادرة على توجيه الجهود وتحفيزها نحو تطوير المهارات الصعبة (Williams& DeSteno, 1007 :2008)، او هو مشاعر الادراك الذاتي التي تدفع الفرد نحو العمل بجد لانجاز المهام في كافة المجالات، ويؤثر الفخر على تصرفات الافراد الاخلاقية والاجتماعية ويظهر الطرائق المناسبة للتفاعل الاجتماعي والعلاقات الحميمة بين الافراد (Tracy&Robins,2004:103).

والفخر في مكان العمل هو شعور الفرد بالرضا عن جوانب العمل وما يقدمه فيها، وأنه يستخدم المهارة في تقديمه ايها، وهو عامل مهم لتحفيز الافراد إذا شعروا بقدرتهم على انجاز عملهم، او ان الاخرين يقيمون جهودهم، مما يعزز شعورهم تجاه تقييمهم لذاتهم وتوجيه سلوكهم نحو الاجراءات التي تتفق مع قيمة المعايير الاجتماعية (Grandey et al., 2002:37-38). وبحسب علماء النفس فان هناك فرقاً بين الفخر وبين النرجسية، فالفخر يصاحبه احترام عالي للذات وهو يمثل السمات الايجابية للفرد، في حين ان النرجسية تمثل التعالي والغرور، وهي تمثل السلبية في تمثيل الذات (Tracy&Robins,2008:506-507). لذلك فان العمل على تنمية الشعور بالفخر واحترام الذات لدى الافراد في المنظمات يسهم في انغماسهم الوظيفي، فالفخر يمثل مشاعر ايجابية تجاه الذات وتجاه الاخرين منشأه ذات الفرد والظروف المحيطة به. اما التحدي في العمل فيأتي من الخصائص والسمات الوظيفية ومدى ملائمتها للفرد، او بالاحرى لشخصية الفرد فالشخصية الايجابية المتفائلة يثيرها التحدي بالعمل وقد ولا تلائمها كل المهام الموكلة اليها إذا كانت لا تتناسب وطبيعة القدرات التي تحملها هذه الشخصية، وكذلك الحال بالنسبة للشخصية الضمائية التي ترغب بانجاز الامور على اتم وجه فهي الاخرى يثيرها التحدي في العمل، ويؤدي ذلك بالنتيجة إلى الانغماس فيه.

3. الانهماك: البعد الثالث من ابعاد الانغماس الوظيفي هو الانهماك والذي يشير اليه الباحثون بانه التركيز على اداء العمل بصورة كاملة (Wildermuth& Pauken, 2008: 32; Breevaat et al., 2014: 122-123)، مع الانهماك به، إذ يشعر الفرد بمرور الوقت بسرعة، ومن الصعوبة بمكان للفرد أن يفصل نفسه عن العمل (Schaufel&Salanova,2002:75; Schaufeli & Bakker,2004:295; Barnes& Collier,2013:486) يترافق مع هذه الحالة الشعور بالسعادة في اثناء تأدية العمل (Pandey& David, 2013: 156; Bakker& Demerouti. 2009: 221). وأشارت (Rothbard, 2001: 656-657) إلى أن الانهماك هو شدة التركيز على اداء الدور الذي يكون فيه الفرد متجاهلاً لما حوله من مؤثرات. وفي الانهماك يجد الفرد ذاته في العمل، ويشعر بالسعادة عند ادائه له، وفي كثير من الدراسات حول السعادة في العمل وجد الباحثين فيها إن هناك علاقة ما بين الشعور بالسعادة الذي يعد من مسببات الانغماس الوظيفي والانهماك بالعمل، كالدراسة التي قامت بها (Field& Buitendach, 2011: 10) التي اسفرت عن أن المستويات العالية من الانغماس تنتج عن المستويات العالية من السعادة في العمل. ويمكن القول: إن الانهماك الوظيفي يأتي من مصدرين هما:

- احساس الفرد بالسعادة: بينت العديد من الدراسات اهمية السعادة في العمل وتأثيرها على مواقف واتجاهات الافراد، لاسيما دراسة (Kerns & Ko,2010:9) التي اظهرت ان الاداء يزداد مع زيادة مستويات السعادة لدى الفرد، إذ إن لها تأثيراً مباشراً على تحسين الاداء، و دراسة (Boehm& Lyubomirsky,2004:4) التي بينت ان السعادة تؤدي إلى بذل المزيد من الجهد وتؤدي ايضاً إلى تعزيز اداء المنظمة، ودراسة (Rodriguez-Munoz et al.,2014:97) التي اظهرت إن الاستمتاع بالعمل اليومي له تأثير كبير على الافراد إذ يسهم في الرفاه اليومي لهم، أي: القوة البدنية والطاقة العاطفية والحيوية المعرفية. وبحسب (Youssef& Luthans, 2007:792) فان السعادة بالعمل ترتبط بسمات معينة مثل الامل، التفاؤل، والمرونة مما يؤثر على اداء المنظمات بالايجاب. وإن الشعور بالعاطفة والسعادة يؤدي إلى زيادة الانتاجية ويرتبط بالالتزام التنظيمي (Boroujeni et al.,2012:430).

- احساس الفرد بالملكية النفسية: وقد يأتي انهماك الفرد في العمل من خلال شعوره بالملكية النفسية، وهي الشعور فيما إذا كانت الاشياء ملموسة او غير ملموسة هي ملك له ويرتبط الشعور بالملكية النفسية بحسب علماء النفس بثلاث حالات هي:

(VanDyne& Pierce,2004:440-441)

- المواقف: فحينما تتضمن مشاعر ايجابية ترتبط بالملكية المستهدفة سواء كانت ملموسة ام غير ملموسة.
- مفهوم الذات: قد يأتي الشعور بالملكية من خلال توسيع الذات.
- الشعور بالمسؤولية: قد يكون احساس الفرد بالمسؤولية باعثا على الشعور بالملكية النفسية لديه.

سادسا:العلاقات البيئية بين متغيرات الدراسة.

تهتم هذه الفقرة ببيان العلاقات البيئية بين متغيرات الدراسة على المستوى العام لها، وكما يأتي:

1. العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي.

من اجل بيان طبيعة العلاقة بين هذين المفهومين يثار التساؤل التالي، هل هناك علاقة تربط بين الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي ؟ ان الدراسات السابقة التي اجراها الباحثون تمخضت عن وجود علاقة بينية بين الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي وان هذه العلاقة تمتاز بالتكاملية بين هذين المفهومين، ومن هذه الدراسات دراسة (Aselege & Eisenberger, 2003:497-498) التي اشارت الى ان هذه العلاقة التكاملية بين المفهومين من منظور نظرية التبادل الاجتماعي تتحقق من خلال خمس جوانب، الاول ان تطوير علاقات قوية بين الافراد يجري من خلال تبادل الموارد الشعورية والاجتماعية وكل من الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي يتكاملان من هذا الجانب. الشيء الثاني ان تعزيز معتقد المعاملة بالمثل يعد مهماً جداً لتطوير علاقات التبادل بين الافراد ومنظمتهم. ثالثاً ان نظرية التبادل الاجتماعي تفترض ان تحديد درجة التزام الاخرين تتم وفقاً للموارد التي يستلمونها من المنظمة. رابعاً ان كل من الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي يتطلبان وجود معاملة عادلة كعامل مهم لتطوير، والمحافظة على العلاقة بين الفرد والمنظمة. خامساً ان كل من الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي يحافظان على علاقات تبادل مرغوبة بين الفرد والمنظمة ويحققان نتائج مهمة للمنظمة والفرد معاً. اما (Coyle-Shapiro & Conway, 2005: 4-5) فيريان ان العلاقة التكاملية بين الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي تظهر من خلال جانبين الاول ان كل من الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي يستندان على نظرية التبادل الاجتماعي و مبدأ المعاملة بالمثل كآليات يفسر من خلالها سلوك الافراد ومواقفهم والأمر الثاني، ان كل من الدعم التنظيمي المدرك والوفاء بالعقد النفسي يستخدمهما الفرد كوسيلة لتقييم علاقته بالمنظمة. وفي ظل هذه العلاقة التكاملية بين الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي يرى (Tetrick, 2004, 313) ان الدعم التنظيمي المدرك يؤكد على العمليات في علاقات التبادل بين المجموعة او المنظمة، في حين يؤكد العقد النفسي على المحتوى في علاقة الفرد مع المنظمة او المجموعة من خلال المساهمات والمكافآت. العديد من الدراسات الاخرى قد اشارت إلى العلاقة البيئية بين الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي فعلى وفق دراسة (Cheung & Chiu, 2004:11) ان الوفاء بالعقود النفسية من قبل المنظمات له انعكاسات ايجابية على الافراد من قبيل ان المنظمة تقدم لهم الدعم اللازم الذي يقف حاجزا بينهم وبين مغادرة المنظمة. اما دراسة (Suazo & Stone, 2011:379) فقد المحت إلى التأثيرات السلبية لانتهاك العقد النفسي على ادراك الدعم التنظيمي المدرك من قبل الافراد في المنظمات، الذي من الممكن ان يولد سلوكيات غير مرغوب داخل المنظمة. وفي وقت سابق اشار (Suazo & Turnley, 2010:636-637) إلى ان للاختلافات الفردية دوراً في ادراك الدعم التنظيمي المدرك وكذلك ادراك الوفاء بالعقد النفسي من عدم الوفاء به اعتماداً على الصفات التي يحملونها مثل المشاعر الايجابية والمشاعر السلبية وإدراك المعاملة بالمثل و الحساسية للعدالة. إذ إن مواقف الافراد

وسلوكياتهم تتأثر بمقدار الدعم المقدم لهم من قبل المنظمة (Beheshtifar et al.,2012: 434).

2. العلاقة البنينة بين الدعم التنظيمي المدرك والهوية الاجتماعية للعاملين. لقد بُني مفهوم الدعم التنظيمي المدرك على نظرية التبادل ومبدأ المعاملة بالمثل، وعلى وفق هذين المفهومين فإن سلوكيات ومواقف الأفراد تعتمد وبشكل رئيس على سلوكيات ومواقف المنظمة. فالمستويات العالية من الدعم التنظيمي المدرك تؤدي إلى مواقف وسلوكيات ايجابية للأفراد تسهم في زيادة التزامهم تجاه المنظمة وتجاه تحقيق اهدافها (32: Beheshtifar & Zare, 2012). ولأن الأفراد يقيمون انفسهم من خلال الدعم التنظيمي المقدم لهم، فإنهم يبنون هويتهم الاجتماعية تجاه المنظمة على هذا الاساس، ولذلك تؤثر الهوية الاجتماعية على سلوك الأفراد فهي تحفزهم تجاه المشاركة الفعالة والالتزام بالبقاء في المنظمة (3: Klein et al.,2007; 460-461: knippenberg et al.,2007). وهذا ما اشارت إليه في وقت سابق دراسة (Fuller et al.,2003:789-790) من وجود علاقة قوية بين الدعم التنظيمي المدرك وبناء الهوية الاجتماعية. فعندما يشعر الأفراد ان منظماتهم تدعمهم وتقدر مساهماتهم، وتحترم مكانتهم داخل المنظمة يؤدي ذلك إلى التزامهم بسبب تعزيز هويتهم الاجتماعية داخل المنظمة.

3. العلاقة البنينة بين العقد النفسي والهوية الاجتماعية للعاملين. سبقت الإشارة إلى ان العقود النفسية تهتم بمحتوى التبادلات بين الفرد والمنظمة، وان الهوية الاجتماعية تهتم بالكيفية التي يندمج فيها الفرد مع المنظمة ليصبحا كيانا واحدا. هذه العلاقة التبادلية بين الطرفين تتطلب توازنا بينهما. لقد اشارت الدراسات إلى ان هناك علاقة بين العقد النفسي والهوية الاجتماعية فعلى وفق (Henderson&Oleary, 2012:83) فإن عدم الالتزام بالعقد النفسي بين المنظمة والفرد يشكل تهديدا للهوية الاجتماعية داخل المنظمة أي هوية الفرد وانتمائه. فالالتزام تجاه المنظمة يأتي من خلال بناء الهوية الاجتماعية التي يتقاسم من خلالها الأفراد القيم والالتزام العاطفي. وحينما يدرك الأفراد ان المنظمة لا تف بوعودها والتزاماتها تجاههم فإنهم يميلون للرد بالمثل على هذه السلوكيات (268: Bal,2010)، ولعل من بين هذه السلوكيات هو التقليل من شأن الهوية الاجتماعية من خلال السلوكيات التي تسيء للمنظمة كالتهمك والسخرية منها امام الآخرين.

4. العلاقة البنينة بين الهوية الاجتماعية للعاملين والانغماس الوظيفي. على وفق تعريف (Kahn,1990) فإن الانغماس هو الدرجة التي يرتبط فيها الفرد شعورياً، وإدراكياً وجسدياً عند ادائه لنشاط ما، وهو محاولة الوصول إلى الكمال عند انجازه. وحالة الوصول إلى الكمال لا تتحقق الا عندما يرى الفرد نفسه جزءا من المجموعة والبيئة التي ينتمي إليها أي يحمل نفس هويتهم. فهوية المجموعة تؤدي دورا مهما في تحديد هوية الفرد (168: Madera et al.,2012) فوفقا لدراسة (4: Nahrgang et al.,2010) فإن البيئة الداعمة تحفز الأفراد تجاه الانغماس العالي عندما ترسل لهم اشارات بان منظماتهم تقويم ما يقومون به من نشاطات. وان انخفاض مستويات الدعم التنظيمي في المنظمة يؤدي إلى انخفاض مستويات احترام الذات ويؤدي إلى تهديدات للهوية الاجتماعية داخل المنظمة (284: Ferris et al.,2009). فالهوية الاجتماعية ترتبط بنتائج ايجابية للمنظمة من قبيل الرضا الوظيفي، والنية بعدم ترك المنظمة وهما من علامات وجود الدعم التنظيمي المدرك (168: Madera et al.,2012). فعندما يرى الفرد نفسه انه جزءا من مجموعته او منظمته فان مستويات الانغماس تزداد لديه مع وجود عوامل الدعم التنظيمي المدرك المعنوية منها والمادية.

5. العلاقة البنينة بين الدعم التنظيمي المدرك والانغماس الوظيفي. على وفق ايديولوجية التبادل فان الأفراد يعتقدون بأنها القاعدة المناسبة والمهمة هي الاهتمام برفاهيتهم التنظيمية، وجهود العمل وكيفية معاملتهم بشكل ايجابي من المنظمة

(Eisenberger et al., 2001:43). لذلك فإن الدعم المدرك العالي يقود الأفراد إلى زيادة انغماسهم في تنفيذ مسؤولياتهم و مشاركتهم في الأدوار الإضافية وسلوكيات المواطنة التي تنتج من المعاملة المرغوبة من المنظمة (Eisenberger et al., 1990:50). فعندما يدرك الأفراد ان هناك دعماً تنظيمياً عالياً وان هناك تقييماً لهم من قبل منظماتهم ليس فقط من الجوانب المادية بل من الجوانب المعنوية فان هذا سوف يسمح لهم باستثمار المزيد من طاقتهم في العمل (Biswas & Bhatnagar, 2013:29). ان التقدير والاحترام مهم وحيوي لرفع معنويات الافراد، وخلق النوايا الحسنة بينهم وبين المنظمة (Zakaria et al., 2011:142). ومن ثم زيادة انغماسهم الوظيفي (Ala, 2010:162; Danish & Usman, 2010:162; Ala, 2011:142). فالأفراد عند المعاملة الودية يكونون اكثر ودا وتعاوناً (Cox, 2001: 2). ان نتائج الدراسات التي قام بها الباحثون اكدت ان زيادة مستويات الدعم التنظيمي المدرك الذي تقدمه المنظمة للأفراد يؤدي إلى زيادة في مستويات انغماسهم الوظيفي (Gowri & Mariammal, 2012:4; Zacher & Wineer, 2011:677; Cherubin, 2011:2). وعلى العكس من ذلك فان دراسة (Lopes et al., 2009:5) خرجت بمحصلة ان عدم وجود الدعم التنظيمي المدرك في العمل من الممكن ان يؤدي إلى التوتر النفسي للأفراد في المنظمة.

6. العلاقة البنينة بين العقد النفسي والانغماس الوظيفي.

كما هو الحال بالنسبة للدعم التنظيمي المدرك فان مفهوم العقد النفسي ايضا ينحدر من نظرية التبادل الاجتماعي ومبدأ المعاملة بالمثل، وكل من هذين المفهومين يؤثران وبشكل واضح على سلوك الافراد كما جرى بيانه، فالاهتمام بالافراد ورعايتهم يعد اهم الاسباب التي تدفعهم للبقاء في المنظمات (Shao-hong & Chun-ling, 2011:251)، والعقد النفسي يقوم على الالتزام المدرك بين طرفين هما الفرد والمنظمة بكل ما من شأنه ان يحقق المنفعة لكلا الطرفين. لذا يؤثر العقد النفسي على نتائج العمل للأفراد (Bal et al., 2013:109). فمتى ما التزمت المنظمة بمضامين العقد النفسي تجاه الفرد زاد ادراكه لمدى وفائها بالعقد النفسي تجاهه. ومن ثم يزداد التزامه تجاه المنظمة ويصبح اكثر حرصاً على تحقيق اهدافها استناداً إلى نظرية التبادل الاجتماعي ومبدأ المعاملة بالمثل التي يقوم عليها العقد النفسي. وعلى النقيض من ذلك فان خرق العقد النفسي وعدم الوفاء به يؤدي الى ردود افعال ومواقف سلبية من قبل الافراد تجاه منظماتهم منها، عدم الرضا الوظيفي، وتقليل مشاركتهم الوظيفية، وعدم الانغماس الوظيفي كل ذلك بدافع احداث التوازن في علاقاتهم مع منظماتهم (Ugwu & Ogwuche, 2013:140; Rayton & Yalabik, 2014:3). وترتبط العقود النفسية بعلاقة ايجابية مع الانغماس الوظيفي، فكلما زادت نسبة الوفاء بالعقود النفسية زاد تبعاً لها الانغماس الوظيفي (Yeh, 2012:70; Moore, 2014:16).

الجانب التطبيقي للدراسة

المبحث الأول: بناء نماذج الدراسة
المبحث الثاني: تحليل آراء أفراد عينة الدراسة واستجاباتهم
حول متغيرات الدراسة
المبحث الثالث: اختبار الفروق بين مقاييس الدراسة
المبحث الرابع: اختبار علاقات الارتباط والتأثير المباشر
وتحليلها بين متغيرات الدراسة
المبحث الخامس: تحليل العلاقات غير المباشرة بين متغيرات
الدراسة

المبحث الأول

بناء نماذج الدراسة

من أجل بناء نماذج متغيرات الدراسة فإننا سنقوم في هذا المبحث باستخدام أسلوب النمذجة للمعادلات الهيكلية (SEM) (Structural Equation Modeling)، والتي تعد من أفضل الطرائق التي تستخدم لاختبار النماذج متعددة المتغيرات، وذلك لأنها تعطي للباحث إمكانية اختبار العلاقة بين هذه المتغيرات دفعة واحدة مع تحديد مدى ملائمة النموذج للبيانات التي يتم تجميعها من خلال مجموعة مؤشرات يطلق عليها مؤشرات جودة المطابقة، ومن هنا سيتم استخدام أنموذج المعادلات الهيكلية (SEM) من أجل اختبار مدى ملائمة أو مطابقة النموذج للبيانات، وذلك عن طريق برنامج (AMOS v.18)، والذي يستخدم للتأكد من مدى ملائمة النموذج مع بيانات العينة المستخدمة وانها تقيس فعلاً ما وضعت من أجل قياسه. ويتم الحكم على مدى ملائمة النموذج الهيكلية من خلال مؤشرات الملائمة والموضحة في الجدول (22). حيث تستخرج مؤشرات جودة المطابقة والتي من خلالها يتم التعرف على مدى مقبولية العلاقة المفترضة سابقاً، وعندما يكون هنالك قبولاً جيداً طبقاً لهذه المؤشرات فإن الاختبار يكون دقيقاً جداً، وخلاف ذلك يكون ضعيفاً وغير جيد، ويمكن رفض النموذج (Byrne, 2010:3).

الجدول (22) مؤشرات جودة المطابقة بحسب نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)

المؤشر	المدى المثالي للمؤشر	قيمة أفضل مطابقة
مربع كاي (Chi-square)	أن تكون (Chi-square) غير دالة	أن تكون (Chi-square) غير دالة القيمة المرتفعة تشير الى تطابق غير حسن
نسبة قيمة (Chi-square/df)	اقل من 5 قبول وتطابق حسن	القيم المنخفضة تشير الى تطابق افضل
الصدق الزائف المتوقع (ECVI)	قيمة (ECVI) للنموذج الحالي اقل من قيمتها للنموذج المشيع	
جودة المطابقة (GFI)	(GFI > 0.90) تطابق أفضل	(GFI = 1) مطابقة تامة
حسن المطابقة المصحح (AGFI)	(AGFI > 0.90) تطابق أفضل	(AGFI = 1) مطابقة تامة
جذر متوسط مربعات الخطا التقريبي	(RMSEA) (0.05-0.08)	(RMSEA < 0.05) تطابق افضل
جذر متوسط مربعات البواقي SRMR	(SRMR < 0.05) تطابق أفضل	(SRMR = 0) مطابقة تامة
مؤشر المطابقة المعياري (NFI)	(NFI > 0.90) تطابق أفضل	(NFI = 1) مطابقة تامة
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	(CFI > 0.95) تطابق أفضل	(CFI = 1) مطابقة تامة
مؤشر توكر لويس (TLI)	(TLI > 0.95) تطابق أفضل	(TLI = 1) مطابقة تامة
مؤشر المطابقة المتزايد (IFI)	(IFI > 0.95) تطابق أفضل	(IFI = 1) مطابقة تامة

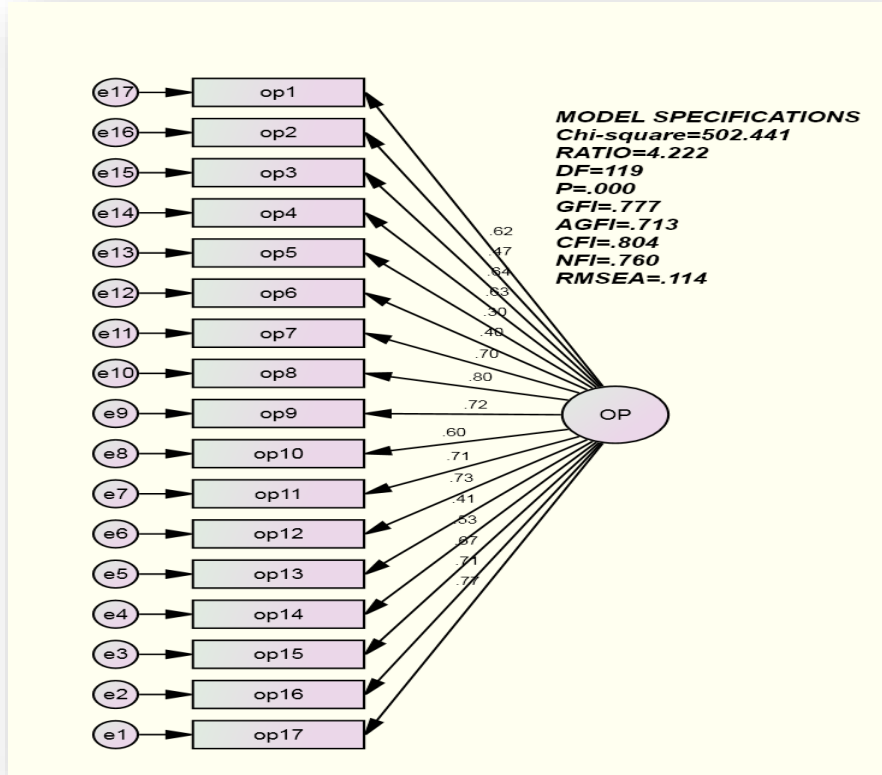
المصدر: الحدراوي، حامد كريم، الريادة كمدخل لمنظمات الاعمال المعاصرة في ظل تبني مفهوم راس المال الفكري، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، 2013، ص 108.

ومن أجل التحقق من الصدق البنائي للمقياس، تم استخدام التحليل العاملي التوكيدي او الاثباتي (Confirmatory Factor Analysis) (CFA)، عن طريق تحديد النموذج المفترض (المتغيرات الكامنة (Latent Variable) (غير المشاهدة) التي تمثل ابعاد المقياس المفترضة. والنوع الثاني من المتغيرات (المتغيرات التابعة (المشاهدة)) وتمثل فقراتها بالعوامل (Factors)، وعن طريق استخراج مجموعة من المؤشرات التي يطلق عليها

(مؤشرات جودة المطابقة)، وعندما يكون هنالك قبولاً جيداً طبقاً لهذه المؤشرات، فإن الاختبار يكون دقيقاً جداً، وخلاف ذلك يكون ضعيفاً وغير جيد، ويمكن رفض النموذج (Byrne 2010:3). وان أفضل النماذج من حيث مطابقتها للبناء العملي الضمني للمتغيرات موضوع الدراسة هو النموذج الذي يتميز بتوفر أفضل قيم لأكبر عدد من المؤشرات الإحصائية السابقة مجتمعة ولا يتم الحكم في ضوء مؤشر معين أو أكثر (محمد وآخرون، 2009: 94).

1. نموذج الدعم التنظيمي المدرك (X1)

يعرض الشكل (24) نموذج مؤشرات جودة المطابقة لمتغير الدعم التنظيمي المدرك بحسب معادلة النمذجة الهيكلية والذي يتكون من سبع عشرة فقرة.



الشكل (24) نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) للدعم التنظيمي المدرك و فقراته الاساسية

ينضح من مؤشرات جودة المطابقة الظاهرة ضمن النموذج في الشكل (24) بان النموذج لم يحقق الصدق البنائي للمقياس، ومن هنا فهو غير مقبول لان بعض المؤشرات لم تصل الى حد القبول المفترض والوارد في الجدول (22) السابق، اذ كانت هذه المؤشرات ضعيفة، بالإضافة الى ان قيمة مؤشر متوسط مربع الخطأ (RMSEA) كانت غير مقبولة لان قيمتها اكبر من الحد المسموح به اي ان قيمتها اكبر من (0.08). لذلك كان لا بد من القيام بالتعديلات المطلوبة على النموذج وبحسب توصيات مؤشرات التعديل (Modification Indices). ومن هنا يجب اما ازالة الفقرات ذات التباين المشترك (Covariances) المرتفع أو تعديلها لتعزيز تشبعات الفقرات الأخرى. والجدول (23) يعرض خلاصة لقيم التحليل الاول لنموذج متغير الدعم التنظيمي المدرك، يليه الجدول (24) للفقرات التي جرى حذفها بهدف الوصول إلى النموذج الذي يتطابق مع شروط معادلة النمذجة الهيكلية.

الجدول (23)

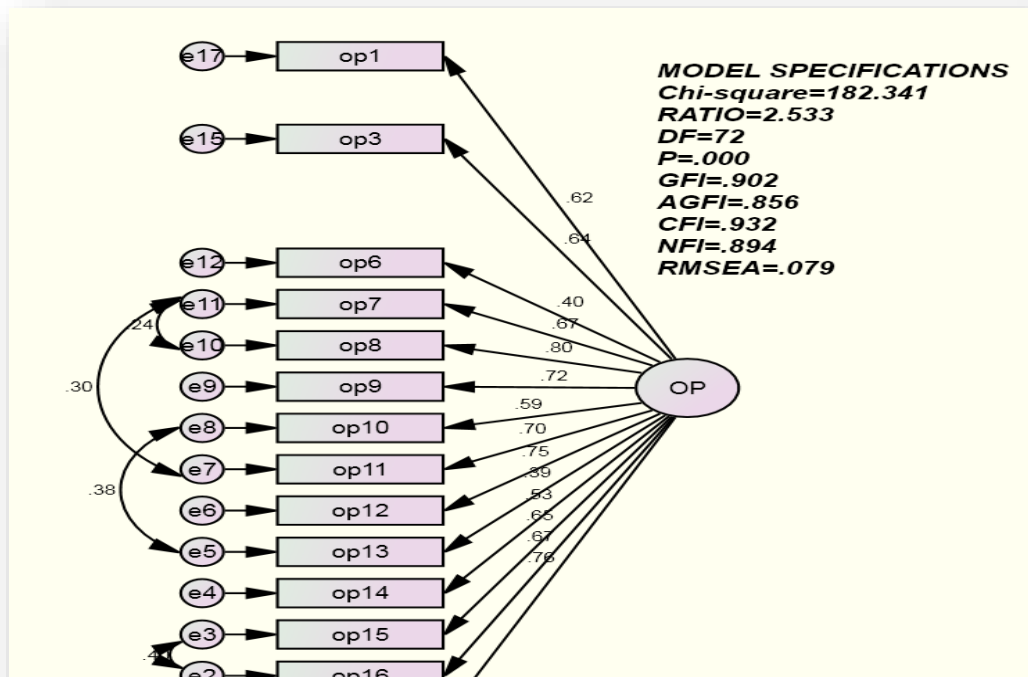
مؤشرات جودة المطابقة لمتغير الدعم التنظيمي المدرك قبل التعديل

المؤشر	القيمة المسجلة
نسبة (<i>Chi-square</i>) الى درجات الحرية	4.222
مؤشرات المطابقة المطلقة (AFI)	
جودة المطابقة (GFI)	0.777
جودة المطابقة المعدل (AGFI)	0.713
جذر متوسط مربع خطأ التقريبي (RMSEA)	0.114
مؤشرات المطابقة المتزايدة (IFI)	
المطابقة المعياري NFI	0.760
المطابقة المقارن CFI	0.804

الجدول (24) الفقرات المحذوفة والمعدلة من متغير الدعم التنظيمي المدرك

المتغير	الفقرات المحذوفة	الفقرات المعدلة
الدعم التنظيمي المدرك	Op2, Op4, Op5	Op7, Op8, Op10, Op11, Op13, Op15, Op16, Op17
مجموع الفقرات المحذوفة والمعدلة	3	8

والشكل (25) يعرض النموذج النهائي المقبول بعد اجراء التعديلات المطلوبة وحذف او تعديل بعض الفقرات.



الشكل (25)

النموذج المعدل للدعم التنظيمي المدرك وفقراته الاساسية

وبعد مراجعة قيم التحليل (بعد اجراء التعديلات)، يمكن مقارنتها مع القيم المطلوبة لجودة او حسن المطابقة وكالاتي:

الجدول (25) مؤشرات جودة المطابقة لمتغير الدعم التنظيمي المدرك بعد التعديل

القيمة المسجلة	المؤشر
2.533	نسبة (Chi-square) الى درجات الحرية
مؤشرات المطابقة المطلقة (AFI)	
0.902	جودة المطابقة (GFI)
0.856	جودة المطابقة المعدل (AGFI)
0.079	جذر متوسط مربع خطأ التقريبي (RMSEA)
مؤشرات المطابقة المتزايدة (IFI)	
0.894	المطابقة المعياري NFI
0.932	المطابقة المقارن CFI

يتضح من الجدول (25) لمؤشرات جودة او حسن المطابقة (Goodness of Fit) لمتغير الدعم التنظيمي المدرك بان النموذج المعدل قد حاز على قيم جيدة للمؤشرات، كما يتضح من ملخص التحليل الوارد في الجدول (26) ان جميع تقديرات النموذج هي معنوية تحت مستوى ($p < .001$) وكذلك كانت قيم النسبة الحرجة C.R. أكبر من (1.96)، وهي تحقق الشرط المطلوب.

وهذه النتائج في اعلاه تؤشر بان الفقرات لكل بعد قادرة على قياسه، وقبول قيم معاملات الصدق او التشبع والتي تحكم بالقبول والصدق للفقرات، وانها حققت الشرط بانها اكبر او تساوي (0.40) اي بمحك قبول لا يقل عن (0.40) كدرجة لقبول تشبع كل فقرة بالعامل الذي تنتمي اليه (Costello & Osborne, 2005). ومن هنا اصبحت الفقرات الواردة في النموذج لهذا المتغير بعد التعديل قادرة على قياس ما وضعت من اجل قياسه.

الجدول (26) تقديرات نموذج متغير الدعم التنظيمي المدرك

المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير	الفقرات		
***	9.659	.0813	.785	OP	<---	op1

***	9.994	.0984	.983	OP	<---	op3
***	6.118	.0901	.551	OP	<---	op6
***	10.502	.0940	.988	OP	<---	op7
***	12.936	.0861	1.115	OP	<---	op8
***	11.487	.0876	1.007	OP	<---	op9
***	9.246	.0917	.847	OP	<---	op10
***	11.102	.0891	.989	OP	<---	op11
***	11.952	.0902	1.078	OP	<---	op12
***	5.968	.0983	.586	OP	<---	op13
***	8.118	.0841	.682	OP	<---	op14
***	10.272	.0856	.879	OP	<---	op15
***	12.556	.0740	.929	OP	<---	op16
			1.000	OP	<---	op17

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

2. نموذج العقد النفسي (X2)
 يعرض الشكل (26) مؤشرات نموذج جودة المطابقة لمتغير العقد النفسي باستخدام معادلة النمذجة الهيكلية، الذي يتكون من ثلاثة ابعاد رئيسية، (عقد المعاملات (CT)، والعقد الارتباطي (CR)، والعقد المتوازن (CB)) وكل منها يتكون من مجموعة من الفقرات.

MODEL SPECIFICATIONS

Chi-square=824.190

RATIO=3.008

DF=274

P=.000

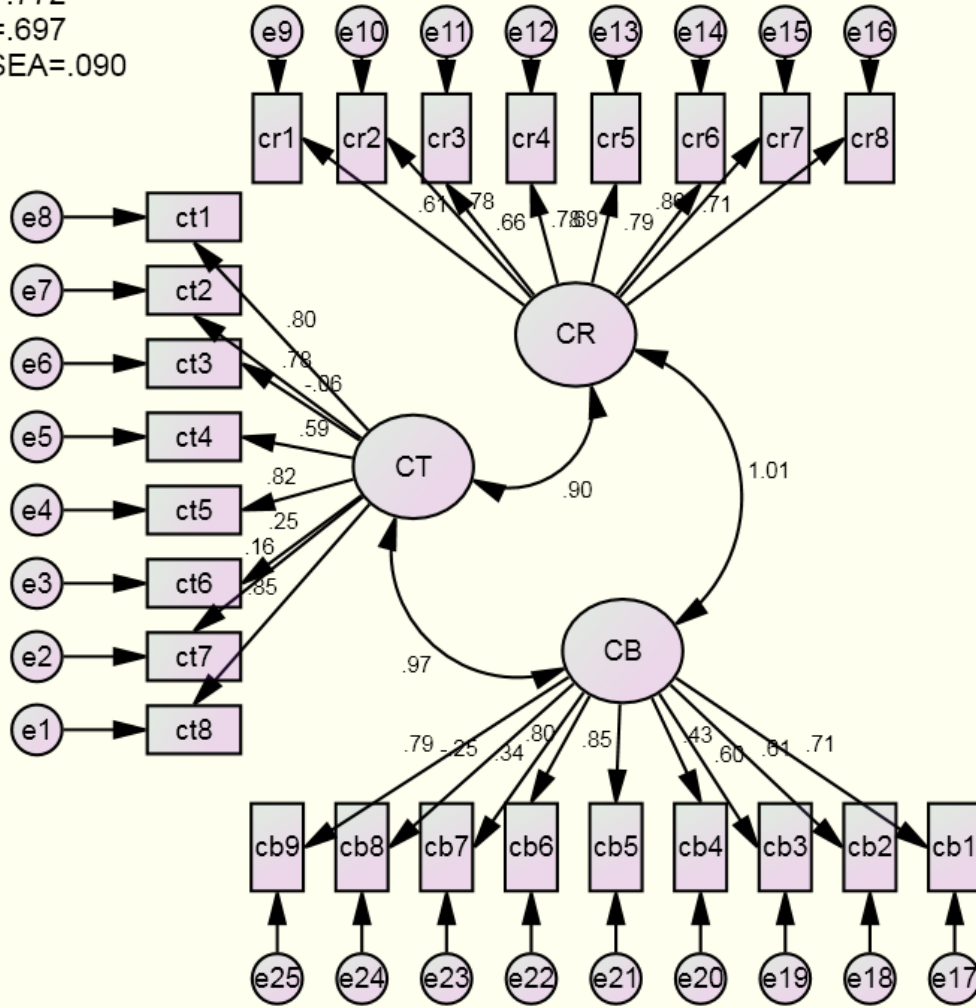
GFI=.805

AGFI=.769

CFI=.772

NFI=.697

RMSEA=.090



الشكل (26)

نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) لمتغير العقد النفسي وابعاده الرئيسية

يتضح من مؤشرات جودة المطابقة الظاهرة ضمن النموذج في الشكل (26) بان النموذج لم يحقق الصدق البنائي للمقياس، ومن هنا فهو غير مقبول، لان المؤشرات لم تصل الى حد القبول المفترض والوارد في الجدول السابق اذ كانت المؤشرات ضعيفة بالاضافة الى ان قيمة مؤشر متوسط مربع الخطأ (*RMSEA*) كانت غير مقبولة اذ كانت قيمتها اكبر من الحد المسموح به اي ان قيمتها اكبر من (0.08)، لذلك كان لا بد من القيام بالتعديلات المطلوبة على النموذج وبحسب توصيات مؤشرات التعديل (*Modification Indices*)، وعليه

يجب ازالة الفقرات ذات التباين المشترك (Covariances) المرتفع او تعديلها لتعزيز تشبعات الفقرات الأخرى. والجدول (27) يعرض خلاصة لقيم التحليل الاول لنموذج متغير العقد النفسي. يليه الجدول (28) للفقرات التي جرى حذفها بهدف الوصول إلى النموذج الذي يتطابق مع شروط معادلة النمذجة الهيكلية.

الجدول (27)

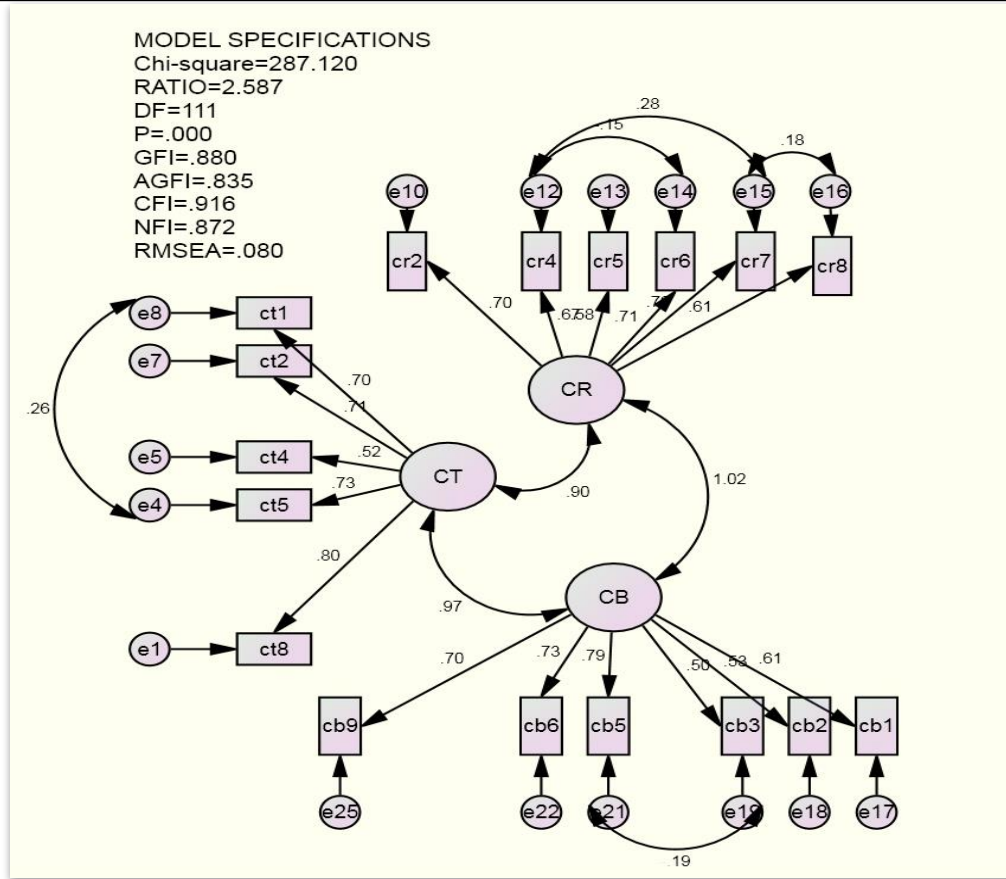
مؤشرات جودة المطابقة لمتغير العقد النفسي قبل التعديل

القيمة المسجلة	المؤشر
3.007	نسبة (Chi-square) الى درجات الحرية
	مؤشرات المطابقة المطلقة (AFI)
0.807	جودة المطابقة (GFI)
0.769	جودة المطابقة المعدل (AGFI)
0.090	جذر متوسط مربع خطأ التقريبي (RMSEA)
	مؤشرات المطابقة المتزايدة (IFI)
0.697	المطابقة المعياري NFI
0.772	المطابقة المقارن CFI

الجدول (28) الفقرات المحذوفة والمعدلة من متغير العقد النفسي

المتغير	المتغير الفرعي	الفقرات المحذوفة	الفقرات المعدلة
العقد النفسي	عقد المعاملات	Ct3,Ct6,Ct7,	Ct1,Ct5
	العقد الارتباطي	Cr1,Cr3,	Cr4,Cr6,Cr7,Cr8
	العقد المتوازن	Cb4,Cb7,Cb8	Cb3,Cb5
مجموع الفقرات المحذوفة والمعدلة		8 فقرات	8 فقرات

والشكل (27) يعرض النموذج النهائي المقبول بعد اجراء التعديلات المطلوبة وحذف و تعديل بعض الفقرات.



الشكل (27)

النموذج المعدل للعقد النفسي وقراته الرئيسية

وبعد مراجعة قيم التحليل الوارده في الجدول (29) يمكن مقارنتها مع القيم المطلوبة لجودة او حسن المطابقة وكالاتي:

الجدول (29) مؤشرات جودة المطابقة لمتغير العقد النفسي بعد التعديل

القيمة المسجلة	المؤشر
2.587	نسبة (Chi-square) الى درجات الحرية
	مؤشرات المطابقة المطلقة (AFI)
0.880	جودة المطابقة (GFI)
0.835	جودة المطابقة المعدل (AGFI)
0.080	جذر متوسط مربع خطأ التقريبي (RMSEA)
	مؤشرات المطابقة المتزايدة (IFI)
0.872	المطابقة المعياري NFI
0.916	المطابقة المقارن CFI

يتضح من الجدول (29) لمؤشرات جودة او حسن المطابقة (Goodness of Fit) لمتغير العقد النفسي والمستخرجة بأن النموذج المعدل قد حاز على قيم جيدة للمؤشرات، كما يتضح من ملخص التحليل الوارده في الجدول (30) ان جميع تقديرات النموذج هي معنوية تحت مستوى

($p < .001$) وكذلك قيم النسبة الحرجة $C.R.$ كانت أكبر من (1.96) وهي تحقق الشرط المطلوب.

وهذه النتائج في اعلاه تؤشر بان الفقرات لكل بعد قدرة على قياسه، وقبول قيم معاملات الصدق او التشبع والتي تحكم بالقبول والصدق للفقرات وانها حققت الشرط بانها اكبر او تساوي (0.40) اي بمحك قبول لا يقل عن (0.40) كدرجة لقبول تشبع كل فقرة بالعامل الذي تنتمي إليه (Costello & Osborne,2005) ومن هنا اصبحت الفقرات الواردة في النموذج لهذا المتغير بعد التعديل قادرة على قياس ما وضعت من اجل قياسه.

الجدول (30) تقديرات نموذج متغير العقد النفسي

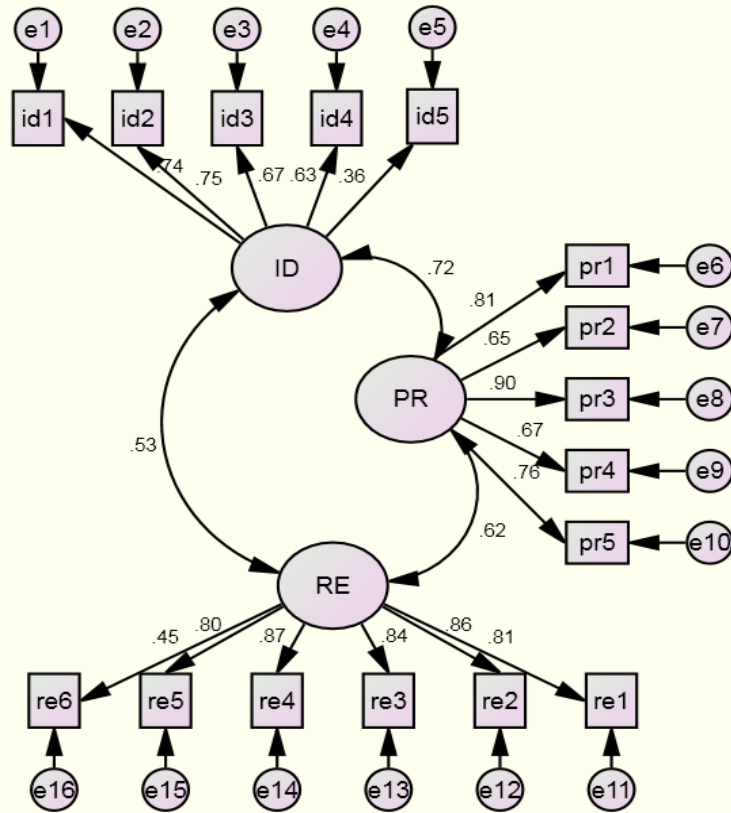
المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير	الفقرات		
			1.000	CT	<---	ct8
***	12.0943	.0776	.939	CT	<---	ct5
***	8.1314	.0898	.730	CT	<---	ct4
***	11.6295	.0780	.907	CT	<---	ct2
***	11.5216	.0779	.897	CT	<---	ct1
***	12.1526	.0648	.787	CR	<---	cr2
***	11.4689	.0590	.677	CR	<---	cr4
***	9.6584	.0593	.573	CR	<---	cr5
***	12.3492	.0682	.843	CR	<---	cr6
***	13.5543	.0655	.888	CR	<---	cr7
***	10.1835	.0671	.683	CR	<---	cr8
			1.000	CB	<---	cb1
***	7.4569	.1058	.788	CB	<---	cb2
***	7.0406	.1074	.756	CB	<---	cb3
***	10.0969	.1294	1.307	CB	<---	cb5
***	9.5950	.1285	1.233	CB	<---	cb6
***	9.2220	.1137	1.048	CB	<---	cb9

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

3. نموذج الهوية الاجتماعية للعاملين (M)
 يتكون هذا المقياس من ثلاثة ابعاد اساسية هي (التمائل (ID)، والهوية (PR)،
 والمكانة (RE)) وكل منها يتكون من مجموعة فقرات، والشكل (28) يعرض مؤشرات جودة
 المطابقة على وفق معادلة النمذجة الهيكلية لأبعاد وفقرات الهوية الاجتماعية للعاملين.

MODEL SPECIFICATIONS

Chi-square=317.461
 RATIO=3.143
 DF=101
 P=.000
 GFI=.863
 AGFI=.816
 CFI=.903
 NFI=.865
 RMSEA=.093



الشكل (28)

نموذج المعادلة الهيكلية (SEM) لمتغير الهوية الاجتماعية للعاملين وابعاده وقراته الرئيسية

يتضح من مؤشرات جودة المطابقة الظاهرة ضمن النموذج في الشكل (28) بان النموذج لم يحقق الصديق البنائي للمقياس، ومن هنا فهو غير مقبول، لان المؤشرات لم تصل الى حد القبول المفترض والوارد في الجدول السابق، إذ كانت المؤشرات ضعيفة بالاضافة الى ان قيمة مؤشر متوسط مربع الخطأ (RMSEA) كانت غير مقبولة إذ كانت قيمتها اكبر من الحد المسموح به، أي: إن قيمتها اكبر من (0.08)، لذلك كان لابد من القيام بالتعديلات المطلوبة على النموذج وبحسب توصيات مؤشرات التعديل (Modification Indices) وعليه يتوجب اما ازالة الفقرات ذات التباين المشترك (Covariances) المرتفع او تعديلها لتعزيز تشبعات الفقرات الأخرى. والجدول (31) يعرض خلاصة لقيم التحليل الاول لنموذج متغير الهوية الاجتماعية للعاملين، يليه الجدول (32) للفقرات التي جرى حذفها بهدف الوصول إلى النموذج الذي يتطابق مع شروط معادلة النمذجة الهيكلية.

الجدول (31) مؤشرات جودة المطابقة لمتغير الهوية الاجتماعية للعاملين قبل التعديل

المؤشر	القيمة المسجلة
--------	----------------

3.143	نسبة (<i>Chi-square</i>) الى درجات الحرية
مؤشرات المطابقة المطلقة (<i>AFI</i>)	
0.863	جودة المطابقة (<i>GFI</i>)
0.816	جودة المطابقة المعدل (<i>AGFI</i>)
0.093	جذر متوسط مربع خطأ التقريبي (<i>RMSEA</i>)
مؤشرات المطابقة المتزايدة (<i>IFI</i>)	
0.865	المطابقة المعياري <i>NFI</i>
0.903	المطابقة المقارن <i>CFI</i>

الجدول (32) الفقرات المحذوفة والمعدلة من متغير الهوية الاجتماعية للعاملين

المتغير	المتغير الفرعي	الفقرات المحذوفة	الفقرات المعدلة
الهوية الاجتماعية للعاملين	التماثل	Id5	لا يوجد فقرات معدلة
	الهوية	Pr1	لا يوجد فقرات معدلة
	المكانة	لا يوجد فقرات محذوفة	Re1,Re5,Re6
مجموع الفقرات المحذوفة والمعدلة		2	3

والشكل (29) يعرض النموذج النهائي المقبول بعد اجراء التعديلات المطلوبة وحذف وتعديل بعض الفقرات.

MODEL SPECIFICATIONS

Chi-square=164.109

RATIO=2.279

DF=72

P=.000

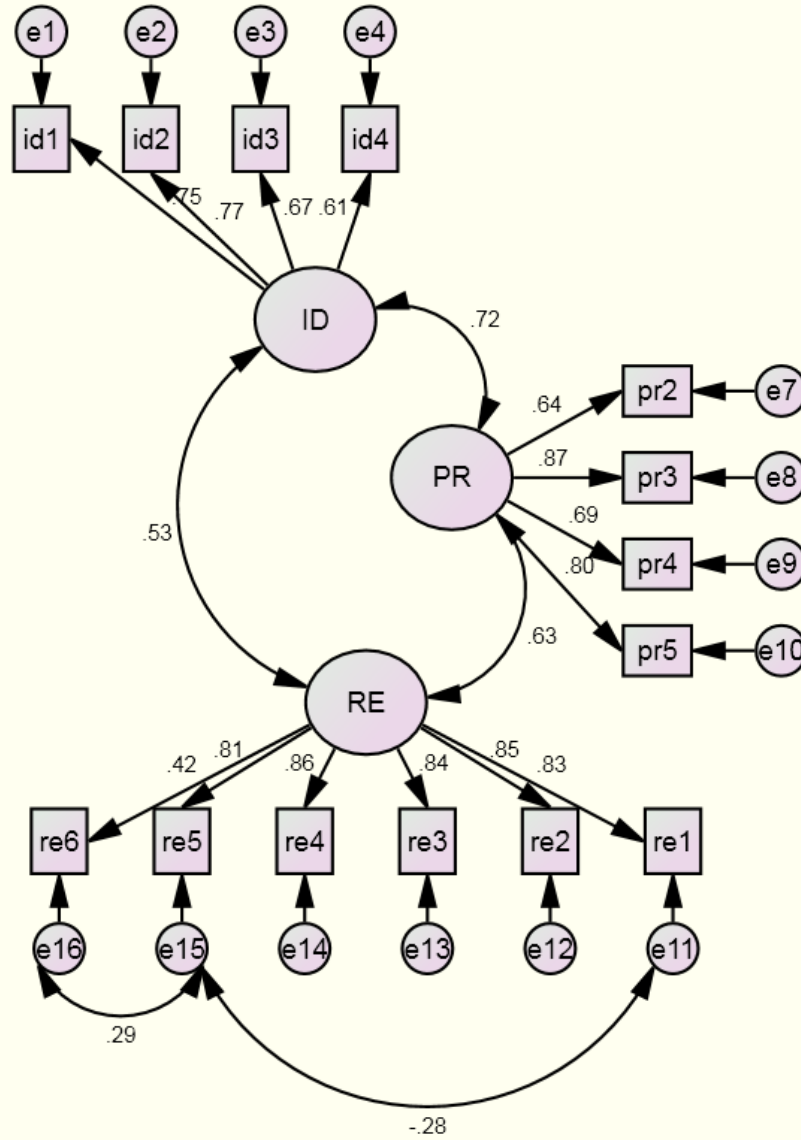
GFI=.911

AGFI=.871

CFI=.952

NFI=.918

RMSEA=.072



الشكل (29)

نموذج المعادلة الهيكلية المعدل (SEM) لمتغير الهوية الاجتماعية للعاملين وابعاده الرئيسية

وبحسب مؤشرات جودة او حسن المطابقة (*Goodness of Fit*) المستخرجة والموضحة في الشكل (29)، يتضح بان النموذج، قد حاز على قيم جيدة لمؤشرات جودة او حسن المطابقة وكالاتي:

الجدول (33) مؤشرات جودة المطابقة لمتغير الهوية الاجتماعية للعاملين بعد التعديل

القيمة المسجلة	المؤشر
2.279	نسبة (Chi-square) الى درجات الحرية
مؤشرات المطابقة المطلقة (AFI)	
0.911	جودة المطابقة (GFI)
0.871	جودة المطابقة المعدل (AGFI)
0.072	جذر متوسط مربع خطأ التقريبي
مؤشرات المطابقة المتزايدة (IFI)	
0.918	المطابقة المعياري NFI
0.952	المطابقة المقارن CFI

كما يتضح من ملخص التحليل الوارد في الجدول (33) ان جميع تقديرات النموذج هي معنوية تحت مستوى ($p < .001$) وكذلك قيم النسبة الحرجة C.R. هي أكبر من (1.96). وهذا يشير الى صدق الفرضية بان الفقرات لكل بعد قادرة على قياسه، كذلك قبول قيم معاملات الصدق او التشبع، والتي يمكن الحكم بالقبول والصدق للفقرات وانها حققت الشرط بانها اكبر او تساوي (0.40).

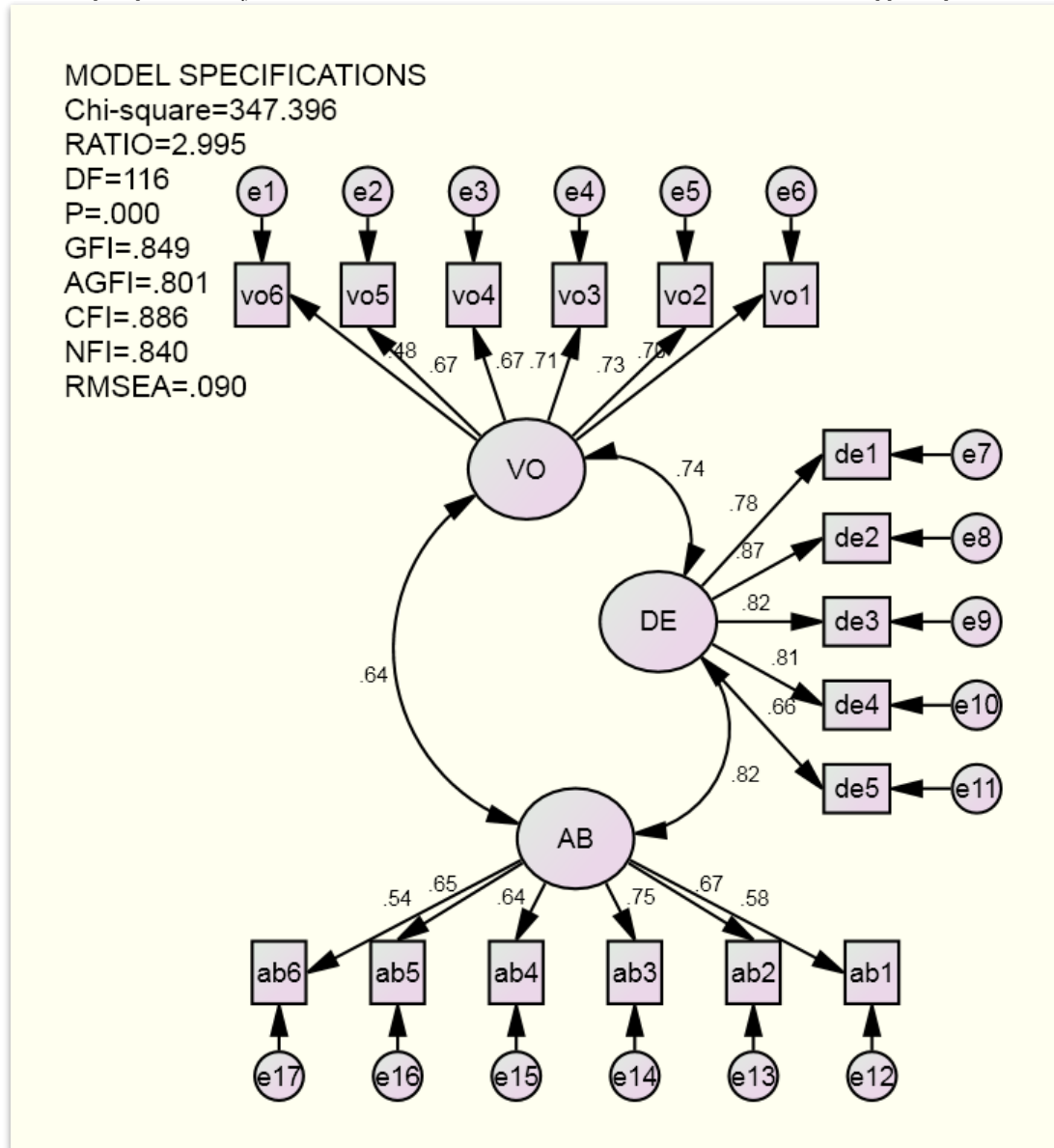
الجدول (34) تقديرات نموذج متغير الهوية الاجتماعية للعاملين

المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير	الفقرات		
			1.0000000	ID	<---	id1
***	10.8461748	.1013644	1.0994163	ID	<---	id2
***	9.5796540	.1117265	1.0703016	ID	<---	id3
***	8.7091972	.1031400	.8982667	ID	<---	id4
***	10.6317199	.0600088	.6379964	PR	<---	pr2
***	16.2337455	.0534014	.8669049	PR	<---	pr3
***	11.8386169	.0524636	.6210962	PR	<---	pr4
***	14.3861326	.0551312	.7931253	PR	<---	pr5
			1.0000000	RE	<---	re1
***	16.2562185	.0637796	1.0368145	RE	<---	re2
***	15.9437076	.0656783	1.0471558	RE	<---	re3
***	16.4207672	.0661577	1.0863609	RE	<---	re4
***	13.4459776	.0753890	1.0136793	RE	<---	re5
***	6.6360101	.0942778	.6256283	RE	<---	re6

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

4. نموذج الانغماس الوظيفي (Y)

يتكون هذا المقياس من ثلاثة ابعاد رئيسة هي (النشاط (VO)، والتفاني (DE)، والانهماك (AB)) وكل منها تتكون من مجموعة فقرات، كما موضحة في الشكل (30)



الشكل (30) نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) لمتغير الانغماس الوظيفي وابعاده الاساسية

يتضح من مؤشرات جودة المطابقة الظاهرة ضمن النموذج في الشكل (30) بان النموذج لم يحقق الصدق البنائي للمقياس، ومن هنا فهو غير مقبول، لان المؤشرات لم تصل الى حد القبول المفترض والوارد في الجدول السابق اذ كانت المؤشرات ضعيفة بالإضافة الى ان قيمة مؤشر متوسط مربع الخطأ (RMSEA) كانت غير مقبولة حيث كانت قيمتها اكبر من الحد المسموح به اي ان قيمتها اكبر من (0.08) لذلك كان لا بد من القيام بالتعديلات المطلوبة على النموذج وبحسب توصيات مؤشرات التعديل (Modification Indices)، ومن هنا يجب اما ازالة الفقرات ذات التباين المشترك (Covariances) المرتفع او تعديلها لتعزيز تشبعات الفقرات الأخرى. والجدول (35) يعرض خلاصة لقيم التحليل الاول لنموذج متغير الانغماس

الوظيفي. يليه الجدول (36) للفقرات التي جرى حذفها بهدف الوصول إلى النموذج الذي يتطابق مع شروط معادلة النمذجة الهيكلية.

الجدول (35) مؤشرات جودة المطابقة لمتغير الانغماس الوظيفي قبل

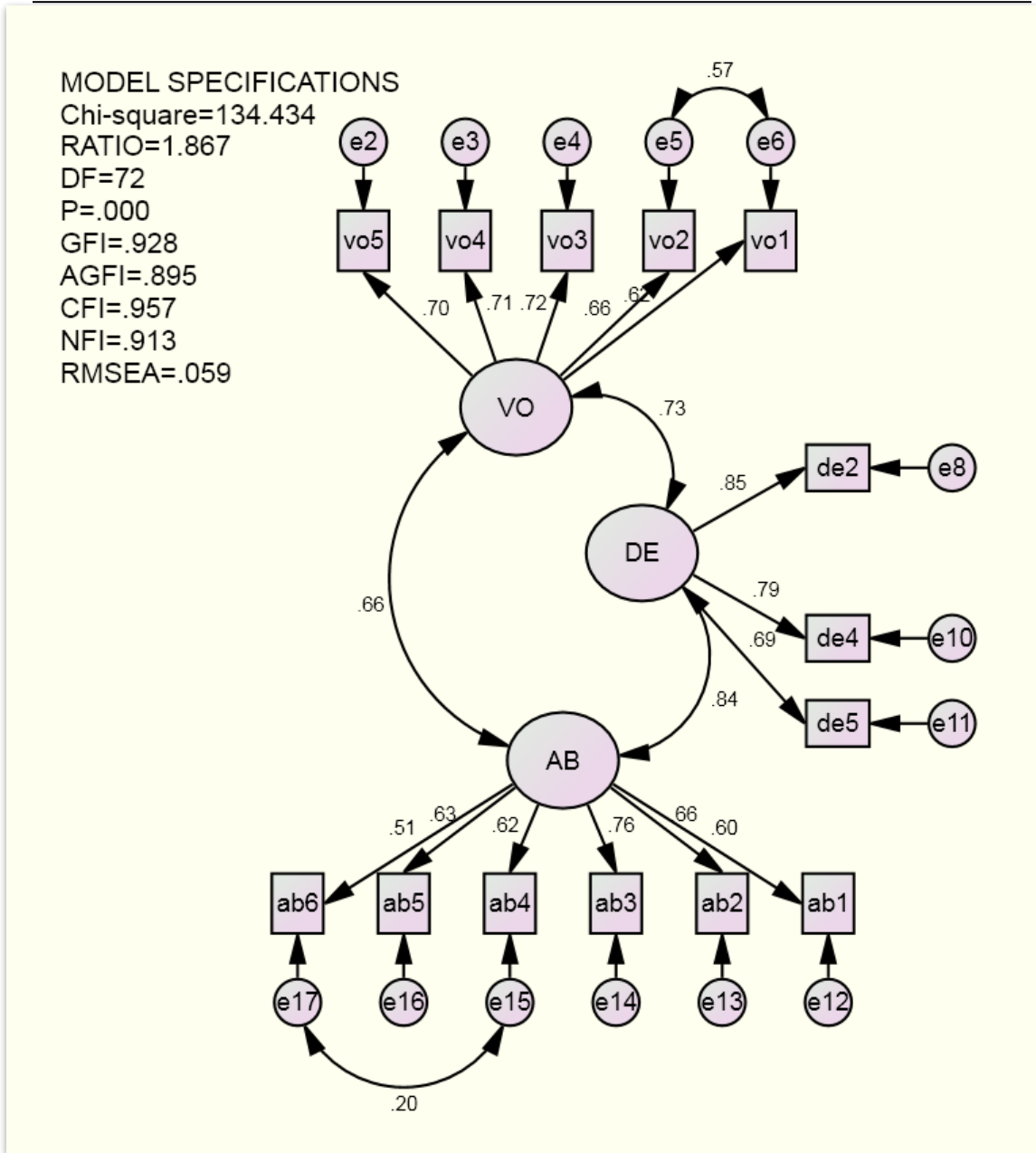
التعديل

المؤشر	القيمة المسجلة
نسبة (Chi-square) الى درجات الحرية	2.994
مؤشرات المطابقة المطلقة (AFI)	
جودة المطابقة (GFI)	0.849
جودة المطابقة المعدل (AGFI)	0.801
جذر متوسط مربع خطأ التقريبي (RMSEA)	0.090
مؤشرات المطابقة المتزايدة (IFI)	
المطابقة المعياري NFI	0.840
المطابقة المقارن CFI	0.886

الجدول (36) الفقرات المحذوفة والمعدلة من متغير الانغماس الوظيفي

المتغير	المتغير الفرعي	الفقرات المحذوفة	الفقرات المعدلة
الانغماس الوظيفي	النشاط	Vo6	Vo1,Vo2
	التفاني	De1,De3	لا يوجد فقرات معدلة
	الانهماك	لا يوجد فقرات محذوفة	Ab4,Ab6
مجموع الفقرات المحذوفة والمعدلة		3	4

والشكل (31) يعرض النموذج النهائي المقبول بعد اجراء التعديلات المطلوبة وحذف و تعديل بعض الفقرات.



الشكل (31) النموذج المعدل لمتغير الانغماس الوظيفي وأبعاده الأساسية

وبحسب مؤشرات جودة او حسن المطابقة (*Goodness of Fit*) المستخرجة والموضحة في الشكل (31)، يتضح بان النموذج قد حاز على قيم جيدة لمؤشرات جودة او حسن المطابقة طبقا للجدول الموضح في ادناه:

الجدول (37) مؤشرات جودة المطابقة لمنغير الانغماس الوظيفي بعد

التعديل

القيمة المسجلة	المؤشر
1.866	نسبة (Chi-square) الى درجات الحرية
	مؤشرات المطابقة المطلقة (AFI)
0.928	جودة المطابقة (GFI)
0.895	جودة المطابقة المعدل (AGFI)
0.059	جذر متوسط مربع خطأ التقريبي (RMSEA)
	مؤشرات المطابقة المتزايدة (IFI)
0.913	المطابقة المعياري NFI
0.957	المطابقة المقارن CFI

وإن جميع تقديرات النموذج هي معنوية تحت مستوى ($p < .001$) وكذلك قيم النسبة الحرجة C.R. هي أكبر من (1.96)، كما يتضح من ملخص التحليل الوارد في الجدول (38). وتشير هذه النتائج إلى أن الفقرات لكل بعد قادرة على قياسه، كذلك قبول قيم معاملات الصدق أو التشبع، التي يمكن الحكم بالقبول والصدق للفقرات، وإنها حققت الشرط بأنها أكبر أو تساوي (0.40).

الجدول (38) تقديرات نموذج متغير الانغماس الوظيفي

المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير	الفقرات
***	11.5278158	.0461773	.5323235	VO <--- vo5
***	11.8317196	.0585144	.6923255	VO <--- vo4
***	12.0449939	.0572503	.6895801	VO <--- vo3
***	10.6090398	.0494088	.5241800	VO <--- vo2
***	9.7562888	.0579328	.5652091	VO <--- vo1
***	15.5294071	.0420241	.6526094	DE <--- de2
***	14.1847152	.0417474	.5921753	DE <--- de4
***	11.6355816	.0548236	.6379044	DE <--- de5
			1.0000000	AB <--- ab1
***	8.0973559	.1555270	1.2593573	AB <--- ab2
***	8.8192584	.1546457	1.3638604	AB <--- ab3
***	7.6792056	.1329223	1.0207375	AB <--- ab4
***	7.8326861	.1252196	.9808055	AB <--- ab5
***	6.6067691	.1690362	1.1167829	AB <--- ab6

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

وأخيراً لا بد من الإشارة إلى ان نموذج الدراسة وبعد اجراء التعديل والحذف على جميع ابعاده الفرعية فان مجموع الفقرات التي جرى حذفها لجميع المتغيرات (الدعم التنظيمي، العقد النفسي، الهوية الاجتماعية للعاملين، الانغماس الوظيفي) قد بلغ (16) فقرة كما ان مجموع الفقرات التي جرى تعديلها لجميع المتغيرات (الدعم التنظيمي، والعقد النفسي، والهوية الاجتماعية للعاملين، والانغماس الوظيفي) قد بلغ (23) فقرة لتتخذ الأستبانة شكلها النهائي القابل للتحليل (انظر الملحق6).

المبحث الثاني

تحليل آراء أفراد عينة الدراسة واستجاباتهم حول متغيرات الدراسة

سيتم في هذا المبحث عرض البيانات التي أظهرتها استمارة الاستبيان وتحليلها وذلك من خلال تحليل آراء أفراد عينة الدراسة واستجاباتهم حول متغيرات الدراسة المتمثلة بـ(الدعم التنظيمي المدرك، والعقد النفسي، والهوية الاجتماعية للعاملين، والانغماس الوظيفي). وقد استعملت الباحثة لهذا الغرض مقياس ليكرت خماسي التدرج، واعتماد معيار الاختبار المتمثل بالوسط الفرضي البالغ (3) معياراً لقياس، وتقويم الدرجة المستحصل عليها من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة، وذلك ضمن التقدير اللفظي لأوزان استمارة الاستبيان، علماً بأن الوسط الفرضي البالغ (3) هو عبارة عن معدل اوزان مقياس ليكرت، أي: $(3 = 5/5+4+3+2+1)$.

بعد ذلك جرى عمل جداول التوزيع التكراري لمتغيرات الدراسة لاستعمال هذا النوع من الجداول لأغراض عملية التحليل الاحصائي بهدف الحصول على الاوساط الموزونة (Xw) والانحرافات المعيارية. والاوزان المئوية بهدف الوقوف عن مدى الانسجام في استجابات أفراد عينة الدراسة.

وتأسيساً على ما تقدم، سيتم توضيح الوصف التفصيلي لآراء واستجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى كل متغير من متغيرات الدراسة وعلى النحو الآتي:

أولاً: تحليل آراء واستجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير الدعم التنظيمي المدرك.
يشير الجدول (39)، إلى نتائج تحليل آراء أفراد عينة الدراسة واستجاباتهم البالغ عددهم (248) فرداً من التدريسيين في الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط حول متغير الدعم التنظيمي المدرك ويتضمن الجدول الاوساط الحسابية الموزونة لفقرات الدعم التنظيمي المدرك والأهمية النسبية لكل فقرة بهدف تحديد مستوى شدة الاجابة لكل منها، والانحرافات المعيارية لغرض تشخيص مديات تشتت الاجابات عن اوساطها الحسابية. وكما يأتي:

الجدول (39)

نتائج آراء عينة الدراسة من التدريسيين في الكليات الأهلية واستجاباتهم حول متغير الدعم التنظيمي المدرك

N=248

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي الموزون	%	لا اتفق بشدة	%	لا اتفق	%	محايد	%	اتفق	%	اتفق بشدة	الدعم التنظيمي المدرك
1	72.74	1.005	3.637	3.629	9	11.29	28	19.35	48	49.19	122	16.53	41	OP1
9	64.76	1.219	3.238	5.242	13	28.23	70	25	62	20.56	51	20.97	52	OP3

11	62.02	1.084	3.101	5.242	13	27.42	68	30.24	75	26.21	65	10.89	27	OP6
4	67.1	1.164	3.355	9.274	23	13.71	34	23.79	59	38.71	96	14.52	36	OP7
7	65.4	1.096	3.27	7.258	18	16.53	41	29.84	74	34.68	86	11.69	29	OP8
3	67.98	1.101	3.399	7.258	18	13.71	34	23.79	59	42.34	105	12.9	32	OP9
12	60.89	1.128	3.044	10.48	26	24.19	60	21.37	53	38.31	95	5.645	14	OP10
6	65.73	1.114	3.286	8.871	22	13.71	34	28.63	71	37.5	93	11.29	28	OP11
10	62.82	1.138	3.141	9.274	23	21.77	54	23.39	58	36.69	91	8.871	22	OP12
14	58.63	1.18	2.931	9.677	24	31.05	77	28.63	71	17.74	44	12.9	32	OP13
13	60.16	1.026	3.008	4.839	12	29.44	73	33.87	84	23.79	59	8.065	20	OP14
5	65.81	1.063	3.29	6.048	15	18.15	45	26.21	65	39.92	99	9.677	24	OP15
2	70.81	1.098	3.54	6.855	17	9.677	24	23.39	58	42.74	106	17.34	43	OP16
8	64.84	1.037	3.242	6.452	16	16.13	40	33.06	82	35.48	88	8.871	22	OP17
8	64.98	1.12	3.249	7.172	249	275	682	370.6	919	483.9	1200	170.2	422	100

تشير النتائج في الجدول (39) إلى اتفاق إيجابي لهذا المتغير بنسبة اتفاق بلغت (64.98%) من عينة الدراسة، بوسط حسابي موزون (3.24) وهو اعلى من الوسط الفرضي على مساحة ميزان الاختبار البالغ (3) والمعدل عليه لتقييم مستويات استجابة افراد عينة الدراسة. وانحراف معياري مقداره (1.12). وتشير هذه النتائج إلى وضوح متغير الدعم التنظيمي المدرك لعينة الدراسة في الكليات الاهلية في محافظات الفرات الاوسط. أن أبرز الفقرات التي أسهمت في إغناء هذا المتغير هي (Op1, Op16, Op9)، وقد حازت الفقرة (Op1) التي نصت (تقيم الكلية مساهماتي في تحسين وضعها) على نسبة اتفاق بلغت (72.74%) بوسط حسابي (3.63) وانحراف معياري (1.00)، وهذا يدل على ان الكلية تستفيد بشكل كبير من مساهمات التدريسيين، في تحسين وضعها من خلال انجازاتهم واعمالهم العلمية التي يقدمونها. اما الفقرة (Op16)، التي نصت (تفتخر الكلية بانجازاتي في العمل) فقد حصلت على نسبة اتفاق بلغت (70.81) بوسط حسابي (3.54) وانحراف معياري (1.098)، وهذا يدل ان الكليات مجتمع الدراسة تولي عناية بالتدريسيين إذ إنها تفتخر بانجازاتهم في العمل. اما الفقرة (Op9) التي نصت على (تستعد الكلية لتوسيع نفسها (خدماتها) من اجل ان تساعدني على اداء عملي بصورة افضل) فقد حازت على نسبة اتفاق بلغت (67.98%) بوسط حسابي (3.399) وانحراف معياري بلغ (1.101) معبرا عن تشتت ضئيل في اجابات عينة الدراسة، ويدل هذا على استعداد الكليات لتطوير قدراتها بحيث تتلائم مع قدرات التدريسيين الموجودين فيها.

بينما كانت أقل نسبة في هذا المتغير للفقرات (OP13, Op14) وقد حازت الفقرة (OP13) التي تتضمن (تقوم الكلية باستغلالي حالما تسنح لها الفرصة بذلك)، على نسبة اتفاق بلغت (58.63%) وبوسط حسابي (2.93) وانحراف معياري (1.18)، وهذا يشير الى ان افراد العينة من التدريسيين يشعرون بأنهم يتم استغلالهم في سبيل تحقيق اهداف الكلية. اما الفقرة (Op14) والتي نصت على (تظهر الكلية اهتماما قليل نحوي) فقد حازت على نسبة اتفاق بلغت (60.16) بوسط حسابي (3.008) وانحراف معياري (1.026) معبرا عن تشتت ضئيل في اجابات عينة الدراسة، وهو ما يشير إلى ان الكليات الاهلية تظهر اهتماما قليلا نحو التدريسيين المنضمين اليها.

ثانيا: تحليل آراء افراد عينة الدراسة واستجاباتهم حول متغير العقد النفسي.

يعرض الجدول (40) التالي، نتائج تحليل آراء أفراد عينة الدراسة واستجاباتهم البالغ عددهم (248) فرداً من التدريسيين في الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط حول متغير العقد النفسي وأبعاده، ويتضمن الجدول على الأوساط الحسابية الموزونة لأبعاد متغير العقد النفسي والأهمية النسبية لكل فقرة بهدف تحديد مستوى شدة الإجابة لكل منها، والانحرافات المعيارية لغرض تشخيص مديات تشتت الإجابات عن أوساطها الحسابية. وكما يأتي:

الجدول (40) نتائج آراء عينة الدراسة من التدريسيين في الكليات الأهلية واستجاباتهم حول متغير العقد النفسي وأنواعه N=248

الترتيب	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي الموزون	%	لا اتفق بشدة	%	لا اتفق	%	محايد	%	اتفق	%	اتفق بشدة	انواع العقود النفسية
1	65.65	1.08	3.282	6.048	15	18.95	47	26.61	66	37.5	93	10.89	27	CT1
3	61.45	1.089	3.073	9.274	23	20.56	51	31.05	77	31.85	79	7.258	18	CT2
4	60.32	1.194	3.016	12.5	31	22.18	55	27.02	67	27.82	69	10.48	26	CT4
5	50.24	1.087	2.512	17.74	44	35.89	89	29.84	74	10.48	26	6.048	15	CT5
2	64.44	1.059	3.222	6.452	16	18.55	46	30.65	76	35.08	87	9.274	23	CT8
الثالث	60.42	1.134	3.021	10.4	129	116.1	288	145.2	360	142.7	354	43.95	109	100%
6	54.35	1.135	2.718	12.5	31	37.1	92	24.19	60	18.55	46	7.661	19	CR2
3	66.53	1.015	3.327	4.839	12	15.32	38	32.66	81	36.69	91	10.48	26	CR4
2	67.1	0.991	3.355	4.839	12	14.11	35	30.65	76	41.53	103	8.871	22	CR5
5	59.27	1.198	2.964	15.32	38	19.76	49	25.81	64	31.45	78	7.661	19	CR6
4	64.92	1.18	3.246	9.677	24	18.15	45	22.98	57	36.29	90	12.9	32	CR7
1	67.9	1.13	3.395	7.258	18	15.32	38	22.58	56	40.32	100	14.52	36	CR8
الاول	63.35	1.136	3.167	9.073	135	119.8	297	158.9	394	204.8	508	62.1	154	100%
6	54.03	1.142	2.702	14.92	37	33.06	82	25.4	63	20.16	50	6.452	16	CB1
1	69.92	1.03	3.496	6.855	17	10.08	25	19.35	48	54.03	134	9.677	24	CB2
2	65.81	1.055	3.29	8.065	20	12.9	32	29.03	72	41.94	104	8.065	20	CB3
4	60.32	1.149	3.016	9.677	24	26.21	65	26.61	66	27.82	69	9.677	24	CB5
5	54.52	1.165	2.726	18.95	47	22.18	55	32.26	80	20.56	51	6.048	15	CB6
3	63.31	1.046	3.165	7.258	18	18.95	47	30.65	76	36.29	90	6.855	17	CB9
الثاني	61.32	1.134	3.066	10.95	163	123.4	306	163.3	405	200.8	498	46.77	116	100%
	61.77	1.136	3.088	10.13	427	359.3	891	467.3	1159	548.4	1360	152.8	379	جميع الأبعاد

تشير النتائج في الجدول (40) إلى اتفاق إيجابي لهذا المتغير على المستوى العام إذ بلغت نسبة الاتفاق (61.77%) من عينة الدراسة، بوسط حسابي موزون (3.088) وهو أعلى من الوسط الفرضي على مساحة ميزان الاختبار البالغ (3) والمعول عليه لتقييم مستويات استجابة أفراد عينة الدراسة. وانحراف معياري بسيط نسبياً مقداره (1.12). وتشير هذه النتائج إلى وضوح متغير العقد النفسي لعينة الدراسة في الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط. وفيما يأتي الوصف التفصيلي لآراء واستجابات أفراد عينة الدراسة حول كل نوع من أنواع العقد النفسي، وعلى النحو الآتي:

1. عقد المعاملات.

تشير النتائج الواردة في الجدول (40) إلى ارتفاع الوسط الحسابي الموزون العام لبعد عقد المعاملات إذ بلغ (3.021)، وبانحراف معياري عام بسيط نسبياً قدره (1.134). وتبين أن الوسط الحسابي العام أكبر من معامل الاختبار البالغ (3)، وهذا يعني: إن هذا النوع من العقود النفسية يعد واضحاً وبشكل كبير لدى أفراد عينة الدراسة في الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط. أما نسبة الاتفاق فقد بلغت (60.42%) من العينة المذكورة، وقد حاز هذا النوع من العقود النفسية على المرتبة الثالثة على سلم تقدير عينة الدراسة في الكليات المذكورة.

ولعل من أبرز الفقرات التي أسهمت في أغناء هذا المتغير هي (CT1, Ct8) وقد حازت الفقرة (CT1) التي نصت (تستجيب الكلية لاهتماماتي الشخصية وتعتبرني جيداً) على نسبة اتفاق بلغت (65.65%) وبوسط حسابي (3.28) وانحراف معياري بسيط نسبياً مقداره (1.08)، وهذا مؤشر إيجابي يدل على أن الكلية تستجيب لاهتمامات التدريسيين وتعتبر لهم الأهمية والاعتبار وهذا قد يكون من الناحية المعنوية فقط. أما الفقرة (Ct8) التي نصت على (تدعمني الكلية للحصول على أعلى مستوى أداء ممكن) فقد حازت على نسبة اتفاق بلغت (64.44) بوسط حسابي (3.222) وانحراف معياري قدره (1.059) معبراً عن تشتت ضئيل في إجابات عينة الدراسة مما يشير إلى أن الكليات تدعم التدريسيين للحصول على أعلى مستوى أداء ممكن منهم.

في حين كانت أقل نسبة في هذا المتغير للفقرة (CT5) التي تتضمن (تهتم الكلية برفاهيتي الشخصية)، إذ كانت شدة الإجابة (50.24%) وبوسط حسابي (2.51) وانحراف معياري بسيط نسبياً مقداره (1.08)، وهذا ما أثبتته النقطة السابقة إذ إن الاهتمام يكون من الناحية المعنوية فقط، ولا يكون من الناحية المادية ومن هنا لا يتم الاهتمام بتوفير عوامل الرفاهية للتدرسيين ضمن الكلية، لأن ذلك قد يكون مكلفاً مادياً، ولا يوجد تخصيصات كافية لذلك.

2. العقد الارتباطي.

تشير النتائج الواردة في الجدول (40) إلى ارتفاع الوسط الحسابي الموزون العام لبعد العقد الارتباطي إذ بلغ (3.167)، وبانحراف معياري عام بسيط نسبياً قدره (1.136). وتبين أن الوسط الحسابي العام أكبر من معامل الاختبار البالغ (3)، وهذا يعني أن هذا النوع من العقود النفسية يعد واضحاً وبشكل كبير لدى أفراد عينة الدراسة في الكليات الأهلية بمحافظات الفرات الأوسط. أما نسبة الاتفاق فقد بلغت (63.35%) من العينة المذكورة، وقد حاز هذا النوع من العقود النفسية على المرتبة الأولى على سلم تقدير عينة الدراسة في الكليات المذكورة.

ولعل أبرز الفقرات التي أسهمت في إيجابية هذا المتغير هي (Cr8, Cr5) وقد حازت الفقرة (Cr8) التي تتضمن (يتوفر لي الأمان الوظيفي في الكلية) على نسبة اتفاق بلغت (67.9) وبوسط حسابي (3.39)، وبانحراف معياري بسيط نسبياً بلغت قيمته (1.13)، وهذا يشير إلى أن الأمان الوظيفي يتوفر في الكليات الأهلية فجميع يستلمون مرتباتهم بشكل

دوري إذ تعمل الكليات على اعطاء الرواتب في مواعيدها. اما الفقرة (Cr5) التي نصت على (تتوفر لي فرص المسار الوظيفي في الكلية) فقد حازت على نسبة اتفاق بلغت (67.1) بوسط حسابي (3.355) وانحراف معياري (0.991)، وهو ما يشير إلى تجانس اجابات عينة الدراسة فيما يخص توافر فرص المسار الوظيفي في كلياتهم. وقد اتضح ذلك من خلال المقابلات التي اجرتها الباحثة مع بعض التدريسيين في الكليات الأهلية، إذ إن معظمهم اجاب ان كلياتهم توفر لهم فرص المسار الوظيفي، وكذلك فرص الترقيات لمراتب علمية اعلى. بينما كانت أقل نسبة اتفاق في هذا المتغير فقد كانت من نصيب الفقرة (Cr6) التي نصت على (توفر الكلية لي الاستقرار الوظيفي)، إذ بلغت (54.35) وبلغ الوسط الحسابي لها (2.96) في حين ان الانحراف المعياري كانت قيمته (1.19)، وبالنسبة لهذه النقطة فان لها علاقة مباشرة مع الفقرة السابقة إذ مع توافر الرواتب الشهرية في مواعيدها المحددة إلا ان ذلك لا يشير الى توفر حالة الاستقرار الوظيفي في الكليات الاهلية لانه من الشائع جدا ان الكليات الاهلية يمكن ان تستغني عن موظفيها متى ما شاءت الامر الذي لا يوفر الاستقرار الوظيفي للتدريسيين فيها. وقد لمست الباحثة ذلك اثناء المقابلات الشخصية التي اجرتها مع بعض تدريسيي الكليات الاهلية فالغالبية العظمى منهم تشوبهم حالة الوجود والقلق إزاء مستقبلهم في هذا النوع من المنظمات.

3. العقد المتوازن.

تشير النتائج الواردة في الجدول (40) إلى ارتفاع الوسط الحسابي الموزون العام لبعد العقد المتوازن إذ بلغ (3.066)، وبانحراف معياري عام بسيط نسبياً قدره (1.134). وتبين ان الوسط الحسابي العام اكبر من معامل الاختبار البالغ (3)، وهذا يعني ان هذا النوع من العقود النفسية يعد واضحاً وبشكل كبير لدى افراد عينة الدراسة في الكليات الاهلية بمحافظات الفرات الاوسط. اما نسبة الاتفاق فقد بلغت (61.32) من العينة المذكورة، وقد حاز هذا النوع من العقود النفسية على المرتبة الثانية على سلم تقدير عينة الدراسة في الكليات المذكورة. ولعل من أبرز الفقرات التي أسهمت في أغناء هذا النوع من العقود النفسية هي (Cb2, Cb3) وقد حازت الفقرة (Cb2)، التي تضمنت (يمكنني الاعتماد على الكلية بالحصول على الاجور والمنافع لقاء عملي فيها)، على نسبة اتفاق بلغت (69.9%) وبوسط حسابي (3.49) وانحراف معياري بلغت قيمته (1.03)، معبراً عن تشتت ضئيل في اجابات عينة الدراسة وهو ما يشير إلى توافر الاجور والمنافع لعينة الدراسة من قبل كلياتهم. اما الفقرة (Cb3)، التي نصت على (تعتمد صورتي خارج الكلية على المهام التي توكلها لي) فقد حازت على نسبة اتفاق بلغت (65.81) بوسط حسابي (3.29) وانحراف معياري قدره (1.055) معبراً عن تشتت ضئيل في اجابات عينة الدراسة، وهو ما يشير إلى ان عينة الدراسة تولي اهمية بالغة لمكانتهم داخل الكلية لانعكاسها على مكانتهم خارج الكلية. بينما كانت أقل نسبة في هذا المتغير للفقرة (Cb1) التي تنص على (تقدم الكلية منافع ثابتة لعائلتي)، حيث كانت شدة الإجابة (54.03%) وبوسط حسابي (2.7) وانحراف معياري بسيط نسبياً قدره (1.14).

و على الرغم من ان الكليات يمكن الاعتماد عليها في الحصول على الاجور لقاء العمل فيها فان هذا الامر هو متحقق فعلا لان الكلية تعطي الرواتب والأجور لقاء العمل فيها وهذا امر بديهي لكن من الضروري التأكيد منه لغرض تقييم عملية منح الرواتب والأجور للعاملين، وبخاصة وانه لا يمكن الاعتماد على هذه الرواتب والأجور في الحصول على ايرادات ثابتة للتدريسيين وعوائلهم، وخاصة بعد التغييرات التي حصلت لرواتب التدريسيين وأجور محاضراتهم في الجامعات الحكومية الرسمية والتي اوجدت فجوة بينها وبين مستوى الاجور في الكليات الاهلية.

ونستخلص من معطيات الجدول (40) المؤشرات التحليلية الآتية:

1. بلغ الوسط الحسابي لإجمالي مجال ابعاد العقد النفسي (3.08) بانحراف معياري قدره (1.13) ووزن منوي (61.7%)، والوسط الحسابي هو أعلى من الوسط الفرضي على مساحة ميزان الاختبار البالغ (3)، المعول عليه لتفحص مستويات استجابة أفراد العينة المبحوثة.
 2. جاء بعد العقد الارتباطي بالمرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية بوزن منوي مقداره (63.3%) بوسط حسابي قدره (3.16) وجاءت الأبعاد الأخرى متسلسلة بالأهمية (العقد المتوازن، عقد المعاملات) تحتل المرتبة الثانية والثالثة على التوالي من حيث الأهمية النسبية.
- واستناداً إلى ما تقدم يمكن توضيح ترتيب المتغيرات حسب الأهمية النسبية كما في الجدول (41)

الجدول (41)
ترتيب الأهمية النسبية بين أنواع العقد النفسي

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي الموزون	انواع العقود النفسية
الثالث	60.4%	1.134	3.02	عقد المعاملات
الاول	63.35%	1.136	3.16	العقد الارتباطي
الثاني	61.32%	1.134	3.06	العقد المتوازن

ثالثاً: تحليل آراء أفراد عينة الدراسة واستجاباتهم حول متغير الهوية الاجتماعية للعاملين. يعرض الجدول (42) التالي نتائج تحليل آراء أفراد عينة الدراسة واستجاباتهم البالغ عددهم (248) فرداً من التدريسيين في الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط حول متغير الهوية الاجتماعية للعاملين وأبعادها، ويتضمن الجدول على الأوساط الحسابية الموزونة لأبعاد متغير الهوية الاجتماعية للعاملين، والأهمية النسبية لكل فقرة بهدف تحديد مستوى شدة الإجابة لكل منها، والانحرافات المعيارية لغرض تشخيص مديات تشتت الإجابات عن أوساطها الحسابية. وتشير النتائج إلى اتفاق إيجابي لهذا المتغير على المستوى العام إذ بلغت نسبة الاتفاق (73.19) من عينة الدراسة، بوسط حسابي موزون (3.659)، وهو أعلى من الوسط الفرضي على مساحة ميزان الاختبار البالغ (3) والمعول عليه لتقييم مستويات استجابة أفراد عينة الدراسة، وانحراف معياري بسيط نسبياً مقداره (1.016).

الجدول (42)

نتائج آراء عينة الدراسة من التدريسيين في الكليات الأهلية واستجاباتهم حول متغير الهوية الاجتماعية للعاملين وابعادها N=248

الترتيب	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الموزون	%	لا اتفق بشدة	%	لا اتفق	%	محايد	%	اتفق	%	اتفق بشدة	ابعاد الهوية الاجتماعية للعاملين
1	83.63	0.837	4.181	1.613	4	2.823	7	9.274	23	48.39	120	37.9	94	ID1
3	81.13	0.898	4.056	2.016	5	4.435	11	12.1	30	48.79	121	32.66	81	ID2
4	77.1	1.008	3.855	2.016	5	8.871	22	20.16	50	39.52	98	29.44	73	ID3
2	79.44	0.933	3.972	1.613	4	6.048	15	16.94	42	44.35	110	31.05	77	ID4
الاول	80.32	0.927	4.016	1.815	18	22.18	55	58.47	145	181	449	131	325	100%
4	64.92	1.002	3.246	3.629	9	20.16	50	33.87	84	32.66	81	9.677	24	PR2
3	70.4	1.002	3.52	3.226	8	13.31	33	26.21	65	42.74	106	14.52	36	PR3
1	75.81	0.898	3.79	2.419	6	6.048	15	20.16	50	52.82	131	18.55	46	PR4
2	73.87	0.995	3.694	2.419	6	10.48	26	23.39	58	42.74	106	20.97	52	PR5
الثاني	71.25	0.996	3.563	2.923	29	50	124	103.6	257	171	424	63.71	158	100%
1	75.65	0.927	3.782	3.226	8	6.452	16	17.34	43	54.84	136	18.15	45	RE1
3	70.73	0.939	3.536	1.613	4	13.71	34	27.02	67	44.76	111	12.9	32	RE2
2	73.63	0.96	3.681	2.419	6	10.89	27	19.76	49	50	124	16.94	42	RE3
4	70.56	0.977	3.528	4.435	11	10.08	25	25.4	63	48.39	120	11.69	29	RE4
5	69.92	0.965	3.496	4.435	11	9.274	23	29.84	74	45.16	112	11.29	28	RE5
6	57.82	1.149	2.891	13.31	33	24.6	61	29.03	72	25.81	64	7.258	18	RE6
الثالث	69.72	1.027	3.486	4.906	73	75	186	148.4	368	269	667	78.23	194	100%
	73.19	1.016	3.659	3.456	120	131	365	269	770	484.3	1540	173	677	جميع الأبعاد

وتشير النتائج في الجدول (42) إلى وضوح متغير الهوية الاجتماعية للعاملين لعينة الدراسة في الكليات الاهلية في محافظات الفرات الاوسط. وفيما يأتي الوصف التفصيلي لآراء واستجابات افراد عينة الدراسة حول كل بعد من ابعاد الهوية الاجتماعية للعاملين، وعلى النحو الاتي:

1. التماثل.

تشير النتائج الواردة في الجدول (42) إلى ارتفاع الوسط الحسابي الموزون العام لبعده التماثل إذ بلغ (4.016)، وبانحراف معياري عام قدره (0.927). وتبين ان الوسط الحسابي العام اكبر من معامل الاختبار البالغ (3)، وهذا يعني ان هذا البعد يُعد واضحاً وبشكل كبير لدى افراد عينة الدراسة في الكليات الاهلية بمحافظات الفرات الاوسط. اما نسبة الاتفاق فقد بلغت (80.32) من العينة المذكورة، وقد حاز هذا البعد على المرتبة الاولى على سلم تقدير عينة الدراسة في الكليات المذكورة.

وأن أبرز الفقرات التي أسهمت في أغناء هذا البعد هي الفقرة (Id1) والتي نصت على (يكون عملي مهما في الكلية لدرجة انه يشعرني بوجودي) إذ كان الاتفاق عليها بنسبة بلغت (83.6%) وبوسط حسابي موزون بلغ (4.18) وانحراف معياري قدره (0.837) وتشير هذه الفقرة الى ان الاستاذ الجامعي يشعر بوجوده اينما كان بمجرد انه يقدم خدماته التعليمية والبحثية فان ذلك يكون مهما له ويجعله فخورا وراضيا على الرغم من بعض الامور السلبية التي قد تحدث احيانا.

بينما كانت أقل نسبة اتفاق من نصيب الفقرة (Id3) إذ بلغت (77.1)، وقد نصت هذه الفقرة على (توجيه الانتقاد للكلية هو بمثابة انتقاد شخصي لي) اما الوسط حسابي فقد بلغ (3.85) والانحراف المعياري كانت قيمته (1.00)، وهذه النسبة المتدنية قد تكون ناتجة عن ان اغلب التدريسيين لا يشعرون بانتماثلهم الدائم للكليات الاهلية وانهم يحاولون البحث عن فرصة اخرى في الجامعات الحكومية، وهذا يشعرهم بعدم الاكتراث عندما يتم توجيه الانتقاد الى كلياتهم التي يعدونها محطة سوف يغادرونها يوما ما. وهذا ما لمستته الباحثة اثناء المقابلات التي اجرتها مع بعض التدريسيين في الكليات الاهلية مجتمع الدراسة.

2. الهيبة.

تشير النتائج الواردة في الجدول (42) إلى ارتفاع الوسط الحسابي الموزون العام لبعده الهيبة إذ بلغ (3.563)، وبانحراف معياري عام قدره (0.996). وتبين ان الوسط الحسابي العام اكبر من معامل الاختبار البالغ (3)، وهذا يعني ان هذا البعد يعد واضحاً وبشكل كبير لدى افراد عينة الدراسة في الكليات الاهلية في محافظات الفرات الاوسط، اما نسبة الاتفاق فقد بلغت (71.25) من العينة المذكورة، وقد حاز هذا البعد على المرتبة الثانية على سلم تقدير عينة الدراسة في الكليات المذكورة.

ولعل أبرز الفقرات التي أسهمت في إيجابية هذا المتغير هي الفقرة (Pr4) التي تتضمن (يضيف عملي بالكلية انعكاسا على شخصي) وباتفاق (75.8%) بوسط حسابي (3.79)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.898)، إذ يحصل الاستاذ الجامعي بشكل دائم على فوائد معنوية دائمة اثناء تأديته لعمله ممكن ان تنعكس بالإيجاب على شخصيته، بينما كانت أقل نسبة في هذا المتغير للفقرة (Pr2) (يندهش الآخرون عندما اخبرهم اني احد منتسبي هذه الكلية)، حيث كانت شدة الإجابة (64.9%) وبوسط حسابي (3.24) وانحراف معياري (1.00). وهذا الامر قد يكون بسبب النظرة السلبية عن الكليات الاهلية التي يعدها كثيرون بانها ربحية اكثر من كونها علمية وينظرون اليها على انها تأتي بالمرتبة الثانية بعد الجامعات الحكومية.

3. المكانة.

تشير النتائج الواردة في الجدول (42) إلى ارتفاع الوسط الحسابي الموزون العام لبعده المكانة إذ بلغ (3.659)، وبانحراف معياري عام قدره (1.016). وتبين ان الوسط الحسابي

العام اكبر من معامل الاختبار البالغ (3)، وهذا يعني ان هذا البعد يعد واضحاً وبشكل كبير لدى افراد عينة الدراسة في الكليات الاهلية في محافظات الفرات الأوسط، أما نسبة الاتفاق فقد بلغت (73.19) من العينة المذكورة، وقد حاز هذا البعد على المرتبة الثالثة على سلم تقدير عينة الدراسة في الكليات المذكورة.

ولعل أبرز العناصر التي أسهمت في أغناء هذا المتغير هي الفقرات (Re1,Re3) وقد حازت الفقرة (Re1) والتي نصت على (تحتزم الكلية دوري الذي اقوم به) على نسبة اتفاق بلغت (75.6%) وبوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري بلغت قيمته (0.927)، وهذا يشير الى ان الدور الذي يلعبه الاستاذ الجامعي جدير بالتقدير والاحترام من قبل الكلية وهذا كله يشير الى ان هنالك تقديراً معنوياً لهذا الدور. اما الفقرة (Re3) والتي نصت على (تأخذ الكلية بنظر الاعتبار جودة عملي) فقد حصلت على نسبة اتفاق بلغت (73.63) بوسط حسابي (3.68) وانحراف معياري بلغ (0.96). وتشير هذه الفقرة إلى ان الكليات تأخذ بنظر الاعتبار جودة العمل الذي يقدمه عضو الهيئة التدريسية.

بينما كانت أقل نسبة في هذا المتغير للفقرة (Re6) حيث تضمنت (تعتقد الكلية بصعوبة ايجاد بديل عني)، إذ كانت شدة الإجابة (57.8%) وبوسط حسابي (2.89) وانحراف معياري (1.14)، ومن هنا لا بد من الإشارة الى ان اغلب الكليات الاهلية لا تجد صعوبة في ايجاد بديل عن الاساتذة الجامعيين لديها، لأنها قد تلجا الى عدد من الاساليب لجذب بدلاء اخرين عند الضرورة مثل زيادة الاجور والرواتب مما قد يسهل من عملية ايجاد البدلاء. وهذا ما لمستته الباحثة اثناء المقابلات والملاحظة المتكررة من تدمير التدريسيين بان الكليات تستطيع الاستغناء عنهم متى شاعت.

واخيرا نستخلص من معطيات الجدول (42) المؤشرات الآتية:-

1. بلغ الوسط الحسابي لإجمالي مجال ابعاد الهوية الاجتماعية للعاملين (3.65) بانحراف معياري قدره (1.01) ووزن منوي (69.7%)، والوسط الحسابي هو أعلى من الوسط الفرضي على مساحة ميزان الاختبار البالغ (3)، المعول عليه لتفحص مستويات استجابة أفراد العينة المبحوثة.

2. جاء بعد التماثل بالمرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية بوزن منوي مقداره (80.3%) بوسط حسابي قدره (4.01)، وجاءت الأبعاد الأخرى متسلسلة بالأهمية (الهيئة،المكانة) لتحتل المرتبة الثانية والثالثة على التوالي.

واستناداً إلى ما تقدم يمكن توضيح ترتيب المتغيرات حسب الأهمية النسبية كما في الجدول (43)

الجدول (43)

ترتيب الأهمية النسبية بين ابعاد الهوية الاجتماعية للعاملين

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي الموزون	المتغيرات
الاول	80.3%	0.927	4.01	التماثل
الثاني	71.2%	0.996	3.56	الهيئة
الثالث	69.7%	1.02	3.48	المكانة

رابعاً: تحليل آراء افراد عينة الدراسة واستجاباتهم حول متغير الانغماس الوظيفي.

يعرض الجدول (44) نتائج تحليل آراء افراد عينة الدراسة واستجاباتهم البالغ عددهم (248) فرداً من التدريسيين في الكليات الاهلية في محافظات الفرات الأوسط حول متغير الانغماس الوظيفي وأبعاده، ويتضمن الجدول على الاوساط الحسابية الموزونة لأبعاد

الانغماس الوظيفي، والأهمية النسبية لكل فقرة بهدف تحديد مستوى شدة الاجابة لكل منها، والانحرافات المعيارية لغرض تشخيص مديات تشتت الاجابات عن اوساطها الحسابية.

الجدول (44)

نتائج آراء عينة الدراسة من التدريسيين في الكليات الأهلية واستجاباتهم حول متغير الانغماس الوظيفي وابعاده N=248

الترتيب	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الموزون	%	لا اتفق بشدة	%	لا اتفق	%	محايد	%	اتفق	%	اتفق بشدة	ابعاد الانغماس الوظيفي
3	83.71	0.921	4.185	2.419	6	4.435	11	6.855	17	44.76	111	41.53	103	VO1
1	86.05	0.801	4.302	2.016	5	1.613	4	4.435	11	47.98	119	43.95	109	VO2
4	80.48	0.956	4.024	2.823	7	4.839	12	12.9	32	45.97	114	33.47	83	VO3
5	79.84	0.973	3.992	2.419	6	6.855	17	12.5	31	45.56	113	32.66	81	VO4
2	84.92	0.764	4.246	1.613	4	1.613	4	5.242	13	53.63	133	37.9	94	VO5
الثاني	83	0.894	4.15	2.258	28	19.35	48	41.94	104	237.9	590	189.5	470	100%
2	86.77	0.773	4.339	0.806	2	2.419	6	6.452	16	42.74	106	47.58	118	DE2
1	88.23	0.748	4.411	0.403	1	1.613	4	8.468	21	35.48	88	54.03	134	DE4
3	82.82	0.931	4.141	1.21	3	5.242	13	14.11	35	37.1	92	42.34	105	DE5
الاول	85.94	0.828	4.297	0.806	6	9.274	23	29.03	72	115.3	286	144	357	100%
3	82.02	0.883	4.101	1.21	3	4.839	12	12.5	31	45.56	113	35.89	89	AB1
5	78.47	1.001	3.923	2.823	7	7.661	19	14.11	35	45.16	112	30.24	75	AB2
2	82.5	0.95	4.125	0.403	1	7.661	19	14.11	35	34.68	86	43.15	107	AB3
4	78.48	0.871	3.924	0.806	2	5.242	13	21.37	53	45.97	114	26.61	66	AB4
1	84.76	0.817	4.238	1.21	3	2.419	6	9.677	24	44.76	111	41.94	104	AB5
6	68.87	1.154	3.444	6.452	16	14.52	36	27.42	68	31.45	78	20.16	50	AB6
الثالث	79.18	0.985	3.959	2.151	32	42.34	105	99.19	246	247.6	614	198	491	100%
	81.99	0.93	4.1	1.901	66	70.97	176	170.2	422	600.8	1490	531.5	1318	جميع الابعاد

وتشير النتائج في الجدول في اعلاه إلى اتفاق إيجابي لهذا المتغير على المستوى العام إذ بلغت نسبة الاتفاق (73.19) من عينة الدراسة، بوسط حسابي موزون (3.659) وهو أعلى من الوسط الفرضي على مساحة ميزان الاختبار البالغ (3) والمعول عليه لتقييم مستويات استجابة أفراد عينة الدراسة. وانحراف معياري بسيط نسبياً مقداره (1.016). مما يدل على وضوح متغير الانغماس الوظيفي لعينة الدراسة في الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط. وفيما يأتي الوصف التفصيلي لآراء واستجابات أفراد عينة الدراسة حول كل بُعد من أبعاد الانغماس الوظيفي، وعلى النحو الآتي:

1. النشاط.

تشير النتائج الواردة في الجدول (44) إلى ارتفاع الوسط الحسابي الموزون العام لبعده النشاط إذ بلغ (4.15)، وبانحراف معياري عام قدره (0.894). وتبين أن الوسط الحسابي العام أكبر من معامل الاختبار البالغ (3)، وهذا يعني أن هذا البعد يعد واضحاً وبشكل كبير لدى أفراد عينة الدراسة في الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط. أما نسبة الاتفاق فقد بلغت (0.83) من العينة المذكورة، وقد حاز هذا البعد على المرتبة الثانية على سلم تقدير عينة الدراسة في الكليات المذكورة.

ولعل أبرز الفقرات التي أسهمت في أغناء هذا المتغير هي (VO2, VO5)، وقد حازت الفقرة (VO2) التي نصت على (تأدية عملي تشعرني بالنشاط) على نسبة اتفاق بلغت (86%) وبوسط حسابي (4.30) وانحراف معياري قدره (0.801)، مُعبراً عن انسجام اجابات عينة الدراسة حول هذه الفقرة وهو ما يشير إلى أن طبيعة عمل الاستاذ الجامعي المعرفية تزيد من نشاطه وتحمسه للعمل، فهو كلما يعمل أكثر كلما شعر بالنشاط أكثر، ونعتقد هنا بأن هذه الفقرة لا تختلف بين الجامعات الحكومية الرسمية والأهلية، لان طبيعة عمل عضو الهيئة التدريسية لا تختلف بين البيئتين (العامة والخاصة). أما الفقرة (VO5)، التي نصت على (تعتريني المرونة والعقلانية عند اداء عملي) فقد حازت على نسبة اتفاق بلغت (84.92) ووسط حسابي (4.24) وانحراف معياري قدره (0.76) معبراً عن انسجام اجابات عينة الدراسة حول هذه الفقرة، وهو ما يشير إلى توفد النشاط العقلي لعينة الدراسة وتمتعهم بالنشاط والسعادة عند ادائهم لعملهم.

بينما كانت أقل نسبة في هذا المتغير للفقرة (VO4)، التي تتضمن (يمكنني الاستمرار بعملتي لمدة طويلة)، إذ كانت شدة الإجابة (79.8%) وبوسط حسابي (3.99) وانحراف معياري قدره (0.973) معبراً عن انسجام اجابات عينة الدراسة حول هذه الفقرة. وهذا ممكن أن يكون ناتجاً من أن أغلب أفراد العينة من التدريسيين، هم لايشعرون بالراحة تجاه عملهم في الكليات الأهلية لعدم ثقتهم بإمكانية الاستمرار فيه لمدة طويلة كالاستغناء عنهم أو ايجادهم لفرصة في كلية أخرى أهلية أو رسمية.

2. التفاني.

تشير النتائج الواردة في الجدول (44) إلى ارتفاع الوسط الحسابي الموزون العام لبعده التفاني إذ بلغ (4.297)، وبانحراف معياري عام قدره (0.828). وتبين أن الوسط الحسابي العام أكبر من معامل الاختبار البالغ (3)، وهذا يعني أن هذا البعد يُعد واضحاً وبشكل كبير لدى أفراد عينة الدراسة في الكليات الأهلية بمحافظات الفرات الأوسط. أما نسبة الاتفاق فقد بلغت (85.94) من العينة المذكورة، وقد حاز هذا البعد على المرتبة الأولى على سلم تقدير عينة الدراسة في الكليات المذكورة.

ولعل أبرز الفقرات التي أسهمت في إيجابية هذا المتغير هي (De4) التي تتضمن (يتملكني الفخر بالعمل الذي أؤديه) وباتفاق (88.2%) بوسط حسابي (4.41)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.748)، مُعبراً عن انسجام اجابات عينة الدراسة حول هذه الفقرة.

وهذا يشير الى ان عمل عضو الهيئة التدريسية بلا شك فيه يجعله يفتخر به دائماً، ومهما اختلفت بيئة العمل، لان ما يقدمه الاستاذ الجامعي هو رسالة يحاول ايصالها بغض النظر عن اختلاف بيئتها.

بينما كانت أقل نسبة في هذا المتغير للفقرة (De5) (تعد وظيفتي مثيرة للتحدي)، حيث كانت شدة الإجابة (82.8%) وبوسط حسابي (4.14) وانحراف معياري (0.931) معبراً عن انسجام اجابات عينة الدراسة حول هذه الفقرة، وهذا يدل ان غالبية اعضاء العينة من التدريسيين لا يعتبرون عملهم مثيراً للتحدي، لأنه يمكن ان يقع تحت مسمى العمل الروتيني الذي لا يتغير كثيراً بمرور الزمن.
3. الانهماك.

تشير النتائج الواردة في الجدول (44) إلى ارتفاع الوسط الحسابي الموزون العام لبعده الانهماك اذ بلغ (3.959)، وبانحراف معياري عام قدره (0.985)، وتبين ان الوسط الحسابي العام اكبر من معامل الاختبار البالغ (3)، اما نسبة الاتفاق فقد بلغت (79.18) من العينة المذكورة، وهذا يعني ان هذا البعد يعد واضحاً وبشكل كبير لدى افراد عينة الدراسة في الكليات الاهلية في محافظات الفرات الأوسط، وقد حاز هذا البعد على المرتبة الثالثة على سلم تقدير عينة الدراسة في الكليات المذكورة.

ولعل أبرز الفقرات التي أسهمت في أغناء هذا المتغير هي (Ab5,Ab3) وقد حازت الفقرة (Ab5)، والتي نصت على (اكرس نفسي تماماً حينما اعمل) على نسبة اتفاق بلغت (84.7%) وبوسط حسابي (4.23) وانحراف معياري بلغت قيمته (0.817) معبراً عن انسجام اجابات عينة الدراسة حول هذه الفقرة، ويدل ذلك على عمل عضو الهيئة التدريسية هو عمل كبير الاهمية يجعله مؤمناً بتأدية رسالته وواجبه على أحسن وجه، حتى وان عانى من بعض السلبيات التي قد تحصل في اثناء العمل.

بينما كانت أقل نسبة في هذا المتغير للفقرة (Ab6) التي تضمنت (يصعب علي الفصل ما بين نفسي وعملي)، حيث كانت شدة الإجابة (68.8%) وبوسط حسابي (3.44) وانحراف معياري (1.15)، مُعبِّراً عن تشتت في اجابات عينة الدراسة حول هذه الفقرة، إذ من الممكن أن يشعر الكثير منهم بشعور مغاير لما يشعره الآخرون، فقد يتمكن بعضهم من الانهماك التام في اداء نشاطه اليومي حيث يصعب عليه الفصل ما بين نفسه والعمل فيجد نفسه محاطاً بعمله حتى في غير أوقات العمل، في حين ان اخرين لا يتمكنون من ذلك.
واخيراً نستخلص من معطيات الجدول (44) المؤشرات التحليلية الآتية:-

1. بلغ الوسط الحسابي لإجمالي مجال ابعاد الانغماس الوظيفي (4.1) بانحراف معياري قدره (0.930) ووزن منوي (81.9%)، والوسط الحسابي هو أعلى من الوسط الفرضي على مساحة ميزان الاختبار البالغ (3)، المعول عليه لتفحص مستويات استجابة أفراد العينة المبحوثة.

2. جاء بعد التفاني بالمرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية بوزن منوي مقداره (85.9%) بوسط حسابي قدره (4.29)، وجاءت الأبعاد الأخرى متسلسلة بالأهمية (النشاط، والانهماك) لتحتل المرتبة الثانية والثالثة على التوالي.

واستناداً إلى ما تقدم يمكن توضيح ترتيب المتغيرات حسب الأهمية النسبية كما في الجدول (45)

الجدول (45)

ترتيب الأهمية النسبية بين ابعاد الانغماس الوظيفي

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي الموزون	المتغيرات
الثاني	83%	0.894	4.15	النشاط

الاول	85.9%	0.828	4.29	التفاني
الثالث	79.1%	0.985	3.95	الانهماك

المبحث الثالث

اختبار الفروق بين مقاييس الدراسة

يجري في هذا المبحث التعرف على الفروق ذات الدلالة الاحصائية لمقاييس الدراسة على وفق الاختلافات بين التخصصات العلمية والإنسانية بين الكليات مجتمع الدراسة وكما يأتي:

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الاولى: نصت الفرضية الرئيسية الاولى على ما يلي:
فرضية العدم: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين افراد العينة حول مقياس (الدعم التنظيمي المدرك) تعزى لنوع التخصص (العلمي، الانساني).
فرضية الوجود: توجد فروق ذات دلالة احصائية بين افراد العينة حول مقياس (الدعم التنظيمي المدرك) تعزى لنوع التخصص (العلمي، الانساني).
من مراجعة القيم الواردة في الجدول (46) يتضح بان قيمة مستوى الدلالة اكبر من قيمة مستوى المعنوية ($P \geq 0.05$)، بالنسبة لمتغير (الدعم التنظيمي المدرك)، ولذلك يتم قبول الفرضية الصفرية؛ أي: إنه لا توجد فروق بين اجابات العينة حول (الدعم التنظيمي المدرك) تعزى لنوع التخصص. ومن ثم يمكن القول بان اختلاف نوع التخصص (العلمي والانساني) لا يعد محددًا لتبني الدعم التنظيمي المدرك.

الجدول (46)

نتائج اختبار الفروق لمتغير الدعم التنظيمي المدرك على وفق نوع التخصص

المتغير	التخصص	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	مستوى الدلالة	نتيجة الاختبار
الدعم التنظيمي المدرك	علمي	121	3.14	0.811	-0.96	0.34	قبول
	انساني	127	3.22	0.607	-0.95		

ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: نصت الفرضية الرئيسية الثانية على ما يأتي:
فرضية العدم: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين افراد العينة حول مقياس (العقد النفسي وأبعاده) تعزى لنوع التخصص (العلمي، الانساني).
فرضية الوجود: توجد فروق ذات دلالة احصائية بين افراد العينة حول مقياس (العقد النفسي وأبعاده) تعزى لنوع التخصص (العلمي، الانساني).
تشير نتائج الجدول (47) الى ان قيمة مستوى الدلالة اكبر من قيمة مستوى المعنوية ($P \geq 0.05$)، بالنسبة لمتغير (العقد النفسي) وابعاده الفرعية (عقد المعاملات، العقد الارتباطي، العقد المتوازن)، ولذلك يتم قبول الفرضية الصفرية؛ أي: إنه لا توجد فروق بين اجابات العينة حول (العقد النفسي وأبعاده الاساسية) تعزى لمتغير التخصص. ومن ثم يمكن القول بان اختلاف نوع التخصص بين افراد العينة لا يعد محددًا في تبني العقد النفسي وأبعاده.

الجدول (47)

نتائج اختبار الفروق لمتغير العقد النفسي على وفق نوع التخصص

العقد النفسي وأبعاده	التخصص	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	مستوى الدلالة	نتيجة الاختبار
العقد النفسي	علمي	121	2.94	0.617	0.14	0.89	قبول

		0.14	0.636	2.93	127	انساني	
قبول	0.95	0.06	0.727	3.15	121	علمي	عقد المعاملات
		0.06	0.673	3.14	127	انساني	
قبول	0.10	-1.63	0.640	3.03	121	علمي	العقد الارتباطي
		-1.63	0.538	3.16	127	انساني	
قبول	0.63	-0.49	0.598	3.04	121	علمي	العقد المتوازن
		-0.49	0.551	3.08	127	انساني	

ثالثاً: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة: نصت الفرضية الرئيسية الثالثة على ما يأتي:
فرضية العدم: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين افراد العينة حول مقياس (الهوية الاجتماعية للعاملين وأبعادها) تعزى لنوع التخصص (العلمي، الانساني).
فرضية الوجود: توجد فروق ذات دلالة احصائية بين افراد العينة حول مقياس (الهوية الاجتماعية للعاملين وأبعادها) تعزى لنوع التخصص (العلمي، الانساني).
من مراجعة النتائج الواردة في الجدول (48) يتضح بان قيمة مستوى الدلالة اصغر من قيمة مستوى المعنوية ($P \leq 0.05$)، بالنسبة لمتغير (الهوية الاجتماعية للعاملين)، ولذلك يتم رفض الفرضية الصفرية؛ أي: أنه توجد فروق بين اجابات العينة حول (الهوية الاجتماعية للعاملين) تعزى لنوع التخصص، ومن هنا يتبين ان هنالك فروقاً بين المتوسطات الحسابية بين فئتي التخصص (علمي وانساني) تعزى للفروق لفئة (انساني) إذ إن متوسط الاستجابة لها كان اعلى من متوسط الاستجابة لدى فئة (علمي)، و من ثم يمكن القول بان تغيير التخصص يعد عاملاً محددًا في اختلاف تبني الهوية الاجتماعية للعاملين بين التخصصين العلمي والانساني ضمن عينة الدراسة، ويمكن ان يعزى ذلك الى ان افراد العينة في التخصصات الانسانية يهتمون بالهوية الاجتماعية وأبعادها وانتماهم أكثر من اصحاب التخصصات العلمية.

وعلى مستوى ابعاد الهوية الاجتماعية (التماثل والهبة) فلم تكن هنالك فروق بين التخصصين العلمي والانساني بين افراد العينة، فقد كانت قيمة مستوى الدلالة اكبر من قيمة مستوى المعنوية. وكانت هنالك فروق بالنسبة لبعد المكانة إذ كانت قيمة مستوى الدلالة اصغر من قيمة مستوى المعنوية ($P \leq 0.05$)، ولذلك يتم رفض الفرضية الصفرية، ومن هنا يتبين ان هنالك فروق بين المتوسطات الحسابية بين فئتي التخصص (علمي او انساني) تعزى للفروق لفئة (انساني) لان متوسط الاستجابة لها كان اعلى من متوسط الاستجابة لدى فئة (علمي)، وربما ذلك ناتج من ان التخصصات الانسانية تهتم أكثر من التخصصات العلمية بموضوع المكانة.

الجدول (48)

نتائج اختبار الفروق لمتغير الهوية الاجتماعية للعاملين على وفق نوع التخصص

المتغيرات	التخصص	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	مستوى الدلالة	نتيجة الاختبار
الهوية الاجتماعية للعاملين	علمي	121	3.76	0.692	-2.08	0.04	رفض
	انساني	127	3.94	0.678	-2.08		
التماثل	علمي	121	3.46	0.781	-1.77	0.08	قبول
	انساني	127	3.65	0.843	-1.77		

قبول	0.20	-1.27	0.853	3.42	121	علمي	الهيئة
		-1.27	0.732	3.55	127	انساني	
رفض	0.04	-2.04	0.665	3.55	121	علمي	المكانة
		-2.04	0.601	3.71	127	انساني	

رابعا: اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة: نصت الفرضية الرئيسية الرابعة على ما يلي:
فرضية العدم: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين افراد العينة حول متغير (الانغماس
الوظيفي وأبعاده) تعزى لنوع التخصص (العلمي، الانساني).

فرضية الوجود: توجد فروق ذات دلالة احصائية بين افراد العينة حول متغير (الانغماس
الوظيفي وأبعاده) تعزى لنوع التخصص (العلمي، الانساني).

تشير النتائج الواردة في الجدول (49) الى ان قيمة مستوى الدلالة اكبر من قيمة
مستوى المعنوية ($P \geq 0.05$)، بالنسبة لمتغير (الانغماس الوظيفي) وأبعاده الفرعية ولذلك
يتم قبول الفرضية الصفرية؛ أي: إنه لا توجد فروق بين اجابات العينة حول (الانغماس
الوظيفي وأبعاده) تعزى لنوع التخصص، ومن ثم يمكن القول بان اختلاف التخصص لا يعد
محددا في تبني الانغماس الوظيفي.

وعلى مستوى ابعاد الانغماس الوظيفي (النشاط والانهماك) فلم تكن هنالك فروق بين
التخصصين العلمي والانساني بين افراد العينة، فقد كانت قيمة مستوى الدلالة اكبر من قيمة
مستوى المعنوية. وكانت هنالك فروق بالنسبة لبعد (التفاني)، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة
اصغر من قيمة مستوى الخطأ ($P \leq 0.05$)، ولذلك يتم رفض الفرضية الصفرية، ومن هنا
يتبين ان هنالك فروقا بين المتوسطات الحسابية بين فئتي التخصص (علمي وانساني) تعزى
الفروق لفئة (انساني)، لان متوسط الاستجابة لها كان اعلى من متوسط الاستجابة لدى فئة
(علمي)، وهنا يمكن القول ان سبب ذلك قد يكون ناتجا من اهتمام التخصصات الانسانية اكثر
من التخصصات العلمية بموضوع التفاني.

الجدول (49)

نتائج اختبار الفروق لمتغير الانغماس الوظيفي على وفق نوع التخصص

النتيجة الاختبار	مستوى الدلالة	قيمة (t)	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	التخصص	المتغيرات
قبول	0.24	-1.18	0.613	4.10	121	علمي	الانغماس الوظيفي
		-1.18	0.673	4.19	127	انساني	
قبول	0.77	-0.30	0.715	4.29	121	علمي	النشاط
		-0.30	0.645	4.32	127	انساني	
رفض	0.03	-2.13	0.686	3.87	121	علمي	التفاني
		-2.13	0.650	4.05	127	انساني	
قبول	0.17	-1.38	0.580	4.09	121	علمي	الانهماك
		-1.38	0.571	4.19	127	انساني	

المبحث الرابع

اختبار علاقات الارتباط والتأثير المباشر وتحليلها بين متغيرات الدراسة

أولاً: اختبار وتحليل علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة.

تهدف هذه الفقرة إلى اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة التي تضمنتها فرضيات الارتباط الرئيسية وما انبثق عنها من فرضيات فرعية، وقد استعملت الباحثة لهذا الغرض معامل ارتباط بيرسون تماشياً مع دراسة (Bashir,2012; Bogler&Nir,2012; Field&Buitendach,2011;) وفيما يأتي شرحاً لقياس علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة، واختبار معنوية الارتباط المتعلقة بالفرضيات الرئيسية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها وكما يأتي:

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: نصت الفرضية الرئيسية الأولى على ما يلي:

فرضية العدم: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي.

فرضية الوجود: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي.

من خلال مراجعة القيم الواردة في الجدول (50) يتضح وجود علاقة ارتباط موجبة بين الدعم التنظيمي المدرك (Op) والعقد النفسي (Cp) على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد، ومن متابعة قيم (p-value) نلاحظ معنوية علاقة الارتباط بينها، وتراوحت قيمة معامل الارتباط بين (0.666-0.768) وبلغت قيمة معامل الارتباط العام (0.768) وبدلالة معنوية، وهذا يشير إلى تحقق الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات المنبثقة منها.

الجدول (50) نتائج علاقات الارتباط بين الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي

رمز المتغير	المتغيرات	الدعم التنظيمي المدرك	عقد المعاملات	العقد الارتباطي	العقد المتوازن	العقد النفسي
Op	الدعم التنظيمي المدرك	1	0.710**	0.666**	0.699**	0.768**
	Sig. (2-tailed)		0.000	0.000	0.000	0.000
	N					
Ct	عقد المعاملات		1	0.662**	0.677**	0.865**
	Sig. (2-tailed)			.000	0.000	0.000
	N					
Cr	العقد الارتباطي			1	0.789**	0.918**
	Sig. (2-tailed)				0.000	0.000
	N					
Cb	العقد المتوازن				1	0.910**
	Sig. (2-tailed)					0.000
	N					
Cp	العقد النفسي					1
	Sig. (2-tailed)					
	N					

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

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

ثانياً: الفرضية الرئيسية الثانية: نصت الفرضية الرئيسية الثانية على ما يأتي:
فرضية العدم: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك والهوية الاجتماعية للعاملين.

فرضية الوجود: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك والهوية الاجتماعية للعاملين.

تشير القيم الواردة في الجدول (51) الى وجود علاقة ارتباط موجبة بين الدعم التنظيمي المدرك (Op) والهوية الاجتماعية للعاملين (IS) على المستوى الكلي وعلى مستوى الابعاد، وتراوحت قيمة معامل الارتباط بين (0.275-0.576)، وبلغت قيمة معامل الارتباط العام (0.576)، وقد كانت جميع هذه العلاقات معنوية تبعا لقيمة (p-value) وعند مستوى (0.05)، وهذا يشير الى تحقق الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات المنبثقة منها. الجدول (51) نتائج علاقات الارتباط بين الدعم التنظيمي المدرك والهوية الاجتماعية للعاملين

رمز المتغير	المتغيرات	الدعم التنظيمي المدرك	التماثل	الهوية	المكانة	الهوية الاجتماعية للعاملين
Op	الدعم التنظيمي المدرك	1	0.275**	0.442**	0.693**	0.576**
	Sig. (2-tailed)		0.000	0.000	0.000	0.000
	N					
Id	التماثل		1	0.626**	0.450**	0.815**
	Sig. (2-tailed)			0.000	0.000	0.000
	N					
Pr	الهوية			1	0.526**	0.872**
	Sig. (2-tailed)				0.000	0.000
	N					
Re	المكانة				1	0.803**
	Sig. (2-tailed)					0.000
	N					
IS	الهوية الاجتماعية للعاملين					1
	Sig. (2-tailed)					
	N					
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).						
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).						

ثالثا: الفرضية الرئيسية الثالثة: نصت الفرضية الرئيسية الثالثة على ما يأتي: فرضية العدم: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية بين العقد النفسي والهوية الاجتماعية للعاملين.

فرضية الوجود: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية بين العقد النفسي والهوية الاجتماعية للعاملين.

الجدول (52) نتائج علاقات الارتباط بين العقد النفسي والهوية الاجتماعية للعاملين

رمز المتغير	المتغيرات	عقد المعاملات	العقد الارتباطي	العقد المتوازن	العقد النفسي	التماثل	الهوية	المكانة	الهوية الاجتماعية للعاملين
Ct	عقد المعاملات	1	0.662**	0.677**	0.865**	0.292**	0.385**	0.580**	0.511**

0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		Sig. (2-tailed)	
								N	
0.557**	0.566**	0.431**	0.381**	0.918**	0.789**	1		العقد الارتباطي	Cr
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000			Sig. (2-tailed)	
								N	
0.602**	0.598**	0.485**	0.407**	0.910**	1			العقد المتوازن	Cb
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000				Sig. (2-tailed)	
								N	
0.619**	0.647**	0.482**	0.400**	1				العقد النفسي	Cp
0.000	0.000	0.000	0.000					Sig. (2-tailed)	
								N	
0.815**	0.450**	0.626**	1					التمائل	Id
0.000	0.000	0.000						Sig. (2-tailed)	
								N	
0.872**	0.526**	1						الهبة	Pr
0.000	0.000							Sig. (2-tailed)	
								N	
0.803**	1							المكانة	Re
0.000								Sig. (2-tailed)	
								N	
1								الهوية الاجتماعية للعاملين	IS
								Sig. (2-tailed)	
								N	

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

يتضح من الجدول (52) وجود علاقة ارتباط موجبة بين العقد النفسي (Cp) والهوية الاجتماعية للعاملين (IS) على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الفرعية وتراوحت قيمة معامل الارتباط بين (0.918-0.292) وبلغت قيمة معامل الارتباط العام (0.619)، وقد كانت هذه العلاقات معنوية تبعاً لقيمة (p-value)، وهذا يشير إلى تحقق الفرضية الرئيسية الثالثة والفرضيات المنبثقة منها.

رابعاً: الفرضية الرئيسية الرابعة: نصت الفرضية الرئيسية الرابعة على ما يأتي:
فرضية العدم: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية بين الهوية الاجتماعية للعاملين والانغماس الوظيفي.

فرضية الوجود: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية بين الهوية الاجتماعية للعاملين والانغماس الوظيفي.

الجدول (53) نتائج علاقات الارتباط بين الهوية الاجتماعية والانغماس الوظيفي

الانغماس الوظيفي	الانهماك	التفاني	النشاط	الهوية الاجتماعية للعاملين	المكانة	الهيبة	التمائل	المتغيرات	رمز المتغير
0.530**	0.415**	0.461**	0.504**	0.815**	0.450**	0.626**	1	التمائل	Id
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		Sig. (2-tailed)	
								N	
0.438**	0.337**	0.383**	0.419**	0.872**	0.526**	1		الهيبة	Pr
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000			Sig. (2-tailed)	
								N	
0.287**	0.203**	0.240**	0.306**	0.803**	1			المكانة	Re
0.000	0.001	0.000	0.000	0.000				Sig. (2-tailed)	
								N	
0.497**	0.377**	0.430**	.488**	1				الهوية الاجتماعية للعاملين	IS
0.000	0.000	0.000	0.000					Sig. (2-tailed)	
								N	
0.833**	0.529**	.649**	1					النشاط	Vo
0.000	0.000	0.000						Sig. (2-tailed)	
								N	
0.905**	0.696**	1						التفاني	De
0.000	0.000							Sig. (2-tailed)	
								N	
0.859**	1							الانهماك	Ab
								Sig. (2-tailed)	
								N	
1								الانغماس الوظيفي	En
								Sig. (2-tailed)	
								N	

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

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

تشير نتائج الجدول (53) الى وجود علاقة ارتباط موجبة بين الهوية الاجتماعية للعاملين (IS) والانغماس الوظيفي (En) على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد، وتراوح قيمة معامل الارتباط بين (0.203-0.905)، وقد كانت هذه العلاقات معنوية تبعا

(p-value)، وبلغت قيمة معامل الارتباط العام (0.497) وبدلالة معنوية، وهذا يشير الى تحقق الفرضية الرابعة والفرضيات المنبثقة منها.

خامسا: الفرضية الرئيسية الخامسة: نصت الفرضية الخامسة على ما يأتي:
فرضية العدم: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائيا بين الدعم التنظيمي المدرك والانغماس الوظيفي.
فرضية الوجود: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائيا بين الدعم التنظيمي المدرك والانغماس الوظيفي.

الجدول (54) نتائج علاقات الارتباط بين الدعم التنظيمي المدرك والانغماس الوظيفي

رمز المتغير	المتغيرات	الدعم التنظيمي المدرك	النشاط	التفاني	الانهماك	الانغماس الوظيفي
Op	الدعم التنظيمي المدرك	1	0.257**	0.142*	0.071	0.179**
	Sig. (2-tailed)		0.000	0.025	0.268	0.005
	N					
Vo	النشاط		1	0.649**	0.529**	0.833**
	Sig. (2-tailed)			0.000	0.000	0.000
	N					
De	التفاني			1	0.696**	0.905**
	Sig. (2-tailed)				0.000	0.000
	N					
Ab	الانهماك				1	0.859**
	Sig. (2-tailed)					0.000
	N					
En	الانغماس الوظيفي					1
	Sig. (2-tailed)					
	N					
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).						
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).						

من خلال مراجعة قيم التحليل الواردة في الجدول (54) يتضح وجود علاقة ارتباط موجبة بين الدعم التنظيمي المدرك (Op) والانغماس الوظيفي (En) على المستوى الكلي بلغت (0.179) اما على مستوى الابعاد الفرعية، فقد كانت هناك علاقة واحدة ضعيفة وغير معنوية بين (الدعم التنظيمي المدرك والانهماك) حيث كانت قيمة (p-value) مرتفعة اكبر من الحد المسموح به والبالغ (0.05)، وهذا يشير الى تحقق الفرضية الخامسة والفرضيات المنبثقة منها، وعدم تحقق الفرضية الفرعية الثالثة.

سادسا: الفرضية الرئيسية السادسة: نصت الفرضية الرئيسية السادسة على ما يأتي:
فرضية العدم: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائيا بين العقد النفسي والانغماس الوظيفي.

المبحث الرابع..... اختبار علاقات الارتباط والتأثير المباشر وتحليلها]

[179

فرضية الوجود: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية بين العقد النفسي والانغماس الوظيفي.

الجدول (55) نتائج علاقات الارتباط بين العقد النفسي والانغماس الوظيفي

الانغماس الوظيفي	الانهماك	التفاني	النشاط	العقد النفسي	العقد المتوازن	العقد الارتباطي	عقد المعاملات	المتغيرات	رمز المتغير
0.122	-0.007	0.096	0.233**	0.865**	0.677**	0.662**	1	عقد المعاملات	Ct
0.056	0.915	0.133	0.000	0.000	0.000	0.000		Sig. (2-tailed)	
								N	
0.226**	0.096	0.173**	0.324**	0.918**	0.789**	1		العقد الارتباطي	Cr
0.000	0.133	0.006	0.000	0.000	0.000			Sig. (2-tailed)	
								N	
0.234**	0.099	0.189**	0.326**	0.910**	1			العقد المتوازن	Cb
0.000	0.119	0.003	0.000	0.000				Sig. (2-tailed)	
								N	
0.217**	0.070	0.170**	0.328**	1				العقد النفسي	Cp
0.001	0.269	0.007	0.000					Sig. (2-tailed)	
								N	
0.833**	0.529**	0.649**	1					النشاط	Vo
0.000	0.000	0.000						Sig. (2-tailed)	
								N	
0.905**	0.696**	1						التفاني	De
0.000	0.000							Sig. (2-tailed)	
								N	
0.859**	1							الانهماك	Ab
0.000								Sig. (2-tailed)	
								N	
1								الانغماس الوظيفي	En
								Sig. (2-tailed)	
								N	
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).									
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).									

من القيم الواردة في الجدول (55) يتضح وجود علاقة ارتباط موجبة بين العقد النفسي (Cp) والانغماس الوظيفي (En) على المستوى الكلي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط العام (0.217) وبدلالة معنوية اما على مستوى الابعاد الفرعية فقد بينت النتائج ان هنالك ستة علاقات ارتباط ضعيفة وغير معنوية تبعا لقيمة (p-value) وهي: (عقد المعاملات والتفاني)، (عقد المعاملات والانهماك)، (عقد المعاملات والانغماس الوظيفي)، (العقد

الارتباطي والانهماك)، (العقد المتوازن والانهماك)، (العقد النفسي والانهماك)، وهذا يشير الى تحقق الفرضية بشكل جزئي.

ثانياً: اختبار وتحليل فرضيات التأثير المباشر بين متغيرات الدراسة. تهدف هذه الفقرة إلى اختبار علاقات التأثير المباشر بين متغيرات الدراسة المستقلة (الدعم التنظيمي المدرك، والعقد النفسي) والمتغير التابع (الانغماس الوظيفي)، وما نجم عن هذه العلاقات من فرضيات رئيسة وفرعية وكما يأتي:

من اجل اعطاء قرار دقيق بشأن اثبات صحة الفرضيات الرئيسية ينبغي اولاً اختبار صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها او عدم صحتها وكما هو واضح من الجدول (56) الذي يشير إلى خلاصة للمؤشرات التحليلية لعلاقات التأثير المباشرة بين متغيرات الدراسة وكما يأتي:

الجدول (56) خلاصة المؤشرات التحليلية لتأثير الدعم التنظيمي المدرك في الانغماس الوظيفي وابعاده

المتغيرات	اختبار F	درجة الحرية	قيمة P	معامل التحديد	α	β	الدلالة
النشاط (VO)	17.455	1,246	0.000	0.066	0.2132	0.257	دالة على مستوى (0.05)
التفاني (DE)	5.067	1,246	0.025	0.020	0.135	0.142	دالة على مستوى (0.05)
الانهماك (AB)	1.230	1,246	0.268	0.005	0.066	0.071	غير دالة على مستوى (0.05)
الانغماس الوظيفي (Y)	8.153	1,246	0.000	0.032	0.145	0.179	دالة على مستوى (0.05)

*.بلغت قيمة (F الجدولية 3.88)

اولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الاولى: نصت الفرضية الرئيسية الاولى على ما يأتي:

فرضية العدم: لا يؤثر الدعم التنظيمي المدرك معنوياً في الانغماس الوظيفي.

فرضية الوجود: يؤثر الدعم التنظيمي المدرك معنوياً في الانغماس الوظيفي.

من اجل اعطاء قرار دقيق بشأن اثبات صحة الفرضية الرئيسية الاولى ينبغي اولاً اختبار صحة او عدم صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها وكما يلي:

1. اختبار الفرضية الفرعية الاولى: نصت الفرضية الفرعية الاولى على ما يأتي:

فرضية العدم: لا يؤثر الدعم التنظيمي المدرك معنوياً في النشاط

فرضية الوجود: يؤثر الدعم التنظيمي المدرك معنوياً في النشاط

من النتائج الواردة في الجدول (56) يلاحظ إن الدعم التنظيمي المدرك حقق تأثيراً ضعيفاً ذي دلالة معنوية في النشاط، إذ كانت قيمة (F) المحسوبة أكبر من الجدولية عند مستوى (P ≤ 0.05)، وبلغت قيمة المعلمة (α) لهذا المتطلب (0.213)، في حين كانت قيمة (β) (0.257)، وبهذا تكون معادلة نموذج الانحدار بالصيغة الاتية:

$$VO = \alpha + \beta 1X1$$

(الدعم التنظيمي المدرك) (0.257) + (0.213) = النشاط

وهذا يعني أن تغييراً مقداره (1) في بعد الدعم التنظيمي المدرك يحدث تغييراً مقداره (0.257) في (النشاط)، وهذا يعني أن زيادة اهتمام الكليات الأهلية بمحافظات الفرات الأوسط بالدعم التنظيمي المدرك بوحدة انحراف واحدة يؤدي إلى زيادة النشاط لدى التدريسيين في الكليات المذكورة وأن المتغير المستقل يفسر (6.6%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد، إذ بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.066$). أما النسبة المتبقية فإنها تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة.

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: نصت الفرضية الفرعية الثانية على ما يأتي:

فرضية العدم: لا يؤثر الدعم التنظيمي المدرك معنوياً في التفاني

فرضية الوجود: يؤثر الدعم التنظيمي المدرك معنوياً في التفاني

من النتائج الواردة في الجدول (56) تبين أن للدعم التنظيمي المدرك تأثيراً ذا دلالة معنوية في (التفاني) إذ كانت قيمة (F) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى ($0.05 \leq P$)، وبقية (α) تعادل (0.135)، في حين كانت قيمة (β) (0.142)، وبهذا تكون معادلة أنموذج الانحدار بالصيغة الآتية:

$$DE = \alpha + \beta 1X1$$

(الدعم التنظيمي المدرك) (0.142) + (0.135) = التفاني

وهذا يعني أن تغييراً مقداره (1) في بعد الدعم التنظيمي المدرك يقود إلى تغيير مقداره (0.142) في (التفاني)، وهذا يعني أن زيادة اهتمام الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط بالدعم التنظيمي المدرك بوحدة انحراف واحدة يؤدي إلى زيادة التفاني لدى التدريسيين في الكليات المذكورة، وأن المتغير المستقل يفسر (2%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد وفقاً لقيمة (R^2). أما النسبة المتبقية فإنها تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة.

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: نصت الفرضية الفرعية الثالثة على ما يأتي:

فرضية العدم: لا يؤثر الدعم التنظيمي المدرك معنوياً في الانهماك

فرضية الوجود: يؤثر الدعم التنظيمي المدرك معنوياً في الانهماك

من النتائج الواردة في الجدول (56) يلاحظ أن الدعم التنظيمي المدرك لم يحقق تأثيراً ذو دلالة معنوية في (الانهماك)، عبر ما تؤشره قيمة (F) المحسوبة التي كانت أصغر من الجدولية، بالإضافة إلى أن معامل التحديد كان ضئيلاً جداً، وبالتالي عدم تحقق الفرضية الفرعية الثالثة.

أخيراً لا بد من الإشارة إلى النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الرئيسية الأولى. من النتائج الواردة في الجدول (56) يتضح الآتي:

حقق الدعم التنظيمي المدرك تأثيراً ضعيفاً ذو دلالة معنوية في (الانغماس الوظيفي)، إذ كانت قيمة (F) المحسوبة أكبر من الجدولية عند مستوى ($P \leq 0.05$)، وبلغت قيمة المعلمة (α) لهذا المتطلب (0.145)، في حين كانت قيمة (β) (0.179)، وبهذا تكون معادلة أنموذج الانحدار بالصيغة الآتية:

$$Y = \alpha + \beta 1X1$$

(الدعم التنظيمي المدرك) (0.179) + (0.145) = (الانغماس الوظيفي)

وهذا يعني أن تغييراً مقداره (1) في بعد الدعم التنظيمي المدرك يحدث تغييراً مقداره (0.179) في (الانغماس الوظيفي)، وهذا يعني أن زيادة اهتمام الكليات الأهلية بمحافظات الفرات الأوسط بالدعم التنظيمي المدرك بوحدة انحراف واحدة يؤدي إلى زيادة الانغماس الوظيفي لدى التدريسيين في الكليات المذكورة. وأن المتغير المستقل يفسر (3.2%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد إذ بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.032$)، أما النسبة المتبقية فإنها تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة. وهذا يشير إلى تحقق الفرضية الرئيسية الأولى.

وخلاصة القول يلاحظ أن النتائج الواردة أعلاه تؤكد قبول الفرضية القائلة بوجود علاقة تأثير مباشر للدعم التنظيمي المدرك في الانغماس الوظيفي بشكل عام وبشكل جزئي.

ثانياً: الفرضية الرئيسية الثانية: نصت الفرضية الرئيسية الثانية على ما يأتي:

فرضية العدم: لا يؤثر العقد النفسي معنوياً في الانغماس الوظيفي.

فرضية الوجود: يؤثر العقد النفسي معنوياً في الانغماس الوظيفي.

من أجل إعطاء قرار دقيق بشأن إثبات صحة الفرضية الرئيسية الثانية ينبغي أولاً اختبار صحة أو عدم صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة وكما يلي:

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى: نصت الفرضية الفرعية الأولى على ما يأتي:

فرضية العدم: لا يؤثر عقد المعاملات معنوياً في الانغماس الوظيفي

فرضية الوجود: يؤثر عقد المعاملات معنوياً في الانغماس الوظيفي

من النتائج الواردة في الجدول (57) والذي يعرض خلاصة للمؤشرات التحليلية لتأثير العقد النفسي في الانغماس الوظيفي يتضح الآتي:

الجدول (57) خلاصة المؤشرات التحليلية لتأثير العقد النفسي في الانغماس الوظيفي

المتغيرات	F	Df	P	R2	α	β	الدلالة
عقد المعاملات (CT)	3.688	1,246	0.056	0.015	0.112	0.122	غير دالة
العقد الارتباطي (CR)	13.266	1,246	0.000	0.051	0.178	0.226	دالة
العقد المتوازن (CB)	14.280	1,246	0.000	0.055	0.228	0.234	دالة
الابعاد مجتمعة	5.617	3,244	0.001	0.065	3.468	0.119	دالة

* بلغت قيمة (F الجدولية 3.88)

لم يحقق بعد (عقد المعاملات) تأثيراً ذو دلالة معنوية في (الانغماس الوظيفي)، إذ كانت قيمة (F) المحسوبة أصغر من الجدولية عند مستوى ($P \leq 0.05$)، ومما يدعم ذلك أن قيمة (P-value) كانت أكبر من الحد المسموح به وسجلت قراءة بلغت (0.056) مما يؤدي إلى رفض الفرضية الفرعية الأولى.

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: نصت الفرضية الفرعية الثانية على ما يأتي:

فرضية العدم: لا يؤثر العقد الارتباطي معنوياً في الانغماس الوظيفي

فرضية الوجود: يؤثر العقد الارتباطي معنوياً في الانغماس الوظيفي

من النتائج الواردة في الجدول (57) يلاحظ أن لبعد (العقد الارتباطي) تأثيراً ذو دلالة معنوية في (الانغماس الوظيفي) إذ كانت قيمة (F) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى ($P \leq 0.05$)، وبقية (α) تعادل (0.178)، في حين كانت قيمة (β) (0.226)، وبهذا تكون معادلة نموذج الانحدار بالصيغة الآتية:

$$\text{(العقد الارتباطي)} = (0.226) + (0.187) = \text{(الانغماس الوظيفي)}$$

وهذا يعني ان تغييراً مقداره (1) في بعد العقد الارتباطي يقود إلى تغيير مقداره (0.226) في (الانغماس الوظيفي)، مما يعني ان زيادة اهتمام الكليات الاهلية في محافظات الفرات الاوسط بالعقد الارتباطي بوحدة انحراف واحدة يؤدي إلى زيادة الانغماس الوظيفي لدى التدريسيين في الكليات المذكورة. وان المتغير المستقل يفسر (0.51%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد وفقاً لقيمة (R2). اما النسبة المتبقية فإنها تعود إلى متغيرات اخرى لم تدخل في أنموذج الدراسة.

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: نصت الفرضية الفرعية الثالثة على ما يأتي:

فرضية العدم: لا يؤثر العقد المتوازن معنوياً في الانغماس الوظيفي

فرضية الوجود: يؤثر العقد المتوازن معنوياً في الانغماس الوظيفي

من النتائج الواردة في الجدول (57) اعلاه يلاحظ ان بعد (العقد المتوازن) حقق تأثيراً ذو دلالة معنوية في (الانغماس الوظيفي)، عبر ما تؤشره قيمة (F) المحسوبة التي تجاوزت قيمتها الجدولية عند مستوى (P ≤ 0.05)، وقيم المعلمة (α) التي بلغت (0.228)، ثم قيمة المعلمة (β) (0.234)، وبهذا تكون معادلة أنموذج الانحدار بالصيغة الآتية:

$$\text{(العقد المتوازن)} = (0.234) + (0.228) = \text{(الانغماس الوظيفي)}$$

وهذا يعني أن تغييراً مقداره (1) في بعد العقد المتوازن يحدث تغييراً مقداره (0.234) في (الانغماس الوظيفي)، مما يعني ان زيادة اهتمام الكليات الاهلية في محافظات الفرات الاوسط بالعقد المتوازن بوحدة انحراف واحدة يؤدي إلى زيادة الانغماس الوظيفي لدى التدريسيين في الكليات المذكورة. وان المتغير المستقل يفسر (0.55%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد، وفقاً لقيمة (R2). اما النسبة المتبقية فإنها تعود إلى متغيرات اخرى لم تدخل في أنموذج الدراسة.

بعد اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة كان لابد من العودة لاختبار صحة الفرضية الرئيسية الثانية. وكما هو واضح في الجدول (58) الذي يشير إلى تحليل التباين لتأثير العقد النفسي في الانغماس الوظيفي.

الجدول (58) تحليل التباين (ANOVA) لأنموذج تأثير العقد النفسي في الانغماس الوظيفي

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	درجة المعنوية
الانحدار	3.855	1	3.855	12.104	0.001
البواقي	78.357	246	0.319		
المجموع	82.212	247			
الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد			
0.217	0.047	0.043			

تشير نتائج جدول (58) إلى معنوية تأثير العقد النفسي في الانغماس الوظيفي، إذ بلغت قيمة (F) (12.104) التي تعد قيمة عالية المعنوية عند مستوى معنوية (0.05)، كما ان القدرة التفسيرية لهذا الانموذج سجلت قراءة بلغت (0.047). وهذا يشير إلى ان العقد النفسي يفسر ما قيمته (4.7%) من المتغير المستجيب والمتمثل الانغماس الوظيفي، اما ما تبقى من هذه النسبة فيعود إلى متغيرات اخرى لم تدخل في أنموذج الدراسة. وقد كانت معادلة الانحدار للعلاقة بين المتغيرين كالتالي:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_2$$

(العقد النفسي) (0.217) + (0.218) = الانغماس الوظيفي

ويوضح الجدول (59) نتائج تحليل الانحدار، الذي يشير إلى وجود تأثير معنوي للمتغير التفسيري، وذلك وفقاً لقيمة (t) وهي قيمة عالية المعنوية تحت مستوى (0.05).

الجدول (59) معاملات نموذج العلاقة التاثيرية

مستوى المعنوية	اختبار t	المعاملات غير المعيارية	المعاملات غير المعيارية		النموذج
		بيتا	الخطأ المعياري	الالفا α	
0.000	17.831	0.217	0.195	3.471	الثابت
0.001	3.479		0.063	0.218	الانغماس الوظيفي

ان النتائج الواردة في الجدول (59) تؤكد قبول الفرضية على المستوى الكلي. وبشكل عام حققت ابعاد العقد النفسي مجتمعة تأثيراً ضعيفاً ومعنوياً على وفق قيمة (F)، وبلغت قيمة (R2=0.065)، وبهذا تكون معادلة أنموذج الانحدار المتعدد بالصيغة الآتية:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

$$Y = \alpha + \beta_1 CT + \beta_2 CR + \beta_3 CB$$

(العقد المتوازن) +0.184 (العقد الارتباطي) +0.119 (عقد المعاملات) (-0.094) +3.46 = الانغماس الوظيفي

وعلى ضوء المؤشرات التحليلية الواردة في الجدول (57) يتضح أن جميع ابعاد العقد النفسي كان لها تأثير معنوي في (الانغماس الوظيفي) باستثناء عقد المعاملات حيث كان غير معنوي وهذا يثبت تحقق الفرضية الرئيسية الثانية وفرضياتها الفرعية بشكل جزئي، وعدم تحقق الفرضية الفرعية الاولى منها.

ثالثاً: الفرضية الرئيسية الثالثة: نصت الفرضية الرئيسية الثالثة على ما يلي:

فرضية عدم: لا يؤثر كل من (الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي) معنوياً في الانغماس الوظيفي.
فرضية الوجود: يؤثر كل من (الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي) معنوياً في الانغماس الوظيفي.
من النتائج الواردة في الجدول (60) يتضح وجود علاقة تأثير مباشرة وضعيفة للدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي مجتمعين في الانغماس الوظيفي، وهي ذات دلالة احصائية على وفق قيمة (F) البالغة (6.08)، وهذا يشير الى تحقق الفرضية الرئيسية الثالثة. وبهذا تكون معادلة أنموذج الانحدار المتعدد بالصيغة الآتية:

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

(العقد النفسي) +0.193 (الدعم التنظيمي المدرك) +0.031 = الانغماس الوظيفي

الجدول (60)

نتائج الانحدار المتعدد لتأثير الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي مجتمعين في الانغماس الوظيفي

المؤشرات	الانغماس الوظيفي	الدلالة
F-Cal	6.080	دالة على مستوى (0.05)
P	0.003	
R2	0.047	
α	3.465	
β_1	0.031	

	<i>0.193</i>	<i>β_2</i>
--	--------------	-----------------------------

المبحث الخامس

تحليل علاقات التأثير غير المباشرة بين متغيرات الدراسة

استكمالاً لما جاء في المباحث السابقة وتحقيقاً لأنموذج الدراسة الفرضي وما جاء في هيكليتها، ولمعرفة التأثير الذي تحدثه المتغيرات مع او بدون المتغير الوسيط ارتأت الباحثة اعتماد استخدام أسلوب تحليل المسار، وهو أسلوب إحصائي يسمح بمعرفة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع عبر المتغير الوسيط. وكما يأتي:

اولاً: اختبار التأثيرات غير المباشرة للدعم التنظيمي المدرك في الانغماس الوظيفي.

بهدف معرفة حجم التأثيرات غير المباشرة التي يحدثها المتغير المستقل (الدعم التنظيمي المدرك) في المتغير التابع (الانغماس الوظيفي) من خلال المتغير الوسيط الهوية الاجتماعية للعاملين. سيجري اختبار الفرضية التالية:

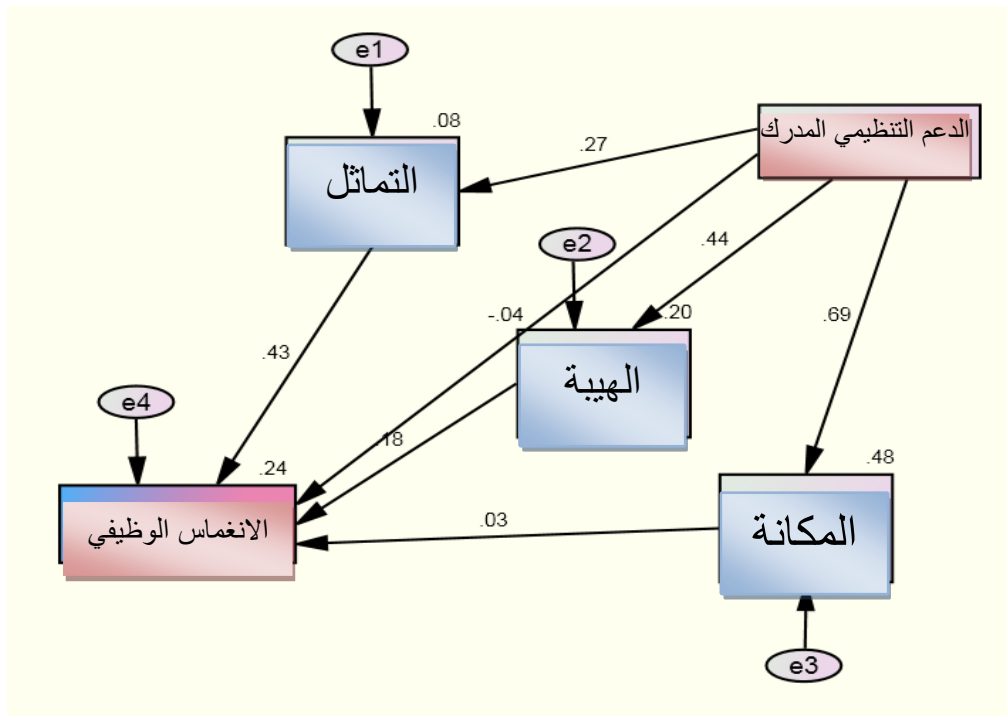
اختبار الفرضية الرئيسية الاولى: نصت الفرضية الرئيسية الاولى على ما يأتي:

فرضية العدم: لا يؤثر الدعم التنظيمي المدرك معنوياً بشكل غير مباشر في الانغماس الوظيفي عبر الهوية الاجتماعية للعاملين وأبعادها.

فرضية الوجود: يؤثر الدعم التنظيمي المدرك معنوياً بشكل غير مباشر في الانغماس الوظيفي عبر الهوية الاجتماعية للعاملين وأبعادها.

ومن اجل إعطاء إجابة دقيقة بشأن إثبات صحة الفرضية الرئيسية الاولى أو عدم صحتها

يعرض الشكل (32) والجدول (61)



الشكل (32)

تحليل المسار لتأثير الدعم التنظيمي المدرك (Op) في الانغماس الوظيفي (En)

الجدول (61) خلاصة نتائج تحليل المسار لتأثير الدعم التنظيمي المدرك (Op) في الانغماس الوظيفي (En)

المتغير المستجيب	قيمة المعامل	من خلال			المتغير التوضيحي
		Pxy	التأثير غير المباشر	R	
الانغماس الوظيفي (En)	Pxy*r	Pxy	التأثير غير المباشر	R	الدعم التنظيمي المدرك (Op)
	0.1161	0.43	التماثل (ID)	0.27	
	0.0792	0.18	الهيبة (PR)	0.44	
	0.0207	0.03	المكانة (RE)	0.69	
	0.216	مجموع التأثير غير المباشر			
	-0.04	التأثير المباشر			
	0.176	التأثير الكلي			

(*)

من معطيات الجدول (61) يلاحظ الآتي:

- 1- بلغ التأثير المباشر للدعم التنظيمي المدرك (-0.04)، وهو اقل من التأثيرات غير المباشرة.
 - 2- سجلت تأثيرات الدعم التنظيمي المدرك غير المباشرة عبر ابعاد الهوية الاجتماعية للعاملين قراءة بلغت (0.216)، وهي تشير الى وجود تأثير للدعم التنظيمي المدرك عبر الابعاد المذكورة معا كمتغيرات وسيطة، وهي قراءة جيدة تشير الى الدور الذي تؤديه الهوية الاجتماعية في الكليات الاهلية في محافظات الفرات الاوسط كمتغير وسيط يسهم في تحقيق الانغماس الوظيفي للتدريسيين عينة الدراسة.
 - 3- ان تأثيرات الدعم التنظيمي المدرك غير المباشرة عبر توافقاتها مع ابعاد الهوية الاجتماعية للعاملين قد تباينت فكانت قراءتها ضعيفة بشكل منفرد لكن تأثيرها اصبح اقوى عند اجتماعها معا. وهذا يؤكد ما ذكر سابقاً من تأثير للهوية الاجتماعية في الانغماس الوظيفي.
 - 4- سجلت التأثيرات الكلية للدعم التنظيمي المدرك، المباشرة منها وغير المباشرة عبر توافقاته مع ابعاد الهوية الاجتماعية للعاملين على الانغماس الوظيفي قراءة بلغت (0.176)، وهذه القراءة تعكس تأثير الدعم التنظيمي المدرك في الانغماس الوظيفي بشكل مباشر وغير مباشر. وهذا يدعم نموذج الدراسة الحالية، وان لبناء الهوية الاجتماعية دوراً في تحقيق الانغماس الوظيفي لدى عينة الدراسة من التدريسيين في الكليات الاهلية في محافظات الفرات الاوسط.
 - 5- حقق بُعد (التماثل) كأحد ابعاد متغير الهوية الاجتماعية للعاملين توسطاً في علاقته بين المتغير المستقل الدعم التنظيمي المدرك (Op) والمتغير التابع الانغماس الوظيفي (En)، اذ بلغت قيمة معامل المسار لهذا البعد (0.116) و هي قيمة ذات دلالة معنوية، مقارنة بالبعدين الآخرين (الهيبة والمكانة)، اللذين لم يحققا التوسط في علاقتهما بمتغيرات الدراسة اذ كانت قيم معامل المسار لهذين البعدين غير معنوية.
- ثانياً: اختبار التأثيرات غير المباشرة للعقد النفسي في الانغماس الوظيفي.

(*) من الجدير بالذكر انه يجب احصائياً ان يكون مجموع التأثيرات المباشرة وغير المباشرة عبر المتغيرات الوسيطة في تحليل المسار مساوياً لقيمة الارتباط بين المتغيرين الرئيسيين بدون المتغيرات الوسيطة في تحليل الارتباط (مثال على ذلك ان مجموع التأثيرات الكلي في الجدول اعلاه =0.176) وعند الرجوع للارتباط بين (xI) و (y) في الجدول لفرضية الارتباط الخامسة سنجد مساوياً او قريباً للقيمة (0.179)، وهكذا بالنسبة لجميع المتغيرات الاخرى، وهذا شرط احصائي طبقاً لمرجعي (AMOS) و (LISREL).

بهدف معرفة حجم التأثيرات غير المباشرة التي يحدثها المتغير المستقل (العقد النفسي) في المتغير التابع (الانغماس الوظيفي) من خلال المتغير الوسيط الهوية الاجتماعية للعاملين. سيجري اختبار الفرضية الآتية:

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: نصت الفرضية الرئيسية الثانية على ما يأتي:
فرضية العدم: لا يؤثر العقد النفسي معنوياً بشكل غير مباشر في الانغماس الوظيفي عبر الهوية الاجتماعية للعاملين وأبعادها.

فرضية الوجود: يؤثر العقد النفسي معنوياً بشكل غير مباشر في الانغماس الوظيفي عبر الهوية الاجتماعية للعاملين وأبعادها.

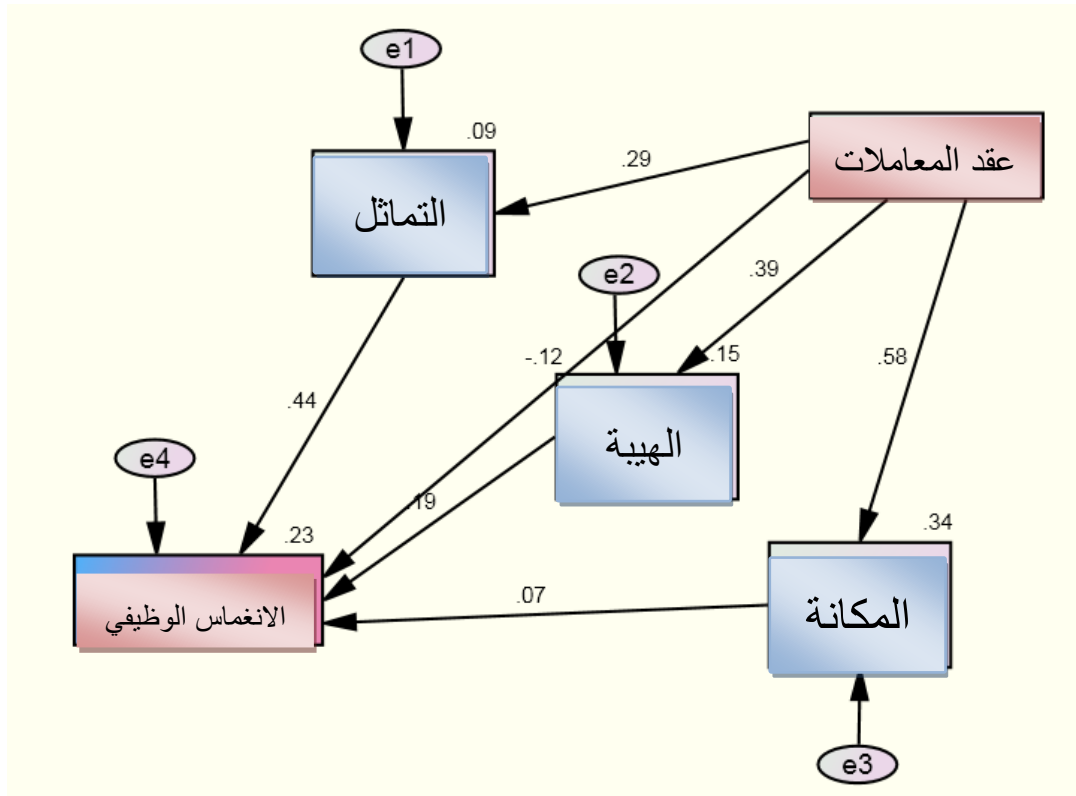
ومن أجل إعطاء إجابة دقيقة بشأن إثبات صحة الفرضية الرئيسية الثانية للتأثير غير المباشر أو عدم صحتها، ينبغي أولاً اختبار صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها أو عدم صحتها وكما يأتي:

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى: نصت الفرضية الفرعية الأولى على ما يأتي:

فرضية العدم: لا يؤثر عقد المعاملات معنوياً بشكل غير مباشر في الانغماس الوظيفي عبر الهوية الاجتماعية للعاملين وأبعادها.

فرضية الوجود: يؤثر عقد المعاملات معنوياً بشكل غير مباشر في الانغماس الوظيفي عبر الهوية الاجتماعية للعاملين وأبعادها.

يعرض الشكل (33) والجدول (62) نتائج اختبار هذه الفرضية وكالاتي:



الشكل (33)

تحليل المسار لتأثير عقد المعاملات (CT) في الانغماس الوظيفي (En)

الجدول (62) خلاصة نتائج تحليل المسار لتأثير عقد المعاملات (CT) في الانغماس الوظيفي

(En)

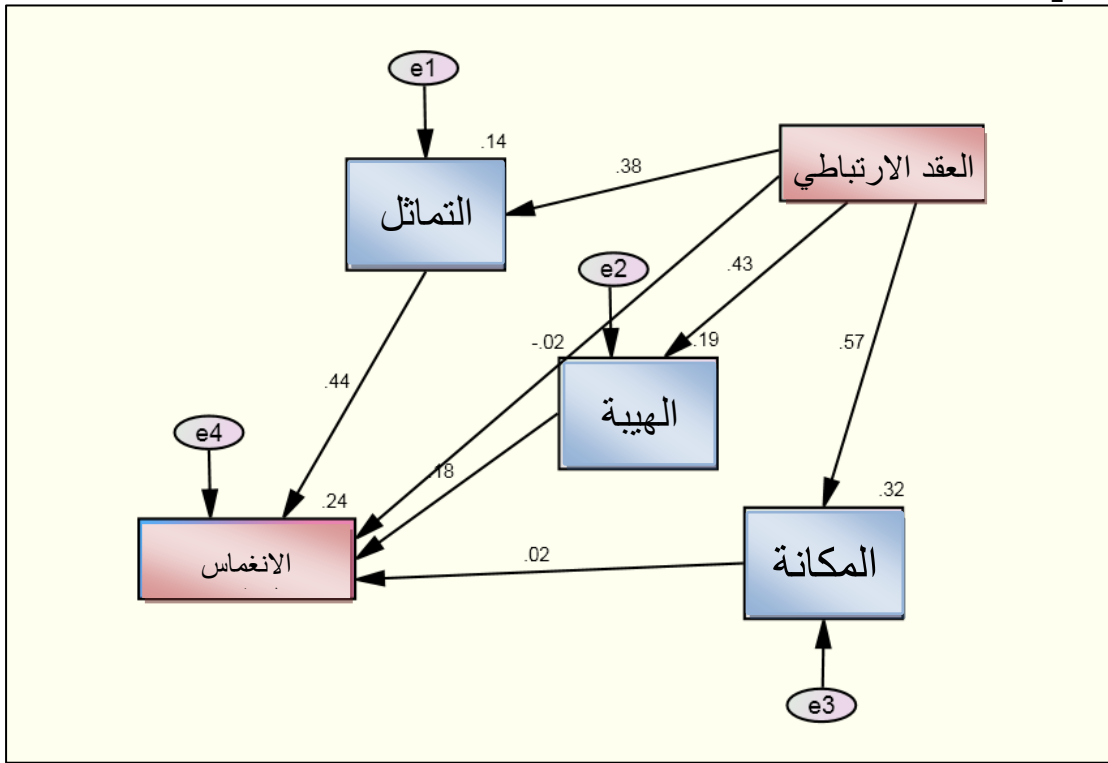
المتغير التوضيحي	من خلال	قيمة المعامل	المتغير المستجيب
------------------	---------	--------------	------------------

الانغماس الوظيفي (En)	Pxy*r	Pxy	التأثير غير المباشر	R	عقد المعاملات (CT)
	0.127	0.44	التماثل (ID)	0.29	
	0.074	0.19	الهبة (PR)	0.39	
	0.040	0.07	المكانة (RE)	0.58	
	0.2423	مجموع التأثير غير المباشر			
	-0.12	التأثير المباشر			
	0.1223	التأثير الكلي			

يستخلص معطيات الجدول (62) الآتي:

- 1- بلغ التأثير المباشر لعقد المعاملات (0.12) وهو تأثير سالب وضعيف. يشير الى تراجع الدور الذي يؤديه عقد المعاملات في الانغماس الوظيفي. وعلى الرغم من عدم توافق هذه النتيجة مع الدراسات التنظيمية إلا انها تتوافق مع دراسات علم النفس وعلم النفس الاجتماعي والتي تعزو الانغماس الى عوامل نفسية اكثر مما تكون تنظيمية صرفة. وتميل الباحثة الى الاتفاق مع نتائج علم النفس.
 - 2- سجلت تأثيرات عقد المعاملات غير المباشرة عبر ابعاد الهوية الاجتماعية للعاملين قراءة بلغت (0.242)، وتشير الى وجود تأثير لعقد المعاملات عبر الابعاد المذكورة كمتغيرات وسيطة.
 - 3- ان تأثيرات عقد المعاملات غير المباشرة عبر توافقاتها مع ابعاد الهوية الاجتماعية للعاملين قد تباينت فكانت قراءاتها ضعيفة بشكل منفرد، وهذا يدل على اهمية بناء الهوية الاجتماعية للعاملين وانها بمتغيراتها الوسيطة تتحكم بمقدار الانغماس الوظيفي الذي تتمتع به عينة الدراسة من التدريسيين في الكليات الاهلية في محافظات الفرات الاوسط.
 - 4- سجلت التأثيرات الكلية لعقد المعاملات، المباشرة منها وغير المباشرة عبر توافقاته مع ابعاد الهوية الاجتماعية للعاملين في الانغماس الوظيفي قراءة بلغت (0.122)، وقد انخفضت قيمة التأثير الكلي بسبب التأثير المباشر الذي كان ضعيفا وسلبيا.
2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: نصت الفرضية الفرعية الثانية على ما يأتي:
- فرضية العدم: لا يؤثر العقد الارتباطي معنويا بشكل غير مباشر في الانغماس الوظيفي عبر الهوية الاجتماعية للعاملين وابعادها.
- فرضية الوجود: يؤثر العقد الارتباطي معنويا بشكل غير مباشر في الانغماس الوظيفي عبر الهوية الاجتماعية للعاملين وابعادها.

ويعرض الشكل (34) والجدول (63) نتائج اختبار هذه الفرضية وكالاتي:



الشكل (34) تحليل المسار لتأثير العقد الارتباطي (CR) في الانغماس الوظيفي (En)

الجدول (63) خلاصة نتائج تحليل المسار لتأثير العقد الارتباطي في الانغماس الوظيفي

المتغير التوضيحي	من خلال	قيمة المعامل	المتغير المستجيب
العقد الارتباطي (CR)	R	Pxy	التأثير غير المباشر
	0.38	0.44	التماثل (ID)
	0.43	0.18	الهوية (PR)
	0.57	0.02	المكانة (RE)
		0.256	مجموع التأثير غير المباشر
		-0.02	التأثير المباشر
		0.236	التأثير الكلي
الانغماس الوظيفي (En)		Pxy*r	
		0.167	

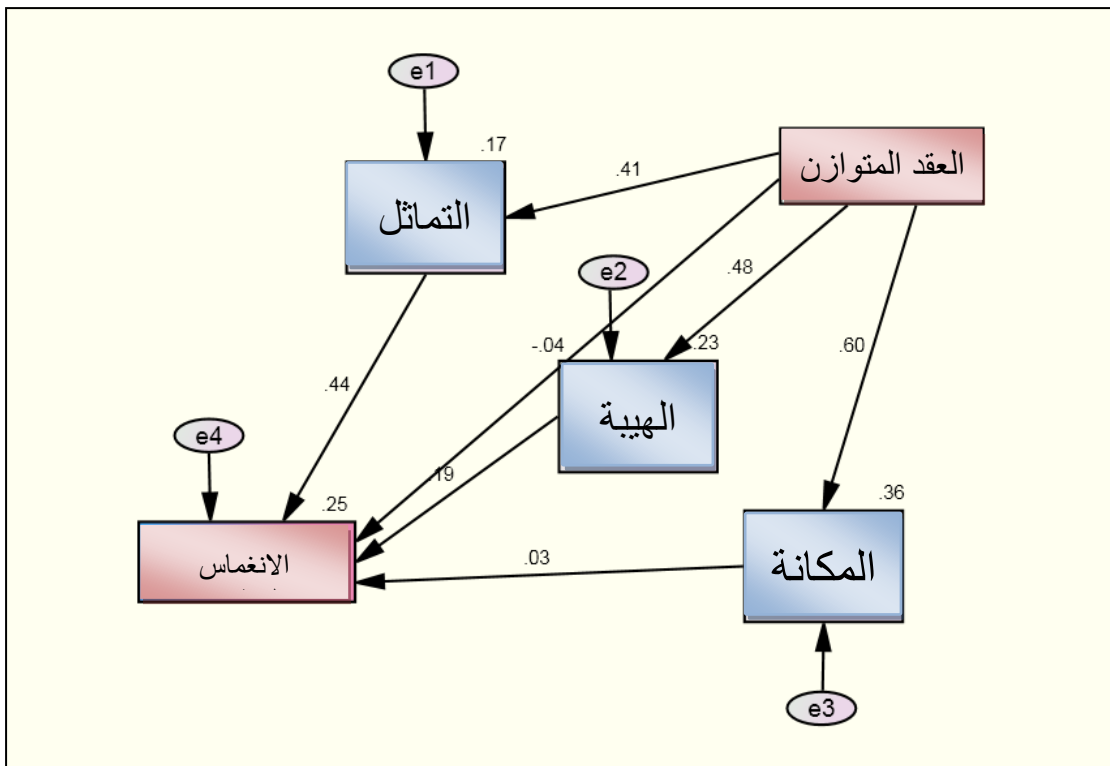
من معطيات الجدول (63) نستنتج:

- 1- حقق التأثير المباشر لمتغير العقد الارتباطي في الانغماس الوظيفي قراءة ضعيفة، وغير ذات أهمية بلغت (-0.02).
- 2- حققت التأثيرات غير المباشرة لمتغير العقد الارتباطي عبر ابعاد الهوية الاجتماعية للعاملين قراءة بلغت (0.256)، وهي قراءة موجبة ومقبولة عمليا وتشير الى وجود التأثير وإن الاهتمام بعلاقة العقد الارتباطي مع ابعاد الهوية الاجتماعية للعاملين من شأنه ان يحقق تأثيراً في الانغماس الوظيفي أكثر.
- 3- سجلت التأثيرات الكلية لمتغير العقد الارتباطي، المباشرة منها وغير المباشرة عبر توافقاته مع ابعاد الهوية الاجتماعية للعاملين في الانغماس الوظيفي قراءة بلغت (0.236)، وقد انخفضت هذه النتيجة بفعل التأثير المباشر الذي كان ضعيفا وسلبياً.

من هذا نستنتج بان العقد الارتباطي يؤثر في زيادة الانغماس الوظيفي مباشرة، وبشكل غير مباشر، وان التأثير غير المباشر كان مرتفعاً بشكل كبير بالمقارنة مع التأثير المباشر، الذي كان ضعيفاً جداً وغير ذي أهمية.

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: نصت الفرضية الفرعية الثالثة على ما يأتي:
فرضية العدم: لا يؤثر العقد المتوازن معنوياً بشكل غير مباشر في الانغماس الوظيفي عبر الهوية الاجتماعية للعاملين وابعادها.
فرضية الوجود: يؤثر العقد المتوازن معنوياً بشكل غير مباشر في الانغماس الوظيفي عبر الهوية الاجتماعية للعاملين وابعادها.

ويعرض الشكل (35) والجدول (64) نتائج اختبار هذه الفرضية وكالاتي:



الشكل (35)

تحليل المسار لتأثير العقد المتوازن في الانغماس الوظيفي

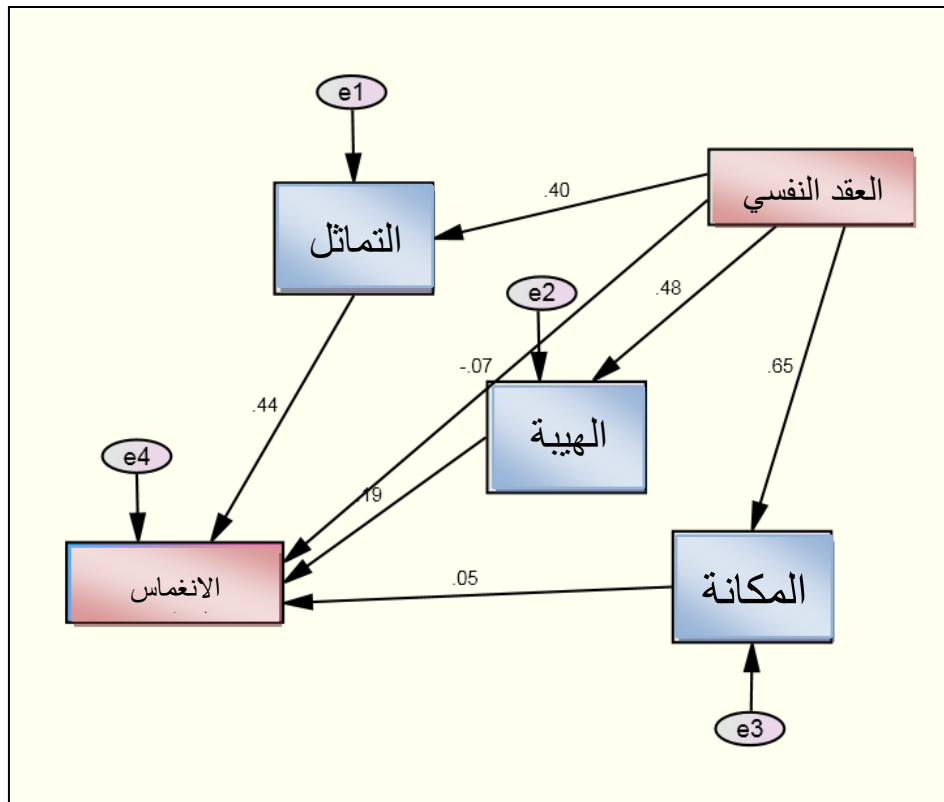
الجدول (64) خلاصة نتائج تحليل المسار لتأثير العقد المتوازن في الانغماس الوظيفي

المتغير المستجيب	قيمة المعامل	من خلال			المتغير التوضيحي
الانغماس الوظيفي (En)	$P_{xy} * r$	P_{xy}	التأثير غير المباشر	R	العقد المتوازن (CB)
	0.180	0.44	التماثل (ID)	0.41	
	0.091	0.19	الهوية (PR)	0.48	
	0.018	0.03	المكانة (RE)	0.6	

	0.2896	مجموع التأثير غير المباشر
	-0.04	التأثير المباشر
	0.249	التأثير الكلي

من معطيات الجدول (64) نستنتج:

- 1- سجل التأثير المباشر للعقد المتوازن في الانغماس الوظيفي قراءة بلغت (-0.04) وهي ضعيفة جدا.
 - 2- سجلت التأثيرات غير المباشرة للعقد المتوازن عبر ابعاد الهوية الاجتماعية للعاملين في الانغماس الوظيفي قراءة بلغت (0.289)، وهي قراءة موجبة وتشير الى وجود التأثير، وتؤكد ان ابعاد الهوية الاجتماعية للعاملين تزيد من تأثير العقد المتوازن في الانغماس الوظيفي، وان هذا التأثير متباين من محور الى آخر.
 - 3- سجلت التأثيرات الكلية للعقد المتوازن المباشرة منها وغير المباشرة قراءة بلغت (0.249) وهي قراءة موجبة وعالية، وتشير الى تأثير العقد المتوازن بشكل مباشر وغير مباشر في الانغماس الوظيفي وان التأثير الكلي ارتفع في حالة وجود المتغيرات الوسيطة. ان النتائج في اعلاه تشير الى الدور المهم للعقد النفسي في تحقيق الانغماس الوظيفي في الكليات الاهلية في محافظات الفرات الأوسط، لدى عينة الدراسة متمثلة بالسادة التدريسيين في الكليات المذكورة. وان هذا التأثير للعقد النفسي لا يتحقق الا من خلال بناء الهوية الاجتماعية للعاملين.
- و بناءً على ما تقدم، إذ تم اختبار صحة الفرضيات الفرعية، لذا ينبغي أن نثبت صحة الفرضية الرئيسية أو عدم صحتها والشكل (36) والجدول (65) يعرض نتائج اختبار هذه الفرضية وكما يأتي:



الشكل (36)

تحليل المسار لتأثير العقد النفسي في الانغماس الوظيفي

الجدول (65) خلاصة نتائج تحليل المسار لتأثير العقد النفسي في الانغماس الوظيفي

المتغير المستجيب	قيمة المعامل	من خلال			المتغير التوضيحي
		Pxy	التأثير غير المباشر	R	
الانغماس الوظيفي (En)	Pxy*r	Pxy	التأثير غير المباشر	R	العقد النفسي (Cp)
	0.176	0.44	التماثل (ID)	0.4	
	0.0912	0.19	الهبة (PR)	0.48	
	0.0325	0.05	المكانة (RE)	0.65	
	0.299	مجموع التأثير غير المباشر			
	-0.07	التأثير المباشر			
	0.229	التأثير الكلي			

من معطيات الجدول (65) نستنتج ما يلي:

- 1- سجل التأثير المباشر للعقد النفسي في الانغماس الوظيفي قراءة بلغت (-0.07) وهي قراءة منخفضة.
 - 2- سجلت التأثيرات غير المباشرة للعقد النفسي عبر ابعاد الهوية الاجتماعية للعاملين في الانغماس الوظيفي قراءة بلغت (0.229)، وهي قراءة موجبة وتشير الى وجود التأثير، وتؤكد ان ابعاد الهوية الاجتماعية للعاملين تزيد من تأثير العقد النفسي في الانغماس الوظيفي، وان هذا التأثير متباين من محور الى آخر.
 - 3- سجلت التأثيرات الكلية للعقد النفسي المباشرة منها وغير المباشرة قراءة بلغت (0.229) وهي قراءة موجبة وتشير الى تأثير للعقد النفسي بشكل مباشر وغير مباشر في الانغماس الوظيفي.
 - 4- حقق بُعد (التماثل) كأحد ابعاد متغير الهوية الاجتماعية للعاملين توسطاً في علاقته بين المتغير المستقل العقد النفسي (Cp) والمتغير التابع الانغماس الوظيفي (En)، اذ بلغت قيمة معامل المسار لهذا البعد (0.176) و هي قيمة ذات دلالة معنوية، مقارنة بالبعدين الآخرين (الهبة والمكانة)، اللذين لم يحققا التوسط في علاقتهما بمتغيرات الدراسة اذ كانت قيم معامل المسار لهذين البعدين غير معنوية.
- ومن هنا نستنتج بان العقد النفسي يؤثر في الانغماس الوظيفي بشكل غير مباشر حيث كان التأثير المباشر ضئيلاً وغير ذي تأثير ومن خلال ما تقدم يعرض الجدول (66)، خلاصة تفسيرات نتائج تحليل المسار للمتغيرات.

الجدول (66) خلاصة تفسيرات نتائج تحليل المسار للمتغيرات

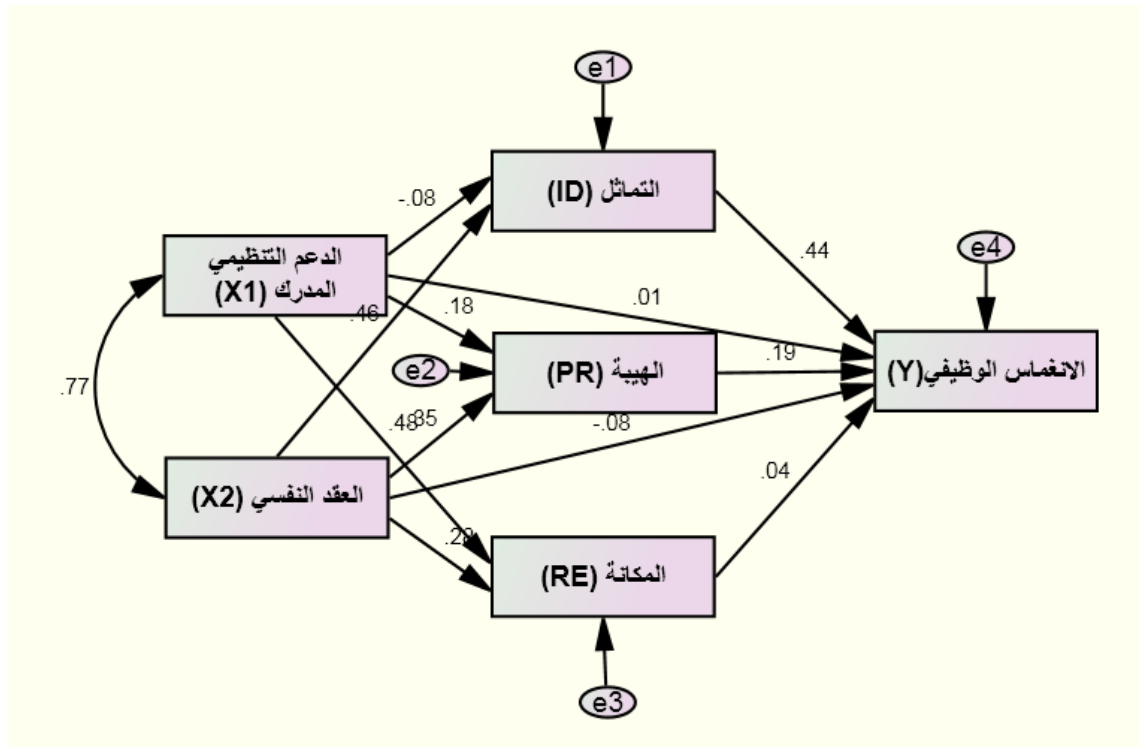
المتغيرات التوضيحية	الانغماس الوظيفي	
	تأثير مباشر	تأثير غير مباشر
عقد المعاملات	-0.12	0.242
العقد الارتباطي	-0.02	0.256
العقد المتوازن	-0.04	0.289

0.229	0.299	-0.07	العقد النفسي
-------	-------	-------	--------------

يظهر من النتائج الواردة في الجدول (66) ان قيمة التأثيرات غير المباشرة عبر المتغيرات الوسيطة المتمثلة بإبعاد الهوية الاجتماعية للعاملين هي اكثر بكثير من التأثيرات المباشرة الكلية، إذ ساهمت المتغيرات الوسيطة بزيادة ملحوظة في التأثير وكانت قيمته تتراوح ما بين (0.242-0.299)، مما يؤكد ان العقد النفسي بوجود الدور الوسيط للهوية الاجتماعية للعاملين يحقق زيادة في التأثير بنسبة عالية في الانغماس الوظيفي مقارنة مع ما هو عليه من التأثير المباشر فقط على المستوى الكلي المتمثل بالعقد النفسي وعلى مستوى الأبعاد المتمثلة بـ(عقد المعاملات، والعقد الارتباطي، والعقد المتوازن).

ثالثاً: اختبار التأثيرات غير المباشرة للدعم التنظيمي المدرك و للعقد النفسي في الانغماس الوظيفي من خلال بناء الهوية الاجتماعية للعاملين.

بهدف معرفة حجم التأثيرات غير المباشرة التي يحدثها المتغيران المستقلين (الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي) في المتغير التابع (الانغماس الوظيفي) من خلال المتغير الوسيط الهوية الاجتماعية للعاملين. سيجري اختبار الفرضية الآتية:
 اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة: نصت الفرضية الرئيسية الثالثة على ما يأتي:
 فرضية العدم: لا يؤثر (الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي معاً) معنوياً في الانغماس الوظيفي عبر الهوية الاجتماعية.
 فرضية الوجود: يؤثر (الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي معاً) معنوياً في الانغماس الوظيفي عبر الهوية الاجتماعية للعاملين.
 ويعرض الشكل (37) والجدول (67) نتائج اختبار هذه الفرضية وكالاتي:



الشكل (37)

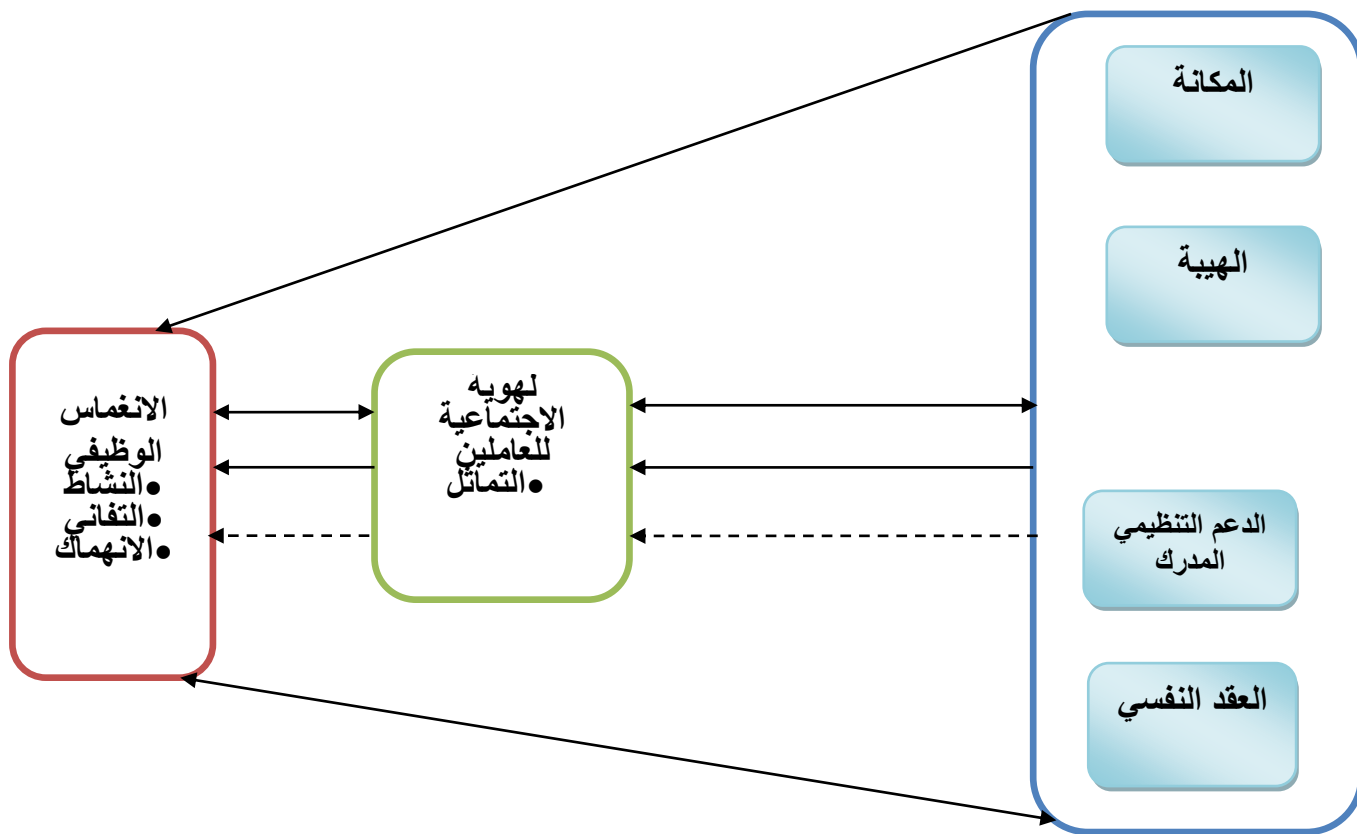
تحليل المسار لتأثير الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي مجتمعين في الانغماس الوظيفي (En)

الجدول (67) خلاصة نتائج تحليل المسار لتأثير الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي مجتمعين في الانغماس الوظيفي

المتغير المستجيب	قيمة المعامل	من خلال			المتغير التوضيحي	
الانغماس الوظيفي (En)	Pxy*r	Pxy	التأثير غير المباشر	R	الدعم التنظيمي المدرك (Op) والعقد النفسي (Cp) مجتمعين	
	-0.035	0.44	التمائل (ID)	-0.08		
	0.034	0.19	الهيبة (PR)	0.18		
	0.019	0.04	المكانة (RE)	0.48		
	0.202	0.44	التمائل (ID)	0.46		
	0.066	0.19	الهيبة (PR)	0.35		
	0.011	0.04	المكانة (RE)	0.28		
	0.298	مجموع التأثير غير المباشر				
	-0.07	التأثير المباشر				
	0.228	التأثير الكلي				

- من متابعة القيم الواردة في الشكل (37) والجدول (80) تظهر نتائج التحليل لتأثير الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي مجتمعين في الانغماس الوظيفي على المستوى الرئيس عبر ابعاد الهوية الاجتماعية للعاملين، ومن هنا يتضح الاتي:
- 1- بلغ التأثير المباشر للدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي مجتمعين (-0.07) وهي قيمة واطنة وسلبية، واصغر من التأثيرات غير المباشرة.
 - 2- سجلت تأثيرات الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي معا غير المباشرة عبر ابعاد الهوية الاجتماعية للعاملين قراءة بلغت (0.298)، وهي تشير الى وجود تأثير للدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي معا عبر الابعاد المذكورة معا كمتغيرات وسيطة.
 - 3- ان تأثيرات الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي غير المباشرة عبر توافقاتها مع ابعاد الهوية الاجتماعية للعاملين قد تباينت فكانت قراءاتها ضعيفة بشكل منفرد لكن تأثيرها اصبح اقوى عند اجتماعها معا.
 - 4- سجلت التأثيرات الكلية للدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي، المباشرة منها وغير المباشرة عبر توافقاتها مع ابعاد الهوية الاجتماعية للعاملين على الانغماس الوظيفي قراءة بلغت (0.228)، وهذه القراءة تعكس تأثير الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي في الانغماس الوظيفي بشكل مباشر وغير مباشر.

5- ومن خلاصة نتائج تحليل المسار الكلية انفة الذكر يظهر بان فرضيات تحليل المسار قد تحققت، من خلال توسط (الهوية الاجتماعية للعاملين) في علاقتها بالمتغيرين المستقلين (الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي) لتعزيز الانغماس الوظيفي، وتظهر علاقة التوسط هذه فقط من خلال بُعد (التمائل) وهو ما يتوافق مع دراسة (Blader&Tyler,2009) التي اشارت الى ان التماثل هو البعد الوحيد الذي يشكل الهوية الاجتماعية للعاملين. لذا تقترح الدراسة الحالية الانموذج التالي ليكون مشروعاً لدراسات لاحقة.



الشكل (38)

انموذج مقترح لدراسات لاحقة

الاستنتاجات والتوصيات

المبحث الأول: الاستنتاجات
المبحث الثاني: التوصيات والمقترحات

المبحث الاول الاستنتاجات

يقدم هذا المبحث اهم ما توصلت اليه الدراسة من استنتاجات تتعلق بالجانبين النظري والتطبيقي وكما يأتي:

اولاً: الاستنتاجات المتعلقة بالإطار النظري.

1. الاستنتاجات المتعلقة بمتغير الدعم التنظيمي المدرك.

- أ. إن مبدأ المعاملة بالمثل الذي انحدر منه مفهوم الدعم التنظيمي المدرك يمثل استجابة سلوكية عن الفعل، الذي يقوم به احد طرفي التبادل، فيشعر الافراد من خلاله بضرورة الرد على السلوكيات بمثلها سلبية او ايجابية، اما طريقة الرد ووقتها فتعتمد شخصية الفرد نفسه، وهو مفهوم لم يأخذ كفايته من الدراسات في ميدان السلوك التنظيمي.
- ب. إن نظرية التبادل الاجتماعي بوصفها احد مقومات الدعم التنظيمي المدرك لم تأخذ نصيبها الوافر من الدراسات والأبحاث التنظيمية على مستوى الدراسات العربية، على الرغم من دورها المهم في تركيب السلوك وتنظيمه وتوجيهه والتنبؤ به.
- ت. يتداخل مفهوم الدعم الاجتماعي مع مفهوم الدعم التنظيمي المدرك ليمثل احد اشكاله بفارق ان الدعم الاجتماعي قد يأخذ صورة العلاقات التبادلية الفردية، اما الدعم التنظيمي المدرك فيتوسع بصورة اكبر ليأخذ المنظمة بصورتها الكبيرة بوصفها مجموعات عمل.
- ث. تركز التوجهات الحالية لدراسة المنظمات بشكل واضح على مفهوم التبادلات التي تتحكم بقوة وضعف العلاقات التنظيمية بين الافراد والمنظمات وما ينتج عن هذه العلاقات من تأثيرات في نشاطات المنظمة وتبادلاتها مع البيئة الخارجية.
- ج. على الرغم من أن مفهوم الدعم التنظيمي المدرك هو مفهوم احادي البعد الا انه مفهوم شامل لمعظم المفاهيم السلوكية، التي من شأنها أن تسيير السلوك نحو الوجهة التي تحدها المنظمات، وان تطبيقه ينتج عنه مفاهيم سلوكية مختلفة تعزز اداء الفرد والمجموعة والمنظمة.

2. الاستنتاجات المتعلقة بمتغير العقد النفسي.

- أ. يمثل العقد النفسي احدي توجهات نظرية التبادل الاجتماعي بين الافراد و المنظمات القائمة على التوازن المشترك بين هذين الطرفين.
- ب. هناك تداخل واضح بين مفهوم العقد النفسي ومفهوم الدعم التنظيمي المدرك ناتج من تداخل عدة نظريات تعد الجذور الاساس لهذين المفهومين هي، نظرية او مبدأ المعاملة بالمثل، نظرية التوازن لمارج وسيمون، ونظرية التبادل الاجتماعي.
- ت. إن مفهوم العقد النفسي غير نظرية المنظمات المعاصرة إلى نوع العلاقة وتركيبها بين المنظمة والفرد من العلاقات احادية الجانب إلى العلاقات القائمة على تبادل طرفين لهما الاهداف والمصالح المشتركة نفسها والى النظر إلى مصلحة الفرد وسعادته في العمل كقيمة عليا.
- ث. تفرض البيئة الحديثة وفي ظل علاقات العمل الجديدة منظورا جديدا للعلاقات بين المنظمة والافراد يستند على الكم والنوع في تحديد اطار وطبيعة العلاقة التبادلية، يتعلق (الكم) بفلسفة المحفزات المادية التي تقدمها المنظمة للأفراد، اما (النوع) فيتعلق بفلسفة المحفزات المعنوية التي تقدمها المنظمة للأفراد، وان اي من هذين التوجهين يصب في بلورة منظور العقد النفسي الذي يقيس ادراكات الفرد لما تقدمه المنظمة له او ما تتوقعه الادارة منه.

3. الاستنتاجات المتعلقة بمتغير الهوية الاجتماعية.

أ. على الرغم من الأهمية البالغة التي تحيط بمفهوم الهوية الاجتماعية ، إلا أن هذا المفهوم لم يحظ بالقدر الكافي من الدراسة والبحث على مستوى الدراسات العربية والعراقية، فالهوية الاجتماعية تعد من أهم المحددات للسلوك الإنساني داخل المنظمات.

ب. على الرغم من شيوع ظاهرة الاغتراب الوظيفي التي من شأنها أن تقلل من ارتباط الفرد بالمنظمة، فإن المنظمات المعاصرة باتت تسعى إلى تعميق الشعور بالتطابق بين الفرد والمنظمة من خلال تركيز الدراسات الحديثة على ترسيخ مفهوم الهوية الاجتماعية لدى الأفراد داخل منظماتهم.

ت. إن نظريات علم الاجتماع مثل نظرية التفاعل الرمزي ونظرية التصنيف الذاتي والمقارنة الاجتماعية، تعد فاعلة في ترسيخ الهوية الاجتماعية لدى الفرد في المنظمة. وهي من الاسس المهمة في تركيب الهوية الاجتماعية له.

ث. إن نظرية التنشئة الاجتماعية تعد فاعلة في فهم السلوك الإنساني الحالي والمستقبلي للفرد، وهذا يتضح من تداخلها مع متغيرات الدراسة الحالية.

4. الاستنتاجات المتعلقة بمتغير الانغماس الوظيفي.

أ. تنادي الدراسات الحديثة بتطبيق فلسفة جديدة وهي فلسفة التوجه نحو الحياة الايجابية في المنظمات ونبذ كل ما يدعو إلى السلبية، على وفق منظور علم النفس الايجابي كونه من العلوم النفسية التي برزت في الاونة الاخيرة لتغيير نظرة الادارة إلى الأفراد باتجاه العلاقات التبادلية المبنية على تعزيز الجوانب الايجابية في الحياة التنظيمية للفرد.

ب. تتحكم نظريات الدافعية بمستوى الانغماس الوظيفي الذي يكون عليه الفرد عند ممارسة نشاطه، لذا تعد الاساس الذي يبنى عليه هذا المفهوم.

ت. ان المنظمات المعاصرة غيرت وجهتها الحالية من تركيزها على البعد المادي في علاقات العمل إلى تركيزها على البعد الروحي والنفسي، فالكثير من نظريات علم النفس وعلم الاجتماع، التي تركز على الجوانب الايجابية في حياة الفرد انعكست اثارها على علاقات الأفراد في المنظمات بوصفها مجاميع عمل.

ثانياً: الاستنتاجات المتعلقة بالجانب التطبيقي.

بعد اجراء المعالجة الاحصائية للبيانات التي جرى الحصول عليها من عينة الدراسة جرى التوصل إلى جملة من الاستنتاجات هي :

1. الاستنتاجات المتعلقة بمتغير الدعم التنظيمي المدرك.

أ. هناك ادراك واضح لدى عينة الدراسة من التدريسيين في الكليات الاهلية بمحافظات الفرات الاوسط لمفهوم الدعم التنظيمي المدرك، وهو ما يجيب على التساؤل (ب) من تساؤلات الدراسة لمتغير الدعم التنظيمي المدرك.

ب. بشكل عام تُقِيم الكليات الاهلية الواقعة في محافظات الفرات الاوسط المساهمات التي يقدمها التدريسيون في تحسين وضعها، وهو ما يدل ان لدى الكليات الاهلية مجتمع الدراسة مستوى من الدعم التنظيمي المدرك بما يكفي لجذب الاساتذة للانضمام إليها، وتقديم خدماتهم التعليمية، وهو ما يجيب على تساؤل الدراسة (أ) المتعلق بمتغير الدعم التنظيمي المدرك.

ت. تهتم الكليات الاهلية مجتمع الدراسة بما يقدمه التدريسي من اراء تساهم في تطوير العملية التعليمية في الكليات المذكورة. وإنها تفتخر باتجازات عضو الهيئة التدريسية في العمل لديها.

ث. ان الروتين اليومي هو ما يسيطر على عمل التدريسيين في الكليات المذكورة، إذ إن ادارات الكليات لا تحاول جعل عمل التدريسيين مثيراً للاهتمام بالنسبة اليهم، وهذا

مما قد يكون له انعكاس سلبي في المستقبل على هويتهم الاجتماعية داخل الكلية وانتمائهم وتوحدتهم مع ادارة الكلية التي يعملون فيها.

ج. لا تهتم الكليات الاهلية إلى حد ما برضا التدريسيين عن العمل. فالأساتذة في الكليات الاهلية اظهروا عدم ارتياحهم الشديد للانضمام اليها، على الرغم من تمتع بعضهم بمزايا الكليات الحكومية نفسها من حيث احتساب الراتب. وان عدم الرضا ناجم عن عدة اسباب هي:

- عدم وجود تقاعد للتدريسيين عند وصولهم لعمر التقاعد وما زالوا مستمرين مع هذه الكليات، وهي مشكلة تسبب القلق والخوف الشديدين لدى التدريسيين من المستقبل غير المضمون في الكليات الاهلية.
- ان بعض الكليات تقوم باستقطاع مبالغ من رواتب التدريسيين بعنوان (ضمان اجتماعي)، وتعاد هذه المبالغ في نهاية خدمة التدريسي.
- عدم وجود ضمانات لاستمرار ممارسة التدريسيين للعمل في كلياتهم فالاستقرار الوظيفي في هذه الكليات ضعيف نسبياً، إذ تستطيع ادارة الكليات ان تنهي عقد أي تدريسي في حال توفر البديل او في حال رغبت في ذلك.
- لا يوجد في بعض الكليات سلم رواتب مشابه لسلم الرواتب الحكومية، ولا تقوم باحتساب مخصصات الزوجية والأطفال.
- نظرة المجتمع للكليات الاهلية فهي نظرة قاصرة نوعاً ما باعتبار ان الكليات الاهلية هادفة لتحقيق الربح بالدرجة الاولى مما يجعل وجود التدريسي فيها يشبه وجود مولد للربح لا مولد للعلم والمعرفة.

د. إن الكليات الاهلية غير مستعدة لتقديم خدمات من نوع خاص للتدريسيين، على سبيل المثال في اثناء الازمات التي يمر بها التدريسي. فكما ظهر من نتائج الدراسة هناك ضعف واضح لدى الكليات في ممارسة الدعم الاجتماعي، إذ لا تهتم الكليات الاهلية بتعزيز التواصل الاجتماعي بينها وبين التدريسيين، الامر الذي ينعكس على هويتهم وانتمائهم للكليات التي يعملون فيها.

ذ. إن زيادة مستوى الدعم التنظيمي المدرك له دلالاته الاكيدة في زيادة مستوى الانغماس الوظيفي لدى التدريسيين، من خلال بعدي (النشاط والتفاني)، ولكن ليس من خلال بعد الانهماك. ويفسر ذلك بان انهماك الفرد في عمله قد لا يعود بالدرجة الاساس إلى حبه للعمل بل قد يعود إلى عوامل اخرى مثل المشاكل الاجتماعية التي يمر بها الفرد الامر الذي يجعل من العمل هو المتنفس الوحيد لدفن هموم الفرد وهذا ربما لا يقود إلى الانغماس بمقدار ما يقود إلى الاحتراق النفسي. وأيضاً يعود ذلك إلى ايمان الفرد بان العمل شيء مقدس وسام يجب ادائه بأحسن طريقة. وهو ما يجيب على تساؤل الدراسة (د) المتعلق بالدعم التنظيمي المدرك.

ر. ان تأثير الدعم التنظيمي المدرك بالانغماس الوظيفي لا يحدث الا من خلال الهوية الاجتماعية للعاملين مما يعني ان للهوية الاجتماعية دوراً اساساً في بناء الشخصية المهنية للفرد داخل المنظمة. وهو ما يجيب ايضا على تساؤل الدراسة (جـ) المتعلق بالدعم التنظيمي المدرك.

ز. لا يوجد اختلاف في معنى الدعم التنظيمي المدرك ومضمونه يعود إلى نوع التخصص في الكليات سواء اكان علمياً ام انسانياً. بمعنى ان مضامين الدعم التنظيمي المدرك هي نفسها لدى جميع الافراد بغض النظر عن طبيعة عمل الكلية التي ينتمي اليها الفرد. وهو ما يجيب على تساؤل الدراسة (د) المتعلق بمتغير الدعم التنظيمي المدرك.

2. الاستنتاجات المتعلقة بمتغير العقد النفسي.

- أ. ان العقد النفسي يعد واضحاً وبصورة كبيرة لدى عينة الدراسة من التدريسيين في الكليات الاهلية بمحافظات الفرات الاوسط. وهو ما يجيب على تساؤل الدراسة (أ) المتعلق بمتغير العقد النفسي.
- ب. لا تهتم الكليات الاهلية بتوفير مقومات الرفاهية الشخصية للتدريسيين المنضمين اليها، ولعل مرد ذلك هو ان العلاقة بين ادارة الكليات والتدريسيين لا تتعدى اطار العمل نفسه.
- ت. هناك ادراك واضح لدى عينة الدراسة من التدريسيين في الكليات الاهلية حول العقود الارتباطية التي يكون محور اهتمامها العوامل الانسانية داخل المنظمة، إذ حظي هذا البعد على المرتبة الاولى لسلم تقدير عينة الدراسة في الكليات المذكورة.
- ث. وجود التزام بمستوى مقبول بالعقود الارتباطية داخل الكليات الاهلية بمحافظات الفرات الاوسط، إذ يتوافر الامن الوظيفي لدى عينة الدراسة فمعظم التدريسيين يتقاضون رواتبهم على وفق الشهادات الممنوحة لهم والالقب العلمية.
- ج. تحرص معظم الكليات الاهلية على توفير فرص المسار الوظيفي للتدريسيين العاملين فيها، الامر الذي من شأنه أن يزيد من مستوى التزام بعض التدريسيين لاسيما فئة الشباب منهم بالعمل في هذه الكليات.
- ح. انخفاض مستوى المنافع والاجور الثابتة التي تقدمها بعض الكليات الاهلية لعوائل التدريسيين متمثلة (بمخصصات الزوجية والاطفال)، فمعظم الكليات الاهلية تمنح التدريسيين رواتب مقطوعة بدون مخصصات فقط تحتسب الشهادة فيها. وهو مؤشر سلبي يشير إلى عدم التزام الكليات بالعقود النفسية للتدريسيين، وتخوف بعض التدريسيين من استمرار العمل مع هذه الكليات الامر الذي قد يؤدي إلى ضعف التزامهم بالمقابل تجاه الكليات، ومن ثم ضعف بناء هويتهم الاجتماعية.
- خ. لا تسهم الكليات الاهلية في تطوير مهارات التدريسيين، وهو مؤشر سلبي لعدم التزام الكليات المذكورة بمضامين العقد الارتباطي.
- د. يمتلك التدريسيين في الكليات تصوراً واضحاً فيما يخص العقد المتوازن الذي يجمع ما بين ميزات عقد المعاملات والعقد الارتباطي، و حاز هذا النوع من العقود النفسية على المرتبة الثانية في سلم تقدير عينة الدراسة في الكليات المذكورة.
- ذ. تحاول الكليات الاهلية بقدر المستطاع أن توفر حالة من التوافق بين متطلبات العقود النفسية للمعاملات والعقود الارتباطية.
- ر. تتخذ الكليات الاهلية قراراتها من دون ان تأخذ بنظر الاعتبار اهتمامات التدريسيين وهذا يعد مؤشراً سلبياً بضعف التزامها بالعقود النفسية المتوازنة والإخلال بالعقد النفسي بشكل عام، وربما تعد هذه النتائج متناقضة نوعاً ما مع نتائج الدعم التنظيمي المدرك، والتي اتفق فيها عينة الدراسة على ان كلياتهم تهتم بأرائهم نوعاً ما. ويفسر ذلك بحالة الخشية التي تنتاب التدريسيين من فقدان وظائفهم في هذه الكليات لذلك قد يحجم بعضهم عن ذكر رأيه الصريح فيما يخص تعاملات الكلية معهم.
- ز. هناك علاقة ارتباط ايجابية بين العقد النفسي والهوية الاجتماعية بإبعادها (التمائل، والهيبة، والمكانة) مما يعني ان زيادة اهتمام الكليات الاهلية بتنفيذ مضامين العقد النفسي يسهم في تعميق او اصر الهوية الاجتماعية وبنائها لدى التدريسيين. وهو ما يجيب على تساؤل الدراسة (ب) المتعلق بمتغير العقد النفسي.
- س. يرتبط العقد النفسي بالانغماس الوظيفي لدى التدريسيين في الكليات الاهلية بمحافظات الفرات الاوسط وبشكل ايجابي. مما يعني ان زيادة الاهتمام بتنفيذ مضامين العقد النفسي يسهم في تعزيز الانغماس الوظيفي لدى التدريسيين في الكليات الاهلية بمحافظات الفرات. وهو ما يجيب على تساؤل الدراسة (ب) لمتغير العقد النفسي.

ش. ليس هناك تباين في محتوى العقد النفسي تعود إلى التخصص الذي ينتمي إليه الفرد، فالعقد النفسي هو واحد بغض النظر عن طبيعة التخصص في الكلية. وهو ما يجيب على تساؤل الدراسة (ج) لمتغير العقد النفسي.

3. الاستنتاجات المتعلقة بمتغير الهوية الاجتماعية للعاملين.

أ. يمتلك التدريسيون في الكليات الاهلية بمحافظة الفرات الاوسط تصوراً واضحاً حول مفهوم الهوية الاجتماعية، وهو ما يجيب على تساؤل الدراسة (أ) المتعلق بمتغير الهوية الاجتماعية للعاملين.

ب. يمتلك التدريسيون في الكليات الاهلية بمحافظة الفرات الاوسط تماثلاً قوياً، تجاه ما يقومون به من اعمال وتجاه الكليات التي يعملون فيها، ومرد ذلك ان الاستاذ الجامعي يشعر بوجوده اينما كان بمجرد ان يقدم خدماته التعليمية والبحثية فان ذلك يكون مهما بالنسبة اليه ويجعله فخوراً وراضياً حتى مع وجود بعض الامور السلبية التي قد تحدث احياناً.

ت. هناك ضعف واضح لدى عينة الدراسة تجاه انتمائهم وشعورهم بالهوية الاجتماعية تجاه الكليات التي ينتمون اليها سواء اكانت علمية ام انسانية. فالتدريسي لا يعير اهتماماً إذا ما جرى انتقاد كليته او التقليل من شأنها، ويمكن ان يعزى ذلك إلى ان الكليات الاهلية هي نفسها لا تُعير اهمية لبناء الهوية الاجتماعية لدى التدريسي، فليس هناك علاقات تبادل قائمة بين الطرفين، مما يوئد لديهم شعوراً بقبول الانتقادات التي توجه للكلية من الاطراف الاخرى. وان التدريسي يرى ان وجوده في الكليات الاهلية مرحلة يمر بها، ولاشك في انها سوف تنتهي في وقت ما فلا يرى حاجة؛ لان يكون متفاعلاً مع هذه المرحلة التي يمكن ان يعدها سينة بالنسبة اليه. وهو ما يجيب على تساؤل الدراسة (ج) لمتغير الهوية الاجتماعية.

ث. وجود اتفاق بمستوى عال بين التدريسيين على أن وجودهم في الكليات الاهلية لن يضيف إلى شخصيتهم العلمية شيئاً كثيراً. ويمكن أن يعزى ذلك إلى إن وجودهم في الكليات الاهلية هو مرحلة مؤقتة، وثانياً لان التدريسي وبحسب مكانته العلمية هو من يضيف للمكان القيمة بوجوده فيه لا المكان من يضيف اليه القيمة، فهو بما يمتلكه من ثروة علمية وفكرية ومعرفة ومهارة يضيف على المكان طابع القيمة.

ج. أن شعور التدريسيين بالانتماء والمحبة والود والمساعدة لبعضهم قد لا يكون باعثة الاصلى السياسات التي تتبعها الكليات معهم بقدر ما يكون باعثة الاساس هو طبيعة المجتمع الذي ينتمون اليه وطبيعة البيئة والدين والأخلاق والأعراف الاجتماعية وهي القواسم المشتركة للعلاقات بين الافراد في المجتمع. لذلك قد تكون هذه العوامل هي من يحفز الفرد على الانغماس في العمل وأدائه بالصورة المطلوبة حتى مع عدم توفر الدعم او عدم التزام الكلية بالعقود النفسية.

ح. لوحظ ان التدريسيين في الكليات الاهلية بمحافظة الفرات الاوسط يشعرون بالاهمية والفخر عند ادائهم لعمليهم مما ينعكس بصورة ايجابية على شخصيتهم ومن ثم هويتهم الاجتماعية في المكان الذي ينتمون إليه، وقد يعود ذلك بالاساس إلى اعتداد التدريسي بشخصيته العلمية وشهادته ومكانته العلمية.

خ. يرى كثير من التدريسيين ان كلياتهم هي ليست الافضل مقارنة مع الكليات الاخرى الامر الذي يعني ان هذه الكليات لا تحظى بتقدير التدريسيين العاملين فيها من حيث مستوى مساهمتها في تقدم حركة البحث العلمي، ومستوى الخدمات التعليمية المميزة فيها.

د. إن الكليات الاهلية تحترم وبشدة الدور الذي يؤديه التدريسي فهو جدير بالاحترام والتقدير. وهذا مؤشر ايجابي يسهم في بناء الهوية الاجتماعية للعاملين.

د. تؤثر الهوية الاجتماعية تأثيراً مقبولاً في الانغماس الوظيفي للتدريسيين. بل تأثير الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي في الانغماس الوظيفي يكون كبيراً عند المرور بالهوية الاجتماعية للعاملين. وهذا ما يجيب على تساؤل الدراسة (ب) لمتغير الهوية الاجتماعية. ر. وجود تباين في مستوى الهوية الاجتماعية يعود إلى طبيعة تخصص الكليات (علمي او انساني) إذ تميل الكليات الانسانية إلى الاهتمام بالهوية الاجتماعية اكثر من الكليات العلمية. وهو ما يجيب على تساؤل الدراسة (د) لمتغير الهوية الاجتماعية. ز. لم يحقق بعدي (الهيبة والمكانة) التوسط في علاقتهما بين المتغيرين المستقلين الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي والمتغير التابع الانغماس الوظيفي. باستثناء بعد التماثل الذي حقق هذه العلاقة.

4. الاستنتاجات المتعلقة بالانغماس الوظيفي.

- أ. ان هناك ادراكاً واضحاً لدى عينة الدراسة من التدريسيين في الكليات الاهلية بمحافظات الفرات الاوسط لمتغير الانغماس الوظيفي. وهذا ما يجيب على تساؤل الدراسة (أ) المتعلق بمتغير الانغماس الوظيفي.
- ب. يشعر التدريسيون في الكليات الاهلية بمستوى عالٍ من النشاط عند ادائهم لعملهم فالعمل في هذه الكليات يزيد من نشاطهم وحماسهم، وهو ما يشير إلى شعورهم بالانغماس بالعمل الذي يؤدونه.
- ت. هناك اتفاق بسيط حول امكانية استمرار النشاط لدى التدريسي حتى نهاية العمل الذي يؤديه، إذ انه يفقد نشاطه بصورة تدريجية ولا يتمكن من الاستمرار بالعمل بالوتيرة نفسها، وقد يعود ذلك بسبب عدم ثقته بإمكانية استمرار صلته بالكلية.
- ث. وبشكل عام فان شعور التدريسيين بالنشاط تجاه عملهم قد لا يكون نابعا من جراء التزامهم تجاه الكليات، بقدر ما هو نابع من تركيبة شخصيتهم وحبهم لما يقدمونه من خدمات علمية.
- ج. تفاني التدريسيين في اداء المهام الموكلة اليهم، فهناك نسبة كبيرة من العينة اتفقوا بان شعورا بالفخر والاعتزاز يمتلكهم عند ادائهم لعملهم، وهو مؤشر جيد يشير إلى حبهم للعمل ومن ثم امكانية زيادة مستوى انغماسهم فيه.
- ح. هناك مستوى عالٍ من الاخفاق لدى ادارات الكليات الاهلية في جعل عمل التدريسيين مثبورا للتحدي في محاولة منها لزيادة مستوى انغماسهم عند ادائه. فهو لا يعد ان يكون عملاً روتينياً يؤدي كل يوم.
- خ. هناك زيادة في مستوى الشعور بالانهماك لدى التدريسيين عند ادائهم لعملهم، فنسبة كبيرة منهم اظهرت اتفاقها على انهم يكرسون كل حواسهم عند ادائهم لعملهم. وهذا مؤشر ايجابي يدل على انغماسهم الوظيفي.
- د. ان الانغماس الوظيفي لا يتحقق إلا من خلال بناء الهوية الاجتماعية للعاملين، وهذا ما ظهر من خلال علاقات الارتباط والتأثير المباشر وغير المباشر. وهو ما يجيب على تساؤل الدراسة (ب) لمتغير الانغماس الوظيفي.
- ذ. لا يوجد تباين حول متغير الانغماس الوظيفي بشكل عام لدى التدريسيين يمكن ان يعزى تبعاً لنوع التخصص العلمي أو الإنساني، ولكن التباين يكون موجوداً على مستوى الابعاد الفرعية، إذ تميل الكليات ذات التخصص الانساني إلى التفاني اكثر من الكليات ذات التخصص العلمي. وهو ما يجيب على تساؤل الدراسة (ج) لمتغير الانغماس الوظيفي.

المبحث الثاني

التوصيات والمقترحات

سيجري في هذا المبحث استعراض بعض التوصيات التي تخص الجانبين النظري والتطبيقي وحسب كل متغير من متغيرات الدراسة، والتي من الممكن ان تستفيد منها الكليات الاهلية بمحافظة الفرات الاوسط عند تطبيقها مستقبلاً و سيجري استعراض بعض المقترحات التي تخص الدراسات المستقبلية. وكما يأتي:

اولاً: التوصيات المتعلقة بالجانب النظري: في هذا الجانب تقدم الباحثة توصية واحدة تراها مهمة جداً لرفد ميدان السلوك التنظيمي في اقسام ادارة الاعمال على مستوى الدراسات الاولية وعلى مستوى الدراسات العليا وهي:

1. ان الاطار النظري قد قدم عرضاً لمتغيرات الدراسة (الدعم التنظيمي المدرك، والعقد النفسي، والهوية الاجتماعية، والانغماس الوظيفي). وهي مفاهيم سلوكية تتصل اكثر ما تتصل بعلم النفس وعلم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي. لذلك ترى الباحثة انه من الضروري جداً بل ومن المهم جداً ان يجري تضمين الكتب المتعلقة بعلم النفس والاجتماع وعلم النفس الاجتماعي ضمن المقررات الدراسية لطلبة ادارة الاعمال على مستوى الدراسات الاولية وعلى مستوى الدراسات العليا. فمعظم النظريات السلوكية هي بالاساس نظريات اشتقت من علم النفس وعلم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي ولكي نفهم السلوك التنظيمي، وهو علم معروف عنه انه مزيج من هذه العلوم الثلاثة فضلاً عن علم الانثروبولوجيا، فإنه يجب علينا أن نخوض في مفاهيم علم النفس وعلم الاجتماع بصورة تتناسب مع طبيعة هذا العلم.

ثانياً: التوصيات المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

1. التوصيات المتعلقة بمتغير الدعم التنظيمي المدرك.

أ. أن الادراك الذي يحمله التدريسيون في الكليات الاهلية لأهمية الدعم التنظيمي المدرك يستدعي من ادارة الكليات أن توليه اهتماماً اكبر في المستقبل لاسيما وهي منظمات تعليمية تضم بين جنباتها شريحة علمية لها تأثير ووزن في المجتمع من خلال ما تنقله من معرفة وعلم إلى الطلبة. لذلك فان زيادة تقديم الدعم لهم سيسهم في زيادة مستوى عطاء هذه الشريحة فضلاً عن جذب المزيد من الكفاءات العلمية للعمل فيها.

ب. إن من اولويات شعور عينة الدراسة بالدعم الذي تقدمه الكليات لهم هو الاهتمام والتقدير بما يقدمونه من أنشطة ومهام تسهم في تحسين سمعة الكلية بين أقرانها، لذلك ما هو مطلوب وبشكل ضروري من الكليات الاهلية أن تقدم للتدريسيين الدعم المادي والمعنوي الكافي، وبما يتناسب مع شخصيتهم العلمية عند حضورهم المؤتمرات وتمثيل كلياتهم فيها.

ت. على الكليات الاهلية أن تأخذ بنظر الاعتبار اراء التدريسيين فيما يخص تطوير عملهم وتطوير اداء الكلية ككل، فالشعور بالانتماء كفيل بان يولد الحرص الكافي لرفق الاداء، ورفق المنظمة التي ينتمي اليها الفرد.

ث. ينبغي على ادارة الكليات الاهلية أن تسعى وبكل طاقاتها إلى جعل عمل التدريسي عملاً مثمراً ومثيراً للتحدي، وذلك بتوفير البيئة الصالحة للعمل مكانياً ونفسياً. فالأجواء المريحة للعمل من شأنها أن تحث على بث روح السعادة والانغماس والتحدي في العمل، فمثلاً توفير مختبرات بحثية متميزة او توفير ادوات عرض في الفاعات الدراسية وغيرها من الامور التي تجعل العمل ممتعاً وجميلاً.

ج. يتوجب على الكليات أن تسعى لتحقيق رضا السادة التدريسيين فيها بوصفهم ثروة علمية لا يمكن الاستغناء عنها هذا من جانب، ومن جانب اخر فان رضاهم سينعكس

- مستقبلا على ادائهم الذي بدوره ينعكس على مستوى الطلبة الامر الذي سيسهم في جذب المزيد من الطلبة للانضمام لهذه الكليات، لذلك فان العوائد التي يحققها الرضا الوظيفي هي عوائد نفسية، وعوائد مادية للكليات الاهلية.
- ح. إن تحقيق الاطمئنان الوظيفي ونزع حالة الخوف من المستقبل امر لا بد منه بل انه ضروري جدا بالنسبة للكليات الاهلية، فليس من السهولة يمكن ما حصولها على اساتذة اكفاء ان تفرط بهم بكل يسر وسهولة، وهم قوام وجود تلك الكليات، لذلك فان عليها ان تسعى جاهدة كي توفر للتدريسيين من غير المتقاعدين منهم تقاعد وظيفي، كما هو معمول في جميع دوائر الدولة الحكومية، فهذا من شأنه ان يوفر للتدريسي مساحة من الامان تجعل رحيله من الكلية شبه مستحيل وتجعله ايضا دائم العطاء فيها.
- خ. إن بعض الكليات الاهلية لا تعير اهمية بتقديم ضمانات للتدريسيين فيها، لذلك يتوجب عليها ان تتبع سلم الرواتب الموجود في الكليات الحكومية (بما في ذلك منح مخصصات الزوجية والاطفال)، فهذا من شأنه ان يوفر مساحة من الامان تكفل للكليات عدم رحيل التدريسيين عنها.
- د. ضرورة دعم التدريسيين والاهتمام بهم علمياً ونفسياً ومادياً من قبل ادارات الكليات الاهلية، الامر الذي يوفر لهذه الكليات مساحة واسعة من السمعة الطيبة بين افراد المجتمع لاسيما مع وجود نظرة قاصرة للكليات الاهلية بين شرائح المجتمع.
- ذ. لا بد للكليات الاهلية أن تقدم المزيد من الدعم الاجتماعي لشريحة التدريسيين كالموقوف معهم في اثناء الازمات التي يمرون بها، وان لا يحدث ذلك من باب العلاقات الاجتماعية التي تربط التدريسي بزملائه، ولكن ليأخذ هذا الجانب منحى مهنيا بصورة اكبر.
- ر. من الضروري للكليات الاهلية أن تزيد من مستوى الدعم المقدم للتدريسيين لديها، لان ذلك من شأنه ان يسهم في زيادة انتمائهم وهويتهم الاجتماعية، ومن ثم زيادة انغماسهم الوظيفي.
2. التوصيات المتعلقة بمتغير العقد النفسي.
- أ. ينبغي على الكليات الاهلية ان تبدي التزاما اكبر بالعقود النفسية للتدريسيين والوفاء بها لما لها من تأثيرات على بناء هويتهم الاجتماعية داخل الكلية، فقد لوحظ بان هناك التزاما ضعيفا بعقود المعاملات، أي: العقود التي تختص بالمكاسب المادية، وقد اتضح ذلك ايضا في محور الدعم التنظيمي.
- ب. يتعين على الكليات ان تزيد من مستوى اهتمامها بالعقود الارتباطية، وهي العقود التي تهتم بالنواحي الانسانية لحياة الفرد، وان تبدي اهتماما اكبر للوفاء بها لما لها من تأثيرات ايجابية على هويتهم وانغماسهم الايجابي في العمل.
- ت. ان توفير الاستقرار والامان الوظيفيين هو من اولويات الوفاء بالعقود النفسية. لذلك يتوجب على الكليات الاهلية ان تهتم بتوفير هذين الامرين.
- ث. على الكليات الاهلية وهي منظمات تسعى إلى اثبات وجودها بين الكليات الحكومية أن تقوم وبكامل طاقتها بتطوير مهارات التدريسيين، فتكون بذلك قد أوفت بجانب من عقودها النفسية تجاههم وأيضاً تكون قد كونت سمعة بين مثيلاتها من الكليات تزيد من مستوى جذب الاساتذة للانضمام اليها.
- ج. على الكليات الاهلية أن توفر حالة من التوافق بالالتزام بتنفيذ العقود النفسية وما العقود المتوازنة الا تمثيلا لهذا التوازن الذي يجمع ما بين العقد الارتباطي (الروحي) وعقد المعاملات (المادي).

ح. من الضروري ان تقوم الكليات الاهلية بزيادة اهتمامها بمضامين العقد النفسي بما من شأنه ان يعمق من الهوية الاجتماعية ويزيد من الانغماس الوظيفي لدى التدريسيين فيها.

3. التوصيات المتعلقة بمتغير الهوية الاجتماعية للعاملين.

أ. من المهم للكليات الاهلية ان تعمق الهوية الاجتماعية لدى التدريسيين فيها من خلال الاهتمام بأبعادها الفرعية الامر الذي من شأنه ان يرتقي بأداء هذه الكليات، اذ لوحظ ان هناك ضعفا في بناء الهوية الاجتماعية لدى عينة الدراسة وهو امر ينذر بتفكك النسيج الاجتماعي داخل هذه الكليات ان لم تتخذ الكلية ما يلزم لبناء الهوية من قبيل الالتزام بتقديم الدعم والوفاء بالعقود النفسية.

ب. من المهم جدا ان تعمل ادارات الكليات الاهلية على مواجهة حالة الشعور باللامبالاة لدى معظم التدريسيين من خلال الحد من شعورهم ان الانتقادات التي توجه للكلية شيء لا علاقة لهم به، فهم بهذا العنوان يفقدون لهوية حقيقية تربطهم بكلياتهم، لذلك يتوجب على الكليات الاهلية ان تعطي مساحة اكبر من اهتمامها لغرس هوية اجتماعية ايجابية وبنائها لدى التدريسيين فيها.

ت. ينبغي على الكليات الاهلية ان تستثمر الصلات الاجتماعية التي تتولد عفويا بين التدريسيين نتيجة المحبة والمودة التي تنشأ بينهم بمرور الوقت فتقوم بتعزيزها بهدف بناء هوية اجتماعية ايجابية من شأنها ان ترتقي بأداء الكليات بين مثيلاتها من الكليات الاخرى.

ث. يتوجب على الكليات الاهلية ان تقوم ببناء صورة خارجية مدركة لدى المجتمع فالمكانة التي تعطيها للتدريسيين تنعكس على هويتهم الاجتماعية، ومن ثم تنعكس على المجتمع الذي تمثله هذه الشريحة.

ج. على الكليات الاهلية وهي منظمات خدمية ان تأخذ بالحسبان ان بناء الهوية الاجتماعية لدى التدريسيين ليس مرحلة عابرة يمر بها الفرد منهم بل هو انتماء له انعكاسات مستقبلية يأخذه معه الفرد حتى بعد خروجه من الكلية، بل حتى وبعد تحوله إلى منظمة اخرى فهو يسهم في بناء سمعة ايجابية للكلية.

4. التوصيات المتعلقة بمتغير الانغماس الوظيفي.

أ. على ادارات الكليات الاهلية ان تعزز فلسفة التبادل فيما بينها وبين السادة التدريسيين؛ لان ذلك من شأنه ان يزيد من شعورهم بالنشاط والحيوية والتفاني عند ادائهم لعمليهم.

ب. من الضروري ان تعيد الكليات النظر بطريقة التفكير حول آلية التعاملات التي تجري بينها وبين العاملين لديها وخصوصا عينة الدراسة، إذ يجب ان تكون تعاملاتها مبنية على اطر تبادل سليمة تسمح ببناء هوية اجتماعية متينة تسهم في تعزيز اندفاعهم ونشاطهم لأداء العمل والمهام الموكلة اليهم بتفان وإخلاص.

ت. يقع على عاتق الكليات الاهلية ان تدفع التدريسيين للانغماس الايجابي لا الانغماس السلبي الذي يؤثر على عطائهم العلمي من خلال توفير سبل السعادة في العمل انطلاقا من معطيات نظريات علم النفس وعلم الاجتماع.

ثالثا: المقترحات

من اجل تقديم فهم اعمق للمتغيرات التي جرى دراستها تقترح الباحثة الاتي:

1. من الضروري ان يجري اختبار متغيرات الدراسة الحالية في مجتمعات اخرى لفهم العلاقة بين المتغيرات بمقارنة مجتمع دون اخر، فمن الممكن ان تتغير إدراكات وسلوكيات عينة الدراسة تبعا لنوع المجتمع الذي تنتمي اليه. على سبيل المثال المنظمات الصحية.

2. التوسع بحجم عينة الدراسة لتشمل الكليات الاهلية في محافظات الشمال والجنوب، فمن الممكن ان يؤدي ذلك إلى نتائج مختلفة.
3. اختبار الهوية الاجتماعية من منظور تعدد المستويات في المنظمات، اذ اشار (Hogg,2012) ان الهويات الاجتماعية تنشأ في كافة المستويات التنظيمية.
4. اجراء دراسة طولية لاختبار متغيرات الدراسة وعلى وجه الخصوص العقد النفسي الذي يترتب عليه تبادل الالتزام من قبل طرفين هما الفرد والمنظمة. وكذلك مفهوم الهوية الاجتماعية للعاملين وذلك باعتبار ان الهوية الاجتماعية تحتاج إلى وقت طويل كي تنشأ داخل المنظمات وتدخل التنشئة الاجتماعية كأحد الابعاد المؤثرة لبناء الهوية الاجتماعية داخل المنظمات. فقد يكون وقت الدراسة الحالية غير كافي لاستكشاف العلاقات السببية بين المتغيرات. وقد لا تفي المدة القصير للخروج بنتائج طيبة.
5. هناك حاجة لإجراء المزيد من البحوث المستقبلية حول الهوية الاجتماعية كونها المحرك الاساس لسلوك الافراد داخل المنظمات.
6. اختبار تأثير مطابقة الفرد للمنظمة على الانغماس الوظيفي.فالتماثل بين الفرد والمنظمة وبين الفرد والمهام التي يؤديها من الممكن ان يؤثر على الانغماس الوظيفي باعتباره البعد الاساس للهوية الاجتماعية.
7. اختبار الانموذج المقترح الذي انتهت اليه الدراسة الحالية للوصول الى نتائج مطابقة او نتائج اخرى من الممكن ان تغني مسار البحث العلمي.

- تبنى مفهوم رأس المال الفكري»، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 9، العدد، 27.
17. الحسن، إحسان محمد، (2010)، «النظريات الاجتماعية المتقدمة، دراسة تحليلية في النظريات الاجتماعية المعاصرة»، دار وائل للنشر، ط2، عمان.
18. الحوراني، محمد عبد الكريم، (2008)، «النظرية المعاصرة في علم الاجتماع- التوازن التفاضلي صيغة توليفية بين الوظيفة والصراع»، ط1، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان.
19. الدجيلي، عبد الكريم، (1972)، «الجواهري شاعر العربية»، ج1، مطبعة الآداب النجف الأشرف.
20. دور كايم، أميل (2011)، «الانتحار»، الهيئة العامة السورية للكتاب، دمشق، ترجمة حسن عودة.
21. دويدار، عبد الفتاح محمد (2009)، «علم النفس الاجتماعي أصوله ومبادئه»، دار المعرفة الجامعية، جامعة الاسكندرية.
22. رسلان، صلاح بسيوني(بدون سنة نشر)، «كونفوشيوس راند الفكر الانساني».
23. الرفاعي، احمد حسين، (2009)، «مناهج البحث العلمي- تطبيقات ادارية واقتصادية»، ط6، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
24. سميث، آدم ، (2007)، «البحث في أسباب وطبيعة ثروة الأمم»، ترجمة مسني زينة، ج1، ط1، بيروت.
25. الشام، يوسف شلب (الويلولاراهولا، بوذا)، بدون سنة نشر.
26. شهيد، حسين حمزة، (2008)، «الأخلاق في فكر أفلاطون الفلسفي»، مجلة مركز دراسات الكوفة، العدد العاشر.
27. الصغير، محمد حسين علي (1983)، «تاريخ القرآن»، ط1، كلية الفقه، الجامعة المستنصرية.
28. الطوسي، ابي جعفر محمد بن الحسن، (2007)، «تهذيب الاحكام في شرح المقدمة للشيوخ المفيد»، ج/7 دار التعارف، بيروت.
29. عقيقي، يوحنا، (2003)، «الرمزية التجاوزية في مفهوم الرقص عند مولانا جلال الدين الرومي»، مجلة الدراسات الأدبية في الثقافتين العربية والفارسية وتفاعلها، العدد 7- 8. السنة الثانية.
30. عليان، ربحي مصطفى، غنيم، عثمان محمد، وابو السندس، جهاد احمد، وسليم ابوزيد، محمد خير الله، (2008)، «اساليب البحث العلمي وتطبيقاته في التخطيط والادارة»، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
31. العميان، محمود سلمان، (2005)، «السلوك التنظيمي في منظمات. 19 الأعمال»، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
32. عودة، محمود، (1995)، «اسس علم الاجتماع»، دار النهضة العربية، بيروت.
33. غنز، أنتوني، (2005)، «علم الاجتماع»، ط4، المنظمة العربية للترجمة، مؤسسة ترجمان، ترجمة فايز الصباغ.
34. فرويد، سيجمند، (1982)، «الأنا والهو»، ط4، دار الشروق، ترجمة، محمد عثمان

- نجاتي.
35. قنديلجي، عامر، (2008)، «البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقنية والالكترونية، اسسه، اساليبه، مفاهيمه، ادواته» ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
36. الكليني، محمد بن يعقوب، (2009)، «أصول الكافي»، ج2، دار التعارف للمطبوعات، بيروت.
37. لاميرت و. وليم و لاميرت أ. وولاس، (1993)، «علم النفس الاجتماعي»، ترجمة سلوى الملا، ط2، دار الشروق.
38. لبيض، سالم (2009)، «الهوية، الإسلام، العروبة، التونسية»، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت.
39. محمد، حاكم محسن، الحدراوي، حامد كريم، و السهلاني، عباس مزعل، (2009)، «زراعة المعرفة والاستثمار في رأس المال الفكري وأثرهما في مواجهة الاحتكار المعرفي- دراسة تطبيقية على عينة من طلبة البورد العربي»، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 9، العدد، 28.
40. مركز الابحاث والدراسات الاسلامية، (1990)، «غرر الحكم ودرر الكلم- للامام علي بن ابي طالب عليه السلام»، ط2، مطبعة مكتب الاعلام الاسلامي، قم المقدسة.
41. المغربي، كامل محمد، (2009)، «اساليب البحث العلمي في العلوم الانسانية والاجتماعية»، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.
42. المقدسي، الأب صبري، (2007)، «الموجز في المذاهب والأديان، الهندوسية، الزرادشتية، اليهودية، المسيحية، الإسلام»، ج1، ط1، مطبعة ميديا، أربيل.
43. نارايان، ب.ك، (1986)، «فلسفة اليوغا»، ط1، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت.
44. النوري، قيس، (1979)، «طبيعة المجتمع البشري في ضوء الانثروبولوجية الاجتماعية»، مطبعة أسعد، بغداد.
45. نيسبت، روبرت و بيرون، روبرت، (1990)، «علم الاجتماع»، ط1، ترجمة جريس خوري، منشورات دار النضال للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت.
46. الواكدي، جلييلة المليح، (2010)، «مفهوم الهوية مساراته النظرية والتاريخية في الفلسفة- في الانثروبولوجيا وفي علم الاجتماع»، مركز النشر الجامعي.

ثانياً. المصادر الأجنبية

A.Books.

- .1 Adams, John, Khan, Hafiz T.A, Raeside, Robert & White, David,(2007), "Research Methods for Graduate Business and Social Science Students", 1/ed,Response Business Books from SAGE, losangeles.

- .2 Anastasi, Annc, (1982), "psychological Testing", 5th ed, Macgregor Publishing Company, New York.
- .3 Bartel, caroline., Blader, steven & Wrzeshiewski, Amy (2012), "Identity and The Modern organization ",2/ed, psychological press.
- .4 Best, J. W, (1981), "Research in Education", 4th ed, South western publishing company, New York.
- .5 Byrnen, B.,M., (2010), "Structural Equation modeling with Amos: Basic concepts, Application, and programming, 2/ed, Taylor & francis group. Ltc.
- .6 Conway, Neil & Briner, Rob., B., (2005)," understanding psychological contracts at work" Oxford.
- .7 Daft, Richard L., & Noe, Raymond A., (2001), "organizational Behavior", Harcourt college publisher, USA.
- .8 Fehr, Ernst, fischbacher, Urs, & Gächter, simon, (2002)," strong Reciprocity, Human cooperation and the enforcement of social norms", published in: Human Hature.
- .9 Froh, Jeffrey J. (2004), "The History of positive psychology Truth Be Told", Nys psychologist.
- .10 Gibson, James L., Ivancevich john m., Donnelly James h., & konopaske, Robert, (2012), "organizations- behavior, structure, processes", 4/ed, mc graw. Hill.
- .11 Haslam, S. Alexander, (2012), " psychology in organizations- The social identity Approach" 2/ed, sage pubictions Ltd. London.
- .12 Hogg, Michael A., & Therry, Deborah J., (2012), "social Identity Processes in organizational contexts", psychological press- Jaylor & francis Group" New York.
- .13 Keyes, Corey L.M.,& Haidt,Jonathan (2003)," Flourishing: Positive Psychologyand The Life Well-Lived", Washington, American Psychological Association.
- .14 Kothari, C.R., (2004)," Research Methodology, Methods & Technigues", 3/ed, New Age International(p) Limited, Publishers, New Delhi.
- .15 Kreitner, Robert & Kinicki, Angelo, (2007), "organizational Behavior", 7th ed, New York, Mc Graw- Hill.
- .16 Locke, Edwin, (2009), "hand book of principles of organizational behavior", 1/ed, john wiley & sons, united kigdom.
- .17 Maslach,Christian & Leiter,Michael P.,(1997),"The Truth About Burnout-How Organazation Cause Personal Stress and what to do About it",John Wiley & Sons, Published by Jossey-Bass.
- .18 McShane, Steven L. & VonGlinow, Mary Ann (2010)," Organizational Behavior", 4/ed, McGraw-Hill,Irwin,Toronto.
- .19 Nelson, Debra L., & Cooper, Cary L.(2007)," Positive Organizational Behavior",1/ed, SAGE Publications Ltd, London.
- .20 Robbins, Stephen P., & Judge, Timothy A., (2013), "Organizational Behavior", 15/ ed, prentice Hall, Boston.

- .21 Sekaran, Uma & Bougie, Roger, (2010), "Research Methods for Business- A skill Building Approach", 1/ed, John wiley & sons.
- .22 Snyder, C. R. & Lopez, Shane J., (2002), "Handbook of positive psychology", Oxford university press, Newyork.
- .23 Stets, Jan E. & Burke, peter J., (2014), "social comparison in identity Theory", Cambridge University Press, Newyork.
- .24 Wellin, Michael, (2007), "Managing The psychological contract using the personal Deal to Increase Business performance", 1/ed, Gower publishing limited. London.

B.Thesis

- .1 Bankins, sarah, (2012) "investigating the dynamics of the psychological conrtact: How and why individuals contract beliefs change", A thesis submitted in fulfilment of the requirements for the degree of doctor of philosophy", school of management, Queensland university of technology, Brisbane, Australia.
- .2 Blackmore, caroline, (2011), "Job insecurity and its Antecedents", master thesis, university of canterbury.
- .3 Davis, Amanda, (2012), "Interdependence of the changing psychological contract and Engaging Leadership withen local Authorities" Doctoral symposium, Research institute for Business and Management, Manchester Metropolitan University.
- .4 Gammie, Robert peter, (2006), "psychological contracts in a Business School context", Thesis of Doctor, University of Stirling.
- .5 Gresse, Werner Grant, (2012), "The pre- entry psychological contract: Exploring expectations and normative entitlements of students groups", Dissertation submitted in fulfillment of the requirements for the degree magister commercial in labour relations management at the north- west university, Potchefstroom campus.
- .6 Hojeon, jeong, (2009), "the impact of organizational justice and job security on organizational commitment Exploring the mediating effect of trust in top management" in partial fulfillment of requirements for the degree of doctor of philosophy, university of Minnesota.
- .7 Kuntsi, Naltteri,(2014), " Fostering Work Engagement Through Dedication: Case Ramboll, Master Thesis, University of Tampere, School of Management.
- .8 Moore, Traron (2014)," The Impact of Psychological Contract Fulfillment on Employee Engagement in The Millennial Generation: The Moderating Effects of Generational Affiliation", A Dissertation Sumitted in Partial Fulfilment of Requirement for The Degree of Executive Doctorate in Business, Robinson College of Business.
- .9 Morizio, Willaim James, (2013), "Departmental identification Through perceived prestige: peering through different lenses", A Thesis in the

- presented in partial fulfillment of the Requirements for The Degree of Masters of Science Administration specialization management, Concordia University.*
- .10** *Ni, Yan,(2013),” Employee Engagement and Social Exchang Theory: Are They Related or Not ?”, Scotia in Partial Fulfillment of The Requirements for The Degree of Executive Master of Business Administration, Halifax, Nova Scotia, Canada.*
 - .11** *Randmann, Liina, (2013) "Differences in psychological contracts in Estonia: The Role of Individual and contextual factors", Thesis for The Degree of Doctor of philosophy, Tallinn.*
 - .12** *Rily, Jordyn, (2013), "The Role of Recruitment Expectations and organizational trust in Volunteer Organizations", Adissertation Submitted in partial Fulfilment of the Requirement for the Degree of master of science in Applied psychology at the university of Canterbury.*
 - .13** *Sakovska, Maryana, (2012), "Importance of Employee Engagement in Business Environment: Measuring the engagement Level of administrative personnel in Vuc Aarhus and detecting factors requiring Improvement", Aahus school of Business and Social Sciences, Aarhus university, Thesis Doctoral.*
 - .14** *Seppala, Pjia, (2013), "Work Engagement, psychometrical psychological, and psychophysiological Approach", Doctoral Thesis, University of JyvAskLa.*
 - .15** *Syed, Sumaiya, (2010), "Impact of organizational restructuring on psychological contract breach and attitudes of employees working in private commercial banks of Pakistan" Master thesis, University of Twente, faculty of management and Governance.*
 - .16** *Turcotte, Dana (2012)," Gossip and the Group: A Self-Categorization Perspective", A Dissertation Sumitted in Partial Fulfilment of Requirement for The Degree of Doctor of Philosophy in the Graduate Faculty of Psychology, Claremont, California.*

C.Research

1. *Abbott, Keith, (2006), "A Review of Employment Relations Theories and Their Application" Problems and perspectives in Management, Vol. 1. No. 1.*
2. *Addae, Helena M., parboteeah, Praveen & Davis, Eryan E., (2006), "organizational commitment and intentions to quit An examination of the moderating effects of psychological contract breach in Trinidad and to bago", international Journal of organizational Analysis, Vol. 14, No. 3.*
3. *Adebayo, D.o., (2005), "Ethical attitudes and prosocial behavior in the*

- Nigeria police moderator effect of perceived organizational support and public recognition", an international Journal of Police strategies management, Vol. 28, No. 4.*
4. *Ahmed, Ishfaq, Ismail, Wan khairuzzaman, wan, amin, salmiah mohamad. & Ramzan, Muhammad, (2012), "A look at social exchange at work: a literature survey approach", World applied sciences journal, vol. 19, no. 7.*
 5. *Ahmed, Ishfaq, wan Ismail, Wan khairuzzaman, Amin, samliah bt mohamad & Ramzan, Muhammad (2011), "conceptualizing perceived organizational support: A theoretical perspective", Australian journal of Basic and Applied sciences, Vol. 5, no. 12.*
 6. *Aichinger, Jason & Barnes, Lisa, (2010), "Accounting Employee Expectations and the psychological contract", Global Review of Accounting and finance, Vol. 1, No. 1.*
 7. *Ajila, Chris & Abiola, Awonasi, (2004), Influence of Rewards on workers performance in an organization", Journal Social Science, Vol. 8, no. 1.*
 8. *Alam, Md.Shariful, Saeed, Al Shahrani Ahmed, Sahabuddin, Md & Akter, Selina (2013)," Relationship between Employee Recognition and Employee Contribution in Service Industry", International Journal of Business and Marketing Management, Vol.1, No.1*
 9. *Albrecht, Simon, (2012), "The influence of job, team and organizational Level resources on employee well- being, engagement, commitment and extra- role performance- Jest of a model", international journal of manpower, Vol. 33, No. 7.*
 10. *Allameh, sayyed mohsen, shahriari, Mohsen & Mansoori, Hossein, (2012), "Investigating Employees Attitude Toward Organization, Organizational Climate and Employees Engagment as Antecedent of Organizational Citizenship", Australian Journal of Basic and Applied Sciences, Vol. 6, No. 8.*
 11. *Allen, Joseph A., & Rogelberg, Stevevn G. ,(2013)," Manager-Led Group Meetings: A Context for Promoting Employee Engagement", Group & Organization Management, Vol.38, No.5*
 12. *Anderson, Neil & schalk, Rene, (1998), "The psychological contract in retrospect and prospect", Journal of organizational behavior, Vol. 19, no.1.*
 13. *Andrew, Obgb C. & Sofian, Saudah, (2012), "Individual Factors and Work outcomes of Employee Engagement", Procedia- Social and Behavioral Sciences, Vol. 40.*
 14. *Armeli, Stephen, eisenberger, Robert, fasolo, peter & lynch, Patrick, (1998)," perceived organizational support and performance: the moderating Influence of socioemotional needs", Journal of applied psychology, Vol. 83, no. 2.*
 15. *Aselage, Justin & Eisenberger, Robert, (2003)," Perceived*

- Organizational Support and Psychological Contract: A Theoretical Integration", Journal of Organizational Behavior , Vol.24*
16. Asgari, Ali, Silong, AbuDaud, Ahmed, Aminan & Abu Samah, Bahaman, (2008) "the relationship between leader- member exchange, organizational inflexibility, perceived organizational support, interactional justice and organizational citizenship behaviour", *African journal fo business management*, vol. 2.,no. 8.
 17. Ashforth, Blake E. & Mael, Fred (1989)," *Social Identity Theory and the Organization*", *Academy of Management Review*, Vol.14, No.1
 18. Ashforth, Blake E., & Humphrey, Ronald H., (1995)," *Eomtion in The Workplace: A Reappraisal*", *Human Relations*, Vol.48, No.2
 19. Ashforth, Blake E., & Mael, Fred, (1989), "*social Identity Theory and the organization*", *The Academy of management Review*, Vol. 14, No. 1.
 20. Ashforth, Blake, (2007), "*Identity: The Elastic concept*", Chap. 5, Book: Bartel, caroline A., Blader, Steven & Wrzesniewsk, Amy, (2012), "*Identity and The Modern organization*", 2/ed, psychology press.
 21. Aube, Caroline, Rousseau, Uincent & Morin, Estelle M., (2007)," *Perceived Organizational Support and Organizational Commitment the Moderating Effect of Locus of Control and Work Autonomy*", *Journal of ManagerialPsychology*, Vol.22, No.5
 22. Bakker, Arnold B. & Oerlemans, Wido G.M. (2011)," *Subjective well-being in organization*", Chap. In k. Cameron & G. Spreitzer, *Handbook of Positive Organizational Scholarship*.Oxford University Press.
 23. Bakker, Arnold B. & Schaufeli, Wilmar, (2014), "*Work engagement*".
 24. Bakker, Arnold B., & Demerouti, Evangelia & ten Brummelhuis, Lieke L., (2012), "*Work engagement, performance, and active Learning: The role of conscientiousness*", *Journal of vocational Behavior*, Vol. 80.
 25. Bakker, Arnold B., & Demerouti, Evangelia, (2008), "*Towards a Modle of work engagement*", *Career Development international*, Vol. 13, No. 3.
 26. Bakker, Arnold B., & Demerouti, Evangelia, (2009), "*The crossover of work engagement between working couples- A closer look at the role of empathy*", *Journal of managerial psychology*, Vol. 24, No. 3.
 27. Bakker, Arnold B., (2011), "*An Evidence- Based model of work Engagement*", *Current Directions in psychological Science*, Vol. 20, No. 4.
 28. Bakker, Arnold B., Albrecht, simon L., & Leiter, Michael p., (2011), "*Response to commentaries work engagement: Further reflections on the state of play*", *Europen Journal of work and organizational psychology*, Vol. 20, No. 1.
 29. Bakker, Arnold B., Demerouti, Evangelia & Euwema, Martin C.,(2005)," *Job Resources Buffer The Impact of Job Demands on Burnout*", *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol.10, No.2
 30. Bakker, Arnold B., Hakanen, Jari J., Demerouti, Evangelia, Xantho

- poulou, Despoina, (2007), "Job Resources Boost work engagement, particularly when Job Demands are high", *Journal of Educational psychology*, Vol. 99, No. 2.
31. Bakker, Arnold B., Schaufeli, B., Wilmar B., Leiter, Michael P., & Taris, Toon W., (2008), "Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology", *Work & stress*, Vol. 22, No. 3.
 32. Bakker, Arnold B., Shimazu, Akihito, Demerouti, E., Shimada, Kyoko, & Kawakami, Norito, (2014), "Work engagement Versus workaholicism: a test of the spillover- Crossover model", *Journal of Managerial psychology*, Vol. 29, No. 1.
 33. Bakker, Arnold B., & Demerouti, Evangelia, (2007), "The Job Demands-Resource, model- state of the art", *Journal of managerial psychology*, Vol. 22m No. 3.
 34. Bakker, Arnold B., & Demerouti, Evangelia, (2008), "Towards A model of Work Engagement", *Career Development International*, Vol.13, No.3
 35. Bakker, Arnold B., & Demerouti, Evangelia, (2009), "The Crossover of Work Engagement Between Working Couples-A Closer Look at the Role of Empathy", *Journal of Managerial Psychology*, Vol.24, No.3
 36. Bal, matthijs & Kooij, Dorien, (2011), "The relations between work centrality, and job attitudes: The influence of age", *European Journal of work and organizational psychology*, Vol. 20, No. 4.
 37. Bal, Matthijs P., Cooman, Rein De & Mol, Stefan T., (2013), "Dynamic of Psychological Contract With Work Engagement and Turnover Intention: The Influence of Organizational Tenure", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol.22, No.1
 38. Bal, P. Matthijs & Delange, Annet H., (2014), "from Flexibility human resource management to employee engagement and perceived Job performance across the Lifespan: A multisample study", *Journal of occupational and organizational psychology*, vol. 10.
 39. Bal, P. Matthijs, Chiaburu, Dans., & Jansen, Paul G.W. (2010), "Psychological Contract Breach and Work Performance- IS Social Exchange A Buffer or an Intensifier ?", *Journal of Managerial Psychology*, Vol.25, No.3
 40. Bala, Ms. Indu, (2013), "The psychological contract: The changing nature of Employee- Employer Expectations", *International Journal of management & Information Technology*, Vol. 3, No. 1.
 41. Balakrishnan, C., Masthan, D., & Chandra, v., (2013), "Employee Retention Through Employee Engagement- A study At An Indian International Airport", *International Journal of Business and Management Invention*, Vol. 2, No. 8.
 42. Baldwin, susanna, (2006) "organizational Justice" Published by: Institute for Employment studies.
<http://www.employment-studies.co.uk>.
 43. Banaji, Mahzarin R. & prentice, Deborah A., (1994), "The Self in

-
- Social Contexts*", *Annu.Rev.Psychol.Vol.45*
44. Baranik, Lisa E., Roling, Elizabeth A., & Eby, Lillian T., (2010), "why does mentoring Work? The role of perceived organizational support", *Journal Of Vocational Behavior*, Vol. 76. No. 1.
 45. Barnes, Donald & Collier, Joel E., (2013), " Investigating Work engagement in The Service Environment", *Journal of Service Marketing*, Vol.27, No.6
 46. Barnhill, Christopher R., & Turner, Brian A., (2013), "Broken promises: The effect of psychological contract Violation on student- Athlete Trust and intentions to leave Their Team", *Journal of Intercollegiate Sport*, Vol. 6.
 47. Bartel, Caroline A., Balder, Steven, Wrzeshiew, Amy & Wiesenfeld, Batia, (2012), "Knowing Where you stand: psysical isolation, perceived Respect, and organizational identification Among Virtual Employees", *organization Science*, Vol. 23, No. 3.
 48. Bashir, syed, (2012), "perceived organizational support and the cross-cultural adjustment of expatriates in the UAE", *Education, Business and society contemporary middle Eastern issues*; Vol. 5. No. 1.

 49. Baumeister, Roy F., & Vohs, Kathleen D., (2002), "The pursuit of Meaningfulness in Life". Chap. Snyder, C. R. (Ed); Lopez, Shane J. (Ed), (2002). *Handbook of positive psychology.* , (pp. 608-618). New York, NY, US: Oxford University Press.
 50. Beheshtifar, Malikeh & Zare, Elahe, (2012)," Effect Perceived Organizational Support on Employee Attitudes Toward Work", *Science Series Data Report*, Vol.4, No.9
 51. Beheshtifar, Malikeh, nezhad, Hasan- Ali, & moghadam, mahmood nekoie, (2012), "investigation of perceived organizational support on Employees positive attitudes toward work", *interdisciplinary Journal of contemporaby research in Business*, vol. 4. No. 8.
 52. Benlioglu, Benek & Baskan, Gulsun, (2014), "The Examination of the Effect of perceived organizational support of university teaching staff on organizational commitment" *mevlana International Journal*, Vol. 4, No.2.
 53. Bilgel, Nazan, Bayram, Nuran, Ozdemir, Hakan, Dogan, fatma & Ekin, Demet, (2012), "Work engagement, Burnout and vigor among a Group of medical Residents in Turkey", *British Journal of Education, Society & Behavioral science*, Vol. 2, No. 3.
 54. Biswas, Soumendu & Bhatnagar,(2013)," Mediator Analysis of Employee Engagement: Role of Perceived Organizational Support, P-O Fit, Organizational Commitment and Job Satisfaction", *Vikalpa*, Vol.38, No.1
 55. Blader, Steven L., & Tyler, Tom R., (2009), "Testing and Extending the

- Group Engagement Model: Linkages Between social Identity, procedural Justice, Economic outcomes, and Extrarole Behavior*", *Journal of Applied psychology*, Vol. 94, No. 2.
56. Bledow, Ronald, Schmitt, Antje, frees, Michael & Kuhnel, Jana, (2011), "The affective shift model of work engagement", *Journal of Applied psychology*, Vol. 96, No. 6.
 57. Boehm, Julia, K., & Lyubomirsky, Sonja, (2004), *Does Happiness promote career success?*". *Journal of career Assessment*, Vol. 20, No. 10.
 58. Bogler, Ronit & Nir, Adam E., (2012), "The importance of teachers perceived organizational support to Job satisfaction what's empowerment got to do with it?", *Journal of educational administration*, Vol. 50, No. 3.
 59. Boroujeni, Iman nastaran, Asadi, Hasan & Tabatabaie, maryam, saadat, (2012), "Relationship between happiness and organizational commitment of the employee of youth and sports Department of chahar mahal and Bakhtiari province", *International Journal of sport studies*, Vol. 2, No. 9.
 60. Bosman, J., Rothmann, S., & Buitendach, J H., (2005), "Job Insecurity, Burnout and work engagement: The Impact of positive and negative Affectivity", *SA Journal of Industrial Psychology*, Vol.31, No.4.
 61. Botha, Leon & Moalusi, Kgope., (2010), "Values underlying perceptions of Breach of the psychological contract", *SA Journal of Industrial psychological*, Vol. 36, No. 1.
 62. Bradley, Jennifer R. & Cartwright, Sue, (2002), "social support, job stress, health, and job satisfaction among nurses in the united kingdom", *international journal of stress management*, vol. 9, no. 3.
 63. Braine, Roslyn D.E.,& Roodt, Gert, (2011), "The Job Demands-Resources Model as predictor of work identity and work engagement: A comparative analysis", *SA Journal of Industrial psychology*, Vol. 37, No. 2.
 64. Breevaart, Kimberley, Bakker, Arnold B.,& Demerouti, Evangelia, (2014), "Daily self- management and employee work engagement", *Journal of vocational Behavioral*, Vol. 84.
 65. Bukhari, Tazeem Ali Shah, Saeed, Muhammad Mohtsham & Nisar, Muhammad, (2011), "The effects of psychological contract breach on Various employee level outcome: the Moderating Role of Islamic Work ethic and adversity quotient", *African Journal of Business management*, Vol. 5, No. 21.
 66. Burger, Jerry, m., sanchez, jackeline, imberi, jenny e., & Grande, lucia R. (2009), "the norm of reciprocity as internalized social norm: returning favors even when no one finds out", *social influence*,

- psychology press, taylor & francis Group.
<http://www.psy press. Com/ socinf>.
67. Buyukyilmaz, Ozan & Cakmak, Ahmet F., (2013), "Direct and Indirect effects of psychological contract breach on Academician's turnover intention in turkey", *Journal of Business, Economics & Finance*, Vol. 2, No. 4.
 68. Byrne, Zinta, Pitts, Virginia, Chiaburu, Dan & Steiner, Zachary, (2011), " Managerial Trustworthiness and Social Exchange With The Organization", *Journal of Managerial Psychology*, Vol.26, No.2
 69. Carmeli, Abraham, Gilat, Gershon & Weisberg, Jacob (2006), "perceived External prestige, organizational identification and Affective commitment: A stake holder Approach", *corporate Reputation Review*, Vol. 9, No. 2.
 70. Carnegie, Dale (2012)," Emotional Drivers of Employee Engagement", Dale Carnegie & Associates,Inc.
 71. Cartwright, Susan & Holmes, Nicola, (2006), "The meaning of work; the challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism", *Human Resurce management Review*, Vol. 16.
 72. Castano, Emanuele, Leidner, Bernhard & Slawuta, Patrycja (2008), "Social identification Processes, group dynamics and the behavior of combatants", *international Review of the Red Cross*. Vol. 90, No. 870.
 73. Chang, Ya- Wen Lydia & Lin, yi- Chun Jane (2014), "The Relationship Between psychological contract Breach and Job involvement Under mergers and Acquisitions circumstances: The mediating Effect of perceived organizational Justice", *The 17th conference on Interdisciplinary and multifunctional Business management*.
 74. Chen, Ching- Fu & Kao, ya- Ling, (2012), "Moderating effects of work engagement and job tenure on burrout performance aMong flihg attendants", *Journal of Air Transport management*, Vol. 25.
 75. Chen, Jie & Eldridge, Derek, (2011)," The Missing Link in Newcomer Adjustment The Role of Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange ", *International Journal of Organizational Analysis*,Vol.19, No.1
 76. Chen, zhixia, eisenberger, Robert, Johnson, Kelly M., sucharski, Ivan L., & Aselage, Justin (2009), "perceived organizational support and Extra-role performance: which leads to which?", *J.Soc.Psychol*, Vol.149, No.1
 77. Cheung, Millissa F.Y. & Chiu, Warren C.K, (2004)," Effects of Psychological Contract Fulfilment, Perceived Organizational Support, Leader-Member Exchange, and Work Outcomes: A Test of A Mediating Model", jgxy.usx.edu.cn
 78. Chewsze, Cheah & Angeline, Tay (2011)," Engaging Employees to Their Job: Role of Exchang Ideology as A Moderator", *African Journal of Business Management*,Vol.5, No.10
 79. Chiaburu, dan s. (2010), "the social context of training; coworker,

- supervisor, organizational support?", Industrial and commercial training, vol. 42, no. 1.*
80. *Chung, Ng Ging & Angeline, Tay, (2010), "Does work engagement mediate the relationship between job resources and job performance of employees? African Journal of Business management, vol. 4, No. 9.*
 81. *Cohen, Aaron, (2013), "A global evaluation of organizational fairness and its relationship to psychological contracts" career Development international, Vol. 18, no. 6.*
 82. *Cole, Michael S. & Bruch, Heike, (2006), "organizational identity Strength identification, and commitment and their relationship to Turnover intention: Does organizational hierarchy matter?" Journal of organizational Behaviour, Vol. 27.*
 83. *Cole, Michael S., Schaninger JR., Williams, & Harris, Stanley G.,(2002)," The Workplace Social Exchange Networ-A Multilevel, Conceptual, Examination",Group & Organizational Management, Vol.27,No.1*
 84. *Colquitt, Jason A., scott, Brent A., Judge, Timothy A & shaw, Johnc. , (2006), "justice and personality: using integrative theories to derive moderators of justice effects" organizational behavior and human Decision processes, Vol. 100. No. 1.*
 85. *Cooper, cary L., (2013), "Cary cooper on engagement, welleing and the persistence of the glass ceiling", Human Resource management International Digest, Vol. 21, No. 4.*
 86. *Corcoran, Katja, Crusius, Jan & Mssweiler, Thomas, (2011), "Social comparison: Motives, standard, and Mechanis ms", Chap. 5, Theories in Social psychological, 1/ed, Blackwell Publishing Ltd.*
 87. *Costa, patricia, passos, Ana margaride, & Bakker, Arnold, (2014), "Empirical Validation of the Team work Engagement Construct", Journal of personnel psychology, Vol. 13, No. 1.*
 88. *Costello, Anna B. & Osborne, Jason W. (2005), "Best practices in Exloratory factor Analysis: Four Recommendations for Getting the most from your Analysis", practical Assessment, Research & Evaluation, Vol. 10, No. 7.*
 89. *Cox, james C., (2004), "How to identify trust and reciprocity", games and economic behavior, No. 46, www. Elsevier. Com.*
 90. *Cox, James, (2001), "On The Econormics Of- Reciprocity", University Of Arizona.*
 91. *Coyle- Shapiro & Kessler, (2002), "Exploring reciprocity through the lens of the psychological contract: employee and employer perspectives", Journal of Work and organizational psychology, Vol. 11, No. 1.*
 92. *Coyle- Shapiro, Jacqueline A- M & parzefall, marjo- Riitta, (2008), "psychological contracts" in: cooper, cary L. & Barling, Julian, (eds) the sage hand book of organizational behavior. Sage publications,*

- London, Uk.
93. Coyle-Shapiro, Jacqueline A-M & Conway, Neil, (2005), " Exchange Relationships: Examining Psychological Contracts and Perceived Organizational Support", *Journal of Applied Psychology*, Vol.90,No.4
 94. Cronin, Matthew A.,(2004), " The Importance of Respect in Collaborative Work: A Demonstration Using Simulated Top Management Teams", *Chap.2*
 95. Cropanzano, Russell & Mitchell, maries., (2005), "social exchange theory: an interdisciplinary Review", *Journal of management*, Vol. 31, no. 6.
 96. Cross, Robi Gray, peter; Gerbasi, Alexandra, & Assimakopoulos, Dimitris, (2012), "Building engagement form the ground up: How top organization Leverage networks to drive employee engagement", *organizational Dynamic*, Vol. 41.
 97. Crossman, Alf, (2002), "Critical incidents and the Dynamics of the psychological contract", *the Anahuac Journal*, Vol. 1,no.1.
 98. Dabos, Guillrmo. E, & rousseau, Denise M. (2004), " psychological contracts and the informal social structure of organizations: systemic and Local Effects", *Working paper*.
 99. Dadi, Vincent, (2012), "promises, expectation, and obligations- which Terms Best constitute the psychological contract", *international Journal of Business and social science*, Vol. 3. No. 19.
 100. Danish, Rizwan, Qaiser & usman, Ali, (2010), "impact of reward and recognition on job satisfaction and motivation: an Empirical study from Pakistan", *International Journal of Business and management*, Vol. 5, No. 2.
 101. Dawley, David D., Andrews, Martha C., & Bucklew, Neil S., (2008), "mentoring, supervisor support, and perceived organizational support: What matters most? ", *Leader ship & organization Development Journal*, Vol. 29, No. 3.
 102. Deaux, Kay, (2001), "social Identity", *Encyclopedia of Women and Gender*, Vol. 1.
 103. Deconinck, James, (2010), "the effect of organizational justice, perceived organizational support, and perceived supervisor support on marketing employee level of Trust; *Journal of Business Research*, Vol. 63. No.1.
 104. Decremer David & Tyler, Tom R. (2005), "am I Respected or Not? Inclusion and Reputation as Issues in Group Membership", *Social Justice Research*, Vol. 18, No. 2.
 105. Dejone, Jeroen, Schalk, Rene, & cuyper, Nele de, (2009), "Balanced Versus Unbalanced psychological contracts in temporary and permanent Employment: Associations with Employee Attitudes", *Management and Organization Review*, Vol. 5, no.3.
 106. Delcampo, Robert G., (2007), "understanding the psychological

- contract: a direction for the Future", Management Research News, Vol. 30, No. 6.*
107. *Demerouti, Evangelia, Bakker, Arnold B., Nachreiner, Friedhelm & Schaufeli, Wilmar B., (2001), " The Job Demands-Resources Model of Burnout", Journal of Applied Psychology, Vol.86, No.3*
 108. *Demerouti, Evangelia, Mostert, Karina & Bakker, Arnold B., (2010), " Burnout and Work Engagement: A Thorough Investigation of the Independeny of Both Constructs", Journal of Occupational Health Psychology, Vol.15, No.3*
 109. *Den Brande, Ingevan, Janssens, Maddy, Sels, Luc & overlaet, Bert, (2002), "Multiple Types of psychological contracts: Six- Cluster Solution", Research Report.*
 110. *Devos, Aivs, Buyens, Dirk, & schalk, Rene, (2003), "psychological contract development during organizational socialization; adaptation to reality and the role of reciprocity, Journal of organizational Behavior, Vol. 24.*
 111. *Devos, Ans & Freese, Charissa, (2011), "sensemaking during organizational entry: changes in new comer information seeking and the relationship with psychological contract fulfillment", Journal of occupational and organizational psychological, Vol. 84.*
 112. *Dovidio, John F., Johnson, James, & Samuell. Gaertner, Adamr. Pearson, sayuy, Tamar & Ashburn- Nardo, Leslie, (___), "Empathy and intergroup Relations".*
 113. *Drury, John, Cocking, Chris & Reicher, Steve (2008)," Everyone for Themselves? A Comparative Study of Crowd Solidarity among Emergency Survivors", British Journal of Social Psychology, Vol.00*
 114. *Dulac, Tanguy, Coyle- Shapiro, Jacqueline A-m, & Delobbe, Nathalie, (2006), "The role of Socialization Tactics and Information seeking in newcomer's psychological contracts", paper presented at Aom meeting in Atlanta, GA.*
 115. *Dur, Robert, non, Arjan, & Roelfsema, Hein, (2010), "Reciprocity and incentive, pay in the workplace", work paper, Utrecht university.*
 116. *Dutton, Jane E., Dukerich, Janet M., & Harquail, celia V., (1994), "organizational Image and member Identification", Administrative science Quarterly, Vol. 39, No. 2.*
 117. *Dutton, Jane E., Roberts, Laura Morgan & Bednar, Jeffrey (2010)," Pathways for Positive Identity Construction at Work: Four Types of Positive Identity and Building of Social Resources", Academy of Management Review, Vol.35, No.2*
 118. *Dutton, Jane E., Roberts, Laura Morgan & Bednar, Jeffry (2010)," Pathways for Positive Identity Construction at Work: For Types of Positive Identity and the Building of Social Resources", Academy of Management Review, Vol.35, No.2*
 119. *Echabe, Agustin Echebarria & castro, Jose LulsGonzales, (1993),*

- "Social Knowledge, identities and Social Practices", *Social Representations*, Vol, 2, No. 2.
120. Edelman, Benjamin & Larkin, Ian (2013), " Social Comparisons and Deception Across Workplace Hierarchies: Field and Experimental Evidence", *Harvard Business School, Working Paper*.
 121. Eder, paul & eisenberger, Robert, (2008) "perceived organizational support: reducing the negative influence of coworker withdrawal behavior" *journal of management*, Vol. 34, No. 1.
 122. Eisenberger, Robert, Armeli, Stephen, Rexwinkel, Barbara, lynch, Patrick D. & rhoades, linda, (2001) "reciprocation of perceived organizational support", *Journal of Applied psychology*, vol. 86, no. 1.
 123. Eisenberger, Robert, cummings, jim, armeli, Stephen & lynch, Patrick, (1997), " perceived organizational support, discretionary treatment and job satisfaction", *journal of applied psychology*, Vol 82, no. 5.
 124. Eisenberger, Robert, fasolo, peter & laimastro, Valerie Davis, (1990), "perceived organizational support and employee Diligence, commitment, and Innovation", *Journal of Applied psychology* Vol. 75, no. 1.
 125. Eisenberger, Robert, Huntington, Robin Hutchison, steven & Sowa, Debora, (1986), "preceived organizational support" *Journal of applied psychology*, vol. 71. No. 3.
 126. Eisenberger, Robert, Stinglhamber, Florence, vandenbergh, Christian & Sucharski, Ivanl, & Rhoades. Linda, (2002) "perceived supervisor support: contributions to perceived organizational support and Emphyee Retention", *Journal of Applied psychology*, Vol. 87. No. 3.
 127. Ellemers, Naomi, Spears, Russell & Doosje, Bertjan, (2002), "Self and Social Identity", *Annu. Rev. psycho.*, Vol. 53.
 128. Falk, Armin & fischbacher, urs, (2000), "theory of reciprocity", *Institute for empirical research in economics, university of zurich, working paper series*.
 129. Ferris, d. lance, brown, douglas J. & heller, Daniel (2009), "organizational supports and organizational deviance: the mediating role of organization- based self- esteem", *organizational behavior and human Decision processes*, vol. 108, no.1.
 130. Festinger, Leon, (1954), "A Theory of social comparison processes" *Human Relations*, Vol. 7.
 131. Field, lyndsay K., & Buitendach, Johanna H., (2011), "Happiness, Work engagement and organizational commitment of Support staff at tertiary education Institution in South Africa", *Sa Journal of Industrial psychology*, Vol. 37, No. 1.
 132. Foa, edna & foa, uriel, (2012), "resource theory of social exchange", chap. *Hand book of social resource theoretical extensions, empirical insights, and Social applications, critical issues in social tustice*, springer science Business new York.

133. Fredrickson, Barbara L., (1998), "What Good are positive Emotions?", *Review of General psychology*, Vol. 2, No. 3.
134. Fredrickson, Barbara, L., (2004), "The broaden- and- build theory of positive emotions", *The Royal Society*, Vol. 28.
135. Freeney, yseult & fellen Z, martin, (2013), "Work engagement as a key driver of quality of care a study with midwives", *Journal of Health organization and management*, Vol. 27, No. 3.
136. Freese, Charissa, schalk, Rene & croon, Marcel, (2011), "the impact of organizational changes on psychological contracts- A longitudinal study", *personnel review*, Vol. 40, no. 4.
137. Fuller, J. Bryan, Barnett, Tim, Kim Hester, & Relyea, Clint, (2003), "A Social Identity perspective on the Relationship Between perceived organizational support and organizational commitment", *The Journal of Social Psychology*, Vol. 143, No. 6.
138. Fuller, Jerrg Bryan, Hester, Kim, Barnett, Tim, Len frey, Relyea, Clint & Beu, Danielle, (2011), "Perceived external prestige and internal respect: New insight into the organizational identification process", *Human Relations*, Vol. 59, No. 6.
139. Gable, Shelly L. & Haidt, Jonathan, (2005), " What (and why) Is Positive Psychology ?", *Review of General Psychology*, Vol.9, No.2
140. Garcian, Stephen M., Tor, Avishalom & Schiff, Tyrone M. (2013), " The Psychology of Competition: A Social Comparison Perspective", *Perspectives on Psychological Science*, Vol.8, No.6
141. Ge, Jiahua, Su, Xuemei & zhou, yan, (2010), "organizational Socialization, organizational identification and organizational citizenship behavior- An empirical research of Chinese high- tech manufacturing enterprises", *Nankai Business Review*, Vol. 1, No. 2.
142. Gibbons, Frederick X., & Buunk, Bramp.,(1999)," "Individual Differences in social comparison: Development of a Scale- of Social comparison orientation", *Journal of personality and social psychological*, Vol. 76, No. 1
143. Gkorezis, panagiotis, Mylonas, Naoum & petridou, Eugenia, (2011), "The effect of perceived external prestige on Greek Public employees organizational identification", *Gender in management: An International Journal*, Vol. 26, No. 8.
144. Glynn, Caroline, (2000), "Work- life Balance, careers and the psychological contract", www.mbsportal.uk.
145. Gonzalez, Jorge A. & chakraborty, Sbhajit, (2012), "image and similarity: an identity orientation perspective to organizational identification", *leadership & organization & organization Development Journal*, Vol. 33, No. 1.
146. Gonzalez-Roma, Vicente, Schaufeli, Wilmar B., Bakker, Arnold B., & Lloret, Susana, (2006), " Burnout and Work engagement: Independent Factors or Opposite Poles ?", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 68

147. Gorgieski, Marjant., & Hobfoll, Stevan E., (2008), "Work can Burnout or Fire Up: Conservation of Resources in Burnout and Engagement", Chp. 2, *Handbook of stress and Burnout in Health care*, Nova Science Publishers, Inc.
148. Gorgievski, Marjan J. & Bakker, Arnold B., (2010), "Passion for work: Work engagement versus workaholism" chap. 22, *Handbook of employee engagement*, InAlbrecht, s.
149. Gorgievski, Marjan., Bakker, Arnold B., & Schaufeli, Wilmar B.,(2010), " Work Engagement and Workaholish: Comparing The Self-employed and Salaried employees, *The Journal of Positive Psychology*, Vol.5, No.1
150. Gowri, Amirtha & Mariammal, M (2012)," Factorial Dimensions of Employee Engagement in Public and Private Sector Banks ", *Bonfring International Journal of Date Mining*, Vol.2, No.4
151. Granday, Alicia A, Tam, Anita P. & Brauburger, Analea L., (2002), "Affective states and Traits in the workplace: Diary and survey data from young workers", *motivation and Emotion*, Vol. 26, No. 1.
152. Granrose, cherlyn skromme & Baccili, patricia A., (2006), "Do psychological contracts include boundaryless or protean careers?", *career Development International* Vol. 11, No. 2.
153. Grant, Adam M., (2008), "The significance of task significance; Job performance effects, Relational mechanisms, and Boundary conditions", *Journal of Applied psychology*, Vol. 93, No. 1.
154. Greenberg, Terald, Ashton-James, Claire E., & Ashkanasy, Neal M., (2007), " Comparison Processes in Organizations", *Organizational Behavior and Human Decision Process*, Vol.102
155. Gruman, Jamie A., & saks, Alan M., (2011), "performance management and employee engagement",*Human ResourceManagement Review*, Vol. 21.
156. Guerrero, Sylvie & Herrbach, Olivier, (2008), "The affective underpinnings of psychological contract Fulfilment", *Journal of managerial psychological*, Vol. 23, No. 1.
157. Hackman, Richard J., & Oldham, Greg R.,(1976), " Motivation Through the Design of Work: Test of a Theory", *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.16
158. Hafiza, nadia Sajjad, shah, syed sohaib, Jamsheed, Humera & Zaman, Khalid, (2011),"Relationship between rewards and employee's motivation in the non- profit organizations of Pakistan", *Business Intelligence Journal* Vol. 4, No. 2.
159. Hakanen, Jari J. & Koivumaki, Jaakko, (2014), "Engaged or exhausted-How does it affect dentists Clinical", *Burnout Research*, Vol. 1.
160. Hakanen, Jari, Rodriguez- sanchez, Alma M., & perhoniemi, Riku, (2012), "Too Good to Be True? Similarities and workaholism among Finnish Judges", *Ciencia & Trabajo*, Vol. 14.

161. *Hakanen, Jari. J., Bakker, Arnold B., & Schaufeli, Wilmar B., (2006), " Burnout and Work engagement among teachers", Journal of school Psychology, Vol. 43.*
162. *Halbesleben, Jonathan R. B., Harvey, Jaron & Bolino, Mark C., (2009), "Too engaged? A Conservation of Resources view of the Relationship Between work engagement an work Interference with family", Journal of Applied Psychology, Vol .94, no. 6.*
163. *Hamwi, G Alexander, Rutherford, Brain N., & Boles, James S. (2011), "reducing emotional exhaustion and increasing organizational support", Journal of Business & industrial marketing, Vol. 26, No. 1.*
164. *Harter, James K., Schmidt, Frank L., & Keyes, corey L. M., (2002), "Well- Being in the work place and its Relationship to Business outcomes: A Review of the Gallup studies", chap. In C. L. Keyes & J. Haidt (Eds). Flourishing: The positive person and The Good Life, American psychological Association.*
165. *Heeyoon, mahan, Hyunseo, Jai & Seogyoon, tae, (2004), "Effects of contact employee supports on critical employee responses and customer service evaluation", Journal of services Marketing, Vol. 18, no, 5.*
166. *Henderson, Kevin E., & Oleary-Kelly, Anne M.(2012)," When Broken Promises Threaten Ones Identity: The Impact of Psychological Contract Breach on Self-Identity Threat", Journal of Organizational Psychology, Vol.12, No.3/4*
167. *Hewapathirana, Gertrude I., (2011), "The role of social identity in internationalization of women- owned small businesses in srilanka", Journal of Asia studies, Vol. 5, No. 2.*
168. *Hewapathirana, Gertrude Ira, (2008), "Social Identity and Workplace Motivation: A Srilankan Case Study", Srilankan Journal of Management, Vol. 13, No. 1.*
169. *Hiltrop, Jean, (1996), "managing the changing psychological contract", Employee relations, Vol. 18, no1.*
170. *Hobfoll, stevan E., (1989), "Conservation of Resource A new Attempt at conceptualizing stress", American psychological Association, Vol. 44, No.3.*
171. *Hogg, Michael A., Sherman, David K., Dierseluis, Joel, Maitner, Angela T. & moffitt, Graham, (2006), "Uncertainty, entitativity, and group identification" Journal of Experimental social psychology, Vol. xxx.*
172. *Holthausen, Jannik, (2013), "scientific review of the social Exchange Theory and its contribution to solving purchasers decision making issues" 1st IBA Bachelor thesis conference, university of twente, faculty of management and governance.*
173. *House, j. s., Umberson, D. & landis K. R., (1988)," structures and processes of Social support", annual review of sociology, vol. 14. <http://www.jstor.org>.*
174. *Hsieh, Hsiow- ling, (2012), "Building employees organizational*

- commitment with LMX: the mediating role of supervisor support", Global Journal of Engineering Education, Vol. 14. No. 3.*
175. *Huo, Yuen J. & Binning Kevin R., (2008), "Why The psychological Experience of Respect Matters in Group Life: An integrative Account", Social and personality psycholog, compass, Vol. 2, No.4.*
 176. *Huo, Yuen J., Binning, Kevin R., & Molina, Ludwin E.,(2010), " The Interplay Between Fairness and The Experience of Respect: Implications for Group Life", Research on managing Group and Teams: Fairness and grouos, Vol.13*
 177. *Jacobs, Hannelize, (2013), "Co- innovation Through Multiple Social identity processes- The story of a south African co- opowend Business", European Business Review, Vol, 25, No. 1.*
 178. *Jagero, Nelson, Komba, Hilary uincent & mlingi, Michael ndaskoi, (2012), "relationship between on the Job training and Employees performance in courier companies in dare s salaam, Tanzania", international Journal of Hmanities and social science, Vol. 2, no. 22.*
 179. *Jain, Ajay,Giga, sabir I., & cooper, cary L., (2013), "perceived organizational support as a moderator in the relationship between organizational stressors and organizational citizenship behaviors, international Journal of organizational Analysis, Vol. 21, No. 3.*
 180. *Janoff- Bulman, Ronnie & Werther, Amelie, (2007), "The Social psychology of Respect: Implications For Delegitimization and Reconciliation", Chp.7.*
 181. *Japper, AARon J., (2013), "A pedagogy of Social Justice Education: Social identity Theory, Intersectionality, and Emporerment", Conflict Resolution Quarterly, Vol. 30, No. 4.*
 182. *Jawahar, I.M, &Hemmasi,Pegah, (2006)," Perceived Organizational Support for Womens Advancement and Turnoverintentions- The mediating role of job and employer satisfaction",Women in Management Review, Vol.21, No.8*
 183. *Jones, Candace & Volpe, Elizabeth Hamiltion, (2010), "organizational identification: Extending our understanding of Social identities through social networks", Journal of organizational Behavior, Vol. 10.*
 184. *Kahn,William A.,(1990), " Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work", Academy of Management Journal, Vol.33,No.4*
 185. *Kaiser, Cheryl R., Hagiwara, Nao, Malahy, Lori W., & Wilkins, Clara L., (2009), " Group Identification Moderates Attitudes Toward Ingroup Members who Confront Discrimination", Journal of Experimental Social Psychology, Vol.45*
 186. *Kang, Bomi, Twigg, Nichlas W., & Hertzman, Jean, (2010), "An examination of Social support and social identity factors and their relationship to certified chefs burnout", International Journal of Hospitality management, Vol. 29.*

187. Kang, Dae- seok, Stewart, Jim & Kim, Hayeon, (2011), "The effect of perceived external prestige, ethical organizational climate, and Leader-Member exchange (Lmx) quality on employees commitments and their subsequent attitudes", *personnel Review*, Vol, No. 6.
188. Karatepe, osman M. & Olugbade, Olusegun A., (2009), "The effects of job and personal Resources on hotel employees work engagement", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 28.
189. Kase, Robert & Zupan, Nada (2007), " psychological contract and employee outcome in Transition to market economy: a comparison of two Slovenian companies", *problems and perspective in management*, Vo;, 5, No. 4.
190. Kato, Takao & shu, Pain, (2013), "competition and social identity in the workplace: Evidence from a Chinese textile firm", *Harvard Business school, working paper*.
191. Kerns, Charles D., & Ko, Kenneth, (2010), "Exploring happiness and performance at work", *The Journal of organizational Leadership & Business*, Vol. 2009, No. 3.
192. Khol, nina & schwarzer, Ralf, (1999), "gender and age differences in social support, A study of East German migrants", *Freie universitat berlin*.
193. Klein, Oliver, Spears, Russel & Reicher, Stephen (2007)," *Social Identity Performance: Extending the Strategic Side of SIDE*", *PSRR*, Vol.11, No.1
194. Knights & Janice Anna & Kennedy, Barbara Jean, (2005), "psychological contract Violation: Impacts on Job satisfaction and Organizational, commitment Among Australian Senior public servants", *Applied H. R. M. research*, Vol. 10, No. 2.
195. Knippenberg, DaanVan, Dick,Rolf Van & Tavares, Susana (2007)," *Social Identity and Social Exchange: Identification Support and Withdrawal From the Job*", *Journal of Applied Social Psychology*, Vol.37, No.3
196. Korte, Russell F., (2007), "A review of Social identity theory with implications for training development", *Journal of European industrial training*, Vol. 31, No. 3.
197. Kotni, V. V. Devi Prasad, (2011), "Dynamis Of Employee Engagement: A Case Study", *International Journal of Management & Business Studies*, Vol. 1, No. 2.
198. Koyuncu, Mustafa; Burke, Ronald J., & Fiksenbaum, Lisa, (2006), "Work engagement among women managers and professionals in a Turkish bank potential antecedents and consequences", *Equal opportunities International*, Vol. 25, No. 4.
199. Krishnan, Jayasree & mary, V. sheela, (2012), "perceived

- organizational support- An overview on its antecedents and consequences, international Journal of Multidisciplinary Research, Vol. 2, No. 4.*
200. Kular, Sandeep, Gaten by, Mark, Rees, Chris, Soane, Emma & Truss, Katie, (2008), "Employee Engagement: Aliterature Review", Work paper series, No. 19, Kingston Business School.
 201. Kumar, D. pradeep & Sweth G., (2011), "A prognostic Examination of Employee Engagement from its Historical Roots", *International Journal of Trade, Economis and Finance*, Vol.2, No.3
 202. Kuppens, Toon & Yzerbyt, Vincent Y.,(2012), " Group-Based Emotions: The Impact of Social Identity on Appraisals, Emotions, and Behaviors", *Basic and Applied Social Psychology*, Vol.34, No.1
 203. Langelaan, Saar, Bakker, Arnold B., Van Doornen, Lorenz J. P., & Schaufeli, Wilmar B., (2006), "Burnout and Work engagement: Do individual differences Make a difference?", *personality and individual Differences*, Vol. 40.
 204. Latif, Shumaila & Gulzar, Amir, (2011), "the impact of organizational and supervisory support on survivors organizational commitment after Downsizing in Telecom sector of Pakistan", *international Journal of Economics and management sciences*, Vol. 1, No.5.
 205. Lee, li- yueh, veasna, sou & Wu. Wann- yih, (2013), "the effects of social support and trans formatinal leadership on expartiate adjustment and performance- the moderating roles of Socialization experience and cultural intelligencell", *career development international* vol. 18, no. 4.
 206. Lee, seulki & Younglee, soo, (2010), "Assessing the Effect of Job Stress and Social Support on Job Satisfaction: Analysis on korean Police of Officers", www.union.wisc.edu.
 207. Lester, Scott W., Turnley, William H., Bloodgood, James M. & Bolino, Mark c., (2002), "Not seeing eye to eye: differences in super visor and subordinate perceptions of and attributions for psychological contract breach", *Journal of organizational Behavior*, Vol. 23, No. 10.
 208. Leuven, Edwin, osterbeek, hessel, randolphsloof & klaveren, chrisvan, (2002), "worker reciprocity and employer investment in training", *scholar working paper sevies university of Amsterdam*.
 209. Leveson, Lynne, Joiner, therese A. & Baklis, Steve, (2009), "managing Cultural Diversity and perceived organizational support Evidence from Australia", *International Journal of man power* Vol. 30, no. 4.
 210. Li, Min, Zhang, Chunyang, Lloyd D., simon & Huang, Restubog cuilong, (2012), "The Role of the Labor contract in the psychological contract Dynamics: Evidence from Chinese migrant workers in the construction industry", <http://ilera2012.wharton.upenn.edu>.
 211. Liang, ting- peng, liu, chih- chung & wu, chia- Hsien (2008), "can social Exchang theory explain individual knowledge- sharing behavior?", *international conference on information systems, paris*.

212. Linley, Alex, Joseph, Stephen, Susan Harrington & Wood, Alex M., (2006), "Positive psychology: past, present, and possible Future", *The Journal of positive psychology*, Vol. 1, No. 1.
213. Little, Laura M., Nelson, Debral., & Wallace, Craig, (2011), "Integrating attachment style, Vigor at work, and extra- Role performance", *Journal of organizational Behavior*, Vol. 32.
214. Liu, Xiaoqian, li, Xupei, shi, yu & shi, kan, (2010), "The Impact of Emotional Labor on Job engagement, *IEEE*.
215. Lopes, Claudia S., Araya, Ricardo, Werneck, Guilherme L., & Chor, Dora (2009), " Job strain and other work conditions: relationships with psychological distress among civil servants in Rio de Janeiro, Brazil", *Soc Psychiat Epidemiol*, Vol.10
216. Louw, Gerrit J ,(2014), " Burnout, Vigour, big five personality traits and social support in a sample of police officers", *SA Journal of Industrial Psychology*, Vol.40, No.1
217. Lunsky, yona, (2008), "the impact of stress and social support on the mental health of individuals with intellectual disabilities", *salud publica de mexico*, vol. 50.
218. Lynch, Patrick D., Eisenberger, Robert & Armeli, Stephen, (1999)," *Perceived Organizational Support: Inferior Versus Superior Performance by Wary Employees*", *Journal of Applied Psychology*, Vol.84, No.4
219. Macey, William H., & Schneider, Benjamin, (2008), "The meaning of employee engagement", *Industrial and organizational psychology*, Vol. 1.
220. Madera, Juan M., King, Eden B., & Hebl, michelle R., (2012), "Bringing social Identity to work: The influence of manifestation and suppression on perceived Discrimination, Job satisfaction, and turnover Intentions", *Cultural Diversity and Ethniey Minority, psychology*, Vol. 18, No. 2.
221. Mael, Fred & Ashforth, Blake E., (1992), "Alumi and Their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification" *Journal of organizational Behavior*, Vol. 13, No. 2.
222. Mael, Fred A., & Ashforth, Blake E., (2001), " Identification in Work, War, Sports, and Religion: Contrasting the Benefits and Risks, *Journal for the Theory of Social Behaviour*, Vol.31, No.2
223. Maguire, Heather, (2002), " psychological contracts: are They still Relevant?", *Career Development International*, Vol. 7, No.3.
224. Malinen, sanna, wright, sarah & cammock, peter, (2013), "What drives organizational engagement? A case studay on trust, justice perceptions and withdrawal attitudes", *Evidence- based HRM: A Global forum for Empirical Scholarship*, Vol. 1, No. 1.

225. Mangundjaya, Wustari, L. H., (2012), "are organizational commitment and employee Engagement Important in a achieving Individual Readiness for change?", *Humanitas*, Vol. 9, No. 2.
226. Marcus, George E., & Mackuen, Michael B., (1993), "Anxiety, Enthusiasm, and the vote: The Emotional underpinnings of learning and Involvement During presidential campaigns", *The American political Science Review*, Vol. 87, No. 3.
227. Markos, Solomon & Sridevi, Sandhya, (2010), "Employee Engagement: The Key to Improving performance", *International Journal of Business and management*, Vol. 5, No. 12.
228. Maslach, Christina & Leiter, Michael, (2008), "Early predictors of Job Burnout and engagement", *Journal of Applied psychology*, Vol. 93, No. 3.
229. Mateeva, Nadya Lyubomirova & Dimitrov, Plamen Loukov, (2013), "influence of intragroup Dynamics and intergroup Relations on Authenticity in organizational and Social Contexts: A Review of conceptual framework; and Research Evidence", *psychological Thought*, Vol. 6. No.2.
230. Mccoy, Jackie & Elwood , Alan, (2009), "Human factors in organizational Resilience- Implications of Breaking the psychological contract", *Business continuity Journal*, Vol. 4. No. 1.
231. Mcfarlane Shore, Lynn & Tetrick, Lois E., (1994), "the psychological contract as an Explanatory From work in the Employment Relationship", *Trends in organizational Behavior*, Vol. 1.
232. Mcleish, Kendra N., & Oxoby, Robert J. (2008) "Social interactions and the Saliency of Social identity", *Discussion paper series, Institute for the study of Labor*.
233. Meesala, Appalayya, (2011), "Identification of Engaged Employee Groups: Who all are The Full- Throttles, The wet- Behind- The- Ears, and The past- The- primes in India?", *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol. 3, No. 5.
234. Miao, Ren- Tao, (2011) "perceived organizational support, Job satisfaction, task performance and organizational citizenship behavior in china", *institute of behavioral and Applied management*.
235. Mitchell, Jonathan I., Gagne, Marylene, Beaudry, Anne & Dyer, linda, (2012), "the role of perceived organizational support, distributive justice and motivation in reactions to new information technology", *computers in Human behavior* Vol. 28. No. 1.
236. Moreland, Richard L., Levine, John M., & McMinn, Jamie G., (2012), "Self- categorization and Work- Group Socialization" Chp. 6 Book, "Social Identity processes in organizational contexts" *psychology Press Taylor Francis Group, New York*.

237. Mukul, Abu Zafar Ahmed, Rayhan, Shah Johir, Hoque, Fazlul & Islam, Faijul, (2013), " Job Characteristics Model of Hackman and Oldham in Garment Sector in Bangladesh: A Case Study at Savar area in Dhaka District", *International Journal of Economics, Finance and Management Sciences*, Vol.1, No.4
238. Nahrgang, Jennifer D., Morgeson, Frederick P., & Hofmann, David, (2011), "safety at work: A meta- Analytic Investigation of the link Between Job Demands, Job Resources, Burnout, Engagement, and safety outcomes", *Journal of Applied psychology*, Vol. 21.
239. Naumann, Stefanie E., Bennett, Nathan, Bies, Robert J., & Martin, Christopher L., (1998), "laid off but still loyal; the influence of perceived justice and organizational support", *the International Journal of conflict management*, Vol. 9, No.4
240. Neergaard, helle, shaw, Eleanor & carter, sara, (2004), "social support theory: a new framework for exploring gender differences in business owner net work" Aarhus school of Business, Denmark.
241. Newton, sandra, K. & Nowak, Linda I. (2010), "Employer obligations versus Fulfillment and the effects on organizational citizenship and innovative work", *Journal of Management and Marketing Research*, Vol. 4, No. 1.
242. Odonohue Wayne & Nelson, Lindsay, (2009), "The role of ethical Values in an Expanded psychological contract", *Journal of Business Ethics*, Vol. 9, No. 2.
243. Odonohue, Wayne & Wickham, Mark, (2007), "managing the psychological contract for Employers of choice: would you like fries with that?", "in: 21st Australia new Zealand Academy of management conference 4-7 Dec, Sydney.
244. Oerlemans, wido G. M., Bakker, Arnold B., & Demerouti, Evangelia, (2014), "How feeling happy during off- job activities helps successful recovery from work, A day reconstruction study", *work & stress*, Vol. 28, No. 2.
245. OJE: "on the Job Enthusiasm A Laymans Perspective" <https://www.nsa.gov>
246. Orgambidez- Ramos, Alejandro, Borrego- Ales, Yolanda & Mendoza-Sierra, Isabel, (2014), "Role Stress and work engagement as antecedents of Job satisfaction in Spanish workers", *Journal of Industrial Engineering and management*, Vol. 7, No. 1.
247. Otwori, Daniel A., & Xiangping, Liu, (2010), "Empirical study on occupational Engagement of Kenyan Cultural officers", *Far East Journal of psychology and Business*, Vol. 1. No. 1.
248. Ouwenel, Else, Le Blance, pascale M., & Schaufeli, wilmar B., (2012), "Don't leave your heart at home- gain cycles of positive emotions,

- resources, and engagement at work", Gareer Development International, Vol. 17, No. 6.*
249. *Paille, pascal, Bourdeau, laurcnt & calois, Isabelle, (2010) " support, Trust, satisfaction, intent to leave and citizenship at organizational level A social exchange approach", International of organizational Analysis, vol. 18, No. 1.*
250. *Pandey, Sonal & David, Shine, (2013), "A study of Engagement at work: What drives Employee Engagement?" European Journal of Commerce and management Research, Vol. 2, No. 7.*
251. *Patrick, Bovier A., Chamot, Eric & Perneger, Thomas V.,(2004) perceived stress, internal resources, and social support as Determinants of mental Health, Guality of life research, Vol. 13. No. 1.*
252. *Patrick, Harold Andrew, (2008), "psychological contract and Employment Relationship", Journal of organizational Behavior Vol. 7. No. 4.*
253. *Payne, Stephanie C., Culbertson, satoris S., Boswell, Wendy R., & Barger, Eric., (2008), "Newcomer psychological contracts and employee socialization activities: Does perceived balance in obligations mater? "Journal Of vocational Behavior, Vol. 73.*
254. *Pekdemir, Isil Mendes & Turan, Aygul, (2014), The mediating Role of organizational identity complexity/ congruence on the Relationship between perceived organizational prestige and In- Role/ Extra- Role performance", International Journal of Business and social science, Vol. 5, No. 9.*
255. *Perryer, chris, Jordan, Catherine, Ian Firms & travaglione, Antonio, (2010) "predicting turnover intentions the interactive effects of organizational commitment and perceived organizational support", management research review, vol. 33, no. 9.*
256. *Perugini, Marco, Gallucci, Marcello, Fabio Presaghi & Ercolani, Anna Paola, (2003) "The persnal Norm Of Reciprocity", European Journal Of Personality, Pers. 17. Copyright John Wiley & Sons, Ltd.*
257. *Petersen, Lars- Eric, Dietz, Joerg & Frey, Dieter, (2004), "The Effects of intragroup interaction and cohesion on intergroup Bias", Group process intergroup Relations, Vol. 7, No. 2.*
258. *Pluempavarn, patchareeporn & panteli, Niki, (2007), The creation of Social identity through Webbgging" Working paper series, university of Bath, school of Management.*
259. *Podnar, Klement, (2011), "perceived External prestige, organizational identification and organizational commitment: An Empirical examination", Teorjain praksa Let, Vol. 48, No. 6.*
260. *Qin Lu, Wang, a- Jiang: Lu, Jing- jing, Du, dan- Yag & Bakker, Arnold B., (2014), "Does work engagement increase person- -job fit? The role of job crafting and job insecurity", Journal of Vocational Behavior, Vol. 84. No. 1.*

261. Rabste jnek, CarLv., (2004), "A psychology contract is an Implicit Agreement", WWW.Houd.info.
262. Race, Jeffrey, (1974), "toward an exchange theory of Revolution", reprinted from peasant Rebellion and communist revolution, J John Wilson lewis, Stanford university press.
263. Ramarajan, Lakshmi, Barsade, Sigal G., & Burack, Orah R., (2008), "The influence of organizational respect on emotional exhaustion in the human services", *The Journal of positive psychology*, Vol. 3, No.1.
264. Ramarjan, Lakshi & Barsade, sigal G., (2006), "What Makes the Job Tough? The influence of organization Respect on Burnout in The Human services", <http://d1c25ab6gwz7q5e.cloudfront.net>.
265. Rayton, Bruce A., & Yalabik, Zeynep Y. (2013)," Work Engagement, Psychological Contract Breach and Job Satisfaction", *The International Journal of Human Resource Management*, Vol.1, No.33
266. Rhoades, Linda & Eisenberger, Robert, (2002), "perceived organizational support: Areview of the literature", *Journal of Applied psychology*, Vol. 87, no. 4.
267. Richardson, Hettie, Yang, Jixia & Vandenberg, Robert J., & Dejoy, David M., Wilson. Markg (2008)," Perceived Organizational Support Role in Stressor- Strain Relationship", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 23, No.7
268. Riggle, Robert J., Edmondson, Diane R. & Hansen, John D., (2009) "Ameta- analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes 20 years of research", *Journal of Business research*, Vol. 62, No. 1.
269. Ristig, Kyle (2009),"The Impact of Perceived Organizational Support and Trustworthiness on Trust", *Management Research New*, Vol.32, No.7
270. Robertson, Ivan T., & Cooper, Cary L., (2010), "Full engagement: The integration of employee engagement and psychological well- being", *Leadership & organization Development Journal*, Vol. 31, No. 4.
271. Robinson, Dilys., Perryman. Sarah., & Hayday, Sue., (2004), "The Drivers of Employee Engagement", IES Research Net Work, Institute For Employment Studies. www.employment-studies.co.uk
272. Robinson, Sandra L. & Rousseau, Denise M.,(1994) "violating the psychological contract: not the exception but the norm", *Journal of organizational behavior*, Vol. 15.
273. Robinson, Sandra L., & Morrison, Elizabeth Wolfe, (2000), "The development of psychological contract breach and violation: a Longitudinal study", *Journal of organizational behavior*, Vol. 21.
274. Rodriguez- Munoz, Alfredo, sanz- vergel, Anai., & Demerouti, Evangelia, (2014), "Engaged at work and Happy at home: A spillover-crossover model", *Journal Happiness study*, Vol. 15.
275. Roehling, Mark, Cavanaugh, Marcie A., Moynihan, lisa & Boswell,

- wendy R., (1998), " *The nature of the New Employment Relationship: A content Analysis of the practitioner and Academic Literatures*", working paper, center for Advanced Human Resource studies, industrial and Labor Relations school, Cornell University.
276. Rosen, Christopher c., chang, Chu- Hsiang, Johnson, Russell E., & Levy, paul E., (2009), "perceptions of the organizational context and psychological contract breach: Assessing competing perspective", *organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 108, No. 1.
277. Rosso, Brent D., Dekas, Kathryn H., & wrzesniewski, Amy, (2010), "On the meaning of Work; A theoretical integration and review", *Research in organizational Behavior*, Vol. 30.
278. Rothbard, Nancy p. (2001), "Enriching or Depleting? The Dynamics of Engagement in work and family Roles", *Administrative science*, Vol. 46.
279. Rothmann, S., & Jordean, G. M. E, (2006), "Job Demands, Job Resources and work Engagement of Academic taff in south African Higher Education Institution", *SA Journal of Industrial psychology*, Vol. 32, No. 4.
280. Rothmann, S., & Joubent, J. H.M.,(2007), " Job Demands, Job Resources, Burnout and work engagement of managers at a Platinum mine in The North West Province", *S. AFR. BUS. Manage.* Vol.38.
281. Rothmann, S., (2003), "Burnout and Engement: A South African perspective", *SA Journal of Industrial psychology*, Vol. 29, No. 4.
282. Rothmann, Sebastiaan (2003), "Job satisfaction, occupational stress, Burnout and work Engagement as Components of Work- Related wellbeing", *Empirical Research*, Vol. 34, No. 3.
283. Rothmann, Sebatiaan & Rothmann Jr., sebastiaa, (2010), "Factor Associated with Employee in South Africa", *SA Journal of Industrial psychology*, Vol. 36, No. 2.
284. Rousseau, Denise M. & parks, Judi Mclean, (1993), "the contracts of individuals and organization" *Research in organizational Behavior*, Vol. 15.
285. Rousseau, Denise M., (1989), " psychological and Implied contracts in organizations" *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol. 2, No. 2.
286. Rousseau, Denise M., (2004), *psychological contracts in The Work Place: understanding The Ties That motivate*", *Academy of Management Executive*, Vol. 18. No. 1.
287. Rousseau,Denise, M.,(2011)," *The individual – Organization Relationship: The Psychological Contract*", *American Psychological Association*.
288. Rousseau., Denise M., (2000), " *psychological contract Inventory*

- Technical Report*,
289. Roy, Shilpa, (2013), "Employee Engagement: Tool for Success of an organization", *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research*, Vol. 2. No. 5.
 290. Rubin, Irwin, (1971), "Freshman Socialization: The psychological contract Between The individual and The institute", working paper.
 291. Rubina, Azeem, & Paracha, Tahir (2013), "Connecting Training and Development with Employee Engagement: How Does it Matter ?", *World Applied Sciences Journal*, Vol.28, No.5
 292. Russell, James, A., (1980), "A Circumplex model of affect", *Journal of personality and social psychology*, Vol. 39, No. 6.
 293. Russell, Vincent, Wyness, Laura A., Mc Auliffe, Eilish & Fellenz, Martin, (2011), "The social Identity of hospital consultants as management", Vol. 24, No. 3.

 294. Saks, Alan M. & Ashforth, Blake E., (1997), "organizational Socialization: Making sense of the past and present as a Prologue for The future", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 51, No. 1.
 295. Saks, Alan M., (2006), "Antecedents and consequences of employee engagement", *Journal of managerial psychology*, Vol. 21, No. 7.
 296. Saks, Alan M., & Gruman, Jamie A., (2010), "Getting Newcomers Engaged: The Role of Socialization Tactics", *Journal of Managerial Psychology*, Vol.25, No.5
 297. Salahian, afshin, oreizi, hamid reza, abedi, mohammad reza & soltani, irqi; (2012), "co- workers, supervisor support and Burnout, inter Discipliner *Journal of contemporary research in Business*, vol. 4, No. 1.
 298. Salanova, Marisa, Agut, Sonia & Peiro, Jose Maria, (2005), "Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate", *Journal of Applied Psychology*, Vol.90, No.6
 299. Salmela- Aro, Katariina, Tolvanen, Asko & Nurmi, Jari- Erik, (2009), "Achievement strategies during university studies predict early career burnout and engagement", *Journal of vocational Behavior*, Vol. 75.
 300. Sarantinos, Vlasios, (2008), " psychological contract in small firms: A managerial Insight", *Asian Social science* Vol. 4, No. 6.
 301. Sarantions, Vlasios, (2007), "An evaluation of the nature and purpose of psychological contract: recommendations for appropriate HR practices to ensure a healthy psychological contract is developed and maintained", *Journal Business and public Affairs*, Vol. 1, No. 1.
 302. Savery, Lawson, k. (2007), "the influence of social support on the reaction of an employee", *journal of managerial psychology*, vol. 3, No. 1.
 303. Schalk, Rene & Roe Robert E, (2007), "towards a Dynamic model of the

- psychological contract", *Journal for the Theory of social Behaviour*, Vol. 37, No. 2.
304. Schalkwyk, Sonet Van, dutoit, Danie H., Bothma, Adriaan S., & Rothmann, (2010), "Job insecurity, Leadership Empowerment Behaviour, Employee engagement and Intention to leave in petrochemical Laboratory", *SA Journal of Human Resoure management*, Vol. 8, No. 1.
305. Schaufeli, Wilmar & Bakker, Arnold B., & Salanova, Marisa, (2006), "The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire-A Cross-National Study", *Educational and Psychological Measurement*, Vol.66, No.4
306. Schaufeli, Wilmar & Bakker, Arnold B., (2003), "Utrecht Work Engagement Scale", *Preliminary Manual*, Occupational Health Psychology unit, Utrecht University.
307. Schaufeli, Wilmar B., & Bakker, Arnold B.(2004), "Job Demands, Job Resources, and Their Relationship With Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.25
308. Schaufeli, Wilmar B., & Bakker, Arnold B., (2009), "How changes in Job demands and resources predict burnout, Work engagement, and sickness absenteeism", *Journal of organizational Behavior*, Vol. 30.
309. Schaufeli, Wilmar B., Bakker, Arnold B., vander Heijden, frank M. M. A. & Prins, Jelle T., (2009), "Workaholism, buronut, and well- being among junior doctors: The mediating role of role conflict", *work & stress*, Vol. 23, No. 2.
310. Schaufeli, Wilmar B., Taris, Toon W., & Rhenen, Willem Van, (2008), "Workaholism, Burnout, and work Engagement: Three of a kind or Three Different kinds of Employee well- being, *Applied psychology: An International Review*, Vol. 57, No. 2.
311. Schaufeli, Wilmar B., & Salanova, Marisa, Gonzalez-Rom, Vicente & Bakker, Arnold B., (2002), "The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach", *Journal of Happiness Studies*, Vol.3
312. Scheepers, caren B. & shuping. Johannes G, (2011), *the effect of human resource practices on psychological contracts at an iron are mining company is south Africa*", *Journal of Human resource*, Vol. 9, No. 1.
313. Scholarios, Dora, Lockyer, Cliff & Johnson, Heather,(2003), "Anticipatory Socialisation: The effect of recruitment and selection experiences on career expectations", *Career Development International*, Vol. 8, No.4
314. Schueller, Stephen M. & Seligman, Martin E.P (2010), "Pursuit of pleasur, engagement, and meaning: Relationship to subjective and objective measures of well-being", *The Journal of Positive Psychology*,

Vol.5, No.4

315. Seligman, Martin E., p. & Csikszentmihayi, Mihaly, (2000), "Positive psychology- An Introduction", American psychologist Association, Vol. 55, No. 1.
316. Settoon, randall, Bennett, Nathan, & liden, Robert c., (1996),. "social exchange in organization: perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity", Journal of Applied psychology Vol. 81, no. 3.
317. Shafaat, Tooba, Qureshi, Tahir Masood, Hajazi, syed tahir, khan, Aslam & Azeemi, Hassan Rasool, (2012), "Identification in Organization: Role of individuals Self- concept orientation and identification motives", African Journal of Business Management, Vol. 7, No. 15.
318. Shanmugam, Priya & Krishnaveni, R., (2012), "Employee Engagement: An Introspection into its conceptualization", International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research Vol. 1, No. 9.
319. Shanock, linda Rhoades & eisenberger, Robert (2006), "when supervisors Feel supported: relationship perceived supervisor support, perceived organizational support, and performance" journal Applied psy, vol. 91, no. 3.
320. Shao- hong, liaa & chunling song, (2011)"research on the relationship between perceived organizational support and organizational commitment? Evidence in china context, aided by soft science research program, Shandong, china. IEEE.
321. Shimazn, Akinito & Schaufeli, Wilmar B., (2008), "Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology", Bioscience Trends, Vol. 34, No. 3.
322. Shirom, A., Toker, S., Melamed, S., Berliner, S. & Shapira, I. (2013), "Burnout and Vigor as Predictors of the Incidence of Hyperlipidemia among Healthy Employees, Applied Psychology Health and Well-Being, Vol. 5, No. 1.
323. Shirom, Ariem Toker, Sharon, Berliner, Shlomo, Shapira, Itzhak & melamed, Samuel, (2008), "The Effects of psysical fithness and feeling Vigorous on self- Rated Health", Health psychology, Vol. 27, No. 5.
324. Shore, Lynn M. & Barksdale, Kevin, (1998) "Examining degree Of balance and Level of obligation in the employment relationship; a Social exchange approach", Journal of organizational Behavior, Vol. 19.
325. Shore, lynn M. tetrick, lois E., lynch, patricia & Barksdale, Kevin, (2006) "social and Economic Exchange: construct Development and validation" journal of applied social psychology, vol. 36, no. 4.
326. Shore, Lynn M., Coyle-Shapiro, Jacqueline- A-M, Chen, Xiao-Ping & Tetrick, Loise,(2009)," Social Exchange in Work Settings: Content, Process, and Mixed Models", Management andOrganization Review,Vol.5, No.3

327. Siegel, Philip H. & sisaye, seleshi, (1997). "An analysis of the difference between organization identification and professional commitment: A Study of Certified Puplic Accountants", *Leadership & organization Development Journal*, Vol. 18, No. 3.
328. Simois, maria, (2012), "Disentangling organizational support construct the role of different sources of support to newcomers training transfor and organizational commitment" *personal review*, Vol. 41, no. 3.
329. Simon, Bernd (2007), "Respect, equality, and Power: A Social psychological perspective", *Gruppendynamik and organizations beratung*, vol. 38, No.3.
330. Skaalvik, Einar M. & Skaalvik, Sidsel, (2013), " Teachers Perceptions of the School goal Structure: Relations With Teachers goal Orientations, Work Engagement, and Job Satisfaction", *International Journal of Educational Research*, Vol.62
331. Sluss, David M., Klimchak, Malayka & Holmes, Jeanne J., (2008)," Perceived Organizational Support as a Mediator Between Relational Exchange and Organizational Identification", *Journal of Vocational Behavior*, Vol.73
332. Smidts, Ale, VanRiel, Cess B. M. & Pruyn, Adth., (2000), "The impact of employee communication and perceived External prestige on organizational identification", *Erasmus Research institute of management, Rotterdam School of management, Faculteit Bedrijfskunde*.
333. Smith, Eliot R., seger, Charles R., & Mackie, Diane M., (2007), "can Emotions Be Truly Group Level? Evidence Regarding Four conceptual Criteria", *Journal Of personality and social psychology*, Vol. 93, No. 3.
334. Song,Lynd Jiwen, Tsui, Anne S.,& Law, Kenneth S.,(2009)," Unpacking Employee Responses to Organizational Exchange Mechanisms: The Role of Social and Economic Exchang Perceptions", *Journal of Management*, Vol.35, No.1
335. Sridevi, A. Gokul & Srinivasan, (2012)," The Relationship Between Perceived Organizational Support, Work Engagement and affective Commitment", *International Journal of Management*, www.ametjournal.com
336. Stets, Jan E., & Burke, Peter J., (2000), "Identity theory and social Identity Theory", *psychology Quartenly*, Vol. 63, No. 3.
337. Stryker, Sheldon & Burke, peter J., (2000), "the past, present, and future of an identity Theory", *social psychological Quarterly*, Vol. 63, No. 4.
338. Suazo, Mark M., & Stone-Romero, Eugene F.(2011)," Implications of Psychological Contract Breach A Perceived Organizational Support Perspective", *Journal of Management Psychology*, Vol.26,No.5
339. Subha, V. & Sripirabaa, B., (2013)," A Study on Identifying The

- Employer Image Perceived by Employee in IT Sector”, International Journal of Management and Social Sciences Research, Vol.2, No.10*
340. Sulea, Coralia, Virga, Delia, Maricutoiu, Laurentiu P., Schaufeli, wilmar, Dumitru, Cataling Zaborila, & save, florin A. (2012), "Work engagement as mediator between job characteristics and positive and negative extra- role behavior", *career Development International, Vol. 17, No. 3.*
 341. Sundaray, Bijaya Kumar, (2011), " Employee Engagement: A Driver of Organizational Effectiveness", *European Journal of Business and Management, Vol.3, No.8*
 342. Sutton, Gigi & Griffin, Mark A., (2004), *Integrating Expectations, experiences, and psychological contract violations: "A longitudinal study of new professionals", Journal of occupational and organizational psychological, Vol. 77, No.1.*
 343. Sverkee, magnus, Hellgren, Johnny & naswall, katharina, (2004), "Job insecurity A literature review", *the national instilute for working life and the Swedish trade unions in co- operation. Report, no. 1.*
 344. Swanberg, Jennifer E., Mckechnie, Sharon P., ojha, Mamta u., & James, Jacquelyn B., (2011), "Schedule control, Supervisor Support and work engagement: A winning combination for workers in hourly jobs", *Journal of vocational Behavior, Vol. 79.*
 345. Tajfal, Henri & Turner, John C., (1979), " *The Social Identity Theory of Intergroup Behavior*", Chap.1
 346. Tajfel, Henri & Turner, John C. (1986), "The social identity theory of Intergroup Behavior" chap.1.
 347. Tanchaisak, Krisda, (2004), *An Examination of The psychological contract in Thailand.*
 348. Tanchaisak, Krisda, (2006), "The Transformational Leaders Dimensions and NewComers organizational Socialization Process".*Journal of Management, Vol.4, No.1*
 349. Tanis, Martin & Postmes, Tom, (2005), "A Social identity approach to trust: interpersonal perception, group membership and trusting behavior", *European Journal of Social psychology, Vol. 35.*
 350. Taomiao, ren, (2011), "perceived organizational support, job satisfaction, task performance and organizational citizenship Behavior in china" *Institute of Behavioral and applied management.*
 351. Tapper, Aaron J. (2013), " A Pedagogy of Social Justice Education: Social Identity Theory, Intersectionality, and Emporment", *Conflict Resolution Quarterly, Vol.30, No.4*
 352. Taris, toonw., kalimo, raija & schaufeli, wilmar B., (2002), "inequity at work: its measurement and association with worker health" *work & stress, vol. 16. No. 4. Taylor & francis.*
 353. Tetrick, Lois E.,(2004), " *Understanding The Employment Relationship: Implications for Measurement and Research Design*", teaching.ust.hk

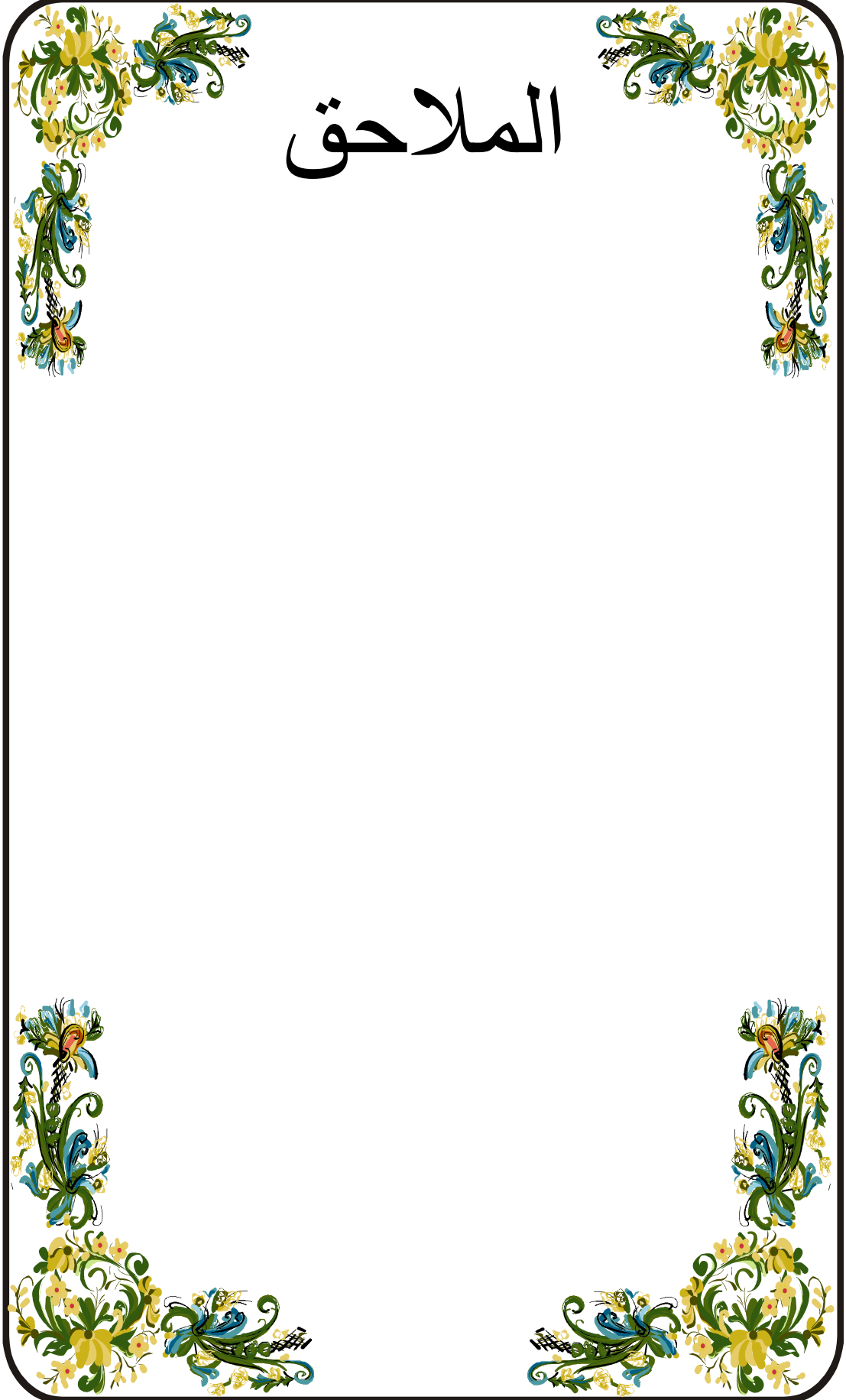
354. *Thirapatsakun, Thanawatdech, kuntonbutr, chanongkorn & mechinda, panisa, (2014), "The Relationship among Job Demands, work Engagement, and Turhover Intentions in the Multiple Groups of Different Levels of perceived organizational supports", universal of management, Vol. 2, No. 7.*
355. *Thirulogas undaram, Vp. & senthilkumar, S. A., (2013), "Employee Engagement Strategies for IT/ Bpo sectot for Enhanced Effective organizational performance", Asia pacific Journal of Research, Vol. 1. No. 5.*
356. *Thrash, Todd M. & Elliot, Andrew J., (2003), "Inspiration as a psychological construct", Journal of personality and Social psychology, Vol. 84, No. 4.*
357. *Todd, Samuel & Kent, Aubrey, (2009), "A Social identity perspective on the Job attitudes of employees in sport", management Decision, Vol. 47, No. 1.*
358. *Tomprou, Maria & Nikolaou, Ioannis, (2011), "AModel of psychological contract creation upon organizational entry", career Development International, Vol. 16, No. 4.*
359. *Tracy, Jessica L. & robins, Richard w., (2004), "Putting the self into self- conscious Emotions: A Theoretical model", psychological inquiry, Vol. 15, No. 2.*
360. *Tracy, Jessica L. & robins, Richard w., (2007), "The psychological structure of pride: A tale of Two facets", Journal of personality and Social psychology, Vol. 92, No. 3.*
361. *Truss, Catherine, shantz, Amanda, soane, Emma, Alfes, Kerstin & Delbridge, Rick, (2013), "Employee engagement, organizational performance and individual well- being; exploring the evidence, developing the theory", The International Journal of Human Roseurce Management, Vol. 24, No. 14.*
362. *Truss, Katie, Baron, Angela, Crawford, Doug, Debenham, Tom, Mike Emmott, Stephen Harding, Matthew longman, Eti Murray & Totterdill, peter, (2013), "Job Design and Employee Engagement", White Paper.*
363. *Tsai, cheng- hua, (2012), "Employment modes from Transactional and Relational perspectives: An Exploratory case Study", International of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 2, No. 1.*
364. *Tumwesigy, godfrey, (2010), "the relationship between perceived organizational support and turnover intentions in adeveloping country; The mediating role of organizational commitment" African, Journal of Business management, Vol. 4, No. 6.*
365. *Turner, Marlene E., Pratkanis, Anthony, Probasco, preston & Leve, Craig, (1992), "Threat, Cohesion and Group Effectiveness: Testing a Social identity Maintenace perspective on Groupthink", Journal of Personality and Social psychology, Vol. 63, No. 5.*
366. *Turnley, William H., Bolino, Mark C., Lester, Scott W., Bloodgood,*

- James M., (2003), "The Impact of psychological contract Fulfillment on the performance of in- Role and organizational citizenship Behaviors", *Journal of management*, Vol. 29, No. 2.
367. Tuzun, Ipek Kalemci & Kalemci, R. Arzu (2012), "organizational and supervisory support in relation to employee turnover intentions", *Journal of managerial psychology*, Vol. 27, No. 5.
368. Tuzun, Ipek Kalemci (2009), "The impact of identification and commitment on Job satisfaction- The case of a Turkish service provider", *management Research News*, Vol. 32, No. 8.
369. Van den Broeck, VansteenKiste, Maarten, Dewitte, Hans & Lens, willy, (2008), "Explaining the relationships between job Charateritics, burnout, and engagement; the role of basic psychological need satisfaction", *work & stress*, Vol. 22, No. 3.
370. Van Derzee, Karen, Atsma, Nelleke & BrodBeck, Felix, (2004), "The Influence of Social Identity and personality on outcomes of Cultural Diversity in Teams", *Journal of Cross- Cultural psychology*, Vol. 35, No. 3.
371. Van Dyne, Linn & pierce, Jon L., (2004), *psychological ownership and feelings of possession: "Three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behavior"*, *Journal of organizational Behavior*, Vol. 25.
372. Walker, Arlene & Hutton, Dorotny M., (2006), "The application of The psychological contract to workplace safety", *Journal of safety research* Vol. 37, No.
373. Wang, Ting & Zheng, Quanquan, (2012), "Working pressure does not necessarily undermine self- determined motivation- the moderating role of social identity", *Chinese management studies*, Vol. 6, No. 2.
374. Wang, Zhongmin, (2014), "perceived supervisor support and organizational citizenship Behavior: The role of organizational commitment", *International Journal of Business and social science*, Vol. 5. No. 1.
375. Wangithi, & muceke, (2012), "effect of human resource management practices on psychological contract in organizations", *international Journal of Business and social science*, vol. 3, No. 19.
376. Weigl, Mattias, Hornung, Severin, Parker, Sharon, K., & petru, Raluca, Jurgen Glaser & Angerer, peter,(2010), "Work engagement accumulation of task, Social, personal resources: A three- wave Structural equation model", *Journal of vocational Behavior*, Vol. 77.
377. Wijhe, Corinevan, Peeters, Maria, Schaufeli, Wilmar & Van den Hout, Marcal,(2011), " Understanding Workaholism and Work Engagement: The Role of Mood and Stop Rules", *Career Development International*, Vol.16, No.3
378. Wikhamn,Wajda & Hall, AngelaT., (2012)," Social Exchange in A Swedish Work Environment",*International Journal of Business and*

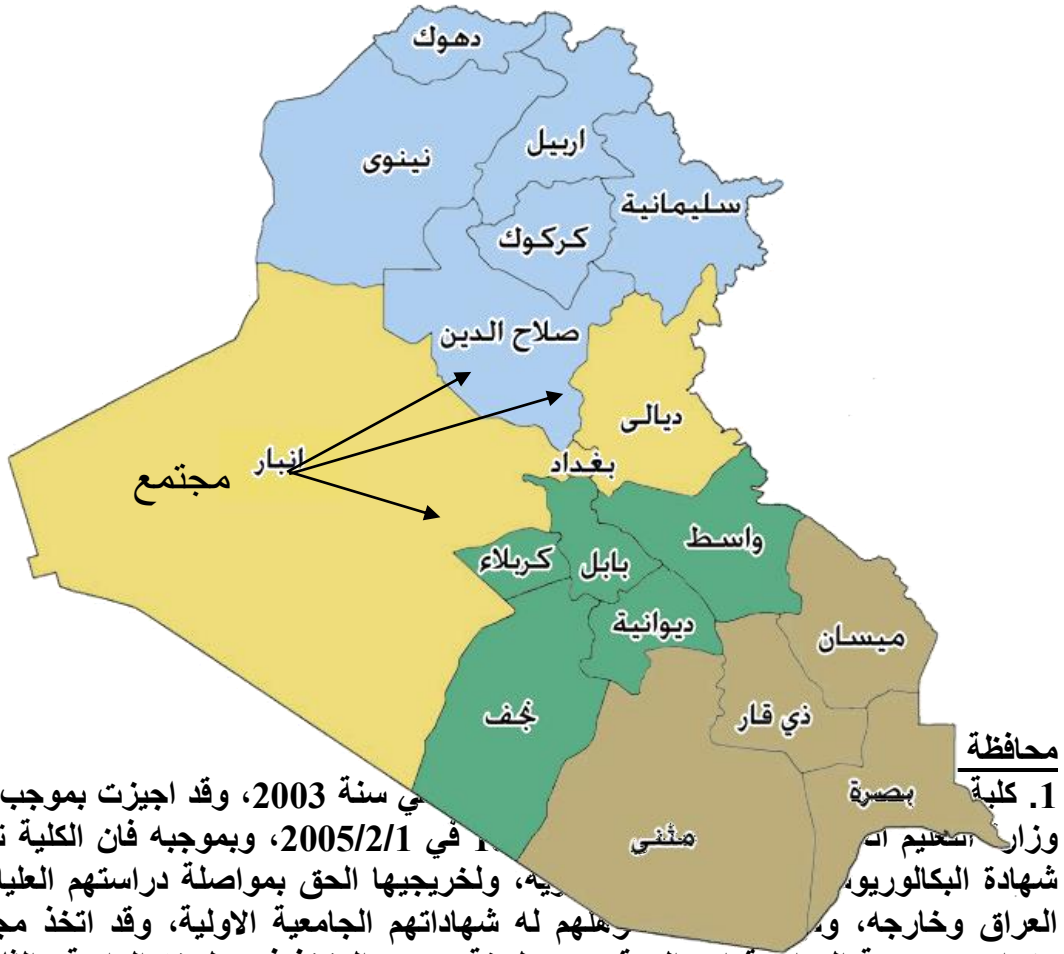
-
- Social Science* , Vol.3, No.23
379. Wildermuth, Cristina de Mello e Souza & Pauken (2008), "A perfect match: decoding employee engagement-Part I: Engaging cultures and leaders", *Industrial and Commercial Training*, Vol.40, No.3
 380. Williams, Lisa A. & Desteno, David, (2008), "pride and perseverance: The motivational Role of pride", *Journal of personality and social psychology*, Vol. 94, No. 6.
 381. Wilson, Kelly patricia, (1999), "social support and health: the Role of exercise self- care", master thesis of arts, simon fraser university, Canada.
 382. Wriston, walter & chairman, former, (2005), "What workers want the Big picture", Chap. 1.
 383. Wrzesniewski, Amy, Dutton, Jane E., & Debebe, Gelaye, (2003), "Interpersonal senemaking and the ,meaning of work", *Research in organizational Behavior*, Vol. 25.
 384. Wrzesniewski, Amy & Dutton, Jane E., (2001), "crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work", *Academy of Management Review*, Vol. 26, No. 2.
 385. Xanthopoulou, Despoina, Bakker, Arnold B., Demerouti, Evangelia & Schaufelim wilmar B., (2007), "The Role of personal Resources in the Job, Demands- Resources Model", *International Journal of stress Management*, Vol. 14, No. 2.
 386. Xanthopoulou, Despoina, Bakker, Arnold B., Demerouti, Evangelia, & Schaufeli, wilmar B., (2009), "Reciprocal relationships between job resources, personal resources, ad work engagement", *journal of vocational Behavior*, vol. 74.
 387. Xanthopoulou, Despoina, Bakker, Arnold B., Kantas, Aristotelis & Deme routi, Evangelia, (2012), "Measuring burnout and Work engagement: Factor Structure, Invariance, and latent mean differences across Greece and the Netherlands", *Journal of Business Science and Applied Management*, Vol. 7, No. 2.
 388. Yaghoubi, Esmaeil, mashinchi, sina Ahmad Zaden, Ebrahim, Ahmad, & Abdollahi, Hadi & Ebrahimi, Hamid, (2012), an analysis of correlation between organizational justice and Job satisfaction", *chabahr maritime university, MPRA paper no. 38103, posted, 15.*
 389. Yanhan, zhu, (2012), "A review of social Exchange Relationship", *studies in sociology of science; Vol. 3, No.3.*
 390. Yeh, Ching-Wen,(2012)," Relationships among Service Climate, Psychological Contract, Work engagement and Service Perfoemance", *Journal of Air Transport Management*, Vol.25
 391. Youssef, Carolyn M. & Luthans, fred, (2007), "positive organizational Behavior in the workplace: The Impact of Hope, optimism, and Resilience", management department faculty publication.<http://digitalcommons.unl.edu/managementfacpub/> 36.

-
392. Zacher, Hannes & Winter, Gabriele,(2010)," Eldercare demands, Strain, and work engagement:The Moderating role of Perceived Organizational Support", *Journal of Vocational Behavior*, Vol.79, No.1
393. Zagenczy & Thomas J., Scott, Kristin D., Gibney, Ray, Murrell, Audrey J. & Thatcher, Jason Bennett, (2010), "Social Influence and perceived organizational support: A social Networks analysis", *organizational Behavior and Human Decision processes*", Vol. 111.
394. Zakaria,Zaherawait, Hussin,Zaliha, Noordin,Nazni, Mohamed Sawal, Mohd Zool Hilmie & Zakaria, Zuriawati (2011)," The Relationship between Reward Practice and Employees Performance: An Empirical Study", *International Conference on Management and Artificial Intelligence*, Vol.6
395. Zhang, zhaojun & Zhang, Junling, (2008), "study on psychological contract Based on performance communication" *International Journal Of Business and management*", Vol. 3. No 7.

الملاحق



ملحق (1) نبذة عن مجتمع الدراسة



1. كلية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، العراق وخارجه، ودراسة الدكتور محمد عبد الله العباسي، وزيراً للثقافة والاعلام، في سنة 2003، وقد اجيزت بموجب امر من مجلس الوزراء العراقي بتاريخ 2011/6/21 بمنح الكلية اجازة التأسيس، واصبحت الكلية تابعة للعتبة العباسية المقدسة بموجب موافقة مجلس الوزراء رقم 19149 في 2013/6/18. تضم الكلية ستة اقسام علمية هي، طب الاسنان، هندسة تقنيات الحاسبات، تقنيات التحليلات المرضية، قسم الاعلام، قسم القانون، وقسم الشريعة الاسلامية.

2. كلية الشيخ الطوسي الجامعة: تأسس كلية الشيخ الطوسي الجامعة عام 2006 بعد حصولها على الاعتراف الرسمي من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بموجب الكتاب المرقم 4177 في 2005/11/30 والكتاب المرقم 2219 في 2006/8/9. و تضم الكلية اربعة اقسام هي، القرآن الكريم، أصول الدين، التربية الإسلامية، وقسم التحليلات المرضية الذي جرى استحداثه مجدداً.

محافظة كربلاء المقدسة.

1. كلية ابن حيان الجامعة: تأسست الكلية عام 2013 بعد حصولها على الموافقات الرسمية من الامانة العامة لمجلس الوزراء بموجب الكتاب المرقم 213 في 2013 كتاب وزارة التعليم العالي والبحث العلمي المرقم 910 في 2014/3/9 ، تضم الكية ثلاث اقسام هي: طب الاسنان، والصيدلة، وقسم تقنيات التحليلات المرضية.

2. كلية الحسين الهندسية الجامعة: اسست هذه الكلية من قبل جمعية الكيميائيين العراقيين وهي جمعية علمية معترف بها من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، تم الاعتراف بها

رسمياً من قبل مجلس الوزراء العراقي في جلسته 40 لسنة 2009 ، تضم هذه الكلية اربعة اقسام هي، هندسة الحاسبات، هندسة الاتصالات، تقنيات الاجهزة الطبية، وطب الاسنان.
3. جامعة اهل البيت عليهم السلام: تأسست جامعة اهل البيت (ع) سنة 2003 وحصلت على اجازة التأسيس بقرار مجلس الوزراء المرقم (427) في 2009 ، تضم هذه الجامعة ثلاث كليات هي:

أ. كلية الآداب: وتضم ثلاث اقسام هي ، اللغة العربية الذي تأسس سنة 2004-2003، قسم الصحافة الذي تأسس سنة 2004-2005، وقسم اللغة الانكليزية الذي تأسس سنة 2006-2007.

ب. كلية الشريعة: تضم كلية الشريعة ثلاثة اقسام هي، الفقه واصوله الذي تأسس سنة 2003-2004، علوم القرآن والتربية الاسلامية تأسس سنة 2004-2005، وقسم السياحة الدينية 2005-2006.

ج. كلية القانون: واسست سنة 2003 تزامنا مع تأسيس جامعة اهل البيت عليهم السلام في نفس السنة، وهي قسم واحد.

4. كلية الصفوة الجامعة: اسست سنة 2012/2013 بعد منحها الاجازة من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بموجب الكتاب المرقم ج هـ/1019 في 2013/2/21 . وتضم اربعة اقسام هي، قسم هندسة تقنيات الحاسوب، قسم هندسة تقنيات تحليلات مرضية، قسم ادارة الاعمال وقسم الصيدلة.

5. كلية الطف الجامعة: اسست الكلية عام 2012 حيث منحت امانة مجلس الوزراء الكلية اجازة التأسيس بجلستها المنعقدة بتاريخ 2012/10/9، وتضم الكلية ثلاث اقسام هي، ادارة الاعمال، اللغة العربية، وهندسة تقنيات الحاسوب.

محافظة بابل

1. كلية المستقبل الجامعة: اسست الكلية سنة 2010 بموجب قرار مجلس الوزراء رقم 427 لسنة 2009 حيث قرر المجلس منح الكلية اجازة التأسيس. بتاريخ 2010/8/31 حصلت الكلية على اعتراف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. تضم الكلية ستة اقسام هي ، هندسة تقنيات الحاسبات، تقنيات التحليلات المرضية، الهندسة المدني، ادارة الاعمال، القانون.

2. كلية الحلة الاهلية: اسست الكلية سنة 2009 استنادا إلى قرار مجلس الوزراء المؤرخ في 2009/11/3 القاضي بمنح الكلية اجازة التأسيس، تضم الكلية ثلاثة اقسام هي، الاقتصاد، المسرح، القانون.

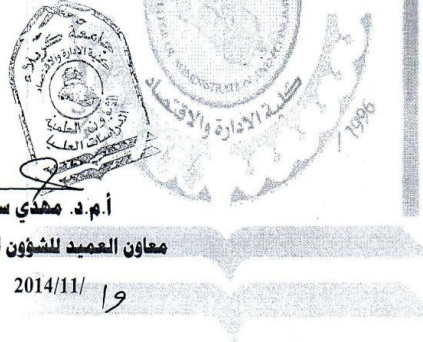


إلى / كافة دوائر الدولة الحكومية والغير حكومية والمعاهد والجامعات العراقية
م / تسهيل مهمة

تحية طيبة ...

يرجى تسهيل مهمة طالبة الدراسات العليا زينب هادي معيوف / دكتوراه علوم في ادارة اعمال
وذلك لتزويدها بالبيانات والمعلومات الخاصة بموضوع اطروحتها .. شاكرين تعاونكم معنا.

مع التقدير ...



أ.م.د. مهدي سهر فعلان الجبوري

معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا

2014/11/ 19

صورة عنه /

- الدراسات العليا / الاضبارة الشخصية .
- الدراسات العليا / الصادرة .

تم زيارة كليتي الدراسات الانسانية والشيخ الطوسي في محافظة النجف الاشراف على وفق هذا الكتاب.

Ministry of Higher Education
and Scientific Research
University of Kerbala
College of Administration & Economics
Graduate Studies



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد
الدراسات العليا

التاريخ: 2 / 1 / 2015

العدد 6: 38

إلى / كلية ابن حيان الجامعة - كربلاء

م / تسهيل مهمة

تحية طيبة ...

يرجى تسهيل مهمة طالبة الدراسات العليا زينب هادي معيوف / دكتوراه علوم في ادارة الاعمال وذلك لاغراض اكمال متطلبات الجانب العملي من اطروحتها الموسومة " دور الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي في تعزيز الانغماس الوظيفي من خلال بناء الهوية الاجتماعية للعاملين " ... شاكرين تعاونكم معنا.

... مع التقدير ...

أ.د. مهدي سهر غيلان الجبوري

معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا

2015/1/20

صورة عنه إلى /

- الدراسات العليا / الاضبارة الشخصية .
- الدراسات العليا / الصادرة .





إلى / جامعة اهل البيت
م / تسهيل مهمة

تحية طيبة ...

يرجى تسهيل مهمة طالبة الدراسات العليا زينب هادي معيوف / دكتوراه علوم في
ادارة الاعمال وذلك لاغراض اكمال متطلبات الجانب العملي من اطروحتها الموسومة "
دور الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي في تعزيز الانغماس الوظيفي من خلال بناء
الهوية الاجتماعية للعاملين" ... شاكرين تعاونكم معنا.

... مع التقدير ...

أ.د. مهدي سهر غيلان الجبوري

معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا

2015/1/ 20

صورة عنه إلى/

- الدراسات العليا / الاضبارة الشخصية .
- الدراسات العليا / الصادرة .





إلى / كلية الصفوة الأهلية

م / تسهيل مهمة

تحية طيبة ...

يرجى تسهيل مهمة طالبة الدراسات العليا زينب هادي معيوف / دكتوراه علوم في إدارة الأعمال وذلك لأغراض أكمل متطلبات الجانب العملي من أطروحتها الموسومة " دور الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي في تعزيز الانغماس الوظيفي من خلال بناء الهوية الاجتماعية للعاملين " ... شاكرين تعاونكم معنا.

... مع التقدير ...



أ.د. مهدي سهر غيلان الجبوري

معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا

2015/1/ 20

صورة عنه إلى/

- الدراسات العليا / الاضبارة الشخصية .
- الدراسات العليا / الصادرة .





إلى / كلية الطب الاهلية

م / تسهيل مهمة

تحية طيبة ...

يرجى تسهيل مهمة طالبة الدراسات العليا زينب هادي معيوف / دكتوراه علوم في ادارة الاعمال وذلك لاغراض اكمال متطلبات الجانب العملي من اطروحتها الموسومة " دور الدعم التنظيمي المدرك والعقل النفسي في تعزيز الانغماس الوظيفي من خلال بناء الهوية الاجتماعية للعاملين " ... شاكرين تعاونكم معنا.

... مع التقدير ...



أ.د. مهدي سهر غيلان الجبوري

معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا

2015/1/20

صورة عنه إلى/

- الدراسات العليا / الاضبارة الشخصية .
- الدراسات العليا / الصادرة .





التاريخ: 2015 / 1 / 20

العدد 6: 34 / 10

إلى / كلية المستقبل الأهلية - الحلة

م / تسهيل مهمة

تحية طيبة ...

يرجى تسهيل مهمة طالبة الدراسات العليا زينب هادي معيوف / دكتوراه علوم في إدارة الأعمال وذلك لأغراض اكمال متطلبات الجانب العملي من اطروحتها الموسومة " دور الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي في تعزيز الانغماس الوظيفي من خلال بناء الهوية الاجتماعية للعاملين " ... شاكرين تعاونكم معنا.

... مع التقدير ...

أ.د. مهدي سهر غيلان الجبوري

معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا

2015/1/20

صورة عنه إلى/

- الدراسات العليا / الاضبارة الشخصية .
- الدراسات العليا / الصادرة .





إلى / كلية الحلة الجامعة الأهلية

م / تسهيل مهمة

تحية طيبة ...

يرجى تسهيل مهمة طالبة الدراسات العليا زينب هادي معيوف / دكتوراه علوم في إدارة الاعمال وذلك لاغراض اكمال متطلبات الجانب العملي من اطروحتها الموسومة " دور الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي في تعزيز الانغماس الوظيفي من خلال بناء الهوية الاجتماعية للعاملين " ... شاكرين تعاونكم معنا.

... مع التقدير ...

أ.د. مهدي سهر غيلان الجبوري

معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا

2015/1/ 20

صورة عنه إلى /

- الدراسات العليا / الاضبارة الشخصية .
- الدراسات العليا / الصادرة .



جامعة كربلاء
كلية الادارة والاقتصاد
قسم ادارة الاعمال
الدراسات العليا

ملحق رقم (3)

السيد المجيب المحترم....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...

م/ استبانة

نضع بين يديك الاستبيان الذي اعد كجزء من متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم ادارة الاعمال عن الدراسة الموسومة (دور الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي في تعزيز الانغماس الوظيفي من خلال بناء الهوية الاجتماعية للعاملين_ دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي الكليات الاهلية في محافظات الفرات الاوسط)، راجين منكم الاجابة على ما تضمنه الاستبيان من فقرات بتمعن ودقة ومن واقع تجربتكم وخبرتكم العلمية، علما ان اجاباتكم سوف تعامل بشكل سري ولأغراض البحث العلمي حصراً.
شاكرين تعاونكم معنا ... والله الموفق

ملاحظات عامة:

1. يرجى بيان مدى اتفاقك مع كل فقرة من الفقرات من خلال وضع إشارة (✓) في الحقل الذي يعطي وصفك الدقيق لمدى اتفاقك مع الفقرة المطروحة.
2. ليس هناك إجابة صحيحة أو خاطئة فنحن نطلب رأيك الصريح والدقيق تجاه الفقرات المطروحة.
3. يرجى عدم ترك أي عبارة من دون الإجابة عليها، لأن ذلك يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل الإحصائي.
4. ان اجابتك بموضوعية وصدق تسهم في نجاح الدراسة .
5. الباحثة مستعدة للإجابة عن أي سؤال قد يتبادر إلى أذهانكم.

أ.م.د شروق عبد الرضا

أ.د. إحسان دهش جلاب

الباحثة زينب هادي
الشريف

اولاً: بيانات عامة.

1. اسم الجامعة اسم الكلية.....
التخصص.....2. النوع الاجتماعي: ذكر أنثى
3. الحالة الاجتماعية: اء متزوج مطلق 4. العمر: 20-30 31-40 41-50 51-60 61-70 71 فأكثر 5. التحصيل العلمي: دكتوراه ماجستير دبلوم 6. اللقب العلمي: استاذ استاذ مس م مدرس 7. سنوات الخدمة: داخل الكلب سنة. خارج سنة.

ثانياً: بيانات تتعلق بالجانب الوظيفي.

1. عدد كتب الشكر والتقدير التي حصلت عليها خلال العام

2. عدد المكافآت التي حصلت عليها خلال العام

3. عدد الدورات التدريبية التي اشتركت بها خلال العام

4. عدد الزيارات التي يقوم بها رئيسك في العمل إلى منزلك

ثالثاً: متغيرات الدراسة.

1. الدعم التنظيمي المدرك: توقعات التدريسيين لما سوف تقدمه الكلية لهم كمحصلة لعملية التبادل بينها وبينهم.

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	تقيم الكلية مساهماتي في تحسين وضعها					
2	تتخلى الكلية عني حالما تجد البديل وبراتب اقل *					
3	لا تقدر الكلية أي جهد اضافي ابذله *					
4	تهتم الكلية بقوة بأهدافي وقيمي					
5	تتجاهل الكلية أي شكوى تصدر عني *					
6	تعرض الكلية النظر عن مصلحتي الشخصية عندما تتخذ قرارات ذات صلة بي *					
7	تقدم الكلية المساعدة المطلوبة لي عندما اواجه مشكلة ما					
8	تهتم الكلية كثيراً بان اكون على احسن حال					
9	تستعد الكلية لتوسيع نفسها(خدماتها) من اجل ان تساعدني على اداء عملي بصورة افضل					
10	حتى وان قدمت افضل اداء لدي فان الكلية سوف لا تهتم بذلك *					
11	الكلية مستعدة لتقديم المساعدة عندما احتاج إلى خدمة من نوع خاص					
12	تهتم الكلية برضاي عن العمل					
13	تقوم الكلية باستغلالي حالما تسنح لها الفرصة بذلك *					
14	تظهر الكلية اهتمام قليل نحوي *					

					15 تهتم الكلية بأرائي
					16 تفتخر الكلية بإنجازاتي في العمل
					17 تحاول الكلية جعل عملي مثير للاهتمام قدر المستطاع

تعني علامة (*) ان الفقرة عكسية

2. العقد النفسي: هو مجموع معتقدات التدريسي حول شروط الاتفاق المتبادل بينه وبين الكلية.

ت	نوع العقد	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	عقد المعاملات	تستجيب الكلية لاهتماماتي الشخصية وتعتبرني جيداً					
2		تساعدني الكلية بالتعامل مع اصعب موافق العمل					
3		تقوم الكلية بتدريبي على وظيفتي الحالية فقط*					
4		لا تضع الكلية أي فرصة كي تحتفظ بي مستقبلاً					
5		تهتم الكلية برفاهيتي الشخصية					
6		يعتمد استمراري في الوظيفة على حاجة الكلية لي*					
7		لدي مشاركة محدودة في الكلية*					
8		تدعمني الكلية للحصول على اعلى مستوى اداء ممكن					
1	العقد الارتباطي	تطلب الكلية مني اداء مجموعة محدودة من المهام*					
2		تضمن لي الكلية فرص الترقية					
3		تساعد علاقتي بالكلية على توفير فرص توظيف لي					
4		تمكنتني الكلية من التكيف مع متطلبات الاداء					

					الصعبة والجديدة		
					تتوفر لي فرص المسار الوظيفي في الكلية		5
					توفر الكلية لي الاستقرار الوظيفي		6
					تساعدني الكلية على تطوير مهاراتي		7
					يتوفر لي الامان الوظيفي في الكلية		8
					تقدم الكلية منافع ثابتة لعائلتي	العقد المتوازن	1
					يمكنني الاعتماد على الكلية بالحصول على الاجور والمنافع لقاء عملي فيها		2
					تعتمد صورتي خارج الكلية على المهام التي توكلها لي		3
					تكون وظيفتي واضحة ومحددة بشكل واضح ودقيق		4
					تدعمني الكلية لتحقيق اهداف اكبر		5
					تتخذ الكلية قراراتها مع الاخذ بنظر الاعتبار اهتماماتي الشخصية		6
					تمتد الوظيفة لوقت قصير فقط*		7
					تتوافر لي فرص عمل محتملة خارج الكلية*		8
					تتاح لي فرص التقدم الوظيفي في الكلية		9

تعني (*) ان الفقرة عكسية

3. الهوية الاجتماعية للعاملين: وهي مقدار الشعور بالانتماء الذي يحمله التدريسيين تجاه الكلية.
أ. التماثل: هو شعور التدريسيين بانتمائهم للمجموعة والعمليات التي يتم من خلالها تحديد هذا الانتماء.

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	يكون عملي مهما في الكلية لدرجة انه يشعرني بوجودي					
2	تقديم الثناء من احدهم على انجاز كليتي هو بمثابة ثناء شخصي لي					
3	توجيه الانتقاد للكلية هو بمثابة انتقاد شخصي لي					

4	يضيف المكان الذي اعمل فيه الكثير لشخصيتي				
5	اشعر اني اشبه الاخرين الذين يعملون معي في الكلية				

ب. الهيبة: وهي الكيفية التي ينظر بها الاخرون إلى سمعة الكلية.

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	كليتي هي احدى افضل الكليات في نطاق عملها					
2	بندھش الاخرون حينما اخبرهم اني احد منتسبي هذه الكلية					
3	تكون كليتي ذات مكانة مرموقة ضمن نطاق عملها					
4	يضيف عملي بالكلية انعكاسا على شخصي					
5	يعتبريني الفخر عندما اخبر الاخرين عن مكان عملي					

ج. المكانة: تعكس المكانة معتقدات التدريسيين كونهم اعضاء قيمين في كليتهم.

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	تحترم الكلية دوري الذي اقوم به					
2	تقيم الكلية افكاري سيما ما يرتبط منها بالعمل					
3	تأخذ الكلية بنظر الاعتبار جودة عملي					
4	تقدر الكلية مساهمتي المتميزة في العمل					
5	تعتقد الكلية بامتلاكي رؤية قيمة وافكار سديدة					
6	تعتقد الكلية بصعوبة ايجاد بديل عني					

4. الانغماس الوظيفي: هو الشعور الايجابي بالارتباط نحو العمل.

أ. النشاط: وتشير إلى مستويات عالية من الطاقة والمرونة اثناء العمل.

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	يشعرنى العمل اني مليء بالطاقة					
2	تأدية عملي تشعرنى بالنشاط					

3	يشعري النهوض مبكرا برغبة شديدة للذهاب للعمل				
4	يمكنني الاستمرار بعلمي لمدة طويلة				
5	تعتريني المرونة والعقلانية عند اداء عملي				
6	يستمر عملي بجد حتى لو لم تسر الامور على ما يرام				

ب. التفاني : ويعني المشاركة بقوة في العمل والشعور بالأهمية والحماس.

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	يجعل العمل مني شخصا مليئا بالمعاني والاهداف					
2	يشعري عملي بالحماس المستمر					
3	يعد عملي ملهمي الاول					
4	يتملكني الفخر بالعمل الذي اؤديه					
5	تعتبر وظيفتي مثيرة للتحدي					

ج. الانهماك: هي الحالة التي يجري فيها الانكباب على العمل بالكامل والشعور بالسعادة عند استغراق الفرد فيه.

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	يمضي الوقت سريعا اثناء عملي					
2	ينسيني استغراقي بالعمل كل ما يدور حولي					
3	ينتابني الشعور بالسعادة عندما اعمل بصورة مكثفة					
4	تشوبني حالة الاستغراق الشديد بعلمي					
5	اكرس نفسي تماما حينما اعمل					
6	يصعب على الفصل ما بين نفسي وعملي					

ملحق (4) المقابلات الشخصية

ت	الاسم	التحصي ل العلمي	اللقب العلمي	الكلية	تاريخ المقابلة
1	حسام علي حسن العبيدي	دكتوراه	مدرس	كلية الشيخ الطوسي	2015/1/18

2015/1/21	كلية الشيخ الطوسي	مدرس	دكتوراه	ضياء مجلي حسين الخفاجي	2
2015/1/21	كلية الشيخ الطوسي	مدرس	دكتوراه	حيدر حسن ديوان الاسدي	3
2015/1/23	كلية الدراسات الانسانية	مدرس مساعد	ماجستير	حسنين عبد الزهرة	4
2015/1/23	كلية الدراسات الانسانية	مدرس مساعد	ماجستير	أحمد خضير عبد الزهرة	5
2015/1/23	كلية الدراسات الانسانية	استاذ مساعد	دكتوراه	علي الابراهيم	6
2015/1/25	كلية الحسين الهندسية	مدرس مساعد	ماجستير	رعد حسين غالي	7
2015/1/27	كلية الطف الاهلية الجامعة	استاذ	دكتوراه	علي نعمة الحلو	8
2015/2/2	كلية المستقبل الجامعة	استاذ	دكتوراه	ابراهيم رسول هاني	9
2015/2/2	كلية المستقبل الاهلية الجامعة	مدرس مساعد	ماجستير	عامر موسى علي	10
2015/2/4	جامعة أهل البيت- كلية الشريعة	مدرس مساعد	ماجستير	نوران جبار عمران	11

*. جرى ترتيب الاسماء حسب تاريخ المقابلة.

ت	اسم المحكم	اللقب العلمي	الاختصاص	مكان العمل
1	د. اكرم محسن الياسري	استاذ	ادارة ستر اتيجية	جامعة كربلاء/كلية الادارة والاقتصاد
2	د. رفاء فرج سموعي	استاذ	نظرية منظمة	الجامعة المستنصرية/ كلية الادارة والاقتصاد
3	أ. سنان كاظم رويح الموسوي	استاذ	سلوك تنظيمي	جامعة الكوفة/ كلية الادارة والاقتصاد
4	د. صالح عبد الرضا رشيد	استاذ	ادارة ستر اتيجية	جامعة القادسية/ كلية الادارة والاقتصاد
5	د. صباح محمد موسى	استاذ	سلوك تنظيمي	الجامعة المستنصرية/ كلية الادارة والاقتصاد
6	د. طاهر محسن منصور الغالبي	استاذ	ادارة ستر اتيجية	جامعة البصرة/ كلية الادارة والاقتصاد
7	د. عادل هادي حسين البغدادي	استاذ	سلوك تنظيمي	رئيس جامعة بابل
8	د. عبد الرضا فرج بدر اوي	استاذ	ادارة تسويق	جامعة البصرة/ كلية الادارة والاقتصاد
9	د. علاء فرحان طالب	استاذ	ادارة تسويق	جامعة كربلاء/ كلية الادارة والاقتصاد
10	د. علي كريم الخفاجي	استاذ	ادارة اعمال	جامعة كربلاء/ كلية الادارة والاقتصاد
11	د. فلاح تايه ذياب النعيمي	استاذ	سلوك تنظيمي	الجامعة المستنصرية/ كلية الادارة والاقتصاد
12	أ. فؤاد العطار	استاذ	ادارة تسويق	جامعة كربلاء/ كلية الادارة والاقتصاد
13	د. مؤيد عبد الحسين الفضل	استاذ	بحوث عمليات	جامعة الكوفة/ كلية الادارة والاقتصاد
14	د. مؤيد نعمة يوسف الساعدي	استاذ	موارد بشرية	المعهد التقني/ المسيب
15	د. يوسف حجيم سلطان الطائي	استاذ	ادارة جودة شاملة	جامعة الكوفة/ كلية الادارة والاقتصاد

ت	اسم المحكم	اللقب العلمي	الاختصاص	مكان العمل
1	د. سعدون حمود جثير الربيعاوي	استاذ مساعد	ادارة تسويق	جامعة بغداد/ كلية الادارة والاقتصاد
2	د. سماح مؤيد محمود	استاذ مساعد	موارد بشرية	الجامعة المستنصرية/ كلية الادارة والاقتصاد
3	د. عامر علي العطوي	استاذ مساعد	سلوك تنظيمي	جامعة المثنى/ كلية الادارة والاقتصاد
4	د. عاملة محسن احمد	استاذ مساعد	سلوك تنظيمي	الجامعة المستنصرية/ كلية الادارة والاقتصاد
5	د. غني دحام تناي الزبيدي	استاذ مساعد	موارد بشرية	جامعة بغداد/ كلية الادارة والاقتصاد
6	د. ليث علي يوسف الحكيم	استاذ مساعد	ادارة معرفة	جامعة الكوفة / كلية الادارة والاقتصاد
7	د. محمد حسين منهل	استاذ مساعد	ادارة ستر اتيجية	جامعة البصرة/ كلية الادارة والاقتصاد
8	د. ناظم جواد عبد سلمان الزبيدي	استاذ مساعد	سلوك تنظيمي	جامعة بغداد/ كلية الادارة والاقتصاد

* رتبت الاسماء حسب الحروف الابجدية واللقب العلمي.

جامعة كربلاء
كلية الادارة والاقتصاد
قسم ادارة الاعمال
الدراسات العليا

السيد المجيب المحترم....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته... ملحق رقم (6)

م / استبانة

نضع بين يديك الاستبيان الذي اعد كجزء من متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم ادارة الاعمال عن الدراسة الموسومة (دور الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي في تعزيز الانغماس الوظيفي من خلال بناء الهوية الاجتماعية للعاملين - دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي الكليات الاهلية في محافظات الفرات الاوسط)، راجين منكم الاجابة على ما تضمنه الاستبيان من فقرات بتمعن ودقة ومن واقع تجربتكم وخبرتكم العملية، علما ان اجاباتكم سوف تعامل بشكل سري ولأغراض البحث العلمي حصراً. شاكرين تعاونكم معنا ... والله الموفق

ملاحظات عامة:

1. يرجى بيان مدى اتفاقك مع كل فقرة من الفقرات من خلال وضع اشارة (✓) في الحقل الذي يعطي وصفك الدقيق لمدى اتفاقك مع الفقرة المطروحة.
2. ليس هناك اجابة صحيحة أو خاطئة فنحن نطلب رأيك الصريح والدقيق تجاه الفقرات المطروحة.
3. يرجى عدم ترك أي عبارة من دون الاجابة عليها، لان ذلك يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل الاحصائي.
4. ان اجابتك بموضوعية وصدق تسهم في نجاح الدراسة .
5. الباحثة مستعدة للاجابة عن أي سؤال قد يتبادر إلى اذهانكم.

أ.م.د شروق عبد الرضا

أ.د. إحسان دهش جلاب

الباحثة زينب هادي

اولاً: بيانات عامة.

1. اسم الجامعة اسم الكلية التخصص

2. النوع الاجتماعي: ذكر أنثى

3. الحالة الاجتماعية: اعزب متزوج ارمل مطلق

4. العمر: 30-20 40-31 0-41 0-51

70-61 71- فأكثر

5. التحصيل العلمي: دكتورا ماجستير دبلو

6. اللقب العلمي: استاذ استاذ مسر م مدرس

7. سنوات الخدمة: داخل الكلية خارج الكلية سنة سنة

ثانياً: بيانات تتعلق بالجانب الوظيفي.

1. عدد كتب الشكر والتقدير التي حصلت عليها خلال العام
2. عدد المكافآت التي حصلت عليها خلال العام
3. عدد الدورات التدريبية التي اشتركت بها خلال العام
4. عدد الزيارات التي يقوم بها رئيسك في العمل إلى منزلك

ثالثاً: متغيرات الدراسة.

1. الدعم التنظيمي المدرك: توقعات التدريسيين لما سوف تقدمه الكلية لهم كمحصلة لعملية التبادل بينها وبينهم.

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	تقييم الكلية مساهماتي في تحسين وضعها					
3	لا تقدر الكلية أي جهد اضافي ابذله *					
6	تغض الكلية النظر عن مصلحتي الشخصية عندما تتخذ قرارات ذات صلة بي *					

					7	تقدم الكلية المساعدة المطلوبة لي عندما اواجه مشكلة ما
					8	تهتم الكلية كثيراً بان اكون على احسن حال
					9	تستعد الكلية لتوسيع نفسها(خدماتها) من اجل ان تساعدني على اداء عملي بصورة افضل
					10	حتى وان قدمت افضل اداء لدي فان الكلية سوف لا تهتم بذلك*
					11	الكلية مستعدة لتقديم المساعدة عندما احتاج إلى خدمة من نوع خاص
					12	تهتم الكلية برضاى عن العمل
					13	تقوم الكلية باستغلالي حالما تسنح لها الفرصة بذلك *
					14	تظهر الكلية اهتمام قليل نحوي *
					15	تهتم الكلية بأرائي
					16	تفتخر الكلية بانجازاتي في العمل
					17	تحاول الكلية جعل عملي مثير للاهتمام قدر المستطاع

تعني علامة (*) ان الفقرة عكسية

2. العقد النفسي: هو مجموع معتقدات التدريسي حول شروط الاتفاق المتبادل بينه وبين الكلية.

ت	نوع العقد	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1		تستجيب الكلية لاهتماماتي الشخصية وتعتبرني جيداً					

					تساعدني الكلية بالتعامل مع اصعب مواقف العمل	عقد المعاملات	2
							3
					لا تضيع الكلية أي فرصة كي تحتفظ بي مستقبلا		4
					تهتم الكلية برفاهيتي الشخصية		5
					تدعمني الكلية للحصول على اعلى مستوى اداء ممكن		8
					تضمن لي الكلية فرص الترقية		2
					تمكنني الكلية من التكيف مع متطلبات الاداء الصعبة والجديدة		4
					تتوفر لي فرص المسار الوظيفي في الكلية	العقد الارتباطي	5
					توفر الكلية لي الاستقرار الوظيفي		6
					تساعدني الكلية على تطوير مهاراتي		7
					يتوفر لي الامان الوظيفي في الكلية		8
					تقدم الكلية منافع ثابتة لعائلتي		1
					يمكنني الاعتماد على الكلية بالحصول على الاجور والمنافع لقاء عملي فيها		2
					تعتمد صورتني خارج الكلية على المهام التي توكلها لي	العقد المتوازن	3
					تدعمني الكلية لتحقيق اهداف اكبر		5
					تتخذ الكلية قراراتها مع الاخذ بنظر الاعتبار اهتماماتي الشخصية		6
					تتاح لي فرص التقدم الوظيفي في الكلية		9

تعني (*) ان الفقرة عكسية

3. الهوية الاجتماعية للعاملين: وهي مقدار الشعور بالانتماء الذي يحمله التدريسيين تجاه الكلية.

أ. التماثل: هو شعور التدريسيين بانتمائهم للمجموعة والعمليات التي يتم من خلالها تحديد هذا الانتماء.

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	يكون عملي مهما في الكلية لدرجة انه يشعرني بوجودي					
2	تقديم الثناء من احدهم على انجاز كليتي هو بمثابة ثناء شخصي لي					
3	توجيه الانتقاد للكلية هو بمثابة انتقاد شخصي لي					
4	يضيف المكان الذي اعلم فيه الكثير لشخصيتي					

ب. الهبة: وهي الكيفية التي ينظر بها الآخرون إلى سمعة الكلية.

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
2	يندهش الآخرون حينما اخبرهم اني احد منتسبي هذه الكلية					
3	تكون كليتي ذات مكانة مرموقة ضمن نطاق عملها					
4	يضيف عملي بالكلية انعكاسا على شخصي					
5	يعتريني الفخر عندما اخبر الآخرين عن مكان عملي					

ج. المكانة: تعكس المكانة معتقدات التدريسيين كونهم اعضاء قيمين في كليتهم.

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	تحترم الكلية دوري الذي اقوم به					
2	تقيم الكلية افكاري سيما ما يرتبط منها بالعمل					
3	تأخذ الكلية بنظر الاعتبار جودة عملي					
4	تقدر الكلية مساهمتي المتميزة في العمل					
5	تعتمد الكلية بامتلاكها رؤية قيمة وافكار سديدة					
6	تعتمد الكلية بصعوبة ايجاد بديل عني					

4. الانغماس الوظيفي: هو الشعور الايجابي بالارتباط نحو العمل.

أ. النشاط: وتشير إلى مستويات عالية من الطاقة والمرونة اثناء العمل.

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	يشعرنى العمل انى مليء بالطاقة					
2	تأدية عملي تشعرنى بالنشاط					
3	يشعرنى النهوض مبكرا برغبة شديدة للذهاب للعمل					
4	يمكننى الاستمرار بعملي لمدة طويلة					
5	تعترينى المرونة والعقلانية عند اداء عملي					

ب. التفانى : ويعني المشاركة بقوة في العمل والشعور بالأهمية والحماس.

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
2	يشعرنى عملي بالحماس المستمر					
4	يتملكنى الفخر بالعمل الذى اؤديه					
5	تعتبر وظيفتى مثيرة للتحدي					

ج. الإنهماك: هي الحالة التي يجري فيها الانكباب على العمل بالكامل والشعور بالسعادة عند استغراق الفرد فيه.

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	يمضي الوقت سريعا اثناء عملي					
2	ينسينى استغراقى بالعمل كل ما يدور حولي					
3	ينتابنى الشعور بالسعادة عندما اعمل بصورة مكثفة					
4	تشوبنى حالة الاستغراق الشديد بعملي					
5	اكرس نفسى تماما حينما اعمل					
6	يصعب على الفصل ما بين نفسي وعملي					

Abstract:

The aim of the current study is to analyze the role of the perceived organizational support and psychological contract as being two independent variables that enhance the job engagement as a dependent variable through building the social identity of the employees which is an intermediate variable. The researcher has chosen the private colleges in the Middle Euphrates governorates that including (Najaf, Karbalaa and Babylon). The sample of the study reached (284) professor who work at those colleges adopting each individual as a basic unit for analysis.

The study attempted to answer many queries which later constituted the problem of the study. The most prominent question is "Do the perceived organizational support and psychological contract have a role in achieving the job engagement if the social identity of the employees was built?"

The importance of the study arise from the importance of its variables and from the many studies that confirmed the importance of investigating the relation between those variables. In addition, it is very crucial that the university managements to take into their consideration the studied variables if superiority and competitiveness are of its aims. To achieve the aims of the study the researcher adopted four groups of hypotheses; variableness, correlation, direct effect and indirect effect hypotheses. The hypotheses were tested within a model that was built depending on a prior study that revealed the variable relation among the study variables. The analytic descriptive method was adopted to reach the demanded results.

Many statistical methods were adopted to test the hypotheses like the descriptive statistical analysis, the minor and multiple regression,

path analysis and structural modeling equation, through statistical programs like SPSS V.18, AMOS V.18.

The study reached a number of conclusions, the most important of which is the role of the perceived organizational support and psychological contract in enhancing the job engagement through building the social identity of the employees. The study presented a number of recommendations that were based on the theoretical and applied framework of the study. The most important point is the colleges in the Middle Euphrates area should take into consideration the concepts of the study for the effect it can have on the performance of the faculty members to ensure survival and competitiveness in the world of business.

*Ministry of Higher Education & Scientific Research
University of Karbalaa
College of Administration and Economics
Department of Business Administration*



***The Role of the Perceived Organizational Support
and Psychological Contract in Enhancing the Job
Engagement Through Building Employees Social
Identity***

***An Analytic study of a Sample of Private Colleges
Professors' Opinions in the Middle Euphrates
Governorates***

***A Thesis Submitted
To the Council of the College of Administration and
Economics /University of Karbalaa
As a Partial Fulfillment of the Requirements for the Doctorate
Degree in Philosophy of Business Administration***

***By
Zainab Hadi Maeoof Al-Shareefi***

***Supervised by
Prof. Dr. Ihsan Dahash Challab
Asst. Prof. Dr. Shurooq Abdulridha Saeed***

2016A.D.

1437 A.H.