

## إطار مقترح لتفسير العلاقات بين خرق العقد النفسي والاعتراب الوظيفي

ومخرجات العمل بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة النهضة

د. أبوبكر فكرى مصطفى\*

### ملخص:

يسعى البحث الحالي لوضع إطار مقترح يفسر طبيعة العلاقات بين خرق العقد النفسي والاعتراب الوظيفي ومخرجات العمل الموقفية والسلوكية بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة النهضة بمحافظة بني سويف، وذلك من خلال تقديم ثلاثة نماذج مقترحة هي: نموذج العلاقات المستقلة (المباشرة)، ونموذج العلاقة التوسيطية، ونموذج العلاقة التفاعلية (المعدلة). وقد تم البحث على عينة مكونة من (164) مفردة والتي تم توزيعها بشكل متناسب على كليات الجامعة محل البحث، هذا وقد بلغت نسبة الردود 92.07% من عدد الاستمارات الموزعة، وتوصل البحث إلى أن نموذج العلاقة التفاعلية أو المعدلة يعد من أفضل النماذج الثلاثة المقترحة كإطار لتفسير العلاقات بين متغيرات البحث والذي يشير إلى أن متغير خرق العقد النفسي يقوم بدور معدل للعلاقة بين متغيري الاعتراب الوظيفي والأداء الوظيفي، كما يقوم بدور معدل للعلاقة بين متغيري الاعتراب الوظيفي والرضا الوظيفي، حيث أدى إلى زيادة القدرة التفسيرية لنموذج العلاقات المستقلة أو المباشرة من (- 23.5%) إلى (- 53.9%) أي بنسبة 30.4% وذلك بالنسبة لتأثير الاعتراب الوظيفي على الأداء الوظيفي، ومن (- 34%) إلى (- 60.1%) أي بنسبة 26.1% وذلك بالنسبة لتأثير الاعتراب الوظيفي على الرضا الوظيفي، في حين لم يثبت صحة نموذج العلاقة التوسيطية المقترح.

- الكلمات المفتاحية: خرق العقد النفسي، الاعتراب الوظيفي، مخرجات العمل (الرضا الوظيفي، الأداء الوظيفي)، جامعة النهضة .

\* أستاذ إدارة الأعمال المساعد ورئيس قسم إدارة الأعمال/ كلية التجارة / جامعة بني سويف.

## - مقدمة:

إن تطور أو تدهور أي منظمة يعتمد بشكل أساسي على كفاءة رأس مالها البشري وطريقة التعامل معه وقدرة المنظمة على تحفيزه لأداء المهام المطلوبة منه بكفاءة خاصة في ظل التغيرات والتحويلات الجذرية لمنظمات الأعمال في الآونة الأخيرة والتي دفعت العديد من الباحثين لفهم وتفسير السلوك التنظيمي للعاملين. ويعتبر مدخل العقد النفسي أحد المداخل الهامة في تفسير وتوضيح اتجاهات وسلوك الأفراد في مكان العمل وبخاصة الاتجاهات أو السلوكيات الغير مرغوبة من قبل المنظمة. (Bal, et al., 2010)، وهو ما أكده Hao, et al., (2007) بأن العقد النفسي يقوم بدور هام ومحوري في فهم العواطف والاتجاهات والسلوكيات في أماكن العمل. لأنه على الرغم أن العقد النفسي عقد ضمني وغير معلن فإنه في كثير من الأحيان يسبق العلاقة الرسمية بين الفرد والمنظمة، ولهذا يصبح ملزماً للطرفين معاً. (جودة، وآخرون، 2017، ص 336). وأن الإخلال أو الخرق لهذا العقد من المتوقع أن يكون له تأثير سلبي مستمر على الاتجاهات والسلوكيات المرتبطة بعمل الموظف. (Morrison, & Robinson, 1997)، وتعد أكثر الآثار المترتبة على الإخلال ببند هذا العقد والتي تحصلت على اهتمام الباحثين بشكل كبير هما الرضا الوظيفي كأحد الآثار الاتجاهية، والأداء الوظيفي كأحد الآثار السلوكية. (Matthijs and Kooij, 2017)، ويفسر ذلك Pate, et al., (2006) أن أهم النتائج المتوقعة لخرق العقد النفسي هو وجود ردود أفعال سلبية متمثلة في الشعور بالغضب والخداع من الطرف الآخر مما ينتج عنه حالة من عدم الرضا الوظيفي، مما يجعل الموظف يلجأ إلى تقليل الجهد المبذول وعدم الاهتمام بالعمل للتعويض عما يشعر به من خداع. وفي ظل ازدياد اهتمام الباحثين خلال النصف الثاني من

القرن العشرين بدراسة الاغتراب كظاهرة انتشرت بين الأفراد في المجتمعات المختلفة. ( عطية، 2013، ص 179 ) يتضح ضرورة الاهتمام بدراسة هذه الظاهرة والتي يعرفها بكر، (2016) بأنها انفصال العامل عن ذاته وعن العالم الخارجي انفصلاً يصبح معه الفرد العامل غير قادر على الانسجام لا مع نفسه ولا مع محيط المنظمة. وفي ضوء العلاقة بين الاغتراب والرضا، فقد أشار Dan, et al., (2013) أن الشعور بالاغتراب في العمل يعد مؤشراً سلبياً للرضا عن العمل، وأن الرضا عن العمل يتوسط الشعور بالاغتراب ومخرجات العمل. وهو ما أكده إبراهيم، (2015) بأن الشعور بالاغتراب الوظيفي للعاملين من أهم العناصر التي تؤثر سلباً في إنتاجية وأداء الفرد والمنظمة. وفسره Sara, et al., (2010) من خلال نظرية الأحداث العاطفية Affective Events Theory بأن اختلاف معدلات الشعور بالاغتراب في العمل لدى العاملين سوف يؤدي إلى اختلاف في معدلات أدائهم الوظيفي. وفي ضوء ما ذكره الكتبي، (2001) بأن أحد أهم أسباب الاغتراب في العمل هو الشعور بعدم مصداقية توقعات الفرد داخل المنظمة، يتضح أهمية العلاقة بين خرق العقد النفسي من جانب المنظمة ومستوى شعور العاملين بالاغتراب في العمل. وفي ضوء النقص في الجانب المعرفي المتاح للتعرف على طبيعة العلاقة بين خرق العقد النفسي والشعور بالاغتراب الوظيفي ومخرجات العمل يأتي البحث الحالي كمحاولة لسد النقص في هذا الجانب، وليضيف حلقة من الحلقات البحثية في مجالات السلوك التنظيمي، خاصة وأنه ليس من الواضح والمقطوع به إذا كان خرق العقد النفسي وشعور العاملين بالاغتراب الوظيفي يؤثران على مخرجات العمل، وما هي الكيفية التي يعملان بها معاً في التأثير على مخرجات العمل.

## 1- مشكلة البحث :

لتحديد المشكلة في المجال التطبيقي<sup>(\*)</sup> محل البحث قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية من خلال عدد من المقابلات الشخصية مع عينة مبدئية مكونة من (50) مفردة من أعضاء هيئة التدريس بالكليات المختلفة بجامعة النهضة على مدى ثلاثة أسابيع في بداية الفصل الدراسي الأول للعام الجامعي 2018/ 2019 لاستطلاع آرائهم حول مدركاتهم تجاه خرق بنود العقد النفسي من جانب الجامعة، ومدى شعورهم بالاختراب في العمل، وقد كشفت نتائج هذا البحث عن تباين في آراء عينة البحث حول الوفاء من جانب الجامعة ببعض بنود العقد النفسي، والشعور بالاختراب في العمل داخل الجامعة، وتزايد شكواهم من ازدياد عبء العمل التدريسي والإداري والتعرض لبعض الضغوط النفسية أثناء العمل والتي تحد من قدرتهم على الأداء والإنجاز في العمل. وبالتالي في ضوء ما أسفرت عنه الدراسة الاستطلاعية ونتائج الأبحاث السابقة المتعلقة بمتغيرات البحث تتضح مشكلة البحث والتي تتمثل في: " وجود فجوة بحثية في وضع إطار مقترح يفسر طبيعة العلاقات بين مدركات أعضاء هيئة التدريس لخرق

(\*) تم اختيار جامعة النهضة كمجال لتطبيق البحث حيث تعد من أقدم الجامعات الخاصة في جنوب الصعيد التي ترتفع فيها الكثافة الطلابية لكليات الجامعة خاصة الكليات العملية، والتي يتم فيها إتباع نظام التعيين بالعقود وليس بالتمثيلية كما هو الحال في الجامعات الحكومية المصرية، كما تعاني من انخفاض في مجال الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس المعينين في بعض كليات الجامعة وهو ما كشف عنه تقرير لجنة الجودة والاعتماد في زيارتها الأخيرة للجامعة في أبريل 2018، وحصول جامعة النهضة على ترتيب متأخر في ترتيب الجامعات الخاصة المصرية، حيث احتلت الترتيب (22) من بين (31) طبقاً لتقرير 2018/7 الذي أصدره التصنيف الأسباني العالمي والمعروف باسم " Webometrics " الذي يعد من أبرز خمس تصنيفات عالمية لقياس كفاءة الجامعات وجودتها في ضوء أربعة معايير هي: جودة التعليم، جودة أعضاء هيئة التدريس، مخرجات البحث العلمي، وحجم المنظمة.

العقد النفسي من جانب الجامعة ومستوى شعورهم بالاغتراب في العمل وأثر ذلك على مخرجات العمل الاتجاهية والسلوكية " .

## 2- أهداف البحث :

يسعى البحث الحالي إلى ما يلي :

- تحديد مستويات إدراك أعضاء هيئة التدريس بقطاع التطبيق لمتغيرات البحث (خرق العقد النفسي، الاغتراب الوظيفي، الرضا الوظيفي، الأداء الوظيفي) .
- وضع إطار مقترح يفسر طبيعة العلاقات بين خرق العقد النفسي، والاغتراب الوظيفي ومخرجات العمل الاتجاهية والسلوكية من خلال اختبار النماذج الثلاثة ( نموذج التأثير المباشر، نموذج التوسيطية، نموذج التفاعلية أو المعدل )
- التوصل إلى مجموعة من النتائج وعرض مجموعة من التوصيات المتعلقة بكيفية معالجة خرق العقد النفسي، والشعور بالاغتراب الوظيفي، والتقليل من آثارهما السلبية على مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس ومستوى أدائهم للمهام التدريسية والبحثية مما ينعكس في النهاية على جودة أداء الخدمات التعليمية الجامعية .

## 3- أهمية البحث :

### 1/3: الأهمية النظرية :

- يقدم هذا البحث عدة مساهمات رئيسية في أدبيات العقد النفسي والاغتراب الوظيفي ومخرجات العمل من خلال ما يلي :
- يوفر البحث مراجعة شاملة لظاهرتي خرق العقد النفسي والاغتراب الوظيفي وأثرهما على مخرجات العمل المختلفة .
  - اهتم البحث بمعايير تقييم الأداء الوظيفي لعضو هيئة التدريس في الجامعة وخاصة في مجال الإنتاج العلمي والذي أولت له الدولة المصرية خاصة في الآونة الأخيرة

اهتماما كبيرا والذي غابت عنه العديد من الأبحاث في البيئة المصرية رغم أهميته القصوى في نجاح وتطور المؤسسات والدول على حد سواء .

- تفسير التباين في حجم التأثير الذي توصلت إليه الأبحاث الفردية السابقة التي ركزت معظمها على التأثير المباشر لمتغير العقد النفسي أو الاعتراب الوظيفي على مخرجات العمل.

- في حدود علم الباحث- هناك ندرة في الأبحاث السابقة التي تناولت العلاقة بين خرق العقد النفسي والاعتراب الوظيفي، كما لا يوجد بحث يوضح علاقتهما بالرضا والأداء الوظيفي. ولهذا يمثل هذا البحث إضافة علمية إلى الأبحاث السابقة وبالتالي فإن نتائجه تؤكد أو تنفي إمكانية تعميمها في البيئة المصرية.

### 2/3: الأهمية التطبيقية :

تتبع الأهمية التطبيقية لهذا البحث من عدة جوانب هي :

- أن الجامعة تعد من أهم المقومات الرئيسية للدولة العصرية والقاطرة التي تقود المجتمعات نحو الأخذ بعوامل التقدم والتنمية الشاملة والمستدامة، والمعبر الرئيسي للقرن الواحد والعشرين بمختلف تحدياته ( محمود، 2015، ص 110 ) .

- المنافسة الشديدة والتغير المستمر للبيئة الخارجية التي تواجهها الجامعات المصرية تزداد احتمالية خرق طرفي التعاقد لبنود العقد النفسي. (محمود، 2015 ، e.g.Chiang, et al., 2012)

- أن أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعات المصرية يمثلون محور أداء مثلث رسالة الجامعة ( التدريس - البحث العلمي - خدمة المجتمع ) وبالتالي ينبغي الاهتمام بصحتهم النفسية خاصة في ظل ازدياد حجم العمل والعبء التدريسي وانخفاض العائد المادي لمهنة التدريس .

- أن ظاهرة الاغتراب في المؤسسات التعليمية وخاصة الجامعات تمثل مشكلة لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بها لما لها من آثار سلبية من الناحية النفسية والسيولوجية والتي تحد من قدرتهم على الأداء والإنجاز وهو ما أكدته نتائج بعض الأبحاث. (e.g. Mehmet, 2015, Abidin and Emel, 2017)

- الاستفادة العملية للجامعات المصرية من نتائج هذا البحث من خلال تعميق فهم المسؤولين بخطورة الآثار السلبية الناجمة عن خرق العقد النفسي والشعور بالاغتراب الوظيفي داخل مناخ العمل الجامعي وانعكاسهما على قدرة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة على أداء مهامهم التدريسية والبحثية، والعمل على سرعة علاجها .

#### 4- الإطار النظري والأبحاث السابقة:

##### 1/4: الإطار النظري:

##### 1/1/4: العقد النفسي:

يعد دراسة الاتجاهات النفسية للأفراد بالمنظمة وطبيعة علاقة التوظيف بين الفرد والمنظمة من أهم الأبحاث الخاصة بالسلوك التنظيمي. حيث تساهم نتائجها بشكل مباشر في زيادة قدرة المنظمة على تحقيق ميزة تنافسية. ويشير Coyle, et al., (2005) إلى وجود خمس مداخل أو جهات نظر مختلفة تفسر طبيعة علاقة التوظيف بين الفرد والمنظمة تتمثل في: - مدخل التبادل الاجتماعي: Social Exchange Perspective ويشير أن العلاقة بين العامل وصاحب العمل تقوم على أساس تبادل المنافع الملموسة وغير الملموسة بينهما. ويقوم هذا المدخل على ثلاثة مبادئ أساسية هي: العلاقة، التبادل، المعاملة بالمثل. (Imran, et al.,2017) وهو ما يعتمد عليه البحث الحالي. - مدخل العدالة : The Justice view perspective ويشير أن العلاقة بينهما تقوم على إدراك مستوى العدالة في العلاقة التبادلية بين الطرفين.

- مدخل العلاقات الصناعية: The industrial relations perspective ويشير أن العلاقة بينهما تقوم على أسلوب التفاوض المستمر .- المدخل القانوني: The legal perspective ويشير أن العلاقة بينهما تقوم على التركيز على النواحي القانونية في العلاقة التبادلية بينهما .- المدخل الاقتصادي: Economic perspective ويشير أن العلاقة بينهما تقوم على أساس سعي كل منهما لتعظيم ما يحصل عليه من فوائد من الطرف الآخر. ويعتبر مدخل العقد النفسي أحد المداخل الهامة في تفسير وتوضيح السلوك الإنساني في مكان العمل وخاصة السلوكيات أو الجوانب غير المفضلة من قبل المنظمة. (جودة، وآخرون، 2017، ص 335)، والتي تقوم بدور هام في تحديد طبيعة العلاقة بين الفرد والمنظمة خلال العمل اليومي. (Mustafa, et al., 2018)، ويعتبر Argyris, (1960) هو أول من درس العلاقة بين الموظف وصاحب العمل وأول من استخدم مصطلح العقد النفسي، وهناك تعريف متعددة للعقد النفسي يمكن من خلالها استخلاص مجموعة من الخصائص المشتركة لهذا العقد وهي:

- عقد غير مرئي لأنه غير مكتوب/ مجموعة من التوقعات التي تربط بين أطراف العمل / مجموعة من المعتقدات حول شروط الاتفاق المتبادل بين طرفي العقد / التزام مدرك بين طرفي العقد/ واجبات مبنية على مجموعة من الوعود .

(e.g. Rousseau, 1995, Mc Donald and Makin,2000, Gust,2004 , Wangithi and Muceke,2012 , Sok, et al., 2013)

وبالتالي يمكن القول أن العقد النفسي هو " مركب تنظيمي يتكون من مجموعة من التوقعات والمعتقدات والواجبات المبنية على الوعود الضمنية أو الصريحة والالتزامات المدركة لبنود غير مكتوبة " . وفيما يتعلق بأنواع العقود النفسية فقد قدم كل من



Wayne & Lindsay (2009) إطاراً يفسر أوجه الاختلافات بين أنواع هذه العقود

يوضحها جدول رقم (1) التالي :

جدول رقم (1)

الاختلافات بين أنواع العقود النفسية

Idology Infused العقد النفسي العقائدي	Relational العقد النفسي العلائقي	Transactional العقد النفسي التبادلي	النوع معايير المقارنة
بلا حدود (شاملة)	شامل	ضيق	نطاق أو مجال العمل: Scope
مدة مفتوحة ومتغيرة	مدة مفتوحة غير محددة	مدة محددة وقريبة	الإطار الزمني: Time frame
عقائدية	اجتماعية - عاطفية	اقتصادية	العملة الرئيسية: Primary currency
- إثبات التزام موثوق به لتقدير القضايا الاجتماعية	- توفير التدريب. - تطوير المسار الوظيفي للموظف. - فرص ترويجية. - أمان وظيفي طويل المدى.	- توفير التوظيف المستمر - معرفة بيئة عمل آمنة - توزيع مكافآت عادلة	التزامات المنظمة: Organization's obligations
المشاركة في رسالة المنظمة، سلوك المواطنة الاجتماعية والتنظيمية.	إنجاز التزامات الدور العام، الالتزام والارتباط الوظيفي، سلوك المواطنة التنظيمية.	إنجاز متطلبات الدور المحدد الرسمي.	التزامات الفرد: Individual's obligations
المجتمع وبعض القطاعات (كلنا)	أنا والمنظمة (نحن)	الشخص (أنا)	المستفيد البارز: Salient beneficiary

Source: Wayne O'Donahue & Lindsay Nelson, (2009), The role of ethical values in an expanded psychological contract, Journal of Business Ethics, 90. p: 253.

ويعتمد البحث الحالي على العقد النفسي التبادلي. وفيما يتعلق بطبيعة خرق العقد النفسي أو انتهاكه، فقد أوضح (Dulac, et al., 2008) أن موضوع خرق العقد النفسي Psychological Contract Breach وانتهاكه its violation يمثلان الفكرة الجوهرية في نظرية العقد النفسي لأنه يقدم تفسيراً أساسياً للأسباب التي تجعل هذا العقد يؤثر بشكل سلبي على مشاعر ومواقف وسلوكيات العاملين بالمنظمة. وأشار (2007) Hao, et al., أن مصطلحي الخرق والانتهاك يتم استخدامهما أحياناً كمترادفين في أدبيات العقد النفسي. وأكدته كل من (Suazo & Stone, 2013) حيث أشارا إلى أن معظم الأبحاث التي تناولت العقد النفسي تعاملت مع خرق العقد وانتهاكه بشكل مترادف. وتعامل العديد من الأبحاث على أن خرق العقد ما هو إلا شكل من الانتهاك (e.g. Atkinson, 2002, Lemire and Rouillord, 2005, B. Linde, 2015, Newell and Dopson, 1996)، كما يميز (Raja, et al., 2004) بين الخرق حيث يشير للصورة الذهنية التي ترتبط بإدراك الفرد بأنه لم يحصل على ما تم الوعد به، والانتهاك الذي يرجع إلى رد الفعل السلبي والمؤثر بقوة والذي يتبع أحياناً هذه الصورة الذهنية، واتفق معه (Stephanie, et al., 2013) حيث أشار أن مفهوم الخرق يرتبط بالجانب المعرفي أو الإدراكي بينما يرتبط الانتهاك بالجانب الشعوري أو العاطفي. وهذا يخرج عن المدخل المعاصر في دراسة العقد النفسي والذي يميز بشكل هادف بين هذين المفهومين. فقد فرق كل من (Morrison and Robinson, 1997) بين المفهومين حيث يشير إلى أن الخرق: هو التقييم المعرفي بأن المنظمة قد فشلت في الوفاء بالتزاماتها، في حين أن الانتهاك هو الحالة العاطفية والشعورية التي قد تتبع إدراك الخرق. ويركز البحث الحالي على خرق العقد النفسي وليس انتهاكه. ومن حيث أسباب الخرق فقد لخص كل من (Morrison and Robinson, 1997) أسباب خرق العقد

النفسي في سببين هما :- مخالفة الوعود: والتي تحدث عندما تقوم المنظمة بصورة متعمدة أو بسبب ظروف خارجة عن سيطرتها بعدم تنفيذ التزام بند من بنود العقد النفسي. - حدوث التعارض: والذي يحدث عندما يكون لدى الفرد والمنظمة سوء فهم يتعلق بما تم الوعد به. وحول بنود العقد النفسي فقد أشار السيد، (2006)، أنه لا يوجد اتفاق جماعي بين العاملين حول بنود العقد النفسي بصورة فعلية لأن كل فرد يختزن عقده النفسي بداخله، لهذا اختلفت الأبحاث السابقة في تحديد بنود أو التزامات أصحاب العمل تجاه العاملين، فقد أشار (Devos et, al., (2002 أن أهم هذه الالتزامات ترتبط بخمس جوانب هي: محتوى العمل، فرص تطوير المسار الوظيفي، الجوانب الاجتماعية، الدعم من المنظمة، المكافآت، واحترام الحياة الخاصة .( ورد في: (B.Linde,2015)، وعلى مستوى الجامعة فقد حددها Krivokapic, et al., (2009) في ثمانية التزامات هي: تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والدعم، معاملة عادلة في الترقية، الإدارة والقيادة الجيدة، العدل والإنصاف، مناسبة الأجر، مكافأة الأداء، علاقات جيدة في مكان العمل، والحياة الأكاديمية. وهو ما يتبعه البحث الحالي في قياس متغير خرق العقد النفسي .

#### 2/1/4 : الاغتراب الوظيفي :

أصبحت ظاهرة الاغتراب الوظيفي في الوقت الحاضر من أبرز الظواهر التي تتسم بها المنظمات، والتي تسعى الإدارات الحديثة جاهدة في القضاء عليها والتخفيف من مسبباتها. ( عبد الرازق، وآخرون، 2016، ص 45)، حيث أوصى كل من Nair&Vohra,(2012) بضرورة إعادة الاهتمام لهذا المفهوم في الأبحاث الإدارية، هذا ويعد مفهوم الاغتراب من المفاهيم التي تتسم بالغموض لأنها ترتبط بمشاعر الفرد والتي غالباً ما يصعب تفسيرها وفهمها بسبب تقلبها من حين لآخر . حيث يشير

الكتبي، (2001) أنها من أعقد الظواهر الاجتماعية التي تتعدد أسبابها ونتائجها في الوقت ذاته. و يعد الاعتراب من أهم المفاهيم في النظم الاجتماعية التي يحمل معاني مختلفة وهو وما أكده كل من Mashallah & Eiham, (2015) أنه بسبب تشابك وتعقد هذا المفهوم ظهرت العديد من التعاريف والتفسيرات لهذا المفهوم. فقد عرف Seeman, (1975) الاعتراب بأنه انحراف القيم والسلوكيات والتوقعات من الأفراد والمجتمع. ويرى (Nasurdin, et al., 2005) أن الاعتراب في مكان العمل يشير إلى أن العاملين غير قادرين على إنجاز احتياجاتهم الاجتماعية، بينما يرى Cetin, et al., (2009) الفرد المغترب هو الذي ينقصه التكيف مع البيئة الاجتماعية والثقافية والطبيعية، وفقد قدرته على الرقابة على البيئة ويصبح منعزلاً تدريجياً. وفي ضوء التعاريف السابقة يمكن القول أن الاعتراب الوظيفي هو " حالة نفسية تصيب الفرد عندما يتعرض لعوامل شخصية أو تنظيمية تفقده القدرة على التكيف مع بيئته التي يعمل فيها وبالتالي يصبح عاجزاً عن تقديم ما يطلب منه بالقدر المطلوب مما يشعره بالعزلة وعدم الرضا عن نفسه ". وحول مظاهر الاعتراب في العمل فهناك العديد من هذه المظاهر مثل : كثرة الأخطاء في أداء الأعمال، ترك مكان العمل في أوقات كثيرة، والتراخي في أداء العمل. ومن حيث مراحل الاعتراب الوظيفي فإنه يمر بثلاث مراحل أساسية تتمثل في : - مرحلة التهيؤ : وتشير لانعدام القيم والمعايير لدى الفرد مما يجعله يفشل في إيجاد هدف ومعنى لحياته - مرحلة الرفض والنفور الثقافي: حيث يظهر لدى الفرد التناقض بين المثل والواقع مما يجعله معزولاً على المستويين العاطفي والمعرفي عن زملائه. - مرحلة العزلة الاجتماعية : وتشير لوجود فجوة بين الفرد وإنجازاته وعلاقاته الشخصية تجعله متمرداً أو منسحباً بدلاً من المواجهة. ( بكر، 2016 ). وفيما يتعلق بأبعاد الاعتراب الوظيفي فهناك العديد من الأبحاث التي تناولت

هذه الأبعاد تتفق معظمها على خمس أبعاد هي :- عدم القدرة أو العجز: Powerlessness: ويشير لنقص أو غياب الرقابة لدى الفرد على الأحداث أو المواقف الاجتماعية التي يواجهها في حياته، وعدم توافر الحرية الكافية لديه في ممارسة عمله، وبالتالي يصبح عديم التأثير على القرارات. - فقدان المعنى: Meaninglessness : ويشير لشعور الفرد بالضالة أو الصغر داخل منظمته، لأن أعماله ليست هامة أو جديرة بالاهتمام لأن ليس لها قيمة للمجتمع أو لعملاء المنظمة ، وبالتالي يفشل في تحقيق أهدافه . - الشعور باللامعيارية: Formlessness: ويشير لعدم وجود معايير واضحة تنظم سلوك الأفراد وتوجههم مما ينتج عنه وجود فجوة بين ما يؤمنون به من معايير لضبط السلوك وتلك السائدة في المنظمة، وبالتالي يشعرون بأن الوسائل غير المشروعة مطلوبة وأنهم بحاجة إليها لتحقيق ما يطلب منهم . - الانعزال الاجتماعي: Social isolation : ويشير لشعور الفرد بالعزلة عن المحيطين به داخل أو خارج المنظمة مما يضعف روح الانتماء لجماعة العمل والمجتمع، مما يتولد عنه إدراك الفرد أن عمله أسلوب غير مناسب لإشباع احتياجاته الخارجية. - الاغتراب أو النفور الذاتي : - Self Estrangement : ويشير لفقدان الفرد قدرته على التواصل مع نفسه مما يفقده صلته بذاته عند ممارسة أنشطة العمل، مما يتولد عنه شعور الفرد بأن العمل لا يمثل مصدر الرضا أو الإشباع النفسي له. ويعتمد البحث الحالي على هذه الأبعاد فى قياس متغير الاغتراب الوظيفي.

( تم الرجوع فى ذلك إلى:

- Banai. and Reisel, 2007, Cetin, et al., 2009, Samaria, 2013, Sebahattin & Mahmut, 2014, Janet, 2015, Mashallah & Eiham, 2015)

### 3/1/4 : مخرجات العمل :

تعد مخرجات العمل من القضايا الإدارية التي احتلت مكاناً متميزاً في أدبيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي لأنها تحتوي على العديد من العناصر التي تؤثر على إدارة المنظمة بشكل مباشر. وتتفق العديد من الأبحاث مثل: Humphrey et al., 2007, 2007 على تقسيم هذه المخرجات إلى محورين هما : مخرجات العمل الاتجاهية أو الموقفية، ومخرجات العمل السلوكية. (ورد في: على، 2010، ص 48) ، ويركز البحث الحالي على متغير الرضا الوظيفي كأحد مخرجات العمل الاتجاهية، ومتغير الأداء الوظيفي كأحد مخرجات العمل السلوكية والتي تتفق مع أهداف البحث .

### 1/3/1/4 : الرضا الوظيفي :

يعد الرضا عن العمل واحداً من أكثر المتغيرات التي تخضع للدراسة في البحوث التنظيمية والموارد البشرية حيث يعكس إلى أي مدى يحب أو لا يحب الفرد وظيفته . وهناك العديد من التعاريف للرضا الوظيفي وإن كانت متقاربة إلى حد ما ويسودها اتفاق عام، واستطاع الباحث أن يضعها في شكل نقاط تعكس الجوانب المختلفة لهذا التعريف على النحو التالي :

- هو مجموعة من العواطف الإيجابية الناتجة عن تقييم الفرد لعمله أو لخبراته الوظيفية/ هو أحد الاتجاهات التي يكونها الفرد عن عمله أو وظيفته/ هو حالة السعادة التي يشعر بها الفرد تجاه عمله نتيجة إشباع حاجاته المختلفة من خلال عمله/ هو مزيج من العوامل النفسية والسيولوجية والبيئية التي تسبب للفرد حالة من السعادة عند ممارسة وظيفته/ هو توقعات الفرد عن عمله ومدى مطابقتها الواقع لهذه التوقعات .

( اعتمد الباحث على: Organ & Ungl, 1995, Klnke, et al., 1990 - ( ورد في: حمودة، 2015، ص 219 ) Shagheyegh, et al., 2012, Rollinson ( 219 ) , et al., 1998, Pascal, 2015, Tanner, 2007, Gulsevin,2017) وفي ضوء ذلك يرى الباحث إمكانية تعريف الرضا الوظيفي على أنه " مجموعة من العواطف الإيجابية التي تتكون لدى الفرد في ضوء اتجاهاته وتوقعاته المرتبطة بعمله تسبب له حالة من السعادة نتيجة إشباع حاجاته المختلفة " . وفيما يتعلق بمحددات الرضا الوظيفي فقد قسمها (Porter and Lawler, (1968 إلى محددات داخلية ترتبط بالعمل، ومحددات خارجية لا ترتبط بشكل مباشر بالعمل. في حين قسمها Simon,(1996) بمحددات مرتبطة بالفرد نفسه وتشمل الخصائص الديموجرافية ومحددات مرتبطة بالعمل نفسه. هذا وقد اعتمد البحث الحالي في قياس الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس على ثلاثة محددات داخلية ترتبط بالعمل من بين المحددات التي عددها Vroom, (1962) والتي تتمثل في : الرضا المالي، والرضا عن جماعة العمل، والرضا عن الإدارة .

#### 2/3/1/4 : الأداء الوظيفي :

لقد حظي موضوع الأداء الوظيفي بأهمية بالغة، ويشهد العديد من الأبحاث والاتجاهات المستمرة المرتبطة بهذا المجال، حيث يتميز بأهمية خاصة داخل أي منظمة باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها سواء على مستوى الفرد أو المنظمة. (عطية، 2013، ص 184 ) ، ويستخدم العديد من الباحثين مصطلحات مختلفة لتقييم أداء الفرد داخل المنظمة مثل : إنتاجية الفرد، أداء الفرد، كفاءة الفرد، وفعالية الفرد ورغم اختلاف هذه المسميات إلا أنها تسعى جميعاً للحكم على الأداء . وفي ضوء مراجعة العديد من الأدبيات المتعلقة بتقييم الأداء الوظيفي يتضح وجود

تعريفات متشابهة إلى حد كبير لتقييم أداء العاملين، حيث تتفق على أنه قياس لكفاية الأداء الوظيفي لفرد ما والحكم على قدراته واستعداده للتطور، أو مدى تنفيذ الموظف لأعماله ومسئوليته المكلف بها من قبل المنظمة التي يعمل بها. (علي، 2010، ص 49). وعلى الرغم أن مفهوم الأداء الوظيفي من المفاهيم التي يتم تداولها بشكل واسع في المجالات التجارية والصناعية والتي يمكن قياسها بمفهوم الربحية إلا أن هذا المفهوم له أبعاد أخرى عندما نتحدث عن أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة. حيث يعد قياس أدائهم من الأمور المعقدة والصعبة والتي لا يمكن تحديدها بدقة باستخدام مؤشر واحد، وهناك العديد من الأبحاث التي سعت لقياس أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات مثل: الزهراني، 1417هـ، البنيان 1422هـ، Bailey, 1992، السهلاوي & النويصر، 1416هـ، بوبشيت، 2014م، التل، 2011م، ولكنها ركزت على جانب واحد وهو الإنتاج العلمي لعضو هيئة التدريس بالجامعة في حين توجد مهام تدريسية أخرى يتولى القيام بها بجانب مهامه البحثية، وهو ما ركز عليه البحث الحالي من خلال الجمع بين المهام التدريسية والمهام البحثية. خاصة وأنه لا يوجد مقياس عالمي متفق عليه في قياس الإنتاج العلمي الأكاديمي. (العزاوي، 2010، ص 401)

#### -الإنتاج العلمي لعضو هيئة التدريس:

وفيما يتعلق بمفهوم الإنتاج العلمي لعضو هيئة التدريس فقد اختلف الباحثون في تحديد هذا المفهوم وحساب الإنتاجية العلمية لعضو هيئة التدريس، إلا أن كل من (Prent & Hattie, 1999) أكدوا على أن أبرز مؤشرات الإنتاج العلمي هو البحوث المنشورة، ثم تأليف الكتب، ثم حجم البحوث المدعومة. وأضاف لذلك الزهراني، (1417هـ) بعض المعايير أو المؤشرات التي استخدمتها الجامعات الأمريكية لقياس



الإنتاجية العلمية لعضو هيئة التدريس مثل: الجوائز التي حصل عليها العضو من جهات علمية مقابل إنجازاته العلمي، وأوراق العمل المقدمة للمؤتمرات والندوات التي تعقدها الجمعيات العلمية . ويرى الباحث بجانب ذلك أهمية المنح أو المهام العلمية التي حصل عليها عضو هيئة التدريس بغرض إتمام عمله البحثي، بالإضافة لعدد الساعات التي يخصصها العضو لأبحاثه العلمية، وعدد الرسائل العلمية التي يشرف عليها، ولهذا فقد اعتمد البحث الحالي على هذه المؤشرات في قياس الإنتاج العلمي لعضو هيئة التدريس بالجامعة .

#### - المهام التدريسية لعضو هيئة التدريس:

وفيما يتعلق بالمهام التدريسية لعضو هيئة التدريس فقد اعتمد الباحث في القياس على: مهام العضو المتعلقة بإعداده للمقرر العلمي، وأسلوب تدريسه، وأسلوب اختبار، وأسلوب تقييمه للطلاب .(مصطفى، 2010)

#### 2/4: الأبحاث السابقة :

##### 1/2/4 : الأبحاث التي تناولت العلاقة بين العقد النفسي والاعتراب الوظيفي :

قام (Ebru,2014) بتحديد أثر خرق العقد النفسي ( العلاقات، المعاملات ) على نية دوران العمل، واختبار الدور الوسيط لشعور العاملين بالوحدة على هذه العلاقة بالتطبيق على عينة من العاملين بخمس شركات للصناعات التمويلية في تركيا، وتوصل لعدة نتائج أهمها وجود علاقة تأثير إيجابية بين خرق العقد النفسي في العلاقات دون المعاملات ونية دوران العمل، وأن شعور العاملين بالوحدة الاجتماعية والعاطفية يتوسط العلاقة بين خرق العقد النفسي ونية دوران العمل. بينما اهتم عباس، كاظم، ( 2015 ) باختبار العلاقة التأثيرية بين عمليات العقد النفسي والاعتراب الوظيفي بالتطبيق على عينة من العاملين في جامعة كربلاء بالعراق وتوصل لعدة نتائج أهمها

أن إدراك العاملين لحالة اختراق هذا العقد مع الجامعة سوف يقودهم إلى انتهاك هذا العقد مما يؤدي إلى نشوء حالة من الاعتراب الوظيفي لديهم . أما Mustafa, et al., (2015) فقد ذهب لتحديد تأثير مدرجات العاملين تجاه انتهاك العقد النفسي على ثقتهم التنظيمية ومستويات شعورهم بالاعتراب التنظيمي بالتطبيق على عينة من العاملين في خدمات الرعاية الصحية بتركيا، وتوصل إلى وجود علاقة تأثير إيجابية لانتهاك العقد النفسي على مستويات الشعور بالاعتراب التنظيمي، وأن الاعتراب الوظيفي يخفض من مستويات ثقة العاملين في المنظمة . ثم سعى Demirkiran, et al., (2016) لتوضيح أثر انتهاك العقد النفسي على مستويات الثقة التنظيمية والشعور بالاعتراب لدى العاملين بقطاع الرعاية الصحية بتركيا ، وبين أن ارتفاع مستويات شعور العاملين بالاعتراب تنتج عن ارتفاع مستويات إدراكهم انتهاك العقد النفسي . وأخيراً جاء Fettahlioglu & Afsar, (2016) لتفسير طبيعة العلاقة بين إدراك العاملين لخرق العقد النفسي والذكاء العاطفي والشعور بالاعتراب الوظيفي بالتطبيق على عينة من العاملين ببلدية تركيا، وكشف عن وجود علاقة إيجابية معنوية بين خرق العقد النفسي والشعور بالاعتراب في العمل، وأن معامل التأثير يصل إلى 47 % .

2/2/4 : الأبحاث التي تناولت العلاقة بين العقد النفسي ومخرجات العمل الاتجاهية والسلوكية :

1/2/2/4 : الأبحاث التي تناولت العلاقة بين خرق العقد النفسي والرضا الوظيفي كأحد مخرجات العمل الاتجاهية :

قام Kickul & Lester, (2001) ببحث الدور المحتمل لإدراك العدالة كمتغير معدل في العلاقة بين خرق العقد النفسي واتجاهات وسلوك العاملين، وتوصل لوجود علاقة سلبية معنوية بين خرق العقد النفسي للعاملين وكل من الرضا الوظيفي

وسلوك المواطنة التنظيمية، وأن إدراك الموظف للعدالة يخفف من حدة التأثير السلبي بين المتغيرين. وهدف (Jonathan and Anne, 2003) لمعرفة التأثيرات المختلفة على العاملين بالبنوك لانتهاكات التبادل الاجتماعي Social Exchange violations وبين أن خرق العقد النفسي والتهكم التنظيمي ينتج عنهما مخرجات مختلفة بسبب اختلاف العاملين في طبيعة علاقاتهم التبادلية الاجتماعية وأنهما يؤثران على اتجاهات العاملين المرتبطة بالعمل والمتمثلة في الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي. في حين اهتم (Judy, et al., 2003) بمعرفة درجة تأثير خرق العقد النفسي على اتجاهات وسلوكيات العاملين بصناعة المنسوجات وكشف أن مسببات الانتهاك مثل عدم توافر العدالة التنظيمية تؤثر سلباً على اتجاهات العاملين مثل انخفاض مستوى الرضا الوظيفي، في حين لا تؤثر على سلوكهم والمتمثل في سلوك المواطنة أو المجهود المبذول في العمل. وجاء (Janice & Barbara, 2005) لتحديد تأثير انتهاك العقد النفسي على سلوك واتجاهات العاملين تجاه وظائفهم ومنظماتهم بالتطبيق على عينة من المديرين العاملين بشركات القطاع العام باستراليا، وتوصل لوجود علاقة سلبية بين انتهاك العقد النفسي وكل من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. ثم أهتم السيد، (2006) بمعرفة أثر خرق العقد النفسي على الرضا الوظيفي للعاملين بالقطاعين الحكومي والخاص وكشف عن عدم وجود فروق معنوية بين توقعات العاملين التي تشملها عقودهم النفسية في القطاعين، في حين يوجد تأثير سلبي معنوي للإخلال بالعقد النفسي على مستوى الرضا الوظيفي لهؤلاء العاملين. وذهب (Hao, et al., 2007) لمنحى آخر حيث اختبر تأثير خرق العقد النفسي على ثمانية من المخرجات المرتبطة بالعمل (الانتهاك، عدم الثقة، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، نية دوران العمل، الدوران الفعلي، سلوك المواطنة، أداء الدور الرسمي) وأكد على وجود تأثير معنوي

لخرق العقد النفسي على كل المخرجات الاتجاهية والسلوكية المرتبطة بالعمل ما عدا معدل دوران العمال الفعلي. وسعى (Ainul and Betsy, 2010) لتحديد درجة تأثير انتهاك العقد النفسي على كل من الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة ونية ترك العمل للعاملين بهيئة رعاية المتقاعدين، وأوضح أن انتهاك العقد النفسي يؤثر سلباً على مستوى الرضا الوظيفي لهؤلاء العاملين والتي تؤثر بدورها في زيادة نية العاملين لترك العمل، في حين لم يثبت تأثير معنوي على ممارسة سلوكيات المواطنة. واهتم (Maria & Carlos, 2011) باختبار العلاقة بين العقد النفسي، ظروف التوظيف، الرضا الوظيفي، والسلوك الحضاري للعاملين الدائمين والمؤقتين بمراكز الاتصالات، وتوصل لوجود علاقة بين طبيعة العقد النفسي واتجاهات وسلوك العاملين الأكثر رضا. وجاء (Ghulam, et al., 2012) لتحديد طبيعة العلاقة بين خرق العقد النفسي واتجاهات العاملين في المنظمات العامة والخاصة وكشف عن وجود تأثير سلبي معنوي لخرق العقد النفسي على اتجاهات العمل خاصة المرتبطة بالرضا الوظيفي ونية دوران العمل، وأن ردود الأفعال العاطفية لهم تتوسط العلاقة بينهما . ثم جاء (Nichole, 2013) لاختبار تأثير خرق العقد النفسي على نتائج العمل الاتجاهية والسلوكية (الرضا الوظيفي، نية البقاء بالمنظمة، إدراك الدعم التنظيمي، سلوكيات المواطنة) للعاملين المعينين والمؤقتين في قطاعات مختلفة، وأكد على وجود علاقة تأثير سلبية مباشرة لخرق العقد النفسي على كافة نتائج العمل سواء الاتجاهية أو السلوكية السابق ذكرها، مع وجود تفاعل معنوي بين خرق العقد ونوع العقد . واهتم (Xanthi & Panagiatis, 2014) بمعرفة دور خرق العقد النفسي والرضا الوظيفي كمحددات للالتزام التنظيمي لدى العاملين بالبنوك، وتوصل لوجود دور وسيط للرضا الوظيفي في العلاقة بين أبعاد خرق العقد النفسي ومستوى الالتزام التنظيمي. وتناول (Bruce & Zeynep, 2014)

تحديد طبيعة العلاقة بين خرق العقد النفسي والارتباط الوظيفي والرضا الوظيفي، وقدم الأدلة التجريبية على الدور الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقة بين خرق العقد النفسي والارتباط الوظيفي. وجاء (John, et al., (2014) لتحديد تأثير مكونات العقد النفسي ( الخرق، الإنجاز، الالتزامات ) وخصائص الفرد على ثلاثة من مخرجات العمل للممرضات ( الرضا الوظيفي، التماثل التنظيمي، المشاكل النفسية) وتوصل لعدة نتائج أهمها أن إدراك الممرضات لإنجاز العقد النفسي يرتبط إيجابياً بالتماثل التنظيمي ومستوى الرضا الوظيفي وسلبياً بالمشاكل النفسية . وحرص (Zhou, et al., (2014) على توضيح طبيعة العلاقة بين العقد النفسي والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي للباحثين في مؤسسات البحوث الهندسية، وتوصل لوجود تأثير إيجابي لأبعاد العقد النفسي على مستوى الرضا الوظيفي من خلال مستوى التزامهم التنظيمي. واهتم (Xie, et al., (2015) باختبار العلاقة بين خرق العقد النفسي ونية دوران العمل والرضا الوظيفي، وبين أن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين المتغيرين. وجاء (Ahmad & Khan, (2015) لمعرفة تأثير خرق العقد النفسي على الرضا الوظيفي ونية دوران العمل للمدرسين والمدرسات، وتوصل لوجود علاقة ارتباط معنوية بين خرق العقد النفسي والرضا الوظيفي. وهدف (Lijo and Wanlamkumar , (2016) لمعرفة العلاقة بين العقد النفسي والرضا الوظيفي للعاملين في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات الخدمية كبيرة الحجم وكشف أن أبعاد العقد النفسي والمتمثلة في التزام الموظف والتزام صاحب العمل وانجاز العقد النفسي له ارتباط معنوي بمستوى الرضا الوظيفي لهؤلاء العاملين. وتناول (Behery, et al.,(2016) العلاقة بين العقد النفسي ونية ترك العمل والالتزام التنظيمي ورضا الموظف الحكومي في أوقات الكساد الاقتصادي، وبين أن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين العقد النفسي العلائقي ونية ترك العمل. كما هدف

Pascal, (2015) لاختبار الدور الوسيط لخرق العقد النفسي في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك ومجموعة من مخرجات العمل التأثيرية ( الثقة ) والاتجاهية ( الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، ونية ترك العمل ) والفعالية الفردية (السلوك الحضاري) للعاملين بالمنظمات الكندية وكشف عن عدة نتائج منها أن خرق العقد النفسي يقوم بدور الوساطة الجزئية بين الدعم التنظيمي المدرك ومخرجات العمل التأثيرية ( الثقة )، والاتجاهية ( الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، ونية ترك العمل ). بينما حاول Marjan & Forshad, (2015) إيجاد أثر خرق العقد النفسي على سلوكيات العمل المنحرفة لدى العاملين وتحديد دور الوساطة للرضا الوظيفي في هذه العلاقة، وكشف أن خرق العقد النفسي لدى العاملين يجعلهم يمارسون بعض سلوكيات العمل المنحرفة، وأن الرضا الوظيفي يتوسط هذه القدرة بشكل جزئي. واهتم Antonio, et al., (2016) باختبار العلاقة بين نوع العقد والرضا الوظيفي وعدم الأمان الوظيفي وانتهاك العقد النفسي للعاملين بالمنظمات الإيطالية المختلفة، وبين أن عدم الأمان الوظيفي يعدل من طبيعة العلاقة بين نوع العقد ومستوى الرضا الوظيفي الداخلي والخارجي، وأن انتهاك العقد النفسي يتوسط سلبياً التأثيرات التفاعلية بين هذين المتغيرين. وأخيراً جاء Samir, (2018) لمعرفة طبيعة العلاقات بين الرضا الوظيفي والتداخل بين مهام العمل والمنزل Work – home interference، وخرق العقد النفسي للعاملين بمنظمات مصرية، وكشف عن عدة نتائج منها وجود علاقة سلبية معنوية لخرق العقد النفسي على الرضا الوظيفي.

2/2/2/4: الأبحاث التي تناولت العلاقة بين العقد النفسي والأداء الوظيفي كأحد مخرجات العمل السلوكية:

تناول William, et al., (2003) العلاقة بين إنجاز العقد النفسي وسلوكيات المشرفين والمرؤوسين ( معدل أداء الدور، سلوك المواطنة التنظيمية)، وبين أن درجة إنجاز العقد النفسي ترتبط إيجابياً بمستوى الأداء. واهتم Simon, et al., (2006) باختبار طبيعة العلاقة بين خرق العقد النفسي والالتزام العاطفي ونوعين من أداء العاملين ( أداء الدور الرسمي، السلوك الحضاري)، وتوصل لعدة نتائج أهمها أن خرق العقد النفسي يؤثر سلباً على الالتزام العاطفي والذي بدوره يؤدي لضعف أداء الدور الرسمي وممارسة أقل للسلوك الحضاري . وسعى Prashant and Robert, (2006) لاختبار العلاقات بين خرق العقد النفسي والالتزام العاطفي ومستوى أداء العاملين في تكنولوجيا المعلومات، وكشف عن وجود علاقة تأثير سلبية معنوية بين خرق العقد النفسي ومستوى أداء العاملين وأن الالتزام العاطفي يقوم بدور الوساطة التفاعلية بين المتغيرين . وهدف حسانين، (2009) إلى قياس وتحديد مستوى إدراك خرق العقد النفسي وسلوكيات العمل المتمثلة في سلوكيات الدور الأساسي وسلوكيات المواطنة التنظيمية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية للعاملين بقطاعات مختلفة وطبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات، وأكد على وجود علاقة ارتباط جوهريّة سالبة بين إدراك هؤلاء العاملين لخرق العقد النفسي وسلوكيات دورهم الأساسي وسلوكيات المواطنة التنظيمية . وتناول Simon, et al., (2010) العلاقة بين خرق العقد النفسي وأداء العاملين والدور المعدل للعلاقة التبادلية بين القائد والعضو (LMX) وتوصل أن خرق العقد النفسي يكون له تأثير سلبي على سلوكيات المواطنة التنظيمية، والأداء المرتبط بالدور في كل الظروف المرتبطة بـ (LMX). وهدف Bal, et al., (2010) لمعرفة

أثر خرق العقد النفسي على أداء العاملين بالقطاع الخدمي الأمريكي والدور الوسيط لعملية التبادل الاجتماعي (علاقات التبادل الاجتماعي، الثقة في المنظمة، إدراك الدعم التنظيمي) في العلاقة بين هذين المتغيرين، وأكد على وجود علاقة ارتباط سلبية بين خرق العقد النفسي والأداء في العمل سواء أداء الدور الرسمي، أو سلوكيات المواطنة التنظيمية . واهتم (Neil, et al., (2011 باختبار العلاقة التبادلية بين مدركات إنجاز العقد النفسي وأداء العاملين بمجال المبيعات، وهل تعدل العلاقة بينهما من خلال جودة وطول العلاقات الاجتماعية بينهم، وكشف أن قوة العلاقة بين الأداء وإنجاز العقد النفسي يزداد خلال الوقت، وأن جودة العلاقات الاجتماعية التبادلية تعدل من قوة العلاقة بينهما. ثم جاء (Eckerd, et al.,(2013 لاختبار تأثير طبيعة ودرجة وتوقيت خرق العقد النفسي على أنواع العمل الاتجاهية والسلوكية، والدور الوسيط لانتهاك العقد النفسي في هذه العلاقة، وتوصل لوجود علاقة تأثير معنوية لعوامل اختراق العقد النفسي على أداء ونتائج العمل، وأن انتهاك هذا العقد يقوم بدور جزئي في تفسير نتائج هذه العلاقة . واهتم (Kuang, (2013 بمعرفة تأثير خرق العقد النفسي على سلوكيات عمل الموظفين في قطاع الطيران واختبار الدور الوسيط للتهكم التنظيمي في هذه العلاقة، وتوصل لوجود علاقة تأثير سلبية لخرق العقد النفسي على السلوك الفردي للموظف وسلوكه المرتبط بممارسة سلوكيات المواطنة ونية ترك العمل. وأخيرا سعى محمود (2017) لتحديد العلاقة بين العقد النفسي وإنتاجية العاملين في الجامعات الفلسطينية وكشف عن وجود علاقة ايجابية بين وفاء الجامعات بالتزامات العقد النفسي ومستوى إنتاجية العاملين.



4/2/4: الأبحاث التي تناولت العلاقة بين الاغتراب والرضا الوظيفي :

قام (Pestonjee, 1979) باكتشاف طبيعة التأثيرات للمستويات الوظيفية والاعتراب والأمان على الرضا الوظيفي للعاملين والمشرفين، وتوصل لعدة نتائج أهمها أن الاعتراب له تأثير سلبي قوي ومعنوي على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين والمشرفين على حد سواء . ثم جاء (Dan, et al., 2013) لتحديد تأثير إدراك العاملين بالمنظمات الأمريكية للاعتراب ( الشخصي، والاجتماعي ) على المخرجات المرتبطة بالعمل، وتحديد الدور الوسيط للرضا الوظيفي فى هذه العلاقة، وتوصل الى أن الاعتراب يعد مؤشراً سلبياً للرضا الوظيفي، وأن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين الشعور بالاعتراب ومخرجات العمل. وعمل (Alireza, 2015) على تحديد طبيعة العلاقة بين الاعتراب الوظيفي والرضا الوظيفي وإحباط العاملين بالقطاعات الصناعية والخدمية بإيران، وكشف عن وجود علاقة ارتباط معنوي بين الرضا الوظيفي والاعتراب الوظيفي. واهتم (Angela, et al., 2016) باختبار العلاقة بين شعور العاملين بالمتاجر الكبرى الإيطالية ذوي المراكز الوظيفية العليا والدنيا بالاعتراب في مكان العمل والاتجاهات الوظيفية الإيجابية لدى هؤلاء العاملين، وكشف عن تأثير الاعتراب في العمل على اتجاهات العاملين نحو العمل من خلال تخفيض مستوى رضاهم الوظيفي وارتباطهم بالعمل. وهدف (Gulsevin, 2017) لمعرفة طبيعة العلاقة بين كل من الدعم التنظيمي المدرك، الرضا الوظيفي، والاعتراب لأعضاء هيئة التدريس بإحدى الجامعات الحكومية بتركيا، وبين وجود علاقة تأثير سلبية معنوية بين الرضا الوظيفي ومستوى الاعتراب. وأخيرا جاء إبراهيم، حسانين، (2017) لاختبار العلاقة بين سمات التقييم الجوهرى للذات والرضا الوظيفي والاعتراب في محيط العمل للعاملين بالقطاع

الحكومي الخدمي بمحافظة أسيوط، وكشف عن وجود علاقة معنوية سالبة بين الاعتراب داخل محيط العمل والرضا الوظيفي.

#### 5/2/4 : الأبحاث التي تناولت العلاقة بين الاعتراب والأداء :

جاء المطرفي، (2005) لتحديد طبيعة العلاقة بين الاعتراب الوظيفي وأداء العاملين بإدارة جوازات منطقة مكة المكرمة، وكشف عن وجود تأثير معنوي لشعور الضباط والأفراد العاملين بالاعتراب الوظيفي على مستوى أدائهم الوظيفي لهذه الإدارة . ثم أبو سلطان، (2008) حيث اهتم بالتعرف على الاعتراب الوظيفي لدى العاملين الإداريين في وزارة التربية والتعليم العالي بفلسطين وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الحكومية، وكشف عن وجود علاقة معنوية بين الاعتراب الوظيفي والأداء الوظيفي. واهتم العزاوي، (2010) بمعرفة مستوى الاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأردنية ومدى تأثير ذلك على مستوى إنتاجهم العلمي، وتوصل لوجود علاقة ارتباط سلبية متوسطة بين مظاهر الاعتراب والإنتاج العلمي. بينما هدف Sara, et al., (2010) لتحديد أوجه الاختلافات في إدراك الاعتراب بين كل من العمال المؤقتين والزملاء في العمل والمشرفين، واختبار طبيعة العلاقة بين اغتراب العاملين المؤقتين ومستوى أدائهم الوظيفي، وبين أن تقييم المشرفين لاغتراب العمال المؤقتين كان أقل من تقييم العمال أنفسهم وأن الاعتراب يرتبط سلباً بمصدر التقييم الذاتي للأداء الوظيفي، وغير مرتبط بتقييم المشرفين لهذا الأداء. وعمل بحر، (2012) على اختبار العلاقة بين الاعتراب الوظيفي والأداء الوظيفي للعاملين الإداريين بوزارة التربية والتعليم العالي بفلسطين، وتوصل لوجود علاقة معنوية بين مستوى الاعتراب الوظيفي للعاملين ومستوى أدائهم الوظيفي. واهتم Lars & Loura, (2013) بتحليل تأثير الاعتراب في العمل على الالتزام التنظيمي وأداء العمل وإثراء الأسرة من العمل،

وكشف أن بعدى الاغتراب في العمل وهما: عدم القدرة، اللامعنى يؤثران سلباً على الالتزام التنظيمي وأداء العمل، وبدرجة أقل على إثراء الأسرة من العمل . وسعى عطية، (2013) إلى تحديد أثر محاور الاغتراب الوظيفي ( علاقة الموظف بكل من الإدارة المباشرة، زملاء العمل، الجمهور متلقي الخدمة، وظروف العمل المحيطة بالموظف ) للعاملين الإداريين على أدائهم الوظيفي، وأكد على وجود علاقة معنوية بين محاور الاغتراب الوظيفي وأداء هؤلاء العاملين . وهدف أبو سمرة، وآخرون، (2014) للتعرف على مستوى الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، وأثره على مجموعة من العوامل، وتوصل إلى ارتفاع مستوى الاغتراب الوظيفي لديهم ، ووجود اختلافات في مستوى الاغتراب الوظيفي بين الأعضاء تبعاً لعدد الأبحاث العلمية المنشورة . واهتم (Amanda, et al., (2015 باختبار العلاقة بين مسببات الاغتراب في العمل ( طبيعة اتخاذ القرار، طبيعة المهام، تنوع المهام، الدعم الاجتماعي ) ومخرجات الاغتراب ( الانحراف في مكان العمل، وأداء المهام ) للعاملين بالمنظمات الإنشائية والاستشارية بإنجلترا، وأوضح عن وجود تأثير سلبي لطبيعة المهام، ولتنوع المهام على أداء المهام كمخرجات للاغتراب في العمل، بينما ذهب (Lars, et al., لمعرفة تأثير الاغتراب في العمل، ونماذج الاغتراب السياسي على سلوك العاملين في المؤسسات الحكومية، وتوصل إلى أن الاغتراب في العمل ينتج عنه انخفاض في المجهود المتعلق بأداء العمل ونية أكبر لترك العمل. ثم جاء (2015) Mashallah & Erham, لتحديد تأثير أبعاد الاغتراب الوظيفي للعاملين بالبنوك ( عدم القدرة، اللامعنى، والاغتراب الذاتي ) على سلوك المواطنة التنظيمية، ومعرفة تأثير التوافق بين الفرد والمنظمة كمتغير وسيط في تلك العلاقة، وتوصل لوجود تأثير سلبي معنوي للاغتراب الوظيفي على أداء الدور الإضافي. وذهب بكر،(2016)

لوضع إطار نظري لظاهرة الاعتراب الوظيفي ودراسة توجهات القيادات الإدارية بقطاع البريد المصري تجاه هذه الظاهرة، واثّر ذلك على مستويات الأداء التنظيمي، وتوصل لانخفاض أكبر في مستويات إمام المديرين بمفاهيم هذه الظاهرة والمهارات اللازمة للتغلب عليها مما انعكس على انخفاض مستوى الأداء التنظيمي بهذا القطاع بدرجة كبيرة . وحرص (Rusinah, et al., (2016 على اختبار العلاقة بين الاعتراب في العمل والرضا الوظيفي والأداء الوظيفي، وتقييم التأثير الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقة بين الاعتراب والأداء لأعضاء هيئة التدريس في الكليات الفنية بماليزيا، وكشف عن وجود علاقة سلبية بين الاعتراب في العمل والرضا الوظيفي ، ووجود علاقة سلبية أيضا بين الاعتراب في العمل والأداء الوظيفي، وأن الرضا الوظيفي يتوسط جزئياً العلاقة بين هذين المتغيرين. وهدف (Wenchen, et al., (2016 لاختبار تأثير سلوك المهمة القيادية وسلوك العلاقات على الأداء الوظيفي، وتحديد الدور المعدل للاعتراب في العمل في هذه العلاقة، وبين وجود علاقة سلبية معنوية بين الاعتراب في العمل والأداء الوظيفي، وأن الاعتراب في العمل يتوسط جزئياً هذه العلاقة. واهتم السلامي،(2018) بتحديد أثر الاعتراب النفسي للمعلمات على مستوى أدائهن الوظيفي، وتوصل لوجود علاقة سلبية معنوية بين شعور المعلمات بالاعتراب النفسي ومستوى أدائهن الوظيفي. وعمل (Mustafa, et al., (2018 لمعرفة الدور الوسيط للاعتراب في العمل في العلاقة بين تأثير الوحدة في مكان العمل على الأداء الوظيفي للممرضات، وأكد على أن الوحدة في مكان العمل لها تأثير سلبي على الأداء الوظيفي للممرضات، وأن هذا التأثير السلبي يكون كبيراً عندما يتوسط العلاقة بين المتغيرين شعور هؤلاء الممرضات بالاعتراب في العمل. وأخيراً جاء (Imran, et al., (2018 لتحديد طبيعة العلاقة بين التهكم التنظيمي ومخرجات العمل الإيجابية والسلبية ( الأداء

الوظيفي وضغوط العمل )، واختبار الدور الوسيط للاغتراب في العمل في هذه العلاقة بالتطبيق على عينة من العاملين بقطاع الصناعات والخدمات بباكستان، وتوصل لوجود علاقة سلبية بين الاغتراب والأداء، وأن الاغتراب في العمل يتوسط العلاقة بين التهكم التنظيمي والأداء الوظيفي.

## 5- فروض البحث والإطار المقترح :

### 1/5: فروض البحث :

في ضوء نتائج الأبحاث السابقة ونتائج الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث بقطاع التطبيق والتي أسفرت عن وجود فجوة بحثية، فالبحث الحالي يسعى لاختبار الفروض التالية :

- **الفرض الأول (H1) :** " إن خرق العقد النفسي، والاعتراب الوظيفي متغيران مستقلان لهما تأثير سلبي مباشر على مخرجات العمل الاتجاهية والسلوكية " ولإثبات صحة هذا الفرض تم اختبار الفروض الفرعية التالية وهي:
- **الفرض الفرعي الأول (H1/1) :** " توجد علاقة تأثير سلبية مباشرة بين خرق العقد النفسي والرضا الوظيفي ".
- **الفرض الفرعي الثاني (H1/2) :** " توجد علاقة تأثير سلبية مباشرة بين خرق العقد النفسي والأداء الوظيفي ".
- **الفرض الفرعي الثالث (H1/3) :** " توجد علاقة تأثير سلبية مباشرة بين الاغتراب الوظيفي والرضا الوظيفي ".
- **الفرض الفرعي الرابع (H1/4) :** " توجد علاقة تأثير سلبية مباشرة بين الاغتراب الوظيفي والأداء الوظيفي ".

- **الفرض الثاني (H2) :** " الاعتراب الوظيفي يتوسط العلاقة بين خرق العقد النفسي ومخرجات العمل الاتجاهية والسلوكية ". ولإثبات صحة هذا الفرض تم اختبار الفرضين الفرعيين التاليين وهما :

- **الفرض الفرعي الأول (H2/1) :** " الاعتراب الوظيفي يتوسط العلاقة بين خرق العقد النفسي والرضا الوظيفي " .

- **الفرض الفرعي الثاني (H2/2) :** " الاعتراب الوظيفي يتوسط العلاقة بين خرق العقد النفسي والأداء الوظيفي " .

- **الفرض الثالث (H3) :** " خرق العقد النفسي يتوقع أن يعدل من قوة التأثير السلبي المباشر للاعتراب الوظيفي على مخرجات العمل الاتجاهية والسلوكية ". ولإثبات صحة هذا الفرض تم اختبار الفرضين الفرعيين التاليين وهما :

- **الفرض الفرعي الأول (H3/1) :** " خرق العقد النفسي يتوقع أن يعدل من قوة التأثير السلبي المباشر للاعتراب الوظيفي على الرضا الوظيفي " .

- **الفرض الفرعي الثاني (H3/2) :** " خرق العقد النفسي يتوقع أن يعدل من قوة التأثير السلبي المباشر للاعتراب الوظيفي على الأداء الوظيفي " .

**2/5: الإطار المقترح :**

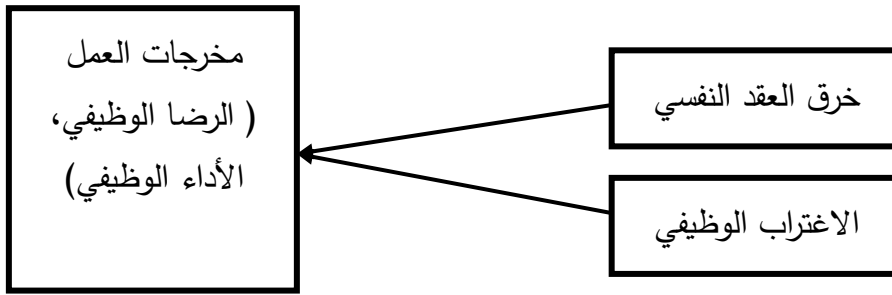
ويوضح العلاقات المقترحة بين متغيرات البحث ثلاثة نماذج تفسر طبيعة العلاقات بين خرق العقد النفسي والاعتراب الوظيفي ومخرجات العمل الاتجاهية والسلوكية تتمثل فيما يلي :

**1/2/5- نموذج العلاقات المستقلة أو المباشرة Additive Model :**

حيث يفترض أن المتغيرين خرق العقد النفسي، والاعتراب الوظيفي مستقلان نسبياً، ولهما تأثير مستقل ومباشر على مخرجات العمل الاتجاهية والسلوكية وليس متبادلان

Not Mutually أو ليسا بديلان عن بعضهما. ومن هنا يأتي الفرض الأول من هذا البحث. ويوضح هذا النموذج شكل رقم (1) التالي :

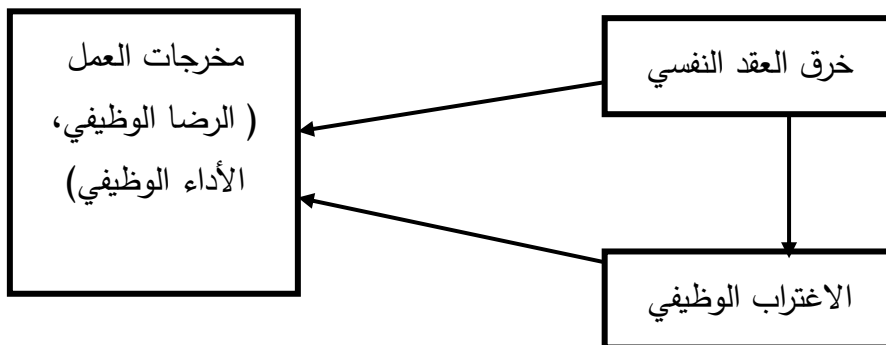
شكل رقم (1) نموذج العلاقات المستقلة أو المباشرة



## 2/2/5: نموذج العلاقة التوسيطية Mediation Model :

حيث يفترض أن وجود اختلافات في مستوى مخرجات العمل الاتجاهية والسلوكية لأعضاء هيئة التدريس بالكليات محل البحث يمكن أن يرجع إلى مستويات إدراكهم لخرق العقد النفسي من جانب جامعتهم والذي يؤدي إلى شعورهم بالاغتراب الوظيفي والذي بدوره يؤثر سلباً على مستوى مخرجات العمل الاتجاهية والسلوكية . ومن هنا يأتي الفرض الثاني من هذا البحث. ويوضح هذا النموذج شكل رقم (2) التالي :

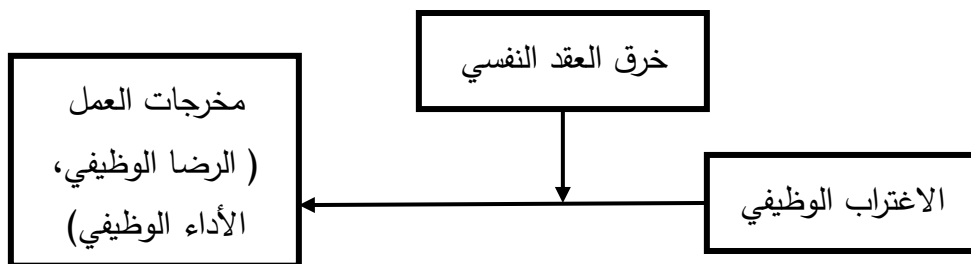
شكل رقم (2) نموذج العلاقة التوسيطية



### 3/2/5: نموذج العلاقة التفاعلية ( المعدلة ) Moderation Model :

حيث يفترض أن تأثير مستويات شعور أعضاء هيئة التدريس بالاغتراب الوظيفي بالكليات محل البحث على مستوى مخرجات العمل الاتجاهية والسلوكية يمكن أن يعدل بمستويات إدراكهم لخرق العقد النفسي من جانب جامعتهم . ومن هنا يأتي الفرض الثالث من هذا البحث. ويوضح هذا النموذج شكل رقم (3) التالي :

شكل رقم (3) نموذج العلاقة التفاعلية ( المعدلة )



### 6- أسلوب البحث :

لتحقيق أهداف البحث واختبار فروضه تم الاعتماد على أسلوبين هما :



- أسلوب البحث المكتبي : وتم ذلك من خلال مراجعة البحوث والمراجع والدوريات العلمية المرتبطة بأسلوب البحث وذلك بغرض تكوين الإطار النظري للبحث وتحديد متغيراته والتي تشمل خرق العقد النفسي، الاغتراب الوظيفي، ومخرجات العمل الاتجاهية والمتمثلة في الرضا الوظيفي، ومخرجات العمل السلوكية والمتمثلة في الأداء الوظيفي (القيام بمهامه التدريسية وإنتاجه العلمي ) وطرق قياس كل منهم .

- أسلوب البحث الميداني : وتم ذلك من خلال إعداد قائمة الاستقصاء وتوجيهها لمفردات العينة التي تم اختيارها من مجتمع البحث، والتوصل من خلالها لنتائج البحث. ويتكون أسلوب البحث من العناصر التالية :

#### 1/6- مجتمع وعينة البحث :

يتكون مجتمع البحث من جميع أعضاء هيئة التدريس في جميع كليات جامعة النهضة بمحافظة بني سويف، هذا وقد بلغ إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس بالجامعة (284) مفردة وذلك خلال الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 2018/2019، وبناء على معادلة تحديد حجم العينة بالاعتماد على درجة ثقة 95 %، نسبة خطأ مسموح به  $\pm 5\%$  فقد بلغ حجم العينة (164) مفردة (\*). وقد تم توزيع حجم العينة بشكل متناسب طبقياً على الكليات محل البحث، هذا وقد بلغ عدد الاستمارات التي تم جمعها والصالحة للتحليل الإحصائي (151) استمارة، أي بلغت نسبة الردود (92.07%) من جملة الاستمارات الموزعة. ويوضح ذلك جدول رقم (2) التالي:

(\* ) تم الاستعانة في حساب حجم العينة بالموقع التالي :

جدول رقم (2)

استجابات عينة البحث

م	الكلية	عدد أعضاء هيئة التدريس (مجتمع البحث)	عدد القوائم الموزعة (العينة)	عدد القوائم الصالحة للتحليل	نسبة الردود
1	الصيدلة	90	52	49	%94.23
2	طب الفم والأسنان	93	54	50	%92.59
3	الهندسة	47	27	24	%88.88
4	علوم الحاسب	21	12	10	%83.33
5	التسويق وإدارة الأعمال	21	12	12	%100
6	الإعلام والعلاقات العامة	13	7	6	%85.71
	الإجمالي	285	164	151	%92.07

المصدر: إدارة الموارد البشرية، جامعة النهضة محافظة بني سويف .

ويوضح جدول رقم(3) توصيف عينة البحث لأعضاء هيئة التدريس كمايلي:

جدول رقم (3)

توصيف عينة البحث لأعضاء هيئة التدريس

نظرية					عملية			طبيعية الكلية
الإجمالي العام	الإجمالي	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ	الإجمالي	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ
151	18	12	3	3	133	67	33	33
%100	%12	%8	%2	%2	%88	%44.2	%21.9	%21.9
		منتدب	معين			منتدب	معين	طبيعية التعاقد
151	18	10	8	133	80	53		العدد
%100	%12	6.7	%5.3	%88	%53	%35		النسبة
		أنثى	ذكر		أنثى	ذكر		النوع
151	18	6	12	133	65	68		العدد
%100	%12	%4	%8	%88	%43	%45		النسبة

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من خلال بيانات جدول رقم (3) السابق ما يلي :

- ارتفاع نسبة أعضاء هيئة التدريس العاملين بالكليات العملية مقارنة بنسبتهم في الكليات النظرية حيث بلغت على التوالي ( %88 ، %12 ) .
- ارتفاع نسبة أعضاء هيئة التدريس من المدرسين مقارنة بنسبة الأساتذة أو الأساتذة المساعدين سواء في الكليات العملية حيث بلغت على التوالي ( %44.2 ، %21.9 ، %21.9 ) أو في الكليات النظرية حيث بلغت على التوالي ( %8 ، %2 ، %2 ) .

- ارتفاع نسبة المنتدبين من أعضاء هيئة التدريس مقارنة بنسبة المعينين سواء في الكليات العملية حيث بلغت على التوالي ( 53%، 35% ) أو في الكليات النظرية حيث بلغت على التوالي ( 6.7%، 5.3% ) .

- ارتفاع نسبة أعضاء هيئة التدريس من الذكور مقارنة بنسبتهم من الإناث في الكليات العملية حيث بلغت على التوالي ( 45%، 43% ) وبنسبة أكبر في الكليات النظرية حيث بلغت على التوالي ( 8%، 4% ) . وهو ما يشير لتنوع خصائص مفردات مجتمع البحث الأمر الذي يتوقع منه الباحث تباين مدركاتهم تجاه متغيرات البحث.

#### 2/6: متغيرات البحث وطريقة قياسها:

وفقاً لنموذج البحث المقترح والفروض المستمدة منه، فإن هذا البحث يتكون من أربعة متغيرات هي: خرق العقد النفسي، الاعتراب الوظيفي، الرضا الوظيفي، والأداء الوظيفي . هذا وقد تم قياس المتغير الخاص بخرق العقد النفسي بـ (18) عبارة تقع في الجزء (أولاً) من قائمة الاستقصاء وذلك من خلال المقياس الذي وضعه Tallman, (2001) والذي يقيس الالتزامات التي يتوقع أعضاء هيئة التدريس تقديمها من جانب الجامعة التي يعملون بها والتي تتفق مع توقعاتهم، وذلك بعد تطويرها بما يتناسب مع متطلبات البحث. ويعد هذا المقياس من أكثر المقاييس استخداماً عند دراسة العقد النفسي. حيث تشير الأبحاث السابقة أن أكثر من 62% من الأبحاث السابقة تستخدم هذا النوع من المقاييس في قياس خرق العقد النفسي. (Aldossari and Robertson, 2016). وتم قياس متغير الاعتراب الوظيفي بـ (38) عبارة تقع في الجزء (ثانياً) من قائمة الاستقصاء من خلال المقياس الذي قدمه Exylmaz, (2010) واستخدمه Abidin & Emel, (2017) وثبتت صلاحيته حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ للمقياس ككل من خلال أبعاده الخمسة 94. ( بعد عدم القدرة: العبارات

من 1-15، بعد اللامعنى: العبارات من 16-25، بعد عدم الانضباط: العبارات من 26-29، بعد العزلة الاجتماعية: العبارات من 30-35، بعد النفور الذاتي: العبارات من 36-38)، وتم قياس متغير الرضا الوظيفي بـ 8 عبارات تقع في الجزء (ثالثاً) من قائمة الاستقصاء وذلك من خلال ثلاثة أبعاد من بين سبعة أبعاد حددها العالم (Vroom) وذلك لارتباطها القوي بمتغيرات البحث الأخرى (العقد النفسي، الاغتراب الوظيفي) والتي تتمثل في الرضا المالي، الرضا عن جماعة العمل، والرضا عن الإدارة، حيث يقاس الرضا المالي بالعبارات (1-2)، والرضا عن جماعة العمل بالعبارات من (3-4)، في حين يقاس الرضا عن الإدارة بالعبارات (5-8). وتم قياس متغير الأداء الوظيفي من خلال بعدين هما: البعد المتعلق بالمهام التدريسية (إعداد المقرر، أسلوب التدريس، أسلوب الاختبار، وأسلوب التقييم)، والبعد المتعلق بالبحث العلمي أو الإنتاج العلمي. هذا وقد تم قياس الأداء المرتبط بالقيام بالمهام التدريسية بـ (19) عبارة تقع في الجزء رابعاً (أ) من خلال مقياس تم إعداده في ضوء ما قدمه مصطفى (2010) في قياس جودة المعلم الجامعي، وفي ضوء المقياس الذي قدمته وحدة توكيد الجودة بجامعة النهضة. وتم قياس الأداء المرتبط بالإنتاج العلمي بـ (7) اختيارات تقع في الجزء رابعاً (ب) من خلال مقياس تم إعداده وتطويره من قبل الباحث في ضوء ما قدمته بعض الأبحاث. (بوبيشيت، 2014، التل، 2011، الشايح، 2006، العزاوي، 2010، e.g.). هذا وقد استعان الباحث في تطوير قياس الأداء الوظيفي لعضو هيئة التدريس على المهام المحددة والمسندة للعضو من قبل الجامعة التي يعمل بها والمنصوص عليها في المواد 95، 96، 97، 99 في القانون رقم 49 لسنة 1972 بشأن تنظيم الجامعات تحت مسمى الواجبات المجتمعية لأعضاء هيئة

التدريس. (المصدر: قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية وفقا لأخر التعديلات، الطبعة الرابعة والعشرون المعدلة، وزارة التجارة والصناعة، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، 2006).

### 3/6: أساليب تحليل البيانات :

1- تم فرز قوائم الاستقصاء وتفرغها وإعطاء كود لكل بند من بنودها، والاعتماد على الحزمة البرمجية Spss.v.23 لحساب المتوسطات الحسابية مقاسه على مقياس Likert خماسي الدرجات وانحرافاتها المعيارية لتوصيف متغيرات الدراسة .

2- تم استخدام التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor (CFA) Analysis لاختبار المصادقية البنائية Construct validity لمقياس الأداء الوظيفي(\*) بالاعتماد على برنامج Liseral,v.13 من خلال عرض الاستقصاء بأبعاد الأداء الوظيفي على عينة مبدئية من أعضاء هيئة التدريس بجامعة النهضة بلغت ( 44 مفردة ) .

3- تم استخدام معامل ارتباط ألفا كرونباخ Alpha Cronbach لقياس الاعتمادية أو ثبات المقاييس التي تتضمنها قائمة الاستقصاء للعينة الإجمالية .

4- تم استخدام برنامج نمذجة المعادلات الهيكلية والمعروف اختصاراً بـ (Amos.v.23) لتحليل العلاقات السببية بين المتغيرات داخل النماذج المقترحة، واستخراج قيم معاملات المسار بين المتغيرات لاختبار نموذج العلاقات المستقلة أو المباشرة ونموذج التأثير المعدل أو التفاعلي.

(\*) تم استخدام التحليل العاملي التوكيدي لاختبار الصدق البنائي لمقياس الأداء الوظيفي فقط ( المهام التدريسية، المهام البحثية أو الإنتاج العلمي ) كونه مقياس مقترح تم تطويره من قبل الباحث لقياس متغير الأداء الوظيفي لعضو هيئة التدريس بالجامعة .

5- تم استخدام حزمة البرمجية Hayes process, v.3 لاختبار نموذج العلاقة التوسطية.

4/6- اختبار الصلاحية والاعتماد للمقاييس المستخدمة في البحث :  
1/4/6: اختبار الصلاحية :

لقياس مدى ملائمة المقاييس الأربعة المستخدمة لقياس متغيرات البحث، تم أولاً التأكد من صلاحية المحتوى من خلال مراجعة الأبحاث السابقة في هذا المجال، وعرض قائمة الاستقصاء على بعض الأكاديميين المتخصصين، وفي ضوء ذلك تم إعادة صياغة بعض العبارات في القائمة، كما تم القيام باختبار الصدق البنائي بصفة خاصة لمقياس الأداء الوظيفي<sup>(\*)</sup> والذي تم إعداده من قبل الباحث باستخدام التحليل العاملي التوكيدي بالاعتماد على برنامج LISREL 13. وقد أشارت النتائج للصدق البنائي لهذا المقياس ويوضح ذلك الجداول أرقام (4، 5، 6، 7)، والأشكال أرقام (4، 5) التالية :

---

(\*) بالنسبة للمقاييس ( خرق العقد النفسي، الاغتراب الوظيفي، الرضا الوظيفي ) فقد ثبت لها الصدق البنائي في العديد من الأبحاث السابقة التي استخدمت هذه المقاييس .

جدول رقم (4)

معاملات التحميل لمقياس المهام التدريسية

م	العبارات	الرمز	معامل التحميل
1	الكتاب المقرر الذي أتولى تدريسه للطلاب يشير لأهداف دراسة المقرر بشكل واضح ومفهوم.	X1	0.41
2	موضوعات الكتاب المقرر التي أتولى تدريسها للطلاب أرى أنها متسقة وتكمل بعضها البعض بشكل منطقي وتتفق مع أهداف دراسة المقرر.	X2	0.51
3	موضوعات الكتاب المقرر الذي أتولى تدريسه تكفي الساعات التدريسية لأجندة الفصل الدراسي.	X3	0.36
4	يحتوي الكتاب المقرر الذي أتولى تدريسه للطلاب على بعض المشاكل العملية الموجودة في البيئة المحيطة.	X4	0.33
5	تضاف موضوعات جديدة كل عام على محتويات نفس الكتاب المقرر الذي أقوم بتدريسه في ضوء التخصص.	X5	0.38
6	يفضل أن يغلب على المحاضرة إلقاء المعلومات الواردة في الكتاب المقرر على الطلاب.	X6	0.38
7	إن فتح باب الحوار والنقاش مع الطلاب أثناء المحاضرة يضيع وقت المحاضرة.	X7	0.31
8	يفضل طرح بعض التساؤلات أو المشاكل المرتبطة بالمقرر والقيام بالرد عليها بدلا من إجهاد الطلاب في التفكير فيها وكيفية معالجتها.	X8	0.30



0.37	X9	لا يوجد لدى وقت كاف لقراءة الأبحاث المقدمة من الطلاب ومناقشتهم فيها.	9
0.47	X10	يفضل الإعلان عن موضوع المحاضرة في بدايتها بدلاً من إعلانها في نهاية المحاضرة السابقة.	10
0.35	X11	الانتهاء من موضوعات المقرر طبقاً لأجندة الفصل الدراسي أفضل من اصطحاب الطلاب للقيام بزيارات ميدانية في بيئة العمل.	11
0.39	X12	أحياناً يوجد أخطاء أو عدم وضوح في صياغة بعض الأسئلة في ورقة اختبار المقرر الذي أقوم تدريسه.	12
0.40	X13	أفضل أن تعكس أسئلة الاختبار مدى قدرة الطالب على تذكر معظم موضوعات المقرر.	13
0.33	X14	أفضل تكرار بعض الأسئلة الواردة في اختبارات السنوات السابقة حرصاً على مصلحة الطلاب.	14
0.30	X15	عادة ما يحصل الطلاب على تقديرات متقاربة في الاختبارات الخاصة بالمقررات التي أتولى تدريسها.	15
0.50	X16	تكثر شكاوى الطلاب من نتائج الاختبارات في بعض المقررات التي أقوم بتدريسها.	16
0.46	X17	ليس من الضروري أن تغطي أسئلة الاختبار محتويات المقرر.	17
0.41	X18	يتأثر أحياناً عضو هيئة التدريس عند تصحيح الورقة الامتحانية بظروفه الأسرية أو المحيطة به.	18
0.40	X19	ليس من الضروري الالتزام بتوزيع الدرجات على أسئلة الاختبار لأن ذلك يرجع إلى تقدير المصحح.	19
1.00	معامل الارتباط		

جدول رقم (5)

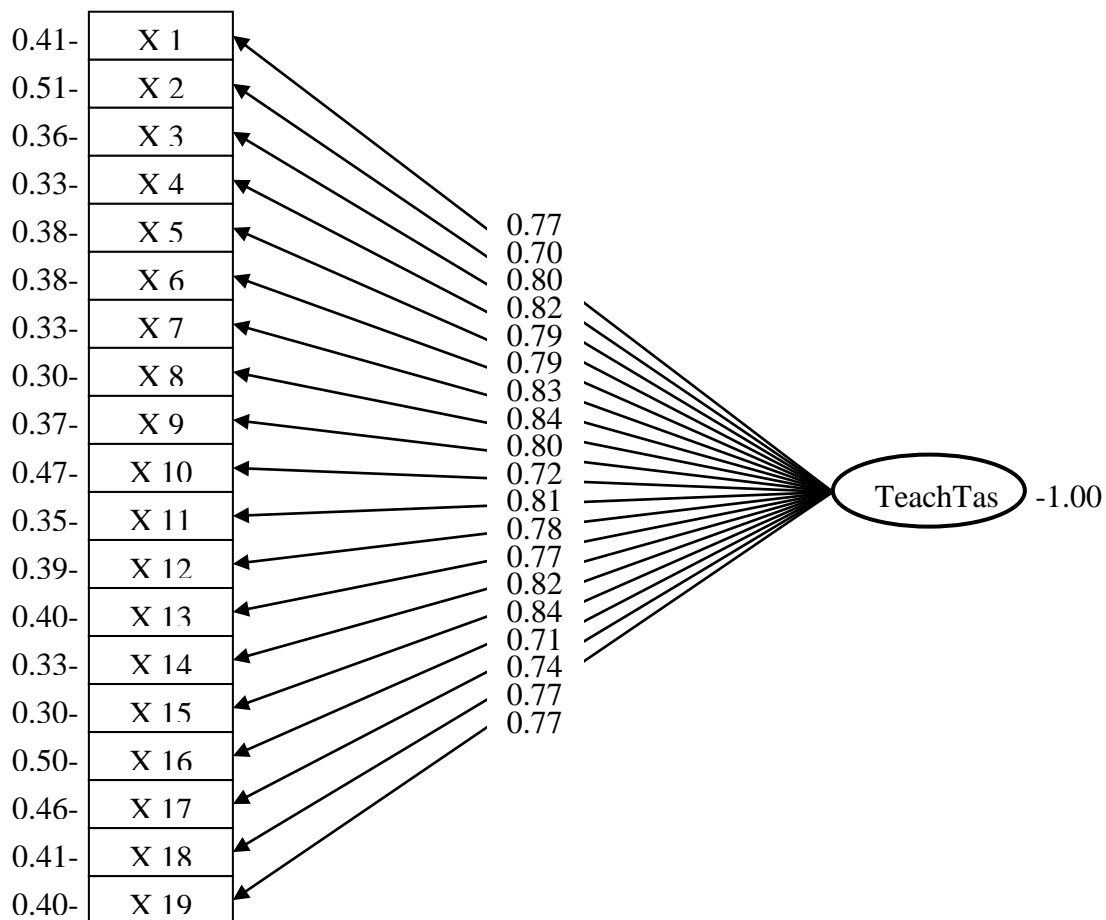
مؤشرات جودة مقياس المهام التدريسية

GFI	IFI	CFI	Chi-Square	DF	P. value	Model
0.920	0.980	0.980	162.77	152	0.260	شمل النموذج (19) عبارة كمؤشر للمهام التدريسية

يتضح من خلال البيانات الواردة بجدول رقم (4) السابق أن معاملات التحميل لكافة العبارات المتعلقة بالمقياس تراوحت بين ( 0.30 - 0.51 ) مع ارتفاع قيمة معامل الارتباط بين الأبعاد المختلفة للمقياس حيث بلغت (1.00)، كما يتضح من خلال البيانات الواردة بجدول رقم (5) السابق ارتفاع جودة هذا المقياس حيث بلغت قيمة معامل Chi-square ( 162.77 ) باحتمال تحقق (0.260) أي أكبر من الصفر، وأن كافة مؤشرات جودة التوافق (GFT, IFT, CFT) تكاد تقترب من الواحد الصحيح . وبالتالي ملائمة استخدام هذا المقياس في قياس الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس من خلال المهام التدريسية المكلفين بها . ويوضح نموذج التحليل العاملي التوكيدي لهذا المقياس شكل رقم (4) التالي :

شكل رقم (4)

نموذج التحليل العائلي التوكيدي لمقياس المهام التدريسية لعضو هيئة التدريس



Chi-square = 162.77 , df-152, p- value=0, 26058, RMSEA = 0.041

جدول رقم (6)

معاملات التحميل لمقياس المهام البحثية (الإنتاج العلمي)

م	عبارات المقياس	الرمز	معامل التحميل
1	معدل الأبحاث العلمية المنشورة أو المقبولة للنشر في دوريات علمية محكمة خلال الخمس سنوات الأخيرة .	X1	0.34
2	عدد الأوراق البحثية التي شاركت بها في مؤتمرات علمية دولية أو محلية.	X2	0.49
3	عدد الكتب العلمية في مجال تخصصك التي قمت بتأليفها بمفردك أو شاركت في تأليفها خلال الخمس سنوات الأخيرة.	X3	0.22
4	عدد الرسائل العلمية التي أشرفت عليها كمشرف أساسي أو معاون خلال الخمس سنوات الأخيرة.	X4	0.38
5	عدد الساعات التي تخصصها يومياً للبحث العلمي.	X5	0.33
6	عدد المنح أو المهام العلمية أو التمويلات البحثية التي حصلت عليها بخصوص نشاطك البحثي.	X6	0.46
7	عدد الجوائز أو المكافآت أو الأوسمة الخاصة التي حصلت عليها بسبب إنجازك العلمي.	X7	0.26
	معامل الارتباط		1.00

## جدول رقم (7)

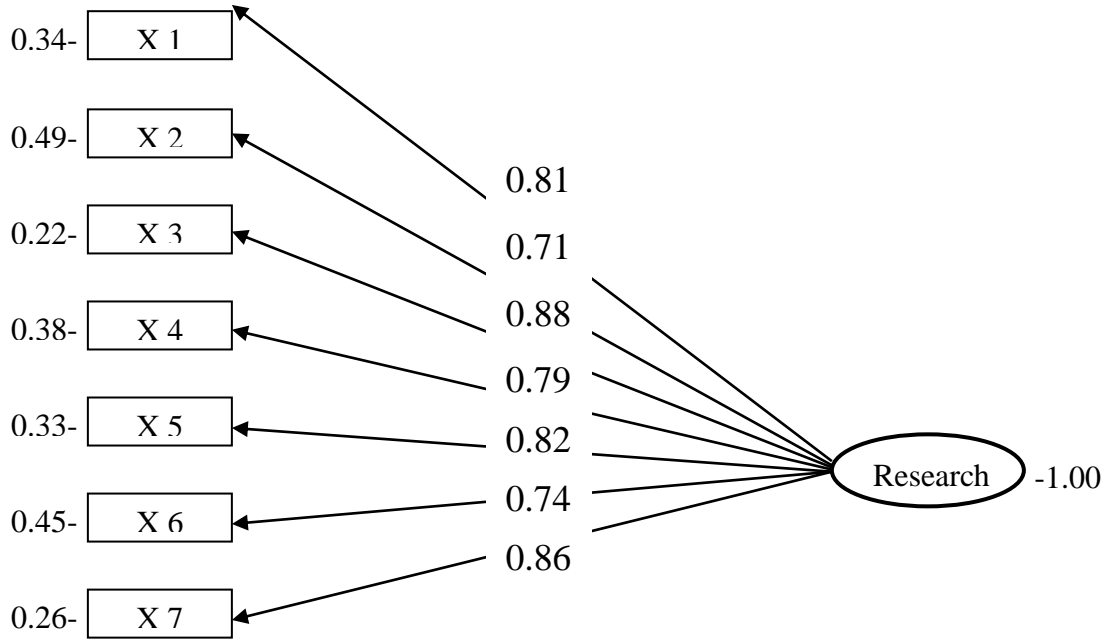
مؤشرات جودة مقياس المهام البحثية ( الإنتاج العلمي )

GFI	IFI	CFI	Chi-Square	DF	P. value	Model
0.910	0.990	0.990	15.21	14	0.364	شمل النموذج (7) عبارات كمؤشر للمهام البحثية

يتضح من خلال البيانات الواردة بجدول رقم (6) السابق أن معاملات التحميل لكافة العبارات المتعلقة بالمقياس تراوحت بين ( 0.22 - 0.49 ) مع ارتفاع قيمة معامل الارتباط بين الأبعاد المختلفة للمقياس حيث بلغت ( 1.00 )، كما يتضح من خلال البيانات الواردة بجدول رقم (7) السابق ارتفاع جودة هذا المقياس حيث بلغت قيمة معامل Chi-Square ( 15.12 ) باحتمال تحقق (0.364) أي أكبر من الصفر، وأن كافة مؤشرات جودة التوافق (GFI, IFI, CFI) تكاد تقترب من الواحد الصحيح وبالتالي ملائمة استخدام هذا المقياس في قياس الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس من خلال المهام البحثية أو إنتاجهم العلمي . ويوضح نموذج التحليل العاملي التوكيدي لهذا المقياس شكل رقم (5) التالي :

شكل رقم (5)

نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس المهام البحثية لعضو هيئة التدريس



Chi-square = 15.21 , df =14, p –value = 0.36417, RMSEA = 0.045

2/4: اختبار الاعتمادية :

لاختبار الاعتمادية أو ثبات أداء القياس فقد تم الاختبار عن طريق اختبار كرونباخ ألفا Cronbachs Alpha لمتغيرات البحث ، وقد بلغت قيم الثبات لمتغير " خرق العقد النفسي " (.93)، ولمتغير الاعتراب الوظيفي (.91)، ولمتغير الرضا الوظيفي (.94)، ولمتغير الأداء الوظيفي (.89) وهي نسب مقبولة في البحوث والدراسات الإنسانية .

## 7- البحث الميداني :

### 1/7: نتائج توصيف متغيرات البحث :

قبل القيام باختبار الفروض يفضل عرض المؤشرات المبدئية للمتغيرات الداخلة في البحث ( خرق العقد النفسي، الاغتراب الوظيفي، الرضا الوظيفي، الأداء الوظيفي ) من خلال التوصيف الإحصائي لبيانات البحث الميداني. ويوضح ذلك جدول رقم (8)

التالي : جدول رقم (8)

#### توصيف متغيرات البحث

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الحد الأدنى	الحد الأقصى	العدد	التحليل المتغيرات
2	1.60680	3.5563	1	5	151	خرق العقد النفسي PCB
1	1.48407	3.6887	1	5	151	الاغتراب الوظيفي J A
4	1.56078	2.2649	1	5	151	الرضا الوظيفي J S
3	1.59347	2.4238	1	5	151	الأداء الوظيفي J P

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية .

يتضح من الجدول السابق رقم (8) ارتفاع مستويات الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة النهضة حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير (3.688) من خمس درجات وانحراف معياري (1.484) أي أعلى من متوسط المقياس (3)، وبالتالي فهو يعد

أكثر المتغيرات السائدة لدى أفراد عينة البحث، يليه مستويات إدراك أعضاء هيئة التدريس لخرق بعض بنود العقد النفسي من جانب الجامعة التي يعملون بها حيث سجل المتوسط الحسابي للمتغيرين قيمتين متقاربتين فقد بلغ المتوسط الحسابي لهذا المتغير (3.556) من خمس درجات، وبالتالي فهو يعد كذلك أعلى من متوسط المقياس (3) مما يدل على ارتفاع هذا المتغير وبانحراف معياري (1.606)، ثم يليه مستوى الأداء الوظيفي (المهام التدريسية والبحثية) كأحد المتغيرات السلوكية لمخرجات العمل حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير (2.423) من خمس درجات، وبانحراف معياري (1.593) ويعد أقل من متوسط المقياس (3) مما يدل على انخفاض هذا المتغير، ثم يأتي متغير الرضا الوظيفي كأحد المتغيرات الاتجاهية لمخرجات العمل في الترتيب الأخير مما يشير لتدني شعور مفردات العينة لهذا المتغير حيث بلغ المتوسط الحسابي له (2.264) من خمس درجات، وبانحراف معياري (1.560) أي أقل من متوسط المقياس (3). وتشير درجات الانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة والتي تزيد عن الدرجة واحد درجة عالية من التباين في آراء مفردات عينة الدراسة تجاه هذه المتغيرات.

## 2/7 : نتائج اختبار فروض البحث :

فيما يلي تحليلاً لنتائج اختبار فروض البحث وذلك على النحو التالي :

### 1/2/7 : نتائج اختبار فروض نموذج العلاقات المستقلة أو المباشرة :

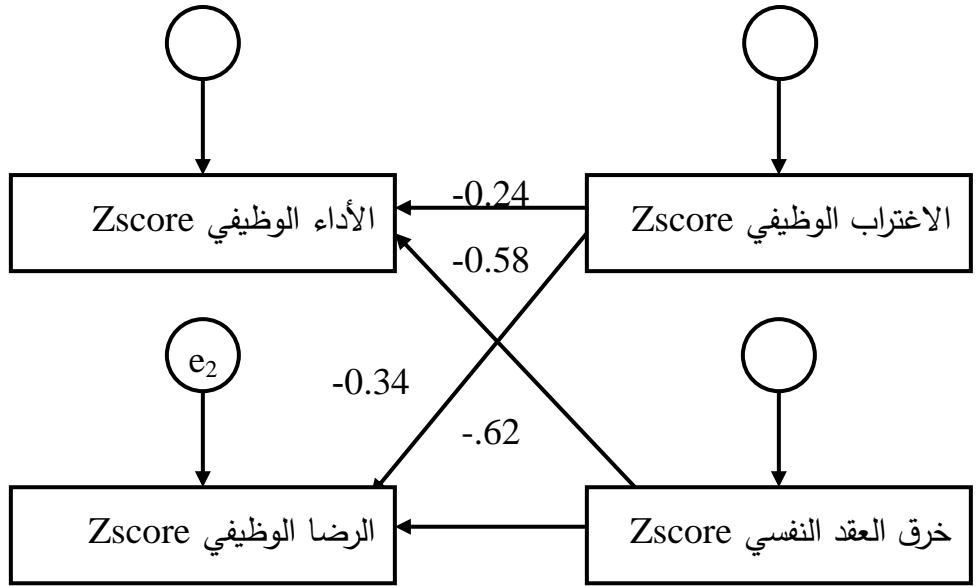
لاختبار نموذج العلاقات المستقلة أو المباشرة تم الاعتماد على برنامج SPSS.v.23 في حساب قيمة " Zscore " لكل متغير من متغيرات الدراسة للتعبير عن العلاقة بين رتب المتوسطات وانحرافها المعياري، ثم إدخال هذه القيمة في نموذج "Analysis of Moment Structure" والمعروف اختصاراً بـ (Amos)، والذي يعد تطويراً لتحليل المعادلات الهيكلية أو النمذجة السببية Causal Modeling لتحليل العلاقات السببية بين



المتغيرات واستخراج قيم معاملات المسار بين المتغيرات. هذا وقد بلغ عدد المتغيرات في هذا النموذج ثمانية متغيرات منها أربعة متغيرات تفسيرية (Unobserved Exogenous) وهي ( $e_1, e_2, e_3, e_4$ ) وأربعة متغيرات مفسرة Observed Endogenous، وهي خرق العقد النفسي، الاغتراب الوظيفي، الرضا الوظيفي، الأداء الوظيفي . ويوضح شكل (6) هذا النموذج:

شكل رقم (6)

النموذج الهيكلي المقترح لتفسير العلاقات المباشرة بين المتغيرات



المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

ولتحديد مدى قبول أو رفض هذا النموذج المقترح يتم حساب مستوى المعنوية لقيمة  $\chi^2$  square (كا<sup>2</sup>) للتأكد من صلاحية النموذج المقترح أو جودة التوافق الكلية Overall

Model Fit لهذا النموذج وقد أكدت النتائج معنوية النموذج حيث بلغت قيمة (كا<sup>2</sup>) (160.714)، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية أو معنوية حيث بلغت قيمة ( P = .000 ) Probability level وأن غالبية مؤشرات جودة التوافق الكلية والمتمثلة في GFI, IFI, (CFI) موجبة وتقترب من الواحد الصحيح . مما يعني أن البيانات تتفق مع النموذج المقترح . وعليه فإن هذا النموذج يمكن الاعتماد عليه في تفسير العلاقات بين هذه المتغيرات بدرجة كبيرة، ويوضح ذلك النتائج الواردة في جدول رقم (9) التالي :

### جدول رقم (9)

معنوية نموذج العلاقات المباشرة ومؤشرات جودة التوافق الكلية له

البيان	القيمة
مربع chi-square ( dr = 2 درجات الحرية )	160.714
مستوى المعنوية (P) Probability level	.000
مؤشر جودة التوافق (GFI) Goodness of Fit-Index	.917
مؤشر نمو التوافق (IFI) Incremental Fit Index	.899
مؤشر التوافق المقارن (CFI) Comparative of Fit Index	.950

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي .

ثم يتم تقدير معاملات المسار ( المعلمات المقدرة ) بين المتغيرات في هذا النموذج المقترح باستخدام نموذج Amosv-v23 ويوضحها جدول رقم (10) التالي :

جدول رقم (10)

معاملات المسار ومعنوياتها لنموذج العلاقات المباشرة  
لتقدير قيم العلاقات بين المتغيرات المتعلقة بفروض البحث  
( Standardized Regression weights)

المعنوية (*) (P)	قيمة ت C.R.	الخطأ المعياري S.E.	معلمت المسار Estimate	بيان المسارات	فروض الدراسة
.000	-3.676	.059	-.235	الاغتراب ← الأداء	H 1/1
.000	-5.859	.052	-.340	الاغتراب ← الرضا	H 1/2
.000	-8.997	.060	-.575	خرق العقد ← الأداء	H 1/3
.000	-10.600	.052	-.615	خرق العقد ← الرضا	H 1/4

(\*) دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01

وفي ضوء النتائج الواردة في جدول رقم (10) السابق يمكن مناقشة فروض البحث الخاصة بهذا النموذج على النحو التالي :

**الفرض الأول (H1) :** "إن الاغتراب الوظيفي وخرق العقد النفسي متغيران مستقلان لهما تأثير سلبي مباشر على مستوى مخرجات العمل الاتجاهية والسلوكية". ولإثبات صحة هذا الفرض تم اختبار الفروض الفرعية التالية :

**الفرض الفرعي الأول (H1/1) :** " توجد علاقة سلبية مباشرة بين الاغتراب الوظيفي والأداء الوظيفي ". تشير نتائج البحث إلى وجود علاقة سلبية مباشرة ومعنوية بين الاغتراب الوظيفي والأداء الوظيفي بمعدل مسار (-.235) ومستوى معنوية (0.000) . وهذا يعني أنه كلما ارتفعت مستويات إدراك أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بالاغتراب الوظيفي كلما انخفضت مستويات أدائهم الوظيفي

**الفرض الفرعي الثاني (H1/2) :** " توجد علاقة سلبية مباشرة بين الاعتراب الوظيفي والرضا الوظيفي ". تشير نتائج البحث إلى وجود علاقة سلبية مباشرة ومعنوية بين الاعتراب الوظيفي والرضا الوظيفي بمعدل مسار (-.340-) ومستوى معنوية (0.000) . وهذا يعني أنه كلما ارتفعت مستويات شعور أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بالاعتراب الوظيفي كلما انخفضت مستويات رضائهم الوظيفي .

**الفرض الفرعي الثالث (H1/3) :** " توجد علاقة سلبية مباشرة بين خرق العقد النفسي والأداء الوظيفي ". تشير نتائج البحث إلى وجود علاقة سلبية مباشرة ومعنوية بين خرق العقد النفسي والأداء الوظيفي بمعدل مسار (-.575-) ومستوى معنوية (0.000) . وهذا يعني أنه كلما ارتفعت مستويات إدراك أعضاء هيئة التدريس بالجامعة لخرق العقد النفسي مع جامعتهم كلما انخفضت مستويات أدائهم الوظيفي المرتبط بالمهام التدريسية والمهام البحثية .

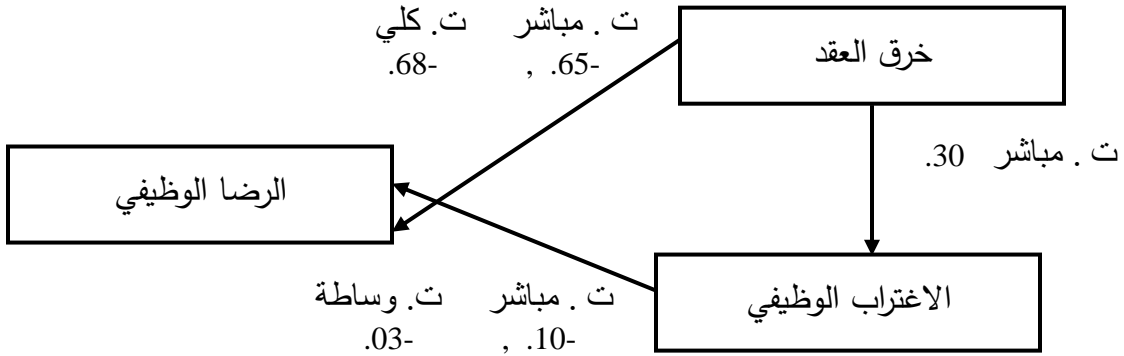
**الفرض الفرعي الرابع (H1/4) :** " توجد علاقة سلبية مباشرة بين خرق العقد النفسي والرضا الوظيفي ". تشير نتائج البحث إلى وجود علاقة سلبية مباشرة ومعنوية بين خرق العقد النفسي ومستوى الرضا الوظيفي بمعدل مسار (-.615-) ومستوى معنوية (0.000) . وهذا يعني أنه كلما ارتفعت مستويات إدراك أعضاء هيئة التدريس بالجامعة لخرق العقد النفسي مع جامعتهم كلما انخفضت مستويات رضاهم الوظيفي . وهذا يدعم أو يثبت صحة الفرض الأساسي الأول لهذا البحث وفي ضوء ما تقدم يمكن قبول النموذج المقترح للعلاقات المستقلة أو المباشرة في تفسير طبيعة العلاقات بين متغيرات البحث والقول بأن كل من مستوى الاعتراب الوظيفي وخرق العقد النفسي يفسران وجود اختلافات أو تباين معنوي في مستوى مخرجات العمل الاتجاهية والسلوكية لأعضاء هيئة التدريس على حد سواء نتيجة كل متغير بمفرده .

2/2/7 : نتائج اختبار فروض نموذج العلاقة التوسيطية :

لاختبار نموذج العلاقة التوسيطية تم الاعتماد على الحزمة البرمجية (Hayes<sup>(\*)</sup>) والتي تستخدم نموذج معادلة الانحدار البسيط لقياس علاقة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، ونموذج معادلة الانحدار المتعدد لقياس علاقة التأثير لأكثر من متغير مستقل على المتغير التابع، وحساب معاملات التأثير الكلى والمباشر وغير المباشر من خلال هذه النماذج، وتحديد معنوياتها، وتم حساب معنوية التأثير غير المباشر من خلال إجراء مقارنات بين أرقام المتغيرات الداخلة في التحليل الإحصائي وقد أجريت 5000 مقارنة لحساب ما يسمى " Boot Strap " لتحديد قيم (Z) ويوضح ذلك الشكلان رقم (7، 8)، والجداول أرقام (11)، (12)، (13)، (14)، (15)، (16) :

شكل رقم (7) النموذج الهيكلية المقترح لتفسير العلاقة التوسيطية للاغتراب الوظيفي

بين خرق العقد النفسي والرضا الوظيفي



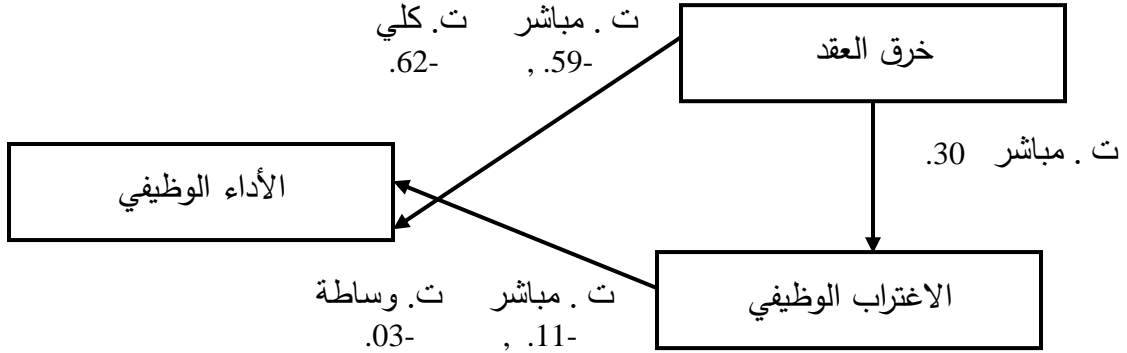
المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

(\*)- Andraw F. Hayes, process for mediator and Moderator or Analysis, 2018, PhD. Available At : [www.Afhayes-com](http://www.Afhayes-com)

شكل رقم (8)

النموذج الهيكلي المقترح لتفسير العلاقة التوسيطية للاعتراب الوظيفي

بين خرق العقد النفسي والأداء الوظيفي



المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

جدول رقم (11)

التأثيرات الكلية لخرق العقد النفسي على الرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي ( JS ) ( متغير تابع )				بيان
المعنوية (*) P	قيمة (ت) T	الخطأ المعياري S . E	التأثير الكلي Total Effect	
.000	- 12.140	.060	- .680	خرق العقد PCB متغير مستقل

(\*) مستوى معنوية  $P < .05$

جدول رقم (12)

التأثيرات المباشرة لخرق العقد النفسي على الرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي ( JS ) ( متغير تابع )				بيان
المعنوية (*) P	قيمة (ت) T	الخطأ المعياري S . E	التأثير المباشر Direct affect	
.000	- 11.030	.060	- .650	خرق العقد PCB متغير مستقل

(\*) مستوى معنوية  $P < .05$

جدول رقم (13)

التأثيرات غير المباشرة ( الوسيطة ) لخرق العقد النفسي على الرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي ( JS ) ( متغير تابع )				بيان
المعنوية (*) P	قيمة Z	الخطأ المعياري S . E	التأثير غير المباشر Indirect affect	
.150	- 1.440	.020	.030	خرق العقد - الاغتراب PCB → JA

(\*) مستوى معنوية  $P < .05$

جدول رقم (14)

التأثيرات الكلية لخرق العقد النفسي على الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي ( J P ) ( متغير تابع )				بيان
المعنوية (*) P	قيمة (ت) T	الخطأ المعياري S . E	التأثير الكلي Total Effect	
.000	- 9.810	.063	- .621	خرق العقد PCB متغير مستقل

(\*) مستوى معنوية  $P < .05$

جدول رقم (15)

التأثيرات المباشرة لخرق العقد النفسي على الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي ( J P ) ( متغير تابع )				بيان
المعنوية (*) P	قيمة (ت) T	الخطأ المعياري S . E	التأثير المباشر Direct affect	
.000	- 8.821	.066	- .587	خرق العقد PCB متغير مستقل

(\*) مستوى معنوية  $P < .05$



جدول رقم (16)

التأثيرات غير المباشرة ( الوسيطة ) لخرق العقد النفسي على الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي ( J P ) ( متغير تابع )				بيان
المعنوية (*) P	قيمة Z	الخطأ المعياري S . E	التأثير غير المباشر indirect affect	
.157	- 1.413	.023	-.033	خرق العقد - الاغتراب PCB → JA

(\*) مستوى معنوية  $P < .05$

وفي ضوء النتائج الواردة في الشكلين رقم (7، 8)، والجداول أرقام (11)، (12)، (13)، (14)، (15)، (16) السابقة يمكن مناقشة فروض البحث الخاصة بهذا النموذج على النحو التالي :

**الفرض الثاني (H2):** " الاغتراب الوظيفي يتوسط العلاقة بين خرق العقد النفسي ومخرجات العمل الاتجاهية والسلوكية " ولإثبات صحة هذا الفرض تم اختبار الفرضين الفرعيين التاليين:

**الفرض الفرعي الأول (H2/1) :** " الاغتراب الوظيفي يتوسط العلاقة بين خرق العقد النفسي والرضا الوظيفي " تشير نتائج البحث إلى وجود علاقة تأثير سلبية معنوية بين خرق العقد النفسي كمتغير مستقل والرضا الوظيفي كمتغير تابع حيث بلغ معامل التأثير الكلي ( .680 - )، وبلغت قيمة T ( 12.140 - ) وجاءت قيمة p معنوية ( .000 )، وهذا التأثير يتكون من تأثيرات مباشرة وغير مباشرة . وقد بلغ معامل التأثير المباشر

( - .650 ) ، وبلغت قيمة T (-11.030) وجاءت قيمة p معنوية ( .000)، بينما بلغ معامل التأثير غير المباشر (- .030)، وبلغت قيمة Z (- 1.440) ولهذا جاءت قيمة p غير معنوية ( p = .150) مما يثبت رفض الفرض الفرعي الأولي ( H2/1) والقول بأن الاعتراب الوظيفي لا يتوسط العلاقة بين خرق العقد النفسي والرضا الوظيفي كأحد مخرجات العمل الاتجاهية .

**الفرض الفرعي الثاني (H2/2):** "الاعتراب الوظيفي يتوسط العلاقة بين خرق العقد النفسي والأداء الوظيفي" تشير نتائج البحث إلى وجود علاقة تأثير سلبية معنوية بين خرق العقد النفسي كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع حيث بلغ معامل التأثير الكلي (- .621)، وبلغت قيمة T (- 9.810) وجاءت قيمة p معنوية ( .000)، وهذا التأثير يتكون من تأثيرات مباشرة وغير مباشرة . وقد بلغ معامل التأثير المباشر (- .587) ، وبلغت قيمة T (- 8.821) وجاءت قيمة p معنوية ( .000)، بينما بلغ معامل التأثير غير المباشر (- .033)، وبلغت قيمة Z (- 1.413) ولهذا جاءت قيمة p غير معنوية ( .157) مما يثبت رفض الفرض الفرعي الثاني (H2/2) والقول بأن الاعتراب الوظيفي لا يتوسط العلاقة بين خرق العقد النفسي والأداء الوظيفي كأحد مخرجات العمل السلوكية . وفي ضوء ما تقدم يتم رفض الفرض الثاني والقول بأن الاعتراب الوظيفي لا يتوسط العلاقة بين خرق العقد النفسي ومخرجات العمل الاتجاهية والسلوكية، وبالتالي لا يمكن الاعتماد على نموذج التوسطية المقترح في تفسير طبيعة العلاقات بين متغيرات البحث .

**3/2/7 : نتائج اختبار فروض نموذج التأثير المعدل أو التفاعلي :**

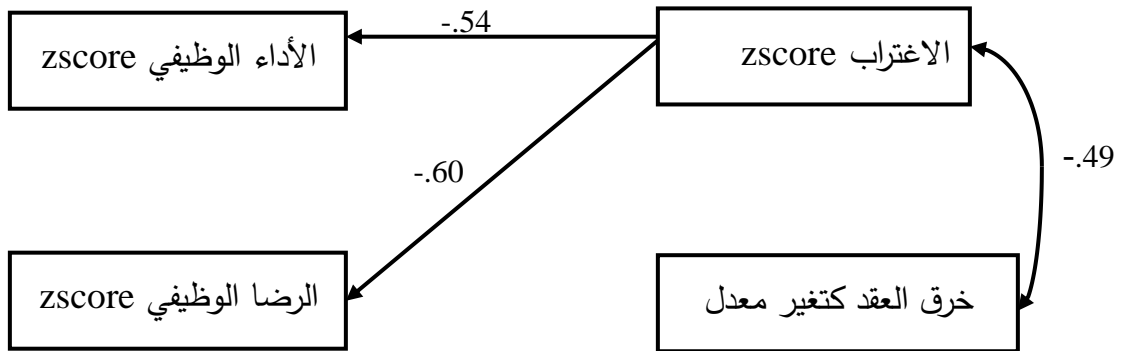
لاختبار نموذج التأثير المعدل أو التفاعلي تم الاعتماد على برنامج SPSS.v23 في حساب قيمة "Zscore" لكل من متغير خرق العقد النفسي، ومتغير

الاغتراب الوظيفي، ومتغيرى مخرجات العمل الاتجاهية والسلوكية ( الرضا الوظيفي، والأداء الوظيفي )، ثم حساب التأثير التفاعلي لخرق العقد النفسي على العلاقة بين الاغتراب الوظيفي والرضا الوظيفي كأحد مخرجات العمل الاتجاهية وذلك من خلال إيجاد نقاط التقاطع أو التفاعل Intersection بين قيمة متغير خرق العقد النفسي Zscore وقيمة متغير الاغتراب Zscore، ثم بناء نموذج Amos يتضمن كل من :

- تأثير متغير الاغتراب الوظيفي على الرضا الوظيفي بشكل مباشر .
- تأثير متغير خرق العقد النفسي على الرضا الوظيفي شكل مباشر .
- التأثير التفاعلي بين متغيري الاغتراب الوظيفي وخرق العقد النفسي على الرضا الوظيفي وذلك لاستخلاص قيمة التأثير المعدل . وتم تكرار نفس الخطوات في حالة متغير الأداء الوظيفي كأحد مخرجات العمل السلوكية . ويوضح ذلك شكل رقم (9)

التالي: شكل رقم (9)

النموذج الهيكلي المقترح لتفسير العلاقة التفاعلية ( المعدلة ) بين المتغيرات



المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

ولتحديد مدى قبول أو رفض هذا النموذج المقترح تم حساب مستوى المعنوية لقيمة Chi-Square (كا<sup>2</sup>) للتأكد من صلاحية النموذج المقترح أو جودة التوافق الكلية Overall Model Fit لهذا النموذج وقد أكدت النتائج معنوية النموذج حيث بلغت قيمة (كا<sup>2</sup>) ( 106.993 ) وهي قيمة ذات دلالة إحصائية أو معنوية حيث بلغت قيمة ( p = .000 ) وأن غالبية مؤشرات جودة التوافق الكلية والمتمثلة في ( GFF , IFF , CFI ) موجبة وتقترب من الواحد الصحيح . مما يعني أن البيانات تتفق مع النموذج المقترح وعليه فإن هذا النموذج يمكن الاعتماد عليه في تفسير العلاقات بين هذه المتغيرات بدرجة كبيرة . ويوضح ذلك النتائج الواردة في جدول رقم (17) التالي :

جدول رقم (17)

معنوية نموذج العلاقات التفاعلية ( المعدلة ) ومؤشرات جودة التوافق الكلية له

القيمة	بيان
106.993	- مربع chi-square ( dr = 1 درجات الحرية )
.000	- مستوى المعنوية (P) Probability level
.997	- مؤشر جودة التوافق (GFI) Goodness of Fit-Index
.943	- مؤشر نمو التوافق (IFI) Incremental Fit Index
.937	- مؤشر التوافق المقارن (CFI) Comparative of Fit Index

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي .

ثم تقدير معاملات المسار ( المعلمات المقدرة ) بين المتغيرات في هذا النموذج المقترح باستخدام نموذج Amos v.23 ويوضحها جدول رقم (18) التالي :

جدول رقم (18)

معاملات المسار ومعنوياتها في نموذج العلاقة التفاعلية المقترح  
لتقدير قيم العلاقات بين المتغيرات المتعلقة بفروض البحث  
( Standardized Regression weights)

فروض الدراسة	بيان المسارات	معلومات المسار Estimate	الخطأ المعياري S.E.	قيمة ت C.R.	المعنوية (*) (P)
H 3/1	خرق العقد كمتغير معدل لتأثير الاغتراب <--- الرضا الوظيفي Int-ZJA-Zpcb - ZJS score	-.601	.070	-8.702	.000
H 3/2	خرق العقد كمتغير معدل لتأثير الاغتراب <--- الأداء الوظيفي Int-ZJA-Zpcb - ZJP score	-.539	.077	-7.031	.000
	خرق العقد كمتغير معدل <----> الاغتراب	-.487	.082	-5.362	.000

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي . (\*) تعد العلاقة معنوية عند مستوى دلالة أقل من 5%

في ضوء النتائج الواردة في جدول رقم (18) السابق يمكن مناقشة فروض البحث  
الخاصة بهذا النموذج على النحو التالي :

**الفرض الثالث (H3) :** إن خرق العقد النفسي يتوقع أن يعدل من قوة التأثير السلبي  
المباشر للاغتراب الوظيفي على مخرجات العمل الاتجاهية والسلوكية . ولإثبات صحة  
هذا الفرض تم اختبار الفروض الفرعية التالية:

**الفرض الفرعي الأول (H3/1) :** " إن خرق العقد النفسي يتوقع أن يعدل من قوة التأثير السلبي المباشر للاعتراب الوظيفي على الرضا الوظيفي " تشير نتائج البحث أن قيمة معاملات مسار التأثير للاعتراب الوظيفي على الرضا الوظيفي في النموذج المعدل بلغت ( -0.601 ) بمستوى معنوية (0.000). وبمقارنتها بقيمة معاملات مسار التأثير في النموذج المباشر والتي بلغت ( -0.340 ) بمستوى معنوية (0.000). والذي يوضحه جدول رقم (10) الأسبق يتضح أن التأثير التفاعلي لخرق العقد النفسي على الاعتراب الوظيفي والذي بلغت قيمته ( -0.487 ) بمستوى معنوية (0.000). أدى لزيادة التأثير السلبي لمتغير الاعتراب الوظيفي على متغير الرضا الوظيفي من ( -0.340 ) إلى ( -0.601 ) أي بمقدار (26.1%) وبالتالي يتم قبول الفرض الفرعي الأول (H3/1) .

**الفرض الفرعي الثاني (H3/2) :** " إن خرق العقد النفسي يتوقع أن يعدل من قوة التأثير السلبي المباشر للاعتراب الوظيفي على الأداء الوظيفي " تشير نتائج البحث أن قيمة معاملات مسار التأثير للاعتراب الوظيفي على الأداء الوظيفي في النموذج المعدل بلغت ( -0.539 ) بمستوى معنوية (0.000). وبمقارنتها بقيمة معاملات مسار التأثير في النموذج المباشر والتي بلغت ( -0.235 ) بمستوى معنوية (0.000). والذي يوضحه جدول رقم (10) الأسبق يتضح أن التأثير التفاعلي لخرق العقد النفسي على الاعتراب الوظيفي والذي بلغت قيمته ( -0.487 ) بمستوى معنوية (0.000). أدى إلى زيادة التأثير السلبي لمتغير الاعتراب الوظيفي على متغير الأداء الوظيفي من ( -0.235 ) إلى ( -0.539 ) أي بمقدار (30.4%) وبالتالي يتم قبول الفرض الفرعي الثاني (H3/2) .

وفي ضوء ما تقدم يتم قبول نموذج العلاقة التفاعلية المقترح في تفسير طبيعة العلاقات بين متغيرات البحث. وفي ضوء نتائج التحليل الإحصائي السابق للنماذج الثلاثة

المقترحة يتضح أن نموذج العلاقة التفاعلية ( المعدلة ) هو أفضل النماذج الثلاثة المقترحة كإطار يفسر طبيعة العلاقات بين متغيرات البحث لما يلي :

- 1- عدم إثبات معنوية النموذج المقترح للعلاقة التوسيطية بين المتغيرات .
- 2- إثبات معنوية النموذج المقترح للعلاقات المباشرة بين المتغيرات، والنموذج المقترح للعلاقة التفاعلية أو المعدلة بينهما .
- 3- أن النموذج المقترح للعلاقة التفاعلية أو المعدلة رفع القدرة التفسيرية للنموذج المقترح للعلاقات المباشرة بنسبة %26.1 في حالة التأثير على متغير الرضا الوظيفي كأحد مخرجات العمل الاتجاهية، وبنسبة %30.4 في حالة التأثير على متغير الأداء الوظيفي كأحد مخرجات العمل السلوكية.

### 3/7: مناقشة وتفسير النتائج:

يتناول البحث في هذا الجزء عرضاً لمناقشة وتفسير النتائج التي أسفرت عنها، وبيان مدى توافقها مع الأبحاث السابقة في هذا المجال وذلك على النحو التالي:

### 1/3/7: مناقشة وتفسير نتائج توصيف متغيرات البحث:

يتضح من خلال بيانات جدول رقم (8) والخاص بنتائج توصيف متغيرات البحث إلى ارتفاع مستويات شعور أعضاء هيئة التدريس بجامعة النهضة بالاغتراب في مكان العمل يليها مستويات إدراكهم لخرق بنود العقد النفسي مع جامعتهم وذلك مقارنة بمستويات أدائهم الوظيفي المتمثلة في القيام بالمهام التدريسية والمهام البحثية. وقد يرجع ذلك - من وجهة نظر الباحث - إلى فقد هؤلاء الأعضاء الإرادة والثقة في ممارسة أعمالهم، أو شعورهم بأنه قد لا يتغير أي شيء بالكلية أو الجامعة مهما كانت جودة ما يقومون به من عمل، أو أن أسلوب العمل المتبع داخل الكلية يفرض عليهم الطاعة دون أية شروط، أو أن كثيراً منهم يفضلون البقاء بعيداً عن الأمور الخاصة

بالعمل طالما أنها لا تخصه بشكل مباشر ولهذا يشعرون بالاعتراب داخل العمل. أما شعورهم بخرق بنود العقد النفسي فقد ترجع إلى زيادة ضغوط العمل لأعضاء هيئة التدريس وعدم إعطائهم الراحة الكافية، وعدم منحهم مكافآت إضافية مقابل أي عمل إضافي يقومون به خاصة بالنسبة للأعضاء المنتدبين، وعدم السماح لهم باختيار الأساليب التي يرونها مناسبة لهم في أداء أعمالهم مثل: الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف من المحاضرة من خلال إتباع نظام البصمة الإلكترونية، والبعد كلية عن المشاركة في اتخاذ القرارات التي تخص أعمالهم، وانخفاض أسلوب الرعاية الصحية لهم ولأسرهم. وهذا قد يكونا سببين في تدني شعورهم بمستويات رضاهم الوظيفي والتي تتعكس على مستوى أدائهم للمهام التدريسية أو البحثية أو كلاهما .

### 2/3/7: مناقشة وتفسير نتائج اختبار الفرض الأول ( نموذج العلاقات المباشرة ):

- أشارت نتائج البحث إلى أن هناك علاقة سلبية مباشرة ومعنوية بين خرق العقد النفسي كمتغير مستقل والرضا الوظيفي كمتغير تابع. وتتفق نتائج هذا البحث مع معظم نتائج الأبحاث السابقة في هذا المجال ( على سبيل المثال ) :

( e.g. Judy, et al., 2003 ; السيد، 2006 ; Ainul and Betsy, 2010 ; Ghulam, et al., 2012 ; Michale, 2013 ; John et al., 2014 ; Samir, 2018 ) .

وهذه النتيجة تتفق مع الواقع فكلما زاد شعور أعضاء هيئة التدريس بخرق بنود العقد النفسي أو بعضاً منها مع جامعتهم ( خاصة البنود المرتبطة بالمرتبات والمكافآت، والعلاقات الإنسانية مع رؤساء العمل، والشعور بالأمان الوظيفي طويل الأجل، وتوفير الرعاية الصحية له ولأسرته ) كلما أدى ذلك إلى تدني مستويات شعورهم بالرضا عن



وظيفتهم، ويزداد تأثير ذلك على الرضا الوظيفي إذا وصل خرق العقد إلى مرحلة الانتهاك Violation والتي تشير للحالة العاطفية أو الشعورية التي تتبع إدراك الخرق . - كما أشارت نتائج البحث أن هناك علاقة سلبية مباشرة ومعنوية بين خرق العقد النفسي كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع . ويمكن تفسير هذه النتيجة - من وجهة نظر الباحث- بأن أعضاء هيئة التدريس ينظرون إلى خرق بنود العقد النفسي مع جامعتهم بأنه يمثل طرح من الحقوق المستحقة لهم لدى الجامعة مما ينعكس بالطبع على مقدار المساهمات الإجمالية المقدمة من جانبهم والتي تظهر في انخفاض معدلات أدائهم الوظيفية الرسمية خاصة المتعلقة بمهامهم التدريسية مقارنة بمهامهم الخاصة بالبحث العلمي لأنها ترتبط في النهاية بتطور مساهمهم الوظيفي بشكل عام، وذلك في ضوء مدخل التبادل الاجتماعي الذي أشار إليه (Coyle, et al., 2005) والذي يوضح أن العلاقة بين العامل وصاحب العمل تقوم على أساس تبادل المنافع الملموسة وغير الملموسة بينهما وهو ما اتبعه البحث الحالى . ويزداد تأثير ذلك على الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس إذا وصل لمرحلة الانتهاك. وهذا يتفق مع نتائج معظم الأبحاث السابقة فى هذا المجال ( على سبيل المثال ) :

; حسانين، 2009 ; Hao, et al., 2007 ; Prashant and Robert, 2006 ( e.g. Bal, et al. 2010 ; Eckerd, 2013 ).

وفي ضوء ما تقدم يتضح أن خرق بنود العقد النفسي من جانب الجامعة يمثل أهم المحددات لرضا أعضاء هيئة التدريس وأدائهم الوظيفي .

- وأشارت نتائج البحث أن هناك علاقة سلبية مباشرة ومعنوية بين الاغتراب الوظيفي كمتغير مستقل والرضا الوظيفي كمتغير تابع . وتتفق نتائج هذا البحث مع نتائج الأبحاث السابقة المحدودة والتي اهتمت بهذا المجال وهي :

(Restonjee, 1979 ; Don, et al., 2013 ; Angela, et al., 2016)

وقد ترجع هذه العلاقة السلبية إلى أن أعضاء هيئة التدريس الذين لا يشعرون بأهميتهم ولا فعاليتهم في الجامعة التي يعملون بها، يعزلون عن جماعة العمل بها حيث يصبحون غير قادرين على التكيف مع بيئة العمل الجامعي مما ينعكس مباشرة على شعورهم بعدم الرضا عن الوظيفة التي يقومون بها .

- كما أشارت نتائج البحث أن هناك علاقة سلبية مباشرة ومعنوية بين الاعتراب الوظيفي كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع . ويمكن تفسير هذه النتيجة - من وجهة نظر الباحث- بأن أعضاء هيئة التدريس الذين يتعرضون لعوامل شخصية وتنظيمية تقلل قدرتهم على التكيف مع بيئة العمل الجامعي، قد يصبحون عاجزين عن تقديم ما يطلب منهم من مهام تدريسية أو بحثية بالقدر المطلوب . خاصة في ظل كثرة الأخطاء أو التراخي في أداء أعمالهم . وهذا يتفق مع نتائج العديد من الأبحاث السابقة التي اهتمت بهذا المجال ( على سبيل المثال ) :

( e.g.2005، المطرفي، 2010 ; Sara, et al, 2010 ; Rusinah, et al., 2016 ; Imran, et al. 2018 ).

وفي ضوء نتائج البحث الحالي الخاصة بفروض نموذج العلاقات المباشرة أو المستقلة والتي أشارت من خلال قيم معاملات المسار لمتغيرات البحث إلى أن خرق العقد النفسي يفسر معنوياً حوالي 62% من التباين في مستويات الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، وحوالي 58% في مستويات أدائهم الوظيفي المتعلقة بالمهام التدريسية والبحثية، بينما يفسر الاعتراب الوظيفي حوالي 34% من التباين في مستويات الرضا الوظيفي لدى هؤلاء الأعضاء، وحوالي 24% في مستويات أدائهم . أى يتضح وجود تباين معنوي في مستوى مخرجات العمل الاتجاهية والسلوكية نتيجة كل متغير بمفرده

وهذا يدعم صحة الفرض الأول (H1) للدراسة وقبول هذا النموذج في تفسير طبيعة العلاقات بين متغيرات البحث .

### 3/3/7: مناقشة وتفسير نتائج اختبار الفرض الثاني ( نموذج العلاقة التوسيطية ) :

- أشارت نتائج البحث رفض الفرض الفرعي الأول (H2/1) والقول بأن الاغتراب الوظيفي لا يتوسط العلاقة بين خرق العقد النفسي والرضا الوظيفي كأحد مخرجات العمل الاتجاهية . ويمكن تفسير ذلك بأنه على الرغم أن الجامعة التي لديها مستويات عالية من خرق العقد النفسي تميل أن تكون لديها مستويات عالية من الشعور بالاغتراب الوظيفي لأعضائها، وأن الجامعة التي لديها مستويات عالية من الشعور بالاغتراب الوظيفي تميل أن يكون لديها مستويات منخفضة من الرضا الوظيفي لأعضائها ، وقد ثبت ذلك من خلال وجود علاقة تأثير سلبية قوية ومعنوية بين خرق العقد النفسي كمتغير مستقل والرضا الوظيفي كمتغير تابع حيث بلغ معامل التأثير الكلي (0.680 -) وجاءت قيمة P معنوية (p=0.000) إلا أنه لا يمكن الاعتماد على الاختلافات في مستويات الشعور بالاغتراب الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة في تفسير العلاقة بين مستويات إدراكهم لخرق العقد النفسي ومستويات رضاهم الوظيفي حيث بلغ معامل التأثير غير المباشر لخرق العقد النفسي على الرضا الوظيفي من خلال الاغتراب الوظيفي (-0.030) وجاءت قيمة (p) غير معنوية (p = 0.150)

- كما أشارت نتائج البحث رفض الفرض الفرعي الثاني (H2/2) والقول بأن الاغتراب الوظيفي لا يتوسط العلاقة بين خرق العقد النفسي والأداء الوظيفي كأحد مخرجات العمل السلوكية . ويمكن تفسير ذلك بأنه على الرغم أن الجامعة التي لديها مستويات عالية من خرق العقد النفسي تميل أن يكون لديها مستويات عالية من الشعور بالاغتراب الوظيفي لأعضائها، وأن الجامعة التي لديها مستويات عالية من الشعور

بالاعتراب الوظيفي تميل أن يكون لديها مستويات منخفضة من الأداء الوظيفي لأعضائها، وقد ثبت ذلك من خلال وجود علاقة تأثير سلبية قوية ومعنوية بين خرق العقد النفسي كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع حيث بلغ معامل التأثير الكلي ( - .621 ) وجاءت قيمة (p) معنوية (  $p = .000$  ) إلا أنه لا يمكن الاعتماد على الاختلافات في مستويات الشعور بالاعتراب الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة في تفسير العلاقة بين مستويات إدراكهم لخرق العقد النفسي ومستويات أدائهم الوظيفي حيث بلغ معامل التأثير غير المباشر لخرق العقد النفسي على الأداء الوظيفي من خلال الاعتراب الوظيفي ( - .033 ) وجاءت قيمة (p) كذلك غير معنوية (  $P = .157$  ) .

وفي ضوء ما تقدم لا يمكن الاعتماد على نموذج التوسطية المقترح في تفسير العلاقات بين خرق العقد النفسي والاعتراب الوظيفي ومخرجات العمل الاتجاهية والسلوكية . وهذا يأتي مخالفاً لنتائج Ebru, (2014) حيث أثبت أن شعور العاملين بالوحدة الاجتماعية والعاطفية يتوسط العلاقة بين خرق العقد النفسي ونية دوران العمل كأحد مخرجات العمل الاتجاهية .

#### 4/3/7: مناقشة وتفسير نتائج اختبار الفرض الثالث (نموذج العلاقة التفاعلية) :

- أشارت نتائج البحث قبول الفرض الفرعي الأول (H3/1) والقول بأن خرق العقد النفسي يعدل من قوة التأثير السلبي المباشر للشعور بالاعتراب الوظيفي على الرضا الوظيفي كأحد مخرجات العمل الاتجاهية. وقبول الفرض الفرعي الثاني (H3/2) والقول بأن خرق العقد النفسي يعدل من قوة التأثير السلبي المباشر للشعور بالاعتراب الوظيفي على الأداء الوظيفي كأحد مخرجات العمل السلوكية. ويمكن تفسير ذلك بأن طبيعة الخرق أو قوته تعدل من طبيعة العلاقة المباشرة للاعتراب على الرضا والأداء، فكلما

كان إدراك أعضاء هيئة التدريس أن الخرق من جانب الجامعة مقصود وليس خارجاً عن سيطرتها، أو زادت معدلات الخرق في بنود هذا العقد كلما كان تأثير شعورهم بالاغتراب في العمل أقوى في التأثير على مستويات رضاهم وأدائهم الوظيفي، والعكس صحيح في حالة إدراك أعضاء هيئة التدريس أن الخرق من جانب الجامعة قد يرجع لأسباب خارجة عن سيطرتها، وانخفاض معدلات الخرق في بنود العقد. وهذه نتيجة تتفق مع المنطق، ومع نتائج عباس، كاظم، (2015) التي أكدت أن إدراك العاملين لحالة اختراق العقد النفسي مع جامعتهم يؤدي بهم إلى نشوء حالة من الشعور بالاغتراب الوظيفي لديهم، ومع نتائج بعض الأبحاث السابقة في قطاعات أخرى والتي أكدت وجود علاقة تأثيرية لخرق العقد النفسي على الاغتراب الوظيفي. (على سبيل المثال):

( e.g. Omer & Alican, 2016 ; Demirkiran, et al., 2016, Fettahlioglu, et al., 2016)

وبالتالي يمكن القول بأن الجامعة التي لديها مستويات عالية من خرق العقد النفسي من المحتمل أن تزداد فيها مستويات الشعور بالاغتراب الوظيفي والتي تؤثر بشكل كبير على مستويات مخرجات العمل لأعضاء هيئة التدريس مقارنة بالجامعة التي تنخفض فيها مستويات خرق العقد النفسي . أي أن نموذج العلاقة التفاعلية أو المعدلة يعد أفضل النماذج الثلاثة المقدمة كإطار لتفسير العلاقات بين متغيرات البحث لأنه أدى إلى زيادة القدرة التفسيرية لنموذج العلاقات المباشرة أو المستقلة من ( 235. - ) إلى ( - ) 539. أي بنسبة %30.4 بالنسبة لتأثير الاغتراب على الأداء الوظيفي، ومن ( 340. - ) إلى ( 601. - ) أي بنسبة %26.1 بالنسبة لتأثير الاغتراب على الرضا الوظيفي .

## 8- توصيات البحث :

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث الحالي والسابق مناقشتها وتفسيرها يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساعد المسؤولين عن إدارة الجامعة بشكل عام وجامعة النهضة بشكل خاص والتي تتمثل فيما يلي :

1/8: في ضوء ما أكدته نتائج البحث من وجود تأثير سلبي مباشر ومعنوي لخرق العقد النفسي على الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، فإنها توصي بضرورة اهتمام المسؤولين عن إدارة الكليات وإدارة الجامعة بما يلي:

- تكثيف اللقاءات والدورات المستمرة بين المسؤولين المباشرين في الكلية والجامعة وأعضاء هيئة التدريس العاملين بها للتعرف على طبيعة مشاكلهم ومناقشتها بموضوعية  
- اهتمام المسؤولين بالشفافية في تطبيق القوانين واللوائح المنظمة لعمل أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بعيداً عن المحسوبية .

- لا ينبغي على المسؤولين بالجامعة تقديم وعود غير واقعية أو المبالغة فيها أثناء التعاقد مع أعضاء هيئة التدريس الجدد لأن مثل هذه الوعود قد تكون لها آثاراً تحفيزية على المدى القصير ولكن إذا أدرك الأعضاء بعد ذلك خرقاً في هذه الوعود فسوف ينعكس على أدائهم على المدى الطويل.

- تنمية العلاقات الاجتماعية في العمل بين المسؤولين وأعضاء هيئة التدريس بما يساهم في زيادة الدعم النفسي والمعنوي لهم .

- اهتمام المسؤولين بالتعرف على كيفية تصرف أعضاء هيئة التدريس في حالة إدراكهم لخرق العقد النفسي من جانب الجامعة ووضع آليات لكيفية الحد من ردود الأفعال السلبية المتوقعة

- حرص المسؤولين بكل كلية على التعرف على أهم بنود العقد النفسي من جانب الأعضاء والتي تمثل مطلباً جماعياً منهم، والعمل على توصيلها لإدارة الجامعة .
- تكليف إدارة العلاقات العامة بالجامعة بنشر وتوزيع كتيبات أو إرسال رسائل من خلال قنوات التواصل الاجتماعي توضح أهم الوعود التي أنجزتها إدارة الجامعة بالفعل وما تنوي على إنجازه خلال الفترة المقبلة .
- الحرص من جانب المسؤولين على تحقيق التوازن بين المهام المكلف بها أعضاء هيئة التدريس وواجباتهم الأسرية خاصة السيدات .
- اهتمام المسؤولين بالجامعة بإشعار أعضاء هيئة التدريس المعينين بعقود والمنتدبين، بالأمان الوظيفي طويل الأجل والعمل على توفير الرعاية الصحية لهم.
- 2/8: وفي ضوء ما أكدته نتائج البحث من وجود تأثير سلبي مباشر ومعنوي للشعور بالاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس على أدائهم الوظيفي فأنها توصي بضرورة اهتمام المسؤولين عن إدارة الكليات وإدارة الجامعة بما يلي :
- تنظيم دورات تدريبية للقيادات الإدارية لتدريبهم على مفهوم وأهمية ظاهرة الاغتراب الوظيفي وكيفية رصد سلوكيات الاغتراب لدى العاملين بالجامعة والتي توجد في محيط العمل وتحليل أسبابها، وأهم الآثار والنتائج السلبية المترتب عليها .
- حرص المسؤولين بالجامعة على تطبيق مدخل الإدارة الأخلاقية مع العاملين بالجامعة بما يساهم في تحقيق الأمن النفسي لهم والتغلب على شعورهم بالاغتراب .
- الحرص على اختيار قيادات إدارية بكليات الجامعة مؤهلة ومدربة على كيفية التعامل مع الجوانب الصحية والنفسية للعاملين .
- 3/8: في ضوء ما أكدته نتائج البحث من وجود تفاعل بين متغير خرق العقد النفسي ومتغير الاغتراب الوظيفي مما يؤثر بشكل أكبر على الأداء الوظيفي (المهام التدريسية

والمهام البحثية) لأعضاء هيئة التدريس فإنها توصي بضرورة اهتمام المسؤولين عن إدارة الكليات وإدارة الجامعة بما يلي :

- ضرورة الالتزام ببنود العقد النفسي مع أعضاء هيئة التدريس لأن ارتفاع معدلات الخرق من جانب الجامعة سوف تساهم بشكل كبير في زيادة تأثير شعور أعضاء هيئة التدريس بالاعتراب في العمل مما ينعكس سلبياً بشكل أكبر على أدائهم الوظيفي .
- ضرورة إعلام أعضاء هيئة التدريس بتعهد الكلية بتحقيق الوعود لهم مقابل ما يقدمونه من جهد ومساهمة في أداء مهامهم التدريسية والبحثية .
- الحرص على تحسين جودة حياة العمل داخل كليات الجامعة بما يساهم في خفض الاتجاهات السلبية من جانب أعضاء هيئة التدريس .
- ضرورة تفعيل دور الأقسام العلمية في تحديد ودراسة المشكلات التي يعاني منها أعضاء هيئة التدريس أثناء القيام بمهامهم التدريسية والبحثية، وتوفير كافة المعلومات التي يحتاجونها بما يساهم في رفع كفاءة أدائهم الوظيفي .
- إلزام أعضاء هيئة التدريس بأهمية استخدام الأساليب الحديثة في أداء المهام التدريسية والبحثية لأنها تساعد على تنشيط عملية الدراسة والبحث.
- التشجيع المستمر على رفع معدلات الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة من خلال ما يلي :
- السماح لأعضاء هيئة التدريس لتخصيص ساعتان يومياً من ساعات العمل بالكلية لمهام البحث العلمي .
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على إعداد مؤلفات جماعية على مستوى الأقسام العلمية.
- المساهمة في تمويل الأبحاث العلمية التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس بالكلية .



- دعم الجهود البحثية الجماعية لأعضاء هيئة التدريس بكليات الجامعة
- الحرص على إجراء المقارنات المرجعية بين جامعة النهضة والجامعات الرائدة عربياً وعالمياً وبشكل دوري في مستوى جودة الإنتاج العلمي .
- 4/8: في ضوء ما أكدته نتائج البحث من وجود تفاعل بين متغير خرق العقد النفسي ومتغير الاغتراب الوظيفي مما يؤثر بشكل أكبر على الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس فإنها توصي بضرورة اهتمام المسؤولين عن إدارة كليات الجامعة ما يلي :
- ضرورة توفير الرضا المالي لأعضاء هيئة التدريس .
- المساهمة في تحقيق الرضا الإداري لأعضاء هيئة التدريس من خلال تقدير إدارات الكليات لإنجازات الأعضاء والاعتراف بجهودهم في أداء المهام التدريسية والبحثية .
- المساهمة في تحقيق الرضا عن جماعة العمل من خلال التأكيد على أهمية وجود علاقات إنسانية بين الزملاء في العمل داخل كل كلية، وبينهم وبين رؤسائهم في العمل.

#### 9- مقترحات لبحوث مستقبلية :

- 1/9: في ضوء نتائج توصيف متغيرات البحث اتضح ما يلي :
- ارتفاع مستويات إدراك أعضاء هيئة التدريس لخرق العقد النفسي من جانب الجامعة . وبالتالي فإن التعرف على أهم بنود العقد النفسي التي تم خرقها من جانب الجامعة ومعرفة أهم أسباب الخرق يعد أمراً يستحق المزيد من البحث .
- ارتفاع مستويات شعور أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بالاغتراب الوظيفي. فإن التعرف على أسباب وجود هذه الظاهرة بين الأعضاء يعد أمراً يستحق المزيد من البحث
- في ظل تباين مفردات عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس من حيث النوع والدرجة العلمية وطبيعة الكلية. يعد التعرف على أثر هذه العوامل على مستويات إدراك

أعضاء هيئة التدريس لخرق العقد النفسي، والشعور بالاعتراب في العمل أمراً يستحق المزيد من البحث .

2/9: في ظل نتائج البحث التي كشفت عن عدم معنوية توسط متغير الاعتراب الوظيفي في العلاقة بين خرق العقد النفسي والأداء الوظيفي. فإن إعادة اختبار هذه العلاقة في جامعات أخرى تعد مجالاً آخر للأبحاث اللاحقة .

3/9: في ظل نتائج البحث التي كشفت عن عدم معنوية توسط متغير الاعتراب الوظيفي في العلاقة بين خرق العقد النفسي والرضا الوظيفي. فإن إعادة اختبار هذه العلاقة في جامعات أخرى تعد مجالاً آخر للأبحاث اللاحقة .

4/9: في ضوء عدم تناول البحث لاختبار توسط متغير خرق العقد النفسي في العلاقة بين الاعتراب الوظيفي والأداء الوظيفي. فإن اختبار هذه العلاقة يعد استكمالاً لتفسير طبيعة العلاقات بين متغيرات البحث الحالي .

5/9: في ظل عدم تناول البحث لاختبار الوساطة الجزئية أو الكلية للرضا الوظيفي في العلاقة بين خرق العقد النفسي والأداء الوظيفي، أو في العلاقة بين الاعتراب الوظيفي والأداء الوظيفي. فإن اختبار ذلك يعد استكمالاً لتفسير طبيعة العلاقات بين متغيرات البحث الحالي .

6/9 : في ظل ندرة الأبحاث السابقة في قياس الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية فان قياس الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الخاصة والحكومية ومعرفة أهم محدداته يعد أمراً يستحق المزيد من البحث .

## 10- المراجع:

### 1/10 : المراجع العربية:

- إبراهيم، عبد السلام، (2015)، أثر ضغوط العمل على الشعور بالاغتراب الوظيفي، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، مصر، 6(1)، ص: 157- 190.
- إبراهيم، عبد الناصر طه، حسنين، أسامة أحمد(2017)، دور الاغتراب داخل محيط العمل كمتغير وسيط فى العلاقة بين سمات التقييم الجوهري للذات والرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية، *المجلة العلمية، كلية تجارة أسيوط*، 62، ص: 161- 222.
- أبو سلطان، مياسة سعيد،(2008)، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين فى وزارة التربية والتعليم العالي فى قطاع غزة، *رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.*
- أبو سمرة، محمد أحمد، شعيبات، محمد عوض، أبو مقدم، أروى، (2014)، الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية : دراسة ميدانية في جامعتي القدس والخليل، *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*، 34(2)، ص: 53-71.
- البنیان، أحمد عبد الله، البلوى، إبراهيم يوسف(1422هـ)، واقع الإنتاج العلمي ومعوقاته لأعضاء هيئة التدريس السعوديين بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، *مجلة جامعة الإمام*، (36)، ص: 661-717.
- التل، وائل عبد الرحمن، 2011، تحليل واقع الإنتاج العلمي في كلية التربية بجامعة الملك عبد العزيز وتحديد معوقاته من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الكلية، *دراسات في العلوم التربوية، الأردن*، 38 (3)، ص: 8783-900.
- الزهرانى، سعد عبد الله، (1417هـ)، الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس السعوديين بجامعة أم القرى: واقعها وأبرز عوائقها، *مجلة جامعة الملك سعود، العلوم التربوية والدراسات الإسلامية*، (1)9، ص: 33-84.

- السلامي، شمس على، (2018)، أثر الاغتراب النفسي على مستوى أداء المعلمات من وجهة نظرهن بمكتب التعليم بالبرك في محايل عسير، *المجلة العلمية للبحوث والنشر العلمي*، كلية التربية بأسيوط، 34(3).
- السهلاوي، عبد الله عبد العزيز، النويصر، خالد رشيد، (1416هـ)، الإنتاجية والعوامل المؤثرة عليها كما يراها أعضاء هيئة التدريس السعوديين في كليتي التربية بجامعة الملك فيصل وجامعة الملك عبد العزيز، *مجلة جامعة الملك سعود، العلوم التربوية والدراسات الإسلامية*، 9(2)، ص ص: 385-417.
- السيد، محمود محمد، (2006)، أثر الإخلال بالعقد النفسي على الرضا الوظيفي: دراسة مقارنة بين العاملين في القطاع الحكومي والقطاع الخاص، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، تجارة عين شمس، 1، ص ص: 111-175.
- الشايح، فهد بن سليمان، 2006، واقع الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس ومقوماته في كليات العلوم الإنسانية في جامعة الملك سعود، بحث مقدم لندوة تنمية أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي: التحديات والتطوير، مركز البحوث التربوية، كلية التربية، مسابقة الملك سعود، ص 1 - 47.
- العزاوي، سامي فياض، (2010)، الاغتراب الوظيفي وأثره في الإنتاج العلمي : دراسة حالة في الجامعات الأردنية، المؤتمر العربي الثاني : تنمية الموارد البشرية وتعزيز الاقتصاد الوطني، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، سلطنة عمان، ص ص: 432-475.
- الكتبي، محسن علي، (2001)، تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية والمناخ التنظيمي بالاغتراب الوظيفي : دراسة تطبيقية بالشركات التابعة لهيئة قناة السويس، *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، 25 (2).
- المطرفي، شعيل بن بخيت، (2005)، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء : دراسة مسحية على العاملين بإدارة جوازات منطقة مكة المكرمة، السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، الرياض.

- بحر، يوسف عبد عطية،(2013)، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين فى وزارة التربية والتعليم العالي فى قطاع غزة، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، 5، ص ص: 178-206.
- بكر، نادية عبد الخالق،(2016) ، أثر الاغتراب الوظيفي على مستوى الأداء التنظيمي : دراسة ميدانية، مجلة مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامي، مصر، 20 (60)، ص ص : 509-461.
- بوشيت، الجوهرة بنت إبراهيم،(2014)، واقع الإنتاج العلمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك فيصل وأساليب تطويره، مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية، جامعة الملك خالد، السعودية،ص ص: 382-395
- جودة، عبد المحسن، وآخرون، (2017)، العلاقة بين العقد النفسي والارتباط الوظيفي بالتطبيق على العاملين بشركات قطاع الأعمال بمحافظة الدقهلية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، مصر 41 (1)، 335 - 360
- حسنين، أسامة، (2009)، إدراك العاملون لخرق العقد النفسي وسلوكيات العمل: دراسة ميدانية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة ، كلية تجارة سوهاج، 25(2)،ص ص: 43-85.
- عباس، بشار، كاظم، أحمد،(2015)، أثر عمليات العقد النفسي على الاغتراب الوظيفي، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، 1.
- عطية، يوسف،(2013)، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التعليم العالي في قطاع غزة، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، 5.
- علي، جمال عبد الحميد، (2010)، الثقة التنظيمية وتأثيرها على مخرجات العمل : دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة بني سويف، المجلد العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية تجارة عين شمس 4، ص ص: 33-71.
- محمود، أبرار صبري،(2017)، مدى تطبيق العقد النفسي فى الجامعات الفلسطينية فى قطاع غزة وأثره على إنتاجية الموظف، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة ، فلسطين.

- محمود، أشرف محمود،(2015)، التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لالتزام الجامعة وأعضاء هيئة التدريس بالعقد النفسي على السلوك السياسي التنظيمي: دراسة تطبيقية بجامعة جنوب الوادي، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، 165(4)، ص ص: 108-232.

- مصطفى، أبوبكر فكرى،(2010) ، أثر العوامل الديموجرافية على درجة التزام المعلم الجامعي بالمعايير الأخلاقية فى أداء العمل الجامعي وانعكاس ذلك على مستوى جودته : دراسة تطبيقية على جامعة بنى سويف، مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بنى سويف، العدد الثالث،55، ص ص:- 106

2/10 : المراجع الأجنبية:

-Abidin Dagli and Emel Averbek,(2017),Investigating organizational alienation behavior in terms of some variables, **Universal Journal of Educational Research**, 5 (2), pp:228-237.

-Ahmad, A, & Khan,S. (2015), psychological contract breaches and its impact on employee turnover intention and job satisfaction, **Journal of Business and Management**,7 (1), pp:1-10.

-Ainul Abu Kabar and Betsy Bawett, (2010), The impact psychological contract violation on job satisfaction, OCB and intent to leave in a continuing care retirement community, **International CHRIE Conference – Referred Track**, 2.

-Aldossari, M ., Robertson M. (2016), The role of waste in repatriates, perceptions, of a breach to the psychological contract : a Saudi Arabian case study, **The International Journal of HumanResourceManagement**,27.

-Alireza, Mohseni Tabrizi ,(2015), A sociological study of the joint effect of work alienation and job satisfaction on workers depression in industrial and service sectors of the city of Tehran, , **International Journal of Social Sciences**,5 (4).

-Amanda Shantz, kerstin Alfes, Catherine Bailey, and Emma Soave, (2015), Drivers and outcomes of work alienation: Reviving a concept, **Journal of Management Inquiry**, 24(4), pp:382-393.

-Angela Fedi, Letizia Pucci, Stefano Tartaglia, and Chiara Rollexo, (2016), Correlates of work – alienation and positive job attitudes in high – and low – status workes, **Career Development International**, 21 (7), pp:713-725.

- 
- Antonio Callea, Flavio Urbini, Emonuela ingusci, and Antonio Chirumbola, (2016), The relationship between contract type and job satisfaction in a mediated moderation model :The role of job insecurity and psychological contract violation, **Economic and Industrial Democracy** 37(2), pp:399-420
- Argyris, C.,(1960), **Understanding organizational behavior**, Home wood, IL : Dorsey press.
- Bailey T.(1992),Faculty research productivity, **Paper presented at Association for the Study of Higher Education (ASHE).Minneapolis, Minnesota.**
- Bal, P., chiaburus, Dan & Gansen, paul, (2010), Psychological contract breach and work performance is social exchange buffer or an intensifier, **Journal of Managerial Psychology**, 25(3),pp: 252-273.
- Banai, M., Reisel, W.P., (2007), The influence of supportive leadership and job characteristics on work alienation: A six – country investigation, **Journal of world Business**,42,PP:463-476.
- Behery, M. , Abdallah Parakandi,M. and Kukunuru , S.(2016), psychological contracts and intention to leave with mediation effect of organizational commitment and employee satisfaction at times of recession, **Review of International Business and Strategy**,26 (2), pp:1-22.
- B.linde,(2015),The value of wellness in the workplace, **Spring Briefs in Economics**.13
- Cetin, C., Ozdemirci A. & Kartaltepe, N., (2009), Is alienation only a problem for the Blue – Collar workers ? A research on the alienation of the white- collar workers in the age of information and in banking sector, **The Journal of Financial Research and Studies**, 1(1).
- Coyle-Shapiro,J.M.A.,M.S.,Taylor, M.L.Share and L.E. Tetrick,(2005),**Commonalities and Conflicts between different perspectives of the employment relationship: Towards a unified perspective**, Oxford: Oxford University Press.
- D.M Pestonjee, (1979), Alienation, insecurity, and job satisfaction, **vikalpa**, 4(1), pp : 1-14.
- Dan S. Chiaburu, Ismael Diaz and Ans De Vos, (2013), Employee alienation : relationships with careerism and career satisfaction, **Journal of Managerial Psychology**, 28(1),pp: 7-20
- Demirkiran, M., Taskaya, S. & Yorulmaz ,M. (2016), The effects of psychological contract violations in organizations on organizational trust and

---

---

alienation : An application in the health care sector, **International Journal of Health Administration and Education Congress**, 2, PP:85-96.

-Dulac, T. et al., (2008), Not all responses to breach are the same: The interconnection of social exchange and psychological contract process in organizations, **Academy of Management Journal**, 51, pp:1079-1089.

-Ebru Aykan, E., (2014), Effects of perceived psychological contract Breach on turnover intention: Intermediary Role of loneliness perception of employees, **Procedia Social and Behavioral Science**, 150, pp: 413-419.

-Eckerd, S. et al., (2013), The relative impact of attribute, severity and timing of psychological contract breach on behavioral and attitudinal outcomes, **Journal of Operation Management**, 31, pp:567-578.

-Exylmaz, A. (2010), Levels of organizational alienation for high school teachers, **Doctoral Dissertation**, Ankara: Hacettepe University.

-Fettahlioglu, O. & Afsar, A. (2016), The effects on the perception of alienation of breach of psychological contract occurred due to the emotional witlessness, **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, 6 (11), PP:459-473.

-Ghulam Ali Arain, Imran Hameed and Omer Farooq, (2012), Integrating workplace affect with psychological contract breach and employees' attitudes, **Global Business and Organizational Excellence** 31, (6).

-Gulsevin Yumuk Gunay, (2017), The relationship among perceived organizational support, job satisfaction and alienation : A empirical study on academicians, **International Journal of Business and Social Science**, 8(1).

-Gust, David, (2004), Flexible employment contracts, the psychological contract and employee outcomes: An analysis and review of the evidence, **International Journal of Management Reviews**, 5 (1),PP: 1-19.

-Hao Zhao, Sandy wayne, Brion Glibrawsfi and Jesus Bravo, (2007), The impact of psychological contract Breach on work – Related outcomes : A meta – analysis, **Personnel Psychology**, 60, pp. 647-680.

-Imran Saeed, Tasneem Fatima and Muhammad, Junaid, (2018), Impact of organization cynicism on work outcomes : Mediating role of work alienation, **psychological Studing**, 57 (1),pp: 29-36.

-Janet sulaimon salaqa, (2015),The impact of perception of organizational injustice on work alienation, **Unpublished Master Dissertation**, Faculty of Business, the Middle East University.



---

-Janice Anna Knights.& Barbara Jean Kennedy,(2005), psychological contract violation: Impacts on job satisfaction and organizational commitment among Australian senior public servants, **Applied HRM Research**, 10(2), pp:57-72.

-John Rodwell, Julta Ellershaw and Rebecca Flower, (2014), Fulfill psychological contract promises to manage in – demand employees, **personnel Review**, 44 (5), pp:689-701.

-Jonathan L. Johnson and Anne M.o'Leary – Kelly, (2003), The effects of psychological contract breach and organizational cynicism : Not all social exchange violations are created equal, **Journal of Organizational Behavior**, 24, pp:627-647.

-Judy pate, Graeme Martin and Jim McGoldrick, (2003), The impact of psychological contract violation on employee attitudes and behavior, **Employee Relations**, 25 (6), pp : 557-573.

-Kickul Jill & Lester scat W.,(2001), Equity sensitivity as a Moderator between psychological contract Breach and employee attitudes and Behavior, **Journal of Business and psychology**, 16(2).

-Krivokapic- Skoko, B., O, neill, G. & Donell , D. (2009),Assessing the contents of the psychological contract: A cross- sectional survey of the academics at an Australian university, New Zealand, **Journal of Employment Relations**, 34(2),pp: 4-28.

-Kuang-Man, Wan, (2013), The effects of psychological contract breach on employee work behaviors in the airline industry : Employee cynicism As mediator, **International Journal of Business and Social's Science**, 4 (12), pp:304-311.

-Lars Tummers and Loura Den Dulk, (2013), The effect of work alienation on organizational commitment, work effort and work -to family enrichments, **Journal of Nursing Management**, (2), pp:1-21.

-Lars Tummers, Victor Bekkers, Sandra Van Thiel, and Bram Steijn, (2015), The effect of work alienation and policy alienation on behavior of public employees , **Administration & Society**, 47(5),pp: 596-617.

-Lijo, K. J. and Wanlamkumar,Savio Lyngdoh. (2016), psychological contract and job satisfaction among HR professional in start- up service sector, **International Journal of Indian psychology** ,3(2), pp:

-Maria Jose chombel and carlos–Maria Alcover, (2011),The psychological contract of call – center workers: Employment conditions, satisfaction, and

---

---

civic virtue behaviors, **Economic and Industrial Democracy**, 32 (1),PP: 115-134.

-Marjan Fayyazi, and Forshad Aslani, (2015), The influence of psychological contract breach on employs' deviant work place behavior, the mediating role of job satisfaction, **International Journal of Economics, Commerce and Management**, 3(5).

-Mashallah Valihani and Erham Soltan, (2015), Investigating the effect of Job alienation on the organization citizenship behavior :Branches of sepah bank in shahreza and Dehagham as case study, **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, 5(1),pp: 277-286.

-Matthijs B. P., and Kooij D. (2017),The relations between work centrality psychological contracts and Job attitudes : the influence of age, **European Journal of Work and Organization psychology**, 20 (4).

-McDonald,S.D.& Makin, T.P.,(2000),The psychological contract, organizational commitment and Job satisfaction of temporary staff, **Leadership and Organization Development Journal**, 21(2), pp:84-91.

-Mehmet kurtulmus, (2015), The effect of diversity climate perception on alienation of students to university, **International Journal of Higher Education**, 5 (1), pp:141-151

-Morrison, E.W. & Robinson, S.L,(1997), When employees feel betrayed : A model of how psychological contract violation develops, **Academy of Management Review**, 22 (1),PP: 226-256.

-Mustafa Amarot, Mahmut Akbolat, Ozgun Unal, Bilge Gunes Karakoya, (2018), The mediating role of work alienation in the effect of workplace loneliness on nurses' performance, **Journal of Nursing Management**, 1.

-Mustafa Demirkiran, Serap Taskaya and Mehmet Yorulmez, (2015), The effects of psychological contract violations in organizations on organizational trust and Alienation : An application in the health care sector,**International Journal of Health Administration and Education Congress**, Turkey, 2 (2),PP: 85-95.

-Nair, N. and Vohra, N., (2012), The concept of alienation : Towards conceptual clarity, **International Journal of Organizational Analysis**, 2(1), PP:25-50

- 
- 
- Nasurdin, A.M., Ramayah, T., and Kumarasan's,(2005), Organizational stressors and job stress among Managers: The Moderating Role of Neuroticism, **Singapore Management Review**, 27(2),PP: 63-79.
- Neil comway, Jacqueline A. M.Coyle – Shapiro, (2011), The reciprocal relationship between psychological contract fulfillment and employee performance and the moderating role of perceived organizational support and tenure, **Journal of Occupational and Organizational psychology**, 85(2).
- Nichole S. Ballau, N. (2013), The effects of psychological contract on job outcomes, **Master's Thesis and Gradates Research**, San Jose state university.
- Pascal Paille, (2015), Perceived organizational support and workout comes:The mediating role of psychological contract violation, **International Journal of Organizational Analysis**, 23 (2), pp:191-212
- Pate Judy, Martin Graeme & Mcgoldrick Jim,(2006), The impact of psychology contract violation on employee attitude and behavior, **Employee Relations**, 25 (6).
- Porter L.W. and Lawler E.E.,(1968), **Managerial attitudes**, Homewood, IL: Irwin.
- Prashant Bordia and Robert L. Tang, (2006), Short research note effects of psychological contract breach of performance of IT employees:The mediating role of effective commandment, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 79, 299-306.
- Raja, U.,Johns &Natalianis, F. , (2004), The impact of personality on psychological contracts, **Academy of Management Journal**, 47,pp:350-361 .
- Rollinson, et al., (1998), **Organizational behavior and analysis : An integrated New York**,Addison Wesley Longman : New York.
- Rousseau, D.M, (1995), Psychological contracts in organization – understanding written and unwritten agreement, **SAGE publications**.
- Rusinah BT. Siron, Ahmed Kh..Muttar, Zainal Ariffin Ahmad and Mohd Amin B. Tarsipan, (2016), The mediating role of job satisfaction on the relationship between work alienation and job performance, **International Business Management** 10(16),pp: 3598-3606.
- Samaria, A.,(2013), Exploring the conceptualization of work alienation in different cultural contexts: **international conference on marketing paradigms in emerging economies**, IFEEI, india.

- 
- 
- Samir A. Abdelmoteleb, (2018), The interrelationships among job satisfaction, work-home interference and psychological contract breach, **German Journal of Human Resource Management**,4 (11), pp:1-24
- Sara K. Clark, Jomathon R. B. Halbeslebem, Scott W. Lester, and Robert Heintz, (2010), Temporary worker alienation and job performance : The impact of rating source, **Journal of leadership & Organizational Studies**, 17(3),pp: 287-297.
- Sebahattin Yildiz and Mahmut Saylikay,(2014), The effect of organizational cynicism on alienation, **proceeding–Social and Behavioral Sciences**, 109, pp: 622-627.
- Shaghayegh Kiani,Somayeh Emadi, Hajar Cheraghiam, Fatima Roshani and Fatemeh Behzadi,(2012),Relationship between job satisfaction and organizational culture in staffs and experts of physical education offices of mazandaran province, **European Journal of Experimental Biology**,2(4).PP:1029-1033,
- Simon Llyod D. Restubag, Prashant Bordia, Robert L. Tang,(2006), Effects of psychological contract breach on performance of IT employees : The mediating role of affective commitment, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 79 (2),PP 299-306.
- Simon Llyod D. Restubog, prashant Bordia, Robert L.Tang, Scott. A. Krebs, (2010), Investigating the moderating effects of leader member exchange in the psychological contract breach-employee performance relationships : A test of two competing perspectives, **British Journal of Management**, 21 (2).
- Simon, S.K, (1996), Total quality management and its impact on Middle Managers and front – line workers,**Journal of Management Development**, 15, (7) pp: 41-43.
- Sok, J. et al.,(2013), The use of the psychological contract to explain self-perceived employability, **International Journal of Hospitality Management**, 34(), pp:274-284.
- Stephanie Eckerd, et al.,(2013), The relative impact of attribute, severity and timing of psychological contract breach on behavioral and attitudinal outcomes, **Journal of Operations Management**, 31, pp:567-578.
- Suazo, M. and Stone – Romero, F., (2013), Impactions of psychological contract breach: A perceived organizational support perspective, **Journal of Managerial psychology**, 26, pp: 366-382.

- 
- Tallman, Rick,(2001), Needful employees, expectant and the development and impact of psychological contracts in new employees, **Unpublished Doctoral Dissertation**, The university of Manitoba, Faculty of Management.
- Tanner, B.M.,(2007),Analysis of the relationships among job satisfaction, organizational trust and organizational commitment in an acute care Hospital, **PhD thesis**, San Francisco, California, USA:Faculty of say brook graduate school and research center.
- Vroom, VH, 1962), Ego involvement, Job satisfaction, and Job performance, **personnel psychology**, 15, pp : 159-177.
- Wangithi Waiganjo Esther and Muceke, Ngethe Jane, (2012), Effect of human Resource Management practices on psychological contract in organizations, **International Journal of Business, and social science**, 3 (19).
- Wenchen Guo, Rong Dai and Jing Yang ,(2016), The effect of leadership task behavior and relational behavior on job performance: investigating the moderating role of work alienation , **Journal of Service Science and Management**, (9), pp:97-110.
- William H. Turnley, Mark C. Bolino, Scott W. lester and James M. Bloodgood, (2003), The impact of psychological contract fulfillment on the performance of in – role and organizational citizenship behaviors, **Journal of Management**, 29, (2), pp:187-206.
- Xanthi – Evangelia Antonaki & Panagiatis trivellas, (2014), Psychological contract breach and organizational commitment in the greek banking sector : the mediation effect of job satisfactions, **Procedia Social and Behavioral Sciences**, 148, pp: 354-361.
- Xie, X., Liu,H. and Deng,H. (2015), psychological contract breach and turnover intention: The intermediary role of job satisfaction, **Journal of Business and Management**, (31), pp:1-9.
- Zhau, J., plaisent, M., Zheng, L. and Bernard, (2014), Psychological contract, organizational commitment and work satisfaction; survey of researches in Chinese State – owned engineering research institutions, **Open Journal of Social Sciences**, 2 (9), pp:2170-2183.