



أثر التماثل التنظيمي على الاخلال بالعقد النفسي في الحد من الآثار السلبية للإخلال بالعقد

دراسة ميدانية على العاملين بالشركة المصرية للاتصالات بمحافظة الدقهلية

د. لمياء عيد عطا ابراهيم

المدرس بقسم ادارة الاعمال

بالمعهد العالي للعلوم الإدارية بني سويف

drlamiaaelazab@gmail.com

د. نزار محمد فكري محمد

الأستاذ المساعد بقسم الإدارة

بالمعهد العالي للعلوم الإدارية بني سويف

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة – جامعة دمياط

المجلد الرابع - العدد الأول – الجزء الثالث - يناير ٢٠٢٣

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

محمد، نزار محمد فكري؛ إبراهيم، لمياء عيد عطا (٢٠٢٣). أثر التماثل التنظيمي على الاخلال بالعقد النفسي في الحد من الآثار السلبية للإخلال بالعقد: دراسة ميدانية على العاملين بالشركة المصرية للاتصالات بمحافظة الدقهلية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٤(١)، ٣-١٧٣-٢١٢.

رابط المجلة: <https://cfdj.journals.ekb.eg/>

أثر التماثل التنظيمي على الإخلال بالعقد النفسي في الحد من الآثار السلبية للإخلال بالعقد: دراسة ميدانية على العاملين بالشركة المصرية للاتصالات بمحافظة الدقهلية

د. نزار محمد فكري محمد؛ د. لمياء عيد عطا إبراهيم

الملخص:

تضمنت هذه الدراسة بيان أثر العلاقة بين التماثل التنظيمي والإخلال بالعقد النفسي في الحد من الآثار السلبية للإخلال بالعقد النفسي، كما تهدف أيضا إلى معرفة أثر التماثل التنظيمي في الحد من الآثار السلبية للإخلال بالعقد النفسي، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستقصاء كأداة رئيسة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من (٧٧٤٨) عامل، واستخدم الباحثين عينة (٣٦٦) مفردة من العاملين في الشركة المصرية للاتصالات بمحافظة الدقهلية . وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي للإخلال بالعقد النفسي في الآثار السلبية (٦,٧٥٪) تؤدي العلاقة بين التماثل التنظيمي والإخلال بالعقد النفسي إلى الحد من الآثار السلبية (٧,٤٥٪) كما توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من التوصيات من أهمها: الوضوح الشديد في الوعود للعاملين في كافة مراحل التوظيف، بدءا بالاستقطاب وحتى خلال فترة عملهم. الي جانب إعادة صياغة ممارسات إدارة الموارد البشرية داخل الشركات وتوجيهها نحو تحقيق متطلبات العاملين.

الكلمات المفتاحية: العقد النفسي، التماثل التنظيمي، الآثار السلبية للإخلال بالعقد النفسي.

تمهيد:

إن نجاح المنظمات يكمن في صحة وجود العلاقة بين العاملين ورب العمل، ولكي تستمر هذه العلاقة صحيحة وجيدة وبصورة مستقرة لابد لها من مواجهة التغييرات والتحديات، فبيئة العمل تتسم بالتطور السريع فموظفات الأعمال تسعى إلى تخفيض أعداد العاملين بها، وإعادة الهيكلة، والتقاعد المبكر وغيرها من الأساليب التي تضمن لها الاستمرار والنمو في ظل المنافسة (السيد، ٢٠٠٦). وقد أوجد التوظيف بالعقود المؤقتة العديد من المشكلات، فتغيرت طبيعة العقد بين العامل والمنظمة (حيدر وناصر، ٢٠١٤)، فانتهاك العقد النفسي بين العاملين والمنظمة ينتج عنه مجموعة من السلوكيات السلبية مثل التزام وولاء ضعيفين، ومستوى رضا متدنٍ من قبل أعضاء المنظمة، وزيادة احتمال تفكيرهم بمغادرة المنظمة، وهذا كله أن يؤثر سلباً في أداء المنظمة ككل.

ونظراً لما تشهده بيئة العمل من تطورات سريعة يواكبها العديد من الآثار والظواهر السلبية أصبحت عملية التماثل التنظيمي ضرورة ملحة لمواجهة التحديات، فالتماثل التنظيمي يعمل على زيادة الالتزام وينمي الولاء والانتماء تجاه المنظمة ويشعر العاملين بالرضا الوظيفي (مرزوق، ٢٠١٣).

وانطلاقاً من أهمية قطاع الاتصالات، ولما يعانيه العاملون في هذه الشركة عند حدوث إخلال بالعقد النفسي، تأتي أهمية هذه الدراسة في محاولة إيجاد وسيلة للحد من الآثار السلبية المترتبة على هذا الإخلال وذلك من خلال عملية التماثل التنظيمي بين العاملين.

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الدراسات السابقة

أ. التماثل التنظيمي Organizational Identification:

أظهرت المراجعة حول مفهوم التماثل التنظيمي بأن هناك العديد من التعريفات التي توضح طبيعة هذا المفهوم ويعود سبب هذا التعدد إلى اختلاف مسألة التنظير من قبل العلماء والباحثين تبعاً لتباين خلفياتهم الفكرية والفلسفية التي تناولوا بها مفهوم التماثل التنظيمي (Ekmekci and Casey, 2009) ويلاحظ أن معظم التعريفات تنطلق من نظرية الهوية الاجتماعية التي لا تزال المدخل المهيمن في أدبيات التماثل التنظيمي (Bartles, 2006) ويعود (Ashforth & Mael, 1989) من أوائل الباحثين الذين اعتمدوا نظرية الهوية الاجتماعية في تعريف التماثل التنظيمي إذ عرفاه بأنه "المدى الذي يعرف فيه الفرد نفسه بذات المزايا التي تعرف بها المنظمة" (Ashforth & Mael, 1989) ويبدو واضحاً أن التعريف يركز على عمليات الإدراك الاجتماعي التي حددتها نظرية الهوية الاجتماعية ونوع التصنيف الذي يحدد نطاق المجموعة وبالتالي العضوية فيها وفق نظرية تصنيف الذات (Ekmekci and Casey, 2009). أما (Jones & Voipe, 2010) فقد أشارا إلى أن التماثل التنظيمي "هو عملية الاتحاد مع أو الانتماء إلى منظمة".

كما أن الفرد الذي يتصف بالتمائل مع منظمته يكون متمسماً ببعض الصفات والخصائص، ومنها أنه: (السعود والصرايرة، ٢٠٠٩)

- مستعد لقبول الأهداف والقرارات الجماعية.
- يحاول الانسجام مع الأهداف والقرارات التي تتخذ من مجموعة العاملين.
- يكون أكثر تفاعلاً واتصالاً مع العاملين.
- مستعد للعمل على تنفيذ الأهداف والقرارات.

ومن هنا فالتمائل مع طرف ما يعني اعتناقاً، أو فهماً، أو ارتباطاً، يتم من خلاله تجاوز أي نقاط للخلاف أو الاختلاف، ويتم التركيز في هذا الرابط على نقاط الالتقاء مع الجانب الآخر ولا يمكن إغفال حقيقة أن الأفراد يختلفون في درجات استعدادهم للتمائل.

أبعاد التماثل التنظيمي: -

أشار Patchen في نظريته للتمائل عام ١٩٧١ و(الحوامدة، ٢٠٠٦) (Reese, 2014) (Miller, Allen, Casey, and Johnson's, 2000) إلى أن التماثل التنظيمي يتضمن الأبعاد الآتية:

- التشابه Similarity: ويشير إلى تبادل في فهم الأهداف المشتركة والرغبات للأعضاء الآخرين في المنظمة.
- العضوية (الانتماء): (Membership (Belonging) : وهي الدرجة التي يكون فيها مفهوم الذات مرتبطاً بالمنظمة.
- الولاء التنظيمي: Organizational Loyalty وهو مدى الدعم الذي يقدمه العامل للمنظمة ودفاعه عنها.

أ. الدراسات الخاصة بالتمائل التنظيمي:

دراسة (He, Peixu, et al, ٢٠١٨) سعت إلى فحص السلوك النفسي الكامن وراء العالقة بين سلوكيات المواطنة الإلزامية والسلوكيات الغير منضبطة في مكان العمل، وكانت عينة الدراسة (٢٤٢) مفردة من العاملين بقطاع التصنيع في الصين، وتوصلت إلى تأثير التماثل التنظيمي بالعمل بصورة ايجابية على تقليص الشعور بالإنهاك العاطفي في العمل.

وفي اتجاه آخر جاءت دراسة (Michael, et al, ٢٠١٨) . لتستكشف تأثير النوع والعرق على الإحساس بالتمائل التنظيمي عند العمل تحت قيادة مختلفة، وقد شمل إطار العينة لهذه الدراسة كبار المديرين التنفيذيين في (١٠٠٠) شركة كبيرة ومتوسطة الحجم من الشركات العامة الأمريكية التي تزيد مبيعاتها عن ٥٠ مليون دولار، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنه بعد تعيين رئيسة تنفيذية نسائية أو أقلية عرقية، و يميل كبار المدبرون الذكور البيض إلى الشعور بانخفاض الإحساس بالتمائل التنظيمي، وبالتالي تقديم مساعدة أقل للزملاء.

وفي دراسة (الشواورة، ٢٠١٦) هدفت إلى التعرف على درجة التماثل التنظيمي لدى معلمي وزارة التربية والتعليم الأردنية في مديرية التربية والتعليم لقصبة الكرك وبيان علاقته بالدافعية للعمل، وتم اختيار عينة بلغ عددها (١٠٤) مفردة، وقد تبين من النتائج أن درجة التماثل التنظيمي لدى المعلمين كان متوسطاً وكذلك دافعتهم للعمل، ووجود علاقة ذات دلالة احصائية بين كل من التماثل التنظيمي ودافعية العاملين تجاه العمل.

وجاءت دراسة (صالح، ٢٠١٥) وهدفت إلى الكشف عن مستوى الصراع البناء في مركز وازرة التخطيط العراقية وتأثيره في التماثل التنظيمي. وتكونت عينه الدراسة من (٨٣) مفردة، وكشفت الدراسة عن وجود علاقة بين الصراع البناء والتماثل التنظيمي، وكذلك وجود أثر للصراع البناء على التماثل التنظيمي.

دراسة (الغزالي، العبادي، ٢٠١٣) سعى البحث إلى دراسة تصميم واستكشاف يتألف من ثلاثة مقياس للتماثل التنظيمي والهيبة الخارجة المدركة والهيبة التنظيمية، وتكونت العينة من (٢١١) متدرباً في جامعة الكوفة وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية قوية بين التماثل التنظيمي والهيبة الخارجة المدركة والهيبة التنظيمية.

أما في دراسة (مرزوق، ٢٠١٣) حيث سعت إلى: فحص العلاقة بين العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي من جهة والعلاقة بين التماثل التنظيمي والارتباط الوظيفي من جهة أخرى، وأجريت الدراسة على عينة من العاملين بمديريات الخدمات بمحافظة كفر الشيخ قدرها (٣٧٠) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى بالتماثل التنظيمي. ويعني ذلك أن أبعاد العدالة الثلاثة ترتبط معنويًا بالتماثل التنظيمي. ويعني ذلك أن أبعاد العدالة التنظيمية تؤدي إلى زيادة التماثل التنظيمي. وتبين أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين التماثل التنظيمي والارتباط الوظيفي، ويعني ذلك أن التماثل التنظيمي يؤدي إلى زيادة الارتباط الوظيفي.

ب. العقد النفسي: Psychological contract

عرفت العقود النفسية بأنها "توقعات الأفراد حول الالتزامات الموجودة بينهم وبين المنظمة التي يعملون بها" إذ يركز التعريف فقط حول ما يعتقد الأفراد عن تادية الالتزامات ومن غير الضروري أن يشارك الطرف الثاني في هذا الاعتقاد (Johnson and O'Leary - Kelly, 2003) كما عرفت بأنها "مجموعة من التوقعات غير المكتوبة التي بين الافراد العاملين والمنظمة" أو أنها "التوقعات التي تربط بين أطراف العمل ضمن العلاقات الوظيفية بين الفرد والمنظمة من خلال مجموعة التشريعات التي تحكم هذه العلاقة" (Gust, 2004).

وبين كتاب آخرون أن العقد النفسي يشمل "اعتقادات الموظف حول الواجبات المتبادلة (Exchange Obligations) بينه وبين المنظمة التي يعمل بها"، حيث أن هذه الواجبات تبني على الوعود المدركة (Perceived Promises) وليست من الضرورة أن تكون محددة من المنظمة (Lapointe et al., 2013).

وعرف (عامر، ٢٠١١) العقد النفسي أنه "معتقدات الأفراد التي تم تشكيلها في المنظمة فيما يتعلق بشروط وجود علاقة التبادل بين الموظف والمنظمة، والتي أساسها تبادل الالتزامات والتوقعات المدركة من قبل الموظفين والمنظمة، وهو رباط عاطفي ضمني وغير رسمي يتضمن المساهمات والالتزامات التي يجب أن يقدمها الموظف والمسؤوليات التي على المنظمة تقديمها بالمقابل".

الإخلال بالعقد النفسي: Violation of psychological contract

إن موضوع اختراق العقد (Breach) والعقد وانتهاكه (Violation) العنصر الحيوي والفكرة الجوهرية في نظرية العقد النفسي لأنه يقدم توضيح أساسي عن الأسباب التي تجعل العقد النفسي يؤثر بشكل سلبي على مشاعر العاملين ومواقفهم وسلوكياتهم (Dulac, Henderson & Wayne, 2008)، وقد استعيرت فكرة الاختراق والانتهاك في موضوع العقد النفسي من مفاهيم العقود القانونية والتي تعبر عن إخلال طرف من أطراف العقد بأحد الشروط أو البنود التي يحتويها (Conway & Briner, 2005). وبشكل عام تعبر حالة خرق العقد وانتهاكه عن الحالة المعاكسة لعدم إيفاء المنظمة بواحد أو أكثر من التزاماتها وعودها تجاه العاملين (Suazo & Stone, Romero, 2011).

وتعبر عملية خرق العقد النفسي عن الحالة الإدراكية (Cognitive) التي تتبلور لدى الفرد تجاه فشل المنظمة في تحقيق واحدة أو أكثر من التزاماتها ضمن العقد النفسي وبأسلوب يتناسب مع مساهمات الفرد (Robinson & Morrison, 2000)، فخرق العقد النفسي هو حالة عاطفية والتي قد تنبع في ظل ظروف معينة عند الاعتقاد بأن المنظمة أخفقت في الحفاظ على العقد النفسي بشكل كاف (Mohamad Saad & Sahar Badawy, 2017)، أو أنها تعبر عن حالة الحساب العقلي والمنطقي أو حالة المقارنة الإدراكية التي يجريها الفرد حول ما يستلمه نسبة إلى ما هو موعود به من قبل المنظمة (Knights & Kennedy, 2005).

أما عملية انتهاك العقد النفسي فإنها تعبر عن حالة شعورية سلبية يمكن أن تتبع عملية إدراك اختراق العقد النفسي (Suazo & Stone-Romero, 2011)، أو أنها بمثابة ردة فعل شعورية أو استجابة عاطفية قوية لعملية اختراق العقد النفسي وعدم قدرة المنظمة على الإيفاء بالتزاماتها (Robinson & Morrison, 2000)، كما أنها تمثل حالة من الاستعداد العقلي لردة الفعل مع نغمة متميزة من المشاعر السلبية ذات العمق النفسي الكبير (Conway & Briner, 2005).

أما عن الآثار السلبية للإخلال بالعقد النفسي فقد بينت البحوث أن إدراك وجود اختراقات من قبل الموظفين يرتبط برفاهية أقل في مكان العمل، واتجاهات سلبية نحو الوظيفة والمنظمة، مثل: انخفاض مستوى الرضا، والالتزام، وأداء وظيفي منخفض، ومستوى منخفض من سلوكيات المواطنة التنظيمية، وارتفاع سلوكيات الانسحاب من المهام أو ترك العمل بالمنظمة (Bal & Bal, 2011).

وتظهر الأهمية بالنسبة للعقد النفسي بمجال الموارد البشرية في أن الإخلال بتوقعات المنظمة من ناحية العامل، أو إخلال المنظمة بتوقعات العامل يكون له من الآثار السلبية في بيئة العمل ربما على الطرفين معا (جودة، ٢٠١٤). وسوف يؤدي الإخلال بالعقد النفسي إلى مجموعة من التغيرات السلوكية مثل: التغيب، تراجع سلوك المواطنة التنظيمية (عامر، ٢٠١١). ويرى (السيد، ٢٠٠٦) و (Sharpe, 2006) أن الإخلال بالعقد النفسي يكون مرتبطا بردود الأفعال التالية:

- ترك العمل (Exit) حيث يؤدي الإخلال بالعقد النفسي إلى صورة ذهنية لدى العاملين عن عدم العدالة، مما يؤدي إلى إنهاء علاقة العمل بصورة متعمدة.
- التعبير الصوتي (Voice) حيث يتم اصلاح علاقة العمل القائمة على التبادل الاجتماعي بين الفرد والمنظمة في شكل شكوى الغرض منها تفعيل تغيرات ايجابية في العقد النفسي.
- الصمت (Silence) وهو شكل من أشكال عدم الاستجابة والذي يعكس الرغبة في القبول أو تحمل الظروف غير المواتية على أمل أنها قد تتغير في المستقبل.
- الولاء (Loyalty) ويرتبط الإخلال بالعقد النفسي سلبا بولاء العاملين.
- الإهمال (Neglect) ويرتبط الإخلال بالعقد النفسي بالإهمال حيث لا يستمر العاملون في العمل بجدية لأن المنظمة لا تحافظ على وعودها والتزاماتها.

وأوضح (عامر، ٢٠١١) أن انتهاك العقد النفسي يؤدي إلى استجابات سلوكية واتجاهية وعاطفية سلبية ومؤثرة من جانب الموظفين، وتتمثل أهمها فيما يلي:

١. الاستجابة العاطفية تتمثل في مشاعر الغضب والاستياء فضلا عن الشعور بالخداع والخيانة والإهانة المعنوية.
٢. الاستجابة الاتجاهية تظهر في انخفاض الالتزام التنظيمي وانخفاض الرضا الوظيفي.
٣. الاستجابة السلوكية تتضح في مجموعة التغييرات السلوكية مثل التغيب وتراجع سلوك المواطنة التنظيمية.

وخلاصة القول مما سبق فإنه يمكن التأكيد على أن أكثر الآثار المترتبة على اختراق العقد النفسي والتي تناولها الكثير من الباحثين والدارسين بشكل كبير هي: (١) الاتجاهات وتشمل؛ الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي. (٢) سلوكيات وتشمل؛ ترك العمل، سلوك المواطنة التنظيمية، الأداء الوظيفي. وهي آثار لاشك أنها ذات أهمية كبيرة وتأثير كبير على فعالية وكفاءة منظمات الأعمال (Bal and Kooij, 2011). وسيتم تناول الآثار السلبية للإخلال بالعقد النفسي من خلال الرضا

الوظيفي وترك العمل، لأن الإخلال يؤثر في الاتجاهات كمرحلة أولى (الشعور بعدم الرضا) ثم إذا تعمق الإخلال يتطور إلى السلوكيات السلبية في النهاية (ترك العمل).

ب. الدراسات الخاصة بالإخلال بالعقد النفسي وأثاره السلبية:

دراسة (Griep, Y, & , Vantilborgh. T, ٢٠١٨) والتي هدفت إلى استكشاف العلاقة الديناميكية بين خرق العقد النفسي والشعور بالانتهاك من جهة ومعدل انتاجية العمل وسلوكيات المواطنة التنظيمية من جهة أخرى، وأجريت هذه الدراسة لعينة قدرها (٥٨٣) من العاملين في منظمة بلجيكية غير هادفة للربح، وخلصت الدراسة إلى أن تراكم خرق العقد النفسي مرتبط بشكل إيجابي بزيادة الشعور بانتهاك العقد النفسي، ووجود ارتباط سلبي بين خرق العقد النفسي وانتهاكه مع معدل الانتاجية وسلوك المواطنة التنظيمية.

دراسة (López, al et., ٢٠١٧) والتي هدفت إلى التحقق من العلاقة بين تسريح العمال والسلوكيات المتعلقة بالأداء الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية للموظفين الذين ما زالوا على رأس عملهم. واستخدم الباحثون المنهج الوصفي للإخلال والاستبانة كأداة للدراسة، وتمثل مجتمع الدراسة في العاملين من ثالث شركات تعمل في صناعة المعادن وشركة توزيع الغاز في تشيلي، وتكونت عينة الدراسة من (٦١٥) مفردة تم اختيارها بطريقة عشوائية. وقد خلصت الدراسة إلى أن انعدام الامن الوظيفي يرتبط إيجابيا مع انتهاك العقد النفسي، وأن انتهاك العقد النفسي يرتبط سلبيا مع الأداء الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، بالإضافة إلى أن انعدام الأمن الوظيفي وانتهاك العقد النفسي يتوسطان العلاقة بين تسريح العمال وكل من الأداء الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية.

و دراسة (Chen and Wu, ٢٠١٧) سعت إلى استكشاف سبب ارتفاع معدل دوران العمل في الفنادق السياحية في تايوان، من خلال دراسة العلاقة السببية بين كل من سلوكيات القيادة التحويلية، ونظرية التبادل بين القائد والأعضاء، وانتهاك العقد النفسي، ونية دوران العمل. واستخدم الباحثان المنهج الوصفي للإخلال والاستبانة كأداة للدراسة، وتمثل مجتمع الدراسة في العاملين في صناعة الفنادق السياحية في تايوان الذين يتعاملون مع العمال بشكل مباشر، وتكونت عينة الدراسة من (٢٢٦) مفردة تم اختيارها بطريقة من العاملين في (٢١) فندق مختلف، وتوصلت نتائج الدراسة إلى ان سلوكيات القيادة التحويلية تؤثر على العلاقات التبادلية بين القائد والأعضاء، والتي تؤثر بدورها على انتهاك العقد النفسي مما يؤدي إلى تراجع نية دوران العمل للموظفين.

وفي سياق الأثار السلبية لخرق العقد النفسي نجد (Van Stormbroek and Blomme, ٢٠١٧) هدف في دراسته إلى التعرف على تأثير تحقيق العقد النفسي وانتهاكه على معدل نية دوران العمل والتوجه إلى العمل والتوجه إلى العمل الحر، بالإضافة إلى دراسة تأثير انتهاك العقد كوسيط في العلاقة بين تحقق العقد النفسي ونية دوران العمل، واستخدم الباحث المنهج الوصفي للإخلال والاستبانة كأداة للدراسة، وتمثل مجتمع الدراسة في العاملين في صناعات (حكومية وخاصة) مثل: التعليم، والصحة، والاتصالات في هولندا، وتكونت عينة الدراسة من (١٣٢) مفردة تم اختيارها بطريقة عشوائية، وخلصت نتائج الدراسة: إلى ان العمل الحر يعتبر بديلا لعلاقات العمل الحالية، كما يعتبر تحقق العقد النفسي عاملا مهما في تفسير التباين في نية ترك

العمل ونية التوجه إلى العمل الحر، كما أوضحت الدراسة وجود علاقة عكسية بين تحقق العقد النفسي ونية ترك العمل، كما توضح النتائج ان انخفاض معدل تحقق العقد النفسي يرتبط بالتوجه نحو العمل الحر، بالإضافة إلى ان قلة وجود توازن بين الحياة والعمل يتسبب في نية ترك العمل، كما يعتبر الانتهاك مؤشرا مهما لنية ترك العمل.

بينما دراسة (Gupta, al et, ٢٠١٦) استهدفت التعرف على العلاقات بين الدعم التنظيمي المتصور والالتزام الوجداني وخرق العقد النفسي وسلوك المواطنة التنظيمية والارتباط الوظيفي، وتم جمع البيانات عن طريق أداة الاستبيان لعينة عشوائية من (٧٥٠) ممرضة في تسع مستشفيات كبيرة في الهند خلال ٢٠١٣-٢٠١٤، و توصلت الدراسة إلى أن الالتزام الوجداني يتوسط العلاقات الإيجابية بين الدعم التنظيمي وكلا من الارتباط الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، كما توصلت الدراسة إلى أن خرق العقد النفسي يتوسط العلاقات بين الدعم التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية.

كذلك دراسة (حيدر وناصر، ٢٠١٤) سعت إلى التعرف على أثر انتهاك العقد النفسي في النية في ترك العمل، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي للإخلال والاستبانة كأداة للدراسة، وتمثل مجتمع الدراسة في أعضاء الهيئة التدريسية للعاملين في الجامعات السورية الخاصة في ريف درعا، وتكونت عينة الدراسة من (١٢٧) مفردة تم اختيارها بطريقة عشوائية، وقد خلصت الدراسة إلى وجود تأثير واضح انتهاك العقد النفسي في النية في ترك العمل لدى أعضاء الهيئة التدريسية العاملين في الجامعات السورية، وعدم وجود فروق جوهرية في إدراك أعضاء الهيئة التدريسية الانتهاك النفسي بحسب متغيرات الجنس ونوع التفرغ المسمى الوظيفي، ووجود فروق في إدراك أعضاء الهيئة التدريسية الانتهاك النفسي يعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (العمر، والمرتبة العلمية، ومصدر الشهادة

الفجوة البحثية

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة وجد الباحثان أن هذه الدراسات قد تعددت واختلقت فيما بينها باختلاف الاهداف ومجالات التطبيق والمتغيرات التي تناولتها، ومن هنا خلص الباحث إلى ما يلي:

- ١- يتضح أن العديد من الدراسات التي تم عرضها سابقا تناولت التماثل التنظيمي كونه متغيرا مستقلا يؤثر في مجموعة من المتغيرات التابعة الأخرى كالارتباط الوظيفي، الأداء الوظيفي، دافعية العاملين، دوران العمل. ومن جهة أخرى تناولت مجموعة من الدراسات السابقة التماثل التنظيمي كونه متغيرا تابعا يتأثر بمجموعة من المتغيرات الديموجرافية كمدة الخبرة للعامل، نوع المؤسسة، النوع أو العرق بالنسبة للعامل بالإضافة إلى متغيرات أخرى كالعادلة التنظيمية.
- ٢- أن هناك العديد من الآثار المترتبة على العقد النفسي فعندما يتم إنجاز العقد النفسي تزداد درجة الالتزام التنظيمي والارتباط الوظيفي، بينما الإخلال به له العديد من الآثار السلبية كانهخفاض سلوكيات المواطنة التنظيمية وانعدام الأمن الوظيفي ووجود نية لترك العمل وانخفاض الرضا الوظيفي والعديد من السلوكيات المضادة للإنتاجية. هذا بالإضافة إلى

- تأثر عملية خرق وانتهاك العقد النفسي بالعديد من المتغيرات كالعوامل الشخصية، وممارسات إدارة الموارد البشرية وبعض أنما القيادة.
- ٣- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة فيما يلي:
- أن الدراسة الحالية تتناول أثر العلاقة بين التماثل التنظيمي والإخلال بالعقد النفسي وهذه العالقة لم يتم تناولها مسبقا في أي من الدراسات السابقة
 - بالإضافة إلى أن هذه الدراسة الحالية تبحث في العلاقة بين التماثل التنظيمي والإخلال بالعقد النفسي وأثر هذه العلاقة في الحد من الأثار السلبية للإخلال بالعقد.

الدراسة التطبيقية

أولا: الدراسة الاستطلاعية:

من خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحثان (تمثلت الدراسة الاستطلاعية في إجراء ما يقارب ٢٠ لقاء مع الفئات المختلفة لمجتمع الدراسة من العاملين بشركة المصرية للاتصالات بمحافظة الدقهلية)، وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة في مجال الإخلال بالعقد النفسي والتماثل التنظيمي، توصل الباحثان إلى وجود مجموعة من الظواهر السلبية الدالة على عدم انجاز العقد النفسي ويمكن عرضها على النحو التالي:

- تدن الثقة لدى العاملين تجاه مراكز اتخاذ القرار نتيجة الشعور بعدم الالتزام بما اتفق عليه عند التعاقد.
- الشعور بعدم الأمان، ووجود بيئة عمل متقلبة ومتغيرة.
- انخفاض مستوى الكفاءة في الأداء للعاملين نتيجة عدم رضا العاملين عن خصائص وظائفهم نظرا لما يعترضها من قصور في نواحي التصميم أو التنوع والتحدي والتجديد والتحديث.
- زيادة الإهمال وانخفاض الانتاجية لدى العاملين بهذه الشركة.
- تدنى رغبة العاملين في البقاء للعمل داخل المنظمة، والبحث عن العمل في منظمات أخرى أكثر أمنا واستقرارا.

ثانيا: مشكلة الدراسة:

من المشكلات السابق عرضها في الأبحاث والدراسات في هذا المجال يتضح أن هذه الأثار السلبية المنتشرة في هذه المنظمات تعود إلى مقارنة العاملين لمسائل وأمر اعتقدوا بأن الشركة التزمت بها نحوهم وبين ادراكهم لما تم تنفيذه بالفعل، وهذا ما أدى إلي زيادة معدلات الشكوى بنسب ارتفعت في بعض الأحيان لتصل الي ٥٠٪ بالإضافة إلى إهمال أثر التماثل التنظيمي لدى العاملين بها مما أدى الي زيادة معدلات الغياب بنسب تصل الي ٦٦٪. وفي ضوء ما سبق يمكن للباحثين صياغة مشكلة الدراسة في " قصور دور الشركة في زيادة درجة التماثل التنظيمي للعمل على الحد من الأثار السلبية للإخلال بالعقد النفسي لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات بمحافظة الدقهلية"، ومن هنا يمكننا طرح التساؤلات التالية :

١. ما مدى التزام الشركة محل الدراسة بالوفاء ببند العقد النفسي المبرم بينها وبين العاملين والآثار السلبية المترتبة على الإخلال به؟
٢. ما هو دور التماثل التنظيمي في الشركة محل الدراسة في تخفيف الآثار السلبية المترتبة على الإخلال بالعقد النفسي؟
٣. ما هو أثر العلاقة بين التماثل التنظيمي والعقد النفسي في تخفيف الآثار السلبية المترتبة على الإخلال بالعقد النفسي؟

ثالثاً: أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

١. بيان أثر التماثل التنظيمي لدى العاملين بالشركة محل الدراسة في الحد من الآثار السلبية المترتبة على الإخلال بالعقد النفسي.
٢. بيان الآثار السلبية المترتبة على الإخلال بالعقد النفسي لدى العاملين بالشركة محل الدراسة.
٣. تقديم مجموعة من التوصيات من خلال النتائج المستخلصة فيما يخص الحد من الآثار السلبية الناتجة عن الإخلال بالعقد النفسي.

رابعاً: أهمية الدراسة

الأهمية العلمية

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تقدم اسهاماً علمياً جديداً – يضاف إلى البحوث والدراسات السابقة في هذا المجال. فنجد أن هذه الدراسة تطرح حلاً للمشاكل والآثار السلبية المترتبة عن الإخلال بالعقد النفسي.

أ. الأهمية العملية

تستمد من أهمية مجال التطبيق (الشركة المصرية للاتصالات) والدور الذي تقدمه لخدمة المجتمع. وأيضاً ترجع أهمية هذه الدراسة إلى أنها تساعد العاملين على إدارة هذه الشركة في:

- تفهم الآثار السلبية المترتبة على الإخلال بالعقد النفسي بين الشركة والعاملين بها، وما يترتب عليها من خسائر مادية ومعنوية للشركة أو العاملين.
- زيادة الوعي بأهمية التماثل التنظيمي للعاملين بالشركة.
- القدرة على مواجهة أو الحد من الآثار السلبية المترتبة على الإخلال بالعقد النفسي بين الشركة والعاملين بها.

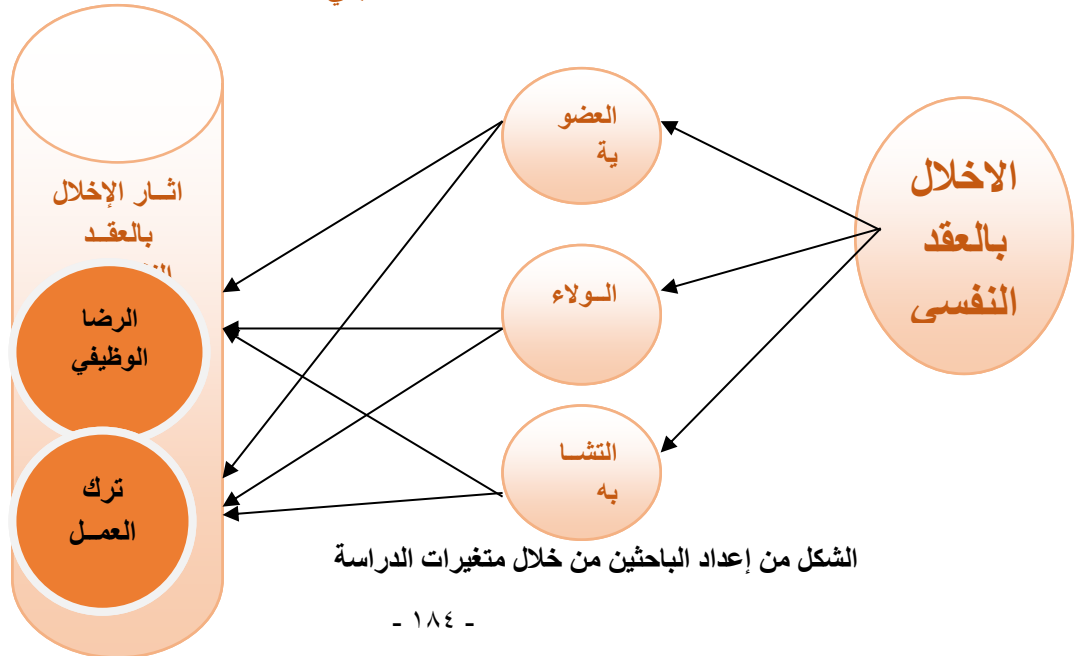
خامساً: فروض الدراسة:

- ١- يوجد تأثير معنوي للإخلال بالعقد النفسي والتماثل التنظيمي (العضوية، الولاء، التشابه) في تخفيض الآثار السلبية للإخلال بالعقد النفسي (ترك العمل، عدم الرضا الوظيفي). ويتكون الفرض من الفروض الفرعية التالية:
 - أ. يؤثر الإخلال بالعقد النفسي تأثيراً معنوياً مباشراً في الآثار السلبية للإخلال بالعقد النفسي (ترك العمل، عدم الرضا الوظيفي).
 - ب. يؤثر الإخلال بالعقد النفسي تأثيراً معنوياً مباشراً في التماثل التنظيمي (العضوية، الولاء، التشابه).
 - ت. يؤثر التماثل التنظيمي (العضوية، الولاء، التشابه) تأثيراً معنوياً مباشراً في الآثار السلبية للإخلال بالعقد النفسي (ترك العمل، عدم الرضا الوظيفي).
 - ث. يؤثر الإخلال بالعقد النفسي تأثيراً معنوياً غير مباشر في الآثار السلبية (ترك العمل، عدم الرضا الوظيفي) من خلال التماثل التنظيمي (العضوية، الولاء، التشابه).
- ٢- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة (الإخلال بالعقد النفسي، والتماثل التنظيمي، وسلبيات الإخلال بالعقد النفسي) وفقاً لبعض العوامل الديموجرافية (النوع، والعمر، والحالة الاجتماعية، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، ونوع الوظيفة).

سادساً: نموذج الدراسة:

شكل (١) نموذج الدراسة

التماثل التنظيمي



سابعاً: أسلوب الدراسة:

ويشمل البيانات المطلوبة للبحث، مجتمع البحث والعينة، قياس متغيرات الدراسة، التحليل الإحصائي وذلك كما يلي:

- أ- **البيانات المطلوبة للبحث:** تطلب إعداد هذه الدراسة نوعين من البيانات
 - **البيانات ثانوية:** يتم الحصول عليها من خلال مراجعة الكتب والدراسات والبحوث والدوريات العربية والأجنبية والتي يتم الحصول من خلال المكتبة الالكترونية والتي تتناول موضوعات الدراسة، وأيضا البيانات الخاصة بمجتمع الدراسة من واقع سجلات الشركة محل الدراسة.
 - **البيانات الأولية:** يتم جمعها من خلال المستهدفين في الدراسة الميدانية وذلك عن طريق أداة الاستقصاء.
- ب- **مجتمع وعينة الدراسة:**

مجتمع هذه الدراسة يتمثل في جميع العاملين بالمستويات الإدارية المختلفة بشركة المصرية للاتصالات بمحافظة الدقهلية، ويبلغ عدد العاملين بهذه الشركة (٧٧٤٨) مفردة وذلك وفقاً لسجلات إدارات الموارد البشرية بهذه الشركة في نهاية عام ٢٠١٩، وتتمثل عينة الدراسة في (٣٢٢) مفردة وهي عينة طبقية تم تحديدها باستخدام برنامج Sample Size Calculator على أن يتم توزيعها على الشركة محل الدراسة وتم جمع البيانات الأولية من مفردات العينة في الفترة من ٢٠٢٠/٦/١ إلى ٢٠٢٠/٨/٢٠ وبلغت نسبة الاستجابة الكلية (٨٩٪) بإجمالي (٢٨٧) استمارة

متغيرات الدراسة وأساليب القياس:

- الإخلال بالعقد النفسي (متغير تابع) Violation of psychological contract: تم تناول متغير الإخلال بالعقد النفسي في الدراسة الحالية من خلال الجزء الأول من الاستبيان بسؤال يضم (٤) عبارة . مع الاستعانة بمقياس ليكرت والمتدرج من خمس نقاط (غير موافق تماماً = ١ ، بينما موافق تماماً = ٥ مع وجود درجة حيادية في المنتصف) وتم قياس درجة الإخلال بالعقد النفسي لمجتمع الدراسة بالاعتماد على مقياس (Robinson & Morrison, 2000) وتم الاستعانة به في العديد من البحوث والدراسات العربية (العطوى، ٢٠١٢ & السيد، ٢٠١٧ & الجعيدى، جهيمي، ٢٠١٧) وتتمتع هذه الاستبانة بدرجة عالية من الصدق والثبات.
- التماثل التنظيمي (متغير مستقل) Organizational Identification: اعتمد الباحثون في قياس درجة التماثل التنظيمي على الاستبانة (Organizational Identification Questionnaire) التي صممها (GeorgeCheney) حيث ثبت صدق وثبات هذا المقياس وتم الاستعانة به في العديد من البحوث والدراسات العربية (الصرايرة، ٢٠٠٨ & الشوارة، ٢٠١٦ & مرزوق، ٢٠١٣). وتم تناول متغير التماثل التنظيمي في الدراسة الحالية من خلال الجزء الثاني من الاستبيان بسؤال يضم (٢٣) عبارة. مع الاستعانة بمقياس ليكرت والمتدرج من خمس نقاط (غير موافق تماماً = ١ ، بينما موافق تماماً = ٥ مع وجود درجة حيادية في المنتصف).



- الأثار السلبية للإخلال بالعقد النفسي (متغير تابع):
 - **نية ترك العمل** (متغير تابع): اعتمد الباحثون في قياس نية ترك العمل على المقياس المطور في الدراسات (Cammann, Fichman, Jenkins, and Klesh 1979) حيث ثبت صدق وثبات هذا المقياس وتم الاستعانة به في العديد من البحوث والدراسات العربية (السيد ٢٠٠٦، عمورة ٢٠١٤، حيدر & ناصر ٢٠١٤). وتم تناول متغير نية ترك العمل في الدراسة الحالية من خلال الجزء الثالث من الاستبيان (أ) بسؤال يضم (٤) عبارة. مع الاستعانة بمقياس ليكرت والمتدرج من خمس نقاط (غير موافق تماما = ١، بينما موافق تماما = ٥ مع وجود درجة حيادية في المنتصف).
 - **الرضا الوظيفي**: تم تناول هذا المتغير خلال الجزء الثالث من الاستبيان (ب) بسؤال يضم (١٥) عبارة. مع الاستعانة بمقياس ليكرت والمتدرج من خمس نقاط (غير موافق تماما = ١، بينما موافق تماما = ٥ مع وجود درجة حيادية في المنتصف) وتم بالاعتماد على مقياس (Hackman, J.R., & Oldham, C.R., 1975) وتم الاستعانة به في العديد من البحوث والدراسات العربية (السيد ٢٠٠٦، خليفات ٢٠٠٩، أبوزيد ٢٠١٧) وتتمتع هذه الاستبانة بدرجة عالية من الصدق والثبات.

ج- أداة الدراسة:

- تعتبر قائمة الاستقصاء هي أداة جمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة (شركة المصرية للاتصالات بمحافظة الدقهلية) وقد تم تقسيم الاستقصاء إلى:
- الجزء الأول: (٦) أسئلة خاصة بمجموعة العوامل الشخصية (النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، نوع الوظيفة).
- الجزء الثاني: (٤) عبارات، تتناول مجموعة من العبارات المتعلقة بمدى إدراك العاملين للإخلال بالعقد النفسي بالشركة.
- الجزء الثالث: (٢٣) عبارة تتناول مجموعة من العبارات المتعلقة بمدى إدراك العاملين لدرجة التماثل التنظيمي بالشركة.
- الجزء الرابع: يتناول مجموعة من العبارات المتعلقة بالآثار السلبية الناتجة عن الإخلال بالعقد النفسي بالشركة، وتم تقسيمه إلى مجموعتين:
- (٤) عبارة، تتناول مجموعة من العبارات المتعلقة بمدى نية ترك العمل لدى العاملين بالشركة.
 - (١٥) عبارة، تتناول مجموعة من العبارات المتعلقة الرضا العاملين عن سمعة الشركة العاملين بها.

وتم جمع البيانات من مفردات العينة عن طريق المقابلة الشخصية وتسليمها لهم بمساعدة مسئولين شؤون العاملين بالشركة أوقات الحضور والانصراف والورديات، والتواجد للرد على أي استفسار في القائمة وتوضيح أهداف الاستقصاء.

د. نزار فكري محمد؛ د. لمياء عيد عطا إبراهيم

سابعاً: صدق وثبات الاستقصاء:

(١) صدق الاستقصاء:

لاختبار صدق الاستقصاء تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد صدق الاتساق الداخلي لمفردات الاستقصاء وتحديد مدى ارتباط كل مفردة من مفرداته مع البعد الخاص بها وكذلك مع المتغير ككل، مع اعتبار ذلك المقياس مقبولاً إذا كانت قيم تلك المعاملات (٠,٣) أو أكثر (Hair et. al., 2010)، وذلك على النحو التالي:

(أ) متغير الإخلال بالعقد النفسي:

تبين نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لقائمة الاستقصاء فيما يتعلق بمتغير الإخلال بالعقد النفسي، أن قيم معاملات الارتباط بين عبارات المتغير (٤ عبارات) وبين المتغير ككل، جميعها قيماً ذات مستوى مقبول، حيث تتجاوز جميعها قيمة (٠,٣)، مما يؤكد على صدق القائمة في قياس ذلك المتغير ميدانياً، وذلك كما يتضح من الجدول رقم (١) التالي:

جدول رقم (١) نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لمتغيرات العقد النفسي

رقم العبارة	العبارة	معامل ارتباط بيرسون مع: متغير الإخلال بالعقد النفسي
(١)	أشعر بغضب تجاه الشركة.	٠,٧٧٠
(٢)	أشعر بأننى أضلل بواسطة الشركة.	٠,٦٨٠
(٣)	أشعر بأن الشركة تخل بالعقد المتفق عليه بيننا.	٠,٧٠٦
(٤)	أشعر باحباط بسبب المعاملة التي أعامل بها عن طريق شركتى.	٠,٦٤٨

(ب) متغيرات التماثل التنظيمي

معامل ارتباط بيرسون مع:				العبارة	رقم العبارة
متغير التماثل التنظيمي	بُعد التشابه	بُعد الولاء	بُعد العضوية		
٠,٨٢٩			٠,٨٥٩	أشعر بسرور كبير، لأنني أعمل في هذه الشركة	(١)
٠,٨٠٥			٠,٨٤٢	لدى انتماء للشركة التي أعمل فيها	(٢)
٠,٧٨٠			٠,٧٣٨	أصف نفسي للأخريين بالقول: أعمل في هذه الشركة: "أنا من الشركة"	(٣)
٠,٨٦٧			٠,٨٩١	أحدد هويتي من خلال الشركة بسهولة	(٤)
٠,٧٣٠			٠,٧٨٧	أرى أن لدى مواقف ايجابية كثيرة مشتركة مع الآخرين الذين يعملون في الشركة	(٥)
٠,٧١٥			٠,٧٤٤	أستطيع وصف الشركة بأنها أسرة كبيرة	(٦)
٠,٧٥٥			٠,٧٦٩	أشعر أن خططي للمستقبل تتماثل مع شركتي	(٧)
٠,٦١٩			٠,٦٢١	أشعر بأن الشركة توليني اهتماما كبيرا	(٨)
٠,٧١٢		٠,٧٠٩		أمل أن استمر في العمل بالشركة , حتى وإن لم أكن بحاجة إلى الراتب	(٩)
٠,٦٩٣		٠,٧٠٤		أهتم بمستقبل الشركة التي أعمل بها	(١٠)
٠,٦٥٢		٠,٦٤٤		أضايق عندما ينتقد الآخرون الشركة بطريقة غير موضوعية	(١١)
٠,٧٤٤		٠,٧٨٧		أشعر بولاني المستمر للشركة	(١٢)
٠,٨١٨		٠,٨٦٧		أفخر بأن أكون أحد العاملين بهذه الشركة	(١٣)
٠,٨٥٨		٠,٨٨٥		أدافع عن الشركة وسياساتها أمام الآخرين	(١٤)
٠,٨٦٦		٠,٨٩٨		أرى انجازات الشركة مدعاة فخر للعاملين فيها	(١٥)
٠,٨٦١		٠,٨٣٦		أحب التحدث في العلن عن المشاريع الناجحة التي تنفذها الشركة	(١٦)
٠,٦٩٤	٠,٧٢٦			أبذل أقصى جهدي لتحقيق الشركة أهدافها	(١٧)
٠,٥٥٦	٠,٦٠٢			أعمل في الشركة من أجل أن تحقيق رسالتها	(١٨)
٠,٤٥٥	٠,٤٩١			أحاول اتخاذ قراراتي في العمل متجنباً النتائج السلبية التي قد تعود على الشركة	(١٩)
٠,٧٠٩	٠,٦٧٩			أنظر إلى مشكلات الشركة على أنها مشكلاتي الشخصية	(٢٠)
٠,٨٤٩	٠,٨٤٧			أرى أن قيمى وقيم الشركة متماثلة إلى حد كبير	(٢١)
٠,٧٥٠	٠,٨٠٦			اعتقد أن صورة الشركة في المجتمع تماثل توجهاتي وتطلعاتي	(٢٢)
٠,٦٥٣	٠,٧٢٢			أوافق على بعض سياسات الشركة في الأمور المهمة المتعلقة بشئوني	(٢٣)

تبين نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لقائمة الاستقصاء فيما يتعلق بمتغير التماثل التنظيمي، أن قيم معاملات الارتباط بين عباراته وبين كل بعد من أبعاده الثلاثة، وأيضاً بين المتغير ككل، جميعها قيماً ذات مستوى مقبول، حيث تتجاوز جميعها قيمة (٠,٣)، مما يؤكد على صدق القائمة في قياس ذلك المتغير ميدانياً، وذلك كما يتضح من الجدول رقم (٢) التالي

جدول رقم (٢) : نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لمتغير التماثل التنظيمي

ج) متغير سلبيات الإخلال بالعقد النفسي:

تبين نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لقائمة الاستقصاء فيما يتعلق بمتغير سلبيات الإخلال بالعقد النفسي، أن قيم معاملات الارتباط بين عباراته وبين كل بعد من بعديه، وأيضاً بين المتغير ككل، جميعها قيماً ذات مستوى مقبول، حيث تتجاوز جميعها قيمة (٠,٣)، مما يؤكد على صدق القائمة في قياس ذلك المتغير ميدانياً، وذلك كما يتضح من الجدول رقم (٣) التالي:

(٢) ثبات الاستقصاء:

رقم العبارة	العبارة	معامل ارتباط بيرسون مع:	
		بُعد ترك العمل	بُعد الرضا الوظيفي
(١)	أفكر دوماً بترك عملي الحالي داخل هذه الشركة	٠,٨٤٩	٠,٣٤٩
(٢)	عندما لا تتحقق شروط العمل التي أرغب بها، أفكر بشكل كبير أن أترك عملي الحالي	٠,٨٥٩	٠,٣٨٢
(٣)	خلال العام القادم من المحتمل أن أبحث عن عمل في شركة أخرى	٠,٧٢١	٠,٣٤٥
(٤)	صرفت مؤخراً كثيراً من الوقت في عملية البحث عن عمل آخر	٠,٨٣١	٠,٣٤٨
(٥)	يعتبر الراتب الأساسي الحالي الذي تتقاضاه مقارنة بزملائك في الشركة مرضياً لك .	٠,٨٠٨	٠,٦٨٤
(٦)	يعتبر الحافز السنوي الذي تتقاضاه هذا العام عادلاً ومرضياً لك	٠,٣١٦	٠,٣٧٠
(٧)	النموذج الحالي المستخدم لتقييم الأداء يعتبر مناسباً لوظيفتك	٠,٤٧٩	٠,٣٦١
(٨)	لديك الصلاحيات الكافية لاتخاذ القرار في حال تطلب موقعك الوظيفي لذلك .	٠,٥٨٧	٠,٦٠٥
(٩)	تشعر بالأمان الوظيفي في الشركة	٠,٤٦٤	٠,٥٧١
(١٠)	لديك المعلومات / البيانات اللازمة للقيام بعملك على اكمل وجه	٠,٦٢٠	٠,٥٦٣
(١١)	مديرك المباشر يتعامل معك بعدالة كافية	٠,٣١٨	٠,٣٧١
(١٢)	أفكارك وإرائك تؤخذ بعين الاعتبار من قبل مديرك عند اتخاذ القرارات	٠,٨٦٣	٠,٧٨٩
(١٣)	يتم تزويدك بالتدريب المطلوب لاحتياجاتك الوظيفية	٠,٤٩١	٠,٦٥٠
(١٤)	مفهوم العمل كفريق واحد بالشركة واضح ومطبق	٠,٥٦٧	٠,٥٩٨
(١٥)	اهداف الشركة والتي تطمح الإدارة العليا الوصول اليها واضحة ومفهومة	٠,٦٥٤	٠,٥٧٩
(١٦)	يوجد لك وصف وظيفي واضح ومكتوب ومتفق عليه مع المدير المباشر	٠,٥٥٤	٠,٤٧٦
(١٧)	مكان العمل الذي تعمل فيه يتميز بأنه مريح وامن	٠,٧٤٢	٠,٥٦٩
(١٨)	تعتقد ان عنصر التحدي موجود في عملك	٠,٨٤٤	٠,٧٩٨
(١٩)	خلال العام الحالي لم أفكر بترك العمل في الشركة	٠,٤٥٦	٠,٥٢٣

أجرى الباحثين اختبار الثبات لقياس مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في الحصول على بيانات تنقسم بالثبات من عينة الدراسة، وقد تم إجراء اختبار معامل ألفا كرونباخ α في قياس ثبات عبارات الاستقصاء الممثلة لمتغيرات البحث، واعتبار أن المقياس مقبول إذا بلغت قيمة معامل ألفا له (٠,٦) فأكثر (Hair et al., 2010)، ويتضح من الجدول رقم (٤) ثبات قائمة الاستقصاء، إذ بلغت قيمة معامل ألفا لمتغير الإخلال بالعقد النفسي (٠,٦٥٣)، وأما فيما يتعلق بمتغير التماثل التنظيمي فقد بلغت قيم معاملات ألفا لأبعاد ذلك المتغير (٠,٩٠٨ ، ٠,٩٠٩ ، ٠,٨٢٤)، وللمتغير ككل (٠,٩٦١)، وكذلك بلغت قيم معامل ألفا لبعدي متغير سلبيات الإخلال بالعقد النفسي (٠,٨٢٣ ، ٠,٨٦٥)، وللمتغير ككل (٠,٦٠٨)، وتؤكد تلك النتائج على ثبات قائمة الاستقصاء المستخدمة في الدراسة الميدانية لهذا البحث.

جدول رقم (٤) : قيم معاملات ألفا لمتغيرات الدراسة وأبعادها

البعء	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا
متغير الإخلال بالعقد النفسي	٤ عبارات	٠,٦٥٣
متغير التماثل التنظيمي	٢٣ عبارة	٠,٩٦١
(١) العضوية.	٨ عبارات	٠,٩٠٨
(٢) الولاء.	٨ عبارات	٠,٩٠٩
(٣) التشابه.	٧ عبارات	٠,٨٢٤
متغير سلبيات الإخلال بالعقد النفسي	١٩ عبارة	٠,٦٠٨
(١) ترك العمل.	٤ عبارات	٠,٨٢٣
(٢) الرضا الوظيفي.	١٥ عبارة	٠,٨٦٥

ثامنا: اختبار الفروض وتحليل ومناقشة النتائج:

أ- اختبار الفرض الأول:

نص الفرض: "يوجد تأثير معنوي لدرجة الإخلال بالعقد النفسي في الآثار السلبية المترتبة على ذلك الإخلال"

ولاختبار ذلك لفرض تم أولاً تحديد درجة الارتباط بين المتغيرين باستخدام معامل ارتباط بيرسون لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرين، ثم استخدام أسلوب الانحدار البسيط لتحديد الأثر، كما يلي:

أولاً: علاقة الارتباط بين المتغيرين:

جدول رقم (٥) : معاملات ارتباط بيرسون بين الإخلال بالعقد النفسي والسلبيات الناجمة عنه

الإخلال بالعقد النفسي		
P. Value	معامل الارتباط	
٠,٠٠٠٠	٠,٨٥٤	ترك العمل
٠,٠٠٠٠	٠,٧٢٢	الرضا الوظيفي
٠,٠٠٠٠	٠,٨٧٠	سلبيات الإخلال بالعقد النفسي

يتضح من النتائج المبينة في الجدول وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين، حيث:

- توجد علاقة ارتباط معنوية بين الإخلال بالعقد النفسي وبين ترك العمل، وتبين قيمة معامل ارتباط بيرسون لهذه العلاقة والبالغة (٠,٨٥٤) أن العلاقة بينهما علاقة قوية وطرديّة.
 - توجد علاقة ارتباط معنوية بين الإخلال بالعقد النفسي وبين الرضا الوظيفي، وتبين قيمة معامل ارتباط بيرسون لهذه العلاقة والبالغة (٠,٧٢٢) أن العلاقة بينهما علاقة قوية وطرديّة.
 - توجد علاقة ارتباط معنوية بين الإخلال بالعقد النفسي وبين سلبيات الإخلال بهذا العقد (الممثلة ببعديها: ترك العمل، والرضا الوظيفي)، وتبين قيمة معامل ارتباط بيرسون لهذه العلاقة والبالغة (٠,٨٧٠) أن العلاقة بينهما علاقة قوية وطرديّة.
- ثانياً: اختبار أثر درجة الإخلال بالعقد النفسي في الأثار السلبية المترتبة عليه:

(١) أثر درجة الإخلال بالعقد النفسي في ترك العمل:

جدول رقم (٦): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر درجة الإخلال بالعقد النفسي في ترك العمل

P. Value	قيمة "ت"	معامل الانحدار الجزئي المعياري	معامل الانحدار الجزئي	المتغير المستقل
٠,٠٠٠٠	٢٨,١٠٤	٠,٨٥٤	٠,٧٩٠	الإخلال بالعقد النفسي (X)
٠,٠٠٠٠	٩,٦١٧	----	٠,٥٤٧	ثابت الانحدار (α)

- معامل التحديد $R^2 = ٠,٧٣٠$
- معامل التحديد المعدل = ٠,٧٢٩
- قيمة $F = ٧٨٩,٨٥$
- قيمة P. Value للنموذج = ٠,٠٠٠٠
- مستوى الثقة (٩٥٪)
- نسبة الخطأ في النموذج = ٢٧٪
- المتغير التابع (Y_1): ترك العمل.

ويتضح من النتائج المبينة في الجدول السابق ما يلي:

- ١- بلغت قيمة F (٧٨٩,٨٥) بدلالة P. Value بلغت (٠,٠٠٠)، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي وترك العمل.
- ٢- تشير القيمة الموجبة لمعامل انحدار المتغير المستقل إلى طردية العلاقة بينه وبين المتغير التابع.
- ٣- يتضح أن متغير الإخلال بالعقد النفسي يفسر نسبة (٧٣٪) من التباين في ترك العمل، وذلك وفقاً لما تشير إليه قيمة معامل التحديد R^2 .
- ٤- توضح نسبة الخطأ في النموذج أن نسبة (٢٧٪) من التباين الناتج عن قياس أثر المتغير المستقل في المتغير التابع موضع الدراسة، إنما يرجع إلى عوامل أخرى عشوائية لم يرد ذكرها بالنموذج.

(٢) أثر درجة الإخلال بالعقد النفسي في الرضا الوظيفي:

جدول رقم (٧) : نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر درجة الإخلال بالعقد النفسي في عدم

الرضا الوظيفي

المتغير المستقل	معامل الانحدار الجزئي	معامل الانحدار الجزئي المعياري	قيمة "ت"	P. Value
الإخلال بالعقد النفسي (X)	٠,٥٩٠	٠,٧٢٢	١٧,٨٣٥	٠,٠٠٠
ثابت الانحدار (a)	١,٠٦٨	----	١٥,٩٦٠	٠,٠٠٠

- معامل التحديد $R^2 = ٠,٥٢١$
- معامل التحديد المعدل = $٠,٥٢٠$
- قيمة $F = ٣١٨,٠٧٣$
- قيمة P. Value للنموذج = $٠,٠٠٠$
- مستوى الثقة (٩٥٪)
- نسبة الخطأ في النموذج = $٤٧,٩٪$
- المتغير التابع (Y_2): الرضا الوظيفي.

ويتضح من النتائج المبينة في الجدول السابق ما يلي:

- ١- بلغت قيمة F (٣١٨,٠٧٣) بدلالة P. Value بلغت (٠,٠٠٠)، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي والرضا الوظيفي.
- ٢- تشير القيمة الموجبة لمعامل انحدار المتغير المستقل إلى طردية العلاقة بينه وبين المتغير التابع.
- ٣- يتضح أن متغير الإخلال بالعقد النفسي يفسر نسبة (٥٢,١٪) من التباين في الرضا الوظيفي، وذلك وفقاً لما تشير إليه قيمة معامل التحديد R^2 .

٤- توضح نسبة الخطأ في النموذج أن نسبة (٤٧,٩٪) من التباين الناتج عن قياس أثر المتغير المستقل في المتغير التابع موضع الدراسة، إنما يرجع إلى عوامل أخرى عشوائية لم يرد ذكرها بالنموذج.

(٣) أثر درجة الإخلال بالعقد النفسي في السلبيات المترتبة عليه:

جدول رقم (٨) : نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر درجة الإخلال بالعقد النفسي في السلبيات المترتبة عليه

المتغير المستقل	معامل الانحدار الجزئي	معامل الانحدار الجزئي المعياري	قيمة "ت"	P. Value
الإخلال بالعقد النفسي (X)	٠,٧٢٧	٠,٨٧٠	٣٠,١٠٠	٠,٠٠٠
ثابت الانحدار (α)	٠,٥٥٣	----	١١,٣١٢	٠,٠٠٠
<ul style="list-style-type: none"> معامل التحديد $R^2 = ٠,٧٥٦$ معامل التحديد المعدل = $٠,٧٥٥$ قيمة $F = ٩٠٥,٩٩$ قيمة P. Value للنموذج = $٠,٠٠٠$ مستوى الثقة (٩٥٪) نسبة الخطأ في النموذج = $٢٤,٤٪$ المتغير التابع (Y): سلبيات الإخلال بالعقد النفسي. 				

ويتضح من النتائج المبينة في الجدول السابق ما يلي:

- ١- بلغت قيمة F (٩٠٥,٩٩) بدلالة P. Value بلغت (٠,٠٠٠)، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي والسلبيات المترتبة عليه.
- ٢- تشير القيمة الموجبة لمعامل انحدار المتغير المستقل إلى طردية العلاقة بينه وبين المتغير التابع.
- ٣- يتضح أن متغير الإخلال بالعقد النفسي يفسر نسبة (٧٥,٦٪) من التباين في السلبيات المترتبة عليه، وذلك وفقاً لما تشير إليه قيمة معامل التحديد R^2 .
- ٤- توضح نسبة الخطأ في النموذج أن نسبة (٢٤,٤٪) من التباين الناتج عن قياس أثر المتغير المستقل في المتغير التابع موضع الدراسة، إنما يرجع إلى عوامل أخرى عشوائية لم يرد ذكرها بالنموذج.

ملخص اختبار الفرض الأول:

أثبتت نتائج التحليل الإحصائي صحة الفرض الثاني، حيث:

- تبين أن الإخلال في العقد النفسي يؤثر معنوياً في ترك العمل بالشركة موضع الدراسة، وأنه يفسر نحو (٧٣٪) من حالات ترك العمل بتلك الشركة.
- تبين أن الإخلال في العقد النفسي يؤثر معنوياً في الرضا الوظيفي بالشركة محل الدراسة، وأنه يفسر نحو (٥٢,١٪) من حالات عدم الرضا الوظيفي بتلك المنظمات.
- تبين أن الإخلال في العقد النفسي يؤثر معنوياً في السلبات المترتبة عليه بالمنظمات موضع الدراسة، وأنه يفسر نحو (٧٥,٦٪) من تلك السلبات.

ب- اختبار الفرض الثاني:

نص الفرض:

"يوجد تأثير معنوي لأبعاد التماثل التنظيمي مجتمعة (العضوية، والولاء، والتشابه) في الآثار السلبية المترتبة على الإخلال بالعقد النفسي"

ولاختبار ذلك لفرض تم أولاً تحديد درجة الارتباط بين المتغيرات باستخدام معامل ارتباط بيرسون لتحديد قوة واتجاه العلاقة بينهم، ثم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد لتحديد الأثر، كما يلي:

أولاً: علاقة الارتباط بين المتغيرات:

جدول رقم (٩) : معاملات ارتباط بيرسون بين التماثل التنظيمي بأبعاده ، وسلبات الإخلال بالعقد النفسي

سلبات الإخلال بالعقد النفسي		الرضا الوظيفي		ترك العمل		
P. Value	معامل الارتباط	P. Value	معامل الارتباط	P. Value	معامل الارتباط	
٠,٠٠٠	٠,٣٠٦	٠,٠٠٠	٠,٤١٣	٠,٠٠٠	٠,٤٢٦-	العضوية
٠,٠٠٠	٠,٣٦٨-	٠,٠٠٠	٠,٤٧٦	٠,٠٠٠	٠,٤٦٢-	الولاء
٠,٠٠٠	٠,٣٠٥	٠,٠٠٠	٠,٤٠٩	٠,٠٠٠	٠,٤١٧-	التشابه
٠,٠٠٠	٠,٣٣٨	٠,٠٠٠	٠,٤٤٨	٠,٠٠٠	٠,٤٤٩-	التماثل التنظيمي

يتضح من النتائج المبينة في الجدول وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين، حيث:

- توجد علاقة ارتباط معنوية بين التماثل التنظيمي وأبعاده الثلاثة وبين ترك العمل، وتبين قيم معاملات ارتباط بيرسون لهذه العلاقات كما هو موضح بالجدول السابق، أن تلك العلاقة عكسية وضعيفة.
 - توجد علاقة ارتباط معنوية بين التماثل التنظيمي وأبعاده الثلاثة وبين الرضا الوظيفي، وتبين قيم معاملات ارتباط بيرسون لهذه العلاقات كما هو موضح بالجدول السابق، أن تلك العلاقة طردية وضعيفة.
 - توجد علاقة ارتباط معنوية بين التماثل التنظيمي وأبعاده الثلاثة وبين سلبيات ترك العمل ككل، وتبين قيم معاملات ارتباط بيرسون لهذه العلاقات كما هو موضح بالجدول السابق، أن تلك العلاقة طردية وضعيفة.
- ثانياً: اختبار أثر أبعاد التماثل التنظيمي مجتمعة في سلبيات الإخلال بالعقد النفسي:

(١) أثر أبعاد التماثل التنظيمي مجتمعة في ترك العمل:

الجدول رقم (١٠): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للعلاقة بين التماثل التنظيمي وترك العمل

VIF	P. Value	قيمة "ت"	معامل الانحدار الجزئي المعياري	معامل الانحدار الجزئي	المتغيرات المستقلة
٩,٦ ٦١	٠,٩٧٨	٠,٠٢٨	٠,٠٠٤	٠,٠٠٥	X ₁ : العضوية.
٨,٤ ٩٠	٠,٠٠١	٣,٢١٦-	٠,٤٨٨-	٠,٥٣٨-	X ₂ : الولاء.
٨,١ ٠٤	٠,٨٧٠	٠,١٦٤	٠,٠٢٤	٠,٠٣٣	X ₃ : التشابه.
	٠,٠٠٠	١٨,٠٣٥		٤,٥٥١	α: ثابت الانحدار
معامل التحديد R ² = ٠,٢١٣ معامل التحديد المعدل = ٠,٢٠٥ قيمة F = ٢٦,٢٢١ قيمة P. Value = ٠,٠٠٠ نسبة الخطأ = ٧٨,٧% مستوى الثقة (٩٥%) المتغير التابع (Y ₁): ترك العمل					

ويتضح من النتائج المبينة في الجدول رقم (١١) ما يلي:

- ١- بلغت قيمة F (٢٦,٢٢١) بدلالة P. Value (٠,٠٠٠)، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار المتعدد المعبر عن العلاقة بين أبعاد التماثل التنظيمي وترك العمل.
- ٢- يتضح أن نموذج الانحدار الخطي المتعدد لا يعاني من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة Multicollinearity، حيث تقع جميع قيم مقياس VIF تحت

مستوى (10) والذي يعتبر حد البداية الدال على وجود مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة.

٣- يتضح أن أبعاد التماثل التنظيمي الثلاثة (العضوية، والولاء، والتشابه) مجتمعين يفسرون ٢١,٣٪ من حالات ترك العمل، كما يتبين من قيمة R^2 ، وهي نسبة ضعيفة جداً.

٤- على الرغم من معنوية النموذج، إلا أن قيم "ت" ومعاملات الانحدار الجزئي المعياري تشير إلى أن بُعد (الولاء) فقط هو المؤثر معنوياً في ترك العمل، وأن ذلك التأثير عكسي، بمعنى أن زيادة الولاء تقلل من حالات ترك العمل، وفيما عدا ذلك فإن كل من العضوية والتشابه لا يؤثران معنوياً في ترك العمل.

٥- توضح نسبة الخطأ في النموذج أن نسبة ٧٨,٨٪ من التباين الناتج في ترك العمل إنما يرجع إلى عوامل أخرى لم يرد ذكرها بالنموذج.

(٢) أثر أبعاد التماثل التنظيمي مجتمعة في الرضا الوظيفي:

الجدول رقم (١١): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للعلاقة بين التماثل التنظيمي والرضا الوظيفي

VIF	P. Value	قيمة "ت"	معامل الانحدار الجزئي المعياري	معامل الانحدار الجزئي	المتغيرات المستقلة
٩,٦٦١	٠,٣٠٥	١,٠٢٧-	٠,١٦٤-	٠,١٢٩-	X ₁ : العضوية.
٨,٤٩٠	٠,٠٠٠	٤,٦٩٨	٠,٧٠٤	٠,٥٠٤	X ₂ : الولاء.
٨,١٠٤	٠,٥٧٤	٠,٥٦٢-	٠,٠٨٢-	٠,٠٧٣-	X ₃ : التشابه.
	٠,٠٠٠	١٠,٥٧٦		١,٧١٣	α: ثابت الانحدار
معامل التحديد $R^2 = ٠,٢٣٤$					
معامل التحديد المعدل = ٠,٢٢٦					
قيمة $F = ٢٩,٤٨٤$					
قيمة P. Value = ٠,٠٠٠					
نسبة الخطأ = ٧٦,٦٪					
مستوى الثقة (٩٥٪).					
المتغير التابع (Y ₂): الرضا الوظيفي.					

ويتضح من النتائج المبينة في الجدول رقم (١١) ما يلي:

- ١- بلغت قيمة F (٢٩,٤٨٤) بدلالة P. Value (٠,٠٠٠)، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار المتعدد المعبر عن العلاقة بين أبعاد التماثل التنظيمي والرضا الوظيفي.
- ٢- يتضح أن نموذج الانحدار الخطي المتعدد لا يعاني من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة Multicollinearity، حيث تقع جميع قيم مقياس VIF تحت مستوى (10) والذي يعتبر حد البداية الدال على وجود مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة.

- ٣- يتضح أن أبعاد التماثل التنظيمي الثلاثة (العضوية، والولاء، والتشابه) مجتمعين يفسرون ٢٣,٤٪ من الرضا الوظيفي، كما يتبين من قيمة R^2 ، وهي نسبة ضعيفة جداً.
- ٤- على الرغم من معنوية النموذج، إلا أن قيم "ت" ومعاملات الانحدار الجزئي المعياري تشير إلى أن بُعد (الولاء) فقط هو المؤثر معنوياً في الرضا الوظيفي، وأن ذلك التأثير طردي، بمعنى أن زيادة الولاء ترفع من الرضا الوظيفي، وفيما عدا ذلك فإن كل من العضوية والتشابه لا يؤثران معنوياً في الرضا الوظيفي.
- ٥- توضح نسبة الخطأ في النموذج أن نسبة ٧٦,٦٪ من التباين الناتج في الرضا الوظيفي إنما يرجع إلى عوامل أخرى لم يرد ذكرها بالنموذج.
- (٣) **أثر أبعاد التماثل التنظيمي مجتمعة في سلبيات الإخلال بالعقد النفسي ككل:**
الجدول رقم (١٢): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للعلاقة بين التماثل التنظيمي وسلبيات الإخلال بالعقد النفسي ككل

VIF	P. Value	قيمة "ت"	معامل الانحدار الجزئي المعياري	معامل الانحدار الجزئي	المتغيرات المستقلة
٩,٦٦١	٠,٢١٨	١,٢٣٥-	٠,٢٠٨-	٠,١٠١-	X_1 : العضوية.
٨,٤٩٠	٠,٠٠٠	٤,٠٨٨-	٠,٦٤٦	٠,٢٨٥	X_2 : الولاء.
٨,١٠٤	٠,٥٤٨	٠,٦٠١-	٠,٠٩٣-	٠,٠٥١-	X_3 : التشابه.
	٠,٠٠٠	٢١,٩٧٥		٢,٣١٠	α : ثابت الانحدار

معامل التحديد $R^2 = ٠,١٤٦$
معامل التحديد المعدل = ٠,١٣٧
قيمة $F = ١٦,٥٢٩$
قيمة $P. Value = ٠,٠٠٠$
نسبة الخطأ = ٨٥,٤٪
مستوى الثقة (٩٥٪).
المتغير التابع (Y) : سلبيات الإخلال بالعقد النفسي.

ويتضح من النتائج المبينة في الجدول رقم (١٢) ما يلي:

- ١- بلغت قيمة F (١٦,٥٢٩) بدلالة P. Value (٠,٠٠٠)، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار المتعدد المعبر عن العلاقة بين أبعاد التماثل التنظيمي وسلبيات الإخلال بالعقد النفسي.
- ٢- يتضح أن نموذج الانحدار الخطي المتعدد لا يعاني من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة Multicollinearity، حيث تقع جميع قيم مقياس VIF تحت مستوى (10) والذي يعتبر حد البداية الدال على وجود مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة.
- ٣- يتضح أن أبعاد التماثل التنظيمي الثلاثة (العضوية، والولاء، والتشابه) مجتمعين يفسرون ١٤,٦٪ من سلبيات الإخلال بالعقد النفسي، كما يتبين من قيمة R^2 ، وهي نسبة ضعيفة جداً.

- ٤- على الرغم من معنوية النموذج، إلا أن قيم "ت" ومعاملات الانحدار الجزئي المعياري تشير إلى أن بُعد (الولاء) فقط هو المؤثر معنوياً في سلبيات الإخلال بالعقد النفسي، وأن ذلك التأثير عكسي، بمعنى أن زيادة الولاء تخفف من سلبيات الإخلال بالعقد النفسي، وفيما عدا ذلك فإن كل من العضوية والتشابه لا يؤثران معنوياً في تلك السلبيات.
- ٥- توضح نسبة الخطأ في النموذج أن نسبة ٨٥,٤٪ من التباين الناتج في سلبيات الإخلال بالعقد النفسي إنما يرجع إلى عوامل أخرى لم يرد ذكرها بالنموذج.

ملخص اختبار الفرض الثاني:

يتضح من النتائج ثبوت صحة الفرض الثالث جزئياً، حيث أكدت النتائج على وجود تأثير معنوي لبعد الولاء فقط من بين أبعاد التماثل التنظيمي، وذلك في سلبيات الإخلال بالعقد النفسي (ترك العمل، والرضا الوظيفي).

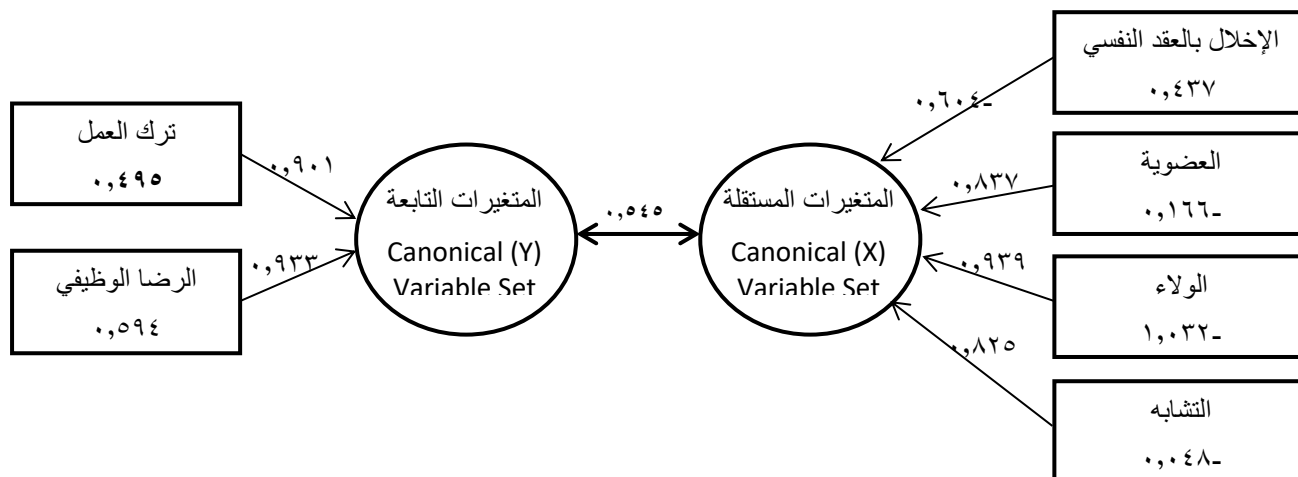
ج- اختبار الفرض الثالث:

نص الفرض: "يوجد تأثير معنوي للعلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي والتماثل التنظيمي في الآثار السلبية المترتبة عن ذلك الإخلال"

ولاختبار ذلك الفرض تم استخدام أسلوب تحليل ارتباط كانونيكال Canonical Correlation للتوصل إلى نموذج يختبر طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة والتي تم تقسيمها في مجموعتين، تضم المجموعة الأولى كل من متغير الإخلال بالعقد النفسي، ومتغير التماثل التنظيمي الممثل بأبعاد ثلاث هي (العضوية، والولاء، والتشابه)، وتضم المجموعة الثانية متغير سلبيات الإخلال بالعقد النفسي والممثل ببعدين هما (ترك العمل، والرضا الوظيفي)، ويوضح الجدول رقم (١٤) نتائج الاختبار، وكذلك يوضح الشكل رقم (٢) نموذج تحليل ارتباط Canonical للعلاقة بين متغيرات الدراسة، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١٣) : نتائج تحليل ارتباط كانونيكال

المجموعة الثانية (التابعة)		المجموعة الأولى (المستقلة)				
الرضا الوظيفي (Y ₂)	ترك العمل (Y ₁)	التشابه (X ₄)	الولاء (X ₃)	العضوية (X ₂)	الإخلال بالعقد النفسي (X ₁)	
٠,٥٩٤	٠,٤٩٥	٠,٠٤٨-	١,٠٣٢-	٠,١٦٦-	٠,٤٣٧	Standardized Canonical Coefficient
٠,٩٣٣	٠,٩٠١	٠,٨٢٥	٠,٩٣٩	٠,٨٢٧	٠,٦٠٤-	Canonical Loading
٪١٩,٥		٪٢٩,٧				Proportion of Variance Explained
		٠,٥٤٥				Canonical Correlations
		٠,٦٩٧				Wilks' Statistic
		١٤,٢٢٦				F Statistic
		٠,٠٠٠				p. Value



شكل رقم (٢) : نموذج ارتباط Canonical للعلاقة بين متغيرات الدراسة

ومن خلال البيانات الموضحة بكل من الجدول رقم (١٣)، والشكل رقم (٢)، يمكن التوصل إلى النتائج التالية:

١- بلغت قيمة معامل ارتباط كانونيكال Canonical Correlation (٠,٥٤٥)، وهي تشير إلى وجود ارتباط طردي متوسط بين مجموعتي المتغيرات، ويتبين من مربع معامل ارتباط كانونيكال أن مجموعة المتغيرات المستقلة تفسر ما نسبته ٢٩,٧٪ من التباين في مجموعة المتغيرات التابعة، كما أن إحصائية Wilks' Lambda وإحصائية F والتي تختبران معنوية النموذج، تشير إلى أن الدالة معنوية (P. Value = 0.000)، وبالتالي فإن الدالة المعبرة عن النموذج تكون كما يلي:

$$0.437 X_1 - 0.166 X_2 - 1.032 X_3 - 0.048 X_4 = 0.495 Y_1 + 0.594 Y_2$$

٢- توضح قيم معاملات كانونيكال المعيارية الموضحة في معادلة النموذج، العلاقات التالية:

- الإخلال بالعقد النفسي: يتضح من المعادلة السابقة أن زيادة الإخلال في العقد النفسي (بمقدار انحراف معياري واحد) يؤدي إلى زيادة سلبية هذا الإخلال (ترك العمل، والرضا الوظيفي) بمقدار (٠,٤٣٧) انحراف معياري.
- العضوية: يتضح من المعادلة السابقة أن انخفاض التماثل التنظيمي من ناحية العضوية (بمقدار انحراف معياري واحد) يؤدي إلى زيادة سلبية الإخلال بالعقد النفسي (ترك العمل، والرضا الوظيفي) بمقدار (٠,١٦٦) انحراف معياري.
- الولاء: يتضح من المعادلة السابقة أن انخفاض التماثل التنظيمي من ناحية الولاء (بمقدار انحراف معياري واحد) يؤدي إلى زيادة سلبية الإخلال بالعقد النفسي (ترك العمل، والرضا الوظيفي) بمقدار (١,٠٣٢) انحراف معياري.

- التشابه: يتضح من المعادلة السابقة أن انخفاض التماثل التنظيمي من ناحية التشابه (بمقدار انحراف معياري واحد) يؤدي إلى زيادة سلبيات الإخلال بالعقد النفسي (ترك العمل، والرضا الوظيفي) بمقدار (٠,٠٤٨) انحراف معياري.
- ٣- توضح قيمة الأوزان المعيارية للدالة الأهمية النسبية لمجموعة المتغيرات المستقلة في تأثيرها على المتغيرات التابعة، حيث احتل (الولاء) المرتبة الأولى بقيمة (١,٠٣٢)، واحتل (الإخلال بالعقد النفسي) المرتبة الثانية بقيمة (٠,٤٣٧)، واحتل (العضوية) المرتبة الثالثة بقيمة (٠,١٦٦)، وأخيراً جاء (التشابه) في المرتبة الأخيرة بقيمة (٠,٠٤٨).
- ٤- توضح قيمة الأوزان المعيارية للدالة الأهمية النسبية لمجموعة المتغيرات التابعة في تأثيرها بمجموعة المتغيرات المستقلة، حيث احتل (الرضا الوظيفي) المرتبة الأولى بقيمة (٠,٥٩٤)، بينما احتل (ترك العمل) المرتبة الثانية بقيمة (٠,٤٩٥).
- ٥- تشير قيم تحميلات كانونيكال Canonical loadings، والخاصة بمجموعة المتغيرات المستقلة إلى درجة مشاركة كل متغير في الأثر الذي تسببه المجموعة ككل، وبناءً على تلك القيم يشارك (الولاء) بالمساهمة الأكبر بقيمة (٠,٩٣٩)، يليه (العضوية) بقيمة (٠,٨٣٧)، يليه (التشابه) بقيمة (٠,٨٢٥)، وأخيراً (الإخلال بالعقد النفسي) بقيمة (٠,٦٠٤).
- ٦- تشير قيم تحميلات كانونيكال Canonical loadings، والخاصة بمجموعة المتغيرات التابعة إلى درجة مشاركة كل متغير في المجموعة ككل، وبناءً على تلك القيم يشارك (الرضا الوظيفي) بالمساهمة الأكبر بقيمة (٠,٩٣٣)، ثم (ترك العمل) بقيمة (٠,٩٠١).
- ٧- تشير قيم نسبة التباين المفسر إلى أن مجموعة المتغيرات المستقلة تفسر التباين في المتغيرات التابعة بنسبة (٢٩,٩٪) وهي نسبة أكبر من نسبة التباين المفسر التي تفسرها المتغيرات التابعة في تباين المتغيرات المستقلة (١٩,٥)، وهو ما يؤكد على صحة النموذج.

ملخص اختبار الفرض الثالث:

ثبت صحة الفرض الثالث، حيث تبين وجود تأثير معنوي للعلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي والتماثل التنظيمي في الأثار السلبية المترتبة عن ذلك الإخلال.

د- اختبار الفرض الرابع:

نص الفرض:

"توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول متغيراتها (الإخلال بالعقد النفسي، والتماثل التنظيمي، وسلبيات الإخلال بالعقد النفسي) وفقاً لبعض العوامل الديموجرافية (النوع، والعمر، والحالة الاجتماعية، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، ونوع الوظيفة)"

ولاختبار ذلك الفرض تم استخدام كل من أسلوب مان ويتني، وكروسكال والاس اللامعلمين، وذلك على النحو التالي:

(١) حسب النوع:

جدول (١٤) نتائج اختبار المعنوية لمتغيرات الدراسة حسب النوع

البعد	Z Value	P. Value
متغير الإخلال بالعقد النفسي	-٠,٦٤٢	٠,٥٢١
متغير التماثل التنظيمي	-١,٢٩٣	٠,١٩٦
• العضوية.	-٠,٩٠٣	٠,٣٦٦
• الولاء.	-٠,٦٨٣	٠,٤٩٥
• التشابه.	-١,٨٩٢	٠,٠٦
متغير سلبيات الإخلال بالعقد النفسي	-٠,٨٧٨	٠,٣٨٠
• ترك العمل.	-٠,٨٥٤	٠,٣٩٣
• الرضا الوظيفي.	-٠,٣١١	٠,٧٥٥

توضح نتائج الاختبار عدم وجود فروق معنوية في آراء عينة الدراسة حول جميع متغيرات الدراسة وأبعادها (متغير الإخلال بالعقد النفسي، متغير التماثل التنظيمي وأبعاده الثلاثة، متغير سلبيات الإخلال بالعقد النفسي وبعديه) وذلك بحسب النوع (ذكر / أنثى).

(٢) حسب العمر:

جدول (١٥) نتائج اختبار المعنوية لمتغيرات الدراسة حسب العمر

البعد	Kruskal H	P. Value
متغير الإخلال بالعقد النفسي	٣٨,٤٧	٠,٠٠٠
متغير التماثل التنظيمي	٧٩,٠٥	٠,٠٠٠
• العضوية.	٦٣,٠٧	٠,٠٠٠
• الولاء.	٨٦,٩٤	٠,٠٠٠
• التشابه.	٦٤,٦٥	٠,٠٠٠
متغير سلبيات الإخلال بالعقد النفسي	٦٠,٨١	٠,٠٠٠
• ترك العمل.	١٥٦,١٧	٠,٠٠٠
• الرضا الوظيفي.	١١٨,٤٨	٠,٠٠٠

توضح نتائج الاختبار وجود فروق معنوية في آراء عينة الدراسة حول جميع متغيرات الدراسة وأبعادها (متغير الإخلال بالعقد النفسي، متغير التماثل التنظيمي وأبعاده الثلاثة، متغير سلبيات الإخلال بالعقد النفسي وبعديه) وذلك بحسب العمر.

(٣) حسب الحالة الاجتماعية:

جدول (١٦) نتائج اختبار المعنوية لمتغيرات الدراسة حسب الحالة الاجتماعية

P. Value	Kruskal H	البعد
٠,٠٠٠	٢١,٢٨	متغير الإخلال بالعقد النفسي
٠,٠٠٠	٦٨,٩٣	متغير التماثل التنظيمي
٠,٠٠٠	٥٩,٣	• العضوية.
٠,٠٠٠	٧٣,٣٧	• الولاء.
٠,٠٠٠	٥٦,١٩	• التشابه.
٠,٠٠٠	٣٤,٩٤	متغير سلبيات الإخلال بالعقد النفسي
٠,٠٠٠	٨٨,١٣	• ترك العمل.
٠,٠٠٠	٦٤,٢٧	• الرضا الوظيفي.

توضح نتائج الاختبار وجود فروق معنوية في آراء عينة الدراسة حول جميع متغيرات الدراسة وأبعادها (متغير الإخلال بالعقد النفسي، متغير التماثل التنظيمي وأبعاده الثلاثة، متغير سلبيات الإخلال بالعقد النفسي وبعديه) وذلك بحسب الحالة الاجتماعية.

(٤) حسب سنوات الخبرة:

جدول (١٧) نتائج اختبار المعنوية لمتغيرات الدراسة حسب سنوات الخبرة

P. Value	Kruskal H	البعد
٠,٠٠٠	٣٢,٦٤	متغير الإخلال بالعقد النفسي
٠,٠٠٠	٥٧,٧٢	متغير التماثل التنظيمي
٠,٠٠٠	٥٠,٣٦	• العضوية.
٠,٠٠٠	٦٢,٣٤	• الولاء.
٠,٠٠٠	٤٨,٩٥	• التشابه.
٠,٠٠٠	٥٢,٠٣	متغير سلبيات الإخلال بالعقد النفسي
٠,٠٠٠	١٢٨,٧٦	• ترك العمل.
٠,٠٠٠	٩٦,٧٨	• الرضا الوظيفي.

توضح نتائج الاختبار وجود فروق معنوية في آراء عينة الدراسة حول جميع متغيرات الدراسة وأبعادها (متغير الإخلال بالعقد النفسي، متغير التماثل التنظيمي وأبعاده الثلاثة، متغير سلبيات الإخلال بالعقد النفسي وبعديه) وذلك بحسب سنوات الخبرة.

حسب المؤهل العلمي:

جدول (١٨) نتائج اختبار المعنوية لمتغيرات الدراسة حسب المؤهل العلمي

P. Value	Kruskal H	البعد
٠,٠٠٠	٣٦,٦٩	متغير الإخلال بالعقد النفسي
٠,٠٠١	١٩,٠٢	متغير التماثل التنظيمي
٠,٠٠٠	٢٨,٧٣	• العضوية.
٠,٠٠٠	٢٠,٢٩	• الولاء.
٠,٠٠١	١٨,٦١	• التشابه.
٠,٠٩٤	٧,٩٣	متغير سلبيات الإخلال بالعقد النفسي
٠,٣٥٧	٤,٣٨	• ترك العمل.
٠,٤٨٢	٣,٤٧	• الرضا الوظيفي.

توضح نتائج الاختبار ما يلي:

- وجود فروق معنوية في آراء عينة الدراسة حول متغير الإخلال بالعقد النفسي، ومتغير التماثل التنظيمي وأبعاده الثلاثة، وذلك بحسب المؤهل العلمي.
- عدم وجود فروق معنوية في آراء عينة الدراسة حول متغير سلبيات الإخلال بالعقد النفسي أو بعديه، وذلك بحسب المؤهل العلمي.

(٥) حسب نوع الوظيفة:

جدول (١٩) نتائج اختبار المعنوية لمتغيرات الدراسة حسب نوع الوظيفة

P. Value	Z Value	البعد
٠,٠٠٠	٦,٠١٨-	متغير الإخلال بالعقد النفسي
٠,٠٠٠	٩,٩٧-	متغير التماثل التنظيمي
٠,٠٠٠	٩,٠٤-	• العضوية.
٠,٠٠٠	١٠,٠٣-	• الولاء.
٠,٠٠٠	٩,٥١-	• التشابه.
٠,٠٠٠	٩,١٧-	متغير سلبيات الإخلال بالعقد النفسي
٠,٠٠٠	١٤,٣٤-	• ترك العمل.
٠,٠٠٠	١٢,٧٧-	• الرضا الوظيفي.

توضح نتائج الاختبار وجود فروق معنوية في آراء عينة الدراسة حول جميع متغيرات الدراسة وأبعادها (متغير الإخلال بالعقد النفسي، متغير التماثل التنظيمي وأبعاده الثلاثة، متغير سلبيات الإخلال بالعقد النفسي وبعديه)، وذلك بحسب نوع الوظيفة.

جدول (٢٠) ملخص اختبار الفرض الأول

المتغير الديموجرافي	المتغير الإخلاقى بالعقد النفسى	بعد العضوية	بعد الولاء	بعد التشابه	المتغير التماثل التنظيمى	بعد ترك العمل	بعد الرضا الوظيفى	المتغير سلبيات الإخلاقى بالعقد النفسى
النوع	×	×	×	×	×	×	×	×
العمر	√	√	√	√	√	√	√	√
الحالة الاجتماعية	√	√	√	√	√	√	√	√
سنوات الخبرة	√	√	√	√	√	√	√	√
المؤهل العلمى	√	√	√	√	√	×	×	×
نوع الوظيفة	√	√	√	√	√	√	√	√

نتائج الدراسة

- أكدت النتائج أن الإخلاقى فى العقد النفسى يؤثر معنوياً فى السلبيات المترتبة عليه بالشركة محل الدراسة، أى أنه يساعد وبنسبة كبيرة فى (ترك العمل وزيادة معدلات الدوران والشكاوى وهو ما يؤثر سلباً على الشركة وأنه يفسر نحو (٦,٧٥٪) من تلك السلبيات، وهو ما يؤكد على أن إنجاز الشركة محل الدراسة للعقد النفسى إنما يمكن تلك الشركة من الحد من الآثار السلبية المترتبة على الإخلاقى بهذا العقد النفسى.
- حيث أوضح النوع سواء كان (ذكر أو أنثى) أنهم متطابقان من حيث التأثير بسلبيات الاخلاقى بالعقد وهذا ما أكدت النتائج على عدم وجود فروق معنوية فى آراء عينة الدراسة حول جميع متغيرات الدراسة وأبعادها (متغير الإخلاقى بالعقد النفسى، متغير التماثل التنظيمى وأبعاده الثلاثة، متغير سلبيات الإخلاقى بالعقد النفسى وبعديه)،
- إثبات أن تدخل التماثل التنظيمى فى العلاقة بين الإخلاقى بالعقد النفسى وبين السلبيات المترتبة عليه، من شأنه أن يخفف الآثار السلبية لهذا الإخلاقى. تؤثر العلاقة بين الإخلاقى بالعقد النفسى والتماثل التنظيمى فى السلبيات المترتبة على هذا الإخلاقى، وتفسر نحو (٩,٢٩٪) من تلك السلبيات، وإذا ما قورنت تلك النسبة بما تم التوصل إليه فى الفرض الثانى (من أن متغير الإخلاقى بالعقد النفسى يفسر نسبة ٦,٧٥٪ من السلبيات المترتبة عليه)، وأن وجود التماثل التنظيمى فى العلاقة قد أدى إلى تخفيف الآثار السلبية للإخلاقى بالعقد النفسى بما يقترب من (٧,٤٥٪) وذلك بطرح الفرق بين النسبتين، الأمر الذى يؤكد على تحقق المساهمة الرئيسية لهذا البحث.
- حيث أن العمر والحالة الاجتماعية قد تحد من توجهات آراء العينة الي الغياب وترك العمل وغيرة وذلك فى حالة كبر السن وتحمل المسئولية يكون العبء النفسى أكبر ولكن لا يظهر فى التصرفات وهذا ما أكدته النتائج على وجود فروق معنوية فى آراء عينة الدراسة حول جميع متغيرات الدراسة وأبعادها (متغير الإخلاقى بالعقد النفسى، متغير التماثل التنظيمى وأبعاده الثلاثة، متغير سلبيات الإخلاقى بالعقد النفسى وبعديه)، وذلك بحسب المتغيرات الديموجرافية (العمر – الحالة الاجتماعية – سنوات الخبرة – المؤهل العلمى – نوع الوظيفة).

- أكدت النتائج أن بعد الولاء فقط من بين أبعاد التماثل التنظيمي هو الذي يؤثر معنوياً في سلبيات الإخلال بالعقد النفسي ببعديها (ترك العمل، والرضا الوظيفي)، حيث وضحت النتائج أن ذلك التأثير عكسياً، أي أن زيادة الولاء تخفف من سلبيات الإخلال بالعقد النفسي، ولم تشر النتائج إلى وجود تأثير معنوي لأي من العضوية أو التشابه في تخفيف تلك السلبيات.
- أكدت النتائج أن مدي ارتباط العامل بالمنظمة ولائه لها تأتي في المرحلة الأولى من الأهمية النسبية لمغيرات التماثل التنظيمي في حين تأتي العضوية في المرحلة الثانية من الترتيب وتأتي في الترتيب الأخير التشابه ويوضح هذا أن الانتماء والولاء للمنظمة من أهم العوامل المؤثرة في الحد من الآثار السلبية للعقد النفسي
- أكدت النتائج على أن دور التماثل التنظيمي في تخفيف الآثار السلبية للإخلال بالعقد النفسي يكون أكبر في حالات انخفاض الرضا الوظيفي، عنه في حالات ترك العمل.

التوصيات:

في ضوء ما توصل إليه الباحثان من الدراسة الميدانية ومراجعة الدراسات السابقة، يوصى الباحثان مديري الشركات محل الدراسة بالعمل على أولاً: الالتزام بالعقد النفسي والحفاظ على التعهدات والعقود حتى يجنب الشركة ترك العمل وانخفاض الرضا الوظيفي بالنسبة للعاملين مما يؤدي إلى تحقيق الالتزام من جانب العاملين تجاه الشركة وأهدافها. ثانياً: العمل على إيجاد أدوات من شأنها تقوية الروابط بين العاملين والشركة مثل التماثل التنظيمي. ويمكن أن يتم ذلك من خلال ما يلي:

١. توخي الحذر عند إطلاق الوعود للعاملين بدأ من مرحلة التعيين وحتى نهاية العمر الوظيفي لهم
٢. إختيار العاملين الذين تكون لديهم نفس اهداف الشركة حتى تتمكن من زيادة نسبة التماثل التنظيمي وبالتالي يكونوا أكثر ولاء للشركة.
٣. التوجه الفعلي بالممارسات الإيجابية نحو زيادة إحساس العاملين بالشركة بأن الشركة تقدر وتثمن جهودهم ومساهماتهم التي يبذلونها.
٤. العمل على إيجاد سياسات استقطاب تركز على تقديم معلومات واقعية للمرشحين، بالإضافة إلى تبنى توجهات ارتباطية لدى العاملين (اختبارات نفسية) لقياس العقد النفسي قبل التوظيف.
٥. إرشاد المديرين داخل الشركات إلى تشجيع العاملين على المشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات والذي من شأنه زيادة الولاء والانتماء ويزيد من درجة ارتباط العاملين بالشركة.
٦. إتاحة المعلومات الكافية والواقعية عن متطلبات العمل والوظيفة، وساعات وعبء العمل، وأيضاً إتاحة المعلومات عن أهداف الشركة وسياساتها التنظيمية للعاملين بهذه الشركة.
٧. تقديم الدعم النفسي للعاملين في أماكن عملهم وتقوية وتعزيز علاقاتهم الاجتماعية والوظيفية مع الرؤساء والزملاء.

المراجع العربية:

- ابو زيد، فاطمة حسين (٢٠١٧)، "الرضا الوظيفي وعلاقته بالتوافق النفسي والاجتماعي لدى المعلمين في مدارس الصم قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر-غزة، كلية التربية.
- الحوامة، نضال صالح، القرالة، أروي عبد السلام (٢٠٠٦)، " أثر المشاركة المدركة والمرغوبة في بلورة التماثل التنظيمي من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية الرسمية"، *المجلة الاردنية في ادارة الاعمال*، المجلد ٢، العدد ٣.
- الخليفات، مها عبد العزيز (٢٠٠٦)، بعنوان "أثر المهارات القيادية على بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة.
- السعود، راتب (٢٠٠٩)، "التماثل التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بأدائهم الوظيفي"، *مجلة دراسات العلوم التربوية*، المجلد ١٣، العدد (٣)، ٢٠٤-١٨٦.
- السعود والصرابرة، راتب وخالد أحمد (٢٠٠٩)، "التماثل التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بأدائهم الوظيفي"، *مجلة دراسات الجامعة الأردنية*، عمان، الأردن.
- السيد، محمود محمد (٢٠٠٦)، "أثر الإخلال بالعقد النفسي على الرضا الوظيفي، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة* جامعة عين شمس، كلية التجارة، ص ١١١-١٧٥.
- الشمري، احمد مطر (٢٠١٢)، "دراسة ممارسة الادوار القيادية لدى عمداء الكليات في جامعة الكويت وعلاقتها بالتماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الاوسط، عمان، الأردن.
- الشواررة، طه سالم (٢٠١٦)، "أثر التماثل التنظيمي في دافعية العمل لدى معلمي وزارة التربية والتعليم الأردنية في مديرية التربية والتعليم لقصبة الكرك"، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، المجلد ٢٤، عدد (١)، ١٢٠-١٤١.
- الغزالي، العبادي، فاضل راضي، هاشم فوزي (٢٠١٣)، "التماثل التنظيمي: منظور معاصر في عملية تعزيز وإدراك الهيبة التنظيمية _ دراسة تحليلية لعينة من كليات الكوفة" *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*، المجلد ١٥، العدد (٢)، ٨٣-٥٨.
- القرالة، أروي عبد السلام (٢٠٠٥)، "أثر المشاركة المرغوبة والمدركة في بلورة التماثل التنظيمي في الجامعات الأردنية الرسمية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة.
- جودة، عبد المحسن (٢٠١٤)، إدارة العقد النفسي، مكتبة الشقري للنشر والتوزيع، الرياض، ص ٣٩٤.
- حسانين، أسامة احمد (٢٠٠٩)، "ادراك العاملون لخرق العقد النفسي وسلوكيات العمل: دراسة ميدانية"، *مجلة البحوث التجارية المعاصرة*، جامعة سوهاج، كلية التجارة، المجلد ٢٣، العدد (٢).

- حسن، مرفت (٢٠١٤)، "خرق العقد النفسي كوسيط في العلاقة بين إدراك العدالة التنظيمية والتهكم التنظيمي: دراسة ميدانية على مصلحة الضرائب العامة المصرية"، **مجلة البحوث المالية والتجارية**، المجلد ٣، العدد (١)، ص ٤٨٨-٤٥٢.
- حيدر، عصام وناصر، فداء (٢٠١٤)، "أثر انتهاك العقد النفسي في النية في ترك العمل: دراسة ميدانية على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة السورية"، **مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية**، المجلد ٣٠، العدد (١)، ص ٢٥٧-٢٨٧.
- خليفات، عبد الفتاح صالح، الملاحمة، منى خلف (٢٠٠٩)، "الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية"، **مجلة جامعة دمشق**، المجلد ٢٥، العدد (٣،٤)، ص ٢٨٩ - ٣٤٠.
- رشيد، مازن فارس (٢٠٠٣)، "الهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي: تحليل للمفهوم والأبعاد السلوكية لتطبيقاته"، **إصدار مركز البحوث بكلية العلوم الإدارية، دار النشر العلمي والمطابع، الرياض**.
- صالح، خالد مهدي (٢٠١٥)، "تأثير الصراع البنا في التماثل التنظيمي-بحث تطبيقي في وزارة التخطيط"، **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق**، المجلد ٨٢، العدد (٢١)، ٢٦٨-٢٣٨.
- عبدالوهاب، محمد أبو القمصان محمد (٢٠٠٨)، "العلاقة بين خصائص الهوية التنظيمية والتوحد والالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على الأطباء بالمستشفيات الحكومية بمدينة كفر الشيخ"، **المجلة العلمية - التجارة والتمويل، كلية التجارة - جامعة طنطا**، العدد (١)، ٣١١-٢٤٩.
- عمورة، ريم (٢٠١٤)، "أثر العوامل المعنوية الخاصة بالعاملين على نوايا ترك العمل"، رسالة ماجستير، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد.
- مرزوق، عبد العزيز علي (٢٠١٣)، "نموذج مقترح لتأثير التماثل التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والارتباط الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بمديريات الخدمات بمحافظة كفر الشيخ"، **مجلة التجارة والتمويل، جامعة طنطا - كلية التجارة**، العدد ٣، ٢٨٩-٣٣١.
- ميال، حمود عامر (٢٠١١)، "أثر العقد النفسي على سلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة مقارنة بالمستشفيات الحكومية والخاصة"، **المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، كلية التجارة**، العدد ٣، ص ٤٠٣-٤٣٧.
- المراجع الأجنبية:**

- Annette Sharpe (2001). The psychological contract in a changing work environment. *The work institute*, unpublished manuscript, available on line at <http://Www.ukwon.net/files/kdb/fe80e20eee4d5bb9be2640542a64fcd.pdf>

-
-
- Ashforth, B.E.; Mael, F.A.(1989). Social identity and the organization. *Academy of Management Review*, 14 (1), 20-39.
 - Bal, P. M., &Kooij, D. (2011). The relations between work centrality, psychological contracts, and job attitudes: The influence of age. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(4), 497-523.
 - Bartels, J.(2006). Organizational Identification And Communication: Employees evaluations of internal communication and its effect on identification at different organizational levels. *PhD Thesis*, university of twente.
 - Ceri-Booms, M . (2010). An Empirical Study on Transactional and Authentic Leaders: Exploring the Mediating Role of Trust in Leader on Organizational Identification. *The Business Review*, Cambridge, 14(2), 235-243.
 - Chan Sow Hup..(2006). Organizational identification and commitment of members of a human development organization. *Journal of Management Development*, 25(3), 249 – 268.
 - Chen, T.-J., and Wu, C.-M. (2017). Improving the turnover intention of tourist hotel employees: transformational leadership, leader–member exchange, and psychological contract breach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(7), 1914-1936.
 - Clinton, M. E., and Guest, D. E.(2014). Psychological contract breach and voluntary turnover: Testing a multiple mediation model. *Journal of occupational and Organizational Psychology*, 87(1), 200-207.
 - Conway, N. and Briner, R.B. (2005). Understanding Psychological Contracts at Work: A Critical Evaluation of Theory and Research. *Oxford University Press*, New York.
 - Conway, N., Guest, D., & Trenberth, L. (2011). Testing the differential effects of changes in psychological contract breach and fulfillment. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 267-276.
 - De Cremer, D. (2005). Procedural and distributive justice effects moderated by organizational identification. *Journal of Managerial Psychology*, 20(1), 4-13.
 - Dechawatanapaisal, D. (2018). Nurses' turnover intention: The impact of leader-member exchange, organizational identification and job embeddedness. *Journal of advanced nursing*, 74(6), 1380-1391.

-
-
- Dulac, T., Coyle-Shapiro, J. A., Henderson, D. J., & Wayne, S. J. (2008). Not all responses to breach are the same: The interconnection of social exchange and psychological contract processes in organizations. *Academy of Management Journal*, 51(6), 1079-1098.
 - E. Michael Bamber and Venkataraman M. Iyer. (2002). Big 5 Auditors' Professional and Organizational Identification: Consistency or Conflict?. *AUDITING: A Journal of Practice & Theory*, 21(2), 21-38
 - Ekmekci, O., & Casey, A. (2009). How Time Brings Together "I" and "We": A Theory of Identification Through Memory. *Journal of Behavioral & Applied Management*, 11(1).
 - Guest, D. (2004). Flexible employment contracts, the psychological contract and employee outcomes: an analysis and review of the evidence. *International Journal of Management Reviews*, 5(1), 1-19.
 - Gupta, V., Agarwal, U. A., & Khatri, N. (2016). The relationships between perceived organizational support, affective commitment, psychological contract breach, organizational citizenship behaviour and work engagement. *Journal of advanced nursing*, 72(11), 2806-2817.
 - Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied psychology*, 60(2), 159.
 - Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E.(2010). Multivariate Data Analysis. Seventh Edition. *Prentice Hall, Upper Saddle*, New Jersey.
 - He, P., Wang, X., Li, Z., Wu, M., & Estay, C. (2018). Compulsory citizenship behavior and employee silence: The roles of emotional exhaustion and organizational identification. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 47(1).
 - Johnson, J. L., & O'Leary-Kelly, A. M. (2003). The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(5), 627-647.
 - Jones, C., & Volpe, E. H. (2011). Organizational identification: Extending our understanding of social identities through social networks. *Journal of organizational behavior*, 32(3), 413-434.

-
-
- Knights, J. A., & Kennedy, B. J. (2005). Psychological contract violation: Impacts on job satisfaction and organizational commitment among Australian senior public servants. *Applied HRM Research*, 10(2), 57-72.
 - Lapointe, É., Vandenberghe, C., & Boudrias, J. S. (2013). Psychological contract breach, affective commitment to organization and supervisor, and newcomer adjustment: A three-wave moderated mediation model. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 528-538.
 - Lee, Y., Rosen, R., & Berry, C. M. (2018, July). Individual Differences and Psychological Contract Breach and Violation: A Meta-Analysis. *In Academy of Management Proceedings* (Vol. 2018, No. 1, p. 15193). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
 - López Bohle, S., Bal, P. M., Jansen, P. G., Leiva, P. I., & Alonso, A. M. (2017). How mass layoffs are related to lower job performance and OCB among surviving employees in Chile: an investigation of the essential role of psychological contract. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(20), 2837-2860.
 - Mabira, Lucy Nalunkuma,(2011). The relationship between individual intervention,team work management, psychological contract and employee engagement. *Master of business administration*, Makerere University.
 - McDonald, M. L., Keeves, G. D., & Westphal, J. D. (2018). One Step Forward, One Step Back: White Male Top Manager Organizational Identification and Helping Behavior Toward Other Executives Following the Appointment of a Female or Racial Minority CEO. *Academy of Management Journal*, 61(2), 405-439.
 - Miller, V. D., Allen, M., Casey, M. K., & Johnson, J. R. (2000). Reconsidering the organizational identification questionnaire. *Management communication quarterly*, 13(4), 626-658.
 - Mohamad Saad Mohamad & Sahar Mohamed Badawy.(2017). Psychological Contract Violation and Affective Commitment: The Mediating Effect of Cynicism and The Moderating Effect of Employees' Expectations. *International Journal of Business and Management Review*,4(10),14-34.
 - Olkkonen, M. E., & Lipponen, J. (2006). Relationships between organizational justice, identification with organization and work unit, and

-
-
- group-related outcomes. *Organizational behavior and human decision processes*, 100(2), 202-215.
- Poisat, P., & Theron, A. (2014). Managing the Psychological Contract During a Psychological Recession. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(9), 283.
- Reese, S. R. (2014). Examining the Relationship between Organizational Identification and Learning Organization Dimensions: A Study of a US Franchise. *Management and Organizational Studies*, 1(1), 7.
- Robinson, S. L., & Wolfe Morrison, E. (2000). The development of psychological contract breach and violation: A longitudinal study. *Journal of organizational Behavior*, 21(5), 525-546.
- Sturges, J., Conway, N., Guest, D., & Liefoghe, A. (2005). Managing the career deal: The psychological contract as a framework for understanding career management, organizational commitment and work behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 26(7), 821-838.
- Suazo, M. M. (2009). The mediating role of psychological contract violation on the relations between psychological contract breach and work-related attitudes and behaviors. *Journal of Managerial Psychology*, 24(2), 136-160.
- Suazo, M. M., & Stone-Romero, E. F. (2011). Implications of psychological contract breach: A perceived organizational support perspective. *Journal of Managerial Psychology*, 26(5), 366-382.
- Van Knippenberg, D., & Van Schie, E. C. (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of occupational and organizational psychology*, 73(2), 137-147.
- van Stormbroek, R., & Blomme, R. (2017). Psychological contract as precursor for turnover and self-employment. *Management Research Review*, 40(2), 235-250.
- Wiesenfeld, B. M., Raghuram, S., & Garud, R. (2001). Organizational identification among virtual workers: The role of need for affiliation and perceived work-based social support. *Journal of management*, 27(2), 213-229.

Summary

This study included a statement of the effect of the relationship between organizational symmetry and breach of psychological contract in reducing the negative effects of breach of psychological contract. The study population consisted of (7748) workers, and the researchers used a sample of (366) workers in the Telecom Egypt Company in Dakahlia Governorate.

This study revealed is significant effect of Psychological Contract Violation on the negative effects (75.6%), the relationship between Organizational Identification and Psychological Contract Violation reduces the negative effects (45.7%). The study concluded with a set of recommendations the most important: First, should be cautious when granting promises for employees during all employment phases starting form recruitment process and even during their work. Second: Reformulate human resource management practices within companies and direct them towards employee requirements. Keywords: Psychological Contract, Organizational Identification, the negative effects of Psychological Contract Violation.

Keywords: Psychological Contract, Organizational Identification, the negative effects of Psychological Contract Violation