الدور الوسيط للتهكم التنظيمي في علاقة تأثير الاخلال بالعقد النفسي على السلوكيات الانسحابيه والالتزام التنظيمي، بالتطبيق على هيئة التمريض بالمستشفيات العامة.

المؤلف[١]: د. خالد عبد القادر محمد عبد القادر

المؤلف[٢]: د. احمد حسين يوسف حميدة

ملخص البحث

هدف البحث الي اختبار التأثير المباشر للإخلال بالعقد النفسي كمتغير مستقل على كلا من التهكم التنظيمي والالتزام التنظيمي والسلوكيات الانسحابية كمتغيرات تابعة، وكذلك التأثير المباشر للتهكم التنظيمي كمتغير مستقل على كلا من الالتزام التنظيمي والسلوكيات الانسحابية كمتغيرات تابعة، وكذلك التأثير المباشر للسلوكيات الانسحابية على الالتزام التنظيمي، وأخيرا اختبار الدور الوسيط للتهكم التنظيمي على العلاقة بين الاخلال بالعقد النفسي وكلا من الالتزام التنظيمي والسلوكيات الانسحابية. ولتحقيق ذلك الهدف قام الباحثان باختيار عينة من (309) مفردة من العاملين بهيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية المصرية بمحافظة بني سويف. وباستخدام أسلوب تحليل المسار للمعادلات الهيكلية، توصل البحث إلى وجود تأثير طردي مباشر للإخلال بالعقد النفسي وكلا من التهكم التنظيمي والسلوكيات الانسحابية، كذلك توصل إلى وجود تأثير عكسي مباشر للإخلال بالعقد النفسي والالتزام التنظيمي. كذلك توصل إلى وجود تأثير عكسي مباشر للتهكم التنظيمي على الالتزام التنظيمي وتأثير طردي مباشر للتهكم التنظيمي والسلوكيات الانسحابية. وأيضا توصل البحث إلى وجود تأثير عكسي مباشر للسلوكيات الانسحابية على الالتزام التنظيمي. كما توصل البحث أيضا

[١] مدرس بقسم إدارة الاعمال كلية التجارة جامعة بني سويف الايميل الرسمي: yasenk682@gmail.com

[٢] مدرس بقسم إدارة الاعمال كلية التجارة جامعة بني سويف الايميل الرسمي: drahmedhussien85@yahoo.com

إلى وجود دور وساطة معنوي للتهكم التنظيمي في العلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي وكلا من الالتزام التنظيمي والسلوكيات الانسحابية.

كلمات مفتاحية: الاخلال بالعقد النفسي، التهكم التنظيمي، السلوكيات الانسحابية، الالتزام التنظيمي.

Abstract

The aim of this research is to test the direct effect of psychological contract breach as an independent variable on both organizational cynicism and organizational commitment and withdrawal behaviors as dependent variables, and the direct effect of organizational cynicism as an independent variable on both organizational commitment and withdrawal behaviors as dependent variables, and the direct effect of withdrawal behaviors on the organizational commitment, and integration testing the mediating role of organizational cynicism on the relationship Between psychological contract breach and both organizational commitment and withdrawal behaviors. And to achieve the goal, a sample of (309) one of nursing staff in Egyptian hospitals in Beni Sweif. Using the structural equations path method, the research found a direct effect of the psychological contract breach and both organizational cynicism and withdrawal behaviors, as well as a direct inverse effect of the psychological contract breach and organizational commitment. It also found a direct opposite effect of organizational cynicism on organizational commitment.

The research also found an inverse effect of withdrawal behaviors on organizational commitment. It also concluded that there is a significant mediating role of organizational cynicism in the relationship between the psychological contract breach and both organizational commitment and withdrawal behaviors.

Key Words: psychological contract breach, organizational cynicism, withdrawal behaviors, organizational commitment.

مقدمة البحث

تتعدد أنواع العقود بين الفرد والمنظمة، فهناك العقود الصريحة وعقود العمل المؤقتة ، وعقود العمل المحددة للمدة وللغرض، والتي يتم توثيقها رسميا ، ومع ذلك هناك أوجهاً أخرى لتلك العقود ، لكن لم تكتب ولم تصدر بشكل رسمي ، وعلى الرغم من أن بعض البنود فيها لا تستند إلى وثائق أو اتفاقيات مكتوبة، أو أي وسيلة اتصالات آخري للحوار وتبادل وجهات النظر، أو اجتماعات بين الإدارة والعاملين، إلا أنها تستند إلى فهم وإدراك الفرد والمنظمة لمجموعة من التوقعات والعقود المتبادلة غير المكتوبة أو التي تعتمد على التزامات يعتقد العاملون أنها موجودة بينهم وبين المنظمة وهذا هو العقد النفسي (Yanga et al.,2020).

قدمت معظم البحوث السابقة مفهوما للعقد النفسي بأنه أحد جوانب علاقة التبادل الاجتماعي والذي ينشأ بين الأفراد ومنظماتهم (Huy and Takahashi, 2018). ويساعد العقد النفسي في تحديد العلاقة بين الموظفين ومنظماتهم، وبوجه خاص توضح العقود النفسية ما يراه الأفراد من حقوق لدى المنظمة وما يعتقدونه بالمقابل بأنه واجبات تجاه المنظمة (Ma, et al., 2019).

و يعكس العقد النفسي بوجه عام، اعتقاد الفرد في الالتزامات المتبادلة الموجودة بينه وبين المنظمة(Kayaa and Karatepe, 2020) ، واعتقاد الفرد هذا مبنى على الصورة الذهنية عن أن المنظمة قد التزمت امامه بوعود (أمور مادية، فرص ترقية، تدريب) والتزم الفرد في مقابل ذلك بعدد من الواجبات (مهارات فنية، أداء وطاقات عالية) (Wu, Lin and Wang, J., 2021). عندما تفشل المنظمة في واحدة أو أكثر من التزاماتها فإنه يحدث حالة خرق وانتهاك للعقد النفسي، يتولد عنه اعتقاد لدي العاملين بان المنظمة تفتقد للصدق والنزاهة مما يؤثر بشكل سلبي علي مشاعر واتجاهات وسلوكيات العاملين تجاه المنظمة، وهو ما يمكن التعبير عنه من خلال التهكم تجاه المنظمة أو انخفاض الالتزام التنظيمي أو القيام بعدد من السلوكيات الانسحابية من المنظمة (Kingshott, et al., 2020).

لقد بدأت الدراسات الأكاديمية تهتم بتناول أثر التهكم التنظيمي علي المنظمات من خلال أثره علي اتجاهات وسلوكيات العاملين نحو المنظمة (Dean, et al. ,1998; Andersson and Bateman,1997; Chiaburu, et al ,2013) ، وقد اهتمت الكثير من الدراسات الأجنبية بالتعرف علي محددات ونتائج التهكم التنظيمي، وعلاقته بالمتغيرات التنظيمية الأخرى (Erkutlu, Chafra, Arslan, 2018; 2017; Sen, et al., 2021; Fauzan, 2020).

ولذلك جاء هذا البحث كمحاولة لاستكمال ما توصلت إليه الدراسات السابقة في تفسير ظاهرة التهكم التنظيمي من خلال منظور الإخلال(خرق) بالعقد النفسي وأثرهما على الالتزام التنظيمي والسلوكيات الانسحابية للعاملين في المنظمات المصرية والعربية والتي تفتقر لمثل هذا النوع من الدراسات.

أولا: الدراسات السابقة وفروض البحث:

تناولت الدراسات السابقة متغيرات البحث في العديد من منظمات العمل المختلفة، فهناك دراسات تناولت العلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي والتهكم التنظيمي وأخري استهدفت التعرف على تأثير الإخلال بالعقد النفسي علي الالتزام التنظيمي من جهة وعلي السلوكيات الانسحابية من جهة أخري، وفيما يلي يورد الباحثان بعض الدراسات – التي أمكنه التوصل إليها– وذات علاقة بموضوع البحث مقسمة في (٦) مجموعات يوضحها فيما يلي:

(١) الدراسات التي تناولت العلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي والتهكم التنظيمي

هدفت دراسة Lapointe, Vandenberghe and Fan, (٢٠٢١) إلى اختبار العلاقة بين خرق العقد النفسي والتهكم التنظيمي، ومكونات الالتزام التنظيمي (العاطفي ، المعياري ، والاستمرارية)، وأجريت الدراسة علي عينة مكونة من (١٥٦) مفردة[١] من العاملين في قطاع التعليم الصيني والماليزي . وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنه كلما ذاد التهكم التنظيمي انخفض الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة علاوة على ذلك، كلما ذاد خرق العقد النفسي ذاد التهكم التنظيمي، كذلك كانت العلاقات الغير المباشرة بين خرق العقد النفسي والالتزام العاطفي والاستمراري، عندما يتوسطها التهكم التنظيمي أكثر سلبية. وفي نفس الصدد دفت دراسة Khan and Rajinikanth, (٢٠٢١) الي الكشف عن مستوى الخرق النفسي المدرك والتهكم التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالكلية وما إذا كان هناك علاقة بين خرق العقد النفسي والتهكم التنظيمي أم لا. وأجريت الدراسة على عينة مكونه من (١٠٠) استاذ جامعي تم اختيارهم عن طريق أخذ عينات عشوائية من كليات الآداب والعلوم في منطقة كلاكوريتشي في تاميل نادو في السنوات الأكاديمية ٢٠٢٠–٢٠٢١. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن خرق العقد النفسي له تأثير طردي إيجابي على التهكم التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالكليات.

وفي نفس الصدد هدفت دراسة Aydin, (2021) إلى اختبار تأثير خرق العقد النفسي على التسويف في العمل Procrastination at Work وما إذا كان التهكم التنظيمي يتوسط هذا التأثير ام لا. وبالاعتماد على نظريتي التبادل الاجتماعي والأحداث العاطفية، افترضت الدراسة أن خرق العقد النفسي من شأنه أن يزيد من التسويف في العمل، وأن التهكم التنظيمي من شأنه أن يتوسط هذه العلاقة ويذيد من هذا التأثير. أجريت الدراسة على عينة مكونة من (٢٣٧) موظفًا من العاملين في القطاعات المختلفة الصحة والسياحة ... الخ. أشارت النتائج إلى أن خرق العقد النفسي يؤدي إلى زيادة كبيرة في تسويف العمل. بالإضافة إلى ذلك، كان للتهكم التنظيمي دور وساطة كامل. لذا يجب

[١] تشمل عينة الدراسة مواطني البلدان المضيفة والوافدين الجدد

أن تدرك المنظمات أنه عند خرق العقد النفسي يقود ذلك الي عدم وفاء الموظفون بالتزاماتهم ووعودهم، ويكونون عرضة للمماطلة في العمل. علاوة على ذلك، يجب على المنظمات تجنب مثل هذه الانتهاكات لأنها تخلق أيضًا مواقف سلبية أهمها التهكم التنظيمي. لذلك، اوصت الدراسة انه يجب على المنظمات تنفيذ سياسات وممارسات الموارد البشرية اللازمة من خلال القضاء على خرق العقد النفسي لمنع المواقف والسلوكيات الوظيفية السلبية.

وفي البيئة المصرية، هدفت دراسة (Gharib and Khairy, (٢٠١٩ إلى فحص العلاقة بين التهكم التنظيمي والالتزام التنظيمي والعقد النفسي من وجهة نظر العاملون في صناعة الفنادق. وأجريت الدراسة على عينة مكونة من (٣٤٢) مفردة من العاملين في (٢٠) فندقًا في منطقة القاهرة الكبرى في مصر. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين العقد النفسي والالتزام التنظيمي، حيث ارتبطت الزيادات في درجات الالتزام التنظيمي بزيادة تصنيفات العقد النفسي، ويبرر ذلك بانه عادة ما يُنظر إلى العقد النفسي على أنه سابقة حاسمة لالتزام الموظف في الفنادق. غالبًا ما يُظهر الموظفون موقفًا إيجابيًا تجاه مكان عملهم عندما يرون أن مؤسستهم هي المكان الذي يفي بعقدهم النفسي، ثم يكونون أكثر استعدادًا لتبني سلوكيات المواطنة التنظيمية واحتضان التزامهم تجاه مؤسستهم. مما يعني أن من أجل تنشيط هذا الالتزام التنظيمي، تحتاج المنظمات إلى إنشاء عقد نفسي مع موظفيها. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة سلبية بين العقد النفسي والتهكم التنظيمي، حيث كلما زاد تصور الموظفين للعقد النفسي، قل إدراكهم للتهكم التنظيمي، فعندما يدرك الموظفون أن مؤسستهم ملتزمة بالوفاء بوعودهم المضمنة في العقد النفسي، سيتم إثارة سلوك الموظف الإيجابي. وعلي ذلك توصلت الدراسة الي أن الوفاء بالعقد النفسي يرتبط بشكل إيجابي بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، ويتعلق سلبًا بنيّة ترك العمل والتهكم التنظيمي. إلى جانب ذلك، يعتبر خرق العقد النفسي أحد العوامل المهمة التي تساهم في التهكم التنظيمي. يحدث هذا الانتهاك بسبب عدم الوفاء بالوعود المنصوص عليها في العقد، وهذا من شأنه أن يدفع الموظفين إلى تبني موقف ساخر ومتهكم تجاه منظمتهم.

إضافة الي ما سبق هدفت دراسة (Li and Chen, (٢٠١٨ إلى استكشاف العلاقة بين خرق العقد النفسي وسلوك العمل المضاد للإنتاجية (CWB) من خلال التركيز على الدور الوسيط للتهكم التنظيمي والاغتراب عن العمل. وأجريت الدراسة على عينة مكونة من (٤٨٤) مفردة من العاملين في مناجم الفحم وعمال النفط في ٥ شركات صينية كبيره. توصلت النتائج إلى أن التهكم التنظيمي والاغتراب عن العمل يتوسطوا العلاقة بين خرق العقد النفسي وسلوك العمل غير المنتج. أوضحت هذه الدراسة الآليات الكامنة وراء العلاقة بين خرق العقد النفسي وسلوك العمل غير المنتج من خلال إدخال المواقف السلبية (أي التهكم التنظيمي والاغتراب عن العمل) في النموذج، وأن خرق العقد النفسي يؤدي إلى مواقف سلبية لدى الموظفين مما يؤدي في النهاية إلى مزيد من السلوكيات

السلبية . وفي نفس الإطار هدفت دراسة (٢٠١٧) Sarikaya and Bayrak إلى الكشف عن آثار خرق العقد النفسي على التهكم التنظيمي وأبعاده. أجريت الدراسة على عينة مكونة من (٣٥٠) من مساعدين الباحث بجامعة باموكالي. وتوصلت الدراسة الي ان خرق العقد النفسي يؤثر على كل من التهكم التنظيمي وأبعاده، وبالتالي يزداد التهكم التنظيمي كلما زاد خرق العقد النفسي. وأيضا هدفت دراسة (٢٠١٦) Ay and Özgün, إلى التعرف على آثار التهكم التنظيمي والأبعاد الفرعية للعقد النفسي على نية الدوران للعاملين. وأجريت الدراسة على عينة مكونة من (٣٢٤) من العاملين في مستشفى حكومي بتركيا، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير ايجابي معنوي للعقد النفسي التشغيلي على نية الدوران والتهكم التنظيمي. في حين أن هناك تأثير سلبي معنوي للعقد النفسي العلائقي على التهكم التنظيمي.

ومن جهة اخري تناولت دراسة (Johnson and O'leary-Kelly, (2003 الأثر التفضيلي لنوعين من انتهاك التبادل الاجتماعي، تلك التي تتولد نتيجة لتصورات الإخلال بالعقد النفسي وتلك التي تنتج عن التهكم التنظيمي لدي العاملين وتأثيرهما علي اتجاهات وسلوك الموظفين العاملين بالبنوك، وتشير نتائج الدراسة إلي أنه لا يوجد أي أثر لخرق العقد النفسي علي الاستنزاف العاطفي سوي أثر غير مباشر من خلال البعد الوجداني للتهكم التنظيمي، كما أن البعد المعرفي للتهكم لا يلعب دور المتغير الوسيط في العلاقة بين اختراق العقد النفسي والاستنزاف العاطفي، كما توجد علاقة سلبية بين الإخلال بالعقد النفسي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. كذلك توصلت الدراسة إلي وجود علاقة غير مباشرة من خلال البعد المعرفي والوجداني للتهكم التنظيمي، كما تشير النتائج إلي وجود علاقة سلبية قوية بين الإخلال بالعقد النفسي والأداء ومعدل الغياب، بينما لم تجد الدراسة علاقة بين التهكم التنظيمي والسلوكيات المرتبطة بالعمل، كما تشير النتائج أن التهكم التنظيمي لا يتوسط العلاقة بين اختراق العقد النفسي وأداء العاملين مما يعني أن التهكم التنظيمي قائم علي اللامبالاة فقط، في حين توصلت الدراسة إلي أن هناك أثر كبير للإخلال بالعقد النفسي علي أداء العاملين .

كذلك هدفت دراسة (2007) Jordan and Schraeder, إلي التعرف علي دور التهكم التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي وسلوكيات المواطنة التنظيمية في سياق المنظمات العسكرية، وذلك بالتطبيق علي عينة مكونة من (١٥١) ضابط من ضباط الجيش، وأظهرت نتائج الدراسة أن الرضا الوظيفي هو إحدى المؤشرات الهامة لسلوكيات المواطنة التنظيمية، كما أن التهكم التنظيمي يرتبط سلبياً ببعد الإيثار كأحد أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية، وتزداد العلاقة قوة في حالة وجود إدراك قوي للعقد النفسي. وعلي نفس السياق هدفت دراسة (Bashir et al., 2011) إلى تحليل أثر الإخلال بالعقد النفسي، والسياسات المدركة على التهكم التنظيمي

بالتطبيق على عينة بلغت (١٤٩) من العاملين في مؤسسات القطاع العام في باكستان، وكشفت نتائج الدراسة أن الإخلال بالعقد النفسي هو إحدي محددات التهكم التنظيمي، في حين لا توجد أي علاقة بين السياسات المدركة والتهكم التنظيمي.

إضافة الي ما سبق اختبرت دراسة Wan, (2013) العلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي المدرك والتهكم التنظيمي وسلوكيات العاملين الفردية، حيث تم جمع البيانات مكونة من (٣٧٧) من العاملين في فروع شركات الطيران والمشرفين على حاملي الحقائب في تايوان، وأظهرت نتائج الدراسة أن الإخلال بالعقد النفسي المدرك يكون مؤشر تنبؤي قوي للتهكم التنظيمي من خلال العلاقة الإيجابية القوية بينهما. كذلك توصلت الدراسة إلي أن الإخلال بالعقد النفسي له قوة تنبؤية سلبية بسلوكيات المواطنة التنظيمية، فكلما ارتفع إدراك العاملين للإخلال بالعقد النفسي كلما انخفضت سلوكيات المواطنة التنظيمية، وكلما ذادت الاتجاهات التهكمية تجاه المنظمة، كما أن الموظف الذي لديه إدراك أكبر للإخلال بالعقد النفسي سيكون لديه مؤشر تنبؤي قوي لنية الخروج من المنظمة، كما تشير نتائج الدراسة أن التهكم التنظيمي يلعب دور المتغير الوسيط في العلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي المدرك وكل من سلوكيات المواطنة التنظيمية ونوايا الخروج من المنظمة.

في حين اقترحت دراسة Pintoa et al.,(2012) إطارا تكامليا للتحقيق في التهكم التنظيمي المتوقع لدي العاملين من خلال الفروق الفردية والتي تشمل (المؤثرات الإيجابية والسلبية وسمات التهكم لدي العاملين)، وأيضا إيجابيات العمل لدي العاملين مثل الدعم التنظيمي وسلبيات العمل مثل انتهاك العقد النفسي، كما تدرس نتائج التهكم التنظيمي لدي العاملين والذي يشمل اتجاهات العاملين والأداء الوظيفي، تم عمل تحليل ميتا لعدد من الدراسات السابقة ووجدت الدراسة أن التهكم التنظيمي والمقدمات السلبية لديها قوة تنبؤية أكثر من المقدمات الإيجابية في التنبؤ باتجاهات وسلوك العاملين.

<u>بناء على ما سبق تمكن الباحثان من صياغة الفرض التالي:</u>

الفرض الأول " يؤثر الإخلال بالعقد النفسي تأثيراً طردياً مباشراً ومعنوياً على التهكم التنظيمي لدي هيئة التمريض بالمستشفيات العامة"

(٢) الدراسات التي تناولت العلاقة بين الاخلال بالعقد النفسي والالتزام التنظيمي

في ضوء ما تم عرضة في المحور الأول والذي يعكس العلاقة بين خرق العقد النفسي والتهكم التنظيمي تم عرض عدد من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الاخلال بالعقد النفسي والالتزام التنظيمي مثل دراسة Lapointe, et al, (2021) والتي توصلت الي التأثير العكسي للإخلال بالعقد النفسي علي الالتزام التنظيمي; وكذلك دراسة Gharib and Khairy, (2019) والتي توصلت الي انه كلما ذاد الالتزام بالعقد النفسي من قبل المنظمات ذاد الالتزام التنظيمي من قبل الموظفين. كذلك استهدفت دراسة Turnley, et al., (2004) العلاقة بين الاخلال بالعقد النفسي والالتزام تجاه النقابات العمالية من خلال عينة مكونة من(١٠٩)من العاملين في مجال الصيانة في

السكك الحديدية، وتشير النتائج إلى وجود علاقة عكسية سلبية بين اختراق العقد النفسي والالتزام تجاه النقابة، وكذلك أن العلاقة بين الاخلال بالعقد النفسي والتزام العاملين تكون أقوى عندما يشعر الأفراد أن نقابتهم لها دور فعال في حماية حقوقهم والفوائد التي تعود عليهم منها.

إضافة إلي ما سبق هدفت دراسة (Restubog, et al.,(2006 إلي التحقق من الدور الوسيط للالتزام العاطفي في العلاقة بين الاخلال بالعقد النفسي وأداء الموظف، وفي سياق العقود النفسية فان البعد العاطفي يرتبط باحتياجات وتطلعات الأفراد والتي تتم مطابقتها عن طريق التجارب الفعلية مع المنظمة، ويمكن تصور ان أداء الموظف يضم بعدين وهما: أداء الدور والسلوك خارج الدور، وتم جمع البيانات من (٣٠٠)عامل في مجال تكنولوجيا المعلومات في (٨) منظمات في الفلبين، كشفت نتائج الدراسة ان الالتزام العاطفي يتوسط العلاقة بين انتهاك العقد النفسي والسلوكيات خارج الدور، في حين ان الالتزام لم يتوسط العلاقة بين الاخلال بالعقد النفسي وأداء الدور، وتفسر الدراسة ذلك بان الالتزام العاطفي قد يكون احد المقدمات الخاصة بالسلوكيات خارج الدور، بينما قد تكون متغيرات أخري مثل نظم الحوافز والمكافآت هي مقدمات لأداء الدور.

وعلي نفس السياق اختبرت دراسة (Bal, et al., (2008 تأثير الاخلال بالعقد النفسي علي الاتجاهات الوظيفية (الثقة، الالتزام، الرضا الوظيفي) وذلك بالاستناد إلي نظرية التبادل الاجتماعي والأحداث العاطفية، وتفترض الدراسة ان مستوي العمر سوف يتوسط العلاقة بين اختراق العقد النفسي والاتجاهات الوظيفية، وتم اختبار فروض الدراسة من خلال تحليل ميتا Meta analyses لـ (٦٠) دراسة سابقة، وتشير النتائج إلي ان اختراق العقد النفسي يؤثر سلبياً علي الثقة والالتزام التنظيمي، كذلك توصلت الي ان تأثير اختراق العقد النفسي علي الثقة والالتزام التنظيمي يكون اكثر سلبية للعاملين الأصغر سناً. كذلك اكدت دراسة (Cassar and Briner, (2011 ان هناك ثلاثة ملامح رئيسية لنظرية العقد النفسي تستحوذ علي اهتمام الباحثين، الأول: هو دورها كإطار عام لفهم علاقات العمل وتطورها علي مر الزمن، والثاني: هو أنها توفر نظرة علي ردود الفعل علي التغيير التنظيمي ، والثالث: هو دورها في المساعدة علي فهم كيفية تفاعل الموظفين في حالة خرق الوعود، و تختبر الدراسة الدور الوسيط للانتهاك في العلاقة بين الاخلال بالعقد وكل من الالتزام الاستمراري والعاطفي من خلال عينة بلغت (١٠٣) من موظفي المبيعات، حيث تشير نتائج الدراسة ان انتهاك العقد النفسي يتوسط العلاقة بين الاخلال بالعقد النفسي والالتزام الاستمراري والالتزام العاطفي.

ومن جهة اخري استهدفت دراسة (Lapalme, et al., (2011 فحص تأثير الاخلال بالعقد النفسي علي الالتزام التنظيمي وسلوكيات العاملين المؤقتين في الوكالات المتعددة وثقة والتزام العاملين تجاهها وانعكاساتها علي سلوكيات العميل، بالتطبيق علي عينة من (168) عامل ومشرف في الوكالة في القطاع المصرفي، وتشير النتائج ان الاخلال بالعقد يؤثر سلبياً علي الالتزام العاطفي للعمال

المـؤقتين تجـاه الوكالـة ، ويتوسـط ذلـك ثقـة العـاملين فـي الوكالـة، كمـا ان الالتـزام يـرتبط مباشـرة بالسلوكيات التقديرية للعاملين في موقع العمل، كما ان الالتزام تجاه الوكالة لدي العاملين المؤقتين يرتبط مباشرة بالالتزام تجاه العميل، وأخيراً فان الاخلال بالعقد النفسي من خلال العميل يرتبط مباشرة بالسلوكيات التقديرية في موقع العميل، وتدعم نتائج الدراسة تأثير الثقة في العلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي والالتزام التنظيمي وبالتالي فان العمالة المؤقتة التي تشعر ان الوكالة أو العميل فشلت في الوفاء بالوعود بالعقد النفسي بينهما فإنها سوف تكون ثقتها محدودة فيهما وتخفض من مستوي الالتزام تجاههما. أيضا استهدفت دراسة Tsui, et al., (2013) التعرف على محددات أداء الموظفين في الفنادق الدولية في تايوان، اختبرت الدراسة نموذج يوضح العلاقة بين كل من الرضا الوظيفي، العقد النفسي، الالتزام التنظيمي، والأداء الوظيفي، علي عينة من (٣٦١) موظف في سلسلة فنادق دولية في تايوان، حيث تشير النتائج ان هناك تأثير غير مباشر كبير على الأداء الوظيفي من خلال العقد النفسي والالتزام التنظيمي.

وعلي نفس السياق هدفت دراسة Lapointe, et al., (2013) إلي التعرف علي العلاقة بين الاخلال بالعقد النفسي ونية ترك العمل والاستنزاف العاطفي وذلك باستخدام الالتزام تجاه المنظمة والالتزام العاطفي تجاه المشرفين كمتغير وسيط، كذلك استهدفت الدراسة اختبار الترابط العاطفي الموجود بين الوافدين الجدد ورؤسائهم كمتغير وسيط في العلاقة بين الالتزام التنظيمي والاستنزاف العاطفي ونية الدوران والأثر غير المباشر للإخلال بالعقد النفسي علي هذه النتائج، تم جمع البيانات من (٢٢٤) من الوافدين الجدد، وقد وجدت الدراسة ان الالتزام العاطفي التنظيمي والالتزام العاطفي للمشرف يتوسط العلاقة بين الاخلال بالعقد النفسي وكل من نية ترك العمل والاستنزاف العاطفي لدي مفردات العينة، كما تسلط الدراسة الضوء علي أهمية الالتزام العاطفي للمشرفين كمتغير وسيط في عملية الاخلال بالعقد النفسي وتكشف النتائج ان الانخفاض في الالتزام التنظيمي يمكن تعويضه من خلال الالتزام العاطفي تجاه المشرفين.

<u>بناء على ما سبق تمكن الباحثان من صياغة الفرضين التاليين:</u>

الفرض الثاني: " يؤثر الاخلال بالعقد النفسي تأثيراً عكسيا مباشراً ومعنوياً على الالتزام التنظيمي لدي هيئة التمريض بالمستشفيات العامة".

الفرض السابع: يتوسط التهكم التنظيمي علاقة التأثير العكسية للإخلال بالعقد النفسي على الالتزام التنظيمي لدي هيئة التمريض بالمستشفيات العامة".

(٣) الدراسات التي تناولت العلاقة بين الاخلال بالعقد النفسي والسلوكيات الانسحابية

بهدف التعرف على طبيعة العلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي والسلوكيات الانسحابية، هدفت دراسة Bhattara and Budhathoki, (2021) قياس التأثير المباشر لخرق العقد النفسي على سلوكيات انسحاب الموظفين والملكية النفسية والدور الوسيط للملكية النفسية في العلاقة بين

خرق العقد النفسي وسلوكيات الانسحاب في نيبال. واجريت الدراسة على عينة مكونة من (٧٠١) موظفًا يعملون في مجال السفر والسياحة النيبالية. كشفت نتائج الدراسة عن وجود أثر إيجابي لخرق العقد النفسي في التنبؤ بسلوك الانسحاب النفسي وسلوك الانسحاب الجسدي وتأثير سلبي لخرق العقد النفسي على الملكية النفسية للوظيفة وللمؤسسة. كذلك توصلت النتائج الي ان الملكية النفسية للوظيفة وللمؤسسة تتوسط العلاقة بين خرق العقد النفسي وسلوك الانسحاب النفسي والجسدي. كذلك هدفت دراسة Abid, et al, (2020) إلى دراسة دور خرق العقد النفسي في العلاقة بين الإشراف المسيء ونية الانسحاب من العمل. واجريت الدراسة على عينة مكونة من (٢٤٩) مفردة من العاملين في مؤسسات التعليم العالي في مدينة كويتا. وكشفت النتائج أن الإشراف التعسفي ارتبط ايجابيا بنيّة الانسحاب من العمل، وأن خرق العقد النفسي يتوسط هذه العلاقة، فمن الصعب بعض الشيء الكشف عن أن الإشراف التعسفي وحده لا يمكن أن يولد نية دوران ما لم يكن هناك شعور بخرق العقد النفسي. وفي نفس الصدد هدفت دراسة Suarthana and Riana, (2016) إلى فحص ودراسة دور ضغوط العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين خرق العقد النفسي وعبء العمل على نية ترك العمل (أحد السلوكيات الانسحابية). وأجريت الدراسة على عينة مكونة من (١١٣) مفردة من العاملين في قطاع الفنادق. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن خرق العقد النفسي يؤثر تأثيرا طرديا على نية ترك العمل، علاوة على ذلك ضغوط العمل تلعب دور الوسيط في العلاقة بين خرق العقد النفسي وعبء العمل ونية العاملين لترك العمل.

كذلك تناولت دراسة Suazo, et al, (2005) تأثير كل من الاخلال بالعقد النفسي وانتهاك العقد النفسي علي نتائج العمل المتعددة، وعلي وجه التحديد بحثت الدراسة في الدور الوسيط لانتهاك العقد النفسي كمتغير وسيط بين الاخلال بالعقد النفسي كمتغير مستقل والاتجاهات والسلوكيات الوظيفية كمتغير تابع، وتشير النتائج إلي ان الاخلال بالعقد النفسي يرتبط بشكل ايجابي بنية الموظف في ترك العمل، ويؤثر سلبيا علي الالتزام المهني، كما يؤثر سلبيا علي أداء الدور للعاملين، وأيضا أداء العمل خارج الدور، علاوة علي ذلك فان انتهاك العقد النفسي يتوسط العلاقة تماما بين الاخلال بالعقد النفسي وكل من نية الموظف ترك العمل والالتزام المهني. إضافة الي ما سبق هدفت دراسة Vaart, et al., (2013) إلي إبراز الآلية التي من خلالها يمكن ان تؤثر طبيعة العقد النفسي علي نية العاملين في ترك العمل، وأيضا الدور الوسيط لرفاهية العاملين "well being" (الرضا الوظيفي ، الحالة العاطفية، والتفاعلات الايجابية بين العمل والمنزل) في تلك العلاقة، علي عينة من (٢٤٦) موظف من العاملين في مجال التعليم والصحة والجامعات ومختلف المنظمات في جنوب أفريقيا، وتشير نتائج الدراسة إلي وجود علاقات سلبية بين حالة العقود النفسية ونية الموظف في ترك العمل وأيضا بين رفاهية العاملين ونية ترك العمل، كما أكدت الدراسة علي العلاقة الايجابية

بين حالة العقد النفسي ورفاهية الموظف، كما كشفت النتائج ان رفاهية الموظفين تلعب دور المتغير الوسيط في العلاقة، مما يؤكد علي ان الاخلال بالعقد النفسي يمكن ان يؤثر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة علي نية ترك العمل. **بناء على ما سبق تمكن الباحثان من صياغة الفرضين التاليين:**

الفرض الثالث: " يؤثر الاخلال بالعقد النفسي تأثيراً طردياً مباشراً ومعنوياً على السلوكيات الانسحابية لدي هيئة التمريض بالمستشفيات العامة"

الفرض الثامن: يتوسط التهكم التنظيمي علاقة التأثير الطردية للإخلال بالعقد النفسي على السلوكيات الانسحابية لدي هيئة التمريض بالمستشفيات العامة".

(٤) الدراسات التي تناولت العلاقة بين التهكم التنظيمي والالتزام التنظيمي

بهدف التعرف على طبيعة العلاقة بين التهكم التنظيمي والالتزام التنظيمي، هدفت دراسة Badran and Abou Zeid, (2021) إلى استكشاف العلاقة بين التهكم التنظيمي والالتزام التنظيمي بين طاقم التمريض، وأجريت الدراسة علي عينة مكونة من (١٢٠) ممرضة من العاملين في أكاديمية جراحة القلب التابعة لمستشفيات جامعة عين شمس، أظهرت نتائج الدراسة أن (٧٥%) من الممرضات العاملات المشمولات في الدراسة يتمتعن بمستوى عالٍ من التهكم التنظيمي. علاوة على ذلك، كان أقل من (٧٥%) الممرضات العاملات يتمتعن بمستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي بين طاقم التمريض. مما يشير إلى وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية قوية بين التهكم التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى طاقم التمريض. لذا يجب أن تجد المنظمات طريقها للسعي من أجل علاقات جيدة بين الموظفين بالحب والثقة المتبادلة وعدم الاضطرار إلى استخدام سياسات عقابية مع بعض الموظفين الذين لديهم بعض الغضب والملل من السياسات الإدارية والتنظيمية. وعلي نفس السياق هدفت دراسة Nafei and Kaifi, (2013) إلى تحليل أثر التهكم التنظيمي علي الالتزام التنظيمي، وأجريت الدراسة علي عينة مكونة من (٣٥٧) من العاملين في المستشفيات التعليمية بمصر مقسمين إلي ثلاث مجموعات، وتوصلت نتائج الدراسة الي وجود اختلافات بين المجموعات الثلاث للموظفين بناءً على اتجاهاتهم التقييمية تجاه التهكم التنظيمي والالتزام التنظيمي. كذلك توصلت النتائج الي وجود علاقة تأثير عكسية ذات دلالة إحصائية لأبعاد التهكم التنظيمي (البعد المعرفي، البعد العاطفي ، البعد السلوكي) والالتزام التنظيمي في المستشفيات التعليمية في مصر.

كذلك اختبرت دراسة Bernerth, et al., (2007) العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية (الإجرائية، التفاعلية، التوزيعية) والالتزام الوجداني، كما تختبر الدراسة الدور الوسيط للتهكم التنظيمي في تلك العلاقة بالتطبيق علي العاملين بأحدي المصانع للسلع المعمرة، وتشير النتائج إلي وجود علاقة سلبية بين أبعاد العدالة (التوزيعية و التفاعلية) والتهكم التنظيمي، في حين لا توجد علاقة بين العدالة الإجرائية والتهكم التنظيمي، كما تشير النتائج ان التهكم التنظيمي يتوسط العلاقة بين أبعاد العدالة(التوزيعية، التفاعلية) والالتزام الوجداني. ومن جهة اخري استهدفت دراسة (Kim, et al.,

2009) التعرف علي دور أبعاد التهكم التنظيمي (السلوكي، المعرفي، العاطفي) كمتغير وسيط في العلاقة بين كفاءة الإدارة العليا وكل من الأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي، وذلك علي عينة من (١٤٤) موظف، حيث تشير النتائج ان هناك ارتباط سلبي بين البعد العاطفي والمعرفي للتهكم والأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي، ولكن لا يوجد أي ارتباط للبعد المعرفي مع الأداء الوظيفي، بينما يوجد ارتباط ايجابي بين البعد السلوكي للتهكم والأداء الوظيفي، كما تشير النتائج ان ضعف الإدارة العليا له ارتباط قوي مع البعد العاطفي للتهكم ولا يوجد له ارتباط مع البعد السلوكي، كما ان انخفاض المصداقية لدي الإدارة العليا لديها ارتباطات سلبية بالأبعاد الثلاثة للتهكم التنظيمي.

وفي نفس السياق تناولت دراسة English and Chalon, (2011) العلاقة بين التهكم والعدالة المدركة نحو إدارة التغيير والالتزام العاطفي، حيث تم جمع البيانات من عينة شملت (١١٠٤) من الممرضات في غرب استراليا، وتشير النتائج انه بالرغم من وجود مستويات مرتفعة من التهكم بين الممرضات ومستوي منخفض من الالتزام فقد أثرت العدالة المدركة لإدارة التغيير علي كل من التهكم والالتزام العاطفي للممرضات ولكن أثرها علي الالتزام العاطفي كان اكبر من أثرها علي التهكم، كما أشارت النتائج انه علي الرغم من وجود مستويات مرتفعة من التهكم بين الممرضات إلا إنها ارتبطت بالمستويات المنخفضة من الالتزام العاطفي .

كذلك اختبرت دراسة Park, (2011) اثر التهكم التنظيمي للعاملين علي التزامهم التنظيمي ونواياهم السلوكية في سياق برامج التغيير المبتكرة في مجال الأعمال، وقد تم تصنيف ردود الفعل من جانب العاملين علي تلك البرامج إلي أربعة أبعاد وهي نية الخروج أو الولاء أو اللامبالاة أو الصوت ، وقد تم اختيار عينة من المديرين والعاملين المشاركين في تلك البرامج من أربعة مواقع تجارية مختلفة في كوريا، ووفقاً لنتائج الدراسة فان التهكم التنظيمي كان له تأثير مباشر علي الالتزام التنظيمي والنوايا السلوكية المؤيدة للنقابات، بالإضافة إلي ذلك فان الخروج من البرنامج كان له تأثير سلبي علي الالتزام التنظيمي وتأثير ايجابي علي النوايا السلوكية المؤيدة للنقابة، في حين ان الولاء والصوت كان لهم تأثير ايجابي علي الالتزام التنظيمي ولم يكن لهم تأثير كبير علي النوايا السلوكية.

أيضا هدفت دراسة Nafei and Kaifi, (2013) إلى اختبار العلاقة بين التهكم التنظيمي والالتزام التنظيمي، وقد أجريت هذه الدراسة في المستشفيات التعليمية في مصر، تم جمع البيانات من (٢٧٩) من العاملين، وكشفت النتائج بان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التهكمية التنظيمية (البعد المعرفي، والبعد الوجداني والبعد السلوكي) والالتزام التنظيمي في المستشفيات التعليمية في مصر. إضافة الي ما سبق تناولت دراسة Bashira and Nasirb, (2013) العلاقة بين الاخلال بالعقد النفسي والتهكم التنظيمي والالتزام التنظيمي، تم جمع البيانات من عينة مكونة من (٢٧٩) من العاملين في الفنادق المختلفة وموظفي شركات الطيران في باكستان، وتشير نتائج الدراسة

إلى ان الاخلال بالعقد النفسي يرتبط سلبياً بالالتزام التنظيمي، كما تشير النتائج ان التهكم التنظيمي يتوسط العلاقة بين الاخلال بالعقد النفسي والالتزام التنظيمي. كذلك هدفت دراسة (Sarwar and Abugre, (2013 إلي تحليل العلاقة بين الارتباط الوظيفي والتهكم التنظيمي والتغذية المرتدة الايجابية والسلبية في مكان العمل، حيث تشير النتائج ان هناك علاقة سلبية بين الارتباط الوظيفي والتهكم التنظيمي كما تشير النتائج ان هناك علاقة ارتباطيه ايجابية بين التغذية المرتدة الايجابية والارتباط الوظيفي في حين انه توجد علاقة ارتباطيه سلبية بين التغذية المرتدة والتهكم التنظيمي ومن الممكن ان الرؤساء التنفيذيين والمدراء يعجزوا عن زيادة ارتباط العاملين بالعمل لكنهم من الممكن ان يخفضوا من التهكم التنظيمي. **بناء على ما سبق تمكن الباحثان من صياغة الفرض التالي:**

الفرض الرابع: " يؤثر التهكم التنظيمي تأثيراً عكسياً مباشراً ومعنوياً على الالتزام التنظيمي لدي هيئة التمريض بالمستشفيات العامة" .

(٥) الدراسات التي تناولت العلاقة بين السلوكيات الانسحابية والالتزام التنظيمي

إضافة الي ما سبق وبهدف التعرف على طبيعة العلاقة بين السلوكيات الانسحابية والالتزام التنظيمي، تناولت دراسة Adam, Buana and Iswati, (2021) أثر كلا من الرضا الوظيفي وعبء العمل والالتزام التنظيمي علي السلوكيات الانسحابية في مكان العمل، وأجريت الدراسة علي عينة مكونه من (١٣١) من الموظفين غير الحكوميين في منظمة TVR Parliament[١] بنيجيريا. وتوصلت الدراسة الي ان انخفاض كلا من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي يؤدي الي زيادة السلوكيات الانسحابية للموظفين، وبالتالي يؤثر كلا من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي تأثيرا عكسيا على السلوكيات الانسحابية في حين توصلت الدراسة الي ان زيادة عبء العمل يؤثر تأثيرا طرديا علي السلوكيات الانسحابية للموظفين، وان اكثر السلوكيات الانسحابية حدوثا هي نية ترك العمل والتي ترتبط مع عدم الالتزام التنظيمي. كذلك هدفت دراسة Priatna and Anggraeni, (2021) الي تحليل تأثير الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي على انسحاب الموظفين وتأثير مستوى الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي معًا على انسحاب موظفي الخدمة المدنية من مركز طيران الجيش. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن كلا من الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي له تأثير طردي على انسحاب الموظف وتتفق تلك النتيجة مع ما توصلت الية دراسة Falkenburg and Schyns, (2007).

ومن جهة اخري هدفت دراسة Wang and Fred, (2007) إلي التعرف علي دور القيادة التحويلية في تعزيز برامج الصداقة الأسرية (رعاية الأطفال ، مرونة العمل) علي الالتزام التنظيمي والسلوكيات الانسحابية للعاملين، وذلك بالتطبيق علي (٤٧٥) موظف من العاملين في البنوك في

[١] هي منظمة تأسست في عام ٢٠٠٧ بنيجريا

الصين وتايلاند وكينيا، حيث تشير نتائج الدراسة بان القيادة التحويلية لعبت الدور المعدل في العلاقة بين المرونة في العمل وكل من الالتزام التنظيمي والسلوكيات الانسحابية، وأيضا في العلاقة بين فوائد رعاية الأطفال والسلوكيات الانسحابية ولكن لم تلعب دور في العلاقة بين فوائد رعاية الأطفال والالتزام التنظيمي، كما وجدت الدراسة تأثير ايجابي لفوائد رعاية الأطفال علي الالتزام التنظيمي، في حين انه لا توجد علاقة لها مع السلوكيات الانسحابية. كذلك توضح دراسة (Laczo and Hanisch, 1999) الفرق بين كل من الانسحاب الوظيفي والانسحاب من العمل، وذلك بالتطبيق علي مجموعة من العمال المتطوعين عددها (١٠٠)، ومجموعة أخري من العمالة باجر عددها (١٥٠) في احدي المواقع السياحية الأثرية، أشارت النتائج ان العمالة المتطوعة لديها مستوي اعلي قليلا في الالتزام التنظيمي عن العمالة التي باجر، كما ان لديها مستويات اقل في الانسحاب التنظيمي والانسحاب من العمل، كما تشير النتائج إلي زيادة مستويات الالتزام تجاه المنظمة يخفض من السلوك الانسحابي.

ايضا هدفت دراسة (Somers, (2009 الي التعرف على العلاقة بين أشكال الالتزام مع نوايا الدوران وسلوك البحث عن وظيفة أخري والسلوك الانسحابي في العمل (التغيب عن العمل، والتأخر عن مواعيد) والضغوط الوظيفية، وذلك بالتطبيق على عينة من (٢٨٨) لممرضات المستشفى. واظهرت النتائج ان هناك خمسة مظاهر للالتزام المستمد من التجربة العملية وهما:(التزام عالي، التزام استمراري، والتزام معياري عاطفي، التزام استمراري معياري، والالتزام المنخفض) ، كما أشارت النتائج أن نتائج العمل الأكثر إيجابية ترتبط بالالتزام المعياري العاطفي و التي تشمل على انخفاض معدل نوايا دوران العمل وانخفاض مستويات الضغوط النفسي، ولم تجد الدراسة ارتباط بين مظاهر الالتزام و التأخر عن العمل، و بشكل غير متوقع، كان الالتزام الاستمراري المعياري يرتبط بمستويات التغيب عن العمل المنخفضة.

وعلي نفس النسق اختبرت دراسة (Cole, et al., 2010) نموذج يوضح دور الإجهاد العاطفي كمتغير وسيط في تأثير كلا من العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي علي السلوكيات الانسحابية كرد فعل للموظف، تم جمع البيانات من عينة مكونة من (٦٨٩) من الموظفين، حيث تشير نتائج الدراسة إلي ان هناك علاقة سلبية بين الإجهاد العاطفي وكل من الالتزام التنظيمي والسلوكيات الانسحابية، كما توجد علاقة سلبيه بين الالتزام التنظيمي ونوايا ترك العمل، كذلك يتوسط العلاقة بين العدالة التنظيمية ونوايا ترك العمل، كما ان التمكين النفسي يؤثر سلبياً علي كل من الإجهاد العاطفي ونوايا ترك العمل ويؤثر ايجابياً علي الالتزام التنظيمي

كذلك هدفت دراسة (Shapira, et al., (2011 إلى توضيح أعراض السلوكيات الانسحابية (التأخر، الغياب، ترك العمل) بين الممرضات بدراسة العلاقات المتبادلة بين هذه السلوكيات والالتزام التنظيمي كمتغير وسيط والمناخ الأخلاقي كمتغير تابع (مناخ الرعاية والمناخ الرسمي، والعدالة

التوزيعية) والسلوكيات الانسحابية وذلك في ظل ثلاث متغيرات رقابية وهما العمر والنوع والأقدمية، وشارك في العينة (٢٠١) من هيئة التمريض في احدي المستشفيات في شمال إسرائيل، وجدت الدراسة ان الالتزام الوجداني يتوسط العلاقة بين المناخ الأخلاقي المدرك (مناخ الرعاية، والمناخ الرسمي، والعدالة التوزيعية) ونوايا الممرضات في ترك العمل، كما وجدت الدراسة أن التأخر يؤثر بصورة إيجابية على الغياب ويؤثر سلبياً على مغادرة العمل، كما ان الذكور يتأخرون أكثر من الإناث، بينما الأقدمية كانت ترتبط فقط بالغياب المتكرر. **بناء على ما سبق تمكن الباحثان من صياغة الفرض التالي:**

الفرض السادس " تؤثر السلوكيات الانسحابية تأثيراً عكسياً مباشراً ومعنوياً على الالتزام التنظيمي لدي هيئة التمريض بالمستشفيات العامة"

(٦) الدراسات التي تناولت العلاقة بين التهكم التنظيمي السلوكيات الانسحابية

إضافة الي ما سبق وبهدف التعرف على طبيعة العلاقة بين التهكم التنظيمي والسلوكيات الانسحابية، هدفت دراسة Ruysseveldt, et al, (2021) إلى تحليل تأثير التغييرات الشخصية في خصائص الوظيفة على الاتجاهات الوظيفية والسلوكيات الانسحابية، وتمثلت خصائص الوظيفة في عبء العمل، والمطالب العاطفية والاستقلالية، وتمثلت الاتجاهات الوظيفية الايجابية في (التفاني) والسلبية في (التهكم التنظيمي). وأجريت الدراسة على عينة مكونة من (١٥٣٠) موظفاً من العاملين في المنظمات الهولندية، وتوصلت نتائج الدراسة إلي أن التغييرات في عبء العمل والمطالب العاطفية والاستقلالية أدت إلى تغييرات في التهكم التنظيمي، والتي بدورها تتعلق بالتغييرات في نوايا دوران الموظفين وانسحابهم من العمل، ولكن ليس التغيب عن العمل. كانت التغييرات في الاستقلالية مرتبطة بالتغييرات في التفاني، والتي بدورها ارتبطت بالتغيرات في نوايا دوران الموظفين وانسحابهم من العمل، ولكن ليس التغيب. كذلك توصلت النتائج الي ان تصميم الوظيفة يؤثر على التفاني والتهكم التنظيمي، وبالتالي يمكن أن يساهم في مكافحة سلوك انسحاب الموظف. كما تشير النتائج أيضا الي ان جهود المنظمات للتكيف والمرونة يمكن أن تؤدي إلى تغييرات في خصائص الوظيفة التي لها آثار على مشاركة الموظفين في وظائفهم والتزامهم تجاه مؤسستهم وبالتالي على نيتهم البقاء أو مغادرة المنظمة. كذلك تشير نتائج هذه الدراسة أيضاً إلى أن ممارسات تصميم الوظائف التي تهدف إلى القضاء على ظروف العمل المكروهة وخلق بيئة عمل أكثر حيلة تساهم في زيادة المواقف الإيجابية وتقليل المواقف السلبية تجاه الوظيفة والتنظيم وتقليل الاعتبارات لترك الشركة. علاوة على ذلك، حتى في المستويات العالية من عبء العمل والمطالب العاطفية، يبدو أن الانخفاض في هذه الضغوطات مرتبط بالتغيرات الإيجابية في الاتجاهات والسلوك الانسحابي.

ونظراً – في حدود اطلاع الباحثان– لعدم وجود دراسات اخري قامت بدراسة العلاقة بين التهكم التنظيمي والسلوكيات الانسحابية بشكل مباشر فإنه في ضوء الدراسات السابقة التي تم عرضها في البنود من (١) الي (٦)، وفي ضوء منطقية العلاقة تمكن الباحثان من صياغة الفرض التالي:

الفرض الخامس " يؤثر التهكم التنظيمي تأثيراً طردياً مباشراً ومعنوياً على السلوكيات الانسحابية لدي هيئة التمريض بالمستشفيات العامة".

بناء على ما سبق من عرض الدراسات السابقة يتضح للباحث ما يلي:

ركزت بعض الدراسات علي العلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي والتهكم التنظيمي حيث اتضح من نتائج الدراسات ان بعض الدراسات توصلت إلي وجود علاقة ايجابية بين الإخلال بالعقد النفسي وبين التهكم التنظيمي ومنها دراسة (Lapointe, et al, 2021; Aydin, 2021; Gharib and Khairy,2019; Li and Chen, 2018; Sarikaya and Bayrak, 2017; Bashir et al., 2011; Wan, 2013) كذلك وجدت بعض الدراسات ان التهكم التنظيمي يتوسط العلاقة بين الاخلال بالعقد النفسي والرضا والالتزام التنظيمي (Lapointe, et al, 2021; Gharib and Khairy,2019; Bashira and Nasirb, 2013; Johnson and O'leary-Kelly, 2003)، كذلك وجدت بعض الدراسات علاقة سلبية بين الاخلال بالعقد النفسي والالتزام التنظيمي (Turnley, et al., 2004; Bal, et al., 2008; Lapointe, et al, 2021; Aydin, 2021; Gharib and Khairy,2019)، كما وجدت دراسة(Suazo, et al., 2005) علاقة سلبية بين الاخلال بالعقد النفسي والالتزام المهني. بينما وجدت دراسة (Lapalme, et al., 2011) علاقة سلبية بين الاخلال بالعقد النفسي والالتزام العاطفي، في حين وجدت دراسة (Lapointe, et al., 2013) ان الالتزام العاطفي يتوسط العلاقة بين الاخلال بالعقد النفسي ونية ترك العمل.

ومن جهة اخري ركزت بعض الدراسات علي مقدمات ونتائج التهكم التنظيمي في منظمات العمل ومنها دراسة (Peng, et al., 2013; Chiaburu, et al., 2013) . كذلك وجدت بعض الدراسات علاقة سلبية بين التهكم التنظيمي والالتزام التنظيمي (Nafei, 2014; Kim, et al., 2009; Nafei and Kaifi, 2013; Badran and Abou Zeid, 2021; Nafei and Kaifi, 2013). كذلك استخدمت بعض الدراسات مقياس متعدد الأبعاد لقياس التهكم التنظيمي (Dean, et al.,1998; Nafei, 2014)، بينما استخدمت دراسات أخري بعد واحد لقياس التهكم التنظيمي (Bashira and Nasirb ,2013). **كذلك** وجدت بعض الدراسات علاقة سلبية بين الالتزام التنظيمي والسلوكيات الانسحابية ومنها (Cole, et al., 2010; Somers , 2009; Shapira et al., 2011; Adam, et al, 2021; Priatna and Anggraeni, 2021; Falkenburg and Schyns, 2007) .

ثانيا: مشكلة البحث:

يعتبر مدخل العقد النفسي احد المداخل الهامة لتفسير وتوضيح اتجاهات وسلوك البشر في مكان العمل وبخاصة تلك الاتجاهات أو السلوكيات غير المرغوبة من قبل المنظمة (Chen and Wu., 2017; Huy and Takahashi,2018; Yanga, et al., 2020)، وتسعي الدراسة الحالية إلي توظيف مدخل العقد النفسي لتفسير ظاهرة التهكم التنظيمي وأثرهما علي سلوكيات العاملين الانسحابية والالتزام التنظيمي، وتركز الدراسة علي جانب الإخلال بالعقد النفسي، والذي يعبر عن فشل المنظمة في تنفيذ وعودها والتزاماتها المتوقعة من قبل العاملين وما يتبعه من ردود فعل ومشاعر سلبية تجاه المنظمات (Yanga, et al.,2020)، ويؤكد Kingshott, et al., (2020) علي ان ردود الفعل السلبية تجاه الاخلال بالعقد النفسي تختلف باختلاف التفسيرات بناءً علي إدراك الشخص لاختراق العقد النفسي.

كشفت الدراسات السابقة المحدودة عن الدور الوسيط للتهكم التنظيمي في العلاقة بين الإخلال(خرق) بالعقد النفسي وبين النتائج السلوكية والاتجاهية من قبل العاملين (Bashir and Nasir ,2013)، بمعني ان أثر الإخلال(خرق) بالعقد النفسي علي اتجاهات وسلوكيات العاملين يمر من خلال التهكم التنظيمي، مما يدل علي ان التهكم يمثل الآلية الوسيطة التي تعمل من خلالها نظرية التبادل الاجتماعي المتمثلة في العلاقة بين الإخلال بالعقد وردود الفعل السلبية المتمثلة في السلوكيات الانسحابية .

وقد تصدت بعض الدراسات لتناول التهكم التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين الاخلال بالعقد النفسي واتجاهات وسلوكيات العاملين (Wan, 2013)، ويلاحظ من العرض السابق للدراسات ان الدراسات سواء الأجنبية أو العربية التي تطرقت للدور الوسيط بين التهكم والسلوكيات الانسحابية أو الالتزام العاطفي تتسم بالندرة الشديدة ومن ثم فان هناك نقص في الجانب المعرفي المتاح للتعرف على دور التهكم التنظيمي في العلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي والسلوكيات الانسحابية والالتزام التنظيمي.

ومن هذا المنطلق قام الباحثان بإجراء دراسة استطلاعية من خلال مقابلات متعمقة علي عينة مكونة من (٥٠) ممرض وممرضة من العاملين في مستشفيات بني سويف المركزي والتأمين الصحي للحصول علي بيانات استكشافية حول مدي شعورهم بالتهكم التنظيمي نتيجة لإحساسهم بالإخلال بالعقد النفسي بينهم وبين المستشفى وانعكاس ذلك علي شعورهم بالالتزام التنظيمي تجاه المنظمة أو سلوكياتهم الانسحابية من المستشفى وتوصلت نتائج الدراسة الاستطلاعية إلي أن:

- (٨٠%) من هيئة التمريض في المستشفيات محل الدراسة لديهم مشاعر سلبية واتجاه عدائي تجاه عملهم بالمستشفى ويشعرون بالتهكم التنظيمي.

- (٧٦%) من هيئة التمريض في المستشفيات محل الدراسة لديهم عدم ثقة بوعود إدارة المستشفى تجاه تغيير وتحسين أوضاعهم ومراعاة لظروفهم ومجهودهم التي يقومون بها وعدم التقدير المادي والمعنوي من قبل المستشفى.
- (٨٤%) من هيئة التمريض بالمستشفيات يتغيبون بشكل متكرر ويكونوا غير متواجدين بالمستشفيات في أوقات العمل الرسمية.
- ارتفاع معدل دوران العاملين بهيئة التمريض بالمستشفيات محل الدراسة.

وفي ضوء نتائج الدراسات السابقة والدراسة الاستطلاعية يمكن للباحث صياغة مشكلة البحث من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

- ما هو التأثير المباشر للإخلال بالعقد النفسي على كلا من التهكم التنظيمي، والسلوكيات الانسحابية، والالتزام التنظيمي لدي هيئة التمريض بالمستشفيات العامة؟
- ما هو التأثير المباشر للتهكم التنظيمي على كلا من السلوكيات الانسحابية، والالتزام التنظيمي لدي هيئة التمريض بالمستشفيات العامة؟
- ما هو التأثير المباشر للسلوكيات الانسحابية على الالتزام التنظيمي لدي هيئة التمريض بالمستشفيات العامة؟
- هل يقوم التهكم التنظيمي بدور وسيط في العلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي وكلا من الالتزام التنظيمي والسلوكيات الانسحابية؟

ثالثا: اهداف البحث:

يهدف البحث الحالي الي وضع إطار مقترح واختباره لتفسير طبيعة العلاقات بين الإخلال بالعقد النفسي والتهكم التنظيمي وأثرهما على كلا من السلوكيات الانسحابية والالتزام التنظيمي وذلك من خلال ما يلي:

- دراسة واختبار تأثير الإخلال بالعقد النفسي على كلا من التهكم التنظيمي، والسلوكيات الانسحابية، والالتزام التنظيمي لدي هيئة التمريض بالمستشفيات العامة.
- دراسة واختبار تأثير التهكم التنظيمي على كلا من السلوكيات الانسحابية، والالتزام التنظيمي لدي هيئة التمريض بالمستشفيات العامة.
- دراسة واختبار تأثير السلوكيات الانسحابية على الالتزام التنظيمي لدي هيئة التمريض بالمستشفيات العامة.
- دراسة واختبار تأثير التهكم التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي والالتزام التنظيمي.

- دراسة واختبار تأثير التهكم التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي والسلوكيات الانسحابية.

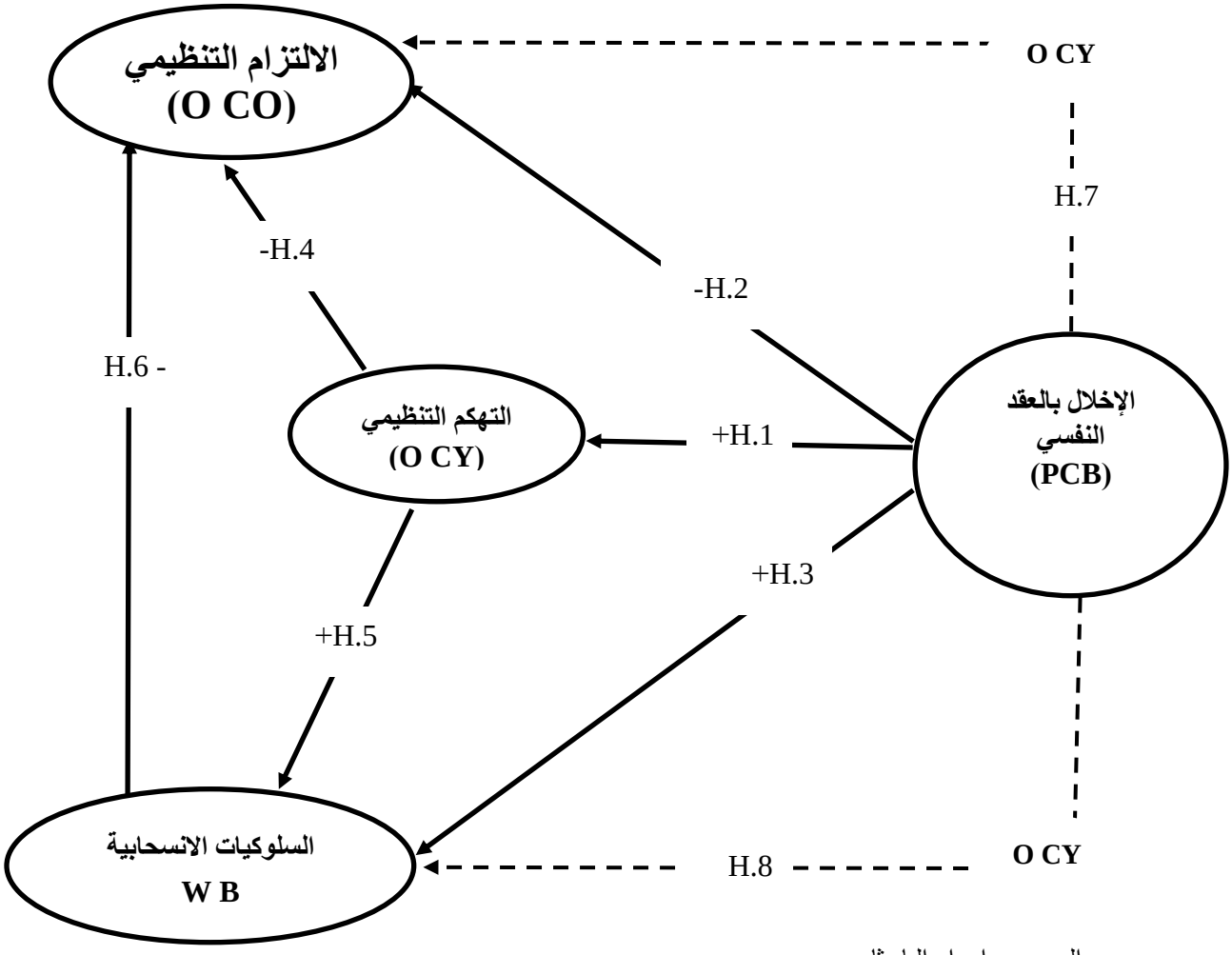
كذلك يهدف البحث الحالي الي تقديم بعض الاقتراحات والتوصيات للمسؤولين بالمنظمات العامة المصرية بصفة عامة، والقطاع الصحي بصفة خاصة، والتي تسهم في تفهم طبيعة العلاقات بين الإخلال بالعقد النفسي والتهكم التنظيمي وأثرهما على كلا من السلوكيات الانسحابية والالتزام التنظيمي.

رابعا: أهمية البحث:

- أهمية دراسة مفهوم التهكم التنظيمي من منظور العقد النفسي وربطهما بالسلوكيات الانسحابية والالتزام التنظيمي لما لهما من مردود على المنظمات المصرية وللوقوف على الآثار السلبية في الموضوع محل البحث وإبراز الآثار الايجابية.
- ان تجاهل ظاهرة التهكم التنظيمي تزيد من تبديد وتأكل الموارد البشرية في المنظمات، حيث ان التهكم التنظيمي داخل المنظمات يرتبط بمجموعة من النتائج والمخرجات السلبية مثل الازدراء وخيبة الأمل والانسحاب من العمل واللامبالاة والشك في الآخرين بالإضافة إلي ضعف الأداء والصراعات والاحتراق الوظيفي وانخفاض الرضا والالتزام وضعف الإنتاجية والتغيب عن العمل، ورغم أهمية هذا الموضوع وأثره علي المنظمات فإن هناك القليل جدا في المكتبة العربية التي تناولت الموضوع ، من جانب أخر يتناول البحث الموضوع من جانب المنظور النفسي التنظيمي من خلال نظرية العقد النفسي والالتزام مما يساهم في إضافة أدبيات جديدة للمكتبة العربية .
- هناك ندرة في الدراسات التي تناولت التهكم التنظيمي ودوره الوسيط في تفسير العلاقة بين الاخلال بالعقد النفسي واتجاهات وسلوكيات العاملين بالمنظمات وبخاصة السلوكيات غير المرغوبة من طرف المنظمات.
- المورد البشري داخل المستشفيات العامة هو الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المستشفيات لمجابهة الازمات وكذلك للتطوير والرقي، لذلك جاء اختيار مجتمع البحث لطبيعة الحياة التي يعيشونها داخل المستشفيات المصرية طوال فترة عملهم والواقع الذي يواجهونه عند التعيين مع التوقعات المختلفة التي يبدأ يدركها، مع الضغوط التي يواجهونها، مما ينتج عنه ردود فعل قد تؤثر على مستقبلهم أو طبيعة عملهم.

خامسا: نموذج العلاقات بين متغيرات البحث

يوضح الشكل التالي نموذج البحث



المصدر: إعداد الباحثان

العلاقات المباشرة ←

العلاقات الغير مباشرة ← - - - -

سادسا: الإطار المفاهيمي لمتغيرات البحث:

١- مفهوم واهمية العقد النفسي:

على الرغم من أن العقود النفسية قد تم مناقشتها لأول مرة في الستينات بواسطة علماء التنظيم والإدارة إلا أنه حديثا فقط جذبت اتفاقيات العمل غير المكتوبة انتباهاً واسعاً، وقد تولد هذا الاهتمام الكبير بواسطة الصورة الذهنية في أن علاقة العمل تجتاز مرحلة من التغييرات المفاجئة وأن الإخلال بالعقد النفسي يبدو وأن يكون سائداً ومنتشراً حتى بين الداخلين الجدد على المنظمة (Parzefall and Coyle-Shapiro, 2011).

ظهر مفهوم العقد النفسي في أدبيات السلوك التنظيمي من جانب (Argyris, 1960)، وردت في (Suazo, et al, 2005) ، كمنتج من ثقافة المنظمة غير الرسمية ، وتكيفاً مع نظام الاختلال الوظيفي ، ويفترض Argyris أن العقد النفسي هو أتفاق مفهوم ضمني بين الفرد والمنظمة فيما يتوقع كل منهما من الأخر (Suazo , 2011)، ويشير (Huy and Takahashi,(2018 ، و Ma, et al.,(2019) إلى أن العقد النفسي هو مجموعة من المعتقدات الفردية التي تشكلها المنظمة بشأن شروط الاتفاق المتبادل بين الموظف والمنظمة. ويعرف (Yanga, et al., 2020) العقد النفسي " بأنه معتقدات الأفراد التي تم تشكيلها في المنظمة فيما يتعلق بشروط وجود علاقة التبادل بين الموظف والمنظمة والتي أساسها التبادل للالتزامات والتوقعات المدركة من قبل الموظفين والمنظمة وهو ربط عاطفي ضمني وغير رسمي يتضمن المساهمات والالتزامات التي يجب أن يقدمها الموظف والمسؤوليات التي يجب على المنظمة تقديمها بالمقابل "

إن الظاهرة المشتركة والعامة في المنظمات المعاصرة تتمثل في تطوير وتنمية العقود النفسية مع الأفراد، وتنفيذ العقد النفسي من قبل المنظمة له دور هام وحيوي وكبير على المنظمة والأفراد من رضا وظيفي وزيادة في الولاء والالتزام، وفعالية عالية في الأداء، وسلوكيات ايجابية، ومن ناحية أخرى فإن الإخلال بالعقد النفسي يؤدى إلى نتائج سلبية على الفرد والمنظمة مثل الإجهاد العاطفي، والصراع، وسلوكيات العمل الانسحابية والسلوكيات الضارة بالإنتاجية، يمكن للتغيرات في بيئة العمل ان تؤثر علي إدراك العاملين للعلاقات والعقد النفسي مع المنظمة وبالتالي تؤثر علي اتجاهاتهم وسلوكهم المتصل بعملهم ,(Wu and Wang, 2021).

١/١ : مفهوم الإخلال بالعقد النفسي :

ينشأ الاهتمام الحالي بالإخلال بالعقد النفسي من الوضوح الشديد بالإلغاء الظاهر للأمان الوظيفي في العقود النفسية للأفراد والنتائج السلبية المرتبطة بذلك، وساهم الإلغاء من جانب واحد للعقد النفسي بين الفرد والمنظمة، وفى صعوبة تطوير العقد النفسي التقليدي الذي يخلق الثقة والانتماء والتعهد في المنظمة (Parzefall and Coyle-Shapiro, 2011).

ويحدث الإخلال بالعقد النفسي حينما يعتقد الفرد أن المنظمة لم تلتزم بتعهد أو أكثر ، سواء تم هذا بصورة واضحة أو ضمنية ، وعند القيام بمراجعة الظاهرة التنظيمية فإن الإخلال بالعقد النفسي يتوقف على حقيقة أن إدراك الفرد في المقام الأول جاء علي غير التوقعات ، وهذا يعنى أن الإخلال بالعقد النفسي ، يمكن أن يحدث إذا لم تنفذ المنظمة واحدة من تعهداتها التبادلية أو الارتباطية سواء كان ذلك في صورة متعمدة أو ناتجة عن ظروف خارجة عن سيطرتها مثل الأزمات الاقتصادية والمالية العالمية وما يصاحبها من تغير في التقدم التكنولوجي الهائل ، فعندما تفشل المنظمة في توفير الوعود التي قطعتها علي نفسها للموظفين (أي انتهاك العقد النفسي) فان ذلك يعزي إلي حجب الموظفين للمساهمة الخاصة بهم في المنظمة (Kayaa and Karatepe, 2020).

ويري Robinson and Morrison, (2000) ان العوامل التي تساهم في إدراك الموظف بان المنظمة لم توفي بالالتزامات الموعودة من قِبلها للموظف بالقدر الكافي، كما تري الدراسة أيضا ان الشروط التي بموجبها يكون هناك رد فعل عاطفي من الغضب والاستياء (انتهاك العقد)، حيث تبين من الدراسة ان الاخلال بالعقد النفسي يحدث في كلتا الحالتين عندما يكون الأداء التنظيمي وأداء الموظف منخفض. ويرتبط الاخلال بالعقد بمشاعر انتهاك العقد ، ويحدث الاخلال بالعقد عندما يتنصل صاحب العمل من دوره ويشعر العاملين بمعاملة غير عادلة (Kingshott et al., 2020).

ويعتبر الإخلال بالعقد النفسي هو إخلال بثقة الفرد تجاه المنظمة ويؤدى إلى مشاعر الخداع والشعور بالإهانة المعنوية، التي تؤدى بدورها إلى مشاعر وعواطف سلبية من غضب، واستياء ويمكن أن تؤدى هذه المشاعر والعواطف السلبية إلى استجابات سلوكية واتجاهية وتتضمن الاستجابات السلوكية أو الاتجاهية على اتجاهات مثل (التزام منخفض ، رضا وظيفي منخفض أو تهكم تنظيمي) أو سلوكيات مثل(زيادة في التغيب عن العمل ورغبة في ترك العمل وتراجع سلوكيات المواطنة التنظيمية أو السلوكيات المضادة للإنتاج أو السلوك المنحرف من قبل العاملين) وهو ما يتفق مع البحوث السابقة والتي تبين ان الآثار السلبية المرتبطة بالإخلال بالعقد النفسي يمكن ان تفسر جزئيا تآكل الالتزام العاطفي وهذا يؤدي في نهاية المطاف للميل إلي التفكير في نية ترك المنظمة أو البحث عن وظيفة خارج المنظمة (Tufan and Wendt, 2020).

٢/١: الفرق بين الاخلال بالعقد النفسي وانتهاك العقد النفسي:

في أدبيات العقد النفسي، يستخدم مصطلح الخرق (Breach) أحياناً مرادفاً لمصطلح الانتهاك (Violation) ومع ذلك فإن الخرق والانتهاك هما في الحقيقة تعبيران مختلفان، فالاخلال بالعقد النفسي يمكن تحديده بأنه إدراك الفرد بأنه حصل على اقل مما وعد به من الطرف الاخر، ويخلق الخرق صورة ذهنية عن الانتهاك في علاقة التبادل الاجتماعي (Chen and Wu., 2017) ، ويجادل كل من Huy and Takahashi,2018; Ma, et al., (2019) أن الاخلال بالعقد

النفسي يرجع إلى الإدراك الداخلي للفرد بأنه لم يحصل على ما تم الوعود به ، في حين أن الانتهاك بالعقد النفسي يرجع إلى رد الفعل السلبي والمؤثر بقوة ، والذي يتبع أحيانا هذه الصورة الذهنية ولذلك فإن الانتهاك بالعقد النفسي يتحدد بأنه استجابة عاطفية يعبر عنها الفرد بالشعور بالغضب والخداع والظلم والاستياء وعدم الثقة الناتج عن الصورة الذهنية بأن المنظمة قد فشلت في المحافظة على التزاماتها.

ويؤكد كل من(Chen and Wu., 2017; Yanga et al., (2020 أن الاخلال بالعقد النفسي هو إدراك الفرد بأن المنظمة قد أخفقت في الوفاء بواحد أو أكثر من الالتزامات في العقد النفسي في حين أن الانتهاك هو الحالة العاطفية والوجدانية الناتجة عن الاعتقاد بأن المنظمة قد أخفقت في الحفاظ على العقد النفسي ، ويتوافق ذلك بشعور الغضب والإحباط والخيانة ، وأثبتت بعض الدراسات أن الانتهاك يتوسط العلاقة بين الاخلال بالعقد النفسي والعديد من النتائج الفردية (الالتزام ، الرضا ، سلوك المواطنة التنظيمية، نوايا ترك العمل ، سلوك انحرافي) وتدعم هذه النتيجة الفكرة القائلة أن الخرق في حد ذاته ليس هو الذي له نتائج سلبية ولكن انتهاك العقد النفسي يؤدى إلى ذلك نتيجة المواقف العاطفية ، ويري(Huy and Takahashi, 2018)، أنه إذا ما أدرك الفرد أو المنظمة أن الطرف الأخر قد فشل في تحقيق واحد أو أكثر من التزاماته في العقد النفسي ، يصبح هناك خرقاً للعقد وإذا كان هذا الخرق كبيرا فإنه يشكل انتهاك للعقد النفسي.

٣/١: الآثار الناتجة عن الإخلال بالعقد النفسي:

يكاد يجمع الباحثين على أن الإخلال بالعقد النفسي يؤدى إلى الاستجابة السلوكية (Gong, and Wang, 2021)، والاتجاهات العاطفية السلبية والمؤثرة من جانب الموظفين علي مخرجات العمل (Kayaa and Karatepe, 2020; Huy and Takahashi, 2018) وتتمثل الاستجابة العاطفية في مشاعر الغضب والاستياء فضلا عن الشعور بالخداع والخيانة والإهانة المعنوية (Abdalla, et al. ,2021) والتهكم التنظيمي وعدم الثقة في المنظمة (Ma, et al, 2019) بينما تتمثل الاستجابة الاتجاهية في انخفاض الالتزام التنظيمي والرضا بالإضافة إلى ذلك يمكن للموظفين أن يكونوا أكثر ميلاً إلى المزاج غير الطبيعي (Kingshott, et al., 2020) ، (Tufan and Wendt, 2020)، وبما أن الاتجاه يعبر عن إلى مدى بعيد ينشأ عنه السلوك فإن الإخلال بالعقد النفسي للموظف سوف يؤدى إلى مجموعة من التغييرات السلوكية مثل الغياب وتراجع سلوك المواطنة (Huy and Takahashi, 2018)

وتوصي دراسة (Yanga, et al., (2020، المنظمات ان تتجنب تقديم وعود غير واقعية في مرحلة التعيين لان الاخلال بالعقد النفسي يؤثر سلبا على تكيف الوافدين الجدد وينبغي ان تقدم لهم معلومات دقيقة بشأن وظائفهم، ويجب ان تضع دور للمشرفين في عملية التنشئة الاجتماعية.

٢- التهكم التنظيمي:

بدأت الجذور التاريخية لموضوع التهكم كمفهوم للحياة وطريقة للتفكير في التاريخ الإغريقي، وبالتحديد في القرن الخامس قبل الميلاد، حيث تأسست مدرسة فكرية يطلق عليها المدرسة التهكمية التي تتلمذ فيها العديد من الفلاسفة الإغريق، وكان التهكم يمثل نمط للحياة وفلسفة فكرية (Dean, et al. ,1998)، والتهكم التنظيمي هو الاتجاه أو الانطباع الذي ينطوي على معاملة غير ودية من المنظمة نظراً لثقته في ان المنظمة تفتقر إلى الصدق وسوف تحاول دائماً خداع موظفيها (Kwantes and Bond, 2019). وايضاً هي مشاعر الفرد السلبية مثل الاضطرابات، وعدم الرضا واليأس من الموظفين نحو المنظمة (Quratulain and Al-Hawari, 2021)، التهكم التنظيمي هي نتيجة لمعتقدات العاملين عن المنظمات التي تفتقر النزاهة وبشكل أكثر تحديداً التي تنتهك الأخلاق المتوقعة، الصدق، والعدل، وعلى مر السنين، أزداد اهتمام الباحثين بشأن القضايا التي تهتم بالتهكم التنظيمي (Qian and Jian, 2020).

وتشير البحوث إلى ان الموظف الساخر أقل إنتاجية (Arslan, 2018) ولديه انخفاض في درجة الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي (Sen, et al., 2021) وهو أقل عرضة للتعاون مع جهود التغيير المؤسسي ((Fauzan, 2020 ولديه انخفاض في الروح المعنوية، ويمكن أن تشمل العواقب من التهكم التنظيمي ايضا انخفاض الإنتاجية والتي يمكن أن تترجم مباشرة إلى خسارة في الإيرادات (Erkutlu and Chafra, 2017) .

٢/١ : مفهوم التهكم التنظيمي:

يعرف التهكم بأنه بمثابة اتجاه (موقف Attitude) متبلور لدي احدي الأفراد نحو شيء ما، ويمكن وصف التهكم بأنه المشاعر السلبية والتشاؤمية تجاه الآخرين، كما أن الموظفين الذين لديهم تهكم يمكن أن يؤثروا على المنظمة بأكملها ويعيق المنظمة من الوصول إلى أهدافها (Sen, et al, 2021)، وبالتالي فهو يشمل جانب أساسي من الأنانية والتزييف (Quratulain and Al-Hawari, 2021)، وقد يكون لدى الساخرين مشاعر من الحرج والكراهية حتى عندما يفكرون في منظماتهم وبالتالي أخلاقيات الأعمال والمبادئ والقيم والرموز هي التي توفر المبادئ التوجيهية للسلوك الصحيح أخلاقيا في حالات محددة (Arslan, 2018).

كذلك تم تعريف تهكم الموظفين، على أنه اتجاها سلبيا تجاه المنظمة والمديرين والزملاء وغيرها من الأشياء في مكان العمل ويعكس تهكم الموظف نموذجا للعلاقات بين الموظف وصاحب العمل الناشئة نتيجة لساعات العمل الطويلة، وعدم التقييد المستمر (الدوام) وكثافة العمل ، والقيادة والإدارة غير الفعالة والأساليب الجديدة في العمل(Qian and Jian, 2020). ويشمل التهكم تجاه إحدى

المنظمات التهكم من كلا من المنظمة والعاملين في شكل مخرجات سلبية مثل عدم الالتزام بالعمل ودوافع أقل تجاه العمل واللامبالاة والاستقالة واليأس والشك والاحتقار والازدراء (Fauzan, 2020).

هناك بعض العوامل التي تؤثر على التهكم وهى (١)التعامل مع الإجهاد (الضغوط) (٢) اختلاف التوقعات التنظيمية (٣) عدم وجود الدعم الاجتماعي والاعتراف (٤) وعدم وجود صوت في عملية صنع القرار (٥) التوزيع غير المتوازن للقوة (٦) عدم التواصل (Scott and Zweig, 2020) ، ويعتقد الموظفون المتهكمون أن لديهم مستويات منخفضة من قدرات التفكير النقدي وليست جديرة بالثقة والولاء (Kökalan, 2019)، وأضاف (Erkutlu and Chafra, 2017) أن الموظف المتهكم هو موظف لديه مشاعر سلبية مثل الغضب وخيبة الأمل واليأس وفى نهاية المطاف تظهر المشاكل لكل من الموظفين والمنظمات . وخلال العقد الماضي ومع زيادة التهكم وتناقص مستويات الرضا فإنه يصبح من الضروري للمديرين وضع استراتيجيات لمنع مثل هذه السلوكيات لأنها قد تكون معدية، والتهكم هو اتجاهات تنظيمية محددة من خيبة الأمل وانعدام الأمن واليأس والغضب وعدم الثقة في المؤسسات (Kökalan, 2019) ، والتهكم التنظيمي هو اتجاه يتشكل من خلال الإيمان ، والمشاعر والميول السلوكية وهو يشمل على ثلاثة أبعاد وهى المعرفية والوجدانية والسلوكية (Dean, et al., 1998: Stanley, et al,2005)، ونستعرضها بشيء من التفصيل :

٢/٢ ابعاد التهكم التنظيمي :

علي الرغم من ان الكثير من الأبحاث تعاملت مع مفهوم التهكم التنظيمي علي انه بنية مفاهمية أحادية البعد (Andersson and Bateman,1997) إلا ان التوجه الحالي يسلط الضوء علي التهكم كبنية مفاهيمية متعددة الأبعاد (Dean, et al. ,1998; Johnson and O'Leary-Kelly, 2003) ، ويعتبر عمل (Dean, et al. ,1998) أول من صوب هذا الاتجاه من خلال توظيف نموذج الإدراك والعاطفة نحو التهكم ، مما ساهم في تمييز التهكم عن بعض المفاهيم التنظيمية الأخرى مثل الثقة والرضا الوظيفي والالتزام ، ونوضح فيما يلي الأبعاد الثلاثة للتهكم :-

(أ) البعد المعرفي (العقائدي):

هو الاعتقاد في عدم وجود مصداقية لدى المنظمة وذلك الاعتقاد بأن المنظمة تفتقر إلى ممارسات العدالة والصدق والإخلاص، ويعتقد المتهكمون أن تلك المبادئ يستعاض عنها بإجراءات مجردة واتجاهات غير أخلاقية، وإلى جانب ذلك فإن المتهكمين يعتقدون أنهم كبشر جديرين بالثقة وغير متماسكين في تصرفاتهم (Eton, 2000).

(ب) البعد العاطفي (الوجداني):

تشير الأبعاد العاطفية إلى ردود الفعل العاطفية والحسية تجاه المنظمة، وقد تتكون هذه العواطف والوجدانية من ردود فعل عاطفية قوية تجاه المنظمة، وقد يشعر المتهكم بعدم الاحترام

والغضب تجاه المنظمة أو الشعور بعدم الراحة والكراهية حتى عندما تفكر المنظمة فيه، وبالتالي فإن التهكم هو ذات صلة بمختلف الحواس السلبية (Dean, et al. ,1998).

(ج) البعد السلوكي:

يشير إلى النزعات السلبية في المقام الأول ، وهذا البعد يتكون من الاتجاهات السلبية والحساسة في كثير من الأحيان، والتعبيرات القوية الحاسمة تجاه المنظمة هي أبرز الاتجاهات السلوكية ، والتهكم التنظيمي هو اتجاه سلبي تجاه المنظمة من أحد العاملين ، ويتكون هذا الاتجاه السلبي من ثلاثة أبعاد : (١) اعتقاد ان المنظمة تفتقر إلى النزاهة (٢)تأثير سلبي تجاه المنظمة (٣) ميول إلى السلوكيات المسيئة وحاسمة تجاه المنظمة والتي تنسجم مع هذه المعتقدات (Dean, et al. ,1998) ، ويحدث التهكم عندما يفكر الموظفون أن منظماتهم تفتقر إلى النزاهة - (Johnson and leary Kelly , 2003) وهو تقدير على أساس الخبرة العملية للفرد الدائم في المنظمة (Cole, et al., 2010).

٣- السلوكيات الانسحابية:

أثارت سلوكيات انسحاب الموظفين اهتمام الباحثين التنظيمين سواء نظرياً أو عملياً طوال ما يزيد على نصف القرن، وفهم أسباب هذه السلوكيات قادر على مساعدة أصحاب الأعمال في التغلب علي السلوكيات الانسحابية للموظفين مثل: ارتفاع معدلات الرحيل عن المنظمة والتغيب عنها، التأخر عن الحضور ، ترك العمل مبكرا ، لعب ألعاب الكمبيوتر خلال وقت العمل أو تصفح الويب على حساب وقت العمل، استغراق وقت طويل خلال راحة الغذاء، انتحال أعذار الذهاب هنا وهناك بعيداً عن موقع العمل، الذهاب المتكرر وبفواصل بسيطة إلى دوره المياه ، السرحان أثناء العمل ، الثرثرة الزائدة عن الحد عن زملاء العمل ، وتناول الكحوليات بالعمل كلها أمثلة على سلوكيات الانسحاب التنظيمي (Jung and Yoon, 2015; Song and Lee, 2020; Zhang, et al., 2014).

وقد حظيت مقدمات هذه السلوكيات باهتمام كبير وعلى وجه الخصوص فيما يتعلق بسلوكيات الغياب عن العمل وتقديم الاستقالة والأسباب التي ساقها الباحثون للإقدام على تلك السلوكيات وهي: عدم الرضا عن العمل، المشرفين، وزملاء العمل (عامر، ٢٠١١).

والتغيرات التي تحدث داخل المنظمات الحديثة اليوم تستخدم كمحفز لإعادة تعريف السلوكيات الانسحابية، فعادة يتم دراسة الأشكال الانسحابية المتمثلة في التأخر والغياب والانسحاب من العمل سواء بشكل فردي أو بالاشتراك مع بعضها البعض ، واتسع الانسحاب ليشمل ما يسمي بسلوكيات الانسحاب الطفيفة ، مثل التسكع الاجتماعي ، وعدم بذل جهد ، واستراحة الغذاء الطويلة ، والتصفح علي الانترنت خلال أوقات العمل (Zhang et al.,2014). ، تقدم دراسة (Song and Lee, 2020) نموذج يشتمل علي المقدمات ذات المستويات المتعددة بالاستعانة بعدة مفاهيم من علم

النفس التنظيمي وتقترح الدراسة ان الانسحاب المدرك مبني علي حسابات التكلفة والمنفعة وفي بعض الأحيان فان الاتجاهات والسمات الفردية تتوسط العلاقة بين المقدمات والنتائج .

١/٣: تعريف السلوكيات الانسحابية:

جرى تعريف سلوك الانسحاب في البحوث التنظيمية على أنه " الأفعال المقصود بها وضع انفصال وتباعد مادي ونفسي بين الموظفين وبين مكان العمل (Rurkkhum, 2018) وتعتبر السلوكيات الانسحابية هي تلك التي تجعل الموظفون يحولون انتباههم بعيداً عن المهام الوظيفية وينتج عنها تأثير سلبي علي الأداء الفردي، وعندما تصبح بيئة العمل غير مريحة فإن الأفراد سيحاولون التحرر من العمل أو الانسحاب نفسيا(Ibrahim, et al., 2021) .

وتشمل نوايا الانسحاب للموظفين على مكونات متميزة ولكنها مرتبطة ببعضها البعض (مثل : التفكير في الاستقالة ثم نسبة البحث عن وظيفة بديلة وأخيراً النية في الرحيل) وتلك التي تم دراستها على نحو موسع لمعرفة علاقتها بالسلوك الانسحابى (مثل : الغياب والرحيل الفعلي عن المنظمة و التأخير عن مواعيد العمل) (السيد، ٢٠٠٦) ، ولا تزال العلاقة بين أشكال نوايا الانسحاب وسلوك الانسحاب مثاراً للجدل وقد أثرت على الأجندة البحثية لعملية انسحاب الموظفين، ومن شأن التفرقة بين نوايا وسلوك الانسحاب أن تقدم فهماً أفضل لعملية الانسحاب، ورغم ان الأدبيات تقدم دراسات نظرية وعملية ثرية عن عملية الانسحاب، الا انه لا يزال هناك الكثير الذي يتعين فعله لتوفير فهما أفضل لأوجه التشابه والتماثل بين مكونات نوايا الانسحاب (Smith and Mcwilliams,2016)، وهناك اعترافا بنوايا الانسحاب على أنها مؤشر قوى لتنبؤ بسلوك فعلى لدى الموظف (السيد، ٢٠٠٦).

٢/٣: عملية الانسحاب التنظيمي: -

يتكون الانسحاب التنظيمي من مجموعة من السلوكيات والنوايا التي هي نتاج للاتجاهات السلبية الوظيفية، وتشتمل هذه السلوكيات الانسحابية على كل من التأخير والغياب والسلوكيات غير المواتية ونوايا ترك العمل، ونوايا التقاعد ، حيث حدد (Rurkkhum, 2018) مجموعتين تجريبيتين واسعتين من الانسحابات التنظيمية : وهى الانسحاب الوظيفي وانسحاب العمل ، وقد تم تحديد الانسحاب الوظيفيJob withdrawal behavior بالسلوك الفردي الذي يقوم به الموظفين كمحاولة لترك العمل، وشملت هذه السلوكيات إنهاء الخدمة أو التقاعد، سواء كان هذا الإنهاء أو الإقلاع عن الوظيفة طوعي أو تم الإكراه عليه، وقد تم تحديد انسحابات العمل او ما يعرف بسلوك العمل الانسحابي Work withdrawal behavior في نوعين من السلوك لتجنب العمل مع الحفاظ على الوظيفة وتشتمل على الغياب والتأخير عن العمل والسلوكيات الوظيفية غير المواتية وتشمل على سبيل المثال عدم الحضور في اجتماعات الشركة ، واخذ أوقات راحة طويلة مثل أخذ المشروبات

الشاي والقهوة أو استراحة الغذاء وهى عادة ما تكون سلوكيات غير مسجلة أو مراقبة-Shapira (Lishchinsky, 2018).

ويري Falkenburg and Schyns, (2007) ان التغيرات التي تحدث داخل المنظمات الحديثة تستخدم كمحفز لإعادة تعريف السلوكيات الانسحابية وتوسيع تركيزها، فعادة ما يتم دراسة الأشكال الانسحابية المتمثلة في التأخير والغياب والانسحاب من العمل سواء بشكل فردي أو بالاشتراك مع بعضها البعض، ويتسع مفهوم السلوكيات الانسحابية ليشمل ما يسمي بسلوكيات الانسحاب الطفيفة، مثل التسكع الاجتماعي، وعدم وجود جهد، واستراحة الغذاء الطويلة، والتصفح علي الانترنت خلال أوقات العمل (عامر، ٢٠١١).

في الواقع، هناك نوعان من السلوك الانسحابي، وهما الانسحاب النفسي والانسحاب الجسدي. يتكون الانسحاب النفسي من سلوكيات هروب عقلي من بيئة العمل. يأتي هذا الانسحاب النفسي بأشكال وأحجام عديدة. فيما يلي ٥ أشكال من الانسحاب النفسي (Colquitt, et al., 2015) وهي:

(1) **أحلام اليقظة**، وهو المكان الذي يعمل فيه الممرض/الممرضة ولكنه في الواقع منزعج من الأفكار أو المخاوف غير المؤكدة. يمكن رؤية هذا المؤشر في المستشفيات العامة برغبة الممرض/الممرضة في القيام بأعمال تجارية أو مشاريع خارج المستشفى، لذلك فإن فهم يقومون بعملهم وهم على عجلة من امرهم.

(2) **التنشئة الاجتماعية**، والتي تشير إلى المحادثات الشفوية خارج العمل المنجز في المستشفى ، كما يفعل هيئة التمريض الذين يثرثرون ويتحدثون عن القصص الإخبارية خارج وظائفهم.

(3) **الظهور مشغولاً**، وهو القيام بعمل مقصود بحيث يظهر أنه يعمل حتى وإن لم يكن كذلك.

(٤) **العمل الإضافي**، الذي يستخدم وقت العمل والموارد لإكمال مهمة خارج عملهم مثل التعيينات لأعمال أخرى.

(٥) **Cyberloafing**، أي استخدام الإنترنت والبريد الإلكتروني والوصول إلى الرسائل الفورية للاستمتاع الشخصي بدلاً من مهام العمل. هذا النموذج هو الشكل الأكثر استخدامًا ويقلل بشكل كبير من الإنتاجية.

بينما يتكون الانسحاب الجسدي من سلوكيات الهروب في شكل مادي قصير وطويل الاجل من بيئة العمل. يأتي الانسحاب الجسدي أيضًا في عدة أشكال وأحجام. فيما يلي ٥ أشكال من الانسحاب الجسدي (Adam, et al., (2021:

١. **التأخير**، أي الميل إلى الوصول إلى العمل متأخرًا أو العودة إلى المنزل مبكرًا، وغالبًا ما يتم ذلك برغبة في قضاء وقت أقل في العمل.

٢. **فترات الراحة الطويلة،** والتي تشمل قضاء وقت أطول للغداء، واستراحات القهوة، وما إلى ذلك، والتي توفر فرصة للهروب (في شكل مادي) من العمل.

٣. **الاجتماعات المفقودة،** أي يتجاهل الموظفون وظائف العمل المهمة عندما لا يكونون في المكتب.

٤. **التغيب** هو عندما يتغيب الموظفون عن العمل طوال اليوم. وذلك بتقديم مبررات مختلفة مثل المرض أو حالة طارئة في المنزل.

٥. **الانسحاب،** وهو ترك المنظمة طواعية. مثل أشكال الانسحاب الأخرى، يختار الموظفون التوقف عن العمل لأسباب مختلفة. الأسباب الأكثر شيوعًا هي الرواتب المرتفعة، وفرص العمل الأفضل، وعدم الرضا عن الرؤساء، وظروف العمل أو جداول العمل، والعوامل العائلية، والصحة.

٣/٣: تكاليف الانسحاب:

تكاليف الأفعال الفردية الانسحابية (مثل التأخر، الغياب، دوران العمل) يمكن أن تؤثر على المنظمة في كل الظروف المالية وغير المالية ، حيث قدرت التكاليف للمنظمات في حالة الغياب من حيث الأجور والمرتبات ما بين (٢٦) دولار إلى (٣٠) مليار دولار سنويا (Nauman, et al, 2021)، وفى حالة الدوران فإن تكاليف تجنيد واختيار وتدريب موظفين جدد تشير التقديرات إلى أنها لا تقل عن ٥ ملايين دولار في السنة، بالإضافة إلى تكاليف قد تتحملها المنظمة نتيجة الدوران تشمل مدفوعات الانفصال وتكاليف التشغيل وفقدان الإنتاجية التنظيمية وفقد العلاقات مع العملاء، وتزيد التكاليف إذا فقدت المنظمة علاقاتها مع الموظف الجيد (Shapira-Lishchinsky, 2018). كذلك الأفعال الانسحابية للموظف تكون مكلفة لمعظم المنظمات من حيث الأجور الضائعة أو الشرب أو تعاطى المخدرات بعد العمل، بالإضافة إلى ذلك من المرجح أن معنويات الموظفين أو الدوافع قد تنخفض عند زملاء العمل باستمرارية هذه السلوكيات (Smith and Mcwilliams, 2016). وبالتالي تؤثر مثل هذه السلوكيات بالسالب على الأرجح في الإنتاج والكفاءة التنظيمية لذلك فالإقدام على سلوكيات الانسحاب قادر علي التأثير في المنظمات بطرق عديدة (Song and Lee, 2020) .

٤-الالتزام التنظيمي: المفهوم والأبعاد

يتمثل الالتزام التنظيمي في ردة الفعل لدى الموظف تجاه خصائص المنظمة التي ينتمي إليها، كما يعني إحساس الموظف بارتباطه بأهداف وقيم المنظمة والدور الذي يقوم به لتحقيق هذه الأهداف والالتزام بالقيم الوظيفية من اجل المنظمة وليس من اجل مصالحه الخاصة (Chen, 2006). ويعتبر الالتزام إحدى العوامل الهامة لتحقيق الأهداف التنظيمية، وفي دراسة أخرى ينظر إلى الالتزام التنظيمي باعتباره نوع من التوافق بين أهداف الفرد والمنظمة على حد سواء، فالعامل

الذي يؤمن بأهمية أهداف المنظمة غالبا ما يتولد لديه إحساس إيجابي وولاء له ورغبة قوية في البقاء في العمل (علام، ٢٠٢٠).

ويؤكد الباحثون انه يمكن ان يستخدم مستوي الالتزام التنظيمي للعاملين بالمنظمة للتنبؤ بسلوكهم نحو البحث عن وظائف أخري خارج المنظمة أو معدل غيابهم ورغبتهم في ترك العمل أو البقاء فيها (حسني،٢٠٢١).

كما ينظر إلى الالتزام التنظيمي كمفهوم متعدد الأبعاد ترتبط به عوامل ومخرجات مختلفة لإدارة الموارد البشرية، وهذا التعدد يعود إلى أن العديد من الموظفين داخل المنظمة لهم أهدافهم الخاصة بهم وليس من الضروري اشتراك العاملين في هدف واحد، وعليه يتضح أن هناك أبعادا للالتزام التنظيمي وليس بعدا واحدا. وأشهر الدراسات التي صنفت الالتزام هي دراسة (Allen and Meyer , 1990)، حيث يتكون نموذجهم للالتزام من ثلاثة أجزاء وهي الالتزام العاطفي والمستمر والمعياري، وفيما يلي توضيحا لكل بعد من هذه الأبعاد:

١. الالتزام العاطفي:

يحدد هذا النوع من الالتزام علي انه الارتباط العاطفي والشعور القوي بالانتماء والاندماج والمشاركة في المؤسسة، وعلي ذلك يتطلب الالتزام العاطفي ثلاثة مجالات: (١) تشكيل الارتباط العاطفي، (٢) الشعور القوي بالانتماء إليه، (٣) والرغبة في الاحتفاظ بالعضوية التنظيمية (Allen and Meyer, 1990)، والموظف سيطور ارتباطه العاطفي بمؤسسة ما عندما يتعرف على أهدافها، وعندما تتطابق قيم الموظف مع قيم المؤسسة ويكون الموظف قادر على تشرب قيم وأهداف المؤسسة وتبنيها (علام، ٢٠٢٠). وبهذا، فان هناك اندماج نفسي في المؤسسة وافتخار بالانتساب إليها والارتباط بها، وبالتالي فان الموظفين ذوي الالتزام العاطفي القوي يظلون في أعمالهم لأنهم يريدون ذلك(Chen, 2006) .

٢. الالتزام المستمر:

يعتمد البعد الثاني من أبعاد الالتزام على نظرية الرهان لبيكر Becker حيث تفترض هذه النظرية انه عندما يبقى الأفراد في العمل في أي مؤسسة لفترات زمنية طويلة فإنهم يبنون الاستثمارات والتي تشتمل على الوقت والجهد الوظيفي والمهارات المكتسبة والمزايا والمكافأة التي تثنيهم عن السعي للحصول على عمل بديل في منظمة أخرى(Malik, et al, 2010) . لذا فان الالتزام المستمر هو شكل من أشكال الارتباط السيكولوجي مع المنظمة الذي يعكس إدراك الموظف للخسارة التي يمكن أن يعاني منها فيما لو قرر ترك العمل، وعليه فان الالتزام المستمر يتطلب من الموظف إدراك الوعي بحجم التكاليف والخسائر المرتبطة بترك المؤسسة (علام، ٢٠٢٠). ومن ثم تشكل هذه الرابطة الرئيسية للموظف مع المنظمة وقراره البقاء فيه جهدا مبذولا للاحتفاظ بالفوائد والمنافع واستمرارية

الحصول عليها، بينما يعتقد آخرون بان هذا النوع من الارتباط يشكل ارتباطا وفق مبدأ الصفقة، فالموظفون يحسبون استثماراتهم في المنظمة بناء على ما قدموه للمنظمة وما الذي سوف يكسبونه إذا استمروا في العمل بها (محمود، ٢٠١١). فمثلا قد يختار الفرد ألا يغير مكان العمل بسبب الوقت والمال المرتبط بخطة التقاعد الخاصة بالمؤسسة، عندها فان هذا الموظف يمكن أن يشعر انه سوف يفقد الكثير جدا إذا ترك هذا الفندق، فضلا عن أن الخوف من فقدان هذه الاستثمارات سوف يدفع الأفراد إلى تطوير الالتزام المستمر بسبب الافتقار إلى البدائل (Malik, et al., 2010)، بينما بين آخرون إلى أن التزام الفرد هذا يمكن أن يعتمد على مدركاته لخيارات العمل المتاحة خارج المنظمة. يحدث هذا عندما يبدأ الموظف يعتقد أن مهاراته غير قابلة للتسويق، مثل هذا الموظف يمكن أن يشعر انه مقيد بمؤسسته الحالية. لذا فان الموظفين ذوي الالتزام المستمر العالي يظلون في أعمالهم لأنهم يحتاجون إلى ذلك (Wong, et al., 2001).

٣. الالتزام المعياري:

البعد الثالث من الالتزام التنظيمي هو الالتزام المعياري والذي يعكس الإحساس في الاستمرارية داخل المنظمة، وغالبا ما يعزز هذا الشعور الدعم الجيد من قبل المنظمة لمنسوبيه، والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي، ليس فقط في كيفية الإجراءات وتنفيذ العمل، بل المساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للتنظيم (Chen, 2006). فالموظفون الذين لديهم مستوى مرتفع من الولاء المعياري يشعرون أنه يجب عليهم البقاء مع المنظمة ، فضلا عن أن العديد من الباحثين ينظرون إلى الالتزام المعياري من زاوية أخلاقية ويسمونه التزام أخلاقي ، فالموظف يقوم بتطوير هذا النوع من الالتزام بعد أن يكون المنظمة قد استثمر فيه ، فعندما يبدأ الموظفون يشعرون بان المنظمة أنفقت الكثير من الوقت والمال في تطورهم وتدريبهم فإنهم يستطيعون مقابلة ذلك أو تعويض المنظمة من خلال الاستمرار بالعمل لديها (حسني، ٢٠٢١) ، بشكل عام يكون الالتزام المعياري أكثر احتمالا عندما يجد الأفراد العاملين انه من الصعب إعادة الاستثمارات التي أنفقتها عليهم المنظمات الفندقية . ويرى العديد من الباحثين وفق ذلك أن الالتزام المعياري يشكل التزاما أخلاقيا وعلى ذلك فان الموظفين ذوي الالتزام المعياري العالي سيظلون في أعمالهم لأنهم يشعرون بان عليهم التزاما بذلك (Allen and Meyer, 1990).

سابعا منهج البحث

استخدم الباحثان المنهج الاستنباطي Deductive Approach في تحديد العلاقات بين المتغيرات التي تضمنها نموذج البحث بناء على الدراسات السابقة، وكذلك طريقة قياس كلاً منهم، وتطوير الإطار المقترح للعلاقات بين المتغيرات موضع البحث. كما استخدم الباحثان المنهج

الاستقرائي Inductive Approach حيث قام في ضوء ما توصل إليه من استخدام المنهج الاستنباطي بصياغة فروض البحث، وتطوير طريقة قياس متغيرات البحث والعلاقة بينهما، وذلك على عينة من هيئة التمريض التي تعمل بالمستشفيات الحكومية الخاضعة لإشراف وزارة الصحة المصرية والتابعة لمدرية الصحة بمحافظة بني سويف، باستخدام قائمة استقصاء تم توجيهها لمفردات هذه العينة، ثم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها، باستخدام الأساليب الإحصائية، والتوصل من خلال ذلك إلى نتائج البحث.

ويشمل أسلوب البحث العناصر الآتية:

(١) مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية الخاضعة لإشراف وزارة الصحة المصرية والتابعة لمدرية الصحة بمحافظة بني سويف، وتشمل (مستشفى بني سويف المركزي، مستشفى التأمين الصحي، مستشفى الواسطي المركزي، مستشفى ناصر، مستشفى اهناسيا، مستشفى ببا، مستشفى الفشن، مستشفى سمسطا المركزي)، البالغ عددهم (١٩٥٣) مفردة كما هو موضح بالجدول التالي.

جدول (١) توزيع مفردات مجتمع البحث على المستشفيات الخاضعة للدراسة

م	المستشفى	عدد افراد اطقم التمريض	نسبة العاملين للإجمالي	العينة	الردود الصحيحة	نسبة الردود
١	مستشفى بني سويف المركزي	٤٩١	٢٥ %	٩٤	٧٧	٨١.٤%
٢	مستشفى التأمين الصحي	٣١٥	١٦ %	٦٠	٥٣	٨٧.٥%
٣	مستشفى الواسطي المركزي	٢٠٤	١١ %	٤٢	٣٤	٨٢%
٤	مستشفى ناصر	١٨٤	٩%	٣٤	29	٨٤%
٥	مستشفى اهناسيا	١٧١	٩%	٣٤	30	٨٩.٥%
٦	مستشفى ببا	٢٠٠	١٠ %	٣٨	31	٨٢%
٧	مستشفى الفشن	٢٠١	١١ %	٤٢	35	٨٤%
٨	مستشفى سمسطا المركزي	١٨٧	٩%	٣٤	30	٨٧.٥%
الاجمالي		١٩٥٣	١٠٠%	٣٧٨	319	٨٤.٤%

المصدر: مركز المعلومات والتوثيق بمدرية الصحة بمحافظة بني سويف (٢٠٢٠).

(٢) حجم وعينة البحث

اعتمد الباحثان على استخدام عينة عشوائية بسيطة من إطار مجتمع البحث، وتم تحديد حجم العينة في ضوء أن درجة توافر الخصائص المطلوب دراستها في مجتمع البحث لا تقل عن (٥٠%)، ودرجة الثقة المطلوبة (٩٥%)، وحدود الخطأ المعياري (±٥%)، عند حجم مجتمع البحث (١٩٥٣) وبذلك بلغ حجم العينة (٣٢١) مفردة [١]. وقد توقع الباحثان أن نسبة الردود في حدود (٨٥%)، وبذلك تكون العينة المخطط الحصول عليها (٣٧٨) مفردة.

(٣) وحدة المعاينة:

تتمثل وحدة المعاينة في هذا البحث في هيئة التمريض سواء ذكور او اناث، الذين يعملون بالمستشفيات التي تمثل عينة البحث.

(٤) مقاييس متغيرات البحث واختبار الصلاحية والاعتمادية لها:

لتحديد مدى صلاحية المقاييس التي تضمنتها قائمة الاستقصاء، تم استخدام طريقة صلاحية المحتوى Content Validity، حيث تم مراجعتها مع بعض الأكاديميين في مجال الموارد البشرية، من خلال التواصل بـ E-Mail او تطبيق WhatsApp، وقد تم في ضوء ذلك إعادة صياغة بعض العبارات، ويدعم صلاحية المقاييس أنها استُخدمت في الدراسات السابقة. كما تم القيام باختبار الصدق الاصطلاحي Construct Validity باستخدام التحليل العاملي Factor Analysis، لكل مقياس باستخدام برنامج Amos v.25 واجراء الاختبارات التالية لتحديد درجة ثبات وصلاحية كل مقياس.

أ. **اختبار الثبات المركب لمقاييس البحث Composite Reliability (CR):** وذلك من خلال معامل الثبات المركب Composite Reliability (CR) للتأكد من مدى ترابط عبارات كل مقياس. ويشير ((Hair *et al*., 2019 إلى أن قيم كل من معامل ألفا ومعامل الثبات المركب (CR) يجب ألا تقل عن (٠.٧). ويشير الجدول رقم (٢) إلى أن قيم كل من معامل ألفا ومعامل الثبات المركب (CR) لمتغيرات البحث أكبر من (٠.٧).

ب. **الصدق التقاربي / التطابقي Convergent validity:** ويشير إلى مدى تقارب وتوافق عبارات المقياس مع بعضها البعض عند قياس نفس البُعد أو المتغير، ويتم ذلك من خلال التحقق من ان قيمة متوسط التباين المستخرج / المفسر Average Variance Extracted (AVE) لكل متغير أكبر من (0.5) واقل من قيمة الثبات المركب (CR) في نفس الوقت (Hair *et al*., 2019). ويشير الجدول رقم (٢) إلى أن قيمة متوسط التباين المستخرج Average Variance Extracted (AVE) لكل متغير مقبولة حيث كانت أكبر من (٠.٥) واقل من قيمة الثبات المركب (CR).

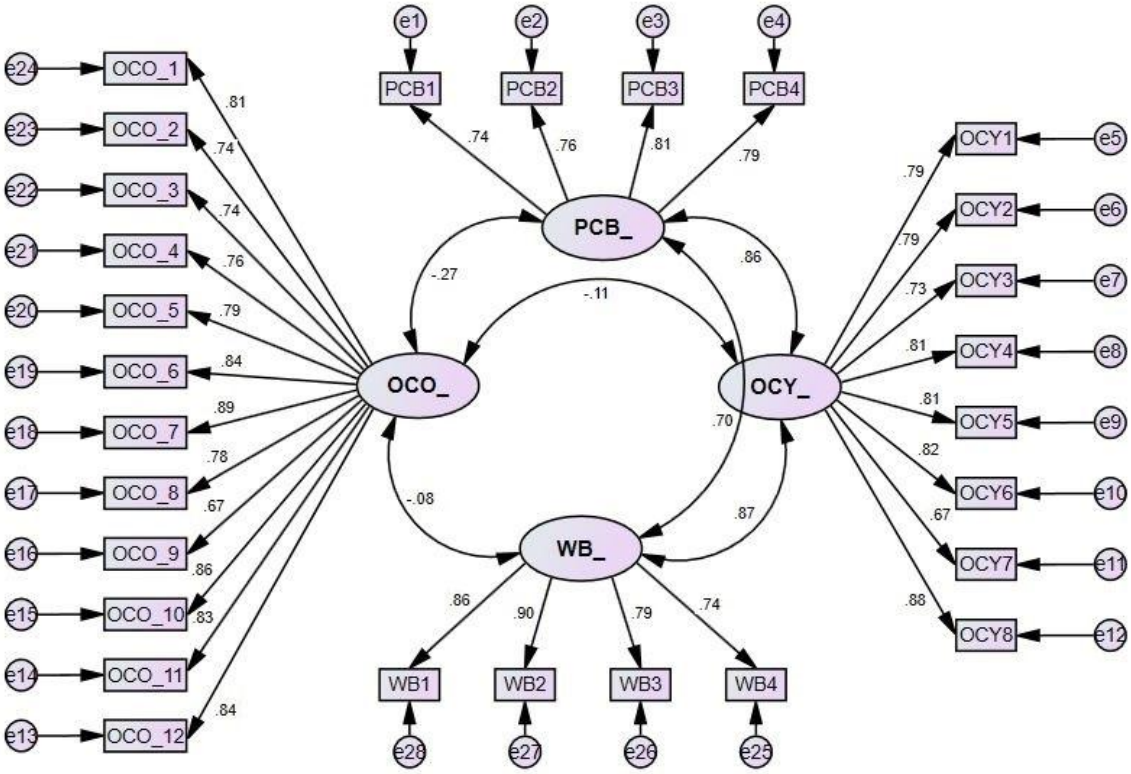
ج. **الصدق التمييزي** Discriminant Validity : ويشير إلي عدم تشابه المتغيرات والمدي الذي يكون فيه كل بعد او متغير مختلف عن البعد او المتغير الاخر، وأن كل متغير يمثل ذاته، وتم اختبار الصدق التمييزي من خلال استخراج قيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج square root of AVE لكل متغير كامن ومقارنته بالتباين المشترك الأكبر بين المتغيرات الكامنة Maximum Shared Variance (MSV) ويتحقق الصدق التمييزي

١- تم الاستعانة بالموقع الآتي لحساب حجم العينة: http://www.surveysystem.com/index.html، عند حجم مجتمع البحث ١٩٥٣

عندما تكون قيمة (AVE) اكبر من قيمة التباين المشترك الأكبر (MSV) (Hair *et al.*, 2019)، وفي ضوء ذلك قد تحقق الصدق التمييزي لمتغيرات البحث كما هو موضح في الجدول (٢).

قام الباحثان باختبار النموذج القياسي لمتغيرات البحث حيث تضمن النموذج كافة بنود المقاييس بالاعتماد على الدراسات السابقة باستخدام برنامج (Amos v.25)، ويوضح الشكل (٢) نموذج القياس للتحليل العاملي التوكيدي لمقاييس نموذج البحث ومعاملات التحميل المعيارية لكل متغير كامن وبنود قياسه، وكانت مؤشرات كفاءة النموذج هي (CFI= 0.924; DF= 756; IFI= 0.924; CMIN= 3269.663; CMIN/DF= 4.324; RMSEA= 0.068)، وتعبر هذه المؤشرات عن ارتفاع جودة مطابقة النموذج الذي تم قياسه، وذلك وفقا لمعايير ملائمة نماذج القياس.

الشكل (٢) نتائج اختبار النموذج القياسي بالتحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات البحث



المصدر: نتائج التحليل الاحصائي اختبار النموذج القياسي ببرنامج Amos v.25، حيث:

PCB = المتغير الكامن "الاخلال بالعقد النفسي" ويقاس بالبنود من (PCB1) الي (PCB4)، و

OCY = المتغير الكامن " التهكم التنظيمي" ويقاس بالبنود من (OCY1) الي (OCY8)، و WB

= المتغير الكامن " السلوكيات الانسحابية" ويقاس بالبنود من (WB1) الي (WB4)، وOCO = المتغير الكامن " الالتزام التنظيمي" ويقاس بالبنود من (OCO1) الي (OCO12).

جدول (٢): مؤشرات ثبات وصلاحية المقاييس

المتغير	عدد العبارات	معامل الفا A	الثبات المركب CR	الصدق التقاربي AVE	التباين المشترك الأكبر MSV	الصدق التمييزي
الاخلال بالعقد النفسي	٤	0.886	٠.٩١٤	0.738	٠.٤٤٣	تحقق
التهكم التنظيمي	٨	0.903	٠.٩٠٨	0.751	0.573	تحقق
السلوكيات الانسحابية	٤	0.930	٠.٩٣٤	0.774	0.550	تحقق
الالتزام التنظيمي	١٢	0.819	٠.٩٠٥	0.751	0.511	تحقق

المصدر :إعداد الباحثان استنادا لنتائج اختبار نموذج القياس باستخدام AMOS Plugin

(أ) **مقياس الاخلال بالعقد النفسي:** تم قياس الاخلال بالعقد النفسي من خلال المقياس الذي قدمة (Andersson and Bateman ,1997)، واستخدمه (عامر، ٢٠١١). والذي يتكون من (٤) عبارات. وقد اكد التحليل العاملي التوكيدي الثبات والاتساق الداخلي لبنود هذا المقياس، حيث تراوحت معاملات التشبع لبنوده ما بين (٠.٧٤ الي ٠.٨١) في الشكل (٢) كما توضح البيانات الواردة بجدول (2) ارتفاع معامل الثبات المركب، والصدق التقاربي، والتمييزي لهذا المقياس ببنودة الأربعة (CR=0.914 ; AVE=0.738 ; MSV=0.443) .

(ب) **مقياس التهكم التنظيمي:** تم قياس التهكم التنظيمي من خلال المقياس الذي قدمه (Dean, et al.,1998)، واستخدمه (حسنيين ،٢٠١١). والذي يتكون من (٨) عبارات. وقد اكد التحليل العاملي التوكيدي الثبات والاتساق الداخلي لبنود هذا المقياس، حيث تراوحت معاملات التشبع لبنوده ما بين (٠.٦٧ الي ٠.٨٨) في الشكل (٢) كما توضح البيانات الواردة بجدول (2) ارتفاع معامل الثبات المركب، والصدق التقاربي، والتمييزي لهذا المقياس ببنودة الأربعة (CR=0.908 AVE=0.751 ; MSV=0.573).

(ج) **مقياس السلوكيات الانسحابية:** تم قياس السلوكيات الانسحابية من خلال المقياس الذي قدمه كلاً من (Eisenberger, et al. , 2001; Wayne et al. ,1997) واستخدمه (عواد، ٢٠٠٠ ; محمود ٢٠١١)، والذي يتكون من (٤) عبارات. وقد اكد التحليل العاملي التوكيدي الثبات والاتساق الداخلي لبنود هذا المقياس، حيث تراوحت معاملات التشبع لبنوده ما بين (٠.٧٤ الي ٠.٩٠) في الشكل (٢) كما توضح البيانات الواردة بجدول (2) ارتفاع معامل الثبات المركب، والصدق التقاربي، والتمييزي لهذا المقياس ببنودة الأربعة (CR=0.934 ; AVE=0.774 ; MSV=0.550) .

(ج) **مقياس الالتزام التنظيمي:** تم قياس الالتزام التنظيمي من خلال المقياس الذي قدمه (Meyer and Allen, 1991)، واستخدمه (محمود،٢٠١١).، والذي يتكون من (١٢) عبارات. وقد اكد التحليل العاملي التوكيدي الثبات والاتساق الداخلي لبنود هذا المقياس، حيث تراوحت معاملات التشبع لبنوده ما بين (٠.٦٧ الي ٠.٨٩) في الشكل (٢) كما توضح البيانات الواردة بجدول (2) ارتفاع

معامل الثبات المركب، والصدق التقاربي، والتمييزي لهذا المقياس ببنودة الأربعة (CR=0.905 ; AVE=0.751 ; MSV=0.551).

(5) أداة الحصول على البيانات الأولية:

يمثل الاخلال بالعقد النفسي المتغير المستقل، بينما يمثل التهكم التنظيمي المتغير الوسيط، في حين يمثل السلوكيات الانسحابية والالتزام التنظيمي متغيرات تابعة، وبهدف جمع البيانات الأولية من وحدة المعاينة تم استخدام قائمة استقصاء اعدت لهذا الغرض، تضمنت عدد (٢٨) عبارة لقياس متغيرات البحث، وقد راعي الباحثان عند ترميز وتحليل البيانات ترتيب العبارات عشوائيا حتي لا تؤثر علي إجابات المستقصي منهم، وصممت جميع مقاييس البحث علي مقياس ليكرت الخماسي (غير موافق تماما = (١) ، غير موافق = (٢) ، محايد = (٣) ، موافق = (٤) ، موافق تماما = (٥)). وحصلت العبارات على الترتيب العشوائي التالي في قائمة الاستقصاء: (الاخلال بالعقد النفسي (٤) بنود وترتيبهم:(٥-٩-١٤-٢٦)، التهكم التنظيمي (٨) بنود وترتيبهم:(٢-٧-١٢-١٣-١٦-١٨-٢٠-٢٤) السلوكيات الانسحابية (٤) بنود وترتيبهم:(٨-١١-١٥-٢)، الالتزام التنظيمي (١٢) بند وترتيبهم(١-٣-٤-٦-١٠—١٩-١٧-٢١-٢٠-٢٣-٢٥-٢٧-٢٨).

(٦) طريقة الحصول على البيانات

تم التواصل مع أحد موظفي شؤون العاملين بمركز المعلومات والتوثيق بمدرية الصحة بمحافظة بني سويف، وشرح اهداف البحث له، ومن ثم الحصول على معلومات الاتصال الخاصة بمديري شؤون العاملين بكل مستشفى من المستشفيات عينة البحث، وتم التواصل معهم وشرح اهداف البحث لهم ومن خلال ذلك استطاع الباحثان الحصول على معلومات عن هيئة التمريض بكل مستشفى من المستشفيات عينة البحث. وتم الاعتماد على نماذج Google لتجميع البيانات من مفردات البحث، حيث تم تحميل قائمة الاستقصاء على google drive وارسال الرابط الي مفردات البحث للإجابة على الاستقصاء، واستمرت عملية تجميع البيانات لمدة (٦) شهور وعند انتهاء فترة التجميع تم الحصول على (321) استمارة استقصاء استبعد منهم (12) استمارة لعدم صلاحيتها للتحليل الاحصائي واستخدمت (309) استمارة استقصاء لأغراض التحليل الاحصائي.

ثامنا: نتائج البحث:

لضمان عدم التحيز وعدم وجود أخطاء في قياس المتغيرات نتيجة اعتماد القياس على أسلوب التقرير الذاتي (الحصول على بيانات قياس جميع المتغيرات من مصدر واحد وهو العاملين بهيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية)، قام الباحثان باختبار تحيز الطريقة المشتركة، كما يلي:

(١) تحيز (تباين) الطريقة المشتركة للقياس(Common Method Bias (CMB:

يهدف قياس وتحديد تحيز الطريقة المشتركة للقياس إلى معرفة وتحديد ما إذا كانت طريقة قياس المتغيرات المتضمنة في النموذج تؤثر على الارتباطات بين المتغيرات المتضمنة في النموذج. بمعنى التحقق من أن هذه المعاملات الارتباطية تفسرها فعلا العلاقة بين المتغيرات أم يرجع جزء منها إلى الأخطاء في طريقة القياس. وفى هذا البحث تم اختبار تحيز الطريقة المشتركة للقياس باستخدام اختبار: العامل المشترك الكامن Common Latent Factor (CLF) بالاعتماد على برنامج AMOS V.25، ووفقا لهذا الاختبار يتم تحميل جميع بنود المقاييس على متغيراتها الكامنة وفى نفس الوقت يتم تحميلها جميعا على متغير كامن واحد (CLF) كما هو موضح بالشكل (٣)، ويتم

استخراج القيم المعيارية لمعاملات تحميل البنود على متغيراتها الكامنة، ثم طرحها من نفس القيم في حالة عدم وجود المتغير الكامن الواحد، ويتحقق عدم تحيز الطريقة المشتركة للقياس إذا كان هذا الفرق ≤٠.٢٠ قد اتضح أن جميع فروق معاملات لكافة البنود اقل من ٠.٢٠، مما يعنى خلو البيانات التي خضعت للتحليل النهائي من تحيز الطريقة المشتركة للقياس.

(٢) النتائج الوصفية

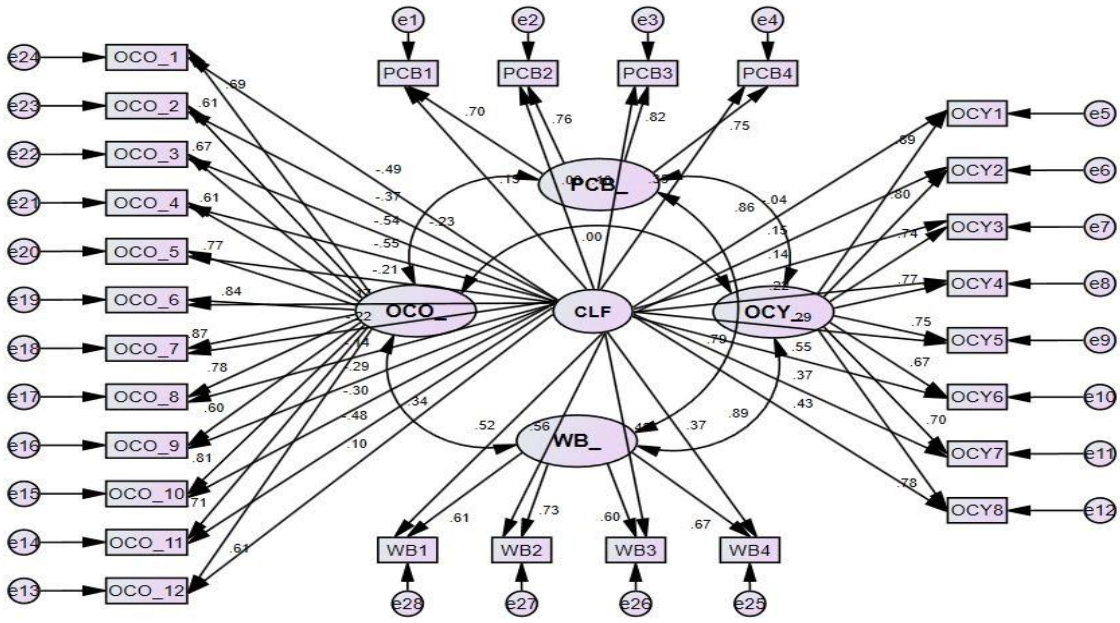
تم استخدام الحزمة البرمجية IBM SPSS Statistics V. 26 لتحديد المتوسط العام لمتغيرات البحث، والانحراف المعياري للتقدير، ويوضح الجدول (3) المتوسط العام والانحراف المعيارى لمتغيرات البحث.

جدول (**3**) المتوسط العام والخطأ المعياري لمتغيرات البحث

المتغيرات	العينة	المتوسط	الانحراف المعياري
الاخلال بالعقد النفسي	309	3.4145	.78129
التهكم التنظيمي	309	3.3849	.90853
السلوكيات الانسحابية	309	3.2592	1.01225
الالتزام التنظيمي	309	3.5147	.89197

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يلاحظ من الجدول (٣) تقارب المتوسطات الحسابية بين متغيرات البحث والتي تراوحت بين (٣.٢٥ الي ٣.٥١) ووفقا لفئات مدى مقياس ليكرت الخماسي (١-١.٧٩ ١.٨- ٢.٥٩ ٢.٦- ٣.٣٩ ٣.٤٠ – ٤.١٩ ٤.٢-٥) ورغم هذا التقارب الا انه يوجد ارتفاع ملحوظ في مستوي إدراك مفردات العينة لكل متغير من متغيرات البحث، مع انخفاض الانحراف المعياري لها (ما عدا السلوكيات الانسحابية) لأقل من الواحد الصحيح مما يعنى أن جميع المستقصي منهم يشعرون بكلا من الاخلال بالعقد النفسي، التهكم التنظيمي، الالتزام التنظيمي.



شكل (٣): اختبار تحيز الطريقة المشتركة للقياس باستخدام اختبار: العامل المشترك الكامن

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام Amos v.25

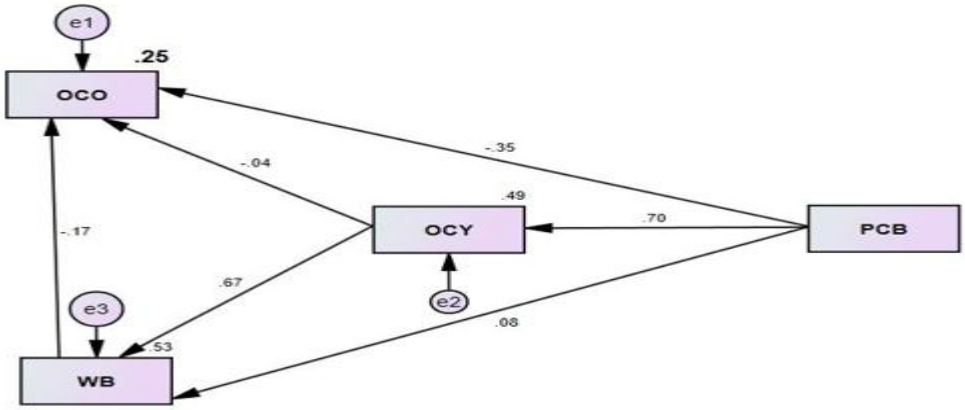
(٣) نتائج اختبار فروض البحث

لاختبار فروض البحث، تم تصميم واختبار نموذج للعلاقات بين متغيرات البحث، يختبر كلا من علاقات التأثير المباشرة بين متغيرات البحث (الفرض الأول، والثاني، والثالث، والرابع، والخامس، والسادس)، وكذلك علاقات التأثير غير المباشرة المرتبطة بدور الوساطة للتهكم التنظيمي والتي يتم اختبارها من خلال فروض البحث (الفرض السابع والثامن)، وتم اختبار هذا النموذج باستخدام أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية ببرنامج (AMOS V.25)، ويوضح الشكل (٤) هذا النموذج ومعلمات قيم مسار العلاقات بين متغيراته. وذلك على النحو التالي:

(أ) نتائج اختبار الفروض التي تعكس العلاقات المباشرة (الفروض: ١،٢،٣،٤،٥،٦)

تم اختبار العلاقات المباشرة من خلال تصميم نموذج للمعادلات الهيكلية، يتضمن الاخلال بالعقد النفسي كمتغير مستقل جنبا الي جنب لقياس تأثيرها على التهكم التنظيمي، السلوكيات

لانسحابية، والالتزام التنظيمي كمتغيرات تابعة. وكذلك يتضمن التهكم التنظيمي كمتغير مستقل جنبا الي جنب لقياس تأثيره على السلوكيات الانسحابية، والالتزام التنظيمي كمتغيرات تابعة. وكذلك يتضمن السلوكيات الانسحابية كمتغير مستقل وأثرها على الالتزام التنظيمي كمتغير تابع، كما هو موضح في الشكل (٤). ويوضح الجدول (4) معلمات المسارات المعيارية بين متغيرات النموذج ومعنويتها.



شكل (٤) تقدير العلاقات بين المتغيرات باستخدام برنامج Amos v.25

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي لاختبار النموذج باستخدام Amos v.25

جدول **(4)** معلمات المسار المعيارية للعلاقة بين متغيرات نموذج العلاقات المباشرة ومعنويتها

مسار العلاقة	معلمة المسار[١]	الخطأ المعيارى	اختبار (ت)	م (معنوية العلاقة) **[٢]
الاخلال بالعقد النفسي ---> التهكم التنظيمي	٠.٧٠٠	٠.٤٣	١٩.١١	٠.٠٠٠
الاخلال بالعقد النفسي ---> الالتزام التنظيمي	٠.٣٥٢-	٠.٨٢	٥.٦٤-	٠.٠٠٠
الاخلال بالعقد النفسي ---> السلوكيات الانسحابية	٠.٠٨٥	٠.٦٣	١.٧٢	٠.٠٠٦
التهكم التنظيمي ---> الالتزام التنظيمي	٠.٠٤٢-	٠.٨٥	٠.٥٥٥-	٠.٠٢٩
التهكم التنظيمي ---> السلوكيات الانسحابية	٠.٦٦٨	٠.٥٤	١٣.٥٨	٠.٠٠٠
السلوكيات الانسحابية ---> الالتزام التنظيمي	٠.١٧٤-	٠.٠٦٦	٢.٦٩-	٠.٠٠٧

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لاختبار النموذج ببرنامج (**AMOS V.25**).

** دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٥%).

[١]- تعبر هذه القيمة عن درجة معامل التأثير، وتعنى انه إذا حدث تغير بمقدار واحد صحيح، فان المتغير التابع يتغير بقيمة معامل التأثير إيجابا، أو سلباً، ولذلك إذا زاد الاخلال بالعقد النفسي بقيمة قدرها(1) فان التهكم التنظيمي يزداد بقيمة قدرها (,70)، بينما يؤدى ذلك إلى انخفاض الالتزام التنظيمي بقيمة قدرها (,352) .

[٢]- مستوى المعنوية p < ,05 .

وفقا للبيانات الموضحة بالشكل (٤)، والبيانات الواردة بجدول (٤) يمكن مناقشة فروض البحث المتعلقة بالتأثيرات المباشرة على النحو التالي:

الفرض الأول " توجد علاقة تأثير طرديه ذات دلالة إحصائية للإخلال بالعقد النفسي على التهكم التنظيمي لدي هيئة التمريض بالمستشفيات العامة. "

تشير بيانات الشكل (٤) والجدول (٤) إلى وجود تأثير إيجابي للإخلال بالعقد النفسي علي التهكم التنظيمي للعاملين، حيث بلغت معلمة مسار العلاقة التأثيرية (٠.٧٠٠) وهو تأثير معنوي؛ حيث تحققت قيم اختبار (ت = ١٩.١١) لمعلمة المسار عند درجة ثقة ٩٥% (م ≤ ٠.٠٥)، وهذا يعنى أنه كلما ارتفعت قيمة المتغير " الاخلال بالعقد النفسي" بمقدار درجة واحدة انحراف معياري، كلما ارتفع مستوى " التهكم التنظيمي" بمقدار(٠.٧٠) درجة انحراف معياري، وهكذا تؤكد هذه النتائج وجود علاقة تأثير طردية ومعنوية للسلوكيات الانسحابية على التهكم التنظيمي لهيئة التمريض. مما يؤيد صحة الفرض الأول لهذا البحث.

الفرض الثاني " توجد علاقة تأثر عكسية ذات دلالة إحصائية للإخلال بالعقد النفسي على الالتزام التنظيمي لدي هيئة التمريض بالمستشفيات العامة."

تشير بيانات الشكل (٤) والجدول (٤) إلى وجود تأثير عكسي للإخلال بالعقد النفسي علي الالتزام التنظيمي للعاملين، حيث بلغت معلمة مسار العلاقة التأثيرية (-٠.٣٥) وهو تأثير معنوي؛ حيث تحققت قيم اختبار (ت = -٥.٦٤) لمعلمة المسار عند درجة ثقة ٩٥% (م ≤ ٠.٠٥)، وهذا يعنى أنه كلما ارتفعت قيمة المتغير " الاخلال بالعقد النفسي" بمقدار درجة واحدة انحراف معياري، كلما انخفض مستوى " الالتزام التنظيمي" بمقدار(-٠.٣٥) درجة انحراف معياري، وهكذا تؤكد هذه النتائج وجود علاقة تأثير عكسية ومعنوية للإخلال بالعقد النفسي على الالتزام التنظيمي لهيئة التمريض. مما يؤيد صحة الفرض الثاني لهذا البحث.

الفرض الثالث " توجد علاقة تأثير طرديه ذات دلالة إحصائية للإخلال بالعقد النفسي على السلوكيات الانسحابية لدي هيئة التمريض بالمستشفيات العامة."

تشير بيانات الشكل (٤) والجدول (٤) إلى وجود تأثير طردي للإخلال بالعقد النفسي علي السلوكيات الانسحابية، حيث بلغت معلمة مسار العلاقة التأثيرية (٠.٠٨٥) وهو تأثير معنوي؛ حيث تحققت قيم اختبار (ت = ١.٧٢) لمعلمة المسار عند درجة ثقة ٩٥% (م ≤ ٠.٠٥)، وهذا يعنى أنه كلما ارتفعت قيمة المتغير " الاخلال بالعقد النفسي" بمقدار درجة واحدة انحراف معياري، كلما ارتفع مستوى " السلوكيات الانسحابية " بمقدار(٠.٠٨) درجة انحراف معياري، وهكذا تؤكد هذه النتائج وجود علاقة تأثير طردية ومعنوية للإخلال بالعقد النفسي على السلوكيات الانسحابية لهيئة التمريض. مما يؤيد صحة الفرض الثالث لهذا البحث.

الفرض الرابع " توجد علاقة تأثير عكسية ذات دلالة إحصائية للتهكم التنظيمي علي الالتزام التنظيمي لدي هيئة التمريض بالمستشفيات العامة."

تشير بيانات الشكل (٤) والجدول (٤) إلى وجود تأثير عكسي للتهكم التنظيمي علي الالتزام التنظيمي للعاملين، حيث بلغت معلمة مسار العلاقة التأثيرية (-٠.٠٤٢) وهو تأثير معنوي؛ حيث تحققت قيم اختبار (ت = -٠.٥٥٥) لمعلمة المسار عند درجة ثقة ٩٥% (م ≤ ٠.٠٥)، وهذا يعنى أنه كلما ارتفعت قيمة المتغير " التهكم التنظيمي" بمقدر درجة واحدة انحراف معياري، كلما انخفض مستوى " الالتزام التنظيمي" بمقدار(-٠.٠٤) درجة انحراف معياري، وهكذا تؤكد هذه النتائج وجود علاقة تأثير عكسية ومعنوية للتهكم التنظيمي على الالتزام التنظيمي لهيئة التمريض. مما يؤيد صحة الفرض الرابع لهذا البحث.

الفرض الخامس " توجد علاقة تأثير طرديه ذات دلالة إحصائية للتهكم التنظيمي علي السلوكيات الانسحابية لدي هيئة التمريض بالمستشفيات العامة."

تشير بيانات الشكل (٤) والجدول (٤) إلى وجود تأثير طردي للتهكم التنظيمي علي السلوكيات الانسحابية للعاملين، حيث بلغت معلمة مسار العلاقة التأثيرية (٠.٦٦٨) وهو تأثير معنوي؛ حيث تحققت قيم اختبار (ت = ١٣.٥٨) لمعلمة المسار عند درجة ثقة ٩٥% (م ≤ ٠.٠٥)، وهذا يعنى أنه كلما ارتفعت قيمة المتغير " التهكم التنظيمي" بمقدر درجة واحدة انحراف معياري، كلما ارتفع مستوى " السلوكيات الانسحابية " بمقدار(٠.٦٧) درجة انحراف معياري، وهكذا تؤكد هذه النتائج وجود علاقة تأثير طردية ومعنوية للتهكم التنظيمي علي السلوكيات الانسحابية لهيئة التمريض. مما يؤيد صحة الفرض الخامس لهذا البحث.

الفرض السادس " توجد علاقة تأثير عكسية ذات دلالة إحصائية للسلوكيات الانسحابية علي الالتزام التنظيمي لدي هيئة التمريض بالمستشفيات العامة.:

تشير بيانات الشكل (٤) والجدول (٤) إلى وجود تأثير عكسي للسلوكيات الانسحابية علي الالتزام التنظيمي للعاملين، حيث بلغت معلمة مسار العلاقة التأثيرية (-٠.١٧٤) وهو تأثير معنوي؛ حيث تحققت قيم اختبار (ت = -٢.٦٩) لمعلمة المسار عند درجة ثقة ٩٥% (م ≤ ٠.٠٥)، وهذا يعنى أنه كلما ارتفعت قيمة المتغير " السلوكيات الانسحابية " بمقدر درجة واحدة انحراف معياري، كلما انخفض مستوى " الالتزام التنظيمي" بمقدار(-٠.١٧) درجة انحراف معياري، وبمعني اخر تسهم السلوكيات الانسحابية بنسبة ١٧% في تفسير التباين في الالتزام التنظيمي لهيئة التمريض. وهكذا تؤكد هذه النتائج وجود علاقة تأثير عكسية ومعنوية للسلوكيات الانسحابية على الالتزام التنظيمي لهيئة التمريض. مما يؤيد صحة الفرض السادس لهذا البحث.

(ب) نتائج اختبار الفروض التي تعكس العلاقات غير المباشرة (وساطة التهكم التنظيمي) (الفروض: ٧،٨)

تم اختبار العلاقات غير المباشرة من خلال تصميم نموذج للمعادلات الهيكلية، يتضمن التهكم التنظيمي كمتغير وسيط في علاقة تأثير الاخلال بالعقد النفسي كمتغير مستقل على الالتزام التنظيمي والسلوكيات الانسحابية كمتغيرات تابعة. كما هو موضح في الجدول (٥) معلمات المسارات غير المباشرة بين متغيرات البحث.

جدول (٥) التأثيرات الكلية المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث

الفروض	المتغير المستقل	المتغير الوسيط	المتغير التابع	معامل المسار غير المباشر	التأثير الكلي	التأثير المباشر
H.7	الاخلال بالعقد النفسي	**التهكم التنظيمي**	الالتزام التنظيمي	٠.١٢٦-	٠.٤٧٨-	٠.٣٥٢-
H.8	الاخلال بالعقد النفسي	**التهكم التنظيمي**	السلوكيات الانسحابية	٠.٤٦٨	٠.٥٥٣	٠.٠٨٥

المصدر :إعداد الباحثان استنادا لنتائج التحليل الإحصائي.

جدول (٦) اختبار معنوية التأثيرات غير المباشرة باستخدام اختبار: **Bootstrap- Two Tailed** Significance (BC) عند درجة ثقة ٩٥%

المتغيرات	الالتزام التنظيمي			السلوكيات الانسحابية		
معنوية التأثير	مباشر	غير مباشر	كلي	مباشر	غير مباشر	كلي
الاخلال بالعقد النفسي	....	٠.٠٢٣	...	...	٠.٠٠١	...

المصدر: اعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات البحث (تحليل المسار عند درجة ثقة ٩٥%).

وفقا للبيانات الموضحة بالجداول (٤) ، (٥)، (٦) يمكن مناقشة فروض البحث المتعلقة بالتأثيرات غير المباشرة على النحو التالي:

الفرض السابع " يتوسط التهكم التنظيمي علاقة التأثير العكسية للإخلال بالعقد النفسي على الالتزام التنظيمي لدي هيئة التمريض بالمستشفيات العامة."

تشير بيانات جدول (٤) ، (٥)، (٦) إلى وجود تأثير عكسي مباشر للإخلال بالعقد النفسي علي الالتزام التنظيمي للعاملين، حيث بلغت معلمة المسار المباشر للعلاقة التأثيرية (-٠.٣٥٢) وهو تأثير معنوي؛ عند درجة ثقة ٩٥% (م ≤ ٠.٠٥)، وهذا يعنى أنه كلما ارتفعت قيمة المتغير " السلوكيات الانسحابية " بمقدر درجة واحدة انحراف معياري، كلما انخفض مستوى " الالتزام التنظيمي" بمقدار(-٠.٣٥) درجة انحراف معياري، ويرتفع هذا الانخفاض في مستوي الالتزام التنظيمي بمقدار -١٢.٦% (حيث بلغت معلمة المسار للعلاقة غير المباشرة -٠.١٢٦) اذا ما توسط التهكم التنظيمي تلك العلاقة التأثيرية، عند درجة ثقة ٩٥% (م ≤ ٠.٠٥)، حيث بلغت معنوية العلاقة (٠.٠٢٣) باستخدام تحليل (BC)، بمعني اخر يسهم الاخلال بالعقد النفسي في التأثير بشكل مباشر علي الالتزام التنظيمي لهيئة التمريض بنسبة -٣٥ % وفي حال وجود التهكم التنظيمي

لدي هيئة التمريض بنسبة -١٢.٦ % وبالتالي يؤثر الاخلال بالعقد النفسي على الالتزام التنظيمي لهيئة التمريض بشكل كلي بنسبة -٤٧.٨% (حيث بلغت معلمة الكلى -٠.٤٧٨). وعلي ذلك اتضح عند اختبار الفرض الثاني ان الاخلال بالعقد النفسي يؤثر عكسيا علي الالتزام التنظيمي، ولكن عند ادخال التهكم التنظيمي كمتغير وسيط ارتفع التأثير الكلي للإخلال بالعقد النفسي علي الالتزام التنظيمي، ومن ثم حدوث تأثير تفاعلي ادي الي ارتفاع تأثير المتغير المستقل علي التابع. وتؤكد هذه النتائج صحة الفرض السابع لهذا البحث.

الفرض الثامن " يتوسط التهكم التنظيمي علاقة التأثير الطردية للإخلال بالعقد النفسي علي السلوكيات الانسحابية لدي هيئة التمريض بالمستشفيات العامة.

تشير بيانات جدول (٤) ، (٥)، (٦) إلى وجود تأثير طردي مباشر للإخلال بالعقد النفسي علي السلوكيات الانسحابية للعاملين، حيث بلغت معلمة المسار المباشر للعلاقة التأثيرية (٠.٠٨٥) وهو تأثير معنوي؛ عند درجة ثقة ٩٥% (م ≤ ٠.٠٥)، وهذا يعنى أنه كلما ارتفعت قيمة المتغير " الاخلال بالعقد النفسي " بمقدار درجة واحدة انحراف معياري، كلما ارتفع مستوى " السلوكيات الانسحابية " بمقدار(٠.٠٨٥) درجة انحراف معياري، ويرتفع هذا التأثير في مستوي السلوكيات الانسحابية بمقدار ٤٦.٨% (حيث بلغت معلمة المسار للعلاقة غير المباشرة ٠.٤٦٨) اذا ما توسط التهكم التنظيمي تلك العلاقة التأثيرية، عند درجة ثقة ٩٥% (م ≤ ٠.٠٥) حيث بلغت معنوية العلاقة ٠.٠٠١ باستخدام تحليل (BC)، بمعني اخر يسهم الاخلال بالعقد النفسي في التأثير بشكل مباشر علي السلوكيات الانسحابية لهيئة التمريض بنسبة ٨.٥% وفي حال وجود التهكم التنظيمي لدي هيئة التمريض بنسبة ٤٦.٨ % وبالتالي يؤثر الاخلال بالعقد النفسي على السلوكيات الانسحابية لهيئة التمريض بشكل كلي بنسبة ٥٥.٣% (حيث بلغت معلمة المسار الكلى ٠.٥٥٣)، وعلي ذلك اتضح عند اختبار الفرض الثامن ان الاخلال بالعقد النفسي يؤثر طرديا علي السلوكيات الانسحابية، ولكن عند ادخال التهكم التنظيمي كمتغير وسيط ارتفع التأثير الكلي للإخلال بالعقد النفسي علي السلوكيات الانسحابية، ومن ثم حدوث تأثير تفاعلي ادي الي ارتفاع تأثير المتغير المستقل علي التابع. وتؤكد هذه النتائج صحة الفرض الثامن لهذا البحث.

تاسعا: مناقشة النتائج:

دلل البحث في المقدمة وعرض المشكلة البحثية على ظاهرة الاخلال بالعقد النفسي في المستشفيات الحكومية عينة البحث، والتي تنعكس بشكل مباشر على ظاهرة التهكم التنظيمي، والسلوكيات الانسحابية، والالتزام التنظيمي، فرغم وجود الضوابط القانونية للحد من ممارسات الاخلال بالعقد النفسي الا انها مازالت شائعة. لذلك هدف هذا البحث الي اختبار كيفية تأثير ادراكات هيئة التمريض للإخلال بالعقد النفسي على تهكمهم التنظيمي وسلوكياتهم الانسحابيه والتزامهم التنظيمي تجاه منظماتهم، وكذلك ركز البحث علي التهكم التنظيمي كمتغير وسيط يمكن ان يفسر العلاقة بين الاخلال بالعقد النفسي كمتغير مستقل وكلا من السلوكيات الانسحابية، والالتزام التنظيمي للعاملين تجاه المنظمة كمتغيرات تابعة.

وبناء على الجدل النظري، وعلى نتائج الدراسات السابقة، فيما يتعلق بالعلاقات بين متغيرات البحث، اشتق الباحثان عدة افتراضات للعلاقات بين متغيرات البحث وهي:

(١) قد يترتب على إدراك هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية المصرية للإخلال بالعقد النفسي مشاعر سلبية تؤدي الي احتمال انخراط هؤلاء العاملين في التهكم التنظيمي تجاه منظماتهم، وزيادة سلوكياتهم الانسحابية، وانخفاض التزامهم التنظيمي تجاه منظماتهم.

(٢) قد يمثل انخراط الموظف في السلوكيات الانسحابية ردا مباشرا لمشاعر التهكم التنظيمي ومن ثم قد يفسر التهكم التنظيمي كمتغير وسيط فى علاقة الاخلال بالعقد النفسي كمتغير مستقل علي كلا من الالتزام التنظيمي والسلوكيات الانسحابية كمتغيرات تابعة.

لما سبق، ولتحقيق اهداف البحث فقد اختبر الباحثان ثمانية فروض للعلاقات بين اربع متغيرات تضمنها نموذج البحث هي: الاخلال بالعقد النفسي، التهكم التنظيمي، السلوكيات الانسحابية، الالتزام التنظيمي، ومن خلال الدراسة الميدانية توصل الباحثان الي تأييد الفروض الثمانية للبحث. فقد ايدت نتائج الدراسة الميدانية وجود تأثير طردي معنوي مباشر للإخلال بالعقد النفسي علي التهكم التنظيمي، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة(Bashir et al., 2011; Wan, 2013). كذلك ايدت نتائج صحة الفرض الثاني والذي يشير لوجود علاقة تأثر عكسية ذات دلالة إحصائية للإخلال بالعقد النفسي على الالتزام التنظيمي لدي هيئة التمريض، ، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة (Turnley, et al., 2004; Bal, et al., 2008; Suazo, et al., 2005; Lapalme, et al., 2011).

إضافة الي ما سبق ايدت نتائج صحة الفرض الثالث والذي يشير لوجود علاقة تأثر طردية ذات دلالة إحصائية للإخلال بالعقد النفسي على السلوكيات الانسحابية لدي هيئة التمريض، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة(Lapointe, et al., 2013; Vaart, et al., 2013). كذلك ايدت نتائج صحة الفرض الرابع والذي يشير لوجود علاقة تأثير عكسية ذات دلالة إحصائية للتهكم التنظيمي علي الالتزام التنظيمي لدي هيئة التمريض، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة (Nafei, 2014; Kim, et al., 2009; Nafei and Kaifi, 2013).

وأيضا ايدت النتائج صحة الفرض الخامس والذي يشير لوجود علاقة تأثر طرديه ذات دلالة إحصائية للتهكم التنظيمي على السلوكيات الانسحابية لدي هيئة التمريض. كذلك ايدت نتائج صحة الفرض السادس والذي يشير لوجود علاقة تأثير عكسية ذات دلالة إحصائية للسلوكيات الانسحابية علي الالتزام التنظيمي لدي هيئة التمريض، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة (Cole, et al., 2010; Somers, 2009; Shapira et al., 2011).

ومن جهة اخري، قد اثبتت نتائج البحث صحة الفرض السابع والذي يشير الي ان الاخلال بالعقد النفسي يؤثر عكسيا علي الالتزام التنظيمي من خلال تأثيره الطردي علي التهكم التنظيمي، فقد اكدت النتائج الدور الوسيط للتهكم التنظيمي، وانه دور وساطة جزئية ادي لوجود تأثير عكسي غير مباشر – اضافي للإخلال بالعقد النفسي علي الالتزام التنظيمي لدي هيئة التمريض (ويتفق ذلك مع التحليلات السابق عرضها في الدراسات السابقة ومع ما توصلت اليه دراسة Johnson and O'leary-Kelly, 2003). كذلك قد توصلت نتائج البحث الي صحة الفرض الثامن والذي يشير الي ان الاخلال بالعقد النفسي يؤثر طرديا علي السلوكيات الانسحابية من خلال تأثيره الطردي علي التهكم التنظيمي، فقد اكدت النتائج الدور الوسيط للتهكم التنظيمي، وانه دور وساطة جزئية ادي لوجود تأثير طردي غير مباشر – اضافي للإخلال بالعقد النفسي علي السلوكيات الانسحابية لدي

هيئـة التمـريض (ويتفـق ذلـك مـع التحلـيلات السـابق عرضـها فـي الدراسـات السـابق الخاصـة بتلـك العلاقة)..

عاشرا: التوصيات:

إن نتـائج هـذا البحـث تؤكـد علـى ضـرورة أن يقـوم المسـئولون فـي المستشـفيات الحكوميـة المصرية، باتخاذ كافة الإجراءات التي تخفف من التأثير السلبي للإخلال بالعقد النفسي وذلك للحد مـن ظـاهرة الـتهكم التنظيمـي وتقليـل السـلوكيات الانسـحابية وزيـادة مسـتوي الالتـزام التنظيمـي لهيئـة التمريض تجاه منظماتهم، في ضوء ذلك وكذلك نتائج البحث ومناقشاتها يمكن للباحث تقديم مجموعة من التوصيات يمكن الاخذ بها فـي المستشفيات محل الدراسـة، والمنظمـات المماثلـة لهـا، وذلك كما يلي:

(١) رصدت نتائج البحث الحالي ارتفاع مستوي إدراك هيئة التمريض للإخلال بالعقد النفسي، وكذلك التأثير الطردي للإخلال بالعقد النفسي على التهكم التنظيمي وسلوكيات العمل الانسحابية، والتأثير العكسي للإخلال بالعقد النفسي على الالتزام التنظيمي لذلك يوصي البحث المسؤولين في وزارة الصحة المصرية بالتركيز على ضرورة الالتزام بالعقود النفسية مع هيئة التمريض وعدم خرقها، ويمكن تنفيذ ذلك من خلال ما يلى:

- علي الجهات التابعة لوزارة الصحة المصرية – خصوصا التي شملها البحث– عقد اجتماعات مع هيئة التمريض بها، تعترف خلالها بحدوث اخلال بالعقد النفسي، وتقديم تفسيرات ذات مصداقية لاسباب حدوثه وجدول زمني لمعالجته.
- تكليف إدارة العلاقات العامة بمديريات الصحة المصرية بنشر وتوزيع كتيبات او رسائل من خلال المواقع الرسمية الالكترونية ووسائل التواصل الاجتماعي توضح اهم الوعود والالتزامات، وما تم إنجازه بالفعل، وما يتوقع إنجازه، وما هي معوقات تحقيق او الوفاء ببعض الوعود.
- تنفيذ عملية تقييم دورية ربع او نصف سنوية او سنوية علي الأقل تتضمن تقييم توقعات هيئة التمريض بكل مستشفي من المستشفيات الحكومية المصرية– خاصة المستشفيات موضع البحث.
- حرص المسئولين بالمستشفيات الحكومية المصرية– خاصة المستشفيات موضع البحث– علي تحقيق التوازن بين ما يكلفون به هيئة التمريض (مرؤوسيهم) والامكانيات المتاحة لهم لتنفيذ ما يطلب منهم.
- تقديم الدعم لهيئة التمريض وتأسيس علاقات مبنية على الثقة والتواصل الشفاف لمنع سوء الفهم بين هيئة التمريض ومنظماتهم.
- متابعة ما ينشره هيئة التمريض العاملين بالمستشفيات الحكومية المصرية– خاصة المستشفيات موضع البحث– على وسائل التواصل الاجتماعي وتحليل محتوي المنشورات والتعليقات فيما يتعلق بالشكاوى لتحديد المشاكل التي ينشرها هيئة التمريض تعكس عدم وفاء المنظمة بالتزاماتها تجاههم.
- تدريب المسئولين بالمستشفيات الحكومية المصرية– خاصة المستشفيات موضع البحث– علي التعرف علي اتجاهات وسلوك هيئة التمريض عند ادراكهم للإخلال بالعقد النفسي ووضع اليات للحد من الاثار السلبية لهذه السلوكيات

- إعادة النظر في نظم الأجور والحوافز والمكافات بحيث تعكس بدقة التعويضات المقابلة لواجبات هيئة التمريض.

(٢) في ضوء ما توصل اليه البحث الحالي من نتائج تعكس ارتفاع مستوي التهكم التنظيمي والسلوكيات الانسحابية يوصي الباحثان بما يلي:

- وضع معايير أخلاقية للتوعية بالسلوكيات التي تتسم بالنزاهة والأمانة والمواطنة التنظيمية.
- وضح لوائح وقواعد توضح العقوبات والجزاءات التي يتم توقيعها على من يمارس التهكم التنظيمي والسلوكيات الانسحابية، وتفعيل تلك اللوائح والقواعد لتمثل مانع امام من يقوم بتلك السلوكيات.
- استخدام وسائل المراقبة الالكترونية لكشف سلوكيات التهكم التنظيمي والسلوكيات الانسحابية الصادرة من العاملين في كل مستشفى من المستشفيات الحكومية المصرية– خاصة المستشفيات موضع البحث.
- ربط الحوافز والمكافات المادية والمعنوية بسلوكيات العمل الأخلاقية مثل سلوكيات المواطنة التنظيمية وتكريم النماذج المثالية في السلوكيات الإيجابية سواء من الرؤساء او المرؤوسين بالمستشفيات الحكومية المصرية– خاصة المستشفيات موضع البحث.
- تدعيم دور الجهات الرقابية مثل الرقابة الإدارية، الجهاز المركزي للمحاسبات، وجهاز مكافحة الأموال العامة، وإدارة شؤون العاملين لكشف التهكم التنظيمي والسلوكيات الانسحابية، ويجب ان يكون الجزاء مساوي للسلوك.

الحادي عشر: محددات البحث والبحوث المستقبلية

هناك عدد من المحددات للبحث والتي تمثل افاق للبحوث المستقبلية، وهي كالاتي:

(١) اقتصر هذا البحث على دور التهكم التنظيمي كمتغير وسيط، يفسر التأثير الطردي للإخلال بالعقد النفسي على التهكم التنظيمي والسلوكيات الانسحابية، ومن المثير للاهتمام استكشاف دور متغيرات وسيطة اخري قد تقدم تفسيرا لهذه العلاقة مثل نمط القيادة السائد، الانفصال النفسي، سلوك العمل المنحرف.

(٢) اقتصر البحث على السلوكيات الانسحابية كمتغير تابع للإخلال بالعقد النفسي ومستقل في علاقته بالالتزام التنظيمي، وهناك ندرة في الدراسات التي تناولت السلوكيات الانسحابية كمتغير وسيط في العلاقة بين الاخلال بالعقد النفسي والسلوكيات الإيجابية في المنظمة مثل مستوي الالتزام التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

(٣) اقتصر هذا البحث على دور التهكم التنظيمي كمتغير وسيط، ومن المثير للاهتمام اختبار دور التهكم كمتغير معدل يعدل العلاقة التأثيرية للإخلال بالعقد النفسي كمتغير مستقل علي كلا من السلوكيات الانسحابية والالتزام التنظيمي كمتغيرات تابعة.

(٤) اعتمد هذا البحث في قياس متغيراته على تجميع البيانات بالاعتماد علي التقرير الذاتي باستخدام قائمة الاستقصاء (ورغم اختبار البيانات لخلوها من تحيز الطريقة المشتركة للقياس)، الا ان هذا يمثل احد المحددات الهامة لان الافراد قد لا يعبرون عن المستويات الحقيقية لمستوي الاخلال بالعقد النفسي والتهكم التنظيمي والسلوكيات الانسحابية، وبالتالي يجب ان تفكر البحوث المستقبلية علي

طريقة اكثر موضوعية لقياس تلك المتغيرات (مثل المقابلة والملاحظة وتقرير المشرفين وغيرها) للتحقق من صحة النتائج.

(٥) لم بتناول البحث الحالي اية متغيرات رقابية Control Variables قد تؤثر علي طبيعة العلاقة بين متغيراته، مثل الخصائص الديموغرافية، لذلك يجب ان توهتم البحوث المستقبلية اهتمامها بفحص تأثير المتغيرات الديموغرافية علي العلاقات بين متغيرات البحث.

ثاني عشر: قائمة المراجع

(١) المراجع العربية :

السيد، محمود محمد، ٢٠٠٦، " اثر الإخلال بالعقد النفسي علي الرضا الوظيفي ، دراسة مقارنة بين لعاملين في القطاع ال حكومي والخاص" ***المجلة الاقتصادية***، عين شمس ،العدد الأول ،ص ١١٢-١٥٥.

حسني، محمد شميسي، ٢٠٢١، الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في العلاقة بين الصمت التنظيمي وأبعاد المواطنة التنظيمية بالمؤسسات العامة" دراسة ميدانية على شركات قطاع الأدوية الحكومي بمحافظة القاهرة ، ***مجلة البحوث المالية والتجارية*** ،المجلد(٢٢) العدد الثالث ، ص.ص. ٩٧٦- ١٠١٨.

عامر ، ميال محمود " نموذج مقترح لأثر العقد النفسي علي سلوكيات المواطنة التنظيمية : دراسة مقارنة بين المستشفيات الحكومية والخاصة " رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، ٢٠١١

علام، نهال محمد، ٢٠٢٠، تأثير الثقة الادراكية والعاطفية على أداء العاملين والتزامهم التنظيمي " دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المصرية "، ***مجلة البحوث المالية والتجارية*** ،المجلد ٢١، العدد الثالث.

محمود ،سالي سيد علي، ٢٠١١، " الانتماء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والسلوكيات الانسحابية دراسة ميدانية علي شركات القطاع العام للبترول " رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس.

(٢) المراجع الأجنبية

Abdalla, M., Said, H., Ali, L., Ali, F. and Chen, X., 2021, COVID-19 and unpaid leave: Impacts of psychological contract breach on organizational distrust and turnover intention: Mediating role of emotional exhaustion, ***Tourism Management Perspectives*** 39, PP.1-9.

Abid, S., Abid, H., Shakoor, N., Kaker, B., Masood, A., 2020, The Mediating Role of Psychological Contract Breach In relation to Abusive

Supervision and Work Withdrawal Intention, ***International Journal on Emerging Technologies*** 11(5): pp.628-630.

Adam, H., Buana, I. T., and Iswati, S., 2021, Effect Job Satisfaction, Workload and Organizational Commitment to Withdrawal Behavior in Non-Government Employees in State Employees in Television and Radio Parliament. ***Journal of Economics, Finance and Management Studies***, 5(8), pp.2234-2241.

Allen, N. and Meyer, J., 1990, The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, ***Journal of Occupational Psychology***, Vol. 63,

Andersson, L., And Bateman, T., 1997, Cynicism in the workplace: some causes and effects, " ***Journal of Organizational Behavior***, VOL. 18, 449-469.

Arslan, M., 2018, Organizational cynicism and employee performance Moderating role of employee engagement, ***Journal of Global Responsibility***, Vol. 9 No. 4, pp. 415-431.

Ay, F. A., and Özgün, Ü. N. A. L., 2016, The relationships between psychological contract, organizational cynicism and turnover intention. ***Journal of International Health Sciences and Management***, *2*(2), pp.102-112.

Aydin, E., 2021, Does psychological contract breach lead to procrastination at work? the mediation function of organizational cynicism. ***Journal of Management and Economics Research***, *21*(1), pp.224-243.

Badran, F., and Abou Zeid, A. G., 2021, Organizational Cynicism and Organizational Commitment among Staff Nurses. ***Egyptian Journal of Health Care***, *12*(3), pp.1750-1761.

Bal, P., Annet, H., Lange, d., Paul G., Mandy E. and Velde, V., 2008 Psychological contract breach and job attitudes: A meta-analysis of age as a moderator " ***Journal of Vocational Behavior,*** 72, PP.143–158.

Bashir S, Nasir Z M, Saeed S and Ahmed M, 2011, Breach of psychological contract, perception of politics and organizational cynicism: Evidence from Pakistan, ***African Journal of Business Management*** Vol. 5(3), pp. 884-888, PP. 884-888.

Bashira, S. and Nasirb M, 2013, Breach of psychological contract, organizational cynicism and union commitment: A study of hospitality industry in Pakistan, ***International Journal of Hospitality Management*** 34, PP.61– 65.

Bernerth, J., Armenakis, A., Field, S. and Walker, H., 2007, Justice, Cynicism, and Commitment ", A Study of Important Organizational Change Variables , ***journal of applied behavioral science***, Vol. 43 No. 3, pp.303-326.

Bhattara, G. and Budhathoki, P., 2021, Psychological contract breach and withdrawal behavior: Mediating role of psychological ownership of job

and organization in Nepal. ***Problems and Perspectives in Management***,21(2), pp.531-541.

Cassar ,V and Briner, R., 2011,The relationship between psychological contract breach and organizational commitment: Exchange imbalance as a moderator of the mediating role of violation, ***Journal of Vocational Behavior***, 78, pp.283–289.

Chen, C., 2006, Job satisfaction, organizational commitment, and flight attendants' turnover intentions: A note, ***Journal of Air Transport Management***, 12, pp. 274–276

Chen, T. and Wu, C., 2017, Improving the turnover intention of tourist hotel employees Transformational leadership, leader-member exchange, and psychological contract breach, ***International Journal of Contemporary Hospitality Management***, Vol. 29 No. 7, pp. 1914-1936

Chiaburu, S., Peng, C., Oh, S., Banks, G. and Lomeli,L., 2013, Antecedents and consequences of employee organizational cynicism: A meta-analysis" ,***Journal of Vocational Behavior***, 83, pp.181–197.

Cole, S., Jeremy, B., Bernerth, Walter, F. and Holt, D., 2010, Organizational Justice and Individuals' Withdrawal: Unlocking the Influence of Emotional Exhaustion, ***Journal of Management Studies,*** 47, pp367-390

Dean, J., Brandes, P. and Dharwadkar, R., 1998, Organizational Cynicism, The Academy of Management Review, Vol. 23, No. 2 , pp. 341-352 .

Eaton, A., 2000, A social motivation approach to organizational cynicism. ***York University Toronto***.

English,B and Chalon, C., 2011, Strengthening Affective Organizational Commitment The Influence of Fairness Perceptions of Management Practices and Underlying Employee Cynicism, ***Health Care Manager*** ,Vol 30, Num 1, pp. 29–35.

Erkutlu, H. and Chafra, J., 2017, Leaders' narcissism and organizational cynicism in healthcare organizations, ***International Journal of Workplace, Health Management***, Vol. 10 No. 5, pp. 346-363.

Evans, W,. Joseph M., Goodman, Walter D. and Davis, 2011, The Impact of Perceived Corporate Citizenship on Organizational Cynicism, OCB, and Employee Deviance, ***Human Performance***, 24, pp.79–97.

Falkenburg, K. and Schyns, B., 2007, Work satisfaction, organizational commitment and withdrawal behaviors, ***Management Research News***, Vol. 30 No. 10, pp. 708-723.

Fauzan, R., 2020, Upgrading at work: employee disposition and cynicism about organizational changes, ***International Journal of Organizational Analysis***, Vol. 28 No. 3, pp. 677-697.

Gaskin, J., James, M., and Lim, J., 2019, Master Validity Tool", AMOS Plugin. http://statwiki.kolobkreations.com

Gharib, R., and Khairy, H., 2019, An examination of the relationships among organizational cynicism, organizational commitment, and psychological

contract in the hotel industry. ***International Journal of Heritage, Tourism and Hospitality***, *13*(2), pp.85-104.

Gong, T. and Wang, C., 2021, The effects of a psychological brand contract breach on customers' dysfunctional behavior toward a brand, ***Journal of Service Theory and Practice,*** Vol. 31 No. 4, pp. 607-637.

Hair Jr, J. F.; Hult, G. T. M.; Ringle, C. and Sarstedt, M., 2019, A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM), ***Sage Publications.***

Huy, P. and Takahashi, K., 2018, Determinants of psychological contract breach: an empirical study of Vietnamese employees, ***Management Research Review***, Vol. 41 No. 1, p.29-45.

Ibrahim, R., Emeagwali, O. and Akkaya, M., 2021, The mediating role of workplace flourishing on the causal link between linguistic ostracism and withdrawal behavior, ***Kubernetes***, Vol. 51 No. 7, pp. 2383-2397.

Johnson, L. and O'Leary-Kelly, A., 2003, The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal. ***Journal of Organizational Behavior***, 24(5), 627-647.

Johnson,L. and O'leary-Kelly, A., 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.

Jordan, M. and Schraeder ,M., 2007, Organizational Citizenship Behavior, Job, "Attitudes, and the Psychological Contract, ***Military Psychology***, 19(4), pp. 259–271.

Jung, H. and Yoon, H., 2015, Understanding pay satisfaction: The impacts of pay satisfaction on employees' job engagement and withdrawal in deluxe hotel, International, ***Journal of Hospitality Management,*** 48, PP. 22–26.

Kayaa, B. and Karatepe, O., 2020, Attitudinal and behavioral outcomes of work-life balance among hotel employees: The mediating role of psychological contract breach, ***Journal of Hospitality and Tourism Management,*** 42, PP.199–209.

Khan, M. and Rajinikanth, R., 2021, A Study on The Relationship Between Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism Perceived by College Teachers. ***Business, Management and Economics Engineering***,21(1), pp.2669-2481.

Kim,T, Thomas S. Bateman, Brad Gilbreath and Lynne M. Anderssonm, 2009, Top management credibility and employee cynicism: ***A comprehensive***, Volume 62(10): pp.1435–1458.

Kingshott, R., Sharma, P., Sima, H. and Wong, D., 2020, The impact of psychological contract breaches within east-west buyer supplier Relationships, ***Industrial Marketing Management***, 89, PP.220-231.

Kökalan, O., 2019, The effect of organizational cynicism on job satisfaction Testing the mediational role of perceived organizational spirituality, ***Management Research Review***, Vol. 42 No. 5, pp. 625-640.

Kwantes, C. and Bond, M., 2019, Organizational justice and autonomy as moderators of the relationship between social and organizational cynicism, ***Personality and Individual Differences,*** 151, PP.1-10

Laczo, M. and Hanisch, A., 1999 an examination of behavioral families of organizational withdrawal in volunteer workers and paid employees, ***Human Resource Management Review***, Vol 9, Num 4, pp. 453-477.

Lapalme , M., Simard, G. and Tremblay, M., 2011, The Influence of Psychological Contract Breach on Temporary Workers' Commitment and Behaviors: A Multiple Agency Perspective, ***J Bus Psychol***, 26:pp.311–324.

Lapointe É., Vandenberghe C., Boudrias, 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, pp.528–538

Lapointe, É., Vandenberghe, C., and Fan, S. X., 2021, Psychological contract breach and organizational cynicism and commitment among self-initiated expatriates vs. host country nationals in the Chinese and Malaysian transnational education sector. ***Asia Pacific Journal of Management***, *39*(1), pp.319-342.

Li, S., and Chen, Y., 2018, The relationship between psychological contract breach and employees' counterproductive work behaviors: the mediating effect of organizational cynicism and work alienation. ***Frontiers in psychology***, *9*, pp.12-73.

Ma, P., Liu, S., Lassleben, H. and Ma, G., 2019, The relationships between job insecurity, psychological contract breach and counterproductive workplace behavior Does employment status matter? ***Personnel Review*** Vol. 48 No. 2, pp. 595-610.

Malik, E., Nawab, S. and Naeem, B., 2010, Job Satisfaction and Organizational Commitment of University Teachers in Public Sector of Pakistan, ***International Journal of Business and Management,*** Vol.5, No. 6.

Nafei, W. A., and Kaifi, B. A., 2013, The impact of organizational cynicism on organizational commitment: An applied study on teaching hospitals in Egypt. ***European Journal of Business and Management***, *5*(12), pp.131-147.

Nafei,W. and Kaifi ,B., 2013, The Impact of Organizational Cynicism on Organizational Commitment: An Applied Study on Teaching Hospitals in Egypt, ***European Journal of Business and Management***,Vol.5, No.12.

Nair, P. and. Kamalanabhan, T., 2010, the impact of cynicism on ethical intentions of Indian managers: the moderating role of seniority, ***Journal of International Business Ethics*** Vol.3 No.1, pp 14-29.

Nauman, S., Zheng, C. and Basit, A., 2021, How despotic leadership jeopardizes employees' performance: the roles of quality of work life and work withdrawal, ***Leadership & Organization Development Journal***, Vol. 42 No. 1, pp. 1-16.

Park, S., 2011, An Empirical Study on the Effects of Organizational Cynicism and EVLN Responses on Organizational Commitment and Pro-union behavioral Intentions, ***International Journal of Contents***, Vol.7, No.2, pp36-41

Parzefall, M. and Coyle-Shapiro, J., 2011, Making sense of psychological contract breach, ***Journal of Managerial Psychology***, Vol. 26 No. 1, pp. 12-27

Parzefall, R., and Coyle-Shapiro, J., 2011, Making sense of psychological contract breach., ***Journal of Managerial Psychology***, 26(1), pp.12–27.

Pintoa, L., Cabral-Cardosoa, C. and William B., 2012, Adjustment elusiveness: An empirical investigation of the effects of cross-cultural adjustment on general assignment satisfaction and withdrawal intentions" ***International Journal of Intercultural Relations***, 36, pp.188– 199.

Priatna, D. K., and Anggraeni, A. F., 2021, Job Satisfaction and Organizational Commitment as Factors Affecting Employee Withdrawal at Army Flight Center. ***Journal of Accounting and Finance Management***, *3*(3), pp.121-134.

Qian, Y. and Jian, G., 2020, Ethical leadership and organizational cynicism: the mediating role of leader-member exchange and organizational identification, Corporate Communications: ***An International Journal***, Vol. 25 No. 2, pp. 207-226.

Quratulain, S. and Al-Hawari, M., 2021, Interactive effects of supervisor support, diversity climate, and employee cynicism on work adjustment and performance, ***Journal of Hospitality Management,*** 93, PP.1-10.

Restubog, S., Bordia, P. and Tang, R., 2006, Effects of psychological contract breach on performance of IT employees: The mediating role of affective commitment "***Journal of Occupational and Organizational Psychology***, 79, PP.299–306.

Robinson, S. And Morrison, E., 2000, The development of psychological contract breach and violation: a longitudinal study, ***Journal of Organizational Behavior***, 21, PP.525-546.

Rurkkhum, S., 2018, The impact of person organization fit and leader-member exchange on withdrawal behaviors in Thailand, Asia-Pacific ***Journal of Business Administration***, Vol. 10 No. 2/3, pp. 114-129.

Ruysseveldt, J., van Dam, K., Verboon, P., and Roberts, A., 2021, Job characteristics, job attitudes and employee withdrawal behaviors: ***A latent change score approach***. *Applied Psychology*.

Sarikaya, M., and Bayrak Kök, S., 2017, The relationship between psychological contract breach and organizational cynicism. ***European Scientific Journal***.

Sarwar , S and Abugre, J., 2013, Does provision of feedback increase work engagement and reduce cynicism among employees, The ***Business & Management Review***, Volume 3 Nu.4, pp20-30

Scott, K. and Zweig, D., 2020, The cynical subordinate: exploring organizational cynicism, LMX, and loyalty, ***Personnel Review***, Vol. 49 No. 8, pp. 1731-1748

Sen, C., Mert, I. and Abubakar, A., 2021, The nexus among perceived organizational support, organizational justice and cynicism, International Journal of Organizational Analysis, Vol. 30 No. 6, pp. 1379-1396.

Shahzad, A. and Mahmood Z, 2012, The Mediating - Moderating Model of Organizational Cynicism and Workplace Deviant Behavior: (Evidence from Banking Sector in Pakistan), ***Middle-East Journal of Scientific Research***, 12 (5): 580-588.

Shapira, O., Even, L. S. and Zohar, 2011, Withdrawal Behaviors Syndrome:An Ethical Perspective . ***Journal of Business Ethics***, No. pp.103, 429.

Shapira-Lishchinsky, O., 2018, The Relationship between Organizational Ethics and Teachers' Withdrawal Behaviors, International Aspects of Organizational Ethics in Educational Systems, (Studies in Educational Administration), ***Emerald Publishing Limited***, Bingley PP.73–78.

Shapira-Lishchinsky, O., 2018, Withdrawal Behaviors and Organizational Citizenship Behavior, International Aspects of Organizational Ethics in Educational Systems (Studies in Educational Administration), ***Emerald Publishing Limited,*** Bingley, pp. 87-89.

Smith, J., Micich, L. and Mcwilliams, D., 2016 Organization Citizenship and Employee Withdrawal Behavior in the Workplace, ***International Journal of Human Resource Studies***, Vol. 6, No. 3, pp.43-62.

Somers ,M., 2009, The combined influence of affective, continuance and normative Commitment on employee withdrawal, ***Journal of Vocational Behavior***, 74, pp.75–81

Song, C. and Lee, C., 2020, The effect of service workers' proactive personality on their psychological withdrawal behaviors: a moderating effect of servant leadership, ***Leadership & Organization Development Journal***, Vol. 41 No. 5, pp. 653-667.

Stanley, D. Meyer, J., and Topolnytsky, L., 2005, Employee Cynicism and Resistance to Organizational Change., Journal of Business and Psychology, 19(4), pp.429-459.

Suarthana, J. and Riana, I., 2016, The effect of psychological contract breach and workload on intention to leave: mediating role of job stress. ***social and behavioral science*,** 219, pp.717-723.

Suazo, M., Eugene F. and Stone-Romero, 2011, Implications of psychological contract breach A perceived organizational support perspective, ***Journal of Managerial Psychology***, Vol. 26 No. 5, pp. 366-382

Suazo, M., William, H., Turnley and Renate R., 2005, The Role of Perceived Violation in Determining Employees' Reactions to Psychological Contract Breach, ***Journal of Leadership & Organizational Studies***, V 12, pp.25-36.

Tsui, L., Lin, S. and Yu, H., 2013, the influence of psychological contract and organizational commitment on hospitality employee performance, ***social behavior and personality,*** 41(3), pp.443-452.

Tufan, P. and Wendt, H., 2020, Organizational identification as a mediator for the effects of psychological contract breaches on organizational citizenship behavior: Insights from the perspective of ethnic minority employees, ***European Management Journal***, 38, 179-190

Turnley, H., Mark, C., Bolino, Scott, W., Lester, James, M. and Bloodgood, 2004, The effects of psychological contract breach on union commitment, ***Journal of Occupational and Organizational Psychology***, 77, pp.421–428.

Vaart, V., Linde, B. and Cockeran, M., 2013, The state of the psychological contract and employees' intention to leave: The mediating role of employee well-being, ***South African Journal of Psychology,*** 43(3), pp.356-369

Wan,K .M.,2013, The Effects of Psychological Contract Breach on Employee Work Behaviors in the Airline Industry: Employee Cynicism as Mediator , ***Journal of Business and Social Science*** Vol. 4 No. 12pp304-311

Wang, P And Fred O., 2007, family-friendly programs, organizational commitment, and work withdrawal: the moderating role of transformational leadership, ***personnel psychology***, 2007, 60, pp.397–427

Wong ,C., Wong, Y., Chun Hui ,Kenneth S., 2001, The Significant Role of Chinese Employees' Organizational Commitment: Implications for Managing Employees in Chinese Societies, ***Journal of World Business,*** 36(3), PP.326–340.

Wu, X., Lin, L. and Wang, J., 2021, When does breach not lead to violation? A dual perspective of psychological contract in hotels in times of crisis, ***International Journal of Hospitality Management*** 95, PP. 1-11.

Yanga, C., Chena, Y., Roy, X. and Mattila, A., 2020, Unfolding deconstructive effects of negative shocks on psychological contract violation,

organizational cynicism, and turnover intention, ***International Journal of Hospitality Management*** 89, PP.1-10.

Zhang, X, Walumbwaa, F., Aryeec, S. and Chen, Z., 2014, Retraction notice to: “Ethical leadership, employee citizenship and work withdrawal behaviors: Examining mediating and moderating processes”, ***The Leadership Quarterly*** 25, PP.1181–1182.

Zhang, X., Walumbwa, O., Aryee, S. and Chen, X., 2014, Ethical leadership, employee citizenship and work withdrawal behaviors: Examining mediating and moderating processes " ***The Leadership Quarterly*** 24, pp.284–297.