

تأثير الالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركات الاتصالات السورية الخاصة دراسة حالة شركة سيريتل

أعدَّ هذا المشروع استكمالاً لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال

اختصاص قانون الأعمال

إعداد الطالبة: بتول العبد محمد

إشراف الأستاذ الدكتور: عبد الحميد الخليل

2023 - 2022

قال تعالى:

(يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ)

صدق الله العظيم

شكر وتقدير

قال تعالى: (وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا) صدق الله العظيم
الحمد لله الذي وفقني لأتم بحثي هذا

من لا يشكر الناس لا يُشكر

أتقدم بالشكر والتقدير إلى المعلم والقُدوة ، الدكتور عبد الحميد الخليل على صبره وإرشاده وأهمية ملاحظاته للوصول إلى هذه الدرجة العلمية..

كما أتوجه بالامتنان إلى الكادر التعليمي والكادر الإداري في المعهد العالي لإدارة الأعمال على جهودهم المميزة والفارقة دوماً

كما أتقدم بأسمى آيات الشكر والامتنان والتقدير والمحبة للسادة رئيس وأعضاء لجنة المناقشة لتكرمهم بتقييم هذه الرسالة وإبداء ملاحظاتهم القيمة

إهداء

إلى من يتكى على كتفه سقف منزلنا، لقد عُرِفْتُ باسمك أكثر من اسمي.. وكانت تلك شهادة نصري الأولى

والدي..سندي

إلى معبودتي بعد الخالق، لا وجود لاقتباس يُنصفك..يا كل الخير، يا كل الفضل، يا كل الكل

والدتي..سبب وجودي

إلى ضلعي الذي لا يميل، عيناى اللتان أبصر بهما، ما ضرني في العمر هم عابر ما دمت يا نور الحياة بجانبى

أخوتي وعزوتي.. نور وحيدر

إلى الرفيق المختلف..إلى شريك العمر الذي منذ وجدته وشمسي تشرق مرتين، لم أكن لأصل لولا إيمانك بي

زوجي وحببي..أحمد

إلى من شاركتني هذه الرحلة من أول محطة.. شبيهتي وفرحة قلبي الأولى، هذا النجاح ليس لي وإنما لك

ابنتي..ميرا

إلى فراشات العائلة وأولاد قلبي..أولاد أختي شام وغدير

إلى أحياء القلب وعائلتي الثانية، الداعمين والمحبين والمؤمنين بنجاحي دوماً

أهل زوجي

إلى رفاق الدرب وأصدقاء المواقف...وكل من ساندني بمحبته ونصحه وتشجيعه

إليكم جميعاً أهدي هذا النجاح..أنا هنا نتيجة كل الحب التي أحطوتني به

ملخص

هدفت هذه الدراسة لمعرفة تأثير الالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في قطاع الاتصالات حيث تكون مجتمع الدراسة من موظفي شركة سيريتل للاتصالات وبالتالي تم إعداد نتائج الدراسة كاملة أصولاً، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبيان كمصدر لجمع البيانات والمعلومات حول متغيرات الدراسة، وتم توزيعها على عينة الدراسة، وتم لاحقاً معالجة البيانات وتحليلها إحصائياً لاختبار الفرضيات والتوصل إلى نتائج تحقق أهداف الدراسة

تم توزيع أداة الدراسة (الاستبيان) واشتمل على (44) فقرة لغاية جمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة والتي غطت (167) مستجيب من مجتمع الدراسة، وفي ضوء ذلك تم جمع البيانات وتحليلها و اختبار الفرضيات الملائمة للدراسة المطلوبة ووفقاً للدراسة تم التوصل إلى النتائج الرئيسية التالية:

- يوجد مستوى جيد من الالتزام بكل من عقد العمل والعقد النفسي لدى عينة الدراسة.
- يوجد حالة من الالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل لدى عينة الدراسة.
- يوجد مستوى جيد من المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة سيريتل.
- يوجد تأثير للالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة سيريتل.

الكلمات المفتاحية:

عقد العمل ، العقد النفسي ، سلوك المواطنة التنظيمية.

Abstract

This study aimed to identify the effect of the balance between the labor contract and the physiological one on the Organizational Citizenship Behavior of Syriatel telecommunication company employees in Syria.

The descriptive analytical approach was followed as the sample valid for analysis consisted of (167) workers in Syriatel telecommunication company.

The main results of the study were as below:

- There is a good level of the commitment either with the labor contract or the physiological one in Syriatel telecommunication company.
- There is a good level of the organizational citizenship behavior in the Syriatel telecommunication company .
- There is a balance between the labor contract and the physiological one in Syriatel telecommunication company

Based on the mentioned points , the results of the study confirmed the positive impact of the balance situation between the labor contract and the physiological one on the Organizational Citizenship Behavior of the employees.

Key words:

Labor contract, Physiological contract, Organizational Citizenship Behavior

الفهرس

III-----	شكر وتقدير
IV -----	إهداء
V -----	ملخص
VI -----	Abstract
3 -----	قائمة الجداول
3 -----	قائمة الأشكال
4 -----	1-الفصل الأول (التمهيدي): الإطار العام للدراسة
5 -----	I. المقدمة:
7 -----	.II. مصطلحات الدراسة:
8 -----	.III. الدراسات السابقة:
13-----	.IV. التعقيب على الدراسات السابقة:
14-----	.V. مشكلة الدراسة وتسأؤلاتها:
15-----	.VI. فرضيات الدراسة:
15-----	.VII. متغيرات الدراسة ونموذج البحث :
	.VIII. أهمية الدراسة:16
16-----	.IX. أهداف الدراسة:
16-----	.X. حدود البحث:
17-----	.XI. محددات البحث:
17-----	.XII. منهج الدراسة:
18-----	2-الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة
19-----	1-المبحث الأول: العقد النفسي
20-----	I. تمهيد:
21-----	.II. مفهوم العقد النفسي وخصائصه:
24-----	.III. أنواع العقد النفسي:
29-----	.IV. محددات ومكونات العقد النفسي:
30-----	.V. أهمية العقد النفسي:
31-----	.VI. أنماط خرق العقد النفسي:
32-----	.VII. الآثار المترتبة على خرق العقد النفسي:
	.VIII. خاتمة المبحث:33
35-----	2-المبحث الثاني: عقد العمل
36-----	I. تمهيد:
36-----	.II. مفهوم عقد العمل وأنواعه:

37	-----	III.	خصائص عقد العمل:
39	-----	IV.	عناصر عقد العمل وأركانه:
40	-----	V.	عناصر انعقاد عقد العمل :
42	-----	VI.	انقضاء عقد العمل:
45	-----	VII.	الحالات الخاصة لانقضاء عقد العمل:
45	-----	VIII.	آثار انقضاء عقد العمل:
48	-----	IX.	أهمية عقد العمل:
51	-----	X.	خاتمة المبحث:
52	-----		3-المبحث الثالث: المواطنة التنظيمية
53	-----	XI.	تمهيد:
54	-----	XII.	مفهوم المواطنة التنظيمية وخصائصها:
56	-----	XIII.	أبعاد المواطنة التنظيمية:
58	-----	XIV.	محددات المواطنة التنظيمية والعوامل المؤثرة فيها:
62	-----	XV.	أهمية المواطنة التنظيمية :
		XVI.	خاتمة المبحث:65
66	-----		الفصل الثالث: الإطار العملي
66	-----	XVII.	تمهيد:
66	-----	XVIII.	مجتمع وعينة الدراسة:
		XIX.	منهجية البحث:66
66	-----	XX.	أدوات جمع البيانات وتحليلها:
68	-----	XXI.	متغيرات الدراسة:
68	-----	XXII.	عرض بيانات عينة الدراسة:
73	-----	XXIII.	تحليل ثبات الاستبيان:
74	-----	XXIV.	نتائج أسئلة الدراسة:
87	-----	XXV.	مناقشة نتائج الفرضيات:
		XXVI.	تحليل النتائج: 87
95	-----	XXVII.	نتائج الدراسة:
		XXVIII.	التوصيات: 97
98	-----	XXIX.	المراجع العربية :
99	-----	XXX.	المراجع الأجنبية:
		XXXI.	الملاحق 105
		XXXII.	الاستبيان 105

قائمة الجداول

الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
25-26	التعريفات لمفهوم العقد النفسي	1
29	مقارنة بين العقد النفسي للمعاملات والعقد النفسي الارتباطي	2
70-69	خصائص عينة الدراسة	3
74	نتائج تحليل ثبات الاستبيان	4
75	مستوى الالتزام بالعقد النفسي	5
76	مستوى معرفة الموظفين لقانون العمل	6
77	الدلالة الإحصائية لاختبار One sample T-test للالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل	7
78-77	نتائج مقياس ليكرت الخماسي حول مستوى المواطنة التنظيمية وأبعادها	8
78	مستوى المواطنة التنظيمية وأبعادها	9
79	الدلالة الإحصائية لاختبار بيرسون للارتباط بين متغيرات العقد النفسي ومتغير الإيثار	10
80	الدلالة الإحصائية لاختبار بيرسون للارتباط بين متغيرات العقد النفسي ومتغير الكياسة	11
81	الدلالة الإحصائية لاختبار بيرسون للارتباط بين متغير العقد النفسي مع متغير وعي الضمير	12
82	الدلالة الإحصائية لاختبار بيرسون للارتباط بين متغير العقد النفسي مع متغير الروح الرياضية	13
83	الدلالة الإحصائية لاختبار بيرسون للارتباط بين متغير العقد النفسي مع متغير السلوك الحضاري	14
84	الدلالة الإحصائية لاختبار بيرسون للارتباط بين متغير العقد النفسي مع متغير سلوك المواطنة التنظيمية	15
85	الدلالة الإحصائية لاختبار بيرسون للارتباط بين متغير عقد العمل مع متغير سلوك المواطنة التنظيمية	16
86	الدلالة الإحصائية لاختبار الفروق بين متوسطات نوع عقد العمل مع سلوك المواطنة التنظيمية وأبعادها	17
88	الدلالة الإحصائية لتحليل الانحدار البسيط للالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل على سلوك المواطنة التنظيمية	18
89	الدلالة الإحصائية لتحليل الانحدار البسيط للالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل على سلوك المواطنة التنظيمية من ناحية الإيثار	19
90	الدلالة الإحصائية لتحليل الانحدار البسيط للالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل على سلوك المواطنة التنظيمية من ناحية الكياسة	20
92-91	الدلالة الإحصائية لتحليل الانحدار البسيط للالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل على سلوك المواطنة التنظيمية من ناحية وعي الضمير	21
93	الدلالة الإحصائية لتحليل الانحدار البسيط للالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل على سلوك المواطنة التنظيمية من ناحية الروح الرياضية	22
94	الدلالة الإحصائية لتحليل الانحدار البسيط للالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل على سلوك المواطنة التنظيمية من ناحية السلوك الحضاري	23

قائمة الأشكال

الرقم	الشكل	الصفحة
1	انموذج البحث	18

1-الفصل الأول (التمهيدي) :الإطار العام للدراسة

- المقدمة
- مفاهيم الدراسة ومصطلحاتها
- الدراسات السابقة
- مشكلة الدراسة وتساؤلاتها
- فرضيات الدراسة
- نموذج الدراسة
- متغيرات الدراسة
- أهمية الدراسة
- أهداف الدراسة
- حدود البحث
- محددات البحث
- منهج الدراسة

١. المقدمة:

إن التغيرات الكبيرة التي شهدتها العصر الحالي فرضت على المنظمات جملة من التحديات تتعلق بضرورة تطوير الأداء الوظيفي وتحسين الفعالية التنظيمية، وتحقيق ذلك مرهون بقدرتها على توظيف كل مواردها مجتمعة بكفاءة وفعالية.

وقد تأكد أصحاب القرار في كافة القطاعات اليوم أنه حتى نتمكن من جعل المؤسسات في مستوى التحدي والمنافسة ينبغي ألا نكتفي بالاستثمار في المجال المالي والتكنولوجي فقط، بل الأهم من ذلك الاستثمار في الأفراد، فالعنصر البشري يعتبر من أهم أسس نجاح أو فشل عمليات التغيير.

وقد أكدت العديد من الدراسات أن الاستثمار في العنصر البشري يعطي السبق التنافسي ويؤدي إلى الفعالية المالية، بل إن درجة الاهتمام بالعنصر البشري تؤدي إلى ازدياد الدخل بنسبة عالية.

وعليه فإن المورد البشري يمتلك القدرة على توظيف باقي الموارد لخدمة أهداف المنظمة، إذ تتحقق غايات المنظمة من خلال أدائه لأدواره الرسمية المتمثلة باتفاقيات وعقود العمل وبنود الوصف الوظيفي وفقاً للوائح المنظمة من جهة، بالإضافة لتخطيه الدور الرسمي وتقديم أكثر مما هو مطلوب من جهة أخرى، وهذا ما يعرف بسلوك المواطنة التنظيمية والذي يضمن بدوره تحقيق الفعالية التنظيمية.

وإن الوصول إلى أعلى درجات التميز في الأداء متوقف على جودة ما تملكه تلك المنظمات من رأس مال بشري ومعرفة إنسانية تسعى إلى تقديم سلوكيات مضافة ابتكارية تزيد من فرص تكاملية المنظمة وتُعظم من مخرجاتها.

ونظراً إلى أهمية الموضوع، اتجهت عدة بحوث ميدانية للربط بين نجاح المنظمة، وتحلي أعضائها بسلوكيات المواطنة التنظيمية، ولعل ذلك يتطلب بيئة تراعي ضمان حقوق العمال وأصحاب العمل تحت مظلة الاتفاقيات الرسمية (عقد العمل) والغير رسمية (العقد النفسي).

وإذا كان الاهتمام بكل من العقد النفسي، وعقد العمل بالإضافة لسلوك المواطنة التنظيمية كمحاور أساسية لاستثمار رأس المال البشري، أمراً في غاية الأهمية للمنظمات بكافة أشكالها وفي حالتها الطبيعية عموماً، فإن كافة القطاعات في سوريا بحاجة ماسة إلى الاهتمام بهذه المحاور والعمل على تعظيم جودتها وجعلها واقعاً

ملموساً وخصوصاً في مرحلة إعادة الإعمار ليتم المحافظة على المورد البشري واستثماره للمضي قدماً بتحقيق أفضل النتائج في هذه المرحلة.

و وفقاً لهذا المنظور فقد تكونت الدراسة من ثلاث مباحث، ركز المبحث الأول على الإطار التمهيد للدراسة، في حين اهتم المبحث الثاني بعرض الإطار النظري وما ورد بالأدبيات من كتابات حول مفاهيم الدراسة والمحاور الثلاثة (العقد النفسي، عقد العمل، سلوك المواطنة التنظيمية)، أما المبحث الثالث فقد ركز اهتمامه على الجانب التطبيقي للدراسة وأخيراً تم عرض أهم ما توصلت إليه الدراسة من استنتاجات وتوصيات.

II. مصطلحات الدراسة:

-العقد النفسي Psychological Contract: التوقعات غير المكتوبة بين الموظفين وأصحاب العمل عن طبيعة العمل بينهم وكل ما يربطهم من أشياء مادية وغير مادية (Mathis AND Jackson, 2006).

-عقد العمل labor contract: عقد العمل الذي يلتزم الطرفان بتوقيعه تبعاً لتشريعات الدولة، والذي يحدد عادةً ع ساعات العمل القصوى والحد الأدنى للأجور، والذي يتفق فيه الطرفان على أداء عمل معين لقاء عوائد معينة (McInnis, 2012).

-سلوك المواطنة التنظيمية Organizational Citizenship Behavior: هو السلوك التطوعي الاختياري للفرد، الذي لا يندرج تحت نظام الحوافز الرسمي في المنظمة والذي يهدف إلى تعزيز أداء المنظمة وزيادة فاعليتها وكفاءتها (Halbesleben & Bellairism, 2016).

III. الدراسات السابقة:

كانت محاولة هذا البحث فريدة، فقد سبق إليها دراسات ترتبط ارتباطاً ضعيفاً بالعنوان والهدف ككل، ستقوم الباحثة باستعراض البعض منها والتركيز على أحدثها بغرض الاستفادة مع التنويه الى اننا تطرقنا الى الدراسات التي تناولت المواطنة التنظيمية كمتغير مستقل في شركات الاتصالات:

1. -دراسة (مراد، زينة، 2021) بعنوان " العقد النفسي ودوره بالسلوك داخل المنظمة (الولاء، الالتزام، المواطنة التنظيمية) ":

- هدفت هذه الدراسة و الموسومة ب: العقد النفسي و علاقته بالسلوك داخل المنظمة (سلوك الولاء، سلوك الإلتزام، سلوك المواطنة) ، إلى التعرف على حالات العقد النفسي السائدة لدى إداريي شركة مناجم الفوسفات (Somiphos) بئر العاتر - ولاية تبسة- إضافة إلى تحديد علاقة حالات العقد النفسي السائدة بالسلوك التنظيمي داخل المنظمة لدى عينة الدراسة،
- و من أجل الوصول إلى أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، بالاعتماد على مقياس " روسو" للعقد النفسي إضافة إلى تصميم استبيان السلوك التنظيمي؛ كأدوات لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة، وبعد جمع و تفريغ البيانات ثم تحليلها بالاستعانة ببرنامج SPSS22 توصلنا إلى النتائج التالية:
- تمثلت حالات العقد النفسي السائدة لدى إداريي شركة مناجم الفوسفات (Somiphos) بئر العاتر - تبسة- في: العقد النفسي الانتقالي ، و العقد النفسي المتوازن.
 - تمثلت الأبعاد السائدة لحالات العقد النفسي السائدة لدى إداريي شركة مناجم الفوسفات (Somiphos) بئر العاتر - تبسة، في: بعد عدم الثقة، بعد التقدم الداخلي.
 - تمثل السلوك التنظيمي السائد لدى إداريي شركة مناجم الفوسفات (Somiphos) بئر العاتر - تبسة- في: سلوك الإلتزام التنظيمي.
 - توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين حالات العقد النفسي السائدة و السلوك داخل المنظمة (سلوك الولاء التنظيمي، سلوك الإلتزام التنظيمي، سلوك المواطنة التنظيمية).
 - توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين البعد السائد لحالات العقد النفسي السائدة و السلوك التنظيمي السائد.

2.دراسة (سالـم، 2021) بعنوان عقد العمل المحدد وأثره على قيم العمل لدى العامل الجزائري: دراسة ميدانية

لعينة من فئة الإدماج المهني في بعض المؤسسات الاقتصادية ذات الطابع العمومي

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على صيغ العمل بالعقود، وما تحدثه من قيم لدى عامل الإدماج المهني في محاولة منا للتعرف على هذه الصيغ وما تنتجه من قيم عمل جديدة في المجتمع الجزائري،

ولقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- إن العمل بصيغة العقد المحدد المدة يؤثر على دافع العمل لدى عامل الإدماج المهني ، من خلال مؤشر الحاجة إلى العمل و الحوافز لدى العمال في المؤسسة.
- لقد ساهم نظام العمل وفق نظام العقد المحدد المدة في تكوين قيم جديدة للعاملين، والمتمثلة في قيم تنظيمية وقيم اجتماعية وقيم اقتصادية.
- إن لنظام العمل بالعقود المحددة المدة في دور في تكوين ثقة وظيفية لدى هذه الفئة من العاملين، وهذا من خلال تفويض بعض من السلطة، والمشاركة في اتخاذ القرارات وتكليفهم بتولي مسؤولية محدودة وهذا ما يعزز لديهم الثقة بقدراتهم الذاتية والمهنية.

3.دراسة (مراد، 2020) بعنوان "بيئة العمل النفسية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى عمال شركة الكهريف

بمدينة تقرت (دراسة ميدانية شركة كهريف-تقرت) في الجزائر:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى بيئة العمل النفسية لعمال شركة الكهريف بمدينة تقرت والكشف على طبيعة العلاقة بين بيئة العمل النفسية والأداء الوظيفي لديهم، ومعرفة ما إذا كانت هناك فروق في بيئة العمل النفسية لعمال شركة الكهريف بمدينة تقرت تعزى إلى نوعية منصب العمل (الإداري والتقني) وإلى نوعية عقد العمل (دائم و مؤقت). وقد تكونت عينة الدراسة من (60) عامل.

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي في جمع البيانات والمعلومات، وذلك باستخدام استبيان بيئة العمل النفسية واستبيان الأداء الوظيفي من إعداد الباحث وقد تم التأكد من خصائصهما السيكومترية، ولمعالجة البيانات تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية : (المتوسطات الحسابية ، الانحرافات المعيارية ،النسب المئوية ، معامل بيرسون للارتباط، اختبار (ت) وقد تم التوصل إلى النتائج التالية :

- مستوى بيئة العمل النفسية لعمال شركة الكهريف بمدينة تقرت مرتفع.
- توجد علاقة بين بيئة العمل النفسية والأداء الوظيفي لدى عمال شركة الكهريف بمدينة تقرت.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل النفسية لدى عمال شركة الكهريف بمدينة تقرت تعزى لمتغير منصب العمل (إداري . تقني).
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل النفسية لدى عمال شركة الكهريف بمدينة تقرت تعزى لمتغير عقد العمل (دائم . مؤقت).

4. -دراسة (هاجر، 2020) بعنوان "محددات عقود العمل محددة المدة وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى عينة العمال عقود ما قبل التشغيل في بلدية عين البيضاء".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة علاقة عقود العمل المحددة المدة بدافعية للإنجاز للعمال المتعاقدين وكذلك التعرف على مستوى دافعية الإنجاز من خلال رصد أهم مظاهرها والتحقق من وجود علاقة بين عقود العمل المحددة المدة ودافعية الإنجاز لدى عمال القطاع البلدية بعين البيضاء اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي وعلى عينة بلغ عددها 50 موظف، موظفة يعملون بنظام التعاقد بقطاع بلدية عين البيضاء ولاية أم البواقي كمجال مكاني للدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة الأدوات وهما أداة عقود العمل المحددة المدة وأداة الدافعية للعمل لشريفة جنان بعد أن تم توزيع وجمع وتفرغ البيانات، تمت المعالجة الإحصائية بالاستعانة، بالبرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS

توصلت إلى النتائج التالية:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدافعية للعمل وعلاقتها بأهمية العمل لدى العمال.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دافعية العمل وعلاقتها بالتعويضات لدى العمال.
- وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دافعية العمل وعلاقتها الاستقرار الوظيفي لدى العمال.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دافعية العمل وعلاقتها الالتزام التنظيمي لدى العمال.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دافعية العمل وعلاقتها بالخدمات الاجتماعية لدى العمال

وعلى ضوء نتائج الفرضيات الجزئية فإن الفرضية العامة " هناك علاقة بين عقود العمل المحددة المدة والدافعية الإنجاز لدى أفراد العينة".

5. -دراسة (عمام، ريم، 2019) بعنوان " أثر سلوك المواطنة التنظيمية على الاحتراق الوظيفي لموظفي اتصالات الجزائر (دراسة حالة مؤسسة الاتصالات في الجزائر الأغواط):"

هدفت هذه الدراسة إلى التحقيق في أثر سلوك المواطنة التنظيمية على الاحتراق الوظيفي لموظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط.

البيانات التي تم جمعها باستخدام طريقة بسيطة لأخذ العينات العشوائية والاستبيانات التي تم توزيعها على 60 من المستجوبين الذين يعملون كموظفين دائمين في مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط، من بين 45 استبيانًا تم الحصول عليه، لا يوجد سوى 33 استبيانًا صالحًا للتحليل.

أظهرت النتائج أن الموظفين الذين ينخرطون في المزيد من سلوك المواطنة التنظيمية يتعرضون للاحتراق الوظيفي، إلا أنهم قد يزدون في نفس الوقت من مشاعرهم الخاصة بالإنجاز الشخصي وتحديد العمل ، الأمر الذي قد يساعد بدوره على تقليل من الاحتراق الوظيفي.

6.دراسة (بكرون، 2019) بعنوان " نوع العقد النفسي وأثره على الالتزام التنظيمي (دراسة تطبيقية على وزارة الحكم المحلي الفلسطيني - غزة) ":

هدفت الدراسة التعرف إلى نوع العقد النفسي وأثره على الالتزام التنظيمي في وزارة الحكم المحلي بغزة، ودراسة تأثير أنواع العقد النفسي الأربعة: (المعاملاتي، والمتوازن، والعائقي، والانتقالي) على الالتزام التنظيم، أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين أنواع العقد النفسي والالتزام التنظيمي، كما يوجد أولوية التأثير للعقد العائقي والانتقالي على الالتزام التنظيمي في العمل، بينما لم يكن هناك أولوية لتأثير العقد المتوازن والعقد المعاملاتي.

وتكون مجتمع الدراسة من (285) موظفاً وموظفة في وزارة الحكم المحلي بغزة، واستخدمت الباحثة عينة عشوائية طبقية، حيث تم توزيع (220) استبانة، وتم استرداد (165) استبانة صالحة للتحليل، وتم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، التي قد تسهم في فهم علاقات العمل وتعزيز الالتزام التنظيمي، ومن أهمها: يوجد حالة عدم رضا كبيرة بين الموظفين حول إيفاء الوزارة بوعودها النفسية مما نتج عنها نسب غير مرضية للموظفين وحالة من اليأس العام من الأوضاع داخل الوزارة، على الوزارة السعي لرفع رواتب الموظفين الذين أثبتوا إبداعاتهم، وقدموا مشاريع تعمل على نهضة الوزارة؛ مما يدفع الموظفين للمبادرة بالالتزام التنظيمي في جميع أنواعه بطريقة إيجابية ومستوى عال يضمن النجاح المتميز للوزارة بين الوزارات، وأيضاً إعادة النظر في آلية التزام الوزارة بالوعد مع الموظفين ومدى التزامها معهم، حيث يجب رفع مستوى التزام الوزارة بما وعدت، وتوزيع المهام والمكافآت بشكل عادل بين الموظفين؛ مما ينعكس على نفسية الموظف بشكل إيجابي.

7. -دراسة (أبو جري، 2018) بعنوان "العوامل المؤثرة في تطبيق قانون العمل الفلسطيني(دراسة حالة: عمال شركات النظافة بالمستشفيات الحكومية في قطاع غزة)"

هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في مستوى تطبيق قانون العمل الفلسطيني لسنة 2000م، على عمال شركات النظافة بالمستشفيات الحكومية في قطاع غزة، ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بجمع البيانات عبر توزيع الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة التي استخدمت عينة عشوائية طبقية بناءً على التوزيع النسبي لكل مستشفى من مستشفيات قطاع غزة حجمها (260) مفردة.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الالتزام بتطبيق قانون العمل الفلسطيني على عمال شركات النظافة منخفض وبينت أن دور كل من النقابات العمالية ودائرة الرقابة والتفتيش بوزارة العمل والجهاز القضائي الفلسطيني ضعيف فضلاً عن انخفاض مستوى الوعي القانوني في صفوف العاملين حول قانون العمل، وبخصوص العوامل المتعلقة بالأحوال الاقتصادية أظهرت أن لها تأثيراً سلبياً لجهة إعمال القانون، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي من شأنها أن تسهم في زيادة مستوى تطبيق قانون العمل

الفلسطيني، وأوصى الباحث بضرورة مراجعة بنود المناقصة التي وضعتها وزارة المالية في عطاء رقم (61/2017،)وزيادة الدور الذي تلعبه جهات الاختصاص التابعة لوزارة العمل، وزيادة مستوى التوعية بأحكام قانون العمل الفلسطيني للعمال عبر تكثيف الدورات والورش واللقاءات التوعوية للعمال وأصحاب العمل، وضرورة تكثيف المؤسسات الحقوقية دورها ولاسيما في تقديم الاستشارات القانونية المجانية لطرفي الإنتاج، كما يتوجب القيام بخطوات جادة نحو تطوير أداء الجهاز القضائي.

8. -دراسة (رشيد ، 2016) بعنوان "سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته في تحسين أداء العاملين (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبيليس وحدة ورقلة):

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر سلوك المواطنة التنظيمية على أداء العاملين في مؤسسة الاتصالات المتنقلة بوحدة موبيليس ورقلة.

بعد مسح الدراسات السابقة والتأصيل النظري للموضوع انتقل الباحث إلى الدراسة الميدانية من خلال الوصول إلى الوثائق الرسمية المتعلقة بالدراسة وكذلك المقابلات الشخصية مع بعض مديري الموارد البشرية بالإضافة إلى الاستبيان.

تمت معالجة البيانات التي تم جمعها بواسطة الإصدار التاسع عشر من Excel و SPSS . ومن أهم نتائج الدراسة وجود درجة عالية من سلوك المواطنة التنظيمية في أداء الموظفين ، وتأثير متوسط لسلوكيات المواطنة التنظيمية على أداء العاملين بوحدة موبيليس ورقلة.

IV. التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من الدراسات السابقة وجود نقاط تشابه واختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، ولكن الدراسات السابقة تناولت متغيرات الدراسة الحالية كلاً على حدا وبصفة مستقلة عن الآخر من حيث المحددات والآثار ، وفي بعض الدراسات تمت الإشارة إلى علاقة العقد النفسي في سلوك المواطنة التنظيمية "أو العكس" دون الإشارة إلى عقد العمل الذي يربط العاملين بأصحاب العمل، هذا بالإضافة إلى وجود عدد من الدراسات تناولت التوازن العقدي من حيث ضرورة توازن مصالح ومنافع كل من طرفي عقد العمل أيّاً كان نوعه، دون التطرق إلى أهمية ضرورة وجود حالة من الالتزام بالعقدين النفسي والقانوني ،وأثر هذا التوازن على سلوك رأس المال البشري حيث لا يصح الالتزام بأحدهما دون الآخر في سبيل الاستثمار في هذا المورد وتتميته.

وقد لاحظت الباحثة قلة عدد الأبحاث المحلية التي تناولت موضوع علاقات العمل القانونية بشكل عام وضمن قطاع الاتصالات بشكل خاص، وهذا ما يميز هذا البحث عن غيره من الدراسات السابقة.

.v. مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

في ظل سعي المنظمات إلى التميز في أدائها والاستمرار في بيئة أعمال تمثل المعرفة والموجودات غير الملموسة دعائمها الأساسية، فإنه يقع على عاتقها تبني مختلف السياسات والمداخل المعاصرة لإدارة وتميز الأداء بالتركيز على الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات.

ولطالما كان سلوك العاملين اتجاه المنظمة متأثر بشكل أساسي بالعلاقة القانونية والنفسية التي تربطه بأصحاب العمل، وبكافة الأحوال درجة التوازن مطلوبة في كافة العلاقات عموماً وفي علاقات العاملين مع أصحاب العمل خصوصاً، نجد أن مشكلة الدراسة تتمثل بالسؤال الرئيسي التالي:

السؤال الرئيسي:

ما مدى تأثير الالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة سيرتيل؟
ويتفرع عن السؤال الرئيسي، الأسئلة الفرعية التالية:

الأسئلة الفرعية:

- ما هو مستوى الالتزام في العقد النفسي في شركة سيرتيل؟
- ما هو مستوى الالتزام في عقد العمل في شركة سيرتيل؟
- ما هو مستوى المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة سيرتيل؟
- هل يوجد علاقة بين العقد النفسي وعقد العمل والمواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة سيرتيل؟

٧١. فرضيات الدراسة:

تتمثل الفرضية الأساسية بما يلي :

يوجد تأثير الالتزام بالعقد النفسي و عقد العمل في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة سيرتيل.

٧٢. متغيرات الدراسة ونموذج البحث :

• المتغيرات المستقلة :

○ العقد النفسي

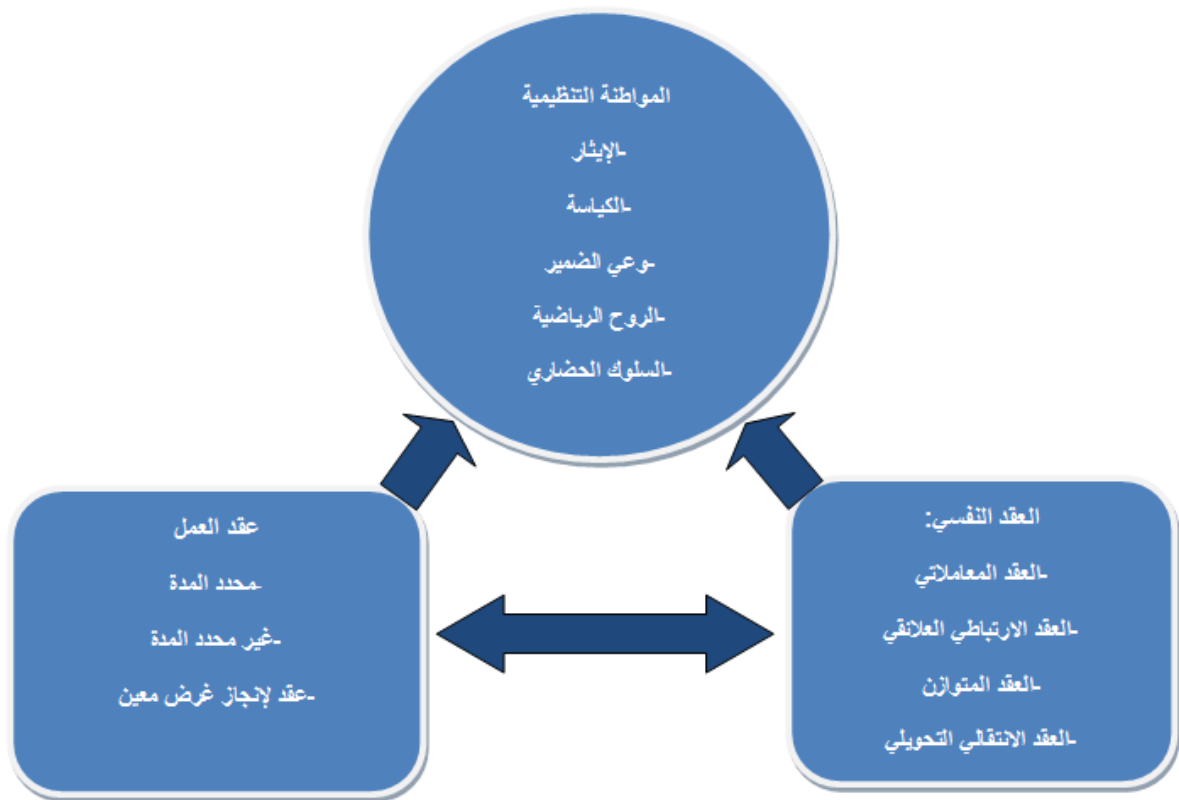
○ عقد العمل

• المتغير التابع:

○ المواطنة التنظيمية

• نموذج البحث:

الشكل (1)



المصدر: إعداد الباحثة

VIII. أهمية الدراسة:

في ظل قلة الدراسات المحلية المرتبطة بموضوع الدراسة، تتمثل أهمية الدراسة في تسليط الضوء على أهمية وضرة وجود حالة من الالتزام في العلاقة القانونية والنفسية بين العمال وأصحاب العمل لضمان تمكين سلوك المواطنة التنظيمية لديهم وبالتالي الوصول لأعلى درجات الاستثمار في رأس المال البشري ، بالإضافة لمساعدة القائمين على إدارة شركات الاتصال على تحسين وتطوير أساليب و إجراءات العمل القانونية والنفسية من خلال بيان الوضع الحالي لمستوى الالتزام بكل من العقد النفسي ، عقد العمل ، والمواطنة في الشركة ، وتقديم نتائج وتوصيات من شأنها تعزيز أداء الفرد ومهاراته وتوطيد ثقة وانتماء العامل للمنظمة.

IX. أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة بمعرفة تأثير الالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة سيرتيل.

يتفرع عنها الأهداف الفرعية التالية:

- معرفة مستوى الالتزام في العقد النفسي وعقد العمل في شركة سيرتيل.
- معرفة مستوى المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة سيرتيل.
- معرفة العلاقة بين العقد النفسي و عقد العمل والمواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة سيرتيل.

X. حدود البحث:

- حدود البحث المكانية: اقتصرت الدراسة على قطاع شركات الاتصال (شركة سيرتيل) في سوريا.
- حدود البحث الزمانية: تم إعداد الدراسة في النصف الثاني من عام 2022 والربع الأول من عام 2023

XI. محددات البحث:

اقتصرت الدراسة على عينة البحث ومفاهيم الدراسة التي سيتم ذكرها بالتفصيل بسبب النقاط التالية:

- تحفظ الشركة على سرية بياناتها.
- قلة عدد الشركات العاملة في قطاع الاتصالات.
- قلة عدد الموظفين اللذين شاركوا في ملء الاستبيان.
- قلة المراجع التي تربط ببيتين متغيرات الدراسة بشكل أساسي.
- مشكلة الحصول على المراجع العلمية الغير محلية بواسطة الانترنت بسبب حظر بعض المواقع التعليمية عن المتواجدين في سوريا.

XII. منهج الدراسة:

اعتمدت الباحثة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعد الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة ومن الواقع الحقيقي لمشكلة البحث، وتم استخدام الاستبيان كمصدر لجمع البيانات والمعلومات حول متغيرات الدراسة، وتم توزيعها على عينة الدراسة، وتم لاحقاً معالجة البيانات وتحليلها إحصائياً لاختبار الفرضيات والتوصل إلى نتائج تحقق أهداف الدراسة.

2-الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

المبحث الثالث: المواطنة التنظيمية

- تمهيد
- مفهوم المواطنة التنظيمية وخصائصها
- أبعاد المواطنة التنظيمية
- محددات المواطنة التنظيمية والعوامل المؤثرة فيها
- أهمية المواطنة التنظيمية
- خاتمة

المبحث الثاني: عقد العمل

- تمهيد
- مفهوم عقد العمل وأنواعه
- خصائص عقد العمل
- عناصر وأركان عقد العمل
- انقضاء عقد العمل
- آثار انقضاء عقد العمل
- أهمية عقد العمل
- خاتمة

المبحث الأول: العقد النفسي

- تمهيد
- مفهوم العقد النفسي وخصائصه
- أنواع العقد النفسي
- محددات ومكونات العقد النفسي
- أهمية العقد النفسي
- أنماط خرق العقد النفسي
- الآثار المترتبة على خرق العقد النفسي
- خاتمة

1-المبحث الأول: العقد النفسي

1. المبحث الأول: العقد النفسي

- تمهيد
- مفهوم العقد النفسي وخصائصه
- أنواع العقد النفسي
- محددات ومكونات العقد النفسي
- أهمية العقد النفسي
- أنماط خرق العقد النفسي
- الآثار المترتبة على خرق العقد النفسي
- خاتمة

١. تمهيد:

مع ظهور العولمة وازدياد حدة المنافسة بصورة كبيرة شهد العالم تغيراً جذرياً وغير مسبوق في علاقات العمل فرضه التغيير المتواصل في بيئة الأعمال، إذ أدركت المنظمات إن سر ديمومة نجاحها يكمن في المحافظة على المورد البشري فيها. في ظل هذه التغيرات توجهت المنظمات نحو إعادة هيكلة لعلاقاتها بالأفراد لتصبح العلاقات قائمة على منحي التبادل الاجتماعي بين الطرفين للوصول إلى الفهم المشترك للحياة التنظيمية. وأصبحت علاقات التبادل هي المفهوم الأكثر جذباً في علاقات المنظمات.

ومن هنا برز مفهوم العقد النفسي الذي يركز في محتواه على التبادل كقيمة عليا في الحياة التنظيمية ويركز فيه الأفراد على مقدار التزام المنظمات تجاههم ومدى وفائها بالعقود النفسية معهم. إذ يظهر الالتزام بالعقود النفسية تجاه الأفراد معنى الهوية الاجتماعية التي يمتلكونها تجاه منظماتهم بوصفهم أعضاء قيمين فيها.

فالهوية الاجتماعية تركز في محتوها على تساؤل يحيط بادراك الفرد هو من أكون أنا ضمن التنظيم؟ وما الموقع الذي امتلكه كفرد في المنظمة؟

وسنتناول في هذا المبحث أهم المحاور المتعلقة بالعقد النفسي.

II. مفهوم العقد النفسي وخصائصه:

إن بداية ظهور مصطلح العقد النفسي في الستينات من العقد المنصرم؛ وذلك بعد نظرية التوازن النسبي، والذي قدمها Bernards، والذي وضح أن عملية خلق التوازن تأتي من خلال ما ترغبه المؤسسة في بقاء موظفيها، ويكون العمل معها على أساس الولاء، ليتوازى مع ما تقدمه المؤسسة لهم من مقابل مادي يكفي حاجاتهم؛ مما يولد التوازن النسبي في المصالح، والمعاملة الحسنة، والاحترام المتبادل، والمنفعة المتبادلة، وتطوير الإنتاجية لدى المؤسسات الذي أطلق عليه Bernards علاقات التعاون بين المؤسسة والموظفين، ليصبح الموظف ذو أهمية إستراتيجية، ويتطلب من المؤسسة دعم الموظف اجتماعياً ومعنوياً وشخصياً (مطالطة، 2015).

وبعدها تم تطوير نظرية التوازن النسبي على يد March و Simon في العام (1958) حيث استخدموا أنموذج المساهمة (Model ;Contribution inducements) والذي يعتمد مبدأ كلما كثفت المؤسسات نظام الحوافز المكافأة للموظفين، هذا يؤدي إلى زيادة إنتاجية الموظف وولائه للمؤسسة التي يعمل بها ويرتكز عليه مفهوم العقد النفسي (Briner & Conway, 2015).

فنرى أن مفهوم العقد النفسي Psychological contract يطرح إطاراً مهماً لفهم علاقات العمل (Rousseau, 1995, 2000) ويلفت النظر لحقيقة قد تكون غائبة أو تم تغييبها، مفادها أنه منذ دخول العاملين وأصحاب العمل في علاقة عمل، ثمة عقد غير رسمي انعقد بينهم، وتشكل الالتزامات التي تقع على عاتق كل طرف الهيكل الرئيسي لهذا العقد. وتتمثل الالتزامات التي تقع على عاتق التنظيم أو المنظمة "صاحب العمل"، الحقوق التي يطالب بها العاملون والتي تغطي المشاركة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات، والاهتمام بما يُقدم من آراء ورؤى، والعدالة التنظيمية، وتكافؤ الفرص إلى غيرها من الحقوق التي بدأ مؤخراً أو متأخراً الحديث عنها تحت مسمى الحقوق التنظيمية (Organizational rights Bienstock, Demoranville & Smith, 2003: 364).

أما الالتزامات التي تقع على عاتق العاملين فهي تجسد الحقوق التي تطالب بها المنظمة العاملين والتي تدور حول سلوكيات الدور الأساسي In-role behavior وتلك التي تتجاوز الدور الرسمي أو ما أطلق عليه (Extra – role behavior)

Smith, Organ & Near, 1983: 662 (متلازمة الجندي النبيل في إنجاز العمل – A good soldier syndrome of doing things)

وقد أطلق اصطلاح العقد النفسي لتقديم وتوصيف مثل هذه الالتزامات الحاكمة لعلاقة العمل القائمة بين الطرفين.

وتكمن في قلب العقد النفسي فكرة عملية الأخذ والعطاء المتبادل التي تقع في إطار نظرية التبادل الاجتماعي

Reciprocal process of give & take

(Cropanzano, Anthony, Social exchange theory (SET), Daniel et al, 2017; Blau, 1964)

ووفقاً لنظرية التبادل تلك، فالمعتقد الضمني (Implicit belief) لدى العاملين في علاقة التبادل مع المنظمة يعد أبرز بنود العقد النفسي، والذي قد يكون أنهم يجب أن يعاملوا بالإنصاف، Fairness والاحترام، Respect والكرامة المستحقة Dignity في تفاعلاتهم المهنية والاجتماعية مع الغير داخل مكان العمل في مقابل التزاماتهم وجهودهم في مساعدة المنظمة وإفادتها.

وهنا تعرف الباحثة العقد النفسي: بأنه هو علاقة تبادلية مدركة بين طرفين هما الفرد والمنظمة قوامها المعاملة بالمثل.

والجدول التالي يستعرض تعريفات بعض الباحثين لمفهوم العقد:

الجدول (1) بعض التعريفات لمفهوم العقد النفسي		
#	الباحث، السنة، الصفحة	التعريف
1	Daft&Noe,2001:90	ما يتوقع أن يقدمه الفرد من مساهمة وما سوف تقدمه المنظمة له نظير ذلك
2	Walker&Hutton,2006:434	علاقة تبادل مدركة بين طرفي علاقات العمل وهما الفرد والمنظمة
3	ODonohue&Wickam,2007:6	عملية تعكس المعتقدات غير المكتوبة التي عقدت بين الفرد والمنظمة حول ما ينبغي أن يقدمه كل طرف للطرف الآخر وكل ما يلتزم بتوفيره وفق ما جاء في العقد الرسمي
4	Schalk&Roe,2007:174	مجموعة من معتقدات الأفراد والتي تنطوي على بعدين، الأنشطة المتعلقة بالتزامات المنظمة، والأنشطة المتعلقة بالتزامات الأفراد تجاه المنظمة

5	Aichinger&Banrnes:2010:191	التوقعات التي عقدت من قبل كل من الفرد والمنظمة والناشئة من الوعود المدركة التي تتم خلال التبادل بينهما، إذ تتأثر هذه الادراكات بمصادر خارجية قبل وأثناء العمل
6	Freese et al.,2011:405	معتقدات الأفراد عن الالتزامات المتبادلة التي تنشأ في سياق العلاقة مع المنظمة والتي تشكل هذه العلاقة وتحكم سلوك الفرد
7	Dadi,2012:98	مجموعة توقعات أو التزامات فردية بالنسبة إلى المنظمة بالاحترام في العلاقات التي تتضمن الأطراف
8	Gibson, etal,2012:118	المساهمات المتبادلة بين الفرد ومنظمته
9	Bala,2013:62	ظاهرة تحدث بشكل واسع في عقل كل من الفرد والمنظمة

المصدر : إعداد الباحثة بالاعتماد على ما ورد بالأدبيات

في ضوء التعريفات السابقة، يتضح أن العقد النفسي يتسم بمجموعة من الخصائص

على النحو التالي :

- العقد النفسي هو العقد الغير مكتوب والغير رسمي .
- يتسع العقد النفسي ليشمل تنفيذ العقد الرسمي، بالإضافة للالتزام بتنفيذ توقعات طرفي العقد.
- طرفي العلاقة قد يتمثلا في الموظف والمنظمة، أو الموظف وموظف آخر.
- توجد سلسلة من الالتزامات المتبادلة الضمنية في محتواها بين الطرفين.
- يهتم العقد النفسي بتحديد الواجبات والمسؤوليات المتبادلة بين طرفي العقد بعيداً عن التفاصيل.
- يتسم العقد النفسي بالتغير المستمر نتيجة تغير العوامل الاجتماعية والعاطفية والتي قد تؤثر على طرفي العقد.
- إن امتياز العقد بالثبات النسبي يجعله عرضة للنقض والانتهاك في أي وقت.
- غالبا ما يصاحب العقد النفسي الشك بالالتزام به كونه غير ملموس.
- للإدراك دور مهم في استنثار الالتزام بالعقد النفسي من عدمه بالنسبة للفرد أو المنظمة.

III. أنواع العقد النفسي:

من خلال الدراسات والمباحثات في العقد النفسي، والذي بدأ في الظهور بشكل جلي على يد (روسو) (عام 1995م)، وقد كان من المهم فهم طبيعة الالتزامات الناشئة بين المؤسسة والموظف، ومدى إدراكها من قبل الطرفين، لتبنى على طبيعة الالتزامات أشكال وأنواع العقود بينهم، وبدأت روسو في تحديد الأنواع على مبدأ البعد الزمني للعقد، من حيث العقد طويل الأجل، والعقد قصير الأجل، والبعد الآخر على أساس متطلبات العمل، من حيث تحديد حجم الأجر، والمميزات الممنوحة للموظف، وهنا تشكلت أنواع العقود النفسية، وقسمتها (روسو) إلى أربعة أنواع:

1-العقد المعاملاتي: وهو العقد المبني على علاقة قصيرة الأمد، ومحدودة بين المؤسسة والموظف، وتكون العلاقة بينهم محدودة من حيث مساهمة الموظف في المؤسسة، حيث يكون الموظف مرتكز على التبادل الاقتصادي مع المؤسسة، والمؤسسة تقوم بتعويض مادي عن المهام المطلوب إنجازها فقط (HO, 2005, V.T,)

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

ويتميز هذا العقد بما يلي:

أ- المحدودية: يكون مطلوب من الموظف أداء مجموعة محددة ومعينة من الأنشطة والمهام، في المقابل تكون المؤسسة ملتزمة في إطلاع الموظف على قرارات محددة بعين ذاتها، وتوفر مساهمة محدودة في التدريب والتطوير الذاتي للموظف.

ب- الآنية: تكون علاقة مبادلة قصيرة الأمد، حيث يقوم الموظف بأداء مهمات معينة مقابل أجر معين، ولا يوجد التزام بين الطرفين يجبر أي منهم على استمرارية العلاقة بينهم على المدى الطويل (Rousseau, 2004).

وترى الباحثة بأن العقد النفسي للمعاملات هو نوع من الالتزام المعياري بين الفرد والمنظمة، الذي ينطوي على تبادل المصالح المشتركة بين الطرفين، وإن الطبيعة الاقتصادية للعقد المعاملاتي تركز على التبادلات المادية والصيغة الاقتصادية مما لا يتيح للأفراد الاهتمام بزيادة الارتباط بالمنظمة، فالأفراد في ظل هذا النوع من العقود يركزون فقط على النواحي المادية التي ترتبط بمصالحهم الشخصية غاضين الطرف عن تقديم أي

شيء إضافي فوق ما هو مطلوب منهم.

2-العقد الارتباطي العلائقي: ينطوي بمفهومه على مدى استقرار العقد النفسي في المدى الطويل، وهو قائم على الثقة والولاء المتبادل بين المؤسسة والموظفين على المدى الطويل، وطبيعة المكافآت ترتبط بمستوى الأداء، ويؤمن (Bukhari et al.,2011:8394) أن العقود الارتباطية ينصب اهتمامها على بناء المشاعر بين المنظمة و الأفراد، وتعزيز مشاركتهم في الأنشطة التنظيمية وزيادة التزامهم نحوها، وتكون المنظمة على استعداد لتقديم المكافآت المعزية المسوغة للجهود التي يبذلها الفرد فضلاً عن استعداد المنظمة لتدريب الأفراد وتطويرهم وبناء الأمن الوظيفي لهم، مما يعزز ميل الأفراد نحو استعدادهم لأداء مهام إضافية سواء قامت المنظمة بدفع أجور لهم أم لم تدفع، فضلاً عن ميلهم لمساعدة زملائهم في حل مشاكل العمل التي يواجهونها، ودعم التغييرات التنظيمية.

وأخيراً فإن الالتزام يمثل جزءاً لا يتجزأ من طبيعة هذا النوع من العقود النفسية ، ومن منظور التوازن يرى (Maguire,2002:3) أن شروط كل من عقد المعاملات والعقد الارتباطي تتفاعل مع بعضها فإلخلال بعقود المعاملات يؤدي إلى الإخلال بالعقود الارتباطية الشيء الذي يحدث عدم توازن بين مدخلات الفرد ومخرجاته مما يؤدي به إلى اللجوء إلى الطرائق التي تساعد على إعادة التوازن له من قبيل تخفيض الالتزام أو الولاء، وهما احد جوانب العقد الارتباطي.

وتلخص بنود هذا العقد بما يلي (Rousseau,2000:3) :

أ. الاستقرار: وهو يعني التزام الموظف في البقاء مع المؤسسة، وإنجاز أعماله ومهامه بالتوازي مع تحمل مسؤوليته داخل المؤسسة، وفي نفس الوقت تكون المؤسسة ملتزمة تجاه الموظف بتوفير أجر مناسب ووظيفة على المدى الطويل.

ب. الولاء: وهو نابع من داخل الموظف، بحيث يبقى مواظباً على دعم المؤسسة، وملتزماً بأداء احتياجات المؤسسة، ويعمل بأسلوب يصب في مصالحها، ومن هنا تبنى المواطنة التنظيمية، مقابل التزام المؤسسة بدعم وضعية ومصالح الموظف، ومراعاة ظروف الموظف، وإعطائه حقوقه الملزمة بها اتجاهه.

وترى الباحثة أن العقد الارتباطي العلائقي هو العقد المدرك بين الموظف والمؤسسة، ذي مدة طويلة الأجل، أو ما يسمى بالعقد الدائم، حيث يقوم الموظف بجميع المهام المطلوبة منه ضمناً بأداء عال، وإدراكه للالتزام الاجتماعي والعاطفي اتجاه المؤسسة، والتي تتوازي مع تطبيقه للوائح الالتزام التنظيمي الخاصة بالمؤسسة والمفروضة عليه، بحيث تقدر المؤسسة التزام الموظف ومدى ولائه لها، وبالتالي تقوم بالالتزام والوفاء بالوعود الضمنية التي وعدت

بها الموظف من مكافآت وترقيات ومزايا.

الجدول (2) مقارنة بين العقد النفسي للمعاملات والعقد النفسي الارتباطي		
الإطار الزمني	العقد النفسي للمعاملات	العقد النفسي الارتباطي
درجة الخصوصية	مدى قصير، وعود يحددها الوقت	مدى طويل، وعود ذات نهاية مفتوحة
تبادل الموارد	عالي الخصوصية	حدود فضفاضة، غير واضح
التصريح بالوعود	الملموسة، وجود قيمة نقدية	غير ملموسة مثل الشعورية- الاجتماعية
التفاوض	ظاهر	ضمني
أمثلة	من المرجح أن يكون واضحاً ويتطلب اتفاق رسمي بين الطرفين	ضمني ومن غير المرجح أن ينطوي على اتفاق بين الطرفين
	الدفع مقابل عدد محدد من ساعات العمل	الأمن الوظيفي في مقابل ولاء الفرد

المصدر: إعداد الباحثة

3.العقد المتوازن :هو عقد منسجم يجمع ما بين العقد المعاملاتي و العلائقي, ومن خلاله تقوم المؤسسة في هذا العقد بتفويض المسؤوليات ومنح امتيازات للموظف, وتعمل على توفير الأدوات للموظف, والتي من خلالها يستطيع تحقيق الأهداف المنشودة منه, ومنح الفرص للموظف لتطوير ذاته, حيث يوافق الموظف على أهداف المؤسسة والوفاء بالالتزام التنظيمي معها, ويعمل على إثبات قدرته في إنجاز المهام على أكفأ وجه. ويبقى الموظف في حالة نشاط, والبحث عن اكتساب الكفاءات, وتوسيع مدارك إلمامه بمتطلبات العمل, ومن ثم تطوير مجالات العمل والإبداع فيها ,

ويتم قياسه من خلال ثلاث بنود, وهي كالاتي:

أ. تطوير مجالات العمل الخارجية: على الموظف تطوير مهاراته لتوسيع مجالات توظيفه في سوق العمل, وبالأخص مهاراته التسويقية, وتقوم المؤسسة بتعزيز قدرات الموظف ,ليستطيع أن يتعامل مع مختلف مجالات العمل المطلوبة داخل وخارج المؤسسة, وهذا على المدى الطويل.

ب. تطوير مجالات العمل الداخلية: يجب على الموظف أن يطور مهاراته المهنية والفنية التي تتماشى مع مساره الوظيفي، والتي تحتاجها المؤسسة، وذلك من خلال قيام المؤسسة بتقديم فرص تطوير المهارات بأنواعها داخل المؤسسة، من خلال ورش عمل وتدريب مهني وسفر للخارج.

ت. ديناميكية الأداء: على الموظف إنجاز الأهداف المتوقعة منه، والتي تبقى قابلة للتغير المستمر في المستقبل، حتى تستطيع المؤسسة الحفاظ على قدرتها التنافسية في السوق، وتعمل المؤسسة على ضمان عملية توفير التدريب والتعليم والدعم للموظف، بحيث تحقيق متطلبات الأداء (Rousseau, 2004).

وبشكل عام فإن الفرد يحاول أن يعيد التوازن للعقد كلما قارن ما يقدمه بما تقدمه له المنظمة فكما رجحت كفة ما يقدمه على كفة ما يستلمه اختل العقد النفسي لديه، وفي هذا السياق يقدم (Schalk&Roe,2007:171-173) نموذجاً لفهم ديناميكية العقد النفسي وإعادة التوازن اعتمد فيه على نظرية التنظيم الذاتي لباندورا. إذ يشير فيه إلى أن الفرد يستخدم الأحداث الجارية في المنظمة فيقوم بمراقبة السلوك الفعلي للمنظمة حول مدى التزامها بالعقد النفسي مقارنة مع التزامه وإجراء مقارنة بين السلوكين، فالخلل في سلوك المنظمة تجاه الفرد يكون مدعاة لحالة عدم التوازن في العقد النفسي إن لم تستجب المنظمة لإحداث حالة التوازن السابقة، فإن الفرد يقوم بسلوكيات من شأنها أن تعيد التوازن في العقد النفسي بالنسبة إليه (Schalk&Roe,2007:171-17)

وترى الباحثة بأن العقد المتوازن: هو عقد نفسي ينسجم بين العقد المعاملاتي والعقد العلائقي، من حيث توسيع تنوع مجالات العمل، على أن تكون عملية التطوير متبادلة بين المؤسسة والموظف، وفقاً للوائح الالتزام التنظيمي التي تنص عليه المؤسسة.

4.العقد الانتقالي التحويلي :

يأتي هذا النوع من العقود عندما يقبل الموظف بمهام غير ملائمة له، لكنها تلبي حاجاته المؤقتة، وتتعلق هذه العقود بالمؤسسة في حالة وجود شاغل مؤقت لديها، وتتعلق هذه العقود عادة بالمؤسسات التي تكون في حالة إعادة الهيكلة أو التغيير أي أنها تُظهر تبعات التغير التنظيمي (Rousseau,2000:4) ، حيث لا يمكن أن تؤكد على أي توقعات نتيجة العوامل الآتية:

أ. انعدام الثقة المتبادلة: حيث يعتقد الموظف أن المؤسسة لم توضح أي مبادرة بخصوص أهدافه وطموحاته المستقبلية، وهذا يأتي نتيجة عدم الإفصاح لدى المؤسسة وقلة المعلومات المتوفرة للموظف؛ مما يخلق أجواء من

انعدام الثقة المتبادلة بين الطرفين.

ب. عدم التأكد: فبهذه الحالة يكون الموظف غير متأكد من واجباته اتجاه المؤسسة، وتكون المؤسسة غير متأكدة من التزاماتها مع الموظف في المستقبل.

ت. التآكل (التلاشي): يتوقع الفرد الحصول على عائدات مستقبلية اقل من مساهماته نحو المنظمة مقارنة مع السابق، وان التوقع بالانخفاض سيستمر بالمستقبل. وتقوم المنظمة بعكس التغييرات على أجور ومنافع الأفراد فتقوم بتخفيضها مما يقلل جودة عملهم مقارنة مع نشاطهم السابق

وترى الباحثة بأن العقد الانتقالي: هو عقد ضمني مؤقت تنشئه المؤسسة في حالة اتخاذها قرار إعادة الهيكلة أو الإقبال على مشروعات جديدة مؤقتة، فتوظف عدداً من الأفراد الجدد، على أن لا يكون أي طرف ملتزم اتجاه الآخر في المستقبل، لكن على الموظف الجديد إتباع بنود الالتزام التنظيمي الخاص بالمؤسسة طوال فترة العقد.

ومن جانبه صنف (DeJong, et al., 2009:330- 334) أنواع العقود النفسية من منظور علاقات التبادل بين المنظمة والأفراد متفقا في ذلك مع (Shore&Barksdale,1998،) ضمن دراسته لطبيعة التوازن واللاتوازن في العقد النفسي في إطار علاقة التوظيف للفرد كونه مؤقتاً أم دائماً ، حيث أشار إلى أن فكرة التوازن واللاتوازن في العقد النفسي تعتمد بالدرجة الأساس على نوع علاقة التوظيف بالنسبة للفرد في المنظمة كونه دائماً أم مؤقتاً ، إذ صنف أنواع التبادلات التي تحدث في سياق عمل المنظمات إلى نوعين هما:

- التبادل المستند للوعود: في هذا النوع من العقود النفسية فان الأفراد المؤقتين لديهم اهتمام اكبر بالعقود النفسية للمعاملات، في حين يهتم الدائمين منهم بالعقود النفسية الارتباطية. ففي الوقت الذي تركز فيه عقود المعاملات على الجانب الاقتصادي، فان العقود الارتباطية تركز على الجانب الاجتماعي- الشعوري عند تبادل الوعود. وهذا يعني إن عقود المعاملات النفسية أضيق من العقود الارتباطية بحسب نوع علاقة التوظيف للفرد في المنظمة كونها مؤقتة أو دائمة.

- التبادل المستند للوفاء: في ظل هذا النوع من التبادل فان الأفراد الدائمين هم أكثر إدراكاً لخرق العقد النفسي من زملائهم المؤقتين، ويعود السبب في ذلك إلى إن العقود النفسية للدائمين تشمل الكثير من الوعود من قبل المنظمات وبالأخص محتوى العقد الارتباطي مما يجعلها عرضة للنقض مع انخفاض ملموسية العقد النفسي.

الشيء الثاني إن العلاقات المؤقتة القصيرة قد لا تعطي الأفراد إدراكاً بما فيه الكفاية لعملية التبادل المشتركة بين الطرفين، فعلى العكس من الأفراد الدائمين قد لا تتطوّر المنظمات لخرق العقد النفسي مع المؤقتين كحالة جديدة بل أنها حالة مستقبلية متوقعة نظراً لطبيعة التزامهم القصير.

ويرى الباحثون أن جميع ما طرح من أنواع للعقد النفسي فإنه يدور في فلك نظريتي: التبادل الاجتماعي والمعاملة بالمثل هذا من جانب، والجانب الآخر فإن معظم الباحثين الذين ذكرت أعمالهم اتفقوا ضمناً على فكرة التبادل بين طرفين في العقد النفسي والتبادل بشقيه التبادل الاقتصادي والتبادل العاطفي، هذا التبادل والمعاملة بالمثل هو الذي ينتج حالة التوازن أو اللاتوازن بين الطرفين وهي التي تنتج أنواع التبادلات بينهما، فكل التبادلات التي ذكرها الباحثون تدور ضمن هذا التوجه. وسوف تتبنى الباحثة أنواع العقود (لـ Rousseau) في الدراسة الحالية لقياس مدى الالتزام بمحتوى العقد النفسي بالنسبة للمنظمات تجاه الفرد كونها الأكثر اتفاقاً بين معظم الباحثين.

IV. محددات ومكونات العقد النفسي:

ويحدد كل من Morrison et Robinson (1997) عوامل عدة تشترك في بناء العقد النفسي، وهي:

1. التنشئة الاجتماعية:

تعرف التنشئة الاجتماعية بوصفها منظومة من العمليات التي يعتمد عليها المجتمع في نقل ثقافته، بما تنطوي عليه هذه الثقافة من مفاهيم وقيم وعادات وتقاليد إلى الأفراد، أو بعبارة أخرى هي العملية التي يتم فيها دمج الفرد في ثقافة المجتمع، ودمج ثقافة المجتمع في أعماق الفرد (مطاطة، 2015)

2. الثقافة الوطنية:

إن الخصائص الثقافية لمجتمع معين تلعب دوراً مهماً في تشكيل سلوكيات وممارسات الأفراد داخل المؤسسة، كما يصدر عن العاملين تصرفات هي في الواقع إفراز ونتاج للبيئة الاجتماعية والثقافية التي جاء منها هؤلاء العاملين، كما تتفاعل المؤسسة مع البيئة الاجتماعية والثقافية، وتتأثر بها وتتطبع بالكثير من سماتها وخصائصها، وينظر إلى المؤسسة على أنها نظام ثقافي فرعي يتأثر بالثقافة والقيم السائدة، وبالتالي؛ يؤثر على سلوك وأداء الموارد البشرية بالمؤسسة إلى تحقيق فعاليتها.

تتمثل الثقافة في هذا المستوى بالقيم والاتجاهات والمفاهيم السائدة في المجتمع الذي فيه المؤسسة، ويتم نقلها من المجتمع إلى داخل المؤسسة عن طريق العاملين؛ مما يساهم في تشكيل ثقافة تنظيمية، وتتأثر هذه الثقافة بع من

القوى الاجتماعية، والبيئة الدولية والعولمة، إذ تعمل المؤسسة داخل هذا الإطار العام لثقافة المجتمع، حيث يؤثر على إستراتيجية المؤسسة وأهدافها ومعاييرها وممارساتها، ولكي تحظى المؤسسة بالقبول والشرعية، وجب عليها أن تكون إستراتيجيتها ومنتجاتها متوافقة مع ثقافة المجتمع الذي تعمل فيه.

كما يرى (مزيان، 2003م)، أن الثقافة لها دور مهم في تحديد سلوكيات وتصرفات وعادات الأفراد في المجتمع، وإن المنظمات والمؤسسات فضاء مهم للتعبير عن هذه الثقافة.

3. الثقافة التنظيمية:

ويقصد بها مجموعة العوامل الثقافية المشتركة بين الأفراد وجماعات العمل داخل المؤسسة، والناجم من تلاقي الثقافات الجزئية الخاصة بكل فريق عمل داخل المؤسسة، وتعامل الموظفين واحتكاكهم الدائم ببعضهم البعض، إضافة إلى الأطر والسياسات التنظيمية التي تحددها المؤسسة، من شأنه أن يوجد نمط تفكيري وثقافي متجانس لدى الموظفين، مما يمكن موظفي المؤسسة من الالتزام بتنفيذ سياسات وقرارات المؤسسة وتحقيق أهدافها. كما تعرف الثقافة بأنها: جملة الأفكار والمعارف والمعاني والقيم والرموز والانفعالات والوجدانيات، التي تحكم حياة المجتمع في علاقاته مع الطبيعة والمادة، وفي علاقات أفرادهم ببعضهم وبغيرهم من المجتمعات، وهذه الألوان من الفكر والمعاني والتعبير تميز المجتمع الإنساني، باعتباره صانعاً وناقلاً لعناصر الثقافة جيلاً بعد جيل. فالشخص الذي يدخل مؤسسة يجلب معه معتقداته المكتسبة من خبرات العمل السابقة، وطبيعة التكوين، والوسط الاجتماعي والثقافي الذي نشأ فيه، كما له شخصية قادرة على مراقبة تشكيل وتطوير أو تعديل هذه المعتقدات، هذا الشخص نفسه يعاني الطرق المتبعة في التوظيف، التنشئة الاجتماعية خلال توظيف آخر، فهو يتفاعل مع زملاء العمل والمشرفين والمديرين والمرؤوسين في الطرق الرسمية وغير الرسمية، كل هذه النشاطات قابلة لتغيير معتقداتهم، وبالتالي تتطور عقودها النفسية (Ben Ameur, 2005).

٧. أهمية العقد النفسي:

- يعتبر العقد النفسي من الأدوار الرئيسية، التي من خلالها يتم وضوح رؤية السلوك التنظيمي في الالتزام التنظيمي لدى الموظف (Roehling, 1997)
- يعتبر العقد النفسي أداة إدارية ووسيلة قوية في يد دائرة شؤون الموظفين، ودائرة العلاقات العامة؛ لانتنبأ بسلوك الموظفين، ومدى التزامهم بأهداف المؤسسة، ويستفاد من التنبؤات في تقدير وتحديد الحافز الفعال للموظف (Nichol, 2011).

- يعد العقد النفسي بمنزلة منظار يراقب به الموظف أداء الإدارة وتعاملاتها معه، وهذا يعني أنه على الإدارة تطوير أسلوبها ليصب في صالحها، والذي سيؤدي إلى تحسين انطباع الموظف عنها، وبذلك تكون على يقين بأهمية إبراز احترامها والتزامها مع الموظف (Lynne Michelle and Adrian, 2015).
- تتوضح أهمية العقد النفسي حينما يقابل الموظف توقعاته بالإيجاب من المؤسسة، ويحصل على ما يريد؛ مما يؤدي إلى تحسن ملحوظ في أداء الموظف والتزامه، وارتفاع نسبة الرضا الوظيفي لديه؛ مما يعني إنجاز للمؤسسة في نجاة أساليبها التحفيزية (Moore, 2014).

VI. أنماط خرق العقد النفسي:

ويحدث عندما يدرك الموظف عجز المؤسسة بالوفاء بالوعود المدركة لديه، مما يولد لديه شعور بالخيبة، والإحباط والاستياء والغضب، والتي تأتي من إحساس داخلي لدى الموظف في ظروف معينة، نتيجة عدم التزام المؤسسات بوعودها اتجاه الموظف، مما يندرج تحت مسمى الإخلال بالعقد النفسي، وهما اللذان وضحا الفرق بينهما (Morrison & Robinson, 1997).

والعكس صحيح، حيث تبدأ المؤسسة في وضع شبه إحباط من اختيارها للموظف في حالة عدم التزامه بما وعد خلال العقد النفسي؛ مما يعني أنه أصبح انتهاك لحقوق كلا من الطرفين في حالة أحد الأطراف لم يلتزم بما وعد. الانتهاك: أي الاختراق يعني سلوك سلبي ومباشر من المؤسسة أو الموظف اتجاه بعضهم البعض، بعدما يدرك الموظف عدم وفاء المؤسسة، فيبدأ الانقطاع، ويعتبر الانقطاع هو الوسيط كردة فعل من أحد الطرفين اتجاه الآخر، من خلال انقطاع الالتزامات المعاملاتية بناء على انقطاع الثقة بينهم (Moufid El B, 2010).

وبالتالي؛ ينتج من اختراق العقد النفسي انخفاض الرضا الوظيفي، والتفكير في ترك العمل، وانخفاض الثقة التنظيمية لدى الموظف، وانخفاض الالتزام التنظيمي، والتهرب من العمل، والتهرب من الأداء بأعلى كفاءة لديه على الصعيد المهني والعملية .

(Games 2008) (Bashir, 2007) (Nasir, 2007), (Luczywek et al, 2007).

أما تدهور العلاقة بين الموظفين والمؤسسة وتبعياته، مثل بؤادر إظهار عدم الاحترام، ورفض الالتزام التنظيمي، والقلق من المستقبل في هذه الوظيفة، والتوتر إثر هذه الأفكار المتواردة للموظف وما يترتب عليه من علاقة

جوهرية مرتبطة بعدم وفاء المؤسسة بوعودها

(Saeed, Bashir, Nasir, 2011).

أما روسو (2015م) فقد ذكرت في توضيح حالات الانقطاع، والتي قسمتها إلى ثلاثة أقسام:

- الحالة الأولى: وهي عبارة عن عملية رفض الموظف من إنجاز مهماته المطلوبة منه، علماً أنه يستطيع فعلها، أو رفض المؤسسة إعطاء مقابل، أو مكافأة للموظف، بالرغم أنها تقدر على دفعها.
 - الحالة الثانية: وهي عبارة عن تعبير أحد الطرفين أو كليهما، عن استحالة تلبية ما قد وعد به كل منهما للآخر أو أحدهما، وذلك نتيجة ردة فعل على موقف معين، بالرغم من وضوح رغبتهم بعملها.
 - الحالة الثالثة: وهي الأصعب نوعاً ما، حيث إن كلا من الطرفين يؤكد على رغبته بالحفاظ على وتيرة العمل ومستوى الإنجاز بكفاءة، ولكن أفعالهم تخالف أقوالهم (محمد، مزيان، 96 م، ص 2003)
- ويلعب الوفاء دوراً مهماً في تحقيق بنود العقد النفسي، والذي من خلاله يدفع الموظف إلى الاجتهاد والالتزام العالي؛ لنيل مزيد من المكافآت (Chiang Birtch and Van Esch, 2016).

VII. الآثار المترتبة على خرق العقد النفسي:

إن الاختراق يترتب عليه انهيار الثقة بين الموظف والمؤسسة، ويتضمن أن توقعات الموظف أصبحت بالنسبة له شبه مستحيلة، لذلك؛ سيبدأ الموظف في عملية تحقيق العدالة من وجهة نظره أو الانتقام، وهو إعطاء المؤسسة قدر من المتطلبات التي توازي عطاءها المادي أو توازي مدى إيفائها بالوعد، التي أدرجت في أفكار الموظف من خلال العقد النفسي؛ مما ستحبط أي استثمارات جديدة من قبل الموظف للمؤسسة، سواء على شكل اجتهاد أو التزام أو إبداع في الأداء، ويبدأ تشكيك الموظف في نزاهة المؤسسة في الفترات السابقة (Chiang, 2012)، في حالة إدراك الموظف أن المؤسسة اخترقت أو أخلت بالعقد النفسي معه، فتبدأ نظريته سلبية للمؤسسة، وذلك سيولد تقاعساً بالعمل من قبله، وتتبع ردود أفعال الموظفين من ثلاث محاور، وهي: سلوكية، اعتقادية، عاطفية، ويأتي تعبير الموظف عن رفضه أو غضبه لإخلال المؤسسة بالعقد النفسي المبني بينهم حسب وصف الباحث (Aykan, 2014):

أ. المعاملة بالمثل: أي يبدأ الموظف في فقدان الولاء للمؤسسة، ويكن الكراهية للمؤسسة وسمعتها وأهدافها واتجاهاتها.

ب. البحث عن بديل: يبدأ الموظف في البحث عن عمل بديل، ليضمن بعد خروجه من المؤسسة أن يحصل على

عمل آخر، وهذا مما يعني مفاجأة المؤسسة بخروجه وعدم رغبته في البقاء بالعمل.
ت. الرضا بالأمر الواقع: وهو يأتي بعدما بحث الموظف عن عمل آخر، ولم يجد، فيجد نفسه محاصراً في المؤسسة؛ مما يجبره على الصمت، وتحمل الظروف التي يمر بها داخل المؤسسة، ومحاولة الابتعاد عن أي مسببات للمشاكل مع المؤسسة.
ث. النفاق الوظيفي أو اللامبالاة: وهو أن يؤكد الموظفون أمام المؤسسة على رغبتهم بالعمل والالتزام، ولكن لا يطبقون ذلك في أفعالهم.
ج. التعبير الصريح: وهو أن يقوم الموظف بمراجعة الإدارة بالكلام، أو كتابة شكوى، وفي حالة أن عدد الموظفين كان ملحوظاً سيتحدون لعمل احتجاجات، أو إتلاف بعض من ممتلكات المؤسسة، وعدم التزامهم بدوام الحضور والمغادرة.

VIII. خاتمة البحث:

نرى مما سبق أن للعقد النفسي أهمية كبيرة تكمن في دوره المهم والحيوي في كافة الأوقات عامةً وأثناء إعادة الهيكلة بالمؤسسات خاصةً، حيث أنه يمكن المنظمة من وضع خطط شبه محكمة تتنبأ بالسلوك التنظيمي لكل موظف، حسب ما تم تسجيله في السيرة الذاتية والإنجازات لكل موظف على حدة، أو ما يسمى (Employees History) لدى المنظمة.
وبالتالي، تستطيع التنبؤ بالمرجات التي ستحصل عليها المؤسسة من الموظفين، وإذا توافقت توقعات كليهما ستكون النتيجة عبارة عن زيادة الالتزام التنظيمي للموظف اتجاه المنظمة، وزيادة الانتماء لها لإحساسه بالأمان الوظيفي.

لذلك يتوجب على أصحاب القرار في المؤسسة أو المنظمة إيلاء موضوع الالتزام بالعقد النفسي أولية عالية، و برأي الباحثة أنه في حال عدم تمكن صاحب العمل من أداء التزاماته الملقاة على عاتقه بموجب هذا العقد، يمكنه القيام بشرح وتوضيح التقصير أو الخرق الذي قام به، فهذا من الممكن أن يعمل على وقف أي ردة فعل للموظفين اتجاه المؤسسة، وعدم استخدامهم أي أسلوب من الأساليب السابقة؛ بسبب تفهمهم وضع المؤسسة فتتبدل وجهة نظر الموظفين من سلبية إلى إيجابية، وتبدأ لديهم أفكار ومشاعر المبادرة والمنافسة للوقوف بجانب المؤسسة، وإثبات ولائه، وتبرير المؤسسة يطلق عليه (الذكاء الاجتماعي في المعاملات)، وبالتالي؛ تتحول نتائج تقصير المؤسسة لصالحها،

ولكني يجب التنويه أنه في حال استخدام المؤسسة هذا الأسلوب أكثر من مرة بقصد وتخطيط منها, فإن الموظفين سيكشفونها ويعتبروها إحدى الحيل التي تستخدمها المؤسسة في تحقيق أهدافها على حساب مصالح الموظفين؛ مما سيتسبب بانتقام الموظفين من المؤسسة بأي شكل من الأشكال .

2-المبحث الثاني: عقد العمل

2. المبحث الثاني: عقد العمل

- تمهيد
- مفهوم عقد العمل وأنواعه
- خصائص عقد العمل
- عناصر وأركان عقد العمل
- انقضاء عقد العمل
- آثار انقضاء عقد العمل
- أهمية عقد العمل
- خاتمة

ا. تمهيد:

عرفت فكرة الارتباط العقدي كأداة للتوفيق بين مصلحتين متقابلتين منذ القدم، فكان عقد العمل يقوم بين العامل ورب العمل بموجب شروط يضعها المستخدم ويقبلها العامل، حتى ولو كانت مجحفة، دون أن يكون له اعتراض مادام أنه سيضمن قوته ورزقه، ثم أصبح العامل والمستخدم في فترة لاحقة يخضعان في ظل النظام الجديد لعلاقات العمل، للشروط التي تتضمنها الاتفاقيات والاتفاقات الجماعية التي تعملان على وضعها معاً، قصد ضمان السير الحسن للمؤسسة المستخدمة، وبموجب ذلك يكون لرب العمل سلطة الإدارة والرقابة والإشراف، ويكون العامل تابعاً له، على أن يكون تعديل العقد حسب مصلحة المؤسسة التي تعتبر مسؤولة عن حسن سير نشاطها وفقاً للقانون الناظم لعلاقات العمل في مكان وجودها، وبالنظر لأهمية هذا الموضوع نرى أنه يشكل درع الحماية القانونية لأطراف تُعتبر العمود الفقري لاقتصاد أي دولة والوقود الذي يضمن استمرارية عجلة التطور مما يستدعي أن نتلمس جوانبه وأبعاده المختلفة بغية التعرف على ذاتيته والموضوعات المرتبطة به وهذا ما سنراه في هذا الفصل وفقاً لأحكام قانون العمل السوري كون الحالة العملية ترتبط بشركات الاتصال السورية الهوية.

اا. مفهوم عقد العمل وأنواعه:

قبل الحديث عن أهمية تشريعات العمل والصفة الأمرة لقواعده يجب أولاً أن نقوم بتعريف قانون العمل ، فيقصد بتشريعات العمل تلك القوانين التي تحكم العلاقات القانونية التي تتولد عن عمل شخص لحساب آخر - طبيعي أو اعتباري - في مقابل أجر متى توافرت رابطة التبعية بين العامل وصاحب العمل (حميد ،صادق،التزامات عقد العمل 2016) .

وقد عرفت المادة 46 من قانون العمل السوري عقد العمل الفردي بأنه " هو العقد الذي يلتزم بموجبه العامل بالعمل لدى صاحب عمل وتحت سلطته وإشرافه مقابل أجر " وعلى ذلك فقوانين العمل هي مجموعة القواعد القانونية التي تنظم الروابط القانونية الخاصة والمتعلقة بالعمل الذي يقوم به شخص مقابل أجر لحساب شخص آخر وتحت توجيهه وسلطته أو إشرافه ورقابته .

فليس كل قانون ينظم عملاً أو ناحية من النواحي الاجتماعية يعد من قوانين العمل متى كان لا يتناول علاقة عمل أساسها التبعية والإشراف ، كما أنه من جهة أخرى ليس كل عمل ، يتناوله قانون العمل إذ هو لا يعنى إلا بالعمل المأجور ولحساب صاحب العمل المالك لأداة الإنتاج سواء كان شخصاً طبيعياً أم شخصاً معنوياً وفقاً لقانون العمل السوري.

وقد يكون عقد العمل :

- إما عقد عمل لمدة محددة: هو العقد الذي تحدد فيه مدته صراحة ، أو كانت طبيعة العمل المعقود لأجله دالة على التحديد.

- أو عقد عمل لمدة غير محددة : يتم إبرامه دون تحديد ميعاد لإنهائه ، وبالتالي لا يجوز لصاحب العمل أو العامل إنهائه دون مبرر مشروع، كما أن حق صاحب العمل في إنهائه مقيد وفقاً لأحكام القانون ولهذه الأسباب فإن أصحاب الأعمال عادةً ما يتجنبوا إبرام مثل هذه العقود.

- أو عقد لإنجاز عمل معين : إذا أبرم عقد العمل لإنجاز عمل معين، انتهى العقد بإنجاز هذا العمل.

وإذا انتهى عقد العمل المبرم لعمل معين بإنجازه، جاز تجديده باتفاق صريح بين طرفيه وذلك لعمل أو أعمال أخرى مماثلة، أما إذا انتهى عقد العمل المبرم لإنجاز عمل معين واستمر طرفاه في تنفيذ العقد بعد إنجاز العمل دون تجديد العقد الأول، اعتبر ذلك تجديداً منهما للعقد لمدة غير محددة.

III. خصائص عقد العمل:

بالرجوع للتعريفات السابقة يتضح أن عقد العمل يتميز بالخصائص التالية:

- عقد مسمى :

يعد عقد العمل من العقود المسماة ويعود ذلك لتنظيم المشرع علاقات العمل بأحكام خاصة ، فقد خصص له قواعد في الفصل الثاني من الباب الثالث من القانون المدني ، وكرس له من المادة 640 ولغاية المادة 664.

كما أن المشرع قد نظم هذا العقد أيضاً في قانون العمل مكرساً له الفصل الأول من الباب الخامس.

- عقد العمل عقد رضائي:

يعتبر الرضا شرط أساسي لصحة عقد العمل ويعد من العقود الرضائية لأنه يتم بمجرد التعبير عن إرادتين متطابقتين ، أي ينعقد العقد بمجرد تطابق الإيجاب والقبول أي تكفي توافق إرادة كل من العامل وصاحب العمل ،دونما حاجة لإفراغه أو صياغته بشكل معين.

ويبقى العقد رضائي حتى لو اشترط القانون فيه أن يكون مكتوباً ، حيث نجد أن قانون العمل قد اشترط في المادة 47 أن يكون العقد مكتوباً، فالكتابة التي فرضها القانون لعقد العمل هي لإثبات العقد من جانب صاحب العمل دون العامل، إذ أجاز القانون له إثبات العقد بجميع طرق الإثبات وفقاً للمادة ذاتها، لذا فالكتابة ليست شرطاً لازماً لانعقاد العقد.

و بالرجوع إلى الفصل الخامس من قانون العمل السوري نرى أن المواد التي تضمنها تنفي عن عقد العمل صفة الإذعان التي كانت سائدة من قبل، وبالتالي فهو عقد تفاوضي بين العامل وصاحب العمل حول الشروط التي يحددها هذا الأخير، وحول سريان العقد والحقوق والواجبات المترتبة عنه.

— عقد العمل عقد معاوضة:

تستخلص هذه الخاصية من أحكام المادة 46 من القانون العمل السوري

عقد العمل الفردي هو العقد الذي يلتزم بموجبه العامل بالعمل لدى صاحب عمل وتحت سلطته وإشرافه مقابل أجر". فهو عقد معاوضة تبادلي بين العامل الذي يضع جهده لتأدية العمل المادي أو الفكري لحساب المستخدم مقابل الأجر الذي يتلقاه من هذا الأخير.

— عقد ملزم لجانبين :

لأنه ينشأ التزامات متقابلة في ذمة كل من المتعاقدين اتجاه الآخر، حيث يلتزم العامل بتقديم العمل ويلتزم صاحب العمل بتقديم الأجر ويترتب على اعتبار عقد العمل من العقود الملزمة لجانبين، أن يخضع للقواعد التي يختص بها هذا العقد ، ولهذا إذا امتنع أحد الطرفين عن تنفيذ التزاماته ، جاز للطرف الثاني بعد إنذاره أن يطالب بفسخ العقد (مادة 158 من القانون المدني السوري).

وإذا كانت القاعدة العامة في تعديل العقود بصفة عامة، تقضي بعدم إمكانية تعديل العقد إلا باتفاق الطرفين، فلا يجوز نقضه ولا تعديله إلا باتفاق الطرفين أو للأسباب التي يقرها القانون.

إلا انه يجب التنويه بوجود قاعدة أخرى مطبقة كذلك في عقود العمل التي تشكل ضمانات قوية لاستقرار العامل، وحماية له من تعسف رب العمل في تعديل البنود المتفق عليها في العقد،

ومقتضاها أن كل اتفاق بين الطرفين يقتضي بانتقاص أحد حقوق العامل تكون باطلة (المادة 6 من قانون العمل السوري رقم 17 لعام 2010).

– عقد العمل من عقود المدة :

يعتبر عقد العمل من عقود المدة سواء كان لمدة غير محددة وهي الأصل في العقد، أو لمدة محدودة، فعقد العمل لا ينتهي فور إبرامه كـ بعض العقود التي تنفذ فور إبرامها وتنتهي، بل يعتبر من العقود المستمرة في السريان وفي الآثار التي لا تبطل ببطلان عقد العمل، فحقوق العامل التي اكتسبها قبل البطلان مـ صانة قانوناً، وحتى القوة القاهرة المؤقتة لا تنهي العقد، وإنما توقف آثاره المتعلقة بطرفي العقد، ثم تستأنف بعد زوال القوة القاهرة المؤقتة .

– عقد العمل عقد شخصي:

إضافة إلى هذه الخصائص، يتميز عقد العمل بكونه عقد شخصي، حيث يلتزم العامل بأداء العمل المطلوب بنفسه لأن شخصيته محل اعتبار بالنسبة للمستخدم في عقد العمل. فوفاة العامل أو عجزه الكلي عن العمل، تنهي عقد العمل أو علاقة العمل والمستخدم في هذه الحالة غير ملزم قانوناً بأن يستخلف هذا العامل بأحدٍ من ذوي حقوقه.

ونرى أن أحكام مواد قانون العمل تخاطب العمال مباشرة بعبارة يخضع العمال. وتلزمهم بعبارات: أن يؤدي، أن يساهم، أن ينفذ، أن يحافظ، أن يراعي، أن يشارك، أن لا تكون له مصالح ... ، أن لا يفشي،

فجاءت هذه المواد بصفة آمرة للعمال بذاتهم ولم تشر إلى ممثليهم أو من ينوب عنهم.

IV. عناصر عقد العمل وأركانه:

سنناول فيما يلي عناصر عقد العمل وأركانه وفقاً أحكام قانون العمل السوري رقم 17 لعام 2010 :

عناصر عقد العمل :

- عنصر العمل : موضوع عقد العمل هو عمل الإنسان ومجهوده الشخصي وليس عمل الآلة وهذا ما يميزه عن عقد الإيجار الذي يقع على الأشياء المادية، فالعمل كـ عنصر من عناصر عقد العمل يشمل

كل النشاط الإنساني أياً كان نوعه عضلي أو فكري ،مادي أو قانوني ، ولا يرد عليه أي شرط إلا أن لا يكون مخالفاً للنظام أو الآداب العامة.

- عنصر التبعية :التبعية القانونية اتُخذت معياراً لتمييز العمل التابع عن العمل المستقل وهي التي تميز في الوقت ذاته عقد العمل عن العقود الأخرى فحيثما وجد كنا أمام عقد عمل وحيثما تخلفت كنا أمام عقد من نوع آخر .

ويقصد بها أن يقوم العامل بأداء مهامه تحت سلطة وإشراف وإدارة صاحب العمل، وقد تتخذ شكلان ،

- إما التبعية الفنية : فيها يخضع العامل إلى سلطة صاحب العمل وإشرافه خضوعاً تاماً، بحيث يهيمن هذا الأخير على كافة تفاصيل و إجراءات العمل.

-أو التبعية التنظيمية الإدارية : وهنا تقتصر سلطة صاحب العمل على تحديد الإطار العام للعمل المتعلق بمكان وأوقات العمل دون التدخل في تفاصيل العمل.

- عنصر الأجر: وهو عنصر جوهري من عناصر عقد العمل وشرط من شروط وجوده ، فإذا تخلف انتفت عن العقد صفة عقد العمل بالتالي لا يخضع لقانون العمل، وقد عرفت المادة الأولى من قانون العمل الأجر بأنه كل ما يعطى للعامل لقاء عمله مهما كان عينا أم نقداً ،سواء كان الأجر يومياً أو أسبوعياً أو شهرياً أو سنوياً.

٧. عناصر انعقاد عقد العمل :

أطراف عقد العمل: وفقاً للمادة الأولى من قانون العمل السوري :

-العامل: كل شخص طبيعي يعمل لدى صاحب عمل وتحت سلطته وإشرافه لقاء أجر (ولا بد من أن يكون شخصاً طبيعياً ولا يمكن أن يكون شخص اعتباري ، ومبرر ذلك هو أن العمل جهد إنساني سواء كان عضلي أم فكري ولا يمكن تصور صدور هذا الجهد من شخص اعتباري)

-صاحب العمل: كل شخص طبيعي أو اعتباري يستخدم عاملاً أو أكثر لقاء أجر (من الممكن أن يكون شخص اعتباري أو طبيعي).

أهلية طرفي العقد : تعرف الأهلية بأنها قدرة الشخص بالتعبير عن إرادته في عقد تصرفاته القانونية بنفسه، كما تعرف أيضاً بأنها صلاحية الشخص لمباشرة استعمال حقوقه بأن يتصرف بالبيع والشراء والهبة وعقد القروض..الخ.

يعتبر التمييز والإرادة هما مناط أهلية الأداء إي بلوغ سن الرشد، وتماث الثامنة عشر من العمر دون عته أو جنون هو سن الرشد في القانون السوري.

تختلف الأهلية اللازمة لإبرام العقد بالنسبة لصاحب العمل عنها بالنسبة للعامل.

-أهلية صاحب العمل : لم ينص قانون العمل على أحكام خاصة تنظم أهلية صاحب العمل في إبرام العقد لذلك ينبغي الرجوع إلى القواعد العامة في الأهلية (أحكام القانون المدني السوري)،

وبالرجوع لهذه القواعد فلا يجوز للصبي الغير مميز إبرام عقد عمل بصفة صاحب عمل ويعد عقد العمل قابل للإبطال لمصلحته (وهذه المرحلة تبدأ من ولادته حياً وتنتهي عند تمامه السابعة من عمره، وتصرفات الطفل عديم التمييز بهذه المرحلة هي باطلة بطلاناً مطلقاً، فلا يصح أن يبيع أو يشتري، أو أن يعطى هبة، أو أن يقبل هبة).

وأما بالنسبة للصبي المأذون، وهو الطفل الذي أتم الخامسة عشر من عمره فيجوز للقاضي هنا أن يسمح له بإدارة أمواله الخاصة، وله الحق بإدارة أمواله التي قام باكتسابها بنفسه إذا أتم الثالثة عشر من عمره دون إذن، ويعد الصبي المأذون كامل الأهلية كما له حق التقاضي، وتعتبر تصرفاته صحيحة وسليمة في الحدود التي وضعها له القانون. وهذه المرحلة ليست من مراحل الأهلية بل هي حالة خاصة متعلقة بالطفل المميز الذي أتم الخامسة عشر من عمره.

أي أن بإمكانه إبرام عقد العمل بصفته صاحب عمل في حدود ما رسمه له القانون.

-أهلية العامل:وفقاً للقواعد العامة يجوز للعامل القاصر إبرام عقد العمل ولكم يكون هذا التصرف قابل للإبطال لمصلحته ، وقد خرج المشرع السوري في قانون العمل عن القواعد العامة للأهلية عند سماحه لمن أتم الخامسة عشرة من العمر أو أتم التعليم الأساسي "أيهما أكبر" أن يبرم عقد العمل بصفة عامل ، وهنا يجب التنويه إلى أن هذا الاستثناء لا يمنع الوصي أو الولي من المطالبة بإنهاء عقد العمل الذي أبرمه القاصر رعاية لمصلحته.

الرضا:

كما ذكرنا يعتبر عقد العمل من العقود الرضائية ، والرضا الذي يمثل في حقيقته الإرادة الضرورية لإنشاء العقد، بحيث يجب أن يكون كل من طرفي العقد قد أراد التعاقد، وارتضى بالتزامه فيه، ذلك لأن الإرادة هي مصدر القوة الإلزامية للعقد، فلا يصح أن يلزم إنسان بالدخول في ارتباطات تعاقدية مع غيره، أو يتحمل أي التزام، إلا بمشيئته هو ولكي يكون للرضا كيان قانوني يجب أن يصدر عن إرادة حرة وعاقلة ومدركة وهكذا يبدو لنا أنه لا بد لقيام العقد من قبول كل من طرفيه الدخول في التعاقد وإعلان رضاها بجميع بنوده رضاء لا يسوده خوف، أو إكراه، أو خداع، أو غلط.

محل العقد:

موضوع العقد أو محل العقد فهو العملية القانونية التي ترمي طرفا العقد إلى تحقيقها منه كأداة عمل أو نقل ملكية أو غير ذلك، بمعنى آخر هو ما يقصد المتعاقدان إجراؤه بمقتضى العقد الذي ينشأ عنه.

-العمل: يجب أن يكون مشروعاً ومعيناً أو قابلاً للتعيين.

-الأجر: يجب تحديد الأجر صراحة، فإذا لم يتم تعيينه فنعود في تحديد الأجر إلى الحد الأدنى للأجور بالنسبة للمهنة التي يزاولها العامل.

مدة العقد:

باعتبار أن عقد العمل من عقود المدة فقد يكون عقد العمل (وفقاً للمادة 50 من قانون العمل السوري) إما عقد عمل لمدة محددة أو عقد عمل لمدة غير محددة ،أو لإنجاز عمل معين.

سبب العقد :

تطبق على السبب القواعد العامة للعقود المنصوص عليها في القانون المدني فلا يوجد أحكام خاصة به فإذا كان الدافع إلى إبرام العقد تشغيل العامل بعمل مخالف للنظام العام وللأداب كان العقد باطلاً (الطاس، هيثم، 2018، قانون العمل)

VI. انقضاء عقد العمل:

الحالات العامة لانقضاء عقد العمل:

■ انقضاء العقد بدون تعويض:

بين قانون العمل السوري أسباب إنهاء عقد العمل بموجب المادة 62 التي قضت بأنه: ينتهي عقد العمل مهما كان نوعه في الحالات التالية (لا يترتب عليها التعويض عن التسريح المبرر):

-اتفاق الطرفين كتابة على إنهاء العقد.

-بلوغ العامل سن الستين من العمر، ما لم يكن عقد العمل محدد المدة وتمتد مدته إلى ما بعد بلوغه هذا السن، حيث لا ينتهي العقد هنا إلا بانتهاء مدته.

-وفاة العامل، وذلك بسبب أن شخصية العامل محل اعتبار في عقد العمل.

-عجز العامل عن أداء عمله عجزاً كلياً أياً كان سبب هذا العجز، أما في حال عجز العامل عجزاً جزئياً فلا ينتهي عقد العمل إلا إذا ثبت عدم وجود عمل آخر لدى صاحب العمل يستطيع أن يقوم به العامل.

-مرض العامل مرضاً يستوجب عليه الانقطاع عن عمله مدة لا تقل عن 180 يوم متصل أو مدد متفرقة تزيد في مجموعها خلال السنة الواحدة عن 200 يوم.

-القوة القاهرة.

■ انقضاء العمل بإرادة منفردة بدون إخطار:

-إرادة صاحب العمل (التسريح):

يقصد بالتسريح إنهاء العمل بإرادة منفردة من صاحب العمل بالاستناد إلى المادة 64 من قانون

العمل السوري، بغض النظر عن نوع العقد ومن دون إخطار أو تعويض للأسباب التالية :

-انتحال العامل شخصية غير صحيحة أو تقديم شهادات مزورة ثبت تزويرها بموجب حكم قضائي مبرم.

-ارتكاب العامل خطأ سبب خسارة جسيمة لصاحب العمل، بشرط أن يبلغ صاحب العمل عن الخطأ خلا 48 ساعة من وقت علمه بوقوعه.

-إذا لم يراع العامل التعليمات اللازمة لسلامة العمال والمنشأة رغم إنذاره كتابياً، وبشرط أن تكون هذه التعليمات مكتوبة ومعلنة في مكان ظاهر .

-تغيب العامل دون سبب مشروع أكثر من عشرين يوماً منفصل خلال السنة العقدية ،أو أكثر من عسرة أيام متصلة.

-عدم قيام العامل بتأدية التزاماته الجوهرية المترتبة عليه بموجب عقد العمل أو النظام الداخلي للمنشأة.

-إفشاء العامل لأسرار المنشأة التي يعمل بها.

-إذا حكم على العامل بحكم قضائي مبرم بعقوبة جنائية أو جنحة مخلة بالآداب العامة.

-إذا وُجد العامل أثناء ساعات العمل في حالة سكر أو متأثراً بما تعاطاه من مادة مخدرة.

-إذا وقع من العامل اعتداء على صاحب العمل أو المدير أو المسؤول أو أحد رؤساء العمل، أثناء العمل أو بسببه.

-إبرادة العامل (الاستقالة):

وفقاً للمادة 61 من قانون العمل السوري ،لا يعتد باستقالة العامل إلا إذا كانت مسجلة من قبله في ديوان المديرية المختصة، ويمكنه الرجوع عن استقالته لمرة واحدة وخلال مدة أسبوع من تاريخ إخطار صاحب العمل بقبولها وتعتبر الاستقالة في هذه الحالة كأنها لم تكن.

وحددت المادة 66 من القانون نفسه الأسباب التي تعطي العامل الحق بالاستقالة دون إخطار أو تعويض كما يلي:

-إذا كان صاحب العمل أو من يمثله قد أدخل عليه الغش وقت التعاقد فيما يتعلق بشروط العمل.

-إذا لم يقم صاحب العمل بأداء التزاماته الجوهرية اتجاه العامل طبقاً لأحكام هذا القانون.

-إذا ارتكب صاحب العمل أو من يمثله تصرفاً مخالفاً بالآداب اتجاه العامل أو أحد أفراد أسرته.

-إذا وقع اعتداء على العامل من قبل صاحب العمل أو من يمثله.

-إذا كان هناك خطر جسيم يهدد سلامة العامل أو صحته بشرط أن يكون صاحب العمل قد علم

بوجود هذا الخطر ولم يتخذ التدابير المناسبة.

يحق للعامل الذي ترك عمله قبل نهاية عقده لأي سبب من الأسباب السابقة أن يرفع دعوى تسريح غير مبرر أمام القضاء ، وعند الثبوت يكون له الحقوق الناجمة عن التسريح الغير مبرر وفقاً للمادة 65 من قانون العمل.

VII. الحالات الخاصة لانقضاء عقد العمل:

- إنهاء عقد العمل المحدد المدة:
 - بإرادة صاحب العمل: يجوز له إنهاء عقد العمل المحدد المدة في أي وقت خلال مدة سريانه شريطة أن يدفع للعامل أجوره عن المدة المتبقية من العقد (المادة 53 من قانون العمل السوري).
 - بإرادة العامل: يجوز للعامل أيضاً أن ينهي العقد بأي وقت شريطة إخطار صاحب العمل خطياً قبل شهرين من الموعد المحدد للإنهاء ، وإلا توجب عليه دفع تعويض لصاحب العمل يعادل بدل أجره عن مدة الإخطار أو الجزء الباقي منها.
- إنهاء عقد العمل المبرم لإنجاز عمل معين:
 - ينتهي العقد بإنجاز العمل المتفق عليه إذا كان قد تم إبرامه لإنجاز عمل معين (المادة 55 من قانون العمل السوري).
- إنهاء عقد العمل الغير محدد المدة:
 - يجوز لكل من العامل أو صاحب العمل أن ينهي عقد العمل الغير محدد المدة بشرط أن يتم إخطار الطرف الثاني خطياً قبل الإنهاء بشهرين.
 - يلتزم الطرف الذي ينهي العقد بدون مهلة إخطار بدفع تعويض للطرف الآخر يعادل بدل أجر العامل عن مدة الإخطار أو الجزء المتبقي منها (المادة 56 من قانون العمل السوري).
- إنهاء عقد العمل بسبب تجنيد العامل:
 - منح المشرع للعامل حق الخيار عند دعوته لتأدية الخدمة الإلزامية والاحتياطية ، بين أن يطلب إنهاء عقده أو الإبقاء عليه (المادة 68 من قانون العمل السوري).

VIII. آثار انقضاء عقد العمل:

وضع المشرع على عاتق صاحب العمل التزامات متعلقة بانتهاء عقد العمل ولعل أهمها تعويض أو مكافأة نهاية الخدمة ،ولعله أراد بذلك أن يحرص على مساعدة العامل في تدبر أموره مادياً جراء انتهاء عقده.

تصفية الحقوق الناشئة عن عقد العمل:

- تأدية الأجر المستحق: يتوجب على صاحب العمل أن يؤدي للعامل أجره وجميع مستحقاته المادية في حال انتهاء عقده خلال سبعة أيام من تاريخ انتهاء العقد إلا إذا كان العامل قد أنهى عقده من تلقاء نفسه، فهنا يتوجب على صاحبة العمل أداء أجر العامل ومستحقاته خلال مدة لا تتجاوز الخمسة عشر يوماً من تاريخ مطالبتة بها (المادة 79 من قانون العمل).
- تأدية الأجر عن الإجازة المستحقة: يحق للعامل أن يحصل على أجره عن أيام الإجازات المستحقة له إذا ترك عمله قبل استعمالها، ويحتسب الأجر وفقاً لآخر أجر تقاضاه .
- شهادة نهاية الخدمة: وهي وثيقة يمنحها صاحب العمل في نهاية العقد إلى العامل يُثبت فيه خبرة العامل وتفاصيل عمله وتثبت أيضاً أنه حر من أي التزام تجاه صاحب العمل السابق ، حيث تتضمن بيانات مُلزِمة (تاريخ بداية ونهاية العمل ونوع العمل الذي أداه العامل) ، وبيانات أخرى يمكن إضافتها بناءً على طلب العامل متى كانت مطابقة للواقع (المادة 93 من قانون العمل).
- شهادة براءة ذمة: وثيقة يمنحها صاحب العمل للعامل عند نهاية عقد العمل بشرط أن يكون العامل قد أوفى بجميع الالتزامات المترتبة عليه تجاه صاحب العمل ، ويمتنع صاحب العمل عن مطالبة العامل بأي مبلغ بعد منحه هذه الشهادة.

استحقاق العامل التعويض والمكافأة والمعاش التعاقدية:

إن انتهاء عقد العمل يؤدي في معظم الأحيان إلى نشوء ديون وهي التعويض و مكافأة نهاية الخدمة ، والحق في المكافأة وحق التعويض حقان مختلفان في مصدرهما وفي طبيعتهما، فمكافأة العامل عن مدة خدمته هو التزام مصدره القانون وسببه قيام العامل بأداء عمله نتيجة للعقد الذي أبرمه معه ، أما التعويض فمصدره الضرر الذي يصيب العامل نتيجة تسريحه بشكل غير مبرر (د.هيثم الطاس، د.أمل شربا، 2018، قانون العمل).

- التعويض :في حالة انتهاء عقد العمل دون مراعاة الأحكام التي نص عليها القانون، يلتزم الطرف المٌخل بدفع تعويض للطرف الآخر كالتالي:

-في حالة الاستقالة:

-في حالة العقد المحدد المدة أو الغير محدد المدة :استقالة العامل دون فترة إخطار توجب عليه دفع تعويض يعادل أجره عن مهلة الإخطار أو الجزء الباقي منها.

-في حالة التسريح:

-في حالة العقد المحدد المدة: يلتزم صاحب العمل اتجاه العامل بدفع الأجر عن الفترة المتبقية لانتهاء العقد.

-في العقد المبرم لإنجاز عمل معين : وفقاً للمادة 55 من قانون العمل ،في حال إنهاء عقد العمل المبرم لإنجاز عمل معين من قبل صاحب العمل قبل إتمام أو إنجاز العمل المتفق عليه ،يستحق العامل التعويض المنصوص عليه في المادة 65 من هذا القانون.

- مكافأة نهاية الخدمة:

وهي مبلغ من المال يلتزم صاحب العمل بدفعه للعامل وفق الشروط التالية :

-انتهاء عقد العمل: أي أنها لا تُستحق إلا في نهاية خدمة العامل ،أي انتهاء عقد العمل.

-أن يكون صاحب العمل هو من أنهى العقد : أي أنها غير مستحقة في حالة الاستقالة.

-أن لا يكون إنهاء العقد بسبب خطأ جسيم ارتكبه العامل.

- المعاش التقاعدي: وهو مبلغ يدفع من قبل مؤسسة التأمينات الاجتماعية للمؤمن عليه أو ورثته من

بعده عند انتهاء عقد العمل،

وتتكون موارد تأمين العاملين من إلزام كل من العامل وصاحب العمل بتسديد نسبة تحسب بناء على

أجر العامل ويجري تأديتها لمؤسسة التأمينات الاجتماعية كما يلي :

-يلزم صاحب العمل بدفع 14.1% من أجر العامل

-يلزم العامل بدفع 7%.

IX. أهمية عقد العمل:

تتعلق أهمية العمل من دوافع نفسية واجتماعية كونه الوسيلة والأداة التي تمكن الفرد من تلبية احتياجاته وتقويم شخصيته وتمكنه من التفتح على الآخر من خلال النشاط الذي يمارسه في المجتمع، ويمهد كي يصبح الفرد مؤهلاً للاندماج، فأهمية القانون بالنسبة للعامل كبيرة جداً لأن جل نشاطه يخضع لقواعد قانون العمل وتتبع آثاره على العامل وأسرته على حد سواء، وقد أدى عدم المساواة الموجود بين العمال وأصحاب العمل لاختلال واضح، ولأجل ذلك تدخل المشرع عبر النصوص القانونية، لكي يعيد التوازن الموضوعي لهذه العلاقة عبر قانون العمل، الذي يطال شريحة واسعة من أفراد المجتمع بهدف تنظيم العلاقة التبعية التي تحكم العامل مع رب العمل، وهو على هذا النحو يتدخل في الحياة اليومية للعمال، مما ينعكس على القطاعات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، ويقود إلى تحقيق الاستقرار والأمن الاجتماعي. وفي هذا الإطار تتعدد نظم العمل التي تؤسس للعلاقة القانونية بين العمال وأرباب العمل، وترمي إلى تعزيز حقوق العمال ومنع استغلالهم، وقد تباينت آراء الاقتصاديين حول هذه النظم، ومدى تأثيرها على سوق العمل، وفي هذا السياق ظهرت مدرستان تعرف الأولى بـ (distortional view) وتجد في المنافسة التامة أساساً لكفاءة السوق، ففي ظل بيئة تخلو من طغيان أحد طرفي الإنتاج، على الآخر يستطيع العامل أن يختار الوظيفة التي تتطابق مع إنتاجيته، وتمنح صاحب العمل مرونة في تغيير هيكلية المنشأة على النحو الذي يعظم الربح، وتحذر هذه المدرسة من النظم الحكومية الصارمة التي قد تكون سبباً في إحداث تشوهات تضعف من كفاءة سوق العمل.

أما المدرسة الثانية فتعرف بالمؤسسية (Institutional view) وتقيم وزناً أكبر للعدالة في توزيع المصادر الاقتصادية على حساب الكفاءة، ويرى مؤيدو هذه المدرسة أن التدخل الحكومي في سوق العمل يأتي نتيجة طبيعية لفشل السوق في توفير الحد الأدنى من حقوق العمال في الأجور وبيئة العمل، وتخفيف الأثر السلبي للركود على الطلب الكلي للعمال، (الفلاح، 2016).

وأوضح إلياس (2006) أن ثلاث دعائم أساسية يقوم عليها نظام الحماية الاجتماعية للعمال وتتمثل:

أولها: في مدونة تشريعية تنظم كل ما يتعلق بالعمل.

ثانياً: تنظيم نقابي شرعي وفعال ومتكافئ لطرفي العمل (العامل وأصحاب العمل).

ثالثهما إدارة العمل الوطنية التي اختصت بتخطيط وتنفيذ عملية تدخل الدولة.

حيث من بين الأسباب والدوافع التي تتطلب تدخلاً حكومياً بغية تنظيم سوق العمل هو عدم تكافؤ توازن القوى بين أطراف الإنتاج (العمال مقابل أصحاب العمل) في الدفاع عن مصالحهم، وعلى وجه الخصوص بسبب معدلات البطالة التي تضعف الموقف التفاوضي للعمال، مما يمهد إلى استغلالهم من خلال الأجور المتدنية وعدم توفير بيئة عمل آمنة، بالإضافة إلى التمييز في الحوافز والامتيازات التي تستهدف شريحة معينة وتستثني فئات أخرى مثل النساء والأقل حظاً من التعليم، وهذا من شأنه أن يضعف قدرة العمال على تلبية احتياجاتهم الأساسية حيث تدخل المشرع وقرر قوانين وإجراءات وتشريعات حكومية تحدد العلاقة بين أطراف الإنتاج كي يمهد للاستقرار النفسي والاجتماعي باعتباره أحد دعائم التنمية.

وفي هذا السياق نرى أن قانون العمل يعزز دعائم التنمية، ويساهم في إيجاد بيئة العمل اللائقة، ويعتبر مضمون القانون أحد مقاييس التزام الحكومة بالاتفاقيات الدولية، حيث إن قانون العمل يستحوذ على اهتمام مختلف الشرائح والأطراف المؤثرة والمتأثرة به، وتخلل مسيرة إقراره العديد من النقاشات والمداولات بين أطراف الإنتاج والجهات ذات العلاقة، وتمخضت هذه الجهود عن ولادة القانون الذي يحظى بفرصة كبيرة تتمثل في التوجه لدعم سوق العمل ضمن المشاريع التنموية علاوة على وجود توجه حقيقي لدى الحكومات بتنفيذ أحكامه.

وبناءً على ما تقدم يعدّ قانون العمل العمود الفقري في الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية؛ فمن الناحية الاقتصادية، يلعب قانون العمل دوراً في توجيه القطاعات الاقتصادية، ومن الناحية الاجتماعية، يساهم في إشاعة العدالة الاجتماعية ويزيل الأسباب التي تؤدي إلى القلق والتذمر مما سيحقق الاستقرار في المجتمع، وأهمية قانون العمل تنعكس أيضاً على المجالات المختلفة القانونية والسياسية والأمنية.

وتأسيساً على ما تقدم نجد تأثير وأهمية كبيرة مباشرة لقانون العمل على كافة المجالات عامة سواء القانونية أو الإدارية والتنموية والاجتماعية وعلى الصعيد الاقتصادي بشكل خاص كونه يلعب أدواراً مختلفة في الحياة الاقتصادية، ويشكل العنصر الأساسي والرئيس في عملية الإنتاج باعتبار أن الأيدي العاملة أحد عوامل الإنتاج الأربعة بجانب الأرض، رأس المال والتنظيم، إضافة إلى أن العمل يعدّ مصدراً للدخل، حيث يقوم العامل بتقديم الخدمات للآخرين نظير أجر معين، ونلاحظ أن الرواتب والأجور تحتل نسبة كبيرة في الدخل القومي.

كما يشكل العمل كمورد بشري لا غني عنه في عملية التنمية حتى في ظل وجود الموارد المالية. وتتميز الموارد البشرية (العمل) عن غيرها من الموارد هو أنها تعتبر مواد مستهلكة ومنتجة في آن واحد، مستهلكة للسلع والخدمات ومنتجة لها في الوقت نفسه، حيث يكون الإنسان منتجاً عندما يستخدم طاقاته العضلية أو الذهنية في العملية الإنتاجية. (القرشي، 2007م).

والنقيض للعمل هو البطالة التي تقود إلى انخفاض الإنتاج الفعلي للاقتصاد عن الإنتاج المحتمل، وارتفاع تكلفة إعالة عاطلين عن العمل وأسرهم، وخسارة الخزينة العامة للأموال التي أنفقت على العاطلين عن العمل، وانخفاض حجم الإيرادات، وهدرًا للموارد البشرية، ومضاعفة هجرة الكفاءات العلمية، فضلاً عن أن زيادة معدلات البطالة من شأنه أن يؤثر على مستوى الالتزام بتطبيق قانون العمل جراء إضعاف القدرة التفاوضية للعاملين واستعدادهم لقبول شروط أرباب العمل، بما فيها الشروط التي لا تتوافق مع قانون العمل. إن تطبيق قانون العمل له انعكاسات إيجابية على الاقتصاد الوطني حيث يقلل ذلك من المخاطر الموجودة في بيئة العمل وبالتالي تحد من الخسائر البشرية والمادية الناتجة عن الحوادث الجسمية، وبموازاة ذلك سوف تزداد الإنتاجية حال تم مراعاة قانون العمل وحصل العامل على حقوقه التي نص عليها القانون، فضلاً عن أن الآثار السلبية لغياب تطبيق القانون تؤدي إلى زيادة عدد الإصابات والوفاة في صفوف العمال وينجم عنها آثار اقتصادية واجتماعية، وبالتالي زيادة الانتهاكات لحقوق العامل المتمثلة في الأجور والإجازات ومكافأة نهاية الخدمة.

وختاماً ينبغي الإشارة إلى أن الخسارة جراء انتهاكات قانون العمل عبر العمل الجبري، وانتشار عمالة الأطفال والتمييز في بيئة العمل، هي عوائق رئيسية أمام التنمية الاقتصادية وتساهم في الفقر، ويشار إلى أن الدراسات بينت أن المنافع الاقتصادية الناجمة عن القضاء على عمل الأطفال قد تكون أعلى بسبعة أضعاف من التكاليف اللازمة للقضاء عليه،

وأكد مؤتمر العمل الدولي (2012م) على أن تنفيذ المبادئ والحقوق الأساسية في العمل يؤدي إلى توزيع أكثر توازناً للدخل وإلى الحد من أوجه انعدام المساواة المفرطة، وبالتالي تمهيد طريق التنمية.

X. خاتمة المبحث:

فرض التطور السريع على الدول إيجاد تشريع قانوني ينظم علاقات العمل بما يضمن التوازن بين طرفي العقد ، باعتبار أن المورد البشري هو حجر الأساس في إنتاجية المنظمة و ركيزة التطور الفعال.

ومن هذا المنطلق تمت تغطية الجوانب ذات الصلة بعقد العمل في هذا المبحث في ضوء قانون العمل السوري باعتبار أن حدود البحث المكانية ترتبط بشركات سورية .

وقد حاولت الباحثة الإشارة إلى الأهمية الكبيرة لعقد العمل ووجدنا أن التشريع القانوني المحلي حاول ضمان حقوق الحلقة الأضعف وهي العمال بمختلف الإجراءات والقواعد، و لكن لابد من تحديث هذا التنظيم القانوني بين الحين والآخر باعتبار أن مواكبة تطورات سوق العمل تخلق أساليب التقاف جديدة حول القوانين مما قد يمس بحقوق أصحاب المصلحة سواء كانوا عمال أم أصحاب عمل ،

هذا فضلاً على أن الفترة الأخيرة كانت مرهقة بالنسبة للشباب العامل ، وفترة إعادة الإعمار هامة جداً وفرصة كبيرة لإعادة هيكلة وترميم الثغرات في العلاقات العمالية.

3-المبحث الثالث: المواطنة التنظيمية

المبحث الثالث: المواطنة التنظيمية:

- تمهيد
- مفهوم المواطنة التنظيمية وخصائصها
- أبعاد المواطنة التنظيمية
- محددات المواطنة التنظيمية والعوامل المؤثرة فيها
- أهمية المواطنة التنظيمية
- خاتمة

XI. تمهيد:

لم يهتم البشر بمسألة الإنتاج وزيادته كما اهتموا بها في القرن العشرين وما بعده، فقد سعوا بكل ما أوتوا من قوة وإمكانيات إلى زيادته، ومما استخدم لتحقيق زيادة الإنتاج ما طوره البشر من علوم (علوم الفلاحة، علوم الصناعة، علوم الإدارة...)، وما صنعوه من تكنولوجيا (تكنولوجيا النانو، البيوتكنولوجيا، تكنولوجيا المعلومات...) وما ابتكروه من مفاهيم (مفهوم الجودة، مفهوم الاعتماد، مفهوم سلوك المواطننة التنظيمية، ...).

ويعتبر مفهوم سلوك المواطننة التنظيمية من أهم هذه المفاهيم، ومن أكثرها إساءة للحبر.

فقد اهتم به الباحثون والسياسيون والاقتصاديون والإداريون وغيرهم، وهو يشير إلى أنماط السلوك الإيجابي التطوعي التي تصدر من العاملين مثل مساعدة الآخرين وتقديم المعلومات التي تفيد المنظمة وتبني اتجاهات موجبة نحو مكان العمل والمشاركة بفاعلية في عمليات اتخاذ القرار والابتعاد عن الشكاوى من منغصات الحياة المهنية الصغيرة (Yen, et al., 2008).

يعتقد أن أول من أطلق مصطلح سلوك المواطننة التنظيمية على ما تمت الإشارة إليه من أنماط السلوك هو أستاذ الإدارة الأمريكي (دينيز أورغن، Dennis Organ) وكان ذلك في العام 1977م، مستقيماً من بعض أفكار (تشستر برنار Barnard, 1938) حول الرغبة في المساعدة، و (دانيال كاتز، Katz, 1964) في التمييز بين أداء الدور المعتمد رسمياً والسلوك العفوي الإبداعي، وقد وصف أوصافاً كثيرة، منها أنه سلوك المواطننة التنظيمية

(Graham, 1991; Organ, 1988; Schnake, 1991;)، وأنه السلوك التنظيمي المدني

(Graham, 1991)، وإنه العفوية التنظيمية (George & Brief, 1992) ،

وإنه الأداء التطوعي (Borman & Motowidlo, 1997)، وقد سمي سلوك المواطننة التنظيمية تمييزاً له عن سلوك المواطننة العامة الذي يعبر عن حب الفرد لوطنه واعتزازه بالانتماء إلى تاريخ مجتمعه وأمته والتفاني في خدمته باعتبار أن المنظمة التي يتواجد فيها الفرد هي عبارة عن وطن صغير يقضي فيه حوالي ثلث حياته.

وانطلاقاً مما سبق ونظراً لأهمية هذا الموضوع سنتناول المواطننة التنظيمية في هذا المبحث من مختلف جوانبها.

XII. مفهوم المواطنة التنظيمية وخصائصها:

بالعودة إلى الوراء و حتى عام 1938 فقد تم طرح مفهوم التنظيم غير الرسمي " Informal Organization " والحاجة إلى أن يكون لدى أعضاء المنظمة الاستعداد للتعاون من أجل تحقيق مصالح المنظمة (Borman et al.2001:52) ثم جاء (Katz،1964) ليؤكد على أن السلوك التعاوني والمساعد الذي يذهب إلى ما وراء الدور الرسمي هام جداً لأداء وظائف التنظيم، وقد مهدت هذه الآراء لما يدعى اليوم بسلوك المواطنة التنظيمية،

إلا أن دراسة سلوك المواطنة التنظيمية ظهرت بشكل بارز في بداية الثمانينيات من القرن الماضي على يد Dennis W.Organ الذي يعتبر الأب الراعي لهذا المفهوم الإداري، وقد عمد Organ إلى البحث في هذا المفهوم بعمق ليصبح مجالاً من مجالات السلوك التنظيمي، وذلك من خلال اعتماده على مفاهيم الفلسفة السياسية، والعلوم السياسية اللذان يهتمان بمفهوم المواطنة عموماً.

يعد مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية أحد المفاهيم الإدارية التي أنتجها الفكر الإداري المعاصر مؤخراً، وقد استحوذت على اهتمام الكثير من الباحثين كونه يعتبر أحد أهم السلوكيات التي ستطور المنظمات الحديثة، حيث يدور محور ارتكاز هذا المفهوم على الموظف الذي يعد أحد أهم الموارد التنظيمية، وباختفائه لا يتصور وجود أي أساس تنظيمي، فالعنصر البشري يمثل ركيزة التطور والتقدم في أي منظمة ومجتمع (العامري،2003).

ونجد أنه لم يلق مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية اتفاقاً بين الباحثين والمهتمين حول اسمه ؛ ففيما يتعلق باسمه فقد أطلق عليه تسميات مختلفة منها: سلوك الدور الإضافي (Extra-role Behavior) وسلوك الموالاة أو التأييد الاجتماعي (Prosaically Behavior) وسلوك المواطنة التنظيمية (Behavior) (Organizational Citizenship)، أو السلوك غير المكلف أو غير المفروض (Non Mandated Behavior) وسلوك التفاني المؤسسية (Institutional Spontaneity Behavior).

وكما أن الباحثين لم يتفقوا حول مسمى هذا السلوك، فإنهم لم يتفقوا أيضاً حول تعريفه.

فحسب (Scholl et al ،1987) فالذين سموه سلوك الدور الإضافي عرفوه أنه "ذلك النمط من السلوك الذي يصدر من الفرد وله تأثير وظيفي إيجابي في أداء المؤسسة ككل، ويقع خارج نطاق المتطلبات الرسمية للوظيفة ويتضمن بعداً إيثارياً.

أما بفر (Puffer ، 1987) "فقد أطلق عليه سلوك الموالاة أو الدعم أو التأييد الاجتماعي وعرفه أنه "مجموعة من الأفعال لم تحدد بصورة مباشرة من قبل التوصيف الوظيفي، ولكنها تجلب مصالح ومنافع للمنظمة تسمو على المصلحة الفردية".

أما ماك أليستر McAllister (1989) "فقد سماه السلوك غير المكلف أو غير المفروض، وعرفه أنه "نمط من أنماط السلوك يقوم به العامل وهو غير مكلف به رسمياً ضمن اللوائح الرسمية والقانونية للمؤسسة". (راتب السعود، سوزان سلطان، 2008 ص36) .

ويقصد بسلوك التلقائية المؤسسية وفقاً لما جاء به جورج وبريف (George&Brief ، 1992) ذلك "السلوك الذي يؤديه الفرد اختياراً علاوة على دوره الرسمي المحدد، ويساعد على تحقيق الفاعلية التنظيمية".

وسلوك المواطنة التنظيمية حسب أورغان وكونوفسكي (Organ&Konovsky ، 1989) "هو السلوك التقديري الزائد عن الدور الرسمي للفرد وتساعد على تحقيق الفعالية التنظيمية".

كما عرفه روبنز (Robbins ، 2001) بأنه "السلوك غير الاعتيادي الذي لا يعد جزءاً من متطلبات العمل الرسمي ويؤدي إلى زيادة كفاءة المؤسسة".

ومن خلال هذه التعاريف يمكن القول أن سلوك المواطنة التنظيمية يتمثل في التصرفات الإيجابية الزائدة عما هو موصوف في الأنظمة الرسمية للمنظمة ويمتاز بالخصائص التالية:

-يمتاز بالطبيعة الاختيارية غير الإكراهية.

-لا يخضع لمكافأة محددة مباشرة في نظام الحوافز الرسمي للمنظمة.

-ذو أهمية كبيرة للأداء الناجح والفعال للمنظمة.

-لا توجد علاقة رسمية أو تعاقدية مباشرة بين هذا السلوك ومتطلبات الوظيفة.

وعلى الرغم من أنه لا يعد أداء رسمياً بحد ذاته إلا أنه يسمح ويسهم في تحقيق الأهداف الكلية للمؤسسة.

XIII. أبعاد المواطنة التنظيمية:

للمواطنة التنظيمية خمسة أبعاد هي الأكثر تداولاً في التراث النظري، وهذه الأبعاد هي : الإيثار، الكياسة، وعي الضمير، الروح الرياضية، والسلوك الحضاري (Boler , 2005) :

الإيثار Altruism:

يعرف الإيثار على أنه تقديم المساعدة الطوعية لشخص معين، مع الأخذ بعين الاعتبار كون هذه المساعدة تتعلق بمهمة ومشكلة تنظيمية.

ويعكس هذا رغبة الفرد في مساعدة العاملين الآخرين، مثل الرؤساء وزملاء العمل أو حتى الزبائن، ومن نماذج سلوك الإيثار مشاركة العاملين الآخرين طرق و أساليب العمل الجديدة أو الرغبة في مساعدة العاملين الجدد وتعليمهم ومنع حدوث مشكلات مرتبطة بالعمل (أنيس أحمد عبد الله، 2012 : 17).

كما يعرفه (حمزة معمري، 2014 : 20) على أنه نمط من أنماط السلوك الذي يقوم به العاملون لمساعدة الآخرين بشكل مباشر و غير مباشر لحل مشكلة مرتبطة بالعمل داخل المؤسسة.

أما رو و دوسو (Stéphane Roux & Marc Dussault, 2007 : 153) فيعرفانه على أنه البعد الذي يشمل سلوكيات المساعدة الطوعية ويكون موجه إلى عضو في المنظمة لديه مشكلة متعلقة بالعمل، ويمكن أن يكون زميلاً أو حتى مشرفاً.

من خلال هذه التعاريف يمكن القول أن الإيثار هو سلوك قائم على أن الأولوية الأولى لمصلحة العمل مهما كانت الظروف، ويتبنى صاحب هذا السلوك مساعدة الزملاء والرؤساء دون انتظار المقابل، فهو يقوم بهذه السلوكيات طوعية بدافع نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها والحرص على مصلحتها.

الكياسة Courtesy:

ويطلق عليها اللياقة واللفظ أو المجاملة ,ويعرفه (أنيس أحمد عبد الله، 2012) على أنه المساهمة في منع المشاكل التي يمكن أن يتعرض لها الزملاء، عن طريق تقديم النصيح وتوفير المعلومات الضرورية واحترام رغبات الزملاء الآخرين،

إضافة إلى أنه يعتبر ذلك السلوك الذي يحرص فيه العامل على منع وقوع مشكلات متصلة بالعمل، ويتجنب استغلال الآخرين والقيام بمشكلات معهم (حمزة معمرى، 2014، 21).

ونستخلص من خلال هذين التعريفين، أن بعد الكياسة يتعلق بعدم التدخل في خصوصيات الزملاء وعدم إخراجهم، مما يزيد من الاحترام المتبادل ويقلل من ظهور المشكلات بينهم.

وعي الضمير Conscientiousness:

وعي الضمير هو سلوك يقوم به الفرد طوعاً لأداء أنشطة تفوق ما هو مطلوب منه من مهام بدون مقابل، تطوعي اختياري يشمل أداء أنشطة أكثر من المطلوبة للفرد، مثل: العمل وقت إضافي دون أي مقابل، و إتباع التعليمات بدقة، وهناك من يطلق عليها الطاعة العامة وهو إخلاص الفرد لمثاليات يضعها كمعيار لسلوكياته، فيتجه إلى إنجاز دوره في المنظمة بأسلوب يزيد عن المستوى المعروف أو المتوقع منه، حيث يقوم الموظف بالسلوك الذي يتعدى الحدود الدنيا لمتطلبات العمل الرسمي للمؤسسة في مجال احترام الأنظمة، والعمل بجدية تامة، وخدمة المصلحة العامة ولو كانت على حساب المصلحة الشخصية (Organ&Lingle , 1994).

الروح الرياضية Sportsmanship :

يعرفها (أنيس أحمد عبد الله، 2012 : 18) على أنها انعكاس لمدى رغبة الفرد لتقبل بعض التصرفات المحبطة والمضايقات العرضية، دون امتعاض أو شكوى.

أما (حمزة معمرى، 2014 : 20) فيعتبرها رغبة الشخص في التسامح وقدرته على حل المشكلات والمهام الصعبة مهما كانت بسيطة أو مؤقتة، دون تذمر أو شكوى، والعمل على إدخال الطاقة الموجهة لمثل ذلك لإنجاز العمل.

ويلاحظ من خلال التعريفين السابقين، أن بعد الروح الرياضية يركز على الصبر وتحمل المضايقات الشخصية والمشكلات التنظيمية، دون إبداء أي مشاعر سلبية.

السلوك الحضاري Civic Virtue:

يعرف على أنه المشاركة الفعالة في المؤسسة والالتزام نظمها، من خلال حضور الاجتماعات وتقديم المقترحات الرامية إلى تحسين العمل بها واستغلال الوقت في أداء العمل (حياة الذهبي، 2014 : 12).

فمن السلوك الحضاري أن يلتزم الموظف بقواعد وخطط المؤسسة، وأن يعمل على الرفع من أدائها عن طريق استغلال الوقت وتقديم أفكار جديدة، تحسن من سمعة المؤسسة.

وقد صنف فيرلي وكلافام (Virlee&Clapham, 2003) الأبعاد الخمسة في بعدين كالتالي:

-سلوك المواطنة الموجه نحو الأفراد: ويشتمل هذا السلوك على كل من الإيثار والكراسة.

-سلوك المواطنة الموجه نحو المؤسسة: ويشتمل هذا السلوك على كل من الضمير الحي والروح الرياضية والسلوك الحضاري.

XIV. محددات المواطنة التنظيمية والعوامل المؤثرة فيها:

انطلاقاً من أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في حياة المنظمات، وبحثاً عن أهم الأسباب التي تقف خلف ظهور أو اختفاء هذا السلوك حاول العديد من الباحثين في دراساتهم إلى إيجاد تفسير لهذه الظاهرة، ومن أهم هذه العوامل التي كشفت عنها الدراسات ما يلي:

1-الرضا الوظيفي: يقصد بالرضا الوظيفي الحالة العاطفية الإيجابية الناتجة عن تقييم الفرد لعمله فيما يتعلق بالحوافز، أسلوب الإشراف، الزملاء، المناخ العام.... وأجريت العديد من الدراسات للكشف عن العلاقة بين الرضا وسلوك المواطنة التنظيمية (خليفة، 1997) (زايد، 1997) (Bolon، 2000) وأكدت هذه الدراسات على أن الرضا الوظيفي يعد أكبر محدد لسلوك المواطنة التنظيمية، ويمكن تفسير هذه العلاقة إلى أن الموظف الراضي عن عمله ينخرط في ممارسة بعض السلوكيات التطوعية، أو أن السلوك التطوعي ما هو إلا عملية تبادلية لأولئك الذين أحسنوا إليه (العامري، 2003).

ويعزز هذه النتائج أيضاً التصنيف النظري الذي قدمه كوبلمان "Kopelman" "لأهم السلوكيات المؤدية إلى تحقيق الفعالية التنظيمية والتي يعد سلوك المواطنة التنظيمية أحد ركائزها الأساسية، وأن الاهتمام بالنواحي الوجدانية والشعورية للموظف مع ضرورة توفير بيئة مواتية لتحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي تنعكس إيجاباً في نشر هذه السلوكيات في المنظمة (ختام عبد الرحيم السحيمات، 2007).

2-الولاء التنظيمي: لقد تعددت تعاريف الولاء التنظيمي بتعدد المداخل الفكرية لأصحابها فهناك من يعرفه

"بمدى قوة ارتباط الفرد وتفاعله مع منظمة العمل"، وفريق آخر يراه بأنه "الاستعداد والرغبة في زيادة طاقة العمل والولاء للنظام الاجتماعي" وفريق ثالث ينظر إليه على أنه "الاعتقاد القوي في قيم التنظيم وأهدافه، والاستعداد لبذل مزيد من الجهد لمنظمة العمل، والرغبة القوية للبقاء في المنظمة" (الطجم، 1996)، وعليه فالولاء التنظيمي هو مدى ارتباط الفرد بقيم ومعتقدات وأهداف المنظمة، ودرجة استعداده لبذل الجهد في سبيل نجاح واستمرار المنظمة، يرافق ذلك كله الرغبة القوية في الاستمرار في العمل بهذه المنظمة.

لقد أخذت دراسة تأثير الولاء التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية بعداً كبيراً في أدبيات السلوك التنظيمي وذلك بقصد معرفة طبيعة ودرجة العلاقة بينهما وكيف أن الولاء يشكل محدداً مهماً لسلوك المواطنة التنظيمية، حيث يرى بولون (Bolon, 1997) "أن الولاء يحدد الاتجاه السلوكي عندما تكون التوقعات من نظام الحوافز قليلة، كما إنه مسؤول عن السلوك الذي لا يعتمد أساساً على المكافأة والعقاب، وبالتالي فإن سلوك الإيثار عند الموظف يشير إلى شدة ولاء الموظف للمنظمة التي يعمل فيها (العامري، 2003)."

3- العدالة التنظيمية: يتكون مفهوم العدالة التنظيمية من ثلاثة أبعاد رئيسية: عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، وعدالة التعاملات.

تعني عدالة التوزيع مدى شعور الموظف بأن ما يحصل عليه مساوٍ لما يبذله من جهد مقارنة بزملائه، في حين يقصد بعدالة الإجراءات مدى إحساس الموظفين بأن الإجراءات المتبعة في تحديد المكافآت التنظيمية عادلة كاشتراكه في مناقشة الأسس التي يتم بموجبها عملية تقييم أدائه، أما ما يتعلق بعدالة التعاملات فيقصد بها مستوى العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين خلال عملية تقييم الأداء، وهذه الأبعاد تبقى مترابطة ومتداخلة وتؤدي في النهاية إلى إحساس الموظفين بالعدالة التنظيمية في المنظمات. ولقد كشفت الدراسات الميدانية عن وجود علاقة قوية بين إحساس الموظفين بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية (Moorman, 1991) (زايد، 2000) فالعدالة التنظيمية تؤثر إيجاباً في مكونات سلوك المواطنة التنظيمية، وذلك لأن إحساس الموظفين بالمساواة والإنصاف سواء فيما يتعلق بعدالة الإجراءات أو التوزيع أو التعاملات تولد لديه الشعور بالمسؤولية تجاه منظمة العمل، وبالتالي القيام بالكثير من الممارسات التطوعية غير الرسمية أو سلوك المواطنة التنظيمية.

4- القيادة الإدارية: تعد القيادة الإدارية أحد أهم العوامل المؤثرة في البيئة التنظيمية، وفي بناء وتكوين قيم ومبادئ وثقافة المنظمة، والتي بدورها تؤثر تأثيراً بالغاً في سلوكيات الموظفين في مختلف المستويات الإدارية، وما من شك فإن للممارسات التطوعية أو سلوكيات المواطنة التنظيمية التي يقوم بها القادة

المسؤولون انعكاساتها المباشرة على قيم وأفعال سلوك المرؤوسين الذين يستلهمون التوجيه والإرشاد منهم، وفي هذا الصدد كشفت بعض الدراسات (Pillia et al,1990) (1999, Podsakoff)

عن وجود علاقة قوية بين القيادة التحويلية وسلوك المواطنة التنظيمية على اعتبار أن القائد التحويلي يعمل دوماً على حفز موظفيه للقيام بأكثر مما هو متوقع منهم عن طريق العمل كقدوة لهم واحترامهم والاهتمام بحاجاتهم وتقديرها على حاجاته الشخصية مما يعظم من مستوى ثقة مرؤوسيه فيه ، وفي هذا الخصوص وجد (1999,Pillia et al) أن الموظف يقوم بسلوكيات تطوعية عندما يكون مستوى ثقته برئيسه عالية والعكس صحيح (العامري،2003).

5-السن: بينت بعض الدراسات (Wanger&Rush,2000) أن لعمر الموظف تأثير واضح على سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال تأثيره على بعض المتغيرات الوسيطة.

فقد اتضح أن العوامل والأسباب المؤدية إلى ظهور هذا النوع من السلوك تختلف باختلاف السن، فعمر الموظف يحدد نظرته للعمل، ففي الوقت الذي يهتم فيه صغار السن بموضوع العدالة والعمليات التبادلية التي يتم بموجبها الموازنة بين ما يبذلونه من جهد مقابل ما يحصلون عليه من مردود، نجد كبار السن يهتمون بالعلاقات الاجتماعية والأخلاقية التي تم بناؤها عبر الزمن.

6-الأقدمية : إن لمدة خدمة الموظف بالمنظمة دور في وجود سلوك المواطنة التنظيمية أو اختفائه، فقد أثبتت بعض البحوث الميدانية (Organ&Rayan,1995) أن هناك علاقة سلبية بين الأقدمية وسلوك المواطنة التنظيمية، و تبين أن الموظفين الجدد يظهرون هذا النوع من السلوك أكثر من الموظفين ذوي الخدمة الطويلة، ويعود السبب في ذلك إلى أن الموظف الجديد لم يتمكن بعد من معرفة وتحديد واجباته بدقة، وبالتالي يحددها بشكل واسع، وبمرور الزمن يتكيف مع النظام الاجتماعي للمنظمة ، وتقل درجة الغموض لديه يصبح أكثر قدرة على تحديد أدواره بدقة مما يترتب عليه التقليل من النشاطات التطوعية الإضافية التي يقوم بها.

7-الدوافع الذاتية: يقصد بالدوافع الذاتية حاجات الفرد الداخلية للإنجاز وتحقيق الذات، والتي تعمل على تحريك السلوك والعمليات النفسية، وترتبط الدوافع الذاتية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال قيام الموظف في النهاية بالانخراط بممارسات تطوعية في مجال عمله خارج الدور الموصوف له رسمياً في منظمته ودون توقعه الحصول على أي مردود مقابل ذلك، وبالتالي يمكن القول بأن الموظف الذي يتمتع بالدوافع الذاتية

يكون ميالاً أكثر من غيره إلى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية، وذلك لأنها تساهم في إشباع حاجاته الداخلية المتمثلة بالإنجاز وتحقيق الذات (العامري، 2003).

8- الثقافة التنظيمية: تمثل الثقافة التنظيمية أحد أهم العوامل المؤثرة في سلوك الأفراد في مختلف المنظمات، ويعرفها شاين (1989, Schein) بأنها: "نسق من الافتراضات الأساسية التي أوجدت أو اكتشفت أو طورت بواسطة جماعة معينة من الأفراد من أجل مواجهة مشكلات التكيف الخارجي والتكامل والتنسيق الداخلي، والتي استطاعت الثبات لفترة طويلة من الزمن، وعملت بشكل مرض لأفراد الجماعة، مما جعلها من الثوابت الراسخة التي يتم تلقينها وتدريبها للأعضاء الجدد باعتبارها المنهج الصحيح للإدراك والتفكير والشعور عند التعامل مع تلك المشاكل".

إن تأثير الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية يأتي من خلال مدى تشجيعها أو رفضها لمثل هذا النوع من السلوك، فإذا كان السائد في المنظمة أن يمارس الموظفون أنماطاً من السلوكيات التطوعية، ويشجعون على القيام بذلك، فإن جميع أفراد المنظمة سيتأثرون بذلك وسينعكس ذلك على سلوكهم وأفعالهم، أما إذا كانت الثقافة التنظيمية تؤكد على أن يقوم الموظف بما هو مطلوب منه فقط، فإن حجم الممارسات التطوعية محدوداً للغاية، وعليه فإن الثقافة التنظيمية تؤثر إما سلباً أو إيجاباً على سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً للاعتقادات التي تقوم عليها هذه الثقافة.

9- السياسة التنظيمية: تعني السياسة التنظيمية النشاطات التنظيمية الداخلية الهادفة إلى تطوير واستخدام المصادر المختلفة للقوة لتحقيق الأهداف التي يسعى إليها الشخص في المواقف التي تكون فيها الخيارات غامضة وغير متوقعة، فالسياسة التنظيمية هي القوة غير الرسمية وذات الطبيعة غير الشرعية. ويتسم الوجه السلبي للسياسة التنظيمية بسعي الشخص أو الجماعة لتحقيق المصالح الذاتية والسيطرة على الآخرين والنظر إلى الأمور بعين المنافسة التي ينبغي أن يكون فيها طرف خاسر وآخر رابح، وترتبط السياسة التنظيمية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال تأثيرها على النواحي المختلفة للحياة في المنظمة، فارتفاع مستوى ودرجة السياسة التنظيمية يزيد من الممارسات السلوكية غير الرسمية واللاشرعية سعياً وراء تحقيق الأهداف الشخصية، أو حتى تلك المتعلقة بالعمل.

هذا الوضع يتناقض مع الأسس التي يقوم عليها سلوك المواطنة التنظيمية حيث تقل الممارسات التطوعية في المنظمة مع زيادة حدة السياسة التنظيمية نظراً لما يصاحب ذلك من ضعف الرضا الوظيفي والثقة العامة

بالنظام، وكذلك ضعف الإحساس بالعدالة التنظيمية والتي ترتبط جميعها ارتباطاً قوياً بسلوك المواطن التنظيمية (العامري، 2003).

XV. أهمية المواطنة التنظيمية :

لقد كشفت الكثير من البحوث والدراسات السلوكية، أن لسلوك المواطنة التنظيمية تأثير كبير على أداء المنظمة والفرد وجماعة العمل، كما تكمن هذه الآثار من خلال الوظائف والأدوار التي تؤديها سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال المحاور الآتية:

أثر سلوك المواطنة التنظيمية على الأداء التنظيمي: فعلى مستوى المنظمة وجد أن سلوك المواطنة التنظيمية يساهم في تحقيق كفاءة والفاعلية التنظيمية من خلال:

-تقوية رابطة الزمالة لتعزيز الإنتاجية الإدارية، كتطوع العاملين في المنظمة لمساعدة العامل الجديد أو مساعدة بعضهم البعض في الارتقاء بمستوى الأداء من خلال تبادل و اكتساب مهارات وخبرات فنية وسلوكية وإدراكية جديدة مما يجعل العمال أكثر إنتاجية و في أسرع وقت ممكن، أو من خلال تقديم اقتراحات قيمة لتحسين الوحدة الإدارية وتجنب خلق المشاكل لزملاء العمل، وكذلك انتشار السلوكيات المرغوبة في العمل.

-من خلال تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية على مستوى الإدارات المختلفة، حيث أن الحرية في ممارسة الإبداع والابتكار وإفساح المجال للعاملين لتقديم المقترحات التي من شأنها أن تساهم في دعم وتطوير إجراءات العمل والمساهمة في توجيه العاملين نحو المنافسة والمبادرة المرتكزة على العمل بدلاً من تضييع الوقت واستنزاف الجهود في مشاكل وصراعات شخصية تؤثر سلباً على أداء الإدارات المختلفة.

-من خلال تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية على توفير موارد المنظمة والمحافظة على الموارد النادرة عن طريق خفض تكاليف الخدمات والمصروفات التشغيلية لتوفير أسس البقاء في البيئة التي تتسم بالتعقيد وذلك لتقديم السلع والخدمات بأقل التكاليف لمواجهة المنافسة الشديدة ما بين المنظمات.

- يعزز سلوك المواطنة التنظيمية الأداء التنظيمي من خلال زيادة قدرة المنظمة على استقطاب الموارد البشرية القادرة على العطاء أكثر مما يتطلبه الدور أو تنمية وتطوير موظفيها للقيام بأعباء أكثر مما هو مطلوب منهم

وظيفياً وذلك لجعل المنظمة مكان أكثر جاذبية للعمل وخلق مناخ تنظيمي يرفع من معنويات العاملين ويعمل على تقوية تماسكهم وإحساسهم بالانتماء لبعضهم البعض ومن ثم تقليل معدلات دوران العمل وتقليل عدد الشكاوى.

فمثلاً - سلوك المواطنة التنظيمية يطلق أو يحرر أنواع مختلفة من الطاقات من أجل أهداف إنتاجية عندما يساعد العاملون بعضهم البعض في حل المشاكل العمل التي تواجههم، فإن ذلك يؤدي إلى تخفيض نطاق الإشراف من جانب المديرين، وبالتالي توفير الوقت والجهد والمال لأن ممارسة هذه السلوكيات من جانب العاملين تجهل المديرين مطمئنين إلى الأعمال التي تتم في المنظمة، وبالتالي يسمح ذلك بتخفيض نطاق الإشراف على المدراء وينعكس إيجاباً على الأداء التنظيمي.

أثر سلوك المواطنة التنظيمية على جودة وكمية العمل المنجز:

قام (Podsakoff & al) بدراسة ميدانية سنة 1997 توصلوا فيها إلى أن هناك علاقة إيجابية بين سلوك المواطنة التنظيمية وكل من جودة وكمية العمل المنجز وفي تفسيرهم لهذه النتيجة الإيجابية وجدوا أن هناك عدداً من الأسباب التي تشرح هذه العلاقة منها: أن سلوك المواطنة يقلل الحاجة إلى تخصيص الموارد للمحافظة على النشاطات الأساسية و يوجهها بشكل أكبر إلى الأهداف الإنتاجية، كما يعزز هذا السلوك من إنتاجية المديرين والعاملين على حد سواء، وتنسيق النشاطات بين أعضاء الفريق وجماعات العمل .

• أثر سلوك المواطنة التنظيمية على المناخ التنظيمي: إن إحدى الطرق التي تسهم من خلالها سلوكيات المواطنة في بناء وتشكيل مناخ تنظيمي هو إيجاد رأس المال الاجتماعي بتوفير الرغبة القوية للعاملين بتجاوز المستلزمات أو المتطلبات الرسمية للعمل من أجل مساعدة بعضهم البعض وإخضاع مصالحهم الشخصية لمصلحة المنظمة، واتخاذ المصلحة الحقيقية (الصادقة) في أنشطة المنظمة ورسالتها الشاملة، فعندما يشارك العاملون في الحياة الاجتماعية للمنظمة، فمن المرجح أن يلتقوا بزملاء لهم يعملون في أقسام أخرى، ونفس الشيء عندما يساعد العاملون بعضهم البعض فإن ذلك يولد شعوراً بالالتزام المتبادل والثقة بينهم وعلى نحو مشابه فعندما يظل العاملون منهمكين في شؤون المنظمة فإنهم يتعلمون التحدث بلغة المنظمة، والاتصال بفاعلية أكثر مع بعضهم البعض ويحصلون على تقييم أفضل لقيم المنظمة ورسالتها.

وبصورة عامة فإن المنظمات ذات المستويات العالية من رأس المال الاجتماعي تكون قادرة أكثر على استخراج التزام العاملين فيها لاجتذاب والإبقاء على الكبار منهم ليكونوا مرنين وقادرين على أداء العمل الجماعي وتطوير مستويات عالية من رأس المال الفكري وعلاوة على ذلك وحيث أن العلاقات الجيدة بين

العاملين (رأس المال الاجتماعي) تكون قيمة وليس من السهولة تشكيلها، ومن الصعب تقليدها، فإن مثل هذه العلاقات من المحتمل أن تمنح المنظمات قدرة التفوق على منافسيها، وهكذا فإن مواطنة الشخص ليس مجرد احتمال تعزيز أداء المنظمة بصورة مباشرة وإنما توفير مصدر للميزة التنافسية أيضاً التي من الممكن إدامتها على المدى البعيد، ومن المهم إذن أن يكون للمنظمات أفضل للعوامل التي تجعل العاملين راغبين في السير إلى مسافة أطول وبسرعة أكبر للعمل الجاد والهادف .

• أثر سلوك المواطنة التنظيمية على الميزة التنافسية: إن سلوك المواطنة التنظيمية يسهم بشكل واضح في الميزة التنافسية في المنظمة كونه يعد من الموجودات المهمة للمنظمة والتي يمكن لها أن تزيد من قدرتها التنافسية من خلاله وذلك على اعتبار أن الآخرين يستطيعون شراء الموجودات المادية، ولكن الموجودات التي يتعذر شراؤها هي التفاني في العمل والإخلاص والولاء وهذا يعد أمراً صعباً للمنظمات المنافسة في قدرتها على تقليد المنظمة نفسها .

• أثر سلوك المواطنة التنظيمية على قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات البيئية: حيث يساهم استعداد ورغبة الأفراد لتعلم مهارات جديدة وتحمل مسؤوليات أكبر، فضلاً عن تقديم مقترحات وحلول للمشاكل التي قد تواجه المنظمة وكذلك عدم تهربهم من تولي مسؤوليات إضافية بكل روح رياضية على سرعة استجابة المنظمة للمتغيرات البيئية، وبذلك تزداد الحصة السوقية مما يوفر للمنظمة موارد كثيرة كانت ستتحملها في حالة تعيين أفراد آخرين للقيام ببعض الأعمال التي يقوم بها الفرد تطوعياً، كما تعمل المواطنة التنظيمية على توفير المرونة التي تحتاجها المنظمة لتسيير شؤونها حيث أن المنظمة التي تقيد نفسها بحدود الأدوار الرئيسية تتسم بعدم المرونة وعدم القدرة على مواجهة الظروف المتغيرة.

• أثر سلوك المواطنة التنظيمية على رضا الزبون: إن سلوكيات العاملين الموجهة نحو الزبون يجب تفهمها لتحديد ما إذا كان هذا السلوك كاف لتحديد لخلق تصورات أفضل عن الجودة، أو حتى إسعاد الزبون، وذلك بسبب أن سلوك وموقف العاملين في اللحظات الحرجة من التفاعل مع الزبون له تأثير كبير في تصويره بشأن جودة تقديم الخدمة، وهناك استجابات سلوكية واستجابات أخرى تتعلق بالمواقف من قبل العاملين، التي لها آثار إيجابية أو سلبية على تصورات الزبائن بشأن جودة الخدمة، وإن واحدة من هذه المواقف والسلوكيات هي سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين، فالإيثار أو المساعدة مثلاً تشجعان عمل الفريق والتعاون بما يسمح للعاملين برفع مجموعة المعرفة المتاحة ومثل فريق العمل هذا يجب أن يسهل مهام خدمة الزبون الأكثر تعقيداً

وتكون متحققة على نحو أكثر سرعة، لأن رضا الزبون يتأثر بشكل مباشر بسلوك تعاون العاملين أنفسهم وإن الخدمة الممتازة للزبون تعتمد أيضاً على العاملين لكونهم مطلعين على المعرفة الجديدة بشأن التغيرات في المنتجات أو الخدمات المقدمة، وعندما يعمل العاملون وفقاً لمعلومات قديمة ، أو تزويد الزبائن بمعلومات خاطئة فإن صورة المنظمة تتأثر سلباً، ومع أن التدريب قد يكون ضرورياً للمحافظة على جميع العاملين بحالة إطلاع بشأن المنتجات والخدمات إلا أنه مع ذلك من المهم أن يكون جميع العاملين على استعداد للمشاركة على أساس الوقت الملائم، وأي معلومات بخصوص التغيرات في الإجراءات أو الخدمات أو المنتجات .

وبهذا فإن سلوك المواطن التنظيمية يعمل على زيادة رضا الزبون من خلال أثر هذا السلوك الفردي في رفع مستوى جودة الخدمة أو السلعة المقدمة، لأنه يؤدي إلى خلق حالة التعاون وتضافر الجهود وتبادل المعلومات والخبرات والمعرفة المتاحة والذي يؤدي إلى زيادة مستوى الأداء في نوعية الخدمة أو السلعة ومن ثم تحقيق رضا الزبون .

XVI. خاتمة البحث:

من خلال هذا البحث نجد أن سلوك المواطن التنظيمية يعتبر أحد أهم المفاهيم الحديثة التي استرعت اهتمام الباحثين في ميدان السلوك التنظيمي، ونظراً لهذه الأهمية المتزايدة برزت اتجاهات متعددة حاولت بشكل أو بآخر وضع تصور يعتمد كمبادئ ونظريات يمكن من خلالها فهم سلوك الأفراد داخل المنظمات الحديثة، ذلك أن دراسة سلوكيات المواطن التنظيمية لا تقتصر فائدتها على المديرين ومؤسسات العمل فحسب، ولكنها تتيح للعمال فهماً للسلوك الإنساني داخل المنظمات بشكل أكثر شمولاً، وهذا الفهم يساهم في تعزيز وتحسين الأداء والفعالية التنظيمية التي تأتي كنتيجة للعلاقات الاجتماعية بين الموظفين من جهة والعمال والإدارة من جهة أخرى، إن تفعيل مثل هذه السلوكيات في المنظمات الحديثة يمكن من خلاله حل العديد من المشكلات، وفسح مجال كبير للتخطيط الفعال والإبداع التنظيمي.

وإن تحقيق الفعالية التنظيمية في المنظمات ينطلق من أداء تلك السلوكيات عبر الزمن وعبر الأشخاص من منطلق التطوع لإدراكهم أن هذا السلوك اجتماعي وحضاري يعكس الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة ومن شأنه إحداث تغيير في النتائج التنظيمية.

الفصل الثالث: الإطار العملي

XVII. تمهيد:

سيتم في هذا الفصل التطرق إلى منهجية البحث، المجتمع، العينة، المتغيرات، أدوات جمع البيانات، الطرق المستخدمة في عملية التحليل وتفسيراتها.

حيث سيتم في هذا الفصل القيام باستخدام جميع الأدوات الإحصائية اللازمة للوصول إلى أهداف البحث في معرفة تأثير الالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة سيرتيل.

XVIII. مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من موظفين شركة سيرتيل للاتصالات وتم إعداد نتائج الدراسة وفق الأصول، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتوزيع أداة الدراسة (الاستبيان) واشتمل على (44) فقرة لغاية جمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة والتي غطت (167) مستجيب من موظفي شركة سيرتيل، و تجدر الإشارة إلى أن عينة الدراسة هي العينة المتاحة وذلك لأنه تم توزيع الاستبيان إلكترونياً عن طريق قسم الموارد البشرية في شركة سيرتيل وبعد إرساله للموظفين لأكثر من مرة تم جمع العدد المذكور من المستجيبين، وفي ضوء ذلك تم جمع البيانات وتحليلها و اختبار الفرضيات الملائمة للدراسة المطلوبة.

XIX. منهجية البحث:

في ضوء أهداف الدراسة والفرضيات التي تحاول الباحثة اختبارها فإنه سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعبر عن الظاهرة المراد دارستها تعبيراً كمياً وكيفياً، والمنهج الوصفي لا يقف عند حد جمع المعلومات، فهو أسلوب يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، إذاً هو لا يقتصر على وصف الظاهرة فقط وإنما يعتمد إلى تحليل الظاهرة وكشف العلاقات بين أبعادها المختلفة من أجل تفسيرها وتحليلها للوصول إلى حقائق عن الظروف القائمة التي تسهم في تحسين الواقع وتطويره.

XX. أدوات جمع البيانات وتحليلها:

تم استخدام الاستبيان كمصدر لجمع البيانات والمعلومات حول متغيرات الدراسة، وتم توزيعها على عينة الدراسة، وتم لاحقاً معالجة البيانات وتحليلها إحصائياً لاختبار الفرضيات والتوصل إلى نتائج تحقق أهداف الدراسة ومن أهم الأساليب الإحصائية الوصفية المتبعة:

➤ تم قياس جميع العناصر على مقياس ليكرت الخماسي المؤلف من خمس نقاط وهي من الشكل:

القيمة	1	2	3	4	5
التقدير	غير موافق بشدة	غير موافق	حيادي	موافق	موافق بشدة

➤ التكرارات والنسب المئوية بهدف تحديد مؤشرات القياس المعتمدة في الدراسة وتحليل خصائص عينة الدراسة.

➤ المتوسطات الحسابية لتحديد مستوى استجابة أفراد عينة الدراسة عن متغيراتها.

➤ الانحراف المعياري لقياس درجة تباعد استجابات أفراد عينة الدراسة عن وسطها الحسابي.

ومن أهم الأساليب الإحصاء الاستدلالي:

➤ اختبار معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach Alpha لقياس قوة الارتباط والتماسك بين فقرات الاستبيان المعد

➤ اختبار T لعينة واحدة One sample T-test وذلك للتحقق من معنوية فقرات الاستبيان المعد مقارنة بالوسط الفرضي.

➤ تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression وذلك للتحقق من أثر مجموعة من المتغيرات المستقلة على متغير تابع واحد.

القانون	اسم الاختبار
$\left(\frac{f_i}{n}\right) * 100\%$	التكرارات المئوية
$\bar{X} = \frac{\sum x_i * f_i}{\sum f_i}$	المتوسط الحسابي

$S = \sqrt{\frac{\sum (x_i - \bar{X})^2 * f_i}{n}}$	الانحراف المعياري
$\alpha = \frac{N * \bar{C}}{\bar{V} + (N - 1) * \bar{C}}$ حيث: N عدد العناصر و $\bar{C}$: متوسط التباين الداخلي بين العناصر و $\bar{V}$ متوسط التباين الكلي للعناصر	معامل الثبات ألفا كرونباخ
$\rho = \frac{n * \sum x.y - \sum x * \sum y}{\sqrt{((n * \sum x^2 - (\sum x)^2) * (n * \sum y^2 - (\sum y)^2))}}$	ارتباط بيرسون
$T = \frac{\bar{X} - \mu}{S / \sqrt{n}}$	اختبار T لعينة واحدة
$\hat{y} = B_0 + B_1 * x_i$	الانحدار الخطي البسيط

XXI. متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل الأول: العقد النفسي ويتضمن (العقد المعاملاتي - العقد الارتباطي العلائقي - العقد المتوازن - العقد الانتقالي التحويلي).
- المتغير المستقل الثاني: عقد العمل ويتضمن (محدد المدة - غير محدد المدة - عقد لإنجاز غرض معين).
- المتغير التابع: سلوك المواطنة التنظيمية ويتضمن (الإيثار - الكياسة - وعي الضمير - الروح الرياضية - السلوك الحضاري).
- المتغيرات الوسيطة: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات العمل لدى الشركة، المنصب الوظيفي، طبيعة العمل، نوع العقد.

XXII. عرض بيانات عينة الدراسة:

يتطرق هذا القسم إلى عرض خصائص عينة الدراسة، من حيث الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات العمل، المنصب الوظيفي، طبيعة العمل ونوع العقد لمن شارك بالاستبيان حيث:

- عمود الفئات يذكر ما يحوي كل متغير من فئات والتكرار.
- عمود التكرار يحدد عدد المشاركين من كل فئة من العدد الأصلي.
- عمود النسبة المئوية يحدد نسبة المئوية المشاركين من كل فئة.

الجدول (3)

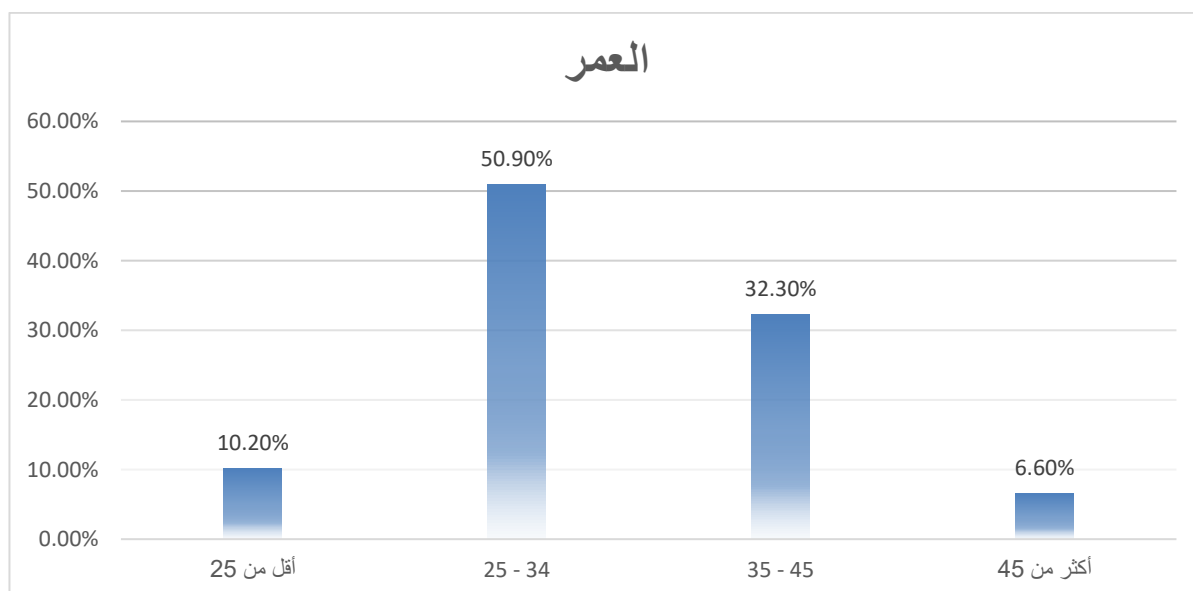
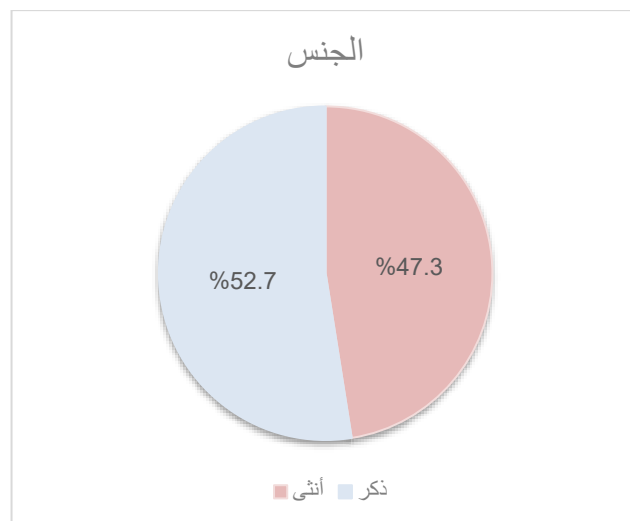
الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
1	الجنس	ذكر	88	52.7%
		انثى	79	47.3%
2	المؤهل العلمي	ثانوية، معهد متوسط	21	12.6%
		شهادة جامعية	108	64.7%
		دراسات عليا	38	22.8%
		(ماجستير، دكتوراه)		
4	العمر	25 أقل من	17	10.2%
		[25 – 34]	85	50.9%
		[55 – 43]	54	32.3%
		أكثر من 45	11	6.6%
5	عدد سنوات العمل لدى الشركة	أقل من 5 سنوات	49	29.3%
		من 5 إلى 9 سنوات	66	39.5%
		من 10 إلى 14 سنة	22	13.2%
		من 15 سنة وأكثر	30	18%
6	المنصب الوظيفي	موظف	126	75.4%
		مدير قسم	35	21%

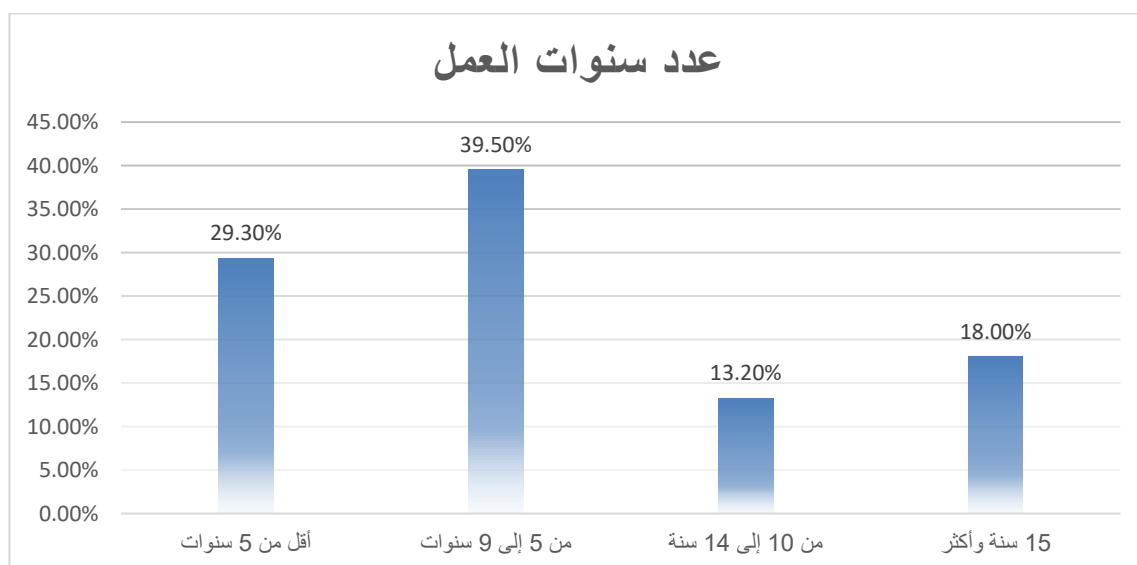
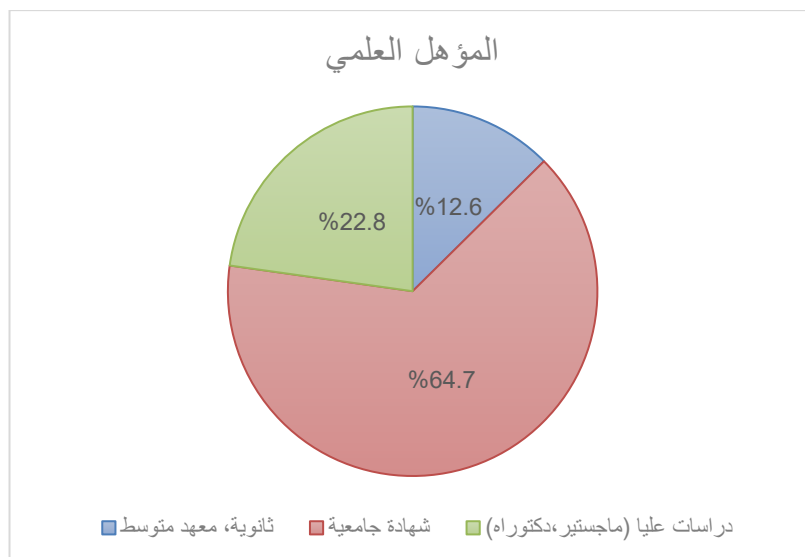
2.4%	4	مدير وحدة		
1.2%	2	إدارة عليا		
11.4%	19	فني تقني	طبيعة العمل	7
76.6%	128	إداري		
12%	20	كليهما معا		
15.6%	26	محدد المدة	نوع العقد	8
84.4%	141	غير محدد المدة		
0%	0	عقد لإنجاز عمل معين		

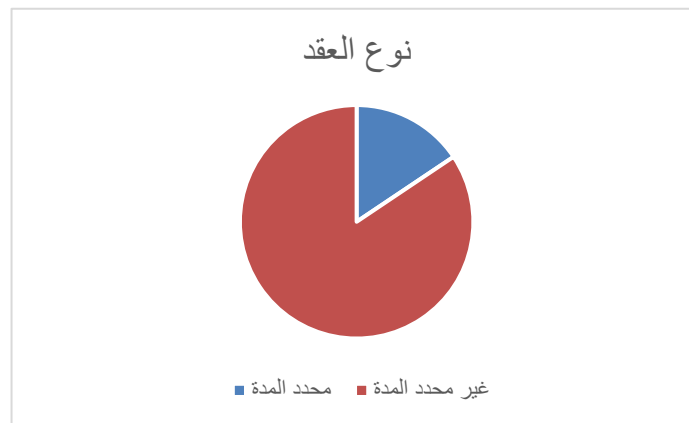
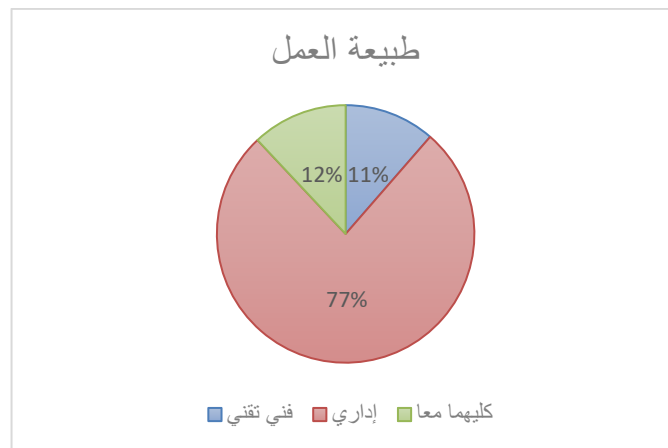
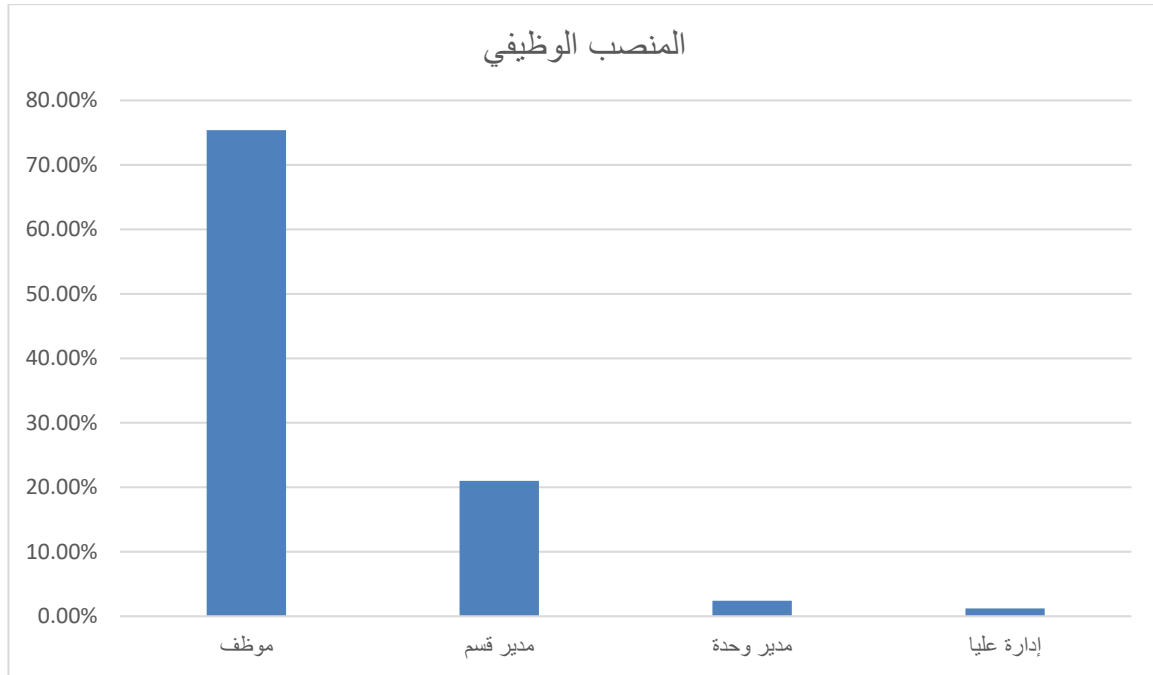
المصدر: من إعداد الباحثة

وتبين النتائج في الجدول (3) أن نسبة الذكور من العينة المأخوذة كانت 52.7% بينما نسبة الإناث كانت 47.3%. كما لوحظ أن نسبة الحاصلين على إجازة جامعية تمثل 64.7% بينما نسبة الحاملين لشهادات ثانوية تمثل 12.6% ونسبة الأفراد الحاملين الشهادة دراسات عليا 22.8%، أما بالنسبة للفئات العمرية كانت الفئة العمرية 34 - 25 الغالبة من عينة الاستبيان حيث كانت النسبة المئوية لها هي 50.9%، وكانت نسبة الذين لديهم من 5 إلى 9 سنوات كعدد سنوات عمل لدى الشركة 39.5% بينما نسبة الذين لديهم من 10 إلى 14 سنة عمل لدى الشركة هي 13.2%، كانت غالبية العينة من الموظفين بنسبة 75.4% ومدير قسم بنسبة 21%، وطبيعة عمل العينة المأخوذة كانت إداري بنسبة 76.6% بينما فني وإداري معاً بنسبة 12% وفني تقني بنسبة 11.4%.

كان نوع العقد لغالبية العينة المسحوبة هي عقد غير محدد المدة بنسبة 84.4% بينما الباقي كانوا من نوع العقد محدد المدة بنسبة 15.6%.







XXIII. تحليل ثبات الاستبيان:

يقصد بثبات الاستبيان أن تعطي هذا الاستبيان نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط. وبمعنى آخر الثبات يعني الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على مجتمع الدراسة عدة مرات خلال فترات زمنية مختلفة. وقد تحقق الباحث من ثبات استبيان الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient وكانت النتائج مبينة بالجدول الآتي:

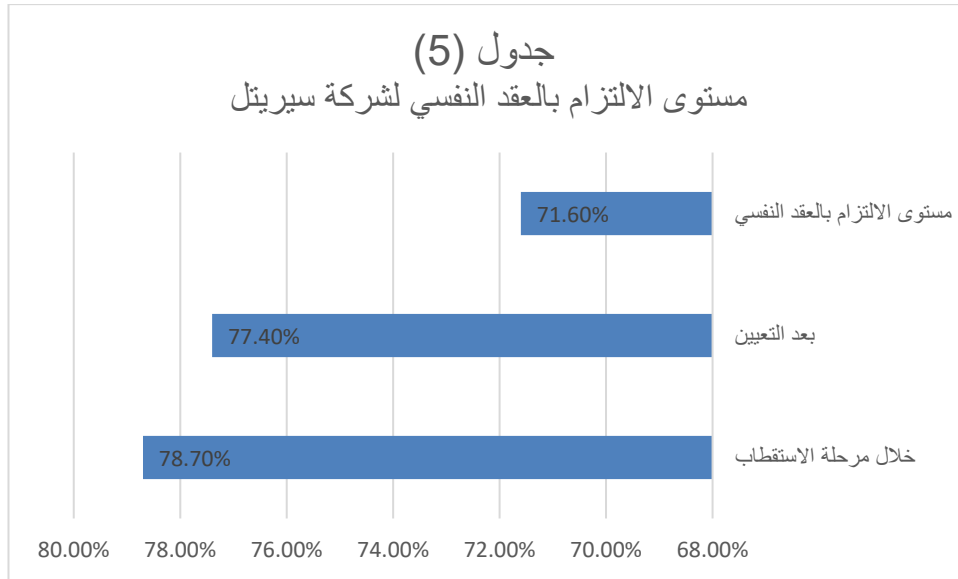
جدول (4) نتائج تحليل ثبات الاستبيان

شركة سيريتل	قيمة معامل ألفا كرونباخ
قيمة ألفا كرونباخ الكلية	0.909

وتشير النتائج أن قيمة ألفا كرونباخ كانت ممتازة، وهذا يعني أن معامل الثبات منطقي جدا وبذلك يكون الباحث تأكد من ثبات استبيان الدراسة مما يجعله على ثقة بصحة الاستبيان وصلاحيته في تحليل النتائج واختبار صحة فرضيات الدراسة.

XXIV. نتائج أسئلة الدراسة:

- ما هو مستوى الالتزام في العقد النفسي في شركة سيريتل ؟
- نجد من البيانات المرفقة ومن خلال قانون ليكرات الخماسي استطعنا إيجاد مستوى الالتزام في العقد النفسي لدى موظفي شركة سيريتل وكان النتائج وفق الجدول التالي:



بمطالعة بيانات الجدول السابق يتضح ما يلي:

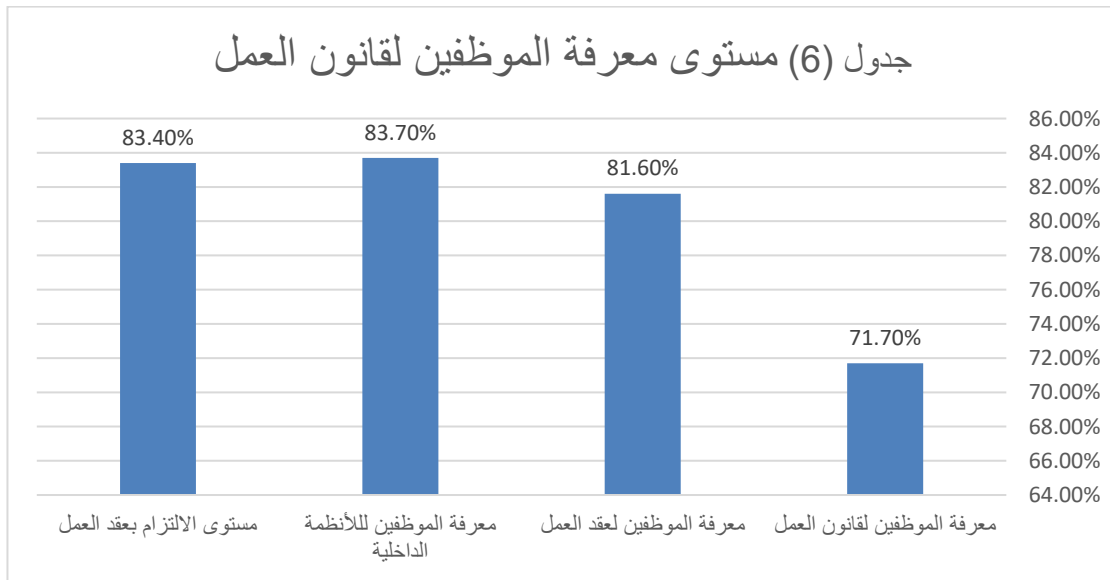
- في مرحلة الاستقطاب كان المستوى 78.7% وقد أظهرت وسطاً حسابياً عاماً بلغ 3.93 وانحراف 0.704. وتظهر قيمة المتوسط ميل الآراء بشكل عام نحو الموافقة لأن قيمة المتوسط تقريباً $\cong 4$.
- أما في مرحلة بعد التعيين كان المستوى 77.4% وأظهرت وسطاً حسابياً عاماً بلغ 3.87 وانحراف معياري 0.724، وتظهر قيمة المتوسط ميل الآراء بشكل عام نحو الموافقة لأن قيمة المتوسط تقريباً $\cong 4$.
- وأظهرت المؤشرات أن مستوى الالتزام بالعقد النفسي بشكل عام 71.6% مع وسط حسابي بلغ 3.58 وانحراف معياري بلغ 0.594 وتظهر قيمة المتوسط ميل الآراء نحو الموافقة لأن قيمة المتوسط تقريباً $\cong 4$.

• ما هو مستوى الالتزام في عقد العمل في شركة سيريتل ؟

وجدنا أن مستوى معرفة الموظفين لقانون العمل 71.7% وأظهرت وسطاً حسابياً 3.59 وانحراف معياري 0.738 وتظهر قيمة المتوسط ميل الآراء بشكل عام نحو الموافقة أي أن الموظفين لديهم معرفة جيدة جداً لقانون العمل، ووجدنا أيضاً أن مستوى معرفة الموظفين لعقد العمل هو 81.6% ووسط حسابي 4.08 وانحراف معياري 0.630 وتظهر قيمة المتوسط ميل الآراء بشكل عام نحو الموافقة أي أن الموظفين لديهم معرفة جيدة جداً لعقد العمل، وكما أن الموظفين لديهم مستوى معرفة للأنظمة الداخلية

بنسبة 83.7% ووسط حسابي 4.19 وانحراف معياري 0.597 وتظهر قيمة المتوسط ميل الآراء بشكل عام نحو الموافقة أي أن الموظفين لديهم معرفة جيدة جداً في الأنظمة الداخلية.

واستناداً على هذه المعلومات توصلنا بأن شركة سيريتل لديها مستوى التزام بعقد العمل بنسبة 83.4% ووسط حسابي بقيمة 4.17 وانحراف معياري 0.567 وتظهر قيمة المتوسط ميل الآراء بشكل عام نحو الموافقة أي أن مستوى الالتزام بعقد العمل جيد جداً في شركة سيريتل. ونشاهد هذا النتائج من خلال الجدول التالي:



- هل يوجد توازن بين العقد النفسي و عقد العمل لدى العاملين في شركة سيريتل ؟ وفي حال وجود توازن ما هو مستوى هذا التوازن؟

وجدنا من أن مستوى الالتزام في العقد النفسي 71.6% وكان ميل الآراء بشكل عام نحو الموافقة بينما مستوى الالتزام في عقد العمل (عقد العمل) 83.4% وميل الآراء بشكل عام نحو الموافقة ولكن إحصائياً لا يمكننا القول أنه لا يوجد توازن، ومن خلال المقارنة بينهما عن طريق المتغير (في حالة الإخلال ببعض بنود عقد العمل ،ولكن هناك التزام بالوعود الغير مكتوبة ،فهذا يشعرني بالاستقرار) نستطيع تأكيد وجود توازن أم لا من خلال إجراء اختبار One sample T-test حيث هذا الاختبار يعطينا وجود دلالة إحصائية أم لا للتوازن بين مستويات العقد النفسي والعقد القانوني

وبإجراء لاختبار وجدنا ما يلي:

جدول (7): الدلالة الإحصائية لاختبار One sample T-test للالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل

One-Sample Statistics Test Value=3						
الالتزام بالعقد النفسي والعقد القانوني						
الرقم	الأسئلة	N	$\bar{X}$	S	Sig	الدلالة الإحصائية
1	في حالة الإخلال ببعض بنود عقد العمل، ولكن هناك التزام بالوعود الغير مكتوبة، فهذا يشعرني بالاستقرار	167	4.17	0.567	0.000	يوجد دلالة إحصائية

نلاحظ أن المتغير أظهر متوسط حسابي بلغ 4.17 وانحراف معياري 0.567 ويظهر المتوسط ميل الآراء بشكل عام نحو الموافقة وبالتالي يوجد توازن وعن طريق مقياس ليكرت الخماسي أظهر لدينا مستوى التوازن بقيمة 83.4%.

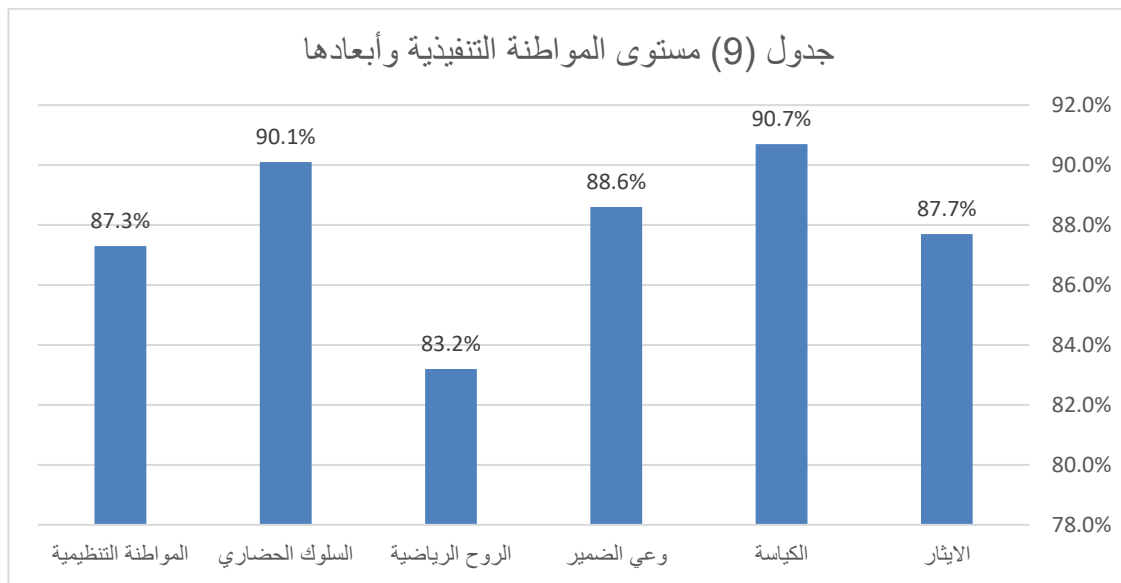
• ما هو مستوى المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة سيريتل ؟

من خلال الجدول التالي ومن خلال مقياس ليكرت الخماسي استطعنا استنتاج مستوى المواطنة التنظيمية 87.3% وأبعادها، كما نلاحظ أن بعد الكياسة لديه أعلى قياس للمستوى 90.7% والروح الرياضية سجلت أقل قياس للمستوى 83.2%.

جدول (8) نتائج مقياس ليكرت الخماسي حول مستوى المواطنة التنظيمية وأبعادها

مستوى المواطنة التنظيمية	1.سيء جداً	2.سيء	3.وسط	4.جيد	5.ممتاز	المجموع	قياس المستوى
الإيثار	0	0	6	91	70	167	87.7%
	0.0%	0.0%	3.6%	54.5%	41.9%	100.0%	
الكراسة	0	0	4	70	93	167	90.7%

	100.0%	55.7%	41.9%	2.4%	0.0%	0.0%	النسبة المئوية	
88.6%	167	77	85	5	0	0	التكرار	وعي الضمير
	100.0%	46.1%	50.9%	3.0%	0.0%	0.0%	النسبة المئوية	
83.2%	167	48	102	13	4	0	التكرار	الروح الرياضية
	100.0%	28.7%	61.1%	7.8%	2.4%	0.0%	النسبة المئوية	
90.1%	167	84	83	0	0	0	التكرار	السلوك الحضاري
	100.0%	50.3%	49.7%	0.0%	0.0%	0.0%	النسبة المئوية	
87.3%	167	63	102	2	0	0	التكرار	المواطنة التنظيمية
	100.0%	37.7%	61.1%	1.2%	0.0%	0.0%	النسبة المئوية	



نتائج دراسة وجود علاقة بين العقد النفسي و عقد العمل مع سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة سيريتل:

إن الاختبار المناسب للبيانات المتوفرة لدينا بحسب نوعها هو اختبار بيرسون للارتباط " Pearson's Correlation"، وستكون الفرضيات المتعلقة بهذا الاختبار كما يلي:

- الفرضية العدم " H_0 ": المتغيرين المدروسين مستقلان.

• الفرضية البديلة " H_1 ": المتغيرين المدروسين مرتبطان.

وعليه سنقوم بتطبيق الاختبار على المراحل التالية:

جدول (10) الدلالة الإحصائية لاختبار بيرسون للارتباط بين متغير العقد النفسي مع متغير الإيثار

Pearson's Correlation				
متغير العقد النفسي مع متغير الإيثار				
الرقم	المتغير	Sig	الدلالة الإحصائية	درجة الارتباط
1	متغير العقد المعاملاتي مع متغير الإيثار	0.036	يوجد ارتباط	0.163
2	متغير العقد الارتباطي العلائقي مع متغير الإيثار	0.002	يوجد ارتباط	0.237
3	متغير العقد المتوازن مع متغير الإيثار	0.009	يوجد ارتباط	0.202
4	متغير العقد الانتقالي التحويلي مع متغير الإيثار	0.077	لا يوجد ارتباط	0.137
	متغير العقد النفسي مع متغير الإيثار	0.000	يوجد ارتباط	0.268

تشير هذه النتائج إلى وجود ارتباط بين كل متغير من متغيرات العقد النفسي مع متغير الإيثار باستثناء متغير العقد الانتقالي التحويلي حيث القيمة الاحتمالية له أكبر من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ ، وإلى وجود ارتباط بين متغير العقد النفسي مع متغير الإيثار أي يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ حيث جميع قيم الاحتمالية أصغر من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$.

جدول (11) الدلالة الإحصائية لاختبار بيرسون للارتباط بين متغيرات العقد النفسي ومتغير الكياسة

Pearson's Correlation				
متغير العقد النفسي مع متغير الكياسة				
الرقم	المتغير	Sig	الدلالة الإحصائية	درجة الارتباط
1	متغير العقد المعاملاتي مع متغير الكياسة	0.093	لا يوجد ارتباط	0.130
2	متغير العقد الارتباطي العلائقي مع متغير الكياسة	0.017	يوجد ارتباط	0.185
3	متغير العقد المتوازن مع متغير الكياسة	0.147	لا يوجد ارتباط	0.113
4	متغير العقد الانتقالي التحويلي مع متغير الكياسة	0.095	لا يوجد ارتباط	0.130
	متغير العقد النفسي مع متغير الكياسة	0.021	يوجد ارتباط	0.178

تشير هذه النتائج إلى عدم وجود ارتباط بين كل متغير من متغيرات العقد النفسي مع متغير الكياسة باستثناء متغير (العقد الارتباطي العلائقي يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية نظراً لأن القيمة الاحتمالية أصغر من مستوى المعنوية)، وإلى وجود ارتباط بين متغير العقد النفسي مع متغير الكياسة أي يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ حيث القيمة الاحتمالية أصغر من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$.

جدول (12) الدلالة الإحصائية لاختبار بيرسون للارتباط بين متغيرات العقد النفسي ومتغير وعي الضمير

Pearson's Correlation				
متغير العقد النفسي مع متغير وعي الضمير				
الرقم	المتغير	Sig	الدلالة الإحصائية	درجة الارتباط
1	متغير العقد المعاملاتي مع متغير وعي الضمير	0.004	يوجد ارتباط	0.222
2	متغير العقد الارتباطي العلانقي مع متغير وعي الضمير	0.000	يوجد ارتباط	0.285
3	متغير العقد المتوازن مع متغير وعي الضمير	0.000	يوجد ارتباط	0.280
4	متغير العقد الانتقالي التحويلي مع متغير وعي الضمير	0.002	يوجد ارتباط	0.233
	متغير العقد النفسي مع متغير وعي الضمير	0.000	يوجد ارتباط	0.313

تشير هذه النتائج إلى وجود ارتباط بين جميع متغيرات العقد النفسي مع متغير وعي الضمير وذلك نظراً لأن القيم الاحتمالية أصغر من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ وبالتالي يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بينهم وهذه العلاقة طردية ضعيفة، وكذلك يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير العقد النفسي ومتغير وعي الضمير وهذه العلاقة طردية متوسطة.

جدول (13) الدلالة الإحصائية لاختبار بيرسون للارتباط بين متغيرات العقد النفسي ومتغير الروح الرياضية

Pearson's Correlation				
متغير العقد النفسي مع متغير الروح الرياضية				
الرقم	المتغير	Sig	الدلالة الإحصائية	درجة الارتباط
1	متغير العقد المعاملاتي مع متغير الروح الرياضية	0.032	يوجد ارتباط	0.166
2	متغير العقد الارتباطي العلائقي مع متغير الروح الرياضية	0.000	يوجد ارتباط	0.282
3	متغير العقد المتوازن مع متغير الروح الرياضية	0.000	يوجد ارتباط	0.316
4	متغير العقد الانتقالي التحويلي مع متغير الروح الرياضية	0.196	لا يوجد ارتباط	0.100
	متغير العقد النفسي مع متغير الروح الرياضية	0.000	يوجد ارتباط	0.282

تشير هذه النتائج إلى وجود ارتباط بين جميع متغيرات العقد النفسي مع متغير الروح الرياضية وذلك نظراً لأن القيم الاحتمالية أصغر من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ وبالتالي يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بينهم وهذه العلاقة طردية ضعيفة ومتوسطة، باستثناء متغير العقد الانتقالي التحويلي لا يوجد ارتباط مع متغير الروح الرياضية أي لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ حيث القيم الاحتمالية أكبر من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ ، كما يوجد ارتباط بين متغير العقد النفسي مع متغير الروح الرياضية أي يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية وهذه العلاقة طردية ضعيفة.

جدول (14) الدلالة الإحصائية لاختبار بيرسون للارتباط بين متغيرات العقد النفسي ومتغير السلوك الحضاري

Pearson's Correlation				
متغير العقد النفسي مع متغير السلوك الحضاري				
الرقم	المتغير	Sig	الدلالة الإحصائية	درجة الارتباط
1	متغير العقد المعاملاتي مع متغير السلوك الحضاري	0.266	لا يوجد ارتباط	0.087
2	متغير العقد الارتباطي العلائقي مع متغير السلوك الحضاري	0.003	يوجد ارتباط	0.229
3	متغير العقد المتوازن مع متغير السلوك الحضاري	0.000	يوجد ارتباط	0.302
4	متغير العقد الانتقالي التحويلي مع متغير السلوك الحضاري	0.018	يوجد ارتباط	0.183
	متغير العقد النفسي مع متغير السلوك الحضاري	0.005	يوجد ارتباط	0.215

تشير هذه النتائج إلى وجود ارتباط بين جميع متغيرات العقد النفسي مع متغير السلوك الحضاري وذلك نظراً لأن القيم الاحتمالية أصغر من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ وبالتالي يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بينهم وهذه العلاقة طردية ضعيفة ومتوسطة، باستثناء متغير العقد المعاملاتي لا يوجد ارتباط مع متغير السلوك الحضاري أي لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ حيث القيم الاحتمالية أكبر من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ ، كما يوجد ارتباط بين متغير العقد النفسي مع متغير السلوك الحضاري أي يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية وهذه العلاقة طردية ضعيفة.

النتائج الرئيسية لدراسة العلاقات بين متغير العقد النفسي و عقد العمل مع متغير سلوك المواطنة التنظيمية.

جدول (15) الدلالة الإحصائية لاختبار بيرسون للارتباط بين متغيرات العقد النفسي ومتغير السلوك الحضاري

Pearson's Correlation				
متغير العقد النفسي مع متغير سلوك المواطنة التنظيمية				
الرقم	المتغير	Sig	الدلالة الإحصائية	درجة الارتباط
1	متغير العقد النفسي مع متغير الإيثار	0.000	يوجد ارتباط	0.268
2	متغير العقد النفسي مع متغير الكياسة	0.021	يوجد ارتباط	0.178
3	متغير العقد النفسي مع متغير وعي الضمير	0.000	يوجد ارتباط	0.313
4	متغير العقد النفسي مع متغير الروح الرياضية	0.000	يوجد ارتباط	0.282
5	متغير العقد النفسي مع متغير السلوك الحضاري	0.005	يوجد ارتباط	0.215
	متغير العقد النفسي مع متغير سلوك المواطنة التنظيمية	0.000	يوجد ارتباط	0.315

تشير هذه النتائج إلى وجود ارتباط بين متغير العقد النفسي مع أبعاد متغير سلوك المواطنة التنظيمية أي يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ حيث القيم الاحتمالية أصغر من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ وكذلك يوجد ارتباط بين متغير العقد النفسي مع متغير سلوك المواطنة التنظيمية أي يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية وهذه العلاقة طردية متوسطة.

جدول (16) الدلالة الإحصائية لاختبار بيرسون للارتباط بين متغير عقد العمل مع متغير سلوك المواطنة التنظيمية

Pearson's Correlation				
متغير عقد العمل مع متغير سلوك المواطنة التنظيمية				
الرقم	المتغير	Sig	الدلالة الإحصائية	درجة الارتباط
1	متغير عقد العمل مع متغير الإيثار	0.000	يوجد ارتباط	0.292
2	متغير عقد العمل مع متغير الكياسة	0.000	يوجد ارتباط	0.313
3	متغير عقد العمل مع متغير وعي الضمير	0.003	يوجد ارتباط	0.229
4	متغير عقد العمل مع متغير الروح الرياضية	0.001	يوجد ارتباط	0.265
5	متغير عقد العمل مع متغير السلوك الحضاري	0.000	يوجد ارتباط	0.274
	متغير عقد العمل مع متغير سلوك المواطنة التنظيمية	0.000	يوجد ارتباط	0.351

تشير هذه النتائج إلى وجود ارتباط بين متغير عقد العمل مع أبعاد متغير سلوك المواطنة التنظيمية أي يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ حيث القيم الاحتمالية أصغر من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ ، وكذلك يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير عقد العمل مع متغير سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ ، وهذه العلاقة طردية متوسطة.

سنقوم بإضافة اختبار الفروق بين متوسطات سلوك المواطنة التنظيمية وأبعادها بالنسبة لنوع العقد:

جدول (17) الدلالة الإحصائية لاختبار الفروق بين متوسطات نوع عقد العمل مع سلوك المواطنة التنظيمية وأبعادها

القرار الإحصائي	القيمة الاحتمالية (Sig)	المتوسط	N	نوع عقد العمل	المتغيرات
لا يوجد دلالة إحصائية	0.437	4.46	26	محدد المدة	متغير الإيثار
		4.37	141	غير محدد المدة	
لا يوجد دلالة إحصائية	0.656	4.58	26	محدد المدة	متغير الكياسة
		4.52	141	غير محدد المدة	
لا يوجد دلالة إحصائية	0.284	4.54	26	محدد المدة	متغير وعي الضمير
		4.41	141	غير محدد المدة	
لا يوجد دلالة إحصائية	0.948	4.15	26	محدد المدة	متغير الروح الرياضية
		4.16	141	غير محدد المدة	
لا يوجد دلالة إحصائية	0.215	4.62	26	محدد المدة	متغير السلوك الحضاري
		4.48	141	غير محدد المدة	
لا يوجد دلالة إحصائية	0.249	4.46	26	محدد المدة	متغير سلوك المواطنة التنظيمية
		4.35	141	غير محدد المدة	

تشير هذه النتائج أنه لا يوجد فروق في متوسطات نوع العقد تجاه سلوك المواطنة التنظيمية وأبعادها وذلك لأن القيم الاحتمالية أكبر من أكبر من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ ، وبالتالي نظراً لوجود علاقة بين عقد العمل

وسلوك المواطنة التنظيمية ولا يوجد اختلاف في متوسطات أبعاد عقد العمل أي يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد عقد العمل مع سلوك المواطنة التنظيمية وأبعادها.

XXV. مناقشة نتائج الفرضيات:

الفرضية الرئيسية الأولى H_1 : يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام بالعقد النفسي و عقد العمل في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة سيرتيل عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$. ويتفرع عنها الفرضيات التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: H_{1-1} يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام بالعقد النفسي و عقد العمل في سلوك المواطنة التنظيمية من حيث (الإيثار) لدى العاملين في شركة سيرتيل عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية الفرعية الثانية H_{1-2} يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام بالعقد النفسي و عقد العمل في سلوك المواطنة التنظيمية من حيث (الكياسة) لدى العاملين في شركة سيرتيل عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية الفرعية الثالثة H_{1-3} يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام بالعقد النفسي و عقد العمل في سلوك المواطنة التنظيمية من حيث (وعي الضمير) لدى العاملين في شركة سيرتيل عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية الفرعية الرابعة H_{1-4} يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام بالعقد النفسي و عقد العمل في سلوك المواطنة التنظيمية من حيث (الروح الرياضية) لدى العاملين في شركة سيرتيل عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية الفرعية الخامسة H_{1-5} يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام بالعقد النفسي و عقد العمل في سلوك المواطنة التنظيمية من حيث (السلوك الحضاري) لدى العاملين في شركة سيرتيل عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

XXVI. تحليل النتائج:

نتائج العينة كانت كما يلي:

الفرضية الرئيسية الأولى H_1 : يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام بالعقد النفسي و عقد العمل في سلوك

المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة سيرتيل عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

ولاختبار هذه الفرضية استخدمنا أسلوب تحليل الانحدار البسيط (Liner Regression) لإيجاد أثر للالتزام بالعقد

النفسي و عقد العمل على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$. والتي تصف العلاقة بين

متغير مستقل ومتغير تابع

جدول (18) الدلالة الإحصائية لتحليل الانحدار البسيط للالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل على سلوك المواطنة

التنظيمية

الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة لمعاملات التحديد (sig)	معامل التحديد (β)	اسم معامل التحديد	الدلالة الإحصائية للنموذج	مستوى الدلالة للنموذج (sig)	معامل التحديد (R^2)
يوجد دلالة إحصائية	0.000	3.054	Constant	يوجد دلالة إحصائية للنموذج	0.000	0.124
يوجد دلالة إحصائية	0.000	0.315	الالتزام بالعقد النفسي والعقد القانوني			

حيث يوضح الجدول (18) أنه يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام بالعقد النفسي و عقد العمل على سلوك

المواطنة التنظيمية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$. أي أن النموذج الحالي يتنبأ بقيم المتغير التابع بشكل جيد لأن

مستوى الدلالة للنموذج $\text{sig}=0.000$ أصغر من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ ومعامل التحديد 0.124 أي أن ما

قيمة 0.124 من التغيرات في سلوك المواطنة التنظيمية ناتج من الالتزام بالعقد بين العقد النفسي والعقد القانوني.

ومعادلة التنبؤ هي من الشكل:

$$y \text{ (سلوك المواطنة التنظيمية)} = \beta_0 + \beta_1 * (\text{الالتزام بين العقد النفسي و عقد العمل}).$$

$$y(\text{الالتزام بين العقد النفسي و عقد العمل}) = 3.054 + 0.315 * (\text{سلوك المواطنة التنظيمية})$$

الفرضية الفرعية الأولى: H_{1-1} يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل في سلوك المواطنة التنظيمية من حيث (الإيثار) لدى العاملين في شركة سيرتيل عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$. ولاختبار هذه الفرضية استخدمنا أسلوب تحليل الانحدار البسيط (Liner Regression) لإيجاد أثر للالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل على سلوك المواطنة التنظيمية من ناحية الإيثار عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$. والتي تصف العلاقة بين متغير مستقل ومتغير تابع.

جدول (19) الدلالة الإحصائية لتحليل الانحدار البسيط للالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل على سلوك المواطنة التنظيمية من ناحية الإيثار

الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة لمعاملات التحديد (sig)	معامل التحديد (β)	اسم معامل التحديد	الدلالة الإحصائية للنموذج	مستوى الدلالة للنموذج (sig)	معامل التحديد (R^2)
يوجد دلالة إحصائية	0.000	3.189	Constant	يوجد دلالة إحصائية للنموذج	0.000	0.085
يوجد دلالة إحصائية	0.000	0.286	الالتزام بالعقد النفسي والعقد القانوني			

حيث يوضح الجدول (19) أنه يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام بالعقد النفسي و عقد العمل على سلوك المواطنة التنظيمية من ناحية (الإيثار) عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$. أي أن النموذج الحالي يتنبأ بقيمة المتغير التابع بشكل جيد لأن مستوى الدلالة للنموذج $\text{sig}=0.000$ أصغر من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ ومعامل التحديد 0.085 أي أن ما قيمة 0.085 من التغيرات في الإيثار ناتج من الالتزام بالعقد النفسي والعقد القانوني. ومعادلة التنبؤ هي من الشكل:

$$y(\text{الإيثار}) = \beta_0 + \beta_1 * (\text{الالتزام بالعقد النفسي و عقد العمل}).$$

$$y(\text{الإيثار}) = 3.189 + 0.286 * (\text{الالتزام بالعقد النفسي و عقد العمل})$$

الفرضية الفرعية الثانية H_{1-2} يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل في سلوك المواطنة التنظيمية من حيث (القياس) لدى العاملين في شركة سيرتيل عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

ولاختبار هذه الفرضية استخدمنا أسلوب تحليل الانحدار البسيط (Liner Regression) لإيجاد أثر للالتزام بالعقد النفسي و عقد العمل على سلوك المواطنة التنظيمية من ناحية القياس عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$. والتي تصف العلاقة بين متغير مستقل ومتغير تابع.

الجدول (20) الدلالة الإحصائية لتحليل الانحدار البسيط للالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل على سلوك المواطنة التنظيمية من ناحية القياس

الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة لمعاملات التحديد (sig)	معامل التحديد (β)	اسم معامل التحديد	الدلالة الإحصائية للنموذج	مستوى الدلالة للنموذج (sig)	معامل التحديد (R^2)
يوجد دلالة إحصائية	0.000	3.276	Constant	يوجد دلالة إحصائية للنموذج	0.000	0.098
يوجد دلالة إحصائية	0.000	0.302	الالتزام بالعقد النفسي والعقد القانوني			

حيث يوضح الجدول (20) أنه يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام بالعقد النفسي و عقد العمل على سلوك المواطنة التنظيمية من ناحية (القياس) عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$. أي أن النموذج الحالي يتنبأ بقيم المتغير التابع بشكل جيد لأن مستوى الدلالة للنموذج $\text{sig}=0.000$ أصغر من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$

ومعامل التحديد 0.098 أي أن ما قيمة 0.098 من التغيرات في الكياسة ناتج من الالتزام بالعقد النفسي والعقد القانوني.

ومعادلة التنبؤ هي من الشكل:

$$y(\text{الكياسة}) = \beta_0 + \beta_1 * (\text{التوازن بين العقد النفسي و عقد العمل}).$$

$$y(\text{الكياسة}) = 3.276 + 0.302 * (\text{التوازن بين العقد النفسي و عقد العمل})$$

الفرضية الفرعية الثالثة H_{1-3} : يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام بالعقد النفسي و عقد العمل في سلوك المواطنة التنظيمية من حيث (وعي الضمير) لدى العاملين في شركة سيرتيل عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

ولاختبار هذه الفرضية استخدمنا أسلوب تحليل الانحدار البسيط (Liner Regression) لإيجاد أثر للالتزام بالعقد النفسي و عقد العمل على سلوك المواطنة التنظيمية من ناحية وعي الضمير عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ والتي تصف العلاقة بين متغير مستقل ومتغير تابع.

الجدول (21) الدلالة الإحصائية لتحليل الانحدار البسيط للالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل على سلوك المواطنة التنظيمية من ناحية وعي الضمير

الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة لمعاملات التحديد (sig)	معامل التحديد (β)	اسم معامل التحديد	الدلالة الإحصائية للنموذج	مستوى الدلالة للنموذج (sig)	معامل التحديد (R^2)
يوجد دلالة إحصائية	0.000	3.499	Constant		0.003	0.052

يوجد دلالة إحصائية	0.003	0.224	الالتزام بالعقد النفسي والعقد القانوني	يوجد دلالة إحصائية للنموذج	
--------------------	-------	-------	--	----------------------------	--

حيث يوضح الجدول (21) أنه يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام بالعقد النفسي و عقد العمل على سلوك المواطنة التنظيمية من ناحية (وعي الضمير) عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ أي أن النموذج الحالي يتنبأ بقيم المتغير التابع بشكل جيد لأن مستوى الدلالة للنموذج $\text{sig}=0.003$ أصغر من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ ومعامل التحديد 0.052 أي أن ما قيمة 0.052 من التغيرات في وعي الضمير ناتج من الالتزام بالعقد النفسي والعقد القانوني. ومعادلة التنبؤ هي من الشكل:

$$y(\text{وعي الضمير}) = \beta_0 + \beta_1 * (\text{الالتزام بالعقد النفسي و العقد القانوني}).$$

$$y(\text{وعي الضمير}) = 3.499 + 0.224 * (\text{الالتزام بالعقد النفسي و العقد القانوني})$$

الفرضية الفرعية الرابعة H_{1-4} : يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام بالعقد النفسي و عقد العمل في سلوك المواطنة التنظيمية من حيث (الروح الرياضية) لدى العاملين في قطاع الاتصالات عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

ولاختبار هذه الفرضية استخدمنا أسلوب تحليل الانحدار البسيط (Liner Regression) لإيجاد أثر للالتزام بالعقد النفسي و عقد العمل على سلوك المواطنة التنظيمية من ناحية الروح الرياضية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ والتي تصف العلاقة بين متغير مستقل ومتغير تابع.

جدول (22) الدلالة الإحصائية لتحليل الانحدار البسيط للالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل على سلوك المواطنة التنظيمية من ناحية الروح الرياضية

الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة لمعاملات التحديد (sig)	معامل التحديد (β)	اسم معامل التحديد	الدلالة الإحصائية للنموذج	مستوى الدلالة للنموذج (sig)	معامل التحديد (R^2)
يوجد دلالة إحصائية	0.000	2.874	Constant	يوجد دلالة إحصائية للنموذج	0.001	0.070
يوجد دلالة إحصائية	0.001	0.309	الالتزام بالعقد النفسي والعقد القانوني			

حيث يوضح الجدول (22) أنه يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام بالعقد النفسي و عقد العمل على سلوك المواطنة التنظيمية من ناحية (الروح الرياضية) عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$. أي أن النموذج الحالي يتنبأ بقيمة المتغير التابع بشكل جيد لأن مستوى الدلالة للنموذج $\text{sig} = 0.001$ أصغر من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ ومعامل التحديد 0.070 أي أن ما قيمة 0.070 من التغيرات في الروح الرياضية ناتج من الالتزام بالعقد النفسي والعقد القانوني.

ومعادلة التنبؤ هي من الشكل:

$$y(\text{الروح الرياضية}) = \beta_0 + \beta_1 * (\text{الالتزام بالعقد النفسي و العقد القانوني}).$$

$$y(\text{الروح الرياضية}) = 2.874 + 0.309 * (\text{الالتزام بالعقد النفسي و العقد القانوني})$$

الفرضية الفرعية الخامسة H_{1-5} : يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام بالعقد النفسي و عقد العمل في سلوك المواطنة التنظيمية من حيث (السلوك الحضاري) لدى العاملين في قطاع الاتصالات عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

ولاختبار هذه الفرضية استخدمنا أسلوب تحليل الانحدار البسيط (Liner Regression) لإيجاد أثر للالتزام بالعقد النفسي و عقد العمل على سلوك المواطنة التنظيمية من ناحية الروح الرياضية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ والتي تصف العلاقة بين متغير مستقل ومتغير تابع.

الجدول (23) الدلالة الإحصائية لتحليل الانحدار البسيط للالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل على سلوك المواطنة التنظيمية من ناحية الروح الرياضية

الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة لمعاملات التحديد (sig)	معامل التحديد (β)	اسم معامل التحديد	الدلالة الإحصائية للنموذج	مستوى الدلالة للنموذج (sig)	معامل التحديد (R^2)
يوجد دلالة إحصائية	0.000	3.493	Constant	يوجد دلالة إحصائية للنموذج	0.000	0.075
يوجد دلالة إحصائية	0.000	0.242	الالتزام بالعقد النفسي والعقد القانوني			

حيث يوضح الجدول (23) أنه يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام بالعقد النفسي و عقد العمل على سلوك المواطنة التنظيمية من ناحية (السلوك الحضاري) عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ أي أن النموذج الحالي يتنبأ بقيم المتغير التابع بشكل جيد لأن مستوى الدلالة للنموذج $\text{sig}=0.000$ أصغر من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ ومعامل التحديد 0.075 أي أن ما قيمة 0.075 من التغيرات في الروح الرياضية ناتج من الالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل .
ومعادلة التنبؤ هي من الشكل:

$$y(\text{السلوك الحضاري}) = \beta_0 + \beta_1 * (\text{الالتزام بالعقد النفسي و العقد القانوني}).$$

$$y(\text{السلوك الحضاري}) = 3.493 + 0.242 * (\text{الالتزام بالعقد النفسي و العقد القانوني})$$

XXVII. نتائج الدراسة:

سيتم عرض نتائج الدراسة تحت عناوين كما يلي:

النتائج الرئيسية لأسئلة الدراسة:

- يوجد حالة من التوازن بين العقد النفسي والعقد القانوني لدى العاملين في شركة سيرتيل (83.4 %).
- مستوى الالتزام في العقد النفسي في شركة سيرتيل (71.6 %).
- مستوى الالتزام بعقد العمل في شركة سيرتيل (83.4 %).
- مستوى الالتزام بالمواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة سيرتيل (87.3 %).

النتائج المستمدة من تحليل محاور الدراسة.

- بينت نتائج الدراسة أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير العقد النفسي ومتغير سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$.
- بينت نتائج الدراسة أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير عقد العمل ومتغير سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$.
- بينت نتائج الدراسة أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير العقد النفسي وأبعاد متغير سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$.
- بينت نتائج الدراسة أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير عقد العمل وأبعاد متغير سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$.

النتائج المستمدة من فرضيات عينة الدراسة.

- عند دراسة أثر دلالة إحصائية للالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، أظهرت النتائج وجود دلالة إحصائية بالنسبة للمتغيرين أي لها تأثير على سلوك المواطنة التنظيمية بشكل مباشر.
- عند دراسة أثر دلالة إحصائية للالتزام بالعقد النفسي والعقد القانوني على سلوك المواطنة التنظيمية من حيث (الإيثار) عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، أظهرت النتائج وجود دلالة إحصائية بالنسبة للمتغيرين أي لها تأثير على سلوك المواطنة التنظيمية من حيث (الإيثار) بشكل مباشر.

- عند دراسة أثر دلالة إحصائية للالتزام بالعقد النفسي والعقد القانوني على سلوك المواطنة التنظيمية من حيث (القياسية) عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، أظهرت النتائج وجود دلالة إحصائية بالنسبة للمتغيرين أي لها تأثير على سلوك المواطنة التنظيمية من حيث (القياسية) بشكل مباشر.
- عند دراسة أثر دلالة إحصائية للالتزام بالعقد النفسي والعقد القانوني على سلوك المواطنة التنظيمية من حيث (وعي الضمير) عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، أظهرت النتائج وجود دلالة إحصائية بالنسبة للمتغيرين أي لها تأثير على سلوك المواطنة التنظيمية من حيث (وعي الضمير) بشكل مباشر.
- عند دراسة أثر دلالة إحصائية للالتزام بالعقد النفسي والعقد القانوني على سلوك المواطنة التنظيمية من حيث (الروح الرياضية) عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، أظهرت النتائج وجود دلالة إحصائية بالنسبة للمتغيرين أي لها تأثير على سلوك المواطنة التنظيمية من حيث (الروح الرياضية) بشكل مباشر.
- عند دراسة أثر دلالة إحصائية للالتزام بالعقد النفسي والعقد القانوني على سلوك المواطنة التنظيمية من حيث (السلوك الحضاري) عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، أظهرت النتائج وجود دلالة إحصائية بالنسبة للمتغيرين أي لها تأثير على سلوك المواطنة التنظيمية من حيث (السلوك الحضاري) بشكل مباشر.

XXVIII. التوصيات:

من خلال الدراسة العملية توصلنا إلى التوصيات التالية للإدارة العليا في شركة سيرتيل:

- السعي الجاد إلى تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية ووضعها ضمن الأهداف الإستراتيجية لما لها من أثر إيجابي على أداء الموظفين، والتأكد من تنفيذ خطوات حقيقية اتجاه الموضوع وألا يكتفى بالشعارات والخطط التي يكون مصريها خارج اطار التنفيذ.
- ضبط قنوات الاتصال وطبيعة العلاقات بين الموظفين والادارات العليا وبين الموظفين وادارة الموارد البشرية، بما يضمن اطلاع ادارة الموارد البشرية على أي حالات تهدد حالة التوازن بين عقد العمل والعقد النفسي
- تدارك خرق العقد النفسي قبل أن يتطور إلى انتهاك، من خلال تفسير وشرح الأسباب التي أدت لحدوث الخرق أو التعويض عن الوعود والالتزامات التي لم يتم الوفاء بها، بحيث يتم تخفيف من شعور الإحباط والغضب الذي قد ينتج عن خرق العقد النفسي.
- التأكيد على معرفة الموظفين بحقوقهم وواجباتهم وفق القوانين واللوائح الداخلية بما يساعد على رفع مستوى الالتزام لديهم وعدم حدوث رد فعل سلبي نتيجة لتوقعات تتعارض مع سياسات وأنظمة العمل.
- الاهتمام بخلق حالة من الالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل لما لها من أثر إيجابي على سلوك المواطنة التنظيمية.
- الاهتمام بالالتزامات الغير مكتوبة من بداية عملية الاستقطاب لما له من إثر على صورة الشركة لدى المرشحين للعمل، والتأكد من تأهيل الكادر البشري القائم على عملية الاستقطاب ليكون مدرك لأهمية الموضوع.
- تعزيز الوضوح والشفافية في التعامل مع المرشحين للعمل والتأكد من عدم تقديم حقوق العامل المستحقة وفق قانون العمل على انها ميزات من قبل الشركات، حيث انها ستعكس سلباً على ولاء الموظفين عند ادراكهم لهذه المفارقة.
- اعادة النظر بالقواعد المعمول بها ضمن الشركة وتحديثها بشكل دائم واستفتاء الموظفين حول مقترحاتهم بأية تعديلات قد تكون ذات قيمة مضافة وبما لا يشكل أي تعارض قانوني ، حيث ان التقيد بالعرف العام بالعلاقة التعاقدية واعتماد الحقوق المنصوص عليها ضمن قانون العمل قد لا يكون مناسباً دوماً خصوصاً أن اخر تحديث لقانون العمل كان ف عام 2010.

XXIX. المراجع العربية :

- احمد بن سالم العامري (2003) محددات وآثار سلوك المواطنة في المنظمات. مجلة جامعة الملك عبد العزيز. الاقتصاد والإدارة المجلد: 17، العدد: 02، ص 83
- 1احيدر، عصام، وناصر، فداء (2014م) أثر انتهاك العقد النفسي في النية لترك العمل: دراسة ميدانية على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة السورية. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية، 287-257،
- الشامي، أفضل عباس ميدي، " روحانية مكان العمل وانعكاساتها في سلوك المواطنة بتوسيط جاذبية الهوية التنظيمية (دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي العتبة الحسينية المقدسة)" ، وهي جزء من متطلبات نيل درجة ماجستير علوم في إدارة الأعمال، جامعة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، 2010
- آل زاهر، عمي ناصر شتوي، " سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة الملك خالد "، مجلة العلمية لجامعة فيصل (العلوم الإنسانية والإدارية)، المجلد 12 العدد، 1جامعة الملك خالد، السعودية، .
- ختام عبد الرحيم السحيمات (2007) سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقته بأدائهم الوظيفي. أطروحة دكتوراه في فلسفة التربية. جامعة العربية للدراسات العليا. الأردن
- سامر عبد المجيد البشابشة، محمد أحمد الحارشة، أثر ابعاد الدافعية على سلوك المواطنة التنظيمية : دراسة ميدانية من وجهة نظر العاملين في بلديات محافظات جنوب الأردن، المجلة الاردنية في إدارة الأعمال، مجلد 07، العدد () 4الأردن، 2011، ص: 680.674 .
- سعاد أحمد محمد حسين، سلوكيات المواطنة التنظيمية وعلاقتها بمتغيرات اتجاهات العاملين وبيئة العمل، مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بور سعيد، مصر، عدد () ، 2010، ص: 1 .
- عبد الله داؤدباوزير، سلوك المواطنة التنظيمية في الاجهزة الحكومية اليمنية : دراسة ميدانية، مجلة العلوم الإدارية و الاقتصادية، العدد ، 07جامعة عدن، اليمن ، 2012، ص: 08. 40. 0

__ ناظم جواد عبد السلام الزيدي، العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والقيادة التحويلية وأثرها في تفوق المنظمات . دراسة استطلاعية لعينة من مديري المصارف الحكومية والأهلية، أطروحة دكتوراه مهنية غير منشورة في إدارة ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، 2007ص:61،

.XXX المراجع الأجنبية:

- Moore, T. (2014). The Impact of Psychological Contract Fulfillment on Employee Engagement in the Millennial Generation: The Moderating Effects of Generational Affiliation
- Reimann, M. (2017). What contributes to psychological contract breach? Investigating a multilevel approach on the interplay of organizational and individual factors. Psychosociological Issues in Human Resource Management, 5(1), 7-45
- Abdallah, A., Obeidat, B., Aqqad, N., Al Janini, M., & Dahiyat, S. (2017). An integrated model of job involvement, job satisfaction and organizational commitment: A structural analysis in Jordan's banking sector. Communications and Network, 9, 28-53
- Abdullah, M. H., & Rashid, N. R., (2012), "The implementation of corporate social responsibility(CSR) programs and its impact on employee organizational citizenship behavior", International Journal of Business and Commerce, 2 (1), 67-75
- Abed, Fatma,D.Sc.,Ph.D1., Amal Hebashy Elewa (2017) " The Relationship between Organizational Support, Work Engagement and Organizational Citizenship Behavior as Perceived by Staff Nurses at Different Hospitals", Journal of Nursing and Health Science, Vol 5, 113-123
- Aguinis, H. ,(2011), Organizational responsibility: doing good and doing well. In S. Zedeck (Ed.), APA handbook of industrial and organizational psychology Washington, American Psychological Association. Vol. 3, 855-879
- Ahmed, N, Rasheed, A & Jehanzeb, K (2012), "An exploration of predictors of organizational citizenship behavior and its significant link to employee

- engagement", *International Journal of Business, Humanities and Technology*. 2 (4): 99–106
- antrock, A. and Drach–Zahavy, A. (2004). Exploring organizational citizenship behavior from an organizational perspective: The relationship between organizational learning and organizational citizenship behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(3), pp.281–298
 - Argyris, C. (1960). *Understanding organizational behavior*. England: Dorsey Press.
 - B.Barney, J. (1986). Organizational culture: can it be a source of sustained competitive advantage? *the academy of management review* , 11, 657.
 - Bala, I. (2013). The psychological contract: The changing nature of employee–employer expectations. *International Journal of Management & Information Technology*, 3(1), 62–70.
 - Basirudin, Norasherin Binti, Basiruddin, Rohaida, Mozhdeh Mokhber³, Siti Zaleha Abdul Rasid⁴, & Nor Aiza Mohd Zamil, (2016), "Organizational Citizenship Behavior in Public Sector: Does Job Satisfaction Play a Role", *International Journal of Economics and Financial Issues*, , 6(S8) 376–381
 - Birur, S., & Muthiah, K., (2013), "Turnover intentions among repatriated employees in an emerging economy: the Indian experience", *The International Journal of Human Resource Management*, 24(19), 3667–3680
 - Boler R and Somech A "Organizational Citizenship Behavior in School: How does it Relateto Participation in Decision Making? *Journal of Educational Administration*, Vol 45, No. 6 pp 756–768
 - Bolino, Mark C. and Turnley, William H. (2003), *Going the extra mile: Cultivating and managing employee Citizenship Behavior*, *Academy of Management Executive*, Vol. 17, No. 3, pp. 60–71.

- Cable, D. A. J. (2008). The psychological contract: The development and validation of a managerial measure (Doctoral dissertation, The University of Waikato).
- Cassar, V., & Briner, R. B. (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(2), 283–289.
- Daniels, D., Joireman, J., Falvy, J., & Kamdar, D. (2006). Organizational citizenship behavior as function of empathy consideration of future consequences, and employee time horizon: an initial exploration using an in basket simulation of OCBs. *Journal of Applied Social Psychology*, 36, 9, 2266– .
- Dirican A.H, & Oya E. (2016), "An Exploration of Academic Staff's Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior in Relation to Demographic Characteristics", *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, No. 235, 351 – 360
- Ellershaw, J., Steane, P., McWilliams, J., & Dufour, Y. (2014). Promises in psychological contract drive commitment for clinicians. *Clinical Governance: An International Journal*, 19(2), 153–165.
- Gibson, James L., Ivancevich John M., Donnelly James H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations– behavior , structure , processes*. (4th ed). Mc Graw.Hill.
- Guinis, H., & Glavas, A. (2013). "Embedded versus peripheral corporate social responsibility : Psychological foundations", *Industrial and Organizational Psychology*, 6(4), 314–332.
- Harwili, W. ,(2016),"The impact of servant leadership on organization culture, organizational commitment, organizational citizenship behaviour (OCB) and employee performance in women cooperatives", *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, No. 219, 283 – 290

- Ibrahim AKSEL, Celalettin SERINKAN, Mehmet KIZILOGLU, Bilal AKSOY, Assessment of Teachers' Perceptions of Organizational Citizenship Behaviors and Psychological Empowerment: An Empirical Analysis in Turkey, *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, Vol 89, 2013, p: 70
- Imran Ali, K. U. R., Syed Irshad Ali, Jamil Yousaf and Maria Zia. (2010). Corporate social responsibility influences, employee commitment and organizational performance. *African Journal of Business Management*, 4(12), 2796–2801
- Janssens, M., Sels, L., & Van den Brande, I. (2003). Six types of psychological contracts: their affective commitment and employability. *DTEW Research Report 0335*, 1–32.
- Joo, B.–K. Shim, J.H, (2010) Psychological empowerment and organizational commitment: the moderating effect of organizational learning culture, *Human Resource Development International*, 13(4), p 425– 441.
- Kabar, A. A., & Barrett, B. (2010). The Impact Psychological Contract Violation on Job Satisfaction, OCB and Intent to Leave in a Continuing Care Retirement Community.
- Karim, N. H. A. (2017). The impact of work–related variables on librarians' organizational commitment and job satisfaction. *Malaysian Journal of Library & Information Science*, 15(3), 149–163.
- Knights, J. A., & Kennedy, B. J. (2005). Psychological contract violation: Impacts on job satisfaction and organizational commitment among Australian senior public servants. *Applied HRM Research*, 10(2), 57–72.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607–610.
- Lin, C., Lyau, N., Tsai, Y., Chen, W., & Chiu, C. (2010). Modeling corporate citizenship and its relationship with organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Ethics*, 95(2010), 357–372.

- Maguire, H. (2003). The changing psychological contract: challenges and implications for HRM, organizations and employees.
- Mohammad, J., Habib, F. Q., & Alias, M. A. ,(2011), "Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Study at Higher Learning Institutions", Asian Academy of Management Journal , 6 (2), 149–165
- Murphy, G., Athanasau, J., & Neville, K. (2002). Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior. Journal of Managerial Psychology, 17: 287–297
- Naqshbandi M.M., Sharan K.G.S., & Pin M. (2016), " The link between organizational citizenship behaviors and open innovation: A case of Malaysian high-tech sector", IIMB Management Review, Vol.28, 200–211
- Niedl, K. (1996). Mobbing and well-being: Economic and personnel development implications. European journal of work and organizational psychology, 5(2), 239–249
- Odsakoff, P. M. and Mackenzie, S. B. (1997), Imp – act of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance: A Review and Suggestions for Future Research, Human Performance, 10 (2), pp. 133–151.
- Organ, D. W, Personality and Organizational Citizenship Behavior : The Good Soldier Syndrom Lexington, Lexington Book, 1988, p :82
- Organ,D.W&Lingle,A.(1994)." Personality Satisfact – ion and organizational Citizenship Behavior". Journal of Social Psychology 135(3), pp.339–350.
- Pettigrew, M. (1979). On Studying Organizational Cultures. Administrative Science Quarterly , 564.
- Podsakoff, P., Bachrach, D., Paine, J. & MacKenzie,, S., 2000. Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. Journal of management, 26(3), pp. 513
- Rishipal, & Manish (2013). Performance management and employee loyalty. Global Journal of Management and Business Research (USA), Volume 13 Issue 3 Version 1.0.

- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee responsibilities and rights journal*, 2(2), 121–139
- Rousseau, D. M. (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts. *Journal of organizational behavior*, 11(5), 389–400
- Rousseau, D. M. (2004). Psychological contracts in the workplace: Understanding the ties that motivate. *Academy of Management Perspectives*, 18(1), 120–127
- Sutanto, Eddy. 2011. The relationship between employees 'Commitment and Job Performance, *Journal Management and Economy*, 1 (1): 47–55
- Tallman, R. (2001). Needful employees, expectant employers and the development and impact of psychological contracts in new employees
- Vandenberg, R. J. & Lance, C. E. (1992). Satisfaction and Organizational Commitment. *Journal of Management* (18), 18.
- Williams, L. and Anderson, S.(1991).Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors Of Organizational Citizenship and in-role Behavior. *Journal of management*, 17: 601– 617
- Y.Chuang, R. C. (2004). Organizational Culture, Group Diversity and Inter-group Conflict. *Team Performance Management* , 10 (1/2), 26–34.

استبيان حول تأثير الالتزام بالعقد النفسي وعقد العمل في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة سيريتل

السادة المحترمون،

تحية طيبة،

أرجو التكرم بالإجابة عن الأسئلة الواردة في الاستبيان المرفق الذي أعد استكمالاً لمتطلبات إعداد أطروحة الماجستير في اختصاص إدارة الأعمال-قانون الأعمال في المعهد العالي لإدارة الأعمال، مع الأخذ بعين الاعتبار شرح مصطلحات الدراسة الأساسية الوارد أدناه، علماً أن البيانات ستعالج بشكل سري و إجمالي دون التطرق لاسم الشركة أو القسم أو الشخص وذلك خدمة للبحث العلمي.

مع الشكر الجزيل وفائق الاحترام والتقدير

مفاهيم الدراسة ومصطلحاتها:

-العقد النفسي Psychological Contract: التوقعات والاتفاقات والوعود الغير المكتوبة بين الموظفين وأصحاب العمل عن طبيعة العمل بينهم وكل ما يربطهم من أشياء مادية وغير مادية.

-عقد العمل labor contract : عقد العمل الذي يلتزم الطرفان بتوقيعه تبعاً لتشريعات الدولة،والذي يحدد عادةً ع ساعات العمل القصوى والحد الأدنى للأجور،والذي يتفق فيه الطرفان على أداء عمل معين لقاء عوائد معينة .

-سلوك المواطنة التنظيمية Organizational Citizenship Behavior: هو السلوك التطوعي الاختياري للفرد،الذي يقوم به متجاوزاً لمهام الوصف الوظيفي و المهام الرسمية نتيجة إحساسه بالانتماء لهذه المؤسسة ،مع ملاحظة أنه لا يحصل على مكافأة حيال قيامه به، كما أنه لا يعاقب إذا لم يفعله، كما أنه سلوك إيجابي مفيد للمؤسسة ويساهم في تحقيق أهدافها.

بتول العبد محمد

أولاً: بيانات وظيفية و ديموغرافية:

1. الجنس :

- ذكر
- أنثى

2. العمر:

- أقل من 25 سنة
- بين 25-34 سنة
- بين 35-45 سنة
- أكثر من 45 سنة

3. المؤهل العلمي:

- ثانوية، معهد متوسط
- شهادة جامعية
- دراسات عليا (ماجستير، دكتوراه)

4. عدد سنوات العمل لدى شركة الاتصالات :

- أقل من 5 سنوات
- من 5 إلى 9 سنوات
- من 10 إلى 14 سنة
- 15 سنة أو أكثر

5. المنصب الوظيفي:

- موظف
- مدير قسم
- مدير وحدة
- إدارة عليا

6. طبيعة العمل :

- فني تقني

▪ إداري

▪ كليهما معاً (فني، إداري)

7. نوع العقد :

▪ محدد المدة

▪ غير محدد المدة

▪ عقد لإنجاز عمل معين

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	ثانياً: أسئلة الاستبيان المتعلقة بالمحور الأول (العقد النفسي):
					1. معظم الوعود التي قدمتها منظمتي خلال مرحلة الاستقطاب قد تحققت حتى الآن:
					1. أشعر بأن منظمتي قد أوفت بوعودها تجاهي خلال مسيرتي المهنية معها:
					2. تلقيت كل ما وعدت به مقابل إسهاماتي في المنظمة التي أعمل بها:
					3. في حال عدم التزام المنظمة بأحد الوعود ،تقوم بشرح وتبرير أسباب هذا الفعل لي:
					4. لا تستخدم المنظمة أسلوب التبرير دوماً في حال عدم الإيفاء بوعودها:
					5. ليس لدي شك أبداً حول الإيفاء بالوعود أو الاتفاقات التي تصدر عن المنظمة التي أعمل بها:
					6. لم أتوقف عن أداء التزاماتي للاتفاقيات بيني وبين المنظمة:
					7. أحرص على تأدية بمهامي بكفاءة عالية
					8. أشعر أن مناصبي الحالي ملائم لمهاراتي وإمكاناتي
					9. قامت الشركة بشرح وتوضيح مساري المهني وتطوري الوظيفي
					10. لا أعمل بهدف الحصول على منافع مادية ملموسة فقط من قبل المنظمة
					11. لا تتعلق جودة عملي بما تقدمه المنظمة لي من مكاسب مادية
					12. لدي أهداف طويلة المدى تتعلق بمسيرتي المهنية مع المنظمة
					13. ليس لدي نية لترك العمل في المنظمة على المدى القصير
					14. تقدم المنظمة لي كل ما يلزم للقيام بمهامي على أكمل وجه
					15. تقدم لي المنظمة منافع وترقيات ومزايا
					16. تقدم المنظمة فرصاً لتطوير مهاراتي مما يوسع مجالاتي الوظيفية في سوق العمل

					17. تقدم المنظمة فرص تدريب وتطوير تتماشى مع مساري الوظيفي داخل المنظمة
					ثالثاً: أسئلة الاستبيان المتعلقة بالمحور الثاني (عقد العمل):
					18. لدي إلمام ومعلومات كافية عن قانون العمل السوري الناظم لأحكام وبنود عقد العمل
					19. أعلم تماماً ما هي حقوقي و واجباتي وفقاً لعقد العمل
					20. لم يتم تقديم الحقوق المنصوص عليها بموجب قانون العمل (مثل التسجيل في التأمينات الاجتماعية، الإجازات السنوية ..) على أنها ميزات خلال مرحلة الاستقطاب
					21. لدي علم بالسياسات واللوائح الناظمة لعمل المنظمة التي أعمل بها
					22. قامت المنظمة بتنفيذ التزاماتها المحددة (القانونية) بعقد العمل والسياسات واللوائح الناظمة لعمل المنظمة.
					23. لا يوجد أي التزامات قانونية ثانوية غير مطبقة من قبل المنظمة
					24. في حالة الإخلال ببعض بنود عقد العمل، ولكن هناك التزام بالوعود الغير مكتوبة، فهذا يشعرنني بالاستقرار:
					25. لا أشعر أنني الحلقة الأضعف في عقد العمل المبرم أو أنني لا أستطيع أن أفعل شيء في حال خرقه:
					26. تُقدم لي المنظمة منافع أو امتيازات تفوق ما هو منصوص عليه في عقد العمل:
					27. لدي اقتراح أو توصية تتعلق بتعديل قانون العمل (يرجى إضافة الاقتراح أو التوصية):
					رابعاً: أسئلة الاستبيان المتعلقة بالمحور الثالث (المواطنة التنظيمية):
					28. أقوم بمساعدة زملائي لحل مشاكل العمل:
					29. أفضل مساعدة الآخرين في مهامهم ومشاركتهم لأي أساليب أو معلومات جديدة تتعلق بسير العمل:
					30. أحترم حقوق و خصوصيات زملائي في العمل:
					31. أفضل إتباع أساليب معاملة غير محرجة مع زملاء العمل:
					32. أخذ بعين الاعتبار تبعات أو عواقب أفعالي على زملائي في العمل:
					33. أتقيد بأنظمة العمل حتى في غياب الرقابة:
					34. أتطوع للمقيام بمهام تخرج عن الوصف الوظيفي:
					35. في حال اكتشافني لخطأ يتعلق بسير العمل، أقوم بتصحيحه حتى لو كان يتعلق بمهام قسم آخر غير قسمي:
					36. أقوم بإتمام مهامي في حال انتهاء ساعات العمل الرسمي، حتى لو لم يطلب مني ذلك

					37. أحافظ على موجودات المنظمة من أجهزة ومعدات وغيرها ، حتى عندما أتواجد لوحدي في موقع العمل:
					38. لا أقوم بأخذ استراحات لا أستحقها وفقاً للقانون والسياسات الداخلية للمنظمة:
					39. أتقبل بعض التصرفات المحبطة أو المزعجة بروح رياضية ،ولا تأخذ ردة فعلي وقتاً من الوقت المخصص لإنجاز العمل:
					40. في حال شعوري بالمضايقة من أحد زملاء أو مرؤوسي العمل، لا أتوقف عن العمل:
					41. أتخطئ أية ملاحظات ونقد خلال العمل ،ولا يؤثر الموضوع على همتي لإنجاز العمل:
					42. أعمل دوماً على التحسين من إجراءات العمل وتقديم مقترحات وأفكار جديدة تحسن سير العمل:
					43. أعمل على تحسين صورة المنظمة التي أعمل بها، داخل وخارج العمل: