



**أثر الوفاء بالعقد النفسي على الالتزام العاطفي ونية ترك العمل
الانخراط الوظيفي كمتغير وسيط
دراسة ميدانية بالتطبيق على القطاع الخاص المصري**

إعداد

دعاء محمد رستم حسان

مدرس بقسم ادارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة القاهرة

doaa_rostom@foc.cu.edu.eg

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة – جامعة دمياط

المجلد الثالث - العدد الثاني – الجزء الثالث - يوليو ٢٠٢٢

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

حسان، دعاء محمد رستم (٢٠٢٢). أثر الوفاء بالعقد النفسي على الالتزام العاطفي ونية ترك العمل الانخراط الوظيفي كمتغير وسيط: دراسة ميدانية بالتطبيق على القطاع الخاص المصري. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٣(٢) ج ٣، ١١٠١ - ١١٤٠.

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

أثر الوفاء بالعقد النفسي على الالتزام العاطفي ونية ترك العمل

الانخراط الوظيفي كمتغير وسيط

دراسة ميدانية بالتطبيق على القطاع الخاص المصري

دعاء محمد رستم حسان

ملخص البحث:

يهدف هذا البحث الى تحديد أثر الوفاء بالعقد النفسي على كل من الالتزام العاطفي ونية ترك العمل في ظل الدور الوسيط للانخراط الوظيفي. وتم اجراء الدراسة على عينة ميسرة للباحث حجمها ٢٤٤ مفردة من العاملين بالقطاع الخاص بأنشطة متنوعة بالقاهرة الكبرى. وتم استخدام اسلوب النمذجة بالمعادلات البنائية في تحليل البيانات. وخلصت الدراسة الى وجود أثر معنوي موجب مباشر للوفاء بالعقد النفسي على الالتزام العاطفي، ووجود أثر معنوي سالب مباشر للوفاء بالعقد النفسي على نية ترك العمل، وأن الانخراط الوظيفي يتوسط جزئيا العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي والالتزام العاطفي، وأيضا العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي ونية ترك العمل. ومن ثم حققت الدراسة اضافة علمية، حيث أثبتت صحة النموذج النظري جزئيا، كما أوضحت الكيفية التي يؤثر من خلالها الوفاء بالعقد النفسي على كل من الالتزام العاطفي ونية ترك العمل، من خلال الانخراط الوظيفي، وانتهت الى مناقشة نتائج اختبار الفروض، واقتراح التوصيات والبحوث المستقبلية.

الكلمات المفتاحية:

الوفاء بالعقد النفسي - الانخراط الوظيفي - الالتزام العاطفي - نية ترك العمل.

١. المقدمة

يعد المورد البشري أحد الدعائم الأساسية لأي منظمة، وواحدا من أهم مواردها. لذا تحرص المنظمات ليس فقط على تكوين قوة العمل وتنميتها وتطويرها وتقييمها وتعويضها، ولكن أيضا على زيادة درجة ولاءها وانتماءها، والمحافظة عليها. ومن هذا المنطلق اهتم الباحثون بدراسة وتحليل الالتزام التنظيمي بصفة عامة والالتزام العاطفي بصفة خاصة لما له من أثر على زيادة درجة الانتماء والولاء للمنظمة (Mercurio, 2015) وتوصلت تلك الدراسات الى وجود علاقة معنوية موجبة مباشرة بين الوفاء بالعقد النفسي والالتزام العاطفي (Atrizka et al., 2020; Singh et al., 2020).

كما اهتم الباحثون بدراسة وتحليل نية ترك العمل، لما لها من أثر ليس فقط على تكاليف العمل – نظرا لاعادة عمليات استقطاب واختيار وتعيين وتدريب عمالة جديدة لتحل محل العمالة التي تركت العمل – ولكن أيضا على الروح المعنوية للعاملين، ورأس المال الفكري للمنظمة، مما يحول دون تحقيق التنمية المستدامة (Kisahwan & Gunawan, 2020). وتوصلت الدراسات الى وجود علاقة معنوية سالبة مباشرة بين الوفاء بالعقد النفسي ونية ترك العمل (Chang & Busser, 2020; Varma & Chavan, 2020). كما أظهرت عدد من الدراسات وجود علاقة معنوية موجبة مباشرة بين الانخراط الوظيفي والالتزام العاطفي (Field & Buitendach, 2011; Ampofo, 2020; Jiang et al., 2020; Da Silva junior et al., 2020).

وأظهرت دراسات اخرى وجود علاقة معنوية سالبة مباشرة بين الانخراط الوظيفي ونية ترك العمل (Ribeiro et al., 2021; Tetteh et al., 2021; Yucel et al., 2021). كما تناولت دراسة واحدة – على حد علم الباحث - الدور غير المباشر للوفاء بالعقد النفسي على الالتزام العاطفي من خلال الانخراط الوظيفي كمتغير وسيط تفسيري Mediator وأظهرت وجود أثر معنوي موجب غير مباشر (Parzefall & Hakanen, 2010). على حين تناولت عددا من الدراسات الدور غير المباشر للوفاء بالعقد النفسي على نية ترك العمل من خلال الانخراط الوظيفي كمتغير وسيط تفسيري (Sandhya & Gunawan., 2020; Sulphey., 2020) وتوصلت الى نتائج متباينة.

ولقد انتشرت الانتهاكات التي تقوم بها بعض منظمات القطاع الخاص المصرية حيال العاملين بها - خاصة مع انتشار فيروس كورونا - وعلى سبيل المثال بلغ عدد الشكاوى التي رفعها العاملون لمنظومة الشكاوى الحكومية المصرية شهر مارس ٢٠٢٠ - والمتعلقة فقط بعدم التزام منظماتهم بتطبيق الاجراءات الاحترازية لمواجهة فيروس كورونا المستجد- ٤٣٠٨ شكوى (مجلة المال، ابريل ٢٠٢٠).

ونظرا لمحدودية الدراسات التي تناولت الأثر غير المباشر للوفاء بالعقد النفسي على كل من الالتزام العاطفي ونية ترك العمل، وتباين نتائجها، وندرة الدراسات بالبيئة العربية – على حد علم الباحث – فان هناك حاجة الى مزيد من الدراسات حول تلك العلاقة غير المباشرة، والكيفية التي يمكن ان يؤثر بها الوفاء بالعقد النفسي على كل من الالتزام العاطفي ونية ترك العمل. ومن ثم فان بؤرة اهتمام هذا البحث هي دراسة الأثر المباشر وغير المباشر للوفاء بالعقد النفسي على كل من الالتزام العاطفي ونية ترك العمل في ظل الانخراط الوظيفي كمتغير وسيط، وذلك بالتطبيق على العاملين بالقطاع الخاص المصري – نظرا لما يتعرض له البعض من انتهاكات، وعدم وفاء منظماتهم بالعقد النفسي.

٢. الإطار النظري للدراسة:

١، ٢. الدراسات التي تناولت الوفاء بالعقد النفسي والالتزام العاطفي:

يوجد نوعان من العقود لعلاقات التوظيف: عقود رسمية تحدد واجبات والتزامات طرفي العقد، وعقود غير رسمية توضح درجة إدراك طرفي العقد للالتزامات المتبادلة بينهما (Naidoo et al., 2019). ولقد ظهر مفهوم العقد النفسي في الستينيات من القرن الماضي على يد Argyris (1960)، ونال اهتمام الباحثين والممارسين كمحدد لاتجاهات وسلوك العاملين في التسعينيات (Chang & Busser, 2020).

وعرفه Hassan et al. (2017) بأنه عقد بين طرفين هما الموظف وصاحب العمل، ويشتمل على الالتزامات المدركة والوعود. بينما عرفه Trybou et al. (2017) بأنه توقعات العاملين فيما يتعلق بالاتفاقية غير المكتوبة مع منظماتهم. وعرفه Atrizka et al. (2020) بمدى إدراك الموظف للمصالح والالتزامات المتبادلة مع المنظمة التي يعمل بها. ويخلص الباحث الى اتفاق الباحثون على مفهوم العقد النفسي وان اختلفت التعريفات، ويقترح التعريف التالي، أن العقد النفسي عقد توظيف غير مكتوب بين طرفين وهما: العامل والمنظمة، يعبر عن توقعات المعاملة بالمثل العادلة، ويتناول إدراك العامل للالتزامات المتبادلة والوعود. وهو عملية ديناميكية تتغير من شخص لآخر ولنفس الشخص من وقت لآخر، حسب مدى إدراكه لوفاء المنظمة بالتزاماتها.

ويستند مفهوم العقد النفسي الى عدة نظريات: نظرية العدالة، حيث يوازن العامل بين الجهد الذي يبذله في العمل وما يحصل عليه من المنظمة، ونظرية التبادل الاجتماعي، حيث تتأثر اتجاهات وسلوك العاملين بمدى إدراكهم لأداء المنظمة لالتزاماتها حتى يتحقق تبادل متوازن وعادل. ونظرية التوقع، حيث يتوقع العامل الحصول على منافع في المستقبل تتناسب مع الجهد المبذول (Grama & Botone, 2017; Hassan et al., 2017; Atrizka et al., 2020)

وتوصلت الدراسات السابقة الى وجود ثلاثة أنواع من العقود النفسية: التعاملات، والعلاقات، والعقود المتوازنة. وتبنى عقود التعاملات على المنافع المادية وتركز على المكافآت والحوافز والمزايا المادية وتكون قصيرة الأجل. بينما تبنى عقود العلاقات على الثقة والارتباط العاطفي وتركز على الترقيات والأمان الوظيفي والدعم المعنوي، وتكون طويلة الأجل، على حين تبنى العقود المتوازنة على كل من التعاملات والعلاقات (Tufan & Wendt, 2019; Chan, 2021)

وأظهرت الدراسات السابقة أن نجاح المنظمة في مقابلة توقعات العاملين يساهم في زيادة الثقة في المنظمة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، والانخراط الوظيفي، والبقاء بالمنظمة، وسلوك المواطنة التنظيمية، ويقلل من نية ترك العمل ومعدل دوران العمل (Chang & Busser, 2020; Karani et al., 2021) والعكس في حالة خرق العقد النفسي، وفشل المنظمة في مقابلة توقعات العاملين (Mohamad & Badawy, 2016; Jayaweera et al., 2021).

وسيركز البحث الحالي على أثر الوفاء بالعقد النفسي على الالتزام العاطفي كأحد أبعاد الالتزام التنظيمي، ويقصد بالالتزام التنظيمي قوة نفسية تمكن العاملين من الاستغراق في العمل Ajibade (2014, & Ayinla) بينما عرفه Shafqat & Mushtaq (2020) بأنه مدى وجود ارتباط بين العامل والمنظمة. كما عرفه Sutiye et al. (2020) برغبة الفرد في البقاء بالمنظمة، وإيمانه بقيمتها وأهدافها. ويلاحظ أنه بالرغم من اختلاف التعريفات إلا أنها اتفقت على نفس المعنى وسيتبنى الباحث التعريف الأخير. كما نلاحظ اتفاق الباحثون حول وجود ثلاثة أبعاد للالتزام التنظيمي وهي: العاطفي، والاستمراري، والمعنوي. ويقصد بالالتزام العاطفي، رغبة الفرد في البقاء بالمنظمة لارتباطه العاطفي معها. بينما يقصد بالالتزام الاستمراري، رغبة الفرد في البقاء بالمنظمة لاحتياجه لذلك. على حين يقصد بالالتزام المعنوي رغبة الفرد في البقاء بالمنظمة لشعوره بالالتزام تجاهها (Tziner & Shkoler, 2018) وسيركز البحث على الالتزام العاطفي، حيث أظهرت الدراسات السابقة أنه أكثر أبعاد الالتزام التنظيمي ارتباطا بالعقد النفسي (Ibrahim & Alfalasi, 2014; Shafqat & Mushtaq, 2020)

ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت أثر الوفاء بالعقد النفسي على الالتزام العاطفي اتضح الآتي:

قام Birtch et al. (2016) بدراسة على ٣٣٤ مفردة من العاملين بقطاع التمريض بهونج كونج، وتوصلوا الى وجود علاقة معنوية موجبة بين الوفاء بالعقد النفسي والالتزام العاطفي. كما أيدت دراسة (Mohamad & Badawy 2016) نتائج الدراسة السابقة حيث أجريت على ٣٩٥ أكاديمي بالجامعات الخاصة بمصر، وأظهرت النتائج وجود علاقة معنوية سالبة بين خرق العقد النفسي والالتزام العاطفي. وأيدت دراسة (Grama & Botone 2017) والتي أجريت على ١٦٨ مفردة يعملون بالتدريس برومانيا نتائج الدراسات السابقة. بينما اتفقت دراسة (Hassan et al. 2017) جزئيا مع تلك النتائج، حيث قاموا بدراسة على ١٠٠ موظف بوزارة الشباب بالمالديف، وأظهرت النتائج وجود علاقة معنوية موجبة بين أبعاد الوفاء بالعقد النفسي المتمثلة في طول العقد والوفاء بالالتزامات المتبادلة والعدالة المدركة، وبين الالتزام العاطفي، بينما لا توجد علاقة بين الثقة كأحد أبعاد الوفاء بالعقد النفسي والالتزام العاطفي، وقد يرجع السبب في ذلك الى اختلاف مقياس الوفاء بالعقد النفسي وأبعاده مقارنة بالدراسات الأخرى، فضلا عن اختلاف البيئة.

وأيدت نتائج دراسة (Trybou et al. 2017) ما توصلت اليه معظم الدراسات السابقة، حيث أجريت على ١٣٠ فيزيائي بمستشفيات بلجيكا، وأظهرت النتائج وجود أثر معنوي موجب للوفاء بالعقد النفسي على الالتزام العاطفي. كما توصلت دراسة (Atrizka et al. 2020) والتي أجريت على ٤٣٥ صيدلي بإندونيسيا، ودراسة (Singh et al. 2020) والتي تمت على ٣٥٥ موظف بمجال الصناعات الثقيلة بالهند، الى نفس النتائج.

يخلص الباحث الى: اتفاق معظم الدراسات السابقة على وجود علاقة معنوية موجبة مباشرة بين الوفاء بالعقد النفسي والالتزام العاطفي. وفي ضوء ذلك يمكن صياغة الفرض الأول كالتالي:

ف ١ يوجد أثر معنوي مباشر للوفاء بالعقد النفسي على الالتزام العاطفي.

٢، ٢. الدراسات التي تناولت الوفاء بالعقد النفسي ونية ترك العمل:

يعتبر (March & Simon (1958) أول من اكتشفا مفهوم معدل دوران العمل، وتعتبر نية ترك العمل مقدمة نحو ترك العمل فعلا (Kaur & Randhawa, 2020)، ولقد عرف Brough & Frame (2004) نية ترك العمل بتوقع الفرد لاحتمال ترك العمل بالمنظمة في المستقبل القريب. بينما عرفه Roodt (2013) بأنه قرار عقلي يقع بين الاستمرار في العمل أو تركه (Sandhya & Sulphay, 2020) على حين عرفه Harhara et al. (2015) بأنه مقياس مسبق لمعدل دوران العمل قبل اتخاذ قرارا بترك العمل. ويلاحظ اتفاق التعريفات السابقة في المضمون وان اختلفت في الشكل، وسيتبنى الباحث تعريف (Brough & Frame (2004). وتواجه المنظمات صعوبة كبيرة فيما يتعلق بنية ترك العمل، باعتباره متغيرا يصعب التنبؤ به، وفي نفس الوقت يؤثر سلبيا على انتاجية المنظمة وتحقيقها لأهدافها (Jayaweera et al., 2021). ولقد صنف الباحثون العوامل المؤثرة على نية ترك العمل الى ثلاثة أقسام: عوامل متعلقة بالفرد مثل: العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية... الخ. وعوامل متعلقة بالعمل مثل: الرضا الوظيفي، العدالة التنظيمية، الثقافة التنظيمية، التأييد التنظيمي المدرك، وبيئة العمل الداخلية... الخ. وعوامل خارجية مثل: ظروف سوق العمل، وظروف التوظيف المتاحة، ومعدل البطالة... الخ (Kisahwan & Gunawan, 2020).

وأظهرت الدراسات السابقة أنه حتى يمكن الاحتفاظ بالعنصر البشري في المنظمة، فإنه يجب تقييم التوقعات المتبادلة بين العاملين والمنظمة، ومن ثم تعددت الدراسات حول العقد النفسي وعلاقته بنية ترك العمل، حيث أجرى

Behery et al. (2016) دراسة على ٣٧٣ موظف بصناعات مختلفة بدولة الامارات، وأظهرت النتائج وجود دور للوفاء بالعقد النفسي على تقليل نية ترك العمل، كما أظهرت نتائج دراسة Paille (2015) والتي أجراها على ٤٠٤ مفردة بكندا وجود علاقة معنوية موجبة بين خرق العقد النفسي ونية ترك العمل. كما أيدت دراسة (Chang & Busser (2020) نتائج الدراسات السابقة، حيث قاما بدراسة على ٣٠٠ موظف بمجال الضيافة بالولايات المتحدة الأمريكية، واتضح وجود علاقة سالبة بين الوفاء بالعقد النفسي ونية ترك العمل. كما قام (Jayaweera et al. (2020) بعمل تحليل تجميعي لعدد ١٣٤ دراسة، وخلص الى وجود أثر إيجابي لخرق العقد النفسي على نية ترك العمل. كما اتفقت نتائج دراسة (Varma & Chavan (2020) مع تلك النتائج حيث أظهرت الدراسة التي أجراها على ١٠٨ مفردة بالهند وجود علاقة معنوية سالبة بين الوفاء بالعقد النفسي ونية ترك العمل.

يخلص الباحث الى: اتفاق الدراسات السابقة على وجود علاقة معنوية سالبة مباشرة بين الوفاء بالعقد النفسي ونية ترك العمل. وفي ضوء ذلك يمكن صياغة الفرض الثاني كالتالي:

ف٢ يوجد أثر معنوي مباشر للوفاء بالعقد النفسي على نية ترك العمل.

٢،٣. الدراسات التي تناولت الوفاء بالعقد النفسي والانخراط الوظيفي:

يعتبر Khan (1990) أول من قدم مفهوم الانخراط الوظيفي، وعرفه بأنه تسخير العاميين أنفسهم ماديا وعاطفيا وإدراكيا لأداء مهامهم بالمنظمة (Abu- shamaa et al., 2015)، بينما عرفه Schaufeli et al. (2006) بأنه حالة ذهنية ايجابية مرتبطة بالعمل تشتمل على ثلاث أبعاد: الحيوية، والاخلاص والتفاني، والانهماك في العمل (Silva et al., 2019). وعرفه Rich et al. (2010) بأنه استثمار الفرد لطاقته الجسمانية والعاطفية والمعرفية في العمل (Sharoni et al., 2015) على حين عرفه Sandhy & Sulphay (2019) بأنه ارتباط عاطفي إيجابي أو سلبي للموظف بكل من المنظمة والوظيفة وزملاء العمل والذي يؤثر على رغبته في التعلم وأدائه.

ويتضح مما سبق انقسام الباحثون الى فريقين: فريق ركز على ارتباط العامل بالمنظمة، وحدد ثلاثة أبعاد للانخراط الوظيفي وهي: الحيوية، والاخلاص والتفاني، والانهماك في العمل، وفريق ركز على استثمار الفرد لطاقته بالمنظمة وحدد ثلاثة أبعاد للانخراط الوظيفي وهي: الجسمانية، والعاطفي، والمعرفي. وسيتبنى الباحث تعريف ومقياس (Schaufeli et al. (2006) المختصر، لأنه أكثر المقاييس شيوعا واستخداما، نظرا لارتفاع درجة الثبات، حيث قام الباحثون بمراجعة ٢٧ دراسة تناولت الانخراط الوظيفي، بعشرة دول مختلفة، وتوصلت الى مقياس مختصر من ٩ عبارات بدلا من ١٧ عبارة، ويرتبط المقياس المختصر بعلاقة قوية مع المقياس الأصلي، وتراوح قيمة كرونباخ ألفا ما بين ٠,٧٠، ٠,٨٠ بالدول المختلفة محل التطبيق. ويشتمل المقياس على الأبعاد الأتية: بعد الحيوية، ويشير الى قدر كبير من الطاقة الايجابية والنشاط والمثابرة والتكيف في أداء العمل ومواجهة أية صعوبات. بعد الاخلاص والتفاني، ويشير الى مشاركة الفرد بقوة في العمل وشعوره بقيمة العمل وأنه مصدر للالهام. بعد الانهماك، ويشير الى انغماس الفرد في العمل وشعوره بالاندماج بحيث يصعب فصل تفكيره عن العمل (Naidoo et al., 2019). وترجع أهمية الانخراط الوظيفي الى كونه عنصر من عناصر الميزة التنافسية، لما له من أثر ايجابي على اتجاهات وسلوك العاملين ومن ثم النتائج التنظيمية، حيث يتميز الموظفون المنخرطون بارتفاع مستوى أداءهم، ورغبتهم في العمل، والتزامهم التنظيمي، ورضاءهم الوظيفي، وقدرتهم على الابتكار، وانخفاض نيتهم لترك العمل.

(Abu- shamaa et al., 2015; Khoreva & Van Zalk, 2016; Naidoo et al., 2019)

ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت أثر الوفاء بالعقد النفسي على الانخراط الوظيفي اتضح الآتي:

قام Khoreva & Van Zalk (2016) بدراسة على ٤٣٩ موظف بشركات متعددة الجنسية بفنلندا لتحديد العوامل المؤثرة على الانخراط في العمل، وتوصلا الى وجود أثر معنوي موجب للوفاء بالعقد النفسي على انخراط العاملين. كما اتفقت الدراسة التي اجراها (٢٠١٨) Mahmood & Iqbal على ٢١٢ موظف بقطاع للخدمات بباكستان مع نتائج الدراسة السابقة، حيث تبين وجود أثر معنوي سلبي لخرق العقد النفسي على الانخراط في العمل. وأيدت دراسة Naidoo et al.(2019) والتي تم اجراءها على ٤٠٠ من الأكاديميين بجنوب أفريقيا تلك النتائج. كما أيدت دراسة Jha et al. (2019) والتي تم اجراءها على ١٣٤ عامل بصناعة الماس بالهند، نتائج الدراسات السابقة. واتفقت نتائج دراسة Braganza et al. (2020) والتي تم اجراءها على ٢٣٢ موظف يعملون بمنشآت مختلفة بلندن، مع تلك النتائج. كما اتفقت دراسة Danial & Nasir (2020) والتي تم اجراءها على ١١٠ موظف بقطاعات التعليم والبنوك والطب بباكستان، مع تلك النتائج. وأيدت دراسة Isaac & Mohan (2020) نتائج الدراسات السابقة، حيث أجريت على ٩٠ موظف بقطاع تكنولوجيا المعلومات بالهند، وأظهرت وجود أثر معنوي موجب للوفاء بالعقد النفسي على انخراط العاملين. واتفقت نتائج دراسة Kim et al. (2020) والتي تم اجراءها على ١٨٩ موظف بكوريا مع تلك النتائج.

يخلص الباحث الى: اتفاق الدراسات السابقة على وجود علاقة معنوية موجبة مباشرة بين الوفاء بالعقد النفسي والانخراط الوظيفي، بالرغم من اختلاف حجم العينة، والبيئة، وقطاع التطبيق. وفي ضوء ذلك يمكن صياغة الفرض الثالث وفروضه الفرعية كالتالي:

- ف٣ يوجد أثر معنوي مباشر للوفاء بالعقد النفسي على الانخراط الوظيفي.
- ف٣/١ يوجد أثر معنوي مباشر للوفاء بالعقد النفسي على حيوية الموظف.
- ف٣/٢ يوجد أثر معنوي مباشر للوفاء بالعقد النفسي على اخلاص وتفاني الموظف.
- ف٣/٣ يوجد أثر معنوي مباشر للوفاء بالعقد النفسي على انهماك الموظف.

٢،٤. الدراسات التي تناولت الانخراط الوظيفي والالتزام العاطفي:

تناولت عدد من الدراسات العلاقة بين الانخراط الوظيفي والالتزام العاطفي، حيث أجريت دراسة

Field & Buitendach (2011) على ١٢٣ مفردة من الهيئة المعاونة لهيئة التدريس بجنوب أفريقيا، وتوصلت الى وجود علاقة معنوية موجبة بين الانخراط الوظيفي والالتزام العاطفي. وأيدت دراسة Ampofo (2020) والتي أجريت على ٢٧٤ موظف بقطاع الفنادق بالصين نتائج الدراسة السابقة. كما توصلت دراسة Jiang (2020) والتي أجريت على ٢٢٦ موظف خدمات

عامة بالصين، ودراسة (Da Silva junior et al. (2020) والتي تمت على ٤١٧ مدرسا بالبرازيل، الى نفس النتائج.
يخلص الباحث الى: اتفاق الدراسات السابقة على وجود علاقة معنوية موجبة بين الانخراط الوظيفي والالتزام العاطفي، بالرغم من اختلاف حجم العينة، والبيئة، وقطاع التطبيق. وفي ضوء ذلك يمكن صياغة الفرض الرابع للبحث وفروضه الفرعية كالتالي:

ف٤ يوجد أثر معنوي مباشر للانخراط الوظيفي على الالتزام العاطفي.

ف٤/١ يوجد أثر معنوي مباشر لحيوية الموظف على الالتزام العاطفي.

ف٤/٢ يوجد أثر معنوي مباشر للإخلاص وتفاني الموظف على الالتزام العاطفي.

ف٤/٣ يوجد أثر معنوي مباشر لانهماك الموظف على الالتزام العاطفي.

٢،٥. الدراسات التي تناولت الانخراط الوظيفي ونية ترك العمل:

اهتمت عدد من الدراسات بتحديد شكل وطبيعة العلاقة بين الانخراط الوظيفي ونية ترك العمل. حيث قام (Wefald et al. (2012 بدراسة على عينة من ٣٨٢ عامل بمؤسسات مالية بأمريكا، وخلصوا الى وجود علاقة معنوية سالبة بين الانخراط الوظيفي ونية ترك العمل. وأيدت دراسة (Ferrer & Morris (2013 والتي أجريت على ٦٦٤ مفردة بالجامعات الحكومية بأستراليا، ودراسة (Kaur & Randhawa (2020 والتي أجريت على ٣٧٥ مدرسا بالهند نتائج الدراسة السابقة. وتوصلت دراسة (Ribeiro et al. (2021 والتي أجريت على ١٦٧ موظفا بشركات برتغالية متنوعة، ودراسة (Tetteh et al. (2021 والتي أجريت على ٤٨٢ موظفا بمجال الضيافة بغانا، ودراسة (Yucel et al. (2021 والتي أجريت على ٣٥٠ مفردة بمستشفيات تركيا الى نفس النتائج.

يخلص الباحث الى: اتفاق الدراسات السابقة على وجود علاقة معنوية سالبة مباشرة بين الانخراط الوظيفي ونية ترك العمل بالرغم من اختلاف حجم العينة، والبيئة، وقطاع التطبيق. وفي ضوء ذلك يمكن صياغة الفرض الخامس وفروضه الفرعية كالتالي:

ف٥ يوجد أثر معنوي مباشر للانخراط الوظيفي على نية ترك العمل.

ف٥/١ يوجد أثر معنوي مباشر لحيوية الموظف على نية ترك العمل.

ف٥/٢ يوجد أثر معنوي مباشر للإخلاص وتفاني الموظف على نية ترك العمل.

ف٥/٣ يوجد أثر معنوي مباشر لانهماك الموظف على نية ترك العمل.

٢،٦. الدراسات التي تناولت العقد النفسي والانخراط الوظيفي والالتزام العاطفي:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة اتضح اتفاق عدد من الدراسات على وجود أثر معنوي موجب للوفاء بالعقد النفسي على الالتزام العاطفي (Birtch et al., 2016; Grama & Botone, 2017; Hassan et al., 2017; Trybou et al., 2017;

Atrizka et al., 2020; Singh et al., 2020) كما اتفقت دراسات اخرى على وجود أثر معنوي موجب للانخراط الوظيفي على الالتزام العاطفي (Field & Buitendach, 2011; Ampofo, 2020; Jiang et al., 2020; Da Silva junior et al., 2020) ومن ثم يمكن استنتاج الدور الوسيط الذي يمكن أن يلعبه الانخراط الوظيفي في العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي والالتزام العاطفي. ولقد اهتمت دراسة واحدة - على حد علم الباحث - وهي دراسة (Parzefall & Hakanen, 2010) بهذا الدور، وتم اجراء الدراسة على ١٧٨ موظف بمنظمة خدمات صحية واجتماعية بفنلندا، وأظهرت النتائج وجود أثر معنوي موجب غير مباشر. وفي ضوء ذلك يمكن صياغة الفرض السادس وفروضه الفرعية كالتالي:

ف ٦ يوجد أثر معنوي غير مباشر للوفاء بالعقد النفسي على الالتزام العاطفي من خلال الانخراط الوظيفي كمتغير وسيط.

ف ٦/١ يوجد أثر معنوي غير مباشر للوفاء بالعقد النفسي على الالتزام العاطفي من خلال حيوية الموظف كمتغير وسيط.

ف ٦/٢ يوجد أثر معنوي غير مباشر للوفاء بالعقد النفسي على الالتزام العاطفي من خلال اخلاص وتفاني الموظف كمتغير وسيط.

ف ٦/٣ يوجد أثر معنوي غير مباشر للوفاء بالعقد النفسي على الالتزام العاطفي من خلال انهماك الموظف كمتغير وسيط.

٢,٧. الدراسات التي تناولت العقد النفسي والانخراط الوظيفي ونية ترك العمل:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة اتضح اتفاق عدد من الدراسات على وجود أثر معنوي سالب للوفاء بالعقد النفسي على نية ترك العمل (Behery et al., 2016; Chang & Busser, 2020; Varma & Chavan, 2020) اخرى على وجود أثر معنوي سالب للانخراط الوظيفي على نية ترك العمل (Wefald et al., 2012; Ferrer & Morris, 2013; Kaur & Randhawa, 2020; Ribeiro et al., 2021; Tetteh et al., 2021; Yucel et al., 2021). ومن ثم يمكن استنتاج الدور الوسيط الذي يمكن أن يلعبه الانخراط الوظيفي في العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي ونية ترك العمل. كما لاحظ الباحث تباین نتائج الدراسات السابقة فيما يتعلق بالأثر غير المباشر للوفاء بالعقد النفسي على نية ترك العمل على النحو التالي:

قام (Malik & Khalid, 2016) بدراسة على ٣٠٢ موظف بقطاع البنوك بباكستان، وتوصلا الى وجود علاقة معنوية موجبة بين خرق العقد النفسي ونية ترك العمل، وأن الانخراط الوظيفي يتوسط جزئيا العلاقة بينهما. على حين أظهرت دراسة (Sheehan et al., 2019) والتي تم اجراءها على ١٠٣٩ ممرضة باستراليا، وجود علاقة معنوية سالبة بين بعض أبعاد الوفاء بالعقد

النفسي ونية ترك العمل، ووجود علاقة غير معنوية مع الأبعاد الأخرى. وان الانخراط الوظيفي يتوسط جزئياً تلك العلاقات. بينما اتفقت دراسة (Azeem et al. (2020) والتي تم اجراءها على ٢٠٠ مدير بقطاع البنوك بباكستان، مع دراسة (Malik & Khalid (2016) في وجود دور مباشر لخرق العقد النفسي في التنبؤ بنية ترك العمل، وان اختلفت في الدور غير المباشر، حيث أظهرت وجود أثر معنوي غير مباشر في ظل الانخراط الوظيفي كمتغير وسيط. كما اتفقت دراسة (Karatepe et al. (2020) والتي تم اجراءها على ٢٦٧ موظفا بقطاع الفنادق بالصين، مع نتائج دراسة (Malik & Khalid (2016). على حين اتفقت دراستي (Kisahwan & Gunawan (2020) و (Sandhya & Sulphay (2020) مع نتائج دراسة (Azeem et al. (2020) في وجود الأثر المعنوي المباشر وغير المباشر.

يخلص الباحث الى أنه بالرغم من تعدد الدراسات، الا أنها حققت نتائج متباينة. وفي ضوء ذلك يمكن صياغة الفرض السابع وفروضه الفرعية كالتالي:

ف٧ يوجد أثر معنوي غير مباشر للوفاء بالعقد النفسي على نية ترك العمل من خلال الانخراط الوظيفي كمتغير وسيط.

ف٧/١ يوجد أثر معنوي غير مباشر للوفاء بالعقد النفسي على نية ترك العمل من خلال حيوية الموظف كمتغير وسيط.

ف٧/٢ يوجد أثر معنوي غير مباشر للوفاء بالعقد النفسي على نية ترك العمل من خلال اخلاص وتفاني الموظف كمتغير وسيط.

ف٧/٣ يوجد أثر معنوي غير مباشر للوفاء بالعقد النفسي على نية ترك العمل من خلال انهماك الموظف كمتغير وسيط.

٣. مشكلة البحث:

سيتم صياغة مشكلة البحث في ضوء الآتي:

أ. وجهت تداعيات أزمة كورونا الأنظار الى حقوق وواجبات العاملين في القطاع الخاص، نظرا لتعرض البعض الى مأساة حقيقية نتيجة قيام منظماتهم باجبارهم على الاستقالة، او تخفيض مرتباتهم أو اعطاءهم أجازات بدون أجر، توفيراً للتكاليف (مجلة المال، ابريل ٢٠٢٠) مما يحتم القيام بهذا البحث للتعرف على مدى وفاء منظمات القطاع الخاص بالعقد النفسي والاثار المباشرة وغير المباشرة لذلك على الانخراط الوظيفي للعاملين والتزامهم العاطفي ونيتهم لترك العمل.

ب. في ضوء مراجعة الدراسات السابقة اتضح الآتي:

- بالرغم من اهتمام تلك الدراسات بالدور المباشر للوفاء بالعقد النفسي على الالتزام العاطفي، الا أنه يوجد دراسة واحدة – على حد علم الباحث - اهتمت

-
-
- بالدور غير المباشر في ظل الدور الوسيط للانخراط الوظيفي، مما يستدعي القيام بهذا البحث لسد الفجوة العلمية.
- لم تتفق نتائج الدراسات السابقة حول الأثر غير المباشر للوفاء بالعقد النفسي على نية ترك العمل في ظل الدور الوسيط للانخراط الوظيفي، حيث توصلت الى نتائج متباينة، وهو ما يستدعي القيام بهذا البحث لحسم الجدل العلمي.
- ندرة الدراسات العربية - على حد علم الباحث - التي تناولت الدور غير المباشر للوفاء بالعقد النفسي على كل من الالتزام العاطفي ونية ترك العمل، من خلال الانخراط الوظيفي كمتغير وسيط تفسيري، مما يدعو للقيام بهذا البحث لسد هذه الفجوة.
- ج. قام الباحث باجراء دراسة استكشافية بهدف التعرف على مظاهر الالتزام العاطفي ونية ترك العمل، وما إذا كان لذلك علاقة بمدى وفاء المنظمات بالعقد النفسي، والانخراط الوظيفي، حيث تم اجراء مقابلات متعمقة واتصالات تليفونية مع عينة ميسرة بلغت ٤٠ مفردة من العاملين بالقطاع الخاص المصري بالقطاع الصناعي (شركات صناعة الدواء)، والتجاري (تجارة الجملة)، والخدمي (الفنادق وشركات المقاولات والاتصالات والبنوك)، وتناولت الأسئلة الاتي:
- هل فكرت جديا في ترك العمل خلال السنة أشهر الماضية؟
- هل تعنى لك منطمتك الكثير من الناحية الشخصية؟
- هل تشعر بالانتماء الى المنظمة التي تعمل بها؟
- هل ستكون سعيدا بقضاء بقية حياتك المهنية في المنظمة التي تعمل بها؟
- هل تشعر بالحيوية عند أدائك لعملك؟
- هل تعتقد أن منطمتك أوفت بالتزاماتها تجاهك فيما يتعلق بفرص الترقى، التدريب، الأجور والمرتببات، بيئة العمل الامنة؟
- وقد توصلت نتائج الدراسة الاستكشافية الى:
- شعور بعض العاملين بعدم الانتماء لمنظماتهم.
- ارتفاع نية ترك العمل بين العاملين.
- شيوع ظاهرة التراخي والكسل بين بعض العاملين.
- معاناة العاملين من عدم وفاء منظماتهم بالتزاماتها وعودها، وحرمانهم من أبسط حقوقهم مثل: الأمن الصناعي، التأمينات، الأجازات مدفوعة الأجر، ناهيك عن سلوك الاستقواء، والحرمان من التدريب والترقيات.
- وجود بعض المظاهر تعبر عن انخفاض مستوى الالتزام العاطفي مثل: عدم الرغبة في الذهاب الى العمل، التمارض، عدم الشعور بالولاء، ارتفاع معدلات الغياب.

- وجود بعض المظاهر تعبير عن وجود نية لترك العمل مثل: البحث المستمر عن فرص عمل بديلة، الشعور بالظلم وعدم العدالة، ارتفاع نسبة الشكاوى والتظلمات، عدم القدرة على التكيف مع جماعة العمل ورؤساء العمل، انخفاض الروح المعنوية، وارتفاع معدل الاصابات، حيث بلغت ٢٤ اصابة لكل مليون ساعة عمل فعلية (تقرير الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء، مارس ٢٠٢٠)

وبناء على ماسبق يتضح خطورة عدم وفاء المنظمات بالعقد النفسي، لما لذلك من أثر على انخراط العاملين في العمل، والتزامهم العاطفي ونيتهم لترك العمل.

وفي ضوء مراجعة الدراسات السابقة، ونتائج الدراسة الاستكشافية، فانه يمكن صياغة الفجوة البحثية في السؤال البحثي التالي:

ما مدى وجود أثر معنوي للوفاء بالعقد النفسي على كل من الالتزام العاطفي ونية ترك العمل، وما هو دور الانخراط الوظيفي كمتغير وسيط في هذه العلاقة.

ويندرج تحت هذا السؤال عدة تساؤلات فرعية كالتالي:

- ما مدى وجود أثر معنوي مباشر للوفاء بالعقد النفسي على الالتزام العاطفي؟
- ما مدى وجود أثر معنوي مباشر للوفاء بالعقد النفسي على نية ترك العمل؟
- ما مدى وجود أثر معنوي مباشر للوفاء بالعقد النفسي على الانخراط الوظيفي؟
- ما مدى وجود أثر معنوي مباشر للانخراط الوظيفي على الالتزام العاطفي؟
- ما مدى وجود أثر معنوي مباشر للانخراط الوظيفي على نية ترك العمل؟
- ما مدى وجود أثر معنوي غير مباشر للوفاء بالعقد النفسي على الالتزام العاطفي من خلال الانخراط الوظيفي كمتغير وسيط؟
- ما مدى وجود أثر معنوي غير مباشر للوفاء بالعقد النفسي على نية ترك العمل من خلال الانخراط الوظيفي كمتغير وسيط؟

٤. أهداف البحث:

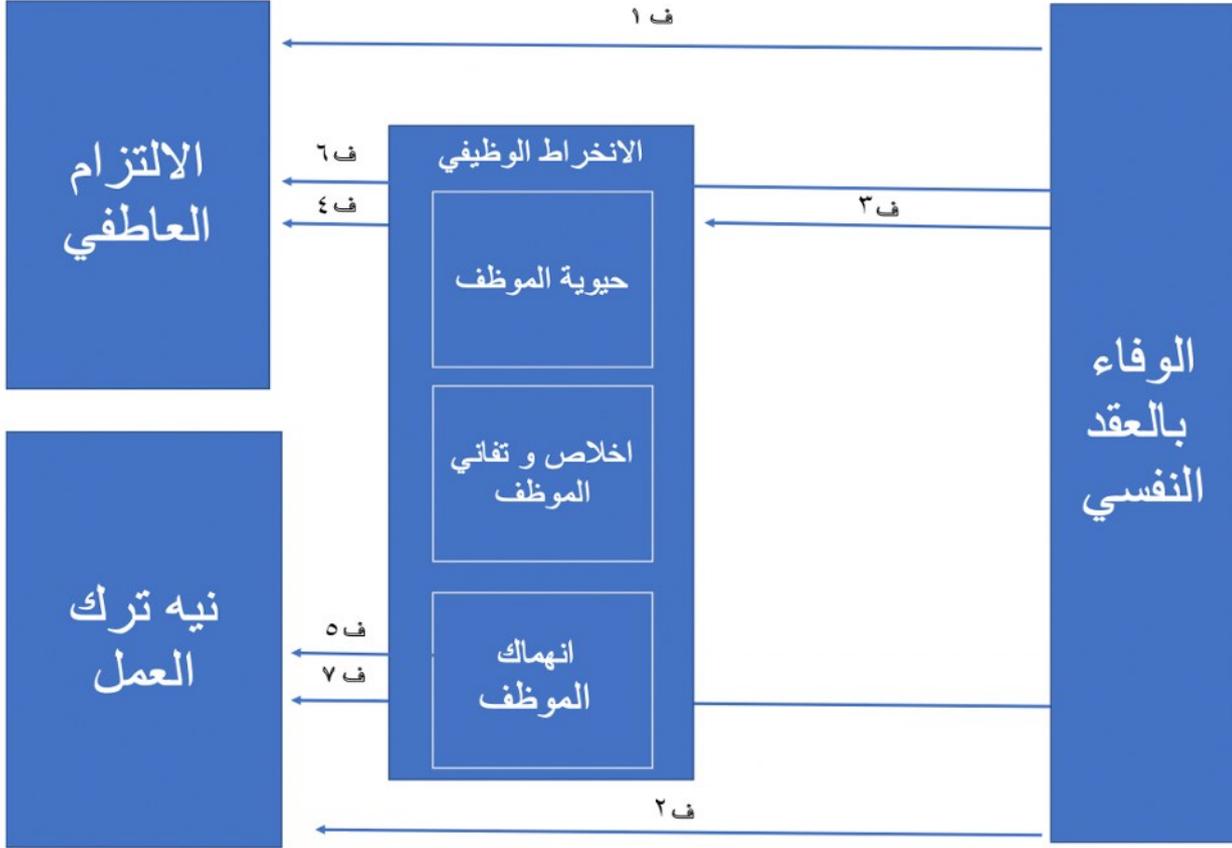
- تحديد الأثر المباشر للوفاء بالعقد النفسي على الالتزام العاطفي.
- تحديد الأثر المباشر للوفاء بالعقد النفسي على نية ترك العمل.
- تحديد الأثر المباشر للوفاء بالعقد النفسي على الانخراط الوظيفي.
- تحديد الأثر المباشر للانخراط الوظيفي على الالتزام العاطفي.
- تحديد الأثر المباشر للانخراط الوظيفي على نية ترك العمل.

-
-
- بيان الأثر غير المباشر للوفاء بالعقد النفسي على الالتزام العاطفي من خلال الانخراط الوظيفي كمتغير وسيط.
 - بيان الأثر غير المباشر للوفاء بالعقد النفسي على نية ترك العمل من خلال الانخراط الوظيفي كمتغير وسيط.
 - التوصل الى مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساعد متخذي القرارات على زيادة مستوى الانخراط الوظيفي للعاملين، والتزامهم العاطفي، وتخفيض نيتهم لترك العمل، بما يمكن من الحفاظ على المورد البشري

٥. أهمية البحث:

- أ. يستمد البحث أهميته من خلال مساهمته في توضيح الفجوة العلمية التي ظهرت من مراجعة الدراسات السابقة، حيث أنه بالرغم من اتفاق معظم الدراسات على الدور المباشر للوفاء بالعقد النفسي على كل من الالتزام العاطفي ونية ترك العمل، إلا أنه يوجد ندرة في الدراسات التي تناولت الدور غير المباشر للوفاء بالعقد النفسي على الالتزام العاطفي من خلال الانخراط الوظيفي كمتغير وسيط، على حين تباينت نتائج الدراسات التي تناولت الدور غير المباشر للوفاء بالعقد النفسي على نية ترك العمل من خلال الانخراط الوظيفي كمتغير وسيط.
- ب. ركزت معظم الدراسات التي تناولت العقد النفسي على الاقتصاديات المتقدمة، على حين تناول القليل منها الاقتصاديات النامية (Shafqat & Mushtaq, 2020)، كما لا توجد دراسة سابقة - على حد علم الباحث - تفسر الكيفية التي يمكن أن يؤثر من خلالها الوفاء بالعقد النفسي على كل من الالتزام العاطفي ونية ترك العمل بالبيئة المصرية، ومن ثم تظهر أهمية بحث تلك العلاقات غير المباشرة في المجتمع المصري.
- ج. تظهر الأهمية العملية للبحث في امكانية تقديم توصيات تساعد المنظمات محل الدراسة على زيادة مستوى الانخراط الوظيفي للعاملين، والتزامهم العاطفي، وتخفيض نية ترك العمل بما يساهم في تحسين النتائج التنظيمية

٦. نموذج البحث:



شكل (١): نموذج البحث

*المصدر: من اعداد الباحث

٧. منهج البحث

٧,١. مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين بالقطاع الخاص المصري بالقطاع الصناعي (شركات صناعة الدواء)، والتجاري (تجارة الجملة)، والخدمي (الفنادق وشركات المقاولات والاتصالات والبنوك) بالقاهرة الكبرى،

ويرجع اختيار القطاع الخاص المصري الى:

أ. أن الظاهرة موضع البحث تظهر بوضوح بالقطاع الخاص بقطاعاته الصناعي والتجاري والخدمي، حيث يمكن للعامل بالقطاع الحكومي، أو العام، أو الأعمال العام - والذي يدرك عدم وفاء منظمته بالعقد النفسي - أن يحصل على اجازة بدون مرتب تحت أى مسمى، ويحتفظ بوظيفته ويبحث عن فرصة عمل اخرى، بينما لا يمكن ذلك للعامل بالقطاع الخاص.

ب. حرمان بعض منظمات القطاع الخاص عاملها من أبسط حقوقهم وعدم وفاءها بالتزاماتها وعودها - على نحو ماورد تفصيلا بالدراسة الاستكشافية -.

ج. أهمية القطاع الخاص في مصر، حيث يبلغ عدد العاملين به ١٢,٦ مليون عامل، بقدرة انتاجية ٣,٣ تريليون جنيه، ويبلغ رأسماله ٩٤٦,٥ مليار جنيه (تقرير الجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصاء، مارس ٢٠٢٠) ومن ثم فان الحفاظ على رأسماله البشرى يساهم في دعم الاقتصاد القومي.

يرجع اقتصار البحث على محافظات القاهرة الكبرى، لاعتبارات الوقت والجهد والتكلفة، بالإضافة الى أن ٣٠٪ من القطاع الخاص المصري يقع في محافظات القاهرة والجيزة والأسكندرية (تقرير البنك الدولي، ٢٠١٩).

وتم الاعتماد على عينة غير احتمالية ميسرة، لصعوبة الوصول الى اطار بأسماء عناوين مفردات مجتمع البحث. ونظرا لأن حجم المجتمع أكثر من ١٠٠٠٠ مفردة فان حجم العينة عند درجة ثقة ٩٥٪ ومستوى معنوية ٥٪ يكون ٣٨٤ وفعال (بازرعة، ١٩٩٦). وتمثلت نسبة الاستجابة في ٦٣,٥٪ بواقع ٢٤٤ مفردة.

٧,٢. متغيرات البحث والمقاييس المستخدمة في قياسها:

جدول (١)

متغيرات البحث وأنواعها والمقاييس المستخدمة في قياسها

المتغير	نوع المتغير	المقياس
الوفاء بالعقد النفسي	متغير مستقل	مقياس Chi & Chen (2007) حيث تم قياس الوفاء بالعقد النفسي من خلال ١٣ عبارة: من ١ - ١٣
الانخراط الوظيفي	متغير وسيط	مقياس Schaufeli et al.(2006)النسخة المختصرة (٩ عبارات بدلا من ١٧) حيث تم قياس الانخراط الوظيفي من خلال ثلاثة أبعاد: الحيوية، والاخلاص والتفاني، والانهماك كالتالي: - العبارات من ١٤ - ١٦ لقياس الحيوية. - العبارات من ١٧ - ١٩ لقياس الاخلاص والتفاني. - العبارات من ٢٠ - ٢٢ لقياس الانهماك.
الالتزام العاطفي	متغير تابع	مقياس Meyer & Allen (2004)النسخة المختصرة (٦ عبارات بدلا من ٨) حيث تم قياس الالتزام العاطفي من خلال العبارات: من ٢٣ - ٢٨ مع ملاحظة أن العبارات ٢٥، ٢٦، ٢٧ تدخل عكسية
نية ترك العمل	متغير تابع	مقياس Brough & Frame (2004) حيث تم قياس نية ترك العمل من خلال ٣ عبارات: من ٢٩ - ٣١

المصدر: من اعداد الباحث من واقع الدراسات السابقة.

٧,٣. تصميم وسائل جمع البيانات الأولية:

تم تجميع البيانات الأولية من خلال قائمة استقصاء هيكلية، وتم تقسيم القائمة الى خمسة أقسام: تتناول الأقسام من الأول الى الرابع عبارات تقيس أبعاد متغيرات الدراسة، حيث يقوم المستقصى منهم باختيار الاجابة التي تعبر عن رأيهم والمحددة على مقياس فنوى مكون من خمس مسافات، تتراوح بين موافق تماما = ٥، وغير موافق على الاطلاق = ١، وذلك بالنسبة لمتغيرات الوفاء بالعقد النفسي والالتزام العاطفي، وتتراوح بين يحدث دائما = ٥، ولا يحدث على الاطلاق = ١ بالنسبة لمتغيرات الانخراط الوظيفي ونية ترك العمل. بينما يتناول القسم الخامس والأخير بيانات شخصية ووظيفية لمفردات العينة. وتم تصميم القائمة بالاعتماد على Google forms، وارسالها من خلال رابط للمستقصى منهم.

٨. التحليل الإحصائي للبيانات واختبار فروض البحث:

يتناول هذا الجزء من البحث التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة، حيث تم التحليل باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية IBM SPSS V.26 وبرنامج النمذجة بالمعادلات البنائية SmartPLS. على النحو التالي.

٩،١ الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة:

جدول (٢) الإحصاءات الوصفية للمتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
النشاط	صناعي	42	17.2%
	تجاري	38	15.6%
	خدمي	1٦٤	٦٧,٢%
المقر	المركز الرئيسي	184	75.4%
	أحد الفروع	60	24.6%
المنصب	اداري (أدير عدد من المرؤوسين)	120	49.2%
	غير اداري	124	50.8%
مدة العمل	٥ فأقل	118	48.4%
	6-10	48	19.7%
	11-15	37	15.2%
	16-20	11	4.5%
	21-25	14	5.7%
	26-30	8	3.3%
	٣١ فأكثر	8	3.3%
النوع	ذكر	143	58.6%
	أنثى	101	41.4%
العمر	سنة 20 - 30	106	43.4%
	سنة 31 - 40	76	31.1%
	سنة 41 - 50	32	13.1%
	٥١ سنة فأكثر	30	12.3%

يوضح جدول (٢) السابق توزيع عينة الدراسة وفقا للنشاط والمقر والمنصب ومدة العمل والنوع والعمر.

٩,٢ تقييم نموذج القياس Assessment of Measurements

Model

تم اختبار الصدق والثبات الخاص بمقاييس الدراسة من خلال اختبار نموذج القياس. ويتطلب ذلك تقييم موثوقية الاتساق الداخلي Internal Reliability ، والصدق التقاربي Convergent Validity، والصدق التمييزي Discriminant Validity.

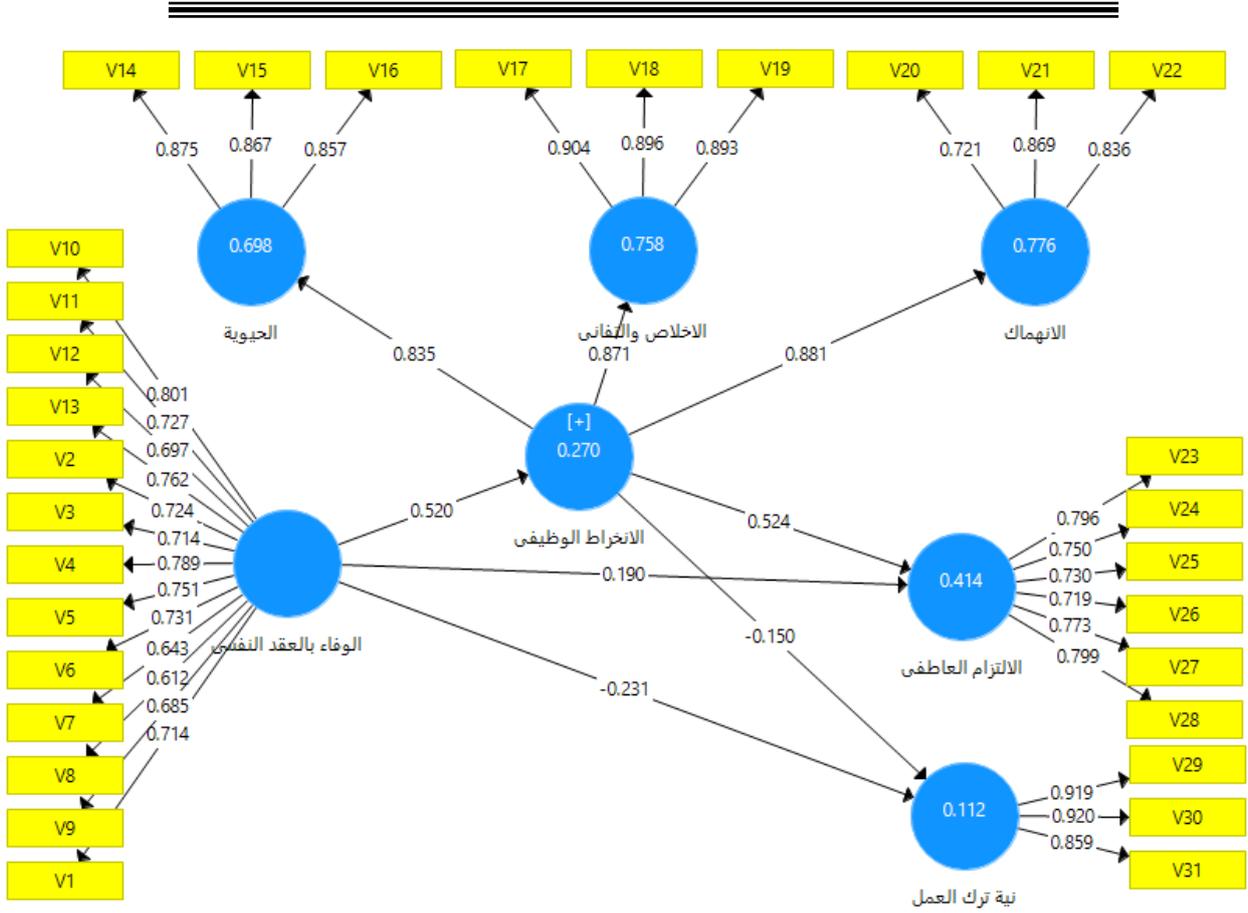
جدول (٣)

تقييم نموذج القياس الخاص بالدراسة والإحصاءات الوصفية

المتغير/البعد	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	Loadings	Cronbach's Alpha	rho_A	CR	AVE
الوفاء بالعقد النفسي	V1	3.39	1.231	0.714	0.923	0.929	0.933	0.52
	V2	3.54	1.138	0.724				
	V3	3.34	1.282	0.714				
	V4	3.28	1.131	0.789				
	V5	3.45	1.112	0.751				
	V6	3.23	1.228	0.731				
	V7	3.20	1.274	0.643				
	V8	3.44	1.241	0.612				
	V9	3.71	1.104	0.685				
	V10	3.26	1.188	0.801				
	V11	3.32	1.143	0.727				
	V12	3.35	1.206	0.697				
	V13	3.53	1.181	0.762				
الحيوية	V14	3.62	1.065	0.875	0.834	0.834	0.9	0.75
	V15	3.77	1.111	0.867				
	V16	3.93	0.938	0.857				
الانخراط الوظيفي	V17	4.09	1.042	0.904	0.879	0.882	0.925	0.805
	V18	4.02	1.036	0.896				
	V19	4.14	0.956	0.893				
الانهماك	V20	3.83	1.006	0.721	0.74	0.763	0.851	0.658
	V21	4.05	0.940	0.869				
	V22	3.86	1.093	0.836				

0.58	0.892	0.879	0.861	0.796	1.322	3.11	V23	الالتزام العاطفي
				0.75	1.272	3.37	V24	
				0.73	1.218	3.71	V25	
				0.719	1.211	3.67	V26	
				0.773	1.186	3.56	V27	
				0.799	1.159	3.56	V28	
0.809	0.927	0.893	0.882	0.919	1.455	2.86	V29	نية ترك العمل
				0.92	1.420	2.61	V30	
				0.859	1.451	2.80	V31	

ويوضح جدول (٣) الإحصاءات الوصفية لعبارات الدراسة حيث يشمل المتوسط لمعرفة اتجاه استجابات أفراد العينة، والانحراف المعياري لمعرفة التشتت في الردود. كما يشمل نتائج تقييم نموذج القياس محل الدراسة من خلال اختبار الاتساق الداخلي ويشمل: معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha ومعامل rho_A والموثوقية المركبة Composite Reliability ومعامل (CR)، واختبار الصدق التقاربي عن طريق: معامل التحميل Factor Loading ومتوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE).



شكل (٢)

نموذج القياس للدراسة

ويتبين من النتائج ان المتوسط الحسابي لجميع متغيرات البحث يعكس قبول المستقضي منهم لجميع ابعاده، وأن البيانات المستخرجة من عينة الدراسة موزعة توزيعاً طبيعياً، وأن جميع قيم معاملات التحميل أكبر من ٠,٤، ومعظمها أكبر من ٠,٧، مما يدل علي صدق هذه العبارات في قياس المحور الخاص بها (Hair et al., 2017) كما نلاحظ أن قيم Cronbach's Alpha و معامل rho_A و CR كانت أكبر من ٠,٧ وقيم AVE أكبر من ٠,٥، مما يدل علي صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة (Hair et al., 2017) وتم اختبار الصدق التمييزي لمحاور الدراسة عن طريق معياري فورنل لاركر Fornell-Larcker ومعياري Hetrotrait-Monotrait ratio (HTMT)

(Hair et al., 2017). يقوم معيار فورنل لاركر بمقارنة الجذر التربيعي لقيم AVE مع الارتباطات الأخرى للمتغير، حيث يجب أن تكون قيمة الجذر التربيعي لقيم AVE لكل متغير أكبر من أعلى ارتباط له مع أي متغير آخر. ويتبين من النتائج في جدول (٤) أن قيم الجذر التربيعي لقيم AVE على القطر الرئيسي هي أعلى من قيم الارتباطات للمتغير مع بقية المتغيرات.

جدول (٤)

معيار Fornell-Larcker

المتغير	الاخلاص والتفاني	الالتزام العاطفي	الانهماك	الحيوية	الوفاء النفسي بالعقد	نية ترك العمل
الاخلاص والتفاني	0.897					
الالتزام العاطفي	0.552	0.762				
الانهماك	0.673	0.58	0.811			
الحيوية	0.54	0.478	0.636	0.866		
الوفاء بالعقد النفسي	0.495	0.462	0.361	0.474	0.721	
نية ترك العمل	-0.272	-0.57	-0.255	-0.169	-0.309	0.9

جدول (٥)

معيار HTMT

المتغير	الاخلاص والتفاني	الالتزام العاطفي	الانهماك	الحيوية	الوفاء بالعقد النفسي
الالتزام العاطفي	0.605				
الانهماك	0.819	0.674			
الحيوية	0.627	0.531	0.785		
الوفاء بالعقد النفسي	0.525	0.464	0.408	0.53	
نية ترك العمل	0.304	0.655	0.319	0.198	0.331

أما فيما يخص معيار HTMT فإنه لا بد أن تكون قيمة هذا المعيار للمتغيرات أقل من ٠,٩ حتى نحكم على النموذج بالصدق التمييزي (Henseler et al., 2015). وتشير النتائج في جدول (٥) أن جميع قيم HTMT كانت أقل من ٠,٩، مما يدل على الصدق التمييزي لمحاوير الدراسة.

٩,٣. الإحصاءات الوصفية والإرتباطات بين محاور الدراسة

تم حساب الإحصاءات الوصفية لمحاور الدراسة وكذلك الارتباطات لقياس العلاقات بين المتغيرات كما في جدول (٦). وكانت هناك علاقة طردية متوسطة بين الوفاء بالعقد النفسي مع "الالتزام العاطفي" حيث ($r = 0.419$) وبارتباط عكسي متوسط مع "نية ترك العمل" حيث ($r = -0.300$). أيضا فيما يخص "الانخراط الوظيفي" كانت له علاقة ارتباط طردية متوسطة مع "الالتزام العاطفي" حيث ($r = 0.593$) وبارتباط عكسي ضعيف مع "نية ترك العمل" حيث ($r = -0.270$). ومن حيث قيم الإلتواء والتفرطح للمتغيرات، نجد أنها تعد في الحدود المقبولة لقيم الإلتواء والتفرطح حيث (± 3) بالنسبة لقيم الإلتواء، (± 10) بالنسبة لقيم التفرطح، Byrne, (2013; Kline, 2011) ومن ثم يعد ذلك مؤشرا على أن هذه المتغيرات تتبع التوزيع الطبيعي.

جدول (٦)

الإحصاءات الوصفية والإرتباطات بين متغيرات الدراسة

الوفاء بالعقد النفسي	الحيوية	الإخلاص والتفاني	الإنهماك	الانخراط الوظيفي	الالتزام العاطفي	نية ترك العمل
1	.470***	.472**	.341***	.502***	.419***	-.300***
	1	.535***	.618***	.840***	.452***	-.171***
		1	.663***	.858***	.531***	-.268***
			1	.878***	.545***	-.258***
				1	.593***	-.270***
					1	-.570***
3.3881	3.7719	4.0847	3.9139	3.9235	3.4973	2.7555
0.85596	0.89980	0.90829	0.82061	0.75151	0.94183	1.29747
25.26%	23.86%	22.24%	20.97%	19.15%	26.93%	47.09%
-0.167	-0.607	-1.023	-0.542	-0.759	-0.24	0.11
-0.323	0.28	0.755	0.066	0.864	-0.536	-1.108

***P < 0.001

٩,٤. تقييم النموذج الهيكلي - Assessment of the Structural Model

تتم عملية تقييم النموذج الهيكلي من خلال دراسة العلاقات بين المتغيرات والقدرة التنبؤية للنموذج، وتشمل تقييم مشكلة التداخل الخطي وتقييم الدلالة الإحصائية ومعامل التحديد وحجم الأثر والملائمة التنبؤية.

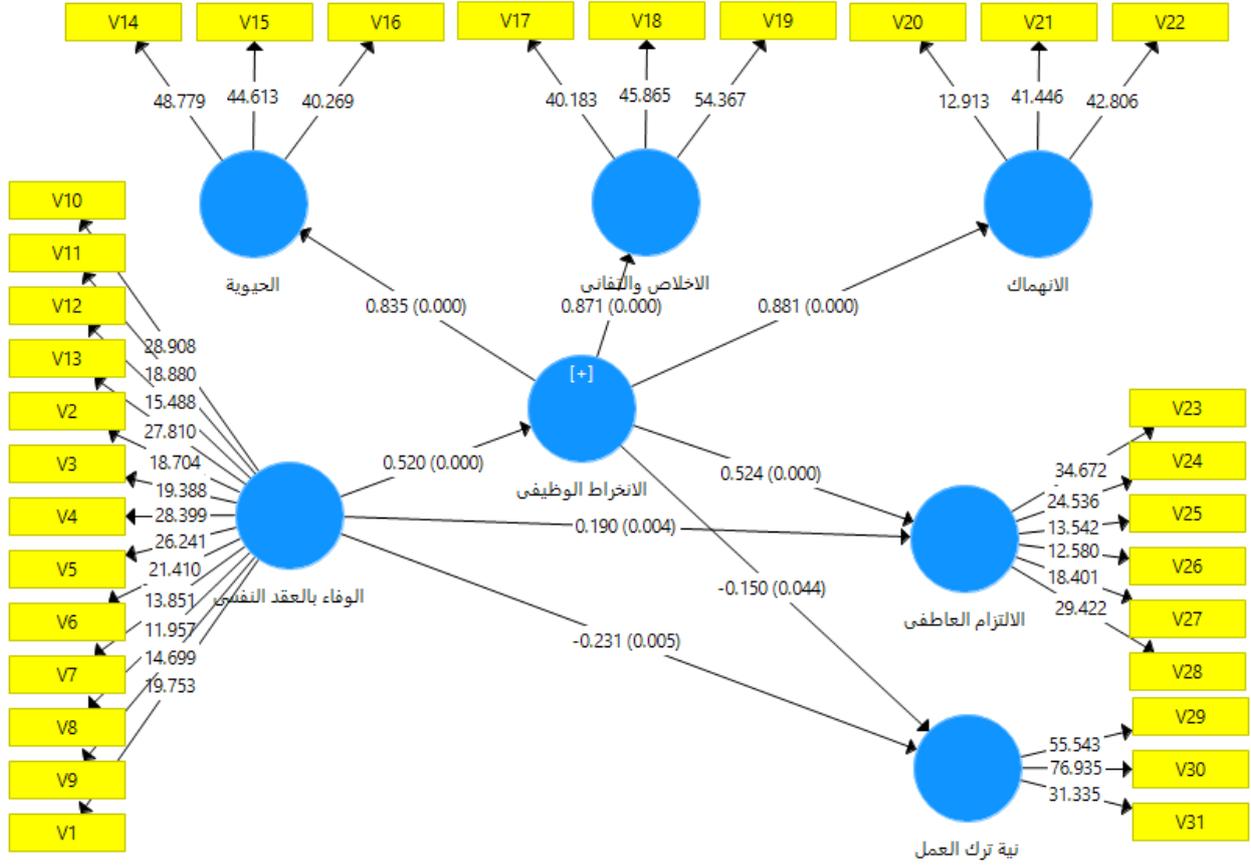
٩,٤,١. اختبار فروض الدراسة

يوضح شكل (٣) النموذج الهيكلي للدراسة لاختبار الفروض الرئيسية. ويتبين من نتائج الفرض الرئيسي الأول أن علاقة الأثر المباشر للوفاء بالعقد النفسي على الالتزام العاطفي هي علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية حيث أن قيمة β تساوي ٠,١٩ وقيمة الدلالة أقل من ٠,٠٥ وعليه فإننا نقبل الفرض الأول.

جدول (٧)
اختبار فروض الدراسة الرئيسية

القرار	95% CI		P-value	t-statistic	B	الفروض
	UL	LL				
الأثر المباشر						
قبول	0.321	0.062	0.004**	2.911	0.19	١ ف الوفاء بالعقد النفسي -> الالتزام العاطفي
قبول	-0.077	-0.381	0.005**	2.834	-0.231	٢ ف الوفاء بالعقد النفسي -> نية ترك العمل
قبول	0.612	0.428	0.000***	10.698	0.52	٣ ف الوفاء بالعقد النفسي -> الانخراط الوظيفي
قبول	0.583	0.374	0.000***	8.890	0.483	١/٣ ف الوفاء بالعقد النفسي -> الحيوية
قبول	0.595	0.397	0.000***	9.802	0.497	٢/٣ ف الوفاء بالعقد النفسي -> الاخلاص والتفاني
قبول	0.484	0.253	0.000***	6.308	0.367	٣/٣ ف الوفاء بالعقد النفسي -> الانهماك
قبول	0.626	0.409	0.000***	9.451	0.524	٤ ف الانخراط الوظيفي -> الالتزام العاطفي
رفض	0.186	-0.109	0.498 ^{NS}	0.677	0.051	١/٤ ف الحيوية -> الالتزام العاطفي
قبول	0.325	0.051	0.009**	2.624	0.182	٢/٤ ف الاخلاص والتفاني -> الالتزام العاطفي
قبول	0.480	0.230	0.000***	5.353	0.350	٣/٤ ف الانهماك -> الالتزام العاطفي
قبول	-0.002	-0.295	0.044*	2.016	-0.15	٥ ف الانخراط الوظيفي -> نية ترك العمل
رفض	0.313	-0.090	0.273 ^{NS}	1.096	0.112	١/٥ ف الحيوية -> نية ترك العمل
رفض	0.097	-0.274	0.346 ^{NS}	0.944	-0.091	٢/٥ ف الاخلاص والتفاني -> نية ترك العمل
رفض	0.030	-0.361	0.073 ^{NS}	1.796	-0.174	٣/٥ ف الانهماك -> نية ترك العمل
الأثر غير المباشر (الدور الوسيط)						
قبول	0.352	0.204	0.000***	7.114	0.272	٦ ف الوفاء بالعقد النفسي -> الانخراط الوظيفي -> الالتزام العاطفي
رفض	0.094	-0.054	0.511 ^{NS}	0.658	0.025	١/٦ ف الوفاء بالعقد النفسي -> الحيوية -> الالتزام العاطفي
قبول	0.166	0.025	0.012*	2.511	0.091	٢/٦ ف الوفاء بالعقد النفسي -> الاخلاص والتفاني -> الالتزام العاطفي
قبول	0.200	0.072	0.000***	3.817	0.129	٣/٦ ف الوفاء بالعقد النفسي -> الانهماك -> الالتزام العاطفي
قبول	-0.001	-0.159	0.049*	1.975	-0.078	٧ ف الوفاء بالعقد النفسي -> الانخراط الوظيفي -> نية ترك العمل
رفض	0.161	-0.043	0.288 ^{NS}	1.064	0.054	١/٧ ف الوفاء بالعقد النفسي -> الحيوية -> نية ترك العمل
رفض	0.047	-0.142	0.353 ^{NS}	0.929	-0.045	٢/٧ ف الوفاء بالعقد النفسي -> الاخلاص والتفاني -> نية ترك العمل
رفض	0.011	-0.146	0.099 ^{NS}	1.654	-0.064	٣/٧ ف الوفاء بالعقد النفسي -> الانهماك -> نية ترك العمل

^{NS} Not Significant; *P < 0.05; **P < 0.01; ***P < 0.001



شكل (٣): اختبار فروض الدراسة الرئيسية

وفيما يخص الفرض الثاني، نجد أن هناك أثر عكسي ذو دلالة إحصائية للوفاء بالعقد النفسي على نية ترك العمل حيث أن قيمة β تساوي -0.231 وقيمة الدلالة أقل من 0,05 وعليه فإننا نقبل الفرض الثاني.

أما بالنسبة للفرض الرئيسي الثالث نجد أن هناك أثر موجب ذو دلالة إحصائية للوفاء بالعقد النفسي على الانخراط الوظيفي حيث أن قيمة β تساوي 0.52 وقيمة الدلالة أقل من 0,05 وأن الوفاء بالعقد النفسي يفسر حوالي 27% من التباين في الانخراط الوظيفي - كما يتضح من جدول ٨ التالي - وعليه فإننا نقبل الفرض الثالث. كما نجد أن الفروض الثلاثة المتفرعة عن هذا الفرض جميعها مقبولة عند مستوى معنوية 0,05 حيث كان أثر الوفاء بالعقد على النفسي على كل من أبعاد المتغير

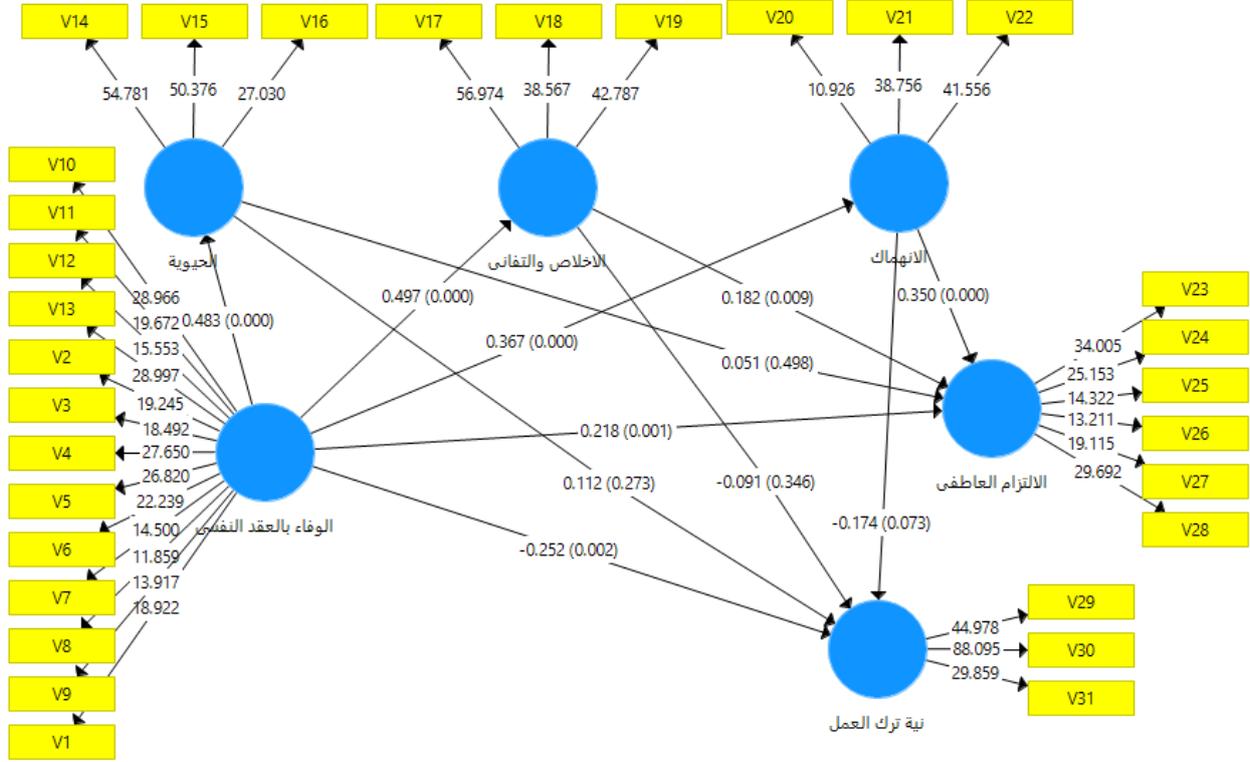
الوسيط كالتالي: على بعد الحيوية ($\beta = 0.483$)، على بعد الإخلاص والتفاني ($\beta = 0.497$)، على بعد الانهماك ($\beta = 0.367$).

وتشير نتائج الفرض الرابع الى أنه يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية للانخراط الوظيفي على الالتزام العاطفي حيث أن ($\beta = 0.524$)، وقيمة الدلالة أقل من ٠,٠٥، وعليه فإننا نقبل الفرض الرابع. أما فيما يتعلق باختبار أثر أبعاد الانخراط الوظيفي على الالتزام العاطفي؛ نجد أن الحيوية ليس لها أثر، أما الإخلاص والتفاني كان الأثر ($\beta = 0.182$) والانهماك ($\beta = 0.350$) حيث أن قيمة الدلالة أقل من ٠,٠٥، ومن ثم نرفض الفرض الفرعي الأول، ونقبل الفرضين الفرعيين الثاني والثالث.

أما فيما يتعلق بالفرض الرئيسي الخامس نجد أن هناك أثرا عكسيا ذو دلالة إحصائية للانخراط الوظيفي على نية ترك العمل ($\beta = -0.15$) حيث أن قيمة الدلالة أقل من ٠,٠٥، وعليه فإننا نقبل الفرض الخامس، وكانت نتائج الفروض الفرعية الثلاثة المتفرعة من الفرض الرئيسي الخامس جميعها غير دالة إحصائيا، أي أنه لا يوجد أثر لأبعاد الانخراط الوظيفي على نية ترك العمل، وبالتالي نرفض الفروض الفرعية لهذا الفرض.

وفيما يخص تحليل المتغير الوسيط "الانخراط الوظيفي" في الفرض السادس، نجد أن هناك أثرا موجبا غير مباشرا للوفاء بالعقد النفسي على الالتزام العاطفي من خلال الانخراط الوظيفي ($\beta_{Indirect} = 0.272$)، حيث أن قيمة الدلالة الإحصائية أقل من ٠,٠٥، وعليه فإننا نقبل الفرض الرئيسي السادس. وبما أن العلاقة المباشرة بين المتغير المستقل والتابع معنوية والعلاقة غير المباشرة معنوية فنحن أمام وساطة جزئية (*Partial Mediation*)، وعليه فنستنتج أن متغير الانخراط الوظيفي يتوسط جزئيا العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي والالتزام العاطفي. وأن المتغير المستقل مع الوسيط يفسران ٠,٤١ من التباين في المتغير التابع - كما يتضح من جدول ٨ التالي -. ولاختبار الوساطة في الفروض الفرعية، نجد أن الحيوية ليس لها أثر، ومن ثم نرفض الفرض الفرعي الأول، بينما نقبل الفرضان الفرعيان الثاني والثالث؛ حيث يتوسط الإخلاص والتفاني في العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي والالتزام العاطفي حيث ($\beta_{Indirect} = 0.091$) ويتوسط الانهماك في العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي والالتزام العاطفي حيث ($\beta_{Indirect} = 0.129$) وقيمة الدلالة أقل من ٠,٠٥.

أما فيما يخص الفرض الرئيسي السابع، نجد أن هناك أثرا عكسيا غير مباشرا للوفاء بالعقد النفسي على نية ترك العمل من خلال الانخراط الوظيفي ($\beta_{Indirect} = -0.078$)، حيث أن قيمة الدلالة الإحصائية أقل من ٠,٠٥. وحيث أن العلاقة المباشرة بين المتغير المستقل والتابع معنوية والعلاقة غير المباشرة معنوية فنحن أمام وساطة جزئية (*Partial Mediation*)، وعليه فنستنتج أن متغير الانخراط الوظيفي يتوسط جزئيا العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي ونية ترك العمل. وأن المتغير المستقل مع الوسيط يفسران ٠,١١ من التباين في المتغير التابع - كما يتضح من جدول ٨ التالي -. وكانت نتائج الفروض الفرعية الثلاثة المتفرعة من الفرض السابع جميعها غير دالة إحصائيا.



شكل (٤): اختبار فروض الدراسة الفرعية

٩, ٤, ٢. معايير تقييم النموذج الهيكلي للدراسة

يتضح من جداول (٨)، (٩) أن جميع معاملات R^2 و R^2 المعدل مقبولة احصائياً حيث أنها أكبر من ٠,١٠ (Hair et al., 2017)، و كانت قدرة معاملات التحديد للمتغيرات الثلاثة ضعيفة إلى متوسطة. ويتضح من جدول (٨) أن جميع معاملات الأثر Effect size معنوية ومقبولة من الناحية الإحصائية حيث أنها أكبر من أو تساوى ٠,٠٢، وهذا يوضح لنا أهمية وجود هذه العلاقات في النموذج.

جدول (٨)

معايير تقييم النموذج الهيكلي لفروض الدراسة الرئيسية

نية ترك العمل		الانخراط الوظيفي		الالتزام العاطفي		
VIF	Effect Size	VIF	Effect Size	VIF	Effect Size	
1.3704	0.0٢			1.3704	0.3416	الانخراط الوظيفي
1.3704	0.0439	1	0.3704	1.3704	0.0449	الوفاء بالعقد النفسي
0.1122		0.2703		0.4138		قيم R ²
0.1048		0.2673		0.409		قيم R ² Adjusted
0.0796		0.1452		0.2139		الملائمة التنبؤية
0.427						قيمة GOF

جدول (٩)

معايير تقييم النموذج الهيكلي لفروض الدراسة الفرعية

نية ترك العمل		الحيوية		الانهماك		الالتزام العاطفي		الاخلاص والتفاني		
VIF	Effect Size	VIF	Effect Size	VIF	Effect Size	VIF	Effect Size	VIF	Effect Size	
2.1211	0.0045					2.1211	0.0276			الاخلاص والتفاني
2.2913	0.0٢					2.2913	0.0941			الانهماك
1.9297	0.0075					1.9297	0.0024			الحيوية
1.4671	0.0498	1	0.3049	1	0.1555	1.4671	0.057	1	0.3283	الوفاء بالعقد النفسي
0.1279		0.2337		0.1346		0.4312		0.2472		قيم R ²
0.1133		0.2305		0.131		0.4217		0.2441		قيم R ² Adjusted
0.0875		0.1685		0.0801		0.2215		0.1942		الملائمة التنبؤية
0.402										قيمة GOF

أما فيما يتعلق بالتأثيرات الخاصة بالفروض الفرعية في جدول (٩)، نجد أن الوفاء بالعقد النفسي له أثر على جميع المتغيرات، كما أن جميع التأثيرات على الالتزام العاطفي مقبولة عدا أثر بعد الحيوية، وأخيرا جميع التأثيرات على نية ترك العمل غير مقبولة عدا أثر الوفاء بالعقد النفسي وبعد الانهماك. وفيما يخص قيم VIF نلاحظ أن جميع القيم أقل من ٥، مما يعني عدم وجود مشكلة التعدد الخطي في النموذج، وفيما يخص نتائج معيار الملائمة التنبؤية Predictive Relevance (Q^2) تشير جداول (٨) و (٩) إلى أن جميع معاملات Q^2 معنوية ومقبولة لأنها أكبر من الصفر (Hair et al., 2017)، مما يدل على أن جميع المتغيرات الموجودة في نموذج الدراسة لديها قدرة عالية على التنبؤ. وأخيرا، معيار GOF لحسن المطابقة فوفقا لـ (Wetzels et al. (2009 تعتبر القيمة المقبولة احصائيا لهذا المعيار هي "أكبر من ٠,٣٦". وحيث أن قيمة معامل GOF للنموذج الرئيسي والفرعي تساوي ٠,٤٣ و ٠,٤٠ على الترتيب وهما أكبر من ٠,٣٦، فهذا يدل على جودة المطابقة لنموذج الدراسة، أي يمكن الاعتماد على نتائج هذا النموذج بثقة لأنه مقبول احصائيا.

١٠. مناقشة نتائج اختبار الفروض:

حققت الدراسة اضافة علمية، حيث أثبتت صحة النموذج النظري جزئيا، كما أوضحت الكيفية التي يؤثر من خلالها الوفاء بالعقد النفسي على كل من الالتزام العاطفي ونية ترك العمل، من خلال الانخراط الوظيفي على النحو التالي:

- أ. أظهرت النتائج صحة الفرض الأول، حيث اتضح وجود أثر معنوي موجب مباشر للوفاء بالعقد النفسي على الالتزام العاطفي، وهذا يتفق مع نتائج دراسات (Birtch et al. (2016), Grama & Botone (2017), Hassan et al. (2017), Trybou et al. (2017), Atrizka et al. (2020), Singh et al. (2020)
- ب. كما أظهرت النتائج صحة الفرض الثاني، حيث اتضح وجود أثر معنوي سالب مباشر للوفاء بالعقد النفسي على نية ترك العمل، و يتفق ذلك مع نتائج دراسات (Behery et al. (2020), Chang & Busser (2020), Varma & Chavan (2020) ضعف الأثر المعنوي للوفاء بالعقد النفسي على نية ترك العمل (-0.231) - جدول ٧ السابق - في ضوء ارتفاع نسبة البطالة في المجتمع المصري، فقد بلغت ٧,٤٪ في الربع الأول من عام ٢٠٢١ (تقرير الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء، ٢٠٢١) ومن ثم يحجم بعض العاملون عن التفكير في ترك العمل حتى اذا لم توف المنظمة بوعودها والتزاماتها، خوفا من عدم امكانية الحصول على فرصة عمل بديلة.
- ج. وأظهرت النتائج صحة الفرض الثالث وفروضه الفرعية، حيث اتضح وجود أثر معنوي موجب مباشر للوفاء بالعقد النفسي على الانخراط الوظيفي، مما يتماشى مع نتائج دراسات

Khoreva & Van Zalk (2016) , Naidoo et al. (2019), Jha et al. (2019), Braganza et al. (2020), Danial & Nasir (2020), Isaac & Mohan (2020), Kim et al. (2020).

كما تبين صحة الفرض الرابع جزئياً، حيث تم قبول الفرض الرئيسي لوجود أثر معنوي موجب مباشر للانخراط الوظيفي على الالتزام العاطفي، وهذا يتفق مع نتائج دراسات Field & Ampofo(2020), Jiang et al.(2020), da Silva junior et ،Buitendach (2011) al. (2020)، و قبول الفروض الفرعية ٤/٢، ٤/٣، بينما تم رفض الفرض الفرعي ٤/١ حيث اتضح أن الانهماك في العمل أكثر أبعاد الانخراط الوظيفي تأثيراً على الالتزام العاطفي، يليه الاخلاص والتفاني، بينما لا يوجد تأثير للحيوية.

د. كما تبين صحة الفرض الخامس جزئياً، حيث تم قبول الفرض الرئيسي لوجود أثر معنوي سالب مباشر للانخراط الوظيفي على نية ترك العمل، وهذا يتفق مع نتائج دراسات Wefald et al.(2012), Ferrer & Morris (2013), Kaur & Randhawa (2020), Ribeiro et al. (2021), Tetteh et al. (2021), Yucel et al. (2021) رفض الفروض الفرعية، ويمكن تفسير ذلك بأنه عند دراسة كل بعد من أبعاد الانخراط الوظيفي على حدة لم يظهر الأثر، بينما عند تناول الأبعاد كلها معا ظهر الأثر- وان كان ضعيفاً-. كما قد يرجع تفسير ذلك الى أن أثر الانخراط الوظيفي على نية ترك العمل كان ضعيفاً نسبياً (-0.15) -جدول ٧ السابق - ومن ثم عند تجزئته الى عدة أبعاد، ظهرت المعاملات ضعيفة جداً، ولم تظهر علاقات معنوية.

هـ. كما تبين صحة الفرض السادس جزئياً، حيث تم قبول الفرض الرئيسي لوجود أثر معنوي موجب غير مباشر للوفاء بالعقد النفسي على الالتزام العاطفي من خلال الانخراط الوظيفي، وتتفق تلك النتيجة مع نتائج دراسة Parzefall & Hakanen(2010). كما تبين صحة الفروض الفرعية ٦/٢، ٦/٣، بينما تم رفض الفرض الفرعي ٦/١ - ويتمشى ذلك مع نتائج الفرض الرابع - ويمكن تفسير ذلك بأنه أدى عدم وجود أثر معنوي مباشر للحيوية كأحد أبعاد الانخراط الوظيفي كمتغير مستقل على الالتزام العاطفي كمتغير تابع، الى عدم وجود أثر معنوي للحيوية كمتغير وسيط في العلاقة غير المباشرة بين المتغير المستقل والتابع.

و. كما تبين صحة الفرض السابع جزئياً- حيث أظهرت النتائج صحة الفرض الرئيسي ورفض الفروض الفرعية - وهذا يتفق مع نتائج دراسات Malik & Khalid (2016) , Karatepe et al. (2020), Azeem et al. (2020), Kisahwan & Sandhya & Sulphey (2020), Gunawan (2020)، وقد يرجع السبب في ذلك الى اختلاف البيئة، والمقياس المستخدم للمتغيرات، وحجم العينة. وقد يرجع السبب في رفض

الفروض الفرعية الي، أن أثر الوفاء بالعقد النفسي على نية ترك العمل كان ضعيفا نسبيا - (0.231) - جدول ٧ السابق - وقد أدى ذلك الى اضعاف أثر الانخراط الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة غير المباشرة بين المتغير المستقل والتابع، خاصة وأنه تم تجزئة الانخراط الوظيفي الى عدة أبعاد. بالإضافة الى احتمال وجود عوامل أو متغيرات اخرى بخلاف الانخراط الوظيفي تتوسط العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي ونية ترك العمل، كما يحتمل وجود متغيرات تتوسط العلاقة بين الانخراط الوظيفي ونية ترك العمل.

١١. توصيات البحث:

- أ. في ضوء النتائج التي توصلت اليها الدراسة يوصى الباحث بالآتي:
- أ. توجيه المسؤولين بالمنظمات محل الدراسة نحو كيفية ادارة الوفاء بالعقد النفسي، لما لذلك من دور فعال في زيادة انخراط العاملين في العمل، وزيادة درجة التزامهم العاطفي، وانخفاض نية ترك العمل. ويمكن تفعيل ذلك من خلال:
 - نشر ثقافة الوفاء بالوعد، والصدق، والأمانة، والشفافية، والتبادل العادل للمنافع بالمنظمة.
 - تبنى مناخ تنظيمي يعمل على تقدير قيمة العنصر البشري، باعتباره رأسمال للمنظمة، والمحافظة عليه من خلال رصد توقعاته والعمل على الوفاء بها.
 - تصميم برامج تدريبية للمسؤولين بالمنظمات لتعريفهم بالعقد النفسي، وأهميته، والاثار السلبية المترتبة على خرق العقد النفسي، والمتمثلة في انخفاض درجة الاخلاص والتفاني والانهماك في العمل، وانخفاض الرغبة في البقاء بالمنظمة، وارتفاع نية ترك العمل، مما يؤثر سلبيا على كفاءة وفعالية المنظمة.
 - عقد لقاءات دورية واتصالات مفتوحة مع العاملين، لمناقشة التوقعات والالتزامات والوعد المتبادلة، ومدى الوفاء بها.
 - قيام ادارة الموارد البشرية باجراء استقصاء دورى لقياس ردود أفعال العاملين حول مدى وفاء المنظمة بالتوقعات والالتزامات والوعد، وترجمة ذلك في شكل استراتيجيات مستقبلية، وبرامج عمل وممارسات واقعية - مثل برامج التوازن بين العمل والأسرة - مما يزيد من ثقة العاملين في المنظمة.
 - ب. توجيه المسؤولين عن التوظيف بالمنظمات الى تقديم وعود واقعية للمتقدمين لشغل الوظائف، حتى يمكن الوفاء بتلك الوعد في المستقبل.
 - ج. توجيه ادارة الموارد البشرية الى عقد مقابلات متعمقة مع العاملين الذين قرروا ترك العمل بالمنظمة، للوقوف على الأسباب وما إذا كان لذلك علاقة بخرق العقد النفسي، ومحاولة التأثير على قراراتهم، وترجمة ذلك الى مقترحات بناءة في شكل برامج عمل.

١٢. حدود الدراسة والبحوث المستقبلية:

- أ. اقتصرت الدراسة على العاملين بالقطاع الخاص بأنشطة متنوعة بالقاهرة الكبرى، لاعتبارات الوقت والجهد والتكلفة، ويوصى الباحث بإعادة القيام بنفس الدراسة بالتطبيق على العاملين بمحافظات أخرى.
- ب. اعتمدت الدراسة على عينة غير احتمالية ميسرة – مما يحول دون تعميم النتائج – ويوصى الباحث بإعادة القيام بنفس الدراسة باستخدام عينة عشوائية بسيطة مع التركيز على أحد الأنشطة الاقتصادية أو الخدمية.
- ج. اعتمد الباحث على أسلوب الدراسة المقطعية [Cross sectional]، حيث يتم تجميع البيانات في نقطة زمنية واحدة، ويوصى الباحث بالقيام بدراسة طولية ممتدة زمنياً.
- د. تم الاقتصار على الالتزام العاطفي ونية ترك العمل، كمتغيرات تابعة، ويوصى الباحث باختبار نفس النموذج مع استخدام متغيرات تابعة مختلفة مثل: الأداء الوظيفي، سلوك المواطنة التنظيمية، سلوك الدور الإضافي... الخ.
- هـ. تم الاعتماد على الانخراط الوظيفي كمتغير وسيط، ويوصى الباحث باختبار نفس النموذج مع استخدام متغيرات وسيطة أخرى مثل: الرضا الوظيفي، الضغوط الوظيفية، التماثل التنظيمي، الثقة التنظيمية.

١٣. المراجع:

- تقرير الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٢١.
- محمود صادق بازرة (١٩٩٦)، بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية، القاهرة: دار النهضة العربية.

- Abu-Shamaa, R., Al-Rabayah, W. A., & Khasawneh, R. T. (2015). The effect of job satisfaction and work engagement on organizational commitment. *IUP Journal of Organizational Behavior*, 14(4) 340–357.
- Ajibade, O. S., & Ayinla, K. N. (2014). Investigating the effect of training on employees' commitment: An empirical study of a discount house in Nigeria. *Megatrend revista*, 11(3), 7-18.
- Ampofo, E. T. (2020). Mediation effects of job satisfaction and work engagement on the relationship between organisational embeddedness and affective commitment among frontline

employees of star-rated hotels in Accra. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 44, 253-262.

- Atrizka, D., Lubis, H., Simanjuntak, C. W., & Pratama, I. (2020). Ensuring Better Affective Commitment and Organizational Citizenship Behavior through Talent Management and Psychological Contract Fulfillment: An Empirical Study of Indonesia Pharmaceutical Sector. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(1), 545-553.
- Azeem, M. U., Bajwa, S. U., Shahzad, K., & Aslam, H. (2020). Psychological contract violation and turnover intention: the role of job dissatisfaction and work disengagement. *Employee Relations: The International Journal*.
- Behery, M., Abdallah, S., Parakandi, M., & Kukunuru, S. (2016). Psychological contracts and intention to leave with mediation effect of organizational commitment and employee satisfaction at times of recession. *Review of International Business and Strategy*.
- Birtch, T. A., Chiang, F. F., & Van Esch, E. (2016). A social exchange theory framework for understanding the job characteristics-job outcomes relationship: the mediating role of psychological contract fulfillment. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(11), 1217-1236
- Braganza, A., Chen, W., Canhoto, A., & Sap, S. (2021). Productive employment and decent work: The impact of AI adoption on psychological contracts, job engagement and employee trust. *Journal of business research*, 131, 485-494.
- Brough, P., & Frame, R. (2004). Predicting police job satisfaction and turnover intentions: The role of social support and police organisational variables. *New Zealand journal of psychology*, 33(1), 8-18 *Business Research*.
- Byrne, B. M. (2013). *Structural equation modeling with Mplus: Basic concepts, applications, and programming*. Routledge.

-
-
- Chan, S. (2021). The interplay between relational and transactional psychological contracts and burnout and engagement. *Asia Pacific Management Review*, 26(1), 30-38.
 - Chang, W., & Busser, J. A. (2020). Hospitality career retention: the role of contextual factors and thriving at work. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
 - Chi, S. C. S., & Chen, S. C. (2007). Perceived psychological contract fulfillment and job attitudes among repatriates: An empirical study in Taiwan. *International Journal of Manpower*.
 - Da Silva Júnior, D. I., Ferreira, M. C., & Valentini, F. (2020). Psychometric properties of the Engaged Teachers Scale (ETS). *Psicologia: Teoria e Prática*, 22(1), 109–126
 - Danial, M., & Nasir, Q. A. (2020). Effect of Psychological Contract on Employee's Performance with Employee Engagement as Mediator. *Journal of Research in Psychology*, 2(2), 24-34.
 - Ferrer, J. L., & Morris, L. (2013). Engaging Élitism: the Mediating Effect of Work Engagement on Affective Commitment and Quit Intentions in Two Australian University Groups. *Higher Education Quarterly*, 67(4),
 - Field, L. K., & Buitendach, J. H. (2011). Happiness, work engagement and organisational commitment of support staff at a tertiary education institution in South Africa. *SAJIP: South African Journal of Industrial Psychology*, 37(1), 68–77
 - GRAMA, B. G., & BOȚONE, D. N. (2017). Predictors of Affective Commitment in Romanian Educational Organizations. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Series VII: Social Sciences. Law*, 10, 93–102.
 - Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., and Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, 2nd Ed., Sage: Thousand Oaks.

-
-
- Harhara, A. S., Singh, S. K., & Hussain, M. (2015). Correlates of employee turnover intentions in oil and gas industry in the UAE. *International journal of organizational analysis*.
 - Hassan, Z., Abdul-Rahman, A., & Basit, A. (2017). The impact of psychological contract on organizational commitment: A study on public sector of Maldives. *Available at SSRN 3056216*.
 - Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-Based Structural Equation Modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.
 - Ibrahim, M., & Al Falasi, S. (2014). Employee loyalty and engagement in UAE public sector. *Employee Relations*.
 - Isaac, S., & Mohan, N. (2020) A study on fulfillment of psychological contract and its impact on employee engagement. *International Journal of Human Resource Management and Research*, 10(1), 49-58
 - Jayaweera, A. T., Bal, M., Chudzikowski, K., & De Jong, S. (2021). Moderating effects of national culture on the psychological contract breach and outcome relationship: a meta-analysis. *Cross Cultural & Strategic Management*.
 - Jha, J. K., Pandey, J., & Varkkey, B. (2019). Examining the role of perceived investment in employees' development on work-engagement of liquid knowledge workers: Moderating effects of psychological contract. *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing*.
 - Jiang, Q., Lee, H., & Xu, D. (2020). Challenge stressors, work engagement, and affective commitment among Chinese public servants. *Public Personnel Management*, 49(4), 547-570.
 - Karani, A., Trivedi, P., & Thanki, H. (2021). Psychological contract and work outcomes during COVID-19 pandemic. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*.

-
-
- Karatepe, O. M., Rezapouraghdam, H., & Hassannia, R. (2020). Does employee engagement mediate the influence of psychological contract breach on pro-environmental behaviors and intent to remain with the organization in the hotel industry?. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 1-28.
 - Kaur, R., & Randhawa, G. (2020, November). Supportive supervisor to curtail turnover intentions: do employee engagement and work-life balance play any role?. In *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*. Emerald Publishing Limited.
 - Khoreva, V., & van Zalk, M. (2016). Antecedents of work engagement among high potential employees. *Career Development International*.
 - Kim, J., Lee, S., & Byun, G. (2020). Building a Thriving Organization: The Antecedents of Job Engagement and Their Impact on Voice Behavior. *Sustainability*, 12(18), 7536
 - Kisahwan, D., & Gunawan, A. W. (2020, September). Predicting Turnover Intention Among Pharmaceutical Employee Through Psychological Contract Fulfillment For Work Engagement. In *International Conference on Management, Accounting, and Economy (ICMAE 2020)* (pp. 1-5). Atlantis Press.
 - Kline, R. B. (2011). *Convergence of structural equation modeling and multilevel modeling* (pp. 562-589).
 - Mahmood, A., & Iqbal, N. (2018) Impact of psychological contract breach on job outcomes: Moderating role of Islamic work ethics. *Asian Management Research Journal*, 3(1)
 - Malik, S. Z., & Khalid, N. (2016). Psychological contract breach, work engagement and turnover intention. *Pakistan Economic and Social Review*, 54(1), 37-54.
 - Mercurio, Z. A. (2015). Affective commitment as a core essence of organizational commitment: An integrative literature review. *Human Resource Development Review*, 14(4), 389-414.

-
-
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2004). TCM employee commitment survey academic users guide 2004. *London, Ontario, Canada: The University of Western Ontario, Department of Psychology.*
 - Mohamad, M. S., & Badawy, S. (2016). Psychological Contract Violation and Affective Commitment: Mediating Effect of Cynicism and the Moderating Effect of Employees' Expectations. *International Journal of Business and Management Review*, 4(10), 14-34.
 - Naidoo, V., Abarantyne, I., & Rugimbana, R. (2019). The impact of psychological contracts on employee engagement at a university of technology. *SA Journal of Human Resource Management*, 17, 11. *of Business and Management Review*, 4(10), 14-34.
 - Paillé, P. (2015). Perceived organizational support and work outcomes: The mediating role of psychological contract violation. *International Journal of Organizational Analysis*.
 - Parzefall, M. R., & Hakanen, J. (2010). Psychological contract and its motivational and health-enhancing properties. *Journal of managerial psychology*, 25 (1).
 - Ribeiro, N., Gomes, D., Oliveira, A. R., & Semedo, A. S. D. (2021). The impact of the work-family conflict on employee engagement, performance, and turnover intention. *International Journal of Organizational Analysis*.
 - Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of management journal*, 53(3), 617-635.
 - Sandhya, S., & Sulphey, M. M. (2020). Influence of empowerment, psychological contract and employee engagement on voluntary turnover intentions. *International Journal of Productivity and Performance Management*.
 - Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A

cross-national study. *Educational and psychological measurement*, 66(4), 701-716

- Shafqat, T., & Mushtaq, R. (2020). Impact of Psychological Contract Fulfillment on Employee Outcomes: Mediating Role of Affective Commitment. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 753-767.
- Sharoni, G., Shkoler, O., & Tziner, A. (2015). Job engagement: antecedents and outcomes. *Journal of Organizational Psychology*, 15(1)
- Sheehan, C., Tham, T. L., Holland, P., & Cooper, B. (2019). Psychological contract fulfilment, engagement and nurse professional turnover intention. *International Journal of Manpower*.
- Silva, A. L. A., Ferreira, M. C., & Valentini, F. (2019). Validity Evidence of the Ethical Leadership Behavior Scale (ELBS). *Psico-USF*, 24, 349-359.
- Singh, N., Tyagi, H., & Bamel, U. (2020). Impact of transactional, relational and balanced contract on affective commitment: Meaningful work as mediator. *International Journal of Productivity and Performance Management*.
- Sutiyem, S., Trismiyanti, D., Linda, M. R., Yonita, R., & Suheri, S. (2020). The impact of job satisfaction and employee engagement on organizational commitment. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 2(1), 55-66
- Tetteh, S., Dei Mensah, R., Opata, C. N., & Mensah, C. N. (2021). Service employees' workplace fun and turnover intention: the influence of psychological capital and work engagement. *Management Research Review*.
- Trybou, J., Gemmel, P., Desmidt, S., & Annemans, L. (2017). Fulfillment of administrative and professional obligations of hospitals and mission motivation of physicians. *BMC health services research*, 17(1), 1-10.

-
-
- Tufan, P., De Witte, K., & Wendt, H. J. (2019). Diversity-related psychological contract breach and employee work behavior: insights from intergroup emotions theory. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(20), 2925-2949.
 - Tziner, A., & Shkoler, O. (2018). Leadership Styles and Work Attitudes: Does Age Moderate their Relationship?(Estilos de liderazgo y actitudes en el trabajo:¿ modera la edad su relación?). *Journal of Work and Organizational Psychology* (2018), 34(3), 195-201.
 - Varma, C., & Chavan, C. R. (2020). The Effect of Perceived organizational support and Psychological Contract on Employee Job satisfaction & Turnover Intention. *Journal of the Social Sciences*, 48(2)
 - Wefald, A. J., Mills, M. J., Smith, M. R., & Downey, R. G. (2012). A Comparison of Three Job Engagement Measures: Examining their Factorial and Criterion-Related Validity. *Applied Psychology: Health & Well-Being*, 4(1), 67–90.
 - Wetzels, M., Odekerken-Schroder, G. and Van Oppen, C. (2009) Using PLS Path Modeling for Assessing Hierarchical Construct Models: Guidelines and Empirical Illustration. *MIS Quarterly*, 33, 177-195.
 - Yucel, I., Şirin, M. S., & Baş, M. (2021). The mediating effect of work engagement on the relationship between work–family conflict and turnover intention and moderated mediating role of supervisor support during global pandemic. *International Journal of Productivity and Performance Management*.

The Impact of psychological contract fulfillment on affective commitment and intention to leave work: job engagement as a mediating variable

A field study applied to the Egyptian private sector

By Dr. Doaa Mohamed Rostom

Abstract:

This research aims to determine the impact of psychological contract fulfillment on both affective commitment and intention to leave work in light of the mediating role of job engagement. The study uses a convenience sampling technique of 244 individuals working in the private sector with various activities in Greater Cairo. The structural equation modeling method was used in data analysis. The study concluded that there is a direct positive significant impact of the psychological contract fulfillment on affective commitment. There is a direct negative significant impact of psychological contract fulfillment on the intention to leave work. Moreover, it has been proven that job engagement partially mediates the relationship between psychological contract fulfillment and affective commitment and also partially mediates the relationship between psychological contract fulfillment and the intention to leave work. Accordingly, the study made a scientific addition, as it partially proved the validity of the theoretical model, as well as explaining how psychological contract fulfillment affects both affective commitment and intention to leave work, through job engagement. Finally, the research ends with discussing the results of hypothesis testing, and proposing recommendations and future research.

Keywords:

Psychological contract fulfillment, job engagement, affective commitment, intention to leave work.