

## العقد النفسي واثره على الابداع المستدام في المنظمات<sup>1</sup>

براء علي حسن  
[Isamcam@yahoo.com](mailto:Isamcam@yahoo.com)

قسم إدارة الاعمال - بغداد - العراق

أ.م. د قيس إبراهيم حسين  
[dr.kaisalzaydi@gmail.com](mailto:dr.kaisalzaydi@gmail.com)

كلية الإدارة والاقتصاد - الجامعة العراقية - قسم إدارة الاعمال - بغداد - العراق

### المستخلص

اهتم البحث الحالي بالعلاقة بين متغيرين قل التطرق لاولهما في الدراسات العراقية وهو العقد النفسي و متغير لم تتطرق اليه تلك الدراسات سابقاً وهو الابداع المستدام. وقد هدف البحث الى لفت نظر المنظمات لأهمية المتغيرين المذكورين ، فضلاً عن حث المنظمات عموماً والكليات المبحوثة خصوصاً على ضرورة الاهتمام بتشكيل العقد النفسي مع موظفيها، فضلاً عن أهمية ممارسة نشاطات الابداع المستدام لاهميته في تنمية اقتصاد البلد ومستقبل الأجيال القادمة. وقد تم اختيار عدد من الكليات الاهلية (بغداد، الرافدين، النسر) مجالاً للبحث معتمدين على آراء عينة من تدريسيي الكليات والتمثلة بـ (189) ، لدورهم المهم والفعال في اتخاذ القرارات المتعلقة بمستقبل الكليات ولهم ما يكفي من الخبرة والمعرفة ، عن طريق استخدام (إستمارة أستبانة) كأداة في جمع بيانات الدراسة . وقد تم استخدام مجموعة من الوسائل الإحصائية من أجل التحليل ومنها بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.24). وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها : وجود علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية بين المتغير المستقل (العقد النفسي) بابعاده والمتغير التابع (الابداع المستدام)، وهذا ما يدل على أن للعقد النفسي دور فاعل و واضح على تنمية الابداع المستدام لدى الكليات المبحوثة كما دلت النتائج بوجود تأثير ذو دلالة معنوية بين ابعاد العقد النفسي في الابداع المستدام. و اختتم البحث الحالي بعدد من التوصيات كان أبرزها وجود علاقة ارتباط وعلاقة تأثير بين متغيري البحث .

الكلمات المفتاحية: العقد النفسي، الابداع المستدام

## Psychological Contract and Its Impact on Sustainable Innovation in Business Organizations

Assist. Prof. Kais I. Hussain  
[dr.kaisalzaydi@gmail.com](mailto:dr.kaisalzaydi@gmail.com)

Al-Iraqia University - College of Administration and Economics  
Department of Business Administration , Baghdad-Iraq.

Received 18/9/2019

Baraa A. Hassan  
[Isamcam@yahoo.com](mailto:Isamcam@yahoo.com)

Accepted 20/10/2019

**Abstract:** *The current research is concerned with the relationship between two variables, the first of which is rarely mentioned in the Iraqi studies, which is the psychological contract , and a variable which has not been discussed by researchers before, namely the sustainable innovation. The research aims to draw the attention of the organizations to the importance of these two variables, as well as urges the organizations in general and the colleges in this search to the need to pay attention to the formation of psychological contract with their employees, as well as the importance of practicing sustainable innovation activities. It is important in the development of the country's economy and the future generations. A number of private colleges (Baghdad, Al-Rafidain, Al-Nsour) were chosen as a field of research based on the opinions of a sample of faculty members. The sample is represented by (189) for their important and effective role in making decisions*

<sup>1</sup> بحث مستل من رسالة ماجستير

related to the future of the colleges and they have enough experience and knowledge, The tool for data collection was a questioners . A number of statistical methods were used for analysis, including SPSS V.24 outputs. The research concluded that,,: There is a statistically significant correlation between the independent variable psychological contract with its dimensions and the dependent variable sustainable innovation. This indicates that the psychological contract has an active and clear role in the development of sustainable innovation among the researched colleges. The results of a significant effect between the dimensions of the psychological contract in sustainable creativity. The recommendations of the research were most notably a correlation and an effect relationship between the two variables.

**Keywords: Psychological contract , Sustainable innovation**

### المقدمة

يعتبر العقد النفسي عقداً غير مكتوب يتكون بين المنظمة والموظف بعد اول لقاء بينهما ويحدد علاقتهما المستقبلية من التزامات ووعود تحصل بين الطرفين، ويمكن وصفه بأنه الخطوة الأولى في تحديد أصرة العمل بين الطرفين التي تحقق الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي وتحقيق المواطنة التنظيمية للموظف ، يقابله تحقيق اهداف المنظمة من خلال ماستحققه للموظف في سعيها للنجاح.

ان الاهتمام المتزايد بموضوع العقد النفسي والذي تم اختياره كمتغير مستقل للبحث الحالي قابله موضوع آخر مهم في عالم اليوم، الا وهو الابداع المستدام ليكون المتغير التابع للدراسة، ليتم معرفة تأثير المتغير الأول الذي اثار اهتمامات علماء النفس والإدارة على المتغير الثاني وهو الجيل المتقدم من الابداع، ابداع الالفية الثالثة المستند على مبادئ الاستدامة التي تبناها سكان الأرض كي يحافظوا على الموارد الطبيعية التي اختزنت في هذه الأرض لمصلحة الأجيال القادمة.

وبذلك فان جهود علماء الإدارة وعلم النفس سوف تتلاقح بين المتغير المستقل مع جهود علماء الإدارة والبيئة في المتغير التابع لانضاج علاقة التأثير بين متغيرات الدراسة الحالية ، وتقديمها لمجالات تلك العلوم .

### أولاً: منهجية البحث العلمي

#### 1. مشكلة البحث

عندما يكون المتغير المستقل للدراسة الحالية هو العقد النفسي الذي يمنح خصوصية مضاعفة للبحث باعتباره يربط بين علمي النفس والاجتماع مع إدارة الاعمال، وعندما يتم تأثيره على متغير تابع (الابداع المستدام) يعتبر حديث نسبياً في علوم الإدارة وندر التطرق اليه في الدراسات العربية وله تأثير مستقبلي على كوكب الأرض والاجيال القادمة، فان إشكالية الدراسة الحالية يمكن طرحها في التساؤلات التالية:

- 1) هل يثير العقد النفسي اهتمام المديرين والموظفون الجدد ويعتبروه اساساً لبناء الثقة بينهم، مما يجعله مؤثراً اضافياً لسلوكيات الابداع المستدام؟
- 2) هل يعي العاملون في المنظمات العراقية أهمية الابداع المستدام باعتباره يثير اموراً تخص مستقبل الأجيال القادمة ؟
- 3) هل يعزز الاهتمام بالعقد النفسي في المنظمات العراقية دور الابداع في تحقيق الاستدامة؟

#### 2. أهمية البحث

يمكن تحديد أهمية البحث من خلال تحديد أهمية متغيراته ومدى التأثير الحاصل بينهما ويمكن اجمال ذلك بمايلي:

- 1) يتطرق لمتغير العقد النفسي الذي يثير اهتمام الباحثين في مجالات الإدارة وعلم النفس والاجتماع.
- 2) أهمية الابداع المستدام في العصر الحديث الذي يعتبر النسخة المحدثة للابداع في المنظمات والذي ركزت عليه الدراسات الإدارية الحديثة.
- 3) يسهم بتوضيح اثر العقد النفسي في سلوكيات الابداع المستدام في المنظمات العراقية.

**3. أهداف البحث**

يعتبر الهدف الرئيسي للبحث هو الوصول للعلاقة بين العقد النفسي والإبداع المستدام ، كما يمكن تحديد أهدافاً أخرى كما يلي :

- (1) وضع تأطير معرفي يستند الى جهود الباحثين لمتغيرات الدراسة المتمثلة في(العقد النفسي، الإبداع المستدام).
- (2) لفت نظر المنظمات لأهمية تلك المتغيرات وعلاقة بعضها ببعض، ومحاولة الاهتمام بالعقد النفسي في المنظمات بصورة عامة.
- (3) حث المنظمات عموماً والكليات المبحوثة خصوصاً على أهمية ممارسة نشاطات الإبداع المستدام لأهميته في تنمية اقتصاد البلد ومستقبل الأجيال القادمة.
- (4) تحديد طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين العقد انفسى والابداع المستدام من خلال للكليات المبحوثة.
- (5) توضيح ممارسات الإبداع المستدام في المنظمات.

**4. منهج البحث**

اعتمد البحث في التأطير النظري على المنهج الوصفي التحليلي، إذ ان ابرز ادواته الكتب والدراسات السابقة التي تزخر بها المكتبات الاكاديمية والعلمية والمجلات العلمية الرصينة وما تم نشره في شبكة الانترنت. اما في التطبيق العملي فقد تم جمع المعلومات والبيانات بواسطة استمارة الاستبانة، وتمت المعالجة الاحصائية باستعمال البرنامج الاحصائي (SPSS v.23)، وبرنامج (Amos v.23) ، و(Excel v.2013) ، وكانت الادوات الاحصائية تتمثل بالوسط الحسابي و الانحراف المعياري ومعامل الارتباط ومعامل سبيرمان، ومعامل الانحدار الخطي البسيط ومعامل الانحدار الخطي المتعدد.

**5. حدود البحث**

تم اختبار فرضيات وإجابات الدراسة (لأجل التحقق من صحة علاقات المخطط الفرضي للبحث) بالحدود المكانية والزمانية والبشرية التالية:

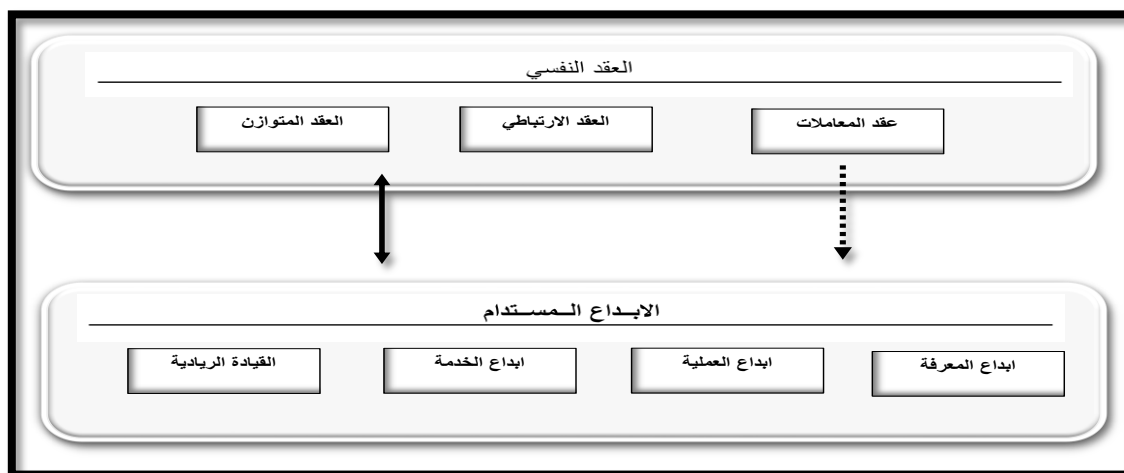
- (1) الحدود المكانية: تمثلت في مقرات كلية بغداد للعلوم الاقتصادية وكلية الرافدين الجامعة وكلية النور الجامعة.
- (2) الحدود الزمانية: امتدت للفترة الزمنية من كانون الأول 2018 الى حزيران 2019
- (3) الحدود البشرية: تم اختيار عينة من تدريسيي عدد من الكليات الاهلية وهي كلية بغداد للعلوم الاقتصادية وكلية الرافدين وكلية النور اذ بلغ حجم العينة (189) تدريسي.

**6. مجتمع وعينة الدراسة**

- مجتمع البحث: تم اختيار كليات بغداد للعلوم الاقتصادية و كلية الرافدين الجامعة وكلية النور الجامعة مجتمعاً للدراسة.
- عينة البحث: تم اختيار مجموعة من التدريسيين بأسلوب العينة العشوائية، لكون التدريسيين، هم أكثر ثقافة وامتلاكهم ما يكفي من المعرفة والدراية بتطبيق متغيرات الدراسة في كلياتهم، حيث بلغ عددهم في كلية بغداد (81) تدريسياً، أما في كلية الرافدين بلغ عددهم (46) تدريسي وكلية النور(62) تدريسي.

**7. المخطط الفرضي للبحث**

فيما يلي المخطط الفرضي للبحث



شكل (1): المخطط الفرضي للبحث

علاقة أثر ←..... علاقة ارتباط ↔

الشكل من اعداد الباحثين

## 8. فرضيات البحث

- الفرضية الرئيسية الأولى: ( لا توجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية بين العقد النفسي و الابداع المستدام)
- (1) الفرضية الفرعية الأولى (لا توجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية ما بين بعد عقد المعاملات و الابداع المستدام)
- (2) الفرضية الفرعية الثانية (لا توجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية ما بين بعد العقد الارتباطي و الابداع المستدام)
- (3) الفرضية الفرعية الثالثة ( لا توجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية ما بين بعد العقد المتوازن و الابداع المستدام)
- الفرضية الرئيسية الثانية: (لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للعقد النفسي في الابداع المستدام)
- (1) الفرضية الفرعية الأولى: ( لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعد عقد المعاملات في الابداع المستدام)
- (2) الفرضية الفرعية الثانية: (لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعد العقد الارتباطي في الابداع المستدام)
- (3) الفرضية الفرعية الثالثة: ( لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعد العقد المتوازن في الابداع المستدام)

## 9. دراسات سابقة

- الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (العقد النفسي)

1.	دراسة (الملا وفتحي، 2014) بعنوان: الدور الوسيط للعقد النفسي في ضوء الربط بين الاحتياجات التدريبية والالتزام التنظيمي
أهمية الدراسة	1. تتوضح أهمية البحث النظرية من خلال متغيرات البحث التي تشكل مواضيع إدارية حديثة تتبين توجه المنظمات المتميزة. 2. الأهمية العملية تبرز من أهمية الاهتمام بالعامل في بيئة العمل في العراق والتركيز على العلاقات الاجتماعية والنفسية بدلا من الاهتمام بالعلاقات المادية فقط , ومحاولة قياس علاقة الارتباط والتأثير بين المتغيرات الرئيسية والفرعية من خلال استخدام مقياس تم إعداده على وفق عدد من المعايير
أهداف الدراسة	1. اعداد اطار نظري للمركزات الفكرية والمعرفية لمتغيرات البحث المتمثلة بالعوامل التي تؤثر في تحديد الاحتياجات التدريبية للفرد ( الدافعية للتعليم, الدعم التنظيمي المدرك, الاتجاهات التدريبية ) والعقد النفس والالتزام التنظيمي. 2. ايضاح العلاقة بين الاحتياجات التدريبية والالتزام التنظيمي من خلال البحث في تلك العلاقة من خلال العوامل التي تؤثر في تحديد الاحتياجات التدريبية على مستوى الفرد والدافعية للتعليم, والدعم التنظيمي, والاتجاهات التدريبية وتأثير كل منها في الالتزام التنظيمي وايضاح الدور الوسيط الذي لعبه العقد النفسي في تلك العلاقة.
أسلوب الدراسة	تطبيقية
مجتمع وعينة الدراسة	تضمنت عينة الدراسة المهندسين والفنيين العاملين في قسم الهندسة والصيانة في دائرة مدينة الطب تم اختيار مانسبته 45% من مجتمع الدراسة البالغ 221 فرد , وكانت العينة المستهدفة 110 شخصا موزعين بين ادارة القسم وخمس مستشفيات ضمن دائرة مدينة الطب .
الادوات والاساليب الاحصائية	تم استخدام برنامج Exel وبرنامج SPSS الاحصائي ومن الأدوات المستخدمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ومعامل الارتباط لسبيرمان لتحديد نوع العلاقة بين متغيرات البحث.
أهم الاستنتاجات	وجود علاقة ارتباط معنوية بين الاحتياجات التدريبية والالتزام التنظيمي , كما ظهر ان هناك تأثير معنوي للاحتياجات التدريبية في الالتزام التنظيمي , وان مستوى التأثير يزداد بزيادة مستوى العقد النفسي

2.	دراسة (Cullinane & Dundon, 2007) بعنوان : العقد النفسي: مراجعة نقدية The psychological contract: a critical review
أهمية الدراسة	تتناول الدراسة بعض المشاكل المركزية التي تواجه ادب العقد النفسي في الوقت الحاضر في الجانب النظري.
أهداف الدراسة	1. تعزيز المعرفة والفهم لاتباع نهج بديل لدراسة العقد النفسي على أساس تحليل الأدب الخطابي الأكثر أهمية 2. إلغاء تشييد العقد النفسي كما تم تصويره في كثير من الأدبيات الموجودة الذي يرمز في شكله الحالي إلى صيغة متحيزة أيديولوجيًا مصممة لتفسير إداري معين للعمل والتوظيف المعاصرين.
أسلوب الدراسة	دراسة نقدية لدراسات سابقة
أهم الإستنتاجات	1. على الرغم من وجود عدد من الفيود المفاهيمية والتجريبية الخطيرة في الأدب ، فإن فكرة العقد النفسي لا تزال شائعة للغاية. هذه في حد ذاتها ظاهرة مهمة يجب الاعتراف بها من حيث النظرية والبحث المستقبلي. 2. يعتبر فهم العقد النفسي باعتباره قراءة جذابة لديناميات الاجتماعية والاقتصادية المعاصرة. 3. العقد النفسي والعديد من افتراضاته الأساسية لها جاذبية أيديولوجية بديهية بسبب تكوين قيم العمل الحدودي، و هذه الأجندة ستبقى في المستقبل غير واضحة ، حيث أن الكثير من خطاب علاقة العمل الجديدة والطبيعة الفعلية للعمل في المجتمع المعاصر تستمر في التحرك في اتجاهين متعاكسين.

دراسة (Hogeschool & Bosch, 2016) بعنوان : كيفية قياس العقد النفسي؟ مراجعة حرجة تستند إلى المعايير	3.
<b>How to measure the psychological contract? A critical criteria-based review of measures</b>	
وضع مقاييس للعقد النفسي ترتبط معاييرها بالطريقة التي يتم بها تطوير القياس وتقييمه من خلال لمفاهيم المحددة للمحتوى وتقييم العقد النفسي.	أهمية الدراسة
1. تحليل الطرق المختلفة التي تقاس بها العقود النفسية. 2. وضع قياسات العقد النفسي على نطاق واسع للاختبار على أساس معايير القياس.	أهداف الدراسة
تقييم الاستبيانات الحالية لقياس العقد النفسي.	أسلوب الدراسة
مجموعة دراسات العقد النفسي .	مجتمع الدراسة
ان افضل استخدام لقياسات العقد النفسي هي مقياس فريزي ، ومقياس روسو.	أهم الإستنتاجات

• الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع ( الابداع المستدام)

دراسة (Vasilenko& et all,2011) بعنوان : <b>Sustainable Innovation Implementation in the Baltic Sea Region SMEs: Barriers and Incentives</b>	1
<b>التنفيذ المستدام للابداع في الشركات الصغيرة والمتوسطة في منطقة بحر البلطيق: الحواجز والحوافز</b>	
تلعب الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم (SME) دورًا رئيسيًا في النمو الاقتصادي وتوفر معظم الوظائف الجديدة. في الوقت نفسه، تشكل الشركات الصغيرة والمتوسطة مشكلات بيئية خطيرة بسبب أعدادها الكبيرة وتأثيرها التراكمي. في هذا السياق، يصبح التطبيق المكثف للابداعات المستدامة في الشركات الصغيرة والمتوسطة مهمة ذات أولوية	أهمية الدراسة
1. معرفة ممارسات الإدارة التي تؤدي إلى الابداع المستدام في الشركات المتوسطة والصغيرة في دول بحر البلطيق. 2. إنشاء إطار للعلاقة بين ممارسات الشركات وتبني الابداع المستدام من التحقيق التجريبي للعلاقة المذكورة.	أهداف الدراسة
دراسة استطلاعية.	أسلوب الدراسة
عدد من الشركات الصغيرة والمتوسطة في دول بحر البلطيق.	مجتمع الدراسة
1. يجب أن تكون الشركات الصغيرة والمتوسطة مرنة وديناميكية ومنفتحة. فهناك حاجة واضحة لتطوير أكثر كثافة وتنفيذ الابداعات المستدامة فيها. 2. ان عملية تطوير وتنفيذ الابداع المستدام بطيئة للغاية بسبب عدد من الحواجز الداخلية والخارجية في الشركات الصغيرة والمتوسطة. 3. تم تحديد الوصول إلى رأس المال باعتباره أهم عائق أمام تطوير الابتكارات وتنفيذها في بلدان بحر البلطيق.	أهم الاستنتاجات

ثانياً: الإطار النظري

المحور الأول : العقد النفسي

• أولاً: تطور مفهوم العقد النفسي

تعود الجذور التاريخية لفكرة العقد النفسي في ادبيات الإدارة الى نظرية التوازن لبرنارد (1938) والتي وظفت منظور العلاقة التبادلية لوصف الشروط التي يمكن ان تحصل من خلالها المنظمة على المشاركة المستمرة من قبل العاملين ( العطوي، 2012 : 12).

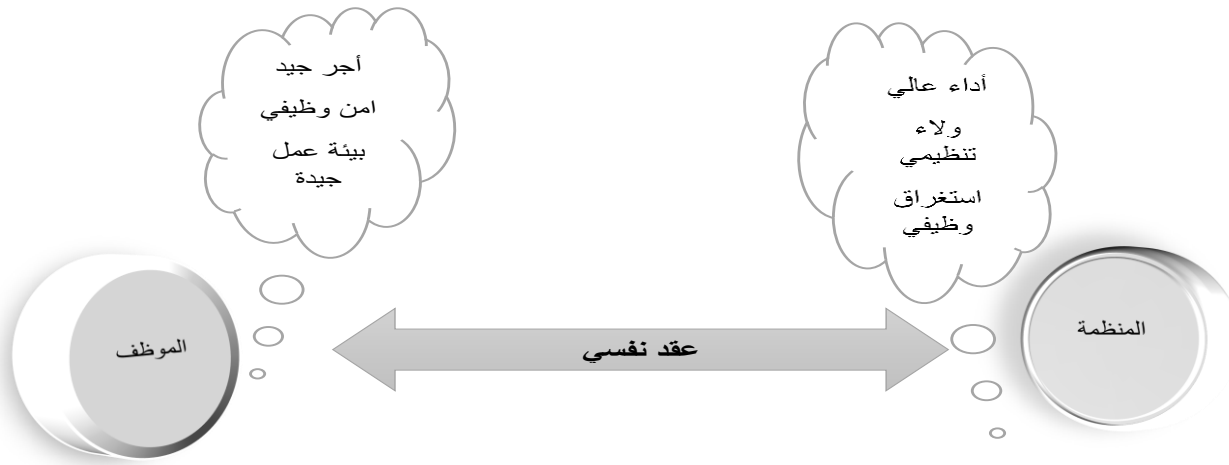
كان (Menninger,1958) أول من صاغ مصطلح العقد النفسي لوصف العلاقة المتبادلة بين الطبيب المعالج ومريضه (MOORE, 2014 :5). واستخدم (Argris, 1960) مصطلح "عقد العمل النفسي" لوصف متلازمة قوة الإدراك و القيم التي يحتفظ بها كلا الطرفين (المنظمة والفرد) في علاقة العمل ( Cullinane& Dundon,2006 :2). كما استخدم أيضاً مصطلح العقد النفسي لوصف الاحترام المتبادل بين العاملين ورؤساء العمل الذي لاحظته من خلال المقابلات الشخصية حيث عرفه بأنه الاتفاق الضمني المكتوب بين طرف علاقة العمل (الملا وفتحي ، 2014 :75). وهكذا ، فإن مفهوم ميننجر (1958) "العقد العلاجي النفسي"، الذي يعزى إلى الجوانب غير الملموسة للعلاقة التعاقدية الموجودة بين المعالجين النفسيين والمرضى ، قد تُرجم إلى إعداد العمل ( Freese& Schalk,2016 :269).

استخدم كل من (Levinson & et all ,1962) لأول مرة مصطلح "العقد النفسي" للإشارة إلى العلاقة المتبادلة بين صاحب العمل والموظف (Lessner & Akdere,2008 :2). وقد توسع الباحثون بعد ذلك في تطوير مفهوم العقد النفسي ولكن ومنذ نشوءه لم يكن هناك تعريف واحد متفق عليه ، ولذلك فقد جادل الباحثون بأن هذا يرجع إلى أن المفهوم ذاتي في طبيعته ، مما يعني أن الجميع ينظر إلى المفهوم بشكل مفرط في الاختلاف (Dadi,2012 :92).

عرف ( Shapiro&et all,2008: 4 ) العقد النفسي بأنه العقد القابل للتغيير عندما تتفاوض الأطراف على التغييرات في التوقعات التي قد تنشأ عن التغييرات في الظروف أو الفهم الكامل لمساهمات الطرف الآخر. أما ( Schaupp,2012: 11) فبين انه علاقة التبادل الاجتماعي التي توجه تنفيذ الالتزامات بين الموظف وصاحب العمل. بينما ذكر كل من Razzaghian & Ghani (2015:21)، انها معتقدات الأفراد التي شكلتها المنظمة فيما يتعلق بشروط اتفاقية التبادل بين الأفراد ومنظمتهم . وتشمل هذه المعتقدات كل من الوعود الضمنية والوعود الواضحة التي يتعين على المنظمة تقديمها لموظف فردي كتبادل للمساهمات التي قدمها الأخير في شكل الولاء والجهود ، إلخ. أما ( Anggraeni& et all,2017:2) فذكر ان العقد النفسي عبارته عن تصور الموظف للاتفاقية الضمنية بينه وبين المنظمة والتي تحتوي على مسؤولية مشتركة بين الطرفين.

ويرى الباحثان ان العقد النفسي هو الالتزامات المتبادلة بين الموظف ومنظمتهم متوقعاً الحصول على اجر جيد وامن وظيفي وبيئة عمل جيدة ، وتوقع المنظمة ببذل الموظف لجهود تنظيمية محققاً اداءً عالياً وولاءً تنظيمياً واستغراقاً وظيفياً ، وبعبارة أخرى يحدث خرقاً للعقد بصورة عفوية او استباقية من احد الطرفين .

والشكل (2) التالي يوضح مخطط للعقد النفسي:



الشكل (2): يمثل مخطط للعقد النفسي

المصدر : من اعداد الباحثين

#### • ثانياً: تشكيل العقود النفسية والطرق الرئيسية التي تعمل بها

تختلف العقود النفسية عن أنواع العقود الأخرى ، ليس فقط بسبب العناصر التي لا حصر لها التي قد تحتوي عليها ولكن أيضاً لأن الموظف (المتعاقدين) وصاحب العمل (صانع العقد) قد يكونان مختلفين في التوقعات فيما يتعلق بعلاقة العمل . ووصفت العقود النفسية التقليدية بأنها تكون موجودة في منظمات تتميز بالاستقرار والقابلية للتنبؤ والنمو، وينظر للموارد البشرية في هذه المنظمات على أنها دائمة، و تم بناء ولاء الموظفين على ضمانات التوظيف طويل الأجل والاستثمار في التدريب (Lodha& Pathak,2017: 6). فعندما يدرك الفرد تلك المساهمة التي يقدمها أو تلزمه بإلزام المنظمة بالمعاملة بالمثل (أو العكس) ، اذ يظهر العقد النفسي عندما يعتقد أحد الأطراف أن وعداً بالعائدات المستقبلية قد تم . وقد تم تقديم مساهمة، وبالتالي تم إنشاء التزام لتوفير منافع مستقبلية (Dadi,2012: 92) او عند الاعتقاد القائل بأن المعاملة بالمثل ستحدث يمكن أن يكون مؤشراً لتطوير عقد نفسي (Aarulandu,2017: 102)

يمثل العقد النفسي ذلك النوع من العقود التعهدية المتضمنة ثلاث اشياء رئيسية هي، الوعد، والدفع، والقبول؛ فالوعد ينطوي على الالتزام بمسار العمل في المستقبل والالتزام بفعل شيء ما حياله، اما الدفع فانه يعني الوفاء بالعقد كأن تكافئ المنظمة الفرد كجزء من الوعود التي قدمتها له ويعتمد ذلك من وجهة نظر المنظمة على الجهود التي يقدمها الفرد او القيمة المقدمة نظير عملية التبادل المرتبطة بالاعتبارات القانونية. اما المكون الثالث للعقد فهو القبول الذي يظهر الانخراط الطوعي في شروط العقد؛ أي: أن كلا الطرفين (الفرد - المنظمة) مسؤولين عن شروط العقد النفسي، لان كل منهما قد اختار الدخول في اتفاق معين، لذا فإن كليهما مسؤولان عن تنفيذه ونقضه بالوقت نفسه (جلاب و اخرون ،2015: 172). واعتقدت روسو أن هناك أربع مراحل لتشكيل العقد النفسي وهي قبل التوظيف - التنشئة الاجتماعية في وقت مبكر - والتوظيف ، والتجارب في وقت لاحق. وان كل مرحلة لديها سلوك وإيمان مختلف. ولها أيضاً تأثير مختلف على تشكيل العقد النفسي (Li & Dai, 2015: 1542).

مع البدء بعمل جديد، يقوم الموظفون بتقييم العديد من تجاربهم فيما يتعلق بما كانوا يتوقعون أن يكون، مثل الوظيفة وماذا يعتقدون من هذا العمل أن يوفر لهم . وهناك نوعان متميزان من المعتقدات ، وهما معتقدات حول ما ستكون عليه الوظيفة من حيث التوقعات ، ومعتقدات حول الوعود الضمنية أو الظاهرية للعقد النفسية ( Sutton & Griffin,2004: 493).

يرى الباحثان ان تشكيل العقود النفسية في عصر العولمة وانتقال التكنولوجيا والمعلومات بسرعة كبيرة لن تحدث بالسهولة التي كانت تحدث في العقود السابقة ، اذ ان الشفافية الكبيرة الحاصلة اليوم تجعل كل من المنظمة والموظف يدققان خياراتهما ويراجعان حساباتهما لاختيار البديل الأفضل، بل ان ما عرف حديثاً من التوظيف الالكتروني يمهد للبحث عن جيل جديد من العقد النفسي لعله يكون بعنوان العقد النفسي الالكتروني.

### • ثالثاً: خرق وانتهاك العقد النفسي

الخرق هو عدم الوفاء بالوعد، أي عندما يفشل أحد الطرفين أو كليهما في الوفاء بالتزامات الطرف الآخر. يمكن أن تكون ردود الفعل على العقد المكسور شديدة وتؤدي في النهاية إلى نتائج سلبية في مكان العمل. كما يمكن أن تؤدي الاختراقات إلى الانتهاك والاستجابة العاطفية. وغالباً ما تشمل هذه الحالات العاطفية السلبية مثل الغضب وخيبة الأمل والخيانة ويمكن أن تؤدي إلى تدهور الأداء الوظيفي والانسحاب وترك المنظمة (Aarulandu,2017:102).

يعد موضوع خرق العقد وانتهاكه العنصر الحيوي والفكرة الجوهرية في نظرية العقد النفسي لانه يقدم توضيح اساسي عن الأسباب التي تجعل العقد النفسي يؤثر بشكل سلبي على مشاعر العاملين ومواقفهم وسلوكياتهم. وقد استعيرت فكرة الاختراق والانتهاك في موضوع العقد النفسي من مفاهيم العقود القانونية والتي تعبر عن اخلال طرف من أطراف العقد بأحد الشروط او البنود التي يحتويها وبشكل عام تعبر حالة خرق العقد وانتهاكه عن الحالة المعاكسة لعدم ايفاء المنظمة بواحد او اكثر من التزاماتها وعودها اتجاه العاملين. وتعتبر عملية اختراق العقد النفسي عن الحالة الإدراكية التي تتبلور لدى الفرد اتجاه فشل المنظمة في تحقيق واحدة أو أكثر من التزاماتها ضمن العقد النفسي وبأسلوب يتناسب مع مساهمات الفرد (العطوي، 2012: 14).

أن خرق العقد النفسي هو تجربة ذاتية لا تعتمد فقط (أو بالضرورة) على أعمال صاحب العمل أو عدم نشاطه ولكن على إدراك الفرد لتلك الأعمال أو عدم النشاط في سياق اجتماعي معين. وبالتالي ، فإن تجربة خرق العقد النفسي يجب أن تعتمد على العوامل الاجتماعية والنفسية الخاصة بعلاقة العمل التي تحدث فيها (Aarulandu,2017:102). وعندما يعتقد أحد الأطراف في العقد النفسي أن الالتزامات الإلزامية المتصورة لم يتم الوفاء بها، يقال إنه حدث انتهاك نفسي للعقد. وقد تتعلق مثل هذه الانتهاكات بالتدريب والتطوير، والتعويض، والترقية، وطبيعة الوظيفة، والأمن الوظيفي، وردود الفعل، وإدارة التغيير، والمسؤولية، وزملاء العمل. اذ يحدث الانتهاك التعاقدية النفسي بسبب إعادة التفاوض المستمر ، ولأن التغيير المستمر للعقد يوفر فرصاً متزايدة لسوء الفهم وبالتالي انتهاك العقد (Sutton & Griffin,2004:495-496).

يرى الباحثان ان الضغوطات الخارجية والداخلية للمنظمة والتقلبات البيئية الحاصلة في إدارة الاعمال في العصر الراهن تزيد من احتمالات خرق وانتهاك العقد النفسي، كما ان التصاعد التكنولوجي الهائل يجعل المنظمات تبحث عن المهارات النادرة، والموظف يبحث عن الشركات الرائدة التي تؤمن له البيئة الجيدة والاستمرارية في العمل والاجر المرتفع.

### • رابعاً: أنواع العقد النفسي

بعد الاطلاع على الادبيات السابقة تبين ان معظم ادبيات السلوك التنظيمي تتفق على الانواع التالية للعقود النفسية:

1. عقود المعاملات: في هذا النوع من العقود النفسية المنظمة هي ببساطة المكان الذي يقوم فيه الأفراد بعملهم ويستثمرون القليل من الارتباط العاطفي أو الالتزام تجاه المنظمة. وهو المكان الذي يطلبون فيه مكافآت فورية للخروج من وضع التوظيف ، مثل الدفع ووثائق التفويض و أن عقود المعاملات تنطوي على تبادلات محددة قابلة للتحويل (مثل الدفع مقابل الحضور) بين الأطراف خلال فترة زمنية محددة كما في حالة التوظيف المؤقت أو التوظيف من قبل الشركات "الموجهة للشراء" (Aarulandu,2017:102). يستخدم عقد المعاملات الموارد المالية كوسيلة أساسية للتبادل. ويتم التركيز فيه على المصلحة الذاتية (Gibson, et al, 2012:118).
2. العقود الارتباطية (العلائقية) : العلاقات هنا أوسع نطاقاً ومفتوحة ومفهومة من قبل الطرفين . وهم يهتمون بتبادل الموارد الشخصية والاجتماعية والاقتصادية القائمة على القيمة ، (Aarulandu,2017:102) . والتزامات أوسع نطاقاً وموجهة على المدى الطويل وتستند إلى عناصر أوسع مثل الالتزام الاجتماعي وثقة الموظفين. ولقد تم بناء العقد النفسي أساساً لخلق الاستقرار في بيئة العمل وتحسين العلاقة بين المنظمة والموظف ( Anggraeni, 2017 :3).
3. العقود المتوازنة : يحتوي العقد المتوازن على كل من أبعاد عقود المعاملات والعلاقات ذات الصلة ، وتجمع العقود المتوازنة بين التزامات من جانب صاحب العمل لتنمية العمال (سواء في الشركة أو في أي مكان آخر إذا لزم الأمر) ، مع توقع أن يكون العمال مرنين ومستعدين للتكيف إذا تغيرت الظروف الاقتصادية وتوقعت مثل هذه العقود إعادة التفاوض مع الوقت حسب الظروف الاقتصادية. وتغير احتياجات العمال. تنطوي العقود المتوازنة على مخاطر مشتركة بين العامل وصاحب العمل (Aarulandu,2017:102) . وهي ترتيبات عمل ديناميكية ومفتوحة العضوية مشروطة بالنجاح الاقتصادي لفرص العمل والعامل لتطوير مزايا مهنية. يساهم كل من العامل والشركة بشكل كبير في تعلم وتطوير الآخر. تستند المكافآت للعمال على الأداء والمساهمات في المزايا النسبية للشركة ، خاصة في مواجهة المتطلبات المتغيرة بسبب ضغوط السوق (Rousseau,2000:3).

## المحور الثاني: الابداع المستدام

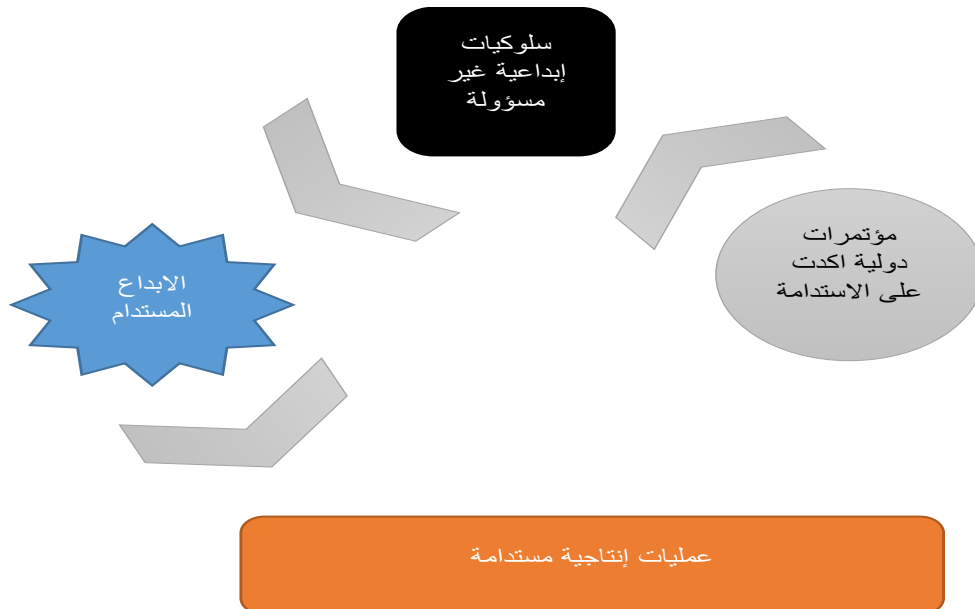
## • أولاً: مفهوم الابداع المستدام واسباب تبلوره

وصف الابداع المستدام بأنه من المواضيع الحديثة نسبياً في مجال ادارة الاعمال، ففي العقد الماضي فقط، توسعت البحوث المتعلقة بالابداعات المستدامة بسرعة لزيادة فهمنا للطرق التي تتمكن بها التكنولوجيات الجديدة والممارسات الاجتماعية للمجتمعات من أن تصبح أكثر استدامة" (9: Boons & Freund, 2013). وقد تم الاهتمام بموضوع الاستدامة بفضل القميتين العالميتين حول هذا الموضوع (قمة ريو في عام 1992 وقمة جوهانسبرج في عام 2002) ، فأصبحت الاستدامة معترف بها الآن على نطاق واسع كمفهوم شامل يعني "الرغبة في تحقيق قدر أكبر من الإنصاف، ونوعية الحياة والرفاهية البيئية اليوم، من أجل أجيال المستقبل، وفي النهاية هو مخطط لتحسين بيئتنا (9: Rocchi, 2005).

اما مصطلح الابداع فهو قديم نسبياً وقد عرّفه برنامج التعاون في مجال البحث والتطوير في الاتحاد الأوروبي (EUREKA) بأنه عملية يتم فيها تحويل المعرفة التي تم الحصول عليها أثناء البحث إلى منتجات أو خدمات جديدة أو محسنة (Vasilenko & et al, 2011:58).

اهتم الباحثون الإداريون بموضوع الابداع المستدام وحاولوا وضع مفاهيم له فقد عرف من قبل (Fadhilah & Ramayah, 2012:248) بأنه جميع الابداعات التي لها تأثير مفيد على البيئة بغض النظر عما إذا كان هذا هو الهدف الرئيسي للابداع. وهذا يعني أن الآثار وليس النية هي التي تحدد ما إذا كان الابداع مستداماً أم لا. اما (Boons & et al, 2013:2) فعرفوه بأنه الابداع الذي يحسن أداء الاستدامة"، حيث يتضمن هذا الأداء المعايير البيئية والاقتصادية والاجتماعية. اما (Sutcliffe, 2015:9) فقد اعتبره التركيز المتعمد للبحث في إنتاج الابداع الذي يحقق فائدة اجتماعية أو بيئية، ويعطي الأولوية الفعالة للآثار والمخاطر والفرص الاجتماعية والأخلاقية والبيئية، الآن وفي المستقبل، إلى جانب الآثار الفنية والتجارية و إشراك المجتمع المستمر والمتواصل، من البداية إلى نهاية عملية الابداع، بما في ذلك المجموعات العامة وغير الحكومية التي تدرك الصالح العام. ووصف كل من (Niedderer & et al, 2016:69) الابداع المستدام بأنه التطوير التدريجي للسياسات والخدمات والمنتجات القادرة على مواجهة التحديات الاقتصادية والبيئية والصحية والاجتماعية اليوم. بينما وصفها كل من (Evans & et al, 2017: 599) بأنها الحداثة في التكنولوجيا و في العمليات وإجراءات التشغيل والممارسات ونماذج الأعمال والأنظمة والتفكير.

ويرأي الباحثان فان الابداع المستدام قد تبلور عندما استدرك البشر السلوكيات الإبداعية غير المسؤولة التي ساعدها التقدم التكنولوجي الهائل وأدت الى عمليات إنتاجية جائرة أضرت بالبيئة ، مما جعلهم يقننون ابداعهم عن طريق مؤتمرات دولية ، وعبر مفهوم الاستدامة كي يحققوا عمليات إنتاجية مستدامة. والشكل (4) التالي يمثل رأي الباحثان .



شكل (4): يمثل تبلور مفهوم الابداع المستدام

المصدر: من اعداد الباحثين

## • ثانياً: سلوكيات الابداع المستدام في المنظمات

تبحث مجموعة كبيرة من الأدبيات في القوى التي تسهم في تبني المنظمات للممارسات التجارية المستدامة ، اذ تشير إلى أن مجموعة من الدوافع الداخلية والخارجية توجه التزام المنظمات بالممارسات التجارية المستدامة والاستثمار فيها، تشمل القوى الداخلية ضغط المساهمين والموظفين، والهوية التنظيمية، والمنظور الإداري، وحجم الشركة بالإضافة إلى الموارد البشرية و

القدرات التنظيمية، ترتبط العديد من الدوافع الداخلية بشكل مباشر وغير مباشر بمبادرات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، أما الدوافع الخارجية تشمل طلب المستهلكين، التنظيم الحكومي، والنشاط الاجتماعي والتقدم التكنولوجي واستنفاد وندرة الموارد، والوصول إلى المعلومات ومحو الأمية، وطبيعة الاقتصادات النامية (89: YOON & TELLO, 2009).

تكون المنظمة أكثر ميلاً إلى ممارسة الإبداع المستدام عندما تكون الإدارة العليا موجهة نحو البيئة، أي عند إدراك المديرين لأهمية القضايا البيئية التي تواجه منظماتهم، هذا الوعي أو الاعتراف بأهميته سيعزز في نهاية المطاف الممارسات التي يمكن أن تقلل من الأضرار البيئية (249: Fadhilah & Ramayah, 2012).

وفي معالجة قضايا الاستدامة البيئية، قد تختار المنظمات أن تتبنى مجموعة من الإبداعات المحتملة، ولكن قد تتباين الدوافع وراء عمليات التبني هذه، ففترض الكثير من الأدبيات حول أن المنظمات تختار بشكل مستقل تبني الإبداعات من خلال تحليلات التكلفة والفوائد المنطقية، حيث يتمتع المديرون بدرجة عالية من التأكد فيما يتعلق بالتأثير الاقتصادي المحتمل للتبني (98: Gauthier & Wooldridge, 2012).

يرى الباحثان أن سلوك الإبداع المستدام في المنظمات قد يبدو صعباً في بداية نمذجته لما يتطلبه من تكاليف إضافية وجهود مضاعفة، غير أن تلك الصعوبة يمكن اعتبارها مع مرور الوقت خبرات ومهارات لمتخذي القرار في المنظمة يمكنهم استثمارها في نقل تلك سلوكيات الإبداع المستدام إلى الموظفين الجدد أو لمنظمات أخرى، ويمكن اعتبارها ميزة إضافية تشتهر بها المنظمة بين قرائنها.

### • ثالثاً: أنواع الإبداع المستدام

من خلال الاطلاع على آراء الباحثين تبين تعدد أنواع الإبداع المستدام، ولأغراض البحث نورد الأنواع التالية:

أ. **إبداع المعرفة:** يوصف هذا النوع من المعرفة بأنه معرفة الحقائق وتتضمن المعرفة العلمية، وهذا النوع من المعرفة يدور حول من يعرف المعارف، ويمكن القول إن أهمية المعرفة هي العنصر الأساسي للأنشطة الإبداعية المستدامة (90: Laužikas & Dailydaitė, 2013).

ب. **إبداع العملية:** وتشمل عمليات التدريب البيئي ومشاركة الموظفين والتواصل المفتوح واستخدام نظام المكافآت والتقييم. وقد وُجد أن الشركات الرائدة في الإبداع المستدام تمارس على نطاق واسع برامج التدريب والحوافز البيئية لإشراك موظفيها في الإبداع المستدام، من ناحية أخرى، تساعد مشاركة الموظفين على تغيير إجراءات العمل، مما يؤثر على السلوك وزيادة الوعي البيئي، كما يمكن أن يحفز استخدام نظام المكافآت الموظفين على إيجاد حل لبعض القضايا البيئية، وبالتالي تطوير منتجات أقل تلويثاً (249: Fadhilah & Ramayah, 2012).

ج. **إبداع (المنتج) الخدمة:** يعتبر الباحثون أنه متى ما أصبح التمييز الانتقائي للمنتجات والخدمات أكثر صعوبة بالنسبة للدائرين، فإنه من الأفضل تعريف إبداع الخدمة كما يعرف إبداع المنتج، حيث أنه من خلال مشاريع إبداع المنتج نشير إلى أفكار المنتجات المحتملة ومفاهيم الإبداع التي لم يتم طرحها بعد في السوق (3: Hansen & et all, 2009). وتأخذ الأدبيات الحديثة في الاعتبار كيفية تقديم الخدمات بطريقة أكثر استدامة، ويمكن القول إن مشكلات مثل التخلص من المواد واستردادها أدت إلى التحول من شراء المنتجات إلى شراء مجموعة من الخدمات. أحد الاقتراحات التي قدمتها فرقة العمل المعنية بالمشتريات المستدامة لتحقيق أهداف الاستدامة كان بالتحديد الانتقال من شراء المنتجات إلى شراء الخدمات (6: Yeow & et all, 2011).

د. **القيادة الريادية:** يميل العديد من علماء ريادة الأعمال اليوم إلى الاتفاق على أن السمة المميزة لريادة الأعمال هي الإبداع من خلال اكتشاف الفرص واستخدامها، أما من منظور النتائج، عادة ما يتم فحص ريادة الأعمال من خلال مساهمتها في معايير مختلفة للتنمية الاقتصادية ونوعية الحياة (55: Balkienė, 2013). ويشير إلى أن هناك نوعاً جديداً تماماً من ريادة الأعمال والإبداع ينشأ من فقر البلدان النامية، استناداً إلى هدف إنتاج منتجات جيدة النوعية ولكنها غير مكلفة من موارد رخيصة. الأمر الأكثر أهمية في هذه المبادرة الجديدة ليس العمالة الرخيصة، على الرغم من أن هذا عامل مهم، ولكن خفض التكاليف الذكي، والاستعانة بمصادر خارجية بعيدة للغاية، وأشكال جديدة من التمويل (2010: Hautamäki).

### المحور الثالث: الجانب التطبيقي

#### • أولاً: اختبار أداة قياس البحث

لابد من إجراء الاختبارات التالية للتأكد من دقة وصحة البيانات التي يتم الحصول عليها من خلال استعمال استمارة الاستبانة التي تتعلق بمجال الصدق والثبات، وكالاتي:

**صدق أداة قياس البحث:** ويتضمن هذا الجانب متغيران مهمان هما الصدق الظاهري، والصدق البنائي الاستكشافي، وكالاتي:

(1) **الصدق الظاهري للأداة:** عرضت أداة البحث عند إعدادها على عدد من المحكمين المتخصصين في مجال إدارة الأعمال بلغ عددهم (13) محكماً للتأكد من الصدق الظاهري لأداة القياس والذي يبين قدرة الفقرات على تغطية مجال الدراسة.

(2) الصدق البنائي الاستكشافي لأداة القياس **Exploratory Construction Validity**: يعتمد البحث الحالي على التحليل العاملي الاستكشافي باستخدام برنامج (SPSS, V.23) من اختبار مقياس المتغير المستقل (العقد النفسي) (X) واختبار مقياس المتغير المعتمد (الابداع المستدام) (Y) وذلك من أجل الاستكشاف الصريح للأبعاد التي تنطوي تحت هذه المقاييس، لذلك سيستخدم التحليل العاملي الاستكشافي لكي يساعد على تحديد الأبعاد التي يشملها المقياس وكذلك تحديد الفقرات التي لا ترتبط مع بنية المقياس والتي يتوجب أبعادها من المقياس.

#### أ. متغير العقد النفسي

يعد التحقق من كفاية عينة البحث (Sampling Adequacy) من أهم الشروط الضرورية الواجب توفرها لاستخدام التحليل العاملي الاستكشافي. وللتحقق من هذا الشرط فإن الباحثين أوصوا باستعمال مقياس (KMO) (The Kaiser-Meyer-Olkin Measure) الذي يعد أحد الخطوات المهمة في هذا التحليل.

يتبين من الجدول (1) إن قيمة اختبار (KMO) هي أكبر من (0.50) والتي بلغت (0.924) والتي وفق تصنيف (Kaiser) تعد قيمة جيدة، وكما يظهر في الجدول فإن اختبار (Bartlett) يشير إلى وجود المعنوية إذ بلغت قيمة الاختبار (1722.231) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أصغر من (0.05)

#### جدول (1): يبين اختبار KMO و Bartlett's لفقرات متغير العقد النفسي

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.924
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1722.231
	df	105
	Sig.	0.000

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة

والنتائج أعلاه تؤكد التحقق من المعيار الأول الضروري من معايير اختبار التحليل العاملي الاستكشافي (EFA) فيما يخص الفقرات الخاصة بمتغير العقد النفسي.

#### ب. متغير الابداع المستدام

بنفس الطريقة السابقة يتم استخدام العامل الاستكشافي و يتبين من الجدول (2) إن قيمة اختبار (KMO) هي أكبر من (0.50) والتي بلغت (0.900) والتي وفق تصنيف (Kaiser) تعد قيمة جيدة، وكما يظهر في الجدول فإن اختبار (Bartlett) يشير إلى وجود المعنوية إذ بلغت قيمة الاختبار (2880.360) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أصغر من (0.05).

#### جدول (2): يبين اختبار KMO و Bartlett's لفقرات متغير الابداع المستدام

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.900
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2880.360
	df	190
	Sig.	.000

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة

والنتائج أعلاه تؤكد التحقق من المعيار الأول الضروري من معايير اختبار التحليل العاملي الاستكشافي (EFA) فيما يخص الفقرات الخاصة بمتغير الابداع المستدام.

#### • ثانياً: وصف عينة البحث

الجدول (3) التالي يمثل خصائص عينة البحث :

## جدول (3): خصائص عينة الدراسة

ت	السمات الشخصية لعينة البحث	توزيع الخاصية	العدد	النسبة %
1	الجنس	ذكر	121	64%
		أنثى	68	36%
المجموع				
2	الفئة العمرية (سنة)	30 سنة فأقل	22	11.6%
		31-40 سنة	56	29.6%
		41-50 سنة	35	18.6%
		51 سنة فأكثر	76	40.2%
المجموع				
3	مدة الخدمة	5 سنوات فأقل	43	22.8%
		6-10 سنوات	24	12.7%
		11-15 سنة	36	19.1%
		16-20 سنة	22	11.6%
		21 سنة فأكثر	64	33.8%
المجموع				
4	المؤهل العلمي	بكالوريوس	7	3.7%
		ماجستير	103	54.5%
		دكتوراه	79	41.8%
المجموع				
5	مكان العمل	بغداد	81	42.9%
		النسور	46	24.3%
		الرافدين	62	32.8%
		المجموع	189	100.0%

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسبة

• ثالثاً: تحليل علاقة الارتباط بين متغيرات البحث

✓ اختبار الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على ( لا توجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية بين العقد النفسي و الابداع المستدام)

بلغ معامل الارتباط بين العقد النفسي و الابداع المستدام ( $0.732^{**}$ ) عند مستوى دلالة (0.004) وهي اقل من مستوى الدلالة (0.05)، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (14.682) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.984)، وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على ( توجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية بين العقد النفسي و الابداع المستدام) . وهذا ما يدل على ان للعقد النفسي دور واضح في تنمية مستويات الابداع المستدام داخل الكليات المبحوثة. إذ كلما كان هناك وضوح في طبيعة العقد النفسي بين الكلية و التدريسي كلما ساعد ذلك على ترسيخ مستويات الابداع المستدام.

➤ اختبار الفرضية الفرعية الأولى و التي تنص على ( لا توجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية ما بين بعد عقد المعاملات و الابداع المستدام)

بلغ معامل الارتباط بين بعد عقد المعاملات و الابداع المستدام ( $0.589^{**}$ ) عند مستوى دلالة (0.000) وهي اقل من مستوى الدلالة (0.05)، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (9.968) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.984)، وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على ( توجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية ما بين بعد عقد المعاملات و الابداع المستدام) .

➤ اختبار الفرضية الفرعية الثانية و التي تنص على ( لا توجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية ما بين بعد العقد الارتباطي و الابداع المستدام)

بلغ معامل الارتباط بين بعد العقد الارتباطي و الابداع المستدام ( $0.696^{**}$ ) عند مستوى دلالة (0.000) وهي اقل من مستوى الدلالة (0.05)، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (13.267) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.984)، وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية ما بين بعد العقد الارتباطي و الابداع المستدام) وهذا يشير الى قوة علاقة الارتباط الايجابي ما بين العقد الارتباطي و الابداع المستدام.

➤ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة و التي تنص على ( لا توجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية ما بين بعد العقد المتوازن و الابداع المستدام)

بلغ معامل الارتباط بين بعد العقد المتوازن و الابداع المستدام (0.653\*\*) عند مستوى دلالة (0.000) و هي اصغر من مستوى الدلالة (0.05), اذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (11.784) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.984), وهذا يعني رفض فرضية العدم و قبول الفرضية البديلة و التي تنص على ( توجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية ما بين بعد العقد المتوازن و الابداع المستدام) وهذا يدل على قوة العلاقة ما بين بعد العقد المتوازن و مستويات الابداع المستدام.

جدول (4): قيم الارتباط بين ابعاد العقد النفسي و الابداع المستدام

المتغير المعتمد	ابعاد المتغير المستقل	قيمة الارتباط ومستوى الدلالة	اختبار t	قيمة t الجدولية	
الابداع المستدام	عقد المعاملات	قيمة الارتباط	9.968	1.984	
		Sig	0.000		
	العقد الارتباطي	قيمة الارتباط	13.267	1.984	
		Sig	0.000		
	العقد المتوازن	قيمة الارتباط	11.784	1.984	
		Sig	0.000		
	العقد النفسي	العقد النفسي	قيمة الارتباط	14.682	1.984
			Sig	0.000	
			Sig	0.589**	
	عدد الفرضيات المقبولة		4		
	النسبة المئوية		%100		

المصدر: اعتماداً على نتائج الحاسبة و عمل الباحثان

\*\* الارتباطات معنوية عند المستوى 1% \* الارتباطات معنوية عند 5%

رابعا: اختبار علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة

✓ اختبار الفرضية الرئيسية الثانية التي نصت على ما يأتي ( لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للعقد النفسي في

الابداع المستدام): سيتم التحليل وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يلي:

$$Y = \alpha + \beta (X)$$

$$Y = 0.546 + 1.647 (X)$$

أ- بلغت قيمة (F) المحسوبة بين العقد النفسي في الابداع المستدام (215.569). وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (3.94) عند مستوى دلالة (0.05) وبناءا عليه نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة و التي تنص على ( يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للعقد النفسي في الابداع المستدام) عند مستوى دلالة (5%) أي بدرجة ثقة (95%). وهذا يدل على قوة تأثير العقد النفسي في التأثير في تحقيق الابداع المستدام.

ب- و من خلال قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) البالغة (0.535) يتضح بان العقد النفسي تفسر مانسبته (53%) من المتغيرات التي تطرى على الابداع المستدام اما النسبة الباقية و البالغة (47%) فتعود الى متغيرات اخرى غير داخلة في نموذج البحث.

ت- و يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.546) بان زيادة العقد النفسي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة الابداع المستدام بنسبة (26%).

ث- بلغت قيمة الثابت (α) في المعادلة (1.647).

### 1. اختبار الفرضية الفرعية الاولى

لاختبار فرضية التي نصت على ما يأتي (لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعده عقد المعاملات في الابداع المستدام) اذ سيتم التحليل وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يلي:

$$Y = \alpha + \beta (X)$$

$$Y = 1.958 + 0.450 (X)$$

أ- بلغت قيمة (F) المحسوبة بين بعد عقد المعاملات في الابداع المستدام (99.351). وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (3.94) عند مستوى دلالة (0.05) وبناءا عليه نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة و التي تنص على ( يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعده عقد المعاملات في الابداع المستدام) عند مستوى دلالة (5%) أي بدرجة ثقة (95%).

- ب- ومن خلال قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) البالغة (0.347) يتضح بان بعد عقد المعاملات تفسر مانسبته (35%) من المتغيرات التي تطرى على الابداع المستدام اما النسبة الباقية والبالغة (65%) فتعود الى متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج البحث.
- ت- و يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي ( $\beta$ ) البالغ (0.450) بان زيادة بعد عقد المعاملات بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة في الابداع المستدام بنسبة (45%).
- ث- بلغت قيمة الثابت ( $\alpha$ ) في المعادلة (1.958).

### 2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية

لاختبار فرضية التي نصت على ما يأتي (لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعد العقد الارتباطي في الابداع المستدام) اذ سيتم التحليل وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يلي:

$$Y = 1.951 + 0.153 (X)$$

- أ- بلغت قيمة (F) المحسوبة بين بعد العقد الارتباطي في الابداع المستدام (176.024). وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (3.94) عند مستوى دلالة (0.05) وبناءا عليه نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعد العقد الارتباطي في الابداع المستدام) عند مستوى دلالة (5%) أي بدرجة ثقة (95%).
- ب- ومن خلال قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) البالغة (0.485) يتضح بان بعد العقد الارتباطي تفسر مانسبته (48%) من المتغيرات التي تطرى على الابداع المستدام اما النسبة الباقية والبالغة (52%) فتعود الى متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج البحث.
- ت- و يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي ( $\beta$ ) البالغ (0.441) بان زيادة بعد العقد الارتباطي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة في الابداع المستدام بنسبة (44%).
- ث- بلغت قيمة الثابت ( $\alpha$ ) في المعادلة (1.951).

### 3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

لاختبار فرضية التي نصت على ما يأتي (لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعد العقد المتوازن في الابداع المستدام) اذ سيتم التحليل وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يلي:

$$Y = 2.113 + 0.399 (X)$$

- أ- بلغت قيمة (F) المحسوبة بين بعد العقد المتوازن في الابداع المستدام (138.858). وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (3.94) عند مستوى دلالة (0.05) وبناءا عليه نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعد العقد المتوازن في الابداع المستدام) عند مستوى دلالة (5%) أي بدرجة ثقة (95%). وهذا ما يشير الى ان للعقد المتوازن تأثير فاعل في تحقيق الابداع المستدام للكليات المبحوثة.
- ب- ومن خلال قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) البالغة (0.426) يتضح بان بعد العقد المتوازن تفسر مانسبته (42%) من المتغيرات التي تطرى على الابداع المستدام اما النسبة الباقية والبالغة (58%) فتعود الى متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج البحث.
- ت- و يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي ( $\beta$ ) البالغ (0.399) بان زيادة بعد العقد المتوازن بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة الابداع المستدام بنسبة (39%).
- ث- بلغت قيمة الثابت ( $\alpha$ ) في المعادلة (2.113).

### جدول (5): تحليل ابعاد العقد النفسي في الابداع المستدام

الدلالة	Sig	قيمة (F) الجدولية	قيمة (F) المحسوبة	معامل التحديد ( $R^2$ )	قيمة معامل الميل الحدي ( $\beta$ )	قيمة الحد الثابت ( $\alpha$ )	المتغير المعتمد	ابعاد متغير العقد النفسي
معنوي	0.000	3.89	99.351	0.347	0.450	1.958	الابداع المستدام	عقد المعاملات
معنوي	0.000		176.024	0.485	0.441	1.951		العقد الارتباطي
معنوي	0.000		138.858	0.426	0.399	2.113		العقد المتوازن
معنوي	0.000		215.569	0.535	0.546	1.647		العقد النفسي

مصدر الجدول: اعتماداً على نتائج الحاسبة (برنامج SPSS V.23) وعمل الباحثان

## رابعاً: الاستنتاجات والتوصيات

## أ. الاستنتاجات

1. ان العقد النفسي هو نوع من العقود التعهدية تحوي ثلاثة مكونات رئيسة هي( الوعود، والدفع، والقبول) ؛ فالوعد تتضمن الالتزام بمسار العمل مستقبلاً والالتزام بعمل شيء ما مقابله، اما الدفع فيعني الوفاء بالعقد اما القبول فيعني الاندماج الطوعي في شروط العقد.
2. اصبح كل من إدارات المنظمات والموظفين فيها وخصوصاً المقبلين الجدد على التوظيف يدركون أهمية العقد النفسي على كلا الطرفين، وهذا الإدراك يعتمد على الوفاء بالترام العهود المتفق عليها بين الطرفين، والحرص على تنفيذها من اجل بناء الثقة بينهما مما يؤثر على رضا الطرفين وتحقيق الولاء التنظيمي.
3. ان من اهم ما يواجه الابداع المستدام هو التغلب على العقبات الاقتصادية التي تواجهها الدول النامية خصوصاً.
4. تبين وجود علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية بين العقد النفسي و الابداع المستدام . وهذا ما يدل على ان للعقد النفسي دور واضح في تنمية مستويات الابداع المستدام داخل الكليات المبحوثة. اذ كلما كان هناك وضوحية في طبيعة العقد النفسي بين الكلية و التدريسين كلما ساعد ذلك على ترسيخ مستويات الابداع المستدام.
5. تبين وجود تأثير ذو دلالة احصائية للعقد النفسي في الابداع المستدام في المنظمات المبحوثة و هذا يدل على قوة تأثير العقد النفسي في التأثير في تحقيق الابداع المستدام.

## ب. التوصيات

1. عند توظيف العاملين في المنظمة يجب ان تكون شروط العقد النفسي بين الطرفين واضحة وتخلو من الالتباس والغموض لما له من اثر في تعزيز الثقة بين الطرفين في المستقبل.
2. ان العقد النفسي بين المنظمة والعاملين فيها يجب ان لا ينظر اليه على انه عقد تبادل المصلحة او عقد علاقاتي فقط و كما ورد في معظم الادبيات السابقة، بل يجب ان يُنظر اليه من باب جديد ، دلت عليه نتائج الدراسة الحالية، بانه قد يكون عامل شد وتقوية بين متغيرين قد يُنظر اليهما بانهما متباعين او غير منسجمين .
3. ان الابداع المستدام الذي يعتبر النسخة المحدثه من عمليات الابداع وخصوصاً في الدول المتقدمة لاشك وانه سيكون معياراً لتحقيق التفوق في المنظمات خلال العقود القادمة ، لما يحققه من رغبات استهلاكية مرغوبة تتعلق بالمنتجات والخدمات ذات الطبيعة الخضراء لذلك ينصح الباحثان بضرورة التأكيد عليه في المنظمات.
4. ضرورة توعية المنظمات والعاملين فيها بأساليب الابداع المستدام كي يتم تحفيزهم باتباعه والتخلي عن الأساليب التقليدية في الابداع التي قد تساهم بضرر البيئة والمجتمع.
5. لا نبالغ في القول ان الابداع المستدام قد يكون في العقود المقبلة ميزة أساسية للمنظمات لذا وجب على المنظمات ان تسعى اليه وتوفر من اجل تحقيقه الاستثمارات المالية والبشرية اللازمة خصوصاً في ظروف تحديات العولمة.

## المصادر

## المصادر العربية

- [1] العطوي، عامر علي حسين (2012) ، تفسير ظاهرة التهكم التنظيمي في المنظمات من خلال الترابط البيئي لعمليات العقد النفسي والاحترام الداخلي- دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في معمل سمنت المثنى، بحث منشور في مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية – كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة القادسية – المجلد 14 العدد (2) .
- [2] الملا، عبدالرحمن مصطفى و فتحي(2014) ، اسراء محمد ، الدور الوسيط للعقد النفسي في ضوء الربط بين الاحتياجات التدريبية والالتزام التنظيمي – بحث استطلاعي ، بحث منشور في مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية – كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة بغداد- المجلد 20 – العدد (77).
- [3] الجعيدي ، نبيل محمد و جهيمي ، أميمة سليم ( 2017)، العقد النفسي: النظرية وآليات القياس ، بحث منشور في مجلة دراسات الاقتصاد والاعمال، المجلد 5- عدد خاص – آذار .
- [4] جلاب ، احسان دهش و سعيد، شروق عبد الرضا و الشريف، زينب هادي معيوف (2015) ، دور العقد النفسي في بناء الهوية الاجتماعية للعاملين -دراسة تحليلية لأراء عينة من تدريسي الكليات الاهلية في محافظات الفرات الأوسط، بحث منشور في مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية – جامعة الكوفة – المجلد 13 – العدد (36).

## المصادر الأجنبية

- [1] Niall ,Cullinane, & Tony , Dundon, (2006) The psychological contract: a critical review, International Journal of Management Reviews, Vol. 8, No. (2).
- [2] Freese ,Charissa & Schalk , Rene (2016) How to measure the psychological contract? A critical criteria-based review of measures, South African Journal of Psychology, Vol. 38, No. (2)
- [3] Lessner & Mesut Akdere (2008) Review of the Literature on the Changing Psychological Contract: Implications on Career Management and Organizations, University of Wisconsin-Milwaukee.

- [4] Dadi ,Vincent (2012) Promises, Expectations, and Obligations-Which Terms Best Constitute the Psychological Contract?, International Journal of Business and Social Science Vol. 3, No.(19), October.
- [5] Shapiro, Coyle & Jacqueline AM. & Parzefall, M. (2008) The Sage Handbook Of Organizational Behavior, Psychological contracts. In: Cooper, Cary L. and Barling, Julian, eds. Sage Publications, London, UK.
- [6] Schaupp, Lina Gretchen (2012) An Experimental Study of Psychological Contract Breach: The Effects of Exchange Congruence in the Employer-Employee Relationship, Dissertation Doctor of Philosophy faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University In Business Management.
- [7] Razzaghian, Mariya & Ghani, Usman (2015) Breach Of Psychological Contract and Burnout: Is There a Link?, Business & Economic Review, Vol. 7, Issue (1).
- [8] Anggraen Ade& Aianggraeni ,I & Dwiatmadja, C., & Yuniawan, A. (2017) The role of psychological contract on employee commitment and organisational citizenship behaviour: A study of Indonesian young entrepreneurs in management action, SA Journal of Industrial Psychology , Vol. 43, No. (1402).
- [9] Pepur, Mario & Mihanović, Zoran & pepur ,Sandra (2013) The Impact Of Psychological Contract On Relationship Quality In Financial Services Market, University Of Split ,Faculty of Economics Cvite Fiskovića 5, 21000 Spilt. Croatia mpepur@efst.hr ,Croatian Operational Research Review (CRORR), Vol. (4).
- [10] Lodha , Devendra & Pathak, khushali (2017) Effect Of Psychological Contract On Employee Engagement, Rai University, Ahmedabad, Rising a Journal of researchers ,No. 1 Issue. (1).
- [11] Aarulandu ,Savarimuthu (2017) , Psychological Contract-A Conceptual Framework, International Journal of Management , Volume 8, Issue (5).
- [12] Li , jian & Dai ,Liangti (2015) A Review of Psychological Contract Psychology Scientific Research Publishing Inc, <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/> , 22 September.
- [13] Gibson, James L. & Ivancevich, John M. & Donnelly, Jr, James H.. & Robert Konopaske (2012), Organizations: Behavior, Structure, Processes, Fourteenth Edition , Published by McGraw-Hill, a business unit of The McGraw-Hill Companies, Inc., 1221 Avenue of the Americas, New York, NY, by The McGraw-Hill Companies.
- [14] Sutton, Gigi & Griffin, A. Mark (2004) Integrating expectations, experiences, and psychological contract violations:A longitudinal study of new professionals, Journal of Occupational and Organizational Psychology ,No. (17).
- [15] Moore, Traron (2014) The Impact of Psychological Contract Fulfillment on Employee Engagement in the Millennial Generation: The Moderating Effects of Generational Affiliation, Dissertation is brought and open access by the Programs in Business Administration at Scholar Works - Georgia State University.
- [16] Rousseau ,Denise M., (2000) Psychological Contract Inventory, , Technical Report, publication at January: <https://www.researchgate.net/publication/228910231>
- [17] Boons, Frank & Montalvo, Carlos & Quist Jaco & Marcus Wagner (2013) Sustainable innovation, business models and economic performance: an overview, Journal of Cleaner Production, No.(45).
- [18] Rocchi, Simona (2005) Enhancing Sustainable Innovation by Design, An Approach to the Co-creation of Economic, Social and Environmental Value-Enhancing Sustainable Innovation by Design An Approach to the Co-creation of Economic, Social and Environmental Value. Thesis to obtain the degree of Doctor from the Erasmus University Rotterdam
- [19] Vasilenko , Laura & Arbačiauskas Valdas & Jurgis K. Staniškis (2011) Sustainable Innovation Implementation in the Baltic Sea Region SMEs: Barriers and Incentives, Environmental Research, Engineering and Management. No. 3, Vol. (57).

- [20] Yoon Eunsang & Tello Steven (2009) Drivers of Sustainable Innovation: Exploratory Views and Corporate Strategies, Seoul Journal of Business , Vol. 15, No. (2).
- [21] Hautamki, Antti (2010) Sustainable Innovation - A New Age of Innovation and Finland's Innovation Policy, publication Sitra – Helsinki.
- [22] Fadhilah, Z. & Ramayahb T. (2012) Behind the green doors: What management practices lead to sustainable innovation? Journal of Procedia - Social and Behavioral Sciences No. (65).
- [23] Boons, Frank & Montalvo, Carlos & Quist Jaco & Marcus Wagner (2013) Sustainable innovation, business models and economic performance: an overview, Journal of Cleaner Production, No.(45).
- [24] Sutcliffe, Hilary (2015) Inspiring Sustainable Innovation in Business- Consultation Draft , Matter - Principles for Sustainable Innovation.
- [25] Niedderer , K. & G. Ludden & S. J. Clune & D. Lockton & J. Mackrill & A. Morris R & Cain, E. Gardiner & M. Evans, R. Gutteridge & P. Hekkert (2016) Design for behaviour change as a driver for sustainable innovation: challenges and opportunities for implementation in the private and public sectors, Publisher: National Taiwan University of Science and Technology, International Journal of Design Vol. 10 No. (2).
- [26] Evans ,Steve & Vladimirova, Doroteya & Maria Holgado & Kirsten Van Fossen & Miying Yang & NELisabete A & Silva and Claire Y. Barlow (2017) Business Model Innovation for Sustainability: Towards a Unified Perspective for Creation of Sustainable Business Models, Business Strategy and the Environment Bus. Strat. Env. 26.
- [27] Gauthier, Jeffrey & Wooldridge Bill (2012) Influences on Sustainable Innovation Adoption: Evidence from Leadership in Energy and Environmental Design, Business Strategy and the Environment Bus. Strat. Env. 21.
- [28] Lubberink ,Rob & Blok, Vincent & Ophem Johan van & Onno Omta (2017) A Framework for Responsible Innovation in the Business Context: Lessons from Responsible-Social- and Sustainable Innovation, Springer International Publishing AG <https://www.researchgate.net/publication/320204112>.
- [29] Laužikas , Mindaugas & Dailydaitė , Simona (2013) , Benefits of social capital for sustainable innovation capabilities, journal of Security and Sustainability, Vol. 2, No.(3).
- [30] Hansen, Erik G. & Dunker , Friedrich Grosse & Reichwald, Ralf (2009) Sustainability Innovation Cube – A framework to evaluate sustainability of product innovations, Paper presented at XX ISPIM Conference 2009 – “The Future of Innovation, Vienna, Austria”, June 21-24.
- [31] Yeow, Jillian , & Elvira , Uyarra & Gee, Sally (2011) Sustainable innovation through public procurement: The case of 'closed loop' recycled paper, Manchester Business School Working Paper, The University of Manchester , No. (615).
- [32] Balkienė , Kristina (2013) Sustainable Innovativeness: Issues And Public Policy Journal of Security and Susta in ability Issues 3 ,No. (2).