

## الملكية النفسية في البيئة التنظيمية.

## Psychological Ownership in the Organizational Environment

الشّافعي بلهوشات<sup>1\*</sup>، امحمد طريفي<sup>2</sup>،<sup>1</sup> جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، تبسة (الجزائر)<sup>2</sup> جامعة غرداية، (الجزائر)

تاريخ الاستلام : 2021-10-02 ؛ تاريخ المراجعة : 2022-12-08 ؛ تاريخ القبول : 2022-12-31

## ملخص:

شكّلت الدراسات التأسيسية حول الملكية النفسية التي أجريت أواخر ثمانينات وبداية تسعينات القرن الماضي منطلقاً للعديد من الأبحاث الإمبريقية اللاحقة، شملت سياقات مختلفة، أبرزها في البيئة التنظيمية، والتي أكدت نتائجها على الدور المهم للملكية كعامل حاسم في تنافسية المنظمات وأدائها ككل. على هذا الأساس شكّلت هذه الورقة البحثية مدخلاً علمياً للموضوع في البيئة التنظيمية، حاولنا من خلالها بحث بنيته المفاهيمية، مع التركيز على توضيح جذوره وكيف يأتي إلى حيز الوجود، وتحديد الأبعاد المشكلة له، وأهمية هذا الشعور في أوساط العاملين، كما ناقشنا المصادر التي تدفعه وتعزّزه، والمقاييس التي وضعت لقياسه، مع التّويه إلى الجانب المظلم له. أملاً في أن يشكّل هذا العمل، دعةً لبحث الموضوع وتطويره محلياً، واقتراح بحث الآليات التي تمكّن القائمين على المنظمات المحلية المختلفة من استحداث، وتعزيز، والسيطرة على هذا الشعور لدى منتسبيها، وبالشكل الذي يحافظ على تحقيق أهداف الفرد والمنظمة. مع التّوجه ببحث إمكانية تطوير مقياس له، يأخذ بعين الاعتبار الخصوصية النفسية، والاجتماعية، والثقافية للفرد الجزائري.

الكلمات المفتاح: بيئة تنظيمية؛ ات؛ ملكية النفسية؛ منظمات.

## Abstract:

The seminal research on psychological ownership conducted in the late 1980s/early 1990s formed the basis for many subsequent empirical studies, which included various contexts highlighted in the organizational environment, where their findings emphasized the crucial role of ownership as a decisive factor in the competitiveness of organizations and their performance. On this basis, this study constitutes a scientific entry into the topic in an organizational setting. We tried first to examine the conceptual construct of this feeling, focusing on clarifying its roots, how it comes into being, its dimensions, and its importance among employees, by examining the sources that motivate and reinforce it, and discussing scales that have been set up to measure it, with reference to the dark side of this feeling. We hope that this work will provide an underpinning for the development of domestic research on this topic. And we propose to examine mechanisms that enable those entrusted with different local organizations to create, enhance, and control this feeling among their affiliates, in a manner that sustains the achievement of individual and organizational goals, referring to a focus on exploring the possibility of developing a scale for it, that considers the psychological, social, and cultural specificity of the Algerian individual.

**Keywords:** Organizational Environment; Organizations; Psychological Ownership; Self.

**- مقدمة:**

شكل موضوع الملكبة مادة هامة، وأساساً لأعمال العديد من الباحثين، وفي مختلف التخصصات، كما كانت ولا تزال أصلاً ثابتاً في الصواع الأيديولوجية بين الاشتراكيين والرأسماليين.

وبالظنر إلى كونها أحد العوامل المحددة لصورة الذات لدى الفرد، كان النور على علم النفس وبعض فروع لبحث الملكبة، سواء من حيث طبيعتها النفسية، وتشكلها، وتطورها في المراحل العمرية الأولى (علم النفس النمو) أو من حيث تأثيراتها المفترضة في المراحل العمرية المتقدمة، خصوصاً تجلياتها في بيئة العمل (علم النفس العمل) من خلال بحث مشاعر الملكبة النفسية المرتبطة بالعمل من جهة، وتلك المرتبطة بالمنظمة من جهة أخرى. وبحكم أن تناول الموضوع في البيئة التنظيمية حديث نسبياً في الدراسات الغربية، نجده في نظيرتها العربية لم يوفحقه في البحث -على حد إطلاع الباحث- سواء في الكتابات النظرية أو الأبحاث الميدانية، بالرغم من افتراض كونها إحدى المحددات المهمة التي توجه سلوكيات العاملين في المنظمات المختلفة ( خاصة مؤسسات ذات الأسهم، المؤسسات العائلية، المقاولاتية... الخ) وتحكم علاقتهم بها، وحتى في مدى قبولهم للتغيير فيها.

على هذا الأساس يولي الباحثون-الغربيون منهم خاصة- في السلوك التنظيمي اهتماماً متزايداً لدراسة الشعور بالملكبة النفسية، ولتأثيرها المفترض والكامنفي نفسية وسلوكيات العاملين، وفي تحقيق تسيير ناجح، وأداء أفضل للمنظمات؛ لأن العاملين الذي يشعرون بالملكبة النفسية تجاه منظمتهن، من المفترض أن يضعوا نصب أعينهم ضمناً مصالح هذه المنظمة، التي هي في الأصل مصالحهم فيحرصوا عليها. من ثم فإنها من الممكن أنها تقوم بدور مهم في تشكيل وبلورة هوياتهم، لتصبح المنظمة التي يعملون فيها جزءاً مما يسمى بـ "الذات الممتدة". هذا من جهة، ولكن بالمقابل في دورها المحتمل أيضاً الكثير من السلوكيات السلبية داخل هذه المنظمات نتيجة عدم السيطرة والتحكم في هذا الشعور بالشكل المناسب، في إشارة مباشرة لـ "الجانب المظلم" للملكبة النفسية.

ولما كان هذا الشعور مفهوماً نفسياً مركباً، يتضمن علاقة الفرد بمختلف المواضيع (المادية وغير المادية) فمن المفترض أن تأثيراته السلوكية ستمتد لتشمل مختلف الجوانب الحياتية الأخرى التي يتفاعل معها، الأمر الذي سيفرض علينا دراسته وفهمه في تلك السياقات أيضاً، ومن ثم استثمار هذا الفهم بما يحقق مصلحة الفرد، والمنظمة، والمجتمع ككل.

وعليه مبدل هذا المقال مدخلا تعريفياً مهماً، نحاول فيه إمطة الأثام عن هذا المفهوم، من خلال طرح جملة من التساؤلات، الإجابة عنها، قد تشكل أساساً يمكن الباحثين في مختلف الدراسات الاجتماعية والإنسانية لاحقاً، من تناول الموضوع بما يتوافق وخصوصية كل منها.

هذه التساؤلات تتمحور حول النقاط الآتية:

1. ما أبرز التعريفات التي تناولت الملكبة النفسية استناداً إلى نظرية الملكبة النفسية ؟
2. كيف يأتي هذا الشعور إلى حيز الوجود ؟ وما أبعاده وأشكاله ؟
3. ما الفرق الأساسي بينها وبين المفاهيم القريبة منها ؟
4. أي دور للملكبة النفسية في البيئة التنظيمية؟ وما هي المصادر التي تدفع هذا الشعور وتعززه؟
5. كيف تقاس الملكبة النفسية؟

**1- أهداف البحث:**

تهدف هذه الورقة العلمية إلى:

- بحث مفهوم الملكبة النفسية، وكيفية تشكله لدى الفرد، وخصوصاً في البيئة التنظيمية.
- تحديد أبعاد هذا المفهوم وأشكاله، والفرق بينه وبين المفاهيم القريبة منه.
- تبيان دور هذا الشعور في البيئة التنظيمية، وبحث الآليات المعززة له، وطرق قياسه.

## 2- تعريف الملكية النفسية:

يرى العديد من الباحثين في الموضوع أنه سواء كان **وليم جيمس (1890)** أول من وضع الأساس لمفهوم الملكية أو لم يكن، فإن كلماته لعبت دوراً مهماً للغاية في تشكيله عندما كتب يقول: «أن ذات الفرد هي المجموع الكلي لما يمكن أن يسميه خاصته، ليس فقط جسده وقواه النفسية، ولكن أيضاً ملابسه ومنزله، وزوجه وأبناءه، أسلافه وأصدقاءه، سمعته وعمله، أرضه، يخته وحسابه البنكي. كل هذه الأشياء تمنحه مشاعراً؛ فإذا تعاضمت وازدهرت فسيشعر بالنجاح، أما إذا تضاعلت واندرت فسيكون مهموماً كسير الخاطر...» (Peck & Shu, 2018, pp 1-2) وهتعد أولى الإشارات الواضحة لتأثيرات الملكية على الجوانب النفسية للفرد، والمهمّة لكتابات لاحقة تناولت الموضوع.

أما الإشارة إلى مصطلح الملكية النفسية Psychological Ownership فلم تكن لتظهر بشكل صريح إلا في الكتابات التي ظهرت في تسعينات القرن الماضي، ويعتبر كل من **بيرس، كوستوفا، وديركس** من أهم الباحثين الذين كتبوا فيه خصوصاً في شقه التنظيمي، حيث لا تزال كتاباتهم إلاليوم الأساس الذي تنطلق منه العديد من الأبحاث في الموضوع، وحيث عرفوها بأنها: «الحالة التي يشعر الفرد من خلالها وكأن شيئاً ما أو جزءاً من هذا الشيء ملك له، سواء كان هذا الشيء ذو طبيعة مادية أو معنوية.» (Pierce, Kostova, & Dirks, 2001) وهنا يشير بيرس وزملاؤه إلى أن هذا التعريف يسلط الضوء على عدد من السمات المميّزة للمفهوم وهي:

**أولاً:** أن جوهر هذا المفهوم هو الشعور بتملك شيء معيّن (ألعاب، منزل، أرض... الخ) حيث يتجلى الشعور بالملكية النفسية في المدلول والانفعال الذي يصاحب عادة كلمة لي (My) أو خاصتي (Mine) لنا، ملكنا (Our). **ثانياً:** يعكس العلاقة بين فرد ما وشيء (موضوع) معيّن، سواء كان ذو طبيعة مادية أو غير مادية، والتي بموجبها يصبح الموضوع المحسوس على صلة وثيقة مع الذات، وجزءاً من الذات الممتدة. وهنا يشير **Issacs (1933)** بالقول ما هو ملكي ي صبح (في مشاعري) جزءاً "مني". **ثالثاً:** أنها حالة مركبة؛ تتألف من أساس معرفي ووجداني، تعكس وعي الفرد، أفكاره، معتقداته، فيما يتصل بالموضوع. هذه الحالة المعرفية تكون مقترنة بإحساس انفعالي، يظهر عندما يضع الآخرون أيديهم على أشياء يشعر وبأنها ملك لهم. (Pierce et al., 2001)

مع ذلك، يشير كل من **بيرس و جوسيليان** ليس كل الباحثين عرفوا الملكية النفسية من حيث التملك (Possessiveness) فهناك من عرفها من حيث مدى إظهار الفرد لسلوكيات معيّنة. في حين أكد آخرون على المشاعر المرتبطة بها؛ كمشاعر القلق والالتزام إزاء موضوع الملكية. كما أن هناك من حاول تعريف الملكية النفسية من حيث الظهور المتزامن لحالات أو وضعيات تصاحب الشعور بالملكية النفسية؛ فمثلاً يؤكد **Brown (1989)** إلى حد ما على المقاربة السلوكية بقوله: «أن الملكية النفسية تظهر عندما تعمل جماعة من الناس كما لو أنهم يمتلكون مكان العمل»، أما كل من **Druskat & Kubzansky (1995)** فقد أشاروا إلى أن الشعور النفسي بالملكية هو إحساس يُنظر إليه كمجموعة من السلوكيات، والمعارف، والأحاسيس التي تجسد في الغالب مكونات عاطفية وتحفيزية قوية لدى الفرد، وقد ركزوا على مشاعر يديها الموظف أو العامل، من قبيل الافتخار والهوية، كقول الموظف " أشعر بالفخر عند إخبار الناس أنني أعمل لصالح الشركة س، أيضاً على التمكين، التأثير، والقدرة على التعبير وابداء الرأي. وركز كل من **Avital (2002) O'Reilly (1997) Parker, Wall, & Jackson (2000) Vandebosh** في تعريفاتهم للملكية النفسية على المسؤولية، ف **O'Reilly (2002)** يعرفها: «كشعور من جانب الموظف أن لديهم المسؤولية في اتخاذ قرارات تصب في مصلحة الشركة على المدى الطويل» بالتلوي مع هذا التعريف نجد كل من **Avital & Vandebosch (2000)** وضعوا تعريفاً إجرائياً يركز على "الشعور بالملكية" بقولهم: «أن الأفراد ينمون مشاعر الملكية لديهم نحو موضوع ما بجعل ذواتهم ومواردهم الشخصية تستثمر فيه.» (Pierce & Jussila, 2011, 17).

في حين عرفها باركر ومعاونوه: «من حيث إبداء الفرد القلق على موضوع الملكية أو الشعور بالمسؤولية نحوه. حيث يكون لدى الفرد توجه قوي نحو ملكيته عندما يشعر بالقلق إزاءها.» (Chen, Drennan, & Andrews, 2012). أما (Avey, Avolio, Mhatre & crossley (2009) فقد عرفوا الملكية النفسية كونها مجموعة من الحالات المتطابقة، فعندما يجرب الأفراد الشعور بالملكية النفسية، فإن هذا الشعور سيتزامن ظهوره مع ظهور مشاعر ك- الانتماء، والمساءلة، والهوية الذاتية، والكفاءة الذاتية، وبالتالي يبدو من المنطقي أنه عندما تصطف هذه الحالات المتمثلة في وقت واحد (الحضور المتزامن) فإن هذا يدل على أن الشعور بالملكية هنا شعور ظاهر وجلي. (Pierce & Jussila, p18) من خلال ما تقدم يمكن النظر إلى الملكية النفسية على أنها واحدة من أكثر الظواهر النفسية تعقيداً، والتي تحدد طبيعة تفاعلاتنا وتوجهها في مختلف المواقف الحياتية، سواء بشكل ضمني أو صريح. فكما أنها تشكل جزءاً من هوياتنا وذواتنا-إن لم تكن هي التي تصنعها أحياناً - فإنها أيضاً تعمل على تطوير هذه الذات؛ فالتوسع في التملك عند الفرد يعني توسع الذات وتطورها لديه، أما تقليص ملكيته وتحجيمها فيعني انكماشها وهو تهديد لها. وبما أن الفرد في حاجة إلى الحفاظ على استقرار هويته وحمايتها عبر الزمن، فهو كذلك في حاجة إلى بلوغ مستوى عالٍ من تقدير الذات والحفاظ عليها، من خلال الحاجة إلى الشعور بالفعالية والتحكم في الموضوع محل الملكية.

إن هذا المفهوم وهذه الآليات الثلاث نلاحظها نوعاً ما عند العمال المساهمين؛ الذين كانت مساهماتهم في القطاع العام صورية، والتي أصبح إشباعها حقيقة - إلى حد ما - بواقع الخصوصية، حيث نجد تحولاً ملموساً في شخصياتهم ومكاناتهم داخل شركاتهم نتيجة تمدد مدتهم بجملة من الحقوق جاءت بها نظرية حقوق الملكية؛ كحق استعمال الأصول أو الأسهم (usus) الذي أفضى إلى حق اتخاذ القرار ومراقبة عمليات الإنتاج والقيام بالتفويض أو حق الانتفاع (fructus) من الأرباح الناتج عن استعمال هذه الأصول، وحق التصرف (abusus) أي حق نقل، تبادل أو بيع أسهمهم (Wladimir, 2007, p 47) وهي حقوق من المقترض أن تزيد من مستوى شعور العامل بالمسؤولية إزاء شركته، وتشجعه على متابعة كل صغيرة وكبيرة فيها، والدفاع عنها، بحكم أنها عامل مباشر في ربحيته، وتجمعها في يد واحدة تجعل منه المساهم والمالك وصاحب القرار في نفس الوقت، الأمر الذي يزيد من الشعور بالملكية النفسية لديه ويطورها، ما يضيف بدوره على المنظمة طابع الفعالية. لكن هذا لم يمنع بدوره من إساءة استخدام هذه الحقوق من طرف العمال، وهذا ما وقف عليه مثلاً الباحث بلهوشات. ش (2017) في البيئة الجزائرية؛ حيث لاحظ أن الكثير من المؤسسات المتنازل عنها لفائدة العمال والإدارة، واجهت عدداً من الصعوبات عند انطلاقها من جديد، منها تعنت الكثير من العمال، ورجبتهم في بلوغ مناصب ليسوا أهلاً لها، لا لشيء، إلا لكونهم يرون في أنفسهم ملاًكاً ومن حقهم تبوؤها. (بلهوشات، 2017، ص 353)

## 2- جذور الملكية النفسية :

يرى كل من بيرس ومعاونوه أن البحث في جذور الملكية النفسية بدأ عندما طرح سؤال "لماذا توجد هناك ملكية نفسية؟" وبشكل أكثر تحديداً: ما الدافع أو ما الوظيفة التي تقمها هذه الحالة للفرد؟" ورداً على هذا السؤال، فإن البعض يفسر وجود هذه الحالة بأن منشأها هو التركيبة الجينية للفرد. في حين يركز آخرون على الجانب التربوي (التنشئة) (Pierce et al., 2001)

ففي الوقت الذي يلمح فيه Beaglehole إلى أن هناك أدلة ضعيفة إن لم نقل لا تُذكر، تدعم فكرة أن الملكية فطرية، وأن الأبناء التي نملكها ما هي إلا تلبية لمجموعة متنوعة من الوظائف، مثل إشباع حاجات الناس للأمن والغذاء والإنجاب. نجد الكثير من الباحثين من أمثال؛ (Porteous(1976) ; Kline & France(1899) ; Darling(1937) ; Burk(1900) ; Weil(1952) يقرّون عكس ذلك تماماً، ويأيدون لدى الناس حاجة فطرية للتملك، فالدافع بحسب McDougall لجمع أشياء متنوعة وتخزينها أمر يظهر تقريباً لدى جميع البشر، ويبدو أنه نتيجة لغريزة حقيقية، وهو نفس الأمر الذي ذهب إليه Baldwin في أن السلوك المرتبط بالملكية والتملك هو سلوك غريزي، لهذا نجده يكتب: «أنه حتى الحيوانات نجد لديها إقراراً

بما هو ملك لها وما هو لغيرها... الطائر يدعي بأن العشّ وكامل الشجرة ملك له... في حين أن بعض الطيور كغريبان العقق تستحوذ على أشياء عديمة الفائدة وتعتبرها ملكاً لها. «(Pierce et al., 2001) غير أن Litwinsky يرفض الإقرار بفكرة الملكية لدى الحيوانات، فمؤيد بين حالة الإشغال أو الاحتلال (occupancy) التي يعتبرها حيازة مادية تُظهرها الحيوانات، وهي لا تتّصف بالمرونة، كما أنها مرهقة، محدودة ومقيدة، وبين حالة التملك (possession) التي تعني قدرة أكبر على التّكيف، وهي ليست مجرد استخدام للأشياء، ولكنها حفظ مقصود وامتاع عن استخدامها بشكل فوري، واستبقائها لأجل استخدامها في المستقبل، لهذا هو يقر بأن التملك ذو أساس معرفي في جوهره (Rudmin, 1991). وعندما نقول معرفي فبالضرورة ستصحبها الحالة الانفعالية ومن ثم الاندفاعية للقيام بالسلوك، وهي إشارة مباشرة إلى الميزة التي تتسم بها الطبيعة البشرية، فوعي الفرد وإدراكه واهتمامه بالموضوع محل الملكية وبالوظائف التي يؤديها أو يشبها أنياً ومستقبلاً لديه، سيقوي أكثر فأكثر أفكاره نحوه ومن ثم صلاته به، لهذا نجد Litwinsky (1942) قد عارض أولئك الذي طرحوا نماذج حيوانية عن الملكية. لكن في مقابل هذا مثلاً نجد الكثير من الحيوانات وحتى الحشرات تقوم في فصل الصيف بأكل جزء من الذّمار، في حين أن الجزء الآخر تقوم بتخزينه (أي تملكه) إلى أن يحين فصل الشتاء، وهذا بعيداً عن أعين قريناتها في الفصيلة أو حتى الفصائل الأخرى. كما نلاحظ أن هناك استماتة في الدفاع عن أحقيتها في تملكه. وهنا لرّها تقوم الغريزة بدور مهم في توجيه الكثير من سلوكيات هذه الحيوانات في هذا الجانب في مقابل المعرفة والانفعال والسلوك.

أما عند البشر وتحديد الأبطال، فقد لوحظ أن سلوك التملك لديهم يظهر بشكل واسع في سن مبكرة، وفي بعض الأحيان حتى قبل استخدامهم للكلمات، من خلال إظهار سلوكيات تعبر عن الملكية والتملك. الأمر نفسه ذهب إليه Litwinsky (1942) في أن الدافع إلى التصرف بنزعة تملكية عند الأطفال والدافع عن مطالبهم، يتطوران في سن مبكرة جداً. وما دامت الملكية تُترك على أُنّها علاقات بين الشّخص والموضوع، فإنه يمكن لهذا الشعور أن يكون موجهاً حتى إلى الموضوعات غير المادية مثل الأفكار والكلمات والإبداعات الفنيّة وغيرها. فقد لاحظ Issacs (1933) أن الأغاني والقصائد التي ينشدها الأطفال في الروضة، يعتبرونها ملكاً لهم إذا سمعوا أولاً، وأن لا أحد آخر لديه الحق في إنشادها وتسميعها دون إذن منهم، والأمر نفسه بالنسبة للمواضيع المادية؛ حيث يعتبرونها ملكاً لهم إذا استخدموها أولاً.

من جانب آخر ركّز كل من Furby L (1976) & McCracken (1986) على أن الملكية النفسية نتاج للممارسات الاجتماعية وعمليات التّنشئة، وتتمظهر حتى من خلال الطّوس المرتبطة بها. في حين أن الظّرة الاجتماعية البيولوجية التي يتزعمها كل من Buss (1990) & Wilson (1975) Dittmar (1992) تؤكد على أن كلاً من المحدّثات البيولوجية والخبرات الاجتماعية تقومان معاً بتشكيل صلات بين النّاس والمواضيع محل الملكية. (Pierce, Kostova, & Dirks. 2003)

أما إيليس فقد خلص بعد استعراضه لأدبيات الموضوع إلى: «لأن سلوك التملك يظهر بشكل عام في المجتمعات الإنسانية، وبشكل جلي في الذات... كما أن الملكية ليست ظاهرة بشرية فقط، حيث توجد هناك بعض العمليات العصبية التي يشترك فيها البشر مع الرئيسيات الأخرى... وهي التي تدفعنا للمطالبة بالملكية.» (Ellis, 1985)

وبغض الظّرة عن الافتراضات المختلفة الموجودة في الكتابات المتعلّقة بالملكية النفسية، سواء كانت ذات أساس جيني، أو نفسي، أو اجتماعي بيولوجي، فإن جميعها تتفق حول اشباعها لجملة من الحاجات، ومن ثم فإن تأثيراتها في السلوك كامنة، وحاسمة.

تبقى الإشارة إلى أن موضوع الملكية، يعدّ من الموضوعات البيئية، حيث تم تناوله سياقات معرفية مختلفة: منها نمو الطّفل، الاقتصاد وسلوك المستهلكين، الأنثروبولوجيا، ضمن المناقشات الفلسفية عن الكينونة (سارتر) وأخيراً - وهو ما يهمنا - في إطار العمل والتّظيم بشكل حديث نسبياً - تسعينات القرن الماضي - وهو ما سنتعرّض إليه فيما بعد.

### 3- أبعاد الملكية النفسية:

ركّز الباحثون عند تحديد أبعاد الملكية النفسية على الأبعاد الثلاثة التي حددها بيرس وزملاؤه للمفهوم، إلا أن Avey et al. (2009) عملوا على توسيع نطاقها، بإضافة بعدين آخرين وهما: المساءلة Accountability، الإقليمية Territoriality أو سلوك الدفاع عن الإقليم. أما Olckers & Du Plessis (2012) فأضافا بُعدَي الاستقلالية Autonomy والمسئولية Responsibility، وباستثناء بعد الإقليمية الذي يتوجّه إلى الدفاع وحماية الشعور بالملكية النفسية، نجد أن بقية الأبعاد الأخرى تقوم بدور إيجابي مهم في تعزيز وترقية هذا الشعور داخل المنظمات وفي تحسين أداء العاملين فيها وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد:

#### 1-3 الكفاءة الذاتية: Self-efficacy

إن النافع الكامن وراء الملكية عند الفرد في المقام الأول هو في رغبته في أن يكون مسيطراً ومتحكماً في الأشياء التي يملكها، فالملكية والحقوق التي تتبعها تسمح له باستكشاف وتعديل البيئة المحيطة به، ومن ثم تلبية وإشباع حاجته الفطرية في أن يكون مؤثراً وفعالاً، الأمر الذي يولّد لديه الشعور بالفعالية والمتعة، ويخلق لديه ارتياحاً خارجياً كونه قادراً على إحداث نتائج مرغوب فيها، ما يؤدي بدوره إلى تعزيز الشعور بالملكية النفسية لديه.

#### 2-3 الهوية الذاتية: Self-identity

تمثّل ممتلكات الفرد تعبيرات رمزية عن ذاته بما أنها مرتبطة ارتباطاً وثيقاً مع هويته الذاتية. فمن خلال تفاعلنا مع ممتلكاتنا ينشأ لدينا شعور بالهوية والتفرد الذاتي، الذي يتم الحفاظ عليه، واستنساخه، وتحويله، لهذا نجد أن الناس يستخدمون ممتلكاتهم للتعريف بأنفسهم والتعبير عن هويتهم الذاتية للآخرين لضمان استمراريتها عبر الزمن. (Pierce et al., 2001)

#### 3-3 الانتماء: Belongingness

وذلك من خلال التعلّق بمكان ما أو موضوع معيّن، الأمر الذي يجعل منه مأوى أو موطناً بالنسبة لهذا الفرد، فمثلاً الانتماء داخل المنظمات يشير إلى المدى الذي يشعر فيه الأفراد في أماكن عملهم وكأنهم في منازلهم، ويدّشّر Avey et al. (2009) أن العمال الذين لديهم شعوراً بالملكية في العمل هم أكثر إيجابية مقارنةً بغيرهم، ويقرون أنهم يشغلون مكانة حقيقية في السّيق التنظيمي الذي ينتمون إليه. فحاجة الأفراد إلى الانتماء إلى مكان عملهم يمكن إشباعها بالانتماء إلى وظيفة معينة، أو فريق عمل، أو قسم، أو حتى منظمة بأكملها.

#### 4-3 المساءلة: Accountability

يرى كل من Lerner & Tetlock (1999) أنها: «توقّعات الفرد الضمنية أو الصريحة بإمكانية مطالبة بتبرير معتقداته، أحاسيسه، وأفعاله أمام الآخرين. وعادة ما تفترض أن الأفراد الذين لا يقّمون تبريرات مقنعة عن أفعالهم للآخرين، سوف يعانون من عواقب سلبية، تمتد من نظرات الازدراء والاحتقار إلى فقدانهم وظيفتهم، حرّيتهم، أو حتى حيواتهم. بالمقابل، الأفراد الذين يقّمون تبريرات وافية، سيتمّعون بنتائج إيجابية، تمتد من تخفيف العقوبة إلى الحصول على مكافآت مجزية.» (Lerner & Tetlock, 1999) لهذا يضيف Pierce et al. (2001): «أن الأفراد الذين يتمّعون بمشاعر متزايدة من الملكية النفسية، سيعملون كضهير للآخرين وسيطلبون منهم تبريرات عما يقومون به.» (Pierce et al., 2001)

#### 5-3 الاستقلالية: Autonomy

من الناحية النظرية هي الخاصية الموضوعية لتصميم الوظائف، التي تعكس الدرجة التي توفّر فيها الوظيفة قدراً كبيراً من الحرية، والاستقلالية، والسلطة التقديرية للموظفين في تحديد الجدول الزمني للأعمال والإجراءات المستخدمة في تنفيذها. (Pierce & Jussila).

ويرى كل من Rayan & Deci (2006) بأنها تنظيم للذات ومدى حاجة الشخص أو تحمسه للقيام بمبادرة شخصية داخل المنظمة، وتشكّل القدرة على ممارسة الفؤد والسيطرة على الأشياء جانباً هاماً في الدليل على حجم الشعور بالملكية، وفي هذا الصدد قدّم كل من Bramble & Gardner (2007) أدلة على أنه إذا تمّ تمكين الموظفين والسّماح لهم بالسيطرة

على جوانب مهمة في أعمالهم، فإن مظاهر الاتجاهات المرتبطة بالعمل (كالرضا الوظيفي، وتقدير الذات التنظيمية) وسلوكيات أخرى تحسن شعورهم بالملكية سوف تتعزز. (Olckers, 2013)

### 6-3 المسؤولية: Responsibility

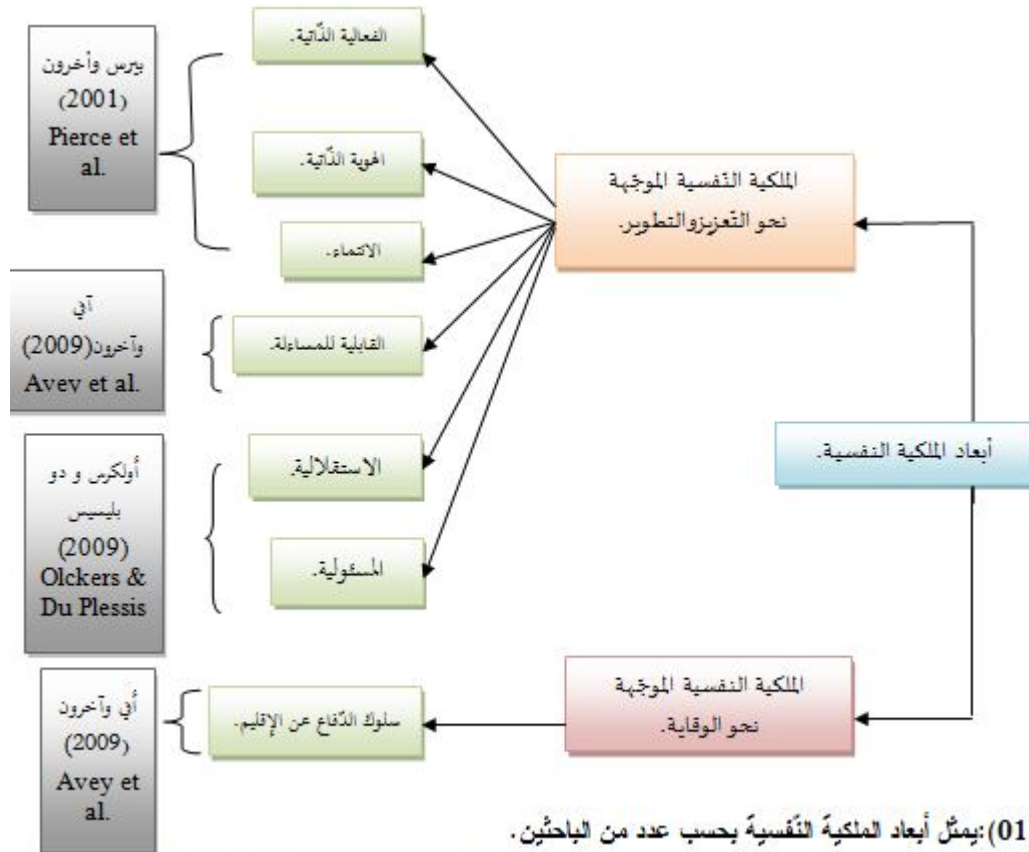
يشير بيرس وزملاؤه (2001) أن الشعور بالملكية يرافقه عادة الشعور بالمسؤولية إزاءه، ووجود حق ضمني في السيطرة والتحكم في هذا الشيء يؤدي أيضاً إلى وجود حس بالمسؤولية عليه، و عندما تكون ذات الفرد على علاقة وثيقة بالمنظمة - كما هو الحال مع الملكية النفسية- فإن الرغبة في الحفاظ على هذه الهوية، وتعزيزها، وحمايتها ستؤدي إلى تعزيز الشعور بالمسؤولية نحو الموضوع أو الشيء محل الملكية، ووفقاً لـ Rogers & Freundlich (1998) فإن الموظفين الذي يشعرون وكأنهم مالكي للمنظمة يعتقدون في أن لديهم الحق في التأثير على توجهاتها، وأن لديهم مسؤولية أكبر من أولئك الذين لا يشعرون بملكيته. (Olckers, 2013)

### 7-3 الإقليمية: Territoriality

يربط العديد من الباحثين بين حاجة الفرد إلى حيز مكاني ليوجد ويعيش فيه والملكية النفسية، بتقديم طرح يتمثل في أن البشر يشعرون بحاجة فطرية للملكية والسيطرة على فضاء مكاني أو أرض تشكل مكان عيش بالنسبة لهم، أو مكان تفاعل مفضل، وحيث يتميز بأنه ثابت ويتمتع بالخصوصية والحماية، ويمثل نقطة مرجعية حولها ينظم الأفراد حياتهم اليومية، فيسعون إلى السيطرة عليه وجعله خاصتهم ومسكنهم، وحيث يوفر لهم الشعور بالسلامة الجسدية والنفسية، إضافة إلى أنه يدعم تعزيز وترقية هوية الفرد من خلال إضفاء الطابع الشخصي عليه (المكان) وهكذا كلاً ما عمل الفرد على تنظيم وتطوير مكانه، يمكن أن تتطور روابط نفسية إزاء هذا المكان والأشياء التي توجد فيه (Babineau, 2011) لكن بالمقابل قد تتضاعف مشاعر حماية الإقليم عندما يخشى الأفراد من أن يتم تهديد ممتلكاتهم من قبل كيانات خارجية، فيلجئون إلى إظهار وضع يركز على الحماية بوضع إشارات تحدد نطاق أقاليمهم بأساليب تجعلهم يعتقدون أن الكيانات الخارجية سوف تعترف بها وتحترمها، ما يؤدي بهم إلى أن يصبحوا منشغلين جداً بممتلكاتهم على حساب أدائهم، أو على حساب السلوكيات الاجتماعية الإيجابية، فخوف الفرد من فقدان إقليمه والذات المرتبطة به والهوية الاجتماعية التي تكونت على أساسه، قد يمنع الشفافية والتعاون وتبادل المعلومات مع الآخرين. (Avey et al., 2009)

وبالمثل نجد أن العديد من الأجراء المساهمين في شركات المساهمة يرفضون دخول مساهمين جدد من خارج الشركة واثراء رأسمالها أو شراء أسهم قد يبيعها زملاؤهم لهؤلاء، فيمنعونهم أو يقومون هم بشرائها، وهذا كلاًه رفضاً للتغيير فيها وابقاء على ملكية الشركة (الأرض، الآلات... الخ) وحق الانتفاع منها في أيدي مجموعة محددة منهم فقط.

ويمثل الشكل التالي أبعاد الملكية النفسية كما حددها كل من بيرس ومعاونوه (2001) Pierce et al.، و آفي ومعاونوه (2009) Avey et al. و أولكرس و دوبليسيس (2009) Olckers & Du Plessis



شكل (01): يمثل أبعاد الملكية النفسية بحسب عدد من الباحثين.

المصدر: Olckers, C., & Du Plessis, Y. (2012 a)

#### 4- الملكية النفسية وبعض المفاهيم القريبة منها:

بالنظر إلى التعريفات المقامة إلى الملكية النفسية، نجد أن طبيعة هذا المفهوم، وخصائصه، وأبعاده تدور في حيز ليس ببعيد عن مفاهيم تعو هي تلك بطريقة أو بأخرى عن العلاقة النفسية بين الأفراد وبنظّماتهم ومدى ارتباطهم معها، وبالدّ الي لربما هي تقاسمه نفس اللفظ المفاهيمي، لذلك وجب التفريق بينها، وبما أنّ المجال لا يسمح بالتفصيل في الأمر بعناية في هذا المقال، فإنّ التركيز على الأسئلة التي يطرحها كل مفهوم كفيلا إلى حدّ ما بتوضيح الفرق فيما بينها بشكل موجز .

في هذا الصدد يرى بيرس ومعاونوه (2001) أنّ التملك هو العامل الرئيس الذي تقوم عليه الملكية النفسية وهو الذي يمؤها عن مفاهيم ك الالتزام التنظيمي Organizational Commitment، اللمج التنظيمي Organizational Identification، الانغماس (الاستغراق) الوظيفي Job Involvement، والتّمكين الوظيفي Organizational Empowerment، كما أنّ هذه المفاهيم نفسها تختلف هي الأخرى عن الملكية النفسية من حيث النواة الأساسية المشكّلة لكل مفهوم منها، والأسس التحفيزية، وتطوّرها، نوع الموقف الذي تمثّله أو تعبّر عنه، والحقوق والمسؤوليات المرتبطة بها، وكذا في النتائج المترتبة عنها، كما أنّ الهدف أو السؤال الذي يجيب عنه كل مفهوم يختلف في طبيعته عن الملكية النفسية، فالأخيرة تجيب عن السؤال " إلى أي مدى أشعر بأنّ هذا الشيء هو ملك لي؟" والالتزام التنظيمي يجيب عن السؤال " هل يتوجب عليّ المحافظة على عضويتي في هذه المنظمة ولماذا؟"، في حين أنّ اللمج الوظيفي يجيب عن السؤال " من أنا؟"، أما الانغماس الوظيفي فيجيب عن " ما أهمية الوظيفية التي أشغلها وأدائي فيها في تشكيل صورتني عن ذاتي؟" وأخيراً التّمكين الوظيفي الذي يبدو أنّه يجيب عن السؤال " هل أشعر بأنّي قادر على تحديد دوري في العمل ونطاقه بشكل فعّال؟". (Pierce, O'Driscoll, & Coghlan, 2004)



وقد لاحظ بيرس ومعاونوه (2001) أن الشعور بالملكية يختلف اختلافاً جوهرياً في أبعاده عن الأبعاد المختلفة للالتزام التنظيمي، فالأخيرة مثلاً تعكس العضوية في المنظمات والارتباط معها؛ بسبب الرغبة التي تنبثق من حالة القص والاحتياج، والشعور بوجود الانتماء، أما أبعاد النمج الوظيفي فتعكس اعتزاز الفرد وافتخاره بعضويته للمنظمة، واستدماج المعايير، الأمر الذي يجعل منه ارتباطاً وظيفياً ينبع من السعي وراء الأهداف والقيم المشتركة بين الفرد ومنظّمته، ما يجعل الفرد يعتمد خصائص مميزة ومثيرة للإعجاب في المنظمة للتعريف بذاته. ونفس الأمر مع الانغماس الوظيفي الذي نلاحظ فيه الفرد مستغرقاً ومنتشغلاً إلى حد كبير في أثناء أدائه لعمله، والذي يعتبره ذو فائدة مركزية في حياته، كما وتختلف أبعاد الملكية النفسية عن أبعاد التمكين الوظيفي؛ من حيث أننا نجد الفرد في الثانية مدفوعاً ومتحمساً بصورة أساسية، كون المعنى الذي تضيفه الخبرات، والكفاءة، والإدارة الذاتية، تؤثر في وظيفة الفرد. (Pierce et al., 2004)

وما دامت الملكية النفسية علاقة بين الذات والموضوع، فإنه وبالنتيجة سوف يكون هناك اندماج وتداخل بينهما، هذا الاندماج يكون خاصاً فقط بالملكية النفسية، أين يصبح وجود واحد منهما متوقفاً على الآخر، وهو أمر قد يؤدي إلى سلوكيات إيجابية؛ كتجاوز الذات والتفاني في العمل بالمقابل قد يكون هذا الشعور مضرراً عندما يكون هذا التداخل بين الذات والموضوع شديداً جداً، إلى درجة عدم الرغبة في مشاركة موضوع الملكية (شركة المساهمة مثلاً) للحفاظ على مدى سيطرة أكبر، أو ضمان قدر أعلى من الأرباح، الأمر الذي قد لا يكون في صالح الشركة مثلاً.

عموماً اليوم ومن خلال العديد من الأبحاث في الموضوع، يدرك العديد من الباحثين في مجال المنظمات أنه يمكن البحث في علاقة الفرد مع المنظمة بالاستناد إلى مشاعر الملكية.

## 5- أشكال الملكية النفسية:

كما سبقت الإشارة أعلاه (أبعاد الملكية النفسية) يقسم الباحثون أشكال الملكية النفسية إلى قسمين؛ الأول وهو الذي يتوجه إلى تعزيز وترقية الشعور بالملكية النفسية لدى الأفراد. أما الثاني فهو الذي يتوجه إلى الدفاع عنها بهدف حمايتها ووقايتها من الأخطار الخارجية.

وفي هذا الصدد يشير هايجينس (1997, 1998) من خلال نظريته المركز التنظيمي Regulatory Focus Theory إلى الأساس الذي من خلاله يتم دراسة شكلين من فردين ومستقلين من أشكال الملكية النفسية، حيث يرى أن لدى الأفراد اثنين من أنظمة التنظيم الذاتي؛ وهما التعزيز والوقاية. ويشير التنظيم الذاتي إلى الطريقة التي على أساسها يختار الأفراد أهدافهم؛ فأولئك الذي أخذ نهج يركز على تعزيز وتطوير الملكية، يحددون أهدافاً تعكس آمالهم وتطلعاتهم، كما أنهم أكثر اهتماماً وعنايةً بالإنجازات والطموحات، ويظهرون استعداداً أكبر لتحمل المخاطر. فيحين أن أولئك الذين ينشطون أساساً في الإطار الذي يركز على الوقاية والحماية، يركزون على ما يجب تجنبه للحد من العقاب، لهذا تجددهم يتمسكون بالقواعد والالتزامات، وهم أكثر انشغالاً بالواجبات والالتزامات، وإظهار الانفعالات القلق والتوتر. ويصف كل من Kluger, Stephan, Ganzach, & Herschkovitz (2004) هذه النواحي المتضاربة كمصدر تحفيزي للسعي في تحقيق جميع الأهداف.

ويشير هايجينس أن التعزيز والوقاية كلاهما ضروري لبقاء الإنسان، وأن اعتماد نهج أو أسلوب واحد ليس بالضرورة كونه مرغوباً فيه أكثر من الآخر، ففي سياقات معينة تكون هناك حاجة للتركيز على التعزيز لدفع وتيرة التنمية والتحسن، بينما في سياقات أخرى يكون المطلوب هو اعتماد نهج أكثر وقائية من أجل ضمان حالة من الاستقرار والأمان. (Higgins, 1998)

وفي هذا نجد أن ما وقف عليه مثلاً الباحث بلهوشات. ش (2017: 353) في دراساته هو أن مدرءاً ومسوي شركات المساهمة يتعاملون مع المواقف المختلفة التي تمر بها شركاتهم بحسب طبيعة الملكية النفسية السائدة لديهم (تعزيز أو

وقاية) حيث لا يجد بعضه مرجحاً في إطلاع بقية المساهمين من خلال ممثلهم في مجلس الإدارة أو من خلال الجمعيات العامة (العادية أو الاستثنائية) عن أوضاع شركاتهم ، وفي أمدادهم بالمعلومات اللازمة عنها ، فيحين نجد البعض الآخر متكثراً عن المعلومات ، ويرفض إشراكها و تبادلها مع بقية المساهمين ، تجنباً للتغيير و المحافظة على الاستقرار في مناصبهم ، خصوصاً أولئك القابعين في مجلس الإدارة. ليس هذا فقط بل إننا نجد الأمر ينطبق على بقية المساهمين حتى في المستويات الوظيفية الأدنى ، بين من يقبل بدخول شركاء و مساهمين جنوسيعاً لرأس مال الشركة (توسيع الملكية) و رغبة في زيادة قدراتها التنافسية ، و بين من يرفض توسيعها وضم شركاء جدد ، و يفضلون بقاء ملكيتها بين عدد محدود منهم ، تجنباً لمشاكل و صراعات يعتقدون أنها ستظهر مباشرة عند دخول هؤلاء معهم ، خاصة أصحاب الأموال الذين يرون فيهم تهديداً مباشراً لملكيتهم ( الشركة) و لوضعهم فيها . فالكثير من شركات المساهمة آلت و بهذه الطريقة في النهاية إلى أصحاب الأموال الذين اشتروا كامل الأسهم و بأسعار خيالية ، فأصبح المساهمون الذين كانوا مالكيين و شركاء ، عمالاً مهتدين بالطرد في أي لحظة من قبل المالك الجديد . لهذا نجد أن هناك من تكون توجهاته مرتكزة على وقاية و حماية الشعور بالملكية النفسية ، و يفضل بقاء الشركة في وضعية صعبة على دخول غرباء معهم ، ما يفجر أحياناً صراعات بين من يقبل و بين من يرفض .

## 6- الملكية النفسية في بيئة العمل والتنظيم:

يشير Leonard, M, T (2006) أن هناك أدلة دامغة تؤكد أن الملكية عامل حاسم في أداء المؤسسة ، حيث أعطت الخصخصة مثلاً نتائج إيجابية قوية سواء في البلدان المتقدمة كبريطانيا و اليابان ، أو النامية كالمكسيك و الشيلي ، من خلال ظهور الملكية الفردية كعامل محفز بالنسبة للأفراد ، خاصة في مجال الاستغلال العقلاني للموارد الشحيحة ، و تضمنها للعديد من الحقوق و الامتيازات الفردية كحقوق الانتفاع بالأصول ، تغيير شكلها ، ملكيتها من خلال البيع و مكانها أو تحويلها بشكل كامل أو جزئي...، و بالنتيجة سيعمل المالكون بجهد لتنمية و رعاية ممتلكاتهم بقدر ما أتى لهم ذلك . (Thomas, 2006:1326)

على هذا الأساس، توجه العديد من الباحثين وبوجه خاص في مجل السلوك التنظيمي، إلى دراسة الملكية النفسية في البيئة التنظيمية وربطها بالعديد من المتغيرات الأخرى، منهم تحديداً بيرس ومعاونوه (1991) الذين كانوا أول من حدد صياغة أولية لهذا المفهوم وبنيت في مجال السلوك التنظيمي، من خلال بحثهم تأثير ملكية العاملين للأسهم على دافعيتهم وعلى ارتباطهم مع المنظمات التي يعملون فيها، وهذا بالتركيز على الملكية القانونية للأسهم، التي رأوا فيها عاملاً مهماً في تنمية شعورهم بالملكية النفسية، من خلال الحقوق الملموسة المرتبطة بها كالحق في ممارسة التأثير، والحق في الإعلام، والوصول إلى المعلومات المتعلقة بالمنظمة. بل إن نظرية الوكالة (Agency Theory) نفسها افترضت بشكل ضمني أن المزيد من الملكية الرسمية أو القانونية، يؤدي تلقائياً إلى مشاعر ملكية أقوى. لكن فيما بعد تم التراجع عن هذا الافتراض، بالقول أنه حتى في غياب الملكية القانونية، يمكن أيضاً لأولئك الذين لا يملكون أسهماً في المنظمة، الشعور بالملكية النفسية (Sieger, Zellweger, & Aquino, 2013) لهذا نجد بيرس ومعاونوه (2003) استذكروا أيضاً هذا الأمر بالقول: «أن الملكية تعني ضمناً أنه يمكننا الشعور بملكية شيء ما حتى لو لم نكن المالك القانوني لهذا الشيء.» (Beekhof, Vuuren, 2017, In Olckers, van Zyl, & van der Vaart, 2017, p 296)، فالتركيز على الجوانب الرسمية و القانونية للملكية وحدها ، وإهمال العناصر النفسية ، لا يعني بالضرورة أنه لن يكون هنا شعور بالملكية النفسية . وقد حاول بيرس ومعاونوه (1991) فيما بعد أن يعالجوا بشكل أكثر دقة ما يمكن أن يؤثر في وجود الملكية النفسية في المنظمات و الآثار الناتجة عنها .

أما عن الكتابات المتعلقة بالملكية النفسية في البيئة التنظيمية فقد تركزت بشكل عام في جانبين: الأول، وهو الملكية النفسية القائمة على المنظمة organization-based psychological ownership وتعني بمشاعر الملكية لدى كل عضو من أعضاء المنظمة، وفي مدى ارتباطهم النفسي معها ككل. هذه الحالة يمكن أن تتأثر بعدد من الجوانب المختلفة؛ لعل من بينها المناخ والثقافة التنظيمية، اتجاهات الإدارة العليا، تشارك الأهداف والرؤى، سمعة المنظمة، والمشاركة في وضع السياسات

والإجراءات. أما الجانب الثاني؛ فهو الملكية النفسية القائمة على العمل *job-based psychological ownership* والتي تُعنى بمشاعر الملكية لدى فرد ما تجاه وظيفته حصراً؛ كاتجاهه نحو الرضا عن وظيفته. وهما جانبان سلوكيان أكثر من كونهما سمة دائمة للشخصية (Mayhew, Ashkanasy, Bramble, & Gardner, 2007) ما يعني أن هذين الجانبين يتأثران (بتعدلان أو يتغيران) تبعاً لطبيعة وحجم التأثير الذي يتعرضان له في البيئة التنظيمية ككل. وبالتالي تظهر الملكية النفسية كانعكاس أو كنتيجة للجوانب السالفة الذكر. لكن لا يجب أن ننسى أن هناك من الدراسات من نظرت إلى الملكية النفسية كعامل مؤثر؛ كدراسة (Vahagn. et al. (2013)، ومنها من اعتبرها كمتغير وسيط يتوسط العلاقة بين المتغيرات الرئيسية في البحث كدراسة كل من: (Turhan Erkmen, Emel Esen (2012)

عموماً فإن اختبار الفرد الشعور بالملكية النفسية في البيئة التنظيمية، هو سلاح ذو حدين؛ من المحتمل أن يؤثر إيجاباً أو سلباً في العديد من العوامل أو المتغيرات السلوكية والجوانب التنظيمية. فمثلاً يمكن للمنظمات الاستفادة من شعور موظفيها بالملكية النفسية، حيث تفودهم بدورها إلى الشعور بالمسؤولية تجاه الأهداف التي تضعها منظماتهم، إلى جانب قدرتها على التأثير في نوايا الموظفين المهرة للبقاء مع منظماتهم (Olckers & Du Plessis, 2012 b) وتأثيرها إيجاباً في الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وتوسط العلاقة بينها وبين الاستقلالية الذاتية. (Mayhew, Ashkanasy, Bramble, & Gardner, 2007) كما تزيد من سلوك المواطنة التنظيمي لدى الموظفين واستبقائهم داخلها (Ozler, Yilmaz, & Ozler, 2008) صحيح أن هذه المفاهيم، يمكن أن تكون نتاج الشعور بالملكية النفسية، لكن ليست وحدها، بل يمكن أن تتداخل معها متغيرات أخرى أيضاً؛ كالدافعية المرتفعة مثلاً (الأجر الجيد، التمتع بالأمان الوظيفي. الخ) وهو ما يؤكد بيرس و جوسيل (2012) بالقول «يمكن للعامل أن يرغب بالبقاء في المنظمة، وأن يلتزم و يتماهى معها، ويفتخر بها، ويشاركها قيمها، دون الشعور بأنها ملكه» (Pierce & Jussila) أو بالأحرى يمكن أن تكون من النواتج المرتبطة بالعمل بشكل عام.

بالمقابل أظهرت أبحاث بعضاً من التأثيرات السلبية الممكنة للشعور بالملكية النفسية على المنظمات؛ خاصة عند شعور العاملين بملكية عالية تجاه مشروعات تعدها الشركة، و يعتمد المشرفون على المشروع على تغييرات جذرية فيه، هنا يُظهر العمال مقاومة للتغيير، والتزاماً أقل بالتغيير المقترح. (Cocieru, Lyle, Hindman, & MacDonald, 2019) في إشارة مباشرة إلى التأثيرات السلبية لبعده الإقليمية، وهو ما يؤكد كل من (Baer & Brown (2012) لآذين أشارا إلى أنه يمكن أن يغلب سلوك الإقليمية لدى العامل (التركيز على حماية نطاق وظيفته وصلاحياته) أكثر من رغبته في توسيع معارف حول وظيفته، الأمر الذي يسبب عدم الرغبة في مشاركة المعلومات مع جماعة العمل، ومن ثم التأثير سلباً على عملية اتخاذ القرار. (Olckers, C. et al., p 326) وقد أشارت (Botha (2017) أن السلطة (power) والسيطرة (control) من جهة؛ والاحتراق النفسي Burnout من جهة ثانية، عوامل تتهدد النتائج الإيجابية للشعور بالملكية النفسية؛ فإفراد موظف ما بوضع الأهداف بسبب السلطة التي يتمتع بها، قد يشعر زملاءه بأنه يحاول استظهار سلطته أو يحاول التفرد بالسيطرة والتحكم في بيئة العمل، الأمر الذي يجعلهم ينظرون إليه بسلبية. كما يزيد الشعور بالملكية النفسية من إيمان العمل، وممارسة الموظف للمسؤولية على الموضوع، الأمر الذي يقلل من رغبته في إشراك الآخرين. إضافة إلى أن الخوف الشديد من فقدان موضوع الملكية، قد يؤدي بالموظف إلى أن يتجاهل القوانين، وربما يقوم بسلوك منحرف للدفاع عن هذا الموضوع، أو فضاء العمل الخاص به. الأمر الذي يؤدي بدوره إلى معاناته من الإجهاد النفسي، ومن التعب، وقد يصل به الحد إلى تقديم تضحيات شخصية على حساب صحته النفسية. وبالنتيجة، قد يشعر الموظف بالإرهاك وعدم الفعالية. كما أن احتواء المنصب للموظف وانشغاله الكبير بالهدف، سيؤدي به إلى عزل نفسه عن البقية، مما قد يؤدي في النهاية إلى عدم الكفاءة أو الانسحاب. (Botha, 2017, pp. 111-113)

وبسبب تبادل الأثر والتأثير بين المتغيرات، وصعوبة بحثها بمعزل عن بعضها، يمكن القول أن الشعور بالملكية النفسية يبقى -على الأقل- عاملاً مساعداً ومعززاً لهذه المتغيرات، فوجود هذا الشعور، تنفيذ منه المنظمة والعامل على حد سواء، خاصة في دعم أبعاد المساواة والانتماء والمسئولية.

إذا أكدنا تفاق معظم الدراسات على الدور المهم للشعور بالملكية النفسية، كأداة مهمة تستخدمها المنظمات لتشجيع الإنتاجية في البيئة التنظيمية، وأن الرهان القائم هو في مدى حرص القائمين في تلك المنظمات على تعزيز النواتج الإيجابية لهذا الشعور، وتجنب السلبية منها، وتطويره لدى العاملين بما يخدم مصلحة العامل والمنظمة. وهنا تحديداً تثير العلاقة بين الشعور بالملكية النفسية والسلوك الإيجابي للعامل سؤالاً عما يمكن للمدراء فعله لتعزيز هذا الشعور.

ولما كان الجوهر الأساسي الذي تقوم عليه الملكية النفسية يكمن في الشعور بالتملك والتعلق العاطفي الذي يشعر به الفرد إزاء الموضوع، كان من الضروري محاولة البحث في المصادر أو الجذور التي تدفع هذا الشعور وتعززه، وقد اقترح كل من (Pierce et al. 2001) ثلاثة أنواع من النوافع الشخصية الرئيسية إشباعها يشكل أساساً لتعزيز الشعور بالملكية النفسية وتطويرها داخل المنظمات، وهي: الفعالية والتأثير، الهوية الذاتية، الحصول على مكان أو فضاء، والتي أشرنا إليها سابقاً في أبعاد الملكية النفسية، وأن أفضل تجلّي لهذه النوافع وإشباعها يكون بحسبهم في السياق التنظيمي، أكثر مما يكون عليه الأمر في سياقات أخرى. لكن بحسبهم دائماً - فإن إشباعها يكون عبر طرق أو آليات هي: السيطرة على الموضوع Controlling the Target المعرفة الوثيقة بالموضوع Coming to Intimately Know the Target واستثمار الذات في الموضوع Investing the Self into the Target.

**فالأولى** تعدّ سمة رئيسة لظاهرة الملكية، وقد وجد كل من (Rudmin & Berry 1987) في بحثهم حول دلالات الملكية، أن الملكية تعني أساساً القدرة على استخدام الأشياء والتحكّم في استخدامها. علاوة على ذلك، أظهرت أبحاث أخرى أن السيطرة على موضوع ما والتحكّم فيه، تؤدّي في نهاية المطاف إلى ظهور مشاعر الملكية إزاءه، والأشياء التي يمكن السيطرة عليها والتحكّم فيها تصبح كجزء من الذات، والأشياء التي لا يمكننا السيطرة عليها أو التي يتم السيطرة عليها من قبل آخرين، لا ندركها على أنها جزء من ذاتنا. (Rudman & Berry, 1987)

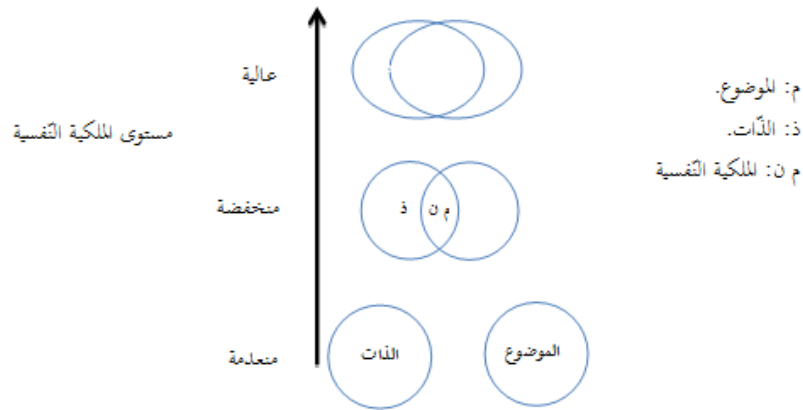
وعلى ذلك تقدّم المنظمات لأعضائها العديد من الفرص لممارسة درجات متفاوتة من السلطة والسيطرة على عدد من العوامل والوظائف التي تمنح شاغليها قدراً أكبر من الاستقلالية، وتضمن لهم ممارسة مستويات عليا من السيطرة عليها، وبالتالي تزيد من احتمال ظهور مشاعر الملكية النفسية تجاه الوظيفة. وعلى الفقيض من ذلك، فإن بعض الممارسات التنظيمية، تقلل من إمكانية ممارسة العاملين للسلطة والسيطرة على مهامهم، ما يعوق تعزيز الشعور بالملكية النفسية، كإضفاء الطابع المركزي والرسمي؛ الذي يؤدّي إلى التقليل من حجم السيطرة التي يمكن أن يمارسها العامل على وظيفته. بل إن في مثل هذه الأنظمة يتعلّم العاملون، أن لا شيء "ملكهم"؛ لأن مصدر السلطة هو الهيكل التنظيمي، لهذا اقترح (Pierce et al. 2001) وجود علاقة سببية وإيجابية بين مقدار السيطرة التي يمارسها موظف على جانب تنظيمي معيّن، ودرجة الملكية النفسية التي يشعر بها هذا الموظف نحو هذا الجانب.

أما الثانية وهي المعرفة الوثيقة بالموضوع، فنجد أنه لكون الارتباط بالموضوع يعدّ عاملاً أساسياً في الملكية، فإن الملكية ذاتها تعرف في العادة من حيث الارتباط، وتشير الأدبيات المختلفة (William, J. 1890, Sartre, J. P 1969) أن الأفراد يطوّرون مشاعر الملكية النفسية عبر العلاقة التي يعايشونها مع الموضوع، ويبيّن (Pierce et al. 2001) بمثال عن البستاني الذي مع مرور الوقت يعتبر البستان كما لو كان ملكه، فعن طريق الألفة مع الموضوع يكتسب الأفراد معلومات ومعرفة أفضل عنه، ما يجعل علاقتهم به أكثر قرباً ووثاقاً، ما يسمح بالنتيجة بتطوير مستوى أعلى من الملكية النفسية، والأمر نفسه عند مستقبل الموظفون معلومات كثيرة عن موضوع ما في منظماتهم، سيكون لديهم معرفة أفضل بهذا الموضوع، ما يمكنهم من أن يطوّروا مشاعر الملكية النفسية بشكل أكبر تجاهه، وهذا ما جعل أيضاً (Pierce et al. 2001) يقترح وجود

علاقة سببية وإيجابية بين المدى الذي يكون فيه الفرد على معرفة وثيقة الصلة بجانب تنظيمي بعينه، ودرجة الملكية النفسية التي يشعر بها هذا الموظف نحو هذا الجانب.

أما الآلية الثالثة فهي الاستثمار في الموضوع، حيث سمحت أعمال كل من (1969) Sartre و (1690) Locke (1981) Csikszentmihalyi, Rochberg-Halton بفهم أفضل للعلاقة بين العمل والملكية النفسية، فLocke 1690 يشير إلى أننا نمتلك عملنا وبلدًا ماليًا فإتقنا نشعر بملكية ما نقوم بعمله، تشكيله، أو إنتاجه. أما Csikszentmihalyi & Rochberg-Halton (1981) فيشير إلى أن استثمار الفرد لطاقته، ووقته، وجهده، واهتماماته في موضوع ما، يجعل الذات مندمجة معه، وبالتالي تتطور مشاعر الملكية نحوه، وفي هذا نجد أن المنظمات توفر لمنتسبيها فرصاً كبيرة للاستثمار في جوانب مختلفة من بيئتها؛ كالتوظيف، المنتجات، الزبائن، المشاريع، فرق العمل، والمهام، ما يشعرهم بالنتيجة بملكية أهدافها. استثمار يأتي في أشكال متنوعة؛ كاستثمار العامل لوقته، وأفكاره، ومهاراته، ولطاقته المادية والنفسية والذهنية، لهذا اقترح بيرس ومعاونوه وجود علاقة سببية وإيجابية بين مدى استثمار الموظف (ة) لذاته (ها) في هدف محتمل، ودرجة الملكية التي يشعر بها هذا الموظف (ة) نحو هذا الهدف (Pierce et al., 2001)

عموماً يلخص الشكل الآتي كيف أن مستويات العلاقة بين الذات والموضوع تعطينا درجات مختلفة من الشعور بالملكية النفسية.



شكل (02): بمثل العلاقة بين الذات والموضوع بالنظر إلى مستويات مختلفة من الملكية النفسية.

المصدر: (Bernhard, 2011, p. 31)

يبقى القول أنه يمكن ملاحظة تجليات الملكية النفسية في العديد من شركات الأعمال (العائلية، ذات الأسهم... الخ) و عبر كامل المستويات التنظيمية، وكظاهرة فردية وجماعية، و بدرجات متفاوتة من ضعيفة إلى متوسطة إلى قوية، وكما يمكن أن تكون شعوراً قوياً يؤدي إلى سلوكيات إيجابية في البيئة التنظيمية - من باب أن تطوّر وازدهار موضوع الملكية يعني تطوّر وازدهار شخصية المالك و شعوره بالنجاح - يمكن كذلك أن تؤدي إلى سلوكيات سلبية قد تضرب المنظمة، و تضرب حتى بالصحة النفسية للفرد وهو ما يطلق عليه بـ "الجانب المظلم" للملكية النفسية، حيث يمكن للفرد أن يسبب بالمرض لنفسه أو يصاب بأزمات أو صدمات نفسية من كثرة الإحساس بالضغط و الإحباط من موضوع الملكية، ما يؤدي به إلى فك الارتباط مع موضوع الملكية (بيع الأسهم، مغادرة الشركة) و التخلي عنها، و لنا في المؤسسات المخصصة في الجزائر، و التي تحوّلت إلى شركات المساهمة (عمال و إدارة) المثال على ذلك. حيث تحوّلت معظمها إلى حالة الصراع خاصة بين الإدارة العليا وعمال التنفيذ، هؤلاء لم يفرقوا بين كونهم عمالاً من جهة، وبين كونهم ملاكاً (مساهمين) في الشركة من جهة أخرى،

الأمر الذي دفعهم في الأخير، إلى بيعها إلى خواص، فأصبحت بدورها شركات عائلية. كما أنه في الحالات الأكثر تطرفاً ، التي أصبح فيها موضوع الملكية جزءاً أساسياً في ذات الفرد و شخصيته ، و ممثلاً عنه في كلبته ( الذات و الموضوع يشكّلان جوهر واحد ) قد تؤدي خسارة الموضوع أو انفصاله عنه ، إلى شعور المالك بان كماش في شخصيته ومكانته بل و بفقدان جزء من كيانه ، إن لم يكن كيانه كله الذي فقد، وبالتالي تكون هويته قد تحطمت، الأمر الذي قد يصلبه حد الانتحار .

مما سبق تظهر الملكية النفسية كمتغير نفسي كامن يصعب ضبطه، لئلا نؤثر به، والتحكم فيه؛ فالشعور بملكية نفسية عالية جداً أو منخفضة جداً، كلاهما يمكن أن يؤدي إلى تأثيرات سلبية سواء على صحة العامل، أو على سلامة المنظمة، الأمر الذي لا يزال يشكل تحدياً أمام الباحثين في الموضوع لاستنارة هذه الجزئية في أبحاثهم المستقبلية، وبحث آليات ضبط هذا النوع من المشاعر، بالشكل الذي يحقق مصلحة الفرد والمنظمة.

### 7- قياس الملكية النفسية في البيئة التنظيمية:

بناءً على القراءات المختلفة التي أجراها صاحب المقال في الكتابات النظرية و الإمبريقية لموضوع الملكية النفسية، يتضح جلياً ذلك الدور ملهم لها في البيئة التنظيمية، وحيث تتفق معظم تلك الأبحاث على أن الملكية القانونية للمنظمات يجب أن يصبحها كذلك شعور للملكية النفسية حتى تحدث التغيير الإيجابي في سلوك منتسبيها، فارتفاع مستويات تقدير الذات لدى العاملين واستنارة دافعيتهم، وتحسين مستوى الرضا عن جوانب الوظيفة، وارتباطهم والتزامهم معها، جزء كبير منه -بحسب هذه الأبحاث- سببه أن هذه المنظمات تعمل على تطوير الملكية النفسية بين صفوف منتسبيها، الأمر الذي يجعل هناك حاجة لبناء مقياس يقيس مستوى هذا الشعور إمبريقياً حتى يتم تعزيزه وتطويره والتحكم فيه.

وبالرغم من التعقيدات التي تشوب طبيعته وأبعاده؛ بسبب تداخله وتقاربه مع شبكة من المفاهيم التي تبحث جميعها في علاقة الفرد بمنظّمته ك ( الولاء، الارتباط، الالتزام، المّج، الرضا، الانغماس، والتّمكن الوظيفي) كانت هناك محاولات لقياسه؛ أولها مقياس أعدّه كل من (Van Dyne & Pierce (2004) في البيئة التنظيمية مكوّن من 07 عبارات، حيث يُطلب من المبحوثين تقدير مدى اتّفاقهم أو عدم اتّفاقهم مع هذه العبارات بالاستجابة على بدائل الإجابات وفق سلّم Likert السّباعي والتي تتراوح بين (7= موافق بشدّة، 1= معارض بشدّة) ويقاس الاختبار مشاعر الملكية لدى الموظّفين تجاه المنظمة، وعباراته كالآتي:

1. هذه منظّمتي.
  2. أشعر بأنّ هذه المنظمة هي شركتنا.
  3. أشعر بوجود درجة عالية جداً من الملكية الشخصية لهذه المنظمة.
  4. أشعر أنّ هذه الشركة هي شركتي.
  5. هذه الشركة هي شركتنا نحن.
  6. معظم العاملين في المنظمة يشعرون كما لو أنّ المنظمة ملكهم.
  7. من الصّعب عليّ التّفكير في هذه المنظمة على أنّها منظّمتي. (Van Dyne & Pierce, 2004)
- وعلى الرّغم من أنّ هذا المقياس أعدّ خصيصاً للسياق التنظيمي، حيث تمثّل المنظمة هنا موضوع الملكية، إلاّ أنّه مثّل قاعدة انطلاق لجميع المقياس التي جاءت من بعده. وفي خلال الـ 14 سنة التي تلتها استعمل الباحثون العديد من الصيغ المختلفة لهذا المقياس، كما أعيدت صياغته لاختبار مشاعر الملكية نحو الوظيفة Brown, Pierce, & Crossley (2014). كما استخدمه كل من Peck & Shu (2009) في أبحاث الملكية النفسية للمستهلك مع تعديل طفيف عن القياس الأصلي. أما كل من Avey et al. (2009) فقد استخدموا مقياساً تضمّن 16 بنداً، تقيس شكلين من أشكال الملكية (التعزيز والوقاية) موزعة على أبعاد المفهوم الخمسة هي: الفعالية الذاتية، الهوية الذاتية، المساءلة، الانتماء، لكل منها 03 بنود (التعزيز) أما الإقليمية 04 بنود (الوقاية) على سلّم ليكرت السداسي. في حين أنّ كلّاً من Fuchs, Prandelli, & Schreier (2010) قد طوّروا العبارات والتي بدلاً من تضمينها الطّبيعة التّملّكية للملكية النفسية فقط، احتوت عبارات تمثّل

موضوع الملكية بوصفها جزءاً من الذات الممتدة. ويبقى مقياس الملكية النفسية (SAPOS) الذي وضعه Olckers (2013) والمعد في جنوب إفريقيا، من المقاييس الأكثر استخداماً من قبل الباحثين، ويتضمن 35 بنداً، موزعة على 4 أبعاد هي: التماهي (16 بند) المسؤولية (08 بنود) الاستقلالية (06) والإقليمية (05 بنود) وعلى سلم من 6 درجات.

لكن الملاحظ على هذه المقاييس، أن منها من احترمت بنودها أبعاد المفهوم، ومنها من كانت حرة في إضافة أبعاد، وحذف أخرى. ومنها من أدمجت فيما بينها. فـ (Avey et al. (2009) اقترح بأن يكون بُعد الانتماء والهوية الذاتية، متميزين عن بعضهما، وهذا على الرغم من التشابه الكبير في الخصائص الأساسية بينهما في حين عمد Olckers (2013) إلى دمجها في بعد واحد هو "الهوية" كما أن هناك من ركز على أبعاد الملكية النفسية الموجهة نحو التطوير والتعزيز دون تلك الموجهة إلى الوقاية، وهذا بسبب أن بعد الإقليمية الذي يتبع الأخيرة، يعد في نظر كثير من الباحثين، كنتيجة سلوكية للشعور بالملكية، وليس بعداً من أبعاد المفهوم (Olckers & van Zyl, in Olckers et al., 2017, p. 71) كذلك اختلاف هذه المقاييس عن بعضها في جوانب أخرى؛ حيث أن كل باحث أو مجموعة بحثية قامت ببناء مقياس خاص بها؛ لاعتبارات خاصة بالسياق الاجتماعي لموضوع دراستها، مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصية العينة والموضوع الذي يشكّل هدف الملكية، وهذا حال دون وجود مقياس موحد يصلح لسياقات ثقافية واجتماعية مختلفة، كذلك صعوبة ترجمة مواصفات المقياس الأصلي لـ (Van Dyne & Pierce, (2004 إلى لغات أخرى، كما أن نتائج هذه المقاييس جاءت من دراسات مستعرضة، في مقابل أن نتائج الدراسات الطولية ستكون نتائجها أكثر دقة وموضوعية، خاصة أنها تساعد الباحثين في فهم كيفية تغير ظاهرة الملكية النفسية عبر الزمن.

#### خاتمة.

يتضح من خلال عرض هذه الورقة البحثية كيف أن الملكية النفسية مفهوم متعدد الأبعاد، وجانب مهم في البيئة التنظيمية، لا تقل أهمية عن الجوانب الأخرى كالالتزام، والانتماء، والرضا الوظيفي... الخ. بل إنها أكثر وثاقة وحميمية في علاقتها بالمنظمة. كما أن تنمية هذا الشعور بتعزيز أبعاده، والحقوق المرتبطة به (المعرفة بالموضوع، السيطرة عليه، والاستثمار فيه) سيعزز بدوره من الشعور بتقدير الذات لدى العامل. هذه الذات التي تلتف حول الموضوع وتتغلف به لتشعر به وكأنه جزء منها، فتتوسع وتتطور مكانتها في السياق الاجتماعي الذي تعيش فيه. لكن لما تفقد هذا الموضوع تشعر أن جزءاً منها قد فقد، ما قد يؤدي بدوره إلى تبعات سلبية، تمس صحته وأداءه وحتى وجوده؛ بالتالي هيتعين على فهم العديد من التأثيرات الشخصية والتنظيمية؛ واستهداف تعزيز مجموعة من السلوكيات الإيجابية (الحوافز، الولاء، الإشراف. الخ) مقابل التقليل من نتائجها العكسية (رفض المشاركة في اتخاذ القرارات مقاومة للتغيير، الإقليمية. الخ) ومنه فإن مسألة استحداث هذا الشعور وتعزيزه من جهة، والتحكم والسيطرة عليه، وتوجيهه داخل المنظمات من جهة أخرى، كلاهما لا يزال شكلاً تحدياً؛ فغيابه، أو ضعفه، أو وجوده بشكل عالٍ مع عدم السيطرة عليه، قد يؤدي إلى نتائج عكسية. لهذا يوجه الكثير من الباحثين والمهتمين في الموضوع بضرورة إيلاء الموضوع المزيد من الاهتمام بالبحث وخصوصاً في مثل هذه الجزئيات.

وطالما أن تأثيراتها السلوكية تتجاوز السياق التنظيمي، كان لا بد من توسيع البحث فيه ليشمل ميادين أخرى غير المنظمات، الأمر الذي بدأ يتحقق مؤخراً في العديد من المجالات؛ كأبحاث التسويق، التي لا تزال تطرح فيها أسئلة مهمة تحتاج إلى إجابة من قبيل كيف يمكن لمحترفي التسويق تطوير الملكية النفسية إزاء منتجاتهم لدى زبائنهم المحتملين؟ و"متى تؤدي الملكية النفسية إلى سلوكيات عكسية؟" وأبحاث علم النفس المستهلك التي وجدت أنه يمكن للأفراد الذين يتمتعون بملكية نفسية أكبر أن يكونوا أكثر استعداداً للانخراط في سلوك عدواني، والانتماء إلى جماعات متشابهة نفسياً لحماية ما يعتبرونه ملكاً لهم. لهذا تجدها تطرح قضايا جديرة بالبحث، كبحث سلوكيات؛ كالاكتناز وتكديس المشتريات فوق الحاجة، والتي يفترض أنها قد تكون على علاقة بتأثيرات الملكية النفسية. كذلك في مجال تكنولوجيا الإعلام والتواصل

الاجتماعي، الأنثروبولوجيا، والهوية... وغيرها. ما قد يسمح أيضاً بتوسيع أبعاد المفهوم، ومن ثم الوصول إلى تعريف أكثر وضوحاً له، وإلى فهم أفضل للتحديات التي تحيط به. وتطوير أدوات قياس يمكنها حقيقة التمييز بين مفهوم الملكية النفسية وبين مفاهيم قريبة ومشابهة لها، تكون صادقة، موثوقة، فعّلة، وتأخذ بعين الاعتبار السياقات الثقافية المختلفة، وخصوصية المجال الذي تبحث فيه. عوض اللجوء إلى المقياس الأصلي لـ Van Dyne & Pierce, (2004) والاكتفاء بإجراء تعديلات طفيفة عليه، مع ما قد يؤثر في نتائج تلك الدراسات. وهو الأمر الذي لا يزال يشكّل أيضاً تحدياً.

وبما أنّ موضوع الملكية النفسية، لا يزال موضوعاً خصباً في الدراسات الغربية، فإنه من باب أولى أن يكون هناك اهتمام به في بيئتنا المحلية، خاصة مع مخلفات الخصصة (التي كان أحد أسبابها المفترضة الممارسات غير المسئولة فتجاه هياكل التولة لعدد لا بأس به من منتسبي القطاع العام "ملك الدولة وليس ملكي أنا") والتوجهات الاقتصادية الجديدة للتولة التي سرّعت من وتيرة استحداث مؤسسات، وشجعت الشباب على ثقافة المقاولاتية، والاستثمار في المشاريع الصغيرة، وكذلك في ظل الانتشار الواسع للشركات الخاصة.

ومن ثم فإنّ البحث في الملكية النفسية في البيئة المحلية وتطويره، قد يشكّل فرصة أمام الباحثين لبحث واحدة من العوامل الحاسمة، وفي نفس الوقت المعقدة في أداء المنظمات، الأمر الذي قد يسهم في الرفع من كفاءة الأداء وجودة الخدمات، وتحقيق أهداف كل من الفرد والمنظمة والمجتمع، وخلق تنمية مستدامة. لهذا وجب التنبه بأنه تبقى هنا كاسئلة مهمة في الموضوع تستدعي البحث والإجابة عليها مستقبلاً، من قبيل:

- ما هي الآليات التي تمكن القائمين على المنظمات المحلية المختلفة (خاصة الاقتصادية منها) من استحداث، تعزيز، والسيطرة على الشعور بالملكية النفسية لدى منتسبيها، وبالشكل الذي يحافظ على تحقيق أهداف الفرد والمنظمة؟
- كيف يمكن تطوير مقياس الشعور بالملكية النفسية يأخذ بعين الاعتبار الخصوصية النفسية، والاجتماعية، والثقافية للفرد الجزائري؟

أيضاً يمكن اقتراح مواضيع للبحث من خلال ربط الملكية النفسية بعدد من المتغيرات التي يحقّق البحث فيها إضافة إلى الموضوع والصالح العام المحلي منها:

1. الملكية النفسية وسلوك المواطنة لدى الفرد الجزائري.
2. الملكية النفسية والتطوير التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.
3. دور الملكية النفسية في تحقيق التمكن الوظيفي للعامل الجزائري.
4. واقع الملكية النفسية والالتزام التنظيمي في المنظمات الجزائرية.

#### قائمة المراجع:

- 1- Peck, J., & Shu, S. B. (2018). **Psychological Ownership and Consumer Behavior**. Cham: Springer International Publishing.
- 2- Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T. (2003). **The State of Psychological Ownership: Integrating and Extending a Century of Research**, *Review of General Psychology*, 7(1), Mar 2003, 84-107.
- 3- Pierce, J.L., & Jussila, L. (2011). **Psychological Ownership and the Organizational Context: Theory, Research Evidence, and Application**, Horizons in Management Series, Edward Elgar Publishing.
- 4- Chen, T., Drennan, J., & Andrews L. (2012). **Experience Sharing**, *Journal of Marketing Management*, 28 (13-14), 1535-1552.
- 5- Wladimir, A. (2007). **Economie de la Transition : la transformation des économies planifiées en économies de marché**. Bréal. p. 47.



- 6- الشافعي بلهوشات. (2017). الاتِّجاهات النَّفسية للأجراء المساهمين في القطاع الخاص بالجزائر نحو تأثير الخصوصية على بعض جوانب العمل لديهم. دراسة ميدانية بمجموعة شركات ذات أسهم (spa) بالشرق الجزائري، كلية علم النفس وعلوم التربية، جامعة عبد الحميد مهري 2 قسنطينة، الجزائر، رسالة دكتوراه غير منشورة.
- 7- Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T. (2001). **Toward a Theory of Psychological Ownership in Organizations.** *The Academy of Management Review*, 26(2), pp. 298-310.
- 8- Rudmin, F. W. (1991). **To own is to be perceived to own: A social cognitive look at the ownership of property.** *Journal of Social Behavior and Personality*, 6(6), 85 - 104.
- 9- Ellis, L. (1985), **On the Rudiments of Possession and Property.** *Social Science Information*, 24 (1), 113-143
- 10- Olckers, C. (2013). **Psychological ownership: Development of an instrument.** *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrifvir Bedryfsielkunde*, 39(2), Art.#1105, 13 pages. <http://dx.doi.org/10.4102/sajip.v39i2.1105>.
- 11- Babineau, L. (2011). L'Appropriation Psychologique Collective D'un Collecticiel: Impact Sur Le Fonctionnement Interne et L'Éfficacité Des Équipes De Projet, No UQO-DSA-wp1702011, RePAdWorkingPaperSeries. 1er Congrès International en Management et Gestion des projets (p. 5). Gatineau, (Québec): Département des sciences administratives, UQO. p. 05, Retrieved from: <https://EconPapers.repec.org/RePEc:pqs:wpaper:172011>
- 12- Avey, J. B., Avolio, B., Crossley, C. D., & and Luthans, F. (2009). **Psychological Ownership: Theoretical Extensions, Measurement and relation to work outcomes.** *Journal of Organizational Behavior*, 30, 173–191. Retrieved from: <http://dx.doi.org/10.1002/job.583>
- 13- Olckers, C. & Du Plessis, Y. (2012a). **Psychological Ownership: A managerial construct for talent retention and organizational effectiveness.** *African Journal of Bussines Management*, 6(7), 2585-2595. Retrieved from : <http://www.academicjournals.org/AJBM> DOI: 10.5897/AJBM11.1018 ISSN 1993-8233
- 14- Pierce, J. L., O'Driscoll, M. P., & Coghlan, A. M. (2004). **Work environment structure and psychological ownership: The mediating effects of control.** *Journal of Social Psychology*, 144, 507-534.
- 15- Thomas, M. L. (2006). *Encyclopedia of the Developing World* (Vol. 3). Taylor & Francis.
- 16- Sieger, P., Zellweger, T., & Aquino, K. (2013). **Turning agents into psychological principals: Aligning interests of non-owners through psychological ownership.** *Journal of Management Studies*, 50, 361-388.
- 17- Beekhof, L., & Vuuren, v. M. (2017). **Recognising Opportunities: A Case Study on Fostering A Culture of Inovation Through Individual and Collective Ownership.** In Olckers, C. Van Zyl, L & Van der Vaart, L. (Eds.), *Theoretical orientations and practical applications of psychological ownership* (pp. 295–314). Cham: Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-70247-6\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-319-70247-6_4)
- 18- Mayhew, M. G., Ashkanasy, N. M., Bramble, T., & Gardner, J. (2007). **A Study of the Antecedents and Consequences of Psychological Ownership in Organizational Settings.** *The Journal of social psychology*, 147, 477-500. <http://dx.doi.org/10.3200/SOCP.147.5.477-500> 147(5), 477-500.
- 19- Van Dyne, L., & Pierce, J. L. (2004). **Psychological ownership and feelings of possession: Three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behavior.** *Journal of Organizational Behavior*, 25(4), 439-459.
- 20- Rudmin, F. W., & Berry, J. W. (1987). **Semantics of ownership: A free-recall study of property.** *The Psychological Record*, 37(2), 257–268.
- 21- Lerner, J. S., & Tetlock, P. E. (1999). **Accounting for the effects of accountability.** *Psychological Bulletin*, 125(2), 255–275. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.125.2.255>
- 22- Higgins, E. T. (1998). **Promotion and prevention: Regulatory focus as a motivational principle.** In M. P. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 30, pp. 1-46). New York: Academic Press.
- 23- Bernhard, F. (2001). *Psychological Ownership in Family Businesses: Three Essays on Antecedents and Consequences.* Lohmar-köln: JOSEF EUL VERLAG GmbH.
- 24- Olckers, C., & Du Plessis, Y. (2012b). **The role of psychological ownership in retaining talent: A systematic literature review.** *SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrifvir Menslikehulpbronbestuur*, 10(2), Art. #415, 18 pages. <http://dx.doi.org/10.4102/>

sajhrm.v10i2.415

- 25- Mayhew, G Melissa; Ashkanasy, M Neal; Bramble, Tom; Gardner, John. (2007). **A Study of the Antecedents and Consequences of Psychological Ownership in Organizational Settings.** *The Journal of Social Psychology*, 01 Oct 2007, 147(5):477-500 DOI: 10.3200/socp.147.5.477-500
- 26- Ozler, H., Yilmaz, A., Ozler, A., (2008). **Psychological Ownership: An Empirical Study on Its Antecedents and Impacts upon Organizational Behaviors.** *Problems and Perspectives in Management*, 6(3), pp.38-47. <https://hdl.handle.net/20.500.12438/6032>
- 27- Cocieru, O., Lyle, M., Hindman, C Lauren.MacDonald,A Mark. (2019). **The ‘Dark Side’ of Psychological Ownership during Times of Change.***Journal of Change Management*, 19(1): 1-17 DOI: 10.1080/14697017.2019.1584121
- 28- Olckers, C., & Van Zyl, L. (2017). **Measuring psychological ownership: A critical review.** In Olckers, C., Van Zyl, L.,& Van der Vaart, L. (Eds.), *Theoretical orientations and practical applications of psychological ownership* (pp. 61–78). Cham: Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-70247-6\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-319-70247-6_4)
- 29- Botha, E. (2017). **The Dark Side of Psychological Ownership in a Multi-cultural Work Context.**In Olckers, C. Van Zyl, L & Van der Vaart, L. (Eds.), *Theoretical orientations and practical applications of psychological ownership* (pp. 61–78). Cham: Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-70247-6\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-319-70247-6_4)

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

الشافعي بلهوشات ، امحمد طريقي ، (2022)، الملكية النفسية في البيئة التنظيمية. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 14(04)/2022، الجزائر : جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ( ص.ص 109 - 126).