

## The Impact of Organizational Commitment in Promoting Emotional Work (Applied study in a sample of private hospitals in Baghdad governorate)

Amal Mansoor Hasan

Al-Nisour University College || Baghdad || Iraq

**Abstract:** This research aims to identify the impact of organizational commitment in promoting emotional work by promoting competition among private hospitals (Study Sample).

The research was based on the hypothesis that represented by the existence of an impact relationship between the research variables by analyzing the answers of the research sample, which included a number of private hospitals in Baghdad by distributing the questionnaire form to the employees working in the hospitals (study sample) which was (120) questionnaires, and after collected was (93) questionnaires only a valid form for statistical analysis using the Smart PLS program and descriptive analysis so a number of conclusions were reached, most notably are the following:

- A clear impact relationship of organizational commitment in promoting emotional work.
- There is a good correlation between the independent variable (organizational commitment) and the dependent variable (emotional work).

The researcher presented a set of recommendations based on his findings, the most important of which is to consolidate the organizational commitment in the organization, especially the emotional commitment because it is based on the degree of individual engagement in hospitals (study sample).

**Keywords:** Organizational Commitment, Emotional Work.

## أثر الالتزام التنظيمي في تعزيز العمل العاطفي (دراسة تطبيقية على عينة من المستشفيات الأهلية في محافظة بغداد)

أمال منصور حسن

كلية النسر الجامعة || بغداد || العراق

الملخص: هدف البحث إلى التعرف على أثر الالتزام التنظيمي في تعزيز العمل العاطفي من خلال تعزيز المنافسة بين المستشفيات الأهلية عينة الدراسة. وانطلق البحث من فرضية تمثلت بوجود علاقة تأثير بين متغيرات البحث من خلال تحليل اجابات عينة البحث التي شملت عدد من المستشفيات الأهلية في بغداد عن طريق توزيع استمارة الاستبانة على الموظفين العاملين في المستشفيات عينة الدراسة والبالغة (93) مفردة، وتم التحليل الإحصائي باستخدام برنامج Smart PLS والتحليل الوصفي وتم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات أبرزها ما يأتي:

- وجود علاقة تأثير واضح للالتزام التنظيمي في تعزيز العمل العاطفي.
  - هناك علاقة ارتباط جيدة بين المتغير المستقل (الالتزام التنظيمي) والمتغير التابع (العمل العاطفي).
- وقد قدم الباحث مجموعة من التوصيات بالاعتماد على النتائج التي توصل إليها كان من أهمها العمل على ترسيخ الالتزام التنظيمي في المنظمة وخاصة الالتزام العاطفي لكونه مبنياً على درجة ارتباط الفرد في المستشفيات عينة الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الالتزام التنظيمي، العمل العاطفي.

## المقدمة

تعد بيئة العمل الحجر الأساس في نجاح أي منظمة، إذ تمثل انعكاس لأداء المنظمات سواء كان إيجابياً أو سلبياً، وهذه البيئة تؤثر بشكل مباشر على سلوك الافراد العاملين داخل المنظمة، والتي يتوقف بقائها على مدى قدرتها على تلبية احتياجات السوق وزبائنها مع تزايد حدة المنافسة في تلك الأسواق، إذ أصبح الزبون أشبه بالمحرك الدافع للمنظمات لتطوير أدائها لمقابلة تلك المتطلبات المتغيرة بشكل مستمر، وهنا يأتي دور السلوك الذي يتخذه العاملين في تلك المنظمات، والعمل العاطفي الذي برز مؤخراً كأحد العناصر المهمة التي تفرض على المنظمة ضرورة الاهتمام به ودراسة مدى تأثيره على سلوك العاملين بما يؤثر على نجاح تلك المنظمات، لذا جاء هذا البحث كأحد المحاولات لبناء الاطار الفكري العميق لمتغيرات البحث وبناء النموذج الفرضي للبحث وهذا ما يعرضه المبحث الأول المتمثل في منهجية البحث والمبحث الثاني الجانب النظري، فضلاً عن اختبار علاقات الأثر بين متغيرات البحث والاجابة عن تساؤلات البحث واخضاعها لاختبار ميداني في المبحث الثالث، اما المبحث الرابع عرض مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات في ضوء نتائج البحث.

## أولاً- منهجية الدراسة

### 1- مشكلة البحث

تتلخص مشكلة البحث في التساؤلات الآتية:

- ما تأثير الالتزام التنظيمي في ترسيخ العمل العاطفي في المنظمة (المستشفيات الأهلية) من خلال زراعة التمثيل السطحي حول الابتسامه في وجه المرضى المراجعين؟
- ما مدى تأثير العمل العاطفي في تعزيز المنافسة بين منظمات القطاع الخاص (المستشفيات الأهلية) لتلبية احتياجات السوق من خلال خلق القيمة على المدى الطويل؟

### 2- فرضية البحث

تتمثل فرضية البحث الرئيسة بالعبارة الآتية:

((توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للالتزام التنظيمي في تعزيز العمل العاطفي))

والتي تنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- توجد علاقة تأثير معنوية بين الالتزام التنظيمي والتمثيل السطحي.
- توجد علاقة تأثير معنوية بين الالتزام التنظيمي والتمثيل العميق.

### 3- أهداف البحث

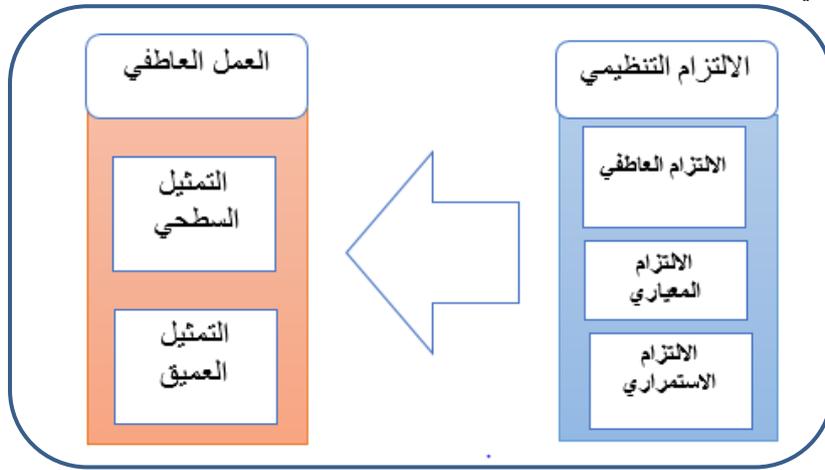
- ابراز دور الالتزام التنظيمي في تعزيز العمل العاطفي من خلال الكشف عن مستوى ادراك الأفراد للعمل العاطفي من خلال التزامهم التنظيمي في المستشفيات عينة الدراسة.
- قياس أثر الالتزام التنظيمي في تعزيز العمل العاطفي من خلال استخدام الأساليب الإحصائية الحديثة كبرنامج Smart PLS والتحليل الوصفي.

### 4- أهمية البحث

تتلخص أهمية البحث بما يأتي:

- ركز البحث على دراسة الالتزام التنظيمي وأبعاده (المتثلة بالالتزام العاطفي، والالتزام المعياري، والالتزام المستمر) لدى الأفراد العاملين في القطاع الصحي، والتي تؤثر في مستوى التزامهم بالعمل، وقدرتهم على تحقيق أهداف المنظمة.
- يوضح البحث الأساليب والمداخل التي تساعد الأفراد (في تعزيز وتشجيع تطبيق سلوكيات العمل العاطفي) على تحسين مستوى الثقة وارساء الدعائم للالتزام التنظيمي من اجل تحقيق أهداف المنظمة.
- يساعد إدارات المنظمات المبحوثة في التعرف على النتائج التي تطمح أن تصل إليها من خلال معرفة الجوانب الإيجابية للأفراد لتحسين الأداء.
- ان تناول موضوعي الالتزام التنظيمي والعمل العاطفي والذي تفتقر إليه الدراسات على المستوى العربي أو المحلي يعد إسهاماً جديداً في اتجاه تعزيز هذه الموضوعات للخوض في غورها.

#### 5- المخطط الفرضي للبحث



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث

#### 6- منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من قبل الباحث والأساليب الإحصائية الحديثة (برنامج Smart PLS).

#### 7- مجتمع وعينة البحث

تم اختيار مجموعة من المستشفيات الأهلية كمجتمع للبحث الحالي وقد تمثلت عينة البحث بالأفراد الموظفين في المستشفيات في محافظة بغداد وقام الباحث بتوزيع استمارة الاستبيان والتي بلغ عددها (120) استمارة في ضوء المعادلة واختيار العينة وبعد جمع استمارة الاستبيان ظهر بأن (93) من استمارات الاستبانة صالحة للتحليل الإحصائي وبذلك يكون عدد الاستمارات غير الصالحة للتحليل الإحصائي (27) استمارة.

#### 8- حدود البحث

- الحدود الموضوعية: تقتصر على دراسة أثر الالتزام التنظيمي لدى مقدمي الخدمة في المستشفيات الأهلية في تعزيز العمل العاطفي لديهم.
- الحدود البشرية: الأفراد العاملين في المستشفيات الأهلية عينة الدراسة (أطباء - معاونين - ممرضين - أفراد عاملين).

- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على عينة من المستشفيات الأهلية في محافظة بغداد.
- الحدود الزمانية: أجريت الدراسة الميدانية للفترة الزمانية من 2016/12/10 ولغاية 2017/3/1.

## 9- مصطلحات البحث

- الالتزام التنظيمي: انتماء الفرد وتعلقه بأهداف وقيم المنظمة بغض النظر عن القيمة المادية ورغباتها في الحفاظ على العضوية في المنظمة. (Joo & Shim, 2010: 427).
- العمل العاطفي: هو عملية إدارة المشاعر والتعبيرات لتلبية الاحتياجات العاطفية الخاصة بوظيفة. (Hochschild, 1983).
- التمثيل السطحي: عملية ادعاء تتم من خلال تغيير التعبيرات الخارجية ولكن تبقى المشاعر الداخلية سليمة. (Hochschild, 1983).
- التمثيل العميق: عملية مجدية حيث يتم خلالها تغيير مشاعر الموظفين الداخلية للمواءمة مع التوقعات التنظيمية وإنتاج المزيد من المظاهر العاطفية الطبيعية والحقيقية (غراندي وآخرون، 2013).

## 2- الدراسات السابقة

هدفت دراسة (حنونة، 2006) التي حملت عنوان (قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة) إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية اتجاه مؤسساتهم والتعرف على مستويات الالتزام التنظيمي مع المتغيرات الديموغرافية الخاصة بالموظفين، من خلال اختيار عينة عشوائية طبقية بلغت 240 موظف وموظفة من أصل 1676 يعملون في الجامعات الفلسطينية، وتوصلت الدراسة إلى وجود مستوى عالي من الالتزام التنظيمي لدى الموظفين ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين مستويات الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية والمتغيرات الديموغرافية التالية (العمر، مستوى التعليم، نوع الوظيفة، مدة الخدمة، المستوى الوظيفي).

وهدف دراسة (حمادي، 2016) التي جاءت تحت عنوان (الالتزام التنظيمي ودوره في تعزيز أداء العاملين) إلى إثبات تأثير الالتزام التنظيمي متمثلاً بأبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر) في أداء العاملين في الشركة العامة لمنتجات اللبان)، إذ تم توزيع استبانة مكونة من (22) فقرة على عينة قصدية بلغت (80) موظف من ورؤساء الأقسام والشعب، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والبرنامج الإحصائي (SPSS)، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها، أن اتجاهات العاملين في الشركة العامة لمنتجات اللبان نحو الالتزام التنظيمي إيجابية إذ تبين أن نوع الالتزام السائد في الشركة هو الالتزام المعياري، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الالتزام التنظيمي متمثلاً بأبعاده (الالتزام التنظيمي، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر) مجتمعاً ومنفرداً وبين أداء العاملين.

فيما هدفت دراسة (الخفاجي والطائي، 2018) التي حملت عنوان (دور سلوكيات العمل العاطفي في تعزيز سلوك مواطني الزبون الخارجي) إلى التعرف على الدور الذي يلعبه تطبيق سلوكيات العمل العاطفي في تقليل الفجوة بين مقدم الخدمة والزبون الخارجي، وهل ستعمل تلك السلوكيات على تعميق المواطن لدى الزبون، من خلال دراسة استطلاعية أجريت على القطاع الفندقي في محافظة النجف الاشرف/ العراق، إذ تم توزيع استبانة على عينة بلغت (184) من مقدمي الخدمة وزبائن الفنادق ضمن مجتمع بلغ (212). وتوصلت الدراسة إلى أهمية دور

سلوكيات العمل العاطفي لمقدمي الخدمة التي تمثلت في اظهار العواطف اثناء الاستجابة لطلبات الزبائن لما لها من تأثير في تعزيز المواطنة لديهم، كذلك أظهرت الدراسة تأثير الزبائن بسلوكيات مقدمة الخدمة.

في حين هدفت دراسة (الخفاجي وعبد الأمير، 2019) التي حملت عنوان (تأثير استراتيجيتي العمل العاطفي في انهاء العاملين للخدمة المقدمة) إلى تحديد مستوى الإنهاك النفسي الذي يعاني منه أفراد العينة المبحوثة والتي بلغت (336) ممرض وممرضة في مستشفى الولادة والأطفال ومستشفى الحسين في محافظة الديوانية ومدى تأثيره على أداء العاملين من خلال استراتيجية التمثيل السطحي واستراتيجية التمثيل العميق لعينة الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن الاهتمام باستراتيجية التمثيل السطحي حقق نتائج مرضية كونه يحث العينة المبحوثة على التحلي بالعواطف الإيجابية تجاه عملهم فضلاً عن الاهتمام بعواطف المرضى تحت أي ظرف، كما أن هناك تأكيد من قبل إدارة المستشفيات المبحوثة على انهاء حالات الإنهاك العاطفي كونها تؤثر سلباً على العاملين وبالتالي تدني مستوى الخدمة المقدمة.

وأخيراً هدفت دراسة (Bursali et al, 2014) التي جاءت بعنوان (العلاقة بين العمل العاطفي والأداء الوظيفي المبتكر) إلى تحديد العلاقات بين العمل العاطفي لموظفي المصارف عينة البحث والأداء الوظيفي المبتكر، من خلال اختبار الفرضيات التي تم إنشاؤها على أفراد العينة التي بلغت (135) موظف من مختلف فروع مصرف دنيزلي، إذ تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال تطبيق الإحصاءات الوصفية (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، إلخ) وتحليل الارتباط، وأظهرت نتيجة التحليلات بأن هناك علاقة بين أداء المهمة والتمثيل السطحي، وأيضاً علاقة إيجابية بين الأداء الوظيفي المبتكر والتمثيل العميق وكذلك هناك علاقة إيجابية بين المشاعر الطبيعية وأداء المهام والأداء السياقي والأداء الوظيفي المبتكر.

ومن خلال استعراضنا للدراسات السابقة نجد أنها تناولت أبعاداً مختلفة بناءً على طبيعة الدراسة ومجتمع الدراسة كما إنها قد جاءت بنتائج مختلفة إيجابية وسلبية.

أهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:-

1. اختيار عدد من المستشفيات في محافظة بغداد نظراً لما تتمتع به المستشفيات الأهلية من تنافسية في مجال تقديم الخدمات للزبائن.
2. أن أبعاد المتغيرات المستقلة والتابعة للدراسة وأبعادها تختلف عن الدراسات السابقة.
3. دراسة أثر الالتزام التنظيمي في تعزيز العمل العاطفي جديدة نسبياً حيث توصل الباحث من خلال الدراسة الحالية إلى استنتاجات مختلفة وتوصيات يمكن الاعتماد عليها لتطوير العمل في تلك المستشفيات.

### 3- الإطار النظري

في هذا المحور ستجري محاولة لاستعراض الطروحات النظرية المتعلقة بالمتغيرات الرئيسة للبحث المتمثلة الالتزام التنظيمي والعمل العاطفي.

#### 1- الالتزام التنظيمي

##### أ- مفهوم الالتزام التنظيمي

تناولته العديد من الدراسات والبحوث لكونه يرتبط ارتباطاً مباشراً في العنصر البشري والأفراد، ويوضح حالة الاستقرار التي تعمل بها اليد العاملة في منظمات الاعمال اليوم والتي تدل على التوافق الفكري والفلسفي في القيم والمعتقدات والأهداف بين العاملين والمنظمة، وليس شرطاً أن تكون تلك الأهداف مادية %100 فربما يكون

هناك جانب انساني كبير فيها يخلق دوافع باتجاه الالتزام بالمنظمة وعلى هذا حصل اختلاف في الرؤية لهذا الموضوع وتصنيفه بين العلوم الأخرى فممنهم من يرى انه مرتبط مع المواضيع النفسية والاجتماعية واخر يصنفه تحت علم السلوك التنظيمي والموارد البشرية ومنهم من يرى انه يعمل بالضد مع انسحاب العاملين والدوران والتأخر عن مواعيد العمل.

وأشار (Armstrong, 2006: 273) بأن الالتزام التنظيمي واحد من المفاهيم المهمة جداً في مجالات الإدارة والسلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية وذلك بسبب صلته الفعلية في نية ترك العاملين للعمل أو معدل دوران الأفراد في المنظمات.

في حين يرى (Jamaldin, 2011: 57) بأن الالتزام هو ليس أكثر من حالة ذهنية موجودة لدى الأفراد في المنظمة وتولد لديهم علاقات تبادل إيجابي مع القادة والمرؤوسين. والجدول الآتي يوضح مجموعة من التعاريف للعمل العاطفي:-

التعريف	الباحث
انه سلوك اداري يعتمد الفرد العامل من خلال ارتباطه عاطفيا بقوانين وانظمة المنظمة وبما يمكنه من العمل بهمة ونشاط لتحقيق أهدافها.	(حسين، 2014: 101)
رغبة الموظف في البقاء عضواً في المنظمة لأطول فتره ممكنة.	(Colquitt, et, 2015 :64)
ظاهرة تحدث نتيجة العلاقات التبادلية بين الفرد والمنظمة التي يترتب عليها اتفاق متبادل يظل طالما بقيت العلاقة التعاقدية مثمرة.	(عطية ومهدي، 2016: 332)
حالة اندماج الفرد العامل مع التنظيم الذي ينتمي إليه، مع وجود تطابق مع أهدافها، فالالتزام التنظيمي، اذن يُعبّر عن اعتقاد قوي من جانب الأفراد بأهداف المنظمة، وقيمها ورغبتهم في بذل أكبر جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعملون بها، مع رغبة قويّة في الاستمرار في عضويتها.	(خوين، 2017: 33)
درجة مدى وايمان العاملين بأهداف المنظمة ومدى رغبتهم بالاستمرار في المنظمة ويلتزم بأهدافه.	(Kinicki & Fugate,2018 :56)

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الأدبيات الواردة.

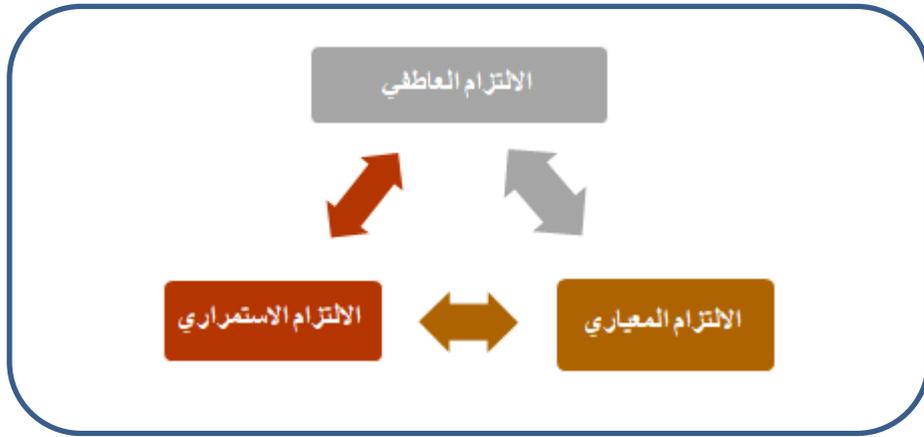
#### ب- أهمية الالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي من ابرز المتغيرات السلوكية التي سلطت عليها الاضواء، حيث أكدت الكثير من الدراسات والابحاث على ارتفاع تكلفة الغياب والتأخير عن العمل وتسرب العاملين من المنظمات وانخفاض درجات الرضا الوظيفي والتأثير على أهمية البحث والاستقصاء عن أسباب هذه الظواهر السلبية السابقة. وتتضح أهمية الالتزام التنظيمي من خلال التأثير المتعدد المستويات، فعلى المستوى الفردي يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي والذي ينعكس على انخفاض معدل دورانهم ومستويات غيابهم، والشعور بالاستقرار لديهم، أما على مستوى المنظمة فنجد انه يزيد من مستوى الانتماء والشعور بالاستقرار للمنظمة وزيادة الإنتاجية وتقليل التكلفة الناتجة عن تغيب العاملين وعن عدم أدائهم للأعمال المكلفين بها بكفاءة وفعالية (Robbins & 2017: 117). (Judge,

## ت- أبعاد الالتزام التنظيمي

تتحد الأبعاد الثلاثة للالتزام التنظيمي لخلق إحساس عام بالالتزام النفسي بالمنظمات وهي (72): Colquitt, (et, 2015):

- الالتزام العاطفي: الالتزام العاطفي هو رغبة الموظف في البقاء عضواً في المنظمة بسبب الشعور بالارتباط العاطفي، لذا فإن إحدى الطرق لفهم الاختلافات بين أبعاد الالتزام الثلاثة هي أن تسأل نفسك عما تشعر به إذا تركت المنظمة.
- الالتزام الاستمراري: هو الالتزام المستمر ورغبة الموظف في البقاء عضواً بالمنظمة بسبب الوعي بتكاليف المغادرة.
- الالتزام المعياري: الالتزام المعياري هو رغبة الموظف في البقاء عضواً بالمنظمة بسبب الشعور بالالتزام. والشكل (3) الآتي يوضح أبعاد الالتزام التنظيمي:



الشكل (3) أبعاد الالتزام التنظيمي

## 2- العمل العاطفي

### أ- مفهوم العمل العاطفي

كل موظف يستلزم عمله البدني والذهني استخدام الجسد والعقل في اداء وظيفته، ولكن الوظيفة تتطلب أيضاً عملاً عاطفياً حيث أن مفهوم العمل العاطفي تبلور من خلال الدراسات العديدة في الوظائف الخدمية، فمثلاً شركات الطيران تتوقع بان مضيفاتها يَكُنَّ مبهجات، كذلك فإننا نتوقع من صاحب المأتم أن يكون حزينه و نتوقع من الاطباء أن يكونون محايدين عاطفيه لكن العمل العاطفي لا يقتصر على هذه الوظائف، اذ أن العمل العاطفي ذو صلة بجميع الوظائف تقريبا وعلى الاقل فان مديرك يتوقع منك أن تكون مهذباً ولست عدوانيا في علاقاتك مع زملائك في العمل (Robbins & Judge, 2014:53).

والجدول الآتي يوضح مجموعة من التعاريف للعمل العاطفي:

ت	الباحث	التعريف
1	(Truta, 2012, 796)	إدارة الشعور من اجل خلق مظهر جسدي ووجهي ملاحظ بشكل معلن
2	(Bayram, et al, 2012:300)	جهود التخطيط والرقابة المطلوبة من اجل أن تكون المشاعر التنظيمية المرغوبة معكوسة في عمليات العلاقات الشخصية
3	(Arshadi&Danesh, 2013:152)	عملية تنظيم المشاعر والتعبير من اجل الاهداف التنظيمية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الأدبيات الواردة.

العمل العاطفي ليس سهلاً دائماً، حيث يكون من الصعب على الشخص أن يظهر باستمرار العواطف المرغوبة في العمل، فمثلاً لو كنت في مزاج سيء في أحد الأيام ويجب عليك إظهار عواطف السعادة والمساعدة مع زبون متطلب فإن ذلك سوف يكون صعباً فمثل هذه الحالات سوف تسبب ما يسمى "بالتنافر العاطفي" أي أن العواطف التي نشعر بها تكون غير منسجمة مع العواطف التي نحاول إظهارها (Uhl-Bien, et al, 2014:81).  
مما سبق يمكن القول بأن هنالك نوعين من المشاعر، الأولى هي المشاعر الداخلية وهي المشاعر الفعلية للشخص، والثانية هي المشاعر الظاهرية والتي تطلبها المنظمة من العاملين أن يظهروها في الوظيفة وهي ليست فطرية وإنما متعلمة (مكتسبة) (Robbins& Judge, 2014 :53).

#### ب- أهمية العمل العاطفي

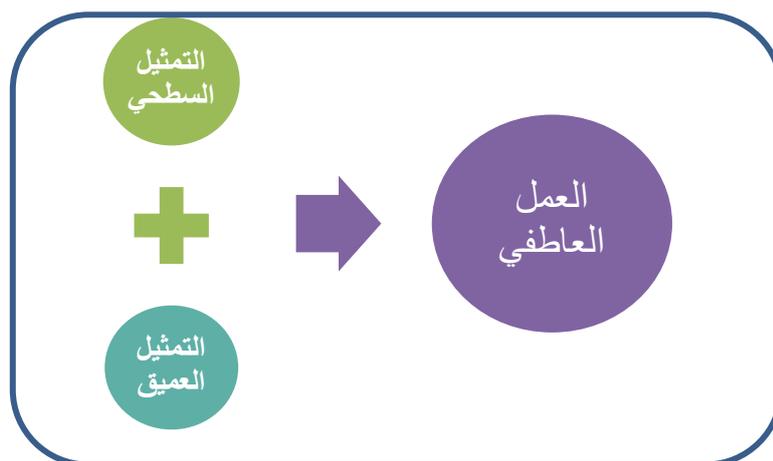
صاغ عالم الاجتماع مصطلح "العمل العاطفي" للإشارة إلى المهن التي تتطلب من الأفراد التعبير عن بعض العواطف، بغض النظر عن كيف يشعرون والفكرة هنا هي ما يتوقع لعرض العواطف المناسبة لتنفيذ الموظفين ووظائفهم بشكل صحيح. إذ تتطلب كل وظيفة مستوى معين من العمل العاطفي مثال على ذلك رجل الأعمال الجيد قادر على السيطرة على أعصابه خلال الاجتماع، كذلك يحتاج الطبيب الجيد أن يكون متعاطفاً تجاه مرضاه. نحن لا نفكر في كثير من الأحيان في هذه الجوانب العاطفية للعمل، لكنها تتطلب إرادة وقوة وطاقاً - وأنها يمكن أن تكون في كثير من الأحيان استنزافاً للعمل البدني أو العقلي (Zamanzadeh, et, 2013:94)، (et, Uhl- Bien, 2014 :80).

#### ج- أبعاد العمل العاطفي

➤ التمثيل السطحي: هو إخفاء المشاعر الداخلية والتخلي عن التعبيرات العاطفية من أجل الاستجابة إلى قوانين العرض فمثلاً العامل يبتسم لزبون بالرغم من أنه لا يحبه في داخله ويعتمد على التظاهر بالتعبير عن المشاعر والعواطف الإيجابية الظاهرة على الوجه تجاه الفرد، ويتوقع لها أن تكون أقل تأثيراً على الأفراد أو قد تكون سلبية النتائج، وخاصة إذ شعر الأفراد أن العواطف التي يعرضها لهم يتظاهرها وإنما غير حقيقية مما يولد لديهم شعور بعدم الاهتمام بها وان كانت الخدمة المقدمة جيدة، وهذا سينعكس في النهاية على تصورات الفرد، ومشاركته تجاه تقديم الخدمة للمنظمة لذا نجد أن إدارة المنظمات المقدمة للخدمة والناجحة فإنها تُركز وتدريب مقدمي الخدمة على كيفية وآلية عرض عواطفهم بالشكل الذي يشعر من خلاله الزبون بحقيقتها، وأنه لا يتظاهرها (Groth et al., 2009: 960 – 961).

➤ التمثيل العميق: هو محاولة تغيير مشاعرنا الداخلية للاستجابة إلى قوانين العرض، فمثلاً مقدم الخدمة الصحية يحاول بصدق أن يتعاطف مع المريض الذي يعبر من خلاله عن المشاعر الإيجابية تجاه الأفراد، وعن مشاعره الداخلية الحقيقية غير الإيجابية بغيرها إيجابية ظاهرة على الوجه تجاه الأفراد ولها أثر إيجابي أكبر من التمثيل السطحي.

لذا أظهرت الأبحاث بأن التمثيل السطحي يسبب ضغوطات عمل أكثر للموظفين، لأنه يتضمن إنكار العواطف الحقيقية، وأن عرض مشاعر لا نشعرها هو أمر مرهق، لذلك من المهم أن نعطي الموظفين الذين يقومون بالتمثيل السطحي فرصة للاسترخاء واستعادة الطاقة. والشكل (2) يوضح أبعاد العمل العاطفي:



الشكل (2) أبعاد العمل العاطفي

المصدر: إعداد الباحث.

#### 4- عرض النتائج ومناقشتها (الإطار العملي)

##### 1- ترميز فقرات المقياس

جدول (1) ترميز فقرات المقياس

الفقرات	المتغير	الفقرات	المتغير
EW	العمل العاطفي	OC	الالتزام التنظيمي
SR	التمثيل السطحي	EC	الالتزام العاطفي
DR	التمثيل العميق	CC	الالتزام المستمر
		NC	الالتزام المعياري

##### 2- جمع وفحص البيانات

تم توزيع الاستبانة على مجموعة من الأفراد العاملين في المستشفيات الأهلية، حيث تم توزيع 120 استبانة، كانت 93 منها صالحة للتحليل الإحصائي.

##### 3- التحليل الوصفي

يكشف الجدول (2) عن التحليل الوصفي للمقياس وباستخدام المعدل كمقياس النزعة المركزية واستخدام الانحراف المعياري كمقياس لتشتت البيانات، وقد أظهرت نتائج المعدل تجاوز كافة الفقرات للوسط الفرضي البالغ 3 (عند استخدام مقياس ليكرت الخماسي) وهذا يدل على انتشار كافة الفقرات والمتغيرين في المنظمة قيد الدراسة، كما أظهرت نتائج التحليل الوصفي نسب متدنية من الانحراف المعياري مما يدل على دقة إجابات المستجيبين وفهمهم للفقرات.

جدول (2) التحليل الوصفي لفقرات المقياس

الفقرة	Mean	Min	Max	Standard Deviation
المعدل	ادنى قيمة	اقصى قيمة	الانحراف المعياري	
EC1	4.50	2	5	0.74

Standard Deviation الانحراف المعياري	Max اقصى قيمة	Min ادنى قيمة	Mean المعدل	الفقرة
0.69	5	2	4.04	EC2
0.85	5	2	4.34	EC3
0.80	5	2	3.99	EC4
0.82	5	2	4.37	EC5
0.75	5	2	4.41	EC6
0.66	5	3	3.97	CC7
0.88	5	2	4.06	CC8
0.79	5	2	3.94	CC9
0.88	5	2	4.06	CC10
0.76	5	2	4.37	CC11
0.68	5	2	3.94	CC12
0.90	5	2	3.79	NC13
0.84	5	2	4.09	NC14
0.75	5	2	3.93	NC15
0.87	5	2	4.01	NC16
0.85	5	2	3.90	NC17
0.65	5	3	4.57	NC18
				الالتزام التنظيمي
0.71	5	3	4.19	SR1
0.88	5	2	4.11	SR2
0.76	5	2	4.06	SR3
0.81	5	3	4.27	SR4
0.77	5	2	4.11	SR5
0.76	5	3	4.07	SR6
0.79	5	1	4.54	DR7
0.73	5	3	4.11	DR8
0.75	5	2	4.19	DR9
0.83	5	1	4.09	DR10
0.73	5	2	4.33	DR11
0.67	5	2	3.89	DR12
				العمل العاطفي

المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS

#### 4- تقييم جودة المقياس

يعد تقييم جودة المقياس أو ما يسمى بأنموذج القياس من الخطوات الأساسية للتحليل والتي تسبق عملية اختبار الفرضيات، ويتم تقييم أنموذج القياس في نمذجة المربعات الصغرى وفقاً لـ (Hair et al., 2014) من خلال أربعة معايير وكما يظهر في الجدول (3):

جدول (3) معايير تقييم أنموذج القياس

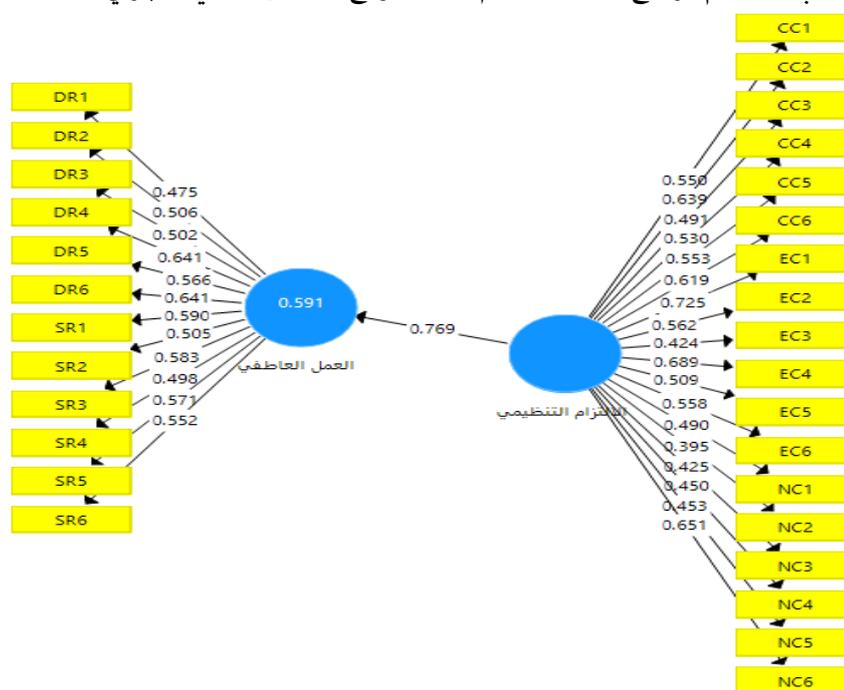
المعيار	الغرض	الحد الأدنى المقبول
معامل كرونباخ الفا	اختبار ثبات واتساق المقياس	0.7
الثبات المركب	اختبار ثبات واتساق المقياس	0.6
ثبات الفقرة (التشبعات)	اختبار صدق المقياس	0.7
متوسط التباين المستخلص (AVE)	اختبار صدق المقياس	0.5

المصدر: اعداد الباحث بالاستناد الى

Source: Hair, J. (2014). A primer on partial least squares structural equations modeling (PLS-SEM).

Los Angeles: SAGE.

وباستخدام برنامج SmartPLS تم بناء أنموذج القياس والذي يظهر في الشكل (4) ادناه:



شكل (4) أنموذج القياس لمتغيرات البحث

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

ملاحظة: الأرقام في الأسهم تمثل التشبعات (ثبات الفقرة)

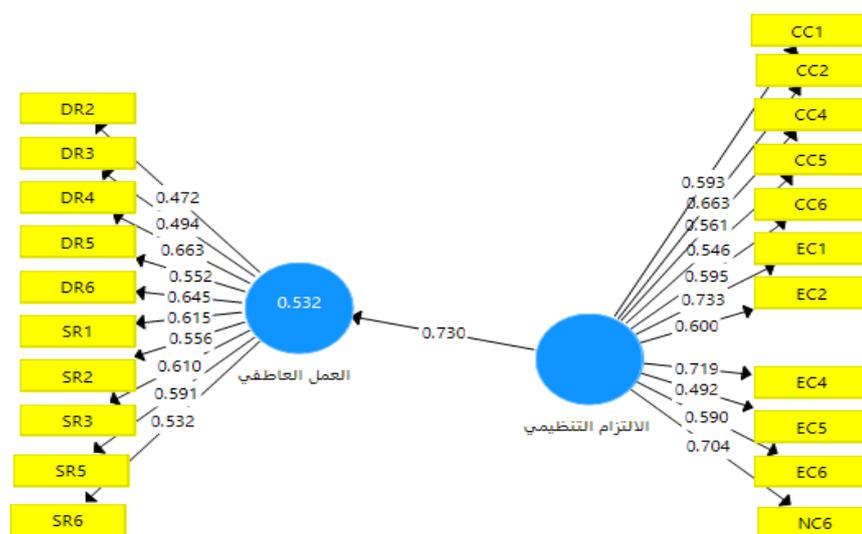
جدول (4) نتائج اختبار أنموذج القياس

المتغير	ال فقرات	التشبعات	كرونباخ الفا	الثبات المركب	AVE
الالتزام التنظيمي	EC1	0.550	0.859	0.872	0.300
	EC2	0.639			
	EC3	0.491			
	EC4	0.530			
	EC5	0.553			
	EC6	0.619			
	CC7	0.725			

المتغير	الفقرات	التشيعات	كرونباخ الفا	الثبات المركب	AVE
العمل العاطفي	CC8	0.562	0.797	0.797	0.308
	CC9	0.424			
	CC10	0.689			
	CC11	0.509			
	CC12	0.558			
	NC13	0.490			
	NC14	0.395			
	NC15	0.425			
	NC16	0.450			
	NC17	0.453			
	NC18	0.651			
	SR1	0.475			
	SR2	0.506			
	SR3	0.502			
	SR4	0.614			
	SR5	0.566			
	SR6	0.641			
	DR7	0.590			
DR8	0.505				
DR9	0.583				
DR10	0.498				
DR11	0.571				
DR12	0.552				

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

يبين الجدول (4) نتائج اختبار أنموذج القياس والتي أظهرت قصورا في تشيعات بعض الفقرات وهذا ما يستلزم حذفها كما أن قيم كل من كرونباخ الفا وAVE تعد غير مقبول وفقا للمعايير في الجدول (3) وهذا يلزم الباحث بتعديل الأنموذج وحذف الفقرات (EC3, CC9, NC13, NC14, NC15, NC16, NC17, SR1, DR10,) لان تشيعاتها دون القيم المقبولة، لذلك تم تعديل الأنموذج وكما يظهر في الشكل (5) ادناه:



شكل (5) أنموذج القياس المعدل لمتغيرات البحث

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

ملاحظة: الأرقام في الأسهم تمثل التشبعات (ثبات الفقرة)

جدول (5) نتائج اختبار أنموذج القياس المعدل

AVE	الثبات المركب	كرونباخ الفا	التشبعات	الفقرات	المتغير
0.587	0.851	0.848	0.550	EC1	الالتزام التنظيمي
			0.639	EC2	
			0.530	EC4	
			0.553	EC5	
			0.619	EC6	
			0.725	CC7	
			0.562	CC8	
			0.689	CC10	
			0.509	CC11	
			0.558	CC12	
0.532	0.780	0.776	0.651	NC18	العمل العاطفي
			0.506	SR2	
			0.502	SR3	
			0.614	SR4	
			0.566	SR5	
			0.641	SR6	
			0.590	DR7	
			0.505	DR8	
			0.583	DR9	
			0.571	DR11	
0.552	DR12				

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

يبين الجدول (5) نتائج اختبار أنموذج القياس المعدل والتي أظهرت تحقيق كافة الفقرات للحدود المقبولة من التشبعات، كما حققت المتغيرات الحدود المقبولة لكل من كرونباخ الفا والثبات المركب وAVE.

### 5- اختبار فرضية التأثير

يتم اختبار فرضيات التأثير من خلال معاملات المسار في الأنموذج الهيكلي، ويتم تقييم الأنموذج الهيكلي في نمذجة المربعات الصغرى وفقاً لـ (Hair et al., 2014) من خلال المعايير في الشكل معايير وكما يظهر في الجدول (3) ادناه:

جدول (6) معايير تقييم الأنموذج الهيكلي

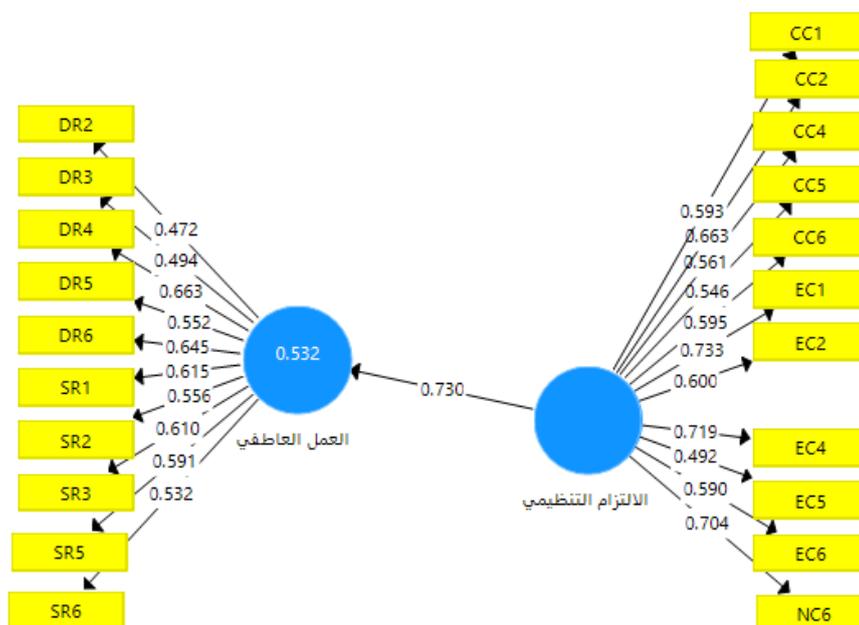
المعيار	العتبة (الحد المسموح)
معنوية معامل المسار	قيمة t أكبر أو تساوي 1.96
	قيمة p أقل أو تساوي 0.05
معامل التفسير	0.25 ضعيف، 0.5 متوسط، 0.75 عالي

المصدر: اعداد الباحث بالاستناد الى

Source: Hair, J. (2014). A primer on partial least squares structural equations modeling (PLS-SEM).

Los Angeles: SAGE.

لغرض اختبار فرضية التأثير تم بناء الأنموذج الهيكلي وكما يظهر في الشكل (6) ادناه



شكل (6) الأنموذج الهيكلي لمتغيرات البحث

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

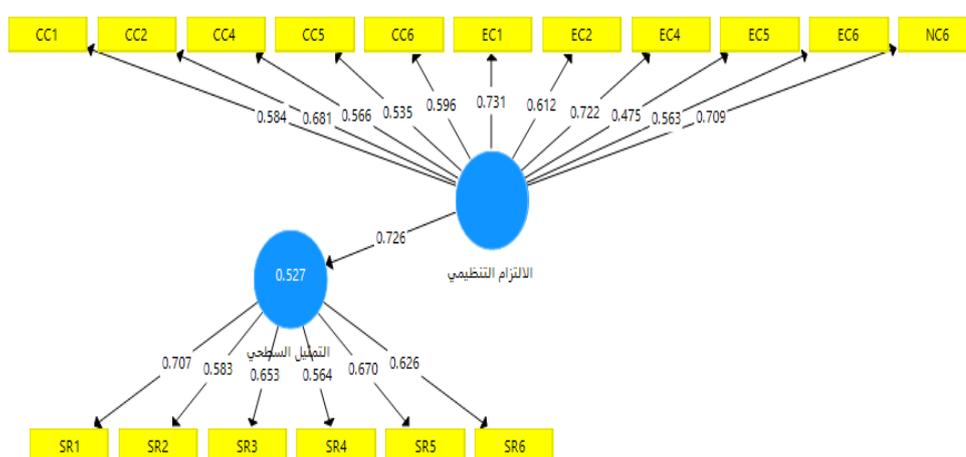
جدول (7) نتائج تحليل الأنموذج الهيكلي

المسار	معامل المسار	R2	قيمة t	قيمة p
العمل العاطفي → الالتزام التنظيمي	0.730	0.532	13.869	0.000

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

أظهرت نتائج التحليل الظاهرة في الجدول (7) بأن معامل المسار (التأثير المباشر) قد بلغ 0.730 وبمعامل تحديد  $R^2$  قدره 0.532 وللتحقق من معنوية معامل المسار فان كل من قيمة t و p تحقق الحدود المسموحة في الجدول (6) مما يدل على معنوية علاقة التأثير وبالتالي يتم قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على انه "توجد علاقة تأثير معنوية بين الالتزام التنظيمي والعمل العاطفي".

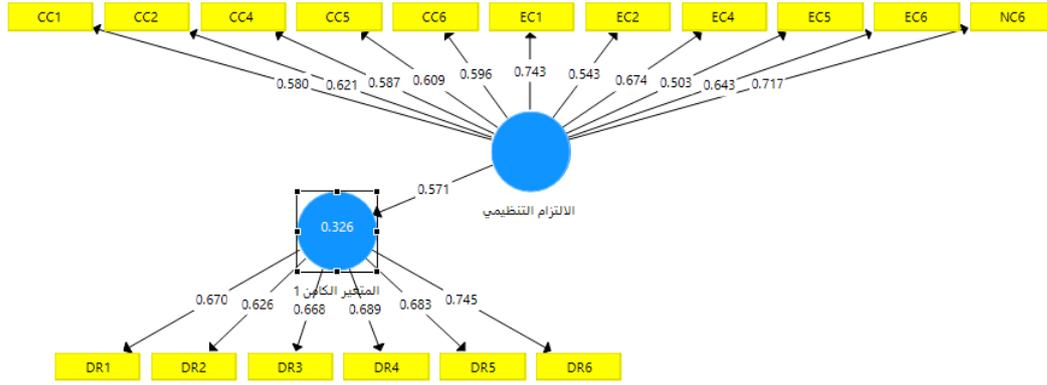
الفرضية الفرعية الاولى توجد علاقة تأثير معنوية بين الالتزام التنظيمي والتمثيل السطحي تم اثباتها وفق نموذج معامل المسار وكما يظهر في الشكل (7):



شكل (7) الأنموذج الهيكلي لمتغيرات البحث. (المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS)

حيث أظهرت النتائج من الشكل اعلاه بأن معامل المسار (معامل التأثير) قد بلغ (0.736) وبمعامل تحديد (تفسير)  $R^2$  (0.537) وللتحقق من معنوية معامل المسار فان قيمة t بلغت (16.466) وهذه القيمة مقبولة مما يدل على معنوية علاقة التأثير وبالتالي قبول الفرضية الفرعية الاولى "توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الالتزام التنظيمي والتمثيل السطحي".

الفرضية الفرعية الثانية توجد علاقة تأثير معنوية بين الالتزام التنظيمي والتمثيل العميق ويمكن اثباتها وفق نموذج معامل المسار وكما يظهر في الشكل (8):



شكل (8) النموذج الهيكلي لمتغيرات البحث

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

حيث أظهرت النتائج من الشكل اعلاه بان معامل المسار (معامل التأثير) قد بلغ (0.571) وبمعامل تحديد (تفسير)  $(R^2)$  (0.326) وللتحقق من معنوية معامل المسار فان قيمة (t) بلغت (7.29) وهذه القيمة مقبولة مما يدل على معنوية علاقة التأثير وبالتالي قبول الفرضية الفرعية الثانية "توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الالتزام التنظيمي والتمثيل العميق".

### الاستنتاجات

- أفادت نتائج البحث بإطارها النظري والتطبيقي في تعزيز إمكانية استخلاص مجموعة من الاستنتاجات في كلا الجانبين والتي عدت مدخلاً لتقديم بعض من التوصيات وكما يلي:
- 1- أن لأبعاد الالتزام التنظيمي تأثير على العمل العاطفي من خلال انعكاسه في توجهات المريض تجاه الخدمة المقدمة، وإظهار شكل التمثيل العميق كأحد العوامل الأكثر إيجابية للمريض الذي يحقق رضاه التام.
  - 2- لا يتم الاهتمام والتركيز على العواطف الداخلية لأنها غير ظاهرة للمريض أثناء تقديم الخدمة لذا من الضروري التأكيد على رسم وإظهار العواطف الخارجية لمقدمي الخدمة.
  - 3- أظهرت نتائج التحليل وفقاً لنموذج معامل المسار على معنوية علاقة التأثير وفقاً للفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة تأثير معنوية بين الالتزام التنظيمي والعمل العاطفي.
  - 4- توضح النتائج الإحصائية لعينة البحث أن المنظمات المبحوثة تعطي اهتماماً كبيراً للالتزام التنظيمي لما له من دور كبير في التأثير على طبيعة العلاقة بينه وبين العمل العاطفي وانعكاساته على تشجيع الأفراد العاملين لتحقيق العواطف بشكل ابداعي ومتميز.

### التوصيات

- 1- على المستشفيات (عينة الدراسة) تدريب مقدمي الخدمة على اظهار عواطفهم الخارجية بشكل لطيف ومتميز على الوجه عند تقديمهم الخدمة لتحقيق أهداف إدارة المستشفيات.
- 2- يجب التركيز على التمثيل العميق وجعل التمثيل السطحي أقرب إلى عرض العواطف الحقيقية فالتمثيل السطحي يحتاج من رؤساء العمل المزيد من التدريب لمقدمي الخدمة بهدف زيادة قدرتهم على تغيير عواطفهم حسب مواقف العمل لكسب رضا المريض.

- 3- العمل على ترسيخ الالتزام التنظيمي في المنظمة وخاصة الالتزام العاطفي لكونه مبنياً على درجة ارتباط الفرد في المستشفيات عينة البحث ومن خلال المشاعر والاحاسيس وعلاقات العمل المتبادلة والالتزام المعياري والاستمرارية والذي يعزز من البقاء في تقديم الخدمة.
- 4- من الضروري إعداد برنامج تدريبي في نشر الثقافة التعريفية عن أثر وأهمية الالتزام التنظيمي في تحسين وزيادة فاعلية العمل العاطفي في المستشفيات الأهلية.

## قائمة المراجع

### أولاً- المراجع بالعربية:

- 1- الحجاج، خليل جعفر (2013) العوامل المؤثرة على الاحتراق الوظيفي لدى الممرضين في مستشفى الشفاء بقطاع غزة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد الحادي والثلاثون، ص 137-148.
- 2- حسين، سعد مهدي، 2014، أثر دافعية الإنجاز على الالتزام التنظيمي بحث تطبيقي في مستشفى جمعية الهلال الأحمر العراقية، مجلة كلية التراث الجامعة، العدد السادس عشر، 101.
- 3- حنونة، سامي ابراهيم، 2006، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، إدارة الأعمال، كلي التجارة، جامعة غزة.
- 4- الخفاجي، حاكم جبوري والطائي، يوسف حجيم (2018)، دور سلوكيات العمل العاطفي في تعزيز سلوك مواطني الزبون الخارجي: دراسة استطلاعية لآراء عينية من مقدمي الخدمة والزبائن في قطاع الفنادق لمحافظه النجف الاشرف، مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، العدد 47.
- 5- الخفاجي، حاكم جبوري، وعبد الأمير، حسن فلاح، (2019)، تأثير استراتيجيتي العمل العاطفي في إنهاء العاملين للخدمة المقدمة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الملاكات الطبية الوسطية في مستشفى الولادة والأطفال ومستشفى الحسين (ع) في محافظة الديوانية، مجلة دراسات الكوفة، العدد 53.
- 6- خوين، سندس رضيون، 2017، أثر أبعاد الالتزام التنظيمي في الاحتراق النفسي، مجلة كلية المأمون الجامعة، العدد الثلاثون، 33.
- 7- عبد الحسين، باسم، 2012، أثر تمكين العاملين في الالتزام التنظيمي "دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي الهيئة العامة للسدود والخزانات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد 31، 268.
- 8- عطية، طارق طعمة، مهدي، امنة عبد الكريم، 2016، تأثير الصحة التنظيمية في الالتزام التنظيمي لدى اعضاء الهيئة التدريسية في كلية المأمون: بحث استطلاعي، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية العدد 94، المجلد 22، 332.

### ثانياً- المراجع بالانجليزية

- 1- Arshadi Nasrin & Danesh Fateme, "Designing and testing a model of precedents and outcomes of emotional labour in an industrial organization in Iran", Social and Behavioral Sciences 84 (2013) 1529 – 1533.
- 2- Bayram Nuran, Aytac Serpil & Serpil Salih, "Emotional Labor and Burnout at Work: A Study from Turkey", Social and Behavioral Sciences 65 (2012) 300-305.

- 3- Bursali, Yeliz Mohan, Bagci, Zübeyir and Kok, Sabahat Bayrak, (2014), The relationship between emotional labor and task/contextual/innovative job performance: A study with private banking employees in Denizli, European Journal of Research on Education, Vol. 2(2), pp.221-228.
- 4- Colquitt, J., LePine, J. & Wesson, M. (2015). Organizational behavior: improving performance and commitment in the workplace. New York, NY: McGraw-Hill Education.
- 5- Effects of Employee Commitment on Organization Performance, Dinku, 2018.
- 6- George M Jennifer & Jones R Gareth. "Understanding and Managing Organizational Behavior", Pearson Education, Inc., 6th, 2012
- 7- Grandy, A.; Diefendorff, J.M.; Rupp, D. (2013). Emotional labor in the 21st century: Diverse perspectives on Emotion Regulation, at work routledge.
- 8- Groth, Markus, Thureau, Thorsten Hennig, Walsh, Gianfranco. (2009). Customer Reactions to Emotional Labor: The Roles of Employee Acting Strategies & Customer Detection Accuracy, Academy of Management Journal, Vol. 52, No. 5, 958–974.
- 9- Hair, J. (2014). A primer on partial least squares structural equations modeling (PLS-SEM. Los Angeles: SAGE.
- 10- Hochschild, Arlie Russell, 1983 , The managed heart: commercialization university of California press.
- 11- Joo,B.k&Shim,J.h(2010)" Psychological empowerment and organizational commitment" the moderating effect of organizational learning culture, Human Resource Development International , Vol.13,No.4,pp.425-441
- 12- Kinicki, A. & Fugate, M. (2018). Organizational behavior: a practical, problem-solving approach. New York, NY: McGraw-Hill Education.
- 13- Robbins P. Stephen & Judge A. Timothy, "Essentials of Organizational Behavior", Pearson Education, Inc., 12th, 2014
- 14- Robbins, S. & Judge, T. (2017). Organizational behavior. Boston: Pearson.
- 15- Truta Camelia, "Emotional labor strategies adopted by school psychologists", Social and Behavioral Sciences 33 (2012) 796 – 800.
- 16- UHL-Bien Mary, Schermerhorn R. John & Osborn N. Richard, "Organizational Behavior", John Wiley & Sons, Inc., 13th, 2014.

## الملاحق

استمارة الاستبيان

أولاً: مقياس الالتزام التنظيمي

الالتزام العاطفي: رغبة الموظف في البقاء عضواً في المنظمة بسبب الشعور بالارتباط العاطفي.						
المقياس					الالتزام العاطفي	
لا اتفق تماماً 1	لا اتفق 2	محايد 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5	الفقرات المفسرة	ت
					سأكون سعيد جداً بأن اقضي الباقي من عمري المهني مع هذه المنظمة	1
					اشعر بالفعل وكأن مشاكل هذه المنظمة هي مشاكلي	2
					لا أشعر بقوة "بانتمائي" لمنظمتي	3
					لا أشعر "بارتباطي عاطفياً" مع هذه المنظمة	4
					لا أشعر بأنني "جزء من العائلة" في المنظمة التي اعمل بها	5
					لهذه المنظمة قدر كبير من الدالات والمعاني الراقية والشخصية بالنسبة لي	6
الالتزام الاستمراري: ورغبة الموظف في البقاء عضواً بالمنظمة بسبب الوعي بتكاليف المغادرة.						
المقياس					الالتزام الاستمراري	
لا اتفق تماماً 1	لا اتفق 2	محايد 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5	الفقرات المفسرة	ت
					لست خائفاً مما قد يحدث إذا تركت وظيفتي الحالية دون أن تكون لدي وظيفة أخرى بديلة	1
					سيكون من الصعب جداً أن أترك المنظمة التي أعمل بها الآن، حتى لو طلبت المنظمة ذلك.	2
					ترك المنظمة الآن يؤثر كثيراً في حياتي ويسبب لي مشاكل وأزمات	3
					اشعر أن لدي القليل جداً من الخيارات للتفكير في ترك المنظمة التي اعمل بها الآن	4
					لو انني فعلاً لم اكن قد ثبت اقدمي في هذه المنظمة فربما سأفكر بالعمل في مكان اخر	5
					احد المضاعفات السلبية القليلة لترك هذه المنظمة ستكون شحة بدائل التوظيف في منظمة اخرى	6
الالتزام المعياري: هو رغبة الموظف في البقاء عضواً بالمنظمة بسبب الشعور بالالتزام.						
المقياس					الالتزام المعياري	
لا اتفق تماماً 1	لا اتفق 2	محايد 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5	الفقرات المفسرة	ت
					لا أشعر بأي التزام للبقاء في المنظمة	1
					حتى لو كان الامر لصالحني، فأنا لا أشعر بأن من الصحيح ترك منظمتي الآن	2
					سأشعر بالذنب لو انني غادرت منظمتي الآن	3
					تستحق المنظمة ولائي واخلاصي	4
					لن اترك منظمتي الآن لاني أمتلك احساساً بالالتزام تجاه	5

الالتزام العاطفي: رغبة الموظف في البقاء عضواً في المنظمة بسبب الشعور بالارتباط العاطفي.					
العاملين فيها					
6	انا مدين لمنظمتي بالكثير				

### ثانياً: مقياس العمل العاطفي

التمثيل السطحي: هي قدرات الافراد على اظهار العواطف على الوجه، وهي غير حقيقية من داخلهم، ولكنها جزء من متطلبات عملهم عند التعامل مع الافراد.					
المقياس			التمثيل السطحي		
لا اتفق	لا اتفق 2	محايد	اتفق	اتفق	ت
تماما 1		3	4	تماما 5	الفقرات المفسرة
					1 اظهار بعض العواطف غير الحقيقية على وجهي عند التفاعل (التعامل) مع المريض في مواقف معينة.
					2 ادعي في بعض الحالات أن لدي عواطف تجاه موقف معين الا انها ليست موجودة فعلاً.
					3 اخفي بعض عواطفي الحقيقية عند تعرضي لمواقف معينة.
					4 العواطف الإيجابية الظاهرة على وجهي هي جزء من متطلبات العمل الصحي.
					5 احاول أن لا يشعر الزبون بعواطفي غير الحقيقية
					6 أظهر العواطف غير الحقيقية لتعزيز إيجابية التفاعل مع المريض.
التمثيل العميق: هو استعداد الفرد النفسي لإظهار العواطف الحقيقية الداخلية عند التعامل مع المريض عند تقديم الخدمة، وبما يسهم بكسب الزبون.					
المقياس			التمثيل العميق		
لا اتفق	لا اتفق 2	محايد	اتفق	اتفق	ت
تماما 1		3	4	تماما 5	الفقرات المفسرة
					1 ابذل جهد كبير لإشعار الآخرين بالعواطف الحقيقية التي يحتاجون اليها.
					2 أحاول أن اجرب العواطف الحقيقية التي يجب أن تظهر.
					3 اعمل جاهدا على اشعار المريض بالعواطف التي تكون جزء من عملي.
					4 اظهار العواطف الحقيقية عند تقديم الخدمة تجعل العلاقة أكثر ودا مع المريض.
					5 العواطف الحقيقية تعمل على كسب مواطنة المريض مُستقبلاً.
					6 يتطلب إظهار العواطف الحقيقية استعدادا نفسيا مناسباً.