



# مجلة البحوث المالية والتجارية

## المجلد (25) – العدد الثالث – يوليو 2024



أثر العقد النفسي في التميز في الأداء

دراسة ميدانية على قطاعي المنسوجات والسلع المعمرة المصرية

### The Effect of Psychological Contract in Performance Excellence

### An Empirical Study on the Egyptian textile and Durable Goods Sectors

إعداد:

الباحث/ سعيد عبد الفتاح عبد الونيس

مرشح للدكتوراه - كلية التجارة، جامعة بورسعيد - قسم إدارة الأعمال

تحت إشراف:

أ.د/ ممدوح عبد العزيز رفاعي

أستاذ إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة عين شمس

د/ مروة السيد مهران عثمان

مدرس إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة بورسعيد

2024 - 2 - 23	تاريخ الإرسال
2024 - 3 - 26	تاريخ القبول
رابط المجلة: <a href="https://jsst.journals.ekb.eg/">https://jsst.journals.ekb.eg/</a>	



ملخص:

هدف البحث للتعرف على أثر العقد النفسى فى التميز فى الأداء ، وذلك بالاعتماد على عينة من العاملين بقطاعى المنسوجات والسلع المعمرة المقيد بالبورصة المصرية بواقع ( 8 شركات منهم 2 شركة حكومية و6 شركات خاصه) والذين قدر عددها (384) مفرده .

وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة معنوية بين العقد النفسى والتميز فى الأداء ، ووجود علاقة معنوية بين العقد النفسى والتوجه ، وأيضاً وجود علاقة معنوية بين العقد النفسى والتنفيذ ، وكذلك وجود علاقة معنوية بين العقد النفسى والنتائج بالشركات محل الدراسة. الكلمات الافتتاحية : العقد النفسى ، التوجه،التنفيذ، النتائج، التميز فى الأداء .

## **Abstract:**

The aim of the research is to identify the effect of the psychological contract on excellence in performance, by relying on a sample of workers in the textiles and durable goods sectors listed on the Egyptian Stock Exchange (8 companies, including 2 government companies and 6 private companies), whose number was estimated at (384) individuals.

The research reached a set of results, the most important of which is the existence of a moral relationship between the psychological contract and excellence in performance, the existence of a moral relationship between the psychological contract and orientation, and also the existence of a moral relationship between the psychological contract and implementation, as well as the existence of a moral relationship between the psychological contract and results in the companies under study.

**Keywords :**psychological contract, orientation, implementation, results, excellence in performance.



أولاً: مقدمة

قبل البدء في العمل يأتي دور توقيع عقد العمل المعنوي والذي يسمى بالعقد النفسي وهو عقد يصف ويوضح العلاقة بين القوى العاملة والمنظمة ويصف العقد النفسي تبادل الالتزامات المتبادلة بين الموظف والمنظمة وهذا يعني أن الموظف يرى أن صاحب العمل لديه بعض الالتزامات تجاهه وسيقابل الوفاء بهذه الالتزامات بالعمل الإيجابي في المواقف مثل الالتزام العاطفي، وسلوك المواطنة التنظيمية، وعلى الرغم من أنه ينظر إلى هذه الالتزامات نفسها بأنها قد تؤدي لمواقف العمل الإيجابي (تحسباً للوفاء بالالتزامات)، وهو الوفاء بالالتزامات الفعلية التي تؤدي حقاً لمواقف عمل إيجابية. (Kutaula, S., Gillani, A., & Budhwar, P. S. 2020, p10)

لذلك فإن الوفاء بالعقد النفسي يؤدي إلى نتائج إيجابية على الفرد والمنظمة ويزيد الوفاء بالعقد النفسي بثقة الفرد بالمنظمة وأيضاً من مستوى الرضا الوظيفي للعاملين، والعكس صحيح حيث يؤدي الإخلال بالعقد النفسي إلى مشاعر الخداع والشعور بالإهانة المعنوية، التي تؤدي بدورها إلى مشاعر وعواطف سلبية من غضب واستياء، ويمكن أن تؤدي هذه المشاعر والعواطف السلبية إلى استجابات سلوكية واتجاهية، وتتضمن الاستجابات الاتجاهية (الالتزام المنخفض، الرضا الوظيفي المنخفض)، الاستجابات السلوكية وتتضمن (التغيب عن العمل والرغبة في ترك العمل). (نافع، وجيه، و عبدالعال، عماد 2022، ص44)

وفقاً لذلك استمرت الجهود العلمية في محاولات تقديم مفاهيم التميز الإداري حتى توصلت المداخل الإدارية الحديثة إلى أهمية بيئة الأعمال وتأثيرها المباشر على أداء المنظمة، وظهر مفهوم "الفعالية" مؤكداً على أهمية تحقيق أهداف المنظمة آخذاً في الاعتبار المتغيرات البيئية المؤثرة على نشاط المنظمة. (غنيمي ، أيمن إبراهيم ، 2014 ، ص 175)

ثانياً: الدراسات السابقة.

جدول رقم(1) الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت العقد النفسي

اسم المؤلف	عنوان الدراسة	الأهداف	مجال التطبيق	النتائج
جلال (2023)	البروفایل النفسي لعينة من العاملين الدائمين والمؤقتين بجامعة المنيا في ضوء كل من	هدف الدراسة الحالية إلى فحص العلاقة بين العقد النفسي المدرك (فرد- منظمة) وتقدير	العاملين الدائمين والمؤقتين بجامعة المنيا	توصلت نتائج الدراسة إلى أن العاملين الدائمين يتمتعون بعقد نفسي مدرك أفضل حالاً من

اسم المؤلف	عنوان الدراسة	الأهداف	مجال التطبيق	النتائج
	العقد النفسي المدرك وتقدير الذات	الذات، وتحديد البروفایل النفسي		العاملين المؤقتين، والذين يشعرون بعدم الأمان الوظيفي،
حامد (2023)	تأثير القيادة السامة على سلوك العمل الانحرافي: الدور الوسيط لانتهاك العقد النفسي، والدور المعدل للانفصال الأخلاقي- دراسة تطبيقية على العاملين بمدن والوحدات المحلية بمحافظة الفيوم	هدف البحث الحالي إلى اختبار أثر القيادة السامة باعتبارها متغيرا مستقلا، وانتهاك العقد النفسي المدرك باعتباره متغيرا وسيطا تفاعليا على سلوك العمل الانحرافي، وكذلك اختبار الدور المعدل للانفصال الأخلاقي لعلاقة كل من القيادة السامة وانتهاك العقد النفسي بسلوك العمل الانحرافي	مجالس المدن والوحدات المحلية بمحافظة الفيوم	توصل البحث الى وجود تأثير إيجابي مباشر للقيادة السامة على كل من انتهاك العقد النفسي وسلوك العمل الانحرافي، وتأثير إيجابي لانتهاك العقد النفسي على سلوك العمل الانحرافي.
Gong & Sims (2023)	Psychological contract breach during the pandemic: How an abrupt transition to a work from home schedule impacted the employment relationship.	هدفت لبيان خرق العقد النفسي أثناء الجائحة: كيف أثر الانتقال المفاجئ إلى جدول العمل من المنزل على علاقة العمل	الطلاب الجامعيين	تؤكد النتائج على دور الصراع بين العمل والحياة كوسيط تؤثر من خلاله الاضطرابات والشعور بعدم الثقة على خرق العقد النفسي.
Tomprou, & (2022) Lee	Employment relationships in algorithmic management: A psychological contract perspective	هدفت لتوضيح علاقات العمل في الإدارة من منظور العقد النفسي	المنظمات العامة	تشير النتائج إلى أن نوع الوكيل لم يؤثر على العقود النفسية المتعلقة بإجراءات المعاملات مع انخفاض التزامات صاحب العمل للإجراءات العلانية أثناء التوظيف

جدول رقم(2) الدراسات السابقة التي تناولت التميز في الأداء.



اسم المؤلف	عنوان الدراسة	الأهداف	مجال التطبيق	النتائج
Atia, A. (2023).	The Relationship Between Functional Empowerment of Social Workers and Achieving Institutional Excellence In NGOS.	هدفت إلى تحديد العلاقة بين مستوى التمكين الوظيفي في المنظمات والمؤسسي	الأخصائيين الاجتماعيين في المنظمات غير الحكومية	توصلت إلى أن مستوى التمكين الوظيفي مرتفع ، مع ارتفاع مؤشرات التميز المؤسسي
Alshamsi, et al .,(2023)	the role of strategic leadership in achieving institutional excellence at the ministry of interior in the united arab emirates: the modern management as an intermediate variable	هدفت لبيان دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي	وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة	توصلت إلى وجود علاقة احصائية موجبة بين القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي
Rivera, (2021)	Measuring Territorial Social Responsibility and Sustainability Using the EFQM Excellence Model	السعي لقياس المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال نموذج التميز الأوروبي	جامعة جبرونا بأسبانيا	توصلت إلى أن نموذج التميز الأوروبي بأبعاده متوفرة ولها تأثير من زاوية الاستراتيجية تركز على أصحاب المصلحة وفهم الاحتياجات وتوقعات كل من أصحاب المصلحة والبيئة الخارجية

استنتج الباحث من خلال العرض السابق للدراسات السابقة ما يلي :

1. إهتمت الدراسات السابقة بقياس العقد النفسي وأجمعت على قياس هذا البعد من خلال استخدام الأبعاد التالية: (الإطار الزمني- الترتيبات المادية- النطاق- الثبات)
2. أشارت الدراسات السابقة إلى أنه يمكن قياس التميز في الأداء من خلال استخدام الأبعاد التالية: (التوجه - التنفيذ - النتائج)

### ثالثاً: مشكلة البحث

في ضوء نتائج الدراسات السابقة تتمثل مشكلة البحث في:

" ضعف الإدراك لدى العاملين فيما يتعلق بالعقد النفسي الأمر الذي قد يؤثر سلباً على التميز في الأداء".

وينبثق من هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية:

1. التساؤل الأول: ما مدى توافر أبعاد العقد النفسي بالشركات محل البحث ؟
2. التساؤل الثاني: ما مدى توافر أبعاد التميز في الأداء بالشركات محل البحث؟

### رابعاً: أهداف البحث

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

1. التعرف على مدى توافر أبعاد العقد النفسي بالشركات محل البحث .
2. تحديد مدى توافر أبعاد التميز في الأداء بالشركات محل البحث.

### خامساً: فروض البحث

الفرض الرئيسي : يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين العقد النفسي والتميز في الأداء بالشركات محل الدراسة، ويتفرع منه الفروض الفرعية التالية :

1. يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين العقد النفسي والتوجه بالشركات محل الدراسة.
2. يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين العقد النفسي والتنفيذ بالشركات محل الدراسة.
3. يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين العقد النفسي والنتائج بالشركات محل الدراسة.



### سادساً: أهمية البحث

1. الأهمية العلمية: من المستهدف أن يسهم هذا البحث في تحديد العلاقة بين العقد النفسي والتميز في الأداء كما يتعامل هذا البحث مع الاتجاهات والمداخل الحديثة في إدارة الأعمال، حيث أن هذا الموضوع يعد موضوعاً هاماً في إثراء المكتبة العربية ومراكز البحث العلمي وخاصة المهتمة بالدراسات الإدارية.
2. الأهمية العملية: يعتبر قطاع المنسوجات والملابس الجاهزة القطاع الصناعي الوحيد في مصر الذي يتمتع بالتكامل الرأسي في الشرق الأوسط، حيث تبدأ رحلة منتجات النسيج النهائية من زراعة أجود أنواع القطن المصري المعروف بجودته عالمياً، مروراً بإنتاج الغزل والصباغة والتجهيز والطباعة ثم الحياكة والتعبئة والتغليف النهائي للمنتج بجودة عالية تنافس المنتجات العالمية، وهو ما وضع مصر بين أكبر 60 دولة مُصدرة للمنسوجات والملابس في العالم.

### سابعاً: منهج البحث

- انطلاقاً من طبيعة موضوع البحث والمعلومات المراد الحصول عليها للكشف عن أثر العقد النفسي على التميز في الأداء ، فقد تم الاعتماد في البحث الحالي على المنهج الوصفي التحليلي. وتم الاعتماد في تحقيق هذا المنهج على نوعيين من البيانات من مصادرها التالية:
1. البيانات الثانوية: تم الاعتماد في التعرف على الخلفية النظرية للبحث، على المراجع المتنوعة من الكتب والمقالات والدراسات السابقة العربية والأجنبية الأكاديمية والأبحاث المنشورة، والتي تناولت موضوع العقد النفسي والتميز في الأداء .
  2. البيانات الأولية: وهي البيانات التي تم جمعها ميدانياً من خلال قائمة الاستقصاء في الدراسة الميدانية لاختبار مدى صحة أو خطأ الفروض التي تقوم عليها الدراسة،
  3. مجتمع وعينة الدراسة: يشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين بقطاع المنسوجات والسلع المعمرة المقيد بالبورصة المصرية بواقع ( 8 شركات منهم 2 شركة حكومية و6 شركات خاصة ) ، وقد قام الباحث بإتباع أسلوب العينة العشوائية البسيطة في تحديد مفردات الدراسة، والتي بلغ حجمها (37204) مفردة من الإداريين والموظفين في الشركات محل الدراسة، وتم تحديدها باستخدام المعادلة التالية:

$$n = \frac{NP(1-p)}{(N-1)(d^2/Z^2) + P(1-P)}$$

$$(N) = \text{حجم المجتمع}$$

$$(n) = \text{حجم العينة}$$

$$(Z) = \text{حدود الخطأ المعياري وهي } 1.96 \text{ عند درجة ثقة } 95\%$$

$$(P) = \text{نسبة عدد المفردات التي تتوافر فيها خصائص مجتمع البحث وهي } 50\%$$

$$(D) = \text{خطأ العينة المسموح به في تقدير النسبة وهو } 0.05\%$$

$$\text{حجم العينة} = \frac{0.5(1-0.5) \times (37204)}{(37204 - 1) (0.052/1.962) + 0.5(1-0.5)}$$

$$\text{حجم العينة} = (384) \text{ مفردة}$$

ويوضح الجدول التالي حجم عينة الدراسة، وعدد الاستثمارات التي تم توزيعها على العاملين، ونسبة الاستجابة، وذلك كما هو موضح بالجدول الآتي:

جدول رقم (3) التوزيع المتناسب لعينة الدراسة على الشركات محل الدراسة

حجم العينة	عدد العاملين	البيان
75	7220	الاسكندرية للغزل والنسيج
56	5480	العربية لحليج الاقطان
53	5200	النساجون الشرقيون
44	4250	دايس للملابس الجاهزة
38	3752	العربية وبولفار للغزل والنسيج
36	3520	العرفة للاستثمارات في السلع المعمرة
38	3750	سبينالكس للسلع المعمرة
44	4032	النصر للملابس والمنسوجات والسلع المعمرة
384	37204	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على الدليل الإحصائي للهيئة العامة للاستثمار، 2023، وإدارة الإفصاح بالبورصة المصرية، 2023.



ثامناً: حدود البحث

تتمثل حدود البحث فيما يلي:

1. حدود موضوعية: الممثلة في العقد النفسي والتميز في الأداء
2. حدود زمنية: تقتصر عملية جمع البيانات على سنوات 2022-2023
3. حدود مكانية: يطبق البحث على العاملين بالشركات الممثلة لقطاع المنسوجات والسلع المعمرة المقيدة بالبورصة المحددة في مجتمع البحث

تاسعاً: الإطار النظري

#### 1. العقد النفسي

يعرف (Bligh and Carsten, 2005) العقد النفسي بأنه: الالتزام المتبادل القائم بين الموظف والمنظمة بناء على وعود صريحة وضمنية؛ حيث يبدأ تشكيل العقد النفسي من مقابلة التوظيف من خلال تبادل المعلومات، هذا التفاعل المحدود يُعزّز التوقعات والالتزامات الأولية على أساس مهارات الموظف التي من المحتمل أن يقدمها للمنظمة والأجور والفوائد التي سوف تقدمها المنظمة بالمقابل

ويرى (عامر، 2011) أنّ العقد النفسي هو معتقدات الأفراد التي تمّ تشكيلها في المنظمة فيما يتعلق بشروط وجود علاقة التبادل بين الموظف والمنظمة، التي أساسها تبادل الالتزامات والتوقعات المدركة من قبل الموظفين والمنظمة، وهو رابط عاطفي ضمني، وغير رسمي يتضمن المساهمات والالتزامات التي يجب أن يقدمها الموظف، والمسؤوليات التي على المنظمة تقديمها في المقابل.

كما يعرف (Griep and Vantilborgh, 2018) العقد النفسي بأنه: مجموعة المعتقدات التي لدى الفرد عن نفسه والالتزام المتبادل لمنظّمته، يؤدي تحقيق هذه التوقعات المتبادلة إلى إثارة سلوكيات إيجابية تؤدي -على سبيل المثال- إلى زيادة الالتزام التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية وأداء الدور الرسمي.

كما يرى (إبراهيم، 2021) أن العقد النفسي هو عقد ضمني غير معلن، يتضمن توقعات كلّ طرف من العامل وصاحب العمل حول التزامات كلّ منهما تجاه الآخر؛ والتي تشكّلت بداية من عمليات الاستقطاب ومقابلة التوظيف والتعيين، وتطورت عبر الوقت؛ من خلال التعامل المباشر بين العامل والمنظمة.

ويعرف (Kickul et al., 2001) العقد النفسي بأنه: مجموعة من المعتقدات والوعود التي يفهمها الموظف وعن شروط التبادل بينه وبين المنظمة ، كما يعرفه (Tallman, 2001) بأنه: مجموعة من المعتقدات تستند على الإدراك الحسي الذي يتكون في أذهان الموظفين حول التزاماتهم نحو المنظمة والتزام المنظمة نحوهم

ويعتبر (McDonald & Makin, 2000) أن العقد النفسي هو مجموعة من التوقعات غير المكتوبة التي تعمل في جميع الأوقات وبين كل موظف في المنظمة وبين مختلف المديرين في هذه المنظمة، ويؤكد (Chrobot-Mason, 2003) أنَّ العقد النفسي هو مجموعة من الالتزامات المتبادلة والوعود الضمنية كما هي مدركة من قبل الموظف، ويشير إلى إدراك الموظف لما هو مستحق له في المنظمة، وما يجب أن يقدمه في المقابل

ويرى (Lilly, 2020) أنَّ العقد النفسي يعتمد على مفهوم المعاملة بالمثل بين الموظفين والمنظمات، بحيث يتوقع الموظف المخلص والمنتج أن تردَّ المنظمة بالمثل من خلال معاملة الموظف بإنصاف من حيث الأجور وظروف العمل

يتسم العقد النفسى بعدد من الخصائص؛ هي: (إبراهيم، أحمد إبراهيم موسي، 2021، ص:

(445

أ. العقود النفسية شخصية : نظرًا لأن العقد النفسي يتضمن معتقدات شخصية؛ فإنه يعبر عن فهم ذاتي للشخص وترجمته لالتزامات المنظمة نحوه، ويشير هذا الفهم الذاتي إلى أن الأفراد يقومون بتكويد Encode تلك المعلومات بطريقة خاصة لأنفسهم، فلو تمَّ إعطاء المعلومات نفسها لشخصين، فسوف يختلفان نسبيًا في فهم وترجمة تلك المعلومات، على الرغم من أنَّ ظروف التعيين والاستخدام لكلٍ منهما قد تكون متشابهة أو متماثلة، فضلًا عن أن كلَّ طرف يعتقد أن ترجمته هي الصحيحة والسليمة، حتى لو كانت بنود هذا العقد مختلفة تمامًا عند المنظمة.

ب. العقود النفسية كتوقعات : نظرًا لأنَّ العقد النفسي يرتبط بالمفاهيم، فإنه يعتبر بمثابة توقعات أو وعود يلتزم كل طرف بتنفيذها للطرف الآخر في مرحلة مستقبلية، وتنشأ هذه التوقعات من العقد المكتوب أو شفويًا، أو من سلوك أطراف أخرى في العقد.

ج. العقود النفسية كاتجاهات: تتضمن الاتجاهات ثلاثة مكونات: معرفية Cognitive، وعاطفية Affective، وسلوكية Behaviour، ويشتمل الأول على المعتقدات وهيكل المعرفة والأفكار والخبرات المتعلقة بالهدف المراد الوصول إليه، ويشير المكون الثاني إلى الاستجابات العاطفية



التي تُشكّل من واقع المعتقدات وهياكل المعرفة والأفكار والخبرات، في حين يمثل السلوك الأفعال التي يؤتيها الإنسان للوصول إلى الهدف.

## 2. التميز في الأداء

يعبر التميز في الأداء عن الحاجة إلي مدخل شامل يجمع عناصر ومقومات بناء المنظمات علي أساس تحقق لها القدرة علي مواجهة المتغيرات والأوضاع الخارجية المحيطة بها من ناحية ، كما تكفل لها تحقيق الترابط والتناسق الكامل بين عناصرها ومكوناتها الذاتية واستثمار قدراتها المحورية والتفوق كذلك في الأسواق وتحقيق الفوائد والمنافع لأصحاب المصلحة من مالكي المنظمة وعاملين بها ومتعاملين معها. (شلبى، سهى عبد المنعم ، 2022، ص34)

ويمثل الأداء وخاصة الأداء المتميز أحد الضرورات الأساسية في إدارة الأعمال والمؤسسات ، ولقد حاز موضوع التميز في الأداء علي اهتمام الباحثين في جميع المجالات حتي أمسي عنوان العصر للمنظمات المتميزة والمديرين الناجحين ، والمطلع علي الدراسات والأبحاث يجده بالأساس يعين ويهتم في منظمات الأعمال الربحية ، حيث استطاعت هذه المنظمات تحقيق التفوق والتميز والتنافس من خلال التمييز في جميع مجالاته سواء في الإدارة أو المنتج أو الخدمة ، وإن كان هذا حال منظمات الربحية فأفضل بالمنظمات غير الحكومية الاهتمام بالتميز وانتهاجه ، حيث ربما يكون طوق النجاح لهذه المنظمات ، المطالبة بمواجهة التحديات والمتغيرات الهائلة في هذا العصر والذي سمته الأساسية التغير السريع ، وغلبه العمل الربحي علي العمل التطوعي الذي هو روح المنظمات غير الحكومية. (عيد ، نور الإيمان. ، 2022، ص10)

وتعددت تعريفات التميز في الأداء يورد الباحث منها ما يلي : (Feng, G. C. 2020, p390)

- عملية تقييم ذاتي لتحسين فعالية المنظمة وتحسين موقفها التنافسي ومرونة العمل فيها، وهو عملية نوعية تتضمن إشراك كافة المستخدمين في كل أقسام المنظمة للعمل سويا من خلال فهم كل النشاطات لإزالة الخطأ وتحسين العملية نحو إنجاز تميز العمل.
- سعي المنظمات إلي استغلال الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام بإدراك رؤية مشترك يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص علي الأداء إليه بأنه كل فعل أو نشاط لكل شخص يعزز ويقوي الانجاز داخل المنظمة ويتضمن العديد من قوي العمل التي تشكل هيكل المنظمة.

كما تتمثل أهمية التميز في الأداء من خلال الاعتبارات التالية :

- يتمثل الأداء بالابتكار أو البروز بشكل مختلف عن الآخرين ، وهذا البروز يكون بشكل أفضل ومرتب ولائق ، ولن يكون إلا من خلال الإتيان بما هو مختلف عن المنافسين في واحد أو أكثر من الأداء الاستراتيجي ( التكلفة / الجودة / الاعتمادية / المرونة / الابتكار ) وعليه فإن التميز هو الإتيان بالجديد والتخلي المنظم عن القديم .
- أن التطور الذي حظيت به البيئة التنظيمية أدت إلي تبني مفاهيم إدارية حديثة تهدف إلي تحقيق اقصى استفادة ممكنه من تكنولوجيا المعلومات والتوظيف الصحيح لها ، بما يجعلها عنصراً مندمجاً في مدخلات ومخرجات العملية التنظيمية ، حيث أوجدت الحاجة لسلوك المنهج المتميز للضروريات المتمثلة في القدرة علي قيادة المنظمة ورقابة أدائها وما ينسجم من تكامل الجهود كافة ، بالتالي تعود أهمية التميز المنظمة ورقابة أدائها وما ينسجم من تكامل الجهود كافة .
- ضرورة وجود مهارات إدارية تتوافق مع متطلبات التحول لدور الريادة ومنها: (عبد الحميد ، أسماء عبد الفتاح. 2022، ص401)

#### عاشراً: الدراسة الميدانية

##### 1. معاملات الصدق والثبات

##### أ. معامل ألفا كرونباخ " Alpha cronbach :

اعتمدت الدراسة الحالية على أدوات القياس سابقة الذكر بهدف التعرف على مدى وضوحها وفهمها ومدى مصداقيتها في قياس المتغيرات إلا أنه بغرض التأكد من صدق الأداة المستخدمة فتم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ الذي بلغ (0.841) لإجمالي العقد النفسي والتميز في الأداء لإجمالي حجم العينة الأمر الذي انعكس أثره على الصدق الذاتي (الذي يمثل الجذر التربيعي للثبات)، حيث بلغ (0.918).

- أكدت قيم معاملات " الثبات " لأبعاد العقد النفسي (كمتغير مستقل)، بالارتفاع وتراوحت بين ( 0.717 ، 0.809 ) وهي قيمة أكبر من (0.7) مما يعني القدرة علي الاعتماد علي تلك المقاييس .
- أكدت قيم معاملات " الثبات " لعبارات التميز في الأداء (كمتغير تابع)، بالارتفاع وتراوحت بين ( 0.752 ، 0.851 ) وهي قيمة أكبر من (0.7) مما يعني القدرة علي الاعتماد علي تلك المقاييس .



كما تشير نتائج الجدول التالي:

جدول رقم (4) معامل الثبات والصدق الذاتي باستخدام معامل ألفا كرومباخ Alph cronbach

م	أبعاد الدراسة	معامل الثبات	معامل الصدق
-أبعاد العقد النفسى (المتغير المستقل)			
1	الإطار الزمني	0.809	0.899
2	الترتيبات المادية	0.717	0.846
3	النطاق	0.789	0.888
4	الثبات	0.70	0.835
إجمالي أبعاد: العقد النفسى		0.763	0.873
3- التميز في الأداء (المتغير التابع)			
1	التوجه	0.752	0.867
2	التنفيذ	0.851	0.922
3	النتائج	0.786	0.886
إجمالي أبعاد: التميز فى الأداء		0.834	0.913

\*المصدر: مخرجات برنامج Spss

2. توصيف عينة الدراسة.

جدول رقم (5) توصيف عينة الدراسة للبيانات عامة والخصائص الديموجرافية للعينة

المتغير	العدد	النسبة
1- النوع		
ذكر	249	64 %
أنثى	135	36 %

المتغير	العدد	النسبة
الإجمالي	384	%100
2- العمر		
من 20 إلى 29 سنة	107	% 27.8
من 30 إلى 39 سنة	167	% 43.4
من 40 إلى 49 سنة	74	% 19.2
50 سنة فأكثر	36	% 9.3
الإجمالي	384	%100
3- مستوى التعليم		
دراسات عليا	59	% 15.3
مؤهل عالي	220	% 57.2
مؤهل متوسط	105	% 27.5
الإجمالي	384	%100
4- مدة الخدمة		
أقل من 5 سنوات	56	% 14.5
من 5- لأقل من 10 سنوات	85	% 22.1
من 10- لأقل من 15 سنة	127	% 33
15 سنة فأكثر	116	% 30.4
الإجمالي	384	%100

المصدر: من إعداد الباحث من واقع قوائم الاستقصاء المتلقي إجابات عنها.



يتضح من الجدول السابق ما يلي:

\* النوع- أن توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمتغير "النوع" يشير إلى أن الأغلبية من (الذكور) ويحوزون نسبه (64%)، في حين بلغت عينة (الإناث)، نسبة (36%) وفقاً لردود عينة الدراسة.

\* العمر:- أن توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمتغير "العمر" يشير إلى أن أغلبية عينة الدراسة تشمل الفئة العمرية (من 30 إلى 39 سنة)، بنسبة (43.4%)، يليها الفئة (من 20 إلى 29 سنة)، بنسبه (27.8%)، ثم الفئة (من 40 إلى 49 سنة) بنسبة (19.2%) وأخيراً الفئة (50 سنة فأكثر)، بنسبه (9.3%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.

\* المؤهل العلمي- أن توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمتغير "المؤهل العلمي" يشير إلى أن أغلبية عينة الدراسة تشمل فئة المؤهل (مؤهل عالي)، بنسبه (57.2%)، يليها فئة (مؤهل متوسط)، بنسبه (27.5%)، وأخيراً فئة المؤهل (دراسات عليا)، بنسبه (15.3%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.

\* مدة الخدمة- أن توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمتغير "مدة الخدمة" يشير إلى أن أغلبية عينة الدراسة تشمل الفئة (من 10- لأقل من 15 سنة)، بنسبة (33%)، يليها الفئة (15 سنة فأكثر)، بنسبه (30.4%)، ثم الفئة (من 5- لأقل من 10 سنوات) بنسبة (22.1%) وأخيراً الفئة (أقل من 5 سنوات)، بنسبه (14.5%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.

3. المحاور البحثية .

أ. العقد النفسي (كمتغير مستقل): ويشتمل بدوره على الأبعاد التالية:

جدول (6) المقاييس الوصفية (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الأهمية النسبية) للعقد النفسي

م	المؤشرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الترتيب
إطار الزمني					
1	أعتقد ان هناك طرق كثيرة للتغلب علي أي معوقات قد تواجهني في عملي.	2.33	1.292	46.60	3
2	أتابع بنشاط مدي تحقيق أهداف عملي ، في الوقت الحاضر .	3.59	1.117	71.80	2
3	أعتقد أنه يوجد عدة طرق لحل أي مشكلة قد تواجهني في عملي.	3.21	1.230	64.20	1
	المتوسط العام لإجمالي البعد	3.32	0.608	66.58	
الترتيبات المادية					
4	أشعر بالثقة في ايجاد الحلول المناسبة لأي مشكلة تواجهني في عملي.	3.44	1.100	168.8	1
5	أشعر بالثقة عند تمثيل قسمي في اجتماعات الادارة.	3.44	1.078	68.80	2
6	أشعر بالثقة عند المساهمة في المناقشات المتعلقة باعستراتيجية الادارة.	3.39	.983	67.80	3
	المتوسط العام لإجمالي البعد	3.20	.417	68	
النطاق					
7	يمكنني تجاوز الظروف الصعبة في العمل من واقع خبرتي السابقة في هذا الاتجاه .	4.25	.596	85	1
8	يمكنني التعامل مع العديد من الأمور في نفس الوقت أثناء عملي.	2.78	1.272	55.60	3
9	أتوقع عادة حدوث الأفضل عندما تكون النتائج غير مؤكدة في عملي.	4.05	.871	81	2
	المتوسط العام لإجمالي البعد	3.90	.917	78	
الثبات					
10	قد تحدث أخطاء في العمل ، وهو أمر طبيعي .	2.23	1.256	44.60	3



1	71.60	1.034	3.58	أركز دائما علي الجوانب الايجابية المتعلقة بعملتي	11
2	65.00	1.346	3.25	أتفاعل بما قد يحدث لي في عملي في المستقبل.	12
	59.96	0.656	2.99	المتوسط العام لإجمالي البعد	
	67.9	0.649	3.35	المتوسط العام	

\*المصدر: مخرجات برنامج Spss

من الجدول السابق يتضح:

- أن المتوسط العام لبعد " الإطار الزمني " بلغ (3.32)، و الأهمية النسبية (66.58%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحوه إيجابية لحد ما.

-وتعد العبارات الأكثر إيجابية عبارة (أعتقد أنه يوجد عدة طرق لحل أي مشكلة قد تواجهني في عملي.)، (أتابع بنشاط مدي تحقيق أهداف عملي ، في الوقت الحاضر .)، وبلغت الأهمية النسبية (71.8%)، (64.2%)، على التوالي.

- أما العبارة الأقل إيجابية هي (أعتقد ان هناك طرق كثيرة للتغلب علي أي معوقات قد تواجهني في عملي)، وبلغت الأهمية النسبية (44.60%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.

- أن المتوسط العام لبعد " الترتيبات المادية " بلغ (3.2)، و الأهمية النسبية (68%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحوها إيجابية لحد ما.

-وتعد العبارات الأكثر إيجابية عبارة (أشعر بالثقة عند المساهمة في المناقشات المتعلقة بآستراتيجية الادارة)، وبلغت الأهمية النسبية (67.8%) على التوالي

- أن المتوسط العام لبعد " النطاق " بلغ (3.90)، و الأهمية النسبية (78%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحوه إيجابية لحد ما.

-وتعد العبارات الأكثر إيجابية عبارة (يمكنني تجاوز الظروف الصعبة في العمل من واقع خبرتي السابقة في هذا الاتجاه .)، (أتوقع عادة حدوث الأفضل عندما تكون النتائج غير مؤكدة في عملي)، وبلغت الأهمية النسبية (85%)، (81%)، على التوالي.

- أما العبارة الأقل إيجابية هي (يمكنني التعامل مع العديد من الأمور في نفس الوقت أثناء عملي)، وبلغت الأهمية النسبية (55.60%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.

- أن المتوسط العام لبعد " الثبات " بلغ (2.99)، و الأهمية النسبية (59.96%)، وهذا يعني أن إتجاهات مفردات العينة نحوه إيجابية لجد ما .

-وتعد العبارات الأكثر إيجابية عبارة (أركز دائماً علي الجوانب الايجابية المتعلقة بعملتي)، (أتفاءل بما قد يحدث لي في عملي في المستقبل.)، وبلغت الأهمية النسبية (71.6%)، (65%)، على التوالي.

- أما العبارة الأقل إيجابية هي (قد تحدث أخطاء في العمل ، وهو أمر طبيعي)، وبلغت الأهمية النسبية (44.6%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.

ب. التميز في الأداء (كمتغير تابع): ويشتمل بدوره على الأبعاد التالية:

جدول (7) المقاييس الوصفية (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الأهمية النسبية)

للتميز في الأداء

م	المؤشرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الترتيب
<b>التوجه</b>					
1	القيادة الإدارية قذوة للمروسين علي مستوي السلوك والخلق الرفيع.	2.91	1.321	58.20	4
2	يتم تأكيد الأولويات الإدارية من قبل القيادة بالشركة.	3.40	1.154	68	2
3	تشارك القيادة بفاعلية في تطوير ومراجعة وتحسين النظم بالشركة.	3.53	1.205	70.60	1
4	يتم الاستفادة من تحليل القدرات في وضع الاستراتيجيات والبرامج للشركة.	3.30	1.220	66	3
	المتوسط العام لإجمالي البعد	3.11	0.773	62.27	
<b>التنفيذ</b>					
5	تقدر الشركة الأفكار والمساهمات الإيجابية المقدمة من قبل الأطراف المعنية.	3.85	.938	77	2
6	يشترك الأطراف المعنية في وضع خطط تطوير الشركة وفقاً لاستراتيجيتها.	3.81	.875	76.20	3
7	يتم وضع وتطوير أهداف الشركة الرئيسية وفقاً لمقترحات الأطراف المعنية.	3.86	.907	77.20	1



الترتيب	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المؤشرات	م
4	70.60	1.165	3.53	تعمل القيادة بالشركة مع مؤسسات المجتمع المحلي مثل الوزارات والشركات.	8
	67.88	0.63	3.39	المتوسط العام لإجمالي البعد	
النتائج					
2	63.20	1.167	3.16	توفر الشركة مؤشرات لمراقبة الوضع الحالي للشركة وضمان تحسينه.	9
3	56.40	1.349	2.82	تقوم الشركة بإدارة واستخدام وسائل التقنيات علي نحو فعال.	10
1	75.40	.900	3.77	يوجد لدي الشركة خطط طوارئ تضمن سلامة العاملين فيها والبيئة المحيطة.	11
4	47	1.059	2.35	تحافظ الشركة علي مبانيتها ومعداتنا وتقوم بصيانتها علي نحو فعال.	12
	65	0.743	3.1	المتوسط العام لإجمالي البعد	
	65.1	0.715	3.2	المتوسط العام	

\*المصدر: مخرجات برنامج Spss

من الجدول السابق يتضح:

– أن المتوسط العام لبعد " التوجه " بلغ (3.11)، و الأهمية النسبية (62.27%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحوه إيجابية لحد ما.

–وتعد العبارات الأكثر إيجابية عبارة (تشارك القيادة بفاعلية في تطوير ومراجعة وتحسين النظم بالشركة)، (يتم تأكيد الأولويات الإدارية من قبل القيادة بالشركة.)، وبلغت الأهمية النسبية (70.60%)، (68%)، على التوالي.

– أما العبارة الأقل إيجابية هي (القيادة الإدارية قدوة للمرؤوسين علي مستوي السلوك والخلق الرفيع)، وبلغت الأهمية النسبية (58.2%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.

– أن المتوسط العام لبعد " التنفيذ " بلغ (3.39)، و الأهمية النسبية (67.88%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحوه إيجابية.

-وتعد العبارات الأكثر إيجابية عبارة (يتم وضع وتطوير أهداف الشركة الرئيسية وفقاً لمقترحات الأطراف المعنية)، (تقدر الشركة الأفكار والمساهمات الإيجابية المقدمة من قبل الأطراف المعنية)، وبلغت الأهمية النسبية (77.20%)، (77%)، على التوالي.

- أما العبارة الأقل إيجابية هي (تعمل القيادة بالشركة مع مؤسسات المجتمع المحلي مثل الوزارات والشركات)، وبلغت الأهمية النسبية (70%) على التوالي، وفقاً لردود عينة الدراسة.

- أن المتوسط العام لبعد " النتائج " بلغ (3.1)، و الأهمية النسبية (65%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحوه إيجابية.

-وتعد العبارات الأكثر إيجابية عبارة (يوجد لدى الشركة خطط طوارئ تضمن سلامة العاملين فيها والبيئة المحيطة.)، (توفر الشركة مؤشرات لمراقبة الوضع الحالي للشركة وضمان تحسينه)، وبلغت الأهمية النسبية (75%)، (63%)، على التوالي.

- أما العبارة الأقل إيجابية هي (تحافظ الشركة علي مبانيها ومعداتنا وتقوم بصيانتها علي نحو فعال)، وبلغت الأهمية النسبية (47%) على التوالي، وفقاً لردود عينة الدراسة.

#### 4. اختبار الفروض

يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين العقد النفسي والتميز في الأداء بالشركات محل الدراسة، تم اختبار الفرض: من خلال معامل ارتباط بيرسون وإستخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي كما يلي:

جدول رقم (8) نموذج الانحدار الخطي لتحديد معنوية العقد النفسي والتميز في الاداء

النتيجة (الدلالة)	مستوى المعنوية	معامل الارتباط (r)	معامل التحديد R2	قيمة "ف"		قيمة "ت"		المعلمة المقدره $\beta_i$	المتغير المستقل
				F. test	القيمة	t. test	القيمة		
دالة	**0.1	**0.701	%27.5	**0.01	142.289	**0.01	17.596	1.898	الجزء الثابت
						**0.01	11.928	0.524	إجمالي بعد العقد النفسي

\*\*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01)\*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05).

\*المصدر: مخرجات برنامج Spss



– معامل التحديد (R<sup>2</sup>):

نجد أن المتغير المستقل (إجمالي بعد العقد النفسى) يفسر (70.1%) من التغير الكلي في المتغير التابع (التميز فى الأداء). وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائى في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج.

– اختبار معنوية المتغير المستقل.

باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغير المستقل (العقد النفسى) ، ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (التميز فى الأداء)، حيث بلغت قيمة "ت" (19.591) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

– توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد العقد النفسى والتميز فى الأداء حيث بلغ معامل الارتباط (0.711) بمستوى معنوية أقل من (0.01).

– يتم قبول الفرض الإحصائى القائل بوجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد العقد النفسى والتميز فى الأداء.

ويتفرع منه الفروض الفرعية التالية :

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين العقد النفسى والتوجه بالشركات محل الدراسة.
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين العقد النفسى والتنفيذ بالشركات محل الدراسة.
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين العقد النفسى والنتائج بالشركات محل الدراسة.

جدول رقم (9) نموذج الانحدار الخطي لتحديد معنوية بعد العقد النفسي والتميز في الأداء

R2	قيمة ف (F.)		قيمة ت (t.)		المعلمة المقدره $\beta_i$	درجات الحرية	المتغيرات التابعة	المتغير المستقل
	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية				
%68.4	103.615	0.01	**0.01	8.236	0.904	383	1،	الجزء الثابت
			*0.02	2.310	0.101			العقد النفسي
			**0.01	6.374	0.300			التنفيذ
			**0.03	5.648	0.36			النتائج

\*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05). \*\*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

\*المصدر: مخرجات برنامج Spss

#### - معامل التحديد (R2)

نجد أن المتغيرات المستقلة ككل (العقد النفسي)، تفسر (68.4%) من التغير الكلي في المتغير التابع المتمثل في التميز في الأداء، وباقي النسبة يرجع عدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج أو لاختلاف طبيعة نموذج الانحدار عن النموذج الخطي.

#### - اختبار معنوية المتغير المستقل.

باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغير المستقل (العقد النفسي) ، ذو تأثير معنوي على أبعاد المتغير التابع (التميز في الأداء)، حيث بلغت قيمة "ت" لـ (التوجه،التنفيذ،النتائج) على التوالي (2.3)، (6.3)، (5.6) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.01).



– اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل ، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث إن قيمة اختبار (F-test) هي (103.615) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.01) ، مما يدل على التأثير القوي على التميز في الأداء

– معادلة النموذج:

$$\text{التميز في الأداء} = 0.36 + 0.300 + 0.101 + 0.967$$

من قراءة النتائج السابقة يتم قبول الفرض الثالث وفروضة الفرعية.

## 5. النتائج والتوصيات

- أ. نتائج متعلقة بالعقد النفسى : أوضحت نتائج الدراسة الميدانية بالشركات محل الدراسة أن جميع أبعاد العقد النفسى تتوافر بشكل كبير والمتمثلة فى :
- استراتيجية المنظمة: تبين أهميتها من خلال تتوافر معلومات كافية عن ظروف المنظمة الداخلية، والأولوية للعاملين داخل المنظمة عند شغل المناصب العليا.
  - استراتيجيات إدارة الموارد البشرية: اتضح أهميتها من خلال تواجد خرائط إحلال لكل إدارة توضح من يحل محل من، إرتباط خطة الترقية بالأداء.
  - خصائص الأفراد: تبين فعاليتها من خلال احتفاظ المنظمة بسيرة ذاتية حديثة لكل موظف تحقيقاً لأهداف مساره الوظيفى، وتوافر متطلبات شغل المنصب الأعلى لدى الفرد.
- ب. نتائج متعلقة بالتميز في الأداء : أوضحت نتائج الدراسة الميدانية بالشركات محل الدراسة أن جميع أبعاد التميز فى الأداء تتوافر بشكل كبير والمتمثلة فى :
- التوجه: يتوقف انتشار ثقافة التميز على التنسيق والتعاون بين الإدارات المختلفة لتطوير الخدمات من خلال تخصيص مبالغ جيدة لجهود البحث والتطوير لتطوير الخدمات في ضوء حاجات ورغبات عملائها.
  - التنفيذ: من خلال عمل المنظمة على نشر ثقافة التميز في الأداء، وإيمان المنظمة بأن التميز في الأداء هو طريقها في تسيير أعمالها.

- ج. النتائج: في ضوء تركيز المنظمة على تطوير خدماتها بما يتوافق مع متطلبات عملائها، تسعى المنظمة لعدم الإضرار بالبيئة، تخطيط المنظمة برامج لتنمية العلاقات مع الأطراف ذات الصلة بها.

ج. التوصيات

في ضوء النتائج السابقة أمكن للباحث تقديم التوصيات التالية:

جدول رقم (10) توصيات البحث

المدى الزمني	جهة التنفيذ	آلية التطبيق	التوصية
أولاً: توصيات متعلقة بالعقد النفسي			
2-4 شهور	إدارة التخطيط والمتابعة	- استخدام أساليب الإشراف الحديثة كالمقارنة المرجعية والجودة الشاملة والإشراف الذاتي وغيرها من الأساليب التي تخلق روح جيدة بين العاملين والإدارة والتي تنعكس على جودة الحياة الوظيفية.	العمل على تخفيف حدة الصرامة في الإشراف المباشر على العاملين
2-6 شهور	إدارة الشئون الإدارية.	- التشاور مع الموظفين عن أحوال العمل . - إشعار الموظف بأن له قدر من الحرية في أدائه مهام عمله - التعبير عن نفسه وإشراك الموظفين في تحديد مشكلات العمل وكيفية حلها.	يحب العمل على فسح المجال أمام العاملين للمشاركة في الإدارة
ثانياً: توصيات متعلقة بالتميز في الأداء			
12-18 شهراً	الإدارة العليا . إدارة الموارد البشرية	- الاهتمام برفع الروح المعنوية للعاملين بالشكل الذي يعزز رغبتهم وحماسهم للعمل . - الاهتمام برضا العاملين	تحتاج الشركات محل الدراسة للاهتمام بتميز أدائها.



1-2 شهراً	إدارة الشؤون الإدارية. -إدارة التخطيط والمتابعة. -إدارة التسويق	- الحرص على وجود علاقة احترام متبادل بين العميل وموظفي المؤسسة . - التأكيد الدائم على أن العميل يجب أن يشعر بالأمان والدقة تجاه تعاملاته. - الحرص على تكريم العملاء المتميزين.	الاهتمام بدرجة رضا العملاء ومحاولة رفع تلك الدرجة وتحسينها بشكل مستمر
-----------	---	--	---

المصدر: من إعداد الباحث.

## المراجع:

### 1. المراجع العربية

إبراهيم، أحمد إبراهيم موسي، (2021)، "أثر المتغيرات الديموغرافية في اتجاهات العاملين نحو الالتزام بأبعاد العقد النفسي"، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، جامعة كفر الشيخ- كلية التجارة، المجلد:7، العدد: 11، ص: 444.

جلال ، خالد. (2023). البروفایل النفسي لعينة من العاملين الدائمين والمؤقتين بجامعة المنيا في ضوء كل من العقد النفسي المدرك وتقدير الذات. مجلة الدراسات النفسية المعاصرة جامعة بنى سويف. 377-437، (1)5 ،

سنوسى ، حامد زعزوع . (2023). تأثير القيادة السامة على سلوك العمل الانحرافى: الدور الوسيط لانتهاك العقد النفسى، والدور المعدل للانفصال الأخلاقي-دراسة تطبيقية على العاملين بمجالس المدن والوحدات المحلية بمحافظة بالفيوم. مجلة الدراسات المالية والتجارية.674-743، (1)33 ، عامر، مبال حمود، (2011)،

شلبى، سهى عبد المنعم محمد. (2022). الاستدامة المؤسسية عبر التسويق الأخضر وأثرها على تحقيق التميز المؤسسى دراسة تطبيقية على مديرية الزراعة بمحافظة القاهرة . المجلة العربية للإدارة، ص34

عامر، مبال حمود، (2011)، "أثر العقد النفسى على سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة مقارنة لمستشفيات الحكومية والخاصة"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، العدد:3، ص: 420.

عبد الحميد ، أسماء عبد الفتاح. (2022). تصور مقترح لتعزيز ثقافة التشارك المعرفى بجامعة الأزهر كمدخل لتحقيق التميز المؤسسى. التربية (الأزهر): مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية. (195)41 ، ص 401

عيد ، نور الإيمان. (2022). التماثل التنظيمى كمدخل لتحقيق التميز المؤسسى بالمنظمات غير الحكومية. مجلة مستقبل العلوم الإجتماعية.، (4)10 ،



غنيمي ، أيمن إبراهيم ، (2014)، تأثير جودة الحياة الوظيفية على التميز في الأداء الجامعي (دراسة ميدانية على الجامعات المصرية)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.

نافع، وجيه، و عبدالعال، عماد (2022). تأثير القيادة الأصيلة على عملية العقد النفسي بين موظفي الفنادق. مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات ، المجلد (2)، العدد 6، ص. 44

## 2. المراجع الاجنبية

**Alshamsi, S. M. A., & Sulaiman, I. F. (2023). the role of strategic leadership in achieving institutional excellence at the ministry of interior in the united arab emirates: the modern management as an intermediate variable. IJASOS-International E-journal of Advances in Social Sciences, Vol 8, No (24), 722-741.**

**Atia, A. (2023). The Relationship Between Functional Empowerment of Social Workers and Achieving Institutional Excellence In NGOS. Egyptian Journal of Social Work.,Vol 13 No (3)**

**Bligh, M.C. and Carsten, M.K. (2005), "Post-merger psychological contracts: exploring a “multiple foci” conceptualization", Employee Relations, Vol.27, No.5, p.495.**

**Feng, G. C. (2020). Determinants of institutional excellence in Asian communication research. Asian Journal of Communication, 30(6), p390.**

**Gong, B., & Sims, R. L. (2023). Psychological contract breach during the pandemic: How an abrupt transition to a work from home schedule impacted the employment relationship. Journal of Business Research, 154, 113259.**

**Griep, Y. and Vantilborgh, T. (2018), “Reciprocal effects of psychological contract breach on counterproductive and organizational citizenship behaviors: the role of time”, In, Gervasi, D., Faldetta, G., Zollo, L. and Lombardi, S. (2022), "Does TMX affect instigated incivility? The role of negative**

reciprocity and psychological contract violation", *Management Decision*, Vol 2, No 1. ,p12

Kickul, J.R., Neuman, G. and Parker, C.F. (2001), "Settling the Score: The Role of Organizational Justice in the Relationship Between Psychological Contract Breach and Anticitizenship Behavior", *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol.13, No.2, p.77.

Kutaula, S., Gillani, A., & Budhwar, P. S. (2020). An analysis of employment relationships in Asia using psychological contract theory: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 30(4), p10

Rivera, D. E., Terradellas Piferrer, M. R., & Benito Mundet, M. H. (2021). Measuring Territorial Social Responsibility and Sustainability Using the EFQM Excellence Model. *Sustainability*, Vol 13, No (4).

Steven K. Thompson (2012): "Sampling", Simon Fraser University, New Jersey, third edition, p59.

Tallman, R. (2001), "Needful employee expectant and the development and impact of psychological in new employee", A Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy, The University of Manitoba, Faculty of Management, p.8.

Tomprou, M., & Lee, M. K. (2022). Employment relationships in algorithmic management: A psychological contract perspective. *Computers in Human Behavior*, 126, 106997.