

## دور الوفاء بالعقد النفسي في تحسين أداء العاملين بجامعة المنوفية

in enhancing the performance of The role of psychological contract fulfillment

Menoufia University

Employees

أ.د/ شوقي محمد الصباغ \*

د. علاء فرج رضوان \*\*

د. سمر محمود شيخ السوق \*\*\*

---

## ملخص البحث:

يسعى البحث للتعرف على تأثير الوفاء بالعقد النفسي على تحسين أداء العاملين بجامعة المنوفية . والتعرف على مدى تأثر الوفاء بالعقد النفسي وأداء العاملين بالمتغيرات الديموجرافية ( النوع ، السن ، الحالة الإجتماعية ، مدة العمل ، الدخل ،...) ، حيث تم استخدام أسلوب البحوث المسحية (survey) وذلك بتصميم وتوزيع قائمة استقصاء على عينة مكونة من ٣٧٣ مفردة من العاملين بجامعة المنوفية ، وتوصلت نتائج الدراسة لوجود علاقة إيجابية بين الوفاء بالعقد النفسي بشكل إجمالي وبيعيه (عقد المعاملات وعقد العلاقات) وأداء العاملين بشكل إجمالي وبيعيه (الأداء الأساسي والأداء الإضافي) ، كما توضح نتائج الدراسة إختلاف إدراك العاملين بجامعة المنوفية للعقد النفسي وفقا لإختلاف خصائصهم الديموجرافية ( النوع ، مدة العمل). في حين لا يوجد إختلاف في إدراك العاملين جامعة المنوفية للعقد النفسي وفقا لإختلاف خصائصهم الديموجرافية ( النوع ، السن ، الحالة الإجتماعية ، مدة العمل، الدخل). كما لا يوجد إختلاف في مستوى أداء العاملين بجامعة المنوفية وفقا لإختلاف خصائصهم الديموجرافية ( النوع ، السن ، الحالة الإجتماعية ، الدخل). بينما يختلف مستوى أداء العاملين بجامعة المنوفية وفقا لإختلاف مدة العمل.

## Abstract:

The research seeks to identify the effect of psychological contract fulfillment on improving the performance of employees at Menoufia University. And identifying to what extent psychological contract fulfillment and employees' performance are affected by demographic variables (gender, age, marital status, length of work, income,). The survey research method was used by designing and distributing a survey list to a sample of 373 individuals from employees at Menoufia University. The results of the study revealed that there is a positive relationship between psychological contract fulfillment in general and in its two dimensions (the transaction contract and the relationship contract) and the performance of employees in general and in its dimensions (basic performance and additional performance). The results of the study also show the difference in the perception of the psychological contract by employees at Menoufia University according to their differences in demographic characteristics (type, duration). the job). While there is no difference in the perception of the psychological contract by employees at Menoufia University according to their different demographic characteristics (gender, age, marital status, length of work, income). There is also no difference in the level of performance of employees at Menoufia University according to their different demographic characteristics (gender, age, marital status, income). While the level of performance of employees at Menoufia University varies according to the length of work.

## مقدمة

يعد أداء أعضاء هيئة التدريس والعاملين أساساً لتقدم ورفاهية أي جامعة ، فهم النقطة المحورية التي تحدد مكانة وسمعة الجامعة ، فقد أنشأت الجامعات عادة لتنمية عقول العنصر البشري بها وإستعداداً للمساهمة المنتجة والبحث ونشر المعرفة من أجل تحسين المجتمع ، لذلك فأداء ومساهمة العنصر البشري بها في غاية الأهمية لتحقيق هدف الجامعات (Jakada, 2019) .

في السنوات الأخيرة زادت حاجة المنظمات للتكيف مع التقدم التكنولوجي والقدرة على المنافسة عالمياً والممارسات المختلفة من إعادة الهيكلة وتقليص الحجم وعمليات الدمج ، علاوة على ذلك المنافسة لجذب والإحتفاظ بالعمال ذوي المهارات العالية والملمتزمين ، كما يطالب العاملون بمزيد من فرص التقدم الوظيفي ، وتطوير المهارات والتفاعل الإجتماعي والتوازن بين جودة الحياة والعمل. مثل هذه الضغوط وجدت بيئة عمل ديناميكية تتطلب تغييرات في الطرق التي يدير بها أصحاب العمل علاقة التبادل مع الموظفين ، على الرغم من أن بعض هذه التغييرات مفيدة للموظفين إلا أنه توجد تغييرات ضارة لهم مما أدى لأن تركز المنظمات الفكر والجهد الكبير لإدارة العقود النفسية لموظفيها (Hansen & Griep, 2016).

تزايد الإهتمام بالعقد النفسي بشكل كبير في البحوث المتعلقة بالسلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية على مدى العقدين الماضيين (Suazo et al., 2009) ، حيث يتميز عن عقد العمل الرسمي المكتوب الذي يحدد الواجبات والمسئوليات المتبادلة بشكل عام. يمثل العقد النفسي المعتقدات والمفاهيم المتبادلة والإلتزامات الغير رسمية بين العامل وصاحب العمل (Pinto & Aranha, 2009). ويسعى البحث الحالي لتحديد أثر الوفاء بالعقد النفسي على تحسين أداء العاملين بجامعة المنوفية .

## ٢ - مصطلحات البحث:

تناول البحث مصطلحين رئيسيين هما العقد النفسي وأداء العاملين ، ويتم تعريفهما كما يلي:

## العقد النفسي :

يعرف العقد النفسي بأنه معتقدات الأفراد التي تم تشكيلها في المنظمة فيما يتعلق بشروط وجود علاقة التبادل بين الموظف والمنظمة، والتي أساسها تبادل الإلتزامات والتوقعات المدركة من قبل الموظفين والمنظمة، وهو رباط عاطفي ضمني، وغير رسمي يتضمن المساهمات والإلتزامات التي يجب أن يقدمها الموظف ، والمسئوليات التي على المنظمة تقديمها بالمقابل (عامر، ٢٠١١).

## أداء العاملين :

يعرف الأداء بأنه قيام العامل باستخدام مهاراته وقدراته وما لديه من دوافع لأداء مهام محددة سواء كانت متضمنة في بطاقات الوصف الوظيفي أو عقد العمل ، وكذلك مجموعة الأدوار الإضافية الأخرى بناء على مدى رغبة وقدرة العامل مثل مساعدة العاملين الجدد ، تقديم أفكار إبتكارية جديدة .. وغير ذلك (رضوان ، ٢٠١٦).

## ٣- الإطار النظري للبحث

### العقد النفسي :

يعد عالم النفس Argylis من أول من استخدموا مصطلح عقد العمل النفسي ، حيث يمكن فهم العقد النفسي على أنه المسؤوليات والواجبات المتبادلة بين العاملين والمؤسسات ( Cheng&Xu, 2016 ).

يتشكل العقد النفسي بمجرد دخول الموظف إلى المنظمة وتسمى (مرحلة التكوين) ثم بعد فترة يثري العقد النفسي ويثبت (مرحلة الصيانة) ، ومع ذلك قد تؤدي بعض الأحداث (خرق العقد النفسي) إلى تغييرات مفاجئة في محتوى العقد النفسي ، حيث توجد العديد من العوامل التي من المحتمل أن تؤثر على محتوى العقد النفسي خلال المراحل المختلفة يمكن تجميعها في عوامل خارج العمل ، عوامل تنظيمية (ممارسات الموارد البشرية) ، عوامل إجتماعية ( المقارنات مع زملاء العمل) ، عوامل فردية ( الشخصية) (Boey& Vantilborgh, 2016).

يشتمل العقد النفسي على الخصائص التالية (داوود ، رفاعي ، ٢٠١٩):

- الالتزام بتحقيق الأهداف: حيث يشير لطموح الفرد المتوقع من المنظمة قبل الإستقطاب و بعد التعيين ، وكذلك توقعات المنظمة من الفرد المعين الجديد بمدى قدرته ورغبته بالتعاون مع المنظمة من أجل تحقيق أهدافها.
- المسؤولية المشتركة لتحقيق النجاح : حيث الواجبات المنوط بها من كلا من الفرد والمنظمة وكيفية تصافرها لتحقيق ميزة تنافسية تخلق النجاح المنشود.
- جودة الأداء : حيث حالة الإستفار في الأداء لدى الفرد ومدى قدرته الإتضباطية بمعايير الجودة للمنظمة.

- **المهارات الإستراتيجية :** حيث المهارات التي تعمل على تحسين أداء الفرد العامل بالمنظمة على الأمد الطويل كالتحديث المستمر في القدرات الذهنية والإبداعية لديه ، فهي تعتبر الإستثمار الأمثل في البشر لدى المنظمة.
- **التحسين المستمر:** الرغبة الدائمة في الصعود على معدلات إنجاز سريعة ذات جودة عالية في إنتاجية الفرد للتتظيم.
- ويقسم العديد من العلماء العقد النفسي إلى ثلاثة أبعاد الحوافز المادية ، الدعم البيئي ، فرص التطوير والتنمية
- ( Cheng&Xu, 2016 ). كما يوجد أنواع متعددة للعقد النفسي من حسب المحتوى أو الخصائص ، فمن منظور الخصائص يمكن مقارنة أنواع العقد النفسي بناء على خصائص وسمات معينة مثل الإطار الزمني ، النطاق ، الملموسية ، الثبات (جودة وآخرون ، ٢٠١٧) (Hansen& Griep, 2016) .
- **الإطار الزمني :** المدة المتصورة لعلاقة العمل ويمكن تعريفه من خلال فرعين أساسيين هما المدة والدقة ، المدة تشير إلى لأي مدى يدرك الموظف علاقة العمل من حيث كونها قصيرة المدى أو طويلة المدى، الدقة تشير لأي مدى يدرك الموظف مدة هذه العلاقة من حيث كونها محددة (معروفة ) أو غير محددة(غير معروفة).
- **الترتيبات المادية :** الدرجة التي يدرك حينها الموظف شروط العقد بشكل لا لبس فيه وبشكل صريح ومحدد ، حيث أن علاقات العمل الملموسة تحدث من خلال القوانين الرسمية والعديد من اتفاقيات العمل المكتوبة أو من خلال وصف الوظيفة بشكل محدد ومتطلبات الأداء الواحدة ومعايير التقييم الواضحة.
- **النطاق :** لأي مدى يكون الحد الفاصل بين علاقة العمل بالنسبة للشخص والجوانب الأخرى في حياة الشخص والتي قد تبدو قابلة للاختراق ، يوصف النطاق المحدود الفصل بين العمل والحياة الشخصية للموظفين ، في حين يشير النطاق الواسع لإهتمام أصحاب العمل بالحياة العائلية للموظفين.
- **الثبات :** الثبات مقابل المرونة ، الثبات الدرجة التي يكون عندها العقد النفسي محدودا من حيث قدرته على التكرور والتغيير بدون إعادة التفاوض على الشروط الضمنية . حيث التطبيق الصارم للقواعد والممارسات المرنة القليلة جدا ومستوى التسامح المنخفض مع عدم التأكد وعدم

اليقين . علاقات العمل المرنة يتم التعبير عنها من خلال مستوى عال من التسامح بشأن التغيير وعدم اليقين وإعادة التفسير المستمر للقواعد.

ومن حيث المحتوى يعد العقد النفسي جزءا من نظرية التبادل الإجتماعي والتي تكشف عن نوعين من التبادلات هما التبادل الإقتصادي والتبادل الإجتماعي. في التبادل الإقتصادي تكون التزامات كل طرف محددة تحديدا جيدا وتدعم عادة بعقد رسمي، أما في التبادل الإجتماعي تكون الإلتزامات غير محددة ويطلب من كل طرف أن يثق بالآخر. وتشارك نظرية التبادل الإجتماعي مع نظرية العقد النفسي في أنها تتضمن الموارد الملموسة وغير الملموسة التي تحكمها قاعدة المعاملة بالمثل ، حيث يجلب كل طرف إلى العلاقة مجموعة من التوقعات والإلتزامات التي سوف تقدم في مقابل ما يحصل عليه. فيقسم العقد النفسي إلى نوعين عقود المعاملات وعقود العلاقات.

➤ **عقود المعاملات** : وهي عقود قصيرة الأجل ، تقوم على أساس مفهوم المعاملة بالمثل من الأخذ والعطاء ، وتطور في المقام الأول حول المكافآت الخارجية أي النقدية (Ahmad & Zafar,2018). فتشير عقود المعاملات للإتفاقيات التي يتم إجراؤها والتي تتطلب القيام بمهمة معينة مقابل ذلك نوعا من مكافأة ملموسة أو تمويل (Jeong et al. , 2018) ، حيث يركز على الحوافز الإقتصادية أو المادية (الأجور العادلة ، الفرص المتاحة للتقدم الوظيفي ، الأمن الوظيفي) (Griep et al.,2018). فالعقود النفسية للمعاملات تتميز بأنها ذات تركيز إقتصادي وخارجي ، وإطار زمني مقيد ، وصفة ثابتة ، ونطاق ضيق ، وملموسة يمكن ملاحظتها بسهولة. على سبيل المثال قد يعتقد الموظفون بأن العقد النفسي للمعاملات في أن منظمهم ملزمة بتوفير أجر عادل مقابل العمل في الساعات التي يتم الإتفاق عليها بالحد الأدنى (Boey & Vantilborgh,2016). فالموظفون الموجهون بالمعاملات يكونوا أكثر احتمالا لترك وظائفهم لأنهم يميلون لإستخدام موقفهم الحالي كخطوة لكسب وظيفه أفضل منها (Lu,et al.,2016).

➤ **عقود العلاقات**: وهي عقود طويلة الأجل ، تقوم على العلاقات الغير نقدية حيث المنفعة المتبادلة بين الموظف وصاحب العمل (Ahmad & Zafar,2018) ، تركز على التبادلات الإجتماعية التي تلبى التوقعات والمطلبات غير الملموسة (Jeong et al. , 2018) . حيث تبادل الحوافز الموجهة نحو العلاقات (الدعم الإجتماعي ، بيئة العمل الآمنة ، المشرف الودود (Griep et al., 2018)فتتميز عقود العلاقات بجانب التركيز الإقتصادي يتم التركيز الإجتماعي وإطار زمني مفتوح وطبيعة ديناميكية ونطاق واسع وشامل ، على سبيل المثال قد يعتقد الموظفون أن

منظمتهم توفر لهم فرص عمل وفرص ترقية مقابل الولاء والسلوك الإضافي Boey& (Vantilborgh, 2016).

يعد التمييز بين عقود المعاملات وعقود العلاقات النوع الأكثر استخداما في الدراسات السابقة لأنها قابلية للتطبيق على نطاق واسع للغاية ، كما أن كلا النوعين يرتبطان بشكل عام بعدد من النتائج. فتشير النتائج إلى أن العقود النفسية للمعاملات تؤدي إلى عواقب غير مواتية ، في حين أن العقود النفسية للعلاقات تؤدي لنتائج إيجابية كما تبدو العقود النفسية للعلاقات مفضلة على عقود المعاملات (Boey& Vantilborgh, 2016). فتأسيسا على ما سبق وانسجاما مع أهداف ومجتمع الدراسة ، فقد اعتمدت الدراسة على تصنيف العقد النفسي إلى بعدي عقد المعاملات وعقد العلاقات.

#### • أداء العاملين :

إهتم الفكر الإداري المعاصر بموضوع أداء العاملين نظرا لإرتباطه بكفاءة وفاعلية المنظمات في تحقيق أهدافها ، والوصول إلى ما تصبو إليه من رؤى وأهداف وقيم جوهرية ، ومن هنا زادت الإهتمامات والأولويات الفكرية بإدارة الموارد البشرية وتحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين لأن نجاح أي منظمة مرتبط بمستوى أداء أفرادها وكفاءتهم (عبد العظيم وآخرون، ٢٠١٧). كما تزداد أهمية الإهتمام بأداء العاملين في الجامعات حيث تسعى معظم الجامعات إلى تحديد نوعية وكمية أداء الأفراد العاملين بها وتحديد القابليات والإمكانات التي يمتلكها كل فرد، ومدى إحتياجات الأفراد إلى التطوير (عيد & عبدالمولى، ٢٠١٩).

يعد الأداء مقياس لمدى كفاءة الموظف في عمله. ويشار دائما إلى مقياس الأداء على أنه أداء الدور الأساسي ، ولكن في الواقع هناك نوعان من الأداء (Prajogo, 2019) ، أداء المهام والأداء السياقي هذان العاملان يتضمنان السلوكيات التي تعرف عادة بأداء الدور والدور الإضافي للأداء ، كما يعرف الأداء السياقي بسلوكيات المواطنة التنظيمية (Nielsen, 2014).

#### • سلوكيات الأداء الرسمية :

هي سلوكيات العمل المتوقعة والمطلوبة لأداء الوظيفة بنجاح (محمد ، ٢٠١٥). كما أنها سلوكيات تشارك بشكل مباشر في إنتاج السلع والخدمات أو الأنشطة التي توفر الدعم الغير مباشر للعمليات الفنية الأساسية للمنظمة ، فنتائج العمل لأداء مهام الموظف ستحدد المسار الوظيفي للفرد في المؤسسة (Krishnan et al., 2018) فيركز أداء الدور الأساسي على مدى نجاح الموظف في العمل الخاص به (Prajogo, 2019).

#### • سلوكيات الأداء الإضافي:

فيركز أداء الدور الإضافي على مدى استعداد الموظف لفعل أي شيء خارج نطاق عمله ، فالموظف يتمتع بأداء دور إضافي عالي راغبا في مساعدة زملائه في العمل وقضاء ساعات إضافية في إنهاء عمله حتى ولو كان ذلك بدون أي طلب من رئيسه أو مشرفه (Prajogo, 2019).

#### ٤- الدراسات السابقة :

تعددت الدراسات السابقة التي تناولت العقد النفسي من بينها دراسة (Won, et al., 2023) التي استعرضت العلاقة بين العقد النفسي، الثقة والدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي ونية الدوران بين المدربين الجامعيين بالإضافة إلى دراسة الدور الوسيط للعدالة الإجرائية على العلاقة بين هذه المتغيرات ، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن عقد العلاقات مقارنة بعقد المعاملات له تأثيرا أكثر على الدعم التنظيمي المدرك والثقة والالتزام التنظيمي ، إلا أن عقد المعاملات له تأثير على الدعم التنظيمي المدرك فقط وليس على الثقة والالتزام ، كما أوضحت نتائج الدراسة أن العدالة الإجرائية تلعب دور وسيط في العلاقة بين العقد النفسي ومتغيرات الدراسة.

وقامت دراسة (الطنطاوي، ٢٠٢٢) بالتعرف على العلاقة بين العقد النفسي وبيئة العمل الداخلية وأثرها على مستوى المواطنة التنظيمية في الفنادق المصرية ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الضغوط النفسية والعملية المرتفعة في العمل في مختلف المؤسسات الخدمية وخاصة الفنادق تؤثر سلبا على نفسية العاملين وتصيبهم بالإرهاق النفسي والتوتر وضعف الدافعية وقلة الإنجاز مما يؤثر سلبا على أدائهم المهني وعلى الفندق ككل ، كما توجد علاقة ايجابية بين نوع العقد النفسي (العلاقاتي ، التحولي) وبيئة العمل الداخلية (الإدارية والمادية) ، كما توجد علاقة ايجابية بين نوع العقد النفسي وسلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعادها. وكذلك سعت دراسة (محمد، ٢٠٢١) لمعرفة العلاقة بين الوفاء بالعقود النفسية وسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى ٢٠٠ فرد من الهيئة المعاونة بجامعة القاهرة وأكتوبر، وأشارت نتائج الدراسة لوجود علاقة ايجابية بين الوفاء بالعقود النفسية وسلوكيات المواطنة التنظيمية. كما قامت دراسة (عبدالله & رفاعي ، 2020) بالتعرف على أثر الوفاء بالعقد النفسي على الالتزام التنظيمي بالبنوك المصرية من خلال التعرف على مدى توافر أبعاد العقد النفسي بالبنوك محل الدراسة ، والتعرف على أثر الوفاء بالعقد النفسي على أبعاد الالتزام التنظيمي وأيهما أكثر تأثرا بالوفاء بالعقد النفسي. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن توافر الوفاء بالعقد

النفسي يؤثر في وجود علاقات قوية وتفاعلية على الالتزام التنظيمي بما ينعكس على مستوى المنظمة ككل.

و دراسة (داوود ، رفاعي ، ٢٠١٩) التي تسعى لتحديد أثر الالتزام بالعقد النفسي على الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الخاصة المصرية ، وكذلك معرفة تأثير الفروق بين الرتب الأكاديمية على متغير الأداء الإبداعي ، حيث أوضحت نتائج الدراسة وجود أثر لتطبيق الإلتزام بتحقيق النجاح والمهارات الإستراتيجية على الأداء الإبداعي ، بينما لا يوجد لباقي أبعاد العقد النفسي أثر على الأداء الإبداعي بالنسبة لبعد العنصر المعرفي والوجداني. كما تبين وجود فروق بين أراء الرتب الأكاديمية في متغير الأداء الإبداعي في بعد العنصر المهاري، بينما يتضح عدم وجود فروق في باقي الأبعاد.

وتهدف دراسة (Bal, 2010) للتحقق من كيفية قيام التبادل الإجتماعي (علاقات التبادل الإجتماعي و الدعم التنظيمي المدرك والثقة) بتعديل العلاقة بين عدم الوفاء بالعقد النفسي وأداء العمل ، وقد تبين العلاقة السلبية بين عدم الوفاء بالعقد النفسي وأداء العمل يتم تعديلها من قبل التبادلات الإجتماعية ، بحيث كانت العلاقة أقوى بالنسبة للموظفين ذوي العلاقة التبادلية الإجتماعية المرتفعة ، والدعم التنظيمي المدرك والثقة.

كما تنوعت الدراسات التي تناولت أداء العاملين ، من بين تلك الدراسات نجد دراسة (سالم، ٢٠٢٣) التي هدفت للتعرف على أثر التمكين الوظيفي على أداء العاملين بجامعة عدن ، وتوصلت الدراسة لوجود أثر للتمكين الوظيفي على أداء العاملين بجامعة عدن ، إلا أن هذا الأثر ضعيف. وسعت دراسة (محمد، ٢٠٢٣) إلى دراسة أثر التعلم التنظيمي على الأداء الوظيفي في وجود أنماط القيادة (التحويلية أو التبادلية) بالتطبيق على عينة من ٣٧٦ مفردة من موظفي شركات التأمين التكافلي بالقاهرة الكبرى ، وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي قوي معنوي للتعلم التنظيمي على الأداء الوظيفي في وجود نمط القيادة التحويلية والتبادلية كمتغير وسيط في القطاع محل الدراسة.

كما بحثت دراسة (Fogaça, 2018) الدراسات المتعلقة بالأداء الوظيفي وتقديم مراجعه للدراسات التي تظهر في المجالات الرئيسية للإدارة وعلم النفس في الفترة من ٢٠٠٦ الى ٢٠١٥، وذلك لفهم كيف يدرس الباحثون الأداء الوظيفي مثل الطرق المستخدمة والمتغيرات التي تتعلق بالأداء وكيف يتم تعريف هذا المصطلح حيث حلت الدراسة ١٧٥ مقال في موضوع الأداء الوظيفي. ولقد أظهرت

النتائج أهمية الأداء في الدراسات التنظيمية ولاسيما في فهم المتغيرات التي تسهم في زياده الأداء الوظيفي.

كما تهدف دراسة (Kelimeda et al., 2018) لمعرفة أثر الدافع والرضا الوظيفي وإنضباط العمل على أداء الموظف ، وأوضحت نتائج الدراسة أن للدافع تأثير كبير على أداء الموظف ورضا الوظيفة له تأثير كبير على أداء الموظف ، بينما أعطى إنضباط العمل تأثير ضئيل على أداء الموظف.

وتسعى دراسة (طعيمة ، ٢٠١٧) للتعرف على أثر القيادة الأخلاقية على الأداء الوظيفي وذلك بالتطبيق على العاملين بشركة دمياط لتداول الحاويات والبضائع بميناء دمياط ، كما استهدفت التعرف على طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية وأبعاد الأداء الوظيفي بالتطبيق على عينة من ٢٩١ مفردة. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود ارتباط معنوي بين أبعاد القيادة الأخلاقية وأبعاد الأداء الوظيفي فيما عدا بعد التفاني الوظيفي ، كما توصلت النتائج لوجود تأثير معنوي للقيادة الأداء الوظيفي فيما عدا بعد التفاني الوظيفي.

ومن بين الدراسات التي تعرضت للعلاقة بين العقد النفسي وأداء العاملين ، دراسة (Van den Heuvel et al. , 2015) التي تتناول كيفية تأثير وفاء ٣٠٥ موظف من المهاجرين في ١٤ شركة بناء بجنوب الصين بالعقد النفسي على أدائهم الوظيفي ، وتكشف نتائج الدراسة ارتباط الوفاء بالعقد النفسي ارتباطا إيجابيا بالمشاركة الوظيفية ، و تتوسط المشاركة الوظيفية العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي والأداء الوظيفي. كما يتوسط عقد العمل العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي والمشاركة الوظيفية. في ضوء نتائج الدراسات التي تناولت موضوع الوفاء بالعقد النفسي وعلاقته بتحسين أداء العاملين، توصلت الباحثة لعدد من الدلالات والنتائج يمكن توضيحها في النقاط التالية:

- اتفقت معظم الدراسات على وجود علاقة إيجابية بين العقد النفسي وأداء العاملين Cheng & Nnaji-Ihedinmah et al., (2016) ، داوود، رفاعي، ٢٠١٩)، وذلك بخلاف دراسة (2020) التي أوضحت عدم وجود علاقة قوية بين العقد النفسي وأداء العاملين.
- تناولت بعض الدراسات العقد النفسي كمتغير مستقل، في حين تناولتها دراسات أخرى كمتغير تابع،

- قامت بعض الدراسات العربية بدراسة المتغيرات الأساسية للبحث ممثلة في العقد النفسي وأداء العاملين من حيث علاقتها ببعض المتغيرات الأخرى (الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والاحترق الوظيفي والارتباط الوظيفي).
- ربطت العديد من الدراسات الأجنبية بين العقد النفسي كمتغير والمتغيرات التنظيمية الأخرى ( الثقة والدعم والالتزام التنظيمي ونية الدوران ) ، وكذلك ربطت العديد من الدراسات الأجنبية بين أداء العاملين والمتغيرات التنظيمية الأخرى ( الدافعية ، الانضباط في العمل ، نمط القيادة ) .
- على الرغم من تعدد الدراسات الأجنبية التي تناولت العلاقة بين العقد النفسي وأداء العاملين إلا أنه يتضح قلة الدراسات العربية التي تناولت تلك العلاقة.
- وعليه فإن الفجوة البحثية التي استندت إليها الدراسة الحالية تتمثل في قلة الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي وتحسين أداء العاملين بصفة عامة وبالتطبيق على مؤسسات التعليم العالي بصفة خاصة.

#### ٥- مشكلة الدراسة:

مع تزايد المنافسة وسعي المنظمات بصفة عامة والجامعات بصفة خاصة للتفوق على منافسيها وتحقيق التنمية المستدامة وهذا يتطلب مستوى أداء عام عالي، والأداء العام للمؤسسة يعتمد بشكل رئيسي على أداء الأفراد الشخصي، بالتالي فإن التنمية المستدامة للمؤسسات تعتمد على استمرار تحسين الأداء الفردي. فأداء العاملين بالجامعات يعد ركيزة أساسية لتحديد سمعة ومكانة الجامعات. فنتطلب حاجة الجامعات للتكيف مع التقدم التكنولوجي والقدرة على المنافسة منها العمل على إيجاد برامج جديدة لتحسين الطرق التي يدير بها أصحاب العمل علاقة التبادل مع العاملين حيث إدارة العقود النفسية لعاملها.

كما يتضح من نتائج الدراسة الإستطلاعية عدم وفاء جامعة المنوفية بعودها بشكل كافي تجاه أعضاء هيئة التدريس والعاملين بها.

وأشارت نتائج الدراسات السابقة إلى التأثير الإيجابي للعقد النفسي على أداء العاملين، كما أن عدم الوفاء بالعقد النفسي يقلل من ثقة الموظف تجاه صاحب العمل، حيث يظهر عدم الوفاء عادة من جانب العلاقات الإنسانية مثل التدريب والتطوير والترقية حيث يشعر الموظفون بأن المنظمة لم توفي بالوعود معهم. كما أن عدم الوفاء بالعقد النفسي يؤدي لنمو رغبة الفرد لترك العمل وعدم الالتزام تجاه المنظمة، ومن ثم فعدم الوفاء بالعقد النفسي يؤدي لتغييرات كبيره في سلوك الأفراد العاملين مما يؤدي

لإمكانية حدوث تغيير في أداء العاملين بالمنظمة (Manxharia,2015) ، لذا فتعزيز وإدارة العقد النفسي وتحسين الأداء أهمية حيوية بالغة.

كما تشير الدراسات السابقة لندرة الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي وتحسين أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي بصفة عامة وجامعة المنوفية بصفة خاصة، وعليه فإن هناك فجوة بحثية في هذا الإطار، وهو ما تسعى الدراسة الحالية لبحثها وهو تحديد دور الوفاء بالعقد النفسي لتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس والعاملين بجامعة المنوفية. وفي ضوء ذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- هل يختلف مستوى إدراك العاملين للعقد النفسي ولأداء الوظيفي بجامعة المنوفية؟
- ما مدى تأثير الوفاء بالعقد النفسي على أداء العاملين بجامعة المنوفية؟
- هل يختلف إدراك العاملين للعقد النفسي والأداء وفقاً لإختلاف خصائصهم الديموجرافية؟

## ٦- أهداف البحث:

الهدف الرئيسي من البحث هو تعزيز مستوى أداء العاملين بجامعة المنوفية من خلال الوفاء بالعقد النفسي، ومن ثم تتمثل الأهداف الفرعية للدراسة في:

- ١- تحديد مدى إدراك العاملين بجامعة المنوفية للعقد النفسي ولأداء الوظيفي.
- ٢- تحديد نوع ودرجة العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي و أداء العاملين بجامعة المنوفية.
- ٣- التعرف على مدى وجود إختلاف في إدراك العاملين للعقد النفسي والأداء بجامعة المنوفية وفقاً لإختلاف خصائصهم الديموجرافية.

## ٧- فروض البحث:

- ١- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الوفاء بالعقد النفسي و أداء العاملين ببعديّة (الأداء الرئيسي، الأداء الإضافي) بجامعة المنوفية.
- ٢- لا يوجد إختلاف ذو دلالة إحصائية في مستوى إدراك العاملين للعقد النفسي والأداء وفقاً لإختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع ، السن ، الحالة الإجتماعية ، مدة العمل ، الدخل) .

## ٨- أهمية البحث:

يمكن تصنيف أهمية البحث للأهمية العلمية للبحث والأهمية العملية كما يلي :

١/٨ الأهمية العلمية:

يستمد هذا البحث أهميته على المستوى العلمي من الإعتبارات التالية:

- يتناول هذا البحث أحد الموضوعات الهامة في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية في السنوات الأخيرة، وهو أداء العنصر البشري حيث يعد العنصر البشري المورد الرئيسي للمنظمات لتحقيق الميزة التنافسية، كما يساهم الإهتمام بأداء العاملين في تحسين الكفاءه والفعالية التنظيمية.
- بالرغم من تعدد الدراسات الأجنبية السابقة عن العقد النفسي، إلا أن هذا البحث يتسم بالندرة في موضعه، حيث نجد قلة في الدراسات التي تناولت العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي وأداء العاملين في بيئة الأعمال العربية بصفة عامة وفي مؤسسات التعليم العالي بصفة خاصة ، ولذا فإن هذه الدراسة تعد إضافة جديدة في مجال السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية وستفيد الدارسين والباحثين في هذا المجال، ويمكن أن تفتح المجال أمام بعض الباحثين لمزيد من الدراسة والتحليل في مجالي العقد النفسي وأداء العاملين.

### ٢/٨ الأهمية العملية:

#### يستمد هذا البحث أهميته على المستوى العملي من الاعتبارات التالية:

- تتناول الدراسة قطاعا حيويا ومهما في المجتمع وهو مؤسسات التعليم العالي والذي يمثل أساس تقدم ونمو ورقي الأمم.
- المساعدة في معرفة إلى أي مدى يتم الوفاء بالتزامات المديرين والعاملين تجاه بعضهما البعض في جامعة المنوفية، والمساعدة في معرفة أسباب ونتائج عدم الوفاء بتلك الالتزامات من قبل الطرفين.
- تقديم بعض التوصيات التي يمكن الإستفادة منها في تحسين مستوى أداء العاملين في جامعة المنوفية.
- رفع كفاءة العمل بجامعة المنوفية وتقوية العلاقة بين الموظف والمنظمة بالجامعات محل الدراسة.

### ٩- حدود البحث:

- تتمثل حدود البحث في العناصر الرئيسية الآتية: -
- **حدود مكانية:** تم إجراء الدراسة على العاملين بجامعة المنوفية (متضمنة أعضاء هيئة التدريس وموظفين).
- **حدود بشرية:** تم تجميع بيانات الدراسة الميدانية لعينة من العاملين بجامعة المنوفية.

• حدود موضوعية : تركز الدراسة الحالية على معرفة دور الوفاء بالعقد النفسي في تحسين مستوى أداء العاملين بجامعة المنوفية.

## ١٠- منهجية الدراسة:

تتمثل منهجية الدراسة في (البيانات المطلوبة للدراسة ومصادر هذه البيانات ومجتمع وعينة الدراسة، ومتغيرات الدراسة وأساليب القياس، وأساليب التحليل الإحصائي).

١/١٠ البيانات المطلوبة للدراسة ومصادرها.

١/١/١٠ البيانات الثانوية:

إعتمدت الباحثة على الدراسات السابقة التي تتناول موضوعات العقد النفسي وأداء العاملين، بالإضافة إلى الدوريات والمجلات العلمية المتخصصة والكتب العربية والأجنبية التي تتناول موضوع الدراسة أو أحد جوانبه، واتحاد المكتبات المصرية، شبكة المعلومات العالمية (الانترنت).

٢/١/١٠ البيانات الأولية.

إعتمدت الباحثة في الحصول على البيانات الأولية على تصميم قائمة إستقصاء وتم توجيهها إلى عينة الدراسة من العاملين في جامعة المنوفية (أعضاء هيئة التدريس ، موظفين).

٢/١٠ أسلوب الدراسة:

تم استخدام أسلوب البحوث المسحية survey من خلال الاعتماد على أداة جمع البيانات ( الاستقصاء ) ، والذي تم توزيعه على عدد ٣٧٣ من العاملين بجامعة المنوفية.

٣/١٠ مجتمع الدراسة وإختيار العينة:

• مجتمع الدراسة:

يشتمل مجتمع الدراسة على جميع العاملين بجامعة المنوفية (جامعة مصرية)، يمثل مجتمع العاملين بجامعة المنوفية وفقا لبيان الإدارة العامة لمركز المعلومات والإحصاء جامعة المنوفية، سبتمبر ٢٠١٩ (١٢٧٤٩ عامل (٨٩٠٠ فرد كادر عام، ٣٨٤٩ عامل كادر خاص).

• أسلوب اختيار العينة:

تعتمد هذه الدراسة على أسلوب العينة العشوائية البسيطة من العاملين بجامعة المنوفية. وتم تحديد حجم العينة وفقا للقانون التالي:

$$n = \frac{NZ^2P(1-P)}{Ne^2+Z^2P(1-P)}$$

حيث (n) حجم العينة، و (N) حجم مجتمع الدراسة ، (Z) حدود الخطأ المعياري = ١.٩٦ عند درجة ثقة ٩٥% ، (P) نسبة عدد مفردات العينة التي تتوافر فيها الخاصية محل الدراسة وهي ٥٠% ، (e) خطأ العينة المسموح بيه في تقدير النسبة ٠.٠٥ .

حجم العينة من العاملين بجامعة المنوفية = ٣٧٣ عامل

تتسم طبيعة بيانات الدراسة الحالية بأنها متعددة المتغيرات، كما أن فروض الدراسة تسعى للتحقق من نوع ودرجة العلاقة أو الاختلاف بين أكثر من متغيرين . تم إخضاع البيانات للتحليل الإحصائي وإختبار صحة الفروض باستخدام الحاسب الآلي من خلال استخدام نموذج المعادلة الهيكلية (structure equation model) وحزمة البرامج الإحصائية المتقدمة (spss) بهدف إختبار صحة العلاقات المتشابكة بين المتغيرات التي يتم دراستها.

#### ٤/١٠ متغيرات البحث وأساليب القياس:

يشتمل البحث الحالي على متغيرين أساسيين (العقد النفسي، أداء العاملين) ، المتغيرات الديموجرافية (النوع ، السن ، الحالة الإجتماعية ، مدة العمل ، الدخل).

**الوفاء بالعقد النفسي (المتغير المستقل):** تم الإعتماد على مقياس (Raja et al.,2004) حيث تصنيف العقد النفسي إلى نوعين عقد العلاقات وعقد المعاملات، حيث يشتمل على ١٦ عبارة منهم ٧ عبارات (عقد العلاقات)، ٩ عبارات (عقد المعاملات).

○ **مستوى أداء العاملين (المتغير التابع):** يتمثل مستوى أداء العاملين في متغيرين أساسيين كما يلي

○ **الأداء الرئيسي:** ويرتبط بالأداء المحدد في بطاقة الوصف الوظيفي للعامل، ويتم الإعتراف بها من نظام المكافآت الرسمي للمؤسسة، وتتمثل في ٥ أبعاد، حيث تم الإعتماد على مقياس (Goodman and Svyantek's (1999) في عبارتين، وتم الإعتماد على مقياس (Williams and Anderson's (1991) في ٣ عبارات.

○ **الأداء الإضافي:** ويرتبط بسلوكيات العامل والتي تفيد المؤسسة وغير مرتبطة ببطاقة الوصف الوظيفي، حيث تم الإعتماد على مقياس (Williams and Anderson's (1991) وتتمثل في ٨ أبعاد.

○ **المتغيرات الديموجرافية:** وتشمل (النوع، السن، الحالة الإجتماعية، مدة العمل ، مستوى الدخل.... الخ). تم قياس المتغيرات الديموجرافية لدى المستقصى منهم من خلال إستخدام الأسئلة

المغلقة النهائية وذات الإستجابات البديلة المحددة مسبقا، حيث يقوم المستقصى منه بإختيار إجابة واحدة فقط تعبر عن الخاصية المطلوب قياسها.

### ١١ - تقييم الإعتمادية والصلاحية للمقاييس المستخدمة في الدراسة.

تمثلت الخطوة الأولى في عملية تحليل البيانات الأولية الخاصة بهذه الدراسة في محاولة تقييم الإعتمادية والصلاحية للمقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة الحالية، وذلك بهدف تقليل أخطاء القياس العشوائية وزيادة درجة الثبات في المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية من ناحية، والتوصل إلى مقاييس يمكن الإعتماد عليها في دراسات مستقبلية من ناحية أخرى.

#### ١/١١ تقييم الإعتمادية

تم استخدام أسلوب معامل الارتباط الفاء، بإعتباره أكثر أساليب تحليل الإعتمادية دلالة في تقييم درجة التناسق الداخلي بين محتويات أو بنود المقياس الخاضع للإختبار، وفي تحديد مدى تمثيل محتويات أو بنود المقياس للبنية الأساسية المطلوب قياسها وليس لشيء آخر. ووفقا للمبادئ العامة لتنمية وإختبار المقاييس في البحوث الإجتماعية والتسويق، فقد تقرر استبعاد أي متغير من المتغيرات الخاضعة لإختبار الإعتمادية يحصل على معامل ارتباط إجمالي بينه وبين المتغيرات الأخرى في المقياس نفسه أقل من ٣٠. (إدريس، ٢٠١٢).

وفي ضوء ما سبق، تم تطبيق أسلوب معامل الارتباط الفاء، على كل من مقياس العقد النفسي، ومقياس أداء العاملين، وذلك بصورة إجمالية للمقياس الواحد ككل، ولكل مجموعة بنود من المجموعات التي يتكون منها كل مقياس على حده.

جدول رقم (١) تقييم درجة الإتساق الداخلي بين محتويات المقاييس المستخدمة في الدراسة

#### (مخرجات تحليل الإعتمادية)

المتغيرات	العبارات	الفا كرونباخ
العقد النفسي • عقد المعاملات • عقد العلاقات	١٦ عبارة	٨١٣
	٧ عبارات	٨٣٢
	٩ عبارات	٩٤٠
أداء العاملين • الأداء الأساسي • الأداء الإضافي	١٣ عبارة	٩٤١
	٥ عبارات	٩٦٨
	٨ عبارات	٩٣٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

- أظهرت نتائج تحليل الإيمانية للمقاييس في جامعة المنوفية أن معامل الفا لمقياس العقد النفسي (٨١٣)، كما أن معامل الفا لأبعاده نجد أن معامل الفا لمقياس عقد المعاملات (٨٣٢)، عقد العلاقات (٩٤٠). ومعامل الفا لأداء العاملين (٩٤١)، أما بالنسبة لمقياس الأداء الأساسي (٩٦٨)، وللأداء الإضافي (٩٣٠).

وبناء على نتائج التحليل السابق، فإن المقاييس المستخدمة في هذا البحث تتمتع بدرجة عالية من الإتساق الداخلي بين محتوياتها، ويمكن الإعتماد عليها في المراحل اللاحقة من التحليل في هذا البحث.

### ٢/١١ تقييم الصدق/ الصلاحية

بالنسبة للتحقق من صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة (قياس المفاهيم الأساسية التي من المفترض قياسها وليس شئ آخر). ولغرض زيادة التحقق من درجة مصداقية المقياس الخاضع للإختبار تقرر اتباع أكثر من طريقة:

- **الطريقة الأولى: الصدق الظاهري face validity** بعد الإنتهاء من عملية التصميم المبدئي لقائمة الاستقصاء، ولضمان صدق الدراسة. تم عرض قائمة الإستقصاء المطبقة على العاملين بجامعة المنوفية على عدد من أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية تخصص إدارة أعمال لمراجعتها وإبداء الرأي لإختبار مصداقية المحتوى. كما تم عرضها على أحد أعضاء هيئة التدريس تخصص لغة عربية بكلية الآداب لمراجعتها لغويا، وكذلك أحد أساتذة الإحصاء بكلية العلوم لمراجعتها. كما تم اختبار قائمة الإستقصاء عن طريق عينة محدودة من المفردات المماثلة لمفردات عينة البحث، وقد تم تحديد الهدف من ذلك في التأكيد من الجوانب التالية:

- اختبار مدى دقة وسلامة وملائمة الألفاظ المستخدمة والمصطلحات.
  - اختبار مدى سهولة وفهم العبارات الواردة في القائمة.
  - اختبار مدى ملائمة مضمون العبارات للواقع العملي.
  - اختبار رد فعل المستقصى منه عن القائمة من حيث الشكل والحجم ونوع الأسئلة الواردة بها.
- وقد أسفر هذا الإختبار عن إجراء بعض التعديلات في بعض العبارات. وقد تم وضع القائمة في صورتها النهائية. وبعد أن أصبحت القائمة في شكلها النهائي، قامت الباحثة بعد جمع البيانات باختيار عينة من مفردات البحث للتأكد من مدى صدق وثبات هذه القائمة.

- الطريقة الثانية: صلاحية بنية المقياس **construct validity** وتعني تلخيص المتغيرات أو اختصارها في عدد أقل من العوامل ، أو تقسيم المتغيرات إلى مجموعات ، يطلق على كل منها اسم عامل ، ويعد التحليل العاملي الإستكشافي أفضل الأساليب لاختبار صلاحية بنية المقياس ، من حيث قدرته على اقتراح الأبعاد الحقيقية للمقياس الخاضع للإختبار ، في حين يرى بعض الباحثون في الآونة الأخيرة أن استخدام التحليل العاملي التوكيدي أفضل اعتقادا منهم أن التحليل العاملي الإستكشافي لم يعد مناسباً أو مقبولاً للتحقق من مصداقية المفاهيم النفسية. ونتيجة لهذا التعارض بين التحليل العاملي الإستكشافي والتحليل العاملي التوكيدي تم التوجه لإستراتيجية نمذجة المعادلة البنائية الإستكشافية وهي إستراتيجية تحليلية تسعى للتكامل بين مميزات التحليل العاملي الاستكشافي والتحليل العاملي التوكيدي معا في تحليل واحد متلازم وبالتالي تتغلب على محددات كلا من التحليل العاملي الإستكشافي والتوكيدي. ويتضح من خلال الجدول التالي عوامل التحميل للمتغيرات وصلاحية بنية المقياس.

العبارات	التحميل	متوسط التباين المستخرج	صلاحية الموثوقية (صلاحية بنية المقياس)
العقد النفسي			
العدد الثالث (الجزء الأول) الجامعة بالعقد الذي تم إبرامه معها.			
المجلة العلمية للبحوث التجارية			
يوليو ٢٠٢٤ م			
		٠,٥٠٠	٠,٨٧٤
مع أهداف الكلية / الجامعة.	٠,٧٥٢		
يتحدد من خلال ما هو موجود بالعقد.	٠,٥٧١		
بق أهداف الوظيفة قصيرة الأجل.	٠,٧٥٨		
ت المحددة في عقد العمل وليس أكثر.	٠,٧٤٨		
عمل بساعات عمل محددة.	٠,٦٦٨		
ط ما هو ضروري لإنجاز الوظيفة.	٠,٧٣٠		
	٠,٧٠٠	٠,٥٠٠	٠,٨٧٤
جامعة تقابل الجهود التي يبذلها العاملون بها.	٠,٧٩٠		
ق تقدم بهذه الكلية / الجامعة.	٠,٨٤٠		
بنية في هذه الكلية / الجامعة بشكل واضح.	٠,٨٠١		
سبة ١٠٠% لهذه الكلية / الجامعة في مقابل على مزايا العمل في المستقبل.	٠,٧٥٣	٠,٦٨٠	٠,٩٥٠
من فريق في هذه الكلية / الجامعة.	٠,٨٧١		
صول على ترقية في هذه الكلية/ الجامعة تقيق الأهداف.	٠,٨٥٨		
مناسبة للترقية إذا عملت بجد.	٠,٨٣١		
هذه الكلية / الجامعة يشبه كونه عضوا في أسرة.	٠,٨٧٤		
جامعة العاملون الذين يعملون بجد.	٠,٧٩٢	٠,٦٨٠,	٠,٩٥٠,
أداء العاملين			
أداء المهام المتوقعة مني.	٠,٩٥٢		
ات الأداء الرسمية للوظيفة.	٠,٩٥٣		
ي جميع المهام المتعلقة بالعمل.	٠,٩٤٦		
الوظيفة جيدا كما هو متوقع.	٠,٩٥٤	٠,٨٨٧	٠,٩٧٥
والتنظيم لتحقيق أهداف الوظيفة فاء بالمواعيد النهائية.	٠,٩٠١		
آخرين بأداء مهامهم في غيابهم.	٠,٨٩٣		
عملهم حتى ولو لم يطلب مني ذلك.	٠,٨٦٤		

,٩٤٣	,٦٧٦	,٩١١	مساعدة الزملاء الجدد.
		,٨٣٦	م شخصي بالعاملين الآخرين.
		,٧٨٣	معلومات إلى زملاء العمل.
		,٨٣٨	وأحمي الكلية / الجامعة.
		,٦٩٨	م فترات راحة في العمل.
		,٧٢٥	م في عمل محادثات تليفونية شخصية.

جدول رقم (٢) عوامل التحميل ومتوسط التباين وصلاحيّة بنية المقياس

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

• نسبة Hetero trait - Mont trait (HTMT) :

تعد نسبة HTMT طريقة للوصول لصلاحيّة التمييز، يجب أن تكون نسبة HTMT أقل من ٠.٨٥، وفي حالة وجود دليل على صلاحيّة التمييز، تكون جميع قيم النسبة أعلى من الحد الأدنى.

جدول رقم (٣) نسبة Hetero trait - Mont trait

المتغيرات	الأبعاد	عقد المعاملات	عقد العلاقات	الأداء الأساسي	الأداء الإضافي
العقد النفسي	عقد المعاملات		,٧٦١	,٧٠٠	,٧١٠
	عقد العلاقات				,٧٥٠
أداء العاملين	الأداء الأساسي		,٧٢٣		,٩٣٢
	الأداء الإضافي				

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

• إحصائيات العلاقة الخطية المتداخلة للنموذج الهيكلي (Collinearity statistics of structural model)

تم تقييم اهتمام العلاقة الخطية المتداخلة للنموذج الهيكلي من خلال حساب قيم VIF ، والتي كانت أقل من خمسة كما هو موضح بجدول رقم (٤) وبالتالي استنتج أن العلاقة الخطية المتداخلة لم تكن تهديداً.

## جدول رقم (٤) إحصائيات العلاقة الخطية المتداخلة للنموذج الهيكلي

المتغيرات	الأبعاد	عقد المعاملات	عقد العلاقات	الأداء الأساسي	الأداء الإضافي
	عقد المعاملات			٢,٠٢٥	٢,٠٢٥
	عقد العلاقات			٢,٧١	٢,٧١
العقد النفسي	الأداء الأساسي				
	الأداء الإضافي				
أداء العاملين					

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

١٢ - الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة

جدول رقم ( ) الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة

### المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يمكن عرض الخصائص الديموجرافية لعينة البحث بجامعة المنوفية كما يوضح الجدول التالي:  
النوع : كما توضح نتائج الجدول أيضا تزايد عدد المشاركين من الإناث بجامعة المنوفية عن الذكور

النسبة	الخصائص الديموجرافية	
37,5 %	ذكر	النوع
62,5 %	أنثى	
81,8 %	متزوج	الحالة الإجتماعية
9,1 %	أعزب	
2,4 %	مطلق	
5,1 %	أرمل	
0,6 %	مفقود	
25 %	35-25 سنة	السن
48,6 %	45-36 سنة	
12,2 %	55-46 سنة	
8,4 %	60-56 سنة	
2,1 %	فوق 60 سنة	
3,7 %	مفقود	
96,6 %	عمل بشكل دائم	طبيعة العمل
1,4 %	عمل بشكل مؤقت	
2 %	مفقود	
83 %	موظفين	مسمى الوظيفة
17 %	أعضاء هيئة تدريس	
3,4 %	يعملون من سنة إلى 3 سنوات	مدة العمل بالجامعة
7,4 %	يعملون من 4-6 سنوات	
12,2 %	يعملون من 7-9 سنوات	
7,8 %	يعملون من 10-12 سنة	
15,9 %	يعملون من 13-15 سنة	
52 %	يعملون أكثر من 15 سنة	
1,3 %	مفقود	
88,9 %	أقل من 5000	الدخل السنوي
9,1 %	5000-10000	
7 %	10000-15000	
7 %	أكثر من 15000	
6 %	مفقود	

- حيث تبلغ نسبة المشاركين من الإناث ٦٢,٥%، في حين تبلغ نسبة المشاركين من الذكور ٣٧,٥%.
- **السن:** توضح نتائج الجدول أن الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من ٣٦-٤٥ يمثلون أعلى نسبة مشاركة (٤٨,٦%)، يلي ذلك فئة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من ٢٥-٣٥ سنة (٢٥%)، في حين تمثل أقل نسبة مشاركة في الأفراد المشاركين الذين تتجاوز أعمارهم السنتين (٢,١%) ، يلي ذلك الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من ٥٦-٦٠ سنة (٨,٤%)، ثم الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من ٤٦-٥٥ سنة (١٢,٢%) .
  - **الحالة الإجتماعية :** تظهر نتائج الجدول أن غالبية المشاركين في العينة (٨١,٨%) متزوجين، في حين تمثل باقي الفئات نسبة محدودة حيث تمثل نسبة المشاركين فئة الأعزب (٩,١%)، المطلق (٢,٤%)، الأرملة (٥,١%).
  - **طبيعة العمل:** توضح نتائج الجدول أن أغلبية المشاركين في العينة يعملون بشكل دائم (٩٦,٦%)، في حين يمثل (١,٤%) فقط من المشاركين الذين يعملون بشكل مؤقت.
  - **مدة العمل:** تبين نتائج الجدول أن ٥٢% من إجمالي المشاركين يعملون أكثر من ١٥ سنة، يلي ذلك من يعملون من ١٣-١٥ سنة بنسبة (١٥,٩%) ، ثم من يعملون من ٧-٩ سنوات بنسبة (١٢,٢%) ، في حين تمثل أقل نسبة للمشاركين الذين يعملون من سنة إلى ٣ سنوات (٣,٤%)، يليها من ٤-٦ سنوات بنسبة (٧,٤%) ، ثم من يعملون من ١٠-١٢ سنة بنسبة (٧,٨%).
  - **الوظيفة :** تبين نتائج الجدول أن ٨٣% من العينة من الجهاز الإداري، في حين أن نسبة ١٧% من الجهاز الأكاديمي (أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم).
  - **الدخل:** تظهر نتائج الجدول أن أغلبية المشاركين (٨٨,٩%) يحصلون على دخل سنوي أقل من ٥٠٠٠٠ جنية، في حين نجد أن نسبة محدودة من المشاركين يحصلون على دخل سنوي ٥٠٠٠٠ ، فنجد أن نسبة (٩,١%) يحصلون على دخل سنوي يتراوح من ٥٠٠٠٠ جنية إلى ١٠٠٠٠٠ جنية ، و (٧%) من المشاركين يحصلون على دخل سنوي يتراوح من ١٠١٠٠٠ إلى ١٥٠٠٠٠ جنية ، و (٧%) من العينة يحصلون على دخل سنوي يتجاوز ١٥٠٠٠٠ جنية.

### ١٣- الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة.

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الوصفي فيما يتعلق بإدراك العاملين بجامعة المنوفية نحو الوفاء بالعقد النفسي، أداء العاملين كما يلي:

### ١/١٣ الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث:

يوضح الجدول رقم (٦) التوصيف الإحصائي الذي يتعلق بإدراك العاملين لمتغيرات البحث (العقد النفسي ، أداء العاملين) بشكل إجمالي بجامعة المنوفية.

#### جدول رقم ( ٦ ) التوصيف الوصفي لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجات الحرية	ت	مستوى الدلالة
العقد النفسي	٢٩٦	٣,٣٠	.٩٦	٥٤٠	٥,٣٨	,٠٠٠
أداء العاملين	٢٩٦	٣,٩	.٩٨	٥٤٠	٣,٣٢	,٠٠١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

توضح نتائج الجدول السابق أن :

- بالنسبة للعقد النفسي: يتضح أن متوسط إدراك العاملين بجامعة المنوفية لمدى الوفاء بالعقد النفسي (٣,٣) بإنحراف معياري (٩٦,٠) ، وقد يرجع القصور في الوفاء بالعقد النفسي بجامعة المنوفية لعدم شعور العاملين بمقابلة الجامعة للجهود التي يبذلونها بشكل كافي بالمكافآت والحوافز ، كما يشعر العاملون عدم توزيع المكافآت بشكل عادل وأنها تعتمد على معايير المحسوبية والواسطة وليس المجهود والعمل الجاد.
- بالنسبة لأداء العاملين: تبين نتائج الجدول أن متوسط أداء العاملين بجامعة المنوفية (٣,٩) بإنحراف معياري (٩٨,٠).

### ٢/١٣ الإحصاء الوصفي للوفاء بالعقد النفسي

الجدول رقم (٧) يوضح التوصيف الإحصائي الذي يتعلق بإدراك العاملين بجامعة المنوفية نحو الوفاء بالعقد النفسي بالجامعة.

#### جدول رقم ( ٧ ) التوصيف الإحصائي للعقد النفسي

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري
	عقد المعاملات	٣,٢٣	,٩٣٦
١	يتحدد التزامي للكلية/ الجامعة بالعقد الذي تم إبرامه معها.	٣,٥١	١,٢٩
٢	أتفق مع أهداف الكلية أو الجامعة .	٣,٦٧	١,٣٠
٣	يتحدد ولائي للكلية أو الجامعة من خلال ما هو موجود بالعقد.	٣,٢٩	١,٤٣
٤	أعمل على تحديد أهداف الوظيفة قصيرة الأجل.	٣,٢٥	١,٣٨
٥	أعمل فقط الساعات المحددة في عقد العمل ليس أكثر.	٢,٧٨	١,٥٤

٦	أفضل العمل بساعات عمل محددة.	٣,٣٩	١,٣٩
٧	أقوم بتنفيذ ما هو ضروري فقط لإنجاز الوظيفة.	٢,٧٦	١,٤٥
	عقد العلاقات	٣,٣٦	١,١
٨	أشعر أن هذه الكلية او الجامعة تقابل الجهود التي يبذلونها العاملون بها.	٢,٩٠	١,٣٤
٩	أتوقع أن أتقدم بهذه الكلية أو الجامعة.	٣,٤٦	١,٢٧
١٠	تم تحديد مسار حياتي المهنية في هذه الكلية أو الجامعة بشكل واضح.	٣,٣٦	١,٣١
١١	أنا متحمس للمساهمة بنسبة ١٠٠% لهذه الكلية أو الجامعة في مقابل الحصول على مزايا العمل في المستقبل.	٣,٨٠	١,٣٠
١٢	أشعر بأنني جزء من فريق في هذه الكلية أو الجامعة.	٣,٥٧	١,٢٩
١٣	أتوقع الحصول على ترقية في هذه الكلية أو الجامعة مع مدة الخدمة والجهد لتحقيق الأهداف.	٣,٤٧	١,٣٦
١٤	لدي فرص مناسبة للترقية إذا عملت بجد.	٣,٣٧	١,٤٢
١٥	بالنسبة لي العمل في هذه الكلية أو الجامعة يشبه كوني عضواً في أسرة.	٣,٤٤	١,٢٩
١٦	تكافئ الكلية / الجامعة العاملون الذين يعملون بجد.	٢,٨٦	١,٤٠

## المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من نتائج الجدول السابق مستوى إدراك العاملين لمدى الوفاء العقد النفسي بالنسبة لمدى إدراك العاملين بجامعة المنوفية للوفاء بعقد المعاملات بينهم وبين الجامعة يتضح أن حققت أيضا عبارة "أتفق مع أهداف الكلية أو الجامعة" أعلى متوسط (٣,٦٧) يليها عبارة "يتحدد التزامي بالكلية أو الجامعة وفقا للعقد الذي تم إبرامه معها" (٣,٥٠) ، وهو ما يعبر عن التزام العاملين بتطبيق اللوائح والقوانين الخاصة بالعمل ، في حين حققت عبارة "أقوم بتنفيذ ما هو ضروري فقط لإنجاز الوظيفة" أقل متوسط (٢,٧٦). وهو ما قد يعبر عن إمكانية قيام العاملين بمهام إضافية وليس فقط ما هو ضروري لإنجاز الوظيفة.

وفيما يتعلق بمدى إدراك العاملين بجامعة المنوفية للوفاء عقد العلاقات، تبين نتائج الجدول أن حققت عبارة "أنا متحمس للمساهمة في العمل بنسبة ١٠٠% في الكلية أو الجامعة مقابل الحصول على مزايا العمل في المستقبل" أعلى متوسط (٣,٨٠) وهو ما يشير إلى رغبة العاملين في الحصول على حوافز تشجعهم على الإستمرار في العمل. بينما حققت عبارة " تكافئ الكلية أو الجامعة الذين يعملون

بجد" أقل متوسط (٢,٨٤) وهو ما يشير لعدم شعور العاملين الذين يعملون بجد لتقدير ومكافأة الكلية أو الجامعة لهم، وعدم تقديرها لجهودهم.

### ٣/١٣ الإحصاء الوصفي لأداء العاملين

يوضح الجدول رقم (٨) التوصيف الإحصائي الذي يتعلق بإدراك العاملين بجامعة المنوفية نحو مستوى الأداء الذي يقدمه بالجامعة.

جدول (٨) التوصيف الإحصائي لأداء العاملين

م	العبارات	المتوسط	الإحتراف المعياري
	الأداء الأساسي	٤,١١	١,٠٥
١	أقوم بأداء المهام المتوقعة مني.	٤,١٥	١,٠٩
٢	أفي بمتطلبات الأداء الرسمية للوظيفة.	٤,١٤	١,١١
٣	أثبت خبرتي في جميع المهام المتعلقة بالعمل.	٤,١٢	١,١٠
٤	أقوم بأداء الوظيفة جيدا كما هو متوقع.	٤,١٥	١,٠٩
٥	أقوم بالتخطيط والتنظيم لتحقيق اهداف الوظيفة والوفاء بالمواعيد النهائية.	٣,٩٩	١,١٥
	الأداء الإضافي	٣,٧٧	,٩٩
٦	أنا أساعد الآخرين بأداء مهامهم في غيابهم.	٤,٠٣	١,١٢
٧	أساعد زملائي في العمل حتى ولو لم يطلب مني ذلك.	٣,٨٩	١,١٩
٨	أعمل على مساعدة الزملاء الجدد.	٤,١٥	١,٠٩
٩	ألدى أهتمام شخصي بالعاملين الآخرين.	٣,٧٠	١,٢٠
١٠	أأنقل المعلومات لزملاء العمل.	٣,٧٨	١,٣٠
١١	أأحافظ وأحمي الكلية أو الجامعة.	٤	١,١٥
١٢	أأخذ فترات راحة في العمل.	٣,١٢	١,٣٣
١٣	لا أقضي وقت العمل في عمل محادثات تليفونية شخصية.	٣,٤٦	١,٣٢

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

تظهر نتائج الجدول السابق التوصيف الإحصائي لأداء العاملين بجامعة المنوفية، حيث يتضح مستوى أداء العاملين من خلال بعدي الأداء ، الأداء الرئيسي والأداء الإضافي .

بالنسبة لمستوى الأداء الرئيسي للعاملين ، تبين أن متوسط الأداء الأساسي للعاملين بجامعة المنوفية (٤,١١) ، كما أن عبارتي " أقوم بأداء المهام المتوقعة مني" و " أقوم بأداء الوظيفة جيدا كما هو متوقع" أعلى متوسط (٤,١٥) وهو ما يعبر عن التزام العاملين بتحقيق ما هو مطلوب منهم. كما حققت عبارة " أقوم بالتخطيط والتنظيم لتحقيق أهداف الوظيفة والوفاء بالمواعيد النهائية" أقل متوسط (٣,٩٩).

وفيما يتعلق بمستوى الأداء الإضافي للعاملين بجامعة المنوفية، تظهر نتائج الجدول أن متوسط سلوكيات الأداء الإضافي للعاملين بجامعة المنوفية (٣,٧٧) ، كما أن عبارة "أعمل على مساعدة زملاء الجدد" حققت أعلى متوسط (٤,١٥) وهو ما يشير لرغبة العاملين للتعاون ومشاركة العاملين الجدد ومساعدتهم في بداية حياتهم المهنية. في حين حققت عبارة " أخذ فترات راحة في العمل " أقل متوسط (٣,١٩).

#### ١٤-العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي وأداء العاملين

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالإجابة عن السؤال المتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي بجامعة المنوفية وأداء العاملين مأخوذ بصورة إجمالية ، وكل بعد من أبعاد الأداء (الأداء الأساسي ، الأداء الإضافي) كلا على حده. ولتحقيق ذلك تم تطبيق أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية structure equation model وذلك للتحقق من نوع ودرجة هذه العلاقة، على هذا النحو:

#### ١/١٤ العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي وأداء العاملين مأخوذ بصورة إجمالية

تم استخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى ببرنامج smart PLS- SEM (الإصدار ٣.٢) structure equation model لتحديد نوع ودرجة العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي في جامعة المنوفية كمتغير مستقل وأداء العاملين مأخوذ بصورة إجمالية كمتغير تابع ، والجدول رقم (٩) يوضح ذلك :

#### جدول رقم (٩) العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي وأداء العاملين

المتغيرات	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى المعنوية
الوفاء بالعقد النفسي وأداء العاملين	٦٨,٢ %	٥٧,٥ %	.....

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

تبين نتائج الجدول السابق ما يلي:

✓ توجد علاقة خطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الوفاء بالعقد النفسي وبين تحسين أداء العاملين (مأخوذاً بصورة إجمالية) ، وأن هذه العلاقة تمثل ٦٨,٣% ( وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد )، وهذه العلاقة طردية بحيث كلما تم الوفاء بالعقد النفسي كلما زاد من تحسين أداء العاملين بالجامعة.

✓ الوفاء بالعقد النفسي في جامعة المنوفية يمكن أن يفسر حوالي ٥٧,٥% (وفقاً لمعامل التحديد) من التباين الكلي في درجة تحسين أداء العاملين في هذه الجامعة.

وفي ضوء ما تقدم تقرر رفض الفرض العدم القائل " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الوفاء بالعقد النفسي وتحسين أداء العاملين مأخوذاً بصورة إجمالية بجامعة المنوفية".

وتتفق هذه النتائج مع نتيجة دراسة (Turnley et al. , 2003) التي توصلت لوجود علاقة إيجابية بين الوفاء بالعقد النفسي وأداء العاملين.

#### ٤/٢ العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي والأداء الأساسي

تم استخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية structure equation model (بطريقة المربعات الصغرى) ببرنامج smart PLS-SEM (الإصدار ٣.٢) لتحديد نوع ودرجة العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي في جامعة المنوفية كمتغير مستقل وأحد أبعاد أداء العاملين (الأداء الأساسي) كمتغير تابع ، والجدول رقم (١٠) يوضح ذلك :

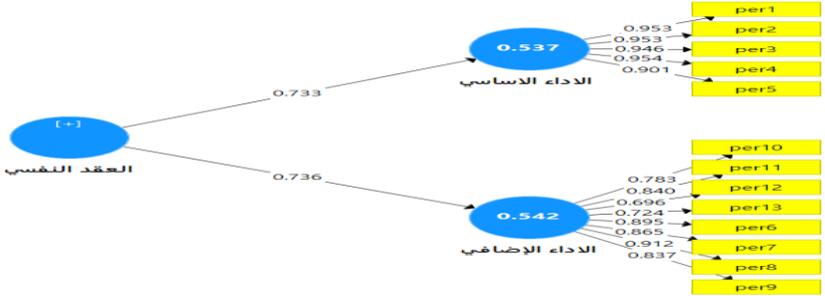
جدول رقم (١٠) العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي والأداء الأساسي للعاملين

المتغيرات	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى المعنوية
الوفاء بالعقد النفسي والأداء الأساسي	٧٣,٣%	٥٣,٧%	,,٠٠٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

✓ توجد علاقة خطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الوفاء بالعقد النفسي وتحسين الأداء الأساسي للعاملين في هذه الجامعة (مأخوذةً بصورة إجمالية) ، وأن هذه العلاقة تمثل ٧٣,٣% ( وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد)، وهذه العلاقة طردية بحيث كلما تم الوفاء بالعقد النفسي بجامعة المنوفية كلما أدي لتحسين الأداء الأساسي للعاملين في هذه الجامعة.

✓ الوفاء بالعقد النفسي في جامعة المنوفية يمكن أن يفسر حوالي ٥٣,٧% (وفقا لمعامل التحديد) من التباين الكلي في درجة تحسين الأداء الأساسي للعاملين في هذه الجامعة.



#### ٤/٣ العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي والأداء الإضافي

تم استخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية structure equation model بطريقة المربعات الصغرى) ببرنامج smart PLS-SEM (الإصدار ٣.٢) لتحديد نوع ودرجة العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي في جامعة المنوفية كمتغير مستقل وأحد أبعاد أداء العاملين (الأداء الإضافي) كمتغير تابع ، والجدول رقم (١١) يوضح ذلك :

جدول رقم (١١) العلاقة بين الوفاء بالعقد النفسي والأداء الإضافي للعاملين بالجامعات محل الدراسة

المتغيرات	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى المعنوية
الوفاء بالعقد النفسي والأداء الإضافي	٧٣,٦%	٥٤,٢%	,٠٠٠٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

وتوضح نتائج الجدول السابق ما يلي:

✓ توجد علاقة خطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الوفاء بالعقد النفسي وتحسين الأداء الإضافي للعاملين في هذه الجامعة (مأخوذة بصورة إجمالية) ، وأن هذه العلاقة تمثل ٧٣,٦% (وفقا لمعامل الارتباط المتعدد)، وهذه العلاقة طردية بحيث كلما تم الوفاء بالعقد النفسي بجامعة المنوفية كلما أدي لتحسين الأداء الإضافي للعاملين في هذه الجامعة.

✓ الوفاء بالعقد النفسي في جامعة المنوفية يمكن أن يفسر حوالي ٥٤,٢% (وفقا لمعامل التحديد) من التباين الكلي في درجة تحسين الأداء الإضافي للعاملين في هذه الجامعة.

وفي ضوء ما تقدم تقرر رفض الفرض العدم القائل " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الوفاء بالعقد النفسي وتحسين أداء العاملين مأخوذا بصورة إجمالية بجامعة المنوفية وبعديّة (الأداء الأساسي والأداء الإضافي ) كلا على حده".  
وتتفق هذه النتائج مع نتيجة دراسة (Kiazad, et al., 2019) التي توصلت لوجود علاقة إيجابية بين الوفاء بالعقد النفسي وسلوك الأداء الإضافي.

١٥- توصيف اتجاهات العاملين بالجامعات محل الدراسة نحو العقد النفسي وأداء العاملين، وفقا لاختلاف خصائصهم الديموجرافية.

أ- توصيف إدراك العاملين بالجامعات محل الدراسة للعقد النفسي وفقا لخصائصهم الديموجرافية.  
تم استخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية وذلك لتوصيف مدى إدراك العاملين بجامعة المنوفية للعقد النفسي وفقا لخصائصهم الديموجرافية (النوع ، السن ، الحالة الإجتماعية ، مدة العمل ، الدخل) ، وتوضح نتائج الدراسة ما يلي  
جدول رقم ( ١٢ ) التوصيف الإحصائي لإدراك العاملين للعقد النفسي وفقا لخصائصهم الديموجرافية

العقد النفسي			الخصائص الديموجرافية
مستوى المعنوية	العلاقة	ت	
٦٥,	لا يوجد	٤٤,	النوع
,٤٩	لا يوجد	٦٨٠,	السن
٩٥,	لا يوجد	٠٥٣,	الحالة الإجتماعية
٨١,	لا يوجد	,٢٢٩	مدة العمل
٤٦,	لا يوجد	٧٣١,	الدخل

ينضح من نتائج الجدول السابق ما يلي:

• عدم وجود إختلاف في إدراك العاملين للعقد النفسي وفقا للخصائص الديموجرافية ( النوع ، السن ، الحالة الإجتماعية ، مدة العمل ، الدخل).

ب- توصيف إدراك العاملين بجامعة المنوفية للأداء وفقا لخصائصهم الديموجرافية.

تم استخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية وذلك لتوصيف مدى إدراك العاملين بجامعة المنوفية لأداء العاملين وفقا لخصائصهم الديموجرافية ( النوع ، السن ، الحالة الإجتماعية ، مدة العمل ، الدخل) ، وتوضح نتائج الدراسة ما يلي

## جدول رقم (١٣) التوصيف الإحصائي لمستوى أداء العاملين وفقاً لخصائصهم الديموجرافية

أداء العاملين			الخصائص الديموجرافية
مستوى المعنوية	العلاقة	ت	
٦٤,	لا يوجد	٤٥٤,	النوع
٨٢,	لا يوجد	٢٢٠,	السن
٩٠,	لا يوجد	١١٨,	الحالة الإجتماعية
٠,٢٨	يوجد	٢٠,٢	مدة العمل
٨٣,	لا يوجد	٢٠,	الدخل

## المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتبين من نتائج الجدول السابق ما يلي:

- عدم وجود إختلاف في مستوى أداء العاملين بجامعة المنوفية وفقاً لخصائصهم الديموجرافية (السن ، النوع ، الحالة الإجتماعية ، الدخل). تبين نتائج الدراسة أن مستوى المعنوية لهذه الخصائص الديموجرافية أكبر من ٠,٥ ، وهو ما يظهر عدم وجود علاقة إيجابية بين أداء العاملين والخصائص الديموجرافية (السن ، النوع ، الحالة الإجتماعية ، الدخل).
  - إختلاف مستوى أداء العاملين بجامعة المنوفية وفقاً لخصائصهم الديموجرافية (مدة العمل). حيث تشير نتائج التحليل الإحصائي أن مستوى المعنوية لمدة العمل أقل من ٠,٥ ، وهو ما يعبر عن وجود علاقة إيجابية بين أداء العاملين ومدة العمل (٠,٢٨).
- وفقاً لما سبق تقرر رفض الفرض العدم القائل " لا يوجد إختلاف ذو دلالة إحصائية في مستوى إدراك العاملين للعقد النفسي والأداء وفقاً لإختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع ، السن ، الحالة الإجتماعية ، مدة العمل ، الدخل) .

## نتائج البحث :

- تم التوصل إلى مجموعة من النتائج، التي تستحق الدراسة والإهتمام من جانب الإدارة في الجامعة محل الدراسة ، وتتلخص أهم هذه النتائج فيما يلي:
- إنخفاض مستوى الوفاء بالعقد النفسي بجامعة المنوفية وقد يرجع ذلك إلى قصور من قبل الكلية أو جامعة المنوفية في مقابلة الجهود التي يبذلها العاملون بالمكافآت والحوافز . وشعور العاملين بعدم تقدير ومكافأة الجامعة لمن يعملون بجد، ويرى العاملون أن ذلك يعتمد على المحسوبيات والرشوة وليس على المجهود المبذول وليس هناك معيار عادل للمكافأة. وقد يترتب على انخفاض

مستوى التزام الجامعة بالتزاماتها شعور بعض العاملين بخرق العقد النفسي من قبل المنظمة وهو ما قد يترتب عليه العديد من السلوكيات في مكان العمل من قبل العاملين ، حيث يؤثر خرق العقد النفسي على الفعالية الفردية للعاملين من سلوكيات المواطنة التنظيمية وأداء الدور الأساسي ، ونية بعض العاملين لترك العمل وعدم البقاء في وظيفته.

● إنخفاض مستوى أداء العاملين بجامعة المنوفية. وقد يرجع ذلك لعدم الوفاء بالعقد النفسي بينهم وبين الجامعة بشكل كافي، أو قد يرجع ذلك إلى عدم وجود حوافز معنوية (التعاطف ، الثناء والمديح ولوحات الشرف وشهادات التقدير وغيرها من الوسائل التي تولد الرضاء النفسي عن الإنجاز ) أو مادية (المكافآت المادية بما فيها الأجور والمكافآت التشجيعية والعلاوات والمشاركة فى الأرباح وبدل الانتقال وبدل الوجبات الغذائية وغيرها) للعاملون الذين يقومون ببذل قصاري جهدهم لرفع مستوى أداء الجامعة وتحقيق التميز التنظيمي بها.فالعاملون يتطلعون إلى الاستقرار والأمن الوظيفي من خلال المزايا المادية والعينية التي يحصلون عليها كضمانات للعلاقة الوظيفية طويلة المدى.

● يساعد الوفاء بالعقد النفسي في تحسين أداء العاملين بجامعة المنوفية، فتبين نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين الوفاء بالعقد النفسي وتحسين أداء العاملين بجامعة المنوفية. فكلما تم الوفاء بالعقد النفسي بين العاملين والجامعة كلما أدى لتحسين مستوى أداء العاملين بجامعة المنوفية. حيث شعور العاملين بتقدير الجامعة لهم وتقديم الدعم التنظيمي لهم يزيد من الولاء والالتزام التنظيمي للعاملين بالجامعة كما يزيد من ارتباط العاملين بعملهم وهو ما أكدته دراسة (Soares & Mosquera, 2019) التي توضح أن الوفاء بالعقد النفسي يزيد من ارتباط العاملين فيسعى العاملون للارتقاء بالجامعة وتقديم أفضل ما لديهم لتحقيق أهداف الجامعة فمن ثم يسعون لتحسين مستوى أدائهم . كما تتفق نتائج الدراسة مع دراسة (Maia & Bastos,2019) فعندما يدرك الموظفون أن عقودهم النفسية قد تم الوفاء بها من قبل صاحب العمل وأنفسهم، فإنهم يؤدون بشكل أفضل. وقد يرجع اتفاق نتائج الدراستين لان دراسة (Maia & Bastos,2019) أيضا تطبق على موظفين في مؤسسة حكومية أيضا. كما تتفق مع نتيجة دراسة (Turnley et al ., 2003) التي توصلت لوجود علاقة إيجابية بين الوفاء بالعقد النفسي وأداء العاملين ، كما اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Cheng & Xu, 2016) بأن للعقد النفسي تأثير إيجابي كبير على الأداء الوظيفي لشركه الأعمال الإلكترونية. وكذلك اتفقت تلك

النتيجة مع دراسة (داوود، رفاعي، ٢٠١٩) التي أظهرت وجود أثر لتطبيق الالتزام بتحقيق النجاح والمهارات الإستراتيجية على الأداء الإبداعي، بينما لا يوجد لباقي أبعاد العقد النفسي أثر على الأداء الإبداعي بالنسبة لبعد العنصر المعرفي والوجداني. كما تتفق مع نتائج دراسة (Bal et al., 2010) التي توضح وجود علاقة عكسية بين خرق العقد النفسي وأداء العاملين. وعندما لا تفي الجامعة بوعودها مع موظفيها فالموظف يرد بالمثل عن طريق تغيير مساهماته في الجامعة عن تقليل جهودهم وأدائهم. في حين لم تتفق تلك النتيجة مع دراسة Nnaji-Ihedinmah et al., 2020) التي أظهرت عدم وجود علاقة بين العقد النفسي وأداء العاملين في صناعة البناء والتشييد في جنوب شرق نيجيريا.

• يلعب الوفاء بالعقد النفسي دور في تحسين الأداء الأساسي للعاملين بجامعة المنوفية ، حيث تؤكد النتائج على وجود علاقة إيجابية بين الوفاء بالعقد النفسي وتحسين الأداء الأساسي للعاملين بجامعة المنوفية.

فوفاء المنظمة بالتزاماتها وتوقعاتها يزيد من تأكيد العاملين لمعتقداتهم واعتقادهم تجاه المنظمة، ومن ثم يزيد من ثقة العاملين بالمنظمة وهو ما أكدته دراسة (Kingshott, 2006) التي تظهر وجود علاقة إيجابية بين الوفاء بالعقد النفسي وزيادة ثقة العاملين بمنظمتهم، وبالتالي يزداد حماس العاملين لأداء واجبات ومسئوليات الوظيفة الرئيسية ومن ثم يساعد وفاء المنظمة بالعقد النفسي في تحسين الأداء الأساسي للعاملين. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Bal et al., 2010) التي توضح وجود علاقة عكسية بين خرق العقد النفسي وأداء العاملين الأساسي. حيث شعور العاملين أن المنظمة قد فشلت في الوفاء بالتزاماتها فمن الأرجح أن يردوا بالمثل عن طريق سحب مساهماتهم في علاقة التبادل وذلك من خلال تقليل من التزامهم واستعدادهم للإنخراط في سلوكيات الأداء الإضافية بل قد يمتد لعدم أداء المهام والواجبات والمسئوليات الرئيسية.

• إختلاف إدراك العاملين بجامعة المنوفية للعقد النفسي وفقا لإختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Adams et al., 2014) التي توضح أن للنوع دور في فهم تكوين العقد النفسي، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (إبراهيم، ٢٠٢١) التي أوضحت وجود إختلاف في اتجاهات العاملين بفروع البنك الأهلي المصري بمحافظة المنوفية نحو الالتزام بأبعاد العقد النفسي باختلاف النوع ، كما توضح نتائج تلك الدراسة أن اتجاهات الذكور أكثر إيجابية نحو الوفاء ببعدي العقد النفسي من اتجاهات الإناث. وقد يرجع ذلك إلى توقع الإناث بالجامعة لمزيد من المرونة والتساهل أثناء أداء العمل مقارنة بالذكور. وقد يرجع لأن الإناث لا

يشعرون بتمييز في العمل عن الذكور وعدم مراعاة ظروفهم الشخصية وتحملهم لمهام وواجبات وظيفية مثل الذكور. وتتعارض هذه النتيجة مع دراسة (Ahmad & Zafar, 2018) التي توضح عدم وجود علاقة بين العقد النفسي والنوع. وقد يرجع الاختلاف في نتائج هذه الدراسة عن نتائج الدراسات السابقة ربما لأن هذه الدراسة تطبق على الفنادق فمن الطبيعي أن الإناث الذين يعملون في الفنادق قبل التقدم للوظيفة يعلمون أن المهام المطلوبة منهم ستكون على قدر من الصعوبة وبذل الجهد ولن يكون هناك تفرقة في العمل لأنه قطاع خاص وليس حكومي فيه كثير من المرونة. كما قد يرجع لأن غالبية الإناث العاملات بالفنادق يكن من غير المتزوجات الذين لا يتحملون أعباء ومسئوليات كثيرة ولا يتوقعون العديد من الالتزامات من قبل الفندق.

● إختلاف إدراك العاملين بجامعة المنوفية للعقد النفسي وفقا لإختلاف خصائصهم الديموجرافية (مدة العمل). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (إبراهيم، ٢٠٢١) التي تشير لوجود إختلاف في إدراك العاملين لأبعاد العقد النفسي وفقا لإختلاف مدة العمل، كما أن اتجاهات فئات مدة الخدمة الأكبر أكثر إيجابية نحو الوفاء بكافة أبعاد العقد النفسي. حيث يكون العاملون الأكثر خدمة أكثر خبرة وإدراك لطبيعة العمل. فكلما عمل العامل مدة طويلة بالجامعة تتكون لديه خبرات عن الجامعة ويكون أكثر نضجا وإدراكا لطبيعة العمل وبراعي الظروف والمخاطر التي قد تتعرض لها ، ويزيد لديه الولاء والانتماء للجامعة ومن ثم يتحمل الكثير من أجل الارتقاء بالجامعة ، ومن ثم يختلف مستوى إدراك العاملون الذين يعملون بالجامعة مدة أكثر عن العاملون الجدد الذين يتوقعون التزام الجامعة بكل ما هو متوقع ويعتبرون أن عدم تلبية الجامعة لتوقعاتهم يعد خرق للعقد النفسي بينهم وبين الجامعة. كما أن العاملون الجدد يكون عندهم مقارنات بين المنظمات ويسعون لإيجاد أفضل ما يمكن أن تقدمه المنظمة لهم وإلا يبحثون عن وظيفة في مكان آخر.

● في حين لا يوجد إختلاف في إدراك العاملين جامعة المنوفية للعقد النفسي وفقا لإختلاف خصائصهم الديموجرافية (السن). وتتعارض هذه النتيجة مع دراسة (Ahmad & Zafar, 2018) التي توضح وجود علاقة سلبية بين العقد النفسي والسن. ودراسة (Adams et al., 2014) التي توضح وجود إختلاف في العقد النفسي وفقا لإختلاف السن حيث توضح أن العاملين كبار السن لديهم إدراك أعلى لعقد العلاقات من الشباب، في حين أن الشباب لديهم إدراك أعلى لعقد المعاملات من كبار السن. وكذلك دراسة (إبراهيم، ٢٠٢١) التي توضح وجود إختلاف في اتجاهات العاملين لأبعاد العقد النفسي وفقا لإختلاف الفئات العمرية. وقد يرجع ذلك إلى شعور

- العاملين ببعض القلق بشأن مستقبلهم مع البنك ، بالإضافة إلى زيادة ضغوط العمل عليهم بسبب تعاملهم بشكل أكبر مع مشكلات العملاء مقارنة بزملائهم الأكبر عمرا.
- لا يوجد إختلاف في إدراك العاملين جامعة المنوفية للعقد النفسي وفقا لإختلاف خصائصهم الديموجرافية (الحالة الإجتماعية). وقد يرجع ذلك إلى سعي جميع العاملين بالجامعة لتلبية الجامعة لتوقعاتهم والوفاء بالتزاماتها تجاههم بغض النظر عن حالتهم الإجتماعية متزوج أو أعرب ، وتتعارض تلك النتيجة مع دراسة (إبراهيم ، ٢٠٢١) التي أوضحت وجود إختلاف في اتجاهات العاملين للعقد النفسي وفقا لإختلاف الحالة الاجتماعية. حيث تشير لأن المتزوج والمتزوج ويعول أكثر استقرار اجتماعي ومن ثم أكثر إيجابية لإدراك العقد النفسي من الأعزب. وقد يرجع الإختلاف في نتائج الدراساتين لإختلاف مكان العمل في الدراستين وإختلاف طبيعة العمل بهم.
  - في حين لا يوجد إختلاف في إدراك العاملين جامعة المنوفية للعقد النفسي وفقا لإختلاف خصائصهم الديموجرافية (الدخل).
  - لا يوجد إختلاف في مستوى أداء العاملين جامعة المنوفية وفقا لإختلاف خصائصهم الديموجرافية ( النوع) ، وهو ما يشير لعدم وجود علاقة بين أداء العاملين والخصائص الديموجرافية (النوع). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Ogunleye & Osekita, 2016) ، ودراسة (السلنتي وآخرون ، ٢٠١٨) التي توضح عدم وجود تأثير للنوع على مستوى أداء العاملين. قد يرجع ذلك لأن كل العاملين لديهم مهام ومسئوليات وظيفية خاصة بالوظيفة ، وكل عامل يسعى لأداء مهام وظيفته ويسعى جاهدا لتحقيق أهداف الجامعة بغض النظر عن النوع إناث أو ذكور، كليهما يسعى لتحقيق التميز للجامعة والرقى مستوى أدائها.
  - لا يوجد إختلاف في مستوى أداء العاملين جامعة المنوفية وفقا لإختلاف خصائصهم الديموجرافية (السن)، قد يرجع ذلك لشعور جميع العاملين بمسئولياتهم تجاه الجامعة والمجتمع بشكل عام وتحقيق التميز بهم، ومن ثم سعي جميع العاملين لتقديم أفضل ما لديهم للنهوض بمستوى التعليم والجامعة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (السلنتي وآخرون، ٢٠١٨) التي توضح عدم وجود إختلاف في أداء العاملين وفقا للسن وذلك يرجع لأن الدراسة تطبق على المستشفيات الحكومية والخاصة ونظرا لطبيعة العمل بالمستشفيات لا يتكاسل أي من العاملين لبذل قصاري جهده لتقديم كافة السبل التي تساعد المرضى وتقديم الرعاية الصحية لهم. وتتعارض هذه النتيجة مع دراسة (Pahos & Galanaki, 2019) التي تشير لوجود تأثير إيجابي للسن على أداء

العاملين. وقد يرجع ذلك لأن هذه الدراسة تطبق على شركات وطبيعة العمل بالشركات تختلف عن العمل بالجامعات ، ففي الشركات كلما تقدم عمر العامل بالشركة كلما تقدم مستوى أدائه وزادت مهاراته وزادت معرفته بتقنيات العمل.

- لا يوجد إختلاف في مستوى أداء العاملين بجامعة المنوفية وفقا لإختلاف خصائصهم الديموجرافية (الحالة الإجتماعية) .وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (السلنتي وآخرون، ٢٠١٨) التي توضح عدم وجود اختلاف في أداء العاملين وفقا للحالة الاجتماعية . وقد يرجع ذلك لطبيعة العمل بالمستشفيات تتطلب من كل العاملين للعمل بجهد واثقان العمل بغض النظر عن طبيعة الحالة الإجتماعية للعاملين بها وسعى جميع العاملين لتسهيل الخدمات المقدمة للمرضى وتوفير كل سبل الراحة لهم.
- لا يوجد إختلاف في مستوى أداء العاملين بجامعة المنوفية وفقا لإختلاف خصائصهم الديموجرافية (الدخل). وقد يرجع ذلك لعدم وجود ارتباط بين الأداء والدخل حيث يعتمد أداء كل عامل على ما تتطلبه الوظيفة من مهام ومسئوليات كما هو موضح له ببطاقة الوصف الوظيفي. كما أن الدخل محدد له في عقد العمل وفقا للوظيفة ومستوى الوظيفة في الهرم الإداري بغض النظر عن الأداء.
- يختلف مستوى أداء العاملين بجامعة المنوفية وفقا لإختلاف خصائصهم الديموجرافية (مدة العمل). وقد يرجع ذلك أنه كلما ازدادت مدة العمل للعامل بالجامعة كلما اكتسب خبرة أكثر عن العامل الحديث بالعمل. بالتالي قد نجد اختلاف مستوى أداء العاملين الجدد عن العاملين القدامى بالجامعة.

### البحوث والدراسات المستقبلية :

- الدور الوسيط للعقد النفسي بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي.
- تأثير العقد النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية.
- الدور الوسيط للعقد النفسي بين ممارسات الموارد البشرية والأداء الإضافي للعاملين.

## المراجع

- إبراهيم، أحمد إبراهيم موسى (٢٠٢١) ، أثر المتغيرات الديموجرافية في اتجاهات العاملين نحو الالتزام بأبعاد العقد النفسي ، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة ، كلية التجارة ، جامعة كفر الشيخ ، العدد الحادي عشر .
- السلنتي، لمياء السعيد، دكورري، منى إبراهيم، محمد، سلوى محمد حسين (٢٠١٨)، أثر المرونة التنظيمية على الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على العاملين بمستشفيات دمياط، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس ، كلية التجارة بالإسماعيلية ، العدد الثالث.
- الطنطاوي ، هبة رمضان عبد الحميد محمد (٢٠٢٢) ، علاقة العقد النفسي بخصائص بيئة العمل الداخلية الفندقية وأثرها على مستوى المواطنة التنظيمية في الفنادق المصرية ، رسالة دكتوراة ، كلية السياحة والفنادق، جامعة المنصورة.
- جلال ، ريهام عبد المنعم ، رفاعي ، ممدوح عبد العزيز محمد (٢٠١٩) ، أثر الإخلال بالعقد النفسي على الاحتراق الوظيفي: دراسة ميدانية على قطاع البترول المصري ، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة ، جامعة عين شمس ، العدد الثالث.
- جودة ، عبد المحسن عبد المحسن ، عبد اللطيف ، محمد محمود ، محمد ، نهى حمدي بيومي (٢٠١٧) ، العلاقة بين العقد النفسي والإرتباط الوظيفي بالتطبيق على العاملين بشركات قطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية ، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، جامعة المنصورة ، العدد الأول.
- داوود ، عادل عصام رأفت محمد ، رفاعي ، ممدوح عبد العزيز محمد (٢٠١٩) ، أثر الالتزام بالعقد النفسي على الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس : دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة المصرية، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة ، جامعة عين شمس ، العدد الثالث.
- داوود ، عادل عصام رأفت محمد ، رفاعي ، ممدوح عبد العزيز محمد (٢٠١٩) ، أثر رأس المال النفسي الإيجابي على الالتزام بالعقد النفسي لدى أعضاء هيئة التدريس : دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة المصرية، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة ، جامعة عين شمس ، العدد الثالث.
- رضوان ، أحمد جمال غزالي حسن(٢٠١٦) أثر الولاء التنظيمي على أداء العاملين دراسة تطبيقية على بعض المنظمات المصرية ، رسالة ماجستير، كلية التجارة ، جامعة بنها.
- سالم، سارة محمد قائد (٢٠٢٣). أثر التمكين الوظيفي في أداء العاملين: دراسة حالة في جامعة عدن ، مجلة التواصل، جامعة عدن ، العدد ستة وأربعون.
- عامر، مبال محمود (٢٠١١) ، نموذج مقترح لأثر العقد النفسي على سلوكيات المواطنة التنظيمية : دراسة مقارنة بالمستشفيات الحكومية والخاصة ، رسالة دكتوراة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس.

- عبد اللاه ، هدير عمر ، رفاعي ، ممدوح عبد العزيز (٢٠٢٠) ، أثر الوفاء بالعقد النفسي على الالتزام التنظيمي ، دراسة تطبيقية على قطاع البنوك الحكومية المصرية ، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة ، العدد الأول.
- عبد العظيم ، حازم كمال الدين ، السيد ، عادل حسني ، سيد ، عصمت محمد ، أحمد ، عبد الرحمن علي (٢٠١٧) ، علاقة الدعم التنظيمي بالإبداع والإبتكار الإداري بالإتحاد المصري لكرة السلة ، مجلة أسبوت علوم وفنون التربية الرياضية بمصر ، العدد خمسة وأربعون.
- عيد ، هنية جاد عبد الغالي ، عبد المولى ، مروة جبروعبد الرحمن (٢٠١٩) الثقة التنظيمية ودورها في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بالجامعة ، المجلة التربوية كلية التربية جامعة سوهاج ، العدد خمسة وستون.
- طعيمة ، حسين علي علي (٢٠١٧) ، أثر القيادة الأخلاقية على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على شركة دمياط لتداول الحاويات والبضائع بمينا دمياط ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة دمياط.
- محمد ، غادة محمد فهمي (٢٠٢٣) ، دراسة أثر نمط القيادة (كمتغير وسطي ) على العلاقة بين التعلم التنظيمي والأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية ، رسالة دكتوراه ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة.
- مريم ، أحمد عبد التواب محمد (٢٠٢١) ، العلاقة بين الوفاء بالعقود النفسية وسلوكيات المواطنة التنظيمية: بحث تطبيقي ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة.
- Adams, S., Adams Quagraine, F., & Klobodu, E. K. M. (2014). Psychological contract formation: The influence of demographic factors. *International Area Studies Review*, 17(3), 279-294.
- Ahmad, I., & Zafar, M. A. (2018). Impact of psychological contract fulfillment on organizational citizenship behavior: Mediating role of perceived organizational support. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(2), 1001-1015.
- Bal, P. M., Chiaburu, D. S., & Jansen, P. G. (2010). Psychological contract breach and work performance: is social exchange a buffer or an intensifier? *Journal of Managerial Psychology*.
- Bal, P. M., Jansen, P. G., Van Der Velde, M. E., de Lange, A. H., & Rousseau, D. M. (2010). The role of future time perspective in psychological contracts: A study among older workers. *Journal of vocational behavior*, 76(3), 474-486.
- Boey, L., & Vantilborgh, T. (2016). A theoretical model relating the dark triad of personality to the content of employees' psychological contracts. *New Zealand Journal of Employment Relations*, 40(3), 44.
- Cheng, X., & Xu, D. (2016). Links between Psychological Contract and Job Performance of Employee in E-Business Company. *Links*.
- Fogaça, N., Rego, M. C. B., Melo, M. C. C., Armond, L. P., & Coelho, F. A. (2018). Job Performance Analysis: Scientific Studies in the Main Journals of

- Management and Psychology from 2006 to 2015. *Performance Improvement Quarterly*, 30(4), 231-247.
- Griep, Y., Vantilborgh, T., Hansen, S. D., & Conway, N. (2018). Unravelling the Role of Time in Psychological Contract Processes. *Frontiers in psychology*, 9, 813.
  - Hansen, S. D., & Griep, Y. (2016). Psychological contracts. *Handbook of employee commitment*, 119-134.
  - Hong, E., Jeong, Y., & Downward, P. (2019). Perceived organizational support, internal motivation, and work–family conflict among soccer referees. *Managing Sport and Leisure*, 1-14.
  - Jakada, M. B. (2019). Moderating effect of psychological ownership on the relationship between job satisfaction and job performance among academic staff of federal university, Dutse, Nigeria: conceptual model. *Business and Management*, 11(1).
  - Jeong, J., Kurnia, S., Samson, D., & Cullen, S. (2018). Psychological Contract in IT Outsourcing: A Systematic Literature Review.
  - Kelimeda, K., Hairudinor, H., Ridwan, M. N. I., & Dalle, J. (2018). The effect of motivation, job satisfaction and job discipline toward employee performance of pt.buma perindahino at lng Tangguh site, Teluk Bintuni Regency, West Papua, Indonesia, *European Journal of Human Resource Management Studies*.
  - Kingshott, R. P. (2006). The impact of psychological contracts upon trust and commitment within supplier–buyer relationships: A social exchange view. *Industrial Marketing Management*, 35(6), 724-739.
  - Krishnan, R., Loon, K. W., & Tan, N. Z. (2018). The Effects of Job Satisfaction and Work-Life Balance on Employee Task Performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(3), 652-662.
  - Lu, V. N., Capezio, A., Restubog, S. L. D., Garcia, P. R., & Wang, L. (2016). In pursuit of service excellence: Investigating the role of psychological contracts and organizational identification of frontline hotel employees. *Tourism Management*, 56, 8-19.
  - Maia, L. G., & Bastos, A. V. B. (2019). Climbing the ladder of performance: Are psychological contract and organizational commitment steps?. *BAR-Brazilian Administration Review*, 16.
  - Manxhari, M. (2015). Employment Relationships and the Psychological Contract: The Case of Banking Sector in Albania. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 210, 231-240.
  - Nielsen, S. K. (2014). A multi-source model of perceived organizational support and performance. *Journal of Organizational Psychology*, 14(2), 78.
  - Nnaji-Ihedinmah, N., Osioma, H., & Ugwu, K. E. (2020). Psychological contract and employee performance in the construction industry in South-East Nigeria. *The international journal of business & management* Issn, 2321-8916.

- Ogunleye, A. J., & Osekita, D. A. (2016). Effect of job status, gender, and employees' achievement motivation behavior on work performance: a case study of selected local government employees in Ekiti State, Nigeria. *European Scientific Journal*, 12(26).
- Pahos, N., & Galanaki, E. (2019, April). Staffing practices and employee performance: the role of age. In *Evidence-based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*. Emerald Publishing Limited.
- Pinto, P., & Aranha, R. H. (2009). Psychological Contract: Theoretical Dimensions, Literature Review and Research Agenda. *Prabandhan: Indian Journal of Management*, 2(5), 29-34.
- Prajogo, W. (2019). The relationship among emotional exhaustion, job satisfaction, performance, and intention to leave. *Advances in Management and Applied Economics*, 9(1), 1.
- Soares, M. E., & Mosquera, P. (2019). Fostering work engagement: The role of the psychological contract. *Journal of Business Research*, 101, 469-476.
- Suazo, M. M., Martínez, P. G., & Sandoval, R. (2009). Creating psychological and legal contracts through human resource practices: A signaling theory perspective. *Human Resource Management Review*, 19(2), 154-166.
- Turnley, W. H., Bolino, M. C., Lester, S. W., & Bloodgood, J. M. (2003). The impact of psychological contract fulfillment on the performance of in-role and organizational citizenship behaviors. *Journal of management*, 29(2), 187-206.
- Van den Heuvel, S., Schalk, R., & van Assen, M. A. (2015). Does a well-informed employee have a more positive attitude toward change? The mediating role of psychological contract fulfillment, trust, and perceived need for change. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 51(3), 401-422.
- Won, D., Chiu, W., & Bravo, G. A. (2023). Psychological contract on employee consequences among collegiate head coaches: The moderating role of procedural justice. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 17479541231177011.