

تأثير الدعم الاجتماعي في مكان العمل على الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للتماثل التنظيمي – دراسة ميدانية بالتطبيق على العاملين بجامعة بني سويف¹

د. أحمد حسين يوسف

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة بني سويف

جمهورية مصر العربية

drahmedhussien85@yahoo.com

ملخص البحث

استهدف البحث دراسة وتحليل مدى تأثير الدعم الاجتماعي في مكان العمل على الأداء الوظيفي للعاملين بالجهاز الإداري بجامعة بني سويف، مع اختبار دور التماثل التنظيمي كمتغير وسيط يمكنه تفسير هذه العلاقة. ولتحقيق ذلك الهدف قام الباحث باختيار عينة عشوائية مكونة من 251 من العاملين بالجهاز الإداري بجامعة بني سويف، وبالاعتماد على نمذجة المعادلات الهيكلية توصل البحث الى وجود تأثير مباشر إيجابي ذو دلالة معنوية للدعم الاجتماعي في مكان العمل على التماثل التنظيمي، ووجود تأثير مباشر إيجابي ذو دلالة معنوية للتماثل التنظيمي على الأداء الوظيفي، كما توصلت النتائج الى وجود تأثير مباشر إيجابي ذو دلالة معنوية للدعم الاجتماعي في مكان العمل على الأداء الوظيفي. كذلك أثبتت النتائج ان التماثل التنظيمي كان له دور وساطة جزئية في تأثير الدعم الاجتماعي في مكان العمل على الأداء الوظيفي للعاملين بالجهاز الإداري بجامعة بني سويف.

الكلمات الدالة

الدعم الاجتماعي في مكان العمل، التماثل التنظيمي، الأداء الوظيفي، جامعة بني سويف.

¹ تم تقديم البحث في 2024/11/5، وتم قبوله للنشر في 2024/11/22.

(1) المقدمة

تسعى المنظمات اليوم لمواجهة العديد من التحديات المتمثلة في التقلبات الاقتصادية، والتحولات الاجتماعية والثقافية، والتقدم الهائل والسريع في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات (Olaley & Lekunze, 2024)، لذا فإن التعامل مع هذه التحديات يتطلب تحسين مستوى الأداء على المستوى الفردي والتنظيمي لتعزيز النمو والتوسع، وامتلاك القدرات التنافسية التي تمكن المنظمات من البقاء والاستمرار، وللحفاظ على القدرة التنافسية يجب على المنظمات الاستفادة من مواردها المختلفة المتمثلة في الموارد المالية والمادية، والأهم من ذلك الموارد البشرية؛ والتي تُعد عاملاً محورياً في امتلاك ميزة تنافسية للمنظمات (Abdullahi et al., 2024)، حيث يعتبر المورد البشري العمود الفقري لكل المنظمات، وبالتالي فإن تحسين أداء العنصر البشري يؤدي دائماً إلى زيادة فعالية المنظمات. وفي ضوء سعي المنظمات لمواجهة هذه التحديات، زاد تركيز المنظمات على كيفية تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، كونه من العناصر الأساسية لبقاء واستمرار المنظمات في بيئة العمل (Sembiring, Lumbanraja & Siahaan., 2021).

وتُعد تلبية توقعات العاملين ودعمهم في بيئة العمل إحدى القضايا الهامة التي يجب أن تأخذها المنظمات في الاعتبار لزيادة الفعالية التنظيمية (Kara, Kirpik & Kaya, 2021)، حيث أصبحت سلوكيات العاملين في مكان العمل أكثر تعقيداً في ظل التطورات والتحديات التكنولوجية الحديثة. وظهور العديد من القضايا الاجتماعية والاقتصادية التي تؤثر بشكل كبير على أداء المنظمات، ولذا أصبحت الموارد البشرية عاملاً تنافسياً هاماً في منظمات الأعمال، وللتعامل مع هذه التطورات والتحديات الهائلة، زاد تركيز الباحثون على تناول أهمية الدعم الاجتماعي في بيئة العمل من جانب زملاء العمل، والمشرفين، والمنظمة لحماية العاملين من الضغوطات الوظيفية المختلفة، وزيادة الإنتاجية في مكان العمل (Usman et al., 2021)، وقد وصف (Hutahayan 2020) الدعم الاجتماعي في مكان العمل بأنه الاعتقاد الذاتي الذي يُدركه الفرد حول مدى توافر المساعدة، والفهم المشترك من خلال الشبكات الاجتماعية المحيطة به في بيئة العمل، والتي تساعده على انجاز مهام العمل وتحقيق أهداف المنظمة.

ونظراً لأن العنصر البشري يُعد من أهم المرتكزات الأساسية لنجاح المنظمات، فكان من الضروري أن تعمل المنظمات على استخدام الفهم القائم على الإصغاء للعاملين، وإدراك مشاعرهم، وخلق مناخ عمل إيجابي، والربط بين أهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة بهدف خلق حالة من الشعور بالانتماء والولاء إلى المنظمة، ودفعهم للعمل بكامل طاقتهم نحو تحقيق أهداف المنظمة إلى جانب تحقيق أهدافهم الشخصية بهدف تعزيز التماثل التنظيمي (طه، 2021)، حيث يساهم التماثل التنظيمي في تفسير مواقف وسلوكيات العاملين تجاه وظائفيهم، ويتم التعبير عنه بمدى تطابق بعض خصائص العاملين في نطاق عملهم مع فلسفة إدارة المنظمة، وبالتالي شعور العاملين بأنهم جزء من المنظمة (Kara et al., 2021)، ويتماثل الأفراد مع المنظمات بغرض تعزيز احترام الذات، وتلبية احتياجات الانتماء، بينما تهدف المنظمات إلى تعزيز مستوى التماثل التنظيمي لتأثيره الإيجابي على تشكيل اتجاهات وسلوكيات ايجابية في بيئة العمل. وتعزيز مستويات الالتزام، والدافعية والأداء للعاملين (Lee, Park & Koo, 2015).

لذا تسعى المنظمات إلى الاستفادة بشكل أفضل من الموارد البشرية بالمنظمة، من خلال الاهتمام بدراسة ومعرفة المفاهيم، التي من شأنها أن تزيد من قدرات الموارد البشرية، ومن هذه المفاهيم الإداء الوظيفي: الذي يمثل أحد تلك المؤشرات الحيوية، التي تعكس مدى اجتهاد الفرد في أداء مهامه، كما أنه يمثل الناتج النهائي لمحصلة أنشطة الفرد، والتي تنعكس على الأداء التنظيمي (Bacaksiz, Tuna & Seren, 2017). وتعتبر الجامعات منظمات خدمية، تسعى جاهدة لخدمة الطلاب والمجتمع من خلال العمل على تحسين مستويات الأداء الوظيفي للعاملون بها، والاهتمام بهم وتطوير قدراتهم والاستغلال الأمثل لطاقتهم وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها، ويُعد العاملون بالجهاز الإداري بالجامعات من المحاور الرئيسية لتقدم الجامعات وتحقيق أهدافها. وفي ضوء ندرة الدراسات التي بحثت العلاقة بين الدعم الاجتماعي، والتماثل التنظيمي، والأداء الوظيفي للعاملين بالجهاز الإداري بالجامعات في البيئة المصرية؛ تناولت الدراسة الحالية تحليل تلك العلاقة؛ حيث استهدفت تحليل العلاقة بين الدعم الاجتماعي في مكان العمل والأداء الوظيفي من خلال التماثل التنظيمي كمتغير وسيط يفسر هذه العلاقة، وذلك بالتطبيق على العاملين بالجهاز الإداري بجامعة بنى سويف، خاصةً في ظل عدم وجود دراسة مصرية - في حدود علم الباحث - فحصت تلك العلاقة بالتطبيق على الحيز الجغرافي للبحث.

(2) مشكلة البحث

يحظى قطاع التعليم العالي بأهمية كبيرة كونه مكاناً لنشر العلم والمعرفة في المجتمع، وفي الوقت الحاضر تظهر الأهمية الشديدة للتعليم في القطاع الجامعي في ظل اتجاه الدولة المصرية نحو التوسعات الكبيرة في إنشاء الجامعات الخاصة، والحكومية، والأهلية الجديدة في مختلف أنحاء الجمهورية لدعم العملية التعليمية، باعتبارها أحد المحاور الرئيسية لتحقيق التنمية المستدامة، حيث عكفت الدولة المصرية على اتباع استراتيجية قومية لتوفير بيئة تعليمية نواكب التغيرات المتلاحقة في مجالات التعليم العالي عالمياً، من خلال الاستثمار في تأهيل وتدريب الكوادر الأكاديمية والإدارية، والاعتماد على البنية التحتية التكنولوجية لتحسين مستوى الخدمات التعليمية والبحثية، وهو ما أسهم في تواجد الجامعات المصرية بين مصاف الجامعات على المستوى الإقليمي والعالمي، وهذا ما أكدته Times higher Education، بأن مصر هي الدولة الأفريقية الأكثر تمثيلاً في تصنيف تايمز للجامعات العالمي لعام 2024 (مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار التابع لمجلس الوزراء، 2024). كذلك تشهد مؤسسات التعليم العالي منافسة شديدة خاصة مع التطور التكنولوجي الهائل في جميع المجالات، والعمل في بيئة عمل تتسم بالديناميكية والغموض نظراً لحدوث العديد من التغيرات الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية والتكنولوجية (Basham, 2010) وخاصة الجامعات الحكومية؛ والتي تواجه العديد من العقبات والتحديات التي قد تحد من من كفاءتها، وتضعف من جودة مخرجاتها، وإمكانية تطورها، وامتلاكها قدرات تنافسية تمكنها من تقديم خدمات تعليمية متميزة للمجتمع، وتحقيق تفوق على الجامعات المنافسة المتمثلة في الجامعات الخاصة والدولية، بشكل يُمكنها من البقاء والاستمرار في ظل التوسع المستمر في القطاع خلال الفترات الأخيرة، مما أدى إلى زيادة حدة المنافسة بين هذه الجامعات.

لذا يجب ان تركز الجامعات على تلبية احتياجات ورغبات العاملين لتحسين مستوى أدائهم الوظيفي، وإتباع الطرق العلمية والعملية الحديثة للتغلب على العقبات والتحديات التي تواجهها بهدف تحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة، ومن ثم نجاح الجامعات، ولن يتحقق ذلك إلا من خلال توافر بيئة عمل تتسم بخصائص وسمات تُمكنها من إحداث تغييرات إيجابية في اتجاهات العاملين داخل المنظمات، ومن ثم تحسين قدراتهم في أداء المهام الوظيفية (Nurtjahjani et al., 2020). ويعكس الأداء الوظيفي للعاملين بالجهاز الإداري بالجامعات الدور المحوري في تحقيق أهداف الجامعات، حيث يعتمد الأداء الوظيفي بصفة عامة على التفاعلات بين عدة متغيرات أهمها: الدوافع، والقدرات، وخصائص بيئة العمل، لذا يعتمد أداء الفرد على ما يدركه ويفكر به، حيث تؤثر خصائص البيئة الاجتماعية، والمادية، والنفسية بدرجة كبيرة على اتجاهات وسلوكيات العاملين في بيئة العمل (سنوسي، 2014)، ويؤدي العاملون في الجهاز الإداري بالجامعات دوراً هاماً و أساسياً في تعزيز كفاءة وفاعلية الجامعات، فعلى سبيل المثال قد أطلقت جامعة القاهرة مؤخراً؛ والتي تُعد من أقدم وأعرق الجامعات المصرية مبادرة "يسر"، والتي تهدف الى التعرف على التحديات التي يواجهها العاملون بالجهاز الإداري في الجامعة بغرض تقديم الدعم اللازم لهم، وتعزيز كفاءتهم، وتطوير مهاراتهم من خلال توفير بيئة عمل محفزة ومنتجة، وتعزيز روح التعاون والتفاعل بين الإدارات المختلفة لتحقيق أهدافها التعليمية والبحثية، وتحقيق التميز المؤسسي وفقاً لرؤية مصر 2030 (الموقع الرسمي لجامعة القاهرة، 2023). لذا تُعد مفاهيم الدعم الاجتماعي في مكان العمل، والتمائل التنظيمي من المفاهيم الإدارية التي تُمكن المنظمات من الاحتفاظ بالموارد البشرية وتنمية قدراتهم ومهاراتهم، وتوفير بيئة عمل محفزة تساهم في تحسين مستوى الأداء الوظيفي (Duru & Darican, 2024).

لذا يجب على المنظمات الاهتمام بإدراك العاملين للدعم الاجتماعي في بيئة عملهم؛ حيث يظهر الدعم الاجتماعي في البيئات التنظيمية، من خلال الدعم المقدم من المشرفين، وزملاء العمل، والمنظمة، ويُعد الدعم الاجتماعي في مكان العمل مورداً تحفيزياً هاماً للعاملين يعزز من التزامهم تجاه تحقيق أهداف المنظمة (Stanescu & Romascanu, 2024)، حيث يعد الدعم الاجتماعي أمراً بالغ الأهمية؛ في السياق التنظيمي وله تأثير إيجابي على تحسين رفاهية العاملين في بيئة العمل (Bhanthumnavian, 2003)، ويرتبط الدعم الاجتماعي بالعديد من النتائج المرتبطة بسياق العمل، منها تقليل الضغوط الوظيفية، وتحسين الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والارتباط بالعمل، وتعزيز الالتزام التنظيمي (Lestari, Nurani & Hertinjung, 2023). في حين يتعلق التماثل التنظيمي بتعزيز روابط العاملين بمكان العمل، وشعورهم بأنهم جزء من المنظمة (Duru & Darican, 2024)، حيث أشارت العديد من الدراسات (Chughtai & Buckley, 2010; Edwards & Peccei, 2010; Ghosh, 2016; Lee et al., 2015) الى أن العاملين الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من التماثل التنظيمي يميلون إلى بذل المزيد من الجهود في أداء المهام التي تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية، بدلاً من التركيز على تحقيق الأهداف الشخصية، والانخراط في سلوكيات خارج الدور، ومن المتوقع أن يؤديوا عملهم بشكل أفضل؛ لقناعتهم بانتمائهم الكبير للمنظمة.

وتشير نظرية التبادل الاجتماعي؛ والتي يمكن استخدامها في تفسير وتحليل بعض الظواهر والعلاقات التبادلية بين الافراد، والمنظمات (Kaur, 2014)، الى ان إدراك العاملون لوجود الدعم الاجتماعي في مكان العمل سيقابله ظهور مواقف وردود فعل إيجابية في بيئة العمل من جانب العاملين، وسيشعرون بالمسؤولية تجاه المنظمة، وبالتالي تعزيز مستوى التماثل التنظيمي لديهم، وسينعكس بطبيعة الحال على أداءهم الوظيفي من خلال القيام ببذل المزيد من الجهد والطاقة لتحقيق أهداف المنظمة (He, Olah & Hasan, 2022)، حيث أكدت بعض الدراسات (Ghosh, 2016; He, Pham, Baruch & Zhu, 2014; Marique et al., 2013) ان الدعم الاجتماعي المقدم للعاملين في بيئة العمل يمثل أحد المقدمات الرئيسية للتماثل التنظيمي، حيث يزداد مستوى التماثل التنظيمي بشكل ملحوظ نتيجة تلبية الاحتياجات الاجتماعية والعاطفية للعاملين في بيئة العمل من خلال إدراك العاملين للدعم المقدم لهم مما ينعكس بشكل إيجابي على تحسين مستوى أداءهم الوظيفي، وبالتالي عندما يتماثل العاملون مع المنظمة، سيظهرون سلوكيات إيجابية تجاه المنظمة (Karakulle, Aydin & Polat, 2022).

وللتعرف على بعض الظواهر المرتبطة بمشكلة البحث في مجال التطبيق، قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية للتعرف على مدركات العاملين بالجهاز الإداري في جامعة بنى سويف تجاه الدعم الاجتماعي في مكان العمل، ومستوى التماثل التنظيمي، والأداء الوظيفي، وذلك من خلال إجراء المقابلات الشخصية مع عينة ميسرة مكونة من (32) مفردة من العاملين بالجهاز الإداري بجامعة بنى سويف في كليات (التجارة، والحقوق، والآداب، والعلوم، والتربية)؛ باعتبارها أقدم الكليات بالجامعة، وبالإضافة إلى المقابلات الشخصية، تم توجيه قائمة استقصاء لتلك العينة، وقد تمثلت عبارات قائمة استقصاء الدراسة الاستطلاعية في الجدول (1)، وخلصت الدراسة الاستطلاعية لمجموعة من الظواهر، والنتائج المبدئية المرتبطة بمشكلة البحث، والمتمثلة في:

- إن المستقصى منهم على دراية بأبعاد الدعم الاجتماعي في مكان العمل، وأهميته.
- وجود تباين في إجابات المستقصى منهم حول إدراكهم لأبعاد الدعم الاجتماعي في مكان العمل، حيث يدرك 74 %، من العاملون الدعم المقدم من زملاء العمل، يليه الدعم التنظيمي بنسبة 63 %، وأخيرا الدعم المقدم من المشرفين بنسبة 42 %.
- يؤكد 41 % من عينة الدراسة على انخفاض مستوى الدعم الاجتماعي المقدم لهم في بيئة العمل.
- يشعر 44 % من عينة الدراسة الاستطلاعية بعدم تطابق أهدافهم الشخصية مع أهداف الجامعة، مما يشير الى انخفاض مستوى التماثل التنظيمي لديهم.
- وجود تباين في إجابات المستقصى منهم حول إدراك العاملين لأبعاد الأداء الوظيفي، حيث يركز العاملون بالجامعة محل البحث على أداء المهام بنسبة 95 % في المرتبة الأولى، يليه الأداء السياقي بنسبة 61 %، في حين يرى 39 % من المستقصى منهم انهم لا يمتلكون الوقت الكافي لأداء أعمال إضافية أو تطوعية قد تطلب منهم من ناحية، كما ان الجامعة لا تمنحهم الحرية في التعبير عن آرائهم وأفكارهم في حل المشكلات من ناحية أخرى، وأخيرا الأداء التكيفي بنسبة 53 %، بينما يرى 47 % من المستقصى منهم انهم غير مضطرين لابتكار أساليب وطرق عمل جديدة، وتطوير مهاراتهم، وتعديل سلوكياتهم للتعامل مع بيئة العمل،

نظراً لكونهم يعملون في بيئة عمل مستقرة لا تتعرض للمنافسة الشديدة من وجهة نظرهم، وعدم قدرتهم على إدارة ضغوط العمل بفاعلية.

– أكد أغلب المستقصى منهم على عدم وضوح دور الدعم الاجتماعي في مكان العمل في بلورة التماثل التنظيمي لديهم، وتعزيز مستوى أداءهم الوظيفي.

جدول 1: قائمة استقصاء الدراسة الاستطلاعية

م	العبارات	موافق	غير موافق
1	تهتم الجامعة بأرائي ومقترحاتي لتطوير العمل.	19	13
2	توفر جامعتي المساعدة والدعم اللازم عندما أوجه مشكلات في عملي.	21	11
3	دائماً يُظهر لي مشرفي الدعم والاهتمام في العمل.	13	19
4	يشئ مشرفي على أدائي بشكل دائم، ويظهر تقديره لي.	14	18
5	أشعر بالتقدير والدعم من زملائي في العمل.	22	10
6	يقدم زملائي في العمل نصائح مفيدة حول مشكلات العمل.	25	8
7	أهتم كثيراً بانطباع الآخرين عن الجامعة التي أعمل بها.	17	15
8	أتحدث عن الجامعة التي أعمل بها باعتباري جزءاً منها.	19	13
9	أحرص على أداء مهامى المكلف بها بجدارة.	31	1
10	أحرص على تأدية المهام والواجبات الخاصة بي وفقاً للمعايير المعتمدة.	30	2
11	أنتطوع بالقيام بأنشطة لا تمثل جزءاً من العمل الرسمي كتقديم المقترحات والأفكار البناءة لتطوير العمل.	20	12
12	أخذ زمام المبادرة لحل مشكلات العمل.	19	13
13	أتميز بمرونة عالية للتكيف مع الأشخاص وبيئة العمل في الجامعة.	20	12
14	أمتلك القدرة على إدارة ضغوط العمل بفاعلية.	14	18

المصدر: من إعداد الباحث.

وبناءً على مراجعة الدراسات السابقة¹، ونتائج الدراسة الاستطلاعية، حاول البحث الحالي التغلب على القصور البحثي الذي تعانیه الأدبيات الخاصة بمتغيرات البحث، حيث ركزت معظم الدراسات السابقة على دراسة متغيرات البحث كل على حدة، أو الربط بين متغيرين فقط، بينما لا توجد دراسة واحدة - في حدود علم الباحث- تناولت جميع متغيرات البحث في نموذج واحد يتم اختبار العلاقات بين متغيراته، لذلك يسعى البحث الى سد الفجوة البحثية من خلال تحليل جميع متغيرات البحث في نموذج واحد، يتم اختبار العلاقات بين متغيراته، وبناءً على ما سبق، تتبلور مشكلة البحث في التساؤلات البحثية التالية:

– هل يوجد تأثير معنوي للدعم الاجتماعي في مكان العمل على مستوى التماثل التنظيمي لدى العاملين بجامعة بنى سويف؟

– هل يوجد تأثير معنوي للتماثل التنظيمي على الأداء الوظيفي لدى العاملين بجامعة بنى سويف؟

– هل يوجد تأثير معنوي للدعم الاجتماعي في مكان العمل على الأداء الوظيفي للعاملين بجامعة بنى سويف؟

– هل يفسر التماثل التنظيمي كمتغير وسيط تأثير الدعم الاجتماعي في مكان العمل على الأداء الوظيفي لدى العاملين بجامعة بنى سويف؟

¹ سيرد ذكرها لاحقاً.

(3) أهداف البحث

في ضوء مشكلة البحث يمكن تحديد أهداف البحث:

(1-3) دراسة وتحليل التأثير المباشر للدعم الاجتماعي في مكان العمل على مستوى التماثل التنظيمي لدى العاملين بجامعة بنى سويف.

(2-3) دراسة وتحليل التأثير المباشر للتماثل التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين بجامعة بنى سويف.

(3-3) دراسة وتحليل التأثير المباشر للدعم الاجتماعي في مكان العمل على الأداء الوظيفي لدى العاملين بجامعة بنى سويف.

(4-3) دراسة وتحليل التأثير غير المباشر للدعم الاجتماعي في مكان العمل على الأداء الوظيفي لدى العاملين بجامعة بنى سويف من خلال تحليل الدور الوسيط للتماثل التنظيمي في تفسير هذه العلاقة.

(5-3) تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات القابلة للتطبيق للمسؤولين في جامعة بنى سويف للاستفادة بها في تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالجهاز الإداري بالجامعة من خلال توفير الآليات اللازمة لتوفير الدعم الاجتماعي في مكان العمل، وتعزيز مستوى التماثل التنظيمي لدى العاملين.

(4) أهمية البحث

تنبع أهمية هذا البحث النظرية والتطبيقية من الاعتبارات الآتية:

- من خلال إطلاع الباحث على المصادر المختلفة من الأدبيات المتعلقة بمتغيرات البحث، يعد هذا البحث مكماً لما سبق من دراسات تناولت العلاقة بين متغيرين فقط من المتغيرات الثلاث، إلا أن البحث الحالي - في حدود علم الباحث - يمثل محاولة للتغلب على القصور البحثي الذي تعانيه الأدبيات الخاصة بمتغيرات البحث من خلال تناول العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين الدعم الاجتماعي في مكان العمل، والتماثل التنظيمي والأداء الوظيفي في قطاع الجامعات الحكومية كمجال تطبيقي لدراسة متغيرات البحث، لذا تُعد إضافة للمكتبة العربية لعدم وجود دراسة - في حدود علم الباحث - تناولت العلاقة بين المتغيرات محل البحث مجتمعة في دراسة واحدة، وفي قطاع الجامعات المصرية الحكومية، وبالتطبيق على الحيز الجغرافي للبحث.

- إلقاء الضوء على إحد الموضوعات الحديثة من وجهة نظر الباحث، والذي نال اهتماماً كبيراً من جانب الباحثين في الآونة الأخيرة خاصة في الدراسات الأجنبية، ألا وهو الدعم الاجتماعي في مكان العمل، وماله من تأثيرات إيجابية على اتجاهات وسلوكيات العاملين في بيئة العمل.

- تنبع الأهمية التطبيقية لهذا البحث من أهمية مجال التطبيق، حيث تمثل الجامعات المصرية الحكومية أحد أهم ركائز التقدم في مصر؛ لما تقدمه من خدمات علمية وبخيرية هامة يُمكن من خلالها معالجة مشكلات وقضايا مؤثرة في المجتمع. وعلى وجه التحديد (جامعة بنى سويف)؛ والتي تعتبر صرحاً علمياً كبيراً يضم مجموعة متميزة من العاملين؛ الذين يُعدوا العنصر الفاعل والمؤثر في نجاح الجامعة كونهم مرتبطين

بتحديد مستوى أداء الجامعة، وقد نجحت الجامعة مؤخرا في تحقيق المركز العاشر محليا، والمركز (1109) عالمياً بالتصنيف الهولندي الدولي CWTS-Leiden لعام 2024، من بين (1506) جامعة دولية، و(43) جامعة أفريقية، و(15) جامعة مصرية، كما احتلت الجامعة المركز الرابع على مستوى الجامعات المصرية، واحتلت المركز 400-351 عالمياً، وذلك طبقاً لتصنيف Time Higher Education البريطاني لعام 2024 للجامعات الشابة التي يقل عمرها عن 50 عاماً من تاريخ انشائها (الموقع الرسمي لجامعة بنى سويف، 2024).

- يُمكن أن يؤثر هذا البحث اهتمام الباحثين وتفتح المجال أمامهم لإجراء المزيد من البحوث المستقبلية في نفس الموضوع أو الموضوعات ذات الصلة للارتقاء ببيئة الجامعات المصرية الحكومية.

- تقديم مجموعة من المعلومات للقيادات الإدارية بجامعة بنى سويف عن مستوى إدراك العاملين لمستوى الدعم الاجتماعي في مكان العمل، ومستوى التماثل التنظيمي، ومدى تأثيرهم على تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين من خلال تقديم مجموعة من التوصيات المقترحة وكيفية تنفيذها حول نتائج واقعية لمتغيرات البحث تسهم في مزيد من عمق الفهم بتلك المتغيرات، والاستفادة منها لتعزيز مستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

(5) الإطار النظري لمتغيرات البحث

(1-5) الدعم الاجتماعي في مكان العمل

يحظى موضوع الدعم الاجتماعي في العلوم الإنسانية باهتمام كبير من قبل الباحثين في أدبيات السلوك التنظيمي. حيث يُعد الدعم الاجتماعي أحد الموارد الرئيسة في بيئات العمل، نظراً لدوره الهام والمؤثر في حماية العاملين من الضغوطات الوظيفية المختلفة، حيث يُعد الدعم الاجتماعي سمة أساسية في مكان العمل؛ ينشأ نتيجة العلاقات الشخصية في الشبكة الاجتماعية المحيطة بالفرد، فقد عرفه (Liu et al., 2022) بأنه الدعم الخارجي الذي يُدركه الأفراد من خلال الروابط الاجتماعية المختلفة، مثل المجتمع، والأسرة، والبيئة المحيطة. بينما وصفه (Foy and Rockett, 2019) بأنه اعتقاد الفرد بأنه موضع اهتمام وتقدير من الآخرين؛ وأنه جزء من مجموعة ينتمى إليها. لذا يرتبط الدعم الاجتماعي بالمساعدة التي يتلقاها الأفراد أو يتوقعون تلقيها من أولئك الذين يتعاملون معهم بأي شكل من الأشكال. وفي السياق التنظيمي، يُعد الدعم الاجتماعي شكلاً من أشكال موارد الوظيفة، ويمكن الحصول عليه من عدة مصادر داخل مكان العمل، من خلال الدعم التنظيمي، والدعم المقدم من المشرفين وزملاء العمل، أو من خلال عدة مصادر خارج مكان العمل، مثل: الأسرة والأصدقاء.

(1-1-5) أبعاد الدعم الاجتماعي في مكان العمل

تناولت الدراسة الحالية قياس الدعم الاجتماعي داخل بيئة العمل، من خلال ثلاثة أبعاد لقياس الدعم الاجتماعي في مكان العمل، وهما: الدعم التنظيمي المُدرك، والدعم المقدم من المشرفين، والدعم المقدم من زملاء العمل (Nasurdin, Ling & Khan, 2018)، وفيما يلي شرح موجز لهذه الأبعاد:

- الدعم التنظيمي المُدرَك

تم تناول مفهوم الدعم التنظيمي المُدرَك لأول مرة في مقال نشره Eisenberger, Fasolo and Davis-Lamastro عام (1986)، حيث تم وصف الدعم التنظيمي المُدرَك بأنه إدراك العاملين لمدى تقدير المنظمة لهم، ومدى مساهمتهم في تحقيق أهداف المنظمة التي ينتمون إليها، ويُشتق الدعم التنظيمي المُدرَك من نظرية التبادل الاجتماعي التي صاغها Blau عام (1964)؛ والتي تقوم على مبدأ المعاملة بالمثل، حيث يعمل الأفراد الذين يتلقون دعماً تنظيمياً بجهد أكبر بسبب التزامهم بالرد بالمثل على اهتمام المنظمة (عباس، 2022). فقد عرفه Eisenberger et al. (1990) بأنه مشاعر الأفراد ومعتقداتهم تجاه مدى أهميتهم للمنظمة، وإلى أي مدى يتم تلبية احتياجاتهم الاجتماعية والعاطفية في بيئة العمل. ووصفه Demir (2015) بأنه السياسات والإجراءات التنظيمية الموجهة نحو العاملين، والتقدير الإيجابي لإسهاماتهم. بينما عرفه محمد (2023) بأنه مقدار الاهتمام والتقدير الذي تقدمه المنظمة للعاملين، في حين يرى Duru and Darican (2024) بأنه اعتقاد الفرد حول الاهتمام والالتزام والدعم الذي تقدمه له المنظمة مقابل مساهماته في العمل.

- الدعم المقدم من المشرفين

عرف Eisenberger et al. (1990) الدعم المقدم من المشرف بأنه الدرجة التي يشعر بها المرؤوس بأنه يحظى بدعم واحترام مشرفه. حيث أوضح Kazmi and Javaid (2022) أن الدعم المقدم من المشرف يرتبط بمدى استعداد المشرف لتقديم المساعدة إلى المرؤوسين. لذا تنشأ أهمية الدعم المقدم من المشرفين من كونه يُشكل العلاقة العاطفية بين العامل ومنظّمته، حيث يعتبر المشرف ممثلاً لمرؤوسيه عندما يتعلق الأمر بالمستوى التنظيمي، وبالتالي تساهم سلوكيات المشرفين في تشكيل مواقف وسلوكيات العاملين في بيئة العمل (Nasurdin et al., 2018). فقد أوضح Bhanthumnavian (2003) أن الدعم المقدم من المشرف في مكان العمل؛ يشمل تقديم الدعم العاطفي (مثل إظهار التعاطف، والقبول والرعاية للعاملين، والاستماع إلى مشاكلهم)، والدعم المعلوماتي (مثل تقديم الملاحظات أو التوجيه في العمل، ومشاركة الأفكار والآراء)، والدعم المادي (مثل تقديم المساعدات، وتوفير الموارد والمساعدة الملموسة المتعلقة بالعمل لتحسين دوافع العاملين وتحسين مستوى أدائهم)، لذا من المتوقع أن تؤدي هذه الإجراءات الداعمة التي يتخذها المشرف إلى إثارة مشاعر قوية وإيجابية تجاه رفاهية العاملين، وأن يكون لها تأثير إيجابي على تحسين أدائهم الوظيفي (Zakaria & Ahmad & Ahmad, 2020).

- الدعم المقدم من زملاء العمل

تعتبر العلاقات مع زملاء العمل بُعد لا يتجزأ من حياة العامل. لذا يرتبط الدعم المقدم من زملاء العمل بمدى اعتقاد العاملين بأن زملاءهم على استعداد لتقديم المساعدات المتعلقة بأداء مهام وواجبات العمل (عبد الفتاح وآخرون، 2023). فقد عرفه Menguc and Boichuk (2012) بأنه الدرجة التي يكون فيها زملاء العمل مفيدين وداعمين، ويمكن الاعتماد عليهم في أوقات الحاجة إليهم، ولديهم الاستعداد لتقديم الدعم اللازم لحل المشاكل المتعلقة بالعمل. ويمكن لزملاء العمل تقديم الدعم الاجتماعي من خلال التعامل كأصدقاء في بيئة العمل، وتقديم الدعم والمشورة حول ظروف العمل، وتبادل المعرفة، ومشاركة المعلومات؛ التي قد تسهل أداء

المهام، لذا لا يقتصر الدعم المدرك من زملاء العمل على تقديم المعلومات المتعلقة بمهام العمل فقط، ولكن يشمل أيضاً على تقديم الدعم النفسي والعاطفي للعاملين في بيئة العمل (Nasurdin et al., 2018). ولذا يرتبط الدعم المقدم من زملاء العمل بالدرجة التي يثق بها العاملون في مدى استعداد زملائهم في العمل لدعمهم في القيام بالمهام المتعلقة بالعمل. لذا يساهم الدعم المقدم من زملاء العمل في تشكيل بيئة عمل أكثر دعمًا وتشجيعًا من خلال مناقشة الأخطاء ومشاركة الأفكار الجديدة، والأساليب المبتكرة بين زملاء العمل لتحسين مستوى الأداء الوظيفي (Zakaria et al., 2020).

(2-5) التماثل التنظيمي

يحظى مفهوم التماثل التنظيمي بأهمية كبيرة في مجال السلوك التنظيمي، حيث يركز على علاقة العامل بمنظّمته، ويدعم شعوره بالهوية والانتماء للمنظمة (Ting & Ho, 2017). ويستند تعريف مفهوم التماثل التنظيمي على نظرية الهوية الاجتماعية؛ والتي تشير إلى أن الفرد يعرف، وقيم، ويصنف نفسه وفقاً للمجموعة الاجتماعية التي ينتمي إليها، ومن خلال تصنيفه، يتكامل الفرد مع المجموعة التي ينتمي إليها. لذا يعبر التماثل التنظيمي عن العلاقة النفسية بين العاملين والمنظمة، فعندما يتماثل العامل مع المنظمة، تتشكل هويته التنظيمية وتصبح جزءاً أساسياً من هويته الشخصية (Karakulle et al., 2022). وقد أجريت أول دراسة مفاهيمية حول التماثل التنظيمي بواسطة Foote (1951)، والذي أوضح في دراسته أن الأفراد يميلون إلى التماثل مع زملائهم في المجموعة، وتصنيف العالم الاجتماعي من حولهم لتنظيم عملهم.

ويُعد كل من Ashforth and Meal (1989) من أوائل الباحثين الذين اعتمدوا على نظرية الهوية الاجتماعية في تعريف التماثل التنظيمي، حيث عرفاه بأنه عملية تكامل وتناغم الأهداف التنظيمية مع الأهداف الفردية مع مرور الوقت، كما وصفها Scott and Lane (2000) على أن الفرد يرى نفسه كجزء نفسي من المنظمة التي ينتمي إليها (Kahya, Ceylan, Yikilmez & Surucu, 2021). وعرفها الصاوي (2021) بأنها تلك الحالة التي تنشأ نتيجة شعور العامل بالانتماء إلى منظّمته، ويرجع ذلك إلى وجود بعض القيم والأهداف المشتركة التي تربط العامل بالمنظمة، وتجعله يدعم منظّمته بحماس لتحقيق أهدافها التنظيمية. وفي ضوء افتراضات نظرية الهوية الاجتماعية. وصف (Van Dick, Wagner, Stellmacher and Christ (2004) التماثل التنظيمي في ضوء أربعة أبعاد، وهي: أولاً: البعد المعرفي، والمرتبطة بتقييم العاملين أنفسهم في أطار فئة أو مجموعة معينة داخل المنظمة. ويعتبر هذا البعد الأساس لحدوث التماثل التنظيمي. ثانياً: البعد العاطفي، والمرتبطة بتقييم الأفراد لمدى ارتباطهم عاطفياً بالمنظمة من خلال تقييم خصائص المنظمة، وبالتالي سيشكل الفرد اتجاهات إيجابية أو سلبية تجاه المنظمة. ثالثاً: البعد السلوكي، والمرتبطة بسلوكيات الأفراد ومواقفهم تجاه المنظمة، فعندما يحدث التماثل التنظيمي لدى العاملين، سينخرطون في سلوكيات إيجابية تهدف إلى تحقيق أهداف المنظمة. رابعاً: البعد التقييمي، والمرتبطة بتقييم العاملون للمنظمة من خلال النظر في الآراء والتعليقات المرتبطة بالمنظمة سواء داخل المنظمة أو خارجها.

لذا يشعر العاملون بالحاجة إلى التماثل مع المنظمة لأسباب مختلفة منها الحاجة إلى أن يكونوا جزءاً من المجتمع، وإضفاء معنى لحياتهم، وتعزيز احترام الذات، وإقامة علاقات مع أفراد آخرين لإشباع حاجات

الانتماء. كذلك تركز المنظمات على تحسين مستوى التماثل التنظيمي لدى العاملين بهدف تحقيق نتائج إيجابية في بيئة العمل، على سبيل المثال تحسين مستوى الرضا والأداء الوظيفي، وتقليل الضغوط الوظيفية، وتشجيع العاملين على إظهار السلوكيات الإبداعية في بيئة العمل (Duru & Darican, 2024). وبمراجعة الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت التماثل التنظيمي، فقد اعتمدت معظم الدراسات السابقة (Bacaksiz et al., 2017; Demir, 2015; He et al., 2014; Kahya et al., 2021; Kara et al., 2021; Prasanthi, Geevarghese & Kumar, 2021; Thomas et al., 2020; Urbini & Chirumbolo, 2016; Vu, 2022; Zhi et al., 2024; Zorlu, Avan & Baytok, 2019) على المقياس أحادي الأبعاد الذي قدمه Mael and Ashforth (1992) لقياس مستوى التماثل التنظيمي؛ والذي تم اختباره في بيئات عمل ومنظمات مختلفة، وأثبت صدقه وثباته، وهو ما سيتم الاعتماد عليه في هذا البحث.

(3-5) الأداء الوظيفي

حظي مفهوم الأداء الوظيفي باهتمام الباحثين لدوره المؤثر على مستوى الفرد والمنظمة، وتداخل العوامل التي تؤثر على الأداء الوظيفي، لذا تسعى المنظمات إلى دفع العاملين لتحقيق أفضل أداء وظيفي ممكن من خلال الاهتمام بهم وتقديم الدعم اللازم لهم، وتوفير البيئة المناسبة والامكانيات الضرورية من أجل ضمان القيام بدورهم على أكمل وجه (Bacaksiz et al., 2017). ورغم أن الأداء الوظيفي يمثل أحد الموضوعات الرئيسية في السلوك التنظيمي، وإدارة الموارد البشرية، إلا أن مفهوم وأبعاد الأداء الوظيفي مازالت محل جدل بين الباحثين، فقد قدم الكتاب والباحثون تعريفات مختلفة في تناولهم لمفهوم الأداء الوظيفي، حيث عرفه سنوسي (2014) بأنه طريقة وأسلوب تنفيذ العامل للمهام المسندة إليه أو المتوقعة منه بغرض تحقيق أهداف المنظمة. وعرفه Urbini and Chirumbolo (2016) بأنه السلوكيات المرتبطة بتحقيق أهداف المنظمة، والخاضعة لسيطرة العاملين، بينما وصفه Kahya et al. (2021) بأنه النتائج التي قام العامل بتحقيقها في العمل والمرتبطة بالأهداف التنظيمية، وعرفه نافع وفهد (2022) بأنه المحصلة النهائية لتفاعل السلوك والإنجاز في العمل الذي يوكل للفرد أو مجموعة من الأفراد القيام به. وعرفه Zeb, Othayman, Goh & Shah (2024) بأنه السلوك المحدد الذي يُمكن الأفراد من تحقيق الأهداف، ولذا يُعد الأداء الوظيفي مفهوماً متعدد الأبعاد يتم تعريفه على أنه سلوك معين تتوقعه المنظمات من الفرد خلال فترة زمنية محددة.

(1-3-5) أبعاد الأداء الوظيفي

اختلف تناول مفهوم الأداء الوظيفي بشكل كبير خلال العقود الماضية، حيث تحولت وجهات النظر من النظرة التقليدية التي تركز على أداء المهام الثابتة، إلى فهم أوسع لأدوار العمل في السياقات التنظيمية، نتيجة عمل المنظمات في بيئة عمل شديدة التنافس والتعقد. لذا هناك اتفاق بين العديد من الباحثين حول الطبيعة متعددة الأبعاد للأداء الوظيفي، حيث توصلت بعض الدراسات إلى أن الأداء الوظيفي يشمل على بُعدين هما: أداء المهام، والأداء السياقي، بينما أشارت بعض الدراسات إلى ثلاثة أبعاد لقياس الأداء الوظيفي؛ وهما: أداء المهام، والأداء السياقي، والأداء التكيفي (عبد النبي، 2023)، وهذا ما سيتم الاعتماد عليه في قياس الأداء الوظيفي في هذا البحث، وفيما يلي شرح موجز لهذه الأبعاد:

- أداء المهام

يشير أداء المهام إلى سلوكيات أداء دور العمل الرسمي In-role behavior؛ والذي يرتبط بالمسئوليات الوظيفية الأساسية للعامل، حيث يُعد مؤشراً لأداء العامل للمهام المحددة في الوصف الوظيفي. ويعتمد جوهر أداء المهام على متطلبات الوظيفة، وأهداف ومهام المنظمة، وينعكس أداء هذه المهام على نتائج العمل المحددة من قبل المنظمة (Chughta & Buckley, 2010). لذا يُعتبر أداء المهام عن معتقدات المنظمة حول سلوك العاملين الذي يتم تقديره من جانب المنظمة. حيث عرفه (Sullivan and Decker (2009 بأنه الأداء الذي يرتبط بشكل مباشر بمهام الوظيفة التي يجب إنجازها من أجل تحقيق الأهداف الوظيفية للعامل، والذي يتم الاعتراف بها رسمياً كجزء أساسي من الوظيفة، والتي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة (Nasurdin et al., 2018).

- الأداء السياقي

يشير الأداء السياقي إلى سلوكيات دور العمل الإضافي Extra-role behavior؛ والذي يرتبط بمجموعة من السلوكيات التي تدعم البيئة التنظيمية والاجتماعية والنفسية التي يمكن أن يتم فيها أداء المهام الوظيفية، ومنها العمل التطوعي، والتعاون مع الأفراد، وتسهيل أداء زملاء العمل للفريق، والتواصل مع الآخرين، وتقديم المقترحات البناءة لتطوير عمل المنظمة، واحترام خطوط السلطة، والالتزام بقيم وسياسات المنظمة، وتأييد الأهداف التنظيمية (حراز، 2022). فقد أوضح (Menguc and Boichuk (2012 أن أداء المهام سلوك يرتبط بشكل مباشر بإتمام الوظيفة، بينما لا يرتبط الأداء السياقي بشكل مباشر بالمهام، ولكنه يمكن أن يعزز أداء المهام، ولذا يطلق البعض على الأداء السياقي بالأداء خارج الدور، وذلك لعدم اتصاله بشكل مباشر بالأداء، وإنما يقيس جوانب الأداء التي لا ترتبط بمهام محددة، ويشير هذا البعد إلى الدرجة التي يسهم فيها العاملون- في سياق العمل وبشكل غير مباشر في تعظيم الفعالية التنظيمية (مرزوق وخطاب، 2020)

- الأداء التكيفي

يصف بعض الباحثين الأداء التكيفي باعتباره سلوكاً، في حين يعرفه آخرون بأنه الرغبة أو القدرة على التكيف، فقد عرفه (Pulakos et al. (2000 بأنه قيام العاملين بتعديل سلوكهم لتلبية متطلبات موقف أو حدث جديد أو بيئة متغيرة، حيث يعكس الأداء التكيفي كفاءة الفرد في التوافق والتأقلم مع التغيرات في أدوار ومهام العمل والبيئة المحيطة. لذلك يهدف الأداء التكيفي إلى تقليل انخفاض مستويات الأداء نتيجة التغيرات المرتبطة بمكان العمل. وقد عرفه (Jundt, Shoss & Huang (2015 بأنه قدرة العاملين أو المجموعات على تغيير الإدراكات والسلوكيات للتكيف مع البيئات المتغيرة والأحداث الجديدة، حيث تصبح قدرة العاملين بالمنظمة أكثر مرونة لإدارة التغيرات وديناميكيات بيئة العمل بفاعلية.

(6) التأسيس النظري ومراجعة الدراسات السابقة وبناء نموذج البحث وفروضه

تناول الباحث في هذا الجزء صياغة فروض بحثه بناء على التأسيس النظري للعلاقة بين متغيراته، ونتائج الدراسات السابقة التطبيقية التي تناولت العلاقة بين كل متغيرين من متغيراته، وذلك على النحو التالي:

(1-6) العلاقة بين الدعم الاجتماعي في مكان العمل والتماثل التنظيمي

يمكن تفسير العلاقة بين الدعم الاجتماعي في مكان العمل والتماثل التنظيمي في ضوء نظرية ذات العاملين لهيرزبرج، حيث تصف النظرية التفاعل بين المصادر الداخلية والمصادر الخارجية للدوافع، والمواقف التي يتفاعل فيها العاملين مع المحفزات الداخلية والمحفزات الخارجية المختلفة في مكان العمل (Suthatorn & Charoensukmongkol, 2023). وتفترض النظرية وجود محركين رئيسيين يؤثران على مواقف العمل وسلوكيات العاملين، وهما أولاً: العوامل الوقائية المرتبطة بخصائص العمل؛ والمطلوب توافرها لتجنب حدوث مواقف غير سارة من العاملين في بيئة العمل؛ وبالتالي هي ضرورية لضمان أدنى درجات إشباع الحاجات للموظفين في بيئة العمل، ومن أمثلة العوامل الوقائية ظروف العمل، والراتب، والعلاقات التبادلية مع الزملاء والمشرفين، والسياسات التنظيمية الداعمة. ثانياً: العوامل الدافعية المرتبطة بجوهر العمل؛ والتي تعد دوافع جوهرية تعزز رضا العاملين عن وظائفهم، ومن أمثلة العوامل الدافعية مستوى الإنجاز في العمل والاعتراف به، وفرص التقدم والترقي في العمل (Lee & Lee, 2022). لذا تلعب العوامل الوقائية دورًا حاسمًا في مساعدة المنظمات على الاحتفاظ بموظفيها، ومع ذلك، فإن مجرد توفير العوامل الوقائية فقط؛ قد لا يكون كافيًا لخلق الدوافع لدى العاملين في بيئة العمل، ولذا يجب ان تتوافر العوامل الدافعية لتشجيع العاملين على تقديم مساهمات قوية في عملهم لتحقيق أهداف المنظمة (Alshmemri, Shahwan-Akl & Maude, 2016).

وفي ضوء افتراضات نظرية هيرزبرج، فإن الدعم الاجتماعي في مكان العمل؛ المتمثل في الدعم التنظيمي المدرك، والدعم المقدم من المشرفين، والدعم المقدم من زملاء العمل يُعد من العوامل الوقائية؛ المرتبطة بخصائص العمل والمطلوب توافرها لتجنب حدوث مواقف غير سارة من العاملين في بيئة العمل، وعدم الرضا عن عملهم (Nelson & Quick, 1991). ولذا يعتبر الدعم الاجتماعي من أهم العوامل المؤثرة في خلق مستويات مرتفعة من التماثل التنظيمي، فعندما يتلقى العاملون دعمًا إيجابيًا في بيئة العمل، يخلق ذلك شعورًا إيجابيًا بأن المنظمة تهتم برضايتهم وتسعى الى تحقيق تعزيز الرضا الوظيفي، وبالتالي يتماثل العامل مع المنظمة، وتتشكل هويته التنظيمية وتصبح جزءاً أساسياً من هويته الشخصية (He et al., 2022). بعبارة أخرى، يساهم الدعم الاجتماعي في زيادة الشعور بالانتماء تجاه المنظمة، ويصبح العاملون مرتبطين عاطفياً بالمنظمة إلى الحد الذي يجعلهم ينسبون هوية المنظمة إلى هويتهم الشخصية.

وتناولت مجموعة من الدراسات السابقة التطبيقية العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك كأحد أبعاد الدعم الاجتماعي في مكان العمل والتماثل التنظيمي، حيث أوضح Zhi et al. (2024) إن الدعم التنظيمي المدرك يشكل مواقف العاملين تجاه المنظمة، فعندما توفر المنظمات للعاملين مستويات عالية من الدعم، من المرجح أن تتحسن رفاهية العاملين، ويزداد ارتباطهم بالعمل، وهذا يؤدي بدوره يؤدي إلى تعميق تماثلهم مع المنظمة. لذا فإن اهتمام المنظمة بمصالح العاملين، يمكن أن يؤدي إلى خلق مواقف إيجابية لديهم تجاه المنظمة، مما يؤدي إلى زيادة مستوى شعورهم بالتماثل مع المنظمة (Zhou, Yao & Wu, 2020). وعلى النقيض، إذا شعر الموظفون أنهم يعاملون بشكل غير عادل أو أن مصالحهم معرضة للخطر، فقد يشعرون بعدم الرضا عن وظائفهم وعن المنظمة، مما يقلل من شعورهم بالتماثل التنظيمي (Jing & Yan, 2022).

وقد سعت دراسة (Duru and Darican (2024 الى اختبار الدور الوسيط للمناخ التنظيمي في تأثير الدعم التنظيمي المُدرَك على التماثل التنظيمي لدى عينة مكونة من 528 موظفًا يعملون في منظمات تابعة لمديرية السياسات الأسرية والاجتماعية بتركيا. وتوصلت الدراسة الى ان الدعم التنظيمي المُدرَك له تأثير إيجابي وهام على التماثل التنظيمي، كما أن المناخ التنظيمي يلعب دورًا وسيطًا في تفسير العلاقة بينهم، وبحثت دراسة (Suthatorn and Charoensukmongkol (2023 الدور المعدل لتأثير الشغف بالعمل ومدة العمل في تفسير العلاقة بين الدعم التنظيمي المُدرَك والتماثل التنظيمي لدى عينة مكونة من 307 من مضيفات الطيران أثناء جائحة كوفيد-19 في خمس شركات طيران بتايلاند. ومن بين النتائج التي توصلت اليها الدراسة وجود علاقة ارتباط إيجابية وذات دلالة معنوية بين الدعم التنظيمي المُدرَك ومستوى التماثل التنظيمي، كما أكدت دراسة (Karakulle et al. (2022 على وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة احصائية بين الدعم التنظيمي المُدرَك والتماثل التنظيمي لدى عينة مكونة من 453 موظفًا يعملون في بعض المنظمات الصناعية بتركيا، بينما توصلت دراسة (Prasanthi et al. (2021 الى وجود علاقة تأثيرية لكل من الدعم التنظيمي المُدرَك والثقة التنظيمية على تحسين مستوى التماثل التنظيمي لدى عينة مكونة من 268 موظفًا في قطاع الأدوية يعملون في مناطق مختلفة من الهند.

وفي ذات السياق، توصلت دراسة (Thomas et al. (2020 الى ان الدعم التنظيمي المُدرَك يؤثر تأثيراً إيجابياً على كل من الالتزام والتماثل التنظيمي، كما يعدل المناخ الأخلاقي إيجابياً العلاقة فيما بينهما لدى عينة مكونة من 254 موظفًا يعملون بمؤسسات الرعاية الصحية في جنوب الولايات المتحدة الأمريكية، بينما توصلت دراسة (Zorlu et al. (2019 الى وجود ارتباط قوي بين الدعم التنظيمي المُدرَك والتماثل التنظيمي لدى عينة مكونة من 193 أكاديميًا يعملون بكليات السياحة والفنادق بتركيا، كما توصلت دراسات (Demir,2015; Chen et al., (2013 الى وجود علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي المُدرَك والتماثل التنظيمي في العديد من القطاعات منها؛ قطاع التعليم، والصحة، وقطاعات البنوك، وقطاعات النقل. وفي البيئة العربية توصلت دراسة تيشات ومزهودة (2021) الى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين الدعم التنظيمي المُدرَك والتماثل التنظيمي لدى عينة مكونة من 56 من أعضاء هيئة التدريس بجامعة ورقلة. وفي البيئة المصرية استهدفت دراسة مناع (2024) تحديد العوامل المؤثرة علي التماثل التنظيمي من وجهة نظر عينة مكونة من 293 من العاملين في شركات قطاع الأعمال العام للبتترول التابعة للهيئة المصرية العامة للبتترول بمنطقة القاهرة الكبرى. وتوصلت الدراسة الى وجود تأثير معنوي ايجابي لكل من علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس، والدعم التنظيمي المُدرَك على التماثل التنظيمي.

فيما تناولت مجموعة الدراسات السابقة العلاقة بين الدعم المقدم من المشرفين كأحد أبعاد الدعم الاجتماعي في مكان العمل والتماثل التنظيمي، ومنها دراسة (Kazmi and Javaid (2022؛ والتي توصلت إلى أن كلاً من الرضا الوظيفي وإدراك العاملين للدعم المشرفين يؤثران تأثيراً إيجابياً معنوياً على زيادة مستوى التماثل التنظيمي لدى عينة مكونة من 175 عضواً من أعضاء هيئة التدريس يعملون في أربع جامعات في باكستان، كما أكدت دراسة (Kahya et al. (2021 على أن زيادة دعم القائد في بيئة العمل يؤثر تأثيراً إيجابياً على تحسين

مستوى التماثل التنظيمي لدى عينة مكونة من 324 من العاملين في بعض المنظمات الخدمية التركية. وفي ذات السياق، توصلت دراسة (Gok, Karatuna, and Karaca (2015) الى وجود تأثير إيجابي للدعم المقدم من المشرفين على تحسين مستوى التماثل التنظيمي، كما يتوسط التماثل التنظيمي العلاقة بين الدعم المُدرَك من المشرفين والرضا الوظيفي لدى عينة مكونة من 549 من الأطباء العاملين في المستشفيات الخاصة بتركيا. بينما توصل الباحث لوجود دراسة وحيدة تناولت العلاقة بين الدعم المقدم من زملاء العمل والتماثل التنظيمي، وهي؛ دراسة (Pepple and Davies (2019)، والتي توصلت الى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين الدعم الاجتماعي لزملاء العمل والتماثل التنظيمي. كما تعدل الهوية العرقية من العلاقة بين الدعم الاجتماعي لزملاء العمل والتماثل التنظيمي لدى 1525 موظفًا من أصحاب العمل العام والخاص في نيجيريا.

(2-6) العلاقة بين التماثل التنظيمي والأداء الوظيفي

زاد اهتمام الباحثين في الفترات الأخيرة حول أهمية التماثل التنظيمي، ومدى تأثيره على الأداء الوظيفي، ويمكن تفسير العلاقة بين التماثل التنظيمي والأداء الوظيفي في ضوء نظرية الهوية الاجتماعية التي صاغها (Tajfel and Turner (1979)، والتي تفترض ان الهوية الاجتماعية تمثل جزءاً من الذات، وتُعرف في سياق إدراك الفرد لعضويته وانتمائه لجماعة اجتماعية ينطلق منها في تحديد مفهومه لذاته، لذا تُشكل المنظمة كونها كيان اجتماعي هوية الفرد في العمل من خلال تلبية احتياجات الانتماء للأفراد في بيئة العمل، وبالتالي يحدث التماثل التنظيمي عندما يدرك العاملون تطابقهم مع المنظمة التي توظفهم، ويشعرون بأنهم ينتمون إليها (Ashforth, Harrison & Corley, 2008). ووفقاً لنظرية الهوية الاجتماعية، يلعب التماثل التنظيمي دوراً استراتيجياً، حيث كلما تماثل العاملون مع منظماتهم، أصبحوا أكثر استعداداً لتكريس جهودهم تجاه تحقيق أهدافها، وسينخرطون في سلوكيات واتجاهات أكثر إيجابية تجاه المنظمة (Urbini & Chirumbolo, 2016). حيث أوضح (Gautam, Van Dick and Wagner (2004) أن العاملين الذين يتماثلون بشكل كبير مع منظماتهم؛ سوف يفكرون ويتصرفون وفقاً لمعايير وقيم مجموعتهم؛ المُدرجة في مفهومهم الذاتي، لذا يساهم التماثل التنظيمي في توليد مجموعة من النتائج الإيجابية للموظفين في بيئة العمل، بما في ذلك أدائهم الوظيفي. كذلك وفقاً لنظرية التوقعات للعالم فكتور فورم (1964)؛ والتي استخدمها Vu (2022) في دراسته، والتي توضح مدى ميل الأفراد للتصرف بطريقة ما؛ يعتمد على مدى توقع النتيجة الحتمية التي سيؤدي إليها تصرفهم، حيث إن العاملين الذين لديهم مستوى عالي من التماثل مع المنظمة هم أكثر عرضة لامتلاك المزيد من الأدوات من حيث الجهد والقيم الإيجابية في أداء مهام العمل.

لذا يشكل التماثل التنظيمي أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمة، فمن خلال التماثل التنظيمي تتوافر للمنظمة الفرصة لدمج العاملين وإرضائهم نفسياً، فعندما يزداد مستوى التماثل التنظيمي لدى العاملين؛ سوف ينظرون إلى أي سلبيات توجه للمنظمة باعتبارها سلبيات موجبة لهم بشكل شخصي، وسيصبح العاملون متحفزين للدفاع عن المنظمة، وسيصرفون وفقاً لقيم وأهداف المنظمة، وبالتالي سينعكس بشكل إيجابي على سلوكياتهم في بيئة العمل، مما يساهم في تحسين مستوى أدائهم الوظيفي (Duru & Darican, 2024). وعلى النقيض، سيؤدي انخفاض مستوى التماثل التنظيمي لدى العاملين الى انخراطهم في العديد من المشاعر

السلبية مثل عدم الرضا الوظيفي، وزيادة التوتر، والضغط الوظيفية، والتغيب عن العمل، ونتيجة لذلك، سينخفض مستوى أدائهم الوظيفي، بالتالي سينعكس بشكل سلبي على تحقيق أهداف المنظمة (Knight & Haslam, 2010). وقد أوضح Bacaksiz et al. (2017) أن العاملين الذين يتماثلون مع منظمهم، يعتبرون أنفسهم جزءاً من المنظمة، ويبدلون جهداً أكبر لأداء المهام، ويعتبرون أنفسهم ممثلين للمنظمة داخليا وخارجيا، ويعطون الأولوية لتحقيق أهداف المنظمة؛ ولهذا يُعد الأداء الوظيفي أحد أهم النتائج الإيجابية للتمائل التنظيمي.

وهذا ما أكدت عليه العديد من الدراسات السابقة، فقد تناولت بعض من الدراسات السابقة العلاقة بين التماثل التنظيمي والأداء الوظيفي في قطاع الجامعات، ومنها: دراسة Ting and Ho (2017) التي بحثت أثر التماثل التنظيمي على الأداء الوظيفي لدى عينة مكونة من 296 مفردة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم والتكنولوجيا في تايوان. وتوصلت الدراسة الى وجود تأثير إيجابي للتماثل التنظيمي على الأداء الوظيفي. وفي البيئة العربية توصلت دراسة موسى (2021) الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي على الأداء الوظيفي لدى عينة مكونة من 153 عضواً من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإسراء الأردنية، وفي ذات الاتجاه، توصلت دراسة نافع (2013) الى وجود علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي والأداء الوظيفي لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطائف. وفي البيئة المصرية توصلت دراسة جبريل وآخرون (2019) الى وجود تأثير إيجابي للتماثل التنظيمي على الأداء الوظيفي لدى عينة مكونة من 265 مفردة من أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات الحكومية المصرية.

بينما تناولت عدة دراسات سابقة العلاقة بين التماثل التنظيمي والأداء الوظيفي في قطاعات أخرى، منها: دراسة Vu (2022)؛ والتي سعت الى اختبار الدور المعدل لإدراك العاملين للاستجابة التنظيمية للأزمة العالمية كوفيد في تفسير العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الموجهة اجتماعياً، والتمائل التنظيمي والأداء الوظيفي بالتطبيق على 367 موظفاً من العاملين في العديد من القطاعات الصناعية والخدمية (مع استبعاد العاملين في الإدارة العليا) بفيتنام. ومن بين النتائج التي توصلت اليها الدراسة أنه كلما زاد مستوى التماثل التنظيمي لدى عينة الدراسة، زاد مستوى الأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة، كذلك توصلت دراسة Bacaksiz et al. (2017) الى وجود علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التماثل التنظيمي لدى عينة مكونة من 240 من العاملين في هيئة التمريض بالقطاع الصحي في تركيا وتحسين مستوى أدائهم الوظيفي. في حين توصلت دراسة Piccoli et al. (2017) الى ان انخفاض الأمان الوظيفي يرتبط بانخفاض مستويات التماثل التنظيمي، وبالتالي، يؤدي الى انخفاض مستوى الاداء الوظيفي (أداء المهام، والأداء السياقي) لدى عينة مكونة من 201 موظف يعملون في بعض المنظمات الخاصة والحكومية في إيطاليا.

كما توصلت دراسة Demir, Demir and Nield (2015) إلى أن التماثل التنظيمي له تأثير إيجابي ومعنوي على تحسين أداء العاملين، بينما يؤثر تأثيراً سلبياً على سلوك العمل الانحرافي لدى عينة مكونة من 582 من العاملين بقطاع الفنادق بتركيا، وفي ذات السياق، توصلت دراسة Chughtai and Buckley (2010) الى ان التماثل التنظيمي له تأثير قوى على أداء العمل الرسمي لدى عينة مكونة من 130 معلماً في بعض المدارس

الثانوية بباكستان. وفي البيئة العربية، توصلت دراسة نافع وفهد (2022) الى وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي وأبعاد الأداء الوظيفي (أداء المهمة، والأداء السياقي) لدى عينة مكونة من 332 من العاملين في الجمارك الكويتية. وفي البيئة المصرية، توصلت دراسة غنيم (2021) الى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي والمخرجات الوظيفية ومنها الأداء الوظيفي لدى عينة مكونة من 275 مفردة من الأطباء وهيئة التمريض في المستشفيات الجامعية بمحافظة المنوفية.

(3-6) العلاقة بين الدعم الاجتماعي في مكان العمل والأداء الوظيفي

توجد مجموعة من النظريات التي يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين الدعم الاجتماعي في مكان العمل والأداء الوظيفي، ومنها نظرية التبادل الاجتماعي Social Exchange Theory؛ التي تفترض وجود مجموعة من المبادلات المتتالية بين طرفين أو أكثر طبقاً لمبدأ المعاملة بالمثل؛ حيث يلتزم أحد أطراف عملية التبادل برد الأفعال الطيبة أو السيئة للطرف الأخر، وبالتالي عندما يدرك العاملون وجود الدعم الاجتماعي في مكان العمل من الأطراف المختلفة؛ المتمثلة في زملاء العمل، والمشرفين، والمنظمة، يتبلور لديهم الإدراك بأن العلاقات في مكان العمل علاقات تبادلية مرتفعة، وتحفز لديهم الشعور بالالتزام وتلبى احتياجاتهم الاجتماعية والعاطفية في بيئة العمل، وكتيجة لذلك ينخرط العاملون في تشكيل اتجاهات وسلوكيات إيجابية تجاه وظائفهم والمنظمة، مما ينعكس بشكل إيجابي على تحسين مستوى أداءهم الوظيفي لتحقيق أهداف المنظمة (Jolly, Kong & Kim, 2021)، بعبارة أخرى، وفي ضوء افتراضات نظرية التبادل الاجتماعي، عندما تكون المنظمة، والمشرفون، وزملاء العمل على استعداد لتقديم الدعم الى العاملين في مكان العمل من خلال تقديم الممارسات الداعمة لهم، في المقابل سيظهر العاملون مواقف واتجاهات إيجابية تجاه وظائفهم، وتحفيزهم على أداء المهام الوظيفية بشكل فعال (Zakaria et al., 2020).

كذلك استناداً لنظرية الحفاظ على الموارد؛ فإن الأفراد لديهم الدوافع الفطرية والمكتسبة للحصول على الموارد، والاحتفاظ بها، وحمايتها؛ نظراً لأهميتها في التفاعلات الاجتماعية المختلفة، وبالتالي تساهم النظرية في تفسير التأثيرات الايجابية للدعم الاجتماعي في مكان العمل؛ من خلال تحسين موارد العاملين الحالية، مما يقلل من الضغوط المصاحبة للعاملين نتيجة المخاوف المرتبطة بالخسائر المحتملة لفقد الموارد، أو نقص المكاسب المتوقعة نتيجة الاستثمار في الموارد، وبالتالي ينعكس بشكل إيجابي على تحسين مستوى أداءهم الوظيفي بشكل أكثر فاعلية (Toker, Laurence & Fried, 2015). لذا كلما كان هناك اكتساب وتطوير للموارد، زاد ذلك من احتمالية استثمار العاملين لمواردهم من أجل أداء المهام الوظيفية المختلفة لتحقيق أهداف المنظمة.

ويعتد أداء العاملين مؤشراً هاماً للأداء العام للمنظمة، حيث يرتبط مستوى الأداء الوظيفي بمدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها. ووفقاً لنموذج متطلبات- موارد الوظيفية الذي قدمه Bakker (2001)؛ والذي يفترض ان كل وظيفة لها مجموعة من العوامل التي تنقسم الى، أولاً، متطلبات الوظيفة المرتبطة بالمطالب الذهنية أو الاجتماعية التي تعمل على استنزاف موارد الفرد العقلية والجسدية، وتؤدي الى حدوث الضغوط الوظيفية. ثانياً: موارد الوظيفة المرتبطة بالإمكانات التحفيزية والدافعية، والتي تساهم في زيادة مستوى الأداء

الوظيفي (Ahlstedt, Moberg, Brulin & Nyberg, 2024). وبالتالي يمكن أن تتسبب متطلبات الوظيفة في استنفاد موارد العاملين البدنية والعاطفية والمعرفية، مما قد يؤدي إلى زيادة الضغوط الوظيفية. على النقيض من ذلك، يمكن لموارد الوظيفة كونها عوامل تحفيزية؛ ومنها الدعم الاجتماعي في مكان العمل أن تلبي الاحتياجات النفسية والاجتماعية للعاملين، وتساهم في تحسين الأداء الوظيفي (Ma et al., 2023). بعبارة أخرى، تقلل موارد الوظيفة من متطلبات الوظيفة والتكاليف النفسية المرتبطة بها، وتعمل على تحفيز النمو الشخصي والتعلم والتطور. لذا يُنظر إلى الدعم الاجتماعي في مكان العمل المتمثل في الدعم التنظيمي، والدعم المقدم من المشرفين، وزملاء العمل باعتباره شكلاً مهمًا من أشكال موارد الوظيفة، ومن أهم الموارد اللازمة لتعزيز الأداء الوظيفي ونجاح المنظمة، كونه يساهم في تحقيق ارتباط العاملين بالعمل والمنظمة جسديًا وعاطفيًا (Nasurdin et al., 2018). وقد أوضح (Guiqing, Runtian and Reid (2018) أن ارتفاع مستوى الدعم الاجتماعي في مكان العمل يساهم في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، ويدفعهم إلى تبني سلوكيات عمل إيجابية، فعندما يحصل العاملون على الدعم والتقدير من المنظمات، والمشرفين، وزملاء العمل، فإنهم غالبًا ما يصبحون أكثر ابتكارًا والتزامًا في عملهم. كما أشار (Vuong, Tushar and Hossain (2023) أن الدعم الاجتماعي في مكان العمل يمكن أن يحفز النتائج السلوكية الإيجابية للعاملين، والتي قد تعزز من أداء العامل في وظيفته على المستويين الفردي والتنظيمي. كذلك توصل (Liu et al. (2022) الى انه كلما زاد شعور الفرد بالدعم الاجتماعي في مكان العمل، أدى ذلك لتقليل معدلات التغيب، ونوايا ترك العمل، والإرهاق الوظيفي والمشاعر السلبية الأخرى، واندماج العاملين بشكل أفضل في بيئة العمل، وتحسين الأداء الوظيفي.

وقد برهنت نتائج الدراسات التطبيقية على وجود تأثير ايجابي للدعم الاجتماعي في مكان العمل على تحسين مستوى الأداء الوظيفي، منها: دراسة (Sen and Yildirim (2023؛ والتي توصلت الى وجود علاقة تأثيرية ذو دلالة معنوية لكل من دعم المشرفين، ودعم زملاء العمل على تحسين مستوى الأداء الوظيفي، بينما كانت العلاقة بين الدعم التنظيمي والاداء الوظيفي غير معنوية لدى عينة مكونة من 1056 من العاملين ببيئة التمريض بالقطاع الصحي بتركيا. كذلك سعت دراسة (Vuong et al. (2023 الى اختبار تأثير الدعم الاجتماعي في بيئة العمل على الأداء الوظيفي، من خلال اختبار الدور الوسيط للالتزام التنظيمي، وسلوك العمل الابتكاري بالتطبيق على عينة مكونة من 694 موظفًا من العاملين في الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم في فيتنام. ومن بين النتائج التي توصلت اليها الدراسة أن ارتفاع مستوى الدعم الاجتماعي في بيئة العمل يعزز من مستوى أداء العاملين، وتوصلت دراسة (Liu et al. (2022 إلى أن الدعم الاجتماعي في مكان العمل والرضا الوظيفي يساهمان بشكل كبير في تحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى عينة مكونة من 1287 من مقدمي الخدمات الطبية بالصين، وفي ذات السياق، توصلت دراسة (Sembaring et al. (2021 الى وجود تأثير إيجابي مباشر للدعم الاجتماعي في مكان العمل على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين ببنك PT بإندونيسيا. وخلصت دراسة (Zakaria et al. (2020 الى أن الدعم التنظيمي، والدعم المقدم من المشرفين لهما تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية على تحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى عينة عشوائية مكونة من 320 موظفًا في الخطوط الأمامية لمركز الاتصال، بينما لا توجد علاقة بين الدعم المقدم من زملاء العمل والأداء الوظيفي، وسعت دراسة (Nasurdin et al. (2018 الى اختبار تأثير الدعم الاجتماعي بأبعاده (الدعم التنظيمي المُدرَك، والدعم المقدم من

المشرف، والدعم المقدم من زملاء العمل) على أداء الممرضات في العمل، مع اختبار الدور الوسيط للارتباط بالعمل في تفسير العلاقة بينهم بالتطبيق على عينة مكونة من 639 ممرضة يعملن في تسع مستشفيات خاصة في ماليزيا. ومن بين النتائج التي توصلت إليها الدراسة أنه من بين الأبعاد الثلاثة للدعم الاجتماعي، فإن دعم زملاء العمل فقط له تأثير إيجابي ومباشر على الأداء الوظيفي.

بينما اختبرت بعض الدراسات السابقة العلاقة بين الدعم التنظيمي المُدرِك؛ والذي يمثل أحد أبعاد الدعم الاجتماعي في بيئة العمل والأداء الوظيفي، ومنها دراسة (Abdullahi et al. (2024 التي توصلت لوجود تأثير إيجابي قوى للدعم التنظيمي من جانب العاملين على تحسين مستوى أداءهم الوظيفي بالتطبيق على 1750 موظفاً من العاملين بشركات متوسطة وصغيرة الحجم بنيجيريا، وفي البيئة العربية توصلت دراسة العساسفة (2019) الى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المُدرِك في تحسين الأداء الوظيفي ببعديه (أداء المهام، والأداء السياقي) من وجهة نظر العاملين في البنوك الأردنية. وفي ذات الاتجاه، توصلت دراسة حمد وخالد (2016) الى أن هناك تأثيراً إيجابياً ذا دلالة معنوية بين كل من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المُدرِك على الأداء الوظيفي لدى عينة طبقية مكونة من 338 من الإداريين والأكاديميين.

كذلك اختبرت بعض الدراسات السابقة العلاقة بين الدعم المقدم من المشرفين؛ والذي يمثل أحد أبعاد الدعم الاجتماعي في بيئة العمل والأداء الوظيفي، ومنها دراسة (Zeb et al. (2024؛ والتي توصلت الى أن الدعم المقدم من المشرفين يعزز من الرضا الوظيفي، ويحسن مستوى الأداء الوظيفي، ويجعل العاملين أكثر ارتباطاً بعملهم لدى عينة مكونة من 364 موظفاً يعملون في قطاع الاتصالات في باكستان. كما توصلت دراسة (Zeb et al. (2023 الى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية للدعم المقدم من المشرفين على الأداء الوظيفي، كما تتوسط الثقة بالنفس تفسير هذه العلاقة. كما توصلت الدراسة الى وجود تأثير سلبي ذو دلالة معنوية للدعم المقدم من المشرفين على نية ترك العمل لدى عينة مكونة من 295 من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الخاصة في باكستان. وفي ذات السياق، توصلت دراسة (Talukder and Galang (2021 إلى أن الدعم المقدم من المشرف يؤثر تأثيراً إيجابياً معنوياً على تحسين الأداء الوظيفي لدى عينة مكونة من 305 موظفاً من العاملين بالقطاع المصرفي بأستراليا. وفي البيئة المصرية توصلت دراسة حراز (2022) الى ان الدعم الاجتماعي للمشرفين يخفف من علاقة الصراع بين الأسرة والعمل، والأداء الوظيفي بأبعاده (أداء المهام، والأداء السياقي، وسلوك العمل الانحرافي) بالتطبيق على العاملين في قطاع الأعمال العام.

في حين تناولت بعض الدراسات العلاقة بين الدعم المقدم من زملاء العمل والأداء الوظيفي، ومنها دراسة (Singh, Selvarajan and Solansky (2019؛ والتي توصلت الى أن دعم زملاء العمل يؤثر بشكل إيجابي على تحسين أداء العاملين في بعض المنظمات الحكومية في الولايات المتحدة. وفي البيئة المصرية توصلت دراسة عبد الفتاح وآخرون (2023) الى وجود تأثير معنوي إيجابي لدعم زملاء العمل على الأداء الوظيفي، ووجود تأثير معنوي إيجابي لدعم زملاء العمل كمتغير معدل في تفسير العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي لدى عينة عشوائية بسيطة مكونة من 327 من العاملين بالمركز القومي لبحوث المياه بجمهورية مصر.

(4-6) الدور الوسيط للتمائل التنظيمي في تفسير العلاقة بين الدعم الاجتماعي في مكان العمل والأداء الوظيفي

استناداً إلى العلاقة الإيجابية المتوقعة بين الدعم الاجتماعي في مكان العمل والتمائل التنظيمي، بالإضافة إلى توقع التأثير الإيجابي للتمائل التنظيمي على تحسين مستوى الأداء الوظيفي (كما ناقشنا أعلاه)، نفترض وجود دور وسيط مؤثر للتمائل التنظيمي يفسر تأثير الدعم الاجتماعي على الأداء الوظيفي. وعلى الرغم من تناول العديد من الدراسات السابقة كما ذكرنا سابقاً العلاقة المباشرة بين الدعم الاجتماعي والأداء الوظيفي، تناول البحث الحالي بحث العلاقة غير المباشرة في تفسير هذه العلاقة من خلال وجود التماثل التنظيمي كمتغير وسيط. حيث يمكن القول ان إدراك العاملين لوجود الدعم الاجتماعي في مكان العمل من قبل المنظمة، والمشرفين، وزملاء العمل يساهم في تلبية احتياجاتهم الاجتماعية والعاطفية في بيئة العمل، وتعزيز شعورهم بالانتماء والمسؤولية تجاه المنظمة، وبالتالي تعزيز مستوى التماثل التنظيمي، وهذا يمنحهم شعوراً بالأهمية والفخر، كما أنه يلبي حاجتهم إلى الانتماء، ويحفزهم على تطوير الارتباط بالمنظمة، وتحسين مستوى الأداء الوظيفي بغرض تحقيق أهداف المنظمة؛ والتي تشكل جزءاً أساسياً من قيمهم ومعتقداتهم وهويتهم الشخصية. وهذا ما أكد عليه (Liu et al. (2022). حيث أوضح ان الدعم الاجتماعي يُعد وسيلة جيدة لتخفيف ضغوط العمل وتعزيز الرضا الوظيفي، فعندما يحصل العاملون على الدعم اللازم في بيئة العمل من خلال القنوات المختلفة؛ المتمثلة في المنظمة، والمشرفين، وزملاء العمل، يمكن أن يحسن بشكل كبير من إدراك الهوية الاجتماعية والهوية الذاتية لديهم، وبالتالي زيادة مستوى التماثل التنظيمي، مما ينعكس بشكل إيجابي على تحسين مهارات العمل، وتخفيف الضغوط الوظيفية، وتشكيل حوافز إيجابية. وبالتالي تحسين الأداء الوظيفي.

وقد كشفت بعض الدراسات السابقة عن الدور الوسيط للتمائل التنظيمي في تفسير العلاقة بين الدعم التنظيمي المُدرَك كأحد أبعاد الدعم الاجتماعي في مكان العمل والأداء الوظيفي، ومنها دراسة (Ma et al. (2023) التي سعت الى التحقق من مدى تأثير الدعم التنظيمي المُدرَك ورأس المال النفسي والتمائل التنظيمي على الأداء الوظيفي لدى عينة مكونة من 455 من العاملين ببيئة التمريض في 21 مستشفى حكومي في الصين. وتوصلت الدراسة الى ان الدعم التنظيمي المُدرَك من جانب العاملين ببيئة التمريض يؤثر تأثيراً إيجابياً على تحسين مستوى الأداء الوظيفي ببعديه (أداء المهام – الأداء السياقي). كما يتوسط مستوى التماثل التنظيمي ورأس المال النفسي لدى عينة الدراسة تفسير العلاقة بينهم. وسعت دراسة (Kara et al. (2021) الى اختبار الدور الوسيط للتمائل التنظيمي في تأثير الدعم التنظيمي المُدرَك؛ والذي يُعد أحد أبعاد الدعم الاجتماعي في مكان العمل على أداء العاملين بالتطبيق على القطاع المصرفي بتركيا. وتوصلت الدراسة الى أن التماثل التنظيمي كمتغير وسيط يفسر العلاقة بين الدعم التنظيمي المُدرَك وأداء العاملين، وهذه الوساطة وساطة جزئية.

بينما تناولت بعض من الدراسات السابقة اختبار الدور الوسيط للتمائل التنظيمي في تفسير العلاقة بين الدعم الاجتماعي في مكان العمل وبعض المتغيرات الأخرى، ومنها دراسة (Zhi et al. (2024). والتي توصلت الى أن التماثل التنظيمي يتوسط العلاقة بين الدعم التنظيمي المُدرَك كأحد أبعاد الدعم الاجتماعي والسلوك غير

الأخلاقى المؤيد للمنظمة، وهذه الوساطة وساطة جزئية لدى عينة مكونة من 322 من الأطباء العاملين في مجال الرعاية الصحية بالمستشفيات الحكومية في الصين، كما استهدفت دراسة (Memon and Yusoff (2023) تقييم التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للدعم الاجتماعي المُدرَك في مكان العمل بأبعاده (الدعم التنظيمي، ودعم المشرفين، ودعم زملاء العمل) على ازدهار أعضاء هيئة التدريس من خلال وجود التماثل التنظيمي كمتغير وسيط بالتطبيق على عينة مكونة من 229 عضو هيئة تدريس في الجامعات الحكومية في باكستان. ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن التماثل التنظيمي يتوسط العلاقة بين الدعم التنظيمي المُدرَك، والدعم المقدم من المشرفين كأحد أبعاد الدعم الاجتماعي في بيئة العمل وازدهار أعضاء هيئة التدريس، وهذه الوساطة وساطة جزئية، بينما لا يوجد تأثير لدعم زملاء العمل في تفسير هذه العلاقة.

(5-6) التعليق على الدراسات السابقة واشتقاق فروض البحث

- من خلال مراجعة الدراسات السابقة، لا توجد دراسة-على حد علم الباحث- تناولت أثر أبعاد الدعم الاجتماعي مجتمعة (الدعم التنظيمي المُدرَك، والدعم المقدم من المشرفين، والدعم المقدم من زملاء العمل) على التماثل التنظيمي في البيئة المصرية بالتطبيق على الجامعات الحكومية، فهناك دراسات تناولت الدعم التنظيمي المُدرَك فقط كأحد أبعاد الدعم الاجتماعي على التماثل التنظيمي (Duru & Darican, 2024; Karakulle et al., 2022; Prasanthi et al., 2021; Thomas et al., 2020; Zhi et al, 2024; Zorlu et al., 2019; تيشات ومزهودة، 2021; مناع، 2021)، في حيث تناولت القليل من الدراسات السابقة (Gok et al., 2015; Kazmi & Javaid, 2022; Kahya et al., 2021) واختبار العلاقة بين الدعم المقدم من المشرفين والتماثل التنظيمي، بينما توصل الباحث لوجود دراسة وحيدة - على حد علم الباحث- تناولت العلاقة بين الدعم المقدم من زملاء العمل والتماثل التنظيمي (Pepple & Davies, 2019)، لذا يختلف البحث الحالي عن تلك الدراسات في تناول تأثير الدعم الاجتماعي داخل بيئة العمل بأبعاده الثلاث مجتمعة على التماثل التنظيمي، بالإضافة الى التطبيق على قطاع تطبيق يختلف عن تلك الدراسات التي تناولها الباحث، مما يشير الى وجود فجوة معرفية وتطبيقية.

- فيما يتعلق بالدراسات التي تناولت العلاقة بين التماثل التنظيمي والأداء الوظيفي (Vu, 2022; Bacaksiz et al., 2017; Piccoli et al., 2017; Demir et al., 2015; al., 2017; نافع وفهد، 2022; غنيم، 2021)، فقد أكدت الدراسات على وجود تأثير إيجابي للتماثل التنظيمي على تحسين مستوى الأداء الوظيفي؛ وهذا ما اتفق معه البحث الحالي، وفيما يتعلق بالدراسات التي تناولت الربط بين المتغيرين بالتطبيق على الجامعات (موسي، 2021; جبريل وآخرون، 2019; نافع، 2013; Ting & Ho, 2017)، فإن الدراسة الحالية تختلف عن تلك الدراسات؛ التي اعتمدت على تناول آراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، في تناول آراء العاملين في الجهاز الإداري في الجامعات، مما يمثل فجوة تطبيقية.

- تناولت القليل من الدراسات السابقة العلاقة بين الدعم الاجتماعي في مكان العمل والأداء الوظيفي (Sen & Yildirim, 2023; Vuong et al., 2023; Lui et al., 2022; Sembiring et al., 2021; Zakaria et al., 2020;

(Nasurudin et al., 2018) بالتطبيق في بيئات عمل وقطاعات مختلفة مثل القطاع الصحي، والقطاع المصرفي، وقطاع الاتصالات، وبالتالي تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناول هذه العلاقة في قطاع الجامعات الحكومية المصرية. كما تختلف الدراسة الحالية عن تلك الدراسات في تناول الدعم الاجتماعي في مكان العمل بأبعاده الثلاث (الدعم التنظيمي، ودعم المشرف، ودعم زملاء العمل) كمقياس للتعرف على إدراك العاملين للدعم الاجتماعي في مكان العمل، كذلك تختلف الدراسة الحالية عن تلك الدراسات؛ والتي استخدمت مقياساً أحادياً لقياس الأداء الوظيفي، في الاعتماد على تناول (أداء المهام، الأداء السياقي، الأداء التكيفي) كمقياس لقياس الأداء الوظيفي، مما يمثل فجوة معرفية وتطبيقية.

تناولت الدراسات السابقة متغيرات هذا البحث بشكل منفصل أو دراسة العلاقة بين متغيرين منها فقط، وبالتالي هناك ندرة شديدة - في حدود علم الباحث- تجمع بين الدعم الاجتماعي في مكان العمل والتمائل التنظيمي والأداء الوظيفي في نموذج واحد يتم اختبار العلاقات بين متغيراته، وخاصة اختبار الدور الوسيط للتمائل التنظيمي كآلية تفسر تأثير الدعم الاجتماعي في مكان العمل على تحسين الأداء الوظيفي في البيئة المصرية. حيث توصل الباحث لدراستين فقط (Kara et al., 2021; Ma et al., 2023) تناولتا اختبار الدور الوسيط للتمائل التنظيمي في تفسير العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك كأحد أبعاد الدعم الاجتماعي والأداء الوظيفي بالتطبيق على قطاع الصحة، والقطاع المصرفي، وبالتالي تختلف الدراسة الحالية عن تلك الدراسات في تناول مقاييس مختلفة لقياس إدراك العاملين للدعم الاجتماعي في مكان العمل والأداء الوظيفي، وبالتطبيق في بيئة وقطاع تطبيق يختلف تماماً عن تلك الدراسات، مما يمثل فجوة معرفية وتطبيقية.

وبناءً على مناقشة نتائج الدراسات السابقة، تمكن الباحث من صياغة فروض البحث على النحو التالي:

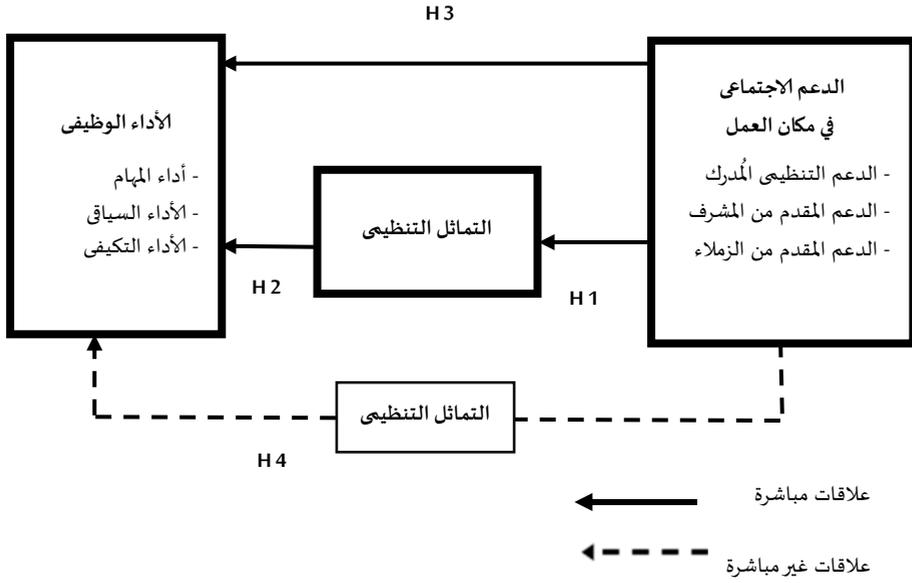
الفرض الأول (H1): يؤثر الدعم الاجتماعي في مكان العمل تأثيراً إيجابياً معنوياً على مستوى التماثل التنظيمي لدى العاملين بجامعة بنى سويف.

الفرض الثاني (H2): يؤثر مستوى التماثل التنظيمي لدى العاملين بجامعة بنى سويف تأثيراً إيجابياً معنوياً على مستوى أداءهم الوظيفي.

الفرض الثالث (H3): يؤثر الدعم الاجتماعي في مكان العمل تأثيراً إيجابياً معنوياً على الأداء الوظيفي لدى العاملين بجامعة بنى سويف.

الفرض الرابع (H4): يتوسط مستوى التماثل التنظيمي لدى العاملين بجامعة بنى سويف العلاقة بين إدراك العاملين للدعم الاجتماعي في مكان العمل والأداء الوظيفي.

بناءً على التحليل السابق يمكن صياغة النموذج النظري لهذا البحث، والعلاقات بين متغيراته، والتي سيتم اختبارها ميدانياً، في الشكل رقم (1). ويوضح الشكل التالي العلاقات المقترحة بين متغيرات البحث:



شكل 1: نموذج البحث

المصدر: من إعداد الباحث

(7) منهج البحث

لتحقيق أهداف البحث واختبار فروضه تم استخدام المنهج الاستنباطي في تكوين الإطار النظري للبحث وتحديد المتغيرات التي تضمها نموذج البحث بالاعتماد على الدراسات السابقة، وتحديد طرق قياس هذه المتغيرات، وتطوير الإطار المقترح للعلاقات بينها بالرجوع إلى الكتب والمراجع والدوريات العلمية العربية والأجنبية والمواقع الالكترونية. كما استخدم الباحث المنهج الاستقرائي؛ حيث قام بتوجه قائمة استقصاء لعينة من مجتمع البحث، وقام بتحليل البيانات، والتوصل من خلال ذلك لنتائج البحث. ويتضمن منهج البحث ما يلي:

(1-7) توصيف مجتمع وعينة البحث

(1-1-7) مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين بالجهاز الإداري بالإدارات العامة وكليات ومعاهد جامعة بنى سويف¹، حيث بلغ إجمالي عدد العاملين في جامعة بنى سويف (2692)، كما هو موضح في جدول (2).

¹ تم استبعاد نسبة العاملين بالخدمات المعاونة (العمال)، والتي بلغت 11 % تقريباً، وذلك نظراً لكونهم غير مؤهلين للتعامل مع قائمة الاستقصاء بشكل مناسب.

جدول 2: بيان بأعداد العاملين بالجهاز الإداري بجامعة بني سويف

النسبة	المجتمع	الكلية/الإدارة	النسبة	المجتمع	الكلية/الإدارة	النسبة	المجتمع	الكلية/الإدارة
1 %	25	مركز جامعة بني سويف للطباعة	1.5 %	43	كلية الدراسات العليا للعلوم المتقدمة	24 %	653	الإدارة العامة للجامعة
1.3 %	33	كلية الحاسبات والذكاء الاصطناعي	1.3 %	32	كلية علوم ذوي الاحتياجات الخاصة	12.5 %	339	الإدارة العامة للمدن الجامعية
1 %	29	كلية العلوم الطبية التطبيقية	1.3 %	35	كلية الخدمة الاجتماعية	0.7 %	20	كلية تكنولوجيا الفضاء
1.5 %	39	مركز المؤتمرات	4 %	108	كلية الطب البيطري	3.5 %	96	كلية التجارة
1 %	27	كلية السياسة والاقتصاد	1.4 %	37	كلية الإعلام	5 %	134	كلية الآداب
1 %	23	كلية التربية للطفولة	1.3 %	34	كلية الزراعة	4.5 %	119	كلية الطب
1 %	27	كلية علوم الأرض	3 %	76	كلية الصيدلة	4.5 %	122	كلية العلوم
3 %	71	كلية التكنولوجيا والتعليم	2.5 %	68	كلية الحقوق	0.3 %	9	معهد المشروعات الصغيرة
2 %	58	كلية التربية الرياضية	0.7 %	21	كلية الفنون التطبيقية	3 %	81	كلية التربية
2 %	49	كلية العلاج الطبيعي	0.7 %	20	كلية الألسن	2 %	54	كلية طب الأسنان
0.3 %	8	معهد أبحاث الليزر	1.5 %	44	كلية السياحة والفنادق	1.7 %	47	كلية الهندسة
100 %	2692			إجمالي مجتمع البحث		4 %	111	كلية التمريض

المصدر: إدارة الموارد البشرية بجامعة بني سويف، 2024.

(2-1-7) عينة البحث

في ضوء الظاهرة التي يتناولها البحث، ونظراً لأن مجتمع البحث يحتوي على العديد من الإدارات والوظائف، فقد اختار الباحث عينة عشوائية طبقية من العاملين بالجهاز الإداري في الإدارات العامة وكليات ومعاهد جامعة بني سويف، وتم تحديد حجم العينة باستخدام الموقع الإلكتروني¹، وبناء على معادلة تحديد حجم العينة عند درجة ثقة 95%، ونسبة خطأ مسموح به $\pm 5\%$ ، ونسبة توافر الظاهرة بالمجتمع 50%، تبين أن حجم العينة عند مجتمع البحث؛ والذي يبلغ (2692) هي (337) مفردة من العاملين بالجهاز الإداري في جامعة بني سويف، وتم توزيعها على الإدارات العامة والكليات والمعاهد، بطريقة التوزيع المناسب، وتمثلت وحدة المعاينة في جميع العاملين بالجهاز الإداري بجامعة بني سويف بمختلف مستوياتهم الإدارية؛ سواء ذكر أو أنثى، (مع استبعاد العاملين بالخدمات المعاونة). ويوضح جدول (3) توزيع العينة وعدد القوائم المستردة، وبلغت إجمالي نسبة الردود الصحيحة حوالي 74.48% تقريباً، حيث بلغت عدد القوائم الصالحة للتحليل الإحصائي

¹ <https://www.calculator.net/sample-size-calculator.html>

(251) قائمة بعد استبعاد (17) قائمة لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي نتيجة عدم اكتمال الإجابة على كل الأسئلة التي احتوتها قائمة الاستقصاء، أو قيام بعض العاملين بكتابة تعليق على بعض العبارات، أو شطب على بعضها.

جدول 3: توزيع العينة على مفردات مجتمع البحث

القوائم المستردة	القوائم الموزعة	الكلية/الإدارة	القوائم المستردة	القوائم الموزعة	الكلية/الإدارة	القوائم المستردة	القوائم الموزعة	الكلية/الإدارة
3	3	مركز جامعة بني سويف للطباعة	2	5	كلية الدراسات العليا للعلوم المتقدمة	67	81	الإدارة العامة للجامعة
3	4	كلية الحاسبات والذكاء الاصطناعي	2	4	كلية علوم ذوي الاحتياجات الخاصة	32	43	الإدارة العامة للمدن الجامعية
1	3	كلية العلوم الطبية التطبيقية	4	4	كلية الخدمة الاجتماعية	2	2	كلية تكنولوجيا الفضاء
5	5	مركز المؤتمرات	9	14	كلية الطب البيطري	12	12	كلية التجارة
3	3	كلية السياسة والاقتصاد	1	4	كلية الإعلام	11	17	كلية الآداب
1	3	كلية التربية للطفولة	3	4	كلية الزراعة	7	15	كلية الطب
1	3	كلية علوم الأرض	6	11	كلية الصيدلة	9	15	كلية العلوم
6	10	كلية التكنولوجيا	8	9	كلية الحقوق	12	14	كلية التمريض
7	7	كلية التربية الرياضية	2	2	كلية الفنون التطبيقية	10	11	كلية التربية
5	7	كلية العلاج الطبيعي	2	2	كلية الألسن	4	7	كلية طب الأسنان
1	1	معهد أبحاث الليزر	5	5	كلية السياحة والفنادق	1	1	معهد المشروعات الصغيرة
251	337	إجمالي القوائم الموزعة والمستردة				4	6	كلية الهندسة

المصدر: من إعداد الباحث.

جدول 4: توصيف عينة البحث

النسبة	التكرارات	خصائص العينة	النوع
% 59	149	ذكر	النوع
%41	102	أنثى	
%14.4	36	أقل من 10 سنوات	مدة الخدمة
% 51	128	من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة	
% 34.6	87	من 20 سنة فأكثر	المجموعة النوعية
% 29.5	74	الوظائف القيادية	
% 22.3	56	الوظائف التخصصية	
% 32.7	82	الوظائف المكتبية	
% 15.5	39	الوظائف الفنية	
%100	251	الإجمالي	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات البحث الميداني.

كما يوضح جدول (4) خصائص عينة البحث؛ والتي تشير إلى أن النسبة الأكبر من المستقصى منهم من الذكور بنسبة (59%)، كما ان أكثر من نصف العينة بنسبة (51%) تتراوح مدة خدمتهم بالجامعة من 10 سنوات الى 20 سنة، كما تمثل نسبة العاملين في الوظائف المكتبة النسبة الأكبر من العينة بنسبة (32.7%)، يليه العاملين في الوظائف القيادية بنسبة (29.5%)، ثم العاملين بالوظائف التخصصية بنسبة (22.3%)، وأخيرا العاملين بالوظائف الفنية بنسبة (15.5%).

(2-7) متغيرات البحث وطرق قياسها

وفقا لنموذج البحث وفروضه، يتضمن البحث ثلاث متغيرات، هي الدعم الاجتماعي في مكان العمل، والتمائل التنظيمي، والاداء الوظيفي. وقد تم قياس هذه المتغيرات بالاعتماد على مقاييس استخدمتها الدراسات السابقة؛ على النحو التالي:

(1-2-7) الدعم الاجتماعي في مكان العمل (المتغير المستقل)

تم قياس متغير الدعم الاجتماعي في مكان العمل من خلال الاعتماد على دراسات (Ho, 2020; Nasurdin et al., 2018) والتي اعتمدت على قياس الدعم الاجتماعي من خلال ثلاثة أبعاد، وهم: بعد الدعم التنظيمي المُدرك؛ بالاعتماد على المقياس الذي طوره (Eisenberger et al., 1990) : وتم استخدامه أيضا في دراسات (Suthatorn & Charoensukmongkol, 2023; Ma et al., 2023; Zorlu et al., 2019; Demir, 2015) من (9-1) بعد الدعم التنظيمي المُدرك، وتم قياس بعد الدعم المقدم من المشرفين؛ بالاعتماد على المقياس الذي طوره (Heaney (1991)؛ وتم استخدامه في دراسات (Lestari et al., 2023; Kashif & Afza, 2022)، وتقيس العبارات من (16-10) بعد الدعم المقدم من المشرفين، في حين تم قياس الدعم المقدم من زملاء العمل؛ بالاعتماد على المقياس الذي طوره (Ducharme and Martin (2000)، وتم استخدامه في دراسات (عبد الفتاح وآخرون، 2023، 2023) (Lestari et al., 2023) وتقيس العبارات من (23-17) بعد الدعم المقدم من زملاء العمل.

(2-2-7) التماثل التنظيمي (المتغير الوسيط)

تم قياس متغير التماثل التنظيمي بالاعتماد على المقياس الذي طوره (Ashforth and Mael (1992)، وتم استخدامه في العديد من الدراسات السابقة (Bacaksiz et al., 2017; Demir, 2015; He et al., 2014; Kahya et al., 2021; Kara et al., 2021; Prasanthi et al., 2021; Thomas et al., 2020; Urbini & Chirumbolo, 2016; Vu 2022; Zhi et al., 2024; Zorlu et al., 2019)، ويتكون المقياس من ست عبارات من (29-24)، وتقيس مستوى التماثل التنظيمي.

(3-2-7) الاداء الوظيفي (المتغير التابع)

تم قياس الأداء الوظيفي بالاعتماد على المقاييس الواردة في دراسات (Olaleye & Lekunze, 2024; Piccoli et al., 2017، عبد النبي، 2023، مرزوق وخطاب، 2020)، ويتكون المقياس من (24) عبارة، حيث تقيس العبارات من (30-36) بعد أداء المهام، والعبارات من (37-46) تقيس الأداء السياقي، بينما تقيس العبارات من (47-53) الأداء التكيفي.

(3-7) أداة البحث وجمع البيانات

لجمع البيانات الأولية من وحدة المعاينة تم استخدام قائمة استقصاء أعدت لهذا الغرض، وقد تضمنت عدد (53) عبارة لقياس متغيرات البحث. وصممت جميع مقاييس البحث على مقياس ليكرت الخماسي (1= غير موافق تماما، 2= غير موافق، 3 = محايد، 4= موافق، 5= موافق تماما)، حيث تم توزيع قوائم الاستقصاء على العاملين بالجهاز الإداري بجامعة بنى سويف بمختلف مستوياتهم الإدارية مع شرح كيفية ملء القائمة، واستمرت عملية تجميع البيانات لمدة شهرين تقريبا من 2024 /7/4 حتى 2024 /8/30.

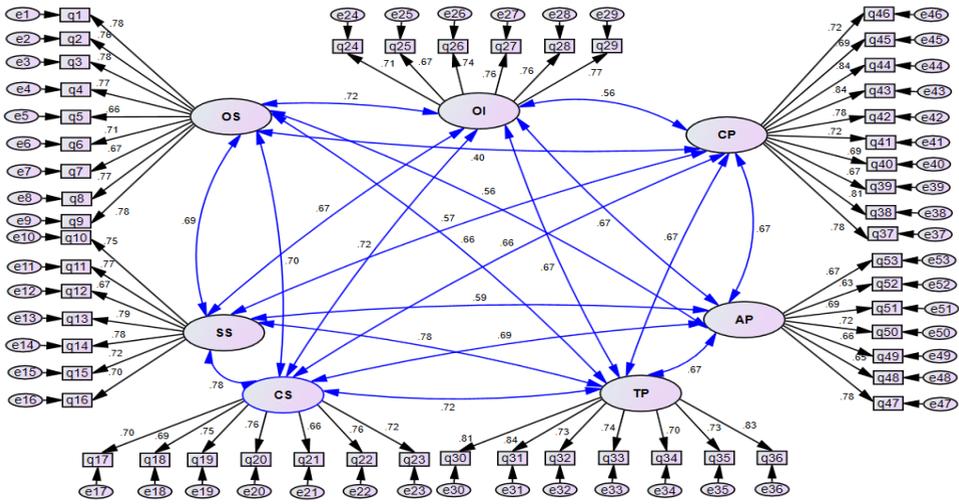
(8) نتائج البحث

(1-8) الصدق والثبات لأداة البحث

لتحديد درجة الصدق: تم استخدام صدق المحتوى للتأكد من مناسبة العبارات المستخدمة لقياس أبعاد متغيرات البحث، بمراجعة قائمة الاستقصاء مع بعض الأكاديميين في مجال إدارة الأعمال، وفي ضوء الملاحظات التي أبدتها المحكمون، قام الباحث بإجراء التعديلات اللازمة سواء بحذف أو إعادة صياغة بعض العبارات، كما يدعم صدق المقاييس المستخدمة، استخدمها في دراسات سابقة، وقد قام الباحث بإجراء بعض التعديلات لكي تتلاءم مع طبيعة البحث.

كما تم استخدام اختبار الصدق البنائي والاتساق الداخلي؛ وذلك باستخدام برنامج التحليل العاملي التوكيدي لقياس معاملات تشبع بنود كل مقياس على متغيرها الكامن، لتؤكد صدق البناء والاتساق الداخلي لبنود مقاييس متغيرات البحث لاستخلاص البنود التي تلائم قياس هذه الأبعاد، ويوضح الشكل (2) معاملات التحميل لبنود كل مقياس، وفي ضوء الأوزان الإحصائية الظاهرة على الأسهم التي تربط المتغير الكامن بكل فقرة من فقرات قياسه، والتي تُعرف بمعاملات التحميل أو الصدق يتضح اتساق عبارات المقياس لأن جميع العبارات أكبر من (0,60) (Costello & Osborne, 2005). حيث يتراوح معامل تحميل العبارات من (0,66 - 0,78)؛ مما يدل على ارتفاع درجة مصداقية هذه العبارات في قياس بعد (الدعم التنظيمي المُدرَك). ويتراوح معامل تحميل العبارات من (0,67 - 0,79)؛ مما يدل على ارتفاع درجة مصداقية هذه العبارات في قياس بعد (الدعم المقدم من زملاء العمل). في حين يتراوح معامل التحميل لبنود "الدعم الاجتماعي في مكان العمل" بين (0,66 - 0,79) من المتغيرات الخارجية التي تم قياسها؛ مما يعني إمكانية الاعتماد على بنود قياس متغير الدعم الاجتماعي في مكان

العمل لتفسير العلاقات بين المتغيرات في نموذج البحث. وتراوح معامل التحميل لبندو "التمائل التنظيمي" بين (0.67 – 0.77) من المتغيرات الخارجية التي تم قياسها؛ مما يعني إمكانية الاعتماد على بندود قياس متغير التماثل التنظيمي لتفسير العلاقات بين المتغيرات في نموذج البحث. فيما يتراوح معامل تحميل العبارات من (30-36) بين (0.70 – 0.84)؛ مما يدل على ارتفاع درجة مصداقية هذه العبارات في قياس بعد (أداء المهام). ويتراوح معامل تحميل العبارات من (37-46) بين (0.67 – 0.84)؛ مما يدل على ارتفاع درجة مصداقية هذه العبارات في قياس بعد (الأداء السياقي). بينما يتراوح معامل تحميل العبارات من (47-53) بين (0.63 – 0.78)؛ مما يدل على ارتفاع درجة مصداقية هذه العبارات في قياس بعد (الأداء التكيفي). وبالتالي يتراوح معامل التحميل لبندو "الأداء الوظيفي" بين (0.63 – 0.84) من المتغيرات الخارجية التي تم قياسها؛ مما يعني إمكانية الاعتماد على بندود قياس متغير الأداء الوظيفي لتفسير العلاقات بين المتغيرات.



الدعم التنظيمي OS، دعم المشرفين SS، دعم زملاء العمل CS، التماثل التنظيمي OI

أداء المهام TP، الأداء السياقي CP، الأداء التكيفي AP

شكل 2: نتائج اختبار النموذج القياسي بالتحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات البحث

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

كما تم اختبار الصدق التقاربي من خلال حساب "متوسط التباين المستخرج Average Variance Extracted (AVE)، ويجب أن تكون قيمة (AVE) للمقياس أكبر من (0.5) وأقل من قيمة الثبات المركب (CR)، ويتحقق الصدق التمايزي عندما تكون قيمة (AVE) لكل متغير كامن أكبر من قيمة التباين المشترك الأكبر (MSV) بين المتغيرات الكامنة (Henseler et al., 2015)، وهذا ما تحقق في نتائج التحليل الإحصائي كما ورد في جدول (5).

ولتحديد درجة الثبات: تم الاعتماد على اختبار الثبات المركب لمقاييس البحث (Composite Reliability (CR)، حيث يهدف هذا الاختبار إلى التحقق من الاتساق الداخلي وثبات المقياس باستخدام "ثبات ماكدونالد أوميغا" MacDonal'd's Omega Reliability وهو اختبار بديل لكرونباخ ألفا، حيث إن أحد شروط استخدام كرونباخ ألفا هو تساوي تشعبات أبعاد المقياس الواحد، وهذا الشرط لا يتطلبه اختبار

ماكدونالد أوميجا، لذلك يفضل استخدامه في التحقق من ثبات مقاييس المتغيرات، وفي حالة اختبار العلاقات بينها بأسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية ويتحقق الثبات المركب للمقياس إذا كانت قيمة معاملته أكبر من (0.70) (Dunn & Brunnsden, 2014)، وهذا ما تحقق في نتائج التحليل الإحصائي كما ورد في جدول (5)، حيث تراوحت النتائج بين (0.867 - 0.920).

جدول 5: مؤشرات صدق وثبات المقاييس

الصدق التمايزي	التباين المشترك الأكبر MSV	الصدق التقاربي AVE	الثبات المركب CR	العبارات في قائمة الاستقصاء	متغيرات البحث	الصدق التمايزي
تحقق	0.623	0.678	0.913	9 - 1	الدعم التنظيمي	الدعم
تحقق	0.556	0.704	0.897	16 - 10	دعم المشرف	الاجتماعي
تحقق	0.578	0.655	0.907	23 - 17	دعم زملاء العمل	في مكان العمل
تحقق	0.533	0.587	0.867	29-24	التماثل التنظيمي	التماثل
تحقق	0.629	0.729	0.892	36 - 30	أداء المهام	الأداء
تحقق	0.592	0.746	0.920	46 - 37	الأداء السياقي	الوظيفي
تحقق	0.617	0.728	0.885	53 - 47	الأداء التكيفي	الأداء

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج اختبار نموذج القياس باستخدام Amos Plugin.

(2-8) النتائج الوصفية لمتغيرات البحث

تم استخدام الحزمة البرمجية SPSSV. 26 لتحديد المتوسط العام لمتغيرات البحث، والانحراف المعياري، وتشير البيانات الواردة بجدول (6) أن متوسط جميع المتغيرات محل البحث أعلى من المتوسط النسبي ثلاث نقاط حيث تراوحت بين (3.76 و 3.99)، مما يشير لارتفاع مستوى إدراك عينة البحث لمتغيرات البحث، كما ان الانحرافات المعيارية لجميع المتغيرات منخفضة مما يدل على انخفاض التشتت في استجابات مفردات العينة. حيث بلغ المتوسط العام للدعم الاجتماعي في مكان العمل (3.77)، بينما بلغ المتوسط العام لأبعاد المتغير؛ الدعم المقدم من المشرفين (3.92)، يليه الدعم المقدم من زملاء العمل (3.78)، وأخيرا الدعم التنظيمي المدرك (3.58)، وبالتالي وجد الباحث ان درجة إدراك المستقصى منهم لوجود الدعم المقدم من المشرفين في مجتمع البحث أكبر من الأبعاد الأخرى. وبلغ المتوسط العام لمستوى التماثل التنظيمي (3.99). في حين كان المتوسط العام للأداء الوظيفي (3.76)، بينما بلغ المتوسط العام لأبعاد المتغير؛ بعد أداء المهام (3.90)، يليه بعد الأداء السياقي (3.75)، وأخيرا بعد الأداء التكيفي (3.62)، حيث وجد الباحث ان إدراك المستقصى منهم لأداء المهام أكبر من الأبعاد الأخرى، وانه أكثر الأبعاد أهمية من وجهة نظرهم.

جدول 6: المتوسط العام والخطأ المعياري لمتغيرات البحث

المتغيرات	العينة	المتوسط*	الانحراف المعياري	ترتيب البعد
الدعم التنظيمي	251	3.58	0.709	3
دعم المشرفين	251	3.92	0.826	1
دعم الزملاء	251	3.78	0.795	2
الدعم الاجتماعي	251	3.77	0.586	-
التمائل التنظيمي	251	3.99	0.835	-
أداء المهام	251	3.90	0.534	1
الأداء السياقي	251	3.75	0.646	2
الأداء التكيفي	251	3.62	0.706	3
الأداء الوظيفي	251	3.76	0.471	-
مدى المتوسط الحسابي	من 1-1.79	من 1.80-2.59	من 2.60-3.39	من 4.20-5
درجة الموافقة	منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	مرتفعة
				مرتفعة جدا

* متوسط متغيرات البحث محسوب من واقع القياس باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS V. 26.

(3-8) تحليل الارتباط بين متغيرات البحث

استخدم الباحث مصفوفة ارتباط "بيرسون" لقياس قوة واتجاه علاقة الارتباط بين متغيرين، ومعرفة ما إذا كان هناك علاقة معنوية بين متغيرات البحث عن طريق معرفة معنوية الارتباط، ويتم استخدام المؤشرات التقريبية للحكم على درجة العلاقة بين متغيرين، فإذا كانت قيمة معامل الارتباط تقع بين (صفر، 0.29) دل ذلك على ضعف العلاقة بين المتغيرين، وإذا كانت قيمة معامل الارتباط تقع بين (0.30، 0.49) دل ذلك على وجود علاقة متوسطة، أما إذا كانت قيمة معامل الارتباط تقع بين (0.50، واحد صحيح) دل ذلك على قوة العلاقة بين المتغيرين. ويوضح جدول (7) معاملات الارتباط الخطى الثنائى بين متغيرات البحث وأبعادها.

جدول 7: معاملات الارتباط بين أبعاد متغيرات البحث

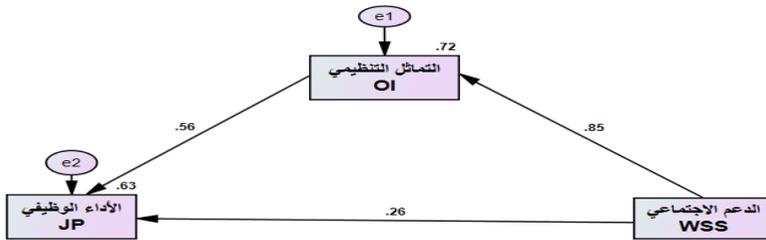
المتغيرات	الدعم التنظيمي	دعم المشرفين	دعم الزملاء	دعم الاجتماعي	التمائل التنظيمي	أداء المهام	الأداء السياقي	الأداء التكيفي	الأداء الوظيفي
الدعم التنظيمي	1								
دعم المشرفين	0.688	1							
دعم الزملاء	0.671	0.845	1						
الدعم الاجتماعي	0.860	0.936	0.926	1					
التمائل التنظيمي	0.700	0.796	0.818	0.850	1				
أداء المهام	0.653	0.711	0.814	0.800	0.783	1			
الأداء السياقي	0.496	0.608	0.678	0.656	0.588	0.711	1		
الأداء التكيفي	0.550	0.529	0.597	0.614	0.571	0.696	0.678	1	
الأداء الوظيفي	0.642	0.700	0.792	0.738	0.783	0.918	0.885	0.872	1

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS V. 26.

يستنتج الباحث في ضوء البيانات الواردة بجدول (7) وجود علاقات ايجابية معنوية بين المتغيرات الخارجية المتعلقة بالدعم الاجتماعي في مكان العمل، والتماثل التنظيمي، وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، ومن ثم توجد علاقات ايجابية ذات دلالة معنوية بين الدعم الاجتماعي في مكان العمل والتماثل التنظيمي، كما توجد علاقة ايجابية ذات دلالة معنوية بين التماثل التنظيمي والأداء الوظيفي، وهناك علاقة ايجابية معنوية بين الدعم الاجتماعي في مكان العمل والأداء الوظيفي، وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.05). ولذا رأى الباحث انه في ضوء ثبوت هذه الارتباطات بين المتغيرات، فان ذلك يتفق مع العلاقات المبدئية التي افترضها الباحث، مما يشير الى إمكانية اختبار هذه العلاقات باستخدام نموذج المعادلات الهيكلية.

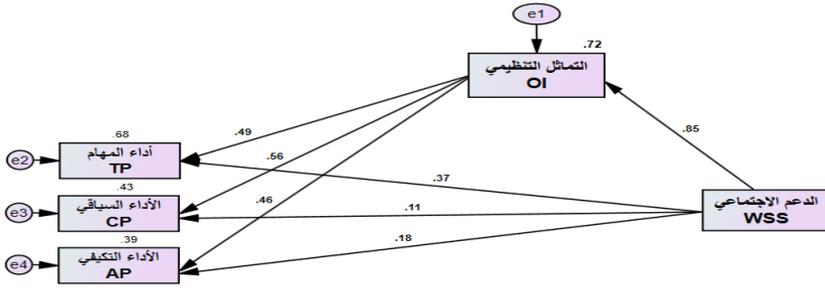
(4-8) نتائج اختبار فروض البحث

لاختبار فروض البحث، تم اختبار نموذج البحث والعلاقات التأثيرية بين متغيراته باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية باستخدام أسلوب " تحليل هياكل العزم "؛ والمعروف اختصاراً (AMOS)، ويُحدد برنامج AMOS درجة كفاءة النموذج الذي تم اختباره ومدى إمكانية الاعتماد على نتائج التحليل لتفسير العلاقات، ويتحقق ذلك من خلال عدة مؤشرات لقياس كفاءة النموذج المقترح بواسطة هذا البرنامج، وبالنظر الى مؤشرات جودة النموذج، توصل الباحث الى ان مؤشر كافي المعيار (3.972)، علماً بأن حد القبول لهذا المؤشر أقل من القيمة (5) ليدل على إمكانية مطابقة النموذج الفعلي للنموذج المقدر، كما بلغت مؤشرات $IFI = 0.943$, $CFI = 0.949$, $NFI = 0.924$, $TLI = 0.926$ ، وتعتبر جميع المؤشرات مقبولة لأنها أكبر من (0.90)، بينما بلغت قيمة $RMSEA = 0.067$ ، وكلما كانت القيمة من أقل من 0.080 دل ذلك على جودة توافق النموذج المقدر لبيانات عينة البحث (Hu & Bentler, 1999)، وبالتالي يمكن اختبار فروض البحث. وبعد التأكد من صلاحية النموذج لقياس العلاقات بين المتغيرات، تناول الباحث اختبار النموذج النهائي باستخدام أسلوب تحليل المسار لتفسير متغيرات نموذج البحث، واختبار العلاقات بين هذه المتغيرات بالاعتماد على برنامج (AMOS V.26)، وسيتم تفسير نتائج تحليل المسارات بين متغيرات النموذج، وتفسير باقي الفروض؛ بالاعتماد على النتائج الواردة بالشكل (3)، والجدول من جدول (8) حتى جدول (10) وذلك على النحو التالي:



شكل 3: معاملات تحليل مسار المعادلات الهيكلية الإجمالي بين متغيرات البحث

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.



شكل 4: معلمات تحليل مسار المعادلات الهيكلية التفصيلي بين متغيرات البحث

(المستقل والوسيط) و أبعاد الأداء الوظيفي (التابع)

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

جدول 8: تقديرات معلمات المسارات لنموذج البحث

المسارات	المسار المعياري	الخطأ المعياري	قيمة (ت)	مستوى المعنوية
الدعم الاجتماعي في مكان العمل ← التماثل التنظيمي	0.850	0.030	25.555	0.000
التمائل التنظيمي ← الأداء الوظيفي	0.563	0.066	7.723	0.000
التمائل التنظيمي ← أداء المهام	0.485	0.081	7.115	0.000
التمائل التنظيمي ← الأداء السياقي	0.563	0.086	6.221	0.000
التمائل التنظيمي ← الأداء التكيفي	0.464	0.084	4.931	0.000
الدعم الاجتماعي في مكان العمل ← الأداء الوظيفي	0.259	0.059	3.554	0.000
الدعم الاجتماعي في مكان العمل ← أداء المهام	0.370	0.073	5.422	0.000
الدعم الاجتماعي في مكان العمل ← الأداء السياقي	0.110	0.077	2.210	0.026
الدعم الاجتماعي في مكان العمل ← الأداء التكيفي	0.176	0.076	2.872	0.015

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج AMOS. V26 (تحليل المسار للنموذج عند درجة ثقة 95%).

جدول 9: الآثار المعيارية الكلية والمباشرة وغير المباشرة بين متغيرات نموذج البحث

المتغيرات	الدعم الاجتماعي في مكان العمل	
	التأثير المباشر	التأثير غير المباشر
التمائل التنظيمي	0.850	-
الأداء الوظيفي	0.259	0.479
أداء المهام	0.370	0.413
الأداء السياقي	0.110	0.479
الأداء التكيفي	0.176	0.395

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج AMOS. V26.

جدول 10: اختبار معنوية التأثيرات غير المباشرة باستخدام اختبار Bootstrap- Two Tailed Significance (BC)

عند درجة ثقة 95%

المتغيرات	الدعم الاجتماعي في مكان العمل
الأداء الوظيفي	0.011
أداء المهام	0.009
الأداء السياقي	0.006
الأداء التكيفي	0.012

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج AMOS. V26

وفي ضوء نتائج التحليل الإحصائي السابقة، تمكن الباحث من مناقشة العلاقات التأثيرية بين متغيرات البحث، وتحليل الفروض على النحو التالي:

(1-4-8) اختبار الفرض الأول

يؤثر الدعم الاجتماعي في مكان العمل تأثيراً إيجابياً معنوياً على مستوى التماثل التنظيمي لدى العاملين بجامعة بنى سويف. فقد أوضحت نتائج الدراسة الميدانية بالبيانات الوارد بجدول (8)، والشكل (3) ان قيمة معلمة مسار تأثير الدعم الاجتماعي في مكان العمل على التماثل التنظيمي لدى عينة البحث بلغت (0.850) درجة معيارية، والخطأ المعياري (0.030)، وقيمة (ت) بلغت (25.555) وهي قيمة أكبر من 1.96، وهذا التأثير ذو دلالة إحصائية حيث أن ($P < 0.05$)، مما يعني أن ارتفاع مستوى إدراك العاملين للدعم الاجتماعي في مكان العمل بدرجة واحدة انحراف معياري، يؤدي إلى ارتفاع مستوى التماثل التنظيمي بمقدار (0.85) درجة انحراف معياري، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، مما يدعم صحة الفرض الأول لهذا البحث. وتوضح النتائج الواردة -أيضاً- بجدول (11) ان الدعم المقدم من زملاء العمل أكثر ابعاد الدعم الاجتماعي تأثيراً على مستوى التماثل التنظيمي لدى عينة البحث، حيث بلغت قيمة معامل التحديد R^2 (0.667)، مما يشير إلى ان الدعم المقدم من زملاء العمل يفسر 66.7% من التباين في مستوى التماثل التنظيمي لدى عينة البحث، واختبار معنوية علاقة الانحدار تم استخدام اختبار (F.test)، وكانت قيمة الاختبار (502.528)، وهي قيمة معنوية لهذه العلاقة حيث أن ($P < 0.05$)، ولتحديد قوة واتجاه العلاقة تم استخدام اختبار Beta والذي أوضح ان هناك علاقة ارتباط إيجابية قوية بينهما، حيث بلغ معامل Beta (0.818)، واختبار معنوية علاقة الارتباط تم استخدام اختبار (T) حيث بلغت قيمة (T) (22.417) وهي قيمة معنوية حيث أن ($P < 0.05$)، يليه بعد الدعم المقدم من المشرفين، حيث بلغت قيمة معامل التحديد R^2 (0.632)، مما يشير إلى ان الدعم المقدم من المشرفين يفسر 63.2% من التباين في مستوى التماثل التنظيمي لدى عينة البحث، واختبار معنوية علاقة الانحدار تم استخدام اختبار (F.test)، وكانت قيمة الاختبار (429.864) وهي قيمة معنوية لهذه العلاقة حيث أن ($P < 0.05$)، ولتحديد قوة واتجاه العلاقة تم استخدام اختبار Beta والذي أوضح ان هناك علاقة ارتباط إيجابية قوية بينهما، حيث بلغ معامل Beta (0.796)، واختبار معنوية علاقة الارتباط تم استخدام اختبار (T) حيث بلغت قيمة (T) (20.733) وهي قيمة معنوية حيث أن ($P < 0.05$)، وأخيراً بعد الدعم التنظيمي المُدرَك، حيث بلغت قيمة معامل التحديد R^2 (0.488)، مما يشير إلى ان الدعم التنظيمي المُدرَك يفسر 48.8% من

التباين في مستوى التماثل التنظيمي لدى عينة البحث، واختبار معنوية علاقة الانحدار تم استخدام اختبار (F.test) ، وكانت قيمة الاختبار (238.878) وهي قيمة معنوية لهذه العلاقة حيث أن $(P<0.05)$ ، ولتحديد قوة واتجاه العلاقة تم استخدام اختبار Beta والذي أوضح ان هناك علاقة ارتباط إيجابية قوية بينهما، حيث بلغ معامل Beta (0.700)، واختبار معنوية علاقة الارتباط تم استخدام اختبار (T) حيث بلغت قيمة (T) (15.456) وهي قيمة معنوية حيث أن $(P<0.05)$.

جدول 11: تأثير أبعاد الدعم الاجتماعي في مكان العمل على التماثل التنظيمي

المتغير المستقل	المتغير التابع	R ²	معامل Beta	اختبار t		اختبار F	
				القيمة المعنوية	القيمة	القيمة المعنوية	القيمة
الدعم التنظيمي	التماثل	0.488	0.700	0.000	15.456	0.000	238.878
دعم المشرفين	التنظيمي	0.632	0.796	0.000	20.733	0.000	429.864
دعم الزملاء	التنظيمي	0.667	0.818	0.000	22.417	0.000	502.528

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

(2-4-8) اختبار الفرض الثاني

يؤثر مستوى التماثل التنظيمي لدى العاملين بجامعة بني سويف تأثيراً إيجابياً معنوياً على مستوى أدائهم الوظيفي. فقد أوضحت نتائج الدراسة الميدانية بالبيانات الوارد بجدول (8)، والشكل (3) ان قيمة معلمة مسار تأثير مستوى التماثل التنظيمي على الأداء الوظيفي لدى عينة البحث بلغت (0.563) درجة معيارية، والخطأ المعياري (0.066)، وقيمة (ت) بلغت (7.723) وهي قيمة أكبر من 1.96، وهذا التأثير ذو دلالة إحصائية حيث أن $(P<0.05)$ ، ويعنى ذلك أن 56% من التباين في تحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى عينة البحث، يرجع إلى مستوى التماثل التنظيمي لديهم، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، وبالرجوع الى البيانات الواردة في شكل (4)، وجدول (8) جاء بعد الأداء السياقي أكثر الأبعاد تأثيراً بالتماثل التنظيمي، حيث جاءت معلمة المسار له (0.563) والخطأ المعياري (0.086)، وقيمة (ت) بلغت (6.221) وهي قيمة أكبر من 1.96، وهذا التأثير ذو دلالة إحصائية حيث أن $(P<0.05)$ ، يليه بعد أداء المهام، وجاءت معلمة المسار له (0.485)، وهذا التأثير ذو دلالة إحصائية حيث أن $(P<0.05)$ ، وأخيراً بعد الأداء التكيفي، وجاءت معلمة المسار له (0.464)، وهذا التأثير ذو دلالة إحصائية حيث أن $(P=0.000)$ ، مما يدعم صحة الفرض الثالث لهذا البحث.

(3-4-8) اختبار الفرض الثالث

يؤثر الدعم الاجتماعي في مكان العمل تأثيراً إيجابياً معنوياً على الأداء الوظيفي لدى عينة البحث. فقد أوضحت نتائج الدراسة الميدانية بالبيانات الوارد بجدول (8)، والشكل (3) ان قيمة معلمة مسار تأثير الدعم الاجتماعي في مكان العمل على الأداء الوظيفي لدى عينة البحث بلغت (0.259) درجة معيارية، والخطأ المعياري (0.059)، وقيمة (ت) بلغت (3.554) وهي قيمة أكبر من 1.96، وهذا التأثير ذو دلالة إحصائية حيث أن $(P<0.05)$ ، مما يعنى أن ارتفاع مستوى إدراك العاملين للدعم الاجتماعي في مكان العمل بدرجة واحدة انحراف معياري، يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء الوظيفي بمقدار (0.26) درجة انحراف معياري، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، وبالرجوع الى البيانات الواردة في شكل (4)، وجدول (8) جاء بعد أداء المهام أكثر الأبعاد تأثيراً بالدعم

الاجتماعى، حيث جاءت معلمة المسار له (0.370) والخطأ المعياري (0.073)، وقيمة (ت) بلغت (5.422) وهى قيمة أكبر من 1.96، وهذا التأثير ذو دلالة إحصائية حيث أن ($P < 0.05$)، يليه بعد الأداء التكيفى، وجاءت معلمة المسار له (0.176)، وهذا التأثير ذو دلالة إحصائية حيث أن ($P < 0.05$)، وأخيراً بعد الأداء السياقي، وجاءت معلمة المسار له (0.110)، وهذا التأثير ذو دلالة إحصائية حيث أن ($P < 0.05$)، مما يدعم صحة الفرض الثالث لهذا البحث.

(4-4-8) اختبار الفرض الرابع

يتوسط التماثل التنظيمى العلاقة بين إدراك العاملين للدعم الاجتماعى في مكان العمل والاداء الوظيفى لدى عينة البحث. فقد أيدت نتائج الدراسة الميدانية بالبيانات الوارد بالجدول (9) وجود علاقة تأثير غير مباشرة بين إدراك العاملين للدعم الاجتماعى والاداء الوظيفى لدى عينة البحث من خلال وجود التماثل التنظيمى كمتغير وسيط يفسر هذه العلاقة، حيث بلغ معامل التأثير (0.479)، وهذا التأثير ذو دلالة معنوية، حيث أوضح اختبار Bootstrap معنوية العلاقة غير المباشرة بينهم، وبلغت قيمة المعنوية (0.011) كما ورد في جدول (10). ويمكن للباحث القول بان الوساطة المحققة في هذا الفرض هي وساطة جزئية، فالعلاقة تكون وساطة جزئية بين المتغيرات في حالة إذا كانت التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للمتغير المستقل على المتغير التابع ذات دلالة معنوية، ويجب أن تكون قيمة التأثير غير المباشر للمتغير المستقل على المتغير التابع أكبر من قيمة التأثير المباشر للمتغير المستقل على المتغير التابع (Zhao, et al., 2010). وهذا ما تحقق في البحث حيث بلغ معامل التأثير المباشر للدعم الاجتماعى في مكان العمل على الأداء الوظيفى (0.259) بينما بلغ معامل التأثير غير المباشر (0.479). مما يدعم صحة الفرض الرابع لهذا البحث.

كما توضح النتائج الواردة -أيضاً- بجدول (9) وجود علاقة تأثير غير مباشرة بين إدراك العاملين للدعم الاجتماعى في مكان العمل وجميع أبعاد الاداء الوظيفى لدى عينة البحث، وبعد الأداء السياقي أكثر الأبعاد تأثراً بالدعم الاجتماعى في مكان العمل من خلال التماثل التنظيمى كمتغير وسيط، حيث بلغ التأثير المباشر للدعم الاجتماعى مكان العمل على الأداء السياقي (0.110)، بينما بلغ معامل التأثير غير المباشر (0.479)، وهذا التأثير ذو دلالة معنوية، حيث أوضح اختبار Bootstrap معنوية العلاقة غير المباشرة بينهم وبلغت قيمة المعنوية (0.006) كما ورد في جدول (10)، والوساطة المحققة هي وساطة جزئية، وهو ما يعنى ان وجود التماثل التنظيمى كمتغير وسيط زاد من تأثير الدعم الاجتماعى في مكان العمل في تعزيز مستوى الأداء السياقي لدى عينة البحث من (11%) الى (47.9%)، ويليه بعد أداء المهام حيث بلغ التأثير المباشر للدعم الاجتماعى مكان العمل على أداء المهام (0.370)، بينما بلغ معامل التأثير غير المباشر (0.413)، وهذا التأثير ذو دلالة معنوية، حيث أوضح اختبار Bootstrap معنوية العلاقة غير المباشرة بينهم وبلغت قيمة المعنوية (0.009) كما ورد في جدول (10)، وهو ما يعنى ان وجود التماثل التنظيمى كمتغير وسيط زاد من تأثير الدعم الاجتماعى في تعزيز مستوى أداء المهام لدى عينة البحث من (37%) الى (41.3%)، وأخيراً بعد الأداء التكيفى حيث بلغ التأثير المباشر للدعم الاجتماعى مكان العمل على الأداء التكيفى (0.176)، بينما بلغ معامل التأثير غير المباشر (0.395)، وهذا التأثير ذو دلالة معنوية، حيث أوضح اختبار Bootstrap معنوية العلاقة غير المباشرة بينهم

وبلغت قيمة المعنوية (0.012) كما ورد في جدول (10)، وهو ما يعنى ان وجود التماثل التنظيمي كمتغير وسيط زاد من تأثير الدعم الاجتماعي في مكان العمل في تعزيز مستوى الأداء التكيفي لدى عينة البحث من (17.6%) الى (39.5%).

(9) مناقشة النتائج

تمثل الهدف الرئيسى لهذا البحث في استكشاف والتحقق من كيفية تأثير إدراك العاملين للدعم الاجتماعي في مكان العمل بأبعاده المختلفة (الدعم التنظيمي المدرك، والدعم المقدم من المشرفين، والدعم المقدم من زملاء العمل) على تعزيز مستوى أدائهم الوظيفي من خلال التماثل التنظيمي كمتغير وسيط يفسر هذه العلاقة. وقد اعتمد الباحث على مجموعة من النظريات، منها: نظرية ذات العاملين لهيرزبرج (Suthatorn & Charoensukmongkol, 2023)، ونظرية الهوية الاجتماعية (Ashforth et al., 2008)، ونظرية التوقعات (Vu, 2022)، ونظرية التبادل الاجتماعي (Jolly et al., 2021)، بجانب الجدل النظري، ومراجعة الدراسات السابقة في بناء واشتقاق فروض البحث، وتم اختبار (4) فروض للعلاقة بين ثلاث متغيرات تضمنها نموذج البحث، وهما: الدعم الاجتماعي في مكان العمل، والتماثل التنظيمي، والأداء الوظيفي، وتوصل البحث لصحة الفروض بشكل كامل، وفيما يلي مناقشة الفروض الخاصة ببناء النموذج المقترح:

(1-9) مناقشة النتائج الخاصة بالفرض الأول

أيدت نتائج الدراسة الميدانية أن الدعم الاجتماعي المدرك في مكان العمل يؤثر تأثيراً إيجابياً معنوياً على التماثل التنظيمي، ويعزو الباحث ذلك الى ان الدعم الاجتماعي في مكان العمل يُعد من أحد المقدمات الهامة لتحقيق التماثل التنظيمي؛ والتي تساهم في تحقيق نتائج إيجابية من قبل العاملين. حيث ان إدراك العاملين لوجود مستويات مرتفعة من الدعم الاجتماعي في مكان العمل، سينعكس بشكل إيجابي على تعزيز مستوى رفاهية العاملين، ويزيد من مستوى ارتباطهم بالعمل، وتوقعاتهم لمستقبل أفضل في المنظمة، وهذا يؤدي بدوره إلى تعميق مستوى تماثلهم مع المنظمة. كما خلصت نتائج الدراسة الميدانية الى تأثير أبعاد الدعم الاجتماعي في مكان العمل على تعزيز مستوى التماثل التنظيمي، حيث أيدت النتائج وجود تأثير إيجابي معنوي للدعم التنظيمي المدرك كأحد أبعاد الدعم الاجتماعي على تعزيز مستوى التماثل التنظيمي لدى عينة البحث، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت اليه الدراسات السابقة (Duru & Darican, 2024; Suthatorn & Charoensukmongkol, 2023; Karakulle et al., 2022; Prasanthi et al., 2021; Thomas et al., 2020; Demir, 2015; Chen et al., 2013; منع، 2024)، حيث ان إدراك العاملين بان الجامعة تقدرهم وتوفر لهم الموارد، والأدوات اللازمة لأداء المهام الوظيفية، سينعكس بشكل إيجابي على ارتباطهم النفسي بالمنظمة، والاعتراف بقيمتها، والعمل على تحقيق أهدافها؛ والتي تعكس أهدافهم الشخصية مما يساهم في تعزيز مستوى التماثل التنظيمي لديهم. كذلك اشارت النتائج الى ان الدعم المقدم من المشرفين كأحد أبعاد الدعم الاجتماعي يؤثر تأثيراً إيجابياً معنوياً على التماثل التنظيمي، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت اليه الدراسات السابقة (Gok et al., 2015; Kazmi & Javaid, 2022; Kahya et al., 2021)، ويعزو الباحث ذلك الى ان المشرف يُعد ممثلاً لمنظمة امام المرؤوسين؛ وتمثل مسؤوليته في توجيه وتقييم أداء العاملين الذين يعملون تحت

إشرافه، فعندما يدرك العاملون أن تقييماتهم غالباً ما يتم إيصالها إلى الإدارة العليا بشكل جيد؛ فإن هذا الدعم يساهم في إظهار العاملين مواقف وسلوكيات إيجابية في بيئة العمل، معتبرين ذلك التزاماً تجاه المشرف وتجاه تحقيق أهداف المنظمة. كذلك أوضحت النتائج – أيضاً- ان الدعم المقدم من زملاء العمل يؤثر تأثيراً إيجابياً على تعزيز مستوى التماثل التنظيمي، ويُعد هذا البعد أكثر الأبعاد تأثيراً من وجهة نظر عينة البحث على تعزيز مستوى التماثل التنظيمي لديهم، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Pepple & Davies, 2019)، ويعزو الباحث ذلك الى ان الدعم الاجتماعي من زملاء العمل يساهم في ترسيخ ثقافة تنظيمية قوية مبنية على الاحترام والتعاون، وتعزيز القيم المشتركة وثقافة العمل الجماعي، وتقديم الدعم النفسي والاجتماعي للأخرين، وتبادل المعارف، مما يحقق مزيد من الشعور بالانتماء إلى المنظمة والفخر بها؛ ومن خلال هذه الآلية، يصبح العاملون مرتبطين عاطفياً بالمنظمة إلى الحد الذي يجعلهم ينسبون هوية المنظمة إلى هويتهم، لذا يُعد الدعم المقدم من زملاء العمل من أكثر الأبعاد تأثيراً في بلورة التماثل التنظيمي.

(2-9) مناقشة النتائج الخاصة بالفرض الثاني

أيدت نتائج الدراسة الميدانية أن مستوى التماثل التنظيمي لدى عينة البحث يؤثر تأثيراً إيجابياً معنوياً على أدائهم الوظيفي، وهذا يتفق مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة (Vu, 2022; Ting & Ho, 2017; Bacaksiz et al., 2017; موسي، 2021؛ جبريل وآخرون، 2019؛ نافع، 2013) ويعزو الباحث ذلك الى أن هوية الفرد تشكل سلوكياته في بيئة العمل، فعندما يشعر العامل بان هويته تتطابق مع هوية الجامعة، فإنه يكون أكثر ميلاً إلى العمل بجدية لتعزيز مصالح الجامعة، وبذل المزيد من الجهود للحفاظ على هذه الهوية الإيجابية كوسيلة لتعزيز هويته الخاصة من أجل استمرار نجاح الجامعة، بعبارة أخرى من المرجح أن يبذل العاملون الذين يتمتعون بمستويات مرتفعة من التماثل التنظيمي جهوداً متميزة من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية، وتترجم هذه الجهود إلى خلق دافع داخلي لديهم لتحسين مستوى أدائهم الوظيفي، ويكونوا الأكثر ميلاً إلى الانخراط في أنشطة موجهة نحو تحسين فعالية المنظمة. وقد أوضحت نتائج الدراسة الميدانية – أيضاً- ان الأداء السياقي يُعد أكثر أبعاد الأداء الوظيفي تأثيراً بالتماثل التنظيمي من وجهة نظر عينة البحث، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة (نافع وفهد، 2022؛ Piccoli et al., 2017)، ويعزو الباحث ذلك الى انه عندما يتماثل العاملون مع الجامعة، يشعرون بوجود تكامل بين تحقيق أهدافهم الشخصية وأهداف الجامعة، مما يحفزهم على العمل بشكل تطوعي خارج نطاق مسؤولياتهم الرسمية لتحقيق أهداف الجامعة، مما يساهم في خلق بيئة عمل محفزة وداعمة تعزز التعاون، والثقة والالتزام بين العاملين، وبالتالي تعزيز مستوى أدائهم السياقي في بيئة العمل؛ والذي يتميز بكونه سلوك غير رسمي، وغير ملزم، ولكنه من العوامل الهامة والمؤثرة في تحقيق أهداف المنظمات.

(3-9) مناقشة النتائج الخاصة بالفرض الثالث

أيدت نتائج الدراسة الميدانية أن الدعم الاجتماعي في مكان العمل يؤثر تأثيراً إيجابياً معنوياً على تحسين الأداء الوظيفي، ويعزو الباحث ذلك الى ان إدراك العاملين للدعم الاجتماعي من قبل المنظمة، والمشرفين وزملاء العمل يجعلهم يشعرون بالأمان والتقدير، ويدفعهم إلى بذل المزيد من الجهود لأداء المهام الوظيفية لتحقيق

أهداف المنظمة من خلال تحسين أداءهم الوظيفي. وهذا يتفق مع ما توصلت اليه الدراسات السابقة (Vuong et al., 2018; Guiqing et al., 2022; Liu et al., 2023; et al., 2023)، بينما تختلف النتيجة مع دراسة (Sen&Yildirim, 2023)؛ والتي أوضحت عدم معنوية العلاقة بين الدعم التنظيمي المُدرك كأحد أبعاد الدعم الاجتماعي والأداء الوظيفي، كذلك اختلفت مع دراسة (Zakaria et al., 2020)؛ والتي توصلت الى عدم معنوية العلاقة بين الدعم المقدم من زملاء العمل كأحد أبعاد الدعم الاجتماعي والأداء الوظيفي، واختلفت أيضا مع دراسة (Nasurdin et al., 2018)؛ والتي توصلت الى عدم معنوية العلاقة بين الدعم التنظيمي المُدرك والدعم المقدم من المشرفين مع الأداء الوظيفي، في حين توصلت الدراسة الحالية الى معنوية العلاقات بين جميع أبعاد الدعم الاجتماعي والأداء الوظيفي كما ورد في جدول (7). كما أوضحت نتائج الدراسة الميدانية - أيضا- ان أداء المهام يُعد أكثر أبعاد الأداء الوظيفي تأثراً بالدعم الاجتماعي في مكان العمل من وجهة نظر عينة البحث، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت اليه الدراسات السابقة (حراز، 2022؛ العساسفة، 2019؛ Singh et al., 2019)، حيث يساهم الدعم الاجتماعي في مكان العمل في تحسين جودة أداء المهام الوظيفية من خلال تعزيز الدافعية، والتعاون، وتبادل المعارف والخبرات، والشعور بالتقدير من قبل المنظمة، وتحسين جودة العلاقة بين المشرف والعامين، وتعزيز الثقة المتبادلة بين العاملين.

(4-9) مناقشة النتائج الخاصة بالفرض الرابع

يمثل الاسهام الرئيسي لهذا البحث في التحقق من دور التماثل التنظيمي كمتغير وسيط يفسر التأثير الإيجابي للدعم الاجتماعي في مكان العمل على تعزيز الأداء الوظيفي. وقد توصلت نتائج البحث الى وجود علاقة تأثير معنوية غير مباشرة بين الدعم الاجتماعي في مكان العمل والأداء الوظيفي من خلال التماثل التنظيمي كمتغير وسيط، حيث بلغت معلمة المسار (0.479)، مما يعني ان 47.9% من التباين في الأداء الوظيفي يعود الى إدراك العاملين للدعم الاجتماعي في مكان العمل من خلال وجود التماثل التنظيمي كمتغير وسيط، وكانت الوساطة جزئية في تفسير هذه العلاقة، ويعزو الباحث ذلك إلى أنه عندما يُدرك العاملون الدعم الاجتماعي في مكان العمل، فمن المرجح أن يتعاطفوا أكثر مع المنظمة، مما يزيد من مستوى التماثل التنظيمي لديهم، ويبدلون المزيد من الجهد من أجل تحقيق أهداف المنظمة. كذلك أوضحت نتائج الدراسة الميدانية -أيضا- ان أداء المهام كأحد أبعاد الأداء الوظيفي يُعد أكثر الأبعاد تأثراً بالدعم الاجتماعي بشكل مباشر، في حين اختلف التأثير في حالة العلاقة غير المباشرة، حيث أصبح الأداء السياقي أكثر الأبعاد تأثراً بالدعم الاجتماعي في حالة وجود التماثل التنظيمي كمتغير وسيط، ويعزو الباحث ذلك الى أن الأداء السياقي يعتبر أحد النتائج السلوكية الهامة للتماثل التنظيمي، كما ان العاملين الذين يتمتعون بمستويات مرتفعة من التماثل التنظيمي هم أكثر عرضة للمساهمة في تحقيق الأهداف التنظيمية، حيث أن إدراك العاملين بأنهم مدعمون من قبل الجامعة، والمشرفين، وزملاء العمل يساهم ذلك في زيادة الشعور بالانتماء تجاه الجامعة، ويصبح العاملون مرتبطون عاطفياً بها؛ إلى الحد الذي يجعلهم ينسبون هوية الجامعة إلى هويتهم الشخصية، وبالتالي زيادة مستوى التماثل التنظيمي لديهم، والذي بدوره سيشحج العاملين على أداء أدوارهم تتجاوز المهام الواردة بالوصف الوظيفي، وتقديم المساعدة الطوعية للآخرين لتحقيق أهداف الجامعة من خلال اداء سلوكيات خارج نطاق

الدور الرسمي، على سبيل المثال، مساعدة الآخرين الذين يعانون من مشاكل متعلقة بالعمل، وقضاء الوقت في مساعدة العاملين الجدد يتوازي مع مساعدة أنفسهم، والمبادرة بحل المشكلات، وتقديم الدعم العاطفي والاجتماعي للزملاء العمل مما يساهم في تعزيز الأداء السياقي للعاملين.

(10) توصيات البحث

في ضوء ما عرضه الباحث من مناقشة نتائج البحث، يقترح الباحث مجموعة من التوصيات التالية:

- أشارت نتائج البحث الحالي الى ارتفاع مستوى إدراك العاملين للدعم الاجتماعي في مكان العمل، وتأثيره الإيجابي على تحسين مستوى التماثل التنظيمي، لذلك يوصى البحث المسئولين في جامعة بنى سويف بالعمل على توفير بيئة عمل داعمة ومحفزة، تساهم في تعزيز انتماء العاملين للجامعة، ويمكن تنفيذ ذلك من خلال:

○ يجب ان تقوم الجامعة بتكوين فرق عمل لأداء المهام الوظيفية المختلفة بغرض تشجيع العاملين على العمل الجماعي لتعزيز التواصل بين العاملين بالجامعة وجميع الإدارات.

○ يجب ان توفر الجامعة منصات وقنوات إلكترونية رسمية تسهل التواصل بين إدارة الجامعة والعاملين، لمناقشة الأفكار، والرؤى، والمقترحات، والشكاوى بشكل مستمر، مما يزيد من إدراك العاملين بتقديم الدعم من جانب إدارة الجامعة، وبالتالي زيادة الانتماء والولاء للجامعة، وتعزيز مستوى التماثل التنظيمي لديهم.

○ يجب ان تهتم الجامعة بإقامة الفعاليات والأحداث الاجتماعية داخل وخارج الجامعة لبناء علاقات قوية بين جميع العاملين.

○ تنظيم اجتماعات وورش عمل بشكل دوري على مستوى الإدارات والكليات، يتم من خلالها مناقشة الخطط، والأهداف، وأهم التحديات التي تواجه الإدارات والكليات، على ان يتم تنظيم لقاءات ربع سنوية على مستوى الجامعة لعرض أهم التوصيات، والمقترحات الخاصة بكل إدارة أو كلية، مما يساهم في شعور العاملين بتطابق أهداف وهوية الإدارات، والكليات المنتمين اليها مع هوية الجامعة، وبالتالي يكونوا أكثر ميلاً إلى العمل بجدية لتعزيز مصالح الجامعة، وتحقيق أهدافها.

○ يجب ان تهتم الجامعة ببرامج التقدير والتحفيز بصفة مستمرة، مما تساهم في إبراز إنجازات العاملين امام الآخرين، وبالتالي تعزز من شعورهم بأنهم مقدرين من قبل الجامعة، وأنهم جزء أساسي من نجاحات الجامعة.

○ ضرورة قيام المسئولين بالجامعة بتوجيه المشرفين بالكليات والإدارات المختلفة بالقيام بأدوار ارشادية وتوجيهه تجاه العاملين لتعزيز الثقة بين المشرفين والعاملين بالجامعة.

○ ضرورة عقد دورات تدريبية للمشرفين بالكليات والإدارات المختلفة حول الأنماط القيادية الإيجابية، لتطوير مهاراتهم وقدراتهم تجاه كيفية إدراك وفهم احتياجات العاملين، وتقديم الدعم اللازمة لهم داخل وخارج بيئة العمل.

- ضرورة قيام المشرفين بإشراك العاملين في صناعة القرارات، والتعرف على آرائهم ومقترحاتهم، مما يشعرهم بالدعم والتقدير من جانب المشرفين، وبالتالي تعزيز مستوى التماثل التنظيمي.
- تنظيم ورش عمل، وجلسات غير رسمية بين زملاء العمل لمناقشة موضوعات مرتبطة بالعمل، بهدف تبادل الخبرات والمعارف بين العاملين، مما يساهم في تعزيز روح التعاون والدعم فيما بينهم.
- تشجع العاملين على التعاون مع زملاء العمل من خلال تكليف زميل لديه خبرة بمتابعة زميل آخر عديم الخبرة، لمساعدة في أداء المهام الوظيفية المختلفة، أو مساعدة زميل عمل جديد على التعرف على قيم وأهداف الجامعة، مما يساهم في نشر ثقافة التعلم والمشاركة بين زملاء العمل، وبالتالي زيادة الانتماء والولاء للجامعة وبلورة التماثل التنظيمي لديهم بشكل فعال.
- أوضحت نتائج البحث الحالي الى ارتفاع مستوى شعور العاملين بالتماثل التنظيمي، وتأثيره الإيجابي على تحسين مستوى أدائهم الوظيفي، لذلك يوصى البحث المسئولين في جامعة بنى سويف بالعمل على تعزيز مستوى التماثل التنظيمي؛ كونه يُعد من أهم العوامل المؤثرة في تحسين الأداء الوظيفي، فعندما يشعر العاملين بأنهم جزء أساسي من الجامعة، سيبدلون المزيد من الجهود لتحقيق أهدافها، حيث يرون ان نجاح الجامعة يعكس نجاحهم الشخصي، ويمكن تنفيذ ذلك من خلال:
 - ضرورة عقد المسئولين بجامعة بنى سويف حوار مفتوح مع العاملين بشكل شهري، للتعرف على أهم المشكلات التي تواجه العاملين في أداء مهامهم الوظيفية، ودراسة آرائهم ومقترحاتهم حول كيفية تطوير طرق العمل، مما يزيد من شعورهم بتوافق أهدافهم الشخصية مع أهداف الجامعة.
 - يجب التركيز على استخدام نظم حديثة في ضوء معايير موضوعية وواضحة لجميع العاملين لتقييم مستوى أدائهم الوظيفي، مع إجراء مراجعة دورية لهذه النظم لتقييم مدى فاعليتها.
 - يجب ان تركز الجامعة على تطبيق معايير الجودة المعتمدة من الهيئات المحلية والدولية لتوحيد أساليب العمل ونظم تقييم الأداء.
 - ضرورة قيام الجامعة بتصميم برامج التقدير والتحفيز لدعم العاملين الذين يظهرون التزاماً بقيم وأهداف الجامعة، ويحققون أداء متميز يساهم في تحقيق أهداف الجامعة.
- كذلك أوضحت نتائج البحث الحالي ارتفاع مستوى إدراك العاملين للدعم الاجتماعي في مكان العمل، وتأثيره الإيجابي على تحسين مستوى أدائهم الوظيفي، لذلك يوصى البحث المسئولين في جامعة بنى سويف تعزيز الدعم الاجتماعي في مكان العمل، نظراً لأهميته في تشكيل اتجاهات وسلوكيات إيجابية للعاملين في بيئة العمل، ويمكن تنفيذ ذلك من خلال:
 - ضرورة قيام المسئولين بجامعة بنى سويف بتوفير المزيد من البرامج التدريبية الحديثة؛ والتي تتناسب مع التغييرات الحالية في بيئات العمل وتساهم في تحسين الأداء الوظيفي، على سبيل المثال برامج "الإدارة الإلكترونية"، "إدارة المشاريع"، "الموارد البشرية الإلكترونية"، "تحليل البيانات"، "نظم ذكاء

الأعمال"؛ والتي تُمكن العاملين من تعزيز قدراتهم الإدارية والتقنية، مما يساهم في شعورهم بحرص الجامعة على توفير بيئة عمل داعمة ومحفزة لتحسين مستوى أدائهم الوظيفي.

○ ضرورة قيام المسؤولين بجامعة بنى سويف بدراسة الأساليب المختلفة للعمل المرن، وبحث إمكانيه تطبيقها، ومنها: العمل من المنزل، والعمل الهجين. وساعات العمل المرنة، ونظم العمل المعتمدة على نتائج الأداء وليس عدد ساعات العمل، بهدف دعم العاملين في تحقيق التوازن بين الحياة الأسرية والعمل، مما يساهم في شعور العاملين بأنهم مقدرين من قبل الجامعة، وبالتالي يساهم في تحسين مستوى أدائهم الوظيفي.

○ ضرورة قيام الجامعة بالتعرف على مستويات الرضا لدى العاملين من خلال إجراء استطلاعات رأى بشكل دوري للتعرف على انطباعات العاملين عن بيئة العمل.

○ يجب على المديرين في الإدارات المختلفة الاستفادة من الأثر الوظيفي لدعم العاملين ذو الأداء المرتفع، من خلال إضافة مهام أخرى، وإعطاء سلطة أكبر في اتخاذ القرارات المتعلقة بكيفية أداء المهام الوظيفية، بهدف زيادة مستويات الإنجاز للعاملين.

○ ضرورة تدريب العاملين على كيفية الاستفادة من التعاون الرقمي مع زملاء العمل من خلال وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة، لتسهيل تبادل المعلومات والخبرات فيما بينهم، مما يعزز من التعاون اللحظي بين زملاء العمل.

○ عقد جلسات عصف ذهني بين زملاء العمل لحل المشكلات المرتبطة بالعمل، ومناقشة الأفكار والحلول المقترحة لحل هذه المشكلات، مما يساهم في تشجيع العاملين على تبادل الآراء والأفكار المختلفة عن كيفية التعامل مع مشكلات العمل.

(11) محددات البحث ومقترحات لبحوث مستقبلية

تم إعداد البحث في ضوء بعض المحددات، والتي يمكن ان تكون فرص للبحوث المستقبلية، على النحو التالي:

- محددات موضوعية؛ وتشمل:

○ اقتصر البحث على اختبار دور التماثل التنظيمي كمتغير وسيط؛ يفسر التأثير الإيجابي للدعم الاجتماعي في مكان العمل على الأداء الوظيفي. إلا أنه من المثير للاهتمام استكشاف دور متغيرات وسيطة أخرى قد تقدم تفسيراً لهذه العلاقة مثل: التوازن بين الحياة الأسرية والعمل، والانغماس الوظيفي، وضغوط العمل، والرضا الوظيفي.

○ تشير نتائج البحث الى التأثير الإيجابي للدعم الاجتماعي في مكان العمل على تحسين الأداء الوظيفي من خلال وجود التماثل التنظيمي كمتغير وسيط يفسر هذه العلاقة، لذا يقترح الباحث إجراء بحوث مستقبلية تتناول اختبار الدور المعدل لبعض المتغيرات الأخرى؛ والتي تساهم في تفسير هذه العلاقة بشكل أكثر دقة، على سبيل المثال: الثقافة التنظيمية، والأنماط القيادية المختلفة، وتقدير الذات التنظيمية، وأنماط الشخصية، والكفاءة الذاتية.

- اقتصرت الدراسة الحالية على قياس الدعم الاجتماعي داخل بيئة العمل، من خلال الدعم التنظيمي، والدعم المقدم من المشرفين، وزملاء العمل، لذا يقترح الباحث إجراء بحوث مستقبلية تتناول دراسة تأثير الدعم الاجتماعي خارج بيئة العمل على بلورة التماثل التنظيمي وانعكاسه على الأداء الوظيفي.
- اقتصر البحث على التعرف على النتائج الإيجابية المرتبطة بالتمائل التنظيمي في بيئة العمل، لذا يوصي البحث بدراسة الآثار السلبية للتمائل التنظيمي، حيث ان الإفراط الزائد في التماثل التنظيمي، قد يؤدي الى حدوث بعض النتائج السلبية على مستوى الأداء الفردي والتنظيمي، لذا يمكن أن تتضمن البحوث المستقبلية دراسة مجموعة جديدة من المتغيرات التابعة السلبية مثل تقليل مستوى الأداء الإبداعي للعاملين، ومقاومة العاملين للتغيير التنظيمي، وانخفاض مستوى المرونة التنظيمية.
- اقتصر البحث على تناول تأثير التماثل التنظيمي كبناء واحد على المتغيرات الأخرى، ولم يتناول أي أبعاد للتمائل التنظيمي؛ لذا يقترح الباحث إجراء بحوث تهتم بتناول تأثير أبعاد التماثل التنظيمي بشكل تفصيلي على الأداء الوظيفي.
- كذلك يمكن ان تتضمن البحوث المستقبلية دراسة مجموعة جديدة من المتغيرات التابعة بخلاف الأداء الوظيفي مثل الارتباط الوظيفي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، ونية البقاء في المنظمة.
- لم يتناول هذا البحث أي متغيرات رقابية؛ قد تؤثر على طبيعة العلاقة بين متغيراته، سواء كانت متغيرات ديموغرافية أو تنظيمية، لذلك يجب أن تولى البحوث المستقبلية اهتمامها بفحص تأثير هذه المتغيرات على العلاقات بين متغيرات هذا البحث.
- محددات بشرية: تم جمع البيانات من العاملين بالجهاز الإداري بجامعة بنى سويف، وهذا يمثل أيضا محدداً هاماً من زاوية تعميم النتائج، وتنوع مصدر البيانات، لذا يمكن إعادة البحث من خلال اخذ عينة اخرى من العاملين بالكادر الخاص بجامعة بنى سويف (أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة)، كما يمكن ان تتناول البحوث المستقبلية دراسة تأثير المتغيرات الديمغرافية لعينة البحث على تفسير علاقات نموذج البحث.
- محددات تطبيقية: ركز البحث على العاملين بالجهاز الإداري بجامعة بنى سويف دون التطرق لباقي المحافظات الأخرى، ومن ثم يقترح الباحث إجراء المزيد من البحوث ليشمل مجموعة من الجامعات الأخرى في محافظات مختلفة، كما يمكن إعادة اختبار نموذج البحث من خلال اجراء دراسة ميدانية مقارنة بين الجامعات الحكومية، والجامعات الخاصة. كذلك يمكن التحقق من النموذج المقترح مرة أخرى، ولكن مع التطبيق على قطاعات أخرى مثل: القطاع المصرفي، وقطاع الاتصالات، وقطاع الصحة.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- الصاوي، محمود محمد (2021). الاستحقاق النفسي متغيراً وسيطاً في العلاقة بين التماثل التنظيمي وسلوكيات الانسحاب بالتطبيق على العاملين في المستشفيات الجامعية بجمهورية مصر العربية. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، 28(3)، 431-470.
- العساسة، رشا محمد (2019). أثر الدعم التنظيمي المدرك في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في البنوك الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة.
- تبيشات، سلوى؛ مزهودة، نور الدين (2021). الدعم التنظيمي المدرك ودوره في تعزيز التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة ورقلة. *مجلة العلوم الإدارية والمالية*، 5(2)، 222-245.
- جبريل، هيثم محمد؛ عبد الفتاح، إيمان صالح؛ عيسى، محمد محمد (2019). التماثل التنظيمي كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية المصرية. *مجلة البحوث المالية والتجارية*، 20(2)، 158-178.
- حراز، السيد يوسف (2022). أثر الصراع بين الأسرة والعمل كمتغير وسيط بين العمل من المنزل خلال جائحة كورونا والأداء الوظيفي: الدعم الاجتماعي للمشرفين كمتغير مُعدل: دراسة تطبيقية على العاملين في قطاع الأعمال العام. *مجلة البحوث المالية والتجارية*، 23(3)، 195-246.
- حمد، محمد حسن خليل؛ دهليز، خالد بن عبد السلام (2016). أثر الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، 24(4)، 26-50.
- سنوسي، حامد زعزوع (2014). نموذج متطلبات- موارد الوظيفة وعلاقته بالاحتراق والارتباط الوظيفي وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على معلمين مرحلة التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم. *مجلة الدراسات المالية والتجارية*، 1-51.
- طه، منى حسنين (2021). دور البراعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الملهمة والتماثل التنظيمي: دراسة تطبيقية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، 10(1)، 109-150.
- عباس، عيبر عباس (2022). الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي بالفنادق الخمس نجوم في مصر. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 13(1)، 61-121.

- عبد الفتاح، باسم محمود محمد؛ الكرداوي، مصطفى محمد أحمد؛ شبانه، مها مصباح محمد (2023) العلاقة بين الإشراف المسيء والأداء الوظيفي: دور الحضور السلبي للموظف ودعم زملاء العمل: دراسة تطبيقية على العاملين بالمركز القومي لبحوث المياه بجمهورية مصر العربية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة دمياط، 4(2)، 3، 669-716.
- عبد النبي، أحمد محمود (2023). نموذج تكوين المعرفة SECI كمتغير وسيط في العلاقة بين القدرات الديناميكية والأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على شركات قطاع صناعة الأدوية العام في مصر. *المجلة العلمية لكلية التجارة*، جامعة أسيوط، (79)، 121-192.
- غنيم، منال أحمد (2021). دور التماثل التنظيمي في تنمية المخرجات الوظيفية: دراسة تطبيقية على مستشفيات جامعة المنوفية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، 9(1)، 259-288.
- محمد، دعاء محمد صبرى. (2023). تأثير التسكع الإلكتروني على الانغماس الوظيفي: الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط بالتطبيق على المستشفيات الجامعية بمحافظة المنوفية. *مجلة التجارة والتمويل*، 3(1)، 356-411.
- مرزوق، عبد العزيز على؛ خطاب، إنعام السيد (2020). أثر رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية بمحافظة كفر الشيخ. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، 1(3)، 261-314.
- مناع، يوسف حامد يوسف (2024). العوامل المؤثرة على التماثل التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في الشركات التابعة للهيئة المصرية العامة للبتترول. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، 5(1)، 801-837.
- موسى، معاذ جمال محمود (2021). التماثل التنظيمي وأثره على أداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإسراء/الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإسراء.
- نافع، وجيه عبد الستار (2013). التماثل التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس. *مجلة افاق جديدة للدراسات التجارية*، 12، 84-139.
- نافع، وجيه عبد الستار؛ وفهد، مشعل مانع محمد (2022). دور التماثل التنظيمي في تدعيم الأداء الوظيفي للعاملين في الجمارك الكويتية: دراسة تطبيقية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، 14(1)، 1-45.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

- Abbas, A. (2022). The moderating role of perceived organizational support in the relationship between job rotation and job burnout in five-star hotels in Egypt. *Scientific Journal of Business and Environmental Studies*, 13(1), 61-121. (In Arabic)
- Abdel Fattah, B., Al-Kurdawi, M. & Shabana, M. (2023). The Relationship between Abusive Supervision and Job Performance: The Role of Negative Employee Attendance and Coworker Support: An Applied Study on employees at the National Water Research Center in the Arab Republic of Egypt. *Scientific Journal of Financial and Commercial Studies and Research*, Faculty of Commerce, Damietta University, 4(2), 669- 716. (In Arabic)
- Abdel Nabi, A. (2023). knowledge formation model as a Mediating Variable in the relationship between dynamic capabilities and job performance: An applied study on public pharmaceutical companies in Egypt. *Scientific Journal of the Faculty of Commerce*, (79), 121-192. (In Arabic)
- Abdullahi, M., Adieza, A., Arnaut, M., Nuhu, M., Ali, W. & Gwadabe, Z. (2024). Antecedents of Employee Performance Through Perceived Organizational Support: A Moderating Role of Job Satisfaction Among Employees of SMEs in An Emerging Economy. *Journal of Organizational Effectiveness People and Performance*, 2051(6614),1-22. [DOI 10.1108/JOEPP-01-2023-0014](https://doi.org/10.1108/JOEPP-01-2023-0014)
- Ahlstedt, C., Moberg, L., Brulin, E., & Nyberg, A. (2024). Social support from manager and co-workers in relation to registered nurses' work motivation in three healthcare settings: A cross-sectional study of a Swedish national sample. *Journal of nursing scholarship*,1-12.
- Al-Asasfeh, R. (2019). *The impact of perceived organizational support on improving job performance from the perspective of employees in Jordanian banks*. Unpublished master's thesis, Mutah University. (In Arabic)
- Al-Sawy, M. (2021). Psychological entitlement as a Mediating Variable in the relationship between organizational identification and withdrawal behaviors, applied to employees in university hospitals in the Arab Republic of Egypt. *Arab Journal of Administrative Sciences*, 28(3), 431-470. (In Arabic)
- Alshmemri, M., Shahwan-Akl, L., & Maude, P. (2016). Job Satisfaction of Saudi Nurses Working in Makkah Region Public Hospitals, Saudi Arabia. *Life Science Journal*,13(12), 22-33. <https://doi.org/10.7537/marslsj131216.05>

- Ashforth, B., Harrison, S. & Corley, K. (2008). Identification in Organizations: An Examination of Four Fundamental Questions. *Journal of Management*, 34(3),325-374.
- Bacaksiz, F., Tuna, R. & Seren, A. (2017). The Relationships between Organizational Identification, Job Performance, and Job Crafting: A Study Among Nurses. *International Journal of Caring Sciences*, 9(6), 251-259.
- Basham, L. (2010). Transformational and transactional leaders in higher education. *International Review of Business Research Papers*, 6(6): 141-152
- Bhanthumnavian, D. (2003). Perceived Social Support from Supervisor and Group Members' Psychological and Situational Characteristics as Predictors of Subordinate Performance in Thai Work Units. *Human Resource Development Quarterly*, 14(1), 79-97.
- Chen, S., Yu, H., Hsu, H., Lin, F.& Lou, J. (2013). Organizational Support, Organizational Identification and Organizational Citizenship Behavior Among Male Nurses. *Journal of Nursing Management*, 21, 1072–1082.
- Chughtai, A. & Buckley, F. (2010). Assessing The Effects of Organizational Identification on In-Role Job Performance and Learning Behaviors. *Personnel Review*, 39(2), 242–258.
- Costello, A. & Osborne, J. (2005). Best Practices in Exploratory Factor Analysis: Four Recommendations for Getting the Most from Your Analysis. *Practical Assessment Research & Evaluation*, 10(7).
- Demir, K. (2015). The Effect of Organizational Justice and Perceived Organizational Support on Organizational Citizenship Behaviors: The Mediating Role of Organizational Identification. *Eurasian Journal of Educational Research*, 60, 131- 148. Doi: 10.14689/ejer.2015.60.8.
- Demir, M., Demir, S. & Nield, K. (2015). The Relationship Between Person-Organization Fit, Organizational Identification and Work Outcomes. *Journal of Business Economics and Management*, 16(2), 369–386.
- Dunn, T., Baguley, T ,Brunsden, V. (2014). From alpha to omega: A practical solution to the pervasive problem of internal consistency estimation .*British journal of psychology*, 105(3), 399-412.
- Duru,Y. & Darican, S. (2024). The Mediating Role of Organizational Climate in The Relationship Between Perceived Organizational Support on Organizational Identification. *Akademik Hassasiyetler*, 11(25), 365-392.
- Edwards M.& Peccei R. (2010) Perceived Organizational Support, Organizational Identification, and Employee Outcomes. *Journal of Personnel Psychology*, 9(1), 17–26.

- Eisenberger, R., Fasolo, P. & Davis-Lamastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51-59.
- Foy, T. & Rockett, P. (2019). Managing job performance, social support and work-life conflict to reduce workplace stress. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(6), 1018-1041.
- Gabriel, H., Abdel Fattah, I. & Issa, M. (2019). organizational identification as an Approach to Improving Job Performance among Faculty staff in Egyptian Public Universities. *Journal of Financial and Commercial Research*, 20(2), 158- 178. (In Arabic)
- Gautam, T., Van Dick, R. & Wagner, U. (2004). Organizational Identification and Organizational Commitment: Distinct Aspects of Two Related Concepts. *Asian Journal of Social Psychology*, 7(3), 301-315.
- Ghoneim, M. (2021). The role of organizational identification in enhancing and developing job outcomes: An applied study on Menoufia University hospitals. *Scientific Journal of Financial and Administrative Studies and Research*, 9(1), 259-288. (In Arabic)
- Ghosh, S. (2016). Linking Perceived Organizational Support to Organizational Identification: Role of Organization-Based Self-Esteem. *Contemporary Management Research*, 12(2), 225-244.
- Gok, S., Karatuna, I., & Karaca, P. (2015). The role of perceived supervisor support and organizational identification in job satisfaction. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 177, 38-42.
- Guiqing, L., Runtian, J., & Reid, M. (2018). The Impact of Interpersonal Social Support on Innovation Behavior and Performance: A Comparison of Traditional Work Ethics Between China and The United States. *Guizhou Social Sciences*, 6, 43-49.
- Hamad, M. & Dahliz, K. (2016). The impact of job engagement and perceived organizational support on job performance in Palestinian academic institutions. *Journal of the Islamic University for Economic and Administrative Studies*, 24(4), 26-50. (In Arabic)
- Haraz, A. (2022). The Impact of Work-Family Conflict as a Mediating Variable between Working from Home During the covid-19 and Job Performance: Supervisors' Social Support as a Moderating Variable: An Applied Study on Public Business Sector employees. *Journal of Financial and Business Research*, 23(3), 195-246. (In Arabic)
- He, H., Pham H., Baruch Y., & Zhu W. (2014) Perceived Organizational Support and Organizational Identification: Joint Moderating Effects of Employee Exchange Ideology and Employee Investment. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(20), 2772-2795.

- He, K., Olah, J. & Hasan, M. (2022). The Influence of Psychological Ownership and Social Support on Organizational Resilience: The Mediating Role of Organizational Identity. *Journal of Business Economics and Management*, 23(3), 650–667.
- Henseler, J., Ringle, C. and Sarstedt, M. (2015). A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-based Structural Equation Modelling, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.
- Ho, S. (2020). Workplace social support and its relationship to work related well-being and life satisfaction. Unpublished Theses, <https://studenttheses.uu.nl/handle/20.500.12932/38208>
- Hu, L. & Bentler, P. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling. A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1–55.
- Hutahayan, B. (2020). Work: Covenant, Social Support and Their Impacts on Multiple Performance Outcomes. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(2), 417-433.
- Jing J. & Yan J. (2022). Study on the Effect of Employees' Perceived Organizational Support, Psychological Ownership, and Turnover Intention: A Case of China's Employee. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(10), 6016. [Doi:10.3390/ijerph1910601626](https://doi.org/10.3390/ijerph1910601626).
- Jolly, P., Kong, D., & Kim, K. (2021). Social Support at Work: An Integrative Review. *Journal of Organizational Behavior*, 42(2), 229-251.
- Jundt, D., Shoss, M. & Huang, J. (2015). Individual Adaptive Performance in Organizations. *Journal of organizational behavior*, 36, 53–71.
- Kahya, V., Ceylan, E., Yikilmaz, I., & Surucu, L. (2021). The Mediating Role of Leader Support on The Effect of Organizational Trust on Organizational Identification. *Turkish Studies – Social Science*, 16(2), 615-635.
- Kara, E., Kirpik, G. & Kaya, A. (2021). The Mediating Role of Organizational Identification in the Effect of Perceived Organizational Support on Employee Performance”, *Sosyoekonomi*, 29(49), 47-64.
- Karakulle, I., Aydin, E. & Polat, H. (2022). Mediating Role of Organizational Trust in The Effect of Organizational Support Perceived by Employee on Organizational Identification: Research in The Manufacturing Sector. *Journal Of the Human and Social Science Research*. 11(4), 2051-2069.
- Kashif, M. & Afza, S. (2022). A Comparative Study on Social Support and Stress among Male and Female University Teachers. *Pakistan Languages and Humanities Review*, 6(3), 332-342.

- Kaur, N. (2014). Caregiving burden and social support among caregivers of schizophrenic patients. *Delhi Psychiatry Journal*, 17(2), 337–342.
- Kazmi, S. & Javaid, S. (2022). Antecedents Of Organizational Identification: Implications for Employee Performance. *RAUSP Management Journal*, 57(2), 111-130, DOI 10.1108/RAUSP-02-2020-0017
- Knight, C. & Haslam, S. (2010). Your place or mine? Organizational identification and comfort as mediators of relationships between the managerial control of workspace and employees' satisfaction and well-being. *British Journal of Management*, 21, 717-735.
- Lee, E., Park, T. & Koo, B. (2015). Identifying Organizational Identification as a Basis for Attitudes and Behaviors: A Meta-Analytic Review. *Psychological bulletin*, 141(5), 1049–1080. <https://doi.org/10.1037/bul0000012>
- Lee, J. & Lee, M. (2022). Structural Model of Retention Intention of Nurses in Small and Medium Sized Hospitals: Based on Herzberg's Motivation-Hygiene Theory. *Healthcare*, 10(3), 1-13.
- Lestari, S., Nurani, G. & Hertinjung, W. (2023). Psychometric Analysis of The Social Support Scale Among Indonesian Academicians. *European Journal of Educational Research*, 12 (2), 977-989.
- Liu, D., Yang, X., Zhang, C., Zhang, W., Tang, Q., Xie, Y. & Shi, L. (2022). Impact of Job Satisfaction and Social Support on Job Performance Among Primary Care Providers in Northeast China: A Cross-Sectional Study. *Front in Public Health*, 10, 1-10, [Doi: 10.3389/fpubh.2022.884955](https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.884955).
- Ma, H., Zhu, X., Huang, J., Zhang, S., Tan, J. & Luo, Y. (2023). Assessing The Effects of Organizational Support, Psychological Capital, Organizational Identification on Job Performance Among Nurses: A Structural Equation Modeling Approach. *BMC Health Services Research*, 23(806), 1-10.
- Manaa, Y. (2024). Factors affecting on organizational identification: A field study on employees in companies affiliated to the Egyptian General Petroleum Corporation. *Scientific Journal of Financial and Commercial Studies and Research*, 5(1), 801-837. (In Arabic)
- Marique, G., Stinglhamber, F., Desmette, D., Caesens, G. & Zanet, F. (2013). The Relationship Between Perceived Organizational Support and Affective Commitment: A Social Identity Perspective. *Group & Organization Management*, 38(1), 68-100.
- Marzouk, A. & Khattab, E. (2020). The Impact of Employee Well-Being on the Job Performance of Employees in Egyptian Commercial Banks in Kafr El Sheikh Governorate. *Scientific Journal of Financial and Commercial Studies and Research*, 1(3), 261-314. (In Arabic)

- Memon, Q. & Yusoff, R. (2023). The Impact of Perceived Social Support on The Academician's Flourishing While Mediated by The Organizational Identification. *Journal of Namibian Studies*, 33 S1(2023): 1549-1581.
- Menguc, B., & Boichuk, J. (2012). Customer Orientation Dissimilarity, Sales Unit Identification, and Customer-Directed Extra-Role Behaviors: Understanding the Contingency Role of Coworker Support. *Journal of Business Research*, 65(9), 1357–1363.
- Mohamed, D. (2023). The impact of electronic loafing on job engagement: Perceived organizational support as a Mediating Variable applied to university hospitals in Menoufia Governorate. *Journal of Commerce and Finance*, 3(1), 356-411. (In Arabic)
- Musa, M. (2021). Organizational identification and Its Impact on the Performance of Faculty staff at al-esra University/Jordan. Unpublished Master's Thesis. (In Arabic)
- Nafeh, W. & Fahd, M. (2022). The Role of Organizational identification in Supporting the Job Performance of Employees in Kuwaiti Customs: An Applied Study. *Scientific Journal of Financial and Administrative Studies and Research*, 14(1), 1-45. (In Arabic)
- Nafeh, W. (2013). Organizational identification and Its Impact on Job Performance: An Applied Study on Faculty staff. *New Horizons Journal of Business Studies*, 12, 84-139. (In Arabic)
- Nasurdin, A., Ling, T. & Khan, S. (2018). Linking Social Support, Work Engagement and Job Performance in Nursing. *International Journal of Business and Society*, 19 (2), 363-386.
- Nelson, D. & Quick, J. (1991). Social support and newcomer adjustment in organizations: Attachment theory at work? *Journal of organizational behavior*, 12(6), 543-554.
- Nurtjahjani, F., Noermijati, N., Hadiwidjojo, D. & Wirawan, D. (2020). Transformational leadership in higher education :(A Study in Indonesian Universities). *Advances in Economics, Business and Management Research*, 3(135), 95-101.
- Olaleye, B.& Lekunze, J. (2024). Emotional Intelligence and Psychological Resilience on Workplace Bullying and Employee Performance: A Moderated-Mediation Perspective. *Journal of Law and Sustainable Development*, 12(1).
- Pepple, D. & Davies, E. (2019). Co-Worker Social Support and Organizational Identification: Does Ethnic Self-Identification Matter?. *Journal of Managerial Psychology*, 34(8), 573-586

- Piccoli, B., Urbini, A., Chirumbolo, A., Ingusci, E. & Witte, H. (2017). Job Insecurity and Performance: The Mediating Role of Organizational Identification. *Personnel Review*, 46(8), 1508-1522.
- Prasanthi, P., Geevarghese & Kumar, B. (2021). Impact of perceived organizational support & organizational trust on organizational identification: A study on Employees of Pharmaceutical sector in India. *Natural Volatiles & Essent. Oli*, 8(5), 8680- 8688.
- Pulakos, E., Arad, S., Donovan, M. & Plamondon, K. (2000). Adaptability in the Workplace; Development of A Taxonomy of Adaptive Performance. *journal of applied phycology*, 85, 612-624.
- Sanosy, H. (2014). Job Requirements-Resources Model and its Relationship to Burnout and Job Engagement and its Impact on Job Performance: An Applied Study on Primary Education Teachers in Fayoum Governorate. *Journal of Financial and Commercial Studies*, 1-51. (In Arabic)
- Sembiring, S., Lumbanraja, P. & Siahaan, E. (2021). The Effect of Leadership, Emotional Intelligence and Social Support on Employee Performance through Job Satisfaction at PT Bank XYZ Regional Credit Card Medan. *International Journal of Research and Review*, 8(1), 673-692.
- Sen, H. & Yildirim, A. (2023). The relationship between nurses perceived organizational, supervisor and coworker support, psychological well-being and job performance. *The Journal of the Pakistan Medical Association*, 73(3), 552-557. <https://doi.org/10.47391/JPMA.6594>.
- Singh, B., Selvarajan, T. & Solansky, S. (2019). Co-worker influence on employee performance: A conservation of resources perspective. *Journal of Managerial Psychology*, 34(4), 587-600.
- Stanescu, D. & Romascanu, M. (2024). The Impact of Perceived Social Support on Workplace Loneliness. The Mediation Role of Work Alienation. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 12(2), 133-144. DOI 10.2478/mdke-2024-0009
- Suthatorn, P. & Charoensukmongkol, P. (2023). How Work Passion and Job Tenure Mitigate the Effect of Perceived Organizational Support on Organizational Identification of Flight Attendants During the COVID-19 Pandemic. *Asia Pacific Management Review*, 28(2023), 347-357.
- Taha, M. (2021). The role of organizational ambidexterity as a Mediating Variable in the relationship between inspirational leadership and organizational identification: An applied study. *Scientific Journal of Financial and Administrative Studies and Research*, 10(1), 109-150. (In Arabic)

- Talukder, A & Galang, M. (2021). Supervisor Support for Employee Performance in Australia: Mediating Role of Work-Life Balance, Job, and Life Attitude. *Journal of Employment Counseling*. 58, 2-22.
- Thomas J., Russell L., Kevin S., Christian N.& Katina B. (2020). Context and Social Exchange: Perceived Ethical Climate Strengthens the Relationships Between Perceived Organizational Support and Organizational Identification and Commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(22), 4752–4771. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1706618>
- Tichat, S. & Mazhouda, N. (2021). Perceived organizational support and its role in enhancing organizational identification among faculty staff: A case study of the Faculty of Economics, Business and Management Sciences, University of Ouargla. *Journal of Administrative and Financial Sciences*, 5(2), 222-245. (In Arabic)
- Ting, S. & Ho, M. (2017). The Influence of Workplace Friendship, Job Involvement, and Organizational Identification on Job Performance: Administrative Staffs of Private Science and Technology Universities in South Taiwan as an Example. *International journal of humanities and social sciences* , 9(6), 46-57.
- Toker, S., Laurence, G., & Fried, Y. (2015). Fear of Terror and Increased Job Burnout Over Time: Examining the Mediating Role of Insomnia and The Moderating Role of Work Support. *Journal of Organizational Behavior*, 36, 272-291.
- Urbini, A. & Chirumbolo, A. (2016). The Mediating Role of Organizational Identification in The Relationship Between Qualitative Job Insecurity, OCB and Job Performance. *Journal of Management Development*, 35(6),735– 746.
- Usman, M., Cheng, J., Ghani, U., Gul, H. & Shah, W. (2021). Social Support and Perceived Uncertainties During COVID-19: Consequences for Employees' Wellbeing. *Current Psychology*, 40(12),1-12.
- Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J. & Christ, O. (2004). The Utility of a Broader Conceptualization Organizational Identification: Which Aspect Really Matter?. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(2), 171-191.
- Vu, T. (2022). Perceived Socially Responsible HRM, Employee Organizational Identification, and Job Performance: The Moderating Effect of Perceived Organizational Response to a Global Crisis. *Heliyon*, 8(2022), 1-12.

- Vuong, B., Tushar, H. & Hossain, S. (2023). The effect of social support on job performance through organizational commitment and innovative work behavior: does innovative climate matter?. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 15(5), 832-854.
- Zakaria, N., & Ahmad, M. & Ahmad, N. (2020). Workplace Social Support and Service Recovery Performance: Evidence from The Telecom Call Centers. *Journal of Critical Reviews*, 7, 1518-1525.
- Zeb, A, Goh, G., Javaid, M., Khan, M., Khan, A. & Gul, S. (2023). The Interplay Between Supervisor Support and Job Performance: Implications of Social Exchange and Social Learning Theories. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 15(2),429-448.
- Zeb, A., Othayman, M., Goh, G. & Shah, S. (2024). Exploring The Mediating Role of Psychological Factors in The Relationship Between Supervisor Support and Job Performance. *Journal of Modelling in Management*, 174(5664),1-19.
- Zhao,X, Lynch,J. & Chen,Q.(2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *The Journal of Consumer Research*, 37(2).
- Zhi, Z., Yijuan, H., Jiahuan, Z., Xiaohan, J., Zhanjie, L., Dandan, C. & Xin, Y. (2024). *Psychology Research and Behavior Management*,17, 2083–2097.
- Zhou, W, Yao, T. &Wu, J. (2020). Employees' Cognition of Change, Organizational Identification and Job Performance. *Jianghai Academic Journal*,1(2),233–238.
- Zorlu, O., Avan, A. & Baytok, A. (2019). Perceived Organizational Support and Organizational Identification: The Mediating Role of Fit to Organization. *Tourism Academic Journal*, 5(1), 277-291.

The Impact of Workplace Social Support on Job Performance: The Mediating Role of Organizational Identification- A Field Study Applied on Employees at Beni Suef University

Dr. Ahmed Hussien Youseef

Abstract

The research aimed to study and analyze the impact of Workplace Social Support on Job Performance of employees in the administrative apparatus at Beni Suef University, and testing the role of organizational Identification as a mediating variable that can explain this relationship. To achieve this goal, the researcher selected a random sample of 251 individual employees of the administrative apparatus at Beni Suef University. Based on structural equation modeling, the research concluded that: there is a direct, positive, and significant effect of workplace social support on organizational identification, and there is a direct, positive, and significant effect of organizational identification on job performance. The results also indicated that there is a direct, positive, and significant effect of workplace social support on job performance. The results also founded that organizational identification had a partial mediating role explaining the effect of workplace social support on job performance of employees of the administrative apparatus at Beni Suef University.

Keywords

Workplace Social Support, Organizational Identification, Job Performance, Beni Suef University.

التوثيق المقترح للدراسة وفقا لنظام APA

يوسف، أحمد حسين (2024). تأثير الدعم الاجتماعي في مكان العمل على الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للتمائل التنظيمي - دراسة ميدانية بالتطبيق على العاملين بجامعة بني سويف. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، 61(6)، 257-310.