

# المجلة العربية لبحوث الاتصال والإعلام الرقمي

## مجلة نصف سنوية محكمة

العدد السابع  
يناير ٢٠٢٥  
(الجزء الاول)

الدور الوسيط للدعم التنظيمي في العلاقة بين الرفاهية الوظيفية والابتكار  
التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء نظرية تقرير المصير

أ.م.د. رالا أحمد محمد عبد الوهاب  
أستاذ مساعد الإعلام  
بكلية الآداب جامعة عين شمس

أ.م.د. محمود فوزي رشاد  
أستاذ مساعد بكلية الإعلام  
جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا

## ملخص الدراسة:

تتمثل المشكلة البحثية في الإجابة على تساؤل رئيس حول الدور الذي تلعبه الرفاهية الوظيفية (كمتغير مستقل) في تنمية مقومات وعوامل الابتكار التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات (كمتغير تابع) من خلال التوسط الجزئي أو الكلي للعلاقة بين المتغيرين؛ من قبل مستوى الدعم التنظيمي؛ الذي ينبغي أن تحرص الجامعات على توفير أبعاده، وتهيئة مقوماته.

وتعتمد الدراسة على منهج المسح؛ بالتطبيق على عينة عمدية قوامها ( 300 مبحوث) من أعضاء هيئة التدريس والهيئة التدريسية المعاونة بالكليات والجامعات المصرية الحكومية والخاصة، بالإضافة إلى المنهج الكيفي أو البحث النوعي؛ من خلال إجراء مجموعتي نقاش مركزيين؛ بالتطبيق على (32 مبحوثاً) بهدف توظيف آرائهم، وتصوراتهم في تفسير نتائج الدراسة الكمية.

وترتكز الدراسة على نظرية تقرير المصير؛ كإطار نظري شارح للعوامل الثلاثة المقترنة بمقومات الدعم التنظيمي، وهي: (الاستقلالية الوظيفية، الارتباط الوظيفي، الكفاءة الذاتية والتطوير المهني للموظف) فضلاً عن الاعتماد على المراحل السبع لنموذج "الابتكار التنظيمي".

توصلت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي كلي قوي لشعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية على مؤشرات إدراكهم لمؤشرات الابتكار التنظيمي، وتوسط الدعم التنظيمي- جزئياً- العلاقة بين شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية وبين إدراكهم لمؤشرات الابتكار التنظيمي؛ فضلاً عن وجود تأثير إيجابي لكل من الدعم التنظيمي والرفاهية الوظيفية على إدراك المبحوثين لمؤشرات الابتكار التنظيمي، كما جاء عنصر "المطالبة بالحقوق" كأكثر أبعاد تقرير المصير تأثيراً في شعور المبحوثين بكل من: (الابتكار التنظيمي، الدعم التنظيمي، الرفاهية الوظيفية) تلاه بعد "الاختيار المناسب" بينما جاء بعد "الأداء الأكاديمي" بالترتيب الخامس والأخير.

ومن بين متغيرات الدراسة الثلاثة- وبمستوى متوسط للعلاقات الارتباطية- جاء الدعم التنظيمي كأكثر العوامل المؤثرة في تقرير المبحوثين لمصيرهم الوظيفي، تلاه الرفاهية الوظيفية، بينما جاء الابتكار التنظيمي كأقل العوامل الثلاثة تأثيراً.

وحول مقومات الدعم التنظيمي بالمجتمع الجامعي؛ جاءت استجابات المبحوثين أكثر إيجابية نحو مؤشرات: (حرص الرؤساء على تقدير الظروف الإنسانية والشخصية، تجنب الكلية إثارة المشاكل وافتعال الأزمات، الاستقرار والأمن الوظيفي) بينما جاء بالترتيب الأخير مؤشر حرص الكلية على مشاركة أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرار. وحول مقومات الرفاهية الوظيفية، جاءت استجابات المبحوثين أكثر إيجابية نحو مؤشرات: (امتلاك علاقات طيبة مع الزملاء والرؤساء، اتساق الأهداف الوظيفية والخطط المستقبلية مع خطط واستراتيجيات الكلية، حرص الكلية على حل مشكلات العمل بكفاءة وسرعة) بينما جاء بالترتيب الأخير مؤشر "حرص الكلية على توفير التقدير المادي المناسب لأعضاء هيئة التدريس".

وعلى مستوى مؤشرات الابتكار التنظيمي؛ جاءت استجابات المبحوثين أكثر إيجابية نحو مؤشرات: (تنظيم الكلية مؤتمرات علمية وبحثية قيمة، تشجيع الكلية عمليات طرح الأفكار والمقترحات بحرية، تنظيم الكلية دورات تدريبية متعددة لتنمية كفاءة أعضاء التدريس) بينما جاء بالترتيب الأخير مؤشر "حرص الكلية على مكافأة وتقدير المبتكرين".

أما على مستوى مؤشرات تقرير المصير الوظيفي، جاءت استجابات المبحوثين أكثر إيجابية نحو مؤشرات: (أثق في قدراتي ولا أسمح لأحد بالتقليل منها، أحرص على تطوير أدائي الأكاديمي بشكل مستمر، أعمل على تطوير ذاتي وتنمية قدراتي) بينما جاء بالترتيب الأخير مؤشرات: (أعرف جيداً اللوائح التي تنظم العمل في جامعتي، أعي جيداً قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية، لدي خبرة كافية بخطوات التقدم بالشكاوى والتظلمات الوظيفية). وأوصت الدراسة بضرورة إرساء استراتيجيات إدارية من شأنها الحد من الضغوط التنظيمية المدركة لأعضاء هيئة التدريس؛ على المستويين النفسي والعصبي، وتوفير مقومات الدعم العاطفي، والتكيف التنظيمي مع البيئة الجامعية، فضلاً عن حرص الجامعات على تعزيز شبكة علاقاتها الاجتماعية مع الجهات البحثية والمهنية؛ لدعم أعضاء هيئة التدريس، وتنمية مواردهم المالية والمادية اللازمة.

كما أشارت التوصيات إلى أهمية تبني الجامعات لاستراتيجيات الحوكمة الإدارية الإلكترونية؛ لتقليل عبء الأعمال الورقية على القيادات وأعضاء هيئة التدريس، وزيادة احتمالات الانغماس الوظيفي، وبذل المزيد من الجهود الإضافية.

**الكلمات المفتاحية:** الدعم التنظيمي؛ الرفاهية الوظيفية؛ تقرير المصير

## Abstract:

The research problem seeks to answer a main question about the role played by job well-being (as an independent variable) in developing the components and factors of organizational innovation for university faculty members (as a dependent variable) through partial or total mediation of the relationship between the two variables; the level of organizational support; which universities should be keen to provide its dimensions and prepare its components.

The study relies on the survey method; applied to a deliberate sample of (300 respondents) of faculty members and assistant faculty members in Egyptian public and private colleges and universities, in addition to the qualitative method or qualitative research; by conducting two focus group discussions; applied to (32 respondents) with the aim of employing their opinions and perceptions in interpreting the results of the quantitative study.

The study is based on the theory of self-determination; as a theoretical framework explaining the three factors associated with the components of organizational support, which are: (job autonomy, job engagement, self-efficacy and professional development of the employee) in addition to relying on the seven stages of the “organizational innovation” model.

The results showed that there was a strong overall positive effect of the respondents’ sense of job well-being on their perception of organizational innovation indicators, and organizational support partially mediated the relationship between the respondents’ sense of job well-being and their perception of organizational innovation indicators; in addition to a positive effect of both organizational support and job well-being on the respondents’ perception of organizational innovation indicators. The “claiming rights” element was the most influential dimension of self-determination on the respondents’ sense of each of: (organizational innovation, organizational support, job well-being), followed by the “appropriate choice” dimension, while “academic performance” came in fifth and last place.

Among the three study variables - and at an average level of correlations - organizational support was the most influential factor in the respondents’ determination of their job fate, followed by job well-being, while organizational innovation was the least influential of the three factors.

Regarding the components of organizational support in the university community; The respondents’ responses were more positive towards the indicators: (presidents’ keenness to appreciate human and personal circumstances, the college’s avoidance of causing problems and creating crises, job stability and security), while the college’s keenness to involve faculty members in the decision-making process came in last place.

Regarding the components of job well-being, the respondents’ responses were more positive towards the indicators: (having good relationships with colleagues and superiors, consistency of job goals and future plans with the college’s plans and strategies, the college’s keenness to solve work problems efficiently and quickly), while the indicator “the college’s keenness to provide appropriate financial appreciation for faculty members” came in last place. At the level of organizational innovation indicators, the respondents’ responses were more positive towards the indicators: (the college’s organization of valuable scientific and research conferences, the college’s encouragement of the process of freely presenting ideas and propos-

als, the college's organization of multiple training courses to develop the efficiency of faculty members) while the indicator "the college's keenness to reward and appreciate innovators" came in last place. At the level of indicators of career self-determination, the respondents' responses were more positive towards the indicators: (I trust my abilities and do not allow anyone to belittle them, I am keen to continuously develop my academic performance, I work on developing myself and enhancing my abilities), while the indicators came in last place: (I know well the regulations that govern work at my university, I am well aware of the law regulating universities and its executive regulations, I have sufficient experience with the steps to submit complaints and job grievances. The study recommended the necessity of establishing administrative strategies that would reduce the perceived organizational pressures on faculty members; at the psychological and neurological levels, and provide the elements of emotional support, and organizational adaptation to the university environment, in addition to the universities' keenness to strengthen their network of social relations with research and professional bodies; to support faculty members, and develop their necessary financial and material resources. The recommendations also indicated the importance of universities adopting electronic administrative governance strategies; to reduce the burden of paperwork on leaders and faculty members, increase the chances of job immersion, and exert more additional efforts.

**Keywords :** Organizational support, Job well-being , Self Determination

### أولاً: مقدمة الدراسة:

ترتكز برامج وأهداف العلاقات العامة على مقومات تعزيز العلاقات الإنسانية في المقام الأول؛ حيث يعد رأس مال العلاقات Relational Capital أحد ركائز رأس المال الفكري Intellectual Capital؛ الذي يعكس قيمة الاستثمار في الموارد البشرية؛ تلك الموارد القادرة على إدارة وتنفيذ السياسات والخطط الاستراتيجية للمنظمة، ومن ثم تحسين سمعتها وصورتها الذهنية لدى كلا جمهوريها الداخلي والخارجي.

وقد احتلت قضايا رفاهية الموظفين مكاناً بارزاً في بحوث الإدارة، والموارد البشرية، والاتصالات التنظيمية؛ نظراً لدورها الجوهرية في تعزيز الصحة التنظيمية، والسلامة المهنية، وتحسين الإنتاجية على المستويين الفردي والمؤسسي، فضلاً عن الحد من بعض العواقب السلبية؛ كالاختراق الوظيفي، والنبذ التنظيمي، والانسحاب النفسي من العمل، وسرعة دوران العاملين، وتعرضهم للإحباط الوظيفي؛ كنتيجة مباشرة لتأثر أدائهم بكلا الروحين المعنوية، والإنتاجية.

(Anupama & Jha., 2022, pp. 231-249)

ولكي تبلغ المنظمة سبيل الرفاهية، فإنها تتطلب تطوراً بشرياً وتنظيمياً معيماً؛ يهدف بشكل رئيس إلى تعزيز الابتكار، والشفافية، والعدالة، والاستقلالية؛ عبر مناهج اجتماعية إيجابية، ونظم إدارية فعالة؛ تؤكد مفهوم الصالح العام لجمهور المنظمة الداخلي والخارجي، ومن ثم الارتقاء لمستوى الإدارة الذاتية، والديموقراطية التنظيمية المتسقة مع إدارة الموارد البشرية المستدامة والخضراء، والمسئولة اجتماعياً. (Francisco, et al., 2023, pp.1-19)

ولا يمكن إغفال دور التمكين القيادي والدعم المعنوي الذي يقدمه الرؤساء والمشرفون في تعزيز الثقة، والهوية التنظيمية، والأداء الابتكاري للعاملين، وتحفيزهم على اتخاذ الاستجابات السلوكية المتوافقة مع المديرين، وربط أهدافهم، وقيمهم، وسلوكياتهم بأهداف المنظمة.

ولعل هذا هو الاتجاه الإداري المعاصر الساعي نحو الاستثمار في أنظمة إدارة الموارد البشرية الواعية؛ لتعزيز مصالح الإنسانية، والرفاهية المشتركة، والابتكار (Betzelt, et al., 2024, pp. 1-14) القائم على إدارة المواهب، وتقييم إنجازاتهم العملية، وانتقاء الأكفاء ذوي القدرة والاستعداد على التعلم وإنشاء وتبادل المعارف، وتوليد الأفكار الإبداعية، ودعم الآخرين، والتمتع بروح الإيثار، وإبداء مظاهر الانفتاح، والتجريب، والعمل المشترك مع الزملاء، لتهيئة مناخ تنظيمي؛ يقوم على قبول الأفكار البناءة، والآراء المتطورة، ومن ثم الاتساق والتكامل بين العمليات التنظيمية والقدرات الابتكارية الفائقة للمؤسسة. (Francisco, et al., 2023, pp.1-19)

فلكي تكون مبتكراً بيئة تنافسية؛ تحوي العديد من الفرص، والتحديات، والعمليات المؤسسية المعقدة؛ فإن الأمر لا يتطلب مجرد إستراتيجية إدارية؛ بل ثقافة تنظيمية متكاملة ومستدامة؛ تعزز القيم، والمبادئ، والمعتقدات المشتركة بين العاملين؛ تلك الثقافة التي تحاول إستراتيجيات وبرامج العلاقات العامة تنمية وعي جمهورها الداخلي بمبادئها ومتطلباتها العملية؛ كي يساهموا في الارتقاء بسمعة المنظمة، وتطوير أدائها، ومن ثم تعزيز رفاهيتها، وتحسين صورتها الذهنية؛ تلك الصورة التي تبدأ إستراتيجيات تدعيمها والدفاع عنها من الداخل- أي من العاملين- على اختلاف مستوياتهم الإدارية

وتحاول الدراسة رصد وتفسير الدور الذي تلعبه مؤشرات وملامح الرفاهية الوظيفية في تعزيز مظاهر الابتكار التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس؛ من خلال التوسط الجزئي أو الكلي من قبل مقومات الدعم التنظيمي المدرك- بالمجتمع الجامعي المصري- كبيئة مؤسسية؛ يسودها العديد من المتغيرات والمفاهيم الاتصالية والتنظيمية.

## ثانياً: الدراسات السابقة:

### دراسات تناولت مفهوم الدعم التنظيمي:

• حاولت بعض الدراسات رصد العلاقة بين الدعم التنظيمي، وبعض المتغيرات والمفاهيم التنظيمية الأخرى، فهدفت دراسة (Hngoi, et al., 2024, pp. 122-129)، بالتطبيق على (440 موظفًا في القطاع الخاص الماليزي) فهم العلاقات المعقدة بين كل من: (المشاركة الوظيفية، الدعم التنظيمي المدرك، انعدام الأمن الوظيفي) لتشير النتائج إلى أهمية مرونة التوظيف، وتولي المناصب الإدارية في تشكيل الأمن الوظيفي، فضلاً عن وجود علاقة ارتباطية عكسية بين

الدعم التنظيمي المدرك، وبين انعدام الأمن الوظيفي.

وحاولت دراسة (إبراهيم، السيد، 2022، ص 45-1) التعرف على العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك، وبين أبعاد الرفاهية النفسية، بالتطبيق على (313 عاملاً مصلحة الضرائب العامة محافظة الدقهلية) وأسفرت النتائج عن أن أبعاد التمكين النفسي؛ تتوسط جزئياً في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك، وبعض من أبعاد الرفاهية النفسية.

وبالدقهلية أيضاً؛ رصدت دراسة (عادل، أحمد، 2024، ص 75-56) الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين سلوكيات التنمر في مكان العمل، والانسحاب الجسدي؛ وذلك بالتطبيق على (343 عاملاً بالجامعات والمعاهد الخاصة) وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لبعدي: (التنمر الشخصي، التنمر الجسدي) على الانسحاب الجسدي، ووجود دور معدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين كل من: التنمر المرتبط بالعمل، والتنمر الجسدي، وبين الانسحاب الجسدي للموظف.

وتناولت دراسة (Saad, et al., 2024, pp 59-74) العلاقة بين الدعم التنظيمي، وسلوك المواطنة التنظيمية؛ بالتطبيق على (60 ممرضة بمستشفى ببا المركزي- محافظة بني سويف) لتكشف النتائج عن سلبية تصورات رؤساء الممرضات حول الدعم التنظيمي، مقابل إيجابية اتجاهاتهم نحو سلوك المواطنة التنظيمية، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الدعم التنظيمي المدرك لرؤساء الممرضات، وبين سلوك المواطنة التنظيمية لديهن؛ ومن ثم توليد استراتيجيات مبتكرة؛ لتصميم بيئة عمل داعمة لطاغم التمريض، وتحسين سلوك المواطنة التنظيمية لديهن.

ومن جانبها تفترض دراسة (Aktar, 2023, pp 30-47) أن أساليب التدريب والتطوير؛ من شأنها التأثير الإيجابي على رضا الموظفين، وشعورهم بالدعم التنظيمي، وتطوير كفاءتهم الإنتاجية، وذلك بالتطبيق على (٢٠٠ موظفٍ بالبنوك التجارية ببنجلاديش).

وتوصلت دراسة (حمزة، 2022، ص 108-42) بالتطبيق على (97 معلماً بإحدى المدارس الثانوية العسكرية، و128 عاملاً بالبنك الأهلي محافظة بني سويف) إلى انخفاض أبعاد الدعم التنظيمي لدى المعلمين، بمتوسط حسابي (2.1) متمثلة على الترتيب في: (العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات، دعم القادة، الأجور والمكافآت) مقابل ارتفاع جميع أبعاد الدعم التنظيمي لدى العاملين بالبنك؛ بمتوسط حسابي (4.2) وهي على الترتيب: (دعم القادة، العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات، الأجور والمكافآت) وكشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية عكسية قوية بين الدعم التنظيمي المدرك وبين الإحباط الوظيفي، وجاء مؤشر "الأجور والمكافآت" كأقوى مؤشرات التنبؤ بالإحباط الوظيفي، يليه "العدالة التنظيمية"، ثم "المشاركة في اتخاذ القرارات" وأخيراً "دعم القادة". كما هدفت دراسة (Caesens et al., 2020, pp. 526-531) التعرف على الدور الوسيط للتمكين النفسي للموظفين في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرفاهية النفسية؛ بالتطبيق على (753 موظفًا في ثلاثة شركات بلجيكية) لتكشف النتائج عن الارتباط الإيجابي بين الدعم التنظيمي المدرك وبين التمكين النفسي؛ الذي يتوسط بدوره العلاقة الإيجابية بين الدعم التنظيمي والرفاهية النفسية، فكلما شعر الموظفون بأنهم مدعومون من قبل منظماتهم، كلما تمتعوا بالتمكين النفسي؛ الذي يؤهلهم على خوض تجارب نفسية أكثر رفاهية.



وكشفت دراسة (Elziny et al.,2021, pp. 148-172) بالتطبيق على (219 موظفًا بقسم المكاتب الأمامية لفنادق الخمس نجوم في القاهرة) عن الارتباط المباشر بين كل من: الدعم التنظيمي، والتدريب على أداء الخدمات، والتمكين والالتزام العاطفي للموظفين، وبين كفاءة وجودة الخدمات المقدمة؛ ذلك على الرغم من عدم وجود علاقة بين التأثير المباشر للتدريب على الخدمة، وبين الالتزام العاطفي للموظفين. وهدفت دراسة (Akçin, et al.,2017, 35-43) التعرف على العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وبين الصمت الوظيفي، وأداء المهام، وذلك بالتطبيق على (502 أكاديميًا بالجامعات التركية) لتسفر النتائج عن وجود علاقة سلبية بين الدعم التنظيمي المدرك والصمت الدفاعي، فضلًا عن التأثير الإيجابي للدعم التنظيمي على أداء المهام، وأن برامج الدعم التنظيمي يمكنها المساهمة في الحد من ممارسات الانسحاب الوظيفي، على نحو مواز من دور الثقة التنظيمية في زيادة الفاعلية التنظيمية، وتقليل ممارسات الانسحاب الوظيفي لدى الأكاديميين.

#### دراسات تناولت مفهوم الرفاهية الوظيفية :

• اتجهت بعض الدراسات نحو توصيف محددات الرفاهية الوظيفية؛ فبالطبيق على (60 موظفًا بمحافظة بابل العراقية) جاءت متغيرات الرفاهية الوظيفية؛ بدراسة (سجاد، وياس،2021، ص ص. 216-201) متمثلة في شعور العاملين بكل من:(السعادة، السلام الداخلي، الراحة النفسية، الهدوء وعدم المعاناة من ضغوط العمل) وجاءت مؤشرات الرفاهية الوظيفية؛ بدراسة (مرزوق، خطاب، 2020، ص ص. 263-314) متمثلة في:(الرضا عن مسئوليات العمل، الرضا عن إنجازات العمل، الشعور بالارتياح بالوظيفة الحالية، الشعور بمتعة العمل، القيام بمهام العمل اليومية بشكل جيد، الشعور بنضج الشخصية، الاكتساب المتجدد للخبرات والتجارب العملية، إمكانية إيجاد طرق لإثراء العمل) وفرقت الدراسة بين الرفاهية الوظيفية، وبين رفاهية الحياة المتعلقة بالشعور بالرضا والسعادة عن ظروف المعيشة وعن الأهداف الحياتية، وبين الرفاهية النفسية المتعلقة بثقة العامل في نفسه، وتمتعه بالمرونة والتكيف مع متغيرات العمل، وبالتطبيق على (284 مبحوثًا من أعضاء الهيئة التدريسية المعاونة بجميع كليات جامعة أسيوط) جاءت محددات الرفاهية الوظيفية بدراسة (إبراهيم، 2021، ص ص. 289-318) متمثلة في:(الشعور بالشغف تجاه العمل، الشعور بالحماس والنشاط المفعم في أداء مهام العمل بشكل جيد، امتلاك علاقات طيبة مع زملاء العمل، إدراك الأهمية المتنامية لأهداف المنظمة وقيمة العمل بها، الشعور بمنطقية إجراءات وقرارات المنظمة، الانغماس الشديد في مهام العمل) واستخدمت الدراسة مفهوم "الازدهار في العمل" كمرادف للرفاهية التنظيمية؛ لتكشف النتائج عن وجود علاقة ارتباطية بين إدراك المبحوثين لأبعاد القيادة:(تركيز القائد على التابعين، أغراض القائد، التوجه نحو أهداف المنظمة) وبين الشعور بالرفاهية في مكان العمل، وبالتطبيق على(524 عالمًا بمختبرات مجلس البحوث العلمية والصناعية) بدراسة (Anupama & Jha, 2022, pp. 231-249) جاءت مؤشرات شعورهم بالرفاهية الوظيفية؛ متمثلة في:(الشعور بالسعادة والرضا أثناء العمل، التمتع بالنشاط والحيوية وعدم تحمل ضغوط وأعباء وظيفية مرهقة، عدالة توزيع أعباء العمل، التعامل مع زملاء أسوياء يتمتعون بالصحة الذهنية والنفسية، استيعاب بيئة العمل للأمور الروتينية، كفالة حرية العمل وتركيز المنظمة على أهدافها الوظيفية، تمتع المنظمة بمعايير البحث والتطوير، الإسهام في تحقيق الأهداف الوطنية للدولة وتنمية المجتمع والبيئة، تنمية



معارف ومعلومات الموظفين في مجال تخصصهم) وفي عُمان وبالتطبيق على (331 موظفًا بمحافظة شمال الشرقية) جاءت أبعاد الرفاهية الوظيفية بدراسة (بنت راشد، 2022، ص ص. 115-1) متمثلة في: (الرضا عن مسئوليات العمل، الرضا عن مستوى أداء المهام الوظيفية، الشعور بمتعة العمل، تعدد طرق الإثراء العملي، الشعور بأن العمل بمثابة تجربة ذات مغزى، الشعور بالفخر نحو الإنجازات الوظيفية، تخفيف الإجهاد المهني على العاملين) وقدمت دراسة (Kinowska & Jakub, 2023, pp. 21-42) مؤشرات الرفاهية الوظيفية؛ متمثلة في: (الرضا والتحفيز الوظيفي، الاحتفاظ بالعاملين وصعوبة الاستغناء عنهم، جودة العلاقات بين الإدارة والعاملين) بينما جاءت مؤشرات الاستقلال الوظيفي؛ متمثلة في: (جدولة مهام العاملين، تنظيم وقت العمل، كفاءة إجراءات العمل، التدريب وتنمية المهارات) وفي الجزائر، وبالتطبيق على (40 عاملاً مؤسساً الأنايب الناقلة للغاز (PIPE ALFA) جاءت مؤشرات الرفاهية الوظيفية؛ بدراسة (ضيف، مهاية، 2022، ص ص 40-41) متمثلة في: (الشعور بالصحة والسلامة البدنية أثناء ممارسة العمل، الشعور بمتعة العمل، الشعور بالمساهمة اليومية الفعالة في أنشطة وإنجازات العمل، القدرة على حل مشاكل العمل بفاعلية، تمتع بيئة العمل بالهدوء والقدرة على التركيز المتواصل في مهام العمل، الشعور بالشغف والحماس تجاه مهام العمل، الرضا عن ظروف العمل، إدراك أهمية وقيمة أهداف العمل) وفي الأردن، وبالتطبيق على (397 موظفًا بالفروع الرئيسية لشركات الاتصالات بالعاصمة عمان) جاءت دراسة (هيجر، هيثم، 2024، ص ص 18-1) التي رصدت مؤشرات الرفاهية الوظيفية ببيئة العمل؛ متمثلة في: (بناء بيئة تنظيمية تخلو من الضغوط النفسية والجسدية وتتناسب مع العاملين، توفير بيئة تنظيمية مثيرة ومحفزة تزيد شعور الموظف بالسعادة والرضا عن الأداء، شعور الموظف براحة وسعادة أكثر خلال عمله، أن تحمي المنظمة موظفيها من إصابات العمل من خلال توفير متطلبات الأمن والسلامة المهنية، توفير بيئة عمل مريحة، توفير علاقات عمل طيبة بين الموظفين والمديرين، توفير الإمكانيات اللازمة لتمكين الموظفين من أداء مهامهم بسهولة ويسر) وقدمت دراسة (Alzadjali & Zamberi, 2024, pp.53-77) مقياسًا للرفاهية الوظيفية؛ يركز على محددات أربعة هي: (السعادة، الإيجابية، التركيز، الاستمتاع بالأنشطة اليومية).

ثم انتقلت بعض الدراسات نحو رصد العلاقة بين الرفاهية الوظيفية وبعض المتغيرات والمفاهيم التنظيمية الأخرى، ففي الجزائر وبالتطبيق على (265 ممرضًا) توصلت دراسة (الأمين، بوثلجة، 2020، ص ص 73-95) إلى وجود تأثير مباشر للرفاهية في مكان العمل على الصحة العامة للمبجوثين بالمؤسسات الاستشفائية "محل الدراسة" إضافة إلى عدم تأثر الصحة العامة للمبجوثين بالمتغيرات الشخصية؛ كالنوع، والعمر، والمستوى التعليمي؛ وأوصت الدراسة بضرورة تحسين ظروف العمل، وبناء سياسات الرفاهية التنظيمية؛ التي تسمح بالحفاظ على صحة وسلامة الموارد البشرية، والوقاية من مختلف المخاطر، وتوصلت دراسة (رخا، عامر، 2021، ص ص 788-834) إلى التأثير الإيجابي للوحدة في مكان العمل على نوايا الدوران الوظيفي، بينما لم تدعم النتائج وجود تأثير للوحدة على رفاهية الموظف، أو تأثير لرفاهية الموظف على نوايا الدوران الوظيفي، وتوصلت دراسة (Kinowska & Jakub, 2023, pp. 21-42) بالتطبيق على (21869 مديرًا و3073 موظفًا بإدارة الموارد البشرية بأمريكا والدول الـ27 الأعضاء في الاتحاد الأوروبي) إلى تأثير الإدارة الخوارزمية Algorithmic Management (توظيف التكنولوجيا والإنسان الآلي وتحليلات البيانات في مراقبة أداء العاملين وتحسين عمليات الإنتاج) على كل من: الرفاهية الوظيفية، والاستقلال الوظيفي،

وتوصلت دراسة (سجاد، وياس، 2021، ص ص. 216-201) إلى طردية العلاقة الارتباطية بين الرفاهية التنظيمية وبين كفاءة الأداء الاستراتيجي للعاملين، حيث جاءت العلاقة إيجابية ببعدي: (الرفاهية الجسدية، الرفاهية الاجتماعية) بينما لم يكن للرفاهية الذهنية تأثير على الأداء الاستراتيجي، ومن ثم أوصت الدراسة بتعزيز معاني الثقة، والعمل الجماعي، والإنصات الجيد لآراء ومقترحات العاملين، والإدارة الفعالة لمشاكلهم، وكشفت دراسة (عبد الشكور، 2023، ص ص 290-269) بالتطبيق على (384 عاملاً بالمستويات الإدارية الوسطى والتنفيذية بفنادق شرم الشيخ فئة 3 و4 و5 نجوم) عن وجود تأثير إيجابي ومعنوي مباشر لرفاهية العاملين على نية البقاء في العمل؛ في المقابل لم تتوسط رفاهية العاملين العلاقة بين روحانية مكان العمل، وسلوك مشاركة المعرفة، وفي الأردن، بالتطبيق على (397 موظفًا بالفروع الرئيسية لشركات الاتصالات بالعاصمة عمان) توصلت دراسة (العويمر، الشبلي، 2024، ص ص 18-1) إلى توسط الرضا الوظيفي العلاقة بين الرفاهية الوظيفية والولاء التنظيمي بأماطه الثلاثة: (الولاء العاطفي، الولاء الاستمراري، الولاء الأخلاقي) وحول العلاقة بين الدعم التنظيمي والرفاهية الوظيفية؛ أشارت دراسة (Alzadjali & Zamberi, 2024, pp. 53-77). بالتطبيق على ( 235 موظفًا حكوميًا إماراتيًا) إلى العلاقة المباشرة بين الرفاهية والجوانب العاطفية والفسولوجية للموظف؛ كالشعور العميق بالانتماء والالتزام تجاه المنظمة، وتلقي الدعم من الرؤساء، ومدى التوازن بين العمل والحياة، كما يميل الموظفون الذين لديهم دوافع ذاتية إلى إظهار مستويات أعلى من الإبداع، والمبادرة، والمثابرة في مهامهم؛ ذلك على نحو مواز من الرضا الوظيفي؛ الذي يقترن بعوامل متعددة مثل: (بيئة العمل الممتعة، التعويضات، المزايا التنافسية، التقدير والقيادة الملهمة، التدريب والتطوير، المرونة التنظيمية، علاقات العمل الصحية والبناءة) .

#### دراسات تناولت مفهوم الابتكار التنظيمي:

• اتجهت بعض الدراسات نحو توصيف محددات الابتكار التنظيمي؛ نذكر منها دراسة (Alateeg & Alhammad, 2024, pp.843-858) بالتطبيق على (289 موظفًا بعدد من منظمات الأعمال السعودية) لتأتي متمثلة في: (القيام بإجراءات إدارة الجودة وإعادة هندسة الأعمال، إدارة المعرفة وإدارة سلاسل التوريد، تنظيم مسؤوليات العاملين، التكامل الإداري بين الأقسام والوحدات، تنظيم العلاقات الخارجية مع شركات ومؤسسات وإبرام تعاقدات معها، الارتقاء بجودة خدمات العملاء والموردين، تحسين عمليات الاتصال ومشاركة المعلومات داخل المنظمة) وبالتطبيق على (320 عاملاً بقطاع البترول المصري) أضافت دراسة (Hassan & Badawy, 2024, pp. 1543-1577) مؤشرات أخرى للابتكار التنظيمي؛ متمثلة في: (تبني الإدارة لسياسة البحث والتطوير، الاستفادة من الفرق الفنية، تحسين وزيادة الخدمات، مواكبة معايير التطور العالمية، زيادة الإنتاجية وتمتع السلع والخدمات بالجودة والابتكار، إجراء تجارب على الخدمات الجديدة، إعداد خطط تسويقية مبتكرة، فتح قنوات توزيع جديدة، استغلال الفرص المتاحة بالسوق) وفي المغرب؛ قدمت دراسة (Wataf, 2021, pp.1-11) عوامل تعزيز ثقافة الابتكار التنظيمي-من وجهة نظر مديري بعض الشركات، والتي جاءت على الترتيب - متمثلة في: (إنصات المديرين لأفكار الموظفين والتواصل الفعال معهم، تعزيز الثقة التنظيمية، غرس ثقافة الاحترام والتقدير المتبادل بين الرؤساء والمؤوسين، الإنصات لملاحظات

العملاء، شعور الموظف بالأمان حول ما يطرحه من أفكار، الشفافية التنظيمية والاتساق بين القيم المعلنة وبين المواقف والتصرفات الفعلية، تيسير عمليات التعلم المستمر) وفي عُمان وبالتطبيق على (331 موظفًا بمحافظة شمال الشرقية) بدراسة (بنت راشد، 2022، ص ص 115-1) جاءت متغيرات المناخ التنظيمي الإبداعي، متمثلة في: (وفرة الموارد التي تنمي فرص الابتكار، تمتع المنظمة بالمرونة والتكيف المتواصل مع التغيير، السماح للموظفين بحل المشكلات بطرق مختلفة، مكافأة الموظفين على تطوير أفكارهم الإبداعية، تقدير الموظفين المبدعين والاعتراف بهم) لتتوصل الدراسة إلى تأثير الرفاهية التنظيمية على السلوك الابتكاري للعاملين، وفي باكستان بالتطبيق على (277 عاملاً في مجال البناء) جاءت مؤشرات الابتكار التنظيمي بدراسة (Idrees, et al., 2023, pp. 322-340) متمثلة في: (تطوير قدرات إدارة المشروعات، تحسين عمليات التصميم والتنفيذ والتخطيط للمنتجات، تحسين الجودة الإنتاجية والاهتمام بعمليات الصيانة، تحسين عمليات التسويق ونبيل رضا العملاء والاحتفاظ بهم، تحسين عمليات إدارة الموارد والتكاليف والمشتريات، التركيز على برامج تعزيز الوعي بالشركة وصورتها الذهنية) وبالمثل أيضًا عرضت دراسة (1408-1429) (Wei, et al., 2023, pp). مؤشرات الأداء الابتكاري التنظيمي للعامل، متمثلة في: (تحفيز عمليات التعلم والتنمية المعرفية، استخدام التقنيات التكنولوجية المتقدمة لتعزيز الإنتاجية والابتكار، الامتثال لاستراتيجيات الابتكار الفردي والجماعي والتنظيمي، توظيف الأساليب المبتكرة للارتقاء بالأداء الوظيفي، تقديم أفكار عملية مبتكرة خاصة بالمهام الصعبة، طرح حلول مبتكرة لمشكلات العمل) وقدمت دراسة (محيلان، عثمان، 2024، ص ص 1-22) مقياساً لأبعاد الإبداع والابتكار التنظيمي، بالتطبيق على موظفي البنوك التجارية الأردنية، لتمثل في بُعد التمكين: (مشاركة الموظفين في إنجاز مهام العمل الصعبة، وضوح أهداف ورسالة المنظمة، عدالة توزيع مسؤوليات العمل، السماح للعاملين بمرونة التنفيذ) وبعُد الطلاقة: (تشجيع العاملين على المبادرة، سهولة سريان المعلومات التسويقية، دعم مبادرات توليد الأفكار التسويقية، الثقة في قدرات العاملين ومساعدتهم على تطوير أنفسهم) وبعُد المرونة: (النظرة الموضوعية للأمور من زوايا تسويقية متعددة، تقبل الأفكار التسويقية وتجربتها وتقييمها، تقبل الآراء المختلفة، تشجيع الموظفين على تغيير مواقفهم وأفكارهم إن ثبت عدم جدواها) وقدمت دراسة (المخزنجي، 2022، ص ص 379-359) توصيات تنفيذية لمؤشرات الابتكار التنظيمي؛ متمثلة في: (الاستثمار في تطبيقات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ودمج الابتكارات الحديثة بالمجالات الإنتاجية، خفض الضرائب المفروضة على أنشطة البحث والتطوير، تعزيز مجالات التعاون بين مراكز البحث والتطوير بالكلية والمعاهد وبين الجهات الصناعية والاقتصادية، ربط البحوث الأكاديمية بمجالات التنمية المجتمعية المستدامة وإنشاء قنوات اتصالية بين المجتمعات الصناعية والأكاديمية) وبالتطبيق على (242 خبيراً ومديراً تنفيذياً بكبرى شركات التطوير العقاري باليمن) عرضت دراسة (Wang, et al., 2023, pp.123-129) العوامل المؤثرة في ابتكار نموذج الأعمال Business model innovation متمثلة على الترتيب في (المرونة التنظيمية: وتعني لامركزية إجراءات العمل، الكفاءة التنظيمية: وتعني الاحترافية وضبط معايير العمل والإنتاج، تكامل الموارد: وتعني إعادة تنظيم عمليات تطبيق الموارد وتوحيد أهدافها، تحديد الفرص: وتعني استغلال الإمكانيات والفرص وتوظيف التكنولوجيا وتحديد سياسات العمل).

في المقابل؛ اتجهت بعض الدراسات نحو رصد وتوصيف العلاقة بين الابتكار التنظيمي وبين عدد من المفاهيم الإدارية والتنظيمية؛ فبالطبيق على (400 موظفٍ مصريٍّ بد 22 بنجًا تجاريًا) كشفت دراسة (Tag Eldin, et al., 2022, pp. 1-28) عن التوسط الجزئي لسلوك العمل الابتكاري بأبعاده: (استكشاف الفرص، توليد الفكرة، تأييد الفكرة، تنفيذ الفكرة) العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل في أبعاد القيادة التحويلية: (التأثير المثالي، التحفيز الملهم، المحاكاة الفكرية، الاعتبارات الفردية) وأبعاد القيادة بالمعاملات: (المكافأة المشروطة، الإدارة بالاستثناء الإيجابي، الإدارة بالاستثناء السلبي) وبين المتغير التابع المتمثل في: استراتيجيات إدارة المواهب: (جذب المواهب، تعلم وتطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب، تطوير الحياة المهنية) وفي فيتنام؛ كانت دراسة (Khuong, et al., 2022, pp. 1391-1411) بالتطبيق على (638 مالكًا ورئييسًا تنفيذيًا بشركات السياحة والضيافة) حيث جاء الابتكار التنظيمي: (تطوير السلع والخدمات، تقديم منتجات مبتكرة لسوق العمل، الاستثمار في الأصول الإنتاجية المتطورة، تكريس مخصصات مالية نحو أنشطة تطوير المنتجات) متغيرًا وسيطًا؛ يتأثر بثلاثة متغيرات مستقلة هي: التعلم التنظيمي: (مشاركة المعارف، تنمية مهارات وقدرات الموظفين، تحديث قواعد البيانات، اعتبار المنظمة بمثابة كيان تعليمي) والكفاءة المعرفية: (الدراية بنقاط قوة وضعف الشركة، امتلاك رؤية واضحة لمستقبل الشركة، الإلمام بمتغيرات السوق وبالعوامل التكنولوجية، امتلاك القدرة على نقد المقترحات وتقديم الحجج حولها، اتخاذ قرارات وأحكام منطقية مبنية على معلومات وحقائق، القدرة على الإبداع والابتكار والتفكير خارج الصندوق، القدرة على تحديد المشكلات والأسباب بدقة) والكفاءة الشخصية: (مرونة التفاعل مع الآخرين، تفهم مشاعر واحتياجات الآخرين، الرغبة في تقديم الدعم الشخصي للآخرين، التأثير المقتنع والملهم على الآخرين) والذي يؤثر بدوره على المتغير التابع "أداء الأعمال": (مبيعات وأرباح الشركة، وفرة السلع والخدمات المقدمة للعملاء، رضا العملاء، ملاءمة الحصة السوقية مقارنة بالمنافسين) وبالتطبيق على (200 موظفٍ بالفرع الرئيسي للبنك الأهلي المصري) توصلت دراسة (قرني، 2023، ص 181-224) إلى طردية العلاقة بين الأبعاد الأربعة للرفاهية الوظيفية (بيئة العمل الصحية، الأمان الوظيفي، التقدير والتحفيز، التدريب والتطوير) وبين الأبعاد الثلاثة للميزة التنافسية (الابتكار، الجودة، التميز) والتي تمثلت مؤشراتها في: (مكافأة الموظفين المبتكرين، تيسير آليات الابتكار في العمل، تحديث طرق الرقابة على الجودة، وضوح سياسات البنك، توفير برامج تدريبية متميزة للعاملين، استقطاب الموارد البشرية المتميزة، التعاون مع البنوك العالمية، دراسة السوق) وقدمت دراسة (Boris & Kudzanai, 2022, pp. 631-652) إطارًا نظريًا حول العلاقة بين كل من: رأس المال السياسي للمنظمة، ورأس مال التحالف والسمعة الطيبة (Political, Alliance, Reputational Capital) من جانب، وبين تدعيم قيمة القدرة الابتكارية للعاملين، وانغماسهم التنظيمي؛ القائم على تطوير النظم الإدارية والهياكل التنظيمية؛ وتحديث المفاهيم والممارسات التجارية؛ فضلًا عن تفعيل الشرعية الاجتماعية للمنظمة، وبناء جسور وطيدة من الثقة القائمة على سهولة وسرعة تدفق المعلومات، وتوفير أوجه الدعم الحكومي نحو فرص التدريب الفني، وخدمات الموارد البشرية، وبناء شبكة أعمال متكاملة مع جماعات المصالح؛ من خلال اتحادات: (المزارعين، المعارض التجارية، المؤتمرات المهنية، شبكات المعلومات الإلكترونية)

بينما اتجهت دراسة (Francisco, et al., 2023, pp.1-19) نحو رصد العلاقة بين إحدى السمات الشخصية للعامل، وبين الابتكار التنظيمي؛ حيث كشفت الدراسة التي تم تطبيقها على (369) رئيساً لإدارة الموارد البشرية بشركات إسبانية) عن الدور البارز للسلوك الإيثاري للموظف في دعم مؤشرات الابتكار التنظيمي؛ وافتت النتائج إلى إيجابية العلاقة بين تمتع العامل بسمات: (الرحمة والتعاون، دعم الزملاء، حل مشاكل العمل، تغليب المصلحة العامة للمنظمة على مصالحه الذاتية) وبين امتلاك الشركة لأساليب العمل الإبداعية، وتوليد الأفكار البناءة، وتسويق السلع والخدمات المبتكرة.

#### •التعليق على الدراسات السابقة وأوجه الاستفادة منها:

- ندرة الدراسات السابقة العربية والأجنبية- في حدود علم الباحثين- التي تم تطبيقها على المجتمع الجامعي، كما لم تجمع البحوث بين متغيرات: (الدعم التنظيمي، الرفاهية الوظيفية، والابتكار التنظيمي) بدراسة واحدة؛ ما أسهم بدوره في أصالة البحث.
- لم تقم أغلب الدراسات السابقة باستخدام إطار نظري، لذلك قام الباحثان بتوظيف نظرية تقرير المصير، حيث كانت الإطار النظري الأمثل من وجهة نظر الباحثين، إلى جانب الاعتماد على نموذج الابتكار التنظيمي .
- استخدمت الدراسات السابقة مصطلحات الدعم التنظيمي، الرفاهية الوظيفية، العدالة التنظيمية، الابتكار التنظيمي، الولاء التنظيمي، تقرير المصير، كما توصلت بعض الدراسات السابقة إلى التأثير المعتدل للثقافة التنظيمية ببعديها: (وضوح المهام والأهداف، القدرة على التكيف) على الابتكار التنظيمي؛ والذي يؤثر بدوره على كفاءة الأداء التنظيمي.
- قامت أغلب الدراسات بتطوير أطر مفاهيمية ونظرية لاختبار العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وتأثيره على أداء العاملين .
- اعتمدت الغالبية العظمى للدراسات السابقة على منهج المسح الوصفي؛ من خلال مسح آراء واتجاهات عينة عمدة من المبحوثين؛ منهم أعضاء هيئة التدريس والموظفين والعاملين في عدد من المجالات؛ وذلك بهدف رصد مؤشرات كل من الأبعاد الإيجابية والسلبية المدركة منها، وهو ذات المنهج الذي يعتمد عليه الباحثان بدراستهما.
- تعددت مجتمعات الدراسة بالبحوث المختلفة بين كل من: (شركات تصنيع الموصلات والخدمات اللوجستية، الشركات العاملة في مجال تكنولوجيا المعلومات، مصلحة الضرائب العامة ، أقسام المكاتب الأمامية بالفنادق الخمس نجوم، المستشفيات، البنوك التجارية، إدارات الموارد البشرية، شركات التطوير العقاري) إلى جانب الدراسات التي تم تطبيقها على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالكليات والجامعات المختلفة .
- تعددت الأطر الجغرافية للبحوث بالعديد من الدول العربية والأجنبية مثل:(مصر، إندونيسيا، العراق، عُمان، باكستان، بنجلاديش، الجزائر، الأردن، الإمارات، ماليزيا، الولايات المتحدة الأمريكية، إسبانيا، بلجيكا، وعدد من دول من الاتحاد الأوروبي).

### ثالثًا: المشكلة البحثية:

لقد تم الاعتراف في عديد البحوث بتأثير الثقافة التنظيمية ومتغيراتها المتعددة على تعزيز القدرات الابتكارية للعاملين، ودعم قدراتهم على المبادرة، وتوليد الأفكار، والانغماس المتواصل في عمليات التطور والتنمية؛ على المستويين التنظيمي والاجتماعي؛ حيث يعد الابتكار أحد رءوس الأموال الفكرية للمنظمة، كميزة تنافسية متميزة الأهمية.

وتتطلب أبعاد الابتكار ومقوماته تهيئة بيئة إدارية خصبة؛ تمثل المناخ التنظيمي الداعم للمبادرات والأفكار الإبداعية والمتجددة للعامل؛ الذي ينبغي أن يشعر بالرفاهية الوظيفية، ويدرك قيمة الدعم والمساندة التنظيمية القادرة على تبني المواهب، واستكشاف القدرات الابتكارية، وتوفير سبل تنفيذها واستدامتها.

ومن ثم تتمثل المشكلة البحثية في الإجابة على تساؤل رئيس حول دور الرفاهية الوظيفية (كمتغير مستقل) في تنمية مقومات وعوامل الابتكار التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات (كمتغير تابع) من خلال التوسط الجزئي أو الكلي للعلاقة بين المتغيرين من قبل مستوى الدعم التنظيمي؛ الذي ينبغي أن تحرص البيئة والثقافة التنظيمية الجامعية على توفير أبعاده، وتهيئة مقوماته.

### رابعًا: أهمية الدراسة: ويمكن تقسيمها لأهمية نظرية وأخرى تطبيقية؛ على النحو التالي:

• الأهمية النظرية للدراسة: وتتمثل في النقاط التالية:

(1) تمثل الدراسة مزيجًا نظريًا بين عدد من العلوم البيئية؛ كالإدارة، والموارد البشرية، وعلم الاجتماع السلوكي، والعلاقات العامة، والاتصالات التنظيمية، وعلم الاجتماع التنظيمي، وعلم النفس الإيجابي والتنظيمي والتطبيقي.  
(2) تقدم الدراسة عددًا من المفاهيم العلمية الحديثة في مجالات الاتصال التنظيمي؛ مثل: (الموارد البشرية الخضراء والمستدامة، السلوك الإيثاري للعاملين، الصحة التنظيمية، الاستقلال الوظيفي، الانسحاب النفسي للعامل، التكيف التنظيمي.. الخ).

(3) تتميز الدراسة بثرائها المعرفي والنظري حول التطور العلمي لمقاييس ومحددات كل من: (الدعم التنظيمي، الرفاهية الوظيفية، الابتكار التنظيمي) بدول عربية وأجنبية متعددة؛ تتسم بتباين وتنوع ثقافتها المجتمعية.  
(4) تجمع الدراسة بين الأسلوبين الكمي والكيفي، باستخدام اثنتين من أدوات جمع البيانات وهما: الاستبانة، ومجموعات النقاش المركزة؛ بالتطبيق على العاملين بقطاع التعليم الجامعي الحكومي والخاص؛ على اختلاف المستويات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس "عينة الدراسة".

### • الأهمية التطبيقية: وتتمثل في النقاط التالية:

١- تكتسب الدراسة أهمية متميزة من واقع أهمية مجتمعتها البحثي؛ والمتمثل في المجتمع الجامعي المصري؛ بما يواجه مفرداته من تحديات وضغوط مهنية وتنظيمية؛ تلقي بظلالها على دوافع التحفيز الخارجي والذاتي للمبجوثين، وتؤثر على مستوى أدائهم الوظيفي.

٢- تقدم الدراسة توصيات عملية لوضعي الاستراتيجيات والسياسات التنظيمية بقطاع التعليم الجامعي؛ حول طرق



وآليات تنمية الرفاهية الوظيفية للعاملين، وانعكاسها على مستوى ابتكارهم التنظيمي؛ ما يتسق مع استراتيجيات التنمية المجتمعية المستدامة للدولة.

٣- تخاطب الدراسة إدارات ووحدات ضمان الجودة والاعتماد بالجامعات المصرية؛ للاستفادة من آليات الارتقاء بالقدرات الذهنية والإبداعية للعاملين، وتعزيز قدرتهم على توليد الأفكار المتطورة، وإنشاء وتبادل المعارف مع زملائهم، وممثلي المجتمع الخارجي؛ كالجامعات ومراكز البحث العلمي.

٤- تقدم الدراسة دليلاً إرشادياً للمسؤولين عن إدارة المواهب والابتكارات؛ حول كيفية تعظيم الاستفادة من رأس المال البشري، والاستثمار الذكي في مهاراته ومعارفه؛ لتخطيط استراتيجية تنظيمية متكاملة مسئولة عن رعاية المواهب وإدارة علاقاتها بجماعات المصالح.

٥- تخاطب الدراسة إدارات:(العلاقات العامة، الاتصالات التنظيمية والمؤسسية، الموارد البشرية) بهدف تنفيذ سياسات وإستراتيجيات إدارية واتصالية فعالة؛ للارتقاء برأس المال الإبداعي والابتكاري للعاملين.

#### خامساً: أهداف الدراسة: وتتمثل في النقاط التالية:

(1) التعرف على أساليب تحقيق الدعم التنظيمي والرفاهية الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية الحكومية والخاصة.

(2) الكشف عن عوامل الارتقاء بالابتكار التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية الحكومية والخاصة.

(3) رصد وتوصيف بعض المفاهيم السائدة بالثقافة التنظيمية للشركات مثل: (الدعم التنظيمي، الرفاهية الوظيفية، الابتكار التنظيمي) وعلاقتها المتغيرات الإدارية والاجتماعية والنفسية للموظف.

(4) تفسير العلاقة بين أبعاد الدعم التنظيمي، وبين مؤشرات الابتكار التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس "عينة الدراسة".

(5) تفسير مدى وجود توسط جزئي أو كلي لمقومات الدعم التنظيمي في العلاقة بين أبعاد الرفاهية الوظيفية، وبين مؤشرات الابتكار التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس "عينة الدراسة"

(6) الكشف عن مدى وجود فروق دالة إحصائية بين المبحوثين في متوسطات اتجاهاتهم نحو (الدعم التنظيمي، الرفاهية الوظيفية، الابتكار التنظيمي) وفقاً لمتغيرات: (النوع، العمر، مستوى الدخل، الدرجة الوظيفية، عدد سنوات العمل بالجامعة، نمط ملكية الجامعة).

(7) استنباط مقاييس علمية دقيقة، ومحدثة، ومتسقة مع طبيعة عمل أعضاء هيئة التدريس، وذلك لمفاهيم: (الدعم التنظيمي، الرفاهية الوظيفية، الابتكار التنظيمي) من واقع الاطلاع على التراث العلمي بمجالات الإدارة، والموارد البشرية، وعلم الاجتماع التنظيمي، والاتصالات التنظيمية.

#### سادساً: فروض الدراسة:

(1) يؤثر الدعم التنظيمي المدرك (كمتغير وسيط) في العلاقة بين شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية وبين إدراكهم لمؤشرات الابتكار التنظيمي

- (2) توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا بين إدراك المبحوثين لمؤشرات الدعم التنظيمي وبين شعورهم بالرفاهية الوظيفية.
- (3) توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا بين إدراك المبحوثين لمؤشرات الدعم التنظيمي وبين إدراكهم لمؤشرات الابتكار التنظيمي .
- (4) توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا بين إدراك المبحوثين لمؤشرات الدعم التنظيمي وبين اتجاهاتهم نحو تقرير مصيرهم الوظيفي.
- (5) توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا بين شعور المبحوثين بالرفاهية التنظيمية وبين اتجاهاتهم نحو تقرير مصيرهم الوظيفي.
- (6) توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا بين إدراك المبحوثين لمؤشرات الابتكار التنظيمي وبين اتجاهاتهم نحو تقرير مصيرهم الوظيفي.
- (7) توجد فروق دالة إحصائيًا بين المبحوثين؛ وفقًا للمتغيرات الديموجرافية (النوع، العمر، الدرجة الوظيفية، نمط ملكية الجامعة، عدد سنوات الخبرة الوظيفية، مستوى الدخل المادي) في متوسطات درجات إدراكهم للدعم التنظيمي.
- (8) توجد فروق دالة إحصائيًا بين المبحوثين؛ وفقًا للمتغيرات الديموجرافية (النوع، العمر، الدرجة الوظيفية، نمط ملكية الجامعة، عدد سنوات الخبرة الوظيفية، مستوى الدخل المادي) في متوسطات درجات شعورهم بالرفاهية الوظيفية.
- (9) توجد فروق دالة إحصائيًا بين المبحوثين؛ وفقًا للمتغيرات الديموجرافية (النوع، العمر، الدرجة الوظيفية، نمط ملكية الجامعة، عدد سنوات الخبرة الوظيفية، مستوى الدخل المادي) في متوسطات درجات إدراكهم للابتكار التنظيمي.

#### •سابعًا: الإطار النظري للدراسة:

##### (1) نظرية تقرير المصير:

##### (1-1)النشأة والتطور:

انبثقت نظرية تقرير المصير وتطورت من عمل عالمي النفس إدوارد ديسي (Edward Deci) وريتشارد ريان (Rich-ard Ryan) فهما أول من طرحا أفكار النظرية عام 1995م ضمن كتاب بعنوان "تقرير المصير والدافع الجوهري في السلوك البشري".

وقام العالمان بتطوير نظرية الدافع، والتي تشير إلى أن الأفراد يميلون إلى "الانقياد" بسبب حاجتهم للنمو وتحقيق المنفعة؛ حيث يتجه الأشخاص نحو النمو أو التغيير؛ انطلاقًا من حاجات فطرية نفسية؛ من خلال التركيز على الظروف الاجتماعية السياقية مثل: (ردود الفعل، والاتصالات، والمكافآت) والتي تقود العمليات الطبيعية إلى التحفيز الذاتي، والنمو النفسي الصحي.

## (1-2) الأفكار الرئيسية للنظرية:

بين كل من ريان وديسي أن النزعة الاجتماعية هي من تقود الفرد إلى كونه فاعلاً أو غير فاعل، فهو أمر خاضع لتأثير الظروف الاجتماعية؛ التي ينشأ ضمنها الفرد، وبالطبع يعد الدعم الاجتماعي أمراً جوهرياً بهذه الظروف. ووفقاً لـ (ديسي) عندما يصبح السلوك خاضعاً لسيطرة المكافآت الخارجية؛ فإن الفرد يبدأ تدريجياً في الشعور بفقدان السيطرة على سلوكه الفردي، ويزول دافعه الخارجي، ويمكن تعزيز القدرة على تقرير المصير، من خلال ردود الأفعال الإيجابية. (Davit, 2023, p. 89)

وتفسر النظرية أسباب قيام الأشخاص بسلوكياتهم، نتيجة لدوافع ذاتية داخلية؛ تنشأ من المصالح المتأصلة في العواطف الفردية؛ للشعور بالكفاءة، والمكانة، وتحقيق الذات؛ ما يدفع الفرد إلى الاستمرار في ممارسة سلوكياته، وهو مستمتع ومنغمس فيما يقوم به من نشاط. بينما تتمثل الدوافع الأخرى الخارجية في الحصول على المكافآت، والمحفزات، والتقييمات الإيجابية، وتجنب العقاب. (زايد، 2015، ص ص. 1-23)

ويؤدي إشباع الاحتياجات النفسية- كمحور جوهري في السلوك التنظيمي للشخص داخل بيئته الاجتماعية- إلى شعوره بالكفاءة Competence، والاستقلالية أو الحكم الذاتي Autonomy، والارتباط Relatedness، ومن ثم تعزيز صحته النفسية؛ والشعور بالرضا، والمثابرة الإرادية، والرفاهية الذاتية، والإبداع والفاعلية السلوكية، وعلى النقيض تماماً؛ يؤدي إحباط الاحتياجات النفسية إلى انسحاب الفرد من القيام بأي نشاط، ومن ثم انتهاك وتثبيط صحته النفسية.

ويكمن جوهر تقرير المصير في القدرة على تحديد الهدف، ثم تنظيم الذات، وتوجيه السلوك نحو تحقيق هذا الهدف، والاعتقاد في الكفاءة الشخصية والعمل باستقلالية؛ لتحقيق هذا الهدف المنشود. (عبد المحسن، 2023، ص 270) ويلعب "تقرير المصير" دوراً مهماً في تفسير أداء البشر؛ إذ يميل الأفراد القادرون على التأثير الإيجابي في العمل إلى الشعور بالاندماج.

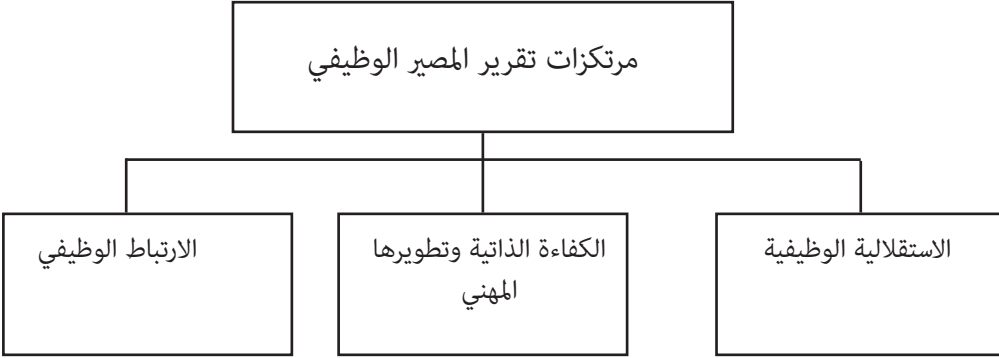
ومن المهم إدراك أن النمو النفسي الذي طرحه نظرية تقرير المصير لا يحدث بشكل تلقائي ببساطة؛ فعلى الرغم من أن الأشخاص يميلون باتجاه هذا النمو، إلا أنه يتطلب استمرارية عمليات الدعم والتعزيز. (Rizal, 2012, p.p. 45-64)

## (1-3) فروض النظرية ومفاهيمها الرئيسية:

• الفرضية الأولى: تقود الحاجة للنمو سلوك الفرد: تشير الفرضية إلى أن الأفراد يميلون بشكل فعال باتجاه النمو والتطور؛ حيث تدفع المكافآت الخارجية الفرد نحو التحرك، والعمل مثل: المال، والجوائز، والشهرة، والقبول، والتي تمثل في مجملها دوافع خارجية (Extrinsic motivations).

وتركز نظرية تقرير المصير في الأساس على المصادر الداخلية للدافع، مثل الحاجة للحصول على المعرفة والاستقلالية، والتي تمثل في مجملها دوافع داخلية (Intrinsic Motivations).

ووفقاً لنظرية تقرير المصير؛ يحتاج الشخص لثلاثة عوامل رئيسية؛ تمثل مرتكزات الشعور بالنمو النفسي، ويمكن عرضها بالشكل التالي:



شكل (1) مرتكزات تقرير المصير الوظيفي.

-الاستقلالية: يحتاج الإنسان إلى الشعور بإحساس السيطرة على سلوكه الفردي وأهدافه الشخصية، والقدرة على اتخاذ خطوات جديّة ومباشرة، وينتج عن هذا الإحساس حدوث تغييرات حقيقية؛ تلعب دوراً مهماً في مساعدة الفرد على الشعور بالقدرة على تغيير مصيره. (Krstevska & Stojanovski, 2019, p. 15).

-الكفاءة: يحتاج الإنسان إلى إتقان المهام، وتعلم المهارات المختلفة، خاصةً عندما يشعر بقدرته على امتلاك مقومات النجاح، ومن ثم الاتجاه نحو القيام بالأفعال التي تساعده على تحقيق أهدافه.

-التواصل والارتباط: حيث يحتاج الفرد- دومًا- إلى تجربة الإحساس بالانتماء، والتأييد، والاقتران، والتعلق بالآخرين. (Bassi, 2023, pp. 53-64)

#### •الفرضية الثانية:

يتمتع البشر بميول تحفيزية جوهرية؛ تمثل مصدرًا رئيسيًا للتمتع بالحياة، والسعي نحو التطور المعرفي والاجتماعي؛ الذي يتم تنميته من خلال عمليات: (الاستيعاب، والإتقان، والاستكشاف، والاهتمام التلقائي) وتلعب البيئات الاجتماعية دورًا بارزًا في تحفيز أو إحباط الدوافع الجوهرية؛ من خلال دعم أو تثبيط الاحتياجات النفسية الفطرية للبشر (Richard & Edward, 2000, pp. 68-78)

#### (1-4)مجالات تطبيق النظرية في البيئة التنظيمية والمهنية

يمكن تطبيق تقرير المصير بمجالات التطور المهني والوظيفي؛ من خلال مشاركة الفرد في تحديد الأهداف المهنية والقرارات المتعلقة بالعمل؛ حيث يقترن مفهوم تقرير المصير بسلوكيات محددة، مثل: حل المشكلات، واتخاذ القرار، وتأكيد الذات؛ بسبب تصوير الشخص المقرر لمصيره من قبل معظم الناس بأنه هو الشخص الناجح؛ الذي يظهر مثل هذه السلوكيات (خليف،محمود، 2014، ص ص. 333-347)

وترتكز نظرية "تقرير مصير الذات" على مفهوم تحفيز الموظفين، باعتباره دافعاً تنظيمياً؛ يساعد الرؤساء والمديرين على تلبية احتياجات العاملين.

ومع التحولات التكنولوجية المتلاحقة، وهيمنة مظاهر العولمة والتنوع الثقافي على بيئة الأعمال؛ صارت نظريات وأساليب الإدارة العلمية الحديثة؛ تكتسب أهميتها من حركة العلاقات الإنسانية والتفاعلات الاجتماعية بين العاملين، والبيئات التنظيمية باللغة التعقيد. (Guo, 2023, pp.1-5)

وينخرط العاملون في مهامهم الوظيفية - بشكل إرادي كامل- عندما يجدونه مثيراً للاهتمام؛ أي وجود دوافع ذاتية أو خارجية؛ تمثل النوايا والمحفزات؛ التي تقود سلوكيات العامل، وتتحكم في مستوى استقلاليته الوظيفية؛ شريطة الاتساق بين السلوك والغايات المرغوبة مثل: الموافقة الضمنية أو المكافآت الملموسة؛ حيث يتصرف الفرد بقصد الحصول على نتيجة مرغوبة أو تجنب التعرض لنتيجة غير مرغوبة؛ كالعقاب الإداري مثلاً.

يشعر الفرد بقدر أكبر من الحرية والإرادة المستقلة عندما يدرك تنظيماته السلوكية والقيم المرتبطة به؛ حيث تكون أفعاله وسلوكياته أكثر انسجاماً مع هويته الذاتية، ومع أهدافه التي اختارها بنفسه؛ وذلك من أجل الشعور بالجدارة وتقدير الذات؛ فإذا أدرك الممرضون قيمة القيام ببعض المهام غير السارة؛ كتنظيف المرضى، ومنحهم الراحة والرعاية؛ فإنهم سيشعرون -حينئذ- بالتحفيز والرضا؛ على الرغم من كونها مهاماً غير مثيرة للاهتمام في جوهرها. (Maryle` & Edward, 2005,pp. 331-362)

ويؤدي الشعور بتقرير المصير إلى تحسين القدرات الشخصية، وتدعيم القيمة الذاتية للموظف، ومن ثم تمتعه بالكفاءة، وشغف العمل، والمرونة المعرفية المتنامية؛ التي تكسبه المزيد من الصدق والدعم التنظيمي، والأداء التكيفي Adaptive performance مع التغيرات الطارئة على أداء وإنجاز المهام الأساسية؛ وفقاً للإجراءات القياسية المطلوبة (Junting, & Shudi, 2024, pp. 377-396)

#### (1-5) مفاهيم النظرية في الواقع العملي:

وفي مجال العمل؛ تعد الكفاءة، والاستقلالية، والارتباط التنظيمي بين العاملين بمثابة الاحتياجات النفسية الأساسية الثلاثة التي تعزز الحوافز الذاتية والدوافع الخارجية للموظف؛ حيث يؤدي إشباعها إلى تحقيق العديد من النتائج المهمة للعمل مثل: تمتع الموظف بالمثابرة، والإبداع، والمرونة التنظيمية والمعرفية، والارتقاء بمستوى أدائه ورفاهيته الوظيفية؛ ما ينعكس بدوره على مظاهر تكيفه النفسي، والتحلي بسلوكيات المواطنة التنظيمية، والشعور بالرضا الوظيفي.

#### (1-5-1) الاستقلالية الوظيفية وعلاقتها بالمفاهيم التنظيمية الأخرى:

تكمن مقومات الاستقلالية في القدرة على الإدارة الذاتية، والاعتماد على النفس، والتمتع بحكمة التفكير والتصرف، والقدرة على مقاومة الضغوط الاجتماعية، وكذلك التمتع بمهارات تنظيم السلوكيات، وتقييم الذات، والقدرة على

اتخاذ القرارات، وعدم التعرض لمحاولات قمع أو سيطرة. وتؤدي بيئات العمل والأساليب الإدارية الداعمة للاستقلالية الوظيفية إلى الاستيعاب الكامل للدوافع الخارجية، ومن ثم توليد حوافز داخلية للعاملين؛ لتنمية مستوى المشاركة والالتزام التنظيمي، وجودة الأداء، وتنفيذ المهام على الوجه الأمثل؛ بل والاتجاه نحو الإبداع، وحل المشكلات. ويمكن دعم مقومات الاستقلالية؛ من خلال توفير فرص التدريب والتطور الوظيفي، والاعتراف بآراء المرؤوسين، وتيسير عمليات سريان المعلومات، والحد من ضغوط العمل، وتشجيع العاملين على المبادرة، وإدارة المنافسات والمكافآت النقدية المشروطة بالأداء- بشكل عادل بين الموظفين- إلى جانب مرونة ساعات العمل، وإتاحة فرص العمل عن البعد، والسماح للعاملين باختيار مهامهم الوظيفية، وأساليب أدائها. وقدم (Vivien & Yoke, 2021, pp.76-94) مؤشرات الاستقلالية، متمثلة في: (السماح للعاملين بالتعبير عن آرائهم ومقترحاتهم وتوفير منصات متعددة للتعبير عن أفكارهم ومشاعرهم، التمكين الوظيفي للعاملين من تنفيذ هذه الأفكار لتشجيع فرص الإبداع والابتكار، التشاور مع المرؤوسين ومشاركتهم في عملية صنع القرار، توفير الأساس المنطقي لاتخاذ القرارات وتوزيع المهام، تجنب القمع أو السيطرة البالغة في تقديم التعليمات والقرارات، التصاعد التدريجي لمسئوليات العمل الموكلة للموظفين وإتاحة فرص قيادة المشروعات) . وعبرت دراسة (Junting, & Shudi, 2024, pp. 377-396) عن مؤشرات الاستقلالية الوظيفية من واقع تعامل القادة مع العاملين؛ متمثلة في: (الاعتراف بمهارات ومعارف العاملين وإن تفوقت عليهم، حرص القادة على ملاحظة نقاط القوة في الموظفين، الحرص على تقدير المساهمات المتميزة، التعامل مع أفكار ونصائح الموظفين بسعة صدر، الحرص على مدح العاملين المتميزين). وكشفت بعض الدراسات عن تأثير الاستقلالية الوظيفية على دوافع المواطنة التنظيمية للعامل، والتمتع بالإيثار، والاتجاه نحو القيام بالأعمال التطوعية، والانخراط في الأنشطة الاجتماعية الخيرية والإيجابية، ومساعدة زملاء العمل، وصياغة الابتكارات، فضلاً عن تعزيز السلوكيات التنظيمية الداعمة، والتمتع بكفاءة التحكم في الأنشطة الخارجية والبيئية، وذلك من منطلق الشعور الداخلي والالتزام الأخلاقي الذاتي بالرغبة في الدعم والمساعدة. وكشفت نتائج بعض الدراسات عن أن لبرامج التطوع الإلزامية أو المانحة مقابلًا ماديًا نظير القيام بالمبادرات الخيرية والتطوعية تأثيرًا سلبيًا في تقليص الدوافع الذاتية الساعية نحو الأعمال الإنسانية؛ حيث يشعر الفرد بالحرمان من الشعور بتقرير المصير. وتمثل هذه المظاهر التنظيمية شكلاً من حالات الطوارئ الجبرية التي يعاني منها العامل؛ نتيجة خضوع محفزاته للرقابة؛ كالانتظام في العمل؛ تجنبًا لعقاب رؤسائه، وغيرها من المظاهر التي تعكس تدني مستوى الرضا والأداء الوظيفي، ومن ثم سلبية مواقفه تجاه مهام عمله، وكبت مشاعره نحو المبادرات الذاتية؛ نظرًا لكونها غير نابعة من دوافع شخصية مستقلة.

#### (1-5-2) الكفاءة الذاتية وسبل تنميتها:

أما أبعاد الكفاءة والنمو الشخصي، فتكمن في القدرة على إحداث تغييرات إيجابية في النتائج المرجوة، والتحلي



بسمات الانفتاح على تجارب الآخرين، والقدرة على استغلال الفرص وتوظيفها بشكل فعال، والقدرة على استكمال المهام، ومواجهة التحديات؛ لذا ينبغي إتاحة الفرص للعمال للشعور بكفاءتهم، وجودة أعمالهم، وأنهم قادرين على استخدام مهاراتهم، وتطويرها، وإتقان مهامهم.

وقدم (Vivien, et al., 2021, pp. 76-94) مؤشرات الكفاءة الذاتية، متمثلة في: (توفير فرص التعليم والتطور، عدالة فرص الترقى والتدرج الوظيفي، توفير فرص الدعم وتقدير الذات، تقييم منجزات العاملين وتقديم مظاهر متعددة للمكافأة والثناء على النتائج الإيجابية، مراعاة معاني التعاطف والدعم المعنوي في لغة وأسلوب التواصل بين الرؤساء والمرؤوسين).

### (1-5-3) الارتباط الوظيفي :

يأتي بُعد "الارتباط" نابعاً من حاجة الفرد لتجربة الشعور بالانتماء، والقبول، والرعاية من الآخرين، وإدارة العلاقات الإيجابية معهم، وتفهم جوهر العلاقات الإنسانية، والحرص على تمتعها بالدفء، والمودة، والتعاطف، والشعور بالرضا، والثقة في هذه العلاقات. (عبد المحسن، 2023، ص. 275)

وقدم (Vivien, et al., 2021, pp. 76-94) مؤشرات الارتباط الوظيفي، متمثلة في: (تخطيط أنشطة العمل الجماعية لتبادل المعارف والخبرات، إتاحة فرص التعارف والترابط بين الموظفين خارج حدود العمل، ضم أعضاء جدد لإثراء فرق العمل، إرساء سياسات احترام خبرات واهتمامات الزملاء وخلفياتهم المعرفية، تنظيم الأنشطة الاجتماعية كوجبات الغداء الجماعية بين الزملاء، تنظيم أنشطة الترحيب والتدريب لزملاء العمل الجدد، دعوة الموظفين لاقترح أفكار المناسبات الاجتماعية والمواعيد المناسبة لها).

### •(2) نموذج تبني الابتكار التنظيمي:

قدم (Ruud & Niels, 2002, pp. 163 - 176) نموذج تبني الابتكار التنظيمي؛ الذي يشرح محددات تبني مستوى الابتكار التنظيمي، والعوامل والمتغيرات المؤثرة في هذا المستوى، ويمكن عرضها على النحو التالي:

- 1- خصائص المنتج/ القيمة الابتكارية المدركة: أي مقدار المزايا المدركة من تبني الابتكار التنظيمي؛ كالمزايا، والحوافز الاقتصادية والمادية، واتجاهات وتصورات أعضاء المنظمة نحو عملية تبني المستحدثات، وما يشوب هذه العملية من تعقيد أو توافق.
- 2- خصائص المنظمة "متبنية الابتكار": وتتمثل في المتغيرات التالية: (حجم المنظمة وهيكلها التنظيمي، الإدارة الإستراتيجية والثقافة التنظيمية السائدة بالمنظمة، نمط الإدارة الرسمي والمركزي مقابل غير الرسمي وغير المركزي).
- 3- الجمهور المستهدف للمنظمة: ويتمثل في أنشطة الاتصالات التسويقية الموجهة نحو تيسير وتحفيز العملاء، والموردين لتبني الابتكار، وكذلك نحو المؤسسات، والمطورين، ومستخدمي التكنولوجيا الحديثة المحتمل تبنيهم لمبتكرات المنظمة.
- 4- مخاطر التبني المبكر للابتكار: حيث ينبغي على المنظمة الحد من كم المخاطر المحتملة تجاه عمليات التبني؛ كالقيود المالية، ومخاطر التنفيذ والاستخدام.

٥- الشبكات الاجتماعية غير الرسمية: كالشركات والمؤسسات المتخصصة في ذات مجال عمل المنظمة أو مجالات وصناعات مختلفة؛ حيث يمكن لأعضاء المنظمة من خلالها مشاركة ونشر مبتكراتهم وأفكارهم، وتبادل المعلومات حولها، بسهولة وسرعة.

٦- العوامل الخارجية والتأثيرات البيئية: كمتغيرات التنافس مع المنظمات الأخرى؛ التي من شأنها تحفيز عمليات قبول وتبني المبتكرات، وكذلك الضغوط الحكومية والاجتماعية، ومستوى التقدم التكنولوجي.

٧- المواقف والاتجاهات الفردية: التي تتباين باختلاف المتغيرات الديموجرافية، والسمات الشخصية للمستخدم، ومواقفه، ومعتقداته، وأعرافه الاجتماعية، وغيرها من العوامل المؤثرة في مدى قبوله، ومعدل استخدامه للمبتكر، ومستوى السهولة أو التعقيد المصاحبة للاستخدام.

ويمكن تشجيع الابتكار عبر حزمة من الأساليب مثل: (ملاءمة البيئة التنظيمية وأسلوب الإدارة، أن يشجع القادة والمديرون موظفيهم على الابتكار وإن فشلوا في ذلك، بناء العلاقات مع جماعات المصالح كالعملاء والبايعين والموردين والأقران والمشرفين وقادة الصناعة وزملاء العمل بالمنظمات المناظرة، أن تعطي المنظمة أولوية متقدمة للتعلم وتجربة الأفكار الجديدة، إرساء نظم مكافأة الموظفين المبتكرين، اتساق الابتكارات مع أهداف وغايات المنظمة ورسالتها، المتابعة والتقييم المستمر خلال مرحلة تنفيذ الأفكار، أن يكون الموظفون على علم بالتغيرات المبتكرة التي يتم إجراؤها، تهيئة مصادر متعددة لالتماس الأفكار كصندوق الاقتراحات واجتماعات العصف الذهني وتخصيص موظفين لعملية البحث والتطوير والاستعانة بالمستشارين الخارجيين) فضلاً عن تهيئة نظم العمل الجماعي، والمشاركة في عملية صنع واتخاذ القرارات، وعقد برامج تعليمية لتنمية الكفاءات، والتسامح مع الأخطاء العفوية والطبيعية. (Anderson et al.,2012, pp.191-208)

### ثامناً: التصميم المنهجي للدراسة:

١- نوع الدراسة: تنتمي الدراسة إلى البحوث الوصفية التحليلية؛ التي تسعى إلى وصف الظاهرة المدروسة خلال الظروف التي وجدت بها؛ حيث حاولت الدراسة رصد وتوصيف أبعاد ومقومات الرفاهية الوظيفية؛ التي ينبغي أن توفرها الجامعات، وتحليل وتفسير العلاقة بين هذه المقومات وبين مؤشرات الابتكار التنظيمي لدى المبحوثين؛ من خلال الدور الوسيط لقيمة الدعم التنظيمي المدرك.

٢- منهج الدراسة: تعتمد الدراسة على منهج المسح؛ كتصميم بحثي يهدف إلى جمع البيانات الكمية من المبحوثين خلال فترة زمنية محددة، وهو ما قام به الباحثان بالتطبيق على عينة عمدية قوامها ( 300 مبحوث) باستخدام صحيفة الاستقصاء.

كما اعتمد الباحث على المنهج الكيفي أو البحث النوعي Qualitative Research، من خلال إجراء أربع مجموعات نقاش مركزية؛ بالتطبيق على (32 مبحوثاً) بهدف توظيف آرائهم، وتعليقاتهم، وتصوراتهم في شرح وتفسير نتائج الدراسة الكمية .

3- مجتمع وعينة الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في الجامعات المصرية الحكومية والخاصة؛ وتم تطبيق الدراسة الميدانية على عينة عمدية قوامها (300 مبحوث) من أعضاء هيئة التدريس والهيئة التدريسية المعاونة بمختلف الكليات النظرية والتطبيقية بالجامعات، وذلك وفقاً لمعيارين تم مراعاتهما في اختيار عينة الدراسة الميدانية، وكذلك المشاركين في مجموعات النقاش المركزة؛ وهما:

- أن يكون المبحوث عاملاً بالكلية والجامعة؛ بنظام التعيين الدائم، وليس بنظام الانتداب، أو الإعارة، أو التعيين المؤقت، أو بنظام الوقت الجزئي.
- أن تكون الجامعة تابعة لنمط الملكية الحكومية أو الخاصة، وليس نمط الملكية الدولية أو الأجنبية كالجامعات: (الأمريكية، الألمانية، الفرنسية.. الخ).

ويمكن استعراض خصائص عينة الدراسة الميدانية، كما بالجدول التالي:

جدول (1) خصائص المبحوثين "عينة الدراسة الميدانية"

النسبة	التكرارات	المتغيرات		النسبة	التكرارات	المتغيرات	
42.3	127	أقل من 5 آلاف جنيه شهرياً	الدخل الشهري	36.7	110	ذكور	النوع
30.3	91	من 5 آلاف إلي أقل من 15 ألف جنيه شهرياً		63.3	190	اناث	
27.3	82	من 15 ألف جنيه شهرياً فأكثر		100.0	300	الإجمالي	
100.0	300	الإجمالي		20.0	60	أقل من 30 سنة	
20.7	62	أقل من 5 سنوات	38.7	116	من 30 سنة إلى أقل من 40 سن		
40.3	121	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	25.0	75	من 40 إلى أقل من 50 سنة		
39.0	117	10 سنوات فأكثر	16.3	49	من 50 سنة فأكثر		
100.0	300	الإجمالي	100.0	300	الإجمالي		

10.0	30	رئيس قسم	المستوي الإداري	17.7	53	معيد	الدرجة الوظيفية
3.0	9	وكيل الكلية		16.3	49	مدرس مساعد	
2.7	8	عميد الكلية		38.0	114	مدرس	
1.7	5	مدير وحدة الجودة		15.7	47	أستاذ مساعد	
82.7	248	لا يوجد		12.3	37	أستاذ دكتور	
100.0	300	الإجمالي		100.0	300	الإجمالي	
				56.0	168	حكومي	نمط ملكية الجامعة
				44.0	132	خاص	
				100.0	300	الإجمالي	

جدول (2) التوزيع التكراري لعينة الدراسة الميدانية علي الجامعات التي يعملون بها (ن 300)

النسبة المئوية	التكرار	الجامعات الخاصة التي يعمل بها (المبحوث(ن132)	النسبة المئوية	التكرار	الجامعات الحكومية التي يعمل بها المبحوث(ن168)
35.33%	106	جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا	22%	66	جامعة عين شمس
2%	6	أكاديمية الشروق	10%	27	جامعة القاهرة
1%	3	مدينة الثقافة والعلوم	3.33%	10	جامعة سوهاج
1%	3	جامعة الأهرام الكندية	6.02%	10	جامعة الأزهر
1%	3	أكاديمية الجزيرة	2.33%	7	جامعة المنوفية
1%	3	جامعة 6 أكتوبر	2.33 %	7	جامعة الرقازيق
3.0%	1	معهد الصفوة العالي	2%	6	جامعة حلوان
3.0%	1	معهد الجيزة العالي	2%	6	جامعة فاروس
3.0%	1	جامعة مصر الدولية	2%	6	جامعة كفر الشيخ
3.0%	1	المعهد العالي للهندسة	1%	3	جامعة طنطا
3.0%	1	معهد السلام العالي	1%	3	جامعة جنوب الوادي
3.0%	1	جامعة حورس	1%	3	جامعة المنيا
3.0%	1	المعهد الكندي العالي	1%	3	جامعة المنصورة

3.%	1	الجامعة الحديثة للتكنولوجيا والمعلومات	6.%	2	جامعة دمياط
			3.%	1	جامعة الوادي الجديد
			3.%	1	جامعة قناة السويس
			3.%	1	جامعة الإسكندرية
			3.%	1	جامعة بورسعيد
			3.%	1	جامعة طيبة التكنولوجية
			3.%	1	جامعة بني سويف
			3.%	1	جامعة دمنهور
			3.%	1	الجامعة المصرية اليابانية
			3.%	1	الجامعة العمالية

-أما بالنسبة لمجموعة النقاش المركزة "البؤرية": فقد عقد الباحثان أربع مجموعات، تكونت كل منهما من (8 أعضاء) من أعضاء هيئة التدريس والهيئة التدريسية المعاونة، بالكليات والجامعات المصرية الحكومية والخاصة، ويمكن عرض بياناتهم كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (3) بيانات المحوئين "عينة مجموعات النقاش المركزة" (مرتبة وفقاً للعلم)

مجموعة النقاش المركزة الأولى				
الجامعة	الكلية	الدرجة الوظيفية	العمر	رمز الاسم
مصر للعلوم والتكنولوجيا	الإعلام	أستاذ مساعد	٣٥	(ر.ع)
عين شمس	الآداب	مدرس	٣٣	(س.ع)
عين شمس	الآداب	مدرس	٣٣	(أ.خ)
عين شمس	الآداب	مدرس	٣٢	(م.ر)
عين شمس	الآداب	مدرس	٣٠	(س.ج)
عين شمس	الإعلام	معيدة	٢٧	(ف.م)
عين شمس	الآداب	مدرس مساعد	٢٦	(ع.ف)
مصر للعلوم والتكنولوجيا	الإعلام	معيدة	٢٥	(م.٥)
مجموعة النقاش المركزة الثانية				
عين شمس	الآداب	أستاذ مساعد	٣٨	(م.م)
القاهرة	الآثار	مدرس	٣٥	(ج.م)
عين شمس	الآداب	مدرس	٣٣	(م.ف)
عين شمس	الآداب	مدرس	٣٣	(م.أ)
بني سويف	الإعلام	مدرس	٣٢	(د.أ)
القاهرة	التربية	مدرس	٣١	(ن.س)
أكاديمية الشروق	الهندسة	مدرس مساعد	٣٠	(س.م)
عين شمس	الآداب	مدرس	٢٩	(ف.أ)

مجموعة النقاش المركزة الثالثة				
كفر الشيخ	الآداب	أستاذ مساعد	٤٢	(م.ك)
عين شمس	الآداب	مدرس	٣٦	(أ.ش)
الأزهر	العلوم	مدرس	٣٦	(م.ر)
المنصورة	الإعلام	مدرس	٣٥	(س.م)
عين شمس	الآداب	مدرس مساعد	٣٤	(ب.ج)
عين شمس	الطب	مدرس	٣٤	(ه.ش)
الأزهر	العلوم	مدرس	٣٣	(م.خ)
عين شمس	الآداب	مدرس مساعد	٢٧	(م.ا)
مجموعة النقاش المركزة الرابعة				
المنصورة	الآداب	أستاذ مساعد	٤٤	(م.ع)
الأزهر	العلوم	مدرس	٣٥	(أ.خ)
عين شمس	الآداب	مدرس	٣٥	(س.ع)
عين شمس	الآداب	مدرس مساعد	٣٠	(م.ا)
بني سويف	الإعلام	مدرس مساعد	٢٨	(ب.ع)
مصر للعلوم والتكنولوجيا	الإعلام	معيدة	٢٦	(م.ه)
مصر للعلوم والتكنولوجيا	الإعلام	مدرس مساعد	26	(ب.ج)
الأزهر	العلوم	معيدة	٢٣	(ف.م)

٤- أدوات جمع البيانات: استخدم الباحثان اثنتين من أدوات جمع البيانات؛ لتحقيق أهداف الدراسة، واختبار فروضها، وتفسير نتائج الدراسة، والأداتين هما:

(4-1) استمارة استبانة إلكترونية: كأداة لجمع البيانات الكمية الخاصة بالدراسة الميدانية لعينة من أعضاء هيئة التدريس والهيئة التدريسية المعاونة، وتم إرسالها إليهم خلال شهري: (يوليو- أغسطس 2024م) ليحصل الباحث على (300 استمارة صالحة للتطبيق) وتم الاعتماد على الأسلوب الكمي؛ لتحليل نتائج الاستبانة. واحتوت الاستمارة على الأسئلة التي تقيس متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة والوسيط، إلى جانب الأسئلة الخاصة بالبيانات الديموجرافية للمبحوثين، وعدد سنوات خبراتهم الوظيفية، ونمط ملكية الجامعات التابعين لها.

(4-2) مجموعة النقاش المركزة "البؤرية": وهي أحد طرق البحث العلمي ذات الطبيعة الكيفية؛ بهدف جمع بيانات كيفية عن موضوع محدد بين الأطراف المشاركين؛ الذين تجمعهم تصورات واتفاقات مشتركة حول الموضوع، ولا تتكون من خبراء (محمد، 2020، ص ص 163- 189) وقد تم عقد أربع مجموعات؛ تراوحت المدة الزمنية لكل منهم (من 90 إلى 100 دقيقة) وذلك في الفترة من 5 إلى 17 سبتمبر 2024م.



#### ٥- اختبار الصدق والثبات: ويمكن عرضهما كما يلي:

(5-1) اختبار الصدق: لقياس صدق صحيفة استطلاع رأي المبحوثين؛ تم استخدام أسلوب الصدق الظاهري؛ من خلال عرض محتوى الصحيفة على مجموعة من المحكمين ( ) للتأكد من صلاحيتها للتطبيق، وبعد مراعاة ملاحظات المحكمين بالتصميم النهائي للاستبيان؛ قام الباحثان بإجراء اختبار قبلي علي (30 مبحوثًا) لبيان مدى فهمهم للأسئلة، والمقصود منها، والطريقة الصحيحة للاختيار.

(5-2) اختبار الثبات: للتحقق من ثبات الاستبيان، تم حساب قيمة معامل ألفا كرونباخ؛ باعتباره مقياسًا للاتساق الداخلي بين عبارات أداة جمع البيانات، ويوضح الجدول التالي معامل الثبات لمحاو الدراسة.

جدول (4) مقاييس الدراسة وقيمة معامل ألفا كرونباخ لقياس الاتساق الداخلي بين عبارات الاستبانة

المفهوم	العبارات المستخدمة في قياس المفهوم	قيمة ألفا كرونباخ
الدعم التنظيمي	10 عبارات وهي: ( يقدر الرؤساء الظروف الإنسانية والشخصية، تتجنب الكلية إثارة المشاكل وافتعال الأزمات، تتسم بيئة العمل بالأمن والاستقرار الوظيفي، تتبنى الكلية قيم التعاون والعمل الجماعي، يتعامل الرؤساء والمدبرين بهرنة وديموقراطية دون تعسف أو بيروقراطية، تتيح الكلية وفره وتعدد مصادر المعلومات وسهولة الحصول عليها، تتجاوز الكلية عن أخطاء العمل العفوية البسيطة وغير المقصودة، تشجع الكلية على الترقى وتولي مناصب قيادية، تحرص الكلية على سرعة إنجاز أمورك الإدارية بسهولة ويسر، تحرص الكلية على مشاركتك في عملية اتخاذ القرار)	0.883
الرفاهية الوظيفية	10 عبارات وهي: ( تمتلك علاقات طيبة مع الزملاء والرؤساء، تتسق أهدافك الوظيفية وخططك المستقبلية مع خطط واستراتيجيات الكلية، تحرص الكلية على حل مشكلات العمل بكفاءة وسرعة، تحرص الكلية على تقديرك أدبيًا ومعنويًا، تحرص الكلية على توزيع مهام العمل بشكل عادل دون تحيز أو محاباة، تحمّل الكلية ضغوطًا مهنية أو أعباء وظيفية مرهقة، توفر الكلية كل الأدوات والإمكانات اللازمة لإنجاز مهامك الوظيفية، تتسم بيئة العمل بالراحة النفسية، تخلو بيئة العمل من الضغوط النفسية والعصبية، تحرص الكلية على تقديرك مادّيًا).	0.875

0.882	<p>12 عبارة وهي: (تنظم الكلية مؤتمرات علمية وبحثية قيمة، تشجع الكلية على طرح الأفكار والمقترحات بحرية، تنظم الكلية دورات تدريبية متعددة لتنمية كفاءة أعضاء التدريس، تعقد الكلية شراكات وبروتوكولات تعاون مع جهات بحثية ومهنية خارجية، تشجع الكلية البحوث ومبادرات العمل المشتركة بين الأقسام المختلفة، تتبنى الكلية الأفكار البناءة ويتم تنفيذها بفاعلية، تحرص الكلية على استقطاب الخبراء والمستشارين الأكفاء من ذوي التخصصات المختلفة، تخصص الكلية وحدة أو لجنة مسؤولة عن البحث والتطوير، تتسم مهام العمل بالتجديد والتطور، تواكب الكلية المستجدات التكنولوجية وتطبيقات الذكاء الاصطناعي، تعقد الكلية اجتماعات للعصف الذهني وتوليد الأفكار، تحرص الكلية على مكافأة وتقدير المبتكرين).</p>	الابتكار التنظيمي
0.773	<p>25عبارة هي: (المطالبة بالحقوق: أدرك جيداً واجباتي الوظيفية ولا أخشى المطالبة بحقوقتي، أعني جيداً بشروط التدرج الوظيفي وتولي الوظائف القيادية وكيفية التقدم لها، أعرف جيداً اللوائح التي تنظم العمل في جامعتي، أعني جيداً قانون تنظيم الجامعات ولاحتته التنفيذية، لدي خبرة كافية بخطوات التقدم بالشكاوى والتظلمات الوظيفية، الاختيار المناسب: أقوم باختيار أفضل الطرق لأداء مهامي الوظيفية، أحدد بدقة مهام العمل المنوطة بي، أستطيع تحديد أهدافي الوظيفية بكل وضوح، أختار أفضل البدائل المتاحة في بيئة العمل، أحرص على ملاءمة مهام العمل وعدم تجاوزها لقدراتي الوظيفية، حل المشكلات: أقوم باستشارة ذوي الخبرة في مجالي الوظيفي كي يتسنى لي حل مشكلات العمل، أستطيع إدراك وتقييم جوانب القوة والضعف بمشكلات العمل، أستطيع بدقة تحديد سبب مشكلات العمل، أستطيع إدراك وتحديد التهديدات والتحديات ومشكلات العمل، أستطيع إدراك وتحديد الفرص الوظيفية، الأداء الأكاديمي: أحرص على تطوير أدائي الأكاديمي بشكل مستمر، أعمل على تطوير ذاتي وتنمية قدراتي، أحاول وأحرص على الترقى والتدرج الوظيفي، أقوم بإجراء أبحاث علمية إيمانياً بدور البحث العلمي في تطوري أكاديمياً ومهنياً، أحرص على حضور المؤتمرات العلمية وورش العمل، الوعي الذاتي: أثق في قدراتي ولا أسمح لأحد بالتقليل منها، تتسم آرائني بالموضوعية وعدم التحيز، أستطيع بدء مهام العمل وإنجازها دون صعوبة، أحرص على التوافق وعدم التعارض بين اوقات العمل والراحة، أتقبل انتقاد الزملاء والرؤساء وإن كان بشكل علني).</p>	تقرير المصير

يتضح من نتائج الجدول السابق؛ أن قيم معاملات ألفا كرونباخ تتجاوز (0.7) حيث تراوحت القيم بين (0.773) و(0.883) ما يعكس ثباتاً مرتفعاً للاتساق الداخلي بين بنود وعبارات محاور الاستبيان ومفاهيمه المراد قياسها، ثم قام الباحثان بإجراء اختبار الثبات بمرور الزمن Test-re test على عينة قوامها (30 مبحوثاً) بعد أسبوعين من

تطبيق الاستبانة؛ وبلغت نسبة الثبات بين التطبيق الأول "الفعلي" والتطبيق الثاني (92.66%) وهي قيمة ثبات عالية؛ تدل على وضوح، ودقة الاستبانة.

٦-متغيرات الدراسة: ويمكن عرضها كما يلي:

جدول (5) متغيرات الدراسة

المتغير التابع	المتغيرات الوسيطة	المتغير المستقل
الابتكار التنظيمي.	-الدعم التنظيمي. - (النوع، العمر، الدرجة الوظيفية، مستوى الدخل المادي، عدد سنوات الخبرة الوظيفية، نمط ملكية الجامعة)	الرفاهية الوظيفية.

٧-مقاييس الدراسة: ويمكن عرضها كما يلي:

(1)الدعم التنظيمي: تم قياسه من خلال (10عبارات) وتم تقدير إجابات المبحوثين على العبارات؛ كالتالي: (دائمًا: 3 درجات، أحيانًا: درجتان، لا: درجة واحدة) ثم تم تجميع الدرجات؛ كي تكون مقياسًا تتراوح درجاته بين 10 درجات إلى 30 درجة، بمتوسط حسابي قيمته(23.13) وانحراف معياري قيمته (5.21).

(2)الرفاهية الوظيفية: تم قياسه من خلال (10عبارات) وتم تقدير إجابات المبحوثين على العبارات؛ كالتالي: (دائمًا: 3 درجات، أحيانًا: درجتان، لا: درجة واحدة) ثم تم تجميع الدرجات؛ كي تكون مقياسًا تتراوح درجاته بين 10 درجات إلى 30 درجة، بمتوسط حسابي قيمته(21.24) وانحراف معياري قيمته (4.680).

(ج)الابتكار التنظيمي:تم قياسه من خلال (12عبارة) وتم تقدير إجابات المبحوثين على العبارات؛ كالتالي: (دائمًا: 3 درجات، أحيانًا: درجتان، لا: درجة واحدة) ثم تم تجميع الدرجات؛ كي تكون مقياسًا تتراوح درجاته بين 12 درجة إلى 36 درجة؛ بمتوسط حسابي قيمته(26.47) وانحراف معياري قيمته (7.251).

(8)تقرير المصير: تم قياسه من خلال (25عبارة) وتم تقدير إجابات المبحوثين على العبارات؛ كالتالي: (دائمًا: 3 درجات، أحيانًا: درجتان، لا: درجة واحدة) ثم تم تجميع الدرجات؛ كي تكون مقياسًا تتراوح درجاته بين 25 درجة إلى 75 درجة؛ بمتوسط حسابي قيمته(66.14) وانحراف معياري قيمته (8.627).

(د)المطالبة بالحقوق: تم قياسه من خلال (5عبارات) وتم تقدير إجابات المبحوثين على العبارات؛ كالتالي: (دائمًا: 3 درجات، أحيانًا: درجتان، لا: درجة واحدة) ثم تم تجميع الدرجات؛ كي تكون مقياسًا تتراوح درجاته بين 5 درجات إلى 15 درجة؛ بمتوسط حسابي قيمته(12.27) وانحراف معياري قيمته (2.733).

(د2)الاختيار المناسب: تم قياسه من خلال (5عبارات) وتم تقدير إجابات المبحوثين على العبارات؛ كالتالي: (دائمًا: 3 درجات، أحيانًا: درجتان، لا: درجة واحدة) ثم تم تجميع الدرجات؛ كي تكون مقياسًا تتراوح درجاته بين 5 درجات إلى 15 درجة؛ بمتوسط حسابي قيمته(13.48) وانحراف معياري قيمته (2.124).

- (3د-) حل المشكلات: تم قياسه من خلال (5عبارات) وتم تقدير إجابات المبحوثين على العبارات؛ كالتالي: (دائماً: 3 درجات، أحياناً: درجتان، لا: درجة واحدة) ثم تم تجميع الدرجات؛ كي تكون مقياساً تتراوح درجاته بين 5 درجات إلى 15 درجة؛ بمتوسط حسابي قيمته (13.22) وانحراف معياري قيمته (2.131).
- (4د-) الأداء الأكاديمي: تم قياسه من خلال (5عبارات) وتم تقدير إجابات المبحوثين على العبارات؛ كالتالي: (دائماً: 3 درجات، أحياناً: درجتان، لا: درجة واحدة) ثم تم تجميع الدرجات؛ كي تكون مقياساً تتراوح درجاته بين 5 درجات إلى 15 درجة؛ بمتوسط حسابي قيمته (13.75) وانحراف معياري قيمته (1.823).
- (5د-) الوعي الذاتي: تم قياسه من خلال (5عبارات) وتم تقدير إجابات المبحوثين على العبارات؛ كالتالي: (دائماً: 3 درجات، أحياناً: درجتان، لا: درجة واحدة) ثم تم تجميع الدرجات؛ كي تكون مقياساً تتراوح درجاته بين 5 درجات إلى 15 درجة؛ بمتوسط حسابي قيمته (13.41) وانحراف معياري قيمته (1.829).

٨- **المعالجة الإحصائية للبيانات:** بعد الانتهاء من جمع بيانات الدراسة الميدانية؛ تم ترميزها وإدخالها إلى الحاسب الإلي، ثم معالجتها وتحليلها، واستخراج النتائج؛ باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) حيث تم إجراء المعاملات الإحصائية التالية:

- حساب التكرارات البسيطة، والنسب المئوية.
- حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري.
- معامل ارتباط بيرسون؛ لدراسة شدة واتجاه العلاقة الارتباطية بين متغيرين، وقد اعتبرت العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة المعامل أقل من (0.3) ومتوسطة بين (0.3-0.7) وقوية إن زادت عن (0.7).
- اختبار (T-Test) لاختبار الدلالة الإحصائية للفروق بين المتوسطات الحسابية لمجموعتين.
- تحليل التباين أحادي الاتجاه (One way Anova) لاختبار الدلالة الإحصائية للفروق بين المتوسطات الحسابية لأكثر من مجموعتين، وفي حالة وجود فروق ذات دلالة إحصائية؛ تم استخدام الاختبار البعدي بطريقة أقل فرق معنوي (LSD) لاختبار الفروق بين المجموعات.
- معادلات الانحدار الخطية.
- وقد تم قبول نتائج الاختبارات الإحصائية عند درجة ثقة 95% فأكثر؛ أي عند مستوى معنوية (0.05).

• **تاسعاً: نتائج الدراسة:** وهي نتائج الدراسة الميدانية التي قام الباحثان بتطبيقها على عينة قوامها (300 مبحوثٍ من أعضاء هيئة التدريس والهيئة التدريسية المعاونة؛ بالجامعات المصرية الحكومية والخاصة) وكذلك النتائج الخاصة بمجموعات النقاش المركزة الأربع، ويمكن عرض النتائج كما يلي:

## النتائج العامة للدراسة 1. الدعم التنظيمي:

جدول (6) استجابات المبحوثين نحو مؤشرات الدعم التنظيمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي <sup>1</sup>	دائمًا		أحيانًا		لا		الاستجابة العبارات
		%	ك	%	ك	%	ك	
0.619	2.47	53.7	161	39.7	119	6.7	20	يقدر الرؤساء الظروف الإنسانية والشخصية
0.679	2.44	54.7	164	34.7	104	10.7	32	تتجنب الكلية إثارة المشاكل وافتعال الأزمات
0.643	2.40	48.3	145	43.0	129	8.7	26	تسمح بيئة العمل بالأمن والاستقرار الوظيفي
0.690	2.33	45.7	137	41.7	125	12.7	38	تتبنى الكلية قيم التعاون والعمل الجماعي
0.680	2.33	45.0	135	43.0	129	12.0	36	يتعامل الرؤساء والمديرين بمرونة وديموقراطية دون تعسف أو بيروقراطية
0.674	2.31	42.7	128	45.3	136	12.0	36	تتيح الكلية ووفرة وتعدد مصادر المعلومات وسهولة الحصول عليها
0.654	2.29	40.0	120	49.0	147	11.0	33	تتجاوز الكلية عن أخطاء العمل العفوية البسيطة وغير المقصودة
0.775	2.23	44.3	133	34.7	104	21.0	63	تشجع الكلية على الترقى وتولي مناصب قيادية
0.712	2.22	38.7	116	44.7	134	16.7	50	تحرص الكلية على سرعة إنجاز أمور الإدارة بسهولة ويسر
0.732	2.11	33.0	99	45.3	136	21.7	65	تحرص الكلية على مشاركتك في عملية اتخاذ القرار
300								الإجمالي

<sup>1</sup> من 1 إلى 1.66 لا -- من 1.67 إلى 2.33 أحيانًا -- من 2.34 إلى 3 دائمًا

يتضح من الجدول السابق: أن عبارة (يقدر الرؤساء الظروف الإنسانية والشخصية) قد جاءت في مقدمة استجابات

المبجوثين حول الدعم التنظيمي بوسط حسايي متوسط (2.47)، وهو ما اتضح من نتائج مجموعات النقاش المركزة؛ حيث أكد معظمهم على تقدير الرؤساء للظروف الإنسانية والشخصية ولكن بشكل غير عادل، نذكر منهم (س.ع، مدرس جامعي) الذي يقول: ” يقدر رئيس القسم الظروف الإنسانية إلا إذا تكرر الأمر كثيراً ” وتضيف (ف.م. معيدة) ” نظراً لعدم وجود بصمة إلكترونية بمكان العمل أو توقيع حضور وانصراف يتغيب الكثير من زملاء ويقوم رئيس القسم بتوزيع مهام العمل فقط على من هم دائمي التواجد، مؤكدة أن هذا الأسلوب لا يعني بتقدير الظروف الشخصية؛ حيث يتم توزيع أعباء العمل بشكل ظالم يؤدي إلى ضيق زملاء من تدني مستوى العدالة التنظيمية“.

وجاءت عبارة (تتجنب الكلية إثارة المشاكل وافتعال الأزمات) في الترتيب الثاني بوسط حسايي متوسط (2.44) وهو ما يتسق مع نتائج أغلب أعضاء مجموعات النقاش المركزة، نذكر منها (أ.خ، مدرس جامعي) الذي يقول ” أن الكلية بالفعل تتجنب إثارة المشاكل وافتعال الأزمات ولكنه يطرح وجهة نظر مختلفة تشير إلى أن ذلك سيؤدي إلى تفاقم وتراكم الأزمات لعدم حل مشكلات العمل وأن الأمر قد يبدو عادياً إلى أنه على العكس من ذلك تماماً فما يحدث سيؤدي إلى تدني مستوى الرضا الوظيفي وشعور العامل بالظلم لأن عميد الكلية يتجنب التعامل والالتفات للشكاوى المطروحة على مكتبه، وبالتالي لا يتم معالجتها، او اتخاذ قرار حاسم حيالها“.

وجاءت عبارة (تتسم بيئة العمل بالأمن والاستقرار الوظيفي) في الترتيب الثالث بوسط حسايي متوسط (2.40) وهو الأمر الذي أجمع عليه أغلب أعضاء مجموعة النقاش المركزة، نذكر في هذا الصدد (س.ج، مدرسة جامعية) والتي أشارت إلى أن: ”بيئة العمل تتسم بالأمن والاستقرار الوظيفي وتضرب مثلاً على ذلك بزملاء من الهيئة التدريسية المعاونة ممن تجاوزوا سنوات الترقى المخصصة لهم وهي خمس سنوات ولم تتخذ الإدارة قرارات بتحويلهم إلى موظفين أو إداريين، بل تحاول معرفة أسباب تأخرهم في إتمام رسائهم العلمية للحد من هذه المعوقات قدر الإمكان“.

وجاءت عباراتي: (تتبنى الكلية قيم التعاون والعمل الجماعي) و(يتعامل الرؤساء والمديرين بمرونة وديموقراطية دون تعسف أو بيروقراطية) في الترتيب الرابع بوسط حسايي متوسط (2.33)، وهو ما اتفق مع معظم آراء مجموعات النقاش، فعن حرص الكلية على سرعة إنجاز الأمور الإدارية بسهولة ويسر؛ فيقول (ر.ع، أستاذ مساعد) ”للأسف الشديد هناك بيروقراطية شديدة وتعطيل للأوراق الإدارية؛ الأمر الذي قد يصل إلى شهور عديدة بحجج كثيرة مما يتسبب في إحساس بعدم الولاء مشيرة إلى أنه إذا لم يكن مكان العمل داعماً لي فمن سيدعمني، وأن الكثير من الأوراق والفرص تضيع بسبب التعنت والبيروقراطية من قبل الرؤساء أو الإدارة“ وجاءت عبارة (تشجع الكلية على الترقى وتولي مناصب قيادية) بوسط حسايي متوسط (2.23) حيث اتفق معظم أعضاء مجموعات النقاش المركزة على بيروقراطية الجامعات وتهالك جهازها الإداري نذكر منهم (م.ر، مدرس جامعي) والذي أشار إلى أن: ”الجامعات الحكومية تختلف عن الجامعات الخاصة في هذا الصدد إذ أن تولى المناصب له معايير محددة في الجامعات الحكومية ويتم وفق أسس وقواعد؛ بينما في الجامعات الخاصة يتم وفقاً للأهواء الشخصية وأن له زملاء فقدوا الإحساس بأهمية الترقى وتقلد الوظائف نظراً لعدم وجود آليات أو معايير واضحة ومحددة، لذا فإن الكليات والجامعات عليها أن تدرك أن عدم وجود معايير وآليات سيتسبب على المدى البعيد في عدم الرضا والعزوف عن



التقني أو محاولة الهروب بعيداً عن الظلم إلى مهن أخرى أو حتى إلى جامعات أخرى". وأخيراً جاءت عبارة (تحرص الكلية على مشاركتك في عملية اتخاذ القرار) بوسط حسابي متوسط (2.22)، حيث اتفق أغلب أعضاء مجموعات النقاش المركزة على عدم حرص الكلية على مشاركة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في عملية اتخاذ القرار، نذكر منها (ع. ف، مدرس مساعد) والذي أكد "أن الكلية لا تحرص على إشراك أعضاء الهيئة التدريسية المعاونة في عملية اتخاذ القرار؛ حيث تمنح السلطات الإدارية لمجموعات شللية مقربة منها فقط، مما يتسبب في إحساس بعدم وجود حرية للرأي أو التعبير وبالطبع انعدام فرص تقديم أية مقترحات أو مبادرات".

## 2. الرفاهية الوظيفية:

جدول (7) استجابات المبحوثين نحو مؤشرات الرفاهية الوظيفية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي <sup>2</sup>	دائماً		أحياناً		لا		الاستجابة العبارات
		%	ك	%	ك	%	ك	
0.465	2.73	74.3	223	24.7	74	1.0	3	تمتلك علاقات طيبة مع الزملاء والرؤساء
0.720	2.23	40.0	120	43.0	129	17.0	51	تنسق أهدافك الوظيفية وخططك المستقبلية مع خطط واستراتيجيات الكلية
0.692	2.23	38.0	114	47.0	141	15.0	45	تحرص الكلية على حل مشكلات العمل بكفاءة وسرعة
0.729	2.22	39.7	119	42.3	127	18.0	54	تحرص الكلية على تقديرك أدبياً ومعنوياً
0.736	2.13	34.3	103	44.3	133	21.3	64	تحرص الكلية على توزيع مهام العمل بشكل عادل دون تحيز أو محاباة
0.700	2.12	31.3	94	49.7	149	19.0	57	تحمّل الكلية ضغوطاً مهنية أو أعباء وظيفية مرهقة
0.732	2.08	31.0	93	46.0	138	23.0	69	توفر الكلية كل الأدوات والإمكانات اللازمة لإنجاز مهامك الوظيفية
0.727	1.99	25.7	77	47.3	142	27.0	81	تتسم بيئة العمل بالراحة النفسية
0.750	1.80	20.0	60	40.0	120	40.0	120	تخلو بيئة العمل من الضغوط النفسية والعصبية
0.753	1.71	18.0	54	35.3	106	46.7	140	تحرص الكلية على تقديرك مادياً
300								الإجمالي

<sup>2</sup> من 1 إلى 1.66 لا -- من 1.67 إلى 2.33 أحياناً -- من 2.34 إلى 3 دائماً

يتضح من الجدول السابق: جاءت عبارة (تمتلك علاقات طيبة مع الزملاء والرؤساء) في مقدمة استجابات المبحوثين عن الرفاهية الوظيفية بوسط حسابي مرتفع (٢,٧٣)، وهو ما اتضح من نتائج مجموعات النقاش المركزة، حيث أكد معظمهم على امتلاك علاقات طيبة مع الرؤساء والزملاء، نذكر منهم (ه.م، معيدة) والتي قالت: «علاقتي برئيس القسم جيدة للغاية وكذلك علاقتي بالزملاء وهو نتيجة وجود حسم وحزم من جانب رئيس القسم، فضلا عن عدالة توزيع أعباء العمل؛ مما يجنب الزملاء الانخراط في الصراعات التنظيمية» وأضاف (م.ف، مدرس جامعي): «أن الخلافات مع رئيس العمل كثيرة نتيجة وجود صراعات وظيفية مع الزملاء وعدم تدخل رئيس القسم والعميد لحل تلك المشكلات مما يزيد من تفاهما»، كما جاءت عباراتي: (تتسق أهدافك الوظيفية وخططك المستقبلية مع خطط واستراتيجيات الكلية) و(تحرص الكلية على حل مشكلات العمل بكفاءة وسرعة) في الترتيب الثاني بوسط حسابي متوسط قيمته (٢,٢٣) لكل منهما، وهو ما اتضح من نتائج مجموعات النقاش المركزة، حيث أكد (م.م، أستاذ مساعد): «لا تتفق الأهداف الوظيفية أحياناً مع خطط واستراتيجيات الكلية؛ وذلك بسبب عدم إعلان الكلية عن خططها الاستراتيجية والمستقبلية بشكل كامل؛ يتسم بالنزاهة والشفافية، وهو ما يؤدي إلى تشتت الأهداف والمسئوليات»، وحول حرص الكلية على حل مشكلات العمل بكفاءة وسرعة؛ يقول (س.م، مدرس مساعد) «أن التعسف والبيروقراطية الإدارية المتنامية تؤدي إلى إعاقة القدرة على حل وتجاوز مشكلات العمل بهرولة وسلاسة»، وجاءت عبارة (تحرص الكلية على تقديرك أدبياً ومعنوياً) في الترتيب الثالث بوسط حسابي متوسط (٢,٢٢)، وهو ما اتفق عليه أغلب أعضاء آراء مجموعة النقاش المركزة، نذكر منها (ر.ع، أستاذ مساعد) والتي أشارت إلى: «أن الكلية كثيراً ما تقوم بإهداء شهادات تقدير لها؛ تكريماً لجهودها العملية المتميزة، كما تنبri القيادات في الثناء على أدائها أمام الجميع»، بينما تشير (ب.ح، مدرس مساعد) «إلى أن الكلية لا تقوم بتقديرها أدبياً ومعنوياً حتى عند قيامها بجهود عمل إضافية»، وجاءت عبارة (تحرص الكلية على توزيع مهام العمل بشكل عادل دون تحيز أو محاباة) في الترتيب الرابع بوسط حسابي متوسط قيمته (٢,١٣)، وهو ما أكده معظم أعضاء مجموعة النقاش المركزة، حيث أكدت (ف.أ، مدرسة جامعية): «أن توزيع الأعباء يتم بتحيز شديد؛ حيث يفوز رئيس القسم زملاء دون غيرهم للقيام بمهام القسم»، بينما أشارت (ن.س، مدرسة جامعية) إلى: «أن الأعباء توزع بعدالة وشفافية مطلقة وأمام جميع الأعضاء الذين يحق لهم الاعتراض على التقسيم؛ نتيجة تمتع رئيس القسم بالمرونة الإدارية البالغة، وأخيراً جاءت عبارة (تحرص الكلية على تقديرك مادياً) بوسط حسابي منخفض (١,٧١)، وهو ما اتضح من نتائج مجموعات النقاش المركزة نذكر منها كل من (م.أ، مدرس) والذي اتفقت معه (د.أ، مدرس) حيث أكد كل منهما: «أن الكلية تعاني ضعف الرواتب، فضلاً عن عدم وجود أي فرصة لتقديم مكافآت مادية نظير التميز في أداء مهام العمل».

### ٣. الابتكار التنظيمي:

جدول (٨) استجابات المبحوثين نحو مؤشرات الابتكار التنظيمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي 3	دائماً		أحياناً		لا		الاستجابة
		ك	%	ك	%	ك	%	
العبارات								

0.700	2.38	50.7	152	36.7	110	12.7	38	تنظم الكلية مؤتمرات علمية وبحثية قيمة
0.722	2.31	46.0	138	38.7	116	15.3	46	تشجع الكلية على طرح الأفكار والمقترحات بحرية
0.735	2.29	45.3	136	38.0	114	16.7	50	تنظم الكلية دورات تدريبية متعددة لتنمية كفاءة أعضاء التدريس
0.696	2.28	42.3	127	43.7	131	14.0	42	تعقد الكلية شراكات وبروتوكولات تعاون مع جهات بحثية ومهنية خارجية.
0.717	2.26	42.0	126	42.0	126	16.0	48	تشجع الكلية البحوث ومبادرات العمل المشتركة بين الأقسام المختلفة
0.737	2.24	41.7	125	40.3	121	18.0	54	تبنى الكلية الأفكار البناءة ويتم تنفيذها بفاعلية
0.740	2.21	40.0	120	41.0	123	19.0	57	تحرص الكلية على استقطاب الخبراء والمستشارين الأكفاء من ذوي التخصصات المختلفة
0.828	2.19	45.7	137	28.0	84	26.3	79	تخصص الكلية وحدة أو لجنة مسؤولة عن البحث والتطوير
0.756	2.19	40.0	120	39.3	118	20.7	62	تتسم مهام العمل بالتجديد والتطور
0.778	2.13	37.3	112	38.0	114	24.7	74	تواكب الكلية المستجدات التكنولوجية وتطبيقات الذكاء الاصطناعي
0.793	2.00	31.3	94	37.3	112	31.3	94	تعقد الكلية اجتماعات للعصف الذهني وتوليد الأفكار
0.761	2.00	28.7	86	42.3	127	29.0	87	تحرص الكلية على مكافأة وتقدير المبتكرين
300								الإجمالي

<sup>3</sup> من 1 إلى 1.66 لا -- من 1.67 إلى 2.33 أحياناً -- من 2.34 إلى 3 دائماً

يتضح من الجدول السابق: جاءت عبارة (تنظم الكلية مؤتمرات علمية وبحثية قيمة) في مقدمة استجابات المبحوثين عن الابتكار التنظيمي بوسط حسابي متوسط (2.38)، وتتسق معظم آراء أعضاء هيئة التدريس عينة مجموعات النقاش المركزة مع تلك النتيجة، نذكر منها (م.ج، مدرس) التي تؤكد على "قيام الكلية بعمل مؤتمرات وتشجيع صغار وشباب الباحثين على تقديم أوراقهم البحثية بالإضافة إلى تكريم الحاصلين على درجة الماجستير والدكتوراه على هامش المؤتمر وأن هذه المبادرات تتم بناءً على مقترح من وكيل الكلية لشئون الدراسات العليا"، وتقول (م،مدرس) "لقد تم تكريمي على هامش مؤتمر الكلية لحصولي على الدكتوراه مما أسهم في تنمية شعوري بالفخر والتقدير"، وجاءت عبارة (تشجعي الكلية على طرح الأفكار والمقترحات بحرية) في الترتيب الثاني بوسط حسابي متوسط (2.31) وتتسق هذه النتيجة مع معظم آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة نذكر منهم (أ،

ش، مدرس) والتي أكدت أن: "الكلية تقوم بتشجيع هيئة التدريس والهيئة المعاونة على القيام بطرح المقترحات والمساهمة بالأراء وأن تلك الآراء يؤخذ بها ويتم تطبيق ما يتسق منها مع سياسات التطوير التي أعلنت عنها الكلية، وجاءت عبارة (تنظم الكلية دورات تدريبية متعددة لتنمية كفاءة أعضاء التدريس) في الترتيب الثالث بوسط حسابي متوسط (2.29)، وتتسق هذه النتيجة مع معظم آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة، حيث أشارت (د. أ. مدرس مساعد) إلى أن: "الكلية تقوم بتوفير ورش عمل مجانية وتدريب وخاصة للهيئة المعاونة"، كما جاءت عبارة (تعقد الكلية شراكات وبروتوكولات تعاون مع جهات بحثية ومهنية خارجية) في الترتيب الرابع بوسط حسابي متوسط (2.28) وتتسق هذه النتيجة مع معظم آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة، فيقول (م.خ، مدرس): "نتيجة الطبيعة العملية للكلية فإن العميد يحرص بشدة على تعزيز سبل التعاون وإبرام بروتوكولات مع الكليات الأخرى في الجامعات الأجنبية" بينما اختلف معه (م.م، مدرس) حيث أكد: "أن الكلية لا تقوم بعقد أية شراكات نهائيًا وهو أمر مؤسف للغاية ولا يشجع الباحثين"، وأخيراً جاءت عبارة (تحرص الكلية على مكافأة وتقدير المبتكرين) بوسط حسابي متوسط (2.21)، وتتسق هذه النتيجة مع معظم آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة، حيث أشار كل من (ب.ح، مدرس مساعد) و(م.م، مدرس) إلى أن: "الكلية لا تحرص على القيام بمكافأة المتميزين من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وأن الجامعة توفر لهم دعم مادي محدود لرسائلهم في مرحلتها الماجستير والدكتوراه" بينما أكدت (ه.ش، مدرس): "أن الجامعة تدعم أعضاء هيئة التدريس وتوفر لهم مكافآت نظير مشاركتهم في مؤتمرات خارج البلاد"، بينما يقول (م.ف، مدرس): "لم تقم الجامعة أو الكلية بدعمي على الإطلاق رغم مشاركتي بأوراق بحثية ودراسات علمية حصلت من خلالها على جوائز متعددة من جامعات أخرى وهو ما يجعلني أشعر بالأسف نتيجة عدم تقدير جامعتي لي".

## 1. تقرير المصير:

جدول (9) استجابات المبحوثين نحو مؤشرات تقرير المصير الوظيفي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي 4	دائمًا		أحيانًا		لا		الاستجابة
		%	ك	%	ك	%	ك	
العبارات								
أولاً: المطالبة بالحقوق (بمتوسط عام = 2.46)								
0.561	2.63	66.7	200	29.3	88	4.0	12	أدرك جيدًا واجباتي الوظيفية ولا أخشى المطالبة بحقوق
0.603	2.59	65.0	195	29.0	87	6.0	18	أعي جيدًا بشروط التدرج الوظيفي وتولي الوظائف القيادية وكيفية التقدم لها
0.688	2.43	54.3	163	34.3	103	11.3	34	أعرف جيدًا اللوائح التي تنظم العمل في جامعتي
0.722	2.35	49.3	148	36.0	108	14.7	44	أعي جيدًا قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية
0.768	2.28	47.3	142	33.3	100	19.3	58	لدي خبرة كافية بخطوات التقدم بالشكاوى والتظلمات الوظيفية.

ثانيًا: الاختيار المناسب (متوسط عام = 2.69)								
0.445	2.77	78.0	234	21.0	63	1.0	3	أقوم باختيار أفضل الطرق لأداء مهامي الوظيفية
0.510	2.71	73.7	221	23.7	71	2.7	8	أحدد بدقة مهام العمل المنوطة بي
0.545	2.68	72.3	217	23.7	71	4.0	12	أستطيع تحديد أهدافي الوظيفية بكل وضوح
0.539	2.66	69.7	209	27.0	81	3.3	10	اختار أفضل البدائل المتاحة في بيئة العمل
0.561	2.65	69.3	208	26.3	79	4.3	13	أحرص على ملائمة مهام العمل وعدم تجاوزها لقدراتي الوظيفية
ثالثًا: حل المشكلات (متوسط عام = ٢,٦٥)								
0.485	2.74	75.7	227	22.3	67	2.0	6	أقوم باستشارة ذوي الخبرة في مجالي الوظيفي كي يتسنى لي حل مشكلات العمل.
0.506	2.67	68.3	205	30.0	90	1.7	5	أستطيع إدراك وتقييم جوانب القوة والضعف بمشكلات العمل
0.534	2.64	66.7	200	30.7	92	2.7	8	أستطيع بدقة تحديد سبب مشكلات العمل
0.529	2.60	62.3	187	35.7	107	2.0	6	أستطيع إدراك وتحديد التهديدات والتحديات ومشكلات العمل
0.582	2.58	62.3	187	33.0	99	4.7	14	أستطيع إدراك وتحديد الفرص الوظيفية
رابعًا: الأداء الأكاديمي (متوسط عام = ٢,٧٥)								
0.412	2.81	81.3	244	18.0	54	0.7	2	أحرص على تطوير أدائي الأكاديمي بشكل مستمر
0.415	2.80	81.0	243	18.3	55	0.7	2	أعمل على تطوير ذاتي وتنمية قدراتي
0.463	2.78	79.7	239	18.3	55	2.0	6	أحاول وأحرص على الترقى والتدرج الوظيفي
0.487	2.72	73.3	220	25.0	75	1.7	5	أقوم بإجراء أبحاث علمية إيمانًا بدور البحث العلمي في تطويري أكاديميًا ومهنيًا
0.518	2.65	67.0	201	31.0	93	2.0	6	أحرص على حضور المؤتمرات العلمية وورش العمل
خامسًا: الوعي الذاتي (متوسط عام = ٢,٦٨)								
0.366	2.86	86.7	260	12.7	38	0.7	2	أثق في قدراتي ولا أسمح لأحد بالتقليل منها.
0.433	2.78	78.3	235	21.0	63	0.7	2	تتسم آرائي بالموضوعية وعدم التحيز
0.537	2.65	68.0	204	29.0	87	3.0	9	أستطيع بدء مهام العمل وإنجازها دون صعوبة

0.582	2.61	66.0	198	29.0	87	5.0	15	أحرص على التوافق وعدم التعارض بين اوقات العمل والراحة.
0.625	2.51	58.3	175	34.7	104	7.0	21	أتقبل انتقاد الزملاء والرؤساء وإن كان بشكل علني.
300								الإجمالي

أولاً: المطالبة بالحقوق (بمتوسط عام= 2.46)

يتضح من الجدول السابق: جاءت عبارة (أدرك جيداً واجباتي الوظيفية ولا أخشى المطالبة بحقوقتي) في مقدمة استجابات المبحوثين عن المطالبة بالحقوق بوسط حسابي متوسط (2.63) وتتسق هذه النتيجة مع معظم آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة؛ نذكر منها (س.م، مدرس) الذي قال: «أدرك حقوقي وواجباتي كما أنني اشترك في المجموعات الخاصة بأعضاء هيئة التدريس على وسائل التواصل الاجتماعي ودائم الاطلاع على مشكلات الزملاء للتعرف على تعليقات الآخرين من أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة»، وجاءت عبارة (أعي جيداً بشروط التدرج الوظيفي وتولي الوظائف القيادية وكيفية التقدم لها) في الترتيب الثاني بوسط حسابي متوسط (2.59)، وتتسق هذه النتيجة مع معظم آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة، نذكر منها (ر.م، أستاذ مساعد) والتي قالت: «أعي جيداً قانون تنظيم الجامعات وشروط الترقى وتولي المناصب القيادية»، بينما تقول (ا.م، مدرس مساعد): «لا أعرف شروط تولي المناصب الإدارية إذ أن الكلية لا تحترم سوى الأقدمية بالسن متجاهلة الدرجات العلمية وهو أمر مخالف للوائح والقوانين ولذا لا اهتم بها ولكنني قد أهتم بها مستقبلاً»، وجاءت عبارة (اعرف جيداً اللوائح التي تنظم العمل في جامعتي) في الترتيب الثالث بوسط حسابي متوسط (2.43) ما يتسق مع أغلب آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة؛ نذكر منها (م.ف، مدرس) الذي قال: «أعرف اللوائح التي تنظم العمل جيداً في الجامعة كما أنني مهتم بمعرفة ما يخص تلك اللوائح، وتوجد مشكلة في هذا الصدد ألا وهي عدم إعلان تلك اللوائح بل الأمر قد يصل لإخفاءها أحياناً»، وجاءت عبارة (أعي جيداً قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية) في الترتيب الرابع بوسط حسابي متوسط (2.35) وتتسق النتيجة مع معظم آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة، نذكر منها (م.ك، أستاذ مساعد) الذي قال: «لدى في منزلي لائحة مطبوعة لقانون تنظيم الجامعات وتعديلاته، كما أنني مهتم بالإلمام بها ولي أيضاً أصدقاء بكلية الحقوق وبالتالي في حالة عدم معرفتي بأي مادة من مواد القانون فإنني أرجع إليهم»، وأخيراً جاءت عبارة (لدي خبرة كافية بخطوات التقدم بالشكاوى والتظلمات الوظيفية) بوسط حسابي متوسط (2.28)، وتتسق هذه النتيجة مع أغلب آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة نذكر منها (ر.م، أستاذ مساعد) التي قالت: «أعي جيداً طرق التقدم بالتظلمات ولجان فض المنازعات وطرق التقاضي وتبعية أساتذة الجامعات لمجلس الدولة، وفي بعض الأحيان عندما يلجأ الزملاء إلى تقديم اللتماسات للعميد ثم رئيس الجامعة ولا يقومون بحلها فيمكن حينها تصعيد الأمور لدرجات قانونية أعلى».

•ثانياً: الاختيار المناسب (بمتوسط عام= ٢,٦٩)

جاءت عبارة (أقوم باختيار أفضل الطرق لأداء مهامتي الوظيفية) في مقدمة استجابات المبحوثين بوسط حسابي

مرتفع ( 2.77)، وتتسق هذه النتيجة مع معظم آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة؛ حيث أكد كل من (م.ف، مدرس)، (أ.م، مدرس مساعد) و(أ.ش، مدرس) على: «قيامهم باختيار أفضل وأسهل وأقصر الطرق في سبيل توفير الوقت والجهد لأداء المهام المنوطة بهم، كما أشاروا أيضًا إلى أنهم يقومون بتحديد مهام العمل بدقة؛ ما يتسق مع عبارة: (أحدد بدقة مهام العمل المنوطة بي) والتي جاءت في الترتيب الثاني بوسط حسابي مرتفع ( 2.71) وجاء (أستطيع تحديد أهدافي الوظيفية بكل وضوح) في الترتيب الثالث بوسط حسابي مرتفع ( 2.68) وقد تباينت آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة حول هذا الأمر، فقالت (ر.م، أستاذ مساعد): «تعلن الكلية كثيرًا عن خططها للاعتماد بينما لا تقوم باتخاذ خطوات فعلية وبالتالي يضيع الهدف ولا يصبح موجودًا من الأساس» بينما أكد (م.ع، أستاذ مساعد): «على أن الكلية تحدد أهدافها منذ بدء العام الدراسي وبالتالي فالجميع يعمل وفقًا لخطة محددة الأهداف»، وجاءت عبارة (اختار أفضل البدائل المتاحة في بيئة العمل) في الترتيب الرابع بوسط حسابي مرتفع (2.66)، وتتسق النتيجة مع معظم آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة؛ نذكر منها (م.ك، أستاذ مساعد) الذي قال: «جوهر التفكير العلمي وعمل أساتذة الجامعات هو أداء الأعمال بمرونة واختيار أفضل البدائل لذلك فإن أغلب أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة يقومون بذلك»، وأخيرًا جاءت عبارة (أحرص على ملاءمة مهام العمل وعدم تجاوزها لقدراتي الوظيفية) بوسط حسابي مرتفع (2.65) ما يتسق أيضًا مع أغلب آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة نذكر منها (ا.م، مدرس مساعد) التي قالت: «يتم أحيانًا تحميلي بعدد كبير من المهام مثل «السكاشن» وأعمال الجودة وتطوير اللوائح والكنترول وغيرها من الأعباء مما يعيق قدراتي على أداء المهام التي تفوق مقوماتي الوظيفية بشكل كبير».

#### • ثالثًا: حل المشكلات (بمتوسط عام = 2.65)

جاءت عبارة (أقوم باستشارة ذوي الخبرة في مجالي الوظيفي كي يتسنى لي حل مشكلات العمل) في مقدمة استجابات المبحوثين بوسط حسابي مرتفع ( 2.74) وتتسق هذه النتيجة مع معظم آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة ، كما جاءت عبارة (أستطيع إدراك وتقييم جوانب القوة والضعف بمشكلات العمل) في الترتيب الثاني بوسط حسابي مرتفع (2.67) وهي النتيجة المتسقة أيضًا مع معظم آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة نذكر منها (ع.ف، مدرس مساعد) التي قالت: «تعلمت أن أقوم بتحديد إيجابيات وسلبيات مشكلات العمل كما أستطيع أن أحدد نقاط القوة والضعف بكل مشكلة لأجعلها فرصة واستثمرها فيما بعد»، واتفقت معها (أ.خ، مدرس) التي أضافت: «من كثرة مشاكل العمل بالجامعة والقسم العلمي فيني أشعر أحيانًا بعدم القدرة على التفكير بعمق، ولذلك أحاول جاهدة الفصل بين مشكلات العمل المتعلقة بالقسم العلمي وبين ظروف الحياة بصفة عامة»، وجاءت عبارة (أستطيع بدقة تحديد سبب مشكلات العمل) في الترتيب الثالث بوسط حسابي مرتفع (2.64) ما يتسق مع أغلب آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة؛ نذكر منها (ب.ع، مدرس مساعد) الذي قال: «جميعنا على وعى بأسباب مشكلات العمل بالجامعات ولكن للأسف رغم قدرتنا على تحديدها بدقة- كوننا صفوة المجتمع- لا نستطيع حلها، حيث توجد ثمة مشكلات رغم معرفتنا بها لا نستطيع حلها كالمشكلات المادية»، وجاءت عبارة (أستطيع إدراك وتحديد التهديدات والتحديات ومشكلات العمل) في الترتيب الرابع بوسط حسابي مرتفع (2.60)

وتتسق النتيجة مع معظم آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة؛ نذكر منها (م.ك.، أستاذ مساعد) الذي قال: «أشارك برأيي مع جميع الزملاء من أجل تحديد المخاطر والتهديدات المتعلقة بالعمل الجامعي ومستقبل المهنة في ظل تحديات ضعف الرواتب بل قمت أنا وزملائي بالمشاركة في ندوات تنظمها نوادي أعضاء هيئة التدريس لمناقشة مشكلاتنا، كما أنني رفعت بعض تلك المقترحات إلى وزير التعليم العالي والبحث العلمي»، وأخيراً جاءت عبارة (أستطيع إدراك وتحديد الفرص الوظيفية) بوسط حسابي مرتفع (2.58) ما يتسق مع أغلب آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة؛ نذكر منها (ه.ش.، مدرس) التي قالت: «طبيعة كليتي العملية تفرض على اتباع المنهج العلمي في التفكير وتحديد أهدافي وبالتالي أستطيع بدقة تحديد الفرص الوظيفية واستبعاد ما لا يناسبني».

#### • رابعاً: الأداء الأكاديمي (بمتوسط عام = 2.75)

جاءت عبارة (أحرص على تطوير أدائي الأكاديمي بشكل مستمر) في مقدمة استجابات المبحوثين بوسط حسابي مرتفع (2.81) وتتسق النتيجة مع معظم آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة، كما جاءت عبارة (أعمل على تطوير ذاتي وتنمية قدراتي) في الترتيب الثاني بوسط حسابي مرتفع (2.80) ما يتسق مع معظم آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة نذكر منها (ب.ع.، مدرس مساعد) التي قالت: «أحاول تطوير ذاتي والقيام بالحصول على دورات وورش عمل لتطوير مهاراتي»، وقد اتفقت معها (ه.م.، معيد) والتي ذكرت: «أحاول تطوير ذاتي إلا أن ذلك يكون مكلفاً مادياً بشكل كبير والراتب لا يكفي»، وجاءت عبارة (أحاول وأحرص على الترقى والتدرج الوظيفي) في الترتيب الثالث بوسط حسابي مرتفع قيمته 2.78، وتتسق هذه النتيجة مع معظم آراء أعضاء هيئة التدريس عينة مجموعات النقاش المركزة، حيث نذكر (ف.ح.، مدرس) والتي قالت: «أسعى للترقى وذلك حتى أتمكن مستقبلاً من تقلد المناصب الإدارية، وجاءت عبارة (أقوم بإجراء أبحاث علمية إيماناً بدور البحث العلمي في تطويري أكاديمياً ومهنيًا) في الترتيب الرابع بوسط حسابي مرتفع (2.72) ما يتسق مع معظم آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة، فقالت (م.أ.، أستاذ مساعد) «أقوم بالاشتراك في بحوث علمية مشتركة مع زملائي إلى جانب بحوثي الفردية كما أحرص على تشجيع زملائي على إنجاز بحوثهم»، وأخيراً جاءت عبارة (أحرص على حضور المؤتمرات العلمية وورش العمل) بوسط حسابي مرتفع (2.65) ما يتسق مع أغلب آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة؛ نذكر منها (ن.س.، مدرس) التي قالت: «يحرص الزملاء بالقسم على حضور المؤتمرات والإعلان عنها وتذكير بعضهم بها».

#### • خامساً: الوعي الذاتي (بمتوسط عام = 2.68)

جاءت عبارة (أثق في قدراتي ولا أسمح لأحد بالتقليل منها) في مقدمة استجابات المبحوثين بوسط حسابي مرتفع (2.86) ما يتسق مع أغلب آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة؛ نذكر منها (م.م.، أستاذ مساعد) التي قالت: «منذ ترقيتي إلى درجة أستاذ مساعد فإن بعض زملاء العمل من الأكبر سنًا يقومون بالاستهانة أو التقليل من شأني، فذات مرة نادتنني زميلتي الأكبر سنًا مني بلفظ يا أنسة وذكرت اسمي مجرداً من لقبني العلمي، فأخبرتها أن ذلك لا يجوز، وغير مسموح ذكر الحالة الاجتماعية، مجرداً من اللقب العلمي» وأضاف (م.ف.، مدرس) «على



الرغم من محاولات بعض الزملاء - أحياناً - التقليل من قيمة بحوثي العلمية المنشورة إلا أنني أقوم بالتصدي لهم، لأن مثل هذه التصرفات تكون بدافع الغيرة وعدم قيامهم بالأعمال والمهام الوظيفية المطلوبة منهم»، وجاءت عبارة (تتسم آرائي بالموضوعية وعدم التحيز) في الترتيب الثاني بوسط حسابي مرتفع ( 2.78) ما يتسق مع معظم آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة؛ نذكر منها (م.أ، مدرس) التي قالت: «آرائي تتسم بالموضوعية حتى في حالات الاختلاف في الرأي أو الخلاف مع أحد الزملاء»، وجاءت عبارة (أستطيع بدء مهام العمل وإنجازها دون صعوبة) في الترتيب الثالث بوسط حسابي مرتفع ( 2.65) وتتسق النتيجة مع معظم آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة؛ نذكر منها (م.أ، مدرس مساعد) التي قالت: «أستطيع بدء وإنجاز الأعمال المطلوبة حيث أقسم هذه المهام وأقوم بتوزيعها على الوقت المناسب»، وجاءت عبارة (أحرص على التوافق وعدم التعارض بين أوقات العمل والراحة) في الترتيب الرابع بوسط حسابي مرتفع ( 2.61) ما يتسق مع أغلب آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة؛ نذكر منعها (م.م، أستاذ مساعد) التي قالت: «للأسف الشديد لا يمكن الفصل بين أوقات العمل والراحة وأن هناك فترات يكون فيها حجم الأعباء كبير للغاية كأعمال الجودة والكنترول والتدريس والتصحيح كما أن عضو هيئة التدريس ملزم بالقيام بإعداد أبحاثه العلمية أيضاً مما يتسبب في إهدار الوقت المخصص للراحة والترفيه « وأخيراً جاءت عبارة (أقبل انتقاد الزملاء والرؤساء وإن كان بشكل علني) بوسط حسابي مرتفع (2.51) ما يتسق مع معظم آراء أعضاء مجموعات النقاش المركزة؛ نذكر منها (م.ك، أستاذ مساعد) الذي قال: «الخلاف في الرأي لا يفسد للود قضية، فهو أمر وارد بيني وبين زملائي، فضلاً عن أنني أتقبل بشرط أن يكون بناءً وغير هدام ولا يحمل ثمة تجاوز».

### نتائج اختبار الفروض:

الفرض الأول: يؤثر الدعم التنظيمي المدرك (كمتغير وسيط) في العلاقة بين شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية وبين إدراكهم لمؤشرات الابتكار التنظيمي.

-تم استخدام طريقة الانحدار الخطي لتقدير العلاقات بين المتغيرات، وتمت ثلاث اختبارات للانحدار وفقاً لطريقة (Baron & Kenny, 1986) في قياس الدور الوسيط، وذلك كما يلي:

• أولاً: تأثير المتغير المستقل (شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية) على المتغير الوسيط (الدعم التنظيمي):

جدول (١٠) نتائج اختبار الانحدار لاختبار تأثير شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية على الدعم التنظيمي المدرك.

المتغيرات	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	قيمة T	مستوى المعنوية Sig.
	B	Std. error			
(Constant)	2.755	0.728	-	3.784	0.000
شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية يؤثر على الدعم التنظيمي المدرك	0.959	0.033	0.857	28.651	0.000

-تم تقدير علاقة الانحدار الخطية Linear Regression بطريقة Enter

أشارت نتائج معادلة الانحدار إلى أن متغير (شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية) يؤثر إيجابياً على الدعم التنظيمي المدرك، وهي قيمة دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05). ويمكن قراءة النتيجة في ضوء نظرية الدعم التنظيمي التي تؤكد قاعدة "المعاملة بالمثل" فمن المفترض أن ينظر عضو هيئة التدريس إلى المؤسسة الجامعية؛ من خلال ما تؤديه قياداتها من إجراءات داعمة، ومدى حرصهم على رفاهيته، ومساندته، وتوفير الدعم والرعاية الاجتماعية والنفسية له، فإذا ما أدرك قوة هذا الدعم؛ تصرف بناءً على هذا الإدراك، وبإدراك الممثل المؤسسة: الدعم، والمساندة، وبذل المزيد من الجهد؛ لتحقيق أهدافها. (محمود، 2016، ص. 238)

وقد أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية قوية بين المتغيرين، حيث بلغ معامل الانحدار غير المعياري (0.959 B) = وهذا يعني أنه مع زيادة الشعور بالرفاهية الوظيفية، يزداد الدعم التنظيمي المدرك بمقدار (0.959) وهي نتيجة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من (0.05). وتتسق النتيجة مع دراسة (Alzadjali & Zam-beri, 2024, pp.53-77) بالتطبيق على (235 موظفًا حكوميًا إماراتيًا) وكشفت عن العلاقة المباشرة بين الرفاهية والجوانب العاطفية والفسولوجية للموظف؛ كالشعور العميق بالانتماء والالتزام تجاه المنظمة، وتلقي الدعم من الرؤساء، كما توصلت دراسة (إبراهيم، السيد، 2022، ص. 45-1) إلى وجود تأثير معنوي للدعم التنظيمي المدرك على كل من أبعاد التمكين النفسي وأبعاد الرفاهية النفسية

•ثانياً: تأثير المتغير المستقل (شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية) على المتغير التابع (مؤشرات الابتكار التنظيمي):

جدول (11) نتائج اختبار الانحدار لاختبار تأثير شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية على مؤشرات الابتكار التنظيمي

المتغيرات	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	قيمة T	مستوى المعنوية Sig.
	B	Std. error			
(Constant)	0.088	1.167	-	0.076	0.940
تأثير شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية على مؤشرات الابتكار التنظيمي	1.242	0.054	0.802	23.155	0.000

أشارت نتائج معادلة الانحدار إلى أن متغير (شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية) يؤثر إيجابياً على مؤشرات الابتكار التنظيمي، وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من (0.05) ومن ثم أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي كلي قوي، حيث بلغ معامل الانحدار غير المعياري (B) 1.242 = مما يعني أن الابتكار التنظيمي يزداد مع زيادة الرفاهية الوظيفية، وهي النتيجة الدالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من (0.05).

•ثالثاً: تأثير المتغير المستقل (شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية) والمتغير الوسيط (الدعم التنظيمي المدرك) على

المتغير التابع (مؤشرات الابتكار التنظيمي):

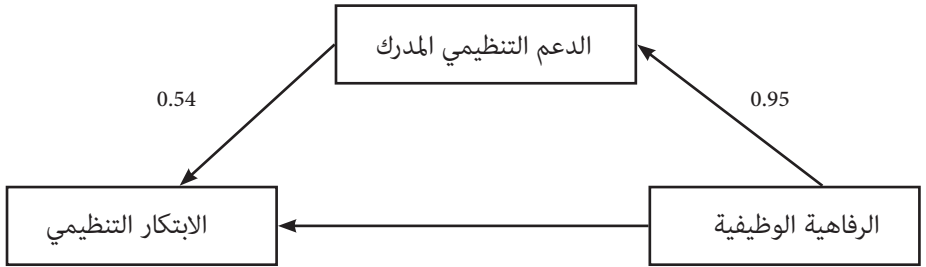
جدول (12) نتائج اختبار الانحدار لاختبار تأثير شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية وكذلك الدعم التنظيمي المدرك كمتغير

وسيط على مؤشرات الابتكار التنظيمي

مستوى المعنوية Sig.	قيمة T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		المتغيرات
		B	Std. error	B	
0.217	-1.238	-	1.127	-	(Constant)
0.000	7.400	0.468	0.098	0.729	الرفاهية الوظيفية
0.000	6.148	0.389	0.088	0.538	الدعم التنظيمي المدرك

أشارت نتائج معادلة الانحدار إلى أن المتغير الوسيط (الدعم التنظيمي المدرك) يؤثر على المتغير التابع (مؤشرات الابتكار التنظيمي) بوجود المتغير المستقل (شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية) وهي قيمة دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05) فأسفرت النتائج عن أن كلاً من الدعم التنظيمي المدرك والرفاهية الوظيفية يؤثران بشكل إيجابي مباشر على الابتكار التنظيمي؛ حيث بلغت قيمة معامل الانحدار للدعم التنظيمي (B) 0.538 بينما بلغت للرفاهية الوظيفية (B) 0.726 = ول كلا التأثيرين دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من (0.05)

ويمكن تلخيص ذلك من خلال الشكل التالي:



شكل (2) الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين الرفاهية الوظيفية والابتكار التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

**تفسير النتائج:**

• هناك تأثير مباشر للرفاهية الوظيفية على الدعم التنظيمي المدرك (0.959) والابتكار التنظيمي (0.762) كما يوجد تأثير مباشر للدعم التنظيمي على الابتكار التنظيمي (0.538) وتبدو النتيجة شديدة المنطقية، فكلما زادت مقومات الدعم التنظيمي بيئة العمل كلما كان الموظفون أكثر اتجاهًا نحو طرح الأفكار، والانخراط في المبادرات والأفكار

المبتكرة، وتعزيز المشاركة في سلوكيات الدور الإضافي Extra Role Behaviors وتنمية رأس المال الإبداعي والابتكاري للمنظمة التي يعملون بها.

• قبول الفرض الأول للدراسة؛ إذ يتوسط الدعم التنظيمي المدرك -جزئيًا- العلاقة بين الرفاهية الوظيفية والابتكار التنظيمي؛ حيث إن التأثير الكلي (1.242) معنوي والتأثير المباشر (0.762) معنوي، وذلك في وجود المتغير الوسيط في المعادلة؛ حيث إن التأثير غير المباشر للرفاهية الوظيفية على الابتكار التنظيمي (1.242 - 0.762 = 0.480)، ويعني ذلك أن الدعم التنظيمي المدرك يعتبر السبب في حدوث جزء من التأثير الكلي للرفاهية الوظيفية على الابتكار التنظيمي (غير المباشر = 0.480) ومن ثم فإن التوسيط جزئيًا وليس كليًا؛ وفقًا لشرط (Baron & Kenny, 1986).

-توضح القيم الدالة أن التأثيرات المدروسة ليست عشوائية، وأن النتائج يمكن تعميمها في بيئات مشابهة.

#### References

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). "The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations", *Journal of personality and social psychology*, 51(6): 1173.

الفرض الثاني: توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا بين إدراك المبحوثين لمؤشرات الدعم التنظيمي وبين شعورهم بالرفاهية الوظيفية.

جدول (13) معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين إدراك المبحوثين لمؤشرات الدعم التنظيمي وبين شعورهم بالرفاهية الوظيفية

شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية				المتغيرات
مستوى المعنوية	القوة	الاتجاه	معامل الارتباط	
0.000	قوية	طردية	**0.857	إدراك المبحوثين لمؤشرات الدعم التنظيمي

يتضح من بيانات الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية قوية بين إدراك المبحوثين لمؤشرات الدعم التنظيمي، وبين شعورهم بالرفاهية الوظيفية؛ حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.857) وهي قيمة دالة عند مستوى معنوية (0.000). ما يمكن تفسيره في ضوء نتائج اختبار الفرض الأول للدراسة، والتي كشفت عن وجود علاقة إيجابية قوية بين المتغيرين؛ حيث كان لزيادة الشعور بالرفاهية الوظيفية تأثير مباشر على زيادة مؤشرات الدعم التنظيمي المدرك.

ويمكن قراءة النتيجة في ضوء اتساق مؤشرات الدعم التنظيمي المدرك مع شعور العامل بتقدير الذات، والرضا عن وظيفته، وفعاليتها، وهو الأمر الذي ينعكس على مستوى التوقعات الإيجابية، والسعادة التي يشعر بها الموظف،

وكيفية تعامله مع ضغوط العمل، والصراعات التنظيمية، وكذلك مرونة التعامل مع عمليات الإجهاد والإرهاق التي تفرزها ظروف العمل.

**الفرض الثالث:** توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا بين إدراك المبحوثين لمؤشرات الدعم التنظيمي وبين إدراكهم لمؤشرات الابتكار التنظيمي.

جدول (14) معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين إدراك المبحوثين لمؤشرات الدعم التنظيمي وبين إدراكهم لمؤشرات

#### الابتكار التنظيمي

إدراك المبحوثين لمؤشرات الدعم التنظيمي				المتغيرات
مستوى المعنوية	القوة	الاتجاه	معامل الارتباط	
0.000	قوية	طرديّة	**0.790	إدراك المبحوثين لمؤشرات الابتكار التنظيمي

يتضح من بيانات الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية قوية بين إدراك المبحوثين لمؤشرات الدعم التنظيمي، وبين إدراكهم لمؤشرات الابتكار التنظيمي؛ حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.790) وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية (0.000). ما يمكن تفسيره في ضوء نتائج معادلة الانحدار التي كشفت عن دور (الدعم التنظيمي المدرك) في التأثير على (مؤشرات الابتكار التنظيمي) بوجود المتغير المستقل (شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية) فكلما أدرك الموظفون مؤشرات الدعم التنظيمي كلما تحلوا بالالتزام التنظيمي العاطفي والمعياري نحو مؤسساتهم، ومن ثم زيادة مستوى انغماسهم في العمليات التنظيمية التي تتمتع بقدر أكبر من المجازفة؛ كتقديم الأفكار، والمقترحات، والمبادرات، والاشتراك في العمليات والمشروعات المبتكرة.

كما يمكن قراءة النتيجة في ضوء فروض نظرية تقرير المصير، حيث يميل الأفراد إلى التحرك بشكل فعال باتجاه النمو والتطور؛ نظير المكافآت الخارجية التي تدعمهم حياتيًا وتنظيميًا أيضًا؛ مثل: المال، والجوائز، والشهرة، والقبول، والتي تمثل في مجملها دوافع خارجية.

**الفرض الرابع:** توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا بين إدراك المبحوثين لمؤشرات الدعم التنظيمي وبين اتجاهاتهم نحو تقرير مصيرهم الوظيفي.

جدول (15) معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين إدراك المبحوثين لمؤشرات الدعم التنظيمي وبين اتجاهاتهم نحو تقرير

#### مصيرهم الوظيفي

شعور المبحوثين بالدعم التنظيمي					المتغيرات
الدالة	مستوى المعنوية	القوة	الاتجاه	معامل الارتباط	
دالة	0.000	متوسطة	طرديّة	**0.438	أولاً: المطالبة بالحقوق
دالة	0.000	متوسطة	طرديّة	**0.428	ثانياً: الاختيار المناسب

دالة	0.000	متوسطة	طردية	**0.385	ثالثًا: حل المشكلات
دالة	0.000	متوسطة	طردية	**0.333	رابعًا: الأداء الأكاديمي
دالة	0.000	متوسطة	طردية	**0.395	خامسًا: الوعي الذاتي
دالة	0.000	متوسطة	طردية	**0.493	إجمالي اتجاهات المبحوثين نحو تقرير مسيرهم الوظيفي

يتضح من بيانات الجدول السابق ما يلي:

١- وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين شعور المبحوثين بالدعم التنظيمي، وبين كل بعد من أبعاد نظرية تقرير المصير؛ حيث جاءت قيمة معامل ارتباط بيرسون بكل منهم متراوحة بين (3. و7). وجاء عنصر "المطالبة بالحقوق" كأكثر أبعاد تقرير المصير ارتباطاً بشعور المبحوثين بالدعم التنظيمي، تلاه بعد "الاختيار المناسب" بينما جاء بعد "الأداء الأكاديمي" بالترتيب الخامس والأخير.

٢- وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين إدراك المبحوثين لمؤشرات الدعم التنظيمي، وبين اتجاهاتهم نحو تقرير مسيرهم الوظيفي؛ حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.493) وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية (0.000).

وتتسق النتيجة مع شعور تقرير المصير؛ الذي يقود الموظف نحو تحسين قدراته الشخصية، وتعزيز قيمته الذاتية، ومن ثم تمتعه بالكفاءة، وشغف العمل، والمرونة المعرفية المتنامية؛ التي تكسبه المزيد من الصدق، والدعم التنظيمي، والأداء التكيفي Adaptive performance مع التغيرات الطارئة على أداء المهام الأساسية، وإنجازها؛ وفقاً للإجراءات القياسية المطلوبة.

**الفرض الخامس:** توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا بين شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية وبين اتجاهاتهم نحو تقرير مسيرهم الوظيفي.

جدول (16) معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية وبين اتجاهاتهم نحو تقرير

#### مسيرهم الوظيفي

شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية					المتغيرات
الدالة	مستوى المعنوية	القوة	الاتجاه	معامل الارتباط	
دالة	0.000	متوسطة	طردية	**0.428	أولًا: المطالبة بالحقوق
دالة	0.000	متوسطة	طردية	**0.403	ثانيًا: الاختيار المناسب
دالة	0.000	متوسطة	طردية	**0.374	ثالثًا: حل المشكلات
دالة	0.000	متوسطة	طردية	**0.315	رابعًا: الأداء الأكاديمي
دالة	0.000	متوسطة	طردية	**0.377	خامسًا: الوعي الذاتي

دالة	0.000	متوسطة	طردية	**0.472	إجمالي اتجاهات المبحوثين نحو تقرير مصيرهم الوظيفي
------	-------	--------	-------	---------	---

يتضح من بيانات الجدول السابق ما يلي:

- وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية، وبين كل بعد من أبعاد نظرية تقرير المصير؛ حيث جاءت قيمة معامل ارتباط بيرسون بكل منهم متراوحة بين (0.3 و 0.7).
  - وبالمثل تمامًا بالاتساق مع "الدعم التنظيمي" جاء عنصر "المطالبة بالحقوق" كأكثر أبعاد تقرير المصير ارتباطًا بشعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية، تلاه بعد "الاختيار المناسب" بينما جاء بعد "الأداء الأكاديمي" بالترتيب الخامس والأخير.
  - وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية، وبين إجمالي اتجاهاتهم نحو الأبعاد الخمسة لتقرير مصيرهم الوظيفي؛ حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.472) وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية (0.000).
- وتبدو النتيجة شديدة المنطقية والاتساق بين ما سبقتها من نتائج؛ بالإشارة إلى المجتمع الجامعي للدراسة؛ حيث تعد مقومات: (الكفاءة، والاستقلالية، والارتباط التنظيمي) لأعضاء هيئة التدريس بمثابة احتياجات نفسية أساسية؛ يمكنها تعزيز الحوافز الذاتية والدوافع الخارجية للأستاذ الجامعي؛ إذ يؤدي إشباعها إلى تحقيق العديد من النتائج المهمة للعمل مثل: التمتع بالمتابعة، والإبداع، والمرونة التنظيمية والمعرفية، والارتقاء بمستوى الأداء الأكاديمي، وتعزيز مستوى الرفاهية الوظيفية.

**الفرض السادس:** توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا بين إدراك المبحوثين لمؤشرات الابتكار التنظيمي وبين اتجاهاتهم نحو تقرير مصيرهم الوظيفي.

جدول (17) معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين إدراك المبحوثين لمؤشرات الابتكار التنظيمي وبين اتجاهاتهم نحو

#### تقرير مصيرهم الوظيفي

إدراك المبحوثين لمؤشرات الابتكار التنظيمي					المتغيرات
الدالة	مستوى المعنوية	القوة	الاتجاه	معامل الارتباط	
دالة	0.000	متوسطة	طردية	**0.427	أولاً: المطالبة بالحقوق
دالة	0.000	متوسطة	طردية	**0.384	ثانيًا: الاختيار المناسب
دالة	0.000	متوسطة	طردية	**0.364	ثالثًا: حل المشكلات
دالة	0.000	متوسطة	طردية	**0.344	رابعًا: الأداء الأكاديمي
دالة	0.000	متوسطة	طردية	**0.368	خامسًا: الوعي الذاتي
دالة	0.000	متوسطة	طردية	**0.470	إجمالي اتجاهات المبحوثين نحو تقرير مصيرهم الوظيفي



يتضح من بيانات الجدول السابق ما يلي:

١- وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين شعور المبحوثين بالابتكار التنظيمي، وبين كل بعد من أبعاد نظرية تقرير المصير، حيث جاءت قيمة معامل ارتباط بيرسون بكل منهم متراوحة بين (0.3 و 0.7) .

٢- بالمثل أيضاً وبالالتساق مع ( الدعم التنظيمي، الرفاهية الوظيفية) جاء عنصر " المطالبة بالحقوق" كأكثر أبعاد تقرير المصير ارتباطاً بشعور المبحوثين بالابتكار التنظيمي، تلاه بعد " الاختيار المناسب" بينما جاء بعد " الأداء الأكاديمي" بالترتيب الخامس والأخير.

٣- وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين إدراك المبحوثين لمؤشرات الابتكار التنظيمي وبين اتجاهاتهم نحو الأبعاد الخمسة لتقرير مصيرهم الوظيفي؛ حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.470) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.000).

٤- وعلى الرغم من حصول مؤشرات بعد " المطالبة بالحقوق" على المتوسط الحسابي الأقل من بين الأبعاد الخمسة لتقرير المصير؛ إلا أنه كان الأكثر ارتباطاً بالمتغيرات الثلاثة للدراسة:(الدعم التنظيمي، الرفاهية الوظيفية، الابتكار التنظيمي) ما يمكن قراءته في ضوء عينة الدراسة؛ حيث يحرص عضو هيئة التدريس على الإلمام بالقواعد الجامعية، والاطلاع على لوائح المجلس الأعلى للجامعات، والتي تنظم إجراءات الترقى، والتدرج الوظيفي، والشئون المالية والإدارية.

5- من بين متغيرات الدراسة الثلاثة- وبمستوى متوسط للعلاقات الارتباطية- جاء الدعم التنظيمي كأكثر العوامل المؤثرة في تقرير المبحوثين لمصيرهم الوظيفي، بمعامل ارتباط قيمته(4.93) تلاه الرفاهية الوظيفية؛ بمعامل ارتباط قيمته(4.72) بينما جاء الابتكار التنظيمي كأقل العوامل الثلاثة تأثيراً؛ بمعامل ارتباط قيمته (4.70) .

ويمكن قراءة النتيجة في ضوء مفاهيم:(الاستقلالية الوظيفية، الكفاءة الذاتية، الارتباط الوظيفي) التي قدمتها نظرية تقرير المصير؛ كي تطرح فرضية العلاقة بين السماح للعاملين بالتعبير عن آرائهم ومقترحاتهم، وتوفير منصات للإفصاح عن مقترحاتهم ومشاعرهم، وتعزيز فرص التشاور مع المرؤوسين ومشاركتهم في عملية صنع القرار، والاعتراف بمهاراتهم ومعارفهم، وتقدير مساهماتهم المتميزة، وبين إدراك العاملين لمقومات الدعم التنظيمي والتمكين الوظيفي؛ الذي يمنحهم القدرة على تنفيذ هذه الأفكار، وتبني فرص الإبداع والابتكار.

ووفقاً للفرضية الثانية لتقرير المصير؛ فإن تمتع البشر بميول تحفيزية جوهرية؛ يمنحهم مصدرًا رئيسًا للتمتع بالحياة، والسعي نحو التطور المعرفي والاجتماعي؛ الذي يتم تنميته من خلال عمليات: (الاستيعاب، والإلتقان، والاستكشاف، والاهتمام التلقائي).

•الفرض السابع: توجد فروق دالة إحصائياً بين المبحوثين؛ وفقاً للمتغيرات الديموجرافية(النوع، العمر، الدرجة الوظيفية، نمط ملكية الجامعة، عدد سنوات الخبرة الوظيفية، مستوى الدخل المادي) في متوسطات درجات إدراكهم للدعم التنظيمي.

الفرض السابع (أ): توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للدعم التنظيمي؛ وفقاً للنوع.

جدول (18) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للدعم التنظيمي وفقاً للنوع

المتغير	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى المعنوية	الدلالة
مقياس إدراك المبحوثين للدعم التنظيمي	ذكور	110	23.9182	4.75285	1.992	0.047	دالة
	إناث	190	22.6737	5.46357			

يتضح من بيانات الجدول السابق وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات المبحوثين على مقياس إدراكهم للدعم التنظيمي؛ وهو ما توضحه قيمة (ت: 1.992) الدالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.047) وجاءت الفروق لصالح الذكور؛ حيث جاءت قيمة متوسطهم الحسابي أكبر من نظيره الخاص بالإناث، فقد يميل الذكور إلى التحلي بسمات الحزم، والقيادة، والتنافسية، وقوة الشخصية، والتركيز علي النجاح المادي، وهي السمات التي تبدو أكثر اتساقاً مع مؤشرات الدعم التنظيمي بالمجتمع الجامعي في مصر.

الفرض السابع (ب): توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للدعم التنظيمي؛ وفقاً للعمر

جدول (19) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للدعم التنظيمي؛ وفقاً للعمر

المتغيرات	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى المعنوية	الدلالة
مقياس إدراك المبحوثين للدعم التنظيمي	بين المجموعات	29.236	3	9.745	0.353	0.787	غير دالة
	داخل المجموعات	8182.694	296	27.644			
	المجموع	8211.930	299				

توضح بيانات الجدول السابق عدم وجود فروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للدعم التنظيمي- وفقاً للعمر- وهو ما توضحه قيمة (ف: 0.353) غير الدالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.787). الفرض السابع (ج): توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للدعم التنظيمي؛ وفقاً للدرجة الوظيفية.

جدول (20) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للدعم التنظيمي؛ وفقاً للدرجة الوظيفية

المتغيرات	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى المعنوية	الدلالة

غير دالة	0.645	0.626	17.267	4	69.068	بين المجموعات	مقياس إدراك المبحوثين للدعم التنظيمي
			27.603	295	8142.862	داخل المجموعات	
				299	8211.930	المجموع	

يتضح من بيانات الجدول السابق عدم وجود فروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للدعم التنظيمي- وفقاً للدرجة الوظيفية- وهو ما توضحه قيمة (ف: 0.626) غير الدالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.645).

**الفرض السابع (د):** توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للدعم التنظيمي؛ وفقاً لعدد سنوات الخبرة الوظيفية.

جدول (21) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للدعم التنظيمي؛ وفقاً لعدد سنوات الخبرة الوظيفية

المتغيرات	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى المعنوية	الدلالة
مقياس إدراك المبحوثين للدعم التنظيمي	بين المجموعات	106.610	2	53.305	1.953	0.144	غير دالة
	داخل المجموعات	8105.320	297	27.291			
	المجموع	8211.930	299				

يتضح من بيانات الجدول السابق عدم وجود فروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للدعم التنظيمي- وفقاً لعدد سنوات الخبرة الوظيفية- وهو ما توضحه قيمة قيمة (ف: 1.953) غير الدالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.144)

**الفرض السابع (هـ):** توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للدعم التنظيمي؛ وفقاً لمستوى الدخل المادي.

جدول (22) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للدعم التنظيمي وفقاً لمستوى الدخل المادي

المتغيرات	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى المعنوية	الدلالة
مقياس إدراك المبحوثين للدعم التنظيمي	بين المجموعات	405.886	2	202.943	7.721	0.001	دالة
	داخل المجموعات	7806.044	297	26.283			
	المجموع	8211.930	299				

يتضح من بيانات الجدول السابق وجود فروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للدعم التنظيمي- وفقاً لمستوى الدخل المادي- وهو ما توضحه قيمة (ف: 7.721) الدالة إحصائياً عند مستوى معنوية)

(0.01).

ومعرفة مصدر ودلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لمجموعات المبحوثات؛ تم استخدام الاختبار البعدي بطريقة أقل فرق معنوي.

جدول (23) نتائج تحليل L.S.D معرفة مصدر الفروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للدعم التنظيمي وفقاً لمستوى الدخل المادي

المجموعات	من 5 آلاف إلى أقل من 15 ألف جنيه شهرياً	من 15 ألف جنيه شهرياً فأكثر	العدد	المتوسط الحسابي
أقل من 5 آلاف جنيه شهرياً	0.852	0.001	127	22.4724
من 5 آلاف إلى أقل من 15 ألف جنيه شهرياً	-	0.001	91	22.3407
من 15 ألف جنيه شهرياً فأكثر	0.001	-	82	25.0244

يتضح من بيانات الجدول السابق ما يلي:

١- وجود فروق دالة إحصائية لصالح المبحوثين ذوي مستوى الدخل المادي (من 15 ألف جنيه شهرياً فأكثر) حيث بلغت قيمة متوسطهم الحسابي (25.0244) مقابل (22.4724) لمن يتقاضون راتباً شهرياً (أقل من 5 آلاف جنيه) وهو ما توضحه قيمة مستوى المعنوية التي بلغت (0.001).

٢- وجود فروق دالة إحصائية لصالح المبحوثين ذوي مستوى الدخل المادي (من 15 ألف جنيه شهرياً فأكثر) حيث بلغت قيمة متوسطهم الحسابي (25.0244) مقابل (22.3407) لمن يتقاضون راتباً شهرياً (من 5 آلاف إلى أقل من 15 ألف جنيه) وهو ما توضحه قيمة مستوى المعنوية التي بلغت (0.001).

٣- عدم وجود فروق دالة إحصائية بين المبحوثين ذوي مستوى الدخل المادي (أقل من 5 آلاف جنيه شهرياً وبين ذويهم الذين يتقاضون راتباً شهرياً (من 5 آلاف إلى أقل من 15 ألف جنيه) وهو ما توضحه قيمة مستوى المعنوية التي بلغت (0.852) وهي قيمة غير دالة إحصائية.

٤- وبالتالي يتضح أن مصدر الفروق متمثل في الارتفاع الملحوظ للمتوسط الحسابي للمبحوثين ذوي الدخل المادي (من 15 ألف جنيه شهرياً فأكثر) مقابل انخفاض المتوسط الحسابي للمستويين الآخرين.

وتبدو النتيجة شديدة المنطقية؛ باعتبار الراتب الشهري بمثابة المحفز المادي والاقتصادي شديد الأهمية- وفقاً لنظرية التبادل الاجتماعي- ومن ثم يسعى أعضاء هيئة التدريس إلى الانخراط في التبادلات والعلاقات الاجتماعية والإنسانية؛ التي تحقق لهم أقصى معدلات الثقة، والدعم، والتعزيز؛ نظير ما يحاولون جنيهه من عوائد ملموسة؛ كالرواتب، والمكافآت، والحوافز المادية.

• الفرض السابع (و): توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للدعم التنظيمي؛ وفقاً لنموذج ملكية الجامعة.

جدول (24) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للدعم التنظيمي؛ وفقاً لنمط ملكية الجامعة

المتغير	نمط ملكية الجامعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى المعنوية	الدلالة
مقياس إدراك المبحوثين للدعم التنظيمي	حكومي	168	24.0952	5.34133	3.673	0.000	دالة
	خاص	132	21.9015	4.85808			

يتضح من بيانات الجدول السابق وجود فروق بين متوسطات المبحوثين على مقياس إدراكهم للدعم التنظيمي، وهو ما توضحه قيمة (ت: 3.673) الدالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.000). وجاءت الفروق لصالح العاملين بالجامعات الحكومية؛ حيث جاءت قيمة متوسطهم الحسابي أكبر من نظيره الخاص بالعاملين بالجامعات الخاصة. ويمكن تفسير النتيجة في ضوء اتجاه الجامعات الحكومية - نسبياً - نحو خفض معدلات الاستعانة بأعضاء هيئة التدريس من المنتدبين والمعارين، والاعتماد الكلي على هيكلها الأكاديمي، فضلاً عن زيادة مستوى الاستقرار والأمن الوظيفي - مقارنة بالجامعات الخاصة - وهو ما يشير لمفهوم تماسك المجموعة Group Cohesion حيث يميل الموظفون بمجموعات العمل المتماثلة ذات الهوية الاجتماعية والتنظيمية الموحدة إلى التقارب، والتجانس، والتضامن؛ للحفاظ على تبادلهم الاجتماعي، وتعزيز فرص مساعدتهم لبعض، وتنمية مفهوم الدعم والثقة التنظيمية بينهم. ويمكن قراءة هذا التفسير في ضوء استجابات المبحوثين عن الرفاهية الوظيفية؛ حيث جاءت عبارة (تمتلك علاقات طيبة مع الزملاء والرؤساء) في مقدمة الاستجابات؛ ما يعكس استمرارية واستقرار التفاعلات الاجتماعية والإنسانية بين المبحوثين؛ كي تتسم العلاقات بينهم بالطيبة والثقة.

• يتضح مما سبق القبول الجزئي للفرض السابع للدراسة؛ حيث توجد فروق دالة إحصائياً بين المبحوثين؛ وفقاً لمتغيرات (النوع، مستوى الدخل المادي، نمط ملكية الجامعة) في متوسطات درجات إدراكهم للدعم التنظيمي، بينما لم تكن الفروق ذات دلالة إحصائية بين المبحوثين؛ وفقاً لمتغيرات: (العمر، الدرجة الوظيفية، عدد سنوات الخبرة الوظيفية).

• الفرض الثامن: توجد فروق دالة إحصائياً بين المبحوثين؛ وفقاً للمتغيرات الديموجرافية (النوع، العمر، الدرجة الوظيفية، نمط ملكية الجامعة، عدد سنوات الخبرة الوظيفية، مستوى الدخل المادي) في متوسطات درجات شعورهم بالرفاهية الوظيفية.

الفرض الثامن (أ): توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس شعورهم بالرفاهية الوظيفية؛ وفقاً للنوع.

جدول (25) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس شعورهم بالرفاهية الوظيفية؛ وفقاً للنوع

المتغير	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى المعنوية	الدلالة
مقياس شعورهم بالرفاهية الوظيفية	ذكور	110	22.0273	4.71472	2.222	0.027	دالة
	إناث	190	20.7895	4.61168			

يتضح من بيانات الجدول السابق وجود فروق بين متوسطات المبحوثين على مقياس شعورهم بالرفاهية الوظيفية، وهو ما توضحه قيمة (ت: 2.222) الدالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.027). وبالمثل أيضاً بالاتساق مع الدعم التنظيمي المدرك؛ جاءت الفروق لصالح الذكور.

الفرض الثامن(ب): توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس شعورهم بالرفاهية الوظيفية؛ وفقاً للعمر.

جدول ( 26 ) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس شعورهم بالرفاهية الوظيفية؛ وفقاً للعمر

المتغيرات	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى المعنوية	الدلالة
مقياس شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية	بين المجموعات	11.157	3	3.719	0.168	0.918	غير دالة
	داخل المجموعات	6538.080	296	22.088			
	المجموع	6549.237	299				

يتضح من بيانات الجدول السابق عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس شعورهم بالرفاهية الوظيفية - وفقاً للعمر- وهو ما توضحه قيمة (ف: 0.168) غير الدالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.918) وبالمثل أيضاً كانت الفروق غير دالة إحصائياً بين المبحوثين- وفقاً لأعمارهم- على مقياس إدراكهم لمؤشرات الدعم التنظيمي.

الفرض الثامن(ج): توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس شعورهم بالرفاهية الوظيفية؛ وفقاً للدرجة الوظيفية.

جدول( 27 ) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس شعورهم بالرفاهية الوظيفية؛ وفقاً للدرجة الوظيفية

المتغيرات	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى المعنوية	الدلالة
مقياس شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية	بين المجموعات	114.977	4	28.744	1.318	0.263	غير دالة
	داخل المجموعات	6434.260	295	21.811			
	المجموع	6549.237	299				

يتضح من بيانات الجدول السابق عدم وجود فروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس شعورهم بالرفاهية الوظيفية- وفقاً للدرجة الوظيفية- وهو ما توضحه قيمة (ف: 1.318) غير الدالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.263) وبالمثل أيضاً كانت الفروق غير دالة إحصائياً بين المبحوثين- وفقاً للدرجة الوظيفية- على مقياس إدراكهم لمؤشرات الدعم التنظيمي.

الفرض الثامن(د): توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس شعورهم بالرفاهية الوظيفية؛ وفقاً لعدد سنوات الخبرة الوظيفية.

جدول ( 28 ) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس شعورهم بالرفاهية الوظيفية؛ وفقاً لعدد سنوات الخبرة الوظيفية

المتغيرات	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى المعنوية	الدلالة
مقياس شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية	بين المجموعات	36.611	2	18.305	0.835	0.435	غير دالة
	داخل المجموعات	6512.626	297	21.928			
	المجموع	6549.237	299				

يتضح من بيانات الجدول السابق عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس شعورهم بالرفاهية الوظيفية- وفقاً لعدد سنوات الخبرة الوظيفية- وهو ما توضحه قيمة (ف: 0.835) غير الدالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.435) وبالمثل أيضاً كانت الفروق غير دالة إحصائياً بين المبحوثين- وفقاً لعدد سنوات خبراتهم الوظيفية- على مقياس إدراكهم لمؤشرات الدعم التنظيمي.

الفرض الثامن(ه): توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس شعورهم بالرفاهية الوظيفية؛ وفقاً لمستوى الدخل المادي.

جدول ( 29 ) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس شعورهم بالرفاهية الوظيفية؛ وفقاً لمستوى الدخل المادي

المتغيرات	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى المعنوية	الدلالة
مقياس شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية	بين المجموعات	229.545	2	114.773	5.394	0.005	دالة
	داخل المجموعات	6319.691	297	21.278			
	المجموع	6549.237	299				

يتضح من بيانات الجدول السابق وجود فروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس شعورهم بالرفاهية الوظيفية- وفقاً لمستوى الدخل المادي- وهو ما توضحه قيمة (ف: 5.394) الدالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.005).

ومعرفة مصدر ودلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لمجموعات المبحوثين؛ تم استخدام الاختبار البعدي بطريقة

أقل فرق معنوي.

جدول (30) نتائج تحليل L.S.D لمعرفة مصدر الفروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للرفاهية الوظيفية؛ وفقاً لمستوى الدخل المادي

المجموعات	من 5 آلاف إلى أقل من 15 ألف جنيه	من 15 ألف جنيه شهرياً فأكثر	عدد	المتوسط
أقل من 5 آلاف جنيه شهرياً	0.684	0.005	127	20.8189
من 5 آلاف إلى أقل من 15 ألف جنيه شهرياً	-	0.003	91	20.5604
من 15 ألف جنيه شهرياً فأكثر	0.003	-	82	22.6585

يتضح من بيانات الجدول السابق ما يلي:

- وجود فروق دالة إحصائية لصالح المبحوثين ذوي مستوى الدخل المادي (من 15 ألف جنيه شهرياً فأكثر) حيث بلغت قيمة متوسطهم الحسابي (22.6585) مقابل (20.8189) لمن يتقاضون راتباً شهرياً (أقل من 5 آلاف جنيه) وهو ما توضحه قيمة مستوى المعنوية التي بلغت (0.005).
- وجود فروق دالة إحصائية لصالح المبحوثين ذوي مستوى الدخل المادي (من 15 ألف جنيه شهرياً فأكثر) حيث بلغت قيمة متوسطهم الحسابي (25.0244) مقابل (20.5604) لمن يتقاضون راتباً شهرياً (من 5 آلاف إلى أقل من 15 ألف جنيه) وهو ما توضحه قيمة مستوى المعنوية التي بلغت (0.003).
- عدم وجود فروق دالة إحصائية بين المبحوثين ذوي مستوى الدخل المادي (أقل من 5 آلاف جنيه شهرياً وبين ذويهم الذين يتقاضون راتباً شهرياً (من 5 آلاف إلى أقل من 15 ألف جنيه) وهو ما توضحه قيمة مستوى المعنوية التي بلغت (0.684) وهي قيمة غير دالة إحصائية.
- وبالتالي يتضح أن مصدر الفروق متمثل في الارتفاع الملحوظ للمتوسط الحسابي للمبحوثين ذوي الدخل المادي (من 15 ألف جنيه شهرياً فأكثر) مقابل انخفاض المتوسط الحسابي للمستويين الآخرين.

وتتماثل النتيجة مع سابقتها الخاصة بالدعم التنظيمي المدرك؛ حيث كانت الفروق دالة إحصائية لصالح ذوي الدخل المادي الأكثر ارتفاعاً (من 15 ألف جنيه شهرياً فأكثر) ولم تكن - أيضاً - الفروق ذات دلالة إحصائية بين المبحوثين ذوي المستويين الماديين الآخرين.

**الفرض الثامن (و):** توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس شعورهم بالرفاهية الوظيفية؛ وفقاً لنمط ملكية الجامعة.

جدول (31) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس شعورهم بالرفاهية الوظيفية؛

وفقاً لنمط ملكية الجامعة

المتغير	نمط ملكية الجامعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى المعنوية	الدلالة
---------	-------------------	-------	-----------------	-------------------	----------	----------------	---------



دالة	0.002	3.156	4.61446	21.9881	168	حكومي	مقياس شعور المبحوثين بالرفاهية الوظيفية
			4.60789	20.2955	132	خاص	

يتضح من بيانات الجدول السابق وجود فروق دالة إحصائيًا بين متوسطات المبحوثين على مقياس شعورهم بالرفاهية الوظيفية- وفقًا لنمط ملكية الجامعة التي يعملون بها- وهو ما توضحه قيمة (ت: 3.156) الدالة إحصائيًا عند مستوى معنوية (0.002) وبالمثل أيضًا بالاتساق مع الدعم التنظيمي؛ جاءت الفروق لصالح المبحوثين العاملين بالجامعات ذات الملكية الحكومية؛ ما يمكن تفسيره في ضوء بعد "الاحتفاظ بالعاملين وصعوبة الاستغناء عنهم" وهي السمة التي يتمتع بها القطاع الحكومي- عمومًا- مقارنة بالقطاع الخاص.

يتضح مما سبق القبول الجزئي للفرض الثامن للدراسة؛ حيث توجد فروق دالة إحصائيًا بين المبحوثين؛ وفقًا للمتغيرات الديموجرافية(النوع، نمط ملكية الجامعة، مستوى الدخل المادي) في متوسطات درجات شعورهم بالرفاهية الوظيفية، بينما لم تكن الفروق ذات دلالة إحصائية بين المبحوثين؛ وفقًا لمتغيرات:(العمر، الدرجة الوظيفية، عدد سنوات الخبرة الوظيفية).

•الفرض التاسع :توجد فروق دالة إحصائيًا بين المبحوثين؛ وفقًا للمتغيرات الديموجرافية(النوع، العمر، الدرجة الوظيفية، نمط ملكية الجامعة، عدد سنوات الخبرة الوظيفية، مستوى الدخل المادي) في متوسطات درجات إدراكهم للابتكار التنظيمي.

•الفرض التاسع (أ): توجد فروق دالة إحصائيًا بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للابتكار التنظيمي؛ وفقًا للنوع.

جدول (32) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للابتكار التنظيمي، وفقًا

#### للنوع

المتغير	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى المعنوية	الدلالة
مقياس إدراك المبحوثين للابتكار التنظيمي	ذكور	110	26.1273	7.49692	0.628	0.530	غير دالة
	إناث	190	26.6737	7.11648			

يتضح من بيانات الجدول السابق عدم وجود فروق دالة إحصائيًا بين متوسطات المبحوثين على مقياس إدراكهم للابتكار التنظيمي- وفقًا للنوع- ما توضحه قيمة (ت: 0.628) غير الدالة إحصائيًا عند مستوى معنوية(0.530) وهي النتيجة التي جاءت على نقيض كل من: (الدعم التنظيمي، الرفاهية الوظيفية) حيث جاءت بهما فروق المتوسطات الحسابية لصالح الذكور.

الفرض التاسع (ب) توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للابتكار التنظيمي؛ وفقاً للعمر.

جدول (33) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للابتكار التنظيمي؛ وفقاً للعمر

المتغيرات	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى المعنوية	الدلالة
مقياس إدراك المبحوثين للابتكار التنظيمي	بين المجموعات	144.130	3	48.043	0.913	0.435	غير دالة
	داخل المجموعات	15574.657	296	52.617			
	المجموع	15718.787	299				

يتضح من بيانات الجدول السابق عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للابتكار التنظيمي- وفقاً للعمر- وهو ما توضحه قيمة (ف: 0.913) غير الدالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.435) وبالمثل أيضاً كانت الفروق غير دالة إحصائياً بين المبحوثين- وفقاً لأعمارهم- على مقياس إدراكهم لمؤشرات كل من الدعم التنظيمي والرفاهية الوظيفية.

الفرض التاسع (ج): توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للابتكار التنظيمي؛ وفقاً للدرجة الوظيفية.

جدول (34) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للابتكار التنظيمي؛ وفقاً للدرجة الوظيفية

المتغيرات	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى المعنوية	الدلالة
مقياس إدراك المبحوثين للابتكار التنظيمي	بين المجموعات	556.151	4	139.038	2.705	0.131	غير دالة
	داخل المجموعات	15162.636	295	51.399			
	المجموع	15718.787	299				

يتضح من بيانات الجدول السابق عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للابتكار التنظيمي- وفقاً للدرجة الوظيفية- وهو ما توضحه قيمة (ف: 2.705) غير الدالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.131) وبالمثل أيضاً كانت الفروق غير دالة إحصائياً بين المبحوثين- وفقاً للدرجة الوظيفية - على مقياس إدراكهم لمؤشرات كل من (الدعم التنظيمي، الرفاهية الوظيفية).

الفرض التاسع (د): توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للابتكار التنظيمي؛ وفقاً لعدد سنوات الخبرة الوظيفية.

جدول (35) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للابتكار التنظيمي؛ وفقاً لعدد سنوات الخبرة الوظيفية

المتغيرات	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى المعنوية	الدلالة
مقياس إدراك المبحوثين للابتكار التنظيمي	بين المجموعات	85.534	2	42.767	0.812	0.445	غير دالة
	داخل المجموعات	15633.253	297	52.637			
	المجموع	15718.787	299				

يتضح من بيانات الجدول السابق عدم وجود فروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للابتكار التنظيمي- وفقاً لعدد سنوات الخبرة الوظيفية- وهو ما توضحه قيمة (ف: 0.812) غير الدالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.445) وبالمثل أيضاً كانت الفروق غير دالة إحصائياً بين المبحوثين- وفقاً للدرجة الوظيفية- على مقياس إدراكهم لمؤشرات كل من: (الدعم التنظيمي، الرفاهية الوظيفية).  
الفرض التاسع (ه): توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للابتكار التنظيمي؛ وفقاً لمستوى الدخل المادي.

جدول (36) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للابتكار التنظيمي؛ وفقاً لمستوى الدخل المادي

المتغيرات	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى المعنوية	الدلالة
مقياس إدراك المبحوثين للابتكار التنظيمي	بين المجموعات	325.590	2	162.795	3.141	0.045	دالة
	داخل المجموعات	15393.197	297	51.829			
	المجموع	15718.787	299				

يتضح من بيانات الجدول السابق وجود فروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للابتكار التنظيمي- وفقاً لمستوى الدخل المادي- وهو ما توضحه قيمة (ف: 3.141) الدالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.045).

ولمعرفة مصدر ودلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لمجموعات المبحوثين؛ تم استخدام الاختبار البعدي بطريقة أقل فرق معنوي.

جدول (37) نتائج تحليل L.S.D لمعرفة مصدر الفروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للابتكار التنظيمي؛ وفقاً لمستوى الدخل المادي

المجموعات	من 5 آلاف إلى أقل من 15 ألف جنيه شهرياً	من 15 ألف جنيه شهرياً فأكثر	العدد	المتوسط
أقل من 5 آلاف جنيه شهرياً	0.547	0.049	127	26.1024
من 5 آلاف إلى أقل من 15 ألف جنيه شهرياً	-	0.018	91	25.5055
من 15 ألف جنيه شهرياً فأكثر	0.018	-	82	28.1220

-يتضح من بيانات الجدول السابق ما يلي :

- وجود فروق دالة إحصائية لصالح المبحوثين ذوي مستوى الدخل المادي (من 15 ألف جنيه شهرياً فأكثر) حيث بلغت قيمة متوسطهم الحسابي (28.1220) مقابل (26.1024) لمن يتقاضون راتباً شهرياً (أقل من 5 آلاف جنيه) وهو ما توضحه قيمة مستوى المعنوية التي بلغت (0.049).
- وجود فروق دالة إحصائية لصالح المبحوثين ذوي مستوى الدخل المادي (من 15 ألف جنيه شهرياً فأكثر) حيث بلغت قيمة متوسطهم الحسابي (28.1220) مقابل (25.5055) لمن يتقاضون راتباً شهرياً (من 5 آلاف إلى أقل من 15 ألف جنيه) وهو ما توضحه قيمة مستوى المعنوية التي بلغت (0.018).
- عدم وجود فروق دالة إحصائية بين المبحوثين ذوي مستوى الدخل المادي (أقل من 5 آلاف جنيه شهرياً وبين ذويهم الذين يتقاضون راتباً شهرياً (من 5 آلاف إلى أقل من 15 ألف جنيه) وهو ما توضحه قيمة مستوى المعنوية التي بلغت (0.547) وهي قيمة غير دالة إحصائية.
- وبالتالي يتضح أن مصدر الفروق متمثل في الارتفاع الملحوظ للمتوسط الحسابي للمبحوثين ذوي الدخل المادي (من 15 ألف جنيه شهرياً فأكثر) مقابل انخفاض المتوسط الحسابي للمستويين الآخرين.

وتتماثل النتيجة مع سابقتها الخاصة بكل من (الدعم التنظيمي، الرفاهية الوظيفية) حيث كانت الفروق دالة إحصائية لصالح ذوي الدخل المادي الأكثر ارتفاعاً (من 15 ألف جنيه شهرياً فأكثر) ولم تكن - أيضاً - الفروق ذات دلالة إحصائية بين المبحوثين ذوي المستويين الماديين الآخرين، وتعد عدالة وكفاية الأجور أحد أبعاد جودة حياة العمل؛ حيث ينبغي إرساء قواعد ثابتة وموحدة؛ تحدد من خلالها مستويات الأجور والمرتبات؛ إذ يشعر الكثير من الموظفين بعدم التعويض العادل عن الجهد الذي يبذلونه في العمل؛ إن لم تتناسب أجورهم مع توقعاتهم. الفرض التاسع (و): توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للابتكار التنظيمي؛ وفقاً لنمط ملكية الجامعة.

جدول (38) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات المبحوثين على مقياس إدراكهم للابتكار التنظيمي؛ وفقاً

لنمط ملكية الجامعة

المتغير	نمط ملكية الجامعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى المعنوية	الدلالة
---------	-------------------	-------	-----------------	-------------------	----------	----------------	---------

دالة	0.002	3.166	7.26039	27.6310	168	حكومي	مقياس إدراك المبوهين للابتكار التنظيمي
			6.99182	25.0000	132	خاص	

يتضح من بيانات الجدول السابق وجود فروق بين متوسطات المبوهين على مقياس إدراكهم للابتكار التنظيمي- وفقاً لنمط ملكية الجامعة التي يعملون بها- وهو ما توضحه قيمة (ت: 3.166) الدالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.002).

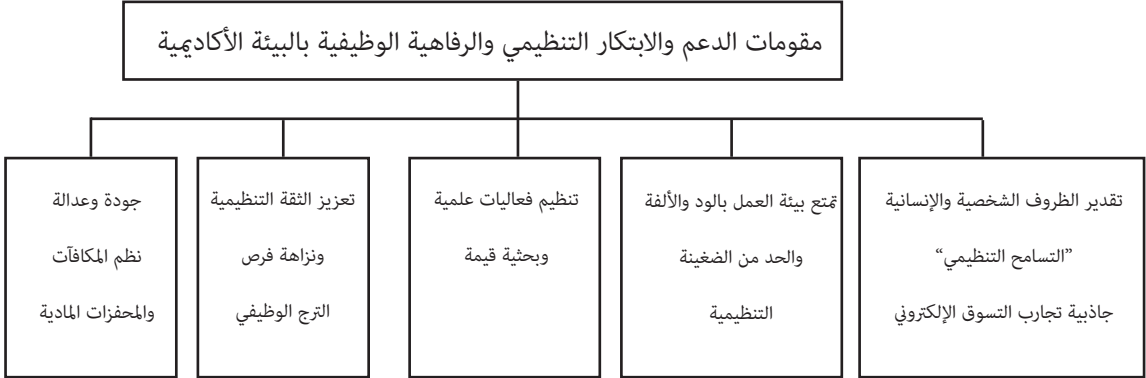
وبالمثل أيضاً بالاتساق مع كل من (الدعم التنظيمي، الرفاهية الوظيفية) جاءت الفروق لصالح المبوهين العاملين بالجامعات ذات الملكية الحكومية، ما يمكن تفسيره في ضوء مؤشرين هما: ("فرص النمو المستمر والأمان" و "التكامل الاجتماعي") كبعدين لجودة حياة العمل؛ تتميز بهما البيئات الجامعية الحكومية؛ مقارنةً بالجامعات الخاصة؛ حيث يتسم القطاع الحكومي - نسبياً- بوضوح شروط الترقى، وانخفاض مستوى الطبقة، وعدم التحيز، ومن ثم زيادة مستوى الشعور بالانتماء، وتشكيل ملامح الهوية الخاصة بكل موظف.

يتضح مما سبق يتضح مما سبق القبول الجزئي للفرض التاسع للدراسة؛ حيث توجد فروق دالة إحصائياً بين المبوهين؛ وفقاً لمتغيري: (مستوى الدخل المادي، نمط ملكية الجامعة) في متوسطات درجات إدراكهم للابتكار التنظيمي، بينما لم تكن الفروق ذات دلالة إحصائية بين المبوهين؛ وفقاً لمتغيرات: (النوع، العمر، الدرجة الوظيفية، عدد سنوات الخبرة الوظيفية).

### عاشراً: استخلاصات الدراسة وأبرز نتائجها:

- (1) وجود تأثير إيجابي كلي قوي لشعور المبوهين بالرفاهية الوظيفية على مؤشرات إدراكهم لمؤشرات الابتكار التنظيمي.
- (2) توسط الدعم التنظيمي- جزئياً- العلاقة بين شعور المبوهين بالرفاهية الوظيفية وبين إدراكهم لمؤشرات الابتكار التنظيمي
- (3) وجود تأثير إيجابي لكل من الدعم التنظيمي والرفاهية الوظيفية على إدراك المبوهين لمؤشرات الابتكار التنظيمي.
- (4) جاء عنصر "المطالبة بالحقوق" كأكثر أبعاد تقرير المصير تأثيراً في شعور المبوهين بكل من (الابتكار التنظيمي، الدعم التنظيمي، الرفاهية الوظيفية) تلاه بعدد "الاختيار المناسب" بينما جاء بعد "الأداء الأكاديمي" بالترتيب الخامس والأخير.
- (5) من بين متغيرات الدراسة الثلاثة- ومستوى متوسط للعلاقات الارتباطية- جاء الدعم التنظيمي كأكثر العوامل المؤثرة في تقرير المبوهين لمصيرهم الوظيفي، بمعامل ارتباط قيمته (4.93) تلاه الرفاهية الوظيفية؛ بمعامل ارتباط قيمته (4.72) بينما جاء الابتكار التنظيمي كأقل العوامل الثلاثة تأثيراً؛ بمعامل ارتباط قيمته (4.70) .

- (6) حول مقومات الرفاهية الوظيفية؛ فقد أشار بعض أعضاء مجموعات النقاش المركزية، وأغلبهم من أعضاء الهيئة التدريسية المعاونة، إلى أنهم لا يمتلكون علاقات طيبة مع الزملاء والرؤساء في العمل؛ حيث يعانون ضغوطاً مهنية؛ تصل بهم إلى تشكيل نوايا ترك العمل.
- (7) اتفق بعض أعضاء مجموعات النقاش المركزية إلى أنهم يعانون من التهديد الوظيفي نوعاً ما، وعدم الشعور بالاستقرار، وأنهم معرضون في أي وقت للاستغناء عنهم، وذلك نتيجة لعدم وجود لوائح عادلة تنظم إجراءات العمل.
- (8) أشار معظم أعضاء مجموعات النقاش المركزية إلى عدم اتساق أهدافهم الوظيفية وخططهم المستقبلية مع خطط واستراتيجيات الكلية؛ حيث المعاونة من سوء الأوضاع الاقتصادية، وضعف الرواتب، فضلاً عن صعوبة حل مشكلاتهم الأكاديمية والإدارية، كما أن إجراءات اللجوء إلى الرؤساء تمر بإجراءات بيروقراطية؛ قد تصل على صعوبة مقابلتهم من الأساس.
- (9) أشار أغلب أعضاء مجموعات النقاش المركزية إلى أن كلياتهم لا تحرص على تقديرهم مادياً، فضلاً عن اقتصار التقدير المعنوي على الاكتفاء بالترقيم وإعطاء شهادة تقدير.
- (10) أكد أغلب أعضاء مجموعات النقاش المركزية على ضعف البني التحتية؛ كعدم توافر مكاتب وحجرات مستقلة مناسبة لهم؛ رغم طيلة عدد ساعات العمل؛ ما يعرضهم لضغوط نفسية وعصبية متنامية، كما أشار بعضهم إلى أنه نتيجة عدم توافر أجهزة حاسب آلي بأماكن العمل؛ فإنهم يضطرون إلى إحضار حواسيبهم المحمولة الشخصية لمدة زمنية طويلة، الأمر الذي يعرضهم للإرهاق البدني المتزايد.
- (11) حول مقومات الابتكار التنظيمي، فقد أكد بعض أعضاء مجموعات النقاش المركزية أن كلياتهم تهتم بشكل كبير بعقد شراكات وبروتوكولات تعاون مع جهات بحثية ومهنية أجنبية، ولكنها موجهة أكثر للطلاب، كما أشاروا إلى أن البعثات الخاصة برسائل الماجستير والدكتوراه لا يتم الإعلان عنها بشكل واضح، وخاصة بعد جائحة كوفيد ١٩؛ الأمر الذي تسبب في الانعقاد الإلكتروني لأغلب المؤتمرات البحثية.
- (12) أشار معظم أعضاء مجموعات النقاش المركزية إلى أنه محدودية مقومات دعم وتشجيع نشر البحوث العلمية، على نحو مواز من عدم اكتراث الكليات بتنظيم دورات تدريبية وورش عمل موجهة؛ لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس.
- (13) حول أبعاد تقرير المصير، فقد أكد معظم أعضاء مجموعات النقاش المركزية أنهم على دراية بشروط التدرج الأكاديمي، ولا يخشون المطالبة بحقوقهم؛ إلا أنهم مفتقدون إلى المعرفة الجيدة بلوائح وقوانين العمل في الجامعات، ومن ثم فهم بحاجة ضرورية لعقد دورات تدريبية؛ تساعدهم على الإلمام بحقوقهم وواجباتهم الوظيفية.
- (14) يمكن عرض العوامل الأكثر تأثيراً في إدراك المبحوثين للدعم والابتكار التنظيمي، والرفاهية الوظيفية، كما يوضحها الشكل التالي:



شكل (3) العوامل الأكثر تأثيراً في إدراك المبحوثين للدعم والابتكار التنظيمي، والرفاهية الوظيفية؛ وفقاً لنتائج الدراسة (11) أمكن من استخلاص نتائج الدراسة، تقديم نموذج التحليل الرباعي (نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص، التهديدات) بالبيئة الجامعية، كما يوضحه الشكل التالي:

<p style="text-align: center;"><b>نقاط القوة</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- الاستقرار والأمن الوظيفي.</li> <li>- تنظيم العديد من المؤتمرات والفعاليات البحثية.</li> <li>- عقد الشراكات وبرتوكولات التعاون مع جهات بحثية ومهنية خارجية.</li> <li>- استقطاب الخبراء من ذوي التخصصات المختلفة.</li> <li>- كفاءة سلوكيات المواطنة التنظيمية.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>نقاط الضعف</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- زيادة مستوى الضغوط والأعباء الوظيفية، وما يصاحبها من ضغوط نفسية وعصبية.</li> <li>- تدني مستوى المحفزات المادية.</li> <li>- البيروقراطية الإدارية وتدني مستوى الإنصات لآراء وأفكار أعضاء هيئة التدريس.</li> <li>- بطء عمليات تبني المبتكرات والتطبيقات الرقمية وأدوات الذكاء الاصطناعي.</li> <li>- مركزية اتخاذ القرار من قبل القيادات، وتدني مستوى إشراك أعضاء هيئة التدريس.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>الفرص</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- التطورات التكنولوجية المتلاحقة بمجالات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وما يصاحبها من تطور في نظم الإدارة، والتدريس، والبحث العلمي.</li> <li>- التوسع في تدشين الكليات والجامعات الحكومية، والخاصة، والدولية.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>التهديدات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- الكوارث الطبيعية، مثل: جائحة كورونا.</li> <li>- تدني الظروف الاقتصادية، وما يصاحبه من تدني مستوى الدخل، والرواتب، والمحفزات المادية لأعضاء هيئة التدريس.</li> </ul>

شكل (4) نموذج التحليل الرباعي (نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص، التهديدات) بالبيئة الجامعية.

### حادي عشر: توصيات الدراسة

١- إعادة تنظيم مسابقة جائزة مصر للتميز الحكومي؛ على أن يتم توجيه أحد فروع الجائزة لاختيار أفضل جامعة

- حكومية وخاصة؛ وفقاً لمدى التزامها بمقومات الدعم التنظيمي والرفاهية الوظيفية للعاملين بها.
- ٢- حرص الجامعات على تعزيز نواياها الخيرية Benevolent Intent لدعم أعضاء هيئة التدريس، وتنمية مواردهم المالية والمادية اللازمة؛ لتطوير مقومات الدعم التنظيمي.
- ٣- إرساء استراتيجيات إدارية من شأنها الحد من الضغوط التنظيمية المدركة لأعضاء هيئة التدريس؛ على المستويين النفسي والعصبي، وتوفير مقومات الدعم العاطفي، والتكيف التنظيمي مع البيئة الجامعية.
- ٤- تبني الجامعات لاستراتيجيات الحوكمة الإدارية الإلكترونية؛ لتقليل عبء الأعمال الورقية على القيادات وأعضاء هيئة التدريس، وزيادة احتمالات الانغماس الوظيفي، وبذل المزيد من الجهود الإضافية.
- ٥- تبني مراحل الابتكار التنظيمي؛ بالتطبيق على المجتمع الجامعي، كما يوضحها الشكل التالي:

المرحلة الأولى (القيمة الابتكارية المدركة)	المرحلة الثانية (خصائص الإدارة الجامعية)
رصد اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو مؤشرات ومقومات تبني السياسات الابتكارية بالجامعات.	اتساق استراتيجيات الإدارة الجامعية مع خطط وأهداف أعضاء هيئة التدريس.
المرحلة الثالثة (كسب رضا أعضاء هيئة التدريس)	المرحلة الرابعة (التصدي لتحديات تبني المبتكرات)
توفير المحفزات المادية والمعنوية المناسبة.	غرس مفاهيم العدالة والثقة التنظيمية، والاستثمار في رأس المال الاجتماعي والبشري لأعضاء هيئة التدريس، وتعزيز فرص الترقى والتدرج الأكاديمي بنزاهة
المرحلة الخامسة (الشبكات الاجتماعية غير الرسمية)	المرحلة السادسة (العوامل الخارجية والبيئية)
تنمية رأس مال الجامعة من العلاقات، والشراكات؛ مع الجهات البحثية، وقطاعات الأعمال؛ لتعزيز مواردها المالية والمادية.	اتباع أساليب المقارنة المعيارية؛ لمواكبة التطورات التكنولوجية في نظم التعليم، والبحث، وخدمة المجتمع.
المرحلة السابعة (مراعاة التباين في المواقف والاتجاهات الفردية)	
اتباع سياسات المرونة الإدارية، والتكيف التنظيمي مع متغيرات قبول المستحدثات التكنولوجية، وتبني الأفكار والمبادرات المبتكرة.	

شكل (5) مراحل الابتكار التنظيمي؛ بالتطبيق على المجتمع الجامعي.

## ٦- إجراء بحوث ودراسات مستقبلية حول القضايا والظواهر التالية:

- ظاهرة التنمر الوظيفي والاستقواء بيئة العمل بالمجتمعات الأكاديمية وعلاقتها بالانسحاب النفسي لأعضاء هيئة التدريس ونوايا تركهم للعمل أو عزوفهم عن العمل التطوعي بالجامعات.
- جودة حياة العمل الجامعي وعلاقتها بسلوك المواطن الإيثارية، والكياسة التنظيمية، والدافعية للإنجاز لأعضاء هيئة التدريس.
- انتهاك العقد النفسي كمتغير معدل للعلاقة بين الدعم القيادي وسلوكيات المواطن التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس.
- الدعم التنظيمي من أعضاء هيئة التدريس وعلاقته بالأداء الوظيفي للهيئة التدريسية المعاونة.
- الدور الوسيط لرأس المال النفسي الإيجابي في العلاقة بين الدعم القيادي والابتكار التنظيمي للعاملين بالمجتمع الجامعي.



## هوامش الدراسة ومراجعتها

### المراجع

#### أولاً العربية:

- إبراهيم، تامر، السيد، سارة. (2022). "العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وأبعاد الرفاهية النفسية: الدور الوسيط لأبعاد التمكين النفسي، بالتطبيق على العاملين بمصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية"، المجلة العلمية للاقتصاد والإدارة، 52(1):431-484.
- إبراهيم، هبة. (2021). "دور توافق الفرد مع البيئة كمتغير وسيط تداخلي في العلاقة بين إدراك الفرد للقيادة الخادمة والازدهار في العمل"، المجلة العربية للإدارة، 41(3):289-318.
- الأمين، محمد، وبوثلجة، حسين. (2020). "أثر الرفاهية في مكان العمل على الصحة العامة للموارد البشرية، دراسة ميدانية على عينة من الممرضين العاملين بالمؤسسات العمومية الاستشفائية لولاية معسكر"، مجلة الوقاية والأرغوميا، 8(1):73-95.
- بنت راشد، بدرية. (2022). "دور الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي في تعزيز السلوك الابتكاري للعاملين في دوائر بلدية محافظة شمال الشرقية" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرقية: 1-115.
- حمزة، محمد. (2022). "الدعم التنظيمي المدرك والإحباط الوظيفي بحث ميداني مقارنة"، مجلة الدراسات الإنسانية والأدبية، 26(4):42-108.
- خليف، إيمان ومحمود، جميل. (2014). "مؤشرات تقرير المصير في برامج التربية الخاصة في الأردن"، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، 8(2):333-347.
- رخا، سليمان، وعامر، سالي. (2021). "أثر الوحدة في مكان العمل على رفاهية الموظف ونوايا الدوران الوظيفي: الدور المعدل لروحانيات مكان العمل"، مجلة البحوث المالية والتجارية، 2(2):788-834.
- زايد، كاشف، وآيرن، فريز. (2015). "دوافع ممارسة طلاب الجامعة للأنشطة الرياضية وفقاً لنظرية التقرير الذاتي"، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، 9(2):1-23.
- سجاد، محمد، وياس، خضير. (2021). "الرفاهية التنظيمية ودورها في الاداء الاستراتيجي: دراسة تحليلية لعينة من العاملين في مديرية احصاء محافظة بابل"، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 17(2):201-216.
- السيد، نعمة. (2020). "مجموعات النقاش البؤرية: الأسس النظرية والاعتبارات المنهجية" مجلة علوم الإنسان والمجتمع، 9(3):163-189.
- ضيف، قويدر و مهابة، فاروق. (2022). "دور قسم الموارد البشرية في تحقيق الرفاهية في العمل دراسة حالة مؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز PIPE ALFA غرداية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية: 41-40.
- عادل، عبد العزيز، أحمد، عبد الحكيم. (2024). "الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين سلوكيات التنمر في مكان العمل والانسحاب الجسدي بالتطبيق على العاملين في الجامعات والمعاهد الخاصة محافظة الدقهلية"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية التجارية، 2(5):56-75.

- عبد الشكور، هاني.(2023). "تأثير روحانية مكان العمل على رفاهية العاملين وسلوك مشاركة المعرفة ونية البقاء في العمل: دراسة تطبيقية على قطاع الفنادق بمدينة شرم الشيخ"، المجلة العربية للإدارة، 43 (1): 269-290.
- عبد المحسن، وسام.(2023). "فعالية برنامج تدريبي قائم على نظرية تقرير المصير في تحسين الرفاه النفسي لدى أمهات الأطفال ذوي الإعاقة الفكرية"، مجلة التربية الخاصة، 12(42): 270.
- العويمر، هيجر، و الشبلي، هيثم.(2024). "تأثير رفاهية الموظفين على الولاء الوظيفي: الدور الوسيط للرضا الوظيفي دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات في الأردن"، المجلة العربية للإدارة، 44(5): 1-18.
- قرني، حسام.(2023). "تعزيز مقومات الرفاه الوظيفي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات: دراسة حالة البنك الأهلي المصري"، مجلة كلية السياسة والاقتصاد، 18(17): 181-224.
- محمود، السيدة.(2016). "الدعم القيادي وعلاقته بسلوك الدور الإضافي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعتي الإسكندرية والملك خالد: نموذج مقترح"، مجلة كلية التربية - جامعة بني سويف، (1): 238.
- محيلان، محمد وعثمان، محمد.(2024). "أثر القيادة التحويلية في مستوى الإبداع التسويقي للعاملين لدى البنوك التجارية الأردنية - إقليم الشمال"، المجلة العربية للإدارة، 44(5): 1-22.
- المخزنجي، أماني.(2022). "الابتكار كآلية لتحقيق التنمية المستدامة في مصر"، المجلة العربية للإدارة، 42 (2): 359-378.
- مرزوق، عبد العزيز، و خطاب، إنعام.(2020). "أثر رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية محافظة كفر الشيخ". المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 1(2): 263-314.
- هيجر العويمر وهيثم الشبلي، تأثير رفاهية الموظفين على الولاء الوظيفي: الدور الوسيط للرضا الوظيفي دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات في الأردن، المجلة العربية للإدارة، المجلد: 44، العدد: 5، 2024، ص ص 1-18

#### ثانيًا: الأجنبية:

- Akçin, K., Erat, S., Alniaçik, Ü., & Çiftçioğlu, A. B. (2017). Effect of perceived organizational support on organizational silence and task performance: A study on academicians. *Journal of Global Strategic Management*, 11(1), 35-43.
- Aktar, S. (2023). The effect of training and development methods on employee satisfaction and performance in commercial banks. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 11(1): 30-47.
- Alateeg, Sultan ., & Alhammad, Abdulaziz.(2024). "The Impact of Organizational Culture on Organizational Innovation with mediation role of Strategic Leadership in Saudi Arabia", *Journal of Statistics Applications & Probability*, 13(2): 843-858.
- Alzadjali, Badreya., & Zamberi, Syed.(2024). "The impacts of a high commitment work system on well-being: the mediating role of organization support and employee work-life balance", *Industrial and*

commercial training , 56(1): 53-77.

- Anderson ,Alistair R., El Harbi, Sana .,& Amamou ,Mériam.(2012). “Innovation culture and the economic performance of Tunisian ICT firms”, Int. J. Entrepreneurship and Innovation Management, 16(¾):191-208.
- Anupama, Singh., & Jha, Sumi.(2022).”Relationship between employee well-being and organizational health: symbiotic or independent?”, Industrial and commercial training, 54( 2): 231-249.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). “The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations”,Journal of personality and social psychology, 51(6): 1173.
- Betzelt, Sigrid., Bode, Ingo.,& Parschick, Sarina.(2024). “Corrosion beneath the surface? The emotional navigation of managerialist regulation in German welfare organizations”, international Journal of Sociology and Social Policy,ISSN: 0144-333X:1-14.
- Boris, Urban .,& Kudzanai, Mutendadzamera.(2022). “Social capital leading to innovation: understanding moderating effects of the environment in the Zimbabwean small and medium enterprise context” Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy 16(4) : 631-652.
- Caesens, G., Bouchat, P., & Stinglhamber, F. (2020). Perceived organizational support and psychological empowerment: a multi-sample study. Journal of Occupational and Environmental medicine, 62(7): 526-531.
- Elziny Mohammed., Hany, Essam El-Din, Mohamed.,& Emam.(2021). “The Interactive Impact of Organizational Support, Service Training and Empowerment on Employees’ Affective Commitment and Service Recovery Performance: Hotel Front Office Department’s Perspective.” ,Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality, 20(3) : 148-172.
- Fermin Mallen-Broch ,Francisco., Chiva ,Ricardo., Rodriguez-Sanchez, Alma .,& Guinot, Jacob.(2023). “The common welfare human resource management system and innovativeness: the mediating role of altruism”, European Journal of Management and Business Economics, ISSN: 2444-8494:1-19.
- Guo, Moyang.(2023). “Motivation at work :an analysis from the self-determination theory perspective”, International Conference on Education, Psychology and Cultural Communication, 180(1):1-5.
- Hassan, Amr .,& Badawy, Sahar.(2024). “Influence of Leadership Agility and Organizational Innovation on Organizational Performance”, 4(5): 1543-1577.
- Hngoi, Chin ., Abdullah, Nurul-Azza ., Sulaiman, Shahrazad.,& Zaiedy, Norshaffika.(2024). “Examining job involvement and perceived organizational support toward organizational commitment: job

insecurity as mediator.” *Frontiers in Psychology* , 15(2): 122-129.

- Idrees, Hisham., Haider., Syed., Xu, Jin., Tehseen, Shehnaz ., & Jan, Naveed.(2023). “Impact of knowledge management capabilities on organisational performance in construction firms: the mediating role of innovation”, *Measuring Business Excellence*, 27( 2): 322-340.
- Joy, M. M., & Chiramel, M. J. (2016). Importance of Perceived Organizational Support in Controlling Employee withdrawal Behaviors. *International Journal of Engineering Technology, Management and Applied Sciences*, 4(12), 37-41.
- Junting, Zhang., Mudaser, Javaid ., & Shudi, Liao.(2024).”How and when humble leadership influences employee adaptive performance? The roles of self-determination and employee attributions”, *Leadership & Organization Development Journal*, 45(3): 377-396.
- Khuong, Ngoc., Tung, Thanh ., & Nguyen, Dieu.(2022).”The impact of leadership competences, organizational learning and organizational innovation on business performance”, *Business Process Management Journal*, 28,( 5/6): 1391-1411.
- Kinowska, Hanna ., & Jakub Sienkiewicz, Łukasz.(2023).”Influence of algorithmic management practices on workplace well-being – evidence from European organisations”, *Information Technology & People*, 36( 8)2: 21-42.
- Maryle`, Ne Gange´ ., & Edward L, Deci.(2005).” Self-determination theory and work motivation”, *Journal of Organizational Behavior*, 26(4): 331-362.
- Richard M, Ryan ., & Edward L, Deci.(2000).” Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being”, *American Psychological Association*, 55(1):68-78.
- Ruud T, Frambacha., & Niels, Schillewaert.(2002). “Organizational innovation adoption A multi-level framework of determinants and opportunities for future research”, *Journal of Business Research*, 55 (2): 163 – 176.
- Saad, H. G., Mohamed, S. A., & Ahmed, R. M. (2024). Organizational Support and Citizenship Behavior among Head Nurses. *Journal of Health Care Research*, 1(2), 59-74.
- Tag Eldin, Alaa., Kamal, Mahmoud ., & Khalifa, Gehad.(202). “The role of leadership styles in talent management: The mediating effect of innovative work behavior in the Egyptian commercial banks”, *SVU International Journal of Commercial Research*,7(2):1-28.
- Vivien , Forner., Michael, Jones ., & Yoke, Berry.(2021). “Motivating workers: how leaders apply self-determination theory in organizations”, *Organization Management Journal*, 18(2): 76-94
- Wang, Dan., Huang, Ruopeng., Li, Kaijian ., & Shrestha, Asheem.(2023). “Organizational structure and

dynamic capabilities on business model innovation in project-driven enterprises: evidence from the construction industry”, Emerald Insight, Engineering, Construction and Architectural Management, 2(10):123-129.

•Wei, Huafei ., Chen, Jun., Adnan, Muhammad .,& Fang, Wenjie.(2023). “Empirically investigating the organizational identity mechanism of empowering leadership affecting the innovation performance of knowledge workers”, Kybernetes, 8( 1): 1408-1429.

- تم عرض صحيفة استطلاع رأي المبحوثين على المحكمين التالي أسمائهم:
- - أ.د. محمود يوسف، أستاذ العلاقات العامة والإعلان، بكلية الإعلام جامعة القاهرة.
- - أ.د. نشوة عقل، أستاذ الإذاعة والتلفزيون بكلية الإعلام جامعة القاهرة.
- - د. فؤادة عبد المنعم البكري، أستاذ العلاقات العامة والإعلان المساعد ، بكلية الآداب جامعة حلوان.
- - د.مي موسى، أستاذ علم النفس المساعد ، كلية الآداب، جامعة عين شمس.
- - د.عالية أحمد، أستاذ علم الاجتماع الإعلامي المساعد ، بكلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس.