



# مجلة البحوث المالية والتجارية

المجلد (24) – العدد الثاني – إبريل 2023



أثر البصمة الوراثية التنظيمية علي الأداء المستدام: اختبار الدور المعدل  
للدعم التنظيمي المدرك – دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس  
ومعاونيهم في جامعة سوهاج

*The Impact of Organizational DNA on Sustainable Performance:  
Examining the Mediation Role of Perceived Organizational Support - An  
Applied Study on Sohag University's Faculty Members and their  
Assistants*

د. محمد حسن أحمد مهدى

أستاذ مساعد ادارة الأعمال

كلية التجارة-جامعة سوهاج

|  |               |
|--|---------------|
| 2023-03-12   | تاريخ الإرسال |
| 2023-04-03   | تاريخ القبول  |
| رابط المجلة: <a href="https://jsst.journals.ekb.eg/">https://jsst.journals.ekb.eg/</a> |               |



## ملخص البحث:

هدفت الدراسة الي قياس اثر أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية متمثلة في: حقوق اتخاذ القرار، والمحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي على أبعاد الأداء المستدام متمثلة في: الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي في ظل وجود الدعم التنظيمي المدرك كمتغير مُعدل بينهما، ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم قائمة استقصاء لقياس متغيرات الدراسة بدقة، وتم توزيعها علي عينة قوامها ٢٧٤ مفردة علي هيئة التدريس ومعاونيهم في جامعة سوهاج، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط إيجابية معنوية بين البصمة الوراثية التنظيمية وبين الأداء المستدام، واخيراً أظهرت الدراسة ان الدعم التنظيمي المدرك يُعدل في العلاقة الإيجابية بين ابعاد البصمة الوراثية التنظيمية والأداء المستدام بأبعاده، وبناءً على النتائج التي تم التوصل اليها تم تقديم مجموعة من التوصيات العلمية والعملية.

الكلمات الدالة: البصمة الوراثية التنظيمية، الأداء المستدام، الدعم التنظيمي المدرك، جامعة سوهاج.

## **Abstract**

**The study aimed to measure the impact of the dimensions of the organizational DNA represented in: decision-making rights, motivators, information and organizational structure on the dimensions of sustainable performance represented in: the economist, the social, and the environmental in the presence of perceived organizational support as a mediation variable between them, and questionnaire was designed to measure the variables of the study accurately, It was distributed to a sample of 274 individuals of faculty members and their assistants at Sohag University, and the results of the study showed a significant positive correlation between the organizational DNA and sustainable performance, and finally the study showed that the perceived organizational support modifies the positive relationship between the dimensions of the organizational DNA and the dimensions of sustainable performance, Based on the results reached, a set of scientific and practical recommendations were presented.**

**Keywords: Organizational DNA, Sustainable Performance, Perceived Organizational Support, Sohag University.**



## مقدمة:

تسعي معظم المنظمات الى تعزيز قدراتها على التكيف مع تغيرات بيئة العمل، وكيفية الاستفادة منها ومواجهة التحديات، ومن ثم أصبحت تسعى لتحسين أدائها بشكل مستدام. وقد اصبح تحقيق الأداء المستدام له علاقة ببقاء المنظمة واستمرارها في بيئة العمل، ويعتمد تحقيقه على قدرة المنظمة على استغلال جميع امكانياتها بالكفاءة والفاعلية، وبالتالي زادت أهمية عملية قياس الأداء فيها باستمرار، وذلك بهدف وضع الاستراتيجيات اللازمة لتعزيزه داخل المنظمات (كواشي، ٢٠١٧، محاد وعبدالرحمن، ٢٠١٧).

ولما كانت المنظمات تخضع لنفس القانون الطبيعي لسائر الكائنات الحية والمتمثلة في دورة حياتها، كان من الضروري البحث عن التكوين الوراثي لها، فمفهوم البصمة الوراثية التنظيمية يحاكي مفهوم الجينات الوراثية للإنسان. الامر الذي دفع الباحثين لمحاولة معرفة خصائص البصمة الوراثية التنظيمية، والتي امكن حصرها في أربعة أبعاد محددة للبصمة الوراثية متمثلة في: حقوق اتخاذ القرار، وجودة المعلومات، والمحفزات، والهيكل التنظيمي، وتعتبر تلك الأبعاد الركائز الاساسية لفعالية أداء أي منظمة، وهذا يُمكنها من بناء ميزة تنافسية لمنتجاتها، ويساعدها على الاستمرار والبقاء والابتكار ومواجهة المنظمات المنافسة لها (Nafei, 2015; Khorasgani et al., 2015).

وبناءً على نظرية الدعم التنظيمي المُدرك، فإن شعور العاملين بالعدالة وباهتمام المنظمة برفاهيتهم وبالمكافآت وبظروف العمل الجيدة، فيعكس بدوره على تعزيز نواتج عملهم مثل: زيادة رضائهم الوظيفي، وأدائهم والتزامهم، وكذلك الحد من النواتج السلبية مثل: ضغوطهم في العمل، ونية تركهم العمل، واحترامهم الوظيفي (Xu & Yang, 2021).

وبناءً على ما سبق، يسعى الباحث في الدراسة الحالية لاختبار أثر البصمة الوراثية التنظيمية على الأداء المستدام، وفحص الدور المُعدل للدعم التنظيمي المُدرك بينهما لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة سوهاج.

## أولاً: مراجعة الجهود البحثية السابقة

يوجد عديد من دراسات الباحثين السابقين في موضوع الدراسة الحالية، التي تناولت متغيرات الدراسة البصمة الوراثية التنظيمية (المتغير المستقل)، والأداء المستدام (المتغير التابع)، والدعم التنظيمي المُدرك (المتغير المُعدل)، سواء بطريق مباشر أو غير مباشر، وقام الباحث بعرضها في محورين، كما يلي:

## ١- الجهود البحثية السابقة المتعلقة بالعلاقة بين البصمة الوراثية التنظيمية والأداء المستدام:

يوجد عديد من دراسات الباحثين السابقين تناولت العلاقة بين البصمة الوراثية التنظيمية والأداء المستدام، يمكن عرضها في الجدول التالي رقم (١):

### جدول (١)

#### الجهود البحثية المتعلقة بالعلاقة بين البصمة الوراثية التنظيمية والأداء المستدام

| الدراسة                          | اهم نتائجها   |
|----------------------------------|---|
| <i>Holiday, 2005</i>             | يؤدي التطبيق الجيد للجينات التنظيمية الي توافر روح المشاركة والتعاون بين العاملين والميل الى العمل في جماعة، وتزداد قدرتهم على التفاعل السريع مع بيئة العمل في المنظمة.   |
| <i>Rashid &amp; Chalab, 2007</i> | ترتبط أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية متمثلة في: حقوق اتخاذ القرارات، والهيكل التنظيمي، والمحفزات، والمعلومات ارتباطاً ايجابياً بكل أبعاد الأداء الإبداعي لمنظمات الأعمال متمثلة في: السرعة، والشفافية، والقابلية على المسائلة.                 |
| <i>Sorouh et al., 2013</i>       | وجود تأثير قوي لخصائص البصمة الوراثية التنظيمية على أسلوب القيادة المتبع وخصائص القائد.   |
| <i>Makingrilas et al., 2015</i>  | وجود تأثير لأبعاد البصمة الوراثية التنظيمية على الاهتمام بالمسئولية الاجتماعية والبيئية للمنظمات وضرورة التأكيد عليها وصياغتها بوضوح في استراتيجياتها الأساسية.   |
| <i>Nafei, 2015</i>               | ان أبعاد الحمض النووي التنظيمي متمثلة في: الهيكل التنظيمي، وحقوق اتخاذ القرارات، والمحفزات، والمعلومات لها تأثير مباشر على الأداء التنظيمي.   |
| لبدة، ٢٠١٥                       | وجود علاقة بين أبعاد الجينات التنظيمية متمثلة في: حقوق اتخاذ القرار والمحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي وبين القدرات الابتكارية للعاملين بالبنوك التجارية محل الدراسة، وان بُعد الهيكل التنظيمي اكثر الأبعاد تأثيراً في القدرات الابتكارية. |
| أمينة وميمون،                    | وجود تأثير لمكونات الحمض النووي التنظيمي على أبعاد الريادة متمثلة   |



|   |                                   |
|---|-----------------------------------|
| في: الإجراءات الاستباقية، وتبني المخاطر، والقدرات الإبداعية، حيث ان أبعاد الحمض النووي التنظيمي المسئولة عن تحديد هوية المنظمة ونظم وطريقة التفكير وتؤثر في دعم القدرات الابتكارية في جميع المستويات. | ٢٠١٧                              |
| توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين البصمة الوراثية التنظيمية وبين الإنتاجية في الشركات العائلية محل الدراسة.  | <i>Valbuena et al., 2018</i>      |
| توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناعة التنظيمية والتغيير الاستراتيجي، وتبين ان اكثر أبعاد المناعة التنظيمية تأثيراً هو بُعد التعلم، يليه بُعد الجينات التنظيمية ثم الذاكرة التنظيمية.              | <i>Assayah, 2020</i>              |
| وجود علاقة وأثر جوهري بين مكونات الحمض النووي التنظيمي وبين تحقيق الأداء العالي لدي العاملين في قطاع التعليم التقني بدولة فلسطين.   | الحيلة، وعرقاوي،<br>والهليل، ٢٠٢٠ |
| ارتفاع مستوى كل من في البنوك محل الدراسة: البصمة الوراثية التنظيمية، والتوازن الاستراتيجي، وان مستوى البصمة الوراثية التنظيمية له تأثير ذو دلالة إحصائية عند ٥% على أبعاد التوازن الاستراتيجي.        | <i>Alshawabkeh, 2021</i>          |

٢- الجهود البحثية السابقة المتعلقة بالدور المعدل للدعم التنظيمي المُدرك بين المتغيرات المختلفة:

يوجد عديد من دراسات الباحثين السابقين تناولت الدور المعدل للدعم التنظيمي المُدرك بين المتغيرات المختلفة، يمكن عرضها في الجدول التالي رقم (٢):

#### جدول (٢)

الجهود البحثية المتعلقة بالدور المعدل للدعم التنظيمي المُدرك بين المتغيرات المختلفة

| الدراسة                    | اهم نتائجها  |
|----------------------------|--|
| <i>Shamian et al, 2003</i> | أظهرت الدراسة ان انخفاض مستوى الدعم الاجتماعي من الإدارة والزملاء وقلة الاحترام من الإدارة عبارة عن عوامل مسببة للضغط لدي الممرضين، في حين ان تزويد المنظمة للممرضين لديها بالتغذية الراجعة كنوع من الدعم التنظيمي حول مستوى أدائهم في العمل، سيجعل من المتوقع ان تكون استجابتهم وردود فعلهم هي التحسين المستمر لمستوى ادائهم. |

أثر البصمة الوراثية التنظيمية علي الأداء المستدام: اختبار الدور المُعدل للدعم التنظيمي المُدرك - دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في جامعة سوهاج ..... د. محمد حسن أحمد مهدى

|  |                                       |
|--|---------------------------------------|
| أظهرت ان الدعم التنظيمي المدرك متغير مُعدل يؤثر في العلاقة بين المهارات الاجتماعية والأداء الوظيفي.  | <i>Hochwarter et al, 2006</i>         |
| أظهرت تأثير الدعم التنظيمي المدرك كمتغير مُعدل في العلاقة بين علاقة القائد والمرؤوسين من جهة والأداء الوظيفي من جهة اخري، وظهرت ان العلاقة تتعلق بالأداء فقط عندما كان المشرفون يتلقون مستوى عالي من الدعم التنظيمي. | <i>Erdogan &amp; Enders, 2007</i>     |
| يلعب الدعم التنظيمي المُدرك دوراً وسيطاً في العلاقة بين صراع الدور وأبعاد الاحتراق الوظيفي.  | <i>Jawahar et al., 2007</i>           |
| يؤثر الدعم التنظيمي المُدرك كمتغير وسيط في العلاقة بين استراتيجيات العمل العاطفي والنواتج المرتبطة بالعمل.   | <i>Hur et al., 2015</i>               |
| بينت الدراسة وجود علاقة عكسية بين الضغوط الوظيفية والأداء الوظيفي، وان الدعم التنظيمي المُدرك يلعب دوراً مُعدلاً في العلاقة بين الضغوط الوظيفية والأداء الوظيفي متمثلاً في : أداء المهمة، والأداء السياقي.           | الشنطي، ٢٠١٥                          |
| للدعم التنظيمي المُدرك دوراً مُعدلاً معنوياً في العلاقة بين أبعاد العقد النفسي وأبعاد الاحتراق الوظيفي، وكذلك دوراً مُعدلاً في العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي.   | <i>Virgolino et al., 2017</i>         |
| يوجد دور مُعدل للدعم التنظيمي المُدرك يخفف من تأثير الصراع التنظيمي على الاحتراق الوظيفي.  | <i>Wu et al., 2018</i>                |
| يلعب الدعم التنظيمي المُدرك دوراً مُعدلاً في العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والرضا الوظيفي.  | <i>Cheng &amp; Yiet al., 2018</i>     |
| عدم وجود تأثير مُعدل للدعم التنظيمي المُدرك في العلاقة بين ضغوط العمل وأبعاد الاحتراق الوظيفي.   | <i>Alyamy &amp; Loh et al., 2020</i>  |
| يؤثر الدعم التنظيمي المُدرك كمتغير مُعدل في العلاقة بين المقاومة للتغيير والنية لترك العمل.  | <i>Srivastava &amp; Agrawal, 2020</i> |
| يؤثر الدعم التنظيمي المُدرك كمتغير مُعدل في العلاقة بين الضغوط الوظيفية وأبعاد الاحتراق الوظيفي متمثلاً في: الانهاك وعدم الكفاءة، بينما لا يؤثر بالنسبة لُبعد السخرية.   | <i>Xu &amp; Yang, 2021</i>            |



|  |                                   |
|--|-----------------------------------|
| ان للدعم التنظيمي المدرك دوراً مُعدلاً في تقوية العلاقة الإيجابية بين<br>عدم الامن والانهاك العاطفي. | <i>Chen &amp; Eyoun,<br/>2021</i> |
|--|-----------------------------------|

من خلال سرد الجهود البحثية المتعلقة بمتغيرات الدراسة والعلاقات فيما بينها، يخلص الباحث منها للوصول الي النقاط التالية:

- كشفت معظم الجهود البحثية السابقة ومن أهمها: (*Holiday, 2005; Rashid & Chalab, 2007; Soroush et al., 2013; Nafei, 2015; Valbuena et al., 2018; Assayah, 2020; Alshwabkeh, 2021*) ، عن اهم أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية متمثلة في: حقوق اتخاذ القرار، والمحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي، وكشفت أيضاً عن اهم أبعاد الأداء المستدام متمثلة في: الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي ، مما يعكس أهميتهما. وعليه تقوم الدراسة الحالية بدراسة العلاقة بينهما بشكل متكامل، وذلك من خلال الدعم التنظيمي المدرك كمتغير مُعدل في العلاقة بينهما.
- تناولت معظم الجهود البحثية السابقة ابعاد البصمة الوراثية التنظيمية واثرها المباشر علي الأداء بالمنظمات والأداء المستدام، الا ان هذا يشير الى العلاقة السببية ذات الاتجاه الواحد، ولكن يبدو غائباً في الجهود البحثية كيفية عمل مثل هذه الأبعاد في المنظمات، وفي المحاولة للتصدي لذلك، حيث أن التوافق العام هو أن هذه الأبعاد لا تؤدي مباشرة الى الأداء المستدام، بل نتيجة تأثير بعض موارد المنظمة، وهذا ما تتناوله هذه الدراسة الحالية بإدخال ادراك الدعم التنظيمي كمتغير مُعدل في العلاقة بينهما(الفجوة البحثية).
- تتفق الدراسة الحالية مع جهود الباحثين السابقين في ادخال ادراك الدعم التنظيمي كمتغير مُعدل في العلاقة بين متغيرين على الأقل مثل دراسة كل من: (*Hochwarter et al., 2006; Virgolino et al., 2017; Wu et al., 2018; Cheng & Yiet al., 2018; Alyamy & Loh et al., 2020; Srivastava & Agrawal, 2020; Xu & Yang, 2021; Chen & Eyoun, 2021*) ، وهذا يدعم الدراسة الحالية في ان متغير ادراك الدعم التنظيمي يلعب دور هام كمتغير مُعدل في اثر البصمة الوراثية التنظيمية على الأداء المستدام.
- تختلف الدراسة الحالية مع جهود الباحثين السابقين في ادخال ادراك الدعم التنظيمي كمتغير مُعدل في اثر البصمة الوراثية التنظيمية على الأداء المستدام، حيث لا تقوم دراسة -على حد علم الباحث- بدراسة هذه المتغيرات، وكذلك تختلف في مجال التطبيق، حيث لا يوجد دراسة تم تطبيقها على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة سوهاج، مما يدعم ذلك أهمية الدراسة الحالية.



- استفادت الدراسة الحالية من جهود الباحثين السابقين استفادة قصوى، وذلك في صياغة تساؤلات الدراسة وفروضها، والعلاقات ما بين متغيراتها.
- يتبين مما سبق اختلاف أهداف الدراسة الحالية عن أهداف الجهود البحثية السابقة، الأمر الذي يجعلها إضافة في بحوث إدارة الأعمال بصفة عامة.

## ثانياً: مشكلة الدراسة

تواجه منظمات الأعمال عديد من العقبات والتحديات المعقدة، الأمر الذي جعلها تحاول إيجاد أفكار حديثة لمواجهةها، وحيث أن الأفكار لا تأتي من تلقاء نفسها، فهي تتطلب تغييرات جوهرية في بيئة المنظمة الداخلية والخارجية لتحقيق الأداء المستدام، كونه الركيزة الأساسية لتطويرها وازدهارها واستمرارها بشكل عام، والمؤسسات الجامعية بشكل خاص. بوضع منهجية حديثة للنهوض بواقع هذه الجامعات ومواكبة تطوراتها السريعة والبحث عن الأساليب الجديدة في ادارتها، ومن قبل ذلك القيام باستكشاف بصمتها الوراثية التنظيمية.

ويُعد الأداء المستدام من مقومات المنظمات الناجحة والتميزة، والتي تسعى لإحداث نقلة نوعية وتغييرات جوهرية في أساليب اعمالها الإدارية، ودعم العاملين فيها، بحيث تصبح ذات كفاءة وفاعلية عالية. ونظراً لأهمية توافر سمات البصمة الوراثية التنظيمية داخل المنظمات، لأهميتها الكبيرة في دعم الأداء، وتحسين الكفاءة والفاعلية التنظيمية، وزيادة قدرتها التنافسية.

وتشير مراجعة الجهود البحثية السابقة الى وجود فجوة بحثية متمثلة في قلة الاهتمام بأثر البصمة الوراثية التنظيمية على الأداء المستدام في ظل وجود الدعم التنظيمي المُدرك بينهما وخاصة في الجامعة محل الدراسة، ومن ثم امكن للباحث صياغة المشكلة البحثية في تساؤل رئيسي هو: ما أثر أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية على أبعاد الأداء المستدام واختبار الدور المُعدل للدعم التنظيمي المُدرك كمتغير مُعدل بينهما؟

وينبثق من هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية:

- ١- ما درجة أثر ابعاد البصمة الوراثية التنظيمية على ابعاد الأداء المستدام ؟
- ٢- هل يلعب الدعم التنظيمي المدرك دوراً مُعدلاً في أثر ابعاد البصمة الوراثية التنظيمية على ابعاد الأداء المستدام؟



### ثالثاً: اهداف وأهمية الدراسة

تقوم هذه الدراسة على تحقيق الأهداف التالية:

- 1- تحديد درجة أثر ابعاد البصمة الوراثية التنظيمية على ابعاد الأداء المستدام.
- 2- قياس أثر البصمة الوراثية التنظيمية على الأداء المستدام في ظل وجود الدعم التنظيمي المدرك كمتغير مُعدل بينهما.
- 3- مساعدة المسؤولين في تقديم مجموعة توصيات تسهم في التغيير والتطوير في الأداء المستدام من خلال توافر ابعاد البصمة الوراثية التنظيمية في ظل وجود الدعم التنظيمي المدرك، والتوصل لدلالات علمية وعملية تساعد المسؤولين والباحثين في فهم وعمق موضوع الدراسة.

كما تبرز أهمية الدراسة من خلال الاعتبارات التالية:

- 1- تمثل متغيرات الدراسة الحالية إضافة للمعرفة في إدارة الأعمال بصفة عامة، وإدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي بصفة خاصة، وقد تفيد كثير من المجالات المرتبطة بموضوع الدراسة، والاهتمام محدود بهذا الموضوع من قبل الباحثين السابقين.
- 2- تساعد نتائج الدراسة الحالية المسؤولين في جامعة سوهاج محل الدراسة على فهم عميق للإيجابيات الناتجة عن البصمة الوراثية التنظيمية بما يساهم في رفع كفاءة وفاعلية الأداء المستدام بجامعة سوهاج محل الدراسة، وذلك في وجود قوي و متميز للدعم التنظيمي المدرك والذي يؤدي بدوره الي وجود أداء مستدام بجامعة سوهاج محل الدراسة، وذلك من خلال توضيح أثر البصمة الوراثية التنظيمية على الأداء المستدام من خلال التأثير المُعدل للدعم التنظيمي المدرك بينهما.

### رابعاً: منهجية الدراسة

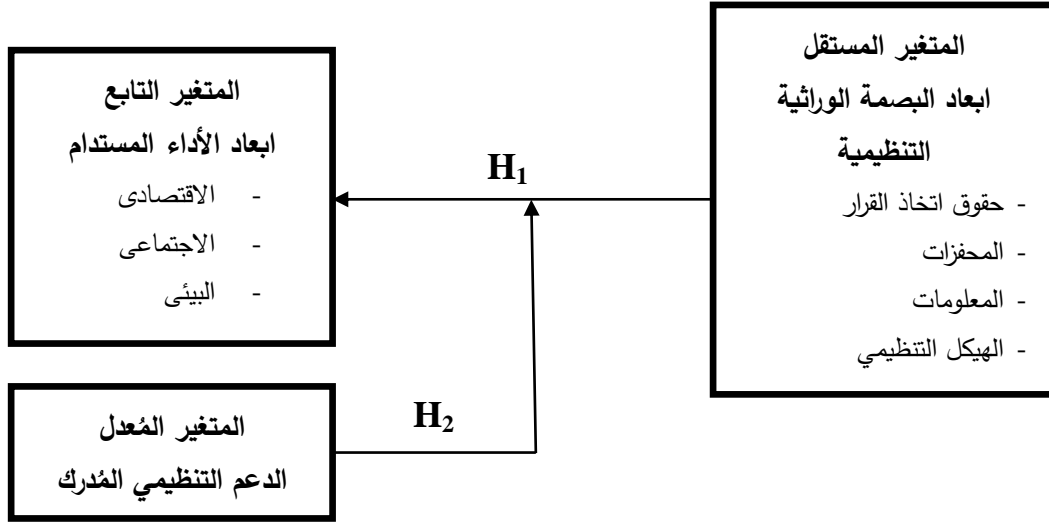
استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي لمتغيرات الدراسة، معتمداً على المراجع العلمية، وتحليل المتغيرات واختبار الفروض من خلال قائمة الاستقصاء المُعدة، والتي تعد أسلوب قياس مُعتمد عليه في جمع البيانات، وسار الباحث في الدراسة الحالية وفقاً للأساليب العلمية المتعارف عليها، كما يلي:

#### 1- نموذج الدراسة ومتغيراتها وأداتها واختبارها:

يقوم الباحث في هذا الجزء بعرض لنموذج الدراسة، ثم متغيراته واداة جمع البيانات، ثم اختبار اداة الدراسة، كما يلي:

## (أ) نموذج الدراسة ومتغيراتها وأداتها:

في ضوء سرد الجهود البحثية السابقة ونتائجها، توصل الباحث للنموذج التالي للدراسة، كما بالشكل رقم (١):



شكل (١)  
النموذج المقترح للدراسة

المصدر: الشكل من إعداد الباحث، اعتماداً على الجهود البحثية السابقة.

ويوضح النموذج السابق للدراسة المتغيرات الآتية:

- البصمة الوراثية التنظيمية (المتغير المستقل):

يقصد بالبصمة الوراثية التنظيمية بأنها قاعدة البيانات المرنة عن المنظمة، وسهولة الوصول إليها من أي مورد بشري لديه معلومات عنها، والتي تمتاز بوجود قرارات سليمة، وذات هيكل تنظيمي واضح، ووجود محفزات للعاملين بها، مع توافر المعلومات السليمة والدقيقة التي تساعد في تحقيق أهدافه، وتم قياس البصمة الوراثية التنظيمية كمتغير مستقل بأبعادها المتمثلة في: حقوق اتخاذ القرار، والمحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي بعدد عبارات من (١-١٥) في الجزء الأول من قائمة الاستقصاء المرفقة، والمتعلقة بإدراكات مفردات العينة من هيئة التدريس ومعاونيهم، تم توزيعها بواقع ثلاثة عبارات لكل بُعد منها علي الترتيب ما عدا بُعد الهيكل التنظيمي ست عبارات. وتم اشتقاقها من استقصاء جهود الباحثين السابقين (Rashid & Chalab, 2007; Soroush et al., 2013; Makingrilas et al., 2015; Nafei, 2015; Valbuena et al., 2018; Assayah, 2020; Alshawabkeh, 2021)



وذلك بإجراء بعض التعديلات عليها بما يتناسب مع بيئة هيئة التدريس ومعاونيهم. وتم استخدام مقياس *Likert Scale* الخماسي الذي يتراوح بين غير موافق تماماً (1) وموافق تماماً (5)، حيث تقوم مفردات العينة باختيار احداها، ويشير التقدير المرتفع لهذا المقياس زيادة البصمة الوراثية التنظيمية، بينما يشير التقدير المنخفض تدنيها. وأشارت معظم جهود الباحثين السابقين التي استخدمت البصمة الوراثية التنظيمية، أن معامل الثبات الفا كرونباخ للمقياس تراوحت ما بين (0,68, 0,87)، وهذا يدل على توافر درجة عالية من الثبات للأداة المستخدمة في الدراسة.

#### – الأداء المستدام (المتغير التابع):

يقصد بالأداء المستدام أنه استمرار المنظمة في أدائها المتميز المرتفع من خلال استفادتها بكل الإمكانيات المادية والمالية والبشرية التي تساعدها على خلق الخدمات الفريدة والتي تضمن لها الاستدامة لموقعها في بيئة العمل، وتم قياس الأداء المستدام كمتغير تابع للدراسة بأبعادها والمتمثلة في: الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي، بعدد عبارات من (16-28) بالجزء الأول من قائمة الاستقصاء المرفقة، موزعة بواقع أربع عبارات لُبعد الأداء الاقتصادي، وخمس عبارات لُبعد الأداء الاجتماعي، وأربع عبارات لُبعد الأداء البيئي، متعلقة بإدراكات مفردات عينة الدراسة من هيئة التدريس ومعاونيهم، وتم اشتقاقها من استقصاء دراسات كل من: (Akram et al., 2018; Rahman, 2019; Waddock & Bodwell, 2017; Enquist et al., 2007; Liu et al., 2011) وذلك بعد إجراء بعض التعديلات عليها لتناسب مع بيئة هيئة التدريس ومعاونيهم. وتم استخدام مقياس *Likert Scale* الخماسي أيضاً، ويشير التقدير المرتفع على هذا المقياس ارتفاع مستوى الأداء المستدام، بينما يشير التقدير المنخفض تدنيه. وأشارت أغلبية جهود الباحثين السابقة التي استخدمت الأداء المستدام، أن معامل الثبات الفا كرونباخ للمقياس تراوحت ما بين (0,72, 0,86)، وهذا يدل على توافر درجة عالية من الثبات للأداة التي أستخدمت في الدراسة.

#### – الدعم التنظيمي المُدرك (المتغير المُعدل):

يقصد بالدعم التنظيمي المُدرك ادراك العاملين باهتمام منظماتهم بهم، وانها تقدر الجهود المبذولة، بما يعود على المنظمة بالنتائج الإيجابية، وذلك لتطوير وتحسين مستوى أدائها، واعتمد الباحث في تحليل وقياس متغير الدعم التنظيمي المُدرك على جهود الباحثين السابقين: (Jawahar et al., 2007; Hur et al., 2015; Virgolino et al., 2017; Wu et al., 2018; Cheng & Yiet, 2018; Alyamy & Loh, 2020; Srivastava & Agrawal,

(2020; Xu & Yang, 2021; Chen & Eyoun, 2021) ، وتم قياسه بعدد عبارات من (٢٩-٣٦) بالجزء الاول بقائمة الاستقصاء المرفقة كمتغير مُعدل .

#### (ب) اختبار أداة الدراسة:

قام الباحث باختبار أداة الدراسة من خلال اختبار الثبات والصدق للمتغيرات، مستخدماً معامل *Cornbach Alpha* لاختبار الثبات، والذي يحدد الدرجة التي يتمتع بها المقياس المستخدم في توفير نتائج متسقة في ظل استخدام أدوات قياس ذات الأسئلة المتعددة. وفيما يتعلق باختبار صدق المقياس، والذي يقيس مدى ملائمة في قياس المتغيرات، تم استخراج الجذر التربيعي لقيمة معامل ألفا (العباسي، ٢٠١٠)، والتي بناءً عليها يتحدد مدى صلاحية المقياس. ويوضح الجدول التالي رقم (٣) النتائج:

#### جدول (٣)

##### نتائج اختبار متغيرات أداة الدراسة

| بيان            | البصمة الوراثية التنظيمية | الأداء المستدام | الدعم التنظيمي المُدرك |
|-----------------|---------------------------|-----------------|------------------------|
| العبارات        | (١ - ١٥)                  | (١٦ - ٢٨)       | (٢٩ - ٣٦)              |
| معامل الثبات    | ٠,٨٦                      | ٠,٧٢            | ٠,٧٦                   |
| معامل الصدق (*) | ٠,٩٣                      | ٠,٨٥            | ٠,٨٧                   |

المصدر: الجدول من اعداد الباحث، معتمداً على التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

ويكشف جدول (٣) أن مقياس الثبات للدراسة يتراوح ما بين ٠,٧٢ إلى ٠,٨٦ ويعتبر مرتفع نسبياً ويتجاوز الحد الأدنى المتعارف عليه، وهو ٠,٦٠ (Sekaran & Bougie, 2016). أما مقياس الصدق للدراسة يتراوح ما بين ٠,٨٥ إلى ٠,٩٣ ويعتبر أيضاً مرتفع، وعليه فتشير النتائج الى وجود درجة ملائمة من الاتساق الداخلي *Internal Consistency* بين العبارات المستخدمة في قياس المتغيرات، وبالتالي صلاحية أداة الدراسة احصائياً ومنطقياً لجمع بيانات الدراسة الميدانية.

(\*) معامل الصدق = جذر تربيعي لمعامل الثبات.



## ٢-فروض الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل الإحصائي:

تناول الباحث في هذا الجزء عرضاً لفروض الدراسة، ثم عرضاً للأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، وذلك كما يلي:

### (أ) فروض الدراسة:

بناءً على ما تم عرضه لمشكلة الدراسة وأهدافها، وعرض نتائج الجهود البحثية السابقة لمتغيرات الدراسة، تمكن الباحث من التوصل لصياغة فرضين أساسيين للدراسة على النحو التالي:

الفرض الأول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد البصمة الوراثية التنظيمية متمثلة في: حقوق اتخاذ القرار، والمحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي على أبعاد الأداء المستدام متمثلة في: الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي (بصفة اجمالية).

الفرض الثاني: يُعدل الدعم التنظيمي المُدرك العلاقة الإيجابية بين أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية متمثلة في: حقوق اتخاذ القرار، والمحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي وبين أبعاد الأداء المستدام متمثلة في: الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي بجامعة سوهاج.

### (ب) الاساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل الإحصائي:

استخدم الباحث عديد من الاساليب الإحصائية لإجراء التحليلات الإحصائية واختبار فرضي الدراسة منها، المقاييس الوصفية والمتمثلة في: الوسط الحسابي *Means*، والانحراف المعياري *Standard Deviation*، ومعامل الاختلاف *Difference Coefficient*، واستخدم الباحث تحليل الارتباط الخطي *Linear Correlation* لاختبار درجة الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة. كما قام الباحث باستخدام اسلوب تحليل الانحدار المتعدد *Multiple Linear Regression Analysis*، واتبع اسلوب تحليل الانحدار المتدرج *Stepwise Regression*، وذلك لاختبار العلاقة بين أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية والأداء المستدام (الفرض الأول)، وتم استخدام اسلوب تحليل الانحدار الهرمي *Hierarchical Multiple Regression* (الفرض الثاني)، وتم تبويب وجدولة البيانات وتحليلها باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية *SPSS (Version 26)*.

### ٣-مجتمع وعينة ووحدة معاينة الدراسة:

تناول الباحث في هذا الجزء عرضاً لمجتمع وعينة الدراسة، ثم لوحدة المعاينة، ثم لتوصيف خصائص العينة، كما يلي:

#### (أ) مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة من هيئة التدريس ومعاونيهم بجميع كليات جامعة سوهاج، وتم عمل الحصر الشامل لها، والبالغ عددهم (٢١٢٣) عضو هيئة تدريس ومعاون وفقاً للإحصائيات الرسمية ٢٠٢٢م. ولصعوبة الاعتماد علي أسلوب الحصر الشامل، تم الاعتماد على أسلوب العينات لتحديد العينة التي تم جمع البيانات منها.

واعتمد الباحث في الدراسة الحالية على العينة العشوائية الطبقية، وذلك لوجود إطار كامل وغير متقادم بأسماء وعناوين مفردات العينة، وتم تحديد حجم العينة من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة سوهاج محل الدراسة، بالاعتماد على الجداول الإحصائية، وتبين ان حجم العينة (٣٢٢) مفردة عند مستوى معنوية ٥%، ومعامل ثقة ٩٥% (ريان، ٢٠١٣)، وتم توزيع العينة بالتوزيع المتناسب في ضوء عدد المفردات وفقاً للدرجات الوظيفية، ويوضح الجدول رقم (٤) حجم مجتمع وعينة الدراسة:

#### جدول (٤)

##### حجم مجتمع وعينة الدراسة

| الدرجة العلمية | حجم المجتمع | النسبة للإجمالي % | عينة الدراسة | العينة المستلمة (*) |
|----------------|-------------|-------------------|--------------|---------------------|
| أستاذ متفرغ    | ٨٥          | ٤                 | ١٣           | ٨                   |
| أستاذ          | ٢٥٩         | ١٢,٢              | ٣٩           | ٣٠                  |
| أستاذ مساعد    | ٣٤٢         | ١٦,١              | ٥٢           | ٤٣                  |
| مدرس           | ٢٢٦         | ١٠,٦              | ٣٤           | ٣٠                  |
| مدرس مساعد     | ٦٠٠         | ٢٨,٣              | ٩١           | ٨١                  |
| معيد           | ٦١١         | ٢٨,٨              | ٩٣           | ٨٢                  |
| الإجمالي       | ٢١٢٣        | ١٠٠%              | ٣٢٢          | ٢٧٤                 |

المصدر: مشروع نظم المعلومات الإدارية (MIS) بجامعة سوهاج (٢٠٢٢).

(\*) القوائم المستلمة من العينة (٢٧٤) وتمثل (٨٥,١%) من القوائم الموزعة علي مفردات المعاينة بجامعة سوهاج محل الدراسة، وهي نسبة مقبولة.



(ب) وحدة المعاينة:

تتمثل وحدة المعاينة في: الأستاذ المتفرغ، والأستاذ، والأستاذ المساعد، والمدرس، والمدرس المساعد، والمعيد بجميع كليات جامعة سوهاج.

(ج) توصيف خصائص العينة:

يوضح جدول رقم (٥) التالي توصيف خصائص عينة الدراسة:

جدول (٥)

توصيف خصائص العينة

| خصائص العينة   | فئات خصائص العينة       | العدد | النسبة % |
|----------------|-------------------------|-------|----------|
| النوع          | ذكر                     | ١٥٨   | ٥٧,٧     |
|                | أنثي                    | ١١٦   | ٤٢,٣     |
| الخبرة         | أقل من ١٠ سنوات         | ١٦٣   | ٥٩,٥     |
|                | من ١٠ الي أقل من ٢٠ سنة | ٨٣    | ٣٠,٣     |
|                | أكثر من ٢٠ سنة          | ٢٨    | ١٠,٢     |
| الدرجة العلمية | أستاذ متفرغ             | ٨     | ٣        |
|                | أستاذ                   | ٣٠    | ١٠,٩     |
|                | أستاذ مساعد             | ٤٣    | ١٥,٧     |
|                | مدرس                    | ٣٠    | ١٠,٩     |
|                | مدرس مساعد              | ٨١    | ٢٩,٦     |
|                | معيد                    | ٨٢    | ٢٩,٩     |
| الإجمالي       |                         | ٢٧٤   | %١٠٠     |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لقائمة الاستقصاء – القسم الثاني

يتضح للباحث من نتائج جدول (٥) ما يلي :

– أن نسبة (٥٧,٧%) من مفردات العينة من الذكور من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في جامعة سوهاج محل الدراسة، وإن نسبة (٤٢,٣%) من عينة الدراسة من الإناث، ويشير ذلك الي أن الذكور أكثر من الإناث بالنسبة لمفردات عينة الدراسة، ويدل ذلك علي تمثيل عينة



الدراسة لجميع فئات مجتمع الدراسة، ويؤكد ذلك الحيادية في اختيار هذه المفردات لعينة الدراسة.

- وأيضاً نسبة (٥٩,٥%) من مفردات العينة من الذين خبرتهم اقل من عشر سنوات، ونسبة (٣٠,٣%) من مفردات العينة من الذين خبرتهم اكبر من ١٠ سنوات و اقل من ٢٠ سنة، ونسبة (١٠,٢%) من الذين خبرتهم اكبر من ٢٠ سنة، وهذا يؤكد التمثيل لعينة الدراسة لجميع مستويات الخبرة لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في جامعة سوهاج محل الدراسة .

- تؤكد النتائج أن مفردات العينة تمثل جميع الدرجات العلمية، حيث تم توزيعها على أساس التوزيع المتناسب للدرجات العلمية، والعينة التطبيقية، وكانت نسبة (٤٠,٥%) من عينة هيئة التدريس (استاذ متفرغ، واستاذ، واستاذ مساعد، ومدرس)، ونسبة (٥٩,٥%) من الهيئة المعاونة لأعضاء هيئة التدريس (مدرس مساعد، ومعيد)، وهذا يؤكد سياسة التوزيع المتناسب لعينة الدراسة، وتمثيل العينة لكل الدرجات العلمية في جامعة سوهاج محل الدراسة.

يستنتج الباحث من النتائج المتعلقة بتوصيف خصائص عينة الدراسة، أن مفردات العينة تم تمثيلها لكل الفئات المحددة بالدراسة، وتمثل منهم نسبة كبيرة من الذكور، ومعظمهم من الذين خبرتهم اقل من ١٠ سنوات، وأيضاً نسبة كبيرة من مفردات عينة الدراسة من الهيئة المعاونة وتزيد عن نسبة أعضاء هيئة التدريس (أستاذ متفرغ، وأستاذ، وأستاذ مساعد، ومدرس)، ويشير ذلك الي أن معظم مفردات عينة الدراسة ممن تتوافر فيهم أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية، والذي يؤدي الي التحسين في الأداء المستدام في ظل وجود أثر للدعم التنظيمي المُدرك كمتغير مُعدل في العلاقة بينهما بجامعة سوهاج محل الدراسة. مما سبق يتبين أن توصيف خصائص العينة يتبع التوزيع الطبيعي ومنطقي، وأن مفردات العينة تمثل جميع الدرجات العلمية لهيئة التدريس والهيئة المعاونة بجامعة سوهاج محل الدراسة .

#### ٤- حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة الحالية في الآتي:

(أ) حدود بشرية: تقتصر الدراسة الحالية على هيئة التدريس ومعاونيهم بجميع كليات جامعة سوهاج.



(ب) حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة الحالية على الكليات التابعة لجامعة سوهاج كمجال للدراسة، وذلك لسهولة الحصول منها على البيانات اللازمة للدراسة، وسرعة الحصول عليها، كما انها تخدم قطاع مهم من قطاعات الدولة في هذا المجال.

(ج) حدود علمية: اقتصرَت الدراسة الحالية على ابعاد البصمة الوراثية التنظيمية كمتغير مستقل: حقوق اتخاذ القرار، والمحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي معتمداً على جهود الباحثين السابقين: *Rashid & Chalab, 2007; Soroush et al., 2013; Makingrilas et al., 2015; Nafei, 2015; Valbuena et al., 2018; Assayah, 2020; Alshawabkeh, 2021*، وابعاد الأداء المستدام (المتغير التابع): الاقتصادي، والاجتماع، والبيئي، معتمداً على جهود الباحثين السابقين *(Akram et al., 2018; Rahman, 2019; Waddock & Bodwell, 2017; Enquist et al., 2011; Liu et al., 2007)*، والدعم التنظيمي المدرك (المتغير المعدل) معتمداً على الدراسات التالية: *(Jawahar et al., 2007; Hur et al., 2015; Virgolino et al., 2017; Wu et al., 2018; Cheng & Yiet, 2018; Alyamy & Loh, 2020; Srivastava & Agrawal, 2020; Xu & Yang, 2021; Chen & Eyoun, 2021)*.

#### خامساً: الخلفية النظرية لمتغيرات الدراسة

يغطي الباحث في هذا الجزء من الدراسة الجهود البحثية ذات الصلة بمتغيرات الدراسة، بهدف الوقوف على الخلفية النظرية لها، بداية بعرض الخلفية النظرية للمتغير المستقل (البصمة الوراثية التنظيمية)، ثم عرض الخلفية النظرية للمتغير التابع (الأداء المستدام)، وأخيراً عرض للمتغير المعدل (الدعم التنظيمي المدرك)، وذلك كما يلي:

#### ١- الخلفية النظرية للبصمة الوراثية التنظيمية: *Organizational DNA*

يغطي الباحث في هذا الجزء من الدراسة لمفهوم البصمة الوراثية التنظيمية، وأهميتها، وأهم أبعادها، وذلك كما يلي:

#### (أ) مفهوم البصمة الوراثية التنظيمية:

قام عديد من الباحثين بتعريفات متعددة للبصمة الوراثية التنظيمية، منها *(Nafei, 2015)* يرى ان البصمة الوراثية التنظيمية وسيلة تستخدم لتحديد الصعوبات التي تعرقل المنظمة في تحقيق أهدافها. بينما يشير *(Abdel-Raheem & Saad, 2019)* الي ان البصمة الوراثية التنظيمية تدل على العوامل الأساسية المحددة لطبيعة المنظمة وتساعد في توضيح أدائها، كما

انها وسيلة لتحديد تلك الصعوبات وتثبيط أدائها، بجانب التغلب عليها من خلال تحديد نقاط القوة والضعف لديها.

كما عرفها (Khorasgani et al., 2015) بأنها الخصائص الفريدة للمنظمة والمميزة عن المنظمات الأخرى، وتعتبر أساس سلوك المنظمة. بينما يري (Doss, 2013) بأنها قاعدة البيانات المرنة والتي يمكن الوصول اليها من قبل أي شخص يمتلك معلومات عن المنظمة واجرائها والعلاقات بين العاملين بداخلها وعلاقات العاملين مع الافراد الموجودين خارج المنظمة. وعرفها (Azudin & Manor, 2018) بأنها البنية التي تتكون من القرارات السليمة والمحفزات والمعلومات والهيكل التنظيمي. ويتفق مع هذا التعريف (Soroush et al., 2014) الذي يري ان البصمة الوراثية التنظيمية أداء المنظمات وفقاً لأربعة أبعاد متمثلة في الهيكل التنظيمي، وحقوق اتخاذ القرارات، والمحفزات، والمعلومات. ويعرفها اخر بأنها أداة تساعد المديرين على تحديد الخصائص المميزة للمنظمة، مما تعني الكود الجيني للمنظمة الذي يحدد مدي قدرتها على تحقيق أهدافها (Aamina & Hadjer, 2021).

ويخلص الباحث الي ان البصمة الوراثية التنظيمية هي قاعدة البيانات المرنة عن المنظمة، وسهولة الوصول اليها من أي مورد بشري لديه معلومات عنها، والتي تمتاز بوجود قرارات سليمة، وذات هيكل تنظيمي واضح، ووجود محفزات للعاملين بها، مع توافر المعلومات السليمة والدقيقة التي تساعد في تحقيق أهدافها.

#### (ب) أهمية البصمة الوراثية التنظيمية:

تظهر أهمية البصمة الوراثية التنظيمية في النقاط التالية:

- تضمن الاستمرارية والبقاء للمنظمة أطول فترة ممكنة من خلال نشر المعرفة والمهارات بين العاملين وتوارث خبرات مكتسبة ونقلها بين العاملين عبر الزمن في المنظمة (Govindarajan & Trimble, 2015).
- تعمل على معرفة نقاط قوة وضعف المنظمة وآلية علاج نقاط الضعف، وتعظيم الاستفادة من نقاط القوة، ويساعدها على توقع سلوك وأداء الموارد البشرية داخل المنظمة (Gharmy, 2006).



- تعتبر وسيلة من خلالها تخزين المعلومات الموروثة والمتراكمة، والتي تساعد في حل المشكلات او الازمات في المنظمة وتساعد على انعاش المنظمة للخروج بها من أي ظروف صعبة (امينة وميمون، ٢٠١٧).
- تُحدث طفرة تنظيمية في المنظمة مما يسمح لكافة المستويات الإدارية بالتكيف مع متغيرات البيئة.
- تعتبر خطوة لمعالجة أي خطأ وظيفي داخل المنظمة، وهذا بمعرفة الخصائص المؤثرة على سلوك المورد البشري في البيئة التنظيمية.
- تُساهم في التحسين في مستوى المرونة الاستراتيجية داخل المنظمات (Neilson et al., 2008).

### (ج) أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية:

اتفق اغلبية الباحثين على وجود أربعة أبعاد رئيسية للبصمة الوراثية التنظيمية، فعن طريق التعديل في البصمة الوراثية التنظيمية وإعادة صياغتها بشكل فريد ومميز، سيؤدي الي النهوض بالمنظمة وتحقيق تميزها، ويتناول الباحث هذه الأبعاد على النحو التالي:

#### - حقوق اتخاذ القرار: *Decision Making Rights*

ان وضوح حقوق اتخاذ القرار يساعد في وصول القرار لأكبر عدد من الموارد البشرية في المنظمة وبشكل اسرع ويساعد أيضاً في انخفاض تكلفته وتنفيذه بشكل سريع (Momeni et al., 2014). ويقصد بحقوق اتخاذ القرار الآلية الأساسية لكيفية اتخاذ القرار، مع ارتباط ذلك بان تكون سلطة القرار والمسئولية واضحة، وإظهار المسؤولين عن نجاح القرار وتمكينه (Abdel-Raheem & Saad, 2019).

وتعتبر حقوق اتخاذ القرار من احدي العمليات الداخلية للمنظمة، والتي تحدد مصير المنظمة في ضمان بقائها ونجاحها، ويقصد بحقوق اتخاذ القرار بانه نمط الاستجابة الذي يقدمه المورد البشري عند تعامله مع مشكلة ما او موقف ما (Abubakar et al., 2019).

وتعني حقوق اتخاذ القرار تحديد التقنيات الأساسية بمن له الحق في اتخاذ القرار بالمنظمات، ومدى فعالية هذه القرارات فيها، والتي تؤدي لسرعة تقديم الخدمات الجديدة، والفترة الزمنية اللازمة للحصول على النتائج للمنظمة. ويشير (Sarran, 2017) الي ان شخصية العامل بالمنظمة لها تأثير عليها عندما يحس انه منخرط فيها، ويؤثر ذلك في صنع القرارات بها. وان القرارات المرنة تساعد في الاستجابة للازمات والتكيف مع البيئة، وإذا كانت البصمة الوراثية

التنظيمية تميز المنظمة عن المنظمات الأخرى، فإن قراراتها هي التي تعبر عنها من حيث الثقافة والاستراتيجيات والأسلوب القيادي المتبع داخل المنظمة (Dunbar, 2014; Dehoff, 2005; Neilson et al., 2008).

ويؤكد (Neilson et al., 2008) على انه عندما تكون حقوق اتخاذ القرارات غير واضحة، فإن المنظمة تكون أكثر عرضة للفشل، وان غموض المساءلة عن القرارات والإجراءات للمنظمة يؤدي الى فشلها، وبذا تكون حقوق اتخاذ القرارات مهمة أساسية يجب ان تتطرق المنظمات التي تعاني من الخلل الوظيفي اليها، فهي تكون ركيزة للتطوير الفعال. وتخضع حقوق اتخاذ القرارات للعناصر التالية: الثقافة التنظيمية، واستراتيجية المنظمة، والأسلوب القيادي، ودرجة المركزية واللامركزية في المنظمة، ووحدة البيئة التنافسية.

#### -المحفزات: *Motivator*-

يُقصد بالمحفزات أساليب تستخدمها المنظمات لتشجيع الموارد البشرية على العمل بروح معنوية مرتفعة وطرق ملموسة واخلاقية لرضا رغباتهم المعنوية والمادية (Ude & Coker, 2012)، وتعتبر المحفزات من الأمور الهامة التي تقود الي أداء متميز عن طريق تحفيز الموارد البشرية وحثهم علي زيادة معارفهم وقدراتهم التي تؤدي الي رفع مستوى الأداء في المنظمة (الطائي، ٢٠٠٩). كما يري (Metz, 2018) ان الحوافز تعتبر عنصر قوي في السلوك التنظيمي وتؤثر على نجاح العاملين داخل أي منظمة، والدوافع هي عمليات محددة لاتجاه المورد البشري واستمرار الجهد نحو تحقيق اهداف المنظمة. ويشير (Jefferson, 2018) الي ان الحوافز لها تأثير على بيئة ترك المورد البشري للعمل، وكذلك تؤثر على مُعدل دوران العمل بالمنظمة، ويلعب الحافز دوراً هاماً في دفع أداء الموارد البشرية، لذلك يجب على القادة فهم ما يحفزهم لوضع خطط استراتيجية لتطوير الحوافز المؤثرة على الأداء التنظيمي بالمنظمة.

وتؤثر المحفزات على الرضا الوظيفي وتتنبأ به وتتمثل في: مكافاة العمل، وفرص التقدم، ومستوى المسؤولية، وان العوامل المحفزة تشمل الإنجاز والاعتراف بالإنجاز، والنمو والمسؤولية، ويرتبط التحفيز بالمنظمات بأساليب القيادة التنظيمية التي يدعمها قادتها، بجانب الفرص التنموية التي توفرها للأخرين داخل المنظمة (Giese, 2018). وبناءً على جهود الباحثين السابقين، توصل الباحث الى وجود عناصر مؤثرة في المحفزات تتمثل في: الأجور السائدة، والعمل الجماعي، والمكافآت والحوافز المادية، وفرص التقدم والترقي.



### - المعلومات: *Information*

تلعب المعلومات دوراً هاماً في جميع أعمال المنظمات، لأنها تعتبر مورد ثمين ذو قيمة كبيرة، وأصبحت المعلومات ضرورة استراتيجية لرفاهية المنظمة ونجاحها في المستقبل، وتعتبر المعلومات مثل الأكسجين لحياة الإنسان (Azemi et al., 2017). وتستخدم جودة البيانات وجودة المعلومات بالتبادل في منظمات الأعمال، وتستخدم جودة البيانات للإشارة للقضايا الفنية وتستخدم جودة المعلومات للإشارة للقضايا غير الفنية، وتتكون المعلومات من حقائق يتم تنظيمها لغرض معين، فجودة المعلومات تعتبر معيار أساسي لقياس نجاح نظام المعلومات، وتكون جودة القرارات هي وظيفة جودة المعلومات (Howard et al., 2011). وتتكون إدارة الجودة للمعلومات من الجودة الأساسية، وجودة الوصول، والجودة السياقية، والجودة التمثيلية.

وتتوقف درجة وإمكانية تحقيق النتائج المرجوة من القرارات علي مدى الثقة في المعلومات المتاحة. كما تتأثر هذه الثقة في المعلومات بصدق التعبير عن الظاهرة أو النشاط والحياد وإمكانية التحقق منها (Azudin & Mansor, 2018). وتعتبر المعلومات المحرك الأساسي لأنشطة المنظمة، وتستخدم في قياس أداء الموارد البشرية، حيث ان المعلومات الرديئة تؤثر على أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية الأخرى وخاصة حقوق اتخاذ القرارات والمحفزات، فبدون توافر المعلومات الدقيقة لا يمكن لصانع القرارات التقدم السريع واقتناص الفرص المتاحة، ولا يحصل العاملون على التقدير المناسب لنشاطهم (Abdel-Raheem & Saad, 2019).

كما يري (Prindle, 2017) ان النقص في المعلومات يؤدي الي صعوبة اتخاذ القرارات، وانخفاض الإنتاجية والكفاءة، ويؤكد ان المنظمة التي تستخدم معلومات دقيقة وملائمة تساعدها في دعم الابتكار لخلق ميزة تنافسية تساعد على الابتكار بفعالية من خلال الاحتفاظ بموارد بشرية ذات كفاءة عالية لأداء خدمات مبتكرة. كما تؤثر المعلومات في جميع الأنشطة من حيث مدى توافرها، ومدى ملائمتها، وتوقيت الحصول عليها، وتكلفتها، ومدى توافر نظم الاتصال السريعة (Neilson et al., 2008; Khorasgani et al., 2015; Doss, 2013).

### - الهيكل التنظيمي: *Organizational Structure*

ينظر الي الهيكل التنظيمي بانه يجسد علاقات السلطة والقوة بين الأنشطة المنجزة داخل المنظمة، والهيكل التنظيمي أيضاً عبارة عن مجموع الطرق التي يتم بها تقسيم العمل الي مهام منفصلة والتنسيق والتكامل والتواصل بشكل فعال بين واجبات المنظمة عبر الأقسام والإدارات (Abdel-Raheem & Saad, 2019). وعليه فان الهيكل التنظيمي يعكس خريطة

التنظيم والتي تمثل مجموعة الأنشطة المتكاملة والعمليات الأساسية في المنظمة، بجانب انه يعكس أيضاً تصميم العلاقات الرسمية وتحديد عدد من المستويات الإدارية، وان تبادل المعلومات يساعد المنظمة على أداء مهامها بشكل سليم وتحسين في مستوى أدائها (Mukif & Alrubaie, 2021).

ويؤثر الهيكل التنظيمي في رغبة المنظمة والقيادة للتغيير التنظيمي، ويجب التركيز علي ردود أفعال القادة للتغيرات البيئية الخارجية لإحداث التغيير التنظيمي، كما ان تمكين الموارد البشرية والقدرة على التكيف داخل المنظمة يساعدها على التغيير التنظيمي (Krishman, 2018; Allen, 2018). وان اكثر العوامل تأثيراً في الهيكل التنظيمي هي حجم المنظمة، والمسار الوظيفي، ونطاق الاشراف، والقوانين واللوائح (Govindarajan & Trimble, 2015; Khorasgani et al., 2015).

## ٢- الخلفية النظرية للمتغير التابع (الأداء المستدام): Sustainable Performance

يغطي الباحث في هذا الجزء من الدراسة لمفهوم الأداء المستدام، وأهميته، وأهم أبعاده، وذلك كما يلي:

### (أ) مفهوم الأداء المستدام:

أصبحت الاستدامة في المنظمات من المتطلبات الهامة في بيئة العمل، من خلال زيادة الاهتمام بمفهومها ومفهوم الأداء (Maletic et al., 2012; Junior et al., 2017)، كما ظهر الاهتمام بمفهوم الأداء المستدام خلال الفترة الماضية. وأشار (Medel et al. 2016)، الي ان مفهوم الأداء المستدام هو الارتباط بإنجاز المهام المطلوبة في الوقت الحالي دون النظر الي المستقبل. وعرف (Pakwihok, 2010) الأداء المستدام بأنه استمرار المنظمة في أدائها المتميز لفترة لا تقل عن ثلاث سنوات، ويفضل أن تستمر كثيرًا في أدائها المتميز. ويقصد بالأداء المستدام أيضاً تحقيق التوازن بين الأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي للمنظمة (Akram et al., 2018). بينما عرفه (Waddock & Bodwell, 2017) بأنه التحسين في نوعية الحياة اثناء الحياة والعيش ضمن القدرة الاستيعابية للنظم البيئية الحية. بينما وصفه (Seelos & Mair, 2005) بأنه المسار المتوازن بين التنمية الاجتماعية والاقتصادية لتحقيق العدالة عبر الزمن بما يكفل تحقيق الحياة بكرامة. وذكر (Rahman, 2019) أن الأداء المستدام هو



الاستغلال الأمثل للقدرات والإمكانيات للمنظمة، بجانب استغلال القدرات الاستراتيجية ورأس المال البشري لتقديم الخدمات التي تلبي رغبات العملاء، وتحقيق الأرباح في الوقت الحالي والمستقبلي. ومما سبق يمكن للباحث وضع تعريفاً إجرائياً للأداء المستدام بأنه استمرار المنظمة في أدائها المتميز المرتفع من خلال استفادتها بكل الإمكانيات المادية والمالية والبشرية التي تساعدها علي خلق الخدمات الفريدة والتي تضمن لها الاستدامة لموقعها في بيئة العمل.

#### (ب) أهمية الأداء المستدام:

تبرز أهمية الأداء المستدام من الفوائد المتحققة من وراء تبني المفهوم في المنظمة، وذلك كما يلي (Seelos & Mair 2005; Fritz et al., 2016) :

- تمكن المنظمة من التعامل مع المشكلات المتوقعة ان تعرقل تحقيق أهدافها.
- يولد رؤية شاملة للمنظمة عن طبيعة اعمالها ومنتجاتها، ومدى تأثيرها في الوقت الحالي والمستقبلي.
- يسهم الأداء المستدام في ترشيد الاستهلاك والاهدار في الموارد والحد من التلوث البيئي لتحسين مستوى الحياة للبيئة والمجتمع الذي تعمل فيه، وجذب أفضل الموارد البشرية للمنظمة والاحتفاظ بهم.
- يساعد الأداء المستدام في الاتجاهات التي تدعم عمليات الابداع والتطوير في عملية توليد المنتجات، وممارساتها في أسواق جديدة، وذلك لكي تحقق ميزة تنافسية لها.
- يحفز الأداء المستدام أي منظمة من خلال عوامل البيئة الداخلية متمثلة في: هيكل التنظيم، وعمليات إدارية، وعوامل تشغيلية، واقتصادية، وعوامل البيئة الخارجية متمثلة في: ضغوط الجهات الحكومية، والعوامل السوقية المتعلقة بوعي العملاء واصحاب المصلحة والمساهمين.

#### (ج) أبعاد الأداء المستدام:

يوجد عديد من العوامل التي تؤثر علي استمرارية وبقاء المنظمات في بيئة العمل، ومنها الابتكار المستدام والذي بدوره يساهم في تحقيق الأداء المستدام للمنظمات، ويُعد استمرار الأداء المتميز من أهداف المنظمات التي تضمن استدامة موقعها المتميز في بيئة العمل شديدة التنافسية (Akram et al., 2018)، ويوجد ثلاثة أبعاد للأداء المستدام داخل المنظمات، يمكن عرضها كما يلي:



- البُعد الاقتصادي: *The Economist* ويقصد به القدرة على تحقيق الأهداف المالية للمساهمين من خلال معادلات مرضية لاستثماراتهم، وتعد هذه الأهداف هي الأساس لقياس البُعد الاقتصادي للمنظمة، ويبين نتائج الأداء المستدام وتنفيذ خطط التحسين، ويساهم في قياس أدائها من خلال مقارنة المؤشرات وتحديد القدرات في الاجل الطويل (Waddock & Bodwell, 2017).

- البُعد الاجتماعي: *The Social* ويقصد به دور المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في تغطية مسؤولياتها التي تتناول العلاقات الطوعية أو الاختيارية للمنظمة مع أصحاب المصلحة، ومما ادي لظهور الاستدامة للبُعد الاجتماعي وتأثير اعمال تلك المنظمات على المجتمعات التي تعمل فيها، ويتم هذا البُعد من خلال الحفاظ على تحقيق توازن بين الكفاءة الإنتاجية والاقتصادية للمورد البشري والمجتمع من خلال استخدام الموارد الطبيعية لكي تساعد في تعزيز التنمية الاجتماعية الناتجة من أداء تلك المنظمات (Enquist et al., 2007).

- البُعد البيئي: *The Environmental* ويشير هذا البُعد الي الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية، بالاستخدام الكفاء للموارد وتقليل النفايات والتخلص منها، وتظهر مؤشرات الأداء البيئي للمنظمات من خلال تأثيرها على النظم البيئية الطبيعية، وتساعد في تحديد التأثيرات البيئية الأكثر أهمية، في ظل وجود اسعار مناسبة بما يؤدي الي اشباع الحاجات والرغبات لدي المورد البشري ورفع مستواه المعيشي وحفظ استهلاك الموارد وترشيدها بما يضمن الاستمرارية (Liu et al. , 2011).

### ٣- الخلفية النظرية للمتغير المُعدل (الدعم التنظيمي المُدرك): *Perceived Organizational Support (POS)*

يغطي الباحث في هذا الجزء من الدراسة، لمفهوم الدعم التنظيمي المُدرك، وأهميته، والعوامل المؤثرة فيه، وذلك كما يلي:

#### (أ) مفهوم الدعم التنظيمي المُدرك:

يشير (Eisenberger et al., 2002) الي ان الدعم التنظيمي المُدرك عبارة عن مقدار ما يدركه العاملون تجاه منظماتهم باهتمامها بهم، وتتمين مجهوداتهم ومساهماتهم، واعتناء المنظمة بهم ورعايتها لهم. وعرف (Rhoades & Eisenberger, 2002) الدعم التنظيمي المُدرك بأنه التوزيع العادل للمكافآت سواء كانت مادية أو معنوية في العمل التي تُمنح للعاملين مقابل مجهوداتهم، لتحقيق أهداف المنظمة والتي تدل على تقدير المنظمة لهم. ويرى (Ring,



(2005) بأنه ادراك العاملين لتقدير منظماتهم لهم، لتوقعاتهم للنتائج المترتبة على الجهود المبذولة. حيث كلما زاد اهتمام المنظمة وتقديرها للعاملين كلما بذل العاملون جهداً أكبر في المنظمة لتحقيق أهدافها.

وينبثق مفهوم الدعم التنظيمي المُدرك من نظرية التبادل الاجتماعي والمنفعة المتبادلة، للمساهمة في تفسير الدوافع بين الأفراد والجماعات في السلوكيات المتبادلة، ويعكس الدعم التنظيمي المُدرك لنوعية التبادل الاجتماعي في العلاقة بين العاملين وأصحاب العمل، والذي يترتب عليها الكثير من النتائج المؤثرة علي العامل والمنظمة معاً (Cronpanzano & Mitchell, 2005)، ويعرف (Paille et al., 2013) الدعم التنظيمي المُدرك بأنه توقع العاملين لحصولهم على المنافع التي شجعتهم للعمل بمنظماتهم، سواء كانت دوافع ضمنية أو مادية ملموسة تشعر العاملين بتحقيق ذاتهم.

ويصل الباحث بعد عرض هذه التعريفات الي مفهوم للدعم التنظيمي المُدرك يتمثل في: ادراك العاملين باهتمام منظماتهم بهم، وانها تقدر الجهود المبذولة، بما يعود علي المنظمة بالنتائج الإيجابية، وذلك لتطوير وتحسين مستوى أدائها.

#### (ب) أهمية الدعم التنظيمي المُدرك:

تظهر أهمية الدعم التنظيمي المُدرك في مساهمته في زيادة الجهود المبذولة من العاملين لتحقيق أهداف منظماتهم، وكذلك في تنمية الاتجاهات الايجابية لهم، لتساعدهم في تحسين صورتهم الذهنية للمنظمة والسعي لتحسينها المستمر، والتقليل من الآثار السلبية لسلوكيات وتصرفات العاملين داخل المنظمة. كما يساعد في توفير بيئة العمل المناسبة التي تظل من مُعدلات التدوير الوظيفي الطوعي الذي يقوم به العاملون (Ring, 2005). ويدعم الاتجاهات نحو الابداع التنظيمي، ويقود المديرين الى الالتزام التنظيمي لتنمية العاملين، ويؤدي الي زيادة درجة الالتزام التنظيمي لديهم (Eisenberger et al., 2002). كما يخلق عاملين لديهم قدرة ابداعية وابتكارية في العمل (Paille et al., 2013).

#### (ج) العوامل المؤثرة في الدعم التنظيمي المُدرك:

يظهر عدد من العوامل التي تؤثر في الدعم التنظيمي المُدرك كما يلي:

- مشاركة اتخاذ القرارات: ان نجاح مشاركة اتخاذ القرارات يتوقف على توافر قدرات ومهارات خاصة للعاملين، وإيمان الإدارة بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات يظهر في الجهود

- المشتركة من قرارات فعالة، ويبنون العاملون احساسهم بالدعم التنظيمي المُدرك علي عديد من العوامل منها مشاركتهم في اتخاذ القرارات في المنظمة (السلوم، ٢٠١٣).
- دعم وتأكيذ الذات: أن العاملين الذين يمتلكون مستوى عالي من تأكيذ الذات في المنظمة يكون لديهم اتجاهات ايجابية نحو منظماتهم، وأداء متميز عن غيرهم من العاملين الذين يمتلكون مستوى منخفض من تأكيذ الذات (السكرانة، ٢٠١٥).
- العدالة التنظيمية: يوجد ثلاثة أنواع للعدالة التنظيمية متمثلة في: العدالة التوزيعية، والاجرائية، والتعاملية. وأن العدالة التنظيمية بأنواعها، تقدم للعاملين رسالة ضمنية تعني التقدير والاحترام، والرعاية، والاعتراف، والمراعاة، الأمر الذي يسهم في الدعم التنظيمي المُدرك لدي العاملين (Eisenberger et al., 2002).
- الدعم القيادي: يعكس الدعم القيادي اعتقاد العاملين في المنظمة بشأن جودة وطبيعة العلاقة بين القادة والعاملين، ومدى تقييم القادة للجهود المبذولة للعاملين في المنظمة (Eisenberger et al., 2002).

## سادساً: نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

توصل الباحث من خلال التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة، لعدد من النتائج متمثلة في: توصيف متغيرات الدراسة، ونتائج اختبار صحة فرضي الدراسة، وذلك علي النحو التالي:

### ١- توصيف متغيرات الدراسة:

يُظهر الجدول التالي رقم (٦) البيانات الخاصة بتوصيف متغيرات الدراسة، متمثلة في: أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية، وأبعاد الأداء المستدام، والدعم التنظيمي المُدرك، وذلك كما يلي:

### جدول (٦)

#### توصيف متغيرات الدراسة

| متغيرات الدراسة       | ١       | ٢      | ٣       | ٤      | ٥      | ٦ | ٧ | ٨ | ٩ | ١٠ |
|-----------------------|---------|--------|---------|--------|--------|---|---|---|---|----|
| ١- حقوق اتخاذ القرار  | ١       |        |         |        |        |   |   |   |   |    |
| ٢- المعلومات          | ٠,٣٤٥** | ١      |         |        |        |   |   |   |   |    |
| ٣- المحفزات           | ٠,٢٣٤** | ٠,٤٢٨* | ١       |        |        |   |   |   |   |    |
| ٤- الهيكل التنظيمي    | ٠,٢٦٧** | ٠,٢٨٦* | ٠,٢٣٧*  | ١      |        |   |   |   |   |    |
| ٥- مج البصمة الوراثية | ٠,٣١٢*  | ٠,٤٢١* | ٠,٣٨٤** | ٠,٢٨١* | ١      |   |   |   |   |    |
| ٦- الأداء الاقتصادي   | ٠,٧٧٤*  | ٠,٧٣٣* | ٠,٧١٨** | ٠,٦٧٨* | ٠,٦٥٤* | ١ |   |   |   |    |



|       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                       |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-----------------------|
|       |       |       | ١     | ٠,٦٩٢ | ٠,٦٨٥ | ٠,٧٨٩ | ٠,٧٣٢ | ٠,٧٧١ | ٠,٦٨٢ | ٧- الأداء الاجتماعي   |
|       |       | ١     | ٠,٢٢٨ | ٠,٤٣٢ | ٠,٧١٩ | ٠,٧٣٥ | ٠,٧٠٤ | ٠,٦٧٣ | ٠,٧٢٢ | ٨- الأداء البيئي      |
|       | ١     | ٠,٢٨٤ | ٠,٣٩١ | ٠,٣٤٩ | ٠,٧١٦ | ٠,٧١٣ | ٠,٧٠٨ | ٠,٧١٩ | ٠,٧١٢ | ٩- مج الأداء المستدام |
| ١     | ٠,٦٨٨ | ٠,٦٧١ | ٠,٦٤٣ | ٠,٦٧٨ | ٠,٧٤٦ | ٠,٧١٣ | ٠,٧٧٨ | ٠,٧٧٤ | ٠,٧٠٨ | ١٠- دعم تنظيمي مُدرك  |
| ٣,٦٧  | ٣,٥١  | ٣,٥٧  | ٣,٥٢  | ٣,٤٤  | ٣,٦٤  | ٣,٧١  | ٣,٥٤  | ٣,٥٧  | ٣,٧٢  | وسط حسابي             |
| ٠,٨٣  | ٠,٧٦  | ٠,٨٢  | ٠,٧٢  | ٠,٧٤  | ٠,٧٦  | ٠,٨١  | ٠,٧٩  | ٠,٧٣  | ٠,٧١  | انحراف معياري         |
| ٠,٢٢٦ | ٠,٢١٧ | ٠,٢٣٠ | ٠,٢٠٥ | ٠,٢١٥ | ٠,٢٠٩ | ٠,٢١٨ | ٠,٢٢٣ | ٠,٢٠٤ | ٠,١٩١ | معامل اختلاف          |
| ٢,١٧٥ |       |       |       |       | ٢,٢٩٨ | ٢,١٨٧ | ٢,٣٢١ | ١,٧٦٥ | ١,٨٣٤ | VIF                   |
| ٠,٦٨٢ |       |       |       |       | ٠,٦٤١ | ٠,٦٣٢ | ٠,٧١٢ | ٠,٥٦٧ | ٠,٦٢٣ | Tolerance             |

المصدر: الجدول من اعداد الباحث، معتمداً على مخرجات برنامج Spss \* معنوية عند ٥% \*\* معنوية عند ١%

يتضح من جدول (٦) ما يلي:

(أ) تزيد قيمة الوسط الحسابي عن القيمة (٣)، ويدل هذا علي وجود مستوى ادراك عالي نسبياً لمفردات عينة الدراسة لجميع متغيرات الدراسة، وعلى أهميتها، على الرغم من تفاوت هذه الأهمية فيما بينها. وان قيم الانحراف المعياري لجميع المتغيرات تقل عن الواحد الصحيح، مما يدل ذلك علي وجود درجة مرتفعة من التوافق في الآراء لمفردات العينة، كما تم حساب معامل الاختلاف للمتغيرات للوقوف على مدى التشتت في إجابات مفردات العينة، وحيث صغر معامل الاختلاف لقيم المتغيرات، مما يدل على التجانس فيما بين إجابات مفردات العينة لقائمة الاستقصاء المعدة لهذه الدراسة.

(ب) كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية ايجابية بين البصمة الوراثية التنظيمية وبين كل من: الأداء المستدام ( $R = 0.716$ )، والدعم التنظيمي المُدرك ( $R = 0.746$ )، وكذلك وجود علاقة ارتباط معنوية ايجابية بين الدعم التنظيمي المُدرك وبين الأداء المستدام ( $R = 0.688$ )، عند مستوى معنوية (٥%، ١%)، ويؤكد ذلك أن العلاقات بين المتغيرات حقيقية ولا ترجع لاعتبارات الصدفة.

(ج) عدم وجود تداخل خطي متعدد *Multicollinearity* بين أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية (كمتغير مستقل) والدعم التنظيمي المُدرك (كمتغير مُعدل)، وكذلك بين الدعم التنظيمي المُدرك وأبعاد الأداء المستدام، كما يظهر من قيمة اختبار معامل تضخم التباين (*VIF*) والتي تقل عن ١٠، وقيمة التباين المسموح به *Tolerance* والتي تزيد عن (٥%)، ويُعد ذلك مؤشراً على عدم ارتفاع قيمة الارتباط بين المتغيرات المستقلة، بما يؤكد عدم وجود مشكلة في الارتباط والانحدار الخطي والتي يمكن ان تؤثر على دقة النتائج.

## ٢- اختبار مدي صحة فروض الدراسة:

يقوم الباحث باختبار مدي صحة فرضي الدراسة في هذه الجزئية، وذلك كما يلي:

### (أ) اختبار مدي صحة الفرض الأول:

يهدف الفرض الأول للدراسة الى اختبار أثر أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية كمتغيرات مستقلة من جانب علي أبعاد الأداء المستدام كمتغير تابع من جانب آخر، وينص هذا الفرض على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد البصمة الوراثية التنظيمية متمثلة في: حقوق اتخاذ القرار، والمحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي على أبعاد الأداء المستدام متمثلة في: الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي (بصفة اجمالية).

ولاختبار الفرض الأول للدراسة قام الباحث باستخدام اسلوب تحليل الانحدار المتعدد *Multiple Linear Regression Analysis*، مستخدماً اسلوب تحليل الانحدار المتدرج *Stepwise Regression*، وذلك لمقارنة الأهمية النسبية لأبعاد البصمة الوراثية التنظيمية، في تحديد الأداء المستدام بجامعة سوهاج محل الدراسة، ولتحديد أفضل متغيرات مفسرة. ويبين جدول رقم (٧) نتيجة هذا التحليل، ومراحل ادخال أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية طبقاً لأهميتها النسبية، في تفسير التباين في الأداء المستدام بجامعة سوهاج محل الدراسة، والشكل النهائي لمعادلة الانحدار المتعدد في العلاقة بين المتغيرين:

### جدول (٧)

تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد البصمة الوراثية التنظيمية

واثرها على الأداء المستدام

| المتغير المستقل الداخل  | Beta    | R     | R <sup>2</sup> | Δ R <sup>2</sup> | Adj R <sup>2</sup> | T.Value | F.Value  |
|---|---------|-------|----------------|------------------|--------------------|---------|----------|
| المحفزات  | ٠,٧٠٨   | ٠,٧٠١ | ٠,٤٩١          | —                | ٠,٤٨٩              | **١٦,٤٢ | *٢١٨,١٢  |
| المعلومات   | ٠,٦٧٥   | ٠,٧٥٦ | ٠,٥٧٢          | ٠,٠٨١            | ٠,٥٦٩              | **١٤,١٢ | **١٩٣,٢٧ |
| حقوق اتخاذ القرار   | ٠,٥٤٨   | ٠,٧٩٤ | ٠,٦٣٠          | ٠,٠٥٨            | ٠,٦٢٨              | *٩,٨٢   | **١٦٨,٤٢ |
| الهيكل التنظيمي   | ٠,٤٧٢   | ٠,٨١٨ | ٠,٦٦٩          | ٠,٠٣٩            | ٠,٦٦٧              | *٨,٣٥   | **١٥٤,٨٧ |
| Constant  | ٠,٦٧٥   |       |                |                  |                    |         |          |
| F. Value  | ١٣٧,٣٤  |       |                |                  |                    |         |          |
| Sig. F  | **٠,٠٠٠ |       |                |                  |                    |         |          |
| المتغير التابع: أبعاد الأداء المستدام: الأداء الاقتصادي، والأداء الاجتماعي، والأداء البيئي (بصفة اجمالية) |         |       |                |                  |                    |         |          |

المصدر: الجدول من اعداد الباحث معتمداً على النتائج من خلال برنامج *Spss* \*P<0.01 \*\*P<0.001



ويُظهر جدول (٧) الآتي:

- توضح قيم معاملات الارتباط ( $R$ ) وجود علاقة ارتباطية موجبة وجوهرية عالية نسبياً بين أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية ذات التأثير المعنوي من جانب، وأبعاد الأداء المستدام (بصفة اجمالية) من جانب آخر، حيث جاء بُعد المحفزات أهم متغير يفسر التباين في أبعاد الأداء المستدام (بصفة اجمالية) بجامعة سوهاج محل الدراسة، حيث أسهم في تفسير (٤٩,١%) من التباين في أبعاد الأداء المستدام (بصفة اجمالية).
  - وجاء في الترتيب الثاني بُعد المعلومات، حيث أسهم في تفسير (٨,١%) من التباين في أبعاد الأداء المستدام (بصفة اجمالية) بجامعة سوهاج محل الدراسة، ثم جاء بُعد حقوق اتخاذ القرار في الترتيب الثالث، حيث انه أسهم في تفسير (٥,٨%) من التباين في أبعاد الأداء المستدام (بصفة اجمالية) بجامعة سوهاج محل الدراسة.
  - وتبين النتائج ان بُعد الهيكل التنظيمي جاء في الترتيب الأخير من حيث القدرة التفسيرية للتباين في أبعاد الأداء المستدام (بصفة اجمالية) بجامعة سوهاج محل الدراسة، بمعامل تحديد قدره (٣,٩%). وبذلك تفسر المتغيرات الاربعة لأبعاد البصمة الوراثية التنظيمية حوالى (٦٦,٩%) من التباين الكلي في أبعاد الأداء المستدام (بصفة اجمالية) بجامعة سوهاج محل الدراسة، وان ما قيمته (٣٣,١%) يرجع لعوامل أخرى.
  - وتبين النتائج أيضاً وجود علاقة مباشرة وإيجابية ومعنوية بين أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية متمثلة في: المحفزات، والمعلومات، وحقوق اتخاذ القرار، والهيكل التنظيمي ذات التأثير المعنوي من جانب، وبين أبعاد الأداء المستدام (بصفة اجمالية) بجامعة سوهاج محل الدراسة من جانب آخر، وأشارت نتائج ( $T. Value$ ) الى معنوية معاملات النموذج، ويشير معامل جوهرية النموذج ( $Sig. F$ ) عند مستوى معنوية قدره (٠,٠٠١) ، الى معنوية هذه النتائج.
- يُخلص الباحث من النتائج السابقة الخاصة بدراسة الفرض الاول، قبوله بصورة اجمالية لأبعاد البصمة الوراثية التنظيمية متمثلة في: حقوق اتخاذ القرار، والمحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي، والتي ثبت من التحليل الاحصائي وجود اثر لهذه الأبعاد على أبعاد الأداء المستدام (بصفة اجمالية) بجامعة سوهاج محل الدراسة.

## (ب) اختبار مدي صحة الفرض الثاني:

يهدف هذا الفرض الي اختبار الدور المُعدل للدعم التنظيمي المُدرك في العلاقة بين أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية كمتغيرات مستقلة، وأبعاد الأداء المستدام كمتغير تابع، وينص هذا الفرض على أنه: يُعدل الدعم التنظيمي المُدرك العلاقة الإيجابية بين أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية متمثلة في: حقوق اتخاذ القرار، والمحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي وبين أبعاد الأداء المستدام متمثلة في: الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي بجامعة سوهاج.

ولاختبار هذا الفرض تم الاعتماد على أسلوب الانحدار الهرمي *Hierarchical Multiple Regression*، واستخدام *Process V.3.5* لتأكيد النتائج، حيث يكون تأثير التفاعل معنوياً اذا تم تفسير نسبة معنوية إضافية في الأداء المستدام نتيجة ادخال المتغير المُعدل (الدعم التنظيمي المُدرك) في العلاقة بين البصمة الوراثية التنظيمية والأداء المستدام بجامعة سوهاج محل الدراسة. ويُظهر الجدول التالي رقم (٨) نتائج هذا الفرض:

### جدول (٨)

اختبار الدور المُعدل للدعم التنظيمي المُدرك في العلاقة بين البصمة الوراثية التنظيمية والأداء المستدام

| الأداء المستدام |            |              |       |       | بيان                         |
|-----------------|------------|--------------|-------|-------|------------------------------|
| $\Delta Sig.F$  | $\Delta F$ | $\Delta R^2$ | $R^2$ | $R$   |                              |
| *٠,٠٠٠          | ١٤٨,٣٤     | -            | ٠,٥١٣ | ٠,٧١٦ | البصمة الوراثية التنظيمية    |
| *٠,٠٠٠          | ٩١,٨٦      | ٠,١٣٢        | ٠,٦٤٥ | ٠,٨٠٣ | الدعم التنظيمي المُدرك       |
| *٠,٠٠٠          | ٥٦,٢١      | ٠,٠٧٦        | ٠,٧٢١ | ٠,٨٤٩ | متغير التفاعل <sup>(١)</sup> |

\* $P < 0.001$

المصدر: الجدول من اعداد الباحث معتمداً على النتائج من خلال برنامج *Spss*

ويستنتج الباحث من جدول (٨) الآتي:

- تُظهر النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة ومعنوية بين البصمة الوراثية التنظيمية والأداء المستدام، حيث كانت قيمة الارتباط ( $R=0.716$ )، ويؤكد معامل التحديد  $R^2$  ان البصمة الوراثية التنظيمية تسهم في تفسير (٣,٥١%) من التباين في الأداء المستدام بجامعة سوهاج محل الدراسة، وعندما تم ادخال المتغير المُعدل (الدعم

(١) متغير التفاعل = المتغير المستقل (البصمة الوراثية التنظيمية) × المتغير المُعدل (الدعم التنظيمي المُدرك)



التنظيمي المُدرَك) الى النموذج، أدى لزيادة قوة العلاقة الموجبة، حيث كانت قيمة الارتباط ( $R=0.803$ )، ووضح ذلك معامل التحديد  $R^2$  الذي أشار الى أن البصمة الوراثية التنظيمية والدعم التنظيمي المُدرَك يسهمان في تفسير حوالي (٦٤,٥%) من التباين في الأداء المستدام بجامعة سوهاج محل الدراسة.

- عندما تم ادخال متغير التفاعل، أظهرت النتائج في النموذج الثاني وجود زيادة في قيمة الارتباط حيث كانت ( $R=0.849$ )، وزيادة في معامل التحديد  $R^2$ ، حيث فسر متغير التفاعل بحوالي (٧٢,١%) من التباين في الأداء المستدام بجامعة سوهاج محل الدراسة، أي توجد زيادة بنسبة (٧,٦%) في معامل التحديد، وأن هذه الزيادة كانت معنوية عند مستوى (٠,٠٠١)، وأشارت معاملات النماذج الثلاثة  $Sig.F$  معنوية التغيرات الطارئة على معادلة الانحدار عند مستوى معنوية (٠,٠٠١).

- يتضح زيادة العلاقة الإيجابية بين البصمة الوراثية التنظيمية والأداء المستدام كلما زاد مستوى الدعم التنظيمي المُدرَك، والعكس صحيح.

يستنتج الباحث من النتائج السابقة الخاصة بدراسة الفرض الثاني قبوله أي ان الدعم التنظيمي المُدرَك يُعدل في العلاقة الإيجابية بين أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية متمثلة في: حقوق اتخاذ القرار، والمحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي وبين أبعاد الأداء المستدام متمثلة في: الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي بجامعة سوهاج محل الدراسة.

### سابعاً: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة

من خلال نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، توصل الباحث لمجموعة من نتائج الدراسة، يمكن مناقشتها فيما يلي:

١- كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ايجابية بين أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية وبين أبعاد الأداء المستدام بجامعة سوهاج محل الدراسة. وكانت متغيرات البصمة الوراثية التنظيمية متمثلة في: حقوق اتخاذ القرار، والمحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي، أهم المتغيرات المفسرة في التباين في أبعاد الأداء المستدام (بصفة اجمالية) بجامعة سوهاج محل الدراسة. وكذلك توصلت الدراسة الى أن المتغير المعدل (الدعم التنظيمي المُدرَك) يزيد من العلاقة الموجبة بين أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية كمتغيرات مستقلة وبين أبعاد الأداء المستدام كمتغير تابع بجامعة سوهاج محل الدراسة، مما يدل على اهمية مستوى



أداء وكفاءة جامعة سوهاج في استخدامها للبصمة الوراثية التنظيمية للوصول لمستوى متميز للأداء المستدام بجامعة سوهاج محل الدراسة.

٢- إن بُعد المحفزات كأحد أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية أهم بُعد مفسر للتباين في أبعاد الأداء المستدام (بصفة اجمالية) بجامعة سوهاج محل الدراسة، حيث أسهم في تفسير (٤٩,١%) من التباين في أبعاد الأداء المستدام بجامعة سوهاج محل الدراسة، ويليه بُعد المعلومات حيث أسهم في تفسير (٨,١%) من التباين في أبعاد الأداء المستدام بجامعة سوهاج محل الدراسة، ثم جاء بُعد حقوق اتخاذ القرار حيث أسهم في تفسير (٥,٨%) من التباين في أبعاد الأداء المستدام بجامعة سوهاج محل الدراسة، وأخيراً جاء بُعد الهيكل التنظيمي في المرتبة الأخيرة من حيث القدرة التفسيرية في التباين في أبعاد الأداء المستدام بجامعة سوهاج محل الدراسة بمعامل تحديده قدره (٣,٩%). وبذلك تفسر الأبعاد الأربعة للبصمة الوراثية التنظيمية حوالى (٦٦,٩%) من التباين الكلي في أبعاد الأداء المستدام بجامعة سوهاج محل الدراسة، ويمكن تفسير ذلك من وجهة نظر الباحث بأن أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية متمثلة في: حقوق اتخاذ القرار، والمحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي، بترتيب أهميتها كمتغيرات مفسرة في معادلة انحدار الأداء المستدام على البصمة الوراثية التنظيمية لأهميتها بجامعة سوهاج محل الدراسة، ويساعد تبني الإدارة لهذه الأبعاد في زيادة الأداء المستدام بجامعة سوهاج محل الدراسة، وجاءت نتائج هذه الدراسة متفقة مع نتائج كل من: (Rashid & Chalab, 2007; Soroush et al., 2013; Makingrilas et al., 2015; Nafei, 2015; Valbuena et al., 2018; Assayah, 2020; Alshawabkeh, 2021)

٣- اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة كل من: (Shamian et al, 2003; Hochwarter et al., 2006; Erdogan & Enders, 2007; Jawahar et al.,2007; Hur et al., 2015; Virgolino et al., 2017; Cheng & Yiet, 2018; Wu et al., 2018; Srivastava & Agrawal, 2020; Alyamy & Loh, 2020; Chen & Eyoun, 2021; Xu & Yang, 2021). في أن كل منها تناول دور الدعم التنظيمي المُدرك كمتغير مُعدل (وسيط تفاعلي) في زيادة أو تقليل العلاقة بين متغيرين، وكل منها توصل لإثبات دور الوساطة التفاعلية (المُعدل) بين متغيرات الدراسة. ولكن اختلفت هذه الدراسة في أنها أخذت متغير الدعم التنظيمي المُدرك كمتغير مُعدل في العلاقة بين البصمة الوراثية التنظيمية والأداء المستدام، وأيضاً اختلفت معها في مجال التطبيق، حيث تم تطبيق هذه الدراسة على جامعة سوهاج .



٤- أسفرت نتائج تحليل الانحدار الهرمي ذو المتغيرات المعدلة، أن دخول الدعم التنظيمي المُدرك مع البصمة الوراثية التنظيمية في معادلة الانحدار، أسهم في تفسير نسبة إضافية معنوية من التباين في الأداء المستدام بلغت (٧,٦%). ويمكن للباحث تفسير الدور المُعدل للدعم التنظيمي المُدرك في العلاقة بين البصمة الوراثية التنظيمية والأداء المستدام، على أساس ان وجود الدعم التنظيمي المُدرك يؤثر إيجابياً على الأداء المستدام، حيث يتمتع العامل الذي استفاد من الدعم التنظيمي المُدرك بقدر كبير من الإيجابية، والحماس، والايان بالعمل، والرضا الوظيفي، مما يؤثر على قدرته الايجابية علي العمل، ويزيد من أدائه في العمل، فتواجد الدعم التنظيمي المُدرك يزيد من أي تأثير إيجابي لأي نوع من الاتجاهات الإيجابية على الأداء المستدام.

### ثامناً: دلالات الدراسة

كشفت مناقشة نتائج هذه الدراسة عن وجود بعض الدلالات النظرية والتطبيقية، كما يلي:

#### ١- الدلالات النظرية:

- (أ) كشفت النتائج، عن وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين البصمة الوراثية التنظيمية وبين الأداء المستدام. وتعد هذه النتيجة متفقة مع عديد من نتائج الدراسات السابقة، منها: (Rashid & Chalab, 2007; Soroush et al., 2013; Makingrilas et al., 2015; Nafei, 2015; Valbuena et al., 2018; Assayah, 2020; Alshawabkeh, 2021) والتي أكدت على دور البصمة الوراثية التنظيمية في توافر الأداء المستدام بجامعة سوهاج محل الدراسة. كما دللت نتائج الدراسة أيضاً، على دور الدعم التنظيمي المُدرك كمتغير مُعدل في تقوية العلاقة بين البصمة الوراثية التنظيمية والأداء المستدام، واتفقت نتائج هذه الدراسة مع عديد من نتائج الدراسات السابقة، منها: (Hur et al., 2015; Virgolino et al., 2017; Alyamy & Loh, 2020; Srivastava & Agrawal, 2020; Xu & Yang, 2021).
- (ب) تُعد أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية متمثلة في: حقوق اتخاذ القرار، والمحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي، وأبعاد الأداء المستدام متمثلة في: الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي، ومتغير الدعم التنظيمي المُدرك من الموضوعات الحديثة في إدارة الأعمال بصفة عامة، وإدارة الموارد البشرية بصفة خاصة، حيث يُنظر لها على انها مصدر تميز في أداء المنظمات، وبالتالي فالاهتمام بتعزيز هذه المتغيرات لابد ان يكون في اولويات الاهتمامات لأي منظمة.
- (ج) اكدت الدراسة الحالية على دور الوساطة التفاعلية (متغير مُعدل) للدعم التنظيمي المُدرك في العلاقة بين البصمة الوراثية التنظيمية والأداء المستدام بجامعة سوهاج محل الدراسة،

حيث قامت هذه الدراسة بربط هذه المتغيرات معاً، واختيار جامعة سوهاج كمجال للتطبيق، والذي لا توجد دراسة سابقة تناولت متغيرات هذه الدراسة بمجال تطبيقها، ومن ثم فإن الدراسة الحالية تضيف الى الادبيات القليلة نسبياً والمتاحة في هذا المجال من البحث.

## ٢- الدلالات التطبيقية:

- (أ) كشفت النتائج، عن وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين البصمة الوراثية التنظيمية وبين الأداء المستدام، لذا وجب على المسؤولين بجامعة سوهاج محل الدراسة على الاهتمام بالبصمة الوراثية التنظيمية، والحث عليها في كافة المستويات داخل الجامعة، وذلك عن طريق توعية المسؤولين وحثهم على اتباع هذه الأبعاد للبصمة الوراثية التنظيمية.
- (ب) بينت الدراسة الحالية، ارتفاع مستوى الدعم التنظيمي المُدرك بجامعة سوهاج محل الدراسة إلى حد ما، وأثرها على العلاقة بين البصمة الوراثية التنظيمية والأداء المستدام، لذا لابد من الاهتمام بالدعم التنظيمي المُدرك، والحث عليه داخل جامعة سوهاج محل الدراسة، واتخاذ الإجراءات الكفيلة له، من خلال مراعاة العدالة التنظيمية بين منسوبيها.
- (ج) أوضحت نتائج الدراسة أن دخول الدعم التنظيمي المُدرك مع البصمة الوراثية التنظيمية في معادلة الانحدار، أسهم في تفسير نسبة إضافية معنوية من التباين في الأداء المستدام. وان وجود الدعم التنظيمي المُدرك يؤثر ايجابياً على الأداء المستدام، وهذا يؤدي بدوره الي أهمية الدعم التنظيمي المُدرك في تحسين علاقة البصمة الوراثية التنظيمية بالأداء المستدام بجامعة سوهاج محل الدراسة، مما يؤثر ذلك على القدرات الايجابية لأعضاء هيئة التدريس علي العمل، ويزيد من أدائهم، ومن ارتباطهم مع زملائهم في العمل، فتوجد الدعم التنظيمي المُدرك يزيد من أي تأثير إيجابي لأي نوع من الاتجاهات الإيجابية على الأداء المستدام.

## تاسعاً: توصيات الدراسة وآفاقها المستقبلية

يقدم الباحث في هذه الجزئية من الدراسة لأهم التوصيات التي تفيد أعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج وتحسين مستوي أدائها، ثم يعرض لأهم النقاط البحثية التي قد تكون نواة لبحوث مستقبلية، وذلك علي النحو التالي:

### ١- توصيات الدراسة:

في ضوء مناقشة النتائج ودلالاتها، يوجد عدد من الامور يجب النظر اليها، والتي تعتبر بمثابة مجموعة من التوصيات يمكن الاخذ بها في جامعة سوهاج محل الدراسة، وفي المنظمات المماثلة لها، وذلك على النحو التالي:



(أ) توصيات خاصة بالبصمة الوراثية التنظيمية:

قام الباحث بتقديم صورة خطة عمل تحتوي على مجموعة توصيات مقترحة، وآليات تنفيذها، وان المسؤولين عن تنفيذها رئيس الجامعة، ونواب رئيس الجامعة، ومركز تنمية القدرات بالجامعة، كما بالجدول التالي:

جدول (٩)

خطة عمل بالتوصيات الخاصة بالبصمة الوراثية التنظيمية وآليات تنفيذها

| التوصية  | آليات التنفيذ   |
|--|---|
| ١- الاهتمام بالأبعاد الممثلة للبصمة الوراثية التنظيمية لما لها من دور فعال في نواتج الجامعة وفي احداث التغيير الإيجابي للجامعة، ولهيئة التدريس ومعاونيهم.  | - عقد ورش عمل لمناقشة توعية هيئة التدريس ومعاونيهم بأبعاد البصمة الوراثية التنظيمية ودورها الفعال في تحقيق الأداء المتميز للجامعة.  |
| ٢- الاهتمام بدعم وتعزيز وبناء ثقافة تدعم توافر أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية وجعلها جزءاً أساسياً من استراتيجية الجامعة، نظراً لدورها المهم في التأثير على الأداء المستدام داخلها.   | - عقد دورات تدريبية داخلية وخارجية لهيئة التدريس ومعاونيهم خاصة ببناء وتنمية الثقافة التنظيمية والتي تستهدف بناء الذاكرة التنظيمية وتحسين البصمة الوراثية التنظيمية.  |
| ٣- يجب على الجامعة وضع هياكل تنظيمية مرنة تسمح لها بمواكبة جميع تغيرات البيئة الداخلية والخارجية، ومن اجل زيادة ارتباط هيئة التدريس ومعاونيهم وزيادة انتمائهم لها.   | - اتباع سياسة الباب المفتوح امام جميع هيئة التدريس ومعاونيهم والاستماع لشكواهم والعمل على حلها بسرعة بالإضافة الى تدعيم القيم والاتجاهات الإيجابية لديهم.   |
| ٤- وضع سياسات إدارية واضحة في الجامعة لتطبيق العدالة التنظيمية من خلال توزيع المكافآت وفقاً لإجراءات وقرارات تتسم بالشفافية والعدالة، وكذلك بناء علاقات بين القيادة وأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم تقوم على الثقة والاحترام المتبادل. | تعزيز واتباع الأسلوب الديمقراطي التشاوري في الإدارة وتفويض الصلاحيات لهم وهذا الامر الذي يشعروهم بمكانتهم في الجامعة وبنقطة الإدارة فيهم والذي ينعكس على الأداء الوظيفي لهم وعليه الأداء المستدام بالجامعة. |
| ٥- المحافظة على تقديم المحفزات المادية والمعنوية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعة وتشجيعهم وتكريمهم على مجهوداتهم المبذولة، مما يساعد على الاحتفاظ بهم كونهم ثروة بشرية للجامعة.   |   |
| ٦- منح الثقة المتبادلة بين هيئة التدريس ومعاونيهم بإعطائهم الفرصة لإظهار ابداعاتهم في القرارات.  |   |
| ٧- ضرورة توجيه هيئة التدريس ومعاونيهم بالأساليب الحديثة لمشاركتهم في اتخاذ القرارات الجيدة والفعالة.   |   |

### تابع جدول (٩)

| آليات التنفيذ  | التوصية   |
|--|---|
| - عقد اجتماعات متكررة لتنسيق الجهود وتسهيل الاتصالات وتوثيق المعلومات بشكل ميسر والتأكد من دقة المعلومات وصحتها والعمل على تحديد الدقة المطلوبة للمعلومات. | ٨- ترسيخ مبدأ العدالة والانصاف في منح الحوافز والمكافآت من خلال القضاء على المحسوبية في منحها، وربطها بمستوى الأداء الفعلي.         |
|  | ٩- تقديم معلومات لهيئة التدريس ومعاونيهم بصورة واضحة وميسرة، وبطريقة مناسبة تمكن معالجتها بشكل يجعلها قابلة للاستخدام بكفاءة عالية. |

المصدر: الجدول من اعداد الباحث

### (ب) توصيات خاصة بالأداء المستدام:

قام الباحث بتقديم صورة خطة عمل تحتوي على مجموعة توصيات مقترحة، وآليات تنفيذها، وان المسؤولين عن تنفيذها رئيس الجامعة، ونواب رئيس الجامعة، ومركز تنمية القدرات بالجامعة، كما بالجدول التالي:

### جدول (١٠)

#### خطة عمل بالتوصيات الخاصة بالأداء المستدام وآليات تنفيذها

| آليات التنفيذ   | التوصية   |
|---|---|
| - عقد دورات تدريبية وورش عمل لهيئة التدريس ومعاونيهم خاصة بهذه الخطة الاستراتيجية، وجودة الأداء وتحديد أولويات التطوير ومتابعة تقديم الأداء المرتبط بتنفيذ الخطة الإجرائية لتطوير الأداء المستدام بالجامعة. | ١- ضرورة اهتمام الجامعة بالخطة الاستراتيجية والتحديث والمتابعة باستمرار عند تنفيذها. وتفعيلها وإبراز دور وحدة التخطيط الاستراتيجي بالجامعة لدورها الهام في تحقيق الأداء المستدام. |
| - مشاركة هيئة التدريس ومعاونيهم في صنع القرارات وتشجيعهم على العمل بروح الفريق والحرص على توفير كافة النظم الحديثة التي تجعل عملية اتخاذ القرار صحيحة.  | ٢- تشكيل فريق عمل داخل الجامعة لقيادة جودة الأداء وتطوير أداء الجامعة من خلالها يتم توعية هيئة التدريس ومعاونيهم بأهمية تحقيق التميز والجودة في الأداء المستدام بالجامعة.         |
| - الحرص على بناء جسور ثقة بين الإدارة وهيئة التدريس ومعاونيهم من خلال منح الفرصة لإظهار الابداعات وكذلك تفويض الصلاحيات التي تعزز من مستوى ثقة الإدارة بينهم بما ينعكس على الأداء الوظيفي.                  | ٣- قيام الجامعة بتصميم واعداد الخطة الإجرائية لتطوير الأداء المستدام من خلال تشكيل فريق العمل القادر على بناء تلك الخطط وتحديد الجدول الزمني اللازم لإدارتها وتنفيذها.            |



تابع جدول (١٠)

| آليات التنفيذ   | التوصية  |
|---|--|
| <p>-بناء نظام للحوافز يعزز مبدأ العدالة والانصاف وبشكل يربط الحوافز بمستوى الأداء.</p> <p>-عقد دورات تدريبية مكثفة تخدم هيئة التدريس ومعاونيهم في تخصصاتهم وأداء عملهم بجدارة.</p> <p>-تقديم الدعم المادي والمعنوي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم من حوافز ومكافآت والاستماع لآرائهم ومقترحاتهم والاستعانة بهم عند اتخاذ القرارات.</p> | <p>٤- حتي تضمن الجامعة البقاء والاستمرار وتدعيم الأداء المستدام وزيادة قدرتها التنافسية يجب الاهتمام باستمرار بتطوير راس المال البشري لديها.</p> |

المصدر: الجدول من اعداد الباحث

(ج) توصيات خاصة بالدعم التنظيمي المُدرك:

قام الباحث بتقديم صورة خطة عمل تحتوي على مجموعة توصيات مقترحة، وآليات تنفيذها، وان المسؤولين عن تنفيذها رئيس الجامعة، ونواب رئيس الجامعة، ومركز تنمية القدرات بالجامعة، كما بالجدول التالي:

جدول (١١)

خطة عمل بالتوصيات الخاصة بالدعم التنظيمي المُدرك وآليات تنفيذها

| آليات التنفيذ  | التوصية  |
|--|--|
| <p>-اتاحة قدر من حرية التصرف لهيئة التدريس ومعاونيهم لتدعيم الاعتماد على الذات.</p> <p>-تصميم برامج تدريبية لتوعية المسؤولين بالجامعة بمفهوم الدعم التنظيمي والعلاقات الاجتماعية داخل الجامعة، وتزويدهم بالمعرفة بماهية العدالة التنظيمية.</p> <p>-عقد ورش عمل لمناقشة السلوكيات التي تنتج عن الدعم التنظيمي المُدرك مثل: الرضا، والالتزام، وسلوكيات المواطنة التنظيمية.</p> <p>-الشفافية والموضوعية والاحترام والكياسة عند تطبيق قرارات توزيع الأعباء والمكافآت والحوافز، وإتاحة التظلم منها عند توزيعها والاعتراض عليها.</p> <p>-وضع خطة مرحلية للدعم التنظيمي المُدرك لفترة زمنية محددة للتحسين المستمر للجامعة.</p> <p>-عقد ورش عمل للمسؤولين لإدراك الدعم المادي والمعنوي والفائدة منه.</p> | <p>١- توعية المسؤولين بأهمية الدعم التنظيمي المُدرك ودوره في تنمية وتطوير الجامعة.</p> <p>٢- التركيز على اهتمام ومحاولة تحسين ادراكات هيئة التدريس ومعاونيهم بالعدالة التنظيمية بالجامعة.</p> <p>٣- التركيز على اهتمام ومحاولة تحسين ادراكات هيئة التدريس ومعاونيهم بالدعم الاشرافي بالجامعة.</p> <p>٤- تصميم وتنفيذ خطط مرنة للدعم التنظيمي المُدرك لتعزيز حوافز ودوافع هيئة التدريس ومعاونيهم وادائهم أنشطة ومهام وظيفية جديدة بالجامعة.</p> |

## تابع جدول (١١)

| التوصية   | آليات التنفيذ  |
|---|--|
| ٥- ضرورة اهتمام الجامعة بتقديم الدعم المادي والمعنوي لهيئة التدريس ومعاونيهم بها. | -تقديم الحوافز والمكافآت المجزية عن العمل والتي تساعد في رفع كفاءة وأداء العمل.<br>-توفير الأمان في العوائد المادية المناسبة لهيئة التدريس ومعاونيهم، وتوفير العمل البديل لهم عند انتهائهم من المهام المكلفين بها. |
| ٦- توفير الأمان الوظيفي وفرص التنمية الوظيفية لهيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعة.   | -المرونة في التعامل مع الأخطاء وحث هيئة التدريس ومعاونيهم على تكوين علاقات رسمية وغير رسمية لزيادة الروابط التنظيمية التي تعمل على زيادة وتوفير الأمان الوظيفي.  |

المصدر: الجدول من اعداد الباحث

## ٢- آفاق البحث المستقبلية:

يمكن للباحث بعد مناقشة نتائج الدراسة ودلالاتها، التوصل الي عدد من النقاط البحثية التي تصلح أن تكون نواة لبحوث مستقبلية، كما يلي:

- (أ) الاهتمام بدراسة محددات البصمة الوراثية التنظيمية والنتائج المترتبة عليها.
- (ب)دراسة متغيرات مُعدلة أُخري (وسيط تفاعلي) في العلاقة بين البصمة الوراثية التنظيمية والأداء المستدام، مثل: الابداع والابتكار التنظيمي، والريادة التنظيمية، ورأس المال البشري، وإدارة المعرفة.
- (ج)دراسة متغيرات وسيطة (وسيط تداخلي) في العلاقة بين البصمة الوراثية التنظيمية والأداء المستدام، مثل: الذكاء الاستراتيجي، والرشاقة الاستراتيجية، والثقة التنظيمية، وتمكين العاملين، والعدالة التنظيمية، وصوت العاملين.
- (د) اجراء نفس الدراسة بمتغيراتها على منظمات صناعية، والمقارنة بالنتائج في هذه الدراسة، وتوضيح وجود أي تشابه او اختلاف في النتائج التي يتم التوصل اليها.
- (هـ) يمكن دراسة متغير البصمة الوراثية التنظيمية كمتغير وسيط بين عديد من العلاقات مثل:
  - العلاقة بين القيادة والأداء التنظيمي.
  - علاقة التوجه الاستراتيجي بالريادة التنظيمية.
  - العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتميز المؤسسي.
  - العلاقة بين إدارة المعرفة والتميز المؤسسي.



## Reference :

### 1-Arabic Reference:

- أمينة، مولاي، ميمون، كافي (٢٠١٧). الحمض النووي التنظيمي DNA وريادية المؤسسات (دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال في الجزائر)، *مجلة للبحوث الاقتصادية والمالية*، جامعة ام البواقي، (١)٤: ٥٣ - ٧٩.
- الحيلة، امال عبدالمجيد، وعرقاوي، سامر محمد، والهابل، وسيم إسماعيل (٢٠٢٠). مدي توافر مكونات الحمض النووي التنظيمي DNA وأثرها في تحقيق الأداء العالي لدي العاملين في قطاع التعليم التقنى الفلسطيني، *مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث*، (٣)٨: ٢٠١-٢٢٧.
- السكرانة، بلال خلف (٢٠١٥). محددات إدراك الدعم التنظيمي وأثرها في دافعية الإنجاز : دراسة ميدانية على الشركات الصناعية في الأردن ، *مجلة جامعة جازان فرع العلوم الإنسانية - السعودية* ، (٢)٤: ١٤٢-١٦٨.
- السلوم، طارق بن محمد (٢٠١٣). أثر ادراك الدعم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الملك سعود بالمملكة العربية السعودية، *مجلة العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود*، (١)٢٥: ١٦٣-١٨٨.
- الشنطي، محمود عبد الرحمن (٢٠١٥) . دور الدعم التنظيمي كمتغير مُعدل في العلاقة بين الضغوط الوظيفية والأداء الوظيفي، *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية* ، (٣)١: ١١٣-١٤٨.
- الطائي، يوسف حجيم (٢٠٠٩). الشراكة ودورها في تحقيق المناعة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري القطاع الصناعي، *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، (٢٨)٧: ٨٩-١١٥.
- العباسي، عبد الحميد (٢٠١٠). التحليل الإحصائي باستخدام *spss* ، القاهرة : بدون ناشر.
- ريان، عادل ريان محمد (٢٠١٣). *بحوث التسويق: المبادئ والقياس والطرق*، أسبوط: مطبعة الصفا والمرورة للنشر.
- كواشي، مراد (٢٠١٧) . نموذج مقترح للربط بين بطاقة الاداء المتوازن المستدام والمقارنة المرجعية لتقييم الأداء الشامل للمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة الخزف الصحّ بالميلية والمؤسسة الجديدة للخزف الصحي بالغزوات، *المجلة الاردنية في إدارة الأعمال*، (٢)١٣١٣: ٢٣٣-٢٥٨.
- لبدة، شاهيستا (٢٠١٥). أثر الجينات التنظيمية على قدرات المرؤوسين الابتكارية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية في مصر، *رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال*، كلية التجارة، جامعة طنطا.
- محاد، عريوة ، وعبد الرحمن، القري (٢٠١٧). قياس وتقييم الأداء المستدام في القطاع العمومي المحلي في إطار الحوكمة المحلية باستعمال الموازنة الصفريّة: دراسة لعينة من المجالس الشعبية الجزائرية، *مجلة رماح للبحوث والدراسات*، (٢٣): ١٦٤ - ١٨٤.



## 2-English Reference:

- Aamina, M. & Hadjer, D. (2021). The Influence of Organizational DNA on the Quality of Healthcare Services an Empirical Study in the University Hospital Center of Sidi-Belabbas, *Economics and Sustainable Development Review*, 4: 322-338.
- Abdel- Raheem, A. B. & Saad, M. (2019). Organizational Personality as a Moderating Variable of the Relationship between Organizational DNA and Innovative Performance, *Journal of Business and Management Sciences*, 7(3):131-139.
- Abubakar, A.; Inuwa, B. & Hama, M. (2017). Principal Leadership Style towards Teachers Motivation' on Secondary Schools in Nigeria, *Advances in Social Science Education and Humanities Research*, 125: 88-90.
- Akram, M.; Goraya, M.; Malik, A. & Aljarallah, A. (2018). Organizational Performance and Sustainability: Exploring the Roles of IT Capabilities and Knowledge Management Capabilities, *Sustainability*, 10(10): 3816.
- Allen, B. (2018). Leading Change Together: Reducing Organizational Structure Conflict through a Dialogical OD Approach Using Liberating Structure, *PhD Thesis*, Nova Southeastern University.
- Alshawabkeh, Z. (2021). The Role of Organizational DNA in Enhancing the Strategic Balance in Commercial Banks in Madaba, *Management Science Letters*, 11: 1639–1650.
- Alyamy, K. F. & Loh, S. C. (2020). Factors Predicting Teacher Burnout: The Moderation Role of Perceived Social Support. *Journal of Special Needs Education*, 10: 50-69.
- Assayah, A. (2020). Organizational Immunity and its Effect on Strategic Technological Change Options a Field Study at Jordanian Industrial Companies Listed in Amman Stock Exchange, *Academy of Strategic Management Journal*, 19 (5): 1-10.
- Azemi, N. A.; Zaidi H.; & Hussein, N. (2017). Information Quality in Organization for Better Decision Making, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(12): 429-437.
- Azudin, A. & Mansor, N. (2018). Management Accounting Practices of SMEs: The Impact of Organizational DNA Business Potential and Operational Technology, *Asia Pacific Management Review*, 23(3):222-226.
- Chen, H. & Eyou, K. (2021). Do Mindfulness and Perceived Organizational Support Work? Fear of COVID-19 on Restaurant Frontline Employees' Job Insecurity and Emotional Exhaustion. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102850.
- Cheng, J. C. & Yiet, O. (2018). Hotel Employee Job Crafting, Burnout, and Satisfaction: The Moderating Role of Perceived Organizational Support, *International Journal of Hospitality Management*, 72, 78-85.
- Cropanzano, R. & Mitchell, M.S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review, *Journal of Management*, 31(6):874-900.
- Dehoff, K.; Jaruzelski, B.; Kronenberg, E. (2005). Innovation's Organizational DNA, *Strategy Business*, Booz Allen Hamilton Inc.



- Doss, I. (2013). School DNA and its Transfer, *American Journal of Human Ecology*, 2(1):7-15.
- Dunbar, V. (2014). A Critical Examination of Crisis Decision Making Model: Are they Adequate for 21st Century Organizational Environments, *PhD Thesis*, Maryland University.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C, Sucharski, I. L. & Rhodes, L. (2002). Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention, *Journal of Applied Psychology*, 87(3):565-573.
- Enquist, B.; Edvardsson, B. & Petros S. (2007). Values Based Service Quality for Sustainable Business, *Managing Service Quality*, 17(4): 385-403.
- Erdogan, B. & Enders, J. (2007). Support from the Top: Supervisors' Perceived Organizational Support as a Moderator of Leader- Member Exchange to Satisfaction and Performance Relationships. *Journal of Applied Psychology*, 92 (2): 321- 330.
- Fritz, M.; Schöggel, J. & Baumgartner, R. (2017). Selected Sustainability Aspects for Supply Chain Data Exchange: Towards a Supply Chain Wide Sustainability Assessment, *Journal of Cleaner Production*, 141: 587-607.
- Gharmy, B. (2006). The Factor of Organizational DNA, *Harvard Business*, 119, 3-10.
- Giese, G. (2018). Using Herzberg's Theory of Motivation to Predict Job Satisfaction in Non-Academic Iowa Community College Employees, *PhD Thesis*, South Dakota University.
- Govindarajan, V. & Trimble, C. (2015). Organizational DNA for Strategic Innovation, *California Management Review*, 47(3): 47-76.
- Hochwarter, W. A.; Witt, L. A.; Treadway, D. C. & Ferris, G. R. (2006). The Interaction of Social Skill and Organizational Support on Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 91 (2): 482- 489.
- Holiday, R. (2005). Simple Rules: Organizational DNA. *Human System Dynamics*, 37(5): 1-10.
- Howard, J. A.; Delmas, S.; Ivančić-Baće, I. & Bolt, E. L. (2011), Helicase Dissociation and Annealing of RNA-DNA Hybrids by Escherichia Coli Cas3 Protein, *Biochemical Journal*, 439(1):85-95.
- Hur, W. M.; Han, S. J.; Yoo, J. J. & Moon, T. W. (2015). The Moderating Role of Perceived Organizational Support on the Relationship between Emotional Labor and Job-Related Outcomes. *Management Decision*, 53(3):605-624.
- Jawahar, I. M.; Stone, T. H. & Kisamore, J. L. (2007). Role Conflict and Burnout: The Direct and Moderating Effects of Political Skill and Perceived Organizational Support on Burnout Dimensions. *International Journal of Stress Management*, 14(2):142-159.
- Jefferson, R. (2018). Intrinsic and Extrinsic Job Motivators Predicting Likelihood of Employee Intent to Leave , *PhD Thesis*, Walden University.
- Junior, H.; Galleli, B. and Nunes, B. (2017). Sustainability and Performance in Organizations: an Analysis of the Triple Bottom Line Approach, *6th International Workshop/ Advances in Cleaner Production – Academic Work*, São Paulo – Brazil.

- Khorasgani, A.; Nosouhi, A. & Bahrami, M. (2015). A Comparative Study of Organizational DNA In Private Companies in Terms of Tax Evasion Based on Honalnd and Silverman's Model, *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*, 5(54): 1391-1400.
- Krishman, R. (2018). Organizational change Readnise: Effect of Organizational Structure and Leadership Communication on Organizational Change, *PhD Thesis*, Maryland University.
- Liu, Z. G.; Liu, T. T.; McConkey, B. G. & Li, X. (2011). Empirical Analysis on Environmental Disclosure and Environmental Performance Level of Listed Steel Companies, *Energy Procedia*, 5: 2211-2218.
- Makingrilas,J.; Vitoorapakorn,C.; Chutikorntaweessin,O.; Yodthong,T.& Kamolrat, A. (2015). The Model of DNA Creation of Business Organization Toward Corporate Social Responsibility, *The International Journal of Business& Management*,3(4):186-192.
- Maletic, M.; Maletič, D. and Gomišček, B. (2012). An Organizational Sustainability Performance Measurement Framework, In Recent Researches in Environment, Energy Systems and Sustainability: Proceedings of the 8th WSEAS International Conference on Energy, Environment, Ecosystems and Sustainable Development (EEESD'12), Faro, Portugal.
- Mauseth, K. B. (2008). The Influence of Perceived Organizational Support and School Culture on Positive Workplace Outcomes for Teachers in Private Schools, *PhD Thesis*, Seattle Pacific University.
- Medel-González F.; García-Avila, L. F.; Salomon, V. A.; Marx-Gomez, J. & Hernandez, C. T. (2016). Sustainability Performance Measurement with Analytic Network Process and Balanced Scorecard: Cuban Practical Case, *Production*, 26(3): 527-539.
- Metz, J. (2018). The Impact of Achievement Motivation , Job Satisfaction and Work- Life Balance Among Retell Managers, *PhD Thesis*, Pepperdine University.
- Momeni, Z.; Zoleikha, F.; Dargic, R. & Rajabi, M. (2014). Identification of Organizational DNA Based on Honald Model, *Reef Resources Assessment and Management Technical Paper*, 40(1): 391405.
- Mukif, A. & Al-Rubaie, S. (2021). The Role of Organizational Flexibility in Achieving the Strategic Readiness for the Iraqi Ministry of Education, *Journal of Xi' an University of Architecture & Technology*, 4(2): 261-278.
- Nafei, W. (2015). The Role of Organizational DNA in Improving Organizational Performance: A Study on the Industrial Companies in Egypt. *International Business Research*, 8(1): 117-131.
- Neilson, G. L.; Martin K. L. & Powrs, E. (2008). The Secrets to Successful Strategy Execution, *Harvard Business Review*, 1-15.
- Paille, P.; Grima, F. & Bernardeau, D. (2013). When Subordinate Feal Supported by Managers: Investigating the Relationships between Support, Trust, Commitment and Outcomes, *International Review of Administrative Sciences*, 79(4):681-700.
- Pakwihok, S. (2010). Achieving Superior Corporate Performance and the Characteristics of Managerial Dimensions: The Stock Exchange of



- Thailand, *PhD Thesis*, School of public Administration National Institute of Development Administration, Thailand University.
- Prindle, Z. (2017). Exploring the Innovation Strategies for Service Improvement in Small US Information Technology Support Companies, *PhD Thesis*, Colorado University.
- Rahman, I. (2019). Corporate Sustainability Performance of the Readymade Garments Industry in Bangladesh: Impact of Organizational Pressures and Sustainability Management Control System, *PhD Thesis*, Aston University.
- Rashid, S. A. & Chalab, I. D. (2007). The Influence of Organizational DNA on Innovation Performance: An Empirical Study in a Sample of Iraqi Industrial Organizations. *Al-Qadisiyah Journal for Administrative and Economic Sciences*, 9(4): 9-22.
- Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of Literature, *Journal of Applied Psychology*, 87(4): 698-714.
- Ring, J. K. (2005). The Effect of Perceived Organizational Support and Safety Climate on Voluntary Turnover in the Transportation Industry, *International Journal of Business Research and Management*, (IJBRM), 1(3):156-168 .
- Sarran, M. (2017). A study of the Influence of Employee Ownership on Leadership Decision Making , *PhD Thesis*, Duke University.
- Seelos, C. & Mair, J. (2005). *Sustainable Development: How Social Entrepreneurs Make it Happen*, Iese Business School, University of Navarra.
- Sekaran, U. & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, New York: John Wiley & Sons.
- Shamian, J.; O'Brien- Pallas, L.; Thomson, D.; Alksnis, C. & Kerr, M. S. (2003). Nurse Absenteeism, Stress and Workplace Injury: What are the Contributing Factors and What Can/ Should Be Done about it?, *International Journal of Sociology and Social Policy*, 23 (8/ 9): 81- 103.
- Soroush, S.; Mohammadpouri, M.; Poorfarahmand, B. & Esfahani, D. (2014). Studying of Organizational DNA in Esfahan Province Sport and Youth Offices, *International Journal of Human Resource Studies*, 4(3): 125-138.
- Srivastava, S. & Agrawal, S. (2020). Resistance to Change and Turnover Intention: A Moderated Mediation Model of Burnout and Perceived Organizational Support. *Journal of Organizational Change Management*, 33(7):1431-1447.
- Ude U, & Coker, M. A. (2012). Incentive Schemes, Employee Motivation and Productivity in Organizations in Nigeria: Analytical Linkages, *IOSR Journal of Business and Management (IOSRJBM)*, 1(4): 32-39.
- Valbuena-Díaz, N.; Leal-Guerra, M. & Urdaneta-Montiel, A.(2018). Organizational DNA and Productivity in the Family Business, *Desarrollo Gerencial*, 10(1): 105-122.
- Virgolino, A.; Coelho, A. & Ribeiro, N. (2017). The Impact of Perceived Organizational Justice, Psychological Contract, and the Burnout on Employee Performance: The Moderating Role of Organizational

- Support, in the Portuguese Context. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(1): 241-263.
- Waddock, S.; Bodwell, C. & Leigh J. (2017). *Total Responsibility Management: The Manual Greenleaf Publishing: Sheffield, Routledge London.*
- Wu, G.; Wu, Y.; Li, H. & Dan, C. (2018). Job Burnout, Work-Family Conflict and Project Performance for Construction Professionals: The Moderating Role of Organizational Support. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(12): 2869.
- Xu, Z. & Yang, F. (2021). The Impact of Perceived Organizational Support on the Relationship between Job Stress and Burnout: A Mediating or Moderating Role?, *Current Psychology*, 40(1): 402-413.



## ملحق الدراسة

### قائمة الاستقصاء للدراسة

السيد الأستاذ الدكتور / .....

تحية طيبة وبعد ،،،

يقوم الباحث بدراسة لأثر البصمة الوراثية التنظيمية علي الأداء المستدام: اختبار الدور المعدل للدعم التنظيمي المُدرَك، بهدف توفير بيئة عمل داعمة ترتقي بمستوى هذا الأداء بجامعةكم الموقرة.

ويقدم الباحث خالص شكره وامتنانه لتعاونكم الصادق معه بإجاباتكم الدقيقة عن فقرات هذا الاستقصاء المرفقة لخدمة اغراض الدراسة. وسوف تعامل المعلومات الواردة بموضوعية وسرية تامة، وتستخدم فقط لأغراض البحث العلمي.

وأشكر حضراتكم على تعاونكم الصادق معي ،،،

الباحث

د. محمد حسن احمد مهدي

### القسم الاول: (متغيرات الدراسة)

تصف العبارات التالية متغيرات الدراسة المختلفة: أبعاد البصمة الوراثية التنظيمية، وأبعاد الأداء المستدام، والدعم التنظيمي المُدرَك. والمطلوب منكم تحديد مدى موافقتكم على محتواها. ودرجة الموافقة وعدم الموافقة موزعة على الأرقام من ١ : ٥ كما هو مبين أدناه.

| م | العبارات  | موافق تماماً | موافق | غير متأكد | غير موافق | غير موافق تماماً |
|---|---|--------------|-------|-----------|-----------|------------------|
| ١ | تقوم الجامعة باتخاذ قرارات قابلة للتحقيق.                               | ٥            | ٤     | ٣         | ٢         | ١                |
| ٢ | القرارات التي تتخذها الجامعة واضحة ومعلنة للجميع.                       | ٥            | ٤     | ٣         | ٢         | ١                |
| ٣ | تقوم هيئة التدريس ومعاونيهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات التي تخص عملهم. | ٥            | ٤     | ٣         | ٢         | ١                |
| ٤ | تحصل هيئة التدريس ومعاونيهم من الجامعة على معلومات صادقة وموثوق فيها.   | ٥            | ٤     | ٣         | ٢         | ١                |
| ٥ | تتدفق المعلومات بشكل فعال بين كليات وإدارات                             | ٥            | ٤     | ٣         | ٢         | ١                |

أثر البصمة الوراثية التنظيمية علي الأداء المستدام: اختبار الدور المُعدل للدعم التنظيمي المُدرك - دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في جامعة سوهاج ..... د. محمد حسن أحمد مهدى

| الجامعة. |   |   |   |   |   |
|----------|---|---|---|---|---|
| ٦        | نظام الاتصالات حديث ومواكب للتقدم التكنولوجي.   | ٥ | ٤ | ٣ | ٢ |
| ٧        | ترضي هيئة التدريس ومعاونيهم عن المردود المادى والمعنوى لقاء الجهد المبذول.                          | ١ | ٢ | ٣ | ٤ |
| ٨        | تقوم الجامعة بتطبيق سياسات تحفيزية عادلة ولجميع المنتسبين.  | ٥ | ٤ | ٣ | ٢ |
| ٩        | لدي الجامعة نظام تقييم أداء جيد يتم على أساسه مكافأة المجتهد ومعاقبة المسيء.                        | ٥ | ٤ | ٣ | ٢ |
| ١٠       | توزع السطات في الجامعة توزيعاً عادلاً.  | ٥ | ٤ | ٣ | ٢ |
| ١١       | تتناسب الصلاحيات المنوطة بهيئة التدريس ومعاونيهم مع المسئوليات المكلف بها.                          | ٥ | ٤ | ٣ | ٢ |
| ١٢       | يتم توزيع الأدوار بين هيئة التدريس ومعاونيهم في الجامعة حسب امكانياتهم وقدراتهم.                    | ٥ | ٤ | ٣ | ٢ |
| ١٣       | تترابط الأنشطة في الجامعة فيما بينها كوحدة متكاملة.   | ٥ | ٤ | ٣ | ٢ |
| ١٤       | تتمتع هيئة التدريس ومعاونيهم من خلال وظيفتهم في الجامعة باتصالات مفتوحة لجميع الاتجاهات والمستويات. | ٥ | ٤ | ٣ | ٢ |
| ١٥       | ان نقل المعرفة والمعلومة بين مستويات التنظيم في الجامعة تتم بصورة فاعلة.                            | ٥ | ٤ | ٣ | ٢ |
| ١٦       | تمتلك الجامعة عمليات شراء كبيرة تدعم القيمة الاقتصادية لها.   | ٥ | ٤ | ٣ | ٢ |
| ١٧       | تسمح الجامعة ببناء قنوات مع الموردين والمتعاملين معها.  | ٥ | ٤ | ٣ | ٢ |
| ١٨       | يساعد الموقع الإلكتروني للجامعة على تحقيق القيمة الاقتصادية للجامعة.                                | ٥ | ٤ | ٣ | ٢ |



|   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|
| ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ | ١٩ تهتم الجامعة للحصول على المواد والمستلزمات التعليمية باقل الاسعار.                           |
| ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ | ٢٠ تساهم الجامعة في عملية التحسين المدني للمجتمع.   |
| ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ | ٢١ تُنفذ الجامعة برامج لرعاية العاملين، مثل بدلات النقل والسكن ومعاشات التقاعد والتأمين الصحي.  |
| ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ | ٢٢ تتسم إجراءات الجامعة بالعدالة والموضوعية في توزيع الأجور والمكافآت بين العاملين.             |
| ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ | ٢٣ تدعم الجامعة مبادرات مكافحة الفساد ومعايير حقوق الإنسان.                                     |
| ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ | ٢٤ تساهم الجامعة في رعاية الثقة الاجتماعية التنموية وتنمية السياسات الاجتماعية.                 |
| ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ | ٢٥ تستخدم الجامعة آليات ذات كفاءة في استهلاك المستلزمات التعليمية وخدمة المجتمع.                |
| ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ | ٢٦ تقوم الجامعة بتطوير الإجراءات المتعلقة بالحد من كمية النفايات المتولدة من العمليات المختلفة. |
| ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ | ٢٧ تدعم الأنشطة في الجامعة إعادة تدوير المواد.  |
| ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ | ٢٨ يتم في الجامعة الحد من الهدر في استهلاك المواد والمستلزمات والطاقة والمياه.                  |
| ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ | ٢٩ يعتبر هيئة التدريس ومعاونيهم الجامعة داعمة لأهدافهم وقيمهم.                                  |
| ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ | ٣٠ تقدم الجامعة يد المساعدة عندما يواجه هيئة التدريس ومعاونيهم المشاكل.                         |
| ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ | ٣١ تهتم الجامعة برفاهية هيئة التدريس ومعاونيهم.   |
| ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ | ٣٢ تُبدي الجامعة الاستعداد لتقديم المعونة لمساعدة   |



أثر البصمة الوراثية التنظيمية علي الأداء المستدام: اختبار الدور المُعدل للدعم التنظيمي المُدرك - دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في جامعة سوهاج ..... د. محمد حسن أحمد مهدى

|   |   |   |   |   |  |
|---|---|---|---|---|--|
|   |   |   |   |   | هيئة التدريس ومعاونيهم لأداء عملهم بالشكل الذي يبرز قدراتهم وإمكانياتهم. |
| ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ | ٣٣ لا تقدر الجامعة مجهودات ومساهمات هيئة التدريس ومعاونيهم في العمل.     |
| ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ | ٣٤ تهتم الجامعة برضا هيئة التدريس ومعاونيهم عن العمل.                    |
| ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ | ٣٥ تبدى الجامعة اهتمام ورعاية محدودة لهيئة التدريس ومعاونيهم في العمل.   |
| ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ | ٣٦ تهتم الجامعة بآراء هيئة التدريس ومعاونيهم في العمل.                   |

#### القسم الثاني: بيانات عامة

الرجاء من سيادتكم وضع علامة (√) في المكان المناسب:

- أ- النوع: ذكر ( ) انثى ( )
- ب- الخبرة: أقل من ١٠ سنوات ( ) من ١٠ سنوات إلى اقل من ٢٠ سنة ( ) أكثر من ٢٠ سنة ( )
- ج- الدرجة العلمية: أستاذ متفرغ ( ) أستاذ ( ) أستاذ مساعد ( ) مدرس مساعد ( )

مع خالص الشكر والتقدير ،،،،،،،،،،