



**تأثير استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي على الإزدهار في
العمل - الدور الوسيط لسلوكيات العمل الفعالة : دراسة تطبيقية على
أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية**

إعداد

د. عابدة سيد معوض السيد

أستاذ إدارة الأعمال المساعد، كلية التجارة، جامعة القاهرة

aida_moawad@foc.cu.edu.eg

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة- جامعة دمياط

المجلد السادس - العدد الأول - الجزء الثالث - يناير ٢٠٢٥

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

السيد، عابدة سيد معوض (٢٠٢٥). تأثير استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي على الإزدهار في العمل - الدور الوسيط لسلوكيات العمل الفعالة : دراسة تطبيقية على أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٦(١)٣، ١٦٥٧-١٧١٧.

رابط المجلة: <https://cfdj.journals.ekb.eg>

تأثير استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي على الإزدهار في

العمل - الدور الوسيط لسلوكيات العمل الفعالة : دراسة تطبيقية على

أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية

إعداد

د. عايدة سيد معوض السيد

١- ملخص الدراسة

إستهدفت الدراسة تحديد تأثير استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي علي الإزدهار في العمل ، مع الأخذ في الإعتبار الدور الوسيط لسلوكيات العمل الفعالة في هذه العلاقة التأثيرية ، ، وأجريت الدراسة على عينة ميسرة قوامها (٣٥٠) مفردة تم توزيعها علي أعضاء الهيئة المعاونة ببعض الجامعات الحكومية والخاصة في جمهورية مصر العربية ، بلغ عدد القوائم السليمة ٣٠٠ قائمة وقد تم التحليل الإحصائي وإختبار الفروض باستخدام نمذجة المعادلة البنائية وذلك بعد أن تم التحقق من صلاحية وإعتمادية وجودة نموذج الدراسة.توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أولاً: وجود تأثير إيجابي معنوي لاستخدام أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي علي كل من إزدهارهم في العمل وكذلك علي سلوكياتهم الفعالة في هذا العمل ، ثانياً: وجود تأثير إيجابي معنوي لسلوكيات العمل الفعالة لأعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية علي إزدهارهم في العمل ،ثالثاً: تتوسط سلوكيات العمل الفعالة (توسطاً كلياً) العلاقة التأثيرية لاستخدام أعضاء الهيئة المعاونة للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي (للأغراض الوظيفية) وبين الإزدهار في العمل، و (توسطاً جزئياً) في العلاقة التأثيرية لاستخدام هذه الشبكات للأغراض الاجتماعية علي الإزدهار في العمل.

الكلمات المفتاحية : الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي – الإزدهار في العمل – سلوكيات العمل الفعالة – قطاع التعليم العالي بجمهورية مصر العربية .

2- المقدمة:

تتسم بيئة الأعمال الحالية بالعديد من السمات والتعقدت مثل سرعة التغيرات ، تلاحق التطورات التكنولوجية ، تغير إحتياجات العملاء كثرة الضغوط النفسية والمادية وشده التنافسية ، وهو ما يفرض على منظمات الأعمال الكثير من التحديات الواجب مواجهتها والتصدي لها . Hussen ; (liu et al. , 2020 et al. , 2022; Ononye et al. , 2023)

وقد أظهرت العديد من الدراسات الدور الذي يلعبه العاملون كأحد الركائز الأساسية التي يمكن للمنظمات استخدامها لتعظيم الاستفادة من هذه التغيرات ذلك من ناحية والعمل علي تخفيض أثارها السلبية ذلك من ناحية أخرى . (Ali et al. 2018 ; Nayak et al. , 2020 ; Ma et al. , 2021; Zhang et al. , 2023 ; Zhu et al. , 2024-b) وفي هذا الصدد يمثل العمل علي تحقيق إزدهار العاملين Employee Thriving واحدة من أهم الآليات التي تساهم في تحقيق ذلك بإعتباره أحد المخرجات التي تُمكن العاملين من تنمية قدراتهم العقلية والمعرفية من خلال الحرص علي التعلم

(الجانب العقلي للإزدهار) وفي نفس الوقت تنمية الناحية النفسية وشحن الطاقة والحيوية وزيادة الرغبة في العمل (الجانب النفسي للإزدهار). (Carmeli&Spreitzer,2009; Kline et al. ,2018), بما يسهم بشكل مباشر في تحقيق العديد من النتائج الإيجابية كزيادة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي ودعم الأداء الوظيفي (Ali et al , 2018). ;Speritzer ,2012 et al . (Porath et al. , 2012 ; , زيادة سلوكيات المواطنة التنظيمية وزيادة القدرة في التكيف (Ononye, 2022 Carmeli & Spritzer , 2009) ، دعم رفاهية العاملين وتحقيق النمو الوظيفي والمهني. (Zhu et al. ,2024-a).

ومن ناحية أخرى يسهم هذا الإزدهار ببعديّة (التعلم ، الحيوية) في مساعدة العاملين علي التغلب علي بعض المعوقات والصعوبات في بيئة العمل مثل زيادة الضغوط الوظيفية ، الاحترق الوظيفي والرغبة في الإنسحاب (Wallace , et al. , 2016 ; Paterson et al. , 2014) ، معالجة المشكلات اليومية للعمل (Ali et al. , 2018) وانخفاض الشعور بالاعترا ب الوظيفي والتغلب علي ندرة الموارد . ; liu et al. , 2021 ; Goh et al. , 2021 ; Niessen et al , 2012 ; Ononye et al. , 2023)

ويلاحظ أنه علي الرغم من أن الإزدهار هو حالة نفسية إيجابية بموجبها يشعر الفرد بالحيوية والطاقة في العمل إلي جانب الرغبة في التعلم والتطوير ، إلا أن وصول الفرد لمثل هذه الحالة لا يكون إلا من خلال وجود إطار أو هيكل إجتماعي Social Structure وهذا ما أكد عليه نموذج الرسوخ الاجتماعي للإزدهار في العمل Socially Embedded Model of Work Thriving الذي وضعه Spreitzer وآخرون (٢٠٠٥) وتبنته كل الدراسات التالية في مجال الإزدهار في العمل ، والتي أظهرت بشكل كبير أن هذا الإزدهار لا يتحقق إلا بوجود نماذج ، أطر ، هياكل وعلاقات إجتماعية جيدة تعمل علي تكوين ودعم وتنمية هذا الإزدهار والحفاظ عليه . (Poroht et al. ,2013 ; liu et al. ,2021 ; Ononye et al. ,2023).

وفي ضوء ذلك ومع اشتداد حدة الموجات الداعية للتحويل الرقمي للأعمال والاستخدام المفرط للتكنولوجيا والتقنيات الحديثة للتواصل الاجتماعي بشكل عام (Social Media) (Pitafi et al. , 2021 ; Ma et al. , 2024) ، إتجهت منظمات الأعمال لمواكبة مثل هذه الموجات في صورة استخدام الشبكات المؤسسية (التنظيمية) للتواصل الاجتماعي ، والتي تمثل منصات اجتماعية Social platforms تعمل بشكل فائق علي تحقيق التوصل والتضافر الفعال بين العاملين سواء فيما يتعلق بالأغراض الوظيفية أو الاجتماعية (Barraie , Sun et al. ,2024; leonordi et al. 2013; et al. , 2020) ، بما يسهم بشكل واضح في دعم العلاقات الاجتماعية ، شبكات العمل الاجتماعي وتبادل المعرفة والخبرات ذلك من ناحية (Sun et al. , 2024; Ali –Hassan et al. ,2015) ، وعم الأداء الفردي والتنظيمي من ناحية أخرى . (Sun et al,2019 ; Meske et al. ,202) ;Amalina & Pusporini , 2019)

ومن ثم برز دور هذه المنصات الاجتماعية لدعم إزدهار العاملين في العمل باعتبارها محركاً أساسياً لتكوين ذلك الهيكل الاجتماعي اللازم لوصول هؤلاء العاملين لذلك الإزدهار . (liu et al. , 2021 ; Ononye et al. , 2023 , Zhu et al. , 2024 – c)

وفي ذات السياق تسهم سلوكيات العمل الفعالة (Agentic Work Behaviors (AWB) بأبعادها الثلاثة (التركيز في الوظيفة – التواصل اليقظ – الإستشكاف) في تحقيق فعالية دور ESN في زيادة ازدهار العاملين ، وذلك من خلال إمداد العاملين بالمعارف ، الخبرات ، المهارات اللازمة لزيادة درجة تركيزهم في العمل بما يحقق قدرة أكثر علي الانجاز والتعلم (Ellison et al , 2014 ; Oostervink et al. , 2016 ; Leonardi & pvasst , 2017 ; القدرات الإبداعية (الاستشكافية) لدي العاملين بما يزيد تحقيق الأهداف ،كفاءة استغلال الموارد المتاحة وزيادة القدرة على الوصول للأفكار جديدة (Berraies , 2020 ; Fayyaz et al. , 2020 ; Bodhi , 2024) .

٣- الدراسات السابقة :

١/٣ – الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة :-

أولاً : الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي (ESNs)

Enterprise Social Networks

تُعد الشبكات المؤسسية الاجتماعية Enterprise Social Networks هي التطور الطبيعي والإمتداد المنطقي لشراة استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في حياة كل منا والذي أصبح جزءاً لا يتجزأ من الروتين اليومي لكل من يتعامل مع التكنولوجيا الحديثة ; (Elison et al. , 2014 ; Meske et al. 2019) ، ويشير مفهوم هذه الشبكات إلي كونها منصات إجتماعية تنظيمية تُمكن العاملين من توصيل الرسائل إلي بعض أو كل زملاء العمل ، تحديد شركاء التواصل داخل المنظمة بشكل صريح أو ضمني ، كتابة وتعديل وتصنيف النصوص والملفات الخاصة بهم أو المراسلة منهم للزملاء وكذلك عرض الرسائل ، المحتويات contents والمستندات ، الملفات الخاصة بهم أو المرسله لغيرهم داخل المنظمة في أي وقت وأي مكان (leonardi et al. . 2013 , p.2) ، كما عرفت دراسة (Meske et al. , 2019) هذه الوسائل بأنها نظم تكنولوجياية اجتماعية Socio Technical Systems تهدف إلي تكوين قدرأ أعلي من الهوية الاجتماعية وزيادة شفافية التعاملات والتفاعلات بين أعضاء التنظيم الواحد ، وأضافت دراسة (luqman et al. , 2023) أنه يمكن النظر لهذه الوسائل علي أنها منصات للتواصل تعمل باستخدام الحاسب الآلي (CMC) Communication Computer – mediated Platform تجعل العاملين أكثر قدرة علي الإتصال ، التعاون ، التفاعل والتعلم .

وبالبحث في مفهوم هذه الشبكات لاحظ الباحث أمرين : أولهما أن معظم الدراسات لم تختلف علي جوهر هذا المفهوم حيث تبنت معظمها تعريف (leonardi et al. , 2013) والذي سبق الإشارة إليه سلفاً ، وثانيهما أن تبلور هذه الشبكات لم يأت دفعة واحدة ولكنه مر بعدة مراحل تعكس تطور إدراك منظمات الأعمال لأهمية وسائل التواصل الاجتماعي ودورها في دعم كلاً من الأداء الفردي والتنظيمي (Larose et al. ; Chin et al. , 2020; Leonardi & Vasst, 2017) . (2014) .

- في المرحلة الأولى تم الإعتماد علي المواقع والمنصات العامة للتواصل مثل facebook , Twitter لدعم التفاعلات والإتصالات بين العاملين ، إلا أن هذا الاستخدام إرتبط به العديد من المشكلات مثل تسرب المعلومات ، إنتهاك الخصوصية ونشأة علاقة الصداقة المبالغ فيها بسبب العاملين علي حساب

مصلحة العمل (DiMicco et al. 2008 ; Kaplon & Haenlein 2010) ،ومن ثم دخلت المنظمات إلي المرحلة الثانية لاستخدام شبكات التواصل الاجتماعي في صورة تصميم نظم خاصة تُستخدم لهذا الغرض Enterprise Social Softwares ، مثل Microsoft sharepoint - Oracle's social networks- IBM connections ، والتي تم استخدامها في العديد من المنظمات العالمية الناجحة مثل Deloitte – PDG American Express ، إلا أن مشكلة هذه التطبيقات كانت في أنها تصلح للاستخدامات قصيرة الأجل فقط (Ma et al 2021; Xiong & Sun 2023; Liang et al. ,2021; Chen et al. ,2018).

ومن هنا ظهرت المرحلة الثالثة والأخيرة (حتى الآن) لاستخدام تلك الشبكات في شكلها الحالي ، من خلال قيام المنظمات ببناء نظام تواصل إجتماعي متكامل (in- house sites) يحتوي على بعض البرامج الجاهزة إضافة إلي البنية التحتية والتجهيزات اللازمة لتشغيل هذه البرامج بفعالية ، ومنها علي سبيل المثال (IBM) Behave System ، Water Cooler System (HP) والتي تعمل علي تحسين المخرجات الحالية ودعم الأداء المستقبلي إضافة إلي دعم احتياجات العملاء. (Metz & Kanyam , 2023; Pitafi et al. ,2024)

- وحول استخدامات الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي ، فقد أظهرت الدراسات السابقة أنه في ظل نظريتي الحفاظ علي الموارد Conservation of Resource Theory ونظرية التعلم التنظيمي Organizational learning Theory فإن استخدام هذه الشبكات بشكل عام غالباً ما يرتبط بنوعين أو شكلين من الاستخدامات هما الاستخدامات لأغراض العمل Work-related ولأغراض الاجتماعية Social related ، حيث تشير الأولى إلي استخدام هذه الشبكات بهدف إنجاز المهام والأعمال الوظيفية ودعم الأداء Instrumental use من خلال البحث عن المعلومات ، تبادل المستندات والوثائق ، الإطلاع علي الإجراءات والقواعد المرتبط بالعمل ، أما النوع الثاني من الاستخدامات فيرتبط بتدعيم شبكات العلاقات الاجتماعية بين الزملاء داخل المحيط التنظيمي الواحد والتعبير عن الذات والتواصل الوجداني Chen et al. , 2022 ; Zhang Expressive use (Zhu et al , et al. , 2023).

وبشكل أكثر تفصيلاً وفي ظل نظريه الاستخدام والإمتنان Use & Gratification Theory فإن استخدام هذه الشبكات يكون لتحقيق أحد غرضين هما أغراض المتعة وإغراض الاستخدام والاستفادة Hedonic &Utilization Perposes ، حيث يسهم النوع الأول في إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية للعاملين ، بينما يسهم النوع الثاني في دعم الأداء الوظيفي (Chen&Wei ,2020; Chen et al. ,2018)، واتفقت دراسة (Ma et al. 2021) مع هذا التصنيف ولكنها أطلقت علي الاستخدام الأول (للمتعة) Contributive use الاستخدام بهدف المشاركة مع الآخرين ، وأطلقت علي الاستخدام الثاني(للاستفادة) Consumptive Use أي الاستخدام بغرض الإستهلاك بما يخدم الأغراض الوظيفية .

وأخيراً قامت دراسات كلاً من (luqman et al. , 2023 ; Shi et al. , 2024) بتحديد تصنيف آخر لهذه الاستخدامات وهو الاستخدامات الروتينية Routine Use والاستخدامات الابداعية Innovative Use ، حيث يرتبط الأول بكلاً من الاستخدام الأدائي الوظيفي ، أما الثاني فيرتبط أكثر باستخدام هذه الشبكات في مواجهة المواقف الجديدة والتحديات التي يواجهها العاملون سواء علي المستوي الوظيفي أو الاجتماعي .

أما فيما يتعلق بأهمية الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي فقد زحرت الدراسات السابقة بالعديد من المحاولات الساعية لتحديد دور هذه الشبكات وتأثيراتها المختلفة سواء علي النواحي النفسية والاجتماعية للعاملين أو النواحي الوظيفية فيما يتعلق بـ كلاً من الأداء الفردي والتنظيمي ، حيث أوضح Leonard et al (2013) . أنها تعمل كعوامل دعم ووقاية للعلاقات والروابط الاجتماعية بين العاملين بالمنظمة من خلال الحرص المستمر علي صيانة هذه العلاقات ومحاولة الوصول للغة مشتركة للحوار وتوسيع قاعدة المشاركة والتفاعلات الحياتية وبناء وتدعيم رأس المال الاجتماعي (Chiu et al. , 2006 ; Ali-Hassan et al. , 2015 ; Mahlana et al. 2024) أو من خلال دعم التفاعلات وبناء بيئة عمل تفاعلية تخيلية Collaborative Virtual Environment ، ودعم النسيج التفاعلي بين العاملين Fabric of Collaboration (Dyrby et al. , 2014) ، إضافة إلي العمل علي تحفيز سلوك المشاركة ، التعاون والاتصالات المستمرة بين زملاء العمل . (liu et al. ، 2020 ، Chen et al ، 2020 .) كما أكد (Shaarowy & Abdel ghaffar , 2017 ;) ، زيادة الاحساس بالانتماء وتخفيض الشعور بالضغط الوظيفية بما يحقق فعالية الأداء وكفاءة التفاعلات (Ali et al. , 2023)

كما أظهرت العديد من الدراسات التأثيرات النفسية والسلوكية للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي ، حيث أوضح Liang et al (٢٠١٩) دورها في دعم الفاعلية الذاتية للعاملين وزيادة معدلات الرضا الوظيفي ، دعم الثقة والاحترام بين الزملاء (Ma et al. 2021) ، وتقليل الشعور بالعبء المعلوماتي والوظيفي (خاصة الاستخدامات الوظيفية) وتقليل الشعور بالإجهاد (Chen & Wei , 2018) ، زيادة الأمان النفسي وزيادة القدرة علي تحقيق التعارف التنظيمي . Sun et al. (2019) . زيادة القدرة علي تحقيق الأهداف ومن ثم مضاعفة الشعور بالإنجاز في العمل . (Holtz , 2020 ، Chen et al. , 2015 ; Ali-Hassan et al. , 2013 ; ball et al.) ، إضافة إلي زيادة شعور العاملين بالتمكين النفسي والهيكلية وذلك من خلال ما تحققه من كفاءة وسرعة الدخول لمصادر المعرفة المختلفة والإطلاع علي المستمر علي مجريات الأمور داخل المحيط التنظيمي (Sun et al. , 2024) .

وأكد Zhao et al (٢٠٢٠) أنه وفقاً لنظرية الطاقة الاستيعابية (ACT) Absorptive Capacity Theory فإن ما تستخدمه منظمات الأعمال من أساليب للتواصل الاجتماعي بين العاملين لديها يساعد في زيادة قدرتها علي تجميع وتشغيل وإستيعاب قدر كبير من المعرفة ، ومع زيادة التداول والمشاركة في هذه المعرفة يزيد دورها في دعم السلوك الإبداعي (الدور الوسيط لمشاركة المعرفة) (Ding et al. , 2019 ; Xiong & Sun , 2023) .

كما يؤدي استخدام هذه الشبكات الي دعم السلوك الإبداعي للعاملين من خلال الدور الوسيط للإنخراط في العمل . (Cheng et al. 2020 ; Amalina of pusparini , 2024) ، والدور الوسيط لكلاً من صوت الموظف (Han et al. , 2020) وتقليل الشعور بالإجهاد والعبء الوظيفي (luqman et al. , 2023) ، كما أوضحت دراسة (Bodhi,2024) أن ما يحصل عليه العاملين من دعم نفسي و اجتماعي ووظيفي من خلال استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي يسهم بشكل واضح في تحقيق الرفاهية النفسية لهم من خلال آليتين أولهما زيادة القدرة علي الحصول علي

الموارد اللازمة (نفسية – مادية – إجتماعية) و ثانيهما زيادة القدرة علي تحقيق الذات سواء من خلال تكوين الصداقات ، التعبير عن الرأي وعرض المقترحات .

وفي سياق مخالف أشارت بعرض الدراسات الي أن استخدام المنظمات للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي هو سلاح ذو حدين ، فبالرغم من المزايا والمنافع العديدة المحققة من استخدامها ، إلا أنه يرتبط بها بعض السلبيات مثل زيادة الصراع بين العمل والحياة ، زيادة العبء المعلوماتي والاجتماعي المطلوب من الأفراد تحمله والاستجابة له . (Li et al. ,2021; Christ,2022) ، زيادة الشعور بالضغط التكنولوجية والمرتبطة بالاستخدام المفرط للتكنولوجيا (Yousaf et al. ,2022) ، والتي صنفها Shi et al. (2024) إلي خمسة أقسام رئيسية هي : العبء التكنولوجي - الغزو التكنولوجي - التعقد التكنولوجي - عدم الأمان التكنولوجي وعدم التأكد التكنولوجي ، والتي تسهم بشكل واضح في زيادة التوتر الناتج عن المبالغة في استخدام التكنولوجيا بما يزيد الرغبة في الإنسحاب من هذه الشبكات .

ثانياً : الإزدهار في العمل (Thriving At Work (TAW

ترجع جذور الازدهار في العمل إلي علم النفسي الإيجابي الذي أسسه Seligman رئيس جمعية علماء النفس الأمريكية والذي يهتم بصفة أساسية بدعم وتنمية الشعور والسلوك السوي من خلال تعزيز القدرات الشخصية المتعددة التي تمنح الأفراد القوة (الصمود – الصحة النفسية - الصلابة) لمواجهة تحديات وضغوط العمل والحياة . (Seligman , 2011) .

ويشير مفهوم الإزدهار في العمل إلي تلك الحالة النفسية الإيجابية التي يشعر العاملون بموجبها بكلاً من الحيوية والقدرة علي التعلم والنمو، حيث تشير الحيوية (Vitality) الي الجانب الوجداني للإزدهار والمتمثل في الطاقة والنشاط في العمل والرغبة في بذل مزيد من الجهد والوقت في هذا العمل، أما بالنسبة للتعلم (Learning) فيشير الي الجانب العقلي للإزدهار والمتمثل في زيادة القدرة علي إكتساب المعرف والخبرات ، الدخول في تجارب جديدة والسعي الدائم نحو التطوير والنمو.

(Spritzer et al. , 2005; Carmeli&Speritzer,2009; Ali et al. , 2018 ;

(٢٠١٢) أن الإزدهار في العمل (Spreitzer et al. ، ويضيف (Riaz et al. , 2020) يمكن النظر له علي أنه مجموعة من الإدراكات والعواطف والأفعال التي يتخذها الفرد في موقف معيب لذلك فهو ليس سمة أصليلة من سمات شخصية الفرد ولكنه مكتسب من البيئة Wallumbwa المحيطة به لهذا فهو قد يتواجد أو لا يتواجد، وقد يزيد أو ينقص في الوقت (et al. , 2018 ; Hussain et al. , 2022 ; Ononye et al. , 2023) .

ويلاحظ أن الإزدهار هو مفهوم اشمل وأعمق من مجرد الشعور بالرضا أو الإنخراط في العمل (Klein et al. , 2019) ذلك لأن هذا الرضا وذلك الإنخراط لم يعودا كافييين لتحقيق النمو ودعم أداء العاملين في ظل بيئة الأعمال الحالية (Riaz et al. , 2020) .

هذا تجدر الإشارة إلي التفرقة بين مفهوم الإزدهار وبعض المفاهيم الأخرى المتشابهة مثل الصمود Resilience والذي يشير إلي قدرة الفرد علي التكيف والتأقلم بشكل إيجابي مع المواقف الصعبة التي تمثل مشكلة له ، لذلك فهو يختلف عن الازدهار في كونه سلوكاً تعويضياً ، رد فعل لتهديد يتعرض له الفرد لكن الازدهار لا يستدعي ذلك فهو حالة نفسية وعقلية جيدة ينشأ عنها سلوكاً إيجابياً ، كما يختلف الإشراف Flourishing عن الازدهار ، في أن الأول هو تلك الحالة التي يشعر فيها الفرد بالقدرة علي التعامل النفسي والاجتماعي مع الغير لذلك فهو مفهوم أشمل وأعم من الازدهار لأنه يتضمن العديد من العناصر غير التعلم والحيوية (السعادة – الاستقرار المالي والعقلي – الصحة البدنية والعقلية – علاقات اجتماعية جيدة – الشهور بالمعني والهدف) ، كذلك هناك فرق

بين الازدهار والحالة النفسية الممتعة Enjoyable well – being State والتي ترتبط فقط بتحقيق المتعة دون حدوث أي تعلم يُذكر.

وبالحديث عن مسببات الازدهار في العمل أوضح Spreitzer وآخرون (٢٠٠٥) في نموذج للرسوخ (التضمين) الاجتماعي Social Embedded model of at work Thriving والذي يستند علي نظرية تقدير الذات Self – determination Theory ، أوضح دور المحيط الاجتماعي وعوامل البيئة المحيطة بالأفراد في تعزيز نموهم واتجاههم نحو التطوير . وتتمثل الفكرة الأساسية لهذا النموذج في أن تكوين وتنمية إزدهار العاملين في عملهم إنما يتوقف علي مجموعتين رئيسيتين من العوامل هما علي وجه التحديد :

(١) عوامل البيئة الاجتماعية Social Contextual Features والمتمثلة في (الحرية والمشاركة في اتخاذ القرارات – إتساع نطاق المشاركة في الغرض – وجود مناخ الثقة والإحترام) .

(٢) الموارد المحققة المكتسبة من الوظيفة Resources Produced in work والمتمثلة في (إكتساب المعرفة – البيئة الإيجابية للعمل – الموارد العاطفية الإيجابية)

ومع توافر هاتين المجموعتين من العوامل يفترض النموذج أن الأفراد سيكونون أكثر إنخراطاً في سلوكيات العمل الفعالة (التركيز علي المهام – الاستشكاف – التواصل اليقظ) بما يؤدي إلي إزدهارهم في العمل .

وقد أكدت العديد من الدراسات في مجال الإزدهار في العمل علي نتائج هذا النموذج باعتباره الركيزة الأساسية لفهم محركات ونشأة الإزدهار في العمل . (Liu et al. , 2021; Porath et al. , 2021; Sun et al. , 2024)

وقد أكد Spreitzer وزملائه في دراساتهم اللاحقة علي حقيقة هامة وهي أن العوامل المحفزة/المحركة لنشأة الإزدهار في العمل ليست نقيضاً للعوامل المسببة للضغط بمعنى أن الفرد لا يزدهر في عمله فقط لمواجهة الضغوط الناتجة عن هذا العمل ، وإنما الإزدهار ينشأ كنتيجة لزيادة النواحي النفسية والسلوكية الإيجابية في العمل .

(Carmeli & Spreitzer , 2009 ; Spreitzer et al. , 2012)

هذا وقد تناولت الدراسات منذ ٢٠١٢ ، وحتى الآن العديد من العوامل والمتغيرات المسببة والمؤثرة علي شعور العاملين بالإزدهار في العمل منها ما أكده Sun et al . (٢٠١٩) علي دور علاقات العمل الجيدة ، التفاهم المتبادل بين الزملاء تبادل المنافع) في تحقيق الإزدهار في العمل ، وهو ما اتفقت معه دراسة (Riaz et al. , 2020) والتي اظهرت أهمية العلاقات والروابط الاجتماعية القوية بين العاملين في تحفيز شعورهم بالإزدهار في بيئة العمل .

كما قام Klein et al. (٢٠١٩) بتصنيف العوامل المؤثرة علي الإزدهار في العمل إلي عوامل فردية (الإستباقية – الإنجاز – رأس المال النفسي) وعوامل تنظيمية (الحوافز – الدعم التنظيمي – الثقة – القيادة) .

وفي ذات السياق وفي دراسته حول الازدهار متعدد المستويات اظهرت دراسة (Wallumba et al. , 2018) أن الإزدهار يأتي علي مستويين هما المستوي الفردي

individual Thinking وهو غالباً يتأثر بالعوامل الفردية للعاملين ، المستوي الكلي Collective Thriving والذي غالباً ما تحركه العوامل التنظيمية ، وإتفق مع هذا التصنيف دراسة (Goh et al. , 2019) والتي أكدت علي ضرورة وجود التكامل والتنسيق بين كلا المستويين لتحقيق النتائج المرغوبة من الإزدهار في العمل ، وفي إتجاه آخر أوضحت بعض الدراسات أثر الأنماط القيادية علي شعور العاملين بالازدهار في العمل ، مثل دور القيادة التمكينية وما تحققه من تشجيع ، دعم ، مساندة ، توجيه ، تدريب ، بما يزيد من قدرة العاملين علي الإزدهار في العمل (Ali et al. , 2018) ، تعزيز الإحساس بأهمية ومعني العمل ، زيادة المشاركة في صنع القرارات ، أظهر الثقة في الأداء والتغلب علي البيروقراطية في العمل (حامد وآخرون ، 2021 عجيل ، 2022) ، إضافة دور أبعاد القيادة الأصيلة (المعالجة المتوازنة – التطور الأخلاقي – شفافية العلاقات – الوعي الذاتي) في دعم الإزدهار في العمل . (العتيبي ، 2021 ; Ononye , 2023) ، كما تلعب القيادة التحويلية دوراً هاماً في تعزيز شعور العاملين بالإزدهار خاصة من حيث بُعدي الدافعية الملهممة والتحفيز الفكري (داود 2023) ، كما أظهرت دراسة ببلي وآخرون (2022) دور المحاسبة عن الموارد البشرية في تعزيز أبعاد الإزدهار في العمل لدعم كلاً من الميزة التنافسية والاستدامة التنظيمية ، يضاف إلي ما سبق ما سيتم تناوله في الجزء الثاني من الدراسات السابقة حول تأثير كلاً من سلوكيات العمل الفعالة والوسائل المؤسسية للتواصل الاجتماعي علي تحقيق الإزدهار في العمل .

وحول أهمية الإزدهار في العمل فقد أكدت دراسة (Spreitzer et al. , 2005) علي أثر ذلك الإزدهار إيجابياً علي الصحة النفسية والبدنية للعاملين بما يمكنهم من مواصلة العمل نحو تحقيق التطوير والنمو الوظيفي والمهني ، كما يرتبط الإزدهار في العمل بشكل مباشر بزيادة الرضا الوظيفي والإلتزام التنظيمي (Porath et al. , 2012) ، تخفيض الشعور بالإجهاد العاطفي وزيادة القدرة علي تحقيق التوازن بين العمل والحياة (Sun et al. 2019 ; Goh et al. , 2019) ، تقليل الإحترق الوظيفي والإتجاه الي الإنسحاب من العمل (Klein , et al. , 2019) ، إرتفاع مُعدل الرضا الكلي عن الحياة نتيجة لإرتفاع القدرة علي مواجهة تحديات الحياة عامة وتحقيق الإنجازات في العمل بشكل خاص (داود ٢٠٢٢) ، إضافة الي زيادة الإنخراط في العمل وزيادة القدرة علي التعبير عن الرأي (Zhou et al. , 2020 ; Abid , 2022)

وأكد Lambrano (٢٠٢٠) أن حرص المنظمة علي وضع وصاغة برامج وخطط لتحقيق إزدهار العاملين ، من أهم الوسائل التي تزيد من سمعتها كصاحب عمل متميز ، حيث استطاعت سلسلة فنادق هيلتون أن تحقق ذلك من خلال برنامج Thrive @ Hilton 2017 والذي مكنها من القفز من المرتبة (٢٧) إلي المرتبة رقم ١ في مؤشر أفضل مكان للعمل به (Best place to work in) إضافة إلي المساهمة في تحقيق رفاهية العاملين سواء الرفاهية الوظيفية أو الحياتية بشكل عام . (Goh et al. , 2021 Zhang et al. , 2022; Zhu et al. , 2024)

كما أظهرت العديد من الدراسات العلاقة الإيجابية والإرتباط القوي بين شعور العاملين بالإزدهار في العمل وبين أدائهم الوظيفي بشكل عام والذي يظهر في صورة كفاءة وسرعة إنجاز الأهداف والمهام المطلوبة (Klein et al. , 2019) ، كفاءة الأداء الوظيفي ودعم سلوكيات المواطنة التنظيمية الموجه نحو التغيير (حامد وآخرون 2022 ; Xin .et al 2023) ، البراعة في العمل سواء في أداء المهام الأساسية أو الإضافية (Hussain et al. , 2022)، زيادة القدرة علي الاستفادة من الموارد التنظيمية عامة بما يسمح برفع الأداء علي المستوي الفردي والتنظيمي، ويحقق كفاءة المشاركة في المعرفة والوصول للأفكار الجديدة (Ononye , 2022; Ononye , 2023) .

ثالثاً : سلوكيات العمل الفعالة (AWB) Agentive Work Behaviors

يمكن تعريف سلوكيات العمل الفعالة بأنها مجموعة أنشطة وتصرفات فردية ذاتية التوجيه يسعى الأفراد من خلالها أن يكونوا نشيطيين وهادفين في العمل ، بمعنى أنهم يتصرفون في العمل بشكل فعال يعمل علي تحقيق أهداف هذا العمل (Bandura , 2001)، وقد تناولت العديد من الدراسات مفهوم سلوكيات العمل الفعالة من وجهات نظر من متعددة ، إلا أن أشهرها علي الاطلاق هي دراسة (Spreitzer et al. ,2005) والتي إستخدمتها معظم الدراسات التالية لها كمرجعية وأساس للبحث في هذه السلوكيات ، وطبقاً ل (Spreitzer) وزملائه وفي ضوء نظرية إثبات الذات Self determination Theory فإن رغبة الفرد من إنجاز أهداف عمله وإصراره علي تقرير مصيره وإثبات ذاته في هذا العمل تدفعا ذاتياً نحو القيام ببعض التصرفات والسلوكيات الفعالة ، والتي تتمثل في الأبعاد الرئيسية لهذا المفهوم وهي (التركيز في المهمة – التواصل اليقظ -الاستشكاف). (Spreiter, 2012; Carmeli& Spreiter , 2009; Sprfeitzer & porath 2013))

حيث يشير (البعد الأول) التركيز في المهمة Task focus إلي درجة الإنتباه التي يوليها الفرد لمهام عمله بما يجعله قادراً علي تحمل مسؤوليات هذا العمل والوفاء بمتطلباته ، ومع إرتفاع مستوي هذا التركيز في العمل أصبح الفرد قادراً علي إنجاز أهدافه ومن ثم يكون أكثر إنخراطاً بما يزيد طاقته ونشاطه في العمل ورغبته في إكتساب المزيد من المهارات ، القدرات والمعارف (2014 Paterson ,et al ، Sia & Durai,2018) ، ويشير (البعد الثاني) التواصل اليقظ Heedful relating إلي مدي الترابط والعلاقات القوية بين العاملين والتي تمنحهم قدراً من الطاقة والحيوية في العمل بما يعزز القدرة علي إنجاز مهام ذلك العمل وتحقيق أهدافه (Spreiter , et al , 2005)، كما يوصف هذا التواصل اليقظ بأنه الآلية التي يُمكن للفرد من خلالها تكوين علاقة تنسم بأنها (مترابطة ، متناسقة ، حريصة ، هادفة) مع الزملاء . (Abid et al , 2016;Yang et al ,2021; Mammen& Avanes,2024) وللوصول لهذا المستوي من التواصل مع زملاء العمل فإن الفرد يكون عليه القيام بثلاثة أنماط من العلاقات هي المساهمة ، الدعم والمساندة إضافة الي القدرة علي التعبير عن الآراء والأفكار ومشاكل الآخرين والسماع لهم (Stephens&Luddy,2016) ، كما يشير آخرون لهذا التواصل اليقظ علي أنه قوة إجتماعية دافعة تحفز العاملين نحو إستمرارية الوعي والتركيز في مهام العمل (Riaz et al. ,2019;yang et al. ,2021) واستخدام العلاقات كموارد Relational resources تساعد الفرد في إستكشاف الفرص والوصول لأفكار جديدة ا تساعد في تحقيق النمو والتطوير المطلوبين. (Moore et al , 2022 ; Kim et al. , 2023) ، بالنسبة (للبعد الثالث) من أبعاد سلوكيات العمل الفعالة فهو الإستشكاف Exploration والذي يشير إلي الجانب الإبداعي من سلوكيات العاملين والمرتبط بالقدرة علي الوصول لأفكار جديدة ، خوض تجارب جديدة ، قبول المخاطرة والحرص علي تبادل المعارف والخبرات مع الآخرين إضافة إلي القدرة علي الوصول لطرق وآليات جديدة لإنجاز المهام الوظيفية والوصول لحلول غير نمطية لمشكلات العمل . (Spreitzer et al , 2005 ; Spreitzer & Porath , 2013) ، كما يشير هذا الإستشكاف إلي قدرة الفرد علي التفكير المستقبلي ، قبول التغيير والإستفادة من التحديات والمشكلات

(Riaz et al. , 2020) ، إضافة إلى ارتباط هذا السلوك الإستكشافي بالإستباقية في العمل والخروج عن المألوف والسعي الدائم نحو التحديث والتطوير (Jiang et al. , 2023) .

وهنا ربما نجد سؤالاً يطرح نفسه وهو كيف يمكن أن يصل العاملون لمثل هذه السلوكيات الفعالة في العمل ؟

وللإجابة علي هذا التساؤل أظهرت العديد من الدراسات وعلي رأسها دراسة (Spreitzer , 2005) دور كلاً من المحركات التنظيمية (إتجاه اتخاذ القرارات – إتساع نشر المعرفة – مناخ الثقة والإحترام) والموارد المحققة من الوظيفة (المعرفة – معني العمل – الموارد المعنوية – العلاقات) في نشأة ودعم سلوكيات العمل الفعالة Carmeli & Spreitzer (2009; Goh et al. , 2021) .

وفي ذات السياق يلعب رأس المال النفسي دوراً هاماً بإعتباره أحد الموارد النفسية التي تعمل علي تحفيز الإتجاهات الإيجابية من العاملين نحو العمل (الرضا – الالتزام) وفي نفس الوقت تعمل علي تخفيض الإتجاهات السلبية نحو نفس العمل (إدراك الضغوط – التوتر – النية لترك العمل) (luthans & Youssef, 2007; Avey et al. , 2011) ، بما يؤدي إلي زيادة إنخراط العاملين في سلوكيات العمل الفعالة ، كما يسهم شعور العاملين بالأمان النفسي إلي زيادة إقبالهم علي تكوين علاقات جيدة مع الزملاء ، المديرين و العملاء بما يزيد علي قدرتهم علي التركيز في العمل ، اكتشاف الفرص والمعلومات الجديدة ودعم الروابط الاجتماعية بينهم وبين هذه الأطراف المختلفة (Bruller & Carmeli ، 2011) ، كذلك يعمل شعور العاملين بالاستقلالية والجدارة والدعم النفسي والاجتماعي علي منحهم قوة دافعة نحو فعالية الأداء وتحسين صحتهم النفسية . Spreitzer & (Porath , 2013)

ويضيف Andreassrausch (٢٠١٤) أن تحقيق العاملين للجهود الفعالة في العمل يستدعي استخدام عدة إستراتيجيات منها الدخول في تجارب جديدة للتعلم ، تعديل الوصف الوظيفي والبحث المستمر عن كل ما هو جديد ، وأظهرت دراسة (Paterson et al. , 2014) ، إضافة الي التأثير الإيجابي لكلاً من رأس المال النفسي بأبعاده الأربعة (الأمل – التفاؤل – الصمود – الفعالية الذاتية) ومناخ العمل الداعم علي سلوكيات العمل الفعالة ، وذلك من خلال ما سيوفره ذلك الدعم (خاصة من المشرفين والإدارة) من تحفيز التفاعلات الإيجابية ودعم سلوكيات المواطنه ، زيادة الثقة في المنظمة وتقليل الشعور بالاحترق والضغط الوظيفية (Abid et al. , 2016) ، مشاركة في إتخاذ القرارات والشعور بالسيطرة عي مجريات الأمور. (Sai&Durai, 2018) ، يضاف إلي ذلك دور عنصر الثقة المتبادلة بين الزملاء في تحفيز كلاً من التركيز في المهمة والتواصل اليقظ بشكل خاص Yang et al. , 2021) .

كما أوضحت دراسة داوود (٢٠٢٣) دور ممارسات إدارة الموارد البشرية القائمة علي المعرفة (التوظيف – التدريب – تقييم الآراء والتعويضات) في التأثير الإيجابي علي سلوكيات العمل الفعالة الثلاثة دون استثناء ، يضاف لما سبق الدور الذي تلعبه الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي في تحفيز هذه السلوكيات وهو ما سيتم تناوله بشيء من التفصيل في الجزء الثاني من الدراسات السابقة .

وحول أهمية سلوكيات العمل الفعالة فقد أوضحت بعض الدراسات التأثيرات الإيجابية لهذه السلوكيات سواء علي المستوي الفردي (العاملين) أو المستوي الجماعي (فرق العمل) أو المستوي التنظيمي ككل ، حيث تؤدي هذه السلوكيات إلي تحفيز الطاقة والنشاط في العمل وزيادة القدرة علي مواجهة مشكلاته (Paterson et al. , 2014) زيادة الإنجاز ما يسهم

في تحسين الصحة النفسية للعاملين وإرتفاع منحنى النمو والتطوير الوظيفي والمهني (Spreitzer et al. , 2005) ، زيادة الدافعية نحو إكتساب المعرفة والبحث عن كل ما هو جديد سواء في الأفكار ، الطرق وأساليب العمل ، آليات علاج مشكلات العمل بشكل يعمل علي تحفيز السلوك الإبداعي للعاملين (Carmeli & Spreitzer, 2009; Riaz et al. , 2019; 2020) .

إضافة إلي زيادة عمليات التبادلات الوظيفية والاجتماعية سواء بين العاملين وبعضهم البعض أو بينهم وبين القادة بما يسهم في فعالية كلاً من العمل الجماعي من ناحية . (Walumbwa et al. , 2023) Kim et al. , 2018) ، وانشطة مشاركة المعرفة من ناحية أخرى (Moore et al. , 2022; Ononye, 2022) ، وتحقيق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي والرضا عن الحياة بشكل عام (Nasir et al. , 2017; Hall, 2021) ، كما تساهم سلوكيات العمل الفعالة بشكل واضح في دعم أداء العاملين وقدرتهم علي التطوير الذاتي (Paterson et al. 2014) ، زيادة الاتجاهات الإيجابية نحو العمل (Goh et al. , 2021) ، كما أظهرت دراسة (داوود ، ٢٠٢٣) العلاقة التأثيرية الإيجابية لسلوكيات العمل الفعالة علي إنتاجية الموظف .

٢/٣ الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين متغيرات الدراسة واستنتاج الفروض البحثية :-

أولاً : تأثير استخدام العاملين للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي علي إزدهارهم في العمل :

أوضح Howard (٢٠١٠) في كتابه Design to Thrive أن نشأة وتصميم شبكات التواصل الاجتماعي بشكل عام والمؤسسية منها بشكل خاص إنما هو بهدف تحقيق الإزدهار للأفراد المستخدمين لهذه الشبكات وجدانياً (الحيوية) وعقلياً (التعلم) ، إلا أن ذلك مرهوناً بتوافر أربعة مواصفات رئيسية في هذه الشبكات لتحقيق ذلك الإزدهار والتي أطلق عليها (RIBS) ، حيث تشير (R) Remuneration الاستفادة المحققة للفرد من استخدام هذه الشبكات ، (I) Influenc مقدار التأثير للشبكات علي الأفراد و تأثيرهم علي بعضهم البعض ، (B) Belonging تمكين الفرد من الشعور بالإنتماء لمُحيط معين ، (S) Significations تُحقق معني معين للأفراد (المعرفة ، التواصل ، الصداقة) ، كما أوضح (Ali-Hassan et al, 2015) أن استخدام شبكات التواصل المؤسسية يساعد العاملين علي تحقيق الإزدهار في العمل من خلال الدور الوسيط لكلاً من الرفاهية النفسية وتحسين الصحة البدنية لهم ، كذلك تسهم هذه الشبكات في تكوين بيئات للتعليم environments learning من خلال نشأة ما يعرف بمجتمع التساؤلات Community of Inquiry ، حيث يتسأل الجميع عن كل ما يريدونه سواء متعلق بالعمل أو غيره مما يؤدي إلي الحصول علي المعرفة وهي أولي خطوات التعلم (Scott et al. , 2016) ، بمعنى أن استخدام هذه الشبكات يدعم بشكل مباشر الإدارة الفعالة للمعرفة خاصة فيما يتعلق بعنصري الإكتساب والمشاركة مما يؤثر بشكل غير مباشر علي التعلم التنظيمي ومن ثم إزدهار العاملين (Qi & Chau , 2016) ، خاصة وأن هذه الشبكات يتوافر بها بعض السمات (المرونة – الوضوح – الحماية – السرية) التي تشجع العاملين علي استخدامها في أغراض العمل وتداول المعرفة التنظيمية مما يسهم في إزدهارهم في العمل. (Leonardi & Vasst , 2017)

ويؤكد علي ذلك دراسة (Sun et al. , 2020) والتي أوضحت أن عنصر الوضوح Visibility الخاص بشبكات التواصل المؤسسية بأبعاده الأربعة وهي وضوح (الهوية – الاتصالات – التفاعلات – العمليات) تؤثر علي إزدهار العاملين من خلال تفعيل جوانب التعلم المتنوع Vicarious Learning وهي (الانتباه – الإحتفاظ – الإنتاج والتحفيز) ، كما ترتبط فعالية استخدام

المنظمات للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي علي تضمين أحدث تقنيات نظم وتكنولوجيا المعلومات باعتبارها أحد القدرات الأساسية الضامنة لتحقيق عنصر التعلم بشكل خاص والإزدهار عامة نتيجة استخدام هذه الشبكات (Anser et al., 2020).

وفي ذات السياق تناولت بعض الدراسات العلاقة بين استخدام هذه الشبكات وبين إزدهار العاملين من خلال الدور الوسيط لمشاركة المعرفة بشكل خاص ، حيث أوضح Xiong & Sun (2023) أن استخدام هذه الشبكات يؤدي الي زيادة كلاً من عمق واتساع نطاق المعرفة التي يحصل عليها الفرد مما يدعم ادائه بشكل عام وإزدهاره في عمله بشكل خاص ، كما تسهم هذه الشبكات في دعم إزدهار العاملين من خلال تحقيق كفاءة عنصرين أساسيين أولهما : هو إستغلال Exploitation المعرفة المتاحة للموظف ، وثانيها : هو إستكشاف Exploration المعارف الجديدة مما يزيد من قدرته علي التعلم والإنجاز ومن ثم شعوره بالحيوية والنشاط (ازدهاره في العمل) (Moumen & Alem , 2023).

وأظهرت دراسة (Sharma , 2023) دور هذه الشبكات في دعم قدرات التعلم عن طريق التأثير المباشر علي عمليات وأنشطة التعلم غير الرسمي ، مع التأكيد علي الدور المؤثر لرأس المال الاجتماعي كمتغير وسيط يمارس دوراً فعالاً في تقوية العلاقة بين كلاً المتغيرين (الشبكات – التعلم)، كما أوضح Sun et al. (2024) أنه في ظل نظرية تشغيل المعلومات التنظيمية Organizational Information Processing Theory (OIPT) فإن الشبكات التنظيمية للتواصل الاجتماعي تعمل كمحركات أساسية وضرورية في عملية الإدارة الجيدة للمعرفة التنظيمية بما يحقق مزيد من الإزدهار في العمل وصولاً إلي ما يُعرف بمرحلة الإبداع الرقمي Digital Innovation ، وفي إتجاه مخالف بعض الشيء جاءت دراسة (Zhu et al. , 2024 – b) والتي أظهرت أنه علي الرغم من إن استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي في الأغراض الاجتماعية يدعم الإزدهار في العمل ، إلا أن إستخدامها في أغراض العمل لم يدعم هذه العلاقة بسبب زيادة العبء المعلوماتي والتكنولوجي الذي يشعر به العاملون ، فيبتعدون عن الاستخدامات الأدائية لهذه الشبكات Instrumental Use ، ويلجأون أكثر للاستخدام المرتبطة بالصدقة والتعبير عن الذات Expressive Use كمتنفس لهم لتفريغ الضغوط الناتجة عن تلك الأعباء (Zhu et al. , 2024 – C) ، وزيادة القدرة علي إدراك الفرص (الضغوط الإيجابية) ومواجهة التحديات (الضغوط السلبية) بما يزيد من الإزدهار في العمل (liu et al. , 2021).

وفي ذات السياق تؤثر الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي علي إزدهار العاملين من خلال تحقيق كلاً من الفهم المتبادل بين العاملين وتبادل المنافع بين أطراف التعاملات التنظيمية (Sun et al. , 2019) ، ومن خلال تحقيق قدر مرتفع من التمكين التنفسي بأبعاده الثلاثة (المعني ، الخبرة ، الاستقلالية) ، وكذلك التمكين الهيكلي بأبعاده الثلاثة (الدخول للمعرفة ، الحصول علي الموارد ، الحصول علي الدعم) (Sun et al. , 2024) ، كما أكد (Kilic et al. , 2022) العلاقة المباشرة بين استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي وبين الإزدهار في العمل خاصة مع تنوع الأساليب والآليات المستخدمة فيها ، كما أظهرت الدراسة دور الدعم الاجتماعي كمتغير تأثيري يزيد من قوة هذه العلاقة ، حيث تسهم هذه الشبكات في إمداد العاملين بالمعرفة اللازمة عن القواعد ،

الإجراءات، اللوائح والنظم المرتبط بالعمل بما يزيد قدرته علي تنظيم تصرفاتهم ، انفعالاتهم وعلاقتهم مما يزيد من إزدهارهم في العمل بشكل مباشر . (Ononye et al. , 2023) .

كما أظهرت دراسة (Zhu et al , 2024 - a) العلاقة المباشرة بين استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي وبين إزدهار العاملين ، العلاقة غير المباشرة بينها وبين تحقيق الرفاهية الوظيفية والحياتية لهؤلاء العاملين ، وأشار Zhu et al. ,b,c (2024) الي العلاقة غير المباشرة بين استخدام هذه الشبكات وإزدهار العاملين من خلال الدور الوسيط لكلاً من المشاركة في المعرفة ، شبكات النصيحة والصدقة (علي الترتيب) .

في ضوء ما سبق يمكن صياغة الفرض التالي :-

الفرض الأول : يوجد تأثير إيجابي معنوي لاستخدام أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي علي إزدهارهم في العمل .

ويتفرع هذ الفرض الي فرضين فرعيين هما :-

١/١- يوجد تأثير إيجابي معنوي لاستخدام أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي (في الأغراض الوظيفية) علي إزدهارهم في العمل.

٢/١- يوجد تأثير إيجابي معنوي لاستخدام أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي (في الأغراض الاجتماعية) علي إزدهارهم في العمل.

ثانياً: تأثير استخدام العاملين للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي علي سلوكياتهم الفعالة في العمل

أدي زيادة إتجاه منظمات الأعمال نحو الإقتصاد الرقمي واستخدام التطبيقات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات إلي نشأة بيئة إجتماعية إفتراضية Social Virtual Communities ذات تأثيرات عديدة (إجتماعية - عقلية - تعليمية) علي أعضائها (Chiu , et al. , 2006) ، لذلك لجأت منظمات الأعمال لتصميم المنصات الاجتماعية الخاصة بها لإعادة تشكيل وهيكل هذه البيئات الإفتراضية لجعلها تربة خصبة تُحدث التأثيرات الإيجابية المرغوبة علي مدركات ، إتجاهات وسلوكيات العاملين بما يحقق نتائج فعالة لكل من المنظمات والعاملين علي حد سواء. (Howard 2010) .

وعلي الرغم من أن المجال في دراسة الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي مازال من المجالات الناشئة في علوم الإدارة ، إلا أن هناك العديد من المحاولات التي أظهرت العلاقة الإيجابية والتأثيرات الفعالة لهذه الشبكات علي سلوكيات العاملين ومعدلات أدائهم ، حيث أوضح Holtzblatt وآخرون (2013) ، أن هذه الشبكات تسهم بنحو ٥٨٪ لدعم التفاعلات بين العاملين ، ٧٧٪ لتقوية الروابط الاجتماعية بينهم بما يهسم في تحسين التواصل اليقظ بينهم بشكل كبير ، كما تعمل هذه الشبكات علي تحسين الوعي الذاتي للعاملين بنسبة ٦٠٪ إضافة إلي تفعيل الإدارة الجيدة للمعرفة بما يحقق كلاً من زيادة القدرة علي التركيز في العمل من ناحية وتسهيل عمليات إستكشاف الأفكار والفرص الجديدة من ناحية أخرى (Leonard et al , 2013) .

كما أكدت دراسة (Ali-Hassan et al , 2015) أنه بالإستناد إلي نظرية الاستخدام والإشباع/الإمتنان ، فإن استخدام العاملين لهذه الشبكات يدعم سلوكياتهم الفعالة في العمل من ثلاثة جوانب رئيسية هي ، أولاً إشباع الإحتياجات الوجدانية ، والتي تعمل علي زيادة تركيز العاملين في مهامهم الوظيفية اليومية ، ثانياً تحسين التواصل بين الزملاء والتخفيف من العبء المعلوماتي

والاجتماعي الناتج عن الاستخدام المفرط لهذه الشبكات (Chen et al. , 2018) وثالثاً دعم كلاً من الإبداع الإستغلالي والإستشكافي لدي العاملين بما يساعدهم علي كفاءة الوصول للأفكار والأساليب والحلول الجديدة لمشكلات العمل اليومية ، فضلاً عن القدرة علي التطوير المستقبلي نتيجة لكفاءة بناء رأس المال الاجتماعي وتحفيز المشاركة في المعرفة (Berries et al. , 2020) .

كما تسهم الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي في بناء نظام الذاكرة التفاعلية (TMS Transactive Memory System) والذي يوفر للعاملين إمكانية الوصول لمعلومات أكثر مما يمتلكونها بشكل فردي بما يساعدهم في إستكشاف مكان ومصادر المعرفة بفاعلية (Sun et al. , 2019) ، توفير الوقت والتركيز بشكل أكبر في أداء (كل) الوظيفة وزيادة الكفاءة الذاتية (Zhang , 2019; et al. , 2019; Liang et al. , 2021) ، إضافة الي رفع مستوي التواصل بأنماطه الثلاثة (المساهمة – الدعم والمساندة -التعبير عن الرأي والأفكار) ، تمكين الموظف من فهم زملائه ، إستمرارية الوعي والقدرة علي الوصول لكل ما هو جديد ومن ثم تحقيق الإزدهار وما يترتب عليه من ظهور السلوك الإيجابي للعاملين (Riaz et al. , 2019) .

وفي ذات السياق أوضح Cheng et al (٢٠٢٠) أن استخدام العاملين للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي يساعدهم علي الدخول إلي المصادر المختلفة للمعرفة بما يحفزهم علي إستكشاف وتطوير الأفكار وزيادة مستوي انهماكهم و تفانيهم (تركيزهم) في العمل خاصة فيما يتعلق باستخدامات هذه الشبكات فيما يرتبط بمجالات العمل (Work – related use) (Amaline & pusparini , 2024) ، وأضاف Chen وآخرون (2020) أن هذه الشبكات تحقق قدر غير محدد من التواصل الفعال بين زملاء العمل بما يدعم اليقظة الذهنية للعاملين Employee Mindfulness والتي وصفتها الدراسة بأنها (وسيلة دفاعية تركز علي زيادة الانتباه ، إستكشاف المعرفة الجديدة ، التواصل مع الآخرين ، الإنخراط في العمل) ، وهو ما يُمكن هؤلاء العاملين من الوصول للسلوك الإبداعي خاصة فيما يتعلق بالقدرة علي الاستكشاف والوصول للأفكار الجديدة (Zhang et al. , 2023; Metz&Kanyam , 2023) وأوضحت دراسة (Carrion et al. , 2023) دور الطاقة الإستيعابية (AC) Absorptive Capacity كمتغير وسيط في علاقة الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي والقدرات الإبداعية والإستكشافية للعاملين ، حيث أكدت الدراسة علي دور هذه الطاقة في توجيه وتحجيم استخدام العاملين لهذه الشبكات حتى تحقق الفائدة المرجوة منها خاصة فيما يتعلق بكفاءة إستغلال مصادر المعرفة التي توفرها هذه الشبكات ودور ذلك في تحقيق التركيز في العمل ، التعلم الوظيفي ، دعم التواصل الداخلي للوصول للأفكار الجديدة، لأنه بدون هذا الدور (التوجيه والتحجيم) سيتحول استخدام هذه الشبكات إلي مضيعة للوقت والموارد وإستنزاف للطاقة العقلية والنفسية للعاملين من ناحية (Ononye et al. , 2023) ، وزيادة في العبء المعلوماتي ، الاجتماعي والوظيفي من ناحية أخرى . (Pitafi , 2024)

وفي ذات السياق أكدت دراسة (Bodhi , 2024) علي الدور المباشر للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي في دعم القدرات الإستكشافية للعاملين ، والدور غير المباشرة لهذه الشبكات في توطيد الروابط ، العلاقات والتواصل الفعال بين هؤلاء العاملين من خلال كلاً من توفير الدعم التنظيمي وتحقيق الرفاهية النفسية للعاملين ، وذلك لأن استخدام هذه الشبكات يؤدي مباشرة في زيادة كل من جودة الإتصالات وزيادة مستويات الثقة بين الزملاء في العمل (Ma et al. , 2021) ، وزيادة حجم التبادلات سواء بين الزملاء في فرق العمل (Team Member Exchange (TMX) أو بين القادة والعاملين (Leader Member Exchange (LMX) (Luqman et al. , 2023) ، كما

تعمل هذه الشبكات علي زيادة عدد الروابط الاجتماعية والوظيفية بين العاملين وزيادة حجم رأس المال المرتبط بالعلاقات ورأس المال العقلي (Mhlana et al. , 2024) ، يضاف إلي ذلك دورها في زيادة قدرة العاملين علي التركيز وإستكشاف الفرص والأفكار الجديدة نظراً لدورها في تقليل إدراكهم للضغوط السلبية في العمل وزيادة أدراكهم للضغوط الإيجابية من ناحية أخرى . (Shi et al. , 2024) .

- وفي ضوء ما سبق يمكن استنتاج الفرض التالي :

الفرض الثاني : يوجد تأثير إيجابي معنوي لاستخدام أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي علي سلوكياتهم الفعالة في العمل .

ويتفرع هذ الفرض الي فرضين فرعيين هما :-

١/٢- يوجد تأثير إيجابي معنوي لاستخدام أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي (في الأغراض الوظيفية) علي سلوكياتهم الفعالة في العمل .

٢/٢- يوجد تأثير إيجابي معنوي لاستخدام أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي (في الأغراض الاجتماعية) علي سلوكياتهم الفعالة في العمل .

ثالثاً : تأثير السلوكيات الفعالة للعاملين علي إزدهارهم في العمل

أظهرت العديد من الدراسات تلك العلاقة المباشرة بين سلوكيات العمل الفعالة والإزدهار في العمل وذلك منذ أن قدم Spreitzer وزملائه نموذج الرسومخ الاجتماعي للإزدهار في العمل ، والذي أوضح فيه أن سلوكيات العمل الفعالة متمثلة في (التركيز في المهمة ، التواصل اليقظ ، الإستشكاف) تؤثر بشكل إيجابي علي إزدهار العاملين في العمل (Spreitzer , et al. , 2005) ، حيث تعمل هذه السلوكيات بشكل مباشر علي دعم قدرة العاملين علي تحقيق الذات وإنجاز الأهداف زيادة القدرة علي النمو والتطوير (التعلم) فضلاً عن تحفيز الطاقة والعلاقات الجيدة والنشاط في العمل (الحيوية) (poroth et al. , 2012 ; Spritzer & parath 2013 ; Carmeli & spritzer , 2009) .

كما تساعد هذه السلوكيات علي زيادة الإنخراط في العمل ، تحسين الصحة النفسية للعاملين وزيادة القدرة علي الوصول لطرق وأساليب وأفكار جديدة في العمل بما يدعم الإزدهار داخل هذا العمل (Paterson et al. , 2014) ، وأوضح Abid et al. (٢٠١٦) دور التواصل اليقظ بشكل خاص في دعم الإزدهار في العمل وذلك من خلال كل من الدعم التنظيمي المدرك بين الزملاء ، تبادل المعلومات المشاركة الفعالة والمساعدة في تصحيح الأخطاء ، علاج المشكلات المرتبطة بهذا العمل وهو ما يسهم بشكل غير مباشر في تخفيض النية لترك العمل ، وقامت ابراهيم (٢٠١٧) بدراسة العلاقة بين العوامل المؤدية للإزدهار في العمل وبين الإزدهار في العمل من خلال الدور الوسيط لسلوكيات العمل الفعالة وأظهرت الدراسة بشكل تطبيقي التأثير الإيجابي لهذه السلوكيات علي الإزدهار في العمل ببعديه معاً وكل بُعد منها علي حدي ، إضافة إلي التأكيد علي دور هذه السلوكيات بأبعادها الثلاثة (التركيز في المهمة ، التواصل اليقظ ، الإستشكاف) كمتغيرات وسيط في العلاقة بين العوامل المؤدية للإزدهار وبين الإزدهار في العمل ، وفي ذات الإتجاه أكدت دراسة (Sia & Durai , 2018) علي العلاقة الارتباطية القوية بين سلوكيات العمل الفعالة وبين الإزدهار في العمل ، كما أظهرت الدراسة التأثير الإيجابي لسلطة إتخاذ القرار كمتغير تأثيري يعمل علي زيادة العلاقة بين كل سلوك من سلوكيات العمل الفعالة بشكل مستقل في علاقته بالإزدهار في العمل .

وفي سياق آخر أوضحت دراسة (Goh et al. , 2021) أنه علي الرغم من أن سلوكيات العمل الفعال هي أحد المحفزات الأساسية لظهور الإزدهار في العمل علي المستوي الفردي ، إلا أنه من ناحية أخرى فإن هذا الإزدهار نفسه يسهم في ظهور سلوكيات أخرى فعالة مثل براعة الموظف Employee

(Klien et al. , 2019) ، سلوكيات المواطنة التنظيمية والسلوك الإبداعي للعاملين (Walumba) Deviance Behavior) كفاءة أداء مهام العمل وانخفاض السلوك المنحرف في العمل (et al. , 2018) ، زيادة الإنخراط في العمل وفي سلوكيات التعبير عن رأي (Voice Behavior . Abid et al. , 2016) .

كما ينظر للسلوكيات الفعالة في العمل علي أنها موارد إجتماعية تسهم بشكل مباشر في تحقيق الإزدهار الفردي للعاملين ، وبشكل غير مباشر في تحقيق الإزدهار التنظيمي علي المستوي الكلي (الصمود ومواجهة ضغوط العمل وزيادة القدرة علي التكيف مع متغيرات البيئة التنظيمية وبيئة الأعمال بشكل عام (Bruller & Carmeli, 2011) ، وزيادة عمليات التعلم المرتبط بالعمل . (Yang et al. , 2021) ، ويضيف (Hall,2021;Kim et al. ,2023) خاصة (التركيز علي المهمة ، التواصل اليقظ) يؤثران بشكل مباشر علي الإزدهار في العمل ويزيد هذا التأثير مع توافر قدرة العاملين علي إدارة الموارد المتاحة بما يسهم بشكل مباشر في تحقيق مخرجات إيجابية تظهر في صورة نشاط وحيوية في العمل إضافة إلي قدرة ورغبة في تحقيق مستويات أعلى من التعلم ، إلا أنه يلاحظ أن دور هذه السلوكيات في الوصول بالعاملين لتلك الحالة من الإزدهار أصبح مرهوناً بشكل كبير بالعديد من العوامل مثل الاستقلالية (Sprietzer&Parath,2013) ، مناخ العمل الدائم ورأس المال النفسي (Paterson et al. ,2014) والاعتراف من الزملاء (Moore et al. ,2022) ، ومن وجه نظر أخرى أوضحت دراسة (Jiang et al ,2023) أن فهم العلاقة التأثيرية لسلوكيات العمل الفعالة علي الإزدهار في العمل يأتي من خلال (نموذج العوامل المؤثرة) Circumplex Model of Affect والذي يركز علي فكرة أنه لزيادة نشاط ورغبة وقدرة الفرد علي العمل لابد أن يتم أولاً العمل علي تحفيز العوامل الإيجابية التي تدفعه لذلك والتي تسهم بدورها في زيادة قدرته علي التركيز في مهام عمله ، تكوين علاقات جيدة ، البحث المستمر عن كل جديد مما ينتج عنه تحقيق العديد من النتائج الإيجابية المباشرة وأهمها إزدهار الفرد في عمله (Ononye ; Mammen & Avanes , 2024) ، والنتائج غير المباشرة مثل دعم السلوك الإبداعي (Carmeli & Spreitzer , 2009) ، (Riaz et al. , 2018 ; Liu et al. , 2020) ، الرضا عن العمل والحياة (داوود ، ٢٠٢٢) ؛ (Hall,2021) ودعم الإداء الكلي للعاملين . (Paterson et al. , 2024 ; Hussen et al. ,2022) .

في ضوء ما سبق يمكن إستنتاج الفرض التالي :

الفرض الثالث : يوجد تأثير إيجابي معنوي لسلوكيات العمل الفعالة لأعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية علي إزدهارهم في هذا العمل .

رابعاً : الدور الوسيط لسلوكيات العمل الفعالة في العلاقة التأثيرية لاستخدام العاملين للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي علي الإزدهار في العمل .

من إستعراض الباحث للدراسات السابقة المرتبطة بالعلاقة بين استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي وإزدهار العاملين ، يمكن إستخلاص نتيجتين رئيسيتين حول هذه العلاقة (في ضوء ما توافر للباحث من قراءات) . النتيجة الأولى هي أن هناك قدر من الدراسات قد أظهر وجود العلاقة المباشرة بين كلا المتغيرين (والتي تم تناولها سابقا بشيء من التفصيل في الجزء الخاص

بالعلاقة المباشرة بينهما (مثل - Kilic et al. ,2022; Ononye et al. , 2023;Zhu et al. a,2024; Bodhi , 2024) ، النتيجة الثانية تتمثل في أن كثير من الدراسات السابقة أوضحت أن هذه العلاقة هي علاقة غير مباشرة يتوسطها بعض المتغيرات الأخرى كما يظهر في الجدول التالي:

جدول رقم (١)

الدراسات السابقة حول العلاقة غير المباشرة بين استخدام العاملين ل (ESNs)

وإزدهارهم في العمل

الدراسة	المتغير الوسيط في العلاقة
(Feency & Collin, 2014)	الصحة النفسية والبدنية للعاملين
(Scott et al. ,2016)	تكوين ما يُعرف بمجتمع التساؤلات
(Qi & Chau , 2016)	تحقيق الإدارة الجيدة للمعرفة
(Sun et al. , 2020)	التعلم المتنوع
(Xiong & Sun, 2021)	المشاركة في المعرفة
(liu et al. , 2021)	الإدارة الجيدة للضغوط السلبية والإيجابية
(Moumen & Alem, 2023)	تحفيز قدرات الأفراد علي التعلم
(Sun et al. , 2023)	الإدارة الجيدة للمعرفة وكفاءة التشغيل المعلومات
(Sharma, 2023)	رأس المال الاجتماعي (بأبعاده الثلاثة)
(Zhu et al. , 2024-b)	سلوك المشاركة في المعرفة
(Zhu et al. , 2024 -c)	شبكات النصيحة والصدقاة
(Sun et al. , 2024)	أبعاد التمكين النفسي والتمكين الهيكلي

المصدر : من إعداد الباحث بالرجوع للدراسات السابقة

في ضوء الجدول السابق يلاحظ أنه قد تم دراسة العديد من المتغيرات الوسيطة في العلاقة بين استخدام العاملين للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي وبين إزدهار هؤلاء العاملين في عملهم ، إلا أنه لم يتم دراسة الدور الوسيط لسلوكيات العمل الفعالة في هذه العلاقة (علي حد علم الباحث)، وذلك علي الرغم من أن هذه السلوكيات يمكنها أن تلعب دوراً كبيراً في هذه العلاقة ، حيث يؤدي استخدام العاملين للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي الي تحسين التبادلات الاجتماعية ، وتحقيق التواصل اليقظ بين الزملاء ، تحسين الوعي الذاتي للعاملين ، تفعيل الإدارة الجيدة للمعرفة ، زيادة القدرة علي التركيز في العمل وتسهيل عمليات إستكشاف الأفكار والفرص الجديدة (2013 ، leonardi et al .) وهو ما يعمل علي زيادة الحماسة والنشاط في العمل من ناحية ويزيد من فرص التعلم الإستكشافي خاصة من ناحية أخرى. (2016; Abid et al. , 2014; Paterson et al. ، كما يعمل استخدام العاملين لهذه الشبكات علي مُضاعفة فرصهم في الوصول لحجم أكبر من المعلومات والعمل علي إستغلالها لتحقيق فعالة أدائهم (Sun et al. ,2019;Cheng,2020) ، توفير الوقت والتركيز بشكل أكبر في إنجاز أهدافهم وزيادة الكفاءة الذاتية (Liang et al ,2021) ، الأمر الذي يؤدي الي زيادة قدراتهم علي التعلم الإستغلالي (Hall,2021;Kim et al,2023) وتوجية قدر أكبر من الطاقة والحيوية لتحقيق مزيد من الإنجازات في العمل وبذل مزيد من الجهد للوصول لمستويات أعلى من التعلم. (Jiang et al,2021;Gho et al ,2021)

وأوضحت دراسة (Carrían et al. , 2023) أن استخدام العاملين لهذه الشبكات يزيد من قدراتهم الإبداعية والإستكشافية بما يسهم في زيادة تركيزهم في العمل ، وإمدادهم بقدرة أكبر علي التواصل مع الغير وهو ما يؤدي بدوره الي زيادة عمليات التعلم خاصة التعلم الوظيفي ذلك من ناحية ، وتعظيم الإستفادة من الطاقة العقلية والنفسية للعاملين ذلك من ناحية أخرى . (Ononye et al. , 2023) ، يضاف الي ذلك أن استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي يعمل علي تحفيز بيئة العمل الصحية / التفاعلية الي حد كبير والتي يكون لها تأثير كبير علي ظهور سلوكيات العمل الفعالة مثل زيادة الإنخراط في العمل (التركيز) وفي سلوكيات التعبير عن رأي (تواصل) (Abid et al. , 2016) ، كفاءة أداء مهام العمل وإنخفاض السلوك المنحرف في العمل (walumba et al. , 2018) ، سلوكيات المواطنة التنظيمية (تواصل) والسلوك الإبداعي للعاملين (إستكشاف) (Kline et al. , 2019) ، براعة الموظف والإستكشاف والتركيز في العمل (Gho et al. .2021)، كل ذلك يجعل من مكان العمل بيئة خصبة لزيادة قدرة العاملين علي الإزدهار في العمل (Moore et al. , 2023; Jiang et al. , 2022; al. , 2022) ، والذي يظهر في صورة البحث المستمر عن المعرفة وزيادة الرغبة في التعلم (عن طريق الملاحظة – تبادل الآراء – تناقل الخبرات -المساعدة المباشرة من الزملاء) . (Ononye , 2023 ; Mammen & Avanes , 2024) ، أو في صورة زيادة الشعور بالطاقة والحماسة في العمل ، الرغبة في بذل مزيد من الجهد والوقت في هذا العمل إضافة الي زيادة القدرة علي الصمود ومواجهة صعوبات هذا العمل -Zhu et al. , 2024- ; Hussain et al. , 2022) (a)

في ضوء ذلك يمكن إستنتاج الفرض التالي :

الفرض الرابع : يوجد تأثير إيجابي معنوي للسلوكيات الفعالة لأعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية في عملهم - كمتغير وسيط - في العلاقة التأثيرية لاستخدامهم للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي علي إزدهارهم في هذا العمل.

ويتفرع هذا الفرض الي فرضين فرعيين هما :

1/4- يوجد تأثير إيجابي معنوي للسلوكيات الفعالة لأعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية في عملهم - كمتغير وسيط - في العلاقة التأثيرية لاستخدامهم للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي (في الأغراض الوظيفية) علي إزدهارهم في هذا العمل .

2/4- يوجد تأثير إيجابي معنوي للسلوكيات الفعالة لأعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية في عملهم - كمتغير وسيط - في العلاقة التأثيرية لاستخدامهم للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي (في الأغراض الاجتماعية) علي إزدهارهم في هذا العمل.

٥- الدراسة الإستطلاعية :

في سبيل إستكشاف مدي توافر الظاهر محل الدراسة وهي استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي داخل مجتمع البحث والمتمثل في أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات الحكومية والخاصة بجمهورية مصر العربية ، قام الباحث بإجراء دراسة إستطلاعية شملت ٤٠ مفردة ما بين معيد ومدرس مساعد بكليات الطب والتجارة بجامعة القاهرة (٢٥ مفردة) ، الهندسة والإدارة بجامعة

مصر للعلوم والتكنولوجيا (١٥ مفردة) ، وقد إعتمدت الدراسة الإستطلاعية علي تجميع البيانات باستخدام قائمة إستقصاء تم إرسالها إلكترونيا الي مفردات العينة (يمكن الرجوع لها بالملاحق)
ومن خلال التحليل المنطقي للإجابات الخاصة بهذه الدراسة الإستطلاعية إستطاع الباحث الوصول للنتائج التالية :-

- ١- حوالي ٨٠٪ من أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية ينصب استخدامهم للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي في صورة حسابات الواتساب – الإنستجرام – موقع الكلية علي فيسبوك.
- ٢- هناك ندرة في استخدام البرامج المصممة خصيصاً لتحقيق أغراض التواصل الاجتماعي بين أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية .
- ٣- يقوم تقريباً ١٠٠٪ من أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية باستخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي بشكل مستمر (يومياً) ، بحيث يمكن القول أنها أصبحت جزء أساسي من صميم عملهم.
- ٤- أجمع ما يقرب من ٩٠٪ من أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية أن الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي هي أداة في غاية الأهمية تُمكنهم من أداء مهامهم الوظيفية خاصة من حيث الإطلاع المستمر علي القواعد ، الإجراءات واللوائح المنظمة لعملهم الوظيفي و الأكاديمي .
- ٥- - أكد ما يقرب من ٨٠٪ من أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية أن استخدام للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي يُسهم في تحقيق قدر عالي من التعاون والتفاعل بينهم خاصة المشاركة في الخبرات ، التجارب السابقة ، تقديم النصائح والحصول علي الدعم النفسي – المعرفي وأحياناً تسهيل الحصول علي الدعم (المالي) في حالة تعرض أي منهم لمشكلات العمل .
- ٦- أوضح ما يقرب من ٧٠٪ من أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية أن تعاملهم واستخدامهم للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي يساعدهم بشكل كبير علي التخفيف من حدة الضغوط النفسية والدراسية التي يتعرضون لها خاصة في حالات الأزمات (الإمتحانات -التعرض للظلم -زيادة عبء العمل) .
- ٧- أكد ما يقرب من ٩٠٪ من أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية أن الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي أصبحت أداة ضغط وظيفي بسبب الإفراط في استخدامها لعرض اللوائح ، التعليمات والقرارات ، توزيع مهام وتكليفات العمل ، حيث أوضح الكثير منهم أنهم أصبحوا (محاصرين داخل وخارج العمل) .
- ٨- أظهر نحو ٦٠٪ من أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية أن الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي أصبحت أداة رقابية من الإدارة أكثر من كونها وسيلة للتواصل والتخفيف من أعباء العمل ، لذلك لجأ الكثير منهم لتكوين شبكات التواصل التنظيمية (غير الرسمية) للشعور بمزيد من الحرية في الحوار وعرض أفكارهم.

٦- مشكلة الدراسة :

مع تزايد الإفراط في استخدام التكنولوجيا الحديثة خاصة فيما يتعلق بوسائل الاتصالات والتواصل الإجتماعي بين الأفراد في كافة أرجاء العالم (Ma .et al, 2021, Pitifai 2020 ; et al.)، إتجهت منظمات الأعمال للإستفادة من هذه الوسائل وتطويعها بما يخدم الأهداف التنظيمية ، مما أدى الي ظهور الشبكات المؤسسية للتواصل الإجتماعي ESNs (et al, 2020 .et al, 2020; Chen Barraies .et al, 2020) بصورها المتعددة وذلك لتحقيق العديد من الأهداف وعلى رأسها دعم الروابط الاجتماعية بين العاملين وتفعيل العمل الجماعي من خلال كثافة تناقل وتبادل المعارف والخبرات بين المستويات التنظيمية المختلفة (Meske ; Ali Hassan .et al 2015) (Chen & Wei, 2018; et al, 2019) بما يسهم بشكل واضح في كفاءة وسرعة إنجاز المهام الوظيفية (Ononye et al, 2023), زيادة قدرات ومهارات العاملين بما يحفز سلوكهم الإبداعي (Chen et al, 2020; Abhari .et al al, 2023; Mets & Kanyam 2023)، إضافة الى ما أكدت عليه العديد من الدراسات علي دور هذه الشبكات في دعم الجوانب النفسية، الاجتماعية والسلوكية للعاملين خاصة فيما يتعلق بالإزدهار في العمل سواء من حيث تحفيز طاقة ونشاط العاملين وإتجاهاتهم الإيجابية نحو هذا العمل (Zhu et al 2024- a; Sun et al , 2024; . Liu .et al , 2021) أو من حيث دعم قدراتهم المعرفية وانشطة التعلم غير الرسمية (Sharma , 2023) وتكوين بيئة خصبة للتعلم. (Scott et al , 2016).

إلا أنه في السنوات الأخيرة أعادت بعض الدراسات النظر في مدى جدوى أهمية هذه الشبكات في دعم سلوكيات العاملين الخاصة مع ظهور بعض السلبيات الناتجة من الإفراط في استخدامها مثل زيادة الأعباء الوظيفية والضغط التكنولوجي (Chi et al, 2020; Christ, 2022; Yousaf et al. , 2024) ، زيادة التوتر والقلق وتشتت الإنتباه (Yu & Yi, 2023) ، تضيق الوقت والإجهاد بسبب الإستغراق في الاستخدامات الاجتماعية دون الوظيفية لهذه الشبكات (Farag et al. , 2024) ، لذلك كان من الضروري البحث في بعض العوامل أو المتغيرات الوسيطة moderator variables التي تسهم في تفعيل دور الشبكات المؤسسية للتواصل الإجتماعي في دعم إزدهار العاملين في العمل ومن ثم البحث في إمكانية قيام سلوكيات العمل الفعالة AWB بهذا الدور خاصة أنه ثمة علاقة وثيقة بين تكوين هذه السلوكيات وبين استخدام المنظمات لهذه الشبكات المؤسسية ، سواء من حيث زيادة التركيز في مهام العمل (Lenardi et al, 2013; Cheng et al, 2020) ، تحقيق التواصل اليقظ بين الزملاء (Amalinal & pusparini, 2024)، القدرة على استكشاف كل ما هو جديد (Berraies, 2020 ; Carrian & et al. 2023) وكذلك وجود تلك العلاقة الوثيقة بين هذه السلوكيات من ناحية وبين الإزدهار في العمل من ناحية أخرى وهو ما أظهره نموذج الرسوخ الإجتماعي (Spreitzer 2005) وأكدت عليه العديد من الدراسات في ذات المجال (Moore et al. , 2022; ٢٠١٧، إبراهيم; et al, 2014; Paterson Ononye, 2023; Jian et al. , 2023; Porath, 2013).

ومن ناحية أخرى أظهرت الدراسة الإستطلاعية أن استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي أصبح أداة ووسيلة تنظيمية غاية في الأهمية وجزأ لا يتجزأ من الحياة الوظيفية لأعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية الحكومية منها والخاصة ، سواء في أغراض العمل (الإطلاع المستمر علي القواعد ، الإجراءات واللوائح المنظمة لعملهم الوظيفي و الأكاديمي) أو الأغراض

الاجتماعية (، تقديم النصائح ، الحصول علي الدعم النفسي ، التخفيف من حدة الضغوط) ، وعلي الرغم من ذلك أظهرت الدراسة الإستطلاعية أنه علي الرغم من هذه الأهمية لتلك الشبكات إلا أنه يرتبط بها بعض المشكلات (القيود) قد تُحد من أهميتها في دعم كل من إزدهار أعضاء الهيئة المعاونة في عملهم ، وإنخراطهم في سلوكياتهم الفعالة في هذا العمل .2

في ضوء ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة فيما يلي :

" دراسة تأثير استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الإجتماعي علي إزدهار العاملين في العمل مع تحديد الدور الوسيط لسلوكيات العمل الفعالة ، وذلك بالتطبيق علي أعضاء الهيئة المعاونة في الجامعات المصرية. "

٧- أهداف الدراسة :

تعمل الدراسة على تحقيق الأهداف التالية :

- ١- التعرف على مفهوم وأهمية الشبكات المؤسسية للتواصل الإجتماعي .
- ٢- تحديد تأثير استخدام أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي (في الأغراض الوظيفية والأغراض الاجتماعية) علي إزدهارهم في العمل .
- ٣- تحديد تأثير استخدام أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي (في الأغراض الوظيفية والأغراض الاجتماعية) علي سلوكياتهم الفعالة في العمل
- ٤- تحديد تأثير سلوكيات العمل الفعالة لأعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية علي إزدهارهم في ذلك العمل .
- ٥- تحديد الدور الوسيط لسلوكيات العمل الفعالة في العلاقة التأثيرية لاستخدام أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي (في الأغراض الوظيفية والأغراض الاجتماعية) علي إزدهارهم في العمل .

٨- أهمية الدراسة :

تتبع أهمية البحث من عدة جوانب علمية وتطبيقية يمكن إبراز أهمها فيما يلي :-

- ١- سد الفجوة البحثية فيما يتعلق بدراسة استخدام منظمات الأعمال للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي بشكل خاص وتأثيرها علي النواحي السلوكية للعاملين في البيئة العربية بصفة عامة والمصرية بصفة خاصة ، حيث تعتبر هذه الدراسة من أوائل الدراسات في هذا المجال (علي حد علم الباحث) .
- ٢- تعتبر هذه الدراسة إضافة للدراسات الأجنبية في مجال الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي من حيث تناولها للدور الوسيط لسلوكيات العمل الفعالة في العلاقة بين كلا من إسخدم الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي والإزدهار في العمل وذلك علي خلاف الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين هذين المتغير مع توسط متغيرات أخرى مثل الصحة النفسية والبدنية للعاملين، الإدارة الجيدة للمعرفة ، مشاركة المعرفة رأس المال الاجتماعي ، التمكين النفسي والهيكلية .

٣- تتمثل الأهمية التطبيقية والعملية لهذه الدراسة في أهمية قطاع التطبيق (التعليم العالي) يمكن إبراز أهمية ذلك القطاع في ضوء التقارير والإحصائيات المنشورة بواسطة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (الإستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠٢٣) علي النحو التالي:

١- وجود طفرة في عدد الجامعات في عام ٢٠٢٣ والذي بلغ ١٠٩ جامعة ما بين حكومية وأهلية وخاصة وتكنولوجية واتفاقيات إطارية ودولية موزعة في الأقاليم الجغرافية السبعة لجمهورية مصر العربية بدلاً من ٤٩ جامعة عام ٢٠١٤، بالإضافة إلى المعاهد والمراكز البحثية التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وهو ما يسهم بشكل واضح في زيادة فرص الطلاب في الالتحاق بالتعليم الجامعي، توفير المزيد من فرص العمل والسعي الجاد نحو تنمية المجتمعات الجديدة.

٢- تُولي الدولة إهتماماً كبيراً بقطاع التعليم العالي ودورة في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية ومن ثم بلغ إجمالي موازنة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي للعام المالي ٢٠٢٣/٢٠٢٤ نحو ٩٩ مليار و٦٣٨ مليون جنيه، بزيادة تصل إلى ٧٥,١ مليار جنيه عن ميزانية عام ٢٠١٤ والتي بلغت ٢٤,٥ مليار جنيه.

٣- تهتم وزارة التعليم العالي بشكل ملحوظ بمشروع (المراكز الجامعية للتطوير المهني) من أجل رفع وصقل مستوى مهارات وخبرات طلاب وخريجي الجامعات، حيث تم إنشاء ٣٥ مركزاً مهنيًا، في ٢٧ جامعة، بالتعاون مع الوكالية الأمريكية للتنمية الدولية والجامعة الأمريكية، كما أنه من المقرر أن يتم تقديم خدمات التوجيه المهني لملايين الطلاب من خلال إنشاء ٤٦ مركزاً في ٣٤ جامعة في جميع أنحاء الجمهورية، والمزمع إنشائهم بحلول عام ٢٠٢٦ وذلك ضمن المرحلة الثانية للمشروع.

وفي نفس السياق يمكن القول أن قطاع التعليم العالي يُعد من القطاعات الخصبة التي تحتاج لمزيد من الدراسات والأبحاث وذلك إستناداً لبعض المؤشرات الدولية التي رصدت حدوث قفزة غير مسبوقه في الإرتقاء بهذا القطاع، والتي أظهرها تقرير المركز الإعلامي لمجلس الوزراء (١٠ سنوات من تطبيق إستراتيجيات متطورة للنهوض بالتعليم الجامعي) الصادر في أغسطس ٢٠٢٤، ومنها:-

١- أكدت الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية عام ٢٠٢٣، أن مؤسسات التعليم العالي تلعب دوراً محورياً في تنمية رأس المال البشري والمساهمة في دفع عجلات النمو الاقتصادي والازدهار في مصر.

٢- مصر هي الدولة الأفريقية الأكثر تمثيلاً في تصنيف تايمز العالمي للجامعات لعام ٢٠٢٤.

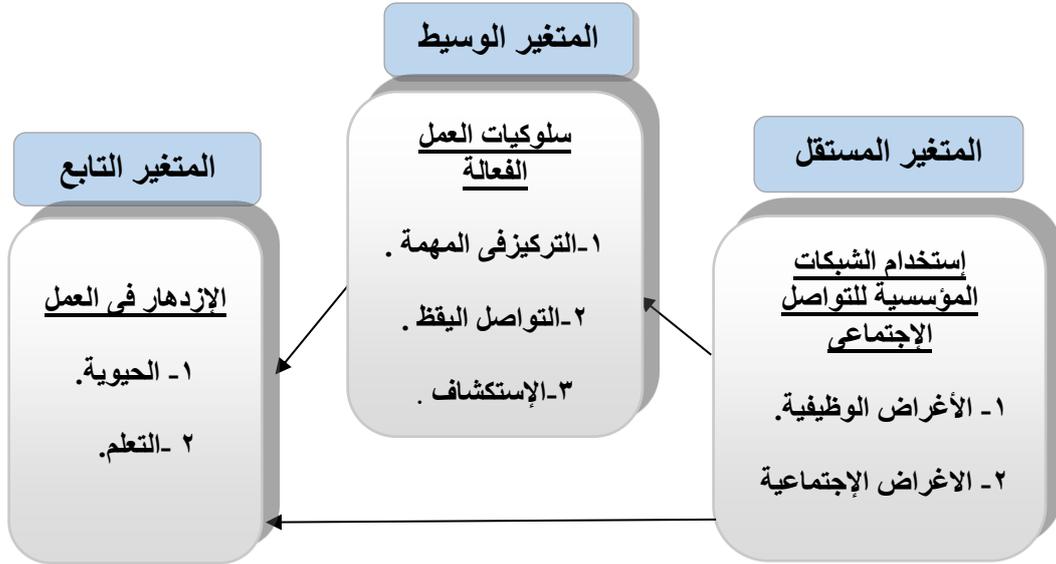
٣- بالنسبة لمؤشر جودة التعليم الجامعي تقدمت مصر للمركز ٨٧ عام ٢٠٢٤، مقابل المركز ١١٦ عام ٢٠١٩، علمًا بأن المؤشر يعبر عن مدى قدرة النظام التعليمي الجامعي على تلبية احتياجات الاقتصاد.

٤- تقدم مصر ٥ مراكز في مؤشر المعرفة العالمي من المركز ٩٥ في عام ٢٠١٧ الي المركز ٩٠ في عام ٢٠٢٣، علمًا بأن المؤشر يعتمد على مؤشرات فرعية أبرزها التعليم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والبحث والتطوير والاقتصاد.

٥- تقدم مصر في مؤشر ربط مخرجات التعليم الجامعي بالصناعة من المركز ١٢٧ في عام ٢٠١٤ الي المركز ٥٠ في عام ٢٠٢٣

- ٦- تقدم مصر ١٣ مركزاً بمؤشر الابتكار العالمي، لتشغل المركز ٨٦ عام ٢٠٢٣، مقارنة بالمركز ٩٩ عام ٢٠١٤، علمًا بأن المؤشر يعتمد على عدة ركائز أبرزها دور المؤسسات الجامعية في دعم مخرجات الابتكار ومخرجات المعرفة والتكنولوجيا والبنية التحتية ورأس المال البشري.
- ٧- زيادة معدل النشر العلمي نحو ٢١ ضعفاً، بعد أن وصل إلى ٣٠٩ آلاف بحث دولي عام ٢٠٢٤، مقابل ١٥ ألف بحث دولي عام ٢٠١٤، بجانب زيادة عدد الباحثين العاملين في مختلف مجالات البحث والتطوير بنسبة ٤٧,٢٪، حيث بلغ عددهم ١٨٤ ألف باحث عام ٢٠٢٤، مقابل ١٢٥ ألف باحث عام ٢٠١٤
- ٨- تم إدراج ١٥ جامعة في تصنيف شنغهاي للتخصصات الأكاديمية، لتصل إلى ٢٨ جامعة عام ٢٠٢٣، مقابل ١٣ جامعة عام ٢٠١٧، كما تم إدراج ٢٥ جامعة ومؤسسة علمية جديدة في تصنيف ويومتركس الأسباني، لتصل إلى ٨٢ جامعة ومؤسسة علمية عام ٢٠٢٤، مقابل ٥٧ جامعة ومؤسسة علمية عام ٢٠١٤
- ٩- حرصت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي على إستحداث نظم تعليمية جديدة منها إنشاء الجامعات التكنولوجية، حيث أنه جاري إنشاء ١٧ جامعة تكنولوجية، في حين تم إنشاء ١٠ جامعات تكنولوجية وبدء الدراسة بها لأول مرة حيث يدرس بها ٢٦ ألف طالب في ٢٤ تخصصاً حيويًا لدعم التنمية المستدامة أهمها الأوتونرونكس، والميكاترونكس، وتكنولوجيا المعلومات، والطاقة الجديدة والمتجددة، وتكنولوجيا الأجهزة الكهربية والإلكترونية، والأطراف الصناعية والأجهزة التقويمية.
- ١٠- نفذت أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا ١٢٠٢ مشروع بتمويل ٢ مليار جنيه، منهم ٥٧١ مشروعاً جارياً، بجانب ٣١٨ مشروعاً في مجال الذكاء الاصطناعي بتمويل ٧٣٠ مليون جنيه، بالإضافة إلى ٣٩ برنامجاً دولياً نفذته هيئة تمويل العلوم والتكنولوجيا و ١٨٠ نداءً بحثياً مع مختلف الدول، ليبلغ عدد المشروعات الممولة ٨٤٩ مشروعاً.
- ١١- إنشاء بنك الابتكار المصري عام ٢٠١٨، ليكون أكبر منصة حكومية لدعم الابتكار، بجانب إنشاء ٤٣ حاضنة تكنولوجية بالجامعات والمراكز البحثية ودعم ٣٣٨ شركة ناشئة، بما يدعم كلاً من المجالات البحثية والاقتصادية في البيئة المصرية .

٩- نموذج الدراسة :



شكل رقم (١) نموذج الدراسة

١٠- منهجية البحث

أ- مجتمع البحث

يتمثل مجتمع البحث في أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية الحكومية والخاصة - الكبرى- المتواجدة في جمهورية مصر العربية ، وذلك طبقاً لأعداد الهيئة المعاونة في (النشرة السنوية الطلاب المقيدون - أعضاء هيئة التدريس خلال الفترة ٢٠٢٣ /٢٠٢٢) لهذة الجامعات ، وبالرجوع للنشرة الإحصائية الصادرة عن الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء للفترة (٢٠٢٢-٢٠٢٣) وإحصائيات وزارة التعليم العالي لنفس الفترة سوف يكتفي الباحث بدراسة أكبر جامعتين من الجامعات الحكومية وهما جامعة القاهرة وجامعة عين شمس ، وكذلك أكبر جامعتين من الجامعات الخاصة وهما جامعة ٦ أكتوبر وجامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا (وذلك في ضوء أعداد أعضاء الهيئة المعاونة بها).

ونظرا لكثرة عدد الكليات والمعاهد التابعة لهذة الجامعات والتي تصل في بعضها نحو ٥٥ كلية ومعهد (ومحدودية إمكانيات الباحث المادية والزمانية) ، سوف تنحصر الدراسة علي الكليات التي تستحوذ علي النسبة الأكبر من أعضاء الهيئة المعاونة بتلك الجامعات ، وبالرجوع لإحصائيات الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء تبين أن هذه الكليات هي كليات الطب والهندسة بالنسبة للكليات العملية ، وكليات التجارة والأدب بالنسبة للكليات النظرية، وقد بلغ أعداد أعضاء لاهيئة المعاونة بها علي النحو التالي :

جدول رقم (٢)

عدد ونسبة مساهمة الكليات العملية والنظرية بالجامعات محل الدراسة في مجتمع البحث

خلال الفترة ٢٠٢٢-٢٠٢٣

الجامعة	الكليات العملية		المجموع	الكليات النظرية		المجموع	الإجمالي
	الطب	الهندسة		التجارة	الأداب		
القاهرة	1480	600	2080 (80%)	216	283	499 (20%)	2579
عين شمس	1409	398	1807 (84%)	217	118	335 (16%)	2142
مصر للعلوم والتكنولوجيا	163	68	231 (68%)	55	54	109 (32%)	340
٦ أكتوبر	70	104	174 (70%)	32	42	74 (30%)	248
الإجمالي	3122	1170	4292	520	497	1017	5309

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لبيانات الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء: النشرة السنوية - اعضاء هيئة التدريس (٢٠٢٣ / ٢٠٢٢)

بالنظر للجدول السابق يتضح أن حجم مجتمع الدراسة يتمثل في ٥٣٠٩ مفردة وهم أعضاء الهيئة المعاونة بالكليات التي تستحوذ علي النسبة الأكبر من هؤلاء الأعضاء بالجامعات محل الدراسة ، كما يُظهر الجدول نسبة مساهمة الجامعات والكليات محل الدراسة في مجتمع البحث لاستخدامها لاحقاً في توزيع حجم عينة الدراسة.

ب- عينة البحث

تم إختيار العينة الميسرة (غير إتمالية) ، بسبب عدم إمكانية استخدام العينات الإتمالية لصعوبة الحصول علي إطار واضح محدد لمجتمع البحث ، الإعتقاد علي (جوجل فورم لتجميع البيانات) ، وكذلك نظراً لتجانس مفردات المجتمع حيث أظهرت الدراسة الإستطلاعية عدم وجود إختلافات في البيئة الأكاديمية التي يعمل بها أعضاء الهيئة المعاونة (بين الكليات النظرية والعلمية) بالجامعات محل الدراسة ، ونظراً لاننا بصدد عينة غير إتمالية فقد يتعذر علينا الإعتقاد علي الطرق التقليدية لتحديد حجم العينة والتي تُستخدم في حالة العينات الإتمالية مثل (الجدوال الاحصائية ، المعادلة الاحصائية). وبالتالي يتم تحديد حجم العينة بالاعتماد على المتغيرات الكامنة والظاهرة المتضمنه في نموذج البحث، وكذلك الأسلوب الاحصائي المُستخدم وهو نموذج المعادلات البنائية والذي يفترض أن الحد الملائم لحجم العينة يتوقف علي عدد المتغيرات في نموذج الدراسة وكذلك قيمة معامل الشيوغ ، وحيث أن عدد المتغيرات الكامنة في نموذج الدراسة أقل من ٥ وعامل الشيوغ بلغ (١٠) لذلك فإن الحد الأدنى للعينة ١٠٠ مفردة . (Hair et al., 2014, P57)

وقد قام الباحث بزيادة هذا الحجم ال ٣٥٠ مفردة في محاولة للتغلب علي أخطاء المعاينة وإحتمالات التحيز المرتبطة بالإعتماد علي أسلوب العينات ، وقد تم توزيع هذا العدد علي الكليات والجامعات محل الدراسة بناء علي نسبة إستحواذ كل جامعة وكلية وكلية داخل هذه الجامعة في مجتمع الدراسة كما يظهر بالجدول التالي :

جدول رقم (٣)

توزيع مفردات العينة علي الكليات العملية والنظرية التابعة للجامعات محل الدراسة الدراسة

الجامعة	الكليات العملية		الكليات النظرية		الإجمالي	
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
جامعة القاهرة (48 %)	80%	134	20%	34	100%	168
جامعة عين شمس (40%)	84%	116	16%	24	100%	140
جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا (7%)	68%	16	32%	8	100%	24
جامعة ٦ أكتوبر (5%)	70%	13	30%	5	100%	18
الإجمالي						350

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لبيانات الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء: النشرة السنوية - اعضاء هيئة التدريس (٢٠٢٣/٢٠٢٢)

ج- التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث وأساليب قياسها:

يوضح الجدول التالي التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث بأبعادها المختلفة والمصادر التي تم الرجوع إليها لتحديدتها كما يلي:

جدول رقم (٤) التعريفات الإجرائية للبحث وأساليب قياسها

المصدر	الأبعاد	التعريفات الإجرائية
Chen, et al, 2020	أ- الاستخدام لأغراض العمل العبارات (١-٥) ب- الاستخدام لأغراض الاجتماعية العبارات (٦-١٠)	١- استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي (المتغير المستقل) هي منصات إجتماعية تنظيمية تُمكن العاملين من توصيل الرسائل إلي بعض أو كل زملاء العمل ، تحديد شركاء التواصل داخل المنظمة بشكل صريح أو ضمني ، كتابة وتعديل وتصنيف النصوص والملفات الخاصة بهم أو المراسلة منهم للزملاء وكذلك عرض الرسائل ، المستندات والملفات الخاصة بهم أو المرسله لغيرهم داخل المنظمة في أي وقت وأي مكان .
Porath, et al. , 2011	أ- التعلم ، العبارات (١-٥) ب- الحيوية ، العبارات (٦-١٠)	٢- الإزدهار في العمل (المتغير التابع) تلك الحالة هو تلك الحالة الإيجابية التي يشعر فيها الفرد بالنشاط والطاقة في العمل إضافة الي زيادة القدرة علي إكتساب المعارف والخبرات الجديدة في العمل.
a-Rothbard,2010 b-Daniel& Jordan,2015 c-Kashdan et al. , 2004	أ- التركيز في المهمة (١-٤) ب- التواصل اليقظ (٥-١٠) ج- الإستكشاف (١١-١٣)	٣- سلوكيات العمل الفعالة (المتغير الوسيط) هي عبارة عن أنشطة وتصرفات فردية ذاتية التوجيه يسعى الأفراد من خلالها أن يكونوا نشيطين وهادفين في العمل ، بمعنى أنهم يتصرفون في العمل بشكل فعال يعمل علي تحقيق أهداف هذا العمل.

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً للدراسات السابقة

د. البيانات اللازمة للبحث :

أ- البيانات الثانوية : تم الحصول علي هذه البيانات من خلال الدراسات والأبحاث السابقة سواء فيما يتعلق بالدراسات الخاصة بالمتغيرات موضوع الدراسة ، التقارير والإحصائيات اللازمة لتوصيف مجتمع الدراسة وتحديد حجم هذا المجتمع بما يُمكن من تحديد حجم العينة .

ب- البيانات الأولية: تم الحصول علي هذه البيانات من خلال كلاً من الدراسة الإستطلاعية التي هدفت الي تحري وجود الظاهرة محل الدراسة (الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي) داخل مجتمع البحث وتحديد إتجاهات أعضاء مفردات هذا المجتمع نحو تلك الظاهرة ، وكذلك الإعتماد علي قائمة الإستقصاء التي صُممت لغرض تجميع البيانات اللازمة لإختبار الفروض البحثية .

وقد تكونت قائمة الإستقصاء من أربعة أقسام ، يتناول القسم الأول منها قياس استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي سواء لأغراض العمل (العبارات من ١- ٥) ، للأغراض الاجتماعية (العبارات من ٦- ١٠) ، تناول القسم الثاني قياس الإزدهار في العمل ببعديّة التعلم (العبارات من ١١- ١٥) ، والحيوية (العبارات من ١٦- ٢٠) ، ويتناول القسم الثالث فقد تناول قياس سلوكيات العمل الفعالة ، التركيز في المهمة (العبارات من ٢١- ٢٤) ، التواصل اليقظ (العبارات من ٢٥- ٣٠) و الإستكشاف (العبارات من ٣١- ٣٣) ، وذلك بالإعتماد علي مقياس ليكرت الخماسي ، وبالنسبة للقسم الرابع فيتناول المتغيرات الديموجرافية لعينة الدراسة .

٥ - الأساليب الإحصائية

لإجراء التحليل الإحصائي للبيانات الأولية تم الإعتماد علي مجموعة من الأساليب الإحصائية تتمثل في :

١-أساليب التحليل الوصفي التي تمثلت في بعض مقاييس النزعة المركزية وهي المتوسط الحسابي لتحديد القيمة المتوسطة للظاهرة والتي تتركز حولها البيانات ، الإنحراف المعياري لقياس مدي التشتت في البيانات حول الوسط ، إضافة الي تحديد معاملات الإلتواء والتفرطح لتحديد مدي إنحراف البيانات عن التوزيع الطبيعي وذلك باستخدام برنامج SPSS(v.28).

٢- أساليب التحليل الإستنتاجي والتي تمثلت في استخدام أسلوب نمذجة المُعادلة الهيكلية Structural Equation Modeeling لإختبار نموذج وفروض البحث كما يلي :

* معاملات تحميل بنود القياس Factor Loading

* استخدام إختبار Harman's single-factor لتحديد خطأ التحيز

* تحديد الصلاحية التقاربية للنموذج باستخدام مؤشر متوسط التباين المستخرج (AVE)

* تحديد الصلاحية التمايزية للنموذج باستخدام (Fornell Larcker) و (HTMT)

* تحديد إعتدادية النموذج باستخدام مؤشرات كرونباخ ألفا Cronbach Alpha ومؤشر الثبات المركب Composite reliability لتحديد الإتساق الداخلي.

* استخدام معاملات VIF لتحديد مدي وجود مشكلة الإزدواج الخطي .

* استخدام معامل F^2 لتحديد حجم تأثير المتغيرات المستقلة والتابعة علي المتغير التابع .

* استخدام معاملات R^2 ، Q^2 لتحديد القدرة التنبؤية والتفسيرية لنموذج الدراسة.

و- حدود البحث

تتمثل حدود البحث في :

١- إقتصار البحث علي دراسة أكبر جامعتين من الجامعات الحكومية (جامعة القاهرة و جامعة عين شمس) وكذلك أكبر جامعتين من الجامعات الخاصة (جامعة ٦ أكتوبر و جامعة مص للعلوم والتكنولوجيا)، وذلك طبقاً لإحصائيات الجهاز المركزي للتعينة العامة والإحصاء: النشرة السنوية الطلاب المقيدون - اعضاء هيئة التدريس / التعليم العالي (٢٠٢٣ / ٢٠٢٢)

٢- إعتد البحث علي دراسة الكليات التي تحظى بالنسبة الأكبر من أعضاء الهيئة المعاونة (المعيدين – المدرسين المساعدين) داخل الجامعات محل الدراسة ، وهي كليات الطب والهندسة من فئة الكليات العملية وكليات التجارة والأداب من فئة الكليات النظرية . وذلك طبقاً لإحصائيات الجهاز المركزي للتعينة العامة والإحصاء: النشرة السنوية الطلاب المقيدون - اعضاء هيئة التدريس/ التعليم العالي (٢٠٢٣ / ٢٠٢٢)

٣- إقتصرت الدراسة علي البيانات الثانوية المنشورة بالإحصائيات الخاصة بالجهاز المركزي للتعينة العامة والإحصاء عن قطاع التعليم العالي خلال الفترة (٢٠٢٣ / ٢٠٢٢) و التقارير والإحصائيات المنشورة بواسطة كلاً من وزارة التعليم العالي والمركز الإعلامي لمجلس الوزراء.

١١- التحليل الإحصائي

تم إجراء التحليل الإحصائي لبيانات وفقاً للخطوات التالية :

١/١ التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

يمكن إظهار التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة بالجدول التالي :-

جدول رقم (٥) التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

معامل التفرطح		معامل الإلتواء		coefficient of variation	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
Std. E	Statistic	Std. E	Statistic				
0.237	0.209	0.119	-1.184	27.65	1.02	3.69	ESN_W
0.237	0.080	0.119	-1.102	27.37	1.00	3.66	ESN_S
0.237	0.222	0.119	-1.235	26.75	0.98	3.68	ESN
0.237	0.024	0.119	-1.168	27.42	1.00	3.63	TH
0.237	0.023	0.119	-1.176	27.60	1.01	3.66	AWB

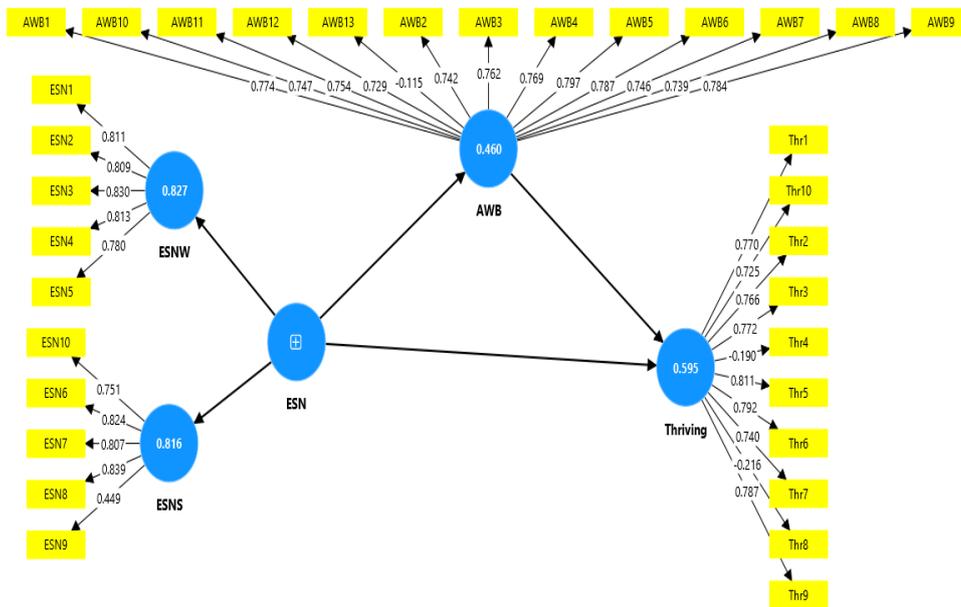
المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي

يلاحظ من الجدول السابق أن عينة البحث تميل الي المحايدة تجاة الإجابة علي كل متغيرات الدراسة (المستقلة والتابعة والوسيطه) حيث يتراوح الوسط الحسابي من ٣,٦٣ الي ٣,٦٩ من ٥ درجات علي مقياس ليكرت الخماسي (غير موافق علي الإطلاق "١" ال موافق تماما "٥") ، كما يتضح أيضاً أن جميع متغيرات الدراسة تتحرف في توزيع بياناتها عن التوزيع الطبيعي وذلك لأن معامل الإلتواء لا يساوي معامل التفرطح لا يساوي صفراً ، كما أن قيمة معامل الإلتواء في الحدود المقبولة (+٣-)، وكذلك معامل التفرطح في الحدود المقبولة (+١٠-) ، ومن ثم يمكن للباحث الإعتماد علي منهجية المربعات الصغري لتحليل نمذجة المعادلة الهيكلية . (Hair et al., 2017)

٢/١١ - التحليل الإستنتاجي

(١) معاملات التحميل بنموذج القياس :-

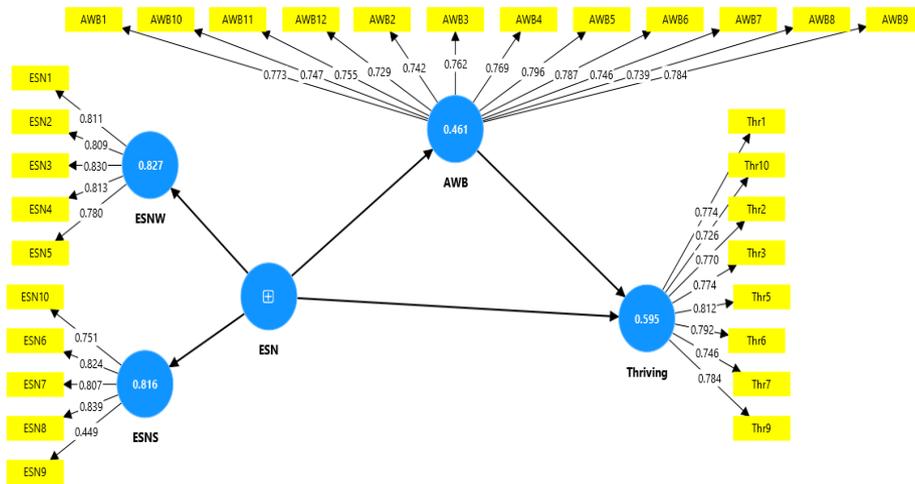
يوضح الشكل التالي النموذج المبني للدراسة ومعاملات التحميل لكل بند من بنوده :



شكل (٢): النموذج النظري القياس

المصدر: من نتائج تحليل برنامج (Smart PLS)

تم حذف ٣ بنود من النموذج النظري للدراسة وهي (AWB13-Thr4-Thr8) نظراً لأن قيم معاملات التحميل أقل من 0.4 ، ومن ثم تم الوصول لنموذج القياس النهائي بعد التطوير بعد حذف العبارات الثلاثة كما يظهر بالشكل التالي :



شكل (٣): نموذج القياس المُحسن (النهائي)

المصدر: من نتائج تحليل برنامج (Smart PLS)

(٢) الكشف عن مشكلة التحيز في البيانات

تحدث مشكلة التحيز في البيانات (Common Method Bias) عندما تكون ردود المستجيبين بمثابة نتيجة لتصميم أداة الدراسة لتوجيه آراء المستجيبين بطريقة معينة وليس انعكاساً لآراء المشاركين، ومن ثم ينتج عن هذه المشكلة خطأ في القياس وبالتالي تؤثر على صحة نتائج الدراسة.

يمكن اكتشاف هذه المشكلة من خلال استخدام اختبار هارمان أحادي العامل (Harman's single-factor)، والذي يستخدم عادة من قبل الباحثين، ويتم إجراء هذا الاختبار عن طريق إدخال جميع المتغيرات في التحليل العاملي الاستكشافي (EFA)، ويتم استخراج عامل واحد، إذا كانت القيمة المستخرجة للنسبة التراكمية للتباين المفسر أقل من ٥٠٪، فهذا دليل على عدم وجود مشكلة تحيز في البيانات كما في الجدول التالي:

جدول رقم (٦) تحليل العوامل الاستكشافي الخاص باكتشاف خطأ التحيز

Extraction Sums of Squared Loadings			Initial Eigenvalues			Factor
Cumulative %	% of Variance	Total	Cumulative %	% of Variance	Total	
42.974	42.974	13.752	44.634	44.634	14.283	1
			50.137	5.502	1.761	2
			55.556	5.420	1.734	3

Extraction Method: Principal Axis Factoring.

المصدر: من نتائج مخرجات برنامج (SPSS (V.27).

تشير نتائج الجدول السابق إلى أنه لا يوجد مشكلة تحيز في البيانات لأن نسبة التباين المفسر ٤٣٪ (أقل من ٥٠٪).

(٣) تحليل نمذجة المعادلة الهيكلية

إعتمد الباحث في تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية علي مرحلتين أساسيتين هما مرحلة إختبار نمذج القياس والمرحلة الثانية هي إختبار النموذج الهيكلية لفروض الدراسة

المرحلة الأولى : -إختبار نموذج القياس

تم إختبار نموذج القياس من خلال تحديد الصلاحية التقاربية لنموذج القياس باستخدام مؤشر (متوسط التباين المستخرج (AVE) ، والصلاحية التمييزية باستخدام مؤشرين هما (Fornell Larcker , HTMT) ، كما تم تحديد إعتمادية النموذج باستخدام كلاً من Cronbach's Alpha و الثبات المركب Composite Reliability ، ويمكن إظهار نتائج هذه المؤشرات في الجدول التالي:

جدول (٧) : متوسط التباين المستخرج لكل متغير من متغيرات الدراسة

THR	ESN-w	ESN-s	AWB	Fornell Larcker
			0.761	AWB
		0.749	0.701	ESN-s
	0.809	0.669	0.730	ESN-w
0.773	0.668	0.656	0.736	THR
THR	ESN-w	ESN-s	AWB	HTMT
				AWB
			0.790	ESN-s
		0.888	0.810	ESN-w
	0.753	0.746	0.801	THR
0.579	0.560	0.654	0.597	Average Variance Extracted (AVE)
0.934	0.797	0.868	0.903	Cronbach's Alpha
0.934	0.835	0.868	0.904	Composite Reliability

المصدر: نتائج تحليل Smart PLS

يلاحظ من الجدول السابق :-

- وفقاً لمعاملات مؤشر (Fornell Larcker) نجد أن القيم القطرية به والتي تمثل الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج لكل متغير نجد أنها أكبر من ارتباطها بالمتغيرات الأخرى في النموذج ، كما أنه وفقاً لمعاملات مؤشر (HTMT) نجد أن قيم جميع المعاملات لمتغيرات البحث أقل من 0.9 وبالتالي يمكن القول أن مقاييس نموذج القياس قد حققت الصلاحية التمييزية المطلوبة .

- يلاحظ أن قيم معامل (ألفا لكرونباخ) أكبر من ٠,٧ ، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي عالي للعبارة المستخدمة لقياس متغيرات البحث ، كما نجد أن قيم الثبات المركب (CR) أكبر من ٠,٧ ، مما يؤكد الاتساق الداخلي العالي بين عبارات هذه الأبعاد،

- وفقاً لقيم مؤشر الثبات المركب (AVE) نجد أن بنود كل مقياس مجتمعة قادرة علي قياسية وتفسيرية بقيمة أكبر من ٥٠٪ ومن ثم يمكن القول أن مقاييس نموذج القياس قد حققت الصلاحية التقاربية المطلوبة.

المرحلة الثانية - استخدام النموذج الهيكلي لإختبار الفروض البحثية ١- إختبار النموذج الهيكلي للدراسة

قبل الشروع في إختبار الفروض البحثية يتم العمل علي إختبار النموذج الهيكلي باستخدام المعاملات والمؤشرات المناسبة لذلك وهي معاملات الإزدواج الخطي VIF، ومعامل F^2 لتحديد حجم تأثير المتغيرات المستقلة والوسيطه علي المتغير التابع، ومعامل Q^2 لتحديد القدرة التنبؤية للنموذج، وأخيراً معامل R^2 لتحديد القدرة التفسيرية للنموذج. ويمكن إظهار نتائج هذه المعاملات في الجدول التالي:

جدول (٨): مؤشرات إختبار النموذج الهيكلي

مؤشرات التقييم	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع (TAW)
VIF	ESNw	1.983
	ESNs	1.635
	AWB	2.099
F^2	ESNw	.767
	ESNs	.447
	AWB	0.366
Q^2	0.631	
R^2	0.46	

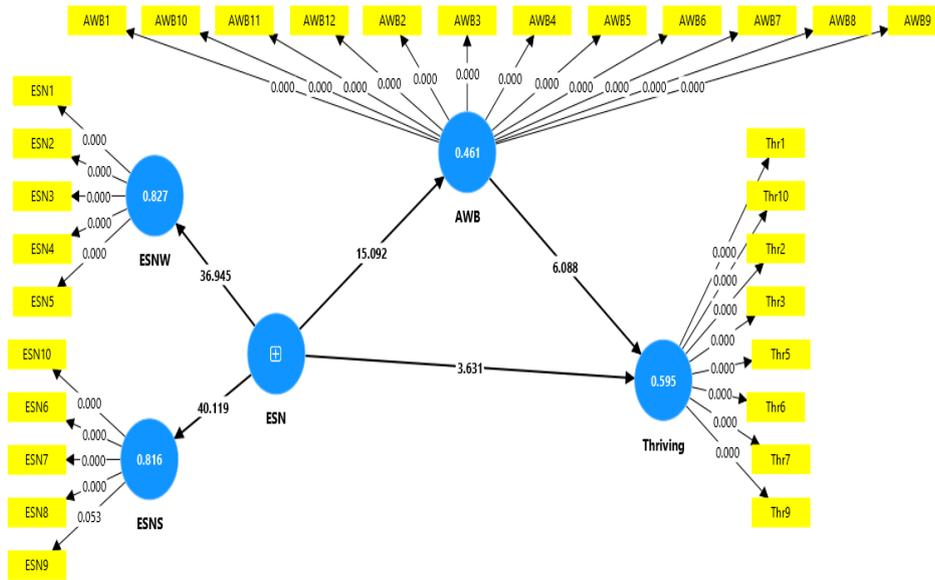
المصدر: نتائج تحليل Smart PLS

وفقاً للجدول السابق نجد أن :-

- معاملات VIF تقع في الحدود لمسموح (٠,٢ - ٥) ومن ثم فإن مشكلة الإزدواج الخطي بين المتغيرات لا تمثل تأثيراً علي إختبار العلاقات بين متغيرات النموذج .
- جميع معاملات F^2 هي أكبر من ٠,٣٥ مما يشير الي وجود قوة تأثيرية كبيرة للمتغيرات المستقلة والوسيطه علي المتغير التابع .
- إرتفاع القدرة التنبؤية للنموذج لتصل الي ٦٣,١٪
- بلغت نسبة معامل التفسير (R^2) ٤٦,٠ مما يدل علي أن النموذج الهيكلي للدراسة قادر علي تفسير التغير في المتغير التابع (الإزدهار في العمل) بنسبة ٤٦٪ . (Hair et al, 2017)

٢- إختبار الفروض الأساسية للبحث

تم فحص العلاقات التأثيرية بين المتغيرات الرئيسية للدراسة (استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي، سلوكيات العمل الفعالة، الإزدهار في العمل) لتحديد مدى مساهمة المفاهيم المتبناه في سياق البحث الحالي لكلاً من استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي وسلوكيات العمل الفعالة في زيادة الإزدهار في العمل في قطاع التعليم الجامعي في مصر باستخدام تحليل المسار كما يظهر بالشكل التالي :



شكل (٤): النموذج الهيكلي

المصدر: من مخرجات برنامج (Smart PLS)

(أ) إختبار نتائج الفروض المباشرة الرئيسية:-

جدول (٩) : نتائج اختبار الفروض المباشرة

ف	اسم المسار	معامل بيتا	قيمة T	مستوى المعنوية	النتيجة
١ ف	THR <- ESNs	0.311	3.631	0.000	قبول
٢ ف	AWB <- ESNs	0.679	15.092	0.000	قبول
٣ ف	THR <- AWB	0.525	6.088	0.000	قبول
- مستوى المعنوية أقل من 0.001 -					

المصدر: نتائج تحليل Smart PLS

يلاحظ من الجدول السابق:

(أ) قبول الفرض الأول عند مستوي معنوية أقل من ٠,٠٠١، وهو ما يعني وجود تأثير إيجابي معنوي مباشر لاستخدام أعضاء الهيئة المعاونة للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي علي إزدهارهم في العمل بنسبة ٣١٪، عند مستوى ثقة 99.9٪.

(ب) قبول الفرض الثاني عند مستوي معنوية أقل من ٠,٠٠١، وهو ما يعني وجود تأثير إيجابي معنوي مباشر لاستخدام أعضاء الهيئة المعاونة للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي علي سلوكياتهم الفعالة في العمل بنسبة ٦٧,٩٪ عند مستوى ثقة 99.9٪.

(ج) قبول الفرض الثالث عند مستوي معنوية أقل من ٠,٠٠١، وهو ما يعني وجود تأثير إيجابي معنوي مباشر للسلوكيات الفعالة لأعضاء الهيئة المعاونة علي إزدهارهم في العمل بنسبة ٥٢,٥٪ عند مستوى ثقة 99.9٪.

(ب) إختبار نتائج الفرض غير المباشر (فرض الوساطة) :-

جدول (١٠): نتائج اختبار الفرض غير المباشر

النتيجة	التأثير الكلي		التأثير غير المباشر			التأثير المباشر		الفرض
	مستوي المعنوية	معامل بيتا	مستوي المعنوية	قيمة T	معامل بيتا	مستوي المعنوية	معامل بيتا	
قبول جزئي	0.000	0.667	0.000	5.855	0.356	0.000	0.311	RHR<- AWB <- ESNs

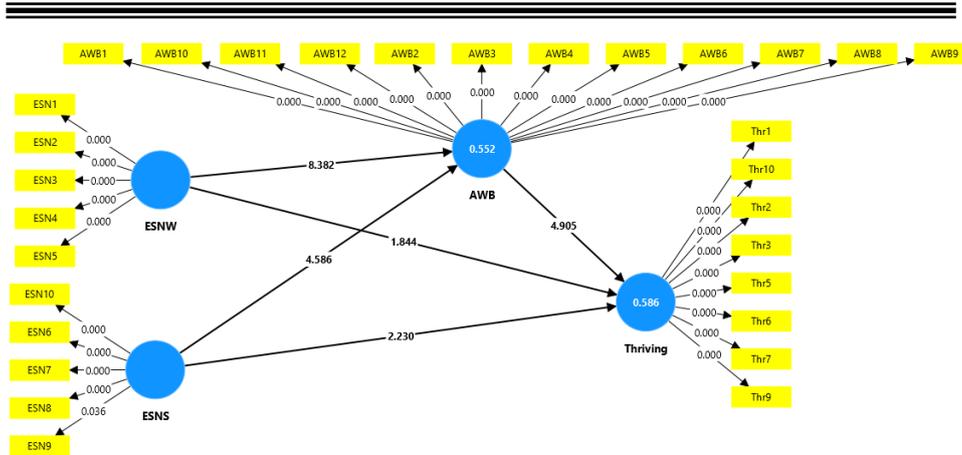
- مستوى المعنوية أقل من 0.001

المصدر: نتائج تحليل Smart PLS

نستنتج من الجدول السابق أن التأثير المباشر لاستخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي يبلغ ٣١٪، والغير مباشر عن طريق سلوكيات العمل الفعالة (كمتغير وسيط جزئي حيث أن كلاً من التأثير المباشر وغير المباشر معنوياً) ٣٥,٦٪ ومن ثم فإن التأثير الإجمالي لاستخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي علي الإزدهار في العمل هو 67٪، وبالتالي يتم قبول الفرض الرابع - سلوكيات العمل الفعالة كمتغير يتوسط (جزئياً) العلاقة بين استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي والإزدهار في العمل.

٢- إختبار الفروض الفرعية للبحث

تم إختبار الفروض الفرعية للبحث بالإعتماد علي النموذج الهيكلي الذي يظهر بالشكل التالي:



شكل (4): النموذج الهيكلي لإختبار الفروض الفرعية

المصدر: من مخرجات برنامج (Smart PLS)

أولاً: اختبار الفروض الفرعية المنبثقة من الفروض المباشرة (الفرض الأول والثاني)

جدول (١١) نتائج اختبار الفروض الفرعية المنبثقة من الفرض الأول

الفروض	اسم المسار	معامل بيتا	قيمة T	مستوي المعنوية	النتيجة
ف ١/١	THR <- ESNs-w	0.152	1.844	**0.065	رفض
ف ٢/١	THR <- ESNs-s	0.168	2.230	**0.026	قبول
ف ١/٢	AWB <- ESNs-w	0.491	8.382	***0.000	قبول
ف ٢/٢	AWB <- ESNs-s	0.275	4.586	***0.000	قبول

***مستوى المعنوية أقل من 0.001 . - ** مستوى المعنوية أقل من 0.05

المصدر: نتائج تحليل Smart PLS

يتضح من الجدول السابق النتائج التالية :-

(أ) بالنسبة لنتائج اختبار الفروض الفرعية المنبثقة من الفرض الأول يلاحظ أنه لا يوجد تأثير لُبعد استخدام أعضاء الهيئة المعاونة للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي للأغراض الوظيفية علي الإزدهار في العمل نظراً لأن قيمة (ت المحسوبة) = ١,٨٤٤ وهي أقل من 1.96 ، مستوى المعنوية يساوي ٠,٠٦٥ وهو أكبر من ٠,٠٥ ومن ثم يتم رفض الفرض (ف ١/١) ، بينما يوجد تأثير إيجابي لُبعد استخدام هذه الشبكات للأغراض الاجتماعية علي الإزدهاره في العمل نظراً لأن قيمة (ت المحسوبة) = ٢,٢٣٠ وهي أقل من 1.96 ، مستوى المعنوية يساوي ٠,٠٢٦ وهو أقل من ٠,٠٥ ، ومن ثم قبول الفرض (ف ٢/١) ، بمعنى أن استخدام أعضاء الهيئة المعاونة للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي للأغراض الاجتماعية يساهم في زيادة إزدهار في العمل بنسبة ١٦,٨% عند مستوى معنوية أقل من 0.05 ومستوي ثقة 95%.

(ب) بالنسبة لنتائج اختبار الفروض الفرعية المنبثقة من الفرض الثاني يلاحظ وجود تأثير إيجابي لُبعد استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي للأغراض الوظيفية علي سلوكيات العمل الفعالة ، ومن ثم قبول الفرض (ف ١/٢) ، بمعنى أن استخدام أعضاء الهيئة المعاونة لهذه الشبكات في أغراض العمل يساهم في تحسن سلوكيات العمل الفعالة بنسبة ٤٩,١٪ عند مستوى معنوية أقل من 0.001، كما ظهر نفس التأثير لُبعد استخدام هذه الشبكات للأغراض الاجتماعية علي سلوكيات العمل الفعالة ومن ثم يتم قبول الفرض (ف ٢/٢) ، وهو ما يعني أن استخدام أعضاء الهيئة المعاونة لهذه الشبكات للأغراض الاجتماعية يساهم في تحسن سلوكياتهم الفعالة في العمل بنسبة ٢٧,٥٪ عند مستوى معنوية أقل من 0.001 .

ثانياً: اختبار الفروض الفرعية المنبثقة من الفروض غير المباشرة (الفرض الرابع)

جدول (١٢): نتائج اختبار الفروض الفرعية المنبثقة من الفرض الرابع

الفروض	التأثير المباشر	التأثير غير المباشر			التأثير الكلي		النتيجة	
		معامل بيتا	معامل	قيمة T	مستوي المعنوية	معامل بيتا		مستوي المعنوية
ف 1/4	RHR<- AWB <- ESNs-W	0.152	0.249	4.204	0.000	0.401	0.000	وساطة كلية
ف 2/4	RHR<- AWB <- ESNs-S	0.168	0.140	3.326	0.000	0.308	0.001	وساطة جزئية

*** مستوى المعنوية أقل من 0.001 ،

المصدر: نتائج تحليل Smart PLS

يتضح من الجدول السابق النتائج :-

(أ) وجود تأثير معنوي غير مباشر لاستخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي لأغراض العمل على الإزدهار في العمل من خلال الدور الوسيط لسلوكيات العمل الفعالة، عند مستوى المعنوية أقل من ١٪ ، وهذا يعني أن استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي للأغراض الوظيفية يساهم في تحسن إزدهارهم في هذا العمل من خلال الدور الوسيط لسلوكيات العمل الفعالة (وساطة كلية حيث أن التأثير المباشر غير معنوياً -جدول رقم ١٢ - بينما التأثير غير المباشر معنوياً -جدول رقم ١٣-) بمقدار ٢٤,٩٪ عند مستوى معنوية أقل من 0.001 ، كما يلاحظ أن التأثير الكلي لاستخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي للأغراض الوظيفية هو ٤٠٪ ، وبناء عليه يتم قبول الفرض (ف ١/٤)

(ب) يوجد تأثير معنوي غير مباشر لاستخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي للأغراض الاجتماعية على الإزدهار في العمل من خلال الدور الوسيط لسلوكيات العمل الفعالة، عند مستوى المعنوية أقل من ١٪ ، وهذا يعني أن استخدام هذه الشبكات للأغراض الاجتماعية يساهم في تحسن الإزدهار في هذا العمل من خلال الدور الوسيط لسلوكيات العمل الفعالة (وساطة جزئية حيث أن التأثير المباشر معنوياً - جدول رقم ١٢ - والتأثير غير المباشر معنوياً أيضاً - جدول رقم ١٣-) ١٤٪ عند مستوى معنوية أقل من 0.001 ، كما يلاحظ أن التأثير الكلي لاستخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي للأغراض الاجتماعية هو ٣٠,٨٪. وبناء عليه يتم قبول الفرض (ف ٢/٤).

١٢ - نتائج وتوصيات الدراسة :

أولاً: نتائج الدراسة

١- توصلت الدراسة الي وجود تأثير إيجابي معنوي مباشر لاستخدام الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي علي إزدهارهم في العمل بنسبة ٣١٪ عند مستوى ثقة 99.9٪ ، وتتفق هذه النتيجة مع كلاً من نظرية التعلم الاجتماعي *Social Learning Theory* والتي تشير الي أن توافر التفاعلات الاجتماعية الفعالة بين أفراد المجتمع الواحد(المنظمة) تسهم بشكل كبير في زيادة قدرتهم علي التعلم (البعد العقلي للإزدهار) باستخدام عدة طرق مثل الملاحظة ، المحاكاة والتجربة والخطأ ، كما تزيد من قوة الروابط الاجتماعية بين هؤلاء الأفراد بما يحفز نشاطهم في العمل (البعد الوجداني للإزدهار) ، ونظرية تشغيل المعلومات التنظيمية *Processing Theory Organizational Information* والتي تشير الي أن استخدام العاملين لبعض الوسائل مثل الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي تعمل كمحركات أساسية وضرورية في عملية الإدارة الجيدة للمعرفة التنظيمية بما يحقق مزيد من الإزدهار في العمل وصولاً إلي ما يُعرف بمرحلة الإبداع الرقمي *Digital Innovation* ، كما أسفرت عنه الدراسة الإستطلاعية من أن ما يقرب من ٩٠٪ من أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية قد أجمعوا علي أن استخدام هذه الشبكات أصبح أداة هامة تُمكنهم من إنجاز مهامهم الوظيفية خاصة من حيث الإطلاع المستمر علي القواعد ، الإجراءات واللوائح المنظمة لعملهم الوظيفي والأكاديمي ، كما أكدت الدراسات السابقة علي نفس النتيجة من إن استخدام هذه الشبكات يسهم بشكل مباشر في تحقيق المشاركة الفعالة في المعرفة مما يزيد من قدرة الأفراد علي التعلم ومن ثم إزدهارهم في العمل (Qi & Leonard, 2017; Vasst & Chau, 2016) ، فضلاً عن دور هذه الشبكات في توفير الدعم النفسي والاجتماعي اللازمين لإرتفاع مستويات النشاط والحيوية والإقبال علي العمل (الإزدهار في العمل) (Ononye et al. , 2023 , Zhu et al. , 2024-a,b) ،

٢- لم يظهر تأثير لُبعد استخدام أعضاء الهيئة المعاونة للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي للأغراض الوظيفية علي إزدهارهم في العمل ، ويتفق ذلك ما أسفرت عنه الدراسة الإستطلاعية حيث أكد ما يقرب من ٩٠٪ من أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية إن هذه الشبكات أصبحت أداة ضغط وظيفي ، كما أوضح نحو ٦٠٪ منهم أنها أصبحت أداة رقابية من الإدارة أكثر من كونها وسيلة للتواصل والتخفيف من أعباء العمل ، لذلك لجأ الكثير منهم لتكوين شبكات تواصل غير رسمية للشعور بمزيد من الحرية في الحوار .

٣- أثبتت الدراسة وجود تأثير إيجابي لاستخدام أعضاء الهيئة المعاونة للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي للأغراض الاجتماعية علي الإزدهار في العمل ، وهذا يعني أن البُعد الاجتماعي لاستخدام هذه الشبكات يساهم في زيادة الإزدهار في العمل بنسبة ١٦,٨٪ عند مستوى معنوية أقل من 0.05 ومستوي ثقة 95٪. ويتفق ذلك كثيراً نظرية الدعم الاجتماعي *Social Support Theory* والتي تؤكد علي أنه مع زيادة حصول الأفراد علي الدعم الاجتماعي من الأطراف المحيطة بهم تزيد قدراتهم (الاجتماعية ، المعرفية والمادية) بما يمكنهم من التغلب علي الضغوط السلبية وزيادة القدرة علي الاستفادة من الضغوط الإيجابية (الإزدهار في العمل) ، كما تتوافق هذه النتيجة مع نتائج الدراسة الإستطلاعية التي أوضحت أن ما يقرب من ٨٠٪ من أعضاء الهيئة

المعاونة بالجامعات المصرية أكدوا أن استخدامهم للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي يُسهم في تحقيق قدر عالي من التعاون والتفاعل بينهم خاصة المشاركة في الخبرات ، التجارب السابقة ، تقديم النصائح والحصول علي الدعم (النفسي – المعرفي وأحياناً تسهيل الحصول علي الدعم (المالي) كما تساعدهم هذه الشبكات بشكل كبير علي التخفيف من حدة الضغوط النفسية والدراسية التي يتعرضون لها ، كما أظهرت الدراسات السابقة أن استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي (في الأغراض الاجتماعية) يدعم الإزدهار في العمل من خلال دعم شبكات الصداقة والتعبير عن الذات كمتنفس لتفريغ الضغوط الناتجة عن تلك الأعباء (Zhu et al. , 2024 -) . (C

٤- أظهرت الدراسة وجود تأثير إيجابي معنوي مباشر لاستخدام أعضاء الهيئة المعاونة للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي علي سلوكياتهم الفعالة في العمل بنسبة ٦٧,٩٪ عند مستوى ثقة 99.9٪ ، وتتوافق هذه النتيجة مع الفروض الخاصة بكلاً من بنظرية التبادلات الاجتماعية *Social Exchange Theory* والتي تؤكد علي أنه مع زيادة إدراك الأفراد للمنافع المحققة من التفاعلات الاجتماعية المختلفة (الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي) يزيد إقبالهم علي الإنخراط في هذه التفاعلات لتحقيق المزيد من المنافع (الحصول علي المعلومات ، الحصول علي الدعم ، تكوين صداقات) بشكل يرفع من معدل سلوكياتهم الفعالة في عملهم ، ونظرية الاستخدام والإشباع/الإمتنان *Use and Gratification Theory* ، والتي تشير الي أن استخدام الأفراد لوسائل التواصل بشكل عام ووسائل التواصل الاجتماعي بشكل خاص إنما يكون بهدف إشباع العديد من الرغبات والإحتياجات مثل لإحتياجات الوجدانية ، تحسين التواصل ، والتخفيف من العبء المعلوماتي ودعم كلاً من القدرات العقلية والإبداعية ، كما تتفق هذه النتيجة مع الدراسات السابقة التي أوضحت أن استخدام هذه الشبكات يؤدي مباشرة في زيادة كل من جودة الإتصالات وزيادة مستويات الثقة بين الزملاء في العمل (Ma et al. , 2020) ، وزيادة حجم التبادلات سواء بين الزملاء في فرق العمل أو بين القادة والعاملين. (Luqman et al. , 2023) ، كما تعمل هذه الشبكات في زيادة عدد الروابط الاجتماعية والوظيفية بين العاملين وزيادة حجم رأس المال المرتبط بالعلاقات ورأس المال العقلي (Mhlana et al. , 2024) .

٥- أثبتت الدراسة وجود تأثير إيجابي لاستخدام أعضاء الهيئة المعاونة للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي لكلا من الأغراض الوظيفية والأغراض الاجتماعية علي سلوكيات العمل الفعالة بنسبة ٤٩,١٪ ، ٢٧,٥) علي التوالي عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وهو ما يتفق مع الدراسات السابقة التي أوضحت أن استخدام هذه الشبكات يساعد علي تحسين الوعي الذاتي للعاملين وزيادة القدرة علي التركيز في العمل من ناحية وتسهيل عمليات إستكشاف الأفكار والفرص الجديدة من ناحية أخرى (leonardi et al , 2013) . ودعم كلاً من الإبداع الإستغلالي والإستشكافي ، القدرة علي التطوير المستقبلي (Berries et al. , 2020) وزيادة مستوي انهماتهم وتقانيهم وتركيزهم في العمل خاصة (Cheng et al. , 2020; Amaline & Pusparini , 2024) ، كما تعمل هذه الشبكات علي زيادة عدد الروابط الاجتماعية ، دعم اليقظة الذهنية والوظيفية بين العاملين (Mhlana et al. , 2024) .

٦- أثبتت الدراسة وجود تأثير إيجابي معنوي مباشر للسلوكيات الفعالة لأعضاء الهيئة المعاونة علي إزدهارهم في العمل بنسبة ٥٢,٥% عند مستوى ثقة 99.9%. وهو ما يتوافق بشكل كبير مع كلاً من النموذج الأشهر في مجال محركات الإزدهار في العمل وهو نموذج الرسوخ الاجتماعي *Social Empaded Model* والذي أوضح أن أن سلوكيات العمل الفعالة متمثلة في (التركيز في المهمة ، التواصل اليقظ ، الإستشكاف) تؤثر بشكل إيجابي علي إزدهار العاملين في العمل ، أن فهم العلاقة التأثيرية لسلوكيات العمل الفعالة علي الإزدهار في العمل ، كما تتوافق هذه النتيجة أيضاً مع نموذج *Circumplex Model of Affect* المؤثرة والذي يركز علي فكرة أنه لزيادة نشاط ورغبة وقدرة الفرد علي العمل لابد أن يتم أولاً العمل علي تحفيز العوامل الإيجابية التي تدفعه لذلك والتي تسهم بدورها في زيادة قدرته علي التركيز في مهام عمله ، تكوين علاقات جيدة ، البحث المستمر عن كل جديد مما ينتج عنه تحقيق العديد من النتائج الإيجابية المباشرة وأهمها إزدهار الفرد في عمله ، خاصة وأنة ينظر لهذه السلوكيات علي أنها موارد إجتماعية تسهم بشكل مباشر في تحقيق الإزدهار الفردي للعاملين وبشكل غير مباشر في تحقيق الإزدهار التنظيمي علي المستوي الكلي (Nekooee et al. , 2020 ; Goh et al. , 2021) ، كما تساعد هذه السلوكيات علي زيادة عمليات التعلم المرتبط بالعمل (Holl,2021;Kim et al.) (Paterson et al. , 2024 ; Hussen et al. , 2022).

٧- أظهرت الدراسة قبول سلوكيات العمل الفعالة كوسيط جزئي في العلاقة التأثيرية بين كلاً من استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي وبين الإزدهار في العمل عند مستوي معنوية أقل من ٠,٠٠١ ، حيث بلغ التأثير المباشر لاستخدام هذه الشبكات ٣١% ، والغير مباشر عن طريق سلوكيات العمل الفعالة ٣٥,٦% ومن ثم فإن التأثير الإجمالي لاستخدامها علي الإزدهار في العمل هو 67%. بمعنى أن وجود السلوكيات الفعالة في العمل -كمتميز وسيط - أدى الي زيادة تأثير استخدام أعضاء الهيئة المعاونة لهذه الشبكات علي إزدهارهم في العمل ، ويتوافق ذلك مع كلاً من نظرية الاستخدام والإشباع/الإمتنان *Use and Gratification Theory* المرتبطة بالمنافع المحققة من استخدام وسائل التواصل ، نموذج *Circumplex Model of Affect* وذلك علي إعتبار إن استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي يمكن إعتبارها أحد العوامل المحفزة لسلوكيات العمل الفعالة والتي تسهم بدورها في زيادة إزدهار الأفراد في العمل ، وكذلك تتوافق هذه النتيجة مع نظرية الحفاظ علي الموارد الاجتماعية *Concervation of Social Resources Tgeory* وذلك علي إعتبار ان استخدام المنظمات للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي إنما يهدف بشكل رئيس الي دعم الروابط والتفاعلات بين الأفراد (باعتبارها موارد تنظيمية) بما يسهم بشكل مباشر في تحفيز سلوكياتهم الفعالة في العمل وبشكل غير مباشر

يزيد من إزدهارهم في هذا العمل ، كما تتوافق هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة التي أكدت علي مساهمة هذه السلوكيات لزيادة التركيز في مهام العمل وزيادة الكفاءة الذاتية (Liang et al. ,2021) ، تحقيق فعالية التواصل مع الزملاء ودعم العلاقات الاجتماعية بما يعمل علي تكوين بيئة عمل خصبة تزيد من قدرة العاملين علي الإزدهار في العمل (Moore et al. ,2022;Jiang et al. ,2023) ، إضافة الي الشعور بالحماسة في العمل والرغبة في بذل مزيد من الجهد والوقت في هذا العمل. (Ononye , 2023; Sun et al. , 2024).

٨- أظهرت الدراسة وجود تأثير معنوي غير مباشر لاستخدام أعضاء الهيئة المعاونة للشبكات المؤسسية للتواصل الإجتماعي للأغراض الوظيفية على الإزدهار في العمل من خلال الدور الوسيط لسلوكيات العمل الفعالة (وساطة كلية) بمقدار ٢٤,٩٪ عند مستوى معنوية أقل من 0.001 (التأثير الكلي ٤٠٪)، ويتفق ذلك مع الدراسات السابقة التي أكدت أن استخدام هذه الشبكات الي يعمل علي تحقيق التواصل اليقظ بين الزملاء ، تحسين الوعي الذاتي للعاملين ، زيادة القدرة علي التركيز وهو ما يسهم بدوره في زيادة الحماسة والنشاط في العمل من ناحية ويزيد من فرص التعلم الإستكشافي خاصة من ناحية أخرى . (Paterson et al. , 2014; Abid et al. , 2016) ، كما يعمل استخدام الأفراد لهذه الشبكات علي مضاعفة فرصهم في الوصول لحجم أكبر من المعلومات (Sun et al. ,2019;Cheng,2020) وتوفير الوقت والتركيز بشكل أكبر في إنجاز أهدافهم وزيادة الكفاءة الذاتية. (Liang et al. ,2021).

٩- أظهرت الدراسة أن سلوكيات العمل الفعالة تتوسط العلاقة بين استخدام أعضاء الهيئة المعاونة للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي للأغراض الاجتماعية (وساطة جزئية) بمقدار ١٤٪ عند مستوى معنوية أقل من 0.001 (التأثير الكلي هو ٣٠,٨٪) ، وتتفق هذه النتيجة مع ما أظهرته الدراسات السابقة من أن استخدام هذه الشبكات يعمل علي تكوين بيئة عملية صحية / تفاعلية الي حد كبير يكون لها تأثير كبير علي ظهور سلوكيات العمل الفعالة مثل زيادة الإنخراط في العمل (التركيز) وفي سلوكيات التعبير عن رأي (تواصل) (Abid et al. , 2016) ، انخفاض السلوك المنحرف في العمل (walumba et al. , 2018) ، السلوك الإبداعي للعاملين (إستكشاف) (Kline et al. , 2019) ، براعة الموظف والإستكشاف والتركيز في العمل (Gho et al. 2021) ، كل ذلك يجعل من مكان العمل بيئة خصبة لزيادة قدرة العاملين علي الإزدهار في العمل (Moore et al. ,2022;Jiang et al. ,2023 Ononye , 2023).

ثانياً: توصيات الدراسة

جدول (١٣) توصيات الدراسة

الجهة المسؤولة	أليات التنفيذ	التوصيات
إدارات الكليات	<p>أ- إجراء ورش عمل دورية لأعضاء الهيئة المعاونة لشرح الدور الوظيفي لهذه الشبكات وما توفره من أليات لمساعدتهم علي تحقيق مهام عملهم وإظهار المنافع المرتبطة بفعالية المشاركة عبر هذه الشبكات .</p> <p>ب- تحويل هذه الشبكات من كونها وسيلة لإصدار الأوامر والتعليمات المتعلقة بالعمل الي كونها وسيلة للتعرف علي آراء ، مقترحات ، مشكلات.....أعضاء الهيئة المعاونة</p> <p>ج- الحرص علي أن تكون هذه الشبكات ليست إدارة للرقابة أو الضغط علي أعضاء الهيئة المعاونة ولكن استخدامها كهيئة خصبة لتكوين مجتمعات للتعلم تحقق كثافة في تبادل المعلومات ، المعارف ، الخبرات</p> <p>د- عقد ندوات لإظهار الدور غير الوظيفي لهذه الشبكات وتشجيع مساهمة أعضاء الهيئة المعاونة وتحفيزهم للمشاركة والتفاعل عبر المنصات المختلفة للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي كوسيلة للحصول علي الدعم النفسي والاجتماعي .</p>	<p>١- العمل علي زيادة وتحفيز معدل استخدام أعضاء الهيئة المعاونة للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي</p>
عمداء الكليات وكلاء الكليات لشؤون الدراسات العليا والبحوث	<p>أ- تنوع القنوات ووسائل التواصل المؤسسية المستخدمة بالجامعة بما يسمح لأعضاء الهيئة المعاونة بتحقيق مستوي أعلي من التواصل والتعبير عن الذات</p> <p>ب- توفير التخصصية في استخدام المنصات المختلفة لهذه الشبكات (منصات للعمل الوظيفي- العمل الأكاديمي- للتعلم والتدريب – إعداد الرسائل العلمية) بما يزيد من فعالية دورها في إنجاز أهداف الهيئة المعاونة.</p> <p>ج- الحرص علي تحقيق الشفافية الدائمة والمشاركة المستمرة (أولاً بأول) لأعضاء الهيئة المعاونة في القرارات واللوائح وكافة المستجدات خاصة المؤثرة علي عملهم الوظيفي أو الأكاديمي بما يزيد من مقدار الوعي واليقظة في هذا العمل .</p>	<p>٢- ضرورة الإهتمام بشكل أكبر بجودة وكفاءة الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي .</p>
إدارات الكليات	<p>أ- بناء نظام تواصل اجتماعي متكامل (in- house sites) يحتوي علي بعض البرامج الجاهزة والتجهيزات اللازمة لتشغيل هذه البرامج بفعالية .</p> <p>ب- بناء نظام الذاكرة التفاعلية الذي يوفر لأعضاء الهيئة المعاونة إمكانية الوصول لمعلومات أكثر مما يمتلكونها بشكل فردي بما يساعدهم في استكشاف مكان ومصادر المعرفة بفاعلية وتوفير الوقت والتركيز بشكل أكبر في أداء المهام الوظيفية وزيادة الكفاءة الذاتية</p> <p>ج- الإستعانة بالبرامج والتقنيات الحديثة التي تسهم في زيادة جودة وسرعة التواصل بين أعضاء الهيئة المعاونة والكليات التي يعملون بها .</p>	<p>٣- دعم البنية التحتية المحققة لفعالية استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي</p>

العليا والبحوث	د-وضع لائحة تنظيمية لضبط عمليات التفاعل والمشاركة خلال الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي ، تحدد المحتويات (Contents) المسموح أو الممنوع تداولها عبر هذه الشبكات .	
	أ-تحفيز المزيد من السلوكيات الفعالة بين أعضاء الهيئة المعاونة بما يسهم في زيادة مستويات إزدهارهم في العمل ، سواء تلك السلوكيات المرتبطة بالمشاركة في المعرفة ، السلوكيات التفاعلية في العمل Collaborative Work Behaviors والسلوك الإبداعي . ب-تهيئة المناخ وظروف العمل التي تشجع علي المزيد من الإنخراط في هذه السلوكيات . ج-عقد المزيد من الدورات التدريبية وورش العمل التفاعلية لأعضاء الهيئة المعاونة لزيادة قدراتهم ومهاراتهم التفاعلية سواء الفعلية أو عن بُعد . د-العمل والسعي الجاد للقضاء علي بعض السلوكيات المضادة للإنتاجية / غير الفعالة في العمل (التي قد تظهر نتيجة الاستخدام السيئ للشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي) ومن ثم تُحد من ظهور وتنمية السلوكيات الفعالة في العمل ومنها حجب المعلومات عن الغير – التضليل -إفشاء أسرار الزملاء – الإبلاغ عن الزملاء – التهرب من العمل -.....	٤- بذل الجهود لتحفيز أعضاء الهيئة المعاونة علي الإنخراط في المزيد من السلوكيات الفعالة في العمل بما يرفع من معدل إزدهارهم في العمل .
إدارات الكليات	أ-وضع ميثاق أخلاقي للتعامل عبر الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي يعمل علي إلزام المتعاملين ببعض الأخلاقيات الضرورية لتحقيق فعالية تعاملهم عبر هذه الشبكات ، مثل عدم التشهير – الحفاظ علي الخصوصية -..... ب- التأكيد علي حق الجميع في التعبير عن رأيه دون المساس بحقوق الآخرين سواء كانوا باقي الزملاء من أعضاء الهيئة المعاونة ، الإدارة ، العاملين ج- تقنين عملية إرسال وعرض الرسائل عبر الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي (خاصة الشبكات المخصصة لاستخدامات العمل) سواء من حيث الجهة المُرسلة للرسائل أو الأطراف المستقبل لها . د- التصدي بحزم لمن يثير الشائعات التي تثير الفتنة وتحدث البلبلة بين الزملاء وذلك من خلال استخدام العقوبات الإدارية أو القانونية المناسبة.	٥- التأكيد علي الجوانب الأخلاقية والتشريعية للتعامل عبر الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي

١٣- الدراسات المستقبلية

بعد إستعراض الدراسة الحالية وما توصلت اليه من نتائج واقتراحات من توصيات ، يمكن الإشارة الي بعض الدراسات المستقبلية علي النحو التالي :-

١-إهتمت الدراسة الحالية علي البحث في تأثير استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي علي الإزدهار في العمل بالنسبة لأعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية ، ومن ثم يمكن للدراسات المستقبلية أن تتناول ذلك التأثير بالنسبة لمتغيرات أخرى مثل تأثير استخدام الشبكات المؤسسية

للتواصل الاجتماعي علي الأداء الوظيفي ، سلوكيات المواطنة التنظيمية ، سلوك المشاركة في المعرفة ، السلوك البداعي للعاملين .

٢- ركزت الدراسة الحالية علي أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية ، وبالتالي يمكن أن تتناول الدراسات المستقبلية نفس متغيرات الدراسة مع التركيز علي قطاعات ميدانية أخرى مثل قطاع الإتصالات أو الخدمات البنكية .

٣- ركزت الدراسة الحالية علي البحث في الفروق المعنوية بين أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية (الحكومية والخاصة) ، وبالتالي يمكن أن تتناول الدراسات المستقبلية نفس متغيرات الدراسة مع التركيز علي البحث في الفروق المعنوية بين أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية والجامعات الأجنبية .

٤- تناولت الدراسة الدور الوسيط لسلوكيات العمل الفعالة بين كلا من تأثير استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي علي الإزدهار في العمل ، وبناء علي يمكن للدراسات المستقبلية تبني متغيرات وسيطة أخرى مثل السلوك التفاعلي في العمل ، مناخ العمل التعاوني ، اليقظة الذهنية نمط القيادة .

١٤ - قائمة المراجع

أولاً:- المراجع العربية

- إبراهيم , مني محمد سيد (٢٠١٧) , " سلوكيات العمل الفعالة كمتغير وسيط في العلاقة بين الإزدهار في العمل والعوامل المؤثرة فيه : دراسة تطبيقية" , المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية , كلية التجارة - جامعة حلوان , العدد ٣٠ , المجلد الأول , ص (٩٥-١٠٥) .
- بيلى , مريم حامد , داوود , ثناء زكي داوود و بابكر , ناهد عثمان علي (٢٠٢٢) , " دور المحاسبة عن الموارد البشرية في تعزيز الإزدهار في العمل : دراسة تطبيقية علي العاملين في البنوك التجارية المصرية بمحافظة دمياط " , مجلة امباراك العلمية المحكمة , المجلد ١٢ , العدد ٤١ , ص (١-٢٥) .
- المركز الإعلامي لمجلس الوزراء , (٢٠٢٤) . تقرير ١٠ سنوات من تطبيق إستراتيجيات متطورة للنهوض بالتعليم الجامعي .
- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء (٢٠٢٣) : النشرة السنوية - اعضاء هيئة التدريس (٢٠٢٣ / ٢٠٢٢) , ص (٤٧ , ٤٣ , ١٢١ , ١١٨) .
- حامد , إمام عادل , خليل , حسن محمود و عابد , إيهاب لطفي (٢٠٢١) , " توسيط الإزدهار في العمل في العلاقة بين القيادة التمكينية سلوك المواطن التنظيمية الموجة نحو التغيير : دراسة تطبيقية" , المجلة العلمية للدراسات والبحوث التجارية والمالية , كلية التجارو -جامعة دمياط , المجلد الثاني , العدد الأول -الجزء الثالث , ص (٣١٢-٣٤٥) .
- الدماطي , حنان السيد أحمد (٢٠٢٣) , " الدور الوسيط للقيادة الشاملة في العلاقة بين الإزدهار في العمل والأداء السياقي : دراسة ميدانية علي شركة العربي " , المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة , كلية التجارة -جامعة عين شمس , العدد الأول , ص (٤٤٧-٤٨٠) .
- داوود , ثناء زكي داوود (٢٠٢٣) , " الدور الوسيط للإزدهار في العمل بين مسيباتة والرضا عن الحياة : دراسة تطبيقية علي مديريات الخدمات بمحافظة دمياط " المجلة العلمية للدراسات والبحوث التجارية والمالية , كلية التجارو -جامعة دمياط , المجلد الثالث- العدد الأول , ص (٦٦٧-٧١٩) .
- عجبل , سامية هاني (٢٠٢٢) , " تأثير القيادة التمكينية في الإزدهار الوظيفي الدور الوسيط للفضيلة التنظيمية : دراسة تحليلية لأراء العاملين في المصارف الخاصة في محافظة النجف الأشرف" , مجلة الغاري - كلية الإدارة والإقتصاد -جامعة الكوفة , العدد ١٨ , مجلد ٢ , ص(٧٢٩-٧٦٤) .
- العنبيي , سعد بن مرزوق (٢٠٢١) , " القيادة الأصيلة والإبداع -الدور الوسيط للإزدهار في العمل " , مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الإقتصادية والإدارية , مجلد ٢٩ -العدد الثاني , ص(١٣١-١٥٢)
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي , الإستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي , (٢٠٢٣) وزارة التعليم العالي والبحث

ثانياً : المراجع الأجنبية :

- Abid, G., Zahra, I., & Ahmed, A. (2016). Promoting thriving at work and waning turnover intention: A relational perspective. *Future Business Journal*, 2(2), 127–137.
- Ali, I., Balta, M., & Papadopoulos, T. (2023). Social media platforms and social enterprise: Bibliometric analysis and systematic review. *International Journal of Information Management*, 6,1-15
- Ali, M., Lei, S., SHi-Jie, Z., & Rahman, M. A. (2018). Empowering leadership and employee performance: A mediating role of thriving at work. *International Journal of Asian Business and Information Management*, 9(2), 1–14.
- Ali-Hassan, H., Nevo, D. and Wade, M. (2015), “Linking dimensions of social media use to job performance: the role of social capital”, *Journal of Strategic Information Systems*, 24 (2), 65-89.
- Amalina, H., & Puspardini, E. S. (2024). Influence of social media communication on employee innovative work behavior: mediating role of work engagement, *AEBMR*, 255,1518–1526.
- Anser, M. K., Yousaf, Z., Khan, A., & Usman, M. (2020). Towards innovative work behavior through knowledge management infrastructure capabilities: Mediating role of functional flexibility and knowledge sharing. *European Journal of Innovation Management*, 24(2), 461–480.
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127–152.
- Berraies, S., Lajili, R., & Chtioui, R. (2020). Social capital, employees’ well-being and knowledge sharing: does enterprise social networks use matter? Case of Tunisian knowledge-intensive firms. *Journal of Intellectual Capital*, 21(6), 1153–1183.
- Bodhi, R. (2024). How does enterprise social media use affect employees’ psychological well-being and innovative work performance? Findings from hybrid approaches. *Information Technology and People*. March 1-21
- Brueller, D., & Carmeli, A. (2011). Linking capacities of high-quality relationships to team learning and performance in service organizations. *Human Resource Management*, 50(4), 455–477.

-
-
- Carmeli, A., & Spreitzer, G. M. (2009). Trust, connectivity, and thriving: implications for innovative behaviors at work. *Journal of Creative Behavior*, 43(3), 169–191.
 - Carrion ,Cepeda, I., Ortega-Gutierrez, J., Garrido-Moreno, A., & Cegarra-Navarro, J. G. (2023). The Mediating Role of Knowledge Creation Processes in the Relationship Between Social Media and Open Innovation. *Journal of the Knowledge Economy*, 14(2), 1275–1297.
 - Chen, X., Ou, C. X., & Davison, R. M. (20٢٠). Internal or external social media? The effects of work-related and social-related use of social media on improving employee performance. *Internet Research*, 32(3), 680–707.
 - Chen, Xiayu & Wei, Shaobo. (2018). Enterprise social media use and overload: A curvilinear relationship. *Journal of Information Technology*. 34.1-22.
 - Cheng, Tan; Zhang, Pan; Wen, Yuping; Wang, Liyin (2020 ,)Social media use and employee innovative performance: Work engagement as a mediator , *Social Behavior and Personality: an international journal*, 48, (1). 1-9.
 - Chin, P. Y., Evans, N., Liu, C. Z., & Choo, K. K. R. (2020). Understanding factors influencing employees' consumptive and Ccontributive use of enterprise social networks. *Information Systems Frontiers*, 22(6), 1357–1376.
 - Chiu . M ; Meng-Hsiang Hsu& Eric T.G. Wang,(2006) ,Understanding knowledge sharing in virtual communities: An integration of social capital and social cognitive theories, *Decision Support Systems*, 42 (3).
 - Christ, Brendemühl , S. (2022). Bridging the gap: An interview study on hospitality employee responses to restaurant technology. *International Journal of Hospitality Management*, 102,
 - Daniel, S. R., & Jordan, M. E. (2015). Measuring heedful interrelating in collaborative educational settings. *International Journal of School & Educational Psychology*, 3(1), 1–12
 - DiMicco, J., Millen, D. R., Geyer, W., Dugan, C., Brownholtz, B., & Muller, M. (2008). Motivations for social networking at work. *In Proceedings of the 2008 ACM conference on Computer Supported Cooperative Work*, 711-720
 - Ding ,Guanqi b., Hefu Liu a., Qian Huang a& Jibao Gu a (2019) , Enterprise social networking usage as a moderator of the relationship between work stressors and employee creativity: A multilevel study , *Information & Management*,56 (8) .

-
-
- Dyrby, S., Avital, M. & Jensen, Tina (2014.). Enterprise Social Media at work: Weaving the social fabric of collaboration. *35 International Conference on Information Systems*.
 - Ellison, N.B., Gibbs, J.L. and Weber, M.S. (2015), “The use of enterprise social network sites for knowledge sharing in distributed organizations: the role of organizational affordances”, *American Behavioral Scientist*, 59 (1) .103-123.
 - Faraj, S., Jarvenpaa, S. L., & Majchrzak, A. (2011). Knowledge collaboration in online communities. *Organization Science*, 22(5), 1224–1239.
 - Fayyaz, A., Chaudhry, B. N., & Fiaz, M. (2020). Upholding Knowledge Sharing for Organization Innovation Efficiency in Pakistan. *Journal of Open Innovation* ,7 (4). 1-17.
 - Goh, Z., Eva, N., Kiazad, K., Jack, G. A., de Cieri, H., & Spreitzer, G. M. (2021). An integrative multilevel review of thriving at work: Assessing progress and promise. *Journal of Organizational Behavior*. 43(2). 197–213.
 - Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2017). Advanced issues in partial least squares structural equation modeling. *Sage publications*.
 - Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis*. (7th Ed.) Pearson.
 - Hair, J. F., Celsi, M., Money, A., Samouel, P., & Page, M. (2016). *Essentials of Business Research Methods*. New York: Routledge.
 - Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., and Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, 2nd Ed., Sage: Thousand Oaks.
 - Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM): An Emerging Tool in Business Research. *European Business Review*, 26(2), 106-121.
 - Hall, K. R. (2021). The Effects of Relational Coordination and Supervisor Support on Thriving and Job Satisfaction: Evidence from Sales Professional in U.S. Small Businesses. *Atlantic Marketing Journal* , 10 (1) 1-17.
 - Hamidreza, A., & Sajjad, S. (2020). Advantages and challenges of Digital information at the intersection of Social networks and Enterprise Social Networks and Supply Chain Management. *Journal of Physics: Conference Series*, 1457(1).

-
-
- Han, Qingjiang; Xia, Lei (2020) ,Social media use and employee innovative behavior: The mediating role of employee voice .*Social Behavior and Personality: an International Journal*, 48, (3). 1-7
 - Haward ,W.Tharon (2010) , Design to thrive :creating social networks and online communities that last , *Elsevier Inc. All rights reserved*,
 - Holtzblatt, L. & Drury, Jill & Weiss, Daniel & Damianos, Laurie & Cuomo, Donna. (2013). Evaluating the uses and benefits of an enterprise social media platform. *J. Soc. Media. Organ.* 1. 1-21.
 - Hussain, Z., Farid, H., Liu, X., & Abbass Shaheen, W. (2022). Unveiling the Effects of Stressors on Task Performance: The Role of Thriving at Work and Resilience. *Frontiers in Psychology*, 13.1-13
 - Jiang, Z., Hu, X., Wang, Z., & Griffin, M. A. (2023). Enabling workplace thriving: A multilevel model of positive affect, team cohesion, and task interdependence. *Applied Psychology*, 73(1), 323–350.
 - Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(1), 59–68.
 - Kashdan TB, Rose P, Fincham FD. (2004). Curiosity and exploration: facilitating positive subjective experiences and personal growth opportunities. *Journal of Personality Assessment*, 82(3),291-305
 - Kilic, O., Yalcivay, M., Bilir, E., Pasin, O., & Kuscu, K. (2022). The effect of social network diversity and social support on the thriving of healthcare workers. *Acta Medica Alanya*, 6(2), 190–199.
 - Kim, H., Im, J., & Shin, Y. H. (2023). Relational resources for promoting restaurant employees’ thriving at work. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(10), 3434–3452.
 - Kleine, A. K., Rudolph, C. W., & Zacher, H. (2019). Thriving at work: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 40(9–10), 973–999.
 - Kline, R. B. (2016). Principles and Practice of Structural Equation Modeling. *New York: Guilford Press*.
 - Lambrano, L. (2020). A brief history of the corporate culture transformation at Hilton Part 4: <https://medium.com/@libardolambrano/a-brief-history-of-the-corporate-culture-transformation-at-hilton-part4-thrive-86d2adf9a960>
 - Larose, R., Connolly, R., Lee, H., Li, K. and Hales, K.D. (2014), “Connection overload? A cross cultural study of the consequences of social media connection”, *Journal of Information Systems Management*, 31 (1). 59-73

-
-
- Leonardi, P. M., Huysman, M., & Steinfield, C. (2013). Enterprise social media: Definition, history, and prospects for the study of social technologies in organizations. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19(1), 1–19.
 - Leonardi, Paul & Vaast, Emmanuelle. (2017). Social Media and Their Affordances for Organizing: A Review and Agenda for Research. *Academy of Management Annals*. 11. 150-188.
 - Li, Y., Shi, S., Wu, Y., & Chen, Y. (2021). A review of enterprise social media: Visualization of landscape and evolution. *Internet Research*, 31(4), 1203–1235.
 - Liang, M., Xin, Z., Yan, D. X., & Jianxiang, F. (2021). How to improve employee satisfaction and efficiency through different enterprise social media use. *Journal of Enterprise Information Management*, 34(3), 922–947.
 - Liu, D. X., Hou, B., Liu, Y., & Liu, P. (2021). Falling in love with work: The effect of enterprise social media on thriving at work. *Frontiers in Psychology*, 12.1-12
 - Liu, Y., Xu, S., & Zhang, B. (2020). Thriving at Work: How a Paradox Mindset Influences Innovative Work Behavior. *Journal of Applied Behavioral Science*, 56(3).347-366.
 - Luqman, A., Talwar, S., Masood, A., & Dhir, A. (2021). Does enterprise social media use promote employee creativity and well-being? *Journal of Business Research*, 131, 40–54.
 - Luqman, A; Qingyu Zhang& Maryam H.(2023) , Employees’ proactiveness on enterprise social media and social consequences: An integrated perspective of social network and social exchange theories, *Information & Management*, 60 (6) .
 - Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*. 33(3), 321–349).
 - Ma, L., Zhang, X., Wang, G., & Zhang, G. (2021). How to build employees’ relationship capital through different enterprise social media platform use: the moderating role of innovation culture. *Internet Research*, 31(5), 1823–1848.
 - Mammen, A. S., & Avanesh, N. M. (2024). The mediating effect of heedful interrelating on self determination and thriving at work amanog university faculty members. *Revista de Gestao Social e Ambiental*, 18(5).
 - Meske, C., Wilms, K., & Stieglitz, S. (2019). Enterprise Social Networks as Digital Infrastructures - Understanding the Utilitarian Value of Social

-
-
- Media at the Workplace. *Information Systems Management*, 36(4), 350–367.
- Metz, K., & Kanyam, D. (2023). Small Business Social Media Use, Innovative Work Behavior, and Organizational Performance. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*. 17(1),111-126.
 - Mhlana, Siphe & Cilliers, Liezel & Chinyamurindi, Willie. (2024). Conceptualising determinants of employee innovative work behavior: The role of decent work, social media use, social capital in higher education. , *Conference on Information Communications Technology and Society (ICTAS)*
 - Moore, H. L., Bakker, A. B., & van Mierlo, H. (2022). Using strengths and thriving at work: The role of colleague strengths recognition and organizational context. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(2), 260–272.
 - Moumen, M., & Alem, N. (2023). Conference proceeding Changing Paradigms & Future Directions in Higher Education A Scoping Review on the Use of Enterprise Social Media for Knowledge Creation and Organizational Learning.
 - Nasir, N., Karim, J., & Bibi, Z. (2017). Impact of agentic work behaviors on job satisfaction: an empirical study of techers in Hei of Balochistan. *International Journal of Management Research and Emerging Sciences*. 7(1), 141-152.
 - Nayak, B. C., Nayak, G. K., & Jena, D. (2020). Social recognition and employee engagement: The effect of social media in organizations. *International Journal of Engineering Business Management*, 12. 1-12.
 - Nekooee, N., Isfahani, A. N., Abzari, M., & Teimouri, H. (2020). Exploring Antecedents and Mediators of Thriving at Work: A Mixed-Method Approach. *International Journal of Business Innovation and Research*, 1(1), 1.
 - Niessen, C., Sonnentag, S., & Sach, F. (2012). Thriving at work-A diary study. *Journal of Organizational Behavior*, 33(4), 468–487.
 - Ononye, U. H. (2023). Authentic Leadership, Leader-Member Exchange, Job Thriving and Creativity Nexus from Public Organisation Context. *European Journal of Management Issues*, 31(2), 93–101
 - Ononye, U. H. , M. Ojieh, & K. Ofune. (2023). Navigating the Digital Workplace: The Impact of Social Media Use on Thriving and Job Performance with a Focus on Self-Regulation. *Vidyodaya Journal of Management*, 9(II).

-
-
- Oostervink, N., Agterberg, M., & Huysman, M. (2016). Knowledge Sharing on Enterprise Social Media: Practices to Cope With Institutional Complexity. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 21(2), 156–176.
 - Paterson, T.A., Luthans, F. and Jeung, W. (2014) Thriving at Work: Impact of Psychological Capital and Supervisor Support. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 434-446.
 - Pitafi, A. H., Chen, Y., Saher, L., & Wang, G. (2024). Feeling low: How social media influences employees' knowledge hidings and innovative behavior. *Acta Psychologica*, 246. 1-12
 - Porath, C., Spreitzer, G., Gibson, C., & Garnett, F. G. (2012). Thriving at work: Toward its measurement, construct validation, and theoretical refinement. *Journal of Organizational Behavior*, 33(2), 250–275.
 - Qi, C., Chau, P. Y. K., & Kong, H. (2016.). Will enterprise social networking systems promote knowledge management and organizational learning? An empirical study This is the Pre-Published Version., *Pacific Asia conference on information systems (PACIS)*,
 - Rasheed, M. A., Hookmani, A. A., Waleed, S., Fatima, H. S., Siddiqui, S., Khurram, M., & Hasan, B. S. (2021). Implementation and Evaluation of a Social Media-Based Communication Strategy to Enhance Employee Engagement: Experiences From a Children's Hospital, *Pakistan. Frontiers in Public Health*, 9.1-16.
 - Riaz, S., Xu, Y., & Hussain, S. (201٩). Understanding employee innovative behavior and thriving at work: A chinese perspective. *Administrative Sciences*, 8(46).1-14
 - Riaz, S., Xu, Y., & Hussain, S. (2020). Role of relational ties in the relationship between thriving at work and innovative work behavior: An empirical study. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 10(1), 218–231.
 - Rothbard, N. P. (2001). Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. *Administrative Science Quarterly*, 46(4), 655–684.
 - Ruf. Thomas., (2024) .Using Enterprise Social Media Networks to Foster Team-Lvel Collaboration in a Project Organization, *Applied Economic Research and Trends Springer Proceedings in Business and Economics*.
 - Russel, U., Posner J, JA, & Peterson. B.S. (2005), The circumplex model of affect: An integrative approach to affective neuroscience, cognitive

-
-
- development, and psychopathology. *Development and Psychopathology*, 17(3):715-734.
- Scott, K. S., Sorokti, K. H., & Merrell, J. D. (2016). Learning “beyond the classroom” within an enterprise social network system. *Internet and Higher Education*, 29, 75–90.
 - Seligman, M. E. P. (2011). Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being. *Free Press*.
 - Shaarawy, N., & Abdelghaffar, H. (2017). Achieving successful knowledge sharing through enterprise social network collaboration. *The Business and Management Review* 8(5) .1-15.
 - Sharma, A., Bhatnagar, J., Jaiswal, M., & Thite, M. (2023). Enterprise social media and organizational learning capability: mediated moderation effect of social capital and informal learning. *Journal of Enterprise Information Management*, 36(2), 528–552.
 - Shi, S., Zhao, H., Li, H., Zhang, M., & Leung, W. K. S. (2024). Investigating challenge and hindrance appraisals of enterprise social media use among hospitality employees: A technostress perspective. *Tourism Management*, 100 .1-12.
 - Sia, S. K., & Duari, P. (2018). Agentic work behaviour and thriving at work: role of decision-making authority. *Benchmarking*, 25(8), 3225–3237.
 - Spreitzer, G., Porath, C. L., & Gibson, C. B. (201٣). Toward human sustainability. How to enable more thriving at work. *Organizational Dynamics*, 41(2), 155–162.
 - Spreitzer, G., Sutcliffe, K., Dutton, J., Sonenshein, S., & Grant, A. M. (2005). A socially embedded model of thriving at work. In *Organization Science*. 16(5). 537–549.
 - Stephens, J. P., & Lyddy, C. J. (2016). Operationalizing heedful interrelating: How attending, responding, and feeling comprise coordinating and predict performance in self-managing teams. *Frontiers in Psychology*, 7(MAR).
 - Sun, Y., Zhong, Y., Jeyaraj, A., & Zhu, M. (2024). The impact of enterprise social media affordances on employees’ thriving at work: An empowerment theory perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, 198.1-15.
 - Sun, Y., Zhou, X., Jeyaraj, A., Shang, R. A., & Hu, F. (2019). The impact of enterprise social media platforms on knowledge sharing: An affordance lens perspective. *Journal of Enterprise Information Management* 32 (2) 233–250.

-
-
- Wallace, J. C., Butts, M. M., Johnson, P. D., Stevens, F. G., & Smith, M. B. (2016). A Multilevel Model of Employee Innovation: Understanding the Effects of Regulatory Focus, Thriving, and Employee Involvement Climate. *Journal of Management*, 42(4), 982-1004.
 - Walumbwa, F. O., Muchiri, M. K., Misati, E., Wu, C., & Meiliani, M. (2018). Inspired to perform: A multilevel investigation of antecedents and consequences of thriving at work. *Journal of Organizational Behavior*, 39(3), 249–261.
 - Wetzels, M., Odekerken-Schroder, G. and Van Oppen, C. (2009) Using PLS Path Modeling for Assessing Hierarchical Construct Models: Guidelines and Empirical Illustration. *MIS Quarterly*, 33, 177-195
 - Xin ,Zhang ., Liang Ma ., Feifei Hao ., Gaoshan Wang & Ge Zhang (2023) Enterprise Social Media Use and Employee Creativity: Moderating Role of Innovative Culture , *International Journal of Human-Computer Interaction* : 40(24), 8447–8462.
 - Xiong, J., & Sun, D. (2023). What role does enterprise social network play? A study on enterprise social network use, knowledge acquisition and innovation performance. *Journal of Enterprise Information Management*, 36(1), 151–171.
 - Yang, Y., Mao, Y., & Leng, T. (2021). The Effect of Relational Resources on Thriving at Work: The Role of Agentic Behaviors and Ability to Manage Resources. *Advances in economics, business and management research* .186, 30-43.
 - Yu Wang & Yi, Chuan, C. (2023.). Factors associated with nurse thriving at work A descriptive review, Master theses, faculty of health and occupational studies, Lishui university, China.
 - Zhang, C., Tang, L., & Liu, Z. (2023). How social media usage affects psychological and subjective well-being: testing a moderated mediation model. *BMC Psychology*, 11(286).1-21.
 - Zhang, J., Qu, Y., Cody, J. and Wu, Y. (2010), “A case study of micro-blogging in the enterprise: use, value, and related issues”, International Conference on Human Factors in Computing Systems. *BMC Psychology*.11 123-132
 - Zhao, S., Jiang, Y., Peng, X., & Hong, J. (2020). Knowledge sharing direction and innovation performance in organizations: Do absorptive capacity and individual creativity matter. *European Journal of Innovation Management*, 24(2), 371–394.

-
-
- Zhu, M., Li, S., Gao, H. and Zuo, L. (2024-b), How does social media use affect thriving at work? The roles of knowledge sharing and locus of control. *Asia Pac J Hum Resour*, 62(1) .
 - Zhu, M., Li, S., Gao, H. et al. (2024-a) , Social media use, thriving at work, and employee well-being: a mediation model. *Current Psychol* 43, 1052–1066 - -
 - Zhu, M., Su, R., Liu, L., & Contractor, N. (2024-c). Communicate or not: Exploring the different effects of instrumental and expressive networks on thriving at work. *Journal of Management & Organization*. 1-18
 - Zhu, M., Sun, Y., Jeyaraj, A., & Hao, J. (2021). Impact of task characteristics on employee agility: the moderating effect of enterprise social media visibility. *Internet Research*, 31(3), 931–996

أسئلة الدراسة الإستطلاعية

إشتملت تلك القائمة علي ثلاثة أقسام رئيسية إرتبط القسم الأول بتحديد أنماط أو أشكال شبكات التواصل الاجتماعي المؤسسة المستخدمة داخل الكلية ، من خلال قيام مفردة العينة بإختيار بديل أو أكثر من البدائل التالية :

جدول رقم (1)

أنماط أو أشكال شبكات التواصل الاجتماعي المؤسسة المستخدمة داخل الكلية

١	صفحة خاصة بالكلية علي فيسبوك .
٢	حسابات واتس أب خاصة بجهة العمل لا يتعامل عليها إلا أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في الشؤون الوظيفية .
٣	حسابات واتس أب خاصة بجهة العمل لا يتعامل عليها إلا أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في الشؤون التعليم والتدريب .
٤	حسابات واتس أب خاصة بجهة العمل لا يتعامل عليها إلا أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في الأمور الاجتماعية .
٥	حسابات إنستجرام وظيفية خاصة بجهة العمل لا يتعامل عليها إلا هيئة التدريس ومعاونيهم.
٦	حسابات إنستجرام إجتماعية خاصة بجهة العمل لا يتعامل عليها إلا هيئة التدريس ومعاونيهم .
٧	برامج مصممة خصيصاً لأغراض التواصل الاجتماعي بين هيئة التدريس ومعاونيهم .
٨	برامج مصممة خصيصاً لأغراض التواصل الوظيفي والمهني بين هيئة التدريس ومعاونيهم .
٩	أخري

المصدر: من إعداد الباحث بالرجوع للدراسات السابقة .

وإرتبط القسم الثاني بمجموعة من الأسئلة (تم تحديدها من الدراسات السابقة التي تناولت استخدامات الشبكات المؤسسة للتواصل الاجتماعي) التي تهدف الي تحديد الي مدي يُقبل ويحرص أعضاء الهيئة المعاونة علي استخدام هذه الوسائل والإستفادة منها سواء في الأغراض الوظيفية أو الاجتماعية ، كما يلي:-

(أ) استخدام الشبكات المؤسسة للتواصل الاجتماعي لأغراض العمل

- ١- هل تستخدم شبكات التواصل الخاصة بالكلية في الإطلاع علي أخبار العمل ؟
- ٢- هل تعتمد علي شبكات التواصل الخاصة بالكلية في ترتيب الإجتماعات مع الزملاء؟
- ٣- هل تستخدم شبكات التواصل الخاصة بالكلية في مشاركة المعلومات الخاصة بالأهداف التنظيمية؟
- ٤- هل تعتمد علي شبكات التواصل الخاصة بالكلية لمشاركة الزملاء في المعلومات الخاصة بإجراءات العمل؟

-
-
- ٥- هل تعتمد علي شبكات التواصل الخاصة بالكلية في ترتيب مهام عملك؟
- (ب) استخدام الشبكات المؤسسية للتواصل الاجتماعي للأغراض الاجتماعية
- ١- هل تستفيد من شبكات التواصل الخاصة بالكلية في تكوين علاقات جديدة في العمل؟
- ٢- هل يُمكنك إستخدام شبكات التواصل الخاصة بالكلية في الإستفادة من تجارب وخبرات زملاء العمل ؟
- ٣- هل تستخدم شبكات التواصل الخاصة بالكلية في إقامة علاقات مع بعض الزملاء الذين لا تستطيع مقابلتهم في العمل؟
- ٤- هل تعتمد علي شبكات التواصل الخاصة بالكلية في تقوية علاقاتك مع زملاء العمل؟
- ٥- هل يمكنك الإعتماد علي شبكات التواصل الخاصة بالكلية في التعرف علي الزملاء المتوافقين معك في نفس الأفكار والإهتمامات؟
- أما بالنسبة للقسم الثالث من أسئلة الدراسة الإستطلاعية : فقد إرتبط بسؤال مفتوح حول كتابة أية ملاحظات أو مقترحات إضافية لمفردات العينة .

قائمة الإستقصاء

م	العبارات	أوافق تماما	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق علي الإطلاق
	أولا استخدام شبكات التواصل المؤسسية					
	أ- الأغراض الوظيفية					
١	أستخدم شبكات التواصل الخاصة بالمنظمة في الطلاع علي أخبار العمل.	٥	٤	٣	٢	١
٢	عادة أعتد علي شبكات التواصل الخاصة بالمنظمة في ترتيب الإجتماعات مع الزملاء .	٥	٤	٣	٢	١
٣	غالبا أستخدم شبكات التواصل الخاصة بالمنظمة في مشاركة المعلومات الخاصة بالأهداف التنظيمية .	٥	٤	٣	٢	١
٤	أستخدم شبكات التواصل الخاصة بالمنظمة لمشاركة الزملاء في المعلومات الخاصة بإجراءات وسياسات العمل .	٥	٤	٣	٢	١
٥	في كثير من الأحيان أستخدم شبكات التواصل الخاصة بالمنظمة في ترتيب مهام عملي .	٥	٤	٣	٢	١
	ب- الأغراض الاجتماعية					
٦	يمكنني إستخدام شبكات التواصل الخاصة بالمنظمة في الإستفادة من تجارب وخبرات الزملاء في العمل .	٥	٤	٣	٢	١
٧	أستفيد من شبكات التواصل الخاصة بالمنظمة في تكوين علاقات جديدة في العمل .	٥	٤	٣	٢	١
٨	أستخدم شبكات التواصل الخاصة بالمنظمة في إقامة علاقات مع بعض الزملاء الذين لا أستطيع مقابلتهم في العمل .	٥	٤	٣	٢	١
٩	أعتد علي شبكات التواصل الخاصة بالمنظمة في تقوية علاقتي مع زملاء العمل .	٥	٤	٣	٢	١
١٠	أستطيع الإعتماد علي شبكات التواصل الخاصة بالمنظمة في التعرف علي الزملاء المتوافقين معي في نفس الأفكار والإهتمامات.	٥	٤	٣	٢	١
	ثانيا الإزدهار في العمل					
	أ- التعلم					
١١	في العمل، أجد نفسي أتعلم كثير.	٥	٤	٣	٢	١
١٢	أستطيع مواصلة مزيدا من التعلم في العمل، مع مرور الوقت.	٥	٤	٣	٢	١
١٣	في العمل، أرى نفسي أنطور باستمرار.	٥	٤	٣	٢	١
١٤	غالبا لا أجد نفسي أتعلم شيئا من عملي .	٥	٤	٣	٢	١
١٥	يسمح لي عملي أن أطور من نفسي كثيرا.	٥	٤	٣	٢	١
	ب- الحيوية					
١٦	عادة ما أشعر بالحياة والحيوية في العمل .	٥	٤	٣	٢	١

١	٢	٣	٤	٥	١٧	في العمل، لدي الطاقة والروح الإيجابية .
١	٢	٣	٤	٥	١٨	لا يحقق لي عملي الشعور بالحيوية .
١	٢	٣	٤	٥	١٩	غالباً ما أشعر باليقظة في عملي .
١	٢	٣	٤	٥	٢٠	في العمل، أتطلع إلى كل ما هو جديد.
ثالثاً سلوكيات العمل الفعالة						
١- التركيز في المهمة						
١	٢	٣	٤	٥	٢١	أقضي جزءاً كبيراً من وقتي للتفكير في عملي .
١	٢	٣	٤	٥	٢٢	أخصص قدراً كبيراً من إهتمامي لإنجاز مهامى الوظيفية .
١	٢	٣	٤	٥	٢٣	أركز كثيراً في أداء مهام عملي .
١	٢	٣	٤	٥	٢٤	أنتبه بشدة عند أداء عملي.
ب-التواصل اليقظ						
١	٢	٣	٤	٥	٢٥	أساعد زملائي في شرح وتوضيح أفكارهم للآخرين .
١	٢	٣	٤	٥	٢٦	أراجع زملائي للتحقق من فهمي السليم لما يقدمونه من أفكار .
١	٢	٣	٤	٥	٢٧	أطلب من زملائي توضيح أفكارهم حتي يتحقق فهمي السليم لها .
١	٢	٣	٤	٥	٢٨	أحرص علي شرح وتوضيح أفكاري ووجهات نظري للزملاء .
١	٢	٣	٤	٥	٢٩	أحرص علي تقديم أمثلة توضيحية لشرح أفكاري لزملائي .
١	٢	٣	٤	٥	٣٠	أحرص دائماً علي التوفيق بين أفكاري وأفكار زملائي في العمل (تقليل الخلاف) .
ج- الإستكشاف						
١	٢	٣	٤	٥	٣١	أبحث باستمرار عن فرص النمو والتطوير في العمل .
١	٢	٣	٤	٥	٣٢	في أي مكان أذهب إلية أبحث دائماً عن الأشياء والتجارب الجديدة
١	٢	٣	٤	٥	٣٣	لست من الأشخاص الذين يفضلون المواقف الجديدة .

رابعاً :- العوامل الديموجرافية

أ- النوع	ب-الحالة الوظيفية	ج-الجامعة	د-السن
١- ذكر.	١- معيد.	١-حكومية.	١-(٢٠-٢٥ سنة).
٢- أنثي.	٢-مُدرّس مساعد.	٢-خاصة.	٢-(٢٦-٣٠ سنة).
			٣-(٣١-٣٥ سنة).
			٤-(أكثر من ٣٥ سنه).

The Effect of Enterprise Social Networks (ESNs) on employees Thriving at Work (TAW) -The Mediating Role of Agentic Work Behaviors (AWBs): An Applied Study on members of the ancillary staff at the Egyptian Universities

Abstract

The research aims to study the effect of using Enterprise Social Networks (ESNs) on employees Thriving at work (TAW), taking in account the mediating role of Agentic Work Behaviors (AWBs) on that Influential relationship. The research had been conducting under a convenience sample with 350 unit from members of the ancillary staff (demonstrators and assistant lectors) at both public and private universities that works in ARE, only 300 was valid for the statistical analysis and testing research hypotheses by using smart PLS and Structure Equation Modeling, that was came after indicate the validation, reliability and goodness of research model .

The results of this study revealed that, first: there was a positive significance effect of using (ESNs) among both demonstrators & assistant lectors in Egyptian universities on their (TAW), and on their (AWBs). second: there was a positive significance effect of (AWBs) of demonstrators and assistant lectors at Egyptian universities on their (TAW) , third: there was a significant effect of (AWBs) as a mediating variable (full mediation) on the Influential relationship between work related usage of (ESNs) and (TAW) , and (partial mediation) on the Influential relationship between social related usage of (ESNs) and (TAW).

Keywords: Enterprise Social Networks (ESNs) – Thriving at work (TAW) – Agentic work behaviors (AWBs) – Members of the ancillary staff – The Egyptian Universities.