

## أثر توافق الفرد مع الوظيفة والمنظمة على أداء المهام والأداء السياقي: نية ترك الخدمة كوسيط في العلاقة

(دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات الغذائية في ليبيا)

سليم محمد العجيلي  
قسم إدارة الاعمال  
كلية الاقتصاد والتجارة  
جامعة المرقب - ليبيا

ابوبكر حسن الشركسي  
قسم إدارة الاعمال  
كلية الاقتصاد والعلوم السياسية  
جامعة مصراته - ليبيا

### ملخص البحث

هدفت الدراسة إلى تقييم الأثر المباشر لتوافق الفرد مع المنظمة والوظيفة على أداء المهمة والأداء السياقي، والاثر غير المباشر من خلال نية ترك الخدمة كوسيط في العلاقة. تم استخدام استمارة الاستبيان المغلقة كأداة لجمع البيانات، حيث استهدفت عينة منظمة بحجم (230) عامل في قطاع الصناعات في ليبيا. ولاختبار فرضيات البحث، تم توظيف نمذجة المعادلات البنائية باستخدام تقنية أموس (AMOS)-إصدار 23. نتائج التحليل الهيكلي أثمر عن عدة نتائج، أهمها أن توافق الفرد مع المنظمة يؤثر سلباً على نية ترك الخدمة وإيجابياً على أداء المهمة بشكل أكبر من تأثيره على الأداء السياقي، في حين لم تقدم النتائج أدلة ذات دلالة على وجود أثر مباشر لتوافق الفرد مع الوظيفة على كل من أداء المهمة والأداء السياقي ولا حتى نية ترك الخدمة. من جانب آخر، نتائج التحليل الهيكلي لم تدعم فرضيات الوساطة للبناء الكامن نية ترك الخدمة في العلاقات. التوصيات سوف تناقش في نهاية الدراسة.

**الكلمات المفتاحية:** توافق الفرد-المنظمة، توافق الفرد-الوظيفة، نية ترك الخدمة، أداء المهمة، الأداء السياقي.

### مقدمة الدراسة

يعتبر العنصر البشري من أهم مكونات المنظمة وركيزتها الأساسية، وأن كفاءة وفاعلية تحقيق أهدافها مقرونا بكفاءة المورد البشري في الأداء. ونظراً لتلك الأهمية فقد شهدت الأبحاث في مجال العلوم الإنسانية، وخاصة في العلوم الإدارية اهتماماً متزايداً بالموارد البشرية في منظمات الاعمال بجميع أنواعها. الأداء الوظيفي متعدد الأوجه، حيث يشمل أداء المهمة والأداء السياقي وسلوكيات العمل الانعكاسية ( Dalal & Hulin 2008).

الاتجاهات الحديثة للرفع من الأداء الوظيفي انتقلت من التركيز على الخصائص الفردية والتنظيمية وأثرهما على الأداء إلى التركيز على التفاعلات بين الأفراد داخل المنظمة باعتبارها نظاماً متكاملًا. وحيث إن

التوافق بين الأفراد داخل المنظمة، وبين الافراد والمنظمة والوظيفة يعتبر عنصرا مهما في تلك التفاعلات، لذلك فإن هذه الدراسة تركز على ظاهرة التوافق وأثرها على الأداء الوظيفي.

من جانب آخر، يعتبر سلوك الفرد مفتاح التفاعلات بين الفرد وبيئة العمل، وبالتالي فإن التوافق الجيد بين الفرد وبيئته التنظيمية يمكن أن ينتج مواقف وسلوكيات إيجابية داخل مكان العمل (Huang, Yuan, & Li, 2019). الأبحاث المبكرة قدمت نماذج التوافق بين الفرد وبيئته على أساس الاستقرار، إلا أن الأعمال الحديثة خالفت تلك النظرة واعتبرت أن التوافق يعمل في بيئة ديناميكية تتغير مع تغير الموظفين والوظائف بمرور الوقت (Afsar, Badir, & Muddassar, 2015).

إن علاقة الأثر بين التوافق والأداء الوظيفي تستند على نظرية التوافق التي تفترض أن التوافق ينعكس على الأداء وعلى المواقف التنظيمية مثل الرضى الوظيفي، والالتزام التنظيمي، ونية ترك العمل للفرد داخل المنظمة. وقد أظهرت الدراسات السابقة أن الموظفين الذين يتوافقون مع بيئة العمل بشكل ضعيف لديهم أداء وظيفي منخفض، والأفراد الذين يتمتعون بملاءمة عالية في الوظيفة لديهم نتائج عمل إيجابية وبالتالي يمكن أن تكون تلك الملاءمة مؤثرا منطقيا للأداء الوظيفي. فعندما تتوافق القيم التنظيمية مع قيم الموظفين، فإن هؤلاء الموظفين يكونوا أكثر رضاً والتزاماً نحو المنظمة، علاوة على ذلك، فإن أداء الموظفين يكون أفضل وأقل نوايا لمغادرة المنظمة (Boon & Biron, 2016; Chen, 2016 Nazir & Saima, 2014).

من خلال ما سبق، فإن مبررات البحث تكمن في الأهمية النسبية الذي يضيفه التوافق إلى الأداء الوظيفي بشكل عام. كما إن الدراسات السابقة لم تركز بشكل كبير على التوافق كحل لمشكلة انخفاض مستويات الأداء داخل منظمات الأعمال.

### مشكلة الدراسة:

هناك العديد من المشاكل التي تواجه إدارة الموارد البشرية سواء كانت في ضعف أدائهم كما أو نوعا أو كليهما، أو في سلوكياتهم داخل المنظمة مثل السلوكيات الانعكاسية أو في مواقفهم التنظيمية مثل الالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي والثقة التنظيمية ونوايا ترك الخدمة. قطاع الصناعات الغذائية في ليبيا كغيره من القطاعات يعاني من انخفاض مستويات الأداء بسبب أن تلك القطاعات لم تبذل جهوداً كافية لتحسين أدائها ونوعيته (Saad, Su, Marsh, & Wu, 2015). هذه المشكلة متأصلة في القطاع منذ عقود، حيث أشار (Knji, 1996: 173) في دراسته أن قطاع الصناعات الغذائية في ليبيا يواجه مشاكل في مراحل البناء والتشغيل. ففي مرحلة البناء يعاني المدراء من ضعف الخطط والاستراتيجيات، والتغيير المستمر لفلسفة المدراء في مرحلة التشغيل وهذا بدوره أدى إلى غياب فلسفة التحسين فيها. هذه الفلسفة التي تعتبر

من أهم مبادئ إدارة الجودة الشاملة والذي نوه فيها بوحليقة والحليس (Halis, 2016 & Buhliga) أن تلك القطاعات تعاني من العقبات التكنولوجية والتقنية والفردية والإدارية في تطبيق نظام الجودة الشاملة.

#### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الى:

- 1- دراسة أثر توافق الفرد مع المنظمة على نية ترك الخدمة.
- 2- اختبار أثر توافق الفرد مع المنظمة على أداء المهمة.
- 3- تقييم أثر توافق الفرد مع المنظمة على الأداء السياقي.
- 4- اختبار أثر توافق الفرد مع الوظيفة على نية ترك الخدمة.
- 5- تحليل أثر توافق الفرد مع الوظيفة على أداء المهمة.
- 6- دراسة أثر توافق الفرد مع الوظيفة على الأداء السياقي.
- 7- تقييم أثر نية ترك الخدمة كوسيط في العلاقة بين توافق الفرد مع المنظمة وأداء المهمة.
- 8- تقييم أثر نية ترك الخدمة كوسيط في العلاقة بين توافق الفرد مع المنظمة والأداء السياقي.
- 9- تقييم أثر نية ترك الخدمة كوسيط في العلاقة بين توافق الفرد مع الوظيفة وأداء المهمة.
- 10- تقييم أثر نية ترك الخدمة كوسيط في العلاقة بين توافق الفرد مع الوظيفة والأداء السياقي.

#### أهمية الدراسة:

1- تركز الدراسة الحالية على حل مشكلة انخفاض مستويات أداء المهمة والأداء السياقي من خلال التركيز على توافق الفرد مع كل من المنظمة والوظيفة.

2- الدراسة الحالية تقدم نموذجا جديدا يختلف عن النماذج التي قدمتها الدراسات السابقة وذلك من خلال تقييم أثر توافق الفرد مع المنظمة والوظيفة على أبعاد الأداء الوظيفي في ظل وجود متغير وسيط سلبي العلاقة وهو نية ترك الخدمة.

#### المنهجية:

تم توظيف التصميم الكمي في هذه الدراسة المقطعية، وفيها تم إعداد البيانات، وُحددت فيها العلاقات البحثية، مجتمع وعينة الدراسة، وأدوات القياس.

أسلوب المعاينة العشوائية وتحديد العينة العشوائية المنتظمة استُخدم في الدراسة بحجم (291) عاملا استنادا إلى جدول كريجسي ومورغان (Krejcie & Morgan) في ستة صناعات غذائية عاملة في ليبيا.

وُظف الاستبيان المغلق باعتباره أحد أهم الأساليب المستخدمة في النماذج الكمية عند جمع البيانات كأداة لجمع البيانات. تم استخدام مقياس توافق الفرد-البيئة المدرك (PPEFS) الذي طُوّر بواسطة (Chuang et al., 2016) لقياس توافق الفرد مع المنظمة ويشمل (7) فقرات وقياس توافق الفرد مع الوظيفة ويتكون من (4) فقرات. من جانب آخر تبنت الدراسة مقياس ITS-6 المطور من قبل (Bothma & Roodt, 2013) ويتضمن (6) فقرات. أخيرا، تم استخدام مقياس أداء العمل الفردي (IWPQ) لقياس متغيري أداء المهمة (5) فقرات والأداء السياقي (8) فقرات. وُظف. على مقياس ليكرت الخماسي اعتمد لقياس أوزان كل فقرة من الفقرات.

ولإثبات أو دحض فرضيات الدراسة، تم استخدام الانحدار الهرمي، حيث استخدمت نمذجة المعادلات البنائية (SEM) بتقنيه أموس (AMOS). من جانب آخر، استخدمت تقنية (SPSS) للتحقق من شروط الوساطة الذي أشار إليها (Baron & Kenny, 1986) والتي تستوجب ضرورة أن يكون هناك علاقات تأثير ثنائية بين البناءات المستقلة والبناءات التابعة، وبين البناءات المستقلة والبناءات الوسيطة، وكذلك بين البناءات الوسيطة والبناءات التابعة. في هذا الصدد فإن الوساطة تحدث عندما يكون التأثير غير المباشر أكبر من التأثير المباشر، وتكون الوساطة كاملة عندما لا يكون للتأثير المباشر تأثيرا دالا احصائيا بعد إدخال المتغير الوسيط (Awang, 2015). في حالة استمرار وجود تأثير دال احصائيا للبناء المستقل على البناء التابع فإن الوساطة تكون جزئية (Awang, 2015: 120).

## الإطار النظري:

### 1- توافق الفرد مع المنظمة والوظيفة:

تهتم نظريات التوافق البيئي بتوافق العامل والعمل والتفاعلات التي تحدث في بيئة العمل، فبعضها يركز على خصائص العامل ومدى تطابقها مع بيئة العمل والوظيفة، وبعضها يركز على مدى إشباع حاجات العامل نتيجة قيامه بالعمل، وبعضها يجمع بين ما يتوقعه العامل وبين واقع العمل وهكذا، وفيما يلي عرض موجز لبعض النظريات التي تناولت موضوع التوافق البيئي لغايات تعزيز أدبيات الدراسة. هذه الدراسة تركز على خصائص العامل ومدى تطابقها مع خصائص المنظمة والوظيفة.

تتلخص مظاهر توافق الفرد مع بيئة العمل في مظهرين أساسيين هما: الرضى عن العمل والإرضاء الذي يعكس إنتاجية العامل وكفايته بالطريقة التي يقدره بها رؤساءه وزملاؤه والمنظمة التي ينتمي إليها (القاسم، 2001، عثمان، 2006).

توافق الفرد والمنظمة يشير إلى وجود ثقافة قوية وقيم مشتركة بين زملاء العمل، فالتوافق العالي قد يخفض معدل دوران العمل، ويزيد من سلوكيات المواطنة، والالتزام التنظيمي (أندروز وآخرون، 2010؛ جريجوري وآخرون، 2010). يشرح توافق الفرد-المنظمة توافق القيم العامة (الصدق، الإنجاز، الإنصاف، مساعدة الآخرين)، وتوافق أهداف التنظيم الموجهة (هدف المكافأة، هدف الجهد، هدف المنافسة) (Chuang, ) (Shen, & Judge, 2016).

أما توافق الفرد مع الوظيفة يعني الملاءمة بين خصائص الفرد وخصائص وظيفة معينة (2011). (Kristof, Brown & Gua)، فملائمة الفرد مع الوظيفة تشير إلى درجة التوافق بين الفرد والوظيفة التي يشغلها، وإن التوافق بين الفرد والوظيفة يتحقق عندما تتطابق مهارات الموظفين مع متطلبات الوظيفة المحددة (تناسب متطلبات القدرات)، وكذلك عندما تتوافق احتياجاتهم مع الفرص المتاحة في العمل (تناسب الاحتياجات والإمدادات) (Wong & Tetrick, 2017).

تتم أهمية توافق الفرد مع المنظمة في استخدامه كمعيار للترشح للوظيفة والترقية (Jansen & Kristof- Brown, 2006). فإثناء التوظيف، يطور الموظفون المحتملون القيم تجاه المنظمة ويطورون التوقعات حول إمكاناتهم للتعبير عن قيمهم كمساهمين في تلك المنظمة (Yu, 2014). بينما توافق الفرد مع الوظيفة يعزز الترابط بين المعرفة الفردية والمهارات والقدرات مع متطلبات الوظيفة (Zhou, Shi, & Jiang, 2011). الموظفون الذين يمتلكون قيما شخصية تتطابق بشكل أفضل مع وصف الوظيفة سوف يعرضون مستويات عالية من الأداء غير منصوص عليه في الوصف الوظيفي، مثل سلوك المواطنة التنظيمية (Kristof-Brown, Zimmerman, & Johnson, 2005).

الدراسات السابقة ركزت على نتائج توافق الفرد مع بيئة العمل. فعلى سبيل المثال، (Afsar et al., 2016) اختبروا العلاقة بين توافق الفرد-الوظيفة وتوافق الفرد-المنظمة وسلوك العمل المبتكر ودور الثقة في الابتكار كوسيط. وبشكل مختلف (Cai, Cai, Sun, & Ma, 2018) ربطوا القيادة التمكينية والمشاركة في عمل الموظف وأثار ملاءمة الشخص للوظيفة، والملاءمة الشخصية للمجموعة، والشخصية الاستباقية. بينما تحقق (Rajper et al 2020) من أثر توافق الشخص مع الوظيفة وتوافق الشخص مع المنظمة على الأداء الوظيفي بين العاملين في قطاع الخدمات. أما (Lin, Yu, & Yi 2014) قدموا نموذجا لأثار الشعور الإيجابي، توافق الفرد-الوظيفة، الرفاهية على الأداء الوظيفي. بشكل عام نتائج تحليل تلك الدراسات دعمت العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة.

## 2- نية ترك الخدمة:

يشير مصطلح نية ترك الخدمة إلى نية أو ميل الموظف لترك وظيفته بشكل تلقائي أو كرها أو بمحض إرادته (Silaban & Rahmat, 2018). في أدب السلوك التنظيمي هناك بعض المصطلحات المرتبطة بمفهوم نية ترك الخدمة مثل ترك الخدمة الفعلي الذي يشير إلى ترك الخدمة فعليا، في حين أن نية ترك الخدمة هي الخطوة الأخيرة في عملية اتخاذ القرار باتجاه تنفيذ ترك العمل (الشيخ، 2014، ص 9). كذلك الحال ميز الباحثون بين ترك الخدمة والتسرب الوظيفي، حيث أن دوران العمل هو انتقال العاملين من وإلى المنظمة، بينما التسرب الوظيفي فيقتصر فقط على انتقال العاملين إلى خارج المنظمة ولا يتضمن العكس (توم، 2019، ص 71). أما مصطلح تدوير العاملين، هو مفهوم استخدم في المشروعات الاقتصادية في الدول المتقدمة، ويعني تحرك العاملين من عمل لآخر وفق أهداف وغايات معدة مسبقا (عبدو، 2017).

ان دراسة نية ترك الخدمة له أهمية كبيرة داخل المنظمات التي تعاني من ارتفاع مستوياتها لنقادي الآثار السلبية المترتبة عليه. قد تقود نية ترك الخدمة الى ترك العمل فعليا أو التسرب الوظيفي الذي يلزم إدارة المنظمة على استقطاب واختيار وتعيين موظفين جدد قد يحتاجوا لبرامج تدريبية وتنموية تكبدها تكاليف إضافية، فضلا عن خسارتها لمهارات وخبرات ربما يتعذر الحصول عليها في المدى القريب (محمد، 2010). كما أن دراسة ترك الخدمة قد تكون مرشدا لمستوى الروح المعنوية للعاملين، ودرجة رضاهم الوظيفي ومؤشر لاستقرارهم واستمراريتهم في العمل (خرموش، 2014).

هناك العديد من محددات نية ترك الخدمة، وأهمها تلك التي ناقشها أدب السلوك التنظيمي المتمثلة في العوامل الشخصية والوظيفية. فالعوامل الشخصية هي اتجاهات ومواقف العاملين مثل الرضى الوظيفي والالتزام التنظيمي وحياة الأسرة والعمل (Babajide, 2010; Cohen & Golan, 2007). فكلما كانت الاتجاهات الموقفية للعاملين تجاه أعمالهم إيجابية، كلما زاد انخراطهم في العمل وقلت نوايا تركهم للخدمة مقارنة بالعاملين الذين لديهم اتجاهات موقفية سلبية تجاه بيئة عملهم. في هذا الصدد أشار بدوده (2018) أن كلما زادت مستويات الرضى كلما أصبح العامل أكثر تعلقا بعمله وأكثر قدرة على أداء عمله بفعالية مقارنة بالعامل ذي المستوى المنخفض من الرضى الوظيفي. كما أن العودة وسلامي (2020) أكدوا في دراستهما أن الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (العاطفي، المستمر، المعياري) يزيد من نية ترك الخدمة لدى الموظف وخاصة الالتزام المعياري. من جانب آخر، أكدوا كل من (Stephens & Huaibing, 2014) إلى أن ضغوط العمل (الاحترق الوظيفي) يقلل من مستويات الرضى الوظيفي لدى العامل وبالتالي يزيد من احتمالات نية تركه للعمل.

باحثون اخرون أمثال (Lorente, Salanova, Martínez, & Vera, 2014; Stephens & ) ناقشوا أثر الكفاءة الذاتية والذكاء العاطفي والذكاء العقلي على نية ترك الخدمة. (Huaibing, 2014)

وبشكل عام نتائج الدراسات أثمرت عن أن زيادة الذكاء العاطفي والفعالية الذاتية يمكن أن يحدا بشكل كبير من ضغوط العمل ونية دوران العمل.

دراسة (Kim, Han, & Park, 2019)) ركزت على خصائص الوظيفة كمحدد لنية ترك الخدمة. نتائج دراستهم كشفت عن أن خصائص الوظيفة (الاستقلالية، وتنوع المهارات، وردود الفعل على الأداء) تزيد من مشاركة العامل في العمل وهذه المشاركة تقلل من نوايا ترك الخدمة لديه. أما (Lorente et al., 2014) فقد كشفوا عن أن موارد الوظيفة (الإشراف الوظيفي والدعم الاجتماعي من قبل المشرف) من شأنها أن تشجع العامل على المشاركة في العمل، وبالتالي تقلل من نوايا ترك العمل.

جُو واخرون صرحوا أن المديرين يمكنهم الاحتفاظ بالعاملين من خلال بناء ممارسات أفضل تتعلق بالثقافة التنظيمية، وتوفير إعادة تصميم الوظائف، والانخراط في ممارسات تطوير الموظفين الآخرين مثل التدريب (Joo, Hahn, & Peterson, 2015). أما الشركسي (2021) في دراسته أشار إلى أن التوافق بين الفرد وبيئة العمل من شأنها أن تقلل نوايا ترك الخدمة وبالتالي الى زيادة الأداء الوظيفي لهم.

### 3- أداء المهام والأداء السياقي:

أداء المهام والأداء السياقي يمثلان الأبعاد الرئيسية للأداء الوظيفي، حيث يصفان سلوكيات محددة للأفراد داخل المنظمة. يشير أداء المهمة إلى المشاركة المباشرة أو غير المباشرة للموظف في عملية تصنيع السلع وتحويلها من المواد الخام إلى البضائع التامة الصنع، وتقديم الخدمات ودعم الوظيفة المهمة للمنظمة (Borman & Motowidlo, 1997)، وغالبا ما يرتبط بنظام المكافأة الرسمي للمنظمة. لذلك يحتاج الموظف إلى تلبية متطلبات المنظمة للحصول على المكافأة. في هذا الصدد، هناك خمسة نماذج ذات صلة بأداء المهام التي تحتوي على مهارات محددة لمهام الوظيفة، وإتقان معين لمهمة غير وظيفية، والكفاءة الشفوية والكتابية، الإشراف على منصب القيادة ودعم الإدارة. (Campbell, 1990)

أما الأداء السياقي فيعكس "أنشطة الموظفين المطلوبة للتفاعل والتنسيق مع الآخرين وتنفيذها بطرق معينة تتجاوز وصف الوظيفة من أجل الوفاء بالمهام المحددة للوظيفة" (Jyoti & bhau, 2016, p. 82). يمكن تقسيم الأداء حسب السياق إلى تسهيل بين الأشخاص مثل التعاون والتحفيز الذاتي المتمثل في الانضباط الذاتي أو اتباع تعليمات المنظمة أو المدير.

هناك مجموعة من المحددات لأداء المهام والأداء السياقي، وتعتبر العوامل الفردية وإدراك وقدرات ودوافع الفرد من أهم تلك المحددات. فالعوامل الفردية هي دوافع العمل والجهد المبذول والمقدرة على العمل. دوافع العمل هي مجموع القوى الداخلية التي تتبع من ذاتية الفرد والتي تحرك وتوجه سلوكه في اتجاه معين. في

حين يعكس الجهد المبذول درجة حماس الفرد لأداء العمل أو درجة دافعيته، أما المقدرة فتشير إلى القدرة في إنجاز العمل بسبب الخبرات والتدريب والتعلم (الرييق، 2006).

من جانب آخر يعتبر إدراك الفرد المتمثل في غموض الدور وصراع الدور من أهم محددات أداء المهمة والأداء السياقي. غموض الدور هو عدم كفاية المعلومات لدى الفرد التي تمكنه من أداء العمل بطريقة مرضية، وبالتالي فهو عاليا ما يرتبط بأداء المهمة، في حين صراع الدور يشير إلى التعارض بين الأدوار المتوقعة من الفرد، كالتعارض في مطالب العمل من حيث الأولوية، والتعارض في حاجات الفرد مع متطلبات المنظمة، وتعارض مطالب الزملاء مع تعليمات المنظمة (العميان، 2010). وغالبا ما يرتبط بالأداء السياقي.

بالإضافة إلى ما سبق فإن التعليم والتدريب والخبرات تعمل كمحددات لأداء المهام والأداء السياقي، حيث أشار (محمد، 2012) أن مستوى تعليم الفرد يؤثر على ضغوط العمل التي من شأنها أن تؤثر على سلوكه وأدائه. كذلك أشار كل من (الغامدي، 2014؛ جديد، 2003) أن التدريب يرفع كفاءة أداء العاملين ويطوره. وأخيرا فإن دوافع الفرد والمتمثلة في الأجور والمكافآت، عدالة التوزيع، فرص الترقية والتطوير المتاحة أمام العامل، نمط القيادة أو الإشراف ومناخ العمل تعمل أيضا كمحددات للأداء السياقي وأداء المهام (باندي، 2019).

فيما يتعلق بأثر توافق الفرد مع المنظمة والوظيفة على أداء المهام والأداء السياقي للعاملين، فإن معظم الدراسات ركزت على الأداء الوظيفي بشكل عام، وأهملت دراستها لأبعاد الأداء (أداء المهام والأداء السياقي). فعلى سبيل المثال، قيم كل من (Farooquia & Nagendra, 2014) أثر توافق الفرد مع المنظمة على الرضى الوظيفي وأداء العاملين، والتي كشفت نتائج التحليل إلى وجود أثر دال احصائيا. وهذا ما أكدته (Rajper et al., 2020) على وجود علاقة ارتباطية بين ملاءمة الفرد لكل من الوظيفة والمنظمة مع أداء العاملين. في ذات السياق أشار (Han, Chiang, McConville, & Chiang, 2015) أن توافق الفرد مع المنظمة يؤثر بشكل مباشر على الأداء السياقي وغير مباشر عن طريق شعور العامل بالملكية. كما أن نتائج دراسة (Vogelsang, 2018) عززت فرضية أن توافق الفرد مع البيئة يرتبط بشكل مباشر مع الأداء السياقي وغير مباشر عن طريق المثابرة.

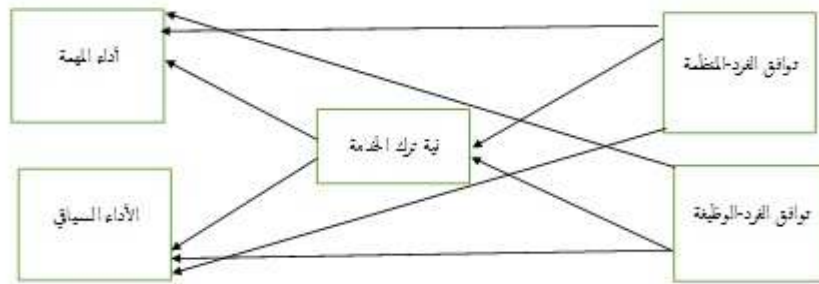
#### نموذج الدراسة و الفرضيات :

نموذج الدراسة الحالية استند على نظرية التوافق التي جاءت من مساهمات كل من (Tom, 1971) و (Vroom, 1966) الذين ذكروا أن الناس يبحثون عن البيئات التي تتناسب خصائصهم وصفاتهم الشخصية، وأنهم يرغبون في الحصول على نتائج جيدة من خلال اختيار منظمة محددة. وبالتالي، نظرية



التوافق هي إطار عام تم استخدامه على نطاق واسع لفهم التفكير والسلوك في المنظمات، وهذا التوافق من شأنه أن يرفع من كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين.

يتكون نموذج الدراسة من متغيرين مستقلين (توافق الفرد-المنظمة، توافق الفرد-الوظيفة)، ومتغير وسيط (نية ترك الخدمة)، ومتغيرين تابعين (أداء المهمة والأداء السياقي). الشكل (1) يبين نموذج الدراسة. ولتحقيق أهداف الدراسة اقترحت الدراسة عشر فرضيات، منها ست فرضيات مباشرة وأربع فرضيات غير مباشرة.



شكل 1: نموذج الدراسة

الفرضية الأولى/ توافق الفرد مع المنظمة لا يؤثر على نية ترك الخدمة.

الفرضية الثانية/ توافق الفرد مع المنظمة لا يؤثر على أداء المهمة.

الفرضية الثالثة/ توافق الفرد مع المنظمة لا يؤثر على الأداء السياقي.

الفرضية الرابعة/ توافق الفرد مع الوظيفة لا يؤثر على نية ترك الخدمة.

الفرضية الخامسة/ توافق الفرد مع الوظيفة لا يؤثر على أداء المهمة.

الفرضية السادسة/ توافق الفرد مع الوظيفة لا يؤثر على الأداء السياقي.

الفرضية السابعة/ نية ترك الخدمة لا تتوسط العلاقة بين توافق الفرد مع المنظمة وأداء المهمة.

الفرضية الثامنة/ نية ترك الخدمة لا تتوسط العلاقة بين توافق الفرد مع المنظمة والأداء السياقي.

الفرضية التاسعة/ نية ترك الخدمة لا تتوسط العلاقة بين توافق الفرد مع الوظيفة وأداء المهمة.

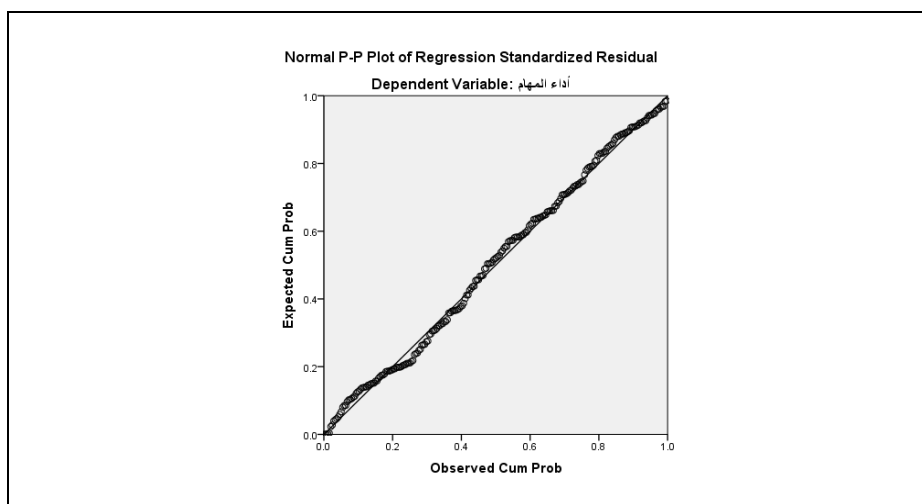
الفرضية العاشرة/ نية ترك الخدمة لا تتوسط العلاقة بين توافق الفرد مع الوظيفة والأداء السياقي.

## النتائج والمناقشة:

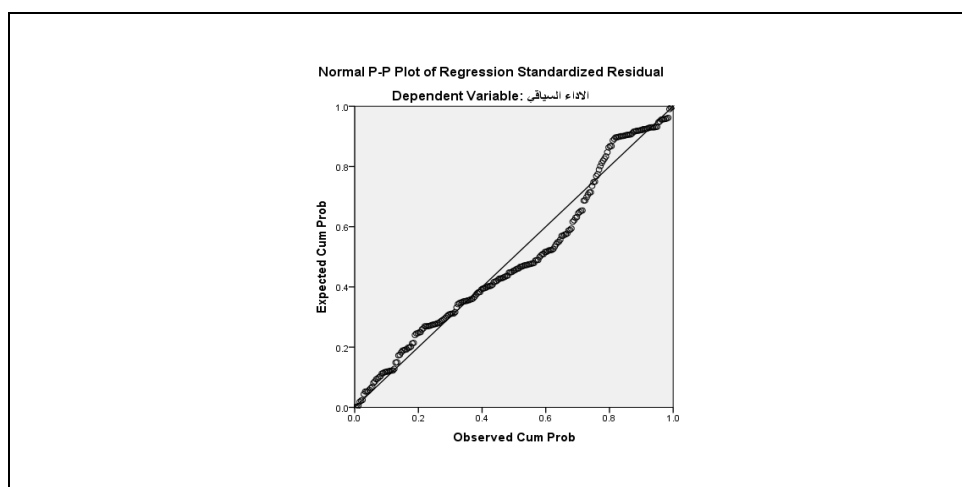
## 1- فحص البيانات:

أهم المؤشرات المستخدمة هي تقديرات الانحدار، والخطأ المعياري للانحدار، والنسبة الحرجة لأوزان الانحدار. علاوة على ذلك، تم استخدام العديد من المؤشرات التي تقيم مؤشرات الملائمة للنموذج هي  $\chi^2$  / df (يجب أن يكون أقل من 5)، GFI، IFI، CFI، TLI (يجب أن يكون أكبر من 0.90)، RMSEA (يجب أن يكون أقل من 0.08).

قبل اختبار فرضيات الدراسة يجب فحص البيانات لاستيفاء شروط استخدام تحليل المسار (النمذجة البنائية)، واهمها اختبار طبيعة توزيع البيانات، واختبار الخطية وتجانس تباين البواقي، واختبار مشكلة التعدد الخطي للمتغيرات المستقلة (الشركسي، 2021). بالنسبة لاختبار طبيعة توزيع البيانات سيتم تقييمها عند استخدام النموذج القياسي، حيث سيتم تبيان توزيع وحيد المتغير (univariate variable) ومتعدد المتغيرات (multivariate variables). أما اختبار الخطية وتجانس تباين البواقي فإن الاشكال (من 2 الى 5) التاليين يوضحان ذلك.



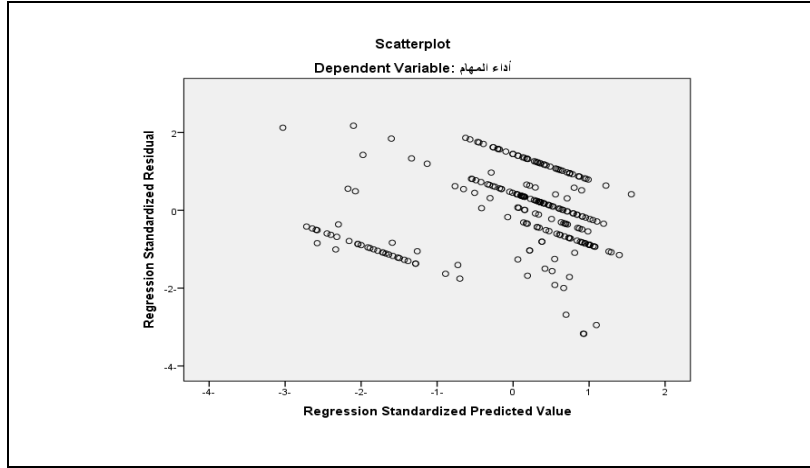
شكل (2): افتراض الخطية لمتغيرات التوافق، ونية ترك الخدمة وأداء المهام



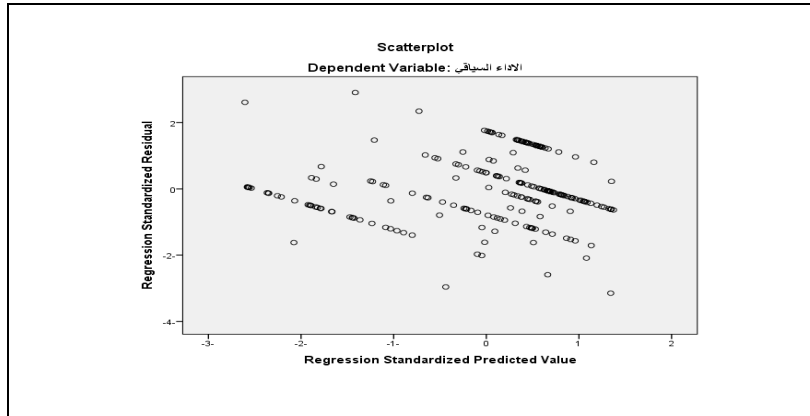
شكل (3): افتراض الخطية لمتغيرات التوافق، ونية ترك الخدمة والأداء السياقي

الشكل (1) والشكل (2) يقدمان نتائج فحص بقايا مخطط التشتت باستخدام تقنية SPSS-22، حيث أشارت النتائج إلى ارتباط خط مستقيم بين المتغيرات المستقلة (توافق الفرد-المنظمة، توافق الفرد-الوظيفة، نية ترك الخدمة) والمتغيرات التابعة (أداء المهام، الأداء السياقي).

فيما يتعلق بتجانس تباين البواقي، يبين مخطط انتشار البواقي المعيارية في الشكلين (3،4) أن التجانس موجود في تباين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة، حيث تظهر النقاط في لوحة الانتشار بشكل عشوائي أكثر من الشكل القمعي. وعليه من المحتمل أن يكون هناك تجانس تباين البواقي لمتغيرات الدراسة.



شكل 4: افتراض تجانس التباين لمتغيرات التوافق، ونية ترك الخدمة وأداء المهام



شكل 5: افتراض تجانس التباين لمتغيرات التوافق، ونية ترك الخدمة والأداء السياقي

كذلك الحال تم توظيف عامل تضخم التباين (VIF) لاختبار التعدد الخطي للتحقق من أن الارتباطات بين المتغيرات المستقلة لا تتجاوز (0.80) (Bougie & Sekaran, 2016)، وألا تتجاوز قيم (VIF) للمتغيرات (5)، وأن تتجاوز مستويات السماح (20). (Hair et al; 2010) (الجدول 1) يبين نتائج الاختبار، حيث نتضح أن جميع قيم (VIF) للمتغيرات المستقلة (توافق الفرد-الوظيفة، توافق الفرد-المنظمة، نية ترك الخدمة) أقل من (5) وأن مستويات السماح تجاوزت القيمة الموصى بها سواء عندما كان المتغير التابع

أداء المهام أو الأداء السياقي. وبالتالي يمكن القول بعدم وجود مشكلة الازدواج الخطي بين المتغيرات المستقلة.

جدول (1): اختبار عامل تضخم التباين (VIF) للتعهد الخطي

للمتغيرات المستقلة عندما المتغير التابع هو أداء المهام (VIF) قيم		
المتغيرات المستقلة	VIF تضخم التباين	Tolerance التباين المسموح
توافق الفرد-الوظيفة	1.049	.953
توافق الفرد-المنظمة	1.204	.831
نية ترك الخدمة	1.152	.868
للمتغيرات المستقلة عندما المتغير التابع هو الأداء الوظيفي (VIF) قيم		
المتغيرات المستقلة	VIF تضخم التباين	Tolerance التباين المسموح
توافق الفرد-الوظيفة	.914	1.094
توافق الفرد-المنظمة	.661	1.512
نية ترك الخدمة	.675	1.482

2- التحليل العاملي الاستكشافي:

التحليل العاملي الاستكشافي (EFA) من أجل استخلاص العوامل التي تنتمي لكل مقياس، والبنود التي تنتمي لكل عامل وقوة ارتباطها بالعامل (تبيغزة، 2011). الجدول (2) يوضح نتائج التحليل.

جدول (2): نتائج اختبار كايزر-ماير-أولكين (KMO) واختبار بارتليت (Bartlet)

مقياس كايزر-ماير-أولكين لكفاية العينة	.872
اختبار بارتليت مربع كاي التقريبي	3050.652
درجات الحرية	231
مستوى الدلالة	.000

كشفت النتائج أن نسبة مقياس كايزر-ماير-أولكين (.82)، وبمستوى دلالة على اختبار بارتليت (.000)، وهذه النتيجة تعتبر مرضية وتقدم دليلاً قوياً على جودة البيانات وملائمتها للتحليل.

جدول (3): التحليل العاملي المنقح لمقاييس الدراسة

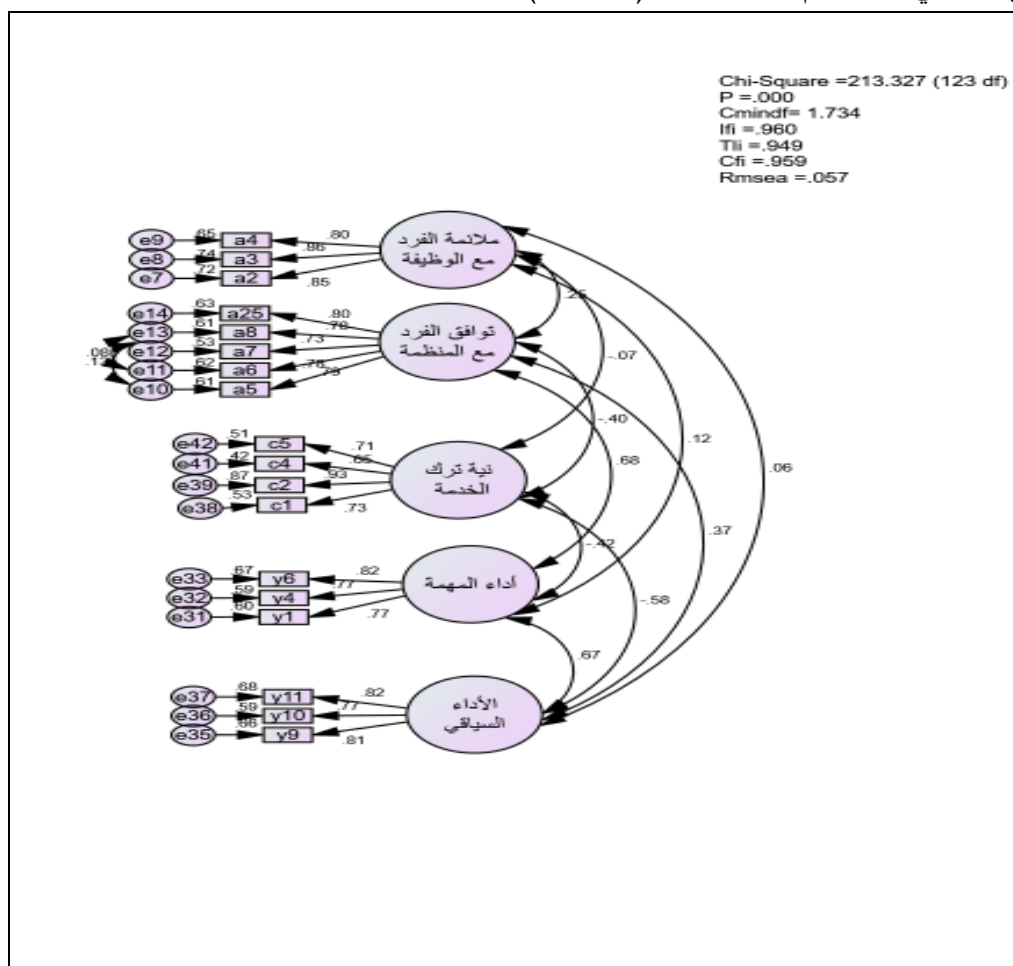
معامل الشبوع	العوامل					الفقرة
	5	4	3	2	1	
.450			.633			a1
.783			.870			a2
.782			.868			a3
.757			.845			a4
.696					.805	a5
.691					.808	a6
.648					.776	a7
.687					.799	a8
.774					.776	a24
.730					.764	a25
.723		.773				c1
.589		.689				c3
.614		.707				c4
.722		.837				c5
.694	.692					y1
.713	.745					y4
.753	.718					y6
.650				.651		y9
.662				.757		y10
.855				.889		y11
.826				.879		y12
.698				.793		y13
	2.23	2.55	2.68	3.63	4.39	الجذر الكامن
%70.44						التباين الكلي المشروح

من الجدول أعلاه كشفت نتائج التحليل العاملي الاستكشافي أن معظم معاملات الشبوع (Communalities) دلت على كل فقرة من فقرات المقياس، حيث تراوحت بين (.45 - .85). كذلك كانت قيمة الجذر الكامن (Eigenvalue) مقبولة، وهذا يعني أنه يقدم أفضل تشبع عاملي بعد ما تم تحديده بقيمة (.50)، وبالتالي تم حذف الفقرات التي لديها تشبعات عاملية أقل من القيمة المحددة (.50).

من جانب آخر كشفت نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لجميع مقاييس الدراسة أن هناك خمس عوامل، حيث يعكس العاملان الأول والثالث. العامل الأول هو توافق الفرد مع المنظمة ويشمل الفقرات a5، a6، a7، a8، a24، a25. أما العامل الثالث فيشير إلى توافق الفرد مع الوظيفة بالفقرات من a1- a4. أما نية ترك الخدمة فتشعب على العامل الرابع ويشمل الفقرات c1، c3، c4، c5. أيضا فإن الاداء السياقي تشعب على العامل الرابع بالفقرات y1، 4y، y6، y9. أخيرا أداء المهام تشعب على العامل الخامس بالفقرات من y10 إلى y13. كما أظهرت نتائج التحليل إلى أن نسبة التباين الكلي المشروح بين فقرات المقاييس تفسر (70%) من اجمالي التباين الكلي في الفقرات، والتي تعتبر مقبولة في العلوم الإنسانية.

### 3- النموذج القياسي :

ولتقييم العلاقات بين البناءات الكامنة مجتمعة، وكذلك تقييم صلاحية مقاييس المستخدمة، تم توظيف النموذج القياسي باستخدام تقنية اموس (AMOS).



شكل (6): النموذج القياسي للبناءات الكامنة للدراسة

كشفت نتائج النموذج القياسي عن ملائمة كافة العوامل وتناسبها مع الفقرات وذلك بعد عملية الربط بين الأخطاء المعيارية للفقرات (e10، e12) و (e11، e13)، حيث سجل مؤشر مربع كاي ( $\chi^2$ ) سجل قيمة

213.327 بدرجات حرية (df) 123 والنسبة الفائية (p) = 0.000. ومربع كاي المعياري ( $\chi^2/DF$ ) = 1.73 والجذر التربيعي لمتوسط أخطاء الاقتراب (RMSEA) = 0.057. ومؤشر المطابقة المقارن (CFI) = 0.96. ومؤشر توكا-لويس (TLI) = 0.95. ومؤشر الملاءمة التزايدى (IFI) = 0.96.

من جانب اخر، تم اختبار صلاحية التقارب والتمايز. تتحقق صلاحية التقارب عندما تكون نسبة ارتباط الفقرة بالعامل أكبر من (0.60)، وعندما يكون متوسط التباين المستخلص أكبر من 50. وأخيرا عندما تكون الموثوقية المركبة أكبر من (0.60) (Awang, 2015). الجدول 4 يلخص نتائج اختبار صلاحية التقارب.

جدول 4: أدلة صلاحية التقارب للبناءات الكامنة للدراسة

البناء الكامن	الفرقة	الارتباط	الموثوقية المركبة*	الخطأ المعياري	متوسط التباين المستخلص للعامل
توافق الفرد مع الوظيفة	a2	.85	.87	.72	.70
	a3	.86		.74	
	a4	.80		.65	
توافق الفرد مع المنظمة	a5	.79	.88	.61	.60
	a6	.78		.62	
	a7	.73		.53	
	a8	.78		.61	
	a25	.80		.63	
نية ترك الخدمة	c1	.73	.85	.53	.58
	c2	.93		.87	
	c4	.65		.42	
	c5	.71		.51	
أداء المهمة	y1	.77	.83	.60	.62
	y4	.77		.59	
	y6	.82		.67	
الأداء السياقي	y9	.81	.83	.66	.64
	y10	.77		.59	
	y11	.82		.68	

الجدول أعلاه قدم أدلة على صلاحية التقارب، حيث أظهرت النتائج أن كل الفقرات ارتبطت بالعوامل بقيم أكبر من (0.60)، كما أن الموثوقية المركبة تجاوزت بمقدار كبير (0.60)، كذلك فإن متوسط التباين المستخلص للمتغيرات الكامنة سجلت قيما أعلى من (0.50). ووفقا لذلك، فإن صلاحية التقارب تم تحقيقها.

فيما يخص صلاحية التمايز، يقال للمتغير الكامن أنه حقق صلاحية التمايز عندما يتوفر شرطان أساسيان، هما: استيفاء معيار فورتر ولاركر (Foreter & Larker) الذي يشير إلى الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخلص أكبر من التباين المشترك، والموثوقية المركبة أكبر تكون أكبر من التباين المشترك (Alajili, 2019). الجدول (5) يلخص صلاحية التمايز.

جدول 5: صلاحية التمايز باستخدام معيار فورتر ولاركر

المتغير الكامن	توافق الفرد-الوظيفة	توافق الفرد-المنظمة	نية ترك الخدمة	أداء المهمة	الأداء السياقي
توافق الفرد-الوظيفة	.84				
توافق الفرد-المنظمة	.25	.77			
نية ترك الخدمة	-.07	-.40	.76		
أداء المهمة	.12	.68	-.42	.79	
الأداء السياقي	.06	.37	-.58	.67	.80

الجدول 5 كشف عن الأدلة الداعمة لصلاحية التمايز لمتغيرات الدراسة، حيث سجلت القيم القطرية (0.84)، (0.77)، (0.76)، (0.79)، (0.80). تمثل الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخلص وهي أكبر من معاملات الارتباط (التباين المشترك) بين المتغيرات الكامنة. من جانب آخر سجلت قيم الموثوقية المركبة (الجدول 4) لكل متغير كامن قيما أعلى من قيم متوسط التباين المستخلص (القيم القطرية في الجدول 5)، وبالتالي فإن صلاحية التمايز قد تحققت.

#### 4- اختبار الفروض (النموذج البنائي):

هناك سيناريون لاختبار فرضيات الدراسة. السيناريو الأول حُصص لدراسة العلاقات الثنائية بين متغيرات الدراسة، بغية التحقق من تلبية شروط العلاقات غير المباشرة باستخدام الانحدار الخطي المتعدد. بينما السيناريو الثاني نُفذ فيه نمودجا هيكليا للتحقق من العلاقات بين المتغيرات الكامنة للدراسة. الجدول (6) يبين العلاقات الثنائية بين متغيرات الدراسة.

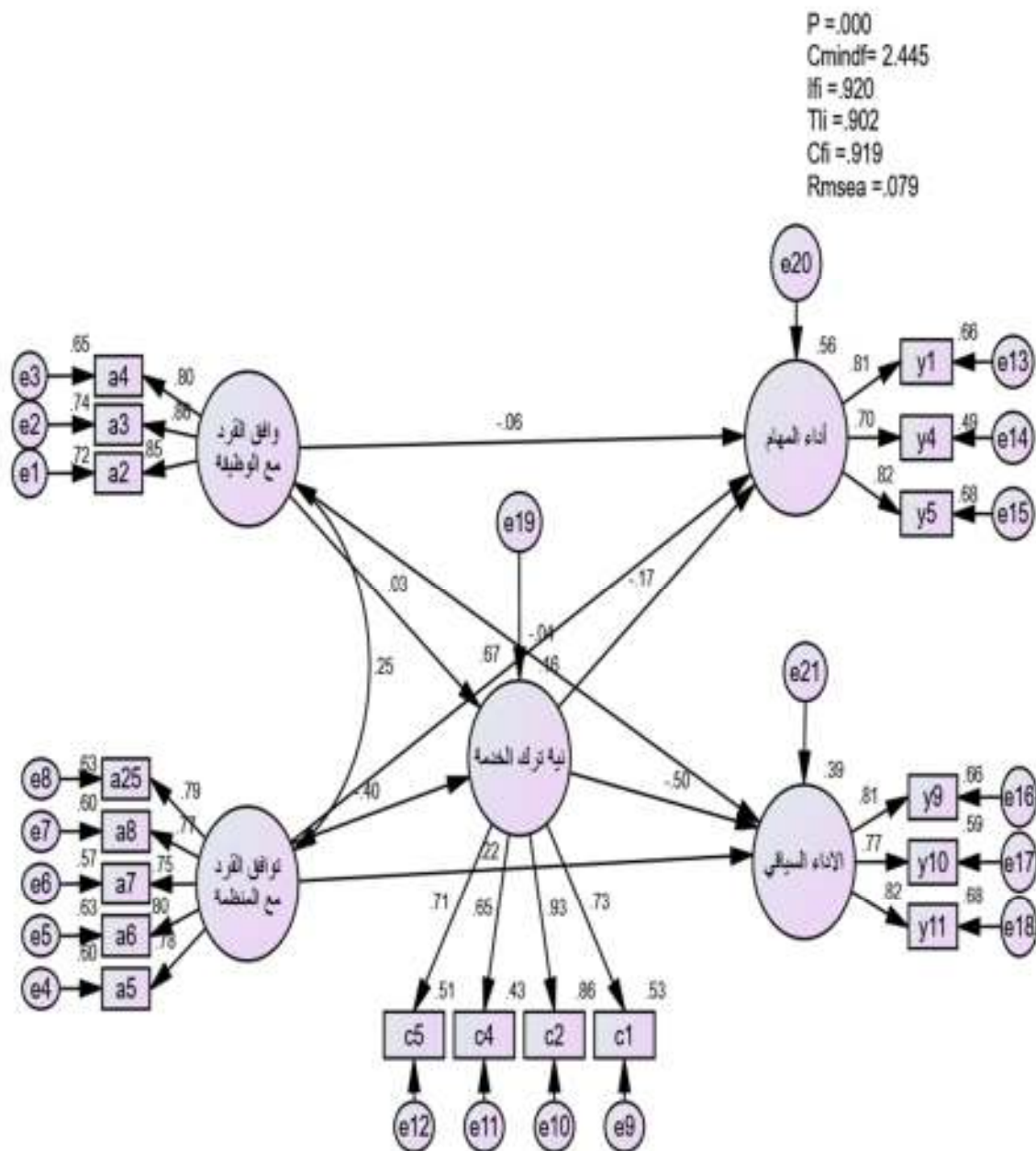


جدول 6: تقديرات العلاقات الثنائية بين متغيرات الدراسة

المتغير المستقل	المسار	المتغير التابع	Fقيمة	قيمة بيتا	مربع الارتباط المعدل	مستوى المعنوية
توافق الفرد-المنظمة	← ← ←	نية ترك الخدمة	34.6	-.36	.05	.000
توافق الفرد-المنظمة	← ← ←	أداء المهمة	128.4	.60	.36	.000
توافق الفرد-المنظمة	← ← ←	الأداء السياقي	9.8	.19	.04	.003
توافق الفرد-الوظيفة	← ← ←	نية ترك الخدمة	106.1	-.56	.31	.000
توافق الفرد-الوظيفة	← ← ←	أداء المهمة	77.9	.50	.25	.000
توافق الفرد-الوظيفة	← ← ←	الأداء السياقي	141.8	.62	.38	.000
نية ترك الخدمة	← ← ←	أداء المهمة	45.1	-.41	.16	.000
نية ترك الخدمة	← ← ←	الأداء السياقي	63.2	-.47	.21	.000

كشفت النتائج في الجدول (6) أن هناك علاقة أثر ثنائية سلبية لتوافق الفرد مع الوظيفة على نية ترك الخدمة وإيجابية على كل من أداء المهمة والأداء السياقي، وكذلك علاقة أثر ثنائية سلبية لتوافق الفرد مع الوظيفة على نية ترك الخدمة وإيجابية على أداء المهمة والأداء السياقي. كذلك الحال هناك علاقة أثر سلبية لنية ترك الخدمة على كل من أداء المهمة والأداء السياقي. وهذا يعني أن شروط بارون وكيني تم ابقاؤها.

فيما يتعلق بالسيناريو الثاني، استخدم الباحثان تقنية أموس لتنفيذ النمذجة البنائية واختبار العلاقات المباشرة وغير المباشرة في النموذج الهيكلي، حيث تم اختبار جودة النموذج الهيكلي من خلال مؤشرات الملاءمة المبينة في الشكل (7). النتائج دلت على جودة النموذج وصلاحيته للبيانات للتحليل بعد ربط عدد من الأخطاء المعيارية لنفس العامل، حيث سجل مؤشر مربع كاي المعياري 2.4 وهي قيمة مناسبة جدا باعتبارها أقل من 3 (Hair et al., 2010)، وأن قيمة كل من مؤشر المطابقة المقارن (CFI) ومؤشر الملاءمة التزايدية (IFI) 0.92، في حين وصلت قيمة مؤشر توكا- لويس (TLI) إلى 0.90، بينما مؤشر جذر متوسط مربع خطأ التقريب (RMSEA) سجل قيمة 0.079. هذه الأرقام تدل على قوة العلاقة بين العوامل المدروسة في هذه الدراسة (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2017).



شكل (7) النموذج الهيكلي

جدول 7: تقديرات النموذج الهيكلي

مستوى المعنوية	النسبة الدرجة	الخطأ المعياري	التقدير	البناء التابع	المسار	البناء المستقل
P	C.R.	S.E.	Estimate			
.000	-5.050	.093	-.40	نية ترك الخدمة	← --	توافق الفرد-المنظمة
.000	8.151	.100	.67	أداء المهمة	← --	توافق الفرد-المنظمة
.003	2.978	.086	.22	الأداء السياقي	← --	توافق الفرد-المنظمة
.650	.458	.067	-.03	نية ترك الخدمة	← --	توافق الفرد-الوظيفة
.370	-.901	.059	.05	أداء المهمة	← --	توافق الفرد-الوظيفة
.580	-.553	.060	.04	الأداء السياقي	← --	توافق الفرد-الوظيفة
.010	-2.589	.068	-.17	أداء المهمة	← --	نية ترك الخدمة
.000	-6.255	.079	-.50	الأداء السياقي	← --	نية ترك الخدمة

الجدول (7) يوضح الارتباطات بين عوامل النموذج الهيكلي، حيث كشفت نتائج التحليل أن هناك علاقة سلبية ودالة إحصائية، بين توافق الفرد-المنظمة ونية ترك الخدمة (بيتا = .40، ومستوى الدلالة = .000)، وبالتالي نرفض فرضية العدم الأولى ونقبل الفرضية البديلة بوجود أثر لتوافق الفرد مع المنظمة على نية ترك الخدمة. بينما توافق الفرد-الوظيفة لم يقدم أدلة تجريبية على أثره على ونية ترك الخدمة، وعليه نقبل فرضية العدم الرابعة بعدم وجود أثر دال إحصائية. من جانب آخر، برهنت نتائج التحليل عن وجود علاقة إيجابية عالية بين التوافق مع المنظمة وأداء المهمة (بيتا = .67، مستوى الدلالة = .000)، وضعيفة مع الأداء السياقي (بيتا = .22، مستوى الدلالة = .003)، مما يشير إلى رفض فرضية العدم الثانية والثالثة وقبول الفرضيات البديلة بوجود أثر معنوي. المقابل لم يعد هناك أي أثر مباشر لتوافق الفرد-الوظيفة على كل من أداء المهمة والأداء السياقي، وهذا يدعم فرضيات العدم الخامسة والسادسة.

فيما يتعلق بالعلاقات الوسيطة، الدراسة حددت أربع فرضيات (الفرضية السابعة والثامنة والتاسعة والعاشر). فإذا كان حجم التأثير غير المباشر أكبر من حجم التأثير المباشر، وأن العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط، والعلاقة بين المتغير الوسيط والمتغير التابع تكون دالة إحصائية فهذا يعني أن نية ترك الخدمة تلعب دورا وسيطا في العلاقة بين توافق الفرد مع المنظمة وتوافقه مع الوظيفة من جهة وأداء المهمة والأداء

السياقي من جهة أخرى (Hayes, 2013). ووفقاً لذلك فإن نتائج تحليل النمذجة البنائية لاختبار الوساطة موضح في الجدول (8).

جدول 8: حجم الأثر المباشر وغير المباشر من خلال نية ترك الخدمة كوسيط في العلاقة

الأثر الكلي	الأثر غير المباشر	الأثر المباشر	المسار
نية ترك الخدمة كوسيط في العلاقة بين توافق الفرد-المنظمة وأداء المهمة.			
		.67	توافق الفرد-المنظمة ← أداء المهمة
		-.40	توافق الفرد-المنظمة ← نية ترك الخدمة
		-.17	نية ترك الخدمة ← أداء المهمة
.75	.08		توافق الفرد-المنظمة ← نية ترك الخدمة ← أداء المهمة
نية ترك الخدمة كوسيط في العلاقة بين توافق الفرد-المنظمة الأداء السياقي.			
		.22	توافق الفرد-المنظمة ← الأداء السياقي
		-.40	توافق الفرد-المنظمة ← نية ترك الخدمة
		-.50	نية ترك الخدمة ← الأداء السياقي
.44	.20		توافق الفرد-المنظمة ← نية ترك الخدمة ← الأداء السياقي
نية ترك الخدمة كوسيط في العلاقة بين توافق الفرد-الوظيفة وأداء المهمة.			
		.05	توافق الفرد-الوظيفة ← أداء المهمة
		-.03	توافق الفرد-الوظيفة ← نية ترك الخدمة
		-.17	نية ترك الخدمة ← أداء المهمة
.055	.005		توافق الفرد-الوظيفة ← نية ترك الخدمة ← أداء المهمة
نية ترك الخدمة كوسيط في العلاقة بين توافق الفرد-الوظيفة الأداء السياقي.			
		.04	توافق الفرد-الوظيفة ← الأداء السياقي
		-.03	توافق الفرد-الوظيفة ← نية ترك الخدمة
		-.50	نية ترك الخدمة ← الأداء السياقي
.055	.015		توافق الفرد-الوظيفة ← نية ترك الخدمة ← الأداء السياقي

نتائج التحليل الهيكلي العام للعلاقات المباشرة وغير المباشرة والمبينة في الجدول (8) كشفت عن أن حجم الأثر المباشر لتوافق الفرد-المنظمة على أداء المهمة ارتفع من 60. في العلاقات الفردية (الجدول 5) إلى 67. عند إدخال نية ترك الخدمة كمتغير وسيط. كما أظهرت نتائج التحليل أن قيمة الأثر غير المباشر في العلاقة بلغ 08. الذي يعد أصغر من حجم الأثر المباشر (67)، وبالتالي يمكن القول إن نية ترك الخدمة لا تتوسط العلاقة بين التوافق الفرد-المنظمة وأداء المهمة. وبشكل مشابه، كشفت نتائج التحليل عن أن حجم الأثر المباشر لتوافق الفرد-المنظمة على الأداء السياقي ارتفع من 19. في العلاقات الفردية (الجدول 5) إلى 20. عند إدخال نية ترك الخدمة كمتغير وسيط.

من جانب اخر، التوافق الفرد-الوظيفة لم يعد يؤثر مباشرة على كل من أداء المهمة والأداء السياقي عند ادخال متغير نية ترك الخدمة كوسيط في العلاقة، كما أن التوافق الفرد-الوظيفة غير دال احصائيا، وبالتالي نقبل فرضية العدم التي تفترض أن نية ترك الخدمة لا تتوسط العلاقة بين التوافق الفرد-الوظيفة وكل من أداء المهمة والأداء السياقي. ومما سبق يمكن تلخيص نتائج الدراسة الرئيسية في الاتي:

- 1- توافق الفرد مع المنظمة يؤثر على نية ترك الخدمة.
- 2- توافق الفرد مع المنظمة يؤثر على أداء المهمة.
- 3- توافق الفرد مع المنظمة يؤثر على الأداء السياقي.
- 4- توافق الفرد مع الوظيفة لا يؤثر على نية ترك الخدمة.
- 5- توافق الفرد مع الوظيفة لا يؤثر على أداء المهمة.
- 6- توافق الفرد مع الوظيفة لا يؤثر على الأداء السياقي.
- 7- نية ترك الخدمة لا تتوسط العلاقة بين توافق الفرد مع المنظمة وأداء المهمة.
- 8- نية ترك الخدمة لا تتوسط العلاقة بين توافق الفرد مع المنظمة والأداء السياقي.
- 9- نية ترك الخدمة لا تتوسط العلاقة بين توافق الفرد مع الوظيفة وأداء المهمة.
- 10- نية ترك الخدمة لا تتوسط العلاقة بين توافق الفرد مع الوظيفة والأداء السياقي.

#### مناقشة النتائج :

يمكن مناقشة نتائج الدراسة الحالية مقارنة بالدراسات التجريبية السابقة. فالهدف الرئيسي للدراسة الحالية هي قياس الاثار المباشرة وغير المباشرة للتوافق ببعديه على كل من أداء المهمة والأداء السياقي باستخدام النمذجة البنائية.

نتائج النمذجة البنائية في النموذج الهيكلي أشارت إلى رفض الفرضيتين الصفيريتين الأولى والثانية وقبول الفرضيتين البديلتين على أن توافق الفرد مع المنظمة يؤثر على أداء المهمة والأداء السياقي ( p-value > 0.05 )، والذي يعد تأثيرا معتدلا (بيتا=0.67). حسب ما صرح به (Jacobs & Roodt, 2011) للفرضية الأولى، وتأثيرا ضعيفا للفرضية الثانية (بيتا=0.22). وهذا يعني أن زيادة وحدة واحدة من توافق الفرد مع المنظمة وتوافقه مع الوظيفة سوف يزيد كل من أداء المهمة والأداء السياقي بمقدار (0.67) و (0.22) على التوالي.

بعض الدراسات السابقة اختبرت العلاقة بين توافق الفرد مع البيئة بأبعاده الأربعة (التوافق مع المنظمة، التوافق مع الوظيفة، التوافق مع لمشرف، التوافق مع الزملاء) على الأداء الوظيفي ببعديه (أداء المهام والأداء السياقي). فمثلا (Goetz and Wald (2020) أكدوا أن توافق الفرد-البيئة له أثر مباشر على أداء

المهام، حيث بلغ حجم الأثر (0.46). هذه النتيجة جاءت عكس نتائج دراسة فوجيلسانغ (2018) الذي اختبر أثر التوافق الكلي على الأداء السياقي من خلال المثابرة، وأكدت نتائج تحليل الانحدار أن التوافق الكلي لا يؤثر بشكل مباشر على الأداء السياقي عند إدخال متغير المثابرة في النموذج، حيث كان حجم التأثير غير المباشر متوسطا. دراسة (Gul, Usman, Liu, Rehman, & Jebran, 2018) التي أجريت في اسلام اباد أكدت أن توافق الفرد مع المنظمة والوظيفة لا يؤثران بشكل مباشر على الأداء الوظيفي، وإنما التأثير كان غير مباشر من خلال الرضى الوظيفي، بينما الدراسة التي أجراها نفس الفريق في كابول كشفت عن أن توافق الفرد مع الوظيفة له تأثيرا مباشرا وضعيفا على الأداء الوظيفي، حيث بلغ حجم الأثر (بيتا=0.18)، في حين أن توافق الفرد مع المنظمة لا يؤثر بشكل مباشر على الأداء الوظيفي إلا من خلال الرضى التنظيمي كوسيط في العلاقة.

الاختلافات في نتائج الدراسات مرده لعدة أسباب، منها على سبيل الذكر، الاختلاف في مستويات التوافق بسبب الاختلاف في العوامل الديموغرافية. في هذا الصدد، صرح (Rauvola, Rudolph, Ebbert, & Zacher, 2019) بأن الاختلاف في درجة التوافق سببه اختلاف الجنس الذي ينعكس على مستوى الرضى الوظيفي، فتوافق الفرد مع الوظيفية مناسبة بشكل أكبر مع الرضى الوظيفي بالنسبة للفئة العمرية الأقل سنا، بينما توافق الفرد مع المنظمة أكثر ملاءمة للفئة العمرية الأكبر سنا. وعليه ربما تقلل مستويات الرضى العالية نوايا التفكير في ترك العمل لدى العاملين. وفي هذا الصدد أكد (Krishnan, Wesley, & Bhaskaran, 2017) في دراستهم بأن هناك اختلافا في درجة توافق الفرد مع المنظمة، الوظيفة، المشرف، والمجموعة بسبب اختلاف العمر والجنس والمؤهل العلمي والخبرة.

فيما يتعلق بأثر توافق الفرد مع المنظمة وتوافقه مع الوظيفة على نوايا ترك الخدمة لدى العاملين بقطاع الصناعات الغذائية، كشفت نتائج تحليل الانحدار الهرمي أن توافق الفرد مع المنظمة له تأثيرا متوسطا وسلبيا (بيتا=0.40 -) على نية ترك الخدمة، وهذا يعني أن زيادة وحدة واحدة من توافق الفرد مع المنظمة وتوافقه مع الوظيفة سوف يقلل من نوايا ترك الخدمة بمقدار (0.67). في حين لم يقدم التحليل أي أدلة تجريبية على وجود أثر توافق الفرد مع الوظيفة على نية ترك العاملين لأعمالهم (بيتا=0.03 -). وأن توافق الفرد مع المنظمة والوظيفة يفسران معا ما نسبته (16%) من الاختلاف الحاصل في نية ترك الخدمة، وأن ما نسبته (84%) من ذلك التباين بسبب عوامل أخرى لم يأخذها هذا النموذج في الحسبان.

نتائج أعمال كل من (Atitsogbui & Amponsah-Tawia, 2019) جاءت متسقة مع إحدى جوانب الدراسة الحالية، حيث أكدت أن ملاءمة الفرد للوظيفة لا تؤثر بشكل مباشر على نية ترك الخدمة، وإنما تؤثر بشكل غير مباشر وبدرجة متوسطة (حجم الأثر = 0.45 -) عن طريق المناخ النفسي. وبشكل مختلف، نتائج دراسة (Xiao, et al., 2021) كشفت عن أن توافق الفرد مع الوظيفة يؤثر بشكل مباشر وسلبيا

على نية ترك الخدمة، حيث كان حجم التأثير متوسطا ويفسر ما نسبته (21%) من التغيير الحاصل في المتغير التابع. كما أن هذا التوافق يؤثر بشكل غير مباشر على نية ترك الخدمة من خلال الرضى الوظيفي كوسيط في العلاقة، حيث بلغ حجم الأثر غير المباشر (18. -). كذلك الحال، أظهرت نتائج التحليل أن توافق الفرد مع المجموعة يؤثر بشكل غير مباشر فقط وبلغ حجم التأثير (13. -).

فيما يتعلق بالعلاقة السببية بين نية ترك الخدمة وكل من أداء المهمة والأداء السياقي، فقد أشارت النتائج إلى أن نية ترك الخدمة يؤثر سلبيا (بيتا = -0.50) على الأداء السياقي بشكل أكبر من تأثيره (بيتا = -0.17) على أداء المهمة، وأن نية ترك الخدمة يفسر مع توافق الفرد مع المنظمة وتوافقه مع الوظيفة ما نسبته (56%) من التباين الحاصل في أداء المهمة أكبر من تفسيره للتباين الحاصل في الأداء السياقي الذي بلغ حجم التفسير (39. -).

الشركسي (2021) في نموذج لآثر توافق الفرد مع المنظمة، والوظيفة، المشرف، والزملاء كمتغيرات مستقلة على أداء المهمة والأداء السياقي كمتغيرات تابعة من خلال الرضى الوظيفي ونية ترك الخدمة كمتغيرات وسيطة، استنتج أن نية ترك الخدمة تؤثر عكسيا فقط على الأداء السياقي (بيتا = -0.40)، بينما تأثيرها على أداء المهمة غير دال احصائيا.

بالنسبة للعلاقات غير المباشرة، فإن نتائج التحليل البنائي أظهر أن نية ترك الخدمة لا تتوسط العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة، هذه النتيجة لم تتوافق بشكل كامل مع دراسة الشركسي (2021)، التي أشارت إلى أن نية ترك الخدمة توسطت وساطة كاملة فقط العلاقة بين توافق الفرد مع المنظمة والأداء السياقي، وبلغ حجم الأثر غير المباشر (0.15)، بينما لم تقدم أي أدلة ذات دلالة إحصائية على توسطها في العلاقة بين أي نوع من أنواع التوافق الأخرى مع كل من أداء المهمة والأداء السياقي.

#### محددات الدراسة والتوجهات المستقبلية للأبحاث:

هذه الدراسة كغيرها من الدراسات تواجهها قيود ومحددات عدة، وأهمها أن أداء المهمة والأداء السياقي يتأثران بعدد كبير من العوامل، وأن هذه الدراسة شملت ثلاث متغيرات فقط، وبالتالي الحديث عن أن سبب انخفاض الأداء في قطاع الصناعات الغذائية ليس بسبب ضعف التوافق فقط بل يرجع إلى عوامل أخرى ربما تكون أكثر أهمية، وهذا ما يقلل من أهمية نتائج الدراسة، وبالتالي، التوجهات المستقبلية للدراسات يجب أن تأخذ بعين الاعتبار تلك المتغيرات. من جانب آخر، المنهج المتبع في الدراسة الحالية هو المنهج الكمي، وتجاهل المنهج المختلط الذي يُعد الأكثر دقة في تفسير مشكلة البحث وتحقيق أهداف البحث، وهذا يقود إلى نتائج أقل دقة فيما لو استخدم المنهج المختلط. وبالتالي على الباحثين في أبحاثهم المستقبلية اتباع المنهج المختلط.

## المصادر والمراجع:

- الربيق، محمد إبراهيم. (2006). العوامل المؤثرة في فعالية الأداء الوظيفي للقيادات الامنية. الرياض: رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية للعلوم الامنية.
- الشركسي، أبو بكر حسن. (2021). أثر توافق الفرد مع البيئة على الأداء الوظيفي ودور الرضى الوظيفي ونية ترك الخدمة كوسائط في العلاقة (دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الغذائية في ليبيا). رسالة دكتوراه غير منشورة، المعهد العالي للتصرف. تونس.
- الشيخ، محمد الخضر. (2014). أثر بيئة العمل الداخلية على تدوير العمل الاختياري بالتطبيق على بعض الجامعات السودانية. السودان: رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- العميان، محمود سليمان. (2010). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال (الطبعة 5). عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الغامدي، خالد عبدالله. (2014). دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام: دراسة حالة وزارة الشؤون الاجتماعية - مكاتب الضمان الاجتماعي. الباحثة: رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الباج.
- القاسم، بديع محمود. (2001). علم النفس المهني بين النظرية والتطبيق. عمان: إاردن: مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع.
- بدو، زيد منري. (2017). الاستراتيجية الحديثة في إدارة التخطيط والتطوير. الاردن: دار المعنز للنشر والتوزيع.
- توم، ن.ع. (2019). أثر تطبيق النموذج الاوربي لإدارى الجودة على تقليل دوران العمالة في أكاديميصة صافات للطيران. السودان: رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- تيغزة، أمحمد بوزيان. (2012). التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي. عمان، إاردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- جديد، الطيب آدم. (2003). أثر التدريب على تحسين الأداء وإنجاز الأعمال في المنظمات التطوعية: دراسة حالة منظمة رعاية الطفولة البريطانية، السودان: رسالة ماجستير غير منشورة في ادارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- خرموش، مراد رمزي. (2014). دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام. بسكرة: رسالة ماجستير غير منشورة في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر.
- دوده، مخلصه. (2018). أثر ضغوط العمل على نية تركه: دراسة حالة المؤسسة العمومية لإستشفائية سليمان عميرات بتقريت. ورقلة، الجزائر: رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مباح - ورقلة.
- عبدو، زيد منري. (2017). الاستراتيجية الحديثة في إدارة التخطيط والتطوير. الاردن: دار المعنز للنشر والتوزيع.
- عثمان، محمد. (2006). دراسات في علم النفس الصناعي، سيكولوجية التوافق المهني للمعامل. الاسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.
- قعودة، نصرالدين وسلامي، منيرة. (2020). أثر مستوى الالتزام التنظيمي في التقليل من نية ترك العمل لدى العاملين: دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بباتنة، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة. 42-54، (1)4.



- محمد .(2012). ضغط العمل وعلاقته بالعوامل الشخصية والوظيفية. بنغازي: رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي.
- محمد، ختلان ممدوح. (2010). العوامل المؤثرة في انخفاض معدل دوران العمل واستقرار العاملين دراسة ميدانية في المعهد التقني الحويجة. مجلة جامعة تكريت للعلوم الإنسانية، 17(10).
- Afsar , B., Badir, Y., & Muddassar, M. (2015). Person–job fit, person–organization fit and innovative work behavior: The mediating role of innovation trust. *Journal of High Technology Management Research*, 26, 105-116.
- Alajili, S. M. (2019). The Effects of Transformational Behaviours and Interpersonal Skills of Leadership on Organisational Citizenship Behaviour: Trust in the Leader as A Mediator in Libyan Commercial Banks. Malysis: Unpublished PhD thesis: UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA.
- Atitsogbui, J., & Amponsah-Tawia, K. (2019). Turnover intention and job fit among nurses in Ghana: Does psychological climate matter? *Nursing Open*, 6, 546–557.
- Awang, Z. (2015). SEM Made Simple: A Gintle Approach to Learning Structure Equation Modeling, Bandar Baru Bangi, Selangor: MPWS Rich Publication Sdn,
- Babajide, E. O. (2010). The Influence of Personal Factors on Workers' Turnover Intention in Work Organizations in South- West Nigeria. *Journal of Diversity Management*, 5(4), 1-10.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). "The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations". *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Boon, C., & Biron, M. (2016). emporal issues in person–organization fit, person–job fit and turnover: The role of leader–member exchange. *Human Relations*, 69(12), 2177–2200.
- Bothma, C. F., & Roodt, G. (2013). The validation of the turnover intention scale. *Journal of Human Resource*, 11(1), 1-12.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research. *Human Performance*, 10(2), 99-109.
- Bougie, R., & Sekaran, U. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. (7th). WILEY.
- Cai, D., Cai, Y., Sun, Y., & Ma, J. (2018). Linking empowering leadership and employee work engagement: the effects of person-job fit, person-group fit, and proactive personality. *Front. Psychol*.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational. (M. D. Dunnette, & L. M. Hough, Eds.) Palo Alto: Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Consulting Psychologists Press.
- Chuang, A., Shen, C.-T., & Judge, T. A. (2016). Development of a Multidimensional Instrument of Person–Environment Fit: The Perceived Person–Environment Fit Scale (PPEFS). *International Association of Applied Psychology*, 65(1), 66-98.
- Cohen, A., & Golan, R. (2007). Predicting absenteeism and turnover intentions by past absenteeism and work attitudes: An empirical examination of female employees in long term nursing care facilities. *Career Development International*, 12(5), 416-432.
- Dalal, R. S. (2005). "A Meta-Analysis of the Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior". *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1241–1255.

- Farooquia, S., & Nagendra, A. (2014). The Impact of Person organization Fit on Job Satisfaction and Performance of the Employees. Symbiosis Institute of Management Studies Annual Research Conference (pp. 122-129). Elsevier.
- Goetz, N., & Wald, A. (2020). Employee Performance in Temporary Organizations: The Effects of Person- Environment Fit and Temporariness on Task Performance and Innovative Performance. *European Management Review*, 1-17.
- Gul, H., Usman, M., Liu, Y., Rehman, Z., & Jebran, K. (2018). Does the Effect of Power Distance Moderate the Relation Between Person Environment Fit and Job Satisfaction Leading to Job Performance? Evidence from Afghanistan and Pakistan. *Future Business Journal*, 4, 68–83.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*. New Jersey: Pearson Educational Inc. Retrieved from [https://www.amazon.com/Multivariate-Analysis-Seventh-Black-Anderson/dp/B003TXRJIQ#reader\\_B00IZ0AY62](https://www.amazon.com/Multivariate-Analysis-Seventh-Black-Anderson/dp/B003TXRJIQ#reader_B00IZ0AY62).
- Hair, J. F., Hult, G. T., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (2nd Edition ed.)*. New York: SAGE.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach*. new york: Division of Guilford Publications.
- Han, T. S., Chiang, H. H., McConville, D., & Chiang, C. L. (2015). A longitudinal investigation of person-organization fit, person-job fit, and contextual performance: the mediating role of psychological ownership. *Hum. Perform*, 28, 425-437.
- Huang, W., Yuan, C., & Li, M. (2019). Person–Job Fit and Innovation Behavior: Roles of Job Involvement and Career Commitment. *Psychol*, 1-10.
- Jacobs, E. J., & Roodt, G. (2011). The Mediating Effect of Knowledge Sharing between Organisational Culture and Turnover Intentions of Professional Nurses. *Journal of Information Management*, 13(1), 1-6.
- Jansen, K. J., & Kristof-Brown, A. (2006). Toward a Multidimensional Theory of Person-Environment Fit. *American Psychological Association*, 18(2), 193–212.
- Joo, B.-K. B., Hahn, H.-J., & Peterson, S. L. (2015). Turnover intention: the effects of core self-evaluations, proactive personality, perceived organizational support, developmental feedback, and job complexity. *Human Resource Development International*, 18(2), 116-130.
- Jyoti, J., & bhau, S. (2016). Transformational Leadership and Job Performance: A Study Of Higher Education. *Journal of Services Research*, 15(2), 77-110.
- Kim, W., Han, S. J., & Park, J. (2019). Is the Role of Work Engagement Essential to Employee Performance or ‘Nice to Have’? *Sustainability*, 11(1050), 1-16.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research. *EDUCATIONAL AND PSYCHOLOGICAL MEASUREMENT*, 30, 607-610.
- Krishnan, G. S., Wesley, R. J., & Bhaskaran, R. (2017). Perceived Person- Environment Fit and Employees’ Turnover Intention. *International Journal of Current Advanced Research*, 6(8), 5218-5224.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals’ fit at work: a meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Pers. Psychol*, 58, 281–342.

- Lin, Y.-C., Yu, C., & Yi, C.-C. (2014). The Effects of Positive Affect, Person-Job Fit, and Well-being on Job Performance. *Social Behavior and Personality*, 42(9), 1537-1548. Retrieved from
- <https://www.researchgate.net/publication/268284430>
- Lorente, L., Salanova, M., Mart´inez, I. M., & Vera, M. (2014). How personal resources predict work engagement and self-rated performance among construction workers: A social cognitive perspective. *International Journal of Psychology*, 49(3), 200–207.
- Namazi, M., & Namazi, N.-R. (2016). "Conceptual Analysis of Moderator and Mediator Variables in Business Research". *Procedia Economics and Finance*, Vol.36, P.540-554.
- Rajper, Z. A., Ghumro, I. A., & Mangi, R. A. (2020). The impact of person job fit and person organization fit on employee job performance: A study among employees of services sector. *Abasyn Journal of Social Sciences*, n.p.
- Rauvola, R. S., Rudolph, C. W., Ebbert, L. K., & Zacher, H. (2019, August 30). Person–Environment Fit and Work Satisfaction: Exploring the Conditional Effects of Age. *Research Gate*, pp. 1-53.
- Saad, A., Su, D., Marsh, P., & Wu, Z. (2015). Investigating Environmental Management and Quality Management Issues in the Libyan Food Industry. *British Journal of Economics, Management & Trade*, 9(3), 1-16.
- Silaban, N., & Rahmat , T. Y. (2018). The Influence of Compensation and Organizational Commitment on Employees’ Turnover Intention. *Journal of Business and Management*, 20(3), 1-06.
- Stephens, A. R., & Huaibing, Y. (2014). Emotional Intelligence, Self-efficacy and Turnover: Evidence from Service Employees in China. *Journal of China Studies*, 21(2), 79-99.
- Vogelsang, K. (2018). The Relationship between PersonEnvironment fit, Grit and Task performance: A mediation analysis. Enschede, Netherlands: Unpublished
- Bachelor Thesis, Faculty of Behavioural, Management & Social Sciences, University of Twente.
- Yu, K. Y. (2014). Person–organization fit effects on organizational attraction: A test of an expectations-based model. *Organizational Behavior and Human Decision*, 124(1), 75-94.
- Zhou, M., Shi, S., & Jiang, J. (2011). Person-job, fit and work attitudes: self-efficacy as a mediator. *Ind. Eng. Manag*, 16, 123–129.

## **The effect of individual fit with the job and the organization on task performance and contextual performance: Intent to leave service as a mediator in the relationship**

**Abobaker Hassan Alshrksi**

Business Administration Department  
Faculty of Economics  
Misurata University

**Salim Mohamed Alajili**

Business Administration Department  
Faculty of Economics  
Elmergib University

### **Abstract**

This study aimed to assess the direct impact of the individual's compatibility with the organization and job on task and contextual performance; and the indirect effect via the intention to leave as a mediator in the relationship. The closed questionnaire was used as a tool for data collection, as it targeted a regular sample of (230) employees in the food industry sector. To test the research hypotheses, structural equation modeling was employed using AMOS technical- version 23. The results of the structural analysis yielded several results. The most important of which is that the individual's compatibility with the organization negatively affect the intention to leave, and positively on the task performance, more than it affects the contextual performance, while the results did not provide significant evidence of a direct impact of the individual's compatibility with the job on both task and contextual performance, not even the intention to leave, On the other hand, the results of the structural analysis did not support the mediation hypotheses of the latent construction intention to leave in relations.

### **Key words:**

Person-organization agreement, person-function agreement, intention to leave, task performance, contextual performance.