



تأثير الدعم التنظيمي المدرك في سلوكيات عمل الملاك الصحي

م.م ضرغام شعبان
جامعة الفرات الاوسط

م.م نوار محمد عبدالصديق
جامعة الكوفة

المستخلص

يختبر البحث الحالي تأثير الدعم التنظيمي المدرك في سلوك عمل الفرد، لعينة من العاملين في مستشفى الحيدري العام بلغت (88) من أصل (423) ملاكاً صحياً و تم التوصل لذلك من خلال احتساب الاستمارات التي تم توزيعها و جمعها ومن خلال المعادلة الرياضية الخاصة بذلك . ويقوم البحث على افتراضات أساسية تتمثل بان الدعم التنظيمي المدرك للملاك الصحي يؤثر في سلوك العمل الذي ينتهجه، وان هذا الأثر سيزداد في حالة توفر الدعم القيادي المدرك من قبل إدارة المستشفى حول القيم والمبادئ والعادات السائدة لديهم، وقد استخدمت استمارة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات، واستعين بعدد من الوسائل الإحصائية لإثبات صحة فرضيات البحث كالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط البسيط وتحليل الانحدار البسيط وتحليل الانحدار المتعدد المتدرج. وقد جاءت نتائج البحث مطابقة لأغلب فرضياته صيغت بصدها مجموعة من التوصيات من أهمها ان تبادر قيادات القطاع الصحي إلى إجراء مراجعة وتحصيل شامل ودقيق لجميع سياساتها وإجراءاتها وأفكارها بما يكفل توفير وتهيئة ثقافة تنظيمية يسودها التغيير والابتكار والإبداع والتكيف تماشياً مع متطلبات المرحلة الراهنة والضغوط التراكمية للفترات السابقة.

Abstract

Testing the current research the impact of organizational support perceived in the behavior of an individual's work, a sample of workers in the al-Haidari General Hospital was (88) out of (423) angel healthy and was reached through the calculation of the forms that have been distributed and collected through the equation sport so special. The research on the basic assumptions is that organizational support perceived health of an angel affect the work pursued by the behavior, and that this impact will increase in the case provides leadership perceived support by the hospital management about the values and principles and customs they have, have used the questionnaire as a tool head for data collection, and hired a number of statistical methods to validate the hypotheses Kalmtost arithmetic mean and standard deviation and coefficient of simple correlation and analysis of simple regression and analysis of multi-tiered gradient. Came Find matching for most of the assumptions formulated in question a set of recommendations results from the most important to initiate the leaders of the health sector to conduct an audit and roasting comprehensive and accurate for all its policies and procedures and ideas in order to ensure the provision and to create an organizational culture dominated by change and innovation, creativity and adaptability in line with the current stage demands and pressures cumulative prior periods.



المقدمة:

العديد من العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية السابقة انعكست إفرزاتها على الواقع الصحي في المستشفيات العراقية وخاصة على التوجهات والأفكار الإستراتيجية التي تنتهجها القيادات الصحية في تخطيط مواردها البشرية وتوجيه سلوكها.

والملاحظ في وضع المستشفيات في البيئة المحلية تركيزها على انتهاج الافراد العاملين فيها على إتمام المهام الرسمية لواجباتهم (ما يسمى اليوم بالدور الداخلي (In-role)) فضلاً عن عزوفها عن السلوكيات والأدوار الإضافية الأخرى مثل سلوك المساعدة والابتكار والالتزام والتطوع وغيرها (ما يسمى اليوم بالدور المضاف (Extra-role)). ولعل هذا النهج نابع من عدم وعي الجهات المسؤولة بأهمية هذه السلوكيات في التأثير على كمية وجودة الاداء حالها في ذلك حال سابقتها من السلوكيات .

هذا وتماشياً مع الوضع الراهن والتوجهات الحالية لقيادات القطاع الصحي في إعادة رسم السياسات والاهميات التي تنتهجها المستشفيات جاء البحث الحالي ليوضح الدور الذي يلعبه الدعم التنظيمي المدرك لدى الملاك الصحي في مستشفى الحيدرية العام في رسم سلوكيات العمل التي ينتهجوها وخصوصاً بوجود الدعم من قياداتهم الصحية. وقد تم تقسيم البحث الحالي الى ثلاث جوانب الجانب الأول تناول الجانب المنهجي، والثاني ركز على أدبيات متغيرات الدراسة، في حين جاء الجانب الثالث ليوضح الوصف الإحصائي للبحث ليختتمه بمجموعة من النتائج والتوصيات المهمة للجهات ذات العلاقة.

الجانب المنهجي للبحث

أولاً: مشكلة البحث

للمورد البشري و خاصة الكوادر الصحية و الطبية لانه تتكون من عدد كبير من الاختصاصات التي تشمل الكوادر الطبية و الكوادر الازارية و الكوادر الداعمة و لما لها من دور كبير ومباشر في فاعلية المنظمات الصحية ، فضلاً عن ذلك فهو مصدر من مصادر الميزة التنافسية في المنظمات الصحية لما يمتاز به من صعوبة في التقليد ومن تعقيد في تركيبته الاجتماعية و الاختصاصات. ومن الجوانب البحثية الرئيسة حول أهمية المورد البشري الطبي في أدبيات الإدارة هو ما يتعلق منها بطبيعة ميدان أداء العمل وكذلك تنوع إشكاله ومظاهرة في المنظمة، فاليوم أصبحت سلوكيات العامل التي تدور حول أداء المهمة (الجوهر الفني لعمله) لا يُحتكم عليها فقط بفاعلية العامل فهناك الكثير من السلوكيات الأخرى المفيدة التي أشار لها الباحثون لها أهمية لا تقل عن سابقتها في تحديد كمية وجودة العمل والتي لها العديد من المسميات كسلوك المواطن التنظيمية والأداء السياقي والسلوك الشعوري الاجتماعي وسلوك الدور المضاف. وان انتشار المصطلحات التي تصف الميدان الواسع لسلوكيات العامل هذه صاحبها فائدة متواصلة حول تحديد أسبقيات وتطبيقات الأداء لهذه السلوكيات، وهذا ما حث على إجراء البحث الحالي والذي اعتبر الدعم التنظيمي المدرك للملاك الصحي من الأسبقيات الرئيسة في تحديد سلوكياته التي لا تنطوي تحت أداء المهمة وخاصةً من خلال تفاعله مع الدعم القيادي المدرك. ويمكن تمثيل مشكلة البحث الحالي بشكل أكثر دقة من خلال الإجابة على الأسئلة الرئيسة الآتية:-

1- ما المقصود بالدعم التنظيمي المدرك وسلوكيات العامل الطبية ؟



2- ما هو مستوى الدعم التنظيمي المدرك من قبل الملاك الصحي عفة البعث؟

3- ما هو مستوى سلوكيات الملاك الصحي عفة البعث؟

4- هل يؤثر الدعم التنظيمي المدرك على سلوكيات العمل الطففة؟ وهل ففغير مستوى هذا السلوك ففوفر الدعم الففادف و أدارف المدرك؟

ثاففاً: أهمة البعث

ففمفل أهمة البعث فف الآفف:-

1- ففام الصفا الذي ففئمف إلفه مضمع البعث وعفنفه من الففامعات المهمة والففوفة فف العالم بفكل عام والعراق بفكل فاف فف الوقت الراهن، وإجراء مفل هذا البعث ففعمل ولو بفكل ففئفل على مساعفا الففجهاف الفف ففب فف إقامة الهدم البناء لمؤسسافا الصفاة.

2- فف فففف الففائف والفوصفاف الفف فففوصل لها البعث فففاف الففام الصفا بفكل عام والففافاف مسففف الفففرف العام بفكل فاف فف ففوفن إطار مفكامل فمكن أن ففشف من فلاله ففاف الففوة والضعف فف سلوكفاف الملاك الصفا وفاففاً ما ففعلق منها بمسافمة الدعم الففظمفف المدرك.

3- ففام وافتاء موفوع سلوكفاف الففام المضاف (Extra Role) (مفل سلوك المساعفا وسلوك الإذعان والاففكار والاففجاز) ففد مسافمة بسفطة فف رفد هذا الموفوع على المسفوى المفلف والإفلفمف وففوصافاً فف ففل ففلة أن لم ففل اففام الفراساف الفف فففاوله على فف المرافعة الففوافعة الفف أفرافا البافف فف الأفففاف فاف الصلة.

ثاففاً- أهااف البعث

ففب أهااف البعث من فلال الففاف الآففة :-

1- فشف مسفوى الدعم الففظمفف المدرك للففجهاف الففاففة لأعضاء الملاك الصفا فف عفة البعث.

2- الفعرف على ماف فوفر سلوكفاف الففام المضاف (سلوك المساعفا، وسلوك الإذعان، وسلوك الاففكار وسلوك الاففجاز) لأعضاء الملاك الصفا عفة البعث.

3- ففففد العلفة والأفر بففن الدعم الففظمفف المدرك وسلوكفاف أعضاء الملاك الصفا

راففاً:فرففاف البعث

الفرففة الفرففة الأولى: (فوفد علفة ارففاف فاف فلالة معنوفة للدم الففظمفف المدرك على أبعاد سلوكفاف العمل)

ففففرع من هفا الفرففة فلاف فرففاف فرعة هف:-

1. فوفد علفة ارففاف فاف فلالة معنوفة بففن الدعم الففظمفف المدرك وبفد سلوك المساعفا.
2. فوفد علفة ارففاف فاف فلالة معنوفة بففن الدعم الففظمفف المدرك وبفد سلوك الاففزام.
3. فوفد علفة ارففاف فاف فلالة معنوفة بففن الدعم الففظمفف المدرك وبفد سلوك الاففجاز.



الفرضية الرئيسية الثانية : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للدعم التنظيمي المدرك على أبعاد سلوكيات العمل)

وتتفرع من هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية هي:-

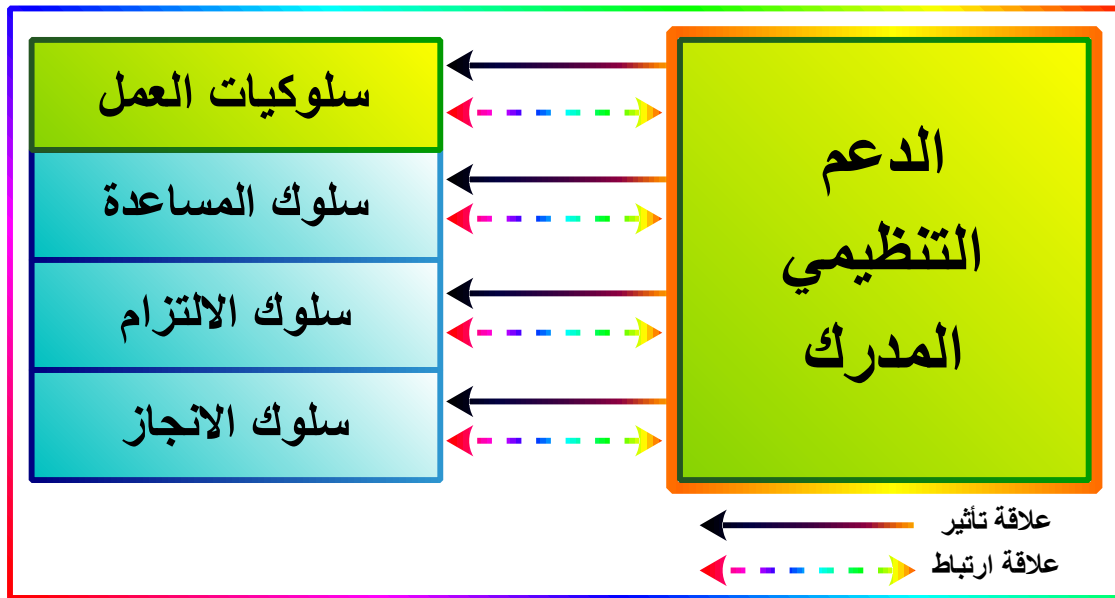
(1) الفرضية الفرعية الأولى (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للدعم التنظيمي المدرك على سلوك المساعدة).

(2) الفرضية الفرعية الثانية (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للدعم التنظيمي المدرك على سلوك الالتزام).

(3) الفرضية الفرعية الثالثة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للدعم التنظيمي المدرك على سلوك الإنجاز).

خامساً- مخطط البحث الفرضي

الشكل رقم (1) يوضح المخطط الفرضي للبحث



سادساً- مقاييس البحث:

تم استخدام استمارة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات في هذا البحث، وتتكون استمارة الاستبيان هذه من جزئين، الجزء الأول يتعلق بمتغير الدعم التنظيمي المدرك والذي تم تكيفه بالاعتماد على (Lynch, Eisenberger & Armeli, 1999) وفق مقياس (Likert) الخماسي (موافق جداً - غير موافق جداً) ، وهو يتكون من (8) فقرة . أما الجزء الثاني من استمارة الاستبيان فيتعلق بسلوكيات عمل الدور المضاف ويشمل هذا الجزء على أربع فروع لكل سلوك ، فالفرع الأول يتعلق بسلوك المساعدة ويتكون من (7) فقرات تم صياغته بالاعتماد على (Williams & Anderson, 1991)، أما الفرع الثاني فيتعلق بسلوك الالتزام وقد تم صياغته بالاعتماد على (Befort & Hattrup, 2003) ويضم (6) فقرات، أما الفرع الأخير فيتعلق بسلوك الانجاز وقد تم صياغته بالاعتماد على (Marinova, 2005) وهو يتكون من (5) فقرات. وجميع فروع الجزء الثاني لاستمارة استبيان البحث تعتمد على مقياس (Likert) الخماسي (موافق جداً - غير موافق جداً) .



سابعاً- مجتمع البحث وعينته

يتمثل مجتمع البحث بالملاك الصحي في مستشفى الحيدرية العام، وقد اختير عينه منه شملت (10%) من اعضاء الملاك الصحي في كل قسم، وبذلك فقد تم توزيع (99) استمارة استبيان أي ما نسبته (10%) من مجموع الملاك الصحي في المستشفى، وقد بلغ عدد استمارات الاستبيان التي تم استرجاعها (89) استمارة واحدة منها غير صالحة في التحليل، وبذلك تكون نسبة الاسترجاع اكبر من (88%) من مجموع الاستمارات التي تم توزيعها .

الجانب النظري للبحث

أولاً- مفهوم الدعم التنظيمي المدرك:

لقد أشار الباحثين في علم الإدارة بأن العلاقة التبادلية بين الوظيفة والموظف لا تعتمد فقط على الجوانب الشخصية مثل النقود والخدمة والمعلومات فقط وإنما أيضاً على الموارد الاجتماعية الشعورية (Socioemotional) مثل الاحترام والتقدير والتوافق والدعم (Eisenberger et al,2001:43).

أصبحت المنظمات الحديثة بأمس الحاجة إلى الاستغلال الأمثل لأفرادها، وبعد العمل الدراسي الذي أجراه (Eisenberger) وزملائه على الدعم التنظيمي المدرك (-Eisenberger et al.,1986:221) (232)، تم تعريف الدعم التنظيمي المدرك في هذه الأطروحة على أنه تصورات الموظفين حول درجة اهتمام المنظمة برفاهيتهم وقيم مساهمتهم. ويمثل الدعم التنظيمي المدرك جزءاً لا يتجزأ من علاقة تبادل اجتماعية بين الموظفين وصاحب العمل، لأنه يدل ضمناً على ما قدمته المنظمة لهم، على الأقل في اعتقاد الموظفين (Liu,2004:13). إذ تقوم الفكرة الأولية لهذه النظرية حول العلاقة بين العاملين والمنظمة على أساس نظرية التبادل الاقتصادي أي الجهد مقابل الأجر، وقد تحولت هذه الفكرة عبر السنين لتعتمد على نظرية التبادل الاجتماعي (أي الجهد مقابل الدعم) (Pazy & Ganzach,2007:43).

وتتبع من نظرية التبادل الاجتماعي نظرية الدعم التنظيمي والتي تفترض بأن العاملين يقدمون مخرجات عمل ايجابية مقابل الموارد القيمة التي يحصلون عليها(مثل الدعم الاجتماعي- الشعوري) من أرباب العمل بحسن حالتهم وبمساهماتهم، وتعمل هذه المنافع المعنوية على تشكيل موقف معين في أذهان العاملين يعرف باسم "الدعم التنظيمي المدرك" (Michael et al.,2005:173)

ويشير الدعم التنظيمي المدرك إلى الاعتقادات العامة التي يدركها العاملون فيما يخص المدى الذي تقوم به المنظمة في تقييم مساهماتهم وتهتم وتعنتي بهم ويحسن أوضاعهم (Eisenberger et al.,1986) أي يقصد به الاعتقادات العامة التي يصيغها العاملون بخصوص جودة علاقتهم مع المنظمة فضلاً عن درجة الالتزام العاطفي للمنظمة اتجاههم (Polly,2002:7). فالدعم المنظمي هو مؤشر لاستعداد المنظمة لمكافأة جهود العمل الإضافية(العارضي والعطوي،2009:176).

ويعدُّ الدعم التنظيمي المدرك الفكرة الرئيسية لنظرية الدعم التنظيمي (Eisenberger et al.,1986; Eisenberger et al.,1997; Rhoades & Eisenberger,2002)، والتي تثبت أن "الموظفين يعتقدون بوضوح إن هذه المنظمة تمتلك توجه عام إيجابي أو سلبي عنهم ويشمل الاعتراف



بمساهماتهم والاهتمام برفاهيتهم الاجتماعية". (Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe,) 565:2002, Sucharski, & Rhoades).

وهناك عامل مهم أيضاً لنظرية الدعم التنظيمي وهو قاعدة قواعد المعاملة بالمثل (Gouldner,1960)، والتي تنطبق على العلاقة بين الموظف ورب العمل، والتي تشير إلى أن الموظفين الذين يحصلون على معاملة تفضيلية من المنظمة، مثل مستويات عالية من الدعم التنظيمي المدرك، سوف يشعرون بالتزام اهتمامهم بفوائد المنظمة والمساهمة في تحقيق الأهداف التنظيمية.

في حين يرى (Antoncic & Hisrich,2000:40-21) أن الدعم التنظيمي على انه قيد مهم لتنظيم العمل ضمن المنظمة وذلك لتشخيص الفرص من خلال توفر الموارد المتاحة وتأثيره الايجابي في الأنشطة التنظيمية لكل من (تنظيم العمل والسلوك).

أن الدراسات التي قامت بمسح أو استطلاع الكثير من المهن والمنظمات وفرت دليلاً للتجانس الداخلي العالي والتوحد في الأبعاد للاستطلاع المستخدم بشكل عام لتقييم الدعم التنظيمي المدرك، وقد وجد بأن المقاييس تتميز عنها وفق للمواقف والظروف المشابهة. ولغرض تقييم إدراك العاملين والذين قيمت المنظمة إسهاماتهم واهتمت بشأن سلامتهم (Robert,2002:573-565)

إذ يقصد بالدعم المنظمي المدرك (POS) الاعتقاد العام للعاملين حول المدى الذي تقيم فيه المنظمة مساهماتهم وتهتم بحالتهم، فالدعم المنظمي هو مؤشر حول استعداد المنظمة لزيادة المكافآت حول جهود العمل ومؤشر حول ميل المنظمة لتقديم المساعدة عندما يحتاجها العامل لتفعيل عمله (Eisenberger et al,1986:502) ، وقد حدد Rhoades and Eisenberger (2002) في احد دراساتهم ثلاث مؤشرات للدعم المنظمي وهي :

1- المكافآت المنظمة (Organizational rewards).

2- ظروف العمل (Work conditions).

3- الدعم القيادي (Leadership support).

4- العدالة الإجرائية (Procedural justice).

ثانياً- المزايا والفوائد التي يحققها الدعم التنظيمي المدرك:

نظراً لما يترتب على إدراك الدعم التنظيمي من فوائد ومزايا عديدة لكل من الأفراد والمنظمات، من بين تلك الفوائد والمزايا ما يلي:

(1) الدعم التنظيمي المدرك يساهم في زيادة الجهد المبذول للأفراد نحو تحقيق الأهداف التنظيمية (Eisenberger et al.,1986:503).

(2) الدعم التنظيمي المدرك يعزز من الدافع نحو العمل وعلى زيادة كفاءة الأداء وتحقيق أعلى معدلات عائد متوقعة للإدارات والأقسام والمنظمة بصفة عامة (Eisenberger et al.,1990:51).



- (3) الدعم التنظيمي يعمل على تحسين صورة المنظمة والدفاع عنها حيث يؤدي إلى تنمية الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين بما يدفعهم لإتباع سلوكيات بناء الصورة الذهنية الطيبة عن المنظمة أمام الغير والسعي لتحسينها باستمرار (شاهين، 2002:44).
- (4) يسهم الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق التنمية الذاتية للعاملين، فشعور العاملين وإدراكهم بأن المنظمة تساندهم يعمل على زيادة اهتمامهم بتنمية خبراتهم سواء عن طريق التدريب الرسمي أو غير الرسمي (شاهين، 2002:41).
- (5) الحد من الآثار السلبية لبعض سلوكيات وتصرفات الأفراد العاملين داخل المنظمة، فقد أثبتت الدراسات أن هناك علاقة ارتباط سلبية بين الدعم التنظيمي المدرك وظاهرة الغياب (Eisenberger et al., 1990:53).
- (6) زيادة درجة الالتزام التنظيمي لدى الأفراد ، فقد أثبتت دراسات (Rhoades, et al., 2001; Eisenberger et al., 2001 ; Shore & Wayne, 1993) أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين الالتزام التنظيمي المدرك ، فكلما كان هناك إدراك للدعم التنظيمي لدى الأفراد زادت درجة الالتزام التنظيمي الوجداني لديهم.
- (7) اهتمام المديرين بدعم وتنمية تابعيهم، فالمنظمات التي تبذل جهودها لتنمية مديريها تحقق منافع مزدوجة عن طريق جعل المديرين أكثر التزاماً من جهة، وأكثر ميلاً لتنمية تابعيهم من جهة أخرى (شاهين، 2002:43).
- (8) تدعيم الاتجاهات الإيجابية نحو العمل الإبداعي والإبتكاري والذي تم التوصل إليه من دراسات ميول الأفراد لمساعدة منظماتهم ، حيث اتضح أن الأفراد ذوي المعدلات العالية للدعم التنظيمي المدرك يتمتعون بدرجات عالية من الارتباط العاطفي تجاه التنظيم الذي ينتسبون إليه (Rhoades et al., 2001:828).
- ثالثاً- أبعاد الدعم التنظيمي المدرك:
- لقد تناول كل من الباحثين أبعاد الدعم التنظيمي المدرك (PSO) نذكر منهم لا الحصر كل من (Heneman & Schwab, 1985 ; Graen&Scandura, 1987; Judge, et al., 1994; Wie , 2004)، حيث تتضمن هذه الأبعاد الآتي:-
- 1- الرضا على مستوى الدفع.
 - 2- فرص التنمية الوظيفية.
 - 3- دعم العمل والأسرة.
 - 4- تبادل العضو مع القائد.
- وكما يلي شرحاً مفصلاً لكل من هذه البعادر:
- 1- الرضا على مستوى الدفع:
- تعتقد نظرية الدعم التنظيمي إلى أن المكافآت الجيدة تدل على أن المنظمة تُقدر مساهمة الموظفين للمنظمة، والذي يشكل بعداً رئيساً للدعم التنظيمي المدرك (Eisenberger et al., 1986;)



(Eisenberger, Rhoades, & Cameron, 1999). وعلى وجه التحديد، ثمة من يقول أن المكافآت التنظيمية تتمثل في الاستثمار الذي تقدمه المنظمة للموظف ويتم تفسيرها من قبل الموظف كإشارة على التقدير والاعتراف التنظيمي، وبالتالي، الإسهام في تطوير الدعم التنظيمي المدرك (Eisenberger et al., 1997; Shore & Shore, 1995).

2- فرص التنمية الوظيفية :

بالإضافة إلى تلبية الاحتياجات الفسيولوجية، يرغب الموظفون أيضاً بتوسيع نطاق قدراتهم وتنمية إمكاناتهم في المنظمات، أو بعبارة أخرى، تلبية احتياجاتهم للنمو وتحقيق الذات (Alderfer, 1972; Maslow, 1954). وبالتالي، هناك طريقة أخرى تستطيع ممارسات الموارد البشرية أن تخلق معتقدات الموظف في الدعم التنظيمي المدرك العالي من خلال توفيرهم فرص تنموية من شأنها أن تلبي احتياجاتهم للنمو الشخصي.

3- دعم العمل والأسرة :

هناك ممارسة أخرى للموارد البشرية يمكن أن تلبي احتياجات الموظف، وبالتالي، يزيد الدعم التنظيمي المدرك من دعم العمل والأسرة. وكما اقترح (Armeli, Eisenberger, Fasolo, and Lynch, 1998)، يرتبط الدعم التنظيمي المدرك بالإجراءات التنظيمية التي تعزز معتقدات الموظف بأن المنظمة ستوفر التفاهم الودي والمساعدة المادية للتعامل مع المواقف العصيبة في العمل أو في المنزل. وهذه العوامل تساعد على تلبية حاجة الدعم العاطفي والعلاقات الشخصية، مما يعزز من الدعم التنظيمي المدرك عند الموظف. فمن المرجح جداً أنه إذا وفرت المنظمة على مستوى عالٍ من دعم العمل والأسرة، سوف يدرك الموظفون أن المنظمة تراعي رفاهيتهم وتدعمهم كثيراً.

4- تبادل العضو مع القائد :

لقد تصور (Eisenberger et al., 1986)، أن المشرف يعمل في كثير من الأحيان وكيلاً للمنظمة لتوجيه المكافآت التقديرية وتقييم مساهمة الموظفين، وهذه المكافآت التقديرية والنقييمات هي مفتاح الدعم التنظيمي المدرك، تميل معاملة الموظف التي يتلقاها من المشرف للمساهمة في تصورات الموظف حول الدعم الذي يتلقاه من المنظمة (Wayne et al., 1997). وبالتالي، يُعتقد أن مستوى تبادل العضو مع القائد أو الدعم الإشرافي يحمل وجود علاقة إيجابية إلى الدعم التنظيمي المدرك. (Rhoades & Eisenberger, 2002; Rhoades et al., 2001; Wayne et al., 1997).

إذ يعدُّ الدعم القيادي أحد المؤشرات المهمة لمفهوم الدعم التنظيمي المدرك من قبل العاملين في المنظمة، إذ يقصد بالدعم التنظيمي المدرك الاعتقاد العام من قبل العاملين حول مدى تقييم المنظمة لمساهماتهم والاهتمام بهم، فالدعم التنظيمي هو مؤشر حول استعداد المنظمة لزيادة المكافآت حول جهود العمل ومؤشر حول ميل المنظمة لتقديم المساعدة عندما يحتاجها العامل لتفعيل عمله (Eisenberger, 1986:502).



رابعاً- سلوكيات العمل Work Behaviors

أشار (Katz) عام (1964) الى ان سلوكيات العمل في المنظمات الفاعلة تتمثل بثلاث انواع هي (Katz,1964:133):-

- (1) التحاق الأفراد بالمنظمة والحفاظ على عضويتهم .
- (2) تنفيذهم للمهام الرئيسية لوظائفهم .
- (3) القيام بأنشطة تتجاوز المهام الرسمية لوظائفهم مثل (مساعدة زملائهم وتقديم المقترحات وحماية موارد المنظمة وغيرها)

وقد أكد (Katz) ايضاً بان المنظمات التي تعتمد على قيام العاملين بمهامهم الرسمية فقط (ما يسمى اليوم بالدور الداخلي (In-Role)) هي منظمات ضعيفة وغير قادرة على الصمود في الآجل الطويلة، حيث غالباً ما تحتاج المنظمات الى قيام العاملين بمهام تتجاوز دورهم الرسمي وهو ما اطلق عليه الباحثون حالياً مصطلح الدور المضاف (Extra- Role) (Rego & Cunha ,2006:3) .

ويقصد بالدور الداخلي (in-role) أو ما يسمى بأداء المهمة (Task Performance) سلوكيات أداء العمل التي تساهم في الجوهر الفني للمنظمة اما بشكل مباشر عن طريق استخدامها في العملية التكنولوجية للمنظمة او بشكل غير مباشر عن طريق صيانة او خدمة المتطلبات الفنية للمنظمة (Borman & Motowidlo ,1997:99)، أما الدور المضاف (extra-role) فيتكون من مجموعة من السلوكيات وهي سلوك المساعدة ويقصد به مساعدة العامل لزملائه الآخرين في العمل ممن يتحملون أعباء عمل إضافية او يحتاجون للمساعدة ، وسلوك التطوع للإعمال الإضافية وبشكل اختياري، وسلوك الإذعان او الالتزام ويقصد به التزام العامل بإتباع القواعد والإجراءات الرسمية في العمل وهذه السلوكيات الثلاث أشار لها (Borman) (1999) واسماها سلوك الاداء السياقي في حين اسماها (Organ,1988) على أنها سلوك المواطنة التنظيمية (Befort & Hattrup,2003:17-18).

ولا تقتصر سلوكيات الدور المضاف على هذه السلوكيات فقط فقد وسع (Morrison & Phelps) (1999) من هذه السلوكيات بإضافة سلوك الابتكار (Innovation Behavior) والذي يعتبر جانب مهم من الاداء والذي يتجاوز الجانب الرسمي من الوصف الوظيفي ، ويقصد بهذا السلوك الأفكار والمقترحات البناءة التي يقدمها العاملون لتحسين انسياب العمل (Morrison & Phelps,1999:407) .

وهناك سلوك آخر لسلوكيات الدور المضاف التي طرحت في الأدبيات ذات الصلة إلا وهو سلوك الانجاز (Achievement Behavior) والذي يقصد به السلوك المميز برغبة الفرد لزيادة مخرجات عمله الخاصة على حساب مخرجات عمل الآخرين (De Dreu & Van Lange,1995:1181). ووفقاً لما سبق وتماشياً مع متطلبات وأهداف البحث سيعتمد الباحث على سلوكيات (المساعدة، والالتزام، والابتكار وسلوك الانجاز) كمتغيرات فرعية من سلوكيات العمل الخاصة بالدور المضاف في هذا البحث.



الجانب التطبيقي للبحث

1- مقياس الدعم التنظيمي المدرك:

إن الاستكشاف الصريح للأبعاد التي تتطوي تحت مقياس الدعم التنظيمي المدرك (POS) الذي يضم (8) فقرة يحتاج إلى استخدام التحليل العاملي الاستكشافي (EFA) حتى نحدد الفقرات التي ستتطوي تحت هذا المقياس.

1. كفاية العينة ووجود علاقات الارتباط بين المتغيرات:

استخدم أيضاً مقياس كايسر- ماير- اولكين (The Kaiser-Meyer-Olkin Measure) (KMO) للتحقق من كفاية عينة الدراسة لاستخدام التحليل العاملي الاستكشافي. ويبين الجدول (1) بأن قيمة مقياس كايسر- ماير- اولكين هي أكبر من (0.50) والتي بلغت (0.758) والتي حسب تصنيف (Kaiser) تعدّ قيمة كبيرة جداً.

أما فيما يتعلق بوجود علاقات ارتباط بين المتغيرات فقد استخدم أيضاً اختبار بارتليت (Bartlett) وكما يظهر في الجدول (1) فإن اختبار (Bartlett) يشير إلى وجود المعنوية، وهذا يؤشر وجود العلاقة بين فقرات المقياس.

الجدول (1) اختبار (KMO) و (Bartlett) للدعم التنظيمي المدرك

Kaiser-Meyer-Olkin Measure Sampling Adequacy.	0.758
Bartlett's Test of Sphericity	
Approx. Chi-Square	1675.174
df.	351
Sig.	.000

وهذه النتيجة تشير إلى التحقق من المعيار الأول من معايير اختبار التحليل العاملي الاستكشافي فيما يخص مقياس الدعم التنظيمي المدرك (POS).

2. طريقة المكونات الأساسية Principal components

لقد استخدمت طريقة المكونات الأساسية للتأكد من الصدق البنائي الاستكشافي لمقياس الدعم التنظيمي المدرك (POS). ويوضح الجدول (2) نتائج التحليل العاملي وفق طريقة المكونات الأساسية (PC).



الجدول (2) نتائج التحليل العاملي لمقياس الدعم التنظيمي المدرك

عبارات المقياس	
العامل الرئيس	
0.908	1. تهتم المستشفى بأرائي .
0.675	2. تهتم المستشفى بحسن حالي.
0.499	3. تأخذ المستشفى بالاعتبار قيمتي وأهدافي .
0.902	4. تقدم الكلية المستشفى المساعدة عندما تواجهني أي مشكلة
0.908	5. تعفي المستشفى عن الأخطاء غير المقصودة التي تصدر مني
0.556	6. لا تنتهز المستشفى الفرص اتجاهي.
0.458	7. تبدي المستشفى القليل من الاهتمام لي (R).
0.871	8. المستشفى مستعدة أن تساعدني إذ احتجت إلى خدمة خاصة
9.004	الجذر الكامن:
55.762	النسبة المئوية للتباين المفسر %
55.762	النسبة المئوية التراكمية للتباين %

من الجدول (2) يشير التحليل العاملي أنه يمكن استكشاف أربعة أبعاد أساسية من الفقرات الأصلية (8 فقرة) والتي يتضمنها مقياس الدعم التنظيمي المدرك (POS). وهذا الاستكشاف الحر مطابق لافتراضات الأدبيات السابقة بخصوص فقرات هذا المقياس.

2- الوصف الإحصائي للدعم التنظيمي المدرك

يظهر الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأدنى وأقصى إجابة ومستوى الإجابة والأهمية النسبية لإجابات عينة البحث اتجاه بعد ثقافة الجودة والتميز. إذ يلحظ في هذا الجدول بأن الفقرة (5) الخاصة (تعفي المستشفى عن الأخطاء غير المقصودة التي تصدر مني) قد حصلت على أعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (4.39) وبانحراف معياري (0.84) يبين تتاسق وتناغم إجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى إجابة "مرتفع جداً". في حين حصلت الفقرة (1) الخاصة (تهتم المستشفى بأرائي) على أدنى المتوسطات الحسابية بلغ (4.13) وبانحراف معياري بلغ (0.75) يبين انسجام إجابات الأفراد عينة البحث وضمن مستوى إجابة "مرتفع".

ووفقاً لما تقدم، فإن المعدل العام لبعد الدعم التنظيمي المدرك بلغ (4.22) وبانحراف معياري عام بلغ (0.80). وقد حصل هذا البعد على مستوى إجابة "مرتفع جداً" وكانت الأهمية النسبية لهذا البعد مقارنة مع الأبعاد الأخرى لمتغير مؤشرات الدعم التنظيمي. وتراوحت أدنى الإجابات للفقرات بين (1-2) وكانت أقصى الإجابات تمثلت بـ(5).



الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة والأهمية النسبية لبعث الدعم التنظيمي المدرك (n=88)

ت	العبارة	M	S.D.	أدنى إجابة	أقصى إجابة	مستوى الإجابة	الأهمية النسبية
1	تهتم المستشفى بأرائي .	4.13	0.75	1	5	مرتفع	8
2	تهتم المستشفى بحسن حالتي.	4.16	0.89	1	5	مرتفع	5
3	تأخذ المستشفى بالاعتبار قيمي وأهدافي	4.27	0.80	2	5	مرتفع جداً	4
4	تقدم الكلية المستشفى المساعدة عندما تواجهني أي مشكلة	4.28	0.78	2	5	مرتفع جداً	3
5	تعفي المستشفى عن الأخطاء غير المقصودة التي تصدر مني	4.39	0.84	1	5	مرتفع جداً	1
6	لا تنتهز المستشفى الفرص اتجاهي.	4.33	0.65	1	5	مرتفع جداً	2
7	تبدي المستشفى القليل من الاهتمام لي (R).	4.11	0.86	1	5	مرتفع جداً	7
8	المستشفى مستعدة أن تساعدني إذ احتجت إلى خدمة خاصة	4.14	0.87	1	5	مرتفع جداً	6
المعدل العام		4.22	0.80			مرتفع جداً	

يتضح من خلال نتائج الجدول السابق، أن عينة البحث تهتم وبشكل واضح بالدعم التنظيمي المدرك لأنه يسهم وبشكل مباشر في تحقيق التميز التنظيمي فضلاً عن اهتمام المستشفى بالمحددات والنتائج التي تسهم في مدى إدراك العاملين للدعم التنظيمي لأنه توفر الدعم التنظيمي ينعكس في مدى مساهمة العاملين في مخرجات العمل التي تنعكس على الأداء وتحقيق التميز.

3- الوصف الإحصائي لمتغير سلوكيات العمل

أ- سلوك المساعدة

يلاحظ في الجدول رقم (4) إن متوسط المتوسطات الخاص بفقرات سلوك المساعدة بلغ (2.6) وبانحراف عام بلغ (0.83) يبين انسجام الفقرات الواردة اتجاه .

حصلت الفقرة (7) الخاصة ب (الاعتناء والاهتمام الشخصي بزملائهم الآخرين) على أعلى المتوسطات الحسابية وبمقدار (3.1) و بانحراف معياري (0.85) ، في حين حصلت الفقرة (6) الخاصة ب (تميرير المعلومات إلى زملائهم الآخرين) على أدنى متوسط حسابي (2.3) وبأدنى انحراف معياري بلغ (0.66). ويلاحظ أيضاً من نتائج إجابات عينة البحث انحصار المتوسطات الحسابية بين (3.1)-(2.3)، إذ تنحصر هذه النتائج وفقاً لمقياس (Likert) بين (محايد) إلى (غير موافق) وهذا يدل على انطباع سلبي نوعاً ما لدى الملاك الصحي عينة البحث اتجاه متغير سلوك المساعدة



الجدول (4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة البحث اتجاه متغير سلوك المساعدة
(N=88)

ت	العبارة يعمل زملائي على	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	مساعدة الآخرين ممن يغيّبوا عن العمل	2.4	0.64
2	مساعدة الآخرين ممن يتحملوا أعباء عمل كبيرة	2.6	0.91
3	مساعدة مديرهم المباشر (حتى وإن لم يطلب منهم ذلك)	2.4	0.98
4	استقطاع جزء من الوقت للاستماع إلى مشاكل الآخرين	2.9	1.01
5	توجيه زملاء العمل الجدد	2.6	0.78
6	تمرير المعلومات إلى زملائهم الآخرين	2.3	0.66
7	الاعتناء والاهتمام الشخصي بزملائهم الآخرين	3.1	0.85
متوسط المتوسطات		2.6	0.83

ب- سلوك الالتزام

يلاحظ في الجدول رقم (5) إن متوسط المتوسطات الخاص بفقرات سلوك الالتزام بلغ (4.2) وبانحراف عام بلغ (0.60) يبين انسجام الفقرات الواردة اتجاه .

حصلت الفقرة (5) الخاصة ب (الاستمرار في حل المشكلات بإتباع الإجراءات الموجودة) على أعلى المتوسطات الحسابية وبمقدار (4.8) و بانحراف معياري (0.66)، في حين حصلت الفقرة (2) الخاصة ب (انجاز العمل بطريقة تركز على الكفاءة أكثر من الإبداع) على أدنى متوسط حسابي (3.6) وبأدنى انحراف معياري بلغ (0.36) .

ويلاحظ أيضاً من نتائج إجابات عينة البحث انحصار المتوسطات الحسابية بين (4.8)-(3.6)، إذ تنحصر هذه النتائج وفقاً لمقياس (Likert) بين (موافق جداً) إلى (موافق) وهذا يدل على انطباق إيجابي جداً لدى الملاك الصحي عينة البحث اتجاه متغير سلوك الالتزام .

الجدول (5) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة البحث اتجاه متغير سلوك الالتزام
(N=88)

ت	العبارة يعمل زملائي على	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	إتباع قواعد وإجراءات الكلية بعناية	4.2	0.43
2	انجاز العمل بطريقة تركز على الكفاءة أكثر من الإبداع	3.6	0.36
3	اعتماد اللوائح الرسمية في إيجاد الحلول بدلاً من استعمال تقديرهم الخاص	4.1	0.94
4	الالتزام بالقواعد والإجراءات الموجودة في انجاز عملهم بدلاً من محاولة الإبداع	3.8	0.64
5	الاستمرار في حل المشكلات بإتباع الإجراءات الموجودة	4.8	0.66
6	الاعتماد على العمليات والإجراءات الموجودة عندما يتعلق الأمر بإتمام مسؤوليات عملهم	4.6	0.55
متوسط المتوسطات		4.2	0.60



ج- سلوك الانجاز

يلاحظ في الجدول رقم (6) إن متوسط المتوسطات الخاص بفقرات سلوك الانجاز بلغ (2.3) وبانحراف عام بلغ (0.87) يظهر انسجام الفقرات الواردة اتجاه هذا المتغير. حصلت الفقرة (4) الخاصة بـ(تحقيق أهداف وتوجهات عملهم مهما كلف الأمر) على أعلى المتوسطات الحسابية وبمقدار (2.7) وبانحراف معياري (1.01)، في حين حصلت الفقرة (1) الخاصة بـ(الإصرار لتحقيق التقدم بأي ثمن) على أدنى متوسط حسابي (2) وبأدنى انحراف معياري بلغ (0.64). ويلاحظ أيضاً من نتائج إجابات عينة البحث انحصار المتوسطات الحسابية بين (2.7) - (2)، إذ تنحصر هذه النتائج وفقاً لمقياس (Likert) بين (محايد) إلى (غير موافق) وهذا يدل على انطباع سلبي ما لدى الملاك الصحي عينة البحث اتجاه متغير سلوك الانجاز.

الجدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة البحث اتجاه متغير سلوك

الانجاز (N=88)

ت	العبارة يعمل زملائي على	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	الإصرار لتحقيق التقدم بأي ثمن	2	0.64
2	الإشارة للمدير المباشر بأن عملهم وأفكارهم أفضل من الآخرين داخل المستشفى.	2.3	0.91
3	المدافعة عن آرائهم ومقترحاتهم بقوة في الاجتماعات والمناقشات.	2.1	0.98
4	تحقيق أهداف وتوجهات عملهم مهما كلف الأمر.	2.7	1.01
5	أن يكونوا ناجحين مهما كلفهم الأمر.	2.4	0.78
متوسط المتوسطات		2.3	0.87

4- اختبار فرضيات الارتباط:

(توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الدعم التنظيمي المدرك وأبعاد سلوكيات العمل) اعتمد في هذا البحث على معامل الارتباط البسيط (Pearson) لاختبار فرضيات البحث والمتمثلة بعلاقات الارتباط بين أبعاد المتغير الوسيط (المستقل) (الدعم التنظيمي المدرك) والمتغير المعتمد (سلوكيات العمل). إذ يظهر الجدول (7) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين أبعاد هذه المتغيرات.

وتتفرع من هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية هي:-

1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الدعم التنظيمي المدرك وبعده سلوك المساعدة.

يظهر جدول مصفوفة الارتباط (7) بأن هنالك علاقات ارتباط قوية (لأن قيمتها أكبر من 0.30) وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين الدعم التنظيمي المدرك وبعده سلوك المساعدة. إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بين الأبعاد (0.333). وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية (1). وهذا ويدل على أن المستشفى عينة البحث تؤمن الدعم التنظيمي المدرك يسهم وبشكل رئيسي في تركيز العاملين نحو المساعدة فيما بينهم.



2. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الدعم التنظيمي المدرك وبعده سلوك الالتزام.

يظهر جدول مصفوفة الارتباط (7) بأن هنالك علاقات ارتباط قوية (لأن قيمتها أكبر من 0.30) وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين الدعم التنظيمي المدرك وبعده سلوك الالتزام. إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بين الأبعاد (0.365). وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية (2). وهذا ويدل على أن المستشفى عينة البحث تؤمن بأن توفر الدعم التنظيمي المدرك سوف يشجع العاملين على الالتزام في تقديم الخدمات وتأدية الواجبات المناطة بهم.

الجدول (7) علاقات الارتباط بين الدعم التنظيمي المدرك وأبعاد سلوكيات العمل

Correlations					
		POS	المساعدة	الالتزام	الإنجاز
POS	Pearson Correlation	1			
	Sig. (2-tailed)				
	N	299			
المساعدة	Pearson Correlation	.333**	1		
	Sig. (2-tailed)	.000			
	N	299	299		
الالتزام	Pearson Correlation	.365**	.411**	1	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		
	N	299	299	299	
الإنجاز	Pearson Correlation	.411**	.350**	.475**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	299	299	299	299

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

3. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الدعم التنظيمي المدرك وبعده سلوك الإنجاز.

يظهر جدول مصفوفة الارتباط (7) بأن هنالك علاقات ارتباط قوية (لأن قيمتها أكبر من 0.30) وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين الدعم التنظيمي المدرك وبعده سلوك الإنجاز. إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بين الأبعاد (0.411). وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية (3). وهذا ويدل على أن المستشفى عينة البحث تدرك إن الدعم التنظيمي المدرك سوف يسهم في انجاز العاملين لواجباتهم وولائهم وبقائهم في المنظمة.

جدول (8) علاقات الارتباط بين الدعم التنظيمي المدرك وسلوكيات العمل بصورة مجتمعة

Correlations			
		POS	Wb
POS	Pearson Correlation	1	.613**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	299	299
Wb	Pearson Correlation	.613**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	299	299



وتبين مصفوفة الارتباط في الجدول (8) بأن هنالك علاقة ارتباط قوية وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين متغير الدعم التنظيمي المدرك (POS) وسلوكيات العمل (Wb) بأبعاده مجتمعة. وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينها (0.613) وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضيات أعلاه. وهذا يدل على أن المستشفى عينة البحث أصبح لها تصوراً واضحاً حول مدى مساهمة الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق سلوكيات العمل.

5- اختبار فرضيات التأثير

(يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للدعم التنظيمي المدرك على أبعاد سلوكيات العمل)

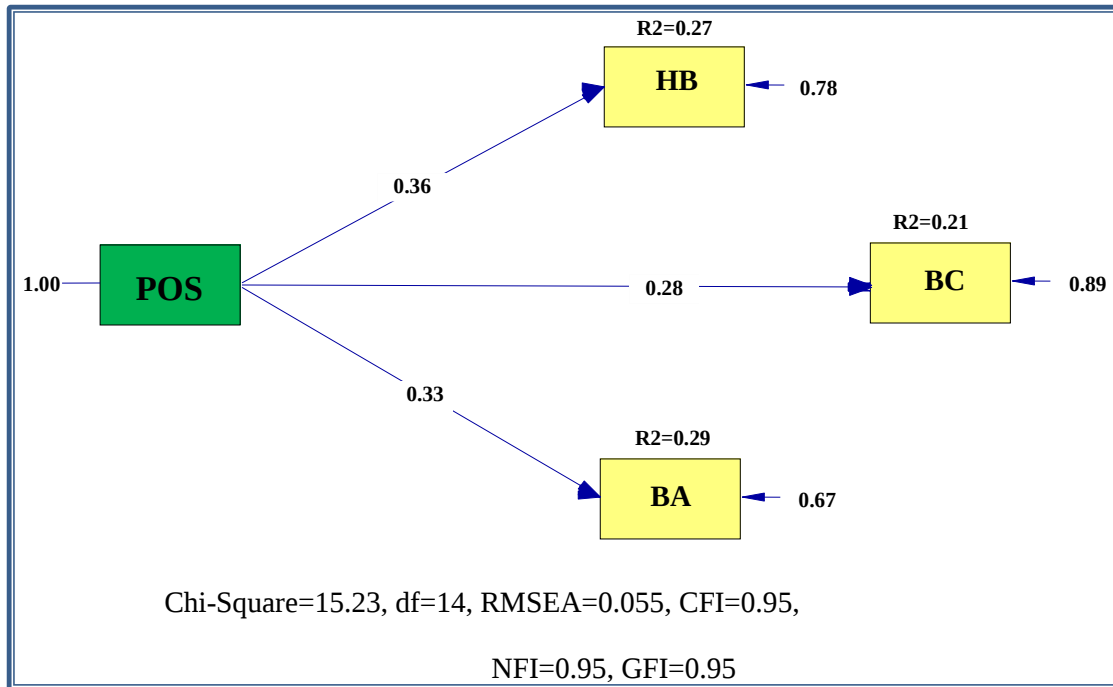
ولكي يتم اختبار الفرضيات وعلى وفق الآتي:-

- (1) الفرضية الفرعية الأولى (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للدعم التنظيمي المدرك على سلوك المساعدة).
- (2) الفرضية الفرعية الثانية (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للدعم التنظيمي المدرك على سلوك الالتزام).
- (3) الفرضية الفرعية الثالثة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للدعم التنظيمي المدرك على سلوك الإنجاز).

لغرض اختبار الفرضيات الفرعية الثلاث من الفرضية الرئيسية الثانية فإن البحث سوف يعتمد أيضاً على الأنموذج الهيكلي باستعمال نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) ومن خلال استعمال البرنامج الإحصائي (LISREL 8.8).

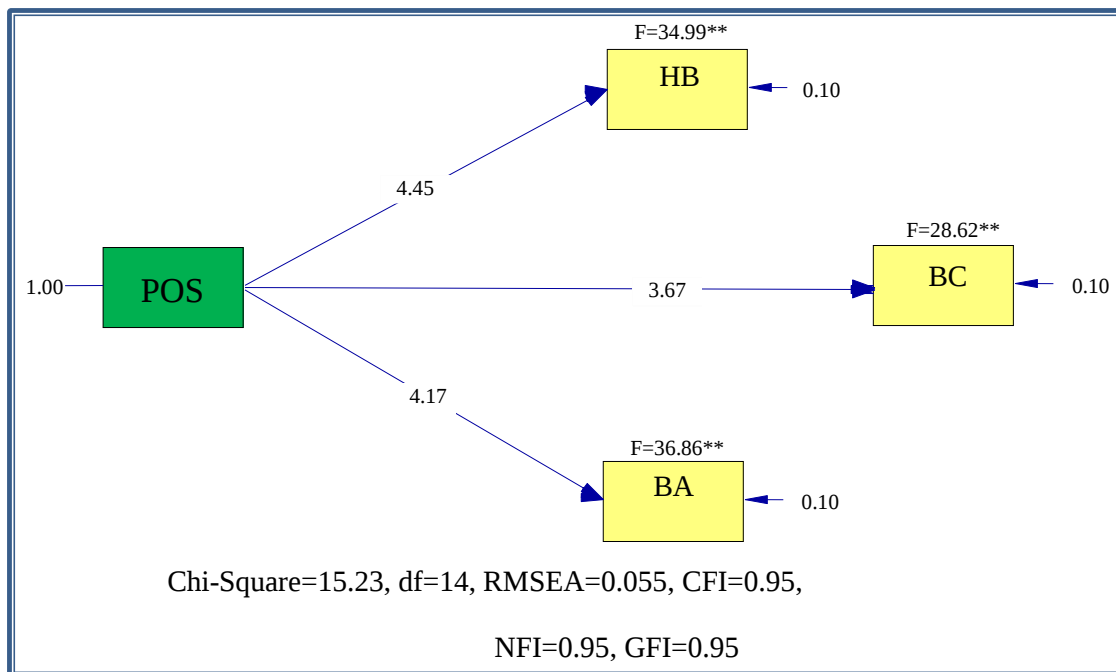
ويعرض الشكل (2) والشكل (3) مسارات الانحدار وقيم (R²) وقيم (F) وقيم (T) لاختبار نموذج العلاقات الافتراضية، واللذان يوضحان تأثير الدعم التنظيمي المدرك وأبعاد سلوكيات العمل (سلوك المساعدة، سلوك الالتزام، سلوك الإنجاز). كما يتضمن أسفل الشكل عرضاً لمؤشرات جودة المطابقة التي تبين ملائمة البيانات للعلاقات المفترضة، وكما يلاحظ من خلال هذه المؤشرات فإن هناك حالة مطابقة جيدة بين البيانات والعلاقات المفترضة للبحث. إذ يلاحظ أن قيمة كاي سكوير إلى درجات الحرية بلغت اقل من (5) وهذا يقع ضمن متطلبات الحد المقبول. أما قيمة (RMSEA) وبقية المؤشرات فهي مقبولة أيضاً (RMSEA=0.055, CFI=0.95, NFI=0.95, GFI=0.95).

أما الأسهم ذات الاتجاه الواحد من المتغيرات المستقلة إلى المتغيرات المعتمدة فتتمثل علاقة التأثير الموجودة والتي تسمى بالمعاملات المعيارية (تستعمل لاختبار الفرضيات). وللرجوع للشكل (4) فإنه يتضمن (3) مسارات انحدارية تعكس ثلاثة فرضيات فرعية من الفرضية الرئيسية الثانية، إذ نجد إن هنالك جميع المسارات الانحدارية كانت ذو تأثير ودلالة معنوية. ويمكن توضيحها بشكل أدق كما في الجدول (9) الذي يبين قيم مسارات الانحدار ومعاملات الانحدار وقيم (t) و (R²) وقيمة F للفرضية الرئيسية الثانية. إذ يعرض الشكل (4) مسارات الانحدار الخاصة بالفرضيات الثلاثة من الفرضية الرئيسية الثانية على وفق تقنية نمذجة المعادلة الهيكلية الظاهرة على الأسهم بين متغير الدعم التنظيمي المدرك وأبعاد سلوكيات العمل.



الشكل (2) قيم بيتا المعيارية ومعامل التفسير (R^2) الخاصة بفرضيات الدراسة الثلاثة وفق أسلوب معادلة النمذجة الهيكلية

ملاحظة: (POS) = الدعم التنظيمي المدرك، HB = سلوك المساعدة، BC = سلوك الالتزام، BA = سلوك الإنجاز



الشكل (3) قيم (t) و (F) الخاصة بفرضيات الدراسة الثلاثة وفق أسلوب معادلة النمذجة الهيكلية

ملاحظة: (POS) = الدعم التنظيمي المدرك، HB = سلوك المساعدة، BC = سلوك الالتزام، BA = سلوك الإنجاز



الجدول (9) قيم مسارات الانحدار ومعاملات الانحدار وقيم (t) و (R^2) و قيمة F للفرضية الرئيسية الثانية وفرضياتها

الفرضيات	المسارات الانحدارية	معاملات الانحدار	قيم t	R^2	F
الفرضية (الفرعية الأولى)	HB <--- POS	0.36	4.45**	0.27	34.99**
الفرضية (الفرعية الثانية)	CB <--- POS	0.28	3.67**	0.21	28.62**
الفرضية (الفرعية الثالثة)	AB <--- POS	0.33	4.17**	0.29	36.86**

** معنوي عند مستوى (0.01)، * معنوي عند مستوى (0.05)

ويظهر من جدول نتائج تحليل الانحدار (9) بأن هنالك علاقات تأثير ذو دلالة معنوية عند مستوى (1%) للدعم التنظيمي المدرك على بعد سلوك المساعدة (HB). إذ بلغت قيمة معامل بيتا المعيارية (0.36). وقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (34.99) وهي معنوية عند مستوى (1%) مما يدل على معنوية أنموذج الانحدار الخاص بهذه الفرضية، أما معامل التحديد فقد بلغ (27%). وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية (1) (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للدعم التنظيمي المدرك على بعد سلوك المساعدة) وبشكل كامل.

ويظهر من جدول نتائج تحليل الانحدار (9) بأن هنالك علاقات تأثير ذو دلالة معنوية عند مستوى (1%) للدعم التنظيمي المدرك على بعد سلوك الالتزام (CB). إذ بلغت قيمة معامل بيتا المعيارية (0.28). وقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (28.62) وهي معنوية عند مستوى (1%) مما يدل على معنوية أنموذج الانحدار الخاص بهذه الفرضية، أما معامل التحديد فقد بلغ (21%). وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية (2) (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للدعم التنظيمي المدرك وبعد سلوك الالتزام) وبشكل كامل.

ويظهر من جدول نتائج تحليل الانحدار (9) بأن هنالك علاقات تأثير ذو دلالة معنوية عند مستوى (1%) للدعم التنظيمي المدرك وبعد سلوك الإنجاز (AB). إذ بلغت قيمة معامل بيتا المعيارية (0.33). وقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (33.86) وهي معنوية عند مستوى (1%) مما يدل على معنوية أنموذج الانحدار الخاص بهذه الفرضية، أما معامل التحديد فقد بلغ (29%). وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية (3) (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للدعم التنظيمي المدرك على بعد سلوك الإنجاز) وبشكل كامل.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1- تبين من نتائج الوصف الإحصائي تباين الملاك الصحي عينة البحث حول التوجهات الثقافية التي تسود المستشفى عينة البحث ، ويسود هذا التباين التوجه الثقافي الهرمي لاختلاف الاختصاصات ، والذي يشير إلى أن المستشفى يكثر فيها النمط الإداري البيروقراطي، وينصب



- تركيزها على الجوانب الداخلية أكثر من التركيز على بيئتها الخارجية، وهي تأكد على تحقيق التوازن والسيطرة أكثر من تأكيدها على تحقيق التغيير والتكيف.
- 2- أظهرت نتائج إجابات الملاك الصحي عينة البحث، بأن هنالك تقبل وتوجه منخفض حول انتهاج سلوك المساعدة والانجاز يقابله تقبل وتوجه عالي حول انتهاج سلوك الالتزام، وهذا يشير إلى أن اغلب الملاك الصحي ينتهجون سلوك الالتزام بالمعايير والسياسات والإجراءات المنظمة والقليل منهم من يسلك الابتكار والانجاز العالي والعمل بروح الفريق والعائلة الواحدة .
- 3- هنالك إدراك معتدل لدى الملاك الصحي عينة البحث بخصوص وجود وتوفير الدعم القيادي للقيم والاعتبارات والعادات التي تسود التوجهات الثقافية في المستشفى.
- 4- وجد من خلال معاملات الارتباط وتحليل الانحدار البسيط مدعوماً بنتائج الوصف الإحصائي بأن الدعم التنظيمي المدرك الذي يسود في المنظمة يؤثر في الغالب على سلوك عمل الفرد، فمثلاً وجود الثقافة التي تركز على الإبداع والابتكار والتغيير والتكيف سيسلك أفرادها لسلوك الابتكار، ووجود الثقافة التي تركز على روح الفريق والعمل كعائلة واحدة ونمط الإدارة أبوي سيسلك أفرادها لسلوك المساعدة، والثقافة التي تركز على الانجاز العالي والكفاءة والإنتاج سيسلك أفرادها لسلوك الانجاز والتفوق والتنافس، والثقافة التي يسودها الالتزام بالمعايير والسياسات المنظمة ويوجد فيها النمط الإداري البيروقراطي كما ظهر في عينة الدراسة سيسلك أفرادها لسلوك الالتزام.
- 5- أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج (H.M.R) في أغلبها بأن قوة العلاقة والأثر بين الدعم التنظيمي المدرك وسلوك العمل (كما في الاستنتاجات 4) ستزداد بوجود الدعم القيادي المدرك من قبل الأفراد العاملين. فعلى سبيل المثال فأن قوة العلاقة والتأثير بين وجود ثقافة تنظيمية تمتاز بالتركيز على الإبداع والتغيير والابتكار وانتهاج الأفراد لسلوك الابتكار ستزداد بادراك الأفراد لوجود دعم قيادي للقيم والتوجهات الثقافية التي تأكد على الابتكار والتميز والإبداع.

ثانياً: التوصيات

- 1- متطلبات المرحلة الراهنة وأهدافها وتوجهاتها في بلدنا العراق تحتم على القيادات الصحية في المستشفى عينة البحث بشكل خاص والمستشفيات العراقية بشكل عام بكونها جهات تتحمل مسؤوليتها من ناحية، ومن ناحية أخرى لما تعول الدولة الكثير عليها، أن تعمل على تغيير وتهيئة وتوفير توجهات ثقافية تنظيمية يسودها الابتكار والإبداع والتغيير والتكيف وتهتم ببيئتها الخارجية مثلما تهتم ببيئتها الداخلية من خلال إجراء مراجعة وتحميمص شامل لجميع سياسات وإجراءات وأفكار الخدمة الصحية في مؤسساتها، بالاعتماد على الأسس العلمية والتجارب الدولية لجامعات مرموقة وجهات استشارية يشهد عليها بالكفاءة.
- 2- إنَّ تضع القيادات الصحية من رؤساء أقسام أو مدراء مستشفيات وغيرهم بالأهمية ضرورة توفر إدراك لدى الملاك الصحي بوجود دعم من القيادات المباشرة وغير المباشرة حول التوجهات الثقافية التي تسعى المنظمة انتهجها (كما في التوصية 1) ، ويتم ذلك إما من خلال إجراء



- الاتصالات الشفوية وغير الشفوية أو إجراء الندوات واللقاءات التي تعمل جميعها على خلق والمحافظة على شعور بالإحساس بتوفير الدعم للتوجه الثقافي الذي تسعى المستشفى لانتهاجه.
- 3- إن تأخذ الجهات الصحية بالاعتبار بأن أداء الملاك الصحي لمتطلبات عملهم الجوهرية لا يعد العامل الحاسم والوحيد في تقييم وإرشاد سلوك المورد البشري، بل أن هنالك العديد من السلوكيات الأخرى المفيدة في زيادة كمية وجودة الأداء وفي تحقيق الفاعلية التنظيمية مثل سلوك المساعدة والابتكار والانجاز والالتزام وغيرها . وأدائها لهذا الدور يتطلب منها التأكيد على هذه السلوكيات واعتبارها معيار أساسي في سياسة ونهج تقييم أداء الملاك الصحي وعنصر مهم في منظومة تحفيز العمل، ومن المفيد لو إعادة الجهات ذات العلاقة النظر بصياغة وثيقة تقييم أداء الملاك الصحي العامل لديها وفق أسس تأخذ بالأهمية أتباع الأفراد لهذه السلوكيات.
- 4- يجب الاخذ بأهمية الدور الاداري و القيادي في المستشفى و لا بد من وجود تعاون و تبادل بالافكار و المشاركة في اتخاذ القرارات لأتمام كافة المتطلبات و الواجبات اليومية للأعمال المراد انجازها خاصة و كون أن الاعمال و الواجبات في المستشفيات تتعلق بصحة أفراد المجتمع .
- 5- حث الباحثين على إجراء دراسات يمكن من خلالها تحديد أسبقيات ومؤشرات سلوكيات الدور المضاف في العينة ذاتها أو غيرها من أجل المساهمة في وضع إطار متكامل ورصين حول مسببات هذه السلوكيات ومنفرتها.

المصادر

المصادر العربية:

- 1- هيجان ، عبد الرحمن احمد (1992) " أهمية قيم المديرين في تشكيل ثقافة منظمين سعوديتين : الهيئة الملكية للجبيل وينبع وشركة سابك " ، الإدارة العامة ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، العدد (74) ، 9-31.

المصادر الأجنبية:

- 1) Koberge C., and Chusmir L., (1987), " Organizational culture relationships with creativity and the job-related variables" , journal of business research.
- 2) Shein ,E.,L.,(1985), " Organization culture and leadership " San Francisco , Jossey Bass.
- 3) Brooks ,M.,G.,(2007) " ORGANIZATIONAL LEADERSHIP IN ACADEMIC LIBRARIES:DENTIFYING CULTURE TYPES AND LEADERSHIP ROLES" , Unpublished dissertation , Marshall University, college of education and human services , Huntington ,West Virginia .
- 4) Miller, V., (2004)," An examination of contemporary marketing practices used by organizations with different culture types : A test of the convergence theory in the US and Cote d'Ivoire" , Unpublished dissertation , J.Mack Robinson college of business , Georgia University .



- 5) Quinn, R. E., & Rohrbaugh, J. (1981). A competing values approach to organizational effectiveness. *Public Productivity Review*, 5(2), 122–140.
- 6) Parker , R., and Bradley, L., (2000), " Organizational culture in public sector : evidence from six organizations " , *International journal of public sector of management* , Vol.13, No.2 pp. 125-141.
- 7) Rego , A. & Cunha , M. (2006) . *Organizational Justice and Citizenship Behaviors: a Study in a Feminine, High Power Distance Culture* , Submission of Papers for Publication , University de Santiago. 3810-193 Aveiro. Portugal.
- 8) Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10, 99–109.
- 9) Befort , N. & Hattrup , K. (2003) . *Valuing Task and Contextual Performance: Experience, Job Roles, and Ratings of the Importance of Job Behaviors* , *Applied H.R.M. Research*, 2003, Volume 8, Number 1, pages , 17-32
- 10) Morrison, E.W. & Phelps, C.C. 1999. Taking charge at work: Extra-role efforts to initiate workplace change. *Academy of Management Journal*, 42: 403-419.
- 11) De Dreu, C. K. & Van Lange, P.A. 1995. The impact of social value orientations on negotiator cognition and behavior. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 21: 1178- 1188.
- 12) Katz, D. 1964. The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral Science*, 9: 131-146.
- 13) Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchinson, S., & Sowa, D. (1986).
- 14) Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.
- 15) Aselsge , J. , & Eisenberger, R. (2003)" Perceived organizational support and psychological contracts: a theoretical integration " , *Journal of organizational behavior* , Vol.24,pp 491-509
- 16) Williams, L.K. & Anderson, S.E. 1991. Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17: 601-617.
- 17) Lynch, P. D., Eisenberger, R., & Armeli, S. (1999). Perceived organizational support: Inferior versus superior performance by wary employees, *Journal of Applied Psychology*, 84, 467-483.
- 18) Allyn ,M. Yun , S. Radosevich , D. (2006) "Is It the Company's or Mine ? Percieved Organizational Justice Practices the Ownership of Job Knowledge " *Seoul Journal of Business* , Volume 12, Number 1 , p. 38-52