



الدور الوسيط للملكية النفسية في إطار العلاقة بين إدراك أخلاقية صناعة القرار التنظيمي وخصائص الوظيفة والسلوك الإستباقي للأفراد "دراسة ميدانية علي المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية"

د/ مها محمد النبوى

مدرس إدارة الأعمال
كلية التجارة - جامعة الزقازيق

د/ شريف سعيد متولى

مدرس إدارة الأعمال
كلية التجارة - جامعة الزقازيق

ملخص البحث

النتائج أن الملكية النفسية توسطت العلاقة بين إدراك الأفراد لمدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي والسلوك الإستباقي للأفراد ، كما توسطت أيضاً العلاقة بين خصائص الوظيفة والسلوك الاستباقي للأفراد في هذه المستشفيات ، كما أبرزت الدور الأكبر لمتغير خصائص الوظيفة في التأثير علي السلوك الإستباقي للأفراد عبر الملكية النفسية مقارنةً بمتغير مدي إدراك أخلاقية صناعة القرار التنظيمي في مجتمع الدراسة. وعلى ذلك أسهمت الدراسة في تطوير أدبيات الملكية النفسية من خلال تطوير واختبار نموذج يوضح الدور الوسيط للملكية النفسية على العلاقة بين مدي إدراك أخلاقية صناعة القرار التنظيمي وخصائص الوظيفة والسلوك الإستباقي للأفراد في المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية. واختتمت الدراسة بمناقشة النتائج ودلالاتها ، وكذلك التطبيقات الادارية لنتائج الدراسة ، وأخيراً حدودها والدراسات المستقبلية المنبثقة عنها.

مصطلحات أساسية: الملكية النفسية للعاملين ، صناعة القرار التنظيمي الأخلاقي ، خصائص الوظيفة ، السلوك الاستباقي ، المستشفيات الحكومية.

استهدفت الدراسة الحالية قياس أثر الملكية النفسية على العلاقة بين أخلاقية صناعة القرار التنظيمي وخصائص الوظيفة والسلوك الإستباقي للأفراد في المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية ، ولتحقيق ذلك فقد عمدت الدراسة إلى تطوير سبعة فروض رئيسية. وباستخدام قائمة استقصاء تم تجميع البيانات الأولية المتعلقة بمتغيرات الدراسة من خلال عينة طبقية عشوائية قوامها ٣٥٦ مفردة من العاملين فى هذه المستشفيات ؛ حيث تم استخدام اسلوبى الإنحدار البسيط والمتعدد في اختبار الفروض الخمس الأولى للدراسة ، وتبين وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين إدراك الأفراد لأخلاقية صناعة القرار التنظيمي وكذلك خصائص الوظيفة والملكية النفسية من ناحية ، بالإضافة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الملكية النفسية والسلوك الاستباقي للأفراد في هذه المستشفيات من ناحية أخرى ، أيضاً استخدمت الدراسة برنامج WarpPLS (v.5) في إطار نموذج المعادلة الهيكلية (SEM) واختبار الفرضين السادس والسابع ، وأوضحت

Abstract

The current study aimed at assessing the effect of employees' psychological ownership on the relationship between ethical decision making, job characteristics, and proactive behavior of employees in governmental hospitals in Sharkeya governorate. Seven hypotheses have been developed and a questionnaire has been used to collect data from 356 employees from governmental hospitals in Sharkeya governorate. Simple and multiple regressions have been used to test the first five hypotheses. Results showed that there are significant relationships between employees' perception of ethical decision making and employees' psychological ownership, job characteristics and employees' psychological ownership, and employees' psychological ownership and employees' proactive behavior. Structure Equation Model (SEM) – through WarpPls (v.5) programme - has been used to test the sixth and seventh hypotheses. Results showed that employees' psychological o-

wnership mediates the relationship between ethical decision making and proactive behavior. employees' psychological ownership also mediates the relationship between job characteristics and proactive behavior of employees in governmental hospitals in Sharkeya governorate. Also job characteristics had a greater influence on proactive behavior through psychological ownership than ethical decision making did. Therefore, this study contributed in developing literature of employees' psychological ownership through presenting a model of its mediating role on the relationship between ethical decision making, job characteristics, and proactive behavior of employees in governmental hospitals in Sharkeya governorate. Discussion, empirical, and practical implications have been presented. Based on the study's limitations, several future researches have been suggested.

Keywords: Employees Psychological Ownership, Ethical Decision Making, Job Characteristics, Proactive Behavior, Governmental Hospitals.

مقدمة

حقيقية (الملكية القانونية للأشياء) أو نفسية (في العقل فقط) ؛ فكما يشعر الفرد بالملكية للأشياء التي يملكها ، ربما يشعر أيضاً بالملكية للأشياء التي لا يملكها. حيث تعكس الملكية النفسية وفقاً لهذا الرأى وعي وأفكار ومعتقدات الفرد نحو الشئ موضوع الملكية ، وهو ما يدفعه الي تحمل مسؤوليات بعض الأنشطة أو المهام تنظيمية كدالة في اعتقاده بمسؤوليته عن تلك التكاليفات ، وباعتقاد الدور "الأوسع" Perceived broader role له - كأحد الملاك أو المسؤولين - في المنظمة , Parker, (et al., 2010).

وتمتد جذور مفهوم الملكية النفسية في الأدبيات من خلال أن الشعور بالملكية لدي الفرد هي فطرة بشرية Innately Human تستكمل وصف حقيقة النشاط الإنساني العام من خلال ثلاثية " أن تفعل - أن تكون - أن تملك " (Pierce, et al. , 2003). وعلي الرغم من عدم وجود أدلة تطبيقية تؤكد أن تنفي الطرح السابق ؛ إلا أنه شهد قبولاً واسعاً ، بإعتبار أن هذا المفهوم نشأ بالأساس لإشباع بعض الحاجات البشرية ؛ التي يتصف بعضها بأنه فطري بينما يتصف الآخر بأنه إجتماعي.

وكشفت مراجعة الأدبيات المتعلقة بالملكية النفسية للأفراد عن أن أغلب الدراسات التطبيقية التي تناولت هذا المفهوم - علي قلتها - قد ركزت علي تعيين نواتجه الفردية والتنظيمية (مثال: الألتزام التنظيمي ، سلوكيات المواطنة التنظيمية ، الإتجاهات ، الأداء بأنواعه) (Brown, et al. , 2014) ، كذلك أفصحت تلك النتائج عن أن القليل من الدراسات قد وجه للتعرف علي السياق Context أوالمحددات التي تروج لهذا المفهوم بين الأفراد في منظمات الأعمال ، أيضاً فإن الشق

شهدت الفلسفات والمداخل المعاصرة في إدارة الموارد البشرية العديد من التغيرات -التي وصفت بالجوهرية ؛ وذلك كنتيجة مباشرة للتحويلات التي أصابت العقود (سواء: الإجتماعية أو النفسية) المنظمة لعلاقات العمل بين المنظمة ومن يعملون بها. تلك التغيرات استهدفت بالأساس اعطاء فرصة أكبر لمشاركة الأفراد كملاك أو شركاء في إدارة المنظمة ، أو بعبارة أخرى تطوير علاقات التوظيف بالشكل الذي يتيح للمورد البشري الإنتقال من مجرد تنفيذي الي مالك أو شريك ؛ يُسمح له بحرية الإطلاع علي المعلومات وتداولها ، فضلاً عن المشاركة في تطوير حلول مبتكرة لمشكلات المنظمة ، وتحمل أعباء تنفيذها (Shukla and Singh, 2015).

وفي هذا السياق ، فقد جذب الشق التنظيمي من مفهوم الملكية النفسية Psychological Ownership (PO) أنتباه العديد من الأكاديميين والتنفيذيين كأحد محفزات السلوك التنظيمي - وبخاصة التطوعي Discretionary- الإيجابي داخل المنظمات ، وأيضاً كأحد أهم آليات فهم كيف يرتبط أو يجذب الأفراد لوظائفهم ولمنظمتهم (Dawkins, et al. , 2017). حيث عد الكثير منهم هذا المفهوم كواحد من أسس التميز التنظيمي غير التقليدية ، وأيضاً كمورد استراتيجي غير ملموس يمكن قياسه ، والإستثمار فيه ، وتحقيق نجاحات مباشرة - عبر تدميته - يحتاج المنافسون الي الكثير من الوقت والترتيبات للحاق بها (Pierce, et al., 2003).

ويرى Etzioni (1991) أن الملكية تعد مفهوماً ثنائي البعد Dual Creation ، فهي قد تكون

وتبدأ الدراسة بعرض مشكلة وأهداف وأهمية الدراسة ، والخلفية النظرية وتطوير فروض الدراسة ، ثم وصف منهج الدراسة وتحليل بياناتها الأولية ، واختتمت الدراسة بمناقشة نتائج اختبار الفروض وعرض الدلالات العلمية والعملية ذات الصلة ، وكذلك تعيين حدود الدراسة والأبحاث المستقبلية المنبثقة عنها.

مشكلة الدراسة

تتأى اهتمام الأكاديميين والممارسين بالبحث في مجال الملكية النفسية بمنظمات الأعمال في الأونة الأخيرة (Dawkins, et al., 2017) ، ولقد تبين من خلال مراجعة الأدبيات ذات الصلة قلة الدراسات الميدانية التي تناولته في مقابل تلك النظرية بشكل عام ، فضلاً عن تركيز البحث على نواتج الملكية النفسية في مقابل المحددات التي تروج لها لدى الأفراد (Park, et al., 2013, 2015; Chatterjee and Shukla, 2018).

ففي الوقت الذي تراكم فيه البحث في إطار نواتج الملكية النفسية على إتجاهات الأفراد ، ومنها على سبيل المثال: الإلتزام التنظيمي (e.g., Dyne and pierce, 2004; Han, et al., 2009, 2010) ، الرضاء الوظيفي (e.g., Avey, et al ., 2012; Knapp, et al 2014; Peng and Pierce, 2015 ، الأرتباط الوظيفي (e.g., Ramos, et al., 2014) ، ونية البقاء في العمل (Zhu et al., 2017; Woon, et al., al., 2018) ، قلت الدراسات التي ركزت على نواتج الملكية النفسية السلوكية ، والتي ركزت بدورها على بعض سلوكيات العمل التطوعية ؛ ومنها: السلوك الابتكاري للأفراد (Rau, et al., 2018) ، والسلوك الريادي للمديرين (Mustafa, et al , 2016) ، وسلوكيات المواطنة

الميداني أو التجريبي في تلك الدراسات كان أقل من نظيرة النظري (Chatterjee and Shukla, 2018). وفي ضوء غياب الدراسات الممتدة في هذا المجال ، تزايدت الحاجة نحو المزيد من الجهود في إطار تطوير النماذج التي تقسر الآليات التي تعمل من خلالها الملكية النفسية على تحقيق نواتج العمل المرغوب فيها (Dawkins, et al ., 2017).

فعلي الرغم مما قدمته الأدبيات من محددات متنوعة - سواء إدارية أو تنظيمية - للملكية النفسية للأفراد (مثال: العدالة التنظيمية ، أنماط القيادة المختلفة ، الاستقلالية) (Ibrahim, 2016) ، إلا أن الفهم الأوسع لهذا المفهوم قد تطلب توجيه البحث نحو رصد محددات جديدة تتصف بالشمول مقارنةً بما تم دراسته في الأدبيات ذات الصلة (Park, et al., 2013, 2015). وفي هذا السياق ، فقد أستهدفت الدراسة الحالية التعرف علي أثر إدراك الأفراد لمدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي ، وخصائص الوظيفة Job Characteristics علي توليد الملكية النفسية للأفراد.

أيضاً سعت الدراسة الحالية الي التعرف علي طبيعة العلاقة بين الملكية النفسية والسلوك التنظيمي التطوعي للأفراد ؛ وبخاصة السلوك الإستباقي Proactive ، في وسيلة منها لتأكيد أو نفي ميل هذا المفهوم للأرتباط - بشكل عام - بإتجاهات الأفراد مقارنةً بسلوكهم (Mayhew, et al., 2007) ، وذلك بالتطبيق علي المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية. وبالإجمال ، تسعى الدراسة الحالية الي التعرف علي طبيعة العلاقات (المباشرة وغير المباشرة) بين إدراك مدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي وخصائص الوظيفة والسلوك الإستباقي للأفراد في إطار مفهوم الملكية النفسية.

وفي سياق متصل ، فقد تزايدت الأهمية العملية والعلمية بشكل متطرد نحو دور صناعة القرار التنظيمي علي أساس أخلاقي في دول الشرق الأوسط ومن بينها مصر في النهوض بالأداء التنظيمي بشكل عام ، وذلك التطوعي أو الإستهباقي بشكل خاص ؛ لاسيما في ضوء ارتفاع المؤشر العام لإدراك الفساد الإداري في المجتمع المصري ؛ حيث سجل نحو ٤٦,٢ خلال عام ٢٠١٠ بزيادة بلغت ٢,٧ مقارنةً بمستواه عام ٢٠٠٩ (الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، ٢٠١٨) ، أيضاً فقد اتسمت محافظة الشرقية بارتفاع هذا المؤشر بها ؛ حيث بلغ ٦٣.٥. كما احتل قطاع الخدمات الصحية مركزاً متقدماً في هذا الصدد ؛ حيث بلغ مؤشر الفساد الإداري به ٤٥,١ (مؤشر إدراك الفساد الإداري في ج.م.ع، ٢٠١٠) ، تزامن معه تراجع مؤشرات الأداء الطبي في قطاع الخدمات الصحية المصري بشكل عام والمستشفيات الحكومية بشكل خاص^(٢). وعلي ذلك ، سوف تركز الدراسة الحالية على قياس أثر الملكية النفسية على العلاقة بين خصائص الوظيفة ومدى إدراك أخلاقية صناعة القرار التنظيمي والسلوك الإستهباقي للأفراد في المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية.

الدراسة الاستطلاعية

وبالإضافة إلى نتائج البحث المكتبي للدراسات السابقة ، اعتمدت الدراسة الاستطلاعية علي أسلوب المقابلات الشخصية المتعمقة مع عينة استقرائية قوامها ٥٠ مفردة من إجمالي الأفراد في خمس

التنظيمية (Poutsma et al., 2015) بالمقارنة بالسلوك الإستهباقي ، والذي يمثل محور الدراسة الحالية .

وبالرغم من قلة الدراسات التي عملت على تعيين محددات الملكية النفسية للأفراد ، إلا أنها اقترحت عدداً من محدداتها ، والتي تضمنت: القيادة التمكينية (Kim and Beehr, 2017) ، والقيادة الأخلاقية (Ibrahim, 2016) ، والقيادة الجديرة بالثقة (e.g., Alok, 2014; Vem, et al., 2017) ، والقيادة الخادمة (Yildiz and Yildiz, 2015) ، وإدراك عدالة التوظيف (Olckers and Van Zyl, 2016) ، وممارسات ادارة الموارد البشرية (Liu, et al., 2017) ، والعدالة التنظيمية (Butt, 2015).

وبالرغم من تركيز العديد من الدراسات على بعض خصائص الوظيفة الأساسية منفصلة كمحددات للملكية النفسية ، ومنها الاستقلالية (Henssen, et al., 2014) ، وتنوع الوظيفة (Brown, et al., 2014) ، إلا أن أي من تلك الدراسات لم تتطرق الي تناول خصائص الوظيفة مجتمعة كمحدد للملكية النفسية للأفراد. بالإضافة الي ذلك ، فقد افتقرت الأدبيات إلى تفسير الآلية التي تؤثر من خلالها الملكية النفسية على نواتج العمل وخاصة التطوعية منها^(١)؛ مما يبرز الحاجة لبذل المزيد من الجهود نحو تطوير نماذج لمحددات ونواتج الملكية النفسية للأفراد . (Dawkins, et al., 2017).

(٢) عكس تراجع مؤشري: معدل المرضي المغادرين لمستشفيات القطاع الحكومي طبقاً للأقسام الطبية و العمليات التي يتم تنفيذها تراجع أداء الخدمة الصحية بالمستشفيات الحكومية (النشرة السنوية لإحصاء الخدمات الصحية بمصر، ٢٠١٥) ؛ الكتاب السنوي للإحصاء، (٢٠١٥).

(١) اقتصر طرح الأدبيات (e.g., Ibrahim, 2016) التي تناولت المفهوم الأخلاقي كآلية محفزة للسلوك الإستهباقي علي مفهوم القيادة الأخلاقية ، ودون أية محاولات تذكر لتعميق البحث في هذا المفهوم ليشمل دور الفلسفات الأخلاقية المختلفة في علاج مشكلات تراجع الأداء الرسمي والتطوعي علي حد سواء.

ظهر أن ٨٢% من مفردات العينة يعتقدون أن صناعة القرار التنظيمي تشهد تراجعاً للموضوعية مقابل سيادة المحسوبية.

• سيادة قيمتي مراعاة زملاء العمل بعضهم لبعض ، بالإضافة إلى إعلاء مصلحة العمل علي المصالح الشخصية بنسبة ٦٦% و ٦١% علي التوالي.

فيما يتعلق بخصائص الوظيفة: كشفت مؤشرات الدراسة الإستطلاعية - بشكل عام - عن إدراك فوق المتوسط لهذه الخصائص بين مفردات العينة بلغ حوالي ٧٠% للخصائص الحالية لوظائفهم ، وكذلك أدوارهم الوظيفية داخل المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية ؛ حيث تبين ما يلي :

• يعتقد ٧٥% من مفردات العينة أن وظائفهم الحالية قد مكنتهم من إكتساب مهارات وخبرات جديدة ، لا سيما في ضوء تناقص الإمكانيات المادية والتقنية لكافة المستشفيات الحكومية^(١).

• كشف حوالي ٦٠% من مفردات العينة عن أن تصميم وظائفهم الحالية قد أتصف بقدر مناسب من المرونة والإستقلالية لتحديد طريقة أداء تكلفتهم الوظيفية. كما لمس حوالي ٦١% من مفردات العينة تقديراً واضحاً من زملائهم - علي حد سواء - فيما يتعلق بأهمية أدوارهم الوظيفية وما يقدمونه من مساهمات في العمل.

فيما يتعلق بمفهوم الملكية النفسية: أشارت مؤشرات الدراسة الإستطلاعية الي توجه متوسط يزيد عن ٥٥% بين مفردات العينة نحو الشعور بالملكية النفسية تجاه وظائفهم أو المستشفيات التي يعملون

مستشفيات حكومية بمحافظة الشرقية ، تضمنت: مستشفى أبو كبير ، بلبس ، منيا القمح ، فاقوس ، وههيا ؛ حيث تمت تلك الدراسة عبر دليل - تم إعدادة ليتوافق مع توجهات الدراسة الحالية - يتضمن في أغلبه أسئلة ذات نهايات مفتوحة ، تستهدف استكشاف آراء وسلوكيات الأفراد بالمستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية في الفترة ما بين منتصف مايو ٢٠١٨ وحتى نهاية يونيه ٢٠١٨ ، وذلك لتحديد مايلي :

١- مدى إدراك الأفراد لمدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي.

٢- واقع خصائص ووظائف الأفراد في بيئة العمل.

٣- مستوي ملكية الأفراد النفسية لمجال عملهم ، وأسباب ذلك من وجهة نظرهم.

٤- السلوك الاستباقي (أي الأدوار التطوعية خارج نطاق العمل الرسمي) للأفراد في تلك المستشفيات.

وقد أسفرت نتائج الدراسة الاستطلاعية عن المؤشرات التالية:

فيما يتعلق بمدى إدراك أخلاقية صناعة القرار التنظيمي: عكست اختيارات مفردات الدراسة الإستطلاعية بشكل عام إدراك متوسط لأخلاقية صناعة القرار التنظيمي بلغ حوالي ٦٠% في واقع المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية من خلال إبداء رأيهم في الجوانب المختلفة المتعلقة بأخلاقية صناعة القرار التنظيمي ، وذلك على النحو التالي:

• انخفاض مؤشر العدالة والمساواة ؛ حيث تبين أن ٣٠% فقط من مفردات العينة يدركون مدي عدالة وعدم تحيزعملية صناعة القرار التنظيمي. أيضاً ارتفاع مؤشر الوصلية والمحسوبية ؛ حيث

(١) عقب العديد من مفردات العينة علي هذا البند بأن ازدياد أعداد المرضى فضلاً عن تنوع الأمراض أو الإصابات التي يعانون منها قد ساهم في تنمية معارفهم ، وتطورهم مهنيّاً بشكل كبير حتي مع تراجع الإمكانيات المادية.

للأفراد في المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية ؟

ويمكن التعبير عن هذا التساؤل من خلال التساؤلات البحثية الفرعية التالية:

- ١- ما هي طبيعة العلاقة بين مدي إدراك أخلاقية صناعة القرار التنظيمي والملكية النفسية للأفراد في المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية ؟
- ٢- ما هي طبيعة العلاقة بين مدي إدراك أخلاقية صناعة القرار التنظيمي والسلوك الإستباقي للأفراد في المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية ؟
- ٣- ما هي طبيعة العلاقة بين خصائص الوظيفة والملكية النفسية للأفراد في المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية ؟
- ٤- ما طبيعة العلاقة بين خصائص الوظيفة والسلوك الإستباقي للأفراد في المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية ؟
- ٥- ما هي طبيعة العلاقة بين الملكية النفسية والسلوك الإستباقي للأفراد في المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية ؟
- ٦- ما هو أثر الملكية النفسية على العلاقة بين مدي إدراك أخلاقية صناعة القرار التنظيمي والسلوك الإستباقي للأفراد في المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية ؟
- ٧- ما هو أثر الملكية النفسية على العلاقة بين خصائص الوظيفة والسلوك الإستباقي للأفراد في المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية ؟

أهمية الدراسة

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من طبيعة المتغيرات التي تتناولها ، والتي تلعب كل منها دوراً محورياً في الواقع الإداري المعاصر؛ حيث يمكن

بها. كما أوضح ٤٥% من الأفراد في هذه المستشفيات أسباب عدم شعورهم بالملكية النفسية فيما يلي: سيادة مظاهر الفساد والمحسوبية داخل المستشفى ، الروتين الحكومي - المبالغ فيه - الذي يقيد أي شعور بالملكية النفسية ، غياب العدالة التنظيمية (الإجرائية والتوزيعية والتفاعلية) بشكل كبير ، عدم التقدير من جانب الرؤساء ؛ والذي شمل: وظائف الأفراد وأدوارهم داخل المستشفى.

فيما يتعلق بالسلوك الاستباقي للأفراد: عبرت المؤشرات عن توجه قوي جداً بين الأفراد يزيد عن ٩٠% نحو المشاركة في الأدوار الإستباقية أو التطوعية. بالإضافة إلى ذلك فإن هذا التوجه يعد - وفقاً لمضمون آراء هؤلاء الأفراد - دالة في عدة عوامل بعضها موضوعي مثل: السمات الشخصية Personality traits لمفردات الدراسة أو لطبيعة الإجراءات الإدارية والتنظيمية التي تنتهجها إدارات المستشفيات ، وبعضها الأخر شخصي ؛ مثال^(١): التعاطف مع المرضى لسوء أحوالهم المعيشية والاقتصادية ، المسؤولية الأخلاقية ، الرغبة في أن يكون حال المستشفى أفضل مما هي عليه الآن.

بناء على ما تقدم ، وفي ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسات السابقة من فجوة بحثية ، وكذلك الدراسة الاستطلاعية التي كشفت عن مؤشرات فجوة تطبيقية في هذا المجال ، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في إطار التساؤل الرئيس التالي: **ما هو أثر الملكية النفسية على العلاقة بين مدي إدراك أخلاقية صناعة القرار التنظيمي ، وخصائص الوظيفة ، والسلوك الاستباقي**

(١) تلك الأمثلة من واقع مشاركة مفردات الدراسة الاستطلاعية.

المتعلقة بصناعة القرارات التنظيمية علي أساس أخلاقي وعلاقتها بالنواتج الفردية والتنظيمية ، وكذلك اقتصار مجالات تطبيق تلك الدراسات - لفترة طويلة - علي طلاب الجامعات كعينة لإجراء الدراسات (محمود، ٢٠٠٧) ، قد دعا المهتمين بهذا المجال الي إعادة النظر في تطبيق الدراسات الميدانية المتعلقة بهذا المفهوم علي عينات من العاملين الفعليين ، وفي بيئات عمل إنتاجية أو خدمية مختلفة.

الأهمية التطبيقية

- مثلت المستشفيات الحكومية في محافظة الشرقية - ولفترة طويلة - محيطاً يتسم بتراجع جودة أداء الخدمات الصحية (حميد، ٢٠٠٤؛ النشرة السنوية لإحصائيات الخدمة الصحية بمصر، ٢٠١٥) ، ومن ثم يمثل موضوع الدراسة الحالية أحد المداخل الهامة التي يمكن أن ينتهجها المسؤولون في نطاق هذه المستشفيات لتحسين أدائها المؤسسي في ضوء قلة الموارد المصاحب لتنامي حاجات الأفراد في هذه المستشفيات.

- تُسهم نتائج الدراسة الحالية في الترويج للملكية النفسية للعاملين في هذه المستشفيات مما يدعم سلوكيات الدورالإضافي لاسيما السلوك الإستباقي للأفراد ، والذي يؤثر على مدى الالتزام المهني والمؤسسي لهم في هذا المجال ؛ ومن ثم تراجع احتمالات حدوث أخطاء قد تؤدي بحياة المرضى.

- أن استخدام مفاهيم إدارية مثل إعادة تصميم خصائص الوظيفة والملكية النفسية في حفز السلوكيات التطوعية (الإضافية) للأفراد لاسيما الإستباقية منها ، يمثل مخرج لصناع ومتخذي

الإشارة إلى الأهمية الأكاديمية والتطبيقية للدراسة على النحو التالي:

الأهمية الأكاديمية

- ركزت الأدبيات في مجال الملكية النفسية للأفراد على نواتجه وبشكل خاص إتجاهات الأفراد بالمقارنة بسلوكياتهم لاسيما التطوعية منها من ناحية ، فضلاً عن قلة الدراسات التي تناولت تعيين محدداته من ناحية أخرى. بالاضافة إلى أنها افتقرت إلى تفسيرالآلية التي تؤثر من خلالها الملكية النفسية على نواتج العمل ، مما يبرز الحاجة لمزيد من الجهود نحو تطوير نماذج لمحددات ونواتج الملكية النفسية للأفراد (Dawkins, et al ., 2017).

- إن الغالبية العظمي من الأدبيات في هذا المجال تُعد نتاج جهود الباحثين في الدول الغربية ؛ ومن هنا تبرز الحاجة لمزيد من البحث في هذا المجال في دول الشرق الأوسط ومن بينها مصر؛ لاسيما في ضوء الحاجة إلى تطوير دائرة المصادقية الخارجية External Validity للنتائج الميدانية التي تم الحصول عليه في الغرب خاصة في ظل ظروف بيئية وثقافية مغايرة.

- يكسب الربط بين أثر الملكية النفسية للأفراد علي العلاقة بين ادراك أخلاقية صناعة القرار التنظيمي، وخصائص الوظيفة والسلوك الاستباقي للأفراد في المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية بُعداً جديداً في الأهمية العلمية لموضوع الدراسة ، إذ أنه ما زالت طبيعة هذه العلاقة غير واضحة ، ولم تتطرق اليها أى من الدراسات السابقة في هذا المجال .

- أن القصور الشديد الذي يعاني منه الواقع العربي بوجه عام والمصري بوجه خاص في الدراسات

٧- قياس أثر الملكية النفسية على العلاقة بين خصائص الوظيفة والسلوك الإستباقي للأفراد في المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية.

الخلفية النظرية وتطوير فروض الدراسة الملكية النفسية

عرف بيرس وزملاؤه (Pierce, et al., 2001) الملكية النفسية على أنها حالة أو خبرة نفسية ، يطور الفرد من خلالها مشاعر التملك Possession للأشياء أو جزء منها سواء كانت مادية أو غير مادية (مثال: المنظمة ، الوظيفة التي يعمل بها ، مشروع أو فكرة جديدة ، تصور جديد لتنفيذ التكاليفات) - وفي غياب أي مطالبات لملكية تلك الأشياء بشكل رسمي أو قانوني - ومن ثم يشعر أنها ملك له.

ويمثل الشعور بالملكية جوهر مفهوم الملكية النفسية للأفراد ؛ حيث يُعبر عن هذا المفهوم بكلمات مثل "ملكي ، يخصني ، ملكنا" ، وهو ما يعكس الرابطة أو العلاقة الوطيدة بين الفرد والشئ موضوع الملكية ، فما يملكه الفرد أو يشعر نحوه بالأنجذاب في مشاعره الخاصة أو في عقله يُعد أيضاً جزء من النظرة الأوسع لشخصيته (Pierce and Rodgers, 2004). كذلك تنطوي الملكية النفسية علي العديد من النواحي السلوكية والإدراكية والوجدانية ، فمن الناحية السلوكية نجد أن شعور الفرد بالملكية النفسية نحو شيء ما يدفعه الي الأنخراط في السلوكيات المترتبة علي الشعور بالتملك (Territorial Brown, et al. , 2005a) ، ومن الناحية الإدراكية نجد أن الملكية النفسية تُظهر وعي الأفراد وأهتمامهم المستند الي أفكار ومعتقدات متنوعة نحو الشيء موضوع الملكية ،

القرار التنظيمي في تقديم حوافز غير تقليدية ومستدامة للأفراد للمساهمة في الارتقاء بالأداء المؤسسي للمستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية في ظل التراجع الملحوظ للدعم المادي الموجه لها.

أهداف الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة ، تمت صياغة أهداف الدراسة الحالية على النحو التالي:

- ١- تحديد طبيعة العلاقة بين إدراك الأفراد لأخلاقية صناعة القرار التنظيمي والملكية النفسية للأفراد في المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية.
- ٢- تحديد طبيعة العلاقة بين إدراك أخلاقية صناعة القرار التنظيمي والسلوك الإستباقي للأفراد في المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية.
- ٣- تحديد طبيعة العلاقة بين خصائص الوظيفة والملكية النفسية للأفراد في المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية.
- ٤- تحديد طبيعة العلاقة بين خصائص الوظيفة والسلوك الإستباقي للأفراد في المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية.
- ٥- تحديد طبيعة العلاقة بين الملكية النفسية والسلوك الإستباقي للأفراد في المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية.
- ٦- قياس أثر الملكية النفسية على العلاقة بين إدراك أخلاقية صناعة القرار التنظيمي والسلوك الإستباقي للأفراد في المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية.

ومعتقداتهم سواء بشكل صريح أو ضمني ، وهو ما يولد لديهم تحمل المسؤولية المقترن بمشاعر الملكية. ويرى (Dawkins, et al., 2017) أن ما اقترحه Avey, et al. (2009) ينحرف بعض الشيء عن أبعاد الملكية النفسية الثلاثة التي اقترحها Pierce, et al., (2001, 2003) حيث أشار إلى أن كل من الملكية النفسية والمحاسبة يمثلان في الحقيقة حالات متميزة Distinctstates وأن المحاسبة تنشأ عن الملكية النفسية ولا تمثل مكوناً أو بعداً لها. وبالرغم من ذلك ، فسوف تستند الدراسة الحالية إلى أبعاد الملكية النفسية التي طورها Pierce, et al. (2001, 2003) و Avey, et al., 2009 والتي مثلت - مجتمعة - محور تركيز العديد من الدراسات السابقة (e.g., Pierce, et al., 2009; Brown, et al., 2014) وفي سياق متصل ، فقد اقترحت العديد من الأدبيات ذات الصلة (e.g. O'Driscoll, et al., 2006; Mayhew, et al., 2007; Bernhard and O'Driscoll, 2011) إمكانية تصنيف الملكية النفسية في إطار الملكية النفسية للوظيفة ، والملكية النفسية للمنظمة والذين يعتبروا وجهين لعملة واحدة ، لاسيما أن الدور التنظيمي للفرد يُحدد في إطار وظيفته في المنظمة (Banse, 1999).

أيضاً ، اقترح (Avey, et al. (2009, 2012) نمطين للملكية النفسية ، وهما الملكية النفسية المحفزة Promotive ، والملكية النفسية الوقائية Prenetive ، ويستند هذا التصنيف إلى نظرية التركيز علي التنظيم Regulatory Focus Theory (Higgins, 1997, 1998) والتي تقترح أن لدى الأفراد نظامين للتنظيم الذاتي -Self regulatory syste، يركزان على كيفية تحديدهم

وأخيراً يدفع الجانب الوجداني - المُعتمد علي الجانب الإدراكي - الفرد للسعادة ، لشعوره بوجود إحساس التملك في حد ذاته (زعرى، ٢٠١٦). وفي سياق متصل ، تعتبر الملكية النفسية مفهوم متعدد الأبعاد ؛ حيث تنشأ الملكية النفسية كي تشبع كل من الدوافع الاجتماعية والفطرية للطبيعة البشرية للفرد ، ولذلك فتتضمن أبعادها^(١): ضرورة توافر الكفاءة الذاتية Self-Efficacy للأفراد كدالة في شعورهم بالسيطرة ، وقدرتهم علي إحداث التغيير في بيئتهم ، وهو ما يخلق لديهم إلتزام عميق تجاه الشيء موضوع الملكية ؛ حيث ترتبط مشاعر الملكية الي حد كبير بحاجة الأفراد الي امتلاك الكفاءة ، أيضاً توافر كل من الإلتئام Belongingness والهوية الذاتية Personal Identification ويتكونان لدي الأفراد من خلال تفاعلهم مع ممتلكاتهم سواء الحقيقية أو النفسية ويمثلان معاً امتداداً نفسياً أوسع لشخصيتهم (Pierce, et al., 2001, 2003).

وقد اقترح (Avey,etal.(2009) إضافة بعداً إضافياً للملكية النفسية يتضمن المحاسبة Accountability وتعني تبرير الأفراد لمشاعرهم

(١) يختلف مفهوم الملكية النفسية - مفاهيمياً - عن العديد من المفاهيم الإدارية ، وذلك علي الرغم من تشابه البواعث Motives المحفزة لهم ؛ حيث يُعد الألتزام التنظيمي إجابة عن التساؤل التالي " لماذا ينبغي علي الفرد أن يحافظ علي عضويته (بقائه) في المنظمة ؟ " ، في حين تُعد الهوية التنظيمية ، إجابة عن التساؤل التالي " من أنا ؟ " ، كذلك يُعد الأندماج الوظيفي إجابة عن التساؤل التالي " ما هي مدي أهمية الوظيفة من وجهة نظر مؤديها ؟ " ، أيضاً يُعد الرضاء الوظيفي إجابة عن التساؤل التالي " كيف يمكن أن يقيم / يحكم الفرد علي وظيفته؟ " ، أما الملكية النفسية فتُعد إجابة عن التساؤل التالي " الي أي مدي يشعر الفرد أن المنظمة أو مكان العمل ملك له؟ " ، وأخيراً يُعد التمكين الوظيفي إجابة عن التساؤل التالي " الي أي مدي يشعر الفرد أنه قادر أو مُمكن في عمله؟ " (Van Dyne and Pierce, 2004)

نقيض ، بل وأن الأساس الأخلاقي لصناعة وأتخاذ القرارات التنظيمية يمثل مكوناً هاماً للنجاح في الأجل الطويل (Loe, et al., 2000).

ويحمل مفهوم الأخلاق معاني ومضامين مختلفة ، تدور معظمها حول قواعد السلوك الأنساني بشكل عام ؛ من حيث ما هو مقبول (أخلاقي) لدي الفرد والمنظمة معاً أو غير مقبول (غير أخلاقي) لديهم. وفي هذا السياق ، يرتكز إدراك هذا المفهوم في منظمات الأعمال علي أربعة محاور رئيسة ، هم: القيام بالأعمال الهادفة ، عدم إلحاق الضرر بالآخرين ، عدم الخداع في أي تعاملات ، عدم التحيز Fairness والعدالة Justice في القيام بأي ممارسة لصالح طرف دون طرف آخر (المرايات) ، (٢٠١١).

هذا ، ويُعد التعرف علي ماهية الموضوع الأخلاقي Moral Issue والقرار الأخلاقي البداية المناسبة لدراسة مفهوم إدراك الأفراد لمدي أخلاقية القرار التنظيمي والمضامين المتعلقة به. حيث ينظر Jones (1991, P: 367) الي الموضوع الأخلاقي بإعتباره "أي قرار أو نشاط يقوم به الفرد - دون إجبار- ويترتب عليه نتائج تمس الآخرين ، إما بالفائدة أو الضرر" ، بينما يري Jones (1991, P: 368) حتمية أتصاف القرار الأخلاقي بكل من: الشرعية ، وأن تحظي الفلسفة الأخلاقية Moral Philosophies لصياغته بقبول إجتماعي^(١) واسع. ويلفت مضمون الموضوع الأخلاقي والقرار الأخلاقي النظري نقات جوهرية في تقييم الأفراد

(١) ينبغي الإشارة الي أن لفظة إجتماعي تتضمن الخلفية الإجتماعية (مثال:المبادئ ، الأخلاق ، التنشئة) للفرد ، بالإضافة الي منظومة المناخ الأخلاقي (مثال: القوانين والأعراف ، والمعايير المهنية) السائدة في المنظمة (Treviño, et al., 2006).

لأهدافهم الشخصية. ففي حين يتعلق الأول (التكيف الذاتي المحفز) بالانجازات والطموحات ، يركز الثاني (التكيف الذاتي الوقائي) على الواجبات والالتزامات لتخفيض أو تجنب احتمالات العقاب ، وقد أوضح (Alok 2014) أن هذين النظامين متميزان ، ولايشكلان مفهوماً واحداً ، ومن ثم سوف تركز الدراسة الحالية على الملكية النفسية المحفزة والتي تتمثل بأبعادها في الثقة الذاتية ، والهوية الذاتية ، والانتماء ، والمحاسبة.

واستناداً إلى (Pierce, et al 2001,2003) و (Dyne and Pierce 2004) يتولد عن الملكية النفسية للأفراد ثلاثة مسارات Paths تتضمن: الرقابة على المنظمة ، الإلمام بالمعرفة عن المنظمة ، استثمار الذات في المنظمة .وبمعنى آخر فإن القدرة على الرقابة على المنظمة من خلال الارتباط بها والاعتقاد عليها (بمعني معرفتها) ، ومن خلال استثمار طاقة الأفراد ووقتهم وجهدهم تولد الشعور بالملكية النفسية للأفراد نحو المنظمة. تلك المسارات تمثل المدخل نحو دراسة كل من محددات ونتائج هذا المفهوم عبر الأدبيات الإدارية المختلفة.

محددات الملكية النفسية

أولاً- أخلاقية صناعة القرار التنظيمي

تزايد أهتمام الفكر الإداري - بشكل متطرد - بموضوع أخلاقيات العمل Business Ethics بداية من سبعينيات القرن الماضي وحتى الآن ، وما يحتاجه الفرد لكي يدرك هذا الأهتمام هو مجرد النظر الي أعداد الكتابات (العامة والمتخصصة) والمؤتمرات والندوات التي ناقشت هذا الموضوع ، فضلاً عن تنوعها (مصطفي، ٢٠١٤) ؛ وذلك إنطلاقاً من واقع أن الأخلاق والأرباح ليستا طرفي

خطأ) (عواد وراشد، ٢٠١٤ ، ص:١٤٥). وهنا يضيف Hunt and Vitell (1986) أن الفلسفات الأخلاقية - كأحد مقاييس التوجه الأخلاقي - تمثل مؤثراً رئيساً أو محتملاً لصنع القرار بصيغة أخلاقية. وفي هذا السياق ، فقد عد Reidenbach and Robin (1990) مدخلين ؛ هما الأكثر شيوعاً لدراسة الفلسفات الأخلاقية ، الأول هو المدخل المجرّد Deontological والثاني هو المدخل الغائي Teleological.

ويركز مدخل الأخلاق المجرّد علي الدوافع المحركة للتصرف بغض النظر عن التبعات ، فالأخلاق Deontologist يتصرفون من منطلق ما ينبغي أن يكون ، ويؤمنون بأن السلوك يكون صحيحاً فقط إذا كانت مرتكزات صناعة القرار ذاتها صحيحة ، وبصرف النظر عن القيمة المحققة من هذا القرار. وعلي العكس من النظريات التي تركز علي النتائج ، فإن أنصار هذا المدخل يؤمنون بمفاهيم مثل: الواجبات - الحقوق - العدالة - الألتزام - المثالية الأخلاقية Idealism (وتشير الي المدي الذي يركز الفرد من خلاله علي رفاهية الآخرين) ، وأن أخلاقية صناعة القرار دالة في مدي توافقه مع القواعد والمبادئ الأخلاقية العامة السابقة (محمود، ٢٠٠٧).

أما مدخل الغائية فيركز علي تبعات السلوك المتعلق بالموضوع الأخلاقي ؛ حيث يؤكد أنصار الغائية أن السلوك يكون أخلاقياً عندما يؤدي الي ميل أكبر للنفع عن الضرر مقارنةً بأي بديل آخر متاح ، وبغض النظر عن التبرير الأخلاقي المجرّد للتصرف (Jung, 2002). ويمكن القول بوجود فلسفتين أخلاقيتين انبثقتا من الرؤية الغائية ، وهما: الأنوية الأخلاقية Egoism والنفعية الأخلاقية

لمدي أخلاقية القرار التنظيمي ، منها: أن أكثر التعريفات والتوصيفات التي ساققتها الأدبيات لأخلاقية القرار التنظيمي أتت من أكاديميين بدلاً من أن تأتي من الأفراد أنفسهم (Nonaka, 1997) ، وأن القليل من الدراسات هي التي تمت لمعرفة إذا ما كانت القيم الأخلاقية للفرد يتم الأهتمام بها وأعطوا لها الطابع المؤسسي فعلاً أم لا ، أو بعبارة أخرى أغفلت الدراسات ذات الصلة التعامل مع أخلاقية القرار التنظيمي كدالة في المنظومة الأخلاقية للفرد والمنظمة معاً (Treviño, et al., 2006).

أيضاً ركزت أغلب الدراسات المنشورة في المراحل الأولى لبحوث الأخلاق علي المدخل المعياري (المثالي) للمعايير الأخلاقية ، والذي غاب عنه كل من: فهم الطبيعة التفاعلية بين إدراك الأفراد للفلسفات الأخلاقية المختلفة - والتي يتم في ضوءها صناعة واتخاذ القرارات التنظيمية ، وبعض المتغيرات الموقفية (مثال: ثقافة الفرد ومحيطه الإجتماعي ، الثقافة المؤسسية السائدة) ، وكذلك اعتبارات الممارسة الفعلية في بيئة العمل أو أداء الأفراد أنفسهم وأنطباعاتهم عن مفهوم الأخلاق بعيداً عن الأفكار المجرّد Obstruct لها (Jung, 2002).

ولاحقاً ، أعتمدت الموجات الأكثر حداثة من بحوث أخلاقية القرار التنظيمي علي المدخل الأيجابي Positive (الأقل تجرداً) ، والذي يتضمن توظيف الفلسفات الأخلاقية في عمليات تقييم القرارات الأخلاقية وتعديل السلوك المؤسسي ، في ضوء الخطوط الأخلاقية العامة. حيث يشير مفهوم الفلسفات الأخلاقية الي القواعد والمبادئ التي يراعيها الفرد عند اتخاذه القرارات ، وذلك للتمييز بين ما هو أخلاقي (أي صواب) وما هو غير أخلاقي (أي

أخلاقية القرارات التنظيمية ، قدم الباحثين العديد من أوجه النقد للمدخلين كل علي حدا (Hunt and Vitell, 1986) ، وحذروا - ليس فقط - من تبني أحدهما بمفرده ، بل وطوروا نماذج (مذكور في: (Beu, et al., 2003) ومقاييس (Reidenbach and Robin, 1990) and مختلطة تحقق التوافق بين العناصر الأساسية للفلسفتين عند صنع الأحكام الأخلاقية.

ثانياً - خصائص تصميم الوظيفة

ركزت الدراسة الحالية في تناولها لمفهوم خصائص الوظيفة على نموذج خصائص تصميم الوظيفة الذي طوره هاكمان وأولدهام (Hackman and Oldham (1975) بهدف دراسة تأثير تصميم الوظيفة على دافعية الموظف وأدائه ورضائه عن عمله ؛ وذلك لعدة أسباب ، منها: أنه يعد النموذج الأكثر شيوعاً واستخداماً في مجال تصميم الوظيفة حتى الآن (Grant, et al., 2011) ، بالإضافة إلى أنه على الرغم من تعدد محاولات الباحثين لتطوير نماذج أخرى لخصائص الوظيفة (e.g., Parker, et al., 2001; Morgeson and Campion, 2008; Fried, et al., 2007, 2003) ، إلا أن أغلبها كان ذا طابع نظري ، غاب عنها التأييد الميداني أو البُعد الموقفي في تصميم الوظائف (Wegman, et al., 2018).

ويستند بناء هذا النموذج إلى افتراض مؤداه أن استهداف زيادة التحفيز الداخلي للعمل يتطلب تهيئة حالات / ظروف خاصة في العمل تؤدي إلى شعور الفرد بالمسؤولية عند أدائه لعمل ذي معنى ، وتوفير له المعلومات المرتدة عن فعالية أدائه الوظيفي. حيث جري تطوير هذا النموذج في ضوء نظرية نظرية التوقع Expectency Theory ، وكذلك

Utilitarianism. وتؤمن الأنوية^(١) بأن أنماط السلوك الأنساني غالباً ما تكون موجه بالمصلحة الذاتية ، وبالتالي يُعد السلوك "أخلاقياً" عندما تزيد نتائجه من المنافع وتقلل من الأضرار بالنسبة للفرد (Reidenbach and Robin, 1991).

وعلي الجانب الآخر ، تهتم النفعية الأخلاقية بالمصلحة الكلية (أي كل من يتأثر بالقرار أو السلوك) ؛ ويرى أنصار هذه الفلسفة أن القرار التنظيمي يصبح "أخلاقياً" عندما يقدم نتائج (تبعات) أكثر نفعاً من البدائل الأخرى المتاحة لأغلب من يتأثرون من تبعاته (Reidenbach and Robin, 1990, 1991). ويرتبط مفهوم الفلسفة الغائية ارتباطاً وثيقاً بمفهوم النسبية الأخلاقية Relativism ، وفيها يرفض الأفراد وجود معايير أخلاقية عامة كمرشد للتقييم الأخلاقي للقرارات التنظيمية ؛ فإذا كان الأفراد مرتفعوا النسبية فإنهم يميلون الي تقييم أخلاقية القرارات التنظيمية بناءً علي رؤيتهم الأخلاقية الخاصة (سواء: النفعية أو الأنوية أو المجردة) ، والعكس صحيح مع أصحاب النسبية المنخفضة (Pekdemir and Turan, 2015).

إن الحكم الأخلاقي الناشئ عن الأعتبارات المجردة والغائية يمثل نقطة حاسمة في تكوين النية الأخلاقية ، والتي ترجح - بدورها - احتمالية إتباع سلوك فردي أو تنظيمي يتناسب مع الموضوع الأخلاقي (Jones, 1991). وعلي الرغم من مميزات المدخلين - كمرتكز Platform - لتبرير مدي

(١) عرف عواد وراشد (٢٠١٤) نوعاً من الأنوية الأخلاقية يسمى بالأنانية المستنيرة Illuminate Egoism ، وفيه يراعي الفرد "الأناني" مصلحة الآخرين في الأجل القصير وذلك بغرض تحقيق مصلحة الشخصية في الأجل الطويل.

أدائه في المستقبل ، وتتضمن: الشعور بأن العمل ذو معنى وقيمة وجددير بالاهتمام ، والشعور بالمسؤولية عن نتائج العمل ، وأخيراً المعرفة بالنتائج. حيث تمثل تلك الحالات متغيرات وسيطة بين خصائص الوظيفة ونواتج العمل.

*مقياس قوة الدافعية المحتملة

اقترح Hackman and Oldham (1975) إمكانية دمج الخصائص الوظيفية الخمس للحصول على مقياس القوة الدافعية المحتملة Motivational potential score التي تتمتع بها الوظيفة من خلال المعادلة التالية:

قوة الدافعية المحتملة = X المعلومات المرتدة

$$\left(\frac{\text{تنوع المهارات} + \text{هوية الوظيفة} + \text{أهمية الوظيفة}}{3} \right) \times \text{الاستقلالية}$$

وتعني إشارة الجمع في هذه المعادلة أن العلاقة بين الخصائص الثلاث الأولى هي علاقة تكامل ، بمعنى أن غياب أو نقص احداها يعوضه وجود أو قوة الخاصيتين الأخيرتين ، وبشكل لا يؤثر جذرياً علي الحالة السيكلوجية الأولى والتي تشير إلى الاحساس بأن العمل ذو معنى وقيمة ، ولا على قوة الدافعية التي تتمتع بها الوظيفة. أما علاقة الضرب في المعادلة بين الخصائص الثلاث الأولى من ناحية والخاصية الرابعة التي تشير إلى الاستقلالية والخاصية الخامسة التي تشير إلى المعلومات المرتدة من ناحية أخرى تشير إلى أنه في حالة انخفاض أي مكون من هذه المكونات الثلاثة سوف يخفض من قوة الدافعية الداخلية التي تتمتع بها الوظيفة.

نظرية ذات العاملين Two-Factors Motivation Theory.

وتتطوي خصائص الوظيفة وفقاً لهذا النموذج علي خمس خصائص أساسية للوظيفة تؤثر في ثلاث حالات نفسية تؤدي إلى العديد من النواتج الإيجابية على مستوى كل من الفرد أو المنظمة ، وتتضمن: الرضاء الوظيفي والإنجاز وتراجع معدلات الغياب. وسوف يتم تناول متغيرات نموذج تصميم الوظيفة على النحو التالي:

* خصائص أو أبعاد الوظيفة

يقترح النموذج وجود خمس خصائص أساسية للوظيفة تؤثر على الحالات السيكلوجية التي سيتم الإشارة إليها ، والتي تتضمن: تنوع المهارات وتشير إلى ما تتطلبه الوظيفة من أنشطة أو مواهب مختلفة لإنجازها ، والاستقلالية وتتطوي علي مدى ما تتيجه أو توفره الوظيفة للفرد من استقلالية وحرية تصرف في جدولة العمل أو تحديد طرق أدائه ، وأهمية الوظيفة وتتضمن مدى تأثير مهام الوظيفة في حياة الآخرين وأنشطتهم سواء داخل أو خارج المنظمة ، وهوية الوظيفة وتشير إلى مدى ما تتطلبه الوظيفة من اتمام المهام المختلفة أو بعضاً منها ، أي انجاز مهام الوظيفة من بدايتها إلى نهايتها بنتائج ملموسة، وأخيراً المعلومات المرتدة وتشتمل علي مدى حصول الفرد على معلومات واضحة ومباشرة عن فعاليته أداء الأنشطة المختلفة التي يتطلبها انجاز وظيفته.

*الحالات السيكلوجية للوظيفة

يقترح النموذج أن الخصائص الخمس الأساسية للوظيفة تولد ثلاث حالات نفسية يترتب عليها عدد من الآثار الايجابية التي تحفز الفرد نحو تطوير

***المتغيرات المعدلة**

يقترح النموذج أن الفروق الفردية ، والتي تتضمن: قوة الحاجة للنمو والتي تشير إلى رغبة الفرد في اشباع حاجات النمو والتطور من خلال أداء وظيفته ، وكذلك المعلومات والمهارات التي تعكس القدرة على الأداء ، وأخيراً متغير الرضاء عن بيئة العمل والذي يلخص مستوى رضاء شاغل الوظيفة عن البيئة التي يمارس في إطارها مهام وظيفته ؛ ومنها الرضاء عن الأجور وعن العلاقات فيما بين زملاء العمل والاشراف تمثل متغيراً معدلاً يؤثر على العلاقة بين خصائص الوظيفة ونواتج العمل من ناحية ، وأبين تلك الحالات السيكلوجية والنواتج من ناحية أخرى.

***النواتج**

يقترح النموذج أن المتغير التابع في النموذج يشير إلى نواتج العمل ، والتي تتضمن - حال توافر مستويات مرتفعة من مقدمات Antecedents النموذج - دافعية داخلية مرتفعة ، وأداء مرتفع الجودة ، ومستوى مرتفع من الرضاء الوظيفي ، ومستوي دوران عمل منخفض. وإجمالاً ، سوف تركز الدراسة الحالية على قياس خصائص أبعاد تصميم الوظيفة كمكون كلي.

نواتج الملكية النفسية**السلوك الإستباقي للأفراد**

يري (Wu and Parker (2017 أن مهام العمل - التقليدية - المطلوبة من الأفراد لم تعد تنصدر - دائماً - قائمة أولويات نجاح أو تميز المنظمات ، لانها ببساطة نتاج توقعات بيئة عمل تتسم بالثبات والوضوح ، ويمكن التنبؤ بها. وفي هذا السياق ، فقد أسدلت ديناميكية بيئة العمل

وتحدياته ، وكذلك التحديثات المستمرة في معايير جودة الأداء الستارعلي الأدوار الكلاسيكية والمتوقعة من المورد البشري لصالح تفعيل المبادرات الذاتية ، والتوجهات التطوعية⁽¹⁾ نحو التغيير الإيجابي في بيئة العمل أو في الأفراد ذاتهم فيما يُعرف بالسلوك الإستباقي (Proactive Behavior (PB.

وفي سياق متصل ، كشف Mayhew, et al. (2007) عن أن المتفق عليه - فقط - بشأن مصطلح السلوكيات التطوعية هو أنها جهود غير رسمية ، وأن السلوك الإضافي (وتحديداً السلوك الإستباقي) وسلوكيات المواطننة التنظيمية يمثلان العنوان الأشهر لهذا المصطلح. وإستناداً الي (Van Dyne, et al., 1998; Mustafa, et al., 2015) فإن النظرة الأشمل للسلوكيات التطوعية تتطلب النظر الي الشقين اللفظي (صوت الأفراد) والسلوكي (مبادراتهم) في تلك السلوكيات ، وهو ما يرشح مفهوم السلوك الإستباقي - وفقاً لتعريفه الإجرائي - الي التعبير عن تلك السلوكيات في الدراسة الحالية.

ووفقاً للأدبيات ذات الصلة ، فقد تعددت أشكال السلوكيات الإستباقية في بيئة العمل ، فكانت البداية في دراسة (Ashford and Cumming (1983 والتي تناولت أحد السلوكيات الإستباقية وهو البحث عن التغذية العكسية أو المعلومات المرتبطة بالعمل. تلاها نماذج عدة لهذا المفهوم ، منها: تسويق الموضوعات الهامة أو الحساسة الي متخذ القرار

(1) رجع (Parker, et al. (2006 أن السلوك الإستباقي ليس نمط سلوكي في حد ذاته ؛ وإنما هو مستوي للأداء التكليفات ، وبالتالي فإن كل الأدوار المطلوب أداؤها من الأفراد سواء داخل العمل In-Role أو الإضافية ، تطوعية أو غير تطوعية ، يمكن أداؤها بمستوي مرتفع أو منخفض من الإستباقية.

أو المستقبلي للعمل (مثال: إدخال طرق جديدة للعمل ، طرح أفكار أكثر مرونة لتنفيذ التكاليفات ، إقتراح تحديثات جوهرية علي بعض إستراتيجيات العمل) أو تطوير الفرد ذاته (مثال: السعي نحو خبرات أو مهارات جديدة ، العمل علي إعادة تحديد دور الفرد أو مكانته في العمل) (Crant, 2000, P:435; Bindl and Parker, 2010, P:4) وتأسيساً علي ما سبق ، يتمثل جوهر السلوك الإستباقي للأفراد في: البداية أوالمبادرة الذاتية -self starting ، لتغيير أوضاع حالية أوالشروع في تأسيس أوضاع جديدة change the situation ، بهدف التحسين والحصول علي وضع مستقبلي أفضل (Parker, et al., future orientation 2010).

وإنطلاقاً من هذا الطرح ، فقد عرّف **Parker and Collins (2010)** السلوك الإستباقي للأفراد إجرائياً في الأبعاد التالية: أولاً تحمل المسؤولية ، وتُعرف بأنها جهد تطوعي مدروس ، موجه بالأساس لتحقيق تغيرات وتحديثات وظيفية تتعلق بتحسين أداء التكاليفات الوظيفية (Morrison and Phelps, 1999, P: 403) ، وعلي ذلك فإن المبادرات والمقترحات التي تختلف عن ما هو معتاد - بل قد تتحدها ، تمثل جزءاً أصيلاً من هذا البعد. ثانياً **صوت الأفراد** - وهو نقيض الصمت التنظيمي ، ويتضمن رسائل تعبيرية ، أوإتصالات غير رسمية ، وتطوعية ، تنطوي علي آراء أو إقتراحات أو مخاوف حول القضايا المتعلقة بالعمل ، يتم مناقشتها مع صناع أو متخذي القرار ، بهدف إحداث التغييرالمرتبط بالتحسين ، وحتى ولو اختلفت

(Dutton and Ashford, 1993) ، التكيف مع ظروف العمل الجديدة (Ashford and black, 1996) ، التعبير اللفظي للأفراد (Van Dyne and LePine, 1998) ، تحمل مسؤولية بداية التغيير (Morrison and Phelps, 1999) ، تقديم المبادرات لحل المشكلات الحالية أو توقعها (Parker, et al., 2006) ، المبادرات الفردية (Hartog and Belschak, 2007). وكنتيجة لتنوع المنطلقات والمدارس الفكرية التي تناولت السلوك الإستباقي ، تعقد هذا المفهوم ، ويات من الصعب الوقوف علي تعريف نظري محدد لوصف أبعاده (Crant, 2000).

وينبثق المضمون الفكري للسلوكي الإستباقي للأفراد من منظور علم النفس التفاعلي ، والذي يفترض أن محاولات تغيير البيئة تمثل دالة في خصائص البيئة والموقف التنظيمي والمبادرات الفردية (Bateman and Crant, 1993) ، وأن تلك المتغيرات تجمع بينهم علاقات تفاعل ديناميكية وتبادلية مستمرة. وبالتالي فإن الإستباقية تمثل طريقة تصرف وسلوك أكثر من كونها سمة شخصية أو ميل عام للتغيير يزكّيه عدم التقيد بالقوي الخارجية الذي يميز بعض الأفراد (Parker, 2000; Wu and Parker, 2013).

وإجمالاً ، يُعرف سلوك العمل الإستباقي بأنه عمل ذاتي ، ذو توجه مستقبلي ، يتبني فيه الأفراد الدورالفاعل والمبادرة في نهجهم تجاه العمل - بدلاً من التكيف السلبي مع الأوضاع الحالية ، ويهدف الي إحداث تغيير يشمل كل من الوضع الحالي^(٢)

(٢) تغيير الوضع الحالي بنشأ كدالة في شعور الفرد بالسيطرة أو التحكم في بيئة عمله، مما يجعله يتبني مواقف لحماية أو تحسين بيئة عمله (Parker and Searle, 2010). وعلي العكس ، يعتقد

الطبيعة الأخلاقية ، و بما يؤدي الي إدراك الأفراد بأن هناك نموذج أخلاقي واضح يحكم القرار التنظيمي (Mulki, et al., 2008).

وذهب الكثير من الباحثين (المرايات، ٢٠١١) الي أن عمق و تعقد مفهوم أخلاقية القرار التنظيمي يفرض تبني مدخل مختلط في قياس أو تشكيل مفردات المناخ الأخلاقي المحيد لصناعة تلك القرارات من وجهتي النظر الفردية والمؤسسية^(١) معاً. هذا المدخل ينبغي أن يأخذ في اعتباره كل من نظريات المدخل الأخلاقي المجرد ، ومنها: نظرية الحقوق والواجبات ، نظرية العدالة ، نظرية التوقعات ، أو نظريات المدخل الأخلاقي الغائي ، ومنها: نظرية المنفعة ، النظرية النسبية ، نظرية الأنوية المستتيرة. وأردف Robin (1990) Reidenbach and أنه يجدر التنبيه أن شيوع هذا الطرح ليس بالأمر الجديد في الأدبيات ذات الصلة ، فهذه المداخل ليست مجرد فلسفات (بناءات) أخلاقية مستقرة ومتقاطعة فحسب ، وأما لها أصول دينية وتاريخية ، مما يعطيها عمق وجداني عالمي ، ويجعل منها البداية المثالية لدراسة إدراك الأفراد لأخلاقيات القرارات التنظيمية.

(١) واستكمالاً لما تم الإشارة إليه ، أوضحت دروزة (٢٠١٤ ، ص: ٣٠٣) أن هناك شبه اتفاق بين منظري مفهوم مناخ العمل الأخلاقي - والذي يشير الي "...بيئة العمل كما يدركها الأفراد ويتشاركوها ، وما تتضمنه من نظم معيارية واضحة تمكنهم من التعامل مع الموضوعات ذات البعد الأخلاقي داخل مكان العمل..." - علي أنه يمثل دالة في جانبين ، الاول فردي: وينطوي علي المفردات الأخلاقية التي يحملها الأفراد ويمارسونها إستناداً الي التنشئة الاجتماعية والتجارب التي تعرضوا لها ، والثاني تنظيمي: ويشتمل =علي القيم الأخلاقية والمعايير والمواقف والمشاعر والسلوكات السائدة في المنظمة - والمتوافق عليها- بين الافراد التي يتعاملون بها أو يحلون المشكلات استنادا اليها.

الأطروحات المقدمة مع الآراء السائدة في بيئة العمل أو لم تلق ترحيباً من الآخرين (Van Dyne and LePine, 1998, P: 854).

ثالثاً إبداعات الأفراد ، وتُعرف بميل الأفراد بشكل مقصود لتقديم أفكار أو طرق مبتكرة لتنفيذ المهام الوظيفية ، Parker and Collins, 2010, (P: 637) ، وهنا يتشابه هذا البُعد مع بُعدي تحمل المسؤولية وصوت الأفراد في التوجه نحو التحسين ، إلا أنه يختلف عنهما في تركيزه علي مفهومي الأصالة والحدثة (Searle, 2011). وأخيراً الوقاية من المشاكل ، ويُنظر إليها علي أنها عمل ذاتي التوجه ، قائم علي توقع حدوث المشكلات أو التنبؤ بها ، والعمل علي منع حدوثها، (Frese and Fay, 2001, P: 145) ، وفي هذا السياق ، أكد Parker and Collins (2010) علي أن جوهر سلوكيات العمل الإستباقي هو التخطيط للمستقبل ، التركيز علي التحديات المحتملة ، والجذور المسببة للمشكلات ، والتعامل معها.

العلاقة بين إدراك مدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي والملكية النفسية للأفراد

كشفت أغلب النماذج التي أهتمت بأخلاقية صناعة القرار التنظيمي (علي سبيل المثال: نموذج تفاعلية الموقف - الفرد (Treviño, 1986) والنموذج العام للأخلاقيات التسويقية (Hunt and Vitell, 1986) ونموذج الموضوع - الموقف (Jones, 1991) عن أن الفلسفات الأخلاقية تمثل حجر الأساس في الحكم علي أخلاقية القرار التنظيمي ؛ ووفقاً لتلك النماذج ، ينبغي أن تتجلي مظاهر تلك الفلسفات - بشكل محسوس - في صياغة المناخ المؤدي لصناعة القرارات أو في الإستجابة للموضوعات ذات

إتجاهات إيجابية تولد لديهم حالة من الشعور بالسيطرة علي الشيء موضوع الملكية ، وتعزز بشكل مباشر من ملكيتهم النفسية عليه. وعلي العكس فإن أي ممارسة إدارية أو تنظيمية يقيهما الأفراد علي أنها إخلالاً بقيمة العدالة فيما يتعلق بحقوقهم أو واجباتهم داخل بيئة العمل سوف تؤدي الي سرقة شعورهم بالملكية النفسية.

فعلي سبيل المثال تقتضي ممارسة قيمة العدالة في الواقع التنظيمي ألا يتم استبعاد أي فرد من العمل في موقع ما أو علي فكرة ما لفترة طويلة وبمجهود واضح بدون تبرير واضح ، وكذلك تقدير أوضح لمجهوده علي ما تم إلزامه به ، وذلك للتخفيف من شعوره بالأجهاد Exhaustion النفسي وفقدان السيطرة الناتج عن غياب الشفافية ، والذي يغيب علي أثره شعوره بالملكية النفسية (Avey, et al., 2012).

أيضاً فإن إدراك الأفراد لسيادة بُعد المحاسبة (كأحد مظاهر المدخل المجرّد وتحديد نظرية الحقوق والواجبات) وفقاً للنظم المعيارية السائدة ، تخلق قيم Norms وضغوط مجتمعية تزي بأن الفرد مادام مُحاسباً علي نتائج عمله وكذلك الوسائل التي أدت إليه ، فينبغي أن تتوفر له الوسائل والحقوق التي تُشرع لأخلاقية مساءلته (Avey, et al., 2009). وعلي ذلك فإن تكاملية الحقوق مع الواجبات في ضوء بُعد المساءلة من شأنه خلق "شرعية مجتمعية" تعزز من شعور الأفراد بالسيطرة والتحكم ، وحرية التصرف داخل بيئة العمل - بالشكل الذي يمكنهم من تنفيذ تكليفاتهم ، ويدعم من شعورهم بالملكية النفسية عما هم مسؤولين عنه (Brown, et al., 2005b).

وفي سياق متصل ، فقد أوضح (Avey, et al., 2009, 2012) أن شمولية دراسة مفهوم الملكية النفسية للأفراد يتطلب النظر إليه باعتبارها بناء متعدد الأبعاد (مثال: العدالة ، المحاسبة ، الأنتماء ، الهوية ، الكفاءة الذاتية ، الشعور بالمسؤولية) ، تلك الأبعاد تمثل المسارات Routes المناسبة لتحفيز وتقوية هذا الشعور بين الأفراد. وعلي ذلك تفترض الدراسة الحالية أن وجود مؤشرات واضحة للفلسفات الأخلاقية في واقع المناخ التنظيمي - تؤثر بشكل مباشر علي مسارات دراسة الملكية النفسية ، سوف يدفع بالأفراد نحو الأخرائط في هذا الشعور ؛ حيث أتمدت الدراسة الحالية علي بعض توجهات نظرية السلوك المخطط Theory of Planned Behavior (TPB) (Ajzen, 1991) في تبرير العلاقة بين إدراك الأفراد لأخلاقية القرار التنظيمي وملكيتهم النفسية.

ووفقاً لتلك النظرية ، فإن السلوك التنظيمي يمثل دالة في نوايا أداء هذا السلوك ، والتي تمثل بدورها دالة في كل من: الإتجاهات (وتعني تقييم توجه الفرد نحو القيام بسلوك ما) ، والقيم المجتمعية (وتشيرالي تقييم الفرد للضغوط المجتمعية ، والتي قد تدفعه للقيام أو عدم القيام بسلوك ما) ، والشعور بالسيطرة علي السلوك أو القدرة علي أدائه (ويتضمن تقييم الفرد لمدي تمكّينه من أداء تكليف ما ، فضلاً عن مدي سهولة أو صعوبة قيامه به Shin and Kim, 2015).

فإدراك الأفراد لقيمة العدالة في تحديد حقوقهم والتزاماتهم - سواء بشكل مطلق (كأحد مظاهر الفلسفة الأخلاقية المجرّدة) أو بشكل نسبي (كأحد مظاهر الفلسفة الغائية) - داخل بيئة العمل سوف يُدعم بُعد الشعور بالمسؤولية ، والذي من شأنه خلق

والملكية النفسية "كأسترشاد" لما يمكن أن تكون عليه طبيعة العلاقة بين مدي أخلاقية القرار التنظيمي والملكية النفسية. تلك الدراسات - علي محدوديتها (Avey, et al., 2012) - كشفت عن وجود علاقات أرتباط معنوية تتراوح بين المتوسط (Park, et al., 2015) و فوق المتوسط (Ibrahim, 2016) بين القيادة الأخلاقية والملكية النفسية ، تعتمد في الأساس علي تأثير القيادة الأخلاقية علي منظومة القيم المجتمعية السائدة ، والتي تقوي بدورها شعور الأفراد بالتحكم والسيطرة داخل بيئة العمل كمسار رئيس يحفز ويقوي الشعور بالملكية النفسية.

وتأسيساً علي ما سبق ، يمكن صياغة الفرض التالي:

الفرض الأول: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك الأفراد لاخلاقية صناعة القرار التنظيمي والملكية النفسية في بيئة العمل.

العلاقة بين إدراك مدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي والسلوك الإستباقي للأفراد

يري (Aslan, et al. (2014, P: 155 أن الأخلاق عبارة عن مجموعة من الأنشطة التي تركز علي تحليل المعايير الأخلاقية لكل من الفرد والمجتمع ، وأسباب تفضيل تلك المعايير دون غيرها ، وكذلك فحص تأثيرها ومخرجاتها علي الواقع الحياتي والتنظيمي للأفراد. ووفقاً لتعريف السابق ، يمكن تصور طبيعة العلاقة بين إدراك مدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي والمخرجات السلوكية للأفراد إستناداً الي إفتراضات نظرية التبادل الإجتماعي ، وفي القلب منها مفهوم التبادلية Reciprocity.

بالرموز ذات الصيغة الأخلاقية أهم أدوات التأثير علي المرؤوسين.

وأخيراً ، يري (Park, et al., 2015) أن توافر بُعد الإنتماء (كأحد مظاهر المدخل الغائي وتحديد الأبنوية المستتيرة) يحفز شعور الأفراد بالملكية النفسية في بيئة العمل. فصانع القرار الذي يهتم - باستمرار - بسماع موظفيه ، ويتعاطي إيجابياً مع مشاكلهم ، ويجتهد في تعديل مفردات الثقافة السائدة إستجاباً لمقترحاتهم ؛ يُعلي من قيمة الأنتماء لديهم في الواقع التنظيمي. فما يستثمره صانع القرار من وقت أو مجهود في الأجل القصير أو المتوسط في العمل علي رفاهيه موظفيه والأرتقاء بمستوي جودة حياتهم داخل العمل ، سوف يزيد من إنتمائهم ، وشعورهم بقدرتهم علي أداء تكليفاتهم بالكفاءة المطلوبة ؛ ويُنتج ثقافة تنظيمية متميزة تدعم الشعور بالملكية النفسية ، ويساهم في الحصول علي مخرجات فردية وتنظيمية تنافسية (Pierce and Rodgers, 2004).

وباستعراض الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدراك الأفراد لأخلاقية صناعة القرار التنظيمي والملكية النفسية ، نجد أنها - بالإجمال - لم تكن ذات طبيعة نظرية فقط ، وأما أغفلت أيضاً التطرق الي الآليات النفسية التي تفسر كيفية تحفيز إدراك الأفراد لتوافر مظاهر الفلسفات الأخلاقية في بيئة العمل لمسارات دراسة الملكية النفسية.

وكننتيجة لما سبق ، لجأت الدراسة الحالية الي فحص العلاقة الميدانية بين عناصر المناخ التنظيمي الأخلاقي (وتحديداً القيادة الأخلاقية⁽¹⁾)

(1) يري (Brown, et al. (2005b, P: 120 أن القيادة الأخلاقية تمثل نمط مختلف عن أنماط القيادة السائدة في الأدبيات الإدارية ؛ حيث يتشكل هذا النمط عندما يظهر متخذي القرار التنظيمي بمظهر الشخص الأخلاقي والمدير الأخلاقي. وتمثل الأتصالات ثنائية الإتجاه ، والتركيز علي البعد الإنساني في العلاقات ، والإدارة

وتطوعية (كتصورأشمل للدور الأخلاقي) للأفراد في بيئة العمل.

وإجرائياً ، فقد اختبرت العديد من الدراسات أثر سيادة القيم الأخلاقية في بيئة العمل (e.g. Turnipseed, 2002; Baker, et al., 2006; Aslan, et al., 2014) والقيادة الأخلاقية (e.g. Avey, et al., 2012; Liu, et al., 2013; Lu, et al., 2014; Ibrahim, 2016) والفلسفات الأخلاقية (e.g. Leung, 2008) و Schlenker, 2008; Pekdemir and Turan, 2015) علي كل من سلوكيات المواطنة التنظيمية والسلوكيات الإضافية والتطوعية للأفراد ، وأشارت جميعها الي وجود علاقات ارتباط - وأن تدرجت قيمة معاملاتها بين من دون المتوسط الي المتوسط - ذات دلالة إحصائية بين تلك المفاهيم. وفي ضوء ماسبق ، يمكن للدراسة الحالية تصور وجود علاقة بين إدراك أخلاقية صناعة القرار التنظيمي والسلوك الإستباقي للأفراد ، والذي عبرت عنه الدراسات السابقة في صيغ (أنشطة) مختلفة داخل بيئة العمل.

وتأسيساً علي ما سبق ، يمكن صياغة

الفرض التالي:

الفرض الثاني: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك أخلاقية صناعة القرار التنظيمي والسلوك الإستباقي للأفراد في بيئة العمل.

العلاقة بين خصائص الوظيفة والملكية

النفسية للأفراد

تناقش الدراسة في الجزء التالي طبيعة العلاقة بين الخصائص الخمس الأساسية للوظيفة التي طورها Hackman and Oldham (1975) - عبر نموذج

حيث تقتض تلك النظرية - بإيجاز - وجود علاقات تبادلية بين الفرد والمنظمة ، يلتزم بموجبها الفرد بدعم المنظمة والعمل علي إنجاحها مقابل توفير المنظمة له مناخ تنظيمي (ويشتمل جزء منه علي بنيه أخلاقية) يدعم جهوده في تحقيق تلك الغاية.

وهنا يؤكد (Avey, et al. 2012) أن رغبة الأفراد في إنتهاج أي من السلوكيات الإضافية في بيئة العمل هو دالة في توافر مناخ تنظيمي "نو صبغة أخلاقية" يسمح - عبر سيادة قيم مثل: العدالة النسبية والموضوعية والشفافية ومراعاة الآخرين - بإنتقاد الإجراءات أو السياسات السائدة دون توقيع جزاءات أو تطبيق عقوبات تحت أي مسمي ، ويشجع علناً المحاولات الفردية لإدخال تحسينات أو أبتكارات للأرتقاء بالعمل ، ولا يتجاهل الإنتقادات - ذات الطابع الأخلاقي - التي قد يوجهها صانع القرار للتنظيمي أو الزملاء لأي ممارسة تنظيمية غير مناسبة ، بل ويتم التأكيد علي التعامل معها رمزاً أو فعلاً ، فإن ذلك من شأنه دعم توجه الأفراد نحو سلوكيات العمل التطوعية والإستباقية.

ويضيف Walumbwa and Schaubroeck (2009) أن سيادة مناخ تنظيمي يتسم بالصبغة الأخلاقية في بيئة العمل ، سوف يصب مباشرة في زيادة شعور الأفراد بالسيطرة والتحكم داخل بيئة العمل ، وبالتالي ينصرف أثره علي جميع الممارسات التنظيمية الأخلاقية أو غيرها. وبعبارة أخرى ، فإن إدراك الأفراد لتوافر القيم الأخلاقية داخل محيط العمل سوف يشجعهم علي أن لا يتوقف دورهم عند حدود القيام بالأدوار ذات الطبيعة الأخلاقية فقط ، بل سوف يتسع الأمر ليشمل ممارسات إستباقية

• خصائص الوظيفة والمعرفة المرتبطة بالوظيفة

تروج المعلومات المرتدة كأحد خصائص الوظيفة للمعرفة المتعلقة بتفاصيل العمل ، وهكذا فإن الوظائف التي تصمم بالشكل الذي يوفر لممارسي الأدوار المختلفة خلالها المعلومات المرتدة حول كيفية أدائها سوف تؤدي إلى تطوير معرفة الأفراد بوظائفهم (e.g., Hackman and Oldham, 1975; Hackman, 1987) الوظيفة - والتي تشير إلى فرصة أداء العمل ككل أو جزء منه في إطار بداية ونهاية منطقية - للأفراد فرصة تحديد تتابع المهام ، ومن ثم فهم العلاقات فيما بينها .

ومن المحتمل أن تدعم استقلالية الوظيفة مستوى وعمق فهم الأفراد لوظائفهم ؛ وذلك من خلال ما تتيحه الاستقلالية من فرص تنمية مهارات جميع وتشغيل معلومات متنوعة عنها ، مما يساعدهم في إتخاذ العديد من القرارات المتعلقة بها. كما تساهم هذه الاستقلالية في توليد المعارف المختلفة ، والتي يصبح بواسطتها الأفراد أكثر اعتياداً على وظائفهم ، وثقة عند أدائها. وهكذا يُقترح أن خصائص الوظيفة المتعلقة بكل من: المعلومات المرتدة ، وهوية المهام ، والاستقلالية يمكنها الترويج للملكية النفسية للأفراد من خلال فهم وتطوير المعرفة المرتبطة بالوظيفة (Pierce, et al, 2009).

• خصائص الوظيفة واستثمار الذات خلال الوظيفة

ينبغي الإشارة إلى أن خصائص الوظيفة وفقاً لنموذج هاكمان وأولدهام - وتحديداً أربعة منها - تؤثر على مدى استثمار الأفراد لأنفسهم خلال

تصميم الوظيفة - ومسارات الملكية النفسية ، وبشكل أكثر تحديداً تسعى نحو الإجابة على التساؤل التاليين: هل تؤدي خصائص الوظيفة إلى توليد الملكية النفسية ، وعبر أي من مسارات الملكية النفسية الثلاثة يحدث ذلك؟ وذلك من خلال الربط بين كل من هذه الخصائص وواحد أو أكثر من مسارات الملكية النفسية للأفراد ، وذلك على النحو التالي:

• خصائص الوظيفة والرقابة (السيطرة) على الوظيفة

تمثل استقلالية الوظيفة أحد أهم خصائص الوظيفة التي تؤثر على دافعية الأفراد في إطار مفهوم الرقابة (السيطرة) على وظائفهم (Yamauchi, et al., 1999; Tanaka and Pierce, et al., 2004) Yamauchi, 2000; والتي لا تُفرض عليهم بواسطة الهيراركية أو تسلسل السلطة الرسمية ؛ حيث يوفر هذا البعد للأفراد فرصة ممارسة حرية اتخاذ القرارات المتعلقة بالوظيفة ، ومنها: جدولة العمل ، وتحديد إجراءات التنفيذ ؛ مما يولد الفرصة لاشباع الحاجات المرتبطة بالذات (الثقة الذاتية ، الدافع على الإنجاز ، وتطوير الذات المصاحب للشعور "بأننا السبب". وقد أكدت المؤشرات التطبيقية العلاقات بين الاستقلالية والرقابة على الوظيفة ، وكذلك العلاقة بين الرقابة أو السيطرة على الوظيفة والملكية النفسية للأفراد (Brass, 1985; Tanaka and Yamauchi, 2000; Pierce et al., 2004) وعلى ذلك يفترض أن الاستقلالية سوف تولد الملكية النفسية من خلال تأثيرها على الرقابة (السيطرة) على الوظيفة كأحد مسارات الملكية النفسية.

من الجهود لتحقيق جودة الأداء ؛ لإدراكهم أن نتائج أدائهم سوف تصنع فارق حقيقي للآخرين. وعلى ذلك يُقترح أن تتنوع المهام ، وتنوع المهارات ، والاستقلالية ، وأهمية الوظيفة سوف تروج للملكية النفسية للأفراد من خلال مسار استثمار الذات خلال الوظيفة.

وتأسيساً على ما سبق من علاقة الأبعاد الخمسة لخصائص الوظيفة بمسارات الملكية النفسية الثلاثة للأفراد يمكن صياغة الفرض التالي :

الفرض الثالث: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص الوظيفة والملكية النفسية للأفراد في المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية.

العلاقة بين خصائص الوظيفة والسلوك الاستباقي للأفراد

يمكن تصنيف العوامل المؤثرة على السلوك الاستباقي للأفراد في إطار مجموعتين ، تتضمن الأولى الفروق الفردية Individual differences ، في حين تشير الثانية إلى العوامل الموقفية (Wade,2012; Shin and Kim, Contextual 2015) ، وقد تركز البحث في إطار المجموعة الأولى والمتعلقة بتعيين العوامل المؤثرة على السلوك الاستباقي في ضوء الفروق الفردية ، لا سيما الشخصية المبادرة مقارنةً بالعوامل الموقفية (Wade, 2012) ؛ والتي يعد من أهمها خصائص تصميم الوظيفة (Wade, 2012; Shin and Kim, 2015).

وكما تم الإشارة من قبل ، فقد استندت الدراسة الحالية إلى خصائص تصميم الوظيفة الأساسية التي اقترحها Hackman and Oldham (1975)

وظائفهم (أي مقدار ما ينفقوه من: وقت ، وطاقة ، ومهارة). حيث تشير **هوية الوظيفة** إلى الدرجة التي تتطلب خلالها الوظيفة من الفرد انجاز العمل ككل أو جزء محدد منه ؛ مما يعني أن الأفراد يضيفوا الكثير إلى المنتج النهائي. ومن المحتمل أن يسهم **تنوع المهارات** كأحد خصائص الوظيفة في تطوير المدى الذي يستثمر الفرد ذاته خلال الوظيفة ؛ حيث يتطلب تنوع المهارات أن يؤدي الأفراد عدد من الأنشطة المتنوعة من خلال توظيف مجموعة من المهارات والمواهب ؛ وهكذا يتطلب تنوع المهارات استثمار الأفراد أنفسهم بشكل أكبر خلال أداء وظائفهم. بالإضافة إلى أنه يتطلب **استقلالية الوظيفة** أن يفكر ممارسي الأدوار المختلفة للوظائف فيما يتعلق بالاجراءات المختلفة لتنفيذها ، وكذلك حل المشكلات المرتبطة بها ؛ وبالتالي يتطلب الوظائف التي تتسم بالاستقلالية أن يستثمر الأفراد أفكارهم ومعتقداتهم وليس طاقاتهم المادية فقط في إطار أدائهم ووظائفهم ، وأخيراً تشير **أهمية المهمة** إلى الدرجة التي يكون للوظيفة خلالها تأثير حقيقي على حياتهم بالإضافة إلى الصحة النفسية للآخرين.

ويقترح Hackman and Oldham (1975) أن أهمية الوظيفة ، بالإضافة إلى تنوع المهارات وهوية الوظيفة تؤثر على درجة إدراك الأفراد بأن وظائفهم ذات معنى وهدف ، ويتوقع (Pierce, et al.2009) وجود علاقة إيجابية بين أهمية الوظيفة واستثمار الأفراد أنفسهم وخاصة بالنسبة للأفراد ذوي الاتجاهات الإيجابية نحو الآخرين ، فالأفراد الذين يدركون أن الآثار المترتبة على جهودهم سوف تؤثر على سعادتهم وعلى الصحة النفسية لزملائهم في العمل سوف يجتهدون في أداء وظائفهم من خلال توظيف أكبر لمهاراتهم وقدراتهم ، وبذل المزيد

وتأسيساً على ما سبق يمكن صياغة

الفرض التالي :

الفرض الرابع: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

بين خصائص الوظيفة والسلوك الاستباقي للأفراد في المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية .

العلاقة بين الملكية النفسية والسلوك

الإستباقي للأفراد

ناقشت العديد من الدراسات العلاقة بين الملكية النفسية والسلوك التطوعي للأفراد⁽¹⁾ (e.g., Vandewalle, et al., 1995; Van Dyne and Pierce, 2004; O'Driscoll, et al., 2006; Bernhard and O'Driscoll, 2011; Peng, and Pierce, 2015; Ibrahim, 2016) ورجحت أغلبها وجود علاقات إرتباط معنوية ، ومتوسطة القوة بينهما. وعلي الرغم من الدور الملحوظ لمفهوم الملكية النفسية في التنبؤ ببعض المخرجات التنظيمية للأفراد (مثل: السلوكيات التطوعية أو الأدوار الإضافية في بيئة العمل) ، فإن الواقع التطبيقي وقف عند حدود الإختبارات الميدانية لتلك العلاقة ، ولم يسع إلي تبريرها ، أو تطور الأئس النظرية للربط بين مكوناتها (Van Dyne and Pierce, 2004; Mayhew, et al., 2007).

وفي ذات السياق ، فقد أستندت الدراسة الحالية في تبريرها للعلاقة بين الملكية النفسية والسلوكيات التطوعية للأفراد (وتحديداً السلوك الإستباقي) - جزئياً - إلي نموذج محددات ونواتج السلوك الإستباقي للأفراد ، والذي أصل أساسه النظري

باعتبارها الأكثر فعالية واستخداماً في هذا السياق (Al-Musadieq, et al., 2018). حيث ركز عدد ليس بالقليل من الأدبيات على توضيح طبيعة العلاقة بين بعض هذه الخصائص والسلوك الإستباقي للأفراد لاسيما استقلالية الوظيفة ، أو مدي الرقابة عليها ؛ حيث أكدت أنها تمثل أهم خصائص الوظيفة المؤثرة على السلوك الإستباقي للأفراد (e.g., Ohly and Fritz, 2010; Sonnentag and Spychala, 2012; Knies and Leisink, 2014; Shin and Kim, 2015) في حين دمج البعض الآخر بين استقلالية الوظيفة وتنوع التكاليف (Oldham and Hackman, 2010) ، أو بينها وبين أهمية الوظيفة والسلوك الإستباقي للأفراد (Piccolo, et al., 2010) ، وأخيراً فقد ركز البعض على المعلومات المرتدة كمدد للسلوك الإستباقي للأفراد (Salanova and Schaufeli, 2008)

كذلك تجدر الإشارة إلى أهمية تأثير الخصائص الخمس الأساسية لتصميم الوظيفة على دافعية الفرد (مدي استعدادة لبذل جهد اضافي) ؛ حيث أكد Humphery, et al. (2007) علي هذا المضمون من خلال الدراسة المسحية Meta-Analysis التي تضمنت ٢٥٩ دراسة (ما بين نظرية وميدانية) ، وأوضحت أن قيم معاملات الأرتباط بين هذه الخصائص والدافعية نحو العمل كانت ايجابية ومعنوية ؛ وتراوحت فيما بين ٠,٢٦ - ٠,٤٥. أيضاً فقد أشار (Agarwal and Gupta, 2018) إلى أن هذه الخصائص تولد الدافعية لدى الأفراد ، والتي تدعم بدورها صور الأداء المختلفة لاسيما السلوك الإستباقي ؛ مما يبرز أهمية توضيح العلاقة بين الخصائص الأساسية الخمس لتصميم الوظيفة مجتمعة والسلوك الإستباقي للأفراد.

(1) أتفتت الدراسة الحالية مع Mayhew, et al. (2007) في استخدام نتائج بعض الدراسات التي تحدثت عن سلوك المواطنة التنظيمي "كمؤشر للسلوك التطوعي" في علاقته بالملكية النفسية للأفراد في بيئة العمل.

أيضاً فإن ناتج حالة الملكية النفسية المرتبط بمسار تقييم الأفراد لمدي سيطرتهم علي مقدرات وظائفهم أو بيئة عملهم سوف يترتب عليه شعور عميق بالمسؤولية من جانبهم تجاه مكان عملهم أو الشيء موضوع الملكية ، هذا الشعور من شأنه دفعهم الي البحث عن الوسائل المتاحة أو الممكنة (سواء أفعال أو أقوال) لحمايته وإنجاحه (Parker, et al., 2006) ، وعدم الوقوف عند مرحلة الإبلاغ عن المخالفات whistle-blowing أو أي من أساليب التوافق السليبي الأخرى (Mayhew, et al., 2007). وبعبارة أخرى فإن شعور الأفراد بالملكية النفسية المستمد من تحكمهم في بيئة عملهم سوف يولد لديهم الرغبة في التداخل بعمق لإحداث تغيير بناء بها أو لتحديثها باستمرار، ويدعم وجود سلوكيات إستباقية وتطوعية لإنجاح ما يشعرون بأنه ملكهم (Van Dyne and Pierce, 2004; Avey, et al., 2012). وفي هذا السياق ، فقد أوضحت نتائج أحد الدراسات الممتدة Longitudinal أن شعور/ تقييم الأفراد بالسيطرة في بيئة عملهم يصاحبه سلوكيات تطوعية وإستباقية منهم لإنجاح ما هم مسؤولون عنه (Frese and Fay, 2001). إجمالاً ، فإن شعور الأفراد بالملكية النفسية (سواء الناتج عن الكفاءة الذاتية أو الشعور بالسيطرة) تجاه شيء ما يدفعهم الي الشعور بالمسؤولية تجاهه ، وبالتالي عدم التوقف عند حدود أداء المهام الرسمية المتعلقة به ، بل يتسع الأمر ليشمل الرغبة في إنجاحه ، عبر القيام بأدوار إضافية أو إستباقية لضمان الحماية أو الارتقاء بما هو ملك لهم (Ibrahim, 2016).

Crant(2000) ثم عمل علي التحقق منه - بعد إدخال بعض التعديلات عليه - باركر وزملاؤه (Parker, et al. (2006). ووفقاً لهذا النموذج ، فإنه توجد مجموعة من المتغيرات تُدعي "المواقف / الحالات الدافعة المُدركة"^(٢) Cognitive-Motivational States ، يعمل توافرها في الواقع التنظيمي علي الربط بين مخرجات الشعور بالملكية النفسية المرتبطة بمسارات تكوينها^(٣) والرغبة في إنتهاج الأفراد لسلوكيات تنظيمية ذات طابع تطوعي مباداً. فعلي سبيل المثال ، فإن مُخرج حالة الملكية النفسية المرتبط بمسار الكفاءة الذاتية للأفراد، أو عبارة أخرى فإن مسار الكفاءة الذاتية للأفراد والذي تولد عنه شعورهم بالملكية النفسية سوف يجعلهم أكثر قدرة علي التوافق بإيجابية مع التغيرات المتعاقبة في بيئة العمل ، فضلاً عن اختيارهم لمهام وتكليفات أكثر صعوبة وتحدي مقارنةً بزملائهم (Crant, 2000) ، أيضاً أكد (Campbell (2000 أن شعور الفرد بالكفاءة والالتزام الذي يتولد من شعوره بملكته "نفسياً" لمكان عمله يجعله يتبنى إستراتيجيات تتصف بالمبادئة ، منها: التطوع - المبادرة بالتغيير - إقتراح التطوير والتحسين (Parker and Collins, 2010).

^(٢) تتضمن تلك الحالات توسيع الدور المرتبط بالكفاءة الذاتية Role breadth self-efficacy ، تقييم مستوى التحكم في الوظيفة أو في بيئة العمل ، التوجه بالتغيير وتقبل الأخطاء ، التوجه بمرورن الدور flexible role (Parker, et al., 2006).

^(٣) ركزت الدراسة الحالية علي مسارين فقط من المسارات المولدة لحالة الملكية النفسية ، وهما: الكفاءة الذاتية والشعور بالسيطرة في بيئة العمل في محاولة ربطهما بالحالات الدافعة المؤدية الي السلوك الإستباقي للأفراد ، وذلك لوجود دعم نظري وميداني لهما.

أحد آليات شعور الفرد بالتميز (بالتقدير) داخل محيط عمله ، بل الي أحد أشكال تماثله الأخلاقي Ethical Identification مع الواقع التنظيمي السائد.

وفي ضوء ما أكد عليه (leung,2008) من أن السلوك الإستباقي يمثل بالأساس أعباء غير رسمية أو أدور غير تقليدية للأفراد تجاه وظائفهم أو منظماتهم ، فإنه من المتوقع أن تميل محددات هذا السلوك الي أن تكون هي الأخرى غير رسمية ، ومن هذا المنطلق فقد اهتمت العديد من الدراسات (e.g.,Ibrahim, 2016) بتضمين القيادة الأخلاقية (أحد مؤشرات أخلاقية صناعة القرار التنظيمي) كمحدد غير رسمي للسلوك الإستباقي للأفراد.

وبمراجعة نتائج الدراسات ذات الصلة فقد أشار أغلبها الي معنوية الأرتباط بينهما ، وضعفه أيضاً (e.g., Aslan, et al., 2014; Pekdemir and Turan, 2015) ، وهو الامر الذي أستدعي مفهوم الملكية النفسية لتوسط العلاقة بين إدراك مدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي والسلوك الإستباقي للأفراد ، بوصفه أحد الإجابات المحتملة علي أسباب ضعف قيم معاملات الأرتباط بينهما عبر الدراسات السابقة ، ولإعتباره أحد المحفزات (الدوافع) الإدراكية للسلوك الإستباقي وفقاً لنموذج (Crant 2000) ؛ فضلاً عن أرتباط مسارات دراسته بشكل مباشر مع الفلسفات الأخلاقية في بيئة العمل.

وتأسيساً علي ما سبق ، يمكن صياغة الفرض التالي:

الفرض السادس: تتوسط الملكية النفسية العلاقة بين إدراك أخلاقية صناعة القرار التنظيمي والسلوك الإستباقي للأفراد في بيئة العمل.

وتأسيساً علي ما سبق ، يمكن صياغة الفرض التالي

الفرض الخامس: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الملكية النفسية والسلوك الإستباقي للأفراد في بيئة العمل.

أثر الملكية النفسية على العلاقة بين إدراك مدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي والسلوك الإستباقي للأفراد في بيئة العمل

رجحت الأدبيات ذات الصلة تأثير إدراك الأفراد لمدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي علي حفز شعورهم بالملكية النفسية (e.g., Avey, et al., 2009, 2012). وبعبارة أخرى فإن إدراك الأفراد لتوافر مظاهر الفلسفات الأخلاقية سواء المجردة أو الغائبة في المناخ التنظيمي السائد سوف يدعم مشاعر الملكية النفسية لديهم إستناداً الي ما يحفزه وجود مفردات تلك الفلسفات من مسارات (محددات) مثل الشعور بالكفاءة الذاتية - والتي يرتبط وجودها بسيادة قيم مثل الشفافية والوضوح - كدالة في المعرفة الوثيقة بالشيء المملوك نفسياً ، فضلاً عن استثمار الأفراد للكثير من الوقت والجهد في بناء هذا الشيء أو تطويره ؛ وكذلك مفهومي المساءلة والمحاسبة - والذي يرتبط وجودهما بمظاهر العدالة سواء المطلقة أو النسبية - والذي يساهم في خلق نوع من سيطرة الأفراد داخل بيئة العمل ، تتولد علي أثره حالة من التوقع الذاتي بأن الأفراد يملكون ما هم مسؤولون عنه أو متحكمون به.

وكنتيجة لما سبق ، تتحول الملكية النفسية للفرد - في ضوء سيادة القيم الأخلاقية - ليس فقط الي

أثر الملكية النفسية على العلاقة

بين خصائص الوظيفة والسلوك الاستباقي

كشفت مراجعة الأدبيات في مجال تصميم الوظائف عن تركيز أغلبها على الآثار المباشرة لهذا المفهوم علي: الإتجاهات والدوافع وسلوكيات الأفراد ، في حين لم تلق العملية أو الآلية التي يؤثر من خلالها تصميم الوظائف - لاسيما في إطار سيكولوجية تصميم العمل - على نواتج الأداء فيما يتعلق بالفرد بالاهتمام الكافي ، (Ohly et al., 2006; Al Musadieq, et al., 2108)

كذلك فقد انتقدت دراسة Morgeson and Campion(2003) نموذج تصميم الوظيفة الذي طوره Hackman and Oldham (1975) ؛ حيث أشارت إلى أنه قد تضمن عدداً من العمليات السيكولوجية غير الضرورية ، والتي قد تربط بين تصميم الوظيفة ونواتجها فقط ؛ مما يبرز الحاجة نحو تطوير التفسير النظري لكيفية تكوين نواتج تصميم الوظيفة. وقد أكد علي ذلك المضمون Humphrey, et al. (2007) من خلال دراستهم الممتدة لأدبيات تصميم الوظيفة.

ومن ثم فقد ركز الباحثون مؤخراً على الأدوار الوسيطة لعدد من المتغيرات في إطار العلاقة بين خصائص تصميم الوظيفة والأداء إستناداً إلى نماذج (Parker, et al., 2001; Parker and Turner, 2002) والتي اقترحت أن خصائص تصميم الوظيفة الأساسية قد تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على النواتج على مستوى الفرد ، وذلك من خلال تأثيرها على عدد من المتغيرات الوسيطة ، ومنها التعلم وتوسيع الدور.

حيث أشارت دراسة Fuller, et al (2006) إلى أن الشعور بالمسؤولية نحو التغيير البناء يعد

متغيراً وسيطاً في إطار العلاقة بين خصائص الوظيفة والسلوك الاستباقي للأفراد ، كما أكدت دراسة Knies and Leisink (2014) علي أن الألتزام التنظيمي يعد متغير وسيط في إطار العلاقة بين خصائص الوظيفة وسلوكيات الدور الإضافي (Shin and Kim 2015) ، وأشارت دراسة (Shin and Kim 2015) إلى تأثير كل من الرقابة السلوكية المدركة والنية على العلاقة بين استقلالية الوظيفة والسلوك الاستباقي للأفراد ، واقترحت دراسة (Agarwal and Gupta 2018) أن الارتباط الوظيفي يعد متغيراً وسيطاً في إطار العلاقة بين خصائص الوظيفة والسلوك الإبتياقي للأفراد..

فضلاً عن أنه في محاولة تلافية أو معالجة الإنتقادات التي تعرض لها نموذج تصميم الوظيفة أشار Pierce, et al. (2009) إلى أهمية توظيف الملكية النفسية في إطار تطوير هذا النموذج ؛ حيث أشار إلى أن الخصائص الهيكلية للوظيفة تروج لمشاعر الملكية النفسية للأفراد والتي تؤدي بدورها إلى مدى واسع من النواتج التي تتضمن دوافع ومن ثم سلوكيات الأفراد.

وأوضح Hackman and Oldham (1975) أن خصائص تصميم الوظيفة الأساسية تولد نفس النواتج ؛ مما يبرز أهمية تفسير آلية تكوين هذه النواتج من خلال الدور الوسيط للملكية النفسية للأفراد في إطار العلاقة بين خصائص الوظيفة وهذه النواتج (Pierce, et al., 2009) ؛ ولقد أبرزت المؤشرات الميدانية العلاقة الإيجابية بين الملكية النفسية ومدى واسع من النواتج على مستوى الفرد ، ومنها: سلوكيات الدور الإضافي. حيث أكدت العديد من الدراسات العلاقة بين الملكية النفسية للأفراد وسلوكيات الدور الإضافي (e.g.,Pierce, 2015;

وفي ضوء ما سبق ، فقد تم سحب عيني
الدراسة وفقاً للإجراءات التالية:

١- جري استخدام معادلة تحديد حجم العينة (عناي
وموسي، ٢٠١٠) لتحديد عدد المستشفيات
المطلوب سحبها من إجمالي عدد المستشفيات
التابعة لديوان عام وزارة الصحة والسكان
بمراكز محافظة الشرقية والبالغة ٢٤ مستشفى.
حيث بلغ عدد المستشفيات المسحوبة وفقاً لتلك
المعادلة ١٢ مستشفى - أي ٥٠% تقريباً من
إجمالي حجم المستشفيات الحكومية بمحافظة
الشرقية ؛ عند معامل ثقة ٩٥% ، ودرجة خطأ
مسموح به ٢٠%.

٢- تم استخدام طريقة التوزيع المتناسب (شلمي،
٢٠٠٢) - علي نتيجة الخطوة الأولى - لتحديد
عدد المستشفيات المطلوب سحبها من
التصنيفات الأربعة للمستشفيات الحكومية (عامة
- مركزي أ - مركزي ب - احادي التخصص)
التابعة لديوان عام وزارة الصحة والسكان بمراكز
محافظة الشرقية - والجدول رقم (١) يوضح
نتيجة هذا الإجراء. تلي ذلك الاختيار العشوائي
للمستشفيات المطلوب سحبها وفقاً للتصنيفات
الأربع السابقة - وعددها ١٢ مستشفى - من
إجمالي عدد المستشفيات بمراكز محافظة
الشرقية ، وذلك كما يتضح في الجدول رقم
(١).

Ibrahim, 2016) لاسيما السلوك الاستباقي للأفراد
؛ ولقد توصلت دراسة (Mustafa, et al. (2015
إلى وجود علاقة إيجابية معنوية بين الملكية النفسية
للأفراد والسلوك الإستباقي لهم والذي يتضمن
سلوكيات الدور الاضافي المساعدة ، وسلوكيات
الدور الاضافي المتعلقة بالتعبير عن الرأي.

**وتأسيساً على ما سبق يمكن صياغة
الفرض التالي :**

الفرض السابع: تتوسط الملكية النفسية العلاقة
بين خصائص الوظيفة والسلوك الإستباقي للأفراد
في المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية .

مجتمع وعينة الدراسة

يتألف مجتمع الدراسة الحالي من جميع الأفراد
القائمين بالعمل في جميع المستشفيات الحكومية
التابعة لديوان عام وزارة الصحة والسكان علي
مستوي مراكز محافظة الشرقية.

ولقد ساهمت طبيعة مجتمع الدراسة في تحديد
حجم عينة الدراسة في ضوء مرحلتين متكاملتين،
وهما: أولاً تحديد العينة الأساسية للدراسة وتشير إلى
عينة من المستشفيات التي يتضمنها مجتمع الدراسة،
وثانياً تحديد العينة الثانوية للدراسة أو وحدات العينة
وتشير إلى عينة من الأفراد التي تنتمي إلى مفردات
العينة الأساسية للدراسة (العاصي، ٢٠١٧).

جدول رقم (١)

وصف العينة الأساسية في ضوء التصنيفات المختلفة
للمستشفيات الحكومية بمراكز محافظة الشرقية

نوع المستشفى	عدد المستشفيات	النسبة	العدد المطلوب سحبه
عام	٢	٨%	مستشفى واحدة
مركزي أ	٤	١٦%	مستشفتان
مركزي ب	١٤	٦٠%	٧ مستشفيات
احادي التخصص	٤	١٦%	مستشفتان
الإجمالي	٢٤	١٠٠%	١٢ مستشفى

المصدر: مركز معلومات الطب العلاجي (٢٠١٨) ، مديرية الصحة والسكان بمحافظة الشرقية.

القائمة بالعمل في المستشفيات الحكومية بشكل إجمالي ، وكذلك لتوزيع حصة كل كادر (مُخرج الخطوة السابقة مباشرة) بشكل متناسب في مستشفيات العينة الأساسية والبالغ عددها ١٢ مستشفى. والجدول رقم (٢) يعرض التوزيع المتناسب لوحدة العينة علي الكوادر الثلاثة بالمستشفيات محل الدراسة ، وكذلك نسب الإستجابة بكل كادر في كل مستشفى.

٣- تم تحديد حجم العينة الثانوية للدراسة بعدد ٤٠٠ مفردة. ويستند هذا الحجم الي ما يشير إليه تحديد حجم العينة باستخدام برنامج Sample Size Calculation - عند درجة ثقة ٩٥% ، ومدي خطأ مسموح به ٥% - من أن الحجم المناسب للعينة في حالة إذا ما بلغت مفردات مجتمع الدراسة ٩٧٠٠ مفردة^(١) هو ٣٧٠ مفردة. حيث تم زيادة هذا العدد من ٣٧٠ مفردة الي ٤٠٠ مفردة لتلافي احتمالات تراجع معدلات الإستجابة.

٤- تم استخدام طريقة التوزيع المتناسب (سلبية، ٢٠٠٢) لتوزيع حجم العينة الثانوية الذي تم تحديده في الخطوة الثالثة علي الكوادر الثلاثة

(١) اشتملت المستشفيات الحكومية بمراكز محافظة الشرقية علي ثلاثة أنواع من الكوادر (الأفراد) القائمين بالعمل بها (مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، ٢٠١٨) ، وهم: كادر الأطباء ويبلغ إجمالي عدد أفراد ٢٧٣٩ مفردة ، وكادر التمريض ويبلغ عدد أفراد ٥٣٥٩ مفردة ، والكادر الإداري ويبلغ عدد أفراد ١٦٠٢ مفردة ، وبذلك يبلغ إجمالي حجم مجتمع الدراسة من مفردات الكوادر الثلاثة ٩٧٠٠ مفردة.

جدول رقم (٢) عينة الدراسة الثانوية ونسب الإستجابة

نسبة الإستجابة (%)	حجم العينة		إجمالي العدد لكل كادر	الأفراد	المستشفى
	المستوفاة	المطلوبة			
٨٧.٥	٢١	٢٤	٤١٦	الأطباء	الزقازيق (عام)
٩٣.٥	٢٩	٣١	٤٥٤	التمريض	
٨٤.٦	١١	١٣	٢٣٤	الإداريين	
١٠٠	٢	٢	١٩	الأطباء	حميات فاقوس (احادي التخصص)
١٠٠	٤	٤	٥٤	التمريض	
١٠٠	٢	٢	٢١	الإداريين	
٦٦.٦	٤	٦	٨٩	الأطباء	طب وجراحة العيون (احادي التخصص)
١٠٠	٤	٤	٦٠	التمريض	
١٠٠	٢	٢	١٥	الإداريين	
٨٣.٣	١٥	١٨	٢٢٢	الأطباء	بليبس (مركزي أ)
٧٦.٥	١٣	١٧	٢٥٦	التمريض	
٨٣.٣	٥	٦	٩٨	الإداريين	
٧٠	٧	١٠	١٦٠	الأطباء	منيا القمح (مركزي أ)
٨٦.٤	١٩	٢٢	٣٠٥	التمريض	
١٠٠	٣	٣	٤٧	الإداريين	
٨٠	٨	١٠	١٦٤	الأطباء	ههيا (مركزي ب)
٨٧	٢٧	٣١	٤٤٩	التمريض	
٨٧.٥	٧	٨	١٣٦	الإداريين	
١٠٠	٨	٨	١٤٨	الأطباء	أبو كبير (مركزي ب)
٩٠.١	١٠	١١	١٩١	التمريض	
٨٣.٣	٥	٦	١١٤	الإداريين	
١٠٠	٤	٤	٦١	الأطباء	كفر صقر (مركزي ب)
٩٢.٥	٢٥	٢٧	٣٦٢	التمريض	
٨٠	٤	٥	٨٦	الإداريين	
٨٠	٤	٥	٧٥	الأطباء	الحسنية (مركزي ب)
٨٨.٢	١٥	١٧	٢٥٠	التمريض	
١٠٠	٣	٣	٥٦	الإداريين	
٨٥.٧	٦	٧	١٢٤	الأطباء	أبو حماد (مركزي ب)
٩٥.٨	٢٣	٢٤	٣٤٤	التمريض	
١٠٠	٤	٤	٧٦	الإداريين	
٨٥.٧	١٢	١٤	١٩٧	الأطباء	دير ب نجم (مركزي ب)
١٠٠	١٧	١٧	١٨٠	التمريض	
٨٧.٥	٧	٨	١٣٥	الإداريين	
١٠٠	٤	٤	٦٥	الأطباء	الإبراهيمية (مركزي ب)
١٠٠	١٧	١٧	٢٨٧	التمريض	
٨٣.٣	٥	٦	٦٨	الإداريين	
٨٩	٣٥٦	٤٠٠			الإجمالي

المصدر:

- ١- مركز معلومات الطب العلاجي (٢٠١٨) ، مديرية الصحة والسكان بمحافظة الشرقية.
- ٢- مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار (٢٠١٨) ، مديرية الصحة والسكان بمحافظة الشرقية.

فقد بلغت نسبة الحاصلون علي مؤهل ما قبل الجامعي (١٨%) ، ومؤهل جامعي (٥٣%) ، ودبلوم دراسات عليا (١٤%) ، ودرجة الماجستير (١١%) ، ودرجة الدكتوراه (٤%).

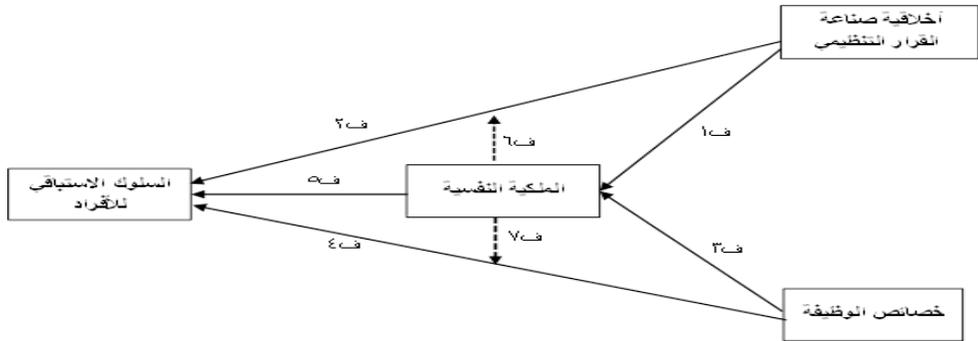
وإجمالاً ، فإن طريقة سحب كل من العينة الأساسية والثانوية ، وكذلك مستوي تمثيل فئات وحدات العينة وفقاً لنسب البيانات الشخصية للمستقضي منهم تمثل مؤشراً هاماً للصدق الخارجي لنتائج الدراسة الحالية ، وترجع إلى حد كبير إمكانية تعميم تلك النتائج علي مجتمع الدراسة.

متغيرات الدراسة

إستهدفت الدراسة الحالية قياس الدور الوسيط للملكية النفسية في إطار العلاقة بين إدراك اخلاقية صناعة القرار التنظيمي وخصائص الوظيفة والسلوك الإستباقي للأفراد ، والشكل رقم (١) يعكس علاقات نموذج الدراسة.

وبمراجعة تكرارات البيانات الوصفية لوحداث عينة الدراسة فيما يتعلق بالنوع ، فقد بلغت نسبة الذكور (٣٧%) والإناث (٦٣%). أما فيما يتعلق بالعمر ، فقد بلغت نسبة من هم أقل من ٣٠ سنة (١٩%) ، ومن هم بين ٣٠ سنة الي أقل من ٤٠ سنة (٤٢%) ، ومن هم بين ٤٠ سنة الي أقل من ٥٠ سنة (٢٥%) ، ومن هم أكثر من ٥٠ سنة (١٤%).

أيضا فيما يتعلق بمدى البقاء في العمل ، فقد بلغت نسبة من انتظم في العمل لمدة أقل من ٥ سنوات (١٨%) ، ومن انتظم في العمل فترة تتراوح بين ٥ سنوات الي أقل من ١٠ سنوات (١٨%) ، ومن انتظم في العمل فترة تتراوح بين ١٠ سنوات الي أقل من ١٥ سنة (٣٠%) ، ومن انتظم في العمل فترة تتراوح بين ١٥ سنة الي أقل من ٢٠ سنة (٢٠%) ، ومن انتظم في العمل فترة أكثر من ٢٠ سنة (١٤%). وفيما يتعلق بالمؤهل الدراسي ،



شكل رقم (١) نموذج الدراسة

وعلي ذلك ، فقد تضمنت الدراسة الحالية المتغيرات التالية:

- ١- المتغيرات المستقلة: إدراك الأفراد لأخلاقية صناعة القرار التنظيمي وخصائص الوظيفة.
- ٢- المتغيرات التابعة: السلوك الإستباقي للأفراد.
- ٣- المتغيرات الوسيطة: الملكية النفسية للأفراد.

قياس متغيرات الدراسة

- اعتمدت الدراسة الحالية في قياس متغير إدراك الأفراد لأخلاقية صناعة القرار التنظيمي علي المقياس الذي قدمه Reidenbach and Robin (1991) ، والذي جري تصميمه وفقاً لمقياس تمايز المعاني Semantic Differential ؛ حيث يتضمن ثمانية أزواج من الصفات وعكسها تعكس ثلاثة ابعاد رئيسية لهذا المقياس ، وهم: بُعد التصور العام للعادلة الأخلاقية Broad-based Moral Equity (وتضمن صفات مثل: عادلة/غير عادلة - متحيزه/غير متحيزه - اخلاقية/غيراخلاقية) ، و بُعد النسبية الاخلاقية Relativistic (وتضمن صفات مثل: مقبوله/غير مقبوله وفقاً لما اعتادت الإدارة علي إتخاذه في مواقف مماثلة سابقة) ، و بُعد احترام التعاقدات الإجتماعية Contractualism مع الأفراد (وتضمن صفات مثل: تنتهك/لا تنتهك الإتفاقات الضمنية (غير المكتوبة) بين المنظمة والأفراد).

وقد فضلت الدراسة الحالية الاعتماد علي هذا المقياس للعديد من الاسباب ، منها: أن مفهوم اخلاقية صناعة القرار التنظيمي عميق ومعقد بطبيعته (Jones, 1991) ، وبالتالي فمن الصعب استخدام الصيغ احادية العبارة في قياسه (مثال: اخلاقي/غير اخلاقي) التي اعتمدت عليها العديد من الدراسات ذات الصلة (Reidenbach and Robin, 1991). أيضاً فقد عمد مطوري هذا المقياس الي تحويل مضمون الفلسفات الاخلاقية (سواء: المعيارية أو الغائية) والتي تحظي بإجماع عام عبر الثقافات المختلفة لصفات والفاظ واقعية ، تتصف بسهولة الفهم والتطبيق. وأخيراً فقد تراوحت قيم معاملات

الاعتمادية للأبعاد الثلاثة لهذا المقياس بين (٠,٧١) و (٠,٩٢) ، بمعدل ثبات متوسط قدره (٠,٨٠) ، وهو ما يرجح خلو المقياس من الأخطاء. وبالنسبة لصدق المقياس - وخاصة الصدق التمييزي - فكان مُرضٍ وفقاً لقيم معاملات الارتباط ومستوي معنويتها (Reidenbach and Robin, 1991) ، مما يشي بأن المقياس صالح لقياس ما أعد من أجل قياسه .

- اعتمدت الدراسة في قياس متغير خصائص الوظيفة علي تطوير المقياس الذي قدمه سيمز وآخرون (Sims, et al. 1976) ، ويستند هذا المقياس - في أغلبه ^(١) - لقائمة خصائص الوظيفة ونتائج العمل التي ابتكرها Hackman and Lawler (1971) وطورها Hackman and Oldham (1974). حيث يتضمن هذا المقياس ١٧ عبارة مقسمة علي خمسة أبعاد ، هم: بُعد الاستقلالية (وتضمن أربعة عبارات ، منها: تتاح لي حرية تحديد طريقة أدائي لعملي - يمكنني تنفيذ مهامي الوظيفية دون الرجوع المستمر الي رئيسي المباشر) ، و بُعد تنوع مهارات العمل (وتضمن أربعة عبارات ، منها: يتضمن عملي عدداً من المهام والواجبات المختلفة - تتطلب الممارسة الكفاء لمهامي الوظيفية امتلاكي لمهارات وخبرات متنوعة) ، و بُعد التغذية المرتدة (وتضمن ثلاثة عبارات، منها: أتلقي العديد من الملاحظات حول مدي جودة ما أقوم به في عملي - يُمكنني نظام عملي من التعرف علي نقاط قوتي وضعفي في أداء ما أكلف به) ، و بُعد هوية العمل (وتضمن ثلاثة عبارات، منها: إن وظيفتي

(١) استندت الدراسة الحالية في تطوير عبارات بُعد أهمية العمل الي دراسة الكلابي (١٩٩٧).

في شركتي مهما تطلب الامر - أبادر بإتخاذ الإجراءات التصحيحية عند حدوث أي خلل في العمل). وأشتمل المقياس علي تدرج خماسي يبدأ من "غير موافق علي الاطلاق" وينتهي عند "موافق تماماً".

وفضلت الدراسة الحالية الاعتماد علي هذا المقياس مقابل المقياسين الأشهر للملكية النفسية ؛ وهما: مقياس (Van Dyne and Pierce (2004) ومقياس (Avey, et al. (2009) - للاسباب التالية: ارتفاع مؤشرات ثبات هذا المقياس ؛ حيث تخطت قيم معامل "ألفا" لكرونباخ للأبعاد الثلاثة السابقة (،٨٠) ، كما ذادت قيم أيجن Eigen - الدالة علي الثبات - لتلك الأبعاد عن الواحد الصحيح ، وهو ما يشير الي خلو هذا المقياس من الأخطاء. أيضاً أشارت نتائج اختبارات صدق البنية Construct Validity الي اختلاف مقياس الملكية النفسية (نظرياً وإجرائياً) عن مقاييس المفاهيم التنظيمية الأخرى مثل: التماثل التنظيمي ، سلوكيات المواطنة التنظيمية ، الألتزام التنظيمي ، وهو ما يرجح أن هذا المقياس يقيس ما أعد من أجل قياسه. أخيراً فإن هذا المقياس عمل علي القياس المباشر والمتعدد الأبعاد للملكية النفسية ، وبما يتلافي المشكلات السيكومترية والإجرائية التي وقع فيها سابقه ؛ وتحديداً تلك التي تتعلق بالنظر الي الملكية النفسية كظاهرة إحادية البعد (أي من منظور دراكي - شعوري فقط) ، أو التي تتعلق بمشكلات ترجمة المقياس بشكل غير مفهوم أو مكرر ، أو التي تناولت القياس غير المباشر لمفهوم الملكية النفسية (Shukla and Singh, 2015).

- أيضاً اعتمدت الدراسة الحالية علي المقياس الذي قدمه (Parker and Collins (2010 في قياس

مصممة بشكل مجزأ ، وبما لا يسمح لي بأداء مهامي كاملة من بدايتها الي نهايتها - انهي عادةً أي تكليف أبدأه بنفسي ، ودون مشاركة من الآخرين) ، ويُعد أهمية العمل (وتضمن ثلاثة عبارات، منها: أري أن نتائج عملي تؤثر بشكل لا غني عنه علي نتائج العمل بالشركة ومؤشرات أدائها - تؤثر نتائج عملي علي زملائي في الأقسام الأخرى بالشركة). ولقد أشتمل المقياس علي تدرج خماسي يبدأ من "غير دقيق بالمرّة" وينتهي عند "دقيق تماماً".

وبالنسبة للمؤشرات السيكومترية ، فقد أظهرت قياسات الصدق لهذا المقياس مؤشرات مرضية ؛ سواء من حيث قيمة معاملات الارتباط أو مستوى معنويته ، كما بلغت قيمة معامل الاعتمادية له (٧٢) في البيئة الأجنبية (Sims, et al., 1976) ، بينما تخطت تلك القيمة حاجز (٨٠) في الدراسات العربية ذات الصلة (مثال: الكلابي، ١٩٩٧).

- استندت الدراسة في قياس متغير الملكية النفسية للأفراد علي المقياس الذي قدمته دراسة (Shukla and Singh, 2015) ، والذي تضمن ١٢ عبارة موزعة علي ثلاثة ابعاد رئيسية ، هم: بُعد المشاعر Affection (وتضمن أربعة عبارات ، منها: انظر الي مكان عملي بإعتبارة بيتي الثاني - اشعر بأنني جزء من الشركة التي اعمل بها) ، وبُعد الارتباط Connectedness بمكان العمل (وتضمن أربعة عبارات ، منها: أحب ان أمثل الشركة عند التعامل مع الأطراف الخارجية - أتعامل مع مشكلات العمل كما لو كانت مشاكل الشخصية) ، وبُعد الألتزام Obligation (وتضمن أربعة عبارات ، منها: أتكيف مع ظروف العمل

تخطت فيها قيمة "ألفا" لكرونباخ (٠,٧٩) لجميع أبعاده (العطوي و الحسيني، ٢٠١٧).

اختبار صدق وثبات أداة جمع البيانات

اختبرت الدراسة الحالية صدق وثبات أداة جمع البيانات الأولية عقب التصميم المبدئي لها على النحو التالي:

اختبار صدق أداة جمع البيانات

يشير مفهوم صدق القياس ببساطة الي أن الأبعاد - ومن ثم العبارات - التي تم إعدادها لقياس مفهوم ما تقيس فعلاً هذا المفهوم. ومن هذا المنطلق تم اختبار صدق أداة جمع البيانات الأولية في ضوء مرحلتين متكاملتين؛ أما الأولى فقد اعتمدت علي طريقة شمولية محتوى المقياس (العاصي، ٢٠١٧)؛ والتي تضمنت عرض مسودة الإستقصاء علي عدد من المحكمين الأكاديميين والمهنيين (أي مفردات من وحدات العينة)، ملتسبين منهم مراجعة المقاييس التي أشتملت عليها أداة القياس، فضلاً عن التأكد من صدقها الظاهري Face Validity وصدق مضمونها (محتواها). ولقد أسفر هذا الاختبار عن تعديل صياغة وترتيب بعض العبارات.

أما الثانية فقد أنطوت علي استخدام اسلوب التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis باستخدام برنامج WarpPLS (version 5) وذلك بغرض التأكد من مؤشرات الصدق البنائي - وتحديدأ الصدق التقاربي - لمقاييس الدراسة، والجدول رقم (٣) يوضح نتائج تطبيق هذا الأسلوب علي متغيرات الدراسة.

متغير السلوك الإستباقي للأفراد. حيث تضمن هذا المقياس ١٣ عبارة موزعة علي أربعة ابعاد يطلق عليه التصنيف الأشمل High-order للسلوكيات الإستباقية للأفراد، وهم: بُعد الوقايه من المشكلات (وتضمن ثلاثة عبارات، منها: أخطت لمنع وقوع المشكلات في مجال عملي - أحاول التوصل الي الأسباب الجذرية للمشكلات في عملي)، وبُعد إبداعات الأفراد (وتضمن ثلاثة عبارات، منها: أروج لتنفيذ الافكار الجديدة لزملائي - أقترح افكار مبتكرة في مجال عملي)، وبُعد صوت Voice الأفراد (وتضمن أربعة عبارات، منها: أنادي بأهمية طرح افكار جديدة لتغيير إجراءات العمل السائدة - أبادر بتقديم مقترحات للتعامل مع قضايا العمل حتي ولو تعارضت مع توجهات الآخرين). وأخيراً بُعد تحمل المسؤولية (وتضمن ثلاثة عبارات، منها: أحاول إرساء اساليب أكثر فعالية في أداء مهامي الوظيفية - أحاول تنفيذ عدداً من الحلول المقترحة لمشكلات العمل الحرجة). ولقد أشتمل المقياس علي تدريج خماسي يبدأ من "لا يتكرر علي الاطلاق" وينتهي عند "يتكرر جداً".

ولقد أشارت المؤشرات السيكومترية لهذا المقياس إلى ارتفاع مستويات ثباته، فضلاً عن صدق وتماسك بنيته (Parker and Collins, 2010)؛ كذلك فقد جري إستخدامه في العديد من الدراسات العربية، وأتسم خلالها بمعاملات ثبات مرتفعة؛

جدول رقم (٣)
نتائج أسلوب التحليل العاملي التوكيدي
لقياس الصدق التقاربي لمقاييس متغيرات الدراسة

العبارة التي تم حذفها	متوسط التباين المفسر (AVE)	الموثوقية المركبة (CR)	معاملات التحميل (التشيع) لعبارة كل بُعد ما بين	الأبعاد التي يتضمنه كل متغير	متغيرات الدراسة
لا يوجد	,٦٠٢	,٨٧٥	,٦٥٠ - ,٨٤٤	الاستقلالية	خصائص الوظيفة
عبارة واحدة	,٥٢٢	,٧١١	,٧٧٧ - ,٨٤٢	تنوع مهارات العمل	
لا يوجد	,٦١٢	,٨٢٥	,٧٤٧ - ,٨٠١	التغذية المرتدة	
عبارة واحدة	,٥٠٨	,٧٠٩	,٧٣٥ - ,٧٨٠	هوية العمل	
عبارة واحدة	,٥١١	,٧٠٦	,٧٢٨ - ,٧٩٤	اهمية العمل	أخلاقية القرار
عبارة واحدة	,٥١٣	,٧٠٢	,٦٥٠ - ,٧٩٧	العدالة الأخلاقية	
لا يوجد	,٧٥٢	,٨٥٦	,٨٦٧ - ,٨٦٧	النسبية الأخلاقية	التنظيمي
لا يوجد	,٨٣٢	,٩٠٨	,٩١٢ - ,٩١٢	احترام التعاقدات	
لا يوجد	,٦٧٢	,٨٧١	,٧٧٣ - ,٨٠٥	المشاعر	الملكية النفسية
لا يوجد	,٥٢٧	,٨١٦	,٦٦٣ - ,٧٧٤	الارتباط بمكان العمل	
لا يوجد	,٥٠٦	,٧٢٤	,٥٠٧ - ,٦٨٩	الإلتزام	السلوك الإستباقي
لا يوجد	,٧٦١	,٩٠٥	,٨٤٦ - ,٩١١	الوقاية من المشكلات	
لا يوجد	,٧٩٩	,٩٢٣	,٨٨٥ - ,٩٠١	ابداعات الأفراد	
لا يوجد	,٦٥٠	,٨٨١	,٧٠٧ - ,٨٨٠	صوت الأفراد	
عبارة واحدة	,٥٣١	,٧٠٥	,٨٦٠ - ,٨٦٤	تحمل المسؤولية	

ووفقاً لنتائج الجدول رقم (٣) فقد تم حذف خمسة عبارات داخل الأبعاد المختلفة لمتغيرات الدراسة

لإنخفاض قيم معاملات تحميلهم (ويقيس مدى ارتباط العبارات داخل كل بُعد) عن القيمة المعيارية لهذا المعيار وتبلغ (أكبر من أو يساوي ٠,٥) (Kock, 2017). أيضاً أشارت النتائج الي ارتفاع مستويات الإتساق الداخلي (الثبات) للعبارات داخل كل بُعد من أبعاد متغيرات الدراسة ؛ حيث تخطت قيم معاملات الموثوقية المركبة Composite Reliability القيمة المعيارية لهذا المعيار وتبلغ (أكبر من أو يساوي ٠,٧) (Kock, 2017). أيضاً كشفت النتائج عن صدق بنية مقاييس متغيرات الدراسة ؛ حيث تخطت قيم متوسط التباين المفسر Average Variance Extracted الدال علي مدى الارتباط بين الأبعاد المختلفة داخل كل متغير القيمة المعيارية لهذا المعيار وتبلغ (أكبر من أو يساوي ٠,٥) (Kock, 2017). وإجمالاً ، تعكس النتائج السابقة مدى صلاحية المؤشرات المقاسة وكفايتها واستيعابها للدلالة النظرية للأبعاد والعبارات التي تضمنتها أداة القياس ، أو بعبارة أخرى تعكس

اختبار ثبات أداة جمع البيانات

لثبات القياس معان متعددة ، منها: الدقة والضبط وإمكانية التنبؤ والاعتمادية (الموثوقية) والإتساق. ولقد أعمدت الدراسة علي أسلوب الإتساق الداخلي في اختبار ثبات المقاييس التي تضمنتها أداة جمع البيانات الأولية بهدف تقييم درجة وضوح مقاييس الدراسة ومدى خلوها من الأخطاء العشوائية (العاصي، ٢٠١٧) ؛ حيث تم استخدام معامل "ألفا" لكرونباخ في التعرف علي مدى التجانس بين إجمالي عبارات كل مقياس بشكل عام^(١). والجدول رقم (٤) يعرض نتائج هذا الاختبار.

(١) تم إجراء اختبار الثبات علي صافي العبارات الخاصة بكل متغير ، وذلك بعد استبعاد العبارات الخمسة السابق الإشارة إليها في اختبار صدق متغيرات الدراسة.

جدول رقم (٤) نتائج اختبار الثبات لمتغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	عدد العبارات لكل متغير	قيمة معامل الثبات "ألفا"
أخلاقية صناعة القرار التنظيمي	٨	,٧٣
خصائص الوظيفة	١٧	,٧٨
الملكية النفسية	١٢	,٨٢
السلوك الإستباقي للأفراد	١٣	,٨٧

والدراسة مُجمعة ، ولاختبار الفرضين السادس والسابع.

وفي سياق متصل ، فقد اهتمت الدراسة بالتأكد من مؤشرات جودة الاساليب الإحصائية المستخدمة في اختبار فروض الدراسة ، وذلك علي النحو التالي: بالنسبة لاسلوبي الانحدار البسيط والمتعدد ، أوضح عاشور وسالم (٢٠٠٢) أن توافر معادلة انحدار قادرة علي التنبؤ بقيمة المتغير التابع بمعلومية متغير أو عدة متغيرات مستقلة يتطلب الوفاء بالإشترطات التالية:

١- التأكد من تجانس مجتمع الدراسة ، وهنا فإن شكل الانتشار الخطي Normal P-P Plot الذي تتجمع فيه نقاط الانتشار حول الخط الذي يعبر عن العلاقة بين المتغيرات التابعة والمستقلة علي مستوى كافة اختبارات الانحدار - البسيط والمتعدد - التي تمت في الدراسة الحالية قد اشار الي أن مجتمع الدراسة يتصف بالتجانس ، والتحديد ، وأن مفرداته تتبع التوزيع الطبيعي.

٢- التأكد من عدم وجود ارتباط ذاتي بين الأخطاء العشوائية (البواقي Residuals) ، ولقد تم الاعتماد علي قيمة اختبار Durbin-Watson ؛ والتي تخطت في كافة اختبارات الانحدار - البسيط والمتعدد - التي اجرتها الدراسة الحالية القيمة المعيارية لهذا الاختبار وقدرها ١.٥ ، وهو

ولقد اشارت مراجعة نتائج اختبار الثبات لمتغيرات الدراسة الي ارتفاع مستوي الإتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة ، ووصول أغلبها الي مستويات تزيد عن المرضية وتصل الي مستويات ممتازة ؛ حيث تراوحت قيمة معاملات الأعمادية "ألفا" لتلك المقاييس ما بين (٧٣ - ٨٧) ، وبما يشير الي أن هذه المقاييس سوف تُعطي نفس النتيجة في حالة إعادة استخدامها مرة أخرى ، فضلاً عن وضوحها وخلوها من الأخطاء العشوائية الي حد كبير ؛ وبعبارة أخرى فإن مقاييس الدراسة الحالية تتسم بالثبات ، وتصلح لقياس ما أعدت من أجل قياسه.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في اختبار فروض الدراسة

استندت الدراسة الحالية في اختبار فروضها إلى عدد من الأساليب الاحصائية. حيث تم استخدام اسلوبي الانحدار البسيط والمتعدد Simple and Multiple Regression - من خلال برنامج SPSS v.25 - في اختبار الفروض من الأول الي الخامس . كما تم استخدام برنامج WarpPLS (V.5) - كأحد تطبيقات نموذج المعادلة الهيكلية - في التعرف علي مسارات العلاقات بين متغيرات

المتغيرين المستقلين (إدراك مدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي وخصائص الوظيفة) لم يبلغ الواحد الصحيح أو الصفر، وهو ما ينفي وجود مشكلتي التفرّد والتعامد علي التوالي. وبالنسبة لبرنامج WarpPLS (v.5) ؛ فقد أوضح (2011) Kock أن إمكانية متابعة الاختبارات المتعلقة بدراسة مسارات العلاقات بين متغيرات الدراسة ، فضلاً عن تكوين نموذج المعادلة الهيكلية - وفقاً لهذا البرنامج ، يمثل دالة في مدي جودة وملائمة عدد من المؤشرات ذات الصلة. والجدول رقم (٥) يقدم عرضاً لتلك المؤشرات:

الأمر الذي رجح عدم وجود ارتباط ذاتي بين الأخطاء. ٣- التأكد من عدم وجود مشاكل الأزواج الخطي Multicollinearity والتعامد والتفرّد Singularity ، وهنا فقد كشفت نتائج كافة اختبارات الانحدار - البسيط والمتعدد - التي أجرتها الدراسة الحالية عن أن قيمة معامل التكبير VIF قد تخطت الواحد الصحيح وانخفضت عن الدرجة المعيارية لهذا الاختبار وتبلغ ١٠. أيضاً أوضحت نتائج اختبار الانحدار المتعدد أن درجة الارتباط بين

جدول رقم (٥) مؤشرات جودة برنامج WarpPLS

المسارات	APC		ARS		AVIF		GoF	
	المحسوبة	المعيارية	المحسوبة	المعيارية	المحسوبة	المعيارية	المحسوبة	المعيارية
اخلاقيات القرار التنظيمي < الملكية النفسية < السلوك الإستباقي	أقل من ٠.٠١	إذا ما كانت القيمة	أقل من ٠.٢٤	إذا ما كانت القيمة	١.٠٢٢	مقبول إذا كانت القيمة المحسوبة	٢٩٥	الجودة صغيرة عند مستوى ≤ ١ ، ومتوسطة
خصائص الوظيفة < الملكية النفسية < السلوك الإستباقي	أقل من ٠.٠١	المحسوبة عند مستوى المعنوية	أقل من ٠.٠١	المحسوبة عند مستوى المعنوية	١.٢١٧	أقل من ٥ ومثالي إذا كانت القيمة المحسوبة	٤٨٥	عند مستوى ≤ ٢٥ ، وكبيرة عند مستوى ≤ ٣٦
اخلاقيات القرار التنظيمي وخصائص الوظيفة < الملكية النفسية < السلوك الإستباقي	أقل من ٠.٠١	أقل من ٠.٠٥	أقل من ٠.٠١	أقل من ٠.٠٥	١.١٧٥	أقل من ٣.٣	٤٨٩	

ووفقاً لنتائج الجدول رقم (٥) ، فقد انطوت مؤشرات جودة برنامج WarpPLS علي المسارات الثلاثة التي تم اختبارها في الدراسة الحالية علي أربعة مؤشرات ، وهم: متوسط معامل المسار

Average Path Coefficient وقياس جودة العلاقة السببية التي يتضمنها كل مسار من خلال مقارنة مستوي معنوية قيمة معامل المسار مع مستوي المعنوية المعياري (ويبلغ أقل من ٠,٠٥) لهذا الاختبار. أيضاً متوسط معامل التحديد Average R-Squared وقياس القوة التفسيرية المُجمعة علي المتغيرات الوسيطة ثم التابعة داخل كل مسار من خلال مقارنة مستوي معنوية قيمة معامل المسار مع مستوي المعنوية المعياري (ويبلغ أقل من ٠,٠٥) لهذا الاختبار.

نتائج الدراسة الميدانية

يمكن توضيح النتائج التي تم التوصل إليها في ضوء التحليل الإحصائي للبيانات واختبار فروض الدراسة على النحو التالي :

اختبار الفرض الأول للدراسة

ينص الفرض الأول للدراسة علي "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك الأفراد لأخلاقية صناعة القرار التنظيمي والملكية النفسية في بيئة العمل". حيث تم اختبار هذا الفرض اعتماداً علي اسلوب الانحدار الخطي البسيط ، وتنفيذه علي السؤلين الأول والرابع من قائمة الإستقصاء ، والجدول رقم (٦) يلخص نتائج اختبار تلك العلاقة.

كذلك متوسط قيمة معامل التضخم Average VIF وقياس مشاكل الارتباط المرتفع والازدواج الخطي داخل كل مسار من خلال مقارنة قيمة معامل التضخم بقيم معيارية (وتبلغ أقل من ٥ و أقل من ٣.٣). وأخيراً مستوي جودة الاختبار Goodness of Fit وقياس مستوي جودة مؤشرات المسار بشكل عام وذلك من خلال مقارنة القيم المحسوبة لهذا المسار بقيم معيارية ، وهو ما يصف جودة المسار ما بين صغيرة الي كبيرة مروراً بالمتوسطة.

جدول رقم (٦) نتائج اختبار الفرض الأول باستخدام الانحدار الخطي البسيط

معامل الارتباط	معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	مستوي المعنوية
٠,١٢٢	٣%	٥,٣٣٥	٠,٠٢١

علي تراجع قيمة معامل التحديد R^2 في هذه العلاقة ليلبلغ ٣% ، وهو ما يعني أن المتغير المستقل (إدراك مدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي) قادر علي تفسير ما قدره ٣% تقريباً من التباين في المتغير التابع (الملكية النفسية للأفراد) ، وأن حوالي

ووفقاً لنتائج الجدول رقم (٦) الي فإن إشارة معامل الارتباط R بين إدراك الأفراد لأخلاقية صناعة القرار التنظيمي والملكية النفسية لهم في بيئة العمل موجبة ، وهو ما يعكس علاقة ارتباط طردية بين المتغيرين ، وإن كانت ضعيفة ؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,١٢٢ ، بينهما. تلك القيمة أثرت

إحصائية بين إدراك الأفراد لمدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي و الملكية النفسية في بيئة العمل.

اختبار الفرض الثاني للدراسة

ينص الفرض الثاني للدراسة علي " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك أخلاقية صناعة القرار التنظيمي والسلوك الإستباقي للأفراد في بيئة العمل". حيث تم اختبار هذا الفرض اعتماداً علي أسلوب الانحدار الخطي البسيط ، وتنفيذه علي السؤالين الثاني والرابع من قائمة الإستقصاء ، والجدول رقم (٧) يلخص نتائج اختبار تلك العلاقة.

٩٧% من التباينات في المتغير التابع ترجع الي عوامل أخرى لم يكشف عنها هذا الاختبار .

وعلي الرغم من تراجع قيمتي معامل الارتباط والتحديد بين طرفي تلك العلاقة ، فقد كشفت نتائج الجدول رقم (٦) عن معنوية تلك العلاقة ؛ حيث بلغت قيمة F المحسوبة ٥.٣٣٥ وهي معنوية عند مستوي أقل من ٠.٠٥ ، وهو ما يشير الي أن الارتباط بين متغيري أخلاقية صناعة القرار التنظيمي والملكية النفسية يمكن تفسيره بأنه حقيقي ، ولا يرجع الي عوامل الصدفة.

وفي ضوء ما سبق ، يمكن القول بقبول الفرض الاول للدراسة ، والذي يري بوجود علاقة ذات دلالة

جدول رقم (٧) نتائج اختبار الفرض الثاني باستخدام الانحدار الخطي البسيط

معامل الارتباط	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	مستوي المعنوية
٠.١٩٧	٤%	١٤.٢٧٤	أقل من ٠.٠٠١

وعلي الرغم من تراجع قيمتي معامل الارتباط والتحديد بين طرفي العلاقة السابقة ، فقد كشفت نتائج الجدول رقم (٧) عن معنوية تلك العلاقة ؛ حيث بلغت قيمة F المحسوبة ١٤.٢٧٤ وهي معنوية عند مستوي أقل من ٠.٠٠١ ، وهو ما يشير الي أن الارتباط بين متغيري إدراك مدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي والسلوك الإستباقي للأفراد يتصف بأنه حقيقي ، ولا يرجع الي فرض العشوائية. وفي ضوء ما سبق ، يمكن القول بقبول الفرض الثاني للدراسة ، والذي يري بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك الأفراد لمدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي والسلوك الإستباقي لهم في بيئة العمل.

ووفقاً لنتائج الجدول رقم (٧) الي فإن إشارة معامل الارتباط بين إدراك الأفراد لأخلاقية صناعة القرار التنظيمي والسلوك الإستباقي لهم في بيئة العمل موجبة ، وهو ما يعكس علاقة ارتباط طردية وضعيفة بين المتغيرين ؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما ٠.١٩٧ . تلك القيمة أثرت علي تراجع قيمة معامل التحديد في تلك العلاقة ليلغ ٤% ، وهو ما يعني أن المتغير المستقل (إدراك الأفراد لمدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي) قادر علي تفسير ما قدره ٤% تقريباً من التغير في المتغير التابع (السلوك الإستباقي) ، وأن باقي التغيرات في المتغير التابع - وتبلغ حوالي ٩٦% - ترجع الي عوامل أخرى.

اختبار الفرض الثالث للدراسة

ينص الفرض الثالث للدراسة علي " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص الوظيفة والملكية النفسية في بيئة العمل ". حيث تم اختبار

هذا الفرض اعتماداً علي اسلوب الانحدار الخطي البسيط ، وتنفيذه علي السؤلين الأول والثالث من قائمة الإستقصاء ، والجدول رقم (٨) يلخص نتائج اختبار تلك العلاقة.

جدول رقم (٨) نتائج اختبار الفرض الثالث باستخدام الانحدار الخطي البسيط

معامل الارتباط	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	مستوي المعنوية
٠,٤٦٧	%٢٢	٩٨.٨٩٧	أقل من ٠,٠٠١

متغيري خصائص الوظيفة والملكية النفسية للأفراد يمكن تفسيره بأنه حقيقي وذو معني ، ولا يرجع الي عوامل الصدفة.

وفي ضوء ما سبق ، يمكن القول بقبول الفرض الثالث للدراسة ، والذي يري بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص الوظيفة والملكية النفسية للأفراد في بيئة العمل.

اختبار الفرض الرابع للدراسة

ينص الفرض الرابع للدراسة علي "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص الوظيفة والسلوك الإستباقي للأفراد في بيئة العمل". حيث تم اختبار هذا الفرض اعتماداً علي اسلوب الانحدار الخطي البسيط ، وتنفيذه علي السؤلين الثاني والثالث من قائمة الإستقصاء ، والجدول رقم (٩) يلخص نتائج اختبار تلك العلاقة.

وتشير نتائج الجدول رقم (٨) الي وجود علاقة ارتباط طردي ، يميل مستوي قوته الي الدرجة المتوسطة بين خصائص الوظيفة والملكية النفسية للأفراد في بيئة العمل ؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما حوالي (+) ٤٧,٠. اتسق ذلك مع ارتفاع قيمة معامل التحديد في هذه العلاقة ليلبغ ٢٢% ، وهو ما يعني أن المتغير المستقل (خصائص الوظيفة) قادر علي تفسير ما قدره ٢٢% تقريباً من التباين في المتغير التابع (الملكية النفسية للأفراد) ، وأن حوالي ٧٨% من التباينات في المتغير التابع ترجع الي عوامل أخرى لم يكشف عنها هذا الاختبار.

أيضاً ، فقد كشفت نتائج الجدول رقم (٨) عن معنوية العلاقة السابقة ؛ حيث بلغت قيمة F المحسوبة ٩٨.٨٩٧ وهي معنوية عند مستوي أقل من ٠,٠٠١ ، وهو ما يشير الي أن الارتباط بين

جدول رقم (٩) نتائج اختبار الفرض الرابع باستخدام الانحدار الخطي البسيط

معامل الارتباط	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	مستوي المعنوية
٠,٤٤١	%٢٠	٨٥,٥١٢	أقل من ٠,٠٠١

متغيري خصائص الوظيفة والسلوك الإستباقي للأفراد يعكس علاقة حقيقية ، ولا يرجع الي فرض العشوائية.

وفي ضوء ما سبق ، يمكن القول بقبول الفرض الرابع للدراسة ، والذي يري بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص الوظيفة والسلوك الإستباقي للأفراد في بيئة العمل.

اختبار الفرض الخامس للدراسة

ينص الفرض الخامس للدراسة علي **توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الملكية النفسية والسلوك الإستباقي للأفراد في بيئة العمل**. حيث تم اختبار هذا الفرض اعتماداً علي أسلوب الانحدار الخطي البسيط ، وتنفيذه علي السؤالين الأول والثاني من قائمة الإستقصاء ، والجدول رقم (١٠) يلخص نتائج اختبار تلك العلاقة.

ووفقاً لنتائج الجدول رقم (٩) الي فإن إشارة معامل الارتباط بين خصائص الوظيفة والسلوك الإستباقي للأفراد في بيئة العمل موجبة ، وهو ما يعكس علاقة ارتباط طردية تميل الي المتوسطة بين المتغيرين ؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما ٤٤١. أيضاً أوضحت النتائج السابقة ارتفاع قيمة معامل التحديد ليلغ حوالي ٢٠% ، وهو ما يعني أن المتغير المستقل (خصائص الوظيفة) في تلك العلاقة قادر علي تفسير ما قدره ٢٠% تقريباً من التغير في المتغير التابع (السلوك الإستباقي للأفراد) ، وأن باقي التغيرات في المتغير التابع - وتبلغ حوالي ٨٠% - ترجع الي عوامل أخرى.

وفي ذات السياق ، فقد كشفت نتائج الجدول رقم (٩) عن معنوية تلك العلاقة ؛ حيث بلغت قيمة F المحسوبة ٨٥.٥١٢ وهي معنوية عند مستوي أقل من ٠.٠٠١ ، وهو ما يشير الي أن الارتباط بين

جدول رقم (١٠) نتائج اختبار الفرض الخامس باستخدام الانحدار الخطي البسيط

معامل الارتباط	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	مستوي المعنوية
٠,٣٥٥	١٦%	٥٠.٩٩٣	أقل من ٠,٠٠١

ترجع الي عوامل أخرى لم يكشف عنها هذا الاختبار. أيضاً ، فقد كشفت نتائج الجدول رقم (١٠) عن معنوية العلاقة السابقة ؛ حيث بلغت قيمة F المحسوبة ٥٠.٩٩٣ وهي معنوية عند مستوي أقل من ٠.٠٠١ ، وهو ما يشير الي أن الارتباط بين متغيري خصائص الوظيفة والملكية النفسية للأفراد يمكن وصفه بأنه حقيقي ، ولا يرجع الي عوامل الصدفة.

وتشير نتائج الجدول رقم (١٠) الي وجود علاقة ارتباط طردية ، تميل قوته الي الدرجة دون المتوسطة بين الملكية النفسية والسلوك الإستباقي للأفراد في بيئة العمل ؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما حوالي (+) ٣٦. اتسق ذلك مع ارتفاع قيمة معامل التحديد في تلك العلاقة ليلغ ١٦% ، وهو ما يعني أن المتغير المستقل (الملكية النفسية) قادر علي تفسير ما قدره ١٦% تقريباً من التباين في المتغير التابع (السلوك الإستباقي للأفراد) ، وأن حوالي ٨٤% من التباينات في المتغير التابع

القرار التنظيمي والسلوك الإستباقي للأفراد في بيئة العمل". حيث تم اختبار هذا الفرض اعتماداً علي أسلوب تحليل المسار باستخدام برنامج WarpPLS ، وتنفيذه علي الأسئلة رقم (١) و (٢) و (٤) من قائمة الإستقصاء ، والجدول رقم (١١) يعرض نتائج اختبار هذا المسار .

وفي ضوء ما سبق ، يمكن القول بقبول الفرض الخامس للدراسة ، والذي يري بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الملكية النفسية والسلوك الإستباقي للأفراد في بيئة العمل.

اختبار الفرض السادس للدراسة

ينص الفرض السادس للدراسة علي "تتوسط الملكية النفسية العلاقة بين إدراك أخلاقية صناعة

جدول رقم (١١)

نتائج تحليل المسار بين أخلاقية صناعة القرار التنظيمي والملكية النفسية والسلوك الإستباقي للأفراد في بيئة العمل باستخدام برنامج WarpPLS

السلوك الإستباقي	الملكية النفسية	أخلاقية القرار التنظيمي	
			أخلاقية القرار التنظيمي
		**,١٣٦ (٠,١٨)	الملكية النفسية
	***,٣٤٠	**,١٥٧ (٠,١٥٦)	السلوك الإستباقي

*** P<0.001; ** P<0.01 ; * P<0.05

دلالة معنوية عند مستوي أقل من ٠,٠٠١ ، وهو ما يشير بوضوح الي وجود علاقات حقيقية وليست من قبل الصدفة بين متغيري هذا المسار .

٣- أن قيمة معامل مسار العلاقة بين المتغير المستقل (أخلاقية صناعة القرار التنظيمي) والمتغير التابع (السلوك الإستباقي) مروراً بالمتغير الوسيط (الملكية النفسية) والبالغ ٠,١٥٧ ، ذو دلالة معنوية عند مستوي أقل من ٠,٠١ وهو ما يشير الي معنوية تأثير المتغير المستقل علي المتغير التابع من خلال المتغير الوسيط ، وبعبارة أخرى تشير تلك النتيجة إضافة الي النتيجتين السابقتين الي معنوية كافة العلاقات

وباستعراض مكونات الجدول رقم (١١) ، يمكن إجمال طبيعة واتجاه العلاقة بين المتغيرات التي يحتويها المسار السابق فيما يلي:

١- أن قيمة معامل مسار العلاقة بين المتغير المستقل (أخلاقية صناعة القرار التنظيمي) والمتغير الوسيط (الملكية النفسية) والبالغ ٠,١٣٦ ، ذو دلالة معنوية عند مستوي أقل من ٠,٠١ وهو ما يشير الي وجود علاقة معنوية (ذات معني) لهذين المتغيرين داخل المسار الذي تعكسه العلاقة السابقة.

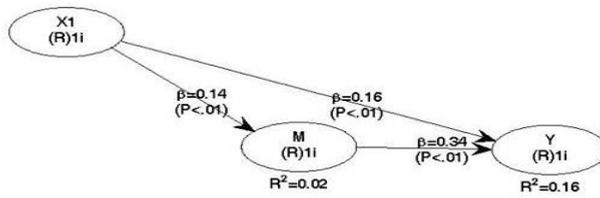
٢- كذلك فإن قيمة معامل مسار العلاقة بين المتغير الوسيط (الملكية النفسية) والمتغير التابع (السلوك الإستباقي للأفراد) والبالغ ٠,٣٤٠ ذو

حوالي ١٦% في علاقة أخلاقية صناعة القرار التنظيمي بالسلوك الإستباقي للأفراد من خلال الملكية النفسية.

٥- نفس النتيجة السابقة يعكسها الشكل رقم (٢) والذي يوضح أن أخلاقية صناعة القرار التنظيمي قد أستطاعت تفسير ما قدرة ١٦% من التغير في السلوك الإستباقي عندما أخذت في اعتبارها أثر الملكية النفسية. أو بعبارة أخرى فإن وجود الملكية النفسية في هذا المسار قد حسن من كفاءة العلاقة بين أخلاقية صناعة القرار التنظيمي والسلوك الإستباقي للأفراد.

التي يشملها هذا المسار سواء بشكل فردي أو مُجمع.

٤- استكمالاً وتأكيداً للبند السابق ، فقد تحسنت قيمة معامل التحديد في هذا المسار عند مناقشة العلاقة بين المتغير المستقل والتابع أخذاً في الاعتبار للمتغير الوسيط ، مقارنةً بمناقشة العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع فقط. حيث أشارت نتائج الجدول رقم (٧) الي أن قيمة معامل التحديد في علاقة أخلاقية صناعة القرار التنظيمي بالسلوك الإستباقي للأفراد بلغت ٤% فقط ، هذه القيمة تحسنت عندما تم أخذ الملكية النفسية في الاعتبار ؛ لتبلغ قيمة معامل التحديد



شكل رقم (٢)

مؤشرات القوة التفسيرية لأخلاقيات صناعة القرار التنظيمي في علاقته بكل من الملكية النفسية والسلوك الإستباقي في بيئة العمل

والسلوك الإستباقي للأفراد في بيئة العمل". حيث تم اختبار هذا الفرض اعتماداً علي أسلوب تحليل المسار باستخدام برنامج WarpPLS ، وتنفيذه علي الأسئلة رقم (١) و (٣) و (٤) من قائمة الإستقصاء ، والجدول رقم (١٢) يلخص نتائج اختبار هذا المسار.

وفي ضوء ما سبق ، يمكن القول بقبول الفرض السادس للدراسة ، والذي يري بتوسط الملكية النفسية للعلاقة ما بين أخلاقية صناعة القرار التنظيمي والسلوك الإستباقي للأفراد في بيئة العمل.

اختبار الفرض السابع للدراسة

ينص الفرض السابع للدراسة علي "تتوسط الملكية النفسية العلاقة بين خصائص الوظيفة

جدول رقم (١٢) نتائج تحليل المسارين خصائص الوظيفة والملكية النفسية والسلوك الإستباقي للأفراد في بيئة العمل باستخدام برنامج WarpPLS

السلوك الإستباقي	الملكية النفسية	خصائص الوظيفة	خصائص الوظيفة
			الملكية النفسية
		٠,٢٢٥) ***	٠,٤٧٤) ***
	***,٢٠٦	٠,٢٤٥) ***	السلوك الإستباقي

*** P<0.001; ** P<0.01 ; * P<0.05

تشير تلك النتيجة إضافة الي النتيجتين السابقتين الي معنوية كافة العلاقات التي يشملها هذا المسار سواء بشكل فردي أو مجمع.

٤- بالإضافة الي ما سبق ، فقد تحسنت قيمة معامل التحديد في هذا المسار عند مناقشة العلاقة بين المتغير المستقل والتابع أخذاً في الاعتبار للمتغير الوسيط ، مقارنةً بمناقشة العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع فقط. حيث أشارت نتائج الجدول رقم (٩) الي أن قيمة معامل التحديد في علاقة خصائص الوظيفة بالسلوك الإستباقي للأفراد بلغت ٢٠% ، تلك القيمة تحسنت عندما تم أخذ الملكية النفسية في الاعتبار لتبلغ قيمة معامل التحديد في علاقة خصائص الوظيفة بالسلوك الإستباقي للأفراد من خلال الملكية النفسية حوالي ٢٥%.

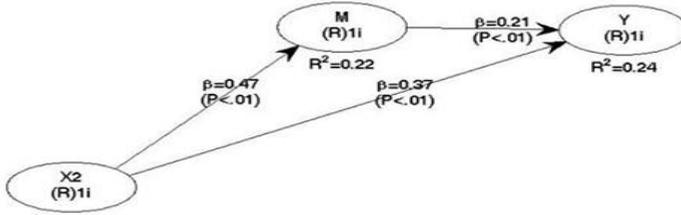
٥- عكس الشكل رقم (٣) نفس النتيجة السابقة ؛ حيث استطاعت خصائص الوظيفة تفسير ما قدره ٢٤% من التغير في السلوك الإستباقي عندما أخذت في اعتبارها أثر الملكية النفسية. أو بعبارة أخرى فإن وجود الملكية النفسية في هذا المسار قد حسن من كفاءة العلاقة بين خصائص الوظيفة والسلوك الإستباقي للأفراد في بيئة العمل.

وباستعراض مكونات الجدول رقم (١٢) ، يمكن إجمال طبيعة واتجاه العلاقة بين المتغيرات التي يحتويها هذا المسار فيما يلي:

١- أن قيمة معامل مسار العلاقة بين المتغير المستقل (خصائص الوظيفة) والمتغير الوسيط (الملكية النفسية) والبالغ ٠,٤٧٤ ، ذو دلالة معنوية عند مستوى أقل من ٠,٠٠١ ، وهو ما يشير الي وجود علاقة ذات معني لمتغيري العلاقة داخل هذا المسار .

٢- أيضاً فإن قيمة معامل مسار العلاقة بين المتغير الوسيط (الملكية النفسية) والمتغير التابع (السلوك الإستباقي للأفراد) والبالغ ٠,٢٠٦ ، ذو دلالة معنوية عند مستوى أقل من ٠,٠٠١ ، وهو ما يشير بوضوح الي وجود علاقات حقيقية وليست من قبل الصدفة بين متغيري هذا المسار .

٣- أن قيمة معامل مسار العلاقة بين المتغير المستقل (خصائص الوظيفة) والمتغير التابع (السلوك الإستباقي) مروراً بالمتغير الوسيط (الملكية النفسية) والبالغ ٠,٣٧١ ، ذو دلالة معنوية عند مستوى أقل من ٠,٠٠١ ، وهو ما يشير الي معنوية تأثير المتغير المستقل علي المتغير التابع من خلال المتغير الوسيط ، وبعبارة أخرى



شكل رقم (٣)

مؤشرات القوة التفسيرية لخصائص الوظيفة

في علاقتها بكل من الملكية النفسية والسلوك الإستباقي في بيئة العمل

الذي تم علي أساسه بناء تلك العلاقة ، فقد أشارت نتائج الدراسة الي وجود علاقة معنوية بين هذين المتغيرين. تلك النتيجة تتفق مع نتائج العديد من الدراسات ذات الصلة التي درست طبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية والملكية النفسية (e.g. Ibrahim, 2016; Stander and Coxen, 2017) ، وخلصت الي أن المفهوم الأخلاقي يصلح كمحدد للملكية النفسية ، وأن سيادة القيم الاخلاقية - كالعادلة وعدم التحيز ، وتقديم مصلحة العمل علي المصالح الشخصية - في عملية صناعة القرارات التنظيمية قد ساهمت في خلق حالة من الشعور بالتحكم Control وتحمل المسؤولية والإلتزام من جانب الأفراد أمكن معها التنبؤ بملكيتهم النفسية في بيئة العمل.

وعلي الرغم من معنوية العلاقة بين إدراك أخلاقية صناعة القرار التنظيمي والملكية النفسية للأفراد ، إلا أن العلاقة بينهما كانت ضعيفة ؛ حيث بلغ قيمة معامل تحديد تلك العلاقة ٣% ، وتتفق تلك النتيجة أيضاً مع نتائج بعض الدراسات ذات

وفي ضوء ما سبق ، يمكن القول بقبول الفرض السابع للدراسة ، والذي يري بتوسط الملكية النفسية للعلاقة ما بين خصائص الوظيفة والسلوك الإستباقي للأفراد في بيئة العمل

مناقشة دلالات نتائج الدراسة

اختبرت الدراسة في القسم السابق سبعة فروض تعكس العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين إدراك أخلاقية صناعة القرار التنظيمي وخصائص الوظيفة (كمتغيرين مستقلين) والملكية النفسية (كمتغير وسيط) والسلوك الإستباقي للأفراد (كمتغير تابع). وفي هذا القسم تحاول إلقاء الضوء علي نتائج الميدانية ودلالاتها مقارنةً بنتائج الدراسات السابقة ، وكذلك مغزاها فيما يتعلق بواقع متغيرات الدراسة في المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية.

١ - تعتبر الدراسة الحالية من بواكير الدراسات التي قامت علي دراسة العلاقة بين إدراك الأفراد لمدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي والملكية النفسية في بيئة العمل. واتساقاً من البناء النظري

وهو ما وفر دعم حقيقي للأفراد للقيام بسلوكيات غير رسمية تصب في خانة الارتقاء بالأداء وتحسينه في مجتمع الدراسة.

وبالرغم من النتيجة السابقة ، فقد شهد معامل تحديد تلك العلاقة تراجعاً ملحوظاً ليبلغ ٤% . تلك النتيجة تتفق أيضاً مع العديد من الدراسات ذات الصلة من أن طبيعة الارتباط بين بعض المفاهيم الأخلاقية - مثل المناخ الأخلاقي (Leung, 2008) ، الفلسفات الأخلاقية (Schlenker, 2008) - تأرجحت درجة قوتها ما بين دون المتوسط الي المتوسط . أيضاً تمثل النتيجة السابقة امتداداً للنتيجة التي أفصح عنها البند السابق ؛ حيث تؤكد بوضوح علي عدم قدرة متغير إدراك مدي أخلاقية صناعة القرار بمفرده علي التنبؤ بالسلوكيات الإستباقية للأفراد. كما تؤكد النتيجة التي أفصحت عنها الدراسة الاستطلاعية بأن السلوك التطوعي غير الرسمي للأفراد دالة في العديد من المتغيرات الشخصية (ومنها: نمط الشخصية) وليس فقط متغير إدراك مدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي ، بل أن هذا الأخير يحمل الوزن الأقل بين تلك المتغيرات في التأثير علي السلوك الإستباقي للأفراد ، وذلك كما يتضح من قيمة معامل التحديد في تلك العلاقة.

٣- اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع ما طرحه Pierce, et al., (2009) بوجود علاقة إيجابية ومعنوية بين خصائص الوظيفة والملكية النفسية ؛ حيث تولد هذه الخصائص الملكية النفسية عبر مساراتها الثلاثة من خلال ارتباط كل من هذه الخصائص بواحد أو أكثر من مسارات الملكية النفسية.

الصلة (e.g. Walumbwa and Schaubroeck, 2009; Park, et al., 2015) من أن أخلاقيات العمل - كجزء من الثقافة التنظيمية السائدة - لا يمكن أن تعمل بمفردها كمحدد للتنبؤ بالملكية النفسية للأفراد ، بل يجب أن يشترك معها العديد من العوامل التنظيمية والإجراءات الإدارية اللازمة لتعزيز هذا الشعور. وبعبارة أخرى فإن متغير إدراك مدي أخلاقية صناعة القرارات التنظيمية وحده ليست العنصر الحاكم أو الأهم في تعزيز الشعور بالملكية النفسية في بيئة العمل.

٢- أيضاً مثلت الدراسة الحالية أحدي المحاولات القليلة لاستكشاف طبيعة العلاقة بين إدراك مدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي - كبناء تنظيمي يبتعد عن مفهوم القيادة الأخلاقية - والسلوك الإستباقي أو التطوعي للأفراد في بيئة العمل. واتساقاً مع افتراضات نظرية التبادل الاجتماعي ، فقد رجحت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة حقيقية ودالة بين متغيري الدراسة المستقل والتابع. تلك النتيجة اتفقت مع نتيجة العديد من الدراسات ذات الصلة في إمكانية استخدام القيم الأخلاقية (e.g. Aslan, et al., 2014) والفلسفات الأخلاقية (e.g. Pekdemir and Turan, 2015) والقيادة الأخلاقية (e.g. Den Hartog and Belschak, 2012; Kwak and Shim, 2017) كمحددات للتنبؤ بالعديد من السلوكيات التطوعية ، مثل: المواطنة التنظيمية - صوت الأفراد - السلوكيات المبادئة. وخلصت الي أن إدراك توافر الأبعاد الأخلاقية لصناعة القرار يشكل عام داخل الثقافة والمناخ التنظيمي قد ساعد في سيادة مفردات مثل: الإلتزام ، تحمل المسؤولية ، الرغبة في حماية مكان العمل وتأمين نجاحه ،

بالإضافة الي ذلك ، فقد أشارت قيمة معامل التحديد في تلك العلاقة الي دور ليس بالقليل للملكية النفسية في التأثير علي السلوك الإستباقي للأفراد مقابل الدورالذي قام به إدراك مدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي ؛ حيث استطاع الأول تفسير ما قدره ١٦% من التباين في السلوك الإستباقي مقابل ٤% فقط قام بها هذا الأخير ، وهو الأمر الذي يؤكد أهمية الملكية كمحدد ذو وزن في التنبؤ بالسلوك الإستباقي للأفراد في بيئة العمل.

٦- أوضحت نتائج الدراسة الحالية أن وجود الملكية النفسية كمتمغير وسيط قد حسن من علاقة إدراك مدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي وخصائص الوظيفة بالسلوك الإستباقي للأفراد سواء بشكل فردي أو تكاملي ، وذلك كما يتضح مما يلي:

٦/١- **بشكل فردي** ، أوضحت نتائج جدول رقم (١٣) أن وجود الملكية النفسية في مسار العلاقة بين المتغيرين المستقلين والمتغير التابع قد زاد من كفاءة المتغيرين المستقلين في تفسير التباين في المتغير التابع. حيث أوضحت نتائج هذا الجدول أن أخلاقية صناعة القرار التنظيمي استطاعت تفسير ما قدره ١٦% من التغير في السلوك الإستباقي للأفراد عن أخذ الملكية النفسية (كمتمغير وسيط) في الاعتبار ، مقابل قدرتها علي تفسير ما قدره ٤% فقط من التباين في السلوك الإستباقي عندما كانت تعمل بمفردها.

٤- كشفت نتائج الدراسة الحالية عن وجود علاقة ايجابية ومعنوية بين خصائص الوظيفة والسلوك الاستباقي ؛ وربما يرجع ذلك إلى أن توفير المستشفيات الحكومية بالشرقية للخصائص الأساسية في الوظائف قد أثار تحديات الأفراد ؛ مما دعم لديهم الشعور بالمسئولية نحو الانخراط في الأشكال المختلفة سلوكيات الأداء ، أيضاً فمن الممكن أن تكون خصائص الوظيفة قد روجت بشكل غير مباشر إلى توجهات الدور المبادر؛ ومن ثم تولدت الدافعية لدي الأفراد نحو بذل مزيد الجهد في إطار سلوكيات الدورالاضافي ومنها السلوك الاستباقي.

٥- قدمت الدراسة الحالية دليلاً إضافياً علي معنوية العلاقة بين الملكية النفسية والسلوك الإستباقي للأفراد في بيئة العمل. وفي ذلك فقد دعمت نتائج الدراسة الحالية الدراسات السابقة (e.g. Peng and Pierce, 2015; Ibrahim, 2016) في صلاحية الملكية النفسية كمحدد للتنبؤ بالسلوك الإستباقي للأفراد. أيضاً فقد دعمت تلك النتيجة - جزئياً- نموذج محددات ونواتج السلوك الإستباقي (Grant, 2000) في كون مخرجات الملكية النفسية للأفراد تمثل أحد محفزات مايسمي "بالمواقف الدافعة المدركة"، والتي يؤدي توافرها الي خلق النوايا والسلوكيات المبادئة غير الرسمية للإنجاح أو لحماية ما هو مهم أوملك لهم.

جدول رقم (١٣) نتائج القوة التفسيرية لمتغيري الدراسة المستقلين
كل علي حدا والمتغير التابع في حالتي وجود أو عدم وجود المتغير الوسيط

قيمة معامل التحديد	شكل العلاقة بين متغيرات الدراسة
٤%	أخلاقية صناعة القرار التنظيمي -> السلوك الإستباقي
١٦%	أخلاقية صناعة القرار التنظيمي -> الملكية النفسية -> السلوك الإستباقي
٢٠%	خصائص الوظيفة -> السلوك الإستباقي
٢٥%	خصائص الوظيفة -> الملكية النفسية -> السلوك الإستباقي

وهو ما سوف ينعكس أثره بشكل مباشر علي الأداء في المستشفيات الحكومية بشكل عام.

٢/٦ - وبشكل تكاملي ، فقد بينت نتائج الجدول رقم (١٤) قوة الدور الوسيط في تحسين العلاقة بين المتغيرين المستقلين والمتغير التابع في الدراسة الحالية. فإمتداداً لنتيجة البند السابق استطاع إدراك مدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي وخصائص الوظيفة معاً تفسير ما قدرة ٢٥% من التباين في السلوك الإستباقي للأفراد عندما تضمن مسار تلك العلاقة وجود الملكية النفسية كمتغير وسيط ، وذلك في مقابل قدرتهما معاً - وبدون متغير وسيط - علي تفسير ما قدره ٢٠% تقريباً من التباين في السلوك الإستباقي للأفراد. تلك النتيجة تؤكد أهمية وجود الملكية النفسية كمحدد هام - لا غني عنه - في التنبؤ بالسلوك الإستباقي للأفراد في واقع المستشفيات الحكومي بمحافظة الشرقية.

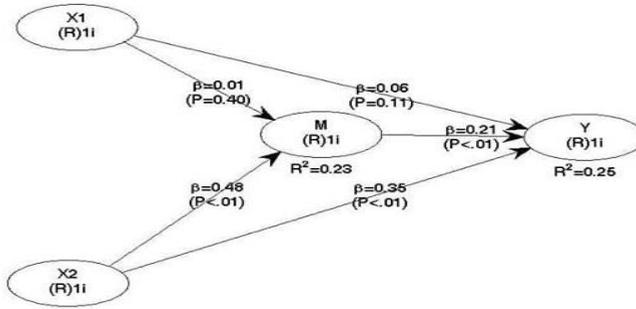
أيضاً أوضحت نتائج الجدول السابق أن خصائص الوظيفة قد أستطاعت تفسير ما قدره ٢٥% تقريباً من التباين في السلوك الإستباقي للأفراد عندما توسطت تلك العلاقة الملكية النفسية ، مقابل قدرتها علي تفسير ٢٠% فقط من التباين في السلوك الإستباقي عندما كانت تعمل بمفردها. تلك النتيجة - وإن أقتقت مع العديد من الدراسات السابقة (زعرى، ٢٠١٦، ٢٠١٦; Avey, et al., 2012; Ibrahim, 2016) ، تؤكد علي أهمية الملكية النفسية "كأحد المحفزات المعنوية" التي تدعم السلوكيات الإيجابية غير الرسمية داخل المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية. وإنه في ظل الشكوي الدائمة من نقص الموارد الموجه لتحفيز الأفراد (أطباء - تمريض - إداريين) داخل تلك المستشفيات ؛ يمكن الاعتماد علي محفز مثل الملكية النفسية لدفع الأفراد - بشكل مجاني - نحو المساهمة سواء بطرح أفكار لجذب وتنمية الموارد أو تقديم مبادرات لتطوير العمل والسعي نحو تميزه ،

جدول رقم (١٤) نتائج القوة التفسيرية لمتغيري الدراسة المستقلين معاً

قيمة معامل التحديد	شكل العلاقة بين متغيرات الدراسة
%١٩.٦	أخلاقية صناعة القرار التنظيمي و خصائص الوظيفة -> السلوك الإستباقي
%٢٥	أخلاقية صناعة القرار التنظيمي و خصائص الوظيفة -> الملكية النفسية -> السلوك الإستباقي

لهذا المتغير مع كلا المتغيرين. تلك العلاقة تحولت - وفقاً للشكل رقم (٤) - الي غير معنوية عندما تم دراسة علاقة المتغيرين المستقلين معاً علي مستوي العلاقة مع الملكية النفسية (سجل مستوي المعنوية قيمة ٠.٤٠) أو مستوي العلاقة مع السلوك الإستباقي للأفراد (سجل مستوي المعنوية ٠.١١). تلك النتيجة تعكس عدة ملحوظات هامة:

٧- بالإضافة الي ما سبق ، تثير النتيجة التي كشف عنها الشكل رقم (٤) الكثير من الأهتمام كبعد تطبيقي للدراسة الحالية في المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية. فمراجعة مستوي معنوية إدراك مدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي في علاقته بكل من الملكية النفسية والسلوك الإستباقي للأفراد في الشكل رقم (٢) نجدها علاقة معنوية عند مستوي أقل من ٠.٠١ ،



شكل رقم (٤)

مؤشرات القوة التفسيرية لإدراك أخلاقية صناعة القرار التنظيمي وخصائص الوظيفة معاً في علاقتهما بالسلوك الإستباقي عبر الملكية النفسية في بيئة العمل

بشكل واضح في المستشفيات الحكومية بالشرقية ، مقابل ما مثلته تلك السلوكيات من دالة في خصائص الوظيفة ، والتي من الواضح أنها أتسمت بالأهمية والإستقلالية والمرونة الكافية لبدأ تلك السلوكيات والحفاظ عليها لدى الأفراد في مجتمع الدراسة ، وذلك كما تم الاسترشاد به من نتائج الدراسة الاستطلاعية. وإجمالاً فإن النتيجة السابقة تشير بوضوح الي أن تأثير خصائص الوظيفة علي السلوك الإستبقي للأفراد سواء بشكل مباشر أو غير مباشر أكبر وأهم من تأثير مدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي علي السلوك الإستبقي سواء بشكل مباشر أو من خلال الملكية النفسية.

٤/٧ - علي الرغم من أن متغير خصائص الوظيفة أظهر قوة تفسيرية أفضل للتباين بالنسبة لكل من الملكية النفسية والسلوك الإستبقي للأفراد مقارنةً بمتغير إدراك مدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي ، إلا أن قيمة معامل تحديدهما سواء بشكل فردي أو تكاملي تشي - إجمالاً- بضعفهما في التنبؤ بهذين المتغيرين ، مما يفتح الباب نحو البحث عن محددات أخرى تقدم تفسيرات أكثر وضوحاً^(١) لتباين متغيري الدراسة الوسيط والتابع.

التطبيقات الإدارية لنتائج الدراسة

في ضوء النتائج التي أظهرت إدراك متوسط لأخلاقيات صناعة القرار التنظيمي و فوق المتوسط لخصائص الوظيفة ، وإنعكاس ذلك علي تزايد الشعور بالملكية النفسية ومن ثم السلوك الإستبقي لدي الأفراد في بيئة العمل ، يتضح ضرورة أن تضطلع إدارات المستشفيات الحكومية بمحافظة

١/٧ - تراجع إدراك الأفراد في مجتمع الدراسة لمدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي ، أوعبارة أخرى فإن أفراد المستشفيات الحكومية يشعرون بدرجة تدورحول المتوسط أن صناعة القرار التنظيمي تتم بطريقة أخلاقية ، وهذا ما يؤكد قيمة المتوسط الحسابي لهذا المتغيرفي مجتمع الدراسة - والبالغ ٣.١ تقريباً - فضلاً عن ما أرشدت به نتائج الدراسة الإستطلاعية في هذا السياق. حيث أثرت تلك القيمة علي علاقة إدراك مدي أخلاقية صناعة القرارات التنظيمية بكل من الملكية النفسية والسلوك الإستبقي ، فعلي الرغم من أن العلاقة بينهم كانت معنوية إلا أنها شهدت تراجعاً كبيراً في معامل الارتباط والتحديد بينهم (بلغ معامل التحديد بين المتغير المستقل وكلا المتغيرين الوسيط والتابع ٣% و ٤% علي التوالي).

٢/٧ - استبعد الاختبار تأثير إدراك أخلاقية صناعة القرارات التنظيمية وأبقي علي متغير خصائص الوظيفة فقط كعنوان لتلك العلاقة ، وذلك عندما تم إضافة هذا الأخيرفي التحليل ليشارك إدراك أخلاقية القرارات التنظيمية في التأثير علي الملكية النفسية والسلوك الإستبقي. وهذا ما تؤكدت النتائج السابقة ؛ حيث بلغت قيمة معامل التحديد ٢٥% في مسارعلاقة خصائص الوظيفة بكل من الملكية النفسية والسلوك الإستبقي (مخرج جدول ١٣) ، كما بلغت ٢٥% أيضاً في مسارعلاقة أخلاقية صناعة القرار التنظيمي وخصائص الوظيفة معاً كل من الملكية النفسية و السلوك الإستبقي (مخرج جدول رقم ١٤ وشكل رقم ٤).

٣/٧ - إن السلوكيات الإستباقية غير الرسمية للأفراد لا تمثل دالة في المناخ الأخلاقي لصناعة القرارات التنظيمية - لأنها بالأحرى غير موجودة

(١) سوف يتم تقييم درجة الوضوح بواسطة قيمة معامل التحديد في علاقة المحددات المقترحة بكل من الملكية النفسية والسلوك الإستبقي للأفراد.

التصرف والسيطرة علي أداء أعمالهم ، فضلاً عن إشراكهم في اتخاذ القرارات الهامة ، والتوسع في تخويل الصلاحيات لهم ، أيضاً خلق مناخ يتصف بالتحدي والمنافسة - سواء علي المستوي الفردي أو مستوي فرق العمل - لتوفير الفرص المناسبة لتوليد السلوكيات الإيجابية.

٢- إن تراجع إدراك المفاهيم الأخلاقية لصناعة القرارات التنظيمية بين الأفراد ، قد فرض علي إدارات المستشفيات الحكومية بالشرقية أن توجه اهتمامها بالعمل علي خلق بيئة عمل تتسم بسيادة المفاهيم الأخلاقية ؛ حيث تتفق الدراسة مع بعض توصيات محمود (٢٠٠٧) في إمكانية تحقيق ذلك من خلال:

١/٢- التأكيد علي الجوانب الأخلاقية في ممارسات إدارة الموارد البشرية ، وذلك من خلال التركيز علي المضامين التالية:

- استبدال المحسوبة والاعتبارات الشخصية غير الموضوعية بالتأهيل العلمي والعملية كشرط لشغل الوظائف الشاغرة.
- العمل علي إلحاق الأفراد في بداية تعيينهم بدورة توجيهية Orientation لإطلاعهم علي حقوقهم وواجباتهم ، والأهم ؛ السياق الأخلاقي التي تعمل في ضوءه المستشفى.
- أن يكون مدي الإلتزام الأخلاقي أحد المعايير الهامة في تقييم أداء الأفراد ، فضلاً عن امدادهم بتغذية مرتدة دائمة عن أدائهم الأخلاقي.
- إثابة الأفراد علي أسس موضوعية ، واضحة ، ومعلنة ، تبتعد عن الذاتية ، وتتضمن: الجهد والكفاءة والأبداع.

الشرقية بدورها للتعامل مع تلك النتائج علي النحو التالي:

١- في البداية ، من الضروري أن تعي إدارات المستشفيات الحكومية في الشرقية بأن انغماس الأفراد بالسلوكيات التطوعية أو المبادئة يمثل مصدراً هاماً لضمان فعالية العمل ونجاحه. ومن أجل تحقيق تلك الغاية ، فإن هناك عدة مسارات ينبغي أن تسلكها الإدارات من أجل تعزيز السلوك الإيجابي في مكان العمل ؛ أخذاً في الإعتبار أن أي سلوك هو محصلة الرغبة في ممارسته وكذلك القدرة علي ممارسته:

١/١- دعم الرغبة في ممارسة السلوك الإيجابي ، وذلك عبر إدراج تلك السلوكيات ضمن نظم المكافآت والحوافز المعمول به في المستشفيات ، فضلاً عن التشجيع المباشر- قولاً ورمزاً- لتلك الممارسات في بيئة العمل ، وجعلها أحد أشكال التمايز بين الأفراد.

١/٢- من الطبيعي أن تتباين قدرات وامكانيات الأفراد في القيام بالسلوكيات الإيجابية في بيئة العمل ، ومن هذا المنطلق يتأتي دعم القدرة علي ممارسة السلوك الإيجابي في بيئة العمل من خلال: تصميم البرامج التدريبية المتخصصة - داخل وخارج المستشفيات - ذات العلاقة بدعم السلوكيات المبادئة والعمل التطوعي غير الرسمي ، أيضاً تعزيز وسائل تعلم الأفراد - الذاتي والمؤسسي - وتطوير مهاراتهم ، والعمل علي زيادة استثمارات المستشفيات الحكومية بهم.

١/٣- تهيئة الفرصة لممارسة السلوك الإيجابي في المستشفيات ، عبر: العمل علي خلق مناخ تنظيمي قائم علي تمكين الأفراد وإعطائهم حرية

ارساء هذا المفهوم عبر دعم مساراته في واقع المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية علي النحو التالي:

- ضرورة عقد الندوات واللقاءات الدورية مع جميع الأفراد داخل المستشفيات ، للسماح منهم والتعرف علي آرائهم ، وتوضيح لماذا يقومون بالأعمال وليس فقط كيف يقومون بها.
- اشعار الأفراد بأهميتهم وأهمية الأدوار التي يقومون بها في مكان عملهم.

- الاستثمار في الأفراد عبر التدريب والتعلم المستمر ، وكذلك دعم النمو الذاتي لهم.
- حفز الأفراد علي الاستثمار في مكان عملهم ، من خلال ترغيبهم في تقديم مقترحات تدعم تطوير وظائفهم أو مكان عملهم بشكل عام ، واشراكهم في تنفيذها أو المشاركة في الإشراف علي التنفيذ حال إجازتها من الإدارة العليا.

- السماح بقدر من المرونة والإستقلالية - بما يتناسب مع لوائح العمل - للأفراد في أداء تكليفاتهم ، فضلاً عن ضرورة التمتع بالرحابة اللازمة للتعاطي مع احتياجاتهم.

٤- في ضوء ما أظهرته نتائج الدراسة الميدانية من رضاء وحدات العينة عن خصائص وظائفهم الحالية ، وكذلك ما كشفت عنه من العلاقات ذات الوزن التي جمعت هذا الأخير بباقي متغيرات الدراسة ، توصي الدراسة بضرورة تعزيز رضاء الأفراد عن خصائص وظائفهم الحالية في المستشفيات الحكومية بالشرقية عبر الإجراءات التالية:

- إجراء مسح لجميع الوظائف - وعلي مستوي جميع الأفراد - داخل الإدارات المختلفة للمستشفيات بمحافظة الشرقية لمعرفة مواطن القوة

• تقليل الاعتماد علي الأقدمية ، أو التفضيلات النفسية لمتخذ القرار كعوامل أساسية في الترقيات ، مقابل اعتماد الشفافية والقدرات الفردية الواعدة كمصوغ للتزقي.

• جعل البعد الأخلاقي ، والمفاهيم النظرية الأخلاقية وكيفية ترجمتها الي سلوك أخلاقي بالمستشفيات جزء أصيل في تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية للأفراد.

٢/٢ - قيام المستشفيات بشكل دوري بقياس وتقييم رسالتها المعلنة عن ثقافتها ومفرداتها الأخلاقية ، للوقوف علي مدي اتساقها مع استراتيجيتها واهدافها وطرق عملها المعلنة.

٢/٣ - الحرص علي وجود ميثاق عمل أخلاقي Ethics Code ، وكذلك سياسة أخلاقية واضحة للجميع ، يمثلان معاً مظلة تحكم كافة السلوكيات داخل وخارج المستشفى.

٢/٤ - الأهتمام بتحسين جودة حياة الأفراد داخل المستشفيات ، والتأكيد عبر كل الوسائل أن البُعد الاقتصادي - كهدف مهم لأي إدارة تبحث عن النجاح - لا يتعارض مع البُعد الأخلاقي ؛ بل يدعمه.

٢/٥ - الحرص علي أن تصبح الإدارة ذاتها نموذجاً وقدوة للسلوك الأخلاقي ، وذلك عبر التأكيد علي: الإلتزام بالأكواد الأخلاقية داخل المستشفى - حال وجودها ، وتقديم الدعم المادي والمعنوي للسلوكيات الأخلاقية ، وكذلك مواجهة الممارسات غير الأخلاقية داخل مكان العمل بحزم ووضوح.

٣- مع بزوغ دور الملكية النفسية كأحد المحددات والمحفزات المعنوية "المجانية" لتعزيز السلوك الإستهباقي في مكان العمل ، يمكن للمستشفيات

حدود الدراسة ، والتوجهات البحثية المستقبلية المنبثقة عنها

١- تم تجميع البيانات الأولية المستخدمة في قياس العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة الحالية اعتماداً على اسلوب الدراسات المقطعية cross-sectional كبديلاً عن اسلوب الدراسات الممتدة Longitudinal. ولذلك تقترح الدراسة الحالية إجراء المزيد من الدراسات التطبيقية أو التجريبية على نفس القطاع المستخدم في الدراسة الحالية ، مع تغيير العينة الأساسية إلى مستشفيات القطاع الخاص أو مستشفيات القطاع الاستثماري ، أو استخدام قطاعات أخرى سواء خدمية أو إنتاجية. وذلك لتقييم أوسع لطبيعة العلاقات التي تقترضها الدراسة الحالية ، فضلاً عن توسيع دائرة المصادقية الخارجية لتلك الحالية. أيضاً ينبغي الإشارة الي أنه علي الرغم من أن اسلوب الدراسة المقطعية يوفر فقط علاقات ارتباطية بين متغيرات الدراسة ، إلا أن اسلوب تحليل المسار الذي اتبعته الدراسة الحالية باستخدام برنامج WarpPLS قد ساهم في توصيف العلاقات بين المتغيرات بطريقة تقترب من السببية Causality^(١) - والتي تعتبر السبب الرئيس في القيام بالدراسات الممتدة.

٢- اقتصر مجال البحث في الدراسة الحالية على متغيري مدي إدراك أخلاقية صناعة القرار التنظيمي وخصائص تصميم الوظيفة كمحددات للملكية النفسية ، بالإضافة إلى التركيز على أحد

والضعف في خصائص ووظائفهم عبر الأدوات المتاحة لذلك ، والتي تتناسب مع طبيعة العمل في المستشفيات الحكومية بالشرقية (مثال: مؤشر تشخيص خصائص الوظيفة JobDiagnostic Index (JDI) المنبثق عن نموذج هاكمان واولدهام لخصائص الوظيفة) ؛ حيث تُعد هذه المعرفة أمراً جيداً في سبيل دعم جهود تخطيط الوظائف وتطويرها.

• بعد إجراء هذا المسح ، ينبغي أن يتم تهيئة الأفراد لعملية إعادة تصميم وظائفهم ، لكي يتقنوا أهمية التغيير واسبابه - حتي في ظل درجة رضاؤهم العالي عنه كما بينت نتائج الدراسة الميدانية ، قبل البدء في تنفيذه وبالتالي يعاونون علي إنجاحه.

• تعزيز مفهوم الملكية النفسية لدي الأفراد ، فمن ما لا شك فيه أن العلاقة بين هذا المفهوم وبعض أبعاد خصائص الوظيفة - وبشكل خاص بُعدي الهوية والسيطرة - تتصف بالتبادلية Reciprocal ويغذي بعضها بعضاً ، ويصعب معرفة أيهم يبدأ التأثير علي الآخر.

• في ظل الشكوي الدائمة التي ابدتها مفردات الدراسة الاستطلاعية من البيروقراطية التي تحكم إجراءات العمل ، فينبغي أن يتسلح القائم علي اتخاذ القرارات بنوع من الاستتاره Illuminate والحكمة التي تمكنه من تحقيق درجة مقبولة من المرونة في إدارة العمل تحت قيود الروتين الحكومي السائد. أخذاً في الاعتبار أن نظرية تصميم خصائص الوظائف هي جهد سلوكي بالأساس ، الغرض منه دفع وتحفيز الأفراد نحو القيام بمهامهم بشكل أكثر فعالية من الجهود الأقدم (مثال: الأثرء الوظيفي) ذات الصلة.

(١) بالرغم من أهمية اسلوب تحليل المسار في الاقتراب من السببية ، يبقى المنهج التجريبي Experimentation هو المسلك الوحيد القادر علي توليد العلاقات السببية الكاملة بين متغيرات الدراسة.

٤- تقترح الدراسة الحالية محددات أخرى لمفهومي السلوك الإستباقي للأفراد والملكية النفسية بخلاف المحددات التنظيمية أو الإدارية التي تعرضت لها ، منها علي سبيل المثال: الشخصية الإستباقية ، وتطبيقات مفهوم الإستقامة التنظيمية Organizational Virtuousness في بيئة العمل ، ونظم المناعة التنظيمية Organizational Immune System.

٥- تقترح الدراسة الحالية إجراء المزيد من الدراسات بهدف التعرف علي تأثير فئات المتغيرات الشخصية (الديموغرافية) علي طبيعة العلاقة بين محددات الملكية النفسية ونواتجها ، وذلك في ضوء ما رجحته نتائج البحث المكتبي من إختلاف استجابات المستقضي منهم بالنسبة لمتغيرات الدراسة فيما يتعلق بكل من: متغيرالعمر (e.g., Peterson, et al., 2001) ، وذلك استناداً الي نظرية التطور الأخلاقي المعرفي ، ومتغير النوع (مثال: محمد، ٢٠٠٢ ؛ محمود، ٢٠٠٧) وأيضاً (e.g. Franke, et al., 1997; Ibrahim, 2016) ، وذلك استناداً الي كل من نظرية التنشئة الاجتماعية وتصورات التهيئة النوعية للدور Sex Role Socialization ، ومتغير فترة البقاء في الوظيفة / الخبرة.

النواتج السلوكية للملكية النفسية والتمثلة في السلوك الاستباقي - حيث تُعد هذه الدراسة من بواكير الدراسات التي تناولت قضية أخلاقيات العمل بشكل عام ، وأخلاقية صناعة القرار التنظيمي بشكل خاص.

وحتى وقت إعداد هذه الدراسة مازالت هوة الاختلافات تتسع بين الكتاب حول ماهية تلك المفاهيم ، وطبيعة المعايير والصفات التي تحدها ، فضلاً عن كيفية قياسها. ومن هنا تأتي أهمية بذل المزيد من الجهود البحثية للوقوف علي مضامين عامة Global تصف بوضوح تلك المفاهيم ، وتحاول التعرف علي قدرتها علي التنبؤ بالسلوكيات أو الظواهر الفردية والتنظيمية في بيئة العمل.

٣- يُصنف مفهوم التحكم Control كأحد أهم مسارات Paths دراسة الملكية النفسية ، كما أنه يُعد محدداً هاماً للتنبؤ بالسلوك الإستباقي للأفراد في بيئة العمل. وفي هذا السياق ، تنبئه نتائج الدراسة الحالية الي ضرورة تكريس المزيد من الجهود نحو دراسة طبيعة العلاقة بين تلك المتغيرات سواء بشكل تطبيقي أو تجريبي ، لا سيما في ضوء الضعف الواضح لمعاملات تحديد كل من إدراك مدي أخلاقية صناعة القرار التنظيمي وخصائص الوظيفة ، وكذلك النقص الملحوظ في الأدبيات الإدارية التي تناولت بالدراسة العلاقة بين مفهوم التحكم وكل من متغيري الملكية النفسية والسلوك الإستباقي.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (٢٠١٨)، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء ، القاهرة.
- العاصي، شريف أحمد شريف (٢٠١٧) ، مناهج البحث العلمي: منظور إداري تسويقي ، القاهرة ، دار الفجر للنشر والتوزيع.
- العطوي، عامر علي حسين؛ الحسيني، كمال كاظم (٢٠١٧) ، "دور ثقافة إدارة الخطأ في تعزيز سلوك العمل الإيجابي من خلال الدور الوسيط للملكية النفسية" ، مجلة الغري للعلوم الإدارية والاقتصادية، بحث مقبول للنشر.
- الكتاب السنوي للإحصاء (٢٠١٥) ، الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء ، القاهرة.
- الكلابي، سعد بن عبد الله (١٩٩٧). "العلاقة بين خصائص الوظيفة ونتائج العمل - فحص جزئي لنموذج هاكمان وأولدهام" ، الإدارة العامة ، المجلد السابع والثلاثون ، العدد الأول ، ص ص: ٤٥-١.
- المرايات، رغدة عابد عطا الله (٢٠١٦) ، "أثر أخلاقيات العمل للمنظمة علي السلوك الأخلاقي وأداء رجال البيع للمنتجات الصيدلانية في مدينة عمان " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط.
- النشرة السنوية لإحصاء الخدمة الصحية بمصر (٢٠١٥) ، الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء ، القاهرة.
- حميد، أمل أحمد محمد عبد الله (٢٠٠٤) ، "تسويق الخدمات الصحية: دراسة ميدانية بالتطبيق
- علي المستشفيات بمحافظة الشرقية" ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة - جامعة الزقازيق.
- دروزه، سوزان صالح (٢٠١٤) ، "أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاعتزاز الوظيفي: دراسة تطبيقية علي وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية" ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد ١٠ ، العدد ٢ ، ص ص: ٢٩٧ - ٣١٦.
- زعرب، نضال حسن خليل (٢٠١٦) ، "الدور الوسيط للملكية النفسية تجاه الوظيفة علي العلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي وسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة - الجامعة الإسلامية بغزة.
- شلبي، عثمان علي (٢٠٠٢) ، الإحصاء التطبيقي ، الجزء الأول ، الزقازيق ، المكتبة العلمية.
- عاشور، سمير كامل؛ سالم، سامية أبو الفتوح (٢٠٠٢) ، العرض والتحليل الإحصائي باستخدام SPSS ، الجزء الأول "المدخل والاساسيات" ، غير محدد مكان النشر، غير محدد دار النشر.
- عناني، محمد عبد السميع؛ موسي، مديحة السيد (٢٠١٠) ، أساسيات الإحصاء التطبيقي ، الزقازيق ، مكتبة المدينة.
- عواد، عمرو محمد أحمد؛ راشد، شيماء علي فريح (٢٠١٤) ، "الرضاء عن الأجر كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والسلوك الأخلاقي: دراسة تطبيقية علي الشركة المصرية للاتصالات" ، مجلة البحوث الإدارية ، المجلد ٣٢ ، العدد الأول، ص ص: ١٣١ - ١٩٩.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- محمد ، علي حسين (٢٠٠٢) ، " دراسة لبعض العوامل المحددة لمواقف العاملين تجاه أخلاقيات العمل في منظمات العمل الكويتية"، المجلة العربية للعلوم الإدارية ، المجلد ٩ ، العدد ٣ ، ص ص: ٣٣٥ - ٣٥٥.
- محمود، علاء الدين عبد الغني (٢٠٠٧) ، "أثر الاختلافات الثقافية والفردية علي صنع القرار الأخلاقي بالتطبيق علي بعض المنظمات الحكومية بمحافظة بني سويف"، المجلة العلمية للتجارة و الاقتصاد ، العدد الثاني ، ص ص: ٣٧١ - ٤٢٩.
- مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار (٢٠١٨) ، مديرية الصحة والسكان بمحافظة الشرقية.
- مركز معلومات الطب العلاجي (٢٠١٨) ، مديرية الصحة والسكان بمحافظة الشرقية
- مصطفى، أسامة عبد الحليم (٢٠١٤) ، "الأخلاقيات في مجال العمل: إطار عام تكاملي مقترح لتنمية بيئة العمل الأخلاقية" ، مجلة البحوث التجارية ، المجلد ٣٦ ، العدد ٢ ، ص ص: ١٥ - ٣٤.
- مؤشر إدراك الفساد الإداري في جمهورية مصر العربية (٢٠١٠) ، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء ، السنة الرابعة ، العدد الرابع ، القاهرة.
- **Agarwal, U.A. and Gupta, V., 2018.** Relationships between job characteristics, work engagement, conscientiousness and managers' turnover intentions: A moderated-mediation analysis. - Personnel Review, 47(2), pp.353-377.
- **Ahmed, N., Rasheed, A. and Jehanzeb, K., 2012.** An exploration of predictors of organizational citizenship behaviour and its significant link to employee engagement. International Journal of business, humanities and technology, 2(4), pp.99-106.
- **Ajzen, I., 1991.** The theory of planned behavior. Organizational behavior and human decision processes, 50 (2), pp.179-211.
- **Al-Musadieq, M., Raharjo, K., Solimun, S. and Achmad Rinaldo Fernandes, A., 2018.** The mediating effect of work motivation on the influence of job design and organizational culture against HR performance. Journal of Management Development, 37(6), pp.452-469.
- **Alok, K., 2014.** Authentic leadership and psychological ownership: Investigation of interrelations. Leadership & Organization Development Journal, 35 (4), pp.266-285.
- **Ashford, S.J. and Black, J.S., 1996.** Proactivity during organizational entry: The role of desire for control. Journal of Applied psychology, 81(2), p.199-214.

- **Ashford, S.J. and Cummings, L.L., 1983.** Feedback as an individual resource: Personal strategies of creating information. *Organizational behavior and human performance*, 32(3), pp.370-398.
- **Aslan, Ş., Akarçay, D., Toygar, Ş.A. and Ala, Ş., 2014.** The Role of Mediator Ethical Values and Behavior Which is Affected by Organizational Citizenship Behavior on Employee Empowerment. *Journal of Small Business and Entrepreneurship Development*, 2(2), pp.151-169.
- **Avey, J.B., Avolio, B.J., Crossley, C.D. and Luthans, F., 2009.** Psychological ownership: Theoretical extensions, measurement and relation to work outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 30(2), pp.173-192.
- **Avey, J.B., Wernsing, T.S. and Palanski, M.E., 2012.** Exploring the process of ethical leadership: The mediating role of employee voice and psychological ownership. *Journal of Business Ethics*, 107(1), pp.21-34.
- **Baker, T.L., Hunt, T.G. and Andrews, M.C., 2006.** Promoting ethical behavior and organizational citizenship behaviors: The influence of corporate ethical values. *Journal of Business Research*, 59(7), pp.849-857.
- **Banse, R., 1999.** Automatic evaluation of self and significant others: Affective priming in close relationships. *Journal of social and personal relationships*, 16(6), pp.803-821.
- **Bateman, T.S. and Crant, J.M., 1993.** The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of organizational behavior*, 14(2), pp.103-118.
- **Bernhard, F. and O'Driscoll, M.P., 2011.** Psychological ownership in small family-owned businesses: Leadership style and nonfamily-employees' work attitudes and behaviors. *Group & Organization Management*, 36(3), pp.345-384.
- **Beu, D.S., Buckley, M.R. and Harvey, M.G., 2003.** Ethical decision-making: A multidimensional construct. *Business Ethics: A European Review*, 12(1), pp.88-107.
- **Bindl, U.K. and Parker, S.K., 2010.** Proactive work behavior: Forward-thinking and change-oriented action in organizations. *APA handbook of industrial and organizational psychology*, 2, pp.567-598.
- **Brown, G., Lawrence, T.B. and Robinson, S.L., 2005a.** Territoriality in organizations. *Academy of Management Review*, 30(3), pp.577-594.
- **Brown, G., Pierce, J.L. and Crossley, C., 2014.** Toward an understanding of the development of ownership feelings. *Journal of Organizational Behavior*, 35(3), pp.318-338.
- **Brown, M.E., Treviño, L.K. and Harrison, D.A., 2005b.** Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational behavior and human decision processes*, 97(2), pp.117-134.
- **Butt, S., 2015.** Exploring the role of organizational justice as an antecedent of psychological ownership. *VFAST Transactions on Education and Social Sciences*, 7(1), pp. 36-55.
- **Campbell, D.J., 2000.** The proactive employee: Managing workplace initiative. *Academy of Management Perspectives*, 14(3), pp.52-66.

- **Chatterjee, S. and Shukla, A., 2018.** Employees' Support Perceptions as Antecedent to Psychological Ownership: A Study of Indian IT Professionals. IUP Journal of Organizational Behavior, 17(1), pp.7-23
- **Chia, H.W. and Sharon, K.P., 2013.** Thinking and acting in anticipation: A review of research on proactive behavior. Advances in Psychological Science, 21(4), pp.679-700.
- **Chiu, R.K., 2003.** Ethical judgment and whistleblowing intention: Examining the moderating role of locus of control. Journal of Business Ethics, 43(1-2), pp.65-74.
- **Crant, J.M., 2000.** Proactive behavior in organizations. Journal of management, 26(3), pp.435-462.
- **Dawkins, S., Tian, A.W., Newman, A. and Martin, A., 2017.** Psychological ownership: A review and research agenda. Journal of Organizational Behavior, 38(2), pp.163-183.
- **Den Hartog, D.N. and Belschak, F.-D., 2007.** Personal initiative, commitment and affect at work. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 80(4), pp.601-622.
- **Den Hartog, D.N. and Belschak, F.-D., 2012.** Work engagement and Machiavellianism in the ethical leadership process. Journal of Business Ethics, 107(1), pp.35-47.
- **Dutton, J.E. and Ashford, S.J., 1993.** Selling issues to top management. Academy of management review, 18(3), pp.397-428.
- **Etzioni, A., 1991.** Socio-Economics Revisited. Sociological Inquiry, 61(1), pp.68-73.
- **Franke, G.R., Crown, D.F. and Spa-ke, D.F., 1997.** Gender differences in ethical perceptions of business practices: A social role theory perspective.- Journal of applied psychology, 82(6), pp.920-934.
- **Frese, M. and Fay, D., 2001.** 4. Personal initiative: An active performance concept for work in the 21st century.- Research in organizational behavior, 23, pp.133-187.
- **Fried, Y., Grant, A.M., Levi, A.S., Hadani, M. and Slowik, L.H., 2007.** Job design in temporal context: A career dynamics perspective. Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 28(7), pp.911-927.
- **Fried, Y., Levi, A.S. and Laurence, G., 2008.** Motivation and job design in the new world of work. In The Oxford handbook of personnel psychology.
- **Fuller, J.B., Marler, L.E. and Hester, K., 2006.** Promoting felt responsibility for constructive change and proactive behavior: Exploring aspects of an elaborated model of work design.- Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 27(8), pp.1089-1120.
- **Grant, A.M., Gino, F. and Hofmann, D.A., 2011.** Reversing the extraverted leadership advantage: The role of employee proactivity. Academy of Management Journal, 54(3), pp.528-550.
- **Hackman, J. R. 1987.** The design of work teams. In J. W. Lorsch (Ed.), Handbook of organizational behavior

- (pp. 315-342). Englewood Cliffs, NJ: Prentice.
- **Hackman, J.R., & Oldham, G.R. (1974).** The job diagnostic survey: An instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects (No. TR-4). Yale Univ New Haven Ct Dept of Administrative Sciences.
 - **Hackman, J.R. and Lawler, E.E., 1971.** Employee reactions to job characteristics. *Journal of applied psychology*, 55(3), pp.259-286.
 - **Hackman, J.R. and Oldham, G.R., 1975.** Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied psychology*, 60(2), p p.159-170.
 - **Henssen, B., Voordeckers, W., Lambrechts, F. and Koiranen, M., 2014.** The CEO autonomy–stewardship behavior relationship in family firms: The mediating role of psychological ownership. *Journal of family business strategy*, 5(3), pp.312-322.
 - **Higgins, E.T., 1997.** Beyond pleasure and pain. *American psychologist*, 52(1-2), pp.1280-1300.
 - **Higgins, E.T., 1998.** Promotion and prevention: Regulatory focus as a motivational principle. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 30, pp. 1-46). Academic Press.
 - **Humphrey, S.E., Nahrgang, J.D. and Morgeson, F.P., 2007.** Integrating motivational, social, and contextual work design features: a meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of applied psychology*, 92(5), pp. 1332-1356.
 - **Hunt, S.D. and Vitell, S., 1986.** A general theory of marketing ethics. *Journal of macromarketing*, 6(1), pp.5-16.
 - **Ibrahim, M.M.S.,** The Mediating Role of Psychological Ownership in the Relationship between Ethical Leadership and Organizational Justice, and the Multiple Forms of Employee performance Behaviors. *European Journal of Business and Management*. (8)9, p-p. 188-202.
 - **Jones, T.M., 1991.** Ethical decision making by individuals in organizations: An issue-contingent model. *Academy of management review*, 16(2), p-p.366-395.
 - **Jung, J.M., 2002.** Interactive Impact of Culture and Individual Characteristics on Ethical Decision-Making Processes, Criteria, And Judgemental Outcomes: A Cross-National Comparison Between South Korea And United States (Doctoral dissertation, University of Cincinnati).
 - **Kim, M. and Beehr, T.A., 2017.** Self-efficacy and psychological ownership mediate the effects of empowering leadership on both good and bad employee behaviors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 24(4), pp.466-478.
 - **Knapp, J.R., Smith, B.R. and Sprinkle, T.A., 2014.** Clarifying the relational ties of organizational belonging: Understanding the roles of perceived insider status, psychological ownership, and organizational identification. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 21(3), pp.273-285.
 - **Knies, E. and Leisink, P., 2014.** Linking people management and extra-role behaviour: results of a longitudinal study. *Human Resource Management Journal*, 24(1), pp.57-76.

- **Kock, N., 2017.** WarpPLS User Manual: Version 6.0. Laredo, TX: Script Warp Systems.
- **Kwak, W.J. and Shim, J.H., 2017.** Effects of Machiavellian ethical leadership and employee power distance on employee voice. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 45(9), pp.1485-1498.
- **LePine, J.A. and Van Dyne, L., 1998.** Predicting voice behavior in work groups. *Journal of applied psychology*, 83(6), pp.853-868.
- **Leung, A.S., 2008.** Matching ethical work climate to in-role and extra-role behaviors in a collectivist work setting. *Journal of Business Ethics*, 79(1-2), pp.43-55.
- **Liu, F., Chow, I.H.S., Xiao, D. and Huang, M., 2017.** Cross-level effects of HRM bundle on employee well-being and job performance: The mediating role of psychological ownership. *Chinese Management Studies*, 11(3), pp.520-537.
- **Liu, J., Kwan, H.K., Fu, P.P. and Mao, Y., 2013.** Ethical leadership and job performance in China: The roles of workplace friendships and traditionality. *Journal of occupational and organizational psychology*, 86(4), pp.564-584.
- **Loe, T.W., Ferrell, L. and Mansfield, P., 2000.** A review of empirical studies assessing ethical decision making in business. *Journal of business ethics*, 25(3), pp.185-204.
- **Lu, X., 2014.** Ethical leadership and organizational citizenship behavior: The mediating roles of cognitive and affective trust. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 42(3), pp.379-389.
- **Mayhew, M.G., Ashkanasy, N.M., Bramble, T. and Gardner, J., 2007.** A study of the antecedents and consequences of psychological ownership in organizational settings. *The Journal of social psychology*, 147(5), pp.477-500.
- **Morgeson, F. P., & Campion, M. A. 2003.** Work design. In W. C. Borman, D. R. Ilgen, R. J. Klimoski, W. C.
- **Morrison, E.W. and Phelps, C.C., 1999.** Taking charge at work: Extrarole efforts to initiate workplace change. *Academy of management Journal*, 42(4), pp.403-419.
- **Mulki, J.P., Jaramillo, J.F. and Loe, W.B., 2008.** Effect of ethical climate on turnover intention: Linking attitudinal-and stress theory. *Journal of Business Ethics*, 78(4), pp.559-574.
- **Mustafa, M., Martin, L. and Hughes, M., 2016.** Psychological ownership, job satisfaction, and middle manager entrepreneurial behavior. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 23(3), pp.272-287.
- **Mustafa, M., Ramos, H.M. and Mann, T.W.Y., 2015.** Linking psychological ownership to employee extra-role behaviours in small overseas Chinese family businesses: Does family status matter?. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 7(2), pp.129-147.
- **Nakano, C., 1997.** A Survey Study of Japanese Managers' Views of Business Ethics. *Journal of Business Ethics*, 16(16), pp.1737-1751.
- **O'driscoll, M.P., Pierce, J.L. and Coghlan, A.M., 2006.** The psychology of ownership: Work environment structure, organizational commitment, an-

- d citizenship behaviors. *Group & Organization Management*, 31(3), pp.388-416.
- **Ohly, S. and Fritz, C., 2010.** Work characteristics, challenge appraisal, creativity, and proactive behavior: A multi-level study. *Journal of Organizational Behavior*, 31(4), pp.543-565.
 - **Ohly, S., Sonnentag, S. and Pluntke, F., 2006.** Routinization, work characteristics and their relationships with creative and proactive behaviors. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(3), pp.257-279.
 - **Olckers, C. and Van Zyl, L., 2016.** The relationship between employment equity perceptions and psychological ownership in a South African mining house: The role of ethnicity. *Social indicators research*, 127(2), pp.887-901.
 - **Oldham, G.R. and Hackman, J.R., 2010.** Not what it was and not what it will be: The future of job design research. *Journal of organizational behavior*, 31(2-3), pp.463-479.
 - **Park, C.H., Kim, W. and Song, J.H., 2015.** The Impact of Ethical Leadership on Employees' In-Role Performance: The Mediating Effect of Employees' Psychological Ownership. *Human Resource Development Quarterly*, 26(4), pp.385-408.
 - **Park, C.H., Song, J.H., Yoon, S.W. and Kim, J., 2013.** A missing link: psychological ownership as a mediator between transformational leadership and organizational citizenship behaviour. *Human Resource Development International*, 16(5), pp.558-574.
 - **Parker, S., 2000.** From passive to proactive motivation: The importance of flexible role orientations and role breadth self-efficacy. *Applied Psychology*, 49(3), pp.447-469.
 - **Parker, S.K. and Collins, C.G., 2010.** Taking stock: Integrating and differentiating multiple proactive behaviors. *Journal of Management*, 36(3), pp.633-662.
 - **Parker, S.K. and Turner, N., 2002.** Work design and individual work performance: Research findings and an agenda for future inquiry. *Psychological management of individual performance*, pp.69-93.
 - **Parker, S.K., Bindl, U.K. and Strauss, K., 2010.** Making things happen: A model of proactive motivation. *Journal of management*, 36(4), pp.827-856.
 - **Parker, S.K., Wall, T.D. and Cordery, J.L., 2001.** Future work design research and practice: Towards an elaborated model of work design. *Journal of occupational and organizational psychology*, 74(4), pp.413-440.
 - **Parker, S.K., Williams, H.M. and Turner, N., 2006.** Modeling the antecedents of proactive behavior at work. *Journal of applied psychology*, 91(3), p.636-652.
 - **Pekdemir, I.M. and Turan, A., 2015.** The Influence of Ethical Ideologies on Promotive Extra Role Behaviors and Positive Work Behavior of Individuals. *International Journal of Business and Social Research*, 5(8), pp.34-47.
 - **Peng, H. and Pierce, J., 2015.** Job-and organization-based psychological ownership: Relationship and outcom-

- es. *Journal of Managerial Psychology*, 30(2), pp.151-168.
- **Peterson, D., Rhoads, A. and Vaught, B.C., 2001.** Ethical beliefs of business professionals: A study of gender, age and external factors. *Journal of Business Ethics*, 31(3), pp.225-232.
 - **Piccolo, R.F., Greenbaum, R., Hartog, D.N.D. and Folger, R., 2010.** The relationship between ethical leadership and core job characteristics. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2-3), pp.259-278.
 - **Pierce, J.L. and Rodgers, L., 2004.** The psychology of ownership and worker-owner productivity. *Group & Organization Management*, 29(5), pp.58-8-613.
 - **Pierce, J.L., Jussila, I. and Cummings, A., 2009.** Psychological ownership within the job design context: Revision of the job characteristics model. *Journal of Organizational Behavior*, 30(4), pp.477-496.
 - **Pierce, J.L., Kostova, T. and Dirks, K.T., 2001.** Toward a theory of psychological ownership in organizations. *Academy of management review*, 26(2), pp.298-310.
 - **Pierce, J.L., Kostova, T. and Dirks, K.T., 2003.** The state of psychological ownership: Integrating and extending a century of research. *Review of general psychology*, 7(1), pp.84-107.
 - **Pierce, J.L., O'driscoll, M.P. and Coghlan, A.M., 2004.** Work environment structure and psychological ownership: The mediating effects of control. *The Journal of social psychology*, 144(5), pp.507-534.
 - **Poutsma, E., van Eert, C. and Ligthart, P.E., 2015.** Employee ownership and organizational citizenship behavior: High performance ownership systems and the mediating role of psychological ownership. In *Advances in the economic analysis of participatory & labor-managed firms* (pp. 223-248). Emerald Group Publishing Limited.
 - **Ramos, H.M., Man, T.W.Y., Mustafa, M. and Ng, Z.Z., 2014.** Psychological ownership in small family firms: Family and non-family employees' work attitudes and behaviours. *Journal of Family Business Strategy*, 5(3), pp.300-311.
 - **Rau, S.B., Werner, A. and Schell, S., 2018.** Psychological ownership as a driving factor of innovation in older family firms. *Journal of Family Business Strategy*. In Press.
 - **Reidenbach, R.E. and Robin, D.P., 1990.** Toward the development of a multidimensional scale for improving evaluations of business ethics. *Journal of business ethics*, 9(8), pp.639-653.
 - **Reidenbach, R.E. and Robin, D.P., 1991.** A conceptual model of corporate moral development. *Journal of Business ethics*, 10(4), pp.273-284.
 - **Salanova, M. and Schaufeli, W.B., 2008.** A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(1), pp.116-131.
 - **Schlenker, B.R., 2008.** Integrity and character: Implications of principled and expedient ethical ideologies. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 27(10), pp.1078-1125.

- **Searle, T. P. 2011.** A multilevel examination of proactive work behaviors: Contextual and individual differences as antecedents. (Doctoral dissertation, The University of Nebraska-Lincoln).
- **Shin, Y. and Kim, M.J., 2015.** Antecedents and mediating mechanisms of proactive behavior: Application of the theory of planned behavior. *Asia Pacific Journal of Management*, 32(1), pp.289-310.
- **Shukla, A. and Singh, S., 2015.** Psychological ownership: scale development and validation in the Indian context. *International Journal of Indian Culture and Business Management*, 10(2), pp.230-251.
- **Sonnetag, S. and Spsychala, A., 2012.** Job control and job stressors as predictors of proactive work behavior: Is role breadth self-efficacy the link? - *Human Performance*, 25(5), pp.412-431.
- **Stander, M.W. and Coxen, L., 2017.** A Review of the Relationship Between Positive Leadership Styles and Psychological Ownership. In *Theoretical Orientations and Practical Applications of Psychological Ownership* (pp. 37-60). Springer, Cham.
- **Tanaka, K. and Yamauchi, H., 2000.** Influence of autonomy on perceived control beliefs and self-regulated learning in Japanese undergraduate students. *North American Journal of Psychology*, 2(2), pp.255-272.
- **Trevino, L.K., 1986.** Ethical decision making in organizations: A person-situation interactionist model. *Academy of management Review*, 11(3), pp.601-617.
- **Treviño, L.K., Weaver, G.R. and Reynolds, S.J., 2006.** Behavioral ethics in organizations: A review. *Journal of management*, 32(6), pp.951-990.
- **Turnipseed, D.L., 2002.** Are good soldiers good?: Exploring the link between organization citizenship behavior and personal ethics. *Journal of business research*, 55(1), pp.1-15.
- **Van Dyne, L. and Pierce, J.L., 2004.** Psychological ownership and feelings of possession: Three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*.25(4), pp.439-459.
- **Vem, L.J., Gomam, G.M., Nmadu, T.M. and Wurim, P.B., 2017.** Authentic Leadership, Emotional Exhaustion and Job Satisfaction in Nigerian Hospitality Industry: the mediating Role of Psychological ownership. *IOSR Journal of Business and Management*, 19(3), pp.82-92.
- **Wade, C.H., 2012.** Relationships among voluntary specialty certification in nursing role breadth self-efficacy, and nurses' use of proactive work behaviors (Doctoral dissertation, The University of North Carolina at Chapel Hill).
- **Walumbwa, F.O. and Schaubroeck, J., 2009.** Leader personality traits and employee voice behavior: mediating roles of ethical leadership and work group psychological safety. *Journal of Applied psychology*, 94(5), pp.1275-1286.
- **Wegman, L.A., Hoffman, B.J., Carter, N.T., Twenge, J.M. and Guenole, N., 2018.** Placing job characteristics in context: Cross-temporal meta-analysis of changes in job characteristics since

1975. *Journal of Management*, 44(1), p- p.352-386.
- **Woon, W., Tan, C.L. and Nasurdin, A.M., 2017.** Linking Organizational Climate, Psychological Ownership, and Intention to Stay: A Proposed Model. *Global Business & Management Research*, pp.127-141
 - **Wu, C.H. and Parker, S.K., 2017.** The role of leader support in facilitating proactive work behavior: A perspective from attachment theory. *Journal of Management*, 43(4), pp.1025-1049.
 - **Yamauchi, H., Kumagai, Y. and Kawasaki, Y., 1999.** Perceived control, autonomy, and self-regulated learning strategies among Japanese high school students. *Psychological Reports*, 85(3), p- p.779-798.
 - **YILDIZ, B. and YILDIZ, H., 2015.** The effect of servant leadership on psychological ownership: The moderator role of perceived organizational support. *Journal of Global Strategic Management Volume*, 9(2).pp,65-77.
 - **Zhu, H., Chen, C.C., Li, X. and Zhou, Y., 2013.** From personal relationship to psychological ownership: The importance of manager-owner relationship closeness in family businesses. *Management and Organization Review*, 9(2), pp.- 295-318.