



أثر القهر التنظيمي على العزلة في مكان العمل من خلال الدور

الوسيط للممارسات التنظيمية الداعمة

دراسة ميدانية في المستشفيات الجامعية بمحافظة قنا

إعداد

د. نهى ناجي عبدالصمد الخطيب

د. محمود كمال عربي موسى

مدرس بقسم إدارة الأعمال

مدرس بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة، جامعة عين شمس

كلية التجارة، جامعة جنوب الوادي

drnoha.elkhatib@bus.asu.edu.eg

mahmoud_kamal@com.svu.edu.eg

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة- جامعة دمياط

المجلد السادس - العدد الأول - الجزء الثالث - يناير - ٢٠٢٥

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

موسى، محمود كمال عربي؛ الخطيب، نهى ناجي عبدالصمد (٢٠٢٥). أثر القهر التنظيمي على العزلة في مكان العمل من خلال الدور الوسيط للممارسات التنظيمية الداعمة دراسة ميدانية في المستشفيات الجامعية بمحافظة قنا، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٦(١)٤، ١١٧٥-١٢٣٥.

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

أثر القهر التنظيمي على العزلة في مكان العمل من خلال الدور الوسيط

للممارسات التنظيمية الداعمة

دراسة ميدانية في المستشفيات الجامعية بمحافظة قنا

د. محمود كمال عربي موسى؛ د. نهى ناجي عبدالصمد الخطيب

الملخص:

استهدف البحث قياس أثر القهر التنظيمي على العزلة في مكان العمل، من خلال الدور الوسيط للممارسات التنظيمية الداعمة بالتطبيق على العاملين في المستشفيات الجامعية، في جامعة جنوب الوادي، بمحافظة قنا؛ ومن أجل تحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم قائمة استقصاء لجمع البيانات، وتم تصميم قائمة الاستقصاء باستخدام نماذج جوجل (Google Forms) لقياس متغيرات البحث، ووزعت على عينة عشوائية من العاملين في المستشفيات الجامعية، بلغت (٣٨٤) من العاملين، وبلغ معدل الاستجابة الكلية (٧٧٪، ٨١٪)، وتمت معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS V. 26)، وبرنامج (AMOS V. 26)؛ بهدف اختبار فروض البحث، وقد أظهرت نتائج البحث وجود علاقة معنوية سالبة مباشرة بين الدعم التنظيمي المدرك وكل من: القهر التنظيمي، والعزلة في مكان العمل، كما وجدت علاقة معنوية موجبة مباشرة بين: القهر التنظيمي، والعزلة. وأثبت البحث أن القهر التنظيمي يؤدي دورًا مؤثرًا في زيادة العزلة لدى الموظفين؛ حيث إن زيادة مستويات القهر التنظيمي، تؤدي إلى زيادة العزلة في بيئة العمل، بالإضافة إلى ذلك؛ أظهرت نتائج البحث أن الدعم التنظيمي المدرك يلعب دورًا وسيطًا جزئيًا بين: القهر التنظيمي، والعزلة في مكان العمل؛ مما يبرز أهمية دعم البيئة التنظيمية في تقليل تأثيرات على العزلة. وفي ضوء ذلك أوصى الباحثون بتبني سياسات تنظيمية؛ تعزز العدالة التنظيمية والدعم القيادي، وضرورة زيادة مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات، وتوفير برامج دعم ذاتي للمرؤوسين؛ وذلك لتحسين بيئة العمل، وتقليل مستويات العزلة بين الموظفين.

الكلمات المفتاحية: القهر التنظيمي، العزلة في مكان العمل، الممارسات التنظيمية الداعمة، المستشفيات الجامعية في جامعة جنوب الوادي، العاملون.

مقدمة:

تسعى المؤسسات بمختلف أنشطتها إلى تحقيق أهدافها المرجوة من خلال الاستخدام الأمثل لجميع مواردها المتاحة، وتسهم نظريات السلوك التنظيمي في مساعدة إدارات هذه المؤسسات على تحقيق أفضل استغلال للعنصر البشري عبر تحليل وتفسير والتنبؤ بالسلوك وإدارته؛ مما يؤدي إلى تحقيق الكفاءة والفعالية التنظيمية، وتعد الموارد البشرية من أهم مكونات أي مؤسسة؛ حيث تسهم بشكل رئيس في تحقيق أهدافها ونجاحها، وفي ظل التحولات المستمرة التي يشهدها سوق العمل؛ أصبح القطاع الصحي من أبرز المجالات التي تتطلب تطويرًا مستمرًا للموارد البشرية؛ من أجل ضمان تقديم خدمات صحية عالية الجودة (Alharbi, 2020)، فالعاملون في المؤسسات الصحية يتعرضون لعدة ضغوطات تؤثر بشكل مباشر على صحتهم النفسية والجسدية؛ مما ينعكس على أدائهم الوظيفي، ومن بين هذه الضغوطات، يبرز القهر التنظيمي كأحد أبرز العوامل التي تؤدي إلى تدهور الحالة النفسية للموظفين (Chen et al., 2021).

ويشير القهر إلى شعور الموظف بعدم العدالة في التعامل أو حرمانه من حقوقه في بيئة العمل، ويمكن أن يتخذ أشكالاً متعددة، مثل: الظلم في توزيع الأعباء الوظيفية، وعدم التقدير الكافي للجهود المبذولة، أو غياب الشفافية في اتخاذ القرارات، والافتقار للتقدير؛ مما يخلق بيئة عمل غير صحية، قد تؤدي إلى عزلة اجتماعية ونفسية للعاملين (Khan et al., 2021)؛ وبالتالي إلى تراجع في الأداء العام، وزيادة معدلات الإحباط والتوتر، وتشير العديد من الدراسات إلى أن القهر التنظيمي يمكن أن يكون له تأثيرات سلبية بعيدة المدى على الصحة النفسية للعاملين؛ مما يؤدي إلى ارتفاع مستويات الإجهاد والتوتر الوظيفي، وقد يسهم في زيادة معدلات الغياب عن العمل أو حتى الاستقالة.

ومن بين التحديات الأخرى التي قد تواجه العاملين في بيئات العمل الصحية؛ شعور بعض العاملين بالعزلة؛ بسبب ضعف التواصل مع زملائهم أو فرق العمل، وهذا الشعور يمكن أن يكون نتيجة للتفرقة بين الموظفين، أو نقص فرص التعاون والمشاركة في اتخاذ القرارات؛ فالعزلة الاجتماعية في مكان العمل تمثل مشكلة تؤثر بشكل كبير - على معنويات العاملين، وتزيد من مستويات التوتر والإجهاد، التي -في كثير من الأحيان- يمكن أن تؤدي هذه العزلة إلى تدني الأداء الوظيفي، وارتفاع معدلات الغياب، والتقاعد عن أداء المهام على الوجه الأكمل (Wu et al., 2020). والعزلة النفسية والاجتماعية قد تؤدي إلى تدهور الروح المعنوية للعاملين، وتقلل من مستوى الانخراط المهني لديهم، أضف لذلك، أنها يمكن أن تؤدي العزلة إلى زيادة القلق والاكتئاب بين الموظفين؛ مما يؤثر - بشكل مباشر - على أدائهم الوظيفي.

وفي هذا السياق توجد بيانات العمل تتميز بدرجة عالية من العزلة؛ قد يعاني الموظفون من تراجع في مستوى التفاعل الاجتماعي؛ مما ينعكس -سلباً- على قدرتهم على العمل بشكل جماعي وفعال (Huang & Han, 2020).

ومع تزايد التحولات في تركيبة القوة العاملة، وخاصة مع تزايد أعداد العاملين من الأجيال الشابة وذوي المهارات المتنوعة؛ يواجه القطاع الصحي ضغوطات متزايدة، هذه الضغوطات تشمل: التحديات الاقتصادية، وارتفاع معدل العمل، والتحديات الاجتماعية التي تتطلب من المؤسسات الصحية تحسين بيئة العمل بشكل مستمر؛ لتواكب هذه المتغيرات، وتعزز من قدرة العاملين على التأقلم معها؛ لذا فإن الاهتمام بتأهيل وتطوير العنصر البشري، وتوفير بيئة عمل داعمة ومناسبة له؛ يعد من الأولويات في إدارة المؤسسات الصحية، وهذا الاهتمام ليس مقتصرًا على التدريب والتطوير المهني فقط، بل يشمل -أيضًا- خلق بيئة تنظيمية؛ تدعم رفاهية العاملين، وتزيد من رضاهم الوظيفي (Jiang et al., 2021)، وفي ظل هذه الظروف، يصبح التركيز على توفير بيئة عمل خالية من الضغوط النفسية والاجتماعية أمرًا بالغ الأهمية؛ ولذا يعد الدعم التنظيمي من أهم العوامل التي يمكن أن تسهم في تخفيف القهر التنظيمي والعزلة بين الموظفين؛ فالدعم التنظيمي يشمل العديد من الأبعاد، مثل: دعم القيادة، العدالة التنظيمية، وتوفير بيئة عمل؛ تشجع على التواصل المفتوح، والمشاركة في اتخاذ القرارات، فعندما يشعر الموظفون بأنهم مدعومون من قبل إدارة المنظمة، وأنهم جزء من عملية اتخاذ القرارات، ويزداد لديهم شعور بالانتماء والتقدير؛ مما يقلل من مشاعر القهر والعزلة (Wahyuni & Muafi ٢٠٢١).

وتشير الدراسات إلى أن الدعم القيادي والتشجيع على المشاركة في اتخاذ القرارات؛ يمكن أن يقلل من مستويات القلق والإجهاد، ويعزز من التزام الموظفين تجاه المؤسسة (Sun et al., 2021)، كما أن توفير بيئة عمل داعمة تسهم في بناء علاقات تعاون قوية بين الأفراد؛ مما يسهم في تحسين الروح المعنوية، ويؤدي إلى تعزيز الأداء الفردي والجماعي (Sonnetag, 2020) إن توافر هذه العوامل لا يساعد فقط في تقليل المشكلات النفسية المتعلقة بالقهر والعزلة، بل -أيضًا- في تحسين جودة الرعاية الصحية التي يتم تقديمها للمرضى. وتشير الدراسات إلى أن الدعم التنظيمي الفعال يسهم في تعزيز الشعور بالانتماء، ويقلل من مشاعر القهر والعزلة بين الموظفين؛ مما يسهم في تحسين الأداء الفردي والجماعي

وخلال العقود الماضية، يقف قطاع الرعاية الصحية حجر الزاوية لرفاهية المجتمع؛ حيث يؤثر على جودة حياة الأفراد عبر جميع الفئات السكانية، ولا يقل أهمية عن ذلك المستشفيات الجامعية التي تعمل كنقاط وصول أساسية للرعاية الطبية لخدمة المواطنين في هذه المنطقة، وباعتبارها كيانات حيوية مؤسسيًا، فهي لا تقدم العلاج فحسب، بل تعمل -أيضًا- على تعزيز بيئة البحث والتعليم والتواصل المجتمعي (Jain & Montes, 2017)، ويؤدي العاملون في هذا المجال -الأطباء، والممرضات، وموظفو الدعم - دورًا لا غنى عنه في تقديم الخدمات الأساسية، وتعزيز الصحة العامة، ومعالجة عدد لا يحصى من التحديات الصحية الجسدية والعقلية، وتعد خبرتهم والتزامهم أمرًا حيويًا بشكل خاص في أوقات الأزمات، مثل: الأوبئة، أو الكوارث الطبيعية، عندما يرتفع الطلب على خدمات الرعاية الصحية. ومع ذلك، لتعظيم فعاليتها، من الأهمية إنشاء بيئات داعمة تعالج الحواجز السلبية، مثل: الإرهاق، أو نقص الموارد، وتمكين العاملين في مجال الرعاية الصحية من الأداء بأفضل ما لديهم أثناء تلبية احتياجات السكان (Pham, 2023).

وفي هذا السياق تعد مستشفيات قنا الجامعية من المؤسسة الطبية المتطورة تخدم إقليم جنوب الوادي؛ حيث تم افتتاحها في أكتوبر ٢٠٠٨ بهدف تقديم خدمات طبية متكاملة لأبناء قنا والمحافظات المجاورة. وتشمل المستشفيات العديد من الأقسام الطبية المتنوعة، مثل: الجراحة العامة، طب الأطفال، الأمراض النفسية والعصبية، كما تتمتع المستشفيات بتعاون دولي مع مؤسسات طبية أجنبية؛ مما يسهم في تحسين جودة الرعاية الصحية. وتنفذ المستشفيات -أيضًا- قوافل طبية إلى المناطق النائية؛ لتوفير العلاج المجاني للمرضى. كما تشهد المستشفيات نموًا ملحوظًا في عدد الحالات الطبية والعلاجية على مدار السنوات، ومنذ افتتاح مستشفيات قنا الجامعية؛ شهدت العيادات الخارجية تطورًا ملحوظًا في عدد الحالات التي تستقبلها، والعمليات الجراحية التي تم إجراؤها، ففي عام ٢٠١٠، استقبلت العيادات الخارجية ١٧,٣٧٥، كما شهدت المستشفيات قفزة نوعية؛ حيث استقبلت ٥٠,١٨٢ حالة، ونفذت ٥,٥٥٢ عملية جراحية؛ مما يعد طفرة كبيرة في تقديم الخدمات الطبية لأبناء جنوب الصعيد، بما في ذلك محافظات: قنا، وأسوان، والبحر الأحمر. هذا التحسن ساعد في تقليل الاعتماد على الرحلات العلاجية التي كانت تكلف المرضى وقتًا ومالًا طائلين، واستمر النمو الملحوظ في الخدمات الطبية المقدمة؛ حيث وصل عدد الحالات المستقبلية في العيادات الخارجية عام ٢٠١٦ إلى ٨٣,٠٠٠ حالة، مع إجراء ١١,٠٠٠ عملية جراحية ومناظير، وتضم مستشفيات قنا الجامعية ٤٠٠ سرير، موزعة على ٢٥ قسمًا طبيًا متخصصًا، تشمل مجالات متنوعة، مثل: طب الأطفال، الرمد، الأمراض المزمنة، الأنف والأذن والحنجرة، طب الأسنان، الأمراض الجلدية، أمراض الذكورة، المسالك البولية، النساء والتوليد، الأمراض التناسلية، الطب النفسي، أمراض الدم، جراحة الوجه والفكين، الباطنة، طب المناطق الحارة، الجهاز الهضمي، الصدرية، العصبية والنفسية، العظام، الأوعية الدموية، جراحة التجميل، الجراحة العامة، جراحة القلب والصدر، المخ والأعصاب، الروماتيزم، التأهيل، طب الأسرة والعناية المركزة، وجراحة الأطفال، وهذا التنوع في التخصصات يسهم في توفير رعاية صحية شاملة لأبناء المنطقة؛ مما يعكس الدور الحيوي الذي تلعبه المستشفيات في تحسين مستوى الخدمات الطبية في إقليم جنوب الصعيد.

واعتماداً على ما سبق، ومع تزايد الضغوط المهنية والاجتماعية؛ يبرز الدور الحيوي للدعم التنظيمي في تخفيف تلك التأثيرات السلبية، التي قد يتعرض لها العاملون، وعليه يسعى الباحثان -في البحث الحالي- دراسة أثر القهر التنظيمي على العزلة في مكان العمل، من خلال الدور الوسيط للممارسات التنظيمية الداعمة، بالتطبيق على العاملين في المستشفيات الجامعية، بجامعة جنوب الوادي، بمحافظة قنا.

أولاً- الإطار النظري والدراسات السابقة، وتحليل الفجوات، وبناء الفروض:

يعرض الباحثان في هذا الجزء؛ الدراسة الاستطلاعية التي تسهم في تحديد الظواهر المرتبطة بالموضوع البحثي، ومن ثم الوصول إلى المشكلة البحثية وأسئلتها، بعد ذلك، يتم استعراض أهداف البحث وأهميته، والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث والأدبيات البحثية ذات الصلة بمتغيرات البحث، ومن ثم استنتاج الفروض البحثية وذلك على النحو التالي:

١/١ الدراسة الاستطلاعية:

تعد الدراسة الاستطلاعية خطوة أولية؛ حيث تسهم في تقديم نظرة أولية وشاملة حول موضوع البحث والتعرف على الظواهر، وفهم وتحليل المتغيرات الأساسية: القهر التنظيمي، الممارسات التنظيمية الداعمة، والعزلة في مكان العمل، وذلك من خلال جمع البيانات المبدئية، لتحديد الفجوات المعرفية والتطبيقية، وصياغة مشكلة البحث، وتساؤلات البحث، وذلك على النحو التالي:

١/١/١ أهداف الدراسة الاستطلاعية:

- تحديد مدى إدراك العاملين لمفهوم القهر التنظيمي، بما في ذلك أبعاده، مثل: الغضب والاستياء، الهروب والانسحاب، واللامبالاة، والعدوانية.
- التعرف على دور الممارسات التنظيمية الداعمة، مثل: العدالة التنظيمية، وسلوك القادة الداعم، والمشاركة في اتخاذ القرارات والدعم وتأكيد الذات.
- تحديد مستوي الإدراك والفهم لأبعاد العزلة في مكان العمل، بما في ذلك الحرمان العاطفي، والرفقة الاجتماعية، والحرمان المرتبط بتقييم الأداء.
- تحديد العلاقة بين: القهر التنظيمي، والعزلة، وكيف تؤثر الممارسات التنظيمية الداعمة في هذه العلاقة.

٢/١/١ منهجية الدراسة الاستطلاعية:

- حجم العينة: تمت الدراسة الاستطلاعية على عينة، قوامها ٥٠ مفردة تم اختيارهم عشوائياً من العاملين في المستشفيات الجامعية بمحافظة قنا .
- أدوات جمع البيانات: تم استخدام استمارة استقصاء مبسطة من إعداد الباحثين لقياس القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل والممارسات التنظيمية الداعمة.
- طريقة التحليل: تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل: التكرارات، والنسب المئوية لتحديد الاتجاهات السائدة.

٣/١/١ نتائج الدراسة الاستطلاعية:

وقد تبين من خلال الدراسة الاستطلاعية مجموعة من النتائج الأولية، على النحو التالي:

- إدراك القهر التنظيمي: أظهرت النتائج أن نسبة كبيرة من العاملين في المستشفيات الجامعية يعانون من أعراض القهر التنظيمي، خاصة في جوانب: الغضب، والاستياء (٦٠٪)، الهروب والانسحاب (٥٥٪)، واللامبالاة (٥٠٪)؛ مما يعكس شعوراً عاماً بعدم القدرة على التعبير عن الاستياء من سياسات العمل؛ مما يزيد من مستويات التوتر والقلق لدى الموظفين.
- الممارسات التنظيمية الداعمة: كشفت النتائج الأولية أن معظم العاملين يشعرون بضعف تطبيق الممارسات التنظيمية الداعمة، مثل: العدالة التنظيمية (٤٥٪)، سلوك القادة الداعم (٥٠٪)، والمشاركة في اتخاذ القرارات (٤٠٪) رغم بعض الجهود التي تبذلها الإدارة لتحسين بيئة العمل، إلا أن الدعم المعنوي والمادي من القادة لم يكن كافياً للتخفيف من تأثيرات القهر التنظيمي، ويشير هذا إلى ضرورة تعزيز تلك الممارسات لتحسين بيئة العمل ورفع مستوى الرضا بين العاملين.

- **العزلة في مكان العمل:** أظهرت الدراسة أن العزلة العاطفية كانت من أبرز المشكلات التي أبلغ عنها العاملون؛ حيث شعر ٦٥٪ من المشاركين بالعزلة العاطفية بسبب نقص الدعم من الإدارة والزلاء، كما أشار ٦٠٪ من العاملين إلى ضعف الرفقة الاجتماعية، وقلة التواصل بين الزملاء؛ مما يشر إلى تدهور روح التعاون في بيئة العمل، وأن بيئة العمل تفتقر إلى التواصل الفعال والدعم الاجتماعي؛ مما يزيد من العزلة بين العاملين.
- **العلاقة بين القهر التنظيمي والعزلة:** أظهرت النتائج الأولية وجود ارتباط واضح بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل؛ فكلما زادت مستويات تعرض العاملين لبعض مظاهر القهر التنظيمي؛ تزايدت مشاعر العزلة العاطفية والاجتماعية بين العاملين، كما تبين أن الممارسات التنظيمية الداعمة تلعب دوراً مهماً في التخفيف من هذه الآثار السلبية.
- **٤/١/١ الظواهر المستخلصة وفق ما تم عرضه من نتائج وآراء لمفردات عينة الدراسة الاستطلاعية:**

بالاعتماد على نتائج الدراسة الاستطلاعية الأولية، يمكن للباحثين ملاحظة عدة ظواهر ومؤشرات سلبية؛ تؤثر -بشكل كبير- على بيئة العمل في مستشفيات جامعة جنوب الوادي التعليمية، التي تتطلب معالجة، وتبين أن هناك شعوراً نسبياً بالقهر التنظيمي بين العاملين؛ حيث يعاني البعض منهم من: الغضب والاستياء، والهروب، والانسحاب، واللامبالاة تجاه السياسات الإدارية، وهذا القهر التنظيمي ينتج عن نقص في قنوات التعبير عن الاستياء، وضعف الممارسات التنظيمية الداعمة، مثل: العدالة التنظيمية، وسلوك القادة الداعم، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وبالإضافة إلى ذلك، يعاني البعض من العاملين من عزلة عاطفية واجتماعية؛ حيث يشعرون بالحرمان العاطفي، وضعف الرفقة الاجتماعية؛ مما يؤثر على مستوى التفاعل، والتعاون بين الزملاء، وهذه الظواهر من المتوقع تتفاقم نتيجة لعدم وجود آليات فعالة للتعامل مع التغييرات البيئية، مما يسهم في استمرار مشاعر العزلة والقهر لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية .

٢/١ مشكلة البحث وتساؤلاته:

في ظل التحولات الجوهرية في حقوق العاملين خلال العقود الماضية، لا يزال هناك بعض الظواهر السلبية: كالقهر، والعزلة في العمل، وخصوصاً في القطاعات الحيوية كالمستشفيات الجامعية؛ فهي تمثل بيئة عمل معقدة تجمع بين التعليم والرعاية الصحية؛ مما يجعلها أكثر عرضة لهذه التحديات التنظيمية، وقد أشارت الأدبيات (Dover et al., 2019; Anseeuw et al., 2012) إلى أن القهر التنظيمي يتجلى في مظاهر متعددة، مثل: الغضب، واللامبالاة، والعدوانية، والهروب؛ مما يؤدي إلى خلق بيئة عزلة اجتماعية وعاطفية داخل العمل، وتظهر الدراسات أن القهر الوظيفي الناتج عن القمع والاستغلال والتجريد الآلي من الإنسانية يرتبط بشكل مباشر بانخفاض الأداء، مما ينعكس سلبيًا على جودة الخدمة الصحية المقدمة للمواطنين.

وبالاعتماد على نتائج الدراسة الاستطلاعية الأولية والتي أظهرت بعض المؤشرات الأولية منها، إن هناك شعوراً نسبياً لدى البعض منهم، من الغضب والاستياء من بعض تصرفات الإدارة، والسعي نحو الهروب، والانسحاب من تحمل المسؤوليات، والشعور باللامبالاة، والفتور تجاه السياسات الإدارية، وبالإضافة إلى ذلك، يعاني البعض من العاملين من الشعور بعزلة عاطفية واجتماعية؛ حيث يشعرون بالحرمان العاطفي، وضعف الرفقة الاجتماعية؛ مما يؤثر على مستوى التفاعل والتعاون بين الزملاء، وهذه الظواهر من المتوقع تتفاقم نتيجة لعدم وجود آليات فعالة للتعامل مع التغييرات البيئية، هذه المؤشرات ترتبط بشكل مباشر بضعف الدعم التنظيمي وارتفاع مستويات الضغوط الإدارية، مما يؤدي إلى انخفاض الدافعية والأداء الوظيفي.

وعليه تكمن المشكلة البحثية في اختبار تأثير القهر التنظيمي على العزلة في بيئة العمل، مع قياس الدور الوسيط للممارسات التنظيمية الداعمة في التخفيف من هذه الظواهر السلبية داخل المستشفيات الجامعية بجامعة جنوب الوادي.

ولذا يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤلات الآتية:

- ما مدي تأثير القهر التنظيمي بأبعاده: (الغضب، والاستياء، الهروب والانسحاب، اللامبالاة، والعدوانية) على مستويات العزلة: (الحرمان العاطفي، الرفقة الاجتماعية، والحرمان المرتبط بتقييم الأداء) لدى العاملين في المستشفيات الجامعية بمحافظة قنا؟
- ما تأثير العدالة التنظيمية، وسلوك القادة الداعم، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والدعم وتأكيد الذات على تقليل العزلة العاطفية والاجتماعية والحرمان المرتبط بتقييم الأداء في المستشفيات الجامعية؟
- كيف يمكن للقهر التنظيمي أن يؤثر في الممارسات التنظيمية الداعمة، مثل: العدالة التنظيمية، وسلوك القادة الداعم، والمشاركة في اتخاذ القرارات والدعم وتأكيد الذات في بيئة العمل بالمستشفيات الجامعية؟
- هل تؤثر الممارسات التنظيمية الداعمة كمتغير وسيط في العلاقة بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل لدى العاملين في المستشفيات الجامعية؟

٣/١ أهداف البحث:

- تحديد مدي تأثير القهر التنظيمي بأبعاده على مستويات العزلة في مكان العمل لدى العاملين في المستشفيات الجامعية بمحافظة قنا.
- تحديد مدي تأثير الممارسات التنظيمية الداعمة بأبعاده على العزلة في مكان العمل لدى العاملين في المستشفيات الجامعية بمحافظة قنا.
- تحديد مدي تأثير القهر التنظيمي في الممارسات التنظيمية الداعمة لدى العاملين في المستشفيات الجامعية بمحافظة قنا.
- قياس تأثير الممارسات التنظيمية الداعمة كمتغير وسيط في العلاقة بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل.

٤/١ أهمية البحث:

يستمد هذا البحث أهميته من جانبين أساسيين، هما: النظري، والتطبيقي؛ حيث يسعى البحث إلى معالجة قضية مؤثرة في بيئات العمل الحديثة، لا سيما في القطاع الصحي، وكذلك في محدودية الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين: القهر التنظيمي، والعزلة في مكان العمل، بالإضافة إلى الندرة النسبية في دراسة تأثير الممارسات التنظيمية الداعمة في تحسين بيئة العمل.

وعلى الجانب النظري، يوفر البحث فهماً أعمق للمفاهيم المرتبطة بالقهر التنظيمي والعزلة، بما في ذلك أبعاد القهر، مثل: الغضب، والاستياء، الهروب والانسحاب، العدوانية، واللامبالاة، وتسلط الضوء على تأثير هذه العوامل السلبية على العاملين، كما يعتقد الباحثان أنه سيسهم في إثراء الأدبيات العلمية حول العلاقة بين هذه المتغيرات وكيفية تأثيرها على أداء العاملين في القطاع الصحي. أما على الجانب التطبيقي، فإن البحث يركز على المستشفيات الجامعية بجامعة جنوب الوادي، التي تعد من المؤسسات الحيوية في تقديم الرعاية الصحية لمحافظة الصعيد، وخاصة الفئات محدودة الدخل، وهذا من شأنه أن يؤدي إلى تحسين أداء المستشفيات الجامعية بشكل عام، وجودة الخدمة الصحية المقدمة للمرضى؛ مما يسهم في تحقيق رؤية الدولة المصرية في ٢٠٣٠م.

٥/١ أدبيات البحث:

الإطار النظري للبحث يتناول عرض المتغيرات المتعلقة بالبحث من حيث تعريفها وأبعادها، ثم استعراض الدراسات السابقة التي تناولت العلاقات بين متغيرات البحث، وبناء الفروض وفقاً لذلك.

١/٥/١ القهر التنظيمي: Organizational Oppression

تعد المشكلات المرتبطة بالقهر الوظيفي من القضايا المعقدة والظواهر السلبية التي تؤثر بشكل كبير - على الأفراد والمجتمعات في مختلف الثقافات، وتتجسد هذه الظاهرة في ممارسات استبدادية قمعية ضمن بيئات العمل في المنظمة؛ حيث يُحرّم الأفراد من حقوقهم الأساسية، من حيث التعبير عن آرائهم وأفكارهم والتطور المهني، وقد أشارت الدراسات السابقة إلى أن القهر الوظيفي لا يُعد مجرد ظاهرة فردية، بل هو نظام اجتماعي ينتج عنه آثار متعددة، تشمل: التمييز، وغياب العدالة، وتؤدي هذه الممارسات إلى فقدان الثقة في المنظمات؛ مما ينعكس سلباً على الأداء والإنتاجية، وعلاوة على ذلك، تسلط الأبحاث الضوء على تأثير القهر الوظيفي على الصحة النفسية للموظفين، حيث يزيد من مستويات التوتر والقلق، ومعالجة هذه المشكلة تتطلب استراتيجيات شاملة تهدف إلى بناء بيئة عمل تدعم حقوق الأفراد وتضمن مشاركتهم الفاعلة (Jaradat et al., 2016).

١/٥/١ مفهوم القهر التنظيمي:

من خلال مراجعة الأدبيات البحثية تبين للباحثين تنوع المصطلحات التي تُستخدم لوصف هذا الظاهرة، ومنها: "الاستبداد التنظيمي" الذي يعبر عن السلوك القمعي من قبل القادة، و"السلوك القمعي في العمل" الذي يشمل السيطرة عبر العنف النفسي أو التسلط، و"العبودية التنظيمية" التي تتمثل في سيطرة كاملة على الموظفين، و"الاضطهاد التنظيمي" الذي يستهدف مجموعات معينة بناءً على عوامل مثل الجنس أو العرق أو الدين، ولذا لا يمكن وضع تعريف محدد للقهر التنظيمي ولكن يمكن عرض أهم التعريفات المرتبطة بهذا المصطلح كالآتي:

■ ممارسة تعسفية للسلطة تؤدي إلى الشعور بالثقل الذهني والجسدي، حيث يتعرض الموظف للتهميش أو عدم التقدير بما يتناسب مع مؤهلاته، ويواجه انتقادات جارحة قد تؤدي إلى شعوره بالإهانة وفقدان الثقة بالنفس، مما يعزز شعوراً بعدم الأمان ويزيد من احتمالية الرغبة في التمر (Demir & Rodwell, 2012).

■ المعاملة غير العادلة والظروف القاسية التي يواجهها الموظفون في بيئة العمل، مثل السلطة الظالمة، التوجيهات غير الواضحة، وانتهاك الحقوق (Cheung et al., 2018).

■ تهميش نفسي للموظف وتحقيره، أو تعرضه للنقد الجارح، أو عدم وضعه في المكان الملائم لمؤهلاته ما يؤدي إلى الشعور بالإهانة وقلة الشأن، أو الإحراج وفقدان القيمة أو الثقة بالنفس، والإحساس بعدم الأمان؛ الأمر الذي قد يقوده إلى الرغبة في التمرد وترك العمل (مشاركة، ٢٠٢٠).

■ ظاهرة سلبية يمكن أن تكون نتيجة لتحكم السلطة في بيئة العمل؛ مما يؤدي إلى تأثيرات نفسية سلبية على الأفراد، التي بدورها قد تنتقل من الرئيس إلى المرؤوسين؛ مما يتسبب في ارتباك عام وتداخل في الأمور التنظيمية داخل المنظمة (Masharqa & Musleh, 2020).

٢/١/٥/١ أبعاد القهر التنظيمي:

تناولت العديد من الدراسات (مشاركة، مصلح، ٢٠٢٥)، (Ekunday, ٢٠١٤) متغير القهر التنظيمي من جوانب متعدد سواء: نفسية: أو اجتماعية، أو تنظيمية؛ فالقهر التنظيمي يتمثل في ممارسة السلطة من قبل المديرين بشكل يتسبب في دفع الموظفين إلى الرضوخ والاستسلام للأوامر والتعليمات دون نقاش أو تقديم آراء أو اقتراحات؛ خوفاً من التهديدات أو العقوبات التي قد يفرضها المدير، وهذه البيئة تجعل الموظفين يسلمون بالأمر الواقع فقط؛ سعياً لتحقيق احتياجاتهم الشخصية والعائلية، وتؤدي هذه الممارسات إلى آثار سلبية على الموظف؛ حيث تتسبب في تراجع قدرته على الأداء، ويواجه الموظف المقهور العديد من المشكلات الصحية، سواء كانت جسدية أو نفسية؛ مما يجعله يفقد الاهتمام بمظهره الخارجي وقد يصاب بأمراض مختلفة نتيجة لهذه الضغوط المستمرة، ووفقاً ل(٢٠١٤ Ekunday)، قد يؤدي القهر الوظيفي إلى مشكلات صحية خطيرة، مثل: أمراض القلب، الجلطات، وقرحة المعدة، بالإضافة إلى مجموعة من الأعراض النفسية والجسدية التي تؤثر على سلوك الموظف وأدائه في العمل، التي أشار أنها تمثل أبعاد القهر التنظيمي، وهي كالآتي:

■ الغضب والتبرم وDiscontent & Restlessness :

يتمثل البعد الأول في قياس القهر التنظيمي ظهور الغضب والتبرم من قبل الموظف؛ حيث يتولد لدى الموظف المقهور- شعور بالغضب المستمر، والتبرم الدائم في العمل، والانتقاد المستمر للآخرين؛ مما ينعكس على أدائه، ويؤدي إلى التوقف عن الإنجاز والتسويق في المهام (رضوان، ٢٠٢٠)، كما يشعر الموظف المقهور بحالة من الغضب المستمر والانتقاد الدائم، كما يرافق ذلك التوتر النفسي الشديد؛ حيث يميل إلى الشكوى المستمرة والتسويق في أداء العمل (يحي، ٢٠١٤)؛ مما يترتب عليه شعور دائم بالألم النفسي، ويصاب الموظف بالتوتر الشديد الذي قد يترافق مع أعراض جسدية، مثل: ارتفاع ضربات القلب، وزيادة طنين الأذن (Pandey, 2013).

■ الهروب والانسحابWithdrawal :

ومن جهة أخرى يتمثل البعد الثاني في الهروب والانسحاب؛ حيث يتجه الموظف المقهور إلى التهرب من المسؤوليات الوظيفية وعدم المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرارات، كما يصبح التغيب عن العمل ظاهرة شائعة لديه، ويعاني من الشعور بالعجز وضعف القدرة على التواصل مع الزملاء في بيئة العمل (Ramlee, 2015)، ويميل الموظف المقهور إلى الهروب من المواقف الصعبة، وعدم المشاركة في القرارات أو الاجتماعات، كما قد يتغيب عن العمل استجابة للضغوط النفسية التي يواجهها، وقد يصاب أيضاً بشعور بالعجز؛ مما يؤدي إلى برود في التعامل مع الآخرين، وعدم القدرة على التفاعل الاجتماعي (Leka, 2004).

■ اللامبالاة Carelessness :

وفي هذا الجانب يظهر الموظف المقهور إهمالاً واضحاً لما يحدث من حوله في المنظمة، ويتحول إلى شخص سلبي، لا يبدي أية رغبة في المشاركة أو التفاعل مع الأنشطة اليومية أو المناقشات المتعلقة بالعمل، متجنباً أي نوع من المواجهة أو إبداء الرأي (Bickford, 2005)، ويميل الموظف المقهور إلى الإهمال وعدم الاكتراث لما يحدث في محيط العمل، وهي حالة تتفاقم نتيجة لسوء المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي المنخفض، وهذا الإحساس بالإحباط يجعله يتحول إلى شخص سلبي لا يرغب في المشاركة أو المواجهة (أوحي، ٢٠١٦؛ Thorsteinsson, 2014).

■ العدوانية Hostility:

بالإضافة للغضب والهروب واللامبالاة قد تتطور ردود فعل الموظف المقهور لتصبح عدوانية، مما يدفعه إلى الرغبة في الاعتداء على الآخرين بسبب التوتر النفسي الشديد، وما يعانيه من إجهاد بدني وعقلي، وأحياناً حتى رعشة الجسم نتيجة للضغط المستمر (Pandey, 2013)؛ حيث يزداد توتره وعصبية في التعامل مع الآخرين؛ مما يؤدي إلى نشوء مشاحنات قد تصل في بعض الأحيان إلى رغبة في الاعتداء نتيجة الضغوط النفسية المستمرة (هلال، ٢٠٠٦).

واستناداً للمفاهيم المرتبطة بأبعاد القهر التنظيمي؛ يري الباحثان -وفقاً لمجال التطبيق في المستشفيات- ازدياد مظاهر القهر التنظيمي -بشكل واضح أحياناً- من خلال عدة ممارسات وظيفية وإدارية؛ تؤثر سلباً على الموظفين، التي من أبرزها: التمييز بين الموظفين في التقييمات والترقيات؛ حيث يشعر البعض منهم بأن الفرص المهنية تُمنح للبعض دون الآخرين بسبب اعتبارات غير عادلة مثل العلاقات الشخصية أو الأقدمية بدلاً من الأداء المهني، بالإضافة إلى ذلك، يتعرض الموظفون في بعض الأحيان لبعض القرارات الإدارية الاستبدادية التي تُتخذ دون استشارة أو مشاركة من العاملين؛ مما يؤدي إلى شعورهم بعدم التقدير وانعدام العدالة، وأحياناً قد يُطلب من الموظفين الالتزام بسياسات غير مرنة وغير مناسبة لاحتياجاتهم المهنية والشخصية هذه الممارسات القهرية تؤدي إلى الاستغلال العاطفي والمهني للعاملين، مما يزيد من مستويات التوتر والإرهاق في العمل، ويؤثر على صحتهم النفسية والعاطفية بشكل كبير، كل هذه الأبعاد تشكل ملامح القهر في بيئة العمل، مما يؤثر بشكل عميق على رفاهية الأفراد، وإنتاجيتهم، وتفاعلهم داخل المستشفى.

٢/٥/١ العزلة في مكان العمل Workplace Isolation:

تعتبر العزلة ظاهرة اجتماعية عالمية؛ تنشأ عندما يفتقد الأفراد التفاعلات الاجتماعية أو يواجهون علاقات ضعيفة أو محدودة مع الآخرين، سواء في بيئة العمل أو في الحياة العامة، وغالباً ما يعاني الأفراد المعزولون من هذه الحالة نتيجة لعدم وجود شبكة دعم اجتماعي (Ghadi, 2017)، والشعور بالعزلة في مكان العمل ليس مجرد رغبة الموظف في العزلة من أجل الحفاظ على تركيز عميق، بل هو حالة عاطفية معقدة ومؤلمة تؤثر بشكل مباشر على الرفاهية النفسية للموظف، فهي على عكس الاختيار الطوعي للعزلة، الذي قد يكون مرتبطاً بتفضيلات شخصية أو الحاجة إلى العمل بتركيز لفترة أطول (Promsri, 2018)، وهذه العزلة قد تؤدي إلى تداعيات سلبية، وتسبب انخفاضاً في مستوى الصحة النفسية والعاطفية، بما في ذلك التأثيرات التي يمكن أن تصل إلى مستوى "الجائحة الصحية" وفقاً لبعض الدراسات، والعزلة في مكان العمل تؤثر -أيضاً- على الأداء المعرفي واتخاذ القرارات، حيث تعتبر عملية معرفية وحكمية تعكس رؤية الفرد لواقعه الاجتماعي والمهنية. (Jung, Jung & Yoon, 2022).

١/٢/١/٥ مفهوم العزلة في مكان العمل:

- العزلة في مكان العمل هي ظاهرة موضوعية في البيئة الاجتماعية للمنظمة. لها سمات سلبية، ويؤكد الشعور بالوحدة في مكان العمل على الشعور الذاتي للموظفين في المنظمة، وكلاهما يمكن أن يسبب ضغوطاً نفسية كبيرة وأذى عقلياً للأفراد؛ يصعب على الأفراد تغيير هذا النوع من المواقف الموضوعية (Marshall et al., 2010).
- العزلة التنظيمية تعني مجموعة معقدة من السلوكيات التي تحرك رغبة العاملين في تحقيق أهدافهم الشخصية التي تتعارض مع الأهداف التنظيمية، وعدم مقدرة العامل على تكوين علاقات اجتماعية مع زملائه الذي يجعله في حالة توتر وانزعاج (Wright, 2005).
- تعريف الإجراءي للعزلة التنظيمية تعني وصول العاملين إلى قرار بأن المنظمة التي يعملون بها لم تعد المكان المناسب لاستمرار العمل فيها وذلك لأسباب تتعلق بالمنظمة تحديداً أكثر من تعلقها بالموظف (علي، ٢٠١٠).

١/٥/٢ أبعاد العزلة في مكان العمل:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة (Wright et al. 2006)، (Dedeoğlu et al. 2022)، (Jung, & Yoon, 2022)، (Ghadi, 2017) بمتغير العزلة التنظيمية، يمكن تحديد عدة أبعاد، وهي: (الحرمان العاطفي- الرفقة الاجتماعية في مكان العمل - الحرمان المرتبط بطبيعة تقييم الأداء)، ويمكن عرض هذه الأبعاد علي النحو التالي:

■ الحرمان العاطفي Emotional Deprivation:

هذا البعد يشير إلى ضعف العلاقات العاطفية والاجتماعية في بيئة العمل، ما يؤدي إلى شعور الموظف بالوحدة العاطفية، التي تؤثر سلبًا على تجربة العمل بشكل عام، ويظهر هذا البعد: العزلة، والاعترا ب بين الموظفين والأفراد الآخرين في بيئة العمل (Sarpkaya, 2014)، ويشير الحرمان العاطفي في مكان العمل إلى غياب الدعم العاطفي والافتقار إلى العلاقات الموثوقة التي تتيح للموظفين التعبير عن أنفسهم والشعور بالتقدير. عندما لا يوجد شخص يمكن الوثوق به في بيئة العمل أو عندما تشعر بأن لا أحد يهتم بك، يصبح الموظف أكثر عرضة للمعاناة من مشاعر العزلة والوحدة. وقد أظهرت دراسة لـ (Angel.,2021) أن الحرمان العاطفي يرافقه -غالبًا- مشاعر الحزن والاستبعاد الاجتماعي؛ مما يؤدي إلى انخفاض الرضا العام عن العمل، ويشعر الموظف الذي يفتقر إلى الدعم العاطفي في العمل بأن لا أحد يهتم به أو يُقدَّر؛ مما يعمق مشاعر التجاهل والعزلة، وفي حال استمرار هذه المشاعر لفترة طويلة؛ قد تزداد الحالة سوءًا، وتؤثر على الأداء المهني والرفاهية العامة، بالإضافة إلى ذلك؛ يشعر الموظف بالوحدة العاطفية عندما لا يكون لديه أي شخص يتحدث معه؛ مما ينعكس سلبًا على صحته النفسية وجودة علاقاته داخل بيئة العمل (Jung, Jung & Yoon, 2022).

■ العزلة المرتبطة بالرفقة الاجتماعية Social Companionship:

ينشأ هذا البعد عندما يشعر الموظف بالعزلة عن المجموعة أو لا يتمكن من بناء روابط اجتماعية قوية في العمل؛ مما يؤثر على شعوره بالانتماء والقدرة على التواصل الفعال، وهذا يبرز أهمية التواصل والتفاعل مع الآخرين داخل التنظيم، ويعتبر الدعم الاجتماعي والصدقة مع الزملاء في العمل من العوامل الحيوية التي تحدد صحة العلاقة بين الأفراد داخل بيئة العمل وتأثيرها على مشاعر العزلة، ففي حالات عديدة، يمكن أن تؤدي الصداقات السطحية في مكان العمل إلى تزايد مشاعر العزلة الاجتماعية، حيث يواجه الموظفون صعوبة في تكوين صداقات حقيقية (Wright et al.,2006)، ويمكن أن تؤدي هذه العزلة إلى تأثيرات سلبية على الأداء الوظيفي؛ حيث يشعر الموظف بالاستبعاد من الأنشطة الاجتماعية أو يتجنب التفاعل مع زملائه عمدًا؛ مما يعزز الإحساس بالعزلة عن الأشخاص المحيطين به في العمل، كما أن تكوين الصداقات قد يُنظر إليه من قبل بعض الأفراد على أنه عائق أمام النجاح المهني؛ مما يزيد من حدة الشعور بالعزلة، ويقلل من التفاعل الاجتماعي البناء (Dedeoğlu et al. 2022)، وتشير دراسة (Wright et al.,2006) إلى أن الموظفين الذين لا يمكنهم التحدث عن مشاكلهم مع الآخرين بسبب انشغال زملائهم أو عدم القدرة على التواصل الفعال قد يعانون من صعوبة في بناء شبكة دعم اجتماعي، مما يعزز الشعور بالعزلة.

■ العزلة المرتبطة بطبيعة تقييم الأداء في مكان العمل Workplace Performance

:Evaluation

تعتبر عملية تقييم الأداء أحد العوامل المهمة التي تؤثر على شعور الموظفين بالعزلة، إذ تتداخل مع علاقاتهم الاجتماعية داخل المنظمة، وتشير الدراسات إلى أن تقييم الأداء لا يُعتبر فقط أداة لقياس إنجازات الموظف، بل يمكن أن يكون له تأثير كبير على الرغبة في التواصل الاجتماعي وحالة الوحدة

في بيئة العمل (Meswantri & Ilyas, 2018)، وتوجد عدة طرق لتقييم الأداء ولكن هناك طرق تعتمد على شخصية المدير هذه يمكن أن تساهم في خلق بيئة عمل سلبية، حيث قد يؤدي التقييم العاطفي أو التحيز من قبل المدير إلى قلة الثقة بين الموظفين والإدارة، وعندما تكون النتائج السلبية للتقييم غير مدعومة بتغذية راجعة بناءة أو لا تمنح العلاوة السنوية بشكل دوري للأشخاص الذين يستحقونها، يؤدي ذلك إلى مشاعر الإحباط والعزلة بين الموظفين (Akçit & Barutçu, 2017)؛ حيث يشعرون أنهم غير معترف بإنجازاتهم أو قيمتهم داخل المنظمة؛ فمعايير التقييم غير الواضحة هي عامل يسهم في هذه الظاهرة؛ حيث يمكن أن يشعر الموظفون بالعجز عن تحسين أدائهم بسبب عدم وجود معايير واضحة ومفهومة للأداء الجيد، ويرى أن الإدارة غير المهتمة بتقييم العاملين قد تؤدي إلى شعور الموظف بالعزلة وعدم التقدير في مكان العمل. وجود عدد كبير من المشرفين على الموظف قد يعقد عملية التقييم، ويؤدي إلى زيادة التوترات والتحديات في بيئة العمل (Wright & Silard, 2021).

بناءً على هذه الأبعاد؛ تؤثر العزلة في مكان العمل بشكل مباشر على الرضا الوظيفي ورضا الحياة لدى الموظفين، حيث يمكن أن يؤدي الشعور بالوحدة العاطفية والاجتماعية إلى تندي الأداء الوظيفي وزيادة احتمالية مغادرة الموظف للمنظمة. كما أن هذه الأبعاد تلعب دوراً في تكوين مزاج الموظف العام، الذي قد يتراوح بين التأثير الإيجابي، الذي يعزز النشاط والحيوية، والتأثير السلبي، الذي قد يسبب القلق والعزلة النفسية.

٣/٥/١ الممارسات التنظيمية الداعمة:

تُعد نظرية الدعم التنظيمي الأساس الذي انبثق منه مفهوم الدعم التنظيمي المدرك، حيث تركز هذه النظرية على تحديد طبيعة العلاقة التبادلية بين العاملين والمنظمة من خلال نظرية المنفعة التبادلية ونظرية التبادل الاجتماعي. هذه النظريات تفسر الدوافع وراء الاتجاهات والسلوكيات التبادلية بين الأفراد، حيث يفترض أن الموظفين يقدمون مساهماتهم في المنظمة بناءً على ما يتلقونه من دعم ورعاية؛ مما يعزز العلاقة بين الطرفين (Boateng., 2014)، إن إدراك العاملين لأهمية العلاقة التبادلية بين المنظمة والعاملين فيها يعزز من التزام العاملين تجاه منظماتهم؛ فعندما يحصل العاملون على مزايا، مثل: الراتب، الترقيات، وفرص التطوير الوظيفي؛ فإن ذلك يعكس تقييماً إيجابياً من المنظمة لمساهماتهم. وبذلك يسهم ذلك في تعزيز الدعم التنظيمي المدرك؛ حيث يُحفز هذا النوع من الدعم العاملين على التوقع بأن الأداء العالي سيُكافأ (Rockstuhl et al., 2020)، وقد أكدت العديد من الدراسات أن العاملين الذين يشعرون بمستوى عالٍ من الدعم التنظيمي يبذلون جهداً أكبر، ويرتفع مستوى أدائهم في العمل. أضف لذلك؛ فإن الدعم التنظيمي يسهم في زيادة الرضا الوظيفي، والولاء التنظيمي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية، والأداء الإبداعي للعاملين (Baran et al., 2012)، ويرتبط الدعم التنظيمي بعدد من النتائج الإيجابية سواء على مستوى الموظفين مثل الرضا الوظيفي والمزاج الإيجابي، أو على مستوى المنظمة مثل الالتزام العاطفي وتحسين الأداء وتقليل سلوكيات الانسحاب.

١/٣/٥/١ مفهوم الدعم التنظيمي:

نال مفهوم الدعم التنظيمي اهتمام كبير من الباحثين في الآونة الأخيرة، حيث تم استكشاف محدداته وآثاره على المخرجات التنظيمية المختلفة في المنظمات (Riggle et al., 2009) وقد ظهر هذا المفهوم على يد إيسينبيرجر وآخرين للإشارة إلى مدى اهتمام المنظمة برعاية العاملين، مما يسهم بشكل إيجابي في تعزيز صورة الذات لدى الموظفين داخل السياق التنظيمي (Eisenberger &

(Rhoades, 2002)، يُعتبر الدعم التنظيمي المدرك أو ما يطلق عليه إدراك الدعم التنظيمي (POS) Perception of Organizational Support من المفاهيم الأساسية في نظرية الدعم التنظيمي، حيث يشير إلى مدى إدراك العاملين واعتقادهم بأن منظماتهم التي يعملون فيها تقدر وتراعي مساهماتهم وتولي اهتمامًا لرفاهيتهم (Kurtessis et al., 2017).

الممارسات التنظيمية الداعمة تشير إلى مجموعة من السياسات والممارسات التي تنفذها المنظمة لتوفير الدعم والتقدير للموظفين، مما يعزز رفاههم ويسهم في تحسين أدائهم (Gupta et al., 2016).

السياسات والإجراءات التي تتبعها المنظمة لتوفير الدعم والتقدير لموظفيها، مما يعزز رفاههم ويسهم في تحسين أدائهم. يتمثل هذا الدعم في إدراك الموظفين لاهتمام المنظمة بمساهماتهم ورفاههم، مما يولد لديهم الدافع للمشاركة الفعالة والانخراط في الأنشطة التي تدعم النجاح التنظيمي (LI, Mingxing, et al., 2022).

عرفه (Eisenberger et al., 2002) بأنه الدرجة التي يدرك عندها الفرد أن المنظمة تهتم به وتثمن جهوده ومساهماته، وتعنتي به وترعاه. وتفترض نظرية الدعم التنظيمي وجود علاقة تبادلية ومشاركة بين المنظمة والعاملين بها .

حسب تعريف (Agarwal, 2016) يعتبر الدعم التنظيمي المدرك هو الإدراك الذي يكون لدى الأفراد حول كيفية تعامل المنظمة معهم، ويعكس ذلك تقدير الإدارة لجهودهم وحرصها على رفاههم، مما يعزز الثقة المتبادلة بين المنظمة وموظفيها .

كما يعرفه (Iqbal et al, 2015) على أنه رأي العاملين في درجة التقدير التي تمنحها المنظمة لمساهماتهم، والتي تؤثر بشكل كبير في سلوكهم في العمل، حيث يؤدي ذلك إلى نتائج إيجابية عندما يشعر الموظفون بأن المنظمة تقدر جهودهم وتدعمهم، مما يحفزهم على الانخراط في الأنشطة التنظيمية ويعزز من نجاح المنظمة بشكل عام.

يعد الدعم التنظيمي هو درجة اهتمام المؤسسة بالعاملين في مختلف الجوانب لضمان رضاهم ورفاهيتهم. ويُقاس الدعم التنظيمي بما يشعر به الفرد من تقدير لمساهماته وجهوده من قبل المؤسسة، التي تُظهر اهتمامًا برعايته وتوفير بيئة عمل مناسبة له. وفقًا لنظرية الدعم التنظيمي، توجد علاقة تبادلية بين المؤسسة والعاملين، حيث تتأثر معتقدات العاملين بتقدير المؤسسة لإسهاماتهم ورفاهيتهم. يشمل ذلك المعاملات المادية و الشخصية التي تعكس مدى استجابة المؤسسة لجهود العاملين من خلال دعم مادي أو معنوي (Colquitt, 2001).

١/٣/٥/١ ابعاد الممارسات التنظيمية الداعمة Supportive Organizational Practices:

حدد الباحثان من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة (Beheshtifar & Herat, 2013) جلاب & الشريف، ٢٠١٧) مجموعة من المتغيرات التي تُعتبر محددات للدعم التنظيمي، والتي يمكن من خلالها قياس وإدراك الدعم التنظيمي المدرك. من بين هذه المتغيرات:

العدالة التنظيمية Organizational Justice :

يشير مفهوم العدالة التنظيمية إلى كيفية توزيع الحقوق والموارد داخل المنظمة بالإضافة إلى كيفية وكذلك الانصاف في تطبيق الإجراءات التي تؤثر في الأفراد (Kim & Baik, 2016) ، العدالة التنظيمية هي ظاهرة تنظيمية ومفهوم نسبي يعكس تأثير شعور العاملين بالعدالة أو عدمها في بيئة العمل. فشعور العاملين بعدم العدالة يمكن أن يؤدي إلى تراجع في الأداء التنظيمي، بغض النظر عن

قوة باقي عناصر الإدارة (مهدي، ٢٠١٨)، ففي حالة ارتفاع الشعور لدي العاملين بالعدالة، فإن ذلك يعزز ثقتهم في إدارة المنظمة، ويزيد من قناعتهم بحقوقهم، مما يؤدي إلى تحسين سلوكياتهم وزيادة الولاء للمنظمة (زايد، ٢٠٠٦)، ووفقاً لـ (Buluc & Gunes, 2014) تنقسم العدالة التنظيمية إلى ثلاثة أنواع رئيسية: العدالة التوزيعية التي تتعلق بتوزيع المكافآت والنتائج التي يحصل عليها العاملون في المنظمة، والعدالة الإجرائية التي تهتم بالعمليات والإجراءات المتبعة في توزيع هذه المكافآت، والعدالة التعاملية التي تشير إلى كيفية معاملة الموظفين من قبل السلطة أثناء تطبيق الإجراءات، تكمن أهمية العدالة في كونها قيمة اجتماعية و منظومة اجتماعية تم التأكيد عليها من قبل علماء الاجتماع منذ وقت طويل، وتعتبر العدالة جزءاً هاماً من الدعم التنظيمي، حيث تهتم بما إذا كانت العمليات التي يتم من خلالها اتخاذ القرارات أو إدخال التغييرات في المنظمة منصفة وشفافة لجميع الأفراد المتأثرين (Rioli & Savicki, 2006).

■ الدعم القيادي Leadership Support :

يعد سلوك القادة لمساندة المرؤوسين أحد محددات الدعم، وهو أحد أبعاد الممارسات التنظيمية الداعمة، وأحد العوامل المهمة التي تؤثر في الدعم التنظيمي المقدم للعاملين، ويعبر هذا السلوك عن مدى تقييم القادة و تمينهم للجهود التي يبذلها العاملون في المنظمة؛ مما يعزز شعورهم بالتحفيز والاهتمام، ويشير إلى الدعم الذي يقدمه القادة أو المشرفون في المنظمة تجاه موظفيه، أي سلوك القادة في دعم مرؤوسيه في المنظمة، ويعكس درجة المساندة والاحترام والتأييد التي يدرکہا الموظفون من قبل رؤسائهم في العمل (Eisenberger et al. 2020)، ويتضمن ذلك كيفية تعامل القادة مع قيم ومعتقدات الموظفين، ومدى اعتنائهم بمساهماتهم، فالقيادة هي عملية تواصل مستمرة بين القائد وأفراده؛ حيث يعتمد نجاح المنظمة بشكل كبير - على القائد المؤثر الذي يتبع أسلوب قيادة فعال؛ وبذلك يعد الموظفون طريقة تعامل المديرين معهم مؤشراً مهماً على الدعم التنظيمي (Asgari et al., 2020) وسلوك القائد المساند للمرؤوسين يشير إلى النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في عملية اتخاذ القرار، وإصدار الأوامر، والإشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية، ويتم ذلك من خلال الإقناع والتأثير على العاملين لأداء مهامهم بهدف تحقيق أهداف معينة (الشنطي، ٢٠١٥)، وقد توصلت مجموعة من الدراسات وجود علاقة إيجابية وطردية بين الدعم القيادي المدرك والدعم التنظيمي المدرك، وأن السلوك المدعوم من القائد يعد من أهم العوامل التي تجعل المرؤوسين يشعرون بالرضا عن العمل ويجفهم على زيادة الإنتاجية (Gaudet & Tremblay, 2017)، كما أن هناك علاقة تبادلية بين العامل وصاحب العمل لا تعتمد فقط على الجوانب المادية التي يحصل عليها العالمين، مثل: الأجور، والخدمات المقدمة، بل تشمل -أيضاً- الجوانب الاجتماعية والشعورية، مثل: الاحترام، والتأييد، والتقدير (Stinghamber et al., 2015).

■ مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات: Participation in Decision Making

تُعد المشاركة في اتخاذ القرارات أحد الجوانب الأساسية التي تُعزز من الدعم التنظيمي داخل المنظمة، حيث تُوفر للعاملين فرصة التفاعل الإيجابي مع القرارات التي تؤثر على بيئة عملهم. المشاركة في اتخاذ القرار: هي انخراط الأفراد ذهنياً وعاطفياً في العمل؛ مما يشجعهم على المساهمة في أهداف الجماعة وتحمل المسؤولية عنها، بمعنى أن المشاركة تشمل: الانغماس، والمساهمة، والمسؤولية (حسن حريم، ٢٠٠٦)، وأصبح إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرار من الأساليب المتبعة في العديد من الأنظمة الإدارية الحديثة؛ حيث تقوم على منح الفرص للعاملين للتعبير عن آرائهم والاستفادة من تجاربهم السابقة. وتعد عملية اتخاذ القرار هي الطريقة التي تستخدمها المؤسسات لمواجهة المواقف والمشكلات أثناء العمل، من خلال توفير المعلومات اللازمة، وتحديد البدائل

المناسبة، واختيار الحل الأنسب لتحقيق الهدف المنشود، بما يتناسب مع الموقف وظروفه (نوح، ٢٠١٣)، وتُعد مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات من العوامل الأساسية التي تسهم بشكل كبير- في نجاح المنظمات في تنفيذ استراتيجياتها فعملية إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات يعزز الرضا الوظيفي، ويزيد من إنتاجية المنظمة وجودة عملها، فضلاً عن تحسين التعاون بين الموظفين، ويعزز التزام العاملين بأهداف المنظمة ويحفزهم على العمل بشكل أفضل، ومن خلال هذا التفاعل والمشاركة، يشعر العاملون بمزيد من الانتماء؛ مما يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي بشكل عام، ويزيد من قدرتهم على التكيف مع التغيرات والمتغيرات التي قد تطرأ في بيئة العمل (فؤاد، ٢٠٢٣)، ويؤثر على نجاح مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات مجموعة من العوامل، منها: توفر المهارات والقدرات الخاصة لدى العاملين، بالإضافة إلى قناعة إدارة المنظمة بأهمية إشراكهم في هذه العملية، لما يترتب على الجهود المشتركة من قرارات فعّالة، كما يُظهر العاملون إحساسهم بالدعم التنظيمي نتيجة لعوامل متعددة، من بينها مشاركتهم في اتخاذ القرارات داخل المنظمة (السلوم، ٢٠١٣). وتشير الأبحاث إلى أن إشراك العاملين في اتخاذ القرارات يُساهم في تعزيز معنوياتهم وزيادة رضاهم الوظيفي، مما يؤدي إلى رفع مستوى الكفاءة والإنتاجية علاوة على ذلك، يُتيح للعاملين استخدام المعلومات والخبرات التي يمتلكونها لاتخاذ قرارات أكثر كفاءة تخدم المنظمة، بالإضافة إلى تحسين الثقة والشعور بالسيطرة على العمل. كما تُعزز المشاركة من المرونة التنظيمية من خلال مشاركة الأفكار وتنوع وجهات النظر، مما يقلل من تكاليف الإشراف ويُحسن العمليات اليومية، ويدعم بذلك الإنتاجية وجودة القرارات داخل المنظمة.

▪ دعم وتأكيد الذات لدي العاملين: Self Esteem

يشير إلى اعتقاد العاملين في المنظمة بقدرتهم على تحقيق احتياجاتهم من خلال مشاركتهم الفعالة في أدوار متعددة داخل المنظمة، فقد أظهرت العديد من الدراسات أن العاملين الذين يمتلكون مستوى عاليًا من تأكيد الذات يميلون إلى تبني اتجاهات إيجابية تجاه المنظمة، ويحققون أداءً متميزًا مقارنة بزملائهم الذين يتمتعون بمستوى منخفض من تأكيد الذات (السكرانة، ٢٠١٥)، ويشير إلى اعتقاد العاملين في المؤسسة بقدرتهم على تلبية وتحقيق احتياجاتهم من خلال المشاركة الإيجابية في الأدوار داخل المنظمة (الكمبي، ٢٠١٧)، وتبين دراسة أن العاملين الذين يمتلكون مستوى عاليًا من تأكيد الذات يميلون إلى اتجاهات إيجابية نحو العمل ويحققون أداءً أفضل من زملائهم الذين يمتلكون مستويات منخفضة من تأكيد الذات، كما توجد علاقة إيجابية بين عدة متغيرات، مثل: توزيع المهارات، وتحديد المهام وأهمية الوظيفة والهيكل التنظيمي المتكامل. ومن هنا؛ يتضح أن للمؤسسة دورًا كبيرًا في تحديد طبيعة العلاقات بين أفراد العاملين داخل بيئة العمل، ودعم وتقدير الذات لدى العاملين يُعرف بأنه مجموعة من الاتجاهات والمعتقدات التي يعتمد عليها الفرد عند مواجهته للعالم المحيط به. إنه حكم الفرد على نفسه، وقد يكون هذا الحكم بالموافقة أو الرفض (الأحسن حمزة، ٢٠١٥) ودعم وتأكيد الذات لدى العاملين؛ يعد من العوامل الأساسية التي تسهم في تعزيز التحفيز والأداء داخل المنظمة. يشير تأكيد الذات إلى مدى رغبة العامل في الرضا عن نفسه وعن المهام المكلف بها في المنظمة. كما يُميز الباحثون بين تأكيد الذات المرتبط بالكيان العام للفرد خلال فترة تواجده في المنظمة، وتأكيد الذات المرتبط بالمهام المحددة، الذي ينتهي بانتهاء النشاط أو الدور المحدد داخل المنظم ويشير دعم وتأكيد الذات إلى إيمان العاملين بقدرتهم على تلبية احتياجاتهم وتحقيق أهدافهم من خلال المشاركة الإيجابية في الأدوار المختلفة داخل المنظمة. كما أن هناك علاقة إيجابية بين تأكيد الذات وعدد من العوامل التنظيمية مثل تنوع المهارات، الاستقلالية، التغذية العكسية، والهيكل التنظيمي المتكامل (محمد، ٢٠٠٠).

٦/١ الدراسات السابقة وبناء فروض البحث:

قام الباحثان بمراجعة الدراسات السابقة ذات لا علاقة بين متغيرات البحث سواء بشكل مباشر او غير مباشر ويمكن عرض الدراسات من خلال أربعة محاور رئيسية كالآتي:

١/٦/١ المحور الأول: الدراسات التي تناولت العلاقة بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل.

بمراجعة الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة المباشرة بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل تبين للباحثين عدم وجود دراسات تناولت العلاقة المباشرة بينهما ولكن تناول المتغيرات بشكل غير مباشر حيث أظهرت دراسة (رضوان، ٢٠٢٠) وجود علاقة ارتباط سلبية ومعنوية بين العدالة التنظيمية. وكل من القهر الوظيفي وصمت العاملين، بالإضافة إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد القهر الوظيفي في صمت العاملين، كما كشفت النتائج أن القهر الوظيفي يعد وسيطاً جزئياً في العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية وصمت العاملين، حيث ترتب عليه زيادة قوة تأثير أبعاد العدالة التنظيمية في صمت العاملين، وكانت أكثر أبعاد العدالة التنظيمية تأثيراً في صمت العاملين هي العدالة الإجرائية ثم التفاعلية وأخيراً العدالة التوزيعية.

كما أشار (Deciu, 2021) أنه يمكن للسلوكيات القهرية، مثل النظافة المتكررة والإجراءات الطقسية، أن تعيق الإنتاجية وتؤدي إلى العزلة عن زملاء العمل، وغالباً ما يكافح الموظفون للسيطرة على هذه السلوكيات التي تتعارض مع معايير مكان العمل، وفي نفس سياق القهر التنظيمي يري (Clancy & McBride, 2008) أن السلوكيات القهرية والعزلة غالباً ما يكون لها آثار سلبية؛ فقد يجد بعض الأفراد عزاء في العزلة، ويستخدمونها كألية للتكيف لإدارة دوافعهم، حيث يسلب هذا المنظور الضوء على تعقيد السلوك البشري والحاجة إلى تدخلات مصممة خصيصاً.

كما خلصت دراسة (Ia et al., 1992) التي إلي أن الأفراد الذين يشعرون بالقهر يُظهروا أشكالاً مختلفة من العزلة، بما في ذلك التفكير والانفصال العاطفي، مما قد يعيق تفاعلاتهم الاجتماعية، ويمكن أن تساهم السلوكيات القهرية في مكان العمل بشكل كبير في الشعور بالعزلة بين الموظفين. غالباً ما تظهر هذه السلوكيات كأفعال أو طقوس متكررة يمكن أن تنفر الأفراد من زملائهم في العمل، مما يؤدي إلى انهيار التفاعلات الاجتماعية وأنظمة الدعم. توضح الأقسام التالية الطرق الرئيسية التي تعزز بها هذه السلوكيات القهرية العزلة (Valeriu, Deciu, 2020).

وترتبط السلوكيات القهرية ارتباطاً إيجابياً مع العزلة في أماكن العمل، فهي علاقة طردية، حيث أن زيادة السلوكيات القهرية تؤدي إلى زيادة العزلة، واستناداً علي الدراسات السابقة ذات العلاقة غير المباشرة بين المتغيرين يتبين للباحثين أن القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل ظاهرتان مترابطتان تظهران في سياقات مختلفة، لا سيما في أماكن العمل والاضطرابات النفسية، وغالباً ما تؤدي السلوكيات القهرية إلى الانسحاب الاجتماعي؛ مما قد يؤدي إلى تفاقم مشاعر العزلة، وهذه الظواهر لها آثار سلبية مترتبة على السلوكيات القهرية في مكان العمل، والجوانب النفسية للعزلة في مكان العمل، حيث يؤثر تعرض العاملين للقهر الوظيفي موجباً في توجيههم نحو العزلة في مكان العمل.

واسترشاداً مما سبق عرضه يمكن اقتراح الفرض البحثي التالي:

الفرض الرئيسي الأول: يوجد تأثير معنوي بين أبعاد القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل لدي العاملين بالمستشفيات الجامعية، ويمكن صياغة الفروض الفرعية للفرض الأول كما يلي:

▪ **الفرض الفرعي الأول:** يوجد تأثير معنوي لبعده الغضب والاستياء الذي يشعر به العاملين بالمستشفى في التوجه نحو العزلة في مكان العمل.

- **الفرض الفرعي الثاني:** يوجد تأثير معنوي لبعده الهروب والانسحاب الذي يشعر به العاملين بالمستشفى في التوجه نحو العزلة في مكان العمل.
- **الفرض الفرعي الثالث:** يوجد تأثير معنوي لبعده اللامبالاة الذي يشعر بها العاملين بالمستشفى في التوجه نحو العزلة في مكان العمل.
- **الفرض الفرعي الرابع:** يوجد تأثير معنوي لبعده العدوانية الذي يصدر من العاملين بالمستشفى في التوجه نحو العزلة في مكان العمل.

٢/٦/١ المحور الثاني: الدراسات التي تناولت العلاقة بين الممارسات التنظيمية الداعمة والعزلة في مكان العمل.

تعد العلاقة بين الدعم التنظيمي والعزلة في مكان العمل أمرًا بالغ الأهمية تم تناولها في الأدبيات البحثية، ولا سيما في ظل العمل عن بُعد أثناء جائحة COVID-19، وتشير الأبحاث إلى أن الدعم التنظيمي المتصور يمكن أن يخفف من الآثار السلبية للعزلة على الرفاهية النفسية للموظفين ورضاهم الوظيفي، وقد اشارت دراسة (Artar & Erdil, 2024) أن العزلة في مكان العمل ترتبط بشكل إيجابي- بالدعم التنظيمي المتصور؛ حيث أظهرت الأبحاث أن الشعور بالعزلة في بيئة العمل قد يزداد في حال كانت الموارد الداعمة من قبل الإدارة أو الهيكل التنظيمي غير كافية، مما يؤدي إلى تأثير سلبي على الأداء والتفاعل الاجتماعي داخل المنظمة، وفي المقابل يوفر الدعم التنظيمي الكافي بيئة تشجع على التواصل والتعاون بين الأفراد؛ مما يقلل من الشعور بالعزلة، ويعزز من رضا الموظفين وفعاليتهم للعمل في المنظم (Qin, 2024).

بينما أشار كل (Kinder et al., 2023; Sivneyvkxc, 2022) ارتباط المستويات الأعلى من الدعم التنظيمي بانخفاض الشعور بالعزلة لدى الموظفين والإرهاق العاطفي وزيادة الرضا الوظيفي. وفي نفس السياق يلعب دعم المشرف -أيضًا دورًا مهمًا في التخفيف من آثار العزلة المهنية، وعلى العكس من ذلك، في حين أن الدعم التنظيمي يمكن أن يخفف من مشاعر العزلة، فإن الاعتماد المفرط عليه قد يؤدي إلى الرضا عن النفس بين الموظفين، مما قد يؤدي إلى خنق المبادرة الشخصية والمرونة في بيئات العمل الصعبة (Deschênes, 2022).

يستنتج الباحثان من الدراسات السابقة أن الدعم التنظيمي المتصور (POS) يرتبط ارتباطًا عكسيًا مع مشاعر العزلة في بيئات العمل؛ حيث إن الدعم العالي يعزز الرفاهية النفسية، ويقلل من مشاعر الوحدة، خاصة في بيئات العمل عن بُعد، وتشير الدراسات إلى أن الموظفين الذين يشعرون بالدعم من مؤسستهم يختبرون مستوى أقل من العزلة النفسية (Artar & Erdil, 2024)، وتسهم السياسات التنظيمية التي تعزز المشاركة والالتزام العاطفي في تقليل تأثيرات العزلة (Deschênes, 2022)، علاوة على ذلك، يلعب التواصل الفعال والاستماع بين الإدارة والموظفين دورًا مهمًا في تخفيف مشاعر العزلة في مكان العمل (Qin, 2024)؛ حيث يؤثر الدعم التنظيمي إيجابيًا في تقليل العزلة في مكان العمل.

واسترشاداً بما سبق يمكن استخلاص الفرض البحثي التالي:

الفرض الرئيسي الثاني: يوجد تأثير معنوي بين أبعاد الممارسات التنظيمية الداعمة والعزلة في مكان العمل لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية.

ويتفرع من هذا الفرض ثلاثة فروض فرعية كما يلي:

- **الفرض الفرعي الأول:** يوجد تأثير معنوي بين بعد العدالة التنظيمية والتوجه نحو العزلة في مكان العمل لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية.
- **الفرض الفرعي الثاني:** يوجد تأثير معنوي بين بعد الدعم القيادي والتوجه نحو العزلة في مكان العمل لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية.
- **الفرض الفرعي الثالث:** يوجد تأثير معنوي بين بعد المشاركة في اتخاذ القرارات والتوجه نحو العزلة في مكان العمل لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية.
- **الفرض الفرعي الرابع:** يوجد تأثير معنوي بين بعد دعم وتأكيد الذات للمرؤوسين والتوجه نحو العزلة في مكان العمل لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية.

٣/٦/١ المحور الثالث: الدراسات التي تناولت العلاقة بين القهر التنظيمي والممارسات التنظيمية الداعمة:

في ضوء مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة بالقهر التنظيمي والممارسات التنظيمية الداعمة؛ يُظهر القهر أو السلوكيات السلبية التي قد تنشأ في بيئات العمل تؤثر سلباً على فعالية الدعم التنظيمي؛ حيث إن هذه السلوكيات يمكن أن تعيق الفوائد المتوقعة من الدعم، وتقلل من تأثيره الإيجابي. وفي دراسة (Jason et al., 2024) التي تمت في بيئات، مثل: الشرطة، والجيش؛ قد تؤدي السلوكيات القهرية أو الضغوط النفسية الناجمة عن معايير صارمة إلى تقليل فعالية الدعم الإداري والعمليات التنظيمية، وكذلك في حالة وجود دعم عاطفي واجتماعي قوي، كما أشار (Gupta 2014)، فإن الموظفين الذين يعانون من سلوكيات قهرية أو ضغوط نفسية قد يواجهون صعوبة في التفاعل مع الدعم المتاح، مما يحد من استفادتهم منه ويؤثر على التزامهم بالأهداف التنظيمية. أضف لذلك، فقد أظهرت دراسة (Harmse et al. 2022) أنه في حال كانت سلوكيات القهر أو ضغوط العمل عالية، قد يصبح الموظفون أقل تقبلاً للدعم التنظيمي المقدم؛ مما يؤثر سلباً على عملية إعادة الإدماج بعد فترات غياب طويلة، وهذا يعكس أن الأفراد الذين يعانون من قهر العمل أو الضغوط المفرطة قد لا يكونون قادرين على التكيف بشكل فعال مع بيئة العمل المدعومة؛ وبالتالي يتم تقليل تأثير الدعم في تحسين أدائهم أو تقليل توترهم.

ويؤدي القهر التنظيمي إلى تقليص قدرة الأفراد على الاستفادة من الدعم المقدم، وبالتالي يقلل من فعاليته في تعزيز الرضا الوظيفي والأداء، وفي المقابل، إذا كانت بيئة العمل تعتمد على الدعم المستمر والتفاعل الاجتماعي الفعال، يمكن أن تسهم هذه البيئة في تقليل التأثيرات السلبية للقهر؛ وهذا يتطلب أن يكون الدعم التنظيمي مرناً وقادراً على التعامل مع التحديات التي تطرأ بسبب السلوكيات السلبية، مما يبرز أهمية تكامل الأطر الداعمة التي يمكنها التخفيف من آثار القهر وتوجيه الأفراد نحو الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة، فالدعم التنظيمي يلعب دوراً حاسماً في تعزيز فعالية ورفاهية الأفراد في بيئات العمل، ويشمل هذا الدعم عدة أبعاد مهمة، مثل: توافر الموارد، والعدالة، والدعم العاطفي والاجتماعي، والتدريب المستمر؛ فتسهم بشكل كبير في رضا الموظفين (Jason et al. 2024)

ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين متغيري القهر والدعم تظهر الأبحاث أن العلاقة بين القهر التنظيمي والدعم التنظيمي تعتمد على السياق الذي تمت فيه، حيث يمكن للدعم التنظيمي أن يخفف من آثار القهر التنظيمي في العديد من الحالات، وفي بيئات العمل أو الرعاية الصحية النفسية، قد يخلق القهر التنظيمي، مثل الإجراءات القصورية أو التدابير الإدارية الصارمة،

ضغوطاً على الموظفين أو المرضى، مما يزيد من الشعور بالعزلة أو التوتر، ومع ذلك؛ يشير (Makareyko&Mamay, 2024) إلى أن وجود دعم تنظيمي قوي يمكن أن يقلل من التأثيرات السلبية لهذا القهر، أي يؤثر القهر التنظيمي سلبياً في الدعم التنظيمي، سواء كان ذلك من خلال الدعم الإداري؛ وبالتالي، يري الباحثان أن القهر التنظيمي قد يؤدي إلى تفاقم الضغوط والعزلة إذا لم يترافق مع دعم تنظيمي كافٍ، بينما وجود إطار داعم يمكن أن يخفف من هذه الآثار السلبية ويشجع على تفاعل أكثر إيجابية بين الأفراد والمنظمة، كما يظهر في مختلف السياقات المهنية والصحية.

واستناداً على ذلك يقترح الباحثان الفرض البحثي التالي:

الفرض الرئيس الثالث: يوجد تأثير معنوي بين القهر التنظيمي والممارسات التنظيمية الداعمة لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية، ويتفرع من هذا الفرض ثلاثة فروض فرعية كما يلي:

- **الفرض الفرعي الأول:** يوجد تأثير معنوي بين بعد الغضب والاستياء والممارسات التنظيمية الداعمة لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية.
- **الفرض الفرعي الثاني:** يوجد تأثير معنوي بين بعد الهروب والانسحاب والممارسات التنظيمية الداعمة لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية.
- **الفرض الفرعي الثالث:** يوجد تأثير معنوي بين بعد اللامبالاة والممارسات التنظيمية الداعمة لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية.
- **الفرض الفرعي الرابع:** يوجد تأثير معنوي بين بعد العدوانية ولممارسات التنظيمية الداعمة لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية.

٤/٦/١ المحور الرابع: الدراسات السابقة التي تناولت الممارسات التنظيمية الداعمة كمتغير وسيط تداخلي:

تشير نتائج الدراسات التي تناولت العلاقات بشكل غير مباشر بين متغيرات البحث إلى أن السلوكيات القهرية، مثل الإجراءات المتكررة أو العزلة التي قد يتبناها بعض الموظفين نتيجة لضغوط نفسية أو تحديات شخصية، يمكن أن تعطل إنتاجية مكان العمل بشكل كبير وتؤدي إلى تعزيز مشاعر العزلة (Valeriu, 2021)، وهذه السلوكيات قد تؤدي إلى تعارض مع معايير مكان العمل؛ مما يزيد من الضغط النفسي، ويعزز مشاعر الانسحاب الاجتماعي، وفي مثل هذه الحالات، قد يكون الموظفون أكثر عرضة للعزلة بسبب عجزهم عن التعامل مع هذه السلوكيات القهرية أو التكيف مع بيئة العمل.

وأشارت دراسة (Artar& Erdil, 2024) أن العزلة ترتبط بالعزلة بشكل إيجابي بالدعم التنظيمي المتصور، ويوفر الدعم التنظيمي الكافي بيئة تشجع على التواصل والتعاون بين الأفراد، مما يقلل من الشعور بالعزلة ويعزز من رضا الموظفين وفعاليتهم، بينما تؤثر سلباً على الرفاهية النفسية، وعند توسيط الدعم التنظيمي في العلاقة بين العزلة والرفاهية النفسية يمكنه تقليل هذه التأثيرات السلبية، وعندما يشعر الموظفون بالدعم من قبل مؤسساتهم، سواء من خلال المعاملة العادلة، الاعتراف بإنجازاتهم، أو تعزيز الشعور بالانتماء، يزيد التزامهم العاطفي تجاه العمل المنظمة، وهذا الالتزام يمكن أن يقاوم آثار العزلة المهنية ويخفف من آثار السلوكيات القهرية (Deschênes, 2022)، وعندما يشعر العاملون بالثقة في مؤسساتهم، يصبحون أكثر قدرة على مواجهة الضغوط الناجمة عن القهر التنظيمي والعزلة (Dewa & Salendu, 2018)، ومن جهة أخرى، على الرغم من أن الدعم التنظيمي المتصور يمكن أن يخفف من آثار العزلة والسلوكيات القهرية، إلا أن فاعليته قد تختلف تبعاً لاختلافات الأفراد في آليات المواجهة وشدة السلوكيات القهرية، فعلى سبيل المثال، قد يكون بعض

الموظفين أقل قدرة على الاستجابة بشكل إيجابي للدعم بسبب معاناتهم من تحديات نفسية عميقة أو بسبب وجود سلوكيات قهرية شديدة تؤثر في قدرتهم على التفاعل مع بيئة العمل؛ مما يقلل من فعالية التدخلات التنظيمية في هذه الحالات (Deschênes, 2022).

ويستنتج الباحثان من أهم نتائج البحوث السابقة المستخلصة أن الدعم التنظيمي يلعب دورًا حاسمًا كوسيط في التخفيف من الآثار السلبية التي تنتج من بعض الظواهر السلبية في العمل والتي من بينها القهر التنظيمي والعزلة المهنية في مكان العمل، وعليه يقترح الباحثان **الفرض على النحو التالي:**

الفرض الرئيسي الرابع: يوجد تأثير معنوي لأبعاد الممارسات التنظيمية الداعمة كمتغير وسيط في العلاقة بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية.

■ **الفرض الفرعي الأول:** يوجد تأثير معنوي بين بعد العدالة التنظيمية كأحد الممارسات التنظيمية الداعمة كمتغير وسيط في العلاقة بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية.

■ **الفرض الفرعي الثاني:** يوجد تأثير معنوي بين بعد الدعم القيادي كأحد الممارسات التنظيمية الداعمة كمتغير وسيط في العلاقة بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية.

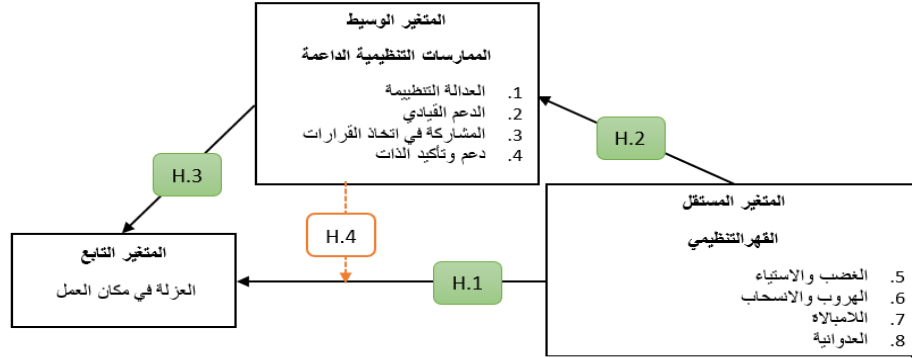
■ **الفرض الفرعي الثالث:** يوجد تأثير معنوي بين بعد المشاركة في اتخاذ القرارات كأحد الممارسات التنظيمية الداعمة كمتغير وسيط في العلاقة بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية.

■ **الفرض الفرعي الرابع:** يوجد تأثير معنوي بين بعد دعم وتأكيد الذات للمرؤوسين كأحد الممارسات التنظيمية الداعمة كمتغير وسيط في العلاقة بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية.

٥/٦/١ الفجوة البحثية:

على الرغم من أن الدراسات السابقة تناولت وأشارت إلى دور الدعم التنظيمي في التخفيف من حدة الظواهر التنظيمية السلبية والتي من بينها القهر التنظيمي والعزلة التنظيمية في بيئات مختلفة مع الأخذ في الاعتبار أن فاعليته قد تختلف تبعًا لاختلافات الأفراد في آليات المواجهة وشدة السلوكيات القهرية، إلا أن هناك **فجوة معرفية** واضحة في فهم كيفية تأثير الممارسات التنظيمية الداعمة كمتغير وسيط في العلاقة بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل بشكل مباشر لمواجهة شدة السلوكيات القهرية التي قد يتعرض لها العاملين على التخفيف من مشاعر العزلة التي يتعرضون لها، فبينما تشير الأبحاث إلى أن الدعم التنظيمي يمكن أن يخفف من مشاعر العزلة ويعزز التزام الموظفين، فإن تأثيره لا يُعتبر موحدًا بين جميع الموظفين، خصوصًا في الحالات التي تكون فيها السلوكيات القهرية أكثر تعقيدًا، وعلي الجانب التطبيقي تم تناول البحث في بيئات اجنبية بشكل اكبر نسبيًا مع عد وجود دراسة تناولت المستشفيات الجامعية بقطاع الصعيد وبالخصوص في جامعة جنوب الوادي وهو ما يمثل **فجوة تطبيقية**؛ لذا يركز البحث العالي علي سد التطبيقية من خلال قياس دور الممارسات التنظيمية الداعمة بأبعادها (العدالة التنظيمية، الدعم القيادي، المشاركة في اتخاذ القرارات، ودعم وتأكيد الذات للمرؤوسين) كمتغير وسيط في العلاقة بين القهر التنظيمي وأبعاده: (الغضب والاستياء، الهروب والانسحاب، اللامبالاة، والعدوانية)، والعزلة في مكان العمل وأبعاده: (الحرمان العاطفي- الرفقة الاجتماعية في مكان العمل - الحرمان المرتبط بطبيعة تقييم الأداء). وبناءً علي ما سبق استعراضه

من العلاقات التبادلية بين المتغيرات البحثية؛ يقترح الباحثان النموذج المفاهيمي المقترح للإجابة على تساؤلات البحث في ضوء مراجعة نتائج الدراسات السابقة ولتحقيق أهداف البحث تم تطوير النموذج المفاهيمي للبحث، كما يتضح من الشكل التالي:



شكل (1) النموذج المفاهيمي للبحث

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج الدراسات السابقة

ويَعتمد النموذج المفاهيمي للبحث على افتراض وجود علاقة مباشرة موجبة ومعنوية بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية بجامعة جنوب الوادي بقنا ، حيث يؤثر القهر التنظيمي ايجابيا في العزلة في مكان العمل، ووجود علاقة مباشرة سالبة ومعنوية بين القهر التنظيمي والممارسات التنظيمية الداعمة حيث يؤثر القهر سلبيا في الدعم من المستشفى، ووجود علاقة سلبية مباشرة بين الممارسات التنظيمية الداعمة والعزلة في مكان العمل لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية بجامعة جنوب الوادي بقنا؛ حيث إن وجود الممارسات الداعمة يؤثر سلبيا على العزلة في مكان العمل، كما أن الممارسات الداعمة يمكن أن يكون له تأثير غير مباشر في العلاقة بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل من خلال وجوده كمتغير وسيط في العلاقة بينهما.

ثانياً- منهجية البحث:

اعتمد الباحثان في الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي؛ بهدف وصف وتحليل العلاقة بين المتغيرات البحثية والمتمثلة في المتغير المستقل "القهر التنظيمي"، بينما يمثل المتغير التابع "العزلة في مكان العمل"، والمتغير الوسيط "الممارسات التنظيمية الداعمة" وتشمل منهجية البحث العناصر التالية:

١/٢ مجتمع وعينة الدراسة:

١/١/٢ مجتمع البحث وأسباب اختيار مجال التطبيق:

يتمثل مجتمع البحث في العاملين بالمستشفيات الجامعية بجامعة جنوب الوادي ،والذي يبلغ فيها عدد العاملين ١٤٧١ حتى ٢٠٢٢م ، وتم اختيار المستشفيات الجامعية كمجال لتطبيق البحث نظراً لطبيعتها التنظيمية الفريدة التي تجمع بين تقديم الخدمات الصحية والتعليم الأكاديمي؛ مما يخلق بيئة عمل معقدة ذات تحديات وضغوط وظيفية مرتفعة، نظراً لما يمثله العاملون في مجال المستشفيات من أهمية بالغة داخل النظام الصحي والمجتمع ككل، حيث أكد الدستور المصري ٢٠١٤ (المعدل ٢٠١٩) في المادة ١٨ "تلتزم الدولة بتحسين أوضاع الأطباء وهيئات التمريض والعاملين في القطاع الصحي" وكذلك وفق ما أظهرت مؤشرات نتائج الدراسات السابقة والدراسة الاستطلاعية أن المستشفيات من

أكثر الجهات التي تعاني من مشكلات تنظيمية وسلوكية شائعة ولها آثار نفسية وجسدية سلبية، نتيجة لتعدد الأدوار والتباين الكبير في مستويات الخبرة بين العاملين وضغوطات العمل الكثيرة والتعامل مع عدد كبير من المواطنين، مما يجعل المستشفيات الجامعية هي المكان المناسب لدراسة هذه الظواهر التنظيمية وتأثيراتها على العاملين.

١/١/٢ عينة البحث ووحدة المعاينة:

نظراً لصعوبة الوصول لجميع مفردات المجتمع تم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة Simple Random Sampling، وبالرجوع إلى الجداول الإحصائية الخاصة بتحديد حجم العينة من مجتمع بحث يبلغ اقصاه تبين أن حجم العينة يبلغ (٣٨٤) مفردة (Krejcie & Morgan, 1970)، وتمثل وحدة المعاينة في: (الأطباء، التمريض، الإداريين والفنيين)، وقام الباحثان باستخدام التكنولوجيا الحديثة عن طريق تطبيق نماذج جوجل (Google Forms) في جمع البيانات بشكل سريع وغير مكلف عن طريق تصميم قائمة الاستبيان وصُممت القائمة بحيث تكون جميع الأسئلة إلزامية، وتضمنت العينة شرح المفاهيم المبدئية الخاصة بمتغيرات البحث في مقدمة الاستقصاء لإدراك المشاركين ما يجبون عنه، تم نشر رابط الاستقصاء على صفحات ومجموعات عبر منصات واتساب، وفيسبوك وإنستغرام لمدة ٢٥ يوم باستخدام استخدام استقصاء إلكتروني موجه لمفردات عينة البحث، وتم الاعتماد على تقنية كرة الثلج (Naderifar et al., 2017) من خلال النشر والمشاركة عبر وسائل التواصل الاجتماعي المتعددة بإرسال رابط الاستبيان للمشاركة فيه، مع شرح هدف الاستقصاء والتأكيد على أنه لأغراض أكاديمية وعلمية فقط، مع ضمان سرية المشاركين، واستمرت فترة جمع البيانات من 3 يونيو إلى ٢٨ يونيو ٢٠٢٢، لمدة 25 يوماً، وبلغ وتم استلام (٣١٤) من الردود بنسبة (٨١,٧٧٪)، وتم استبعاد ٩ ردود غير مكتملة، ليتم التركيز على العدد المطلوب فعلياً (٣٠٥) قائمة قابلة للتحليل، بنسبة استجابة ٧٩,٤٢٪ وتعتبر هذه النسبة من الردود صالحة لإجراء التحليل الإحصائي لفروض البحث (Sekaran & Bougie, 2013) كما يعرضها الجدول (١) التالي :

جدول (١) توزيع قوائم الاستقصاء على فئات مجتمع البحث

وحدة المعاينة	العدد	عدد القوائم الموزعة	عدد القوائم المستلمة	نسبة الاستجابة الكلية	عدد القوائم المستبعدة	عدد القوائم الصالحة للتحليل	نسبة الاستجابة الصالحة للتحليل
الأطباء والصيدادلة	٢٨٨	٧٥	٦٤	٨٥,٣٣٪	-	٦٤	٨٥,٣٣٪
التمريض	٥٢٦	١٣٧	١٠٨	٧٨,٨٣٪	١	١٠٧	٧٨,١٠٪
الإداريين والفنيين	٦٢٧	١٧٢	١٤٢	٨٢,٥٥٪	٨	١٣٤	٧٧,٩٠٪
إجمالي	١٤٧١	٣٨٤	٣١٤	٨١,٧٧٪	٩	٣٠٥	٧٩,٤٢٪

المصدر: الإدارة العامة لنظم المعلومات والتحول الرقمي بجامعة جنوب الوادي ٢٠٢١-٢٠٢٢م، بتصرف من الباحثان،

٢/٢ قياس متغيرات البحث:

اعتمد الباحثان في قياس متغيرات البحث من خلال استخدام قوائم الاستقصاء كأداة لجمع بيانات الدراسة الميدانية والمصممة خصيصاً لموضوع البحث، بما يتماشى مع الفروض المراد اختبارها، وتضمنت القائمة بيانات ديموجرافية تشمل النوع، العمر، المستوى التعليمي، الفئة الوظيفية، وسنوات الخبرة، بالإضافة إلى ثلاثة متغيرات بحثية، لكل منها عدد من الأبعاد، حيث المتغير المستقل: القهر التنظيمي بأربعة أبعاد: الغضب والاستياء (٦ عبارات)، الهروب والانسحاب (٦ عبارات)، اللامبالاة (٥ عبارات)، والعدوانية (٧ عبارات)، أما (المتغير الوسيط) فهو الممارسات التنظيمية الداعمة بأربعة أبعاد: العدالة التنظيمية (٦ عبارات)، سلوك القادة الداعم (٥ عبارات)، المشاركة في اتخاذ القرارات (٥ عبارات)، والدعم وتأكيد الذات (٥ عبارات)، و(المتغير التابع) هو العزلة في مكان العمل بأربعة أبعاد: الحرمان العاطفي (٩ عبارات)، الحرمان المرتبط بالرفقة الاجتماعية (٥ عبارات)، والحرمان المرتبط بتقييم الأداء (٧ عبارات)، استخدم الباحثان مقياس ليكرت الخماسي لتقييم الاستجابات، مع تصنيفها إلى خمس درجات (من ممارسة قليلة جداً إلى ممارسة عالية جداً)، وتم تحديد درجة الممارسة بناءً على المتوسط المرجح للاستجابات، حيث تتراوح الدرجات من أقل من ١,٨٠ (ممارسة قليلة جداً) إلى ٥,٢٠-٤,٠٠ (ممارسة عالية جداً)، ويعرض الجدول (١) التالي المقاييس المستخدمة في قياس متغيرات البحث علي النحو التالي :

جدول (٢) المقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة

المتغيرات	الأبعاد	المصدر
القهر التنظيمي Organizational Oppression	الغضب والاستياء، الهروب والانسحاب، اللامبالاة، والعدوانية.	مشاركة ومصالح، (٢٠٢٠) Ekundayo, 2014)
العزلة في مكان العمل Workplace Isolation	الحرمان العاطفي، الرفقة الاجتماعية، والحرمان المرتبط بتقييم الأداء.	Wright, Burt &) Strongman, 2006; (Zhou, 2018
الممارسات التنظيمية الداعمة Supportive Organizational Practices	العدالة التنظيمية، سلوك القادة الداعم، المشاركة في اتخاذ القرارات، والدعم وتأكيد الذات.	(Beheshtifar & Herat, 2013; جلاب & الشريفي، ٢٠١٧؛ مهدي، ٢٠١٨)

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً علي الدراسات المشار إليها.

٣/٢ الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:

استندت البحث على استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهدافها وتحليل البيانات باستخدام برامجي SPSS و AMOS، وللتأكد من صدق وثبات أداة البحث، تم استخدام اختبار التناسق الداخلي لقياس مدى ارتباط العبارات بأبعادها، واختبار ألفا كرونباخ لتقييم ثبات الاستجابات، مع اعتبار قيمة ٠,٦٠ أو أكثر مقبولة، ولتوصيف متغيرات البحث، تم استخدام التكرارات والنسب المئوية لتحليل البيانات الديموجرافية واستجابات العينة، بالإضافة إلى مقاييس النزعة المركزية مثل الوسط الحسابي

والانحراف المعياري لقياس مدى التشتت عن المتوسط، مع استخدام الرسوم البيانية للتوضيح، ولاختبار الفروض، استخدم الباحثان تحليل الارتباط الخطي لتحديد درجة وقوة العلاقة بين المتغيرات، والتحليل العاملي التوكيدي (CFA) للتأكد من أن العبارات تقيس أبعادها بشكل دقيق، وتحليل المسار (Path Analysis) لتحديد التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات، كما تم تقسيم المتغيرات إلى مستقلة (القهر التنظيمي)، وتابعة (العزلة في مكان العمل)، ووسيط (الممارسات التنظيمية الداعمة)، ولتقييم جودة النموذج، تم استخدام مؤشرات المطابقة مثل RMR، CMIN/DF، GFI، و RMSEA، مع تطبيق القيم المقبولة لكل مؤشر لضمان مطابقة النموذج، وتعد هذه الأساليب أساسية لتحليل العلاقة بين المتغيرات واختبار الفروض وفقاً للنموذج الهيكلي للبحث.

٤/٢ صدق وثبات أداة البحث: قام الباحثان بإجراء اختبارات لتقييم صلاحيتها من حيث: الاتساق الداخلي Internal consistency، وثبات وصدق المقياس Reliability، وفيما يلي نتائج تلك الاختبارات:

١/٤/٢ الاتساق الداخلي Internal consistency:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل بعد من أبعاد قائمة الاستقصاء مع المتغير الذي ينتمي إليه هذا البعد من خلال استخدام معاملات ارتباط سبيرمان (Spearman's Correlation Coefficient)، حيث يتم قياس التناسق الداخلي بين كل بعد من الأبعاد والدرجة الكلية للمتغير باستخدام هذا المعامل، وفيما يلي نتائج الاتساق الداخلي لعبارات قائمة الاستقصاء:

■ الاتساق الداخلي للمتغير المستقل والمتغير التابع:

يتمثل المتغير المستقل في القهر التنظيمي، ويوضح الجدول التالي معاملات ارتباط بين كل بعد من الأبعاد والدرجة الكلية للمتغير، وفيما يلي التناسق الداخلي لتلك الأبعاد:

جدول (٣) معامل ارتباط أبعاد القهر التنظيمي وأبعاد العزلة في مكان العمل مع الدرجة الكلية للمتغير

رقم	الأبعاد	معاملات الارتباط	معاملات الصلاحية ^(١)
المتغير المستقل: القهر التنظيمي وأبعاده:			
١	الغضب والاستياء	**٠,٨٩٧	٠,٩٤٦
٢	الهروب والانسحاب	**٠,٨٩٩	٠,٩٤٧
٣	اللامبالاة	**٠,٩٢٥	٠,٩٦١
٤	العدوانية	**٠,٩٣٩	٠,٩٦٩
المتغير التابع: العزلة في مكان العمل وأبعاده:			
١	الحرمان العاطفي	**٠,٩٢٨	٠,٩٦٣
٢	الرفقة الاجتماعية في مكان العمل	**٠,٩٤٧	٠,٩٧٣
٣	الحرمان المرتبط بطبيعة تقييم الأداء	**٠,٩٥٠	٠,٩٧٤

(**) دالة عند مستوى معنوية ٠,٠١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول (٣) أعلاه أن جميع أبعاد القهر التنظيمي وعددها أربعة أبعاد قد حققت ارتباطات دالة إحصائية مع الدرجة الكلية للمتغير الذي تنتمي إليه، حيث تراوح معامل الارتباط بين ٠,٨٩٧، ٠,٩٣٩، وكانت هذه الارتباطات موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١، كما تراوح معامل الصلاحية بين ٠,٩٤٦، ٠,٩٦٩، وهذا يؤكد أن هذه الأبعاد تتمتع بدرجة عالية من الاتساق، وبالإضافة لذلك يتضح من الجدول أن جميع أبعاد العزلة في مكان العمل وعددها ثلاثة أبعاد قد حققت ارتباطات دالة إحصائية مع الدرجة الكلية للمتغير الذي تنتمي إليه، حيث تراوح معامل الارتباط بين ٠,٩٢٨، ٠,٩٥٠، وكانت هذه الارتباطات موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١، كما تراوح معامل الصلاحية بين ٠,٩٦٣، ٠,٩٧٤، وهذا يؤكد أن هذه الأبعاد تتمتع بدرجة عالية من الاتساق.

■ الاتساق الداخلي للمتغير الوسيط:

يتمثل المتغير الوسيط في الممارسات التنظيمية الداعمة، ويوضح الجدول التالي معاملات ارتباط سبيرمان بين كل بعد من الأبعاد مع الدرجة الكلية للمتغير، وفيما يلي التناسق الداخلي لتلك الأبعاد:

جدول (٤) معامل ارتباط أبعاد الممارسات التنظيمية الداعمة مع الدرجة الكلية للمتغير

رقم	الأبعاد	معاملات الارتباط	معاملات الصلاحية (١)
١	العدالة التنظيمية	**٠,٩٢٧	٠,٩٦٢
٢	الدعم القيادي	**٠,٩٥٠	٠,٩٧٤
٣	المشاركة في اتخاذ القرارات	**٠,٩٢٦	٠,٩٦٢
٤	دعم وتأكيد الذات للمرؤوسين	**٠,٩٢٤	٠,٩٦٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي (**دالة عند مستوى معنوية ٠,٠١)

يتضح من الجدول أن جميع أبعاد الممارسات التنظيمية الداعمة وعددها أربعة أبعاد قد حققت ارتباطات دالة إحصائية مع الدرجة الكلية للمتغير الذي تنتمي إليه، حيث تراوح معامل الارتباط بين ٠,٩٢٤، ٠,٩٥٠، وكانت هذه الارتباطات موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١، كما تراوح معامل الصلاحية بين ٠,٩٦٠، ٠,٩٧٤، وهذا يؤكد أن هذه الأبعاد تتمتع بدرجة عالية من الاتساق.

٢/٤/٢ ثبات الاستقصاء:

يقصد بثبات الاستقصاء: الاستقرار في نتائج الاستقصاء وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، وقد تحقق الباحثان من ثبات استبيان البحث باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (٥) اختبار ثبات وصدق أبعاد الاستقصاء باستخدام ألفا كرونباخ

م	الأبعاد	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق
١	الغضب والاستياء	٦	٠,٨٧٧	٠,٩٤٢
٢	الهروب والانسحاب	٦	٠,٨٨٦	٠,٩٤١
٣	اللامبالاة	٥	٠,٨٦٠	٠,٩٢٧
٤	العدوانية	٧	٠,٩٠٠	٠,٩٤٩
	إجمالي أبعاد المتغير المستقل (القهر التنظيمي)	٢٤	٠,٩٦٨	٠,٩٨٤
١	العدالة التنظيمية	٦	٠,٩٠٤	٠,٩٥١
٢	الدعم القيادي	٥	٠,٨٨٨	٠,٩٤٢
٣	المشاركة في اتخاذ القرارات	٥	٠,٨٤٦	٠,٩٢٠
٤	دعم وتأكيد الذات للمرؤوسين	٥	٠,٨٧٢	٠,٩٣٤
	إجمالي المتغير الوسيط (الممارسات التنظيمية الداعمة)	٢١	٠,٩٦٧	٠,٩٨٣
١	الحرمان العاطفي	٩	٠,٩٢٨	٠,٩٦٣
٢	الرفقة الاجتماعية في مكان العمل	٥	٠,٨٧٠	٠,٩٣٣
٣	الحرمان المرتبط بطبيعة تقييم الأداء	٧	٠,٩١٠	٠,٩٥٤
	إجمالي أبعاد المتغير التابع (العزلة في مكان العمل)	٢١	٠,٩٦٨	٠,٩٨٤

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي (** دالة عند مستوي معنوية ٠,٠١)

يظهر الجدول (٥) أعلاه أن اختبار الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha أظهر قيمة مرتفعة لكل من الأبعاد والمتغيرات الإجمالية، حيث بلغت قيمة ألفا كرونباخ للمتغير المستقل (القهر التنظيمي) ٠,٩٦٨، وللمتغير الوسيط (الممارسات التنظيمية الداعمة) ٠,٩٦٧، وللمتغير التابع (العزلة في مكان العمل) ٠,٩٨٤، وهي قيم تدل على ثبات مرتفع يفوق الحد المقبول إحصائياً (٠,٧٠). كما يعكس معامل الصدق المرتبط بهذه القيم صدقاً قوياً للأداة في قياس أبعادها بدقة، وتعكس النتائج جودة تصميم الاستبيان واعتماده كأداة موثوقة لتحقيق أهداف البحث، مما يدعم إمكانية تطبيق النتائج على مجتمع البحث واستخلاص استنتاجات ودلالات علمية دقيقة.

٥/٢ الخصائص الديموجرافية لعينة البحث:

يهدف توصيف الخصائص الديموجرافية للعينة إلى التأكد من شمول أفراد العينة للفئات المستهدفة من العاملين في المستشفيات الجامعية بمحافظة قنا من: أطباء وصيادلة وهيئات تمريض وفنيين وإداريين، والتعرف مستوى تأهيلهم العلمي، ومدى خبرتهم العملية، وذلك للتأكد من التوزيع الصحيح

لقائمة الاستقصاء على العينة، والتأكد من قدرتهم على استيعاب قائمة الاستقصاء والإجابة عليها بدقة وموضوعية بما يخدم أهداف البحث، وتشتمل الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة على: النوع، والعمر، والمستوى التعليمي، والفئة الوظيفية، وسنوات الخبرة، وجاءت نتائج الخصائص الديموجرافية كما يوضحها الجدول (٦) التالي:

جدول (٦) الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة

الخصائص الديموجرافية	الفئات	عدد	نسبة %
النوع	ذكر	١٨٥	٦٠,٧
	أنثي	١٢٠	٣٩,٣
العمر	أقل من ٣٠ سنة	٤٩	١٦,١
	من ٣٠ - أقل من ٤٠ سنة	١٠٢	٣٣,٤
	من ٤٠ - أقل من ٥٠ سنة	١١٩	٣٩,٠
	من ٥٠ سنة فأكثر	٣٥	١١,٥
المستوى التعليمي	مؤهل فوق الجامعي	٥٨	١٩,٠
	مؤهل جامعي	١٨٩	٦٢,٠
	مؤهل فوق المتوسط	٢٤	٧,٩
	مؤهل متوسط	٣٤	١١,١
الفئة الوظيفية	طبيب	٢٩	٩,٥
	صيدلي	٢٥	٨,٢
	هيئة تمريض	١٥٣	٥٠,٢
	فني	٣٦	١١,٨
	إداري	٦٢	٢٠,٣
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٩٣	٣٠,٥
	من ٥ - أقل من ١٠ سنوات	١١٤	٣٧,٤
	من ١٠ - أقل من ١٥ سنة	٧٥	٢٤,٦
	من ١٥ سنة فأكثر	٢٣	٧,٥
الإجمالي		٣٠٥	١٠٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

توضح نتائج الجدول (٦) أعلاه الخصائص الديموغرافية لعينة البحث التي شملت ٣٠٥ مشاركاً، موزعين بشكل متنوع يعكس تنوع مجتمع البحث، من حيث النوع، حيث شكل الذكور النسبة الأكبر بنسبة ٦٠,٧٪، مقابل ٣٩,٣٪ للإناث، مما يشير إلى تمثيل جيد للجنسين مع زيادة بسيطة للذكور، ومن حيث العمر، تركزت العينة في الفئات العمرية المتوسطة (٣٠-٥٠ سنة) بنسبة إجمالية بلغت ٧٢,٤٪، وهي فئة تنسم بالخبرة والرغبة في التطوير، بينما كانت أقل نسبة للفئات العمرية الأقل من ٣٠ سنة أو ٥٠ سنة فأكثر، أما من حيث المستوى التعليمي، أظهرت النتائج أن ٦٢,٠٪ من العينة حاصلون على مؤهل جامعي، يليهم الحاصلون على مؤهل فوق الجامعي بنسبة ١٩,٠٪، مما يدل على قدرة المشاركين على استيعاب قائمة الاستقصاء والإجابة عليها بدقة، كما تنوعت الفئات الوظيفية، حيث كانت النسبة الأكبر من هيئات التمريض بنسبة ٥٠,٢٪، يليهم الإداريون والفنيون بنسب ٢٠,٣٪ و ١١,٨٪ على التوالي، مما يضمن شمول العينة لكافة الفئات المستهدفة، وأخيراً، بالنسبة لسنوات الخبرة، كانت النسبة الأكبر (٣٧,٤٪) في الفئة "من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات"، مما يشير إلى تمركز العينة في الفئات ذات الخبرة المتوسطة التي تتميز بمهارات مكتسبة وقدرة على المساهمة الفعالة في تحقيق أهداف الدراسة، وتعكس هذه النتائج تمثيلاً شاملاً ودقيقاً لمجتمع البحث، مما يعزز موثوقية النتائج المستخلصة.

٦/٢ نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفروض:

١/٦/٢ توصيف متغيرات البحث:

قام الباحثان بتوصيف متغيرات البحث باستخدام الإحصاء الوصفي لتحديد النزعة المركزية، مثل الوسط الحسابي والوسط الحسابي النسبي، وقياس التشتت باستخدام الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف، يهدف هذا التوصيف إلى تحديد مدى الممارسات الفعلية لتلك المتغيرات وترتيبها حسب أهميتها من وجهة نظر عينة البحث، مما يساهم في تحليل العلاقات بين المتغيرات والتحقق من صحة فروض البحث.

١/١/٦/٢ الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل (القهر التنظيمي)

يشتمل المتغير المستقل القهر التنظيمي على أربعة أبعاد، ويهدف ذلك إلى تحديد مستوى تلك الممارسات في بيئة العمل، ويوضح الجدول التالي الإحصاء الوصفي لتلك المتغيرات

جدول (٧) الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل (القهر التنظيمي)

م	الإبعاد	الوسط الحسابي	الوسط الحسابي النسبي %	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	ممارسة مستوى	ترتيب
١	الغضب والاستياء	٣,٣٠	٦٦,٠	٠,٧٦	٢٣,١	متوسطة	٢
٢	الهروب والانسحاب	٣,١٨	٦٣,٧	٠,٧٧	٢٤,١	متوسطة	٣
٣	اللامبالاة	٣,٠٨	٦١,٦	٠,٧٦	٢٤,٧	متوسطة	٤
٤	العدوانية	٣,٣٦	٦٧,٢	٠,٧٧	٢٢,٨	متوسطة	١
	القهر التنظيمي	٣,٢٣	٦٤,٦	٠,٧٣	٢٢,٦	متوسطة	

(**) دالة عند مستوى معنوية ٠,٠١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من نتائج الإحصاء الوصفي أن القهر التنظيمي يُمارَس بدرجة متوسطة في المستشفيات الجامعية بمحافظة قنا، حيث بلغ متوسط الاستجابات العام ٣,٢٣ بوسط نسبي ٦٤,٦٪ وانحراف معياري ٠,٧٣، مما يشير إلى نسبة اتفاق عالية بلغت ٧٧,٤٪ بين أفراد العينة، تصدر بعد العدوانية ترتيب الأبعاد بمتوسط ٣,٣٦ ووسط نسبي ٦٧,٢٪، تلتها الغضب والاستياء بمتوسط ٣,٣٠، ثم الهروب والانسحاب بمتوسط ٣,١٨، وأخيرًا اللامبالاة بمتوسط ٣,٠٨، وتشير هذه النتائج إلى ضرورة التركيز على معالجة السلوكيات المرتبطة بالقهر التنظيمي، خاصة العدوانية والغضب، وتطبيق التدخلات المناسبة للحد من تأثيراتها السلبية على بيئة العمل.

٢/١/٦/٢ الإحصاء الوصفي للمتغير الوسيط (الممارسات التنظيمية الداعمة)

يشتمل المتغير الوسيط "الممارسات التنظيمية الداعمة" على أربعة أبعاد: العدالة التنظيمية، والدعم القيادي، والمشاركة في اتخاذ القرارات، ودعم وتأكيد الذات للمرؤوسين، ويهدف الإحصاء الوصفي إلى تحديد مستوى تلك الممارسات في بيئة العمل، ويوضح الجدول التالي الإحصاء الوصفي لتلك المتغيرات:

جدول (٨) الإحصاء الوصفي للمتغير الوسيط (الممارسات التنظيمية الداعمة)

رقم	المتغيرات	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي الوسيط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	مدى الممارسة	ترتيب
١	العدالة التنظيمية	٢,٣٨	٤٧,٥	٠,٨٠	٣٣,٥	قليلة	٤
٢	الدعم القيادي	٢,٦٥	٥٣,١	٠,٧٩	٣٠,٠	متوسطة	٣
٣	المشاركة في اتخاذ القرارات	٢,٧٩	٥٥,٨	٠,٧٤	٢٦,٤	متوسطة	٢
٤	دعم وتأكيد الذات للمرؤوسين	٣,١٤	٦٢,٨	٠,٧٨	٢٥,٠	متوسطة	١
	الممارسات التنظيمية الداعمة	٢,٧٤	٥٤,٨	٠,٧٤	٢٧,٢	متوسطة	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي (** دالة عند مستوي معنوية ٠,٠١)

من خلال نتائج الجدول (٨) أعلاه الخاص بالإحصاء الوصفي للمتغير الوسيط "الممارسات التنظيمية الداعمة" ظهر أنها تمارس بدرجة متوسطة في المستشفيات الجامعية بمحافظة قنا، حيث بلغ متوسط الاستجابات العام ٢,٧٤ بوسط نسبي ٥٤,٨٪ وانحراف معياري ٠,٧٤، مما يشير إلى نسبة اتفاق ٧٢,٨٪ بين أفراد العينة، وتصدر بُعد "دعم وتأكيد الذات للمرؤوسين" الترتيب بمتوسط ٣,١٤ ووسط نسبي ٦٢,٨٪، يليه "المشاركة في اتخاذ القرارات" بمتوسط ٢,٧٩، ثم "الدعم القيادي" بمتوسط ٢,٦٥، بينما جاء "العدالة التنظيمية" في الترتيب الأخير بمتوسط ٢,٣٨ ووسط نسبي ٤٧,٥٪، مما يعكس تدني مستوى العدالة التنظيمية مقارنةً بباقي الأبعاد، وتسلط هذه النتائج الضوء على ضرورة تعزيز الممارسات التنظيمية الداعمة، خاصةً في مجالات العدالة التنظيمية والدعم القيادي، لتحقيق بيئة عمل أكثر تحفيزًا ودعمًا للموظفين.

٣/١/٦/٢ الإحصاء الوصفي للمتغير التابع (العزلة في مكان العمل)

يشتمل المتغير التابع "العزلة في مكان العمل" على ثلاثة أبعاد: الحرمان العاطفي، الرفقة الاجتماعية في مكان العمل، الحرمان المرتبط بطبيعة تقييم الأداء، ويهدف الإحصاء الوصفي إلى تحديد مستوى تلك الممارسات في بيئة العمل، ويوضح الجدول التالي الإحصاء الوصفي لتلك المتغيرات:

جدول (٩) الإحصاء الوصفي للمتغير التابع

المتغيرات	الوسط الحسابي	النسبي %	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	مدى الممارسة	ترتيب
١ الحرمان العاطفي	٣,٥٥	٧٠,٩	٠,٧٦	٢١,٤	عالية	١
٢ الرفقة الاجتماعية في مكان العمل(*)	٣,١٥	٦٣,١	٠,٧٧	٢٤,٥	متوسطة	٣
٣ الحرمان المرتبط بطبيعة تقييم الأداء	٣,٣٤	٦٦,٨	٠,٧٧	٢٣,٠	متوسطة	٢
العزلة في مكان العمل	٣,٢٤	٦٤,٩	٠,٢٧	٨,٥	متوسطة	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي (** دالة عند مستوي معنوية ٠,٠١)

(*) تم إعادة ترميز بعد "الرفقة الاجتماعية في مكان العمل" قبل حساب المتوسط العام لبعد "العزلة في مكان العمل" لأن عباراته إيجابية، وبالتالي فهي عكس البعد.

أظهرت نتائج الإحصاء الوصفي أن العزلة في مكان العمل تُمارَس بدرجة متوسطة في المستشفيات الجامعية بمحافظة قنا، حيث بلغ متوسط الاستجابات العام ٣,٢٤ بوسط نسبي ٦٤,٩٪ وانحراف معياري ٠,٢٧، مما يعكس نسبة اتفاق عالية بلغت ٩١,٥٪ بين أفراد العينة، تصدر بُعد الحرمان العاطفي الترتيب بمتوسط ٣,٥٥ ووسط نسبي ٧٠,٩٪، مما يدل على درجة ممارسة "عالية"، تلاه بُعد الحرمان المرتبط بطبيعة تقييم الأداء بمتوسط ٣,٣٤ ووسط نسبي ٦٦,٨٪، وأخيراً بُعد الرفقة الاجتماعية في مكان العمل بمتوسط ٣,١٥ ووسط نسبي ٦٣,١٪، تعكس هذه النتائج وجود تحديات في البيئة الاجتماعية والعملية داخل المستشفيات، حيث يتطلب الأمر تعزيز العدالة في تقييم الأداء ودعم العلاقات الاجتماعية لتقليل مظاهر العزلة وتحسين بيئة العمل.

٢/٦/٢ اختبار فروض البحث:

١/٢/٦/٢ معمل الارتباط الخطي لبيرسون: يوضح العلاقات بين أبعاد متغيرات الدراسة متنسقة ومتماشية مع فروض البحث، وقام الباحثان باستخدام معمل الارتباط الخطي الثنائي كما يوضحها الجدول رقم (١٠) بين متغيرات البحث على النحو التالي:

جدول (10) مصفوفة الارتباط بين الأبعاد المكونة لمتغيرات البحث

المتغيرات	X	X1	X2	X3	X4	M	M1	M2	M3	M4	Y	Y1	Y2	Y3
X القهر التنظيمي	1													
X1 الغضب والاستياء	.951**	1												
X2 الهروب والانسحاب	.956**	.869**	1											
X3 اللامبالاة	.950**	.868**	.881**	1										
X4 العدوانية	.965**	.899**	.906**	.884**	1									
M الممارسات التنظيمية الداعمة	-.923**	-.892**	-.865**	-.882**	-.888**	1								
M1 العدالة التنظيمية	-.907**	-.875**	-.853**	-.871**	-.869**	.954**	1							
M2 الدعم القيادي	-.882**	-.854**	-.819**	-.846**	-.852**	.961**	.879**	1						
M3 المشاركة في اتخاذ القرارات	-.891**	-.873**	-.840**	-.837**	-.858**	.958**	.899**	.895**	1					
M4 دعم وتأكيد الذات للمرؤوسين	-.850**	-.812**	-.798**	-.821**	-.819**	.953**	.871**	.900**	.876**	1				
Y العزلة في مكان العمل	.940**	.901**	.889**	.886**	.916**	-.965**	-.931**	-.921**	-.935**	-.906**	1			
Y1 الحرمان العاطفي	.938**	.897**	.891**	.887**	.911**	-.932**	-.901**	-.894**	-.911**	-.861**	.970**	1		
Y2 الرفقة الاجتماعية في مكان العمل	.893**	.855**	.854**	.845**	.859**	-.931**	-.901**	-.881**	-.901**	-.880**	.971**	.911**	1	
Y3 الحرمان المرتبط بطبيعة تكبير الأداء	.907**	.874**	.844**	.851**	.898**	-.949**	-.910**	-.909**	-.913**	-.898**	.972**	.916**	.916**	1

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ** ارتباط معنوي عند مستوى مغنوية 0.01

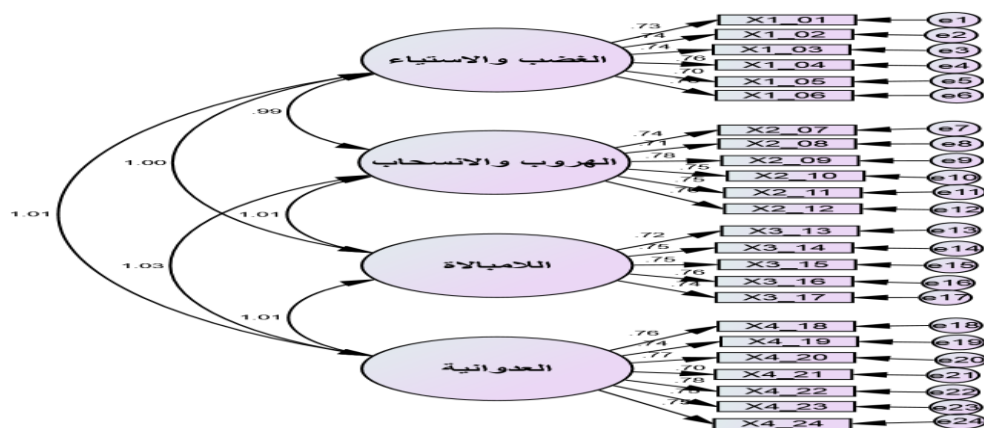
ومن خلال نتائج الجدول (١٠) السابق الذي يُظهر وجود ارتباطات معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 بين متغيرات البحث، حيث تبين وجود ارتباط طردي قوي بين الأبعاد الأربعة للقهر التنظيمي، بمعاملات تراوحت بين (0.868 و0.906)، وبين الأبعاد الأربعة للممارسات التنظيمية الداعمة، بمعاملات تراوحت بين (0.871 و0.900)، وبين الأبعاد الثلاثة للعزلة في مكان العمل، بمعاملات تراوحت بين (0.911 و0.916) كما أظهرت النتائج ارتباطاً عكسياً قوياً بين القهر التنظيمي والممارسات التنظيمية الداعمة بمعامل (-0.923)، وارتباطاً طردياً قوياً بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل بمعامل (0.940)، بالإضافة إلى ارتباط عكسي قوي بين الممارسات التنظيمية الداعمة والعزلة في مكان العمل بمعامل (0.965) وعلى مستوى الأبعاد، ارتبطت أبعاد القهر التنظيمي عكسياً بأبعاد الممارسات التنظيمية الداعمة بمعاملات تراوحت بين (-0.798 و-0.875)، وطردياً بأبعاد العزلة في مكان العمل بمعاملات تراوحت بين (0.844 و0.897) كما أظهرت النتائج ارتباطاً عكسياً قوياً بين أبعاد الممارسات التنظيمية الداعمة وأبعاد العزلة في مكان العمل بمعاملات تراوحت بين (0.881 و-0.913)، تشير هذه العلاقات إلى تأثير القهر التنظيمي والممارسات التنظيمية على مستوى العزلة في مكان العمل.

٢/٢/٦/٢ التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis (CFA):

قام الباحثان باستخدام التحليل العاملي التوكيدي لضمان أن العبارات تقيس بدقة الأبعاد المحددة، وكذلك التحقق من التأكد من جودة قياس النموذج المقترض للبحث مما يعزز المصداقية والثبات الداخلي للأداة قبل إجراء تحليل المسار، وجاءت النتائج كما يلي:

التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل:

يتمثل المتغير المستقل في القهر التنظيمي، ويشتمل على أربعة أبعاد، ويوضح الشكل التالي التحليل العاملي التوكيدي للعبارات والأبعاد الكامنة (الأبعاد التي تنتمي إليها العبارات) الخاصة بالمتغير المستقل:



شكل (٢) التحليل العاملي التوكيدي لعبارات المتغير المستقل

ويوضح الجدول التالي نتائج التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل:

جدول (١١) نتائج التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل

الدلالة المعنوية	قيمة ت C.R	الخطأ المعياري S.E	معاملات التحميل غير المعيارية R.W	معاملات التحميل المعيارية S.R.W	أبعاد المقياس	متغيرات الدراسة
			1.000	.728	X1_01	العنف والاستياء <---
***	13.121	.078	1.022	.744	X1_02	
***	13.071	.076	.997	.741	X1_03	
***	13.335	.077	1.025	.756	X1_04	
***	12.213	.079	.962	.695	X1_05	
***	13.432	.078	1.045	.761	X1_06	
			1.000	.736	X2_07	الهروب والانسحاب <---
***	12.825	.073	.937	.713	X2_08	
***	14.131	.078	1.100	.780	X2_09	
***	13.624	.075	1.026	.754	X2_10	
***	13.642	.074	1.014	.755	X2_11	

متغيرات الدراسة	أبعاد المقياس	معاملات التحميل المعيارية S.R.W	معاملات التحميل غير المعيارية R.W	الخطأ المعياري S.E	قيمة ت C.R	الدلالة المعنوية
اللامبالاة <---	X2_12	.758	1.014	.074	13.696	***
	X3_13	.717	1.000			
	X3_14	.754	1.014	.077	13.140	***
	X3_15	.746	1.036	.080	13.003	***
	X3_16	.760	1.066	.080	13.253	***
	X3_17	.744	.956	.074	12.966	***
العدوانية <---	X4_18	.758	1.000			
	X4_19	.740	.936	.067	13.872	***
	X4_20	.766	1.030	.071	14.460	***
	X4_21	.699	.888	.068	12.995	***
	X4_22	.785	1.033	.069	14.876	***
	X4_23	.754	.986	.070	14.180	***
	X4_24	.746	.972	.069	14.002	***

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي (***) أقل من 0.001

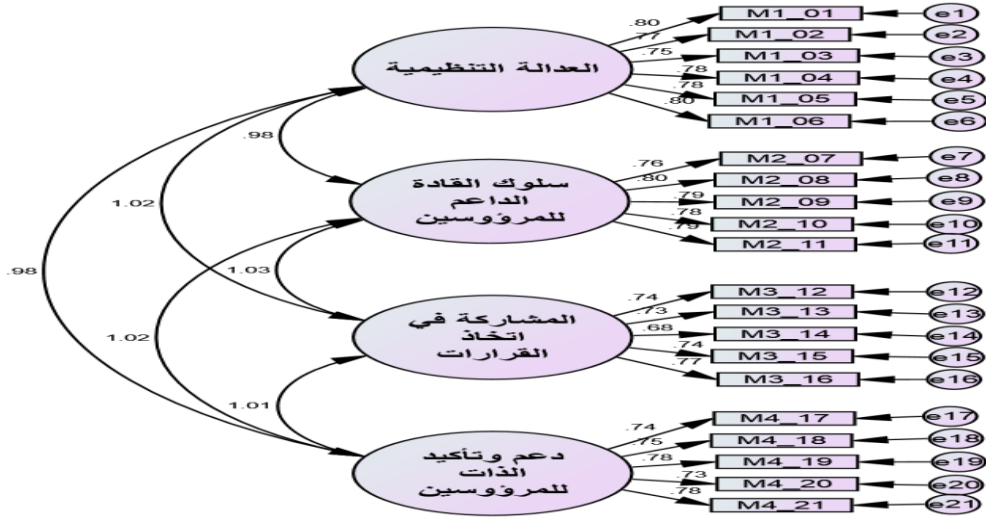
من خلال الجدول (١١) والشكل (٢) أعلاه يتضح أن جميع العبارات تُظهر معاملات تحميل معيارية (S.R.W) مرتفعة، حيث تراوحت بين ٠,٦٩٥ و ٠,٧٨٥، مما يشير إلى تمثيل قوي للعبارات للأبعاد التي تنتمي إليها، كما كانت معاملات التحميل غير المعيارية (R.W) معنوية إحصائياً، حيث كانت جميع قيم C.R مرتفعة ودالة معنوياً عند مستوى أقل من ٠,٠٠١، بالإضافة إلى ذلك، تُظهر قيم الخطأ المعياري (S.E) منخفضة نسبياً، مما يعزز دقة تقدير معاملات التحميل، وقد حققت جميع الأبعاد ارتباطاً جيداً مع متغيراتها الفرعية، مما يدعم صدق البناء (Construct Validity) ويؤكد صلاحية الأداة البحثية لقياس المتغير المستقل، وقد أظهر الاختبار درجات مرتفعة لمؤشر توافق بيانات النموذج:

$$\chi^2=704.946, DF=246, CMIN/DF=2.866, CFI=0.915, RMSEA=0.078$$

بناءً على هذه النتائج، يمكن الاعتماد على أداة القياس المستخدمة في تفسير العلاقة بين المتغيرات البحثية، مما يعزز الموثوقية في التحليل الإحصائي.

■ التحليل العاملي التوكيدي للمتغير الوسيط:

يمثل التحليل العاملي التوكيدي للعبارات والأبعاد الكامنة (الأبعاد التي تنتمي إليها العبارات) الخاصة بالمتغير الوسيط:



شكل (٣) التحليل العاملي التوكيدي لعبارات المتغير الوسيط

ويوضح الجدول التالي نتائج التحليل العاملي التوكيدي للمتغير الوسيط:

جدول (١٢) نتائج التحليل العاملي التوكيدي للمتغير الوسيط

متغيرات البحث	أبعاد المقياس	معاملات التحميل المعيارية S.R.W	معاملات التحميل غير المعيارية R.W	الخطأ المعياري S.E	قيمة ت C.R	الدلالة المعنوية
العدالة التنظيمية <---	M1_01	.801	1.000			
	M1_02	.769	.953	.063	15.233	***
	M1_03	.752	.926	.063	14.787	***
	M1_04	.784	.932	.060	15.657	***
	M1_05	.782	.918	.059	15.588	***
	M1_06	.802	.993	.061	16.150	***
	M2_07	.759	1.000			
	M2_08	.796	1.099	.073	15.046	***

الدلالة المعنوية	قيمة ت C.R	الخطأ المعياري S.E	معاملات التحميل غير المعيارية R.W	معاملات التحميل المعيارية S.R.W	أبعاد المقياس	متغيرات البحث
***	14.851	.071	1.059	.787	M2_09	سلوك القادة
***	14.766	.069	1.024	.784	M2_10	الداعم للمرؤوسين
***	14.882	.072	1.072	.789	M2_11	<---
			1.000	.741	M3_12	
***	13.384	.060	.802	.728	M3_13	المشاركة
***	12.384	.075	.925	.678	M3_14	في اتخاذ القرارات
***	13.645	.068	.921	.741	M3_15	<---
***	14.177	.073	1.040	.767	M3_16	
			1.000	.742	M4_17	
***	13.719	.078	1.076	.755	M4_18	دعم وتأكيـد الذات
***	14.297	.076	1.088	.783	M4_19	للمرؤوسين
***	13.308	.074	.986	.734	M4_20	
***	14.165	.077	1.092	.777	M4_21	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي (***) أقل من 0.001

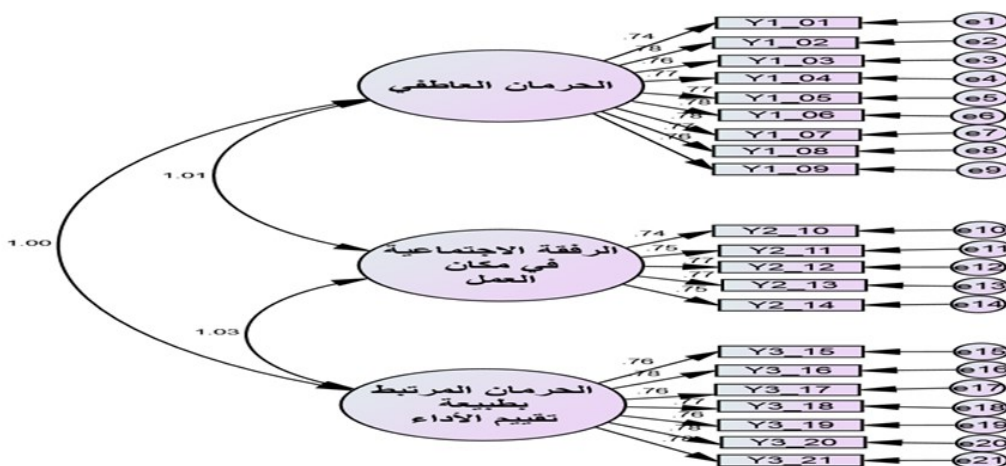
أظهرت نتائج التحليل العاملي التوكيدي للممارسات التنظيمية الداعمة أن معاملات التحميل المعيارية (S.R.W) كانت جميعها مرتفعة، حيث تراوحت بين ٠,٦٧٨ و ٠,٨٠٢، مما يدل على تمثيل قوي للعبارات للأبعاد التي تنتمي إليها. كما أن جميع معاملات التحميل غير المعيارية (R.W) كانت معنوية إحصائياً، حيث بلغت قيم C.R مستويات مرتفعة ودالة معنوياً عند مستوى أقل من ٠,٠٠١، والنسبة للخطأ المعياري (S.E)، فقد كان منخفضاً، مما يشير إلى دقة تقدير معاملات التحميل. وأظهرت جميع الأبعاد، مثل العدالة التنظيمية، سلوك القادة الداعم للمرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرارات، ودعم وتأكيـد الذات للمرؤوسين، ارتباطاً قوياً بعباراتها، مما يدعم صدق البناء (Construct Validity) وثبات النموذج، وقد أظهر الاختبار درجات مرتفعة لمؤشر توافق بيانات النموذج:

$\chi^2 = 847.414$, $DF = 183$, $CMIN/DF = 2.991$, $CFI = 0.927$, $RMSEA = 0.081$

وعليه تشير هذه النتائج إلى أن أداة القياس المستخدمة تتمتع بموثوقية ومصداقية عالية، مما يجعلها مناسبة لتحليل العلاقة بين الممارسات التنظيمية الداعمة وبقية متغيرات البحث.

■ التحليل العاملي التوكيدي للمتغير التابع:

يوضح الشكل التالي التحليل العاملي التوكيدي للعبارات والأبعاد الكامنة (الأبعاد التي تنتمي إليها العبارات) الخاصة بالمتغير التابع:



شكل (٤) التحليل العاملي التوكيدي لعبارات المتغير التابع

ويوضح الجدول التالي نتائج التحليل العاملي التوكيدي للمتغير التابع:

جدول (١٣) نتائج التحليل العاملي التوكيدي للمتغير التابع

متغيرات الدراسة	أبعاد المقياس	معاملات التحميل المعيارية S.R.W	معاملات التحميل غير المعيارية R. المعيارية W	الخطأ المعياري S.E	قيمة ت C.R	الدلالة المعنوية
الحرمات العاطفي	Y1_01	.742	1.000			
	Y1_02	.779	1.082	.077	14.125	***
	Y1_03	.760	1.069	.078	13.751	***
	Y1_04	.768	1.045	.075	13.909	***
	Y1_05	.775	1.087	.077	14.039	***
	Y1_06	.778	1.083	.077	14.106	***
	Y1_07	.783	1.054	.074	14.213	***
	Y1_08	.766	.972	.070	13.859	***

الدلالة المعنوية	قيمة ت C.R	الخطأ المعياري S.E	معاملات التحميل غير المعيارية R.W	معاملات التحميل المعيارية S.R.W	أبعاد المقياس	متغيرات الدراسة
***	13.738	.070	.961	.760	Y1_09	
			1.000	.737	Y2_10	الرفقة الاجتماع ية في مكان العمل
***	13.770	.072	.991	.752	Y2_11	
***	14.219	.067	.954	.774	Y2_12	
***	14.115	.073	1.031	.769	Y2_13	
***	13.758	.071	.973	.751	Y2_14	
			1.000	.760	Y3_15	الحرمان المرتبط بطبيعة الأداء
***	14.668	.070	1.024	.780	Y3_16	
***	14.221	.066	.935	.760	Y3_17	
***	14.367	.069	.997	.767	Y3_18	
***	14.123	.062	.873	.756	Y3_19	
***	14.714	.070	1.028	.782	Y3_20	
***	14.606	.069	1.009	.777	Y3_21	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي (***) أقل من 0.001

أظهرت نتائج التحليل العاملي التوكيدي للمتغير التابع "العزلة في مكان العمل" أن جميع العبارات تمثل أبعادها بشكل قوي وفعال، حيث تراوحت معاملات التحميل المعيارية (S.R.W) بين ٠,٧٣٧ و ٠,٧٨٣، وهي أعلى من الحد الأدنى المقبول (٠,٥٠). كما أن جميع معاملات التحميل غير المعيارية كانت معنوية عند مستوى دلالة $P < 0.001$ ، مع قيم نسبة حرجة (C.R) تتجاوز ١,٩٦، مما يعكس قدرة العبارات على قياس أبعادها بدقة، بالإضافة إلى ذلك، أظهر النموذج مؤشرات توافق جيدة جداً مع البيانات، حيث بلغت قيم $CFI = 0.943$ و $RMSEA = 0.071$ ، مما يشير إلى جودة مطابقة النموذج المقترض مع البيانات الفعلية، كما أن قيمة $CMIN/DF = 2.512$ تقع ضمن النطاق المقبول، مما يعزز الثقة في صحة البناء وقوة الأداة البحثية.

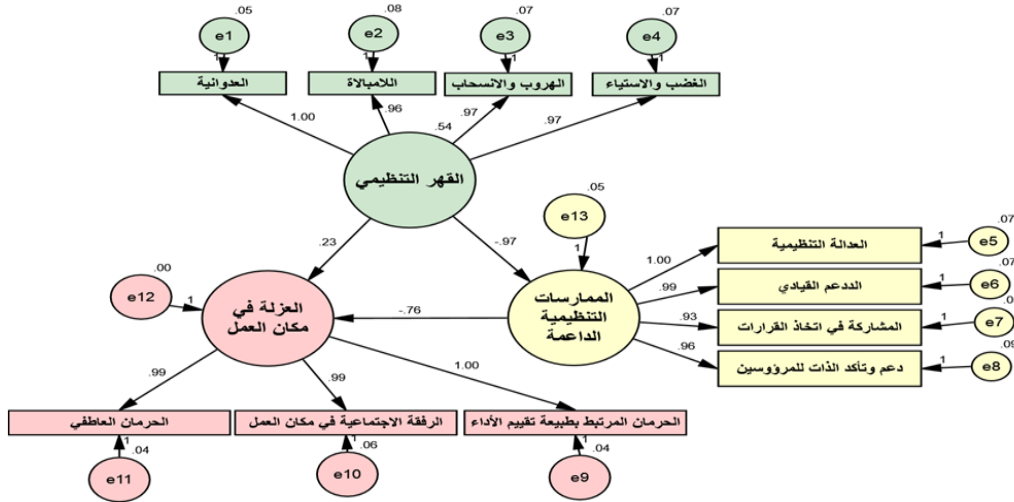
$\chi^2 = 467.828$, $DF = 186$, $CMIN/DF = 2.512$, $CFI = 0.943$, $RMSEA = 0.071$

تشير هذه النتائج إلى أن نموذج القياس يتمتع بمصدقية وموثوقية عالية، وأن العبارات المستخدمة قادرة على تمثيل أبعاد المتغير التابع بشكل دقيق، مما يدعم إمكانية الاعتماد على هذه الأداة في التحليل اللاحق واستخلاص النتائج.

التحليل العاملي التوكيدي للنموذج التجميعي:

قام الباحثان بتصميم النموذج البنائي الذي يوضح العلاقات السببية المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث، والذي يحتوي المتغيرات الرئيسية للبحث وهي القهر التنظيمي، والممارسات التنظيمية الداعمة، والعزلة في مكان العمل، وتم استخدام نمذجة المعادلات البنائية Structural Equation Modeling والذي يعرف بأنه أسلوب متعدد المتغيرات يجمع بين جوانب التحليل العاملي والانحدار المتعدد الذي يُمكن الباحثان من إجراء اختبار متزامن لسلسلة من العلاقات أو التأثيرات بين المتغيرات المشاهدة والكامنة وكذلك بين عدة متغيرات كامنة، وكذلك تقدير العديد من المعادلات في وقت واحد.

ويوضح الشكل التالي النموذج المقترح.:



شكل (٥) نمذجة المعادلات البنائية لمتغيرات وأبعاد البحث

يوضح الشكل العلاقات الهيكلية بين المتغيرات الأساسية للدراسة (القهر التنظيمي، الممارسات التنظيمية الداعمة، العزلة في مكان العمل) وأبعادها الفرعية باستخدام تحليل المسار. أظهرت النتائج أن القهر التنظيمي يرتبط عكسياً بالممارسات التنظيمية الداعمة بمعامل تأثير قوي بلغ -٠,٧٦، مما يعكس التأثير السلبي للقهر التنظيمي على جودة الممارسات التنظيمية. كما تبين وجود تأثير إيجابي ضعيف للقهر التنظيمي على العزلة في مكان العمل بمعامل تأثير ٠,٢٣، بينما أظهرت الممارسات التنظيمية الداعمة تأثيراً عكسياً قوياً على العزلة في مكان العمل بمعامل تأثير -٠,٧٦. تعكس هذه النتائج التداخل الواضح بين المتغيرات، حيث أظهرت جميع الأبعاد الفرعية معاملات تحميل مرتفعة (تتراوح بين ٠,٩٣ و ١,٠٠)، مما يعزز مصداقية النموذج وصلاحيته لتفسير العلاقات المدروسة في بيئة العمل.

■ تقييم صلاحية النموذج البنائي واختبار الفروض الرئيسية

يتم في هذه المرحلة تقييم صلاحية النموذج البنائي المقترح لفروض البحث ويوضح الجدول التالي التحليل العاملي التوكيدي لأبعاد المتغيرات:

جدول (١٤) التحليل العاملي التوكيدي لأبعاد المتغيرات

متغيرات الدراسة	أبعاد المقياس	معاملات التحميل المعيارية S.R.W	معاملات التحميل غير المعيارية R.W	الخطأ المعياري S.E	قيمة ت C.R	الدلالة المعنوية
القهر الوظيفي <---	الغضب والاستياء	0.969	0.938	0.027	36.044	***
	الهروب والانسحاب	0.974	0.937	0.027	35.884	***
	اللامبالاة	0.961	0.929	0.028	34.508	***
	العدوانية	1.000	0.959			
الممارسات التنظيمية الداعمة <---	العدالة التنظيمية	1.000	0.946			
	الدعم القيادي	0.994	0.942	0.029	34.783	***
	المشاركة في اتخاذ القرارات	0.932	0.951	0.026	36.42	***
	دعم وتأكيد الذات للمرؤوسين	0.963	0.926	0.03	32.275	***
العزلة في مكان العمل <---	الحرمان العاطفي	0.987	0.960	0.023	42.285	***
	الرفقة الاجتماعية في مكان العمل	0.988	0.946	0.026	38.667	***
	الحرمان المرتبط بطبيعة تقييم الأداء	1.000	0.961			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي (***) أقل من 0.001

أظهرت نتائج التحليل العاملي التوكيدي أن أبعاد المتغيرات الثلاثة (القهر الوظيفي، الممارسات التنظيمية الداعمة، العزلة في مكان العمل) تتمتع بتمثيل قوي ودقيق للمتغيرات الرئيسية. بالنسبة للقهر الوظيفي، تراوحت معاملات التحميل المعيارية بين 0.961 لبعيد "اللامبالاة" و 0.974 لبعيد "الهروب والانسحاب"، مع قيم "ت" مرتفعة مثل 36.044، مما يعكس قوة تمثيل الأبعاد. وفي الممارسات التنظيمية الداعمة، جاءت معاملات التحميل بين 0.932 لبعيد "المشاركة في اتخاذ القرارات" و 1.000 لبعيد "العدالة التنظيمية"، مع قيمة "ت" بلغت 36.42، مما يشير إلى جودة قياس هذه الأبعاد. أما العزلة في مكان العمل، فقد أظهرت أبعادها معاملات تحميل معيارية مرتفعة بلغت أقصاها 1.000 لبعيد "الحرمان المرتبط بطبيعة تقييم الأداء"، مع قيمة "ت" وصلت إلى 42.285، مما يدل على دقة التمثيل. تشير هذه النتائج إلى أن الأبعاد المختارة تعكس المتغيرات بدقة، وجميع القيم دالة معنويًا عند $P < 0.001$ ، مما يعزز صلاحية النموذج ومصادقية الأداة البحثية.

جدول (١٥) مؤشرات جودة توافق النموذج البنائي

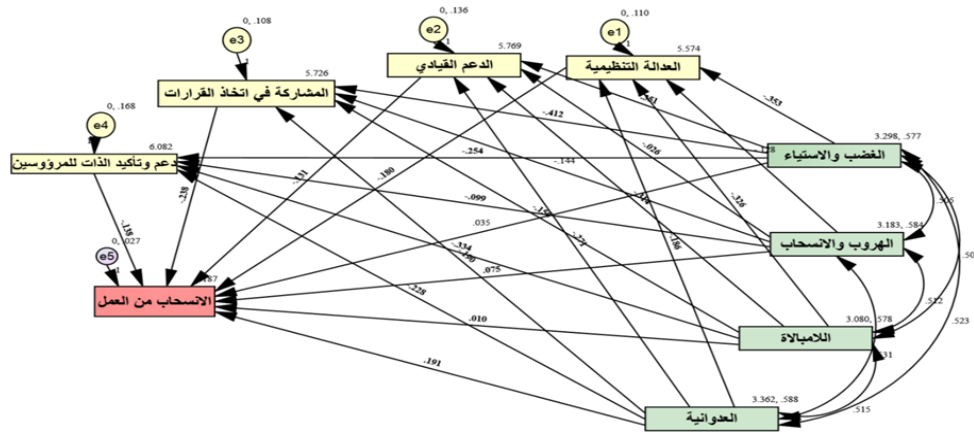
المؤشر	القيمة	CMIN/DF	DF	2χ	GFI	IFI	TLI	CFI	RMR	RMSEA
	3.849	41	157.8	.916	.980	.974	.980	.980	.008	.097

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

أظهرت مؤشرات جودة توافق النموذج البنائي أن النموذج يتمتع بمستوى مقبول من المطابقة، حيث كانت جميع القيم ضمن الحدود المقبولة. بلغت قيمة (GFI معامل جودة المطابقة) **0.916**، و (IFI مؤشر المطابقة المتزايدة) و (TLI مؤشر تاكر-لوييس) و (CFI مؤشر المطابقة المقارن) جميعها أكبر من **0.9**، مما يشير إلى توافق جيد للنموذج. بالإضافة إلى ذلك، كانت قيمة (RMR جذر متوسط المربعات المتبقية) منخفضة جداً عند **0.008**، مما يعكس خطأ تقدير منخفض، وقيمة (RMSEA جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي) بلغت **0.097**، وهي أقل من الحد الأقصى المقبول **0.1** وقريبة من القيمة المثلى **0.08**. أما بالنسبة إلى (CMIN/DF) النسبة بين مربع كاي ودرجات الحرية، فكانت قيمته **3.849**، مما يقع ضمن الحدود المقبولة (أقل من ٥). بناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج أن النموذج الهيكلي يتمتع بمستوى مقبول من المطابقة؛ مما يعزز من موثوقية النتائج المستخلصة، وبناءً على ذلك فإن النموذج الهيكلي في الشكل على مستوى مقبول من المطابقة.

تحليل المسار Path Analysis:

تم إجراء تحليل المسار (Path Analysis) لدراسة العلاقات بين المتغيرات المختلفة في النموذج، حيث تم تضمين المتغير الوسيط "الممارسات التنظيمية الداعمة" بأبعاده الأربعة "M1: العدالة التنظيمية"، "M2: الدعم القيادي"، "M3: المشاركة في اتخاذ القرارات"، "M4: دعم وتأكيذ الذات للمرؤوسين". يتأثر هذا المتغير الوسيط بالمتغير المستقل "القهر التنظيمي" الذي يشمل أبعاده الأربعة: "X1: الغضب والاستياء"، "X2: الهروب والانسحاب"، "X3: اللامبالاة"، "X4: العدوانية". وفي الوقت نفسه، يؤثر "القهر التنظيمي" بشكل مباشر وغير مباشر على المتغير التابع "Y: العزلة في مكان العمل"، مما يظهر العلاقات التداخلية والتأثيرات المتبادلة بين المتغيرات في النموذج البنائي، كما هو موضح بالشكل (٦):



شكل رقم (٦)

تحليل المسار لتأثير الممارسات التنظيمية الداعمة كمتغير وسيط في العلاقة بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية

يوضح تحليل المسار الموضح بالشكل (٧) أن المتغير المستقل "القهر التنظيمي" بأبعاده (الغضب والاستياء، الهروب والانسحاب، اللامبالاة، العدوانية) له تأثير سلبي مباشر على المتغير الوسيط "الممارسات التنظيمية الداعمة"، حيث تراوحت قيم التأثير المباشر بين 0.254 و-0.128. كما أظهرت النتائج أن القهر التنظيمي يؤثر بشكل مباشر وإيجابي على المتغير التابع "العزلة في مكان العمل" بقيم تأثير تراوحت بين 0.298 و0.362 عبر أبعاده المختلفة، علاوة على ذلك، أظهرت الممارسات التنظيمية الداعمة تأثيراً عكسياً على العزلة، حيث تراوحت قيم التأثير بين 0.191 و-0.357، مما يبرز دورها كمتغير وسيط يخفف من حدة العلاقة بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل، وتشير هذه النتائج إلى أن تحسين الممارسات التنظيمية يمكن أن يقلل من آثار القهر التنظيمي ويحد من مستويات العزلة في بيئة العمل.

❖ اختبار صحة فروض البحث:

يوضح الجدول التالي العلاقات التداخلية بين أبعاد البحث:

جدول (١٦) نتائج التأثيرات المباشرة للقهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل

والممارسات التنظيمية الداعمة

الدلالة المعنوية	قيمة ت C.R	الخطأ المعياري S.E	معاملات التحميل غير المعيارية R.W	معاملات التحميل المعيارية S.R.W	أبعاد المقياس		الفرض
***	-5.684	0.062	-0.337	-0.353	M1	<---	الثالث
***	-5.075	0.069	-0.336	-0.351	M2	<---	
***	-6.698	0.062	-0.425	-0.412	M3	<---	
***	-3.307	0.077	-0.246	-0.254	M4	<---	
0.048	-1.973	0.065	-0.123	-0.128	M1	<---	
0.722	-0.355	0.072	-0.025	-0.026	M2	<---	
0.025	-2.236	0.065	-0.150	-0.144	M3	<---	
0.221	-1.224	0.081	-0.096	-0.099	M4	<---	
***	-5.352	0.061	-0.311	-0.326	M1	<---	
***	-4.636	0.068	-0.301	-0.314	M2	<---	
0.009	-2.595	0.060	-0.162	-0.156	M3	<---	
***	-4.436	0.075	-0.324	-0.334	M4	<---	
0.009	-2.597	0.071	-0.179	-0.186	M1	<---	
***	-3.409	0.080	-0.262	-0.271	M2	<---	

0.007	-2.675	0.071	-0.197	-0.190	M3	<---		
0.010	-2.576	0.088	-0.223	-0.228	M4	<---		
0.328	0.979	0.036	0.037	0.035	Y	<---	X1	الأول
0.023	2.272	0.033	0.078	0.075	Y	<---	X2	
0.770	0.293	0.034	0.010	0.010	Y	<---	X3	
***	5.124	0.037	0.201	0.191	Y	<---	X4	
***	-6.310	0.029	-0.196	-0.180	Y	<---	M1	الثاني
***	-5.106	0.026	-0.142	-0.131	Y	<---	M2	
***	-8.273	0.029	-0.241	-0.238	Y	<---	M3	
***	-5.966	0.023	-0.148	-0.138	Y	<---	M4	

$P \leq 0.01$ (***)

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

■ نتائج الفرض الأول وفروضه الفرعية:

تشير النتائج إلى أن هناك تأثيرًا معنويًا موجبًا للهروب والانسحاب ($\beta=0.075, P=0.023$) والعدوانية ($\beta=0.191, P<0.01$) على العزلة في مكان العمل، مما يدعم قبول الفرضين الفرعيين الثاني والرابع، في المقابل، لم يكن هناك تأثير معنوي لكل من الغضب والاستياء ($P=0.328$) واللامبالاة ($P=0.770$)، مما يؤدي إلى رفض الفرضين الفرعيين الأول والثالث. بناءً على ذلك، يتم قبول الفرض الرئيس الأول جزئيًا، الذي يفترض وجود علاقة طردية معنوية بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل.

■ نتائج الفرض الرئيس الثاني وفروضه الفرعية:

تُظهر النتائج أن أبعاد الممارسات التنظيمية الداعمة تؤثر سلبًا على العزلة في مكان العمل. حيث كانت العدالة التنظيمية ($\beta=-0.180, P<0.01$)، الدعم القيادي ($\beta=-0.131, P<0.01$)، المشاركة في اتخاذ القرارات ($\beta=-0.238, P<0.01$)، ودعم وتأكيد الذات للمرؤوسين ($\beta=-0.138, P<0.01$) جميعها ذات تأثير معنوي سلبي. بناءً على ذلك، يتم قبول الفرض الرئيسي الثاني الذي يفترض وجود علاقة عكسية معنوية بين الممارسات التنظيمية الداعمة والعزلة في مكان العمل.

■ نتائج الفرض الرئيس الثالث وفروضه الفرعية:

تُظهر النتائج أن أبعاد القهر التنظيمي تؤثر سلبًا على تنفيذ الممارسات التنظيمية الداعمة. حيث كان للغضب والاستياء تأثير سلبي معنوي على العدالة التنظيمية، والدعم القيادي، والمشاركة في اتخاذ القرارات، ودعم وتأكيد الذات للمرؤوسين ($\beta=-0.353, P<0.01$)، -0.254 ، -0.412 ، -0.351 ، كما أظهر الهروب والانسحاب تأثيرًا سلبيًا معنويًا على العدالة التنظيمية والمشاركة في اتخاذ القرارات فقط ($\beta=-0.128, P<0.05$)، -0.144 ، جميع أبعاد الممارسات التنظيمية الداعمة ($\beta=-0.326, P<0.01$)، -0.334 ، -0.156 ، -0.314 ، وأخيرًا، أثرت العدوانية تأثيرًا سلبيًا معنويًا على العدالة التنظيمية، والدعم القيادي، والمشاركة في

اتخاذ القرارات، ودعم وتأكيـد الذات للمرؤوسين ($\beta = -0.186$)، و -0.271 ، -0.190 ، -0.228 ، ($P < 0.01$) بناءً على هذه النتائج، يتم قبول الفرض الرئيسي الثالث الذي يفترض وجود علاقة ارتباط معنوية عكسية بين القهر التنظيمي والممارسات التنظيمية الداعمة.

■ نتائج الفرض الرئيس الرابع وفروضه الفرعية:

ولاختبار مدى صحة هذا الفرض، تم تقسيمه إلى عدد من الفروض الفرعية، ويوضح الجدول التالي قيم معاملات المسار لهذا الفرض في النموذج الهيكلي للبحث:

جدول (١٧) الآثار غير المباشرة للممارسات التنظيمية الداعمة كمتغير وسيط في العلاقة بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية

المتغير المستقل	المتغيرات الوسيطة	المتغير التابع	التأثير غير المباشر	الوساطة
القهر التنظيمي X	M1 العدالة التنظيمية	العزلة في مكان العمل Y	0.168	وساطة جزئية
	M2 الدعم القيادي		0.125	وساطة جزئية
	M3 المشاركة في اتخاذ القرارات		0.217	وساطة جزئية
	M4 دعم وتأكيـد الذات للمرؤوسين		0.124	وساطة جزئية

المصدر: من إعداد الباحثان وفق نتائج التحليل الإحصائي

تُظهر النتائج أن الممارسات التنظيمية الداعمة تعمل كمتغير وسيط جزئي في العلاقة بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية. حيث جاءت النتائج على النحو التالي:

- **الفرض الفرعي الأول:** أثبتت النتائج أن العدالة التنظيمية كأحد أبعاد الممارسات التنظيمية الداعمة تؤثر جزئياً كوسيط في العلاقة بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل، بقيمة تأثير غير مباشر بلغت ٠,١٦٨.
 - **الفرض الفرعي الثاني:** أظهر الدعم القيادي تأثيراً وسيطاً جزئياً في العلاقة بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل، بقيمة تأثير غير مباشر بلغت ٠,١٢٥.
 - **الفرض الفرعي الثالث:** كانت المشاركة في اتخاذ القرارات الوسيط الأكثر تأثيراً في العلاقة بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل، حيث بلغت قيمة التأثير غير المباشر ٠,٢١٧.
 - **الفرض الفرعي الرابع:** أظهر دعم وتأكيـد الذات للمرؤوسين تأثيراً وسيطاً جزئياً بقيمة تأثير غير مباشر بلغت ٠,١٢٤.
- بناءً على هذه النتائج، يتم قبول الفرض الرئيسي الرابع الذي يفترض أن "الممارسات التنظيمية الداعمة تؤثر كمتغير وسيط في العلاقة بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية".

ثالثاً_ مناقشة النتائج والاستنتاجات والدلالات البحثية:

توصل الباحثان - بعد تحليل بيانات الدراسة الميدانية - لنتائج التالية:

١/٣ مناقشة النتائج وتفسيرها:

هدف البحث الحالي إلى قياس إدراك تأثير القهر التنظيمي في العزلة في مكان العمل لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية بجامعة جنوب الوادي، وقياس أثر ادراكهم للممارسات التنظيمية الداعمة في العلاقة بين القهر والعزلة في العمل لديهم. وقد تبين من نتائج البحث ما يلي:

١/١/٣ نتائج خاصة بتوصيف متغيرات البحث:

١/١/٣/١ قام الباحثان بتوصيف متغيرات البحث، وكشفت النتائج أن مستوى القهر التنظيمي في المستشفيات الجامعية بمحافظة قنا من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة يتوافر بدرجة متوسطة، وأظهرت النتائج أن أبعاد القهر التنظيمي أيضاً كانت متوسطة، حيث تراوح متوسط الاستجابات لممارسة العدوانية بين ٢,٦٧ و ٣,٨٥، مع ارتفاع في مظاهر مثل الشعور بالانفعال السريع نتيجة للتعامل في بيئة العمل وزيادة المشادات حول توزيع المهام وتحمل المسؤوليات، بينما كانت المظاهر الأقل شدة تتعلق باتخاذ خطوات قانونية لمعالجة النزاعات، وبالنسبة للغضب واستياء العاملين، تراوح متوسط الاستجابات بين ٢,٨٠ و ٣,٥٩، مع ارتفاع في مظاهر الشكوى من عدم الشعور بالعدالة، وارتفاع مستوى التوتر العصبي لأسباب بسيطة، والانجرار-أحياناً- إلى نشر بعض الشائعات دون التحقق من صحتها، في حين كان الانزعاج من استخدام أسلوب الانتقاد المتكرر والجدال متوسط، أما فيما يخص الهروب والانسحاب؛ فقد تراوح متوسط الاستجابات بين ٢,٨٨ و ٣,٦٥، مع ارتفاع في مظاهر الميل إلى الانفصال وعدم المشاركة الاجتماعية في بيئة العمل، والشعور بآثار القهر التنظيمي والرغبة في الانسحاب من عملية صنع القرارات، بينما كانت المظاهر الأقل شدة تتعلق بالشعور بأن العلاقات مع الموظفين غير حميمة وفاترة، وتأثير القهر التنظيمي على رغبة الزملاء في الانسحاب والهروب من بيئة العمل متوسط، وأخيراً، كانت اللامبالاة ذات متوسط استجابات بين ٢,٥٥ و ٣,٣٩، مما يدل على درجة ممارسة متوسطة لهذا البعد، وتشير هذه النتائج إلى وجود مستويات مختلفة من القهر التنظيمي في المستشفيات الجامعية بمحافظة قنا بدرجة متوسطة، مما يتطلب اتخاذ إجراءات فعالة للتقليل منه.

١/١/٣/٢ أظهرت النتائج الخاصة بتوصيف متغير الممارسات التنظيمية الداعمة من وجهة نظر عينة من العاملين في المستشفيات الجامعية بمحافظة قنا أنها تطبق بدرجة متوسطة، مما يشير إلى أنها لم تصل إلى المستوى المطلوب وتحتاج إلى تحسين مستمر، فيما يخص الأبعاد المختلفة للممارسات التنظيمية، يظهر أن دعم وتأكيد الذات للمرؤوسين تراوحت درجات تطبيقه بين ٢,٧٢ و ٣,٧٠، حيث كانت أعلى درجة في تحديد مهام وظيفة العامل بدقة وصرامة، بينما كانت أقل درجة في تمييز وظيفة العامل بالاستقلالية، مما يدل على أن هناك حاجة لتحسين استقلالية العاملين، وبالنسبة للمشاركة في اتخاذ القرارات، تراوحت درجات الاستجابة بين ٢,٤٠ و ٣,٥٢، وكان التفويض من المدير للمرؤوسين أفضل الممارسات، بينما كانت المشاركة في اتخاذ القرارات ومراعاة احتياجات العاملين أقل تطبيقاً، مما يعكس ضعف التفاعل مع الموظفين في هذه المسائل، أما الدعم القيادي، فقد تراوح بين ٢,٤٢ و ٢,٨٢، مع ضعف واضح في اعتماد المدير على اقتراحات المرؤوسين وتنفيذها، مما يعكس حاجة ماسة لتحسين أسلوب القيادة وتفاعلها مع العاملين، وأخيراً، كانت العدالة التنظيمية منخفضة بشكل عام، حيث تراوحت بين ٢,١١ و ٢,٦٢؛ مما يدل على وجود فجوة في تطبيق العدالة التنظيمية في المستشفيات، على الرغم من بعض التحسن في تنظيم ساعات العمل بما يتناسب مع

احتياجات العاملين، ويمكن تفسير هذه النتائج إلى ضرورة تحسين هذه الأبعاد لتعزيز بيئة العمل في المستشفيات الجامعية وتحقيق الأداء الأمثل، ومن ثم المستشفيات الجامعية بحاجة إلى تحسينات في مجالات متعددة لضمان فعالية الممارسات التنظيمية الداعمة، وذلك من خلال زيادة الاستقلالية للموظفين، وتعزيز المشاركة في اتخاذ القرارات، وتقوية الدعم القيادي، وتحسين تطبيق العدالة التنظيمية، ومن خلال تحسين هذه الأبعاد، يمكن للمستشفيات أن تخلق بيئة عمل أكثر دعمًا وتحفيزًا للموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي وجودة الرعاية الطبية المقدمة للمواطنين .

3/1/1/3، وكشفت النتائج الخاصة بتوصيف متغير العزلة في مكان العمل أن متوفرة بدرجة متوسطة، حيث تراوحت درجات الاستجابة بين 2,71 و 3,98، مما يدل على وجود مستويات مختلفة من العزلة التي تستدعي تحسيناً في بيئة العمل لتقليل هذه الظاهرة، في ما يتعلق بالحرمان العاطفي، تراوحت درجات الاستجابة بين 2,97 و 3,98؛ حيث أظهرت النتائج أن أعلى درجة كانت في "الشعور بالفراغ في العمل والشعور بالانعزال عن الأشخاص الذين أعمل معهم"؛ مما يدل على وجود عزلة عاطفية وافتقار للتواصل الاجتماعي الفعال بين العاملين، وبالمقابل، كانت أقل درجة في "الشعور بالرضا تجاه العلاقات في العمل"؛ مما يشير إلى غياب الصداقات القوية والمستدامة في بيئة العمل، وفي جانب آخر، تراوحت درجات الحرمان المرتبط بتقييم الأداء بين 2,81 و 3,78؛ حيث أظهرت النتائج أن أعلى درجة كانت في "اعتماد تقييم الأداء على علاقات شخصية بدلاً من الإنجازات الفعلية"؛ مما يسلط الضوء على وجود عدم عدالة في عملية تقييم الأداء، وهو مما يسهم في تعزيز الشعور بالعزلة وعدم الرضا بين الموظفين، أما فيما يتعلق بالرفقة الاجتماعية في العمل؛ فقد تراوحت درجات الاستجابة بين 2,71 و 3,75، حيث كانت أعلى درجة في "الشعور بالاندماج في الجوانب الاجتماعية للعمل"، ولكن أقل درجة كانت في "وجود رفقة اجتماعية في المستشفى"؛ مما يشير إلى نقص في التواصل الاجتماعي المستدام بين الموظفين، ويمكن تفسير هذه النتيجة أن بيئة العمل تحتاج إلى تحسين، وأن تحول البعض إلى العزلة في مكان العمل ناتج عن ما تعرضوا لهم من قهر تنظيمي، ولذا هم بحاجة إلى تعزيز التفاعل الاجتماعي وتطبيق تقييمات موضوعية وعادلة للموظفين لتقليل العزلة النفسية والاجتماعية وتحقيق بيئة عمل داعمة ومحفزة.

3/1/2 نتائج خاصة باختبارات الفروض البحثية:

3/1/2/1 كشفت النتائج الخاصة باختبار الفرض الرئيسي الأول القبول الجزئي للفرض والذي ينص على وجود تأثير معنوي بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل، حيث يظهر تأثير القمع التنظيمي على توجه العاملين نحو العزلة في مكان العمل، وأظهرت نتائج تحليل الارتباط وجود ارتباط طردي قوي بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل، حيث بلغ معامل الارتباط 0,940؛ مما يشير إلى علاقة إيجابية قوية بين المتغيرين، كما أظهرت أبعاد القهر التنظيمي ارتباطاً طردياً بأبعاد العزلة في مكان العمل، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين 0,844 و 0,897 عند مستوى دلالة 0,01؛ مما يدل على أن القهر التنظيمي يؤثر بشكل واضح على شعور العاملين بالعزلة في مكان العمل، وفيما يتعلق بالفروض الفرعية، أظهرت نتائج تحليل المسار وجود تأثير معنوي طردي على العزلة في مكان العمل لكل من "الهروب والانسحاب" و "العذوانية"، حيث كان تأثير الهروب والانسحاب ذو دلالة إحصائية طردية ($\beta=0.075, P=0.023$) مع قيمة دلالة أقل من 0,05، مما يؤدي إلى قبول الفرض الفرعي الثاني الذي ينص على تأثير الهروب والانسحاب المرتبط بالعمل على العزلة، كما كانت العذوانية ذات تأثير معنوي موجب وطردي ($\beta=0.191, P<0.01$)، مما يثبت تأثير العذوانية على العزلة في مكان العمل، وبالتالي تم قبول الفرض الفرعي الرابع، ومن ثم تعرض العاملين لمظاهر

القهر التنظيمي بشكل عاملاً رئيسياً في دفع العاملين نحو العزلة في مكان العمل، ويفسر ذلك أنه كلما ازداد إدراك العاملين لتعرضهم القهر داخل المستشفى مكان العمل يؤدي ذلك إلى ارتفاع توجههم إلى العزلة في العمل خاصة من خلال تأثيرات مثل الهروب والانسحاب والعدوانية وهو ما يتفق مع الدراسات السابقة التي قامت بتحليل أثر القهر التنظيمي على العزلة التنظيمية (Valeriu & Deciu, 2020; Deciu, 2021)، أما بالنسبة للفرضين الفرعيين: الأول (الغضب والاستياء)، والثالث (اللامبالاة)؛ فقد أظهرت النتائج أن تأثيرهما على العزلة كان غير معنوي؛ حيث كانت قيم الدلالة ٠,٣٢٨ و ٠,٧٧٠ على التوالي، وهي أكبر من ٠,٠٥؛ مما أدى إلى رفض هذين الفرضين، ويفسر الباحثان عدم معنوية تأثير بعدي: (الغضب والاستياء واللامبالاة) على العزلة في مكان العمل بين العاملين في المستشفيات قد يرجع إلى طبيعة بيئة العمل في هذا القطاع، وأن العاملين في المستشفيات يتعاملون مع مستويات عالية من الضغط والتوتر بصفة مستمرة؛ مما يتطلب منهم تطوير مهارات قوية في إدارة العواطف والتعاون الفعال لضمان تقديم رعاية صحية جيدة، وأحياناً البيئة المهنية قد تقلل من تأثير المشاعر السلبية، مثل: الغضب والاستياء واللامبالاة على العلاقات بين الزملاء، بالإضافة إلى ذلك، قد تكون هذه العوامل النفسية غير مؤثرة بشكل معنوي لأن العاملين في المستشفيات يتمتعون بآليات تكيف قوية وثقافة تنظيمية تدعم التفاعل الإيجابي وتحد من العزلة.

2/2/1/3 كشفت النتائج الخاصة باختبار الفرض الرئيسي الثاني إلى قبول الفرض الرئيسي الثاني: يوجد تأثير معنوي عكسي بين الممارسات التنظيمية الداعمة والعزلة في مكان العمل، حيث تؤثر الممارسات التنظيمية الداعمة تأثيراً معنوياً عكسياً في توجه العاملين نحو العزلة في المستشفيات الجامعية، فقد أظهرت نتائج تحليل الارتباط وجود ارتباط عكسي قوي بين الممارسات التنظيمية الداعمة والعزلة في مكان العمل، حيث بلغ معامل الارتباط -0.965 عند مستوى معنوية 0.01؛ مما يشير إلى علاقة سلبية قوية بين المتغيرين، كما أظهرت أبعاد الممارسات التنظيمية الداعمة ارتباطاً عكسياً بأبعاد العزلة في مكان العمل؛ حيث تراوحت معاملات الارتباط بين -0.881 و -0.913 عند مستوى 0.01؛ مما يعزز الفرض القائل بأن الممارسات التنظيمية الداعمة تقلل من توجه العاملين نحو العزلة، أما فيما يتعلق بالفروض الفرعية، أظهرت نتائج تحليل المسار وجود تأثير معنوي سالب على العزلة في مكان العمل من خلال العدالة التنظيمية ($\beta = -0.180, P < 0.01$)؛ مما يدل على أن تعزيز العدالة التنظيمية يعمل على تقليل العزلة في بيئة العمل، وبالتالي تم قبول الفرض الفرعي الأول، كما أظهر الدعم القيادي تأثيراً معنوياً سالباً على العزلة ($\beta = -0.131, P < 0.01$)، وهو ما يوضح أهمية القيادة الداعمة في تقليل شعور العاملين بالعزلة، ولذلك تم قبول الفرض الفرعي الثاني. أيضاً، أظهرت المشاركة في اتخاذ القرارات تأثيراً معنوياً سالباً على العزلة ($\beta = -0.238, P = 0.01$)، مما يدل على أن إشراك العاملين في اتخاذ القرارات يقلل من اتجاههم نحو العزلة، وتم قبول الفرض الفرعي الثالث، وأخيراً، أظهر دعم وتأكيد الذات للمروسين تأثيراً معنوياً سالباً على العزلة ($\beta = 0.138, P = 0.01$)؛ مما يشير إلى أن الاهتمام بتطوير الذات وتعزيز الثقة يساهم في الحد من العزلة بين العاملين، وتم قبول الفرض الفرعي الرابع، وهوما يتفق مع نتائج دراسة كل من (Kinder et al., 2023; Qin, 2024) ويفسر الباحثان ذلك بأن الممارسات التنظيمية الداعمة مثل العدالة التنظيمية، الدعم القيادي، المشاركة في اتخاذ القرارات، ودعم وتأكيد الذات للمروسين، تلعب دوراً هاماً في تقليل العزلة في مكان العمل وبالتالي التخفيف من الشعور السلبي الذي يؤدي إلى ظهور العزلة، فكلما تم توفير الدعم الكافي للعاملين كلما قلت العزلة، مما يشير إلى أهمية تبني هذه الممارسات لتحسين بيئة العمل وتقليل العزلة الاجتماعية والنفسية للعاملين بالمستشفيات.

3/2/1/3 كشفت النتائج الخاصة باختبار الفرض الرئيسي الثالث وجود علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة إحصائية بين القهر التنظيمي والممارسات التنظيمية الداعمة لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية، أظهرت نتائج تحليل الارتباط وجود ارتباط عكسي قوي بين القهر التنظيمي والممارسات التنظيمية الداعمة، حيث بلغ معامل الارتباط -0.923، مما يشير إلى أن زيادة القهر التنظيمي يترافق مع انخفاض تطبيق الممارسات التنظيمية الداعمة، كما أظهرت أبعاد القهر التنظيمي ارتباطاً عكسياً مع أبعاد الممارسات التنظيمية الداعمة، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين -0.798 و -0.875 عند مستوى معنوية 0.01، وفيما يتعلق بالفروض الفرعية، أظهرت نتائج تحليل المسار وجود تأثير معنوي سالب ذو دلالة إحصائية للغضب والاستياء على أبعاد الممارسات التنظيمية الداعمة مثل العدالة التنظيمية ($\beta = -0.353, P < 0.01$)، الدعم القيادي ($\beta = -0.351, P < 0.01$)، المشاركة في اتخاذ القرارات ($\beta = -0.412, P < 0.01$)، ودعم وتأكيد الذات للمرؤوسين ($\beta = -0.254, P < 0.01$)، مما يؤكد أن الشعور بالغضب والاستياء يقلل من فعالية هذه الممارسات، وبناءً عليه، تم قبول الفرض الفرعي الأول الفائل بتأثير الغضب والاستياء بشكل سلبي في تنفيذ الممارسات التنظيمية الداعمة، كما أظهرت النتائج تأثيراً معنوياً سالباً ذا دلالة إحصائية للهروب والانسحاب على أبعاد الممارسات التنظيمية الداعمة، حيث كان التأثير على العدالة التنظيمية ($\beta = -0.128, P = 0.048$) والمشاركة في اتخاذ القرارات ($\beta = -0.144, P = 0.025$)؛ مما يعكس أن الهروب والانسحاب من العمل يؤثر سلباً على تطبيق هذه الممارسات وبالتالي قبول الفرض الفرعي الثاني، أما اللامبالاة، فقد أظهرت تأثيراً معنوياً سالباً على أبعاد الممارسات التنظيمية الداعمة، مثل: العدالة التنظيمية ($\beta = -0.326, P < 0.01$)، الدعم القيادي ($\beta = -0.314, P < 0.01$)، والمشاركة في اتخاذ القرارات ($\beta = -0.156, P < 0.01$)، ودعم وتأكيد الذات للمرؤوسين ($\beta = -0.334, P < 0.01$)؛ مما يعني أن اللامبالاة تقلل من تطبيق هذه الممارسات بشكل كبير، ومن ثم قبول الفرض الفرعي الثالث، وأخيراً، أظهرت العدوانية تأثيراً معنوياً سالباً على أبعاد الممارسات التنظيمية الداعمة مثل العدالة التنظيمية ($\beta = -0.186, P < 0.01$)، الدعم القيادي ($\beta = -0.271, P < 0.01$)، المشاركة في اتخاذ القرارات ($\beta = -0.190, P < 0.01$)، ودعم وتأكيد الذات للمرؤوسين ($\beta = -0.228, P < 0.01$)، مما يشير إلى أن العدوانية تقلل من فعالية هذه الممارسات في بيئة العمل، وبالتالي قبول الفرض الفرعي الرابع بناءً على هذا التأثير، وهو ما يتماشى مع نتائج دراسة (Jason et al., 2024). ويفسر الباحثان ذلك بأن أبعاد القهر التنظيمي: (الغضب والاستياء، الهروب والانسحاب، اللامبالاة، والعدوانية) تؤثر بشكل سلبي في تنفيذ الممارسات التنظيمية الداعمة في المستشفيات الجامعية، مما يستدعي أهمية معالجة هذه المشاعر والظروف لتحسين بيئة العمل وتطبيق الممارسات التنظيمية الفعالة، وأنه في وجود القهر التنظيمي المرتفع يمكن أن يؤدي إلى خفض الدعم التنظيمي في العمل بسبب شعور العاملين بعنف القهر لهم وللآخرين في مكان العمل.

4/2/1/3 كشفت النتائج الخاصة باختبار الفرض الرئيسي الرابع تأثيراً للممارسات التنظيمية الداعمة كمتغير وسيط في العلاقة بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل، وأن كل بُعد من الأبعاد: (العدالة التنظيمية، الدعم القيادي، المشاركة في اتخاذ القرارات، ودعم وتأكيد الذات للمرؤوسين) يعمل كمتغير وسيط جزئي في العلاقة بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية بمحاظفة قنا، ووفقاً للنتائج الإحصائية باستخدام تحليل المسار، وبلغت معاملات الارتباط بين القهر التنظيمي والممارسات التنظيمية الداعمة -0.923، مما يشير إلى وجود علاقة عكسية قوية بينهما، وعند اختبار الأبعاد الفردية، تراوحت معاملات الارتباط بين -0.798 و -0.875 عند مستوى دلالة 0.01، مما يؤكد أن زيادة القهر التنظيمي تؤدي إلى تقليل تطبيق الممارسات التنظيمية الداعمة،

وفيما يخص الفروض الفرعية، أظهرت نتائج تحليل المسار أن العدالة التنظيمية ($\beta = -0.353$, $P < 0.01$)، الدعم القيادي ($\beta = -0.351$, $P < 0.01$)، المشاركة في اتخاذ القرارات ($\beta = -0.412$, $P < 0.01$)، ودعم وتأكيد الذات للمرؤوسين ($\beta = -0.254$, $P < 0.01$) تؤثر جميعها سلباً ومعنوياً على الممارسات التنظيمية الداعمة، وتتماشي نتيجة الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (Dewa & Salendu, 2018). وهذا يشير إلى أن ارتفاع مستويات الغضب والاستياء، الهروب والانسحاب، اللامبالاة، والعدوانية يزيد من القهر التنظيمي، مما يؤدي بدوره إلى تقليل فعالية الممارسات التنظيمية الداعمة وبالتالي زيادة العزلة في مكان العمل، ويفسر الباحثان ذلك بأن الممارسات التنظيمية الداعمة تؤدي دوراً حيوياً في تقليل تأثير القهر التنظيمي على العزلة في مكان العمل، حيث عند التوجه نحو تعزيز العدالة التنظيمية؛ يعزز من شعور الموظفين بالإنصاف، ويقلل من مشاعر القهر؛ مما يؤدي إلى تقليل العزلة، وكذلك الدعم القيادي الفعال والمشاركة الفاعلة في اتخاذ القرارات تعزز من تفاعل الموظفين مع الإدارة وزملائهم، مما يقلل من احتمالية الشعور بالعزلة، وأيضاً دعم وتأكيد الذات للمرؤوسين يعزز من ثقة الموظفين بأنفسهم وقدرتهم على التعامل مع الضغوطات التنظيمية، مما يخفف من تأثير القهر التنظيمي على العزلة في مكان العمل.

٢/٣ استنتاجات البحث:

وفقاً لمنهجية البحث والإطار النظري، ونتائج الدراسات السابقة، ونتائج الدراسة الميدانية، توصل الباحثان إلى الاستنتاجات التالية:

١/٢/٣ اتضح من نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة ارتباط طردية بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل: أظهرت الدراسة أن هناك علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين القهر التنظيمي بأبعاد " الغضب والاستياء، الهروب والانسحاب، اللامبالاة، والعدوانية " والعزلة في مكان العمل بمعامل ارتباط بلغ ٠,٩٤٠، ونستنتج من ذلك أن القهر التنظيمي يؤثر سلباً ومعنوياً على العزلة في مكان العمل، أي كلما ارتفعت مستويات القهر التنظيمي يزيد من شعور العاملين بالعزلة في مكان العمل، ومن ثم أهمية مراعاة مشاعرهم والحفاظ على كرامتهم عند التعامل معهم، وذلك حتى يمكن التقليل من شعورهم بالقهر التنظيمي داخل مكان العمل الذي بدوره يظهر توجههم نحو العزلة في مكان العمل.

٢/٢/٣ اتضح من نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة ارتباط عكسية سلبية بين الممارسات التنظيمية الداعمة: (العدالة التنظيمية، الدعم القيادي، المشاركة في اتخاذ القرارات، ودعم وتأكيد الذات للمرؤوسين) والعزلة في مكان العمل بمعامل ارتباط بلغ -٠,٩٦٥، ونستنتج من ذلك أن تطبيق الممارسات التنظيمية الداعمة بشكل فعال يقلل من شعور العاملين بالعزلة في مكان العمل، ومن ثم توافر أبعاد الدعم التنظيمي في العمل تعمل كعوامل تخفف من العزلة في مكان العمل ومن ثم تؤكد هذه النتيجة أهمية توافر الدعم التنظيمي كعامل مهم لتقليل مستويات العزلة في العمل.

٣/٢/٣ اتضح من نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة ارتباط عكسية سلبية ذات دلالة معنوية بين القهر التنظيمي والممارسات التنظيمية الداعمة لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية بمحافظة قنا، حيث بلغ معامل الارتباط -٠,٩٢٣. هذا يشير إلى أن زيادة مستويات القهر التنظيمي تؤدي إلى انخفاض في تطبيق الممارسات التنظيمية الداعمة. علاوة على ذلك، أظهرت نتائج تحليل المسار أن جميع أبعاد القهر التنظيمي (الغضب والاستياء، الهروب والانسحاب، اللامبالاة، والعدوانية) تؤثر سلباً ومعنوياً على أبعاد الممارسات التنظيمية الداعمة مثل العدالة التنظيمية، الدعم القيادي، المشاركة في اتخاذ القرارات، ودعم وتأكيد الذات للمرؤوسين، ونستنتج من ذلك أن المستويات العالية من القهر التنظيمي

ترتبط بمستويات منخفضة من الدعم التنظيمي أو قد يكون الإدراك المرتفع لدعم العاملين يؤدي إلى إدراك منخفض للقهر التنظيمي بين العاملين بالمستشفيات الجامعية. ٤/٢/٣ اتضح من نتائج الدراسة الحالية تأثير الممارسات التنظيمية الداعمة كوساطة تداخلية جزئية، ومن ثم كل بُعد من أبعاد الممارسات التنظيمية الداعمة يعمل كمتغير وسيط جزئي في العلاقة بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل، مما يستنتج الباحثان من ذلك أهمية توفير الممارسات التنظيمية الداعمة داخل المستشفيات حتى يمكن تقليل كل الشعور بنتائج القهر التنظيمي السلبية والعزلة في مكان العمل، ومن ثم فإن تأثير القهر التنظيمي على العزلة في مكان العمل لا يحدث بشكل مباشر فحسب، بل يتوسطه الدور الذي تلعبه هذه الممارسات التنظيمية في تحسين بيئة العمل وتقليل مشاعر العزلة بين العاملين في المستشفيات الجامعية.

٣/٣ دلالات البحث:

بناءً على ما أسفرت عنه مناقشة نتائج البحث تبين للباحثين عن وجود بعض الدلالات على مستوى النظرية والتطبيق كما يتضح فيما يلي:

١/٣/٣ الدلالات على مستوى النظرية:

أكدت نتائج البحث على دور الوساطة للممارسات التنظيمية الداعمة كعامل وسيط تقلل من تأثير القهر التنظيمي على العزلة في مكان العمل، ومن ثم فإن البحث الحالي يضيف إلى الأدبيات في هذا المجال من البحث، بما يعمل على توسيع قاعدة البحث في هذا الجانب من الدراسات، ويعزز النظريات المتعلقة بتأثير بيئة العمل السلبية وأهمية التوجه نحو الدعم التنظيمي في تحسين رفاهية الموظفين وتقليل مشاعر العزلة في مكان العمل.

٢/٣/٣ الدلالات على مستوى التطبيق:

أكدت نتائج البحث على وجود تأثير معنوي ودال إحصائياً للممارسات التنظيمية الداعمة في المستشفيات الجامعية، مثل (العدالة التنظيمية، الدعم القيادي، والمشاركة في اتخاذ القرارات) كمتغير وسيط في الحد من القهر التنظيمي وتقليل العزلة بين العاملين، هذا يدعم التوجه نحو ضرورة اهتمام المستشفيات الجامعية في توفير وإتاحة بيئة عمل صحية ومحفزة وداعمة، مما يقلل من أية آثار قد تنتج من الظواهر السلبية في العمل، وبالتالي يزيد من رضا العاملين ويحسن من إنتاجيتهم في العمل وينعكس إيجاباً على رضي المواطنين عن الخدمات المقدمة، ويتحسن الأداء العام للمستشفيات.

رابعاً-توصيات البحث:

في ضوء ما سبق من نتائج واستنتاجات، يمكن للباحثين تقديم مجموعة من التوصيات التي قد تساعد المستشفيات الجامعية في تقليل القهر التنظيمي والشعور بالعزلة في مكان العمل لدى العاملين، وذلك من خلال توفير الممارسات التنظيمية الداعمة، حيث أظهرت نتائج البحث الحالي أن للقهر التنظيمي تأثيراً معنوياً على التوجه نحو العزلة في مكان العمل، وعلى هذا فإنه يجب على القيادات بالمستشفيات الجامعية أن تسعى إلى خفض أية ممارسات تؤدي إلى قهر تنظيمي وبالتالي فإن النتيجة النهائية هي التوجه نحو العزلة في مكان العمل، وعلى ذلك يقترح الباحثان التوصيات في صورة دليل إرشادي مقترح على النحو التالي:

جدول (١٨) توصيات البحث

التوصية المقترحة	آلية تنفيذ التوصية المقترحة	مسؤولية التنفيذ
١. الأهتمام بتعزيز الأبعاد الخاصة بالممارسات التنظيمية الداعمة (العدالة التنظيمية، والدعم القيادي، ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، ودعم وتأكيد الذات للعاملين) بين الإدارات المختلفة بالمستشفيات الجامعية	- تطبيق سياسات عادلة في عملية التقييم والترقية. - تطوير دليل سلوكي يحدد معايير التعامل الإيجابي بين الموظفين. - تدريب القادة على استخدام المهارات الناعمة والداعمة. - تعزيز مشاركة الموظفين بصفة دورية في اتخاذ القرارات. - تشجيع التواصل الفعال بين العاملين. - عقد وورش عمل ولقاءات دورية بين الإدارة العليا والعاملين. - أتباع سياسة الباب المفتوح لبناء ثقافة تنظيمية داعمة. -نظيم دورات تدريبية وورش عمل لتطوير الكفاءات الذاتية.	من خلال التنسيق بين، مجلس إدارة المستشفيات الجامعية، ومركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
٢. إنشاء مركز للدعم والإرشاد الاجتماعي والنفسي بالمستشفى.	- تقديم مقترح لمجلس إدارة المستشفيات للبدء في تأسيس مكتب للدعم النفسي والاجتماعي. -تعيين مرشدين مهنيين داخل المستشفى (من الكوادر المتمرسه) لدعم الموظفين الجدد أو من يعانون من ضغوط عمل. -توفير جلسات إرشاد فردية أو جماعية على الأقل مرة شهرياً لكل موظف لتقديم استشارات ومساعدة العاملين في مواجهة الضغوط.	مجلس إدارة المستشفيات الجامعية بالتنسيق مع قسم علم النفس بكلية الآداب.
٣. السعي نحو توفير وتنظيم فعاليات اجتماعية موجه نحو تحسين العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين العاملين.	- إقامة أنشطة مثل اللقاءات الجماعية، الفعاليات الثقافية، أو الأيام المفتوحة لتعزيز التفاعل بين الموظفين. - إنشاء فرق عمل تعاونية تهدف إلى تحقيق أهداف محددة وتحفيز التواصل بين الأقسام المختلفة. -إطلاق برامج تبادل الخبرات بصفة دورية لمشاركة الخبرات المهنية والاجتماعية بين الموظفين. - تصميم مساحات مريحة ومجهزة بالمستشفى لتعزيز التفاعل الاجتماعي اليومي بين العاملين. - دمج عملية تنظيم فعاليات اجتماعية وثقافية ودينية ضمن خطة الأنشطة الخاصة بالمستشفى لتعزيز التعاون بين العاملين.	إدارة الموارد البشرية، قسم العلاقات العامة
٤. وضع وإدراج سلوكيات القهر التنظيمي ضمن ميثاق أخلاقيات المهنة بالمستشفى.	- تشكيل لجنة بالمستشفى خاصة بمراجعة وصياغة البنود المتعلقة بالقهر التنظيمي وإدراجها في ميثاق أخلاقيات المهنة بالمستشفى كجزء من قوانين العمل واللوائح الداخلية.	قسم الموارد البشرية، إدارة الجودة.

	<p>-تنظيم حملات تدريبية وتوعوية لتعريف العاملين بالسلوكيات المحدثة وأهميتها.</p> <p>-اعتماد الميثاق المحدث من قبل الإدارة العليا وإلزام جميع العاملين بالتوقيع عليه.</p> <p>- إنشاء سياسات صارمة وسرية تمنع أي نوع من القهر الوظيفي مع توفير آليات الإبلاغ بسرية.</p>	
<p>وحدة الجودة بالمستشفيات بإشراف مباشر من وحدة ضمان الجودة بالجامعة والقيادات الإدارية.</p>	<p>- تدريب القيادات على كيفية رصد ومنع السلوكيات التي تؤدي إلى العزلة وتعزيز بيئة العمل.</p> <p>-تفعيل نظم الشكاوى والإبلاغ التظلم المصممة داخل الجودة بالمستشفيات لتلقى شكاوى التعرض للسلوكيات السلبية من الرؤساء على أن تضمن هذه النظم سرية الإبلاغ لحين التحقق من الأحداث ومعالجة هذه الشكاوى.</p> <p>- متابعة دورية لبيئة العمل من خلال استبيانات وملاحظات مباشرة.</p> <p>- تنظيم لقاءات دورية بين القيادات والموظفين لتعزيز التواصل.</p>	<p>٥. ضرورة تدخل القيادات لمنع أي سلوكيات من شأنها أن تؤدي للعزلة في مكان العمل.</p>

المصدر: من إعداد الباحثين

خامساً- حدود البحث:

الحدود الزمنية: تم إجراء البحث الحالي خلال الفترة من منتصف ٢٠٢٢ وحتى أوائل ٢٠٢٤م بداية من تجميع البيانات وكتابة الصورة النهائية للبحث، وبالتالي فإن النتائج التي تم التوصل إليها قد تتأثر بالتغيرات الزمنية في بيئة العمل أو في السياسات التنظيمية التي قد تطرأ في المستقبل على مجال التطبيق.

الحدود المكانية: اقتصر مجال التطبيق على المستشفيات الجامعية بجامعة جنوب الوادي بمحافظة قنا بجنوب الصعيد، ولم يتم تناول المؤسسات الصحية الأخرى مثل المستشفيات العامة أو الخاصة.

الحدود البشرية: اقتصر البحث على العاملين في المستشفيات الجامعية بصفة إجمالية والذي يحتوي بداخله (أطباء -التمريض-مساعدى الخدمات-إداريين-فني الصيانة)، وبالتالي فإن النتائج قد لا تكون قابلة للتعميم على المستشفيات الجامعية في مناطق أخرى من البلاد أو على أنواع أخرى من المستشفيات الجامعية التي قد تختلف في ثقافتها التنظيمية وبيئة العمل.

الحدود العلمية "الموضوعية": ركز البحث الحالي على دراسة ٣ متغيرات بحثية "القهر التنظيمي-العزلة في مكان العمل -الممارسات التنظيمية الداعمة" ومن ثم، فإنه لا يتناول جوانب أخرى من بيئة العمل التنظيمية بالمستشفيات والتي قد تؤثر أيضاً على سلوك الموظفين في المستشفيات الجامعية.

الحدود المنهجية: استخدم الباحثان استمارة استقصاء من خلال تصميم قائمة الاستبيان باستخدام نماذج جوجل (Google Forms) لجمع البيانات من عينة العاملين بالمستشفيات الجامعية، مما قد يحد من شمولية النتائج، كما أن البحث يعتمد على البيانات الذاتية من المشاركين، والتي قد تتأثر بالتحيزات الشخصية أو عدم الدقة في الإجابات.

سادساً: مقترحات أفكار البحوث المستقبلية:

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها في البحث الحالي يقترح الباحثان بعض النقاط البحثية والتي يمكن أن تكون نقطة انطلاق لأفكار لبحوث مستقبلية تسعى لتوسيع نطاق البحث الحالي، وذلك على النحو التالي:

- اختبار الدور الوسيط لبعض المتغيرات الأخرى التي من الممكن أن تؤثر في العلاقة بين المتغيرات البحثية مثل (التمكين الوظيفي - الذكاء الوجداني - نمط القيادة الإدارية - القيم التنظيمية - التمكين الوظيفي - المناخ التنظيمي - الكفاءة الذاتية - التغيير التنظيمي) في العلاقة بين القهر التنظيمي على العزلة الاجتماعية في مكان العمل في المستشفيات الجامعية.
- دراسة أثر تطبيق نظام العمل عن بعد في العزلة في مكان العمل: دراسة مقارنة بين الإدارات المختلفة في المستشفيات الجامعية.
- اختبار دور رأس المال النفسي في العلاقة بين القهر التنظيمي على الاحتراق النفسي للموظفين في المستشفيات الجامعية بجمهورية مصر العربية.
- دراسة العوامل الديموجرافية كتغيرات معدلة في العلاقة بين القهر التنظيمي والعزلة في مكان العمل: دراسة ميدانية في المستشفيات الجامعية.
- دراسة الفروق في إدراك القهر التنظيمي بين الموظفين في الأقسام العلمية المختلفة: تأثير متغيرات الخبرة والجنس والقسم العلمي والدرجة الوظيفية على العزلة في مكان العمل.
- اختبار النموذج المفاهيمي للدراسة الحالية في قطاعات أخرى (الخدمات-السياحة - الاتصالات-التعدين... الخ تكون أكثر تعرضاً لمثل هذه الظواهر، وخاصة القطاعات الخاصة، وعلى فئات أخرى محددة.

سابعاً- مراجع البحث:

١٧/١ المراجع العربية:

- الأحسن، ح. (٢٠١٥) الضغوط المهنية لدى معلمي المرحلة الابتدائية وانعكاساتها على مستوى تقدير الذات لديهم، *مجلة العلوم النفسية والتربوية*، ١ جامعة الوادي، الجزائر، ١(١)، ١-١٨.
- أوحي، م. (٢٠١٦) القهر الوظيفي: من الأسباب المؤدية إلى مقدره العمل، *مجلة المجتمع والأسرة*، ٣(١٥)، ٤٥-٦٠.
- احسان، د. ج. شروق، ع. ر. س. & زينب، ه. الشريف. (٢٠١٦) دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الانغماس الوظيفي: دراسة تحليلية لأراء عينة من تدريسيي الكليات الأهلية بمحافظات الفرات الأوسط، *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، ١٣(٣٩)، ١٥-٣٠.
- حريم، ح. (٢٠٠٦). مبادئ الإدارة الحديثة: النظريات- العمليات الإدارية- وظائف المنظمة (ط. ١). عمان، الأردن: دار الحامد.
- رضوان، ع. ف. ح. (٢٠٢٠). أثر القهر الوظيفي في العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية وصمت العاملين: دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات العامة التابعة لمديرية الصحة بمحافظة المنوفية، *مجلة التجارة والتمويل*، ٧٢(٣)، ١٢٤-١٤٥.
- زايد، ع. م. (٢٠٠٦). العدالة التنظيمية: المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية (ط. ١). القاهرة، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

- السكرانة، ب. خ. (٢٠١٥). محددات إدراك الدعم التنظيمي وأثرها في دافعية الإنجاز: دراسة ميدانية على الشركات الصناعية في الأردن، *مجلة جامعة جازان للعلوم الإنسانية*، ٤(٢)، ١٤٢-١٦٨.
- السلوم، ط. م. & العضائيلة، ع. م. ع. (٢٠١٣). أثر إدراك الدعم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الملك سعود بالمملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية، *مجلة جامعة الملك سعود - العلوم الإدارية*، ٢٥(١)، ١٦٣-١٨٨.
- الشنطي، م. ع. إ. (٢٠١٥). دور الدعم التنظيمي كمتغير معدل في العلاقة بين الضغوط الوظيفية والأداء الوظيفي، *مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية*، ١(٣)، ١١٣-١٤٨.
- علي، م. ه. ع. م. (٢٠١٨). أثر العزلة التنظيمية في تفسير العلاقة بين الصمت التنظيمي ونية ترك العمل (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، قسم إدارة الأعمال.
- فؤاد، ه. (٢٠٢٣). دور التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة ميدانية بجامعة الحديدة، *مجلة تهامة*، ٩(١٧)، ١١٨-١٥٢.
- الكعبي، ح. س. (٢٠١٧). دور الدعم التنظيمي المدرك في تقليل التهكم التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في كلية الرادين الجامعة، *مجلة الإدارة والاقتصاد*، ١١١(١٧٥)، ٥٠-٦٥.
- محمد، ب. ع. إ. (٢٠٠٠). دور المنظمة في دعم وتأكيد الذات لدى العاملين: دراسة تطبيقية، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، ٤(١٥)، ٥٧٣-٥٩٤.
- مشاركه، ع. إ. & مصلح، ع. (٢٠٢٠). ضغوط العمل وعلاقتها بالقهر الوظيفي لدى العاملين في الوظيفة العمومية الفلسطينية، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، ١٦(٣)، ٥٨٨-٦١٨.
- مهدي، م. ح. أ. (٢٠١٨). أثر الدعم التنظيمي المدرك على سلوكيات العمل السلبية بالتطبيق على العاملين في مديريات الخدمات بمحافظة سوهاج، *مجلة البحوث التجارية المعاصرة*، ٣٢(٤)، ٢٤٥-٢٨٧.
- نوح، ع. ح. ع. إ. & الحواجرة، ك. م. ي. (٢٠١٣). أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية في مدينة سحاب (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- هلال، م. ع. ح. (٢٠٠٦). مهارات إدارة الضغوط: السيطرة والتحكم في الصفوف. القاهرة، مصر: مركز تطوير الأداء والتنمية.
- يحي، ع. إ. رحيمة، ص. ج. يوسف، ض. إ. حسن، ص. أ. & علي، م. ب. (٢٠١٤). ضغوط العمل وعلاقتها بالقهر الوظيفي لدى العاملين في الوظيفة العمومية الفلسطينية، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، ١٥(٢)، ٨٩-١٠١.

٢/٧ المراجع الأجنبية:

- Stinglhamber, F., Marique, G., Caesens, G., Hanin, D., & De Zanet, F. (2015). The influence of transformational leadership on followers' affective commitment: The role of perceived organizational support and supervisor's organizational embodiment. *Career Development International*, 20(6), 583-603.
- Agarwal, U. A. (2016). Examining perceived organizational politics among Indian managers: Engagement as mediator and locus of control as moderator. *International Journal of Organizational Analysis*, 24(3), 415-437.
- Akçit, V., & Barutçu, E. (2017). The relationship between performance and loneliness at workplace: a study on academicians. *European Scientific Journal*, Special Issue, 7881, 235-243.
- Alharbi, T. (2020). "The Impact of Organizational Support on Healthcare Employees' Job Satisfaction and Performance: A Case Study of Healthcare Institutions in Saudi Arabia." *Journal of Healthcare Management*, 65(4), 235-247.
- Angel-Alvarado, R., Belletich, O., & Wilhelmi, M. R. (2021). Isolation at the workplace: The case of music teachers in the Spanish primary education system. *Music Education Research*, 23(3), 300-310.
- Anseeuw, W., & Pons-Vignon, N. (2012). *Working conditions in South Africa* since the end of apartheid a comparison between the agricultural, forestry and mining sectors.
- Anviti, Gupta. (2014). *An Empirical Assessment of Social-Support and Organizational Commitment Relationship*, 1-13.
- Artar, M., & Erdil, O. (2024). *Navigating the new normal: How workplace isolation impacted teleworkers' psychological well-being in Covid-19?* The roles of perceived organizational support and job insecurity. Work, (Preprint), 1-16.
- Asgari, A., Mezginejad, S., & Taherpour, F. (2020). The role of leadership styles in organizational citizenship behavior through the mediation of perceived organizational support and job satisfaction. *Innovar*, 30(75), 87-98.
- Baran, B. E., Shanock, L. R., & Miller, L. R. (2012). Advancing organizational support theory into the twenty-first century world of work. *Journal of business and psychology*, 27, 123-147.

-
-
- Beheshtifar, M., & Herat, B. H. (2013). To promote employees commitment via perceived organizational support. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(1), 306.
- Bickford, M. (2005). *Stress in the workplace*: A general overview of the causes, the effects and the solutions. Canadian Mental Health Association, Newfoundland and Labrador Division, Canada.
- Boateng, F. D. (2014). Perceived organizational support and police officer effectiveness: Testing the organizational support theory in Ghana. *International Criminal Justice Review*, 24(2), 134-150.
- Buluc, B., & Gunes, M. (2014). Relationship between organizational justice and organizational commitment in primary schools. *The Anthropologist*, 18(1), 145-152.
- Chen, J., Zhang, H., & Li, S. (2021). "Organizational Justice and Employee Well-being in Healthcare: The Role of Emotional Exhaustion." *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(12), 6549.
- Cheung, T., Lee, P. H., & Yip, P. S. (2018). The association between workplace violence and physicians' and nurses' job satisfaction in Macau. *PloS one*, 13(12), e0207577.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., & Ng, K. Y. (2001). "Justice at the Millennium: A Meta-analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research". *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.
- Deciu, V. (2021). Compulsive behaviors in the workplace. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 8(5), 119-128.
- Dedeoğlu, B. B., Çalışkan, C., Chen, T. L., Borzyszkowski, J., & Okumus, F. (2022). Loneliness in the workplace: feelings and expressivity of hotel employees. *International Hospitality Review*, 38(1), 143-159.
- Demir, D., & Rodwell, J. (2012). Psychosocial antecedents and consequences of workplace aggression for hospital nurses. *Journal of nursing scholarship*, 44(4), 376-384.
- Deschênes, A. A. (2023). Professional isolation and pandemic teleworkers' satisfaction and commitment: The role of perceived organizational and supervisor support. *European Review of Applied Psychology*, 73(2), 100823.

-
-
- Dewa, Y. S., & Salendu, A. (2018). Persepsi Dukungan Organisasi sebagai Mediator antara Keadilan Organisasi dan Komitmen Afektif pada sebuah Perusahaan Distribusi Pelumas. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(2), 336-351.
- Dover, M. A. (2019). A needs-based partial theory of human injustice: Oppression, dehumanization, exploitation, and systematic inequality in opportunities to address human needs. *Humanity & Society*, 43(4), 442-483.
- Eisenberger, R., Rhoades Shanock, L., & Wen, X. (2020). Perceived organizational support: Why caring about employees counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7(1), 101-124.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of applied psychology*, 87(3), 565-573
- Ekundayo, J. A. (2014). Occupational stress and employee's productivity in the workplace. *International Journal of Scientific Research in Education*, 7(2), 157-165.
- Gaudet, M. C., & Tremblay, M. (2017). Initiating structure leadership and employee behaviors: The role of perceived organizational support, affective commitment and leader-member exchange. *European Management Journal*, 35(5), 663-675.
- Ghadi, M. Y. (2017). The impact of workplace spirituality on voluntary turnover intentions through loneliness in work. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 33(1), 81-110.
- Gupta, V., Agarwal, U. A., & Khatri, N. (2016). The relationships between perceived organizational support, affective commitment, psychological contract breach, organizational citizenship behaviour and work engagement. *Journal of advanced nursing*, 72(11), 2806-2817.
- Harmse, A., O'Neil, S., & Strasheim, A. (2022). Organisational support to overcome the challenges of extended absences of officers in the SANDF. *Scientia Militaria: South African Journal of Military Studies*, 50(2), 89-126.
- Helen, Clancy., Glen, McBride. (2008). The isolation syndrome in childhood. *Developmental Medicine & Child Neurology*, 17(2):198-219.

-
-
- Huang, H., & Han, J. (2020). "Isolation and Stress in the Healthcare Workplace: A Study of Mental Health Professionals." *Journal of Occupational Health Psychology*, 25(2), 133-142.
- Iqbal, S., & Hashmi, M. S. (2015). Impact of perceived organizational support on employee retention with mediating role of psychological empowerment. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 9(1), 18-34.
- Jain, R., Newman, A., & Montes, M. (2017). *Investing in workforce program innovation*.
- Jaradat, Y., Nielsen, M. B., Kristensen, P., Nijem, K., Bjertness, E., Stigum, H., & Bast-Pettersen, R. (2016). Workplace aggression, psychological distress, and job satisfaction among Palestinian nurses: *A cross-sectional study. Applied nursing research*, 32, 190-198.
- Jason, A., Caballero., Jinge, Huang., Robert, John, G., Malinis., NULL, AUTHOR_ID., NULL, AUTHOR_ID., NULL, AUTHOR_ID. (2024). A Correlational Study on Organizational Support and Job Satisfaction among Philippine National Police Personnel. *Mediterranean journal of basic and applied sciences*, 08(02):230-242.
- Jiang, Y., Zhang, M., & Liu, J. (2021). "The Influence of Organizational Support on Employee Well-being: Mediating Role of Work Stress." *Journal of Health and Social Behavior*, 62(3), 314-330.
- Jung, Y. S., Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2022). The effects of workplace loneliness on the psychological detachment and emotional exhaustion of hotel employees. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(9), 5228.
- Krejcie, Robert V. & Morgan, Daryle W. (1970) Determining Sample Size For Research Activities, *Educational And Psychological Measurement*, Vol. 30, pp. 607-610.
- Khan, M., Zia, M., & Raza, M. (2021). "The Role of Organizational Culture in Healthcare Employees' Performance and Well-being." *Journal of Organizational Behavior*, 42(1), 78-94.
- Kim, K. Y., Eisenberger, R., & Baik, K. (2016). Perceived organizational support and affective organizational commitment: Moderating influence of perceived organizational competence. *Journal of Organizational Behavior*, 37(4), 558-583.

-
-
- Kinder, C. J., Richards, K. A., Trad, A. M., Woods, A. M., & Graber, K. C. (2023). Perceived organizational support, marginalization, isolation, emotional exhaustion, and job satisfaction of PETE faculty members. *European Physical Education Review*, 29(4), 475-492.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of management*, 43(6), 1854-1884.
- Leka, S., et al. (2004). *Work organization and stress*. Institute of Work, Health & Organizations. Protecting Workers Health Series No. 3. University of Nottingham, United Kingdom.
- Li, M., Jameel, A., Ma, Z., Sun, H., Hussain, A., & Mubeen, S. (2022). Prism of employee performance through the means of internal support: a study of perceived organizational support. *Psychology research and behavior management*, 965-976.
- Marshall, G. W., Michaels, C. E., & Mulki, J. P. (2010). Workplace Isolation: Exploring the Construct and Its Measurement. *Psychology & Marketing*, 24, 195-223.
- Masharqa, O., & Musleh, A. (2020). The Relationship between Work Stress and Job Oppression among Workers in the Palestinian Public Sector. *Jordan Journal of Business Administration*, 16(3).
- Meswantri, M., & Ilyas, A. (2018). Determinant of employee engagement and its implications on employee performance. *International Review of Management and Marketing*, 8(3), 36-44.
- Naderifar, M., Goli, H., Ghaljaie, F., 2017. "Snowball sampling: a purposeful method of sampling in qualitative research", *Strides in development of medical education*. 14 (3), 1-6.
- Pandey, S. (2013). A study on work stress, causes, symptoms, and impact on health. *International Journal of Innovation Research & Studies*, 2(5), 244-260.
- Pham, T. V. L. (2023). *An Exploration into Health Equity Discourse in Mississippi: Organizational Commitments and Practitioner Perspectives*.
- Promsri, C. (2018). Relationship between loneliness in the workplace and deviant work behaviors: Evidence from a Thai government bank. *Social Science and Humanities Journal SSHL*, 2, 352-357.

-
-
- Qin, Y. S. (2024). How internal listening inspires remote employee engagement: examining the mediating effects of perceived organizational support and affective organizational commitment. *Journal of Communication Management*.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of applied psychology*, 87(4), 698-714.
- Ragma, F., et al. (2017). *Work stress and job satisfaction of teachers*.
- Riggle, R. J., Edmondson, D. R., & Hansen, J. D. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of business research*, 62(10), 1027-1030.
- Riulli, L., & Savicki, V. (2006). Impact of fairness, leadership, and coping on strain, burnout, and turnover in organizational change. *International Journal of Stress Management*, 13(3), 351.
- Rockstuhl, T., Eisenberger, R., Shore, L. M., Kurtessis, J. N., Ford, M. T., Buffardi, L. C., & Mesdaghinia, S. (2020). Perceived organizational support (POS) across 54 nations: A cross-cultural meta-analysis of POS effects. *Journal of International Business Studies*, 51, 933-962.
- Sarpkaya, P. (2014). The effects of principals' loneliness in the workplace on their self-performance. *Educational Research and Reviews*, 9, 967-974.
- Sivneyvkc. (2022). Social Support, Social Isolation, and Burnout: Cross-Sectional Study of U.S. Residents Exploring Associations With Individual, Interpersonal, Program, and Work-Related Factors. *Academic Medicine*, 97(8):1184-1194.
- Sekaran, U. & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*, 6thed, GAO, Government Auditing Standards.
- Sonntag, S. (2020). "Social Isolation and Workplace Stress: Implications for Employee Performance and Health." *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(3), 357-368.
- Sun, Y., Song, H., Liu, H., Mao, F., Sun, X., & Cao, F. (2021). Occupational stress, mental health, and self-efficacy among community mental health workers: a cross-sectional study during COVID-19 pandemic. *International journal of social psychiatry*, 67(6), 737-746.

-
-
- Thorsteinsson, E. B., et al. (2014). The relationship between work-stress, psychological stress, and staff health and work outcomes in office workers. *Psychology*, 5, 1301-1311.
- Valeriu, Deciu. (2021). Compulsive behaviors in the workplace. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 8(5):119-128.
- Wahyuni, D., & Muafi, M. (2021). Effects of workplace loneliness and perceived organizational support towards intention to leave mediated by organizational commitment. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 10(4), 01-16.
- Wright, S. L. (2005b). Organizational Climate, Social Support and Loneliness in the Workplace. *Research on Emotion in Organizations*, 1, 123-142.
- Wright, S. L., Burt, C. D. B., & Strongman, K. T. (2006). Loneliness in the workplace: Construct definition and scale development. *New Zealand Journal of Psychology*, 35, 59-68.
- Wright, S., & Silard, A. (2021). Unravelling the antecedents of loneliness in the workplace. *Human Relations*, 74(7), 1060-1081
- Wu, J., Tang, Y., & Lee, H. (2020). "Job Stress, Social Support, and Employee Well-being: Evidence from the Healthcare Sector." *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 62(5), 349-356.

The Impact of Organizational Oppression on Workplace Isolation through the Mediating Role of Supportive Organizational Practices

A Field Study in University Hospitals in Qena Governorate

Abstract

The study aimed to measure the impact of organizational oppression on workplace isolation through the mediating role of supportive organizational practices, applied to employees in university hospitals at South Valley University in Qena Governorate. To achieve the research objectives, the descriptive-analytical approach was employed, and a survey questionnaire was designed to collect data. The questionnaire was distributed to a random sample of university hospital employees, totalling 384 participants. The overall response rate reached 81.77%. Data were analysed using SPSS V.26 and AMOS V.26 to test the research hypotheses, the results revealed a significant negative direct relationship between perceived organizational support and both organizational oppression and workplace isolation. Additionally, a significant positive direct relationship was found between organizational oppression and workplace isolation. The study demonstrated that organizational oppression plays a critical role in increasing employees' sense of isolation, as higher levels of organizational oppression lead to increased workplace isolation.

Furthermore, the findings indicated that perceived organizational support partially mediates the relationship between organizational oppression and workplace isolation. Perceived organizational support mitigates the impact of organizational oppression, thereby reducing workplace isolation. This underscores the importance of fostering a supportive organizational environment to minimize the adverse effects on workplace isolation, In light of these findings, the study recommended adopting organizational policies that enhance organizational justice and leadership support, increasing employee participation in decision-making, and providing self-support programs for subordinates to improve the work environment and reduce isolation levels among employees

Keywords: Organizational Oppression, Workplace Isolation, Supportive Organizational Practices, University Hospitals of South Valley University, Employees.