

العلاقة بين الدعم الإشرافي والترسيخ الوظيفي التنظيمي: دراسة تطبيقية علي العاملين بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ

أ. مى سمير عبد الغنى صلاح **

أ.م.د. عبد العزيز على مرزوق *

* د. عبد العزيز على مرزوق: أستاذ إدارة الأعمال المساعد، ورئيس مجلس قسم إدارة الأعمال كلية التجارة جامعة كفر الشيخ – حاصل علي درجة الدكتوراه من جامعة المنوفية عام ٢٠٠٨م، وتتمثل اهتماماته البحثية في: الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية

E-mail: dr.abdelazizmarzook@yahoo.com

** أ. مى سمير عبد الغنى صلاح: باحثة ماجستير ، تتمثل اهتماماتها البحثية في السلوك التنظيمي.

E-mail; maisamir176@yahoo.com

ملخص البحث :

هدفت هذه الدراسة إلي التعرف علي العلاقة بين الدعم الإشرافي والترسيخ الوظيفي التنظيمي بالتطبيق علي كل من (الأطباء، والممرضين، والإداريين، والفنيين) العاملين بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ، وتكونت عينة الدراسة من (٣٦٧) مفردة، وتحقيقاً لأهداف الدراسة، تم استخدام أداتين لقياس متغيرات الدراسة وهما مقياس (Rhodes etal, 2001) لقياس الدعم الإشرافي ومقياس (Holtom etal, 2006) لقياس الترسيخ الوظيفي التنظيمي ، ودلت نتائج الدراسة علي وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدعم الإشرافي وأبعاد الترسيخ الوظيفي التنظيمي، كما دلت النتائج علي أن الدعم الإشرافي يؤثر إيجابياً علي الترسيخ الوظيفي التنظيمي ككل ، ويؤثر إيجابياً علي الروابط التنظيمية والتوافق التنظيمي، والتضحية التنظيمية.

Abstract:

The study aimed at identifying the relationship between supervisory support and organizational job embeddedness, A sample of 367 of (doctors, nurses, administrators & technicians) working at kafrelsheikh governmental hospitals is selected ,two instruments were used for data gathering supervisory support scale (Rhodes etal, 2001), organizational job embeddedness scale (Holtom etal, 2006), The results of the study indicated that there was a positive relationship between supervisory support and organizational job embeddedness dimensions, supervisory support affects organizational job embeddedness positively, affects organizational links, organizationsl fit and organizational sacrifice positively.

١- مقدمة:

يتأثر أداء العنصر البشري في أي منظمة بمجموعة من العوامل التي تشمل كل من العوامل المرتبطة بالعنصر البشري نفسه (العوامل الفردية أو العوامل الموجودة بمحيط العمل الذي يعمل بداخله العنصر البشري) (البيئة التنظيمية للعمل) (Wang & Shyu, 2009) ، ونتيجة لتأثير متغيرات بيئة العمل علي أداء العنصر البشري ، فإنه يجب علي إدارة المنظمات أن تقوم بتهيئة بيئة العمل وذلك من خلال التعرف علي المتغيرات التي تؤثر بالإيجاب علي العاملين ومحاولة تنمية تلك المتغيرات والاهتمام بها (المهدي، ٢٠٠٦).

ويعد الترسيخ الوظيفي أحد أهم المجالات الإدارية الحديثة ، والذي تم تقديمه لأول مرة من قبل الباحثين (Mitchel et. al., 2001) كمفهوم بديل للمفاهيم التقليدية للتعنؤ بترك العمل لدي العاملين ، ويعني مجموعة القوي التي تجعل العاملين يتمسكون بالعمل داخل المنظمة (Nafei, 2015) ، حيث يركز هذا المفهوم علي أسباب بقاء العاملين بالمنظمة بدلاً من النظريات التقليدية التي كانت تركز علي أسباب ترك العاملين للعمل (Ghosh & Guranthan, 2015) ، وقد توصلت نتائج الدراسات السابقة إلى أن هناك علاقة ايجابية بين الدعم الإشرافي والترسيخ الوظيفي (Giosan, Holtom & Watson, 2005; Karatepe, 2013)

ويعتبر المشرف وكيل عن المنظمة ، حيث يؤدي المشرف دوراً هاماً في المنظمات ، إذ يقوم المشرف بتوفير المعلومات والتغذية المرتدة في الوقت المناسب للأفراد في المنظمة ، لذلك من المهم أن يكون المشرف قادراً علي تقديم المساعدة والدعم المناسبين للأفراد في المنظمة عندما يواجهون أي مشكلة في العمل (الشريف، والجلاب، وسعيد، ٢٠١٦)

وفي ضوء ماسبق تسعى الدراسة الحالية من خلال النقصى والتحليل الى إستكشاف طبيعة العلاقة بين الدعم الإشرافي والترسيخ الوظيفي التنظيمي وذلك بالتطبيق علي العاملين بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ .

٢- الإطار النظري لمتغيرات الدراسة:

١/٢ مفهوم الدعم الإشرافي Supervisory Support :

ينبع مفهوم الدعم الإشرافي من التبادلات الاجتماعية التي تتم بين الفرد والمشرف وتقوم علي أسس نظرية التبادل الاجتماعي وقاعدة المعاملة بالمثل ،وتوضح هذه النظرية أن الشكل الأساسي للتفاعل بين البشر إنما يحدث أثناء تبادل الموارد بينهم فهي تقترض أن جميع العلاقات بين الأفراد والمشرفين تتشكل استناداً إلي تحليل التكلفة والعائد من منظور شخصي ،فإذا كانت الفوائد المترتبة علي هذه العلاقة تفوق التكاليف التي يتحملها الموظف فإنه سيفضل الاستمرار في هذه العلاقة ، وعلاوة علي ذلك ،فإن قاعدة المعاملة بالمثل توضح أن الموظفين يشعرون بأنهم ملزمين بتقديم معاملة طيبة تتناسب مع مستوى معاملة المشرفين لهم (كمال ،٢٠١٨).

ولأن المنظمة تتكون من مجموعة أفراد يسعون نحو تحقيق هدف معين ،فإن هؤلاء الأفراد أثناء سعيهم نحو تحقيق ذلك الهدف يتفاعلون مع مشرفيهم ،ولذلك يعتبر المشرفون أكثر تأثيراً في العاملين من غيرهم للصلة والعلاقة المباشرة بينهم بالإضافة إلي كونهم حلقة وصل بين الإدارة والعاملين (كمال ،٢٠١٨)

ويعرف الدعم الإشرافي بأنه درجة شعور العاملين بالدعم والإحترام من قبل المشرفين ، كما يمكن تعريفه ايضاً بأنه رغبة المشرفين في مساعدة العاملين بالمنظمة (Gok,Karatuna&Karaca,2015)، كما يعرفه ايضا (Mohamed&Ali,2016) بأنه درجة شعور العاملين بأن المشرفين في المنظمة يقدرون اسهاماتهم و يهتمون برعايتهم ،كما أوضح (العاني،٢٠١٦) أن الدعم الإشرافي هو الدعم المقدم من مشرفي أو قادة العمل ،وهو يمثل اعتقادات العاملين حول مدي اعتناء المديرين بقيمهم ومعتقداتهم واسهاماتهم .

٢/٢ مفهوم وأبعاد الترسيخ الوظيفي Job Embeddedness

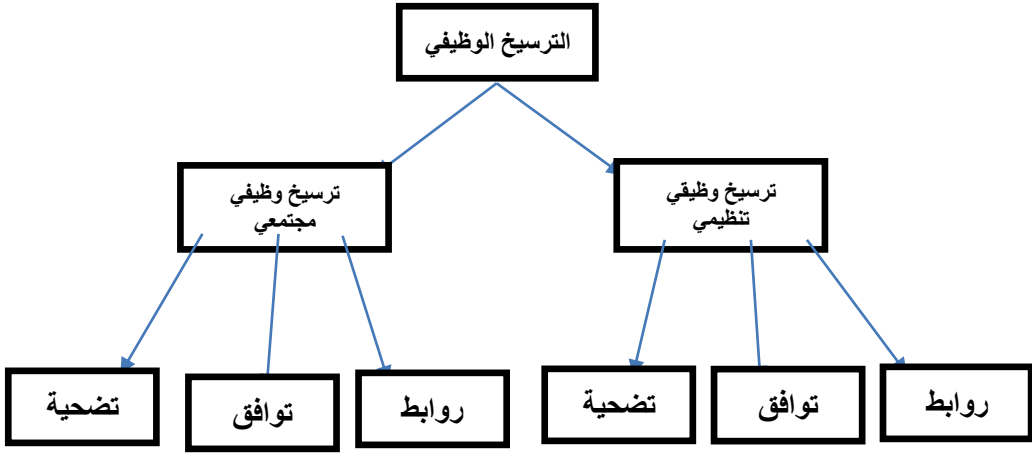
عرف كل من (Tian, cordery & Gamble, 2015) الترسيخ الوظيفي بأنه مجموعة من القوي الاجتماعية والنفسية والإقتصادية في العمل وخارج العمل التي تعمل كشبكة تجعل الفرد ملتصقاً بالمنظمة، أما (Nafei, 2015) فقد عرفه بأنه مجموعة القوي التي تحتفظ بالعاملين في المنظمة ، وقد عرف أيضاً بأنه مجموعة العوامل المجتمعة التي تمنع العاملين من ترك المنظمة)

(Ping & Xi, 2013) ، بينما ينظر إليه (Robinson et. al., 2014) علي أنه مجموعة المؤثرات التي تؤثر علي قرار العاملين بالبقاء في المنظمة ، بينما عرفه (Hamlin,2013) بأنه مدي ارتباط الأفراد بعملهم مع الأخذ في الاعتبار العوامل التنظيمية والعوامل الإجتماعية ، وقد عرفه (Sherman,2014) بأنه ترابط الأفراد مع المنظمة والمجتمع خارج المنظمة .

ومن منظور علم الاجتماع تم استخدام مصطلح الترسخ ليوضح العملية التي من خلالها تؤثر العلاقات الاجتماعية علي بقاء الفرد في عمله، وقد استخدم علماء الاجتماع هذا المفهوم بشكل أوسع من استخدام علماء الإدارة له حيث ركزوا علي تأثير الترسخ علي الأفراد والجماعات والمنظمات داخل تنوع كبير من الأنشطة الاقتصادية ، بينما ركز علماء الإدارة علي تأثير الترسخ علي بقاء الفرد في عمله (عبدالوهاب ، ٢٠١٦) ، كما عكس هذا المفهوم فكرة الشبكات الإجتماعية كفيد او كالتصاق .

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن تعريف الترسخ الوظيفي بأنه مجموعة من العوامل التنظيمية والاجتماعية ومجموعة من الاسباب التراكمية وغير العاطفية التي تجعل الفرد متمسك بالعمل في المنظمة وغير راغب في ترك وظيفته ، وبالتالي فإن الترسخ الوظيفي التنظيمي هو مجموعة من العوامل التنظيمية والأسباب التراكمية وغير العاطفية التي تجعل الفرد متمسك بالعمل في المنظمة وغير راغب في ترك وظيفته.

وفيما يتعلق بأبعاد الترسخ الوظيفي ، يتفق العديد من الباحثين (Sherman,2014;Mitchel etal,2001;holtom etal,2006) علي أن الترسخ الوظيفي مفهوم متعدد الأبعاد ينقسم إلي ترسيخ وظيفي تنظيمي وترسيخ وظيفي مجتمعي ، وأن أبعاده ثلاثة وهي : الروابط ، والتوافق ، والتضحية كما هو موضح بالشكل (١)، ونظراً لأن تلك الأبعاد حظيت باتفاق العديد من الباحثين (Sherman,2014; Nafei,2015; Sanders, 2015) ، تم الاعتماد عليها في الدراسة الحالية، وفيما يلي شرح مختصر لكل بعد منها .



شكل (١)

أبعاد التربيخ الوظيفي

من إعداد الباحثان

- الروابط Links :

هي الاتصالات الرسمية وغير الرسمية بين الفرد والآخرين في المنظمة أو خارج المنظمة (karatepe&Vatankhah, 2014) ، وهي الروابط التي يكونها الفرد بمرور الوقت تجاه المنظمة وهذه الروابط تشمل مستوي ارتباط الفرد مع الزملاء ، أعضاء فريق العمل ، الرؤساء أيضا تشمل الخصائص الشخصية مثل: عمر الموظف ، مدة العمل ، والانتماء المهني ، وأيضا هناك روابط تنظيمية أخرى تجعل الفرد أكثر ترسيخاً مثل : الأجور الحوافز ، التدريب وخطط التقاعد) (Sherman, 2014) وهناك أيضاً علاقات خارج العمل (الروابط الاجتماعية) وهي الروابط التي يكونها الفرد خارج المنظمة والتي تأتي من العوامل الغير الوظيفية مثل روابط الفرد مع الأسرة ، مع الجيران ، الصداقات ، أو الاقارب (Sherman, 2014)) ويشير أيضا (Ringl, 2013) في دراسته أنه كلما كانت الروابط بين الفرد والمنظمة (الروابط التنظيمية) أو المجتمع خارج المنظمة (الروابط الاجتماعية) أكبر كلما كان أكثر تمسكاً بالبقاء في العمل.

ويشير (رجب ، ٢٠١٥) أن الروابط تؤثر علي بقاء الفرد بطريقتين ، الأولى : العدد الكبير للروابط يمثل ضغطاً علي الفرد للبقاء ، فالتفكير في تغيير الوظيفة يمكن أن يسبب تغييرات

جوهريّة أو ثانوية في شبكة علاقات الفرد . والثانية : ربما تكون أكثر مباشرة ، فالأصدقاء يمكن ان يمارسوا ضغوطاً علي التفكير والمشاورات المتعلقة بترك الوظيفة ، وهذه الضغوط لها تأثير معنوي علي نية ترك العمل أو الترك الفعلي للعمل .

- التوافق Fit :

هو مدي تطابق الفرد مع المنظمة أوالمجتمع المحيط بالمنظمة التي ينتمي إليها الفرد (Nafei, 2015) ، ويشير (Nafei, 2015) إلي أنه كلما كان الفرد يشعر بأنه متوافقاً مع ثقافة العمل والزملاء كلما كانت هناك احتمالية أقل لترك العمل من قبل ذلك الفرد ، وكلما كان هناك توافق بين الأفراد والقيم الشخصية والأهداف المستقبلية وبين متطلبات العمل والثقافة التنظيمية كلما كان الفرد أكثر ترسيخاً في العمل ، ويأخذ أيضاً في الاعتبار التوافق مع المجتمع المحيط بالمنظمة وهو التوافق الاجتماعي حيث يعني مدي تطابق وانسجام اهتمامات الفرد مع المجتمع خارج المنظمة (Ng & Feldman, 2013) ، ويوضح (Candan,2016) مجموعة من الأمثلة علي التوافق الاجتماعي مثل الثقافة العامة ، الجو والمناخ ، المكان المريح الذي يعيش فيه الفرد ، إلي جانب الأنشطة الخارجية ، مثل الصيد والتزلج ، والبيئة الدينية والسياسية ، والأنشطة الرياضية والمسارح وتختلف هذه الأنشطة من منطقة إلي أخرى .

- التضحية :

تشير إلي الخسارة المدركة للفوائد النفسية والمادية والتي يمكن التخلي عنها بترك المنظمة (Ringl,2013) ، ويقصد به أيضا التضحية بالأشياء التي يجب علي الفرد التخلي عنها عند ترك الوظيفة (Robinson et al,2014)، فعندما يترك الفرد المنظمة فإنه يخسر المشاريع المفضلة ، الزملاء ، الإحترام ، التعويض ، الفوائد (التقاعد ، والرعاية الصحية) ، وفرص الترقى (Candan,2016)، أما التضحية الاجتماعية فتعني التضحية التي يقوم بها الفرد عند ترك المجتمع المحيط بالمنظمة الذي يعيش به ، فعندما يترك الفرد المجتمع الذي يعيش به من أجل وظيفة أخرى فإنه قد يضحي بأشياء كثيرة مثل بيع المنزل الذي يعيش به ، خسارة العلاقات الاجتماعية مثل الجيران او الأصدقاء ، وقد يخسر أيضا الأنشطة والترفيه (Ringl,2013)،

ويوضح (Ng & Feldman, 2013) أنه كلما كان الفرد مضطراً للتضحية بأشياء كثيرة كلما كان من الصعب عليه ترك المنظمة .

٣- مراجعة الدراسات السابقة:

تمثل الدراسات السابقة أساساً مهماً في إعداد الإطار النظري للدراسة ، وتشكل نتائج الدراسات السابقة عاملاً مساعداً لتبرير مشكلة الدراسة نظرياً وصياغة أهدافها وفروضها ، لذلك يتناول هذا الجزء الدراسات السابقة المتصلة بموضوع الدراسة كما يلي:

استهدفت دراسة (Giosan, Holtom & Watson, 2005) أثر العوامل التنظيمية ، والعوامل الفردية وعوامل السوق علي الترسيخ الوظيفي ، وتم تطبيق هذه الدراسة علي أعضاء هيئة التدريس والإداريين بأحد معاهد التعليم العالي بالولايات المتحدة الأمريكية ، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الانفتاح يتناسب طردياً مع الروابط التنظيمية في العينتين ، ويتناسب طردياً مع الترسيخ الوظيفي التنظيمي في العينة الثانية دون الأولى ، وأن القبول يتناسب طردياً مع التوافق التنظيمي والتضحية التنظيمية ، وأيضاً الترسيخ الوظيفي التنظيمي في العينتين ، وأن الوعي يرتبط إيجابياً بكل من التوافق التنظيمي ، والتضحية التنظيمية والترسيخ الوظيفي التنظيمي في العينة الثانية ، بينما لا يرتبط بالتضحية التنظيمية في العينة الأولى ، وأن غموض الدور يرتبط معنوياً بكل من التوافق والتضحية التنظيمية والترسيخ الوظيفي التنظيمي في العينة الثانية فقط ، وأن كل من الدعم التنظيمي المدرك ، والدعم الإشرافي المدرك يرتبط إيجابياً بكل من التوافق التنظيمي والتضحية التنظيمية والترسيخ الوظيفي التنظيمي في العينتين ، وأن مشاركة المنافع تتناسب طردياً مع كل من التضحية التنظيمية والتوافق التنظيمي والترسيخ الوظيفي التنظيمي بينما الإعفاء من الرسوم الدراسية لا يرتبط بكل من التوافق والتضحية التنظيمية والترسيخ الوظيفي التنظيمي ، والاستثمارات الوظيفية ترتبط إيجابياً بكل من التوافق التنظيمي والترسيخ الوظيفي التنظيمي ، بينما لا ترتبط بالتضحية التنظيمية ، وأن نقل المهارات يرتبط إيجابياً بكل من التوافق والتضحية التنظيمية والترسيخ الوظيفي التنظيمي ، وأن البدائل الوظيفية ترتبط سلبياً بكل من التوافق والتضحية والترسيخ الوظيفي التنظيمي في كلتا العينتين .

وتناولت دراسة (Bergiel et. al., 2009) العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية ، والترسيخ الوظيفي ، والنية لترك العمل ، وقد تم تطبيق هذه الدراسة علي موظفي الدعم بوزارة التصحيحات بجنوب شرق الولايات المتحدة الأمريكية ، و أظهرت نتائج الدراسة أن الترسيخ الوظيفي يتوسط كلياً العلاقة بين التعويض والنية لترك العمل ، ويتوسط كلياً العلاقة بين فرص النمو والنية لترك العمل ، ويتوسط جزئياً العلاقة بين الدعم الإشرافي والنية لترك العمل.

واختبرت دراسة (Nguyen, 2010) العلاقة بين العوامل الإشرافية ، والعوامل التنظيمية ، وعوامل الوظيفة ونتائج الترسيخ الوظيفي ، وأظهرت نتائج الدراسة أن ممارسات الموارد البشرية المتمثلة في (المكافآت التنظيمية ، فرص النمو ، والعدالة الإجرائية) تؤثر إيجابياً علي الترسيخ الوظيفي ، وأن الدعم الإشرافي المدرك ، والتدريب لا يؤثران علي الترسيخ الوظيفي ، وقد أظهرت نتائج الدراسة أيضاً أن الخصائص الوظيفية والدعم التنظيمي المدرك يؤثران علي الترسيخ الوظيفي ، وأن الدعم التنظيمي المدرك يتوسط جزئياً العلاقة بين المكافآت التنظيمية والترسيخ الوظيفي ، ويتوسط جزئياً العلاقة بين العدالة الإجرائية والترسيخ الوظيفي ، ولا يتوسط العلاقة بين فرص النمو والترسيخ الوظيفي ، والتدريب والترسيخ الوظيفي ، وأن الدعم التنظيمي المدرك لا يتوسط العلاقة بين الخصائص الوظيفية والترسيخ الوظيفي ، وقد أظهرت النتائج أيضاً أن العلاقة بين الترسيخ الوظيفي ونوايا ترك العمل سلبية.

في حين سعت دراسة (Karatepe, 2013) إلي التعرف علي أثر الدعم الإشرافي علي كفاءة موظفين الاستقبال بالفنادق بإيران ، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن العلاقة بين الدعم الإشرافي والترسيخ الوظيفي إيجابية وأن العلاقة بين الترسيخ الوظيفي وأداء الخدمات والأداء الوظيفي إيجابية ، وأن العلاقة بين الترسيخ الوظيفي ونوايا ترك العمل سلبية ، وأن الترسيخ الوظيفي يتوسط العلاقة بين الدعم الإشرافي وأداء الخدمات ، ويتوسط العلاقة بين الدعم الإشرافي والأداء الوظيفي ، وقد أظهرت النتائج أيضاً أن الترسيخ الوظيفي يتوسط العلاقة السلبية بين الدعم الإشرافي ونوايا ترك العمل.

وهدفت دراسة (Karatepe, 2013) إلي التوصل إلي أثر ممارسات العمل عالية الأداء والدعم الاجتماعي علي الترسيخ الوظيفي ونوايا ترك العمل ، وتم تطبيق هذه الدراسة علي موظفين الاستقبال بالفنادق بإيران ، وأظهرت نتائج الدراسة أن الترسيخ الوظيفي يتوسط أثر كل من ممارسات العمل عالية الأداء والدعم الاجتماعي (الدعم الإشرافي ، ودعم زملاء العمل) علي نوايا ترك العمل ،

وأن كل من ممارسات العمل عالية الأداء والدعم الاجتماعي (الدعم الإشرافي ، ودعم زملاء العمل) يؤثر إيجابياً علي الترسيخ الوظيفي للعاملين مما ينتج عنه نية أقل لترك العمل. بينما تناولت دراسة (Coetzee & Takawira, 2013) أثر الرضا مع عوامل الاحتفاظ بالعاملين علي الترسيخ الوظيفي ، بالتطبيق علي العاملين بالخدمات الطبية وتكنولوجيا المعلومات بأحد شركات خدمة العملاء بجنوب أفريقيا ، وأظهرت نتائج الدراسة أن الرضا مع التدريب ، وفرص النمو ، والفرص الوظيفية ، والخصائص الوظيفية يؤثر إيجابياً علي الترسيخ الوظيفي المدرك (التوافق التنظيمي ، والتضحية التنظيمية) ، وأن الرضا مع التدريب والنمو الوظيفي يؤثر علي الترسيخ الوظيفي بصفة عامة والتوافق التنظيمي ، وأن الرضا مع الفرص الوظيفية يؤثر علي التضحية التنظيمية ، وأن الرضا مع الدعم الإشرافي يؤثر علي التوافق التنظيمي. في حين اختبرت دراسة (Holmes, 2015) الدور الوسيط للدعم الإشرافي المدرك في العلاقة بين الترسيخ الوظيفي ونوايا ترك العمل ، وذلك بالتطبيق علي أعضاء هيئة التدريس في مجال الإدارة وعلم النفس بأحد الجامعات الحكومية الكبرى بكاليفورنيا ، وأظهرت نتائج الدراسة أن العلاقة بين الترسيخ الوظيفي ونوايا ترك العمل سلبية وأن العلاقة بين الدعم الإشرافي المدرك ونوايا ترك العمل سلبية ، ولم تظهر النتائج أن الدعم الإشرافي يتوسط العلاقة بين الترسيخ الوظيفي ونوايا ترك العمل.

وسعت دراسة (Shehawy, .Elbaz&Agag,2018) إلي تحديد العوامل المؤثرة علي الترسيخ الوظيفي للعاملين بالخطوط الجوية المصرية وتوصلت نتائج الدراسة إلي أن كلاً من الدعم الإشرافي ، وتأيد العاملين يؤثران إيجابياً علي الترسيخ الوظيفي ، كما أثبتت نتائج الدراسة أيضاً أن الترسيخ الوظيفي يؤثر إيجابياً علي الإلتزام التنظيمي ونوايا ترك العمل.

ومن خلال عرض الدراسات السابقة يتبين أنه توجد دراسات أجنبية بحثت طبيعة العلاقة بين الدعم الإشرافي والترسيخ الوظيفي ، بينما لا توجد دراسات عربية كافية تناولت العلاقة بين المتغيرين معاً ، كما لا توجد دراسة عربية تناولت العلاقة بين متغيرات الدراسة بالقطاع الصحي، لذلك تسعى الدراسة الحالية إلي سد هذه الفجوة البحثية.

٤- الدراسة الاستطلاعية :

تم إجراء دراسة إستطلاعية ، وذلك لتحقيق الأهداف التالية :

- زيادة المعرفة بموضوع الدراسة في التطبيق العملي.

- مساعدة الباحثان في تحديد وبلورة مشكلة وتساؤلات الدراسة.
 - تنمية الفروض التي ستقوم عليها الدراسة وتسعي إلي التحقق من صحتها أو عدم صحتها.
 - تحديد وتوصيف الخصائص العامة لمجتمع الدراسة.
- واشتملت الدراسة الاستطلاعية على دراسة مكتبية ودراسة إستطلاعية:
- ١/٤-الدراسة المكتبية :

تم إجراء دراسة مكتبية ، وذلك بالإطلاع علي الدراسات السابقة على المستوى الأجنبي والعربي في مجال الترسخ الوظيفي التنظيمي والدعم الإشرافي، وتوصلت الدراسة إلي عدم وجود دراسة سابقة بحثت طبيعة العلاقة بين الدعم الإشرافي والترسخ الوظيفي في القطاع الصحى المصرى.

٢/٤-الدراسة الاستطلاعية الميدانية :

- لتحديد مشكلة الدراسة في الواقع العملي، تم القيام بإجراء مقابلات مع عينة ميسرة من الأطباء والممرضين والإداريين والفنيين ، بمستشفى الرمد والمستشفى العام ومستشفى العبور بمحافظة كفرالشيخ^١، ومن خلال تلك المقابلات تم التوصل إلي مجموعة من الإستنتاجات و الظواهر التالية:
- حضور معظم أطباء المستشفيات الحكومية إلي العمل بعد الساعة العاشرة والإنصراف عنها في موعد أقصاه الثانية عشر ظهراً.
 - لا يوجد توافق بين أهداف الإداريين والممرضين والفنيين وبين القيم والأعراف والتقاليد السائدة في المستشفيات التي يعملون بها أما بالنسبة للأطباء فيوجد توافق نسبي بينهم وبين المستشفيات التي يعملون بها.
 - لا يتم تعويض كل من فئة الأطباء والممرضين والإداريين والفنيين بالشكل الذي يتناسب مع الأداء الذي يقومون به.
 - بعض الأطباء والممرضين والإداريين والفنيين لديهم رغبة وإستعداد في ترك العمل والبحث عن فرص عمل بديلة.
 - عدم وجود روابط جيدة بين الممرضين وبعضهم البعض وذلك لتفاوت المؤهلات التعليمية الحاصلين عليها.

^١ تمت المقابلة في الفترة من ١٥-٧-٢٠١٦ إلي ١٢-٩-٢٠١٦ مع عدد (١٣) طبيب و طبية، وعدد (١٢) ممرض ، وعدد (١٠) فني ، وعدد (١٠) إداري .

- تفاوت وتدني أجور الأطباء والإداريين والمرضين والفنيين في القطاع الحكومي مقارنة بالقطاع الخاص.
- عدم رضا الأطباء والمرضين والإداريين والفنيين عن نظام الأجور والحوافز والمكافآت والترقيات.
- غياب مساندة ودعم المشرفين للعاملين بالمستشفيات محل الدراسة.
- عدم مراعاة المشرفين لراحة وظروف العاملين بالمستشفيات محل الدراسة ،حيث يعاني الأطباء والمرضين من ضغوط العمل وتزايد العبء الذي يبذلونه متمثل في عدد أطول من ساعات العمل.
- انفراد المشرفين باتخاذ القرارات وعدم الاهتمام بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.
- عدم وجود الدعم الكافي لكل من الأطباء والمرضين والإداريين والفنيين من قبل المستشفيات التي يعملون بها سواء مادي أو معنوي مما أدى إلي انخفاض الأداء وتدني مستوي الخدمة.
- غياب الدعم والمساندة من قبل إدارة المستشفيات التي يعمل بها الفئات الأربعة عند التعرض لأي مشكلة.

٥- مشكلة وتساؤلات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسات السابقة ، اتضح وجود فجوة بحثية لم تغطيها الدراسات السابقة وهي العلاقة بين الدعم الإشرافي والترسيخ الوظيفي في القطاع الصحي ، كما اتضح من خلال الدراسة الاستطلاعية عدم توافر أبعاد الترسيخ الوظيفي من (الروابط ، التوافق ، التضحية) ، وأيضاً عدم توافر الدعم الإشرافي بالمستشفيات محل الدراسة ، وبناءً على ذلك يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤلات الآتية :

١/٥- ما مدي وجود ارتباط معنوي بين الدعم الإشرافي وبين أبعاد الترسيخ الوظيفي التنظيمي (روابط، توافق ، تضحية) ؟

٢/٥- إلي أي مدي يؤثر الدعم الإشرافي علي أبعاد الترسيخ الوظيفي التنظيمي (روابط ، توافق ، تضحية)؟

٦- أهداف الدراسة :

تتمثل أهداف الدراسة في الآتي:

١/٦- تحديد ما إذا كان هناك ارتباط معنوي بين الدعم الإشرافي وبين أبعاد الترسخ الوظيفي التنظيمي المتمثلة في (الروابط ، والتوافق ، والتضحية) بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ.

٢/٦- اختبار أثر أبعاد الدعم الإشرافي علي أبعاد الترسخ الوظيفي التنظيمي (روابط ، توافق ، تضحية).

٧- فروض الدراسة :

في ضوء الدراسات السابقة و مشكلة الدراسة وأهدافها ،تم صياغة فروض الدراسة علي النحو التالي :

١/٧- يوجد ارتباط معنوي بين الدعم الإشرافي وبين أبعاد الترسخ الوظيفي التنظيمي المتمثلة في (الروابط ، والتوافق ، والتضحية) بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ.

٢/٧- يوجد تأثير معنوي للدعم الإشرافي علي أبعاد الترسخ الوظيفي التنظيمي(روابط ، توافق ، تضحية) وفقاً لآراء العاملين بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ ، وينقسم هذا الفرض إلي الفروض الفرعية التالية:

١/٢/٧- يوجد تأثير معنوي للدعم الإشرافي علي الروابط التنظيمية وفقاً لآراء العاملين بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ.

٢/٢/٧- يوجد تأثير معنوي للدعم الإشرافي علي التوافق التنظيمي وفقاً لآراء العاملين بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ.

٣/٢/٧- يوجد تأثير معنوي للدعم الإشرافي علي التضحية التنظيمية وفقاً لآراء العاملين بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ.

٨- أهمية الدراسة :

١/٨- من الناحية الأكاديمية :

تسعي الدراسة الحالية إلي اختبار العلاقة بين الدعم الإشرافي و أبعاد الترسخ الوظيفي التنظيمي حيث اتضح من الدراسات السابقة ندرة الدراسات العربية - في حدود علم الباحثان - التي تناولت العلاقة بين الدعم الإشرافي و الترسخ الوظيفي التنظيمي ،كما لم يتم تناول العلاقة بين المتغيرين في القطاع الصحي في أي دراسة عربية.

التأصل النظري لمفهوم الترسيخ الوظيفي ، حيث لاحظ الباحثان ندرة الدراسات العربية التي تناولت مفهوم الترسيخ الوظيفي .

٢/٨ من الناحية التطبيقية :

- تعميق الفهم بموضوع الدراسة من خلال توصيف وتحليل الدعم الإشرافي والترسيخ الوظيفي التنظيمي وتوضيح العلاقة بينهما ، حيث يمكن أن يساهم ذلك في زيادة مستوى الترسيخ الوظيفي التنظيمي لدي العاملين بالمستشفيات الحكومية محل الدراسة .
- من المتوقع أن تساهم هذه الدراسة الحالية في زيادة وعي المسؤولين بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ بدور الدعم الإشرافي في تحقيق العديد من الآثار الإيجابية منها زيادة مستوى الترسيخ الوظيفي (Giosan,Holtom&Watson,2005;Nguyen,2010)

٩- منهجية الدراسة:

تتضمن منهجية الدراسة ، البيانات المطلوبة للدراسة ومصادرها، مجتمع وعينة الدراسة، قياس متغيرات الدراسة، أداة جمع بيانات الدراسة، وأدوات التحليل الإحصائي، وفيما يلي عرض لتلك العناصر على النحو التالي :

١/٩ - بيانات الدراسة ومصادرها:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على نوعين من البيانات هما:

١/٩-البيانات ثانوية: وتتمثل في البيانات التي سبق نشرها ، وتم الحصول عليها من خلال مراجعة الكتب والرسائل العلمية والدوريات التي تناولت الدعم الإشرافي والترسيخ الوظيفي التنظيمي، بالإضافة إلي سجلات العاملين في المستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ. وساهمت تلك البيانات في بلورة مشكلة وأسئلة الدراسة وصياغة فروضها، وتكوين الإطار النظري للدراسة وقياس متغيراتها وفي تحديد مجتمع الدراسة وتوزيع مفرداتها.

٢/٩- بيانات أولية: بالإضافة إلي البيانات الثانوية تم الاعتماد علي البيانات الأولية اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، وتم الحصول علي البيانات الأولية من مفردات عينة الدراسة للتعرف علي طبيعة العلاقة بين الدعم الإشرافي والترسيخ الوظيفي التنظيمي ، وتم جمع هذه البيانات من خلال الاعتماد علي قائمة استقصاء تم توزيعها علي العاملين في المستشفيات الحكومية في محافظة كفرالشيخ ، وتم تصميم أداة جمع البيانات في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة.

٢/٩ - مجتمع الدراسة والعينة:

١/٢/٩ - مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في كل من الأطباء ، الممرضين ، الإداريين ، والفنيين العاملين بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ ، ويوضح جدول (١) عدد الأطباء ، والممرضين ، والإداريين ، والفنيين في المستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ محل الدراسة ، كما يأتي :

جدول (١)

مجتمع البحث من العاملين بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ في نهاية أكتوبر ٢٠١٦

م	اسم المستشفى	عدد الأطباء	عدد الممرضين	عدد الإداريين	عدد الفنيين	الإجمالي	الوزن النسبي للمستشفيات
١	المستشفى العام	٦٠٣	٨٣٥	١٥٥	١٢٣	١٧١٦	٠.٢١٧
٢	مستشفى الحميات	٩٧	١٤٤	٢٦	١٥	٢٨٢	٠.٠٣٥
٣	مستشفى الصدرية	٧٦	٦٣	١٥	٢٣	١٧٧	٠.٠٢١
٤	مستشفى الجلدية	١٢٠	١٨	٣٥	٣٦	٢٠٩	٠.٠٢٦
٥	مستشفى الرمذ	٧٨	٦٢	٢٢	١٧	١٧٩	٠.٠٢٢
٦	مستشفى العبور	١٢٢	٣٥	٧٧	٤٩	٢٨٣	٠.٠٣٥
٧	سيدي سالم المركزي	١٤٣	٣٢٨	٤٢	٢٣	٥٣٦	٠.٠٧٦
٨	بلطيم المركزي	٦٦	٢٠٢	٤٥	١٥	٣٢٨	٠.٠٤١
٩	قلين المركزي	١٢٠	٢٠٩	٦٠	٣٥	٤٢٤	٠.٠٥٣
١٠	الحامول المركزي	٢٩١	٢٢٩	٨٨	٦٧	٦٧٥	٠.٠٨٥
١١	دسوق المركزي	٥١٨	٣٩٣	١١٥	٨٩	١١١٥	٠.١٤١
١٢	مطويس المركزي	١٧٦	٢٧١	٣٥	٤٤	٥٢٦	٠.٠٢٦
١٣	بيلا المركزي	٢٣٤	٣٥٧	٩٥	٤٩	٧٣٥	٠.٠٩٣
١٤	الرياض المركزي	١٦٥	٤٦	٣٦	٥٥	٣٠٢	٠.٠٣٨
١٥	فوه المركزي	١٦٢	١٣٧	٥٦	٥٦	٤١١	٠.٠٥٢
	الإجمالي	٢٩٧١	٣٣٢٩	٦٩٦	٩٠٢	٧٨٩٨	%١٠٠
	الوزن النسبي للفئات	٠,٣٧٦	٠,٤٢١	٠,٠٨٨	٠,١١٤	%١٠٠	

المصدر : إعداد الباحثان بالاعتماد علي بيانات من مديرية الشؤون الصحية ، وسجلات شؤون العاملين ببعض

المستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ ، أكتوبر ٢٠١٦ م .

٢/٢/٩ - عينة الدراسة: نظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة تعذر استخدام أسلوب الحصر الشامل في جمع البيانات الخاصة بالدراسة وكذلك نظراً لإعتبارات الوقت والجهد والتكلفة ، تم الإعتماد علي أسلوب العينة في تحديد مفردات الدراسة ، وبلغ حجم العينة ٣٦٧ مفردة تم تحديدها باستخدام المعادلة التالية (الإمام، ٢٠١٠):

$$ع\% = \sqrt{\frac{ح \times ل}{م} \times \frac{ن - م}{١ - ن}}$$

حيث :

$$ع\% = (\text{هي نسبة الخطأ المعياري}) = \frac{٥\%}{١.٩٦}$$

ح = نسبة عدد المفردات في المجتمع التي توافر فيها خصائص مفردات مجتمع البحث
 ل = ١٠٠% - ح (وبفرض أن ح = ٥٠% فإن ل = ٥٠%)
 ن = حجم مجتمع البحث (٧٨٩٨)
 م = حجم العينة

$$حجم العينة = \frac{٥.٢٥ \times (١,٩٦) \times ٧٨٩٨}{٥.٢٥ \times (١.٩٦) + ٥.٢٥ \times ٧٨٩٨} = ٣٦٧$$

٣/٢/٩ - نوع العينة وطريقة اختيارها: نظراً لعدم تجانس مجتمع الدراسة فيما يتعلق بالخصائص المطلوب دراستها ، وكذلك وجود إطار كامل وغير متقادم بأماكن وجود مفردات مجتمع البحث ، فقد تقرر الاعتماد في سحب عينة الدراسة على العينة العشوائية الطبقية، حيث تم تقسيم مجتمع البحث إلي أربعة طبقات ، وتمثل الطبقة الأولى فئة الأطباء ، بينما تمثل الطبقة الثانية فئة الممرضين ، في حين تمثل الطبقة الثالثة فئة الإداريين ، والطبقة الرابعة فئة الفنيين، وتم توزيعها على المستشفيات موضع الدراسة بالنسبة والتناسب (أنظر جدول رقم ١). وتم الاعتماد على طريقة

السحب العشوائى من كل طبقة من الطبقات الأربع بكل مستشفى لضمان تمثيل الطبقات الأربع وفقاً للتوزيع المتناسب. وذلك على النحو الموضح فى الجدول التالى رقم (٢):

جدول (٢)

توزيع مفردات العينة على مجتمع الدراسة

م	اسم المستشفى	عدد الأطباء	عدد الممرضين	عدد الإداريين	عدد الفنيين	الإجمالي
١	المستشفى العام	٢٨	٣٩	٧	٥	٧٩
٢	مستشفى الحميات	٤	٧	١	١	١٣
٣	مستشفى الصدرية	٣	٣	١	١	٨
٤	مستشفى الجلدية	٦	١	٢	٢	١١
٥	مستشفى الرمد	٤	٣	١	١	٩
٦	مستشفى العبور	٦	٢	٣	٢	١٣
٧	سيدي سالم المركزي	٧	١٥	٢	١	٢٥
٨	بلطيم المركزي	٣	٩	٢	١	١٥
٩	قلبن المركزي	٥	١٠	٣	٢	٢٠
١٠	الحامول المركزي	١٤	١١	٤	٣	٣٢
١١	مستشفى دسوق	٢٤	١٨	٥	٤	٥١
١٢	مستشفى مطوبس	٨	١٢	٢	٢	٢٤
١٣	بيلا المركزي	١١	١٦	٤	٢	٣٣
١٤	الرياض المركزي	٨	٢	٢	٣	١٥
١٥	فوه المركزي	٧	٦	٣	٣	١٩
	الإجمالي	١٣٨	١٥٤	٤٢	٣٣	٣٦٧

المصدر: من إعداد الباحثان

٤/٢/٩ - وحدة المعاينة: وهي المفردة التي تم جمع البيانات المطلوبة منها والتي تتوافر لديها هذه البيانات ، وتتمثل وحدة المعاينة في الدراسة الحالية في الأطباء والممرضين والفنيين والإداريين بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ .

٣/٩ - متغيرات الدراسة وأسلوب قياسها:

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، تشتمل الدراسة على متغيران هما الدعم الإشرافي ، والترسيخ الوظيفي، تم قياس كل منهما على النحو التالي:

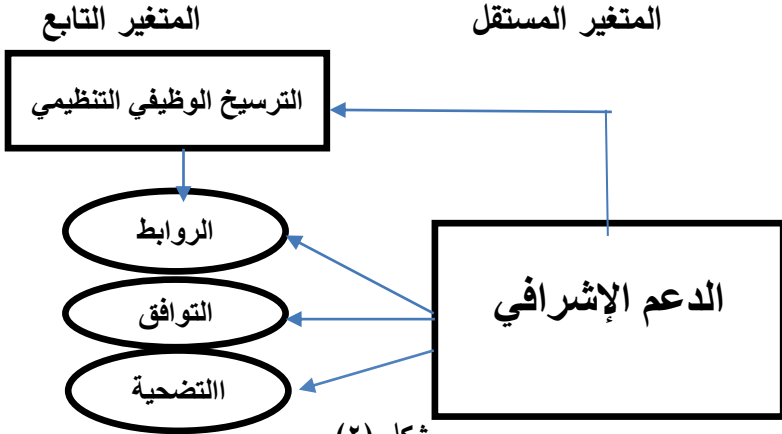
١/٣/٩ - الدعم الإشرافي (المتغير المستقل): هو درجة شعور العاملين بالدعم والإحترام من قبل المشرفين ، كما يمكن تعريفه ايضاً بأنه رغبة المشرفين في مساعدة العاملين بالمنظمة (Gok,kKarattuna&Karaca,2018)، وتم الاعتماد علي مقياس (Rhodes etal,2001) في قياس الدعم الإشرافي ، وذلك لتمتعه بدرجة عالية من الصدق والثبات.

ولقياس اتجاهات العاملين بالمستشفيات الحكومية نحو أبعاد الدعم الإشرافي ، تم الإعتماد علي مقياس ليكرت الشهير والمتدرج من ٥ نقاط ، حيث يشير رقم (٥) إلي موافق تماماً ، بينما يشير رقم (١) إلي غير موافق تماماً ، مع وجود درجة حيادية في المنتصف (٣).

٢/٣/٩ - الترسيخ الوظيفي التنظيمي (المتغير التابع): ويعنى مجموعة القوي التي تحتفظ بالعاملين بالمنظمة (Nafei,2015) ، وتم الإعتماد علي مقياس (Holtom etal,2006) في قياس الترسيخ الوظيفي التنظيمي، وذلك لتمتعه بدرجة عالية من الصدق والثبات.

ولقياس اتجاهات العاملين بالمستشفيات الحكومية نحو أبعاد الترسيخ الوظيفي التنظيمي ، تم الإعتماد علي مقياس ليكرت الشهير والمتدرج من ٥ نقاط ، حيث يشير رقم (٥) إلي موافق تماماً ، بينما يشير رقم (١) إلي غير موافق تماماً ، مع وجود درجة حيادية في المنتصف (٣).

ويوضح الشكل رقم (٢) النموذج الوصفي لمتغيرات الدراسة كالتالي:



شكل (٢)

نموذج وصفي لمتغيرات الدراسة

٤/٩ - أداة جمع بيانات الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة بصفة رئيسة علي تصميم قائمة استقصاء موجهة للعاملين (أطباء ، ممرضين ، إداريين ، فنيين) بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ ، لجمع البيانات الأولية اللازمة ، وقد روعي في تصميمها البساطة والسهولة والوضوح وترتيب الأسئلة والعبارات حسب تسلسل عوامل الدراسة والهدف منها ، واشتملت القائمة علي صفحتين رئيسيتين ، حيث تم تخصيص الصفحة الأولى لتقديم الدراسة والهدف منها ، وطلب التعاون في استيفاء بيانات الاستقصاء ، أما الصفحة الأخرى فقد اشتملت علي سؤالين، اشتمل السؤال الأول على (٤ عبارات) لقياس اتجاهات العاملين بالمستشفيات الحكومية محل الدراسة نحو متغير الدعم الإشرافي، بينما اشتمل السؤال الثاني على (٩ عبارات) لقياس اتجاهات العاملين بالمستشفيات الحكومية محل الدراسة نحو متغير الترسيخ الوظيفي التنظيمي.

ويجدر الإشارة هنا إلي أنه تم جمع البيانات الخاصة بالاستقصاء بإستخدام طريقة الزيارة القصيرة لتسليم قائمة الأسئلة باليد ، وشرح طبيعة الاستقصاء وأهدافه ، ثم تركها ليتم الإجابة عليها في الوقت والمكان المناسبين للمستقصي منهم ، ثم جمعها عن طريق المقابلة الشخصية القصيرة مرة

أخرى ،وقد بلغ عدد القوائم المستردة والصالحة للتحليل ٣٥٠ قائمة من أصل ٣٦٧ قائمة (٩٥%) وهي نسبة مرتفعة في العلوم الإجتماعية.

٤/٩ - أدوات تحليل البيانات:

تم اختبار بعض الأساليب الإحصائية المناسبة لهذه الدراسة والمتوافرة في حزم البرامج الإحصائية المتقدمة SPSS ، وذلك في ضوء بعض المعايير من بينها عدد المتغيرات ، ونوع البيانات ، ومستوي القياس ، وعدد العينات وحجمها ، وأنواعها وأغراض التحليل ، وهذه الأساليب هي :

١-٤/٩ - مقاييس وصفية مثل التكرارات ، والمتوسطات والانحراف المعياري.

٢-٤/٩ - أسلوب معامل ألفا: لتحليل الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في الدراسة.

٣-٤/٩ - أسلوب التحليل العاملي الاستكشافي: وذلك لتحديد الأبعاد الحقيقية للمقياس الخاضع للاختبار والتحقق مما إذا كانت تتفق مع الأبعاد الأصلية التي تم استخدامها بالاستقصاء .

٤-٤/٩ - معامل إرتباط بيرسون: ويستخدم لقياس العلاقة بين متغيران أو أكثر مع تحديد نوع العلاقة وقوتها، وتم استخدامه لاختبار صحة الفرض الأول من الدراسة.

٥-٤/٩ - تحليل الانحدار البسيط: ويستخدم لحساب معاملات الانحدار للمتغير المستقل وتأثيره علي المتغير التابع ، وتم استخدامه لحساب معامل الانحدار للدعم الإشرافي وتأثيره علي الترسيخ الوظيفي .

١٠ - تقييم الاعتمادية والصلاحية لمقاييس الدراسة:

١-٤/١٠ - تقييم الثبات أو الاعتمادية (Reliability)

يشير مفهوم الثبات أو الاعتمادية في القياس إلى الدرجة التي يتمتع بها المقياس المستخدم في توفير نتائج متسقة في ظل ظروف متنوعة ومستقلة لأسئلة متعددة ، ولكن لقياس نفس الخاصية أو الموضوع محل الإهتمام وباستخدام نفس مجموعة المستقصى منهم ، (إدريس، ٢٠١٢) . وللتأكد من درجة الإعتدالية في المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية تم استخدام أسلوب معامل الإرتباط ألفا **Alpha Correlation Coefficient** ، باعتباره أكثر أساليب تحليل الإعتدالية دلالة في

تقييم درجة التماسق الداخلي بين محتويات أو بنود المقياس للبنية الأساسية المطلوب قياسها وليس شيئاً آخر ، ووفقاً للمبادئ العامة لتنمية وإختبار المقاييس في البحوث الإجتماعية فقد تقرر إستبعاد أي متغير من المتغيرات الخاضعة لإختبار الثقة والذي يحصل على معامل إرتباط إجمالي بينه وبين المتغيرات الأخرى في نفس المقياس **Item Total Correlation** أقل من ٠,٣٠ (إيريس، ٢٠١٢) . وبفحص معاملات ألفا التي تم الحصول عليها كما هو موضح بالجدول رقم (٣) تبين أنها تتراوح ما بين ٠.٦٤ إلى ٠.٩٢ ، مما يدل على أن المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاعتمادية.

الجدول رقم (٣)

مصفوفة الإرتباط بين متغيرات الدراسة

المتغيرات	١	٢	٣	٤	٥	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
الدعم الإشرافي	١					٢,٧٨	٠,٨٥٢
التوافق	**٠,٣٤٩	١				٢,٤٦	٠,٨١٣
الروابط	**٠,٣١٠	**٠,٣١٣	١			٣,٢٧	٠,٧١٣
التضحية	**٠,٤٠٠	**٠,٤٦٩	**٠,٣٤٧	١		٢,٣٥	٠,٧٤٨
التربسيخ الوظيفي التنظيمي	**٠,٤٦٢	**٠,٧٩٦	**٠,٧٠٤	**٠,٧٩١	١	٢,٦٩	٠,٥٨٠
معامل ألفا لكرونباخ	٠,٩٢١	٠,٨٥٥	٠,٧٥٨	٠,٦٤٨	٠,٧٩٤	-	-

٢/١٠ - تقييم صدق المقاييس:

تم تقييم درجة صدق المقاييس المستخدمة في قياس الدعم الإشرافي والترسيخ الوظيفي ، باستخدام أكثر من طريقة. الطريقة الأولى التي تم اتباعها هي طريقة صدق المحكمين وذلك بعرض قائمة الإستقصاء بصورتها النهائية على عدد من أعضاء هيئة التدريس بقسم إدارة الأعمال بكليات التجارة ، وكذلك عدد من العاملين بالمستشفيات الحكومية موضع الدراسة. وقد أبدى معظم المحكمون موافقتهم على وضوح عبارات المقياس وتماسكها وتكاملها، في حين تم تعديل بعض العبارات وفقاً لأرائهم.

أما الطريقة الثانية التي تم اتباعها للتحقق من صدق المقاييس الخاضعة للدراسة فكانت أسلوب التحليل العاملى التفسيري أو الإستكشافى (EFA) Exploratory Factor Analysis ، ويعد هذا الأسلوب مناسباً من حيث قدرته على تحديد الأبعاد الحقيقية للمقياس الخاضع للاختبار والتحقق مما إذا كانت تتفق مع الأبعاد الأصلية التي تم إستخدامها فى الاستقصاء ، بالإضافة إلى قدرة هذا الأسلوب على تخفيض البيانات من خلال إستبعاد المتغيرات ثم استخدام طريقة العناصر الأساسية (Principal Component Analysis (PCA) ، لاستخلاص العوامل بشرط ألا تقل قيم إيجن (Eigen Value) لها عن الواحد الصحيح وعلى طريقة تدوير بطريقة (Varimax) ، وألا يقل معامل تحميل التشعب على العوامل عن (٠,٥٠) مع عدم تحميل أي متغير على أكثر من عامل بشكل معنوي (إدريس، ٢٠١٢) ، وذلك بالنسبة لمجموعات العبارات المتعلقة بالترسيخ الوظيفي وعددها (٩) عبارة المستخرجة من تحليل الاعتمادية. و يوضح الجدول رقم (٤) نتائج التحليل العاملى للمقياس الخاص بالترسيخ الوظيفي التنظيمي كما يأتى :

جدول (٤)

العوامل الرئيسية المستخرجة من المتغيرات الأصلية للترسيخ الوظيفي التنظيمي
(مخرجات أسلوب تحليل العوامل Factor Analysis)

م	محاور الترسخ الوظيفي التنظيمي	عامل (١)	عامل (٢)	عامل (٣)
	التوافق			
١	استطيع استغلال مواهبي ومهاراتي بشكل جيد في الوظيفة التي أعمل بها	٠,٨٧٥		
٢	أشعر بتوافق الكبير مع طبيعة وظيفتي في المستشفى التي أعمل بها	٠,٨٧٧		
٣	أستطيع أن أحقق أهدافي المهنية من عملي بالمستشفى	٠,٨٩٦		
	الروابط			
٤	أنا عضو في مجموعة عمل فعالة		٠,٥٥٢	
٥	تربطني علاقات جيدة بزملائي في العمل		٠,٨٢٢	
٦	أنتفاع بشكل ايجابي مع زملائي في العمل		٠,٨٧٢	
	التضحية			
٧	لدي قدر كبير من الحرية في وظيفتي تمكني من تحقيق اهدافي			٠,٨٠٢
٨	سأتحمل الكثير من التضحيات في حالة ترك وظيفتي الحالية			٠,٨٢٤
٩	المزايا التي تقدمها المستشفى جيدة			٠,٦٥٤
	نسبة التباين الذي تم تفسيره لكل عامل مستخرج	٣٦,٨٤٩	١٩,٠٤٩	١٢,٠١٠
	النسبة التجميعية للتباين لجميع العوامل المستخرجة	٣٦,٨٤٩	٥٥,٨٩٨	٦٧,٩٠٨
	العوامل التي تم إستخراجها من المتغيرات الأصلية :			
	العامل المستخرج رقم (١) : التوافق : ١، ٢، ٣،			
	العامل المستخرج رقم (٢) : الروابط : ٤، ٥، ٦،			
	العامل المستخرج رقم (٣) : التضحية : ٧، ٨، ٩			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول (٤) ما يلي :

- تتمثل العوامل الرئيسية المستخرجة من المتغيرات الأصلية الخاصة بمستوي الترسيخ الوظيفي التنظيمي في ثلاثة عوامل أساسية تضم (٩) متغيرات ، وقد تم تحديد المتغيرات لتشكيل العوامل الثلاثة علي أساس معاملات التحميل والتي تقرر أن تكون (٠.٥٠) أو أكثر لأي متغير بشرط أن يكون التحميل علي عامل واحد فقط (عاشور، وسالم، ٢٠٠٥).
- ساهمت العوامل المستخرجة في تفسير نحو (٦٧.٩٠٨%) من التباين الكلي في المتغيرات الاصلية التي خضعت للتحليل ، وبالتالي فإن هذه النتيجة تشير إلي نجاح أسلوب تحليل العوامل في إستخراج العوامل الرئيسية في البيانات الخاضعة للتحليل.

١١- نتائج الدراسة الميدانية:

١/١١- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

يشير الجدول رقم (٣) إلى أن الدعم الإشرافي قد سجل متوسط حسابي بلغ (٢,٧٨)، وانحراف معياري (٠,٨٥٢) وفقاً لآراء العاملين بالمستشفيات الحكومية محل الدراسة . كما يتضح من الجدول (٣) أن أبعاد الترسيخ الوظيفي التنظيمي قد سجلت متوسطات تراوحت بين (٢,٣٥-٣,٢٧) ، حيث تحتل عبارات بُعد الروابط المرتبة الأولى بمتوسط (٣,٢٧) وانحراف معياري (٠,٧١٣)، بينما تأتي عبارات بُعد التوافق في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (٢,٤٦)، وانحراف معياري (٠,٨١٣) ، وتأتي عبارات التضحية في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٣٥)، وانحراف معياري (٠,٧٤٨)، فيما بلغ المتوسط الحسابي للترسيخ الوظيفي التنظيمي (٢,٦٩) بانحراف معياري قدره (٠,٥٨٠).

١٢- تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية :

١/١٢- اختبار صحة الفرض الأول :

ينص الفرض الرئيسي الأول علي أنه " يوجد ارتباط معنوي بين الدعم الإشرافي و أبعاد الترسيخ الوظيفي التنظيمي المتمثلة في (الروابط ، والتوافق ، والتضحية) بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ". ولإختبار صحة أو عدم صحة هذا الفرض تم الاستعانة بأسلوب الارتباط

(بيرسون Pearson) للتعرف علي قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة ، فكلما اقتربت قيمة معامل الارتباط من الواحد الصحيح ، دل ذلك علي قوة الارتباط بين المتغيرين ، في حين تدل الإشارة الموجبة علي أن العلاقة طردية ، وتدل الإشارة السالبة علي أن العلاقة عكسية ، ويوضح الجدول رقم (٣) مصفوفة معاملات الارتباط بين الدعم الإشرافي وأبعاد الترسخ الوظيفي التنظيمي، ويمكن إستخلاص النتائج التالية من الجدول رقم (٣):

- وجود علاقات ارتباط موجبة ومعنوية بين جميع متغيرات الدراسة.
- أن قيم معامل الارتباط بين الدعم الإشرافي والترسوخ الوظيفي التنظيمي (٠,٤٦٢) ، وأن قيم معاملات الارتباط بين الدعم الإشرافي وأبعاد الترسوخ الوظيفي تتراوح بين (٠,٣١٠) - (٠,٤٠٠) ، حيث كان أضعف معامل ارتباط بين الدعم الإشرافي والروابط ، حيث بلغ (٠,٣١٠) ، في حين كان أقوى معامل ارتباط بين الدعم الإشرافي والتضحية ، حيث بلغ (٠,٤٠٠) وتبين أن هذه المعاملات معنوية عند مستوي معنوية ١% ، مما يدل على وجود ارتباط ايجابي بين الدعم الإشرافي وأبعاد الترسوخ الوظيفي التنظيمي. وهذا يعني أنه كلما زاد إدراك العاملين للدعم الإشرافي (المتغير المستقل) ، زاد مستوي الترسوخ الوظيفي التنظيمي (المتغير التابع) للعاملين بالمستشفيات الحكومية محل الدراسة .

وفي ضوء ما سبق يتبين صحة الفرض الرئيسي الأول والذي ينص علي أنه : " يوجد ارتباط معنوي بين الدعم الإشرافي وبين أبعاد الترسوخ الوظيفي التنظيمي المتمثلة في (الروابط ، والتوافق ، والتضحية) بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ " .

٢/١٢- اختبار صحة الفرض الثاني:

ينص الفرض الرئيسي الثاني علي أنه " يوجد تأثير معنوي للدعم الإشرافي علي أبعاد الترسوخ الوظيفي التنظيمي (روابط ، توافق ، تضحية) وفقاً لآراء العاملين بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ" . ولاختبار صحة الفرض الرئيسي الثاني تم الاستعانة بأسلوب تحليل الانحدار البسيط.

الجدول رقم (٥)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير الدعم الإشرافي على علي أبعاد الترسيخ الوظيفي التنظيمي
 للعاملين بالمستشفيات محل الدراسة

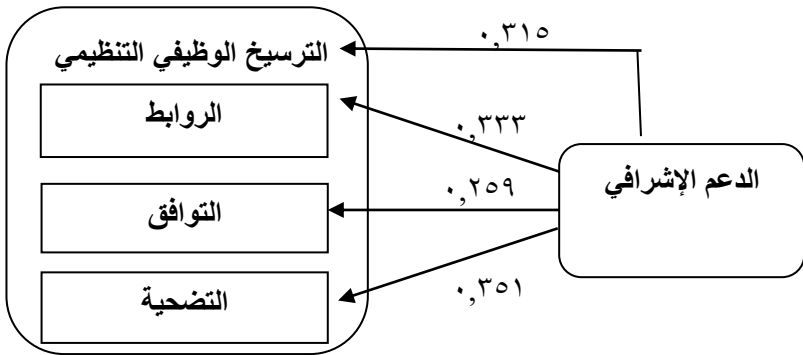
المعوية	قيمة ت	معامل الانحدار B	المتغير التابع	المتغير المستقل	نموذج
٠,٠٠٠	٩,٧١٤	٠,٣١٥	الترسيخ الوظيفي التنظيمي	الدعم الإشرافي	(١)
التباين $F = ٩٤,٣٦٤$ المعوية $p = ٠,٠٠٠$			معامل الارتباط $R = ٠,٤٦٢$ معامل التحديد $R^2 = ٠,٢١٣$		
٠,٠٠٠	٦,٩٥٧	٠,٣٣٣	روابط	الدعم الإشرافي	نموذج (٢)
التباين $F = ٤٨,٤٠٢$ المعوية $p = ٠,٠٠٠$			معامل الارتباط $R = ٠,٣٤٩$ معامل التحديد $R^2 = ٠,١٢٢$		
٠,٠٠٠	٦,٠٧٩	٠,٢٥٩	توافق	الدعم الإشرافي	نموذج (٣)
التباين $F = ٣٦,٩٥٨$ المعوية $p = ٠,٠٠٠$			معامل الارتباط $R = ٠,٣١٠$ معامل التحديد $R^2 = ٠,٠٩٦$		
٠,٠٠٠	٨,١٣٨	٠,٣٥١	تضحية	الدعم الإشرافي	نموذج (٤)
التباين $F = ٦٦,٢١٩$ المعوية $p = ٠,٠٠٠$			معامل الارتباط $R = ٠,٤٠٠$ معامل التحديد $R^2 = ٠,١٦٠$		

المصدر : من إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

حيث يتبين من النموذج رقم (١) وجود تأثير إيجابي ومعنوي مباشر للدعم الإشرافي علي مستوى الترسيخ الوظيفي التنظيمي للعاملين ككل (معامل الانحدار $\beta = ٠,٣١٥$ ، بمستوى معنوية $P = ٠,٠٠٠$ ، معامل التحديد $R^2 = ٠,٢١٣$). وكذلك يتضح من النموذج رقم (٢, ٣, ٤) وجود تأثير إيجابي ومعنوي مباشر للدعم الإشرافي علي جميع أبعاد الترسيخ الوظيفي التنظيمي للعاملين. وفي ضوء ما سبق يتبين صحة الفرض الرئيسي الثاني والذي ينص علي أنه : " يوجد تأثير معنوي للدعم الإشرافي علي أبعاد الترسيخ الوظيفي التنظيمي (روابط ، توافق ، تضحية) وفقاً

لآراء العاملين بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ " وكذلك صحه جميع الفروض الفرعية للفرض الثاني. ويمكن توضيح تأثير الدعم الإشرافي علي جميع أبعاد الترسخ الوظيفي التنظيمي في الشكل رقم (٢).

شكل رقم (٢)
النموذج النهائي للدراسة



١٣ - مناقشة وتفسير نتائج الدراسة:

من أهم وسائل تحقيق الأداء الناجح في المنظمات الحديثه، هو القدرة علي الاستخدام الجيد للموارد البشرية، وإدارة هذه الموارد بأسلوب كفاء وفعال في عملياتها المختلفة، كفاءة استخدام الموارد في المنظمة وخصوصاً البشرية منها تتيح لهذه المنظمات تقليل التكاليف، وإدخار الوقت والجهد، وانطلاقاً من ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري لعظم دوره في المنظمة، فقد سعت الدراسة الحالية للتعرف علي طبيعة العلاقة بين الدعم الإشرافي والترسيخ الوظيفي التنظيمي وذلك بالتطبيق علي العاملين بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ .

وتشير نتائج الدراسة الحالية إلي أن إدراك العاملين للدعم الإشرافي بالمستشفيات محل الدراسة منخفض نسبياً، أي أن هناك غياب نسبي لدعم العاملين من قبل المشرفين بالمستشفيات محل الدراسة، حيث أنه لا يوجد مساندة للعاملين من قبل المشرفين عند التعرض لمشكلة تخص العمل، كما أنه لا يوجد تقدير لمجهودات العاملين بالمستشفيات محل الدراسة من قبل المشرفين، كما أنه

لا يوجد اهتمام بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل ، ويعود ذلك إلي تفرد المشرفين باتخاذ القرارات الخاصة بالعمل ، وعدم قدرتهم علي تحمل المسؤولية أو مساعدة العاملين عند الوقوع في أي مشكلة تخص العمل .

ويعد الترسيخ الوظيفي التنظيمي من أهم المواضيع الإدارية الحديثة التي نالت اهتمام الباحثين في الفترة الأخيرة والذي يعرف بأنه مجموعة من العوامل التنظيمية والأسباب التراكمية وغير العاطفية التي تجعل الفرد متمسك بالعمل في المنظمة وغير راغب في ترك الوظيفة ، وتشير نتائج الدراسة إلي أن أبعاد الترسيخ الوظيفي التنظيمي قد سجلت متوسطات منخفضة نسبياً وهذا يعني عدم توافر أبعاد الترسيخ الوظيفي التنظيمي بالمستشفيات الحكومية محل الدراسة وفقاً لآراء العاملين بالمستشفيات الحكومية محل الدراسة ، حيث تشير النتائج إلي أنه لا يوجد توافق بين ثقافة العاملين بالمستشفيات الحكومية وثقافة المستشفيات محل الدراسة ، حيث يري العاملين بهذة المستشفيات أن العمل بهذة المستشفيات لا يناسب طموحاتهم حيث أنهم غير قادرين علي تحقيق أهدافهم من خلال العمل بهذة المستشفيات ، كما يري هؤلاء العاملون أنه لا يوجد روابط قوية بين بعضهم البعض وخاصة بين فئة الممرضين ، كما عبر هؤلاء العاملين عن رغبتهم في ترك العمل في حالة وجود فرص عمل أفضل ، وأنه لا يوجد امتيازات بهذة المستشفيات تدفعهم للاستمرار بالعمل بها ، وذلك يعود إلي نقص الامكانيات بهذة المستشفيات وغياب توعية المشرفين والمديرين بأهمية العنصر البشري وأهمية دعم وتممين مجهوداتهم والاستماع لمشكلاتهم ومحاولة حلها ، وعدم الاهتمام بتوفير سبل الراحة لهؤلاء العاملين .

أثبتت نتائج الدراسة أنه يوجد علاقة ارتباط معنوية ايجابية بين الدعم الإشرافي وأبعاد الترسيخ الوظيفي ، حيث يري الباحثان أن كلما كانت العلاقة بين المشرفين والعاملين بالمستشفيات الحكومية محل الدراسة جيدة ، كلما زاد دعم المشرفين ومساندتهم في العمل للعاملين بهذة المستشفيات ، زاد مستوي الترسيخ الوظيفي لديهم وتمسكوا بالبقاء بالعمل في هذه المستشفيات ، وتتفق هذه النتيجة التي تم التوصل إليها مع نتائج بعض الدراسات السابقة ، حيث تتفق مع دراسة (Karatepe,2013; Giosan,Holtom&Watson,2005) حيث أثبتت نتائج هذه الدراسات أن العلاقة بين الدعم الإشرافي والترسيخ الوظيفي معنوية ايجابية .

وتوصلت نتائج الدراسة أيضاً أن الدعم الإشرافي يؤثر إيجابياً علي الترسخ الوظيفي ككل، ويؤثر إيجابياً علي الروابط التنظيمية ، والتوافق التنظيمي ، والتضحية التنظيمية ، وهذا يعني أنه كلما كانت العلاقة بين المشرفين والعاملين بالمستشفيات محل الدراسة جيدة وقوية ، وكلما كان هناك دعم للعاملين من قبل المشرفين بهذه المستشفيات ، زاد مستوى الروابط بينهم من حيث المشاركة الفعالة بين العاملين وبعضهم بعضاً وعلاقات الود في العمل، وزاد أيضاً مستوى التوافق بينهم وبين المستشفيات التي يعملون بها من حيث القدرة علي استغلال مواهبهم ومهاراتهم في العمل وتحقيق أهدافهم بالعمل، وشعروا بأنهم جزء من مكان العمل ، كما شعروا أيضاً بأنهم سوف يضحون بالكثير من المميزات في حالة ترك العمل بهذه المستشفيات، وتتفق هذه النتيجة مع بعض الدراسات السابقة حيث تتفق مع دراسةً من (Shehawy, Elbaz & Agag, 2018) حيث توصلت نتائج هذه الدراسة إلي أن الدعم الإشرافي يؤثر إيجابياً علي الترسخ الوظيفي، بينما أختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (Nguyen, 2010) حيث أثبتت نتائج هذه الدراسة أن الدعم الإشرافي لا يؤثر علي الترسخ الوظيفي .

١٤- التوصيات:

في ضوء النتائج السابقة، يمكن للباحثان تقديم مجموعة من التوصيات والتي سوف تسهم في زيادة الترسخ الوظيفي التنظيمي في المستشفيات محل الدراسة:

١/١٤ - توصيات خاصة بالدعم الإشرافي:

- توعية المديرين بالمستشفيات الحكومية بأهمية الدعم الإشرافي
- توفير أسلوب الاشراف الفعال الدافع للانجاز .
- توفير الدعم المادي والمعنوي للعاملين بالمستشفيات الحكومية لما له من أثر في تحقيق الأهداف والتمسك بالبقاء في العمل
- اعطاء الاهتمام والتقدير لما يقدمه العاملين في هذه المستشفيات من مهام مما يسهم في رفع الروح المعنوية لهم
- أهمية الاهتمام براحة و ظروف العاملين بهذه المستشفيات لما له من أثر هام في القيام بالعمل الجاد

- ضرورة الاهتمام بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل ،لما له من إثر هام في دعم وتأكيد الذات لديهم .
 - ضرورة الاهتمام بمساندة العاملين عند الوقوع بالمشاكل الخاصة بالعمل من قبل المشرفين مما يعزز من إدراكهم للدعم الإشرافي.
 - الاهتمام بتدريب المشرفين لأنماط القيادة الايجابية والتي تراعي العدالة والانصاف ومصالح العاملين وتحرص علي امتداد أوصل الثقة مع كافة العاملين .
 - يجب علي المسؤولين في المستشفيات محل الدراسة اتخاذ الإجراءات الضرورية لتنمية شعور العاملين بتقدير الذات ،وذلك من خلال إظهار السلوكيات الداعم والاهتمام بمصالح العاملين وتنمية العلاقات الإيجابية المتبادلة بينهم
- ٢/١٤ - توصيات خاصة بالترسيخ الوظيفي:
- تعزيز الروابط بين العاملين وبعضهم البعض من خلال عقد دورات تلقي الضوء علي أهمية التعاون في العمل وتقوية الروابط بين الزملاء وبعضهم البعض ،مما يساهم في تكوين مجموعات عمل فعالة قادرة علي تحقيق الأهداف والقيام بالعمل علي أكمل وجه.
 - توفير الإمكانيات والأدوات وزيادة الحوافز والرواتب مما يشجع العاملين علي البقاء في العمل والتمسك به.
 - توفير الدورات التدريبية لتطوير مهارات العاملين واستغلالها لتحقيق الأهداف في العمل .
 - تشجيع الأطباء علي الالتحاق بالبعثات الخارجية ، والمؤتمرات العلمية لتحسين قدراتهم ومهاراتهم.
 - ضرورة تعويض الأطباء والمرمضين بالشكل الذي يتناسب مع طبيعة العمل والخطورة التي يتعرضون لها من نقل العدوي.
 - عقد اجتماعات دورية للتعرف علي المشكلات التي تواجه العاملين بالمستشفيات محل الدراسة والعمل علي علاجها.

١٥- الأفكار المقترحة للأبحاث المستقبلية :

تمثل الهدف الرئيسي للدراسة الحالية في تحديد طبيعة العلاقة بين الدعم الإشرافي والترسيخ الوظيفي التنظيمي ،ومن خلال تلك الدراسة تبين أن هناك بعض النقاط البحثية التي تحتاج إلي دراسات أخرى و منها ما يلي :

- طبقت الدراسة الحالية علي القطاع الصحي ،ومن المتوقع أن اختلاف مجال تطبيقها يمكن أن يؤثر علي متغيرات الدراسة والعلاقة بينها ،لذا يقترح تطبيق الدراسة الحالية علي القطاع الخاص ،أو قطاع التعليم .
- تناولت الدراسة الحالية طبيعة العلاقة بين الدعم الإشرافي والترسيخ الوظيفي التنظيمي ،لذا من المهم إجراء دراسة للتعرف علي طبيعة العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك و الترسيخ الوظيفي التنظيمي.
- دراسة تأثير جودة حياة العمل علي الترسيخ الوظيفي .
- دراسة تأثير القيادة التمكينية علي الترسيخ الوظيفي .
- دراسة تأثير أنماط القيادة على الترسيخ الوظيفي .
- دراسة تأثير التمكين النفسي على الترسيخ الوظيفي .
- دراسة تأثير تصميم الوظيفة على الترسيخ الوظيفي .

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربي

- (١) إدريس ، ثابت عبدالرحمن (٢٠١٢) ، بحوث التسويق : أساليب القياس والتحليل وإختبار الفروض ، الدار الجامعية ، الإسكندرية.
- (٢) الإمام ، وفقى السيد (٢٠١٠) ، البحث العلمي إعداد مشروع البحث وكتابة التقرير النهائي ، الطبعة الأولى ، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ، المنصورة .
- (٣) الشريفي، زينب هادي معيوف، جلاب، احسان دهش، وسعيد، شروق عبدالرضا (٢٠١٦)، دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الانغماس الوظيفي (دراسة تحليلية لأراء عينة من تدريسيي

- الكلديات الأهلية بمحافظة الفرات الأوسط)، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (١٣)، العدد (٣٩)، العراق، ص ص ١٤٨-١٤٩.
- (٤) العاني، آلاء عبدالموجود (٢٠١٦)، التوافق بين الدعم التنظيمي المدرك والثقافة التنظيمية (دراسة ميدانية في جامعة الموصل)، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (٨)، العدد (١)، ص ص ٣٢٥-٣٢٦.
- (٥) المهدي، ياسر فتحي الهنداوي (٢٠٠٦)، العدالة التنظيمية وأداء المعلمين لسلوك المواطنة بمدارس الثانوية في مصر، أطروحة دكتورا الفلسفة، كلية التربية، جامعة عين شمس.
- (٦) رجب، أمل جاد محمد (٢٠١٥)، أثر علاقة القائد بتابعيه علي الالتصاق الوظيفي: دراسة تطبيقية علي العاملين بجامعة دمياط، رسالة مقدمة كجزء من متطلبات الحصول علي درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة دمياط، جمهورية مصر العربية.
- (٧) عاشور، سمير كامل، وسالم، سامية أبو الفتوح (٢٠٠٥)، العرض والتحليل الإحصائي باستخدام SPSSWIN الجزء الثاني الإحصاء التطبيقي المتقدم، القاهرة، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع.
- (٨) عبدالوهاب، محمد أبو القمصان (٢٠١٦)، الإتجاهات الحديثة في السلوك التنظيمي، بدون ناشر، كفرالشيخ.
- (٩) كمال، يوسف (٢٠١٨)، أثر محددات الدعم التنظيمي المدرك علي دافعية الانجاز: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصحية العمومية بالجزائر، اطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف.
- (١٠) ويذر، فيليب، وكوك، بني أ، (٢٠١٢)، استخدام الإحصاء لفهم البيئة (ترجمة ريم عبدالله الجار الله)، الطبعة الأولى، الكويت.

ثانيا - المراجع الأجنبية

- (1) Bergiel, E., B., Nguyen, V., Q., Clenn, B., F. & Taylor, G., S., (2009) Human Resource Practices, Job Embeddedness And Intention To Quit, *Management Research News*, Vol. 32, No.3, PP.205-219.

- (2) Candan, H., (2016), A Research On The Relationship Between Job Embeddedness With Performance And Burnout Of Academicians In Turkey, *IOSR Journal Of Business And Management*, Vol.18, No.3.PP.68-80.
- (3) Coetzee, M., Dyk, J., V. & Takawira, N., (2013) Satisfaction With Retention Factors As Predictors Of The Job Embeddedness Of Medical And Information Technology Services Staff, Southern, *African Business Review*, Vol.17, No.1.PP.57-71
- (4) Giason, C., Holtom, B. & Watson, M., (2005), Antecedents Of Job Embeddedness: The Role Of Individual, Organizational And Market Factors, *Organizational Psychology*, Vol.V, No.2.PP.31-40.
- (5) Gok,S.,Karatuna,I.&Karaca,P.O.,(2014),The Role Of Percieved Superviso Support And Organizational Identification In Job Satisfacton *Procedia-Social And Behavioral Sciences*,Vol.(177),PP.38-42
- (6) Holmes, C., N. (2015), Job Embeddedness And Turnover Intentions : The mediating Role Of Perceived Supervisory Support, *Master Thesis*, SanJose State University, Faculty of Psychology Department.
- (7) Ghosh, D., & Gurunathan, L., (2015), Job Embeddedness: A Ten Year Literature Review And Proposed Guidelines, *Global Business Review*, Vol.16, No.5.PP.240-251
- (8) Hamlin, A., S., (2013), Nursing Educator Retention The Relationship Between Job Embeddedness And Intent To Stay Among Nursing Educators ,**PH.D Dissertation**, Capella University.
- (9) Holtom, B., C., Mitchell, T., R., & Lee, T., W., (2006), Increasing Human And Social Capital By Applying Job Embeddedness *Theory, Organizational Dynamics*, Vol.35, No.4.PP.316-331
- (10) Karatepe, O., M., (2013), High Performance Work Practices ,Work Social Support And Their Effects On Job Embeddedness And Turnover Intentions,*International Journal Of Contemporary Hospitality Management* ,Vol(25),No.(6),PP.903-921
- (11) Karatepe, O., M., (2013), The Importance Of Supervisor Support For Effective Hotel Employees: An Empirical Investigation In Cameron, *Cornell Hospitality Quarterly*, Vol.55, No.4, PP.388-397

- (12) Karatepe, O., M., & Vatankhah, S., (2014), The Effects Of High Performance Work Practices And Job Embeddedness On Flight Attendants' Performance Outcomes, *Journal Of Air Transport Management*, Vol.37.PP.27-35
- (13) Mitchell, T., R., Holtom, B., C., Lee, T., W., Sablinski, C., J., Erez., M., (2001), Why People Stay :Using Job Embeddedness To Predict Voluntary Turnover, *Academy Of Management Journal*, Vol.44, No.6.PP.1102-1121
- (14) Mohamed, S., A. & Ali, M. (2016), The Importance Of Supervisor Support For Employees' Affective Commitment: An analysis Of Job Satisfaction, *International Journal Of Scientific And Research Publications*, Vol.(6), No.(2), PP.435-439
- (15) Nafei, W., (2015), The Role Of Job Embeddedness On Quality Of Work Life And Organizational Citizenship Behavior: A Study On Menoufia University Hospitals, *International Journal Of Business And Management*, Vol.10, No.4.PP.215-227
- (16) Ng, T. & Feldman, D. (2013), The Effects Of Organizational Embeddedness On Insomnia, *Applied Psychology: An International Review*, Vol.62, No.2.PP.330-357
- (17) Nguyen, V., (2010), Organizational Job And Supervisory Antecedents And Consequence Of Job Embeddedness :The Case Of Vietnam, **PH.D Thesis** ,Mississippi State University.
- (18) Ping, W., & Xi, Y. (2013), A review Of Job Embeddedness: Conceptual, Measurement , And Relative Study Conclusions, *International Academic Work Shop On Social Science*, Atlantis Press.PP.353-356
- (19) Rhodes, L., Eisenberger, R. & Armeli, S., (2001), Affective Commitment To The Organization : The Contribution Of Perceived Organizational Support, *Journal Of Applied Psychology*, Vol.86, No.5, PP.825-836.
- (20) Ringl, R., W., (2013), The Relationship Between Job Embeddedness And Work Engagement, *Master Thesis* ,The Faculty Of The Department Of Psychology ,San Jose University.
- (21) Robinson, R., N., S., Kralj, A., Solmeta, D., J., Gohc., E., Gallanaa, V., (2014), Thinking Job Embeddedness Not Turnover: Towards A

- Better Understanding Of Frontline Hotel Worker Retention, *International Journal Of Hospitality Management*, Vol.36.PP.101-109
- (22) Sanders, J., (2015), The Relationship Among Leader-Member Exchange, Off-The Job Embeddedness And Turnover Intentions, *Dissertation*, North central University, Faculty Of The School Of Business And Technology Management.
- (23) Shehawy, Y., M., Elbaz, A. M., & Agag, G., (2018), Factors Affecting Employees' Job Embeddedness In The Egyptian Air line Industry, *Tourism Review*, Vol.(73), No.(4), PP.548-571
- (24) Sherman, T., K., (2014), The Effects Of Job Embeddedness On Retention Of Employees In Public Higher Education, *PH.D Dissertation*, California State University.
- (25) Tian, A., W., Cordery, J., & Gamble, J., (2015), Staying And Performing, How Human Resource Management Practices Increase Job Embeddedness And Performance, *Personnel Review*, Vol.45, No.5.PP.947-968
- (26) Wang, D. & Syu, C., (2009), The Longitudinal Effect Of HRM Effectiveness And Dynamic Innovation Performance On Organizational Performance In Taiwan, *The International Journal Of Human Resource Management*, Vol. 20, No.8, 1790-1809.