



مجلة البحوث المالية والتجارية
المجلد (21) - العدد الرابع - أكتوبر 2020



تأثير الجينات التنظيمية على الإخلال بالعقد النفسي

"دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات الجامعية بمصر"

**The effect of organizational DNA on psychological contract
violation
An applied study on workers at university hospitals in Egypt**

الباحث/ محمد يوسف محمد يوسف اسماعيل

مرشح للدكتوراه

كلية التجارة- جامعة بورسعيد- قسم ادارة أعمال

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



الملخص

يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير الجينات التنظيمية على الإخلال بالعقد النفسي وذلك بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات الجامعية بمصر. ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم استبيان مكون من 24 سؤال، وقام الباحث بعمل اختبارات الصدق والثبات لهذا الاستبيان، واتضح أن جميع المعاملات المعيارية معنوية لجميع متغيرات الاستبيان. وبلغ حجم العينة 384 مفردة، كان الصالح للتحليل منها 282 استمارة، واعتمد الباحث في توزيع الاستبيان على العينة العشوائية الطبقية، وتم تجميع الاستبيانات من العاملين محل البحث وتحليلها إحصائياً. وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوي سلبي بين أبعاد الجينات التنظيمية وأبعاد الإخلال بالعقد النفسي، كما أشارت النتائج إلى أن هناك تأثير معنوي سلبي لأبعاد الجينات التنظيمية على أبعاد الإخلال بالعقد النفسي. حيث دلت النتائج وجود تأثير لبعدين فقط من أبعاد الجينات التنظيمية وهما المحفزات وحقوق اتخاذ القرار على الإخلال بالالتزام التعاقدية -أحد أبعاد الإخلال بالعقد النفسي-، كما دلت النتائج إلى وجود تأثير لبعدين فقط من أبعاد الجينات التنظيمية وهما المحفزات والمعلومات على الإخلال في توازن العلاقات -أحد أبعاد الإخلال بالعقد النفسي-، وأخيراً أشارت النتائج إلى وجود تأثير لحقوق اتخاذ القرار والهيكل التنظيمي والمحفزات على الإخلال في تطوير العقد -أحد أبعاد الإخلال بالعقد النفسي-.

الكلمات المفتاحية : الجينات التنظيمية، الإخلال بالعقد النفسي

Summary

The aim of this research is to study the impact of organizational DNA on psychological contract violation applied study on workers at university hospitals in Egypt. To achieve this objective we designed a survey of 24 questions, The researcher conducted validity and reliability tests for this questionnaire, and it became clear that all standard loading factors are significant for all the questionnaire variables. The sample size was 384 items, of which 282 were valid for analysis, and the researcher relied on distributing the questionnaire to the stratified random sample. The questionnaires were collected from the workers in question and analyzed statistically. The results showed that there is a negative significant correlation between the dimensions of organizational DNA and the dimensions of psychological contract violation, the results also indicated that there is a negative significant effect of the dimensions of organizational DNA on the dimensions of psychological contract violation. As the results indicated an effect of only two dimensions of organizational DNA, namely motivators and decision-making rights on contractual obligation violation - one of the dimensions of psychological contract violation -. The results also indicated that there are a significant effect of only two dimensions of organizational DNA, namely motivators and information on balance of relationships violation - one of the dimensions of psychological contract violation -. Finally, the results indicated that there are a significant effect for decision-making rights, organizational structure and motivators on contract development violation - one of the dimensions of psychological contract violation -.

Key words: organizational DNA, psychological contract violation



تمهيد

يعد مصطلح الجينات التنظيمية هو أحد الاستعارات التي تم بحثها مؤخراً في موضوعات الإدارة التي تصف المنظمات ذات النهج الجيني (Abdel-Raheem & Saad, 2019). فكل منظمة لها هدف، وثقافة، ونظام تشغيل، وهيكل وظيفي وقواعد خاصين بها، وهذه الأبعاد تشكل الهيئات النمطية الخاصة بكل منظمة، وتتألف المنظمة من الأفراد الذين وافقوا على قيمها وثقافتها لتحقيق أهدافها، فهؤلاء الأفراد يجسدون ثقافة، وأهداف، وفلسفة وقيم منظماتهم ويحافظون على إلتزاماتهم التنظيمية بقبولهم لهذه المتغيرات، وبهذا الشكل فإن المنظمة، تتكون من مجموعة من الأفراد، بحيث يقوم كل فرد بدوره في هذا التنظيم بما ينفذه من أعمال (Dos, 2013).

ويرتبط مفهوم العقد النفسي بالالتزامات بدلا من التوقعات على افتراض أن الإلتزامات التي لم يتم تلبيتها تؤدي إلى ضررا أكثر من الضرر الذي تحدثه التوقعات التي لم يتم تلبيتها، وبالتالي اهتم المفهوم وركز على شعور العامل بالالتزامات المتعلقة بالوعد الصريحة والضمنية المتعلقة بمساهماته من حيث الجهد والإخلاص من جانبه والقدرة على الإثابة من جانب المنظمة مثل الأجر والترقية (Lodha & Pathak, 2017).

ويساعد العقد النفسي في تشكيل وصياغة العلاقة المتوقعة بين العاملين والمنظمة ويقدم كدليل لسلوكهم في المستقبل. ويؤدي الشعور بالإخلال بالعقد النفسي إلى مجموعة من الاتجاهات والسلوكيات السلبية تجاه العمل وهي نتائج ضارة على كل من أداء العاملين ومنظماتهم.

وتحظى المنظمات الصحية على اهتمام قطاع كبير من فئات الشعب وذلك لما تلعبه من دور حيوي في تقديم الرعاية الصحية لكافة المتعاملين معها، ونظراً لأهمية توافر ثقة المريض في الخدمة التي يتلقاها وكذلك أهمية الإلتزام بالعقد النفسي بين العامل والمنظمة الصحية مما يساعد في تكوين شخصية للمنظمة، فقد استقر الباحث في تطبيق دراسته على قطاع الصحة باعتباره من الجهات المسؤولة عن تقديم الخدمات الضرورية. وعليه يقوم الباحث في هذا البحث بتناول متغير الجينات التنظيمية والإخلال بالعقد النفسي وذلك بالتطبيق على المستشفيات الجامعية بجمهورية مصر العربية.

أولاً : الخلفية النظرية :

1-الجينات التنظيمية : المفهوم والأبعاد

1/1. مفهوم الجينات التنظيمية :

يشير (Zhang & Yu, 2011) إلى أن الجينات التنظيمية هي استخدام القواعد المبسطة لبناء علاقات ناجحة مع الأفراد .

فيما أشار (Soroush, et al., 2014) أن الجينات التنظيمية تعبر عن طريقة للتحليل، والأبيولوجية، والتفكير في المنظمات، ومن نماذجها وظائف الإدارة والقيادة وغيرها من مفاهيم المنظمات.

ويرى (Nafei, 2015) أن الجينات التنظيمية وسيلة تستخدم لتحديد الصعوبات التي تواجه المنظمة وتعرقها في تحقيق أهدافها.

وخلص (Abdel-Raheem& Saad, 2019) إلى أن الجينات هي مصطلح مجازي يدل على العوامل الأساسية التي تحدد طبيعة المنظمة وتساعد في شرح أدائها حيث أنها وسيلة تستخدم لتحديد الصعوبات التي تواجه المنظمة وتثبيط أدائها، إلى جانب طرق للتغلب على هذه الصعوبات من خلال تحديد نقاط القوة والضعف لديها.

2/1. أبعاد الجينات التنظيمية

1/2/1. حقوق إتخاذ القرار Decision Right

أشار (Abdel-Raheem& Saad, 2019) إلى أن حقوق اتخاذ القرار تعني الآلية الأساسية لكيفية اتخاذ القرارات، ويرتبط ذلك بجعل سلطات القرارات والمسؤوليات واضحة قدر الإمكان، والمسؤولين عن نجاحها وتمكينها.

وعندما يكون حق اتخاذ القرار واضح فإنه يساعد على تمكين نطاق الاشراف الواسع والمستويات الإدارية القليلة من خفض التكاليف وسرعة التنفيذ ، في حين أنه عندما يكون حق إتخاذ القرار غير واضح فسوف يؤدي ذلك إلى مستويات أداء متدنية حيث من الممكن أن يقدم العاملين أعذار لعدم الاشتراك في إتخاذ القرار (Neilson, et al., 2008) .



ومن الأهمية بالنسبة للشركات سرعة إتخاذ القرار المرتبط بمشروعاتها الصغيرة ويتحقق ذلك من خلال تفويض مديري المواقع بها لإتخاذ هذه القرارات غير الاستراتيجية للشركة مع تعيين مدير تنفيذي يكون مسئول عن مراجعة المديرين في قراراتهم، مما يتيح للإدارة العليا الوقت الكافي للتركيز على القضايا طويلة الأجل المتصلة بنمو السوق والمكاسب المحتملة للشركة (Estupinan & Neilson, 2014).

وعادة يهتم المديرون الذين يتم ترقيتهم إلى مناصب جديدة بمسئولياتهم السابقة، ويتحملون أعباء مهام غير ضرورية بدلا من أن يفوضونها إلى مرؤوسيههم (Nafei, 2015).

2/2/1. المعلومات Information

إن التأكد من جودة المعلومات والتأكد من إتاحتها وتدفعها عند الحاجة، وتدفعها في المنظمة في الوقت المناسب يعد من الإسهامات التي تزيد من الأداء وتوليد الميزة التنافسية ويساعد على خفض التكاليف (Estupinan & Neilson, 2014).

وتوفر المعلومات قوة كبيرة في تحديد آلية تنفيذ القرارات الإستراتيجية مما يعطي القوة في قدرة التنفيذ مما يساعد في تحقيق أعلى درجات الربحية والنمو (Aishah et al., 2015).

ويتطلب ترشيح القرارات وضوح الرؤية وتقييم الإمكانيات والبدائل المتاحة لمتخذ القرار والظروف المستقبلية المتوقع أن تسود خلال فترة سريان القرار وذلك بهدف تحقيق النتائج المرجوة من القرار، وتتوقف درجة وإمكانية تحقيق ذلك على مدى الثقة في المعلومات المتاحة. وتتأثر الثقة في المعلومات بثلاث متغيرات وهي: صدق التعبير عن الظاهرة أو النشاط، والحياد، وإمكانية التحقق منها (Azudin & Mansor, 2017).

3/2/1. الهيكل التنظيمي Structure :

أشار (Abdel-Raheem & Saad, 2019) إلى أن الهيكل هو مجموع الطرق التي تقسم بها المنظمة عملها إلى مهام منفصلة لضمان التواصل والتنسيق وتكامل الجهود بشكل فعال عبر الإدارات.

ويتمثل في الخريطة التنظيمية للمستويات الإدارية للمنظمة، ويشتمل كروموسوم الهيكل التنظيمي على أربعة جينات وهي: حجم المنظمة، والمسار الوظيفي، ونطاق الإشراف، ومدى الالتزام بالقوانين واللوائح (Hess & Ludwig, 2017).

ويشمل الهيكل التنظيمي التقارير الرسمية ويوضح من لديه حق إتخاذ القرار، وطريقة تدفق المعلومات وتحديد المهام، (Abdel-Raheem & Saad, 2019; Venkatesh & Chenrui,)

(2015). ويساعد الهيكل على تركيز المديرين على أهدافهم المرتبطة بتعزيز التنفيذ ورفع درجة الإنجاز (Neilson& Fernandes, 2008).

4.2/1. المحفزات Motivators

أشارت دراسة (Abdel-Raheem& Saad, 2019) إلى أن جين المحفزات يعد الوسيلة الأهم التي تستخدمها المنظمة لتحفيز عاملها من أجل وانسجام أهداف العاملين مع أهداف المنظمة، ولا تقتصر على الموارد المالية فقط ولكن تشمل أيضا الجوانب المعنوية، ويجب أن توازن المنظمة بين الاعتبارات التحفيزية الإيجابية (المالية وغير المالية) وأيضا السلبية (العقوبة).

وقد لا يتناسب الأجر مع الجهد المبذول، ففي حين يؤدي انخفاض مستويات الأجر إلى إصابة العاملين بالإحباط خاصة إذا لم توجد معايير عادلة وواضحة لتحديد الأجر، يكون الأجر السائد محفزاً للعاملين عندما يكون متناسباً مع الجهد المبذول، وعندما يرتبط بالمؤهل العلمي وسنوات الخبرة (Azudin & Mansor, 2017).

ويستجيب العامل إلى استراتيجيات المنظمة بشكل منطقي بناء على ما يراه، وبناء على ما يفهمه، وبناء على الكيفية التي يكافئ بها (Venkatesh & Chenrui, 2015). لذا يعد هذا الجين أداة قوية لتعزيز الأهداف الاستراتيجية للمنظمة لما له من تأثير كبير على اتجاهات العاملين (Abdel-Raheem& Saad, 2019).

2- الإخلال بالعقد النفسي:

1.2/1. مفهوم الإخلال بالعقد النفسي:

غالبا ما يتم الإخلال بالعقد النفسي ويرتبط ذلك بالتناقض بين ما ينظر إليه على أنه وعد وماذا تم تقديمه في المقابل (Kostic & Njegovan, 2013).

ويشير الإخلال بالعقد النفسي إلى التقييمات المعرفية للعاملين بخصوص فشل منظماتهم في تلبية الالتزامات المتفق عليها في علاقة العمل (Wang & Hsieh, 2014).

ويمكن تعريف الإخلال بالعقد النفسي بأنه شعور العامل بأن صاحب العمل لا يحترم التزاماته وواجباته (Paillé & Raineri, 2015).

كما يشير الإخلال بالعقد النفسي إلى معرفة أن منظمة ما فشلت في تلبية الالتزامات والالتزامات الموجودة في العقد النفسي (Hartmann & Rutherford, 2015).



ويعني الإخلال بالعقد النفسي واجبات غير محققة بخصوص عملية التبادل بين العامل والمنظمة في الوقت المناسب، وينشأ الإخلال بالعقد النفسي عندما يدرك العامل أن المنظمة قد فشلت في تحقيق واحد أو أكثر من الالتزامات التي تشمل العقد النفسي (Bavik & Bavik, 2015). ويحدث الإخلال بالعقد النفسي عندما يدرك أحد الأطراف أن الطرف الآخر قد أخفق في الوفاء بالتزاماته أو وعوده. وإدراك العامل أن المنظمة فشلت في تحقيق واحد أو أكثر من الالتزامات المرتبطة بالعقد النفسي يمثل الجانب المعرفي للإخلال. ومع ذلك، هناك أيضا حالة عاطفية تصاحب الإخلال، مثل مشاعر الخيانة والضيق والغضب والاستياء والشعور بالظلم والضرر، وهذه المشاعر تؤثر في الاستجابات في المواقف والسلوك، مثل عدم الرضا الوظيفي وانخفاض الالتزام التنظيمي (Paillé & Raineri, 2015).

كما أن الشعور بالإخلال بالعقد يكون له تأثير سلبي على استعداد العاملين للمساهمة في التنظيم وعلى نواياهم للبقاء في المنظمة (Hassan & Bashir, 2018). وتركز العديد من الدراسات على التفاعلات السلوكية للإخلال بالتعاقد، من حيث الالتزام التنظيمي، والارتياح في العمل، والتوازن بين العمل والحياة والأمن الوظيفي، والدافع والإجهاد، ويمكن استخدام الالتزام التنظيمي والولاء لقياس العقد النفسي (Rani et al., 2018).

2/2. أبعاد الإخلال بالعقد النفسي

1/2/2. الإخلال بالالتزام التعاقدية

تعد السمة المميزة للعقد النفسي هو الاعتقاد بأن الاتفاق متبادل أو أن الفهم المشترك الذي يربط وجود الأطراف المشاركة في علاقة العمل تتجه إلى مسار عمل معين (Phuong & Kiyoshi, 2018).

ومن الناحية القانونية فإن فكرة عقد تعني إتفاق أو على الأقل المظهر الخارجي للإتفاق وهو يعبر عن منطقة القبول بين الطرفين. فالعقد الرسمي هو عقد مفعول بين الطرفين ويتم مراجعته بينهما كما تتم الموافقة عليه منهما، ومن الصعب التغيير في هذا النوع من العقود إلا من خلال موافقة الطرفين المتعاقدين، ولا يخضع العقد النفسي لهذه القيود التعاقدية لأنه قد تم بناؤه من خلال

التوقعات والمشارع، وأي إخلال في هذه التوقعات يؤدي إلى إخلال في الالتزامات التعاقدية وخاصة النفسية (Virgolino et al., 2017).

وذكر (Savarimuthu & Rachael, 2017) بأن الإخلال التعاقدية من جانب المنظمة يؤدي إلى إنخفاض معدل الأداء للعامل.

وفي هذا السياق، أشار (Hassan & Bashir, 2018) إلى أنه في حالة الإخلال التعاقدية فيمكن تطبيق مبدأ المعاملة بالمثل والتي تهتم بالحفاظ على الاستقرار والالتزام، فإذا كان هناك إخلال بالالتزام التعاقدية من أحد الأطراف مما يستدعي الطرف الآخر للرد بالمثل.

2/2/2. الإخلال في توازن العلاقات

أشار (Mao et al., 2008) إلى إن العقد النفسي هو ثنائي الاتجاه ينبغي إحداث التوازن من حيث التوقعات والوعود بين العاملين والمنظمات.

وتم استخدام العقد النفسي لتحليل علاقات العمل المتغيرة، حيث أن التغييرات التنظيمية في كثير من الأحيان قد تخلق منطقة ضبابية بين العاملين والمنظمة مما قد يصعب من الوفاء بالتزاماتهم، ونتيجة لذلك يكون هناك خلل في العلاقات بين الطرفين (Joshy & Srilatha, 2010).

ويساعد العقد النفسي للعاملين لتشكيل وصياغة العلاقة المتوقعة مع المنظمة ويقدم كدليل لسلوكهم في المستقبل (Abdullah et al., 2011).

ويمكن وصف التوازن في العلاقات من خلال تحقيق توقعات كل طرف تجاه الآخر، فكلاهما لديه مسؤولياته تجاه الآخر التي تتجاوز عقد العمل الرسمي (Rani et al., 2018).

وذكر (Hai-Ming et al., 2019) أن تحديد علاقات العمل بصفة عامة تتم بناء على وعود واتفاقات تكون مفهومة وتكون أكثر ذاتية من قبل شركاء التبادل. وتميل هذه العلاقات في الأساس إلى التوازن.

ومن المرجح أن يتعامل العامل بالمثل من خلال انتهاج مواقف أكثر إيجابية وكذلك بالنسبة لسلوكياته، حيث يشعر بالارتياح، ويؤدي العمل بجدية، ويكون أكثر التزاما للمنظمة (Buyukyilmaz & Cakmak, 2013).



3/2/2. الإخلال في تطوير العقد

كذلك قد يكون للإخلال في تطوير العقد النفسي العديد من الآثار السلبية منها الاضطرابات العمالية، وعدم الرضا الوظيفي (Virgolino et al., 2017).

وأشار (Hai et al., 2019) إلى أنه مع نمو المنظمة، وتطور احتياجات العاملين، أصبحت العقود النفسية في حالة تغيير وتطوير، حيث يلتزم العامل بتطوير نفسه وظيفياً وتلتزم المنظمة بتقديم ما يعزز هذا التطوير.

وأشار (Rani et al., 2018) إلى أن العامل ملتزم بإنجاز أهداف المنظمة بنجاح، وعلى المنظمة إمداد العاملين بالتدريب الكافي المناسب.

ويؤدي الشعور بالإخلال في تطوير العقد النفسي إلى مجموعة من الاتجاهات والسلوكيات السلبية تجاه العمل مثل ضعف الالتزام التنظيمي والانحراف في مكان العمل، وهي نتائج ضارة على كل من أداء العاملين ومنظماتهم (Phuong & Kiyoshi, 2018).

ثانياً : أهمية البحث

تظهر أهمية هذا البحث على المستويين العلمي والتطبيقي كما يلي :

1- المستوى العلمي :

1/1 إلقاء المزيد من الضوء على الجينات التنظيمية والإخلال بالعقد النفسي والمساهمة في تقليل الفجوة بين الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت هذه المتغيرات.

2/1 المساعدة في فتح المجال أمام بعض الباحثين لمزيد من البحث والتحليل في مجال الجينات التنظيمية والإخلال بالعقد النفسي.

3/1 توفير مؤشرات عن دور الجينات التنظيمية في تخفيض الآثار المترتبة على الإخلال بالعقد النفسي من خلال النتائج التي يمكن التوصل إليها في هذا البحث.

2- المستوى التطبيقي :

1/2 الكشف عن العوامل الواجب مراعاتها من جانب المسؤولين لتوفير الحافز في العمل لتنمية السلوكيات الإيجابية للعاملين وكذلك الحد من الإخلال بالعقد النفسي.

2/2 إمداد المسؤولين بالمستشفيات بعدد من المقترحات التي تساعدهم على إنخفاض درجة الإخلال بالعقد النفسي لدى الموظفين من خلال استخدام الجينات التنظيمية .

ثالثاً : مشكلة البحث

تم إجراء دراسة استطلاعية لتحديد درجة الإخلال بالعقد النفسي بالمستشفيات محل البحث. كذلك تم إجراء مقابلات شخصية مع عدد من المسؤولين في الإدارات التابعة بالمستشفيات وتبين للباحث من خلال نتائج نتائج المقابلات مع عدد من المديرين بهذه المستشفيات محل البحث وجود بعض المؤشرات التي توضح ارتفاع درجة الإخلال بالعقد النفسي منها ضعف عملية تبادل المعلومات بين العاملين وبعضهم البعض ومع إدارة المستشفى، كذلك ضعف عملية منح المكافآت والتعويضات، ووجود تمييز لبعض العاملين على آخرين، فضلا عن ضعف عملية توفير ظروف العمل الآمنة الأمر الذي يؤدي إلى انتشار العدوى بين العاملين، كما اتضح عدم إدراكهم بشكل كامل لجهود الإدارة في ممارسة الجينات التنظيمية وهو ما يشير إلى وجود قصور في تطبيقها.

ومن المظاهر التي اتضحت من الدراسة الاستطلاعية أمكن صياغة مشكلة البحث كما يلي:
"التفاوت في مستوى الإخلال بالعقد النفسي لدى العاملين بالمستشفيات محل التطبيق ، وهو الأمر الذي يطرح التساؤلات التالية : هل هناك تأثير مباشر للجينات التنظيمية على الإخلال بالعقد النفسي؟ وما هي أكثر أبعاد الجينات التنظيمية تأثيرا في الإخلال بالعقد النفسي بالمستشفيات محل البحث؟ "

رابعاً : أهداف البحث

- 1- تحديد درجة الارتباط أبعاد الجينات التنظيمية مع أبعاد الإخلال بالعقد النفسي .
- 2- تحديد تأثير بعض أبعاد الجينات التنظيمية على أبعاد الإخلال بالعقد النفسي.

خامساً : فروض البحث

- 1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بعض أبعاد الجينات التنظيمية وأبعاد الإخلال بالعقد النفسي.
- 2- يوجد تأثير معنوي لأبعاد الجينات التنظيمية على أبعاد الإخلال بالعقد النفسي. ويشتق من هذا الفرض مجموعة الفروض الفرعية التالية :

1/2. يوجد تأثير معنوي لأبعاد الجينات التنظيمية على الإخلال بالالتزام التعاقدية.



2/2. يوجد تأثير معنوي لأبعاد الجينات التنظيمية على الإخلال في توازن العلاقات.

3/2. يوجد تأثير معنوي لأبعاد الجينات التنظيمية على الإخلال في تطوير العقد.

سادساً : أسلوب البحث

وتضمن كل من متغيرات البحث وأساليب قياسها، ومجتمع البحث والعينة، وأسلوب جمع البيانات، والبيانات المطلوبة للبحث ومصادرها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات. وذلك على النحو التالي:

1- متغيرات البحث وأساليب قياسها : تنقسم متغيرات هذا البحث إلى ما يلي :

1/1. المتغير المستقل : الجينات التنظيمية

تم الاعتماد على مقياس (Neilson et al., 2008) ويتكون من أربعة أبعاد للجينات التنظيمية هي (اتخاذ القرار، المعلومات، المحفزات، والهيكل التنظيمي)، وتم قياس هذه الأبعاد بعدد (14) عبارة تعكس استجابات المستقصى منه لمدى إدراكهم تطبيق فلسفة الجينات التنظيمية، وتم تعديل بعض العبارات لنتناسب مع مجال تطبيق البحث.

2/1. المتغير التابع : الإخلال بالعقد النفسي

تم قياس متغير الإخلال بالعقد النفسي من خلال المقياس الذي أعده (Robinson & Rousseau, 1994) وقام بتطويره (Kabar & Barrett, 2010) ويتكون من ثلاثة أبعاد وهي (الإخلال بالالتزام التعاقدية، والإخلال في التوازن العلاقات، والإخلال في تطوير العقد)، وتم قياس هذه الأبعاد بعدد (9) عبارات تعكس استجابات المستقصى منه لمدى إدراكهم للإخلال بالعقد النفسي، وتم تعديل بعض العبارات لنتناسب مع مجال تطبيق البحث.

وقد اهتم الباحث بإجراء اختبارات صدق وثبات المقياس وذلك على النحو التالي :

2- صدق وثبات المقياس

1/2. صدق المحكمين

تم عرض قائمة الاستبيان على عدد من أعضاء هيئة التدريس بكليات التجارة بجامعة المنصورة وبورسعيد وذلك لمعرفة جوانب القصور الموجودة في القائمة، وقد أبدى هؤلاء المحكمون بعض الملاحظات من حيث النواحي الشكلية واللغوية والموضوعية وتم حذف بعض العبارات وإضافة عبارات أخرى لتكون ذات دلالة أوضح.

2/2. صدق المحتوى

قام الباحث باستخدام التحليل العاملي التوكيدي لقياس صدق المحتوى للاستبيان واتضح أن الجينات التنظيمية تتضمن أربعة متغيرات فرعية هي (حقوق اتخاذ القرار، المعلومات، المحفزات، الهيكل التنظيمي) ويختبر المقياس الخاص بها العلاقة بين 14 عبارة بواقع 4 عبارات لحقوق اتخاذ القرار، و 4 عبارات للمعلومات، و 3 عبارات للمحفزات، و 3 عبارات للهيكل التنظيمي، وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن جميع المعاملات المعيارية معنوية.

كما اتضح أن الإخلال بالعقد النفسي يتضمن ثلاثة متغيرات فرعية هي (الإخلال بالالتزام التعاقدية، والإخلال في توازن العلاقات، والإخلال في تطوير العقد) ويختبر المقياس الخاص بها العلاقة بين 9 عبارات بواقع 3 عبارات للإخلال بالالتزام التعاقدية، و 3 عبارات للإخلال في توازن العلاقات، و 3 عبارات للإخلال في تطوير العقد، وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن جميع المعاملات المعيارية معنوية.

3/2. ثبات المقياس

تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لاختبار ثبات مقاييس جميع المتغيرات (أبعاد الجينات التنظيمية، أبعاد الإخلال بالعقد النفسي) . ويشير بيانات الجدول رقم (1) التالي إلى قيم معاملات الثبات والصدق الذاتي لقائمة الاستقصاء :

جدول رقم (1)

قيم معاملات الثبات والصدق الذاتي لقائمة الاستقصاء

المتغير المستقل وأبعاده	معامل الثبات	معامل الصدق الذاتي	المتغير التابع وأبعاده	معامل الثبات	معامل الصدق الذاتي
الجينات التنظيمية	0.929	0.963	الإخلال بالعقد النفسي	0.922	0.960
حقوق اتخاذ القرار	0.905	0.951	الإخلال بالالتزام التعاقدية	0.881	0.938
المعلومات	0.732	0.855	الإخلال في توازن العلاقات	0.765	0.874
المحفزات	0.865	0.925	الإخلال في تطوير العقد	0.896	0.946
الهيكل التنظيمي	0.907	0.952			

المصدر : إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي



2- مجتمع البحث والعينة :

يتمثل مجتمع البحث في الفريق الطبي وهيئة التمريض والفنيين والإداريين بالمستشفيات الجامعية وعددهم 49017 عامل من واقع النشرة الإحصائية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي. وتم تحديد حجم العينة الذي بلغ 384 مفردة عند نسبة خطأ 5% ومستوى ثقة 95% بالاعتماد على (Saunders et al., 2009 : p. 219) وقام الباحث بسحب العينة بطريقة عشوائية منتظمة من مجتمع البحث .

3- أسلوب جمع البيانات :

اعتمد الباحث على الأسلوبين التاليين :

1/3. أسلوب الدراسة المكتبية : وذلك من خلال الإطلاع على المراجع العربية والأجنبية من الكتب والدوريات والبحوث والرسائل المرتبطة بمتغيرات البحث وذلك بهدف بناء الإطار النظري والفكري لموضوع البحث .

2/3. أسلوب الدراسة الميدانية : من خلال استخدام قائمة استبيان للتعرف على آراء العاملين حول كل من توافر الجينات التنظيمية وعلاقتها بالإخلال بالعقد النفسي.

4- الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

- 1- المتوسطات والانحرافات المعيارية لقياس المتوسط لإجابات أفراد العينة وانحرافات.
 - 2- مصفوفة الارتباط لبيرسون لاختبار الفرض الأول (لاختبار العلاقات بين المتغيرات).
 - 3- أسلوب الانحدار المتعدد المتدرج Stepwise لاختبار الفرض الثاني، وذلك عن طريق إدخال المتغيرات المستقلة على المتغير التابع لتحديد أكثر هذه المتغيرات أهمية على المتغير التابع ، ثم الذي يليه في الأهمية .
- واستخدم الباحث حزمة البرامج الإحصائية في العلوم الإدارية (SPSS) في عمليات التحليل الإحصائي .

سابعاً: نتائج الدراسة الميدانية :

1- التحليل الوصفي للبيانات:

استخدم الباحث التحليل الوصفي للبيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (spss.v.18)، وذلك بهدف توصيف متغيرات الدراسة باستخدام قيم المتوسطات والانحرافات المعيارية لمتغيرات البحث في المستشفيات محل التطبيق.

ويوضح جدول رقم (2) المتوسطات والانحرافات المعيارية لأبعاد الجينات التنظيمية وأبعاد الإخلال بالعقد النفسي بالمستشفيات محل البحث وذلك كما يلي:

جدول رقم (2)

المتوسطات والانحرافات المعيارية الخاصة لأبعاد الجينات التنظيمية وأبعاد الإخلال بالعقد النفسي

الانحراف المعياري	المتوسط	العبرة
0.716	3.508	الجينات التنظيمية
0.830	3.917	حقوق اتخاذ القرار
0.619	4.020	المعلومات
0.831	3.696	المحفزات
0.873	3.612	الهيكل التنظيمي
0.983	3.027	الإخلال بالعقد النفسي
1.026	2.603	الإخلال بالالتزام التعاقدية
1.036	2.516	الإخلال في توازن العلاقات
1.106	2.743	الإخلال في تطوير العقد

المصدر : إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول أن متوسط الجينات التنظيمية ككل بلغ 3.508 بما يعني توافر مفهوم الجينات التنظيمية بين المشاركين في تقديم الخدمة الطبية بالمستشفيات الجامعية بدرجة متوسطة ، كما اتضح من الجدول أن أبعاد الجينات التنظيمية قد سجلت متوسطات تراوحت ما بين (3.612) إلى (4.020) ، فحصل بعد المعلومات على أعلى متوسط وكان 4.020 ، فيما حصل بعد الهيكل التنظيمي على أقل قيمة حيث بلغت 3.612 ، فيما حصلت أبعاد حقوق اتخاذ القرار، والمحفزات على 3.917 ، 3.696 ، على التوالي ، وهذا يعكس توافر أبعاد الجينات التنظيمية بين المشاركين في تقديم الخدمة الطبية بالمستشفيات الجامعية بدرجة أكبر من متوسطة.

كما يتضح من الجدول أن متوسط الإخلال بالعقد النفسي ككل بلغ 3.027 بما يعني إدراك المشاركين في تقديم الخدمة الطبية بالمستشفيات الجامعية للإخلال بالعقد النفسي بدرجة أقل من المتوسط، كما اتضح من الجدول أن أبعاد الإخلال بالعقد النفسي قد سجلت متوسطات تراوحت ما



بين (2.516) إلى (2.743) ، فحصل التعويضات على أعلى متوسط وكان 2.743 ، فيما حصل الخصائص الاجتماعية للعقد على أقل قيمة حيث بلغت 2.516 ، فيما حصل بعد الخصائص الوظيفية للعقد على متوسط 2.603 ، وهذا يعكس توافر أبعاد الإخلال بالعقد النفسي بين المشاركين في تقديم الخدمة الطبية بالمستشفيات الجامعية بدرجة أقل من المتوسط.

2 : العلاقة بين أبعاد الجينات التنظيمية وبين أبعاد الإخلال بالعقد النفسي:

قام الباحث بإجراء التحليل الإحصائي باستخدام أسلوب ارتباط بيرسون للتعرف على طبيعة الارتباط بين الجينات التنظيمية والإخلال بالعقد النفسي، وذلك لتحديد قوة واتجاه الارتباط بين هذه المتغيرات. وكلما اقتربت قيمة معامل الارتباط من الواحد الصحيح كلما دل ذلك على قوة الارتباط بين المتغيرين، في حين تدل الإشارة الموجبة على أن الاتجاه طردي وتدل الإشارة السالبة على أن الاتجاه عكسي. وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (3)

معاملات الارتباط بين متغيرات البحث

الهيكل التنظيمي	المحفزات	المعلومات	حقوق اتخاذ القرار	
-0.691**	-0.424**	-0.601**	-0.423**	الإخلال في الالتزام التعاقدية
-0.523**	-0.696**	-0.587**	-0.388**	الإخلال في توازن العلاقات
-0.662**	-0.668**	-0.543**	-0.319**	الإخلال في تطوير العقد

**معاملات ارتباط معنوية عند مستوى معنوية 1%

المصدر : إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول رقم (3) أن قيم معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد الجينات التنظيمية وأبعاد الإخلال بالعقد النفسي تراوحت بين (-0.319 ، -0.696) حيث كان أضعف إرتباط بين حقوق اتخاذ القرار والإخلال في تطوير العقد وبلغ (-0.319)، في حين كان أقوى ارتباط بين المحفزات والإخلال في توازن العلاقات وبلغ (-0.696)، وتبين أن هذه المعاملات معنوية عند مستوى معنوية 1%، ويعني ذلك إرتباط سلبي بين أبعاد الجينات التنظيمية وأبعاد الإخلال بالعقد النفسي.

مما سبق يتضح صحة الفرض الأول والذي ينص على:

" يوجد ارتباط معنوي سلبي بين أبعاد الجينات التنظيمية وأبعاد الإخلال بالعقد النفسي "

3: تأثير أبعاد الجينات التنظيمية على أبعاد الإخلال بالعقد النفسي بالمستشفيات محل البحث:

قام الباحث بإجراء التحليل الإحصائي باستخدام أسلوب الإنحدار بطريقتين وهما الإنحدار البسيط (Enter) وذلك لقياس تأثير الجينات التنظيمية على الإخلال بالعقد النفسي، والإنحدار المتعدد المتدرج (Stepwise) وذلك لقياس تأثير أبعاد الجينات التنظيمية كمتغيرات مستقلة على أبعاد الإخلال بالعقد النفسي كمتغيرات تابعة، وذلك لتحديد قدرة المتغيرات المستقلة في تفسير التغير في المتغيرات التابعة وذلك كما يلي:

1/3. قياس تأثير الجينات التنظيمية كمتغير مستقل على الإخلال بالعقد النفسي كمتغير تابع، تم صياغة الفرض التالي والذي ينص على:

" يوجد تأثير سلبي معنوي للجينات التنظيمية على الإخلال بالعقد النفسي "

ويوضح الجدول رقم (4) تقديرات معاملات الإنحدار البسيط لتأثير الجينات التنظيمية على

الإخلال بالعقد النفسي.

جدول رقم (4)

نتائج تحليل الانحدار لتأثير الجينات التنظيمية على الإخلال بالعقد النفسي

Sig	T	B		Sig	F	Adj. R ²	R ²	المتغيرات المستقلة
0.004	2.890-	-0.544	Constant	0.000	507.257	0.307	0.320	
0.000	22.522	-1.081	X					الجينات التنظيمية

المصدر : إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

تشير بيانات الجدول رقم (4) إلى :

• ثبوت معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة F (507.257) وهي معنوية عند مستوى معنوية 1%. وثبت معنوية معامل التأثير المباشر β حيث بلغت قيمتها -0.544 وهو تأثير سلبي معنوي.

• معنوية معاملات إنحدار الجينات التنظيمية والحد الثابت، حيث بلغت قيمة T للحد الثابت (-) 2.890 عند مستوى معنوية 5%، وبلغت قيمة معامل التفسير R² (0.320) والقيمة المعدلة (0.307) مما يعني أن الجينات التنظيمية تفسر 30.7% من التغيرات التي تحدث في الإخلال بالعقد النفسي، والباقي 69.3% يرجع إلى تأثير عوامل أخرى لم تظهر في النموذج.



• بناء على ما سبق يتضح قبول الفرض حيث يوجد تأثير سلبي معنوي للجينات التنظيمية على الإخلال بالعقد النفسي.

2/3. قياس تأثير أبعاد الجينات التنظيمية كمتغيرات مستقلة على الإخلال بالالتزام التعاقدية: يوضح الجدول رقم (5) تقديرات معاملات الانحدار المتعدد المتدرج لتأثير أبعاد الجينات التنظيمية على الإخلال في الالتزام التعاقدية.

جدول رقم (5)

تقديرات معاملات الانحدار المتعدد المتدرج

لتأثير أبعاد الجينات التنظيمية على الإخلال في الالتزام التعاقدية باستخدام طريقة (Stepwise)

Sig.f change	F change	R ² Change	طريقة (Stepwise)			المتغير المستقل
			Sig.	T	B	
0.000	340.768	0.328	0.000	6.385	-0.466	المحفزات
0.000	51.088	0.068	0.000	5.775	-0.443	حقوق اتخاذ القرار
151.668						F
0.000						Sig.
0.396						R²
0.388						Adj. R²

المصدر : إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (5) مايلي :

• أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج بلغت (151.668)، وبلغت قيمة المعنوية (Sig.) الخاصة بها (0.000)، مما يعني ارتفاع معنوية النموذج ككل، ومن النموذج يتضح وجود تأثير معنوي لبعدين فقط أبعاد من أبعاد الجينات التنظيمية وهي المحفزات، حقوق اتخاذ القرار على الإخلال في الالتزام التعاقدية. وثبت معنوية معامل التأثير β لبعدي المحفزات وحقوق اتخاذ القرارات، وتشير إلى التأثير السلبي للأبعاد على الإخلال بالالتزام التعاقدية.

• أن قيمة (R²) المعدلة للنموذج ككل بلغت (0.388)، مما يشير إلى أن أبعاد الجينات التنظيمية وهي (المحفزات، حقوق اتخاذ القرار) تفسر (38.8%) من التغيير الذي يحدث في المتغير التابع وهو الإخلال في الالتزام التعاقدية.

• تبين من قيمة (R² Change) أن المحفزات يمثل أهم العناصر المفسرة للتغيير الذي يحدث في الإخلال في الالتزام التعاقدية، حيث يفسر هذا العنصر (32.8%) من هذا التغيير، ويليه في

الأهمية عنصر حقوق اتخاذ القرار حيث يفسر هذا العنصر (6.8%) فقط من هذا التغير. واستبعد النموذج الهيكل التنظيمي، والمعلومات كبعدين من أبعاد الجينات التنظيمية من التأثير في الإخلال في الالتزام التعاقدية لأنهما غير مؤثرين معنويًا.

• بناء على ما سبق يتضح قبول الفرض حيث يوجد تأثير سلبي معنوي لأبعاد الجينات التنظيمية على الإخلال في الالتزام التعاقدية.

3/3. قياس تأثير أبعاد الجينات التنظيمية على الإخلال في توازن العلاقات:

يوضح الجدول رقم (6) تقديرات معاملات الانحدار المتعدد المتدرج لتأثير أبعاد الجينات التنظيمية على الإخلال في توازن العلاقات.

جدول رقم (6)

تقديرات معاملات الانحدار المتعدد المتدرج

لتأثير أبعاد الجينات التنظيمية على الإخلال في توازن العلاقات باستخدام طريقة (Stepwise)

Sig.f change	F change	R ² Change	طريقة (Stepwise)			المتغير المستقل
			Sig.	T	B	
0.000	338.909	0.322	0.000	8.209	-0.562	المحفزات
0.000	32.358	0.045	0.000	5.688	-0.409	المعلومات
202.775						F
0.000						Sig.
0.367						R ²
0.347						Adj. R ²

المصدر : إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (6) مايلي :

- أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج بلغت (202.775)، وبلغت قيمة المعنوية (Sig.) الخاصة بها (0.000)، مما يعني إرتفاع معنوية النموذج ككل، ومن النموذج يتضح وجود تأثير معنوي لبعدين من أبعاد الجينات التنظيمية وهي المحفزات، والمعلومات على الإخلال في توازن العلاقات. وثبت معنوية معامل التأثير β ، وتشير إلى التأثير السلبي لبعدي المحفزات والمعلومات على الإخلال في توازن العلاقات.
- أن قيمة (R²) المعدلة للنموذج ككل بلغت (0.347) ، مما يشير إلى أن بعدين من أبعاد الجينات التنظيمية وهي (المحفزات، المعلومات) تفسر (34.7%) من التغيير الذي يحدث في المتغير التابع وهو الإخلال في توازن العلاقات.



- تبين من قيمة (R^2 Change) أن عنصر المحفزات يمثل أهم العناصر المفسرة للتغير الذي يحدث في المتغير التابع وهو الإخلال في توازن العلاقات، حيث يفسر هذا العنصر (32.2%) من هذا التغير، ويليه في الأهمية عنصر المعلومات حيث يفسر هذا العنصر (4.5%) فقط من هذا التغير.
- استبعد النموذج الهيكل التنظيمي، وحقوق اتخاذ القرار، وهما من أبعاد الجينات التنظيمية من التأثير في الإخلال في توازن العلاقات لأنهما غير مؤثرين معنوياً.
- بناء على ما سبق يتضح قبول الفرض حيث "يوجد تأثير سلبي معنوي لأبعاد الجينات التنظيمية على الإخلال في توازن العلاقات".

4/3. قياس تأثير أبعاد الجينات التنظيمية كمتغيرات مستقلة على الإخلال في تطوير العقد:

يوضح الجدول رقم (7) تقديرات معاملات الانحدار المتعدد المتدرج لتأثير أبعاد الجينات التنظيمية على الإخلال في تطوير العقد.

جدول رقم (7)

تقديرات معاملات الانحدار المتعدد المتدرج

لتأثير أبعاد الجينات التنظيمية على الإخلال في تطوير العقد باستخدام طريقة (Stepwise)

Sig.f Change	F change	R ² Change	طريقة (Stepwise)			المتغير المستقل
			Sig.	T	B	
0.000	249.83	0.446	0.036	2.104	0.315	المحفزات
	5					
0.015	5.954	0.042	0.037	2.093	0.197	حقوق اتخاذ القرار
0.050	3.887	0.006	0.050	1.971	0.274	الهيكل التنظيمي
				75.074		F
				0.000		Sig.
				0.494		R ²
				0.481		Adj. R ²

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (7) مايلي:

- أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج بلغت (75.074)، وبلغت قيمة المعنوية (Sig.) الخاصة بها (0.000)، مما يعني ارتفاع معنوية النموذج ككل، ومن النموذج يتضح وجود تأثير معنوي لأربعة أبعاد من أبعاد الجينات التنظيمية وهي المحفزات، وحقوق اتخاذ القرار، والهيكل التنظيمي على الإخلال في تطوير العقد. وثبت معنوية معامل التأثير β ، وتشير قيمها إلى التأثير السلبي لأبعاد الجينات التنظيمية على الإخلال في تطوير العقد.
- أن قيمة (R²) المعدلة للنموذج ككل بلغت (0.481)، مما يشير إلى أن معظم أبعاد الجينات التنظيمية وهي (المحفزات، حقوق اتخاذ القرار، الهيكل التنظيمي) تفسر (48.1%) من التغيير الذي يحدث في المتغير التابع وهو الإخلال في تطوير العقد .
- تبين من قيمة (R² Change) أن عنصر المحفزات يمثل أهم العناصر المفسرة للتغيير الذي يحدث في المتغير التابع وهو الإخلال في تطوير العقد، حيث يفسر هذا العنصر (44.6%) من هذا التغيير، ويليه في الأهمية عنصر حقوق اتخاذ القرار حيث يفسر هذا العنصر (4.2%) فقط من هذا التغيير، ويليه في الأهمية عنصر الهيكل التنظيمي حيث يفسر هذا العنصر (0.6%) فقط من هذا التغيير .
- استبعد النموذج المعلومات كأحد أبعاد الجينات التنظيمية من التأثير في الإخلال في تطوير العقد لأنه غير مؤثر معنوياً.
- بناء على ما سبق يتضح قبول الفرض حيث "يوجد تأثير سلبي معنوي لأبعاد الجينات التنظيمية على الإخلال في تطوير العقد".

ثامناً : ملخص النتائج

أ - فيما يتعلق بعلاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة :

أسفرت نتائج التحليل الإحصائي عما يلي :

1- توجد علاقة ارتباط معنوية سلبية بين أبعاد الجينات التنظيمية وأبعاد الإخلال بالعقد النفسي حيث كان أضعف ارتباط بين حقوق اتخاذ القرار والإخلال في تطوير العقد وبلغ (-0.319)، في حين كان أقوى ارتباط بين المحفزات والإخلال في توازن العلاقات وبلغ (-0.696)، وتبين أن هذه المعاملات معنوية عند مستوى معنوية 1%، ويعني ذلك ارتباط سلبي بين أبعاد الجينات التنظيمية وأبعاد الإخلال بالعقد النفسي. وبناءً على النتائج الإحصائية السابقة ، يتم قبول



الفرض الأول الرئيسي أي وجود علاقة معنوية سلبية لأبعاد الجينات التنظيمية وأبعاد الإخلال بالعقد النفسي.

ب- فيما يتعلق بتأثير المتغير المستقل على التابع :

أسفرت نتائج التحليل الإحصائي عما يلي :

أثبتت النتائج أنه يوجد تأثير سلبي معنوي للجينات التنظيمية على الإخلال بالعقد النفسي. أي أنه كلما زادت فعالية الجينات التنظيمية يقل إدراك الإخلال بالعقد النفسي. وعليه يمكن قبول الفرض الأول الرئيسي حيث "يوجد تأثير عكسي معنوي للجينات التنظيمية على الإخلال بالعقد النفسي".

واتفقت هذه النتيجة مع بحث (Sharma & Kalpna, 2016) في وجود تأثير لعوامل الهيكل التنظيمي (التنسيق واستقلالية العمل) على الوفاء بالعقد النفسي والمشاركة الوظيفية في المستشفيات، وازداد تأثير الهيكل التنظيمي على اندماج العاملين عند توسط متغير الوفاء بالعقد النفسي، في حين انخفض تأثير الهيكل التنظيمي ببعديه (التنسيق واستقلالية العمل) على اندماج العاملين عند توسط الإخلال بالعقد النفسي.

كما اتفقت هذه النتيجة مع بحث (Dries & Gieter, 2014) حيث توصل البحث إلى أن عدم اتساق المعلومات وتبادلها بين العاملين والمنظمة يؤثر على العقد النفسي بالمنظمة، كذلك اتضح أن المرونة واتخاذ القرارات بشكل روتيني يؤثر على الإخلال في العقد النفسي.

وفيما يلي يمكن توضيح نتائج الانحدار المتعدد المتدرج لأبعاد الجينات التنظيمية كمتغيرات مستقلة على أبعاد الإخلال بالعقد النفسي كمتغيرات تابعة، ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

• تبين أن عنصر المحفزات يمثل أهم العناصر المفسرة للتغير الذي يحدث في المتغير التابع وهو الإخلال في الالتزام التعاقدية، حيث يفسر هذا العنصر (32.8%) من هذا التغير، ويليه في الأهمية عنصر حقوق اتخاذ القرار حيث يفسر هذا العنصر (6.8%) فقط من هذا التغير. واستبعد النموذج الهيكل التنظيمي، والمعلومات كبعدين من أبعاد الجينات التنظيمية من التأثير في الإخلال في الالتزام التعاقدية لأنهما غير مؤثرين معنوياً. وعليه يتضح قبول الفرض حيث يوجد تأثير سلبي معنوي لأبعاد الجينات التنظيمية على الإخلال في الالتزام التعاقدية.

• كما تبين أن عنصر المحفزات يمثل أهم العناصر المفسرة للتغير الذي يحدث في المتغير التابع وهو الإخلال في توازن العلاقات، حيث يفسر هذا العنصر (32.2%) من هذا التغير، ويليه

في الأهمية عنصر المعلومات حيث يفسر هذا العنصر (4.5%) فقط من هذا التغير. واستبعد النموذج الهيكل التنظيمي، وحقوق اتخاذ القرار، وهما من أبعاد الجينات التنظيمية من التأثير في الإخلال في توازن العلاقات لأنهما غير مؤثرين معنوياً. وعليه يتضح قبول الفرض حيث يوجد تأثير سلبي معنوي لأبعاد الجينات التنظيمية على الإخلال في توازن العلاقات.

واتضح أن عنصر المحفزات يمثل أهم العناصر المفسرة للتغير الذي يحدث في المتغير التابع وهو الإخلال في تطوير العقد، حيث يفسر هذا العنصر (44.6%) من هذا التغير، ويليه في الأهمية عنصر حقوق اتخاذ القرار حيث يفسر هذا العنصر (4.2%) فقط من هذا التغير، ويليه في الأهمية عنصر الهيكل التنظيمي حيث يفسر هذا العنصر (0.6%) فقط من هذا التغير. واستبعد النموذج المعلومات كأحد أبعاد الجينات التنظيمية من التأثير في الإخلال في تطوير العقد لأنه غير مؤثر معنوياً. وعليه يتضح قبول الفرض حيث يوجد تأثير سلبي معنوي لأبعاد الجينات التنظيمية على الإخلال في تطوير العقد.

تاسعاً : توصيات البحث

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الميدانية أمكن للباحث تقديم التوصيات التالية :

يمكن للإدارة العليا اتباع الخطوات التالية:

1. وضع صندوق شكاوى للتعرف على ردود فعل الأطباء وهيئة التمريض لتحسين عملية التواصل معهم.
2. عقد اجتماعات دورية مع الأطباء والتمريض للتعرف على أثر القرارات ومدى إمكانية مشاركتهم فيها.
3. تشكيل لجنة داخل المستشفى لتقييم المديرين من وقت لآخر لإخبارهم بنقاط القوة والضعف لديهم.
4. توفير ميثاق يحتوي على قواعد المستشفى والتي تعكس الرسالة والرؤية والهدف لها.
5. توفير الاعتمادات المالية اللازمة لعملية التدريب، والتعرف بصفة دورية جدوى عملية التدريب.
6. توزيع الأعباء على العاملين بشكل متناسب
7. توفير بيئة العمل الآمنة مثل الإضاءة والأجهزة الطبية اللازمة وأدوات التعقيم ..إلخ.
8. تعميم الميثاق الأخلاقي داخل المستشفى وحرص الإدارة على توصيل هذا الميثاق لكل العاملين.
9. منح الحوافز المادية والمعنوية للسلوكيات التي تتوافق مع قيم المستشفى.
10. توفير الدورات التدريبية المتعلقة بالجوانب الأخلاقية.



عاشرا: المراجع

1. Abdel-Raheem, Amgad B., & Saad, M., (2019), Organizational Personality as a Moderating Variable of the Relationship between Organizational DNA and Innovative Performance, **Journal of Business and Management Sciences**, 7(3), 131-139.
2. Abdullah, Nor L., Hamzah, N., Arshad, R., Isa, R., & Ghani, R., (2011), Psychological Contract and Knowledge Sharing among Academicians: Mediating Role of Relational Social Capital, **International Business Research**, 4(4), 231-241.
3. Aishah, Z., Syuhirdy, M., Zahari, & Radzi, S., (2015), Organizational DNA and human resource practices: Its implication towards hotel performance, *Theory and Practice in Hospitality and Tourism Research - Proceedings of the 2nd International Hospitality and Tourism Conference*, 65-69.
4. Azudin A., & Mansor N., (2017), Management accounting practices of SMEs: The impact of organizational DNA, business potential and operational technology, **Asia Pacific Management Review**, 1-5.
5. Bavik, A., & Bavik, Yuen L., (2015), Effect of employee incivility on customer retaliation through psychological contract breach: The moderating role of moral identity, **International Journal of Hospitality Management**, 50, 66-76.
6. Buyukyilmaz, O., & Cakmak, Ahmet F., (2013), Direct and indirect effects of Psychological contract breach on academicians' turnover intention in Turkey, **Journal of Business, Economics & Finance**, 2(4), 50-66.
7. Dos, I., (2013), School DNA and Its Transfer, **American Journal of Human Ecology**, 2, (1), 7-15.
8. Estupinan J., & Neilson Gary L., (2014), The 10 Principles of Organizational DNA, **strategy+business**, October 27, available at : <https://organizationalexcellence.virginia.edu>
9. Hai, Ming, C., Li, Chi, L., Tao, Sheng, C. & Chen, Ling, F., (2019), The effects of social responsibility and hypocrisy on the relationship among psychological contract violation, trust and perceived betrayal, **International Journal of Conflict Management**, 31(2), 241-261.
10. Hartmann, Nathaniel N., & Rutherford, Brian N., (2015), Psychological contract breach's antecedents and outcomes in salespeople: The roles of psychological climate, job attitudes, and turnover intention, **Industrial Marketing Management**, 51, 158-170.

- 11.Hassan, Muhammad M., & Bashir, S.,(2018), Personality and Psychological Contracts: Does Uncertainty Avoidance matter? , **Pakistan Journal of Social Sciences (PJSS)**, 38(2), 625-640.
- 12.Hess, E., & Ludwig, K.,(2017), United Parcel Service, Inc.: The Challenge of Protecting Organizational DNA, Darden Case No. UVA-S-0238. **Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2975238>**
- 13.Joshy, Lishin M., & Srilatha S., (2010) , Psychological contract violation and its impact on intention to quit: A study of employees of public sector and old generation private sector banks in India , **Asian Journal of Management Research**, 2(1), 274-288.
- 14.Kabar, Ainul A., & Barrett, B., (2010), The Impact Psychological Contract Violation on Job Satisfaction, OCB and Intent to Leave in a Continuing Care Retirement Community, **International Chrie Conference-Refereed Track**, University of Massachusetts Amherst.
- 15.Kostic, B., & Njegovan, B., (2013), Psychological Contract as an element of internal public relations, **Journal of Engineering Management and Competitiveness**, 3(2), 66-73.
- 16.Lodha, D., & Pathak, K., (2017), effect of Psychological Contract on employee engagement, **Rising A Journal of researchers**, 1(1), 5-14.
- 17.Mao, H., Liu, X., & Ge, H., (2008), Evading Tactics of Psychological Contract Violations, **Asian Social Science**, 4(11), 26-29.
- 18.Nafei, W., (2015) , The Role of Organizational DNA in Improving Organizational Performance: A Study on the Industrial Companies in Egypt, **International Business Research** , 8(1) , 117-131.
- 19.Neilson, Gary L., & Fernandes, L., (2008) , The Dominant Genes : Organizational Survival Of the Fittest , **Booz & Company** , 1-36 .
- 20.Neilson, Gary L., Martin, Karla L., & Powrs, E., (2008) , The secrets to successful strategy execution , **Harvard Business Review** , 1-15 .
- 21.Paillé, Pascal A., & Raineri, N., (2015) , Linking perceived corporate environmental policies and employees eco-initiatives: The influence of perceived organizational support and psychological contract breach, **Journal of Business Research** , 68 , 2404–2411.
- 22.Phuong, Tran H., & Kiyoshi, T., (2018) , Determinants of psychological contract breach: an empirical study of Vietnamese employees, **Management Research Review**, 41(1), 29-45.
- 23.Rani, H., Arain, G., Kumar, A., & Shaikh, R.,(2018), Interplay between trust and distrust inb the workplace: examining the effect of psychological contract breach on organizational disidentification, **Journal of Asia Business Studies** ,Vol. 12,No. (1),pp. 1-16.



24. Robinson, Sandra L., & Rousseau, Denise M., (1994), Violating the psychological contract : not the exception but the norm, **Journal of Organizational Behavior**, 15, 245-259.
25. Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A., (2009) , **Research Methods for Business Students**, Fifth edition, Harlow: Prentice Hall.
26. Savarimuthu, A., & Rachael, Jerena A., (2017), Psychological Contract- A Conceptual Framework, **International Journal of Management**, 8 (5), 101-110.
27. Sharma, A., & Kalpna, T., (2016) , Counterproductive Work Behaviour: The Role of Psychological Contract Violation , **International Journal of Multidisciplinary Approach and Studies**, 3(1), 13-27 .
28. Soroush, S., Mohammad, M., Behzad, P., & Esfahani, Davood N., (2014), Studying of Organizational DNA in Esfahan Province Sport and Youth Offices, **International Journal of Human Resource Studies**, 4(3) ,125-138.
29. Venkatesh, B., & Chenrui, C., (2015), Paradigm Of An Organization'S Dna And Its Impact In An Organization, **Voice of Research**, 4 (2), 23-25 .
30. Virgolino, Ana I., Coelho, A., & Ribeiro, N., (2017) , The Impact of Perceived Organizational Justice, Psychological Contract, and the Burnout on Employee Performance: The Moderating Role of Organizational Support, in the Portuguese Context , **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences** , 7(1) , 241-263 .
31. Wanga, Yau b., & Hsieh, Hui H., (2014) , Employees' reactions to psychological contract breach: A moderated mediation analysis , **Journal of Vocational Behavior** , 85 , 57-66 .
32. Zhang, Z., & Yu, J., (2011), On the Organizational Dynamics of the Genetic Code, **Genomics Proteomics & Bioinformatics** , 9(1-2) , 21-29.