



أثر الاحتواء التنظيمي في تعزيز سلوكيات المبادرة الوظيفية

(بحث تحليلي لآراء عينة من الموظفين في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية في محافظة النجف الأشرف)

The Role of Organizational Inclusion in Enhancing Employee Initiative Behaviors

(An analytical study of the opinions of a sample of employees at Amal Al-Hayat Hospital for Cancer Diseases in Al-Najaf Governorate)

م. م مصطفى حسن كريم الحمادي

المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الأشرف – قسم التخطيط التربوي

moustafahassankarim@gmail.com

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر الاحتواء التنظيمي في تعزيز سلوكيات المبادرة الوظيفية. ولتحقيق الأهداف التي يسعى إليها البحث، وقد اختير مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية في محافظة النجف الأشرف بوصفها ميداناً للدراسة. وقد تكون مجتمع الدراسة من 120 موظفاً يعملون في المستشفى المختار، واختير عينة منهم، بلغت 92 موظفاً بشكل عشوائي، وقد وزعت استمارة الاستبيان عليهم من أجل جمع البيانات. وفي المقابل استرجعت 87 إستمارة، كان الصالح للتحليل الإحصائي منها 86 إستمارة. وقد جرى تحليل البيانات المتحصل عليها من عينة البحث باستعمال برنامج (SPSS V.25). كشفت النتائج عن تأثير عالٍ نسبياً وإيجابي للاحتواء التنظيمي في سلوكيات المبادرة الوظيفية. وبناءً على نتائج التحليل الإحصائي. وقد توصل إلى مجموعة من الإستنتاجات كان أهمها أنه يوجد تأثير موجب ومعنوي للاحتواء التنظيمي في تعزيز سلوكيات المبادرة الوظيفية في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية في النجف الأشرف قيد البحث. وهذا يعني أن الإحتواء التنظيمي، بأبعاده المختلفة، يسهم في تعزيز استعداد وتحفيز الموظفين للمبادرة وتقديم أفكار جديدة والمشاركة الفعالة في العمل.

أما أهم التوصيات فقد تمثل أهمها بضرورة تعزيز بيئة الإحتواء التنظيمي في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية في النجف الأشرف قيد البحث، من خلال تحسين سياسات الإدارة وممارساتها. ويجب تشجيع المشاركة في صنع القرارات وتوفير الإتصالات الفعالة وتوفير الموارد اللازمة للموظفين.

Abstract

This research aims to study the role of organizational containment in enhancing career initiative behaviors. To achieve the objectives of the research, Amal Al-Hayat Hospital for Cancer Diseases in Najaf Governorate was chosen as a field for study. The study population consisted of 120 employees working in the selected hospital, and a sample of 92 employees was randomly selected and a questionnaire form was distributed to them in order to collect data. On the other hand, 87 forms were retrieved, of which 86 forms were suitable for statistical analysis. The data obtained from the research sample was analyzed using the program (SPSS V.25). The results revealed a relatively high and positive effect of organizational inclusion on career initiative behaviors. Based on the results of the statistical analysis, a set of conclusions were reached, the most important of which was that there is a positive and significant effect of organizational containment in enhancing functional initiative behaviors at Amal Al-Hayat Hospital for Cancer Diseases in Najaf Al-Ashraf under investigation. This means that organizational inclusion, in its various dimensions, contributes to enhancing the readiness and motivation of employees to take initiative, present new ideas, and actively participate in work. As for the most important recommendations, the most important of them was the need to strengthen the organizational containment environment in Amal Al-Hayat Hospital for Cancer Diseases in Najaf Al-Ashraf under discussion, through improving management policies and practices. Participation in decision-making must be encouraged, effective communications must be provided, and the necessary resources must be provided to employees .

المصطلحات الرئيسية: الاحتواء التنظيمي، سلوكيات المبادرة الوظيفية، مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية في النجف الأشرف.

المقدمة

تمثل سلوكيات المبادرة الوظيفية إحدى الأمور الجوهرية في بيئة العمل الحديثة. إذ ينظر إليها على أنها قدرة الموظفين على تجاوز الحدود المحددة لوظيفتهم وتقديم المبادرة في تحقيق أهداف المنظمة. إنها تتطلب شغفاً ودافعاً داخلياً للتفوق والإبداع. وهي تشمل مجموعة متنوعة من الأفعال، مثل تقديم الأفكار الجديدة، والتحرك الطوعي إلى حل المشكلات، والتعاون الفعال مع الزملاء، والتطوع لتحمل المسؤولية الإضافية. إنها تُظهر قوة العمل الذاتي والقدرة على التأقلم مع التغييرات والمساهمة الفعالة في تطوير المنظمة. وإن سلوكيات المبادرة الوظيفية تسهم أيضاً في خلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة؛ إذ تحقق الإبداع والتفوق التنظيمي. ولتعزيز مثل هذه السلوكيات لدى الموظفين، يجب أن يكون هناك

دعم من لدن الإدارة والتفهم للأفكار الجديدة وتحفيز الموظفين على تجاوز الواجبات الروتينية وتحقيق التفوق. ويجب أيضاً توفير فرص للتطوير والتعلم المستمر، وتعزيز ثقافة الإبداع والتفكير المستقل.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث وأسئلتها

تُعد سلوكيات المبادرة الوظيفية عاملاً مهماً في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز التفوق. إذ يعزز هذا النوع من السلوكيات المشاركة الفعالة والإبداع والتعاون بين الموظفين. بحيث يقوم الموظفون المبادرون بتحديد الفرص وتقديم الأفكار والمقترحات التي تساهم في تحسين العمليات وتعزيز جودة وكفاءة العمل. وتعد المنظمات التي تشجع مثل هذه السلوكيات مكاناً مثالياً للنمو والتطور. فهي تعزز الثقة والتعاون بين الموظفين وتعزز الروح التنظيمية الإيجابية. وإن أحد العوامل التي قد تؤثر على مستوى سلوكيات المبادرة الوظيفية هي الاحتواء التنظيمي، الذي يشير إلى مدى قدرة البيئة التنظيمية على توفير الدعم والتشجيع للموظفين للمبادرة والإبداع. إذ تشير الدراسات السابقة إلى أن الاحتواء التنظيمي يمكن أن يؤثر بشكل مباشر على مستوى سلوكيات المبادرة الوظيفية. ومع ذلك، لا يزال هناك حاجة لمزيد من البحث لفهم العلاقة بين الاحتواء التنظيمي وسلوك المبادرة الوظيفية في السياق الصحي، لأنه من القطاعات الحيوية التي لها دور كبير في الحفاظ على الفرد والمجتمع. لذلك، تكمن المشكلة الرئيسة للبحث الحالي في تحديد ما إذا كان للاحتواء التنظيمي دور في سلوكيات المبادرة الوظيفية في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية.

وبالنظر إلى ما ذكر آنفاً، يمكن أن نلخص مشكلة البحث الحالي بمجموعة من الأسئلة، هي كما في أدناه:

1. ما مدى توافر أبعاد الإحتواء التنظيمي في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية قيد البحث؟
2. ما مستوى وجود سلوكيات المبادرة الوظيفية في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية قيد البحث؟
3. ما العلاقة بين الإحتواء التنظيمي وسلوكيات المبادرة الوظيفية في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية قيد البحث؟
4. ما مدى تأثير الإحتواء التنظيمي في تعزيز سلوكيات المبادرة الوظيفية في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية قيد البحث؟

ثانياً: أهمية البحث

تتجلى أهمية هذا البحث، بمجموعة من النقاط تتمثل بما يأتي:

1. يتميز البحث الحالي بأهميته بوصفه واحداً من الدراسات العراقية القليلة التي تتطرق إلى موضوعات الإحتواء التنظيمي وسلوكيات المبادرة الوظيفية في أنموذج فرضي واحد، مما يمنحه أهمية فريدة في المجال الأكاديمي والعملية.
2. تتجلى أهمية البحث الحالي في تسليط الضوء على المتغيرات التي اختيرت للدراسة، التي تعد من أبرز الموضوعات التي تؤثر بشكل كبير في المنظمات سواء العامة أو الخاصة. ومن ثم، يوفر البحث فهماً عميقاً لهذه المتغيرات ويسهم في تعزيز معرفة المجتمع الأكاديمي والمهني بها.
3. يتيح البحث الحالي فرصة قيمة لاعتماد وتطبيق نتائجه ومفاهيمه في المنظمات العراقية. فعلى الرغم من أن الدراسة تركز على الواقع العراقي، فإنها تقدم معلومات قيمة ونتائج قابلة للتطبيق في سياق العمل، مما يمكن المنظمات من تطوير أدائها والعمل على تحقيق التطلعات والتحسين المستمر.

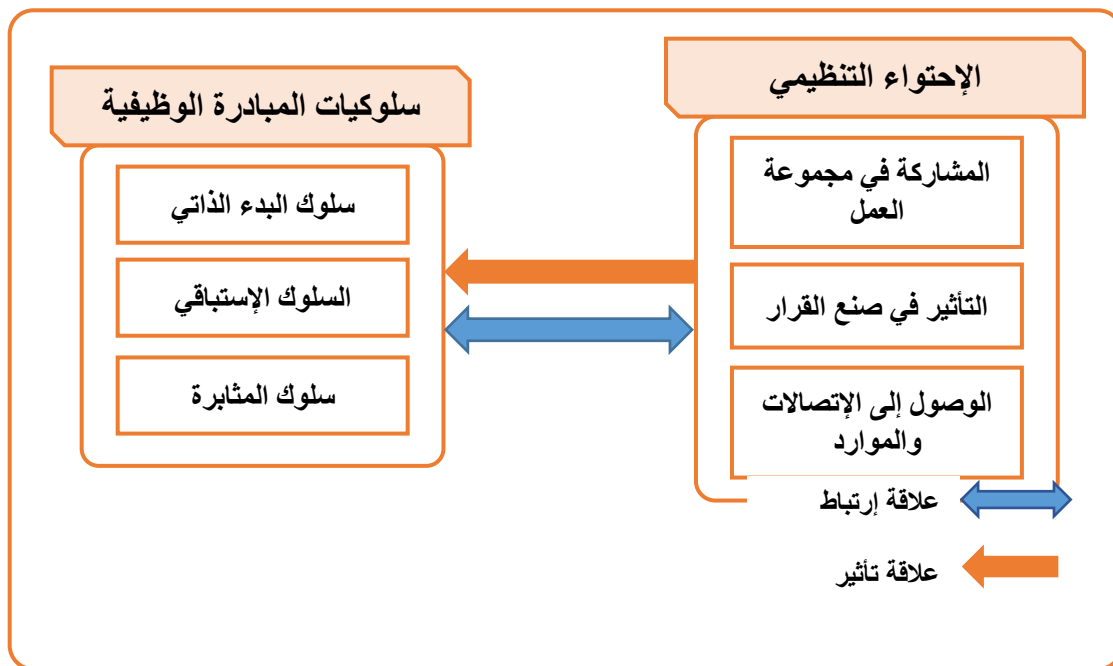
ثالثاً: أهداف البحث

بناءً على المشكلة المذكورة آنفاً، يهدف البحث الحالي إلى تحقيق عدد من الأهداف المتمثلة بما يأتي:

1. التعرف على مدى توافر أبعاد الإحتواء التنظيمي في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية قيد البحث.
2. معرفة مستوى وجود سلوكيات المبادرة الوظيفية في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية قيد البحث.
3. تحليل العلاقة بين الإحتواء التنظيمي وسلوكيات المبادرة الوظيفية في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية قيد البحث.
4. إختبار مدى تأثير الإحتواء التنظيمي في تعزيز سلوكيات المبادرة الوظيفية في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية قيد البحث.

رابعاً: النموذج الفرضي للبحث

بالإستناد إلى الأسئلة والأهداف المحددة للبحث، فقد صمم وطور النموذج الفرضي له. إذ يهدف إلى فهم وتوضيح العلاقة بين متغيرات البحث، كما هو موضح في الشكل (1) أدناه.



الشكل (1) النموذج الفرضي للبحث

المصدر: من إعداد الباحث.

خامساً: فرضيات البحث

بناءً على النموذج الفرضي للبحث، تطور عدد من الفرضيات لإيجاد إجابات وافية ودقيقة للتساؤلات المذكورة، ومن أجل تحقيق أهداف البحث. تهدف هذه الفرضيات إلى إلقاء الضوء على العلاقات المحتملة بين المتغير المستقل

والمتغير التابع في البحث الحالي. ويتم تقديم الفرضيات لتوجيه جهود البحث واستنتاج النتائج النهائية. وصياغة الفرضيات على النحو الآتي:

1. **فرضية الارتباط الرئيسية:** "تنص على أنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الإحتواء التنظيمي وسلوكيات المبادرة الوظيفية في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية".

ومن الفرضية الرئيسية المذكورة أعلاه، تنبثق بعض الفرضيات الفرعية التالية:

أ. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المشاركة في مجموعة العمل وسلوكيات المبادرة الوظيفية في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية.

ب. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التأثير في صنع القرار وسلوكيات المبادرة الوظيفية في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية.

ج. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الوصول إلى الإتصالات والموارد وسلوكيات المبادرة الوظيفية في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية.

2. **فرضية التأثير الرئيسية:** "تنص على أنه يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاحتواء التنظيمي في تعزيز سلوكيات المبادرة الوظيفية في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية".

ومن الفرضية الرئيسية المذكورة أعلاه، تنبثق بعض الفرضيات الفرعية التالية:

د. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمشاركة في مجموعة العمل في تعزيز سلوكيات المبادرة الوظيفية في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية.

هـ. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتأثير في صنع القرار في تعزيز سلوكيات المبادرة الوظيفية في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية.

و. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للوصول إلى الإتصالات والموارد في تعزيز سلوكيات المبادرة الوظيفية في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية.

سادساً: مجتمع وعينة البحث

1. **مجتمع البحث:** تمثل مجتمع البحث بالموظفين العاملين في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية في محافظة النجف الأشرف والبالغ عددهم (120) موظفاً.

2. **عينة البحث:** تمثلت عينة البحث بعينة عشوائية من موظفي مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية في محافظة النجف الأشرف الذين بلغ عددهم (86) موظفاً.

المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث

أولاً: الإطار النظري لمتغير الإحتواء التنظيمي

1. مفهوم الإحتواء التنظيمي

يُنظر إلى الإحتواء التنظيمي على أنه مفهوم يؤكد على خلق بيئة عمل يشعر فيها جميع الأفراد الموظفين بالتقدير والاحترام والدعم، بغض النظر عن خلفيتهم أو هويتهم أو خصائصهم. إنه يتجاوز مجرد التنوع ويركز على ضمان حصول كل موظف على كم متساوٍ للفرص والموارد وعمليات صنع القرار داخل المنظمة (Kuknor & Bhattacharya, 2022: 4). وفي جوهره، يعزز الإحتواء التنظيمي ثقافة الانتماء للمنظمة، حيث يشعر الأفراد أن وجهات نظرهم ومساهماتهم معترف بها ومقدّرة. ويقر أيضاً بأهمية احتضان التنوع بجميع أشكاله، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر العرق، الجنس، التوجه الديني، العمر، الإعاقة، والخلفية الثقافية (Wan, 2020: 113). ومن خلال تعزيز الشعور بالإحتواء، يمكن للمنظمات تسخير قوة وجهات النظر والخبرات المتنوعة، مما يؤدي إلى تعزيز الابتكار والإبداع والأداء العام (Chordiya, 2022: 65).

يتمثل أحد الجوانب الرئيسية للإحتواء التنظيمي في إنشاء سياسات وممارسات تعزز تكافؤ الفرص لجميع الموظفين. وهذا يشمل تنفيذ ممارسات التوظيف غير التمييزية، وتوفير التدريب لهم، وضمان حصول الأفراد من المجموعات على فرص التقدم والتطوير الوظيفي (Van Eck et al., 2021: 291). وتعطي المنظمات الداعمة للإحتواء الأولوية لخلق بيئة عمل آمنة ومحترمة وخالية من المضايقات والتمييز والسلوكيات السلبية، وأيضاً لإنشاء ثقافة عمل داعمة، حيث يتم تشجيع الأفراد على جلب ذواتهم الأصيلة إلى العمل وحيث يتم الاحتفال بالتنوع (Ortlieb et al., 2021: 268). وعلاوة على ذلك، يتضمن الإحتواء التنظيمي تعزيز التواصل الفعال والتعاون بين الموظفين. ويمكن تحقيق ذلك من خلال تعزيز الحوار المفتوح، والاستماع الفعال، وتقييم وجهات النظر المختلفة (Mousa et al., 2021: 2).

تم تعريف الإحتواء التنظيمي من قبل (Chaouali & Mousa, 2021: 1) على أنه الدرجة التي يرى فيها الموظف أنه عضو محترم في مجموعة العمل من خلال تجربة المعاملة التي تلبي احتياجاته من الانتماء والتفرد.

أما (Nguyen et al., 2023: 2)، فقد عرفه بأنه مجموعة من السلوكيات التي تشجع الموظفين على الشعور بالتقدير لصفاتهم الفريدة وتجربة الشعور بالانتماء.

2. أهمية الإحتواء التنظيمي

أوضح العديد من الباحثين أن الإحتواء التنظيمي له دور فوائد كثيرة ومتعددة في منظمات الأعمال المعاصرة. إذ أوضح (Jiang et al., 2020: 3) أن إحدى الفوائد الرئيسية للإحتواء التنظيمي تتمثل في تعزيز إنغماس الموظفين وإنتاجيتهم. فعندما يشعر الموظفون بأنهم محط إحتواء، فمن المرجح أن يكون لديهم الدافع والالتزام والرضا عن عملهم. إنهم يشعرون بالانتماء ويكونون أكثر استعداداً للمساهمة بمهاراتهم ووجهات نظرهم الفريدة لتحقيق الأهداف التنظيمية. وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة الابتكار والإبداع وحل المشكلات داخل المنظمة.

وفي السياق ذاته، أشار (Mousa & Samara, 2022: 3) إلى أن الإحتواء التنظيمي له تأثير إيجابي على السمعة التنظيمية وصورة العلامة التجارية. ففي عالم اليوم المعولم، أصبح التنوع والاحتواء من الاعتبارات المهمة للزبائن وأصحاب المصلحة. ومن المرجح أن تجتذب المنظمات التي تعطي الأولوية للاحتواء وتروج له، أفضل المواهب والاحتفاظ بها، واكتساب ميزة تنافسية، وبناء علاقات قوية مع المجتمعات المتنوعة.

علاوة على ذلك، بيّن (Whitten, 2023: 27) أن الإحتواء التنظيمي يعزز الشعور بالعدالة والإنصاف بين الموظفين. ويعزز تكافؤ الفرص للنمو والتطوير والتقدم، بغض النظر عن عوامل مثل: الجنس أو العرق أو السن أو الإعاقة. ومن خلال توفير ساحة لعب متكافئة لجميع الموظفين، يمكن للمنظمات الاستفادة من الإمكانيات الكاملة للقوى العاملة لديها وإنشاء مسار قيادة أكثر تنوعاً وشمولية.

3. أبعاد الإحتواء التنظيمي

نظراً لأهمية الإحتواء التنظيمي في المنظمات المعاصرة سواءً العاملة في القطاع الخاص أو العام، فقد طورت كثيراً من المقاييس والأدوات لقياس هذا المتغير. وبما أن البحث الحالي يختص بمنظمة من القطاع الخاص، فمن أجل قياس الإحتواء التنظيمي اعتمد على مقياس (Wen & Oljaca, 2020). وذلك لأن هذا المقياس يعد من أحد المقاييس الشائعة والمتفق عليها بين الباحثين، ولكونه أحدثها. فضلاً عن أنه يتناسب مع بيئة ومجتمع البحث والمنظمة التي سيتم تطبيقه فيها. ويتكون هذا المقياس من ثلاثة أبعاد، هي كما يأتي:

أ. المشاركة في مجموعة العمل: تشير المشاركة في مجموعة العمل إلى الدرجة التي يشارك بها الموظفون في صنع القرار وتحديد الأهداف وحل المشكلات والأنشطة الأخرى التي تؤثر على عملهم والأداء العام للمنظمة (Khairunnisa & Pratama, 2022: 161).

ب. التأثير في صنع القرار: يشير التأثير في صنع القرار إلى قدرة الأفراد أو المجموعات على التأثير في نتائج القرارات داخل المنظمة. وهو ينطوي على إبداء رأي أو تقديم توصيات أو إمتلاك سلطة إتخاذ القرار بشأن مسألة أو عملية معينة (Baxter et al., 2022: 3).

ج. الوصول إلى الإتصالات والموارد: هو مصطلح يشير إلى قدرة الأفراد أو الجماعات داخل المنظمة على الوصول إلى المعلومات، والأشخاص، والأدوات، والمواد اللازمة لأداء مهامهم وتحقيق أهدافهم بشكل فعال. هذا المفهوم يعكس مدى توفر الموارد الضرورية مثل التكنولوجيا، المعرفة، المهارات، الدعم المالي، والدعم الإداري؛ فضلاً عن القدرة على التواصل بسهولة مع الآخرين داخل أو خارج المنظمة (Lotta et al., 2021: 44).

ثانياً: الإطار النظري لمتغير سلوكيات المبادرة الوظيفية

1. مفهوم سلوكيات المبادرة الوظيفية

يُنظر إلى سلوكيات المبادرة الوظيفية على أنها تتمثل في الإجراءات الاستباقية وذاتية التحفيز التي يتخذها الموظفون للمساهمة بما يتجاوز الأدوار والمسؤوليات الموكلة إليهم.

إنها رغبة الموظفين وقدرتهم على تولي ملكية عملهم، وتحديد فرص التحسين، وتقديم مساهمات إيجابية لمنظمتهم (Kim et al., 2022: 2). إذ تتميز مثل هذه السلوكيات بأخذ زمام المبادرة لتحديد المشكلات ومعالجتها، واقتراح الأفكار الإبداعية، وتحمل مسؤوليات إضافية طوعية. إنها تعكس عقلية استباقية وإحساساً بالمسؤولية الشخصية لنجاح المنظمة. وغالباً ما يُظهر الموظفون الذين يظهرون المبادرة سمات مثل التحفيز الذاتي والإبداع وأخلاقيات العمل القوية (Febriana, 2022: 65).

يرتبط مفهوم سلوكيات المبادرة الوظيفية ارتباطاً وثيقاً بتمكين الموظفين وإنغماسهم. فعندما يُمنح الموظفون الاستقلالية والسلطة لاتخاذ القرارات وأخذ المبادرة، فإن ذلك يعزز الشعور بالتمكين والملكية، مما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والالتزام. كما أن ذلك يسهم في خلق بيئة عمل إيجابية، حيث يشعر الموظفون بالتقدير لمساهماتهم (Botterweck, 2020: 2). إذ يمكن للمنظمات تعزيز سلوكيات المبادرة الوظيفية من خلال خلق بيئة عمل داعمة. ويشمل ذلك تعزيز التواصل المفتوح، وتوفير الفرص لتطوير المهارات والتعلم، وتقدير مبادرات الموظفين ومكافأتها، وتشجيع ثقافة الإبداع والمخاطرة. ويلعب القادة دوراً حاسماً في تعزيز مبادرة الموظفين من خلال تحديد التوقعات الواضحة، وتوفير الموارد والدعم، وتمكين الموظفين من تولي مسؤولية عملهم (Diskiene et al., 2019: 115).

ومن الجدير بالذكر، أن مفهوم سلوكيات المبادرة الوظيفية قد تطور على مر العصور، وتأثر بالتغيرات في البيئة التنظيمية والاهتمام المتزايد بتحقيق الإنتاجية والإبداع في المنظمات. ففي العصور الأولى، كان الاهتمام يركز بشكل أساسي على الأداء المتوقع والالتزام بتعليمات العمل. ومع مرور الوقت، أصبح من الواضح أن الأفراد الذين يظهرون المبادرة والإبداع يمكن أن يسهموا بشكل فعال في تحقيق النجاح التنظيمي. وفي العقود الأخيرة، زاد الاهتمام بالمبادرة الوظيفية وتطور بفعل التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية. إذ تحولت الأنظمة التنظيمية إلى أنظمة أكثر مرونة وفتوحاً، وتشجع الموظفين على تقديم أفكار جديدة والعمل على تنفيذها (Zhang et al., 2022: 2).

2. أهمية سلوكيات المبادرة الوظيفية

تعد سلوكيات المبادرة الوظيفية أمراً ذا أهمية كبيرة في منظمات الأعمال المعاصرة؛ لأن سلوكيات المبادرة الوظيفية تعزز الديناميكية والتطور في منظمات الأعمال، وتحقق فوائد متعددة للمنظمة نفسها وللموظفين الذين يتبنونها. إذ تبرز أهمية هذه السلوكيات في النقاط التالية (Sha & Ran, 2022: 56; Narzullayeva & Bakayeva, 2022: 60):

- أ. **تعزيز الابتكار والإبداع:** سلوكيات المبادرة الوظيفية تعمل على تشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة وإبداعية وتجريب حلول مبتكرة للمشاكل المطروحة. وهذا يساعد المنظمة في التطور والإبداع المستمر، وتحقيق ميزة تنافسية في سوق العمل.
- ب. **زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء:** عندما يتحلى الموظفون بسلوكيات المبادرة الوظيفية، يكونون على استعداد للقيام بأعمال إضافية وتجاوز الواجبات المطلوبة. هذا يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء العام للمنظمة.
- ج. **تعزيز روح الفريق والتعاون:** سلوكيات المبادرة الوظيفية تعزز روح الفريق والتعاون بين أفراد المنظمة. فعندما يتبنى الموظفون المبادرة ويسهمون بأفكارهم الخاصة، يتشجعون على التعاون مع زملائهم وتبادل المعرفة والخبرات.

د. تعزيز رضا الموظفين والانتماء التنظيمي: الموظفون الذين يحظون بحرية التعبير عن مبادراتهم والعمل على أفكارهم الخاصة يشعرون بالرضا والاعتراف بقدراتهم. هذا يؤدي إلى زيادة رضا الموظفين وانتمائهم للمنظمة، مما يساهم في تحسين الاستقرار العام وتقليل معدلات الدوران.

هـ. تعزيز التطوير الشخصي والمهني: سلوكيات المبادرة الوظيفية تشجع الموظفين على تطوير مهاراتهم وقدراتهم الشخصية والمهنية. فعندما يتحملون المسؤولية، يتعلمون من التحديات ويكتسبون خبرات قيمة تساهم في تطورهم المهني.

3. أبعاد سلوكيات المبادرة الوظيفية

حسب إطلاع الباحث، فقد كان الاهتمام بقياس متغير سلوكيات المبادرة الوظيفية متواضعاً. فقد عمد عدد قليل من الباحثين إلى قياسه، وقد استعملوا مقياساً أحادي البعد. وبعد البحث والتقصي عُثر على أحد المقاييس التي اعتمد ثلاثة أبعاد لقياس هذه السلوكيات ألا، وهو المقياس المطور من قبل (Wongsaree et al., 2021) الذي اعتمد عليه في البحث الحالي. ويتكون هذا المقياس من الأبعاد الآتية:

أ. سلوك البدء الذاتي: يشير سلوك البدء الذاتي إلى قدرة ومبادرة الأفراد على اتخاذ الإجراءات بشكل مستقل، وبدء المهام من دون الاعتماد بشكل كبير على التوجيه، أو التحفيز الخارجي (Khalid et al., 2022: 3).

ب. السلوك الاستباقي: يشير السلوك الاستباقي إلى اتخاذ المبادرة وتوقع المواقف ومعالجتها بنشاط قبل حدوثها، بدلاً من مجرد الرد على الأحداث أو انتظار التعليمات. وهو ينطوي على التفكير المستقبلي، وتحمل المسؤولية، والبحث عن الفرص لتقديم مساهمات إيجابية في مكان العمل (Keradjaan et al., 2023: 2).

ج. سلوك المثابرة: يشير سلوك المثابرة إلى القدرة على الحفاظ على الجهد والتركيز في السعي لتحقيق الأهداف، حتى في مواجهة التحديات أو النكسات أو العقبات. وهو ينطوي على الإصرار والتصميم والاستعداد لمواصلة العمل نحو الأهداف، حتى عندما يكون التقدم بطيئاً أو صعباً (Wang et al., 2022: 79).

المبحث الثالث: الجانب العملي للبحث

أولاً: التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

في هذه الفقرة من المبحث الحالي، استعملت مجموعة من الاختبارات المعروفة والمتداولة للتحليل الوصفي للبيانات والمتمثلة بـ (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الأهمية النسبية). إذ تستعمل هذه الاختبارات لوصف آراء أفراد العينة في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية في محافظة النجف الأشرف، بشأن المتغيرات المعتمدة في البحث الحالي. وستكون هذه الاختبارات مفيدة للحصول على نظرة شاملة وواضحة حول مدى تأثير هذه المتغيرات على آراء واتجاهات الموظفين.

1. التحليل الوصفي لمتغير الإحتواء التنظيمي

يستعرض الجدول (1) أدناه، نتائج التحليل الوصفي لمتغير الدراسة المستقل (الإحتواء التنظيمي)، الذي يتضمن الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية للإحتواء التنظيمي وأبعاده.

الجدول (1) التحليل الوصفي لمتغير الإحتواء التنظيمي

الأبعاد	العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
المشاركة في مجموعة العمل	86	4.21	0.630	%84	1
التأثير في صنع القرار	86	3.88	0.912	%78	3
الوصول إلى الاتصالات والموارد	86	3.97	0.753	%79	2
إجمالي الإحتواء التنظيمي	86	4.02	0.876	%80	

المصدر: من إعداد الباحث بالإستناد إلى نتائج (Spss V.25).

تشير نتائج التحليل الوصفي لمتغير الإحتواء التنظيمي وأبعاده، كما هو موضح في الجدول (1) أعلاه، إلى وجود تباين في مستويات إنتشار هذه الأبعاد في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية في محافظة النجف الأشرف قيد البحث. كما تشير النتائج إلى أن الأبعاد تتمتع بأهمية متفاوتة ومتقاربة بعضها البعض، وقد تبين لنا ما يأتي:

- أ. اتضح أن بُعد المشاركة في مجموعة العمل هو الأكثر إنتشاراً بين الأبعاد المدروسة، فقد حاز على وسط حسابي قدره (4.21) وانحراف معياري قدره (0.630)، وحظي بأهمية نسبية بلغت (%84).
- ب. شغل بُعد الوصول إلى الاتصالات والموارد المرتبة الثانية بين أبعاد المتغير بأهمية نسبية بلغت (%79)، وبوسط حسابي بلغ (3.97)، وبانحراف معياري قدره (0.753).
- ج. ظهر بُعد التأثير في صنع القرار كأقل الأبعاد إنتشاراً بين الأبعاد المدروسة، فقد حظي بوسط حسابي قدره (3.88)، وانحراف معياري قدره (0.912)، وبأهمية نسبية بلغت (%78).

تفسير نتائج التحليل الوصفي المذكورة أعلاه، يشير إلى أن موظفي مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية في محافظة النجف الأشرف يتفهمون ويدركون طبيعة متغير الإحتواء التنظيمي وأبعاده. ويتضح أيضاً أن توافر هذه الأبعاد يؤثر على كيفية أداء وتطور الموظفين في عملهم، وعلى تقديم الأفكار الجديدة والإبداعية. ومن خلال استجابة عينة البحث واتفاقهم على فقرات الاستبانة المتعلقة بقياس متغير الإحتواء التنظيمي، يمكن استنتاج توافر هذه الأبعاد في جميع الإدارات والأقسام التابعة للمستشفى. وهذا يعني أن المستشفى يولي اهتماماً لأبعاد الإحتواء التنظيمي ويعمل على توفيرها بشكل عام.

2. التحليل الوصفي لمتغير سلوكيات المبادرة الوظيفية

يستعرض الجدول (2) أدناه، نتائج التحليل الوصفي لمتغير الدراسة التابع (سلوكيات المبادرة الوظيفية)، الذي يتضمن الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لسلوكيات المبادرة الوظيفية وأبعاده.

الجدول (2) التحليل الوصفي لمتغير سلوكيات المبادرة الوظيفية

الأبعاد	العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
سلوك البدء الذاتي	86	2.60	0.902	%52	3
السلوك الاستباقي	86	2.83	0.856	%57	2
سلوك المثابرة	86	3.44	0.817	%69	1
إجمالي سلوكيات المبادرة الوظيفية	86	2.96	0.864	%59	

المصدر: من إعداد الباحث بالإستناد إلى نتائج (Spss V.25).

تشير نتائج التحليل الوصفي لمتغير سلوكيات المبادرة الوظيفية وأبعاده، كما هو موضح في الجدول (2) أعلاه، إلى وجود تباين في مستويات إنتشار هذه الأبعاد في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية في محافظة النجف الأشرف قيد البحث. كما تشير النتائج إلى أن الأبعاد تتمتع بأهمية متفاوتة ومتقاربة بعضها البعض، وقد تبين لنا ما يأتي:

- أ. اتضح أن بُعد سلوك المثابرة هو الأكثر إنتشاراً بين الأبعاد المدروسة، فقد حاز على وسط حسابي قدره (3.44) وانحراف معياري قدره (0.817)، وحظي بأهمية نسبية بلغت (%69).
- ب. شغل بُعد السلوك الاستباقي المرتبة الثانية بين أبعاد المتغير بأهمية نسبية بلغت (%57)، وبوسط حسابي بلغ (2.83)، وبانحراف معياري قدره (0.856).
- ج. ظهر بُعد سلوك البدء الذاتي كأقل الأبعاد إنتشاراً بين الأبعاد المدروسة، فقد حظي بوسط حسابي قدره (2.60)، وانحراف معياري قدره (0.902)، وبأهمية نسبية بلغت (%52).

تفسير نتائج التحليل الوصفي المذكورة أعلاه، يشير إلى أن موظفي مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية في محافظة النجف الأشرف يتفهمون ويدركون طبيعة متغير سلوكيات المبادرة الوظيفية وأبعاده. ويتضح أيضاً أن توافر هذه الأبعاد يؤثر على كيفية تطور الأداء التنظيمي بشكل عام، وزيادة أواصر التعاون والانتماء للمنظمة. ومن خلال استجابة عينة البحث واتفاقهم على فقرات الاستبانة المتعلقة بقياس متغير سلوكيات المبادرة الوظيفية، يمكن استنتاج وجود هذه الأبعاد في جميع الإدارات والأقسام التابعة للمستشفى ولكن بشكل متوسط نسبياً. وهذا يعني أن المستشفى يولي اهتماماً ضعيفاً لأبعاد سلوكيات المبادرة الوظيفية ويعمل على توفيرها بدرجة متوسطة.

ثانياً: اختبار فرضيات البحث

في هذه الفقرة، سنقوم بتحليل طبيعة علاقات الارتباط ومستوى التأثير بين المتغيرات الرئيسة وأبعادها الفرعية في البحث. وسنقوم بذلك من خلال اختبار الفرضيات المتعلقة بالارتباط والتأثير، سواء كانت الرئيسة أو الفرعية التي تنبثق منها. وقد استعمل اختبار بيرسون وتحليل الانحدار البسيط لتحليل العلاقات بين المتغيرات الرئيسة وأبعادها. وقد

استخرجت معامل الميل ومعامل الانحدار، وغيرها من البيانات ذات الصلة باستعمال برنامج الإحصاء (SPSS V.25). ويجب أن نلاحظ أن قبول أو رفض الفرضيات التي اختبرت يتوقف على مستوى المعنوية المحدد من لدن الباحث الذي افترضه (0.05).

1. اختبار فرضيات علاقات الارتباط الرئيسية والفرعية:

أ. فرضية الارتباط الرئيسية: تنص على أنه: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الإحتواء التنظيمي وسلوكيات المبادرة الوظيفية في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية".

ويوضح الجدول (3) تحليل العلاقة بين الإحتواء التنظيمي وسلوكيات المبادرة الوظيفية على المستوى الكلي. وكما في أدناه:

الجدول (3) نتائج علاقة الارتباط للفرضية الرئيسية

تصنيف الفرضية	نص الفرضية	معامل الارتباط	مستوى المعنوية	النتيجة
فرضية الارتباط الرئيسية	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الإحتواء التنظيمي وسلوكيات المبادرة الوظيفية	0.736	0.000	قبول الفرضية

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج (SPSS V.25).

بناءً على العمليات الإحصائية المطبقة واستعمال معطيات الجدول (3)، توصلنا إلى قبول الفرضية الرئيسية لعلاقة الارتباط بين الإحتواء التنظيمي وسلوكيات المبادرة الوظيفية. ويشير ذلك إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين. إذ تُظهر المؤشرات الموجودة في الجدول وجود علاقة ارتباط قوية بين الإحتواء التنظيمي وسلوكيات المبادرة الوظيفية على المستوى الكلي، فقد بلغت قيمة الارتباط (0.736). وأن هذه القيمة ذات دلالة إحصائية بمستوى معنوية أقل من (0.05). ونتيجة لذلك، قبولت هذه الفرضية على مستوى هذا البحث.

وبالاستناد إلى النتائج الموضحة أعلاه، يمكن القول: إن وجود العلاقة يشير إلى وجود ارتباط عالٍ نسبياً بين الإحتواء التنظيمي وسلوكيات المبادرة الوظيفية في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية في النجف الأشرف. وبناءً على ذلك، يمكن التوصل إلى استنتاج، أن أي زيادة في مستوى الإحتواء التنظيمي بأبعاده، ستترافق مع زيادة في سلوكيات المبادرة الوظيفية بالمقدار نفسه.

ب. فرضيات الارتباط الفرعية: تنص على أنه: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد الإحتواء التنظيمي (المشاركة في مجموعة العمل، التأثير في صنع القرار، الوصول إلى الإتصالات والموارد) وسلوكيات المبادرة الوظيفية".

ويوضح الجدول (4) تحليل العلاقة بين أبعاد الإحتواء التنظيمي وسلوكيات المبادرة الوظيفية. وكما في أدناه:

الجدول (4) نتائج علاقة الارتباط للفرضيات الفرعية

تصنيف الفرضية	نص الفرضية	معامل الارتباط	مستوى المعنوية	النتيجة
الفرعية الأولى	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد المشاركة في مجموعة العمل وسلوكيات المبادرة الوظيفية.	0.751	0.000	قبول الفرضية
الفرعية الثانية	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد التأثير في صنع القرار وسلوكيات المبادرة الوظيفية.	0.685	0.007	قبول الفرضية
الفرعية الثالثة	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد الوصول إلى الموارد والاتصالات وسلوكيات المبادرة الوظيفية.	0.713	0.003	قبول الفرضية

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج (SPSS V.25).

وبناءً على نتائج الجدول (4) أعلاه، توصل إلى ما يأتي:

- أ. توضح نتائج التحليل الإحصائي للبيانات المقدمة في الجدول (4)، أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد المشاركة في مجموعة العمل وسلوكيات المبادرة الوظيفية. فقد بلغت قيمة الارتباط (0.751) وهي تُعد عالية نسبياً، مشيرة إلى وجود ارتباط إيجابي بين المشاركة في مجموعة العمل وسلوكيات المبادرة الوظيفية. نظراً لأن مستوى المعنوية الذي تم الحصول عليه (0.000) أقل من مستوى المعنوية المفترض من قبل الباحث (0.05). ونتيجة لذلك، قُبِلت هذه الفرضية الفرعية.
- ب. توضح نتائج التحليل الإحصائي للبيانات المقدمة في الجدول (4)، أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد التأثير في صنع القرار وسلوكيات المبادرة الوظيفية. فقد بلغت قيمة الارتباط (0.685) وهي تُعد عالية نسبياً، مشيرة إلى وجود ارتباط إيجابي بين التأثير في صنع القرار وسلوكيات المبادرة الوظيفية؛ لأن مستوى المعنوية الذي حصلت عليه (0.007) أقل من مستوى المعنوية المفترض من لدن الباحث (0.05). ونتيجة لذلك، قُبِلت هذه الفرضية الفرعية.
- ج. توضح نتائج التحليل الإحصائي للبيانات المقدمة في الجدول (4)، أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد الوصول إلى الاتصالات والموارد وسلوكيات المبادرة الوظيفية. فقد بلغت قيمة الارتباط (0.713)، وهي تُعد عالية نسبياً، مشيرة إلى وجود ارتباط إيجابي بين الوصول إلى الاتصالات والموارد وسلوكيات المبادرة الوظيفية؛ لأن مستوى المعنوية الذي حصلت عليه (0.003) أقل من مستوى المعنوية المفترض من لدن الباحث (0.05). ونتيجة لذلك قُبِلت هذه الفرضية الفرعية.

2. اختبار فرضيات التأثير الرئيسية والفرعية:

أ. فرضية التأثير الرئيسية: تنص على أنه: "يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإحتواء التنظيمي في تعزيز سلوكيات المبادرة الوظيفية في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية".

ويوضح الجدول (5) تحليل التأثير للاحتواء التنظيمي في تعزيز سلوكيات المبادرة الوظيفية على المستوى الكلي. وكما في أدناه:

الجدول (5) نتائج التأثير للفرضية الرئيسية

سلوكيات المبادرة الوظيفية						المتغير التابع
النتيجة	مستوى المعنوية	قيمة F	معامل التفسير ²	قيمة T	معامل التأثير β	المتغير المستقل
قبول الفرضية	0.000	13.526	0.542	7.813	0.736	الإحتواء التنظيمي

N=86

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج (SPSS V.25).

توضح النتائج المعروضة في الجدول (5) وجود تأثير للاحتواء التنظيمي في تعزيز سلوكيات المبادرة الوظيفية؛ إذ بلغ معامل ميل الإنحدار (0.736) وهو معنوي، فقد بلغت قيمة المعنوية المحققة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية المفترض من لدن الباحث (0.05). كما بلغ معامل التفسير (R^2) قيمة (0.542)، مما يعني أن الإحتواء التنظيمي يشرح أو يفسر (0.542) من التباين في سلوكيات المبادرة الوظيفية، وهذا يُعد مقبولا وفقا لقيمة (F) المحسوبة التي بلغت (13.526) التي تفوق قيمتها الجدولية (4.00). واستنادا إلى هذه النتائج، قبلت هذه الفرضية في سياق البحث الحالي.

ب. فرضيات التأثير الفرعية: تنص على أنه: "يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد الإحتواء التنظيمي (المشاركة في مجموعة العمل، التأثير في صنع القرار، الوصول إلى الإتصالات والموارد) في تعزيز سلوكيات المبادرة الوظيفية".

ويوضح الجدول (6) تحليل التأثير لأبعاد الإحتواء التنظيمي في تعزيز سلوكيات المبادرة الوظيفية. وكما في أدناه:

الجدول (6) نتائج التأثير للفرضيات الفرعية

سلوكيات المبادرة الوظيفية						المتغير التابع
النتيجة	مستوى المعنوية	قيمة F	معامل التحديد ²	قيمة T	معامل التأثير β	أبعاد الإحتواء التنظيمي
قبول الفرضية	0.000	12.532	0.564	7.144	0.751	المشاركة في مجموعة العمل

التأثير في صنع القرار	0.685	6.269	0.469	11.617	0.007	قبول الفرضية
الوصول إلى الاتصالات والموارد	0.713	6.894	0.508	12.378	0.003	قبول الفرضية

N=86

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج (SPSS V.25).

وبناءً على نتائج الجدول (6) أعلاه، توصل البحث إلى ما يأتي:

1. **الفرضية الفرعية الأولى:** تنص هذه الفرضية بأنه يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لُبُعد المشاركة في مجموعة العمل في تعزيز سلوكيات المبادرة الوظيفية. وبالنظر إلى الجدول (6)، تشير النتائج إلى وجود تأثير للمشاركة في مجموعة العمل في تعزيز سلوكيات المبادرة الوظيفية. إذ بلغ معامل ميل الانحدار (0.751) وهو معنوي إحصائياً، فقد بلغت قيمة المعنوية (0.000)، وهي أقل من قيمة المعنوية (0.05) التي افترضها الباحث. وبناءً على هذه النتائج، يمكن قبول هذه الفرضية على مستوى هذا البحث.

2. **الفرضية الفرعية الثانية:** تنص هذه الفرضية بأنه يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لُبُعد التأثير في صنع القرار في تعزيز سلوكيات المبادرة الوظيفية. وبالنظر إلى الجدول (6)، تشير النتائج إلى وجود تأثير للتأثير في صنع القرار في تعزيز سلوكيات المبادرة الوظيفية. إذ بلغ معامل ميل الانحدار (0.685) وهو معنوي إحصائياً، فقد بلغت قيمة المعنوية (0.007)، وهي أقل من قيمة المعنوية (0.05) التي افترضها الباحث. وبناءً على هذه النتائج، يمكن قبول هذه الفرضية على مستوى هذا البحث.

3. **الفرضية الفرعية الثالثة:** تنص هذه الفرضية بأنه يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لُبُعد الوصول إلى الاتصالات والموارد في تعزيز سلوكيات المبادرة الوظيفية. وبالنظر إلى الجدول (6)، تشير النتائج إلى وجود تأثير للوصول إلى الاتصالات والموارد في تعزيز سلوكيات المبادرة الوظيفية. إذ بلغ معامل ميل الانحدار (0.713) وهو معنوي إحصائياً، فقد بلغت قيمة المعنوية (0.003)، وهي أقل من قيمة المعنوية (0.05) التي افترضها الباحث. وبناءً على هذه النتائج، يمكن قبول هذه الفرضية على مستوى هذا البحث.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

من الإطار النظري والنتائج الإحصائية لنموذج البحث الفرضي وفرضياته، توصل إلى الاستنتاجات الآتية:

- يسهم الإحتواء التنظيمي في تعزيز التواصل والتعاون بين الموظفين داخل المنظمة. فعندما يشعر الموظفون بالاحتواء التنظيمي، يكونون أكثر استعداداً للتعاون مع زملائهم والمشاركة في العمل الجماعي. وتشجيع التواصل الفعال والتعاون المثمر، مما يسهم في تحقيق أهداف المنظمة بشكل أكثر فاعلية.

2. سلوكيات المبادرة الوظيفية تعكس قدرة واستعداد الموظفين للتحرك والتفاعل بشكل فعال داخل المنظمة. إذ يتميز الموظفون الذين يتبنون سلوكيات المبادرة بالقدرة على تحديد الفرص والمشكلات واتخاذ إجراءات إبداعية لحلها بمبادرة ذاتية. وتجسد هذه السلوكيات استعداد الموظفين للتكيف مع التغيير والمساهمة الفعالة في تحسين أداء المنظمة.
3. حقق متغير الإحتواء التنظيمي مستوى توافر عالٍ نسبياً في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية في النجف الأشرف قيد البحث، ويعكس هذا التوافر قدرة المنظمة على توفير الراحة والأمان للموظفين في أداء واجباتهم وتحقيق أهدافهم الوظيفية.
4. حقق متغير سلوكيات المبادرة الوظيفية مستوى توافر متوسط نسبياً في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية في النجف الأشرف قيد البحث، وقد يكون هذا نتيجة وجود عوامل تثبط الموظفين عن ممارسة المبادرة، مثل قلة التحفيز أو ضعف الدعم التنظيمي للأفكار الجديدة.
5. يوجد تأثير موجب ومعنوي للاحتواء التنظيمي في تعزيز سلوكيات المبادرة الوظيفية في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية في النجف الأشرف قيد البحث. وهذا يعني أن الإحتواء التنظيمي، بأبعاده المختلفة، يسهم في تعزيز استعداد وتحفيز الموظفين للمبادرة وتقديم أفكار جديدة والمشاركة الفعالة في العمل.

ثانياً: التوصيات

- بناءً على الاستنتاجات النظرية ونتائج التحليل الإحصائي والاستنتاجات المستخلصة للبحث الحالي، يقدم البحث التوصيات الآتية لمستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية في النجف الأشرف:
1. يوصى بتعزيز بيئة الإحتواء التنظيمي في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية في النجف الأشرف قيد البحث، من خلال تحسين سياسات الإدارة وممارساتها. ويجب تشجيع المشاركة في صنع القرارات وتوفير الاتصالات الفعالة وتوفير الموارد اللازمة للموظفين.
 2. ضرورة تعزيز ثقافة المبادرة في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية في النجف الأشرف قيد البحث، من خلال تشجيع الموظفين على تقديم الأفكار الجديدة والمشاركة الفعالة في العمل. ويمكن تحقيق ذلك عن طريق توفير فرص التدريب والتطوير وتعزيز التواصل والتعاون بين الفرق والأقسام.
 3. يتطلب تطوير قدرات القادة والمسؤولين في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية في النجف الأشرف قيد البحث، لتعزيز الإحتواء التنظيمي وتعزيز سلوكيات المبادرة الوظيفية. إذ يجب توفير التدريب والتطوير المستمر للقادة لتعزيز مهارات القيادة التي تدعم الإحتواء وتشجع على التفاعل الإيجابي مع الموظفين.
 4. ضرورة إنشاء آليات فعالة لتشجيع وتكريم الموظفين الذين يظهرون سلوكيات المبادرة الوظيفية. إذ يمكن استعمال نظام المكافآت والترقيات والتقدير العام لتعزيز هذه السلوكيات وتعزيز التفاعل الإيجابي في مستشفى أمل الحياة للأمراض السرطانية في النجف الأشرف قيد البحث.
 5. وجوب توجيه الموظفين وتوعيتهم بأهمية سلوكيات المبادرة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء التنظيمي؛ إذ يمكن تحقيق ذلك عن طريق جلسات توجيهية وورش العمل وتبادل الخبرات والأفكار.

1. Baxter, S., Barnes, A., Lee, C., Mead, R., & Clowes, M. (2022). Increasing public participation and influence in local decision-making to address social determinants of health: a systematic review examining initiatives and theories. *Local Government Studies*, 1-27.
2. Botterweck, S. (2020). The employee initiative toolkit: An approach to increase the effectiveness of employee initiatives for new service development.
3. Chaouali, W., & Mousa, M. (2021). Organizational inclusion in Arabian public contexts. *Global encyclopedia of public administration, public policy, and governance*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-31816-5_4334-1.
4. Chordiya, R. (2022). Organizational inclusion and turnover intentions of federal employees with disabilities. *Review of Public Personnel Administration*, 42(1), 60-87.
5. Diskiene, D., Pauliene, R., & Ramanauskaite, D. (2019). Relationships between leadership competencies and employees' motivation, initiative and interest to work. *Montenegrin Journal of Economics*, 15(1), 113-129.
6. Febriana, A. (2022). Employee Initiatives as Mediator of the Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance. *Jurnal Penelitian Ekonomi dan Bisnis*, 7(2), 64-70.
7. Jiang, J., Ding, W., Wang, R., & Li, S. (2020). Inclusive leadership and employees' voice behavior: A moderated mediation model. *Current Psychology*, 1-11.
8. Keradjaan, H., Tewal, B., Nelwan, O., & Lengkong, V. (2023). The Impact of Servant Leadership and Technology Acceptance Model on Lecturer Performance through Proactive Behavior. *Journal of Hunan University Natural Sciences*, 50(3).
9. Khairunnisa, D., & Pratama, A. P. (2022). Organizational Practices of Workplace Inclusion at Selasar Sunaryo Art Space. *Asian Journal of Research in Business and Management*, 4(3), 159-169.
10. Khalid, M. S. U., Wood, D., & Hemmati, A. (2022). Self-Starting Characteristics and Flow-Induced Rotation of Single-and Dual-Stage Vertical-Axis Wind Turbines. *Energies*, 15(24), 9365.
11. Kim, J. S., Park, J. G., & Park, H. J. (2022). Linking Authentic Leadership With Employee Initiative Behavior and Task Performance: The Mediating Role of Emotional Sharing and Communication Satisfaction. *SAGE Open*, 12(1), 21582440221086657.

12. Kuknor, S. C., & Bhattacharya, S. (2022). Inclusive leadership: new age leadership to foster organizational inclusion. *European Journal of Training and Development*, 46(9), 771-797.
13. Lotta, G., Fernandez, M., & Corrêa, M. (2021). The vulnerabilities of the Brazilian health workforce during health emergencies: Analysing personal feelings, access to resources and work dynamics during the COVID-19 pandemic. *The International Journal of Health Planning and Management*, 36(S1), 42-57.
14. Mousa, M., & Samara, G. (2022). The institutional limitations of emancipation: the inclusion of disabled employees in the Egyptian public context post COVID-19. *International Journal of Public Administration*, 1-12.
15. Mousa, M., Ayoubi, R. M., Massoud, H. K., & Chaouali, W. (2021). Workplace fun, organizational inclusion and meaningful work: an empirical study. *Public Organization Review*, 1-16.
16. Narzullayeva, G. S., & Bakayeva, M. A. (2022). Creative Management: Creative Opportunities in Business Process Management. *American Journal of Social and Humanitarian Research*, 3(12), 58-63.
17. Nguyen, L. A., Evan, R., Chaudhuri, S., Hagen, M., & Williams, D. (2023). Inclusion in the workplace: an integrative literature review. *European Journal of Training and Development*.
18. Ortlieb, R., Glauning, E., & Weiss, S. (2021). Organizational inclusion and identity regulation: How inclusive organizations form ‘Good’, ‘Glorious’ and ‘Grateful’ refugees. *Organization*, 28(2), 266-288.
19. Sha, Y., & Ran, F. (2022, July). How Developmental HR Practices Enhance Employee Taking Charge Behavior: The Mediating Role of Psychological Empowerment and the Moderating Role of Authentic Leadership. In *Proceedings of the Sixteenth International Conference on Management Science and Engineering Management–Volume 2* (pp. 54-68). Cham: Springer International Publishing.
20. Van Eck, D., Dobusch, L., & van den Brink, M. (2021). The organizational inclusion turn and its exclusion of low-wage labor. *Organization*, 28(2), 289-310.
21. Wan, H. L. (2020). Does organization inclusion matter in expatriate mission accomplishment?. *Asian Journal of Business Research*, 10(3), 111-132.
22. Wang, L., Zhang, X., & Meng, L. (2022). Work meaningfulness disclosure and persistent behavior: Level of action identification as a moderator. *PsyCh Journal*, 11(1), 77-84.
23. Wen, L., & Oljaca, M. (2020). The Influence of Inclusion in the Relationship between Workplace Diversity and Organizational Citizenship Behavior. *The International Journal of Business Management and Technology*, 4(2), 16-27.

24. Whitten, T. (2023). Workplace Satisfaction on Inclusion and Turnover Intentions of Minority Women in Science, Technology, Engineering, and Mathematics (Doctoral dissertation, Walden University).
25. Wongsaree, C., Sritoomma, N., & Luangamomlert, S. (2021). Development of indicator of the personal initiative behavior of head nurses at private hospitals in Thailand. *Journal of Public Health and Development*, Vol.19, No.1, 152-163.
26. Zhang, L., Liang, J., & Liu, F. (2022). I spoke up, did you hear? The impact of voice (in) congruence on employee-initiated constructive changes. *Human Relations*, 00187267221110781.