

المتانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية

دراسة حالة في مستشفى الحكيم في محافظة النجف الاشرف

الأستاذ الدكتور

ليث علي يوسف الحكيم

جامعة الكوفة _ كلية الادارة والاقتصاد

المدرس المساعد

ناتاليا أحمد عبد القصير

جامعة الكوفة _ كلية الادارة والاقتصاد

الباحث

سلام محسن جريو

جامعة الكوفة

المتانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية دراسة حالة في مستشفى الحكيم في محافظة النجف الاشرف

الأستاذ الدكتور
ليث علي يوسف الحكيم
جامعة الكوفة _ كلية الادارة والاقتصاد

المدرس المساعد
ناتاليا أحمد عبد القصي
جامعة الكوفة _ كلية الادارة والاقتصاد

الباحث
سلام محسن جريو
جامعة الكوفة

لقد أظهرت الإستنتاجات النظرية وجود فجوة معرفية لتوضيح طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث الحالي المتمثلة بالمتانة التنظيمية والصدمة التنظيمية في المنظمات بشكل عام وفي المستشفى قيد البحث بشكل خاص، كما أظهرت الإستنتاجات العملية، التي تم التوصل إليها وجود علاقة تأثير موجبة ومعنوية للمتانة التنظيمية في الصدمة التنظيمية.

المصطلحات الرئيسية: المتانة التنظيمية، الصدمة التنظيمية، ومستشفى الحكيم.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث:

أنطلق البحث الحالي من حقيقة مفادها إمكانية تعرض المنظمات وأفرادها العاملين للصدمة، التي يتم الكشف عنها من خلال أنماط مختلفة

المستخلص:

هدف البحث الحالي الى تحديد طبيعة العلاقة بين المتانة التنظيمية في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية في المنظمات وفهم كيفية تجنبها، وبسبب محدودية الدراسات الاجنبية السابقة وندرته عريباً، التي تناولت متغيرات البحث الحالي، فضلاً عن عدم توفر دراسة واحدة تجمع بين المتغيرات الحالية، فحاز هذا البحث على أهميته نتيجة لتحليله لهذه المتغيرات على المستوى التنظيمي للمستشفيات، وبإستخدام أسلوب العينة القصدية، تم توزيع (110) إستبانة على عينة من الموظفين في مستشفى الحكيم في النجف الاشرف، وبعدها تم إسترجاع (100)، وكانت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الاحصائي (100) استبانة أي بمعدل (٩٠%).

المتانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية.....

والداخلية، وعدم إيلاء الاهتمام والريادة في احتضان ذلك والاتفات له قد يؤدي الى زيادة الصدمة التنظيمية، ونختص بالذكر القطاع الصحي الذي كان أكثر عرضة للتغيرات والاضطرابات السياسية والامنية والصراعات وتعرضه لازمات قوية. مما ينعكس على عدم الاستقرار في القطاع الصحي وهذا بدوره يعمل على تدهور نوعية الخدمات المقدمة وعدم الاستثمار بالصورة الصحيحة لموارده، التي تمتد نتائجها السلبية على وضع البلاد ككل (Zhang et al,2015:1).

بناءً على ما تم عرضه أعلاه ، يمكن أن نحدد صياغة مشكلة الدراسة الحالية بالآتي: "يتأثر مستوى ظهور الصدمة التنظيمية في بيئة المنظمات العراقية بشكل عام والمستشفيات بشكل خاص بعدم الإهتمام بالمتانة التنظيمية فيها".

ثانياً: تساؤلات البحث:

1. هل نالت أبعاد المتانة التنظيمية اهتماماً في المستشفى قيد البحث؟
2. ما هو مستوى توافر أبعاد الصدمة التنظيمية في المستشفى قيد البحث؟
3. هل توجد علاقة بين المتانة التنظيمية والصدمة التنظيمية في المستشفى قيد البحث؟

للسلوك على مستوى الفرد والجماعة والمنظمة. إذ تتطوي أعراض الصدمة التنظيمية في عدم قدرة الموظفين على العمل معاً بصورة فاعلة، وفي الواقع إن تطور وتوافق العلاقات بين الأفراد والمجموعات يسهم بتحقيق النجاح لمختلف المنظمات (Kahn,2003:364).

وفي هذا السياق، يؤكد (Courtois 2002) أن الدراسات المتخصصة بالصدمة ومؤثراتها لم تلق الإهتمام الكافي على مستوى المنظمة. وحذر (Courtois 2002:53) من إن هذا النقص له تأثير في منع الافراد المصابين بالصدمة من حصولهم على الخدمات اللازمة من الموظفين المحترفين والموظفين الذين لديهم دراية بالصدمة النفسية، والاستجابة للصدمة النفسية، ودورهم الخاص في ذلك. في المقابل، يكون لديهم القدرة على خلق المزيد من الضيق للأفراد المصابين بصدمة نفسية، وبالتالي فإن الإهتمام بها على مستوى المنظمة ليس أمر عرضي، بل هو في الواقع أمر ملح (Allen,2017:5).

ومن هنا جاءت أهمية المتانة التنظيمية ودورها الفاعل والرائد والاساسي في تحقيق الفاعلية والكفاية الإدارية في مؤسسات القطاع الصحي، والى زيادة الوعي التنظيمي بالصدمة داخل المستشفى لكي تمكن الملاك من تحقيق أهدافه وبالتوافق مع متغيرات البيئتين الخارجية

المتانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية.....

ثالثاً: أهداف البحث:

لقد تمثلت أهداف البحث بالآتي:

١. تحديد مدى ادراك المستشفى قيد البحث لأبعاد المتانة التنظيمية.

٢. معرفة مدى ادراك الموظفين في المستشفى لأبعاد الصدمة التنظيمية.

٣. الكشف عن طبيعة العلاقة بين المتانة التنظيمية والصدمة التنظيمية في المستشفى قيد البحث.

رابعاً: أهمية البحث:

أن أهمية البحث تجلت في جانبين رئيسيين هما النظري والتطبيقي:

أ- الأهمية النظرية: ويمكن تحديدها بالآتي:

١. من الناحية الأكاديمية يعمل البحث الحالي على ردم أو تقليص الفجوة المعرفية بين متغيري المتانة التنظيمية والصدمة التنظيمية ، من خلال وضع الأسس النظرية والفكرية لبناء النموذج الذي يظهر طبيعة العلاقة بينهما.

٢. رغم محدودية الدراسات والبحوث النظرية والتطبيقية ، التي أهتمت بالمتغيرين المتانة التنظيمية والصدمة التنظيمية في دراسة بحثية واحده ، إلا إن البحث الحالي ساهم في تقديم إطار نظري يمثل خلاصة لدراسات وبحوث مختلف المفكرين والباحثون في هذا المجال المعرفي، فضلاً عن وضع أهم الأسس الفكرية

والنظرية لتحديد أهم الأبعاد لكلا المتغيرين وتحديد نوع العلاقة بينهما.

ب- الأهمية التطبيقية: وتكمن في النقاط الآتية:

١. إجراء الدراسة الحالية في المؤسسات الصحية التي تعد من أهم المؤسسات الحيوية في البلد، لما له من تأثير كبير في القطاع الصحي.

٢. محاولة وضع الأسس لتطوير والنهوض بالقطاع الصحي العراقي والحد من الآثار السلبية التي من المحتمل أن تصيبه نتيجة الخلل التنظيمي الناجم عن الصدمة التنظيمية.

٣. يسهم البحث الحالي في تقديم عدد من الاستنتاجات والتوصيات التي تساعد إدارات المستشفى وتزويد متخذي القرار لغرض إجراء عمليات الإصلاح في هذا القطاع المهم.

٤. أضف إلى ما سبق، تقدم الدراسة البحثية الحالية عدد من المقترحات المستقبلية لإجراء بعض الدراسات الأخرى في القطاع الخدمي العراقي أو في قطاعات أخرى.

خامساً: المخطط الفرضي:

استناداً الى مجموعة من النظريات التي حاولت تفسير ظاهرة الصدمة التنظيمية والمتانة التنظيمية ودراسة كل من: (Oluwasoye & Baker & Results Ugonna (2015) (2016) تم وضع أنموذج فرضي يوضح طبيعة

المتانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية

العلاقة بين المتغيرين الأساسيين وهما المتانة التنظيمية والصدمة التنظيمية، وكما هو موضح في الشكل (1) أدناه.



الشكل (1) المخطط الفرضي

توضحان طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث نوردها بما يأتي:

١. الفرضية الرئيسة الأولى: المتانة التنظيمية لها علاقات إرتباط موجبة ومعنوية مع الصدمة التنظيمية.

٢. الفرضية الرئيسة الثانية: المتانة التنظيمية لها علاقات تأثير موجبة ومعنوية في الصدمة التنظيمية

سابعاً: مقياس البحث:

تم أعداد مقياس البحث الحالي والمكون من (32) فقرة لقياس المتغيرين: (المتانة التنظيمية ،

إن الشكل (1) ، يظهر ان المتغير المستقل هو المتانة التنظيمية ويتكون من ستة أبعاد هي : التوافق، التنفيذ، ترتيب الأولويات ، الادوار والمسؤوليات، القدرات القيادية. أما الصدمة التنظيمية فهي المتغير التابع ويتكون من خمسة أبعاد هي : بناء المهارات والمعرفة بالصدمة ، أنشاء علاقات الثقة ، احترام مستخدمي الخدمات ، تبني خدمات التوصيل، تعزيز الاجراءات والسياسات للحد من الصدمات.

سادساً: الفرضيات الرئيسة للبحث:

لإيجاد إجابات منطقية لتساؤلات البحث الحالي وتحقيقاً لأهدافه، فهناك فرضيتين رئيسيتين

المتانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية.....

الصدمة التنظيمية والمؤلف من خمس أبعاد ومكون من (15) فقرة وتم استبعاد فقرتين بغية التلاءم مع مجتمع البحث، وكما موضح في الجدول (1).

الصدمة التنظيمية)، حيث تم تطوير مقياس المتانة التنظيمية بالإعتماد على الإطار النظري لـ Baker & Results (2016) والمؤلف ستة أبعاد ومن (20) فقرة، ولقد تم تبني مقياس Bassuk & Unick (2017) لقياس متغير

الجدول (1) مقياس البحث الحالي

المقياس المعتمد	البعد	المتغير
تم تطويره بالاعتماد على الإطار النظري لـ Baker & Results (2016)	التوافق	المتانة التنظيمية
	التنفيذ أو الإنجاز	
	ترتيب الأولويات	
	الأدوار والمسؤوليات	
	التفاعل والتأزر	
Bassuk & Unick (2017)	القدرات القيادية	الصدمة التنظيمية
	بناء المهارات والمعرفة المستتيرة للصدمة	
	أنشاء علاقات الثقة	
	احترام مستخدمي الخدمات	
	تشجيع وتبني خدمات التوصيل	
	تعزيز الاجراءات والسياسات للحد من الصدمات	

البحث الحالي تم استخدام أسلوب العينة القصدية التي على أساسها وزع الباحثين (110) إستبانة.

الحكيم في النجف الاشرف (من 2017/4/1 ولغاية 2017/12/1) ، بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الاحصائي (100) استبانة

ثامناً: مجتمع وعينة البحث:

مجتمع البحث تمثل بالموظفين العاملين في مستشفى الحكيم، ومن أجل أكمال متطلبات

تاسعاً: معدل الاستجابة :

بعد ان وزع الباحثين (110) استبانة بصورة مباشرة على مجموعة من موظفي مستشفى

المتانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية.....

وبمعدل (90 %) من الاستبيانات المسترجعة، وكما موضح في الجدول (2).

الجدول (٢) معدل الاستجابة

النسبة المئوية%	العدد	الحالة
100	110	عدد الاستبيانات الموزعة
5.4	6	عدد الاستبيانات غير المسترجعة
94.5	104	عدد الاستبيانات المسترجعة
3.6	4	عدد الاستبيانات التي لم تملأ بالكامل
90	100	عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي

المصدر: إعداد الباحثين.

ومستوى التعليم وعدد سنوات الخبرة) ، التي ظهرت في الجزء الأول من الاستبانة. لمعرفة ما هي الخصائص، التي يتمتع بها عينة المستجيبين في البحث الحالي، ويظهر الجدول (3) نتائج التحليل في هذه الفقرة.

عاشراً: وصف عينة المستجيبين:

إن وصف عينة المستجيبين يعد من الأمور المهمة للاطلاع على ما تتمتع به من قابليات تسهم في تحقيق متطلبات البحث، لذا فإن هذا الوصف سيتضمن تحليل المعلومات العامة والمتعلقة ب(الجنس والحالة الاجتماعية والعمر

المتانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية

الجدول (3) وصف عينة المستجيبين

المتغير	التصنيف	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	58	0,58
	أنثى	42	0,42
المجموع الكلي		100	
الحالة الاجتماعية	أعزب	9	0,9
	متزوج	91	0,91
	غير ذلك	-	
المجموع الكلي		100	
العمر	25-18	3	0,3
	33-26	38	0,38
	41-34	47	0,47
	49-42	8	0,8
	50 فأعلى	4	0,4
	المجموع الكلي		100
مستوى التعليم	إعدادية	3	0,3
	دبلوم	16	0,16
	دبلوم عالي	8	0,8
	بكالوريوس	73	0,73
	دكتوراه وماجستير	0	0
المجموع الكلي		100	
عدد سنوات الخبرة	أقل من 1	0	
	5-1	4	0,4
	10-6	29	0,29
	15-11	45	0,45
	20 -16	19	0,19
	أعلى من 20	3	0,3
المجموع الكلي		100	
الموقع الوظيفي	مدير قسم	2	0,2
	مدير شعبة	9	0,9
	موظف	89	0,89
المجموع الكلي		100	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج SPSS v.20 .

المتانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية.....

من المحتمل أن يضر بالمنظمة وعملية التصدي له قبل وقوعه (ABaker et al, 2008p,25). فيما أوعز الباحثين أن المتانة التنظيمية هي المدة التي ستدوم فيها المنظمة قبل انتهائها أو تدهور ادائها وفقدان مكانتها فهي بالتالي مقياس لعمر المنظمة. وقد أكد كل من (Yeo & Ren:2005,p18) على أهمية وجودها داخل كل منظمة باعتبارها قوة تعزيزية يتم من خلالها التصدي للمخاطر والصدمات المتنوعة التي تصادفها سواء من الصعيد الداخلي في مجال (العمليات، التنظيم، أو مخاطر التقنيات،...) أو مواجهة التهديدات من الصعيد الخارجي من خلال بناء قدرات العاملين والعمل التفاعلي والالتزام وتحسين وسائل الاتصالات وخلق الثقة بين كافة المستويات باعتبار العاملين لولب المنظمة القادرين على التنبؤ بأي خطر ممكن أن يصيب المنظمة. وهناك عوامل عديدة تشير الى التطرق لمفهوم المتانة التنظيمية والتي تضع متطلبات أكبر على بيئة الاعمال بخصوص المتانة التنظيمية، وأن مثل هذا الامر يحتاج الى تسليط الضوء أكثر على التحليلات التنظيمية وأعادته هندسة تطبيق السياقات التنظيمية القائمة، الامر الذي يتطلب مراجعة شاملة لكافة الأمور .

وعلى ضوء ما تم عرضه ، يرى الباحثين بأنه يمكن أن تُعرف المتانة التنظيمية على أنها أحد

إحدى عشر: أساليب التحليل الإحصائي:

في البحث الحالي تم تحديد مستوى توافر متغيراته وإختبار فرضياته عبر إستخدام عدد من الاساليب الإحصائية الموجودة في البرنامج الإحصائي SPSS v.20 ، تمثلت بالمتوسط والانحراف المعياري والتباين والارتباط والانحدار .

المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث

أولاً: مفهوم المتانة التنظيمية:

تعد المتانة التنظيمية سمة مميزة للمنظمات المعاصرة، وقد توالى الدراسات النظرية والتطبيقية في تقديم مفاهيم متنوعة كالمتانة التنظيمية كونها عاملاً مؤثراً في تفسير كيفية أداء المنظمات لأعمالها. وكان اصل وجذور " المتانة " تشير في السابق الى المرونة، كما يستخدم لوصف قدرة مادة أو نظام للعودة الى التوازن بعد النزوح أو التدهور (Alexander, 1 2013).

يرى (Yeo 2002, p. 242) إن المتانة التنظيمية تتمثل في السعي وراء تحقيق النجاح الذي يتطلب وجود قدرة عالية للمنظمة على اجراء التغيير باستمرار والتخفيف من حدة المخاطر والصدمات، كما كشفت البحوث والدراسات أن المتانة التنظيمية هي توفير نظرة ثابتة لخصائص المنظمة التي تجعل من السهل الوقوف على أي خطر مباشر أو غير مباشر

المتانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية.....

وعليه يتطلب توفر أطار للتعامل مع هذه الاحداث المضطربة في سياق مجتمع الخطر العابر للحدود. وتطبيق مفاهيم المتانة التنظيمية يسهم في إدارة ومواجهة المخاطر الكارثية التنظيمية المؤدية للصددمات من خلال توفير حلول موثوقة، ولكن الخطر يختلف اختلافا كبيرا بين الصناعات (3:2015 et al., Mafimisebi).

ثالثاً: المرونة التنظيمية ومؤشرات المتانة التنظيمية:

تؤكد الابحاث أن هناك حاجة الى وضع مؤشرات أو نماذج لأي مشروع سينعقد وتحديد نسب الضعف والمتانة لكل نظام في المستقبل والمشاكل التنظيمية التي من المحتمل مواجهتها عند التطبيق العملي (Mumby, el, 2014:3).

وفي ضوء ذلك قدم كل (Oluwasoye & Ugonna (2015) نموذج مفاهيمي موجز للمرونة التنظيمية والمتانة التنظيمية كما موضح أدناه في الجدول (3) تطرق به لرؤى ذات الصلة لفهم معنوي لكل من المرونة التنظيمية والمتانة التنظيمية للتصدي الى الصدمات التنظيمية المؤدية الى مخاطر الازمات المالية والكوارث. وأكد على أنه يوجد ترابط بين المفهومين والحث على توحيد مفهومي المرونة التنظيمية والمتانة في ممارسات المنظمة.

الممارسات، التي تساعد المنظمة على خلق تحليلات تنظيمية سليمة من خلال تركيز المنظمة على التنفيذ الصحيح لخططها الموضوعية والتوزيع الفاعل للموظفين ومتابعة واجباتهم ومسؤولياتهم ومراقبة العمليات والانشطة داخل الحياة العملية دون عائق في تقديم الخدمات والمنتجات للمستفيدين والتمتع بالاستقرار والثبات التنظيمي علاوة على توفير القدرات القيادية الجيدة التي تأخذ بيد المنظمات الى أضعف الاحتمالات بوقوع الاخطاء أو الاخفاقات.

ثانياً: أهمية المتانة التنظيمية:

يحظى مفهوم المتانة بقبول متزايد ضمن علوم الصدمات التنظيمية ومخاطر الادارة نظرا الى أن الصدمات والمخاطر والازمات لا يمكن القضاء عليها بسهولة أو منعها من البيئات البشرية (1:2015 Mafimisebi P el al).فأن المتانة أمر حيوي للإدارة الفعالة للصددمات التنظيمية والمخاطر البيئية . وفي ظل التحول السريع في سياق الصدمات والمخاطر اتجهت الادارة نحو مفهومي حديثين " الثورة الخضراء" و" التنمية المستدامة " وكلاهما طرحا تحديات وصعوبات كبيرة للمنظمات وتأثيرات مصاحبه، لذلك زادت أهمية تواجد المتانة التنظيمية داخل المنظمات حسب الطبيعة الديناميكية الناشئة للصددمات (9:p2004, Anderies).

المتانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية.....

الجدول (3) مؤشرات المرونة التنظيمية والمتانة التنظيمية

مؤشرات المرونة التنظيمية Indicators of organizational resilience	مؤشرات المتانة التنظيمية Indicators of Organizational robustness
١- القيادة	١- المحاذاة أو التوافق
٢- الارتباط	٢- التنفيذ والتطبيق
٣- ثقافة المخاطرة والتي تتحكم بالتعصب	٣- تحديد الأولويات
٤- الوعي بالمخاطر	٤- التفاعل والتآزر
٥- صنع الخطر واتخاذ القرار	٥- القيادة والادارة
٦- الابتكار والابداع	٦- الثغرات في العمل
٧- الابلاغ عن المخاطر	
٨- خطة اختيار التحمل	
٩- المعرفة والاستفادة	
١٠- خطة مجتمع الاعمال	
١١- استراتيجية التخطيط	
١٢- أشراك أصحاب المصلحة	
١٣- ادراك المخاطر	

فيض واسع من اطلاع الباحثين على الدراسات والادبيات السابقة لم يتم العثور إلا على بعض الدراسات العالمية ، التي تشير الى أهم أبعاد هذا المفهوم الحيوي الذي يمكن أن يؤدي الدور الفاعل والمؤثر في تحقيق نجاح المنظمات وتصديها للصددمات الغير متوقعة، اذ قام الباحثين بتبني الابعاد، التي نقلتها دراسة كلاً من Baker & Results (2016)، التي تبين حيثيات وأساسيات هذا المفهوم المهم ، كما مبين في أدناه سوف يقوم الباحثين بعرض الابعاد

ومن الجدول أعلاه يتضح لنا أن هناك عدد من المؤشرات التي تجعل بعض المنظمات قادرة على البقاء والازدهار على الرغم من الشدائد والصعاب .هنالك ثلاثة عشر (13) مؤشر للمرونة وسبعة (6) مؤشرات للمتانة التي تم تحديدها من الادبيات العامة على المخاطر والأزمات والكوارث.

رابعاً: مقياس وأبعاد المتانة التنظيمية:

بسبب حداثة مفهوم المتانة التنظيمية ومحدودية الدراسات التي سلطت الضوء على أهم مجالاته وتطبيقاته في ميادين حياة العمل التنظيمية وبعد

المتانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية.....

ت. ترتيب الأولويات:

أن جوهر التفكير المتميز في مجال ادارة الوقت يمكن تلخيصه في عبارة واحدة " رتب أولوياتك ونفذها" في مجال إدارة الوقت يبني كل جيل فوق بناء الجيل الذي سبقه وكل واحد منهم يقودنا إلى المزيد من السيطرة على أنفسنا ويمكن أن تتميز الموجة الأولى أو الجيل الأول بكتابة الملاحظات ووضع القوائم. ويتميز الجيل الثاني بالتقويمات وتدوين المواعيد وتعكس هذه الموجة محاولة للنظر إلى المستقبل ووضع جدول أعمال للأحداث والأنشطة المستقبلية أما الموجة الثالثة فهي تعكس مجال إدارة الوقت الحالي وهي تضيف إلى الموجات السابقة فكرة مهمة وهي ترتيب الأولويات وتوضيح القيم ومقارنة الأنشطة المهمة ذات الصلة والتي تقوم على أساس علاقتنا بتلك القيم وبالإضافة إلى ذلك فهي تركز على وضع الأهداف والوقت والطاقة التي ستبذل من أجل تحقيقها وذلك بالتوافق مع القيم كما تتضمن أيضاً فكرة التخطيط اليومي بمعنى وضع خطة محددة لإنجاز تلك الأهداف والأنشطة عظيمة القيمة ونتيجة لهذا أصبح الأفراد العاملين مقيدين ببرامج إدارة الوقت والخطط التي تجعلهم يشعرون بأنهم مثقلون بالمواعيد وأنهم يتخلصون من كل ما هو مفيد وعادوا اتباع تقنيات الجيل الأول أو الثاني

الرئيسة للمتانة التنظيمية، وكما مبين في الفقرات الآتية:

أ. التوافق:

يعد البعد القيمي من أهم عناصر النجاح، وقد أكدت معظم دراسات السلوك التنظيمي على أن من أهم مسببات الرضا الوظيفي توافق قيم الأفراد مع قيم المؤسسات حيث يعمل الفرد في بيئة محفزة ترفع من روحه المعنوية وتنعكس آثارها على أدائه بشكل عام. ومن هنا تتبع أهمية سعي المنظمات إلى تحقيق التوافق القيمي بين قيم الفرد وبين قيم المنظمة، لأن تحقيق هذا التوافق في إطار متكامل يقلل من فرص وجود الصراع القيمي ويساهم بدرجة عالية في تحقيق الأهداف المنشودة (Yarbrough et al., 2011).

ب. التنفيذ:

هو تحقيق أو اجراء عملي لخطة أو فكرة أو نموذج أو سياسة أو... وقد يدخل ذلك في عدة مجالات. عندما يكون الموظف عارف هدفه بالحياة التنظيمية و كيف تكون الرؤيا المستقبلية تعطي حياته الهدف والمعنى و يصبح تنفيذه هو بصمته بالحياة ، ويستطيع أن يوازن بين الادوار التي يلعبها بالحياة (Covey، 2017).

المثانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية.....

ج. التفاعل والتآزر:

هو عملية التعاون وتبادل المعرفة والخبرات في المنظمة، وفي حال توفره ينعكس ذلك بدوره على شعور الموظفين بالمسؤولية العامة عن المنظمة واعتبارها كيانه واستقراره. فيجب على المنظمات (Baker & Results 2016).

ح. القدرات القيادية:

القيادة هي وحدة السياسات والتحسينات والقيام بالأشياء الصحيحة عن طريق صنع مسار وترتبط بشكل وثيق مع التعلم المتبادل المستخدم في عملية التحري أمر ذو أهمية مركزية لبناء القدرات والتحسين، ولتطوير القيادة (Copland 2003,2). بناء القدرات القيادية يفتح الباب أمام القيادة الفعالة ويساعد المديرين تحسين قدرتها على: تعزيز الثقة بين جميع أصحاب المصلحة - موظفي المنظمة، والمجتمع (Burnham,2007:P7).

وعلى ضوء ما تم طرحه أعلاه، يعد (التوافق، التنفيذ، ترتيب الأولويات، الأدوار والمسؤوليات، القدرات القيادية) عوامل أساسية في فاعلية المثانة التنظيمية وبتبنيهن سيعزز قدرة المنظمة ومثانتها ومن منظور آخر تزيد من قدرات تكيف المنظمات للتهديدات داخل وخارج المنظمة.

للحفاظ على العلاقات وتلقائية الحياة وجودتها (Covey, 2017).

ث. الأدوار والمسؤوليات:

تعد الأدوار من المهام الرفيعة المستوى التي من المتوقع أن يقوم بها الشخص لتحقيق الأهداف التنظيمية، والأدوار ومواعمتها من أهم الأنشطة التي يمكن أن يقوم بها القائد. كونها وسيلة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. كل دور يتم تحديده هو قيمة فريدة من نوعه ويتوقع أن يقدمه الفرد سعياً لتحقيق تلك الأهداف التي بدورها نقل من الاحتكاك التنظيمي. من خلال توضيح ومواءمة الأدوار، ويمكن القادة من تسهيل التعاون عبر الوظائف ومساعدة مديري المنتجات للتركيز على العوامل التي تخلق ميزة تنافسية للمنظمات (Insight, 2013:P3). والمنظمات تكون أكثر نجاحاً عندما يفهم الجميع أدوارهم في الفريق ومسؤولياتهم. عندما تكون الأدوار والمسؤوليات غير واضحة، والعمل الجماعي المشترك بين الوظائف والتعاون هو دون المستوى الأمثل. يظهر التأثير السلبي عادة في عدم قدرة المدراء على النجاح في قيادة فرق متعددة الوظائف. يجب على كل منظمة وضع مقاييس أداء تستخدم لتقييم النتائج والأوقات الزمنية عندما يحين موعد تقديم التقارير والتقييم (الشعار:2016).

المتانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية.....

خامساً: مفهوم الصدمة التنظيمية:

ان الصدمة التنظيمية مصطلحاً يعد من الانماط الحديثة نسبياً، لكن واقعياً هي متلازمة ومتداخلة بكل نشاط مرتبط بالتغيرات والتهديدات البيئية، وفي معجم الاداريين والاقتصاديين، لا يمكن التنبؤ بالصددمات . ومع ذلك يمكن للباحث أن يحاول دراسة الصدمات السابقة كدليل للمخاطر المستقبلية، والتعميم فيما يتعلق ببعض الاتجاهات الأطول أجلا التي تم تحديدها من قبل الأزمات الاقتصادية أو المالية، والنظر في التأثيرات المترتبة على التفاعل السببي بين العوامل التنظيمية والاقتصادية والحيوسياسية الرئيسية (2013:1) ، المنظمة الاستراتيجية الدولية . مما تؤدي عند حدوثها بالمنظمة الى الانتكاس التنظيمي ،وكون هذا المصطلح لم يأخذ الحيز الكافي من قبل الاكاديميون الباحثون وتوضيح مفرداته وأبعاد مفهومه، هذا ما دفع الباحثين في البحث للخوض في رحاب هذا المجال من أجل توضيحه بالشكل الذي يخدم المنظمات. وبما أن المنظمات تتفاعل مع الصدمة بنفس الطريقة التي يقوم بها جسم الإنسان. حيث عدت الصدمة طبياً بأنها حالة طبية طارئة في أنظمة الجسم عندما لا يتلقى التدفق الكافي من الدم، وبهذا يحرم الأعضاء والأنسجة من الأوكسجين وتؤدي الى تراكم

النفائيات .ويمكن للصدمة أن تؤدي أضرار خطيرة أو حتى الوفاة (Mellor,2015:1).
وكما أن جسم الإنسان يواجه صدمة فأن المنظمات تعاني من الصدمة نفسها عندما تكون أنظمتها لا تتلقى كميات وأنواع من الموارد الكافية للحفاظ على الوظائف المناسبة .وعندما يحدث ذلك، فأن الأنظمة داخل الشركة تصبح بطيئة وغير قادرة على التعامل مع متطلبات متغيرات البيئة .المؤشر الأكثر انتشارا على الصدمة التنظيمية هو الشلل والتردد (Ros,2010:p10).

ويذكر مركز (Trauma Center) بأنه على المنظمة أن تكون يقظة الاستعداد والاستجابة لكافة الإجراءات التشغيلية، وفقاً مع خطط الصدمات المععدة مسبقاً (PAMPHLET,2010:P7).

وبناءً على ما تقدم، يتبين للباحثين ان الصدمة التنظيمية هي (عبارة عن شلل نظامي يصيب المنظمة او شعور مفاجئ حاد، ناتج عن خلل غير متوقَّع وهو يجمع بين الغضب والذهول والخوف .لذلك، يمكن القول بأن الصدمة هي أحد الأعراض الأساسية الناجمة عن وقوع الأزمة، وهي تحدث عندما تتفجر الأزمة بصورة فجائية سريعة دون إنذار أو تمهيد.

المتانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية.....

سادساً: أسباب الصدمة التنظيمية:

الصدمة التنظيمية يمكن أن تحدث لأي منظمة كلما كانت تعمل في مناخ التوتر الشديد والتغيرات المستمرة بين الإيجاب و السلب، وربما تترسب الصدمة مما يلي (قيادة جديدة ، مستثمرين ومنافسين أو الأسواق، الأنظمة والعمليات القديمة ، ونقص الموارد المخططة ، جراء صراع داخلي بين أفكار الشخصيات القيادية).

فيما يوعز (Mellor 2015:2) أن من أعراض الصدمة التنظيمية هو "الشلل النظامي" أي بمعنى أن القيادة وصنع القرار وعملية التنظيم أصبحت مجزأة (جامدة)، وغير قادرة على التكيف مع المتغيرات والمتغيرات البيئية .وفي كثير من الأحيان أن المنظمة التي تواجه صدمة تعاني من عدم سيطرة القيادات والحرمان في المكافآت والحوافز اللتان بدورهما يحفزان الأداء الجيد.

ينبغي على الشركة أن تحافظ على التزامها بزيادة المرونة في عملية صنع القرار وزيادة الوضوح عبر النظام بأكمله والوصف والتحليل الوظيفي بوجه خاص (Mellor, 2015: 2) ومما يعد مصدر قلق لأغلب المدراء في الإدارات العليا والمجتمع والمؤسسات أمثال Coyle-Shapiro and Kessler, (2000) عدم المعرفة التي تعد عاملاً رئيسياً

للمتعين الجدد أو للمنقولين الناتجة عن عدم التنبؤ بالشكل الصحيح للمسار المستقبلي للعلاقة بين العمل ولتغيرات توقعاتهم مما يخلق عدم التوازن بين ما تم طرحه أو توضيحه من قبل إدارة المنظمة والواقع وبهذا يوعز الى القصور الاداري الذي بدوره يؤدي الى تدني مستوى الأداء ويخلق من جراء ذلك ما يسمى ب(صدمة الواقع) وينعكس بدوره على مستوى أداء المنظمة ككل.

سوء التقدير والتقييم هو من أكثر أسباب نشوء الأزمات، وخاصة في حالة الاصطدام الناشئ عن الإفراط في الثقة غير الواقعية، واستمرار خداع الذات بالتفوق، فضلاً عن سوء تقدير قدرات الطرف الآخر والتقليل من شأنه، ما يسفر عن سوء تقدير للموقف برمته. وتزداد التوازنات اختلالاً إذا خادع الطرف الآخر نظيره، فعمد إلى حشد طاقاته والاستعداد الجيد للمواجهة التي يختار توقيتها الملائم ويحقق المفاجأة التي تصل إلى درجة الصدمة، فيفقد الطرف الأول توازنه و يلجأ إلى أساليب ارتجالية عشوائية تتمخض بأزمة (Mellor, 2015: 3).

سابعاً: أنواع الصدمات التنظيمية:

يظهر الجدول (4) اهم انواع الصدمات التنظيمية.

المتانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية.....

الجدول (4) انواع الصدمات التنظيمية

ت	أنواع الصدمات	التعريف
١	الصدمة الاقتصادية	هي الحدث الذي يحدث تغييرا كبيرا داخل الاقتصاد، على الرغم من حدوث خارجها . فالصدمة الاقتصادية لا يمكن التنبؤ بها وتؤثر عادة على العرض أو الطلب في جميع أنحاء الأسواق.
٢	الصدمة الثقافية Cushman, 2007	هي عبارة عن عجلة من القلق الذي ينجم عن فقدان كل ما لدينا من علامات مألوفة ورموز اجتماعية. تحدث الصدمة عندما يتم الدخول في بيئات جديدة أخرى مثل المدرسة والعمل، والمنظمات.
٣	صدمة العدوان ٢٠٠٢ البنا وعسليه	هي معايشة أحداث الحرب والعدوان من قتل وتدمير وتعذيب ورعب ، وما ارتبط بها من خبرات سلبية ، غير سارة ، تتسبب في ظهور أعراض مرضية
٤	صدمة الواقع Özdemir,2016	هي صدمة الاشخاص المبتدئين عند انتقالهم الى المهنة ومواجهتهم فجوه بين ما تعلموه أثناء تعليمهم والواقع الذي ينتظرهم في السنوات الأولى من حياتهم المهنية.
٥	صدمة المعرفة Clervil, & Bassuk, 2009; Nctsn, 2007	هي كيفية تفهم وتأثير الاحداث الصادمة على تنمية الافراد وصحتهم ورفاههم وقدرات تكيفهم.

المصدر: اعداد الباحثين.

مراحل الصدمة هي خمس مراحل نمر بها عند الصدمة، جميعنا معرضون للوقوع في الصدمات بكافة أنواعها سواء أسرية أو مرضية أو مادية، وجميعنا تختلف ردود أفعالنا عند الوقوع في الصدمات؛ فمننا من يتقبل ومننا من يكتئب ومن ييأس، وعند دراسة الصدمات التي يتعرض لها الإنسان خلال العديد والعديد من الحالات اتفق معظم العلماء أن الإنسان يمر خلال تلك الصدمة بخمس مراحل تتفاوت مدة كل منها تبعاً لكل شخص لكن معظم الأفراد العاملين يمرون بكافة مراحل الصدمة الخمسة (عطية، 2017:1).

وعليه يتطلب التعامل مع الصدمة باستيعاب تأثيرها، في أقل وقت ممكن حتى يمكن الوصول إلى جوهر ما نجم عنها؛ ما يخالف التعامل مع الأزمة، والذي يتركز في مواجهة جوهرها. أيضاً، فإن الإحساس بالصدمة يكون احساساً سريعاً وطارئاً يختفي ويزول بسرعة.

ثامناً: مراحل الصدمة:

جميعنا معرضون بين الحين والآخر للصدمة، وحتى نستطيع تخطي الصدمة يجب أولاً أن نتعرف بشكلٍ أقرب على مراحل الصدمة ، في السطور التالية نتعرف على هذه المراحل.

المتانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية.....

- ١- الإنكار والعزلة. (2015:44) هي القدرة على التعلم فهناك
- ٢- الغضب. ارتباط بين ابتكار وخلق وتخصيص المعرفة
- ٣- المفاوضة. داخل المنظمة.
- ٤- الاكتئاب. ب. إنشاء علاقات الثقة :
- ٥- التفاوض. إنشاء علاقات الثقة بين مستخدمي الخدمة والموظفين. يحدث الشفاء في سياق الاحترام المتبادل (Guarino et al., 2009)، و يدعم الناجون من الصدمات لإعادة بناء الشعور بالسيطرة، الاختيار، والتمكين. احتياجاتهم ورغباتهم وتفضيلاتهم يتم إعطاء أولوية قصوى في تخطيط الخدمة، وردود فعلهم حول ممارسات تقديم الخدمات والتقاليد يتم تحديدها ودعمها داخل المنظمة. ضمان الدعم للعلاقة والشفافية داخل المنظمة، وتكون الإجراءات والسياسات مكتوبة بشكل واضح وتوفير شرح لمستخدمي الخدمة. بالإضافة إلى ذلك، فإن اللغة المستخدمة لمناقشة تجارب مستخدمي الخدمة يجب أن تكون دقيقة ومحترمة. وهذا يساعد على تقليل التحيزات و التي يمكن أن تؤثر على طبيعة ونوعية الرعاية. فإن المصطلحات المستخدمة لوصف الأشخاص الذين يبحثون عن خدمات تؤثر على مقدمي الخدمات، تصورات الشخص ومسار العمل المتخذ (Kelly & Westerhoff : 2010).

تاسعاً: مقياس وأبعاد الصدمة التنظيمية:

بسبب حداثة مفهوم الصدمة التنظيمية وندرة الدراسات، التي سلطت الضوء على اهم مجالاته. وبعد اطلاع الباحثين على مجموعة من الدراسات والادبيات السابقة، عليه تم الاعتماد على مقياس (Unick & Bassuk). الذي حدد أبعاد الصدمة التنظيمية حيث قسمها الى خمسة أبعاد وكما موضحه في أدناه، التي لها تأثير واضح على المنظمات. أ. بناء المهارات والمعرفة :

توفير التدريب والتعليم بشأن طبيعة وتأثير الصدمات ضروري لبناء المهارات والمعرفة بالصدمة، إدارة المهارات والمعرفة هي مجموعة من العمليات أو الطرق، التي تستخدم لتحديد وأداره المعرفة الحرجة لمختلف المهام المتكاملة لتأكيد منتج أو استراتيجية جديدة وتعزيز ادارة الموارد البشرية للوصول الى اهداف المنظمات كما أن دمج ادارة المعرفة يتطلب قدرة متكاملة مشتركة بين الوظائف (Liu et al 2013:84). فيما بينها Bukhamsin

المتانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية.....

ت. احترام مستخدمي الخدمات:

ليس فقط العلاقات بين مستخدمي الخدمة ومقدمي الرعاية تكون محترمة، ولكن المنظمة يجب أن تضمن بيئة آمنة ومرحبة تعكس هذه القيم. على سبيل المثال، يجب أن تكون منطقة الاستقبال مريحة، منظمة جيداً، هادئة، مضاءة جيداً، وتخصص مناطق للأطفال، وتقدم مساحات خاصة. وينبغي أن تكون الإجراءات في مكانها لضمان خدمة المستخدمين المنحى جيداً وعدم الاحتفاظ بالانتظار بلا داعى. كلما كان ذلك ممكناً، يتم إعطاء مستخدمي الخدمة دوراً في الترحيب بعملاء جدد. وعلاوة على ذلك، يجب وضع السياسات اللازمة لضمان الاستخدام الأمثل (Unick & Bassuk, 2017).

ث. تشجيع وتبني خدمات التوصيل :

ليضمن تقديم الخدمات المقدمة للصدمة، وجميع جوانب الخدمة يجب أن تشمل رعاية المستخدم المبادئ الموصوفة أعلاه. سياسات وإجراءات لإجراء تقييمات عالمية روتينية، والتخطيط، وتقديم الخدمات والدعم، وإجراء الإحالات يجب أن تكون صريحة. وينبغي أن تكون الاجتماعات روتينية ويمكن التنبؤ بها ليتم إخبار مستخدمي الخدمة مسبقاً بأي تغييرات. وينبغي أن تكون العملية في مكان العمل مفعمة بالتشجيع لمستخدمي الخدمة للتعبير عن مخاوفهم دون

عواقب. و ينبغي إبلاغ مستخدمي الخدمة حول سياسات الخصوصية، وخاصة تلك المتعلقة بمشاركة المعلومات بين مقدمي الخدمات والوكالات. بالإضافة إلى ذلك، الاهتمام ينبغي أن تعطى لاحتمال الصدمة المتنقلة بين تعزيز الاجراءات والسياسات للحد من الصدمات (et Yatchmenoff al.,2017:176).

ج . تعزيز الإجراءات والسياسات للحد من الصدمات

وأخيراً، ينبغي أن يكون لدى جميع المنظمات استراتيجيات لتعزيز وضع سياسات وإجراءات صريحة مستنيرة تعمل على الحد من الصدمات. ويمكن أن تشمل هذه إدراج مستخدمي الخدمة في الدورات التدريبية ومبادئ توجيهية مكتوبة لشرح توقعات المنظمة لهم (Kelly & Westerhoff, 2010).

المبحث الثالث: الإطار العملي للبحث

أولاً: التوزيع الطبيعي للبيانات:

أ. التوزيع الطبيعي للمتغير المستقل:

إن الجدول (5)، يظهر عدد من النتائج المتعلقة بقيم معاملي الإلتواء والتفطح الدنيا والعليا، التي تقع جميعها بين حدود التوزيع الطبيعي البالغة $(1.96\pm)$ ، وهو ما يقدم دليلاً على إن جميع فقرات المتغير المستقل تتوزع توزيعاً طبيعياً.

المتانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية.....

الجدول (5) إختبار التوزيع الطبيعي للمتغير المستقل

Items	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
OR1	-.545-	.241	-.935-	.478
OR2	-.528-	.241	-.627-	.478
OR3	-.624-	.244	-.740-	.483
OR4	.198	.241	-1.162-	.478
OR5	-.628-	.241	-.993-	.478
OR6	.578	.241	.395	.478
OR7	-.347-	.241	-.997-	.478
OR8	-1.082-	.243	-.051-	.481
OR9	-.370-	.243	-1.179-	.481
OR10	.613	.241	-.712-	.478
OR11	-.151-	.243	-.090-	.481
OR12	-.447-	.241	-.953-	.478
OR13	.245	.241	-1.511-	.478
OR14	.659	.243	1.026	.481
OR15	.044	.241	-1.573-	.478
OR16	.656	.241	-.215-	.478
OR17	-.410-	.241	-1.112-	.478
OR18	.322	.241	-.758-	.478
OR19	-.855-	.243	-.004-	.481
OR20	-.625-	.241	-.821-	.478

تقع جميعها بين حدود التوزيع الطبيعي البالغة (± 1.96) ، وهو ما يقدم دليلاً على إن جميع فقرات المتغير التابع تتوزع توزيعاً طبيعياً.

ب.التوزيع الطبيعي للمتغير التابع:
إن الجدول (6)، يظهر عدد من النتائج المتعلقة بقيم معاملي الإلتواء والتفلطح الدنيا والعليا، التي

المتانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية

الجدول (6) إختبار التوزيع الطبيعي للمتغير التابع

Items	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
OT1	-.025-	.241	-.998-	.478
OT2	-.231-	.241	-1.295-	.478
OT3	-.061-	.241	-1.074-	.478
OT4	-1.433-	.241	1.487	.478
OT5	-.522-	.241	-1.240-	.478
OT6	.163	.241	-.944-	.478
OT7	.653	.241	-.527-	.478
OT8	-.094-	.241	-.985-	.478
OT9	-.381-	.245	-.690-	.485
OT10	.363	.241	-.952-	.478
OT11	-.029-	.243	-1.066-	.481
OT12	.137	.241	-.202-	.478
OT13	-.216-	.241	-.906-	.478

تشنت في إجابات المستجيبين، فضلاً عن وجود إهتمام بتبني المتغير المستقل في المستشفى قيد الدراسة، وعلى الرغم من ذلك فعلى إدارة المستشفى قيد الدراسة أن تسعى إلى مراجعة بعض إجراءاتها وأساليب عملها من أجل التوجه لتبني المتانة التنظيمية بصورة متكاملة.

ثانياً: التحليل الوصفي لاستجابات عينة البحث:
أ. التحليل الوصفي للمتغير المستقل:
إن النتائج الظاهرة في الجدول (7)، تبين إن جميع الأوساط الحسابية لفقرات هذا المتغير هي أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) إذ بلغت (3.333)، الأمر الذي يشير إلى عدم وجود

المتانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية

الجدول (7) التحليل الوصفي للمتغير المستقل

Items	Mean	Std. Deviation	Variance
OR1	3.4300	.90179	.813
OR2	3.75	1.038	1.078
OR3	3.2653	.99017	.980
OR4	3.12	1.037	1.076
OR5	3.9000	1.12367	1.263
OR6	3.3400	.83145	.691
OR7	3.5100	.98980	.980
OR8	3.5657	1.32605	1.758
OR9	3.3030	.88588	.785
OR10	3.5700	.81965	.672
OR11	3.5960	.66883	.447
OR12	3.0500	1.28216	1.644
OR13	3.0900	1.09263	1.194
OR14	3.3333	.75593	.571
OR15	2.6600	1.42290	2.025
OR16	3.0500	.90314	.816
OR17	3.0500	1.32859	1.765
OR18	3.2100	.93523	.875
OR19	3.5455	1.02293	1.046
OR20	3.3300	1.34881	1.819
Average	3.33344	1.035231	1.1149

تشتت في إجابات المستجيبين، فضلاً عن وجود إهتمام بتبني المتغير التابع في المستشفى قيد الدراسة، وعلى الرغم من ذلك فعلى إدارة المستشفى قيد الدراسة أن تسعى إلى مراجعة

ب. التحليل الوصفي للمتغير التابع:

إن النتائج الظاهرة في الجدول (8)، تبين إن جميع الأوساط الحسابية لفقرات هذا المتغير هي أقل من الوسط الفرضي البالغ (3) إذ بلغت (2.778)، الأمر الذي يشير إلى عدم وجود

المتانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية

بعض إجراءاتها وأساليب عملها من أجل التوجه لتبني المتانة التنظيمية بصورة متكاملة.

الجدول (8) التحليل الوصفي للمتغير المستقل

Items	Mean	Std. Deviation	Variance
OT1	2.5900	1.21518	1.477
OT2	2.6400	1.21871	1.485
OT3	2.6400	1.25947	1.586
OT4	3.7900	.64031	.410
OT5	3.3400	1.54541	2.388
OT6	2.9300	1.28122	1.642
OT7	2.3300	1.07360	1.153
OT8	2.7400	1.02119	1.043
OT9	2.6907	1.07394	1.153
OT10	2.4100	1.07398	1.153
OT11	2.5354	1.17207	1.374
OT12	2.8800	1.04717	1.097
OT13	2.6100	.97333	.947
Average	2.778931	1.122737	1.300615

التحقق من صحة هذه الفرضية فإن الجدول (9) يظهر إن معامل الارتباط بين هذين المتغيرين قد بلغ (.563) تحت مستوى معنوية (0.01)، وهو ما يشير إلى قبول هذه الفرضية.

ثالثاً: إختبار فرضية علاقة الارتباط:

إن الفرضية الرئيسة الأولى نصت على إن المتانة التنظيمية (OR) لها علاقة ارتباط موجبة ومعنوية مع المتانة التنظيمية (OT)، ومن أجل

المتانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية.....

الجدول (9) مصفوفة علاقات الارتباط بين متغيرات البحث الحالي

		OR	OT
OR	Pearson Correlation	1	.563**
	Sig. (2-tailed)		.008
	N	100	100
OT	Pearson Correlation	.563**	1
	Sig. (2-tailed)	.008	
	N	100	100
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			

البسيط الذي يمثل علاقة التأثير بين هذين المتغيرين، إذ إن معامل B لمتغير OR قد بلغ (.563)، وهذا التأثير يعد معنوياً إذ إن قيمة t بلغت (2.696)، عليه سيتم قبول هذه الفرضية.

رابعاً: إختبار علاقة التأثير:

إن الفرضية الثانية نصت على إن المتانة التنظيمية (OR) لها تأثير موجب ومعنوي في الصدمة التنظيمية (OT)، وفي هذا السياق يشير الجدول (10) إلى إن أنموذج الإنحدار

الجدول (10) التأثير بين متغيرات البحث الحالي

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.376	.527		2.612	.010
	OR	.421	.156	.563	2.696	.008
a. Dependent Variable: OT						

المتانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية.....

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات :

تم وضع أهم الاستنتاجات ، التي توصل لها

البحث الحالي، كما يأتي:

أ- الاستنتاجات المعرفية:

من خلال استعراض الاطار النظري للبحث

،يمكن وضع أهم الاستنتاجات المعرفية في

محورين وهما:

المحور الاول: الاستنتاجات الخاصة بمتغير

المتانة التنظيمية: وتتضمن:

١. ندرة الدراسات المتعلقة بالمتانة التنظيمية ،

التي أهتمت بتوضيح طبيعة علاقتها بالصدمة

التنظيمية.

٢. الجانب النظري القى الضوء على أن متغير

المتانة التنظيمية يتكون من ستة أبعاد هي:

(بناء المهارات والمعرفة بالصدمة ، أنشاء

علاقات الثقة ، احترام مستخدمي الخدمات ،

تبني خدمات التوصيل، تعزيز الاجراءات

والسياسات للحد من الصدمات)

٣. أن تبني المتانة التنظيمية في أي منظمة من

الممكن أن يسهم في تحقيق التوافق والتنفيذ

الصحيح لخطتها وترتيب الاولويات والسياقات

التنظيمية بما يضمن تحقيق أهداف المنظمة.

٤. أن القدرات القيادية وعملية التفاعل داخل

المنظمة تسهم بشكل مباشر في تحقيق الاهداف

المرجو تحقيقها.

المحور الثاني: الاستنتاجات الخاصة بمتغير

الصدمة التنظيمية: وتتضمن:

١. أظهر الجانب النظري أن متغير الصدمة

التنظيمية يتكون كذلك من خمسة أبعاد هي(بناء

المهارات والمعرفة بالصدمة، انشاء علاقات

الثقة ،احترام مستخدمي الخدمات ،تشجيع وتبني

خدمات التوصيل ،تعزيز الاجراءات والسياسات

للاستتارة بالصدمات).

ب- الاستنتاجات التطبيقية:

أوضح من خلال جانب التحليل الاحصائي

واختبار الفرضيات وجود عدد من الاستنتاجات

التطبيقية للبحث الحالي متمثلة بما يأتي:

١. أن تبني متغير المتانة التنظيمية بأبعاده

يحتاج الى المزيد من الاهتمام في مستشفى

الحكيم.

٢. كما أن متغير الصدمة التنظيمية لم يكرس

له السياسات والاجراءات المستنيرة التي تعمل

على الحد منه أو كيفية التعامل الصحيح معه.

٣. أن متغير المتانة التنظيمية وأبعاده له ارتباط

معنوي وموجب بمتغير الصدمة التنظيمية في

مستشفى الحكيم .

٤. أن متغير المتانة التنظيمية وأبعاده له تأثير

معنوي وموجب بمتغير الصدمة التنظيمية في

مستشفى الحكيم .

ثانياً: التوصيات :

أن توصيات البحث الحالي تتضمن ما يأتي:

المتانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية.....

١. ضرورة تشجيع الموظفين في مستشفى الحكيم على أملاك قابليات بناء المهارات والمعرفة وأنشاء علاقات الثقة بينهم وبين مستخدمي الخدمة.
٢. ضرورة أحترام مستخدمي الخدمات وتشجيع تبني خدمات التوصيل داخل المستشفى.
٣. ضرورة أدراك الادارة العليا في المستشفى لأهمية المتانة التنظيمية في نشر سياقات عمل صحيحة.
٤. ضرورة توعية الموظفين وإدخالهم دورات تدريبية توضح لهم كيفية التعامل والحد من الصدمات داخل المستشفى.
٥. ضرورة تبني أطار تطبيقي يحمل في طياته متغيرات البحث الحالي(المتانة التنظيمية والصدمة التنظيمية) في المستشفى يحمل توجهات حديثة في الحد من الصدمات التي تواجههم.

المثانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية.....

المصادر

الكتب العربية

1. الشعار، ناديا . (2016) "العادة الثالثة من العادات السبع للناس الأكثر فعالية"

البحوث

. ٤

٢. البنا ، عسليّة، 2002 " صدمة العدوان " مجلة دولية علمية محكمة_ العدد الاقتصادي.
٣. عطية، عمرو. 2017 " مراحل الصدمة : ماهي المراحل المختلفة التي تحدث بعد الصدمة"

Second: Theses and Dissertations

1. Alexander, K. (2013). Facilities management: theory and practice. Routledge.
2. Anderies, J. , Janssen, M. Ostrom, E. framework to analyze the robustness of social-ecological systems from an institutional perspective. Ecology and Society, 9(1), 18(2004).
3. Baker, Jack W. Matthias Schubertb, Michael H. Faberb "On the assessment of robustness"2008, Volume 30, Issue 3, May 2008, Pages 253- 267.
4. Bassuk, Ellen L. Unick, George J. Developing an Instrument to Measure Organizational Trauma-Informed Care in Human Services: The TICOMETER(Psychology of Violence Association 2017, Vol. 7, No. 1, 150-157).
5. Bukhamsin (2015) A DYNAMIC Capabilities perspective . The Journal of PEDIATRIC.

6. Clervil,K & Bassuk,E. Trauma-informed organizational toolkit. Rockville, MD:the National Child Traumatic Stress Network, and the W.K. Kellogg Foundation, 2009.
7. Courtois, C. A. (2002). Traumatic stress studies: The need for curricula inclusion. Journal of Trauma Practice, 1(1), 33-57.
8. Courtois, C. A., & Gold, S. N. (2009). The need for infusion of psychological trauma in the professional curriculum: A call to action. Psychological Trauma, Research, Practice, and Policy, 1(1), 3-23.
9. Coyle-Shapiro and Kessler, 2000.consequences of the psychological contract for the employment relationship: a large scale survey .Journal of management studies.37.903-930
10. Covey, 2017. Leader Implementation Franklin Covey Co. All rights reserved.

المتانة التنظيمية ودورها في الحد من تأثير الصدمة التنظيمية.....

guide for evaluators and evaluation users (3rd ed.).

26. Yatchmenoff , Diane K. Sundborg, Stephanie A. Davis, Mildred A." Implementing Trauma–Informed Care: Recommendations on the Process" ADVANCES IN SOCIAL WORK, Spring 2017.

27. Zhang,AQ,GU W,Zeng LY, Du DY ,Zhang M, et al.GENETIC Variants of

microRNA sequences and susceptibility to sepsis in patients with major blunt trauma.2015;261(1):189–96.

Third : Journal & Studies:

28.Yeo, Critical Failure Factors in Information System Projects. (2005).

29.Yeo, Critical Failure Factors in Information System Projects. Int J Proj Manag 20 (2002),241–246.

Abstract:

The objective of the current research is to determine the nature of the relationship between organizational variables in reducing the impact of the trauma in the organizations and understanding how to avoid them, and because of the limitations of the previous foreign studies and their scarcity in the Arab world, which dealt with the current research variables, as well as the lack of one study that combines the current variables. Its importance as a result of its analysis of these variables at the organizational level of hospitals, and using the method of the sample, (110) questionnaires were distributed on a sample of employees at Al-Hakim

Hospital in Najaf, and then (100) were retrieved. The number of questionnaires valid for statistical analysis was (100) average of (90%). The theoretical findings have been shown a knowledge gap to clarify the nature of the relationship between the current research variables of organizational resilience and organizational trauma in the organizations in general and in the hospital in particular. The practical findings also revealed a positive and moral relationship of organizational stability to organizational trauma.

Key terms: organizational resilience, organizational trauma, and Al-Hakim Hospital.