Appendix A: English Questionnaire

Cover Letter

UNIVERSITY OF MALAYA
FACULTY OF BUSINESS AND ACCOUNTANCY
DEPARTMENT OF MANAGEMENT ACCOUNTING & TAXATION

"Questionnaire"
CONTEXTUAL FACTORS, MANAGEMENT ACCOUNTING SYSTEMS DESIGN AND MANAGERIAL PERFORMANCE: EVIDENCE FROM EGYPTIAN HOSPITALS

By
Salah Abd El Fattah Zaki Hammad

Dear Manager:
I am a lecturer in Faculty of Commerce at Tanta University also a PhD candidate in department of management accounting and taxation in Faculty of Business and Accountancy at University of Malaya, Malaysia. Presently I am conducting a nationwide survey of Egyptian hospital managers to gather data for my PhD thesis. The purpose of the study is to determine factors that influence Management Accounting Systems (MAS) design, determine the prominent dimensions of MAS that enhances managerial performance in Egyptian hospitals.

Your response is very important to the accuracy of my study. I understand that your time is valuable, but I would appreciate it if you would take a few minutes to complete the short questionnaire. To help save time, I have enclosed a preaddressed postage-paid reply envelope.

Your completion of the questionnaire is critical to my study. Please complete and return the questionnaire as soon as possible. Your anonymity is guaranteed. The strict ethic guidelines of University Malaya will ensure anonymity is maintained at all time. Hence, no names are required. Individual participants will not be identified in the analysis as only aggregated results will be analyzed and presented. I will gladly mail you a copy of the results of the study when they become available.

Thanks you for your time and consideration. It is only with your generous help this study can be successful.

In making your ratings, please remember the following points

1. Please answer each of the statements related to the questions by ticking along side the number that best describes your answer.
2. Some of the questions may appear to be similar, but they do address somewhat different issues please read each question carefully.
3. Be sure to answer all items-do not omit any.
4. Never tick more than one number on a single scale

Sincerely Yours,
Salah A. Hammad
PhD Candidate
Tel:
Email: Shammad2005@yahoo.com

SECTION 1: MANAGEMENT ACCOUNTING SYSTEMS INFORMATION CHARACTERISTICS

Using the seven-point scale below, please indicate the extent to which you use the following information when you make planning, control and problems solving. Please tick only one of the numbers.

Never	Rarely	Sometimes	Often	Very often	Frequently	Always
1	2	3	4	5	6	7

1. Information that relates to possible future events.	1	2	3	4	5	6	7
2. Quantification of the likelihood of future events occurring.	1	2	3	4	5	6	7
3. Non-economic information.	1	2	3	4	5	6	7
4. Information on broad factors external to your hospital.	1	2	3	4	5	6	7
5. Non-financial information that relates to the efficiency, output rates, employee absenteeism, etc.	1	2	3	4	5	6	7
6. Requested information to arrive immediately upon request.	1	2	3	4	5	6	7
7. Information supplied to you automatically upon its receipt into information systems or as soon as processing is completed.	1	2	3	4	5	6	7
8. Reports are provided frequently on a systematic, regular basis.	1	2	3	4	5	6	7
9. There is no delay between event occurring and relevant information being reported to you.	1	2	3	4	5	6	7
10. Information provided on the different sections or functional areas in your hospital.	1	2	3	4	5	6	7
11. Information on the effect of events on particular time periods.	1	2	3	4	5	6	7
12. Information that has been processed to show the influence of events on different functions.	1	2	3	4	5	6	7
13. Information on the effect of different sections' activities on summary reports for your department and the overall hospital.	1	2	3	4	5	6	7
14. Information in forms that enable you to conduct "what-if" analysis.	1	2	3	4	5	6	7
15. Information in format suitable for input into decision models.	1	2	3	4	5	6	7
16. Costs separated into fixed and variable components.	1	2	3	4	5	6	7
17. Information on the impact that your decision will have throughout your department, and the influence of other individuals' decisions on your area of responsibility.	1	2	3	4	5	6	7
18. Information on precise targets for the activities of all sections within your department.	1	2	3	4	5	6	7
19. Information that relates to the impact that your decisions have on the performance of your department.	1	2	3	4	5	6	7

SECTION 2: DECENTRALIZATION

Please indicate the extent to which you agree, on a scale ranging from 1 (strongly disagree) to 7 (strongly agree), with the following items relating to the autonomy of clinical units.

Strongly disagree	Disagree	Slightly disagree	Neither agree nor disagree	Slightly agree	Agree	Strongly agree
1	2	3	4	5	6	7

1. Clinical units are responsible for costs incurred in their units.	1	2	3	4	5	6	7
2. Clinical units are responsible for managing throughput in their units.	1	2	3	4	5	6	7
3. Clinical units are now being treated as a business unit (the unit is responsible for both costs and revenues).	1	2	3	4	5	6	7
4. We have developed contracts with our clinical unit managers that make them accountable for both costs and throughput targets.	1	2	3	4	5	6	7

SECTION 3: MANAGERIAL PERFORMANCE

The following managerial activities below aim at seeking a self-rating of your performance.
Using the seven-point scale below, please rate your managerial performance by ticking only one of the numbers.

Well below average	Below average	Slightly below average	Average	Slightly above average	Above average	Well above average
1	2	3	4	5	6	7

1. Planning.	1	2	4	3	5	6	7
2. Investigating.	1	2	4	3	5	6	7
3. Coordinating.	1	2	4	3	5	6	7
4. Evaluating.	1	2	4	3	5	6	7
5. Supervising.	1	2	4	3	5	6	7
6. Staffing.	1	2	4	3	5	6	7
7. Negotiating.	1	2	4	3	5	6	7
8. Representing.	1	2	4	3	5	6	7
9. On overall, how would you rate your performance?	1	2	4	3	5	6	7

SECTION 4: TASK UNCERTAINTY

This section requires the respondents to indicate their perceptions on task uncertainty in their day-to-day management activities.
Please respond to each of the following questions by ticking a number from 1 to 7.

To a great extent	To a large extent	To a moderate extent	To some extent	To a slight extent	To a minimum extent	Not at all
1	2	3	4	5	6	7

1. To what extent are the tasks in your department the same from day to day?	1	2	3	4	5	6	7
2. To what extent would you think that your work is routine?	1	2	3	4	5	6	7
3. I do the same tasks in the same way most of the time.	1	2	3	4	5	6	7
4. Basically, I perform repetitive activities in doing my job.	1	2	3	4	5	6	7
5. To what extent are your duties repetitious?	1	2	3	4	5	6	7
6. To what extent is there a clearly known way to do the major types of work normally encountered in your department?	1	2	3	4	5	6	7
7. To what extent is there a clearly defined body of knowledge of subject matter that can guide the work done in your department?	1	2	3	4	5	6	7
8. To what extent is there an understandable sequence of steps that can be followed in doing the work of your department?	1	2	3	4	5	6	7
9. To do your work, to what extents can you actually rely on established procedures and practices?	1	2	3	4	5	6	7
10. To what extent is there an understandable sequence of steps that can be followed in carrying out the work in your department?	1	2	3	4	5	6	7

SECTION 5: ENVIRONMENTAL UNCERTAINTY

The following questions relate to your perception of the environmental uncertainty of your hospital. Indicate the extent to which you use information with the characteristics specified in the following questions. Using the seven-point scale below, please indicate your response by ticking only one of the numbers.

Dimension 1: Lack of information on environmental factors

Never	Rarely	Sometimes	Often	Very often	Frequently	Always
1	2	3	4	5	6	7

1. How difficult is it for you to **get the necessary information** about these factors (F1 to F8) for decision making?

F1.The availability of suitably qualified personnel.	1	2	3	4	5	6	7
F2. Interdependence with other units within the hospital.	1	2	3	4	5	6	7
F3. Impact of organizational objectives and goals.	1	2	3	4	5	6	7
F4. The demands of service consumers.	1	2	3	4	5	6	7
F5. Constraints from suppliers.	1	2	3	4	5	6	7
F6. Actions of competitors.	1	2	3	4	5	6	7
F7. Impact of government regulations.	1	2	3	4	5	6	7
F8. Keeping pace with technological advances.	1	2	3	4	5	6	7

2. How difficult is to **obtain additional information** about these factors (F1 to F8) when you need it for decision making?

F1. The availability of suitably qualified personnel.	1	2	3	4	5	6	7
F2. Interdependence with other units within the hospital.	1	2	3	4	5	6	7
F3. Impact of organizational objectives and goals.	1	2	3	4	5	6	7
F4. The demands of service consumers.	1	2	3	4	5	6	7
F5. Constraints from suppliers.	1	2	3	4	5	6	7
F6. Actions of competitors.	1	2	3	4	5	6	7
F7. Impact of government regulations.	1	2	3	4	5	6	7
F8. Keeping pace with technological advances.	1	2	3	4	5	6	7

3. How often do you feel that you **are unable to predict** how these factors (F1 to F8) are going to react to, or be affected by, decisions made in the hospital or the systems command?

F1. The availability of suitably qualified personnel.	1	2	3	4	5	6	7
F2. Interdependence with other units within the hospital.	1	2	3	4	5	6	7
F3. Impact of organizational objectives and goals.	1	2	3	4	5	6	7
F4. The demands of service consumers.	1	2	3	4	5	6	7
F5. Constraints from suppliers.	1	2	3	4	5	6	7
F6. Actions of competitors.	1	2	3	4	5	6	7
F7. Impact of government regulations.	1	2	3	4	5	6	7
F8. Keeping pace with technological advances.	1	2	3	4	5	6	7

4. Is it frequently difficult to know whether these factors (F1 to F8) will **react to a decision** before the decision has actually been made?

F1. The availability of suitably qualified personnel.	1	2	3	4	5	6	7
F2. Interdependence with other units within the hospital.	1	2	3	4	5	6	7
F3. Impact of organizational objectives and goals.	1	2	3	4	5	6	7
F4. The demands of service consumers.	1	2	3	4	5	6	7
F5. Constraints from suppliers.	1	2	3	4	5	6	7
F6. Actions of competitors.	1	2	3	4	5	6	7
F7. Impact of government regulations.	1	2	3	4	5	6	7
F8. Keeping pace with technological advances.	1	2	3	4	5	6	7

5. Which of the following most nearly describes the typical length of time involved before you can obtain feedback or information concerning the effects of your decision on the Hospital?	One day	Two days	One week	One month	Six months	One year	Two years +

Dimension 2: Not knowing the outcome of a decision in terms of how much your department would lose if the decisions were incorrect

Always	**Frequently**	**Very often**	**Often**	**Sometimes**	**Rarely**	**Never**
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**

6. How often do you feel that you have the information needed to understand the **impact of your decision** on these factors (F1 to F8) or vice versa?

F1. The availability of suitably qualified personnel.	1	2	3	4	5	6	7
F2. Interdependence with other units within the hospital.	1	2	3	4	5	6	7
F3. Impact of organizational objectives and goals.	1	2	3	4	5	6	7
F4. The demands of service consumers.	1	2	3	4	5	6	7
F5. Constraints from suppliers.	1	2	3	4	5	6	7
F6. Actions of competitors.	1	2	3	4	5	6	7
F7. Impact of government regulations.	1	2	3	4	5	6	7
F8. Keeping pace with technological advances.	1	2	3	4	5	6	7

7. How often you believe that the information you have about these factors (F1 to F8) is **adequate for decision making**?

F1. The availability of suitably qualified personnel.	1	2	3	4	5	6	7
F2. Interdependence with other units within the hospital.	1	2	3	4	5	6	7
F3. Impact of organizational objectives and goals.	1	2	3	4	5	6	7
F4. The demands of service consumers.	1	2	3	4	5	6	7
F5. Constraints from suppliers.	1	2	3	4	5	6	7
F6. Actions of competitors.	1	2	3	4	5	6	7
F7. Impact of government regulations.	1	2	3	4	5	6	7
F8. Keeping pace with technological advances.	1	2	3	4	5	6	7

8. How often can you determine what the outcome of a decision will be before it is made?	1	2	3	4	5	6	7
9. How often do you feel that you can consider alternative courses of action before making a decision to follow a specific course of action?	1	2	3	4	5	6	7
10. How often do you feel that you can effectively consider the consequences of making decisions before they are made?	1	2	3	4	5	6	7
11. How often do you feel that you are able to tell if the decisions you make will have a positive or negative effect on your hospital's overall performance?	1	2	3	4	5	6	7

Dimension 3: Inability to assign probabilities with confidence as to how the environment will affect success or failure of your department in performing its function

12. Indicate your "level of confidence" as to how each of the following stated factors (F1 to F8) is going to affect the success or failure of your department. Tick on the scale of 0% to 100% where absolutely sure = 0%, completely unsure = 100% Then please note the range that you are considering in indicating your level of confidence.

Completely Sure	**0%**	**10%**	**20%**	**30%**	**40%**	**50%**	**60%**	**70%**	**80%**	**90%**	**100%**	**Completely Unsure**

F1.The availability of suitably qualified personnel. Range----------	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
F2. Interdependence with other units within the hospital. Range----------	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
F3. Impact of organizational objectives and goals. Range----------	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
F4. The demands of service consumers. Range----------	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
F5. Constraints from suppliers. Range----------	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
F6. Actions of competitors. Range----------	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
F7. Impact of government regulations. Range----------	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
F8. Keeping pace with technological advances. Range----------	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%

SECTION 6: INTERDEPENDENCE

The following series of questions deal with your perceptions of cooperation of your department and the other departments in joint activities you undertake with them. Please give your judgments on the typical relation that exists, as described under a, b, c, and d.

To a great extent	To a large extent	To a moderate extent	To some extent	To a slight extent	To a minimum extent	Not at all
1	2	3	4	5	6	7

(a) Independent work flow case: To what extent are work and activities performed by your department independently and do not flow between them?	1	2	3	4	5	6	7

Not at all	To a minimum extent	To a slight extent	To some extent	To a moderate extent	To a large extent	To a great extent
1	2	3	4	5	6	7

(b) Sequential work flow case 1 from you to them: To what extent do work and activities flow from your department to other departments and not vice versa'?	1	2	3	4	5	6	7
(c) Sequential work flow case 2 from them to you: To what extent do work and activities flow from other departments to your department, and not vice versa?	1	2	3	4	5	6	7
(d) Reciprocal work flow case: To what extent do work and activities flow between your department and the other departments in a reciprocal "back and forth" manner over a period of time until the work is done?	1	2	3	4	5	6	7

SECTION 7: BACKGROUND INFORMATION

Please provide the following information by ticking the appropriate response.

1. Your hospital ownership:

☐ Government ☐ Private ☐ semi-government ☐ Other (please specify)----

2. The number of beds in your hospital is:

☐ Between 50 and 99
☐ Between 100 and 199
☐ Between 200 and 299
☐ Between 300 and 399
☐ Between 400 and 499
☐ Between 500 and 599
☐ More than 600

3. Your current position and the approximate period you have been in the position:

Job designation: ----------

☐ Less than 5 years
☐ Between 5 to 10 years
☐ More than 10 years

4. **Your gender is:**

☐ Male ☐ Female

5. Your Age is:

☐ Less than 30 years ☐ Between 30 and 45 years ☐ More than 45 years

6. Your education level:

☐ Bachelor's Degree
☐ Diploma
☐ Master' Degree
☐ Ph D.
☐ Other (please specify)-------

7. Please provide your comments, if any:

_____
_____
_____
_____
_____
_____

THANK YOU FOR YOUR TIME AND PARTICIPATION

Appendix B: Arabic Questionnaire

بسم الله الرحمن الرحيم
جامعة طنطا
كلية التجارة
قسم المحاسبة

قائمة إستقصاء
"العوامل الموقفية، تصميم نظم المحاسبة الإدارية والآداء الإدارى: دليل من المستشفيات المصرية"

صلاح عبد الفتاح زكى حماد
مدرس مساعد – قسم المحاسبة

عزيزى المدير

حالياً أقوم بإستقصاء مديري المستشفيات المصرية (حكومية، خاصة، عامة) علي مستوي الجمهورية، لتجميع البيانات لإتمام رسالة الدكتوراة. الهدف من تلك الدراسة هو تحديد العوامل المؤثرة علي تصميم نظم المحاسبة الإدارية لتحسين ودعم الآداء الإدارى في المستشفيات المصرية.

إجابتك مهمة جداً لدقة تلك الدراسة. نعي أن وقتك ثمين للغاية، ولكنى ممتن لك إذا أخذت دقائق قليلة لإكمال قائمة الإستقصاء. لتوفير الوقت، أدرجت مظروف بعنوانى مدفوع الدمغة.

إتمامك لقائمة الإستقصاء حاسمة لدراستى. الرجاء أكمل قائمة الإستقصاء وأرسلها لي فى أقرب وقت ممكن. السرية مضمونة، الإرشادات الأخلاقية الصارمة لجامعة طنطا ستضمن دائماً التأكيد على السرية. لذلك أسماء المديرين غير مطلوبة، وبالتالى فالمشاركات الفردية لن تذكر فى التحليل، فقط النتائج الإجمالية على مستوى الجمهورية سيتم تحليلها وعرضها. إنه لمن دواعى السرور إرسال نسخة من نتائج دراستى لك عندما تصبح جاهزة.

شكراً على وقتك وإهتمامك، فقط بمساعدتك الكريمة يكتب لتلك الدراسة النجاح.

<u>للاجابة على قائمة الإستقصاء، الرجاء إتباع الإرشادات التالية:</u>

1 - الرجاء الإجابة على كل سؤال بوضع علامة × بجوار الرقم الذى يمثل أفضل إجابة من وجهة نظرك.
2 - ربما يبدو لك أن بعض الأسئلة متشابهة، ولكن فى الواقع تلك الأسئلة لها مدلولات مختلفة. لذلك الرجاء قراءة كل سؤال بعناية.
3 - الرجاء التأكد من إجابتك لجميع الأسئلة.
4 - الرجاء عدم التأشير على أكثر من رقم فى التدريج (1 2 3 4 5 6 7) بل إختيار إحداها فقط.

مع جزيل الشكر والعرفان
صلاح عبد الفتاح زكى حماد
مدرس مساعد – قسم المحاسبة
كلية التجارة – جامعة طنطا
تليفون:
البريد الإلكترونى: Shammad2005@yahoo.com

الجزء الأول: خصائص معلومات نظم المحاسبة الإدارية

الرجاء تحديد إلي أى مدى تستخدم المعلومات التالية عند قيامك بالتخطيط، الرقابة وحل المشاكل.
الرجاء الإجابة على الأسئلة التالية بالتأشير علي إحدى الأرقام من 1 إلى 7.

مطلقا	نادراً	أحياناً	كثيراً	كثيراً جداً	تكراراً	دائماً
1	2	3	4	5	6	7

1. المعلومات التى تتعلق بالأحداث المحتملة مستقبلاً.	1	2	3	4	5	6	7
2. المعلومات الكمية لإحتمال وقوع الأحداث المستقبلية.	1	2	3	4	5	6	7
3. المعلومات غير الإقتصادية.	1	2	3	4	5	6	7
4. المعلومات عن عوامل عديدة خارج المستشفى.	1	2	3	4	5	6	7
5. المعلومات غير المالية التى تتعلق بالكفآءة، معدل المخرجات، غياب العاملين، إلخ.	1	2	3	4	5	6	7
6. المعلومات المطلوبة تصل مباشرة بمجرد طلبها.	1	2	3	4	5	6	7
7. المعلومات تصل إليك تلقائياً بمجرد تسليمها خلال نظم المعلومات أو في أقرب وقت يكتمل فيه تشغيلها.	1	2	3	4	5	6	7
8. تقدم التقارير بشكل متكرر على أساس منتظم ودوري.	1	2	3	4	5	6	7
9. لا يوجد تأخير بين وقوع الحدث وبين تقديم المعلومات الملائمة عنه لك.	1	2	3	4	5	6	7
10. تقدم المعلومات عن مختلف القطاعات أو المناطق الوظيفية للمستشفى.	1	2	3	4	5	6	7
11. المعلومات عن تأثير الأحداث فى فترات زمنيه معينة.	1	2	3	4	5	6	7
12. المعلومات التى تم تشغيلها لبيان تأثير الأحداث على الوظائف المختلفة.	1	2	3	4	5	6	7
13. المعلومات عن تأثير أنشطة الأقسام المختلفة على التقارير التلخيصية للقسم وللمستشفى.	1	2	3	4	5	6	7
14. المعلومات فى أشكال تمكن لك من إجراء تحليل "ماذا- لو".	1	2	3	4	5	6	7
15. المعلومات فى أشكال تجعلها ملائمة كمدخلات لنماذج القرار.	1	2	3	4	5	6	7
16. المعلومات عن تقسيم التكاليف للمكونات الثابتة والمتغيرة.	1	2	3	4	5	6	7
17. المعلومات عن التأثير الذى يحدثه قرارك خلال القسم، وتأثير قرارات الآخرون علي نطاق مسئوليتك.	1	2	3	4	5	6	7
18. المعلومات عن الأهداف الدقيقة لأنشطة كل جزء داخل القسم.	1	2	3	4	5	6	7
19. المعلومات التى تتعلق بالتأثير الذى تحدثه قراراتك على آداء القسم.	1	2	3	4	5	6	7

الجزء الثانى: اللامركزية

الرجاء تحديد مدى موافقتك مع البنود التالية التى تتعلق بإستقلال الوحدات الطبية.
الرجاء الإجابة على الأسئلة بالتأشير علي إحدى الأرقام من 1 إلى 7.

غير موافق تماماً	غير موافق	غير موافق إلى حد ما	محايد	موافق إلى حد ما	موافق	موافق تماماً
1	2	3	4	5	6	7

1. مديرى الوحدات الطبية مسئولين عن التكاليف التى تحدث فى وحداتهم.	1	2	3	4	5	6	7
2. مديرى الوحدات الطبية مسئولين عن إدارة كل ما تولده العمليات الداخلية في وحداتهم.	1	2	3	4	5	6	7
3. الوحدات الطبية أصبحت الآن تعالج كوحدة أعمال (الوحدة تكون مسئولة عن كل من التكاليف والإيرادات).	1	2	3	4	5	6	7
4. نحن طورنا عقود مع مديرى الوحدات الطبية والتى تجعلهم مسائلين عن كل من التكاليف وكل ما تولده العمليات الداخلية المستهدفه.	1	2	3	4	5	6	7

الجزء الثالث: الآداء الإدارى

الأنشطة الإدارية التالية تهدف إلى إلتماس التقدير الشخصي لآدائك.
الرجاء الإجابة على الأسئلة التالية بالتأشير علي إحدى الأرقام من 1 إلى 7.

تحت المتوسط إلى حد بعيد	تحت المتوسط	تحت المتوسط بدرجة طفيفة	متوسط	فوق المتوسط بدرجة طفيفة	فوق المتوسط	فوق المتوسط إلى حد بعيد
1	2	3	4	5	6	7

1.التخطيط.	1	2	3	4	5	6	7
2.تقصى الأسباب.	1	2	3	4	5	6	7
3.التنسيق.	1	2	3	4	5	6	7
4.التقييم.	1	2	3	4	5	6	7
5.الإشراف.	1	2	3	4	5	6	7
6.التوظيف.	1	2	3	4	5	6	7
7.التفاوض.	1	2	3	4	5	6	7
8.تمثيل المستشفى.	1	2	3	4	5	6	7
9.إجمالاً، ماهو تقييمك لآدائك؟	1	2	3	4	5	6	7

الجزء الرابع: عدم التأكد من المهام

هذا الجزء يتطلب من المستقصى منهم تحديد مدى إدراكهم لعدم التأكد من المهام فى أنشطتهم الإدارية اليومية.
الرجاء الإجابة على الأسئلة التالية بالتأشير علي إحدى الأرقام من 1 إلى 7.

إلى مدى واسع	إلى مدى ملائم	إلى مدى متوسط	إلى مدى بسيط	إلى مدى طفيف	إلى أدنى مدى	لا على الإطلاق
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**

1. إلى أى مدى المهام فى القسم الخاص بك متماثلة من يوم لآخر؟	1	2	3	4	5	6	7
2.إلى أى مدى تعتقد أن عملك روتينى؟	1	2	3	4	5	6	7
3.إلي أى مدى تؤدى نفس المهام بنفس الطريقة معظم الوقت؟	1	2	3	4	5	6	7
4.أساساً، عند أداء وظيفتى أقوم بأنشطة تتسم بالتكرار.	1	2	3	4	5	6	7
5.إلى أى مدى تتسم واجباتك بالتكرارية؟	1	2	3	4	5	6	7
6.إلى أى مدى توجد طريقة واضحة معروفة، لآداء الأنواع الرئيسية للعمل، صادفتك بإنتظام فى القسم الخاص بك؟	1	2	3	4	5	6	7
7.إلى أى مدى يوجد تعريف واضح للتراكم المعرفى بشأن القضايا التى تقود العمل المنجز فى القسم الخاص بك؟	1	2	3	4	5	6	7
8.إلى أى مدى توجد خطوات متتالية قابلة للفهم يمكن إتباعها لآداء العمل فى القسم الخاص بك؟	1	2	3	4	5	6	7
9.لآداء عملك، إلى أى مدى يمكنك فعلياً الإعتماد على الإجراءات والتطبيقات الموجودة؟	1	2	3	4	5	6	7
10.إلى أى مدى توجد خطوات متتالية قابلة للفهم يمكن إتباعها فى تنفيذ العمل فى القسم الخاص بك؟	1	2	3	4	5	6	7

الجزء الخامس: عدم التأكد البيئى

الأسئلة التالية تتعلق بإدراكك لعدم التأكد المرتبط بالبيئة المحيطة بالمستشفى الخاص بك.الرجاء تقدير مدى إستخدامك للمعلومات بالخصائص المحددة فى الأسئلة التالية.
الرجاء الإجابة على الأسئلة بالتأشير علي إحدى الأرقام من 1 إلى 7.

البعد الأول: قلة المعلومات عن العوامل البيئية

مطلقاً	نادراً	أحياناً	كثيراً	كثيراً جداً	تكراراً	دائماً
1	2	3	4	5	6	7

1.إلى أى درجة من الصعوبة تجدها فى الحصول على المعلومات الضرورية عن تلك العوامل (ع 1 إلى ع8) لإتخاذ القرار؟

ع1: وجود الأشخاص المناسبين الأكفاء.	1	2	3	4	5	6	7
ع2: التعاون مع الوحدات الأخرى داخل المستشفى.	1	2	3	4	5	6	7
ع3: تأثير الأغراض والأهداف التنظيمية.	1	2	3	4	5	6	7
ع4: طلبات مستهلكى الخدمة.	1	2	3	4	5	6	7
ع5: القيود المفروضة من الموردين.	1	2	3	4	5	6	7
ع6: أفعال المنافسين.	1	2	3	4	5	6	7
ع7: تأثير القوانين الحكومية.	1	2	3	4	5	6	7
ع8: مسايرة التطورات التكنولوجية.	1	2	3	4	5	6	7

2.إلى أى درجة من الصعوبة تجدها فى الحصول على معلومات إضافية عن تلك العوامل (ع 1 إلى ع8) عند الحاجه إليها لإتخاذ القرار؟

ع1: وجود الأشخاص المناسبين الأكفاء.	1	2	3	4	5	6	7
ع2: التعاون مع الوحدات الأخرى داخل المستشفى.	1	2	3	4	5	6	7
ع3: تأثير الأغراض والأهداف التنظيمية.	1	2	3	4	5	6	7
ع4: طلبات مستهلكى الخدمة.	1	2	3	4	5	6	7
ع5: القيود المفروضة من الموردين.	1	2	3	4	5	6	7
ع6: أفعال المنافسين.	1	2	3	4	5	6	7
ع7: تأثير القوانين الحكومية.	1	2	3	4	5	6	7
ع8: مسايرة التطورات التكنولوجية.	1	2	3	4	5	6	7

3.إلى أى درجة تشعر بأنك غير قادر على التنبؤ بالكيفية التى تؤثر بها تلك العوامل (ع 1 إلى ع8) على، أو تتأثر ب، القرارات التى إتخذت فى المستشفي أو فى نظم القيادة؟

ع1: وجود الأشخاص المناسبين الأكفاء.	1	2	3	4	5	6	7
ع2: التعاون مع الوحدات الأخرى داخل المستشفى.	1	2	3	4	5	6	7
ع3: تأثير الأغراض والأهداف التنظيمية.	1	2	3	4	5	6	7
ع4: طلبات مستهلكى الخدمة.	1	2	3	4	5	6	7
ع5: القيود المفروضة من الموردين.	1	2	3	4	5	6	7
ع6: أفعال المنافسين.	1	2	3	4	5	6	7
ع7: تأثير القوانين الحكومية.	1	2	3	4	5	6	7
ع8: مسايرة التطورات التكنولوجية.	1	2	3	4	5	6	7

4.هل هناك صعوبة متكررة فى معرفة مإذا كانت تلك العوامل (ع1 إلى ع8) سوف تؤثر فى القرار قبل إتخاذه فعلياً؟

ع1: وجود الأشخاص المناسبين الأكفاء.	1	2	3	4	5	6	7
ع2: التعاون مع الوحدات الأخرى داخل المستشفى.	1	2	3	4	5	6	7
ع3: تأثير الأغراض والأهداف التنظيمية.	1	2	3	4	5	6	7
ع4: طلبات مستهلكى الخدمة.	1	2	3	4	5	6	7
ع5: القيود المفروضة من الموردين.	1	2	3	4	5	6	7
ع6: أفعال المنافسين.	1	2	3	4	5	6	7
ع7: تأثير القوانين الحكومية.	1	2	3	4	5	6	7
ع8: مسايرة التطورات التكنولوجية.	1	2	3	4	5	6	7

5.ماهو طول المدة النموذجية اللآزمه للحصول على معلومات تتعلق بتأثيرات قرارك على المستشفى؟	يوم	يومين	أسبوع	شهر	ستة أشهر	سنة	سنتان فأكثر

البعد الثانى: عدم معرفة مخرجات القرار بمعنى عدم معرفة كم سيخسر القسم الخاص بك اذا لم تكن القرارات صحيحة.

دائماً	تكراراً	كثيراً جداً	كثيراً	أحياناً	نادراً	مطلقاً
1	2	3	4	5	6	7

6.إلى أى درجة تشعر بأنه لديك المعلومات المطلوبة لفهم تأثير قرارك على تلك العوامل (ع1 إلى ع8) أو بالعكس؟

ع1: وجود الأشخاص المناسبين الأكفاء.	1	2	3	4	5	6	7
ع2: التعاون مع الوحدات الأخرى داخل المستشفى.	1	2	3	4	5	6	7
ع3: تأثير الأغراض والأهداف التنظيمية.	1	2	3	4	5	6	7
ع4: طلبات مستهلكى الخدمة.	1	2	3	4	5	6	7
ع5: القيود المفروضة من الموردين.	1	2	3	4	5	6	7
ع6: أفعال المنافسين.	1	2	3	4	5	6	7
ع7: تأثير القوانين الحكومية.	1	2	3	4	5	6	7
ع8: مسايرة التطورات التكنولوجية.	1	2	3	4	5	6	7

7.إلى أى درجة تؤمن بأن المعلومات التى لديك عن تلك العوامل (ع1 إلى ع8) كافية لإتخاذ القرار؟

ع1: وجود الأشخاص المناسبين الأكفاء.	1	2	3	4	5	6	7
ع2: التعاون مع الوحدات الأخرى داخل المستشفى.	1	2	3	4	5	6	7
ع3: تأثير الأغراض والأهداف التنظيمية.	1	2	3	4	5	6	7
ع4: طلبات مستهلكى الخدمة.	1	2	3	4	5	6	7
ع5: القيود المفروضة من الموردين.	1	2	3	4	5	6	7
ع6: أفعال المنافسين.	1	2	3	4	5	6	7
ع7: تأثير القوانين الحكومية.	1	2	3	4	5	6	7
ع8: مسايرة التطورات التكنولوجية.	1	2	3	4	5	6	7

8.إلى أى درجة يمكنك تحديد نتائج القرار قبل إتخاذه فعلاً؟	1	2	3	4	5	6	7
9.إلى أى درجة تشعر بأنك تستطيع تحديد أساليب بديله للآداء قبل إتخاذ القرار بإتباع أسلوب معين للآداء؟	1	2	3	4	5	6	7
10.إلى أى درجة تشعر بأنك تستطيع بكفاءة تحديد تأثيرات القرارقبل إتخاذه فعلاً؟	1	2	3	4	5	6	7
11.إلى أى درجة تشعر بأنك قادر على القول بأن القرارات التى إتخذتها سوف يكون لها تأثير إيجابى أو سلبى على الآداء الكلى للمستشفى الخاص بك؟	1	2	3	4	5	6	7

البعد الثالث: عدم القدرة على تقدير احتمالات مع درجة ثقة عن مدى تأثير البيئة على نجاح أو فشل القسم الخاص بك فى آداء وظيفته.

12.حدد "مستوى الثقة" فيما يتعلق بتأثير العوامل (ع 1 إلى ع8) على تقدم أو تراجع آداء القسم الخاص بك. الرجاء التأشير على مقياس من 0% إلى 100% حيث أن التأكد المطلق = 0% وعدم التأكد التام =100 %. بعد ذلك الرجاء كتابة المدى الذى أخذته فى إعتبارك عند تحديد مستوى الثقة.

التأكد المطلق	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%	عدم التأكد المطلق
ع1: وجود الأشخاص المناسبين الأكفاء. المدى----------	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%	
ع2: التعاون مع الوحدات الأخرى داخل المستشفى. المدى----------	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%	
ع3: تأثير الأغراض والأهداف التنظيمية. المدى----------	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%	
ع4: طلبات مستهلكى الخدمة. المدى----------	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%	
ع5: القيود المفروضة من الموردين. المدى----------	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%	
ع6: أفعال المنافسين. المدى----------	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%	
ع7: تأثير القوانين الحكومية. المدى----------	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%	
ع8: مسايرة التطورات التكنولوجية. المدى----------	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%	

الجزء السادس: التواققية (إعتماد الأقسام على بعضها البعض)

مجموعة الأسئلة التالية تتعلق بمدى إدراكك للتعاون بين قسمك وبين الأقسام الأخرى فى الأنشطة المشتركة التى تباشرها معهم. الرجاء إعطاء تقديرك للعلاقة النموذجية الموجودة فعلاً والتى قد تكون أ أو **ب** أو **ج** أو **د**.

إلى مدى واسع	إلى مدى ملائم	إلى مدى متوسط	إلى مدى بسيط	إلى مدى طفيف	إلى أدنى مدى	لا على الإطلاق
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**

(أ) حالة التدفق المستقل للعمل: إلى أى مدى تتدفق الأعمال والأنشطة بقسمك بشكل مستقل ولم يحدث تعاون مع الأقسام الأخرى؟	1	2	3	4	5	6	7

لا على الإطلاق	إلى أدنى مدى	إلى مدى طفيف	إلى مدى بسيط	إلى مدى متوسط	إلى مدى ملائم	إلى مدى واسع
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**

(ب) حالة 1 التدفق التتابعى للعمل من قسمك إلى الأقسام الأخرى: إلى أى مدى تتدفق الأعمال والأنشطة من قسمك إلى الأقسام الأخرى وليس العكس؟	1	2	3	4	5	6	7
(ج) حالة 2 التدفق التتابعى للعمل من الأقسام الأخرى إلى قسمك: إلى أى مدى تتدفق الأعمال والأنشطة من الأقسام الأخرى إلى قسمك وليس العكس؟	1	2	3	4	5	6	7
(د) حالة التدفق التبادلى للعمل: إلى أى مدى تتدفق الأعمال والأنشطة بين قسمك وبين الأقسام الأخري بأسلوب تبادلى "منك إليهم ومنهم إليك" خلال فترة زمنية حتى إتمام العمل.	1	2	3	4	5	6	7

الجزء السابع: معلومات عامة

الرجاء تقديم المعلومات التالية بالتأشير على الإجابة الملائمة

1. نوع ملكية المستشفى:

حكومية ☐ خاصة ☐ شبه حكومية ☐ أخرى ------- ☐

2. عدد أسرة المستشفى:

من 50 إلي 99 ☐ من 400 إلى 499 ☐

من 100 إلي 199 ☐ من 500 إلى 599 ☐

من 200 إلي 299 ☐ أكثر من 600 ☐

من 300 إلى 399 ☐

3. وظيفتك الحالية----------

العدد التقريبى لسنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات ☐

من 5 سنوات إلى 10 سنوات ☐

أكثر من 10 سنوات ☐

4. **النوع:**

ذكر ☐ أنثى ☐

5. السن:

أقل من 30 ☐ من 30 إلى 45 ☐ أكثر من 45 ☐

6. المؤهل الدراسى:

بكالوريوس ☐ دكتوراة ☐

دبلومة عليا ☐ أخرى-------- ☐

ماجستير ☐

7. إذا كان لديك أى ملاحظات الرجاء كتابتها:

_____
_____
_____
_____
_____

شكراً على الوقت والمشاركة

Appendix C 1: PLS Results for Theoretical Model

(Before deleting all items less than 0.70)

Outer Loadings

	MAS	MP	OrgStruc	PEU
Decen01			0.845240	
Decen02			0.738148	
Decen03			0.885695	
Decen04			0.842998	
EU12				0.149710
Eu01				-0.384507
Eu02				-0.476497
Eu03				-0.272600
Eu04				-0.083543
Eu05				-0.094406
Eu06				0.611890
Eu07				0.378175
Eu08				0.825011
Eu09				0.746029
Eu10				0.776738
Eu11				0.638970
InterA				
InterB				
InterC				
InterD				
MP01		0.757151		
MP02		0.762278		
MP03		0.807243		
MP04		0.775276		
MP05		0.762649		
MP06		0.540246		
MP07		0.682338		
MP08		0.780240		
MasAgg10	0.720762			
MasAgg11	0.603936			
MasAgg12	0.538124			
MasAgg13	0.582050			
MasAgg14	0.557194			
MasAgg15	0.617886			
MasAgg16	0.475828			
MasInt17	0.475999			
MasInt18	0.301077			

MasInt19	0.299857			
MasScop01	0.381142			
MasScop02	0.415296			
MasScop03	0.446058			
MasScop04	0.502462			
MasScop05	0.482526			
MasTim06	0.709152			
MasTim07	0.642945			
MasTim08	0.647983			
MasTim09	0.636309			
TuTa06				
TuTa07				
TuTa08				
TuTa09				
TuTa10				
TuTv01				
TuTv02				
TuTv03				
TuTv04				
TuTv05				

	Tech
Decen01	
Decen02	
Decen03	
Decen04	
EU12	
Eu01	
Eu02	
Eu03	
Eu04	
Eu05	
Eu06	
Eu07	
Eu08	
Eu09	
Eu10	
Eu11	
InterA	0.272562
InterB	-0.222537
InterC	-0.035918
InterD	0.054432
MP01	
MP02	
MP03	
MP04	
MP05	
MP06	
MP07	
MP08	

MasAgg10	
MasAgg11	
MasAgg12	
MasAgg13	
MasAgg14	
MasAgg15	
MasAgg16	
MasInt17	
MasInt18	
MasInt19	
MasScop01	
MasScop02	
MasScop03	
MasScop04	
MasScop05	
MasTim06	
MasTim07	
MasTim08	
MasTim09	
TuTa06	0.391507
TuTa07	0.228379
TuTa08	0.505771
TuTa09	0.837070
TuTa10	0.589629
TuTv01	0.298968
TuTv02	-0.399146
TuTv03	-0.124035
TuTv04	0.019499
TuTv05	-0.350655

Appendix C2: PLS Results for Theoretical Model

(After deleting all items less than 0.70)

Structural Model Specification

PLS

Quality Criteria

Overview

	AVE	Composite Reliability	R Square	Cronbachs Alpha
MAS	0.785253	0.879683	0.340643	0.727408
MP	0.641533	0.914764	0.149419	0.890008
OrgStruc	0.687636	0.897578		0.848028
PEU	0.690169	0.869491		0.779659
Tech	1.000000	1.000000		1.000000

	Communality	Redundancy
MAS	0.785253	0.162302
MP	0.641533	0.088168
OrgStruc	0.687636	
PEU	0.690169	
Tech	1.000000	

Latent Variable Correlations

	MAS	MP	OrgStruc	PEU
MAS	1.000000			
MP	0.386548	1.000000		
OrgStruc	0.467807	0.232277	1.000000	
PEU	-0.443780	-0.622057	-0.221858	1.000000
Tech	-0.295027	-0.352124	-0.372661	0.383901

	Tech
MAS	
MP	
OrgStruc	
PEU	
Tech	1.000000

Path Coefficients

	MAS	MP	OrgStruc	PEU

MAS		0.386548		
MP				
OrgStruc	0.383346			
PEU	-0.352224			
Tech	-0.016950			

	Tech
MAS	
MP	
OrgStruc	
PEU	
Tech	

Appendix C 3: Bootstrapping with 500 Resampling Results for Theoretical Model

(After deleting all items less than 0.70)

Inner Model T-Statistic

	MAS	MP	OrgStruc	PEU
MAS		8.162354		
MP				
OrgStruc	6.584795			
PEU	5.433176			
Tech	0.280817			

	Tech
MAS	
MP	
OrgStruc	
PEU	
Tech	

Outer Loadings (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)
Decen01 <- OrgStruc	0.837065	0.834959	0.025834	0.025834
Decen02 <- OrgStruc	0.734278	0.731566	0.039301	0.039301
Decen03 <- OrgStruc	0.890324	0.890418	0.016648	0.016648
Decen04 <- OrgStruc	0.847364	0.846702	0.021326	0.021326
Eu08 <- PEU	0.885356	0.884943	0.023397	0.023397
Eu09 <- PEU	0.830203	0.828915	0.034775	0.034775
Eu10 <- PEU	0.772926	0.770089	0.047837	0.047837
MP01 <- MP	0.813397	0.810508	0.030780	0.030780
MP02 <- MP	0.805054	0.801490	0.033451	0.033451
MP03 <- MP	0.770279	0.766870	0.040317	0.040317
MP04 <- MP	0.799993	0.798663	0.028791	0.028791
MP05 <- MP	0.786826	0.783874	0.041591	0.041591
MP08 <- MP	0.828891	0.828229	0.027055	0.027055
MasAgg10 <- MAS	0.900317	0.899023	0.018727	0.018727
MasTim06 <- MAS	0.871743	0.871641	0.026868	0.026868
TuTa09 <- Tech	1.000000	1.000000	0.000000	

	T Statistics (|O/STERR|)
Decen01 <- OrgStruc	32.402287
Decen02 <- OrgStruc	18.683453

Decen03 <- OrgStruc	53.477824
Decen04 <- OrgStruc	39.733396
Eu08 <- PEU	37.839997
Eu09 <- PEU	23.873559
Eu10 <- PEU	16.157461
MP01 <- MP	26.426423
MP02 <- MP	24.066332
MP03 <- MP	19.105625
MP04 <- MP	27.785894
MP05 <- MP	18.917980
MP08 <- MP	30.637258
MasAgg10 <- MAS	48.074874
MasTim06 <- MAS	32.445281
TuTa09 <- Tech	

Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	**Sample Mean (M)**	**Standard Deviation (STDEV)**	**Standard Error (STERR)**
MAS -> MP	0.386548	0.395416	0.047357	0.047357
OrgStruc -> MAS	0.383346	0.387466	0.058217	0.058217
PEU -> MAS	-0.352224	-0.354026	0.064828	0.064828
Tech -> MAS	-0.016950	-0.018309	0.060359	0.060359

	T Statistics (|O/STERR|)
MAS -> MP	8.162354
OrgStruc -> MAS	6.584795
PEU -> MAS	5.433176
Tech -> MAS	0.280817

Appendix C 4: PLS Results for Theoretical Model's Dimensions

(Before deleting all items less than 0.70)

Outer Loadings

	Agg	Decen	Int	Interdep
Decen01		0.843691		
Decen02		0.736131		
Decen03		0.885649		
Decen04		0.845840		
EU12				
Eu01				
Eu02				
Eu03				
Eu04				
Eu05				
Eu06				
Eu07				
Eu08				
Eu09				
Eu10				
Eu11				
InterA				0.593700
InterB				0.161456
InterC				0.706352
InterD				0.885328
MP01				
MP02				
MP03				
MP04				
MP05				
MP06				
MP07				
MP08				
MasAgg10	0.780149			
MasAgg11	0.490089			
MasAgg12	0.654458			
MasAgg13	0.698064			
MasAgg14	0.596235			
MasAgg15	0.743390			
MasAgg16	0.601213			
MasInt17			0.670242	
MasInt18			0.823423	
MasInt19			0.813774	

MasScop01				
MasScop02				
MasScop03				
MasScop04				
MasScop05				
MasTim06				
MasTim07				
MasTim08				
MasTim09				
TuTa06				
TuTa07				
TuTa08				
TuTa09				
TuTa10				
TuTv01				
TuTv02				
TuTv03				
TuTv04				
TuTv05				

	MP	PEU	Scop	Ta
Decen01				
Decen02				
Decen03				
Decen04				
EU12		0.134838		
Eu01		-0.401826		
Eu02		-0.513531		
Eu03		-0.309059		
Eu04		-0.142149		
Eu05		-0.099136		
Eu06		0.608581		
Eu07		0.404876		
Eu08		0.808169		
Eu09		0.732795		
Eu10		0.778340		
Eu11		0.653596		
InterA				
InterB				
InterC				
InterD				
MP01	0.758160			
MP02	0.768351			
MP03	0.813345			
MP04	0.779421			
MP05	0.768005			
MP06	0.534079			

MP07	0.669737			
MP08	0.779758			
MasAgg10				
MasAgg11				
MasAgg12				
MasAgg13				
MasAgg14				
MasAgg15				
MasAgg16				
MasInt17				
MasInt18				
MasInt19				
MasScop01			0.816133	
MasScop02			0.815465	
MasScop03			0.372192	
MasScop04			0.668183	
MasScop05			0.309933	
MasTim06				
MasTim07				
MasTim08				
MasTim09				
TuTa06				0.673259
TuTa07				0.444942
TuTa08				0.686341
TuTa09				0.808884
TuTa10				0.792671
TuTv01				
TuTv02				
TuTv03				
TuTv04				
TuTv05				

	Tim	**Tv**
Decen01		
Decen02		
Decen03		
Decen04		
EU12		
Eu01		
Eu02		
Eu03		
Eu04		
Eu05		
Eu06		
Eu07		
Eu08		
Eu09		

Eu10		
Eu11		
InterA		
InterB		
InterC		
InterD		
MP01		
MP02		
MP03		
MP04		
MP05		
MP06		
MP07		
MP08		
MasAgg10		
MasAgg11		
MasAgg12		
MasAgg13		
MasAgg14		
MasAgg15		
MasAgg16		
MasInt17		
MasInt18		
MasInt19		
MasScop01		
MasScop02		
MasScop03		
MasScop04		
MasScop05		
MasTim06	0.816040	
MasTim07	0.805520	
MasTim08	0.741519	
MasTim09	0.764492	
TuTa06		
TuTa07		
TuTa08		
TuTa09		
TuTa10		
TuTv01		0.253988
TuTv02		0.847577
TuTv03		0.625720
TuTv04		0.620979
TuTv05		0.895826

Appendix C5: PLS Results for Theoretical Model's Dimensions (After deleting all items less than 0.70)

Structural Model Specification

PLS

Quality Criteria

Overview

	AVE	Composite Reliability	R Square	Cronbachs Alpha
Agg	0.630115	0.835897	0.418000	0.711497
Decen	0.688324	0.897952		0.848028
Int	0.711902	0.830738	0.258077	0.610309
Interdep	0.752443	0.858325		0.680504
MP	0.644636	0.915846	0.318602	0.890008
PEU	0.696006	0.872605		0.779659
Scop	0.814114	0.897430	0.297387	0.776437
Ta	0.722219	0.838645		0.616404
Tim	0.612235	0.863117	0.456297	0.789129
Tv	0.808269	0.893887		0.766339

	Communality	Redundancy
Agg	0.630115	0.197801
Decen	0.688324	
Int	0.711902	0.037223
Interdep	0.752443	
MP	0.644636	-0.015442
PEU	0.696006	
Scop	0.814114	-0.015192
Ta	0.722219	
Tim	0.612235	0.107086
Tv	0.808269	

Latent Variable Correlations

	Agg	Decen	Int	Interdep
Agg	1.000000			
Decen	0.575877	1.000000		
Int	0.464635	0.223514	1.000000	
Interdep	0.149416	-0.055521	0.390862	1.000000
MP	0.292944	0.228151	0.246429	-0.133478
PEU	-0.371765	-0.213302	-0.265262	-0.158250
Scop	0.001231	0.110196	-0.125584	-0.258533
Ta	-0.336916	-0.405641	-0.172208	-0.124380
Tim	0.600525	0.418067	-0.032057	-0.164189
Tv	0.022660	-0.025514	-0.202189	-0.223808

	MP	PEU	Scop	Ta
Agg				
Decen				
Int				
Interdep				
MP	1.000000			
PEU	-0.615746	1.000000		
Scop	0.402175	-0.311358	1.000000	
Ta	-0.350223	0.494903	-0.344458	1.000000
Tim	0.400769	-0.478615	0.392996	-0.236809
Tv	0.349418	-0.120261	0.312983	-0.036175

	Tim	Tv
Agg		
Decen		
Int		
Interdep		
MP		
PEU		
Scop		
Ta		
Tim	1.000000	
Tv	0.339795	1.000000

Path Coefficients

	Agg	Decen	Int	Interdep
Agg				
Decen	0.543850		0.217671	
Int				

Interdep	0.154553		0.344991	
MP				
PEU	-0.236813		-0.209968	
Scop				
Ta	0.021686		0.057753	
Tim				
Tv	0.043431		-0.142586	

	MP	**PEU**	**Scop**	**Ta**
Agg	-0.038463			
Decen			-0.063829	
Int	0.314446			
Interdep			-0.282544	
MP				
PEU			-0.194847	
Scop	0.320704			
Ta			-0.301328	
Tim	0.307912			
Tv			0.213786	

	Tim	**Tv**
Agg		
Decen	0.373926	
Int		
Interdep	-0.138749	
MP		
PEU	-0.453812	
Scop		
Ta	0.131918	
Tim		
Tv	0.268479	

Appendix C 6: Bootstrapping with 500 Resampling Results for Theoretical Model's Dimensions (After deleting all items less than 0.70)

Inner Model T-Statistic

	Agg	Decen	Int	Interdep
Agg				
Decen	11.763178		2.925576	
Int				
Interdep	2.605066		4.334745	
MP				
PEU	3.696051		2.913388	
Scop				
Ta	0.407183		0.661178	
Tim				
Tv	0.693290		2.029607	

	MP	PEU	Scop	Ta
Agg	0.342559			
Decen			0.948846	
Int	5.671812			
Interdep			3.685077	
MP				
PEU			3.095514	
Scop	4.845090			
Ta			3.852063	
Tim	2.845523			
Tv			3.014186	

	Tim	Tv
Agg		
Decen	6.322861	
Int		
Interdep	2.651333	
MP		
PEU	6.803674	
Scop		
Ta	2.062428	
Tim		
Tv	4.736287	

Outer Loadings (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)
Decen01 <- Decen	0.839614	0.839920	0.024067	0.024067

Decen02 <- Decen	0.745169	0.742519	0.035029	0.035029
Decen03 <- Decen	0.888428	0.888200	0.017421	0.017421
Decen04 <- Decen	0.838905	0.837806	0.021965	0.021965
Eu08 <- PEU	0.887712	0.887930	0.019088	0.019088
Eu09 <- PEU	0.780155	0.778850	0.034433	0.034433
Eu10 <- PEU	0.831471	0.829825	0.032610	0.032610
InterC <- Interdep	0.815511	0.816181	0.051287	0.051287
InterD <- Interdep	0.916422	0.911745	0.025031	0.025031
MP01 <- MP	0.815269	0.813361	0.028047	0.028047
MP02 <- MP	0.797418	0.796474	0.031657	0.031657
MP03 <- MP	0.811968	0.812209	0.027449	0.027449
MP04 <- MP	0.797048	0.795486	0.028632	0.028632
MP05 <- MP	0.794904	0.791711	0.033447	0.033447
MP08 <- MP	0.800516	0.798571	0.030524	0.030524
MasAgg10 <- Agg	0.776896	0.773617	0.029382	0.029382
MasAgg13 <- Agg	0.746058	0.745011	0.045814	0.045814
MasAgg15 <- Agg	0.854502	0.853179	0.026514	0.026514
MasInt18 <- Int	0.770791	0.773618	0.055771	0.055771
MasInt19 <- Int	0.910871	0.907378	0.022162	0.022162
MasScop01 <- Scop	0.931996	0.932193	0.009464	0.009464
MasScop02 <- Scop	0.871557	0.868331	0.029915	0.029915
MasTim06 <- Tim	0.809050	0.809787	0.027127	0.027127
MasTim07 <- Tim	0.815372	0.813991	0.027655	0.027655
MasTim08 <- Tim	0.742289	0.739683	0.044519	0.044519
MasTim09 <- Tim	0.760626	0.756093	0.058378	0.058378
TuTa09 <- Ta	0.867896	0.867026	0.033947	0.033947
TuTa10 <- Ta	0.831381	0.827433	0.045438	0.045438
TuTv02 <- Tv	0.872008	0.872591	0.029713	0.029713
TuTv05 <- Tv	0.925278	0.923770	0.022943	0.022943

	T Statistics (|O/STERR|)
Decen01 <- Decen	34.886171
Decen02 <- Decen	21.272760
Decen03 <- Decen	50.998842
Decen04 <- Decen	38.192493
Eu08 <- PEU	46.505780
Eu09 <- PEU	22.656977
Eu10 <- PEU	25.497281
InterC <- Interdep	15.901045
InterD <- Interdep	36.612084
MP01 <- MP	29.068061
MP02 <- MP	25.189594
MP03 <- MP	29.580709
MP04 <- MP	27.837644
MP05 <- MP	23.765739
MP08 <- MP	26.225803
MasAgg10 <- Agg	26.441153
MasAgg13 <- Agg	16.284548
MasAgg15 <- Agg	32.228056
MasInt18 <- Int	13.820704

MasInt19 <- Int	41.099658
MasScop01 <- Scop	98.476511
MasScop02 <- Scop	29.134580
MasTim06 <- Tim	29.824087
MasTim07 <- Tim	29.484025
MasTim08 <- Tim	16.673520
MasTim09 <- Tim	13.029407
TuTa09 <- Ta	25.566114
TuTa10 <- Ta	18.297223
TuTv02 <- Tv	29.348185
TuTv05 <- Tv	40.330210

Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)
Agg -> MP	-0.038463	-0.040216	0.112282	0.112282
Decen -> Agg	0.543850	0.541599	0.046233	0.046233
Decen -> Int	0.217671	0.220954	0.074403	0.074403
Decen -> Scop	-0.063829	-0.068428	0.067270	0.067270
Decen -> Tim	0.373926	0.372208	0.059139	0.059139
Int -> MP	0.314446	0.317016	0.055440	0.055440
Interdep -> Agg	0.154553	0.152513	0.059328	0.059328
Interdep -> Int	0.344991	0.344586	0.079587	0.079587
Interdep -> Scop	-0.282544	-0.285906	0.076672	0.076672
Interdep -> Tim	-0.138749	-0.142984	0.052332	0.052332
PEU -> Agg	-0.236813	-0.238261	0.064072	0.064072
PEU -> Int	-0.209968	-0.206689	0.072070	0.072070
PEU -> Scop	-0.194847	-0.198031	0.062945	0.062945
PEU -> Tim	-0.453812	-0.456648	0.066701	0.066701
Scop -> MP	0.320704	0.328428	0.066191	0.066191
Ta -> Agg	0.021686	0.015999	0.053258	0.053258
Ta -> Int	0.057753	0.052495	0.087349	0.087349
Ta -> Scop	-0.301328	-0.303085	0.078225	0.078225
Ta -> Tim	0.131918	0.131252	0.063963	0.063963
Tim -> MP	0.307912	0.309116	0.108209	0.108209
Tv -> Agg	0.043431	0.040904	0.062644	0.062644
Tv -> Int	-0.142586	-0.142382	0.070253	0.070253
Tv -> Scop	0.213786	0.211556	0.070927	0.070927
Tv -> Tim	0.268479	0.269347	0.056686	0.056686

	T Statistics (|O/STERR|)
Agg -> MP	0.342559
Decen -> Agg	11.763178
Decen -> Int	2.925576
Decen -> Scop	0.948846
Decen -> Tim	6.322861
Int -> MP	5.671812
Interdep -> Agg	2.605066
Interdep -> Int	4.334745
Interdep -> Scop	3.685077

Interdep -> Tim	2.651333
PEU -> Agg	3.696051
PEU -> Int	2.913388
PEU -> Scop	3.095514
PEU -> Tim	6.803674
Scop -> MP	4.845090
Ta -> Agg	0.407183
Ta -> Int	0.661178
Ta -> Scop	3.852063
Ta -> Tim	2.062428
Tim -> MP	2.845523
Tv -> Agg	0.693290
Tv -> Int	2.029607
Tv -> Scop	3.014186
Tv -> Tim	4.736287

Appendix C 7: PLS Results for Theoretical Model's Direct Relationships (Before deleting all items less than 0.70)

Outer Loadings

	MP	OrgStruc	PEU	Tech
Decen01		0.733396		
Decen02		0.889867		
Decen03		0.857896		
Decen04		0.703783		
EU12			0.201654	
Eu01			-0.378855	
Eu02			-0.445436	
Eu03			-0.244816	
Eu04			-0.109819	
Eu05			-0.009380	
Eu06			0.630390	
Eu07			0.455797	
Eu08			0.832680	
Eu09			0.737779	
Eu10			0.750755	
Eu11			0.623345	
InterA				0.249223
InterB				-0.214077
InterC				0.097041
InterD				0.214463
MP01	0.773246			
MP02	0.796049			
MP03	0.829218			
MP04	0.765820			
MP05	0.756886			
MP06	0.489340			
MP07	0.663813			
MP08	0.786205			
TuTa06				0.268781
TuTa07				0.166512
TuTa08				0.329559
TuTa09				0.766423
TuTa10				0.413048
TuTv01				0.114468
TuTv02				-0.526365
TuTv03				-0.365270
TuTv04				-0.238454
TuTv05				-0.568022

Appendix C 8: PLS Results for Theoretical Model's Direct Relationships (After deleting all items less than 0.70)

Structural Model Specification

PLS

Quality Criteria

Overview

	AVE	Composite Reliability	R Square	Cronbachs Alpha
MP	0.644799	0.915883	0.428354	0.890008
OrgStruc	0.618872	0.864637		0.848028
PEU	0.696241	0.872527		0.779659
Tech	1.000000	1.000000		1.000000

	Communality	Redundancy
MP	0.644799	0.060254
OrgStruc	0.618873	
PEU	0.696241	
Tech	1.000000	

Latent Variable Correlations

	MP	OrgStruc	PEU	Tech
MP	1.000000			
OrgStruc	0.370281	1.000000		
PEU	-0.620682	-0.305601	1.000000	
Tech	-0.366677	-0.440792	0.367885	1.000000

Path Coefficients

	MP	OrgStruc	PEU	Tech
MP				
OrgStruc	0.163786			
PEU	-0.534653			
Tech	-0.097791			

Appendix C 9: Bootstrapping with 500 Re-sampling Results for Theoretical Model's Direct Relationships (After deletingall items less than 0.70)

Inner Model T-Statistic

	MP	OrgStruc	PEU	Tech
MP				
OrgStruc	3.210156			
PEU	9.715767			
Tech	1.569708			

Outer Loadings (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)
Decen01 <- OrgStruc	0.706082	0.674498	0.121081	0.121081
Decen02 <- OrgStruc	0.906563	0.903390	0.030947	0.030947
Decen03 <- OrgStruc	0.849314	0.828343	0.075142	0.075142
Decen04 <- OrgStruc	0.658595	0.621607	0.123194	0.123194
Eu08 <- PEU	0.904664	0.904878	0.013946	0.013946
Eu09 <- PEU	0.766863	0.764402	0.038169	0.038169
Eu10 <- PEU	0.825971	0.827450	0.031652	0.031652
MP01 <- MP	0.818618	0.816848	0.026550	0.026550
MP02 <- MP	0.809601	0.807702	0.028450	0.028450
MP03 <- MP	0.805970	0.806472	0.027557	0.027557
MP04 <- MP	0.778139	0.779148	0.033017	0.033017
MP05 <- MP	0.788310	0.786912	0.033777	0.033777
MP08 <- MP	0.816508	0.815192	0.025640	0.025640
TuTa09 <- Tech	1.000000	1.000000	0.000000	

	T Statistics (|O/STERR|)
Decen01 <- OrgStruc	5.831492
Decen02 <- OrgStruc	29.294068
Decen03 <- OrgStruc	11.302747
Decen04 <- OrgStruc	5.346019
Eu08 <- PEU	64.869524
Eu09 <- PEU	20.091421
Eu10 <- PEU	26.095536
MP01 <- MP	30.832779
MP02 <- MP	28.457016
MP03 <- MP	29.247039
MP04 <- MP	23.567840
MP05 <- MP	23.338743

MP08 <- MP	31.844701
TuTa09 <- Tech	

Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)
OrgStruc -> MP	0.163786	0.177817	0.051021	0.051021
PEU -> MP	-0.534653	-0.533451	0.055029	0.055029
Tech -> MP	-0.097791	-0.093852	0.062299	0.062299

	T Statistics (|O/STERR|)
OrgStruc -> MP	3.210156
PEU -> MP	9.715767
Tech -> MP	1.569708

Appendix C 10: PLS Results for Theoretical Model Dimensions' Direct Relationships

(Before deleting all items less than 0.70)

Outer Loadings

	Decen	Interdep	MP	PEU
Decen01	0.732388			
Decen02	0.890260			
Decen03	0.858092			
Decen04	0.702135			
EU12				0.203343
Eu01				-0.375622
Eu02				-0.441940
Eu03				-0.242609
Eu04				-0.104962
Eu05				-0.006944
Eu06				0.630454
Eu07				0.453222
Eu08				0.833389
Eu09				0.738722
Eu10				0.751254
Eu11				0.624015
InterA		0.723515		
InterB		-0.354816		
InterC		0.370635		
InterD		0.763685		
MP01			0.778628	
MP02			0.796662	
MP03			0.825089	
MP04			0.771402	
MP05			0.762877	
MP06			0.482641	
MP07			0.651655	
MP08			0.790565	
TuTa06				
TuTa07				
TuTa08				
TuTa09				
TuTa10				
TuTv01				
TuTv02				
TuTv03				
TuTv04				
TuTv05				

	Ta	Tv
Decen01		
Decen02		
Decen03		
Decen04		
EU12		
Eu01		
Eu02		
Eu03		
Eu04		
Eu05		
Eu06		
Eu07		
Eu08		
Eu09		
Eu10		
Eu11		
InterA		
InterB		
InterC		
InterD		
MP01		
MP02		
MP03		
MP04		
MP05		
MP06		
MP07		
MP08		
TuTa06	0.712396	
TuTa07	0.460707	
TuTa08	0.619849	
TuTa09	0.844857	
TuTa10	0.760009	
TuTv01		0.278430
TuTv02		0.787265
TuTv03		0.732067
TuTv04		0.684046
TuTv05		0.884952

Appendix C 11: PLS Results for Theoretical Model Dimensions' Direct Relationships

(After deleting all items less than 0.70)

Structural Model Specification

PLS

Quality Criteria

Overview

	AVE	Composite Reliability	R Square	Cronbachs Alpha
Decen	0.618176	0.864265		0.848028
Interdep	0.621347	0.752215		0.504958
MP	0.644980	0.915943	0.550816	0.890008
PEU	0.696239	0.872527		0.779659
Ta	0.612861	0.824890		0.706153
Tv	0.688005	0.868183		0.773602

	Communality	Redundancy
Decen	0.618179	
Interdep	0.621345	
MP	0.644980	0.066616
PEU	0.696239	
Ta	0.612861	
Tv	0.688004	

Latent Variable Correlations

	Decen	Interdep	MP	PEU
Decen	1.000000			
Interdep	-0.065118	1.000000		
MP	0.369471	-0.149904	1.000000	
PEU	-0.306014	-0.122407	-0.619491	1.000000
Ta	-0.469188	-0.101592	-0.352507	0.461128
Tv	-0.063921	-0.167917	0.371695	-0.109637

	Ta	Tv
Decen		
Interdep		
MP		
PEU		

Ta	1.000000	
Tv	0.085796	1.000000

Path Coefficients

	Decen	Interdep	MP	PEU
Decen			0.189144	
Interdep			-0.156099	
MP				
PEU			-0.515633	
Ta			-0.068179	
Tv			0.306890	

	Ta	Tv
Decen		
Interdep		
MP		
PEU		
Ta		
Tv		

Appendix C 12: Bootstrapping with 500 Re-sampling Results for Theoretical Model Dimensions' Direct Relationships (After deletingall items less than 0.70)

Inner Model T-Statistic

	Decen	Interdep	MP	PEU
Decen			4.162016	
Interdep			2.883507	
MP				
PEU			8.995146	
Ta			1.015656	
Tv			6.623790	

	Ta	Tv
Decen		
Interdep		
MP		
PEU		
Ta		
Tv		

Outer Loadings (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)
Decen01 <- Decen	0.704876	0.667571	0.131656	0.131656
Decen02 <- Decen	0.907191	0.903915	0.033771	0.033771
Decen03 <- Decen	0.848757	0.825561	0.082549	0.082549
Decen04 <- Decen	0.657625	0.626100	0.134394	0.134394
Eu08 <- PEU	0.904639	0.904864	0.014195	0.014195
Eu09 <- PEU	0.767111	0.765719	0.039263	0.039263
Eu10 <- PEU	0.825763	0.824389	0.032759	0.032759
InterA <- Interdep	0.542257	0.487382	0.299333	0.299333
InterD <- Interdep	0.973987	0.934533	0.089001	0.089001
MP01 <- MP	0.820411	0.819634	0.025791	0.025791
MP02 <- MP	0.812573	0.812743	0.026844	0.026844
MP03 <- MP	0.806736	0.808030	0.024526	0.024526
MP04 <- MP	0.778863	0.778809	0.032976	0.032976
MP05 <- MP	0.786699	0.785846	0.036637	0.036637
MP08 <- MP	0.812518	0.813004	0.025078	0.025078
TuTa06 <- Ta	0.690101	0.668206	0.100004	0.100004
TuTa09 <- Ta	0.862208	0.869134	0.039093	0.039093
TuTa10 <- Ta	0.786728	0.769176	0.062614	0.062614
TuTv02 <- Tv	0.792972	0.792938	0.043996	0.043996

TuTv03 <- Tv	0.784442	0.777815	0.056077	0.056077
TuTv05 <- Tv	0.905461	0.905121	0.017502	0.017502

	T Statistics (|O/STERR|)
Decen01 <- Decen	5.353911
Decen02 <- Decen	26.863009
Decen03 <- Decen	10.281815
Decen04 <- Decen	4.893274
Eu08 <- PEU	63.730223
Eu09 <- PEU	19.537870
Eu10 <- PEU	25.206820
InterA <- Interdep	1.811549
InterD <- Interdep	10.943574
MP01 <- MP	31.810042
MP02 <- MP	30.270691
MP03 <- MP	32.892578
MP04 <- MP	23.619081
MP05 <- MP	21.473021
MP08 <- MP	32.400118
TuTa06 <- Ta	6.900736
TuTa09 <- Ta	22.055315
TuTa10 <- Ta	12.564709
TuTv02 <- Tv	18.023721
TuTv03 <- Tv	13.988543
TuTv05 <- Tv	51.735519

Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	**Sample Mean (M)**	**Standard Deviation (STDEV)**	**Standard Error (STERR)**
Decen -> MP	0.189144	0.193077	0.045445	0.045445
Interdep -> MP	-0.156099	-0.156755	0.054135	0.054135
PEU -> MP	-0.515633	-0.508501	0.057323	0.057323
Ta -> MP	-0.068179	-0.072102	0.067128	0.067128
Tv -> MP	0.306890	0.311333	0.046332	0.046332

	T Statistics (|O/STERR|)
Decen -> MP	4.162016
Interdep -> MP	2.883507
PEU -> MP	8.995146
Ta -> MP	1.015656
Tv -> MP	6.623790

Appendix C 13: PLS Results for Theoretical Model (Small Hospitals)

(Before deleting all items less than 0.70)

Outer Loadings

	MAS	MP	OrgStruc	PEU
Decen01			0.806381	
Decen02			0.706076	
Decen03			0.886468	
Decen04			0.838258	
EU12				0.233300
Eu01				-0.315568
Eu02				0.024028
Eu03				0.117677
Eu04				0.427628
Eu05				-0.137035
Eu06				0.653569
Eu07				0.401992
Eu08				0.783460
Eu09				0.661903
Eu10				0.597625
Eu11				0.281028
InterA				
InterB				
InterC				
InterD				
MP01		0.697523		
MP02		0.708828		
MP03		0.791167		
MP04		0.775852		
MP05		0.701840		
MP06		0.591723		
MP07		0.673928		
MP08		0.779425		
MasAgg10	0.732383			
MasAgg11	0.633897			
MasAgg12	0.458787			
MasAgg13	0.428503			
MasAgg14	0.648696			
MasAgg15	0.409876			
MasAgg16	0.187879			
MasInt17	0.565726			
MasInt18	0.176895			
MasInt19	0.105874			
MasScop01	0.427736			
MasScop02	0.509721			

MasScop03	0.304966			
MasScop04	0.538082			
MasScop05	0.321933			
MasTim06	0.806875			
MasTim07	0.720527			
MasTim08	0.690087			
MasTim09	0.633597			
TuTa06				
TuTa07				
TuTa08				
TuTa09				
TuTa10				
TuTv01				
TuTv02				
TuTv03				
TuTv04				
TuTv05				

	Tech
Decen01	
Decen02	
Decen03	
Decen04	
EU12	
Eu01	
Eu02	
Eu03	
Eu04	
Eu05	
Eu06	
Eu07	
Eu08	
Eu09	
Eu10	
Eu11	
InterA	0.513070
InterB	-0.137939
InterC	0.166754
InterD	0.229278
MP01	
MP02	
MP03	
MP04	
MP05	
MP06	
MP07	
MP08	
MasAgg10	
MasAgg11	
MasAgg12	

MasAgg13	
MasAgg14	
MasAgg15	
MasAgg16	
MasInt17	
MasInt18	
MasInt19	
MasScop01	
MasScop02	
MasScop03	
MasScop04	
MasScop05	
MasTim06	
MasTim07	
MasTim08	
MasTim09	
TuTa06	0.493030
TuTa07	0.171344
TuTa08	0.743523
TuTa09	0.776340
TuTa10	0.557544
TuTv01	0.586526
TuTv02	-0.315108
TuTv03	0.304666
TuTv04	0.459035
TuTv05	-0.256266

Appendix C 14: PLS Results for Theoretical Model (Small Hospitals)

(After deleting all items less than 0.70)

Structural Model Specification

PLS

Quality Criteria

Overview

	AVE	Composite Reliability	R Square	Cronbachs Alpha
MAS	0.719162	0.884813	0.500716	0.804756
MP	0.600605	0.900120	0.492632	0.867196
OrgStruc	0.659221	0.884979		0.825530
PEU	1.000000	1.000000		1.000000
Tech	0.756912	0.861615		0.679413

	Communality	Redundancy
MAS	0.719162	0.207491
MP	0.600605	0.290240
OrgStruc	0.659221	
PEU	1.000000	
Tech	0.756912	

Latent Variable Correlations

	MAS	MP	OrgStruc	PEU
MAS	1.000000			
MP	0.701877	1.000000		
OrgStruc	0.564421	0.435255	1.000000	
PEU	-0.587460	-0.607675	-0.327693	1.000000
Tech	-0.431137	-0.360962	-0.657030	0.306861

	Tech
MAS	
MP	
OrgStruc	
PEU	
Tech	1.000000

Path Coefficients

	MAS	MP	OrgStruc	PEU
MAS		0.701877		
MP				
OrgStruc	0.395451			
PEU	-0.447436			
Tech	-0.034013			

	Tech
MAS	
MP	
OrgStruc	
PEU	
Tech	

Appendix C 15: Bootstrapping with 500 Re-sampling Results for Theoretical Model (Small Hospitals) (After deleting all items less than 0.70)

Inner Model T-Statistic

	MAS	MP	OrgStruc	PEU
MAS		16.646177		
MP				
OrgStruc	3.491738			
PEU	5.133755			
Tech	0.315552			

	Tech
MAS	
MP	
OrgStruc	
PEU	
Tech	

Outer Loadings (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)
Decen01 <- OrgStruc	0.809004	0.811471	0.032416	0.032416
Decen02 <- OrgStruc	0.716432	0.717797	0.064610	0.064610
Decen03 <- OrgStruc	0.886787	0.885132	0.028067	0.028067
Decen04 <- OrgStruc	0.826274	0.824095	0.045188	0.045188
Eu08 <- PEU	1.000000	1.000000	0.000000	
MP01 <- MP	0.791541	0.789731	0.039441	0.039441
MP02 <- MP	0.758288	0.755555	0.055328	0.055328
MP03 <- MP	0.770377	0.764104	0.048872	0.048872
MP04 <- MP	0.760058	0.759675	0.041844	0.041844
MP05 <- MP	0.742615	0.730202	0.062676	0.062676
MP08 <- MP	0.824284	0.823530	0.037700	0.037700
MasAgg10 <- MAS	0.858790	0.860085	0.024326	0.024326
MasTim06 <- MAS	0.847146	0.846170	0.033944	0.033944
MasTim07 <- MAS	0.838040	0.833524	0.044475	0.044475
TuTa08 <- Tech	0.882344	0.880762	0.037791	0.037791
TuTa09 <- Tech	0.857492	0.852721	0.057784	0.057784

	T Statistics (|O/STERR|)
Decen01 <- OrgStruc	24.956784
Decen02 <- OrgStruc	11.088480

Decen03 <- OrgStruc	31.595321
Decen04 <- OrgStruc	18.285344
Eu08 <- PEU	
MP01 <- MP	20.068854
MP02 <- MP	13.705232
MP03 <- MP	15.763296
MP04 <- MP	18.164065
MP05 <- MP	11.848535
MP08 <- MP	21.864463
MasAgg10 <- MAS	35.302745
MasTim06 <- MAS	24.956818
MasTim07 <- MAS	18.843018
TuTa08 <- Tech	23.347791
TuTa09 <- Tech	14.839622

Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	**Sample Mean (M)**	**Standard Deviation (STDEV)**	**Standard Error (STERR)**
MAS -> MP	0.701877	0.710952	0.042164	0.042164
OrgStruc -> MAS	0.395451	0.385666	0.113253	0.113253
PEU -> MAS	-0.447436	-0.448147	0.087156	0.087156
Tech -> MAS	-0.034013	-0.043062	0.107790	0.107790

	T Statistics (|O/STERR|)
MAS -> MP	16.646177
OrgStruc -> MAS	3.491738
PEU -> MAS	5.133755
Tech -> MAS	0.315552

Appendix C 16: PLS Results for Theoretical Model (Large Hospitals)

(Before deleting all items less than 0.70)

Outer Loadings

	MAS	MP	OrgStruc	PEU
Decen01			0.866423	
Decen02			0.746992	
Decen03			0.887447	
Decen04			0.825128	
EU12				0.131109
Eu01				-0.284591
Eu02				-0.601737
Eu03				-0.402347
Eu04				-0.282507
Eu05				-0.001662
Eu06				0.608202
Eu07				0.309418
Eu08				0.816682
Eu09				0.838739
Eu10				0.821924
Eu11				0.768390
InterA				
InterB				
InterC				
InterD				
MP01		0.819373		
MP02		0.803322		
MP03		0.781036		
MP04		0.739879		
MP05		0.790591		
MP06		0.434506		
MP07		0.682321		
MP08		0.756692		
MasAgg10	0.748597			
MasAgg11	0.605862			
MasAgg12	0.535242			
MasAgg13	0.655650			
MasAgg14	0.496103			
MasAgg15	0.763464			
MasAgg16	0.656798			
MasInt17	0.405539			
MasInt18	0.398209			
MasInt19	0.473791			
MasScop01	0.345774			

MasScop02	0.322265			
MasScop03	0.512133			
MasScop04	0.478688			
MasScop05	0.632777			
MasTim06	0.615691			
MasTim07	0.641667			
MasTim08	0.671203			
MasTim09	0.675463			

	Tech
Decen01	
Decen02	
Decen03	
Decen04	
EU12	
Eu01	
Eu02	
Eu03	
Eu04	
Eu05	
Eu06	
Eu07	
Eu08	
Eu09	
Eu10	
Eu11	
InterA	0.006549
InterB	0.680708
InterC	0.956246
InterD	0.549005
MP01	
MP02	
MP03	
MP04	
MP05	
MP06	
MP07	
MP08	
MasAgg10	
MasAgg11	
MasAgg12	
MasAgg13	
MasAgg14	
MasAgg15	
MasAgg16	
MasInt17	
MasInt18	
MasInt19	
MasScop01	
MasScop02	

MasScop03	
MasScop04	
MasScop05	
MasTim06	
MasTim07	
MasTim08	
MasTim09	

Appendix C 17: PLS Results for Theoretical Model (Large Hospitals)

(After deleting all items less than 0.70)

Structural Model Specification

PLS

Quality Criteria

Overview

	AVE	Composite Reliability	R Square	Cronbachs Alpha
MAS	0.797291	0.887204	0.486556	0.746128
MP	0.606942	0.901713	0.062572	0.900824
OrgStruc	0.692915	0.899566		0.853199
PEU	0.711766	0.907925		0.865602
Tech	1.000000	1.000000		1.000000

	Communality	Redundancy
MAS	0.797291	0.292379
MP	0.606942	0.006349
OrgStruc	0.692915	
PEU	0.711767	
Tech	1.000000	

Latent Variable Correlations

	MAS	MP	OrgStruc	PEU
MAS	1.000000			
MP	0.250144	1.000000		
OrgStruc	0.607344	0.199627	1.000000	
PEU	-0.370065	-0.575707	-0.117197	1.000000
Tech	0.221802	0.058434	-0.039885	-0.288487

	Tech
MAS	
MP	
OrgStruc	
PEU	
Tech	1.000000

Path Coefficients

	MAS	MP	OrgStruc	PEU
MAS		0.250144		
MP				
OrgStruc	0.584716			
PEU	-0.251777			
Tech	0.172489			

	Tech
MAS	
MP	
OrgStruc	
PEU	
Tech	

Appendix C 18: Bootstrapping with 500 Resampling Results for Theoretical Model (Large Hospitals) (After deleting all items less than 0.70)

Inner Model T-Statistic

	MAS	MP	OrgStruc	PEU
MAS		1.353595		
MP				
OrgStruc	12.186431			
PEU	4.259218			
Tech	2.465483			

	Tech
MAS	
MP	
OrgStruc	
PEU	
Tech	

Outer Loadings (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)
Decen01 <- OrgStruc	0.878227	0.874074	0.026824	0.026824
Decen02 <- OrgStruc	0.705080	0.698076	0.062007	0.062007
Decen03 <- OrgStruc	0.883124	0.882559	0.020107	0.020107
Decen04 <- OrgStruc	0.850489	0.851120	0.025549	0.025549
Eu08 <- PEU	0.865000	0.858972	0.038751	0.038751
Eu09 <- PEU	0.888669	0.888897	0.026530	0.026530
Eu10 <- PEU	0.807012	0.797533	0.054913	0.054913
Eu11 <- PEU	0.811072	0.811172	0.050388	0.050388
InterC <- Tech	1.000000	1.000000	0.000000	
MP01 <- MP	0.825589	0.722229	0.215056	0.215056
MP02 <- MP	0.757686	0.656927	0.238177	0.238177
MP03 <- MP	0.619414	0.527450	0.307076	0.307076
MP04 <- MP	0.768811	0.665703	0.197741	0.197741
MP05 <- MP	0.833518	0.732092	0.212716	0.212716
MP08 <- MP	0.846446	0.757430	0.213351	0.213351
MasAgg10 <- MAS	0.883857	0.885717	0.026505	0.026505
MasAgg15 <- MAS	0.901875	0.900708	0.018974	0.018974

	T Statistics (|O/STERR|)
Decen01 <- OrgStruc	32.739754
Decen02 <- OrgStruc	11.370970
Decen03 <- OrgStruc	43.921900

Decen04 <- OrgStruc	33.288616
Eu08 <- PEU	22.321965
Eu09 <- PEU	33.496975
Eu10 <- PEU	14.696080
Eu11 <- PEU	16.096618
InterC <- Tech	
MP01 <- MP	3.838955
MP02 <- MP	3.181194
MP03 <- MP	2.017139
MP04 <- MP	3.887974
MP05 <- MP	3.918451
MP08 <- MP	3.967389
MasAgg10 <- MAS	33.346478
MasAgg15 <- MAS	47.533343

Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)
MAS -> MP	0.250144	0.266420	0.184799	0.184799
OrgStruc -> MAS	0.584716	0.582208	0.047981	0.047981
PEU -> MAS	-0.251777	-0.256604	0.059113	0.059113
Tech -> MAS	0.172489	0.173257	0.069961	0.069961

	T Statistics (|O/STERR|)
MAS -> MP	1.353595
OrgStruc -> MAS	12.186431
PEU -> MAS	4.259218
Tech -> MAS	2.465483