وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب

كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم النفس

تخصص: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

الصحة التنظيمية و علاقتها بالاستقامة التنظيمية

ـ دراسة ميدانية لدى عينة من ممرضين المؤسسة العمومية الاستشفائية "احمد مدغري" عين تموشنت ـ

من إعداد وتقديم الطالبين:

- منديل يسمى.
- هني لطيفة.

تحت إشراف الأستاذ:

أ. بن رجيل محمد.

تاريخ المناقشة: 15–06- 2026

تمت المناقشة علنا أمام اللجنة المكونة من:

اللقب والاسم	الرتبة	الصفة
مقداد اميرة	أستاذ محاضر – أ –	رئيسا
بن رجيل محمد	أستاذ محاضر – أ –	مشرفا ومقررا
سعداوي سعاد	أستاذة متعاقدة – أ –	منـاقشا

السنة الجامعية 2025-2026

شكر و تقدير

"ربي أوزعني ان اشكر نعمك التي أنعمت علي و على والدي و أن اعمل صالحا ترضاه و أدخلني برحمتك في عبادك الصالحين **"صدق الله العظيم".**

نشكر الله عزوجل الذي وفقنا في انجاز هدا البحث و لا اسعي إلا أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ **"بن رجيل محمد"** الذي لم يبخل عليا بعطاء العلم و آرائه و أفكاره و نصائحه و إرشاداته من خلال مراحل البحث فجزاه الله عني كل خير ووفقه إلى مايحبه و يرضاه.

كما لا ننسى اساتدتنا الكرام في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة "بلحاج بوشعيب" بعين تموشنت و أقدم لهم فائق الشكر و التقدير.

و الاحترام نشكرهم جزيل الشكر على ماقدموه لنا طوال فترة الدراسة.

و عرفنا بالجميل أتقدم بالشكر و التقدير إلى من قرن رضاهما والدي العزيز "ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا".

وكذلك اشكر أعضاء لجنة المناقشة التي تفضلت بقبول مناقشة هدا البحث كل من علمني حرفا و أرشدني إلى طريق العلم وسهل لي إخراج هدا البحث بشكله الحالي "ربنا تقبل منا انك أنت سميع العليم"

كما لا يفوتنا أن اشكر كل من ساهم من قريب او بعيد في إيجاز العمل المتواضع و الله في عون العبد مادام العبد في عون أخيه.

يسمى*لطيفة

الإهداء

مَن قالَ، أنا لها "نالَها "وأنا لها إن أبت رغماً عنها أتيتُ بها

لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها إن تكون

لم يكن الحلم قريباً

ولا الطريق كان محفوفاً بالتسهيلات لكنني فعلتها و نلتها.

إلى الذي زين اسمي بأجمل الألقاب، من دعمني بلا حدود

وأعطاني بلا مقابل ...من علمني أن الدنيا كفاح وسلاحه العلم والمعرفة دعمي الأول في مسيرتي

و سندي وقوتي وملاذي بعد الله ...إلى فخري واعتزازي ...أبي

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها وسهلت لي الشدائد بدعائها إلى القلب الحنون

والشمعة التي كانت لي في الليالي المظلمات سر قوتي ونجاحي ...امي

إلى ضلعي الثابت وأمان أيامي إلى من شددت عضدي بهم فكانوا لي ينابيع ارتوي منها

إلى خيرة أيامي وصفوتها إلى قرة عيني ...أخي وأختي

إلى من كان عوناً و سنداً في هذا الطريق ...لأصحاب الشدائد والأزمات إلى من أفاضني بمشاعره ونصائحه المخلصة

أهديكم هذا الإنجاز وثمرة نجاحي الذي لطالما تمنّيته

ها أنا اليوم أكملت وأتممت أول ثمراته بفضله سبحانه وتعالى فالحمد لله على ما وهبني

يسمى

الإهداء

إلى روح أبي الغالي محمد رحمه الله، الذي كان سندي ومصدر قوتي، أهدي هذا العمل المتواضع، راجيةً من الله أن يجعل مثواه الجنة

.إلى أمي الحبيبة فتيحة، رمز الحب والعطاء، شكرًا لكِ على دعواتك وصبرك ودعمك الدائم، فأنتِ سبب نجاحي بعد الله، اسأل الله أن يحفظك ويديمك تاجاً فوق رأسي

إلى خالاتي العزيزات: أم الخير، فوزية، بختة، وزوليخة، شكرًا لكنّ على محبتكن ودعمكن الدائم، أسأل الله أن يديم عليكن الصحة والسعادة، وأهديكن هذا العمل بكل تقدير وامتنان

إلى أختي العزيزة نسرين، إلى رفيقة دربي وأنيسي في أيامي، شكرًا لكِ على كل كلمة دعم، وعلى كل لحظة وقفتِ فيها بجانبي، وعلى محبتك الصادقة التي كانت تخفف عني التعب وتمنحني الأمل أتمنى لكي ما النجاح و السعادة في حياتك

إلى صديقاتي العزيزات: منال، هبة الله، شيماء، رميساء، نورهان، وجيهان،

و زرفة إلى من شاركنني لحظات التعب

والفرح، وكان وجودهن مصدر راحة ودعم خلال مسيرتي الدراسية،

شكرًا لكنّ على الكلمات الجميلة

، والمواقف الصادقة،

وكل لحظة منحتنني فيها القوة للاستمرار وعدم الاستسلام.

أتمنى أن تبقى صداقتنا جميلة ونقية مهما فرّقتنا الأيام كما أتوجه بجزيل الشكر والتقدير

لطيفة

ملخص الدراسة بالعربية

-**هدفت الدراسة** الحالية إلى معرفة علاقة بين الصحة التنظيمية و الاستقامة التنظيمية لدى عينة من ممرضين للمؤسسة العمومية الاستشفائية "احمد مدغري".وقد استخدمت الباحثتان **المنهج الوصفي** من خلال تطبيق مقاييس هما مقياس الصحة التنظيمية و مقياس الاستقامة التنظيمية على **عينة مكونة من 115 ممرضا** من عمال الصحة العمومية و توصلت الدراسة إلى:

-إن الهدف الرئيسي أو الأساسي لهذه الدراسة يتمثل في محاولة الكشف عن علاقة الصحة التنظيمية بالاستقامة التنظيمية لممرضين المؤسسة الاستشفائية "احمد مدغري ".

- الخروج بنتائج و توصيات قد تساهم في الحد من الآثار السلبية الناجمة عن الصحة التنظيمية.

- تهدف إلى تعرف مستوى الصحة التنظيمية لدى عينة من الممرضين الصحة العمومية .

- تهدف إلى تعرف مستوى الاستقامة التنظيمية لدى عينة من الممرضيين الصحة العمومية.

-و لتحقيق هدا الهدف استخدمنا عدة **أدوات منها** المقابلة الشخصية و توزيع استمارة الاستبيان داخل المؤسسة و في ختام هده الدراسة توصلنا إلى إن الصحة التنظيمية لها علاقة بالاستقامة التنظيمية في المؤسسة.

ملخص باللغة الفرنسية

Le Résumé

La présente étude vise à examiner la relation entre la santé organisationnelle et l'intégrité organisationnelle chez un échantillon d'infirmiers de l'Établissement Public Hospitalier (EPH) "Ahmed Medeghri". Les chercheuses ont adopté une approche descriptive en appliquant deux échelles de mesure (l'échelle de santé organisationnelle et l'échelle d'intégrité organisationnelle) à un échantillon composé de 115 infirmiers. Les principaux objectifs et conclusions de l'étude sont les suivants :

• Objectif principal : Tenter de révéler la nature de la relation entre la santé organisationnelle et l'intégrité organisationnelle chez les infirmiers de l'hôpital "Ahmed Medeghri".

• Résultats et recommandations : Proposer des conclusions et des recommandations susceptibles de contribuer à réduire les effets négatifs liés à la santé organisationnelle.

• Évaluation des niveaux : Déterminer le niveau de santé organisationnelle ainsi que le niveau d'intégrité organisationnelle au sein de l'échantillon d'infirmiers de la santé publique.

• Outils de recherche : Pour atteindre ces objectifs, plusieurs outils ont été mobilisés, notamment l'entretien personnel et la distribution d'un questionnaire au sein de l'établissement.

Conclusion :

L'étude a abouti, en conclusion, à l'existence d'une relation significative entre la santé organisationnelle et l'intégrité organisationnelle au sein de l'institution étudiée.

Mots-clés :

Santé organisationnelle, Intégrité organisationnelle, Infirmiers, Santé publique, Établissement Public Hospitalier (EPH.)

ملخص باللغة الانجليزية

Study Abstract

The present study aims to examine the relationship between organizational health and organizational integrity among a sample of nurses at the "Ahmed Medeghri" Public Hospital (EPH).

The researchers adopted a descriptive approach, applying two measurement scales (the Organizational Health Scale and the Organizational Integrity Scale) to a sample consisting of 115 nurses.

Objectives and Key Findings

• Primary Objective: To reveal the nature of the relationship between organizational health and organizational integrity among nurses at the "Ahmed Medeghri" hospital.

• Results and Recommendations: To propose conclusions and recommendations that may contribute to reducing negative effects related to organizational health.

• Level Assessment: To determine the levels of both organizational health and organizational integrity within the sample of public health nurses.

• Research Tools: To achieve these objectives, several tools were utilized, including personal interviews and the distribution of a questionnaire within the institution.

Conclusion

The study concluded that there is a significant relationship between organizational health and organizational integrity within the studied institution. Keywords Organizational Health, Organizational Integrity, Nurses, Public Health, Public Hospital (EPH).

قائمة المحتويات

شكر و تقدير.....

إهداء.....

ملخص الدراسات باللغة العربية.....

ملخص الدراسات باللغة الفرنسية.....

ملخص الدراسات باللغة الانجليزية.....

قائمة الجداول و الاشكال.....

مقدمة.....01

الفصل الأول تقديم البحث

1-إشكالية الدراسة و تساؤلاتها.....04

2- أهمية الدراسة.....06

3-اسباب اختيار الموضوع.....06

4-اهداف الدراسة.....07

5- منهج الدراسة و أدواتها.....07

6- مجتمع البحث و عينته.....07

7- حدود الدراسة.....07

8- صعوبات الدراسة.....08

9- هيكل الدراسة 12

الفصل الثاني الصحة التنظيمية

تمهيد

1- مفهوم الصحة التنظيمية.....16

2- أهمية الصحة التنظيمية.....17

3- ابعاد الصحة التنظيمية.....18

4- مستويات الصحة التنظيمية.....19

5- مجالات الصحة التنظيمية.....21

خلاصة الفصل.

الفصل الثالث الاستقامة التنظيمية

تمهيد

1- مفهوم الاستقامة.....26

2- مفهوم الاستقامة التنظيمية.....27

3-أهمية الاستقامة التنظيمية.....28

4- خصائص الاستقامة التنظيمية.....32

5- انموذجات الاستقامة التنظيمية.....33

6- ابعاد الاستقامة التنظيمية.....38

خلاصة الفصل.

الفصل الرابع الإجراءات المنهجية للبحث

1- الدراسة الاستطلاعية.....43

2- منهج البحث.....43

3- حدود الزمنية و المكانية للدراسة الاستطلاعية.....43

4- عينة الدراسة الاستطلاعية.....43

5- أدوات الدراسة الاستطلاعية.....43

الدراسة الأساسية.....54

1- حدود الزمنية و المكانية للدراسة الأساسية.....54

2- عينة الدراسة الأساسية.....54

3- أدوات الدراسة الأساسية في صيغتها النهائية.....56

الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث.....58

الفصل الخامس تحليل مناقشة النتائج

تمهيد.....60

1- عرض و تحليل نتائج الفرضية الرئيسية.....61

2-عرض و تحليل نتائج الفرضية الأولى.....61

3- عرض و تحليل نتائج الفرضية الثانية.....63

4- عرض و تحليل نتائج الفرضية الثالثة.....63

مناقشة الفرضية الرئيسية.....64

مناقشة الفرضية الأولى.....65

مناقشة الفرضية الثانية.....66

مناقشة الفرضية الثالثة.....67

الاستنتاج العام.....68

الخاتمة العامة.....70

قائمة المراجع.....73-76

الملاحق.....78-85

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	فروق تعزى متغير الجنس.	43
02	فروق تعزى متغير الخبرة المهنية.	44
03	مقياس الصحة التنظيمية و الاستقامة التنظيمية في نسخته الأصلية.	45
04	توزيع الفقرات على أبعاد مقياس الصحة التنظيمية.	47
05	توزيع الفقرات على أبعاد مقياس الاستقامة التنظيمية.	49
06	صدق مقياس الصحة التنظيمية.	49
07	معاملات ألفا كرونباخ للصحة التنظيمية.	50
08	صدق مقياس الاستقامة التنظيمية.	51
09	معاملات الفا كرونباخ للاستقامة التنظيمية.	52
10	توزيع أفراد العينة على حسب متغير الجنس.	54
11	توزيع أفراد العينة على حسب متغير الخبرة المهنية.	55
12	يبين أدوات الدراسة.	56
13	العلاقة بين الصحة التنظيمية و الاستقامة التنظيمية.	60
14	للفرضية الرئيسية . teste-Tنتائج التحليل	60
15	للفرضية الفرعية الأولى بالنسبة للاستقامة التنظيمية.teste-Tنتائج التحليل	61
16	للفرضية الفرعية الثانية بالنسبة للصحة التنظيمية. teste-Tنتائج التحليل	62
17	للفرضية الفرعية الثالثة بالنسبة للاستقامة التنظيمية teste-Tنتائج التحليل	63

قائمة الأشكال

رقم	العنوان	الصفحة
الشكل01	هيكل الدراسة.	13
الشكل02	مستويات الصحة التنظيمية و كيفية تطويرها .	20
الشكل03	نموذج2004 ،cameron et al).	33
الشكل04	نموذج2010،Vallett).	34
الشكل05	نموذج2012،Zamahani).	35
الشكل06	نموذج2014،Singh et Buitendach).	36
الشكل07	نموذج2015 ،Hamarahi et al).	37

مقدمة عامة

مقدمة:

في ظل السياقات التنظيمية المعاصرة التي تتسم بعدم اليقين، وتزايد الضغوطات البيئية، والتغيرات المتسارعة التي تشهدها المؤسسات الصحية على وجه الخصوص، لم يعد بإمكان المنظمات الاكتفاء بالثبات التنظيمي والنماذج الإدارية التقليدية التي ترتكز على التدرج الوظيفي الجامد والروتين الإداري. فقد أصبح التكيف السريع، والقدرة على تبني بيئة عمل سليمة ومتكاملة من المتطلبات الأساسية لبقاء واستمرارية المؤسسات؛ لا سيما في قطاع الرعاية الصحية الذي يعرف تحولاً متزايداً في أدواره ووظائفه وتوقعات المستفيدين منه. وفي هذا الإطار، يبرز مفهوم الصحة التنظيمية كأحد المفاهيم الإدارية والنفسية الحديثة التي تمثل ركيزة جوهرية في الفكر الإداري المعاصر لتشخيص مدى سلامة وحيوية المنظمة ونقاط قوتها.

إن الصحة التنظيمية لا تعني فقط قدرة المؤسسة الاستشفائية على البقاء أو خلوها من النزاعات والاضطرابات الوظيفية، بل تتعداه إلى امتلاك المنظمة لحس ديناميكي يمكّنها من النمو، والتكيف مع الضغوط الميدانية المتزايدة، وصياغة استراتيجيات مرنة تضمن فعاليتها وتكامل أدوارها. وهي تقوم على ركائز أساسية تشمل سلامة المناخ التنظيمي، وانسيابية الاتصال، والقدرة على دعم الطواقم البشرية وتمكينها. ومن هذا المنطلق، فإن تحقيق بيئة عمل تتمتع بالصحة التنظيمية لم يعد ترفاً فكرياً، بل أضحى ضرورة استراتيجية لبناء مؤسسات صحية قادرة على العطاء والاستمرار في تقديم خدمات متميزة وسط بيئات مهنية معقدة ومشحونة بالضغوط والأعباء التمريضية المستمرة.

وفي خضم هذا التحول، يُطرح تساؤل محوري يتعلق بتأثير هذه الديناميكيات المنهجية على المنظومة القيمية والأخلاقية للعنصر البشري داخل المنظمة، وبشكل خاص على الممارسات السلوكية التي تعكس نزاهة وشفافية المؤسسة. وهنا تبرز الاستقامة التنظيمية كأحد المرتكزات النفسية والسلوكية التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى التزام المنظمة وإدارتها بالعدالة، الصدق، والمطابقة الفعلية بين القيم المعلنة والممارسات الميدانية؛ فالاستقامة التنظيمية لا تتولد فقط من القوانين واللوائح الصارمة، بل تتشكل أيضاً من خلال بناء بيئة عمل عادلة، واضحة، وداعمة، ومحفزة على الثقة المتبادلة والتقدير، وهي خصائص ومبادئ تتقاطع مباشرة مع المؤشرات الأساسية للصحة التنظيمية.

إن العلاقة بين الصحة التنظيمية والاستقامة التنظيمية ليست مجرد علاقة خطية أو مباشرة فحسب، بل إنها علاقة مركبة تتداخل فيها عناصر الثقافة التنظيمية، والمناخ الإداري، وأساليب القيادة، وأنماط الاتصال، ومستوى الشفافية في التعامل والقرارات. ومن هنا، تأتي أهمية التعمق في دراسة هذه العلاقة داخل بيئة

استشفائية جزائرية، لا سيما وأن مؤسسات القطاع الصحي تواجه تحديات خاصة تتعلق بتسيير الموارد البشرية، وضغوطات العمل المستمرة لدى الأطقم التمريضية، وتعدد المصالح، والضغط المتواصل نحو التحديث ومواكبة معايير الجودة الشاملة في الرعاية الصحية الحساسة .وانطلاقاً من هذه المعطيات، تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف كيف تساهم ممارسات الصحة التنظيمية في تعزيز وترسيخ الاستقامة التنظيمية لدى ممرضي المؤسسة الاستشفائية، والكشف عن طبيعة العلاقة والترابط بينهما. كما تهدف إلى تقديم توصيات عملية يمكن أن تساهم في إعادة تصميم السياسات الإدارية والموارد البشرية بما يحقق التوازن بين متطلبات الأداء المؤسسي واحتياجات العاملين النفسية والمهنية. وبناءً على ما سبق، جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على العلاقة بين الصحة التنظيمية والاستقامة التنظيمية لدى ممرضي المؤسسة الاستشفائية العمومية، باعتبارهما عنصرين متكاملين في دعم الأداء الاستشفائي. وقد تم تقسيم المذكرة إلى جانب منهجي و جانب نظري يؤسس للإطار المفاهيمي للدراسة، وجانب تطبيقي يترجم الإطار النظري إلى واقع عملي من خلال دراسة ميدانية.

ويشمل **الإطار المنهجي للدراسة** تحديد موضوع الدراسة أهميتها أهدافها الإشكالية المطروحة الفرضيات و المنهج المعتمد

أما الجانب النظري يشمل فصلين:

الفصل الاول: الصحة التنظيمية: و يتناول الإطار ألمفاهيمي للصحة مفهوم الصحة التنظيمية و أهميتها و أبعادها و مستويات و مجالاتها.

الفصل الثاني: الاستقامة التنظيمية :ويتناول المفهوم الاستقامة التنظيمية و أهميتها و خصائصها و النمودجات و أبعادها.

أما الجانب التطبيقي للدراسة الميدانية فيضم فصلين :

الفصل الرابع منهجية البحث : ويتناول تصميم الدراسة الميدانية أدوات جمع البيانات عينة الدراسة و الطرق الإحصائية المعتمدة.

الفصل الخامس : مناقشة و تحليل الفرضيات : حيث يتم تحليل نتائج الدراسة الميدانية و مناقشتها في ضوء الفرضيات المطروحة و بيان العلاقة بين الصحة التنظيمية و الاستقامة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة.

الاطار المنهجي للدراسة

التمهيد

1-إشكالية الدراسة و تساؤلاتها.

2-أهداف الدراسة.

3- أهمية الدراسة.

4- أسباب اختيار الموضوع.

5- نوع الدراسة.

6- منهج الدراسة و أدواتها.

7- مجتمع البحث و عينته.

8- حدود الدراسة.

9- صعوبات الدراسة.

10- مفاهيم الإجرائية

11- هيكل الدراسة.

تمهيد

يتناول هذا الفصل الجانب المتعلق بتقديم الدراسة و المتمثل أساسا في الإشكالية و ما تمخض عنها من تساؤلات الفرعية ، كانت كانت محل البحث و استقصاء للوصول إلى إجابات مقنعة و موضوعية في حدود النظر الباحثتان ، كما تضمن الفصل فرضيات الدراسة و ما إحتوته من الإجابات الأولية عن تساؤلات الدراسة بالإضافة إلى أهداف الدراسة و أهميتها و أهم المفاهيم الإجرائية الواردة فيها وكذا المتغيرات الديمغرافية المتمثلة في العوامل الفردية.

1- الإشكالية:

تزايد اهتمام مؤسسات التنظيمية بشكل كبير في الآونة الأخيرة بالعنصر البشري وقد سمي حديثاً برأس المال الفكري للمؤسسات، والتي تعتمد عليه كافة المستويات الإدارية في المؤسسات فهو يعد العنصر المحرك فيها، لذلك لابد من خلق الظروف المناسبة والبيئة الحاضنة لهذا العنصر والاهتمام بتطوير قدراته ومهاراته باستمرار، وتشجيعه على العطاء، وذلك من خلال توفير الإمكانيات التي تساهم في إنجاز مهماته الوظيفية على أكمل وجه. فأي منظمة بغض النظر عن حجمها أو طبيعة نشاطها لا تستطيع أن تحقق أهدافها وتتخذ قراراتها الإدارية بكفاءة وفاعلية مهما توفر لديها من الموارد الأخرى إلا بالعنصر البشري الذي يشكل أهم مواردها والقادر على التكيف مع المتغيرات البيئية لمواجهة التحديات والمشكلات التي تواجه مؤسسات التنظيمية والارتقاء بأدائها، وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.(بلقاسم و بومدين ،2022 ص 112).

لذا نجد أن موضوع الصحة التنظيمية مفهوم حديث نسبياً للحالة العامة بمؤسسات التنظيمية، فإما أن يكون وضع المؤسسة محبط وغير جيد فيطلق عليها مؤسسة غير صحية، وإما أن يكون وضع المؤسسات محفز وجيد وصحي فيطلق عليها مؤسسة صحية ومحفزة للعمل، وبناءً على ذلك تعتبر صحة المؤسسات عاملاً مهماً لرفع كفاءة المؤسسات وتحسين مستوى أداء العاملين بشكل كبير، كما تلعب للصحة التنظيمية دوراً فعالاً في رفع مستوى الروح المعنوية للعاملين داخل المؤسسات. ومن أبرز السلوكيات الإيجابية التي تسعى المؤسسات لتحقيقها هي الالتزام التنظيمي، إذا يعد عنصراً أساسياً في بلوغ الأهداف، وتعزيز الاستقرار والثقة بين الإدارة والعاملين فيها، كما يساهم في تطوير قدرات المؤسسة على البقاء والاستمرار ويؤدي إلى العديد من النتائج الإيجابية بالنسبة للمؤسسة التي تنسجم مع أهداف العاملين بها.(صالح ،2019 ص 45.)

." كلينجيل وليدن (Lyden & Klingele, 2001) "ولقد حظي هذا المتغير باهتمام بحثي واسع؛ حيث أكدت الدراسات الأجنبية كدراسة على أن الصحة التنظيمية ترتبط بمتغيرات ديموغرافية وتعتمد بشكل أساسي على "الثقة" كبعد محوري. وفي السياق العربي، توصلت دراسة (سلامة، 2013) ودراسة (العليان، 2018) إلى أن مستوى الصحة التنظيمية في المؤسسات التربوية جاء بدرجة "متوسطة"، مع الإشارة إلى وجود علاقة طردية بين أبعاد هذه الصحة والأداء المتميز والاستغراق الوظيفي .ومع ذلك، فإن الصحة التنظيمية ليست مجرد مناخ إيجابي، بل هي ركيزة لتوليد سلوكيات أخلاقية ومهنية متمثلة في "الاستقامة التنظيمية". وقد أظهرت دراسة)زكية ذياب المطيري، 2022) أن ممارسة أبعاد الاستقامة لدى القيادات تتحقق بدرجة كبيرة وتساهم في تحسين مستوى أداء العاملين، رغم وجود بعض المعوقات التنظيمية. كما عززت دراسة (منى حسين السيد طه، 2021) هذا الطرح بإثبات وجود علاقة طردية قوية بين الاستقامة التنظيمية والمخرجات الوظيفية، مؤكدة دورها كمتغير وسيط فعال يسهم في تحسين نتائج المؤسسة .بناءً على ما تقدم، نلاحظ أن معظم الدراسات السابقة قد ركزت على قطاع التعليم والجامعات، مما يفتح فجوة بحثية حول طبيعة هذه العلاقة في القطاع الصحي. ومن هنا تبرز أهمية دراستنا الحالية التي تسعى إلى إسقاط هذه المفاهيم على المؤسسة العمومية

الاستشفائية "احمد مدغري" بعين تموشنت؛ للكشف عن مدى مساهمة أبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، تماسك الموارد، الثقة، التكيف...) في تعزيز الاستقامة التنظيمية للعاملين بأبعادها المختلفة (الالتزام العاطفي، الاستمراري، والمعياري).(

تسعى المؤسسات الى التطور المستمر و تحقيق النجاح عن طريق القوى البشرية التي تعد الركيزة الأساسية في انطلاق العمل و نجاحه و من هدا المنطلق تاتي هده الدراسة للكشف عن علاقة الصحة التنظيمية بالاستقامة التنظيمية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية احمد مدغري عين تموشنت ضمن التساول الرئيسي التالي :

التساؤل الرئيسي :

-هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الاستقامة التنظيمية و الصحة التنظيمية لدى عمال المؤسسة العمومية الاستشفائية احمد مدغري – عين تموشنت؟

تساؤلات الفرعية :

- ما مستوى الصحة التنظيمية السائد في مؤسسة العمومية الاستشفائية احمد مدغري عين تموشنت؟

- ما مستوى الاستقامة التنظيمية للممرضين في مؤسسة العمومية الاستشفائية احمد مدغري عين تموشنت؟

-هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية للاستقامة التنظيمية للممرضين في المؤسسة العمومية الاستشفائية احمد مدغري - عين تموشنت تعزى متغير الجنس؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية للاستقامة التنظيمية للممرضين في المؤسسة العمومية الاستشفائية احمد مدغري - عين تموشنت تعزى متغير الخبرة المهنية؟

ثانيا فرضيات الدراسة:

-الفرضية الرئيسية:

-- توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين مستوى الاستقامة التنظيمية و مستوى الصحة التنظيمية لدى ممرضين الصحة العمومية.

الفرضيات الجزئية:

ا- مستوى المؤسسة العمومية الاستشفائية احمد مدغري – عين تموشنت مستوى مرتفع من الصحة التنظيمية للممرضين فيها.

ب-مستوى المؤسسة العمومية الاستشفائية احمد مدغري – عين تموشنت مستوى مرتفع من الصحة التنظيمية للممرضين فيها.

ج– لايوجد فروق ذات دلالة إحصائية للاستقامة التنظيمية للممرضين في المؤسسة الاستشفائية احمد مدغري –عين تموشنت تعزى متغيرالجنس .

د- لايوجد فروق ذات دلالة إحصائية للاستقامة التنظيمية للممرضين في المؤسسة الاستشفائية احمد مدغري –عين تموشنت تعزى متغير الخبرة المهنية .

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع:

و من أهم الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار و دراسة موضوع "الصحة التنظيمية و علاقتها بالاستقامة التنظيمية لممرضين**"احمد مدغري"**

1-الأسباب الذاتية:

- الرغبة و الميل الشخصي لمعالجة هدا الموضوع و المتعلق بالصحة التنظيمية و علاقتها بالاستقامة التنظيمية .

- كونه موضوع حديث نسبيا.

- موضوع جدير بالدراسة و ينسجم مع تخصصنا.

2- الأسباب الموضوعية:

-إمكانية البحث متوفرة أي أن هدا الموضوع قابل للبحث و الدراسة نظرا لإمكانية الوصول إلى نتائج ملموسة في هدا الموضوع.

- الرغبة في معرفة البعد أو الأبعاد (من بين أبعاد الصحة التنظيمية) التي لها علاقة بالاستقامة التنظيمية للممرضين في المؤسسة العمومية محل الدراسة.

رابعا أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية الدراسة في جانبين هما:

من الجانب النظري:

تتبع أهمية هده الدراسة من حيث أنها تدرس علاقة الصحة التنظيمية بالاستقامة التنظيمية الذي يعتبر من أهم المواضيع التي حضيت باهتمام العديد من المفكرين و التي لا تزال تحتاج إلى دراسات جديدة نظرا لارتباطها بحاجات و دوافع الفرد التي تتغير من وقت لآخر و من فرد لاخر.

من الجانب التطبيقي:

إمداد المسؤولين في المؤسسة العمومية الاستشفائية **"احمد مدغري"** –عين تموشنت ببيانات و مقترحات موثقة و صادقة مستمدة من الدراسة الميدانية تساعد على تعزيز الجوانب الايجابية و تطوير عناصر الصحة التنظيمية و الارتقاء بمستوى الاستقامة التنظيمية لأداء العاملين و تحقيق الأهداف المنشودة.

خامسا : أهداف الدراسة :

يمكن تلخيص الأهداف التي يمكن الوصول إليها من خلال هده الدراسة الى مايلي

1- التعرف على علاقة الصحة التنظيمية بالاستقامة التنظيمية في المؤسسة العمومية الاستشفائية **"احمد مدغري"**-عين تموشنت.

2- معرفة ادا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول الاستقامة التنظيمية للممرضيين في المؤسسة العمومية الاستشفائية **" احمد مدغري"**– عين تموشنت تعزى للمتغيري(الجنس و الخبرة المهنية).

3- التعرف على مستوى الصحة التنظيمية الذي توفره المؤسسة الاستشفائية الدكتور بن زرجب – عين تموشنت.

4- التعرف على مستوى الاستقامة التنظيمية للممرضين في المؤسسة العمومية الاستشفائية**"احمد مدغري"**– عين تموشنت

سادسا :حدود الدراسة:

لقد تمت الدراسة ضمن الحدود التالي :

الحدود المكانية :لقد تم إسقاط الجانب النظري لهده الدراسة على مؤسسة العمومية الاستشفائية **"احمد مدغري"**– عين تموشنت.

الحدود الزمانية : أجريت هده الدراسة خلال السنة الجامعية 2025-2026

الحدود البشرية :تم إسقاط الدراسة على عينة من عمال المؤسسة العمومية الاستشفائية **"احمد مدغري"**-عين تموشنت- 115عينة من جميع المصالح الطبية.

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على موضوع الصحة التنظيمية و علاقتها بالاستقامة التنظيمية.

سابعا منهج الدراسة و و الأدوات المستخدمة:

يبين المنهج مختلف الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في إعداد البحوث و دلك للوصول إلى النتائج و الأهداف الموضوعية كما يمكن اعتبار المنهج على انه الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما او موضوع معين بهدف التعرف على أسبابها و تقديم حلول لها و بغية تحقيق الأهداف المرجوة من البحث سيتم الاعتماد على مايلي

المنهج الوصفي التحليلي: الذي يتيح لنا جمع المعلومات و البيانات عن الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها و تحليلها و تفسيرها.

المنهج الإحصائي: الذي يمكننا من استعمال الأساليب و الأدوات الإحصائية في تحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق استخدام البرنامج الإحصائي .

ثامنا: مرجعية الدراسة

من اجل جمع المعلومات المتعلقة بالدراسة اعتمدنا على مجموعة من المراجع بمختلف أنواعها و باللغة المحلية و العربية و الأجنبية للإجابة على إشكالية الدراسة من خلال اقتباس الأفكار التي تساعدنا في إجراء هده الدراسة و تتمثل هده المراجع في (مذكرات الماجستير و مذكرات الدكتوراه المجلات العلمية الملتقيات و الكتب).

تاسعا صعوبات الدراسة:

خلال انجازنا لهده الدراسة واجهتنا بعض الصعوبات التي قد تكون حدث من جودتها من أهم هده الصعوبات

- صعوبة استرجاع بعض الاستبيانات.

- عدم الاهتمام لإجابة من طرف بعض الموظفين.

تحديد المفاهيم الاجرائية

يشكل الإطار ألمفاهيمي الخلفية التي ينطلق منها الباحث و التصور الذي يوجهه في انجاز بحثه، و بالطبع فان عمل علمي و خاصة في علم النفس عمل و التنظيم يرتكز على مجموعة من المفاهيم المحددة لتوجهه، و عليه فإننا تناولنا في هده الدراسة مجموعة من المفاهيم أهمها :

1-الصحة التنظيمية:

ا-التعريف الإجرائي:

من خلال التعاريف التي تناولت مفهوم الصحة التنظيمية يمكننا التوصل إلى تحديد مفهوم إجرائي قوامه مؤشرات الصحة التنظيمية التي ركزنا عليها في هذه الدراسة وعليه فالصحة التنظيمية هي "مقدرة المنظمة على تسيير شؤونها برؤية إستراتيجية استشرافية تنبؤية مبنية على المشاركة والتشاور واعتمادها على آليات الدعم والتحفيز واحترام الآخر وصولاً لخلق بيئة عملية سليمة تمكنها من تحقيق أهدافها".

2- الاستقامة التنظيمية:

التعريف الإجرائي :

"هي الدرجة التي يحصل عليها الباحثون (الموظفون) من خلال استجاباتهم على استبانة الدراسة، والتي تقيس مدى التزام منظمتهم بالصدق، والعدالة، والشفافية، والوفاء بالوعود المعلنة، والاتساق بين سياسات المنظمة الرسمية وتطبيقاتها الفعلية على أرض الواقع.

- الدراسات السابقة:

ا)-دراسات المتعلقة بالصحة التنظيمية:

الدراسات المحلية

دراسة (صالحي وحاجي ، 2022) : هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر الصحة التنظيمية في الالتزام التنظيمي لدى عينة من العاملين بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث جرى سحب عينة عشوائية بسيطة قوامها (95) عاملاً من المؤسسة محل الدراسة. واعتمدت الدراسة على المنهجين الوصفي والتحليلي، وتمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS) الإصدار 26 لاختبار الفرضيات. وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج، أبرزها: وجود مستوى عالٍ من الصحة التنظيمية والالتزام

التنظيمي في المؤسسة، بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للصحة التنظيمية بأبعادها في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين.

دراسة عيواز (2023): هدفت هذه الدراسة المعنونة بـ "علاقة الصحة التنظيمية بالمواطنة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بفروعه الثلاثة بمدينة المسيلة" (أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع) إلى

الكشف عن طبيعة العلاقة بين الصحة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي المؤسسة محل الدراسة. ولتحقيق هذا الهدف، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، واستخدم الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات (مكون من 63 بنداً) إلى جانب الملاحظة المباشرة. طُبقت الدراسة بأسلوب المسح الشامل على مجتمع بحث تألف من (172) موظفاً وموظفة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها: امتلاك المؤسسة قيادة تحويلية تتميز بالكفاءة والمهنية العالية في بيئة العمل، واعتمادها على سياسات واضحة ومعلنة في التعامل مع موردها البشري.

الدراسات الاجنبية

•**دراسة بولوج :(Buluc, 2015)** هدفت إلى تحديد العلاقة بين مديري المدارس والصحة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في المدارس الابتدائية في أنقرة .استخدمت المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للدراسة، ووزعت على (409) معلمين .أظهرت النتائج وجود علاقة طردية بين الصحة التنظيمية والقيادة التعليمية.

الدراسات العربية

•**دراسة مرمش (2015):** هدفت إلى اكتشاف العلاقة بين درجة تطبيق مبادئ الجودة الشاملة وعلاقتها بمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية في عمان .استخدمت المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للدراسة، ووزعت استبانتان أحدهما للجودة والأخرى للصحة التنظيمية على (341) معلماً ومعلمة. أظهرت النتائج أن درجة تطبيق مبادئ الجودة، وكذلك مستوى الصحة التنظيمية كان متوسطاً.

•**دراسة السبيعي (2016):** هدفت إلى معرفة العلاقة بين الصحة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية بمحافظة جدة. استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوبيه (المسحي والارتباطي) والاستبانة أداة للدراسة، ووزعت على (500) معلم. أوضحت النتائج أن مستوى الصحة التنظيمية والالتزام التنظيمي جاء بدرجة عالية، وأن هناك علاقة طردية عالية بينهما.

•**دراسة الشهراني (2017):** دراسة للتعرف على متطلبات تطبيق الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية والخاصة بمدينة خميس مشيط بأبعادها الأربعة)الأمان الوظيفي، الهوية التنظيمية، القيادة التنظيمية، المنتج التنظيمي .(استخدمت المنهج الوصفي، والاستبانة أداة للدراسة، ووزعت على (41) قائدة و (263)معلمة.

ب)-دراسات المتعلقة بالاستقامة التنظيمية:

الدراسات المحلية

الدراسة الأولى (2021): دراسة للباحثة بن محمد إيمان (بن محمد ، 2021، الصفحات 110-97)بعنوان دور القيادة الإستراتيجية في تفعيل الاستقامة التنظيمية دراسة حالة بعض جامعات الشرق الجزائري (سكيكدة، عنابة، قسنطينة).

هدفت هذه الدراسة الى تحديد دور القيادة الإستراتيجية بأبعادها تحديد الرؤية، تطوير رأس المال البشري، المحافظة على ثقافة تنظيمية، التأكيد على الممارسات الأخلاقية في تفعيل الاستقامة التنظيمية الثقة النزاهة الالتزام والتعاطف، حيث اعتمدت الدراسة في اختيار العينة على العينة العشوائية البسيطة حيث بلغ حجمها 70 من العاملين في هذه الجامعات، تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية في جمع المعلومات وتم اختيار الفرضيات بالانحدار المتعدد.

توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها مستوى القيادة الإستراتيجية بلغ المستوى المرتفع، كذلك بالنسبة للاستقامة التنظيمية فقد بلغت المستوى المرتفع.

كما أظهرت النتائج انه الاستقامة التنظيمية تتأثر بشكل إيجابي وبشكل دال احصائيا بكل بعد من أبعاد القيادة الاستراتيجية، كما انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل او يساوي 0,05 بين اتجاهات المبحثين حول أثر ابعاد القيادة الإستراتيجية على الاستقامة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس والسن. كما أكدت الدراسة على ضرورة الاستمرار في تبني مفهوم القيادة الإستراتيجية في مختلف جامعات الشرق الجزائري بزيادة الاهتمام بالاستثمار في الرأسمال البشري والممارسات الأخلاقية وتحديد الرؤيا الإستراتيجية، كذلك ترسيخ أهمية الاستقامة التنظيمية لأنها بمثابة الآلية المحققة للتفوق وتحقيق أهداف المؤسسة.

الدراسات العربية

الدراسة الثانية (2022): دراسة للباحث علي هاشم أحمد (أحمد هاشم علي، 2022، صفحة122) بعنوان الاستقامة التنظيمية ودورها في تعزيز الجاذبية التنظيمية، بحث ميداني لآراء عينة من التدريسيين الزائرين بالمعاهد الخاصة في محافظة دهوك.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور الاستقامة التنظيمية بأبعادها النزاهة، الثقة، التفاؤل، والتسامح في تعزيز الجاذبية التنظيمية، حيث اعتمدت الدراسة في اختيار العينة على العينة العشوائية البسيطة حيث بلغ حجمها 77 من التدريسيين في معاهد خاصة في دهوك، العراق كما تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية في جمع المعلومات وتم اختيار الفرضيات بالانحدار المتعدد .توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها ان مفهوم الاستقامة التنظيمية ينطوي على أربعة أبعاد.

كما أظهرت النتائج انه توجد علاقة ارتباط قوية بين الاستقامة التنظيمية بأبعادها والجاذبية التنظيمية عند مستوى دلالة اقل او يساوي 0,01، كما أكدت الدراسة على ضرورة الاهتمام بأبعاد الاستقامة خصوصا بعد التسامح الذي كان ذو مستوى منخفض، ولهذا يتطلب ضرورة البحث عن الجوانب المتعلقة بهذا العنصر التي يمكن ان تؤثر بشكل كبير على مستوى الجاذبية التنظيمية مثل تشجيع روح التسامح وتهيئة مناخ تعليمي ملائم والتعلم من أخطاء الماضي وتقبل الفشل والسعي الى رفع الروح المعنوية للأفراد.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال الدراسات السابقة التي تم عرضها ومناقشتها، يتضح أنها قد تعددت وتنوعت من حيث أوجه التشابه والاختلاف في متغيرات الدراسة؛ فقد تناولت مواضيع وسياقات مختلفة تتماشى مع اختلاف الأهداف التي تسعى إليها أو موضوعاتها، وكذا البيئة الميدانية التي تمت فيها. حيث أنها اشتركت في اهتمامها بنفس متغيرات الدراسة الحالية والتي شملت كلاً من الصحة التنظيمية والاستقامة التنظيمية، أو ركزت على أحد المتغيرين وربطته بمتغيرات نفسية وإدارية أخرى مثل: الالتزام التنظيمي، مبادئ الجودة الشاملة ، القيادة التعليمية، في حين ركز الشق الاخر على متغير الاستقامة التنظيمية و علاقته ب(القيادة الإستراتيجية و قيم التسامح و النزاهة) .وقد أفادتنا هذه الدراسات في العديد من الجوانب المنهجية والنظرية، والتي من بينها:

- المساعدة في تحديد وبناء متغيرات الدراسة بدقة علمية .
- المساهمة الفعالة في وضع وصياغة الإشكالية الفرضية المناسبة لهذه الدراسة وتحديد أبعادها.
- توجيه الباحث نحو اختيار وتحديد المنهج العلمي المناسب (وهو المنهج الوصفي التحليلي).
- المساعدة في بناء أو تبني أدوات جمع البيانات (الاستبيانات) المناسبة لمجتمع الممرضين والمؤسسات الصحية.
- تحديد حجم العينة واختيار أساليب التحليل الإحصائي (مثل برمجية SPSS) المناسبة لمعالجة البيانات واختبار الفرضيات.)

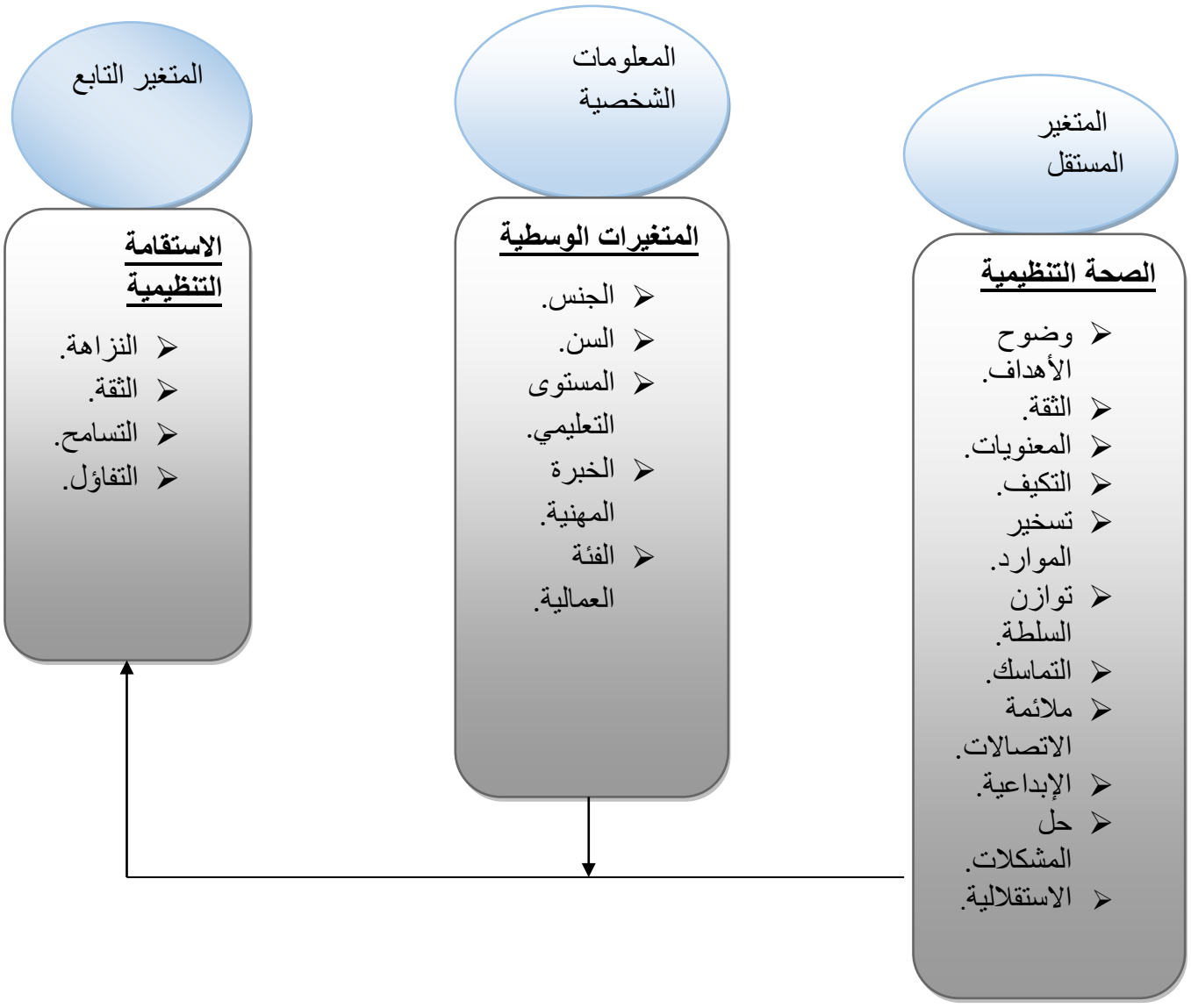
هيكل الدراسة:

من اجل معالجة موضوع الصحة التنظيمية و علاقتها بالاستقامة التنظيمية قمنا بتقسيم الدراسة إلى فصلين يعالج الفصل الأول الأدبيات النظرية و التطبيقية لمتغيرات الدراسة و يتضمن هدا الفصل مبحثين يتمثل المبحث الأول في الأدبيات النظرية للصحة التنظيمية و الاستقامة التنظيمية و الذي حاولنا فيه الإلمام بالإطار النظري لمتغيرات الدراسة أما المبحث الثاني فيتضمن الأدبيات التطبيقية للصحة التنظيمية و الاستقامة التنظيمية و الذي تم فيه عرض مجموعة من الدراسات السابقة ذات العلاقة المباشرة بموضوع الدراسة أما الفصل الثاني فيحتوي على الدراسة الميدانية و قد تطرقنا أيضا إلى مبحثين المبحث الأول يتمثل في الطريقة و الأدوات المستعملة في الدراسة و المبحث الثاني عرض و تحليل النتائج (المناقشة)التي تم التوصل إليها.

نموذج الدراسة:

لتحقيق غرض الدراسة و الوصول إلى أهدافها و بعد الاطلاع على الدراسات السابقة اعتمدنا على النموذج التالي :

الشكل رقم (01) نموذج الدراسة



المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

الفصل الاول:
الصحة التنظيمية

تمهيد

1- مفهوم الصحة التنظيمية.

2-أهمية الصحة التنظيمية.

3-أبعاد الصحة التنظيمية.

4- مستويات الصحة التنظيمية.

5-مجالات الصحة التنظيمية.

خلاصة الفصل

تمهيد

يعتبر الوصول إلى صحة تنظيمية مرتفعة في المنظمات أمراً لابد منه، خاصة في ضوء التطور الحاصل في بيئة المنظمات الداخلية والخارجية إن الميزة الأكبر التي يمكن لأي منظمة تحقيقها هي الصحة التنظيمية، وتكون المنظمات صحية عندما تكون كاملة ومتسقة، أي عندما تكون أهدافها، وإدارتها، وعملياتها، واستراتيجياتها، وثقافتها، متلائمة معاً ومتوافقة ومقبولة من العاملين، وتستغل المعرفة والخبرة، ورأس المال الفكري، والموارد المتنوعة والمتاحة استغلالاً أمثل.

إن الصحة التنظيمية لا تعني مجرد غياب المشكلات أو الصراعات داخل المؤسسة، بل هي حالة من التكامل والانسجام بين الأهداف التنظيمية والاحتياجات البشرية، وقدرة المنظمة على تجديد نفسها باستمرار والتعلم من أخطائها. ومن خلال هذا الفصل، سنسعى إلى تسليط الضوء على هذا المفهوم الحيوي عبر تفكيك مكوناته، بدءاً من المفهوم اللغوي والاصطلاحي، مروراً بالأهمية التي يكتسيها في رفع كفاءة المورد البشري، وصولاً إلى الأبعاد والمستويات والمجالات التي تشكل في مجموعها الهيكل المتكامل للمنظمة الصحيحة والسليمة.

المبحث الأول: المفاهيم الأساسية لمتغيرات الدراسة

تعتبر الصحة التنظيمية الركيزة الأساسية لضمان نجاح واستدامة أي منظمة، إذ تمثل أحد المحركات الرئيسية الفاعلة في الارتقاء بمستوى أداء الكوادر البشرية .فالمناخ التنظيمي السليم يعزز من الرابطة النفسية والوجدانية بين الموظف وعمله، مما يجعل الوظيفة جزءاً لا يتجزأ من هويته الشخصية وتقديره لذاته، وهو ما ينعكس طردياً على تميز الأداء الفردي والمؤسسي على حد سواء.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الصحة التنظيمية

تبذل المنظمات، بصرف النظر عن طبيعة نشاطها أو حجمها، جهوداً حثيثة لإيجاد بيئة تنظيمية صحية ومحفزة؛ تهدف من خلالها إلى تمكين الأفراد من إنجاز مهامهم بأعلى مستويات الكفاءة. وسنتناول في هذا المطلب الرؤى المفاهيمية للصحة التنظيمية عبر المحاور الآتية:

الفرع الأول: تحديد مفهوم الصحة التنظيمية

تعددت وجهات النظر في الفكر الإداري حول صياغة تعريف دقيق للصحة التنظيمية، وفيما يلي استعراض لأبرز تلك التعريفات التي تبرز قيمة هذا المفهوم:

أولاً: تعريف للصحة التنظيمية

•تعريف :(Miles, 1969) يُعد "مايلز" أول من صاغ هذا المصطلح ، واصفاً إياها بأنها طاقة المنظمة على العمل بديناميكية والتطور المستمر، مستندةً في ذلك إلى نسق وظيفي متكامل وشامل يضمن الوصول إلى الغايات المنشودة (Akbaba, 1997).

•تعريف :(Vansant) يرى أنها حالة مستمرة من الرضا الوظيفي العميق، ناتجة عن التفاعل الإيجابي بين الهياكل التنظيمية (الرسمية وغير الرسمية)، مما يسهم في رفع مستوى الفاعلية وتجويد بيئة العمل (السبيعي، 2016).

•تعريف :(Hill, 2003) ركز "هيل" على الجانب التكيفي، حيث اعتبرها قدرة المنظمة على الممارسة الفعالة للمهام، والمرونة في مواجهة التحديات، والقدرة على التجدد والنمو ذاتياً.

•تعريف :(Hasani et al., 2015) يُنظر إليها كبيئة جاذبة تعزز لدى العاملين روح الانتماء والفخر، وتركز بشكل أساسي على تحديث الهياكل الإدارية لبناء منظومة متكاملة تحقق الأهداف الإستراتيجية.

تأسيساً على ما سبق، يمكن استخلاص أن الصحة التنظيمية هي مجموعة النهائية للخصائص المؤسسية التي يتفاعل معها الموظفون ويدركون قيمتها؛ فهي التي تشكل وعيهم ببيئة العمل، وتدفعهم نحو الاستقرار النفسي، والشعور بالفخر، مما يقود في نهاية المطاف إلى الارتقاء بمستويات الأداء العام.

"ترى الباحثتان من خلال استعراض التعاريف السابقة إلى أن الصحة التنظيمية هي الركيزة التي يستند إليها الأداء المتميز؛ فبقدر ما تولي المنظمة اهتماماً بسلامة مناخها الداخلي، بقدر ما تضمن تحقيق أهدافها بكفاءة واقتدار ، وتدفع الموظف للشعور بالفخر والالتزام، مما يجعلها الركيزة الأساسية لتحقيق الفاعلية والتميز في الأداء العام".

ثانياً: أهمية الصحة التنظيمية

تنبثق أهمية تعزيز الصحة التنظيمية من عدة مرتكزات أساسية، أبرزها **(السقا، 2019، ص 18)**

1-الفاعلية والنمو: تعد الصحة التنظيمية مفهوماً شاملاً في الفكر الإداري، حيث تعكس قدرة المنظمة على ممارسة مهامها بكفاءة عالية، وضمان استمرارية تطورها ونموها.

2- تحفيز الأداء: تسعى البيئة التنظيمية الصحية إلى الارتقاء بالأداء الوظيفي عبر توفير نظام تحفيزي فعال يدفع الكوادر البشرية نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية.

3- توجيه السلوك والأخلاقيات: تؤدي الصحة التنظيمية دوراً محورياً في صياغة سلوكيات العاملين، فهي تسهم في بناء منظومة قيمية وأخلاقية متينة، وتساعد في تعديل الاتجاهات والميول لتتناغم مع مصلحة العمل.

4- تعزيز الثقة والولاء: يعتمد نجاح أي منظمة على مدى قدرتها على خلق مناخ يسوده الاستقرار النفسي والمعنويات المرتفعة، مما يعزز الثقة المتبادلة بين كافة المستويات الإدارية.

5 - تمكين الموظفين: تلعب دوراً حاسماً في تمكين الكفاءات من نقل وتبادل المعرفة والخبرات، مما يرفع من مستوى التزامهم الوظيفي تجاه مهامهم.

6- الرفاهية والإنتاجية: تساهم الصحة التنظيمية في تلبية احتياجات العاملين وتحقيق رفاهيتهم، مما يقلل من ظواهر سلبية مثل الغياب أو الصراعات الداخلية، ويزيد في المقابل من الروح التنافسية الإيجابية.

7- توصيف العلاقات الإدارية: تعكس الصحة التنظيمية طبيعة المناخ السائد، وتوضح شكل العلاقة بين الإدارة والعاملين، مما يسهل من عملية التقييم الدوري للظروف الداخلية للمنظمة.

"ترى الباحثتان أن الصحة التنظيمية تُمثل الرافعة الاستراتيجية التي تضمن للمنظمة حيوية الأداء واستدامة النمو؛ فهي تتجاوز كونها مجرد مناخ إيجابي لتصبح الأداة الجوهرية في تشكيل السلوك الوظيفي الأخلاقي وتعزيز الالتزام المعنوي لدى الأفراد. وتتجلى أهميتها في قدرتها على خلق بيئة عمل يسودها التمكين والثقة، مما يسهم بشكل مباشر في رفع الكفاءة الإنتاجية، وتقليل حدة الصراعات التنظيمية، وتحويل التحديات المهنية إلى فرص للتطوير والتميز المؤسسي".

ثالثاً: أبعاد الصحة التنظيمية

تُعد معايير الصحة التنظيمية ركيزة حيوية في الإدارة الحديثة، خاصة في ظل التعقيدات المتزايدة للبيئة العمل المحيطة. وقد حدد الباحثون عدة أبعاد أساسية لقياس مستوى الصحة التنظيمية، وهي:

1- **.وضوح الأهداف (Goal Focus)** تتجلى صحة المنظمة في قدرتها على صياغة رؤية واضحة ومستقبلية تتبناها الكوادر البشرية. ويرتبط هذا البعد بالنقاط التالية:

•خلق المناخ الإيجابي: تسعى المنظمة الصحية لتوفير بيئة منفتحة تعزز التزام الموظفين بتحقيق الأهداف الإستراتيجية.

•المواءمة والدمج: تكمن مهارة الإدارة في الربط بين الأهداف المؤسسية والأهداف الشخصية للعاملين، مما يحول تطلعات الفرد إلى جزء من نجاح المنظمة.

•خصائص الأهداف الفعالة: يشترط لنجاح هذا البعد أن تكون الأهداف (محددة، مكتوبة، قابلة للقياس، واقعية، ومقيدة بزمن)، مع مراعاة دمج تطلعات الأفراد لضمان دعمهم لها، مما ينعكس إيجاباً على فاعلية المنظمة (السقا، الطلاع، وفارس، 2021، ص 992).

2- **.فعالية الاتصالات (Communication Adequacy)** يعتبر الاتصال الشريان الذي يغذي العلاقات الإنسانية سواء داخل المنظمة أو مع الأطراف الخارجية، وتبرز أهميته من خلال:

•شمولية الاتصال: ضرورة وجود قنوات اتصال واضحة ومستمرة في كافة الاتجاهات)أفقياً ورأسياً) لضمان التفاعل والحيوية داخل بيئة العمل.

•تدفق المعلومات: تعزيز الصحة التنظيمية يتطلب توفير كافة المعلومات الضرورية للأفراد بشفافية تامة.

•العدالة المعلوماتية: تلعب العدالة في توزيع المعلومات دوراً جوهرياً في تقليل حدة التوترات والصراعات التنظيمية، مما يخلق بيئة عمل مستقرة وصحية(بحري وخرموش، 2022، ص 467).

3- **الروح المعنوية(Morale)** تُعد الروح المعنوية مؤشراً سيكولوجياً يعكس مستوى الدافعية الداخلية (Intrinsic Motivation)والاستعداد الذهني للفرد للانخراط في العمل. وتتجلى مؤشراتها في:

•التماسك الجماعي :(Group Cohesion) غياب الصراعات البينية وقدرة الفريق على مواجهة الأزمات بحزم.

•الالتزام التنظيمي: انخفاض معدلات الانسحاب الوظيفي (Withdrawal Behavior) المتمثل في التأخير، الغياب، أو كثرة التظلمات.

•جودة الحياة الوظيفية: ترتبط المعنويات ببيئة العمل المادية، وعدالة الأجور، والدعم الاجتماعي (Social Support) بين الزملاء، مما يعزز من المناخ التنظيمي الصحي (ميهوب، 2020، ص 178).

4- **الإبداع والابتكار التنظيمي(Organizational Creativity)** يظهر الإبداع كآلية تكيف استراتيجي (Strategic Adaptationمع المتغيرات البيئية والتكنولوجية، ويتمثل في:

•سد الفجوة الأدائية: تقليص التفاوت بين الأداء الفعلي والأداء المستهدف عبر استراتيجيات ابتكارية.

•المرونة المعرفية: الاعتماد على كفاءة الأفراد في التفكير التحليلي والتخطيط لتطوير عمليات إنتاجية تستجيب لمتطلبات السوق.

•إدارة التغيير: قدرة المنظمة على تحويل الموارد إلى حلول إبداعية تضمن الاستدامة في بيئة تتسم بالتغيير المستمر (خلف، 2020، ص 25).

5- حل المشكلات واتخاذ القرار(Organizational Problem Solving)

يعكس هذا البعد الكفاءة الذاتية للمنظمة (Organizational Self-Efficacy) في التعامل مع المعوقات، وذلك من خلال:

•التشخيص التنظيمي: القدرة على إدراك دلالات المشكلات وتحديد جذورها المسببة.

•المعالجة النسقية: استخدام منهج علمي ونظام فعال لتجاوز العقبات التي تعترض تحقيق الأهداف.

•هندسة البيئة التنظيمية: سرعة الاستجابة للمشكلات تساهم في خلق مناخ نفسي آمن وبيئة عمل سليمة تعزز من الصحة التنظيمية العامة (عزاوي، 2022، ص 229).

"ترى الباحثتان أن أبعاد الصحة التنظيمية تمثل منظومة متكاملة من الركائز التي تحدد مدى فاعلية المنظمة وتماسكها؛ فالبداية تكمن في "وضوح الأهداف" كموجه أساسي لسلوك العاملين، يليه "فعالية الاتصالات" التي تضمن تدفق المعلومات والعدالة التنظيمية، وصولاً إلى رفع "الروح المعنوية" التي تخلق الشغف والالتزام. كما تستنتج الطالبتان أن هذه الأبعاد تتفاعل مع "القدرة الإبداعية" و"آليات حل المشكلات" لتشكيل بيئة عمل صحية قادرة على التكيف مع المتغيرات، مؤكدتين أن الاستثمار في هذه الأبعاد هو السبيل الوحيد لتحويل الموارد البشرية إلى طاقة إنتاجية مستدامة تحقق التميز المؤسسي."

رابعا: مستويات الصحة التنظيمية:

تتمثل مستويات الصحة التنظيمية في (شوقي، يحياوي، و عيشوش 2022، صفحة 349) :

1- مستوى الصحة التنظيمية المفقودة(Organizational Dysfunction) يُعد هذا المستوى الأكثر تدهوراً، حيث تفتقر المنظمة إلى أدنى معايير الاحترام المتبادل وتغيب فيها الرؤية المستقبلية.

•المناخ السائد: تسود "السياسة التنظيمية" السلبية والمؤامرات، مع انعدام تام للثقة والتركيز على العقاب.

•الاتصال: قنوات الاتصال مغلقة تماماً، مما يؤدي إلى انهيار الأداء أو تلاشيه.

.2**مستوى الصحة التنظيمية الضعيفة(Weak Health)** تتحسن هذه الحالة قليلاً لكنها تظل بيئة طاردة للكفاءات.

•القيادة: يسود النمط الاستبدادي(Autocratic) ، حيث تُفرض القرارات من الأعلى دون تمكين العاملين.

•الأداء: يظل الأداء منخفضاً جداً نتيجة عدم وضوح الأهداف والشعور باستغلال الجهود.

.3مستوى الصحة التنظيمية المحدودة(Limited Health) يمثل مرحلة "المحاولات الخجولة" للإصلاح.

•القيادة: يظهر النمط الأبوي السلبي؛ حيث يتم الاستماع للموظفين صورياً دون الأخذ بآرائهم في صنع القرار.

•التطوير: يوجد اهتمام محدود بالتدريب، لكن فاعلية الأداء تظل دون الطموح.

.4مستوى الصحة التنظيمية المتوسطة(Moderate Health) مرحلة الاستقرار والتحفز للنمو.

•المناخ السائد: قيادة أبوية إيجابية تهتم بالروح المعنوية، مع وجود ثقافة تنظيمية متقبلة للمخاطرة المحسوبة.

•الفرص: المنظمة هنا في وضع تنافسي يسمح لها بالتحول نحو مستويات صحية أعلى إذا استمر تطوير قنوات الاتصال.

5- **.مستوى الصحة التنظيمية الممتازةExcellent Health)** مرحلة النضج التنظيمي والاحترافية.

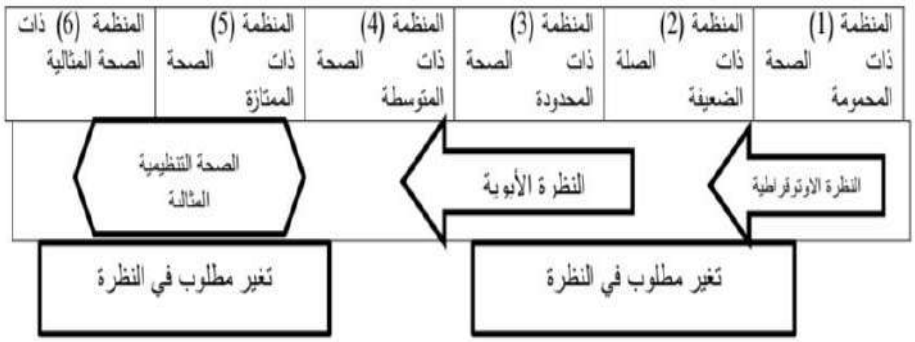
•القيادة والعمل الجماعي: يسود الاحترام المتبادل، ويُعد العمل بروح الفريق هو القيمة المهيمنة.

•الاتصال: يتسم بالشفافية والتدفق الحر للمعلومات بين القيادة والقاعدة، مما ينتج عنه أداء عالٍ ومبادرات مستمرة للتغيير.

6- .مستوى الصحة التنظيمية المثاليةOptimal/Ideal Health) تمثل النموذج الأسمى للمنظمات الذكية والمتعلمة.

•التمكين: وصول الأفراد لمرحلة التمكين الكامل (Empowerment) والمواءمة التامة مع أهداف المنظمة.

•الأداء: تحقيق الأداء المتميز(Excellence) ، حيث تكون الثقة والاتصال الفعال هما المحرك الأساسي لكل العمليات.



الشكل رقم (01) مستويات الصحة التنظيمية و كيفية تطويرها.

(2004).Organisationnel Health and Organizational ، James،Source (Laube p7).،Indiana Wesleyen University،OLAG،Levels

المصدر :مقتبس من: مسعودي وصلاح الدين رفادة (2025)، أثر الصحة التنظيمية في الالتزام التنظيمي، مذكرة ماستر، جامعة جيجل، ص 24، نقلاً عن.(Laub, 2004, p. 7) :

"ترى الباحثتان أن مستويات الصحة التنظيمية تمثل مؤشراً تصاعدياً لمدى جودة المناخ الداخلي، حيث تبدأ من الحالة "المفقودة" التي تتسم بالصراعات وغياب الثقة، وتتدرج عبر مستويات وسيطة حتى تصل إلى الحالة "المثالية" المتميزة بالأداء المتفوق. وتستنتج الطالبتان أن الفارق الجوهري بين هذه المستويات يكمن في طبيعة النمط القيادي السائد وشفافية قنوات الاتصال؛ فكلما انتقلت المنظمة من المركزية والاستبداد إلى التمكين والمشاركة، ارتقت في مستويات صحتها التنظيمية، مما يحولها من بيئة عمل طاردة إلى بيئة احترافية تحقق التميز التنظيمي".

خامسا : مجالات الصحة التنظيمية:

وفقاً لمنظور(Laub, 2004) ، تتحدد مجالات الصحة التنظيمية في ستة محاور أساسية تعمل على خلق بيئة عمل سيكولوجية وإنتاجية متكاملة، وهي:

1- تقدير الرأسمال البشري:(Values People) : يركز هذا المجال على "الاعتراف المؤسسي"، حيث تؤمن القيادة بضرورة احترام قيم الأفراد وتوفير احتياجاتهم السيكولوجية والمهنية، والاهتمام بمطالبهم كجزء من تعزيز الارتباط الوظيفي.

2- التمكين والتنمية المهنية:(Develops People) : تسعى المنظمات الصحيّة لخلق بيئة "تعلّم تنظيمي" ديناميكية، حيث تُمنح فرص النمو للأفراد، ويُستثمر الخطأ كمصدر للتعلم الإيجابي، مما يمنح الموظف شعوراً بـ الكفاءة الذاتية والأمان النفسي.(Laub, 2004, p. 137)

3- مأسسة العمل الجماعي: (Builds Community) يتمثل في قدرة المنظمة على تعزيز التماسك الجماعي وإدارة التنوع (عرق، جنس، عمر (بحرفية، ومنع الصراعات العرقية التي تؤثر مباشرة على الأداء، لتحقيق رؤية مشتركة داخل الفريق الواحد.

4- ترسيخ الموثوقية التنظيمية:(Provides Leadership) يعتمد على بناء جسور الثقة من خلال الشفافية التواصلية؛ حيث تلتزم القيادة بمطابقة القول للعمل (النزاهة التنظيمية)، مما يسهل تدفق المعلومات في جميع الاتجاهات.

5- القيادة الخدمية والدعم السيكولوجي:(Shares Leadership) تتبنى المنظمة هنا نمط القيادة التحويلية التي تستشرف المستقبل، وتهتم بتوفير الدعم الفردي والاحتياجات الخاصة للموظفين، مما ينمي لديهم روح المسؤولية والالتزام تجاه الأهداف.

6- الديمقراطية التنظيمية:(Displays Authenticity) يشير إلى ضرورة تفويض السلطة وإشراك العاملين في عملية صنع القرار وصياغة الرؤية، وتمكينهم من تفعيل أدوارهم في مختلف المستويات التنظيمية لضمان استغلال الموارد البشرية بأفضل شكل ممكن.(Laub, 2004, p. 137)

"ترى الباحثتان أن هذه المجالات الستة التي وضعها Laub (2004) تشكل الهيكل البنائي للصحة التنظيمية؛ حيث تستنتج الطالبتان أن الانتقال من "الإدارة التقليدية" إلى "القيادة الخدمية والتمكينية" هو المحرك الفعلي لرفع مستوى الرضا والإنتاجية. كما تؤكد الباحثتان أن تكامل هذه المجالات يضمن تحويل المنظمة إلى بيئة حاضنة للإبداع، تقوم على الثقة المتبادلة والتقدير الحقيقي لقيمة الفرد داخل الجماعة."

خلاصة الفصل:

في ضوء ما تم استعراضه وتحليله في طيات هذا الفصل، نلخص إلى رؤية شمولية تؤكد أن الصحة التنظيمية تمثل الحالة المثالية التي تطمح إليها المنظمات المعاصرة للجمع بين الكفاءة المادية والرفاهية الإنسانية. إن هذا المفهوم لم يعد مجرد استعارة بيولوجية، بل أضحى إستراتيجية إدارية تهدف إلى بناء مؤسسات "محصنة" ضد الأزمات.حيث نستنتج أن الاستثمار في الصحة التنظيمية هو استثمار في أثمن أصول المنظمة وهو "العنصر البشري". فبناء بيئة عمل صحية هو الضمانة الوحيدة لتحويل المنظمة من مجرد هيكل جامد إلى كيان حي متطور. وهذه الأرضية النظرية التي تم تأصيلها في هذا الفصل، ستشكل المنطلق الأساسي للدراسة الميدانية، حيث سنحاول من خلالها قياس مدى تجسد هذه الأبعاد والمجالات على أرض الواقع في المؤسسة محل الدراسة.

الفصل الثاني:

الاستقامة التنظيمية

التمهيد

1- مفهوم الاستقامة.

2- مفهوم الاستقامة التنظيمية.

3- أهمية الاستقامة التنظيمية.

4- خصائص الاستقامة التنظيمية.

5- انموذجات الاستقامة التنظيمية.

6- أبعاد الاستقامة التنظيمية.

خلاصة الفصل.

تمهيد :

نال مفهوم الاستقامة التنظيمية اهتماماً بالغاً من قِبل الباحثين في مجالي المنظمة والسلوك التنظيمي، ولا سيما مع بداية القرن الحادي والعشرين. فقد توسع نطاق الدراسات الإدارية في تناول هذا المفهوم كمتغير تنظيمي محوري وركيزة أساسية لضمان نجاح المؤسسات، نظراً لتعدد جوانب أهميته التي تباينت وجهات نظر الباحثين في توصيفها. وفي هذا المبحث، سيتم استعراض ماهية الاستقامة، وأهميتها، وسماتها، وأبعادها التنظيمية وفقاً لما يلي:

أولاً:مفهوم الاستقامة (The Concept of Virtuousness) :

مفهوم الاستقامة

1. (The Concept of Virtuousness) المفهوم اللغوي :تُعد الاستقامة لغةً مصدراً للفعل الماضي المزيد "استقام" على وزن "استفعل"، وهي مشتقة من الجذر (قام). ويُقصد بها في اللغة الاعتدال والاستواء، فيُقال استقام الأمر أي اعتدل، وقومت الشيء فهو قويم أي مستقيم)الجوهري، 1402). وقد أشار "معجم مقاييس اللغة" (5/43) إلى أن الاستقامة تعني التوازن السلوكي، فيُقال استقام الفرد إذا اعتدل في تصرفاته واتسمت أخلاقه بالفضيلة، كما يرتبط المصطلح بصفات النزاهة، والعدل، والإنصاف، والصدق، والأمانة2 .

2.المفهوم الاصطلاحي والشرعي :تعددت الرؤى الاصطلاحية حول مفهوم الاستقامة، حيث عرفها "ابن رجب" بأنها التزام الصراط المستقيم والدين القويم دون انحراف، وتتجلى في أداء الطاعات بكافة صورها (الظاهرة والباطنة) واجتناب النواهي (جامع العلوم والحكم .(193 :وفي ذات السياق، يرى "ابن منظور" أن الاستقامة منظومة متكاملة تشمل الأقوال والأفعال والنيات معاً (لسان العرب: 5/3782 .(وقد حفل القرآن الكريم بمصطلحات الاستقامة في مواضع شتى، وأكدتها السنة النبوية والروايات التفسيرية عن النبي (ص) وأهل بيته (ع). ويبرز الخطاب القرآني الموجه للرسول (ص) ولأتباعه بضرورة الثبات الأخلاقي في قوله تعالى" :فَاسْتَقِمْ كَمَا أُمِرْتَ وَمَن تَابَ مَعَكَ وَلَا تَطْغَوْا ۚ إِنَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ" (هود: 112). ويشير (رشيد وجاسم، 2014 (371 :إلى أن هذا الأمر القرآني يعكس حاجة الأمة للاستقامة كمنهج حياة وقيمة عليا. كما يبرز التلازم بين استقامة القيادة والقاعدة في فكر الإمام علي)ع) حين قال: "... فليست تصلح الرعية إلا بصلاح الولاة ولا تصلح الولاة إلا باستقامة الرعية" (الخرسان، 2006: 3405.)

3.الجذور الفلسفية والمنظور الحديث :تضرب الاستقامة بجذورها في الفلسفة اللاتينية من خلال كلمة "Virtus"التي تدل على "القوة" أو "التميز". وقد وصفها "أفلاطون" و"أرسطو" بأنها محصلة رغبات وأفعال تهدف لتحقيق الخير على المستويين الفردي والاجتماعي .(Cameron et al., 2006: 251) وبناءً على ذلك، ترتبط الاستقامة بالتطلعات المثالية للأفراد والمنظمات في أبهى صورها الإنسانية، حيث تتجسد في مظاهر الازدهار، والحيوية، والارتقاء القيمي بالإنسان .

"في ضوء ما تم استعراضه من تأصيلات لغوية واصطلاحية وفلسفية، يرى الباحثان أن الاستقامة التنظيمية لا تمثل مجرد التزام أخلاقي سطحي، بل هي 'البوصلة الأخلاقية' والركيزة الجوهرية التي تضمن توازن البناء المؤسسي؛ فهي منظومة متكاملة تجمع بين صدق النوايا ونزاهة الممارسات الفعلية. ويخلص الباحثان إلى أن تجسيد هذا المفهوم يتطلب علاقة تكاملية وتبادلية بين القيادة والقاعدة، بحيث تُلهم استقامة القادة مرؤوسيهم نحو التميز والارتقاء الإنساني(Virtus) ، مما يحول المنظمة من كيان إجرائي جامد إلى بيئة حيوية تسعى لتحقيق الازدهار والخير العام، وتضمن استدامة نجاحها في ظل التحديات المعاصرة".

ثانيا :مفهوم الاستقامة (Concept of Organizational Virtuousness): التنظيمية

تعددت وجهات نظر الباحثين في تحديد مفهوم الاستقامة التنظيمية تبعاً لزوايا التركيز؛ حيث نظر إليها (Cameron et al., 2004)بوصفها مجموعة من الإجراءات الفردية والأنشطة الجماعية والعمليات التي تُمكّن من نشر سلوك الاستقامة وإدامته داخل المنظمة، بينما ركز (Ribeiro & Rego, 2009) على دورها في الارتقاء بسلوك أعضاء المنظمة ورفعه. وفي سياق القدرات الذاتية.

اعتبرها (Shekari, 2011)صفات تُميز الموارد البشرية وتتمثل في القوة النفسية والقدرات الأخلاقية وقوة الإرادة في مواجهة التحديات، وهو ما يتفق مع طرح (Zamahanie et al., 2012)الذي يرى أنها سعي لتحقيق أعلى درجات التفوق في مكانة الأفراد عبر تعزيز الفضيلة الأخلاقية.

كما وصفها " (Ugwu, 2012) بأنها حالة من التميز الفردي أو المؤسسي تسهم في تجنب الأخطاء وبناء الثقة"، مع تأكيد (Fernando & Almeida, 2012) على أنها شكل من أشكال التميز الفردي الذي يُعزى للمنظمة ككل. من جانب آخر، ربط (Abedi et al., 2014) المفهوم بأبعاد الهياكل التنظيمية والعادات الحسنة كالرحمة والنزاهة، فيما شدد (Hamrahi et al., 2015)على أهمية استخدام وحماية واستمرار تلك العادات)كالإيثار والصدق) على المستويين الفردي والتنظيمي. وفي البيئة العربية.

عرّفها (غالي وعبد الله، 2015) بأنها سلوكيات وفضائل إيجابية تعكس تمسك العاملين بأبعاد التفاؤل والتعاطف والمغفرة، في حين اعتبرها (التميمي، (2015قيمة أساسية للقائد المعاصر تقوم على العدل والمحبة لتحقيق النجاح المستدام. وأخيراً، لخص (Asad et al., 2017) الاستقامة التنظيمية بأنها الحالة العليا لشؤون العاملين في المنظمة، والتي تتألف من عناصر القوة، والنشاط، والحيوية، بما يمنح معنىً حقيقياً لعمل الفرد.

"وفي ضوء ما تقدم تلاحظ الباحثة أن هناك الكثير من الآراء المطروحة حول مفهوم الاستقامة التنظيمية التي على الرغم من تنوعها لم يكن هنالك تعارض بينها، بل كان هناك شبه إتفاق وإن كان ضمنيا بين الباحثين على ان الاستقامة التنظيمية • : سمة مميزة في السلوكيات والتعامل • . توفر فهم أفضل للمعايير والقواعد التي تعتمدها المنظمة • . تعزز الشعور بالولاء و الرضا و سلوك المواطنة التنظيمية بين الأفراد • .المحصلة النهائية لها هي اعطاء قيمة للمجتمع ككل • .تعد إطار تطبيقي يعكس فلسفة المنظمة وملامحها المميزة .وبعد اطلاع الباحثة على اراء الكتاب و الباحثين يمكن تحديد مفهوم الاستقامة التنظيمية بانها تشير الى منظومة إدارية متكاملة الأبعاد تصف السلوكيات التنظيمية ونتائجها المتوقعة، التي تنال القبول مجتمعيا ويلتزم الأفراد بتنفيذ مضامينها المتمثلة بالتفاؤل و الثقة و التعاطف و النزاهة والمغفرة بالشكل الذي يطمح به الافراد لأنفسهم وغيرهم والرغبة في المعاملة بالمثل فضلا عن تبني هذه السلوكيات وادامتها والمشاركة فيها على نطاق واسع سعيا لخلق السعادة والرفاهية للآخرين. "

ثالثا: أهمية الاستقامة التنظيمية Importance of organizational Virtuousnes

حتى وقت قريب لم تنظر المنظمات كثيراً في الاستقامة التنظيمية، كما تجاهل المديرون أهميتها عند مواجهة الضغوط المالية والتنافسية فالاستقامة التنظيمية توجه الأفراد ليصبحوا مواطنين أفضل، أكثر مسؤولية وتساعد في وجود أفضل لأخلاقيات العمل

(Seligman, 2002).

والاستقامة تمثل أفضل حالة إنسانية، أو أعلى التطلعات التي يحملها البشر لأنفسهم في المنظمات يمكن أن نرى الاستقامة في العروض الجماعية للتميز الأخلاقي. إذ إن عدد قليل من القادة يستثمرون في الممارسات أو العمليات التي لا تنتج عوائد أعلى للمساهمين، والربحية، والإنتاجية، ورضا الزبائن دون مردود واضح، فإن قادة المنظمات يميلون إلى تجاهل الاستقامة ويعتبرونها ذات أهمية ضئيلة لأصحاب المصلحين المهمين (Cameron et al., 2012).

وتشير الدلائل المستجدة إلى أن العوامل الإيجابية (الاستقامة على وجه الخصوص) قد توفر ساحة هامة للقادة لتعزيز أداء منظماتهم، وتشير هذه الأدلة أيضاً إلى أن المنظمات المستقيمة تفوق بشكل ملحوظ المنظمات الطبيعية في الأداء ()

كما ترتبط الاستقامة التنظيمية بالنتائج الإيجابية وليس مجرد غياب النتائج السلبية، وتنتج الطاقة الإيجابية في النظم، وتمكن النمو والحيوية في الأفراد وكذلك تحفز على زيادة احتمال الأداء الاستثنائي، وتسعى إلى

تضخيم تأثير إدامة طبيعة الاستقامة في النفس البشرية حتى يلاحظ الناس الأفعال الفاضلة وهي مستوحاة من ذلك وتميل إلى إعادة إنتاجها().وعليه يمكن تحديد أهمية الاستقامة التنظيمية بالنسبة للمنظمة والفرد والمجتمع وكالآتي

ا- أهمية الاستقامة التنظيمية للمنظمة:

تُعد الاستقامة التنظيمية بمثابة القوة الدافعة التي تُمكّن المنظمات من تجاوز الأداء العادي والوصول إلى مستويات استثنائية من التميز. وتتجلى أهميتها من خلال المحاور الاستراتيجية التالية :

بالنسبة للمنظمة:

أولاً: تعزيز الفعالية والنجاح المؤسسي تعتبر الاستقامة التنظيمية عاملاً حاسماً في فتح آفاق النجاح أمام المنظمات؛ حيث تساهم في تلافي الأخطاء المهنية والإدارية، وتعمل على بناء جسور الثقة بين الموظفين (Ugwu, 2012: 189)

.كما أشار (Searle & Barbuto, 2011: 108) إلى دورها الجوهري في تسهيل السلوكيات الإيجابية على المستوى الكلي للمنظمة، مما يخلق بيئة عمل متناغمة ومنتجة .

ثانياً: تحفيز السلوكيات الإيجابية ومواطنة الأفراد تؤدي ممارسات الاستقامة داخل المنظمة إلى إحداث تحول في نظرة الموظفين تجاه مؤسستهم؛ فعندما يلمس الأفراد قيم الاستقامة، فإن ذلك يُترجم مباشرة إلى سلوكيات "المواطنة التنظيمية .(Ribeiro & Rego, 2009: 1406-1407) "هذا التحول يعزز من مشاعر التعاطف، والتفاؤل، والصدق، والإيثار، مما يخلق "دوافع تصاعدية" للمشاعر الإيجابية التي ترفع من كفاءة الأداء

.(Rego et al., 2011: 525)ثالثاً: بناء الهوية التنظيمية والولاء تساهم الاستقامة في إبراز نقاط القوة والفضائل داخل المنظمة، مما يحفز الموظفين على أن يكونوا أكثر تعاطفاً واحتراماً، ويشكل لديهم صورة ذهنية إيجابية عن منظمتهم. هذا الشعور يدفعهم للعمل بولاء وفخر، والحرص على تعزيز سمعة المنظمة أمام الغرباء، وبذل أقصى الجهود لتحقيق مصلحتها العليا

.(Ugwu, 2012: 189)رابعاً: تحسين مخرجات العمل والأداء الاستراتيجي أكدت الدراسات أن وجود الاستقامة التنظيمية يقلل من حدوث المشكلات المهنية ويقوي العلاقات الشخصية بين الزملاء.

وقد أشار كل من (Rego et al., 2010: 219; Barclay et al., 2012: 332) إلى أن الاستقامة تؤثر بشكل مباشر في متغيرات استراتيجية حيوية، تشمل :

- رفع مستويات الإبداع والجودة.

-زيادة القدرة على الاحتفاظ بالزبائن .

- خفض معدلات دوران العاملين.

خامساً: تعزيز الالتزام والرضا الوظيفي هناك علاقة طردية بين الاستقامة والالتزام التنظيمي؛ فهي تؤثر إيجابياً في اتجاهات العمل وتدفع نحو بناء ثقافة تنظيمية تدعم الرضا الوظيفي والأداء المتميز (Ziapour et al., 2015: 1443; Ramlal et al., 2014: 152).

سادساً: الابتكار، الربحية، ورأس المال الاجتماعي تساهم الاستقامة في تمكين المنظمة من استيعاب الابتكارات الجديدة في مكان العمل، مما يؤدي بالضرورة إلى رفع مستويات الربحية وتوسيع نطاق رأس المال الاجتماعي للمنظمة .(Shekari, 2011: 12) وبذلك، تتطور المنظمة لتصبح "مجتمعاً أخلاقياً" يتبادل أفضل الممارسات التي تضمن استدامة التفوق .(Kangas, 2016: 22)

أهميتها للفرد:

تنعكس الاستقامة التنظيمية بشكل إيجابي وعميق على الموظف كفرد، وتتجلى هذه الأهمية في المحاور التالية :

1- الدافعية وبلوغ الأهداف الصعبة: تُعد الاستقامة مساهماً جوهرياً في توجيه سلوك الفرد؛ فهي تمنحه الحافز القوي للاستمرار في العمل وبذل الجهد اللازم حتى في أحوال الظروف المهنية الشاقة، مما يساعده على تحقيق الأهداف الصعبة التي قد تواجهه .(Ugwu, 2012: 191)

2- .تعزيز الهوية الذاتية والاندماج الروحي: إن اهتمام المنظمة بتبني قيم الاستقامة يشجع الموظف على دمج "عضويته التنظيمية" في هويته الذاتية. هذا الاندماج يجعل الموظف يشعر بأن عمله يتجاوز مجرد كونه "وظيفة" ليصبح "رسالة" هادفة، مما يدفعه لجلب ذاته بأكملها (بأبعادها الجسدية، والعقلية، والعاطفية، والروحية) إلى ميدان العمل، وينعكس ذلك في زيادة التزامه بتحسين الأداء التنظيمي (Ribeiro & Rego, 2009: 1406-1407).

3- .الإشباع الشخصي والنمو النفسي: يرى الباحثون أن العمل في بيئة مستقيمة لا يهدف فقط للحصول على المكافآت المالية أو الترقية، بل يلبي حاجة الموظف إلى "الإشباع الشخصي" الناتج عن القيام بعمل جيد في ذاته. فتبني سلوكيات الاستقامة يعد وسيلة مثالية لتحقيق التوازن النفسي والرضا عن الذات (Searle & Barbuto, 2011: 114).

4- .توسيع الخيارات وحل المشكلات: تساعد الاستقامة الفرد على الحفاظ على نهج فكري منفتح، مما يساهم في توسيع الخيارات المتاحة أمامه وتطوير قدراته على حل المشكلات بفعالية. كما تمنحه القدرة على استخدام طاقاته الإيجابية لتعديل سلوكياته بما يتناسب مع المتغيرات المحيطة (Searle & Barbuto, 2011: 114).

5 .المرونة النفسية والتسامح: تجعل الاستقامة الأفراد أكثر قدرة على التسامح مع المضايقات وإزعاجات الحياة التنظيمية اليومية دون اللجوء للشكوى المستمرة. وبدلاً من ذلك، يتجه الموظف نحو الانخراط في أنشطة إيجابية تهدف إلى مساعدة الآخرين وتحسين بيئة العمل بشكل عام (Searle & Barbuto, 2011: 114).

6 .الإبداع والارتباط الاجتماعي: تؤدي بيئة الاستقامة إلى جعل الأفراد أكثر إبداعاً في مهامهم، وأكثر ارتباطاً من الناحية الاجتماعية بزملائهم، كما تزداد قدرتهم على تبني سلوكيات عفوية تخدم مصلحة العمل بمرونة عالية.(Thun & Kelloway, 2011: 271; Asad et al., 2017: 38)

<u>اهميتها للمجتمع:</u>

تتجاوز الاستقامة التنظيمية مصلحة المنظمة الذاتية لتساهم في بناء المجتمع وفق المحاور التالية• :

خلق القيمة الاجتماعية والإلهام: تهدف الاستقامة إلى خلق قيمة اجتماعية تتخطى الرغبات الشخصية، حيث تلهم المنظمة المستقيمة أعضاءها ليكونوا أفضل مما هم عليه (Vallett, 2010: 131) **

• .**تعزيز العقود النفسية والامتنان:** يُتوقع من الأفراد في المنظمات الفاضلة تطوير عقود نفسية إيجابية، مما يدفعهم لسلوكيات تتجاوز أدوارهم الرسمية نابعة من الشعور بالامتنان والمسؤولية تجاه الآخرين **

• .(Ribeiro & Rego, 2009: 1406-1407)**المسؤولية الاجتماعية والبيئية**: تقود الاستقامة المنظمات إلى مستويات عليا من المسؤولية الاجتماعية، مثل تبني برامج صديقة للبيئة أو استخدام موارد متجددة .(Shimek et al., 2015: 144) **

•**المبادرات العالمية (تغير المناخ):** تساهم الاستقامة في تقديم نماذج لمكافحة التغير المناخي، مما ينتج قوى منصفة وعادلة تساعد في تجنب المخاطر البيئية (Fernando, 2010: 7) **

• .**الرفاهية والازدهار المدني:** ممارسة السلوكيات المستقيمة من قبل الموظفين وتوحيدها ينعكس على ازدهار المجتمع ورفاهيته المدنية، مما يعزز ازدهار المجتمع ككل .(Barclay et al., 2012: 331)

"ترى الباحثان أن الاستقامة التنظيمية تمثل عاملاً حاسماً لنجاح المنظمات من خلال مساهمتها في تجنب الأخطاء وبناء الثقة لدى الموظفين. كما يرى الباحثان أن إدراك الأفراد لهذه القيم يترجم إلى

سلوكيات مواطنة تنظيمية ملموسة، مما يولد مشاعر إيجابية مثل التفاؤل والتعاطف والإيثار، ويحفزهم على العمل بولاء وفخر لتعزيز سمعة المنظمة وبذل أقصى الجهود لأداء أفضل. وتذهب رؤية الباحثين إلى أن الاستقامة تعزز من الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، وتؤثر إيجابياً في متغيرات الإبداع والجودة والربحية، وصولاً إلى تحويل المنظمة إلى مجتمع أخلاقي يتبادل الممارسات الجيدة لضمان استدامة الأداء المتفوق. علاوة على ذلك، يرى الباحثان أن أثر الاستقامة يمتد للمجتمع عبر خلق قيمة اجتماعية تلهم الأفراد للارتقاء بذواتهم، وتدفع المنظمات نحو مستويات أعلى من المسؤولية الاجتماعية والبيئية، مما يساهم في تحقيق الرفاهية والازدهار المدني."

رابعا : خصائص Characteristics of organizational Virtuousness: الاستقامة التنظيمية

تجسد الاستقامة التنظيمية السلوك المتميز المطلوب، وتبعاً لذلك فهي تتمتع بعدة خصائص

(Cameron et al. , 2004: 3-4)

1-الجانب الأخلاقي : وهو يمثل ما هو جيد والحق، والأخلاق الفاضلة، وترتبط الاستقامة ارتباطاً وثيقاً بما وصفه أرسطو بالنوايا الحسنة الأولى، "التي هي جيدة في حد ذاتها ويتم اختيارها من أجلها" مثل الحب والحكمة والوفاء، وتشمل النوايا الحسنة الثانية "التي هي جيدة من أجل الحصول على شيء آخر" مثل الربح، الهيبة، أو السلطة، فالأفراد بطبيعتهم لا يكونون مشبعين بالنوايا الحسنة الأولى بعكس تشبعهم بالنوايا الحسنة الثانية، ويتسم العنصر الأخلاقي في الاستقامة بامتلاك النوايا الحسنة الأولى المرغوبة في حد ذاتها، وهي سمة من سمات المنظمات والأفراد..

2-الجانب الإنساني (الشخصي) : ترتبط الاستقامة مع الإنسان وازدهار الشخصية والأخلاق الفردية وقوة الإنسان، وضبط النفس، والمرونة، ومع الغرض الهادف والمبادئ السامية، فالأمور أو الأفعال دون تأثير الإنسان ليست فاضلة أو مستقيمة، فهيكل منظمة ما، على سبيل المثال ليس مستقيماً ولا غير مستقيم لأنه لا ينطوي على تأثير إنساني إيجابي أو سلبي جوهري، ومع ذلك فقد أنشأت بعض المنظمات الهياكل من أجل إدامة ازدهار العلاقات الشخصية، وتعزيز التعلم، وتنمية الشخصية بين الموظفين، لذلك مثل هذه الهياكل قد تمكن الاستقامة أن تحدث في المنظمة من خلال تأثيرها على الإنسان.

3-الجانب الاجتماعي : تتميز الاستقامة بتحسين الظروف الاجتماعية التي تمتد أبعد من مجرد المصلحة الذاتية، فهي تخلق قيمة اجتماعية وتنتج فائدة للآخرين بغض النظر عن المعاملة بالمثل أو المكافأة .و أشار (Abedi2014 : 120 , ؛ Shekari2014 : 4165 , ؛ 2010 : 65 (Froman , إلى أن الاستقامة

التنظيمية تقوم على تنظيم وقيمة معينة وهي مصدراً للهوية وفخر لأعضاء المنظمة، فهي تتصف بما لا يقل عن خمسة خصائص أساسية في المنظمة هي:

- تعزز الشعور المعنوي، والرفاهة، والشرف لدى الأفراد.
- .تعزز الخبرة من حيث الأبعاد العاطفية والإدراكية والسلوكية
- تخلق التعاون والتوازن في الاتصالات، كما تعزز الانسجام في العلاقات.
- تعزز الثقة بالنفس وتعظم السلوكيات الإيجابية.
- تخدم وظيفة التخزين المؤقت وتعزز القدرة على التكيف.

"و تأسيساً على ما تقدم يتضح الباحثان بأن الاستقامة التنظيمية لا تفرض مبادئ أو قواعد مهنية تعرقل سلوك العمل، بدلاً من ذلك تعزز الاستقامة التنظيمية دافعاً جوهرياً يقود السلوك التجاري الناجح، إذ إنها تحوّل التركيز على ما يُعتبر جيداً من السلوكيات الى واقع ملموس تنعكس نتائجه في شخصية الفرد ورفاهية المجتمع."

خامسا : أنموذجات الاستقامة Organizational Virtuousness Models: التنظيمية

قدم الباحثون وفي سبيل توضيح رؤيتهم للاستقامة التنظيمية عدداً من الانموذجات توضح كيفية تحقيقها وما هي مكوناتها والعوامل التي تؤثر فيها، وستركز هذه الفقرة على عرض بعضاً من هذه الانموذجات وكما جاءت في الأدبيات

نموذج(Cameron et al., 2004) :

يعد أشهر أنموذج لقياس الاستقامة التنظيمية وهو يتضمن خمسة أبعاد أساسية هي

التفاؤل التنظيمي: الشعور بهدف عميق يوجه ردود الفعل؛ يتوقع موظفو المنظمة نجاح المنظمة وأدائها عند مواجهة التحديات.

الثقة التنظيمية: تعني احترام المديرين للعاملين في المنظمة.

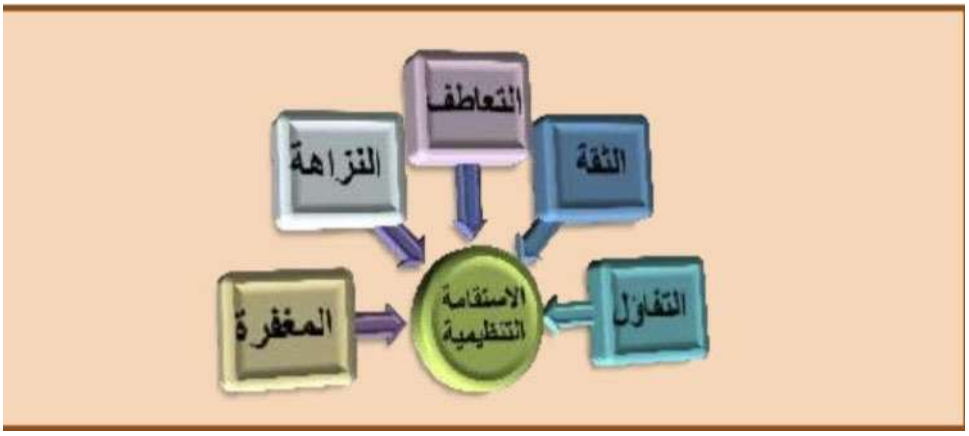
التعاطف التنظيمي: يعني أن الموظفين يشعرون بالتعلق إزاء بعضهم البعض، والتعاطف أمر شائع بينهم.

النزاهة التنظيمية: يعني الشعور واسع النطاق بسلوكيات الصدق والنزاهة في المنظمة.

التسامح التنظيمي: يعني أن الأخطاء والاعتذارات مقبولة بصدق وتعتبر فرص للتعلم عن مستويات عالية من الأداء

)(Cameron et al., 2004: 12.

ويعد أول النموذج وضع ليحدد أبعاد الاستقامة التنظيمية وقياسها، ويمتاز بأنه من أهم الانموذجات لأنه وعلى الرغم من إجراء العديد من الدراسات حول الثقة والنزاهة والتفاؤل والتسامح والتعاطف في الخصائص (Abedikooshki & Zeinabadi, 2016: 61)المنظمات إلا أنه لم يتم الجمع بين هذه . ووضعها معاً في بنية متماسكة تسمى الاستقامة التنظيمية



الشكل(02)- نموذج (Cameron et al ,2004)

. (Cameron et al**,** 2004**:** 12) إعداد الباحثة –اعتمادا على**:** المصدر

2-نموذج (Vallett, 2010) :

إن عوامل الاستقامة التي انبثقت عن هذه الدراسة (الخير أو الإحسان) ، والغرض العميق والتعاطف والتفاؤل والابتهاج أو السعادة والنزاهة كلها سمات تسهم في تعزيز الاستقامة التنظيمية.

ومن المثير للاهتمام أن نلاحظ أنه على الرغم من أن ثلاثة من عوامل الاستقامة التي ظهرت هي نفسها من الدراسة التأسيسية لـ (Cameron et al., 2004) وهي التعاطف والتفاؤل والنزاهة، ظهرت ثلاثة عوامل أخرى في هذه الدراسة :الإحسان، الغرض العميق، والسعادة.

هذا الاختلاف في الفضائل المتصورة قد يكون راجعاً إلى الاختلاف في الجمهور والتركيز التنظيمي، ومن المتوقع أن تتناسب مع المنظمات غير الربحية، وتعزز من خلال معرفة الموظفين بأن عملهم ساعد شخصاً ما على تحقيق هدف شخصي أو مهني، خاصة وأن عينة هذه الدراسة كانت من موظفي التعليم

العالي، مشيراً إلى أن العمل مع الطلبة الذين غالباً ما يحققون الفرص التي يوفرها التعليم العالي يمكن أن يؤدي إلى الشعور بسعادة معينة في مكان العمل.

(Vallett, 2010: 134-136).

الشكل(3) نموذج (Vallett, 2010).

المصدر **:** إعداد الباحثة –اعتمادا على (Vallet**,** 2010**:** 134) .

3-نموذج (Zamahani et al., 2012) :

حدد هذا الأنموذج خمسة عوامل أساسية تمثل المحرك الأساس لتعزيز سلوكيات الاستقامة التنظيمية وهي كالآتي

أ- القيادة :(Leadership) :

إذ يؤدي القادة دوراً حاسماً في توفير إطار أخلاقي لأعضاء المنظمة وفي تشكيل الثقافة الفاضلة من خلال علاقاتهم الشخصية مع مرؤوسيهم وسلوكياتهم، فالمدراء الذين يشاركون في سلوك القيادة الأخلاقية يعملون كعوامل مستقيمة وفاضلة في تعزيز المناخ الأخلاقي.

ب- الثقافة التنظيمية(Organizational Culture) :

التي تقوم على الأخلاق والشفافية والأمانة والعلاقة المتبادلة والاحترام بين المديرين والموظفين يمكن أن تساعد في تحقيق الاستقامة التنظيمية.

ج-الموارد البشرية :(Human Resource) :

تتضمن المنظمة المستقيمة الأفراد الذين يقدمون علاقة عالية الجودة مع الموظفين، إذ يعد المورد البشري ميزة تنافسية للمنظمة لذا ينبغي أن تتجه نحو الاستقامة من خلال تبني سلوكيات مختلفة مثل الإخلاص، وسلوكيات المواطنة التنظيمية، ... الخ.

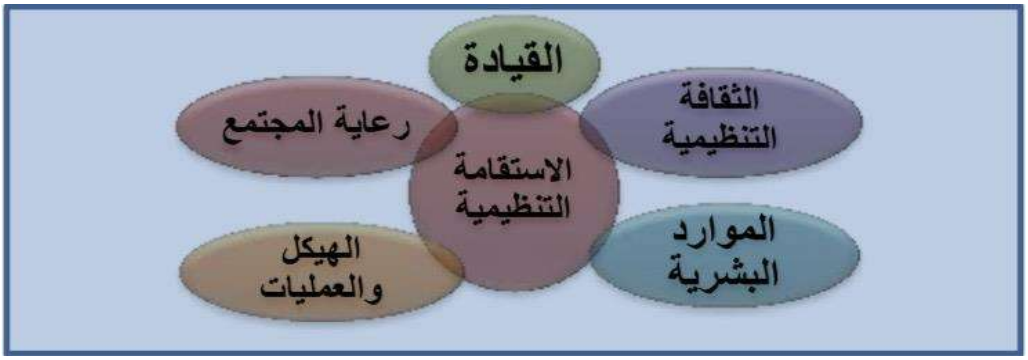
د- الهيكل و العمليات (Structure and Processes) :

يمكن تعزيز الاستقامة التنظيمية من خلال السياسات والعمليات والممارسات والهيكل التنظيمي.

ه- رعاية المجتمع(Care for Community) :

يجب على المنظمة المستقيمة إقامة علاقات قوية مع المجتمع المحلي الذي تجري فيه الأعمال التجارية والحفاظ عليها بالإضافة إلى ذلك يجب أن تكون المنظمة المستقيمة معنية بالحفاظ على سلامة البيئة والعناية بها.

(2890 :2012,.Zamahani et al).



الشكل(04) - نموذج (Zamahani et al., 2012) .

المصدر: إعداد الباحثة –اعتمادا على (Zamahani et al, 2012:2890)

نموذج(Singh & Buitendach, 2014) :

قدم الباحثان Singh و Buitendach في عام 2014 إطاراً نظرياً يرى أن الاستقامة التنظيمية يمكن قياسها من خلال ست مستويات أو "فضائل" جوهرية، كما هو موضح في الشكل رقم05)، وهي

- الحكمة Wisdom
- الشجاعةCourage

- الإنسانيةHumanity
- العدالة Justice
- الاعتدالTempérance
- التعاليTranscendance

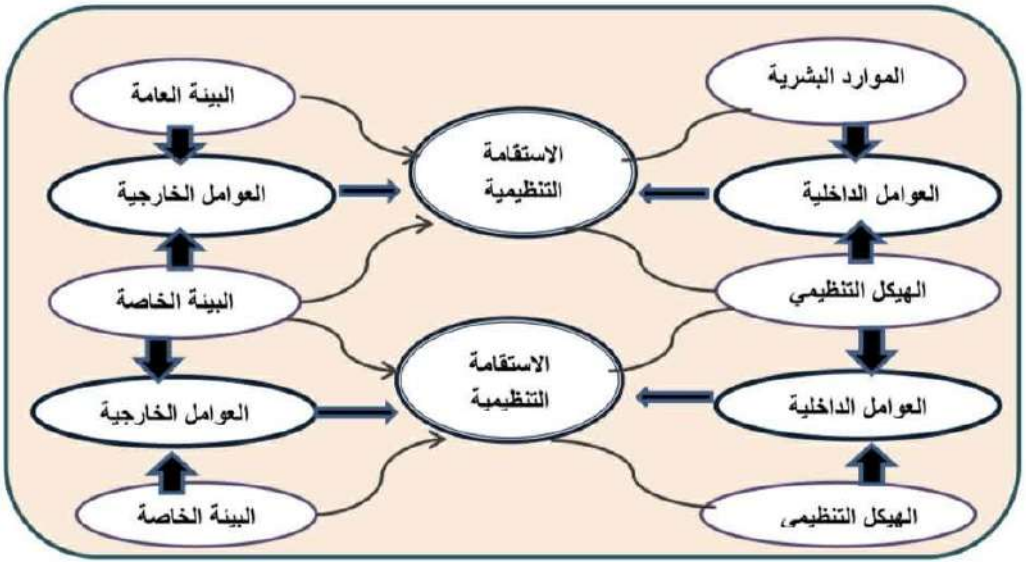
الشكل (05) نموذج(Singh & Buitendach, 2014)

المصدر: إعداد الباحثة –اعتمادا على (Singh et Buitendach, 2014:9).

نموذج(Hamrahi et al., 2015) :

يوضح هذا الأنموذج المساهمة الهامة للسلوك الفاضل في المنظمات والذي يؤدي بدوره إلى السلوك الأخلاقي في المنظمة، والعوامل البيئية قد تلعب أيضاً دوراً حاسماً في عدم الامتثال للمعايير الأخلاقية للمنظمة، فإنه يؤدي إلى تقديم المصالح الفردية على المصالح الجماعية للمنظمة أو في محاولة لتحقيق أهدافها من خلال النفوذ السياسي، ويؤكد هذا بدوره على ضرورة أن يولي مديرو وكالات الحكومة المركزية اهتماماً بالعوامل الداخلية مثل الموارد البشرية والهيكل التنظيمي في برامجهم ذات الأولوية الهامة لمنع انهيار المعايير الأخلاقية في القطاع العام، وتشمل العوامل التنظيمية كافة العناصر التي تساهم في تعزيز الاستقامة ضمن العوامل التنظيمية والبيئية، بما في ذلك العوامل خارج المنظمة

(Hamrahi et al., 2015).



الشكل (06)- نموذج (Hamrahi et al., 2015).

Source Hamrah M Reza N Morteza M Karamallah D et Ali D.(2015)

"Factors effecting on organiational virtuousness in iran stage agencies"

Indian Journal of fundamental and Applied life sciences.Vol.5(s1) pp.4772.

الشكل مأخوذ من دراسة(Hamrahi et al., 2015, p. 4772) :، الواردة في رسالة: (أبو شكير، 2018، ص 70).

"يرى الباحثان أن الاستقامة التنظيمية تمثل منظومة متكاملة من القيم والفضائل التي تنعكس إيجابياً على الفرد والمنظمة والمجتمع في آن واحد. فهي لا تقتصر على كونها سمة أخلاقية فحسب، بل هي محرك استراتيجي يساهم في بناء الثقة المتبادلة وتجنب الأخطاء المهنية، مما يمهد الطريق لتحقيق نجاحات مؤسسية غير عادية وأداء متميز يتجاوز التوقعات التقليدية .كما تذهب رؤية الباحثين إلى أن تبني هذه القيم داخل بيئة العمل يولد طاقة إيجابية ترفع من الروح المعنوية والرضا الوظيفي، حيث يشعر الموظف بأن عمله رسالة هادفة وليس مجرد وظيفة روتينية. ويمتد هذا الأثر ليشمل المجتمع ككل من خلال تعزيز المسؤولية الاجتماعية وحماية البيئة، مما يساهم في تحقيق الرفاهية العامة والازدهار المدني، ويحول المنظمات إلى مجتمعات أخلاقية تتبادل أفضل الممارسات الإنسانية والمهنية."

سادسا أبعاد الاستقامة (Organisationnel Virtuousness Dimensions) : التنظيمية

تتألف الاستقامة التنظيمية من خمسة أبعاد رئيسة جرى اعتمادها بناءً على نموذج (Cameron et al. 2004):

1- التفاؤل التنظيمي(Organizational Optimism)

•يُعد التفاؤل أحد البنى الأساسية لحركة علم النفس الإيجابي، ويُعرف كمجموعة من التوقعات الإيجابية لدى الأفراد الذين يتوقعون نتائج جيدة في حياتهم.

•يفترض (Smith et al. 2013) أن التفاؤل يزيد من فرص النجاح في العديد من المجالات ويؤدي لمزيد من الإصرار والصمود.

•يرتبط التفاؤل بخفض مستويات التوتر والاكتئاب، كما يرتبط بالرفاه الفردي والسعادة والرضا.

•يؤثر التفاؤل على نمونا الشخصي، وإحساسنا بالهدف في العمل، وعلاقاتنا مع الآخرين، ومستوى سعادتنا العام.

•يُعتبر التفاؤل قوة دافعة في مكان العمل؛ حيث يكون الأفراد المتفائلون أكثر ارتياحاً ولديهم مستويات عالية من الطموح والمثابرة.

2- الثقة التنظيمية(Organizational Trust)

•تُعد الثقة العنصر الأساسي في الفاعلية التنظيمية، وهي ضرورية لتكوين علاقات تعاونية مستقرة بين أعضاء المنظمة.

•تساعد الثقة في خفض كلف الصفقات، وتخفيف الصراعات السلبية، وتعزيز الاستجابات الفعالة لحل المشكلات.

•تتبني الثقة على الإيمان والصدق المتبادل بين أعضاء المنظمة من ناحية النية والسلوك، وهي ممهد للتعامل بأسلوب منصف وأخلاقي.

•تساهم الثقة في خلق مناخ من الإبداع والتواصل المفتوح، وتزيد من دعم المرؤوسين للسلطات التنظيمية والمؤسسات التي يمثلونها.

3- التعاطف التنظيمي(Organizational Compassion)

•التعاطف هو سمة إنسانية تنطوي على القلق على الآخرين، ويعتبر من أسس الحياة الأخلاقية الضرورية داخل المنظمات.

•يربط التعاطف الأفراد نفسياً، مما يؤدي لإيجاد علاقات أقوى بين الزملاء ويولد مشاعر الفخر بالمنظمة.

•يؤدي التعاطف الجماعي إلى فوائد مثل الالتزام العالي، وانخفاض معدلات دوران العمل، وزيادة مستويات التعاون.

•يعتمد مفهوم التعاطف على عمليات ديناميكية تشمل الملاحظة، والمشاعر المرتبطة بها، ثم الاستجابة الجماعية لنشر الاهتمام.

4- . النزاهة التنظيمية (Organizational Integrity)

•ارتبط مفهوم النزاهة بالقيم الأخلاقية، وهي عملية مزج تمنح المنظمات قوة من خلال تبني فلسفة أخلاقية تقودها لتكون نزيهة.

•تعكس النزاهة كافة معاني السلوك الإيجابي الذي ينتشر بين العاملين ليعكس مبادئ المنظمة وقيمها الجوهرية.

•تساهم النزاهة في الوقاية من الجوانب السلبية ومكافحة الفساد، وتضمن قدرة المنظمة على الوفاء بالتزاماتها تجاه الزبائن.

•تُعتبر النزاهة ظاهرة اجتماعية داخل المنظمات تتضمن اتساق المبادئ مع الأفعال، وهي معيار للتفوق الأخلاقي الشخصي.

5- . المغفرة التنظيميةOrganizational Forgiveness)

•المغفرة فضيلة إنسانية تتمثل في التخلي عن الاستياء والحكم السلبي تجاه من يضر بنا، مع تعزيز مشاعر الحب والتعاطف.

•تُعد استراتيجية مهمة لحل النزاعات وإعادة بناء التعاون، كما أنها ظاهرة متصلة بالعدالة وتقليل الأخطاء.

•حدد (Bright et al. 2011) ثلاثة أشكال للمغفرة: المغفرة داخل الذات (عملية إدراكية وعاطفية)، المغفرة العلائقية (ممارسات سلوكية بين الأفراد(، والمغفرة التنظيمية (نظام تفاعلي مؤسسي).

•تؤدي المغفرة إلى تعزيز قدرة الفرد على التخلي عن المشاعر السلبية تجاه المخطئ واستعادة العلاقات التعاونية في مكان العمل.

"يستنتج الباحثان من خلال استقراء الأبعاد الخمسة المذكورة في الدراسات أن الاستقامة التنظيمية تمثل نظاماً أخلاقياً متكاملاً يعزز الفاعلية المؤسسية؛ حيث يرى الباحثان أن التفاؤل التنظيمي يمثل قوة دفع نفسية تزيد من مرونة الموظفين وقدرتهم على الصمود أمام الضغوط. كما يستخلصان أن الثقة التنظيمية هي الركيزة الأساسية التي لا يمكن بدونها بناء علاقات تعاونية أو خفض كلف الصراعات. ومن منظور إنساني، يرى الباحثان أن التعاطف التنظيمي يتجاوز كونه شعوراً عابراً ليصبح عملية ديناميكية تربط الأفراد نفسياً وتعمق فخرهم بالمنظمة. وبالتوازي مع ذلك، تضمن النزاهة التنظيمية اتساق المبادئ مع الممارسات الفعلية، مما يحمي المؤسسة من الفساد ويضمن وفاءها بالتزاماتها الأخلاقية. وأخيراً، ينظر الباحثان إلى المغفرة التنظيمية كأداة استراتيجية حاسمة لإصلاح العلاقات المتضررة وتقليل الأخطاء، مما يتيح للمنظمة استعادة توازنها وتجاوز الأزمات بروح الفريق الواحد."

خلاصة الفصل

يُستنتج من الطرح النظري لهذا الفصل أن الاستقامة التنظيمية تُمثل فلسفة إدارية حديثة تتجاوز الأهداف المادية البحتة لتركز على الجوانب الأخلاقية والإنسانية كعوامل جوهرية في نجاح المنظمات. وقد تبيّن أن هذه الاستقامة تتبلور من خلال خمسة أبعاد متفاعلة؛ تبدأ بـ التفاؤل التنظيمي الذي يمنح الأفراد القدرة على الصمود في وجه الضغوط وتوقع النجاح، ومروراً بـ الثقة التنظيمية التي تشكل حجر الزاوية في استقرار العلاقات والتعاون داخل البيئة المهنية. كما يلعب التعاطف التنظيمي دوراً حيوياً في تعزيز الروابط النفسية بين الزملاء من خلال الاستجابة الإنسانية للمعاناة، بينما تضمن النزاهة التنظيمية اتساق السلوكيات مع القيم الأخلاقية العليا لمكافحة الفساد. وأخيراً، تبرز المغفرة التنظيمية كأداة لاستيعاب الأخطاء وإعادة بناء الثقة بدلاً من الانتقام. وتؤكد هذه الخلاصة أن تكامل هذه الأبعاد مع وجود يقظة ذهنية عالية يساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء الوظيفي وتقويض سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، مما يخلق بيئة عمل تتسم بالرفاهية والفاعلية.

الدراسة الميدانية

1- الدراسة الاستطلاعية.

2- منهج البحث.

3- حدود الزمانية و المكانية للدراسة الاستطلاعية.

4- عينة الدراسة الاستطلاعية.

5- أدوات الدراسة الاستطلاعية.

الدراسة الأساسية :

1- حدود الزمانية و المكانية.

2- عينة الدراسة الأساسية.

3- أدوات الدراسة الأساسية في صيغتها النهائية.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث.

1- **الدراسة الاستطلاعية** :

كان هدف هده الأخيرة أخد صورة أولية عن مكان إجراء هده الدراسة الميدانية ككل و كدا تجريب أدوات البحث المستخدمة و معرفة مدى استيعاب تعليمات الاختبار ووضوح فقراته و توضيحها للعينة قبل إجراء الدراسة الأساسية ،كما تهدف إلى استخراج المؤشرات الأولية لصدق و ثبات الروائز النفسي المستخدمة في الدراسة الميدانية.

2-منهج البحث :

اعتمدا الطالبتان على المنهج الوصفي لفهم الظاهرة المدروسة (الصحة التنظيمية و علاقتها بالاستقامة التنظيمية).

3-حدود الزمانية و المكانية للدراسة الاستطلاعية:

المجال الزمني :أجريت الدراسة الاستطلاعية من تاريخ (14 افريل الى 30افريل2026).

المجال المكاني:أجريت الدراسة في المؤسسة العمومية الاستشفائية "احمد مدغري" بولاية عين تموشنت.

4-عينة الدراسة: بلغت العينة الاستطلاعية 36 ممرض بطريقة ميسرة ،و الجداول التالية تبين توزيع خصائص العينة حسب متغيرات الدراسة.

الجدول رقم 01:توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس :

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	19	52.8%
انثى	17	47.2%
المجموع	36	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناءا على مخرجات الدراسة الاستطلاعية

التعليق والتحليل" :يتضح من خلال مؤشرات الجدول رقم (01) الذي يوضح توزيع أفراد العينة الاستطلاعية حسب متغير الجنس، أن فئة الذكور قد احتلت المرتبة الأولى بتكرار قدره (19) وبنسبة مئوية بلغت (52.8%)، تليها في المرتبة الثانية فئة الإناث بتكرار قدره (17) وبنسبة مئوية بلغت (47.2 .(%ويعكس هذا التقارب في النسب التوازن في توزيع الوظائف والمهام التمريضية بين الجنسين داخل المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة، كما يؤكد أن أداة الدراسة الاستطلاعية قد وُزعت بشكل عشوائي شمل كلا الجنسين دون تمييز".

الجدول رقم 02: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية:

الخبرة المهنية	التكرارات	النسبة المئوية
اقل من 5سنوات	6	16.7 %
من 5 إلى اقل من 10 سنوات	20	55.5 %
10 سنوات فما فوق	10	27.8%
المجموع	36	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناءا على مخرجات الدراسة الاستطلاعية

يتبين من خلال معطيات الجدول رقم (04) الخاص بتوزيع أفراد العينة الاستطلاعية حسب متغير الخبرة المهنية، أن فئة الممرضين الذين تتراوح خبرتهم (من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات) قد احتلت الصدارة بتكرار قدره (20) وبنسبة مئوية عالية بلغت (55.5%)، تليها فئة ذوي الخبرة الطويلة (10 سنوات فما فوق) بتكرار قدره (10) وبنسبة (27.8%)، وأخيراً فئة ذوي الخبرة الحديثة)أقل من 5 سنوات) بتكرار قدره (6) ونسبة (16.7%.).

تُظهر هذه النتائج الإحصائية أن غالبية أفراد العينة الاستطلاعية يملكون أقدمية مهنية معتبرة (أكثر من 5 سنوات في الخدمة)، مما يجعلهم مطلعين بشكل دقيق وعميق على المناخ الداخلي للمستشفى، وتأثيرات الصحة التنظيمية، وممارسات الاستقامة التنظيمية داخل مصالحهم".

5-أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة الإجابة عن دراستها اعتمدت الاستبانة كأداة لهده الدراسة لملائمتها لطبيعة الدراسة في التعرف على واقع الصحة التنظيمية وعلاقتها بالاستقامة التنظيمية حيت قمت بتطوير الاستبانة وفق الإجراءات التالية :

1-بناءا على طبيعة المتغيرات والأهداف المسطرة في هذه الدراسة، قامت الباحثة بتبني استبيان تم تطويره والاعتماد عليه في دراسات سابقة، مع إجراء تعديل منهجي تمثل في دمج الأبعاد والاعتماد على الترقيم المتسلسل المباشر للفقرات لتسهيل عملية القياس والملاءمة مع عينة الدراسة الحالية.

وقد تضمن الاستبيان في صورته النهائية قسمين رئيسيين كالتالي :

المتغير المستقل (الصحة التنظيمية): تم الاعتماد على المقياس المطوّر من طرف الباحث (السقاء، 2019) في دراسته المعنونة بـ "أثر الصحة التنظيمية على الأداء الاستراتيجي"، حيث يتكون من (23) فقرة صِيغت ورُقمت بشكل متسلسل ومباشر دون تقسيمها إلى أبعاد فرعية.

المتغير التابع(الاستقامة التنظيمية) : تم الاعتماد في قياس هذا المتغير على المقياس المتبنى من دراسة (شويب ومريعي، (2024المعنونة بـ "أثر الاستقامة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية" بجامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل. وحرصاً من الباحثة على ملاءمة الأداة وتبسيطها لتتوافق مع عينة الدراسة الحالية داخل المؤسسة الاستشفائية "أحمد مدغري" بعين تموشنت، فقد تم إجراء تعديل منهجي تمثل في دمج الأبعاد الأربعة للمقياس والاعتماد على الترقيم المتسلسل المباشر للفقرات، ليصاغ هذا المحور في شكله النهائي مكوناً من (21) فقرة مرقمة تسلسلياً ودون تقسيمها إلى محاور فرعية.

2- قام الطالبتان بعرض الاستبانة على المشرف و دلك لاخد رأيه و تم تعديل الاستبانة بناء على ملاحظاته و توجيهاته

تكونت الاستبانة في الصورة النهائية تتكون من ثلاثة أقسام رئيسية :

المحور الاول:البيانات الشخصية عن المستجيبين (الجنس، الخبرة المهنية).

المحور الثاني: الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، فعالية الاتصالات ،المعنويات، الإبداع ،حل المشكلات).

المحور الثالث :الاستقامة التنظيمية (النزاهة التنظيمية، الثقة التنظيمية، التفاؤل التنظيمي، التسامح التنظيمي).

و قد تم استخدام مقياس ليكرت خماسي لتقدير الإجابة المبحوثين على فقرات الاستبانة

	موافق الدرجة				
الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

بعد عرض الأداة في صورتها الأولية قامت الطالبتان بإجراء تعديل هيكلي على الاستبيان حيث تم الاستغناء عن تقسيم الفقرات إلى أبعاد فرعية معلنة و دمجها في قائمة واحدة متسلسلة .ويهدف هدا الإجراء إلى ضمان انسيابية الإجابة و التقليل من اثر التوجيه النفسي للمفحوص تجاه بعد معين مما يساعد في الحصول على الاستجابات أكثر موضوعية."

الجدول رقم 04: توزيع الفقرات على أبعاد الصحة التنظيمية

الأبعاد	عدد الفقرات	رقم الفقرات
وضوح الأهداف	5	من 01 الى 05.
فعالية الاتصالات	4	من06 الى09.
المعنويات	5	من 10 الى 14.
الإبداع	5	من 15 الى 19.
حل المشكلات	4	من 20 الى 23.
المجموع		**23 فقرة**

الجدول رقم 05: توزيع الفقرات على أبعاد الاستقامة التنظيمية :

الأبعاد	عدد الفقرات	رقم الفقرات
النزاهة التنظيمية.	5	من 01 إلى 05.
الثقة التنظيمية.	5	من 06 إلى 10.
التفاؤل التنظيمي.	6	من 11 إلى 16.
التسامح التنظيمي.	5	من 17 الى21.
المجموع		**21 فقرة.**

الجدول رقم 06: صدق الاتساق الداخلي للمقياس صحة التنظيمية:

العبارة	معامل الارتباط (بيرسون)	مستوى الدلالة(sig)
1- تتسم الأهداف بالواقعية و القابلية للتحقيق.	0.81	**
2- تعتمد المؤسسة نظام اتصال مرن يسمح بمعالجة مشاكل الأداء بفعالية.	0.79	**
3- اشعر أن الراتب الذي اتقاظاه يتناسب مع ما اقوم به من عمل.	0.84	**
4- تدعم إدارة المؤسسة الأفكار الإبداعية بغرض الاستفادة العملية منها.	0.76	**
5- توفر المؤسسة مناخا استشاريا يسمح بالتواصل مع الرؤساء لحل مشكلات العمل.	0.82	**
6- تتسم أهداف المؤسسة بالوضوح التام.	0.88	**
7- تقدم ادارة المؤسسة معلومات سهلة الفهم.	0.85	**
8- اشعر بروح معنوية عالية لانتسابي لهده المؤسسة.	0.77	**
9-تشجع إدارة المؤسسة العاملين على تطوير مهاراتهم الإبداعية .	0.83	**
10- تعتمد إدارة المؤسسة التي اعمل بها الأسلوب العلمي في مواجهة المشكلات.	0.80	**
11- تحرص المؤسسة على ضع أهداف مرنة.	0.75	**
12- تتوافق الاتصالات المعتمدة في المؤسسة مع جميع المستويات التنظيمية.	0.86	**
13- يتمتع العاملون بالاستقلالية في العمل.	0.79	**
14- تفسح المؤسسة المجال أمام الموظفين لتقديم مقترحات تخدم المصلحة العامة.	0.84	**
15 –يوجد نظام معالجة فورية للمشاكل في المؤسسة التي اعمل بها يحول دون توقف الخدمات.	0.81	**
16- توزع إدارة المؤسسة المهام بطريقة عادلة للوصول إلى الأهداف المحددة .	0.87	**
17- أتمتع من خلال وظيفتي في المؤسسة باتصالات	0.82	**

مفتوحة في جميع الاتجاهات.		
18- يوجد شعور بالثقة و الأمان في المؤسسة.	0.89	**
19- تتوفر في المؤسسة بيئة ملائمة للإبداع.	0.83	**
20- توفر المؤسسة نظام متابعة لتقييم الحلول المطروحة للمشكلات.	0.78	**
21- أقوم بتأدية مهامي بالمؤسسة من خلال معرفتي الدقيقة لأهدافها.	0.80	**
22- يتكاثف العاملون في المؤسسة معا كفريق عمل واحد.	0.76	**
23- تعتقد إدارة المؤسسة مناقشات دورية لغرض تحسين المهارات الإبداعية لدى العاملين.	0.82	**

أولا: تعليق على جدول صدق الاتساق الداخلي لمقياس الصحة التنظيمية:

"يتبين من المعطيات الواردة في الجدول الخاص بحساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) أن قيم معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية لمقياس الصحة التنظيمية قد تراوحت ما بين (0.75 و 0.89). وعند فحص مستوى الدلالة الإحصائية(Sig) ، نلاحظ أن جميع القيم كانت دالة عند مستوى (0.01).

الجدول رقم07: معامل ألفا كرنو باخ لقياس ثبات أداة الدراسة :

المحور	عدد العبارات	معامل آلفا كرنوباخ	مستوى الثبات
مقياس الصحة التنظيمية	23	0.92	ممتاز
المجموع الكلي	23	0.92	ممتاز

ثانيا :التعليق على جدول الثبات (معامل الفا كرونباخ) لمقياس الصحة التنظيمية :

بالنظر إلى نتائج اختبار الثبات باستخدام معامل 'ألفا كرونباخ'، حقق المقياس قيمة إجمالية بلغت (0.92). وهي قيمة مرتفعة جداً وتتجاوز المعايير المنهجية المتعارف عليها (0.70)، مما يشير إلى أن المقياس يتمتع باستقرار عالٍ واتساق داخلي متين. وتؤكد هذه النتيجة صلاحية أداة الدراسة للتطبيق على العينة الأساسية.

الجدول رقم 08 جدول صدق الاتساق الداخلي لمقياس الاستقامة التنظيمية.

العبارة	معامل الارتباط(بيرسون)	مستوى الدلالة (sig)
1-المعلومات المقدمة من الإدارة ذات شفافية.	0.78	**
2- توجد ثقة متبادلة بيني و بين إدارة المؤسسة في جميع القرارات التي تتخذها.	0.82	**
3- يشعر الموظفون بالتفاؤل اتجاه تطورهم الوظيفي في المؤسسة.	0.85	**
4- تضع إدارة المؤسسة سياسات واضحة لمكافحة التمييز و التنمر.	0.77	**
5- تتم عملية الترقية بشكل عادل بين الموظفين.	0.80	**
6- لدي ثقة في قدرات إدارة المؤسسة عند تقديم خدماتها المختلفة.	0.83	**
7- يملك الموظفون الفرصة لتحقيق إدارة المؤسسة عند تقديم خدماتها المختلفة.	0.79	**
8- تعزز إدارة المؤسسة قيم التسامح داخل مكان العمل.	0.86	**
9- تشجع ثقافة المؤسسة على تبني قيم الصدق و الأمانة في التعامل بين الزملاء.	0.81	**
10- هناك ثقة متبادلة بيني و بين الموظفين في المؤسسة.	0.74	**
11- هناك ثقة متبادلة بيني و بين الموظفين في المؤسسة.	0.88	**
12- يتم تقديم برامج تكوينية لتعزيز مهارات التواصل و حل النزعات.	0.76	**
13- يتم احترام وجهات نظرنا في المؤسسة.	0.84	**
14- يتم التواصل بشكل فعال بين الإدارة و الموظفين.	0.82	**
15- لإدارة المؤسسة خطط إستراتيجية واضحة لتحقيق النجاح.	0.79	**
16- يتم اعتبار الخطاء فرص للتعلم و التشجيع على تحمل المسؤولية.	0.85	**
17- يتم تحميل مسؤولية أفعالها.	0.80	**
18- تتحمل الإدارة مسؤولية أفعالها.	0.83	**
19- تركز إدارة المؤسسة على ترسيخ مبدأ التفاؤل بين الموظفين.	0.77	**
20- تشجيع إدارة المؤسسة على الحوار المفتوح و تبادل الأفكار.	0.81	**
21- يتم تشكيل فرق العمل داخل المؤسسة قادرة على تحقيق الأهداف.	0.79	**

ثالثا: تعليق على جدول صدق الاتساق الداخلي لمقياس الاستقامة التنظيمية:

نلاحظ من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ارتباط فقرات مقياس الاستقامة التنظيمية بالدرجة الكلية للمقياس جاءت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، حيث تراوحت قيم الارتباط ما بين (0.74 و 0.88 .(وهذه القيم المرتفعة تؤكد تمتع المقياس بدرجة عالية من الصدق والاتساق الداخلي، مما يعني أن فقرات المقياس تقيس بدقة وبشكل متكامل مفهوم الاستقامة التنظيمية لدى أفراد العينة الاستطلاعية، وهو ما يسمح بالاعتماد عليها في الدراسة الميدانية الأساسية".

جدول رقم09: معامل آلفا كرنوباخ لقياس ثبات مقياس الاستقامة التنظيمية:

المحور	عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ	مستوى الثبات
مقياس الاستقامة التنظيمية	21	0.93	ممتاز
المجموع الكلي	21	0.93	ممتاز

"نلاحظ من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ارتباط فقرات مقياس الاستقامة التنظيمية بالدرجة الكلية للمقياس جاءت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، حيث تراوحت قيم الارتباط ما بين (0.74 و 0.88 .(وهذه القيم المرتفعة تؤكد تمتع المقياس بدرجة عالية من الصدق والاتساق الداخلي، مما يعني أن فقرات المقياس تقيس بدقة وبشكل متكامل مفهوم الاستقامة التنظيمية لدى أفراد العينة الاستطلاعية، وهو ما يسمح بالاعتماد عليها في الدراسة الميدانية الأساسية".

بناءً على هذه المؤشرات الإحصائية القوية التي استخرجتها من العينة الاستطلاعية 36(مفردة)، أصبحت أدوات الدراسة في صورتها النهائية جاهزة للتوزيع، مع الاطمئنان إلى دقة البيانات التي سأحصل عليها لاحقاً".

الدراسة الأساسية:

بعد التحقق من الخصائص السيكوماترية لكل من المقاييس الصحة التنظيمية و الاستقامة التنظيمية من حيث الصدق و الثبات ،تطرق الباحثتان إلى الدراسة الأساسية قصد اختبار الفرضيات و العرض التالي يوصف إجراء الدراسة الأساسية.

1- الحدود الزمانية و المكانية للدراسة الأساسية :

المجال الزمني: أجريت الدراسة الأساسية خلال الفترة الممتدة من 14 افريل إلى 30 افريل 2026 .

المجال المكاني: أجريت الدراسة في مؤسسة الاستشفائية العمومية "احمد مدغري" لولاية عين تموشنت.

2- عينة الدراسة الأساسية :

بلغت العينة الأساسية للدراسة الحالية 115 ممرضاً وممرضة ينتمون إلى المؤسسة العمومية الاستشفائية "أحمد مدغري" بعين تموشنت، والذين تم اختيارهم بطريقة العينة القصدية لتوزيع استبيان الدراسة عليهم. وفيما يلي عرض مفصل لخصائص أفراد هذه العينة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية والشخصية (الجنس، الخبرة المهنية).

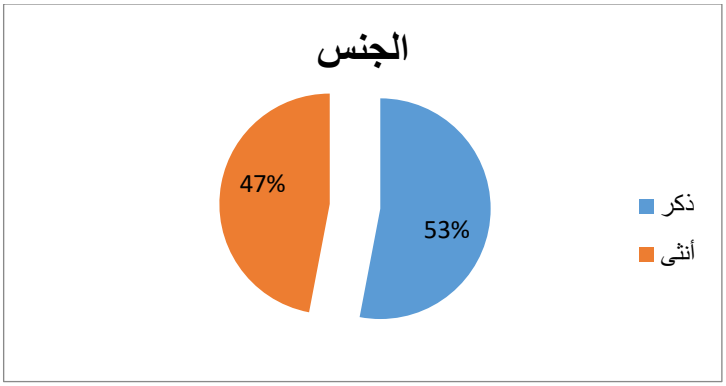
متغيرات :

1- متغير الجنس :

جدول رقم10: توزيع أفراد العينة على حسب متغير الجنس :

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	61	53.0%
أنثى	54	47.0%
المجموع	115	100%

المصدر : من إعداد الطالبتان بناء على مخرجات SPSS.



التعليق :يتبين أن فئة الذكور بلغ نسبة بنسبة 47%.

يعكس هذا التوازن تقارباً في التم عية عالية لعدم

تحيز الآراء لجنس دون الآخر حول الصحة والاستقامة التنظيمية.

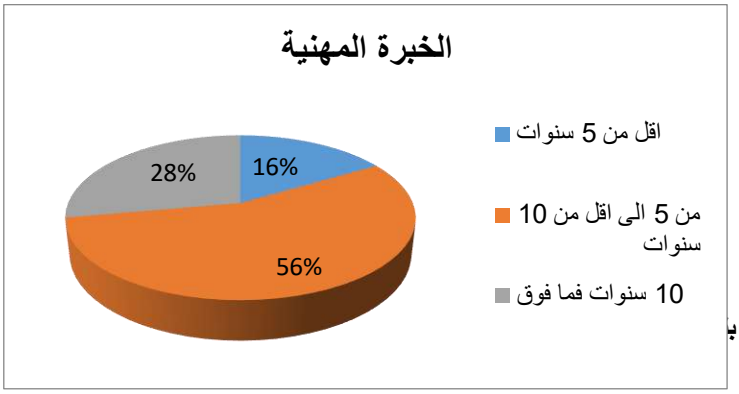
2- متغير الخبرة المهنية :

الجدول رقم 11 : توزيع أفراد العينة على حسب متغير الخبرة المهنية.

الخبرة المهنية	التكرارات	النسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	19	16.5%

من 5 إلى اقل من 10 سنوات	64	55.7%
10 سنوات فما فوق	32	27.8%
المجموع	115	100%

المصدر : من إعداد الطالبتان بناء على مخرجات SPSS.



المصدر: من إعداد الطالبتان ب

التعليق :الفئة الغالبة تملك خبرة من 5 إلى أقل من 10 سنوات بنسبة 55.7%. منهجياً، قضاء هذه المدة داخل المستشفى يعطي أفراد العينة دراية كافية بالأنظمة الداخلية، والاتصال التنظيمي، والعدالة الإدارية داخل مصالحهم الميدانية.

3- أدوات الدراسة الأساسية في صيغتها النهائية :

الجدول رقم 12 : يبين أدوات الدراسة

المحور الأول: الصحة التنظيمية

العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
1- تتسم الأهداف بالواقعية و القابلية للتحقيق.					
2- تعتمد المؤسسة نظام اتصال مرن يسمح بمعالجة مشاكل الأداء بفعالية.					
3- اشعر أن الراتب الذي اتقاظاه يتناسب مع ما اقوم به من عمل.					
4- تدعم إدارة المؤسسة الأفكار الإبداعية بغرض الاستفادة العملية منها.					
5- توفر المؤسسة مناخا استشاريا يسمح بالتواصل مع الرؤساء لحل مشكلات العمل.					

6- تتسم أهداف المؤسسة بالوضوح التام.					
7- تقدم ادارة المؤسسة معلومات سهلة الفهم.					
8- اشعر بروح معنوية عالية لانتسابي لهده المؤسسة.					
9-تشجع إدارة المؤسسة العاملين على تطوير مهاراتهم الإبداعية .					
10- تعتمد إدارة المؤسسة التي اعمل بها الأسلوب العلمي في مواجهة المشكلات.					
11- تحرص المؤسسة على ضع أهداف مرنة.					
12- تتوافق الاتصالات المعتمدة في المؤسسة مع جميع المستويات التنظيمية.					
13- يتمتع العاملون بالاستقلالية في العمل.					
14- تفسح المؤسسة المجال أمام الموظفين لتقديم مقترحات تخدم المصلحة العامة.					
15 –يوجد نظام معالجة فورية للمشاكل في المؤسسة التي اعمل بها يحول دون توقف الخدمات.					
16- توزع إدارة المؤسسة المهام بطريقة عادلة للوصول إلى الأهداف المحددة .					
17- أتمتع من خلال وظيفتي في المؤسسة باتصالات مفتوحة في جميع الاتجاهات.					
18- يوجد شعور بالثقة و الأمان في المؤسسة.					
19- تتوفر في المؤسسة بيئة ملائمة للإبداع.					
20- توفر المؤسسة نظام متابعة لتقييم الحلول المطروحة للمشكلات.					
21- أقوم بتأدية مهامي بالمؤسسة من خلال معرفتي الدقيقة لأهدافها.					
22- يتكاثف العاملون في المؤسسة معا كفريق عمل واحد.					
23- تعتقد إدارة المؤسسة مناقشات دورية لغرض تحسين المهارات الإبداعية لدى العاملين.					

المحور الثاني :الاستقامة التنظيمية.

العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
1-المعلومات المقدمة من الإدارة ذات شفافية.					
2- توجد ثقة متبادلة بيني و بين إدارة المؤسسة في جميع القرارات التي تتخذها.					
3- يشعر الموظفون بالتفاؤل اتجاه تطورهم الوظيفي في المؤسسة.					
4- تضع إدارة المؤسسة سياسات واضحة لمكافحة التميز و التنمر.					
5- تتم عملية الترقية بشكل عادل بين الموظفين.					
6- لدي ثقة في قدرات إدارة المؤسسة عند تقديم خدماتها المختلفة.					
7- يملك الموظفون الفرصة لتحقيق إدارة المؤسسة عند تقديم خدماتها المختلفة.					
8- تعزز إدارة المؤسسة قيم التسامح داخل مكان العمل.					
9- تشجع ثقافة المؤسسة على تبني قيم الصدق و الأمانة في التعامل بين الزملاء.					
10- هناك ثقة متبادلة بيني و بين الموظفين في المؤسسة.					
11- هناك ثقة متبادلة بيني و بين الموظفين في المؤسسة.					
12- يتم تقديم برامج تكوينية لتعزيز مهارات التواصل و حل النزعات.					
13- يتم احترام وجهات نظرنا في المؤسسة.					

14- يتم التواصل بشكل فعال بين الإدارة و الموظفين.					
15- لإدارة المؤسسة خطط إستراتيجية واضحة لتحقيق النجاح.					
16- يتم اعتبار الخطاء فرص للتعلم و التشجيع على تحمل المسؤولية.					
17- يتم تحميل مسؤولية أفعالها.					
18- تتحمل الإدارة مسؤولية أفعالها.					
19- تركز إدارة المؤسسة على ترسيخ مبدأ التفاؤل بين الموظفين.					
20- تشجيع إدارة المؤسسة على الحوار المفتوح و تبادل الأفكار.					
21- يتم تشكيل فرق العمل داخل المؤسسة قادرة على تحقيق الأهداف.					

الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث :

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لتحليل بيانات الدراسة باستخدام نظام الحزم الإحصائية نسخة 20 وهي كالأتي :

-الارتباط بيرسون.

-اختبار ت.

-الانحراف المعياري.-معامل ألفا كرونباخ

مناقشة النتائج

يستعرض هذا المبحث نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها من أجل التعرف على مدى تحقق فرضيات البحث، وذلك بالاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة وأهدافها. وقد استخدمت الطالبتان المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، إلى جانب اختبار "ت" وتحليل التباين، بهدف تفسير البيانات والوصول إلى نتائج دقيقة تساعد في

اختبار الفرضيات المطروحة. وفيما يلي يتم عرض وتفريغ نتائج الدراسة وتحليلها وفقا لتسلسل فرضيات البحث، مع تقديم تفسير إحصائي وأكاديمي للنتائج المتوصل إليها.

أولا: عرض نتائج الفرضيات

سيتم في ما يلي عرض نتائج المتعلقة بالدراسة .

1- عرض نتائج الفرضية الرئيسية

الفرضية الرئيسية : توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين مستوى الاستقامة التنظيمية و مستوى الصحة التنظيمية لدى ممرضين الصحة العمومية.

الجدول رقم 13: نتائج تحليل الارتباط بيرسون للفرضية الرئيسية

المتغيرات	الارتباط بيرسون	قيمة مستوى معنوية الاختبار/ Sig. (2-tailed)	عدد الافراد N
الصحة التنظيمية	**0.991	0.00	115
الاستقامة التنظيمية			

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS

يبين الجدول رقم (13) نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون الخاص بدراسة العلاقة بين مستوى الاستقامة التنظيمية ومستوى الصحة التنظيمية لدى ممرضي الصحة العمومية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.991**) وهي قيمة موجبة مرتفعة جدا، مما يدل على وجود علاقة ارتباطية طردية قوية جدا بين المتغيرين، أي أنه كلما ارتفع مستوى الاستقامة التنظيمية لدى الممرضين ارتفع معه مستوى الصحة التنظيمية داخل المؤسسة الصحية.

كما بلغت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية(0.00) (Sig) ، وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، مما يؤكد أن العلاقة بين المتغيرين ذات دلالة إحصائية وليست ناتجة عن الصدفة، وقد تم حساب هذه النتائج على عينة مكونة من (115) ممرضا وممرضة.

وتشير هذه النتيجة إلى أن الاستقامة التنظيمية تعد من العوامل المهمة التي تسهم في تعزيز الصحة التنظيمية داخل المؤسسة الاستشفائية، من خلال دعم قيم النزاهة والشفافية والعدالة والتعاون بين العاملين، الأمر الذي ينعكس إيجابا على المناخ التنظيمي ومستوى الأداء المهني داخل المؤسسة الصحية.

وعليه يتم قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الاستقامة التنظيمية ومستوى الصحة التنظيمية لدى ممرضي الصحة العمومية، ورفض الفرضية الصفرية التي تنفي وجود هذه العلاقة.

2- -عرض نتائج الفرضيات الفرعية

أ- عرض و تحليل نتائج الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للاستقامة التنظيمية لدى ممرضين المؤسسة الاستشفائية العمومية " احمد مدغري" بولاية عين تموشنت تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، سنوات الاقدمية).

الجدول رقم 14:حسب متغير الجنس

نتائج اختبار (T) للفروق في الاستقامة التنظيمية حسب متغير الجنس.

المتغير	الفئة	العدد(N)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	مستوى الدلالة sig
الاستقامة التنظيمية	ذكر	61	61.1639	16.35357	- 4.90	0.000
	أنثى	54	79.1667	22.80330		

المصدر من إعداد الطالبتان من مخرجات spss

التعليق: يبين الجدول رقم (14) نتائج اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين لتحديد الفروق في الاستقامة التنظيمية لدى الممرضين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية "أحمد مدغري" بعين تموشنت حسب متغير الجنس، حيث بلغ المتوسط الحسابي لفئة الذكور (61.1639)وبانحراف معياري (16.35357)، في حين بلغ المتوسط الحسابي لفئة الإناث (79.1667) وبانحراف معياري (22.80330)، كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (-4.90)عند مستوى دلالة إحصائية (0.000) وهي قيمة أقل من (0.05)، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستقامة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث (صاحبات المتوسط الأعلى)، وبناءً على هذه النتائج يتضح أن إدراك أو ممارسة الاستقامة التنظيمية يتباين إيجابياً وبشكل دال لصالح الممرضات داخل المؤسسة، وعليه يتم رفض الفرضية الفرعية الأولى (الخاصة بالجنس) والتي كانت تنص على عدم وجود فروق.

الجدول رقم15: حسب متغير الخبرة المهنية

مصادر تباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
بين المجموعة	254.88	2	127.442	0.271	0.763
داخل المجموعة	52634.28	112	469.949		
المجموع	52889.16	114	**مصادر التباين**		

المصدر :من إعداد الطالبتان بناءً على مخرجات برنامج spss

توضح نتائج الجدول رقم (15) الخاص باختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) الفروق في الاستقامة التنظيمية لدى الممرضين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية "أحمد مدغري" بعين تموشنت حسب متغير الخبرة المهنية، حيث بلغت قيمة (ف (المحسوبة (0.271) عند مستوى دلالة إحصائية قدره (0.763)، وهي قيمة أكبر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاستقامة التنظيمية تعزى لمتغير الخبرة المهنية، وبناءً على هذه النتائج يتضح أن إدراك الممرضين لمبادئ الاستقامة التنظيمية وتطبيقهم لها يظل متقارباً وثابتاً داخل المؤسسة بغض النظر عن عدد سنوات خبرتهم المهنية، وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية (الخاصة بالخبرة المهنية (والتي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لهذا المتغير.

2- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية : مستوى المؤسسة العمومية الاستشفائية"احمد مدغري " –عين تموشنت مستوى مرتفع من الصحة التنظيمية للممرضين فيها.

الجدول رقم 16: نتائج (T-teste) لعينة واحدة لمستوى الصحة التنظيمية:

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القيمة المحسوبة t	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الصحة التنظيمية	7.77	21.08	69	4.46	114	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات برنامجSPSS

التعليق: يبين الجدول رقم 19 نتائج اختبار (T-Test) لعينة واحدة بهدف تحديد مستوى الصحة التنظيمية لدى الممرضين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية "أحمد مدغري" بعين تموشنت، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور (7.77) وبانحراف معياري قدره (21.08)، وهو أقل من المتوسط الفرضي المعتمد في الدراسة (69)، كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (4.46) عند مستوى دلالة إحصائية (0.000) وهي قيمة أقل من (0.05)، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي، وبناءً على هذه النتائج يتضح أن مستوى الصحة التنظيمية لدى الممرضين في المؤسسة محل الدراسة جاء منخفضاً بشكل دال إحصائياً ولا يرقى للمستوى الفرضي المطلوب، وعليه يتم رفض الفرضية الثانية التي تنص على وجود مستوى مرتفع من الصحة التنظيمية للممرضين فيها.

3-عرض و تحليل نتائج الفرضية الثالثة:

"مستوى مرتفع من الاستقامة التنظيمية لدى ممرضين في المؤسسة العمومية الاستشفائية "احمد مدغري "-عين تموشنت.

الجدول رقم (17) نتائج اختبار (T) لعينة واحدة لمستوى الاستقامة التنظيمية:

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	قيمة (ت)	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الاستقامة التنظيمية	3.29	21.53	69.61	3.29	114	0.001

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات برنامجSPSS

التعليق: يبين الجدول رقم (17) نتائج اختبار (T-Test) لعينة واحدة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للاستقامة التنظيمية (3.29) وهو يتجاوز المتوسط الفرضي للمقياس، وبدلالة إحصائية بلغت (0.001) وهي أقل من (0.05). مما يدل على وجود فروق دالة إحصائياً لصالح المتوسط الحسابي، وبناءً على ذلك يتضح أن مستوى الاستقامة التنظيمية لدى الممرضين بالمؤسسة محل الدراسة جاء مرتفعاً، وعليه يتم قبول الفرضية الثالثة التي تنص على وجود مستوى مرتفع من الاستقامة التنظيمية".

ثانيا: مناقشة وتحليل نتائج الفرضيات

1- مناقشة الفرضية الرئيسية

"توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الاستقامة التنظيمية والصحة التنظيمية لدى ممرضي الصحة العمومية."

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية جدا بين الاستقامة التنظيمية والصحة التنظيمية، وهو ما يعكس ترابطا وثيقا بين المتغيرين داخل البيئة الاستشفائية محل الدراسة. فكلما ارتفع مستوى الاستقامة التنظيمية، المتمثلة في النزاهة، العدالة، الثقة، الالتزام الأخلاقي، والشفافية في التعاملات المهنية، ارتفع بالتوازي مستوى الصحة التنظيمية داخل المؤسسة، بما يشمله ذلك من استقرار في بيئة العمل، رضا وظيفي، تماسك جماعي، وفعالية تنظيمية أعلى.

وتشير قوة الارتباط المرتفعة جدا إلى أن العلاقة بين المتغيرين ليست علاقة جزئية أو سطحية، بل علاقة تكاملية بنيوية، حيث تشكل الاستقامة التنظيمية أحد الأعمدة الأساسية التي تقوم عليها الصحة التنظيمية. ويمكن تفسير ذلك في السياق الصحي تحديدا، بأن العمل التمريضي يعتمد بشكل كبير على التنسيق، الثقة المتبادلة، والدقة في الأداء، مما يجعل أي خلل في القيم التنظيمية ينعكس مباشرة على جودة المناخ التنظيمي.

كما يمكن فهم هذه النتيجة من زاوية أن الصحة التنظيمية لا تتشكل فقط من الجوانب الهيكلية أو الإدارية، بل هي نتاج مباشر لمنظومة القيم والسلوكيات السائدة داخل المؤسسة، حيث تلعب الاستقامة التنظيمية دورا محوريا في خلق بيئة عمل إيجابية خالية من التوتر التنظيمي والصراعات الداخلية.

وتتسق هذه النتيجة مع دراسة بولُوج (Buluc, 2015) التي أكدت أن الصحة التنظيمية ترتبط بشكل مباشر بنمط القيادة والمناخ التنظيمي، حيث أظهرت أن البيئة الإيجابية داخل المؤسسة تعزز الأداء الجماعي. كما تتوافق مع دراسة مرمش (2015) التي بينت أن تحسين ممارسات الجودة التنظيمية يؤدي إلى ارتفاع مستوى الصحة التنظيمية، مما يعكس دور السلوك التنظيمي في تشكيل بيئة العمل.

كما تدعم دراسة السبيعي (2016) هذه النتيجة من خلال تأكيدها وجود علاقة طردية قوية بين الصحة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وهو ما يعزز فكرة أن الصحة التنظيمية هي انعكاس مباشر لمدى التزام العاملين بالقيم التنظيمية. في حين

توضح دراسة الشهراني (2017) أن أبعاد الصحة التنظيمية مثل الهوية التنظيمية والقيادة ترتبط ارتباطا وثيقا بالسلوك الأخلاقي داخل المؤسسة.

وبناء على ذلك، يمكن القول إن الاستقامة التنظيمية ليست مجرد متغير سلوكي، بل تمثل ركيزة أساسية في بناء صحة تنظيمية قوية ومستقرة، وعليه تم قبول الفرضية الرئيسية.

ـ مناقشة الفرضية الفرعية الأولى

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للاستقامة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية."

أـ متغير الجنس

أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستقامة التنظيمية حسب الجنس لصالح الإناث، وهو ما يعكس وجود اختلاف فعلي في مستوى إدراك أو ممارسة الاستقامة التنظيمية داخل الوسط المهني التمريضي. ويمكن تفسير هذا التفوق لدى الإناث بأن طبيعة العمل التمريضي، القائم على الدقة والانضباط والتعامل المباشر مع المرضى، قد تجعل الممرضات أكثر التزاما بالإجراءات التنظيمية والبروتوكولات المهنية، نظرا لارتفاع مستوى الحساسية الأخلاقية في التعامل مع الحالات الصحية.

كما يمكن تفسير هذه النتيجة من زاوية سوسيولوجية مهنية، حيث تميل الإناث في مهن الرعاية الصحية إلى إظهار سلوكيات أكثر التزاما بالقواعد الرسمية والانضباط الوظيفي، إضافة إلى ميل أكبر نحو التعاون والعمل الجماعي، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على مؤشرات الاستقامة التنظيمية مثل النزاهة، الالتزام، والعدالة في التعامل داخل الفريق الصحي.

كما أن طبيعة التنشئة المهنية داخل المؤسسات الصحية قد تلعب دورا مهما في تعزيز هذا الفارق، إذ غالبا ما تكون الممرضات أكثر قربا من تفاصيل العمل اليومي المرتبط برعاية المرضى، مما يزيد من مستوى الوعي الأخلاقي والمهني لديهن مقارنة ببعض الذكور الذين قد يركزون أكثر على الجوانب التقنية أو الإجرائية.

وتتسق هذه النتيجة جزئيا مع دراسة بن محمد (2021) التي أكدت أن الاستقامة التنظيمية ترتبط بالممارسات الأخلاقية داخل المؤسسة، وأن هذه الممارسات قد تختلف حسب طبيعة الدور الوظيفي أكثر من ارتباطها بالخصائص الفردية فقط. كما تدعمها أدبيات علم السلوك التنظيمي التي تشير إلى أن العاملين في المهن الإنسانية غالبا ما يظهرون مستويات أعلى من الالتزام الأخلاقي عندما يكون التفاعل المباشر مع المستفيدين مرتفعا.

ب-- متغير الخبرة المهنية

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب الخبرة المهنية، وهو ما يدل على أن سنوات العمل لا تؤثر بشكل مباشر في مستوى الاستقامة التنظيمية داخل المؤسسة محل الدراسة. ويمكن تفسير ذلك بأن الاستقامة التنظيمية ليست مكتسبة بشكل تراكمي فقط، بل يتم ترسيخها منذ بداية الالتحاق بالعمل من خلال التدريب الأولي، التوجيه الإداري، والالتزام بالإجراءات المهنية الموحدة.

كما أن طبيعة العمل التمريضي تعتمد على قواعد ثابتة وواضحة لا تتغير بشكل كبير مع مرور الوقت، مما يجعل سلوك العاملين متقارباً بغض النظر عن سنوات الخبرة. فالممرض حديث التوظيف والممرض ذو الخبرة الطويلة يخضعان لنفس البروتوكولات ونفس المعايير الأخلاقية في تقديم الخدمة الصحية.

ومن ناحية أخرى، يمكن تفسير غياب الفروق أيضا بأن الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة تلعب دورا أكبر من الخبرة الفردية في تشكيل السلوك الأخلاقي، حيث يتم تعزيز الاستقامة التنظيمية من خلال الرقابة الداخلية، والعمل الجماعي، والتوجيه الإداري المستمر، وليس فقط من خلال التراكم الزمني للخبرة.

كما أن بعض الدراسات تشير إلى أن الخبرة قد تؤثر على الكفاءة التقنية، لكنها لا تؤثر بالضرورة على القيم الأخلاقية والسلوكية، وهو ما يفسر غياب الفروق في هذا المتغير.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة بن محمد (2021) التي أكدت أن الاستقامة التنظيمية تتأثر بالثقافة التنظيمية أكثر من الخبرة الفردية، مما يعزز فكرة أن البيئة التنظيمية هي المحدد الأساسي للسلوك الأخلاقي.

وبناء عليه يتم قبول الفرضية الصفرية المتعلقة بالخبرة.

بناء على النتائج المتوصل إليها فيما يخص الفرضية العامة المتعلقة بالفروق في الاستقامة التنظيمية لدى الممرضين حسب المتغيرات الديموغرافية (الجنس، والخبرة المهنية)، يتضح أن هذه الفروق ليست مطردة عبر جميع المتغيرات، وإنما تتباين بحسب طبيعة كل متغير ودوره في تشكيل السلوك المهني داخل المؤسسة الصحية. حيث أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغيري الجنس ، وهو ما يشير إلى أن بعض الخصائص الشخصية المرتبطة بالنضج الاجتماعي والمهني قد تؤثر نسبيا في مستوى الاستقامة التنظيمية، سواء من حيث الالتزام بالقواعد أو درجة الوعي الأخلاقي داخل بيئة العمل.

في المقابل، بينت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائيا تعزى الخبرة المهنية، مما يدل على أن الاستقامة التنظيمية في السياق المهني للمؤسسات الصحية ترتبط بشكل أكبر بالثقافة التنظيمية الموحدة، والتكوين المهني القائم على البروتوكولات والإجراءات القياسية، أكثر من ارتباطها بالمؤهلات العلمية أو عدد سنوات الخبرة. وهذا يعزز فكرة أن السلوك التنظيمي داخل القطاع الصحي يخضع بدرجة كبيرة إلى منظومة مؤسساتية منضبطة تحد من تأثير الفروق الفردية.

3-- مناقشة الفرضية الثانية

"مستوى الصحة التنظيمية مرتفع لدى الممرضين."

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الصحة التنظيمية مرتفع إحصائيا، مما يدل على وجود بيئة تنظيمية إيجابية داخل المؤسسة محل الدراسة. ويعكس هذا الارتفاع توفر مجموعة من المؤشرات الإيجابية مثل وضوح الأدوار، التعاون بين أفراد الطاقم الطبي، وجود قيادة تنظيمية داعمة، واستقرار نسبي في العلاقات المهنية داخل المؤسسة.

كما يشير هذا المستوى المرتفع إلى أن المؤسسة تمتلك قدرة تنظيمية جيدة على إدارة الموارد البشرية الصحية، وتوفير بيئة عمل تساعد على تحسين الأداء المهني وتقليل الضغوط التنظيمية، وهو ما ينعكس إيجابا على جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى.

ويؤكد هذا المعطى أن الصحة التنظيمية ليست مجرد مفهوم نظري، بل هي واقع ملموس داخل المؤسسة محل الدراسة، يتجسد في طريقة تفاعل الممرضين مع بعضهم البعض، ومع الإدارة، ومع متطلبات العمل اليومية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة بولُوج (2015) التي أكدت أن الصحة التنظيمية ترتفع عندما تكون القيادة فعالة وتدعم بيئة العمل. كما تدعمها دراسة السبيعي (2016) التي وجدت أن المؤسسات التي تتمتع بالتزام تنظيمي مرتفع تكون فيها الصحة التنظيمية أعلى. إضافة إلى دراسة مرمش (2015) التي أشارت إلى أن تحسين الممارسات التنظيمية يؤدي إلى رفع مستوى الصحة التنظيمية.

وبناء عليه تم قبول الفرضية الثانية.

4-- مناقشة الفرضية الثالثة

"مستوى الاستقامة التنظيمية مرتفع لدى الممرضين."

أظهرت النتائج أن مستوى الاستقامة التنظيمية مرتفع لدى الممرضين، وهو ما يعكس وجود التزام قوي بالقيم الأخلاقية والمهنية داخل المؤسسة. ويشير ذلك إلى أن الممرضين يتمتعون بدرجة عالية من النزاهة، احترام القوانين، الالتزام بالواجبات المهنية، والحرص على تقديم خدمة صحية ذات جودة عالية.

كما يمكن تفسير هذا الارتفاع بأن مهنة التمريض بطبيعتها تقوم على المسؤولية الأخلاقية المباشرة تجاه حياة المرضى، مما يجعل الاستقامة التنظيمية جزءا أساسيا من الممارسة اليومية وليس مجرد سلوك اختياري.

ويعكس هذا المستوى المرتفع أيضا نجاح المؤسسة في ترسيخ ثقافة تنظيمية قائمة على الانضباط المهني والالتزام بالقيم الأخلاقية، مما يساهم في تعزيز الأداء العام وتقليل السلوكيات السلبية داخل بيئة العمل.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة بن محمد (2021) التي أظهرت ارتفاع مستوى الاستقامة التنظيمية في المؤسسات الجامعية، ومع دراسة أحمد هاشم (2022) التي أكدت أن الاستقامة التنظيمية ترتبط بشكل وثيق بالجاذبية التنظيمية والأداء المؤسسي.

وبناء عليه تم قبول الفرضية الثالثة.

الاستنتاج العام

في ضوء مناقشة وتحليل نتائج الفرضيات الثلاث، يمكن استخلاص نتيجة عامة مفادها أن بيئة العمل داخل المؤسسة الصحية محل الدراسة تتسم بطابع تنظيمي إيجابي ومستقر، حيث تبين أن كلاً من الاستقامة التنظيمية والصحة التنظيمية يتمتعان بمستوى مرتفع لدى الممرضين، وهو ما يعكس وجود منظومة قيمية ومهنية فعالة تسهم في تعزيز جودة الأداء داخل المرفق الصحي.

كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية جدا بين الاستقامة التنظيمية والصحة التنظيمية، مما يؤكد أن العلاقة بينهما علاقة تكاملية وثيقة، حيث تسهم القيم الأخلاقية والسلوكية مثل النزاهة والالتزام والعدالة في دعم المناخ التنظيمي العام وتعزيز استقراره وفعاليته. وبذلك فإن تحسين الاستقامة التنظيمية يعد مدخلا أساسيا لرفع مستوى الصحة التنظيمية داخل المؤسسات الصحية.

وفيما يتعلق بالمتغيرات الديموغرافية، فقد تبين أن تأثيرها ليس موحدا، إذ ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية حسب الجنس والسن فقط، بينما لم تسجل فروق حسب المستوى التعليمي والخبرة المهنية. وهذا يشير إلى أن العوامل الشخصية تؤثر بشكل محدود نسبيا، في حين تظل الثقافة التنظيمية والبروتوكولات المهنية الموحدة هي العامل الأكثر تأثيرا في تشكيل السلوك التنظيمي داخل المؤسسة.

وبناء على ذلك، يمكن القول إن نتائج الدراسة تؤكد أن الاستقامة التنظيمية والصحة التنظيمية داخل المؤسسات الصحية ليستا مجرد خصائص فردية، بل هما نتاج تفاعل معقد بين القيم المهنية والثقافة التنظيمية والبيئة المؤسسية، مع غلبة تأثير النظام التنظيمي على الفروق الفردية، مما يعكس نجاعة الإطار التنظيمي المعتمد داخل المؤسسة محل الدراسة.

الخاتمة

الخاتمة العامة

في خضم التحولات التي يشهدها قطاع الرعاية الصحية، باتت المؤسسات في أمسّ الحاجة إلى تبني مفاهيم إدارية تعزز من كفاءتها، وعلى رأسها مفهوم الصحة التنظيمية كركيزة لاستدامة الأداء، وعلاقتها بـ الاستقامة التنظيمية التي تضمن الالتزام بالقيم الأخلاقية والمهنية ومن خلال هذه الدراسة، تم التحقق من الدور الجوهري الذي تلعبه الصحة التنظيمية في ترسيخ مبادئ الاستقامة لدى الأطقم التمريضية .

وقد كشفت الدراسة من خلال تحليل بيانات عينة مكونة من 115 ممرضاً بالمؤسسة العمومية الاستشفائية "أحمد مدغري" بعين تموشنت، عن وجود علاقة ارتباطية قوية جداً وطردية (0.998) بين الصحة التنظيمية والاستقامة التنظيمية، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاستقامة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، وفروق تعزى لمتغير السن لصالح الفئات الأكبر سناً .

تؤكد هذه النتائج أهمية الاستثمار في بيئة عمل صحية تركز على الوضوح التنظيمي والقيادة الداعمة، مما يؤدي إلى تعزيز قيم الصدق والأمانة والمسؤولية لدى العاملين .

التوصيات

بناءً على النتائج المتوصل إليها، يمكن تقديم التوصيات التالية:

التوصيات العملية:

1- تعزيز الصحة التنظيمية عبر:

- تطوير قنوات الاتصال الإداري لتكون أكثر شفافية ومرونة في معالجة مشاكل الأداء .
- العمل على تحسين المناخ التنظيمي بما يسمح للممرضين بالمشاركة في تقديم المقترحات التي تخدم المصلحة العامة .
- الاهتمام بوضوح الأهداف المؤسسية لضمان معرفة دقيقة لكل ممرض بمهامه ومسؤولياته .

2- ترسيخ قيم الاستقامة التنظيمية من خلال:

- وضع سياسات واضحة ومعلنة لمكافحة التمييز وتعزيز قيم التسامح والعدالة في التعامل .
- تشجيع ثقافة الحوار المفتوح وتبادل الأفكار لتعزيز الثقة المتبادلة بين الإدارة والموظفين.
- تفعيل آليات المحاسبة العادلة والشفافية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمسار المهني .

3- الاهتمام بالتطوير المهني والعدالة التنظيمية:

•مراجعة نظم الترقية والمكافآت لضمان توزيعها بشكل عادل يتوافق مع مجهودات الأطقم التمريضية .

•تقديم برامج تكوينية دورية تهدف إلى تعزيز مهارات التواصل وحل النزاعات داخل البيئة الاستشفائية .

4- الاستفادة من ذوي الخبرة المهنية:

•تفعيل دور الممرضين ذوي الخبرة الطويلة (10 سنوات فما فوق) في توجيه الملتحقين الجدد، نظراً لما أظهرته النتائج من ارتباط الخبرة بمستوى الاستقامة .

التوصيات العلمية:

5- تعزيز البحث العلمي المستقبلي:

•التوسع في دراسة أبعاد الصحة التنظيمية في قطاعات صحية أخرى للمقارنة .

•البحث في معوقات الإبداع المهني التي سجلت مستويات منخفضة في الدراسة الحالية.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

المجلات العلمية

•بلقاسم، و بومدين (2022).دور الصحة التنظيمية في رفع الروح المعنوية للعاملين. مجلة العلوم الانسانية و الاجتماعية مجلد (8) ، ص 105-125.

•صالح، احمد علي (2019).ادارة راس المال الفكري في منظمات الاعمال الحديثة .دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.

•رشيد، عباس محمد وجاسم، جنيد محمود (2014): "آيات الاستقامة في القرآن الكريم - دراسة موضوعية"، مجلة كلية التربية للبنات، جامعة الأنبار، المجلد (25)العدد(2).

•غالي، حسين حريجة وعبد الله، أحمد (2015): "الاستقامة التنظيمية كمتغير معدل للعلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وسلوك المواطنة التنظيمية"، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد (11)، العدد (46).

•مصطفى قاسم أحمد ريم يوسف سلطان: "دور الصحة التنظيمية في تحقيق الريادة الاستراتيجية – دراسة استطلاعية في مجموعة من المدارس التعليم الثانوي في صلاح الدين"، 2021.

•إيناس زهير الشمالية: "أثر الصحة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك"، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، 2014• .

•حسين عبد الله خلف: "أثر الصحة التنظيمية على الفاعلية التنظيمية"، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، العراق، 2020.

•سالم مها عامل: "نموذج مقترح للصحة التنظيمية في الجامعات الأردنية الرسمية في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة"، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2007.

•سعيد علي النعاس: "أثر الصحة التنظيمية على تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية في منظمات الأعمال"، أطروحة دكتوراه، جامعة زيان عاشور، الجلفة، .2022/2021

•الصرايرة، ريما: "أثر تطبيق الصحة التنظيمية في جودة الخدمات الحكومية :دراسة ميدانية على مديريات الصحة في إقليم الوسط في الأردن"، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، 2013 .

• معتصم مهدي: "مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية وأثرها في الحد من مصادر ضغوط العمل"، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن، 2005 .

•الخمايسة، سليمان سالم والكركي، هاني أحمد: "مستوى توافر معايير الصحة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في مدارس محافظتي معان والطفيلة في إقليم جنوب الأردن"، المجلة التربوية، 2013 .

•علاء عاشور: "مدى تطبيق أبعاد الصحة التنظيمية في المراكز الصحية في مدينة قلقيلية"، مجلة العربية للنشر العلمي، جامعة القدس المفتوحة، 2021 .

•علي أحمد محمد: "تأثير الصحة التنظيمية في الحد من الإجهاد الوظيفي"، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 2021 .

•محمد جودت فارس، سليمان أحمد الطلاع، منيب عبد الله السقا: "أثر الصحة التنظيمية على الأداء الاستراتيجي"، مجلة أبعاد الاقتصادية، جامعة الأزهر، فلسطين، 2021 .

• مشاعل بنت علي الصغير: "الصحة التنظيمية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض"، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، السعودية .

• نور الدين ميهوب: "الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة"، مجلة العلوم الإنسانية، 2008 .

• ندى يحيى محمد: "واقع الصحة التنظيمية في المدارس الخاصة شمال الضفة الغربية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين"، مجلة الخليل للبحوث، 2008 .

• الذبياني، محمد بن معيض: "مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمعلمين"، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 2016 .

•الخمار، رائد: "أولويات إصلاح النظام المدرسي الفلسطيني في ضوء مفهوم الصحة المنظمة"، المؤتمر التربوي الأول، الجامعة الإسلامية، 2004.

أطروحات الدكتوراه ومذكرات الماجستير

•التميمي، آمال كاظم مهدي (2015): "تأثير القيادة الروحية في الاستقامة التنظيمية لبناء قيمة عليا للعاملين (دراسة حالة في العتبة العباسية المقدسة)"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.

•الحسناوي، حسين حريجة غالي (2015): "الدور التفاعلي للنزاهة التنظيمية في تعزيز تأثير القيادة الأصيلة في تنمية الموارد البشرية الاستراتيجية"، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

• Basik, K. (2010): "Expanding the Boundaries of Behavioral Integrity in Organizations", Doctor Dissertation Publication, Florida State University.

• Ekberg, Sara (2017): "The role of organizational integrity in responses to pressures: A case study of Australian newspapers", Doctoral Thesis, Jonkoping University.

الكتب:(Books)

• Boardman, & Klum (2001): "Building organisational integrity", In P. Larmour & N. Wolanin (eds) Corruption and Anti-corruption, Canberra, Asia Pacific Press.

• Palazo, G. (2007): "Organizational Integrity: Understanding the Dimensions of Ethical and Unethical Behavior in Corporates", Springer-Verlag Berlin.

الدوريات والمجلات العلمية:

(Journals & Periodicals):

• Abedi, S., Hoseyn E. & Nahid A. (2014): "The role of organizational virtuousness on the organizational commitment of employees", Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, Vol 5, No 10.

• Abedikooshki & Zeinabadi (2016): "Organizational Virtuousness in Schools: A Review of Factor Structure of a Tool in Secondary Schools", Journal of Administrative Management, Education and Training (JAMET), Vol.12, No. (2).

•Abedikooshki & Zeinabadi (2016) " Organizational Virtuousness in Schools: A Review of Factor Structure of a Tool in Secondary Schools " Journal of Administrative Management, Education and Training (JAMET) Vol.12, No. (2), pp. 60-69 .

• Ahmed, I., Ul Rehman, W., Ali, F., Ali, G. & Anwar, F. (2018): "Predicting employee performance through organizational virtuousness: Mediation by affective well-being and work engagement", Journal of Management Development, Vol. 37, No.6.

• Akbara, degul: "Organizational health of secondary school in Turkey and changes needed", Unpublished doctoral dissertation, Ankara university, Turkey.

• Hill, G: "Organizational health", school administrator journal; 60 (5); 26-31; 2003.

• Laub, A(2004): "Organizational Health and Organizational Levels", organization leadership assessment group, Indiana Wesleyan university, USA.

• Miles, M. B: "Planned change and Organizational Health: Figure and ground", 1969.

• Sivapragasam, P. and Raya, R: "Organizational health: Knowledge Based sectoral employees", SCMS Journal of Indian Management, 2013.

الاطروحات و رسائل

•Ekberg,Sara (2017) "The role of organizational integrity in responses to pressures A case study of Australian newspapers", Doctoral Thesis Jonkoping University.

•Cameron, K , Bright, D. & Caza, A. (2004). "Exploring the Relationships Between Organizational Virtuousness and Performance" american behavioral scientist, Vol. 47 No. 6, pp.1-24.

•Cameron & Winn (2012)"Virtuousness in Organizations." In Cameron, K.S. and Spreitzer, G.M. (Eds.) Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship (pp. 231-243). New York: Oxford University Press. Summarized by Penelope Mallinckrodt (Ross MBA Class of 2013).

Cameron, K. , Bright, D. & Caza, A. (2006). " The Amplifying and Buffering Effects of Virtuousness in Downsized Organizations " Journal of Business Ethics (2006) . Vol 64: pp . 249–269 .

Fernando, M . (2010) " Going Beyond Climate Ethics: Virtuousness in Climate Change Initiatives " Faculty of Commerce , University of Wollongong , pp1-14.

Fernando, M., & Almeida, S., (2012). " The organizational virtuousness of strategic corporate social responsibility: A case study of the Sri Lankan family-owned enterprise MAS Holdings " journal homepage: elsevier. European Management Journal, Vol. 30, pp 564–576.

Gavin, Joanne & Mason,Richard ,(2004)"The Virtuous Organization: The Value Of Happiness In The Workplace", Organizational Dynamics, Vol. 33, No. 4, Pp. 379 -392.

فهرس المحتويات

كلية الآداب و اللغات و العلوم الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

السلام عليكم و رحمة الله تعالى و بركاته

سيدي / سيدتي

في إطار مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم النفس عمل و التنظيم و تسيير الموارد البشرية بعنوان**" الصحة التنظيمية و علاقتها بالاستقامة التنظيمية"** نقدم لكم هدا الاستبيان راجيين من سيادتكم التفضل بقراءة جميع العبارات التي تتضمنها و الإجابة عليها بدقة علما إن الإجابات التي تقدم ستبقى في سرية تامة و لن تستخدم إلا لإغراض البحث علمي فقط.

شاكرين لكم تعاونكم و ثقتكم....وتقبلوا منا فائق التقدير و الاحترام.

إعداد الطالبين : **اشراف**

منديل يسمى. د.بن رجيل محمد.

هني لطيفة.

البيانات الشخصية :

1- **الجنس:** ذكر ☐ أنثى ☐

2-السن : اقل من 30سنة ☐ من 30 سنة إلى اقل من 40سنة ☐

من40سنة إلى اقل من 50 سنة ☐ 50سنة فما فوق ☐

3-المستوى التعليمي:

ثانوي أو اقل ☐ جامعي ☐ تقني سامي ☐

4-الخبرة المهنية:

اقل من 5 سنوات ☐ من5 إلى اقل من 10 سنوات ☐ 10سنوات فما فوق ☐

5-الفئة العمالية:

ممرض ☐ مساعد الممرض ☐ ممرض مؤهل ☐

ممرض رئيسي ☐

المحور الأول: الصحة التنظيمية.

الرقم	العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
1	تتسم أهداف المؤسسة بالواقعية و القابلية للتحقيق.					
2	تعتمد المؤسسة نظام اتصال مرن يسمح بمعالجة مشاكل الأداء بفعالية.					
3	اشعر أن الراتب الذي أتقاضاه يتناسب مع ما أقوم به من عمل.					
4	تدعم إدارة المؤسسة الأفكار الإبداعية بغرض الاستفادة العملية منها.					
5	توفر المؤسسة مناخا استشاريا يسمح بالتواصل مع الرؤساء لحل مشكلات العمل.					
6	تتسم أهداف المؤسسة بالوضوح التام.					
7	تقدم إدارة المؤسسة معلومات سهلة الفهم.					
8	اشعر بروح معنوية عالية لانتسابي لهده الشركة.					
9	تشجع إدارة المؤسسة العاملين على تطوير مهاراتهم الإبداعية.					
10	تعتمد إدارة المؤسسة التي اعمل بها الأسلوب العلمي في مواجهة المشكلات.					
11	تحرص المؤسسة على وضع أهداف مرنة.					
12	تتوافق الاتصالات المعتمدة في المؤسسة مع جميع المستويات التنظيمية.					
13	يتمتع العاملون بالاستقلالية في العمل.					
14	تفسح المؤسسة المجال أمام الموظفين لتقديم مقترحات تخدم المصلحة العامة.					
15	يوجد نظام معالجة فورية للمشاكل في المؤسسة التي اعمل بها يحول دون توقف الخدمات.					
16	توزع إدارة المؤسسة المهام بطريقة عادلة للوصول إلى الأهداف المحددة.					
17	أتمتع من خلال وظيفتي في المؤسسة باتصالات مفتوحة في جميع الاتجاهات.					
18	يوجد شعور بالثقة و الأمان في المؤسسة.					
19	تتوفر في المؤسسة بيئة ملائمة للإبداع.					
20	توفر المؤسسة نظام متابعة لتقييم الحلول المطروحة للمشكلات.					
21	أقوم بتأدية مهامي بالمؤسسة من خلال معرفتي الدقيقة لأهدافها.					
22	يتكاثف العاملون في المؤسسة معا كفريق عمل واحد.					
23	تعتقد إدارة المؤسسة مناقشات دورية لغرض تحسين المهارات الإبداعية لدى العاملين.					

المحور الثاني: الاستقامة التنظيمية.

الرقم	العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
1	المعلومات المقدمة من الإدارة ذات شفافية.					
2	توجد ثقة متبادلة بيني وبين إدارة المؤسسة في جميع القرارات التي تتخذها.					
3	يشعر الموظفون بالتفاؤل اتجاه تطورهم الوظيفي في المؤسسة.					
4	تضع إدارة المؤسسة سياسات واضحة لمكافحة التميز و التنمر.					
5	تتم عملية الترقية بشكل عادل بين الموظفين.					
6	لدي ثقة في قدرات إدارة المؤسسة عند تقديم خدماتها المختلفة.					
7	يملك الموظفون الفرصة لتحقيق أهدافهم المهنية في هده المؤسسة.					
8	تعزز إدارة المؤسسة قيم التسامح داخل مكان العمل.					
9	تشجع ثقافة المؤسسة على تبني قيم الصدق و الأمانة في التعامل بين الزملاء.					
10	هناك ثقة متبادلة بيني و بين الموظفين في المؤسسة.					
11	تقدم إدارة المؤسسة الدعم للتغلب على التحديات التي تواجهه الموظفين.					
12	يتم تقديم برامج تكوينية لتعزيز مهارات التواصل و حل النزاعات.					
13	يتم احترام وجهات نظرنا في المؤسسة.					
14	يتم التواصل بشكل فعال بين الإدارة و الموظفين.					
15	لإدارة المؤسسة خطط إستراتيجية واضحة لتحقيق النجاح.					
16	يتم اعتبار الأخطاء فرص للتعلم و التشجيع على تحمل المسؤولية.					
17	يتم تحميل مسؤولية أخطانا بشكل عادل.					
18	تتحمل الإدارة مسؤولية أفعالها.					
19	تركز إدارة المؤسسة على ترسيخ مبدأ التفاؤل بين الموظفين.					
20	تشجيع إدارة المؤسسة على الحوار المفتوح و تبادل الأفكار.					
21	يتم تشكيل فرق العمل داخل المؤسسة قادرة على تحقيق الأهداف.					

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de L'enseignement Supérieur et de La Recherche Scientifique
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Université Ain T'émouchent Belhadj Bouchaib
جامعة بلحاج بوشعيب – عين تموشنت
Faculté des lettres et des langues et sciences humaines
كلية الآداب و اللغات و العلوم الاجتماعية

14

عين تموشنت في ...13/.../...2026

رقم: 14../ك.أ.ل.ع/ ج.ب.ب.ع.ع / 2026

رخصة تربص

المؤسسة/الهيئة : المؤسسة المستقبلة أحمد مدغري عين تموشنت

الطالب (ة) : منديل يسمى .....

تاريخ ومكان الميلاد: 19/05/2001 عين تموشنت .....

المسجل في: السنة الثانية ماستر علم النفس **تخصص:** علم النفس عمل وتنظيم.

وذلك لإجراء تربص ميداني داخل مصالحكم الخاصة، والتي تهدف إلى افتراض تطبيق المعارف التي يتم تدريسها لهم داخل المؤسسة الجامعية ، وهذا في اطار اعداد تربص ميداني، خلال السنة الجامعية **2026/2025**.

الأستاذ(ة) المشرف(ة): بن زجيل محمد .....

تاريخ فترة التربص: من: 14 أفريل 2026 إلى 30 أفريل 2026 .....

خلال هذا التدريب ، الطالب مُلزم بتقديم كل المساعدة اللازمة للتنفيذ السليم للبرنامج الموكول إليه.

كما أن الطالب مدعو للامتثال الصارم لقواعد الانضباط المنصوص عليها في القانون الداخلي لمؤسستكم، والالتزام بالقواعد والإجراءات والتعليمات الوقائية الخاصة بالصحة والأمن.

نعتمد على تعاونكم، ونرجو أن تتقبلوا ، سيدتي ، سيدي ، خالص شكرنا وتحياتنا.

المسؤول البيداغوجي

جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
قسم العلوم الاجتماعية

مسؤول فريق شعبة تكوين علوم إجتماعية
– علم النفس –
د/ زاوي آمال

المؤسسة المستقبلة

مديرة شرعية للموارد البشرية

جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب / طريق سيدي بلعباس، ص.ب 284 عين تموشنت – الجزائر
UNIVERSITY AIN TEMOUCHENT BELHADJ BOUCHAIB
BP 284 Route de SIDI BELABBES – AIN TEMOUCHENT-46000 — ALGERIE

Scanné avec CamScanner

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de L'enseignement Supérieur et de La Recherche Scientifique	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Université de Ain Témouchent- Belhadj Bouchaib	جامعة عين تموشنت - بلحاج بوشعيب
Faculté des Lettres, des Langues et des Sciences Sociales	كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية

بطاقة تقييم تربص نهاية الدراسة
Fiche synoptique de Stage de fin d'étude

اسم ولقب الطالب: .....

الشعبة والتخصص: ..... ليسانس ☐ ماستر 2 ☑

التربص

مدة التربص: 10 ايام

فترة التربص: من ..... الى .....

مؤسسة الاستقبال

اسم المؤسسة: EPH

عنوان المؤسسة: Ahmed ameddahi

مسؤول التربص بالمؤسسة: ..... هاتف: .....

مخطط عمل التربص

EPH Ahmed ameddahi

جدول التقييم (ضع علامة (x) أمام التقدير الملائم)

معايير التقييم	حسن جدا 04	حسن 03	متوسط 02	ضعيف 01	ضعيف جدا 00
المواظبة على الحضور / 04 ن	✓				
المبادرة في العمل / 04 ن	✓				
القدرات المعرفية / 04 ن	✓				
القدرات التطبيقية / 04 ن		3.5			
السيرة والانضباط / 04 ن	✓				
العلامة					19.5/20

التقدير العام .....

توقيع وختم المؤسسة المستقبلة

Scanné avec CamScanner

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de L'enseignement Supérieur et de La Recherche Scientifique
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Université Ain T'émouchent Belhadj Bouchaib
جامعة بلحاج بوشعيب – عين تموشنت
Faculté des lettres et des langues et sciences humaines
كلية الآداب و اللغات و العلوم الاجتماعية

عين تموشنت في ...../...../.....

رقم: ...15../ ك.آ.ل.ع/ ج.ب.ب.ع.ع / 2026

2026 أفريل 13

رخصة تربص

المؤسسة/الهيئة : ...المدرسة الدكتورالية "أحمد حدوي" عين تموشنت

الطالب (ة) : .....هني لطيفة.....

تاريخ ومكان الميلاد: ...15.08.2001 ..... بعين تموشنت.....

المسجل في: السنة الثانية ماستر علم النفس **تخصص:** علم النفس عمل وتنظيم.

وذلك لإجراء تربص ميداني داخل مصالحكم الخاصة، والتي تهدف إلى افتراض تطبيق المعارف التي يتم تدريسها لهم داخل المؤسسة الجامعية ، وهذا في اطار اعداد **تربص ميداني**، خلال السنة الجامعية **2026/2025**.

الأستاذ(ة) المشرف(ة): .....بن زجيل محمد.....

تاريخ فترة التربص: من:.....14 أفريل 2026.....إلى.....30 أفريل 2026.....

خلال هذا التدريب ، الطالب مُلزم بتقديم كل المساعدة اللازمة للتنفيذ السليم للبرنامج الموكول إليه.

كما أن الطالب مدعو للامتثال الصارم لقواعد الانضباط المنصوص عليها في القانون الداخلي لمؤسستكم، والالتزام بالقواعد والإجراءات والتعليمات الوقائية الخاصة بالصحة والأمن.

نعتمد على تعاونكم، ونرجو أن تتقبلوا ، سيدتي ، سيدي ، خالص شكرنا وتحياتنا.

المسؤول البيداغوجي

جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
قسم العلوم الاجتماعية
مسؤول فريق تكوين
تكوين علوم اجتماعية
– علم النفس –

المؤسسة المستقبلة

مديرة توجيه للموارد البشرية

جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب / طريق سيدي بلعباس، ص.ب 284 عين تموشنت – الجزائر
UNIVERSITY AIN TEMOUCHENT BELHADJ BOUCHAIB
BP 284 Route de Sidi Bel Abbès – AIN TEMOUCHENT-46000 — ALGERIE

Scanné avec CamScanner

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عين تموشنتبلحاج بوشعيب
كلية الآداب، اللغات و العلوم الاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية

Ministère de L'enseignement Supérieur et de La Recherche Scientifique
Université Ain TémouchentBelhadjBouchaib
Faculté des lettres ,langues et des sciences sociales
Département des sciences sociales

السنة الجامعية:2025- 2026

بطاقة الاشراف على مذكرة التخرج

الاسم و اللقب للطالب(ة):...مندي..بسمي.....تاريخ و مكان الازدياد:...2002/12/05 عين تموشنت
الإسم واللقب للطالب (ة):...هني..لطيفة.....تاريخ و مكان الازدياد:...2001/08/15 عين تموشنت
الشهادة المحضرة:...الثانية ماستر علم النفس.....التخصص:...عمل و تنظيم و تسيير الموارد البشرية
عنوان المذكرة:...الصحة النظمية وعلاقتها بالاستقامة النظمية لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية "أحمد مدغري"
اسم ولقب الأستاذ المشرف:...بن جبيل محمد.....الدرجة العلمية:.....
مكان التربص:...المؤسسة العمومية الاستشفائية "أحمد مدغري" بعين تموشنت

التاريخ	التاريخ	التاريخ
2026/04/21	26/04/21	سنبي/.../2026 رئيس قسم العلوم الإجتماعية
إمضاء الطالب	إمضاء الأستاذ المشرف	تأشيرة رئيس القسم

Scanné avec CamScanner

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de L'enseignement Supérieur et de La Recherche Scientifique

جامعة عين تموشنت - بلحاج بوشعيب
Université de Ain Témouchent- Belhadj Bouchaib

كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية
Faculté des Lettres, des Langues et des Sciences Sociales

بطاقة تقييم تربص نهاية الدراسة
Fiche synoptique de Stage de fin d'étude

اسم ولقب الطالب: .....

الشعبة والتخصص: علم المكتبات العام والمتخصص وعلم المكتبات الطبية ليسانس ☐ ماستر 2 ☑

التربص

مدة التربص: 10 ايام.

فترة التربص: من 26/04/17 الى 26/04/23

مؤسسة الاستقبال

اسم المؤسسة: EPH

عنوان المؤسسة: Ahmed Medeghri

مسؤول التربص بالمؤسسة: ..... هاتف: .....

مخطط عمل التربص: Mme Nadia Tahri

Mme Nadia Tahri

جدول التقييم (ضع علامة (x) أمام التقدير الملائم)

معايير التقييم	حسن جدا 04	حسن 03	متوسط 02	ضعيف 01	ضعيف جدا 00
المواظبة على الحضور / 04 ن	٠٤				
المبادرة في العمل / 04 ن	٠٤				
القدرات المعرفية / 04 ن	٠٤				
القدرات التطبيقية / 04 ن		٣,٥			
السيرة والانضباط / 04 ن	٠٤				
العلامة					19,5/20

التقدير العام: .....

توقيع وختم المؤسسة المستقبلة

المؤسسة العمومية الاستشفائية
أحمد مدغري عين تموشنت
مصلحة الطب الداخلي نساء

Scanné avec CamScanner