

## الاستقامة التنظيمية ودورها في تعزيز الجاذبية التنظيمية

### بحث ميداني لآراء عينة من التدريسيين الزائرين بالمعاهد الخاصة في محافظة دهوك

م. م. هاشم علي أحمد

قسم العلوم الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة زاخو، إقليم كردستان، العراق

#### مخلص

تناول البحث موضوعاً مهماً للمؤسسات التعليمية ممثلاً بدور عناصر الاستقامة التنظيمية (النزاهة، الثقة، التفاؤل، التسامح)، في تعزيز الجاذبية التنظيمية. وهدف البحث هو تشخيص دور عناصر الاستقامة التنظيمية في تعزيز الجاذبية التنظيمية، وجرى اختيار المعاهد الخاصة في محافظة دهوك لإجراء الجانب الميداني من البحث، وشملت عينة البحث (47) من التدريسيين الزائرين في جميع المعاهد الخاصة في محافظة دهوك، حيث بلغ عددهم (77) تدريسيين، وتم تصميم استبانة الاستبانة على الشكل الإلكتروني من خلال (Google Forms)، لجمع بيانات الجانب الميداني، وتم إخضاع استبانة الاستبانة إلى اختبار قياس الصدق من خلال عرضها على عدد من الخبراء من ذوي الاختصاص الدقيق بعلم المنظمات، وتم تحليل هذه البيانات باستخدام العديد من الأدوات الإحصائية. وتوصل البحث إلى عدد من الاستنتاجات أهمها وجود علاقات ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية معنوية موجبة بين عناصر الاستقامة التنظيمية والجاذبية التنظيمية في المعاهد عينة البحث. وخلص البحث إلى عدد من المقترحات تخص المعاهد قيد البحث أهمها جذب التدريسيين الزائرين المتميزين في أداء واجباتهم على القبول لديهم، وإعداد برامج خاصة لتعزيز الجاذبية التنظيمية، وتوجيههم توجيهاً إيجابياً الذي من شأنه أن ينمي روح الولاء والانتماء لديهم في المعهد.

**الكلمات الدالة:** مفهوم الاستقامة التنظيمية، عناصر الاستقامة التنظيمية، مفهوم الجاذبية التنظيمية، أبعاد الجاذبية التنظيمية، المعاهد الخاصة في محافظة دهوك.

#### 1. مقدمة

عن الجوانب التي تعزز من أبعاد الجاذبية التنظيمية، ونظراً لأهمية الاستقامة التنظيمية في تعزيز الجاذبية التنظيمية جرى اختيارها ليكونا متغيري البحث الرئيسيان. وتحقيقاً لما تقدم فقد شمل هيكل البحث أربعة مباحث، سعى المبحث الأول إلى تقديم الإطار المنهجي للبحث، وعرض المبحث الثاني الإطار النظري للبحث ممثلاً بمفهوم الاستقامة التنظيمية وعناصره ومفهوم الجاذبية التنظيمية وأبعاده، في حين يتضمن المبحث الثالث الإطار الميداني للبحث من خلال وصف وتشخيص متغيرات البحث واختبار مخطط البحث وفرضياته، واختتم البحث بالمبحث الرابع حيث عرض الاستنتاجات والمقترحات.

#### 2. المبحث الأول - الإطار المنهجي للبحث.

##### 1.2 مشكلة البحث.

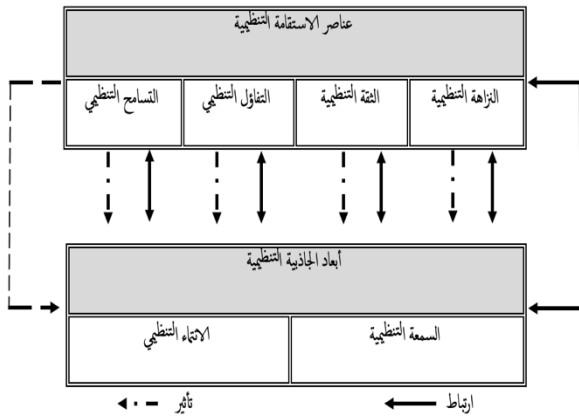
ان التسارع المعرفي التي تشهدها بيئة التعليم العالي كافة ومنها المعاهد الخاصة يؤدي إلى اشتداد المنافسة ما بين تلك المعاهد من أجل جذب الكوادر التدريسية ذات القدرات والكفاءات العالية؛ لأن نجاح عمل المؤسسات التعليمية على اختلاف أنشطتها وأنواعها لم يعد يتاح محمود المدرء والإداريين فحسب بل أن الكفاءات الأكاديمية تعد إحدى الموارد الرئيسية لتلك المؤسسات ولها دور رئيس في هذا النجاح. وتهتم هذه المعاهد بتوفير مناخ إيجابي للتدريسيين الزائرين، وهذا يعد

حظي موضوع الاستقامة التنظيمية (Organizational Virtuousness) في الآونة الأخيرة بالكثير من الاهتمام من قبل منظري وباحثي حقل السلوك التنظيمي. كما زاد تركيز المنظمات على النواحي السلوكية الإيجابية بتعزيز من تركيزها على تنمية الأفراد وتنظيمهم من خلال الحد من عوامل الأداء السلبية والتوجه نحو السلوك التنظيمي الإيجابي في بيئة العمل (Ravaji, 2016: 496). ومن أجل خلق بيئة عمل ذات مناخ إيجابي تتصف بالاستقامة التنظيمية يتوجب على إدارة المنظمات إتباع سلوكيات إيجابية مع الأفراد العاملين في منظماتهم؛ لأن الأفراد الذين يتمتعون بأحاسيس إيجابية تجاه منظماتهم من الممكن أن يكونوا أكثر استقامة من الناحية التنظيمية، وبذلك تصبح الاستقامة من المتغيرات التنظيمية التي لها دور إيجابي في تعزيز السمعة والانتماء لبيئة العمل والذي بدوره يمثل الوجه الآخر لمفهوم الجاذبية التنظيمية (Organizational Attractiveness)، الذي يُعد من المفاهيم الحديثة نسبياً والتي حظيت بالكثير من الاهتمام بحثاً ونقاشاً وبدأت تأخذ مكانة مرموقة في مجال الدراسات التنظيمية وتساهم في توظيف وجذب الأفراد الموهوبين والاحتفاظ بالأكفاء منهم. ويوصي عدد من الدراسات الحديثة بضرورة دراسة الجاذبية التنظيمية، وسبل تحقيقها في بيئة التعليم منهم: (Aslan, et al, 2010)، (Turban, 2011)، (Rocky, 2017) إذ ركزوا على ضرورة البحث

ث. اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين عناصر الاستقامة التنظيمية وأبعاد الجاذبية التنظيمية في المعاهد عينة البحث.  
ج. تقديم مقترحات للمعاهد عينة البحث التي من شأنها تعزيز الجاذبية التنظيمية للتدريسيين فضلاً عن مقترح مستقبلي في ضوء ما توصلت إليه البحث من استنتاجات.

#### 4.2 مخطط البحث وفرضياته.

تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث في ضوء تأطير النظري ومضامينها الميدانية تصميم مخطط افتراضي يعبر عن العلاقة بين متغيرات البحث الرئيسة، وكما هو موضح في الشكل (1) التالي:



شكل 1 : مخطط البحث

ويوضح مخطط البحث عن فرضيتين رئيسيتين وعلى النحو الآتي:

- الفرضية الرئيسة الأولى (فرضية الارتباط): لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين عناصر الاستقامة التنظيمية وأبعاد الجاذبية التنظيمية على المستوى الكلي والجزئي في المعاهد عينة البحث.
- الفرضية الرئيسة الثانية (فرضية التأثير): لا يوجد تأثير معنوي لعناصر الاستقامة التنظيمية في أبعاد الجاذبية التنظيمية على المستوى الكلي والجزئي في المعاهد عينة البحث.

#### 5.2 حدود البحث

تمثل حدود البحث بالآتي:

- الحدود الموضوعية: تتمثل بمتغيرات البحث الرئيسة والفرعية وكما يلي: عناصر الاستقامة التنظيمية التي تمثلت بـ (الزاهة التنظيمية، الثقة التنظيمية، التفاوض التنظيمي، التساهل التنظيمي). وأبعاد الجاذبية التنظيمية التي تمثلت بـ (السمعة التنظيمية، الانتماء التنظيمي).

بمثابة حافز لهؤلاء التدريسيين من أجل أن تتولد لديهم الرغبة في زيارة تلك المعاهد من اجل اتمام مهام العملية التعليمية. وهنا من الضروري على إدارة المعاهد الخاصة أن تحاول أن تعزز من سمعة المعهد وبناء آليات وثيقة لربط التدريسيين الزائرين بتلك المعاهد وزيادة شعورهم بإتائهم إليها عن طريق تبني معايير النزاهة والثقة والتفاوض والتسامح بهدف جذب أكبر قدر من الكوادر التدريسية الكفوءة. ويمكن ابراز المشكلة البحثية من خلال طرح التساؤل الرئيسي- التالي: ماهو دور الاستقامة التنظيمية في تعزيز الجاذبية التنظيمية؟، وتنبثق عدد التساؤلات الفرعية من التساؤل الرئيسي للبحث، هي:

أ. ما مدى توافر عناصر الاستقامة التنظيمية في المعاهد عينة البحث؟

ب. ما مدى توافر أبعاد الجاذبية التنظيمية في المعاهد عينة البحث؟

ت. هل هناك علاقة بين عناصر الاستقامة التنظيمية وأبعاد الجاذبية التنظيمية في المعاهد عينة البحث؟

ث. هل تؤثر عناصر الاستقامة التنظيمية في أبعاد الجاذبية التنظيمية في المعاهد عينة البحث؟

#### 2.2 أهمية البحث.

تكن أهمية البحث أكاديمياً من تناول متغيرات حديثة في الفكر الإداري والتنظيمي لأول مرة في قطاع التعليم التقني الخاص في محافظة دهوك ضمن بحث واحد، والمتمثلة بالاستقامة التنظيمية والجاذبية التنظيمية.

في حين يكتسب البحث أهميته الميدانية من خلال ابراز قدرة المعاهد عينة البحث على جذب الكوادر التدريسية الكفوءة إليها من خلال تبني عناصر الاستقامة التنظيمية.

#### 3.2 أهداف البحث.

في ضوء مشكلة البحث فإن الهدف الجوهري للبحث في تحديد دور الاستقامة التنظيمية في تعزيز الجاذبية التنظيمية على مستوى التدريسيين الزائرين في المعاهد عينة البحث، فضلاً عن سعيه لتحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

أ. قيام بمراجعة معرفية للأدبيات المتعلقة بمتغيرات البحث والتي استطاع الباحث الاطلاع على ما متوفر المكاتب وشبكة الانترنت.

ب. إعطاء صورة عن مستوى التوافر للاستقامة التنظيمية في المعاهد عينة البحث.

ت. تشخيص مستويات توفر أبعاد الجاذبية التنظيمية عند التدريسيين الزائرين في المعاهد عينة البحث.

الجدول (2) يوضح توزيع الأفراد الباحثين وفقاً لخصائصهم الفردية. ويتضح منه أن الذكور يشكلون غالبية المستجيبين بنسبة (74.5%)، وهذا يدل ذلك على أن دور المرأة ما زال أقل من دور الرجل في مجال التدريس ضمن قطاع التعليم، وعن الحالة الاجتماعية فقد شكلت فئة المتزوجين الغالبية الأعلى بنسبة (80.9%) في المقابل شكل الأعزب نسبة (19.1%) من المستجيبين، وكما إن إجابات أفراد المستجيبين ضمن الفئة العمرية (31- 40 سنة) شكلوا الغالبية بنسبة (59.6%)، وبذلك فإن أغلب الباحثين هم من فئة عمرية متوسطة، وبخصوص التحصيل الدراسي فقد شكلت فئة الحاصلين على شهادة الماجستير الغالبية الأعلى بنسبة (91.5%) يليها فئة الحاصلين على شهادة الدكتوراه بنسبة (8.5%)، وهذا يدل على أن نسبة كبيرة من المستجيبين ينتظرون فرص إكمال دراساتهم العليا (دكتوراه)، وعن اللقب العلمي فقد شكل فئة المدرس المساعد الغالبية بنسبة (70.2%)، وهذا يدل على أن نسبة كبيرة من التدريسيين الزائرين لم يترقوا لتأخير شروط حصل اللقب العلمي أو عدم تمكنهم من إجراء البحوث العلمية، أما عن الخدمة في عملية التدريس فإن الأفراد ذوي الخدمة الأقل من (5) سنوات شكلوا الغالبية بنسبة (40.4%)، وهذا ناتج عن كون جميع المعاهد عينة البحث حديثي التأسيس.

جدول 2 : توزيع الأفراد الباحثين وفقاً لخصائصهم الفردية

ت	الخصائص	الفئات	العدد	%
1	الجنس	ذكر	35	74.5 %
		أنثى	12	25.5 %
		المجموع	47	100 %
2	الحالة الاجتماعية	اعزب	9	19.1 %
		متزوج	38	80.9 %
		المجموع	47	100 %
3	العمر	21 - 30 سنة	10	21.3 %
		31 - 40 سنة	28	59.6 %
		41 - 50 سنة	9	19.1 %
		أكبر من 50 سنة	0	0 %
		المجموع	47	100 %
		ماجستير	43	91.5 %
4	التحصيل الدراسي	دكتوراه	4	8.5 %
		المجموع	47	100 %
		مدرس مساعد	33	70.2 %
5	اللقب العلمي	مدرس	8	17 %
		استاذ مساعد	6	12.8 %
		استاذ	0	0 %
		المجموع	47	100 %
6	مدة الخدمة في التدريس	5 سنوات فأقل	19	40.4 %

ب. الحدود الزمانية: امتدت الحدود الزمانية للبحث في الفترة الواقعة بين نيسان 2021/ ولغاية تموز 2021/.

ت. الحدود المكانية: تمثلت الحدود المكانية للبحث بالمعاهد الخاصة في محافظة دهوك.

ث. الحدود البشرية: تمثلت الحدود البشرية للبحث التدريسيين الزائرين بالمعاهد الخاصة في محافظة دهوك.

## 6.2 أداة جمع البيانات والتحليل الإحصائي.

استخدم الباحث استمارة الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الخاصة بالجانب التحليلي، وتم إخضاع هذه الاستبانة إلى اختبار قياس الصدق الظاهري والشمولي من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص الدقيق بعلم المنظرات، وتم تحليل البيانات بالاعتماد على العديد من الأساليب الإحصائية وهي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ومعامل ارتباط Person ومعامل الانحدار البسيط.

## 7.1 مجتمع البحث وعينه.

يمثل مجتمع البحث التدريسيين الزائرين بالمعاهد الخاصة في محافظة دهوك، وقد جاء اختيار المعاهد الخاصة كيدان للبحث لما للمعاهد من أهمية في خدمة المجتمع والبحث العلمي، والجدول (1) يبين أسماء المعاهد الخاصة التي تم بحثها. وقد قام الباحث بتوزيع الاستبانة بشكل إلكتروني من خلال (Google Forms) على عينة عشوائية من التدريسيين الزائرين بلغ عددهم (56) تدريسيين زائرين من بين (77) أي بنسبة (72%) من مجتمع البحث، وتمكن الباحث من جمع (47) استمارة من الاستمارات الموزعة، وهذا بلغت نسبة الاستجابة (83%).

جدول 1 : أسماء المعاهد عينة البحث

ت	اسماء المعاهد
1.	راست
2.	وار
3.	زاخو
4.	رواندز
5.	ارارات
6.	دافشي
7.	دهوك
8.	تيشك
9.	بهدينان

المصدر: الجدول من إعداد الباحث

12	25.5 %	6 - 10 سنوات
16	34 %	أكثر من 10 سنوات
47	100 %	المجموع

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج استمارة الاستبانة

المنظمة. وإن نتيجة ظهور حالات الأخلاقية كعدم الثقة والفساد وعدم المساواة يسبب اهتمام المنظمات بموضوع الاستقامة (Hamrahi, et al, 2015: 4772).

فيما يتعلق بعلاقة الاستقامة بالمنظمات أشار (غالي وامانة، 2017: 272) إلى أن المنظمات ذات الاستقامة تؤكد على تثبيت منظور أخلاقي في ثقافتها وتعزز الذات والذكاء العاطفي وفعالية الفريق وأنماط السلوك وتهتم بتطوير قيادة داعمة تمكن الآخرين من النجاح، والتي يمكن أن تؤدي إلى نتائج مثمرة وخلّاقة. وأكد (Abedi, 2014: 120) على أن المنظمة المسيّمة بحاجة إلى امتلاك الصفات واطهار السلوكيات التي يجب أن تكون من ثقافة متينة مبنية على القيم.

ويعرف (مرزوق والآخرون، 2019: 195) الاستقامة التنظيمية على أنها تعبير عن تلك المبادئ والمعايير الأخلاقية التي تحكم العمل الذي يتم تنفيذه في بيئة العمل. ويرى (Nartgun & Dilekci, 2016: 364) بأن الاستقامة التنظيمية هي مجموعة من الممارسات الجماعية للأفراد العاملين والتي تسمح بتعميم السلوك الفاضل والصفات والعمليات الثقافية التي تحسن بيئة العمل لتحقيق الأهداف الاجتماعية. ووصفه (أبو طيخ، 2020: 152) أن الاستقامة التنظيمية عبارة عن التوجه التنظيمي يهدف إلى الاستفادة من السلوكيات الإيجابية لغرض تحقيق زيادة استقرار المنظمات أثناء التنافس في بيئة تمتاز بحركية مسيّمة في عواملها. وعرف (Ravaji, 2016: 496) الاستقامة التنظيمية على أنها تبني وترويج ورعاية السلوكيات والممارسات الفاضلة كالإنسانية والصدق والتسامح والثقة والنزاهة والالتزام في سلوكيات الفرد العامل والجماعة داخل المستويات التنظيمية. ويرى (Slattengren, 2020: 51) أن الاستقامة التنظيمية هي مجموعة من العناصر الإيجابية في المنظمة تتجه نحو تحسين الأداء وتحقيق التميز الأخلاقي. وأكد (Khasawnah, etal, 2020: 20) على أن الاستقامة التنظيمية هي الأنشطة التنظيمية والاجتماعية أو السمات الثقافية أو العمليات لدى المنظمة التي تعمل على بث الاخلاق وادامتها بواسطة مجموعة من عناصر متداخلة كالنزاهة والثقة والتفاهل والتسامح.

بناءً على ما تقدم فإن الاستقامة التنظيمية تشير إلى مزيج من السلوكيات أو الممارسات التي يمكن العثور عليها في المعاهد الخاصة والتي يمكن أن تساهم في تعزيز جاذبية وسعادة التدريسيين لإنجاز الأهداف التنظيمية.

### 2.1.3 عناصر الاستقامة التنظيمية.

### 3. المبحث الثاني - الإطار النظري للبحث.

#### 1.3 الاستقامة التنظيمية (Organizational Virtuousness).

##### 1.1.3 مفهوم الاستقامة التنظيمية

ان مفهوم الاستقامة في المنظمات حديث نوعاً ما، ويشير إلى الحالة المثالية للتميز في الشخصية البشرية والتنظيمية، ولها تأثيرات ايجابية على الصحة النفسية والذهنية والبدنية والاجتماعية للأفراد العاملين، فضلاً عن انها تساهم في تحسين الأداء المتميز وازدياد الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وبناء مبادئ السعادة في العمل (Watanabe, et al, 2017: 630).

تعود جذور الاستقامة إلى الكلمة اللاتينية " Virtus " بمعنى " قوة " أو " التميز " أو " تفوق " وهي من الفضائل تعبر عن القواعد ذات الطابع الأخلاقي لتحفيز وتوجيه السلوك نحو نهاية النظام الأخلاقي على المستوى المنظمة ( Araujo & Lopesb, 2015: 2). وأكد (Gukiina, etal, 2019: 107) على أن أساس مفهوم الاستقامة التنظيمية تعود إلى نظرية الاستقامة التي وصفها أرسطو، ووفق هذه النظرية أن الأفراد العاملين في المنظمة يمتلكون خصائص فردية مسيّمة، مثل: الحكمة، والشجاعة، والعدالة، والتفاهل، والثقة، والتعاطف، والنزاهة، والتسامح. وأصبح مفهوم الاستقامة التنظيمية هي إحدى المفاهيم المهمة في علم النفس الإيجابي التي يمكن تضمينها في أنشطة الأفراد، والعمل الجماعي، وخصائص الثقافة وهذا يرتبط بثلاث خصائص تتعلق بالاستقامة التنظيمية كالتأثير البشري، والخير الأخلاقي، وتحسين الظروف الاجتماعية ( Slattengren, 2020: 51).

وأشار (Manikandan & Anipiya, 2014: 50) إلى أن الاستقامة التنظيمية أحد المكونات الرئيسية للمعرفة التنظيمية الإيجابية، وهي الدافع الأساسي لتنظيم الأمور المستقبلية في المنظمة. وهذا ما أكد عليه (الصراف، 2019: 292) أن الاستقامة التنظيمية هي مفهوم مرادف لتضمين السياسات والاجراءات الأخلاقية الناتجة عن التآلف الاجتماعي، وقد تم استبدال المفاهيم المتعلقة بالاستقامة بمصطلحات محايدة أخلاقياً مثل: المسؤولية الاجتماعية، وسلوك المواطنة، ومعنويات الأفراد العاملين مما أدى إلى انخفاض في منهجية الاستقامة في

تعد الثقة عنصر- مهم و ضروري لتكوين العلاقات التعاونية في المنظمة إذ أنها تشجع الاستقرار التنظيمي والرضا بين أفراد المنظمة (Vineburgh, 2010: 6). والثقة التنظيمية مرادف لمصطلحات الثقة الديناميكية أو الموثوقية التنظيمية؛ لأنها قابلة للزيادة والنقصان تبعاً للظروف الجارية والتفاعلات بين إدارة المنظمة والأفراد العاملين فضلاً عن أسلوب التقييم من قبل أصحاب العمل والأفراد العاملين، لذا فالثقة ليست ثابتة في الحياة التنظيمية وتظهر الثقة من خلال توقع أن الآخر سوف يستجيب لما هو متوقع بمعنى أننا على ثقة بالسلوك الإيجابي الذي سيتبادل مع إدارة المنظمة وتنتج الثقة في البيئة التنظيمية (الصراف، 2019: 296). ويشير (Martins & Berg, 2013: 11) إلى أن الثقة التنظيمية تعد جزءاً أساسياً من كفاءة و أداء المنظمات؛ لأنها ممثلة بتوقعات الفرد العامل بشأن الموثوقية في وعود المنظمة وتصرفاتها. وأكد (Ahteela & Vanhala, 2018: 4) على أن الثقة التنظيمية هي التوقعات الإيجابية للأفراد العاملين حول كفاءة أعضاء المنظمة وموثوقيتهم على مستوى علاقاتهم مع زملائهم وعلى مستوى علاقاتهم مع رؤسائهم في ظل ظروف معرضة للخطر. وان الثقة التنظيمية هي إيمان الفرد والقائد التنظيمي بأهداف وقرارات وسياسات المنظمة والثقة المتبادلة مع بعضهم البعض من حيث النية والسلوك (مرزوق والآخرون، 2019: 195). وبين (Watanabe, 2017: 630) أن الثقة التنظيمية هي مناخ عام من المجاملة والمراعاة والاحترام حيث يمكن لأفراد المنظمة الاعتماد على بعضهم البعض وكذلك الإدارة العليا للمنظمة. أما (Elangovan, et al, 2015: 82) فقد بين الثقة بأنها ظاهرة تحدث نتيجة العلاقات بين الأفراد العاملين داخل المنظمة وبين المنظمات وتتطور من خلال الحصول على المعلومات من الطرف الآخر وفهم احتياجاتهم ومن تجربة لتحقيق مستوى عالي من الثقة.

### 3.2.1.3 التفاوض التنظيمي.

التفاوض التنظيمي هو عملية الانفتاح على الحياة التنظيمية، وهو سمة من السمات الشخصية للفرد العامل وتنظيمية للمنظمة ككل (الصراف، 2019: 296). ويعرف (Malik, 2013: 2) التفاوض التنظيمي بأنه مجموعة من التوقعات الإيجابية طبقاً لتصور الأفراد العاملين الذين يتوقعون بشكل عام أنه سيكون لديهم نتائج جيدة أكثر من سيئة. ويرى (Paolillo, et al, 2015: 1698) إنَّ التفاوض التنظيمي هو شرط للتعامل مع جميع أنواع ضغوط العمل مثل التغيير التنظيمي، وقد تم العثور على علاقة إيجابية بين تفاؤلات العاملين واداءهم والرضا والسعادة. بينما يرى (Jawahar, et al, 2019: 708) إنَّ التفاوض التنظيمي هو أحد أكثر المحفزات

هناك شبه اتفاق بين العديد من الباحثين على أن هناك أربعة عناصر للاستقامة التنظيمية والتي تستمد في هذا البحث نظراً لشموليتها واتفاقها مع توجهات البحث، وهذه العناصر هي: النزاهة التنظيمية، والثقة التنظيمية، والتفاوض التنظيمي، والتسامح التنظيمي (غالي وامانة، 2017)، (Watanabe, 2017)، (الصراف، 2019)، (Gukiina, 2019)، (الحسناوي وابوشكر، 2020)، (أبو طبيخ، 2020)، (Khasawnah et al, 2020)، (Slattengren, 2020):

### 1.2.1.3 النزاهة التنظيمية.

تمثل النزاهة التنظيمية أحد المظاهر الهامة لتطور المنظمات في الألفية الثالثة والتي تركز اجتماعياً على قوى العمل و إبراز الجانب الإيجابي من نشاط المنظمة فضلاً عن تأثيرها في البيئة الخارجية للمنظمة والتمسك بالمعايير والمبادئ الأخلاقية التي لها قبول عقلي (Gukiina, 2019: 107). وينظر إلى النزاهة التنظيمية على أنها الصدق والامانة والشرف التي تسود في المنظمة، وينقسم إلى ثلاثة مستويات مختلفة على مستوى الفرد والجماعة والمنظمة فضلاً عن أنها قد تكون موجودة على مستويات أخرى كالعلاقات الشخصية والشائبة (Ziapour, et al, 2015: 1442). فالنزاهة التنظيمية هي عملية امتداد للقيم الأخلاقية الإيجابية والتي تؤثر على أعمال المنظمة وإظهار المبادئ المقبولة من حيث القيم والأخلاق والتي تسهم في قيادة المنظمة وتغذية الفساد الإداري (الطائي وآخرون، 2017: 284). وتعرف النزاهة التنظيمية من وجهة نظر كل من (مرزوق وآخرون، 2019: 195) بأنها قيام الفرد العامل في المنظمة بأعماله وفقاً لمجموعة من المبادئ والقيم الأخلاقية، فالنزاهة على المستوى الفردي تعني الدفاع عما هو منصف وعادل ومقبول. وعرف (Northouse, 2013: 25) النزاهة التنظيمية بأنها جودة الصدق والجدارة بالثقة، ويلاحظ أن القادة ذوي النزاهة يلمهون بالآخرين لأنهم يمكن الوثوق بهم للقيام بما سيفعلونه. ويشير (Watanabe, 2017: 5) إلى أن النزاهة التنظيمية ضمن السياق التنظيمي تتميز بالأمانة والجدارة والثقة، وتدل النزاهة التنظيمية على أن المنظمة تعمل عادةً على حسن النية مع التأكيد على الصدق والشرف في تفوق المنظمة. ويلخص (Palazzo, 2007: 113) إلى أن النزاهة في المنظمات بأنها الشفافية الأخلاقية للجهات الفاعلة الفردية، والجودة الأخلاقية لتفاعلها وكذلك تلك الخاصة بالمعايير والأنشطة السائدة وإجراءات اتخاذ القرارات والنتائج داخل المنظمة.

### 2.2.1.3 الثقة التنظيمية.

### 1.2.3 مفهوم الجاذبية التنظيمية.

يعد مفهوم الجاذبية التنظيمية إحدى المواضيع المهمة التي تناولتها عدد من البحوث والدراسات في أدبيات السلوك التنظيمي، وحاز موضوع الجاذبية التنظيمية على اهتمام المنظمات التعليمية وأصبح هدفاً مهماً للغاية منه كسب أكبر قدر ممكن من التدريسيين.

يشير (Story & Hartig, 2016: 487) إلى أن الجاذبية التنظيمية أصبحت أحد أهم الوسائل التنافسية، التي تعبر عن رغبة الفرد العامل في التوافق بين عمل المنظمة، وجذب الأفراد للتعامل معهم وبطرق اقناعية مميزة من خلال السمعة والصورة والهوية للمنظمة وكيفية جذبها للأفراد واختيار الأفراد المميزين. وفي الاتجاه الآخر يشير (Weekhout, 2011: 12) إلى أن الجاذبية التنظيمية هي حزمة من الصفات التنظيمية التي يدركها الفرد العامل من تعامله مع منظمة معينة. وفي نفس السياق أضافت (Williams, 3013: 681) أن الجاذبية التنظيمية هي الدرجة التي يمكن الفرد العامل يدرك المنظمة أن تكون مكان للعمل أو الرغبة العامة للفرد من اجل المنظمة.

ومن وجهة نظر (Gomes & Neves, 2011: 40) أن الجاذبية التنظيمية هي إحدى استراتيجيات العلامة التجارية لصاحب عمل المنظمة، وهي قوة لمنظمتهم من أجل جذب المواهب، ولها أثر على قرار المواهب المستقبلية لجمع المزيد من المعلومات عن المنظمة. وأوضح (Esra, 2019: 77-78) بأن الجاذبية التنظيمية ترتبط بالأفكار الوجدانية والسلوكية للفرد العامل فيما يتعلق بمناصب العمل المحتملة للمنظمة، وأكد على أن الأفراد الذين يتمتعون بمركز تحكم داخلي للمنظمات التي تقدم مدفوعات مزايًا أكثر جاذبية من الأفراد الذين لديهم مركز تحكم خارجي، ويتأثر بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات. ويرى (عمير وصلاح الدين، 2017: 65) بأن الجاذبية تتحقق من خلال قدرة المنظمة على خلق مكانة مرغوبة وعلامة تجارية مميزة عن طريق تقديمها نتائج إيجابية قابلة للقياس الكمي والنوعي، وتعتبر بيئة أداء الاعمال من العوامل الحاكمة لجاذبية المنظمة، إذ يجري قياس أداء اعمال المنظمات حسب مؤشر جاذبية بيئة أداء اعمالها.

يتضح من كل ما ورد أن هناك تبايناً في وجهات نظر الكتاب والباحثين في دراساتهم حول تعريف الجاذبية التنظيمية بسبب الخلفية النظرية أو الأكاديمية لكل باحث. وأن التعريف الإجرائي للجاذبية التنظيمية في البحث الحالي يتمثل في قدرة المعاهد من خلال آليات معينة على جذب أكبر عدد من التدريسيين المهرة والاحتفاظ بهم بوصفهم إحدى الموارد الهامة والرئيسة لبقاء واستمرارية المعهد.

السلوكية المنتشرة، وهو إيمان الفرد العامل باحتمالية الحصول على نتائج مرغوبة وإيجابية، فالأفراد المتفائلون يتمتعون بمجموعة من المشاعر الإيجابية نسبياً، وهم يسعون جاهدين لتحقيق أهدافهم حتى عندما يواجهون التحديات أو الصعوبات. ويعد التفاؤل التنظيمي مفهوماً إيجابياً في السلوك التنظيمي، فهو متغير تكافح من خلاله المنظمات لمواجهة التغيرات البيئية لتظل قادرة على المنافسة، ويستطيع الفرد العامل من خلال التفاؤل التنظيمي البقاء والاستمرار في مجال العمل المنظم (مرزوق وآخرون، 2019: 195). ومن الجانب التنظيمي ينظر (Hur et al, 8: 2017) إلى التفاؤل التنظيمي الذي يعتقد فيه الأفراد بشكل جماعي أنهم سينجون على الرغم من التحديات الكبير.

### 4.2.1.3 التسامح التنظيمي.

يُعد التسامح التنظيمي أحد حلقات النجاح للمنظمة بسبب أن شيوعه بين الافراد العاملين يبقى المنظمة في حالة من الحرية والاستقرار بشكل مستقر لان متخذي القرار الاداري هم من يشجع على ذلك خدمة للأفراد العاملين من جانب وللمنظمة من جانب اخر، ويسهم في بناء استراتيجيات فعالة لحل النزاعات بين افراد العاملين داخل بيئة عمل المنظمة (Ponomarenk, 2016: 21). ويرى (غالي وامانة، 2017: 274) التسامح التنظيمي بأنه أخطاء تغتفر ويقبل الاعتذار بصدق، وهي فرصة للتعرف على مستويات عالية من الاداء. وذكر (الحسنائي وابوشكر، 2020: 92) من أن التسامح التنظيمي هو وسيلة لإصلاح العلاقات في مكان العمل، حيث يمكن أن تخفف من حدوث الاتصالات غير الإيجابية فضلاً عن أنها تساعد القادة على تطوير مستوى مناسب من القيادة المتسامحة. ويعتقد (Exline & Bright, 2011: 19) بأنها قبول الاعتذار بصدق عن الاخطاء التي يحدتها الفرد العامل، وهي بمثابة فرصة للمنظمة للحصول على اعلى مستويات الاداء. وفي السياق التنظيمي أكد (Hur, et al, 2017: 8) على أن التسامح التنظيمي هو التسامح عن الاخطاء واستخدامه كفرص للتعلم، وهو خيار مشترك لاستبدال السلبية بالإيجابية وعادةً مما يؤدي إلى نتائج جماعية كزيادة الروح المعنوي والتعلم والرضا. وأشار (McCullough, et al, 2013: 540) إلى أن التسامح في المنظمات هي القدرة على تعزيز التخلي الجماعي عن الاستياء المبرر واللوم، ويتطلب التسامح تحولاً في المنظمات كي تصبح منظمات مسرّية إلى الدرجة الذي يشجع هذا التحول ويدعمه ويسهله.

### 2.3 الجاذبية التنظيمية (Organizational Attractiveness).

### 2.2.3 أبعاد الجاذبية التنظيمية.

مزيداً من الجهد في أعمالهم وأن يسعوا بصورة دائمة للمحافظة على استمرار تراثهم واثباتهم لمنظمتهم (علي وعبدالله، 2013: 479). ويشير (القرالة، 2005: 41) إلى أن الرغبة في الانتماء للمنظمة والعمل ضمنها يجعل الفرد يشعر بأنه جزء منها مؤمن بأهدافها وراغب في تنفيذها، ويعمل على بناء علاقات عمل طيبة مع زملاءه، وتقل لديه حالات الصراع والنزاع وحالات الشعور بالاعتزاز عن المنظمة. والانتماء التنظيمي من أكثر المسائل التي أخذت اهتمام إدارة المنظمات؛ لكونها أصبحت تتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة في حالة صحية وسليمة تمكها من الاستمرار والبقاء (الخزاعي، 2013: 38). والانتماء هو من الآثار الإيجابية في الفرد والمنظمة في نفس الوقت، حيث يساعد على استقرار العمل فضلاً عن تنمية الدوافع الإيجابية عند العاملين وارضائهم (العموش، 2014: 31-32).

#### 4. المبحث الثالث – الإطار الميداني للبحث.

##### 1.4 وصف وتشخيص متغيرات البحث.

##### 1.1.4 وصف وتشخيص عناصر الاستقامة التنظيمية.

تشير معطيات الجدول (3) إلى النسب المتوية للتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين بشأن عناصر الاستقامة التنظيمية، وتم تصنيف درجة اتفاق المبحوثين بخصوص متغيرات البحث استناداً إلى قيم المتوسطات الحسابية لإجاباتهم إلى: (ضعيفة، متوسطة، مرتفعة) باستناد إلى مساحة المقياس الذي يتراوح بين (1-5) وفقاً للتوزيع الفرضي الآتي: (درجة ضعيفة 1-2.33، متوسطة 2.34-3.67، مرتفعة 3.68-5) وقد تبين من النتائج الآتي:

##### 1.1.1.4 النزاهة التنظيمية.

أن إجابات المستجيبين حول العبارات ( $x_5-x_1$ ) المتعلقة بعنصر النزاهة التنظيمية تميل باتجاه الاتفاق على توافر نزاهة تنظيمية في المعاهد عينة البحث، وذلك استناداً إلى المؤشر الكلي لإجاباتهم، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لتلك الإجابات (4.07) وتقع ضمن المستوى المرتفع بالاستناد إلى التوزيع الفرضي العالي الذي يتراوح بين (3.68-5)، وانحراف معياري (0.704)، وتفسير هذه النتيجة يرجع إلى وجود مبادئ النزاهة والأمانة في المعاهد عينة البحث يتسم بتطبيق القيم التنظيمية والأخلاقية، ومن الفقرات المتميزة ( $x_3$ ) التي تشير إلى "تتمتع إدارة المعهد بنزاهة أخلاقية" حيث حققت أعلى قيمة وسط حسابي بلغت (4.32) وانحراف معياري (0.629) وهذا يشير أنّ إدارة المعاهد عينة البحث يهتم بمضامين عنصر النزاهة التنظيمية من جانب الأخلاقي، وجاءت من اتفاق (83.68%) من

تناول الباحثون أبعاد الجاذبية التنظيمية في أدبيات نظرية المنظمة على وفق وجهات نظر مختلفة، إلا إنه يوجد اتفاق بين العديد منهم على إن هناك بعدين للجاذبية التنظيمية والتي ستعتمد في البحث الحالي نظراً لشموليتها واتفاقها مع توجهات بحثنا، وهذه الأبعاد هي: السمعة التنظيمية، الانتماء التنظيمي: (Weekhout, 2011)، (Joseph et al, 2014)، (Villamil, 2014).

### 1.2.2.3 السمعة التنظيمية.

السمعة بصورة عامة هي مصدر غير ملموس للميزة التنافسية والتي تضمن تطور وبقاء المنظمات، فجميع النتائج الإيجابية المرتبطة بالسمعة يتم اثارها من خلال تصورات واتجاهات الأفراد (Cifuentes & Leon, 2014: 223). ان جذور السمعة تكمن في السلوك والروابط التاريخية للمنظمة ولكن يمكن تغييرها بشكل مفاجئ، إذا كانت المعلومات الجديدة حول سلوك المنظمة في الماضي تأتي إلى النور والتغيرات في المنظمة وتؤثر في علاقات المنظمة مع شركائها (Lee & Dai, 2011: 17). وأوضح (Iwu-Egwuonwu, 2011: 201-202) ان السمعة الجيدة تشكل عامل جذب للعاملين الجيدين، وتساعد في توليد ولاء العاملين للمنظمة عند شعوره بالرعاية والاحترام المستمرين.

كما عرف (الريعياني والبياتي، 2020: 90) السمعة التنظيمية بأنها مجموعة من التصورات والتقييمات لجميع أصحاب المصالح المعنيين فيما يتعلق بالأداء، والمنتجات والخدمات والأفراد والمنظمات والجاذبية العاطفية، وأن تقييم المنظمة من قبل أصحاب المصلحة من حيث تأثيرها وتقديرها ومعرفتها وتنتج سمعة المنظمة من خلال تفاعلات المنظمة مع أصحاب المصلحة. وقد أشار (اليساري، 2021: 53-54) إلى أن هناك خمس أبعاد للسمعة التنظيمية هي: (المسؤولية الاجتماعية، صورة المنظمة، الابداع، جودة الخدمة، جذب المهويين)، ان جذب المهويين هو بعد أكثر أهمية من أبعاد السمعة التنظيمية بالنسبة للجاذبية التنظيمية كمتغير تابع للبحث الحالي، فحذب المهويين يعني جذب والاحتفاظ بالموظفين المهويين واستثمار وقتهم من قبل المنظمة (Bostjancic & Slana, 2018: 3).

### 2.2.2.3 الانتماء التنظيمي.

يعد الانتماء التنظيمي بُعد ثاني من أبعاد الجاذبية التنظيمية، فالموظف الذي يجذب مع منظمته يظهر درجة عالية من الانتماء لها(العموش، 2014: 31). فالأفراد ذو الانتماء المرتفع تجاه منظماتهم هم الذين عندهم الاستعدادات الكافية لان يكرسوا

المستجيبين وعدم اتفاق (3.42%) منهم عليها، كما ان هناك (11.92%) منهم اتخذوا موقف الحياد أو غير متأكدين من الفقرة المذكورة.

#### 2.1.1.4 الثقة التنظيمية.

حول العبارات (x10-x6) يتفقون بوجود عنصر الثقة التنظيمية في المعاهد عينة البحث مع بناء علاقة التعاون والثقة بين إدارة المعاهد والتدريسيين الزائرين في تلك المعاهد وذلك استناداً الى المؤشر الكلي لإجاباتهم، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لتلك الإجابات عن هذه العنصر مجتمعة (4.03)، وهذه النسبة عالية أيضاً استناداً إلى التوزيع الفرضي لاتفاق الباحثين البالغة (3.68-5) وبانحراف معياري (0.738) مما يعني اتفاقهم على أن إدارة معاهدهم يقومون بخلق جو من الثقة والاثمان بينه وبين التدريسيين الزائرين. ومن خلال متابعة إسهام كل عبارة في دعم الثقة التنظيمية تبين أن (x6) والتي تشير إلى " تتسم علاقة إدارة المعهد بالتدريسيين الزائرين بالثقة العالية " قد حققت أعلى قيمة وسط حسابي بلغت (4.26) وبانحراف معياري (0.607) وجاءت من اتفاق (82.82%) من المستجيبين وعدم اتفاق (5.52%) منهم عليها، كما ان هناك (10.64%) منهم غير متأكدين من الفقرة المذكورة.

#### 3.1.1.4 التفاوض التنظيمي.

إن إجابات المستجيبين تجاه هذا العنصر- (x15-x11) تميل إلى الاتفاق من قبل أغلبهم بخصوص تفاؤهم بسلوك ونتائج الايجابية والمرغوبة في المعاهد عينة البحث، وذلك استناداً إلى المؤشر الكلي لإجاباتهم إذ بلغ الوسط الحسابي لإجاباتهم (2.97) وهذا يعني اتفاق نسبي بالمستوى المتوسط استناداً إلى متوسط مساحة المقياس الذي يتراوح بين (2.34-3.67) بانحراف معياري (1.263)، وبذلك فإن أغلبهم متفقون بأنهم يتفاءلون عن نطاق التنظيمي في المعاهد عينة البحث. ومن الفقرات المتميزة (x11) التي تشير إلى " تعمل إدارة المعهد على أن يتحسن التدريسيون بالسعادة لوجودهم في هذا المعهد " إذ حققت أعلى قيمة وسط حسابي بلغت (4.17) وبانحراف معياري (0.789) مما يدل على أن قيام إدارة المعاهد بتنصيب أساليب السعادة كجزء أساسي لتفاوض تنظيمي، وجاءت من اتفاق (83.8%) من المستجيبين، وعدم اتفاق (4.68%) منهم عليها، كما إن هناك (11.48%) منهم غير متأكدين من الفقرة المذكورة.

#### 4.1.1.4 التسامح التنظيمي.

تشير معطيات الجدول (3) أن إجابات الباحثين تجاه العبارات (x20-x15) المتعلقة بعنصر التسامح التنظيمي، إذ تشير النسب وعلى المستوى الكلي للعينة بلغ قيمة وسط حسابي (3.998) وتقع ضمن المستوى المرتفع بالاستناد إلى التوزيع الفرضي العالي الذي يتراوح بين (3.68-5)، وبانحراف معياري (0.734)، والتي تتمثل بمحقات النجاح للمعاهد بسبب أن شيوعه بين التدريسيين الزائرين يبقى المعاهد في حالة من الحرية والاستقرار بشكل دائم، وجاءت (82.14%) من الأفراد الباحثين متفقون على توافر هذا العنصر- في المعاهد عينة البحث، مقابل (4.24%) ذهبوا إلى عدم الاتفاق مع هذا التوجه، وأن نسبة (13.62%) منهم اتخذوا موقف الحياد. وحققت مؤشر (X18) أعلى درجة اتفاق إذ بلغ وسط حسابي مقداره (4.11) التي تشير إلى " تعمل إدارة المعهد على ترسيخ مبدأ التسامح بين التدريسيين " مما يعني أن إدارة المعاهد تركز على تثبيت مبدأ التسامح بين التدريسيين واصلاح العلاقات في مكان العمل التعليمي.

جدول 3 : التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعناصر الاستقامة التنظيمية

ت	رقم المتغير	أفق	غير متأكد	لا	لا	لا	لا	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		عدد	عدد	عدد	عدد	عدد	عدد		
<b>أولاً- الزاوية التنظيمية</b>									
1	X1	27	6	1	0	0	0	4.11	0.699
2	X2	30	4	3	0	0	0	4	0.752
3	X3	24	4	0	0	0	0	4.32	0.629
4	X4	30	7	2	0	0	0	3.94	0.704
5	X5	28	7	2	0	0	0	3.98	0.737
	المستوى الكلي	59.12	25.54	11.92	3.42	0	0	4.07	0.704
		84.66			3.42				
<b>ثانياً- الثقة التنظيمية</b>									
6	X6	34	4	0	0	0	0	4.26	0.607
7	X7	28	4	1	0	0	0	4.17	0.670
8	X8	28	3	4	0	0	0	4.02	0.821
9	X9	22	8	17	0	0	0	3.94	0.895
10	X10	34	6	4	0	0	0	3.77	0.698
	المستوى الكلي	59.16	24.68	10.64	5.52	0	0	4.03	0.738
		83.84			5.52				
<b>ثالثاً- التفاوض التنظيمي</b>									
11	X11	26	2	3	0	0	0	4.17	0.789
12	X12	25	5	3	0	0	0	4.06	0.818
13	X13	23	12	1	0	0	0	3.94	0.763
14	X14	32	5	1	0	0	0	4.04	0.624
15	X15	25	3	3	0	0	0	4.15	0.807
	المستوى الكلي	55.76	28.08	11.48	4.68	0	0	4.07	0.760
		83.84			4.68				
<b>رابعاً- التسامح التنظيمي</b>									
16	X16	25	9	2	0	0	0	3.96	0.779
17	X17	28	6	1	0	0	0	4.09	0.686
18	X18	31	4	1	0	0	0	4.11	0.634
19	X19	28	6	4	1	1	1	3.81	0.900
20	X20	29	7	1	0	0	0	4.02	0.675
	المستوى الكلي	60.02	22.12	13.62	3.82	0.42	0	3.98	0.734
		82.14			4.24				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات استمارة الاستبانة ونتائج الحاسبة الالكترونية.

#### 2.1.3. وصف وتشخيص أبعاد الجاذبية التنظيمية.



(0.01)، ويدل ذلك أنه كلما ازدادت سعي المعاهد عينة البحث في تنصيب مبادئ النزاهة التنظيمية وتطبيقها كلما ازدادت قدرة التدريسيين الزائرين فيها في تشجيع الجاذبية التنظيمية.

ب. تعكس معطيات جدول وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين عنصر-الثقة التنظيمية بوصفها إحدى عناصر الاستقامة التنظيمية والجاذبية التنظيمية على المستوى الكلي للمعاهد عينة البحث، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينها (0.518) عند مستوى معنوية (0.01)، وهذه النتيجة تدل على إن أي زيادة في عنصر الثقة التنظيمية لها علاقة بزيادة مستوى الجاذبية التنظيمية بنسبة (51.8%) في المعاهد عينة البحث.

ت. يرتبط عنصر التفاؤل التنظيمي كأحد من عناصر الاستقامة التنظيمية بعلاقة ارتباط معنوية موجبة مع الجاذبية التنظيمية على مستوى جميع المعاهد عينة البحث، ومعامل ارتباط بلغت قيمته (0.743) عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا يشير إلى أنه كلما زاد اهتمام إدارة المعاهد عينة البحث بتفاؤل التنظيمي كلما لوحظ مستويات من الجاذبية التنظيمية عند عينة البحث.

ث. هناك علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين عنصر التسامح التنظيمي باعتبارها إحدى عناصر الاستقامة التنظيمية والجاذبية التنظيمية مجتمعة (المؤشر الكلي)، وذلك استناداً إلى قيمة معامل الارتباط بينها والبالغة (0.395) عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا يشير إلى أن مستويات من الجاذبية التنظيمية عند التدريسيين الزائرين تلازم إدارة المعاهد عينة البحث التي تميل أكثر من غيرها إلى اعتماد عنصر التسامح التنظيمي.

ج. توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة بين عناصر الاستقامة التنظيمية مجتمعة (المؤشر الكلي) وأبعاد الجاذبية التنظيمية مجتمعة (المؤشر الكلي) على المستوى الكلي، إذ بلغ معامل الارتباط الكلي (0.725) وهي علاقة معنوية عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا يعني إن أي زيادة في نماذج الاستقامة التنظيمية مجتمعة (المؤشر الكلي) لها علاقة بزيادة مستوى الجاذبية التنظيمية بنسبة (72.5%) في المعاهد عينة البحث.

جدول 5 : علاقة الارتباط بين عناصر الاستقامة التنظيمية وأبعاد الجاذبية

#### التنظيمية

يتناول هذا المحور وصف و تشخيص أبعاد الجاذبية التنظيمية، حيث تبين معطيات الجدول (4) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول العبارات (x21-x30) المتعلقة بعبارات الجاذبية التنظيمية، إذ تشير النسب وعلى المستوى الكلي للعينة إلى أن (77.24%) من الأفراد المبحوثين متفقون على هذه العبارات، و(14.89%) منهم غير متأكدين من الفقرة المذكورة، مقابل (7.85%) ذهبوا إلى عدم الاتفاق مع عبارات هذا التوجه، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.93) والذي يقع ضمن درجة الاتفاق العالي استناداً إلى درجة الاتفاق التوزيع الفرضي العالي البالغ (3.68-5) وانحراف معياري (0.885)، ومن خلال متابعة مدى إسهام كل عبارة في دعم أبعاد الجاذبية التنظيمية تبين أن (x29) " أستطيع وصف المعهد بأنها عائلة كبيرة يشعر غالبية أعضائها بالانتماء إليها " هو الأكثر إسهاماً في ذلك إذ حققت أعلى وسط حسابي مقداره (4.15) وانحراف معياري (0.722)، مما يدل على أن المعاهد عينة البحث اهتماماً كبيراً بتكوين الجماعات بين التدريسيين ويتعامل بصورة عائلية.

جدول 4 : التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات

#### المعيارية لأبعاد الجاذبية التنظيمية

ن	رقم المتغير	أفق	غير متأكد	لا أفق	لا أفق	لا أفق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%
21	X21	13	27.7	21	44.7	11	23.4	8.95
22	X22	14	29.8	26	55.4	5	10.6	8.30
23	X23	13	27.7	23	48.9	6	12.8	9.974
24	X24	8	17	28	59.6	9	19.2	7.729
25	X25	11	23.4	25	53.2	7	14.9	8.855
26	X26	7	14.9	23	48.9	12	25.5	8.862
27	X27	13	27.7	25	53.2	4	8.5	9.955
28	X28	13	27.7	25	53.2	6	12.8	8.885
29	X29	15	31.9	25	53.2	1	2.1	8.722
30	X30	12	25.5	23	48.9	4	8.5	1.146
	المتوسط الكلي		25.33		51.92		14.9	0.885
			77.25				7.85	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات استمارة الاستبانة ونتائج الحاسبة الإلكترونية.

2.4 اختبار مخطط البحث وفرضياته.

1.2.4 تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث.

تم استخدام معامل الارتباط بيرسون (Person Correlation) للتعرف على العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث، ويظهر الجدول (5) نتائج هذه العلاقة وكما يلي:

أ. وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين النزاهة التنظيمية كونها إحدى عناصر الاستقامة التنظيمية والجاذبية التنظيمية على المستوى الكلي، إذ بلغ معامل الارتباط الكلي (0.677) وهي علاقة معنوية عند مستوى معنوية

أما تشخيص طبيعة علاقات التأثير بين عناصر الاستقامة التنظيمية بشكل منفرد في أبعاد الجاذبية التنظيمية مجتمعة (المؤشر الكلي) فقد اعتمد أسلوب الاختدار الخطي البسيط، ويظهر نتائج ذلك الجدول (7) وعلى النحو الآتي:

المؤشر المستقل	التزاهة التنظيمية	الثقة التنظيمية	التفائل التنظيمي	التسامح التنظيمي	عناصر الاستقامة التنظيمية / المؤشر الكلي
أبعاد الجاذبية التنظيمية / المؤشر الكلي	0.677**	0.518**	0.743**	0.395**	0.725**

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS  
N=47 \* مستوى المعنوية = 0.01

أ. هناك علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إيجابية بين التزاهة التنظيمية والجاذبية التنظيمية، وبمعامل تحديد ( $R^2$ ) قدره (0.458) وهذا يعني أن التزاهة التنظيمية تفسر (45.8%) من التغيرات الحاصلة في الجاذبية التنظيمية، وأن (54.2%) من التغيرات تعود إلى متغيرات أو عوامل أخرى تكون خارج نطاق البحث الحالي، وبلغت قيمة (F) المحسوبة البالغة (38.049) وهي أكبر بكثير من قيمتها الجدولية البالغة (4.084) عند درجتي حرية (45,1) وبلغت قيمة (B1) (0.677) وهي قيمة معنوية بدلالة قيمة (t) البالغة (6.168) والتي تعني أن تغيراً مقداره (1) من التزاهة التنظيمية سيؤدي إلى تغير مقداره (67.7%) في الجاذبية التنظيمية في المعاهد عينة البحث.

ب. يشير جدول المذكور إلى أن هناك علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية لعنصر الثقة التنظيمية بوصفها إحدى عناصر الاستقامة التنظيمية في الجاذبية التنظيمية، وبمعامل تحديد ( $R^2$ ) قدره (0.268)، وهذا يعني أن الثقة التنظيمية يسهم في نسبة (26.8%) من التغيرات الحاصلة في الجاذبية التنظيمية، وبلغت قيمة (F) المحسوبة البالغة (16.475) وهي أكبر بكثير من قيمتها الجدولية البالغة (4.084) عند درجتي حرية (45,1) وبلغت قيمة (B1) (0.518) وهي قيمة معنوية بدلالة قيمة (t) المحسوبة وبالقيمة (4.059) والتي تعني أن تغيراً مقداره (1) من الثقة التنظيمية سيؤدي إلى تغير مقداره (51.8%) في الجاذبية التنظيمية في المعاهد عينة البحث.

ت. تعكس نتائج جدول المذكور أن هناك علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية لعنصر التفائل التنظيمي في الجاذبية التنظيمية، ويتضح ذلك من معامل تحديد ( $R^2$ ) الذي حقق (0.553)، وهذا يعني أن جهود إدارة المعاهد عينة البحث في التفائل التنظيمي استطاعت أن تفسر (55.3%) من التغيرات الحاصلة في الجاذبية التنظيمية عند التدريسيين الزائرين في المعاهد عينة البحث، وبلغت قيمة (F) المحسوبة البالغة (55.585) وهي أكبر بكثير من قيمتها الجدولية البالغة (4.084) عند درجتي حرية (45,1) وبلغت قيمة (B1) (0.743) وهي قيمة معنوية بدلالة قيمة (t) المحسوبة وبالقيمة (7.456) والتي تعني أن تغيراً مقداره (1) من التفائل التنظيمي

بناءً على النتائج السابقة يمكن القول أن تحليل العلاقة بين الاستقامة التنظيمية مجتمعة (المؤشر الكلي) والجاذبية التنظيمية مجتمعة (المؤشر الكلي) كانت معنوية وجاءت عكس فرضية البحث الأولى مما يعني رفض الفرضية الرئيسة الأولى (فرضية العدم) وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "توجد علاقة ارتباط معنوية بين عناصر الاستقامة التنظيمية وأبعاد الجاذبية التنظيمية على المستوى الكلي والحزبي في المعاهد عينة البحث".

#### 2.2.4 تحليل العلاقات التأثيرية بين متغيرات البحث.

يُبين جدول (6) نتائج تحليل الاختدار ويظهر فيها وجود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية لمتغير الاستقامة التنظيمية مجتمعة (المؤشر الكلي) في الجاذبية التنظيمية مجتمعة (المؤشر الكلي)، ويلاحظ أن معامل التحديد ( $R^2$ ) قد بلغ (0.525) الذي يشير إلى أن ما نسبته (52.5%) من الاستجابة يعود إلى هذا المتغير، وأن الباقي (47.5%) يعود إلى متغيرات أخرى لم يتضمنها مخطط البحث الحالي، ويؤكد ذلك قيمة (F) المحسوبة (49.816) وهي أكبر بكثير من قيمتها جدولية البالغة (4.084) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (45,1)، وبذلك فإن هذه النتيجة تعكس وجود تأثير معنوي لعناصر الاستقامة التنظيمية مجتمعة (المؤشر الكلي) في أبعاد الجاذبية التنظيمية مجتمعة (المؤشر الكلي).

#### جدول 6 : تأثير عناصر الاستقامة التنظيمية مجتمعة (المؤشر الكلي) في أبعاد الجاذبية التنظيمية مجتمعة (المؤشر الكلي)

المؤشر المستقل	المؤشر العتمد	أبعاد الجاذبية التنظيمية (المؤشر الكلي)
	$R^2$	درجتي الحرية
	F	المحسوبة
عناصر الاستقامة التنظيمية (المؤشر الكلي)	0.525	(45,1)
		4.084
		49.816

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

\* معنوية عند مستوى  $\alpha < 0.05$  N= 47

أ. إنَّ قدرة المعاهد الخاصة في محافظة دهوك على تعزيز الجاذبية التنظيمية وانعكاساتها في المكانة التنافسية للمعاهد تستند إلى توفير عناصر الاستقامة التنظيمية.

ب. إن نتائج وصف وتشخيص مستويات الاستقامة التنظيمية والتي أظهرت توفر مستويات عالية منها تقود إلى الاستنتاج بأن إدارة المعاهد عينة البحث يهتمون بتوفير مناخ تنظيمي مناسب لتدريسهم الزائرين وعلى مستوى جميع عناصر الاستقامة التنظيمية المتمثلة بـ (بالزاهة، الثقة، التفاؤل، التسامح) إن عنصر الزاهة التنظيمية حصلت أعلى نسبة الاتفاق، في حين كانت أقل نسبة لعنصر- التسامح التنظيمي اعتماداً في بيئة المعاهد الخاصة بمحافظة دهوك.

ت. كشفت نتائج التحليل الوصفي إلى أن هناك اتفاقاً وبنسبة عالية في إجابات الباحثين على مستوى توافر الجاذبية التنظيمية في المعاهد عينة البحث والذي يقع ضمن درجة الاتفاق العالي استناداً إلى درجة الاتفاق التوزيع الفرضي العالي البالغ (3.68-5)، نستنتج من ذلك ان المعاهد عينة البحث تهتم بتوفير متطلبات جذب الكوادر التدريسية المناسبة.

ث. أشارت نتائج تحليل علاقات الارتباط إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين عناصر الاستقامة التنظيمية (المؤشر الكلي) والجاذبية التنظيمية في المعاهد عينة البحث وبنسبة جيدة، وعلى المستوى الجزئي فإن أقوى العلاقات كانت بين عنصر- التفاؤل التنظيمي والجاذبية التنظيمية، في حين كانت أضعف العلاقات بين عنصر- التسامح التنظيمي والجاذبية التنظيمية، وهذا يشير إلى صحة بناء مخطط البحث بمتغيراته الرئيسة والجزئية واعتمادها في مجتمع وعينة البحث الحالي.

ج. تظهر نتائج تحليل الانحدار عن وجود علاقات تأثير معنوية لعناصر الاستقامة التنظيمية (المؤشر الكلي) في تعزيز الجاذبية التنظيمية في المعاهد عينة البحث وبنسبة مقبولة، وعلى المستوى الجزئي فإن أقوى العلاقات التأثيرية كانت بين عنصر التفاؤل التنظيمي والجاذبية التنظيمية، في حين كان تأثير عنصر- التسامح التنظيمي في الجاذبية التنظيمية بمستوى ضعيف، نستنتج من ذلك أن توفر عنصر التسامح التنظيمي قد لا يؤدي إلى ارتفاع مستويات الجاذبية التنظيمية عند التدريسيين الزائرين في المعاهد عينة البحث، بل أن الجاذبية التنظيمية يمكن أن يعزى إلى عناصر أخرى للاستقامة التنظيمية.

سيؤدي إلى تغير مقداره (74.3%) في الجاذبية التنظيمية في المعاهد عينة البحث.

ث. يتضح من جدول (7) أنَّ هناك وجود تأثير معنوية موجبة للتسامح التنظيمي في تعزيز الجاذبية التنظيمية (المؤشر الكلي)، إذ يتبين من قيمة (R2) أن التسامح التنظيمي يساهم في تفسير (15.6%) من قيمة أبعاد الجاذبية التنظيمية مجتمعة (المؤشر الكلي)، وهي قيمة معنوية عند اختبارها بقيمة (F) المحسوبة والبالغة (8.301) حيث تزيد عن قيمتها الجدولية البالغة (4.084) عند درجتي حرية (45،1)، وبلغت قيمة (B1) (0.395) وهي قيمة معنوية بدلالة قيمة (t) المحسوبة والبالغة (2.881) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.679) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (46)، التي تعني أن تغيراً مقداره (1) من التسامح التنظيمي سيؤدي إلى تغيير موجب مقداره (39.5%) في أبعاد الجاذبية التنظيمية في المعاهد عينة البحث.

#### جدول 7: تأثير عناصر الاستقامة التنظيمية منفردة في أبعاد الجاذبية التنظيمية

##### مجتمعة (المؤشر الكلي)

مستوىلالة	الجدولية التنظيمية (المؤشر الكلي)			المؤشر الكلي		المتغيرات المستقلة
	F	R <sup>2</sup>	β	β	t	
0.000	38.049	4.084	0.458	0.677 (6.168)	0.811	الزاهة التنظيمية
0.000	16.475	4.084	0.268	0.518 (4.059)	0.614	الثقة التنظيمية
0.000	55.585	4.084	0.553	0.743 (7.456)	0.747	التفاؤل التنظيمي
0.006	8.301	4.084	0.156	0.395 (2.881)	0.452	التسامح التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS N= 47

( ) قيمة (t) المحسوبة

= 1.679 قيمة (T) الجدولية

D.F for F = (45, 1)

D.F for T = (46)

بناءً على ما سبق فإن النتائج أعلاه تأثير عناصر الاستقامة التنظيمية (منفردة) في أبعاد الجاذبية التنظيمية (مجتمعة) كانت معنوية وجاءت عكس لفرضية البحث الثانية، مما يعني رفض الفرضية الرئيسة الثانية (فرضية العدم) وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: " يوجد تأثير معنوي لعناصر الاستقامة التنظيمية في أبعاد الجاذبية التنظيمية على المستوى الكلي والجزئي في المعاهد عينة البحث "

#### 5. المبحث الرابع - الاستنتاجات والمقترحات:

##### 1.5 الاستنتاجات:

## 2.5 المقترحات:

- أ. من الضروري على المعاهد الخاصة في محافظة دهوك أن تقوم بجذب التدريسيين الزائرين المتميزين في أداء واجباتهم على القدوم لديهم، وإعداد برامج خاصة لتعزيز الجاذبية التنظيمية، وتوجيههم توجيهاً إيجابياً الذي من شأنه أن يبني روح الولاء والالتقاء لديهم في المعهد.
  - ب. نظراً لانخفاض عنصر التسامح التنظيمي في المعاهد عينة البحث فإن ذلك يتطلب ضرورة البحث عن الجوانب المتعلقة بهذا العنصر- والتي يمكن أن تؤثر بشكل أكبر في الجاذبية التنظيمية مثل تشجيع روح التسامح والاعتناء ما بين إدارة المعاهد عينة البحث الكوادر التدريسية وهذا يساهم في تحقيق مستويات عالية من الاداء في المؤسسات التعليمية أو الأكاديمية.
  - ت. يقترح البحث بهدف الوصول إلى مستويات عالية من الجاذبية التنظيمية ضرورة قيام المعاهد عينة البحث بتقدير وتقييم أعمال ومجهود التدريسيين المتميزين عن طريق وضع آليات مكافأة مناسبة لهم وتتفق مع جهودهم المبذولة لما له من تأثير إيجابي في معنويات التدريسيين الزائرين، وبالشكل الذي يساعد إدارة المعاهد عينة البحث في تحسين مستويات الجاذبية التنظيمية لديهم.
  - ث. يقترح البحث الحالي أنه من أجل الوصول إلى مستويات عالية من عنصر- التفاعل التنظيمي ينبغي أن تتبنى إدارة المعاهد الخاصة في محافظة دهوك مناخ تنظيمي ملائم للتعليم من تجارب الماضي والاستفادة من الأخطاء وقبول الفشل ان وجد والسعي إلى رفع الروح المعنوية لدى التدريسيين الزائرين، حتى تتمكن إحياء روح التفاعل أكثر لديهم.
  - ج. يقترح الباحث على تطبيق متغيري البحث على قطاعات أخرى خارج نطاق التعليم العالي مثل القطاع المصرفي والصحي والسياحي والصناعي.
6. قائمة المصادر.

## 1.6 المصادر العربية.

1. أروى عبدالسلام القرالة، (2005). أثر المشاركة المرغوبة والمدرّكة في بلورة التماثل التنظيمي في الجامعات الأردنية الرسمية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة العامة، جامعة مؤتة. الأردن.
  2. آية خالد محمد العموش، (2014). درجة ممارسة عمداء الكليات لمهارات الاتصال الإداري وعلاقتها بمستوى التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الهاشمية، الزرقاء. الأردن.
  3. حسين حريجة غالي الحسنواوي وزهراء جمال صبري أبو شكير، (2020). توظيف الاستقامة التنظيمية في الحد من الاستنزاف الشعوري للعاملين: بحث تحليلي لآراء
- عينة من الملاكات التربوية في منظمات التعليم التربوي في محافظة كربلاء المقدسة، المجلد العراقية للعلوم الادارية، المجلد 15 (العدد 60)، الصفحة (من 81 إلى 114).
4. حسين حريجة غالي و احمد عبدالله امانة، (2017). الاستقامة التنظيمية كمتغير معدل للعلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وسلوك المواطنة التنظيمية، مجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد 11 (العدد 46)، الصفحة (من 267 إلى 307).
5. سبجي نذير حميد الصراف،(2019). توظيف نتائج تقييم اداء العاملين في تحقيق الاستقامة التنظيمية: دراسة ميدانية في المعهد التقني بالموصل، مجلة العلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 25 (العدد 114)، الصفحة (من 287 إلى 309).
6. سعدون حمود جثير الربيعاوي، وحسام سعدون ابراهيم البياتي، (2020). تأثير الخداع التسويقي في السمعة التنظيمية: بحث تطبيقي في محافظة بغداد، مجلة العلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 26 (العدد 120)، الصفحة (من 84 إلى 107).
7. صلاح محمود عباس اليساري، (2021). السمعة التنظيمية ودورها في الانعكاس التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي جامعة وارث الانبياء (ع)، مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 11 (العدد 1)، الصفحة (من 50 إلى 67).
8. عبدالعزيز علي مرزوق و منى محمد السندوي، (2019). أثر الاستقامة التنظيمية في الاستقراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كركلا الشيخ، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، المجلد 5 (العدد 6)، الصفحة (من 186 إلى 222).
9. عراك عبود عمير و أحمد ضياء الدين صالح الدين، (2017). انعكاس إدارة علاقات الزبون في تعزيز سمعة المنظمة: دراسة استطلاعية لعينة من المصارف العراقية الخاصة في مدينة بغداد، مجلة الاقتصاد والأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، المجلد 15 (العدد 1) الصفحة (من 51 إلى 75).
10. ليث شاكر ابو طيبيخ، (2020). اختبار العلاقة بين سلوك القيادة الجمالي والاستقامة التنظيمية: دراسة تطبيقية في العتبة العلوية المقدسة. مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، المجلد 13 (العدد 25)، الصفحة (من 156 إلى 171).
11. ماهر علي الخواصي، (2013). أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي: دراسة ميدانية على المستشفيات الجامعية التابعة لوزارة التعليم العالي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق. الجمهورية العربية السورية.
12. مظفر حمد علي، و محابات نوري عبدالله، (2013). دور تمكين العاملين في الانتماء التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الأهلية العاملة في مدينة أربيل، مجلة الدراسات الإنسانية، جامعة كويه، المجلد 9 (العدد 28)، الصفحة (من 467 إلى 496).
13. يوسف حيم الطائي و ده رون فريدون عبدالله و وريا نجم رشيد، (2017). القيادة الاخلاقية ودورها في النزاهة التنظيمية للحد من مغذيات الفساد الاداري: دراسة تطبيقية على عينة من دوائر محافظة النجف الاشرف، مجلة جامعة التنمية البشرية، المجلد 3 (العدد2)، الصفحة (من 271 إلى 311).

## 2.6 المصادر الأجنبية:

1. 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 titute of Interdisciplinary Business Research, Volume 5 (Issue 10), pp. 118-pp.130.
2. Ahteela, R. & Mika V. (2018). HRM bundles and organizational trust, John Wiley & Sons, Ltd. McCullough, M. E., & Witvliet, C. V. (2002). The psychology of

14. Hur, Won Moo; Yuhyung Shin; Seung, Yoon Rhee; Hyosun Kim (2017). Organizational virtuousness perceptions and task facing: the mediating roles of organizational identification and work engagement, *Career Development International*, 22(4). Volume 22 (Issue 4).
15. Iwu-Egwuonwu, Ronald Chibuiki (2011). Corporate Reputation & Firm Performance: Empirical Literature Evidence, *International Journal of Business and Management*, Volume 6 (Issue 4).
16. Jawahar, I. M. ; Stone, T. H. & Kluemper, D. (2019). When and why leaders trust followers: LMX as a mediator and empowerment as a moderator of the trustworthiness-trust relationship, *Career Development International*, Volume 24 (Issue 7), pp. 702-pp. 716.
17. Joseph, Sanskrity; Sahu, Susmriti & Khan, Khan Abrar Uz Zaman (2014). Organizational Attractiveness as a predictor of Employee retention, *Journal of Business and Management*, Volume 16 (Issue 9), pp. 41-pp. 44.
18. Khasawneh, Samer; Al-Jaradat, Mahmoud K; Hailat, Salah & Bataineh, Omar (2020). The perception of faculty members to organizational virtuousness in the university setting: the case for Jordan, *Int. J. Management in Education*, Volume 14 (Issue 1).
19. Lee, D. & Dai, Y. (2011). Organizational Reputation: A Review, *Journal of Management*, Volume 37 (Issue 1), pp. 153-pp. 184.
20. Malik, Akshay (2013). Efficacy, Hope, Optimism and Resilience at Workplace Positive Organizational Behavior, *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume 3 (Issue 10), pp. 1-pp. 4.
21. Manikandan, K. & Anipriya (2014). Organizational Justice-Organizational Virtuous ness and Performance Among Bank Employees, *Sjbir, Saarj Journal Onbanking & Insuranceresearc*, Volume 3 (Issue 1), pp. 2319-pp. 1422.
22. Martins, N.; Van der Berg, Y. (2013). The relationship between organizational trust and quality of work life. *SA Journal of Human Resource Management*, Volume 11 (Issue 1), pp. 1-pp. 13.
23. McCullough, Michael E. ; Kurzban, Robert & Tabak, Benjamin A. (2013). Cognitive systems for revenge and forgiveness, *Journal of Behavioral and Brain Sciences*, Volume 36, pp. 1-pp. 15.
24. Nartgun, Senay Sezgin; Dilekc, Umit (2016). Teacher Views on Administrators' Leadership Styles and Level of Organizational Virtuousness, *The Anthropologist Journal*, Volume 24 (Issue 1), pp. 363-pp. 372.
3. Araújo, M.S.G. & Lopesb, P.M.P.R. (2015). Virtuous leadership, organizational commitment and individual performance. *Review of Applied Management Studies*, Volume 12, pp. 3-pp.10.
4. Aslan, G. ; Alinçe, M. ; Araza, A. & Dural, S. (2010). Organizational attractiveness: an empirical study on students' public or private sector choice, *Academic Accelerating the world's research*, pp.1-pp.16.
5. Bostjancic, E. & Slana Z. (2018). The Role of Talent Management Comparing Medium-Sized and Large Companies, *Major Challenges in Attracting and Retaining Talented Employees*, Volume 9 (Issue 1750).
6. Cifuentes, I. & LeÓN, M. (2014). Influence of management style on employee views of corporate reputation. Application to audit firms. *BRQ Business Research Quarterly*, Volume 17 (Issue 4).
7. Elangovan, A. R.; Werner A. R. & Erna, S. (2015). It's the act that counts: minimizing post-violation erosion of trust', *Leadership & Organization Development Journal*, Volume 36 (Issue 1).
8. Esra, C. (2019). The effect of person-organization fit on the organizational identification: the mediating role of organizational attractiveness, *Eurasian Journal of Business and Management*, Volume 7 (Issue 1), pp.74-pp.84.
9. Exline, Julie J.; Bright, David (2011). Spiritual and religious struggles in the workplace, *Journal of Management Spirituality & Religion*, Volume 8 (Issue 2), pp.123-pp.142.
10. Gomes, D. & Neves, J. (2011). Organizational attractiveness and prospective applicants, intentions to apply, *Personnel Review*, Volume 40 (Issue 6), pp.684-pp.699.
11. Gukiina, Joshua; Balunywa, Waswa; Joseph, MpeeraNtayi & Ahiauzu, Augustine (2017). Organizational Virtuousness: The Customers Perspective *International Journal On Customer Relations*, Volume 5 (Issue 2).
12. Gukiina, Joshua; Ntayi, Joseph M.; Balunywa, Waswa; & Ahiauzu, Augustine (2019). Organizational Virtuousness: The Customers Perspective, *African Social Science Review*, Volume 10 (Issue 1).
13. Hamrahi, M.; Reza, N.; Morteza, M.; Karamallah & Ali, D. (2015). factors effecting on promoting organizational virtuousness in Iran state agencies, *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*, Volume 5 (Issue 1), pp. 4772-pp. 4779.

- International Journal of Organizational Analysis, Volume 25 (Issue 4).
36. Weekhout, Wendy Albertine Janine (2011). Employer Branding and its Effect on Organizational Attractiveness via the World Wide Web: Results of quantitative and qualitative studies combined.
  37. Williams, J. K. (2013). Theory of organizational attractiveness. In E. H. Kessler (Eds.). *Encyclopedia of Management Theory: List of entries*, SAGE Publications. pp. 861-pp. 864.
  38. Ziapour, A.; Molavi, S.; & Afsari, D. (2015). A Study of the Relationship between Organizational Virtuousness and Employee Engagement, *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, Volume 9 (Issue 8), pp. 1442-pp. 1447.
  25. Northouse, P. G. (2013). *Kepemimpinan: Teori dan Praktek*, Edisi Keenam, Diterjemahkan oleh Ati Cahayani. Jakarta: PT. Indeks.
  26. Palazzo G. (2007). Organizational Integrity- Understanding the Dimensions of Ethical and Unethical Behavior in Corporations. In: Zimmerli W.C., Holzinger M., Richter K. (eds) *Corporate Ethics and Corporate Governance*. Springer, Berlin, Heidelberg. [https://doi.org/10.1007/978-3-540-70818-6\\_9](https://doi.org/10.1007/978-3-540-70818-6_9), p.p. 113-128.
  27. Paolillo, A.; Platania, S.; Magnano, P. & Ramaci, T. (2015). Organizational Justice, Optimism and Commitment to Change, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 191, pp. 1697-pp. 1701.
  28. Ponomarenko, Anna (2016). Organizational Integrity: A Strategic Model for Leadership Submitted to The Faculty of Phillips Graduate University in Partial Fulfilment of the Requirements for The Degree of Doctor of Psychology in The Field of Organizational Management and Consulting.
  29. Ravaji, Marjan (2016). The Effect of Organizational Virtuousness & Psychological Capital Role On Employees, Creativity in Tehran Water & Wastewater Company, *International Journal of Scientific Management and Development*, Volume 4 (Issue 12), pp. 496-pp. 506.
  30. Slattengren, Erin Heslin, (2020). *Institutional Integrity: Perceptions of Organizational Legitimacy and Organizational Virtuousness in a Research University Setting*, Thesis university of Minnesota, USA.
  31. Story, J. ; Castanheira, F. & Hartig, S. (2016). Corporate social responsibility and organizational attractiveness: implications for talent management, *Social Responsibility Journal*, Volume 12 (Issue 3), pp. 484-pp. 505.
  32. Turban, Daniel B. (2011). Organizational Attractiveness as an Employer on College Campuses: An Examination of the Applicant Population, *Journal of Vocational Behavior*, Volume 58 (Issue 2), pp. 279-pp. 292.
  33. Villamil, Astrid M. (2014). *Perceptions of diversity management and organizational attractiveness: exploring the effects of gender, ethnicity, and type of recruitment advertisement*, master's thesis, University of Kansas, USA.
  34. Vineburgh, James H. (2010). *A study of organizational trust and related variables among faculty members at HBCUs*, Thesis university of Iowa.
  35. Watanabe, Remy Magnier; Uchida, Toru; Orsini, Philippe & Benton, Caroline (2017). Organizational Virtuousness and Job Performance in Japan: Does Happiness Matter?





جامعة زاخو  
كلية الإدارة والاقتصاد  
قسم العلوم الإدارية

إلى / التدريسيين الزائرين بالمعاهد الخاصة في محافظة دهوك

م / استمارة استبانة

السادة التدريسيون المحترمون .....

تمثل الاستمارة التي بين أيديكم جزءاً من مشروع البحث الموسوم (الاستقامة التنظيمية ودورها في تعزيز الجاذبية التنظيمية: بحث ميداني لآراء عينة من التدريسيين الزائرين بالمعاهد الخاصة في محافظة دهوك). وتعد هذه الاستمارة مقياساً يعتمد لأغراض البحث العلمي، لذا نرجو تفضلكم مشكورين باختيار الإجابة التي ترونها مناسبة لكل سؤال، علماً أن المعلومات المدونة تتيسر بطابع السرية والأمانة العلمية، ولا داعي لذكر أسماءكم، وأن مساهمتكم سيكون لها الأثر البالغ في نجاح مهمتنا. شاكرين تعاونكم معنا خدمة للمسيرة العلمية.....

ملاحظات عامة

1- يرجى الإجابة عن جميع الأسئلة؛ لأن ترك أي سؤال دون إجابة يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل.

2- يرجى وضع علامة (✓) في الحقل الذي يمثل وجهة نظرك.

3- الباحث على استعداد للإجابة عن أسئلتكم واستفساراتكم الخاصة بالاستمارة.

الباحث

هاشم علي أحمد

hashim.ahmed@uoz.edu.krd

أولاً- بيانات تعريفية:

1- الجنس: ذكر  ، أنثى

2- الحالة الاجتماعية: أعزب  ، متزوج

3- العمر: 21 - 30 سنة  ، 31 - 40 سنة  ، 41 - 50 سنة  ، أكبر من 50 سنة

4- التحصيل الدراسي: ماجستير  ، دكتوراه

5- اللقب العلمي: مدرس مساعد  ، مدرس  ، أستاذ مساعد  ، أستاذ

6- مدة الخدمة في التدريس: 5 سنوات فأقل  ، 6 - 10 سنوات  ، أكثر من 10 سنوات

ثانياً - الاستقامة التنظيمية: يشير إلى مجموعة من السلوكيات الإيجابية ذات الأثر في الحياة التنظيمية التي يتعمق مضمونها في تصرفات التدريسيين اعتماداً على تمسكهم

بعناصر: (النزاهة، الثقة، التفاؤل، والتسامح التنظيمي) في التعامل مع الآخرين، وترجمتها إلى ثقافة مدعمة تنتشر على مستوى أنشطة و وحدات المعهد. يرجى بيان

مدى اتفاقك على الفقرات الآتية من خلال وضع إشارة (✓) في المربع الذي يمثل الإجابة التي تراها مناسبة.



ت	الفقرات	أفق بشدة	أفق	غير متأكد	لا أفق	لا أفق بشدة
<b>أ- النزاهة التنظيمية.</b>						
1	تظهر إدارة المعهد الصدق والنزاهة في التعامل مع جميع المواقف.					
2	تركز إدارة المعهد على الشفافية في نشر المعلومات.					
3	يتمتع إدارة المعهد بنزاهة أخلاقية.					
4	تطبق إدارة المعهد السياسات الإدارية والتعليقات القانونية على جميع التدريسيين دون تمييز.					
5	تقيم إدارة المعهد أداء التدريسيين بمهنية بعيداً عن التحيز الشخصي.					
<b>ب- الثقة التنظيمية.</b>						
6	تتسم علاقة إدارة المعهد بالتدريسيين الزائرين بالثقة العالية.					
7	أثق بقدرات إدارة المعهد في خدمة التدريسيين.					
8	تحافظ إدارة المعهد أسرار التدريسيين داخل المعهد وخارجه.					
9	تسعى إدارة المعهد إلى إقامة اتصالات بين جميع التدريسيين وتوسيعها والارتقاء بها سعياً للفهم المشترك.					
10	تسعى إدارة المعهد إلى حل نقاط الاختلاف لدى التدريسيين.					
<b>ت- التفاوض التنظيمي.</b>						
11	تعمل إدارة المعهد على أن يتحسن التدريسيون بالسعادة لوجودهم في هذا المعهد.					
12	تتحمس إدارة المعهد في إنجاز الأعمال حتى ولو كانت صعبة.					
13	تركز إدارة المعهد على ترسيخ مبدأ التفاوض بين التدريسيين.					
14	تساعد التفاوض التنظيمي في تحقيق أهداف المعهد.					
15	تسعى إدارة المعهد إلى مواجهة التحديات وتحقيق النجاح بشكل مستمر.					
<b>ث- التسامح التنظيمي.</b>						
16	تتسامح إدارة المعهد التدريسيين عند وقوع الأخطاء الناتجة عن إنجاز الأعمال.					
17	تشجع إدارة المعهد التدريسيين على التعلم والاستفادة من الخطأ.					
18	تعمل إدارة المعهد على ترسيخ مبدأ التسامح بين التدريسيين.					
19	تُعامل إدارة المعهد التدريسيين كافة دون تمييز.					
20	يستفيد التدريسيين من تجارب إدارة المعهد لتلافي الوقوع في الانحرافات.					

**ثالثاً- الجاذبية التنظيمية:** هي مجموعة من الصفات التي يتصف بها المعاهد الخاصة والتي تجعلها جذابة للتدريسيين الزائرين، التي تتمثل بـ (السمعة التنظيمية، والالتقاء التنظيمي). يرجى بيان مدى اتفاقك على الفقرات الآتية من خلال وضع إشارة (✓) في المربع الذي يمثل الإجابة التي تراها مناسبة.

ت	الفقرات	أفق بشدة	أفق	غير متأكد	لا أفق	لا أفق بشدة
21	تبذل إدارة المعهد جهوداً حثيثة لجذب التدريسيين الذين يمتلكون سمعة التفرد العالي بالمعرفة والمهارات للعمل عندها.					

					تمتلك إدارة المعهد المقدره على التعلم والتطور لتعزیز سمعتها.	22
					توافر إدارة المعهد المتطلبات التي تدفع التدريسيين للبقاء والاستمرار والتنمية فيها.	23
					تلتزم إدارة المعهد جميع التدريسيين بأبعاد المسؤولية البيئية.	24
					يشعر التدريسيين بالفخر كونهم تدريسيين في هذا المعهد.	25
					أشعر بأن انتائي في هذا المعهد لن ينتهي حتى بعد تقاعدي منها.	26
					أشعر بأن إدارة المعهد توليتي اهتماماً كبيراً.	27
					أقدم نفسي للآخرين بالقول (أعمل في هذا المعهد) (أنا من هذا المعهد).	28
					أستطيع وصف المعهد بأنها عائلة كبيرة يشعر غالبية أعضائها بالانتماء إليها.	29
					تحفيز إدارة المعهد مادياً ومعنوياً للتدريسيين فيها.	30