

الصحة التنظيمية وعلاقتها بالارتباط الوظيفي لدى العامل

بالمؤسسة

دراسة ميدانية بالوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بالمسيلة



د. اسمهان بلوم، جامعة محمد بوضياف- المسيلة- الجزائر

ط.د/ نورالدين عيواز، جامعة الوادي- الجزائر

البريد الإلكتروني : noreddine.aiouaz@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2018/12/15

تاريخ قبول المقال: 2018/11/21

تاريخ ارسال المقال: 2018/9/15

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى أهمية توفر ثقافة الصحة التنظيمية في المنظمة والارتباط الوظيفي كسلوك لدى العامل، وما يضمنانه من فعالية العدالة والسلطة التلاؤمية، التمكين والاستغراق الوظيفي كأحد الآليات الكفيلة بتطوير المنظمة بما يتماشى ومتطلبات العصر .

ولقد اسفرت هذه الدراسة؛ على أن الصحة التنظيمية تساهم في توفير معالم الكفاءة المهنية والفعالية التنظيمية والارتقاء بالروح المعنوية لدى الفئة العاملة، كما تساهم في تنمية القدرات والمهارات الفكرية والإبداعية لدى العمال وذلك من خلال مجهودات إدارة المنظمة والعمل على تحقيق الظروف الملائمة للعمل والسعي إلى تحقيق بيئة عملية تتميز بالإنسانية.

الكلمات المفتاحية: الصحة التنظيمية، الارتباط الوظيفي، المؤسسة.

Abstract :

The aim of this study is to identify the importance of the culture of the organizational health in the organizations and as well the job correlation as a behavior guaranteeing effective justice and adaptive power, empowerment and job obsession as one of the mechanisms to develop the organization.

This study concluded that organizational health contributes in enhancing professional competencies; organizational effectiveness and in rising the employees morale, and as well contributes to the development of the intellectual and creative abilities and skills of the employees through the efforts of the Organization staff and the efforts to achieve the conditions conducive to work besides the pursuit for a humanitarian practical environment.

Keywords : organizational health , job correlation, institution.

مقدمة:

تهدف المنظمات الحديثة وباعتبارها جزء من المجتمع الكلي، إلى مواكبة كل ما هو جديد وفعال في حدود مجال اهتماماتها، وذلك بهدف تحقيق الفعالية التي تساهم في خلق الميزة التنافسية. وللوصول إلى مآربها وغاياتها يستلزم على هذه المنظمات الالتزام بالشروط المعتمدة عالميا، وذلك من خلال توفير الجو المناسب للعمل واتباع سياسة تنظيمية هادفة تخلو من التناقضات الجوهرية، مما يسهم في خلق بيئة عملية صحية تجعل من المستحيل ممكنا. فالمنظمة التي تملك القدرة على التغيير والتأقلم مع تقلبات العصر الحديث بكل مرونة، ستجعل من نفسها قطبا اقتصاديا ومثالا يحتذى به. ولا يكون ذلك إلا من خلال قدرة المنظمة على التحكم والسيطرة في شؤونها من جهة، وامتلاكها لكفاءات بشرية ذات مهارة وخبرة كبيرتين في المجال التنظيمي من جهة ثانية. حيث تمثل العناصر البشرية في التنظيمات الحالية إحدى الدعامات والأسس الواجب تواجدها، فمن خلال خدماتها ومجهوداتها البدنية والفكرية ستحقق المنظمة بذلك قفزة نوعية في مجال المنافسات الخارجية وبالتالي ستؤمن بذلك مركزها ومكانتها ودورها من خلال سياستها الهادفة.

أولا- الاطار الاشكالي للدراسة:

1- إشكالية الدراسة: يعد موضوع الارتباط الوظيفي من المفاهيم الرائجة في الفكر السوسيو تنظيمي، وهو نتاج لمنطلقات الأنسنة، التي تكاشف عن الحيوية العمالية ومدى تأثيرها الإيجابي على البناءات التنظيمية. ويتجلى ذلك من خلال عدة عوامل تساهم في إثراء وتعزيز هذا الميكانيزم كالقيادة الديمقراطية التي تتخذ من مبدأ التشاور منجها لها، لدحض الذاتية والتحصيز إلى احد الأطراف دون الأخرى، من خلال إعطاء الفرد الحرية في المبادرة الفكرية، كإبداء الآراء والتعبير عن الذات. كما تعتبر من أهم العناصر التي تؤثر على تكوين الجماعات وتعديل تقاليدها بما يتناسب وأهداف التنظيم، وتعمل على تحقيق درجة اكبر من التقارب والتعاون بين التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي، من خلال إشراك العمال في أعمال الإدارة وتحميلهم مسؤولية العمل، لتحقيق أهداف المنظمة¹. كما يساهم نظام الاتصال المفتوح في زيادة حيوية ونشاط الفئات الفاعلة في التنظيم، من خلال توفير المعلومات وعدم احتكارها باعتبار أن هذه الأخيرة من أهم المتغيرات التي تؤثر على السلوك التنظيمي ككل.

فهذا بدوره يزيد في شعور العمال بأهميتهم داخل التنظيم، كما يزيد في تفانيهم واهتمامهم واندماجهم في العمل. وهذا ما توصلت إليه منطلقات الأئسنة كنتائج تعبر عن مدى توافر أشكال التفاعل (التضامن، التعاون، الانسجام، روح الفريق...) بين الموظف ووظيفته فمنظمته. حيث تعتبر مدرسة العلاقات الإنسانية المدرسة الأولى التي كشفت عن مدى ضرورة الاعتناء بالجانب الإنساني السلوكي والاجتماعي لدى الفئات العاملة، لما لديها من اثر فعال في استمرار البناء التنظيمي، وبالتالي تجنب النزاعات و الصراعات التي من شأنها إلحاق الضرر بالفاعل والمنظمة ككل. لذلك تسعى المنظمات الحديثة بمختلف أنشطتها إلى تحقيق عنصر الارتباط الوظيفي وتدعيمه لما يتضمنه من أهمية بالغة في ترسيخ معالم التماثل التنظيمي، الولاء، الالتزام، فالاستغراق الوظيفي بهدف التغيير الشامل لثقافة الموظف نحو بيئة عمله ورفع مستوي التواصل والتعاون بين المستويات العليا بالمؤسسة من جهة ، وتطوير الشعور بالانتماء والولاء الوظيفي للمنظمة من قبل موظفيها من ناحية أخرى.

تماشياً مع هذه الإرهاصات التحليلية المبلورة لواقع الارتباط الوظيفي، تحدد سؤال الانطلاق كالتالي:

- هل توجد علاقة بين الصحة التنظيمية والارتباط الوظيفي للعامل بالمؤسسة ؟
- ولتضمنين معالم الموضوع في مجالها المنهجي والمعرفي نبور الأسئلة الفرعية التالية:
- هل توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والحيرية العمالية ؟
- هل توجد علاقة بين تمكين العاملين والاستغراق الوظيفي ؟
- هل توجد علاقة بين السلطة التلاؤمية والتفاني العمالي؟

تشكل الصحة التنظيمية احدي المفاهيم الحديثة في ميدان العلوم الإدارية، حيث تعتبر نقطة محورية ذات أهمية بالغة تسعى المنظمات بمختلف أحجامها وأنشطتها إلى بلوغها من خلال التحكم في مؤشراتها التي تدل على ضرورة تواجدها في السياق التنظيمي، باعتبارها آلية تعمل على تحديد سلوك وأفعال الفئات العاملة وخاصة المسيرة منها، بهدف إعطاء البناء التنظيمي صفة الصحة.

ان تطبيق الصحة التنظيمية بأبعادها المختلفة (العدالة التنظيمية، تمكين الأفراد، السلطة التلاؤمية) بالإضافة إلى الأبعاد العشرة التي حددها ميلز، قد أصبحت مطلب أساسي لكل من المنظمة من جهة والعمال من جهة أخرى.

2- أهمية الدراسة وأسباب اختيارها: تكمن أهمية هذه الدراسة في المعنى الحقيقي لمفهوم الارتباط الوظيفي في حد ذاته، وباعتباره من المفاهيم الحديثة في المجال الإداري التنظيمي، بحيث نجد جل المنظمات الحديثة تسعى إلى تحقيقه ميدانيا من خلال توفير بيئة عملية ملائمة تساعد على ترسيخ معالم الحيوية العمالية كالتعاون والانسجام كفريق واحد يتحلى بروح المبادرة في العمل من خلال بذل الجهد والتفاني في أداء مهامهم بهدف تحقيق أهداف المنظمة.

إن أهمية ارتباط الموظف بعمله تعتبر من الأساسيات التنظيمية، التي تساعد على تجنب أشكال اللا تفاعل و اللاإستقرار. لذا وجب على المنظمة أن تولي أهمية كبيرة وعناية خاصة بالموارد البشري الذي يساهم في تعزيز صحة المنظمة وجعلها قادرة على المنافسة والتكيف مع الظروف الداخلية والخارجية التي تحيط بها. فهذا ما كانت تفتقر إليه المنظمات الجزائرية العمومية على امتداد مراحلها الإصلاحية والتي كانت تهدف إلى تحقيق التنمية الشاملة والنهوض بالاقتصاد الجزائري بعد الركود. إلا أن ذلك كان بعيدا كل البعد عن الواقع العيني للمنظمة الجزائرية، بسبب اهتمامها بالجانب الهيكلي -إعادة الهيكلة - والتسميات المرحلية للمنظمة مما ساهم في الابتعاد عن التفكير في الاهتمام بالفئة العمالية، بالإضافة إلى تلك الممارسات المركزية من طرف الجهات الوصية التي نتجت عنها معالم البيروقراطية بكل أبعادها وإرهاصاتها السلبية التي زادت من مرارة الواقع التنظيمي والتي تجرعوها العامل في ظل أحكامها الحديدية.

إن غياب معالم الصحة التنظيمية والارتباط الوظيفي كثقافة ممارسة في المنظمات الجزائرية زاد من اهتمام دراستنا لمعالجة هذا الموضوع للبحث والكشف عن محكات غيابه والتأثيرات الناجمة عنه التي تجعل من الواقع التنظيمي واقعا مريرا يتضمن كل المعالم السلبية التي تساهم في حد الكفاءة الفردية والجماعية للفئة الفاعلة وبالتالي تغييب إرهاصات المقدرة العمالية على العمل وإنجاز الواجبات العملية بالشكل المطلوب وهذا بدوره يضعف الفعالية الوظيفية والتنظيمية للمؤسسة في ظل المنافسات الشرسة التي تهدف إلى تحقيق غاياتها المنشودة قصد البقاء والاستقرار.

3-أهداف الدراسة: لكل بحث علمي هدف يصبوا إليه، كآلية لكشف الغموض الذي يعترها، ومن خلال المنطلقات السابقة للصحة التنظيمية التي تشكل المرتكز الأساسي في تعزيز معالم الأمن والطمأنينة عبر السياقات التنظيمية. إضافة إلى ارتباط العاملين وظيفيا كأسلوب عقلاي يزيد في تمكينهم وتمية قدراتهم المعرفية داخل المنظمة وفي هذا المضمار نبور الأهداف كالتالي:

- ✓ محاولة الوقوف على أهم الآليات التي تساهم في تمكين العاملين .
- ✓ معرفة مدى تطبيق منظومة العدالة التنظيمية داخل الواقع المؤسسي .
- ✓ الكشف عن محددات بناء السلطة التلاؤمية داخل مجال الدراسة .
- ✓ محاولة الكشف عن محكات بناء وتمية التفاني و التكريس العمالي.
- ✓ التعرف على قيمة العلاقة الاندماجية بين الفاعل ووظيفته ومنظّمته .
- ✓ ترسيخ أهمية الاعتماد على خلق الارتباط الوظيفي ودوره في بناء ثقافة الحس التنظيمي

4-فرضيات الدراسة

- ✓ الفرضية العامة:

-للصحة التنظيمية علاقة بالارتباط الوظيفي لدى العامل بالمؤسسة.

- ✓ الفرضيات الفرعية:

- للعدالة التنظيمية علاقة بتفعيل الحيوية العمالية بالمؤسسة .
- لتمكين العاملين علاقة في تحقيق الاستغراق الوظيفي للعامل .
- للسلطة التلاؤمية علاقة في تضمين مبدأ التفاني لدى العامل .

ثانيا- التراث النظري لمتغيرات الدراسة:

1-الصحة التنظيمية:

تهدف المنظمات الحديثة في ظل الحراك الدائم وباعتبارها كيان اجتماعي له هويته، كيانه، مكانه ودوره إلى مساندة ومعاصرة كل المستجدات التي تحدث داخل محيطها التنظيمي وخارجه، لبلورة إرهابات البيئة الصحية والسليمة التي تساهم بشكل كبير في رفع الفعالية التنظيمية، ولا يكون ذلك إلا من خلال الاهتمام بالعنصر البشري الذي يعتبر القلب النابض ومؤشر النجاح لأي منظمة. أ-تعريف الصحة التنظيمية: تعرف الصحة التنظيمية من طرف (ميلز عام 1937) على انها قدرة المنظمات في أن تعمل بكفاءة وبتكيف وتطور وتنمو بشكل ملائم من خلال نظام وظيفي متكامل وفعال بكل معني الكلمة لتحقيق أهدافها المرغوبة².

ومن خلال من ما سبق يمكن بلورة تعريف إجرائي " قوامه أن الصحة التنظيمية هي قدرة المنظمة على كشف المشكلات قبل حدوثها فعلاجتها، واتهاج سياسة فعالة تساهم في إدارة شؤونها المادية والمعنوية بشكل أفضل وتزيد من مرونتها مع التغييرات الداخلية والخارجية للمنظمة مما يضمن لها

المنافسة والاستمرار عبر إتباع آليات تنظيمية قادرة على خلق جو عملي يسوده الأمن والاستقرار والطمأنينة، كالعادلة التنظيمية بأنواعها، التمكين الوظيفي لدى العامل وانتهاج السلطة التلاؤمية كأسلوب قيادي فعال.

ب-المقاربة النظرية للصحة التنظيمية:

*العدالة التنظيمية ومنطلقات الأنسنة : في بدايات القرن العشرين زاد اهتمام الباحثين بالتأكيد على أهمية العنصر البشري كأحد العناصر الأساسية المؤثرة على أداء وكفاءة المنظمات. وقد وجد هذا الاتجاه صدى كبيرا لدى الباحثين والممارسين للإدارة، على عكس المدخل الكلاسيكي للإدارة، فإن الافتراض الرئيسي لمدخل العلاقات الإنسانية هو " أن الإنسان كائن اجتماعي يسعى إلى تحقيق ذاته من خلال العمل"، ويمثل هذا الافتراض نقطة تحول رئيسية في مفهوم العدالة التنظيمية³.

ويمكن تعريف العدالة التنظيمية على أنها الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني (Greenberg,1999)، أو أنها تعكس عدالة المخرجات و عدالة الإجراءات المستخدمة في توزيع تلك المخرجات⁴. وهذا ما تحاكيه منطلقات الأنسنة من خلال تجاربها ودراساتها المختلفة التي تكاشف على أهمية العوامل الاجتماعية في الإنتاج، حيث أن التماسك والالتزام بمبادئها له تأثيره الواضح على إنتاجية العمال وسلوكهم أثناء العمل⁵.

فمن أهم أسباب اكتشاف أهمية الجوانب النفسية فالاجتماعية* هو إحساس العاملات بمدى عدل وصدق التعامل معهم من طرف الرؤساء، بحيث يعكس إحساس العاملين بعدالة المعاملة التي يعامل بها الفرد عندما تطبق عليه بعض الإجراءات الرسمية في المنظمة⁶.

ولقد تصور دعاة العلاقات الإنسانية؛ أنه إذا تحقق التعادل بين أهداف التنظيم وأهداف وحاجات أعضاء التنظيم يصبح التنظيم في وضع مثالي يمكنه من تحقيق أهدافه دون معوقات أو مشاكل، ويصبح أعضاء التنظيم في حالة رضا على أساس أن تضمن مبدأ العدالة التنظيمية بين أطراف العلاقة التعاقدية. لتعتبر بذلك كآلية لبلورة الرضا، الولاء، الالتزام بالأطر القانونية للمنظمة، وهذا يزيد بدوره من فاعلية وحيوية هذه الأخيرة.

فبمقتضى أصول الإدارة العلمية أن تحتكم التنظيمات لأسس العدالة في ممارستها بدءا من طرف اختبار العاملين وفق معايير الجدارة والاستحقاق، ومن ثم الاستمرار في تطبيق هذه المعايير في عمليات

الترقية ، وتقييم الأداء ، وتقديم الأجور والحوافز والمنافع الأخرى للعاملين⁷ . وهذا ما بلورته أبعاد العدالة التنظيمية الثلاث: العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات.

إن الإضافة الحقيقية التي قدمها مدخل العلاقات الإنسانية في تطوير مفهوم العدالة التنظيمية هي التأكيد على أهمية مشاركة العاملين في صنع العدالة التنظيمية، فبدلاً من أن يكون الفرد متلقياً فقط للعدالة التنظيمية كما تتصورها إدارة المنظمة، فإن الفرد يلعب دوراً مهماً في تجديد الملامح الأساسية للعدالة من خلال الرأي الجماعي والمشاركة في العديد من القرارات التي تؤثر بشكل مباشر على مدى إحساسه بتلك العدالة ، وبمعنى آخر فقد أصبحت مسؤولية خلق نظام العدالة التنظيمية والحفاظ عليه وتطويره مسؤولية مشتركة بين طرفي العدالة " المنظمة والعاملين"⁸.

*تمكين العاملين ونظرية z اليابانية: تواجه المنظمات الحديثة الكثير من التحديات التي باتت تؤثرها في ظل التطور التكنولوجي والمعرفي، لذا باتت لزاماً عليها مواكبة ومعاصرة هذه التغيرات في حالة سعيها نحو تحقيق طموحاتها وأهدافها المسطرة. ولا يكون ذلك إلا من خلال توفير مورد بشري يتمتع بالمرونة الفكرية والكفاءة المهنية والقدرة على مواجهة الصعاب والمشكلات التنظيمية، وبالتالي تمكين الأفراد عملياً ومعرفياً من خلال تهيئة الجو المناسب القادر على إعطاء الإضافة الملموسة للمنظمة. وهذا ما نراه كمثال في الإدارة اليابانية z التي تعتبر من أفضل وأنجح النماذج الإدارية في العالم التي يُقتدي بها في حالة سعي أي منظمة نحو النجاح والتميز. نظراً لقيامها على أسس ومبادئ تتضمن الثقة، المهارة والمودة، وهذا ما يكسب الفرد العامل الرغبة في الإبداع والابتكار ويستثير فيه قوة العزيمة والإرادة القوية على العمل بحزم، وبالتالي يصبح قادراً على تطوير وتحسين مهاراته وقدراته التي تؤدي إلى تمكينه من أداء مهامه.

ويؤكد وليام أوشي أن نجاح المنظمة ككل مرهون بتحقيق التعاون بين المدراء والعمال خلال العمل، ويظهر ذلك بشكل كبير في قدرتهم على الاتفاق حول مجموعة من الأهداف الأساسية المتعلقة بتسيير أعمال المنظمة كالاتفاق حول أنواع المنتجات والخدمات التي تقدمها. كما أن "عملية اتخاذ القرارات تتم في الغالب بالمشاركة والإجماع وتبقى المسؤولية النهائية فردية. ولا تعتمد عملية التوجيه في النموذج الياباني على السلطة الهرمية والرقابة المباشرة لسلوك العاملين فقط بل على السلطة غير الرسمية وعلى مبدأ الرقابة الجماعية والذاتية"⁹.

***السلطة التلاؤمية ومنطلقات الإدارة بالحب:** ركزت النظرة الكلاسيكية، في المجال الإداري التنظيمي على فكرة مفادها أنه من يملك السلطة فقد امتلك كل شيء، ذلك أن الفطرة الإنسانية تدفعه إلى إبراز غريزة التملك لكي يحقق مآربه. فقد واجهت آنذاك المنظمات وعلى اختلاف مهامها، من عراقيل وصعوبات تخبط فيها العام والخاص وكان ضحيتها العامل البسيط وسبب ذلك الفهم الخاطئ والممارسة المغلوطة لمبدأ السلطة داخل البناء التنظيمي للمنظمة.

إن النظرة الحديثة لمبدأ السلطة يختلف كل الاختلاف عما كانت عليه النظرة التقليدية، وينعكس ذلك من خلال الممارسة الصحيحة للسلطة حيث يتجه صاحب السلطة إلى إشراك العمال في قرارات المنظمة، من خلال السماح لهم بالتعبير عن آرائهم وتقبل اقتراحاتهم، حرية المبادرة ببعض الأفكار التي تساهم في زيادة تطوير وتحسين خدمات المنظمة، وبذلك يكسب احترامهم، حبه، رضاهم وولائهم المطبق للمنظمة التي وجدت من أجل رفاهية الإنسان.

إن الوسيلة الأساسية لتحقيق أهداف المنظمة هو الإنسان نفسه، حيث لا يستطيع العامل أن يقوم بأداء عمله بشكل مثالي إذا كان لا يشعر بالحب للمنظمة التي يعمل بها أو ينتمي إليها. إن أغلب منظمات الأعمال في العالم المتقدم في الوقت الحالي؛ قد بدأت تتجه إلى نوع جديد من الإدارة وهي الإدارة بالحب، التي تعتمد في جزء كبير منها على رفع درجة الانتماء والحب للمنظمة والقائمين عليها وتهيئة أجواء الإبداع في العمل للوصول إلى أفضل النتائج. ويمكن للمدير أن يطبق الإدارة بالحب في منظمته من خلال بعض السلوكيات والتصرفات منها أخذ رأي العاملين فيما يتعلق بالسياسة العامة للمنظمة، واتباع سياسة الباب المفتوح لكل العاملين وتثمين كل صاحب فكرة وإبداع والاهتمام بالجوانب الشخصية للموظفين ومساعدتهم على حل مشكلاتهم حتى وإن كانت لا تتعلق بالعمل. في هذه الحال سيمتلك قلوب الموظفين وتزداد روح الانتماء، والوفاء بداخلهم وسيزيد معدل الأداء بشكل ملحوظ. مما يجعل المنظمة تحقق أهدافها لتصبح بذلك الإدارة بالحب ليس مجرد كلمات ومجاملات بل نتائج ملموسة على أرض الواقع¹⁰.

فالمدير الناجح هو المدير الذي يستخدم سلطته القانونية مع شخصيته الكاريزمية لتتلاءم والعنصر البشري من خلال نشر الشعور الإيجابي بينهم مع اختلاف مستوياتهم الإدارية على أنهم أعضاء أسرة واحدة.

2- الارتباط الوظيفي:

أ-تعريف الارتباط الوظيفي: لقد قدم Kahn مفهوم الارتباط الوظيفي في عام 1990 من منظور الارتباط الشخصي، وعرفه علي انه تسخير أعضاء المنظمة أنفسهم في ادوار عملهم، ومن خلال الارتباط فان الفرد يستخدم ويعبر عن نفسه جسديا، وذهنيا وعاطفيا . ويرى أن الارتباط الوظيفي يشير إلى الحيوية و الحماس الذي يتميز به العاملون، حيث يعبر عن المستويات المرتفعة من الطاقة والمرونة الذهنية لدى الفرد أثناء العمل، والرغبة في استثمار جهده الشخصي في عمله والمثابرة في مواجهة الصعاب وهذا يشير إلى النقابي أو التكريس العمالي من خلال اهتمام الفرد القوي بعمله وإحساسه بقيمة وأهميته والشعور بالحماس والإلهام والفخر والتحدي عند ممارسة عمله، وهذا بدوره يزيد من استغراق العاملين وظيفيا او كما يسمى الامتصاص Absorption ويظهر ذلك في درجة انهماك الفرد في عمله وشعوره بان الوقت ينقضي بسرعة في العمل وصعوبة فصل او عزل نفسه عن العمل¹¹.

ومن خلال ما سبق نعرف الارتباط الوظيفي على بأنه شعور وإحساس العاملين بوجود علاقة قوية بينهم وبين الوظيفة التي يؤدونها، والتي تثير فيهم مشاعر فياضة وصادقة تزيدهم تحديا ونفرا وحماسا أثناء ممارستهم الأعمال المنوطة بهم .
ب-المقاربة النظرية للارتباط الوظيفي :

*الحيوية العمالية والإدارة بالقيم : ففي الوقت الراهن أصبح شغل المنظمات وهدفها المنشود، هو كيفية تحريك عنصر العمالة من خلال جعله ذا حيوية ونشاط داخل البنية العملية التنظيمية. إن المبادئ والقيم التي تتكلى بها المنظمات وتعتمد عليها الإدارات الحديثة في ممارسة العمليات الإدارية، تعتبر جزء من ثقافة المنظمة من جهة والمجتمع الذي يتواجد فيه المنظمة من جهة أخرى . ويقول بارسونز " إن القيم السائدة في التنظيم هي التي تمنح أهداف التنظيم طابعا شرعيا، لأنها هي التي تؤكد إسهام النسق التنظيمي في تحقيق المتطلبات الوظيفية التي يسعى النسق الأكبر(وهو المجتمع) إلى تحقيقها"¹² فاعتماد إدارة المنظمة على قيم تنسجم مع طبعة الإنسان ومنطقه ومصالحته تزيده نشاطا وثقة وحيوية في أداء مهامه، ويعود ذلك لإحساس العاملين بانسجام نسقهم القيمي (عرف، عادات، تقاليد، معتقدات) مع ثقافة المنظمة التي يعملون بها.

تكمن أهمية القيم في الإدارة والحكم؛ في أنها تشكل الإطار الفكري الذي يحكم وضع الأهداف والأنشطة الموصلة لها، وكذلك السلوك بالنسبة للفرد والمنظمة، ويصبح هذا الإطار الفكري بمرور

الزمن جزء في اللاوعي لدى الإنسان لا ينفصم عنه ولا يشكل عبئا عليه بل جزءا من ذاته وفكره وسلوكه التلقائي، فاعتماد القيم كإطار فكري وتطبيقها في الإدارة والحكم هو خير ضمان للنهج الناجح في التعامل مع البشر ومع الموجودات التابعة أصلا للبشر للوصول إلى أهداف يحددها ويستخدمها البشر¹³.

***مبدأ التفاني والإدارة بالأهداف:** ان تحديد الأهداف بكل وضوح ودقة، يزيد من احتمال مضاعفة الفرد لمجهوداته وخاصة إذا كانت الأهداف ذات نفع وفائدة، بحيث يصبح العامل أكثر حرصا، تفانيا وإخلاصا في عمله من اجل الحصول علي النفع والفائدة المتوقعة من تحقيق الأهداف وهذا ما نستشفه من منطلقات نظرية وضع الهدف التي تفيد: "بأنه إذا استطاع المدير أو المشرف إن يتفق مع مرؤوسيه على وضع الأهداف الخاصة، بأداء العمل، وينجح في التفاوض معهم على وضع الأهداف بشكل محدد، ويقنعهم بقبول هذه الأهداف وأنها تحقق المنفعة والفائدة لهم، كما تكون صعبة بالقدر الذي تكون به متحدية لقدرات المرؤوسين فان هذه الأهداف يمكنها أن تكون دافعه لسلوك المرؤوسين¹⁴. فالتفاني والإخلاص في العمل هما سلوك إنساني، تعمل المنظمة على استثارته من خلال استراتيجية واضحة المعالم بغرض تحقيق المنفعة والفائدة للأفراد والمنظمة ككل.

***الاستغراق الوظيفي ومنطلقات الأنسنة:** يعود مصطلح الاستغراق الوظيفي إلى وقت مبكر في بداية سنة 1921 في الدراسات التي أجريت علي معنويات أو استعداد مجموعة من الأفراد علي تحقيق الأهداف التنظيمية، وقد كانت هناك حاجة إلي إيجاد مصطلح يصف شعور ارتباط الموظفين العاطفي بالمنظمة، وشركائهم الآخرين والوظيفية، حيث أعطت هذه الحاجة ولادة مصطلح الاستغراق الوظيفي ويكون الموظفون الذين يهتمون بمستقبل الشركة مستعدين لاستثمار جهودهم كاملة لصالح المنظمة .

لقد عرف (Pollock,1997) الاستغراق الوظيفي بأنه الاندماج الداخلي للفرد في العمل أو التطابق والتجاوب النفسي مع العمل بما ينعكس في صورة تحقيق لذاتية الفرد أو التزامه نحو عمله، فالاستغراق يعني أن يحب الفرد عمله أو إن يكون مهتما بالعمل المرتبط به، " وهذا ما تكاشف عنه دراسات هاوثورن، بان العمال لا يقدمون على العمل من اجل رغبتهم الملحة في الحصول على المزيد من المال فقط، وإنما تتحدد اتجاهاتهم وسلوكهم وإنتاجيتهم عن طريق العلاقات الاجتماعية المتبادلة بينهم¹⁵ التي تزيد من إحساسهم بمشاعر السعادة والرضا والتقدير العالي للذات .

ثالثا: الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

1-مجالات الدراسة: تمثل مجالات الدراسة إحدى الخطوات المنهجية الأساسية لأي بحث علمي، حيث نهدف من خلالها إلى التغلغل والفهم المتعمق لحيثيات الواقع التنظيمي محل الدراسة البحثية كمرحلة منهجية تكشف في ظل المجال المكاني الزمني البشري عن المحركات المكرسة التي تتماشى وأهداف الدراسة .

أ-المجال المكاني: دعت طبيعة الموضوع وأهدافه وخصائص النطاق الجغرافي وطبيعة مجتمع البحث كمعطيات بحثية إلى ضرورة إجراء الدراسة الميدانية بالوكالة التجارية للاتصالات الجزائر المسيلة حيث تقع وسط الولاية وبالتحديد في حي 1000 مسكن، يحدها من الجهة الغربية حي بلجنح والطريق الرئيسي المؤدي إلى وسط البلاد ومن الجنوب ساحة الشهداء بحي 1000 مسكن، ومن الشرق مديرية المجاهدين ومن الشمال حي 56 مسكن .

ب-المجال الزمني: يتضمن المجال الزمني في دلالاته المنهجية وخطواته المرحلية الفترة الزمنية التي يتم فيها ترسيخ الصحة التنظيمية وعلاقتها بالارتباط الوظيفي للعامل بميدان الدراسة فمحاكنا لخصائص المنهج الوصفي تم تقسيم المجال الزمني إلى مرحلتين:

*المرحلة الاستطلاعية: كانت الجولة لاستطلاعية يوم 2017/02/23 تم فيها الوقوف على الواقع البحثي من خلال التعرف على عدد المصالح والمكاتب، الشكل الداخلي للمؤسسة، الظروف الفيزيائية وفي يوم 2017/02/26 تم استلام الوثائق الخاصة بالمنطقة، الهيكل التنظيمي، القانون الداخلي للمؤسسة وبعض الوثائق المتعلقة بعملية الاشتراك لتركييب خط الانترنت.

*مرحلة تطبيق الاستبيان ودليل المقابلة: تم تطبيق هذه المرحلة يوم 2017/03/9 حيث تم توزيع استمارة الاستبيان، وتم استرجاع 20 استمارة في اليوم نفسه، بينما تم استرجاع باقي الاستمارات يوم 2017/03/13. في حين تم تطبيق دليل المقابلة الحرة مع رئيس مصلحة المستخدمين يوم 2017/03/18

ج-المجال البشري: يبلغ العدد الكلي لمجتمع البحث في واقع مجال الدراسة البحثية 40 عامل من الجنسين و بالتالي تم الاكتفاء بطريقة المسح الشامل لمفردات الدراسة.

2-المنهج المستخدم: تتماشى مع الممارسات المنهجية المعتمدة في البحوث الحالية، وفي ضوء أبعاد ومؤشرات الدراسة، تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على وصف الواقع أو الظاهرة كما هي

في الواقع العيني لموضوع الدراسة؛ من حيث علاقتها بظواهر أخرى والوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم الواقع وتطويره في ظل طبيعة الدراسة والأهداف المرجوة، بهدف إبراز العلاقة بين الصحة التنظيمية والارتباط الوظيفي داخل السياق التنظيمي.

3-أدوات جمع البيانات: تماشيا مع الإجراءات المنهجية التي تفترض أنه لبلوغ المصدقية والدقة في البحوث والدراسات ذات الطابع العلمي، يجب بناء أدوات خاصة بالبحث العلمي تساهم في جمع المعطيات والبيانات حول الموضوع المعالج. وانطلاقا من ذلك تم اعتماد الادوات البحثية الاتية
أ- دليل الملاحظة المباشرة: يعرف رشيد زرواتي الملاحظة على أنها مفتاح البحث العلمي، فهي تمهد دخول الباحث إلى الميدان وتجعله يتعرف أكثر على مجتمع البحث⁶ ويمثل دليل الملاحظة المباشرة أداة مساعدة ومدعمة لإجابات المبحوثين، ويتم بطريقة مباشرة ولا يحتكر على جانب من جوانب الدراسة، وإنما تكون مرحلية أي على مراحل ومتزامنة مع مدة البحث بهدف فهم وتفسير متغيرات الدراسة وما قد يكون جديدا في ميدان الدراسة.

وفي ظل هذه التوضيحات عمدت الدراسة إلى إعداد دليل الملاحظة المباشرة كآلية منهجية للكشف عن ما يستحق ملاحظة تماشيا مع إشكالية الدراسة وإبعادها ومؤثراتها ويتكون دليل الملاحظة المباشرة من عدة جوانب وهي :

-جوانب متعلقة بالسلطة التلاؤمية بالمؤسسة

-جوانب متعلقة بتمكين العاملين

-جوانب متعلقة بالعدالة التوزيعية .

ب- دليل المقابلة: هي تقنية مباشرة للتقصي العلمي تستعمل إزاء الأفراد الذين تم سحبهم بكيفية منعزلة. غير أنها تستعمل في بعض الحالات إزاء المجموعات من أجل استجوابهم بطريقة نصف موجهة والقيام بسحب عينة كيفية بهدف التعرف بعمق على المستجوبين¹⁷ ولقد اجريت مع رئيس مصلحة المستخدمين، حيث تضمن أسئلة مختلفة حول أبعاد الموضوع.

- مقابلة رقم (1)، مع رئيس مصلحة المستخدمين، يوم 18 / 03 / 2017. من الساعة 10:00 إلى 10.30.

ج-استمارة الاستبيان: تعتبر الاستمارة التي تعرف في شكلها الأكثر شيوعا بسبر لآراء. تقنية مباشرة لطرح الأسئلة علي الأفراد وبطريقة موجهة, ذلك لأن صيغ الإجابات تحدد مسبقا، هذا ما يسمح بالقيام بمعالجة كمية بهدف اكتشاف علاقات رياضية وإقامة مقارنات كمية.

إن الاستمارة هي وسيلة للدخول في اتصال بالمخبرين بواسطة طرح الأسئلة عليهم واحدا واحدا وبنفس الطريقة، بهدف استخلاص اتجاهات وسلوكيات مجموعة كبيرة من الأفراد انطلاقا من الأجوبة المتحصل عليها¹⁸. فالغرض المنهجي من تطبيق استمارة استبيان وهو الوقوف على فهم معمق ومتكامل لواقع الصحة التنظيمية، فنظرا للخاصية الثقافية والتعليمية لجمهور البحث، تم تطبيق استمارة استبيان تضمنت 34 سؤال موجه إلى 40 موظف، حيث استرجع 38 استمارة، فبوت الاستمارة على مجموعة من المحاور تتماشى ومتغيرات الدراسة وهي كالتالي:

المحور الأول: تضمن الخلفية الاجتماعية والاقتصادية لتعلق بالخصائص المهنية للفئة الفاعلة (الجنس، السن، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي، الوضع المهني)

المحور الثاني: خصص للمتغير المستقل - الصحة التنظيمية- فقد تم تبويبه إلى ثلاثة محاور فرعية تتماشى ومؤشراته وفي كل محور يتضمن سؤال مفتوح وباقي الأسئلة مغلقة

المحور الثالث: خصص للمتغير التابع -الارتباط الوظيفي- بوب إلى ثلاثة محاور تتماشى ومؤشراته. رابعا- نتائج الدراسة:

1- النتائج العامة المتعلقة بالعدالة التنظيمية وعلاقتها بالحياة العملية:

الجدول رقم (1) يوضح العلاقة بين الوضع المهني ومدى المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات

الوضع المهني	بسيط		متخصص		مؤهل		المجموع	
	ت	%	ت	%	ت	%	مج ت	مج %
المشاركة العمالية								
نعم	2	100	15	53.57	4	50	21	26,55
لا	/	/	13	46.42	4	50	17	73,44
المجموع	2	100	28	100	8	100	38	100

تهدف الدلالات المنهجية بكل معالمها إلى الولوج والتعمق فالكشف عن الحقائق الكامنة وراء حالة مرضية ما. وفي نفس السياق المنهجي حددت المعطيات الامبريقية الكمية منها والكيفية معالم

الممارسة التنظيمية من خلال التحليل السوسيولوجي الخاص بتفسير العدالة التنظيمية وعلاقتها بالحيوية العمالية، حيث تم التوصل إلى النتائج التالية:

*نتهج المنظمة سياسة عادلة من حيث الإجراءات، وتهدف من خلالها إلى خلق التوازن بين المستويات التنظيمية، وذلك من خلال حرصها على المشاركة العمالية الجماعية في عملية اتخاذ القرارات. فكشفت المعطيات الإحصائية الموضحة في الجدول اعلاه أن (53.37 %) من فئة المتخصص؛ في حين إن (50 %) من فئة العاملين المؤهلين قد أقرروا بأن المنظمة تسمح لهم بالمشاركة في عملية اتخاذ القرارات الخاصة بها وأن هذه المشاركة لا تقتصر على نوع واحد من القرارات، بل في عدة أنواع كقرارات تحسين الخدمة، تصميم الوظائف، التنظيم والتوجيه. وهذا ما يدل على وجود تنوع في مهام المؤسسة مما يجعلها قادرة على التأقلم ومواكبة كل المستجدات المتعلقة بالمجال التنظيمي للمؤسسة، حيث ظهرت بشكل واضح من خلال الممارسات القيادية العادلة بين الفئة العمالية التي تعمل على ترسيخ مظاهر الاحترام والتقدير بين العاملين من أجل بناء جو مناسب وملائم للعمل. فكل هذه العوامل تساهم في زيادة حيوية ونشاط العامل أثناء أدائه لمهامه.

*تعتمد المنظمة على طرق عديدة لبث النشاط والحيوية لدى عمالها، من بينها تنظيم دورات ترويجية للمنتجات خارج مكان العمل والذي يعتبر كتدريب نفسي لرفع الروح المعنوية للعاملين وصقل مهاراتهم وقدراتهم المهنية، كما يساهم في إثراء عملية التواصل والعمل في ظروف مختلفة عن تلك الظروف المتاحة في المؤسسة، بالإضافة إلى التشجيع الملموس والفعال.

2- النتائج العامة المتعلقة بتمكين العاملين وعلاقته بالاستغراق الوظيفي لدى العامل

يعتبر التمكين احد الأساليب التدريبية التي تساهم بشكل كبير في تحمك العاملين في متطلبات الوظيفة ،ومن خلال ما تقدم من تحليل للمعطيات الامبريقية حول علاقة التمكين في تضمين الاستغراق الوظيفي ، تم الكشف عن نتائج هامة نستنتجها من الجداول التالية:

*الثقة بين الرئيس بالعاملين:

جدول رقم (2) يوضح العلاقة بين الوضع المهني وثمة الرئيس بالعاملين

الاحتمالات ثمة الرئيس بالعاملين	بسيط		متخصص		مؤهل		المجموع
	ت	%	ت	%	ت	%	
نعم	2	100	23	82.14	5	62.5	30
لا	/	/	5	17.85	3	37.5	8
المجموع	2	100	28	100	8	100	100

تبين من الجدول اعلاه وجود مبدأ الثقة بين الرئيس ومروسيه والذي يساهم في دحض معالم الحساسية الاجتماعية، حيث يحرص الرئيس على كسب ثقة العاملين وذلك من خلال الممارسات العادلة التي ينتهجها، كمساعدة العاملين على انجاز مهامهم وتشجيعهم، الاهتمام بالمشاكل التي يتعرضون لها داخل التنظيم وخارجه. وهذا ما تم التأكد منه من خلال ما يقارب 22 المفردات المدروسة، والتي قدرت نسبتها المئوية ب (73.33%) قد أدلت بإجابة قوامها أن ثقة الرئيس بالعاملين علاقة في زيادة انشغالهم وتفكيرهم المستمر بالوظيفة، حيث تسعى الفئة العاملة دائماً إلى كسب ثقة الرئيس. هذه الأخيرة التي تعتبر كدافع إلهامي يزيد من حماسة ونشاط العاملين في حين الحصول عليها إلى أداء مهامهم ، فصدق الثقة بين الرئيس والمرووس يزيد من انهماك العامل واستغراقه أثناء إنجاز أعماله الخاصة ، وهذا ما يزيد من قدراته ومهاراته وتمكنه من العمل ، مما يجعله محبا ومخلصا للوظيفة والمنظمة ككل.

*منح المسؤولية لأعضاء الفريق:

جدول رقم (3) يوضح العلاقة بين الجنس ومدى منح المسؤولية

الجنس	ذكر		أنثى		المجموع	
	ت	%	ت	%	مج ت	مج %
منح المسؤولية	9	56.25	12	54.54	21	55.26
لا	7	43.75	10	45.45	17	44.73
المجموع	16	100	22	100	38	100

يتضح من الجدول اعلاه اعتماد المنظمة على سياسة منح المسؤولية لأعضاء الفريق بهدف تحسيسهم بأهميتهم وتدريبهم على تحمل المسؤولية، مما يساهم في زيادة الثقة النفسية بين الإدارة العليا والمرووسين، وهذا ما يجعل من الإثراء الوظيفي كنتيجة حتمية لهذه السياسة المنتهجة، وبالتالي تمكين العاملين .

تماشياً مع المعطيات البحثية للدراسة الامبريقية نجد أن (76.19%) من مفردات الدراسة ، قد أقرت بأن لمنح المسؤولية من طرف الرئيس علاقة في استيعاب الوظيفة من طرف الفئة العاملة. فأحياناً وفي بعض الظروف يتحتم على الرئيس أن يمنح البعض من مسؤولياته لأشخاص يراهم هو بأنهم ذوي قدرات خاصة ويتميزون بسرعة التنفيذ والدقة في العمل مما يضمن له نتائج ايجابية تماشياً والظروف الخاصة التي قد تواجه المنظمة،

*اهتمام المنظمة بالعاملين من خلال تعريفهم بالأهداف التي تسعى الى تحقيقها: و نستدل عليه بالجداول الاتية:

الجدول رقم (4) يوضح العلاقة بين وضوح الأهداف وتنوع المهام والواجبات

وضوح الأهداف تنوع المهام	نعم		لا		المجموع	
	ت	%	ت	%	مج ت	مج %
نعم	18	69.23	10	83.33	28	73.69
لا	8	30.76	2	16.66	10	26.31
المجموع	26	100	12	100	38	100

الجدول رقم (5) يوضح العلاقة بين ثقة الرئيس بالعاملين ومدى زيادة التفكير في الوظيفة لدى العاملين

ثقة الرئيس التفكير في الوظيفة	نعم		لا		المجموع	
	ت	%	ت	%	مج ت	مج %
نعم	22	73.33	2	25	24	63.15
لا	8	26.66	6	75	14	36.84
المجموع	30	100	8	100	38	100

الجدول رقم (6) يوضح العلاقة بين منح المسؤولية ومدى استيعاب العامل للوظيفة

منح المسؤولية استيعاب الوظيفة	نعم		لا		المجموع	
	ت	%	ت	%	مج ت	مج %
نعم	16	76.19	9	52.94	25	65.78
لا	5	23.80	8	47.05	13	34.21
المجموع	21	100	17	100	38	100

و يفهم من الجداول السابقة مدى اهتمام المنظمة بالعاملين من خلال تعريفهم بالأهداف التي تسعى الى تحقيقها: ، وهذا ما يزيد من اهتمام العاملين بعملهم مما يؤدي إلى اندماجهم وظيفيا من خلال الاستيعاب الجيد للوظيفة والعمل على التنوع في المهام والواجبات العملية الخاصة بهم.

3- النتائج العامة المتعلقة بالسلطة التلاؤمية وعلاقتها بالتفاني لدى العاملين

تعتبر السلطة بممارساتها المختلفة من أهم الركائز الأساسية التي تساهم بشكل كبير في تسيير شؤون المنظمة بهدف حفظ النظام وتحقيق الأهداف المرجوة. وهذا ما كشفت عنه المعطيات الميدانية حول علاقة السلطة التلاؤمية بالتفاني لدى العمال من خلال النتائج التالية :

* تعتبر السلطة التلاؤمية احد أنواع السلطة التي تعتمد على مبدأ المشاركة والتشاور والإقناع في ممارساتها اليومية ضمن السياق التنظيمي لخلق ميكانيزم الثقة والتفاني والإخلاص في العمل، فهذا ما كشفت عنه الدراسة الميدانية، حيث ينتج الرؤساء أسلوب تعاوني ومعاملة جيدة مع العاملين بهدف أنسنة بيئة العمل، مما يساهم في زيادة الفعالية الأدائية لدى الفئة الفاعلة. بحيث يتضح أن 90% من مفردات الدراسة قد أقرت بأن هناك علاقة بين إشعار الرئيس لهم بأهمية الوظيفة التي يشغلونها ومدى استغلالهم الجيد لوقت العمل، وهذا مؤداه أن الرئيس مهم وغير مهان ، ويستخدم سلطته بشكل إيجابي لرفع الروح المعنوية لدى مرؤوسيه من خلال الاهتمام بهم وتشجيعهم وتحسيسهم بمدى أهمية وقيمة الوظيفة التي يعملون بها كما هو موضح في الجدول ادناه.

الجدول رقم (7) يوضح العلاقة بين الشعور بأهمية الوظيفة والاستغلال الجيد للوقت

الشعور بأهمية الوظيفة	نعم		لا		المجموع	
	ت	%	ت	%	م ج ت	م ج %
استغلال الجيد للوقت	27	90	7	87.5	34	89.47
نعم	3	10	1	12.5	4	10.52
لا	30	100	8	100	38	100

ينتج الرؤساء طريقة الاتصال المباشر مع العاملين لتذليل مصاعب العمل ودحض معالم الإبهام والغموض بين الرئيس ومرؤوسيه، بالإضافة إلى ممارسة عدالة التوزيع لنظام الحوافز المادية والمعنوية المطبقة في المنظمة. وهذا ما يدل على أن المؤسسة تمتلك آليات متنوعة ومختلفة تستخدمها في إدارة موردها البشري بهدف تمكينه من متطلبات الوظيفة مما يزيد من شعور العامل بالحماسة و الفخر اثناء العمل. كما الرئيس من خلال سلطته الفعالة على حث العاملين بمدى أهمية الوظيفة التي يؤديونها من

اجل أن يولد فيهم شعور المحبة تجاه الوظيفية، وهذا ما يؤدي بالعاملين إلى زيادة المجهود والإلتقان في العمل أثناء أداءهم للمهام الرسمية وهذا ما يساهم في زيادة المهارة والقدرة الأدائية لدى الفئة الفاعلة وبالتالي المساهمة في تضمين الواقع التنظيمي معالم الفعالية والقدرة التنظيمية. وهو ما يؤكد الجدولين المواليين: (8،9).

جدول رقم (8) يوضح العلاقة بين طبيعة الحوافز ومدى الشعور بالحماس والفخر أثناء العمل

المجموع		التقدير والاحترام		المدح والثناء		الزيادة في الأجر		تشجيع العمال		طبيعة الحوافز والشعور بالحماس
%	مج ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
86.84	33	88.88	8	100	4	84.21	16	83.33	5	نعم
13.15	5	11.11	1	/	/	15.78	3	16.66	1	لا
100	38	100	9	100	4	100	19	100	6	المجموع

الجدول رقم (9) يوضح العلاقة بين الشعور بأهمية الوظيفة وطريقة إنجازها

المجموع		لا		نعم		الشعور بأهمية الوظيفة طريقة إنجاز الوظيفة
%	مج ت	%	ت	%	ت	
18.42	7	25	2	16.66	5	بطريقة عادية
47.36	18	50	4	46.66	14	بكل حب تفاني وإخلاص
34.21	13	25	2	36.66	11	طريقة صارمة وجادة
100	38	100	8	100	30	المجموع

خاتمة:

إن الصحة التنظيمية تعتبر أحد الأبعاد الأساسية والمهمة داخل السياق التنظيمي للمنظمة، حيث تساهم في تحقيق الفعالية التنظيمية من خلال معالمها الأساسية والمتمثلة في سياسة العدالة التنظيمية التي تحتوي على العدالة التوزيعية والإجرائية وعدالة التعاملات، والتي تحرص من خلالها المنظمة على تعزيز الشعور بالأمن والطمأنينة لدى العاملين. وبالتالي القدرة على تعديل سلوك العاملين من أجل الحفاظ على التوازن العام لنظام المنظمة أي صحة المنظمة وخلوها من المشاكل التنظيمية التي تعرقل السير الحسن لمجريات وشؤون المنظمة، والذي بدوره يدل على سياسة المنظمة والتي تتجلى من خلال

السماح بالمشاركة الجماعية للعمال في قرارات المنظمة، تشجيعهم على العمل وبث روح التعاون، الاستماع لآراء العاملين من خلال تحفيزهم وتمثين مجهوداتهم في مجال العمل، وزرع الثقة بين أوساط الفئة العاملة عبر منحهم مسؤوليات أوسع بهدف تحميلهم مسؤولية العمل التي تزيد من تمكينهم في العمل. وهذا ما نادى به المنطلقات النظرية الحديثة من خلال التركيز على ضرورة أخذ المورد البشري على محمل الجد والعمل على تنميته وتطويره من خلال تلبية حاجاته المادية والمعنوية، بهدف استغلال واستنطاق طاقاته بشكل أمثل.

ومما لا شك فيه إن هذا ما تجلّى في السعي المتزايد والحديث من طرف التنظيمات الحديثة على تحقيق استراتيجية تمكين العاملين، وذلك لأهمية هذه الأخيرة على تحقيق نتائج باهرة ومرغوب فيها. وتوضح هذه الاستراتيجية في قدرة المنظمة محل الدراسة على تدريب عاملها على كيفية تنظيم برامج تعمل على الترويج لمنتجاتها، واعتماد سياسة الاتصال المباشر والمفتوح، وتوضيح الرؤية لدى العاملين حول اللوائح والقوانين والأهداف التي يسعى الجميع إلى تحقيقها، فكل هذه العوامل تساهم في صقل مهارات وقدرات العاملين المعرفية والفنية من جهة وتنمية شعورهم بالاندماج والالتزام والولاء والفخر والاعتزاز بانتمائهم لهذه المنظمة من جهة أخرى. وبالتالي سيجعل من العاملين أكثر كفاءة وتمكناً في أداء مهامهم من خلال الاستيعاب الجيد لمتطلبات الوظيفة، وهذا يؤدي بدوره إلى التنوع في طرق إنجاز المهام من طرف العاملين.

ولعل من أهم المنطلقات التي ساهمت بشكل كبير في ترسيخ فكرة تمكين العاملين، الإدارة اليابانية (Z) التي استطاعت من خلال سياستها الناجحة والفعالة على خلق كفاءات بشرية ممتازة، من حيث الأداء والقدرة على مواكبة كل ما هو جديد في المجال التنظيمي الإداري. فمن أهم الآليات التي تساعد المنظمة على حفظ النظام وقدرتها على التحكم والسيطرة في الواقع العملي للمنظمة، تلك الممارسات السلطوية الفعالة والعادلة التي تقوم على مبدأ الإقناع والتشاور والحوار، وذلك لخلق الثقة بين العاملين. حيث كشفت معطيات الدراسة على الأسلوب التلاؤمي فالتعاوني المباشر من خلال المعاملة الجيدة والتواصل الإنساني الذي يسوده الاحترام والتقدير والتشجيع على المبادرة والمثابرة في العمل وذلك بهدف دحض معالم البيروقراطية التسلطية كالعقاب، التأنيب، الخصم وغيرها من السلوكيات السلبية التي تساهم في انطواء العامل وتزيد من تبلور ثقافة الاعتراض الوظيفي لدى العاملين. فبناء ثقافة الارتباط الوظيفي هو نتاج بيئة عملية صحية يسودها التعاون والتضامن بين العاملين وسياسات تنظيمية تولي اهتمام مباشر بالجوانب المادية والمعنوية للفئة الفاعلة قصد تفعيلها

وزيادة قدرتها على التحكم في متطلبات العمل والتأقلم مع التغييرات بشكل مرن بهدف النمو والتطوير تماشياً مع متطلبات العصر.

المهام:

1. على، السليبي. (دون سنة). تطور الفكر التنظيمي، ط1. القاهرة، مصر: دار غريب للطباعة والنشر، 102-103
2. ياسين الخرشنة. (2012). الصحة التنظيمية البوابة الرئيسية لتحقيق متطلبات الاعتماد الأكاديمي، جامعة القصيم، 3
3. عادل، محمد زايد. (2006). العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية، ط1. القاهرة، مصر: ميرشن للطباعة، 74
4. عادل، محمد زايد. (2006). المرجع السابق، 13
5. على، السليبي. (دون سنة). مرجع سبق ذكره، 102
6. عادل، محمد زايد. (2006). مرجع سبق ذكره، 28
7. محمد قاسم، القريوتي. (2008). نظرية المنظمة والتنظيم، ط3. عمان، الأردن: دار وائل للنشر، 411
8. عادل، محمد زايد. (2006). مرجع سبق ذكره، 77
9. صبحي جبر، العتيبي. (2004). تطور الفكر والأساليب في الإدارة، ط1. عمان الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع، 105
10. نور الدين، حاروش. (2011). إدارة الموارد البشرية، ط1. برج الكيفان، الجزائر: دار الأمة للطباعة والنشر، 244-245
11. عبد العزيز، على مرزوق. نموذج مقترح لتأثير التماثل التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والارتباط الوظيفي، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ، 3
12. السيد، الحسيني. (1994). علم الاجتماع التنظيم، ط1. الإسكندرية، مصر: دار المعرفة الجامعية، 73
13. صبحي جبر، العتيبي. (2004)، مرجع سبق ذكره، 117
14. أحمد، ماهر. (2000). السلوك التنظيمي مدخل لبناء المهارات. الطبعة السابعة. الإسكندرية: دار الجامعة للطباعة ونشر والتوزيع، 162
15. الفضيل رتمي، أسماء رتمي. (2012). عقلنة المنظمة ونظريات التنظيم، جامعة سعد دحلب. البليدة: الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، 14
16. رشيد، زرواتي. (2004). منهجية البحث البحث العلمي في العلوم الاجتماعية "أسس علمية وتدريبية، ط1. الجزائر: دار الكتاب الحديث، جامعة القصيم، 218
17. موريس، أنجوس. (2006). منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط1. الجزائر: دار القصب، 197
18. موريس، أنجوس. (2006). مرجع سبق ذكره، 204