

أطروحة دكتوراه: "أثر التفاعل بين الثقة التنظيمية والالتزام
التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية"

الباحثة: مستورة ياسمين

جامعة محمد خيضر – بسكرة

تخصص: إدارة الموارد البشرية (٢٠٢٥)

<http://thesis.univ-biskra.dz/6970/1/> أطروحة

[الدكتوراه FINALL.pdf](#)



إعداد

تركي الغامدي

مقدمة

تتناول هذه الورقة التحليلية أطروحة دكتوراه بعنوان "أثر التفاعل بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة عينة من المؤسسات العمومية للصحة الجوارية في ولاية بسكرة"، أعدتها الباحثة مستورة ياسمين تحت إشراف د/ برني لطيفة، ونوقشت في جامعة محمد خيضر - بسكرة بالجزائر، ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه الطور الثالث LMD في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، خلال الموسم الجامعي ٢٠٢٤-٢٠٢٥.

وقع الاختيار على هذه الأطروحة لعدة اعتبارات: أولها حدوثها الزمنية، وثانيها تناولها لثلاثة متغيرات سلوكية تنظيمية محورية (الثقة التنظيمية، الالتزام التنظيمي، سلوكيات المواطنة التنظيمية) وهي متغيرات تحظى باهتمام متزايد في أدبيات إدارة الموارد البشرية. وثالثها أن الأطروحة طُبِّقت في القطاع الصحي العمومي الجزائري، وهو سياق بحثي يعاني من شح الدراسات مقارنة بالقطاع الخاص أو القطاعات الإنتاجية.

ملخص الأطروحة

هدفت الأطروحة إلى التعرف على أثر التفاعل بين الثقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (الثقة في زملاء العمل، الثقة في المشرفين، الثقة في إدارة المنظمة) والالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر) على سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمسة (الإيثار والكياسة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، الوعي الضميري). اعتمدت الباحثة المنهج الكمي الوصفي التحليلي، مستخدمةً الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث وُزعت ٣٥٠ استبانة على الطاقم الطبي في المؤسسات العمومية للصحة الجوارية بولاية بسكرة واستُرُجعت جميعها صالحة للتحليل. عولجت البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، وتم الاعتماد على أساليب إحصائية تشمل الانحدار البسيط والمتعدد واختبار الأثر التفاعلي (المتبادل). خلصت الأطروحة إلى وجود أثر إيجابي كبير للتفاعل بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية، وأن هذا التفاعل هو الذي يفسر التباين في تلك السلوكيات.

نقاط القوة

تتميز الأطروحة بعدة جوانب إيجابية تستحق الإشادة. فمن حيث الموضوع وأهميته، اختارت الباحثة دراسة أثر "التفاعل" بين متغيرين مستقلين (الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي) وليس مجرد أثر كل منهما منفرداً، وهذا يمثل إضافة منهجية وموضوعية مهمة لأن معظم الدراسات السابقة اكتفت بدراسة العلاقة الثنائية بين كل متغيرين دون فحص الأثر التفاعلي المشترك. كما أن تطبيق الدراسة على القطاع الصحي العمومي في ولاية بسكرة يمنحها قيمة سياقية خاصة، إذ يُعدّ هذا القطاع من أكثر القطاعات حاجةً لدراسة السلوك التنظيمي نظراً لطبيعة عمل الطاقم الطبي والضغوط المرتبطة به.

نقاط القوة

من حيث حجم العينة، فإن استخدام ٣٥٠ استبانة يُعدّ حجماً جيداً يمنح النتائج قدرة أفضل على التعميم ضمن مجتمع الدراسة، خاصة مع استرجاع جميع الاستبانات صالحة للتحليل بنسبة ١٠٠%، وهو أمر لافت.

من حيث البناء النظري، تبدو الأطروحة قد قدمت تغطية شاملة لأبعاد كل متغير: خمسة أبعاد لسلوكيات المواطنة التنظيمية وفق نموذج Organ الكلاسيكي، وثلاثة أبعاد للثقة التنظيمية، وثلاثة أبعاد للالتزام التنظيمي وفق نموذج Allen & Meyer المعتمد على نطاق واسع. كما أن استناد الأطروحة إلى نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory ونظرية تبادل القائد والعضو (LMX كإطار نظري تفسيري يمنحها أساساً نظرياً متيناً.

نقاط الضعف

أولاً – إشكالية مشكلة البحث وصياغتها: على الرغم من أهمية الموضوع، إلا أن صياغة مشكلة البحث قد تفتقر إلى التبرير الكافي لضرورة دراسة "التفاعل" تحديداً وليس الأثر المباشر. بمعنى آخر، ما الذي يدفعنا نظرياً لتوقع أن يكون للتفاعل بين المتغيرين أثر يختلف عن أثر كل منهما على حدة؟ كان من المفترض أن تبني الباحثة حجة نظرية أقوى مبنية على فجوة واضحة في الأدبيات تبرر هذا التوجه.

نقاط الضعف

ثانياً – تناقض النتائج مع المقال المنشور: وهذه ملاحظة جوهرية وبالغة الأهمية. نشرت الباحثة نفسها مقالاً علمياً مستخلصاً من الأطروحة ذاتها في مجلة " (Recherchers Economiques Managériales المجلد ١٨، العدد ٢، ديسمبر ٢٠٢٤) بعنوان مطابق تقريباً، لكن بعينة أصغر (١٦٠ استبانة). وقد توصل المقال إلى نتيجة معاكسة تماماً، وهي عدم وجود أثر للتفاعل بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية، وأن الالتزام التنظيمي هو المتغير صاحب التأثير الوحيد أثناء التفاعل. هذا التناقض بين نتائج العينة الأصغر والعينة الأكبر يطرح تساؤلات منهجية جدية حول: ثبات النتائج واستقرارها، والفروق في تركيبة العينتين، وما إذا كانت الأطروحة قد ناقشت هذا التناقض وقدمت تفسيراً له. إن غياب مثل هذه المناقشة – إن كان هو الحال – يُعدّ ثغرة منهجية كبيرة.

نقاط الضعف

ثالثاً – المنهجية والتصميم البحثي: اعتمدت الأطروحة حصرياً على المنهج الكمي باستخدام الاستبانة، وهو أمر مشروع لكنه يحدّ من عمق الفهم. فسلوكيات المواطنة التنظيمية والثقة والالتزام هي ظواهر سلوكية ونفسية معقدة يصعب الإحاطة بها من خلال استجابات مقننة على مقياس ليكرت الخماسي فقط. كان من الأفضل تبني منهج مختلط (Mixed Methods) يجمع بين الاستبانة والمقابلات المعمّقة للحصول على فهم أعمق لطبيعة التفاعل بين هذه المتغيرات في السياق الصحي الجزائري.

نقاط الضعف

كذلك فإن استرجاع ٣٥٠ استبانة من أصل ٣٥٠ بنسبة ١٠٠% هو أمر نادر الحدوث في البحوث الميدانية ويثير تساؤلات حول ظروف التوزيع والاسترجاع. هل تم التوزيع بحضور الباحثة وجمعها فوراً؟ وإن كان الأمر كذلك، فقد يؤثر ذلك على جودة الاستجابات واستقلالية المبحوثين في الإجابة.

رابعاً – أدوات التحليل الإحصائي: اعتمدت الأطروحة على برنامج SPSS فقط مع أساليب الانحدار البسيط والمتعدد. ونظراً لأن الدراسة تتناول "أثر التفاعل" بين متغيرين مستقلين لكل منهما أبعاد فرعية على متغير تابع له أبعاد فرعية أيضاً، فإن النمذجة بالمعادلات البنائية (SEM) باستخدام برامج مثل AMOS أو SmartPLS كانت ستكون أكثر ملاءمة وقوة في اختبار هذا النوع من العلاقات المعقدة والتفاعلية. الانحدار البسيط والمتعدد قد لا يكون كافياً لالتقاط الأثر التفاعلي الحقيقي بين المتغيرات المستقلة بأبعادها المتعددة.

نقاط الضعف

خامساً عينة الدراسة والتعميم: اقتصرَت الدراسة على الطاقم الطبي في المؤسسات العمومية للصحة الجوارية في ولاية واحدة (بسكرة)، مما يحدّ من إمكانية تعميم النتائج على مؤسسات صحية أخرى أو ولايات أخرى أو قطاعات مختلفة. كما أن التركيز على الطاقم الطبي فقط دون الطاقم الإداري أو شبه الطبي قد يعطي صورة ناقصة عن الديناميكيات التنظيمية في هذه المؤسسات.

سادساً التوصيات: بناءً على ما ورد في ملخص الأطروحة، جاءت التوصيات عامة نسبياً (توفير مناخ مناسب، تقديم حوافز أقوى، كسر الحواجز الرسمية، القيام بزيارات دورية). هذه التوصيات لا تختلف كثيراً عما يمكن تقديمه في أي دراسة تنظيمية سلوكية، ولا ترتبط بشكل وثيق ومحدد بنتائج الدراسة حول "التفاعل" بين الثقة والالتزام. كان ينبغي أن تكون التوصيات أكثر تخصصاً وارتباطاً بالنتيجة الجوهرية حول طبيعة هذا التفاعل وآلياته.

التوصيات لتطوير الدراسة

كان من الممكن تعزيز جودة هذه الأطروحة بشكل ملموس من خلال عدة تحسينات. أولها تبني المنهج المختلط بإضافة مقابلات شبه مهيكلة مع عينة من الطاقم الطبي والمسؤولين لإثراء الفهم النوعي لطبيعة التفاعل بين الثقة والالتزام وانعكاسه على سلوك المواطنة التنظيمية. ثانيها استخدام نمذجة المعادلات البنائية (Structural Equation Modeling) بدلاً من الاكتفاء بالانحدار الخطي، لأن ذلك يتيح اختبار العلاقات المباشرة وغير المباشرة والتفاعلية بين المتغيرات بأبعادها المتعددة في نموذج واحد متكامل. ثالثها مناقشة التناقض بين نتائج المقال المنشور (العينة الأصغر) ونتائج الأطروحة (العينة الأكبر) بشكل صريح ومعمّق، مع تقديم تفسيرات منهجية وإحصائية لهذا الاختلاف. رابعها توسيع نطاق العينة جغرافياً لتشمل ولايات جزائرية أخرى ذات خصائص مختلفة (ولايات شمالية حضرية مقابل ولايات جنوبية) مما يعزز القدرة على التعميم. خامسها إضافة متغيرات وسيطة أو معدّلة مثل العدالة التنظيمية أو أسلوب القيادة أو الرضا الوظيفي، التي قد تؤثر في طبيعة العلاقة التفاعلية بين الثقة والالتزام التنظيميين.

مقترحات لبحوث مستقبلية

بناءً على الفجوات والقيود التي تم رصدها في هذه الأطروحة، يمكن اقتراح البحوث المستقبلية التالية:

المقترح الأول: إجراء دراسة مقارنة لأثر التفاعل بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية

بين القطاع الصحي العام والخاص في الجزائر، لفحص ما إذا كانت طبيعة القطاع تُعدّل هذه العلاقة التفاعلية.

المقترح الثاني: دراسة الدور الوسيط للعدالة التنظيمية في العلاقة بين الثقة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية،

باستخدام نمذجة المعادلات البنائية، وذلك في سياق المؤسسات الصحية الجزائرية. فنظرية التبادل الاجتماعي التي اعتمدتها

الأطروحة تشير إلى أن إدراك العدالة هو محرّك رئيسي لسلوكيات التبادل الإيجابية.

المقترح الثالث: إجراء دراسة طولية (Longitudinal Study) تتبّع تطور مستويات الثقة والالتزام والمواطنة التنظيمية

لدى الطاقم الطبي عبر الزمن (مثلاً قبل وبعد تطبيق برامج تطويرية معينة)، للتمكن من استنتاج علاقات سببية حقيقية بدلاً

من مجرد ارتباطات مقطعية.

مقترحات لبحوث مستقبلية

المقترح الرابع: دراسة نوعية معمّقة باستخدام المقابلات ومجموعات التركيز لاستكشاف كيف يفهم الطاقم الطبي في المؤسسات العمومية الجزائرية مفهوم "الثقة التنظيمية" في سياقهم الثقافي والمهني، وما العوامل التي تبني هذه الثقة أو تهدمها من وجهة نظرهم.

المقترح الخامس: دراسة أثر الأزمات (مثل جائحة كوفيد-١٩ أو ما بعدها) على العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية في القطاع الصحي، خاصة أن الباحثة نفسها نشرت دراسة سابقة (٢٠٢٤) عن واقع سلوك المواطنة التنظيمية إثر جائحة كورونا، مما يشير إلى وجود قاعدة بحثية يمكن البناء عليها



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

