

الفخر التنظيمي والهيبية التنظيمية المدركة لدى القادة الإداريين:

مقاربة مفاهيمية لتعزيز المكانة المؤسسية

Organizational Pride and Perceived Organizational Prestige among Managerial Leaders: A Conceptual Approach to Enhancing Institutional Status

فاتن باشا¹

¹ جامعة بسكرة، الجزائر، faten.bacha@univ-biskra.dz

تاريخ النشر: 2025/04/28

تاريخ القبول: 2025/04/22

تاريخ الاستلام: 2025/02/18

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح المقاربة المفاهيمية لكل من الفخر التنظيمي والهيبية التنظيمية المدركة لدى القادة الإداريين، وكيفية تأثير هذه المتغيرات على تعزيز المكانة المؤسسية للمؤسسات. حيث تم تناول الفخر التنظيمي كعامل دافع يعزز من انتماء الموظفين وولائهم للمؤسسة، بينما تُعتبر الهيبية التنظيمية المدركة من قبل القادة وسيلة لتوجيه السمعة المؤسسية وتحقيق التفوق التنظيمي في الحصة السوقية، وذلك من خلال فهم كيف يمكن للقادة الإداريين استخدام هذه المتغيرات في تعزيز مكانة المؤسسة داخل بيئات الأعمال المعاصرة.

كما ركزت الدراسة على تقديم رؤى نظرية معمقة حول الفخر التنظيمي والهيبية التنظيمية المدركة، بالإضافة إلى استعراض تأثيراتهما في تطوير السمعة المؤسسية على مستوى القيادة الاستراتيجية. إذ تسعى الدراسة إلى تحديد الأسس التي تساهم في بناء هذه المتغيرات وتعزيزها داخل المؤسسات، مشيرة إلى أهمية الاهتمام بهذه المفاهيم من قبل القادة الإداريين لتحقيق مكانة مؤسسية قوية ومستدامة في ظل تحديات البيئة التنافسية المستمرة.

الكلمات المفتاحية: الفخر التنظيمي، الهيبية التنظيمية المدركة، القادة الإداريين، المكانة المؤسسية.

تصنيفات JEL : M14 ، M12 ، D83 ، L21 ، L14

Abstract:

This study aims to clarify the conceptual approach to both organizational pride and perceived organizational prestige among managerial leaders, and how these variables influence the enhancement of institutional status within

organizations. Organizational pride is addressed as a motivating factor that strengthens employees' belonging and loyalty to the organization, while perceived organizational prestige by leaders is considered a means of shaping the organizational reputation and achieving organizational excellence in market share. This is achieved through an understanding of how managerial leaders can leverage these variables to enhance the organization's position within contemporary business environments.

The study also focuses on providing in-depth theoretical insights into organizational pride and perceived organizational prestige, as well as examining their effects on the development of corporate reputation at the strategic leadership level. The study seeks to identify the foundations that contribute to the establishment and reinforcement of these variables within organizations, highlighting the importance of these concepts for managerial leaders in achieving a strong and sustainable institutional position amidst the ongoing challenges of the competitive environment.

Keywords:

Organizational pride, perceived organizational prestige, managerial leaders, institutional status.

Jel Classification Codes: M14 ،M12، D83 ،L21 ،L14

1. مقدمة:

تعتبر الديناميكيات التنظيمية أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر في قدرة المؤسسات على التكيف والنمو في بيئات الأعمال المتغيرة والمنافسة. ومن بين هذه الديناميكيات، تبرز ثلاثة مفاهيم رئيسية تلعب دوراً محورياً في تعزيز مكانة المؤسسة واستدامتها ألا وهي: الفخر التنظيمي، الهوية التنظيمية. إن الفهم العميق لهذه المتغيرات وعلاقتها ببعضها البعض يمكن أن يوفر للمؤسسات الأدوات الاستراتيجية اللازمة لتحسين أدائها وتعزيز استدامتها في السوق.

حيث تُظهر الأدبيات الأكاديمية أن الفخر التنظيمي يشكل أحد المحركات الأساسية التي تعزز من ولاء الموظفين واهتمامهم بالأهداف التنظيمية. ومن جانب آخر، تمثل الهوية التنظيمية معياراً خارجياً يعكس صورة المؤسسة في أعين الجمهور والمستثمرين والعملاء، مما يساهم بشكل كبير في تعزيز مكانتها في السوق. أما المكانة المؤسسية فهي تعبر عن قدرة المؤسسة على التأثير في البيئة الاقتصادية والسياسية من خلال سمعتها ومكانتها في القطاع. وبالتالي، يمكن اعتبار هذه المتغيرات مترابطة بحيث تؤثر كل منها في الأخرى، وتشكل في مجموعها الأساس الذي يدعم قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

علاوة على ذلك، فإن هذه المتغيرات ليست ثابتة بل تتأثر بالعديد من العوامل الداخلية والخارجية التي قد تؤثر في طبيعة العلاقة بينها. فعلى المستوى الداخلي، تلعب الثقافة التنظيمية، القيادة، والابتكار دورًا مهمًا في تعزيز الفخر والهوية التنظيمية، مما ينعكس إيجابًا على المكانة المؤسسية. أما على المستوى الخارجي، فقد تساهم العوامل الاقتصادية، السياسية، والتقنية في تعزيز أو تقليص فعالية هذه المتغيرات في تحقيق مكانة مؤسسية متميزة. ولذلك، تتطلب هذه الديناميكيات فحصًا عميقًا لفهم كيفية تفاعل هذه العوامل في إطار بيئات الأعمال المتغيرة.

لذا تسعى هذه الدراسة إلى تقديم نموذج نظري يوضح كيفية تأثير الفخر التنظيمي، الهوية التنظيمية، والمكانة المؤسسية على بعضها البعض، مع التركيز على استراتيجيات تعزيز مكانة المؤسسات في بيئات اقتصادية معقدة. حيث سيتضمن التحليل دراسة تأثيرات العوامل الاقتصادية المختلفة على هذه العلاقة، بالإضافة إلى تقديم توصيات عملية للمؤسسات التي تسعى لتعزيز مكانتها المؤسسية في سياقات متنوعة.

في هذا السياق، تعد هذه الدراسة خطوة مهمة نحو سد الفجوات المفاهيمية الموجودة في الأدبيات المتعلقة بالعلاقة بين الفخر التنظيمي، الهوية التنظيمية، والمكانة المؤسسية. إذ أن معظم الدراسات ركزت على تأثير هذه المتغيرات بشكل منفصل، بينما تكمن القيمة الحقيقية في تحليل تفاعلاتها بشكل متكامل ورفع وعي قادة المؤسسات -على وجه الخصوص- بها.

وفي ضوء ما سبق يبرز سؤال الدراسة كالتالي:

ما مفهوم كل من الفخر التنظيمي، الهوية التنظيمية؟ وما المكانة المؤسسية المدركة من قادة المؤسسات في ضوء هذه المفاهيم؟

• أهداف الدراسة:

1. تقديم مقارنة مفاهيمية لكل من متغيرات الفخر التنظيمي، الهوية التنظيمية، والمكانة المؤسسية في المؤسسات.
2. استكشاف تأثير العوامل الداخلية والخارجية على هذه المتغيرات وكيفية تأثيرها في تعزيز مكانة المؤسسة في السوق.
3. تقديم نموذج نظري يوضح كيفية التفاعل بين هذه المتغيرات في بيئات الأعمال المعاصرة.

4. تقديم توصيات استراتيجية للمؤسسات التي تسعى لتعزيز مكانتها المؤسسية من خلال تحسين الفخر التنظيمي والهبة التنظيمية.

• أهمية الدراسة:

1. تساهم هذه الدراسة في سد الفجوات المعرفية حول مفاهيم الفخر التنظيمي، الهبة التنظيمية، والمكانة المؤسسية، مما يفتح المجال لإجراء أبحاث مستقبلية.

2. تقدم الدراسة مقارنة مفاهيمية ترفع وعي قادة المؤسسات حول تعزيز مكانتها من خلال تحسين الفخر التنظيمي والهبة التنظيمية.

3. تسلط الضوء على كيفية تأثير الفخر التنظيمي والهبة في تشكيل المكانة المؤسسية للمؤسسات في بيئات اقتصادية متعددة.

4. تساهم في تقديم توصيات عملية للممارسين في المؤسسات حول كيفية تطبيق هذه المفاهيم في استراتيجيات الإدارة والتنمية.

5. تقدم فهماً أعمق للعوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر في تعزيز أو تقليص فعالية العلاقة بين هذه المتغيرات في ظل التحديات الاقتصادية المختلفة.

• **منهج الدراسة:** ستستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تحليل الأدبيات المتاحة، فضلاً عن إجراء تحليل مفاهيمي لمتغيرات الدراسة بغية رفع الوعي القيادي بهما.

2. الفخر التنظيمي: الأبعاد والتأصيل النظري

1.2 مفهوم الفخر التنظيمي:

1.1.2. النشأة التاريخية لمفهوم الفخر التنظيمي:

تعود نشأة مفهوم الفخر التنظيمي إلى دراسات الهوية الاجتماعية التي بدأت في سبعينيات القرن الماضي، حيث تم التطرق إليه ضمن نظريات الانتماء الجماعي والولاء التنظيمي (Tajfel & Turner, 1979) و مع تطور الدراسات التنظيمية في الثمانينات والتسعينات، أصبح الفخر التنظيمي مفهوماً مستقلاً يُستخدم لقياس مدى شعور الأفراد بالانتماء الإيجابي لمنظمتهم وتأثير ذلك على سلوكياتهم التنظيمية. (Ashforth & Mael, 1989)

ويعد (Ashforth & Mael, 1989) من أوائل الباحثين الذين تناولوا الفخر التنظيمي بشكل غير مباشر عند دراستهم الهوية التنظيمية، حيث أشاروا إلى أن الانتماء لمنظمة ناجحة أو ذات سمعة قوية يؤدّ

شعورًا إيجابيًا بالفخر لدى أعضائها. لكنهم لم يستخدموا المصطلح بصيغته الحالية، بل أشاروا إليه ضمن إطار التعريف الاجتماعي للذات داخل المنظمة؛ أما من أوائل الدراسات التي تناولت الفخر التنظيمي بشكل مباشر فهي:

1. دراسة (Tyler & Blader (2000): قدموا واحدة من أولى الدراسات التي ناقشت

الفخر التنظيمي بشكل صريح في كتابهم *Cooperation in Groups*، حيث فرقوا بين الفخر التنظيمي والعدالة التنظيمية، موضحين أن الموظفين يشعرون بالفخر عندما يدركون أن منظماتهم تحقق مكانة مرموقة داخل المجتمع.

2. دراسة (Bartel (2001: تناولت دراسته العلاقة بين الفخر التنظيمي وسلوكيات التعاون

داخل فرق العمل، موضحًا أن الموظفين الذين يشعرون بالفخر بأماكن عملهم يكونون أكثر ميلًا للمشاركة والمساهمة الإيجابية.

3. دراسة (Gouthier & Rhein (2011: قاموا بقياس الفخر التنظيمي بشكل مباشر

من خلال تحليل تأثيره على سلوك الموظفين في قطاع الخدمات، ووجدوا أن الفخر التنظيمي يرتبط إيجابيًا برضا العملاء وولائهم.

2.1.2. تعريف الفخر التنظيمي

أ. لغة:

يُعرّف الفخر في اللغة العربية بأنه الشعور بالاعتزاز والسرور بالنفس أو الجماعة نتيجةً لإنجاز أو صفة متميزة. ويشق من الجذر الثلاثي "فَخَرَ"، والذي يعني التباهي أو الافتخار بشيء عظيم أو مستحق (ابن منظور، 1290هـ/1873م). وفي المعجم الوسيط، ورد الفخر بأنه "إظهار الاعتزاز بالنفس أو بالقبيلة أو الجماعة بسبب مكسب أو ميزة" (مجمع اللغة العربية، 1985). أما في اللغة الإنجليزية، فيقابل مفهوم الفخر التنظيمي مصطلح **Organizational Pride**، والذي يشير إلى الشعور الإيجابي الناتج عن الانتماء إلى مؤسسة مرموقة أو ناجحة. (Oxford English Dictionary, 2020)

ب. اصطلاحاً:

يُعرف الفخر التنظيمي بأنه الشعور الإيجابي الذي يحمله الموظفون تجاه منظماتهم نتيجة لتقييمهم الذاتي لقيمتها وإنجازاتها (Ashforth & Mael, 1989). ويعتبر هذا المفهوم جزءًا من الهوية التنظيمية التي تعكس مدى ارتباط الأفراد بمؤسستهم وشعورهم بالفخر بها. وقد تم تعريف الفخر التنظيمي أيضًا بأنه

"التقدير العالي الذي يشعر به الموظفون نتيجة لانتمائهم إلى منظمة ناجحة ومرموقة" (Tyler & Blader, 2000).

في حين يرى بعض الباحثين أن الفخر التنظيمي يتجلى في شكلين رئيسيين هما: الفخر العاطفي الذي ينبع من الانتماء للمنظمة، والفخر القائم على الإنجاز الذي يستند إلى النجاحات التنظيمية المتحققة (Gouthier & Rhein, 2011). ومن هذا المنظور، فإن الفخر التنظيمي يتجاوز الشعور العاطفي المجرد ليشمل تقييماً معرفياً لقيمة المنظمة وأدائها في السوق (Helm, 2013). ومن جهة ثالثة، يعتبره (Kevin, 2010) نوعاً من الغرور الذاتي للفرد، وفي تلك الحالة يمكن اعتباره سيئاً وغير مرغوب فيه. (مرفت مُجد السعيد مرسى، 2015، ص 880)

3.1.2. تقاطع الفخر التنظيمي مع مفاهيم مقارنة والتمييز بينها:

يتداخل مفهوم الفخر التنظيمي مع مفاهيم إدارية أخرى مثل الهوية التنظيمية، الالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، مما يستدعي التمييز الدقيق بينها كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (1): تقاطع الفخر التنظيمي مع مفاهيم مقارنة والتمييز بينها

المفهوم	التعريف	الفرق عن الفخر التنظيمي	المراجع
الهوية التنظيمية	إدراك الموظف لانتمائه إلى المنظمة كجزء من هويته الشخصية والاجتماعية	الهوية التنظيمية أوسع نطاقاً وتشمل الفخر كجزء منها، لكنها لا تعني دائماً الشعور الإيجابي	Ashforth & Mael, 1989
الالتزام التنظيمي	مستوى ارتباط الموظف بالمنظمة واستعداده للبقاء فيها	الالتزام التنظيمي يمكن أن يكون بدافع الضرورة أو القيم، بينما الفخر التنظيمي يتطلب إحساساً إيجابياً بالانتماء	Meyer & Allen, 1991
الرضا الوظيفي	مستوى الرضا العام للموظف عن وظيفته وظروف العمل	الرضا الوظيفي يمكن أن يكون ظرفياً ومؤقتاً، بينما الفخر التنظيمي يرتبط بقيمة المؤسسة نفسها	Locke, 1976

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على المراجع المذكورة بالجدول.

2.2. المرتكزات النظرية

يعد الفخر التنظيمي من المفاهيم متعددة الأبعاد التي تفسرها عدة نظريات تنظيمية ونفسية واجتماعية. ولعل أهم هذه النظريات هي: نظرية الهوية الاجتماعية، نظرية المقارنة الاجتماعية، نظرية

العدالة التنظيمية، ونظرية رأس المال النفسي الإيجابي. في هذا العنصر، سيتم تحليل هذه النظريات نقدياً، مع تسليط الضوء على نقاط قوتها وضعفها، ومدى قدرتها على تفسير الفخر التنظيمي في بيئات العمل الحديثة.

1.2.2. نظرية الهوية الاجتماعية (Social Identity Theory): تأسست نظرية الهوية الاجتماعية على يد **Tajfel & Turner (1979)** لتفسير كيفية إدراك الأفراد لهوياتهم من خلال عضويتهم في مجموعات اجتماعية أو تنظيمية. ووفقاً لهذه النظرية، فإن الأفراد يسعون إلى تحقيق هوية اجتماعية إيجابية من خلال الانتماء إلى مجموعات ناجحة ومرموقة، مما يؤدي إلى تعزيز مشاعر الفخر التنظيمي لديهم (Ashforth & Mael, 1989)؛ ومن أبرز ما ارتكزت عليه هذه النظرية ما يلي:

- توضح النظرية كيف أن انتماء الموظف إلى مؤسسة ذات سمعة إيجابية يعزز شعوره بالفخر التنظيمي.
- تساعد في تفسير سلوكيات الأفراد داخل المنظمات بناءً على تصنيفاتهم الاجتماعية.
- تُستخدم في فهم كيف تعزز الشركات الشعور بالانتماء لدى موظفيها.

ولكنها أغفلت التالي:

- لا تأخذ في الاعتبار العوامل الفردية مثل القيم الشخصية والاختلافات الثقافية في إدراك الفخر التنظيمي.
- تفترض أن الهوية التنظيمية إيجابية دائماً، لكنها لا تفسر حالات فقدان الفخر أو الانفصال التنظيمي.
- تركز على الجماعة أكثر من الفرد، مما يجعلها غير كافية لفهم الفروق الفردية في تجربة الفخر التنظيمي.

وقد تم توظيف هذه النظرية في عدة دراسات معاصرة، مثل دراسة Bartel (2001) حول العلاقة بين الهوية التنظيمية وسلوكيات التعاون، والتي أكدت أن الأفراد الذين يرون أنفسهم جزءاً من مؤسسة مرموقة أكثر ميلاً لإظهار التزام وظيفي أعلى.

2.2.2. نظرية المقارنة الاجتماعية (Social Comparison Theory): قدّم Festinger (1954) هذه النظرية، مشيراً إلى أن الأفراد يقيمون أنفسهم من خلال مقارنة أوضاعهم بأوضاع الآخرين. في سياق الفخر التنظيمي، حيث يقارن الموظفون مؤسساتهم بمؤسسات أخرى، وعندما يشعرون أن منظماتهم تتفوق، فإن ذلك يعزز شعورهم بالفخر التنظيمي (Tyler & Blader, 2000).؛ وعموماً فإن هذه النظرية قد ركزت على أن:

- تفسر كيف تؤثر المنافسة بين المنظمات على الفخر التنظيمي لدى الموظفين.
- تساعد في فهم كيف تتغير مشاعر الفخر التنظيمي عبر الزمن بناءً على أداء المؤسسة مقارنة بمنافسيها.

- تقدم إطاراً لفهم تأثيرات التصورات الخارجية على مشاعر الانتماء الداخلي للموظفين.
- غير أنها:

- لا تفسر كيف يمكن لموظفين في منظمات متواضعة الشعور بالفخر رغم ضعف الأداء المؤسسي.
 - تعتمد على العوامل الخارجية، متجاهلة دور العوامل الداخلية مثل القيم التنظيمية وبيئة العمل.
 - تفترض أن المقارنات دائماً قائمة، لكنها لا توضح متى وكيف تحدث هذه المقارنات.
- وفي سياق هذه النظرية أثبتت دراسة **Gouthier & Rhein (2011)** أن الموظفين في الشركات التي تحقق نجاحات بارزة مقارنة بمنافسيها يظهرون مستويات أعلى من الفخر التنظيمي، مما ينعكس إيجاباً على مستوى رضا العملاء وسلوكياتهم الشرائية.

3.2.2. نظرية العدالة التنظيمية (Organizational Justice Theory): تُركز هذه النظرية، التي قدمها Greenberg (1987)، على أهمية العدالة التوزيعية (Fairness in rewards) والعدالة الإجرائية (Fair decision-making processes) في تعزيز مشاعر الفخر التنظيمي. عندما يشعر الموظفون أنهم يُعاملون بعدالة داخل المنظمة، فإن ذلك يعزز ولاءهم وفخرهم بها؛ وقد اهتمت النظرية أيضاً بأن:

- تسلط الضوء على تأثير المعاملة العادلة في تحفيز الفخر التنظيمي.
- تقدم تفسيراً داخلياً للفخر التنظيمي لا يعتمد على المقارنات الخارجية.
- تتوافق مع استراتيجيات الموارد البشرية التي تركز على الإنصاف والعدالة.
- غير أنها:
- تركز بشكل أساسي على البيئة الداخلية، مما يجعلها غير كافية لتفسير الفخر التنظيمي الناجم عن العوامل الخارجية مثل السمعة المؤسسية.

- لا توضح كيفية تأثير العدالة على الفخر التنظيمي في المنظمات ذات الهياكل الهرمية الصارمة.
- تفتقر إلى تحليل دور الهوية الشخصية والمعتقدات الفردية في تشكيل الفخر التنظيمي.

وفي ذات السياق، أظهرت دراسة Colquitt et al (2001) أن الموظفين الذين يرون أن مؤسساتهم تعاملهم بإنصاف يظهرون مستويات أعلى من الفخر التنظيمي، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتقليل معدلات الدوران الوظيفي.

4.2.2. نظرية رأس المال النفسي الإيجابي (Psychological Capital Theory): اقترح Luthans et al (2007) هذه النظرية لتفسير كيف تؤثر العوامل النفسية الإيجابية مثل الأمل، الكفاءة الذاتية، التفاؤل، والمرونة في تعزيز مشاعر الفخر التنظيمي لدى الموظفين؛ حيث أنها ركزت على أن:

- تدمج العوامل الفردية في تفسير الفخر التنظيمي، مما يجعلها أكثر شمولاً من النظريات الأخرى.
 - توفر أساساً لفهم كيف يمكن للمنظمات تعزيز الفخر التنظيمي من خلال تطوير العوامل النفسية الإيجابية لدى الموظفين.
 - تدعمها دراسات حديثة حول العلاقة بين الصحة النفسية والأداء الوظيفي.
- لكنها :
- لا تفسر كيف يتفاعل رأس المال النفسي الإيجابي مع العوامل التنظيمية مثل العدالة والسمعة المؤسسية.
 - تعتمد بشكل أساسي على العوامل الداخلية، متجاهلة دور العوامل الخارجية مثل المنافسة والصورة العامة للمنظمة.
 - لا تقدم نموذجاً دقيقاً لقياس تأثير رأس المال النفسي على الفخر التنظيمي عبر الزمن.
- وبهذا الصدد أظهرت دراسة Avey et al (2011) أن الموظفين ذوي المستويات العالية من رأس المال النفسي الإيجابي يظهرون فخراً تنظيمياً أعلى، مما ينعكس على أدائهم وسلوكهم التنظيمي الإيجابي.
- عموماً، تقدم هذه النظريات رؤى مختلفة حول كيفية تشكل الفخر التنظيمي، حيث تركز بعض النظريات على الهوية الاجتماعية والمقارنات الخارجية، بينما تركز أخرى على العدالة الداخلية والعوامل النفسية. ولتحقيق فهم شامل للفخر التنظيمي، ينبغي دمج هذه النظريات في إطار موحد يأخذ في الاعتبار تأثير العوامل الفردية والتنظيمية والخارجية معاً.

3.2. أبعاد الفخر التنظيمي

1.3.2. الفخر القائم على الإنجاز التنظيمي: ينبثق الفخر القائم على الإنجاز التنظيمي من نجاحات المنظمة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتحقيق نتائج ملموسة تفوق توقعات أصحاب المصالح (Carmeli, 2005). فالموظفون الذين يعملون في مؤسسات تحقق أرباحًا مرتفعة أو تحصد جوائز مرموقة يشعرون بفخر أكبر تجاهها. على سبيل المثال، أظهرت دراسة أجريت على شركات مدرجة في قائمة "Fortune 500" أن العاملين في المؤسسات الأكثر نجاحًا ماليًا يتمتعون بمستويات أعلى من الفخر التنظيمي مقارنة بالعاملين في شركات ذات أداء ضعيف (Pfeffer, 1998).

2.3.2. الفخر القائم على السمعة المؤسسية: يعتمد هذا النوع من الفخر على السمعة الإيجابية التي تحظى بها المنظمة بين العملاء والجمهور الخارجي. فالمنظمات التي تتمتع بسمعة قوية، سواء في جودة المنتجات أو المسؤولية الاجتماعية، تعزز شعور موظفيها بالفخر لكونهم جزءًا منها (Helm, 2013). على سبيل المثال، الموظفون في الشركات ذات التصنيف العالي من حيث الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية، مثل Tesla و Google، أفادوا بأنهم يشعرون بفخر أكبر لكونهم جزءًا من هذه المؤسسات مقارنة بأولئك الذين يعملون في شركات أقل شهرة في هذا المجال (Gouthier & Rhein, 2011).

3.3.2. الفخر العاطفي والانتمائي للمنظمة: يتجلى الفخر العاطفي في مشاعر الانتماء والارتباط الوجداني بين الموظف ومنظمته، بغض النظر عن أدائها المالي أو سمعتها الخارجية (Mael & Ashforth, 1992). حيث يكون الموظفون في هذه الحالة مرتبطين بالمنظمة على مستوى شخصي وعاطفي، مما يؤدي إلى زيادة الالتزام التنظيمي وتقليل معدلات الدوران الوظيفي. فعلى سبيل المثال، في دراسة أجريت على موظفي مؤسسات غير ربحية، أظهر المشاركون مستويات عالية من الفخر العاطفي نظرًا لأنهم يؤمنون بقيم وأهداف منظماتهم، حتى وإن لم تكن تحقق أرباحًا كبيرة أو تحظى بسمعة واسعة النطاق (Dutton et al., 1994).

3. الهيبة التنظيمية المدركة لدى القادة: المفهوم والأسس النظرية

1.3. النشأة التاريخية لمفهوم الهيبة التنظيمية

ترجع نشأة مفهوم الهيبة التنظيمية إلى دراسات أوائل القرن العشرين التي تناولت مكانة المنظمات وتأثيرها في محيطها الاجتماعي والاقتصادي. ومن أبرز الباحثين الذين قدموا أسس هذا المفهوم ماكس فيبر

(Weber, 1922) الذي ناقش الهيبة ضمن إطار السلطة والشرعية، حيث رأى أن المنظمات تحظى بمكانة واحترام بناءً على قدرتها على توظيف السلطة بشكل مشروع.

وقد كان الظهور الأول لمصطلح الهيبة (Prestige) عام 1956 من قبل Shepherd & Brown في بحثهم عن "المكانة والهيبة والاحترام في المنظمات البحثية"، إذ أوضحا أن تقييم الأفراد لمكانتهم داخل المنظمة عادة ما يسمى بالهيبة، ويبدو أن الكاتبان ركزا على المعنى الحرفي للهيبة المرتبطة بالأفراد دون الإشارة للهيبة التنظيمية للمنظمات. (عماد يسري أبو غزالة ، جانفي 2025، ص42) كما أسهمت أعمال بورديو (Bourdieu, 1986) في تطوير مفهوم الهيبة من خلال رأس المال الرمزي، والذي يمثل الموارد غير المادية التي تساهم في تشكيل الصورة المؤسسية (Bourdieu, 1986).

في العقود الأخيرة، تناول العديد من الباحثين مفهوم الهيبة التنظيمية من زوايا مختلفة، من بينها دراسة Ridgeway & Correll (2006) التي ربطت بين الوضع الاجتماعي للمنظمة وإدراك الأفراد لمكانتها، وكذلك أبحاث Turban & Cable (2003) التي ركزت على جاذبية المنظمات من منظور العاملين وأصحاب المصالح (Turban & Cable, 2003).

2.3. تعريف الهيبة التنظيمية

1.2.3. لغة: الهيبة في اللغة العربية مشتقة من الفعل "وَهَبَ" بمعنى منح، ومنها "الهيبة" أي الوقار والاحترام الذي يولده الشخص أو الكيان في نفوس الآخرين (ابن منظور، لسان العرب، ج5، ص236). وتعني في اللغة الإنجليزية (Prestige) المكانة التي يتمتع بها شخص أو مؤسسة بناءً على الاحترام والإعجاب الذي يحظى بهما. (Merriam-Webster, 2023)

2.2.3. اصطلاحاً: تُعرف الهيبة التنظيمية على أنها التصور العام الذي يتشكل حول المنظمة بناءً على سمعتها، تأثيرها الاجتماعي، وإنجازاتها المؤسسية. (Bourdieu, 1986) وهي حالة من التقدير والاعتراف تستند إلى رأس المال الرمزي الذي تملكه المنظمة والذي يعزز مكانتها داخل بيئتها التنظيمية والمجتمعية. (Dutton et al., 1994) كما أنه:

- ترتبط الهيبة التنظيمية بقوة بالعوامل الثقافية والرمزية، مما يجعلها مفهوماً ديناميكياً يتغير مع الزمن والتطورات الاقتصادية والاجتماعية.

- هناك جدل بين الباحثين حول مدى تأثير الهيبة التنظيمية بالعوامل الخارجية مثل الإعلام والاتصال المؤسسي، أو بالعوامل الداخلية مثل القيادة التنظيمية وكفاءة الموارد البشرية (Highhouse et al., 2009).
- تستند الدراسات الحديثة إلى منظور متعدد الأبعاد يجمع بين العوامل الإدراكية والسلوكية لفهم كيفية بناء الهيبة التنظيمية وتعزيزها.

3.3. الفرق بين الهيبة التنظيمية الحقيقية والمدركة:

يتطلب فهم الهيبة التنظيمية تحديد الفروقات بين مفهومها "الحقيقي" والمفهوم "المدرک"؛ فالهيبة الحقيقية تعبر عن المكانة الفعلية التي تحظى بها المنظمة بناءً على أدائها الواقعي، بينما تعتمد الهيبة المدركة على التصورات والانطباعات الذهنية لأصحاب المصالح والعاملين في المنظمة؛ والجدول التالي يوضح هذه الفروقات:

جدول رقم (02): الفرق بين الهيبة التنظيمية الحقيقية والمدركة

المفهوم	التعريف	الفرق الأساسية
الهيبة التنظيمية الحقيقية	المكانة الفعلية للمنظمة بناءً على أدائها وتاريخها	تعكس الأداء الواقعي وتعتمد على الإنجازات الموضوعية
الهيبة التنظيمية المدركة	تصورات الأفراد حول مكانة المنظمة بغض النظر عن الواقع الفعلي	قد تتأثر بالحمالات الإعلامية، السمعة، والانطباعات الاجتماعية

المصدر: (Dutton et al., 1994; Highhouse et al., 2009)

من الجدول تبرز لنا أهمية التمييز بين الهيبة الحقيقية والمدركة عند دراسة سلوكيات الأفراد داخل المنظمات، حيث تشير الدراسات إلى أن الإدراك قد يكون أكثر تأثيراً على القرارات التنظيمية من الواقع الفعلي (Dutton et al., 1994). كما تؤكد الأبحاث أن المنظمات التي تمتلك هيبة مدركة عالية قد تحصل على مزايا تنافسية حتى وإن لم تكن الأفضل من حيث الأداء الفعلي (Highhouse et al., 2009).

4.3. الفرق بين الهيبة التنظيمية، المكانة المؤسسية، والشرعية التنظيمية

الفخر التنظيمي والهبة التنظيمية المدركة لدى القادة الإداريين:

مقاربة مفاهيمية لتعزيز المكانة المؤسسية

في الجدول التالي نوضح أبرز الفروق بين كل من المفاهيم المتقاطعة مع الهبة التنظيمية وهي: المكانة المؤسسية والشرعية التنظيمية:

جدول رقم (03): الفروق الأساسية بين الهبة التنظيمية، المكانة المؤسسية، والشرعية التنظيمية

المفهوم	التعريف	الفروق الأساسية
الهبة التنظيمية	الإدراك العام لمكانة المنظمة وتأثيرها في بيئتها	تُبنى على السمعة والتصورات الاجتماعية العامة
المكانة المؤسسية	الموقع الذي تحتله المنظمة في مجالها بناءً على الأداء والإنجازات	تعتمد على الإنجازات الملموسة (الأداء الفعلي) والمقاييس الاقتصادية أكثر من الإدراك الذهني
الشرعية التنظيمية	القبول العام للمنظمة من قبل المجتمع وأصحاب المصالح بناءً على القيم والمعايير الاجتماعية	تعتمد على الامتثال القانوني والسياسات التنظيمية

المصدر: (Dutton et al., 1994; Highhouse et al., 2009)

5.3. الإطار النظري للهبة التنظيمية

1.5.3. رأس المال الرمزي (Symbolic Capital Theory) عند بورديو:

قدّم عالم الاجتماع بيير بورديو (Bourdieu, 1986) مفهوم رأس المال الرمزي بوصفه شكلاً من أشكال القوة الاجتماعية التي تستمد شرعيتها من الاعتراف بها من قبل الآخرين. الهبة التنظيمية تتشكل بناءً على التقدير والاحترام الذي تحظى به المنظمة في بيئتها، والذي يتم بناؤه عبر الزمن من خلال إنجازاتها، قيمها، وصورتها العامة.

ويتضح لنا من طرح هذه النظرية بأنها:

- تساعد في تفسير كيف يمكن للمنظمات استثمار سمعتها التاريخية لتعزيز هيبتها التنظيمية.
- تعاني من محدودية في تفسير كيف يمكن للمنظمات الجديدة أو غير التقليدية بناء هيبتها بسرعة دون رأس مال رمزي متراكم. (Ridgeway & Correll, 2006).

2.5.3. نظرية الوضع الاجتماعي (Status Theory) وتأثيرها على إدراك الهيبة التنظيمية

تنص هذه النظرية، التي طورها (Ridgeway & Correll 2006)، على أن الهيبة التنظيمية تتشكل من خلال التفاعلات الاجتماعية التي تعزز مكانة المنظمة مقارنة بمنافسيها. فكلما زادت الاعترافات والجوائز والمزايا النسبية التي تحصل عليها المنظمة، زادت مكانتها في أذهان أصحاب المصالح. وعموماً فإن هذه النظرية:

- تقدم إطاراً لفهم كيف يؤثر التقييم الاجتماعي على الهيبة التنظيمية.
- تركز بشكل كبير على المقارنات الاجتماعية، مما يجعلها غير كافية لتفسير الهيبة التنظيمية داخل المنظمة نفسها (Highhouse et al., 2009).

3.5.3. نظرية الجاذبية التنظيمية (Organizational Attractiveness Theory)

تُعنى هذه النظرية، التي طورها (Turban & Cable 2003)، بكيفية إدراك الأفراد للمنظمة من حيث جاذبيتها للعمل والانتماء. وتفيد بأن الهيبة التنظيمية تعتمد على ثلاثة عوامل رئيسية:

1. السمعة المؤسسية: جودة المنتجات والخدمات، والمسؤولية الاجتماعية.
2. بيئة العمل: مدى احترام المنظمة لموظفيها واهتمامها برفاهيتهم.
3. الفرص المهنية: قدرة المنظمة على تقديم فرص نمو وتطوير للموظفين (Turban & Cable, 2003).

حيث أن هذه النظرية:

- تفسر كيف يمكن للهيبة التنظيمية التأثير في قرارات الأفراد فيما يخص الانضمام إلى المنظمة.
- لا توضح كيف يمكن للمنظمات التي تعاني من سمعة سيئة تحسين جاذبيتها.

4.5.3. الهيبة التنظيمية المدركة لدى قادة المؤسسات:

تعد الهيبة التنظيمية المدركة لدى القادة إحدى الركائز الأساسية في تشكيل صورة المنظمة وتعزيز مكانتها في البيئة التنافسية. حيث تنبع أهميتها من قدرتها على التأثير في: سلوك الموظفين، جذب أصحاب المصالح، وتحقيق الاستدامة التنظيمية. فالهيبة التنظيمية المدركة تعكس التصور العام حول القادة الإداريين بناءً على الانطباعات، السمعة، والرمزية التي يحملها الأفراد داخل المنظمة وخارجها. وفقاً لدراسة Highhouse et al. (2009)، كما أن إدراك الهيبة التنظيمية يرتبط بالعوامل النفسية والاجتماعية التي تؤثر على كيفية تقييم القادة داخل السياق التنظيمي أبرزها:

- السجل القيادي للقادة: يشير (Turban & Cable, 2003) إلى أن الإنجازات القيادية السابقة تؤثر بشكل مباشر على تصورات الموظفين حول الهبة التنظيمية.
- الاتصال المؤسسي والإعلامي: كلما كانت رسائل المنظمة واضحة ومتناسقة، زادت الهبة المدركة للقادة. (Highhouse et al., 2009)
- التفاعل الاجتماعي داخل المنظمة: يلعب التواصل بين القادة والموظفين دورًا في تعزيز أو تقويض إدراك الهبة. (Ridgeway & Correll, 2006)
- كما تشير الدراسات إلى أن القادة ذوي الهبة التنظيمية المرتفعة يتمتعون بتأثير أقوى على الموظفين، مما يعزز من مستويات الالتزام الوظيفي، الولاء التنظيمي، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية (Dutton et al., 1994). كما أوضحت أبحاث (Highhouse et al., 2009) أن الهبة المدركة للقادة ترتبط إيجابيًا بمستويات التحفيز لدى العاملين.
- في حين أن المنظمات التي يتمتع قادتها بهبة مرتفعة غالبًا ما تكون أكثر استقرارًا من الناحية الإدارية والتنظيمية. حيث تشير دراسة (Ridgeway & Correll, 2006) إلى أن القادة ذوي الهبة يتمتعون بقدرة أكبر على إدارة الأزمات، اتخاذ قرارات فعالة، وكسب ثقة الأطراف الفاعلة في المنظمة.
- بينما ترتبط الهبة التنظيمية المدركة بشكل مباشر بجاذبية المنظمة، حيث أن القادة الذين يتمتعون بهبة قوية يسهمون في جذب الكفاءات البشرية وأصحاب المصالح، مما يعزز قدرة المنظمة على المنافسة والاستدامة. (Turban & Cable, 2003)
- في حين أظهرت دراسة (Highhouse et al., 2009) أن 78% من الموظفين في الشركات الرائدة يرون أن مكانة القادة التنظيمية تؤثر على نجاح المنظمة.
- بينما تشير تقارير Fortune 500 إلى أن الشركات ذات القادة ذوي الهبة المرتفعة تتمتع بأداء مالي أقوى بنسبة 25% مقارنة بالمنافسين.
- وبالرغم من الأهمية الكبيرة للهبة التنظيمية المدركة لدى قادة المؤسسات، إلا أن هناك بعض التحديات، منها:
- التضخم الإدراكي للهبة: أحيانًا قد يتم تضخيم مكانة القادة بناءً على التصورات الاجتماعية، مما قد يؤدي إلى تأثيرات غير واقعية. (Dutton et al., 1994)

• التأثير الإعلامي: تلعب وسائل الإعلام دورًا كبيرًا في تشكيل الهوية، مما قد يؤدي إلى فجوة بين الواقع والانطباع العام عن القادة.

ومما سبق، يتضح أن الهوية التنظيمية المدركة لدى القادة عنصر حاسم في تشكيل بيئة عمل محفزة، وتعزيز الأداء المؤسسي. ولضمان استدامة هذه الهوية، يجب على القادة التركيز على التواصل الفعال، بناء السمعة المؤسسية، وتعزيز العلاقات داخل المنظمة. كما يُنصح بتبني نموذج متكامل يجمع بين الإنجازات الفعلية والإدارة الفعالة للسمعة التنظيمية.

4. التفاعل المفاهيمي بين الفخر التنظيمي والهوية التنظيمية المدركة لدى القادة

يعد الفخر التنظيمي والهوية التنظيمية المدركة لدى القادة عنصرين متكاملين في تشكيل بيئة عمل فعالة ومستدامة. إذ يعكس الفخر التنظيمي إحساس الأفراد بالانتماء والاعتزاز بالمؤسسة، بينما تشير الهوية التنظيمية المدركة إلى المكانة الرمزية التي يحظى بها القادة داخل المنظمة وخارجها. في هذا السياق، وتسعى هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة التفاعلية بين المفهومين، مع التركيز على التفسيرات النظرية التي تمت مراجعتها من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

1.4. هل الهوية التنظيمية المدركة سبب أم نتيجة للفخر التنظيمي؟

يتطلب فهم العلاقة بين الفخر التنظيمي والهوية التنظيمية المدركة تحديد الاتجاه السببي بينهما. فمن الناحية النظرية، هناك مقاربتان رئيسيتان:

1.1.4. الهوية التنظيمية المدركة كسبب للفخر التنظيمي:

○ تفترض نظرية الجاذبية التنظيمية (Turban & Cable, 2003) أن الموظفين يشعرون بالفخر تجاه المنظمة عندما يرون أن قادتهم يحظون بمكانة مرموقة واحترام داخل البيئة التنظيمية وخارجها.

○ تدعم دراسة Carmeli & Freund (2009) هذا الاتجاه، حيث وجدت أن المؤسسات التي يتمتع قادتها بهيبة عالية تمتلك موظفين أكثر فخرًا بمؤسساتهم، بسبب ارتباط سمعة القيادة بسمعة المؤسسة ككل.

2.1.4. الفخر التنظيمي كسبب للهوية التنظيمية المدركة:

○ وفقًا لنظرية الهوية الاجتماعية (Tajfel & Turner, 1986)، فإن الموظفين الذين يشعرون بالفخر تجاه منظماتهم يعززون مكانة القادة من خلال دعمهم العلني وإبراز قيمهم

القيادية، مما يؤدي إلى تعزيز الهيبة التنظيمية المدركة للقادة.

○ تشير دراسة (Gavin & Mason (2004 إلى أن الفخر التنظيمي يؤدي إلى بناء رأس مال اجتماعي قوي، والذي يعزز الهيبة التنظيمية المدركة من خلال الاعتراف الجماعي بمكانة القادة.

كما يعني أن العلاقة بين الفخر التنظيمي والهيبة التنظيمية المدركة تبادلية، حيث تؤثر كل منهما في الأخرى ضمن دورة مستمرة تعزز الاستدامة التنظيمية.

2.4. كيف تؤثر الهيبة التنظيمية على سلوك القادة الإداريين؟

تؤثر الهيبة التنظيمية المدركة على سلوك القادة الإداريين في عدة جوانب حاسمة:

1.2.4. تحفيز القادة على تعزيز الأداء التنظيمي: وفقاً لدراسة Highhouse et al. (2009)، فإن القادة الذين يدركون أنهم يتمتعون بهيبة تنظيمية يسعون للحفاظ عليها من خلال تحسين الأداء المؤسسي واتخاذ قرارات استراتيجية رشيدة.

2.2.4. زيادة التوجه نحو القيادة التحويلية: تشير أبحاث (Bass & Riggio (2006 إلى أن القادة ذوي الهيبة التنظيمية العالية يميلون إلى تبني القيادة التحويلية، حيث يسعون إلى إلهام وتحفيز الموظفين.

3.2.4. تعزيز النزاهة والشفافية في الممارسات الإدارية: إن القادة الذين يتمتعون بهيبة عالية أكثر عرضة لممارسة القيادة الأخلاقية، حيث تشير دراسة (Walumbwa et al. (2011 إلى أن الإدراك العام للهيبة التنظيمية يفرض معايير سلوك أكثر صرامة على القادة.

وبهذا توفر الهيبة التنظيمية المدركة للقادة دافعاً داخلياً وخارجياً للحفاظ على معايير القيادة العالية، لكنها قد تصبح عبئاً في بعض الحالات إذا كانت الهيبة مبنية على انطباعات غير واقعية.

3.4. ما دور القادة في تحويل الهيبة التنظيمية إلى فخر تنظيمي مستدام؟

يلعب القادة دوراً جوهرياً في ترجمة الهيبة التنظيمية إلى فخر تنظيمي مستدام، من خلال استراتيجيات متعددة:

1.3.4. إشراك الموظفين في رؤية المنظمة: تشير أبحاث (Kirkman & Shapiro (2001 إلى أن القادة الذين يشاركون رؤيتهم مع الموظفين يعززون الإحساس بالفخر والالتزام التنظيمي.

2.3.4. تقدير المساهمات الفردية والجماعية: أوضحت دراسة (Carmeli 2005) أن القادة الذين يعترفون بإنجازات الموظفين يعززون الفخر التنظيمي، مما يؤدي إلى ترسيخ مكانتهم التنظيمية.

3.3.4. الاستثمار في تطوير بيئة عمل داعمة: توصلت دراسة (Deci & Ryan 2000) إلى أن القادة الذين يهتمون برفاهية الموظفين يخلقون بيئة عمل تعزز الفخر التنظيمي. وبالتالي تتحقق استدامة الفخر التنظيمي عندما يكون القادة قادرين على توظيف هيبتهم التنظيمية لبناء ثقافة عمل داعمة ومحفزة.

5.4. تحليل نقدي لنماذج نظرية سابقة حول العلاقة بين الفخر والهبة التنظيمية في إطار ما تم تقديمه من نماذج نظرية سابقة لكل من مفهومي الفخر التنظيمي والهبة التنظيمية يمكن توضيح ما يلي:

جدول رقم (04): تحليل نقدي لنماذج نظرية سابقة حول العلاقة بين الفخر والهبة التنظيمية

النموذج النظري	الإيجابيات	الانتقادات	الاستنتاج
نظرية المجاذبة التنظيمية (Turban & Cable, 2003)	-تقدم إطارًا قويًا لشرح كيفية تأثير الهبة التنظيمية المدركة على جذب الموظفين وتعزيز الفخر التنظيمي.	-تفترض أن الهبة التنظيمية عامل مستقل لا يتأثر بالفخر التنظيمي، وهو ما يتناقض مع نتائج أبحاث حديثة تشير إلى التفاعل بينهما.	-العلاقة بين الفخر التنظيمي والهبة التنظيمية المدركة متبادلة ومتغيرة بمرور الزمن. وبالتالي، من الضروري تحديث النظرية لتشمل التفاعل المستمر بين العاملين.
نظرية راس المال الرمزي (Bourdieu, 1986)	-توفر فهمًا عميقًا لكيفية بناء الهبة التنظيمية من خلال تراكم الرموز الثقافية والاجتماعية.	-لا تقدم تفسيرًا واضحًا لكيفية تحويل رأس المال الرمزي إلى فخر تنظيمي مستدام.	-يحتاج رأس المال الرمزي إلى أن يُترجم إلى ممارسات تؤثر على الفخر التنظيمي المستدام. هناك حاجة لإعادة تصور العلاقة الديناميكية بين الرأس المال الرمزي والفخر التنظيمي.

الفخر التنظيمي والهوية التنظيمية المدركة لدى القادة الإداريين:

مقاربة مفاهيمية لتعزيز المكانة المؤسسية

نظرية الهوية الاجتماعية (Tajfel & Turner, 1986)	- تفسر كيف يؤثر الفخر التنظيمي على إدراك القادة، مما يدعم فكرة التأثير المتبادل بين الهوية والفخر.	- تركز على العوامل الاجتماعية والنفسية لكنها تحمل العوامل الاقتصادية والاستراتيجية التي قد تؤثر على العلاقة بين المفهومين.	- الهوية التنظيمية المدركة للقادة تؤثر على سلوكهم الإداري، مما يعزز الفعالية التنظيمية إذا تم توظيفها بشكل صحيح، لذا يجب دمج البعد الاستراتيجي في النظرية.
--	--	--	--

المصادر: (Turban & Cable, 2003)، (Bourdieu, 1986)، (Tajfel &

Turner, 1986)

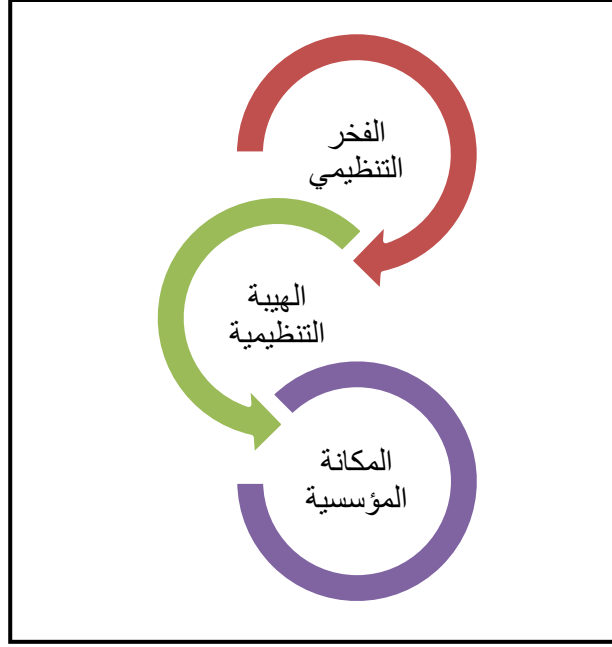
وفي ضوء ما سبق، يتضح بأنه لا توجد نظرية واحدة قادرة على تفسير العلاقة بين الفخر التنظيمي والهوية التنظيمية بشكل شامل. وبالتالي، من الضروري تبني منهج تكاملي يجمع بين البعد النفسي، الاجتماعي، والاستراتيجي.

5. تقديم نموذج نظري يوضح العلاقة بين المتغيرات الثلاثة (الفخر التنظيمي، الهوية التنظيمية، المكانة المؤسسية):

1.5. نموذج تعزيز الفخر التنظيمي والهوية التنظيمية للمكانة المؤسسية:

تعدُّ العلاقات بين الفخر التنظيمي، الهوية التنظيمية، والمكانة المؤسسية من الموضوعات المركزية في دراسات إدارة المؤسسات الحديثة، حيث تساهم هذه المتغيرات بشكل كبير في تعزيز الأداء التنظيمي وزيادة فعالية المؤسسات في بيئات العمل المتغيرة. لتوضيح هذه العلاقة بشكل أكاديمي وعلمي، وفيما يلي سيتم بناء نموذج نظري يتناول كيفية تفاعل هذه المتغيرات ودورها في تشكيل استراتيجيات تعزيز المكانة المؤسسية. كما سيُشمل التحليل كيفية توظيف هذا النموذج في سياقات اقتصادية مختلفة (جزئية وكلية) مع مراعاة العوامل الداخلية والخارجية للمؤسسة. في هذا النموذج، يمكن تصور العلاقة بين المتغيرات الثلاثة على النحو التالي:

شكل رقم (01): نموذج تعزيز الفخر التنظيمي والهبة التنظيمي للمكانة المؤسسية



المصدر: من إعداد الباحثة

من الشكل السابق يتضح لنا بأن:

1. الفخر التنظيمي:

- يمثل الفخر التنظيمي الشعور بالاعتزاز الذي يشعر به أعضاء المنظمة تجاه مؤسستهم نتيجة لإنجازات وسمعة المنظمة. هذا الفخر هو شعور داخلي ينبع من الارتباط العاطفي والإدراك الإيجابي للمؤسسة.
- يرتبط الفخر التنظيمي بالعوامل الثقافية والاجتماعية داخل المنظمة، حيث يعمل الأفراد على تبني القيم والمبادئ التي تساهم في تعزيز تلك المشاعر.
- الفخر التنظيمي يمكن أن يكون محركًا للمشاركة الفعالة وتعزيز الولاء المؤسسي بين الأفراد داخل المنظمة.

2. الهبة التنظيمية:

- تُعد الهبة التنظيمية خاصية خارجية للمؤسسة تتعلق بكيفية رؤيتها من قبل الجمهور الخارجي، مثل العملاء، المنافسين، والشركاء.

- الهبة التنظيمية تبنى على مستوى المؤسسة من خلال تحقيق النجاحات والابتكار وسمعة المؤسسة في مجالها. لذا، يعتبر المسؤولون عن المنظمة الهبة عاملاً أساسياً في استراتيجياتهم لتعزيز مكانة المؤسسة.
- الهبة تساعد على جذب العملاء الجدد والمواهب المتخصصة وتوسيع شبكة العلاقات المؤسسية.

3. المكانة المؤسسية:

- تشير المكانة المؤسسية إلى الوضع الاجتماعي والاقتصادي للمؤسسة في البيئة العامة، ويقاس هذا بناءً على تأثيرها في السوق، علاقتها بالقطاع الاقتصادي، وقدرتها على التأثير في السياسات العامة.
- تعتمد المكانة المؤسسية على الهبة والفخر التنظيمي كعوامل مساعدة. في حين أن الهبة تساهم في تشكيل المكانة من خلال السمعة القوية، يُعتبر الفخر التنظيمي دافعاً داخلياً يدعم استمرارية هذا التأثير.

وعليه فإن:

- الفخر التنظيمي يعمل كعلاقة محورية بين الهبة التنظيمية والمكانة المؤسسية. فالأفراد في المنظمة الذين يشعرون بالفخر سيعملون على تحسين سمعة المنظمة (الهبة)، مما يساهم في تعزيز مكانتها على المدى الطويل.
- الهبة التنظيمية تلعب دوراً داعماً في تعزيز مكانة المؤسسة عبر التأثيرات الاجتماعية والجماعية. فهي تعمل كوسيلة لتوسيع نطاق السمعة المؤسسية، مما يساهم في تقوية وضع المؤسسة في السوق.
- المكانة المؤسسية تعتمد على تفاعلات الهبة والفخر التنظيمي. فهي تشكل نتيجة تفاعل بين السمعة الخارجية للمؤسسة (الهبة) والقيم الداخلية التي يعتنقها الأفراد في المنظمة (الفخر).

2.5. توضيح أبعاد العلاقة بين متغيرات النموذج:

- ❖ **الفخر التنظيمي والهبة التنظيمية:** العلاقة بين الفخر التنظيمي والهبة التنظيمية هي علاقة تمهيدية وبنائية. الفخر التنظيمي، الناتج عن المشاعر الداخلية للموظفين، يساهم في نشر سمعة إيجابية عن المؤسسة. عندما يشعر الموظفون بالفخر، فإنهم يروجون لنجاحات المؤسسة في بيئاتهم

الاجتماعية والمهنية، مما يعزز الهيبة التنظيمية. (Podsakoff et al., 1990) ففي المؤسسات التي تضع ثقافة التقدير والإشادة بالإنجازات الفردية والجماعية، يُلاحظ أن الموظفين يكونون أكثر تحفيزاً في الدفاع عن سمعة المؤسسة والمشاركة في الأنشطة التي تعزز الهيبة.

❖ **الهيبة التنظيمية والمكانة المؤسسية:** الهيبة التنظيمية هي العنصر الذي يساعد في تحويل السمعة والنجاح إلى تأثير خارجي طويل الأمد، مما يعزز من المكانة المؤسسية. المؤسسات ذات الهيبة القوية في المجتمع تتمتع بقدرة أكبر على التأثير في السوق وجذب فرص النمو؛ فالشركات مثل "Apple" و "Google" تتمتع بهيبة عالية في السوق، وهذا يساعدها على تعزيز مكانتها كمؤسسات رائدة عالمياً.

❖ **الفخر التنظيمي والمكانة المؤسسية:** إن الفخر التنظيمي يعمل كحافز داخلي للمؤسسة لتحقيق مكانة عالية في السوق. عندما يشعر الموظفون بالفخر والاعتزاز بمؤسستهم، فإنهم يساهمون في تحقيق أهداف المؤسسة، مما يعزز مكانتها داخل السوق وخارجه (Ashforth & Mael, 1989).

كما يمكن أن يتم تفسير الربط بين المتغيرات كعملية تسلسلية ذات تفاعل مستمر حيث أن :

- الفخر التنظيمي يؤدي إلى تعزيز الهيبة التنظيمية، التي بدورها تُساهم في تعزيز المكانة المؤسسية.
- الهيبة التنظيمية تعتبر من مكونات السمعة المؤسسية التي تترجم الفخر التنظيمي إلى تأثير خارجي.
- في حين أن المكانة المؤسسية تعتبر في النهاية نتيجة تكاملية لعوامل داخلية (الفخر التنظيمي) وخارجية (الهيبة التنظيمية).

في ضوء هذا التحليل، يتضح أن النموذج النظري المقدم يبرز العلاقة الوطيدة بين الفخر التنظيمي، الهيبة التنظيمية، والمكانة المؤسسية. من خلال تعزيز الفخر التنظيمي عبر القيادة الفعالة، الثقافة التنظيمية، وبناء علاقات قوية داخل المؤسسة، يمكن للمؤسسات أن تدعم هيبتها، مما يعزز مكانتها في السوق ويعزز قدرتها على التأثير في البيئة الاقتصادية والاجتماعية.

3.5. كيفية استخدام النموذج في تعزيز المكانة المؤسسية:

من خلال النموذج السابق، يتضح أن تعزيز المكانة المؤسسية يمكن أن يتحقق من خلال استراتيجيات تستهدف الفخر التنظيمي والهيبة التنظيمية. على سبيل المثال، يمكن للمؤسسات الاستثمار

في تطوير ثقافة الفخر التنظيمي من خلال التدريب والتمكين، مما سيؤدي إلى زيادة الولاء والمشاركة الفعالة من الأفراد.

حيث أن الهوية التنظيمية يمكن تعزيزها عبر الأنشطة التي تركز على الابتكار والتفوق في المجال، مما يعزز سمعة المؤسسة في المجتمع.

أما المكانة المؤسسية ستتزايد من خلال تبني ممارسات تتمحور حول تعزيز الفخر والهوية معاً، مما يساهم في تحسين الصورة العامة للمؤسسة في المجتمع وفي الأسواق.

4.5. ما الأفضل كغاية مؤسسية: المكانة أم الفخر أم الهوية؟

- **المكانة المؤسسية:** يمكن اعتبارها الهدف النهائي للمؤسسة، حيث تعدّ بمثابة التعبير النهائي عن نجاح استراتيجية المؤسسة. تعكس المكانة المؤسسية القدرة على التأثير والنمو المستدام في السوق.
- **الفخر التنظيمي:** يعتبر الوسيلة الداعمة التي تساهم في تحقيق المكانة. فبدون شعور قوي بالفخر من قبل الأفراد داخل المنظمة، يصعب على المؤسسة أن تحقق الهوية العالية وبالتالي المكانة المستدامة.
- **الهوية التنظيمية:** تشكل الرابط بين الفخر التنظيمي والمكانة المؤسسية. فهي تُعدّ العنصر الذي يربط بين النجاحات الداخلية للمؤسسة (الفخر) والسمعة الخارجية للمؤسسة (المكانة).

5.5. العوامل المؤثرة في بناء العلاقة بين الفخر التنظيمي، الهوية التنظيمية، والمكانة المؤسسية

1.5.5. العوامل الداخلية:

إن العوامل الداخلية تشكل الأساس الذي ينطلق منه الفخر التنظيمي ويؤثر في الهوية التنظيمية وفي النهاية يعزز المكانة المؤسسية. بعض هذه العوامل تشمل:

1. الثقافة التنظيمية:

- الثقافة داخل المؤسسة تلعب دوراً أساسياً في تعزيز الفخر التنظيمي. ثقافة تحترم الابتكار، الاستقلالية، والتقدير المتبادل بين الأفراد يمكن أن تساهم في تعزيز مشاعر الفخر.
- في العديد من الدراسات، تم التأكيد على أن الفخر التنظيمي يترسخ عندما يشعر الأفراد بأنهم جزء من ثقافة تعزز الابتكار والنزاهة، مما يؤدي إلى تعزيز الهوية التنظيمية (Gelfand et al., 2007). هذه الهوية بدورها تزيد من مكانة المؤسسة في المجتمع.

2. القيادة:

- القيادة تلعب دورًا حاسمًا في تحفيز الفخر التنظيمي. القادة الذين يتحلون بالقدرة على تحفيز الموظفين ورفع معنوياتهم من خلال اعترافهم المستمرة بإنجازات الفريق يساهمون في خلق شعور قوي بالفخر التنظيمي. قادة مثل هؤلاء يُنظر إليهم كرموز قوية للهيبة داخل المؤسسات. (Avolio & Bass, 2004)
- القيادة المؤثرة تقوم بتوجيه الاستراتيجيات التي تساهم في بناء الهيبة التنظيمية عن طريق تمكين الأفراد، وفتح قنوات التواصل مع البيئة الخارجية لتعزيز السمعة العامة للمؤسسة.

3. العلاقات بين الأفراد:

- العلاقات الفعالة بين الأفراد داخل المنظمة (مثل التعاون، والشفافية، والاحترام المتبادل) تعزز من مشاعر الفخر التنظيمي. عندما يشعر الموظفون بأنهم محترمون وموضع تقدير داخل المنظمة، فإنهم يصبحون سفراء للهيبة التنظيمية في المجتمع الخارجي.
- الدراسات تشير إلى أن العلاقات الإيجابية داخل المنظمة تساهم في تحسين الأداء العام وتقوية مكانة المؤسسة في السوق. (Katzenbach & Smith, 1993)

2.5.5. العوامل الخارجية:

تؤثر العوامل الخارجية بشكل مباشر على الهيبة التنظيمية والمكانة المؤسسية، حيث تحدد كيفية تفاعل المؤسسة مع البيئة المحيطة بها (السوق، المنافسة، البيئة الاقتصادية، والسياسات الحكومية):

1. **المنافسة في السوق:** تلعب المنافسة دورًا مهمًا في تحديد مكانة المؤسسة في السوق. المؤسسات التي تتفوق في منافساتها تُبنى سمعة قوية من خلال تحسين أدائها، مما يؤدي إلى تعزيز هيبتها (Porter, 1985). هذه الهيبة تُترجم إلى مكانة مؤسسية أعلى حيث تصبح المؤسسة أكثر تأثيرًا في مجالات مختلفة، مثل جذب العملاء والمواهب.

2. **الاقتصاد الكلي:** في ظل بيئة اقتصادية غير مستقرة، يمكن للمؤسسات أن تكون أكثر أو أقل قدرة على تعزيز هيبتها. في الأوقات الاقتصادية الصعبة، المؤسسات التي تتمتع بهيبة قوية (بفضل القيادة الفعالة والفخر التنظيمي) قد تكون أكثر قدرة على الصمود وتعزيز مكانتها في السوق (Kotter, 1996). أما في الأوقات الاقتصادية الجيدة، يمكن للمؤسسات استثمار الهيبة

والفخر التنظيمي لتحقيق مكانة أكبر من خلال توسيع قاعدة عملائها وزيادة حصتها في السوق.

3. السياسات الحكومية: تؤثر السياسات الحكومية واللوائح التنظيمية أيضًا على مكانة المؤسسة. المؤسسات التي تتبع القوانين وتحترم القيم الاجتماعية تبني هبة قوية، مما يساهم في تعزيز مكانتها في المجتمع. (Barney, 1991) هذا قد يشمل الامتثال للقوانين البيئية أو التأثير على السياسات الاقتصادية.

يتبين من خلال هذا النموذج النظري، أن الفخر التنظيمي والهبة التنظيمية يشكلان وسائل داعمة لتحقيق المكانة المؤسسية. ومع ذلك، يمكن للمؤسسات أن تستخدم هذا النموذج بشكل متكامل لتعزيز استراتيجياتها الموجهة نحو المكانة. على الرغم من أن الهبة قد تبدو أكثر تأثيرًا في البيئة الخارجية، فإن الفخر التنظيمي يشكل القاعدة التي تنطلق منها المؤسسة نحو النجاح في بناء مكانتها.

خاتمة:

في ختام هذه الدراسة حول توضيح كل من مفاهيم الفخر التنظيمي، الهبة التنظيمية، والمكانة المؤسسية، يتضح أن هذه المتغيرات ترتبط بشكل معقد ومترابط يشكل الأساس الذي يحدد نجاح المؤسسات في تحقيق استدامة التميز والابتكار في بيئة الأعمال الحديثة. فالفخر التنظيمي، بوصفه دافعًا داخليًا للموظفين، يساهم بشكل أساسي في تعزيز الهبة التنظيمية التي تمثل سمعة المؤسسة أمام الأطراف المعنية، مما يعكس بشكل مباشر المكانة المؤسسية التي تحتلها المؤسسة في السوق. هذه العلاقة المتداخلة تبين أن الهبة التنظيمية لا تقتصر فقط على صورة المؤسسة العامة في أعين الجمهور، بل تساهم أيضًا في خلق بيئة تنظيمية مثمرة ومواتية للابتكار والنمو المستدام. وعليه، فإن استراتيجيات المؤسسات التي تستهدف تعزيز الفخر التنظيمي والهبة يجب أن تكون مدروسة بعناية، مع الأخذ في الاعتبار العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر في هذه العمليات.

إن فهم هذه الديناميكيات واستخدامها بشكل فعال يمكن أن يساعد المؤسسات في تحسين مكانتها المؤسسية وزيادة قدرتها التنافسية على المدى الطويل. وعلى الرغم من أن الأدبيات السابقة قد تناولت هذه العلاقة من جوانب متعددة، فإن هناك حاجة ملحة لمزيد من الدراسات التي تتناول تأثير العوامل الاقتصادية والسياسية العالمية على هذه المتغيرات، خاصة في ظل التحديات المعقدة التي يواجهها الاقتصاد

العالمي. علاوة على ذلك، يتطلب الأمر المزيد من الدراسات التي تدمج بين النماذج الكمية والنوعية لاستكشاف التأثيرات المتبادلة بين الفخر التنظيمي، الهبة التنظيمية، والمكانة المؤسسية في سياقات متنوعة، بما يعزز من فهم الأطر النظرية التي تحكم هذه الظواهر ويقدم رؤى استراتيجية قابلة للتطبيق في بيئات عمل متعددة.

توصيات:

في ضوء ما تقدم يمكن أن ندعم هذه الدراسة بالتوصيات التالية:

1. **تعزيز الفخر التنظيمي من خلال القيادة والتحفيز:** ينبغي للمؤسسات أن تركز على تطوير ثقافة تنظيمية تعزز من شعور الفخر لدى الموظفين من خلال القيادة الفعالة. قادة المؤسسات يجب أن يكونوا على دراية بأهمية تحفيز الموظفين وتشجيعهم على المشاركة في النجاحات والإنجازات الجماعية. يمكن تحقيق ذلك من خلال برامج تقدير الموظفين، والشفافية في اتخاذ القرارات، وتوفير بيئة عمل تشجع على الابتكار والمبادرة.
2. **استثمار الهبة التنظيمية في بناء شبكة علاقات قوية:** يجب على المؤسسات أن تستثمر في بناء سمعتها وتنميتها في السوق من خلال التفاعل مع الجهات المعنية، مثل العملاء، والشركاء، والمستثمرين. من خلال تحسين جودة المنتجات والخدمات، وتعزيز المساءلة الاجتماعية، يمكن للمؤسسات تعزيز هبتها بشكل مستدام. هذا سيزيد من قدرتها على التأثير في السوق وجذب المزيد من الفرص التجارية والموارد.
3. **توسيع نطاق الدراسات التطبيقية في الأسواق المحلية والدولية:** من المهم أن تتوسع الدراسات المستقبلية في بحث تأثير العوامل الاقتصادية والسياسية الخارجية على الفخر التنظيمي، الهبة، والمكانة المؤسسية. فالمؤسسات التي تعمل في بيئات اقتصادية غير مستقرة أو تواجه تحديات سياسية قد تحتاج إلى استراتيجيات مخصصة لتعزيز هذه المتغيرات. على الأبحاث المستقبلية أن تركز على السياقات الاقتصادية المحلية والعالمية وتأثيراتها على المؤسسات من مختلف الصناعات.
4. **تبني النماذج الكمية في تحليل تأثيرات المتغيرات:** يتعين على الباحثين والممارسين تبني منهجيات تحليلية كمية، مثل النماذج الإحصائية المتقدمة (مثل تحليل الانحدار أو النماذج الهيكلية) لفحص تأثيرات الفخر التنظيمي والهبة على المكانة المؤسسية بطرق أكثر دقة. هذا

سيتيح فهماً أعمق للعلاقات بين هذه المتغيرات في سياقات مختلفة ويمكن أن يعزز من تطوير استراتيجيات عمل أكثر فعالية.

5. تحقيق التوازن بين العوامل الداخلية والخارجية: ينبغي للمؤسسات أن توازن بين تعزيز الفخر التنظيمي داخلياً من خلال العوامل الثقافية والقيادية، وبين التفاعل مع العوامل الخارجية مثل المنافسة الاقتصادية والضغوط الحكومية. المؤسسات التي تستطيع تنسيق هذه العوامل بشكل صحيح ستكون في وضع أفضل لتحقيق مكانة مؤسسية عالية ومستدامة، مما يعزز من قدرتها على التكيف والنمو في بيئة الأعمال المتغيرة.

6. التركيز على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: نظراً لدور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد، يجب إجراء مزيد من الدراسات التي تركز على كيفية تأثير الفخر التنظيمي والهوية على مكانة هذه المؤسسات مقارنة بالمؤسسات الكبرى. يمكن لهذه الدراسات أن تكشف عن استراتيجيات مخصصة تناسب خصائص هذه المؤسسات وتساعد في تعزيز مكانتها في السوق.

7. تفعيل دور التواصل المؤسسي: تعزيز دور التواصل الداخلي والخارجي بشكل متكامل له تأثير كبير على تعزيز الفخر التنظيمي. يجب أن تولي المؤسسات اهتماماً أكبر لتطوير استراتيجيات تواصل فعالة، من خلال إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات، واستخدام منصات التواصل الاجتماعي لنقل رسائل إيجابية عن المؤسسة وتعزيز هويتها.

من خلال اتباع هذه التوصيات، يمكن للمؤسسات أن تبني مكانة مؤسسية قوية ومستدامة، مما يمكنها من تحقيق مزيد من النجاح والتفوق في بيئة الأعمال التنافسية الحالية.

قائمة المصادر والمراجع :

المصادر باللغة العربية:

1. مجمع اللغة العربية. (1985). المعجم الوسيط. دار المعارف.
2. ابن منظور، مُجَدِّد بن مكرم. (1290هـ/1873م). لسان العرب (ج. 1). بيروت، لبنان: دار صادر.

المراجع باللغة العربية:

3. عماد يسري أبو غزالة. (جانفي 2025). الدور المعدل لسنوات الخبرة في العلاقة بين الهبة التنظيمية والتماثل التنظيمي لدى العاملين بشركة توزيع الكهرباء بمحافظة شمال الدلتا (الدقهلية، كفر الشيخ، دمياط). مجلة بحوث الأعمال. المعهد العالي للإدارة وتكنولوجيا المعلومات. كفر الشيخ. مصر. العدد 01. المجلد 02.
4. مرفت مُجَدِّد السعيد مرسي. (جويلية 2015). أثر الفخر التنظيمي الاتجاوي كمتغير وسيط في العلاقة ما بين الفخر التنظيمي والوجداني والنية للبقاء في العمل "دراسة حالة". المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة. جامعة الأزهر. مصر. العدد 14.

المراجع باللغة الأجنبية:

5. Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
6. Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152.
7. Bartel, C. A., Wrzesniewski, A., & Wiesenfeld, B. M. (2007). The collective construction of work group moods. *Administrative Science Quarterly*, 52(2), 197-231.
8. Carmeli, A. (2005). The relationship between organizational culture and organizational pride. *Journal of Managerial Psychology*, 20(4), 240-259.
9. Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263.
10. Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 7(2), 117-140.

11. Gouthier, M. H., & Rhein, M. (2011). Organizational pride and its positive effects on employee behavior. *Journal of Service Research*, 14(1), 156-172.
12. Helm, S. (2013). A matter of reputation and pride: Linking organizational reputation, pride, and job satisfaction. *Journal of Business Research*, 66(12), 2262-2268.
13. Hogg, M. A., & Terry, D. J. (2000). Social identity and self-categorization processes in organizational contexts. *Academy of Management Review*, 25(1), 121-140.
14. Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.
15. Pfeffer, J. (1998). *The human equation: Building profits by putting people first*. Harvard Business Press.
16. Ridgeway, C. L., & Correll, S. J. (2006). Consensus and the creation of status beliefs. *Social Forces*, 85(1), 431-453.
17. Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33-47). Brooks/Cole.
18. Tyler, T. R., & Blader, S. L. (2000). *Cooperation in groups: Procedural justice, social identity, and behavioral engagement*. Psychology Press.
19. Turban, D. B., & Cable, D. M. (2003). Firm reputation and applicant pool characteristics. *Personnel Psychology*, 56(4), 745-772.
20. Weber, M. (1922). *Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology*. University of California Press.
21. Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J. Richardson (Ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (pp. 241-258). Greenwood.
22. Highhouse, S., Brooks, M. E., & Gregarus, G. (2009). An organizational impression management perspective on the formation of corporate reputations. *Journal of Management*, 35(6), 1481-1493.