

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

ميدان: العلوم الإنسانية والإجتماعية

قسم: علم الاجتماع

تخصص: تنمية الموارد البشرية



جامعة محمد بوضياف - المسيلة  
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالبة: سيد حنان

تحت عنوان:

كلية: العلوم الإنسانية و الإجتماعية

فرع: علم الاجتماع

رقم:

## التماثل الوظيفي وعلاقته بالرضا التنظيمي

دراسة ميدانية بالإقامة الجامعية نويوات موسى الأحمد

- المسيلة -

لجنة المناقشة :

- |              |                            |                    |
|--------------|----------------------------|--------------------|
| رئيسا        | جامعة محمد بوضياف بالمسيلة | 1. د. يوسف جلولي   |
| مشرفا ومقررا | جامعة محمد بوضياف بالمسيلة | 2. د. ناجح مخلوف   |
| مناقشا       | جامعة محمد بوضياف بالمسيلة | 3. د. جمال بن خالد |

السنة الجامعية: 2018/2017

## شكر وعرfan

أشكر المولى جل وعلى على فضله وتوفيقه في إتمام هذا الجهد ، والصلاة والسلام على سيد المرسلين وخاتم النبيين محمدا وآله وصحبه أجمعين .

و أتقدم بالشكر الوافر إلى زوجي وابنتي فاطمة الزهراء على صبرهما معي

وعائلي الكبيرة أمي وإخوتي وأخواتي وعائلة مهية .

وبعدها أتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذ الدكتور " مخلوف ناجح " و"بوجلال مصطفى" و"جغولي يوسف" و"بلوم إسمهان" و"بن خالد جمال" على إرشادهم ونصحهم وتوجيهاتهم والتي من خلالها تم بعون الله إنجاز هذا العمل .

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى أعضاء لجنة المناقشة

أتقدم أيضا بالشكر الجزيل إلى كل من مد لي يد العون من أساتذة وزملاء الدراسة خاصة مكّي تواتي والعمل ، وعمال مكتبة الاقتصاد - خاصة - بجامعة

محمد بوضياف

ولا أنسى الأهل والأقارب .

سيد حنان

# فهرس المحتويات

الصفحة	خطة البحث
-	الملخص بالعربية
-	إهداء وتشكرات
-	فهرس المحتويات
-	فهرس الجداول
-	فهرس الأشكال
أ- ب- ج	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة</b>	
06-05-04	أولا : الإشكالية
06	ثانيا : فرضيات الدراسة
07	ثالثا . أسباب وأهمية اختيار موضوع الدراسة
08-07	رابعا : أهمية الدراسة
08	خامسا : أهداف الدراسة
13-08	سادسا : الدراسات السابقة
23-23	سابعا : النظريات المفسرة لموضوع الدراسة
<b>الفصل الثاني : التماثل الوظيفي</b>	
25	تمهيد
28-25	أولا: مفاهيم التماثل الوظيفي
31-28	ثانيا : التماثل التنظيمي من الزاوية النظرية
32-31	ثالثا : أسس وقواعد بناء سلوك التماثل الوظيفي
36-33	رابعا : واقع التماثل الوظيفي بالمؤسسة الجزائرية
37	خلاصة الفصل

### الفصل الثالث : الرضا التنظيمي

39	تمهيد
40-39	أولاً: مفهوم الرضا الوظيفي
40	ثانياً: دواعي الاهتمام بالرضا التنظيمي
41-40	ثالثاً : خصائص الرضا التنظيمي
42-41	رابعاً : عناصر الرضا التنظيمي
44-43	خامساً: العوامل المرتبطة في الرضا التنظيمي
45	خلاصة الفصل

### الفصل الرابع: الإطار الميداني للدراسة

48	أولاً : مجالات الدراسة
48	أ. المجال المكاني (الجغرافي)
53	ب. المجال الزمني
54	ج. المجال البشري
54	ثانياً: المجتمع وعينة الدراسة
55	أ. مجتمع الدراسة
56-55	ب. عينة الدراسة
57	ثالثاً: منهج الدراسة
61-58	رابعاً: أدوات الدراسة
62-61	خامساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة الميدانية

### الفصل الخامس : عرض وتحليل البيانات ومناقشتها

63	أ. تحليل وتفسير البيانات ومناقشة لنتائج الدراسة الميدانية .
65-63	1- عرض البيانات المتعلقة بخصائص العينة .
69-65	2- عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى .
74-70	3- عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية.

79-75	4- عرض وتحليل بيانات الفرضية الثالثة.
80	II. استنتاج عام لنتائج الدراسة
	خاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

## فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
35	التوجهات الداخلية والخارجية للمنظمة في تبنيتها للمتائل الوظيفي	01
42	عناصر الرضا الوظيفي حسب جينزبرغ	02
54	مجتمع الدراسة حسب الجنس	03
55	تصنيف مجتمع الدراسة حسب الفئة المهنية	04
57-56	يمثل نسبة العينة	05
63	توزيع أفراد العينة حسب الجنس والسن والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة	06
65	توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين مستقبل المنظمة من أوليات و تناسب الراتب مع طبيعة العمل	07
66	توزيع أفراد العينة حسب التضايق عند انتقاد المؤسسة ظلما و إشباع الراتب مختلف حاجيات العامل	08
67	توزيع أفراد العينة حسب الإحساس بالولاء الدائم والرضا عن شبكة الأجور	09
68	توزيع أفراد العينة حسب الدفاع عن رسالة المنظمة والراتب يحفز على أداء العمل بأحسن صورة	10
69	توزيع أفراد العينة حسب تكلم العامل عن المشاريع الناجحة للمنظمة وملاءمة العلاوات السنوية للقدرة الشرائية	11
70	توزيع أفراد العينة حسب سعي العامل لتحقيق المنظمة أهدافها ووجود قناة اتصال مع المسؤول المباشر	12
71	توزيع أفراد العينة حسب قرارات العامل إيجابية وتتفق مع رسالة المنظمة واستماع المسؤول المباشر لملاحظات العامل حول العمل	13
72	توزيع أفراد العينة حسب إعتبار العامل مشكلة المنظمة مشكلته واهتمام المسؤول المباشر بمشاعر الموظفين	14
73	توزيع أفراد العينة حسب قيم الإقامة متماثلة مع قيمي والمسؤول المباشر يعمل على تخفيف الروتين	15
74	توزيع أفراد العينة حسب تطابق صورة المنظمة في المجتمع مع تطلعات العامل و المبادرة في اتخاذ القرارات	16
75	توزيع أفراد العينة حسب شعور العامل بالاعتزاز لانتمائه للمنظمة وتوفر فرص ترقية مستقبلية	17
76	توزيع أفراد العينة حسب إعتبار العامل هويته من هوية المنظمة ووجود سياسة واضحة للترقية	18

77	توزيع أفراد العينة حسب افتخار العامل بعمله في المنظمة والكفاءة معيار للارتقاء إلى وظيفة أعلى	19
78	توزيع أفراد العينة حسب للعامل مواقف إيجابية مع زملائه وتوفير العمل فرصا لتطوير المهارات	20
79	توزيع أفراد العينة حسب العامل يعتبر المنظمة أسرة واحدة والتماثل الوظيفي مدخل للحصول على ترقية	21

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
06	مخطط فرضي للبحث	01
27	تطور مفهوم التماثل	02
28	محتوى تشكل التماثل لدى الفرد	03
42	مكونات الرضا التنظيمي	04

## مقدمة :

يعتبر المورد البشري أهم عناصر الإنتاج في المنظمات لتحقيق أهدافها والارتقاء بها لأعلى الدرجات وبمختلف الوسائل والأساليب التي تكفل لها توفير يد عاملة مؤهلة، وتسخير الطاقات الكامنة والعمل على تطويرها من أجل السير في خط واحد بالتوافق مع أهداف المنظمة ورضا العامل عليها، وعلى المكاسب المرجوة منها، حيث أن الرضا التنظيمي للأفراد يعبر عن مشاعر السعادة الناجمة عن تصور الفرد اتجاه الوظيفة والمنظمة معا ، وهذه التصورات تختلف من فرد لآخر فالبعض يعطي أهمية للأجور مقارنة بالعوامل الأخرى ، في حين يعطي البعض الآخر أكبر قيمة للاستقرار الوظيفي .

فالمنظمات المتطورة تتماشى مع التغيرات الحالية والعالمية بتسخير جل جهودها لإيجاد إدارة متطورة تهتم بمصالح الموظفين ومشاكلهم ، باستعمال أحدث التقنيات لتحسين رضاهم وتحقيق التماثل بينهم وبين منظماتهم بما يزيد من درجات الانتماء والالتزام والولاء، وبالتالي توفير مناخ تنظيمي ملائم للعمل، فزيادة دافعية الفرد لأداء عمله هو نتاج لشعوره بالسعادة والرضا عن العمل ومدى تحقيق المنظمة لرغباته وطموحاته وأغلب حاجاته وهذا سبيل الاستمرارية والنجاح والأداء المتميز والفعال.

فالتماثل الوظيفي هو من الموضوعات التي أثارت اهتمام العلماء والباحثين لما له من أهمية بالغة في تحقيق أهداف المنظمات ، حيث أن العامل كلما امتلك هذا الشعور دفعه ذلك للتصرف بعقلانية وإيجابية اتجاه المشكلات التي تتعرض لها المؤسسة، ويساعد في عملية اتخاذ القرار المناسب وتحقيق الأهداف "وهو سلوك غير محسوس ويمكن الاستدلال عليه من خلال الظواهر المرتبطة به أو الآثار المترتبة عليه إذ هو نتاج تفاعل العديد من العوامل والمتغيرات، ويمكن أن نجده في الإدارة التي تعمل ضمن مناخ عملي مادي واجتماعي صحي وسليم ، ونظم وسياسات واستراتيجيات مؤسسة وفق قوانين مدروسة" (الأحمدي، 2007، ص 06) .

وقد أشار بعض المهتمين في مجال الإدارة إلى وجود رؤيتين للتماثل الوظيفي تغلب على أدبيات هذا الموضوع وهما:

الرؤية الفكرية: وتتنظر للولاء التنظيمي على أنه علاقة حميمة بين الموظف والمنظمة التي يعمل فيها.  
الرؤية السلوكية: وهي أن الفرد يبذل جهدا في الحفاظ على كل شيء له قيمة ، فالولاء التنظيمي يتكون من: العنصر الوجداني والاستمراري والمعياري (العواد والهران، 2009، ص 10) .

لقد حظي كل من مفهوم الارتباط بالوظيفة والعدالة التنظيمية وتطبيقهما في الفكر الإداري الحديث باهتمام الكثير من الباحثين والممارسين في إدارة الموارد البشرية منذ ظهورهما في بداية التسعينات من قبل Kahn حيث يرتبط الموظفون بعملهم ويتفانون في تأدية أعمالهم بنشاط وإيجابية وحماس لتحقيق أهداف المنظمة والالتزام بقيمتها والتقليل من التفكير في ترك العمل بها (Burke.et al,2009).

ويرى (المغربي، 2012) أن ارتباط الموظف بمنظمته يزداد عندما تتمتع المنظمة بقيم وثقة أساسها الاحترام المتبادل بين الموظفين وأصحاب العمل .

ويؤيد ما سبق بعض نتائج الدراسات الميدانية (عبد العليم 2012، العميان والسعودي 2009 ، البشايشة وسلطان 2008، وراتب 2006، Jamaludin 2009، Abdeen2010) من أن إدراك العاملين للعدالة التنظيمية يؤثر بشكل كبير على العديد من النتائج السلوكية التنظيمية مثل الالتزام التنظيمي والرضا والأمان الوظيفي والاستغراق والأداء الوظيفي، وتنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية والتماثل التنظيمي.

ونظرا لأهمية التماثل الوظيفي ودوره في التأثير على اتجاهات العاملين وتحقيق أعلى الدرجات من الرضا الوظيفي سنتناول بالدراسة هذا موضوع داخل الإقامة الجامعية للذكور " نويوات موسى الأحمدى" بالمسيلة. حيث تمثلت دراستنا في إطارين الأول نظري والثاني ميداني :

الفصل الأول: المقاربة المنهجية النظرية لموضوع الدراسة و هو خصص للإجراءات التمهيديّة للدراسة والذي يتمثل في الإشكالية، فرضيات الدراسة، أسباب وأهمية اختيار الموضوع الدراسة، أهداف موضوع الدراسة، ثم التحديد المفاهيمي للدراسة، كما تطرقنا إلى بعض الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع للاستفادة منها، ثم تناولنا النظريات المفسرة لموضوع الدراسة.

أما الفصل الثاني : فتناولنا فيه التماثل الوظيفي العناصر المتعلقة به

في حين تناولنا في الفصل الثالث: الرضا التنظيمي والعناصر المتعلقة به أيضا

أما الإطار الميداني فتناولنا فيه فصلين :

فالفصل الرابع: بعنوان " المقاربة المنهجية الميدانية لموضوع الدراسة " و خصص للإجراءات المنهجية الميدانية للدراسة ،والذي احتوى على مجالات الدراسة (المكاني، الزمني، البشري)، ومجتمع وعينة

---

الدراسة، بالإضافة إلى المنهج المستخدم في الدراسة، وأدوات الدراسة المتمثلة: الملاحظة المباشرة، المقابلة الحرة، الاستمارة، مختلف الوثائق والمستندات والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة الميدانية.

في حين خصصنا الفصل الخامس: لعرض وتحليل البيانات ومناقشتها، وأخيرا الإستنتاج العام حول نتائج الدراسة.

أما الفصل الأخير فتضمن مناقشة النتائج المتوصل إليها في ضوء الفرضيات وخاتمة و قائمة المراجع و الملاحق.

# الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

أولا. الإشكالية

ثانيا . أهداف الدراسة

ثالثا . أسباب وأهمية اختيار موضوع الدراسة

رابعا . فرضيات الدراسة

خامسا . الدراسات السابقة

سادسا . النظريات المفسرة لموضوع الدراسة

## أولاً: الإشكالية :

نظراً لما يعانيه الفرد العامل من ضعف في ارتباطه بوظيفته ومنظّمته، ومطالبة البعض الآخر بالعدالة والشفافية في توزيع الحقوق المادية والمعنوية سواء فيما يتعلق بالأجر والترقية، الحوافز وكذا توفير ظروف عمل بيئية واجتماعية تتسم فيها العلاقات بالمرونة، أو بمعنى أدق مناخ عمل ملائم وصحي يشجع على العمل بحماس وجدية هذا من جهة.

ومن جهة أخرى الظروف الاقتصادية المتدهورة خاصة بعد انخفاض مدخلات البترول وهذا ما انجر عنه انخفاض الأرباح وبالتالي تدني القدرة الشرائية للموظف ، خاصة ذلك الذي يعمل في مؤسسات أجورها متدنية وخدماتها أقل ما يمكن أن يقال عنها أنها رديئة إن لم تتعدم تماماً، هذا وغيره من المسببات والعوامل الأخرى التي جعلت من الموظف أنه لم يعد مرتبطاً لا جسدياً ولا فكرياً ولا عاطفياً بمنظّمته وبالتالي ظهور مشكلات عديدة تسببت في فشل وسلبية العلاقة بين الموظف ومؤسسته وبالتالي تدني مستوى الخدمات والأداء .

فالبداية لحل هذه المشكلة يتمثل في حتمية توجه قادة المنظمات ومسيرى الإدارات وتزويدهم وإمامهم بمفاهيم وأبعاد كل من التماثل الوظيفي والرضا التنظيمي ، وكذا النتائج الإيجابية التي من شأنها أن تعزز درجة ارتباط والتزام وانتماء وولاء الموظف لمؤسسته، فالواقع يشير إلى وجود قصور كبير في هذا الميدان والمصلحة الشخصية تغلب على المصلحة العامة، وكذا ابتكار وسائل تزيد من درجات التماثل الوظيفي وبالتالي تحقيق أهداف ورسالة المنظمة .

وبما أنني عاملة وقريبة من الواقع ، وبعد إجراء الدراسة الاستطلاعية مع زملائي اكتشفت بعض الظواهر وهي:

- يرى بعض العمال أنه لا توجد عدالة في الإقامات سواء من حيث نوع العمل مثلاً : عامل مهني من المفروض يكون عامل نظافة أو في المطعم أو حارس ولكن تجده في مكتب في الإدارة ولا يعرف حتى توثيق وثيقة إدارية ، بالإضافة إلى عدم تقسيم ساعات العمل بالعدل مثلاً شخص مسموح له بالانصراف قبل موعد الخروج بكثير وآخر لا، وكذا من حيث الترقية وتوزيع المهام كل ذلك يتم بصفة غير موضوعية وبناء على معايير ذاتية ومحسوبة وجاهوية.

- يفنقر أغلب الموظفون إلى معرفتهم بحقوقهم وواجباتهم وبروز الخلافات والصراعات بين الإدارات وحتى الإدارة الواحدة.

- كل ماسبق يقود إلى مشكلة حتمية هي ضعف ارتباط الموظف بمؤسسته ووظيفته وتركها عند وجود فرصة أحسن دون تفكير، وهذا بدوره يضعف ويفقر المؤسسة من إداراتها وكفاءاتها ويضعف مردودها وبالتالي وقت ضائع في البحث عن كفاءات أخرى وتدريبها وتأهيلها و يكلف مخرجات إضافية تقع على عاتق المؤسسة ماليا وجهد كبير .

وفي حالة وجود تناقض بين أهداف المنظمة والعاملين تولد صراعات وآثار سلبية تؤثر على جودة الأداء وطبيعة المخرجات التنظيمية ، ولكي تستطيع المنظمة الحد من هذه الظواهر السلبية لابد من:

- إشراك العاملين في وضع وإنجاز الأهداف لتوليد الشعور بالانتماء والولاء لأهداف المنظمة والعمل على تحقيقها، وبالتالي فهي تخلق وتعزز في وقت واحد السلوك الإيجابي: التماثل الوظيفي وتقويته وتحد من الظواهر السلبية كالتغيب عن العمل، ترك العمل، الدوران، العطل المرضية وتجعل العامل يرفض التخلي عنها أمام كثرة الخيارات والمغريات(النعمي وعبد الهادي، 1995 بتصرف).

والمؤسسة الجزائرية بما تحويه من ظروف ومتغيرات سياسية واقتصادية فرضت واقعا إداريا وتسييريا غيب أهمية العنصر البشري الفاعل إثر السياسات الخاطئة المنتهجة، والإصلاحات المتكررة دون جدوى خاصة المؤسسات الاقتصادية حيث نجد أن الاهتمام بقضية التماثل الوظيفي منعدم لأن الهدف مادي واقتصادي بالدرجة الأولى وهذا كله في إطار التنمية الاقتصادية.

وفي ضوء ماسبق فإن مشكلة البحث تتمثل في كيفية الوصول إلى نموذج قابل للتطبيق لتحسين وزيادة التماثل الوظيفي من أجل تحقيق الرضا الوظيفي بشتى أبعاده وأشكاله، من أجور وترقية وحوافز وعلاقات حسنة مع أعضاء المنظمة ونمط إشراف في الإقامة الجامعية نوبوات موسى الأحمدى بالمسيلة.

يسعى بحثنا من خلال تفصي الحقائق وتحليلها إلى الإجابة على السؤال الرئيس:

هل للتماثل الوظيفي علاقة إيجابية بالرضا التنظيمي؟ .

وتتفرع عنه أسئلة جزئية:

- هل للولاء علاقة بالأجر؟.

- هل للتشابه علاقة بالترقية؟.

- هل للعضوية علاقة بنمط الإشراف عن العمل؟.

ثانيا: فرضيات الدراسة:

تعتبر الفرضية إجابة مبدئية لتساؤلات البحث وهي قابلة للاختبار.

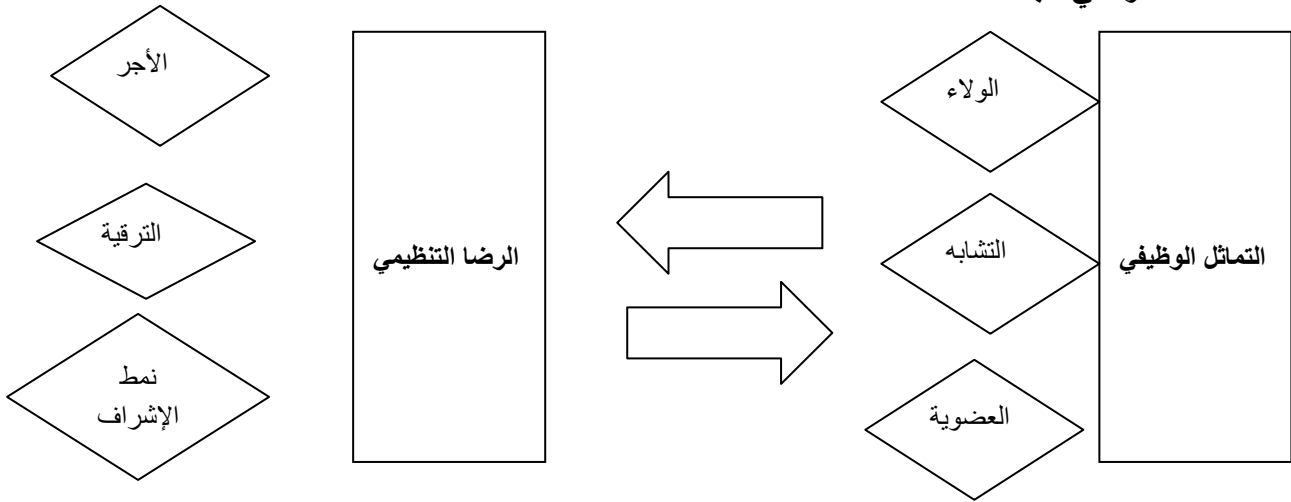
الفرضية الرئيسية: للتمائل الوظيفي علاقة إيجابية مع الرضا التنظيمي بالإقامة الجامعية للذكور "توبوات موسى الأحمدى".

الفرضية الفرعية الأولى: للولاء علاقة بالأجر.

الفرضية الفرعية الثانية: للتشابه علاقة بالترقية.

الفرضية الفرعية الثالثة: للعضوية علاقة بنمط الإشراف على العمل.

المخطط الفرضي للبحث:



شكل (1) من إعداد الباحثة

## ثالثا - أسباب وأهمية اختيار الموضوع:

يمكن حصر أسباب ودوافع اختيار الموضوع فيما يلي:

## 01/ أسباب ذاتية:

- ارتباط الموضوع وملاءمته لتخصص تنمية الموارد البشرية.
- الشعور بالأهمية والقيمة الفعلية لهذا الموضوع.
- إفادة المنظمات الجزائرية بأكبر قدر من الدراسات الموضوعية والأبحاث الناجعة للتغيير والتحسين والتطوير.
- معرفة المستوى الحقيقي لدرجات التماثل في المؤسسة الجزائرية وبالتالي مستوى الرضا عليها.

## 02/ أسباب موضوعية:

- إبراز أهمية التماثل الوظيفي لتحقيق الرضا.
- توسيع مجال إدارة الموارد البشرية في تحقيق التماثل والرضا التنظيمي.
- إمكانية البحث في الموضوع.
- تحسيس المؤسسة الجزائرية بالدور الحيوي والفعال للمورد البشري في تحقيق أهدافها ونجاحها.

## رابعا: أهمية الدراسة :

- تتبع أهمية بحثنا في أهمية موضوعه كونه يدرس العلاقة بين التماثل الوظيفي والرضا التنظيمي وكيف يساهم التماثل في تحقيق أكبر درجات من الرضا التنظيمي.
- التماثل التنظيمي من أهم المواضيع التي حظيت باهتمامات العديد من المفكرين والإدارات الحديثة ، ولا زال هذا الموضوع يحتاج إلى دراسات جديدة لارتباطه بمتغيرات بيئية مختلفة ومتجددة من جهة، وحاجات الأفراد ودوافعهم التي تتغير من فرد لآخر ومن زمان لآخر من جهة أخرى.
- معرفة الواقع الفعلي لمستوى الرضا التنظيمي في المنظمة الجزائرية من خلال ما سنتوصل إليه الدراسة- إن شاء الله- من نتائج البحث وكذا مستويات التماثل الوظيفي من خلال ماسنطره من توصيات ومقترحات يمكن أن تستفيد منها جميع الأطراف في المنظمة بما ينعكس على فهم

النقائص والاختلالات وتصحيحها ، إلى ضرورة الفهم الحقيقي لعناصر الرضا التنظيمي والتماثل للرفع من أداء الموظفين ونمو المنظمة واستمرارها ونجاحها .

#### خامسا - أهداف الدراسة:

وتتلخص فيما يلي:

- الفهم الموضوعي لكل من التماثل الوظيفي والرضا التنظيمي وأهم العوامل المؤثرة فيهما.
- إبراز العلاقة الموجودة بين التماثل الوظيفي والرضا التنظيمي .
- إبراز أهمية التماثل الوظيفي ومساهمته في تحقيق أعلى مستويات الرضا التنظيمي.
- الربط بين الأسس النظرية والواقع العملي من خلال دراسة المؤسسة الجزائرية.
- الوصول إلى مقترحات وتوصيات قد تفيد لفت انتباه الموارد البشرية إلى ضرورة الرفع والاهتمام بالعنصر البشري فيما يخص التماثل والرضا التنظيمي.

#### سادسا - الدراسات السابقة:

إن الدراسات السابقة لها أهمية بالغة في تدعيم أي بحث جاري، لأنها توفر الكثير من المعلومات، بغية الاستفادة منها في جميع مراحل البحث، فهي توفر المعلومات النظرية و البيانات و الشواهد الواقعية لتكون انطلاقة يبني على أساسها البحث. و موضوع "التماثل التنظيمي"، هو موضوع حديث نوعا ما و هذا ما يفسر غياب دراسات في هذا الصدد خاصة الدراسات التي تطرقت إلى نفس المتغيرات المتناولة في هذه الدراسة، و فيما يلي سنقوم بعرض ما توصلت إليه الباحثة من دراسات تتعلق بمتغيرات الدراسة وفق ترتيب زمني من الأحدث إلى الأقدم.

#### 1) الدراسات الأجنبية:

-الباحث: Frédérique Chédotel فرنسا

بعنوان: L'ambivalence de l'identification organisationnelle:

دراسة نظرية تهدف للإجابة على سؤال 'من نحن'؟ من خلال التعرف على Qui Somme - هدف الدراسة الهوية الاجتماعية و المهنية للأفراد في مجال الإدارة، حيث افترض الباحث وجود تناقض بين الهويتين في تحديد مفهوم التماثل التنظيمي

- نتائج الدراسة : كشفت الدراسة على المقاربة النفسية الحديثة في مجال التماثل الاجتماعي في المنظمات من خلال عملية معرفية سلوكية تتدخل فيها جملة من المحددات و العوامل المؤثرة في تماثل الأفراد ، و التي تتصل بالهوية المكتسبة و الانتماء للجماعات الأولية ، و انتهت الدراسة إلى مدى تأثير درجة التماثل على هويات الممتهين ، من خلال آليات و أساليب إدارية متنوعة .

- الباحثة Alice Garcia :

La France 2006 Identification organisationnelle VS. Identification professionnelle

هدف الدراسة الكشف عن العلاقة بين "التماثل التنظيمي" و "التماثل المهني" عند عينة من المقتصدین في تالوز قدرت ب 150 و اعتمدت على المنهج الوصفي الارتباطي ، ، و استخدمت مقياس التماثل التنظيمي ل(Mael et Ashfort (1992 على بدائل ليكرت .

- نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية بين التماثل التنظيمي و التماثل المهني، و غير ثابتة بين التماثل المهني و التماثل التنظيمي .

#### • دراسات عربية خاصة بالتماثل التنظيمي:

أ- خلود فواز الزغبى 2013: رسالة ماجستير بعنوان "درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في عمان لأبعاد القيادة التحويلية وعلاقتها بالتماثل التنظيمي من وجهة نظر المعلمين.

عينة الدراسة (375) معلما ومعلمة اختيروا بطريقة عشوائية طبقية نسبية.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1- درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في عمان لأبعاد القيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمين بعمان متوسطة.

2- درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في عمان لأبعاد التماثل التنظيمي من وجهة نظر المعلمين بعمان متوسطة.

3- وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(a \geq 0.05)$  بين ممارسة مديري المدارس الخاصة لأبعاد القيادة التحولية من وجهة نظر المعلمين في مدارس عمان العاصمة وعلاقتها بالتمائل التنظيمي .

ب- أحمد مطر الشمطيري دراسة بعنوان " درجة ممارسة الأدوار القيادية و علاقتها بالتمائل التنظيمي لدى عمداء الكليات (2012)

هدف الدراسة: التعرف على درجة ممارسة الأدوار القيادية و من جهة أخرى علاقتها لدى عمداء الكليات في جامعة الكويت . و اعتمد الباحث المنهج الوصفي الارتباطي لمعالجة (1042)موضوع الدراسة، والإجابة عن التساؤلات ، و قد تم اختيار عينة بلغ عددها عضوا ، حيث كان مجتمع الدراسة "أعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت "، من خلال استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس الأنماط القيادية كمتغير مستقل ، و استمارة التماثل التنظيمي كمتغير تابع .

- نتائج الدراسة: وجود درجة مرتفعة من ممارسة النمط الديمقراطي عند عمداء الكليات في جامعة الكويت للنمط الديمقراطي في إدارتهم للكليات . وجود درجة متوسطة من ممارسة النمط الأوتوقراطي عند عمداء الكليات في جامعة الكويت للنمط الديمقراطي في إدارتهم للكليات . وجود درجة ضعيفة من ممارسة النمط الترسلّي عند عمداء الكليات في جامعة الكويت للنمط الديمقراطي في إدارتهم للكليات . وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائيا بين النمط الديمقراطي و التماثل التنظيمي ، و غيرها من الفروق الدالة إحصائيا لاختبارات التي تفاوتت في درجة التماثل التنظيمي من حيث اختلاف النوع الاجتماعي و اختلاف الكلية و الرتبة و الخبرة .

ج- دراسة رشيد مازن 2003"الهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي"، حيث يعتبر أولى الدراسات العربية التي تناولت طبيعة العلاقة بين الهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود بعينة قدرها 256 فردا واستخدام المنهج الوصفي .

وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى التماثل الكلي لأعضاء هيئة التدريس مع القسم أعلى من التماثل مع الكلية، وأنه كلما زادت مدة الخدمة زاد مستوى التماثل التنظيمي.

أ- عبد العزيز علي مرزوق "نموذج مقترح لتأثير التماثل التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والارتباط الوظيفي- دراسة تطبيقية على العاملين بمديريات الخدمات بمحافظة كفر الشيخ-

### ج- الدراسات الجزائرية:

1- سوريا عثمانى مرابط(2015/2014)، أبعاد التماثل التنظيمي وعلاقتها بمستوى الضغط النفسي لدى قابلات الصحة العمومية، دراسة ميدانية على المؤسسات الصحية العمومية -بسكرة- ، ماجستير في علم النفس تخصص علم النفس العمل والتنظيم ، بسكرة الجزائر.

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين أبعاد التماثل التنظيمي و مستوى الضغط النفسي، لدى قابلات الصحة العمومية -لولاية بسكرة - و اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي الارتباطي التحليلي من خلال استخدام أسلوب المسح (178) من أصل (208) قابلة في الصحة العمومية ، و تم تطبيق أدوات الدراسة المتمثلة في مقياس التماثل التنظيمي ل Cheney 1982 ، (بتطوير الباحث Johnson, Hemberg 1999 ) ، حيث ترجمه للغة العربية الباحث الأردني "مازن فارس رشيد 2003" ، و مقياس مستوى الضغط النفسي المختصر لمعه الأصلي John Ehrenreich 2006 ، تبعا للفيدرالية السويسرية و ترجمة الباحثة إلى اللغة العربية ، و خضعت الدراسة للأسلوب الإحصائي المتمثل في:معامل الارتباط "بيرسون" للكشف عن طبيعة العلاقة بين "أبعاد التماثل التنظيمي" و "مستوى الضغط النفسي" ، و لقد كشفت الدراسة على النتائج التالية :

1. عدم وجود علاقة بين أبعاد التماثل التنظيمي و مستوى الضغط النفسي لدى قابلات الصحة العمومية -لولاية بسكرة-
2. عدم وجود علاقة بين بُعد الولاء و مستوى الضغط النفسي لدى قابلات الصحة العمومية - لولاية بسكرة-
3. عدم وجود علاقة بين بُعد العضوية و مستوى الضغط النفسي لدى قابلات الصحة العمومية - لولاية بسكرة -
4. عدم وجود علاقة بين بُعد التشابه و مستوى الضغط النفسي لدى قابلات الصحة العمومية - لولاية بسكرة-

## ب-دراسات سابقة خاصة بالرضا التنظيمي:

- الدراسات العربية:

- دراسة(مصطفى، 1989)،بعنوان " الرضا الوظيفي لمعلمي المدرسة الإعدادية بالإمارات العربية المتحدة" ، هدفت الدراسة إلى قياس الرضا الوظيفي لدى معلمي المدرسة الإعدادية بالإمارات العربية المتحدة.

النتائج:- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجة الرضا عن المهنة بين المعلمين والمعلمات حملة المؤهل الجامعي، ولصالح الحاصلين على مؤهل دون الجامعي.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس بين درجات الرضا لدى المعلمين عن مهنة التعليم

وقد عبرت العينة عن رضاها عن الأجر بدرجة جيدة .

أما عن العوامل المؤثرة بالرضا الوظيفي كانت كالآتي:

الإدارة المدرسية، الأمن الوظيفي، العلاقات ، الإشراف التربوي، الأجر.

الدراسات الجزائرية:

- دراسة بوقفة ابراهيم(2000)بعنوان"التحفيز في المؤسسة الجزائرية وتأثيره على الرضا الوظيفي" من خلال التساؤل التالي: هل لنمط القيادة أن يخلق جوا اجتماعيا ملائما لرفع مستوى الرضا لدى العمال

الجزائريين ، العينة 112 مفردة، المنهج الوصفي، المقابلة والاستبيان كتقنيتين لجمع المعلومات

توصلت الدراسة إلى أن القيادة بإمكانها خلق جو ملائم للعمل وهو يؤثر إيجابا على مستوى الرضا.

- دراسة بوذن نبيلة(2007)بعنوان "محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في إطار نظرية

دافيد ماكيلند للدافعية" ماجستار، قسنطينة، أجريت بوحدة سوناريك لإنتاج المدافئ والمطابخ المنزلية

بفرجوية ميلة ، واستخدمت مقياس منسونا للرضا الوظيفي مطبق على 63 عاملا بالوحدة منهم 43

ذكور و 20 إناث.

وتوصلت الدراسة إلى تشابه كبير مع دراسة هرزبرغ من حيث أن الإنجاز هو أهم عامل لتحقيق الرضا

الوظيفي لدى العامل الجزائري ، وكذا اتفاقها مع دراسة لويري حيث ان الإنجازات والاتصال والعلاقات

الاجتماعية تؤدي أيضا إلى تحقيق الرضا وحسب الدراسة الرضا لا يرتبط بالحاجة للانتماء على عكس

دراسة هرزبرغ ، كما أنه لا توجد فروق بين الذكور والإناث في مستوى الرضا الوظيفي لدى العامل

الجزائري .

- دراسة قبايلي أمال بعنوان " أثر صنع القرار على مستوى الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية- مركب المجارف والرافعات قسنطينة- (2011/2012)، المنهج المستخدم الوصفي التحليلي .
- القرارات تتسم باللامركزية أي إشراك العاملين وتتأثر بالعوامل الإنسانية
- الاتصالات تلعب دورا هاما في مستوى الرضا الوظيفي بالمركب
- استقطاب المبدعين
- هناك فعل ارتباطي بين مراحل صنع القرار والرضا الوظيفي.

سابعا : النظريات المفسرة للموضوع الدراسة:

### نظريات التماثل التنظيمي :

إن التناول النظري "لمفهوم التماثل التنظيمي" يصب في مقاربتين ، إحداهما كلاسيكية الاتجاه تعتمد على تفعيل التماثل التنظيمي كسلوك اجتماعي ، أما المقاربة الحديثة في ظل الأنساق المفتوحة توظيف مختلف عناصر المنظمة بهدف تحقيق التعاون و الانسجام .

أولاً-النظريات الكلاسيكية للتماثل التنظيمي: ارتكزت البحوث الأولى حول فكرة تماثل الأفراد في

المنظمة من حيث مجموعة العمل، عمر الجماعة ، والشعور بالانتماء الاجتماعي . ثلاث اتجاهات بحثية تسلط الضوء على هذه المتغيرات :

1- نظرية الهوية الاجتماعية : تعتبر نظرية الهوية الاجتماعية ركيزة أساسية لاتجاهات الفرد و سلوكه ،

حيث تدرس كيف يتصور الفرد عضويته في الجماعة ، و قد اكتشف Tajfel (1986) من خلال بحوثه التجريبية أن مجرد تعيين شخص في جماعة لظروف تنظيمية معينة يخلق شعور بالانتماء حتى في ظل غياب القيادة القوية أو الاعتمادية بين الأعضاء .

يعرف " Tajfel et Turner " 1978" الهوية الاجتماعية "بأنها ذلك الجانب من مفهوم الذات الذي ينشأ

من معرفة الفرد بعضويته في جماعة أو مجموعات اجتماعية معينة ، من خلال الأهمية النفسية المتصلة بتلك العضوية (Tajfel,1978,p63). و تبين نظرية الهوية الاجتماعية أن الأفراد لا يرتبطون

بعضهم البعض كأفراد ، على أساس العلاقات الثنائية بين فرد و آخر ، بل إن المجموعة الاجتماعية

التي ينتمي إليها الشخص تحدد طبيعة العلاقات و التفاعلات بين الأفراد. حيث تصير عضوية

المجموعة مستتبطة من داخل الفرد و جزءا هاما من مفهومه لذاته .

" تتجسد نظرية الهوية الاجتماعية في الإجابة على سؤال "من أنا؟" "Qui je suis?" حيث لـ "الأنا" دلالة "نحن" وفق أساسيات هذه النظرية ، و التي أستوحيت من علم النفس الإنساني ، حيث تأخذ منه مبدئين رئيسيين يتمثلان في "مبدأ النزعة الإدراكية للفرد" ما يساهم في تنظيم التجارب و تصنيفها في ذهنية الفرد و "مبدأ النزعة الاجتماعية" للبحث و تعزيز مصادر تقدير الذات و الاعتراف بقيمتها ، حيث يسمح من خلال هذين المبدئين عقد مقارنات اجتماعية ، و تكوين تمييز قوي بين ما هو داخل المجموعة و ما هو خارجها و إلى دافع قوي لتمائل مع الجماعات ذات المكانة العالية ، و الانصراف عن المجموعات ذات المكانة المتدنية. (مازن الرشيد، 2003، ص 17) . و تضع نظرية الهوية الاجتماعية ثلاثة جوانب محورية هي: "التصنيف" ، "التمائل"، "المقارنة" .

و يدل "التصنيف الاجتماعي" على العضوية و الانتساب إلى مجموعات دون أخرى، حيث نصف الناس بماضيهم أنفسنا ، لفهم البيئة الاجتماعية من حولنا ، كما نكشف أشياء عن أنفسنا من خلال معرفة الفئات التي ننتمي إليها، و تحديد السلوك المناسب بالرجوع الى أعراف المجموعة التي ننتمي إليها . ( Ashforth and mael, 1989, p 25 ) بينما يشير "التمائل الاجتماعي" كجانب ثاني للهوية الاجتماعية ، الى أننا نتمائل مع مجموعات ندرك أننا ننتمي إليها ، ما يعني أن "التمائل" جزءا من تعريف أنفسنا (من نحن؟) ، حيث يأتي من عضوية المجموعات التي ننتمي إليها . أي أننا نفكر أحيانا في أنفسنا "نحن" "إزاء" "هم" ، أو "أنا" "إزاء" "هو" . أي أننا في بعض الأحيان ننظر إلى أنفسنا كأعضاء في مجموعة ، و في أحيان أخرى ننظر إلى أنفسنا كأشخاص فريدين . حيث تعتبر عضوية الفرد في الجماعة (حالة الهوية الاجتماعية) ، و فرديته (حالة الهوية الشخصية ) كفرد جزء من مفهومه لذاته، حيث أننا نفكر في الذات من حيث الهوية الشخصية و الاجتماعية .

بينما الجانب الثالث المتعلق في الهوية الاجتماعية ، فهو يتمثل في "المقارنة الاجتماعية" ، التي تتجسد فكرتها في أن الإنسان يصبو في العادة إلى تحقيق مفهوم ايجابي عن ذاته، من خلال المقارنة مع المشابهين لها ، و تلعب الهويات الاجتماعية دورا محوريا في تعزيز تقدير الفرد لذاته ، فثمة دلالات قوية على أنه لكي نتعامل بفعالية مع العالم من حولنا فإننا نحتاج إلى أن ننظر لأنفسنا بصورة ايجابية ، فنحن نحصل على تقديرنا لذواتنا من خلال مقارنة أنفسنا بالآخرين في مجموعات مهمة . كما يطور الأفراد هوياتهم الاجتماعية من خلال الانضمام إلى جماعات مرجعية ، قد تكون جماعات يتمائل معها الفرد ، و تؤثر قيمهم و معاييرهم في سلوك الفرد ،

و توفر الجماعات المرجعية ثلاث وظائف رئيسية للهوية الاجتماعية للفرد تتمثل في :

- تحديد الإطار للسمات و القدرات ، و القيم لهوية اجتماعية معينة .

- تحديد القيمة و المكانة النسبيتين للأدوار الاجتماعية المتعددة أو الهويات .

- تشكيل أساس التغذية العكسية الاجتماعية بالنسبة لمستوى الفرد في هذه السمات و القدرات و

القيم.(مازن الرشيد، 2003، 20 ص)

ويشير كل من Leonard, Beauvals, scholl (1995) إلى أن الهويات الاجتماعية تربط الأفراد بأطر

مرجعية ، و وقفها تتحدد مجموعة من التوقعات و المعايير للأدوار ، تكون بمثابة مرشد و موجه

لسلوك الفرد ضمن كل هوية اجتماعية ، فقد تفتقرن مثلا هوية المحاسب بالتحفظ و ضبط النفس (سمات

الشخصية)، و بالقدرة التحليلية و الذاكرة الجيدة (قدرات) ، و بالأمانة و النزاهة (قيم)، و الأفراد الذين

يرغبون في التماثل مع الإطار المرجعي يحاولون إظهار السمات و القدرات المقترنة بهذا الإطار .

و يشير الباحث Tis إلى ثلاث فئات تناولها وفق هذه النظرية من حيث "تماثل الفرد إلى الجماعة "، و

"تماثل الفرد في اللحظة " أين يعتبر على أنه عضو في جماعة حين تكون هوية الجماعة جذابة كوضعية

التربصات، أين يكون الفرد في وضعية مؤقتة .كما نجد في الحالات المهنية الثابتة "ميل الفرد إلى

النمطية "، على أساس التصرف على نحو يتفق مع القوالب النمطية التي تسود الجماعة ما يجعله يكتسب

سلوكات خاصة اتجاه الآخرين، تساعده في الحفاظ على حدود الجماعة، ما يفرض عليه الميل إلى

الانخراط في استراتيجيات الجماعة للحفاظ على الصورة الايجابية للجماعة.

## 2- نظرية التصنيف الاجتماعي:

نظرية التصنيف الاجتماعي تركز على مفهوم عملية التصنيف التي تعتمد على وضع الأفراد في

جماعاتهم من خلال المفاهيم الذاتية التي يكونونها على أنفسهم ، ردا على سؤال "من أنا؟" ( qui

suis je?) ، حيث على سبيل المثال قد يعرفون أنفسهم ربة بيت ، مسؤول إداري ، طبيب مساعد . كما

أن الاختلافات في المفاهيم الذاتية يمكن تحديدها حسب موقف معين في مكان العمل ، حيث يتجه

الشخص إلى مختلف الجماعات (تعتبر فئات اجتماعية مختلفة)، التي ينتمي إليها لتقييم إلى أي مدى

هي مماثلة أو مختلفة عن النموذج التي تتوفر علامات مميزة للانتماء، والتي غالباً ما تتجسد من قبل الأفراد وتعتبر شروط نموذجية للانتماء .

يبينان الباحثان Terry et Hoggo (2000) أن هذا النموذج يركز على مفهوم الذات ليتناسب مع الجماعة التي تم تحديدها من خلال التوظيف المهني ، و يظهر النموذج في المنظمات من خلال سلوكيات التصور و المواقف المهنية والنشاطات الإدارية المختلفة .

### 3- نظرية الدرجات المختلفة للتمائل الاجتماعي:

تعتبر المنظمة عبارة عن جماعة عمل "جذابة" بما فيها الكفاية للفرد ما يجعله يتعايش أو يتمثل مع الجماعة (كسمة للتمائل الاجتماعي في المنظمات). و يصر TCS أن مثل نتيجة هذا التصنيف غير ثابتة ، حيث أن التصنيف لا يتم على أساس جماعة العمل فحسب ، بل حسب الظروف التي يعايشها الفرد ، ما يجعل من الجماعة محل جذب أو تنفير ، إضافة إلى التجارب التي تمر بها المنظمة في سياق العمل و مدى تأثيرها على جماعة العمل من حيث الانتماء أو الصراع ما يجعل الباحثين بصدد دراسة درجة تأثير الانتماء على أداء الجماعة.

كما يؤكد دوكرش و آخرون Dukerich (2002) إلى أن كل فرد يتمثل أكثر مع المجموعة التي ينتمي إليها، و هذا التماثل يصبح أقوى إذا حددت الجماعة الصفات التي تُعَرَّف بها المجموعة ، و من خلال "تأثير درجة التماثل على الهوية" ما يساهم في التوافق المهني و الاجتماعي للفرد .

حيث يشير Ashforth et mael (1989) التماثل التنظيمي "هو شكل محدد من أشكال تحديد الهوية الاجتماعية، حيث لا توجد درجة (قوية) أو (ضعيفة)، لكنه يملك مطلقاً آثار إيجابية أو سلبية"، من خلال هذا التحليل، حيث أن الهدف هو تقييم نتائج التماثل (جد قوية، جد ضعيفة) في خطة الهوية التماثل التنظيمي ، حيث أن التماثل التنظيمي القوي يعطي صورة اجتماعية جيدة عن المنظمة ، ما يجلب عدد كبير من الموظفين. كما أنه يشير Winner إلى أنه يمكن "تعزيز جاذبية التماثل التنظيمي" من خلال إبراز السمات الأساسية التي تشكل النموذج الجيد لجماعة العمل ، عن غيرها من الجماعات ، ما يمكننا من المقارنة بين الجماعات المهنية أو المنظمات المختلفة ، و من ثم التصنيف الاجتماعي للأعضاء . كما يمكن للفرد أن يتمثل مع المجموعة و يحدد هويته فيها حسب شعوره بقيمته داخل الجماعة

(المنظمة) التي ينتمي إليها ، و ذلك من خلال ما توفره من تلبية حاجاته ، و هو ما يقوي ارتباط الأعضاء بمنظمتهم ، كما تقتصر "سمعة المنظمات" على كيفية نظرة أعضائها لها من الداخل والخارج .

### ثانيا- النظريات الحديثة للتمائل التنظيمي :

اتجهت النظريات الحديثة في ظل نظام النسق المفتوح للمنظمات إلى تحقيق التوازن بين مختلف العناصر و هو ما جاءت به النظرية الوظيفية ، و استكملته النظرية التفسيرية و البنائية من خلال تفعيل فكرة التماثل التنظيمي على أسس اجتماعية و اقتصادية .

#### 1- النظرية الوظيفية:

تشبه النظرية الوظيفية التنظيم ككائن حي من حيث تأكيد مفهوم التوازن و الانسجام و التعاون بين مختلف عناصره لأداء الوظيفة ، وفقا للقوانين المشابهة للتنظيم، و التي تتماثل معها المنظمة من حيث عضوية أعضائها ، و من خلال أبحاث ( Alberth et Whetten ) خلال السنوات الأخيرة، و التي سعت لتحديد مفهوم التماثل ضمن إطار وظيفي نسقي يساعد على تحليل كيفية دخول الأفراد، و اندماجهم في ثقافة المنظمة وفق القواعد التي تم اختيارها لعضويتهم ، و يمكن التحكم في هذه المقاربة من خلال فعالية القيادة في إدارة المنظمات .

#### 2- النظرية البنائية: يعتمد هذا التيار على تحليل مفهوم الهوية ، حيث يعتقد منظرو هذا النموذج أن

الهوية المهنية هي مجرد وهم، أو فكرة مجردة ابتكرت لتحقيق أهداف السلطة ، .

هذه المقاربة تفترض أن الهوية التنظيمية هي مفهوم مركب من حيث المعنى حيث تتجسد في تعدد مفاهيمها من حيث أنها :مجزأة " Fragmentées " ، غامضة " Ambigüe "، متعددة " Multiple "، متناقضة " ، contradictoire و طيعة " malléable " . كما أنها تتحدد وفق الصورة الذاتية و الاجتماعية للفرد ، وفق نظام " الاتصالات في المؤسسة و وفق قوة العولمة وسائل الإعلام . هذه المقاربة انتقدت من طرف المقاربة التفسيرية ، التي تميل إلى إلغاء مفهوم التماثل التنظيمي .

#### 3- النظرية التفسيرية: تفترض المقاربة أنه لا وجود للتماثل التنظيمي ، لكن هذا لا يمنع تطوير

الأفراد باستيعاب التماثل ، تحت عنوان الهوية من حيث تجاربهم و خبراتهم و طموحاتهم، ما يعني من حيث تحليل الطريقة التي بُنيت بها هذه التماثلات .

حيث تحمل التماثلات التنظيمية طابع الدينامية ، كما تؤكد هذه النظرية على أهمية سلوك التفاوض la négociant "من خلال التفاعلات المعقدة التي تجري بين مختلف أجزاء المصلحة بهدف الوصول إلى الاستقرار النسبي للمنظمة ، الذي يتأسس على ملاحظة الأحداث المفردة ( نفس موضوع المقاربة البنائية) . كما تشك المقاربة التفسيرية في صحة إنتاج المعرفة داخل المنظمات ، حيث قد تتجه الملاحظة إلى ظاهرة دون أخرى ، مثلا ظاهرة التعاون أو ظاهرة التبادل ، أو ظاهرة الجمعيات البارزة أو التركيز على فكرة "الهوية المحددة" حسب هوية المنظمة ، ما يستدعي فهم القيم الاقتصادية الاجتماعية من أجل فهم الظاهرة (p61.p62, Chédotel.F, 2012) . كما قد تتضمن القيمة الاجتماعية للمؤسسات ( تسيير المال ، سير التضامن ، سير الديمقراطية) . ما أدى ببعض الباحثين إلى دراسة الاقتصاد الاجتماعي ، من بينهم الباحث "هارفوس" Harvois (1985) الذي بحث في توصيف الاقتصاد الاجتماعي لفهم و تقييم تماثل الأعضاء ، كما أقر بشرعية الاقتصاد الاجتماعي في المؤسسات كوسيلة لتغطية حالات القصور الإداري و الاختلاسات المالية . كما درس الباحثان Golden-Biddle et Rao (1997) تماثل القادة ، و صور هوياتهم ، حيث أنه في المؤسسات الغير هادفة (لربح كالجمعيات ذات العمل الخيري) القادة يتصورون أدوارهم وفق قيمة العمل التطوعي ، و التفاوض الغير رسمي ، ما يبنى قوة العضوية بين أفراد التنظيم.

ترى الباحثة التناول النظري "المفهوم التماثل التنظيمي" ينم عن خلفية اجتماعية واسعة الامتداد على أرضية المنظمات، تأخذ فيها "نظرية الهوية الاجتماعية" من حيث البحث الكلاسيكي بعدا فعالا في تشكيل الهوية المهنية و عضوية الفرد داخل الجماعة، استنادا على "نظرية التصنيف الاجتماعي" التي تضع الأفراد وفق سماتهم المشتركة و المتشابهة في جماعات مختلفة يتأرجح فيها مستوى التماثل، كما أضافت " نظرية الدرجات المختلفة "تحديد قوة أو ضعف تماثل الأفراد لمؤسساتهم المهنية ، و أتمت المقاربة الحديثة في ظل الأنساق المفتوحة توظيف مختلف عناصر المنظمة بهدف تحقيق التعاون و الانسجام ، من خلال تفعيل عضوية الأفراد ، حيث أرجحت النظرية الوظيفية "فعالية القيادة" في توازن النظام ، كما أقرت "النظريتان التفسيرية و البنائية" بوهمية فكرة التماثل و اختراعها من أجل مصالح و لاة المنظمات ، على عكس المقاربة الكلاسيكية التي تؤكد على التماثل التنظيمي كسلوك حقيقي يتعايش به الأفراد من أجل نجاح منظماتهم .(صوريا، 2015/2014، ص من 56-64)

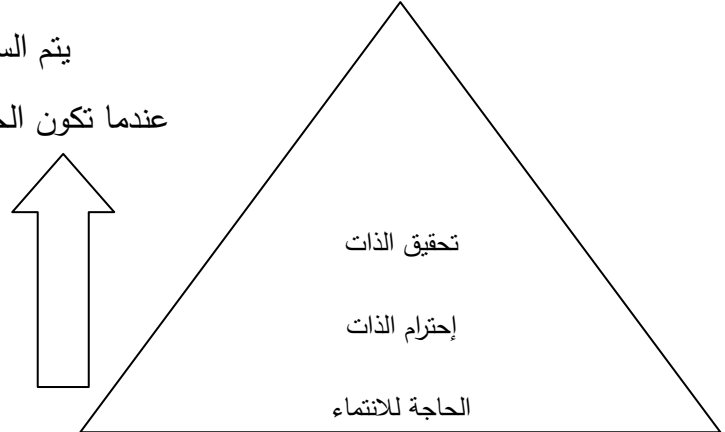
## ثانيا : بالنسبة للرضا التنظيمي

### 1-نظرية الحاجات:قدم ماسلو نظريته حول تدرج حاجات الإنسان كالآتي:

- إن الحاجات التي تؤثر هي الحاجات غير المشبعة.
- حاجات الإنسان تتخذ في إشباعها تدرجا هرميا حسب أهميتها ودرجة إشباعها.
- تبدأ عملية ظهور الحاجات التالية عندما تنتشعب الحاجة الأولى بدرجة مرضية فينتقل الفرد إلى الحاجة الأعلى وهكذا.
- وقد صنف ماسلو الحاجات في تدرجها إلى:
- الحاجات المادية (فسيولوجية).
- حاجات الأمن والضمان
- الحاجات الاجتماعية
- حاجات الاحترام
- الحاجة إلى تحقيق الذات (هاني ، ص 41)
- والشكل التالي يوضح ماسبق:

شكل رقم (02): تدرج الحاجات حسب ماسلو

يتم السعي لإشباع الحاجة الأعلى  
عندما تكون الحاجة الأدنى منها مشبعة



المصدر: إحسان دهشي جلاب، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير (2011)، عمان، ص 219.

بالرغم من الشهرة التي عرفتها نظرية ماسلو إلا أنها انتقدت ومنها:

- كيفية إشباع الحاجات - عدم اعتبار الفروق الفردية- ضرورة إشباع أكثر من حاجة في الوقت ذاته. فتحقيق الرضا الوظيفي للأفراد لا يمكن أن يتم دون الاهتمام بحاجاتهم ، لذا لابد من دراستها وتحديد أهميتها ضمن تدرج هرمي كما أشار إليها ماسلو ، وتحفيز العاملين وإشعارهم بالأمن والاستقرار من خلال إشباعها لهم ضمن أوليات معينة(طارق 2002 ، ص 146).

- إختلف آلدرفير عن ماسلو بقوله إن الناس يتحركون إلى أعلى من هرم الحاجات فماسلو يرى أن الحاج التي تليها هي التي تتطلب الإشباع وأنه لا حاجة إلى مزيد من الإشباع للحاجات الأدنى ولن يكون له أي تأثير ولكن آلدرفير خلافا لذلك يقول إن المكافآت الإضافية أو الزيادة في المكافآت للحاجات الدنيا قد تعوض عن إشباع حاجات أعلى ، وعلى ذلك إن لم يكن في استطاعة المدير إن يعطي ظروفًا مناسبة للعمل فإن النقود والزيادة قد تغني (عبد الرحمان (1997)، ص 44-45)

## 2- نظرية العاملين "هرزبرغ":

هنالك عوامل ومؤثرات دافعة تؤدي إلى الشعور بالرضا وتكون متوافقة مع دافعية داخلية نابعة من داخل الفرد، ومنها الاحترام، التقدير، فرص التقدم ، والإحساس بالمسؤولية ومنها ينبثق الحافز للعمل والسلوك السليم وهذا ما أسماه هرزبرج بالعوامل الدافعة .وهناك عوامل أخرى تؤدي إلى عدم رضا العاملين متعلقة بمحيط الوظيفة كسياسات المؤسسة والإشراف ، الأجر، الضمان، العلاقات الاجتماعية وقد سماها بالعوامل الصحية الوقائية (أحمد، 2003، ص. 237-239).

وقد شاع استخدام نظرية هرزبرغ في كثير من أبحاث الرضا الوظيفي حيث ساهم في نظرية الرضا عن العمل مساهمة جيدة (2005، علي ، ماجستار، ص 5).

### الانتقادات:

- قائمة الاستبيان الموجهة لعينة البحث حول الرضا أو عدمه ليست مقياسا علميا يمكن الاعتماد عليه فهو يقيس درجتين : الرضا التام وعدم الرضا دون أن يكون شيء وسط ، وتترك الحرية للموظف في تقديم أسباب الرضا وعدمه وهذا تحيز.
- أغفل هرزبرغ دور الفروق الفردية في عملية الرضا من عدمه.
- فصلت النظرية بين الدوافع الداخلية والوقائية بالرغم من تداخلهما.(النمر ، 2001، ص184-185).

### ثالثا: نظرية بورتر في الدوافع والأداء والرضا الوظيفي:

يرى بورتر أن الدوافع والرضا والأداء متغيرات مختلفة وعلاقتها ببعضها - كما يرى التقليديون أن الرضا يقود إلى الأداء والإنتاجية ، وأن الجهد يختلف عن أداء العمل نفسه لأنه يرتبط بقوة الدافع أكثر من الأداء ، وتعتمد كمية الجهد المبذول على تفاعل تقويم المكافأة وإدراك احتمالية مكافأة الجهد ، ويعتمد هذا

التقويم للمكافأة على درجة الرغبة أو التجاذب معها، فالراتب والترقية والتقدير والاعتراف مقاييس تختلف في تقويمها باختلاف الأفراد وفروقهم الفردية. أما الأداء فيقصد به النتائج الفعلية التي ترغب المؤسسات في قياسها بموضوعية حسب بورتر.

أما التعارض بين الجهد والأداء فينتج من قدرات الموظفين وسماتهم الشخصية وإدراكهم لدورهم ، فالموظف الذي يبذل جهد كبير وقدرته ضعيفة أداؤه غير فعال .

أما المكافأة حسب قيمة ولها تأثير على الدوافع والأداء والرضا الوظيفي فهي مرغوبة من قبل الموظفين، وهو يرى أن المكافأة الداخلية لها علاقة بالرضا أكثر من الأداء، وإدراك عدالة المكافأة لها تأثير حيوي على علاقة الأداء والرضا الوظيفي(عبد العزيز، 2007، ص58-61) .

#### الانتقادات :

نموذج بورتر في الدوافع والرضا يختلف عن النظريات التقليدية المفسرة للرضا من ناحيتين: - يمكن تحديد الرضا بالمكافأة الفعلية التي تم الحصول عليها وأنه يعتمد على شعور الفرد بها ، وينبغي على الإدارة والمؤسسة أن تعطيه مكافأة مقابل الأداء المنجز.

- يعتمد الرضا على الأداء أي الأداء يقود إلى الرضا .(العديلي ناصر، ص 61).

#### رابعاً: نظرية العدالة والمساواة:

وضعها " آدمز " ، تقوم على العدل والمساواة في معاملة الفرد في عمله ، فالمحدد الرئيسي لأداء الفرد هو درجة العدالة والمساواة أو عدمها والتي يدركها الفرد في وظيفته.

وتعتمد نظريته على فكرتين: المدخلات التي تعني جدارة الشخص .

والعوائد التي تعني المكافآت والمميزات والتقدير والترقية(سالم، 1997، ص 69).

وتفترض هذه النظرية مايلي: الرضا الوظيفي = توازن بين مايقدمه الفرد وما يحصل عليه من العمل.أي

توازن بين المدخلات والعوائد، فبتحقيق التوازن يحدث شعور بالرضا بين العاملين والعكس.(المشعان

(1993)، دراسة الفروق بين الجنسين في الرضا المهني، ص27).

**خامسا - نظرية المقاومة:**

يستخدم "لاندي" طريقة لقياس الرضا أسماها نظرية المقاومة بالرغم من ثبات المكافأة إلا أنها ستتغير مع الزمن مثلا تكون الوظيفة في الأسبوع الأول أكثر متعة منها بعد ست سنوات من ممارستها .

ويرى أن ثمة عوامل آلية في تكوين الفرد تساعده على المحافظة على توازن حالته العاطفية، وفرضيته أن الحالات العاطفية المفرطة إيجابية أم سلبية تؤذي الفرد، ويحاول العامل الذاتي أن يحمي الفرد منها .

فوظيفة الحماية هي المسؤولة عن اختلاف الأفراد في مستويات الرضا الوظيفي(ناصر، مرجع سابق،ص 42-43)

**سادسا - نظرية القيمة:**

قدم أودين لوك نظرية القيمة التي يرى فيها أن المسببات الأساسية للرضا عن العمل هي قدرة العمل على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة العالية لكل فرد وبالتالي كان الفرد راضيا عن عمله.

ويرى لوك أن الفرد يقوم بتحديد الفرق بين ما يحتاجه وبين ما يدرك أن يتحصل عليه فعلا ، ثم يحدد القيمة أو الأهمية للحاجات التي يريدونها لذلك فهو يسعى دوما لتحقيق نتائج ذات قيمة عالية ، وأن تحقيقه لهذه القيم يشبع حاجاته مما يتعكس إيجابا على وضعه النفسي، وبالتالي رضاه الوظيفي (محمد (2003)، ص 201).

**سابعا - نظرية الإنجاز:**

يرى "ماكلياند" أن العمل في المؤسسة يركز على ثلاث حاجات: الحاجة إلى القوة، الحاجة للإنجاز والحاجة إلى الانتماء، فالأفراد الذين لديهم الحاجة إلى القوة يبحثون عن فرص كسب المركز والسلطة ويندفعون وراء المهام التي توفر لهم القوة ، أما أصحاب الحاجة للإنجاز فيبحثون عن فرص لحل المشكلات ويتحملون المسؤولية .

أما أصحاب الحاجة للانتماء فهم يبحثون عن فرص لتكوين علاقات صداقة في المؤسسة، ويسعون للمهام التي تتطلب التفاعل المتكرر مع زملاء العمل.

فهم الإدارة للحاجات السابقة مهم لتطوير أنظمة التحفيز لتحسين ورفع مستوى الرضا الوظيفي (سالم تيسير (2008) ص 88).

## الفصل الثاني: التماثل الوظيفي

تمهيد

أولا . مفاهيم التماثل الوظيفي .

ثانيا . التماثل التنظيمي من الزاوية النظرية .

ثالثا . أسس وقواعد بناء ثقافة التماثل التنظيمي .

رابعا . واقع التماثل التنظيمي في المؤسسة الجزائرية .

خلاصة الفصل .

## تمهيد:

أصبحت عملية التماثل الوظيفي ضرورة ملحة لما تشهده البيئة التنظيمية من ظواهر ومتغيرات واضطرابات متشعبة ومتسارعة ، محلية وعالمية لذا وجب على المنظمات التي تسعى للنجاح والتقدم إحداث حالة من التوافق والانسجام بين الفرد ومنظمتة وبالتالي تحقيق الأهداف المرجوة بفعالية.

ومن خلال هذا الفصل سنحاول التطرق إلى مايلي :

## أولاً: مفاهيم التماثل الوظيفي

## 1- الأصول التاريخية لمفهوم التماثل (التطابق) الوظيفي:

يقول أحد علماء علم الاجتماع "حدد مصلاحاتك كي أفهمك" فالفرد لا يستطيع أن يبدي رأيه أو فكرة معينة إلا من خلال مصطلحات وكلمات قد اكتسبها فعلا بدءا بالتنشئة الأسرية ثم البيئية، فسلوك الفرد العامل ليس اعتباطيا بل هو وليد ثقافات متشكلة عبر مراحل زمكانية متعددة و مزيج من قيم وعادات وسلوكات.

"فسلوك الفرد في منظمتة يتأثر عادة بالقيم التي يحملها وهي أساس كل ثقافة فهي ليست مفاهيم مجردة بل هي ترابط عاطفي ، فالأفراد يتحاورون ويتجادلون ويتنافسون في سبيل قيمة معينة حيث تتجسد هذه القيم في البناء والعادات الاجتماعية السائدة فتصبح ضابطا وموجها لسلوكهم وتؤثر في الأحكام التي يطلقونها على المواقف والأحداث والأشياء

فالمنظمات التي لديها منظومة قيم إيجابية وواضحة تكون قادرة على مواجهة التحديات والتغيرات في عصرنا" (زينب، دون سنة، ص90 )

يعد التماثل الوظيفي أحد الأشكال المتجددة للتماثل الاجتماعي، إذ تسعى المنظمات على اختلاف أعمالها لأن يكون العاملون فيها ملتصقين برسالتها وبالرؤية التي تهدف إلى تحقيقها ( SIMON,2000 ) .

أدرجت فكرة التماثل الاجتماعي في علم النفس الاجتماعي عن طريق serge Moscovici عام 1961 في كتابه الشهير: "التحليل الاجتماعي صورته وجمهوره" وهي تشير إلى ظواهر متعددة تلك التي نلاحظها

و ندرسها على مستويات معقدة فردية وجماعية سيكلوجية واجتماعية متنوعة (جودلي ص، 357)

هي طريقة تفسير وتأويل وتفكير حياتنا اليومية ، هي شكل من المعرفة الاجتماعية تتلازم والنشاط العقلي الذي يستعمله الأفراد والجماعات بهدف تحديد وضعياتهم الاجتماعية بالنسبة للحالات والأحداث والمواضيع والاتصالات التي تهمهم.

وتأخذنا فكرة التمثل الاجتماعي في أول الأمر إلى: كيف نحن - الأفراد الاجتماعيين نفهم وندرك أحداث الحياة اليومية ، معطيات محيطنا ، المعلومات التي تقع هنا وهناك ، الأفراد الذين يقيمون معنا

هذه المعرفة التي تتكون من خلال تجاربنا والمعلومات ، المعارف وأنواع التفكير الذي نتناقله عن طريق الأعراف والتربية والاتصال الاجتماعي ن هي بذلك معرفة مشكلة اجتماعيا ومتقاسمة عن طريق الاتصال الذي ينشأ بين الأفراد ، أطر الإدراك التي يمنحها إياهم إرثهم الثقافي، الرموز ، القيم ، الإيديولوجيا المرتبطة بالوضعيات والانتماء الاجتماعي الخاص (جولي ، المرجع السابق، ص 361) .

وحسب رشيد مازن يمكن إرجاع جذور مصطلح التماثل إلى النظرية السياسية لـ لازويل عام 1965 والتي ركزت على "تماثل الجماهير" الشيء الذي يؤدي إلى ظهور العديد من الهويات كالهوية القومية وتبنى هذا المصطلح من جانب التحليل النفسي لفرويد الذي عرفه بأنه "تعبير عن الروابط العاطفية لشخص مع شخص آخر" حيث حاول إيجاد صلة تبين الدوافع الشخصية والتي أغلبها لا شعورية ، وبين التماثل مع الشخصيات العامة ، السلطة والقضايا المختلفة ، وبالتالي فمصطلح التماثل يعني التوحد والاتحاد مع شيء أو مجموعة أو شخص آخر أو فكرة معينة.

وانتقل هذا المفهوم ليشمل علم النفس الاجتماعي من خلال نظرية الهوية الاجتماعية لتاكفيل وتورنر

فيعرف **تاكفيل** الهوية الاجتماعية بأنها: " ذلك الجانب من مفهوم الذات الذي ينشأ من معرفة الفرد بعضويته في مجموعة أو مجموعات اجتماعية معينة ومن الأهمية النفسية المتصلة بتلك العضوية" .

فالأفراد لا يرتبطون ببعضهم البعض كأفراد وإنما أساس علاقات ثنائية بين فرد وآخر ، فالمجموعات الاجتماعية التي ينتمي إليها الشخص تحدد طبيعة العلاقات والتفاعلات بين الأفراد وبالتالي فالهوية الاجتماعية هي أساس اتجاهات الفرد وسلوكه.(رشيد، 2003، ص15-14).

نجد هذا المفهوم في الدراسات البسيكو تنظيمية والسوسيو تنظيمية لتفعيله في منظمات الأعمال ودارسي سلوكيات الفاعلين في المنظمات لتحقيق الفعالية في المنظمة .

وقد أشار الباحث كاظم جواد فائق في دراسته "دور الدمج التنظيمي في تعزيز التزام العاملين" بأن الدمج يفسر مواقف وسلوكيات الأفراد في المنظمة ، فالأفراد الذين يندمجون بشكل كبير مع منظماتهم سيبدون مواقف وسلوكيات إيجابية اتجاهها (كاظم، 2010، ص47

الشكل رقم 2 يوضح تطور مفهوم التماثل:

(التمائل النفسي ل فرويد ) ← (التمائل السياسي) دراسات لازويل 1965 ← (التمائل الاجتماعي) دراسات تومر وتاكفال 1978 ← أبحاث علم النفس العمل لشناي 1983 (التمائل التنظيمي)

المصدر: من إعداد الطالبة.

## 2/ تعريف التماثل:

**لغويًا:** من الفعل تماثل أي تشابه، تطابق ، ومصدرها تماثل : بمعنى تشابه، تطابق

وماثل يماثل مماثلة الشيء: شابهه , كان يماثل أستاذه في العلم والمعرفة ، فلانا بفلان : شبهه به

ماثلت أخي بأحد أصدقائي ، ولا تكون المماثلة إلا بين المتفقين ، لونه كلونه، طعمه كطعمه

تماثل يتمثل تماثلاً : الشيطان : تشابهها، تماثل الرأيان ، والتمائل يعني اشتراك الموجودين في جميع

الصفات / التماثل في المنطق هو علاقة الطرد والعكس/ وفي الحساب يعني تساوي العددين

التمائل في البلاغة ضرب من ضروب التشبيه (ابن منظور، 2003).

## إصطلاحًا:

يختلف تحديد مفهوم التماثل أو الدمج التنظيمي حسب الأبعاد والمنطلقات النظرية التي يتبناها العلماء ومن

بين هؤلاء العلماء نذكر:

**ديتون:** " التماثل هو تخلي الفرد عن هويته الشخصية وقبول خصائص معينة في الثقافة التنظيمية

لأسباب وظيفية ، وبشكل عام فالأفراد يميلون إلى تقبل وتشرب المعتقدات والقيم التنظيمية الأكثر تشابهها

لهم (القراولة، الحوامدة، 2006، ص375).

**شناي:** " التماثل هو العملية التي من خلالها يربط الأفراد أنفسهم بالمجتمع المنظمي.

**آشفور وميل:** " التماثل هو أن الأفراد يميلون إلى تقسيم أنفسهم والآخرين إلى مجموعات اجتماعية

مختلفة العضوية في المنظمات التي هي حالة خاصة من التماثل الاجتماعي ، التي من خلالها يعرف

الافراد أنفسهم من خلال عضويتهم في منظمة معينة ، وعملية التماثل لا تكون مع المنظمة بأكملها لكن

يمكن أن تكون مع مجموعة عمل أو مع قسم أو وحدة وظيفية ... فسلوك التماثل هو اعتراف با، الارتباط

النفسي بالمجموعة فوق الامتدادات الخاصة بالعلاقات الشخصية (صالح، 2015، ص249)

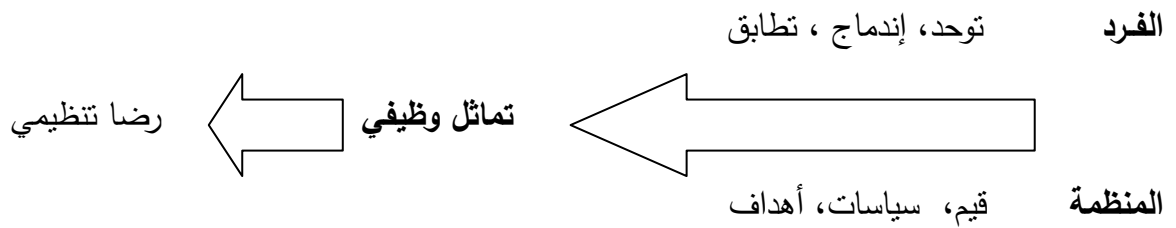
جونسون: "التمائل عملية إقناع داخلية وخارجية ، بحيث تندمج رغبات الفرد مع رغبات المنظمة .  
كارول: "التمائل يتحقق من خلال تماثل القيم والأهداف المشتركة بين الأفراد والمنظمة(البشاشة،2008،  
ص436)

يرى الباحث رشيد أن التماثل يشير إلى مفهوم الفعل: يتمثل مع تعني إعتاقا أو فهما أو ارتباطا، يتجاوز فيه الشخص الاختلافات ليجد مواطن الالتقاء مع الآخر (رشيد، 2003، ص14)

من خلال ما سبق تخلص الباحثة إلى التعريف الإجرائي وهو كالاتي:

"التمائل التنظيمي هو توحيد الفرد العامل مع قيم وسياسات وأهداف المنظمة التي ينتمي إليها وربط مصيره بمصيرها ، وبالتالي يتحقق مبدأ التشابه والانتماء والولاء وفي الأخير الرضا الوظيفي."

### شكل رقم 03: يمثل محتوى تشكل التماثل لدى الفرد



المصدر: من إعداد الطالبة.

### ثانيا - التماثل التنظيمي من الزاوية النظرية :

- مبدأ التشابه عند فايول: "هو إدراك الفرد لوجود قيم وأهداف مشتركة مع الأعضاء الآخرين في المجموعة أو المنظمة." (البشاشة، 2010، ص249).

للمنظمة أهداف والفرد أيضا لديه أهداف وحاجات يسعى لتحقيقها ، وبعد التشابه يعمل على تحقيق المواءمة بين الطرفين وهذا ماأيده هنري فايول من خلال مبدأ مساندة المصلحة الشخصية العامة، أي تحقيق المصلحة الشخصية في إطار المصلحة العامة (العتيبي، 2002، ص24) .

وقد اهتم فايول بوضع أسس وقواعد رشيدة للتنظيم والإدارة بهد إيجاد البيل الكفيلة برفع الاداء وتحسينه ولتحقيق ذلك وضع مجموعة من المعايير الكفيلة بتحديد ملامح الإدارة الرشيدة ، فالعقلنة والرشد من وجهة نظره تجسدت في مبدأ المساواة والمتطلبات الوظيفية لتحقيق الاستقرار المهني للعامل ، وفي هذا الإطار ربط فايول السلطة بالمسؤولية لأنها مبعث القوة (عبد الله، 1999 ص77) .

ولما كان دور الإدارة تكوين قوة عمل مستقرة وتحسين كفاءتها وصيانتها من خلال تعويض الأفراد الفاعلين عن جهودهم ماديا وعنويا وخلق درجة كافية من الرضا والإقبال على العمل وتأمين مساهمتها المستمرة في إنجاح أهداف المنشأة (علي(1983)، ص19) .

#### - مبدأ العضوية عند ماكلياند:

قال أفلاطون: " اشترك غيرنا في مسراتنا يزيدنا إحساسا بتلك المسرات ". يحتاج كل إنسان إلى إشباع الحاجة إلى الإلتناء إلى الجماعة، ويود أن يكون محبوبا فيها، وحتى يحقق ذلك لابد من أن يسعى إلى خدمة الآخرين ويهتم بشؤونها الخاصة فقط، بل لابد من أن تعطي من جهدك وفكرك للآخرين الذين يحتاجون إلى هذا العطاء.(أبو نصر، 2015، الصفحات 34-36).

الحاجة للانتماء حسب دافيد ماكلياند هي: "الرغبة في بناء علاقات الصداقة والتفاعل مع الآخرين .. وإقامة علاقات اجتماعية مع الغير والتواصل معهم ، وهؤلاء الأفراد يشعرون بالسرور عند تفاعلهم مع الآخرين، والبحث عن الدعم النفسي، والأفراد الذين لديهم حاجة شديدة للاندماج يرون في المنظمة فرصة لإشباع علاقات صداقة جديدة ، والمهام التي تتطلب التفاعل المتكرر مع زملاء العمل" (العميان، 2005)، ص292).

أما علماء الاجتماع فيعتبرون مفهوم الإلتناء مفهوما قديما والإلتناء التنظيمي عندهم هو امتداد للانتماء الإجتماعي المتمثل في مشاعر الفرد وانتمائه وولائه للمجتمع الذي يعيش فيه .(اللوزي، 1999، صفحة 118).

فحاجة الانتماء تتوافق مع حاجة الحب عند ماسلو فهي علاقات وجانية وعاطفية(حمادات، 2008، ص143).

فالمنظمة تساعد الفرد على إشباع الحاجة للانتماء من خلال الوادي ، الحفلات ، الرحلات (حسن 2004، ص115).

فنظرية التبادل الإجتماعي من خلال إسهامات علماء النظرية التبادلية الإجتماعية المحدثه (مورتيمر و بيكر وفاريل وآخرون) في دراسة الانتماء التنظيمي على افتراض علاقة تبادلية بين هذا الانتماء والمنفعة المتبادلة بين كل من الفرد والتنظيم الرسمي الذي يعمل بداخله، وإن كل عمل يكلف به الفرد يقابله نظير مادي من قبل التنظيم.

وتقوم هذه النظرية على مقارنة بين العوائد المتحققة للفرد جراء انتمائه ووجوده في الجماعة والكلفة المقترنة بذلك، إذ أن تبادل المنفعة للفرد مع الجماعة يعتبر الأساس في الإلتناء، فكلما زادت العوائد

المتحققة للفرد من جراء الإلتزام كلما زادت سبل الانجذاب والتفاعل والمشاركة. وبالعكس كلما ضعفت العوائد المتوقعة من هذه العلاقة كلما ازدادت حالات التفكك في الارتباط الجماعي. (خضير، 2002، صفحة 98).

يستهل علماء البنائية المحدثّة ( مورجان 1983 و فرنانديز 1985، هـسون 1983 و كانتر 1977، وأيضا توسكي 1984 ) بمبدأ رفض النظرة الاستاتيكية التي تنهض عليها مناقشات مداخل الفرد و التنظيم والعلة وراء هذا الرفض عندهم، أن العلاقة بين الفرد والتنظيم أو بين الفعل والفاعل لا تتصف بالأستاتيكية والانعزالية، بل تتصف بالعلاقة بالديناميكية العالية. وتتمثل الخطوة الثانية في بناء تلك المداخل في الاستفادة من المداخل السلوكية التي تركز على مناقشة العلاقات بين الأفراد والرضا عن العمل لجماعات العمل وأخلاقياتها. لذلك نجد أن تلك المداخل تقوم على فرضية محورية هي اعتبار أن الإلتزام التنظيمي المكانيزم الأساسي للتحكم في السلوك التنظيمي الذي تحدده افتراضا ثلاثة أبعاد بنائية هي بناءات الفرصة، التوزيع النسبي للعمالة داخل سوق العمل الداخلي لبناءات القوة. ويرى علماء البنائية المحدثّة أن تلك الأبعاد الثلاثة تعتبر كافية لتفسير انتمائية الفرد نحو التنظيم ومدى استجابته وعلاقته داخل محيط العمل.

### الولاء و العلاقات الإنسانية :

الولاء التنظيمي حالة نفسية بين الموظف والمنظمة وبالتالي هو تفاعل بين العوامل الإنسانية والتنظيمية كالرضا الوظيفي والمناخ التنظيمي.

وهذا يتوافق مع منطلقات الإنسانية التي يمثلها إلتون مايو بوجود مراعاة الحالة السيكو اجتماعية للفرد داخل التنظيم، وأن دافع الفرد ليس ماديا فقط، فاهتمت بحوثه بالعلاقات الإنسانية والاجتماعية ، ومشكلات العمل وأثر الاتجاهات لدى الموظفين والعمال وضغوط العمل ونوع القيادة والروح المعنوية (رضوان، 2002، ص49)

وهناك أمر سلبي يؤثر على الروح المعنوية للعامل وهو الاغتراب الوظيفي حيث يشعر الفرد بعدم التوافق المهني وبالتالي يكره نفسه ومنظّمته (القاسم، 2001، ص55).

ولتجنب ذلك ركزت مدرسة العلاقات الإنسانية على:

1- **نمط الإشراف:** لا يعتمد على الرسميات فقط والتهديد والتلويح والعقوبات، والذي يهتم بعماله ويعمل على حل مشاكلهم وبالتالي حلول الثقة التي هي أساس التعاون وزيادة الغقبال على العمل والأداء (بغول، 2011، ص 98-99 بتصرف)

فصيغ العلاقات والاتصالات بين المستويات الإدارية والعمال بالصيغة الرسمية دون علاقات اجتماعية غير رسمية لا يتناسب مع طبيعة الإنسان (الهاشمي، دون سنة، ص 79)

فقد بين فروم أن دوافع العمل ليست الحاجات الاقتصادية فقط فالناس يستمرون في عملهم حتى لو لم يتقاضوا اجرا ماديا عليه وهذا ما يؤكد شولتز المال ليس القوة الدافعة... بل يطالب العاملون بالمهن التي تشبع حاجاتهم لأداء العمل والتعبير عن الذات (المشعان، 1994، ص 210).

2- **التحفيز:**

أكدت تجارب هاوثرن على أهمية الحوافز الاجتماعية في تحفيز العاملين ، فزيادة إنتاج العامل ورضاه الوظيفي لا تتحقق بالحوافز المادية فقط وإنما هنالك حوافز اجتماعية كالحاجة للآخرين وإقامة علاقات معهم من خلال شعوره بالانتماء (بغول 2011، ص 99)

3- **نمط الاتصال:**

كلما كانت قنوات الاتصال مفتوحة شجع ذلك على الثقة والعمل بأريحية أكثر وبالتالي تناسق الجهود لتحقيق الأهداف.

ثالثا - أسس وبناء ثقافة التماثل التنظيمي :

أ- بالنسبة للفئات المسيسة (أصحاب القرار) :

1- **نمط القيادة:** القائد الناجح هو الذي يوائم بين حاجات الأفراد والتنظيم للمضي في خط واحد.

2- **المشاركة في اتخاذ القرارات:** زيادة التماثل مقترنة بمدى المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات.

3- **الاتصالات التنظيمية:** أكد كل من ساس وكناري على تأثير محتوى الاتصال على التماثل التنظيمي

(رشيد، 2003، ص 34)

## ب- بالنسبة للأتباع(العمال):

- 1- مدى إشباع حاجات العاملين: كلما كان إشباع حاجات العمال المختلفة المادية والمعنوية أدى ذلك حتما إلى زيادة الارتباط الوظيفي والولاء ومن ثم الرضا وبالتالي التماثل الوظيفي.
- 2- مدى التشابه مع الهوية التنظيمية: تكون الهوية التنظيمية مصدر جذب للعمال عندما تتوافق مع اهتماماتهم الشخصية ومفهومهم الذاتي .
- 3- المشاركة الفعالة: في تحقيق الأهداف العامة والمسؤولية.
- 4- المكانة الاجتماعية: تمتع العامل بمكانة عالية في التنظيم تكون له ولاء قويا وأداء عاليا.
- 5- الرضا الوظيفي: البيئة التي أفرادها يتمتعون بدرجة عالية من الرضا يزيد ولاؤهم.
- 6- إدراك الدعم التنظيمي: إهتمام المنظمة ريفاهية عمالها واحترام مساهماتهم يخلق لديهم إلتفاء قوي والتزام كبير اتجاهها ويعبون عن ذلك من خلال سلوكيات المواطنة وزيادة دافعيتهم للإنتاج(المغربي، 2007، ص284)

- 7- مدة العمل بالتنظيم: من المفروض ان زيادة سنوات خبرة العامل تزيد م تماثله لكن هنالك معادلة أخرى عكسية قد تقود العامل إلى نقص تماثله بسبب طول خدمته وكذا الظروف السلبية .

## ج- بالنسبة للتنظيم:

- 1- السياسات: يجب أن تكون واضحة وحددة ومفهومة لكي يتسنى تحقيقها جماعيا.
- 2- وضوح الأهداف التنظيمية: كلما كانت واضحة يتسنى للجميع فهمها وبالتالي زيادة الإلتفاء والولاء والتمائل .
- 3- نظام الحوافز: الحوافز عوامل خارجية تجذب الفرد إليها لإشباع حاجاته وبذلك يتحقق:
- الحالة المعنوية للأفراد - درجة الرضا- جودة الأداء-(نوري، 2014، ص284-285 بتصرف)
- 4- الإهتمام بجودة حياة العمل:توفير بيئ مناسبة للعمل وتتوفر على الرضا.
- 5- تحقيق العدالة التنظيمية: كلما كان توزيع الحقوق عادلا بين العمال زاد ذلك من ولائهم.
- 6- الثقة التنظيمية : كلما كانت قوية بين جميع أفراد التنظيم زاد من درجة الرضا .
- 7- الثقافة التنظيمية: أبعاد الثقافة التنظيمية لها ارتباط شديد بالتمائل .

## رابعاً: واقع التماثل التنظيمي بالمؤسسة الجزائرية:

بعد خروج الاستعمار الفرنسي من الجزائر ترك وراءه اقتصاداً محطماً وبالتالي المؤسسة الجزائرية كانت خاضعة لمبادئ التنمية الاقتصادية والظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية المزرية ، وبالتالي فالمنظمة الجزائرية لم ترق إلى مستوى المؤسسات التي أخذت حظها من الرقي والتطور والتقدم وبالتالي لم تكن ملامح التماثل موجودة وبارزة وحياسة أصحاب السلطة على القرار .

لقد أخذ تنظيم المؤسسة خاصة من جانب توزيع السلطة عبر بنيتها الداخلية مايلي:

- التصور الهيكلي للمؤسسة

- وضع آليات قانونية تحكم الهياكل التنظيمية عوض الاهتمام بدناميكية العلاقات الاجتماعية.

- عملية لا مركزية القرارات ما كانت إلا تفويضا بالإمضاء، وبالتالي العمل في مجال ضيق.

- عدم التفرقة بين القيادة كهيكل تنظيمي والقيادة كسلوك يسمح بإدخال التغيير التنظيمي.

- غياب الدينامية الفعالة التي تربط بين القادة والأتباع .

المؤسسة الصناعية الجزائرية تعتبر تنظيماً حديث النشأة فعملها لا يتجاوز الأربعين سنة مقارنة بنظيراتها الغربية التي تتجاوز الثلاث قرون، ولاننكر ماخلفته حركية التصنيع من آثار في المجتمع الجزائري فقد سارعت في عملية النزوح الريفي والتحضر وتشكيل المدن بحيث انتقلت نسبة السكان في المدن من 31 % عام 1966 إلى 58.30% سنة 1988(الديوان الوطني للإحصائيات).

وأصبحت بعض المدن عواصم صناعية كعنابة، سيدي بلعباس، أرزيو على ضوء فلسفة جديدة هي عصرنة المجتمع(جمال ، 1997، ص09).

فالعامل الجزائري لا يعيد إنتاج علاقات العمل المنصوص عليها ، بل يعيد إنتاج العلاقات الاجتماعية الجزائرية التي هي غير محصورة في ثقافة التنظيم، وبالتالي فمن غير المنطقي دراسة سلوك أو موقف أو تمثل في العمل بتوظيف معايير المصنع الأوربي ، ومن ثم لا يمكن تحليل العلاقات حول أماكن العمل دون الرجوع إلى العلاقات الاجتماعية المحيطة.(ahmed,1993,p157) .

وفي دراسة ماجستير قام بها الطالب سيد علي مولود بعنوان "تمثلات القطاع الصناعي للواقع المهني" في علم الاجتماع بالجزائر موسم 2006/2005 مستخدماً منهج دراسة حالة لمؤسسة صناعة الأحذية مانوكا ببومرداس، حاول من خلالها أيضاً الكشف عن العلاقة الموجودة بين استراتيجيات الموارد البشرية وتمثلات العمال للواقع المهني ، وكذا تطور القطاع الخاص في الجزائر تميز بعدة قوانين تتعلق بتسييره، والأزمة

التي مر بها القطاع رغم الإصلاحات خاصة بعد اقتصاد السوق وظهور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي بلغت حوالي: **207949** مؤسسة عام 2003 نظرا لمساهمة هذا القطاع في توفير مناصب شغل.

النتائج: العمال يمثلون تمثلات سلبية وذلك تعبيرا عن رفضهم لواقع ومحيط عملهم

وحسبه تتغير هذه التمثلات بتغير استراتيجيات المؤسسة.

ومرحلة التسيير الذاتي يمتاز الهيكل التنظيمي بوجود قيادتين إحداهما منتخبة وهي لجنة التسيير وأخرى وصية وهي المدير وهذا يخلق صراعات بين المستويات التنظيمية وانعدام الاتصال وغياب التنسيق والتوجيه وبوز البيروقراطية وهذا في غير صالح المؤسسة .

نقص التجربة والتكوين للعمال وعدم قدرة هذا النموذج على بلورة وعي عمالي فيما يتعلق بالتسيير واتخاذ القرارات وجهلهم بتقنيات التسيير الحديثة. (محمد، 2006/2005، ص125)

"إهمال إعلام العمال واحتكار السلطة وعد استقلالية السلطة التنظيمية عن السلطة الوصية والوظائف الإدارية في يد الوزراء" (علي، 1984، ص08).

وبالتالي فالمسؤولية الإجتماعية الداخلية للمؤسسة Internal Social responsibility تتمثل في إسهام المنظمة في تنمية قدرات وتطوير العاملين بها والمحافظة عليهم ووقايتهم من أي مخاطر قد يعرضون لها من بيئة العمل وتحسين مستوى معيشتهم(أبو نصر، 2015، صفحة 38)، والتعلم والتدريب، حق المساءلة للموظفين، تحسين نظام المعلومات في المؤسسة، زيادة تنوع الموارد البشرية، مبدأ المساواة في الأجر وفرص الترقية والتطور الوظيفي، والمشاركة في اتخاذ القرارات، إضافة إلى الأخذ بعين الاعتبار القدرة على الاندماج الوظيفي وسلامة العمال.

و الجدول رقم (01): يمثل التوجهات الداخلية والخارجية للمنظمة في تبنيها للتمائل الوظيفي.

الرقم	التوجهات الداخلية للتمائل الوظيفي	الرقم	التوجهات الخارجية للتمائل الوظيفي
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ رفاهية العاملين:</li> <li>- توفير الرعاية الصحية والوقائية.</li> <li>- المساعدة في الاقتراض المالي.</li> <li>- الإجازات المرضية.</li> </ul>	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تطبيق القانون الداخلي.</li> <li>- الالتزام بالمعايير القانونية .</li> <li>- خطط استراتيجية مستقبلية .</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ظروف العمل:</li> <li>- تعزيز جودة بيئة العمل .</li> <li>- نادي اجتماعي .</li> <li>- أمان العمل .</li> </ul>	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ المنتجات :</li> <li>- السلامة والأمان في المنتج .</li> <li>- حماية المستهلك عند الاستخدام</li> <li>- النهائي للمنتج .</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تصميم العمل :</li> <li>- زيادة رضا العاملين من خلال تصميم العمل .</li> <li>- التدريب المستمر مع التنمية المستدامة.</li> </ul>	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ السوق والتسوق :</li> <li>- معايير الجودة العالمية في العمل .</li> <li>- علاقات مستمرة مع الزبائن .</li> <li>- إعلانات صادقة .</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ استدامة رأس المال الفكري :</li> <li>- زيادة المعرفة .</li> <li>- تعميق المهارات .</li> <li>- المساهمة الجماعية .</li> </ul>	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ أنشطة اجتماعية :</li> <li>- دعم المجتمع بأنشطة سائدة .</li> <li>- دعم البيئة المحلية .</li> <li>- دعم منظمات المجتمع المدني .</li> </ul>

المصدر: من إعداد الطالبة

وبالمقابل نجد ان المؤسسة الجزائرية في الواقع لم ترق إلى مستوى التماثل المطلوب وانعدمت فيها معالم المسؤولية والإبداع وتحقيق الإشباع بل تولدت فيها سلوكيات سلبية ولدتها المركزية والمحسوبية وفي كثير من الأحيان الإضرابات تعبيراً عن الظلم وسوء توزيع الحقوق.

والعمال أغلبهم من الريف يعملون مقابل أجر ولا يؤمنون بفكرة المشروع الجماعي الذي يهدف للتطور والتحويل الاجتماعي.(ناصر، 2003، 169)

فعقلية العامل الجزائري وحتى يومنا هذا اتجاه أي مشرف جديد يبحثون عن أصله، مكان إقامته، انتماءه السياسي وذلك من اجل كسبه لأنهم يعتقدون أن تلك المعلومات تساعد في جذبهم وكيفية التعامل معه وبعد الولاء ليس للمنظمة وإنما لأشخاص وبالتالي الولاء للعصبية ، بل أحيانا تصبح القوانين وسيلة للضغط واستمالة الولاء وسلوكات الوشاية والنميمة ، والتدخل في المسائل الشخصية للعاملين (قاسيمي، 2014، 75/74/67 بتصرف).

**خلاصة الفصل :**

في ظل الظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية التي مرت بها المؤسسة الجزائرية عرقلت طريقها نحو تكوين سلوك التماثل الراقى وأحاطت المؤسسة وعمالها بسياج محدود يحدد طبيعة العلاقات ويضييقها وبالتالي لم ترق المؤسسة الجزائرية إلى مستوى التماثل العالمي المطلوب .

## الفصل الثالث: الرضا التنظيمي

تمهيد .

أولا . مفهوم الرضا الوظيفي.

ثانيا . دواعي الاهتمام بالرضا التنظيمي.

ثالثا . خصائص الرضا التنظيمي .

رابعا . عناصر الرضا التنظيمي.

خامسا . العوامل المرتبطة بالرضا التنظيمي .

خلاصة الفصل .

### تمهيد :

لقد لقي موضوع الرضا الاهتمام من الباحثين والدارسين لما له من أهمية بالغة في قياس مدى نجاح المنظمات واستمرارها، حيث أن المورد البشري هو قوة حقيقية وجب الاهتمام بها من أجل تحقيق أهداف المنظمة وسيورتها وتقدمها، فالرضا يأتي من عوامل متداخلة بعضها يتعلق بالمسائل الداخلية كالرواتب والأجور وظروف العمل والبعض الآخر يتعلق بالبيئة الخارجية للمنظمة.

### أولاً: مفهوم الرضا الوظيفي:

لا يوجد اتفاق حول تعريف الرضا التنظيمي وذلك بسبب اختلاف الإيديولوجيات والمعتقدات من قبل الباحثين.

#### - تعريف الرضا لغوياً:

جاء في معجم متن اللغة أن رضي ضد سخط، وارتضاه رآه له أهلاً، ورضي عنه أحبه أقبل عليه

أما معجم التراث الأمريكي فقد عرف الرضا بأنه: "تحقيق وإشباع رغبة أو حاجة أو ميل"

كما عرف المعجم السلوكي (ولمان) الرضا بأنه "حالة السرور لدى الكائن العضوي عندما يحقق هدف ميوّله الدافعية السائدة"

#### - إصطلاحاً:

يرى فروم أن الرضا الوظيفي هو: "شعور الشخص نحو وظيفته أو عمله، فالشعور الإيجابي يتبعه الرضا الوظيفي، بينما الشعور السلبي يتبعه عدم الرضا الوظيفي"

وأشار لوك عل أن الرضا الوظيفي هو: "ردود الفعل العاطفية لفرد اتجاه وظيفة معينة أو هو حالة عاطفية إيجابية ناتجة عن إدراك الفرد بأن وظيفته تسمح له بتحقيق قيم العمل الوظيفي الهامة في نظره"

أما عالم النفس هوبك يرى أنه: "مجموعة من الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تحمل المرء على القول بصدق: إنني راض في وظيفتي"

**التعريف الإجرائي للباحثة:** "الرضا التنظيمي هو رضا العامل عن سياسة المنظمة وعدالتها في توزيع الحقوق وتحسين الظروف الملائمة للعمل والاهتمام به وتميمته وتطويره.

### ثانيا- دواعي الاهتمام بالرضا التنظيمي:

هناك العديد من الأسباب التي تدعو إلى دراسة الرضا التنظيمي ومنها:

- ارتفاع درجة الرضا الوظيفي تؤدي إلى: انخفاض نسبة غياب الموظفين، وارتفاع مستوى طموحهم.

-الرضا يلعب دورا هاما في تعزيز العلاقات الإنسانية.

- العمال الأكثر رضا هم الأقل عرضة لحوادث العمل.

- كلما كانت هناك درجة عالية من الرضا أدى ذلك إلى تحسين الأداء ومن ثم زيادة الإنتاج.

الرضا الوظيفي يعتبر من أهم مؤشرات نجاح أو فشل المؤسسات .

### أهمية الرضا التنظيمي:

معظم الأفراد يقضون جل أوقاتهم في أماكن عملهم وبالتالي من المنطقي أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية ، فهو يعد مقياسا للفعالية التنظيمية سواء من حيث الأداء أو تخفيض نسب التغيب أو العطل المرضية أو ترك العمل ، فعندما تقوم المؤسسة برفع أجور عمالها أو تطبيق برنامج للمكافآت التشجيعية أو نظام الخدمات هذا يزيد من رضا عمالها وعدمه يؤدي إلى تفاقم المشكلات وزيادة الشكاوي وبالتالي مناخ تنظيمي غير سليم بالمؤسسة.

### ثالثا-خصائص الرضا التنظيمي:

تم تحديدها فيمايلي:

- تعدد المفاهيم وطرق القياس.

- النظر إليه من جانب الفروقات الفردية فما يرضيك قد لا يرضي شخصا آخر.

- يتعلق بجوانب عديدة ومتداخلة للسلوك الإنساني

- هو حالة من القناعة والقبول.

- الرضا عن العمل إرتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي.

- رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلا على رضاه على العناصر الأخرى.

رابعا- عناصر الرضا التنظيمي:

يتكون الرضا من الميولات المفضلة لكل فرد، إلا أن هناك نوعا من الاتفاق في المجالات الواسعة التي يكون فيها إرضاء الأفراد ضروريا، وتقسم هذه المجالات إلى مجموعة من العناصر تتفاوت في الأهمية حسب وجهات نظر الكتاب.

حيث يرى كيث أن عناصر مهمة للرضا التنظيمي وهي:

- كفاية الإشراف المباشر .

- الرضا عن عمله نفسه.

- الاندماج مع الزملاء في العمل.

- عدالة المكافآت الاقتصادية وغيرها.

- الحالة الصحية البدنية والذهنية.

- ويذكر فيلبو مجموعة أخرى من العناصر هي :

- الأجر

- ظروف العمل

- القيادة والعدالة

- الانسجام مع الزملاء

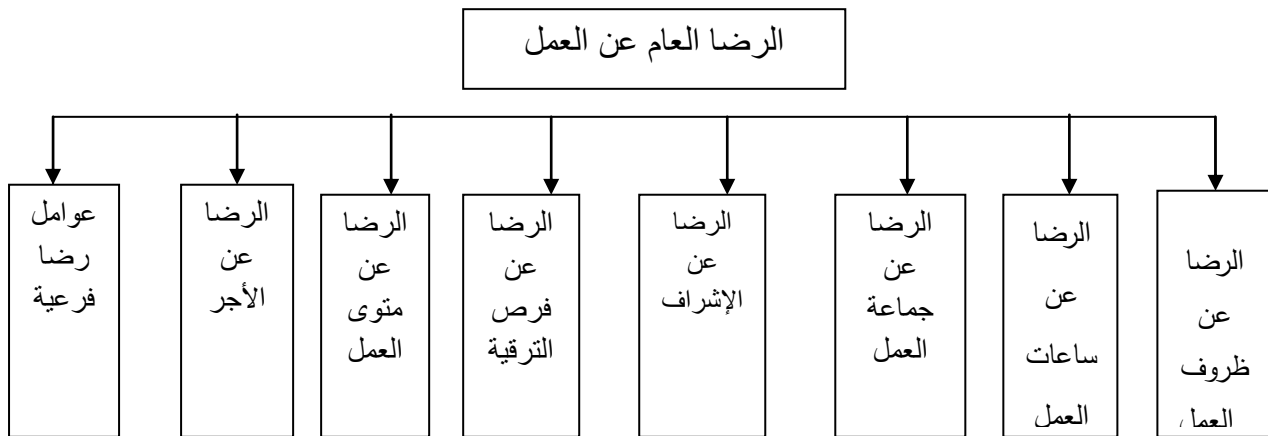
- المركز الاجتماعي

- الاستقرار في العمل
- تقدير العمل المنجز
- الفرص المتاحة
- المزايا المتحصل عليها خلاف الأجر
- القيام بعمل له أهمية

جدول رقم 02: عناصر الرضا الوظيفي حسب جيتربرج

العوامل الخارجية	العوامل الداخلية
- العلاقات	- العمل ذاته
- الأجور	- التقدير والاعتراف
- ظروف العمل	- الإنجاز

شكل رقم 04 : مكونات الرضا التنظيمي



المصدر: فاروق عبده فلييه، ومحمد عبد الحميد، 2005، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية

، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، مصر، ص 26.

## خامسا- العوامل المرتبطة بالرضا التنظيمي :

### أ- العوامل الشخصية :

أولاً- الجنس: إلا في الحالات الخاصة كالعاملة التي لديها أطفال فهي تفضل العمل الجزئي وجداول العمل المرنة(ماجدة، ، ص49)

ثانيا- العمر: أشارت أغلب الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين العمر والرضا على الأقل حتى سن الستين ويرجع ذلك إلى تراجع طموحات العامل مع تقدمه في العمر(ماجدة، ، ص43).

### ثالثا- الحالة العائلية:

المتزوجون أقل غيابا وأكثر رضا لأن الزواج يؤدي إلى تزايد المسؤولية مما يجعل الاستقرار في العمل أكثر أهمية.(مروان أحمد، 2008، ص13).

رابعا- مدة الخدمة: كلما زادت خبرة العامل كلما أصبح أكثر تمكنا في عمله.

خامسا- الشخصية : كلما كانت استجابة الفرد للمواقف عالية كلما كانت درجة رضا العامل كبيرة(جيدالد، روبرت، 2004، ص128).

سادسا- التعلم: كلما كان الفرد أكثر تعلمًا كلما كان أقل رضا لأن طموحاته مرتفعة(عبد الباقي، 2004، ص332).

سابعا- القيم: البعض يعتقد بقيم المال والآخر المكانة الاجتماعية، وآخرون يعتقدون بقيم خدمة الآخرين والمجتمع، وهذا بدوره يؤثر في الرضا.

ثامنا- الدافعية: هي قوة تثير حماس الأفراد نحو عملهم وتوجه سلوكهم لغشباع حاجة معينة بسبب حالة من التوتر فإذا نجح في ذلك زالت حالة التوتر، وإذا ماوقف ذلك عائقا أمام تحقيق ذلك يصاب الفرد بالإحباط وبالتالي لا يتحقق الرضا الوظيفي(حسن، 2004، ص110).

## ب- العوامل المرتبطة بالمناخ التنظيمي :

أولاً- مرونة التنظيم: الهيكل التنظيمي المرن يتيح للعاملين فرص المشاركة والإبداع، وبالتالي يؤثر في الرضا إيجاباً والعكس. (كامل، 1995، ص305)

ثانياً: أسلوب التعامل مع العاملين: من خلال المشاركة في القرارات ورسم السياسات تشجعهم على الولاء والحرص الدائم على المؤسسة ، عن طريق الاتصال الهابط والصاعد الذي يتيح إبداء الرأي وتبادل الأفكار ، وبالتالي يتحقق الرضا الوظيفي.(محمود سلمان، 2002، ص300).

ثالثاً- الأمن الوظيفي: توفر الضمانات الإيجابية في العمل والتي تنم عن الاستقرار النفسي ورفع الروح المعنوية تؤدي إلى الرضا. (كامل، 1995، ص304).

رابعاً- أسلوب التحفيز: المكافآت تشجع على الاستمرار في الأداء وبالتالي الرضا.

خامساً- تدريب العاملين: زيادة الكفاءة والفاعلية لدى الأفراد تتحقق باعتماد البرامج التدريبية ورفع الروح المعنوية. (محمود سلمان، 2002، ص310).

سادساً- أساليب الرقابة: الإدارة الجيدة تخلق رقابة ذاتية ومسؤولة.

سابعاً- المسؤولية الاجتماعية: الإدارة الواعية تتحمل مسؤوليتها الاجتماعية وتخلق مناخ يربط بين أهداف العامل من ناحية ، وأهداف المجتمع من ناحية أخرى ليتحقق الرضا.(كامل، مرجع سابق، ص308)

### خلاصة الفصل :

مما سبق نخلص إلى أن الرضا التنظيمي له أسباب وعوامل تتداخل فيما بينها لتحقيق لنا في النهاية ما يسمى بالرضا، وهذه العوامل تختلف من مجتمع صناعي لآخر ومن بيئة وثقافة لأخرى تتجسد في سلوكيات الأفراد وأفعالها .

# الفصل الرابع : الجانب الميداني للدراسة

أولا . مجالات الدراسة :

- ا. المجال المكاني (الجغرافي).
- ii. المجال الزمني .
- iii.المجال البشري .

ثانيا . المجتمع وعينة الدراسة :

- ا. مجتمع الدراسة .
- ii. عينة الدراسة .

ثالثا . منهج الدراسة :

رابعا . أدوات الدراسة .

خامسا . الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة الميدانية .

بعد أن تم التطرق في الفصول السابقة من الفصل الإجراءات التمهيدية للدراسة والجانب النظري للتمائل الوظيفي إلى الرضا التنظيمي، سنحاول في هذا الفصل والذي يتعلق بالإجراءات المنهجية للدراسة التعرف على مجالات الدراسة: المكاني، والمجال البشري، بالإضافة إلى المجال الزمني التي أجريت فيه الدراسة، ثم بعد ذلك نقدم وصفا للمجتمع وعينة الدراسة، والمنهج المستعمل في الدراسة، وتحديد الأدوات المستعملة في الدراسة، وبيان الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة الميدانية لمعالجة النتائج للتأكد من صحة الفرضيات الدراسة وفيما يلي وصفا لهذه الإجراءات .

#### أولاً: مجالات الدراسة :

يعتبر تحديد مجالات الدراسة من أهم الخطوات المنهجية في البحوث الاجتماعية ولقد اتفق العديد من الباحثين والمتخصصين في مناهج البحث الاجتماعي على أن لكل دراسة ثلاث مجالات رئيسية هي:(شنيف، 2011، صفحة 211).

أ. المجال المكاني ( الجغرافي).

ب. المجال البشري .

ج. المجال الزمني .

#### أ. المجال المكاني (الجغرافي) :

وتعد ولاية المسيلة من بين ولايات الجزائرية التي تقع في المنطقة الوسطى الداخلية، حيث يحدها من الشمال الشرقي ولاية سطيف و برج بوعريريج ومن الشمال الغربي ولاية البويرة والمدية ومن الشرق ولاية باتنة ومن الجنوب الشرقي بسكرة و من الجنوب الغربي ولاية الجلفة .

فالمجال المكاني للدراسة هو نطاق الدراسة التطبيقية، وقد وقع اختيار الباحثة على الإقامة الجامعية للذكور "تويوات موسى الأحمدى"؛ بحكم عمل الباحثة في قطاع الخدمات، فقد تم تأسيسها بتاريخ / 2003، وطابع عملها خدماتي .

#### التعريف بالمؤسسة:

هي عبارة عن مرفق عام تتمتع بالشخصية المعنوية بالإضافة إلى الاستقلالية المالية وهي تشكل وحدة إدارية ذات طابع خدماتي تتولى إدارتها عدة مصالح:

- مصلحة الإدارة والوسائل

- مصلحة الإيواء والنقل.

- مصلحة الإطعام.

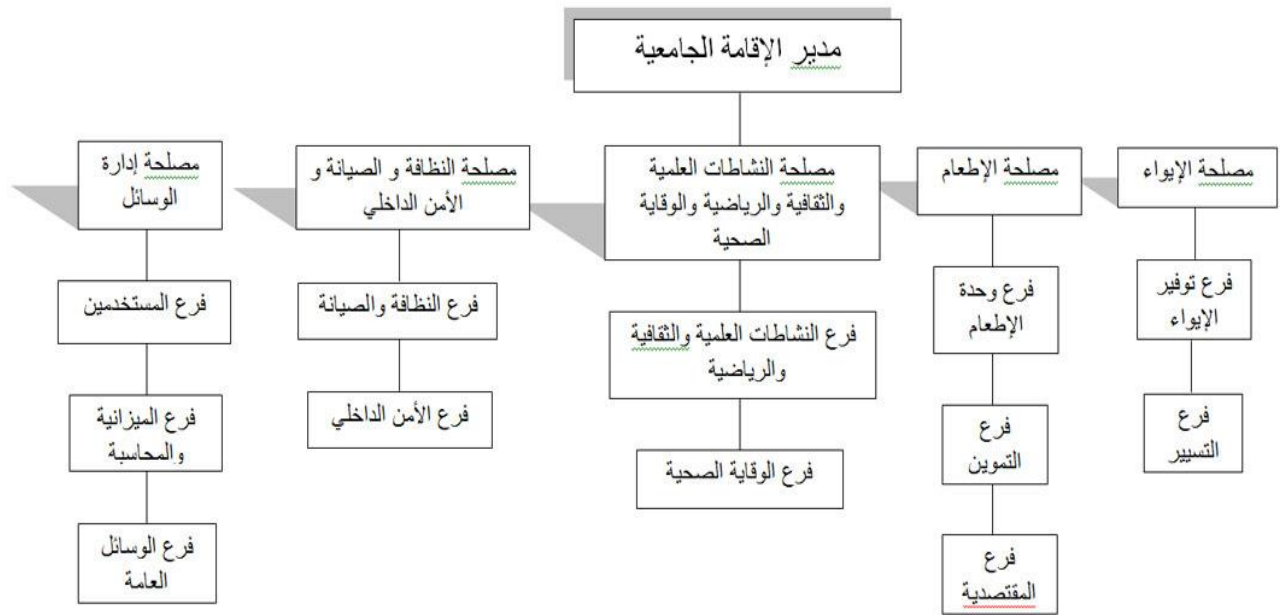
- مصلحة النشاطات الثقافية والعلمية والرياضية والصحية الوقائية.

وتعتبر إدارة الإقامة المقر الرئيسي لجميع القرارات المتخذة لكونها تشرف على جميع الخدمات فهي تساهم بدرجة كبيرة في تنظيم وتسيير البرامج المسطرة لجميع مصالحها الاجتماعية والثقافية والإدارية والاقتصادية.

أنشأت الإقامة الجامعة بموجب القرار الوزاري في 11 سبتمبر 2002 تحت رقم 180 والتي دشنت من طرف رئيس الجمهورية السيد/ عبد العزيز بوتفليقة وذلك يوم 06 أكتوبر 2003 والتي سميت بالإقامة الجامعية نويوات موسى الأحمدي.

يوجد بالإقامة: 30 موظف و 143 عامل.

الهيكل التنظيمي للإقامة الجامعية نويوات موسى الأحمدي:



أ- موقعها:

تقع الإقامة الجامعية في وسط مدينة المسيلة وتتربع على مساحة قدرها (03) هكتارات و 16 آر، يحدها من الشمال متقنة جابر بن حيان، جنوبا ملحق الإقامة الجامعية 01 نوفمبر 1954، شرقا حي 600 مسكن بلمجنح، غربا تجزئة عقارية وملحق النسيج.

### ب- أهداف وجود الإقامة:

إن الإقامة الجامعية نويوات موسى الأحمدى تحت وصاية مديرية الخدمات الجامعية التي هي بدورها تحت وصاية الديوان الوطني للخدمات الجامعية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، وقد تم إنشاء هذه الإقامة الجامعية بغرض ضمان الخدمات الجامعية للطلبة والمتمثلة في الإيواء والإطعام إضافة إلى النشاطات الثقافية والرياضية والعلمية، من أجل توفير جميع الظروف الملائمة لطلبة المدارس التحضيرية .

### ج- نطاق التعامل الخارجي:

الإقامة الجامعية نويوات موسى الأحمدى تربطها علاقات مباشرة مع:

- مديرية الخدمات الجامعية ، بصفتها المديرية الوصية.
- الديوان الوطني للخدمات الجامعية بالجزائر العاصمة بصفته المسير لجميع الإقامة على مستوى الوطن.

- المراكز الصحية وذلك للسهر على ضمان صحة الطلبة

- مصالح الأمن وذلك للسهر على ضمان أمن وسلامة الطلبة

- البريد والمواصلات .

- مديرية التجارة .

### 2- مصلحة الإدارة والوسائل:

هي مصلحة يترأسها رئيس مصلحة ينطوي تحت هذه المصلحة ثلاثة فروع:

#### أ- فرع الميزانية والمحاسبة:

تقتصر مهامها على التسيير المالي لمختلف مصالح المؤسسة و إعداد تقارير الوضعية المالية في مجال النفقات التي تخص الإقامة بعد تأشير المراقب المالي لولاية المسيلة.

#### ب- فرع الوسائل العامة (التجهيز):

هذا الفرع مكلف بتسيير الموارد المادية للإقامة و التي تتضمن: عتاد الإعلام الآلي.

استهلاكات و لوازم الإعلام الآلي، عتاد الطباعة و الإستنساخ، لوازم الطباعة

عتاد المكتب، لوازم المكتب، مواد صيدلانية، مواد الصيانة و التنظيف وألبسة العمال

عتاد الأمن و الوقاية .

### ج- فرع الموظفين:

- يهتم هذا الفرع بالتسيير الإداري لملفات العمال ويقوم بمتابعة العمال الموجهين من قسم الموارد البشرية لمديرية الخدمات الجامعية.
- فتح السجلات النظامية لإثبات كافة البيانات والمعلومات الخاصة بالموظفين والعمال ومتابعة تحديثها أولاً بأول.
- فتح ملف لكل موظف أو عامل تودع به كافة المستندات النظامية وكذلك القرارات والأوراق المتعلقة به وما يطرأ في حياته الوظيفية من تغيير (ترقية، نقل، إجازات، جزاءات،...) وتصنيفها وترتيبها تاريخياً، وتنظيم حفظها وإعداد - - الفهارس اللازمة لتيسير الرجوع إليها والوصول إلى البيانات المطلوبة عند الحاجة.
- التنسيق مع مديرية الخدمات الجامعية فيما يخص مسابقات الترقيات الصادرة بذلك.

### متابعة المصالح الأخرى من حيث الموظفين والعمال:

#### أولاً- مصلحة الاطعام:

مصلحة متواجدة على مستوى الإقامة الجامعية تتكون من فرعين:

#### أ- التموين:

يسهر هذا الفرع على ضمان توفير المواد الغذائية والسلع التي تخص وحدة الإطعام (المطعم) وذلك من خلال التعامل المستمر مع المومنين واستلام المواد الغذائية وفق وصولات تعتمدها أولاً ثم تقوم بمراقبة هذه المواد من حيث الجودة وتواريخ الإنتاج بعدها تقوم بتخزين هذه السلع في غرف التبريد الخاصة، وتمضي للممون وصل استلام حيث يقوم بدوره بتسليم فواتير عن الخدمة المقدمة ترفع نهاية كل شهر إلى مصلحة الإطعام التي بدورها تقوم بتحويلها إلى قسم التنسيق والمراقبة على مستوى مديرية الخدمات الجامعية وهذا بعد إمضاء إنجاز الخدمة من طرف كل من رئيس فرع التموين، رئيس فرع الإطعام، مسير المطعم و مدير الإقامة.

#### ب- الإطعام

يتكون هذا الفرع من قسمين قسم إداري وقسم مهني، حيث يقوم القسم الإداري المكون من رئيس الفرع وعون مكلف بالحسابات بالتقييم الكمي لمجمل الوجبات المقدمة وإعداد أوراق الاستهلاك اليومية والتقارير الشهرية، أما القسم المهني فهو بدوره مكون من فوجين يعمل أحدهما صباحاً والآخر مساءً يتراأس كل فوج مسؤول يحرص على جودة الوجبات ونظافة الأطباق.

يشرف على هذين الفرعين ( الإطعام والتموين ) كل من مسير المطعم ورئيس مصلحة الإطعام.

#### ثانيا- مصلحة الايواء و التسيير:

تقوم هذه المصلحة بضمان خدمة إيواء الطلبة وتوفير جميع الوسائل اللازمة للإيواء ، وتشرف على ثمانية أجنحة كل جناح يسيره مسؤول جناح ومساعد ، وتقوم هذه المصلحة بالتحضير لكل دخول وخروج جامعي وذلك بتصنيف ملفات الطلبة وتحسين مستوى أداء الخدمات المقدمة.

#### ثالثا- مصلحة النشاطات الثقافية و الرياضية

متواجدة على مستوى الإقامة تنقسم إلى أربع فروع:

##### أ- فرع النشاطات الثقافية :

ويهتم بجميع الأنشطة الثقافية الخاصة بالطلبة على مدار السنة الجامعية والتي تتمثل في: المسابقات الثقافية، المحاضرات، الحفلات، الأسابيع الإعلامية، الرحلات والأيام التحسيسية للمناسبات الدينية و الوطنية...

وتضم قاعتين للإنترنت مزودة بخط wifi تحتوي كل واحدة منها على 15 حاسوب، ومكتبة مجهزة ب16 طاولة و 64 كرسي و 1250 عنوان كتاب.

##### ب- فرع النشاطات الرياضية :

هذا الفرع مكلف بتنظيم جميع الأنشطة الرياضية الخاصة بالطلبة والتي نذكر منها : تكوين النوادي الرياضية ، العروض والدورات الرياضية ، المشاركة في التظاهرات الرياضية على المستوى المحلي ، الجهوي والوطني.

ويحتوي هذا الفرع على قاعة رياضية لكمال الأجسام و قاعة الألعاب table de billard ، table de pickpang ، deux tables de babyfoot

##### ج- فرع النشاطات العلمية

بالنسبة لهذا الفرع يقوم أعوانه بتنظيم جميع أنشطة الطلبة في المجال العلمي من محاضرات علمية وملتقيات ومسابقات أين يغلب الطابع العلمي على جميع هذه الأنشطة.

##### د- فرع الوقاية الصحية :

ويتمثل في العيادة الطبية التي تؤدي خدمات صحية لفائدة الطلبة ومجموع العاملين داخل محيط الإقامة حيث تتوفر على خدمة مضمونة طيلة أيام الأسبوع ليلا ونهارا بما في ذلك أيام العطل.

يقوم رئيس النشاطات الثقافية والرياضية والعلمية والوقاية الصحية بالتنسيق بين جميع هذه الفروع والسهر على السير الحسن للمصلحة.

#### رابعاً: مصلحة الصيانة والنظافة والأمن الداخلي

مصلحة الصيانة والنظافة والأمن الداخلي: تتكون هذه المصلحة من ثلاثة فروع :

##### أ- فرع الصيانة

يقوم هذا الفرع بجميع أشغال الصيانة والترميم وإعادة هيكلة مرافق الإقامة من الجانب التقني كأشغال الحدادة والنجارة والكهرباء ...

##### ب- فرع النظافة

هذا الفرع مكلف بضمان النظافة على مستوى الإقامة الجامعية ، سواء فيما يخص الأجنحة المخصصة لإقامة الطلبة أو أبنية المصالح المختلفة، كذلك المحافظة على المساحات الخضراء داخل محيط الإقامة.

##### ج- فرع الأمن الداخلي

يسهر على هذا الفرع مسؤول الأمن الداخلي و مجموعة من الأعوان مقسمين إلى أربعة أفواج تعمل بالتناوب طيلة أيام الأسبوع ، حيث يقوم مسؤول الفوج بدورات استطلاعية كل ساعتين و إعطاء توجيهات للأعوان مجهز هذا الفرع بمكتب أمن و سجل لتسجيل كل ما يطرأ على مستوى الإقامة طيلة 24 ساعة.

#### II. المجال الزمني :

" ويقصد به الإطار الزمني الذي قامت فيه الباحثة بدراستها النظرية والميدانية"، جانفي 2018 وتم تحويل الدراسة الميدانية إلى الإقامة المذكورة وفيها تم التعرف على ميدان الدراسة ومجتمع الدراسة وتصنيفاته السوسيو مهنية واختيار العينة بعد إجراء مقابلة مع رئيس مصلحة الوسائل العامة لنويوات والاعون الموظف هنالك واستلام الوثائق التي تعتبر مصدرا للمعلومات أي المعلومات البيبليوغرافية.

واستخدام الملاحظة غير المباشرة

وبعد تصحيح الاستمارة وإخضاعها للجنة التحكيم من قبل أساتذة في الاختصاص ، وبعد ذلك مرحلة التجريب أداة الإستمارة على عينة تجريبية في أوت 2018 ، ثم بعد ذلك تم النزول النهائي لميدان الدراسة في 15/08/2018 لتوزيع الإستمارة على عينة الدراسة وبعدها دور المعالجة الإحصائية للبيانات.

III. المجال البشري : حيث طبقنا الدراسة على عينة من المجتمع الكلي المقدر بـ 172 عاملا

بفئات سوسيو مهنية مختلفة (إطارات، تطبيق، عمال تنفيذ هي النسبة الأكبر بالمؤسسة)

ثانيا - مجتمع وعينة الدراسة :

1. مجتمع الدراسة :

عندما يختار الباحث ظاهرة ما للدراسة فإنه باختياره هذا قد حدد ما يسمى بـ {عالم البحث}، نشير إلى أنه توجد عدة مصطلحات مقابل لعالم البحث مثل مجتمع البحث أو مجتمع الأم، ويمكن أن نعرف مجتمع البحث بأنه : " يخص مجموعة من الأفراد والأشياء، أي حسب تعريف كرسنوف غوريرو بأنه مجموعة من الوحدات الأساسية التي يجري عليها التحليل". (سبعون و جرادي، 2012، صفحة 133).

ويمكن إعطاء تعريف آخر لمجتمع البحث مع موريس أنجرس بأنه: " مجموعة عناصر بها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها من غيرها من العناصر الأخرى والتي يجرى عليها البحث أو التقصي". (أنجرس، 2004، صفحة 298).

فمجتمع الدراسة مصنف وفق الجنس كما يلي :

جدول رقم (3): مجتمع الدراسة حسب الجنس .

النسبة المئوية	عدد العمال	الجنس
77.90%	134	ذكور
22.10%	38	إناث
100%	172	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على تصريح رئيس مصلحة الموظفين بالإقامة.

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عدد العمال الذكور قدر بـ 134 عامل بنسبة 77.90% وهي أعلى نسبة من نسبة الإناث والتي نسبتها 22.10% والتي قدر عددهم بـ 38 عاملة بإجمال عدد العاملين في الإقامة بـ 172 عاملا .

حيث صنف مجتمع الدراسة وفق الوظائف التالية:

جدول رقم (4): تصنيف مجتمع الدراسة حسب الفئة المهنية.

الترتيب	النسبة المئوية	عدد العاملين	الفئة المهنية
1	30%	10	إطار
2	10%	06	التحكم
3	60%	156	التنفيذ
----	100%		المجموع

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على الإحصائيات المقدمة مطرف رئيس مصلحة الموظفين.

يلاحظ من خلال الجدول السابق أن منصب الذي حضي بنسبة أكبر هو صنف التنفيذ ب 60%، ثم بعده صنف الإطار بنسبة 30% و صنف التحكم بنسبة 10%.

## II. عينة الدراسة :

**1) تعريف العينة:** هي تلك المجموعة من العناصر أو الوحدات التي يتم استخراجها من مجتمع البحث ويجرى عليها الاختبار أو التحقق، على اعتبار أن الباحث لا يستطيع موضوعيا التحقق من كل مجتمع البحث نظرا إلى الخصائص التي يتميز بها هذا المجتمع (سبعون و جرادي، 2012، صفحة 133)، وعليه يمكن القول أن العينة هي: "مجموعة فرعية من عناصر مجتمع بحث معين" (أنجرس، 2004، صفحة 301). إنها ذلك الجزء من الكل الذي يتم استخراجه من أجل إمكانية التحقق من الفرضيات، والذي فرضه عدم قدرة الباحث اختيار كل وحدات مجتمع البحث .

**2) نوع العينة:** ونظرا لطبيعة موضوع الدراسة التي تهدف إلى الوقوف على التماثل الوظيفي وعلاقته بالرضا التنظيمي لدى العاملين، لذا تندرج عينة البحث ضمن العينة العشوائية الطبقية وهي: "العينة التي تؤخذ من مجتمع غير متجانس من ناحية السن والنوع أو المواطن أو الدين أو المهنة.. الخ، أي أنه متكون من عدة طبقات تتصف كل منها ببعض الخواص والصفات التي تميزها بعضها عن بعض الآخر، ثم يتم الاختيار العشوائي ضمن كل فئة أو كل طبقة". تمتاز العينة العشوائية الطبقية بأنها أكثر دقة من العينات الأخرى لأنها تعمل على تمثيل جميع فئات الجمهور الأصلي في العينة، أي

تساعد على تقليل التباين الكلي للعينة، كما أنها أكثر تمثيلاً لمجتمع الدراسة. (الزبياري، 2011، صفحة 121).

### 01 ضبط العينة إحصائياً :

لدينا مجتمع الدراسة يتكون من 172 (وحدة إحصائية) عامل،  $n = 53$  عامل. يتكون هذا المجتمع من 3 فئات حيث:

- إطار:  $N_1 = 10$

- التحكم:  $N_2 = 106$

- التنفيذ:  $N_3 = 57$

1. تحديد نسبة كل فئة من مجتمع الدراسة:

$$\frac{N_1}{N} = \frac{10}{172} = 0.05$$

$$\frac{N_2}{N} = \frac{106}{172} = 0.61$$

$$\frac{N_3}{N} = \frac{57}{172} = 0.34$$

1- سحب  $n_i$  من  $N_i$  حيث وبتطبيق القانون:  $n_i = n \times (N_i/N)$

$$= 0.05 \times 53 = 3 = (N/N_1)$$

$$= 0.61 \times 53 = 32 = (N/N_2)$$

$$= 0.34 \times 53 = 18 = (N/N_3)$$

ومنه نأخذ من فئة الإطار 3 عامل، وفئة التحكم 32 عامل، وفئة التنفيذ 18 عامل، كما هو موضح في الجدول رقم (6):

جدول رقم (5): يمثل نسب العينة التي أخذت من مجتمع الدراسة.

الفئة المهنية	عدد العينة المأخوذة من مجتمع الدراسة
إطار	3
التحكم	32
التنفيذ	18
المجموع	53

المصدر: إعداد الطالبة.

### ثالثا : منهج الدراسة :

للقيام بأي دراسة علمية وللوصول إلى الحقائق معينة وجب إتباع منهج واضح ومحدد يساعد على دراسة المشكلة وتشخيصها، وعليه فإن المناهج التي تطبق في دراسة الظواهر الإجتماعية تختلف وتتعدد الموضوعات المدروسة، لذا فإن اختيار منهج من بين عدة مناهج يعتمد على طبيعة الموضوع المدروس والأهداف المراد تحقيقها من خلاله، وبهذا نجد **المنهج الوصفي** الذي يهدف إلى دراسة ظاهرة لها خصائصها وأبعادها ويقوم على جمع البيانات وتصنيفها ومحاولة تفسيرها وتحليلها استنادا إلى البيانات المجملة حولها من أجل معرفة تأثير العوامل التي تتحكم فيها وبالتالي الوصول إلى النتائج" (عثمان، ب ت، صفحة 24).

حيث يعرف عقيل حسين عقيل المنهج الوصفي بأنه: "طريقة لاكتشاف العلاقات الناتجة عن تداخل عدد من المتغيرات، والتي تؤثر سلبا أو إيجابا على الظواهر، مما يتطلب تقصي الحقائق عنها، وذلك بإجراء مسح شامل لمجتمع البحث أو مسح بالعينة". (زررواتي، مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الإجتماعية، 2007، صفحة 179).

وإجمالا يهدف المنهج الوصفي إلى رصد ظاهرة أو موضوع محدد بهدف فهم مضمونها، أو قد يكون هدفه الأساسي تقييم وضع معين لأغراض علمية. (عبيدات، ب ت، صفحة 46).

ومن خلال مجموعة من النقاط يهدف المنهج الوصفي التحليلي إلى :

- إيجاد العلاقة بين الظواهر المختلفة؛ أي بمعنى أن المنهج الوصفي التحليلي يسمح لنا بدراسة موضوع الدراسة من خلال الخطوات التالية:

1. تحليل ظاهرة التماثل الوظيفي: مفهومها و أنواعها وأهدافها وأهميتها.
2. تحليل ظاهرة الرضا التنظيمي: مفهومه و أنواعه وأهدافه وأهميته.
3. ارتباط هاتين الظاهرتين بعلاقة معينة، وما طبيعة هذه العلاقة لدى العاملين على وجه الإجمال، أما على وجه التفصيل الفرضيات الفرعية.

ولقد تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لأنه الأنسب للدراسة الحالية التي تعتمد أساسا على الوصف وتشخيص الظواهر وتحليل البيانات؛ ولأن الدراسة الحالية تتناسب وخصائصه، فقد تم استخدامه

باعتباره يساعد في الكشف عن الواقع لكشف العلاقة بينهما، من خلال اختبار فرضيات الدراسة بإثباتها أو نفيها .

#### رابعا : أدوات الدراسة :

تم تركيز على الوسائل جمع البيانات المتعلقة بالظاهرة أو الموضوع المراد دراسته واختيار التقنية أو الأداة المناسبة للوصول إلى حقائق إيجابية سليمة تفسر الظاهرة المدروسة لدى العاملين، فقد تم الاستعانة بأدوات التي لها صلة وثيقة بموضوع الدراسة والتي كانت التحليل البيوجرافي و الملاحظة غير المباشرة و المقابلة الحرة والمقابلة المقننة ، وأداة الإستمارة و الوثائق والسجلات الرسمية .

1. **التحليل البيوجرافي:** وهو من أهم الطرق المستعملة في جمع البيانات والمعلومات المختلفة من المراجع والمطبوعات المختلفة التي لها علاقة بموضوع دراستنا حتى تكون لنا سند ودعم لكي تساهم في الفهم العميق والواضح للجوانب العلمية والعناصر الأساسية المكونة لموضوع دراستنا وتتميز هذه الطريقة بكونها تساعد على جمع المعلومات والمعطيات من المكتبات والمراجع ثم بعد ذلك تحليل البيانات وتستخلص منها النتائج.

II. **الملاحظة غير المباشرة:** تعرف الملاحظة على أنها: "إحدى التقنيات المنهجية في جمع البيانات وتستخدم في البحوث الميدانية لجمع البيانات التي لا يمكن الحصول عليها عن طريق الدراسة النظرية أو المكتبية، كما تستخدم في البيانات التي لا يمكن جمعها عن طريق الإستمارة أو المقابلة أو الوثائق والسجلات الإدارية أو الإحصاءات الرسمية والتقارير أو التجريب، ويمكن للباحث تدوين الملاحظة، وتسجيل ما يلاحظه من المبحوثين سواء كان كلاما أم سلوكا". (زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية، 2002، صفحة 153). وتعني الملاحظة أيضا: "المشاهدات الدقيقة لظاهرة ما، البحث والدراسة التي تتلائم مع طبيعة الظاهرة". (خالدي و قدي، 1996، صفحة 24).

III. **المقابلة:** وكانت مع رئيس مصلحة الإدارة والوسائل بالإقامة بتاريخ 16 أوت 2018 على الساعة الثانية عشرة زوالا وكانت بخصوص إجراءات الترقية بالمؤسسة عن طريق إجراء امتحان مهني (05 سنوات، الترقية بالاختبار 10 سنوات على أساس المناصب المالية والدرجات على حساب الدبلوم، السن، الحالة العائلية) .

كما أشار إلى عدم وجود حوافز نهائيا.

والمقابلة الثانية مع رئيس مصلحة الإدارة والوسائل بالمديرية، حيث تم إيفائي بعدة وثائق كتصنيف العمال حسب الوظائف السوسيو مهنية والتي يتم تأشيرها عند المراقب المالي بالولاية والهيكل التنظيمي للمديرية والإقامات.

**IV. الإستمارة:** تعد الإستمارة من أكثر الأدوات الملائمة في البحوث الوصفية وهي أداة أساسية لجمع البيانات، باقي الأدوات في تقنيات مدعمة ومكاملة لها. (زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية، 2002، صفحة 123).

### (1) مراحل الإستمارة:

1. مرحلة البناء الأولى للاستمارة: تم الاعتماد في تطوير أداة الدراسة على عدد من الكتب والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، وتمت صياغة فقرات الإستمارة للدراسة الحالية بما يتوافق مع فرضيات الدراسة وبنحو يمكننا من اختبارها، بالإضافة إلى مساعدة الاساتذة وتعليقاتهم.
2. مرحلة تحكيم الإستمارة: عرضت الإستمارة بشكلها الأولى (الملحق رقم ) على 03 من المحكمين من الأساتذة الجامعيين في التخصص، الذين قدموا مجموعة من التعديلات و تم الالتزام بها، حيث قمنا بإعادة صياغة بعض الفقرات وحذف أخرى، وتعديل البعض منها بما يخدم الإشكالية المطروحة وأبعاد الفرضيات.
3. مرحلة تجريب الإستمارة: تم إخضاع أداة الدراسة الإستمارة للتجريب على عينة تجريبية قدر عددها ب04 مفردة، مما سمح لنا بالوقوف على الخصائص السيكومترية للاستمارة وقياس صدقها وثباتها بعد ذلك تم تعديل وتوضيح بعض العبارات، لتخرج الإستمارة بشكلها النهائي، حيث طبقت على 53 مفردة.

(2) وصف أداة الدراسة (الاستمارة): تنقسم الاستمارة إلى قسمين:

- 01) القسم الأول: يضم البيانات السوسولوجية العامة (الشخصية) والتي تتمثل في الجنس، السن، المستوى الدراسي، الموقع الوظيفي، الخبرة المهنية، وبذلك يكون عددها 5 أسئلة.
- 02) القسم الثاني: فتتضمن (30) عبارة، موزعة على محورين بالشكل التالي:

- المحور الأول: يقيس التماثل التنظيمي ويتضمن العبارات التالية :

#### بعد الولاء

1. هل مستقبل الإقامة من أولياتك ؟
2. هل تتضايق عندما ينتقد الآخرون الإقامة ظلما ؟
3. هل تحس بولائك الدائم للإقامة؟
4. هل تدافع عن الإقامة ورسالتها أمام الآخرين؟
5. هل تتكلم علنا عن المشاريع الناجحة للإقامة؟

#### بعد التشابه :

6. هل تسعى جاهدا لتحقيق الإقامة أهدافها ورسالتها
7. هل تحرص أن تكون قراراتي إيجابية وتتفق مع رسالة الإقامة؟
8. هل مشكلات الإقامة مشكلاتك أنت ؟
9. هل قيمك وقيم المديرية متماثلة إلى حد كبير مع قيم الإقامة
10. هل تعتقد أن صورة الإقامة في المجتمع تتوحد مع تطلعاتك ؟

#### بعد العضوية:

11. هل تشعر بالاعتزاز لانتمائك للإقامة ؟
12. هل هويتك هي هوية الإقامة
13. هل تفخر بقولك (أنا أعمل بهذه الإقامة) ؟
14. هل لديك مواقف إيجابية مشتركة مع زملائك بالعمل؟ نعم
15. هل الإقامة أسرة واحدة؟

- المحور الثاني: والمتعلق بالرضا التنظيمي ويتضمن العبارات التالية :

#### الأجر:

1. هل يتناسب راتبك مع طبيعة عملك ؟
2. هل يشبع راتبك مختلف حاجياتك؟
3. هل أنت راض عن شبكة الأجور ؟
4. هل ما تتقاضاه من راتب يحفزك على أداء عملك بأحسن صورة ؟

5. هل العلاوات السنوية لا تتلاءم مع القدرة الشرائية ؟

#### نمط الإشراف:

6. هل توجد قناة اتصال مفتوحة بينك وبين مسؤولك المباشر؟

7. هل يستمع مسؤولك المباشر إلى ملاحظاتك حول العمل ؟

8. هل يظهر مسؤولك المباشر إهتماما بمشاعر الموظفين ؟

9. هل يعمل مسؤولك على تخفيف وتقليل روتين العمل ؟

10. هل تبادر في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل ؟

#### الترقية والتطور:

11. هل تتوفر للموظفين فرص ترقية مستقبلية ؟

12. هل توجد سياسة محددة وواضحة عند ترقيةك ؟

13. هل تعد كفاءتك معيارا مهما في ارتقائك إلى وظيفة أعلى ؟

14. هل يوفر لك عملك فرصا مناسبة لتطوير مهاراتك ؟

15. يعد التماثل الوظيفي مدخلا للحصول على ترقية .

#### V. الوثائق والسجلات الرسمية :

تعرف على أنها "تلك اللوائح القانونية وتشمل القوانين الوطنية والقوانين الداخلية لتسيير المؤسسة الاجتماعية، كما تشمل قوائم العمال والإداريين، طرق تسيير الإنتاج بالمؤسسة وتشرح طبيعة العمل بها" (زررواتي، مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الإجتماعية، 2007، صفحة 268)، وقد استخدمنا بعض السجلات والوثائق الإدارية خاصة بعدد العمال والتي تخص الجوانب البشرية ومراكزهم الوظيفية كما تم الاعتماد عليها لاستخلاص البيانات الخاصة بتاريخ المؤسسة، تطورها.

#### خامسا : الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة الميدانية :

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على أسئلتها تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية

- (spss) الإصدار رقم(22) من خلال إدخال جميع إجابات المستجوبين في جهاز الحاسوب وأيضا برنامج Excel لتفريغ البيانات، ثم طبق على برنامج(spss) بعض الأساليب الإحصائية التي يتوفر عليها والتي تتماشى ومتطلبات الدراسة، وفي ما يلي مجموعة من الأساليب التي تم استخدامها:
- (1) التكرارات والنسب المئوية وصفات أفراد الدراسة وفق خصائصهم الوظيفية والشخصية.
  - (2) الجمع بين تقنيات البحث المختلفة نضيف الزيارات الميدانية المتكررة للوقوف على الحقائق واستنباط العلاقة بين أبعاد البحث وفرضياته .
  - (3) معامل الارتباط Q 2 لتبيان طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة وأبعادها.

## الفصل الخامس : عرض وتحليل البيانات ومناقشتها

أولاً : تحليل وتفسير البيانات ومناقشة لنتائج الدراسة الميدانية .

1 - عرض البيانات المتعلقة بخصائص العينة .

2 - عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى .

3 - عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية .

4 - عرض وتحليل بيانات الفرضية الثالثة .

ثانياً : استنتاج عام لنتائج الدراسة .

1. تحليل وتفسير البيانات ومناقشة لنتائج الدراسة الميدانية:

1- عرض البيانات المتعلقة بخصائص العينة :

الجدول رقم(06) : توزيع أفراد العينة حسب الجنس والسن

المتغير	الفئات للمتغير	التكرار	النسب المئوية
%81,13	43	ذكر	الجنس
		انثى	
		المجموع	
%18,87	10		
%100	53		
%33,96	18	اقل من 30	السن
		من 30الى40	
		من 40الى50	
		اكثر من 50	
		المجموع	
%43,40	23		
%16,98	9		
%5,66	3		
%100	53		
%11,32	6	متوسط	المؤهل العلمي
		ثانوي	
		جامعي	
		المجموع	
%22,64	12		
%66,04	35		
%100	53		
%15,09	8	اقل من 5 سنوات	سنوات الخدمة
		من 5 الى 10سنوات	
		من 10 الى 15 سنة	
		اكثر من 15 سنة	
		المجموع	
%32,08	17		
%37,74	20		
%15,09	8		
%100	53		
%11,32	6	اطار	الحالة المهنية
		عون تحكم	
		عون تنفيذ	
		المجموع	
%9,43	5		
%79,25	42		
%100	53		

من خلال الجدول يتبين لنا أن النسبة الكبيرة من مفردات البحث ذكور بنسبة %81,13 وهذا ما تبرزه تحاليل الخصائص الاجتماعية والثقافية للمجتمع الجزائري خاصة في الفترات الأولى التي سبقت الاستقلال حيث كان يلاحظ قلة مشاركة المرأة.

إذ بحسب إحصاء عام 1977 والذي أورده "سفير ناجي"، أن العمل النسوي يشكل إجمالاً ظاهرة قليلة الأهمية إذ لا يمس إلا حوالي 140 ألف امرأة تقريباً، أي بنسبة (6%) من عدد العاملين . وبالرغم من التغيرات الاجتماعية والثقافية التي حصلت خصوصاً بعد مرحلة السبعينات إلى غاية اليوم، حيث نلاحظ اكتساح العنصر النسوي لأغلب القطاعات، وازدادت مشاركة المرأة بشكل مضطرد، لقد أكدت آخر الإحصائيات المتوفرة حول النشاط الاقتصادي في الجزائر أن عدد النساء الجزائريات النشاطات في تزايد مستمر، حيث قُدر بـ 1288088 في شهر سبتمبر 2000 ، بينما قُدر في أبريل 2014 بـ 2288000 ، وهذا راجع إلى الإجراءات والسياسات التي تبذلها الدولة في دعم تمكين المرأة من المشاركة في الحياة العامة، كما يرجع في الدرجة الأولى إلى المكانة الاجتماعية التي بلغتها بفضل تعلمها وزيادة وعيها بقضاياها، وتمكنها من إثبات ذاتها وفرض قدراتها (مناد لطيفة و صغيري فوزية: 2017، ص 259).

من خلال الجدول نلاحظ أن المؤهل العلمي للمبجوثين لا بأس به بالنسبة للعاملين ذوي المستوى الجامعي حيث تقدر نسبتهم بـ 66,04%، بينما نسبة 22,64% من أصحاب مستوى الثانوي وهذا راجع لسياسة الدولة الجزائرية أنها أصبحت تعطي أولوية لأصحاب المستوى الجامعي في التوظيف لامتناس البطالة، وأيضاً لمجهوداتها في التعليم حيث نجد نسبة كبيرة من المجتمع نالت تكويناً جامعياً وهذا ما تؤكد ارتفاع نسبة النجاح في البكالوريا وكذا مختلف الشهادات المهنية في شتى التخصصات نظراً لقناعة الأفراد بضرورة ان يكون لك عدة شهادات من أجل الحياة على وظيفة دون الانفراد بشهادة واحدة. وهذا ما يعزز دراستنا حيث أن أغلبية المبجوثين مؤهلين بدرجة علمية كافية لكي يكونوا على دراية ومعرفة بالموضوع محل الدراسة، وهذا يدل على أن المنظمة تستقطب الموارد البشرية ذات مستوى علمي مقبول .

نلاحظ من خلال الشواهد الكمية أن نسبة 37,74% من المبجوثين لديهم سنوات الاقدمية من 10 إلى 15 سنة ، ما يفسر أهمية الاستثمارات البشرية للإطارات الشابة وترجع إلى نمو السكان ووتيرة التوظيف في قطاع التربية في سنوات الرخاء الاقتصادي الذي عرفته البلاد في السنوات الأخيرة بينما ترجع النسبة الضعيفة 15,09% بالنسبة للعاملين ذوي خبرة اقل من خمس سنوات إلى سياسة التقشف التي انتهجتها الدولة في السنوات الأخيرة ، بينما يعود سبب النسبة و15,09% الممثلة للعاملين الذين لهم اقدمية أكثر من 15 سنة إلى توافد الكم الهائل من الطلبة في هذه الفترة بسبب ارتفاع نسبة النجاح في البكالوريا وأيضاً إلى فترة الرخاء الاقتصادي التي مرت بها البلاد بسبب ارتفاع

أسعار المواد الطاقوية في الأسواق العالمية ما جعل الدولة تستثمره في سياسة التوظيف أو ما يسمى بشراء السلم الاجتماعي .

كما توضح البيانات الكمية أن الفئات العمرية من 30 إلى أقل من 40 سنة تشكل النسبة الأعلى أي نسبة 43,40% تليها نسبة 33,96% من الفئات العمرية أقل من 30 وهذا عامل إيجابي ومهم بالنسبة للمنظمة، إذ أنها تحوي طاقة شبانية كبيرة يمكن أن تستثمرها وتعمل بها على إنجاز خطتها الاستراتيجية والعمل على الاستمرار ولما النجاح والتنافس.

كما يوضح الجدول أن معظم المبحوثين هم أعوان التنفيذ بنسبة 79,25% وهذا راجع للهيكल الهرمي الوظيفي للمنظمة (أنظر الملحق رقم: ) وطبيعة النشاط الذي تمارسه .

## 2- عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى : للولاء التنظيمي علاقة بالأجر

الجدول رقم ( 07 ) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين مستقبل المنظمة أولوية

### و تناسب الراتب مع طبيعة العمل

المغفوية	العربية لرمة	كاي تربيع	المجموع	مستقبل المنظمة أولوية بالنسبة للعامل			تناسب الراتب مع طبيعة العمل
				نعم	لا	ت	
.006	1	7.534	ت	ت	ت	نعم	
			23	11	12		
			43,4%	30,6%	70,6%	%	
			ت	ت	ت	لا	
			30	25	5		
			56,6%	69,4%	29,4%	%	
ت	ت	ت	المجموع				
53	36	17					
100%	100%	100%	%				

يلخص لنا الجدول البيانات الكمية التي تحصلنا عليها من الدراسة الامبريقية أين نلاحظ أن نسبة 56,6% من مجموع المبحوثين عددهم 30 عامل يرون أن الراتب لا يتناسب مع طبيعة العمل نظرا لصعوبة العمل من حيث الجهد والوقت وكذا الغلاء المعيشي ، 69,4% منهم ما يمثل 25 عاملا

يرون ان مستقبل المنظمة لا يعتبر أولوية بالنسبة لهم نظرا لانشغالهم بظروف الحياة ، بينما نسبة 43,4% من المبحوثين ما يقابل 23 عاملا يرون ان الراتب يتناسب مع طبيعة العمل وهذا لأنهم يزاولون مهنا أخرى أي لديهم مداخل أخرى فأغلبهم يزاولون التجارة والبعض الآخر يعينهم أولياؤهم خاصة الذين لديهم العملة الأجنبية ويقطنون مع أولياؤهم مما يخففون عليهم عناء المسؤولية المادية، و منهم 70,6% وعددهم 12 عاملا يعتبرون أن مستقبل المنظمة أولوية بالنسبة لهم وهذا راجع لقيمهم وولائهم للمنظمة وهذا يوضح العلاقة الطردية بين المؤشرين : "مستقبل المنظمة كأولوية للعامل " و " تناسب الراتب مع طبيعة العمل "

الأمر الذي يدعمه معامل : كاي تربيع الذي يساوي 7.534 < من 3.8415 الجدولية عند مستوى معنوية 0.006 > من مستوى المعنوية 0.05.

الجدول رقم ( 08 ) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين التضايق عند انتقاد

المنظمة ظلما و إشباع الراتب مختلف حاجيات العامل

المعنوية	الحرية	الدرجة	كاي تربيع	المجموع	التضايق عند انتقاد المنظمة ظلما		إشباع الراتب مختلف حاجيات العامل	
					نعم	لا		
				ت	ت	ت		
,004	1	8.355		25	11	14	ت	نعم
				47,2%	32,4%	73,7%	%	
				28	23	5	ت	لا
				52,8%	67,6%	26,3%	%	
				53	34	19	ت	المجموع
				100%	100%	100%	%	

بقراءة إحصائية للجدول نجد أنه : يرى 52,8% من أفراد العينة ما يمثل 28 عاملا يرون أن الراتب لا يشبع مختلف احتياجاتهم وهذا لتكاف الحياة العصرية وزيادة المسؤولية خاصة العمال الذين

لديهم أطفال يتدرسون فهؤلاء تزيد طلباتهم واحياجاتهم ، أما نسبة 67,6% منهم بعدد 23 عاملا لا يرون ضيرا في تنتقد المنظمة ظلما أمامهم لأنهم واثقون بالمؤسسة وأن انتقاد الآخرين لا يهم ولا يزعزعهم.

بينما يرى 47,2% من المبحوثين بمجموع 25 عاملا أن الراتب لا يشبع مختلف احتياجاتهم ، وتخفي هذه النسبة تباينا حيث أن 14 عاملا منهم بنسبة 73,7% من الذين يتضايقون من انتقاد المنظمة ظلما لأن لديهم إحساسا جامحا اتجاه المنظمة ولا يرضون أي كلمة تمسها لأن كرامتهم من كرامتها ، ونسبة 32,4% منهم صرحوا أنهم لا يتضايقون من انتقاد المنظمة ظلما بعدد 11 عاملا وهذا ما يتوافق مع قيمة معامل كاي تربيع 8.355 < 3.8415 الجدولية عند مستوى معنوية 0.004 > من مستوى المعنوية 0.05 وهذا يعني ارتباط قوي ولا توجد استقلالية بين المؤشرين.

الجدول رقم ( 09 ) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين الإحساس بالولاء الدائم و رضا العامل عن شبكة الأجور

المعقبة	الرقم	المتوسط	الإحساس بالولاء الدائم			رضا العامل عن شبكة الأجور	
			المجموع	لا	نعم	نعم	لا
,016	1	5.853	ت	ت	ت	ت	نعم
			26	13	13	%	
			49,1%	37,1%	72,2%		
			ت	ت	ت	لا	
			27	22	5		%
			50,9%	62,9%	27,8%		
ت	ت	ت	المجموع				
53	35	18		%			
100%	100%	100%					

يعطينا الجدول أعلاه معنى إحصائي ، مفاده ان نسبة 50,9% من مجموع المبحوثين ما يمثل 27 عاملا ابدوا عدم رضا واستياء عن شبكة الأجور والسلم الخاص بالأجروهي شبكة موحدة وطنيا من

تصميم الوظيف العمومي (أنظر الملحق ) منهم 22 عاملا ما نسبته 62,9% صرحوا انهم لا يملكون ولاء دائما للمنظمة وهذا راجع لظلم وتعسف بعض القادة في التسيير مما يجعلهم يبدون استياء عن المنظمة ككل ، بينما يرى 5 عمال بنسبة 27,8% منهم انهم يملكون ولاء دائما لمنظمتهم وهي نسبة ضئيلة، هذه الشواهد تتوافق مع معامل كاي تربيع =5.853 < 3.84 المحسوبة من الجدول وهو ما يعني لا وجود لاستقلالية المؤشرين أي ان المؤشر "الإحساس بالولاء الدائم" مرتبط ارتباطا طرديا مع المؤشر " رضا العامل عن شبكة الأجور "

الجدول رقم ( 10 ) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين الدفاع عن رسالة المنظمة و الراتب يحفز على أداء العمل بأحسن صورة

المعوية	الآلية	الآلية	كاي تربيع	المجموع	الدفاع عن رسالة المنظمة		الراتب يحفز على أداء العمل بأحسن صورة	
					نعم	لا		
				ت	ت	ت		
				26	11	15	ت	نعم
				49,1%	35,5%	68,2%	%	
				27	20	7	ت	لا
				50,9%	64,5%	31,8%	%	
				53	31	22	ت	المجموع
				100%	100%	100%	%	

البيانات الكمية التي يلخصها الجدول أعلاه مفادها أن نسبة 50,9% مفردات العينة يمثلون 27 عاملا يرون أن راتبهم لا يحفز على أداء اعمالهم بصورة حسنة وهذا راجع لطبيعة عملهم كعامل مهني مؤهله وراتبه ضعيف، و منهم 20 عاملا بنسبة 64,5% صرحوا أنهم لا يدافعون عن المنظمة ورسالتها امام الاخرين لتقتهم بها، وان نسبة 49,1% من مفردات العينة ما يساوي 26 عاملا يرون أن

راتبهم يحفزهم على اداء العمل باحسن صورة ونسبة 68,2% منهم يرون أنهم يدافعون عن المنظمة ورسالتها امام الاخرين نظرا لإحساسهم بالمسؤولية والانتماء والولاء.

هذه النتائج تتوافق مع معامل كاي تربيع =5.505<3.84 المحسوبة من الجدول وهو ما يعني لا وجود لاستقلالية المؤشرين أي أن المؤشر " الدفاع عن رسالة المنظمة " مرتبط ارتباطا طرديا مع المؤشر " الراتب يحفز على أداء العمل بأحسن صورة " .

الجدول رقم ( 11 ) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين تكلم العامل عل المشاريع الناجحة للمنظمة و ملائمة العلاوات السنوية للقدرة الشرائية

المعوية	الدرجة	كاي تربيع	المجموع	تكلم العامل عل المشاريع الناجحة للمنظمة		ملائمة العلاوات السنوية للقدرة الشرائية
				نعم	لا	
,010	1	6.718	ت	ت	ت	نعم
			25	11	14	
			47,2%	33,3%	70%	%
			ت	ت	ت	لا
			28	22	6	
			52,8%	66,7%	30%	%
ت	ت	ت	المجموع			
53	33	20				
100%	100%	100%	%			

نلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة 52,8% من المبحوثين يرون أن العلاوات السنوية

لا تتلاءم مع القدرة الشرائية يمثلون 28 عاملا نظرا للغلاء المعيشي وضعف القدرة الشرائية وكذا سياسة التقشف التي انتهجتها الدولة ، منهم نسبة 66,7% بمجموع 22 عاملا صرحوا أنهم لا يتكلمون عن مشاريع المنظمة الناجحة ، بينما نسبة 47,2% من مفردات العينة بمجموع 25 عاملا يرون أن العلاوات السنوية تتلاءم مع القدرة الشرائية وهي قريبة من النسبة الأولى، أما نسبة 70,0% منهم بمجموع 14 عاملا هم من الذين يتكلمون عن مشاريع المنظمة الناجحة لأنهم يرون ذلك مفخرة لهم

وتحسين سمعة المنظمة أمام المجتمع ككل ، كما يفيد الجدول أن قيمة كاي تربيع = 6.718 أكبر من 3.84 الجدولية عند مستوى دلالة 0.01

هذه المعطيات الإحصائية تفيد أن المؤشرين " تكلم العامل عل المشاريع الناجحة للمنظمة " و "العلاوات السنوية تتلاءم مع القدرة الشرائية" مرتبطان بعلاقة طردية .

### 3- عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية : للتشابه علاقة بمبدأ الإشراف

الجدول رقم ( 12 ) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين سعي العامل لتحقيق المنظمة أهدافها و وجود قناة اتصال مع المسؤول المباشر.

المعوية	الرقم	النسبة	المجموع	سعي العامل لتحقيق المنظمة أهدافها		وجود قناة اتصال مع المسؤول المباشر
				نعم	لا	
,016	1	5.840 <sup>a</sup>	ت	ت	ت	نعم
			27	12	15	
			50,9%	37,5%	71,4%	%
			ت	ت	ت	لا
			26	20	6	
			49,1%	62,5%	28,6%	%
ت	ت	ت	المجموع			
53	32	21				
100%	100%	100%	%			

تفيد القرائن الامبريقية التي يلخصها الجدول أن 50.9 % من مفردات العينة ما يمثل 27 عاملا يرون انه تتوفر قناة اتصال مفتوحة مع مسؤولهم المباشر، و 71.4 % مايمثل 15 عاملا أنهم يسعون جاهدين لكي تحقق منظماتهم أهدافها وغايتها وهذا راجع لعضويتهم وولائهم وارتباطهم الوظيفي بها ، بينما نسبة 49.1 % من المبحوثين يرون أنه لا يوجد اتصال مفتوح مع المسؤول المباشر وهذا يدل على أن المسؤول ليس ديمقراطي في تعاملاته مع مرؤوسه و ديكتاتوري، ونسبة 62.5 % منهم صرحوا أنهم لا يعملون بجهد لتحقيق أهداف المنظمة وهذا لجهلهم بالأهداف أساسا وكذا القوانين الداخلية للمنظمة.

هذه النتائج الإحصائية يثبتها اختبار كاي تربيع الذي قيمته 5.84 التي تفوق قيمته الجدولية 3.84

هذه المعطيات الإحصائية تفيد أن المؤشرين : "سعي العامل لتحقيق المنظمة أهدافها" و "وجود قناة اتصال مع المسؤول المباشر" مرتبطان بعلاقة طردية.

الجدول رقم ( 13 ) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين قرارات العامل ايجابية وتتفق مع رسالة المنظمة و استماع المسؤول المباشر لملاحظات العامل حول العمل

المعيارية	الدرجة	كاي تربيع	المجموع	قرارات العامل ايجابية		استماع المسؤول العامل حول العمل	
				نعم	لا		
			ت	ت	ت	ملاحظات	
,007	1	7.248 <sup>a</sup>	28	11	17	ت	نعم
			52,8%	36,7%	73,9%	%	
			25	19	6	ت	لا
			47,2%	63,3%	26,1%	%	
			53	30	23	ت	المجموع
			100%	100%	100%	%	

من الجدول أعلاه نستشف أن نسبة 52,8 % من مفردات العينة ما مجموعه 28 عاملا يرون أن المسؤول المباشر يستمع لملاحظاتهم حول العمل مما يدل أن المشرف عن العمل يتمتع بحس ديمقراطي ويستمع لمعاونه ويشركهم في القرارات، منهم 17 عاملا بنسبة 73.9% صرحوا أنهم يحرصون على أن تكون قراراتهم ايجابية وتتماشى مع رسالة المنظمة وهي نسبة كبيرة ودلت على حرصهم الشديد على عقلنة القرارات كما وصفها سيمون بالراشدة، بينما النسبة المتبقية من المبحوثين 47.2 % يرون أن مسؤولهم المباشر لا يلقي بالاهتمام لملاحظاتهم حول العمل وذلك لتميز المشرف بالانفرادية في اتخاذ القرارات وجهله بأهمية إشراك الآخرين فيها، منهم 63.3 % صرحوا أنهم لا يحرصون على أن تكون قراراتهم ايجابية وهذا لجهلهم بحقيقة الأمر .

هذه النسب المئوية والتكرارات يدعمها اختبار كاي تربيع للاستقلالية الذي كانت قيمته 7.24 والتي هي اكبر من قيمته الجدولية 3.84

وهذه الدلائل الاحصائية تفيد ان المؤشرين : "قرارات العامل ايجابية وتتفق مع رسالة المنظمة" و " استماع المسؤول المباشر لملاحظات العامل حول العمل" مرتبطين بعلاقة طردية

الجدول رقم ( 14 ) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين اعتبار العامل مشكلة المنظمة مشكلته و اهتمام المسؤول المباشر بمشاعر الموظفين

المعوية	الآية	الآية	المجموع	اعتبار العامل مشكلة المنظمة مشكلته		اهتمام المسؤول المباشر بمشاعر الموظفين	
				لا	نعم	المباشر	بمشاعر الموظفين
,008	1	6.966 <sup>a</sup>	ت	ت	ت	ت	نعم
			26	11	15	ت	نعم
			49,1%	34,4%	71,4%	%	
			ت	ت	ت	ت	لا
			27	21	6	ت	لا
			50,9%	65,6%	28,6%	%	
ت	ت	ت	ت	المجموع			
53	32	21	ت	المجموع			
100%	100%	100%	%				

تفيد المعطيات الإحصائية للجدول أن نسبة 50,9 % من المبحوثين ما يمثل 27 عاملا يرون أن المسؤول المباشر لا يهتم بمشاعرهم لانه يعتمد على الحيادية في التسيير والرسمية المطلقة مما يجعله لا يكسب ود أتباعه، و منهم 65.6 % أي 21 عاملا لا يعتبرون أن مشكلة المنظمة هي مشكلتهم وهذا راجع لأعباء الحياة والجهل، بينما يرى 26 عاملا من المبحوثين أي نسبة 49.1 % يرون أن المسؤول المباشر لهم يهتم بمشاعرهم ومنهم 71.4 % يعتبرون ان مشكلة المنظمة هي بالأساس مشكلتهم وهي نسبة مرتفعة مقارنة بالنسب الأخرى .

الأمر الذي يؤكد اختبار كاي تربيع للاستقلالية 6.96 والذي هو اكبر من القيمة الجدولية له 3.84

هذه المعطيات الإحصائية في مجملها تمنى على أن المؤشرين : " اعتبار العامل مشكلة المنظمة مشكلته" و " اهتمام المسؤول المباشر بمشاعر الموظفين" مرتبطين بعلاقة طردية

الجدول رقم ( 15 ) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين قيم العامل متماثلة مع قيم المنظمة و عمل المسؤول على تخفيف روتين العمل

المعوية	العربية	التركية	كاي تربيع	المجموع	قيم العامل متماثلة مع قيم المنظمة		عمل المسؤول على تخفيف روتين العمل
					نعم	لا	
,005	1	7.920 <sup>a</sup>		24	10	14	ت
							نعم
				45,3%	30,3%	70%	%
				29	23	6	ت
							لا
				54,7%	69,7%	30%	%
53	33	20	ت				
			المجموع				
100%	100%	100%	%				

نلاحظ ان نسبة 54.7% من المبحوثين ما يمثل 29 عاملا يرون أن المسؤول المباشر لهم لا يعمل على تخفيف روتين العمل نظرا للأعباء الموكلة إليه. منهم 69.7 % ما يمثل 23 عاملا صرحوا أن قيم العامل لا تتماثل مع قيم المنظمة وهذا لجهلهم بذلك وقلة قنوات الاتصال ,كما يفيد الجدول أن نسبة 45.3 % من مفردات العينة صرحوا أن المسؤول يعمل على تخفيف روتين العمل وهذا يشير إلى سلاسة المشرف وحدائه أسلوبه واجتماعيته، أما 70 % منهم يرون أن قيمهم متماثلة مع قيم المنظمة إلى حد كبير وهي نسبة جد مهمة وإيجابية بالنسبة للفرد والمنظمة على حد سواء ، وهذا ماتؤكدته نظرية الهوية الاجتماعية حينما تندمج هوية الفرد مع منظمته الأمر الذي يؤكد كاي تربيع للاستقلالية الذي قيمته 7.92 والتي هي أكبر من قيمته الجدولية 3.84 ، هذه المعطيات في مضمونها تؤشر إلى وجود

علاقة طردية بين المؤشرين : "قيم المديرية متماثلة مع قيم المنظمة" و "عمل المسؤول على تخفيف روتين العمل"

الجدول رقم (16) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين تطابق صورة المنظمة في المجتمع مع تطلعات العامل و المبادرة في اتخاذ القرارات

المعوية	العربية	التركية	كاي تربيع	المجموع	تطابق صورة المنظمة مع تطلعات العامل		المبادرة في اتخاذ القرارات
					نعم	لا	
,004	1	8.433 <sup>a</sup>		26	10	16	ت
							نعم
				49,1%	32,3%	72,7%	%
				27	21	6	ت
							لا
				50,9%	67,7%	27,3%	%
53	31	22	ت				
			المجموع				
100%	100%	100%	%				

تفيد البيانات الامبريقية أن 50.9 % من المبحوثين صرحوا أنهم لا يبادرون في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل نظرا لتخوفهم من المسؤولية وعواقب ذلك وأن تكون قراراتهم غير صائبة وبالتالي فهم يخافون من العقوبات ومن جهة أخرى عدم عدالة الإجراءات الرسمية المستخدمة في اتخاذ القرارات بما في ذلك استمرارية وثبات الإجراءات المتبعة لمدة طويلة وعدم دقتها حسب عبد العزيز علي مرزوق بعنوان: " نموذج مقترح لتأثير التماثل التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والارتباط الوظيفي ، دراسة تطبيقية على العاملين بمديريات الخدمات بكفر الشيخ ، كلية التجارة، جامعة كفر ، ، 67.7 % منهم صرحوا أن صورة المنظمة في المجتمع لا تتطابق مع تطلعاتهم لان معظمهم خريج جامعات ووظيفته لا تتلاءم مع مؤهلاته وشهاداته لكن الظروف الصعبة وسياسات التشغيل جعلته يشغل الوظائف الأقل من كفاءته خوفا من البطالة, بينما 49.1 % من مفردات العينة ما يمثل

26 عاملا يرون أنهم يبادرون في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل وهي نسبة لا بأس بها، بينما 72.7 % منهم يرون أن صورة المنظمة في المجتمع وتطلعاتهم هي واحدة وهي النسبة الغالبة وبالتالي تفيد المنظمة كثيرا في تحقيق أهدافها ومواصلة رسالتها والتخفي للعقبات والمساهمة في برامج التطوير والتغيير.

الشيء الذي يشير إليه اختبار كاي تربيع للاستقلالية حيث جاءت قيمته 8.43 والتي هي اكبر من قيمته الجدولية 3.84.

هذه النتائج الإحصائية تدل على مدى الارتباط القوي بين المؤشرين : "تطابق صورة المنظمة في المجتمع مع تطلعات العامل " و "المبادرة في اتخاذ القرارات"

#### 4- عرض وتحليل بيانات الفرضية الثالثة : للعضوية علاقة بالترقية والتطور

الجدول رقم ( 17 ) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين شعور العامل بالاعتزاز لانتمائه للمنظمة و توفر فرص ترقية مستقبلية

المعوية	الدرجة	العدد	المجموع	شعور العامل بالاعتزاز لانتمائه للمنظمة		توفر فرص ترقية مستقبلية
				لا	نعم	
,007	1	7.248 <sup>a</sup>	ت	ت	ت	نعم
			28	11	17	
			52,8%	36,7%	73,9%	%
			ت	ت	ت	لا
			25	19	6	
			47,2%	63,3%	26,1%	%
ت	ت	ت	المجموع			
53	30	23				
100%	100%	100%	%			

بقراءة إحصائية للجدول أعلاه نستنتج أن 52.8 % من المبحوثين ما يمثل 28 عاملا يرون أن هناك إمكانية الترقية في المستقبل، و 73.9 % منهم يشعرون بالاعتزاز لانتمائهم للمنظمة وهي أعلى نسبة

وهذا ما يجعل العمال متوحدون مع منظماتهم ويسيروا معها في اتجاه موحد وخطة موحدة وبالتالي يعملون من أجل الحفاظ عليها ورفيها، بينما نسبة 47.8% من المبحوثين ما يمثل 25 عاملا يرون انه لا توجد فرص ترقية مستقبلية نظرا لطبيعة الوظيفة وطبيعة الترقية وكذا المناصب المالية المتوفرة،

ومنهم 63.3% صرحوا أنهم لا يعترفون بانتمائهم للمنظمة نظرا لأسباب خاصة وعدم استفادتهم من الترقيات خلال مساهمهم المهني كما يستحقون- حسب رأيهم- والبعض الآخر تم إحالته على المجالس التأديبية.

كما نقرأ في الجدول ما يدعم ذلك من خلال اختبار كاي تربيع 7.24 اكبر من قيم الجدولية 3.84 الأمر الذي يشير إلى أن المؤشرين : "شعور العامل بالاعتزاز لانتمائه للمنظمة" و "توفر فرص ترقية مستقبلية" مرتبطين بعلاقة طردية .

الجدول رقم ( 18 ) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين اعتبار العامل هويته من هوية المنظمة و وجود سياسة واضحة للترقية

المعقبة	الترقية	كاي تربيع	المجموع	اعتبار العامل هويته من هوية المنظمة		وجود سياسة واضحة للترقية
				لا	نعم	
,003	1	8.578 <sup>a</sup>	ت	ت	ت	نعم
			27	10	17	
			50,9%	33,3%	73,9%	%
			ت	ت	ت	لا
			26	20	6	
			49,1%	66,7%	26,1%	%
			53	30	23	المجموع
			100%	100%	100%	

البيانات الامبريقية التي تم تجميعها في الجدول أعلاه توضح أن 50.9 % من المبحوثين ما يمثل 27 عاملا عبروا عن وجود سياسة واضحة للترقية وهذا لإيمانهم بذلك والإجراءات القانونية المتبعة في الترقية، و 73.9 % منهم يعتبرون أن هويتهم هي هوية المنظمة وهي نسبة معتبرة مما يقودنا على انصهار هوية العامل ضمن هوية المنظمة وهو مؤشر قوي في تحقيق اهداف المنظمة وسياستها، بينما النسبة المتبقية من المبحوثين ما يمثل 26 عاملا الذي يرون لا وجود لسياسة واضحة ومحددة للترقية .

و 66.7 % لا يعتبرون أن هويتهم جزء من هوية المنظمة وهذا للممارسات التعسفية التي تلقوها من قبل مشرفيهم، وهذا ما يؤكد اختبار كاي تربيع الذي بغت قيمته 8.57 والتي هي اكبر من قيمته الجدولية 3.84

هذه نتائج الإحصائية تؤكد ان المؤشرين : "اعتبار العامل هويته من هوية المنظمة" و "وجود سياسة واضحة للترقية" مرتبطين بعلاقة طردية .

الجدول رقم ( 19 ) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين افتخار العامل بعمله في المنظمة والكفاءة معيار للارتقاء إلى وظيفة أعلى

المعوية	الدرجة	الدرجة	كاي تربيع	المجموع	افتخار العامل بعمله في المنظمة		الكفاءة معيار للارتقاء إلى وظيفة أعلى
					نعم	لا	
,001	1	10.582 <sub>a</sub>		ت	ت	ت	نعم
				29	10	19	
				54,7%	34,5%	79,2%	%
				ت	ت	ت	لا
				24	19	5	
				45,3%	65,5%	20,8%	%
ت	ت	ت	المجموع				
53	29	24					
100%	100%	100%	%				

يبين الجدول أعلاه أن 54.7 % من المبحوثين يرون أن الكفاءة معيارا للارتقاء إلى وظيفة أعلى لدرابتهم بالإجراءات القانونية ومدى تطبيقها، ومنهم 79.2 % يفتخرون بعملهم في المنظمة وهذا يدعو إلى بقائهم بالمؤسسة وعدم التفكير بتركها والالتزام، بينما يرى 45.3 % من المبحوثين ما يمثل 24 عاملا أن الكفاءة ليست معيارا للارتقاء إلى وظيفة أعلى ويرجعون ذلك للمحسوبية،

هذا الارتباط يؤكد معامل كاي تربيع الذي جاءت قيمته تساوي 10.58 والتي هي أكبر من القيمة 3.84 المستخرجة من الجدول .

هذه النتائج الإحصائية تعطي انطباعا على أن المؤشرين : "افتخار العامل بعمله في المنظمة" و"الكفاءة معيار للارتقاء إلى وظيفة أعلى" مرتبطين بعلاقة طردية قوية

الجدول رقم ( 20 ) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين للعامل مواقف الايجابية مشتركة مع زملاءه و توفير العمل لفرص تطوير المهارات

المعوية	الحرية	الحرية	كاي تربيع	المجموع	العامل مواقف الايجابية مشتركة مع زملاءه		توفير العمل لفرص تطوير المهارات		
					نعم	لا			
,003	1	8.578 <sup>a</sup>	ت	ت	30	20	نعم		
								ت	ت
								56,6%	76,9%
								37%	37%
								ت	ت
								43,4%	23,1%
53	26	ت	ت	53	26	المجموع			
							ت	ت	
100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%			

من الجدول أعلاه نلاحظ أن 56.6 % من المبحوثين ما يمثل 30 عاملا يرون أن عملهم يوفر لهم فرصا مناسبة لتطوير مهاراتهم نظرا لإبداء كافة قدراتهم والحرية في الإنجاز وهذا ماتؤكدته نظرية الإنجاز للعمل والدافعية، منهم 76.9 % أي 20 عاملا صرحوا أنهم يملكون مواقف ايجابية مشتركة مع زملاءهم

وهذا راجع للاجتماعية بينهم والارسمية في العلاقات كما أشار إليها إلتون مايو في دراسته الشهيرة، في مقابل ذلك ترى نسبة 43.4 % من المبحوثين أن طبيعة عملهم لا تمنحهم فرص لتطوير مهاراتهم لأن كفاءاتهم أكبر بكثير من وظائفهم التي يشغلونها، و 63 % منهم ليس لديهم مواقف ايجابية مع زملاءهم لأسباب شخصية لا يمكن الأخذ بها كالعصبية العرقية والعملية

كما يفيد الجدول أن معامل كاي تربيع تفوق قيمته 3.84 .

وكل ما سبق يؤكد على أن هناك علاقة طردية بين المؤشرين " للعامل مواقف الايجابية مشتركة مع زملاءه" و "توفير العمل لفرص تطوير المهارات"

الجدول رقم ( 16 ) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين اعتبار العامل المنظمة أسرة واحدة والتمائل الوظيفي مدخلا للحصول على الترقية

العنصرية	الآية	الآية	المجموع	اعتبار العامل المنظمة أسرة واحدة والتمائل الوظيفي مدخلا للحصول على الترقية		
				لا	نعم	
,003	1	8.651 <sup>a</sup>	ت	ت	ت	نعم
			28	10	18	
			52,8%	34,5%	75%	%
			ت	ت	ت	لا
			25	19	6	
			47,2%	65,5%	25%	%
ت	ت	ت	المجموع			
53	29	24				
100%	100%	100%	%			

يرى 52.8 % من المبحوثين ما يمثل 28 عاملا أن التماثل الوظيفي مدخلا للحصول على الترقية 75 % منهم ما يمثل 18 عاملا يعتبرون أن المنظمة عبارة عن أسرة واحدة وهي نسبة مفيدة جدا لتعزيز مكانة المنظمة وتحقيق مزيد من الولاء والالتزام والانتماء وسيادة المدخل الاجتماعي في التعاملات ، في مقابل ذلك نسبة 47.2 % من المبحوثين لا يعتبرون التماثل الوظيفي مدخلا للحصول على الترقية نظرا

لاعتبارات أخرى كالمحسوبة وهامش الحرية بين المسؤول والعامل، أما نسبة 65.5 % منهم لا يعتبرون المنظمة أسرة واحدة لأن أسرهم وعائلاتهم تمثل ذلك بالدرجة الأولى ، الأمر الذي يؤكد معامل كاي تربيع الذي بلغت قيمته 8.65 وهي أكبر من قيمته الجدولية .

هذه النتائج الإحصائية تسمح لنا بالحكم على أن المؤشرين " اعتبار العامل المنظمة أسرة واحدة "

و " التماثل الوظيفي مدخل للحصول على الترقية مرتبطين بعلاقة طردية قوية "

### إستنتاج عام لنتائج الدراسة.

للتماثل الوظيفي علاقة إيجابية مع الرضا التنظيمي بالإقامة الجامعية للذكور "تويوات موسى الأحمدى" مسيلة وهذا بالرجوع إلى النتائج الجدولية السابقة بنسب قوية تفوق المستوى المطلوب ، مما يقودنا للقول أن هنالك علاقة طردية بين كل من التماثل الوظيفي والرضا التنظيمي بحيث كلما زاد التماثل الوظيفي زاد الرضا التنظيمي والعكس.بحيث تتوافق دراستنا مع دراسة عبد العزيز علي مرزوق بعنوان: " نموذج مقترح لتأثير التماثل التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والارتباط الوظيفي ، دراسة تطبيقية على العاملين بمديريات الخدمات بكفر الشيخ ، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ، أي كلما زاد شعور العاملين بالإقامة بالعدالة التوزيعية وعدالة التعاملات زادت درجة تماثلهم التنظيمي ، فشعور العاملين بعدالة الأجور والترقيات والحوافز التي يحصلون عليها مقابل ما يبذلونه من جهد يؤثر في زيادة شعور العاملين بالتوحد مع أهداف المنظمة وقيمها والاندماج في الأعمال والمهام الموكلة إليهم ، ويؤثر في تنمية الولاء والالتزام والرغبة والعضوية، ومن جهة ثانية فإن شعور العاملين بأن رؤسائهم يتعاملون معهم بكل احترام وتقدير وكرامة ويقدمون لهم تفسيرات ومبررات كافية لاتخاذ القرارات يؤثر بدوره على درجة تبني العاملين لقيم وأهداف ورسالة المنظمة وشعورهم بالاندماج في العمل والرضا والالتزام.

## خاتمة :

تتميز بيئة العمل بتغيرات متسارعة ورغبات واحتياجات متجددة هي الأخرى، فبالرغم من تعدد أشكال التنظيمات وأهدافها واستراتيجيتها من جهة، وعدم استقرار الأوضاع الاقتصادية والسياسية والاجتماعية من جهة أخرى ماجعل رغبة المؤسسة صعبة التحقيق في الوصول إلى تماثل وظيفي بالمستوى المطلوب.

والتوافق مع هذه المتغيرات خاصة وأن عامل القرن الماضي ليس عامل القرن الحالي، الذي تعدد وتغير احتياجاته وتوقعاته نحو عمله والبيئة التي يعمل فيها وكذا مختلف القوانين والتشريعات الموجودة بالبيئة من خلال ثقافة تنظيمية إيجابية تمتاز بالمرونة العالية للتكيف مع كل الطوارئ، ويعتبر أسلوب التماثل الوظيفي أحمد الميكانيزمات من أجل تحقيق مستو عال من الرضا التنظيمي، حيث اتضح من خلال نتائج البحث أن علاقة الولاء والتشابه والانتماء بالأجر والترقية ونمط الإشراف علاقة طردية وباستعمال كا2، نجد أن العلاقة بين التماثل والرضا علاقة ايجابية وطردية، بحيث كلما زاد التماثل زاد الرضا والعكس.

وبالتالي أصبح للمؤسسات الكبرى دورا هاما جدا في تنمية الشعور بالانتماء التنظيمي للعاملين فيها وأصبح الاهتمام بالموارد البشري جزءا مهما من مسؤولية هذه المؤسسات .

لم يصل مستوى التماثل الوظيفي للمؤسسات بالجزائر ما وصلت إليه في الدول الكبرى، إلا أن دور هذه المؤسسات في الاهتمام بالموارد البشري ما يزال في طوره الأول ، ومن الملاحظ في الآونة الأخيرة أن هناك بعض الجهود للمؤسسات التي أصبحت على وعي بأهمية التماثل، وتتبنى هذه الفكرة اتجاه مواردها البشرية ومنها مديرية الخدمات الجامعية بالمسيلة.

انطلاقا من خلفية الدراسة واشكاليته المستمدة من واقع الظروف الاقتصادية العالمية والمحلية انطلقنا في معالجتنا لهذا الموضوع والمتمثل في علاقة التماثل الوظيفي وعلاقته بالرضا التنظيمي لدى العاملين بمجموعة من الفرضيات، وبالاستناد إلى النتائج السابقة تم اختبار الفرضيات كالاتي :

**بالنسبة للفرضية الأولى : للولاء علاقة بالأجر .**

**بالنسبة للفرضية الثانية : للتشابه علاقة بالترقية.**

**بالنسبة للفرضية الثالثة : للعضوية علاقة بنمط الإشراف على العمل.**

فالتماثل يهدف إلى توفير المكافآت وبرامج التدريب واحترام قوانين العمل وتوفير الأمن الوظيفي وتكافؤ الفرص في التوظيف والترقية، توفير خدمات اجتماعية للعاملين وتحسين ظروف العمل أخلاقية وتوفير بيئة اجتماعية أفضل تعود بالنفع المباشر على المؤسسة وتحقيق الإستقرار والانتماء للمنظمة بالنسبة للعاملين فيها، فهي بتوفيرها وتقديمها للعامل تعمل على تحقيق الشعور بالانتماء التنظيمي وبالتالي الاستقرار الإجتماعي والصحي والنفسي وفي نهاية المطاف الرضا التنظيمي .

فمديرية الخدمات الجامعية رغم إمكاناتها المحدودة تعمل جاهدة على المحافظة على صحة العامل ، والتقليل من مشاكل التغيب والتأخر ودوران العمل بتطبيق سياسات مختلفة وكذا القانون الداخلي للعمل وكذا رفع الروح المعنوية للعامل، وتحقيق رضا أكبر لبلوغ هدف أسمى من ذلك وهو والانتماء التنظيمي للمؤسسة إذ تعتبر كل المؤشرات السابقة بمثابة دوافع تدفع بالعامل إلى تقوية الرغبة في الاستمرار بالعمل لها والاعتزاز والافتخار به .

فنتائج دراستنا أكدت تلك العلاقة القائمة بين التماثل الوظيفي والرضا التنظيمي لدى العاملين من خلال مساهمة الأولى والى حد كبير في تحقيق الثانية. فاهتمام المنظمة بالعنصر البشري، باعتباره رأس مال مهم وإدراكها لمدى التأثير الإيجابي له يجعلها تحظى بالسمعة المحلية والوطنية.

# الملاحق

## ملحق رقم (1)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
الديوان الوطني للخدمات الجامعية  
مديرية الخدمات الجامعية بالمسيلة  
الرقم : 2018 / 1111

## سند عطلة

### إن مدير الخدمات الجامعية بالمسيلة.

- بمقتضى القانون رقم 08-81 المؤرخ في 27-06-1981 المتعلق بالعطلة السنوية.
- بمقتضى الأمر رقم : 03-06 المؤرخ في 15-07-2006 والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية .
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم: 99-90 بتاريخ: 27-03-1990 المتعلق بسلطة التعيين والتسيير الإداري للموظفين أعوان الإدارة المركزية؛ الولايات؛ البلديات؛ المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري.
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 84-95 المؤرخ في 22-03-1995 المتضمن انشاء وتنظيم الديوان الوطني للخدمات الجامعية وتنظيمه وعمله، والمعدل والمتمم.
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 04-08 المؤرخ في 19-01-2008 المتضمن القانون الاساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات و الادارات العمومية المعدل و المتمم .
- بناء على القرار الوزاري المشترك المؤرخ في: 22-12-2004 المتضمن انشاء مديريات الخدمات الجامعية و تحديد مقرها وقائمة الإقامات الجامعية التابعة لها و مشتملاتها المعدل و المتمم .
- بناء على الطلب المؤرخ في 2018/07/22 المقدم من طرف السيد باي محمد المتضمن منح العطلة السنوية لسنة 2018 .

### و بإقتراح من السيد/ رئيس قسم الموارد البشرية

- يقرر -

المادة الأولى: تمنح للسيد باي محمد بصفته متصرف العطلة السنوية لسنة 2018 مدتها اثنان وأربعون(42) يوم

إبتداء من 2018/07/23 إلى غاية 2018/09/02.

المادة الثانية: يستأنف المعني(ة) عمله(ها) إبتداء من 2018/09/03 .

المادة الثالثة : يكلف السادة/ رؤساء الأقسام المعنية كل فيما يخصه بتنفيذ ما جاء في هذا المقرر .

المسيلة في: 23 جويلية 2018

ق/ع مدير الخدمات الجامعية

البشرية



ملاحظة: لضرورة المصلحة يتم تعليق العطلة و استثناء المعني.

## ملحق رقم (2)

### الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
الديوان الوطني للخدمات الجامعية  
مديرية الخدمات الجامعية بالمسيلة

المجموعة أ التصميم و البحث و الدراسات ( الصنف 11 فما فوق )

ملاحظة	المناصب الشاغرة	التعداد الحقيقي	التعداد النظري	الصنف و القسم		المناصب العليا
	00	01	01	A-2		مدير الخدمات الجامعية
ملاحظة	المناصب الشاغرة	التعداد الحقيقي	التعداد النظري	الصنف و القسم		الرتبة
	00	01	01	990	ق ف 2	طبيب عام رئيس في الصحة العمومية
	01	03	04	930	ق ف 1	طبيب عام رئيسي في الصحة العمومية
	02	05	07	713	16	طبيب عام في الصحة العمومية
	01	00	01	713	16	متصرف مستشار
	00	04	04	621	14	متصرف رئيسي
	00	01	01	621	14	مهندس رئيسي في المخبر و الصيانة
	01	02	03	578	13	مهندس دولة في الإعلام الآلي
	00	01	01	578	13	جراح أسنان عام في الصحة العمومية
	00	02	02	578	13	متصرف محلل
	00	01	01	578	13	ممرض ممتاز للصحة العمومية
	05	28	33	537	12	متصرف
	02	00	02	537	12	نفساني عيادي في الصحة العمومية
	00	03	03	537	12	منشط جامعي من المستوى الأول
	01	17	18	537	12	ممرض متخصص للصحة العمومية
	01	00	01	537	12	ملحق للمخابر الجامعية
	03	02	05	498	11	ممرض للصحة العمومية
	00	05	05	498	11	مساعد مهندس مستوى 01 في الإعلام الآلي
	00	02	02	498	11	مساعد متصرف
	<b>18</b>	<b>78</b>	<b>95</b>	<b>المجموع الفرعي 1</b>		
المجموعة ب التطبيق ( الصنف 09 ، 10 )						
ملاحظة	المناصب الشاغرة	التعداد الحقيقي	التعداد النظري	الصنف و القسم		الرتبة
	01	00	01	453	10	ممرض حاصل على شهادة دولة
	03	05	08	453	10	تقني سام في الإعلام الآلي
	03	20	23	453	10	ملحق رئيسي للإدارة
	01	04	05	453	10	مساعد وثائقي أمين محفوظات
	02	12	14	453	10	محاسب إداري رئيسي
	00	01	01	453	10	تقني سام للمخابر الجامعية
	06	12	08	418	09	ملحق الإدارة
	<b>16</b>	<b>54</b>	<b>60</b>	<b>المجموع الفرعي 2</b>		

المجموعة ج التحكم ( الصنف 07 ، 08 )

ملاحظة	المناصب الشاغرة	التعداد الفعلي	التعداد النظري	الصنف و القسم		الرتبة
	00	05	05	379	08	تقني في الإعلام الألي
	01	07	08	379	08	عون إدارة رئيسي
	00	01	01	379	08	كاتب مديرية
	00	01	01	379	08	مساعد التمريض للصحة العمومية
	01	02	03	379	08	محاسب إداري
	00	01	01	348	07	حارس جامعي رئيسي
	02	03	05	348	07	معاون تقني في الإعلام الألي
	04	05	09	348	07	عون إدارة
	<b>08</b>	<b>25</b>	<b>33</b>			<b>المجموع الفرعي 3</b>

المجموعة د التنفيذ الصنف 06 فما تحت

ملاحظة	المناصب الشاغرة	التعداد الفعلي	التعداد النظري	الصنف و القسم		الرتبة
	02	01	03	315	06	كاتب
	01	07	18	315	06	عامل مهني خارج الصنف
	02	11	13	288	05	عون حفظ البيانات
	15	04	19	288	05	عون مكتب
	03	07	20	288	05	عامل مهني من الصنف الأول
	01	03	14	240	03	عامل مهني من الصنف الثاني
	01	02	03	240	03	سائق السيارة من الصنف الأول
	00	01	01	200	01	حاجب رئيسي
	<b>25</b>	<b>06</b>	<b>91</b>			<b>المجموع الفرعي 04</b>
	<b>67</b>	<b>213</b>	<b>279</b>			<b>المجموع العام 01</b>

مجموعة العمال المتعاقدين - عقد عمل غير محدد المدة-

ملاحظة	المناصب الشاغرة	التعداد الفعلي	التعداد النظري	الصنف و القسم		منصب الشغل
	03	00	03	348	07	عون الوقاية من المستوى الثاني
	05	07	12	288	05	عون الوقاية من المستوى الأول
	01	06	27	288	05	عامل مهني من مستوى الثالث
	03	03	36	240	03	عامل مهني من المستوى الثاني
	00	03	19	240	03	عون خدمة من المستوى الثاني
	37	004	621	200	01	عامل مهني من المستوى الأول
	05	03	48	200	01	عون خدمة من المستوى الأول
	06	01	57	200	01	حارس
	<b>60</b>	<b>707</b>	<b>823</b>			<b>المجموع الفرعي 4</b>
	<b>133</b>	<b>970</b>	<b>1102</b>			<b>المجموع العام</b>

المناصب العليا للبيان					
ملاحظة	المناصب الشاغرة	التعداد النظري	التعداد النظري	المستوى / الرقم الاستدلالي	المناصب العليا الهيكلية
	02	02	04	م-1	رئيس قسم
	01	05	06	م-1	مدير الإقامة الجامعية
	22	19	41	م-2	رئيس مصلحة
	61	11	72	05	رئيس فرع
	<b>80</b>	<b>37</b>	<b>123</b>	<b>المجموع الفرعي 1</b>	
ملاحظة	المناصب الشاغرة	التعداد النظري	التعداد النظري	المستوى / الرقم الاستدلالي	المناصب العليا الوظيفية
	09	01	10	03	رئيس مطعم
	04	03	07	03	رئيس مخزن
	02	05	07	03	مسؤول المصالح الداخلية
	02	04	06	03	رئيس ورشة
	00	01	01	03	رئيس حضيرة
	<b>17</b>	<b>14</b>	<b>31</b>	<b>المجموع</b>	

مدير الخدمات الجامعية

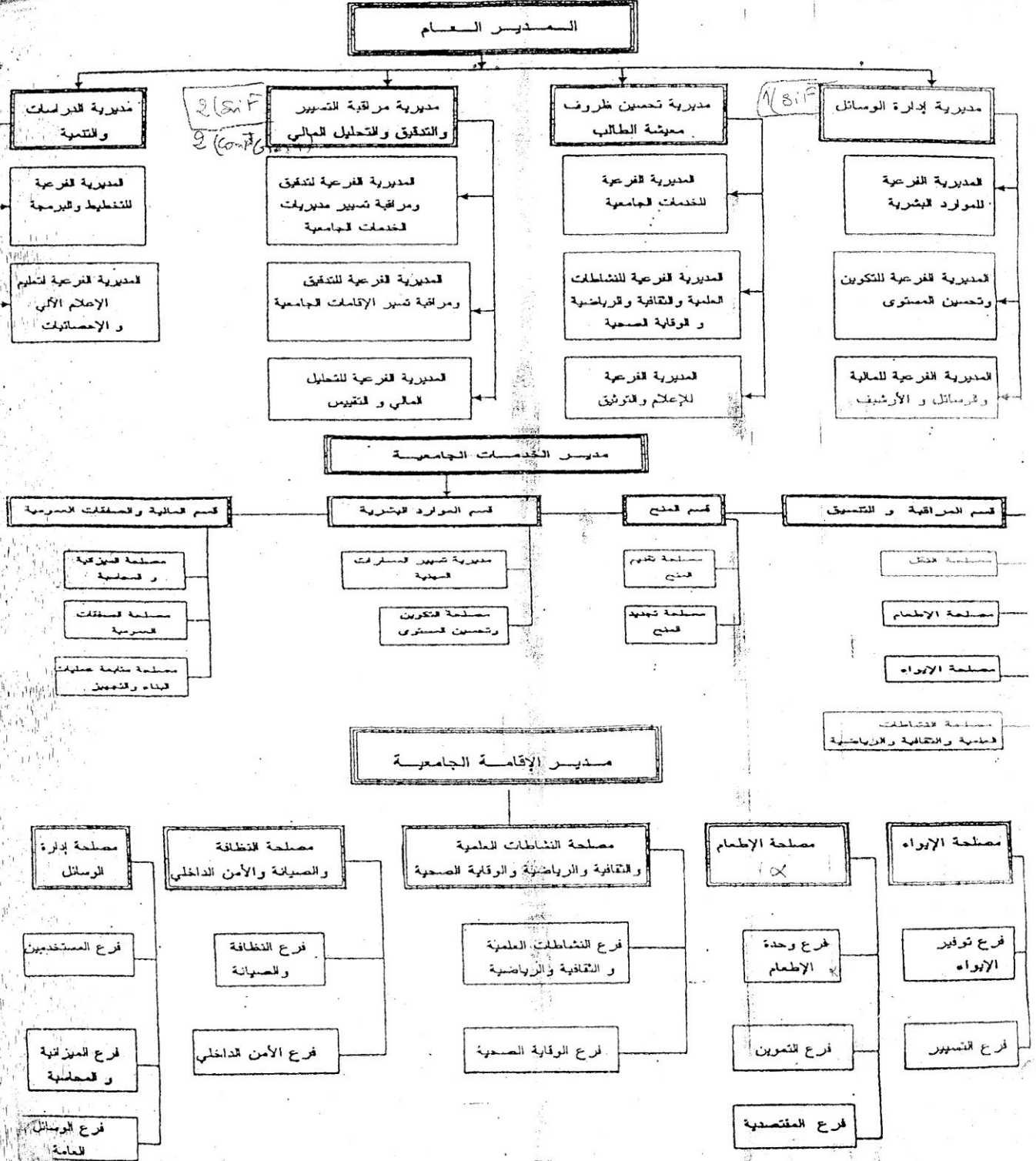
تأشيرة المراقب المالي

### ملحق رقم (3)

## الهيكل التنظيمي مديرية الخدمات الجامعية بالمسيلة

سالة الديوان الوطني للخدمات الجامعية

### الهيكل الجديد للديوان الوطني للخدمات الجامعية



ملحق رقم 04

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

الديوان الوطني للخدمات الجامعية

مديرية الخدمات الجامعية بالمسيلة

الإقامة الجامعية نويوات موسى الأحمدى

تعداد الموظفين والعمال حسب الرتب ومناصب الشغل

العدد	الرتبة أو منصب الشغل	الرقم	العدد	الرتبة أو منصب الشغل	الرقم
03	عون وقاية من المستوى الأول	20	01	متصرف رئيسي	01
03	عون خدمة من المستوى الثاني	21	03	متصرف	02
12	عون خدمة من المستوى الأول	22	01	طبيب عام رئيسي للصحة العمومية	03
04	حارس	23	01	طبيب عام للصحة العمومية	04
107	عامل مهني من المستوى الأول	24	04	ممرض متخصص في الصحة العمومية	05
172	المجموع الكلي		01	ملحق رئيسي للإدارة	06
			01	تقني سام في الإعلام الآلي	07
			01	مساعد وثائقي أمين محفوظات	08
			01	حارس جامعي رئيسي	09
			01	تقني في الإعلام الآلي	10
			01	عون إدارة رئيسي	11
			01	كاتب	12
			01	عون حفظ البيانات	13
			03	عامل مهني خارج الصنف	14
			03	عامل مهني من الصنف الأول	15
			04	عامل مهني من الصنف الثاني	16
			02	سائق سيارة من الصنف الأول	17
			05	عامل مهني من المستوى الثالث	18
			08	عامل مهني من المستوى الثاني	19

ملحق رقم 05

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
الديوان الوطني للخدمات الجامعية  
مديرية الخدمات الجامعية بالمسيلة

المسيلة :

إستمارة تنقيط لسنة

الإسم :  
اللقب :  
تاريخ الميلاد :  
الحالة العائلية :  
عدد الأولاد :  
تاريخ السريان :  
تاريخ التعيين :  
الرتبة :  
منصب العمل :  
الصف :  
الدرجة :  
النقطة الإستدلالية :  
تاريخ الحد الأدنى للترقية اللاحقة : / /

تتراوح علامة التنقيط من : 00 إلى 10 ويراعى فيها العناصر التالية :

المعامل	عناصر التنقيط
..../02	الجدارة والإستعمال
..../02	المعارف والمعلومات
..../02	النتائج المهنية
..../02	كيفية أداء الخدمة
..../02	السلوك والإنضباط
10/10	التنقيط النهائي

تقريرات المسؤول المباشر  
جيد جدا  
الإمضاء  
ملاحظة المعني  
.....

إمضاء المعني

رأي اللجنة المتساوية الأعضاء  
.....  
.....

المدير

الإمضاء

ملحق رقم 06

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
الديوان الوطني للخدمات الجامعية  
مديرية الخدمات الجامعية بالمسيلة  
الإقامة الجامعية " نويوات موسى الأحمدى " بالمسيلة  
الرقم : 2018/

## تسخير

نحن مدير الإقامة الجامعية نويوات موسى الأحمدى بالمسيلة

نسخر

السيد :

الوظيفة :

رقم الهاتف :

بصفة مداوم في الفترة التالية :

مكان المداومة : الإقامة الجامعية نويوات موسى الأحمدى بالمسيلة

ملاحظة : على المداوم السهر على السير الحسن لمختلف مصالح ومرافق الإقامة الجامعية

المدير

نسخة للإعلام

مدير الخدمات الجامعية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
الديوان الوطني للخدمات الجامعية  
مديرية الخدمات الجامعية بالمسيلة  
الإقامة الجامعية نوبوات موسى الأحمدية  
مصلحة

المسيلة في:  
الرقم: 2018/.....

إلى السيد:  
الوظيفة:

استفسار

المطلوب منكم تقديم توضيحات كتابية في أجل أقصاه 48 ساعة من تاريخ صدور هذا الاستفسار حول:

الإجابة

رأي المسؤول

المدير

خاص بالإقامة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

المسيلة في:

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
الديوان الوطني للخدمات الجامعية  
مديرية الخدمات الجامعية بالمسيلة  
الإقامة الجامعية نوبوات موسى الأحمدية  
مصلحة

إلى السيد:

الوظيفة:

استفسار

المطلوب منكم تقديم توضيحات كتابية في أجل أقصاه 48 ساعة من تاريخ صدور هذا الاستفسار حول:

الإجابة

رأي المسؤول

المدير

خاص بالمديرية

ملحق رقم (08)

قائمة بأسماء المحكمين لأداة الدراسة (الإستمارة)

الرقم	اللقب العلمي والاسم	التخصص	مكان العمل/الجامعة
1	أ- د/ بوجلال مصطفى	علم الاجتماع تنظيم وعمل	جامعة محمد بوضياف بالمسييلة
5	أ-د/ بن خالد جمال	علم الاجتماع تنظيم وعمل	جامعة محمد بوضياف بالمسييلة
6	أ-د/ جغلولي يوسف	علم الاجتماع تنظيم وعمل	جامعة محمد بوضياف بالمسييلة

ملحق رقم (09)

الإستمارة

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

أخي الفاضل

أختي الفاضلة

تقوم الباحثة بإجراء دراسة حول " التماثل الوظيفي وعلاقته بالرضا التنظيمي " وهي جزء من متطلبات نيل شهادة  
الماستر 2 تخصص: تنمية الموارد البشرية ،

وبما أنكم معنيون كونكم أحد موظفي هذا الصرح نرجو الإجابة على فقرات الاستبانة بكل دقة وموضوعية بالإدلاء  
بالإجابة الصحيحة التي تمثل موقفكم الصادق عن كل سؤال.

مع خالص شكرنا وتقديرنا لتعاونكم معنا .

إشراف الأستاذ/

ناجح مخلوف

إعداد الطالبة/

سيد حنان

2018/2017

معلومات عامة

-الجنس: ذكر  أنثى

-العمر: من 20 إلى 30  من 31 إلى 40  من 41 إلى 50  من 51 فأكثر

- المستوى الدراسي: .....

- الوظيفة: .....

- الخبرة: .....

المحور الأول : التماثل الوظيفي

أ- مجال الولاء

- 01- هل مستقبل الإقامة من أولياتك ؟  نعم  لا
- 02- هل تتضايق عندما ينتقد الآخرون الإقامة ظلما؟ نعم  لا
- 03 - هل تحس بولائك الدائم للإقامة؟ نعم  لا
- 04- هل تدافع عن الإقامة ورسالتها أمام الآخرين؟ نعم  لا
- 05 هل تتكلم علنا عن المشاريع الناجحة للإقامة؟ نعم  لا

ب- مجال التشابه

- 06- هل تسعى جاهدا لتحقيق الإقامة أهدافها ورسالتها؟ نعم  لا
- 07- هل تحرص أن تكون قراراتي إيجابية وتتفق مع رسالة الإقامة؟ نعم  لا
- 08- هل مشكلات الإقامة مشكلاتك أنت؟ نعم  لا
- 09- هل قيمك وقيم المديرية متماثلة إلى حد كبير مع قيم الإقامة؟ نعم  لا
- 10- هل تعتقد أن صورة الإقامة في المجتمع تتوحد مع تطلعاتك؟ نعم  لا

ج- مجال العضوية

- 11- هل تشعر بالاعتزاز لانتمائك للإقامة؟ نعم  لا
- 12- هل هويتك هي هوية الإقامة؟ نعم
- 13- هل تفخر بقولك (أنا أعمل بهذه الإقامة)؟ نعم  لا
- 14- هل لديك مواقف إيجابية مشتركة مع زملائك بالعمل؟ نعم  لا
- 15- هل الإقامة أسرة واحدة؟ نعم  لا

المحور الثاني : الرضا الوظيفي

أ- الراتب أو الأجر

- 01- هل يتناسب راتبك مع طبيعة عملك ؟ نعم  لا
- 02- هل يشبع راتبك مختلف حاجياتك؟ نعم  لا
- 03- هل أنت راض عن شبكة الأجور ؟ نعم  لا
- 04- هل ما تتقاضاه من راتب يحفزك على أداء عملك بأحسن صورة ؟ نعم  لا
- 05- هل العلاوات السنوية لا تتلاءم مع القدرة الشرائية ؟ نعم  لا

ب- مبدأ الإشراف

- 06- هل توجد قناة اتصال مفتوحة بينك وبين مسؤولك المباشر؟ نعم  لا
- 07- هل يستمع مسؤولك المباشر إلى ملاحظاتك حول العمل ؟ نعم  لا
- 08- هل يظهر مسؤولك المباشر إهتماما بمشاعر الموظفين ؟ نعم  لا
- 09- هل يعمل مسؤولك على تخفيف وتقليل روتين العمل ؟ نعم  لا
- 10- هل تبادر في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل ؟

ج- الترقية والتطور

- 11- هل تتوفر للموظفين فرص ترقية مستقبلية ؟ نعم  لا
- 12- هل توجد سياسة محددة وواضحة عند ترقيةك ؟ نعم  لا
- 13- هل تعد كفاءتك معيارا مهما في ارتقائك إلى وظيفة أعلى ؟ نعم  لا
- 14- هل يوفر لك عملك فرصا مناسبة لتطوير مهاراتك ؟ نعم  لا
- 15- يعد التماثل الوظيفي مدخلا للحصول على ترقية . نعم  لا

قائمة المراجع :

أولاً: المعاجم والقواميس :

1. ابن منظور. (2003). لسان العرب، ج2، دار صادر، بيروت، لبنان.

ثانياً: الكتب :

أ- بالعربية:

1. أحمد ماهر (2003)، السلوك التنظيمي - مدخل بناء المهارات - الدار الجامعية للنشر والتوزيع، ط7، الاسكندرية، مصر.

2. إحسان دهشي جلاب (2011)، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

3. القاسم بديع محمد مبارك (2001)، علم النفس المهني بين النظرية والتطبيق، ط1، مؤسسة الوراق، عمان ، الأردن .

4. جيدالد جدينبرج، روبرت بارون، (2004)، إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي اسماعيل بسيوني، دار المريخ للنشر ، الرياض .

5. حريم حسن، (2004)، السلوك التنظيمي " سلوك الأفراد والجماعات في منظمات العمل"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

6. حمود كاظم خضير. (2002). السلوك التنظيمي (الإصدار الأول). عمان، الأردن: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

7. راوية حسن (2004)، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية ، الإسكندرية، مصر

8. رضوان شفيق (2002)، السلوكية والإدارة ، ط2، المؤسسة الجامعية للدراسات، بيروت، لبنان.

9. رشيد زرواتي. (2007). مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الإجتماعية (الإصدار الأول). الجزائر: دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع.
10. زهير بغول (2011) ، الوجيز في الفكر الإداري، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
11. \* سالم السالم (1997)، الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض.
12. سالم تيسير الشرايدة(2008)، الرضا الوظيفي- أطر نظرية وتطبيقات علمية- دار اصفاء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن .
13. سعيد سبعون، و حفصة جرادي. (2012). الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع. الجزائر: دار القصة للنشر.
14. محمد شنيف. (2011). البحث العلمي ، الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الإجتماعية. الإسكندرية، مصر: المكتبة الجامعية.
15. صبحي العتيبي (2002)، تطور الفكر والأنشطة الإدارية ، ط1، دار الحامد، عمان ، الأردن.
16. طارق طه، الإدارة (2002)، (توزيع منشأة)، الإسكندرية.
17. عبد الباقي صلاح الدين محمد، (2004) ، السلوك الفعال في المنظمات ، مطبعة الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر. عبد الرحمان العيسوي. (1997). الكفاءة الإدارية الأردن: الدار الجامعية الإسكندرية ، مصر.
18. عبد الله محمد عبد الرحمان (1999)، علم الاجتماع الصناعي- النشأة والتطورات الحديثة، ط1، دار النهضة العربي، بيروت ، لبنان.
19. عبد المجيد عبد الفتاح المغربي (2007)، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية ، المنصورة، مصر.

20. محمد وآخرون عبيدات. (ب ت). منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل التطبيقيات (الإصدار الثاني). الأردن: دار وائل للطباعة والنشر.
21. علي السلمي(1983)، إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية، ط2، مكتبة غريب- الفجالة-، مصر .
22. علي زغدود (1984)،المؤسسات ذات الطابع الاقتصادي في الجزائر، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر.
23. عويد سلطان المشعان (1993)،دراسة الفروق بين الجنسين في الرضا المهني، دار النشر للتوزيع ط 1، الكويت.
24. عويد سلطان المشعان ، (1994)، علم النفس الصناعي، ط1، مكتبة الفلاح، الكويت.
25. عثمان حسن عثمان. (ب ت). منهجية في كتابة البحوث والرسائل الجامعية. باتنة، الجزائر: منشورات الشهاب.
26. قاسيمي ،(2014) ، سوسيولوجيا المنظمات ، دراسة نظرية وتطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
27. كامل المغربي، (1995) ،السلوك التنظيمي (مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم)، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط2، عمان ، الأردن.
28. لوكيا الهاشمي(دون سنة)، السلوك التنظيمي مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
29. ماجدة العطية.(2003) ، سلوك المنظمة (سلوك الفرد والجماعة)، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، عمان ، الأردن.
30. محمد حسن حمادات (2008)، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، ط1، دار الحامد، عمان، الأردن .
31. محمد سلطان(2003)، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية.

32. محمد سلمان العميان (2005)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط3، دار وائل، عمان، الأردن .
33. محمود سلمان لعميان ، (2002) ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للطباعة والنشر، ط1، عمان الأردن .
34. مدحت محمد أبو النصر. (2015). المسؤولية الإجتماعية للشركات والمنظمات (الإصدار الأول):. المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.
35. منير نوري(2014)، تسيير الموارد البشرية ، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر .
36. موسى اللوزي. (1999). التطور التنظيمي. : دار وائل، عمان، الأردن.
37. مورييس أنجريس. (2004). منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية. (بوزيد وآخرون صحراوي، المترجمون) الجزائر: دار القصبية للنشر.
38. ظاهر حسو الزبياري. (2011). أساليب البحث العلمي في علم الاجتماع (الإصدار الأول). بيروت، لبنان: مجد مؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع.
39. ناصر دادي عدون ، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دار المحمدية الجزائر، 2003.
- 40.

ب- بالأجنبية:

1. Ahmed henni (1993), Le chikhe et le patren, opu, Alger
2. Jodlet (D)(1989), " représentation social –phénomènes, concepts et théorie", In Mosovici.
3. " Simon, H.A.(2000) , public administration in today's world of organisation and markets" political Science et politics.

ثالث:المجلات والجراند :

1. جمال غريد(1997)، العامل الشائع، مجلة إنسانيات، مركز البحث في الأنثروبولوجيا الاجتماعية والثقافية، العدد الأول ، وهران، الجزائر.

2. عبد السلام أروى القراولة ، الحوامة صالح نضال، أثر المشاركة المدركة والمرغوبة في بلورة التماثل التنظيمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بأدائهم الوظيفي،دراسة ميدانية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مجلد 2، عدد3، 2006 .
3. كاظم فائق جواد(2010) ، دور الدمج التحليلي في تعزيز التزام العاملين ، دراسة تحليلية في كلية التجارة والقانون، جامعة بغداد، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12 ، العدد 3.

4. ناصر محمد العديلي(1999)، السلوك الإنساني منظور كلي مقارنة، معهد الإدارة العامة للبحوث، مركز البحوث ، الرياض.

5. زينب عبد الرزاق عبود، دون سنة، تأثير القيم الشخصية في بلورة التماثل التنظيمي، بحث تطبيقي، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بابل.

6. عبد العزيز علي مرزوق، دون سنة، نموذج مقترح لتأثير التماثل التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والارتباط الوظيفي- دراسة تطبيقية على العاملين بمديريات الخدمات بمحافظة كفر الشيخ، كلية التجارة، إدارة أعمال، جامعة كفر الشيخ .

خامسا:الرسائل الجامعية :

1. رشيد مازن فارس(2003)، الهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي- تحليل للمفاهيم والأبعاد السلوكية ، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود ، الرياض، المملكة العربية السعودية.علي مولود سيد.(2005/2004). تمثلات عمال القطاع الصناعي الخاص الواقع المهني- دراسة حالة لمؤسسة صناعة الأحذية .
2. سعود محمد النمر (2001)، الإدارة العامة -أسس ووظائف-، مطابع الفرزدق، ط5، الرياض.
3. صالح خالد مهدي(2015)، تأثير الصراع البناء في التماثل التنظيمي، ماجستير منشورة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، مجلد 21، عدد 82 .
4. عبد العزيز محمد الحميضي (2007)، عملية صنع القرار وعلاقتها بالرضا الوظيفي، ماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الإدارية والأمنية.

5. محمد خالدي (2006/2005)، تمثلات السلطة التنظيمية لدى عمال الصناعة بالجزائر، دراسة ميدانية بمؤسسة مانطال لصناعة الأغطية تلمسان، ماجستار، علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل الجزائر.
6. مروان أحمد حويص، أثر العوامل المسببة للرضا على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل، ماجستار في العلوم الإدارية ، كلية التجارة ، جامعة غزة الإسلامية ، 2008 .
7. علي بن محمد بن علي العثرياني العسيري (2005)، العوامل والمتغيرات البيئية في المناطق النائية وعلاقتها بالرضا الوظيفي، ماجستار في العلوم الإدارية ، قسم العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الإدارية والأمنية.
8. هاني بن ناصر بن حمد الراجحي.(2003)، التطوير التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي، ماجستار في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية.

## ملخص الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى الكشف عن العلاقة بين التماثل الوظيفي والرضا التنظيمي لدى العاملين بمديرية الخدمات الجامعية بالمسيلة، وذلك من خلال الإجابة على تساؤلات الدراسة وهي:

**1) التساؤل الرئيسي :** ما طبيعة العلاقة التماثل الوظيفي والرضا التنظيمي لدى العاملين بمديرية الخدمات الجامعية بالمسيلة، وذلك من خلال الإجابة على تساؤلات الدراسة وهي:

### التساؤلات الفرعية:

1. ما العلاقة الموجودة بين بعد الولاء والأجر ؟
2. ما العلاقة الموجودة بين بعد التشابه بمبدأ الإشراف ؟
3. ما العلاقة الموجودة بين بعد العضوية والترقية والتطور؟

### الفرضيات:

**الفرضية الرئيسية:** للتماثل الوظيفي علاقة إيجابية مع الرضا التنظيمي بالإقامة الجامعية نويوات موسى الأحمدى بالمسيلة.

### الفرضيات الفرعية:

- 01- للولاء علاقة بالأجر
- 02- للتشابه علاقة بمبدأ الإشراف.
- 03- للعضوية علاقة بالترقية والتطور.

و يتشكل مجتمع الدراسة من العاملين في مؤسسة بمديرية الخدمات الجامعية بالمسيلة ، حيث بلغ عددهم (172) عينة الدراسة فقد تمثلت في عينة طبقية عشوائية مقدارها (53) من العاملين. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، فضلا عن الاستمارة كأداة المركزية في جمع البيانات، بالإضافة إلى المقابلات الحرة التي تعكس الواقع وكذا البيانات البيبليوغرافية من مصلحة الإدارة والوسائل بالإقامة وكذا بمديرية الخدمات الجامعية مسيلة .

**أهم النتائج :** 1- توجد علاقة إيجابية بين الولاء والأجر .

2- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التشابه ونمط الإشراف .

3- توجد علاقة إيجابية بين التشابه والترقية والتطور .

**نتيجة عامة :** للتماثل الوظيفي علاقة إيجابية مع الرضا التنظيمي بالإقامة الجامعية للذكور "نويوات موسى الأحمدى" بالمسيلة .