

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف - المسيلة-  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم النفس.

الرقم التسلسلي:...../2022

رقم التسجيل : 171735087751

الهوية التنظيمية و علاقتها بالتماثل التنظيمي لدى أساتذة  
قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف-المسيلة-

مذكرة لنيل شهادة الماستر في :

تخصص: عمل و تنظيم و تسيير الموارد البشرية.

شعبة: علم النفس .

إشراف الأستاذة:

- د/ بليل عفاف.

إعداد الطالبة:

- عبد الكبير سخرية.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شُكْرٌ وَتَقْدِيرٌ

الحمد لله رب العالمين الذي أمدنا بالعون والعافية لإتمام هذا العمل،  
والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين. أتوجه

بالشكر الجزيل إلى أستاذتي المشرفة على هذا العمل **بليل عفاف**

على ما منحتنا إياه من جهد وتوجيه وتشجيع لإتمام هذه الدراسة.

وكذلك جميع أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية على الجهد الذي بذلوه

لتكويننا طيلة مسيرتنا الدراسية، والذي كان لهم الفضل لما نحن فيه اليوم

وإلى كل طلبة علم النفس عمل وتنظيم.



## إهداء :

رائع أن تقطف ثمار جهد دام سنوات والأروع أن تهديها لمن ساعدك إلى بلوغها إلى أعز الناس... إلى من هما صاحباً الفضل بعد الله عز وجل فيما وصلت إليه. إلى من زرع الأمل والمحبة والعلم في قلبي وختم اسمي أبي حبيبي وصديقي وسندي إلى غالية أنجبتني إلى أحن وأدفاً قلب إلى عطر حياتي ومنازة دربي .

أمي حبيبي ونود عيني إلى المحبة التي لا تفنى إلى النجوم التي تنير دربي إلى من لا تكتمل سعادتي بدونهم إلى من قاسموني مشوار العمر إخواني الأعمى سهام وولديها محمد ومعاذ وزوجها، سعاد وابنتها رتيلا وتسليم وزوجها، عبد الصمد، سعد الدين .

إلى روح جدتي الطاهرة رحمة الله .....

إلى رفيقات دربي "سلاف" و"سامية" و"مرؤة" حفظهم الله. إلى جميع أهلي وأقاربي وكل من يحمل لقب "عبد الكبير" و"مرشيش"... إلى أستاذتي "سلوى" من أنارت دربنا بحفظ القرآن... إلى زميلات المسجد أنار الله قلوبهم بالقرآن... إلى أستاذتي الفاضلة من كان لها الفضل في إنجاز هذا العمل "د. بلبل عفاف"

إلى أستاذتي وأهل الفضل علي الذين غمروني بالتقدير والنصيحة والتوجيه والإرشاد. إلى كل زملاء الدراسة، إلى كل الأشخاص الذين أحمل لهم المحبة والتقدير كل من نسيه القلم وحفظه القلب إلى كل هؤلاء أهديتهم هذا للتواضع سائلة اللعلمي ،  
التقدير أن ينفعنا به ويمدنا بتوفيقه



## ملخص الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة طبيعة العلاقة بين الهوية التنظيمية و التماثل التنظيمي لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

حيث تعد الهوية التنظيمية من الأسس الهامة للمنظمة، و الاهتمام بها يساعد في تحقيق الأهداف المنظمة الفرعية و الرئيسية، كما عملت المنظمة على ترسخها بين الموظفين، أيضا إبراز دور التماثل الوظيفي في تدعيم وتنمية القدرات الإبداعية، و الانتماء و الولاء للمنظمة و بالتالي يعكس على نجاح المنظمة، و قد تضمن في هذه الدراسة على متغيرين و طبيعة العلاقة بينهم، و الأهداف التي تتعلق بها . وكانت مشكلة الدراسة حول العلاقة بين الهوية التنظيمية و التماثل التنظيمي. تم اختيار عينة تحتوي 30 أستاذ من قسم علم النفس جامعة محمد بوضياف بالمسيلة , تم التوصل لوجود علاقة بين الهوية التنظيمية و التماثل التنظيمي لدى أساتذة قسم علم النفس .

**متغيرات الدراسة :** الهوية التنظيمية , التماثل التنظيمي

### **Study summary:**

This study aims to know the nature of the relationship between organizational identity and organizational symmetry among professors of the Department of Psychology at Mohamed Boudiaf University in M'sila.

Where the organizational identity is one of the important foundations of the organization, and attention to it helps in achieving the organization's sub- and main goals, and the organization has worked to consolidate it among employees, also highlighting the role of job symmetry in strengthening and developing creative abilities, belonging and loyalty to the organization and thus reflected on the success of the organization. The organization, and included in this study two variables and the nature of the relationship between them, and the objectives that relate to them. The problem of the study was about the relationship between organizational identity and organizational symmetry. A sample of 30 professors was selected from the Department of Psychology, Mohamed Boudiaf University, M'sila. It was found that there is a relationship between organizational identity and organizational symmetry among professors of the Department of Psychology.

**Study variables:** organizational identity, organizational symmetry

فهرس



المحتويات



# فهرس المحتويات:

العنوان: الرقم

شكر وتقدير

إهداء

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة باللغة الأنجليزية

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

مقدمة..... أ، ب

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

04.....	- تمهيد
06=05.....	1. إشكالية الدراسة
07-06.....	2. فرضيات الدراسة
07.....	3. أهداف الدراسة
07.....	4. أهمية الدراسة
08-07.....	5. دوافع اختيار الموضوع
08.....	6. حدود الدراسة
09-08.....	7. تعاريف الإجرائية للمتغيرات الدراسة
12=10.....	8. الدراسات السابقة
12.....	9. التعميق على الدراسات السابقة
13.....	- خلاصة الفصل

الفصل الثاني: الهوية التنظيمية

15.....	تمهيد
16.....	1- ماهية الهوية التنظيمية
19=16.....	2- مفهوم الهوية التنظيمية

3- أهمية الهوية التنظيمية ..... 21-19

4- أبعاد الهوية التنظيمية ..... 22

5- آليات بناء وتشكيل الهوية والمنظمة ..... 24-22

6- خصائص ومحددات الهوية التنظيمية ..... 25-24

7- مكونات الهوية ..... 26-25

8- آثار الهوية التنظيمية للفرد والمنظمة ..... 27-26

9- تصورات نظرية حول الهوية التنظيمية ..... 32-27

- خلاصة الفصل ..... 33

### الفصل الثالث: التماثل التنظيمي

- تمهيد ..... 35

1- نشأة وتطور التماثل التنظيمي ..... 37-36

2- مفهوم التماثل التنظيمي وأبعاده ..... 41-37

3- أهمية عملية التماثل التنظيمي ..... 43-42

4\_ أنواع التماثل التنظيمي ..... 47-43

5- أبعاد التماثل التنظيمي وهيكلية الجماعات ..... 49-47

6- المقاربة النظرية للتماثل التنظيمي ..... 53-49

7- النظريات الحديثة للتماثل التنظيمي ..... 56-54

8- العوامل المؤثرة في التماثل التنظيمي ..... 58-56

- خلاصة الفصل ..... 59

### الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

- تمهيد ..... 61

66=62.....	1- الدراسة الاستطلاعية
.....67.....	2- المنهج المستخدم للدراسة
.....67.....	3- مجتمع الدراسة
68=67.....	4- عينة الدراسة
69=68.....	5- مجالات الدراسة
70=69.....	6- أداة الدراسة
71=70.....	7- الأساليب الإحصائية
.....72.....	- خلاصة

#### الفصل الخامس: عرض ومناقشة النتائج

.....74.....	- تمهيد
.....75.....	1- عرض نتائج الدراسة
.....75.....	1-1- عرض نتائج الفرضية العامة
76=75.....	1-2- عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى
77=76.....	1-3- عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية
78=77.....	1-4- عرض نتائج الفرضية الجزئية الثالثة
.....78.....	2- مناقشة و تحليل نتائج الدراسة
.....78.....	2-1- مناقشة و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الأولى
79=78.....	2-2- مناقشة و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الثانية
.....79.....	2-3- مناقشة و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الثالثة
.....80.....	2-4- مناقشة و تحليل نتائج الفرضية العامة
81=80.....	3- المناقشة العامة لنتائج الدراسة

- خلاصة ..... 82.....

- توصيات ومقترحات ..... 84.....

- خاتمة ..... 86.....

- قائمة المراجع ..... 88-90.....

- الملاحق ..... 92-96.....

# فهرس الجداول:

الصفحة	الجدول
64-63	الجدول رقم (01) الاتساق الداخلي عن طريق إيجاد معامل الارتباط
65-64	الجدول رقم (02) الصدق الكلي
66-65	الجدول رقم (03) الثبات ( التجزئة النصفية )
66	الجدول رقم (04) ألفا كرونباخ
71-70	الجدول رقم (05) الأسلوب الإحصائي المستخدم لكل فرضية
75	الجدول رقم (06) معامل الارتباط للفرضية العامة
76	الجدول رقم (07) معامل الارتباط للفرضية الجزئية الأولى
77	الجدول رقم (08) معامل الارتباط للفرضية الجزئية الثانية
77	الجدول رقم (09) معامل الارتباط للفرضية الجزئية الثالثة

مقدمة



مقدمة:

خلق الله سبحانه وتعالى الإنسان وأودع فيه غريزة حب العمل، حيث يعد العمل من الأشياء الأساسية والمهمة في حياة كل إنسان ولا يستطيع الشخص الاستغناء عنها، حتى يحقق جميع أهدافه في الحياة عن طريق العمل الجاد الذي يقوم به، حيث يعتبر العمل هو وظيفة أساسية من حق كل مواطن أن يعمل لكي يحقق الأهداف، و أيضا طموحاته و رغباته و يكون في مستوى جيد، فيوجد العديد من المجالات المتنوعة للعمل حيث كل فرد له مكانة في الحياة

و المحرك الأساسي للمنظومة التنظيمية هو الأستاذ الجامعي، الذي هو بمثابة ركيزة من الركائز التي تقوم عليها المنظومة الجامعية، حيث تعددت مهامه بين المسؤولية في إيصال المعلومة للطالب بمختلف الطرق والأساليب، و القيام بالبحث العلمي والمساهمة في خدمة المجتمع، هنا نجد أن الأهداف التي تسعى الجامعة إلى الوصول إليها وتحقيقها.

حيث تعتبر الهوية التنظيمية قاعدة أساسية لتشابه والتماثل بين أفراد المجتمع ومجموعة الموظفين، وعليه يعد سلوك التماثل التنظيمي من السلوكات الإيجابية حيث أن أبعاده متشكلة من التشابه، العضوية، و الولاء، كما تعمل على تضمين كل السلوكات الإيجابية كالانتماء، و الالتزام، الولاء و كذلك تعزيز سلوك الهوية التنظيمية، و لها أهمية كبيرة في تكوين الصورة الانطباعية في أذهان الأفراد لمؤسساتهم بجوانبها السلبية والإيجابية، و تُعتبر الهوية التنظيمية انعكاساً حقيقياً لأشكال الثقافة التنظيمية، كما و أن الهوية التنظيمية تُعد من المسائل البحثية الحديثة، و تلعب الهوية التنظيمية دوراً هاماً في رفع درجات الإنتاجية وتدعيم الفعالية، تعزيز الممارسة الإبداعية في المنظمة بخلق الأفكار الجديدة وابتكار المشاريع والخدمات، و غياب التماثل الوظيفي قد يسبب مشاكل ضعف التركيز، ولذلك يتطلب تواجد التماثل الوظيفي من أجل المحافظة على التوازن في المنظمات، من هنا جاء اختيار موضوع

الهوية التنظيمية وعلاقتها بالتمائل الوظيفي لدى أساتذة قسم علم النفس جامعة محمد بوضياف بالمسيلة .

فقد احتوت الدراسة لهذا الموضوع على خمسة فصول: الفصل الأول تضمن الإطار العام للدراسة النظرية، إشكالية الدراسة، فرضيات الدراسة، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، دوافع اختيار الموضوع حدود الدراسة، تعاريف الإجرائية للمتغيرات الدراسة، الدراسات السابقة، التعقيب على الدراسات السابقة، خلاصة الفصل.

تم الكشف عن الفصل الثاني كل ما يتعلق بالهوية التنظيمية: تمهيد، ماهية الهوية التنظيمية، تعريف الهوية التنظيمية، أهمية الهوية التنظيمية أبعاد الهوية التنظيمية آليات بناء وتشكيل الهوية والمنظمة، خصائص ومحددات الهوية التنظيمية، مكونات الهوية، آثار الهوية التنظيمية للفرد والمنظمة، تصورات نظرية حول الهوية التنظيمية، خلاصة الفصل. أما الفصل الثالث تم تناول فيه التماثل التنظيمي: تمهيد، نشأة وتطور التماثل التنظيمي، مفهوم التماثل التنظيمي وأبعاده، أهمية عملية التماثل التنظيمي، أنواع التماثل التنظيمي، أبعاد التماثل التنظيمي وهيكله الجماعات، المقاربة النظرية للتماثل التنظيمي، النظريات الحديثة للتماثل التنظيمي، العوامل المؤثرة في التماثل التنظيمي، خلاصة الفصل.

أما الفصل الرابع لقد احتوت على المقاربات المنهجية للدراسة: الذي تم فيه تحديد مجالات الدراسة، المنهج والأدوات، ومجتمع البحث والعينة، أما الفصل الأخير فلقد تضمن تحليل ومعالجة المعطيات الميدانية ومناقشة عامة لنتائج.

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة



1. إشكالية الدراسة
2. فرضيات الدراسة
3. أهداف الدراسة
4. أهمية الدراسة
5. دوافع اختيار الموضوع
6. حدود الدراسة
7. تعاريف الإجرائية للمتغيرات الدراسة
8. الدراسات السابقة
9. التعميق على الدراسات السابقة
10. خلاصة الفصل



### تمهيد:

من المتعارف عليه أن الدراسات تتطلق دائما من حسن اختيار موضوع الدراسة الذي تصاغ له الإشكالية بأسلوب منطقي ليتوصل صاحب البحث في الأخير على طرح تساؤل الانطلاق الذي يسعى إلى الإجابة عليه عبر البحث بكل وسائله ، التي تم تحليلها وتفسيرها. ومن أجل ذلك فإننا نسعى من خلال هذا الفصل إلى وضع إطار محدد نبرز فيه الإشكالية ودوافع اختيار الموضوع ،بالإضافة إلى إبراز أهمية وأهداف وفرضيات الدراسة ،وبناء على ذلك قمنا بتحديد مجموعة من المفاهيم قصد إزالة الغموض عنها وإعطاء البحث قيمة علمية ،كذلك إبراز أهم الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع دراستنا.

### إشكالية الدراسة:

يعتبر مجال العمل من أهم المجالات التي يحقق فيها الفرد التوافق، و يشمل توافقه مع محيط العمل و ما يتضمنه من عوامل، و ما يطرأ عليه من تغيرات و مدى قدرته على إشباع معظم حاجاته و تلبية مطالب المنظمة المتعددة، و لكي تستطيع المنظمة أن تحقق هذا الأخير لابد من اشتراك الأفراد فيها في وضع انجاز الخطط و إدراك مشاعرهم والإصغاء إلى مشاكلهم.

لقد زاد الاهتمام بالعنصر البشري من قبل القائمين على شؤون المؤسسات بعدما أيقنوا أن نجاحها لا يمر إلا من خلاله، و ذلك بالاعتماد على تشكيلة ثقافية و اجتماعية تسمح بتطابق أهداف المؤسسة وأهداف الأفراد العاملين بها، و لعل تحقيق ذلك مرهون بمجموعة من العوامل و العمليات تلعب فيها الهوية التنظيمية دورا بارزا ، يتطلب الاهتمام بها على اعتبارها أنها إحدى الدعامات الأساسية التي تقوم عليها المؤسسات الحديثة.

فالهوية التنظيمية من المواضيع التي نالت اهتمام الباحثين في مجال الإدارة و التنظيم، لدورها الفعال في صياغة معايير ناظمة للتصرفات الفردية والجماعية في المؤسسة، من خلال غرس القيم الجوهرية، المعتقدات والأفكار المحددة لسلوك العاملين الموجه لهم، ومن المفروض هنا تلعب إدارة المؤسسة من خلال عناصرها لتكريس التماثل من أجل إنجاز المهام وهذا يرجع إلى عدة عوامل من بينها العوامل الثقافية والتنظيمية كونها تؤثر على سلوك الأفراد العاملين تحت ما يسمى بالمعتقدات السائدة في المنظمة.

حيث يرتبط التماثل التنظيمي بكل الجوانب الاجتماعية للمنظمة، ويعد مرتكزا محوريا لمنطق الأفراد في اتخاذ القرارات التنظيمية، ويخضع هذا الأخير إلى هيكل تنظيمي عميق

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

مغروس في الإدراك الجماعي لأعضاء المنظمة، ما يوجه الاتصالات ويحدد شكلها بطريقة تعزز التماثل التنظيمي. (صاحبة المذكرة)

ومن هذا المنطلق رأينا الوقوف عند موضوع علاقة الهوية التنظيمية بالتماثل التنظيمي، والذي يكتسي أهمية بالغة داخل أي مؤسسة، و لذلك سنتناول هذه الظاهرة في قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف المسيلة، و عليه تمحورت إشكالية بحثنا في التساؤلات التالية:

- هل توجد علاقة بين الهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف - المسيلة-؟

### التساؤلات الفرعية:

- هل توجد علاقة بين الهوية التنظيمية والولاء التنظيمي لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف - المسيلة-؟.
- هل توجد علاقة بين الهوية التنظيمية والتشابه التنظيمي لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف - المسيلة-؟.
- هل توجد علاقة بين الهوية التنظيمية والعضوية التنظيمية لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف - المسيلة-؟.

### الفرضيات:

#### الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة بين الهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف - المسيلة-.

#### الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة بين الهوية التنظيمية والولاء التنظيمي لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف - المسيلة-.
- توجد علاقة بين الهوية التنظيمية والتشابه التنظيمي لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف - المسيلة-.
- توجد علاقة بين الهوية التنظيمية والعضوية التنظيمية لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف - المسيلة-.

### أهداف الدراسة:

- الكشف عن علاقة الهوية التنظيمية بالتماثل التنظيمي.
- فهم العلاقة بين الهوية التنظيمية والولاء التنظيمي.
- التعرف على طبيعة العلاقة بين الهوية التنظيمية والتشابه التنظيمي.
- معرفة العلاقة بين الهوية التنظيمية والعضوية التنظيمية.

### أهمية الدراسة:

- إن القيمة لأي بحث لا بد أن يدركها الباحث كأول خطوة وإلا فلا فائدة من موضوع البحث إذا لم يضيف المعرفة العلمية لذلك فأهمية دراستنا الراهنة تكمن في النقاط التالية:
- تعتبر الهوية التنظيمية موضوعا حيويا يتعلق بالسمات الرئيسية التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات .
  - تحديد العلاقة بين الهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية في جامعة محمد بوضياف - المسيلة-.
  - الاستفادة من المعلومات وزيادة المعارف حول هذا الموضوع الذي يعتبر من المواضيع الهامة في مجال تخصص عمل وتنظيم.

دوافع اختيار الموضوع:

- الرغبة في دراسة الموضوع والميل الشخصي لهذا النوع من الدراسات.
- طموحنا العلمي لمعرفة العلاقة الموجودة بين الهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي.
- قلة الدراسات المشابهة فيما يتعلق بالعلاقة بين الهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي.
- قابلية الموضوع للدراسة معرفيا ومنهجيا كونه يتدرج ضمن تخصصنا.

حدود الدراسة:

1- الحدود النظرية:

تحددت الدراسة ضمن العلاقة بين الهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي.

2- الحدود البشرية:

تركزت حدود المشكلة حول العاملين في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

3- الحدود المكانية:

تمثلت حدود البحث المكانية في قسم علم النفس جامعة محمد بوضياف - المسلية.

4- الحدود الزمانية:

وتضمنت المدة المتعلقة بإجراء الجانب العملي للبحث والذي يمتد من 2022/03/01 إلى 2022/05/30.

التعاريف الإجرائية للمتغيرات:

1/ الهوية التنظيمية:

الهوية التنظيمية هي كل الخصائص التي يتميز بها الأفراد وشعور بتقدير المنظمة لمساهماتهم في إنجازاتهم من خلال اندماجهم في العمل مما يعزز شعورهم بالاحترام والفخر، والانتماء للمنظمة وتقدير الهوية المعرفية من المكتسبات للقيم والمعلومات التي يتلقاها، فيما بينهم مما يجعلهم أكثر استعدادا، والهوية هي كل العادات والقيم المشتركة في المنظمة.

### 2/ التماثل التنظيمي:

هو إدراك العامل بالتوحد مع المؤسسة التي يعمل فيها، و يشير إلى التشابه في القيم و الأهداف والرغبات بين العامل والمنظمة، و الشعور التام بعضويته مع جماعة المؤسسة، و يقاس ذلك من خلال الدرجة التي نحصل عليها وفق مقياس أبعاد التماثل التنظيمي.

### 3/ الولاء التنظيمي:

هو الإخلاص و وفاء العامل للمنظمة التي يعمل بها، و هو رغبة الموظف الشديدة للاستمرار كعضو في منظمة معينة واستعداد الموظف لبذل مجهود عال للمنظمة. كما هو مفهوم متعدد الأبعاد ومن بينها الإيمان القوي بالمنظمة و قيمها و أهدافها، و الرغبة في بذل أقصى جهد من أجلها، و الرغبة القوية في البقاء فيها.

### 4/ التشابه التنظيمي:

وهو إدراك العامل لوجود خصائص وقيم وأهداف مشتركة مع الأعضاء الآخرين في المجموعة أو المنظمة التي ينتمي إليها، و لإنجاح عملية التماثل في المنظمة لابد من وجود درجة كبيرة من التشابه في القيم، و الأهداف، و الرغبات، و مصالح كلا الطرفين.

### 5/ العضوية التنظيمية (الانتماء):

هي درجة الفهم والإدراك لمدى الفرد لذاته من حيث ارتباطه بالمنظمة، إحساسه بالانتماء و شعوره الشديد بالالتصاق و الجاذبية النفسية لها لدرجة أنه يعرف ذاته من خلال عفويته

بالمنظمة، كلما زاد تماثل الفرد مع المجموعة فإنه يميل إلى الشعور بالانسجام و الوحدة معها.

### الدراسات السابقة:

**01:** دراسة عامر علي حسين العطوي بعنوان تشخيص فجوة الهوية التنظيمية في المؤسسات التعليمية وبيان تأثيرها في قبول مبادرات التغيير (سنة 2012)، يهدف هذا البحث إلى استكشاف فجوة الهوية التنظيمية في المؤسسات التعليمية العراقية وبيان تأثير حجم هذه الفجوة على احتمالية قبول مبادرات التغيير (وخاصة إدارة الجودة الشاملة) من قبل أعضاء الهيئة التدريسية. ولغرض تحقيق أهداف البحث واختبار فرضياته فقد جمعت البيانات من عينة التدريس بلغ عددهم (185) فرد من اثنا عشر كلية في جامعة القادسية واستخدمت أيضا مجموعة من الأدوات الإحصائية الملائمة مثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتحليل العاملي التوكيدي واختبار كروس تايز واختبار كاي سكوير. وقد أظهرت النتائج بأن الجامعة عينة البحث تركز اهتمامها على الهوية النفعية في تنفيذ متطلبات عملها وان التدريسيين . كما أكدت النتائج بأن حجم فجوة الهوية التنظيمية (المعيارية أو النفعية) عندما يكون معتدل فإن مواقف واتجاهات التدريسيين سوف تكون ايجابية اتجاه مبادرات التغيير. وفي ضوء هذه النتائج صيغت عدد من الاستنتاجات والتوصيات الهادفة كان من أهمها أن تركز الجامعة على الجوانب النفعية والمعيارية في العمل على حد سواء. ([www.researchgate.net](http://www.researchgate.net))

**02:** دراسة سوريا عثمانى بعنوان التماثل التنظيمي وعلاقته بإدراك الهوية المهنية عند الأخصائي النفسي في القطاع الصحي العام، سنة (2018/2019)، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين التماثل التنظيمي وإدراك الهوية المهنية لدى الأخصائيين النفسيين في القطاع الصحي العام، وإلى الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في

مستوى التماثل التنظيمي ومستوى إدراك الهوية المهنية تبعاً لمتغير (الأقدمية المهنية، المؤهل العملي) محاولة منا لتحقيق من الفرضية الرئيسية " توجد علاقة ارتباطية بين التماثل التنظيمي وإدراك الهوية المهنية لدى الأخصائيين النفسيين في القطاع الصحي العام ". وتكونت العينة من (110) أخصائي نفسي في القطاع الصحي العام لولاية بسكرة، تم اختيارهم بطريقة العينة القصدية، من خلال أسلوب المسح لكافة المؤسسات الصحية في ولاية بسكرة، أسفرت النتائج على وجود علاقة ارتباطية بين التماثل التنظيمي وإدراك الهوية المهنية لدى الأخصائيين النفسيين في القطاع الصحي العام، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي وإدراك الهوية المهنية بين الأخصائيين النفسيين لصالح حملة الليسانس والماستر ودون حملة الدكتوراه. (thesis.univ-biskra.dz)

**03:** دراسة طيباوي خيرة بعنوان الهوية التنظيمية وعلاقتها بالتماثل الوظيفي لدى الموظف دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية سنة (2020/2019).

تعد الهوية التنظيمية من الأسس الهامة للمنظمة، والاهتمام بها يساعد في تحقيق الأهداف للمنظمة الفرعية والرئيسية. كما عملت المنظمة على ترسخها بين الموظفين، أيضاً إبراز دور التماثل الوظيفي في تدعيم وتنمية القدرات الإبداعية، والانتماء والولاء للمنظمة وبالتالي ينعكس على نجاح المنظمة. وقد تضمن في هذه الدراسة على متغيرين والعلاقة التي بينهم، والأهداف التي تتعلق بها، وكانت مشكلة الدراسة حول العلاقة بين الهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي. (dspace.univ-msila.dz)

**04:** دراسة كحلي نصيحة، عبد الله أمينة بعنوان علاقة الثقافة التنظيمية بتشكيل الهوية التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بمؤسسة ميناء جن جن ولاية - جيجل - سنة (2020/2019).

الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على علاقة الثقافة التنظيمية بتشكيل الهوية التنظيمية من خلال المتغيرين (القيادة التنظيمية وعلاقات العمل) ،اعتمدنا على العينة العشوائية التطبيقية على عمال مؤسسة ميناء جن جن جيبل ،انجاز البحث المنهج الوصفي ،واعتمدنا على الاستمارة كأداة أساسية لجمع البيانات والتي تحتوي على أسئلة حول البيانات الشخصية ،ومجموعة من الأسئلة حول الموضوع الموجه إلى العاملين في المراكز الوظيفية ،إضافة إلى أداة المقابلة التي أجريت مع رئيس مصلحة الموارد البشرية وعدد العاملين .

وقد خلصت هذه الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية (القيادة التنظيمية وعلاقات العمل) لها علاقة بتشكيل الهوية التنظيمية في المؤسسة ،وبناء على ذلك هذه النتائج ختمت الدراسة بتقديم مجموعة من التوصيات الاقتراحات بمؤسسة ميناء جن جن جيبل. -dspace.univ- (jjjel.dz)

### التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة نلاحظ أنه تم التطرق إلى قياس العلاقة الارتباطية بين الهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي وهي دراسة طيباوي خيرة سنة (2020/2019) ،وهذا ما يساعدنا في موضوع الدراسة الحالية ،ومن ناحية العينة قد تراوحت ما بين (185-110) ،وقد استفاد الباحث منها ،كما لوحظ أن بعض الدراسات كدراسة طيباوي خيرة (2020/2019) ودراسة كحلي نصيحة ،عبد الله أمينة (2020/2019) ،أجريت على العاملين الدراسة الأولى في الجامعة والثانية في مؤسسة ميناء جن جن -جيبل- ،أما دراسة سوريا عثمانى (2019/2018) أجريت على الأخصائي النفسي في القطاع الصحي العام ،ودراسة عامر علي حسين العطوي (2012) أجريت على المؤسسات التعليمية ،وهذا ما سنقوم به في دراستنا في التحقق من وجود علاقة بين الهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي لدى العاملين في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية في جامعة محمد بوضياف -المسيلة-

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

---

وأخيرا استفادت دراستنا الحالية من الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري والإطلاع على منهجيات الدراسات السابقة والإعداد لبناء الأدوات الحالية.

خلاصة:

وبعد أن تعرضنا لمشكلة الدراسة، والإحاطة بجميع الجوانب لفهم الإشكالية وتحديدتها، وعرض تساؤلات الدراسة وأهدافها أهميتها وغيرها، سنتطرق إلى فصلين كل منهما خاص بمتغيرات الدراسة.

## الفصل الثاني: الهوية التنظيمية



### -تمهيد

- 1- ماهية الهوية التنظيمية
  - 2- تعريف الهوية التنظيمية
  - 3- أهمية الهوية التنظيمية
  - 4- أبعاد الهوية التنظيمية
  - 5- آليات بناء وتشكيل الهوية والمنظمة
  - 6- خصائص ومحددات الهوية التنظيمية
  - 7- مكونات الهوية
  - 8- آثار الهوية التنظيمية للفرد والمنظمة
  - 9- تصورات نظرية حول الهوية التنظيمية
- خلاصة الفصل



### تمهيد:

للحوية التنظيمية أهمية كبيرة في تكوين الصورة الانطباعية في أذهان الأفراد لمؤسساتهم بجوانبها السلبية والإيجابية، وتعتبر الحوية التنظيمية انعكاساً حقيقياً لأشكال الثقافة التنظيمية، وتلعب الحوية التنظيمية دوراً هاماً في رفع درجات الإنتاجية وتدعيم الفعالية، تعزيز الممارسة الإبداعية في المنظمة بخلق الأفكار الجديدة وابتكار المشاريع والخدمات، المنتجات، الأسواق الجديدة وزيادة معدلات الربحية.

ومن خلال هذا الفصل حاولنا الإحاطة بماهية الحوية التنظيمية وحدائة المصطلح، واليات تشكيل وبناء الحوية في المنظمة، ومحددات وخصائص الحوية التنظيمية.

### 1- ماهية الهوية التنظيمية:

إن الهوية خلال العقود الأخيرة احتلت مكانة خاصة في مجال العلوم والإنسانية والاجتماعية، فالهوية هي ارث الشعوب يتشكل عبر مراحل تاريخية متواصلة ودائمة التجديد بمواكبة حركة التاريخ، وفي عمقها تتحدد كينونة الفرد وشخصية الإنسان، ولكل مرحلة هوية التي هي تطور متجدد للهوية مرحلة سابقة، انحدار وتدهور لها. أنه التماثل والاستمرار والانقطاع الثابت والمتغيرات ثقافيا وموضوعيا في جدل التاريخ. كما أن لهوية أهمية تعود إليها مرة آخر كما جاء في حديث ابن خلدون أن لكل شيء طبيعة تخصه، فالخصوصية ليست متجددة ومتطورة ذاتيا فحسب، بل هي كذلك عند ابن خلدون، خصوصية منفتح وعلى غيرها. تعد الهوية التنظيمية في مجالات متعدد الثقافات وترتبط سقوط ثقافة بعوامل ذاتية وموضوعية عدة وخاصة عندما تتحول لثقافة السائدة تقليدية أو شعائرها محافظة عليها. (طيباوي خيرة 2020، ص 23).

### 2- مفهوم الهوية التنظيمية:

تعرف الهوية التنظيمية (al et Wang ,.2017) بأنها التزام العاملين وارتباطهم بقيم وأهداف المنظمة، هذا بالإضافة إلى شعورهم بالالتزام والولاء تجاهها ورغبتهم في البقاء للعمل بها والاستمرار في خدمتها.

وتعرف (al et Kline ,.2017) الهوية التنظيمية على المستوى التنفيذي بأنها الدرجة التي تكون فيها الهوية الخاصة بالتنفيذيين وادراكاتهم عن الهوية التنظيمية مترابطة ومتداخلة مع بعضها البعض حيث تؤدي الهوية إلى تحقيق التوافق في الأهداف، فالهوية التنظيمية شكل من أشكال التماثل الاجتماعي.

كما يعرف كل من (Ashforth & Mael ,1992) الهوية التنظيمية على أنها حالة التوحد المدركة مع المنظمة والتعامل مع نجاح المنظمة أو فشلها على أنه نجاح أو فشل شخصي

## الفصل الثاني: الهوية التنظيمية

،حيث تشير الهوية إلى المدى الذي يعرف فيه الفرد نفسه بذات الخصائص والمزايا التي تعرف بها المنظمة التي يعمل فيها.

ولقد لخص كل من (Ashforth & Kreiner, 2004) أشكال الهوية التنظيمية من خلال تحليل طبيعة العلاقة بين الفرد والمنظمة التي يعمل بها ،وذلك على النحو التالي:

- الهوية Identification :تعبّر عن الحالة التي يكون فيها تفكير وتصرفات الفرد متطابقة ومتوائمة بشكل كبير مع المنظمة التي يعمل بها وأهدافها ،فالفرد يعرف نفسه من خلال منظمته.

- عدم الهوية Disidentification : يعبر عن حالة الانفصال الفكري أو المعرفي بين كل من هوية الفرد وهوية المنظمة التي يعمل بها ،فالفرد يعرف نفسه بخصائص التي تمثل خصائص منظمته.

- الهوية المحايدة Identification Neutral :تشير إلى حالة حيادية الفرد في مشاعر هو موافقه تجاه المنظمة التي يعمل بها.

- الهوية المزدوجة Identification Ambivalent : تشير إلى تعريف الفرد نفسه وذلك من خلال بعض الخصائص والصفات المتميزة لمنظمته التي يعمل بها، و لكن في الوقت نفسه يرفض جوانب أخرى لمنظمته. ففي هذه الحالة الفرد يتمثل مع بعض أنشطة المنظمة و يتمثل مع أنشطة أخرى.

يقدم العاملون أنفسهم في كثير من الأحيان بصفتهم أعضاء في المؤسسة التي يعملون فيها، فالعمل في المؤسسة على هذا الأساسي شكل مصدرا مهما لتكوين هوية الفرد، ذلك لأنه يحتاج إلى الانضمام إلى مجموعة ينتمي إليها ويتبع تقاليدها. و الفرد الذي يعمل في

## الفصل الثاني: الهوية التنظيمية

مؤسسة ما تتسجم مبادئها و قيمها مع قيمه و قناعاتها لذاتية توجد لديه روابط أكثر جاذبية و شعور القوى بالهوية اكبر لتحقيق أهداف التنظيمية ، و يتكون لديه استعدادا المؤسسة.

وبذلك تعرف الهوية التنظيمية بأنها " فهم أعضاء المنظمة الجماعي للسمات أكثر جوهرية /مركزية في المنظمة التي تميزها عن غيرها، و تتصف عادة بالاستمرارية".

وتعرف أيضا "بأنها الشخصية المميزة للمنظمة التي تم إدراكها من خلال القيم المنتشرة و التي تظهر في اتصالات المنظمة بالخارج".

تزامن ظهور هذا النوع من الهوية مع بروز البعد التنظيمي في الوسط المهني، ففي هذا الاتجاه تحولت الجماعة إلى منظمة و تحول الأفراد إلى فاعلين و تحولت الهوية إلى استراتيجيات هوياتية غير مكتملة التحقيق، تحاول أن تتسجم مع المعطيات التي يفرزها تفاعل المحيط الخارجي مع الوسط المهني، و لهذا فالهوية في هذا المستوى هي عبارة عن ترتيبات متغيرة بشكل دائم، يسعى الفاعلون من خلالها إلى تحقيق التكيف والانسجام مع متطلبات المنظمة التي ينشطون بداخلها. و بناء على ما سبق، يمكن تعريف الهوية التنظيمية على أنها مجموعة من السمات والخصائص، التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات المشابهة، ومن ثمة فإنه على المسيرين الاهتمام بها و رعاية كل العوامل والآليات، التي من شأنها تفعيل هوية المؤسسة.

كما تعد الهوية التنظيمية غاية في الأهمية، فهي تعتبر من أهم موارد المؤسسة الناجعة، التي تعمل بدورها على بنائها وإدارتها وإيجاد الآليات الكفيلة بتفعيلها، من أجل تحقيق النجاح المطلوب.

وتعكس الهوية التنظيمية، سواء كانت معلنة أو غير معلنة ، أهداف المؤسسة و العاملين على حد سواء، حيث أنها كل ما كانت أكثر عمقا و تجسدا في كل قيم و معتقدات المؤسسة، كل ما كان العاملين أكثر التزاما و رقابة ذاتية و تماثلا.

## الفصل الثاني: الهوية التنظيمية

و لن تكون كذلك إلا إذا توفرت فيها مجموعة من الأبعاد.(مجلة العلوم الاجتماعية)

### 3-أهمية الهوية التنظيمية:

تكتسي الهوية التنظيمية أهمية بالغة سواء بالنسبة للمؤسسة أو للعاملين، فبالنسبة للعاملين تعد الهوية التنظيمية القوية بمثابة الدعامة السياسية التي تزيد من رغبة الفرد في الاستمرار بالمؤسسة والالتزام بقيمها التنظيمية وتبين أهدافها وسياساتها، كل هذه المؤشرات بطبيعة الحال هي مؤشرات دالة على الولاء التنظيمي . و بالتالي يمكننا القول أن للهوية التنظيمية أهمية بالغة بالنسبة للعاملين تتمثل في تشكيل ولائهم. وهي ذات أهمية بالنسبة للمؤسسة فالولاء التنظيمي يكسب الطرفين الكثير من الخصائص الايجابية. و تزود الهوية التنظيمية المؤسسة بالعديد من الخصائص الأخرى نذكر البعض منها في ما يلي:

### 3/1-الهوية التنظيمية كإطار للقرار : يؤكد كل من ألبرت وويتن في تعريفهم للهوية

المؤسسية على ثلاث صفات تعريفية:

أ-ادعائها بالصفة المركزية: ويعني "ألبرت" و"ويتن" بادعائها بالصفة المركزية، بأن هوية المؤسسة يجب أن تركز على صفة أو عدة صفات للشركة، التي هي إلى حد ما ،جوهرية لفهم "لماذا توجد الشركة" وهدفها أو مسألتها.

ب-ادعائها بالتميز: أما بالنسبة للدعاء بالتميز فيناقش " ألبرت" و"ويتن" بأنه مهما كانت هذه الصفات فيجب فهمها بأنها فريدة بنوعها من قبل أولئك الذين يعتقدون هوية المؤسسة.

وهذا الإدراك للتميز يوعز بأن المؤسسات تسعى جهدها لتمييز نفسها عن المؤسسات الأخرى المشابهة.

ج- ادعائها بالاستمرارية الزمنية: أما الادعاء بالاستمرارية الزمنية فإن الباحث أن يؤكد أن على طول عمر الهوية المؤسساتية، أي بان هوية المؤسسة سوف تبقى بدون تغير خلال الزمن، بغض النظر عن التغيرات الموضوعية في البيئة التي تعمل الشركة ضمنها. إن الصفات الثلاثة التي تم اقتراحها أعلاه تظهر بأن طبيعة الهوية المؤسساتية كخطة مشتركة ترشد متخذي القرار ضمن المؤسسات.

"...فالهوية المؤسساتية تقترح ما هو مناسب ومشروع وذو جدوى وبالعكس فهي تحدد أيضا ما هو غير مناسب وغير شرعي وغير ذي جدوى، فتأثير الهوية المؤسساتية إذن هو في النهاية توافق أهداف الأفراد مع أهداف المؤسسة".

**2/3- الهوية كقيمة اقتصادية:** تسعى المنظمات دائما نحو التميز وصنع العالمة المميزة لها عن جميع منافسيها ولن يكون ذلك ما لم تتميز المنظمة بهوية خاصة بها تجعلها فاعلية وذا تأثير بارز على المجتمع بشكل عام وعلى موظفيها بشكل خاص، من ابرز الأمثلة للمنظمات ذات الهوية المميزة شركة " Apple ابل " فعلى الرغم من انتشارها الواسع في العالم وتعدد فروعها إلا أن لها هوية تنظيمية رائدة تتحدث نيابة عنها حتى أصبح شعار التفاحة المقضومة معيار للجودة في مجال الأجهزة الالكترونية.

ويرى بعض الباحثين انه من اجل أن تضيف الهوية التنظيمية قيمة اقتصادية للشركة، فعلى الهوية أن يكون لديها مضامين محددة للقرارات العملياتية والإستراتيجية، وفي الواقع، فإذا لم يكن لدى الهوية التنظيمية مثل هذه المضامين، فهي عندئذ إما على الأرجح بأنها غير شائعة بشكل واسع بين مستخدمي الشركة أو أنها غير مناسبة لقرارات العمل التي تصدرها الشركة.

وفي الواقع فإن الجهود لإعطاء فعالية للهويات التنظيمية الضعيفة أو غير الملائمة سوف تنقص القيمة الاقتصادية للشركة. والشركات ذات الهوية التنظيمية الواضحة سوف تتجاوز

## الفصل الثاني: الهوية التنظيمية

في أدائها الشركات التي ليس لها هوية واضحة، وان تأثر الهوية التنظيمية على القيمة الاقتصادية للشركة سوف يكون دال على: قوة الهوية التنظيمية، محتوى الهوية التنظيمية.

وعلى هذا الأساس يمكن اعتبار الهوية التنظيمية رصيد استراتيجي وبذلك تكون مصدرا رئيسيا للميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسة.

**3/3- الهوية التنظيمية كأداة للتسيير:** هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في إيديولوجيا و قيم و قناعات و مدركات الأفراد و تحدد مستوى دافعيتهم، و من ثمة تؤثر في مستوى الأداء و الذي بدوره يحدد درجة نجاح الأدوات التسييرية للمؤسسة، و هي مسألة الهوية التنظيمية.

هذه الأخيرة تعد من المسائل الرئيسية لفهم كافة الأبعاد التي قد تؤثر على نجاح المؤسسة و تلعب دورا رائدا في التأثير على قيم و قناعات و مدركات العاملين فيها، و من ثم على قراراتهم وسلوكياتهم.

"ومن الجدير بالذكر أن هناك دورا لمسيرى المنظمات و لقادتها الذين يملكون قدرات كبيرة و صفات قيادية مؤهلة في تحديد معالم الهوية التنظيمية .... و هذا ما ينمي و يقوي من مستوى الانتماء لدى العاملين ليأتي سلوكهم و تصرفاتهم متطابقة مع سلوك و تصرفات قادتهم "

من المهم أن نشير في الأخير إلى ضرورة وجود نموذج ثقافي للتسيير يتماشى مع الواقع الاجتماعي ويلبي حاجاته الخاصة، ونؤكد بذلك على عدم إمكانية نقل نماذج أجنبية جاهزة، هذا لا يعني أننا لا نستفيد من تجارب الدول الغربية و نستغلها و نستثمرها بفعالية، إلا انه من الضروري تعديلها وتكييفها وفق الخصوصية الثقافية لمجتمعاتنا على مستوى ماكرو ووفق الهوية التنظيمية لمؤسساتنا على مستوى ميكرو. (مجلة العلوم الاجتماعية ص197\_198).

### 4/أبعاد الهوية التنظيمية:

هناك عدة أبعاد للهوية التنظيمية حيث يوضح (Albertana) أبعاد الهوية التنظيمية بثلاثة أبعاد أساسية والتي تتمثل في ( السمات المركزية ،السمات المتفردة ،والاستمرارية في هذه السمات):

1/4-السمات المركزية: وهي تلك السمات التي يمكن عدها جوهرية فيما يخص المنظمة.

2/4-السمات المتفردة: وهي السمات التي تميز المنظمة عن المنظمات الأخرى.

3/4-الاستمرارية: استمرار وجود السمات المركزية والمتفردة في المنظمة بمرور الزمن وهذه السمات لها صفة الديمومة ولا تتأثر سريعا بتغيرات البيئة.

هذه الأبعاد التي تتصف بها المؤسسات أو المنظمات في مركزية اتخاذ القرارات يشترك فيها جماعة العمل ،على عكس من السمات المتفردة التي يتفرد فيها القائد في اتخاذ القرار بنفسه أو يكون سياق العمل لمؤسسته يختلف عن سياق عمل مؤسسة أخرى مشابهة لها في الأعمال وبذلك تكون هذه العملية مستمرة داخل المؤسسة بشكل دوري ويتصف بالاستمرارية. (مجلة كلية التربية الرياضية ،ص106-107).

### • 5-آليات بناء وتشكيل الهوية في المنظمة:

حسب "فيليب يرنو" أن هناك ثالث آليات أساسية يتمكن من خلالها العامل أن يتحصل على هوية من المؤسسة التي تعمل فيها وهي:

أ. التكوين: إذا تم إعداد مضمونه جيدا من طرف المؤسسة بهدف إعطاء العامل قناعة واسعة بأن نجاحه مرتبط بنجاح المؤسسة التي يعمل فيها وأن تطوره مرتبط بتطورها، وبذلك يصبح التكوين عامل من عوامل بناء المسارات المهنية للعمال هذا ال يعنى بأن مضمون التكوين يجسد فقط قيم وقناعات الهيئة المدير في المؤسسة بل قد يكون

مضمون اقتراح من طرف العامل ذاته ولكن ال بد أن يكون ذلك ترجمة حقيقة وتعبير منه عن روح الانتماء للمؤسسة التي يعمل فيها. (محمد المهدي بن عيسى :9101 ص،982)

- يتضح أن التكوين مهم للعمال في المؤسسة ألن يؤهل العمال لبناء عالقة انتماء وانتساب للمؤسسة كعضو يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، والتكوين ال يقتصر على تلقي المعارف بالنظريات فقط، بل يسعى إلى إعطاء العامل فرصة للتعرف عن قرب من خلال العمل في الميدان وتفاعل مع ذو الخبرة.

**ب. الخبرة المهنية :** الهوية شكلها للعامل من خلال حياته المهنية في المؤسسة "فرونوسانصيلو rsainsaulieu" قد بين في كتابة الهوية في جعل لعالقات السلطة والقيادة تأثير على سلوك العامل وثقافة في العمل والوضعية التنظيمية ،والمهنية كذلك لها دور في تحديد الهوية والشخصية المهنية ،والاجتماعية للعامل في العمل ،بل أكثر من ذلك قد أن ممارسة مهنية معينة أو التحكم في تقنية معينة بمعايير العالقة التي تحكمه بالآخرين أي أن كفاء العامل في إنجاز عملة مرتبط بدرجة وطبيعة العالقة الاجتماعية التي تربطه هذا ما بينه في الإدارة .

**ج. الاعتراف بالانتماء :** الكثير من الباحثين يبين أن هناك عالقة وطيدة بين الاعتراف بالانتماء وتشكيل الهوية بحيث ال يمكن أن تشكيل هوية الانتماء لمجموعة معينة دون أن تعترف أن تتقبل هذه المجموعة بالانتماء الشخص لها حسب rainsaulieu.r أن الأفراد والمجموعة تحت دائما على الحصول الاعتراف الآخرين لها ألن القضية هي قضية وجود فأى شخص يمكن أن يدخل في الصراع مع الآخرين من أجل اعتراف المجموعة به إثبات وجوده بذلك فإن كان إعطاء الهوية وتشكيل مجموعة الانتماء هو أساس من أسس بناء الروابط الاجتماعية في أي مجال تنظيمي وبين أن المؤسسة أصبحت تشكل هذا المجال التنظيمي المنتج للروابط الاجتماعية . (محمد المهدي بن عيسى 940،941 ص، 9101: عيسى)

يمكن القول أن آليات التي تم ذكرها يمكن ألي منظمة تقوم على أساس تشكيل الهوية، كما نجاح المنظمة مرتبط بنجاح العمال، منه وتزيد روح الانتماء والانسجام وزيادة من رفع الكفاءة العمل وتحقيق الاستقرار المنظمة.

### - خصائص ومحددات الهوية التنظيمية:

ترتبط خصائص الهوية التنظيمية بالبعد الإنساني الذي يتفاعل داخل المؤسسات، والمنظمة تتكون من أفراد الذين يعملون داخلها. على هذا تتميز المؤسسات بالانسجام وبالتالي تعطى للمنظمة والأفراد خصوصيات تميزها ومن بين خصائص الهوية التنظيمية هي:

عدم استقلالية المصطلح: يعطى محتوى اصطلاحي خاصة بها، وتجعل التحليل

العلمية في العلوم الاجتماعية تصب فيه، بالهوية المهنية تؤخذ في أغلب الأحيان على أنه البحث على الاعتراف من طرف الآخرين في إطار العمل، وسيولوجيا الهوية عند "سانسوليويديبار"، اللذين يتفقان على ربط مفهوم الهوية المهنية بالظروف التي تتشكل فيها، وهي عملية إنتاج لتنافس والصراع داخل جماعة العمل. على ذلك يسعى فاعل إلى تنازع الاعتراف من الآخرين. (يعقوب سالم: 9101، ص10)

ارتباط المصطلح بالفئة السوسيو مهنية: حاول "ديبار" من خلال محاولته تطوير المفاهيم التي قدمها "سان سانسوليو" حول التجارب العلائقية، أين الهوية المهنية بالتقاء سيروريتين مختلفين، بحيث تتعلق الأولى باكتساب أو إعطاء الهوية من التنظيم وفاعلين يتفاعل معهم الفرد، بحيث ال يمكن تحليلها بمعزل عن النسق الذي ينشط فيه والذي ينتج من خلاله عالقات قوة تساعد الأفراد على فرض وجودهم داخل الجماعة.

وانطلاق من هذا تصور "ديبار" أن الهوية تتعلق أساس بنمط التنشئة الاجتماعية باختلاف مراحلها وأنماطها عبارة عن تلقين الفرد الثقافة الخاصة بكل منها. والثقافة المجتمعة والتنظيمية يمثل المصادر الرئيسة ألي هوية مهنية، وتبقي الهوية التنظيمية تواجه ذلك التغيرات الناجمة عن التغيرات التكنولوجية والتنظيمية وكذلك التأثيرات التي تطرأ في طريقة

## الفصل الثاني: الهوية التنظيمية

داخل العمل في المؤسسات. وبالتالي البناء الاجتماعي للهوية المهنية يفترض "ديبار" ضرورة دخول الأفراد في عائلات سوسيو مهنية يشاركون من خلالها نشاطات جماعات العمل. (يعقوب سالم: 9101، ص 18,19).

### -مكونات الهوية:

إن مكونات الهوية الإنسانية يرتبط وجود عبر شبكة من العائلات التي تندرج في الخصائص المشتركة التالية:

- 1 وجود الجغرافي والوطن التاريخي المشترك.
- 2 وجود ذاكرة تاريخية مشتركة للأمة.
- 3 ثقافة شعبية مشتركة. بين جميع فئات المجتمع.
- 4 منظومة حقوق وواجبات مشتركة. يضعها المجتمع لتنظيم العائلات بين الدولة والأفراد مع بعضهم.

\_ إن عناصر الهوية الإنسانية فردية كانت أو جماعة ال تتحصر في العناصر المادية وحدها بل تتعداها إلى مجموعة أخرى من العناصر وهي:

- ✓ العناصر المادية والفيزيائية: وتشمل على الخيارات مثل الاسم والسكن والملابس والقدرات الاقتصادية والعقلية والتنظيمات المادية والانتماء الفيزيائية والسمات المورفولوجيا.
- ✓ العناصر التاريخية: وتشمل على الأصول التاريخية، والآثار التاريخية.
- ✓ العناصر الثقافية والنفسية: وتتضمن النظام الثقافي مثل العقائد والأديان، والثقافية ونظام القيم وصول التعبير الأدبي والفني والعناصر العقلية مثل النظرة إلى العالم، والاتجاهات والمعايير الجمعية والنظام المعرفي مثل السمات النفسية الخاصة، واتجاهات نسق القيم .
- ✓ العناصر النفسية الاجتماعية: وتشمل على الأسس الاجتماعية مثل السكن والجنس والمهنة، السلطة والدور الاجتماعي والانتماءات، والقدرات الخاصة

بالمستقبل مثل القدرة والإمكانية والتكيف ونمط السلوك (محمد عمر أحمد أبو  
عنزة: 9100 ص41)

ويمكن القول من هذا الطرح أن الهوية تتكون من عناصر هامة هي تتمثل في الخصائص  
المشركة ومتربط فيما بينها. العناصر التالية تتشكل منها هوية العناصر المادية، والتاريخية  
والثقافية النفسية، والعناصر النفسية الاجتماعية كل هذه عناصر تخلق قيم والمعتقدات  
والمعايير.

### 8- آثار الهوية التنظيمية للفرد والمنطقة:

تسعى المنظمات جاهدة ليكون موظفيها ملتصقين برسالتها وأهدافها التنظيمية ويكون هذا  
بتوافق سلوكياتهم، وجعلها منصفة نحو تحقيق أهداف المنظمة ومن هنا تحقق الهوية  
التنظيمية مجموعة من الوظائف والآثار على الفرد في حد ذاته وعلى المنظمة ككل.

### 8-1 - آثارها بالنسبة للفرد:

- تعزز ارتباط الفرد بمنظمتهم وتزيد من احترامه لذاته والشعور بالاستقرار النفسي  
والاجتماعي وتزيد من المشاركة الفعالة وهذا يسهل التنسيق والاتصال.
- تجاوز الفرد لمصالحه الذاتية، مما يحقق له القدرة على الانفتاح على ذاته  
وتجاوزها بصورة إيجابية وبالتالي التضحية من أجل أهداف المنظمة.
- تعطي للفرد معنى لعمله والتمائل التنظيمي نتيجة ذويانه ضمن الجماعة وهو  
مكتسب فردي للعامل قبل أن تكون للمنظمة وتقلل من دوران العمل.
- ترفع من معنويات الفرد تجاه المنظمة وبالتالي يشعر بالرضا الوظيفي مما  
يؤدي إلى الزيادة في الجهد والإنجاز لتحقيق النجاح للمنظمة.

### 8-2 - آثارها بالنسبة للمنظمة:

## الفصل الثاني: الهوية التنظيمية

- تصبح الهوية التنظيمية في أغلب المنظمات مصدرا للميزة التنافسية وتضفي لها قوة ومدة طويلة وبالتالي يصعب تقليدها.
- إن قوة الهوية التنظيمية وشعور العاملين بروح الانتماء والتماثل التنظيمي مع مرور الزمن تساعد المنظمة على تجاوز الأزمات وبالتالي تسهم في نجاح إدارة المنظمة وزيادة مستوى أدائها.
- تساعد على الحفاظ على الأهداف المركزية التي أسست لأجلها المنظمة أو بعضها، و البقاء على التركيز في نشاط المؤسسة واستمرارية وجودها
- تتباهى المنظمات ذات الهويات التنظيمية القوية بخصائصها وسماتها وهو ما يعزز مكانتها مقارنة بمثيلاتها من المنظمات وهذا يشحن ويزيد حماس الأعضاء لتحقيق أهداف المنظمة وهو ما يرجع بالإيجاب على المنظمة ككل.
- كما أن للهوية التنظيمية وظيفة قيمة، وذلك عندما يهتم الفرد بإسناد نفسه خصائص ذات قيمة ايجابية تساعد في وضوح رسالة المنظمة.

### 9- تصورات نظرية حول الهوية التنظيمية:

#### 9-1- الهوية التنظيمية عند (هابرماس Habermas) :

تكمن أهمية تصور هابرماس لمفهوم الهوية من أهمية المشروع الذي تتبناه المدرسة النقدية وتصديها للعقلنة الأداة التي أوقعت الإنسان في فخ التشيؤ والاعتراب وأصبحت المجتمعات ما بعد الصناعية تعاني من صعوبات معيارية، فكان الطرح البديل لهابرماس عقلنة تواصلية تتطلع أخلقة المجال العمومي ذلك أن المجتمع ليس رهين قوى الانتاج وأن الظواهر الثقافية يمكن أن تكون عنصرا حاسما في تشكيل البنى الاجتماعية.

## الفصل الثاني: الهوية التنظيمية

ليس المجتمع مجرد مجموعة اقتصادية من المنتجين والمستهلكين، إنما هو شبكة من الأفعال التواصلية، إن الهوية المقصودة هي الهوية التواصلية فالهوية موقف إنجازي وليست موقفا إجرائيا، فالفرد لا يصنعها بفعله بشكل معزول.

فكل هوية هي هوية جماعية تعين سلفا وال نختارها بحرية، ولها استمرارية تتجاوز الآفاق البيوغرافية لأعضائها.

هذه الهوية التواصلية هي التي تضمن اتصالية المجتمع وتحدد طريقة المجتمع في رسم الحد الذي يفصله عن محيطه وبيئته وتعيين نمط الانتماء إليه.

بمعنى أن تفعيل هذه المعايير والقيم الثقافية بين أفراد المجتمع يتحقق من خلال التواصل بحيث يمكن تشكل الهوية الاجتماعية. فالهوية عند هابرماس هي "بنية معيارية اتقاقية مرتبطة بأدوار اجتماعية محددة، تكونت بشكل مؤسساتي ضمن انساق التعلم ودرجات من التطور" وحسب هذا الطرح الهابرماسي للهوية فإنه ال يكفي أن نكون تحت سقف واحد أو في مؤسسة واحدة أو مجتمع موحد لكي نشعر بالانتماء والهوية التنظيمية ما لم نترجم عبر فعل تواصلية تنظيمية ينعكس على بنى لغوية.

إن الفعل التواصلية المنتج للقيم الثقافية، يساعد على تعزيز الروابط الاجتماعية بين أعضاء المجموعة أو الفئة المهنية، مما ينمي الثقة بين الفاعلين ليس فقط على أساس الزمالة أو العالقة المهنية بل على أساس العالقة الإنسانية وذلك أنه عندما نتكلم عن الروابط الاجتماعية في المؤسسة فإننا نتكلم عن عالقة نوعية تتجاوز إطار العالقة المهنية القائمة على التعاقد.

إن تأكيد هابرماس على أهمية عنصر اللغة في الفعل التواصلية يكمن في إدراكه لقدرة اللغة على خلق الروابط مع الآخرين والانفتاح نحوهم وتجسيد عالقة الانتماء.

## الفصل الثاني: الهوية التنظيمية

وبهذا يكون هابرماس قد سبق نظريا في تناول مسألة الهوية ذلك منذ مطلع السبعينات قبل أن تصبح موضوعا رائجا في أواخر القرن العشرين.

كما يمكننا الإشارة إلى الطرح الذي تناوله في موضوع الهوية من خلال الفعل التواصلي، يتفق مع مقارنة كلود دوبار: Dubar Claude التي تعتمد على التفاعلية ومقاربة رونوسانسوليو Sainsaulieu Renault التي تعتمد على المثاقفة، على أساس أن الثقافة فعل اتصالي تفاعلي بامتياز.

### 9-2- الهوية التنظيمية عند كلود د-وبار: Dubar Claud :

حسب كلود دوبار CLAUDDUBAR الهوية ليست معطى نهائي منذ الولادة، إنما تتشكل باستمرار عبر سيرورة الزمن على مدى الحياة. كما أن الفرد لا يمكنه أن يشكل هويته بمعزل عن الآخر وأحكامه وتصوراتهِ عن نفسه، فالهوية نسق من تمثلات الأنا مرتبطة بنسق القيم وتمثلات الهوية الجماعية. حيث تمكننا من معرفة ذاتنا والتموقع وتقييم كيفية تعريفنا من قبل الآخرين.

وتتشكل الهوية التنظيمية من خلال الهوية الشخصية والهوية الجماعية وتفاعلات ذلك مع المهنة فالشعور بالهوية التنظيمية هو محصلة للعلاقات التفاعلية المطورة في ميدان العمل. وبناء الهوية التنظيمية يتأسس عبر تمفصلات شكلين من مسار المعاملات الأولى تعامل موضوعي من خلال الآخرين بمعنى هوية معينة.

والثانية تعامل شخصي من خلال العامل بمعنى هوية تنظيمية للذات.

وفي مرحلة التعامل الموضوعي مع الآخرين يتطلع الفرد الاستيعاب توقعات الأدوار لتحقيق الاعتراف من عدمه، بينما التعامل الذاتي الداخلي، يمكن أن يعرف بعدين: الاستمرارية أو انقطاع بين الهوية الموروثة والهوية المتوقعة.

### 9-3- الهوية التنظيمية عند رونو سانسوليو : Renaultsainsaulieu :

ظهرت أعمال وأبحاث "سانسوليو" ضمن تيار التحليل الاستراتيجي حيث قاد العديد من البحوث حول ثقافة المؤسسة وهوية الأفراد في التنظيمات برزت من خلال مؤلفه "الهوية في العمل".

أكد على أهمية التحليل الثقافي داخل التنظيمات والورشات كما رأى ضرورة إعادة النظر إلى الضوابط الثقافية المتجردة في عمق الممارسات والأفعال الفردية والجماعية على مستوى التنظيمات وهذه الممارسات هي من طبيعة ثقافية لها قوى في استقرار المنظمات وتوازنها رغم أنها غير مرئية وغير مدركة بل موجودة فعليا في التوجهات والاستجابات. فالثقافة التنظيمية من وجهة سانسوليو "تتجلى في الممارسات الجماعية لفئات العمل وشبكة الاتصالات والعلاقات بين الأقسام والإدارات التي تشكل حسب رموز وإشارات تعطي نسق متكامل للمؤسسة".

وقد أعطى سانسوليو تعريفا للمؤسسة بأنها فضاء أو مكان اجتماع وتحويل التيارات الثقافية، ويميز بين ثلاثة أنواع من الإنتاج الاجتماعي للثقافة وهي: الانتقال من السلف، التأثير المعياري، والتعليم التنظيمي.

ومن جهة أخرى حدد "سانسوليو": أربع هويات ذات طبيعة اجتماعية تشير إلى نطاق الممارسات الاتصالية التواصلية القائمة بين الرؤساء والزملاء تتمثل في: هوية انصهار، هوية التوافق، هوية انسحاب، هوية تفاوض.

وقد حاول "سانسوليو" دراسة "الهوية في العمل" من خلال تفكيك البيئة الداخلية التنظيمية والثقافية، واستخلص أن ثقافة المؤسسة تتبلور من خلال: الاحتكاك اليومي بين الفئات

## الفصل الثاني: الهوية التنظيمية

السوسيومهنية والاندماج والتحالف بين الأفراد والجماعات المهنية، مما ساهم في تشكيل هوية التنظيم وجدارته.

يستند سانسوليو في تحديد مفهوم الهوية المهنية على المقاربة الثقافية والتي تنظر إلى المؤسسة ليس كمجال مختصر حول عملية الإنتاج، بل انطلاقاً من كون المؤسسة للتنشئة الاجتماعية وتشكل الهويات الفردية والاجتماعية، حسب القيم والمعايير التي تشكلت عليها بنية المؤسسة.

بمعنى أنه ينظر للعامل "ليس كعون منفذ" بل "كفاعل منتج" ومبدع يساهم في إنتاج ثقافة المؤسسة.

لذلك فإن الهوية المهنية عند سانسوليو Sainsaulieu لها سمات وبصمات البعد الثقافي. بمعنى أننا أمام مجتمع مؤسسة بحيث يكون الفاعل ملتزم بقواعد وضوابط هذا المجتمع أي أن سلوكياته تعكس امتثاله للقيم والمعايير المنتجة جماعياً عبر التفاعل اليومي بين مختلف الفاعلين الاجتماعيين، وبالتالي نحن أمام مؤسسة اجتماعية تساهم في التنشئة الاجتماعية أفرادها والخروج عن قيمها يعد سلوك غير مناسب للنسق العام.

ولأن تحقيق الذات مرهون باعتراف الآخر، يقدم سانسوليو Sainsaulieu أربعة شروط لتحقيق الاعتراف بالذات والآخر تتمثل في الانتماء للمؤسسة وتحقيق انجاز فردي أو جماعي، والمسار المهني، والقدرة على مقاومة كل أشكال الهيمنة التي تفرض في مجال العمل.

بحيث أن هذه العناصر الأربعة تساهم في تحقيق الذات كمعطى أولي يساعد على تجاوز أو التغلب على اكراهات السلطة البيروقراطية ومعاونة العمل، كما يوفر جو الثقة المتبادل بين مختلف الفاعلين بحيث تصبح عملية التعاون ممكنة وعلاقات العمل أكثر ألفة وإنسانية،

## الفصل الثاني: الهوية التنظيمية

---

تساعد على تحقيق الاندماج الاجتماعي والتنظيمي، مما يعزز الشعور بالانتماء إلى المؤسسة، والتعرف على الشعور المشترك بين كل فئة وأخرى وبذلك يتحقق الوجود المهني الفاعل بالمؤسسة، ومنه تتشكل الهويات المهنية لمختلف الفئات المهنية.

### خلاصة:

وفي الأخير يمكن القول أن الهوية التنظيمية هي عبارة عن خصائص فريدة من نوعها تميز المؤسسة عن غيرها، ويلعب القادة المسيرين دورا كبيرا في تحديد معالم الهوية التنظيمية أمام الفاعلين داخلا المؤسسة، وهذا ما ينمي ويقوي من مستوى الاندماج والانتماء لدى التركيبة البشرية العمالية، ليأتي سلوكهم صورة طبق الأصل لسلوك وممارسات وتصرفات القادة الإداريين، مما يؤدي في نهاية المطاف إلى تعزيز خصائص المؤسسة الفريدة وتميزها عن مثيلاتها، وتصبح الهوية مصدر الربح المادي، والتعبئة، والاندماج العمالي، والامتثال لثقافة المؤسسة، وتحقيق الميزة التنافسية.

## الفصل الثالث: التماثل التنظيمي



- تمهيد

- 1- نشأة وتطور التماثل التنظيمي
- 2- مفهوم التماثل التنظيمي وأبعاده
- 3- أهمية عملية التماثل التنظيمي
- 4- أنواع التماثل التنظيمي
- 5- أبعاد التماثل التنظيمي وهيكله الجماعات
- 6- المقاربة النظرية للتماثل التنظيمي
- 7- النظريات الحديثة للتماثل التنظيمي
- 8- العوامل المؤثرة في التماثل التنظيمي

- خلاصة الفصل،



### تمهيد:

تعتبر عملية التماثل التنظيمي ضرورة ملحة نظرا لما تشهده البيئة الإدارية من أحداث وتطورات رافقها العديد من الآثار والظواهر السلبية والتي شكلت مأزقا أصبح من الضروري أن تعمل المنظمة على مواجهته، فأساليب العمل تغيرت وطهرت قيم وعادات وأهداف جديدة للمنظمة، وفي ظل هذه الأجواء عانت بيئة المنظمة من الفوضى والارتباك وأصبح ولاؤهم وانتماؤهم مشككين وغير واضحين، حتى أنه في بعض الأحيان أصبح من الممكن أن يتخلى العامل عن منظمته بسهولة وذلك نتيجة عدم وجود ثقافة وهوية واضحة للمنظمة، ونتيجة ضعف ولائهم وانتمائهم لها.

ومن خلال هذا الفصل حاولنا الإحاطة بنشأة وتطور التماثل التنظيمي.

1- نشأة و تطور التماثل التنظيمي :

ترجع جذور مفهوم " التماثل التنظيمي " إلى النظرية السياسية لازويل (Lasswell) 1965، التي ركزت إلى حد بعيد على تماثل الجماهير، الأمر الذي يؤدي إلى ظهور عدد من الهويات ، مثل الهوية القومية. و قد تبنى لازويل المصطلح من أسلوب التحليل النفسي لفرويد ، إلا أنه لم يقيد نفسه بالتعريف المحدود للمفهوم التحليلي حيث عرف Freud's التماثل على "أنه أول تعبير عن الروابط العاطفية لشخص مع شخص آخر". حيث حاول لازويل إيجاد صلة بين الدوافع الشخصية التي غالبا ما تكون لاشعورية ، و بين التماثل مع الشخصيات العامة و السلطة، القضايا المختلفة و استخدم مصطلح التماثل ليعني التوحد والاتحاد للشخص مع شيء أو مجموعة أو شخص آخر، أو فكرة معينة . و قد أظهر العديد من الكتاب الآخرين تأثيرهم باستخدام لازويل لمصطلح التماثل.(مازن رشيد، 2003، ص17)

يرجع التصور النظري للاصطلاح في علم النفس إلى الطرح النفس اجتماعي في السياق التنظيمي ، حيث يسند Turner كما امتداد لنظرية تصنيف الذات ضمن مقارنة الهوية الاجتماعية ل تاجفل (Tajfel) 1978،(كحالة خاصة من ذلك المفهوم الأوسع المسمى بالتماثل أو التطابق الاجتماعي، و الذي عُرف بأنه قبول أو استيعاب (الوحدة) أي التوحد مع المجتمع البشري والانتماء إليه.(أحمد الشمطيري، 2012، ص36).

كما درس العديد من الباحثين آليات التماثل على أساس أنه العملية التي يتم من خلالها تشجيع الأفراد على رؤية أنفسهم مماثلة لأعضاء المجموعات التي ينتمون إليها و التي لا ينتمون إليها أيضا. (Alice G, 2006, p2, p3)

و تعرف المنظمات الحديثة اليوم أبعاد مختلفة للتماثل التنظيمي كصفة أساسية تتشكل مع الهوية المهنية للموظفين ، ما يساعد في تحقيق أهداف الفرد و المنظمة " . ( Alice

p2,2006,Garcia

نستنتج من العجالة التطورية لأدبيات البحث السابقة حول موضوع " التماثل التنظيمي " أنه قبل أن يدخل المنظمات كمصطلح " التماثل " كغيره من المفاهيم وُ لد مع ميلاد التحليليين، و تشبع بالمفاهيم الفرويدية في دراسة الراشدين، ليستخدمه لازويل كمفهوم سياسي لتماثل الأفراد لسلطة ، كما استخدمه علم النفس الاجتماعي تحت مصطلح " التماثل الاجتماعي " من حيث تماثل الفرد للجماعة و تماثل الجماعة للجماعة ، و مع اهتمام الباحثين بمجال علم النفس العمل ، أعترف بالمنظمات على أنها نطاق اجتماعي ، تتوسع و تزيد و تتفاعل مع البيئة الداخلية و الخارجية ، حيثُ عُنِيَّ مصطلح التماثل كغيره من المصطلحات الاجتماعية بالدراسة داخل التنظيم ، و تهتم الدراسات الحديثة بمعالجة هذا المتغير "التماثل التنظيمي " و أبعاده من حيث تجسيد مفهومهم في البيئات التنظيمية.

### 2- مفهوم التماثل التنظيمي وأبعاده :

يشير مصطلح التماثل التنظيمي إلى التشابه في القيم و الأهداف و الرغبات بين العامل و المنظمة، و لقد تعددت جهات النظر حول تعريفه، حيث عالجتها الباحثة في صنفين ، من حيث تناول " سلوك التماثل التنظيمي " كمفهوم لذات يتطابق مع مفهوم المنظمة ، أو باعتباره مفهوم تتوافق فيه أهداف الفرد و المنظمة .

- الصنف الأول " المنظمة مفهوم للذات " :

- يشير "1987" (Tompkins Cheneyet) إلى أن تماثل الموظفين هو إعادة تشكيل مفاهيم الذاتية ، لكي تتواءم مع مفاهيم المنظمة و قيمها " .

- يعرفه "1992" (Ashforth et Mael) أنه إدراك بالتوحد مع المنظمة أو الانتماء إليها، حيث يعرف الفرد نفسه من خلال المنظمة التي يعمل بها. (Meal et Ashoforth, 2001, P104)

يرى (Dutton) 1994 أن التماثل التنظيمي هو الدرجة التي يعرف الأعضاء أنفسهم من خلال الصفات المميزة التي يعتقدون أنها تميز المنظمة. (عبد المجيد البشابشة، 2008، ص 436)

ينظر هذا الفريق إلى "التماثل التنظيمي" كمفهوم ذاتي شبيه أو مطابق لهوية المنظمة و مفاهيمها، و قيمها إلى درجة التوحد، و ذلك من خلال التماهي مع الصفات المميزة للمنظمة. غير أن الباحثة ترى أن هذا الصنف يلغي المفهوم الذاتي الذي بناه الفرد عن نفسه تبعاً له وبيته الفردية و الاجتماعية ، و جملة المفاهيم الذاتية التي اكتسبها من انتمائه السابقة لجماعته الأولية قبل الالتحاق بالمنظمة ، كما مفهوم الذات يقتصر على الأهداف التي يضعها الفرد لنفسه و يسعى إليها ، ما يلزمنا على فهم التماثل في ظل الأهداف المشتركة بين الأفراد و منظماتهم .

• الصنف الثاني " توافق أهداف الفرد مع المنظمة " :

- يرى كل من " 1997" (Nygren et Hall) أن التماثل هو تلك العملية التي من خلالها تتكامل و تتطابق أهداف المنظمة و الأهداف الخاصة بالفرد .

- يعرفه 1999 (Johnson) " بأنه عملية إقناع داخلية و خارجية ، من خلال أن رغبات الفرد تندمج مع رغبات المنظمة ، ما ينتج خلق حالة من التماثل على أساس اندماج هذه الرغبات " .

- يرى Carol (2001) (أنه تماثل القيم والأهداف المشتركة بين الأفراد والمنظمة) (عبد المجيد البشاشة ، 2008 ، ص 436 . )

ترى الباحثة أن هذا الصنف استوحى تشابه أهداف الفرد بأهداف المنظمة في تعريف سلوك التماثل التنظيمي، حيث لا تتشابه الأهداف إلا بعد تشابه منظومة القيم و الاتجاهات للفرد مع ثقافة المنظمة، إلا أن هذا المفهوم هو مفهوم مثالي إلى حد ما ، حيث تخضع الأهداف إلى مصالح الأفراد و أرباب العمل ما يخلق هوة تنظيمية و صراع يحد من تماثل الأفراد اتجاه منظماتهم.

بعد عرض المفاهيم المختلفة حسب مراجع بحثية متعددة ، و وفق النقد الذي قدمته الباحثة لكلا الصنفين ، ترى أنه يصعب تحديد مفهوم واضح و دقيق و إنما يُمكن أن يُسَّ تشَف مفهوم شامل من خلال تناول صفاته و أبعاده، و بمراجعة أدبيات التماثل التنظيمي نجد أن مفهوم " التماثل التنظيمي " حسب ما ذكره " (1999 Johnson et Heimberg) يتصف بثلاثة ملامح عامة :

-يرتبط التماثل التنظيمي بكل الجوانب الاجتماعية للمنظمة .

-يعد التماثل التنظيمي مرتكزا محوريا لمنطق الأفراد في اتخاذ القرارات التنظيمية.

-يخضع هذا المفهوم إلى هيكل تنظيمي عميق مغروس في الإدراك الجمعي لأعضاء المنظمة ، ما يوجه الاتصالات و يحدد شكلها بطريقة تعزز التماثل التنظيمي الجمعي .

و يقع التماثل على مدرج يتراوح بين تخلي الفرد عن هويته الشخصية ، إلى قبول خصائص معينة في الثقافة التنظيمية لأسباب وظيفية .

• كما يحدد هذا المفهوم بثلاث أبعاد عامة :

- **الولاء** : يجمع الباحثون بأنه إدراك ذهني بالتوحد مع المنظمة يتضمن استبطان القيم ، و النوايا السلوكية و التأثير الايجابي، المتمثل لدى الموظف تجاه منظمته والإخلاص لأهدافها والارتباط معها والحرص على البقاء فيها من خلال بذل الجهد بما يعزز من نجاحها وتفضيلها على غيرها، فالولاء التنظيمي يتضمن توجهها عاما نحو مجموعة من الأهداف و القيم التنظيمية ([www.tahasoft.com](http://www.tahasoft.com)).

وهكذا فان أهداف المنظمة التي يشعر الفرد بالتزامه نحوها قد تكون مشتركة مع منظمة معينة ، حيث يمتلكه شعور ببعض الخسارة النفسية عند تركها ، و على هذا الأساس فان "الولاء" يعتبر أحد الأبعاد التي تدخل في تشكيل الهوية. ( مازن الرشيد، 2003، ص25).

- **التشابه**: يعرف (Dutton et Dukerich 1994) هذا المفهوم في المنظمات على أنه "القبول و التماهي مع المعتقدات و القيم الأكثر تشابها مع الأفراد"، و يحدث التوتر الداخلي في حالة عدم التناغم بين معتقدات و قيم الفرد و المنظمة ،حيث يقع التماثل على مدرج يتراوح بين تخلي الفرد عن هويته الشخصية ، إلى قبول خصائص معينة في الثقافة التنظيمية لأسباب وظيفية. و في المقابل عندما يكون هناك انسجام بين ما يرى الأفراد أنه مميز ومركزي و مستمر بالنسبة للمنظمة مع مفهومهم لذاتهم فإنهم يدمجون من جهة الخصائص التنظيمية التي يرون أنفسهم فيها مع مفهومهم الذاتي عن أنفسهم، حيث يدرك الأفراد أن هناك تداخلا بين خصائص المنظمة و خصائصهم الشخصية، و يصّبحون ملتصقين نفسيا بمنظماتهم و يرون هويتهم من خلالها. (مازن الرشيد، 2003، ص27)

و من جهة أخرى فالخصائص التي يشترك فيها الأفراد مع مجموعة عملهم تفوق تلك الخصائص المشتركة مع المنظمة من حيث العمل الفعلي، التفاعل المباشر، التفضيلات الشخصية، و حتى التاريخ و المصير المشترك، و مع أن تركيبة مجموعة العمل قد تؤثر إلى حد كبير في درجة التشابه المدرك بين الفرد و المجموعة التي ينتمي إليها، إلا أن و مع

أن تركيبة مجموعة العمل قد تؤثر إلى حد كبير في درجة التشابه المدرك بين الفرد و المجموعة التي ينتمي إليها ، إلا أن من المرجح أن تسهم الدرجة العالية من التشابه ، بصفة عامة في خلق مستويات أعلى من التماثل ، لأن من المحتمل أن يتماثل الأفراد مع المجموعة الأكثر تشابها بهم .

-**العضوية:** هي القوة اللازمة لدعم أنشطة و أهداف و رسالة المنظمة ، حيث تتأسس على توفر أعضاء من شأنهم إضافة أفكار جديدة، و في بعض الأحيان يمثل جيل جديد من الأعضاء عن احتياجات المستقبل أكثر من الماضي أو الحاضر ،ومن هنا نجد إن هذه الفلسفة تتعامل مع قضية السعي إلى جذب المزيد من الأعضاء ليس كهدف في حد ذاتها وإنما من منطلق توفير العوامل اللازمة لتحقيق رسالة المنظمة. و يمكن أن تقتصر شروط عضوية الجماعات على :

-الأشخاص أو المؤسسات العاملة في نفس مجال التخصص المهني أو الصناعة أو من لهم نفس الاهتمامات .

-العاملين في مستويات وظيفية معينة في نفس مجال التجارة أو التخصص المهني

- تموقع العاملين في نطاق الحدود الجغرافية المحددة .

-استعداد الأطراف للالتزام بالقانون المطبق (سلسلة الأدلة الإرشادية للإدارة) و تكون عضوية الأفراد موضع لتماثل لأنها تشبع حاجيات الاندماج مع الآخرين في الوقت نفسه ، لأن الجماعات أصغر من المنظمات التي تحتويها، والناس يتماثلون على الأرجح من المجموعات الصغيرة نسبيا، لأن التماثل مع المجموعات الكبيرة الحجم يشكل تهديدا للتمايز الفردي ، في حين أن التماثل مع المجموعات الصغيرة يوفر للفرد قدرا كافيا من التمايز . كما يقضي الأفراد معظم حياتهم التنظيمية مع مجموعات العمل التي ينتمون إليها ، ما

يجعل جماعات عملهم مألوفة و جذابة ، الأمر الذي يؤدي في نهاية الأمر إلى مستويات عالية من التماثل .

### 3-أهمية عملية التماثل التنظيمي :

لقد أصبحت مرحلة التماثل صفة م لازمة للمنظمات الناجحة والتي حدث فيها نوع من التوافق والانسجام بين الفرد والمنظمة، حيث أن عدم التماثل سوف يؤثر على هذه المنظمات وعلى أدائها ومخرجاتها ورضا العاملين فيها وبالتالي يؤثر سلباً على جناحها واستقرارها، ويمكن إبراز أهمية عملية التماثل التنظيمي بالنسبة للمنظمة من خلال النقاط الآتية:

1 يوفر التماثل التنظيمي للمنظمات منافع كثيرة مثل الالتزام والدافعية والأداء والمواطنة التنظيمية، وكذلك التقليل من حالات الاحتكاك والصراع (Dessled, 1999, P65 ) ( تساهم عملية التماثل التنظيمي يف زيادة درجات الولاء، والالتزام، والتعاون مع المنظمة.

2 -أنه من خلال التماثل مع المجموعة فإن الناس يدركون ارتباطهم النفسي مع قدر المجموعة ، ومصريها، وأنهم يتشاركون معها في الكرامة، والسمعة ويتأثرون بنجاحها وفشلها، وهذا يجعل العاملين ملتزمين بالمحافظة على سمعة منظماتهم وكرامتها

3 أن الإحساس بالتماثل التنظيمي قد يمنع الموظف من أن يصبح ، مزعج ويمكن اعتبار التماثل شرط سابق للشعور العام بالقناعة بالعمل، إضافة إلى أن الأفراد الذين يتماثلون مع المنظمة من المتوقع أن يبقوا في المنظمة وأن يبذلوا جهودهم لتحسين المنظمة (Dukerich, 1994: P51 & Dutton )

4 يعد التماثل التنظيمي من ضروريات منظمات العمال التي تسعى على اختلاف أعمالها لأن يكون الأفراد العاملون فيها مندمجين برسالتها وبالرؤية التي تهدف إلى تحقيقها بها يحقق حالة من التوافق والانسجام بين الأفراد العاملين ومنظماتهم وبالتالي

تدفع المنظمة الى المضي يف انجاز أهدافها وتحقيق مصالحها وتعزز جناحها ، ويمكن إبراز ماهية التماثل التنظيمي بالنسبة للمنظمة من خلال الآتي يوفر التماثل التنظيمي للمنظمة منافع كثيرة مثل الالتزام والدافعية والأداء والمواطنة التنظيمية ، كذلك تقليل من حالات الصراع.

في حين يرى (القرالة ، 2005:ص 30 ) بأن للتماثل التنظيمي أهمية في الحياة الوظيفية للعاملين في منظمة معينة تتمثل بما يأتي:

- 1 -تعزيز الفرد لنفسه ، واحترامه لذاته.
- 2 -الوصول لدرجة من النمو فوق الذات.
- 3 -إضفاء صيغة خاصة ، ومعنى مميز للحياة.
- 4 -الارتقاء بمستوى الطموح لدى الأفراد العاملين .
- 5 زيادة درجة الانتماء للمنظمة.

#### 4-أنواع التماثل التنظيمي :

ترتبط الهويات الفردية والهويات التنظيمية ارتباطا تبادليا من حيث تماثل الفرد مع المنظمة ، بالضبط كما ترتبط الهويات الاجتماعية و الهويات التنظيمية بعلاقة تبادلية تتماثل فيها الجماعة مع المنظمة ، حيث بعد الاطلاع على أدبيات البحث تتمكن الباحثة من التمييز بين نوعين من التماثل التنظيمي :

#### 4-1- تماثل الفرد للمنظمة " من أنا ؟ " :

يمكن أن تؤثر الهويات التنظيمية نتيجة الشعور بالهوية الفردية في السلوك الفردي مثل الولاء ، الانتماء، و التماثل للمنظمات، حيث يتماثل الفرد مع وحدة تنظيمية معينة في حالات مختلفة صنفها الباحثة حسب مراجع بحثية مختلفة كما يلي :

- الحالة الأولى : يشير (Cheney(1983) أن الفرد يتماثل عندما يدرك في إحدى أدواره التنظيمية، أو أثناء اتخاذه لقرار معين أن قيم الوحدة التنظيمية أو مصالحها تتصل بتقويم الخيارات البديلة المتاحة أمامه ( Cheney,1983,p 144)، ما يجعلهم يطورون أسسا لاتخاذ القرارات نابعة من قيم المنظمة وأهدافها ، و بالمقابل يمكن أن يؤثر السلوك الفردي في الهوية التنظيمية (مازن الرشيد،2003،ص26)
- الحالة الثانية : حيث يذهب (Simon (1956 إلى أنه من منظور المنظمات قد لا يتماثل الفرد طوعا، و إنما استجابة لما يفرضه أرباب العمل أو أصحاب المصالح، فيكتسب الفرد هذا السلوك الفردي ما يزيد احتمال أن تكون القرارات وفقا لأفضل ما يحقق مصلحة المنظمة،حتى في حالة غياب الإشراف أو الرقابة .
- الحالة الثالثة: يشير " (Pratt et Foreman" (2000) إلى أنه في إطار المنظمات هنالك هُويات متعددة للفرد الواحد، و من ثم فالتماثل التنظيمي قد يحدث في صيغته المتعددة المستويات ، حيث أن المنظمات تتيح لأعضائها العضوية في عدة جماعات ، فالفرد قد يكون في الوقت ذاته عضوا في المنظمة ككل ، و في قسم معين فيها، و في جماعة معينة داخل القسم . و كل هذه العضويات تعني احتمال تركيز الهوية فيها، رغم اختلافها بكل مستوى .
- الحالة الرابعة : يذكر مازن الرشيد (2003) أنه تحدث الهوية التنظيمية على المستوى الفردي حينما تصبح معتقدات الفرد عن المنظمة التي يعمل بها تعريفا لذاته.

- فمن خلال الهوية التنظيمية تصبح أهداف المنظمة و الفرد متكاملة أو متطابقة ،  
حيث

يحدد الشخص هويته الشخصية من خلال المنظمة عندما :

- تكون هويته كعضو في المنظمة أكثر بروزا من الهويات البديلة .

- عندما يتطابق مفهومه الذاتي عن نفسه مع تلك الخصائص التي يعتقد أنها تعرف المنظمة كجماعة (إدراكه لتداخل بين الخصائص التنظيمية و الخصائص الفردية. فالموظف المتماثل مع المنظمة يميل إلى رؤية نفسه على انه يمثل المنظمة في تفاعلاته مع الآخرين ، و يحتضن مصالح المنظمة و يعدها أساسية في قراراته الإستراتيجية ، و يبتعد عن الذين تتناقض قيمهم و أهدافهم مع قيم المنظمة .

#### 4-2- تماثل الأفراد للمنظمة "من نحن ؟" :

تُشير "الهوية التنظيمية" في حالات تجلي الهوية الاجتماعية إلى اكتساب السلوك الجماعي في الحالات التالية :

الحالة الأولى : يكتسب الأفراد التماثل الجمعي من خلال العلاقة العميقة لأعضاء المنظمة "بخصائص المنظمة الأساسية" ، حيث تنطوي هذه الخصائص على عدد من الأبعاد مثل :

القيم ، المعتقدات ، المبادئ ، القيادة ، أو أي عنصر آخر يُعد ذا معنى للأفراد أو المجموعات المعنية. و لهذا فالأفراد الذين يتماثلون مع هوية المنظمة يملكون أحاسيس بالتضامن و الدعم للمنظمة و لديهم إدراك بالخصائص المشتركة مع أعضاء الجماعة .  
(مازن الرشيد، 2003 ، ص26)

الحالة الثانية : يجادل المنظرون في هذا المجال بأن الأفراد يهدفون إلى تأكيد تمايزهم

الذاتي ، و بذلك فإنهم يتماثلون بقوة مع منظمات لها خصائص فريدة بالنسبة

Dutton et و (1972) Hall et Schanieder يؤكد حيث ، الأخرى للمجموعات

(Pratt 1998) أن الأفراد يميلون في تقويمهم لتقديرهم الذاتي إلى التماثل مع منظمات لها مكانة اجتماعية مرموقة ، أو جوانب اجتماعية مرغوبة بالمقارنة مع الجماعات . و هكذا فإن إدراك اختلاف الجماعة من خلال المقارنات الاجتماعية بين الجماعات ، الذي تحفزه الحاجة إلى تقدير عال للذات، كدافع نفسي لحدوث التماثل التنظيمي ، حيث الأفراد الذين يستمدون تقديرا عاليا لذواتهم من عضويتهم التنظيمية ينجحون في إظهار مستويات عالية من التماثل ، فالتقدير الجمعي يقوي التماثل ، لأن العضوية تمكن الأفراد من تعريف أنفسهم حيث الخصائص الايجابية للمنظمة.

ترى الباحثة أن " التماثل التنظيمي " هو عبارة عن سلوك اجتماعي و فردي في ذات

الوقت، حيث يكتسب الفرد فيه من المنظمة معتقدات يُعرف بها ذاته ، تتجسد في هويته

الفردية و سلوكه الفردي، فالتماثل التنظيمي كما يشير Mael et Ashforth (1992) هو

:"شكل من الالتصاق النفسي يحدث عندما يمتص عضو في المنظمة الخصائص المعرفة

للمنظمة "، و يتبنوها على أنها معرفة لخصائصه الذاتية ، و سلوك جماعي يعتقد فيه

الأفراد خصائص المنظمة بأبعادها التنظيمية و الاجتماعية نتيجة اندماج الأفراد في عضوية

بعضهم البعض ، كما تختلف هذه

الخصائص الاجتماعية و تلك المعتقدات الفردية باختلاف إدراك مفهوم الهوية التنظيمية ، و

هكذا فان الإجابة على السؤال الأساسي في مسألة الهوية ، و الذي يسأل " من أنا ؟ "

أو في حالة الجمع " من نحن ؟ " ليس له إجابة واحدة، بل ضمن أي كيان قد تكون هناك

إجابات متعددة و هويات متعددة ، و التي تشكل رابطا نفسيا و اجتماعيا هاما لربط العاملين

بالمنظمة ، ما يجعلها كيان قابلا للتجزئة حسب تقسيم شبكاته الاجتماعية ، و عضوية الفرد

فيها و انتماءات الأفراد و ولأنهم ما يخدم تماثلهم لتنظيم. كما نستنتج أن هذا التنوع في تناول المفهوم هو امتداد لتنوع في الطرح النظري ، ما يدفعنا لدراسة المقاربة النفسية الاجتماعية للتماثل في إطار المنظمات ، التي تسعى لاستغلال هذا السلوك في تنمية الفعالية المهنية .

### 5- أبعاد التماثل التنظيمي و هيكلية الجماعات:

من أجل تفهم أعمق لسلوك الجماعة و كيفية تماثلها داخل المنظمات من خلال شعور الأفراد بعضويتهم اتجاه الآخرين ، و بولائهم للمنظمة و تشابه شخصياتهم بأدوارهم المهنية ، لابد من التطرق لعناصر الجماعة التي تتضمن ما يلي : تركيب الجماعة ، المعايير السلوكية ، الأدوار ، المنزلة أو الحالة و الترابط و القيادة .

**تركيب الجماعة :** إن سلوك الجماعة هو نتاج للسلوك الفردي فيها ، فأحيانا نجد الأفراد يتشابهون في حاجاتهم و دوافعهم و شخصياتهم ما يساعد على تكوين الجماعة المتجانسة في المنظمات، ما يقلل من الصراعات و يحسن الاتصال ما يؤدي بالفرد إلى الانسجام و الشعور بالعضوية داخل الجماعة ، و تبرز فعالية هذا النوع من الجماعات في أداء الأعمال الجماعية البسيطة و الروتينية كما تتشكل الجماعة المتغايرة الخصائص باختلاف احتياجات الأفراد و دوافعهم و أهدافهم في ظل

المنظمة الواحدة ، كما يتمتعون بخبرات و ثقافات مختلفة يكملون بها بعضهم البعض ، و تبرز فعاليتها في التعامل مع المشاكل المعقدة ، و خاصة ما يحتاج منها إلى الفردية في حل الأساليب الإبداعية .

- المعايير السلوكية : هي القواعد السلوكية التي تحدها جماعة المنظمة في ظل العرف الغير رسمي أو أطر القانون الرسمي ، و هي ما يمكن الفرد من التماثل مع المنظمة ، و توثيق ولائه لمنظمة العمل من خلال المعايير التالية :

1- إن الجماعة لا تضع القواعد السلوكية عشوائيا بل تستند إلى قيمة الفائدة وفق أطر رسمية و غير رسمية .

2- تطبق بعض هذه القواعد على جميع أعضاء الجماعة بينما يطبق البعض الآخر على أفراد معينين .

3- تتفاوت درجة تقبل القواعد من قبل الأفراد في الأفراد في الجماعة وفق أحد الأسباب: العوامل الشخصية، الغموض في التعليمات أو في اختيار البدائل المتاحة ،عوامل الموقف ،العلاقات بين الأفراد كالضغوط التي يمارسونها وتكوين الجماعة ومدى الانتماء لسلوكيات المتوقعة للأفراد، و تندرج تحت ثلاثة أنواع من الأدوار و هي " الدور المتوقع ، الدور المدرك من الفرد نفسه ، الدور الحقيقي الذي يقوم به الفرد نتيجة تفاعل النوعين السابقين ، و يعتبر غموض الدور من العوائق الرئيسية في تحسين الدور المتوقع إلى الدور المدرك ، ما يؤثر على الهوية المهنية للفرد و يسيء إلى مستوى تماثله التنظيمي، و يعود الغموض إلى غموض إدراك الفرد اتجاه السلطة و المسؤولية و المهام الموكلة له ، أو الترقية الغير واضحة المهام ، حيث ينتج عن غموض الدور المتوقع

إدراك الفرد لدوره بشكل يختلف عما هو متوقع ، و بالتالي ينتج صراع الدور و الذي بالتالي يؤدي إلى الدور الحقيقي الذي يلعبه الفرد .

-المكانة : يدل هذا الاصطلاح على وضع أو ترتيب الفرد في التنظيم أو الجماعة ، و لذلك فان هناك تفاوت بين مراتب الأشخاص . حيث مكانة الفرد هي نتيجة مركزه في التنظيم أو ترتيبه في السلم الإداري ، كما قد تتمثل مشاكل المكانة في التنافر في المرتبة عندما لا يكون هناك اتفاق بين أفراد المجموعة على منزلة الفرد ، و بالتالي عدم وجود رمز جماعي symbole social يدل عليها . أو في حالة عدم التطابق أو التشابه، و يحدث ذلك عندما يقوم الفرد بأعمال لا تتفق مع المرتبة التي يحتلها في المنظمة .

## الفصل الثالث: التماثل التنظيمي

-**الترابط** : يدل هذا الاصطلاح على التقارب و التماسك في العلاقات بين أفراد الجماعة ، و قد دلت الدراسات انه في حالات الترابط القوي فان أفراد الجماعة يتكون لديها دافع البقاء في الجماعة ،ما يزيد من مستوى العضوية ، و ذلك بعكس الجماعات التي يضعف فيها الترابط حيث يميل الأفراد إلى ترك الجماعة.

-**القيادة**: و تعتبر القيادة أهم العوامل في هيكلية الجماعة ، سواء القيادة الرسمية أو الغير رسمية ، حيث تحدد الأولى سياسات التنظيم ، و تعطي الفرد حق التدخل في شؤون مرؤوسيه و توجيههم و مكافأتهم و عقابهم و تقييمهم ، على عكس القيادة الغير رسمية المتمثلة في الشخص ذو السلطة من قبل أفراد الجماعة ، لأنه يمثلهم و يمثل قيمهم و يساعدهم في تحقيق أهدافهم المشتركة و التوصل إلى حلول لمشاكلهم، ما يساهم في تنمية الشعور بالولاء اتجاه المنظمة.(كامل محمود المغربي، 2004،ص185)

### 6- المقاربة النظرية للتماثل التنظيمي :

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

### 6-1\_ 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 :

6-1-1- نظرية الهوية الاجتماعية :

تعتبر نظرية الهوية الاجتماعية ركيزة أساسية لاتجاهات الفرد و سلوكه ، حيث تدرس كيف يتصور الفرد عُضويته 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 " 1978 "Tajfel et Turner" 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 تُبين نظرية الهوية الاجتماعية أن الأفراد لا يرتبطون ببعضهم 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 suis je " حيث لـ " الأنا " دلالة " نحن " وفق أساسيات هذه النظرية ، و التي أُستوحيت 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 لتماثل 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" ويدل "التصنيف الاجتماعي" على العضوية و الانتساب إلى مجموعات دون أخرى، حيث نصف الناس بماضيهم أنفسنا ، لفهم البيئة الاجتماعية من حولنا ، كما تكشف 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 نتماثل مع مجموعات ندرك أننا ننتمي إليها ، ما يعني أن " التماثل " 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 تقدر 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 ، أن الناس يقارنون مجموعاتهم بالمجموعات الأخرى بشكل ينعكس ايجابيا على أنفسهم .

- كما يطور الأفراد هوياتهم الاجتماعية من خلال الانضمام إلى جماعات مرجعية ، قد تكون جماعات يتماثل 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، ص20).

ويشير كل من (leonard, Beauvals, scholl 1995) إلى أن الهويات الاجتماعية تربط الأفراد بأطر مرجعية ، و وفقها تتحدد مجموعة من التوقعات و المعايير للأدوار ، تكون بمثابة مرشد و موجه لسلوك الفرد ضمن كل هوية اجتماعية ، فقد تقترن 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 سلوكيات خاصة اتجاه الآخرين، تساعد في الحفاظ على حدود الجماعة، ما يفرض عليه الميل إلى الانخراط في استراتيجيات الجماعة للحفاظ على الصورة للجماعة.

6-1-2- 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 تتوافر علامات مميزة للانتماء ، والتي غالبا ما تتجسد من قبل الأفراد وتعتبر شروط نموذجية للانتماء. ( Chédotel.F 2012.P15)

الباحثان (Terry et Hoggo 2000) يبينان 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 و النشاطات المختلفة الإدارية .

6-1-3- نظرية الدرجات المختلفة للتماثل الاجتماعي :

تعتبر المنظمة عبارة عن جماعة عمل "جذابة" بما فيها الكفاية للفرد ما يجعله يتعايش أو يتماثل مع الجماعة ( كسمة لتماثل 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 . (Chédotel.F. 2012.P17)

## 7- النظريات الحديثة لتماثل 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 .

### 7-1- النظرية الوظيفية:

تشبه النظرية الوظيفية التنظيم ككائن حي من حيث تأكيد مفهوم التوازن و الانسجام والتعاون بين مختلف عناصره لأداء الوظيفية ، وفقا للقوانين المشابهة لتنظيم، 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 .

### 7-2- النظرية البنائية:

يعتمد هذا التيار على تحليل مفهوم الهوية ، حيث يعتقد منظرو هذا النموذج أن الهوية المهنية هي مجرد وهم، أو فكرة مجرة ابتكرت لتحقيق أهداف السلطة (جويا، 1998، ص61)

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 .

### 7-3- 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. (Giroux,2002,p61),

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 . (Chédotel.F ,2012p61.p62).

كما قد تتضمن القيمة الاجتماعية للمؤسسات ( تسيير المال ، سير التضامن ، سير الديمقراطية) . ما أدى ببعض الباحثين إلى دراسة الاقتصاد الاجتماعي ، من بينهم الباحث "هارفوس" (1985 Harvois) 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 الباحثين (Golden-Biddle et Rao) (1997) تماثل القادة ، و صور هُوياتهم ، حيث أنه في المؤسسات الغير هادفة للربح (كالجمعيات ذات العمل الخيري) القادة يتصورون أدوارهمز وفق قيمة العمل التطوعي ، و التفاوض الغير رسمي ، ما يبني قوة العضوية بين أفراد التنظيم.

(أطروحة شهادة دكتوراه ، 2019، ص77).

### 8-العوامل المؤثرة في التماثل التنظيمي :

لخصها " خالد سالمة الصرايرة " (2010) في كتابه " التماثل التنظيمي والأداء الوظيفي " في مجموعة عوامل تؤثر في مستوى التماثل التنظيمي ومن أهمها :

**الثقافة التنظيمية :** تشمل الثقافة التنظيمية الأنماط السلوكية المقبولة ، المعايير ، والأهداف ونظم القيم ، والتكنولوجيا المستخدمة ، وكل العوامل المميزة لمنظمة ما عن غيرها.

فهي تعتبر نتاج تفاعل واندماج قيم الفرد مع أهداف المنظمة وقيمها بحيث تصبح أهداف وقيما مشتركة توفر حالة من التوافق بينهما ما يحقق التماثل التنظيمي ، وتختلف درجته حسب قوة قيم المنظمة ومن نتائجه:

(1) شعورا لعاملين بوحدة هويته.

(2) الشعور بالزيادة الانتماء والولاء للمنظمة وتحسن العلاقات بين العاملين .

(3) الفهم الصحيح لسياسات والأحداث التي تجري في المنظمة .

(4) الدعم والمساندة اللازمة للقيم التنظيمية التي تؤمن بها الإدارة العليا في المنظمة .

**جماعة العمل :** أشار أرنولد وفيلدمان " Feldman et Arnold " (1986) إلى أن الفرد

يتأثر بالمجموعة المتماثلة مع المنظمة، من حيث حجم المجموعة، المكانة المميزة، التشابه بين أفرادها، التماسك .

**مدة الخدمة :** غالبا ما يكون هناك ارتباط نفسي بين الفرد والجماعة والمنظمة ومدة الخدمة ما يزيد في الأغلب من ولائه لهذه المنظمة وانتمائه إليها، حيث توجد علاقة طردية بين مستوى التماثل ومدة الخدمة كما بينته دراسة القرالة . (أطروحة شهادة الدكتوراه، مرابط عثمانى سوريا، 2019، ص80)

**الاتصالات التنظيمية :** أثبتت دراسة ساس وكاناري (canary et sass 1991) وجود علاقة قوية بين التماثل التنظيمي والاتصال التنظيمي من حيث عدد مرات الاتصال ومدى العمق في محتواه. فكل ما كانت قنوات الاتصال مفتوحة والمعلومات متدفقة عبرها، كان الترابط والصلة أقوى بين العاملين والمنظمة، كما قد يشعر الفرد بالأهمية والمشاركة ما يشجعه على التعاون والتنسيق في ظل اتصالات بناءة من حيث تعديل الاتجاهات وأفكار العاملين .

**التطويع الاجتماعي التنظيمي:** تعد عملية التطويع من الطرق التي تعمل على إحداث التماثل، فهي تهدف إلى تطويع العاملين وتشكيل اتجاهات الأفراد وسلوكهم وأفكارهم بالطريقة التي تخدم مصالح المنظمة وأهدافها، إذ يسعى الفرد الى تحقيق مساره المهني أو الوظيفي من خلال اختياره للمنظمة التي توفر له المجال أو المجالات الوظيفية المشبعة لاحتياجاته من خلال جعل الفرد في المنظمة ملتزما ومنسجما مع أهدافها والمجموعات العاملة فيها.

**المشاركة في عملية صنع القرارات:** كلما زادت مشاركة الفرد في صنع القرارات في المنظمة زاد التماثل التنظيمي، وذلك شعوره بالتعبير عن رغباته وأهدافه.

**الصراع التنظيمي :** إن طبيعة العلاقة بين التماثل التنظيمي والصراع هي علاقة سلبية، فكلما زاد مستوى الصراع قل مستوى التماثل والعكس صحيح، ذلك أن التماثل يبني على

توحيد الأهداف والقيم والثقافة التنظيمية وتشابها وتطابقها، وأما الصراع فيقوم على التضارب والتعارض بين أهداف الأفراد وأهداف المنظمة . (نفس المرجع السابق، ص 80-81).

**القيادة التنظيمية :** تؤثر القيادة في سلوك تماثل الأفراد، حيث أن دور القائد يأتي من خلال التأثير في تابعيه وفي أهدافهم وجعلها تتطابق مع أهداف المنظمة، وإشباع الحاجات والرغبات الإنسانية داخل المنظمة وخارجها، والموازنة بين حاجات الأفراد وتوقعاتهم وحاجات المؤسسة .

وتختلف القيادة في درجة تأثيرها تبعا لنوع القيادة التي تمارسها ولعل أفضلها القيادة القائمة على المشاركة.

**الهوية التنظيمية :** يعد التماثل الوسيلة الأساس التي من خلالها تتشكل الهوية، وتماثل الفرد يعني تبني مجموعة من الهويات، والتماثل القوي للفرد يشير إلى أن هويته وعضويته تكون بارزة وذات قيمة . (نفس المرجع السابق، ص 81).

### خلاصة:

ننتهي في خلاصة هذا الفصل إلى أن التماثل التنظيمي يشير إلى فعل أو عملية غير منتهية تتغير وتتطور مع مرور الوقت، وتتأثر بالمتغيرات والظروف المؤثرة في البيئة المحيطة، فمن خلالها يعمل الفرد على إحداث تغيير أو تطوير لروابط مع شخص أو جماعة أو يعترف بولائه لمنظمة ما، كما يتشابه بصفات مشتركة تعمل على توحيد الطرفين، ما يجعل التماثل عملية معرفية سلوكية، وهو ما يجعل الباحثة تعترض على بعض الأدبيات التي تقر بأن التماثل التنظيمي هو نفسه الهوية التنظيمية، حيث يعتبر شكل من أشكال الجديدة للتماثل الاجتماعي، والذي يخدم المنظمات باعتبارها أرضية اجتماعية واسعة.

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة



-تمهيد

1- الدراسة الاستطلاعية

2- المنهج المستخدم للدراسة

3- مجتمع الدراسة

4- عينة الدراسة

5- مجالات الدراسة

6- أداة الدراسة

7- الأساليب الإحصائية

-خلاصة



### تمهيد:

بعدما تطرقنا إلى الفصول النظرية في كل متغيرين الدراسة، فإن في هذا الفصل سنحاول تحقيق أهداف الدراسة، ولهذا لا بد إتباع مجموعة من الخطوات العملية المنهجية، وقد تضمن هذا الفصل تمهيد، ومنهج الدراسة، ومجتمع البحث، والعينة، وحدود الدراسة، وأدوات جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج المتحصل عليها.

### 1- الدراسة الاستطلاعية:

يعتبر إجراء الدراسة الاستطلاعية ضرورة في البحوث النفسية والاجتماعية لتحقيق أغراض الباحث من الاستبصار والفهم واختبار صدق وثبات أدوات الدراسة، مما يجعل لها مكانة مميزة في مجال البحث العلمي.

### الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة الاستطلاعية:

#### اختبار صدق وثبات المقياس:

يعد الصدق من الخصائص المهمة التي يجب الاهتمام بها عند إجراء بحث ما، حيث يعني قدرة الأداة على قياس الشيء الذي أعدت من أجله.

واستنادا لذلك قامت الباحثة باستخدام " صدق المحكمين"، " صدق الاتساق الداخلي".

**صدق المحكمين:** حيث يعتمد هذا النوع من الصدق، على عرض النموذج وفحص البنود التي تشكل محتوى كل بعد فرعي كم أبعاد المقياس على الخبراء في ميدان التخصص، والذين يقرون صدق الأداة إذا شكلت في رأيهم مقياسا دقيقا لسلوك موضوع القياس.

لذلك قامت الباحثة بعرض الصورة الأولية للاستبيان على مجموعة من الأساتذة المحكمين (7 أساتذة)، وأسفر على ذلك موافقة المحكمين على معظم بنود المقياس، مع بعض التعديلات وتصحيح الأخطاء الإملائية، وإلغاء بعض البنود التي لا تخدم الدراسة، وقد أخذت الباحثة بهذه الآراء الصائبة.

#### صدق الاتساق الداخلي: ( باستخدام برنامج spss25)

قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي عن طريق إيجاد معامل الارتباط بين درجة كل سؤال و الدرجة الكلية، وكذلك حساب معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد والدرجة

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

الكلية للمقياس ، وذلك بهدف حذف واستبعاد العبارات التي لا تتمتع بقدر مناسب من الصدق والجداول التالي توضح ذلك.

المحور	البنود	معامل الارتباط
التماثل التنظيمي	14 بند	/
1- مجال الولاء	البند 1	0.876**
	البند 2	0.560*
	البند 3	0.460
	البند 4	0.827**
	البند 5	0.620*
2- مجال التشابه	البند 6	0.690**
	البند 7	0.733**
	البند 8	0.931**
	البند 9	0.475
3- مجال العضوية	البند 10	0.414
	البند 11	0.653**
	البند 12	0.528*
	البند 13	0.335
	البند 14	0.608*
الهوية التنظيمية	14 بند	/
4- مجال الهوية التنظيمية	البند 15	0.543*
	البند 16	0.828**
	البند 17	0.770**
	البند 18	0.144
	البند 19	0.556*
	البند 20	0.841**

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

0.805**	البند 21
0.602*	البند 22
0.519*	البند 23
0.489	البند 24
0.760**	البند 25
0.608*	البند 26
0.612*	البند 27
0.153	البند 28

جدول رقم (01) : الاتساق الداخلي عن طريق إيجاد معامل الارتباط

دالة عند مستوى 0.05\*

دالة عند مستوى 0.01\*\*

حساب الصدق الكلي: ( باستخدام برنامج spss25 )

### Correlations

	مجموع الكلي	مجال الولاء	مجال التشابه	مجال العضوية	الهوية التنظيمية
مجموع الكلي	1	.790**	.739**	.647**	.951**
Pearson Correlation					
Sig. (2-tailed)		.000	.002	.009	.000
N	15	15	15	15	15
مجال الولاء	.790**	1	.735**	.356	.609*
Pearson Correlation					
Sig. (2-tailed)	.000		.002	.192	.016
N	15	15	15	15	15

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

مجال التشابه	Pearson Correlation	.739**	.735**	1	.207	.568*
	Sig. (2-tailed)	.002	.002		.459	.027
	N	15	15	15	15	15
مجال العضوية	Pearson Correlation	.647**	.356	.207	1	.612*
	Sig. (2-tailed)	.009	.192	.459		.015
	N	15	15	15	15	15
الهوية التنظيمية	Pearson Correlation	.951**	.609*	.568*	.612*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.016	.027	.015	
	N	15	15	15	15	15

.\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

جدول رقم (02): الصدق الكلي

دالة عند مستوى 0.05\*

دالة عند مستوى 0.01\*\*

-حساب الثبات: (طريقة التجزئة النصفية) ( باستخدام برنامج spss25)

المحاور	عدد العبارات	الارتباط قبل التعديل	معامل الثبات بعد التعديل
1- مجال الولاء	5	0.758	0.862
2- مجال التشابه	4	0.228	0.371
3- مجال العضوية	5	0.188	0.317

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

0.935	0.878	14	4-الهوية التنظيمية
0.62	0.513	28	المجموع

جدول رقم (03): الثبات (التجزئة النصفية)

-حساب ألفا كرونباخ: ( باستخدام برنامج spss25)

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
1-مجال الولاء	5	0.699
2-مجال التشابه	4	0.645
3- مجال العضوية	5	0.207
4- الهوية التنظيمية	14	0.856
المجموع	28	0.60

جدول رقم (04): ألفا كرونباخ

يتضح من خلال الجدول أن معاملات ثبات محاور المقياس باستخدام " ألفا كرونباخ " قد تراوحت بين (0.699) و(0.645) و(0.207) و(0.856) و(0.856) و هي قيم مرتفعة، أما معامل "ألفا كرونباخ" للمقياس ككل فقد بلغت قيمته (0.60) الأمر الذي يشير إلى تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات.

-طريقة تصحيح المقياس:

تصحح الإجابات برصد درجة واحدة ل(أبدا)، و درجتين ل(أحيانا)، و ثلاث درجات ل(دائما)، كما تعتبر كل عبارات المقياس موجبة و عليه : ننظر إلى الموازين أو البدائل، حيث نظريا أعلى درجة هي مجموع الدرجات أو الدرجة الكلية المناسبة الأعلى ميزان درجتها=3، و لدينا 28 بندا إذن الدرجة الكلية هي 3 ضرب 28= 84 وتمثلت وفر الخاصية أو السمة بصورة تامة، أما درجة التي تمثل توفر الخاصية بصورة أدنى فهي : 1 ضرب 28= 28.

### 2- المنهج المستخدم للدراسة:

لكل بحث يلتزم الوصول إلى نتائج علمية لهذا يجب الحرص على استخدام المنهج المناسب لطبيعة الدراسة، من أجل الوصول إلى وصف دقيق للظاهرة. التي من خلالها إجابة على الأسئلة التي تم طرحها، من المعروف أن المنهج هو السبيل من أجل الوصول إلى الحقيقة، لذلك كان موضوع الدراسة هو الهوية التنظيمية وعلاقتها بالتمائل التنظيمي، من خلال هذا تم استعمال المنهج الوصفي الذي يقوم على وصف الظواهر وصفا موضوعيا من خلال البيانات التي تحمل أدوات وتقنيات البحث العلمي، يقوم على جمع الحقائق والمعلومات ومقارنتها وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى نتائج مقبولة، أو هو دراسة وتحليل وتفسير الظاهرة من خلال تحديد خصائص وأبعادها وتوصف العلاقات بينها، بهدف الوصول إلى وصف علمي متكامل لها.

**3-مجتمع الدراسة:** (هناك من يطلق عليه مجتمع الدراسة الأصلي)، ويقصد به كامل الأفراد أو مشاهدات موضوع الدراسة.

يتألف مجتمع الدراسة من أساتذة قسم علم النفس على مستوى كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجتمع البحث هو 58 أستاذ.

لأن موضوع الدراسة يتعلق بدراسة الهوية التنظيمية وعلاقتها بالتمائل التنظيمي.

### 4-عينة الدراسة:

هي عبارة عن مجموعة من جزء من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة معينة وإجراء الدراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي.

و ليستكمل البحث العلمي سيره المقبول للإنجاز، لا بد من التعريف بمجتمع البحث موضوع الدراسة، حيث يتميز كل مجتمع بحث عن مجتمع آخر بخصائص معينة و التي

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

نختاره وفقها، و يجري على أساسها البحث . و من حيث طبيعة الموضوع "الهوية التنظيمية و علاقتها بالتماثل التنظيمي " التي تتسم بضرورة المعاينة في المنظمات فلن الباحثة اختارت لإجراء الدراسة الاستطلاعية "فئة أساتذة قسم علم النفس" عن طريق العينة القصدية بجامعة محمد بوضياف.

و تكونت عينة الدراسة من 30 أستاذ، تم توزيع الاستبيان على جميع العينة ولم أتصل إلا على 15 استمارة، وذلك بحكم انشغال الأساتذة وكثرة مهامهم في هذه الفترة.

### 5-مجالات الدراسة:

#### أ-المجال المكاني للدراسة:

**تعريف جامعة محمد بوضياف:** أنشأت جامعة ولاية المسيلة في عام 1985 من خلال فتح معهد للتعليم العالي في الميكانيك، ثم في عام 1989 تم فتح معهد الهندسة المدنية و معهد التقنيات الحضرية، وفي عام 1992 أصبحت مركز جامعي، أما في عام 2001 أصبحت جامعة، مع أربع كليات و 23 قسما.

حالياً يوجد بالجامعة سبع كليات، معهدين و ثلاثة و عشرون مخبراً للبحث معتمدة من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

يقدر عدد الموظفين بالجامعة حالياً حوالي 1265 موظفا من متقاعدين ودائمين ومن المعروف عن الجامعة جودة وكفاءة أساتذتها المقدر عددهم بحوالي 1402 والذين يقدمون دروساً شتى الميادين لحوالي 29629 طالبا. ([www.univ-msila.dz](http://www.univ-msila.dz))

ولقد تم إجراء الدراسة الحالية بقسم علم النفس جامعة محمد بوضياف -المسيلة- ، حيث تعتبر هذه الدراسة عبارة عن بحث محلي لقسم علم النفس، ويعتبر البحث المحلي دراسة مداها المكاني محصور في مجال محدد.

#### ب- المجال الزمني للدراسة:

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

بالمجال الزمني للدراسة الوقت الذي استغرقته، من بداية حتى النهاية، وقد كان الوقت من بداية سنة 2022.

وكان أول نزول إلى ميدان يوم 13 ماي 2022 ، إلى غاية 25 ماي 2022 ، وذلك كان لتحكيم الاستبيان وتوزيعه على أساتذة قسم علم النفس.

### ج-المجال البشري للدراسة:

باعتبار أن مجتمع البحث مجموعة العناصر التي لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها من العناصر والتي يجري عليها البحث والتقصي.

إن محور الدراسة كما هو معلوم هي الهوية التنظيمية وعلاقتها بالتمائل التنظيمي، التي كانت في جامعة محمد بوضياف، بقسم علم النفس.

### 6-أداة الدراسة:

تحتاج البحوث في علم الاجتماع إلى دراسات ميدانية، وجملة من الأدوات التي يتم بواسطها جمع البيانات، وذلك للحصول على معطيات ميدانية التي يتم عن طريقها عملية التحليل والتفسير. وتتحدد هذه الأدوات حسب طبيعة الموضوع والمشكلة محل الدراسة وكذلك تختار تبعاً لطبيعة مجتمع البحث، والأداة التي تم الاعتماد عليها لجمع البيانات تمثلت في:

**الاستبانة:** هي صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد الدراسة، حيث يطلب منهم الإجابة عنها بكل حرية.

بعد الاطلاع على مجموعة من الاستبانات قمت ببناء استبيان وتم تحكيمه من طرف أساتذة علم النفس وتم توزيعه على مجموعة من أساتذة قسم علم النفس.

واحتوت الاستمارة على محورين:

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

المحور الأول: محور البيانات المتعلقة بالتمائل التنظيمي تضمن 3 أبعاد مكونة من 14 سؤال:

الأول: حول مجال الولاء تضمن 5 أسئلة (من سؤال 1 إلى سؤال 5).

الثاني: حول مجال التشابه تضمن 4 أسئلة (من سؤال 6 إلى سؤال 9).

الثالث: حول مجال العضوية تضمن 5 أسئلة (من سؤال 10 إلى سؤال 14).

المحور الثاني: محور البيانات المتعلقة بالهوية التنظيمية تكون من 14 سؤال ( من سؤال 15 إلى سؤال 28).

### 7- الأساليب الإحصائية:

لمعرفة العلاقة بين الهوية التنظيمية و التماثل التنظيمي، استخدمت الباحثة الأساليب الإحصائية في تحليل بيانات الدراسة، و لقد تم الاعتماد على برنامج المعالجة الإحصائية المعروف ب: الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS25) لتحليل نتائج الدراسة، و في ما يلي تساؤلات الدراسة و نوع المقياس المستخدم في اختبار الفرضية، بالإضافة إلى ذلك نوع الأسلوب الإحصائي الملائم والمستخدم في معالجة النتائج الإحصائية لكل فرضية، و الجدول يوضح ذلك:

الفرضيات	نص الفرضية	المقياس	الأسلوب الإحصائي المستخدم في الدراسة
الفرضية العامة	توجد علاقة بين الهوية التنظيمية والتمائل التنظيمي لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة محمد	مقياس التماثل التنظيمي + مقياس الهوية التنظيمية.	معامل ارتباط "بيرسون" Pearson

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

		بوضياف - المسيلة-.	
معامل ارتباط "بيرسون Pearson"	مقياس التماثل التنظيمي + مقياس الهوية التنظيمية.	توجد علاقة بين الهوية التنظيمية والولاء التنظيمي لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف - المسيلة-.	الفرضية الجزئية الأولى
معامل ارتباط "بيرسون Pearson"	مقياس التماثل التنظيمي + مقياس الهوية التنظيمية.	توجد علاقة بين الهوية التنظيمية والتشابه التنظيمي لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف - المسيلة- .	الفرضية الجزئية الثانية
معامل ارتباط "بيرسون Pearson"	مقياس التماثل التنظيمي + مقياس الهوية التنظيمية.	توجد علاقة بين الهوية التنظيمية والعضوية التنظيمية لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف - المسيلة- .	الفرضية الجزئية الثالثة

جدول رقم(05): الأسلوب الإحصائي المستخدم لكل فرضية.

### -خلاصة:

بعد عرضنا في هذا الفصل لأهم الخطوات، و الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية لهذا البحث، و التي تعتبر الركيزة الأساسية لأي بحث علمي و ذلك بدأً بالدراسة الاستطلاعية و تحديد المنهج الملائم للدراسة" المنهج الوصفي" و اختيار مجتمع و عينة الدراسة، و تحديد الأدوات الملائمة لجمع البيانات، ثم تحديد الأسلوب الإحصائي المناسب لمعالجة البيانات حيث يعتبر "معامل بيرسون" الأنسب لدراسة "نوعية العلاقة بين أبعاد التماثل التنظيمي و الهوية التنظيمية"، و الإجابة على تساؤلات الدراسة والتحقق من صحة فروضها، و في الفصل التالي سنقوم بعرض و مناقشة و تحليل النتائج المتحصل عليها.

## الفصل الخامس: عرض ومناقشة نتائج الدراسة



-تمهيد

1- عرض نتائج الدراسة

1-1- عرض نتائج الفرضية العامة.

1-2- عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى.

1-3- عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية.

1-4- عرض نتائج الفرضية الجزئية الثالثة.

2- مناقشة و تحليل نتائج الدراسة

2-1- مناقشة و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الأولى

2-2- مناقشة و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الثانية.

2-3- مناقشة و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الثالثة

2-4- مناقشة و تحليل نتائج الفرضية العامة.

3- المناقشة العامة لنتائج الدراسة.

-خلاصة.



## الفصل الخامس: \_\_\_\_\_ عرض و مناقشة نتائج الدراسة

---

### تمهيد:

بعد استعراض الإجراءات المنهجية للدراسة، سنقوم في هذا الفصل بعرض النتائج المتحصل عليها في الدراسة و التي أفرزتها المعالجة الإحصائية للبيانات بعد تطبيق أدوات الدراسة على عينة أساتذة قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف -المسيلة- ، و من ثم عرض وتحليل النتائج و مناقشتها على ضوء التساؤلات، كذلك التطرق إلى عرض ومناقشة النتائج المتحصل عليها فيما يخص الدراسة.

## الفصل الخامس: \_\_\_\_\_ عرض و مناقشة نتائج الدراسة

### 1- عرض نتائج الدراسة:

#### 1-1- عرض نتائج الفرضية العامة للدراسة:

نصت الفرضية العامة على: " توجد علاقة بين الهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف -المسيلة- "، وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون، و بعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى :

القرار	الهوية التنظيمية		
الارتباط غير دال عند مستوى الدلالة ألفا 0.01	0.751**	معامل الارتباط	التماثل التنظيمي
	0.001	مستوى الدلالة	
	15	حجم العينة	

جدول رقم(06): معامل الارتباط للفرضية العامة.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة الدراسة في التماثل التنظيمي ودرجاتهم في الهوية التنظيمية بلغ (0.751) وهي قيمة عالية وموجبة، كما أن نتيجة هذا الارتباط جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.01$ )، ومنه نستطيع القول بأنه تم رفض الفرض الصفري الذي ينفي وجود العلاقة، وبالتالي يمكن القول بأن النتيجة المتوصل إليها جاءت مؤيدة لفرضية البحث العامة و القائلة توجد علاقة بين التماثل التنظيمي و الهوية التنظيمية لدى أساتذة علم النفس بجامعة محمد بوضياف - المسيلة-، و نسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1% .

#### 1-2- عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

## الفصل الخامس: \_\_\_\_\_ عرض و مناقشة نتائج الدراسة

نصت الفرضية الأولى على: " توجد علاقة بين الهوية التنظيمية والولاء التنظيمي لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف - المسيلة-، وللتحقق من صحة هاته الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون، و بعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى:

القرار	الهوية التنظيمية		
الارتباط غير دال عند مستوى الدلالة ألفا 0.01	0.910**	معامل الارتباط	الولاء التنظيمي
	0.000	مستوى الدلالة	
	15	حجم العينة	

جدول(07): معامل الارتباط الفرضية الأولى.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة الدراسة في الولاء التنظيمي ودرجاتهم في الهوية التنظيمية بلغ (0.910) وهي قيمة عالية وموجبة، كما أن نتيجة هذا الارتباط جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.01$ )، ومنه نستطيع القول بأنه تم رفض الفرض الصفري الذي ينفي وجود العلاقة، وبالتالي يمكن القول بأن النتيجة المتوصل إليها جاءت مؤيدة لفرضية البحث الجزئية الأولى و القائلة توجد علاقة بين الولاء التنظيمي و الهوية التنظيمية لدى أساتذة علم النفس بجامعة محمد بوضياف -المسيلة-، و نسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1% .

### 1-3- عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

نصت الفرضية الثانية على: " توجد علاقة بين الهوية التنظيمية و التشابه التنظيمي لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف - المسيلة-، وللتحقق من صحة هاته الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون، و بعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى:

## الفصل الخامس: عرض و مناقشة نتائج الدراسة

القرار	الهوية التنظيمية	معامل الارتباط	التشابه التنظيمي
الارتباط غير دال	0.853*		
عند مستوى الدلالة	0.000	مستوى الدلالة	
ألفا 0.01	15	حجم العينة	

جدول رقم(08): معامل الارتباط للفرضية الثانية.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة الدراسة في التشابه التنظيمي ودرجاتهم في الهوية التنظيمية بلغ (0.853) وهي قيمة عالية وموجبة، كما أن نتيجة هذا الارتباط جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.01$ )، ومنه نستطيع القول بأنه تم رفض الفرض الصفري الذي ينفي وجود العلاقة، وبالتالي يمكن القول بأن النتيجة المتوصل إليها جاءت مؤيدة لفرضية البحث الجزئية الثانية و القائلة توجد علاقة بين التشابه التنظيمي و الهوية التنظيمية لدى أساتذة علم النفس بجامعة محمد بوضياف -المسيلة-، و نسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1% .

### 1-4- عرض نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

نصت الفرضية الثالث على: " توجد علاقة بين الهوية التنظيمية و العضوية التنظيمي لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف - المسيلة-، وللتحقق من صحة هاته الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون، و بعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى:

القرار	الهوية التنظيمية	معامل الارتباط	العضوية التنظيمي
الارتباط غير دال	0.594*		
عند مستوى الدلالة	0.019	مستوى الدلالة	
ألفا 0.01	15	حجم العينة	

جدول رقم(09): معامل الارتباط للفرضية الثالثة.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة الدراسة في العضوية التنظيمي ودرجاتهم في الهوية التنظيمية بلغ (0.594) وهي قيمة متوسطة وموجبة، كما أن نتيجة هذا الارتباط جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.01$ )، ومنه نستطيع القول بأنه تم رفض الفرض الصفري الذي ينفي وجود العلاقة، وبالتالي يمكن القول بأن النتيجة المتوصل إليها جاءت مؤيدة لفرضية البحث الجزئية الثانية و القائلة توجد علاقة بين العضوية التنظيمي و الهوية التنظيمية لدى أساتذة علم النفس بجامعة محمد بوضياف -المسيلة-، و نسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1% .

### 2- مناقشة و تحليل نتائج الدراسة:

#### 2-1- مناقشة و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

من خلال الجدول أعلاه توصلنا إلى هذه الدراسة " توجد علاقة بين الهوية التنظيمية والولاء التنظيمي لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف - المسيلة- " .

يمكننا تفسير هذه النتيجة على أن تعريف الولاء التنظيمي هو الشعور بالخسارة بعد فقدان مؤسسة العمل، بالتالي فإن الخروج من المؤسسة يعني خسارة الاعتراف و الجماعة من جهة و خسارة العمل من جهة أخرى و أكل العيش، و بالتالي فان المؤسسة توفر الشعور بالريح المادي و المعنوي للأساتذة.

#### 2-2- مناقشة و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

من خلال الجدول أعلاه توصلنا إلى هذه الدراسة " توجد علاقة بين الهوية التنظيمية و التشابه التنظيمي لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف - المسيلة- " .

## الفصل الخامس: \_\_\_\_\_ عرض و مناقشة نتائج الدراسة

و هو ما يعني أن الأساتذة في الجامعة يتشابهون مع طبيعة المهنة ، فالتشابه يعني التداخل بين خصائص المنظمة و الخصائص الشخصية و المهنية للأفراد، فالتعيين في المؤسسة يفتح مساحة للانتماء و التنشئة الاجتماعية يدركون وفقها سمة التجانس و التمايز بين مختلف الأفعال و القيم و السلوكيات و المعتقدات التي تجعل منهم فريق عمل يرتبطون من خلاله بالهدف من عملهم، وبالتالي فإن هوية الأستاذ متوقف على التشابه القائم بينه وبين المهنة و بينه و بين الآخرين ، و بينه و بين المؤسسة ، و هو ما يعبر عن ما اكتسبوه من حيث المعارف و المواقف التي تمنحها الأقدمية و التجربة المهنية في الاحتكاك مع الزملاء كخبرة اجتماعية مشتركة، فالتشابه في هذه التفاصيل بين المهنية و الاجتماعية هو ما يمنح العلاقة مع المنظمة بالتواجد.

### 2-3- مناقشة و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

من خلال الجدول أعلاه توصلنا إلى هذه الدراسة " توجد علاقة بين الهوية التنظيمية و العضوية التنظيمية لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف - المسيلة - ".  
تفسر هذه النتيجة التي توصلنا إليها من حيث ارتباط الهوية بعضوية أساتذة قسم علم النفس هي نتيجة سوية و متوقعة مسبقا في تقييمنا لها، فمن الضروري أن يتميز الأستاذ بالرابطة الاجتماعية داخل الجامعة، ذلك لأن طبيعة عمله تتطلب منه التواصل مع الآخر و بالتالي فهو ملزم بعضويته.

وفي الأخير إن النتيجة التي توصلنا إليها في التساؤل الفرعي الثالث "هل توجد علاقة بين الهوية التنظيمية والعضوية التنظيمية لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف - المسيلة-؟" ، تؤكد نتيجة التساؤل العام.

### 2-4- مناقشة و تحليل نتائج الفرضية العامة:

من خلال الجدول أعلاه لقد تم رفض الفرض الصفري الذي ينفي وجود العلاقة، وبالتالي يمكن القول بأن النتيجة المتوصل إليها جاءت مؤيدة لوجود علاقة ارتباطيه بين الهوية التنظيمية و التماثل التنظيمي لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف - المسيلة- ، و نسبة التأكد من هذه النتيجة 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. وفي الأخير تعتبر النتيجة التي توصلنا إليها نتيجة متوقعة من طرف المقاربة التفسيرية، التي تعتقد أن الدراسات في موضوع الهوية التنظيمية و التماثل التنظيمي البحث فيه ستم دوما على نتائج ارتباطية، و ذلك ما وقفنا عليه في دراستنا.

### 3- المناقشة العامة لنتائج الدراسة:

من خلال النتائج الإحصائية توصلنا إلى وجود نموذج معنوي أو علاقة ارتباطية بين الهوية التنظيمية و التماثل التنظيمي، وبالرجوع إلى مستويات أبعاد التماثل التنظيمي نجد أن بعد الولاء التنظيمي يأتي في المرتبة الأولى، و ذلك لأن معامل الارتباط عالي، وهذا يشير إلى شعور أفراد عينة الدراسة (أساتذة قسم علم النفس) بولاء قوي ومستمر تجاه قسمهم، كما يشعرون بالفخر تجاهه، ولديهم الرغبة القوية و الاستعداد لتسخير كافة إمكانياتهم لبذل جهود كبيرة من أجل تحقيق أهداف قسمهم، حيث يعتبروا أن مستقبلهم الشخصي مرتبط بمستقبل قسمهم، مما يدفعهم إلى الحديث الإيجابي عن مشاريع قسم علم النفس وإنجازاته، والتفاخر بها بين أفراد المجتمع المحيط بهم، والمحافظة بقدر الإمكان على سمعته الإيجابية، ومحاولة الدفاع عنه قدر الإمكان، أما بعد التشابه التنظيمي يأتي المرتبة الثانية بمعامل ارتباط متوسط وموجب، أي أن هناك إدراك من أفراد عينة الدراسة للاهتمام بمنظمتهم، فضلا عن سعيهم للعمل على تحقيق أهدافه، حيث يحرص أساتذة قسم علم النفس على تبني القرارات الإيجابية التي تسهم في تحقيق نتائج جيدة للقسم، وأخيرا بعد العضوية التنظيمية بمعامل

## الفصل الخامس: \_\_\_\_\_ عرض و مناقشة نتائج الدراسة

---

ارتباط متوسط أيضا، و تشير معطيات التحليل الإحصائي إلى وجود انتماء لدى أفراد عينة الدراسة تجاه قسم علم النفس، و شعور الأساتذة بالانتماء القوي تجاه القسم، والاهتمام بمصيره ، والحرص على تجاوز أي اختلاف مع الزملاء من أجل تحقيق المصلحة العامة لقسمهم.

## الفصل الخامس: \_\_\_\_\_ عرض و مناقشة نتائج الدراسة

---

-خلاصة:

و من خلال عرض و مناقشة و تحليل نتائج الدراسة تستنتج أن هناك علاقة بين الهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف - المسيلة- ، حيث تم تحقيق الفرضية العامة للدراسة، وفي الأخير تم التوصل إلى نتيجة عامة مفادها أن للهوية التنظيمية علاقة بالتماثل التنظيمي لدى أساتذة قسم علم النفس.

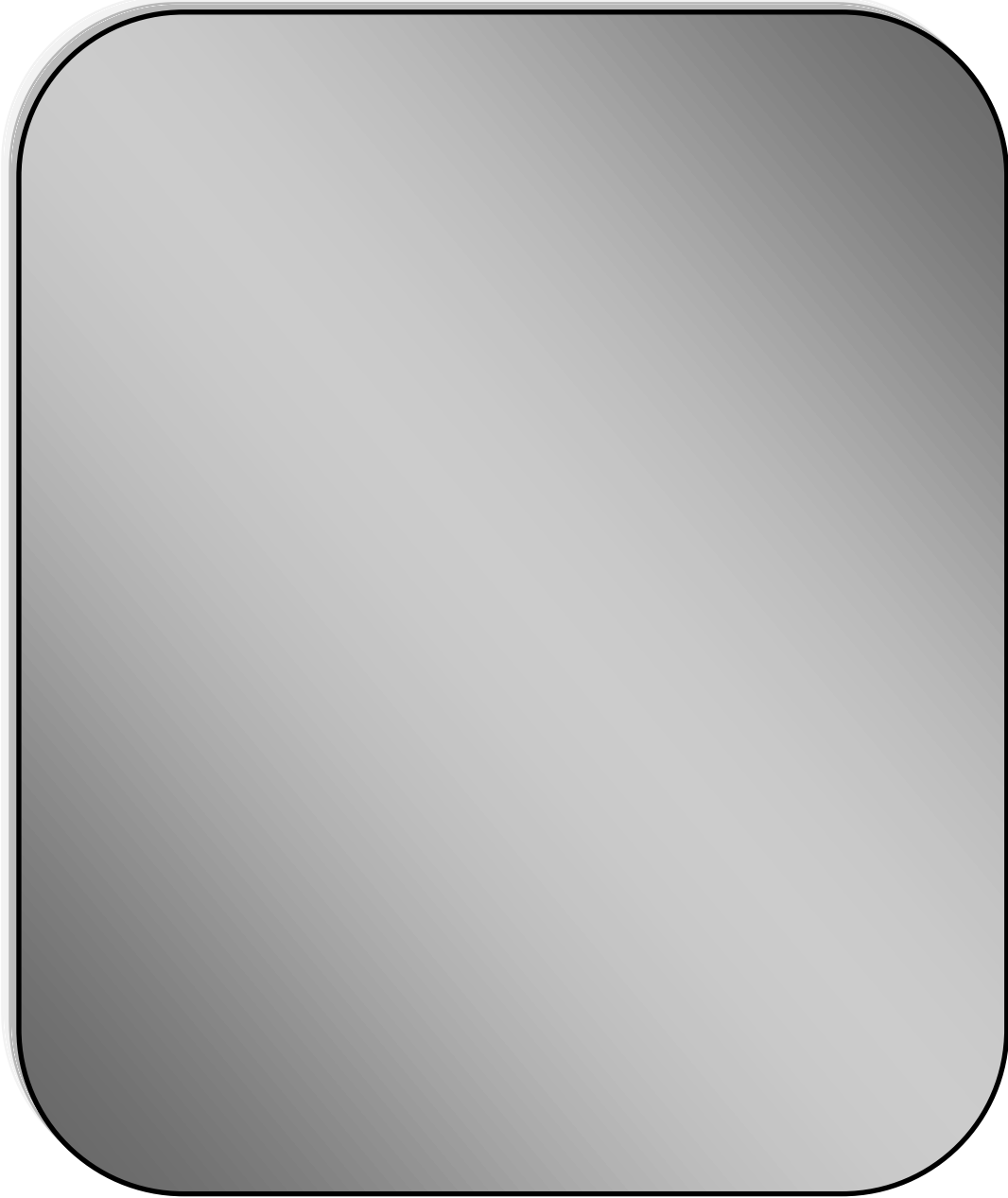
## توصيات و مقترحات:



## توصيات و مقترحات:

- توصيات ومقترحات:
- العمل على توفير مزايا حقيقية في المؤسسة من اجل جذب انتباه الموظف.
- خلق بيئة عمل محفزة ومشجعة لتطوير الرغبة في الإنجاز العمل، و التركيز على القدرات البشرية المنفذة للمهام العمل.
- زيادة تطوير قدرات الأساتذة من خلال العمليات التكوين والتدريب في جميع المجالات.
- تحسين العلاقات بين الإدارة و الأساتذة من اجل المساهمة في تطوير الفرد و المؤسسة و تكاملها من خلال الاحترام و تقدير و التعاون من اجل تقديم أفضل .
- العمل على بناء وتعزيز الهوية التنظيمية للمنظمة، ودعم الأداء الجماعي، والعمل على تطوير الفريديات التنظيمية من أجل بلوغ الأهداف المسطرة في العمل.
- تصميم برامج فعالية لتنمية مهارات من اجل زيادة روح التماثل مع المنظمة .
- إعطاء الحرية للأساتذة من خلال إشراكهم في عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة في إطار قوانين تنظيم لهذا الحريات .
- عقد ندوات مجتمعيه وتعزيز علاقات الأساتذة بالمدراء ورؤساء المصالح.
- تفعيل دور الرؤساء والمديرين عن طريق زيادة بالاهتمام بالعلاقات الإنسانية و التعاون و تشجيع على الاتصالات الغير رسمي.
- الحث احترام هوية المنظمة و الاستمرار في بذل الجهود وتطوير الأداء من اجل الوصول إلى أفضل مستوى.
- توضيح مهام وظيفية الأستاذ للقيام جميع الأوامر التي تناسب طبيعة العمل.
- الاهتمام بكل القيم و العادات و الثقافة التي يتميز بها الأستاذ في القسم.

خاتمة:



### خاتمة:

ما يمكن قوله ختاماً أن العلاقة بين الهوية التنظيمية و التماثل التنظيمي لدى أساتذة قسم علم النفس، هي عبارة عن همزة وصل بين مكونات البيئة الداخلية و الخارجية، التي لها علاقة بالتماثل التنظيمي للأساتذة، و هو ما يدفع المنظمة نحو النجاح و التطور.

و من أهم أهداف الذي يسعى لها قسم علم النفس، هي تحقيق الهوية التنظيمية بالتماثل التنظيمي، و ذلك لما له أثر كبير في نجاحه، من خلال الهوية التي يحملها القسم و يحملها كل أستاذ بالتقدير و الاحترام بين زملاء العمل و الإدارة.

تم التركيز على الهوية التنظيمية باعتبارها أحد الأسس المحددة لنجاح المؤسسة، فالمؤسسات التي تتمتع بهوية تنظيمية قوية لها أفضلية للاستمرار و النجاح، و هذا ينعكس إيجاباً على سلوك العاملين في المؤسسة و التوافق بين هوية المؤسسة وهوية عاملها، و بالتالي يشعر العاملون بان أهدافهم هي أهداف المؤسسة، مما يعزز قيم الالتزام و الولاء لديهم، و قد انطلقت الدراسة من تساؤل رئيسي مفاده: هل توجد علاقة بين الهوية التنظيمية و التماثل التنظيمي لدى أساتذة علم النفس بجامعة محمد بوضياف -المسيلة-؟ حيث تطرقت الدراسة إلى الخلفية النظرية لموضوع الدراسة، وصولاً إلى الجانب الميداني لمعرفة الحقائق اعتماداً على مجموعة من الأدوات و الوسائل التي ساعدت على جمع البيانات اللازمة، و التي أدت للوصول لمجموعة من النتائج حول موضوع الدراسة.

فقد لعبت الهوية التنظيمية دوراً فعالاً في تماسك الأعضاء، و الحفاظ على هوية الجماعة وبقائها، في أداء و فعالية تحديد طبيعة السلوك التنظيمي و معايير داخل المؤسسة و ضبطه من أجل توحيد قيم الفرد و قيم المؤسسة معاً، و تبين من خلال الدراسة أن الفرضية الرئيسية تحققت لحد كبير و التي أثبتت وجود علاقة بين الهوية التنظيمية و التماثل التنظيمي لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف -المسيلة-.

## قائمة المصادر و المراجع:



قائمة المصادر و المراجع:

باللغة العربية:

- 1 - عيسى، محمد المهدي (2010)، علم الاجتماع التنظيم من سوسيولوجية العمل إلى سوسيولوجية المؤسسة، ط1، الجزائر، مطبعة إمبابلاست.
- 2 سوريا عثمانى مرابط التماثل التنظيمي وعلاقتها بإدراك الهوية المهنية عند الأخصائي النفسي في القطاع الصحي العام أطروحة دكتوراه ، قسم العلوم الاجتماعية كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد بسكرة تخصص علم النفس والعمل والتنظيم 2019 الجزائر .
- 3 سوريا عثمانى مرابط : أبعاد التماثل وعلاقتها بمستوى الضغط النفسي لدى قابلات الصحة العمومية ، أطروحة ماجستير قسم العلوم الاجتماع ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية و تخصص علم النفس والعمل والتنظيم ،جامعة محمد خيضر - بسكرة الجزائر، 2015.
- 4 طيباوي خيرة : الهوية التنظيمية وعلاقتها بالتماثل الوظيفي لدى الموظف دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، أطروحة ماجستير قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية و تخصص علم النفس والعمل والتنظيم، جامعة محمد بوضياف -المسيلة-، 2020.
- 5 عبد المجيد البشايشة، سامر (2008) أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية . مجلة الأردنية في إدارة الأعمال،4(4)، 435-429.
- 6 مازن فارس رشيد (2003) الهوية التنظيمية و التماثل التنظيمي " تحليل للمفهوم و الأبعاد السلوكية لتطبيقاته " ، مركز البحوث، عمان \_الأردن.

- 7 محمد عمر أحمد عنزة : واقع إشكالية الهوية العربية : بين الأطروحات القومية والإسلامية دراسة من منظور فكري " رسالة ماجستير ، كلية العلوم السياسية ، قسم العلوم السياسية ، جامعة الشرق الأوسط 2011.
- 8 مجلة العلوم الاجتماعية: الهوية التنظيمية و آليات تفعيلها في المؤسسة، المجلد 15، عدد 27، ص193-207، 2018.
- 9 مجلة كلية التربية الرياضية، القوة التنظيمية وعلاقتها بالهوية التنظيمية لدى مدراء المدارس الإعدادية في مديرية الكرخ الأولى، جامعة بغداد، المجلد 26، العدد الأول، 2014.
- 10- كامل محمد المغربي (2004) السلوك التنظيمي للفرد و الجماعة ، ط2 ، دار الفكر عمان \_الأردن.
- 11- يعقوب سالم : أخلاقيات العمل الوظيفي ودورها في بناء الهوية التنظيمية في الإدارة الجزائرية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية ، تخصص علم الاجتماع إدارة و عمل، جامعة محمد خيضر بسكر ، الجزائر 2018 .  
باللغة الأجنبية:
- 1-Alice Garcia (2006) : identification organisationnelle V.S  
identification professionnelle : une approche Affective ,XVIIe  
Congres de L'AGRH – le travail au coeur de la GRH, lille la  
France .
- 2-Dutton, Jane E. and Janet M. Dukerich. (1991). "Keeping an Eye  
on the Mirror: Image and

Identity in Organizational Adaptation.” Academy of Management Journal 34 (3): 517–554.

3–Frédérique Chédotel (2012) :L’ambivalence de l’identification organisationnelle , revue de littérature et pistes de recherche.

4–G.Dessler (1999):How to learn your employees commitment, Academy of management executive . England .

5–H.Tajfel (1978) : Social Catégorisation, social Identity and Social Comparions ,AcademicPress ,Londres .

6–F.Mael and Ashforth(2001): Identification In Work , War, Sport and Religion :Contrasting the Benefits and Risks, The Executive Management Committee . England.

7–J.E Ducan (2002): organizational identification :An insight in to republic bank and Trust . University of Kentuky , England .

مواقع الكترونية:

[www.tahasolt.com](http://www.tahasolt.com) –1

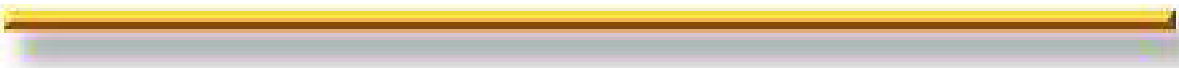
[www.researchgate.net](http://www.researchgate.net) –2

[thesis.univ-biskra.dz](http://thesis.univ-biskra.dz)–3

[dspace.univ-msila.dz](http://dspace.univ-msila.dz)–4

[dspace.univ-jijel.dz](http://dspace.univ-jijel.dz)–5

الملاحق:





وزارة التعليم العالي والبحث العلمي .  
جامعة محمد بوضياف - المسيلة -  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية .  
قسم علم النفس .



استمارة حول :

الهوية التنظيمية وعلاقتها بالتماثل التنظيمي لدى أساتذة  
قسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف - المسيلة -

رسالة مكملة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

تحت إشراف الأستاذة:

- د/بليل عفاف .

من إعداد الطالبة:

- عبد الكبير سخرية .

لذا نرجو منكم قراءة هذا الاستبيان بتمعن وروية ثم الإجابة عنها حسب رأيك الخاص  
كما نعلم سيادتكم أن المعلومات المقدمة من طرفكم لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي .

ملاحظة: ضع علامة ( x ) على الإجابة التي ترى أنها مناسبة.

السنة الدراسية: 2022/2021 .

أولا: البيانات المتعلقة بالتمائل التنظيمي.

الرقم	العبارات	دائما	أحيانا	أبدا
أ- مجال الولاء.				
1	تعتبر مستقبل القسم من أولوياتك.			
2	تتضايق عندما ينتقد الآخرون قسمك ظلما.			
3	تحس بالولاء الدائم لقسمك .			
4	تدافع عن قسمك أمام الآخرين.			
5	تتكلم علنا عن المشاريع الناجحة للقسم.			
ب- مجال التشابه.				
6	تسعى جاهدا ليحقق القسم أهدافه ورسالته.			
7	تحرص أن تكون قراراتك إيجابية وتتفق مع هيكله القسم.			
8	تعتبر مشكلات القسم من مشكلاتك.			
9	تعتقد أن صورة القسم في الجامعة تتوحد مع تطلعاتك.			
ج- مجال العضوية.				
10	تشعر بالاعتزاز لانتمائك لهذا القسم (علم النفس).			
11	تحس أن هويتك هي هوية القسم.			
12	تفتخر بقول (أنا أعمل بهذا القسم).			
13	لديك مواقف إيجابية مشتركة مع زملائك بالقسم.			
14	تعتبر القسم أسرة واحدة.			

## ثانيا: بيانات متعلقة بالهوية التنظيمية.

الرقم	العبارات	دائما	أحيانا	أبدا
1	يساهم الأساتذة في وضع هيكله القسم وأهدافه واستراتيجيه.			
2	توجد قيم أخلاقية مشتركة داخل القسم.			
3	تعمل على تذليل المصاعب التي تواجهك لتحقيق التميز.			
4	تسعى بأن تكون قدوة لقسمك.			
5	تدافع عن سياسة قسمك دون أن يطلب منك ذلك.			
6	تقبل سلوك المواطنة التنظيمية في قسمك دون تردد.			
7	تشعر بأن مشاكل قسمك من مشاكلك الخاصة.			
8	تعتبر قسمك أكثر من مجرد مكان عمل.			
9	تعتبر قسمك نموذجا تنظيميا يحتذي به مقارنة بغيره.			
10	يتميز قسمك بالجودة في تنظيم النشاطات والملتقيات والندوات.			
11	سياسية قسمك ثابتة لا تتأثر بتغير إدارته.			
12	قسمك معروف بالمساواة في تطبيق الجزاءات لمن يخالف القانون.			
13	يسعى قسمي لزيادة مردوده في الخدمات.			
14	سمعة قسمك في الجامعة جيدة مقارنة بغيره.			



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
FACULTY OF HUMANITIES  
AND SOCIAL SCIENCES  
Faculty of Humanities and Social Sciences  
Vice-Deanship of the College for Studies and  
Student Issues

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
People's Democratic Republic of Algeria  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
Ministry of Higher Education and Scientific Research  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
University Mohamed Boudiaf of M'sila



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
تباية العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة  
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

وثيقة ايداع مذكرة ماستر

الموضوع:

العلوم التنظيمية وعلاقتها بالمئات التنظيمية  
لدى الأستاذة كسم علم النفس بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة

إعداد الطلبة:

1- عبد الكبر سخريه  
2- رقم التسجيل: 171735087751  
رقم التسجيل:

القسم: علم النفس الشعبية: علم النفس التخصص على تنظيم وتسيير الموارد البشرية  
إشراف: د. بليل عفاف الرتبة: أستاذة محاضرة

أقر بأنني تابعت العمل المذكور أعلاه في جلسات إشرافية طيلة الموسم الجامعي: 2021-2022 وأسمح بإيداعه على مستوى إدارة القسم للمناقشة والتقييم.

موافقة وإمضاء الاستاذة (ة) المشرف(ة):

رئيس فريق الاختصاص

د. دا عرطي عاشور

رئيس القسم

لتحميل الوثيقة يرجى مسح الرمز



