



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب

كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم النفس

تخصص: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

التمائل التنظيمي وعلاقته بالاستغراق الوظيفي

دراسة ميدانية لدى عينة من عمال شركة سونلغاز بعين تموشنت

تحت إشراف الأستاذ:

د. سعدون سمية

من إعداد وتقديم الطالبتين:

- حاج سعيد سعيدة

- العربي شراك يمينة

تاريخ المناقشة: /// - /// - 2025

تمت المناقشة علنا أمام اللجنة المكونة من:

اللقب والاسم	الرتبة	الصفة
أ. د عطار سعيدة	أستاذة	رئيسا
د. سعدون سمية	أستاذة محاضرة	مشرفا ومقررا
د. بودكاره مختارية	أستاذة متعاقدة	مناقشا

السنة الجامعية 2025/2024

إِهْدَاء

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على أشرف

الأنبياء والمرسلين، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين

أهدي هذا البحث إلى أسرتي الكريمة، التي كانت مصدر الدعم والتشجيع

المتواصل، وإلى كل من ساندنا ووقف إلى جانبنا طوال مسيرتي العلمية.

إلى زميلتي الفاضلة يمينة، التي شاركتنا الجهد والعمل الدؤوب، وكان لمثابرتها

وإخلاصها الأثر الكبير في إنجاز هذا البحث.

نسأل الله تعالى أن يجعل هذا العمل خالصًا لوجهه الكريم، وأن يكون إضافة علمية

قيمة تساهم في رفعة العلم وخدمة المجتمع.



إِهْدَاء

اللهم صلي وسلم على سيد الخلق محمد صلى الله عليه وسلم
إلى من ساندوني في رحلتي الطويلة، بكل إخفاقاتها ونجاحاتها إلى والدي ووالدتي،
رمز العطاء والدعاء الصادق،
إلى خطيبي عبد القادر، سندي ودعمي الأول،
إلى رهف، نبض قلبي، وأخوتي الأعزاء،
إلى صديقتي سعيدة، لطبيتها وتفهمها،
وإلى أساتذتي الكرام الذين لم ييخلوا بالعون والمساندة،
إلى كل هؤلاء . إليكم جميعاً أهدي هذا العمل، راجية من الله أن يوفقنا لما فيه الخير
أهدي هذا العمل وفقني الله وإياكم إلى خير.



العربي شراك يمينة

شكر وتقدير



بسم الله الرحمن الرحيم،

الحمد لله الذي وفقنا لإنجاز هذا العمل، وصلى الله وسلم على نبينا محمد،
الذي كان لنا قدوةً وهداية.

نسأل الله أن يكتب لهذا البحث الخير والفائدة.

تقدم بخالص الشكر والامتنان لكل من كان له الأثر الكبير في إنجاز هذا العمل
العلمي .

ونخص بالذكر أستاذتنا الفاضلة سعدون سمية، المشرفة الكريمة،

التي لم تبخل علينا بعلمها وتوجيهاتها السديدة. لقد كانت نعم الداعمة

والموجهة خلال كافة مراحل هذا البحث، وكان لحرصها، وصبرها، ونقدها

البناء بالغ الأثر في إثراء هذا العمل جزاها الله عنا خير الجزاء.

كما نتقدم بجزيل الشكر لأعضاء اللجنة الموقرة على قبولهم مناقشة البحث .

ملخص البحث :

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي ، وهي دراسة ميدانية أجريت لدى عينة من عمال الإدارة مؤسسة توزيع الغاز و الكهرباء بعين تموشنت ، من أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وللوصول إلى البيانات اللازمة، تم الاعتماد على استبيان التماثل التنظيمي للباحث " هارون جمعة عبد الحفيظ " ، و استبيان الاستغراق الوظيفي للباحثة " فاضل أحمد شهناز"، ثم تطبيقهما على عينة عرضية مكونة من 80 عامل من عمال شركة سونلغاز . وقد أسفرت هذه الدراسة على النتائج التالية :

- ✓ وجود مستوى عال من: التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى عينة الدراسة .
- ✓ تساهم أبعاد التماثل التنظيمي بالتنبؤ بطبيعة الاستغراق الوظيفي لدى عينة الدراسة .
- ✓ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي تعزى للمتغيرات الجنس ، الأقدمية ، المستوى العلمي .

- ✓ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي تعزى للمتغيرين الجنس ، الأقدمية .
- ✓ وجود فروق ذات دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير المستوى العلمي .

و تمت مناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة، مما أتاح الوصول بالأخير إلى عدد من التوصيات والمقترحات الهادفة.

الكلمات المفتاحية : التماثل التنظيمي ، الاستغراق الوظيفي ، المؤسسة ، العمال .

Résumé :

Cette étude s'inscrit dans une démarche visant à explorer la relation entre l'identification organisationnelle et l'engagement professionnel au sein des entreprises publiques. Elle a été menée sur le terrain auprès d'un échantillon de 80 agents de l'administration de l'entreprise de distribution du gaz et de l'électricité (Sonelgaz) à Aïn Témouchent.

Afin de répondre aux objectifs de la recherche, nous avons adopté une approche descriptive et mobilisé deux outils de mesure validés :

- Le questionnaire d'identification organisationnelle élaboré par Haroun Djamaa Abdelhafid,
- Et le questionnaire d'engagement professionnel conçu par Fadel Ahmed Chehnaz.

Les résultats principaux de l'étude font apparaître ce qui suit :

Un niveau élevé tant d'identification organisationnelle que d'engagement professionnel chez les participants.

Les dimensions de l'identification organisationnelle jouent un rôle prédictif significatif dans le niveau d'engagement professionnel.

Aucune différence significative n'a été relevée dans l'identification organisationnelle selon le sexe, l'ancienneté ou le niveau d'instruction.

L'engagement professionnel ne varie pas de manière significative selon le sexe ou l'ancienneté.

En revanche, des écarts significatifs ont été observés dans l'engagement professionnel en fonction du niveau d'instruction.

Ces résultats ont été analysés à la lumière du cadre théorique et confrontés aux conclusions de travaux antérieurs. L'étude se conclut par une série de recommandations opérationnelles et de pistes de réflexion pour renforcer l'ancrage organisationnel et l'implication des employés dans leur environnement professionnel.

Mots-clés : Identification organisationnelle – Engagement professionnel – Entreprise publique – Employés.

Abstract :

This study aims to explore the relationship between organizational identification and job engagement within public–sector companies. It was conducted among a sample of 80 administrative employees from the gas and electricity distribution company (Sonelgaz) in Aïn Témouchent.

To achieve the research objectives, a descriptive approach was adopted, using two validated instruments:

- The Organizational Identification Questionnaire developed by Haroun Djamaa Abdelhafid,
- And the Job Engagement Questionnaire designed by Fadel Ahmed Chehnaz.

The key findings of the study are as follows:

A high level of both organizational identification and job engagement was observed among the participants.

The dimensions of organizational identification significantly predict the level of job engagement.

No statistically significant differences in organizational identification were found based on gender, seniority, or educational level.

Similarly, job engagement did not differ significantly according to gender or seniority.

However, statistically significant differences in job engagement were found with respect to educational level.

The results were interpreted in light of the theoretical framework and compared with findings from previous studies. The research concludes with a set of practical recommendations and proposals aimed at strengthening employees' organizational attachment and enhancing their professional involvement.

Keywords: Organizational identification – Job engagement – Public enterprise
– Employees

محتويات البحث

الإهداء.....	أ.....
كلمة شكر.....	ج
ملخص :	د.....
قائمة الجداول.....	م.....
قائمة الأشكال.....	ع
مقدمة.....	1.....

الفصل الأول : تقديم البحث

إشكالية البحث.....	3.....	-1
فرضيات الدراسة :.....	5.....	-2
دواعي إختيار الموضوع :.....	5.....	-3
أهمية البحث :	6.....	-4
أهداف الدراسة :.....	6.....	-5
المفاهيمية الإجرائية لمصطلحات البحث :.....	6.....	-6
نموذج الافتراضي للدراسة :.....	8.....	-7

الفصل الثاني : التماثل التنظيمي

تمهيد:.....	9.....
-------------	--------

10	نشأة التماثل التنظيمي.....	(1)
11	تعريف التماثل التنظيمي :	(2)
12	أهمية التماثل التنظيمي :	(3)
14	أبعاد التماثل التنظيمي :	(4)
17	العوامل المؤثرة في التماثل التنظيمي.....	(5)
18	العوامل المساعدة على تنمية التماثل التنظيمي :	(6)
19	نظريات التماثل التنظيمي :	(7)
24	خلاصة.....	

الفصل الثالث : الاستغراق الوظيفي

25	تمهيد.....	
26	نشأة و تطور الاستغراق الوظيفي :	-1
26	تعريف الاستغراق الوظيفي :	-2
28	أهمية الاستغراق الوظيفي :	-3
29	أبعاد الاستغراق الوظيفي :	_4
31	العوامل المؤثرة في الاستغراق الوظيفي :	-5
32	مؤشرات الاستغراق الوظيفي :	-6
35	النظريات المفسرة للاستغراق الوظيفي :	-7
40	خلاصة :	

الفصل الرابع الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

- أولا : الدراسة الاستطلاعية 41
- (1) أهمية الدراسة الاستطلاعية : 41
- (2) أهداف الدراسة الاستطلاعية : 41
- (3) المجال الزمني و الجغرافي للدراسة الاستطلاعية : 42
- (4) أداة الدراسة الاستطلاعية..... 44
- استبيان التماثل التنظيمي..... 44
- استبيان الاستغراق الوظيفي : 45
- (5) خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية..... 46
- (6) الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة..... 51
- صدق و ثبات أداة الدراسة : 51
- ثانيا: الدراسة الأساسية..... 55
- (1) أهداف الدراسة الأساسية : 55
- (2) المجال الزمني و الجغرافي للدراسة الأساسية: 56
- (5) اجراءات الدراسة الأساسية : 56
- (6) الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة : 61
- صدق وثبات أداة الدراسة: 61
- (7) أساليب المعالجة الإحصائية : 65
- خلاصة : 66

الفصل الخامس : عرض نتائج الدراسة

تمهيد	67
عرض نتائج الدراسة	67
(1) عرض نتائج المتعلقة بدراسة المستويات:	67
(2) عرض نتائج الفرضة الارتباطية تحليل الانحدار المتعدد:	69
(3) عرض نتائج الفرضيات الفرقية :	81

الفصل السادس : مناقشة نتائج الدراسة

تمهيد :	87
(1) مناقشة نتائج المتعلقة بدراسة المستويات	87
(2) مناقشة نتائج الفرضة الارتباطية تحليل الانحدار المتعدد:	90
(3) مناقشة نتائج الفرضيات الفرقية.	93
خاتمة البحث	104
الاقتراحات والتوصيات العلمية والعملية :	105
قائمة المصادر و المراجع.	98
قائمة الملاحق.	100

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يوضح أبعاد الاستغراق الوظيفي كما حددتها بعض الدراسات	30
02	يوضح مضمون استبيان التماثل التنظيمي	44
03	يبين طريقة إعطاء الأوزان لبنود استبيان التماثل التنظيمي	45
04	يوضح مضمون استبيان الاستغراق الوظيفي	45
05	يبين طريقة إعطاء الأوزان لبنود استبيان الاستغراق الوظيفي	46
06	يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الجنس	46
07	يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير السن	46
08	يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير المستوى التعليمي	48
09	يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الأقدمية	50
10	يبين قيم معامل الارتباط الفقرات بالدرجة الكلية لكل بعد	51
11	يبين معامل الارتباط بين كل محور و المتغير الكلي	53
12	يبين قيم معامل الارتباط الفقرات بالدرجة الكلية لكل بعد	53
13	يبين معامل الارتباط بين كل محور و المتغير الكلي	54
14	يبين ثبات معامل ألفا كرو نباخ للمقياسين (مقياس التماثل التنظيمي ، ومقياس الاستغراق الوظيفي) .	55
15	يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	56
16	يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	57

59	يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	17
60	يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية	18
61	يبين قيم معامل الارتباط الفقرات بالدرجة الكلية لكل بعد	19
63	يبين معامل الارتباط بين كل محور و المتغير الكلي	20
65	يبين ثبات معامل ألفا كرو نباخ للمقياسين (مقياس التماثل التنظيمي ، ومقياس الاستغراق الوظيفي) .	20
61	يبين المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لمقياس التماثل التنظيمي وأبعاده لعمال شركة سونلغاز	23
67	يبين المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لمقياس الاستغراق الوظيفي وأبعاده لعمال شركة سونلغاز	24
70	يوضح الارتباطات بين المتغيرات المستقلة	25
71	يبين معاملي التفلطح والالتواء لمتغير الولاء التنظيمي	26
73	يبين معاملي التفلطح والالتواء لمتغير العضوية	27
74	يبين معاملي التفلطح والالتواء لمتغير الثالث التشابه	28
76	يبين معاملي التفلطح والالتواء لمتغير التابع الاستغراق الوظيفي	29
79	يبين ملخص نموذج الانحدار للمتغيرات المستقلة على الاستغراق الوظيفي	30
79	يبين تحليل تباين الانحدار بين المتغيرات المستقلة و الاستغراق الوظيفي	31
80	يبين معاملات بيتا (B) للمتغيرات المستقلة ومساهماتهم في الاستغراق الوظيفي	32
81	يبين نتائج حساب معامل الفرق بين الجنسين في التماثل التنظيمي	33
82	يبين تحليل التباين "ف" لحساب الفروق في التماثل التنظيمي حسب متغير الاقدمية	34

83	يبين الفرق في التماثل التنظيمي حسب متغير المستوى التعليمي	35
84	نتائج حساب معامل الفرق بين الجنسين في الاستغراق الوظيفي	36
84	يبين تحليل التباين "ف" لحساب الفرق في الاستغراق الوظيفي حسب متغير الأقدمية	37
85	يبين الفرق في الاستغراق الوظيفي حسب متغير المستوى التعليمي	38
124	يمثل استبيان أداة الدراسة	39

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
(01)	يوضح النموذج الافتراضي للدراسة الحالية	08
(02)	أبعاد التماثل التنظيمي	16
(03)	يمثل المقاربة للنظريات الكلاسيكية	21
(04)	يمثل المقاربة للنظريات الحديثة	23
(05)	نموذج الانغماس الوظيفي حسب نظرية التكامل	36
(06)	يوضح الخصائص المؤثرة في الاستغراق الوظيفي	38
(07)	يبين العرض البياني للدراسة الاستطلاعية عن طريق الدوائر النسبية لمتغير الجنس	47
(08)	يبين العرض البياني للدراسة الاستطلاعية عن طريق الدوائر النسبية لمتغير السن	48
(09)	يبين العرض البياني للدراسة الاستطلاعية عن طريق الدوائر النسبية لمتغير المستوى التعليمي	49
(10)	يبين العرض البياني للدراسة الاستطلاعية عن طريق الدوائر النسبية لمتغير الأقدمية	50
(11)	يبين العرض البياني للدراسة الأساسية عن طريق الدوائر النسبية لمتغير الجنس	57
(12)	يبين العرض البياني للدراسة الأساسية عن طريق الدوائر النسبية لمتغير السن	58
(13)	يبين العرض البياني للدراسة الأساسية عن طريق الدوائر النسبية لمتغير المستوى التعليمي	59
(14)	يبين العرض البياني للدراسة الأساسية عن طريق الدوائر النسبية لمتغير الأقدمية	60
(15)	يبين التوزيع الطبيعي لبيانات متغير مستقل الأول الولاء التنظيمي	72

74	(15) يبين التوزيع الطبيعي لبيانات متغير المستقل الثاني العضوية
75	(16) يبين التوزيع الطبيعي لبيانات متغير المستقل الثالث التشابه
77	(17) يبين التوزيع الطبيعي لبيانات متغير التابع الاستغراق الوظيفي
78	(18) يبين التوزيع مخطط التشتت للمتغير التابع الاستغراق الوظيفي
78	(19) يبين التوزيع الطبيعي للبواقي للمتغير التابع الاستغراق الوظيفي
123	(20) يبين الهيكل التنظيمي للمؤسسة قاعدة أساسية التي تنظم مصالح وتحدد المستويات



مقدمة



مقدمة :

مع ظهور العديد من التحديات ضمن بيئة العمل، وتساعد المنافسة واختلاف العوامل التي تؤثر في الأغلب على استمرارية العاملين في المنظمات ونوعية عملهم، أصبح مفهوم الحصول على مستوى معين من التوافق مع المنظمة مهما على نحو متزايد لكل من المنظمة وأفرادها، فقد أصبح البحث على مفاهيم جديدة ضروريا لخلق روابط مثمرة بين الفرد والمنظمة تعود بالفائدة على الطرفين، ومن هذه المفاهيم مفهوم التماثل التنظيمي (ملص، 2022، ص2) .

ويعتبر مفهوم التماثل التنظيمي مفهوم حديث في أدبيات العلوم السلوكية والاجتماعية إلا أنه في حقيقة الأمر له جذوره التاريخية العميقة سواء في الفكر التنظيمي أو الفكر الإنساني وحظي باهتمام الباحثين والكتاب بما يمتله من صورة إيجابية تنعكس في التفاعل بين الفرد والمنظمة وهو يعبر عن مدى إدراك الفرد لانتمائه وولائه للمنظمة التي يعمل بها (لمى قيس، 2020، ص302) . ومن ناحية أخرى مفهوم التماثل التنظيمي يتعلق بمدى توافق وانسجام بين الأفراد داخل المنظمة وبين أفكارهم، وقيمهم، وسلوكياتهم مع الأهداف، والقيم والمعايير التي تتبناها المنظمة نفسها (زمن صبيح، 2024، ص15) .

ولتحقيق مبدأ التماثل التنظيمي لدى الموظفين اتجاه منظماتهم يجب أن يشعر الفرد بوجود ثلاثة عناصر مهمة تعد بمثابة أبعاد رئيسية للتماثل التنظيمي هي الولاء التنظيمي (organization loyalty) ويعبر عن ولاء الفرد للمنظمة والدعم والحماس لتحقيق أهدافها والدفاع عنها ومحاكاة سلوك الأعضاء الآخرين بها، التشابه التنظيمي (Organization similarity) ويعبر عن إدراك الفرد لوجود خصائص وقيم وأهداف مشتركة مع الأعضاء الآخرين في المجموعة أو المنظمة التي يعمل فيها، العضوية (Membership) وهو درجة مفهوم الفرد لذاته من حيث ارتباطه بالمنظمة، وإحساسه بالإنماء وشعوره الشديد بالالتصاق والجاذبية النفسية معها (بن راشد ، 2021 ، ص477) .

وينظر للاستغراق الوظيفي على أنه إحدى العوامل الرئيسية اللازمة لفهم ومعرفة سلوك الأفراد داخل المؤسسات بالإضافة إلى تفسير العديد من المتغيرات السلوكية الأخرى ويشير (swemm) أنه القدرة في التأثير على الموظفين في عقولهم وقلوبهم ونفوسهم، لغرس الرغبة والعاطفة الذاتية في نفوسهم من أجل تحقيق النجاح والتفوق وقد قدم (kanungo) أن الاستغراق الوظيفي يمكن التعبير عنه من خلال الاندماج الداخلي للفرد في العمل أو التطابق والتجاوب النفسي مع العمل بما ينعكس في صورة تحقيق لذاته (بودرع، بن سلامة، 2021، ص14). فمن خلال هذا فإن الاستغراق الوظيفي هو سلوك الذي يؤكد مدى التزام الفرد نحو عمله فهو يعني أن يحب الفرد عمله ويكون مهتما ومرتبطة به.

ومن هذا المنطلق، ونظرا لأهمية كل من التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي على مستوى المنظمات في فترة الأخيرة، فقد جاءت هذه الدراسة لتناول العلاقة بين هذين المتغيرين لدى عينة من عمال شركة سونلغاز ولاية عين تموشنت "

وتحقيقا لذلك فقد قسمت الدراسة إلى خمسة فصول وهي كالاتي :

• **الفصل الأول :** الإطار المنهجي للدراسة وقد خصص للإشكالية مدعمة بالدراسات السابقة ، و صياغة فرضيات الدراسة إضافة إلى دواعي اختيار الموضوع، أهمية وأهداف الدراسة، مفاهيم الإجرائية، ونموذج الدراسة.

• **الفصل الثاني :** يشمل المتغير الأول التماثل التنظيمي حيث تطرقنا أولا إلى النشأة، مفهوم التماثل التنظيمي ، الأهمية، العوامل المؤثرة ،العوامل المساعدة، أبعاد، نظريات.

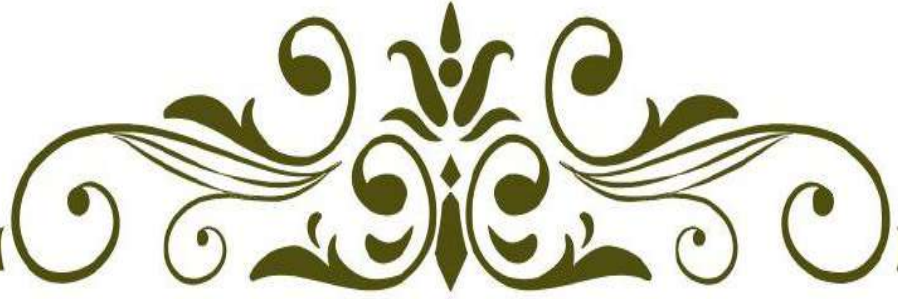
• **الفصل الثالث :** وقد خصص لمتغير الثاني الاستغراق الوظيفي ، بحيث شمل كل من نشأة، المفهوم، الأهمية، أبعاد، مؤشرات، نظريات.

• **الفصل الرابع:** حيث تم تناول الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية ،وهذا من خلال التطرق إلى كل من الدراسة الاستطلاعية التي تم فيها اختيار، اعداد وبناء أدوات الدراسة والتأكد من صدقها وثباتها ، وتم التطرق إلى إجراءات الدراسة الأساسية.

• **الفصل الخامس:** خصص لعرض نتائج الدراسة

• **الفصل السادس :** خصص لتحليل النتائج ومناقشتها، وختام بتقديم بعض الإقتراحات و

الاسهامات العلمية والعملية للدراسة .



الفصل الأول

تقديم البحث



1 - الإشكالية

تولي المؤسسات المعاصرة اهتمامًا متزايدًا بمواردها البشرية باعتبارها أحد الأصول الاستراتيجية الأساسية لأي منظمة و لما تمتلكه من خبرات ومعارف ومهارات تميزها عن غيرها وتُسهم في بناء قدرات تنافسية مستدامة نظرًا لدورها المحوري في تحقيق التميز المؤسسي. ففي ظل التغيرات المستمرة التي تفرضها البيئات التنظيمية بات من الضروري استثمار هذه الطاقات بشكل استراتيجي سواء بهدف تحقيق الاكتفاء الذاتي أو دعم النمو المتواصل، ولتحقيق الرسالة المؤسسية يبرز دور إدارة الأفراد وفهم السلوك التنظيمي كأحد العوامل الحاسمة، لا سيما عبر فهم العوامل النفسية والسلوكية المؤثرة على فعالية أداء الموظف، ولتحقيق الأهداف المؤسسية خاصة في بيئات الأعمال الديناميكية ومن هذا المنطلق تسعى تلك المؤسسات إلى تعبئة طاقاتها البشرية بأقصى قدر ممكن، فمن المفاهيم التي برزت بقوة في هذا السياق مفهوم التماثل التنظيمي، الذي يتمثل عن مدى التزام العاملين وارتباطهم بالقيم والأهداف التنظيمية، وما يصاحبه من الالتزام وشعور بالولاء يعزز الرغبة في الاستمرار ضمن المؤسسة ، وقد أكدت دراسة نور الإيمان أشرف محمد عيد (2022) هذه العلاقة، حيث بينت أن التماثل التنظيمي يُعد مدخلًا فعالًا لتحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات غير الحكومية، من خلال العلاقة الطردية ذات الدلالة الإحصائية بين المفهومين، وبالارتباط بذلك، يبرز مفهوم الاستغراق الوظيفي، والذي يُعبر عن حالة من الارتباط الذهني والعاطفي للفرد في عمله، مقرونًا بشعور عميق بالاندماج والثقة والرضا المهني. ووفقًا لما أورده (Darzi and Gilkar 2013, p.41)، فإن الاستغراق الوظيفي يمثل نوعًا من التوافق النفسي والوجداني مع بيئة العمل، يسهم في تعزيز تقدير الذات والدافعية. كما دعمت دراسة حميدات صالح وبوعلي رؤوف (2022) هذا الطرح، حيث أظهرت أن الاستغراق الوظيفي يؤثر بشكل إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين .

وانطلاقاً من هذه الخلفية النظرية، تتأسس الدراسة الحالية لاستكشاف العلاقة التفاعلية بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة سونلغاز، باعتبار أن كلا المتغيرين يعكسان مستوى ارتباط العامل بمؤسسته من النواحي النفسية والسلوكية، ويُشكلان معاً مؤشراً هاماً على فعالية المناخ التنظيمي. وقد جاءت هذه الدراسة الحالية لتسليط الضوء على طبيعة العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة سونلغاز، من خلال طرح التساؤلات التالية:

- (1) ما مستوى التماثل التنظيمي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية عين تموشنت ؟
- (2) ما مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية عين تموشنت ؟
- (3) هل تساهم أبعاد التماثل التنظيمي " الولاء تنظيمي، الانتماء، التشابه " في التنبؤ بمستوى طبيعة الاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة سونلغاز بولاية عين تموشنت ؟
- (4) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي لدى عمال شركة سونلغاز إحصائية تعزى لمتغير الجنس ؟
- (5) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي لدى عمال شركة سونلغاز تعزى لمتغير الأقدمية ؟
- (6) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي لدى عمال شركة سونلغاز تعزى لمتغير المستوى التعليمي ؟
- (7) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة سونلغاز تعزى لمتغير الجنس ؟
- (8) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة سونلغاز تعزى لمتغير الأقدمية ؟

(9) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة سونلغاز تعزى لمتغير المستوى التعليمي ؟

2- فرضيات الدراسة :

- (1) بما أن السؤال الأول والثاني استكشافي فهو لا يحتاج إلى فرضية
- (2) تساهم أبعاد التماثل التنظيمي " الولاء تنظيمي ، الانتماء ، التشابه " في التنبؤ بمستوى طبيعة الاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة سونلغاز بولاية عين تموشنت .
- (3) توجد فروق ذات دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي لدى عمال شركة سونلغاز تعزى لمتغير الجنس .
- (4) توجد فروق ذات دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي لدى عمال شركة سونلغاز تعزى لمتغير الأقدمية .
- (5) توجد فروق ذات دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي لدى عمال شركة سونلغاز تعزى لمتغير المستوى التعليمي .
- (6) توجد فروق ذات دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة سونلغاز تعزى لمتغير الجنس .
- (7) توجد فروق ذات دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة سونلغاز تعزى لمتغير الأقدمية .
- (8) توجد فروق ذات دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة سونلغاز تعزى لمتغير المستوى التعليمي .

3- دواعي إختيار الموضوع :

1. الميل و الرغبة لدراسة الموضوع كونه يصب في مجال تخصصنا
2. الطموح العلمي للباحثين للبحث في طبيعة العلاقة بين التماثل التنظيمي و الاستغراق الوظيفي .

4- أهمية البحث :

- يعد التماثل التنظيمي و الاستغراق الوظيفي من أهم الموضوعات التي تناولت في مجال الموارد البشرية و دراسة السلوك التنظيمي كحد سواء نظرا لحدائهما
- اعتبارها من أول الدراسات التي ربطت متغير التماثل التنظيمي و الاستغراق الوظيفي
- دراسة واقع التماثل التنظيمي و الاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة سونلغاز

5- أهداف الدراسة :

- التعرف على مستوى التماثل التنظيمي لدى عمال مؤسسة سونلغاز ولاية عين تموشنت
- معرفة مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز ولاية عين تموشنت
- التعرف على مدى مساهمة أبعاد التماثل التنظيمي بالتنبؤ بمستوى طبيعة الاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز ولاية عين تموشنت
- معرفة الفروق بين الجنسين و الأقدمية و المستوى التعليمي في مستوى التماثل التنظيمي .
- معرفة الفروق بين الجنسين و الأقدمية و المستوى التعليمي في مستوى الاستغراق الوظيفي .
- الكشف عن تأثير متغيرات الخلفية الفردية لدى العمال بالمؤسسة محل الدراسة في ممارسة التماثل التنظيمي و الاستغراق الوظيفي .

6- التعاريف الإجرائية :

- ✓ **التماثل التنظيمي**: هو درجة تطابق الفرد العامل مع منظمته و ارتباطه بها و رغبته في بدل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل بها ، بحيث يؤمن الموظف بمهامه و يعمل جاهدا

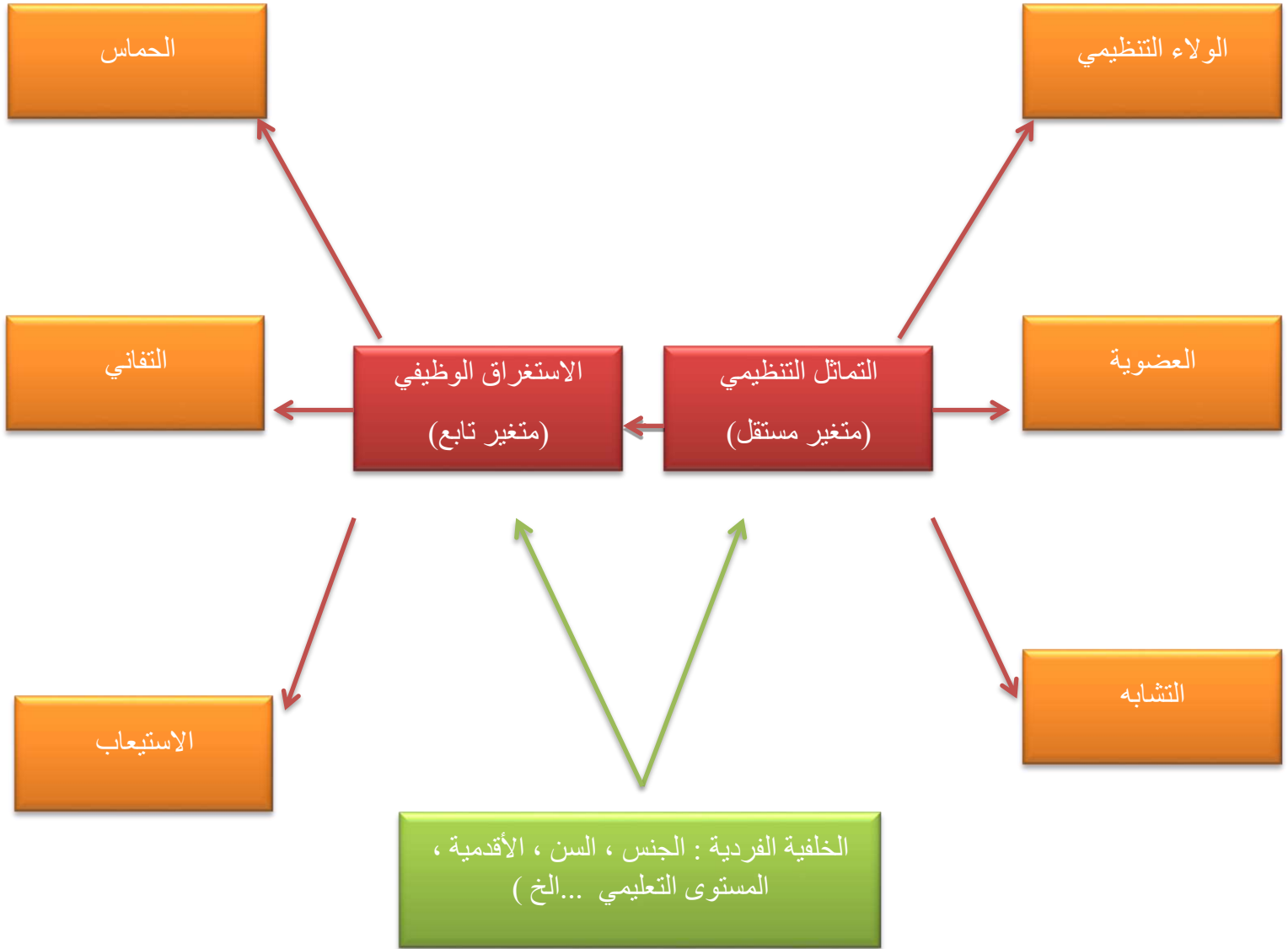
على انجازها ، و هو الدرجة التي يتحصل عليها عمال شركة سونلغاز بعين تموشنت من خلال إجابتهم على استبيان التماثل التنظيمي .

✓ الاستغراق الوظيفي : هو مستوى اندماج الفرد و توافقه النفسي و تطابقه مع متطلبات عمله الحالي التي تؤدي إلى التوازن و تحقيق الفاعلية الذاتية و التزامه نحو عمله ، و هو الدرجة التي يتحصل عليها عمال شركة سونلغاز بعين تموشنت من خلال إجابتهم على استبيان الاستغراق الوظيفي (من اعداد الطالبتين).

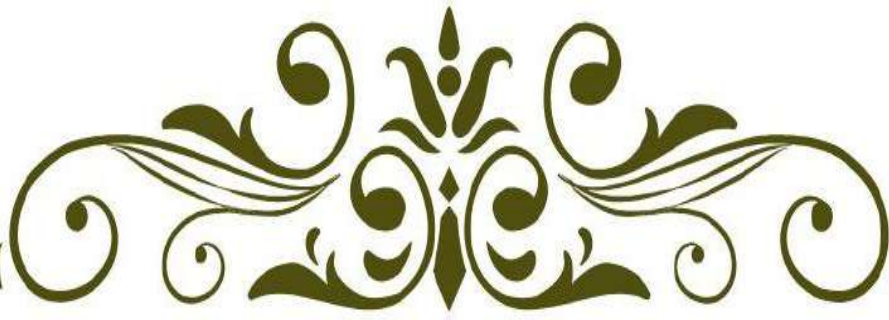
7- نموذج الافتراضي للدراسة :

النموذج المبين في الشكل رقم (01) هو نموذج افتراضي للدراسة للدلالة على طبيعة علاقة التماثل التنظيمي (متغير مستقل) بالاستغراق الوظيفي (متغير تابع) ، اضافة إلى متغيرات الخلفية الفردية المؤثرة في كل من : التماثل التنظيمي و الاستغراق الوظيفي .

شكل رقم (1) يوضح النموذج الافتراضي للدراسة الحالية

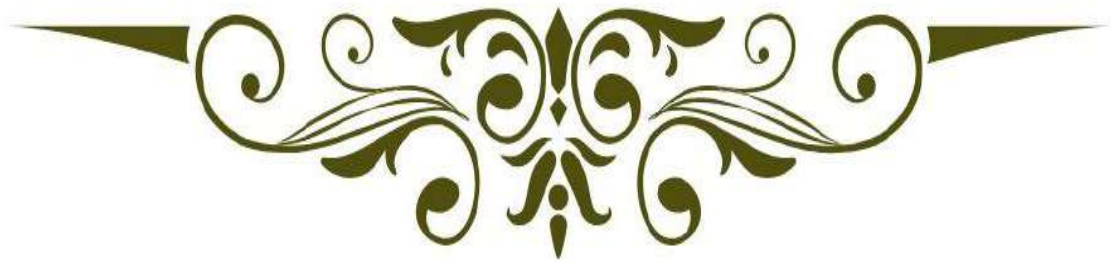


المصدر : من إعداد الطالبتين



الفصل الثاني

التماثل التنظيمي



تمهيد :

تمثل المنظمة الجزائرية بما فيها المؤسسات كغيرها نسقا اجتماعيا ، يسير نحو هدف محدد " اجتماعي، سياسي، اقتصادي أو ثقافي "، من خلال ما يوفره التنظيم من هيكل الاتصالات، وعمليات إدارية وتنظيمية تساهم في التنوع السيكولوجي لذا الفرد والجماعات، وهو ما تتناوله البحوث العلمية ، ما جعل الدراسات الحديثة تهتم بموضوع التماثل التنظيمي ، لذا سنتناول في هذا الفصل التماثل التنظيمي من جميع جوانبه. وللتماثل دور كبير في تحقيق الفرد أهدافه وأهداف المنظمة، حيث أنه يزيد من درجة الولاء وانتماء الفرد إلى المنظمة والجماعة وأعضائها داخلها من خلال التطابق التماثل مع المجموعات، والذي يحفزه على العطاء العالي ويدفعه إلى العمل مع الجماعة كفريق واحد(حنظل ،2019،ص2). بحيث يشير مصطلح التماثل التنظيمي إلى العملية التي من خلالها يرتبط الفرد بالمنظمة نفسيا واجتماعيا (بن راشد ، 2021،ص96) .

(1) نشأة التماثل التنظيمي :

بدأت الدراسة التجريبية للتماثل أواخر عقد الخمسينيات من القرن الماضي مع توجه الأنظار نحو إيجاد حلول لتصاعد الحرب الباردة كزيادة كلفة سباق التسلح الناتج عن تلك التوترات إذا قام (Morton Deutch) وذلك في عام 1958 بدراسة التماثل من خلال استخدام ألعاب ذات مزيج من الدوافع في تجارب مختبرية أشرك فيها أشخاص غرباء بعضهم عن بعض (بالحمو 2019، ص3) .

كما أشار عدد من الباحثين المهتمين في الشأن السلوكي والإداري، أن التماثل التنظيمي أربعة أنواع رئيسة هي: (1) التماثل التنظيمي القوي (Strong Identification) ويمثل حالة قوية من الترابط و الاندماج والتطابق الفرد والمنظمة من حيث الرغبات والقيم والأهداف، وهو وسيلة أساسية لتشكيل الهوية. (2) التماثل المحايد (Neutral Identification) وفي هذه الحالة يكون الفرد محايدا في مشاعره ومواقفه تجاه المنظمة، ويعبر عن نفسه ببعض العبارات مثلا(أنا أقوم بواجباتي فقط) ، وهو دليل على أنه لا علاقة له بقضايا المنظمة أو أعمال أخرى إضافية (t & Mael,1983) التماثل المزدوج (Dual Identification) يصل الفرد في هذه الحالة بأن يتماثل مع أنشطة وجوانب معينة في المنظمة، ولا يتماثل مع جوانب أخرى، وعزا الباحثين السبب في ذلك إلى تعدد القيم والأهداف داخل المنظمة الواحدة وكثرة التعقيدات (بن راشد ، 2021، ص478)

وترجع جذور مفهوم التماثل التنظيمي إلي النظرية السياسية ل (الزويل) والتي ركزت إلي حد بعيد علي تماثل الجماهير، الأمر الذي يؤدي إلي ظهور عدد من الهويات ، م ، ل الهوية القومية، ويعد التماثل التنظيمي أحد أشكال المتجددة للتماثل الاجتماعي، إذ تسعى المنظمات على اختلاف أعمالها لأن يكون العاملون فيها ملتصقين برسالتها وبرؤيتها التي تهدف إلى تحقيقها.

وأظهرت المراجعة عن مفهوم التماثل التنظيمي بأن هنالك العديد من التعريفات التي توضح طبيعة هذا المفهوم، ويعود سبب هذا التعدد إلى إخلاف مسألة التنظير من قبل العلماء تبعا لتباين خلفياتهم الفكرية

والفلسفية التي تناولوا بها مفهوم التماثل التنظيمي ، وأغلب هذه التعريفات تنطلق من نظرية الهوية الاجتماعية التي لا تزال المدخل المهمين في أدبيات التماثل التنظيمي . (ناجم ، 2021، ص381)

(2) تعريف التماثل التنظيمي :

• التماثل لغة :

تشابه ، تطابق ومائل من الفعل تماثل أي تشابه ، تطابق ومصدرها تماثل بمعنى ، يماثل ، مماثلة الشيء ، ولاتكن المماثلة إلا بين المتقين والتماثل يعني اشتراك الموجودين فيها (عبد الوهاب مغار ، 2018، ص9) .

• التماثل اصطلاحاً :

بالرغم من حداثة مفهوم التنظيمي organizational Identification في الإدارة فيمكن القول أنه يشير إلى التشابه في القيم والأهداف والرغبات بين العامل والمنظمة ، كما يشير إلى تشابه أو التماثل في الهياكل، الإجراءات، السياسات والثقافة التنظيمية بين الأقسام المختلفة داخل المنظمة أو بين المؤسسات متعددة تعمل في نفس القطاع أو الصناعة بحيث يمكن أن يتجلى هذا التماثل في جوانب عديدة، وهناك تعريفات عديدة نذكر منها ما يلي:

➤ يعرف التماثل التنظيمي على أنه العملية التي يتم من خلالها تكامل وتطابق أهداف المؤسسة مع أهداف الفرد (بوسعدة وديداوي، 2020، ص20) .

التمائل التنظيمي على أنه نوع من العلاقة و الترابط النفسي الإيجابي بين المنظمة والعاملين فيها ، فمن خلال التماثل يشعر الموظف إلى توحيد مع المنظمة التي يعمل فيها (العمرى، 2015، ص9) .

➤ ويرى عاجل أن التماثل التنظيمي على أنه : مصطلح يشير الى التشابه بين أهداف الفرد وقيمة وتوجهاته ورغباته وبين الأهداف التي تسعى المنظمة الى تحقيقها عن طريق تجاوز المشاكل الحالية والمستقبلية ويستمد منها الفرد العامل بالفخر والإعزاز لذلك الارتباط (عاجل،2022، ص25) .

➤ ويعرف التماثل التنظيمي أيضا على أنه شعور الموظف بوجود روابط تجمعها بالمنظمة التي يعمل فيها، حيث يتجاوز الاختلاف الثانوي مع المنظمة لكي يتوصل إلى الأمور التي يتفق فيها مع الآخرين(العابدين ، 2016، ص 279).

➤ كما يعرف التماثل التنظيمي بأنه التصور المنسجم أو الأحادي مع الانتماء إلى الشركة، حيث يعرف الموظف نفسه من حيث مصطلحات الشركة التي هو عضو فيها. فإن التماثل التنظيمي يشير إلى درجة تعريف العضو لنفسه بنفس السمات التي يعتقد أنها تحدد هوية الشركة (شريف،2022،ص109)

➤ فيما عرف ووضح (Ashforth & Mael1992) أن التماثل التنظيمي يشير إلي إدراك الفرد بالوحدة بينه وب ين منظمة وتبعيته أو انتماءه لها. أوضح (Ashforth & Mael ,1992, p 104).

بناء على التعريفات السابقة للتماثل التنظيمي يمكن تعريفه لتماثل التنظيمي هو شعور داخلي ينمو لدى الفرد كلما ازداد إحساسه بأن منظمته تمثل امتدادًا لتطلعاته وأهدافه المستقبلية، ما يدفعه للتصرف بانسجام مع قيمها واستراتيجياتها وكأنها تعكس ذاته (من اعداد الطالبتين).

(3) أهمية التماثل التنظيمي :

إن أهمية التماثل التنظيمي تصب في النهاية في مصلحة المنظمة لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وفي مصلحة الفرد نفسه، إذ تنمي لدى الفرد روح الانتماء والولاء والإخلاص ، وبالتالي تنمية الإبداع والابتكار والتعاون، ولقد تعددت الرؤى حول مفهوم التماثل التنظيمي كل حسب وجهة نظره ويمكن إبراز اهمية عملية التماثل التنظيمي بالنسبة للمنظمة من خلال النقاط التالية:

على مستوى الفرد :

✓ " تعزيز احترام الذات

✓ إضفاء معنى للعمل

✓ زيادة مستوى الطموح

✓ دافعية التنمية المهنية

✓ الوفاء التنظيمي

✓ الانتماء لعضوية الجماعة " (مرابط ، 2019 ، ص 90) .

بالنسبة للمنظمة :

✓ يوفر للمنظمات منافع كثيرة مثل الالتزام والدافعية والأداء والمواطنة التنظيمية وكذلك التقليل من حالات

الاحتكاك والصراع.

✓ يساهم زيادة درجة الولاء و الالتزام و التعاون مع المنظمة .

✓ إن الفرد الذي يتماثل بقوة مع منظمته تكون معتقداته عن المنظمة إيجابية إلى حد كبير ومن جوانب

متعددة مثل الاعتقاد بأن المنظمة تقدم مخرجات قيمة، و من ثم فإنه يتخذ قرارات منسجمة مع أهدافه

(عويني ، 2019 ، ص 21) .

✓ حيث يعد التماثل أحد الأشكال المتجددة للتماثل الاجتماعي إذ يسعى المنظمات على اختلاف أعمالها

أن يكون العاملون فيها ملتصقون برسالتها وبالرؤية التي تهدف إلى تحقيقها (الشواورة ، 2015 ، ص 124) .

✓ تحسين الأداء الوظيفي ويعكس مستويات عالية من الرضا الوظيفي لدى العاملين (عبد الله الوزان

والشايح ، 2022 ، ص 242) .

✓ للتماثل دورا هاما في عملية صنع القرار في المنظمة ، حيث أن الفرد عندما يقيم بدائل الخيار فإنه

يراعي لكلا من أهدافه الشخصية والمنظمة معا (أشرف محمد عيد ، 2022 ، ص 159) .

كما يؤثر التماثل التنظيمي على المنظمة بشكل كبير على الموارد البشرية وقدرتها على توفير بيئة نشطة والمساعدة في تحقيق أهدافها، كما أن المنظمات عرفت تحقيق التشابه والتطابق فيما بينها ومواردها البشرية من شأنه أن يزيد من ازدهارها وانتشارها وتقدمها، وتحقيق نتائج إيجابية بسبب ملكيتها أفرادها . (Jassim,2020,p376) .

4) أبعاد التماثل التنظيمي :

أ. **الولاء:** يجمع الباحثون بأنه إدراك ذهني بالتوحد مع المنظمة يتضمن استبطان القيم، والنوايا السلوكية والتأثير الإيجابي، 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 توجه عام نحو مجموعة من الأهداف والقيم التنظيمية (معاد، 2021، ص16) . الولاء التنظيمي (Organizational Loyalty) ويعبر عن مدى الدعم الذي يقدموا العامل للمنظمة والحماس لتحقيق أهدافها والدفاع عنها ومحاكاة سلوك الأعضاء الآخرين بها (محمد صبري محمد، 2021، ص283) .

ب. الانتماء (Belonging): (العضوية)

"هو أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها المنظمات الأعمال فهو يعتبر عنصر مؤثر في نجاح أو فشل المنظمات ويعد المعيار الأساسي للتحكم في سلوك الأفراد داخل المنظمة وأوضح (Mael&Ashforth) إن الانتماء هو أحد أشكال الالتصاق الذاتي الذي يحصل عندما يتشرب أعضاء المنظمة الخصائص المعرفية للمنظمة فالانتماء هو حاجة المرء إلى أن يعتبر نفسه بأنه احد أفراد مجموعة تربطهم مصالح مشتركة تحفزه إلى أن يتعاطى معهم ويلتمس منهم الحماية والمساعدة فهو حاجة الفرد لبناء علاقات ترابطية مع غيره من الناس كزملائهم والمرؤوسين والمشرفين ويتطلب اتصالا وتفاعلا مع الآخرين اذا ما اريد تحقيقها" (رؤوف ، 2020، ص305) .

تعتبر العضوية بمثابة القوة الداعمة لجميع نشاطات وأهداف ورسالة المنظمة، فهي تعتمد على توفر الأعضاء العاملين لديهم القدرة على إضافة أفكار جديدة تلبي احتياجات المستقبل فهم بمثابة الجيل الجديد من الأعضاء لإصدار الأفكار المستقبلية ، وتعتبر العضوية فلسفة تهدف لجذب الأعضاء للمنظمة من أجل تحقيق رسالتها، مما يخلق شعور لدى العاملين بالرغبة في قضاء حياتهم المهنية في المنظمات التي ينتمون إليها، فتكون جماعات العمل مترابطة ومتألفة فيما بينها ويحقق لديهم أعلى مستويات التماثل التنظيمي ، تقتصر العضوية في الجماعات على:

- الأشخاص أو المنظمات التي تعمل في نفس المجال المهني أو تتشارك في نفس الاهتمامات
 - الأشخاص العاملين في مستويات وظيفية معينة في نفس المجال.
 - الأشخاص المشتركين في الموقع الجغرافي نفسه. (عبد الله الوزان، 2020 ،ص243)
- "شعور بالانتماء والشعور بالارتباط والانجذاب العاطفي، وتعريف الذات من خلال العضوية التنظيمية في المنظمة. إنه شعور نفسي ينبع من نفس الانتماء والاعتزاز كعضو في هذه المنظمة "
- (Ghannam& Taamneh, 2017 , p1028) .

3.التشابه (Similarity) : " ويعني إدراك الفرد لوجود خصائص وقيم وأهداف مشتركة مع الأعضاء الآخرين في المجموعة أو المنظمة التي ينتمي إليها" (وجيه، 2014 ص6) .

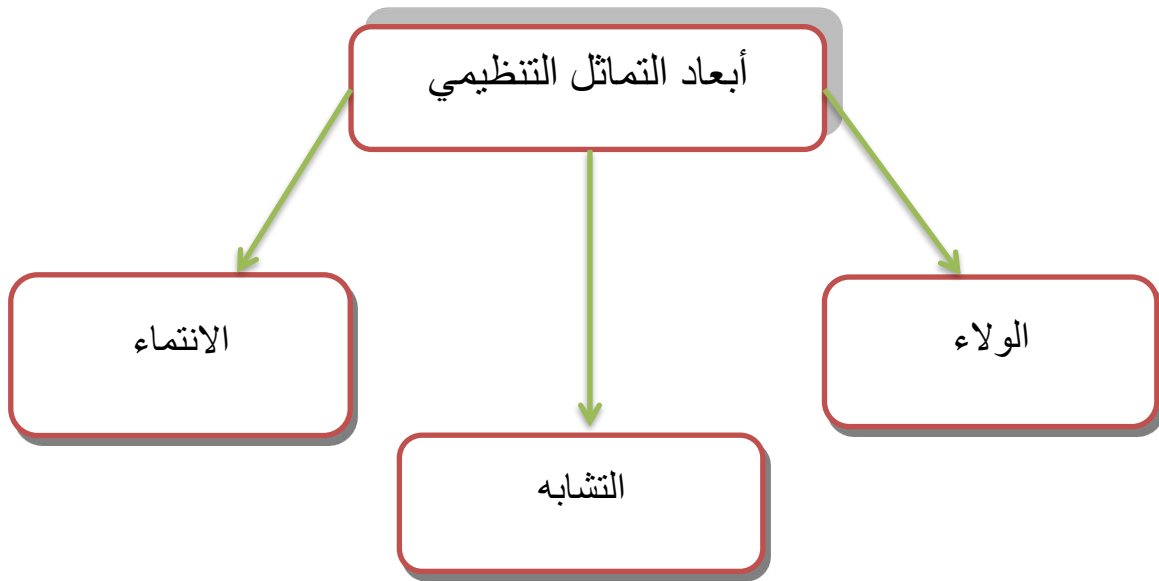
"ويشير إلى تبادل في فهم أهداف المشتركة والرغبات الأعضاء الآخرين في المنظمة "(الصراف، 2022،ص38) .

كما يعد التشابه أيضا قبول العامل معتقدات وقيم غير معتقداته وقيمه لكنها أكثر تشابها له، ويسعى جاهدا ليبقى التساوي بين معتقداته وقيمه مع المنظمة وفي حالة الانسجام يتم دمج هوية العامل بالشركة

من خلال تشابه الخصائص والأهداف والذي ينعكس بدوره على جودة الخدمة أو المنتج الذي تقدمه المنظمة (مصباحي وبوبيدي، 2023، ص109) . و الشكل الموالي يمثل أبعاد التماثل التنظيمي:

والتشابه يشير إلى إدراك الفرد لوجود خصائص وقيم وأهداف مشتركة مع أعضاء الآخرين في المجموعة أو المنظمة التي ينتمي إليها هو إحساس الفرد بوجود قواسم مشتركة بينه وبين الآخرين داخل المجموعة أو المنظمة، مثل تشابه في القيم أو الأهداف أو الصفات الشخصية، مما يسهم في تقوية روابطه الاجتماعية ويعزز شعوره بالانتماء لهذه المجموعة (DimaGGio, 1983 ,p 15) .

" ولكي تتجح عملية تحديد التماثل التنظيمي، يجب أن تكون هناك درجة كبيرة من التشابه في قيم الطرفين ورغباتهما وأهدافهما واهتماماتهما" (Jafar & Kamal, 2022 ,p 320)



الشكل 02: أبعاد التماثل التنظيمي ، من إعداد الطالبتين .

(5) العوامل المؤثرة في التماثل التنظيمي :

تؤكد الدراسات الحديثة على أن التماثل التنظيمي له تأثير كبير على مستوى الفرد العامل والمنظمة إذ تسعى منظمات الأعمال إلى تحقيقه من خلال توفير المستلزمات وإتباع أساليب معينة وتهيئة بيئة ملائمة تساعد الأفراد العاملين للوصول إلى التماثل مع المنظمة الذي يتأثر بالعوامل الآتية :

✚ **الثقافة التنظيمية :** تعد عامل مهم في المنظمة كونها تؤثر في سلوك الأفراد العاملين ودوافعهم وقيمهم ، كما أن قوتها تؤدي إلى زيادة التزام الأفراد العاملين تجاه منظماتهم وبالتالي يزداد تماثلهم معها (نذير السراف، 2019، ص482)

✚ **جماعة العمل:** يؤثر الفرد بالمجموعة المتماثلة مع المنظمة، من حيث حجم المجموعة، والمكانة المميزة، والتشابه بين أفرادها، والتماسك فيما بينهم (محمود ، 2024، ص 51) .

✚ **مدة الخدمة ضمن المنظمة:** تؤثر فترة عمل الفرد لدى المنظمة في التماثل التنظيمي لتلك المنظمة خاصة. وذلك يزيد من ولائه لهذه المنظمة و انتماؤه إليها، حيث توجد علاقة طردية بين مستوى التماثل و مدة الخدمة والمشاركة ما يشجعه على التعاون والتنسيق في ظل الاتصالات بناءة من حيث تعديل الاتجاهات وأفكار العاملين.

✚ **التطوير الاجتماعي التنظيمي:** تعد عملية التطوير من الطرق التي يحدث عبرها التماثل، فمن خلال التطوير يتم بناء اتجاهات الأفراد وسلوكهم وأفكارهم بالطريقة التي تخدم مصالح المنظمة وأهدافها، إذ يسعى الفرد إلى تحقيق مساره المهني أو الوظيفي من خلال اختياره لمكان العمل الذي يسمح له بإشباع حاجاته، في ظل جعل الفرد بالمقابل ملتزما ومنسجما مع أهداف المؤسسة والمجموعات العاملة فيها (ملص، 2022، ص30) .

✚ الاتصالات التنظيمية: هناك علاقة قوية بين التماثل التنظيمي والاتصال التنظيمي من حيث عدد مرات الاتصال ومدى العمق في محتواه، فكلما كانت قنوات الاتصال مفتوحة والمعلومات متدفقة عبرها (الدقموني وال دراوشة، 2022، ص782) .

✚ المشاركة في عملية صنع القرارات: كلما زادت مشاركة الفرد في صنع القرارات في المنظمة زاد التماثل التنظيمي، وذلك لشعوره بالتعبير عن رغباته وأهدافه. (معاذ ، 2021، ص14)

✚ الصراع التنظيمي: إن طبيعة العلاقة بين التماثل التنظيمي و الصراع هي علاقة سلبية فكلما زاد مستوى الصراع قل مستوى التماثل و العكس صحيح، وذلك أن التماثل يبني على توحيد الأهداف والقيم والثقافة التنظيمية وتشابها وتطبيقها، وأما الصراع فيقوم على تضارب والتعارض بين أهداف الأفراد وأهداف المنظمة (بن يحيى، 2017، ص34،35) .

6) العوامل المساعدة على تنمية التماثل التنظيمي :

من العوامل الرئيسية و المهمة التي تساعد في تنمية و تعزيز زيادة التماثل التنظيمي داخل المنظمة **الثقافة التنظيمية** للمؤسسة تلعب القيم و المبادئ المشتركة دورا هاما في تعزيز التماثل لدى أفرادها **والتواصل الفعال** الواضح والمتبادل بين جميع المستويات المنظمة كذلك الاهتمام كالتكوين و التطوير المستمر لدى موظفين المؤسسة يساهم في رفع مستوى الادراك الوعي التنظيمي والتكيف مع المتغيرات التنظيمية كذلك **أنظمة التحفيز و التقدير و المكافآت و التحفيزات** المادية والمعنوية تساهم في تنمية التماثل التنظيمي و القيادة الفعالة لرؤساء المصالح، و**ضوح الأدوار والمسؤوليات** وتشجيع الأفراد المشاركة في صنع القرار الذي يقلل من الصراعات التنظيمية و زيادة التماسك التنظيمي وتنمية التماثل التنظيمي .

7) نظريات التماثل التنظيمي :

أ- 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 تحقيق التعاون والانسجام .

ب- 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 :

❖ 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 يخل شعور بالانتماء حتى في ظل غياب القيادة القوية أو الاعتمادية بين الأعضاء (مرابط، 2015، ص56).

❖ نظرية تصنيف الاجتماعي:

نظرية التصنيف الاجتماعي تركز على مفهوم عملية التصنيف التي تعتمد على وضع الأفراد في جماعاتهم من خلال المفاهيم الآتية التي يكونونها على أنفسهم ، ردا على سؤال " من أنا ؟" (je suis qui) ، حيث على سبيل المثال قد يعرفون أنفسهم ربة بيت ، مسؤول إداري ، طبيب مساعد . كما أن الاختلافات

في المفاهيم الآتية 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 عالمات مميزة للانتماء ،والتي غالبا ما تتجسد من قبل الأفراد وتعتبر شروط نموذجية للانتماء (Chédotel.F.2012 p87) .

الباحثان (Terry et Hoggo) بين أن هذا النموذج يركز على مفهوم الآلات ليتناسب مع الجماعة التي تم تحديدها من خلال التوظيف المهني ، ويظهر النموذج في المنظمات من خلال سلوكيات التصور و المواقف المهنية و النشاطات الإدارية المختلفة (مرابط وبوسنة، 2019، ص 73)

❖ 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. ويصر TCS أن مثل نتيجة هذا التصنيف غير ثابتة، حيث أن التصنيف لا يمدى 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 مما يجعل الباحثين بصدد دراسة درجة تأثير الانتماء على أداء الجماعة (عبد الدائم، 2016، ص 446) . و فيما يلي نموذج يمثل المقاربة النظرية الكلاسيكية



الشكل 03: يمثل المقاربة للنظريات الكلاسيكية ، (عثماني مرابط ، 2019 ، ص 75)

❖ النظريات الحديثة للتمائل التنظيمي:

اتجهت النظريات الحديثة في ظل نظام النسق المفتوح للمنظمات إلى تحقيق التوازن بين مختلف العناصر وهو ما جاءت به النظرية الوظيفية ، واستكملت النظرية التفسيرية والبنائية من خلال تفعيل فكرة التماثل التنظيمي على أسس اجتماعية واقتصادية .

❖ النظرية الوظيفية: تشبه النظرية الوظيفية التنظيم ككائن حي من حيث تأكيد مفهوم التوازن والانسجام والتعاون بين مختلف عناصره للأداء الوظيفية، وفقا للقوانين المتشابهة لتنظيم، والتي تتماثل معها المنظمة من حيث عضوية أعضائها، ومن خلال أبحاث خلال السنوات الأخيرة والتي سعت لتحديد مفهوم التماثل ضمن إطار وظيفي نسقي يساعد على تحليل كيفية دخول الأفراد، واندماجهم في ثقافة المنظمة وفق القواعد التي تم اختيارها لعضويتهم، ويمكن التحكم في هذه المقاربة من خلال فعالية القيادة في إدارة المنظمات (بوزيان و غدامسي، 2023،ص25) .

النظرية الوظيفية تشبه التنظيم ككائن حي، وفقا لتطبيق قوانين مماثلة من حيث تأكيد مفهوم التوازن و الانسجام و التعاون بين مختلف عناصره لأداء الوظيفية ، وفقا للقوانين المشابهة لتنظيم ، والتي تتماثل معها المنظمة من حيث عضوية أعضائها، ومن خلال أبحاث (Whetten et Albet) في السنوات الأخيرة، والتي سعت لتحديد مفهوم التماثل ضمن إطار وظيفي نسقي يساعد على تحليل كيفية دخول الأفراد، واندماجهم في ثقافة المنظمة وفق القواعد التي تم اختياريا لعضويتهم ، ويمكن التحكم في هذه المقاربة من خلال فعالية القيادة في إدارة المنظمات (مصباحي ، بوبيدي ، 2021 ، 334) .

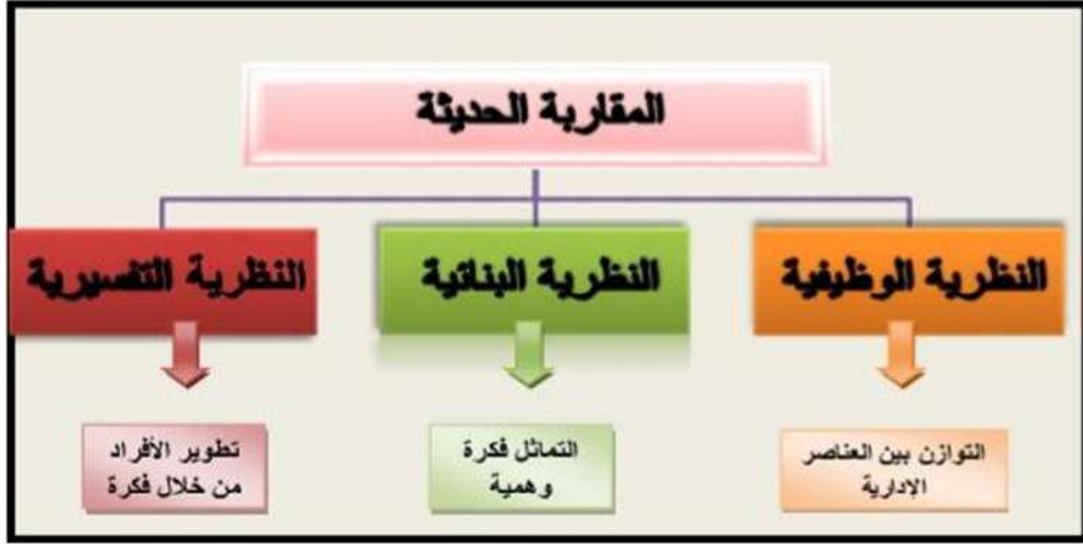
❖ النظرية البنائية:

تفترض هذه النظرية أن الهوية التنظيمية هي مفهوم مركب من حيث المعنى إذ تتجسد في تعدد مفاهيمها من حيث إنها مجزأة، غامضة، متعددة، متناقضة ومرنة، كما أنها تتحدد وفق الصورة الذاتية والاجتماعية للفرد، وفق نظام الاتصالات في المؤسسة، ووفق قوة العولمة ووسائل الاعلام، ويعتمد هذا التيار على تحليل مفهوم الهوية، حيث يعتقد منظرو هذا النموذج أن الهوية هي مجرد وهم أو فكرة مجردة ابتكرت لتحقيق أهداف السلطة، وهذه النظرية انتقدت من طرف النظرية التفسيرية التي تميل إلى إلغاء مفهوم التماثل التنظيمي (الدقومي، الدراوشة، 2022، ص782) .

❖ النظرية التفسيرية : تفترض النظرية أنه لا وجود للتماثل التنظيمي، لكن هذا لا يمنع تطوير الأفراد باستعادة التماثل، تحت عنوان الهوية من حيث تجاربهم وخبراتهم وطموحاتهم (بشر عربي وار، 2023 ، ص77) .

كما تشكل المقاربة التفسيرية في صحة إنتاج المعرفة داخل المنظمات، حيث قد تتجه الملاحظة إلى ظاهرة دون أخرى، مثل 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 (عثماني مرابط، 2019، ص 76). وهذا ما يوضحه الشكل الآتي حول مقربة حول النظرية الحديثة .



الشكل 04 : يمثل المقاربة للنظرات الحديثة ، (عثماني مرابط ، 2019 ، ص 77)

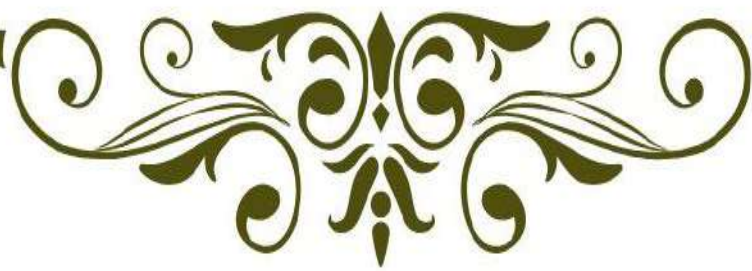
خلاصة :

وتطرقنا في هذا الفصل إلى الجذور التاريخية ومفهوم وأهمية وأبعاد التماثل التنظيمي والعوامل المؤثرة في تنمية التماثل التنظيمي تم النظريات لنستنتج وننتهي في خلاصة البحث إلى أن التماثل التنظيمي يشير إلى فعل أو عملية غير منتهية تتغير و تتطور 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 يتشبه بصفات مشتركة تعمل على توحيد الطرفين .



الفصل الثالث

الاستغراق الوظيفي



تمهيد

إن اهتمام المنظمات بموظفيها و محاولة تتميتها و تحسين الكفاءة الانتاجية لديهم ، يعد أمر ضروري و ذلك لمواكبة عصر التطورات للحفاظ على مكانتها و استمرارها في سوق المنافسة ، على هذا الأساس تبنت المؤسسات حديثا مصطلح الاستغراق الوظيفي كونه يهتم بالعنصر البشري والسلوك التنظيمي والأهم من ذلك فهو يدخل في صميم العلاقة الوظيفية بين الفرد ووظيفته و تظهر أهميته من خلال تأثيره على العديد من المتغيرات الهامة داخل المؤسسة منها الالتزام التنظيمي ، الرضا الوظيفي، الأداء الوظيفي، دوران العمل ، معدل الغيابات ... الخ) .

على هذا الأساس دفع العديد من الباحثين إلى دراسته و تحليل كافة أبعاد هذا المتغير باعتباره مؤشرا رئيسيا للقياس أو للتعبير عن مستوى و جودة المخرجات التنظيمية النهائية (عبد العليم ، 2012 ، ص 10)

اعتبار الاستغراق الوظيفي كذلك مؤشرا جيدا لبعض سياسات المنظمة كالتصميم الجيد للوظائف والتدريب ، والتعليم و توفير البيئة الملائمة يعزز للعاملين الدافعية للإبداع في عملهم والالتزام به وكذلك تحسين جودة الحياة الوظيفية لديهم .

1- نشأة و تطور الاستغراق الوظيفي :

أول من صاغ مصطلح استغراق الموظف (Employee Engagement) هو الباحث William Kahn وذلك عام 1990م، وهناك مراجع أخرى تقول إن أصول هذا المصطلح تعود إلى عام 1920م، وذلك من خلال دراسة عملتها جهة استشارية ، وقامت بإجراء مسح حول الاستغراق في العمل في المنظمة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان أهمها هو أن المدير هو مفتاح لقوة العمل، والسبب المباشر والرئيسي لتعزيز استغراق الموظف في عمله، كما أن الموظفين الذين لديهم علاقات وثيقة مع العاملين في أعمالهم ، ولهذا فإن الاستغراق الوظيفي آخريين هم الأكثر استغراق و مؤشر أقوى من كافة نشاطات التنظيم (آل مريع ، 2022 ، ص 89).

كما قد اجريت دراسة في مصنع أعمال هوثورن ، وهو مصنع الكهرباء الغريب في ضواحي شيكاغو مابين 1924-1932 لمعرفة فيما إذا أصبح العمال أكثر إنتاجية في مستويات الإضاءة العالية أو المنخفضة . وبعد إجراء الدراسة، اقترحت الدراسة أن الزيادة في الإنتاجية كانت بسبب التأثير التحفيزي للفائدة التي يتم عرضها للعمال، وأصبح مفهوم "الاستغراق الوظيفي" موضوعا للمناقشة في دوائر الشركات لعدة سنوات . فقد سيطر على اهتمام الجميع، العاملين وأرباب العمل، وكل واحد منهم لديه طريقة مختلفة للنظر إليه وأدرك كلاهما أهمية هذا المفهوم (ماضي ، 2014 ، ص 24) .

2- تعريف الاستغراق الوظيفي :

الاستغراق لغة :

" تعود كلمة الاستغراق لغويا إلى الفعل استغرق ومعناه بالغ في الشيء و جاوز الحد " (المنطاوي ، 2007

، ص 66)

كما يعرف قاموس كامبريدج الاستغراق (Engagement) على أنها " فعل الاندماج في شيء ما." (لطرش ، 2023 ، ص 259)

الاستغراق الوظيفي اصطلاحاً :

في الجانب الاصطلاحي يشير العنزي و صبر إلى أن " كلمة Engagement تأخذ عدة معان عند ترجمتها إلى اللغة العربية منها : الاستغراق ، الاندماج ، الانغماس ، اقتران ، انخراط ، تعلق ، ارتباط " (العنزي ، صبر ، 2018 ، ص 37)

وقد تعددت التعاريف و المفاهيم الاصطلاحية حول هذا المفهوم نذكر منها :

➤ يعرفها عريشة (1990) بأنه : " درجة ارتباط النفسي للفرد بوظيفته ، كما أنه يعبر عن المعتقدات الفكرية للفرد تجاه وظيفته " (عريشة ، 1990 ، ص 57) .

➤ أما (Guion, 1958) فقد عرفت الاستغراق الوظيفي بأنه "يوصف عن طريق الادراك الحسي للفرد اتجاه وظيفته بحيث تصب الوظيفة بالغة الأهمية في حياته". (صبحي ، 2017 ، ص 23)

➤ و ترى أبو الهوى الباحثة سنة (2022) في دراستها حول هذا الموضوع على أن " الاستغراق الوظيفي هو اتجاه إيجابي من الفرد نحو عمله مما يظهر في حالة قوية من الانسجام والتداخل في الأداء السلوكي والعاطفي للفرد أثناء العمل. وأن الاستغراق الوظيفي بشكل عام يمثل العلاقة والارتباط بين الأفراد والعمل، ويمكن التعبير عن ذلك الارتباط بنواحي سلوكية أو عاطفية؛ يمكن استخدامه للتعرف على مستوى الاستغراق الوظيفي لديهم" (أبو الهوى ، 2022 ، ص 12) .

➤ يعرفه البطانة (2011) بأنه : درجة فهم واستيعاب الفرد لمهام وظيفته، وارتباطه بوظيفته ضمن فرق عمل متكامل داخل المنظمة(بنت سليمان الحبسية ، 2022 ، ص 289)

ومن التعريفات السابقة فالاستغراق الوظيفي هو اندماج طبيعي وصادق للفرد في عمله، حيث يقبل عليه بكامل طاقته الفكرية والعاطفية إلى المهام التي يؤديها، ويشعر بقيمة ما يقوم به، فينعكس ذلك في حضوره ووعيه الذهني، وحرصه على العطاء، وإحساسه بالرضا والاستقرار والمعنى فيما ينجزه (من اعداد الطالبتين).

3- أهمية الاستغراق الوظيفي :

على المستوى الفردي :

✓ **النتائج النفسية:** تشير العديد من الدراسات إلى أن العلاقة بين الأفراد العاملين والمنظمة أصبحت ذات طابع مادي، وبالتالي فإن هذا التغيري في نمط العلاقة سيولد الإحباط للعديد من العاملين، وبالتالي فقدانهم للثقة اتجاه منظماتهم، وستثار التساؤلات حول المغزى من عملهم، هنا يلعب الاستغراق الوظيفي دورا مهما في مساعدتهم لتجاوز هذه الحالة وتزويدهم بالفرص الاستثمار حالتهم النفسية .

✓ **الرفاهية والصحة الايجابية :** يمكن أن يؤثر الاستغراق الوظيفي في الشعور و الصحة الايجابيين و ما يكونونه كالإعجاب ، الثقة ، الاحترام ، الجاذبية الشعورية سيكونون أكثر رغبة في العمل و أكثر اهتماما بالأنشطة التنظيمية ، و ذلك يرجع لبيئة العمل الملائمة التي توفرها الإدارة والممارسات العادلة اتجاه العاملين، القيادة الفعالة، والرؤية الموضوعية ستسهم في بناء الثقة بخصوص المنظمة وهذا بدوره سيسهم بشكل ملحوظ في دعم الاستغراق الوظيفي للأفراد العاملين (مشلق ، نويوة ، 2022 ، ص 6).

على المستوى المنظمة :

- ✓ " زيادة الأداء الفردي و الجماعي
- ✓ التحسين المستمر للجودة
- ✓ انخفاض معدلات الغياب و دوران العمل
- ✓ زيادة الالتزام بقيم و أهداف المنظمة

✓ التحسين المستمر في الانتاج " (أبو شنب ، 2016 ، ص 61)

✓ التكيف مع ت

✓ تطبيق التغيير التنظيمي في المؤسسة .

4- أبعاد الاستغراق الوظيفي :

✚ **الحماس :** "حيث انا الموظف الذي لديه عاطفه قوية تجعله يبذل كل طاقته لانجاز مهامه

بدافعيه وقوه ونشاط ورغبته وحب يقدم هامه براحه نفسيه ويقضي فترات طويله في عمله .

✚ **الاخلاص او التفاني :** هو الموظف الذي يبذل اقصى جهوده في عمليه باتقان وصدق واخلاص

وحماس وقد يعمل اكثر ما يطلبه الواجب منهم ويمكنه العمل خارج اوقات وايام الدوام الرسمي بدون مقابل

ويتميز بانه اكثر موظفين ايجابية وارتباطا بالادارة" (أيت موهوب ، 2023 ، 49) .

✚ **الاستيعاب :** " وهو الاستغراق الكلي للفرد بوظيفته، نتيجة الشعور بالرضا وأثناء أداء المهمة،

وشعوره بالمتعة بعمله، هذا النوع من الاستغراق يتعلق بالكفاءة الفردية من خلال وجود الثقة والاستيعاب

والتكيف " (فاضل ، 2017 ، ص577) . ويشير الاستيعاب إلى التركيز الكامل في العمل و السعادة عند

القيام به، حيث يشعر العامل بالانفصال عن محيطه، وهي درجة عالية من التركيز على العمل، و إدراك

الوقت المخصص لأداء المهام لكون أن الوقت يمر بسرعة كبيرة أثناء أداء مهام العمل

(Shekari ,2015 ,p 169) .

حيث تتميز الحيوية بمستويات عالية من الطاقة والمرونة العقلية أثناء العمل، والاستعداد لبذل الجهد في

العمل والمثابرة حتى في مواجهة الصعوبات ، ويتميز التفاني من خلال الشعور بالأهمية والحماس والإلهام

والفخر والتحدي أما الاستيعاب فيتميز بالتركيز الكامل والانغماس العميق في العمل حيث يمر الوقت بسرعة

ويواجه الشخص صعوبة في الانفصال عن العمل. (González–Romá et al, 2006, p. 166)

الدراسة	الدراسة حددتها الأبعاد
Nitin (2004)	العمل، ولاء المساهمة، رفع الزبون، ولاء العمل، دوام والربحية الإنتاجية
Yurchisin (2006)	والخارجية الداخلية المكافآت القرار، صنع في المشاركة
Mohr & Zoghi (2008)	والخارجية، الداخلية المكافآت القرار، صنع في المشاركة الوظيفة تصميم العمل، عن الرضا
Hickman (2010)	والتقدير الدعم، الفهم، الإلهام، الانتماء
العبادي (2010)	والاستغراق المعرفي، الاستغراق الشعوري، الاستغراق الجسدي
Mary (2011)	المادي والاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق
Finian & Amir (2011)	(الانغماس) والاستيعاب التفاني، الحماس
Lambert & Paoline (2012)	العمل، في الزملاء الإشراف، الترقية، العمل، عن الرضا الاجتماعية الحالة
الحسيني (2013)	والانغماس الإخلاص، الحماس
وعواس الساعدي (2013)	الاستغراق العاطفي، الاستغراق الجسدي، الاستغراق التنظيمي الاستغراق المعرفي، الاستغراق الإدراكي
(2013) وآخرون خلاب	(الاستيعاب) الانهماك التفاني، النشاط

جدول رقم (01) يوضح أبعاد الاستغراق الوظيفي كما حددتها بعض الدراسات ، (العيد حمامة ،

(2019 ، ص 49)

5- العوامل المؤثرة في الاستغراق الوظيفي :

هناك مجموعة من العوامل المؤثرة في الاستغراق الوظيفي منها :

✚ المشاركة في السلطة : والتي تشير إلى استخدام تطبيقات متنوعة مثل المشاركة في صنع القرارات

التي تؤثر على العمل

✚ المشاركة في المعلومات : و التي تتمثل بإبلاغ العاملين بأهداف المنظمة وأهداف المجموعات

فضلا عن المشاركة في أداء التغذية العكسية

✚ المكافآت : والتي تشير إلى المساعدة والدعم وتطوير المهارات من خلال تدريبات رسمية بالإضافة

إلى مراقبين غير رسميين، بحيث تضمن تحقيق استغراق العاملين في جميع مستويات الهرم التنظيمي.

✚ تعزيز فرص النمو الشخصي : وذلك من خلال خلق ثقافة التعلم حيث تعتبر وسيلة نمو التي من

شأنها أن تشجع الموظفين على الالتزام بمجموعة من السلوكيات التقديرية الايجابية . (صافي ، 2017 ،

ص 152)

كما ركزت الدراسات التي تناولت الاستغراق الوظيفي على عدة مجموعات التي تحدد العوامل المؤثرة

حول هذا المفهوم وهي كالتالي :

1. ركزت مجموعة أولى من الدراسات على إبراز أثر المتغيرات الفردية على الاستغراق الوظيفي (السن

، مدة الخدمة ، الأقدمية ... الخ)

2. ركزت مجموعة أخرى على أن الاستغراق الوظيفي هو حصيلة لبعض الظروف المتعلقة ببيئة العمل

(سلوك القائد ، المشاركة في اتخاذ القرارات ، الحوافز ، الاستقلال في العمل)

3. بينما ركزت مجموعة ثالثة على توضيح الأثر التفاعلي للمتغيرات الفردية وبيئة العمل على

الاستغراق حيث روجت تلك الدراسات لفكرة أن الاستغراق في الوظيفة ليس محصلة للمتغيرات الفردية

بمفردها أو كذلك بالنسبة لبيئة العمل إنما الاحتمال الأقوى أن يكون الاستغراق نتيجة للتفاعل بين المؤثرات الفردية ومتغيرات بيئة العمل (زناتي ، 1997 ، ص 275)

6- مؤشرات الاستغراق الوظيفي :

هناك بعض المؤشرات الدالة على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين أبرزها كالتالي :

- ❖ " امتلاك العاملين روابط قوية بوظائفهم ، من الصعب كسرها
 - ❖ أن تكون أهم أولويات الفرد الاهتمام بوظائفه و استغراقه في أداء مهامه
 - ❖ معظم اهتمام الموظف مركز حول وظيفته " (المغربي ، 2004 ، ص 52) .
 - ❖ " أن تكون معظم الأهداف الشخصية للفرد في حياته مرتبطة بشكل مباشر نحو وظيفته
 - ❖ أن يحقق العمل للفرد أكبر إشباع في حياته
 - ❖ الرغبة الدائمة في الذهاب إلى العمل، وعدم التغيب عنه
 - ❖ شعور الفرد بالفخر والتباهي بعمله أمام الآخرين
 - ❖ أن يفضل الفرد دائما استيعاب وظيفته معظم وقته " (إمام ، 2019 ، ص 321) .
- " المؤشرات التي أشار إليها حسنين (2013) والتي تدل على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين حيث يملك العامل روابط قوية مع عمله يصعب كسرها، والعمل يسيطر على تفكيره أثناء العمل وخارجه ويستثمر أغلب وقته فهو يريد إنجاز العمل على أكمل وجه وبدقة عالية ويكون حريص على إشباع رغبته في الحياة والتميز والتنافس في كونه الأفضل انتماء واندماج في العمل " (أبو الهوى، 2022 ، ص 35).
- استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي :

يقترح ثواري (Tiwari) (2011) أن تطوير استراتيجيات الاستغراق يكون على ضوء العوامل التي تؤثر

عليه وهذه الاستراتيجيات هي :

العمل نفسه (The workitself) : " تعتمد هذه الاستراتيجية على الطريقة التي يتم بها تصميم العمل أو الوظائف، والتي تحفز الدوافع الذاتية جوهريا نحو العمل ، وقد نميز ثلاث خصائص تعد مطلوبة في الوظائف إذا ما أردنا أن تكون حافزا :

- **يجب أن يتلقى الأفراد ملاحظات ذات مغزى حول أدائهم،** ويفضل أن تكون هذه الملاحظات من خلال تقييم أدائهم .

- **استخدام القدرات،** حيث يجب أن ينظر الأفراد إلى الوظيفة باعتبارها تتطلب منهم استخدام القدرات التي يتم تقييمها من أجل أداء الوظيفة بفعالية .

- **التحكم الذاتي (الاستقلالية) ،** يجب أن يشعر الأفراد أن لديهم درجة عالية من ضبط النفس حول تحديد الأهداف الخاصة بهم وتحديد المسارات لتحقيق هذه الأهداف. " (العموي ، 2014 ، ص 56) .

بيئة العمل (The workenviroment) : تهتم هذه الاستراتيجية بزيادة الاستغراق من خلال بيئة العمل بشكل عام وذلك بتطوير الثقافة التي تشجع المواقف الايجابية للعمل و تعزيز الاهتمام والاثارة في الوظائف التي يقوم بها العمال و الحد من الإجهاد ويعتقد ' Landend ' أن الموظفين الذين يتمتعون أنفسهم والذين تم دعمهم وتطويرهم والذين يشعرون بالوفاء والاحترام في العمل سوف يقدمون أفضل الخدمات للعلماء والسبب وراء تفكير المؤسسة برغبتها في إلهام الموظفين هو كون استعداد العمال للقيام بذلك نابعا من شعورهم بالفخر لما تمثله المؤسسة لهم أي الخدمة ، الجودة والقيمة (ماضي ، 2014 ، ص 27)

القيادة (Leardership) : "ينبغي لاستراتيجية القيادة أن تركز على ما يجب على المديرين التنفيذيين القيام به كقادة من أجل أداء دورهم الحيوي والمباشر في زيادة مستويات الاستغراق، ويشمل هذا تنفيذ برمجيات التعلم التي تساعد على فهم كيفية توقعات عملهم والمهارات التي يحتاجون استخدامها، وتشمل البرمجيات التدريب الرسمي (وخاصة بالنسبة للمديرين المحتملين أو المديرين في دورهم القيادي الأول)،

ولكن التأثير الأقرب سيكون من قبل مزج أساليب متنوعة من التعلم مثل إعادة التعلم، والتدريب والتوجيه " (حريرية ، بوساق ، 2018 ، ص 43) .

فرص النمو الشخصي (Opportunities for personal growth) : ينبغي أن يستند وضع استراتيجية توفير فرص التطوير والنمو إلى خلق ثقافة التعلم ، والتي توصف بأنها "وسيلة النمو" من شأنها أن تشجع العاملين على الالتزام بمجموعة من السلوكيات التقديرية الإيجابية ، بما في ذلك التعلم ، كما يجب أن تحتوي على عدة خصائص أهمها : التحويل وليس الإشراف، إدارة التعلم الذاتي وليس الأوامر، بناء قدرات طويلة الأجل وليست تصحيحات على المدى القصير. (مشلق ، نويوة ، 2020 ، ص 12) .

فرص المساهمة (Opportunities to contribute) : تزويد الأفراد العاملين بفرص المساهمة ليس مجرد مسألة وضع العمليات التشاورية الرسمية ، على الرغم من أنها تكون مهمة بل إنها تتعلق بإنشاء بيئة العمل التي تمنح العمال صوتاً من خلال تشجيعهم على أن يقولوا كلمتهم وتأكيد القيمة الأساسية في المؤسسة التي يجب أن تكون الإدارة على استعداد وفي جميع المستويات للاستماع والاستجابة لأية مساهمات يقدمها عمالها . (العبادي ، الجاف ، 2012 ، ص 80 ، 83)

كما أشار (shibiti, 2020) حول ثلاثة أنواع من الحالات النفسية تمكن من تعزيز الاستغراق الوظيفي، حيث تتمثل هذه الحالات الثلاث في كل مكان و هي كالتالي :

1. " المغزى النفسي و يقصد به شعور الفرد بالنتائج الناجمة عن استثمار لقدراته الذاتية بأداء الدور

المنوط ؛

2. الأمان النفسي ويقصد به الثقة بالنفس عند إظهار وعرض القدرات الذاتية دون خوف أو تداعيات

سلبية على الصورة الذاتية أو الحالة النفسية أو الوظيفية.

3. المرونة النفسية ويقصد بها يقين الشخص بقدرته على الشروع في الدور مع استعانتة بالموارد العاطفية و النفسية والجسدية اللازمة لأداء المهمة المكلف بها " (صلاح الدين الحلواني ، عبد

الناصر أحمد ، 2023 ، ص 112)

7- النظريات المفسرة للاستغراق الوظيفي :

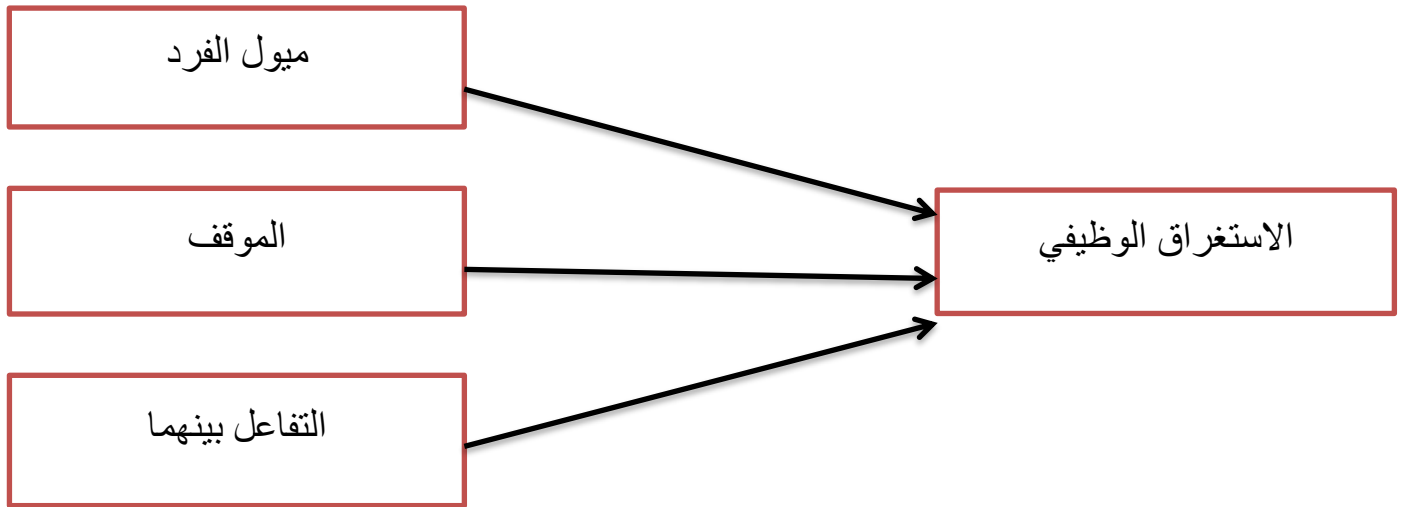
❖ نظرية التوقع :

" قدمت من قبل العادل vroom سنة (1964) ، تفترض هذه النظرية أن على المدراء استثمار قبولهم الشخص لدى الموظفين والعمل على إلهامهم وزيادة حماسهم ، وهذا يعتمد بدرجة أساسية على ميل ورغبة الموظف في التصرف وفقا للنتائج المتوقعة من تصرفه ، حيث يتحدد مدى استغراق الموظف بمستوى توقعاته ، ويبرز ذلك من خلال دافعيته للعمل ، حيث إذا كانت توقعات الفرد أكبر من حوافز المنظمة فإن الاستغراق الوظيفي لديه سوف ينخفض ، والعكس صحيح " (أيمن ، 2019 ، ص 6) .

❖ نظرية التكامل :

" قام (1977) Rabinowitz & Hall بمراجعة الأدبيات السابقة ومن خلالها توصلوا إلى نموذج يوضح أن الانغماس الوظيفي يتكون من ثلاثة أنواع من متغيرات العمل وهي ميول الفرد ، والموقف والتفاعل بينهما وتتساوى قوة العلاقة بين المتغيرات الثلاثة مع الانغماس الوظيفي ، وتتساوى أهمية الميول الفردية وطبيعة الموقف في تفسير الانغماس الوظيفي " (المصري ، 2015 ، ص 14) .

ونموذج الانغماس الوظيفي حسب نظرية التكامل و هذا ما يوضحه الشكل الآتي



الشكل رقم (05) : نموذج الانغماس الوظيفي حسب نظرية التكامل ، (العيد حمامة ، 2019 ،

ص 52) .

" على صعيد ميل الفرد فإن الانغماس الوظيفي يعتمد على الصفات الشخصية للفرد، ويظهر تأثيره في بعض الخصائص كالعمر والجنس والحالة الاجتماعية ، ومركز الرقابة الداخلية والخارجية ، وموقع السكن والانغماس الوظيفي على أنه الاتجاهات الشخصية تجاه خصائص الوظيفة ، ويتأثر بنمط القيادة وفرص العمل ومشاركته في اتخاذ القرارات ، وبعض العوامل الاجتماعية ، ومزايا الوظيفة وأيضاً قيم المنظمة، وفي التفاعل بين ميل الفرد والموقف توضح الخصائص الشخصية والبيئية اتجاهات العمل والسلوكيات، وعندما تتسجم الخصائص الفردية للفرد مع الموقف سينتج بالطبع درجة عالية من الانغماس الوظيفي" . (العربي ، 2018 ، ص 79 ، 80)

❖ نظرية المدخل التحفيزي :

" قدم العالم Kanung نظرية المدخل التحفيزي والتي تنص على أن الاستغراق الوظيفي يأثر بخبرة الفرد الاجتماعية المحتملة وبيئة العمل التي ممكن أن تلبى وتحقق طلبه الشخصي وتصورات الموظف المتعلقة باحتمالات أن تحقق له وظيفته احتياجاته الشخصية هي العوامل الأكثر تأثيراً على استغراقه

الوظيفي، حيث يرى أن الأفراد يعتقدون بأن محتوى الوظيفة المحتملة توفر لهم فرصة لتحقيق احتياجاتهم المستقبلية، لذا فإن الاستغراق الوظيفي لديهم يعتمد على احتياجاتهم الموظفين الداخلية والخارجية بالإضافة إلى تصوراتهم عن احتمالية تلبية هذه الوظيفة لاحتياجاتهم " (الوحيدي ، 2015 ، ص 30) .

❖ النظرية السببية :

قدم براون (1996) نموذج للاستغراق الوظيفي يركز على نتائج مجموعة من الدراسات التجريبية، حيث وفقا لهذا النموذج فإن الاستغراق الوظيفي يعتمد على مجموعة من الخصائص الشخصية ، الوظيفية ، سلوكيات الإشراف والاتجاهات الوظيفية (مرغيت ، بوعشير ، 2020 ، ص 73) .

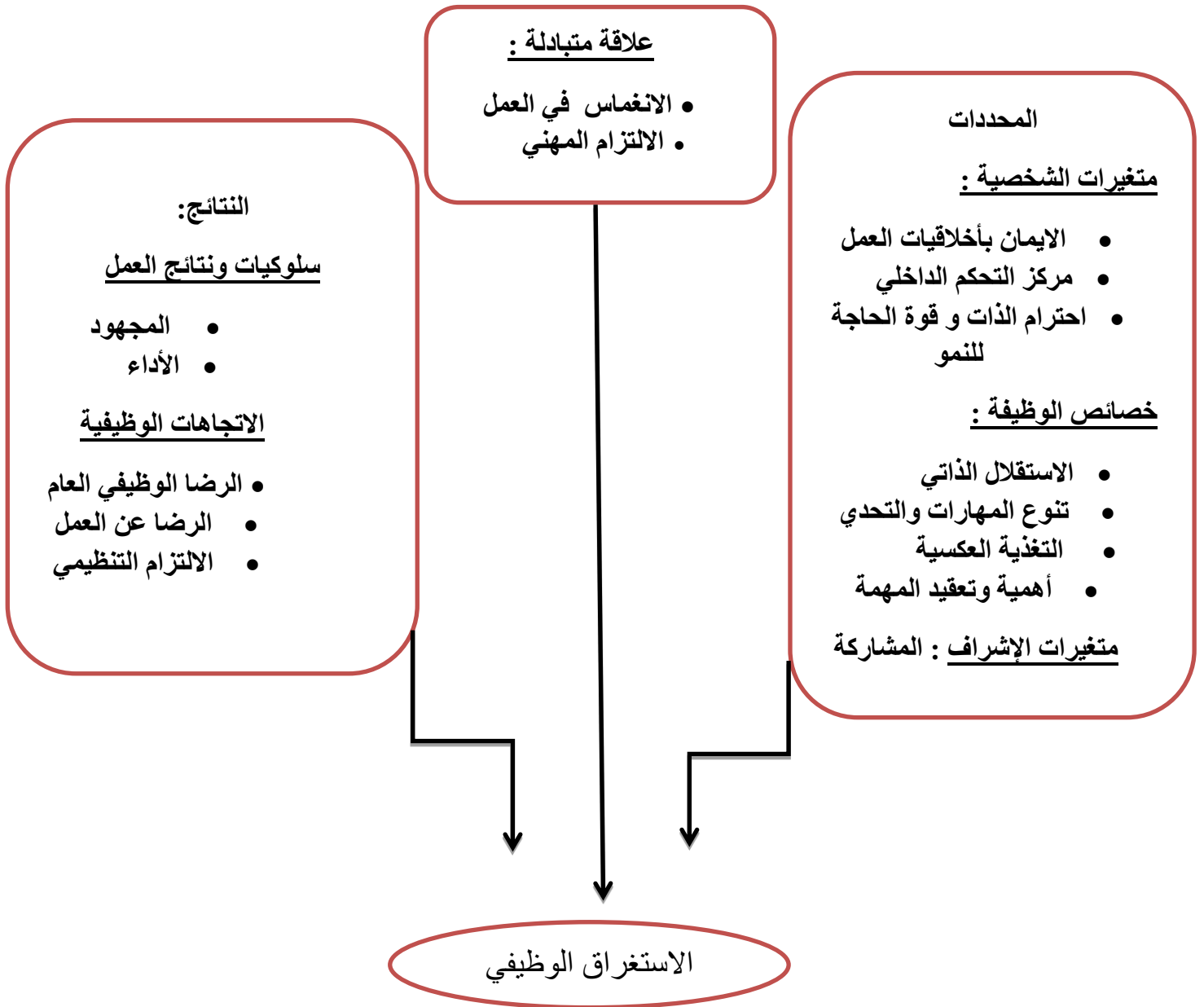
من أهم الخصائص المؤثرة في الاستغراق الوظيفي كالتالي:

الخصائص الشخصية : " يتميز الشخص الذي لديه استغراق وظيفي أن لديه إيمان شديد بأخلاقيات العمل ، وحافز داخلي مرتفع وشعور عال باحترام الذات إلا أن الخصائص الديمغرافية لا يمكنها التمييز بين الأشخاص المستغرقين وظيفيا .

الخصائص الوظيفية وسلوكيات الإشراف : يتميز الشخص الذي لديه استغراق وظيفي بحبه للأعمال ذات النتائج المهمة المركبة والتي تحتاج لمهارات مختلفة ، ويرتبط هذا الشخص بعلاقات ايجابية بالمشرف .

الاتجاهات الوظيفية : يتميز الشخص الذي يكون عنده استغراق وظيفي بدرجة عالية من الرضا الوظيفي والالتزام العاطفي القوي بالمنظمة التي يعمل بها " . (أيمن ، 2019 ، ص7) وهذا ما سيوضحه المقابل

حول الخصائص التي ذكرناها سابقا



الشكل رقم (06) يوضح الخصائص المؤثرة في الاستغراق الوظيفي، (العبد حمامة، 2019، ص 54)

❖ نموذج متعدد الأبعاد للاستغراق الوظيفي :

قدم بواسطة (1996 Yoshimura) والذي أكد فيه على أن الاستغراق الوظيفي ليس مفهوماً أحادي

الأبعاد و أنه يتكون من ثلاثة أبعاد وهي :

✓ الاستغراق العاطفي : ويشير إلى مدى قوة استمتاع الفرد بالعمل في وظيفته أو مدى حبه لعمله .

✓ الاستغراق المعرفي : ويشير إلى درجة قوة مشاركة الفرد في اتخاذ القرارات الخاصة بوظيفته أو

درجة أهمية الوظيفة في حياته .

✓ الاستغراق السلوكي : ويشير إلى اتخاذ الفرد العامل دوراً إضافياً بالنسبة لعمله كزيادة ساعات

العمل و التفكير في عمله خارج المؤسسة " (صبار محمد ، 2016 ، ص173) .

خلاصة :

حسب العناصر التي تطرقنا إليها في فصلنا هذا تبين لنا أن الاستغراق الوظيفي يعتبر عامل جد مهم في العملية الوظيفية للعامل والبيئة التنظيمية في المؤسسة إذ أنه يتأثر بعدة متغيرات ومن خلاله يسع لنا لفهم طبيعة ومستوى التفاعلات والسلوكيات التنظيمية للعمال داخل المؤسسة ، وأن الاستغراق في العمل يكون عند اندماج الفرد وظيفيا من خلال أهم عناصر (الولاء، الانتماء ، التشابه ... الخ) ، وذلك بغية لتحقيق أهداف الفردية على حساب أهداف المنظمة، فهو يعتمد كمؤشر لقياس نتائج المخرجات التنظيمية النهائية .



الفصل الرابع

الاجراءات المنهجية للدراسة



أولا : الدراسة الاستطلاعية :

تعريف الدراسة الاستطلاعية : تعتبر الدراسة الاستطلاعية في أي دراسة علمية خطوة أساسية ينبغي على أي باحث القيام بها قبل إجرائه للدراسة النهائية إذ تستخدم لجمع البيانات اللازمة حول موضوع الدراسة للتحقق من أن العينة مستعدة للدراسة .

1) أهمية الدراسة الاستطلاعية :

- ✓ تمكن لنا من تقديم صورة واضحة ، بطريقة منتظمة عن مختلف الخطوات المنهجية المعتمدة في البحث الميداني.
- ✓ التعرف على مجتمع الدراسة والظروف المحيطة به لتجنب الوقوع في الأخطاء التي قد تؤثر على مصداقية الدراسة.
- ✓ يساعد على توفير قدر من المعرفة بالخصوص التي لم يتم معرفتها من قبل
- ✓ تعتبر خطوة مبدئية أو تمهيدية لأغلب البحوث والدراسات العلمية.
- ✓ يكتسب الباحث منها معلومات تساعده في تحديد أولويات التي سيبدأ بها بحثه.

2) أهداف الدراسة الاستطلاعية :

- ✓ التعرف على مكان و مجتمع عينة الدراسة و خصائصها ، و ادراك الظروف و الصعوبات التي قد تعرقل سير الدراسة و تفاديها في اجراء الدراسة الأساسية .
- ✓ التأكد من مدى صدق و ثبات أداة الدراسة .

✓ التأكد من قابلية الفرضيات للاختبار، وإمكانية تعديل طريقة طرح المشكلة وصياغة الفرضيات إذا لزم الأمر.

3) المجال الزمني و الجغرافي للدراسة الاستطلاعية :

• أجريت الدراسة الاستطلاعية من 09/02/2025 إلى 13/02/2025 ، أجريت هذه الدراسة بشركة سونلغاز - عين تموشنت .

ثانيا: التعريف بشركة سونلغاز

1- تعريف بشركة سونلغاز :

تعرف سونلغاز أنه هو المتعامل التاريخي في ميدان الإسناد بالطاقة الكهربائية والغازية بالجزائر ومهامها الرئيسية في إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها وكذلك نقل الغاز و توزيعه غير ، قنوات وقانونها الأساسي الجديد لها بإمكانية التدخل في قطاعات أخرى من قطاعات الأنشطة ذات الأهمية بالنسبة إلى يسمح المؤسسة و لا سيما في ميدان تسويق الكهرباء والغاز نحو الخارج.

منذ صدور القانون حول الكهرباء وتوزيع الغاز عن طريق قنوات قامت سونلغاز بإعادة هيكلة مصالحتها لكي تتكيف مع السياق الجديد إذ أضحت اليوم مجمعا صناعيا يتألف من 40 شركة فرعية وتشمل 6000 عامل.

لقد لعبت سونلغاز على الدوام دورا راجعا في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد ومساهمتها في تحديد السياسة الطاقوية ترقى إلى مستوى برامج الانبار الهامة في مجال الاثارة الريفية والتوزيع العمومي الغاز

التي سمحت برفع نسبة التحقيق التغطية من حيث اقبال الكهرباء إلى أكثر من 97 بالمئة و نسبة توغل الغاز الى ما يفوق 43 بالمئة.

2- التطور التاريخي لشركة سونلغاز :

لقد مرت سونلغاز بعدة مراحل منذ انشؤها تذكرها باختصار في ما يلي و هي:

- سنة 1947 كانت ميلاد شركة الكهرباء و الغاز الجزائرية (GA) مكلفة بالإنتاج و نقل و توزيع الكهرباء والغاز وذلك بمقتضى المرسوم رقم 47/1002 الصادر بتاريخ 05 جوان 1947.
- سنة 1962 : احتفظت بعد الاستقلال بإطارها القانوني في ما يتعلق بكونها مؤسسة عمومية وذلك من خلال المرسوم 62/157 الصادر بتاريخ 31 ديسمبر 1962 المتعلق بتسيير التقنيين.
- سنة 1969 : نشأة الشركة الوطنية للكهرباء (سونلغاز) نشأة وذلك بمقتضى الأمر رقم 59 / 69 الصادر بالتاريخ 28/07/1964 في الجريدة الرسمية بتاريخ 01 أوت 1962 المتعلق بصيغة لمؤسسة العمومية التي قرر انشاء المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز ويحدد أهدافها ومداخلها.

- سنة 1983 : اعادة هيكلة سونلغاز وذلك بميلاد 6 شركات تابعة لها هي:

- كهريف للكهرباء.
- كهركيب للهياكل و المنشآت الكهربائية.
- كنا غاز لانجاز شبكات الغاز.
- اينيرغا للهندسة الكهربائية.
- التركيب للتركيب الصناعي.
- AMG لصناعة العدادات و أجهزة القياس و المراقبة .

- سنة 1995 : ثم تتمين أن سونلغاز مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وفق الأمر رقم 280/95 الصادر بتاريخ 17 ديسمبر 1995 التي تضمن مهام التي يجب على مؤسسة اتباعها في مهمتها للخدمات.
- سنة 1999 صدور المرسوم التنفيذي بتاريخ 11 ماي 1999 الذي قرر تحويل الشركات التابعة لها الى شركات ذات اسهم.
- سنة . 2002 : أصبحت الشركات التابعة لسونلغاز شركة ذات السهم.

ثالثا: أداة الدراسة الاستطلاعية :

الاستبيان : تُستخدم الاستبانة كأداة شائعة في البحث العلمي لجمع البيانات المتعلقة بتوجهات الأفراد واحتياجاتهم وآرائهم ومعتقداتهم. وتتكون عادة من مجموعة من الأسئلة أو العبارات المصممة بطريقة تسمح للمشاركين بالإجابة عنها وفق نمط يحدده الباحث، بما يخدم أهداف الدراسة. وقد تم إعداد هذه الأداة بعد تحديد الجوانب الأساسية للموضوع وفهم مكوناته، مع الحرص على أن تكون الأسئلة مرتبطة بشكل مباشر بمشكلة البحث وموجهة إلى الفئة المستهدفة بالدراسة.

➤ **استبيان التماثل التنظيمي** : هو استبيان هدفه قياس التماثل التنظيمي لدى الموظفين " هارون جمعة عبد الحفيظ " (2023) ، يتكون الاستبيان من 22 فقرة يقابلها خمسة بدائل هي : (غير موافق بشدة . غير موافق . محايد . موافق . موافق بشدة) .

الجدول رقم (02) يوضح مضمون استبيان التماثل التنظيمي

البعد	الفقرات
الولاء التنظيمي	10-9-8-7-6-5-4-3-2-1

16-15-14-13-12-11	العضوية
22-21-20-19-18-17	التشابه

الجدول رقم (03) يبين طريقة إعطاء الأوزان لبنود استبيان التماثل التنظيمي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

➤ **استبيان الاستغراق الوظيفي** : هو استبيان لقياس الاستغراق الوظيفي من دراسة " شهناز

فاضل أحمد "

(2016) ، حيث يتكون الاستبيان من 15 فقرة يقابلها كل من خمسة بدائل هي : (غير موافق بشدة ،

غير موافق ، محايد ، موافق ، موافق بشدة) .

تتدرج هذه الفقرات تحت خمسة أبعاد وهي موضحة في الجدول الآتي :

الجدول رقم (04) يوضح مضمون استبيان الاستغراق الوظيفي

الفقرات	البعد
5-4-3-2-1	الحماس
10-9-8-7-6	التفاني
15-14-13-12-11	الاستيعاب

الجدول رقم (05) يبين طريقة إعطاء الأوزان لبنود استبيان التماثل التنظيمي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

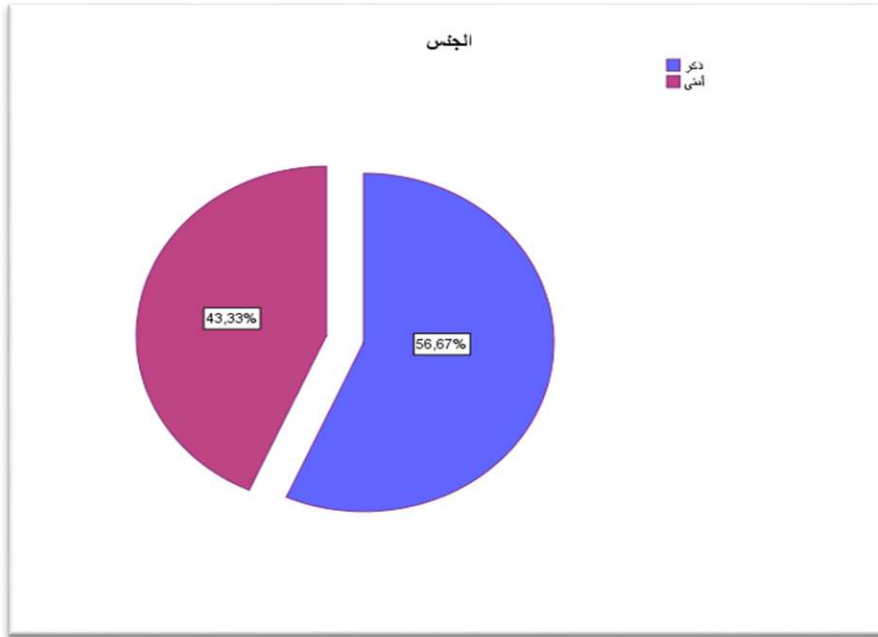
- إضافة إلى متغير البيانات الفردية الذي يحتوي على : الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية .

رابعاً: خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية

تكونت عينة الدراسة الاستطلاعية من 30 موظف يعملون بشركة سونلغاز بعين تموشنت ، و تميزت عينة الدراسة الاستطلاعية بالخصائص الموضحة في الجداول الآتية :

الجدول رقم (06) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الجنس

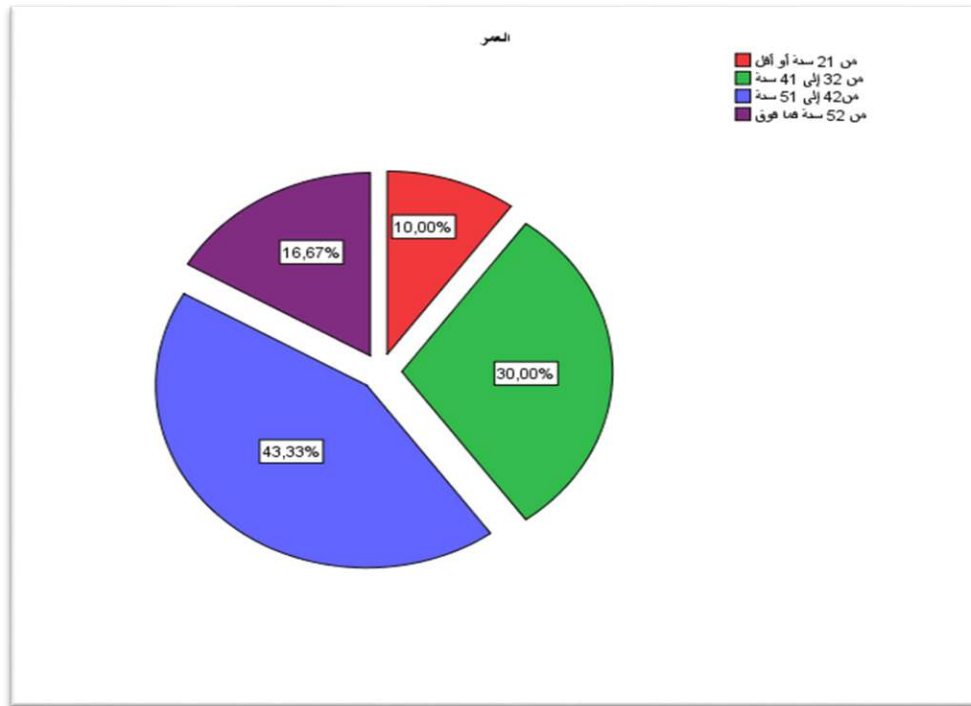
النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
56,7%	17	ذكر
43,3%	13	أنثى
100%	30	المجموع



الشكل رقم (07) يبين العرض البياني للدراسة الاستطلاعية عن طريق الدوائر النسبية لمتغير الجنس
 يبين الجدول رقم (06) و الشكل رقم (07) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس حيث تبين أن عدد
 الذكور قدر بنسبة (56.7%) و الإناث بنسبة (43.3%) .

الجدول رقم (07) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير السن

النسبة المئوية	التكرارات	العمر
10%	3	من 21 أو أقل
30%	9	من 32 إلى 41 سنة
43,3%	13	من 42 إلى 51 سنة
16,7%	5	من 52 فما فوق
100%	30	المجموع

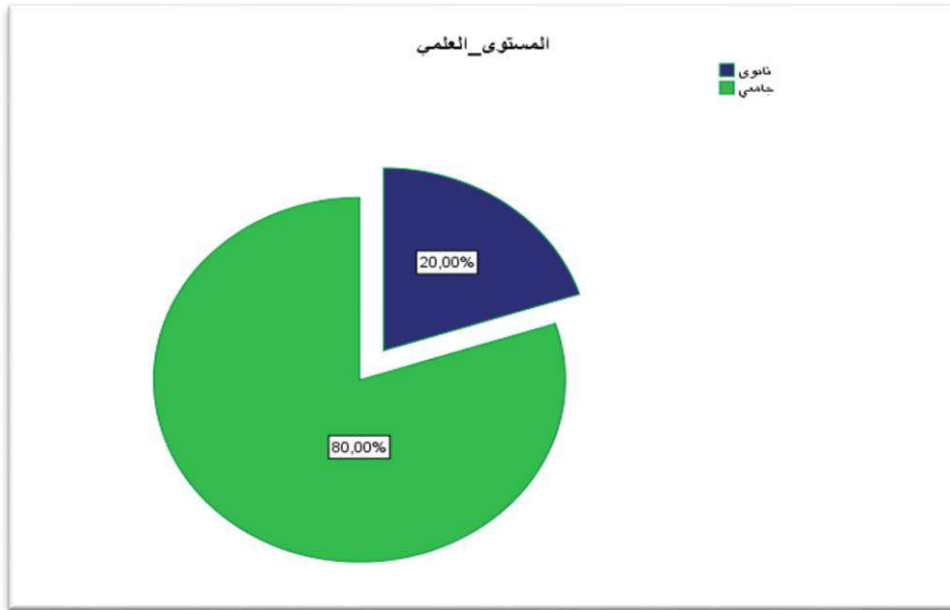


الشكل رقم (08) يبين العرض البياني للدراسة الاستطلاعية عن طريق الدوائر النسبية لمتغير السن

انطلاقاً من الجدول أعلاه يظهر لنا أن فئات متغير السن التي تتراوح بين 42-51 سنة هي أعلى نسبة حيث قدرت بـ (43,33%) و تليها فئة 32-41 سنة بنسبة قدرت بـ (30%) و تليها 52 سنة فما فوق بنسبة قدرت بـ (16.67%) أما نسبة (10%) هي أدنى قيمة كانت لصالح فئة 21 سنة أو أقل.

الجدول رقم (08) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى العلمي
20%	6	ثانوي
80%	24	جامعي
100%	30	المجموع



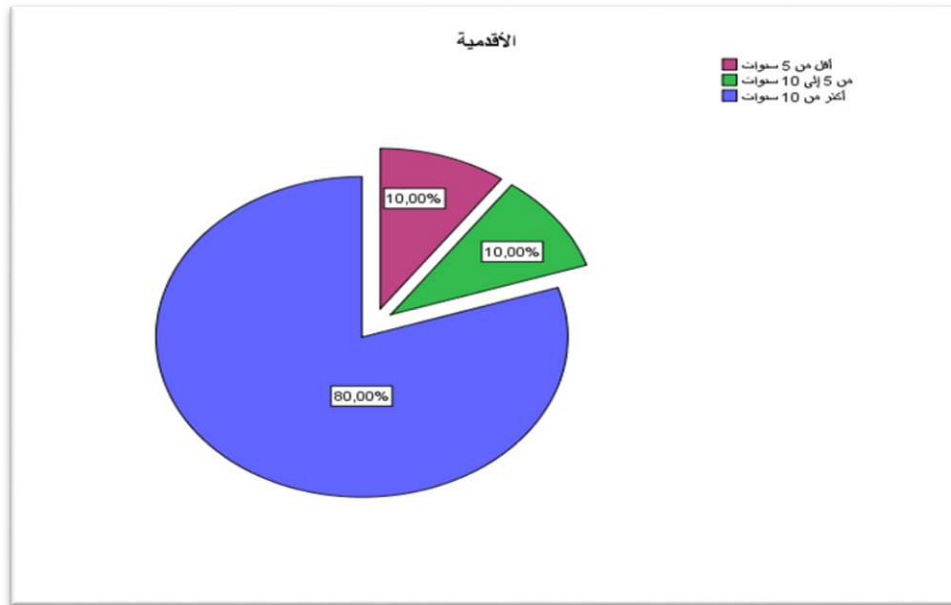
الشكل رقم (09) يبين العرض البياني للدراسة الاستطلاعية عن طريق الدوائر النسبية لمتغير المستوى

التعليمي

يتضح من خلال الجدول (08) و الشكل رقم (09) من عينة الدراسة مستواهم التعليمي الغالب هو المستوى الجامعي بنسبة (80%) أي ما يعادل 24 موظف ، وبنسبة منخفضة الذين مستواهم التعليمي ثانوي قدرت بنسبة (20) أي ما يدل 6 موظف.

الجدول رقم (09) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الأقدمية

الأقدمية	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	3	10%
من 5 إلى 10 سنوات	3	10%
أكثر من 10 سنوات	24	80%
المجموع	30	100%



الشكل رقم (10) يبين العرض البياني للدراسة الاستطلاعية عن طريق الدوائر النسبية لمتغير الأقدمية

يتضح مما سبق أن أكبر نسبة تمثل الأفراد التي تتراوح سنوات أقدميتهم أكثر من 10 سنوات قدرت نسبتهم ب 80% أي ما يعادل 24 موظفين، ثم تليها نسبة 10% التي تمثل فئة الأفراد الذين لديهم أقدمية من 05 إلى 10 سنوات و أقل من 5 سنوات أي ما يعادل 6 موظفين.

خامسا: الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة

أولا : صدق أداة الدراسة :

صدق مقياس التماثل التنظيمي : عن طريق حساب صدق الاتساق الداخلي معامل الارتباط الفقرات بالدرجة

الكلية لكل بعد ، وكذا حساب معاملات الارتباط كل بعد بالدرجة الكلية للمقياس كما هو موضح في الجداول

الآتية :

الجدول رقم (10): يبين قيم معامل الارتباط الفقرات بالدرجة الكلية لكل بعد:

البعد	الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
الولاء التنظيمي	1	0,764**	0,01
	2	0,762**	
	3	0,780**	
	4	0,765**	
	5	0,851**	
	6	0,599**	
	7	0,467**	
	8	0,649**	
	9	0,740**	
	10	0,724**	

0,01	0,769**	11	العضوية
	0,769**	12	
	0,714**	13	
	0,727**	14	
	0,787**	15	
	0,731**	16	
0,01	0,906**	17	التشابه
	0,902**	18	
	0,558**	19	
	0,673**	20	
	0,791**	21	
	0,743**	22	

**الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,01

يتضح الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط (بيرسون) بين الدرجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي ينتمي اليه الفقرات دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) ، و منه فإن الاستبيان يتسم بالاتساق الداخلي وهذا ما يدل على أن عبارات الاستبيان تقيس ما صممت لقياسه.

الجدول رقم (11) يبين معامل الارتباط بين كل محور و المتغير الكلي :

المقياس	الابعاد	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
التمائل التنظيمي	الولاء التنظيمي	0,936**	0,01
	العضوية	0,924**	0,01
	التشابه	0,917**	0,01

**الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,01

الجدول رقم (12): يبين قيم معامل الارتباط الفقرات بالدرجة الكلية لكل بعد:

البعد	الفقرات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
الحماس	1	0,684**	0,01
	2	0,632**	
	3	0,892**	
	4	0,803**	
	5	0,771**	
التفاني	6	0,808**	0,01
	7	0,840**	
	8	0,747**	
	9	0,626**	
	10	0,624**	

0,01	0,659**	11	الاستيعاب
	0,696**	12	
	0,645**	13	
	0,726**	14	
	0,844**	15	

**الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,01

يتضح الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط (بيرسون) بين الدرجة كل فقرة و الدرجة الكلية للبعد الذي ينتمي اليه الفقرات دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) ، و مما يؤكد أن الفقرات تتسق في قياس ما يقيسه بعدها.

الجدول رقم (13) يبين معامل الارتباط بين كل محور و المتغير الكلي :

المقياس	الابعاد	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
الاستغراق الوظيفي	الحماس	0,948**	0,01
	التفاني	0,919**	0,01
	الاستيعاب	0,932**	0,01

**الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,01

2- ثبات أداة الدراسة : تم التأكد من الثبات بالاعتماد على : ألفا كرو نباخ باستعمال البرنامج

الإحصائي (SPSS) الإصدار رقم (20) ، حيث تم حساب ثبات الكلي لمقياس التماثل التنظيمي ، والثبات

الكلي لمقياس الاستغراق الوظيفي، كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم (14) : يبين ثبات معامل ألفا كرو نباخ للمقياسين (مقياس التماثل التنظيمي ، ومقياس الاستغراق الوظيفي) .

المقياس	معامل الثبات (ألفا كرو نباخ)
التماثل التنظيمي	0,944
الاستغراق الوظيفي	0,918

من خلال الجدول أعلاه تبين أن مقياس التماثل التنظيمي يتميز بدرجة جيدة من الثبات حيث قدرت درجته ب(0.944) و هي قيمة ذات ثبات مرتفع . أما بالنسبة لمقياس الاستغراق الوظيفي يتمتع بدرجة جيدة من الثبات حيث قدرت درجته ب (0.918) و هي قيمة ذات ثبات مرتفع ، ان كلا المقياسين يدل على ثباتهما و صلاحية تطبيقهما .

سادسا: الدراسة الأساسية

1) أهداف الدراسة الأساسية :

- ✓ تطبيق الاستبيان على عينة الدراسة الأساسية بعدما تم ضبطها و التأكد من خصائصها السيكومترية .
- ✓ جمع المعطيات و تحليلها احصائيا .
- ✓ اختبار فرضيات الدراسة و بالتالي تأكيدها أو نفيها .

(2) المجال الزمني و الجغرافي للدراسة الأساسية:

لقد تم إجراء الدراسة الأساسية من 15/02/2025 إلى 25/02/2025 ، و ذلك بشركة سونلغاز ولاية عين تموشنت، هي نفس الشركة التي أجريت فيها الدراسة الاستطلاعية.

(3) منهج الدراسة الأساسية:

بما أن موضوع بحثنا هو " التماثل التنظيمي و علاقته بالاستغراق الوظيفي " فإن المنهج الذي تم اعتماده هو المنهج الوصفي الذي يتم من خلاله وصف الظاهرة و تحليلها.

(4) عينة الدراسة الأساسية:

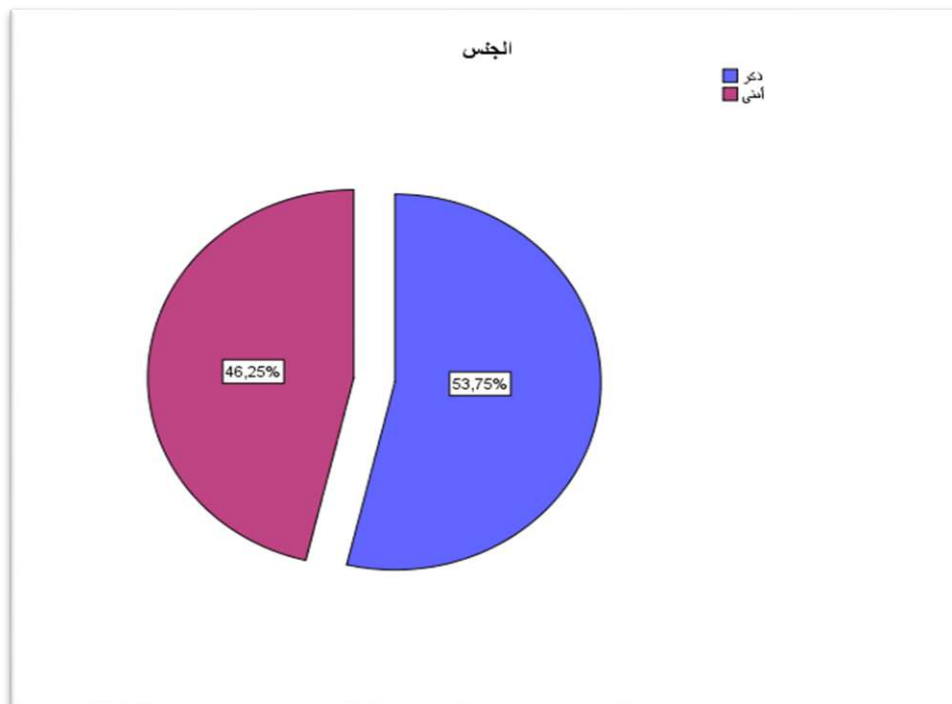
اشتملت عينة الدراسة على (80) موظف من مختلف مصال شركة سونلغاز بعين تموشنت، و تم استرجاع جميع الاستثمارات .

(5) اجراءات الدراسة الأساسية :

تميزت عينة الدراسة بالخصائص التالية حسب ما يظهره الجدول التالي:

الجدول رقم (15) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
53,75%	43	ذكر
%46.25	37	أنثى
100%	80	المجموع



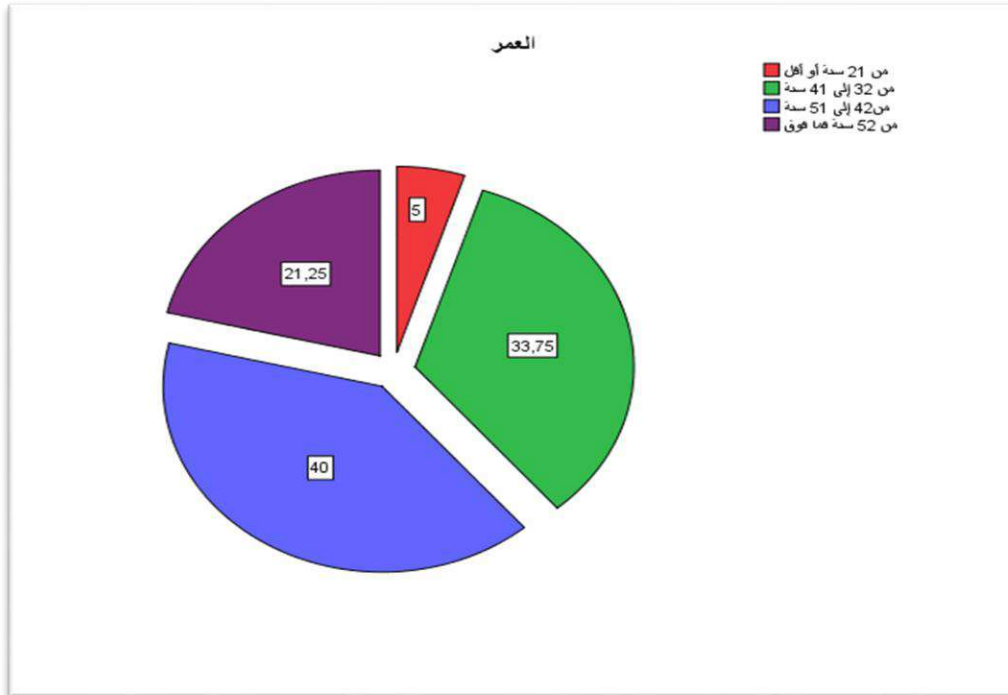
الشكل رقم (11) يبين العرض البياني للدراسة الأساسية عن طريق الدوائر النسبية لمتغير الجنس

يبين الجدول رقم (15) و الشكل رقم (11) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس حيث تبين أن عدد الذكور قدر بنسبة (53,75%) و الاناث بنسبة (46.25%) .

الجدول رقم (16) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرارات	النسبة المئوية
من 21 أو أقل	4	5%
من 32 إلى 41 سنة	27	33,8%
من 42 إلى 51 سنة	32	40%

21,3%	17	من 52 فما فوق
100%	80	المجموع

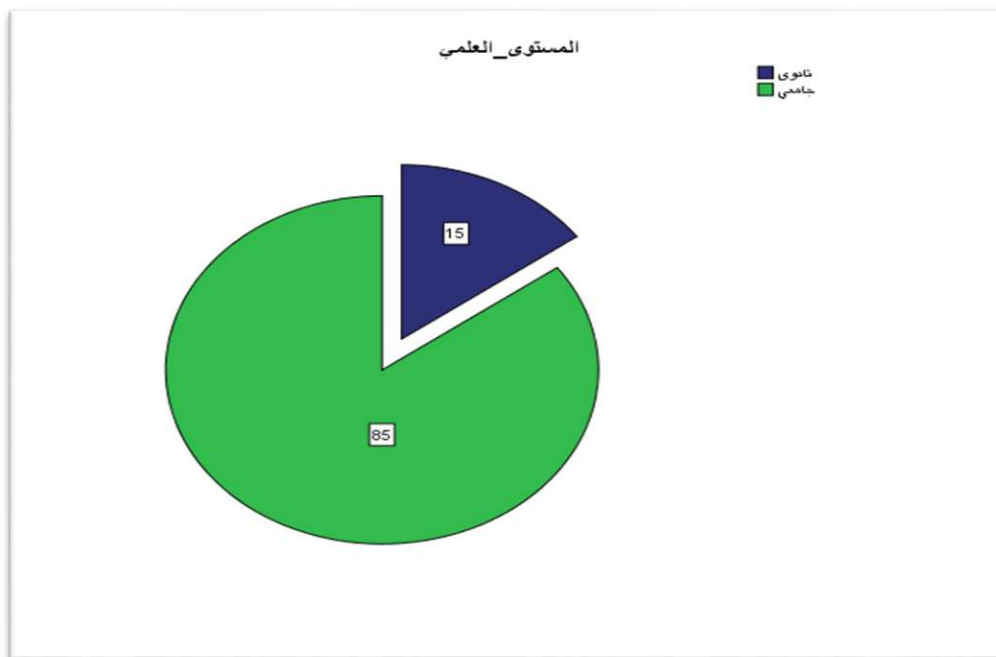


الشكل رقم (12) يبين العرض البياني للدراسة الأساسية عن طريق الدوائر النسبية لمتغير السن

انطلاقاً من الجدول أعلاه يظهر لنا أن فئات متغير السن التي تتراوح بين 42-51 سنة هي أعلى نسبة حيث قدرت ب (40%) و تليها فئة 32-41 سنة بنسبة قدرت ب (33,75%) و تليها 52 سنة فما فوق بنسبة قدرت ب (21,25%) أما نسبة (5%) هي أدنى قيمة كانت لصالح فئة 21 سنة أو أقل .

الجدول رقم (17) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى العلمي
15%	12	ثانوي
85%	68	جامعي
100%	80	المجموع



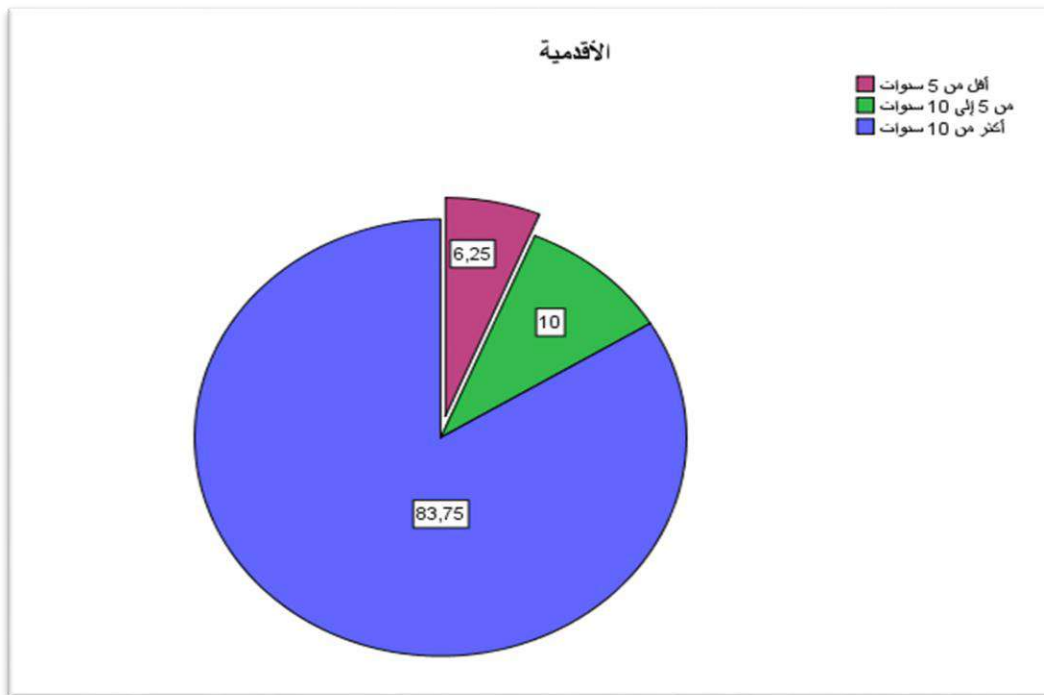
الشكل رقم (13) يبين العرض البياني للدراسة الأساسية عن طريق الدوائر النسبية لمتغير المستوى

التعليمي

انطلاقاً من الجدول أعلاه عينة الدراسة مستواهم التعليمي الغالب هو المستوى الجامعي بنسبة (85%) أي ما يعادل 68 موظف ، وبنسبة منخفضة الذين مستواهم التعليمي ثانوي قدرت بنسبة (15%) أي ما يدل 12 موظف .

الجدول رقم (18) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية

الأقدمية	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	5	6,3%
من 5 إلى 10 سنوات	8	10%
أكثر من 10 سنوات	67	83,8%
المجموع	80	100%



الشكل رقم (14) يبين العرض البياني للدراسة الأساسية عن طريق الدوائر النسبية لمتغير الأقدمية

يتضح مما سبق أن أكبر نسبة تمثل الأفراد التي تتراوح سنوات أقدميتهم أكثر من 10 سنوات قدرت نسبتهم ب 83,75% أي ما يعادل 67 موظفين، ثم تليها نسبة 10% التي تمثل فئة الأفراد الذين لديهم أقدمية من 05 إلى 10 سنوات ما يعادل 8 موظفين ثم أدنى فئة هي أقل من 5 سنوات أي ما يعادل 5 موظفين.

(6) الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة :

أولاً : صدق أداة الدراسة :

صدق مقياس التماثل التنظيمي : عن طريق حساب صدق الاتساق الداخلي معامل الارتباط الفقرات بالدرجة الكلية لكل بعد ، و كذا حساب معاملات الارتباط كل بعد بالدرجة الكلية للمقياس كما هو موضح في الجداول الآتية :

الجدول رقم (19): يبين قيم معامل الارتباط الفقرات بالدرجة الكلية لكل بعد:

البعد	الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
الولاء التنظيمي	1	0,736 **	0,01
	2	0,716 **	
	3	0,674 **	
	4	0,712 **	
	5	0,781 **	
	6	0,568 **	
	7	0,582 **	

	0,500**	8	
	0,650**	9	
	0,710**	10	
0,01	0,697**	11	العضوية
	0,701**	12	
	0,710**	13	
	0,670**	14	
	0,743**	15	
	0,774**	16	
0,01	0,821**	17	التشابه
	0,865**	18	
	0,457**	19	
	0,680**	20	
	0,770**	21	
	0,718**	22	

** الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,01

يتضح الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط (بيرسون) بين درجة كل فقرة بالدرجة الكلية لكل بعد من مقياس التماثل التنظيمي كانت حيث بلغت ما بين (0,457 _ 0,865) عند مستوى الدلالة (0.01) ، و منه فإن الاستبيان يتسم بالاتساق الداخلي و هذا ما يدل على أن عبارات الاستبيان تقيس ما صممت لقياسه.

الجدول رقم (20) يبين معامل الارتباط بين كل محور و المتغير الكلي :

المقياس	الابعاد	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
التمائل التنظيمي	الولاء التنظيمي	0,902**	0,01
	العضوية	0,904**	0,01
	التشابه	0,878**	0,01

**الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,01

الجدول رقم (21): يبين قيم معامل الارتباط الفقرات بالدرجة الكلية لكل بعد:

البعد	الفقرات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
الحماس	1	0,647**	0,01
	2	0,741**	
	3	0,853**	
	4	0,736**	
	5	0,777**	
التفاني	6	0,775**	0,01
	7	0,722**	
	8	0,730**	
	9	0,687**	

	0,630**	10	
0,01	0,673**	11	الاستيعاب
	0,731**	12	
	0,630**	13	
	0,669**	14	
	0,766**	15	

**الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,01

يتضح الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط (بيرسون) بين درجة كل فقرة بالدرجة الكلية لكل بعد من مقياس التماثل التنظيمي كانت حيث بلغت ما بين (0,630_ 0,853) عند مستوى الدلالة (0.01) ، و مما يؤكد أن الفقرات تتسق في قياس ما يقيسه بعدها.

الجدول رقم (22) يبين معامل الارتباط بين كل محور و المتغير الكلي :

المقياس	الابعاد	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
الاستغراق الوظيفي	الحماس	0,920**	0,01
	التفاني	0,898**	0,01
	الاستيعاب	0,881**	0,01

**الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,01

ثبات أداة الدراسة : تم التأكد من الثبات بالاعتماد على : ألفا كرو نباخ باستعمال البرنامج الإحصائي (SPSS) الإصدار رقم (20) ، حيث تم حساب ثبات الكلي لمقياس التماثل التنظيمي ، والثبات

الكلي لمقياس الاستغراق الوظيفي، كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم (23) : يبين ثبات معامل ألفا كرو نباخ للمقياسين (مقياس التماثل التنظيمي ، ومقياس الاستغراق الوظيفي) .

المقياس	معامل الثبات (ألفا كرو نباخ)
التماثل التنظيمي	0,76
الاستغراق الوظيفي	0,75

من خلال الجدول أعلاه تبين أن مقياس التماثل التنظيمي قد قدرت درجته ب(76.0) و هي قيمة ذات ثبات مقبول . أما بالنسبة لمقياس الاستغراق الوظيفي فقد قدرت درجته ب (0.75) و هي قيمة ذات ثبات مقبول ، اذن كلا المقياسين يدل على ثباتهما و صلاحية تطبيقهما .

7) أساليب المعالجة الإحصائية :

استخدمت الباحثين برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) الإصدار رقم (20) في معالجة بيانات الدراسة الأساسية و ذلك على التالي :

- الإحصاء الوصفي: التكرارات - النسب المئوية - المتوسط الحسابي - الانحراف المعياري
- الإحصاء الاستدلالي :
- ✓ معامل ارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين متغيرات .
- ✓ معامل ألفا كرو نباخ.
- ✓ اختبار "ت" لدراسة الفروق بين مجموعتين مستقلتين.
- ✓ اختبار "ف" الأحادي لدراسة الفروق بين أكثر من مجموعتين.
- ✓ اختبار تحليل الانحدار المتعدد لحساب العلاقة و التنبؤ المتغيرات المستقلة بالمتغير التابع .

خلاصة :

بعد الانتهاء من عرض هذا الفصل الذي يحتوي على اجراءات الدراستين الاستطلاعية و الأساسية، و يتبين من ذلك أن أدوات الدراسة على قدر من الصدق و الثبات و هو ما يؤكد مدى صلاحيتها في جمع البيانات ، و بذلك سوف يتم عرض نتائج الفصل الموالي.



الفصل الخامس

عرض النتائج



عرض نتائج الدراسة :

فيما يلي عرض للنتائج التي أسفرت عنها الدراسة على ضوء فرضياتها .

(1) عرض نتائج التساؤل الأول :

والتي كان نصه: ما مستوى التماثل التنظيمي لدى عمال شركة سونلغاز ؟

الجدول رقم (23) يبين المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمقياس التماثل التنظيمي وأبعاده

لعمال شركة سونلغاز

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الافتراضي	المستوى
الولاء التنظيمي	38,32	5,631	$10 \times 3 = 30$	مرتفع
العضوية	21,18	3,946	$6 \times 3 = 18$	مرتفع
التشابه	19,65	3,968	$6 \times 3 = 18$	مرتفع
التماثل التنظيمي	75,13	/	$22 \times 3 = 66$	مرتفع

من خلال الجدول رقم (23) قيمة المتوسط الحسابي لمتغير التماثل التنظيمي و التي قدرت ب : 75,13 وهي قيمة أكبر من المتوسط الفرضي البالغ 66 درجة ، هذا يعني موافقة من أفراد العينة على هذا المتغير بدرجة مرتفعة ، في حين قيمة المتوسط الحسابي لبعء الولاء التنظيمي تقدر ب : 38,32 بانحراف معياري مقداره 5,631 و هي أكبر من المتوسط الفرضي البالغ ب 30 درجة ، هذا يعني موافقة من أفراد العينة على هذا المتغير بدرجة مرتفعة ، أما قيمة المتوسط الحسابي لبعء العضوية ب : 21,18 وانحراف معياري ب : 3,946 وهي درجة أكبر من المتوسط الفرضي البالغ 18 درجة، و هذا ما يعني موافقة من أفراد العينة على هذا المتغير بدرجة مرتفعة ، أما بالنسبة لبعء التشابه فقد بلغت قيمة متوسط حسابه ب : 19,65 بانحراف معياري قدر ب : 3,968 و هي درجة أكبر من المتوسط الفرضي البالغ ب 18 درجة ، وهذا ما يعني موافقة من أفراد العينة على هذا المتغير بدرجة مرتفعة .

(2) عرض نتائج التساؤل الثاني :

والتي كان نصه: ما مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة سونلغاز؟

الجدول رقم(24) يبين المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمقياس الاستغراق الوظيفي

وأبعاده لعمال شركة سونلغاز

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الافتراضي	المستوى
الحماس	19,42	2,836	5×3=15	مرتفع
التفاني	19,31	2,740	5×3=15	مرتفع
الاستيعاب	18,48	2,814	5×3=15	مرتفع

مرتفع	$15 \times 3 = 45$	/	57,22	الاستغراق الوظيفي
-------	--------------------	---	-------	-------------------

من خلال الجدول رقم (24) قيمة المتوسط الحسابي لمتغير الاستغراق الوظيفي و التي قدرت ب : 57,22 و هي قيمة أكبر من المتوسط الفرضي البالغ 45 درجة ، هذا يعني موافقة من أفراد العينة على هذا المتغير بدرجة مرتفعة ، في حين قيمة المتوسط الحسابي لبعدها تقدر ب : 19,42 بانحراف معياري مقداره 2,836 و هي أكبر من المتوسط الفرضي البالغ ب 15 درجة ، هذا يعني موافقة من أفراد العينة على هذا المتغير بدرجة مرتفعة ، أما قيمة المتوسط الحسابي لبعدها التقاني ب : 19,31 و انحراف معياري ب : 2,740 و هي درجة أكبر من المتوسط الفرضي البالغ 15 درجة ، و هذا ما يعني موافقة من أفراد العينة على هذا المتغير بدرجة مرتفعة ، أما بالنسبة لبعدها الاستيعاب فقد بلغت قيمة متوسط حسابيه ب : 18,48 بانحراف معياري قدر ب : 2,814 و هي درجة أكبر من المتوسط الفرضي البالغ ب 15 درجة ، و هذا ما يعني موافقة من أفراد العينة على هذا المتغير بدرجة مرتفعة .

3 عرض نتائج الفرضية الثانية :

- والتي كان نصها: تساهم أبعاد التماثل التنظيمي " الولاء تنظيمي ،الانتماء ،التشابه " في التنبؤ

بمستوى طبيعة الاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة سونلغاز بولاية عين تموشنت .

قبل عرض نتيجة الفرضية التي تم التوصل إليها باستعمال تحليل الانحدار المتعدد لما له من القدرة على بيان أثر علاقة متغير مستقل أو أكثر على متغير تابع، قامت الطالبتين بالتأكد من الشروط التي يتطلبها هذا النوع من التحليل الإحصائي قبل إجرائه حسب "بايونت" (Pallant, 2005) . وهي كالتالي :

❖ " حجم العينة (size sample) .

❖ عدم وجود الارتباطات عالية بين المتغيرات المستقلة (Multicolinéarité) .

- ❖ التوزيع الطبيعي للبيانات (المتغيرات المستقلة والتابعة) .
- ❖ العلاقة الخطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع (Liniarité) .
- ❖ التوزيع الطبيعي للبواقي " (سعدون ، 2020 ، ص 197) .

1) حجم العينة (sample size) : يجب التأكد من أن حجم العينة يسمح بإجراء تحليل الانحدار

كما يلي : ن (حجم العينة) = $50 + (8 \times x)$ ، حيث أن $x =$ عدد المتغيرات المستقلة (بودكاره ، 2024 ، ص 131) .

وبما أن عدد المتغيرات المستقلة = 3 فإن $n = 50 + 24 = 74$ وعليه فإن حجم العينة في الدراسة الحالية $75 < 80$ ، وعليه حجم العينة يسمح بإجراء تحليل الانحدار .

2) عدم وجود ارتباطات عالية بين المتغيرات المستقلة (Multicolinéarité) : إذ لا يجب أن تتجاوز (0,80) ، حيث تم التأكد العلاقة بين المتغيرات المستقلة (الولاء التنظيمي ، العضوية ، التشابه) ، وذلك باستخدام معامل الارتباط بيرسون ، ودلت النتائج على ما يلي : وهذا ما يوضحه الجدول التالي :

جدول رقم (25) يوضح الارتباطات بين المتغيرات المستقلة

المتغير	الولاء التنظيمي	العضوية	التشابه
الولاء التنظيمي			
العضوية	0,715**		
التشابه	0,642**	0,767**	

يظهر الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة تراوحت ما بين 0,642 و 0,767

عند مستوى الدلالة 0,05 و هي قيم أصغر من 0,80 .

3) التوزيع الطبيعي للبيانات (المتغيرات المستقلة والتابعة) (Normalité) : تم ذلك من خلال

حساب معاملي الالتواء والتفلطح:

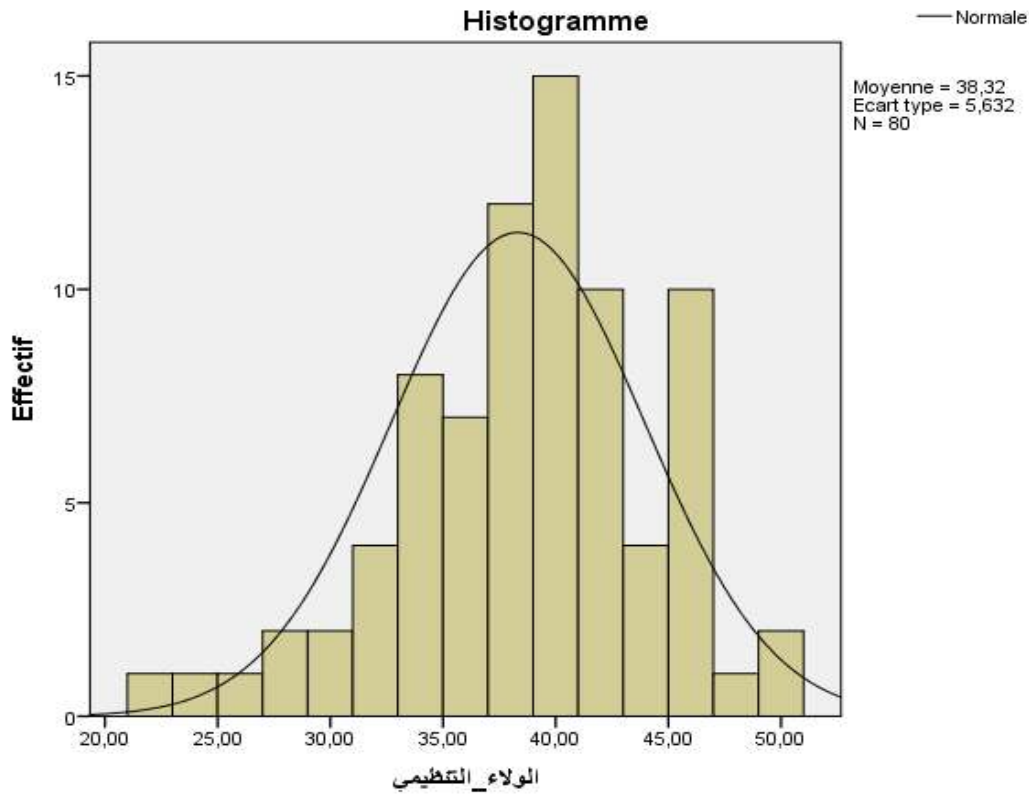
1- بالنسبة لمتغير الولاء التنظيمي :

جدول رقم (26) يبين معاملي التفلطح والالتواء لمتغير الولاء التنظيمي

الفقرات	الالتواء	التفلطح
01	-1,167	4,084
02	-1,071	1,718
03	-1,094	1,673
04	-1,368	4,531
05	-0,515	-0,658
06	-0,501	-0,240
07	-1,109	2,509
08	-0,331	-0,742
09	-0,438	-0,566
10	-0,498	0,448

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن كل معاملات الالتواء تراوحت من (-1,368 إلى -0,331) وجاءت كل الفقرات سالبة، وكل المعاملات تقع في المجال $\{-3,3\}$ ، أما بالنسبة للتفلطح فإن معاملاته تراوحت من (-0,240 إلى 4,531) أي أن معاملات التفلطح منها ما كانت سالبة و أخرى موجبة ، وكل معاملات التفلطح تقع في المجال $\{3, -3\}$ ما عدا الفقرة الرابعة والأولى .

يتضح مما سبق أن متغير الولاء التنظيمي يتميز بتوزيع طبيعي، كون أن معظم المعاملات وقعت في المجال $\{-3, 3\}$ والشكل الموالي يبين ذلك :



شكل رقم (15) يبين التوزيع الطبيعي لبيانات متغير المستقل الأول الولاء التنظيمي

2- بالنسبة لمتغير العضوية :

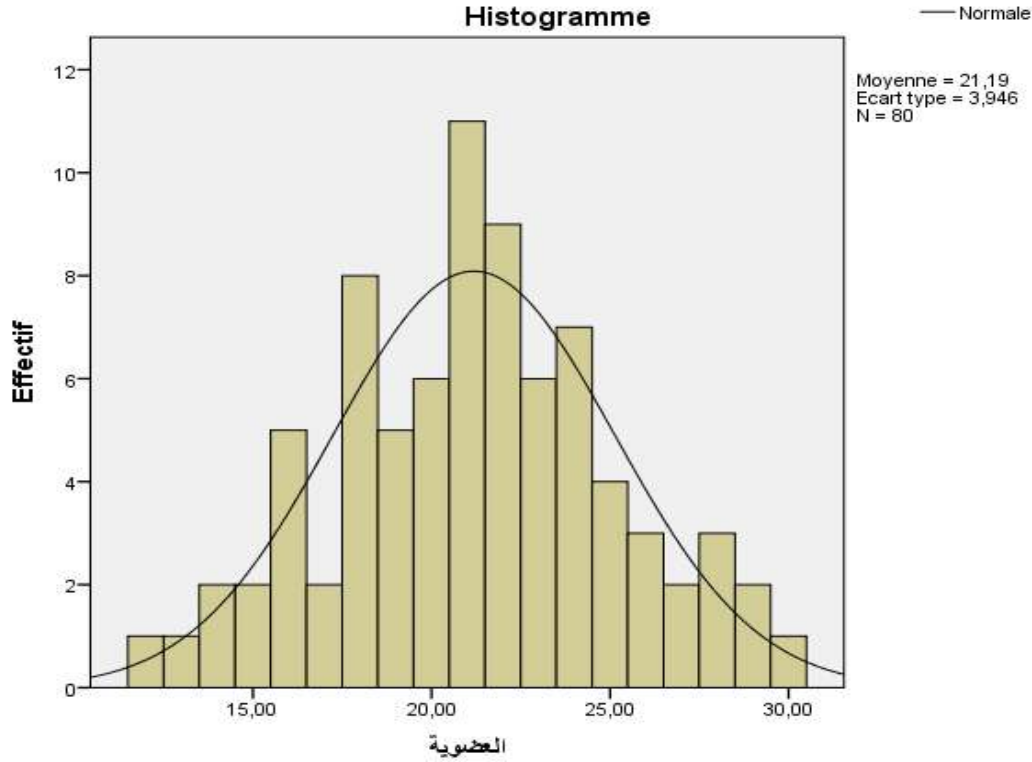
جدول رقم (27) يبين معاملي التفلطح والالتواء لمتغير العضوية

التفلطح	الالتواء	الفقرات
1,155	-0,725	01
0,752	-0,835	02
0,014	-0,511	03
-0,687	-0,159	04
-0,674	0,396	05
-0,565	-0,346	06

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن كل معاملات الالتواء تراوحت من (-0,835 إلى 0,396) ، وجاءت كل الفقرات سالبة، وكل المعاملات تقع في المجال $\{-3,3\}$ ، أما بالنسبة للتفلطح فإن معاملاته تراوحت من (-0,678 إلى 1,155) أي أن معاملات التفلطح منها ما كانت سالبة و أخرى موجبة ، وكل معاملات التفلطح تقع في المجال $\{-3, 3\}$.

يتضح مما سبق أن متغير العضوية يتميز بتوزيع طبيعي، كون أن كل المعاملات وقعت في المجال

$\{-3, 3\}$ والشكل الموالي يبين ذلك :



شكل رقم (16) يبين التوزيع الطبيعي لبيانات متغير المستقل الثاني العضوية

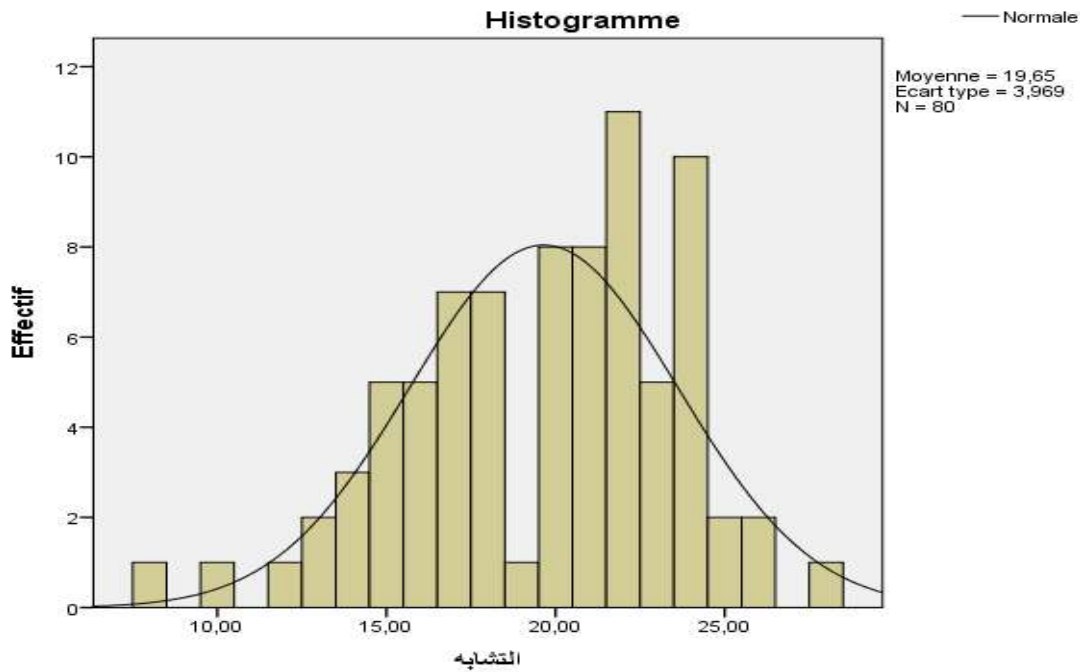
3- بالنسبة لمتغير التشابه :

جدول رقم (28) يبين معاملي التفلطح والالتواء لمتغير الثالث التشابه

التفلطح	الالتواء	الفقرات
- ,109	-0,458	01
0,216	-0,494	02
4,261	-1,564	03
-0,426	-0,503	04
-0,820	-0,385	05
-0,684	-0,038	06

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن كل معاملات الالتواء تراوحت من (-1,564 إلى -0,038) ، وجاءت كل الفقرات سالبة، وكل المعاملات تقع في المجال $\{-3,3\}$ ، أما بالنسبة للتقلطح فإن معاملاته تراوحت من (-0,820 إلى 4,261) أي أن معاملات التقلطح جاءت سالبة أما الفقرة الثانية و الثالثة ففترتين موجبة ، وكل معاملات التقلطح تقع في المجال $\{3, -3\}$ ، ما عدا الفقرة الثالثة .

يتضح مما سبق أن متغير التشابه يتميز بتوزيع طبيعي، كون أن معظم المعاملات وقعت في المجال $\{3\}$ ، $\{-3\}$ والشكل الموالي يبين ذلك :



شكل رقم (17) يبين التوزيع الطبيعي لبيانات متغير المستقل الثالث التشابه

4- بالنسبة لمتغير الاستغراق الوظيفي :

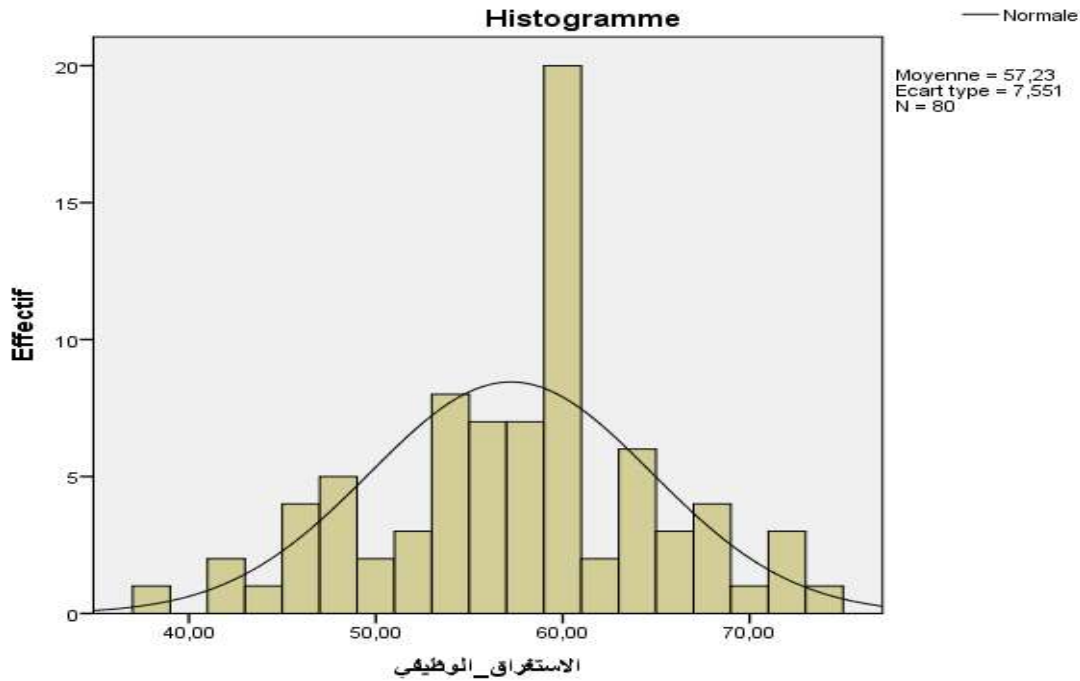
جدول رقم(29) يبين معاملي التفلطح والالتواء لمتغير التابع الاستغراق الوظيفي :

التفلطح	الالتواء	الفقرات
2,072	-1,130	01
2,074	-1,050	02
1,436	-0,927	03
0,364	-0,753	04
1,255	-0,578	05
0,511	-0,491	06
1,655	-0,957	07
5,735	-1,416	08
0,877	-0,812	09
-0,471	-0,554	10
1,171	-0,836	11
-0,435	-0,326	12
-0,040	-0,674	13
3,758	-1,375	14
-0,352	-0,327	15

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن كل معاملات الالتواء تراوحت من (-1,416 إلى -0,326) ، وجاءت كل الفقرات سالبة، وكل المعاملات تقع في المجال $\{-3,3\}$ ، أما بالنسبة للتقلطح فإن معاملاته تراوحت من (-0,471 إلى 5,735) أي أن معاملات التقلطح منها ما كانت سالبة و أخرى موجبة ، وكل معاملات التقلطح تقع في المجال $\{-3, 3\}$ ، ما عدا الفقرة الثامنة و الفقرة الرابعة عشر .

يتضح مما سبق أن متغير الاستغراق الوظيفي يتميز بتوزيع طبيعي، كون أن معظم المعاملات وقعت

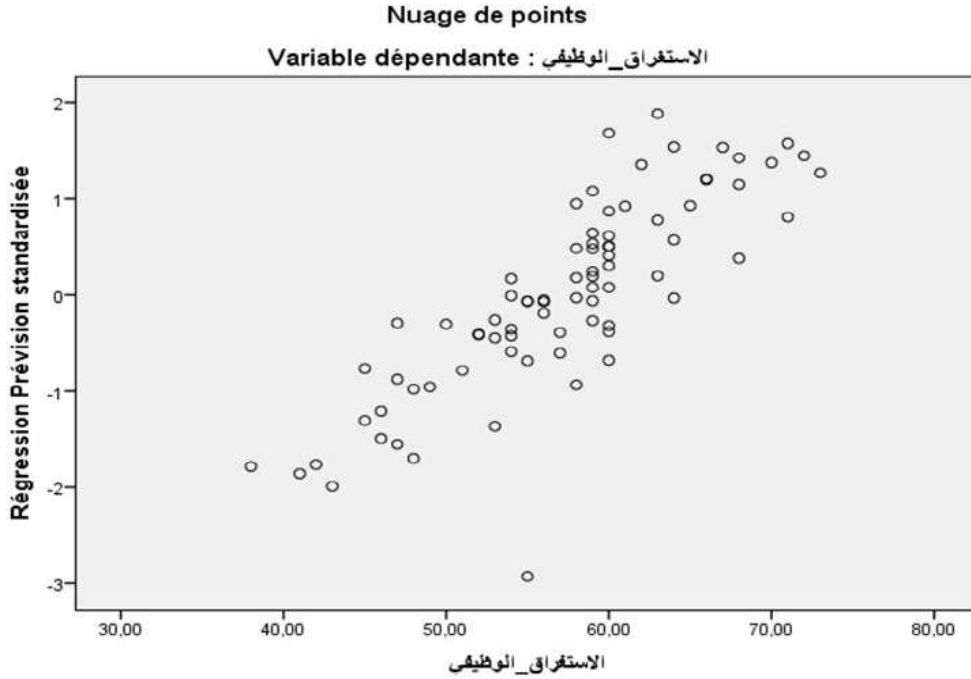
في المجال $\{-3, 3\}$ والشكل الموالي يبين ذلك :



شكل رقم (18) يبين التوزيع الطبيعي لبيانات متغير التابع الاستغراق الوظيفي

• العلاقة الخطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع (Linarité): تم التأكد منها من خلال مخطط

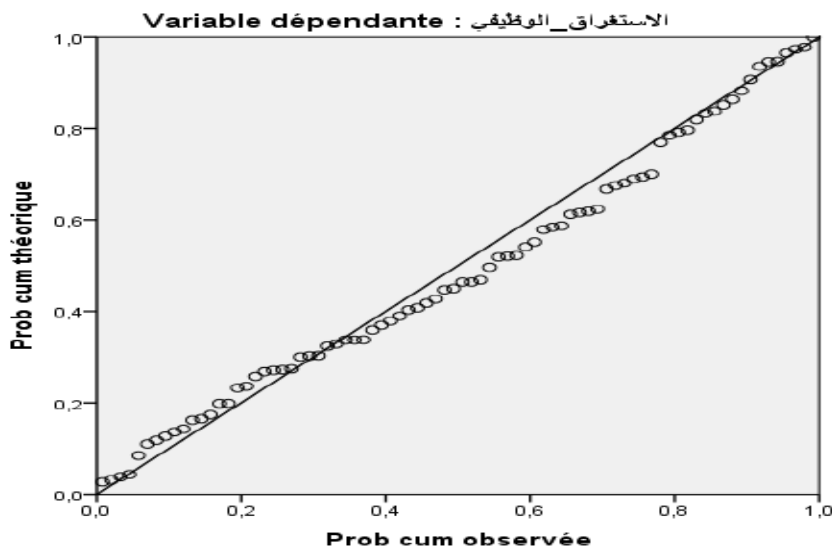
التشتت (Scatterplot) الذي يعتبر كمؤشر على هذه العلاقة كما هو مبين في الشكل الموالي:



شكل رقم (19) يبين التوزيع مخطط التشتت للمتغير التابع الاستغراق الوظيفي.

- 5- التوزيع الطبيعي للبواقي: تم التأكد من التوزيع الطبيعي للبواقي من خلال الشكل رقم (19) ، حيث يلاحظ أن النقاط تتجمع حول خط مستقيم من أسفل اليسار إلى أعلى اليمين، وعليه فإن البيانات (البواقي) تتوزع توزيعاً طبيعياً.

Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé



شكل رقم (20) يبين التوزيع الطبيعي للبواقي للمتغير التابع الاستغراق الوظيفي

جدول رقم (30) يبين ملخص نموذج الانحدار للمتغيرات المستقلة على الاستغراق الوظيفي

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد	الخطأ المعياري	اتبار دوربن
	R	R ²	المعدل	للتقدير	واتسون
1	0,825	0,681	0,668	4,34956	1,933

تدل النتائج في الجدول أعلاه أن قيمة اختبار " دوربن واتسون " تساوي $1 > 1,933 > 3$ وهذا يعني أن نموذج الانحدار مقبول وتحقق شرط استقلال البواقي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي R بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع 0.825 ، بينما بلغ معامل التحديد R² 0.681 في حين بلغ معامل التحديد المعدل R⁻² قيمة ب 0.668 ، أما خطأ التقدير فبلغ 4.34956 ، وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة (الولاء التنظيمي، العضوية، التشابه) استطاعت تفسير 66% من التباين الموجود في الاستغراق الوظيفي أما الباقي فيعزى لمتغيرات أخرى .وللتحقق من الدلالة الإحصائية للنموذج تم إجراء تحليل تباين الانحدار كما هو مبين في الجدول الموالي:

جدول رقم (31) يبين تحليل تباين الانحدار بين المتغيرات المستقلة و الاستغراق الوظيفي :

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	ف	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الانحدار	3066,134	1022,045	54,023	3	0,000
المتبقي	1437,816	18,919		76	

	79			4503,950	الكلي
--	----	--	--	----------	-------

يتبين من خلال الجدول أعلاه تحليل تباين الانحدار، حيث نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة 0,000 وهي أقل من 0,05 وهو ما يدل على أن معادلة الانحدار جيدة، وبالتالي فنموذج الانحدار دال إحصائياً، مما يعني أن هذا النموذج بمتغيراته المستقلة صالح للتنبؤ بالمتغير التابع .

ولمعرفة المساهمة الفردية لكل متغير مستقل في تفسير تباين المتغير التابع تم حساب معاملات بيتا

(B)

جدول رقم (32) يبين معاملات بيتا (B) للمتغيرات المستقلة ومساهماتهم في الاستغراق الوظيفي

المتغيرات المستقلة	معامل B	الخطأ المعياري	قيمة معامل B المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
الثابت	15,163	3,390		4,473	0,000
الولاء التنظيمي	0,745	0,127	0,555	5,857	0,000
العضوية	0,571	0,217	0,298	2,630	0,010
التشابه	0,073	0,197	0,038	0,372	0,711

$$\text{الاستغراق الوظيفي} = 15,163 + (0,74 \times \text{الولاء التنظيمي}) + (0,57 \times \text{العضوية})$$

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيم معاملات بيتا (B) لكل من المتغيرات المستقلة دالة إحصائياً، وبالتالي فهم يساهمون في التنبؤ بالاستغراق الوظيفي .

يرتبط الاستغراق الوظيفي بعلاقة طردية بمتغيرات: الولاء التنظيمي ، العضوية ، التشابه، حيث يتضح أن الولاء التنظيمي يساهم بـ 74% ، وتساهم العضوية بـ 57% وهذا يعني أن الاستغراق الوظيفي كمتغير تابع يعزى إلى المتغيرات المستقلة: الولاء التنظيمي، العضوية . وعليه فإن الفرضية التي مفادها: تساهم أبعاد التماثل التنظيمي في التنبؤ بمستوى طبيعة الاستغراق الوظيفي قد تحققت .

4) عرض نتائج الفرضية الثانية :

- والتي كان نصها: توجد فروق ذات دلالة احصائية في التماثل التنظيمي تبعاً لمتغير الجنس (ذكر - أنثى) لدى عمال شركة سونلغاز.

الجدول رقم (33) يبين نتائج حساب معامل الفرق بين الجنسين في التماثل التنظيمي

المتغير	الجنس	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	(ت) المحسوبة	مستوى الدلالة
التماثل التنظيمي	ذكر	43	73,56	12,512	-1,353	غير دال
	أنثى	37	76,97	10,051		

يشير الجدول أعلاه الذي يبين الفروق من حيث التماثل التنظيمي تبعاً لمتغير الجنس أن "ت" المحسوبة قدرت بـ 1,353- عند مستوى الدلالة 0,05 وعليه تم رفض فرض البحث وقبول الفرض الصفري، التي تنص على عدم وجود فرق بين الذكور والإناث من حيث التماثل التنظيمي .

(5) عرض نتائج الفرضية الثالثة :

والتي كان نصها: توجد فروق ذات دلالة احصائية في التماثل التنظيمي تبعاً لمتغير الأقدمية لدى عمال الشركة.

الجدول رقم (34) يبين تحليل التباين "ف" لحساب الفروق في التماثل التنظيمي حسب متغير الإقدمية

المتغير	مصادر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة
التماثل التنظيمي	التباين بين المجموعات	366,383	183,191	2	1,400	غير دال
	التباين داخل المجموعات	10077,105	130,871	77		
	التباين الكلي	10443,488	/	79		

يشير الجدول أعلاه الذي يوضح الفرق من حيث التماثل التنظيمي تبعاً لمتغير الأقدمية أن قيمة "ف" المحسوبة تساوي 1,364 وهي غير دالة عند مستوى الدلالة 0.05 وعليه تم رفض فرضية البحث وقبول الفرض الصفري.

(6) عرض نتائج الفرضية الرابعة :

- والتي كان نصها: توجد فروق ذات دلالة احصائية في التماثل التنظيمي تبعا لمتغير المستوى التعليمي لدى عمال الجامعة .

الجدول رقم(35) يبين الفرق في التماثل التنظيمي حسب متغير

المستوى التعليمي

المتغير	المستوى العلمي	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	(ت) المحسوبة	مستوى الدلالة
التماثل التنظيمي	ثانوي	12	79,00	11,338	1,278	غير دال
	جامعي	68	74,46	11,473		

يشير الجدول أعلاه الذي يوضح الفرق من حيث التماثل التنظيمي تبعا لمتغير المستوى العلمي أن قيمة "ت" المحسوبة تساوي 1,278 وهي غير دالة عند مستوى الدلالة 0.05 أي لا توجد فروق في التماثل التنظيمي تعزى لمتغير المستوى العلمي ، وعليه تم رفض فرضية البحث وقبول الفرض الصفري، وهو ما يؤكد عدم تحقق الفرضية.

(7) عرض نتائج الفرضية الخامسة :

والتي كان نصها : توجد فروق ذات دلالة احصائية في الاستغراق الوظيفي تعزى الى متغير الجنس (ذكر- انثى) لدى عمال الشركة.

الجدول رقم (36) نتائج حساب معامل الفرق بين الجنسين في الاستغراق الوظيفي

المتغير	الجنس	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	(ت) المحسوبة	مستوى الدلالة
الاستغراق الوظيفي	ذكر	43	56,65	7,730	-0,733	غير دال
	أنثى	37	57,89	7,385		

يشير الجدول أعلاه الذي يبين الفرق بين الذكور والإناث من حيث التماثل التنظيمي أن قيمة "ت" المحسوبة تساوي $-0,733$ وهي غير دالة عند مستوى الدلالة $0,05$ و عليه تم رفض فرضية البحث وقبول الفرض الصفري، أي لا يوجد فرق بين الذكور والإناث من حيث التماثل التنظيمي.

8) عرض نتائج الفرضية السابعة :

والتي كان نصها : توجد فروق ذات دلالة احصائية في الفاعلية الذاتية تعزى إلى متغير الأقدمية لدى عمال الشركة .

الجدول رقم (37) يبين تحليل التباين "ف" لحساب الفرق في الاستغراق الوظيفي حسب متغير الأقدمية

المتغير	مصادر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة
	التباين بين المجموعات	144,772	72,386	2		

غير دال	1,279	77	56,613	4359,178	التباين داخل المجموعات	الاستغراق الوظيفي
		79	/	4503,950	التباين الكلي	

يشير الجدول أعلاه الذي يوضح الفرق من حيث الاستغراق الوظيفي تبعاً لمتغير الأقدمية أن قيمة "ف" المحسوبة تساوي 1,279 و هي غير دالة عند مستوى الدلالة 0,05 أي لا يوجد فروق في الاستغراق الوظيفي تعزى للأقدمية ، وعليه تم رفض فرضية البحث وقبول الفرض الصفري.

الجدول رقم (38) يبين الفرق في الاستغراق الوظيفي حسب متغير المستوى التعليمي

المتغير	المستوى العلمي	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	(ت) المحسوبة	مستوى الدلالة
الاستغراق الوظيفي	ثانوي	12	61,67	7,750	2,172	دال 0,047
	جامعي	68	56,44	7,294		

يشير الجدول أعلاه الذي يوضح الفرق من حيث الاستغراق الوظيفي تبعاً لمتغير المستوى التعليمي أن قيمة "ت" المحسوبة تساوي 2,172 و هي غير دالة عند مستوى الدلالة 0,05 أي يوجد فروق في الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير المستوى العلمي ، وعليه تم رفض الفرضية الصفرية وقبول فرضية البحث.

و يتضح ذلك من خلال جدول أدناه الذي يوضح الأعداد و المتوسطات الحسابية و الانحرافات وكانت الفروق أعلى لدى فئات الثانوية أظهرت النتائج على حسب الجدول (38) بأن هناك فروقاً في المتوسطات بين الأفراد حسب المستوى العلمي، حيث كان متوسط الأفراد من المستوى الثانوي (61,67) وهي أعلى من نظرائهم من المستوى الجامعي بمتوسط يساوي (56,44) ، وبذلك فإن الفروق تميل لصالح فئات الثانوية في هذا المتغير.



الفصل السادس

مناقشة نتائج الفرضيات



تمهيد :

بعد عرض النتائج في الفصل السابق، ستقوم الطالبتين في هذا الفصل بمناقشتها وتحليلها على ضوء نتائج الدراسات السابقة وفي ضوء الأدب النظري.

(1) مناقشة التساؤل الأول:

ما مستوى التماثل التنظيمي لدى عمال سونلغاز عين تموشنت؟

تبين من خلال قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حسب الجدول رقم (23) أن مستوى التماثل التنظيمي لدى عمال شركة سونلغاز جاء مرتفع، وهو ما يمكن تفسيره بمجموعة من الخصائص التنظيمية والسياقية التي تنفرد بها هذه المؤسسة. يُعزى هذا المستوى المرتفع من التماثل إلى عدة عوامل، أبرزها وجود ثقافة مؤسسية موحدة تُكرس قيماً ومبادئ مشتركة تُوجّه سلوك العاملين وتعزز شعورهم بالولاء والانتماء. كما أن وضوح الرؤية الاستراتيجية والأهداف المؤسسية يساهم في توحيد جهود الموظفين نحو غايات محددة، مما يُقوي من ارتباطهم التنظيمي. إضافة إلى ذلك، تلعب برامج التدريب والتكوين المستمر دوراً فاعلاً في تعزيز الكفاءات المهنية وتوحيد الأطر المرجعية لدى العاملين، مما يرسخ لديهم شعوراً بالانسجام المهني. وأخيراً، تُعد سياسات الاتصال الداخلي وأسلوب التسيير المعتمد من بين العوامل الداعمة لبيئة عمل قائمة على التشارك والتفاعل الإيجابي، وهو ما يعزز من شعور العاملين بالانتماء ويزيد من تماثلهم مع المؤسسة.

اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه الباحثة "بته محجوبة بسمة عابدي العالية ونأم" (2024) في دراستها بعنوان : دراسة تحليلية لعلاقة التماثل التنظيمي بدافعية العاملين للإنجاز بولاية تيارت، اعتمدت على المنهج الوصفي، التي، نتجت أن مستوى التماثل التنظيمي لدى العاملين بينته بدرجة مرتفعة.

كما **توافقت** هذه الدراسة مع ما توصلت إليه الباحثة "حكيمه مصباحي، لامية بويدي" (2021) في دراستها بعنوان : مستوى التماثل التنظيمي لدى أساتذة التعليم الابتدائي بولاية الوادي، اعتمدت على المنهج الوصفي، وأشارت النتائج إلى أن مستوى التماثل التنظيمي لدى أساتذة التعليم الابتدائي جاء بدرجة مرتفعة.

وجاءت هذه النتيجة **متفقة** مع نتيجة الباحثة "غربي صبرينة، مناصر معمر" ، (2024) ، في دراسته بعنوان : التماثل التنظيمي وعلاقته بالمواطنة التنظيمية لدى أساتذة التكوين المهني بولاية ورقلة ، اعتمدت على المنهج الوصفي، حيث بينت نتائج الدراسة أن درجة التماثل التنظيمي لدى أساتذة التكوين مهني مرتفعة.

كما **اتفقت** مع نتيجة "لما قيس رؤوف محمد" (2020) في دراسته بعنوان دور التماثل التنظيمي في تحسين جودة حياة العمل بجامعة تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات العراق، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، و أشارت النتائج إلى أن مستوى التماثل التنظيمي جاء بدرجة مرتفعة.

اتفقت أيضا هذه النتيجة مع نتيجة الباحث "خالد محمودالصرايرة" (2007) بعنوان التماثل التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة وعلاقته بإحساسهم بالأمن، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي ، حيث بينت نتائج الدراسة أن درجة التماثل التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية كانت مرتفعة.

وأنت نتيجة هذه الدراسة **عكس** نتيجة الباحثة "صوريا عثماني مرابط" (2018) في درستها بعنوان : التماثل التنظيمي في القطاع الصحي العام المفهوم والواقع لدى قابلات بولاية بسكرة، اتبعت المنهج الوصفي، التي أدت إلى وجود مستوى التماثل التنظيمي بدرجة منخفضة.

(2) مناقشة التساؤل الثاني :

ما مستوى الاستغراق لدى عمال شركة سونلغاز بولاية عين تموشنت ؟

ظهر من خلال قيم المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري حسب الجدول رقم (24) أن مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة عين تموشنت جاء مرتفع و هذا ما يعكس الحالة الإيجابية التي تسود بيئة العمل، وهو ناتج عن مجموعة من العوامل النفسية والتنظيمية التي تسهم في دعم اندماج العاملين في مهامهم وتعزيز ارتباطهم العاطفي والسلوكي بوظائفهم. فحينما تُوفّر ظروف عمل مناسبة وبيئة تنظيمية محفزة، فإن ذلك يشجع على بقاء و استمرارية العامل في وظيفته ، ويساهم في تعبئة جهوده وطاقاته، مما يخلق مناخاً مهنيًا محفزاً على الإبداع وتفجير الكفاءات الفردية ، كما يُعد وجود قيادة فعالة تُقدّر جهود الموظفين وتعمل على تمتيتها عاملاً رئيساً في تعزيز الاستغراق الوظيفي ويتجلى ذلك من خلال تشجيع التعلم المستمر، وتوفير فرص التكوين والتطوير المهني على مدار المسار الوظيفي ، وتلعب القيادة دور الوسيط الحيوي بين الإدارة والموظفين، حيث يسهم التواصل الفعال والواضح في بناء الثقة وتعزيز الترابط، مما ينعكس إيجاباً على الثقافة التنظيمية ، ومن جهة أخرى تساهم المؤسسة من خلال دعمها المستمر سواءً عبر التحفيز المادي أو المعنوي، وكذا الامتيازات الإضافية، في رفع مستوى الانتماء والاندماج الوظيفي للعاملين، مما يدفعهم نحو مزيد من العطاء والالتزام .

حيث اتفقت دراستنا مع دراسة " جلاط سعيدة" (2022) بعنوان القيادة الادارية و علاقتها بالاستغراق الوظيفي دراسة ميدانية من العمال في جامعة ابن خلدون و توصلت النتائج بوجود مستوى مرتفع للاستغراق الوظيفي لدى العمال .

كذلك اتفقت مع دراسة كل من الطالبات "صورية زاوي" و "فراح خالدي" و "أمال مهاوة" (2021) بعنوان أثر المناخ التنظيمي على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز حيث توصلت النتائج إلى وجود مستوى مرتفع للاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة سونلغاز .

كما اتفقت مع دراسة "بنت سليمان الحبسية ، رضية " و"بنت سالم الحراصي" ، مسلم و "بن سليم المزيدي ، ناصر" (2022) بعنوان مستوى الفاعلية التنظيمية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين في وزارة التربية و التعليم بسلطنة عمان التي توصلت نتائجها إلى درجة مرتفعة للاستغراق الوظيفي لدى العاملين في وزارة التربية و التعليم .

اتفقت كذلك مع دراسة "إمام، محمود" (2019) بعنوان الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بشركات السياحة المصرية التي توصلت نتائجها إلى وجود مستويات مرتفعة للاستغراق الوظيفي لدى العاملين بشركات السياحة المصرية .

اتفقت كذلك مع دراسة "لموسخ عبد القادر و بوغابة طارق" بعنوان أثر العوامل التنظيمية على الاستغراق الوظيفي التي توصلت نتائج الدراسة بوجود مستوى مرتفع للاستغراق الوظيفي لدى العاملين بها.

تعاكست نتيجة دراستنا مع دراسة "طرابلسي خديجة" (2021) علاقة القيادة الخادمة بالاستغراق الوظيفي لدى الأساتذة التي توصلت نتائجها بوجود مستوى الاستغراق الوظيفي لدى الأساتذة منخفض .

3) مناقشة الفرضية الثالثة : تساهم أبعاد التماثل التنظيمي " الولاء تنظيمي ،الانتماء

،التشابه " في التنبؤ بمستوى طبيعة الاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة سونلغاز بولاية عين تموشنت .

ظهر خلال نتائج تحليل الانحدار المتعدد حسب الجدول رقم (31) والجدول رقم (32) معاملات بيتا B للمتغيرات المستقلة و مساهمتهم في الاستغراق الوظيفي أن أبعاد التماثل التنظيمي ترتبط طرديا بمتغيري الاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة سونلغاز، حيث يساهم الولاء التنظيمي ب 74 % و تساهم العضوية ب 57 % أما الباقي فيعزى لمتغيرات أخرى كطبيعة المناخ التنظيمي ، الثقافة التنظيمية للمؤسسة ، طبيعة الاتصالات داخل المؤسسة ، و أساليب القيادة الادارية التي يستخدمها رؤساء المصالح ... الخ)

وكما ذكرنا بأن الاستغراق الوظيفي هو نتاجاً لمجموعة من العوامل، فمن أبرزها الولاء التنظيمي، الذي يعكس طبيعة العلاقة الإيجابية بين الموظف ومؤسسته، ويجسد رغبته في الاستمرار داخلها والمساهمة في تحقيق أهدافها. إذ يعزز الولاء التنظيمي التزام الفرد من الناحية العاطفية والمعيارية، ويزيد من مستوى اندماجه في أداء مهامه الوظيفية. ويُعتبر هذا الولاء بمثابة دعم معنوي يقدمه الموظف لمؤسسته، مما يعكس مدى ارتباطه النفسي والوجداني بالوظيفة، حيث " يجمع الباحثون بأنه إدراك ذهني بالتوحد مع المنظمة يتضمن استبطان القيم، والنوايا السلوكية والتأثير الإيجابي، المتمثل لدى الموظف تجاه منظمته والإخلاص لأهدافها و الارتباط معها والحرص على البقاء فيها من خلال بذل الجيد بما يعزز من نجاحها وتفضيلها على غيرها، فالولاء التنظيمي يتضمن توجه عاماً نحو مجموعة من الأهداف والقيم التنظيمية " (معاد، 2021، ص16) .

كما يُعد شعور الموظف بالعضوية والانتماء حالة وجدانية تعكس إدراكه لقيمه داخل الجماعة المهنية، مما يعزز من تفاعله الاجتماعي ويقوي علاقاته مع زملائه. هذا الشعور بالاندماج يتجسد سلوكياً في التزامه الوظيفي، ويمتد أثره إلى قراره بالاستمرار في المؤسسة أو مغادرتها، ومن ثم يُعتبر ارتباط الفرد بوظيفته وتعلقه بها من السمات الأساسية التي تعبر عن مستوى استغراقه الوظيفي. " فالانتماء هو حاجة المرء إلى أن يعتبر نفسه بأنه احد أفراد مجموعة تربطهم مصالح مشتركة تحفزه إلى أن يتعاطى معهم

ويلتمس منهم الحماية والمساعدة فهو حاجة الفرد لبناء علاقات ترابطية مع غيره من الناس كزملائهم والمرؤوسين والمشرفين ويتطلب اتصالا وتفاعلا مع الآخرين اذا ما اريد تحقيقها " (رؤوف محمد، 2020، ص305) .

ومن بين الدراسات التي **اتفقت** مع دراستنا الحالية هيا دراسة " ماريا بالحمو " (2019) بعنوان نموذج مقترح حول العلاقة بين التماثل التنظيمي و الاستغراق الوظيفي استخدمت المنهج الوصفي وتوصلت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي و الاستغراق الوظيفي .

كذلك **اتفقت** مع دراسة "سعيدة بودرع" و "ريان بن سلامة" (2022) في دراستهما بعنوان أثر التماثل التنظيمي في الاستغراق الوظيفي دراسة حالة العاملين بمؤسسة الكاتمية للفلين جيبل تم استخدام المنهج الوصفي وتوصلت نتائج الدراسة بوجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد التماثل التنظيمي على الاستغراق الوظيفي.

اتفقت دراستنا كذلك مع دراسة "عبد العزيز بوسعدة" و "توفيق ديداوي" (2021) بعنوان أثر التماثل التنظيمي في تحسين العمل الجماعي (دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية ابراهيم ترشين في غرداية) تم استخدام المنهج الوصفي حيث توصلت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التماثل التنظيمي: الولاء التنظيمي والتشابه التنظيمي والانتماء التنظيمي، مجتمعة في تحسين العمل الجماعي .

كما **اتفقت** مع دراسة "معاذ مجال حمود موسى" (2021) بعنوان أثر التماثل التنظيمي بأبعاده (الولاء التنظيمي، التشابه التنظيمي، العضوية التنظيمية) على أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإسراء خلصت الدراسة إلى وجود أثر دال إحصائيا للتماثل التنظيمي بأبعاده (الولاء التنظيمي والتشابه التنظيمي و العضوية التنظيمية) على أداء أعضاء هيئة التدريس .

كما اتفقت كذلك مع دراسة "بشقاق هجيرة" (2024) بعنوان التماثل التنظيمي و علاقته بالاستغراق الوظيفي لدى الموظفين استخدمت المنهج الوصفي وتوصلت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي و الانغماس الوظيفي لدى موظفي معهد محمد الشريف مساعديّة النوميّرات بغرداية.

اتفقت كذلك مع دراسة "عبد العزيز على مرزوق" (2013) بعنوان نموذج مقترح لتأثير التماثل التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والارتباط الوظيفي وتوصلت نتائج هذه الدراسة أنه يوجد تأثير معنوي مباشر للتماثل التنظيمي على الارتباط الوظيفي .

اتفقت أيضا هذه النتيجة مع ما توصل إليه الباحث " رضا سالمّة المواضية " (2018) في دراسته بعنوان: أثر التماثل التنظيمي في دافعية العمل لدى مديرات رياض الأطفال من وجهة نظر المربيات في مديريات تربية الزرقاء، حيث اعتمد على المنهج الوصفي، إذ توصلت النتائج إلى وجود أثر للتماثل التنظيمي في دافعية العمل لدى مديرات رياض الأطفال في مديرية التربية الزرقاء .

4 مناقشة الفرضية الرابعة :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي لدى عمال شركة سونلغاز ولاية عين تموشنت تعزى إلى متغير (الجنس).

ظهر من خلال الجدول رقم (33) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي لدى عمال شركة سونلغاز ولاية عين تموشنت تعزى لمتغير الجنس ، وهو ما يمكن تفسيره بأن بيئة العمل في المؤسسة تتسم بالحيادية بين الجنسين، وتوفر نفس الشروط والفرص لكافة العاملين بغض النظر عن جنسهم. وكذلك تركز على الجوانب المهنية والأداء الوظيفي، وتولي أهمية أقل للخصائص الشخصية مثل الجنس. ومن جانب آخر، يُحتمل أن يكون التماثل التنظيمي أكثر ارتباطاً بعوامل تنظيمية ونفسية داخلية مثل أسلوب

القيادة، الدعم المؤسسي، والمناخ التنظيمي، والتي تؤثر على جميع الموظفين بشكل متشابه، مما يقلل من تأثير الفروق بين الجنسين في هذا الجانب.

اتفقت أيضا هذه الدراسة مع دراسة "بن حفيظ شافية" (2024)، في دراستها بعنوان : التماثل التنظيمي وعلاقته بالثقة التنظيمية لدى أساتذة ،ولاية ورقلة، حيث اعتمدت على المنهج الوصفي، وتوصلت النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي تعزى لمتغير الجنس.

اتفقت هذه الدراسة مع دراسة "شنتاحة عائشة، جوبر محمد" ،(2023)، في دراستها بعنوان : دور الخصائص الشخصية والوظيفية في تعزيز التماثل التنظيمي لدى عمال دراسة حالة مؤسسة سوناطراك مديريةة الصيانة، واعتمدت على المنهج الوصفي ،واسفرت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي تعزى لمتغير الجنس.

اتفقت أيضا هذه الدراسة مع دراسة " غنام أسيل عبد الرحمان " (2016) في دراسته بعنوان أثر التماثل التنظيمي في الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الحكوميين في مدينة اربد، حيث استخدمت المنهج الوصفي، و توصلت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي تعزى لمتغير المستوى الجنس.

كما تعاكست هذه دراسة مع ما توصل إليه الباحث "بلهادي إبراهيم" (2024) ،في دراسته بعنوان "فعاليات ممارسة العلاقات الإنسانية في تحقيق التماثل التنظيمي بالمؤسسة الجزائرية ،اعتمدت على المنهج الوصفي و توصلت النتائج إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي تعزى لمتغير الجنس.

وتعارضت أيضا هذه دراسة مع ما توصل إليه "الخزاعي مرزوق بن مبروك مبارك" (2022) ،في دراسته بعنوان " التماثل التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية بتعليم مكة المكرمة، توصلت نتائج توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي تعزى لمتغير الجنس.

5) مناقشة الفرضية الخامسة :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي لدى عمال شركة سونلغاز بولاية عين تموشنت تعزى لمتغير (الأقدمية).

ظهر من الجدول رقم (34) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي لدى عمال شركة سونلغاز تعزى لمتغير الأقدمية ، مما يدل على أن سنوات الخبرة أو مدة العمل داخل الشركة لا تؤثر بشكل ملحوظ ويمكن تفسير ذلك بوجود ثقافة تنظيمية متجانسة تسود بين جميع العاملين، بغض النظر عن أقدميتهم. كما قد يعود ذلك إلى اعتماد الشركة على سياسات تنظيمية وإدارية موحدة تضمن دمج الموظفين الجدد بشكل فعال في بيئة العمل، مما يقلل من احتمالية ظهور فروق مرتبطة بالخبرة. إضافة إلى ذلك، قد يُعزى هذا التجانس إلى طبيعة العمل المهيكلة داخل الشركة، والتي تفرض تقارباً في المهام والسلوكيات المهنية بغض النظر عن مدة الخدمة.

اتفقت هذه الدراسة مع ما توصل إليه الطالب "العتيبي" (2016) ، في دراسته بعنوان " التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس جامعة الطائف، حيث استخدم المنهج الوصفي، وتوصلت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي تعزى لمتغير الأقدمية.

اتفقت أيضاً هذه الدراسة مع دراسة " أميرة عبد الوزان"، (2020)، في دراستهم بعنوان: التماثل التنظيمي لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية، جامعة القيصر السعودية، استخدم المنهج الوصفي، توصلت نتائجها إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الأقدمية.

كما اتفقت هذه الدراسة مع دراسة " حسين العزب" (2019) الموسوعة بالهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي حيث أظهرت أهم نتائجها بعدم وجود فروق للتماثل التنظيمي تعزى لمتغير الأقدمية .

تعارضت هذه الدراسة مع ما توصلت إليه الباحث "إسلام عمري" (2015) في دراسته بعنوان التماثل التنظيمي لدى مشرفين التربويين وعلاقته بنظام الحوافز المقدم لهم، جامعة مؤتة، اعتمد على المنهج الوصفي، توصلت النتائج إلى أن توجد فروق ذات دلالة احصائية للتماثل التنظيمي تعزى لمتغير الأقدمية. تعاكست هذه الدراسة مع ما توصل إليه الباحثان "عامر عبد الوهاب علي السنبانى، ومهديد فاطمة الزهراء" في دراستهم بعنوان : التماثل التنظيمي وعلاقته بالمتغيرات الديمغرافية لدى الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي في جمهورية اليمن، استخدمت المنهج الوصفي ،حيث توصلت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية في التماثل التنظيمي تعزى لمتغير الأقدمية.

(6) مناقشة الفرضية السادسة :

توجد فروق ذات دلالة احصائية في التماثل التنظيمي تعزى لمتغير المؤهل التعليمي لدى عمال شركة سونلغاز عين تموشنت.

أظهر الجدول رقم (35) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التماثل التنظيمي تعزى لمتغير المؤهل العلمي لدى عمال شركة سونلغاز بعين تموشنت. ويمكن تفسير هذا المعطى بعدة اعتبارات تنظيمية، أبرزها أن المؤسسة قد تتمتع بثقافة تنظيمية موحدة تنعكس بشكل متقارب على جميع الموظفين، ما يقلل من تأثير الخلفيات الأكاديمية في إدراكهم للتماثل التنظيمي. كما أن السياسات والإجراءات العامة المعتمدة من قبل الإدارة قد تُطبق على جميع الموظفين دون تمييز، الأمر الذي يُسهم في ترسيخ شعور جماعي بالانتماء والانسجام داخل المؤسسة. إلى جانب ذلك، يُحتمل أن يكون تركيز الشركة منصبًا على الكفاءة المهنية والأداء في تقييم العاملين، وليس على المؤهل العلمي فقط، مما يُعزز الإحساس بالعدالة والتماثل بينهم. وأخيرًا، فإن تقارب طبيعة المهام الوظيفية بين مختلف الفئات قد يحدّ من تأثير المؤهل العلمي على تصوراتهم المتعلقة بالتماثل التنظيمي.

اتفقت هذه الدراسة مع دراسة الباحث " سعيد بن راشد علي الشهومي" (2018)، في دراستهم بعنوان مستوى التماثل التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي ،جامعة ماليزيا، حيث استخدم المنهج الوصفي، وتوصلت نتائجه إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية من التماثل التنظيمي لدى مديري المدارس تعزى لمتغير المؤهل التعليمي.

اتفقت أيضا هذه الدراسة مع دراسة الباحث " بوزيان عبد السلام، غدماسي أنفال " (2023) في دراسته بعنوان التماثل التنظيمي وعلاقته بالاستقرار المهني لدى موظفي ولاية ورقلة، استخدم المنهج الوصفي، توصلت نتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى موظفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

اتفقت كذلك مع دراسة أحمد منار منصور (2023) الموسومة ب مدخل التماثل التنظيمي ودوره في تحقيق جودة الحياة الوظيفية لمعلمي التعليم العام بمحافظة الدقليهة التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المؤهل التعليمي للمعلمين .

تعاكست هذه الدراسة مع دراسة الباحث"محمود عطا محمد علي مسيل، سهام أحمد علوان، منى ناجي إبراهيم" (2021)، في دراستهم بعنوان : التماثل التنظيمي للعاملين بإدارات المناطق التعليمية في الكويت، جامعة الزقازيق، حيث استخدم المنهج الوصفي، توصلت نتائجه إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي لدى العاملين تبعا لمتغير المؤهل التعليمي.

تعاكست كذلك مع دراسة محمود عطى محمد على مسيل و سهام أحمد علوان (2021) الموسومة ب التماثل التنظيمي للعاملين بإدارات المناطق التعليمية في الكويت حيث توصلت نتائجها إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية في مجالات استبانة التماثل التنظيمي والدرجة الكلية لاستبانة تبعا لمتغير المؤهل التعليمي.

7) مناقشة الفرضية السابعة: توجد فروق ذات دلالة احصائية للاستغراق الوظيفي تعزى

لمتغير الجنس لدى عمال شركة سونلغاز بعين تموشنت

ظهر من الجدول رقم (36) أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية للاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة سونلغاز تعزى لمتغير الجنس و هذا راجع إلى بيئة العمل المدروسة التي تُوفّر ظروفًا متكافئة لكلا الجنسين، دون تمييز في توزيع المهام، أو في الاستفادة من فرص الدعم، التحفيز، الترقية، والامتيازات المختلفة، بما في ذلك أنظمة التقييم المعتمدة داخل المؤسسة. كما أن التحولات الزمنية والتغيرات التي طرأت على الفكر الاجتماعي وثقافة العمل الحديثة، أسهمت بشكل ملحوظ في تقليص الفجوة التقليدية بين الجنسين في ممارسة الأدوار المهنية.

ويُعزى ذلك أيضًا إلى الجدية التي أصبحت تُظهرها المرأة العاملة في أداء مهامها، وسعيها الدائم لإثبات وجودها وكفاءتها داخل بيئة العمل، مما جعلها تتدمج بفعالية حقيقية في نشاطها المهني، وتُحقق مستويات من الاستغراق الوظيفي تقارب تلك التي يُسجلها الذكور.

اتفقت دراستنا مع دراسة "محمد لطرش" (2020) بعنوان دراسة الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي الجزائري حسب نموذج UTRECHT التي توصلت نتائجها بأن لا يوجد فروق بين الأساتذة الجامعيين في مستويات الاستغراق راجعة إلى متغير الجنس .

كما اتفقت مع دراسة "علي صوالح" (2020) بعنوان الاستغراق الوظيفي لدى عمال و موظفي مديرية الخدمات الجامعية بورقة في ظل بعض التغيرات الديمغرافية توصلت نتائجها بأن لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في الاستغراق الوظيفي لدى العمال تعزى لمتغير الجنس.

كذلك اتفقت مع دراسة عمار " بن محمد العيد حمامة " (2019) بعنوان علاقة جودة الحياة الوظيفية بالاستغراق الوظيفي توصلت النتائج بأنه لا يوجد فروق بين الأساتذة في تقديرهم لمستوى الاستغراق الوظيفي بالجامعة تبعا لمتغير الجنس .

اتفقت هذه الدراسة كذلك " العيد حمامة ، عمار بن محمد " (2019) بعنوان علاقة جودة الحياة الوظيفية بالاستغراق الوظيفي التي توصلت إلى وجود عدم وجود فروق بين الأساتذة في تقديرهم لمستوى الاستغراق الوظيفي بالجامعة تبعا لمتغير الجنس .

كما اتفقت مع دراسة "ضيف، صدوق" (2020) بعنوان دور الاستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء التنظيمي: دراسة مقارنة بين البنوك العامة والخاصة ،حيث توصلت أهم نتائجها على انها لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الوظيفي والنوع البشري

كما جاءت نتيجة دراستنا مشابهة مع دراسة المغربي عبد الحميد (2004) بعنوان جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي التي توصلت نتائجها أن لا توجد فروق تعزى لمتغير الجنس .

اتفقت كذلك مع دراسة "عبد العزيز ، منى محمد" (2019) أنه توصلت الى لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية اختالفات معنوية بين العاملين بهيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية فيما يتعلق بالاستغراق الوظيفي تعزى الى الجنس .

أما فقد تعاكست دراستنا مع دراسة "صبحي بشير عبد القادر أحمد " (2017) بعنوان إدارة الذات وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة ، التي توصلت النتائج ب وجود فروق الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير الجنس.

كما تعاكست مع دراسة " دحومان ماجدة وخلفة سارة " (2023) بعنوان مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين في ضوء بعض المتغيرات الشخصية: دراسة ميدانية في المدارس الابتدائية - سيدي عامر" التي أظهرت نتائج الدراسة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير الجنس، وكانت هذه الفروق لصالح الإناث.

تعاكست كذلك مع دراسة Nazmul Islam (2021) بعنوان تأثير التنوع بين الجنسين على مشاركة الموظفين في العمل سياق التغيير التنظيمي حيث تُظهر نتائج الدراسة أن التنوع الجنسي يؤثر على سلوك الموظفين أثناء التغيير التنظيمي، مع وجود فروق في الاستغراق الوظيفي بين الجنسين.

8) مناقشة الفرضية الثامنة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي تعزى

لمتغير الأقدمية لدى عمال شركة سونلغاز بعين تموشنت

ظهر من الجدول رقم (37) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة سونلغاز تعزى لمتغير الأقدمية حيث يتضح أن سنوات الخبرة أو الأقدمية في العمل لا تُحدث تأثيراً جوهرياً على الفروق بين الموظفين في مستوى الاستغراق الوظيفي، ويعود ذلك إلى التزام المؤسسة بمبدأ المساواة في التعامل مع جميع العاملين دون تحيز، سواء من حيث توزيع المهام أو فرص الدعم والتحفيز. كما أن طبيعة بعض الوظائف تتيح للموظف، حتى وإن كان جديداً، سرعة الاندماج في أداء المهام، خاصةً عند توفر توجيه فعال وبيئة عمل مشجعة منذ البداية. هذا ما يفسر تقارب مستويات الاستغراق بين الفئات المختلفة من حيث الأقدمية، ويُعزّز ذلك بمجموعة من العوامل التنظيمية والنفسية المشتركة، مثل وضوح الأهداف بين الإدارة والعاملين، وجودة العلاقات المهنية داخل الفريق، إضافة إلى رضا الموظف عن عمله. إن تشابه هذه العوامل بين الموظفين على اختلاف سنوات خدمتهم يُعد سبباً رئيسياً في غياب الفروق المتعلقة بالأقدمية.

اتفقت دراستنا مع دراسة "هدار آسيا" (2021) بعنوان علاقة مرونة الأنا بالاستغراق الوظيفي لدى ممرضي القطاع الصحي بورقلة حيث توصلت النتائج بعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية لدى ممرضي في درجة الاستغراق تعزى إلى الأقدمية .

اتفقت كذلك مع دراسة "لكعص لطيفة" (2020) بعنوان جودة حياة العمل و دورها في تنمية الاستغراق الوظيفي بغرداية حيث توصلت أهم النتائج لا توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الأقدمية .

اتفقت دراستنا كذلك مع دراسة "سهام بجاج" (2023) بعنوان القيم التنظيمية و علاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى عمال مركز سونلغاز للتوزيع توصلت النتائج أن لا توجد فروق في الاستغراق الوظيفي يعزى لمتغير الأقدمية لدى العاملين .

تعاكست دراستنا مع دراسة "غادة أبو الهوى" (2022) بعنوان واقع الاستغراق الوظيفي في مدارس شرقي القدس من وجهة نظر المعلمين توصلت النتائج بأنه يوجد فروق تبعا لمتغير سنوات الخبرة لصالح المعلمين والمعلمات الذين سنوات خبرتهم 10 سنوات فأكثر .

تعاكست كذلك مع دراسة معمري حمزة 2021 بعنوان واقع الاستغراق الوظيفي لدى الممرضين دراسة ميدانية على عينة من ممرضي مستشفى العقيد شعباني المنيعه توصلت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الأقدمية لدى الممرضين .

9 مناقشة الفرضية التاسعة : توجد فروق ذات دلالة احصائية للاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير المستوى التعليمي لدى عمال شركة سونلغاز بعين تموشنت .

ظهر من الجدول رقم (38) أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية للاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة سونلغاز تعزى لمتغير المستوى العلمي ، وهو ما يمكن تفسيره بطبيعة المؤسسة محل الدراسة، حيث

تؤدي شركة سونلغاز أهمية كبيرة للمؤهل العلمي في عملية التوظيف والترقية، إذ تُوظف في الغالب على أساس الشهادة والمستوى الدراسي، وترتبط الرتب الوظيفية مباشرة بالمؤهل الأكاديمي الذي يحمله الموظف. هذا الوضع يفتح أمام أصحاب الشهادات الجامعية فرصًا أوسع لشغل مناصب ذات طابع أكثر تحديًا، ومسؤوليات أعلى، مما يساهم في تعزيز شعورهم بأهمية أدوارهم داخل المؤسسة، ويزيد من درجة اندماجهم واستغراقهم في العمل. في المقابل، قد يواجه الموظفون من ذوي المستويات التعليمية الدنيا بعض العراقيل، مثل محدودية فرص الترقية، وقلة تنوع و الروتين و المهام المتكررة أو مسؤوليات أقل حجمًا، وهو ما قد يؤثر سلبيًا على مستوى تفاعلهم النفسي والسلوكي مع الوظيفة، ويُضعف من شعورهم بالانتماء الوظيفي.

اتفقت دراستنا مع دراسة "ولاء صافي" (2017) بعنوان العلاقة بين الالتزام التنظيمي و الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مديرية التربية في مدينة حمص حيث توصلت النتائج بوجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل التعليمي لدى العاملين .

كما **اتفقت** مع دراسة كل من "عبد القادر محمد دراويش" و "ماجد محمد ملحم" و "هيا عمران عابدين" (2023) بعنوان أثر الاستغراق الوظيفي في الحد من أسباب الاحتراق الوظيفي في منظمات الأعمال الفلسطينية توصلت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

وتعاكست دراستنا مع دراسة "فاتن عزات عيسى اغريب" (2017) بعنوان الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة الخليل بفلسطين حيث توصلت أهم النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل التعليمي لدى العاملين .

كما **تعاكست** مع دراسة "محمدي سهام وغبشي كمال" (2022) بعنوان أثر جودة العمل على الاستغراق الوظيفي توصلت النتائج لا توجد فروق للاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل التعليمي.

تعاكست كذلك مع دراسة "بوشارب مروة " و "مولاي عبد الله صفاء " (2023) بعنوان دور الرضا الوظيفي في تنمية الاستغراق الوظيفي حيث توصلت النتائج بأن لا توجد فروق في الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل التعليمي لدى العاملين .



الخاتمة



لقد تطرقنا في هذه الدراسة إلى موضوع التماثل التنظيمي وعلاقته بالاستغراق الوظيفي، حيث قمنا باختيار بالاستعانة بمقياس التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي، وخصصنا عينة الدراسة بعمال شركة سونلغاز بعين تموشنت، وقمنا بتحديد مدى مساهمة أبعاد التماثل التنظيمي في التنبؤ بالاستغراق الوظيفي لدى عينة الدراسة .

من أجل تحقيق ذلك شملت الدراسة جانبين : الأول منها نظري ،احتوى على ثلاثة فصول تضمنت تقديم الدراسة و الجانب النظري لمتغيرات البحث و الآخر تطبيقي تناول الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية . وأسفرت النتائج على ارتفاع مستويات : التماثل التنظيمي و الاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة سونلغاز، و كذلك تساهم أبعاد التماثل التنظيمي في التنبؤ بطبيعة مستوى الاستغراق الوظيفي، وأظهرت كذلك بعدم وجود اختلافات من حيث التماثل التنظيمي باختلاف المتغيرات التالية : الجنس، الأقدمية، والمستوى التعليمي، وعن عدم وجود اختلافات من حيث الاستغراق الوظيفي باختلاف المتغيرات الجنس الأقدمية مع وجود اختلاف يعزى لمتغير المستوى التعليمي .

تمت مناقشة هذه النتائج من خلال مقارنتها بنتائج الدراسات السابقة استنادًا إلى الأدبيات النظرية . وذلك أن التماثل التنظيمي يعتبر عنصرًا أساسيًا في دعم الاستقرار الداخلي للمؤسسة، إذ يُعَبَّر عن مدى تقارب العاملين مع القيم والمبادئ التي تقوم عليها المنظمة، وهو ما يعزز مشاعر الانتماء ويقوي الرغبة في الالتزام بالأهداف المشتركة. هذا الانسجام القيمي لا ينعكس فقط على مستوى الولاء، بل يُسهم بشكل فعال في تعميق الاستغراق الوظيفي، من خلال تحفيز الأفراد على التفاعل الإيجابي والاستغراق الكامل في مهامهم. ومن هنا، فإن ارتفاع مستوى كل من التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي يُمكن أن يُفسَّر بدرجة كبيرة طبيعة توجهات العاملين في شركة سونلغاز، ومدى اندماجهم في محيطهم المهني .

التوصيات :

التوصيات العملية :

- ✓ ضرورة اهتمام مؤسسة سونلغاز - عين تموشنت بمفهوم التماثل التنظيمي، من خلال تبني سياسات وإجراءات تنظيمية فعّالة تسهم في تعزيزه بين الموظفين.
- ✓ يُعد التماثل التنظيمي أحد المبادئ الجوهرية التي ينبغي أن يتمتع بها العاملون بدرجة مرتفعة، لما له من دور في تحقيق توازن وانسجام بين أهداف المؤسسة واحتياجات الأفراد، بما يخدم الطرفين.
- ✓ يُوصى بتحفيز العاملين مادياً ومعنوياً من قِبَل القيادة الإدارية، لما لذلك من أثر مباشر في رفع مستوى التماثل التنظيمي، وبالتالي تحسين الأداء الفردي والمؤسسي.
- ✓ ينبغي على المؤسسات توفير بيئة عمل محفّزة تُعزز التواصل الفعّال والدعم المتبادل بين الموظفين، وتسهم في ترسيخ مشاعر الانتماء والتشابه داخل المؤسسة.
- ✓ ضرورة توعية الموظفين بأهمية الاستغراق الوظيفي ودوره في تحسين أدائهم وجودة إنجازاتهم، وتعميق التزامهم المهني.
- ✓ يُوصى بالاهتمام بتنمية الاستغراق الوظيفي من خلال برامج التكوين والتدريب، سواء قبل الخدمة أو أثناءها، عبر الملتقيات والندوات وورشات العمل.
- ✓ ضرورة العمل على تكوين العاملين وتدريبهم، وتشجيعهم على المشاركة في صنع القرار واختيار الحلول المناسبة للمشكلات التي تواجههم، ما يُعزز الشعور بالانتماء والولاء، ويدعم التماثل التنظيمي داخل المؤسسة.

التوصيات العلمية :

- ✓ يُقترح إجراء دراسات مستقبلية موسعة تتناول التماثل التنظيمي وعلاقته بمتغيرات تنظيمية وسلوكية أخرى، مثل الصحة التنظيمية، من خلال دراسة بعنوان " التماثل التنظيمي وانعكاساته في تحقيق الصحة التنظيمية"، لما لهذا الموضوع من أهمية في تحسين مناخ العمل وتعزيز فعالية الأداء.
- ✓ كما يُوصى بدراسة العلاقة بين روحانية المنظمة (Organizational Spirituality) ومفهوم التماثل التنظيمي، بهدف استكشاف أثر البُعد الروحي في تعزيز شعور الانتماء والتوافق بين العاملين والمنظمة.
- ✓ يُقترح إجراء مزيد من الأبحاث حول الاستغراق الوظيفي وربطه بمتغيرات جديدة تسهم في تفسير سلوك الأفراد في العمل، مثل الرضا الوظيفي، الدافعية، أو الدعم التنظيمي المدرك.
- ✓ من المهم تنفيذ دراسات مماثلة على فئات مهنية متنوعة وفي قطاعات مختلفة، مع إدراج متغيرات إضافية، ما من شأنه تعميق الفهم حول طبيعة العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي، وتوسيع نطاق تعميم النتائج.



قائمة المصادر و المراجع



1. أبو الهوى ، غادة (2022) . *واقع الاستغراق الوظيفي في مدارس شرقي القدس من وجهة نظر المعلمين* (رسالة ماجستير منشورة ، كلية التربية، جامعة الخليل، فلسطين) . تم الاسترجاع من الموقع التالي :

<https://dspace.hebron.edu/xmlui/bitstream/handle/123456789/1162>

<https://dspace.univ>

2. أبو شنب ، محمد أحمد (2016) . *علاقة وظائف ادارة الموارد البشرية بالاستغراق الوظيفي* (رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر بغزة) .

3. أشرف محمد عيد ، نور الايمان (2022) . *التماثل التنظيمي كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي*

بالمنظمات غير الحكومية . مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية ، 10 (04) ، 137- 202 . تم

استرجاع من الموقع التالي :

https://fjssj.journals.ekb.eg/article_251993_fe0fea3f19595d80fb70773860

[3745b8.pdf](https://fjssj.journals.ekb.eg/article_251993_fe0fea3f19595d80fb70773860_3745b8.pdf)

4. آل مريع ، محمد أحمد علي (2022) . *التماثل التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمنطقة*

عسير التعليمية وعلاقته بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين . المجلة العلمية لنشر البحوث والدراسات

، (27)3 ، 45 - 59 . تم الاسترجاع من الموقع التالي :

<https://www.ijrsp.com/pdf/issue-27/4.pdf>

5. إمام، محمود (2019) . *الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بشركات السياحة المصرية* . مجلة اقتصاديات المال والأعمال، (8) ، 317 - 338 . تم الاسترجاع من موقع :

<file:///C:/Users/HP/Downloads/%D8%A9-.pdf>

6. أيت موهوب ، محامد (2023) . *توجه الموظفين نحو التسبيب الإداري وعلاقته بالاستغراق الوظيفي* . مجلة دفاتر البحوث العلمية ، 11 02 ، 43- 58 . تم الاسترجاع من موقع :

<توجه-الموظفين-نحو-التسبيب-الإداري-وعلاقته-بالاستغراق-الوظيفي-دراسة-ميدانية-في-مديرية-السياحة-والصناعة-التقليدية-لولاية-تيزيوة.pdf>

7. أيمن ، أمال (2019) . *أثر الثقة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي للعاملين* (رسالة ماستر منشورة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر). تم الاسترجاع من الموقع التالي :

<ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/21013/1/ayman-amel.pdf.pdf>

8. بالحمو، ماريا (2019). *نموذج مقترح حول العلاقة بين التماثل والإستغراق الوظيفي* (رسالة ماسترمنشورة، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارة وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر). تم الإسترجاع من الموقع التالي : <https://dspace.univ-ouargla.dz>

9. بشر عربي وار، عبد الرحمن (2024). *العدالة التنظيمية وأثرها على التماثل التنظيمي* . مجلة أفرو اسيوية ، 2 (66،93) ، 66 - 93 . تم إسترجاع من موقع <https://aajsr.com>

10. بن راشد بن علي الشهومي، سعيد (2021). *مستوى التماثل التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم*

الأساسي وما بعد الأساسي بمحافظة الظاهرة . مجلة جامعة الإسلامية العالمية ماليزيا، 2 (1)،

475 - 512 . تم إسترجاع من موقع <http://irep.iium.edu.my>

11. بن يحيى، عمار (2017). *التماثل التنظيمي مقارنة نظرية* . مجلة أبحاث نفسية والتربوية ، 4 (10)

، 25 - 37، تم إسترجاع من موقع <https://asjp.cerist.dz>

12. بنت سليمان الحبسية ، رضية ؛ بنت سالم الحراصي ، مسلم و بن سليم المزيدي ، ناصر .

(2022) . *مستوى الفاعلية التنظيمية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين في وزارة*

التربية و التعليم بسلطنة عمان . المجلة الدولية للأبحاث التربوية ، 47 (3) ، 282 - 330.

تم الاسترجاع من الموقع التالي :

https://search.shamaa.org/PDF/Articles/TSIjre/IjreVol47No3Y2023/ijre_20

[23-v47-n3_281-330.pdf](https://search.shamaa.org/PDF/Articles/TSIjre/IjreVol47No3Y2023/ijre_20_23-v47-n3_281-330.pdf)

13. بودكار ، مختارية (2024) . *الثقة التنظيمية وعلاقتها بالعقد النفسي* (رسالة دكتوراه منشورة ، كلية

العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة وهران 2، الجزائر) . تم الاسترجاع من الموقع التالي :

<file:///C:/Users/HP/Downloads/%D8%A3%D8%B7%D8%B1%D9%88%D>

[أطروحة دكتوراه بودكار](file:///C:/Users/HP/Downloads/%D8%A3%D8%B7%D8%B1%D9%88%D)

14. بودرع، سعيدة ؛ بن سلامة، ريان (2021). *أثر التماثل التنظيمي في الإستغراق الوظيفي*

دراسة حالة العاملين بمؤسسة الكاتمية للفلين للفلين (رسالة ماستر منشورة ، كلية العلوم الإقتصادية

والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد صديق بن يحيى، جيجل الجزائر). تم إسترجاع من موقع

<http://dspace.univ-jijel.dz:8080>

15. بوسعدة ، عبد العزيز ؛ ديداوي، توفيق (2020). *أثر التماثل التنظيمي في تحسين العمل الجماعي*

(رسالة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة غرداية ،

الجزائر) . تم إسترجاع من الموقع التالي : <https://despace.univ.ghardaia.dz:8080>

16. حرايرية ، عتيقة ؛ بوساق ، زوينة (2018) . *جودة الحياة الوظيفية و دورها في تنمية*

الاستغراق الوظيفي . مجلة هيروودوت جامعة الجزائر، 2 (08) ، 35 - 49 . تم الاسترجاع من

الموقع التالي : <file:///C:/Users/HP/Downloads/%D8%AC%D9%88%D8%AF%>

17. نضل، حسان فرحان أحمد (2019). *أثر التماثل التنظيمي في تحسين العمل الجماعي: دراسة*

ميدانية في المستشفيات الأردنية الخاصة في إقليم الشمال (رسالة ماجستير غير منشورة كلية

الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن).

18. الدلقومي، مصعب سليمان ؛ الدرواشة، نجوى عبد الحميد (2022). *التماثل التنظيمي لدى مديري*

مدارس المرحلة الأساسية في مديرية التربية والتعليم. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 19 (3)

، 779 - 794 . تم إسترجاع من موقع <https://journals.yu.edu.jo>

19. رؤوف لمى قيس، محمد (2020). *دور تماثل التنظيمي في تحسين جودة حياة العمل* . مجلة

العلوم الإقتصادية والإدارية ، 26 (121) ، 301-316 تم إسترجاع من الموقع التالي :

<https://dev.emarefa.net>

20. زمن صبيح، تجيل (2024). *خصائص الهوية التنظيمية وتأثيرها على التماثل التنظيمي دراسة*

استطلاعية على الكوادر التدريسية في كلية التربية الأساسية (مذكرة كجزء من متطلبات نيل شهادة

البكالوريوس في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة ميسان، العراق). تم إسترجاع من

موقع <https://systems.uomisan.edu.iq>

21. زناتي ، محمد ربيع (1997) . *الاستغراق الوظيفي دراسة ميدانية لتأثير بيئة و أخلاقيات العمل* .
المجلة المصرية للدراسات التجارية جامعة المنصورة ، 21 (3) ، 272-305. تم الاسترجاع من

الموقع التالي :

https://alat.journals.ekb.eg/article_218527_26eae5ccde46d706ef8996eea_bd3d66e.pdf

22. سعدون ، سمية (2020) . *تقدير الذات وعلاقتها بالعقد النفسي* (رسالة دكتوراه منشورة ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة وهران 2، الجزائر) . تم الاسترجاع من الموقع التالي :

<file:///C:/Users/HP/Downloads/DOC-20231118-WA0004..pdf>

23. الشواورة ، طه سالم (2015) . *أثر التماثل التنظيمي في دافعية العمل لدى معلمي وزارة التربية*

والتعليم الأردنية . مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية ، 24 (1)، 120-

141 . تم استرجاع من موقع :

[file:///C:/Users/HP/Downloads/1527-4397-1-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/1527-4397-1-PB%20(1).pdf)

24. صافي ، ولاء (2017) . *العلاقة بين الالتزام التنظيمي و الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في*

مديرية التربية في مدينة حمص . مجلة جامعة البعث دمشق ، 39 (1) ، 237 - 257 . تم

الاسترجاع من الموقع التالي :

<https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM-885280->

25. صبارمحمد ، أسيل (2016) . *الانغماس الوظيفي وعلاقته بالثقة بالنفس لدى المرشدين التربويين* . مجلة الأستاذ جامعة الأنبار كلية التربية للعلوم الإنسانية بغداد ، 2 (217) ، 165 - 190 . تم الاسترجاع من الموقع التالي :

<file:///C:/Users/HP/Downloads/alustath,+217-2-A-7.pdf>

26. صبحي ، بشير عبد القادر أحمد (2017) . *إدارة الذات وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة* (رسالة ماجستير منشورة ، كلية الدراسات العليا ، جامعة القدس فلسطين) . تم الاسترجاع من الموقع التالي :

<https://dspace.alquds.edu/server/api/core/bitstreams>

27. الصراف، أحمد عبد اللطيف عيسى (2022). *دور القيادة الأخلاقية في تدعيم التماثل التنظيمي*. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية ، 13 (3) ، 317 - 279 . تم إسترجاع من موقع <http://masf.journals.ekb.eg>

28. الصراف، نذير سجي (2019). *قياس مستوى التماثل التنظيمي للأفراد العاملين*. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الإقتصادية والإدارية ، 11 (24) ، 477 - 492 . تم أسترجاع من موقع <https://iasj.rdd.edu.iq>

29. صلاح الدين الحلواني ، حنان ؛ عبد الناصر أحمد ، نعمات (2023) . *دور ادارة التميز في تعزيز الاستغراق الوظيفي لقادة المدارس الثانوية في ضوء رؤية مصر 2030* . المجلة التربوية لتعليم الكباركلية التربية جامعة أسيوط ، 5(3) ، 79 - 122 . تم الاسترجاع من الموقع التالي :

https://altk.journals.ekb.eg/article_334007_62a442bc7ec7ec5d6b0451d3

[815b5873.pdf](#)

30. عاجل ، سرحان عاجل (2022). دور التماثل التنظيمي في تعزيز تنفيذ ممارسات إدارة الجودة الشاملة (رسالة ماجستير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد ،جامعة الكربلاء بالعراق) . تم الإسترجاع من الموقع التالي :

<https://uokerbala.edu.iq/archives/research->

31. العبادي ، هاشم فوزي ؛ الجاف ، ولاء جودت (2012) . استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال ، مجلة دراسات إدارية ، 5 (9) ، 72 - 106.

32. عبد اشتهوي ، محمد (2022) . أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء بمحافظة غزة . مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية ، 7 (18) ، 37 - 20. تم الاسترجاع من الموقع التالي:

<https://journals.qou.edu/index.php/eqtsadia/article/view/1642/3113>

33. عبد الله الوزان، أميرة (2020). التماثل التنظيمي لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 10(1) ، 237 - 257 . تم الإسترجاع من موقع

<https://www.refaad.com>

34. عبد الوهاب مغار، نصيرة ملاك (2018). التماثل التنظيمي وعلاقته بالراحة النفسية لدى أعوان الحماية المدنية . (رسالة ماستر منشورة ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد

بوضياف، المسيلة، الجزائر) . تم إسترجاع من الموقع التالي : [https://repository.univ-](https://repository.univ-masila.dz)

[masila.dz](https://repository.univ-masila.dz)

35. عثمانى مرابط ، سوريا (2019) . *التماثل التنظيمي و علاقته بإدراك الهوية المهنية عند*

الأخصائي النفسي في القطاع الصحي العام (رسالة دكتوراه منشورة كلية العلوم الانسانية و

الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر) . تم استرجاع من الموقع التالي :

<http://archives.univ-biskra.dz/handle/123456789/24470>

36. العريبي ، عبير (2018) . *السلطة وأثرها على الانغماس الوظيفي للمورد البشري* ، رسالة

ماسترغير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي التبسي تبسة .

(الجزائر) .

37. عريشة ، محمد (1990) . *تحليل علاقة الخصائص الفردية والرضا الوظيفي مع الاستغراق*

الوظيفي و أثره على جهد الأفراد في العمل . مجلة العلمية لكلية الادارة و الاقتصاد ، (06) ، 54-

91 . تم استرجاع من الموقع التالي :

<https://qspace.qu.edu.qa/bitstream/handle/10576/8818/049506-0002->

[fulltext.pdf?sequence=4](https://qspace.qu.edu.qa/bitstream/handle/10576/8818/049506-0002-fulltext.pdf?sequence=4)

38. علي عبد السلام، عبد الدائم (2014). *دور التماثل التنظيمي في تطوير رأس المال الإجتماعي*.

مجلة الجامعة العراقية ، 435 (36) ، 434 - 473 . تم إسترجاع من موقع

<https://www.noormags.ir>

39. العمري، اسلام (2015). *التماثل التنظيمي لدى المشرفين التربويين وعلاقته بنظام الحوافز المقدم*

(رسالة ماجستير منشورة ، كلية الدراسات العليا ، جامعة مؤتة، الأردن). تم إسترجاع من موقع التالي

: <https://archives.ju.edu.jo>

40. العنزي ، سعد ؛ صبر، رنا (2018) . *منظومة أصوات العاملين ودورها في تحقيق الاستغراق*

الوظيفي بحث تطبيقي في عينة المصارف العراقية الخاصة . مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ،

37 (56) . 1 - 28 . تم الاسترجاع من الموقع التالي :

<https://doi.org/10.33095/jeas.v23i100>

41. عويني، تونس (2019) . *التماثل التنظيمي و علاقته بالصراع التنظيمي* (رسالة ماستر منشورة

،كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ،جامعة محمد بوضياف المسيلة ،الجزائر) . تم استرجاع من

الموقع التالي :

<file:///C:/Users/HP/Downloads/%A.pdf>

42. العيد حمامة ، عمار بن محمد (2019) . *علاقة جودة الحياة الوظيفية بالاستغراق الوظيفي* ،

رسالة دكتوراه منشورة ،كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،الجزائر) .

تم الاسترجاع من الموقع التالي :

ammar%20ben%20mohammed%20el%20aid_compressed.pdf

43. عبد العليم، محمد بكري (2012). *محددات وأبعاد العدالة التنظيمية وأثرها على الاستغراق*

الوظيفي: دراسة تطبيقية .المجلة العلمية للبحوث التجارية ، (2)21، 46-9 . تم استرجاع من الموقع

التالي :

https://sjsc.journals.ekb.eg/article_115660.html?utm_source=chatgpt.com

44. غدامسي، أنفال ؛ بوزيان، عبد السلام (2023). *التمائل التنظيمي وعلاقته بالإستقرار المهني* (رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة). تم إسترجاع من الموقع التالي : <https://dspace.univ-ouargla.dz>

45. فاضل أحمد ، شهيناز (2017) . *الاستغراق الوظيفي للعاملين وتأثيره في بلورة التماثل التنظيمي* . مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، 22 (91) . تم الاسترجاع من الموقع التالي :

<https://web.archive.org/web/20191122074029/http://jeasiq.uobaghdad.ed>

[/u.iq/index.php/JEASIQ/article/download/485/421](http://u.iq/index.php/JEASIQ/article/download/485/421)

46. لطرش ، محمد (2023) . *تأثير خصائص الوظيفة حسب نموذج هاكمان وأولدهام في الاستغراق الوظيفي للعاملين دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر* . مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة ، 06 (01) ، 272 -253 . تم استرجاع من الموقع التالي :

[/file:///C:/Users/HP/Downloads](file:///C:/Users/HP/Downloads)

47. ماضي ، أحمد ديب محمد (2014) . *أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الاقليمي التابع للأنزوا* (رسالة ماجستير منشورة ،كلية التجارة ،جامعة قناة السويس بمصر). تم الاسترجاع من الموقع التالي :

<https://www.mobt3ath.com/uplode/book/book-1>

48. ماضي ، خليل اسماعيل ابراهيم (2015) . *أخلاقيات العمل و علاقتها بمستوى الاستغراق الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة الاسكان و الأشغال العامة* . مجلة كلية فلسطين التقنية ، (3)

، 1-22. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية ، 3 (2) ، 1612 - 1582. تم

الإسترجاع من الموقع التالي :

<https://cfdj.journals.ekb.eg>

49. محمد زين العابدين، عبدالفتاح (2016). دور القيادة الخادمة في تحقيق التماثل التنظيمي مع

الهوية التنظيمية ، 24 (2) ، 310 - 225. تم إسترجاع من الموقع التالي :

<https://search.shamaa.org>

50. محمد صبري محمد، دعاء (2021). دور التماثل التنظيمي في تحقيق البراعة التنظيمية.

المجلة العلمية للبحوث التجارية ، 42 (3) ، 761 - 324 تم إسترجاع من الموقع التالي :

<https://sjsc.journals.ekb.eg>

51. مرابط عثمانى ، سوريا (2019). التماثل التنظيمي وعلاقته بإدراك الهوية المهنية عند الأخصائي

النفساني في قطاع الصحي العام . (رسالة الدكتوراه منشورة ،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية،

جامعة محمد خيضر ،بسكرة) . تم إسترجاع من موقع <http://thesis.univ-biskra.dz>

52. مرابط عثمانى ، سوريا (2015). أبعاد التماثل التنظيمي وعلاقته بمستوى الضغط النفسي لدى

قابلات الصحة العمومية (رسالة ماجستير منشورة ،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة

محمد خيضر ،بسكرة). تم إسترجاع من موقع <http://thesis.univ-biskra.dz>

53. مرغيت ، فاطمة الزهراء ؛ بوعشير ، لبنى (2020). جودة الحياة الوظيفية و علاقتها بتنمية

الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي (رسالة ماستر منشورة ،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم

التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل) . تم الاسترجاع من الموقع التالي :

<https://bucket.theses-algerie.com/files/repositories-dz/3113686092700529.pdf>

54. مشلق ، سهام ؛ نويوة ، عبير (2022). *أثر جودة الحياة الوظيفية على الاستغراق الوظيفي* . رسالة ماستر منشورة ،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة محمد خيضر بسكرة ،الجزائر) . تم الاسترجاع من الموقع التالي :

<http://archives.univ-biskra.dz/bitstream/123456789/22478/1>

55. مصباحي، حكيمة ؛ بويدي، لامية (2023). *التماثل التنظيمي قراءة سوسيو المفاهيمية*. مجلة الدراسات والبحوث العلمية، 11 (01) ، 104 - 118 . تم إسترجاع من الموقع

<https://asjp.cerist.dz>

56. المصري ، محمد شفيق سعيد (2015) . *الانغماس الوظيفي و علاقته بسلوك المواطنة* . (رسالة ماجستير منشورة ،كلية التجارة ،جامعة الأزهر بغزة) . تم الاسترجاع من الموقع التالي :

<https://uokerbala.edu.iq>

57. معاذ، جمال محمود موسى (2021). *التماثل التنظيمي وأثره على أداء أعضاء هيئة التدريس* (رسالة ماجستير منشورة ،كلية إدارة الأعمال، جامعة الإسرائ، الأردن). تم إسترجاع من الموقع التالي:

<https://search.emarefa.net>

58. المغربي ، عبد الحميد عبد الفتاح (2004) . *جودة حياة العمل و أثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي* . مجلة الدراسات و البحوث التجارية مصر، (2)، 2- 52. تم الاسترجاع من موقع :

HRDISCUSSION.COM *جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي.pdf*

59. ملص، رؤى (2021). *أثر التماثل التنظيمي في دافعية العاملين والدور المعدل لاختلاف الأجيال*

(رسالة ماجستير منشورة ، إختصاص إدارة الموارد البشرية، معهد العالي لإدارة الأعمال ، جامعة ،

سوريا). تم إسترجاع من الموقع التالي:

<http://eresearch.hiba.edu.sy>

60. المنطاوي ، ايمان (2007) . *أثر ثقافة المنظمة على الاستغراق الوظيفي : دراسة تطبيقية على*

مؤسسة الأهرام المصرية (رسالة ماجستير منشورة ،كلية التجارة ،جامعة طنطا جمهورية مصر العرب

.) تم الاسترجاع من الموقع التالي :

https://kfs.edu.eg/staff_site/abstracts/

61. ناجم إبراهيم، منى ؛ محمود عطا، مسيل ؛علوان، سهام أحمد (2021). *التماثل التنظيمي للعاملين*

بإدارات المناطق التعليمية في الكويت . مجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 5 (20) . تم إسترجاع

من موقع <https://search.shamaa.org>

62. هوار ، كريم ؛ عمر ، محمد (2016) . *دور الثقافة التنظيمية في تدعيم في تعزيز و تدعيم*

الاستغراق . مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية و الادارية ، 8 (16) ، 170-193 . تم

الاسترجاع من الموقع التالي : <https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM->

63. وجيه، نافع عبد الستار (2014). *دور التماثل التنظيمي في تدعيم الأداء الوظيفي للعاملين في*

الجمارك الكويتية (رسالة الماجستير منشورة ،كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، مصر). تم إسترجاع

من الموقع <https://masf.journals.ekb.eg>

64. الوحيد ، رافع يوسف (2015) . *القيم التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي دراسة ميدانية*

على موظفي المصارف الإسلامية قطاع غزة . مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث و الدراسات

الإدارية و الاقتصادية ، 1 (2) ، 49-84. تم الاسترجاع من الموقع التالي :

<https://doi.org/10.12816/0016224>

65. ياسر ، محمود محمد (2024) . *القيادة متعددة العوامل وعلاقتها بالتماتل التنظيمي وسلوك المواطنة*

التنظيمية (رسالة دكتوراه منشورة ، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، فلسطين) . تم إسترجاع

من الموقع <https://despace.hebron.edu>

66. . Ghannam A. A. & Taamneh, M. M (2017). *The Impact of Organizational Identification on Organizational Commitment among Governmental Employees in Jordan* . International Review of management and business research. 6 (03),1026-1034. Retrieved from :

<https://irmbrjournal.com/papers/1503042550.pdf>

67. DiMAGGIO, Paul. J (1983). *The IRON CAGE*

REVISITED :INSTITUTIONAL ISOMORPHISM AND COLLECTIVE

RATIONALITY ORGANIZATIONAL FIELDS, American sociological Review,

48 (2),147-160 . Retrieved from :

<https://www.jstor.org/stable/i336536>

68. González–Romá, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Lloret, S (2006).

Burnout and work engagement: Independent factors or opposite poles .

Journal of Vocational Behavior, 68(1), 165–174. Retrieved from :

<https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/235.pdf>

69. Jassim, Mohammed Al Jaidah (2020). ***Organizational symmetry, the***

Role of Internal Social Responsibility in Achieving. Business

Administration, 10(5), 730– 752. Retrieved from :

<https://hrmars.com/index.php/papres/detail/IJARBSS/7245>

70. Kamal Makhamreh & Jafar Abu saa (2022). ***Organizational***

Identification among Workers in Yatta Education Directorate. World

Journal of English Language, 12(02), 319–324. Retrieved from :

<file:///C:/Users/HP/Downloads/21675-72209-1-PB.pdf>

71. Shekari H (2015) . ***Evaluating the Three Dimensions of Work***

Engagement in Social Security Organization of Yazd Province in Iran. J.

Educ. Manage. Stud., 5(3), 168–174. Retrieved from :

<https://jems.science-20168-174,%202015.pdf>

72. Gilkar, N. A., & Darzi, J. A (2013). ***Job involvement – Sense of***

participation – Job satisfaction: A triangular framework. IOSR Journal of

Business and Management (IOSR-JBM), 6(6), 41–47. Retrieved from :

<https://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol6-issue6/E0664147.pdf>

73. Mael, F. A. and Ashforth, B. E (1992). *Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification.*

Journal of Organizational Behavior, 13 (02), 103–123 . Retrieved from :

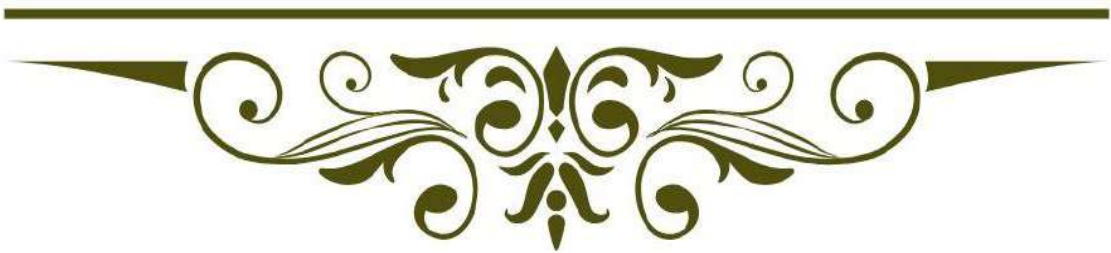
https://www.researchgate.net/publication/229700250_

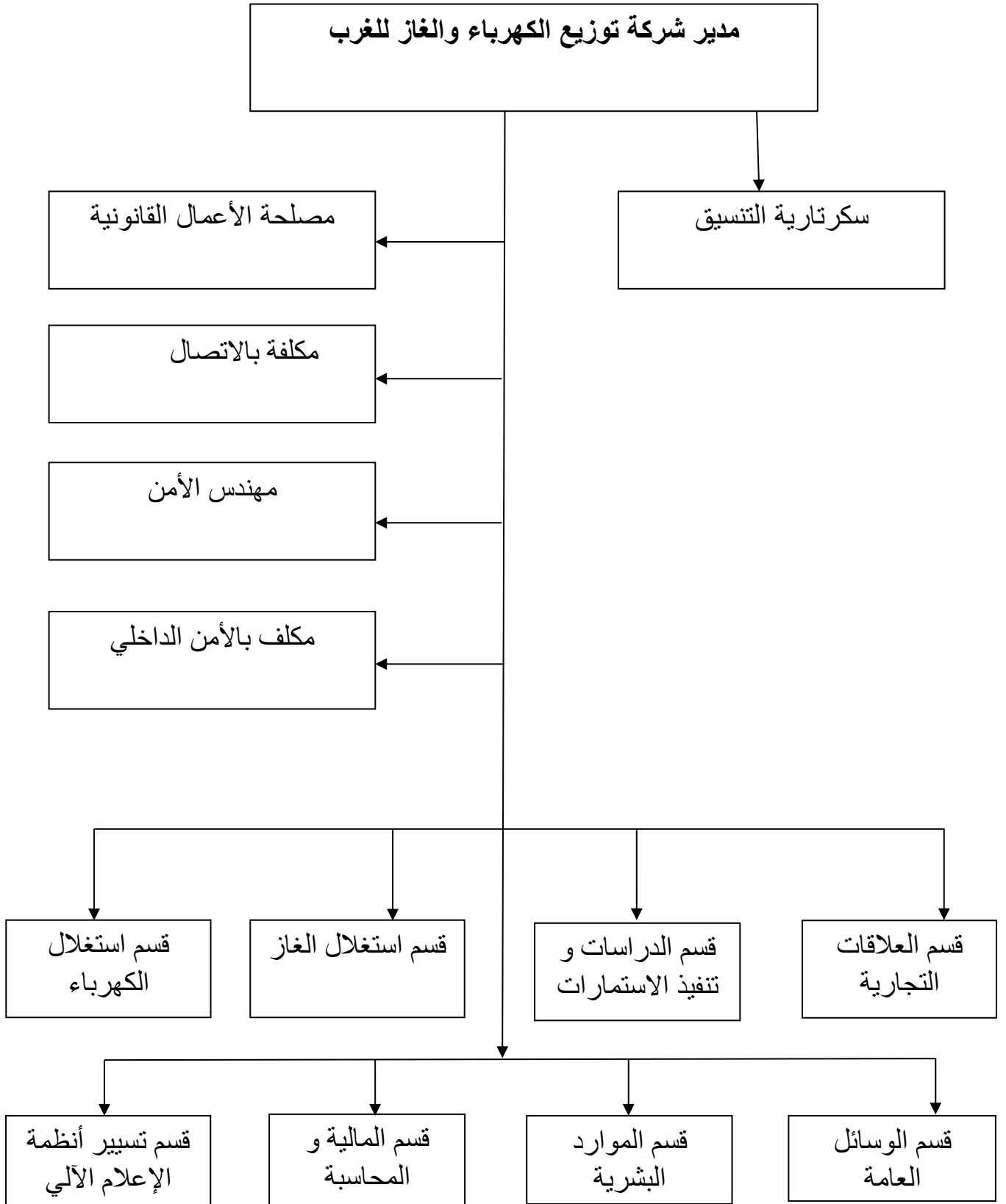
74. Chédotel, F., & Pujol, L (2012). *L'influence de l'identité sur la compétence collective lors de prises de décisions stratégiques : le cas de SCOP.* Finance Contrôle Stratégie, 15(1), 87–107. Retrieved from :

<https://journals.openedition.org/fcs/121>



الملاحق





- الملحق رقم (01) يبين الهيكل التنظيمي للمؤسسة قاعدة أساسية التي تنظم مصالح وتحدد المستويات

الملحق رقم (02) يمثل استبيان أداة الدراسة

في إطار تحضير مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية ، أرجو منكم التكرم بإجابة عن فقرات هذا الاستبيان وذلك بعد قراءتها ووضع علامة (x) أما العبارة التي تناسبك في خانة الإجابات الخمس التي تقابل كل فقرة. رجاء لا تترك أي سؤال دون إجابة ، تأكد أن ما تقدمه من معلومات و آراء لن يطلع عليها أحد لأن إجابتك موجهة لغرض البحث العلمي.

شكرا على تعاونكم

البيانات الشخصية :

- 1- الجنس : ذكر أنثى
- 2- السن : 21 أو أقل 22-31 32-41 42-51 52 فما فوق
- 3- المستوى العلمي : ثانوي جامعي
- 4- الأقدمية : أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	أشعر بولائي المستمر للشركة					
2	أضع رؤية ورسالة وأهداف الشركة نصب عيني عند أداء مهامي					
3	تتوافق قيمي مع ثقافة وقيم العمل بالشركة					
4	أحاول تحسين الصورة الذهنية للشركة أمام العملاء					
5	أشعر بأن وظيفتي تشبع طموحاتي					
6	أستمر في أداء العمل حتى ولو على مصلحتي الشخصية					
7	أمتلك علاقات قوية مع رؤسائي و زملائي في العمل					
8	يضايقني انتقاد الآخرين للشركة					
9	لا أفكر أبدا في ترك العمل بالشركة					
10	أحب التحدث عن المشاريع الناجحة في الشركة					
11	لدي انتماء بالشركة التي أعمل بها					

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارات	
					أشعر بسرور كبير لأنني أعمل بهذه الشركة	12
					أستطيع وصف الشركة بأنها أسرة كبيرة	13
					أحدد هويتي بسهولة من خلال الشركة	14
					أتمنى بأن أستمر في العمل بالشركة حتى وإن لم أكن بحاجة إلى المرتب	15
					أشعر أن الشركة توليني اهتماما كبيرا	16
					صورة الشركة تتشابه مع توجهاتي و تطلعاتي	17
					أرى أن قيمي وقيم الشركة متماثلة إلى حد كبير	18
					أحاول اتخاذ قراراتي في العمل متجنباً للنتائج السلبية على الشركة	19
					جميع العاملين بالشركة يسعون إلى تحقيق أهدافها	20
					أنظر إلى مشكلات الشركة على أنها مشكلاتي الشخصية	21
					أوافق على سياسات الشركة حتى وإن تعارضت مع شئوني الخاصة	22

المتغير الثاني

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارات	
					أبقى في العمل وقتل اضافيا لإنهاء عملي حتى وإن لم يتم تعويضي ماديا	1
					أحاول أن أكون مثابرا في العمل حتى وإن لم تسير الأمور بشكل جيد	2
					أشعر بالقوة والاندفاع في وظيفتي	3
					أشعر بامتلاكي الطاقة والمرونة الذهنية وأنا في وظيفتي	4
					أستثمر معظم قدراتي العلمية وخبرتي الوظيفية في العمل	5

					أشعر بفخر عندما أقوم بوظيفتي	6
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارات	
					تمثل وظيفتي تحديا كبيرا لي	7
					أشعر بمعنى كبير للعمل الذي أقوم به	8
					أمتلك روابط قوية مع زملائي في العمل من الصعب كسرها	9
					يشغلني التفكير في وظيفتي حتى بعد انتهاء وقت الدوام	10
					أشعر بالانغماس في وظيفتي	11
					أحاول أن أنسى كل شيء حولي وأنا في وظيفتي	12
					أشعر بالوقت يمر سريعا أثناء أداء العمل	13
					أشعر أنني شديد التمسك بالدقة في أداء عملي بدرجة كبيرة	14
					معظم اهتماماتي مركزة حول وظيفتي	15