



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني  
في ميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية  
فرع علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال

بمعنوان

**نموذج مقترح حول العلاقة بين التماثل التنظيمي  
والاستغراق الوظيفي**  
- دراسة ميدانية لشركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي -

من إعداد الطالبة: ماريما بالحمو

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2019/06/19

أمام اللجنة المتكونة من السادة:

- الأستاذ عبد الهادي خنوس ..... ( أستاذ مساعد - أ - جامعة قاصدي مرباح . ورقلة ) رئيسا .  
الأستاذة أسماء يوسف ..... ( أستاذ محاضر - ب - جامعة قاصدي مرباح . ورقلة ) مشرفا ومقررا .  
الأستاذ نور الدين تيمجغدين ..... ( أستاذ محاضر - أ - جامعة قاصدي مرباح . ورقلة ) مناقشا .

السنة الجامعية 2018/2019





جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية

فرع علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال

بغنوان

# نموذج مقترح حول العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي

- دراسة ميدانية لشركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي -

من إعداد الطالبة: ماريما بالحمو

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2019/06/19

أمام اللجنة المتكونة من السادة:

الأستاذ عبد الهادي خنوس ..... ( أستاذ مساعد - أ - جامعة قاصدي مرباح . ورقلة ) رئيسا .

الأستاذة أسماء يوسف ..... ( أستاذ محاضر - ب - جامعة قاصدي مرباح . ورقلة ) مشرفا ومقررا .

الأستاذ نور الدين تيمجغدين ..... ( أستاذ محاضر - أ - جامعة قاصدي مرباح . ورقلة ) مناقشا .

السنة الجامعية 2018/2019

وَقَدْ عَلِمْتُ أَنَّ الْمَرْءَ إِذَا تَوَلَّى وَجْهَهُ لِلدِّينِ  
وَالْإِسْلَامِ وَالْمَسْكِينِ وَالْمَسْكِينِ وَالْمَسْكِينِ

" عَلِيٌّ بِنُصْرَةِ اللَّهِ إِكْتَسَبَ خِفْلًا

يَأْتِيهِ بِاللَّارِزَاقِ مِنْ حَيْثُ لَانْدَر

فَكَيْفَ تَخَافُ الْفَقْرَ وَاللَّهُ رَازِقٌ

فَقَدْ رَزَقَ الطَّيْرَ وَالْحُوتَ فِي الْبَحْرِ

وَمَنْ ظَنَّ أَنَّ الرِّزْقَ يَأْتِي بِقُوَّةٍ

مَا أَكَلُ الْعَصْفُورُ تَيْشًا مَعَ النَّسْرِ

تَزُولُ عَنْ الدُّنْيَا فَإِنَّهُ لِلدَّرِيِّ

إِذَا جَاءَ حَلِيَّتُ اللَّيْلِ هَلْ تَعِيَسُ إِلَى الْفَجْرِ

فَلَمْ مِنْ صَحِيحٍ مَا سِ مِنْ خَيْرِ عِلَّةٍ

وَكَمْ مِنْ سَقِيمٍ حَاسٍ حِينًا مِنَ الدَّرْرِ

وَكَمْ مِنْ قَمِيٍّ أُمِّسِي وَأَصْبَحَ ضَا حَمَكَا

وَأَكْفَانَهُ فِي الْغَيْبِ تَسْبِجٌ وَهُوَ لِلدَّرِيِّ

فَسِ حَاسٍ أَكْفَا وَأَكْفِسِ

فَلَا يَدْرِي مِنْ يَوْمٍ يَسِيرُ إِلَى الْقَبْرِ

# إهداء

أهدي مجي هذا إلى . . .

من ترحى شفاعة يوم الورد . . .

الرسول الأعظم محمد وأله الطيبين الطاهرين صلوات الله وسلامه عليهم أجمعين

من رباني على القيم والأخلاق الفاضلة وحب العمل والمثابرة . . .

أبي العالي

من علمتي كلماتي الأولى مهجة الروح ومهجة الحياة

وضحت بأجمل أيام حياتها لترعاني وتعلمني الصبر على الشدائد . . .

أمي الحبيبة والحنون

الذي شاركني العناء والجهد وبأدبرني الاهتمام . . .

رفيق دربي وأب أولادي

إخوتي وأخواتي الذين شاركوني الأفراح والألام طوال مشواري

إلى أولئك الذين يحملون على كاهلهم بناء جيل المستقبل وهيئوا لي أسباب العلم والمعرفة . . .

أساتذتنا الكرام

إلى كل من توفاهم مشواري أحباب قلبي ومصدر حناني . . .

حبيباتي صديقاتي الأوفياء

إلى شقائق النعمان التي نبتت من دماء الشهداء . . .

إلى الوطن

إلى كل من ساهم في إنجاء هذا البحث المتواضع من قرب أو بعيد

إلى كل من تسعهم قلبي ولم يسعهم قلبي . . .

# شكر وعرفان

الحمد والشكر لله رب العالمين والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين

نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين ....

يطيب لي أن أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى كل من ساهم في مساعدتي وتوجيهي

وإرشادي وغمرني بعطاءه.

فأتقدم بالشكر والامتنان إلى ....

▣ أستاذتي الفاضلة المشرفة الدكتورة يوسف أسماء التي أبدت لي الرعاية والاهتمام والمتابعة العلمية الدقيقة،

خطوة بخطوة بكل صدق وأمانة أثناء إعداد المذكرة، بالإضافة إلى تزويدي بالنصح والإرشاد ورحابة الصدر فلها مني

الوفاء وخالص التقدير، فجزاها الله خير جزاء وأفضل العطاء؛

▣ كما أقدم شكري لكافة الأساتذة في قسم التسيير، كلية الاقتصاد في جامعة ورقلة على ما بذلوه من جهد في

تبليغ رسالتهم العلمية لي ولزملائي خلال الطور الدراسي وعلى رأسهم الدكتور حجاج عبد الرؤوف الذي لم

يبخل عليا بنصائحه، الدكتور مناصرية رشيد، الدكتورة تيشات سلوى، الدكتور مزهودة نور الدين مسؤول القسم

والدكتور بوخلوة باديس؛

▣ كل طاقم إدارة قسم علوم التسيير الذين سهروا على اتمام هذا العمل المتواضع؛

▣ مدير شركة روائح الورد محمد البشير جديدي الذي فتح لنا أبواب شركته من أجل تطبيق معارفنا الأكاديمية؛

▣ العامل بشركة روائح الورد فتحي عطاء الله الذي استقبلني حسن الاستقبال وأقادني في إعطاء المعلومات

حول الشركة؛

▣ المؤطر بالمؤسسة عبد الكامل جديدي الذي أعانني بخبرته في دعم منكرتي و مكبي عبدالعزيز رئيس مصلحة

الموارد البشرية الذي أشرا رصيدي المعرفني حول الشركة.

## الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تصميم نموذج من خلال العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العمال في شركة روائح الورد لصناعة العطور بالوادي، حيث طبقت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (70) عامل، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات والمقابلة كأداة داعمة مرفقة بالملاحظة العلمية، و تحليل البيانات المجمعة من خلال استمارة الاستبيان عن طريق استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) بالاعتماد على المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معاملات الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد التدريجي، وكذا تحليل المقابلة المعمقة للوقوف على أهم مؤشرات متغيرات الدراسة. وخلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي ويعزز هذا قيمة معامل الارتباط ( $R=0.725$ ) والقوة التفسيرية للنموذج فقد بلغت ( $R^2=0.525$ ). وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز التماثل التنظيمي في الشركة محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الحماس، التفاني، الانغماس، الولاء، العضوية، التشابه.

### **Abstract:**

This study aimed to designing a model for the relationship between organizational identification and job engagement for employees in parfums wouroud Company at el-Oued. This study was applied random sample consisting of (70) employees. To achieve the objectives of the study the researcher used questionnaire to collect data and interview as a supporting tool accompanied by scientific observation, the data were analyzed by using the statistical package for social sciences (Spss). Depending on the means, standard deviation, correlations coefficient, multiple regression. The study concluded with the following results: There is statistically significant effect between organizational identification and job engagement, this value increases the coefficient of correlation ( $R=0.725$ ) and the relationship is positive because the coefficient of correlation is positive and strong, and the explanatory power of the model is reached ( $R^2=0.525$ ). The study recommended the need to enhance organizational identification in company under study.

**Keywords: Vigor, Dedication, Absorption, Loyalty, Belonging, Similarity.**

قائمة المحتويات

II.....	الإهداء
III.....	شكر و عرفان
IV.....	الملخص
V .....	قائمة المحتويات
VI.....	قائمة الجداول
VIII .....	قائمة الأشكال
IX.....	قائمة الملاحق
أ .....	مقدمة
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية حول التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي</b>	
2 .....	تمهيد
3 .....	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للاستغراق الوظيفي والتماثل التنظيمي
24 .....	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول الاستغراق الوظيفي والتماثل التنظيمي
32.....	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني: دراسة العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي في شركة روائح الورود بالوادي</b>	
34.....	تمهيد
35 .....	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
46 .....	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة
75.....	خلاصة الفصل
76.....	خاتمة
83.....	قائمة المراجع
89.....	الملاحق
100.....	فهرس المحتويات



15.....	الجدول (1.1): تباين الأبعاد التي تناولتها كل دراسة
30.....	الجدول(2.1): المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
39.....	الجدول (1.2): مجتمع الدراسة
40.....	الجدول (2.2): توزيع عينة الدراسة
40.....	الجدول (3.2): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس
41.....	الجدول (4.2): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغيرات العمر
41.....	الجدول (5.2): توزيع أفراد العينة وفقا للمستوى التعليمي
42.....	الجدول (6.2): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة في العمل
43.....	الجدول (7.2): توزيع أفراد العينة وفقا للمسمى الوظيفي
44.....	الجدول (8.2): العبارات التي تقيس أبعاد الاستغراق الوظيفي
44.....	الجدول (9.2): العبارات التي تقيس أبعاد التماثل التنظيمي
44.....	الجدول (10.2): معامل الثبات الكلي لاستمارة الاستبيان
45.....	الجدول (11.2): درجات سلم ليكارت الثلاثي
45.....	الجدول (12.2): مقياس ليكارت الثلاثي
46.....	الجدول (13.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الولاء التنظيمي
47.....	الجدول (14.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الانتماء
48.....	الجدول (15.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء التشابه
49.....	الجدول (16.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد التماثل التنظيمي
50.....	الجدول (17.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الحماس في العمل
51.....	الجدول (18.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الاخلاص في العمل
52.....	الجدول (19.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الانغماس في العمل
53.....	الجدول (20.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الاستغراق الوظيفي
54.....	الجدول (21.2): العلاقة الارتباطية بين جميع متغيرات الدراسة
55.....	الجدول (22.2): نتائج تحليل الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل التماثل التنظيمي والمتغير التابع الاستغراق الوظيفي
56.....	الجدول (23.2): المعاملات المعيارية لخط الانحدار

## قائمة الجداول

56.....	الجدول (24.2): تحليل تباين خط الانحدار .....
58.....	الجدول (25.2): المتغيرين المتبقيين في نموذج الدراسة.....
58.....	الجدول (26.2): معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة.....
59.....	الجدول (27.2): تباين خط الانحدار بطريقة stepwise .....
60.....	الجدول (28.2): قيم معاملات خط الانحدار بطريقة stepwise .....
62.....	الجدول (29.2): إختبار ( T ) Teste لمتغير الجنس.....
62.....	الجدول (30.2) اختبار ANOVA .....
63.....	الجدول (31.2): البيانات المحصل عليها من اجراء المقابلة لمتغير التماثل التنظيمي .....
67.....	الجدول (32.2): البيانات المحصل عليها من اجراء المقابلة لمتغير الاستغراق الوظيفي .....

هـ	الشكل (1.1): نموذج الدراسة المعتمد .....
4	الشكل (2.1): تطور مفهوم التماثل التنظيمي .....
6	الشكل (3.1): مفهوم التماثل التنظيمي .....
7	الشكل (4.1): أبعاد التماثل التنظيمي .....
11	الشكل (5.1): نشأة الاستغراق الوظيفي .....
12	الشكل (6.1): العامل المستغرق .....
17	الشكل (7.1): أبعاد الاستغراق الوظيفي .....
21	الشكل (8.1): العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والتماثل التنظيمي .....
37	الشكل (1.2): الهيكل التنظيمي لشركة روائح الورود .....
57	الشكل (2.2): مدى ملائمة خط الانحدار .....
73	الشكل (3.2): كيفية تعزيز الاستغراق الوظيفي من خلال التماثل التنظيمي والعلاقة بينهما .....

قائمة الملاحق

90	الملحق (01): وجهة نظر Irina حول العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي.....
90	الملحق (02): العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي حسب وجهة نظر Maria.....
91	الملحق (03): وثائق الشركة.....
92	الملحق (04): قائمة الأساتذة المحكمين للاستشارة الاستبتيان.....
93	الملحق (05): استشارة الاستبتيان.....
96	الملحق (06): استشارة المقابلة التي تم اعتمادها مع رئيس مصلحة الموارد البشرية.....
98	الملحق (07): استشارة المقابلة التي تم اعتمادها مع رؤساء المصالح.....

# مقدمة

## توطئة

يتميز العصر الحالي بالتغيير المستمر المعقد والمتشابك في شتى المجالات سواء كان اقتصادي أو تكنولوجي فتعمل الشركات جاهدة من أجل التكيف مع هذا التغيير، فالشركات التي يمكنها أن تتعايش مع مختلف العوامل والمتغيرات هي التي يمكن أن تصل إلى القمة وتستمر فيها وذلك من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها التي تمكنها من تجاوز التهديدات والتحديات من جهة واغتنام الفرص باستخدام نقاط القوة من جهة أخرى وذلك من أجل الوصول إلى الأهداف الاستراتيجية للشركة وأهداف العامل معا.

تعتبر الموارد البشرية أحد أهم موارد أي شركة وأعلى أصولها، حيث أنها تمثل حجر الأساس في كل العمليات التنظيمية لها ومصدر النجاح والتفوق، بالتالي على الشركة أن توفر المناخ الملائم لإطلاق طاقات مواردها البشرية ومهاراتهم والتعامل معهم بثقة عالية. بالإضافة إلى توفير كافة السبل لتسهيل العمل ودعمه باستمرار من خلال الحوافز المادية و المعنوية.

من هذا المنطلق سعت الشركات بشتى الطرق لتغيير سبل العلاقة بين الشركة والعامل وجعلها علاقة تبادلية حتى تنعكس نتائج العلاقة على أداء عمالها واندماجهم في العمل، حيث يستحوذ العمل على قدر كبير من تفكيرهم وتركيزهم حتى يصبحوا مستغرقين فيه، فالاستغراق الوظيفي يعتبر المفتاح الرئيسي للنجاح التنظيمي فالعمال الذين لديهم مستوى عال من الاستغراق يضمن للشركة الاحتفاظ بالمواهب وتحسين أدائها التنظيمي، وذلك قد يكون بزيادة التماثل التنظيمي في الشركة الذي يمكن من تطابق أهداف العامل مع أهداف الشركة.

## أ. مشكلة الدراسة

يشهد قطاع الصناعة في العصر الحالي منافسة شديدة خصوصا مع تطور التكنولوجيا من جهة، ومن جهة أخرى المورد البشري الذي يعتبر من أعلى أصول الشركة وأحد دعائمها للاستمرار والنجاح، فما يميز كل شركة عن غيرها هي مواردها الغير قابلة لا للتقليد ولا للاستحواذ، ووتزداد أهمية الموارد البشرية لأنه السبب الرئيسي الذي يجعل الشركة تتفوق وتستمر في التفوق.

شهدت شركة روائح الورود تغييرات سلوكيات بعض العمال تتمثل في انخفاض الجهد المبذول وعدم رضا بعض العمال مما أدى إلى انخفاض الانتاجية، انخفاض زمام المبادرة، عدم الاستقلالية ومدى تقبل التغيير ضعيف. لذلك سعت الإدارة جاهدة لمعرفة الأسباب التي انجر عنها النتائج الغير مرضية وبالتالي شركة الورود للعطور أمام مشكل يجب البحث عن حل له، فضياع الوقت وانخفاض الجهد المبذول يدل على انخفاض مستوى الاستغراق الوظيفي للعمال، لذلك حرصت على تعزيز الاستغراق الوظيفي للعمال من خلال بلورة التماثل التنظيمي وابتعاد نموذج مثالي يجسد فيه العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والتماثل التنظيمي من أجل جعل العامل متماثل تنظيميا لتعزيز الاستغراق الوظيفي من أجل تحقيق أهداف الشركة والتفوق والأداء المتميز.

كما سبق طرحه ارتئينا أن نطرح الاشكالية الرئيسية التالية :

**كيف يسهم التماثل التنظيمي في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في شركة روائح الورود لصناعة العطور ؟**

للإجابة على التساؤل الرئيسي انتهجنا تجزئته إلى أسئلة فرعية تتمثل في:

1. ما هو واقع التماثل التنظيمي لدى العاملين في شركة روائح الورود لصناعة العطور؟
2. ما هي مستويات الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في شركة روائح العطور؟
3. ما هي طبيعة العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي في المؤسسة المبحوثة؟
4. هل توجد فروقات ذات دلالة احصائية في اجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد الاستغراق الوظيفي ترجع للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

#### ب. فرضيات الدراسة

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة والأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة وبقصد الإجابة على الأسئلة الفرعية السابقة يمكننا من صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:

1. هناك تواجد للتماثل التنظيمي بدرجات مرتفعة لدى العاملين في شركة روائح الورود؛
2. هناك مستوى منخفض للاستغراق الوظيفي لدى العاملين في الشركة محل الدراسة؛
3. توجد علاقة قوية بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في شركة روائح الورود؛
4. توجد فروقات ذات دلالة احصائية في أبعاد الاستغراق الوظيفي لدى العاملين تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، المسمى الوظيفي).

#### ت. أهداف الدراسة

من خلال الفرضيات التي طرحت سابقا نسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف وهي:

1. التعرف على واقع التماثل التنظيمي لدى العاملين في شركة روائح الورود؛
  2. الوقوف على مستويات الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في الشركة محل الدراسة؛
  3. تحديد طبيعة العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في شركة روائح الورود.
- ث. أهمية الدراسة: تتجلى أهمية الدراسة في جانبين هما:

#### \* من الجانب النظري:

1. تساعد هذه الدراسة في الكشف عن بعدين أساسيين داخل الشركات هما التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي؛
2. تعتبر هذه الدراسة أفاق لدراسة مستقبلية في قطاعات أخرى كما قد تثري رصيدهم المعرفي حول متغيرات الدراسة؛
3. تبرز هذه الدراسة مدى التأهيل العلمي للطالبة وإمكانية التحكم في مسلك الدراسة والوصول إلى النتائج المرضية.

#### \* من الجانب التطبيقي:

1. تساهم هذه الدراسة في التنبؤ بسلوك العاملين لإفادة المسؤولين في الشركة محل الدراسة وتساعد في اتخاذ القرارات مع مراعاة العمال المستغرقين عن غيرهم؛
2. تساهم هذه الدراسة في زيادة قدرات ومهارات المسؤولين وأصحاب الإدارات العليا محل الدراسة؛

3. تساهم هذه الدراسة في زيادة أداء الشركة محل الدراسة من خلال فهم مشاكل العمال وكيفية توجيه سلوكهم وتطابق أهدافهم مع الأهداف الكلية للشركة محل الدراسة.

### ج. أسباب اختيار الموضوع

تكمن مبررات اختيار الموضوع إلى مبررات موضوعية وأخرى شخصية.

**المبررات الموضوعية:** تتمثل المبررات الموضوعية فيما يلي :

1. إبراز أهمية التماثل التنظيمي في الشركة محل الدراسة وعلاقته بالاستغراق الوظيفي؛
2. معرفة البعد الذي له تأثير كبير على الاستغراق الوظيفي؛
3. نشر الوعي لدى المؤسسات بأهمية التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي.

**المبررات الشخصية:** تتمثل المبررات الذاتية فيما يلي:

1. الرغبة الشديدة في الاستطلاع لمعرفة العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي لقللة وجود دراسات تتناول المتغيرين مع بعض؛
2. الميل الشخصي لتطبيق موضوع الدراسة في شركة روائح الورود؛
3. محاولة اقتراح نموذج حول علاقة التماثل التنظيمي و الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بشركة روائح الورود؛
4. الموضوع له علاقة مباشرة مع التخصص العلمي؛
5. الوعي بقيمة وأهمية الموضوع.

### ح. منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المناهج الأكثر استخداما في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية ولأنها تناسب موضوع الدراسة الحالية، بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها، من خلال النتائج التي يتم التوصل إليها. ولتحقيق الأهداف المرجوة اعتمدت الباحثة في دراستها على المناهج التالية:

- ➔ **المنهج الوصفي التحليلي:** يمكننا من جمع البيانات والمعلومات عن الموضوع المراد دراسته ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها وقيّم أملا في التوصل إلى تعميمات ذات معنى يزيد بها رصيد معارفنا عن تلك الظاهرة؛
- ➔ **المنهج الاستقصائي:** يتم استغلال البيانات الميدانية عن طريق تصميم استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث ومحاولة البرهنة على الفرضيات المطروحة؛
- ➔ **المنهج الإحصائي:** من خلاله نستطيع القيام باختبارات صحة الفرضيات باستخدام الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات. لمعرفة " العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي".

### خ. مصادر جمع المعلومات

تم الاعتماد على مصدرين أساسيين لجمع المعلومات من شركة روائح الورود لصناعة العطور هما:

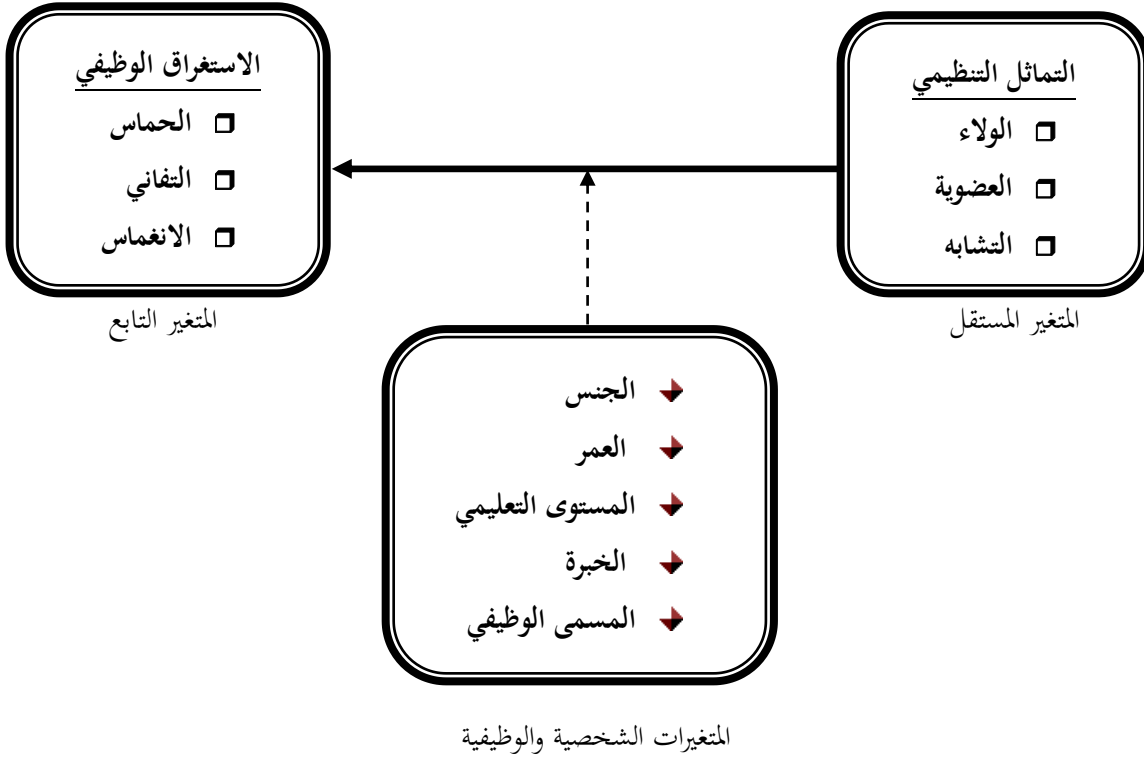


- **المصادر الأولية:** وتمثل في جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبيان مخصص لهذا الغرض، وتم توزيعها على عمال شركة روائح الورود بالإضافة إلى إجراء عدّة مقابلات مع بعض رؤساء المصالح في الشركة؛
- **المصادر الثانوية:** تتمثل في المراجع العربية والأجنبية، المقالات وكذا الأبحاث والدراسات السابقة.

**د. نموذج الدراسة:**

يتكون نموذج الدراسة من التماثل التنظيمي (organizational Identification) الذي هو المتغير المستقل والاستغراق الوظيفي (Employee Engagement) الذي هو المتغير التابع وبينهما علاقة أثر وعلاقة ارتباط كما أن هناك متغيرات شخصية وأخرى وظيفية (Personal and functional variables) تؤثر على تلك العلاقة. والشكل التالي يوضح ذلك:

**الشكل (1.1): يوضح نموذج الدراسة المعتمد**



← علاقة ارتباط

←--- علاقة أثر

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

**ذ. حدود الدراسة**

يكون نطاق الدراسة على النحو التالي:

- ✓ **الحدود الموضوعية:** ستقتصر هذه الدراسة على موضوع علاقة التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي؛

✓ **الحدود البشرية:** تمت هذه الدراسة على عينة من العاملين قدرها (70) عاملاً في شركة روائح الورد لصناعة العطور بالوادي؛

✓ **الحدود المكانية:** استهدفت هذه الدراسة شركة روائح الورد لصناعة العطور بالوادي؛

✓ **الحدود الزمنية:** كانت فترة التريص ممتدة من 2019/04/28 إلى غاية 2019/05/28 وتم توزيع الاستبيان على عينة من العمال داخل الشركة واجراء المقابلات في تلك الفترة.

ر. مرجعية الدراسة:

تم الاعتماد على مجموعة من المراجع العربية والأجنبية (الانجليزية).

ز. هيكل الدراسة:

سنتناول في الفصل الأول لعرض مبحثين أساسيين هما:

- المبحث الأول: يتم عرض كل من مفهوم التماثل التنظيمي ومحدداته ثم الاستغراق الوظيفي وأبعاده؛
- المبحث الثاني: عرض لبعض الدراسات السابقة ( العربية والأجنبية) التي تناولت متغير التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي.

وستتطرق في الفصل الثاني لعرض مبحثين أساسيين هما:

- المبحث الأول: يتم التطرق لمنهجية الدراسة والأدوات المستخدمة في الدراسة؛
- المبحث الثاني: يتم عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها.

س. صعوبات الدراسة:

\* قلة المراجع التي تربط المتغيرين مع بعضهما؛

\* التحفظ للمعلومات وسريتها من قبل العاملين في الشركة؛

\* صعوبة طرح السؤال على المستجيب كما يستوعبه هو أدى هذا إلى صعوبة التواصل.

**الفصل الأول: الأدبيات  
النظرية والتطبيقية حول  
التمائل التنظيمي  
والاستغراق الوظيفي**

**تمهيد**

تتميز أي شركة عن أخرى بالموارد البشرية التي تمتلكها الشركة عن غيرها والفريدة من نوعها التي تمتاز بالمعرفة والمهارات والقدرات، وتعد الموارد البشرية من أهم أصول أي عمل يحدث في الشركة بوصفها مصدرًا للميزة التنافسية، وقد أصبح من الضروري بالنسبة للشركات إيجاد طريقة للاستفادة من جميع القوى العاملة المتاحة لها لغرض الاكتفاء أو النمو المتزايد. ويتطلب تحقيق أي رسالة الاهتمام بإدارة الأفراد والسلوك التنظيمي في بيئة الأعمال ويعد الاستغراق الوظيفي ذو أهمية بالغة باعتباره أهم المداخل الرئيسية لفهم سلوكيات العمال داخل الشركة. فالاستغراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة الحماس والتفاني أو الانغماس والاحلاص يتأثر بدرجة ارتباط الفرد مع المنظمة وتماثله معها وهذا ما يعرف بالتماثل التنظيمي إذ يعتبر من الوسائل الأساسية والحديثة في السلوك الإداري ومن المواضيع المهمة في السلوك التنظيمي، والذي بدوره له ثلاثة أبعاد الولاء، العضوية والتشابه ولذلك أدرجنا في الفصل الأول مبحثين أساسيين نظريين بالشكل الآتي:

- المبحث الأول: يحتوي على كل من مفهومي التماثل التنظيمي وأبعاده، وكذلك الاستغراق الوظيفي وأبعاده.
- المبحث الثاني: سنتطرق فيه لعرض الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة " التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي".

## المبحث الأول: الأدبيات النظرية للاستغراق الوظيفي والتماثل التنظيمي

في هذا المبحث سنعرض مفهومي التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي إضافة إلى التفسير بغية الوصول إلى العلاقة التي تربط بينهما وذلك استناداً على الدراسات السابقة التي تم الاعتماد عليها في الدراسة بالإضافة إلى مختلف الأدبيات النظرية.

### المطلب الأول: التماثل التنظيمي وأبعاده

#### الفرع الأول: نشأة ومفهوم التماثل التنظيمي

##### I. نشأة التماثل التنظيمي

بدأت الدراسة التجريبية للتماثل أواخر عقد الخمسينيات من القرن الماضي مع توجه الأنظار نحو أيجاد حلول لتصاعد الحرب الباردة وزيادة كلفة سباق التسلح الناتج عن تلك التوترات إذا قام (Morton Deutch) وذلك في عام 1958 بدراسة التماثل من خلال استخدام العاب ذات مزيج من الدوافع في تجارب مختبرية أشرك فيها أشخاص غرباء بعضهم عن بعض. إذ قام بتعريف التماثل بعبارات سلوكية واستدل على التماثل من خلال التعاون بين اللاعبين وذلك عن طريق حساب المنافع والخسائر الناتج عن ذلك التعاون<sup>1</sup>.

كما ترجع جذور مفهوم التماثل التنظيمي إلى النظرية السياسية lasswell (1965) التي ركزت إلى حد بعيد على تماثل الجماهير، الأمر الذي يؤدي إلى ظهور عدد من الهويات، مثل الهوية القومية وقد تبني lasswell المصطلح من أسلوب التحليل النفسي لفرويد<sup>2</sup>، حيث حاول إيجاد صلة بين الدوافع الشخصية التي غالباً ما تكون لاشعورية واستخدام مصطلح التماثل ليعني التوحد والاتحاد للشخص مع شيء أو مجموعة أو شخص آخر، أو فكرة معينة، وقد أظهر العديد من الكتاب الآخرين تأثيرهم باستخدام lasswell لمصطلح التماثل<sup>3</sup>. والعالم (Foot) هو أول من استخدم مصطلح التماثل في السياق التنظيمي في عام (1951)، وقد اعتبر (Foot) بأن التماثل التنظيمي هو عنصر أساسي في تحفيز الأفراد، إذ ينظر (Foot) إلى التماثل التنظيمي بأنه الاعتماد والالتزام بمهوية أو سلسلة من الهويات، وفي رأيه أن التماثل التنظيمي هو نظرة الفرد لنفسه كعضو في المنظمة وهذا يدفع الفرد للعمل بالنيابة عن المنظمة.

وبعد ما يقارب من 22 عام من اسهام (Foot) قدم (Brown) عام (1969) ورقته التجريبية للتحقق من التماثل في المنظمات، إذ كان ينظر إلى التماثل على أنه استجابة لتعريف الذات لوضع أو تعيين وجود علاقة معينة، فقد كانت فكرة الرئيسة أن التماثل ينطوي على تحديد شكل من أشكال العلاقة بين العامل والمنظمة وأن هذه العلاقة هي التي تحدد مفهوم الذات

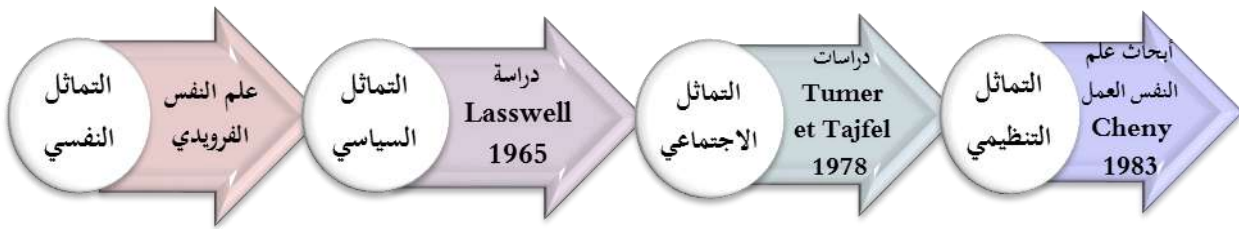
<sup>1</sup> علي عبد السلام عبد الدائم، دور التماثل التنظيمي في تطوير رأس مال اجتماعي دراسة تحليلية على عينة من موظفي وزارة الصحة / دائرة صحة بغداد الكرخ، مجلة الجامعة العراقية، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 1، العدد 36، ص 439.

<sup>2</sup> سوريا عثمانى مرابط، أبعاد التماثل التنظيمي وعلاقتها بمستوى الضغط النفسي لدى قابلات الصحة العمومية دراسة ميدانية على المؤسسات الصحية العمومية بمسكرة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، علم النفس والعمل والتنظيم، جامعة محمد حيدر بسكرة، 2015، ص 43.

<sup>3</sup> علي عبد السلام عبد الدائم، مرجع سبق ذكره، ص 439.

للفرد. وقد حدد (Brown) أربع جوانب لقياس التماثل وهي (جذب المنظمة، اتساق او تطابق الاهداف التنظيمية والفردية، الولاء، الاشارة من الذات للعضوية التنظيمية) حيث هذه المكونات هي التي تشكل التماثل التنظيمي. وتعد مجالات علم النفس والسلوك التنظيمي الاساس لانطلاق مفهوم التماثل التنظيمي وله جذور في نظرية الهوية الاجتماعية لكن في الوقت الحاضر اغلب البحوث في التماثل التنظيمي تركز على نظرية الهوية الاجتماعية اذ ان الافراد يصنفون انفسهم الى فئات اجتماعية مختلفة مثل العضوية التنظيمية والجنس والعرق والفئة العمرية او الانتماء الديني وعرض عضويتهم في مجموعات معينة على اساس الادوار الاجتماعية<sup>1</sup>.

### الشكل (2.1): تطور مفهوم التماثل التنظيمي



المصدر: سوريا عثماني مرابط، مرجع سبق ذكره، ص 45.

### II. مفهوم التماثل التنظيمي

هناك العديد من الباحثين الذين اهتموا بدراسة التماثل التنظيمي حيث تتداول العديد من المفاهيم حوله، بالتالي سنقدم أهم التعاريف التي توضح هذا المفهوم وذلك كما يلي:

▪ يُعرف التماثل التنظيمي بأنه التصور المنسجم أو الأحادي مع الانتماء إلى الشركة، حيث يُعرف 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<sup>2</sup>؛

نلاحظ من هذا التعريف أن هناك رؤية موحدة بين الموظف والشركة وهوية الموظف تتحدد بهوية الشركة بالإضافة إلى أنه يعرف نفسه بخصائص وسمات الشركة التي ينتمي إليها.

▪ كما يرى بعض الباحثين أن التماثل التنظيمي يتكون من عنصرين هما: أولاً: العنصر المعرفي للتماثل الذي يعكس الخصائص المشتركة بين موظف والشركة، أي المدى الذي يرى من خلاله الموظف نفسه على أنه ينتمي إلى مجموعة معينة، وتتجلى أهمية هذا العنصر في أنه يحدد الحدود الفاصلة بين داخل المجموعة وخارجها والتي تساعد الموظفين من

<sup>1</sup> فاضل راضي غباش الغزالي وصدام كاظم محمد الخزاعي، دور القيادة الروحية في تعزيز التماثل التنظيمي دراسة تحليلية في العينة العلوية المطهرة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 18، العدد 4، سنة 2016، ص 81.

<sup>2</sup> فاضل راضي الغزالي وهاشم فوزي العبادي، التماثل التنظيمي: منظور معاصر في عملية تعزيز وإدراك الهوية التنظيمية \_ دراسة تحليلية لعينة من كليات جامعة الكوفة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 2، سنة 2013، ص 63.

أجل إنجاز التصنيف الذاتي، وثانياً: العنصر العاطفي (المؤثر) والذي يتضمن مشاعر الفخر بالإنتماء إلى الشركة وهو أمر مهم في خلق صورة إيجابية ويرتبط هذا المكون بقوة الدافع لتعزيز الذات<sup>1</sup>؛

ركز الباحثين في طرح هذا التعريف إلى تقسيم التماثل التنظيمي إلى شطرين الأول العنصر المعرفي الذي يدل على وجود خصائص مشتركة بين الموظف وشركته، والثاني يعبر عن مدى رؤية الموظف لإنتمائه لشركته.

في حين يعرفه (Mael et Ashforth) أنه إدراك بالتوحد مع الشركة أو الانتماء إليها، حيث يعرف العامل نفسه من خلال الشركة التي يعمل بها، وكما يرى (Hall et Nygren) كذلك التماثل هو تلك العملية التي من خلالها تتكامل و تتطابق أهداف الشركة و الأهداف الخاصة بالعامل<sup>2</sup>؛

ركز الباحثان (Mael et Ashforth) على إدراكات الموظف وإحساسه بالانتماء إلى درجة أن يتكلم العامل بإسم الشركة، والباحثان (Hall et Nygren) ركزا على أن التماثل أنه عملية عن طريقها تتوحد أهداف كل من العامل وشركته.

■ بينما (1999 Johnson) يعرف التماثل التنظيمي<sup>3</sup> بأنه عملية إقناع داخلية وخارجية، من خلال أن رغبات العامل تندمج مع رغبات الشركة، ما ينتج خلق حالة من التماثل على أساس اندماج هذه الرغبات، كما يعرفه بأنه وسيلة أساسية يتم من خلالها تشكيل الهوية وهو نزعة انسانية قوية لربط هوية العامل بهوية أكبر وأن يتماثل العامل يعني أن يتبنى جوانب من هوية معينة ويقمصها\*.

ما يلاحظ من هذا التعريف أن الباحث (Johnson) ركز على أن الهوية التنظيمية هي حالة إندماج هوية العامل مع هوية الشركة وتساوي رغبات العامل مع رغبات الشركة.

وبالتالي مفهوم التماثل التنظيمي حسب ما ذكره (1999 Johnson et Heimberg) يتصف بثلاثة ملامح عامة<sup>4</sup>:

- يرتبط التماثل التنظيمي بكل الجوانب الاجتماعية للمنظمة؛
- يعد التماثل التنظيمي مركزاً محورياً لمنطق الأفراد في اتخاذ القرارات التنظيمية؛
- يخضع هذا المفهوم إلى هيكل تنظيمي عميق مغروس في الإدراك الجمعي لأعضاء المنظمة، ما يوجه الاتصالات و يحدد شكلها بطريقة تعزز التماثل التنظيمي الجمعي.

<sup>1</sup> الغزالي فاضل راضي غباش والخزاعي صدام كاظم محمد، التمايز السلوكي لدى القادة ودوره في التماثل التنظيمي للحد من سلوك العمل المنحرف (دراسة تحليلية في الكلية الإسلامية الجامعة)، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 6، العدد 1، 2016، ص107\_120، ص110.

<sup>2</sup> خالد أحمد الصرايرة، التماثل التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة وعلاقته بإحساسهم بالأمن، مجلة منتدى الأستاذ، المدرسة العليا للأساتذة فلسطينية، العدد 5 و6، 2009، ص 100\_132، ص 105.

<sup>3</sup> سوريا عثمانى مرابط، مرجع سبق ذكره، ص 46.

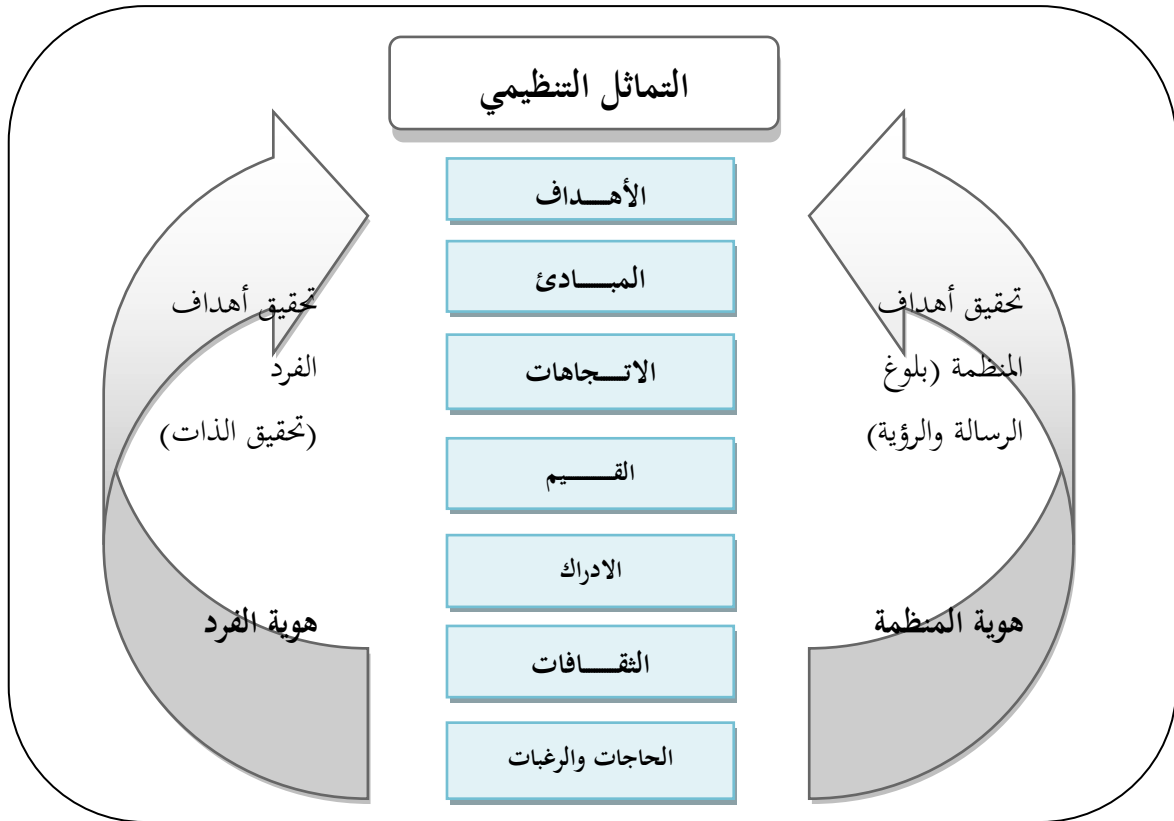
\* التقمص: ينقسم إلى معنيين: الأول يعبر عن قيام الفرد بالتعرف على شيء من خلال جملة من الصفات، أما المعنى الثاني فهو العمل الذي يقوم من خلاله الفرد بتشبهه أو يتطابق مع فرد آخر فيتبنى بذلك صفاته.

<sup>4</sup> سوريا عثمانى مرابط، مرجع سابق، ص 47.

مما سبق ذكره من التعاريف نرى أن جُلها يركز على إلتواء الموظف مع مؤسسته ورؤية الموظف نفسه من خلال المؤسسة التي يعمل بها وتطابق أهداف كليهما.

وبالتالي نعرف التماثل التنظيمي على أنه ذلك التشابه الدقيق أو التام بين العامل وشركته في سبعة (07) نواحي وهي الأهداف، المبادئ، الاتجاهات، القيم، الإدراك، الثقافات والحاجات والرغبات، وبالتالي هو درجة الانسجام والتوحد وائتواء العامل مع شركته إلى درجة تعريف العامل لنفسه بنفس سمات وخصائص الشركة.

### الشكل (3.1): مفهوم التماثل التنظيمي



المصدر: من إعداد الطالبة بعد مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة.

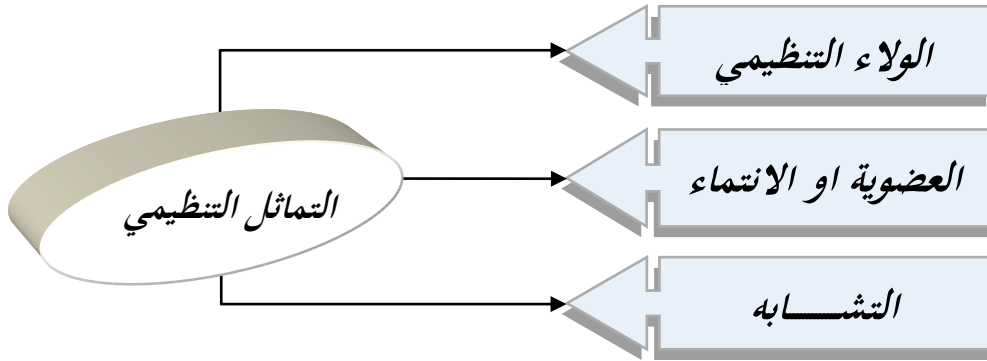
### الفرع الثاني: أبعاد التماثل التنظيمي

أشار Patche إلى أن التماثل التنظيمي يتضمن في نظريته للتماثل عام 1971 الأبعاد التالية: التشابه والعضوية والولاء. ويعرف التشابه بأنه تبادل في فهم الأهداف المشتركة والرغبات للأعضاء الآخرين في المنظمة. أما العضوية فتوصف بأنها الدرجة التي يكون فيها مفهوم الذات مرتبطاً بالمنظمة. أما الولاء فيوصف بأنه مدى الدعم الذي يقدمه العامل للمنظمة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>علي عبد السلام عبد الدائم، مرجع سبق ذكره، ص444.



الشكل رقم (4.1) أبعاد التماثل التنظيمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

وحددها أيضا **Cheney 1982**<sup>1</sup> بأنها الولاء، العضوية والتشابه وفيما يلي شرح مفسر لها:

### 1. الولاء التنظيمي Organizational Loyalty:

أ. يعرف **Jans 1989** الولاء التنظيمي بأنه "يعبر عن المدى الذي يقبل به الفرد أهداف المنظمة وقيمها ويمثلها، كما

ينظر إلى دوره في المؤسسة من خلال الاسهام الذي يقوم به بالنسبة لهذه الأهداف باعتباره جزءا من شخصيته"<sup>2</sup>؛

يشير **Jans** أن الولاء التنظيمي درجة تمثيل الفرد للمنظمة ونقطة تلاقي أهداف الفرد بأهداف المنظمة حيث تعتبر من

شخصيته ومدى اسهام الفرد في المنظمة لتحقيق الأهداف.

ب. يعبر الولاء التنظيمي عن مدى الدعم الذي يقدمه العامل لشركته والحماس لتحقيق أهدافها والدفاع عنها ومحاكاة سلوك

الأعضاء الآخرين بما<sup>3</sup>؛

يوضح هذا التعريف أن الولاء عبارة عن المبادرات التي على عاتق العامل لطرف شركته من أجل تحقيق أهدافها والدفاع

عنها أمام الآخرين.

ج. في حين يرى العديد من الباحثين بأنه ادراك ذهني بالتوحد مع الشركة يتضمن استبطان القيم، والنوايا السلوكية والتأثير

الإيجابي، المتمثل لدى العامل تجاه منظمته والاخلاص لأهدافها والارتباط معها والحرص على البقاء فيها من خلال بذل

الجهد بما يعزز من نجاحها وتفضيلها على غيرها، فالولاء التنظيمي يتضمن توجهها عاما نحو مجموعة من الأهداف والقيم

<sup>1</sup> بن يحيى عمار، التماثل التنظيمي: مقارنة نظرية، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، المجلد 04، العدد 10، جوان 2017، ص 28.

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق.

<sup>3</sup> عبد العزيز علي مرزوق، نموذج مقترح لتأثير التماثل التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والارتباط الوظيفي -دراسة تطبيقية على العاملين

بمديريات الخدمات بمحافظة كفر الشيخ-، جامعة كفر الشيخ، ص 03. نقلا عن الموقع بتاريخ تصفح 20:06 2018/09/27

[http://www.kfs.edu.eg/staff\\_site/abstracts](http://www.kfs.edu.eg/staff_site/abstracts)

التنظيمية، وهكذا فإن أهداف الشركة التي يشعر العامل بالتزامه نحوها قد تكون مشتركة مع شركة معينة، حيث يمتلكه شعور ببعض الخسارة النفسية عند تركها، وعلى هذا الأساس فإن الولاء يعتبر أحد الأبعاد التي تدخل في تشكيل الهوية<sup>1</sup> يشير التعريف بأن الولاء هو حالة ذهنية تُشعر العامل بالتوحد مع الشركة حيث تزيد رغبة الفرد بالبقاء وبذل الجهد اللازم لتحقيق أهداف المنظمة ونجاحها عن غيرها.

د. يعرفه (عبد الباقي، 2004) بأنه "درجة تطابق الفرد العامل مع منظمته وارتباطه بها ورغبته في بذل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل بها، مع رغبة قوية في الاستمرار في عضوية هذه المنظمة"<sup>2</sup>.  
يركز الباحث على أنّ الولاء هو مستوى التطابق والارتباط بين العامل وعمله بمقابل بذل أعلى جهد لصالح المنظمة.

## 2. العضوية أو الانتماء (Membership):

أ. تشير العضوية إلى درجة فهم وإدراك العامل لذاته من حيث ارتباطه بالشركة، وإحساسه بالانتماء وشعوره الشديد بالالتصاق والجاذبية النفسية لها لدرجة أنه يعرف ذاته من خلال عضويته بالشركة<sup>3</sup>؛ يقصد بهذا التعريف أن العضوية هي مدى ادراك العامل لذاته من خلال ارتباطه بالشركة وإحساسه بالانتماء إليها، يعني ذلك أنه التطابق النفسي بين الفرد وشركته لدرجة أن يعرف العامل نفسه من خلال هوية الشركة.  
ب. كذلك هي القوة اللازمة لدعم أنشطة وأهداف ورسالة الشركة، حيث تتأسس على توفر أعضاء من شأنهم إضافة أفكار جديدة، وفي بعض الأحيان يمثل جيل جديد من الأعضاء عن احتياجات المستقبل أكثر من الماضي أو الحاضر. ومن هنا نجد أن هذه الفلسفة تتعامل مع قضية السعي إلى جذب المزيد من الأعضاء ليس كهدف في حد ذاتها وإنما من منطلق توفير العوامل اللازمة لتحقيق رسالة الشركة. ويمكن أن تقتصر شروط عضوية الجماعات على<sup>4</sup>:

- \* الأشخاص أو الشركات العاملة في نفس مجال التخصص المهني أو الصناعة أو من لهم نفس الاهتمامات؛
- \* العاملين في مستويات وظيفية معينة في نفس مجال التجارة أو التخصص المهني؛
- \* تموقع العمال في نطاق الحدود الجغرافية المحددة؛
- \* استعداد الأطراف للالتزام بالقانون المطبق (سلسلة الأدلة الإرشادية للإدارة) وتكون عضوية العمال موضع التماثل لأنها تشبع حاجيات الاندماج مع الآخرين في الوقت نفسه، لأن الجماعات أصغر من المنظمات التي تحتويها، والناس يتماثلون على الأرجح من المجموعات الصغيرة نسبياً، لأن التماثل مع المجموعات كبيرة الحجم يشكل

<sup>1</sup> محمد أمين عبد الرحيم، دور القيادة التحولية في تحقيق التماثل التنظيمي، دراسة ميدانية بالمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بوسعادة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، علم النفس تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2018، ص55.

<sup>2</sup> [http://www.dampress.net/mobile/?page=show\\_det&category\\_id=48&id=74673](http://www.dampress.net/mobile/?page=show_det&category_id=48&id=74673), 15:14, 23/01/2019

<sup>3</sup> عبد العزيز علي مرزوق، نفس المرجع السابق.

<sup>4</sup> محمد أمين عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص56.

تهديدا للتمايز الفردي، في حين أن التماثل مع المجموعات الصغيرة يوفر للفرد قدرا كافيا من التمايز. كما يقضي الأفراد معظم حياتهم التنظيمية مع مجموعات العمل التي ينتمون إليها، ما يجعل جماعات عملهم مألوفة وجذابة، الأمر الذي يؤدي في نهاية الأمر إلى مستويات عالية من التماثل.

يوضح هذا التعريف إلى أن الانتماء أحد الدعائم الإيجابية الذي يؤدي إلى إطلاق زمام المبادرة والابداع وهذا يعود على المنظمة بالفائدة وتحقيق أهدافها، رسالتها ورؤيتها، ويشعر الفرد بالانتماء ليس فقط مع المنظمة بل حتى مع الجماعة التي ينتمي إليها فانتائه للجماعة مهما كان نوعها يعود على انتائه للمنظمة.

### 3. التشابه Similarity:

يعرف **Dutton et Dukerich** في 1994 التشابه على أنه القبول مع المعتقدات والقيم الأكثر تشابها مع الأفراد، ويحدث التوتر الداخلي في حالة عدم التناغم بين معتقدات وقيم العامل والشركة، حيث يقع على مدرج يتراوح بين تحلي العامل عن هويته الشخصية وقبول خصائص معينة في الثقافة التنظيمية لأسباب وظيفية، وفي المقابل عندما يكون هناك انسجام بين ما يرى العمال أنه مميز ومركزي ومستمر بالنسبة للشركة مع مفهومها لذاتهم فإنهم يدجون من خلال خصائصهم الشخصية، ويصبحون ملتصقين شخصيا مع شركاتهم ويرون هويتهم من خلالها. ومن جهة أخرى فالخصائص التي يشترك فيها الأفراد مع مجموعة عملهم تفوق تلك الخصائص المشتركة مع المنظمة من حيث العمل الفعلي، التفاعل المباشر، التفضيلات الشخصية، وحتى التاريخ والمصير المشترك، ومع أن تركيبة مجموعة العمل قد تؤثر إلى حد كبير في درجة التشابه المدرك بين الفرد والمجموعة التي ينتمي إليها، إلا أن ومع أن تركيبة مجموعة العمل قد تؤثر إلى حد كبير في درجة التشابه المدرك بين الفرد و المجموعة التي ينتمي إليها، إلا أن من المرجح أن تسهم الدرجة العالية من التشابه، بصفة عامة في خلق مستويات أعلى من التماثل، لأن من المحتمل أن يتماثل العمال مع المجموعة الأكثر تشابها بهم<sup>1</sup>.

يعبر التعريف السابق على أن التشابه هو قبول العامل معتقدات وقيم غير معتقداته وقيمه لكنها أكثر تشابها له، ويسعى جاهدا ليبقي التساوي بين معتقداته وقيمه مع الشركة وفي حالة الانسجام يتم دمج هوية العامل بالشركة من خلال تشابه الخصائص والأهداف.

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص 55.

## المطلب الثاني: الاستغراق الوظيفي وأبعاده

سننتظر في هذا المطلب إلى تحديد نشأة ومفهوم الاستغراق الوظيفي، أبعاده وأهم محدداته والعوامل التي تأثر عليه.

### الفرع الأول: نشأة ومفهوم الاستغراق الوظيفي

#### 1. نشأة الاستغراق الوظيفي

يعود أصل المصطلح إلى وقت مبكر في بداية عام 1921 في الدراسات التي أجريت على المعنويات أو لاستعداد مجموعة من الموظفين على تحقيق الأهداف التنظيمية، وقد ساهم الجيش الأمريكي في نضوج فكرة القيمة المعنوية للشركات خلال الحرب العالمية الثانية للتنبؤ بوحدة الجهد واستعداد قوات الجيش للذهاب إلى أي مدى من أجل رفاهية الشركة<sup>1</sup>.

العالم (William A. Kahn) "أول من تطرق إلى مصطلح استغراق موظف بدراسته التي بدأت بفرضية أن العمال يمكنهم استخدام درجات متفاوتة من أنفسهم جسدياً، معرفياً وعاطفياً في أداء دور العمل. التي لها آثار على كل من عملهم وخبراتهم. أجريت الدراسات المولدة للنظرية لمستشاري المعسكر الصيفي وأعضاء شركة الهندسة المعمارية لاستكشاف ظروف العمل التي ينخرط فيها الأشخاص شخصياً أو التعبير عن توظيف شخصية أنفسهم، وفك الارتباط أو الانسحاب والدفاع عن أنفسهم. يصف هذه المقالة ويوضح ثلاث حالات نفسية - مغزى، سلامة وتوافر - ومصادرهم الفردية والسياقية، حيث ترتبط هذه الحالات النفسية بالمفاهيم النظرية الموجودة ووصفت اتجاهات البحوث المستقبلية"<sup>2</sup>.

عندما كانت هناك حاجة ماسة لإيجاد مصطلح يصف شعور ارتباط العمال بعملهم وشركتهم، إذ يمكن القول بأن العمال الذين يمتلكون مستوى عالي من الاستغراق في العمل ومتحمسون في وظائفهم ويعملون بكفاءة سيمكن الشركة من الاحتفاظ بالمواهب، وتحسين مستوى الأداء التنظيمي وتحقيق رضا الزبون وبالتالي كسب السمعة الجيدة وخلق القيمة المضافة لها. كما أعطت هذه الحاجة ولادة مصطلح "استغراق الموظف"، ويكون الموظفون الذين يهتمون بمستقبل الشركة مستعدين لاستثمار جهودهم مائة بالمائة لصالحها. وكذلك يمكن ذكر تأثير تجارب هوثورن (Hawthorne) كمثال على استغراق الموظف، وتأثير (Hawthorne) هو شكل من أشكال التفاعل حيث يتم قياس تحسين الأشخاص أو تعديل جوانب سلوكهم بشكل تجريبي استجابة لحقيقة الدراسة التي أجريت عليهم وليس بسبب أي مناورة تجريبية<sup>3</sup>.

وقد أجريت الدراسة في مصنع أعمال Hawthorne، وهو مصنع الكهرباء الغربي في ضواحي شيكاغو ما بين (1924-1932) لمعرفة فيما إذا أصبح الموظفون أكثر إنتاجية في مستويات الإضاءة العالية أو المنخفضة، وبعد إجراء

<sup>1</sup> علي يونس ميا ورامي أكرم مزيق، مدى توافر أبعاد الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي: دراسة ميدانية في المصارف التجارية بمدينة اللاذقية، مجلة جامعة البعث، المجلد 39، العدد 67، سنة 2017، ص 50.

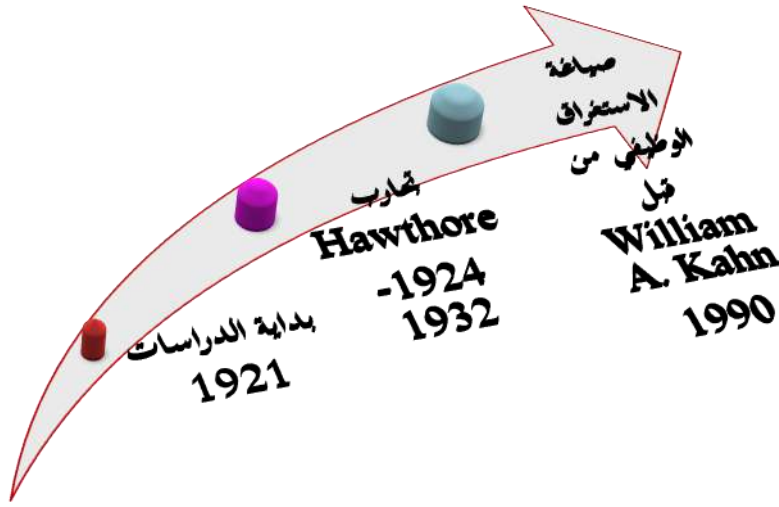
<sup>2</sup> Khan, Psychological conditions of Personal engagement and disengagement at work, Academy of Management Journal, Vol (33), No (04), 1990, P 692.

<sup>3</sup> هاشم فوزي العبادي وولاء جودت الجاف، استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في القطاع المصرفي العراقي في أربيل، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 5، العدد 9، سنة 2012، ص 78.

الدراسة اقترحت أن الزيادة في الإنتاجية كان بسبب التأثير التحفيزي للفائدة التي يتم عرضها للعمال، وأصبح مفهوم الاستغراق الوظيفي موضوعاً للمناقشة في دوائر الشركات لعدة سنوات، فقد سيطرة على اهتمام جميع العمال ومدراءهم، وكل منهم لديه طريقة مختلفة للنظر إليه وأدرك كلاهما أهمية هذا المفهوم<sup>1</sup>.

على ضوء ما سبق نقدم الشكل الموضح لنشأة الاستغراق الوظيفي وذلك كما يلي:

### الشكل (5.1): نشأة الاستغراق الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبة بعد الاطلاع على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة.

## 2. مفهوم الاستغراق الوظيفي

نظراً لحدائثة مصطلح الاستغراق الوظيفي وعدم اتفاق الباحثين على تعريف مشترك والمفهوم يفتقر إلى الوضوح في تعريفه، قامت الطالبة بمراجعة مختلف الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ووقفت على أهم التعريفات التي تشرح الاستغراق الوظيفي وذلك كما يلي:

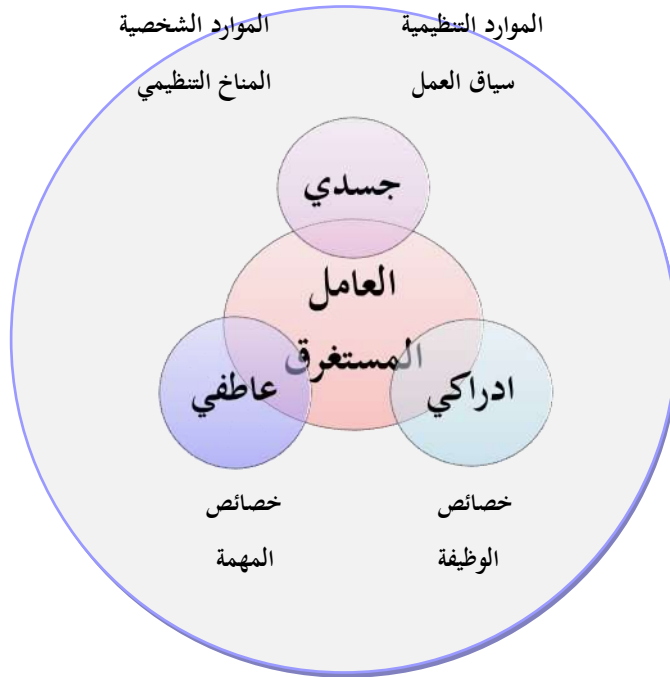
وقبل ذلك نقدم تعريف بسيط للعامل المستغرق كما يعرفه (Bevan) وزملائه بأنه العامل الذي يعي ويدرك سياق الأعمال، ويعمل عن كئيب مع زملاء العمل لتحسين الأداء الوظيفي لصالح الشركة<sup>2</sup>؛

<sup>1</sup> فانت عزات عيسى اغريب، الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير حكومية في محافظة خليل، رسالة ماجستير، تخصص بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية من معهد التنمية المستدامة، جامعة القدس فلسطين، سنة 2017، ص 13.

<sup>2</sup> علي رزاق حياض العبادي، الرشاقة التنظيمية: مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين (دراسة تجريبية لعينة من شركات القطاع الصناعي في وزارة الصناعة والمعادن)، مجل الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (08)، العدد (24)، 2012، ص 159.

في حين استغراق العامل في العمل هو عملية استثمار الذات في مهم العمل التي تنتج حالة ذهنية إيجابية ومرضية مرتبطة بالعمل وتتميز بالحيوية والتفاني في العمل والتركيز على العمل<sup>1</sup>. والشكل (6.1) يوضح ذلك.

الشكل (6.1): العامل المستغرق



**Source:** Irina V. Popova-Nowak, Work Identity and Work Engagement, Graduate School of Education and Human Development The George Washington University, 2010, P 05.

□ تم تقديم مفهوم الاستغراق الوظيفي لأول مرة من قبل Kahn 1990 كنقطة انطلاق، لشرح كيفية تفاعل العمال شخصياً والانفصال في العمل. وحدد الاستغراق الوظيفي بأنه "تسخير أعضاء المنظمة التنظيمية لأدوارهم في العمل حيث يعبر العمال عن أنفسهم من الناحية الجسدية والمعرفية والعاطفية أثناء أداء الأدوار؛ بالتالي وضّح مفهوم الاستغراق الوظيفي كمظهر للتحقيق الذات فهو حالة ذهنية خاصة من أجل الاستغراق، فيجب على الفرد أن يفكر ويشعر ويتصرف في وظيفته. وبعبارة أخرى، تشكل هذه الحالة العقلية قوة دافعة تتطلب موارد فيزيائية ومعرفية وعاطفية. يمكن تعزيز هذه الموارد في ظروف نفسية معينة: المعنى (الشعور بأن المرء يحصل على عائد لاستثمار الذات في أداء دور العمل)، والسلامة (الشعور بالقدرة على إظهار وتوظيف الذات دون الخوف من عواقب سلبية على صورة الشخص أو

<sup>1</sup> Irina V. Popova-Nowak, Work Identity and Work Engagement, Graduate School of Education and Human Development The George Washington University, 2010, P 05.

حالته الذاتية في العمل) والتوافر (الشعور بجيازة الموارد المادية والعاطفية والنفسية اللازمة لاستثمار النفس في دور العمل)<sup>1</sup>.

أشار Kahn على التزام العامل شخصياً بالدور والمسؤولية في العمل في هذه الحالة استخدم الموظفين شعورهم النفسي والمعرفي والعاطفي لتقدم أداء مثالي في تنفيذ مسؤولياتهم في العمل وتحقيق لذاتهم، كما حدد ثلاثة أبعاد للاستغراق الوظيفي التي تكمن في المعنى، السلامة والتوافر.

□ في حين عرفه (Pollock,1997) بأنه الاندماج الداخلي للعامل في العمل، أو التطابق والتجاوب النفسي مع العمل بما يعكس في صورة تحقيق لذاتية العامل أو التزامه نحو عمله، فالاستغراق يعني أن يجب العامل عمله أو أن يكون مهتماً بالعمل المرتبط به<sup>2</sup>؛

تناول Pollock في تعريفه للاستغراق الوظيفي على اندماج العامل داخلياً حيث ردت فعل العامل النفسية تتمثل في تحقيق ذاته وبالتالي سيجب العامل عمله ويلتزم به.

□ بينما يشير (Harter et al,2002) إلى الاستغراق الوظيفي بأنه رغبة العامل وقدرته على المساهمة بشكل مباشر في منتجات الشركة باستمرار والالتزام العميق تجاه الشركة من خلال عدة عوامل عاطفية أو عقلانية، والتي ترتبط ارتباطاً مباشراً بخبرة العامل والخبرة العملية<sup>3</sup>؛

ركز Harter وزملائه على مساهمة العامل بشكل مستمر وهذا من خلال رغبته والتزامه العميق تجاه عمله وهذا مرتبط بخبرته المتزايدة.

□ أما الاستغراق الوظيفي حسب (Robinson et al,2004) فهو موقف إيجابي من قبل العامل تجاه الشركة وقيمها حيث يدرك العامل المسؤول عن سياق العمل، ويعمل مع الزملاء لتحسين الأداء لصالح الشركة من جهة، ومن جهة أخرى يجب أن تعمل الشركة على تطوير وتعزيز الاستغراق، بالتالي تكوين علاقة ثنائية بين العامل ومديره<sup>4</sup>؛ يعطي هذا التعريف رؤية واضحة بأن الاستغراق الوظيفي هو نتيجة علاقة ثنائية بين العامل ومديره ويشير إلى أن هناك أشياء يجب أن يقوم بها كلا الطرفين لتعزيز الاستغراق الوظيفي.

<sup>1</sup> Raida Abu Bakar, **Understanding Factors Influencing Employee Engagement: A Study of the Financial Sector in Malaysia**, A thesis submitted in fulfilment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy, School of Management Business Portfolio RMIT University, March 2013, p18.

<sup>2</sup> م. شيماء عصمت محمد أمين وآخرون، العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وجودة حياة العمل وتأثيرها في استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي دراسة استطلاعية لآراء عينة من الملاكات التدريسية في جامعة نولج في مدينة أربيل، 2018، نقلا على الموقع

<https://zancojournals.su.edu.krd/index.php/JAHS/article/download/2256/1506/> بتاريخ تصفح 2018/11/19 18:23

<sup>3</sup> Rina Anindita and Adventia Emilia Seda, How employee engagement mediates the influence of individual factors toward organizational commitment, **Problems and Perspectives in Management**, Vol (16), N (1), 2018, p278.

<sup>4</sup> M. Sandhya Sridevi, Employee Engagement: The Key to Improving Performance, **International Journal of Business and Management**, Vol(5), No(12), December 2010, p90.

□ بينما ترى (Sharmila, 2013) الاستغراق الوظيفي بأنه انغماس والتزام العامل تجاه الشركة وقيمتها التنظيمية، واستغراق الموظفين تجاه عملهم من خلال التعاون مع الزملاء لتحسين الأداء في العمل لصالح الشركة، وبالتالي هو مقياس يحدد من خلاله مدى ارتباط العامل بالشركة<sup>1</sup>؛

ارتأت الباحثة أن الاستغراق الوظيفي يكون من خلال تعاون العامل مع الجماعات التي ينتمي إليها في العمل وذلك من أجل تحسين الأداء، كما حددت الاستغراق الوظيفي كمقياس يقيس درجة ارتباط العامل بشركته.

إن المفاهيم العديدة للاستغراق الوظيفي والتي عرضتها الأدبيات النظرية يمكن تجميعها في ثلاثة عناصر جوهرية تتمثل في ما يلي<sup>2</sup>:

1- العمل يمثل الاهتمام الأساسي في الحياة؛

2- المشاركة الفعالة في العمل؛

3- الأداء يمثل الأساس لتحقيق الذات.

انطلاقاً من التعريفات السابقة نرى أنها ركزت على الارتباط النفسي والعاطفي بين العامل وعمله وبالتالي الاستغراق الوظيفي هو الدرجة التي يندمج فيها العامل بعمله حيث يعتبر العمل عنصر أساسي ومحوري في حياة العامل وفي تقدير ذاته مع الرضا والولاء والحماس تجاه العمل بشكل مستمر.

**الفرع الثاني: أبعاد ومحددات الاستغراق الوظيفي**

### 1. أبعاد الاستغراق الوظيفي

نرى أن هناك علاقة نفسية بين العامل وعمله حيث يزيد الاحساس بتقدير الذات كلما كانت العلاقة قوية ويعتبر العمل محور أساسي في حياته، فيمثل الاستغراق الوظيفي أحد الأساليب الأساسية لتحقيق ذلك في الشركة، فيتحقق الاستغراق نتيجة التفاعل بين العامل والظروف المختلفة، لذلك نرى أن العامل الغير مستغرق يجد نفسه خارج حدود عمله وعكس ذلك عندما يزداد استغراقه يشعر بالانتماء والالتزام والرغبة بالبقاء والارتباط النفسي والعاطفي تجاه الشركة واستعداده لبذل جهد أعلى من أجل تحقيق أهداف الشركة. وعلى ضوء الأدبيات النظرية والدراسات السابقة تتباين أبعاد الاستغراق الوظيفي التي تم تحديدها من قبل الباحثين بتباين طبيعة الدراسة وأهدافها، ويهدف تحديد أبعاد الاستغراق الوظيفي نتطرق إلى الجدول التالي:

<sup>1</sup> خليل اسماعيل ماضي، أخلاقيات العمل وعلاقتها بمستوى الاستغراق الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة الإسكان والأشغال العامة الفلسطينية في قطاع غزة، مجلة كلية فلسطين التقنية، دير البلح، العدد الثالث، سنة 2015، ص 09.

<sup>2</sup> أحمد ديب محمد ماضي، أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الاقليمي التابع للأمم المتحدة، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية-غزة، سنة 2014، ص 25.



## الجدول (1.1): يوضح تباين الأبعاد التي تناولتها كل دراسة

الدراسة والسنة	الصفحة	الأبعاد التي حددتها كل دراسة
Kahn (1990)	692	المعنى، السلامة، التوافر.
Bruce Louis Rich (2010)	623	الاستغراق الإدراكي المعرفي، الاستغراق الشعوري، الاستغراق الجسدي.
Hickman (2010)	03-02	الانتماء، الإلهام، الفهم، الدعم، التقدير.
Bakker (2011)	265	الحماس، التفاني، الاستيعاب.
شيلان فاضل محمود (2013)	97-93	المشاركة في اتخاذ القرار، توسيع العمل، الاستقلال في العمل، العلاقة مع الزملاء، الرضا عن العمل، التغذية العكسية.
شهناز فاضل أحمد 2016	277	الحماس، التفاني أو الاخلاص، الانغماس.
شيماء عصمت محمد أمين وآخرون، (2018)	163-162	العمل نفسه، القيادة، فرص النمو الشخصي.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المراجع المثبتة فيه.

نرى من خلال الجدول السابق التباينات لأبعاد الاستغراق الوظيفي التي تجعل النتائج متضاربة فيما بينها لاختلاف آراء الباحثين على تحديد أبعاد الاستغراق الوظيفي ومتغيراته. بهدف تحديد ابعاد الاستغراق الوظيفي واستخدامها في الدراسة سنقدم توضيحات مختصرة لأبعاد كل دراسة وذلك كما يلي:

◀ حدد (Kahn, 1990) ثلاث أبعاد للاستغراق الوظيفي متمثلة في<sup>1</sup>:

- المعنى: الشعور بأن المرء يحصل على عائد لاستثمار الذات في أداء دور العمل؛
- السلامة: الشعور بالقدرة على إظهار وتوظيف الذات دون الخوف من عواقب سلبية على صورة الشخص أو حالته الذاتية في العمل؛

- التوافر: الشعور بجيازة الموارد المادية والعاطفية والنفسية اللازمة لاستثمار النفس في دور العمل.

◀ في حين حدد (Bruce Louis Rich, 2010) ثلاثة ابعاد للاستغراق الوظيفي وتمثل في<sup>2</sup>:

- الاستغراق الإدراكي المعرفي (Cognitive engagement) ويشير إلى اعتقادات الموظفين العاملين تجاه العوامل التنظيمية وكيفية استغراقهم للعمل في ظل تلك الظروف أي من الناحية الإدراكية ينغمس الموظفون بشكل كامل في ممارسة عملهم؛

<sup>1</sup> Khan, Op. Cit, P 692.

<sup>2</sup> علي رزاق جواد العبادي، مرجع سبق ذكره، ص 160.

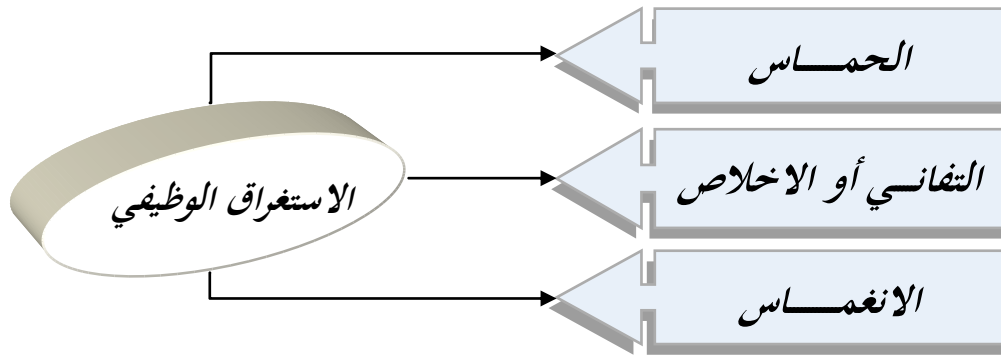
- الاستغراق الشعوري (Emotional engagement) يتعامل الجانب الشعوري مع ما يشعر به الموظفون العاملين تجاه شركتهم ومدراءهم وزملائهم في العمل وما يكونون من مواقف ايجابية أو سلبية تجاه الشركة؛
- الاستغراق الجسدي (Physical engagement) أما من الناحية الجسدية فإنه يتعامل مع الجوانب الجسدية أي الطاقات الجسدية التي يستخدمها الموظفون العاملين نحو استكمال مهمات معينة.
- ◀ أما (Hickman, 2010) جاء بخمسة أبعاد أكثر اتساعاً وشمولية تكمن في<sup>1</sup>:
- الانتماء (Belonging): تشير إلى كيفية تعاطف العاملين مع القيم الأساسية للشركة، وفهم دعم وظائفهم الفردية المهمة والشاملة وإيجاد وسائل لدمج المهمة والقيم في ثقافة شركاتهم؛
- الإلهام (Inspiration): هو احساس العاملين بفخر انتمائهم لما تقوم به شركاتهم ومدراءهم، وأن يشعروا بالهدف الذي لن يتحقق إلا باستغراقهم بالعمل وتواصلهم العاطفي مقابل اشراكهم في قيادة التغيير الايجابي؛
- الفهم (Understanding): حيث يحتاج العاملون لفهم عميق لأهداف المنظمة وبالخطوة الموحدة لتحقيق هذه الأهداف، مقابل فهم القادة العميق لتوفير تحديثات العمل المتكررة والشفافة، وخلق بيئة يمكن من خلالها الاحساس بالاطمئنان مع الحصول على ردود فعل ملموسة لأدائهم؛
- الدعم (Support): من خلال خلق ثقافة تواصل وتفاعل ايجابي بين العاملين والمدربين، مع تقييم المهارات سواء المادية أو الغير مادية لملء المناصب الإدارية وتوفير فرص التدريب لمساعدة المديرين المستجدين في العمل لضمان النجاح في أدوارهم وتبسيط الاجراءات؛
- التقدير (Appreciation): وتعني بمقابلة اسهامات العاملين بالتقدير والثناء الصادق من المديرين ومنح فرص التطوير الوظيفي وفرص التعليم لنيل رضاهم الوظيفي.
- ◀ أكدت دراسة (شيلان فاضل محمود، 2013) أن للاستغراق الوظيفي ستة أبعاد والتي هي<sup>2</sup>:
- المشاركة في اتخاذ القرار: يعني الاشتراك أو تقاسم التأثير في اتخاذ القرار بين المدير ومروؤسيه؛
- توسيع العمل: اضافة مهمات من نفس الطبيعة ومستوى المهارة المستخدمة في الوظيفة الموجودة؛
- الاستقلال في العمل: هي ما توفره الوظيفة من حرية التصرف بالمهارات وتحديد الاجراءات أي اختيار الوسائل والأدوات الخاصة بالعمل؛
- العلاقة مع الزملاء: تتعلق برغبة الانسان في الاتصال والتعامل والصدقاة مع الآخرين وتكوين علاقات اجتماعية معهم؛

<sup>1</sup> شهناز فاضل أحمد، الاستغراق الوظيفي للعاملين وتأثيره في بلوة التماثل التنظيمي -بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد (91)، المجلد (22)، ص 274-298، 2016، ص 276-277.

<sup>2</sup> شيلان فاضل محمود، دور بعض عوامل الهندسة البشرية في الاستغراق الوظيفي -دراسة استطلاعية لآراء لعينة من العاملين في شركة آسياسيل للاتصالات-، مذكرة مقدمة لنيل درجة ماجستير علوم في إدارة الأعمال، جامعة السليمانية، 2013، ص 93-99.

- الرضا عن العمل: نتيجة ادراك الموظفين بمدى توفير وظائفهم للأشياء التي تعتبر مهمة في الشركة وتعتبر الأكثر أهمية في مجال السلوك التنظيمي؛
- التغذية العكسية: هي حصول العامل على المعلومات على مستوى أدائه لعمله وفعالية جهوده الوظيفية.
- ◀ بينما (شيماء عصمت محمد أمين وآخرون، 2018) وضعوا ثلاثة أبعاد للاستغراق الوظيفي الأكثر ملائمة لدراساتهم والتي تكمن في<sup>1</sup>:
- العمل نفسه: تعتمد العوامل الذاتية من خلال العمل نفسه وبالتالي الاستغراق أساسا على الطريقة التي يتم بها تصميم العمل او الوظيفة؛
- القيادة: العملية التي يتم من خلالها التأثير في سلوك الأفراد والجماعات وذلك من أجل دفعهم للعمل برغبة واضحة من أجل تحقيق الأهداف؛
- فرص النمو الشخصي: وضع استراتيجية توفير فرص التطوير والنمو إلى خلق ثقافة التعلم.
- ◀ أما كل من شهناز فاضل أحمد<sup>2</sup>، (Arnold B. Bakker, 2011)<sup>3</sup>، بالإضافة إلى علي يونس ميا ورامي أكرم مزيق<sup>4</sup>، (Raida Abu Bakar, 2013)<sup>5</sup> فقد صنفوا أبعاد الاستغراق الوظيفي إلى الحماس، الاخلاص والانغماس.
- بتتبع أدبيات الاستغراق الوظيفي تبين أن فئة كبيرة من الباحثين كان تركيزهم على الأبعاد "الحماس، الاخلاص والانغماس" ومع تأقلم الأبعاد مع الشركة محل الدراسة ومساهمة الأبعاد في تمثيل الاستغراق الوظيفي وعلى ضوء ما سبق تم اختيارها في الدراسة وفيما يلي توضيح مضمون الأبعاد وقبل ذلك نقدم شكل توضحي لها:

الشكل رقم (7.1) يوضح أبعاد الاستغراق الوظيفي.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

<sup>1</sup> م. شيماء عصمت محمد أمين وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 163-163.

<sup>2</sup> شهناز فاضل أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 277.

<sup>3</sup> Arnold B. Bakker, An Evidence-Based Model of Work Engagement, Association for Psychological Science journal, Vol (20), No(04), 2011, P 265.

<sup>4</sup> علي يونس ميا ورامي أكرم مزيق، مرجع سبق ذكره، ص 54.

<sup>5</sup> Raida Abu Bakar , Op Cit, P182.

### 1) الحماس في العمل

- يعرف بأنه الحالة التي تتميز بالحيوية والتفاني أثناء أداء العمل، والاستعداد لاستثمار الجهد في عمل واحد، ومواجهة الصعوبات باعتماد مستوى عالي من الطاقة والمرونة العقلية<sup>1</sup>؛
- نرى من هذا التعريف أن الحماس هو احساس معنوي يشعر العامل بالنشاط في العمل يجعله ينجز المهام وتحدي الصعوبات من أجل تحقيق الأهداف.
- كذلك يمثل الحماس إلى قوة التأثير الإيجابي الأساسي في العمال الذين يتميزون بمستويات عالية من الطاقة الإيجابية والمرونة الذهنية أثناء العمل، والرغبة في استثمار الوقت والجهد في مهام العمل<sup>2</sup>.
- ركز هذا التعريف على أن الحماس هو قوة إيجابية دافعة تساعد العمال الذين لديهم مستوى عالي من الطاقة الإيجابية والمرونة الذهنية في تفجير طاقاتهم لتحقيق الأهداف المخططة.

### 2) التفاني في العمل أو الاخلاص

- عرفه (Schaufeli & all, 2009) بأنه يتميز بالتركيز الكامل والانشغال والاحساس بالسعادة أثناء العمل، حيث يمر الوقت بسرعة ويواجه المرء صعوبات في فصل نفسه عن العمل<sup>3</sup>؛
- عرف Schaufeli وزملائه الاخلاص بأنه يهتم بالتركيز الكلي للعامل في العمل بالإضافة إلى الشعور بالرضا العالي لدرجة السعادة في العمل وبالتالي ارتباط العامل ارتباطاً وثيقاً بعمله.
- التفاني أو الاخلاص يحتوي على الإطار العاطفي للاستغراق وهي حالة ينظر فيها العمال إلى عملهم كمسعى مهم وفعال<sup>4</sup>.
- في حين نلاحظ من هذا التعريف أنّ التفاني يضم الجانب العاطفي للاستغراق يعني أن يكون العامل يحب عمله ويشعر بأنه الركيزة الأساسية في الحياة.

### 3) الانغماس في العمل

- وهو الاستغراق الكلي للفرد بوظيفته، نتيجة الشعور بالرضا أثناء اداء المهمة، وشعوره بالمتعة بعمله، هذا النوع من الاستغراق يتعلق بالكفاءة الفردية من خلال وجود الثقة والاستيعاب والتكيف في العمل<sup>5</sup>؛

<sup>1</sup> علي يونس ميا ورامي أكرم مزيق، المرجع نفسه.

<sup>2</sup> Irina V. Popova-Nowak, Op.Cit, P 05.

<sup>3</sup> W. B. Schaufeli & all, How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism, **Journal of Organizational Behavior**, No (30), P 895.

<sup>4</sup> Aakanksha Kataria & all, Employee Engagement and Organizational Effectiveness: The Role of Organizational Citizenship Behavior, ResearchGate, Vol (06), No (01), 2013, P 103.

<sup>5</sup> شهناز فاضل أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 277.

يركز التعريف على أن الانغماس هو أعلى مستويات الاستغراق من خلال الاحساس بالرضاء والسعادة أثناء العمل حيث يعتمد التكيف أي درجة تقبل التغيير عالية.

➤ يشير مصطلح الانغماس إلى الجانب المعرفي حيث يعتبر العمال عملهم على أنه شيء شاق ويتركزون فيه بشكل كامل ويجد المرء صعوبة في فصل نفسه عن العمل<sup>1</sup>.

نرى من هذا التعريف أن الانغماس هو إحساس العامل أنه مثبت في عمله كلياً لدرجة أن يصبح فصله عن العمل شبه مستحيل.

## 2. محددات الاستغراق الوظيفي:

إن أهم محددات الاستغراق الوظيفي تتمثل في مجموعة من العوامل ندرجها فيما يلي<sup>2</sup>:

▣ الخصائص الشخصية: وتتضمن الأقدمية والحاجة للنمو وأخلاق العامل والجنس وعدد الأتباع؛

▣ الخصائص الوظيفية: وتتضمن الحافز واستقلالية الوظيفية والتنوع وتوصيف المهام والمشاركة والتغذية العكسية؛

▣ الخصائص الاجتماعية: وتتضمن العمل مع الآخرين والمشاركة في اتخاذ القرارات ومشاعر النجاح.

كما أضاف (Elloy, et al 1995) مجموعة من العوامل التي تساعد في زيادة مستوى الاستغراق الوظيفي للأفراد وهي<sup>3</sup>:

➤ توافر كل من الرغبة والقدرة لانهماك العامل في عمله؛

➤ مراعاة الاختلافات الشخصية بين العمال من حيث العمر والتعليم والجنس ومدة الخدمة وقوة الحاجة ومستوى السيطرة والقوة؛

➤ إثراء الوظيفة أثناء التصميم بما يتناسب وإمكانيات وقدرات العامل؛

➤ مراعاة خصائص العمل والتي تتضمن تنوع المهام ووضوحها وأهميتها؛

➤ تشجيع الإدارة لمشاركة العمال حتى لو اختلفت معهم في الآراء؛

➤ توفير مساحة من الابداع وتطبيق الأفكار الجديدة في بيئة العمل؛

➤ يلعب المدراء دوراً بارزاً في تشجيع العامل على الاستغراق في عمله من خلال اعتناقه لقيم الثقة بالآخرين وقيمة الابداع والقدرة على تعزيز دور مرؤوسيه في العمل.

## 3. العوامل المؤثرة في استغراق العاملين

مما سبق نستنتج أن هناك عوامل تؤثر على الاستغراق الوظيفي والمتمثلة في ظروف العمل والبيئة المحيطة بالعامل وهي كما يلي<sup>4</sup>:

<sup>1</sup> Aakanksha Kataria & all, Idem.

<sup>2</sup> إيمان صلاح المنطاوي، مرجع سبق ذكره، ص 75\_76.

<sup>3</sup> نفس المرجع السابق.

<sup>4</sup> تحليل إسماعيل ماضي، مرجع سبق ذكره، ص 10.

- الاستقطاب والتعيين؛
- التصميم الوظيفي؛
- السلوك القيادي والاشرافي؛
- تمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرارات، والتطوير الوظيفي؛
- تكافؤ الفرص والمعاملة العادلة من الإدارة؛
- إدارة الأداء؛
- الأجور والمكافآت؛
- الصحة والسلامة المهنية؛
- الرضا الوظيفي والعلاقات الأسرية.

ويرى خليل اسماعيل ماضي أن هذه العوامل ترتبط بشكل مباشر بعناصر بيئة العمل المادية والمعنوية من جانب وأخلاقيات العمل في الوظيفة العاملة من جانب آخر مثل: التعيين، السلوك القيادي والاشرافي، تكافؤ الفرص والعدالة، والعلاقات الأسرية، بحيث تكون بحملها بمثابة عوامل مؤثرة ومكونة للأخلاقيات في الوظيفي العامة.

### المطلب الثالث: العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والتماثل التنظيمي

بعد مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة نلاحظ أن هناك عدد قليل من الدراسات التي تناولت العلاقة التي تربط بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي خاصة العربية منها إلى حد سواء، في حين الدراسات التي تناولت العلاقة بينهما أغلبها اتخذ الاستغراق الوظيفي كمتغير مستقل بينما التماثل التنظيمي كمتغير تابع، بالتالي سنتناول في هذا المطلب العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي من خلال وجهة نظر كل دراسة حيث انتهجنا أربع وجهات نظر.

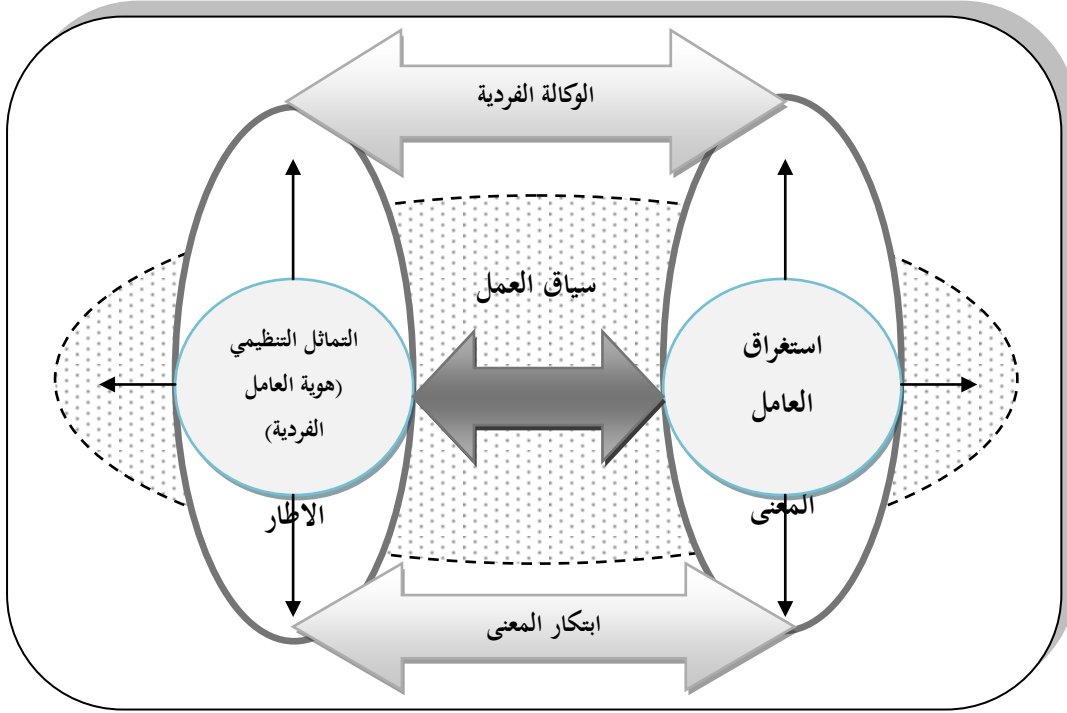
#### **I. وجهة النظر الأولى: الدراسة النوعية التي قامت بها الباحثة Irina, 2010<sup>1</sup>:**

قامت الباحثة بمراجعة الأدبيات من الدراسات التي تم استردادها من العديد من قواعد البيانات الإلكترونية بما في ذلك Academic Search Premier و ProQuest و PsychINFO. حيث تم البحث في قواعد البيانات هذه باستخدام "التماثل التنظيمي" و "الاستغراق الوظيفي" ككلمات أساسية. اقتصر البحث في الأدب على الدراسات التي أجريت في المجتمعات الغربية ونشرت بين عامي 1990 و 2009. استنتجت الباحثة الاستغراق الوظيفي هو عملية استثمار الذات في مهام العمل التي تنتج حالة عمل إيجابية وذات صلة بالعمل وتتسم بالحيوية والتفاني والتركيز على العمل. فمن خلال الاستغراق الوظيفي يقوم العمال بتحديد سياق العمل ووضع مهاراتهم المهنية وتوضيح هويات عملهم والتفاوض بشأنها. وخلصت العلاقة في أن التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي علاقة متشابكة وتشكل جزءاً لا يتجزأ من عمليات صنع المعنى داخل المنظمات. من هذا

<sup>1</sup> Irina V. Popova-Nowak, Op.Cit.

المنظور، تشبه العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي علاقة الأطر (أطر الأدوار والقواعد والإجراءات التي تسهل المعنى) والمعنى (أنماط التفاعل التي تثبت المعنى) في عملية صنع المعنى التنظيمي حيث تخدم الهوية كأطر ووظائف المشاركة كمعنى والشكل التالي يوضح ذلك.

الشكل (8.1): يوضح العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والتماثل التنظيمي



Source : Irina, Op.Cit, P 07.

نرى من خلال وجهة نظر Irina أن جوهر العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي هو عملية الاتصال داخل سياق العمل من خلال التماثل التنظيمي وهو علاقة العامل بالمنظمة حيث كلما زاد تماثل العامل أصبح العامل والمنظمة في إطار واحد، أما علاقة العامل بالعمل التي تمثل الاستغراق الوظيفي حيث كلما ارتفع مستوى استغراق العامل توصل على عائد لاستثمار ذاته وهذا ما يعرف بابتكار المعنى والملحق (01) يوضح ذلك.

II. وجهة النظر الثانية: دراسة Nwamaka A. Anaza, Brian Rutherford, 2012<sup>1</sup>

كان الباحثان يريدان الوصول إلى تأثير التماثل التنظيمي وتحديد تماثل الموظف-العميل وتوجه العملاء على الاستغراق الوظيفي، حيث كانت العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي ضمن العملية النظرية لنظرية

<sup>1</sup> Nwamaka A. Anaza, Brian Rutherford, Emerald Article: How organizational and employee-customer identification, and customer orientation affect job engagement, Journal of Service Management Vol. 23 No. 5, 2012.

الهوية الاجتماعية\* (Tajfel، 1978) ووفقاً للنظرية، فإن استعداد العامل لدمج مفهومه الذاتي مع تلك الخاصة بمجموعة (أي الشركة) يسهل الاتصال النفسي ويشبه التفكير بين آراء العامل وآراء المجموعة. نتيجة لذلك يبدأ العامل بالامتثال لقواعد المجموعة واعتمادها بطريقة تجعله إصلاحها داخلياً وإحساساً به لتتوافق مع إحساس المجموعة بأنفسها، فيؤثر على العواقب العملية الطوعية من جانب العامل لتتوافق مع ما تريده الشركة وكيف تتوقع أن يتصرف. إذا كانت الهوية الاجتماعية للعامل مستمدة من الشركة فسيكون له استغراق في العمل باحتمال أكبر لتسخير المواقف والسلوكيات التي تنهض بأهداف الشركة من خلال تصرفات مواتية للشركة مثل الاستغراق الوظيفي. وفي الأخير توصل الباحثان أن نتائج التحليل تدعم جميع الفرضيات ماعدا الفرضية القائلة "العمال الذين يتماثلون بقوة مع منظماتهم سيعرضون قدر أكبر من الاستغراق في العمل" كانت نتائج التحليل فاشلة في دعم هذه العلاقة (p.0.05، t<sup>1</sup>/41.56، b<sup>1</sup>/40.10).

حسب وجهة نظر الباحثان كانت العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي ممتثلة في نظرية الهوية الاجتماعية بأن الفرد يقع في مجموعة من خلالها يحدد ذاته مما يسهل عليه عملية الاتصال النفسي وبالتالي يبدأ العامل بالامتثال لقواعد المجموعة التي ينتمي إليها، كما طرح الباحثان أنه إذا كانت الهوية الاجتماعية للعامل مستمدة من الشركة فسيكون له استغراق في العمل بمستوى عالي، ولكن لم تكن النتائج كما أراد الباحثان بخصوص تأثير التماثل التنظيمي على الاستغراق الوظيفي.

### III. وجهة النظر الثالثة: دراسة Maria Karanika-Murray, 2015<sup>1</sup>:

هناك عدد قليل من الأبحاث المنشورة (إن وجدت) حول العلاقة المباشرة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي، على الرغم من أن (Cartwright and Holmes, 2006) دعت إلى الاهتمام بالبحث في التأثير المحتمل للعمل المجدي على الاستغراق والتعرف على التماثل، أدبيات السلوك التنظيمي تدعم وجود علاقة محتملة بين الاثنين. أظهر (Tyler and Blader, 2001) أن العمال الذين يتصفون بقوة تماثل المجموعات يميلون إلى أن يكون لديهم دافع أكبر للتعاون مع مجموعتهم، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر من خلال تأثير التماثل على المواقف والقيم. في حين أظهر (Reade, 2001) أيضاً أن تحديد التماثل التنظيمي يتنبأ بشكل مباشر بزيادة الحافز والأداء بما يتجاوز المهام الأساسية للعامل، والعمال الذين لديهم ارتباط قوي مع شركتهم هم أكثر عرضة للاستغراق بنشاط في أهدافها وأنشطتها، وبالتالي يميلون إلى أن يكونوا أكثر حماساً للعمل بجد لتحقيق هذه الأهداف. وبالتالي، يمكن توقع أن الأفراد الذين تربطهم صلة نفسية قوية بشركتهم من المرجح أن يستوعبوا أهداف وغايات منظماتهم وبالتالي يشاركون بدرجة أكبر في تحقيق هذه الأهداف من خلال المشاركة في عملهم. سيحدد التماثل التنظيمي موقف الفرد تجاه عمله، وتحديدًا الرضا الوظيفي، من خلال تعزيز استغراقه في العمل. ينتقل تأثير تحديد التماثل التنظيمي على الرضا

\*الهوية الاجتماعية هي جزء من مفهوم الفرد الذاتي المستمد من العضوية المتصورة في مجموعة اجتماعية ذات صلة. وقد وُضعت في الأصل من قبل Tajfel et Turner هنري تاجفيل وجون تيرنر في عقد 1970 و 1980، وأدخلت نظرية الهوية الاجتماعية مفهوم الهوية الاجتماعية كوسيلة لشرح السلوك بين المجموعات. والتي هي جزء من مفهوم الفرد عن ذاته الذي يتغذى من ادراكه كونه عضواً في جماعة اجتماعية أو (جماعات) وما تمنحه تلك العضوية من اعتبارات قيمة ووجدانية منسوبة لها.

<sup>1</sup> Maria Karanika-Murray, & all. Organizational identification, work engagement, and job satisfaction, Nottingham, **Journal of Managerial Psychology**, Vol (30), No (08), 2015,



الوظيفي من خلال الاستغراق الوظيفي، وعلى وجه التحديد بقوة التفاني. العمال الذين لديهم روابط قوية وإيجابية مع شركتهم يشاركون بشكل كبير في عملهم، وينشطون ويكرسون أنفسهم لعملهم، ويستنبطون الرضا الوظيفي نتيجة لذلك. كمساهمة نظرية أصلية من هذه الدراسة، تم التعرف على الاستغراق الوظيفي كعنصر أساسي بين التماثل الفردي ومواقف العمل. بالتالي علاقة التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي تمثل كعلاقة العامل مع شركته وعلاقة العامل بعمله في جوهرها رابطة قوية بين العامل والشركة.

حددت Maria العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي عن طريق دراستها التي اعتبرت فيها التماثل التنظيمي كمتغير مستقل والرضا الوظيفي كمتغير تابع وتربطهما متغيرات وسيطية تمثل في الاستغراق الوظيفي في حين وجدت العلاقة الرابطة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي<sup>1</sup> هي تلك الروابط التي تربط العامل بعمله والعامل بشركته أي جوهر العلاقة يكمن في العامل وهذه هي وجهة النظر التي تتفق مع وجهة نظر الطالبة في تحديد العلاقة بين المتغيرين.

#### IV. وجهة النظر الرابعة: وجهة نظر شهناز فاضل أحمد، 2016<sup>2</sup>:

حاولت الباحثة بتحليل أثر أبعاد الاستغراق الوظيفي (الحماس، التفاني والاستيعاب) في بلورة التماثل التنظيمي عبر أبعاده المتمثلة في (الولاء، العضوية والتشابه) حيث اعتمدت الباحثة الاستغراق الوظيفي كمتغير مستقل أما التماثل التنظيمي كمتغير تابع وبالتالي أرادت الباحثة توضيح التماثل التنظيمي في مصرف الشرق الأوسط العراقي من خلال الاستغراق الوظيفي وخلصت إلى وجود علاقة إيجابية معنوية وتأثير ذا دلالة احصائية للاستغراق الوظيفي في بلورة وتعزيز التماثل التنظيمي، أي كلما ارتفع مستوى الاستغراق الوظيفي يرتفع مستوى التماثل التنظيمي في مصرف الشرق الأوسط العراقي .

اتخذت الباحثة في دراستها الاستغراق الوظيفي كمتغير مستقل يؤثر على التماثل التنظيمي كمتغير تابع وخلصت بأن العلاقة بينهما هي علاقة طردية أي كلما ارتفع مستوى الاستغراق زاد التماثل التنظيمي كما أن هذا الأخير له تأثير على الاستغراق الوظيفي.

<sup>1</sup> الملحق (02).

<sup>2</sup> شهناز فاضل أحمد، مرجع سابق.

## المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول الاستغراق الوظيفي والتماثل التنظيمي

زاد اهتمام العديد من الباحثين والمختصين في مجال إدارة الأعمال إلى دراسة الاستغراق الوظيفي والتماثل التنظيمي في السنوات الأخيرة خاصة الأجنبية منها، ولكن هناك أقلية من الدراسات التي تناولت العلاقة بين المتغيرين معا في حدود المجال الذي بحث فيه الباحثة. وبالتالي في هذا المبحث سنحاول التطرق إلى الدراسات السابقة التي تناولت متغيري الدراسة الاستغراق الوظيفي والتماثل التنظيمي من خلال عرض بعض الدراسات التي تم الاطلاع عليها وذلك وفق التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث ثم بعد ذلك التعليق عليها مع إبراز أهم نقاط التشابه ونقاط الاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية وأيضا ما تم استفادة منه من الدراسات السابقة.

### المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة (العربية والأجنبية)

#### الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية

##### 1. دراسة (عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، 2004)<sup>1</sup>:

أجريت دراسة المغربي للتعرف على طبيعة جودة حياة العمل وبيان أثرها على الاستغراق الوظيفي للعاملين بالمراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة. اعتمد الباحث على أسلوب المقابلة وقوائم الاستقصاء لجمع البيانات من خلال عينة الدراسة التي شملت جميع العاملين الدائمين من فئات الإداريين، الأطباء والفنيين بالمراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة حيث بلغ العدد الإجمالي 3659 وتم توزيع 400 استمارة واسترجع منها 318، فاستخدم الأساليب الاحصائية في تحليل (أسلوب تحليل التباين والانحدار). كما توصل الباحث إلى وجود علاقة طردية بين عوامل جودة حيات العمل مجتمعة والاستغراق الوظيفي للعاملين وتأثر أبعاد جودة حياة العمل تأثيرا ايجابيا في الاستغراق الوظيفي فزيادة عوامل جودة حياة العمل يزيد الاستغراق الوظيفي.

##### 2. دراسة (هاشم فوزي العبادي وولاء جودت الجاف، 2012)<sup>2</sup>:

يختبر البحث دراسة استراتيجيات الاستغراق الوظيفي كمنهج لتحقيق الأداء العالي وتحديد العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والأداء العالي في عينة من الموظفين العاملين في القطاع المصرفي العراقي، إذ بلغت عينة البحث (105) موظفا. وقد استخدم الباحث مقياس (Armstrong, 2009) كأداة رئيسية لجمع البيانات وتم الاستعانة بعدد من الوسائل الاحصائية لإثبات صحة فرضيات البحث. وقد توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها أن المصارف تبحث دائما عن تحقيق الأداء العالي وبالتالي فهي تجد طريقة للحصول على الميزة التنافسية في القطاع المصرفي، لذا يعد الاستغراق الوظيفي واستراتيجياته أحد الطرائق لتحقيق الأداء العالي وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية على المصارف الأخرى.

<sup>1</sup> عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي (دراسة ميدانية)، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد (02)، 2004.

<sup>2</sup> هاشم فوزي العبادي وولاء جودت الجاف، استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال، دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في القطاع المصرفي العراقي في أبريل، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد (05)، العدد (09)، 2012.

### 3. دراسة (فاضل راضي الغزالي وهاشم فوزي العبادي، 2013)<sup>1</sup>:

هدف البحث إلى دراسة تصميم استكشافي يتألف من ثلاثة مقاييس للتماثل والهيبة الخارجية المدركة والهيبة التنظيمية حيث تم استخدامه لتعزيز هذه المفاهيم والتركيز عليها للكليات في جامعة الكوفة. والذي تكونت عينته من (211) مدرسا في جامعة الكوفة، وقد تم جمع البيانات من مصادر رئيسية للمعلومات باستخدام أداة البحث. وتم تحليل الأدوات الاحصائية باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية، وتحليلها عن طريق البرامج الاحصائية (LISREL 8.54)، (SPSS V11.5). كما تم تحديد تطبيقين رئيسيين في هذه الدراسة، يختص التطبيق الأول بالباحثين للتحقيق في الترابط بين التماثل التنظيمي والهيبة التنظيمية وإدراكها في كليات عينة البحث، والتطبيق الثاني يختص بالمدرسين ليدركوا الحاجة لتعزيز التماثل التنظيمي بما يتفق مع التركيز على الهيبة التنظيمية وإدراكها.

وقد أثبتت الدراسة مصداقية الأدوات الحالية لتعزيز وإدراك الهيبة التنظيمية من خلال التركيز على التماثل التنظيمي وخلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين المتغيرات الثلاثة.

### 4. دراسة (فاضل راضي غباش الغزالي وصادم كاظم محمد الخزاعي، 2016)<sup>2</sup>:

جاءت هذه الدراسة من أجل معرفة الدور الذي تلعبه القيادة الروحية في تعزيز حالة التماثل التنظيمي، وبهدف تحقيق ذلك حاولت الدراسة تقديم اطار فكري مبسط لأهم ما تناوله الكتاب والباحثون حول متغيرات الدراسة معززا بإطار تطبيقي تحليلي لآراء (95) فردا من القيادات الإدارية في العتبة العلوية المطهرة. فقد تناولت الدراسة القيادة الروحية باعتبارها متغيرا مستقلا من خلال خمسة أبعاد وهي (الرؤية، الأمل/ الإيمان، وحب الايثار، المعنى والعضوية)، في حين تناولت الدراسة التماثل التنظيمي متغير معتمدا أحادي البعد. وقد اعتمدت الدراسة الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط بين أبعاد القيادة الروحية والتماثل التنظيمي، كما بينت النتائج عدم وجود تأثير لأبعاد القيادة الروحية باستثناء بعد العضوية على التماثل.

### 5. دراسة (شهناز فاضل أحمد، 2016)<sup>3</sup>:

تناولت هذه الدراسة تحليل أثر أبعاد الاستغراق الوظيفي المتمثل بكل من (الحماس، التفاني والاستيعاب) في بلورة التماثل التنظيمي عبر أبعاده المتمثلة في (الولاء التنظيمي، العضوية والتشابه)، كذلك معرفة مدى تأثير كل بعد. واختير مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار محالا للبحث، إذ اعتمد مجتمع البحث من الموظفين العاملين في المصرف ليطبق على عينة عشوائية حجمها (100) موظفا من العاملين في المصرف، وطورت لأغراض جمع البيانات، استبانة تضمنت ثلاثة محاور غطت (32) فقرة للقياس الذي اعتمد مدرج Likert الخماسي لغرض اثبات صحة الفرضيات الرئيسية والفرضيات الفرعية منها، وبرزها اثبات

<sup>1</sup> فاضل راضي الغزالي وهاشم فوزي العبادي، مرجع سابق، 2013.

<sup>2</sup> فاضل راضي غباش الغزالي وصادم كاظم محمد الخزاعي، مرجع سابق، 2016.

<sup>3</sup> شهناز فاضل أحمد، مرجع سابق، 2016.

وجود تأثير ذا دلالة معنوية بين الاستغراق الوظيفي والتماثل التنظيمي. وبمساعدة عدد من الوسائل الاحصائية وبرنامج (Spss-v20). اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي والتحليلي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- \* تقبل واضح لأفراد العينة لتوافر مقومات الاستغراق الوظيفي بأبعاده بعد أن سجل الوسط الحسابي معدلا فوق المتوسط مما يمكن أن يقال عنه توجهها ايجابيا؛
- \* تبين وجود علاقة ايجابية معنوية وتأثير ذا دلالة احصائية للاستغراق الوظيفي في بلورة وتعزيز التماثل التنظيمي، إذ بدا واضحا مما عزز من جهود أفراد العينة تجاه مبدأ الدعم والالتزام.

#### 6. دراسة (خضير علي فيروز، 2017)<sup>1</sup>:

سعت هذه الدراسة إلى تحديد الدور الذي يؤديه الاستغراق الوظيفي في تعزيز نظم المناعة التنظيمية في معمل اسمنت النجف الاشرف، وتسييل الضوء على أهمية موضوع الاستغراق الوظيفي للعاملين وكيف يمكن للمنظمة أن تساهم في دفع الأفراد للوصول لمرحلة الاستغراق الوظيفي عبر آليات عمل وممارسات الموارد البشرية في المنظمة. وقد بلغ حجم العينة (75) من العاملين في مختلف أقسام وشعب المعمل، ولتحقيق هدف البحث صيغت فرضيتان رئيسيتان جرى التحقق من صحتها من خلال مجموعة من الوسائل الاحصائية المتنوعة الوصفية والتحليلية لغرض التوصل إلى نتائج البحث التي كان من أهمها وجود ادراك واضح من قبل أفراد العينة حول مفاهيم الدراسة وأن ارتفاع معدل الاستغراق الوظيفي للعاملين من شأنه أن يزيد من قوة ومتانة نظم المناعة التنظيمية.

#### 7. دراسة (مد هرون فريدون عبد الله، 2018)<sup>2</sup>:

جاءت الدراسة للتعرف على دور القيادة الخادمة بأبعادها (تمكين وتنمية الآخرين- الموثوقية- قبول من قبل الآخرين- تقديم التوجيهات- قيام بخدمة الآخرين) في تحقيق الاستغراق الوظيفي للمدرسين في جامعة السليمانية. وتم تصميم استمارة استبيان لجمع البيانات وتم تطوير المقاييس باعتماد أسلوب العينة العشوائية، وتم توزيع استمارة استبانة على عينة البحث المتمثلة بأعضاء هيئة المدرسين في مختلف الكليات (جامعة السليمانية). وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط وأثر إيجابية بين المتغيرات القيادة الخادمة والاستغراق الوظيفي.

<sup>1</sup> خضير علي فيروز، تأثير الاستغراق الوظيفي في تعزيز نظم المناعة التنظيمية، دراسة تطبيقية في معمل اسمنت النجف الاشرف، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد (10)، العدد (04)، 2017.

<sup>2</sup> م. مد هرون فريدون عبد الله، دور القيادة الخادمة في تحقيق الاستغراق الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئات التدريسية في جامعة السليمانية، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (8)، العدد (1)، سنة 2018.

## الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

1. دراسة (Bakker & Schaufeli, 2004)<sup>1</sup>:

حاولت هذه الدراسة اختبار نموذج العلاقة بين الاحتراق الوظيفي و الاستغراق الوظيفي في ظل الدور الوسيط للموارد الوظيفية و الطلبات الوظيفية، و لتحقيق اغراض الدراسة استخدم الاستبيان لجمع البيانات من اربع عينات مهنية مستقلة مكونة من (381 موظف في شركة تامين، 202 موظف في فروع مختلفة من شركات خدمة الصحة و السلامة المهنية، 507 موظف في شركة صناديق التقاعد، 608 موظف من مؤسسة الرعاية المنزلية)، و تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية لتحليل البيانات، و توصلت الدراسة لجملة من النتائج أهمها: ان هناك ارتباط سلبي بين كل من الاحتراق و الارتباط الوظيفي، يتم التنبؤ بالاحتراق الوظيفي من خلال زيادة الطلبات الوظيفية و نقص الموارد الوظيفية، اما الارتباط الوظيفي فيمكن التنبؤ به من خلال موارد الوظيفة المتاحة، يرتبط الاحتراق الوظيفي بالمشاكل الصحية بالإضافة الى نوايا ترك العمل، في حين يرتبط الارتباط الوظيفي بنوايا ترك العمل، الاحتراق الوظيفي يتوسط العلاقة بين طلبات الوظيفة و المشاكل الصحية، اما الارتباط الوظيفي يتوسط العلاقة بين الموارد الوظيفية و نوايا ترك العمل.

2. دراسة (Bruce Louis Rich, 2010)<sup>2</sup>:

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير نظرية (Khan,1990) القائلة بان الارتباط الوظيفي آلية رئيسية و لها دور وسيط في شرح العلاقة بين مجموعة مختلفة من الخصائص الشخصية و التنظيمية و الأداء الوظيفي، حيث تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية لتحليل البيانات التي جمعت من 245 موظف من موظفي الاطفاء و مشرفيهم، و خلصت الدراسة الى جملة من النتائج أهمها: ان الارتباط الوظيفي يتوسط العلاقات بين التطابق في القيمة و الدعم التنظيمي المدرك و التقييمات الذاتية الاساسية، و ابعاد الاداء الوظيفي.

3. دراسة (Raida Abu Bakar, 2013)<sup>3</sup>:

تناولت هذه الدراسة العوامل التي تؤثر على الموظف المستغرق وتشكيلها في القطاع المالي بماليزيا. حيث قام الباحث بالدراسة من خلال دراسة العوامل متعددة المستويات والتي تكمن في ثلاثة مستويات، المستوى الفردي والتنظيمي والمجتمعي. كما ركز الباحث على ثلاثة مفاهيم بارزة بشكل متزايد: تمكين سلوك القادة، ممارسة العمل عالي الأداء (HPWP) والدور المحتمل للتدين. بالاعتماد على النظرية المؤسسية، لتحقيق هذا الهدف اعتمدت هذه الدراسة نهج الطريقة المختلطة. حيث تم تصميم

<sup>1</sup> Wilmar B. Schaufeli & Arnold B. Bakker, Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study, **Journal of Organizational Behavior**, Vol 25, 2004.

<sup>2</sup> Bruce Louis Rich, Job engagement: Antedents and effects job performance, **Academy of Management Journal**, Vol (53), No (3), 2010.

<sup>3</sup> Raida Abu Bakar , Op Cit, 2013.

الطريقة الأولى وهي دراسة نوعية لـ 41 مقابلة مع موظفين في القطاع المالي، لاستكشاف أكثر العوامل بروزاً في مستويات الموظفين المستغرقين. الطريقة الثانية مسح كمي لـ 278 موظفًا تم تصميمه لبحث الارتباط بين المتغيرات المدروسة. تشير النتائج المستخلصة من كلا التحليلين إلى أن تمكين سلوك القيادة له تأثير أكبر على استغراق الموظفين. على وجه الخصوص، يتعرض خبراء الموظفين لمستوى كبير من الاستغراق عندما يظهر على قائدهم القلق. وعلى المستوى التنظيمي، يبدو أن HPWP تمارس في المنظمات وأن يكون لها تأثير على الاستغراق. ومع ذلك، فإن المشاكل التي تحدث داخل المنظمات تتسبب في عدم فعالية تنفيذ HPWP ومن المثير للاهتمام أن التدين قد لعب دوراً حاسماً في إشراك الموظفين في العمل بين مسلمي الملايو. كما تشير النتائج الرئيسية لهذه الدراسة إلى أن كلاً من المؤسسات الكبرى والصغرى لها دور هام في تحفيز استغراق الموظفين.

#### 4. دراسة (Maria Karanika & all, 2015):<sup>1</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى توفير فهم أعمق لكيفية ارتباط التماثل التنظيمي بالرضا الوظيفي، من خلال تبني منظور الهوية الاجتماعية، وتقديم وتختبر الدراسة نموذجين حيث يعمل الاستغراق الوظيفي وأبعاده المكونة (الحماس والتفاني والامتصاص) دور الوسيط في العلاقة بين التماثل التنظيمي والرضا الوظيفي. من أجل اختبار الفرضيات البحثية الثلاثة، تم توزيع استبيان عبر الإنترنت على ثلاث منظمات في المملكة المتحدة. حيث تمت دعوة جميع الموظفين للمشاركة في الدراسة ووزعت حوالي 194 الاستبانة و استردت 177 منها. و توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها أن هناك تأثير إيجابي للتماثل التنظيمي على الرضا الوظيفي. و تأثير غير مباشر في حالة الارتباط الوظيفي يلعب دور الوسيط.

#### 5. دراسة (Arti Chandani & all, 2016):<sup>2</sup>

سعت هذه الدراسة إلى توضيح المقصود بالاستغراق الوظيفي والسبب في ذلك مهم (خاصة فيما يتعلق بأثره على الاحتفاظ بالموظفين وأدائهم)، وكذلك تحديد العوامل الحاسمة و الحرجة للتنفيذ الفعال، استخدم الباحثون مراجعة الأدب النظري لثلاثين بحثاً أكاديمياً في مجال الاستغراق الوظيفي، و توصل الباحثون إلى عوامل مختلفة غالباً ما تم ذكرها في هذه الأبحاث منها الخصائص الفردية والوظيفية، اختلاف الجنس؛ التنوع العرقي إلخ.

#### 6. دراسة (Feride Eskin Bacaksiz & all, 2017):<sup>3</sup>

حاولت هذه الدراسة تحديد التماثل التنظيمي، الأداء الوظيفي للمرضات و كذا مستويات مواصفات الوظيفة، بالإضافة إلى الخصائص الاجتماعية و الديمغرافية التي تؤثر على هذه المفاهيم و العلاقات بينها. حيث تم جمع البيانات من 240 ممرضة

<sup>1</sup> Maria Karanika-Murray & all, Op.Cit.

<sup>2</sup> Arti Chandani & all, Employee Engagement: A Review Paper on Factors Affecting Employee Engagement, **Indian Journal of Science and Technology**, Vol (9) No (15), 2016.

<sup>3</sup> Feride Eskin Bacaksiz & all, The Relationships between Organisational Identification, Job Performance, and Job Crafting: A Study Among Nurses, **International Journal of Caring Sciences**, Vol (10), No (01), 2017.

تعمل في اسطنبول بين الفترة الممتدة من شهر مارس الى شهر ماي 2015، و استخدمت اداة الاستبيان لجمع البيانات، كما تم استخدام الاحصاء الوصفي و معاملات الارتباط و البرنامج الاحصائي SPSS V.21 لتحليل البيانات، و توصلت الدراسة الى جملة من النتائج اهمها أن هناك ارتباط ايجابي قوي بين التماثل التنظيمي و الأداء الوظيفي ( $R=0.631$ )، و ارتباط منخفض بين مواصفات الوظيفية و الأداء الوظيفي ( $R=0.512$ ).

#### 7. دراسة (Rina Anindita & Adventia Emilia Seda, 2018)<sup>1</sup>:

سعت هذه الدراسة الى اختبار كيفية تأثير العوامل الفردية على الاستغراق الوظيفي، و كيف يؤثر الاستغراق الوظيفي على الالتزام التنظيمي، و كذا كيف تؤثر العوامل الفردية على الالتزام التنظيمي، حيث اجريت هذه الدراسة على مجموعة من الموظفين في صناعة المعارض و المؤتمرات بأندونيسيا، و استخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، و الذي تم تحليله بالاعتماد على نمذجة المعادلات الهيكلية، اظهرت نتائج الدراسة ان العوامل الفردية المرتفعة تشكل استغراقا وظيفيا مرتفعا، و الاستغراق الوظيفي المرتفع يعزز من الالتزام التنظيمي للموظف، كما ان العوامل الفردية المرتفعة تعزز من الالتزام التنظيمي، و بالتالي هناك تأثير للعوامل الفردية على الالتزام التنظيمي بوساطة الاستغراق الوظيفي.

#### المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

سنحاول في هذا المطلب تقديم مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة (العربية والأجنبية) واستخراج أوجه التشابه والاختلاف بينهما.

##### الفرع الأول: أوجه التشابه

يكمن التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة فيما يلي:

1. المنهج المستعمل: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لكلا الدراسات (الحالية والسابقة)؛
2. أداة جمع البيانات: اعتمدت كل من الدراسة الحالية والدراسات السابقة على الاستبيان كأداة لجمع البيانات مدعومة بالمقابلة في بعض الدراسات؛
3. أداة تحليل البيانات: تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي spss كأداة لتحليل البيانات لكل من الدراسات السابقة والدراسة الحالية؛
4. أبعاد متغير التماثل التنظيمي: هناك تشابه تام بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من خلال متغير التماثل التنظيمي الذي له ثلاث أبعاد (الولاء، الانتماء والتشابه).

<sup>1</sup> Rina Anindita & Adventia Emilia Seda, Op.Cit, 2018.

## الفرع الثاني: أوجه الاختلاف

هناك العديد من أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة من حيث المكان والزمان، العينة، المتغيرات والأبعاد، الهدف والنتائج.

## الجدول (2.1): يوضح المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

أوجه المقارنة	الدراسة الحالية	الدراسات السابقة
المكان والزمان	تمت الدراسة في شركة روائح الورود لصناعة العطور بولاية الوادي سنة 2019 م.	تمت الدراسة في أماكن مختلفة أجنبية وعربية وكانت في السنوات التالية: 2004، 2010، 2012، 2013، 2015، 2016، 2017، 2018.
قطاع الدراسة	تمت الدراسة في القطاع الخاص.	جميع الدراسات تمت في القطاع العام (القطاع المالي، القطاع الصحي، قطاع التعليم ... إلخ) إلا دراسة واحدة
مجتمع وعينة الدراسة	كان مجتمع الدراسة يتمثل في جميع العمال الدائمين لشركة روائح الورود الذي بلغ (109) عامل، بينما أخذت عينة حجمها (٠) عامل.	كان مجتمع المستهدف مختلف فهناك من أخذ جميع العمال وهناك من أخذ القطاع بأكمله أما العينات تختلف أكبر وأقل من الدراسة الحالية.
متغيرات الدراسة	تناولت الدراسة متغيرين هما الاستغراق الوظيفي والتماثل التنظيمي.	تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة منها: جودة حياة العمل، الأداء العالي، القيادة الروحية، نظم المناعة التنظيمية، الاحتراق الوظيفي، الرضا الوظيفي ... إلخ.
أبعاد متغير الاستغراق الوظيفي	اعتمدت الدراسة الحالية ثلاث أبعاد للاستغراق الوظيفي وهي: الحماس، التفاني أو الاخلاص والانغماس.	تم الاعتماد على أبعاد مختلفة منها: (الاستغراق الإدراكي، الاستغراق الشعوري والاستغراق الجسدي)، (العمل نفسه، القيادة وفرص النمو الشخصي)، (المغزى، السلامة والتوافر)، ... إلخ.
الهدف	تصميم نموذج حول العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي لشركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي.	كانت لكل دراسة هدف مخصص تزيد الوصول إليه.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.



### المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

تعد الدراسات السابقة الركيزة الأساسية التي تم الاعتماد عليها للوصول إلى مشكلة الدراسة وتعد أيضا أساسا مهما تبنى عليه الدراسات اللاحقة ومصدرا غنيا لإثراء الباحثين بما يساهم في تكوين أفكار مبتكرة ولما تعرضه من نتائج وتحليل حول المواضيع والأبحاث ذات صلة وبالتالي ساهت الدراسات السابقة في:

- ✓ الإحاطة بجميع نتائج الدراسات السابقة مما يعطي تصور للدراسة الحالية؛
- ✓ الاطلاع على منهجيات الدراسات السابقة ساعد على إعداد المنهجية المتبعة؛
- ✓ الإثراء الفكري للجانب النظري للدراسة في صياغته والإعداد للجانب التطبيقي؛
- ✓ إعطاء صورة أولية ونظرة شاملة وكاملة لموضوع الدراسة مما سهل الانطلاق في الدراسة الحالية؛
- ✓ تصميم استمارة الاستبيان لمتغيري الدراسة من خلال الجانب النظري واستمارات استبيان الدراسات السابقة؛
- ✓ صياغة الفرضيات؛
- ✓ الاطلاع على الأساليب الإحصائية المستخدمة مما أدى إلى اختيار الأداة الأنسب لاختبار صحة فرضيات الدراسة الحالية؛
- ✓ بعد المراجعة الجيدة للدراسات السابقة تم التمكن من تحديد أبعاد متغيرات الدراسة الحالية؛
- ✓ الاستفادة من الدراسات السابقة من خلال البحث على مراجع أخرى مما وفر الكثير من الجهد والوقت؛
- ✓ ساهمت الدراسات السابقة في جودة الدراسة الحالية.

## خلاصة الفصل

حاولنا في هذا الفصل إبراز كل من مفهومي التماثل التنظيمي وأبعاده (الولاء، العضوية والتشابه) وكذا الاستغراق الوظيفي وكيفية تحديد أبعاده التي كانت (الحماس، التفاني والانغماس) ثم تطرقنا إلى العلاقة النظرية بين متغيري الدراسة والتي كانت لها العديد من وجهات النظر نظرا لحدائثة الموضوع، و بعدها مباشرة تناولنا عرض الدراسات السابقة كانت البداية بالدراسات العربية وتليها الدراسات الأجنبية وفي الأخير قمنا بالمقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية ومجال الاستفادة منها بغية دعم خلفية الدراسة الحالية.

الفصل الثاني : دراسة  
العلاقة بين التماثل  
التنظيمي والاستغراق  
الوظيفي في شركة روائح  
الورود بالوادي

**تمهيد**

تناولنا في الفصل الأول من الدراسة الجانب النظري لكل من التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي، وكذا أهم الدراسات السابقة في المجال، ويهدف إثراء ما جاء في الفصل الأول سنحاول في هذا الفصل إسقاط الجانب النظري على عينة من عمال شركة روائح الورود لصناعة العطور بولاية الوادي مبرزين في ذلك واقع التماثل التنظيمي فيها، ومستوى الاستغراق الوظيفي، كذا العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي وفي الأخير تصميم نموذج تستفاد منه الشركة محل الدراسة، وفي هذا الصدد سنتطرق إلى تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين:

- المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.
- المبحث الثاني: النتائج والمناقشة.

## المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

سنتناول في هذا المبحث تحديد الجانب المنهجي للدراسة الميدانية لموضوع البحث بهدف تنظيم وترتيب المعلومات من أجل الوصول إلى النتائج أو الحقائق، والتطرق أيضا إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

### المطلب الأول: الطريقة المستخدمة في الدراسة

بغرض التعرف على العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والتماثل التنظيمي في شركة روائح الورود سيتم التطرق في هذا المطلب إلى منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة وفي الأخير خصائص عينة الدراسة، من خلال الاعتماد على البيانات اللازمة بعد جمعها وتحليلها عن طريق إدخالها إلى برنامج الإحصائي (Spss, V25) بالتالي سيتم التوصل إلى النتائج المرجوة من الدراسة.

#### الفرع الأول: منهج الدراسة

يبين المنهج مختلف الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في إعداد البحث وذلك للوصول إلى النتائج والأهداف الموضوعية ومنه يمكن اعتبار المنهج على أنه الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما أو موضوع معين بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها. لتحقيق الأهداف المرجوة تم الاعتماد على:

أ. جمع البيانات والمعلومات عن الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها وذلك من خلال المنهج الوصفي التحليلي؛

ب. أما المنهج الاستقصائي يستخدم لاستغلال البيانات الميدانية عن طريق تصميم استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة ومحاولة البرهنة على الفرضيات التي تم طرحها؛

ج. اختبار صحة الفرضيات باستخدام الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات عن طريق المنهج الإحصائي.

لمعرفة " العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والتماثل التنظيمي " وذلك من خلال عينة من عمال شركة روائح الورود لصناعة

العطور بالوادي باستخدام مصدرين أساسيين هما:

➤ **المصادر الأولية:** وتنقسم إلى قسمين حيث القسم الأول يتمثل في جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استمارة

استبيان مخصص لهذا الغرض، ووزعت على عينة من عمال شركة روائح الورود، والقسم الثاني تم إجراء مقابلات من خلال الزيارات الميدانية وذلك بمقابلة كل من رئيس مصلحة الموارد البشرية للشركة، رئيس مصلحة الترميم ورئيس مصلحة مراقبة التسيير مدعومة بالملاحظة العلمية؛

➤ **المصادر الثانوية:** تتمثل في المراجع العربية والأجنبية، المقالات وكذا الأبحاث والدراسات السابقة.

## الفرع الثاني: مجتمع الدراسة وعينة الدراسة

قبل التطرق إلى مجتمع الدراسة سوف نحاول تقديم شركة روائح الورد لصناعة العطور بالوادي التي تمت فيها الدراسة، وبالتالي سنتناول تقديمها في هذا الفرع.

## إنشاء والتنظيم

## أ. تعريف عام لشركة روائح الورد (Parfums Wouroud)

شركة روائح الورد تدرج ضمن الشركات الأوائل التي تصنع العطور في الجزائر وأكثرها عراقية، حيث يعود تأسيسها إلى تأسيس الشركة الأم سنة 1963 بباب الواد بالجزائر العاصمة على يد المرحوم الحاج سالم جديدي التي كانت تسمى "رياض" وخلفها بعده ابنه الحاج محمد بشير جديدي المدير العام الحالي\*، الذي له الفضل في تحويل مقر الشركة إلى ولاية الوادي وبالتحديد في المنطقة الصناعية بدائرة كوينين تحت مساحة قدرها 2000 م<sup>2</sup> في بتحفة فنية تجمع بين الأصالة والحداثة، وقام بتغيير اسمها باسم شركة روائح الورد حيث ثابر جاهدا لاستمرار الشركة وازدهارها وغزو الأسواق العالمية بمنتجاتها حيث كان الأبداع ركيزته<sup>1</sup>.

تعرف شركة روائح الورد Parfums Wouroud على أنها<sup>2</sup> شركة ذات مسؤولية محدودة (S.A.R.L) أسست في 15 جويلية 1983م براس مال اجتماعي قدرة 600.000.000 دج تنتمي إلى قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (قطاع الصناعات الخفيفة)، تشغل 124 عامل في السنة الحالية 2019، ورقم سجلها التجاري 012/B/87، نشاطها المتبع هو تصميم وتطوير وإنتاج وتسويق العطور، وعلامتها التجارية على شكل الحرف اللاتيني "W" تعلقه وردة متفتحة والتي تعبر عن أصل العطر، مديرها جديدي محمد البشير الذي يمتلك 94% من مجموع حصص الشركة وشريكه جديدي محمد رياض ب 6% من حصص الشركة . تقع في المنطقة الصناعية كوينين بولاية الوادي حيث يحدها غربا الطريق الوطني رقم 48، عنوان موقعها على الانترنت // <http://www.wouroud.com> وبريدها الإلكتروني [wouroud@wouroud.com](mailto:wouroud@wouroud.com).

تعد شركة Parfums Wouroud أحد شركات مجموعة وروود التي تضم سبعة شركات (شركة روائح الورد، شركة الوليد للطباعة والتغليف، شركة الوفاء للتعمير والبناء، شركة الورد لمواد التجميل والصابون، شركة الوصل للأشغال العمومية، شركة الوسيلة للإعلام، شركة الواحات للنقل) والتي لها تكامل خلفي في بعض الموارد مع شركة الوليد هذا الذي يجعلها مؤهلة لمواجهة المنافسين كما تتميز الشركة بالإبداع الدائم وتطوير منتجاتها بصفة مستمرة والجودة العالية فالشركة تحصلت على شهادة 9001 ISO وهي حاليا تطبق إصدار 2008 التي تسعى من خلاله كسب ولاء الزبائن، وتعتمد الشركة على توزيع منتجاتها من خلال

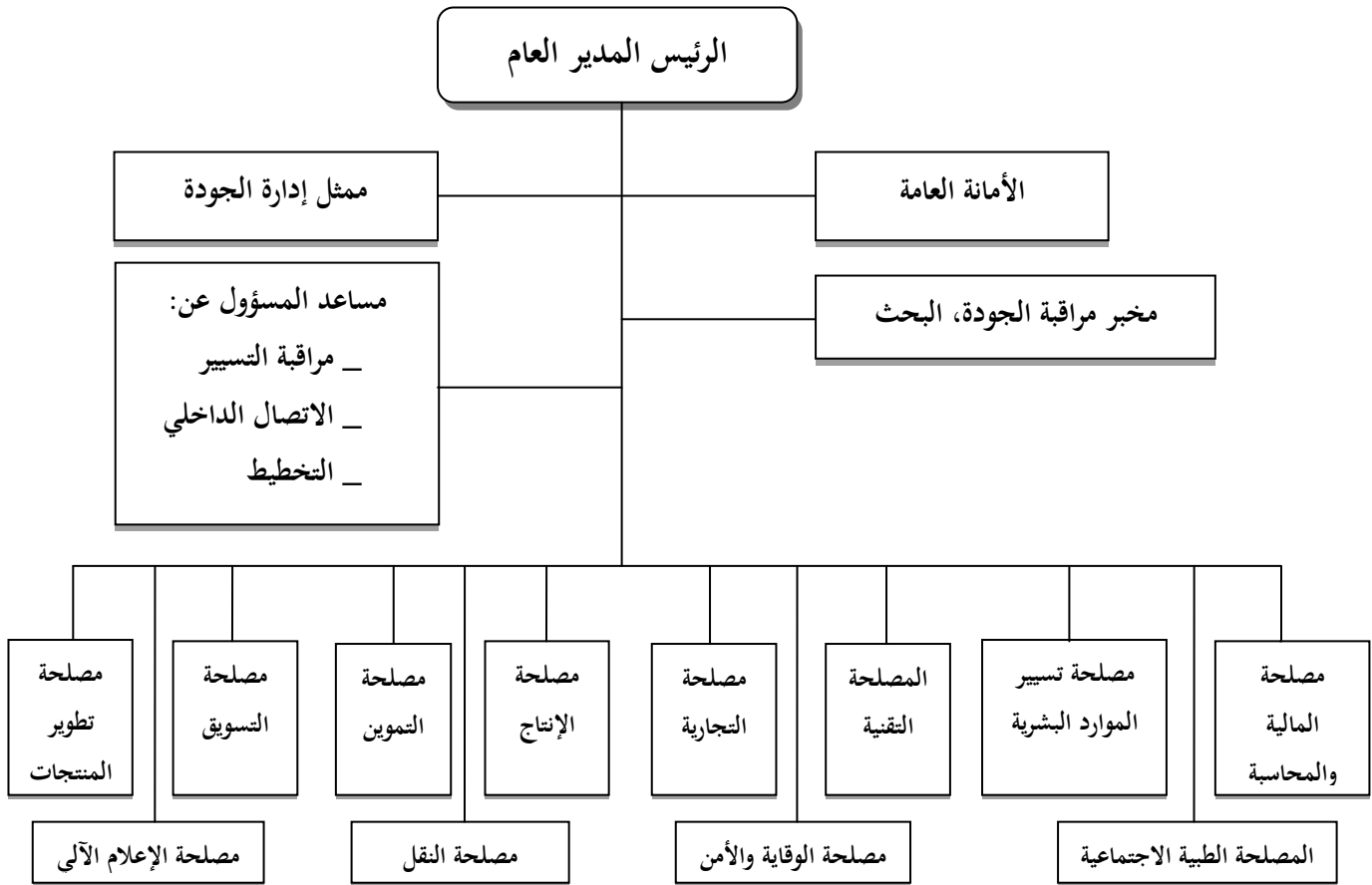
\* تحصل الرئيس المدير العام للشركة الحاج محمد بشير جديدي على جائزة ثاني أحسن مسير على المستوى الوطني، في 23 فيفري 2001.

<sup>1</sup> مكي عبد العزيز، رئيس مصلحة الموارد البشرية، الوقوف على مؤشرات متغيري الدراسة التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي، شركة روائح الورد لصناعة العطور، مقابلة شخصية، 08/05/2019 على الساعة 08:40.

<sup>2</sup> ليلي حضير، دور نظام الإدارة البيئية ISO 14000 في تحسين البيئي والتسويقي للمؤسسة الصناعية -دراسة حالة شركة الورد للعطور بالوادي-، مذكرة مكملة لشهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2016، ص 190.

وكلاء معتمدين منتشرين في كل الجزائر خاصة المناطق الشمالية والمدن ضواحي ولاية الوادي، وتهدف الشركة إلى غزو المزيد من الأسواق الخارجية لذلك تنتهج الشركة استراتيجية التميز.

الشكل (1.2): الهيكل التنظيمي لشركة روائح الورود



المصدر: وثائق الشركة (الملحق 03).

### ب. شرح الهيكل التنظيمي

الهيكل التنظيمي يوضح ويبين المهام والمسؤوليات لأجزاء الشركة وكيفية اتصالها فهو العمود الفقري لأي شركة لذلك سنتطرق إلى شرح الهيكل التنظيمي بغية التعرف على طريقة توزيع المهام، التعرف على العلاقات ومركزية اتخاذ القرارات من خلال ما يلي:

✧ الرئيس المدير العام: يقوم بالإشراف على السير الحسن لجميع نشاطات الشركة ويشرف على جميع التعاملات في الداخل والخارج، كما يقوم بالتخطيط والرقابة عن طرق اتخاذ القرارات ومشاركة رؤساء المصالح في اتخاذ القرارات بالإضافة إلى التوجيه والتنظيم بغية نجاح وتفوق الشركة.

✧ مساعد المدير العام المكلف بالجودة: يعتبر مستشار الرئيس المدير العام فيما يخص جودة المنتجات، حيث يلجأ إليه المسؤول الأول في كل مرة.

- ✧ **ممثل إدارة الجودة:** مهمته الأساسية العمل على نشر ثقافة الجودة داخل الشركة بمختلف المصالح، حيث يعمل على السير الجيد لنظام إدارة الجودة بالشركة.
- ✧ **مخبر مراقبة الجودة، البحث والتطوير:** ويقوم بدور تقني بحث حيث يعمل على المراقبة التقنية للمواد الأولية، والمنتجات نصف نهائية والمنتجات النهائية وفقاً لمعايير محددة مسبقاً أي مراقبة المنتج قبل وأثناء وبعد عملية الانتاج من حيث الجودة والنوعية.
- ✧ **مصلحة المالية والمحاسبة:** والتي تقوم بإعداد الميزانية، تنظيم وترتيب الفواتير، تحديد العمليات المالية، التسجيل في الدفاتر المحاسبية، توصيل نتائجها إلى المستفيدين عن طريق إعداد التقارير المالية التي من أهمها القوائم المالية ثم يقوم المحاسب بتحليل وتفسير هذه القوائم للمستفيدين ليسترشدو بها في اتخاذ القرارات؛
- ✧ **مصلحة تسيير الموارد البشرية:** تهتم بتسيير ومراقبة العمال بحيث تعتبر المسؤولة عن عملية الاستقطاب، التعيين، توصيف المهام، برمجة دورات التدريب والتكوين والعمال الذين يستحقون ذلك وتعد نظام الحوافز وكذا الأجور والمكافآت.
- ✧ **المصلحة التقنية:** تقوم بعمليات الصيانة والمتابعة والقيام بالتصليحات وتركيب مختلف التجهيزات والآلات والمتابعة الدورية لمختلف الأجهزة؛
- ✧ **المصلحة التجارية:** تقوم بعرض المنتج للبيع وتسيير المبيعات والتواصل مع الزبائن حيث تقوم بعمليات سير الآراء في حالة تقديم المنتجات الجديدة؛
- ✧ **مصلحة الانتاج:** هو المسؤول عن الأنشطة المرتبطة بعملية توفير السلع والخدمات، من خلال تحويل المدخلات إلى مخرجات وتنفيذ البرامج والاجراءات؛
- ✧ **مصلحة التموين:** تقوم بمهمة توفير المواد الأولية وكل احتياجات ولوازم الشركة وتقوم بمتابعة حركة الاستيراد والتصدير؛
- ✧ **مصلحة التسويق:** تقوم بتحديد احتياجات السوق من الطلب على المنتجات وتهتم بدراسة السوق من أجل تقديم منتج جديد أو تطوير منتجات حالية؛
- ✧ **مصلحة تطوير المنتجات:** مهمتها الأساسية هي تطوير المنتجات الحالية، والبحث عن منتجات جديدة وفق رغبات الزبائن وظروف المنافسة.
- ✧ **مصلحة الإعلام الآلي:** تقوم بالإشراف على أجهزة الاعلام الآلي في كل الشركة كما تقوم باقتناء أحدث الأجهزة والبرامج والمعدات الحاسوبية والمسؤولة عن شبكات الاتصال الداخلي، كما تهتم بإدارة موقع الشركة على الانترنت؛
- ✧ **مصلحة النقل:** تهتم بنقل العمال وتتولى مهمة نقل السلع والمنتجات؛
- ✧ **مصلحة الوقاية والأمن:** تقوم بحماية العامل من كل خطر وتوفير جميع قواعد الأمن وتجهيزات الحماية ومراقبتها باستمرار؛
- ✧ **المصلحة الطبية الاجتماعية:** تحتوي الشركة على عيادة طبية تقدم كل الاسعافات الأولية للعاملين وهي مزودة بكافة التجهيزات اللازمة وتشتمل على طاقم طبي متكامل يسهر على الصحة الجيدة للعاملين.



## ج. التعقيب على الهيكل التنظيمي

الهيكل التنظيمي للشركة هو هيكل وظيفي ينقسم إلى مستويين هما:

**المستوى الأول:** يتمثل في الإدارة العليا والتي تحتوي على الرئيس المدير العام والخلايا التابعة له المتكونة من الأمانة العامة، مخبر مراقبة الجودة، البحث والتطوير، ممثل إدارة الجودة ومصلحة مراقبة التسيير والاتصال الداخلي والتخطيط وهذا يعني أن الشركة تهتم بجودة المنتج ومراقبته والتسيير الجيد لضمان السير الحسن وتوفير المناخ الملائم للعاملين، حيث قسما كل من المهام التسييرية المتمثلة في التخطيط، التنظيم، التنسيق، المراقبة والمراجعة ومراقبة الجودة. وهذا من أجل تحليل الانحرافات، تحقيق الفعالية أي تحقيق الأهداف التي وضعت مقارنة بالموارد المتاحة والتوقف على نقاط الضعف التي تعاني منها الشركة لتفاديها ونقاط القوة لتعزيزها.

**المستوى الثاني:** يتكون من تشكيلة مصالح كل مصلحة يتأسسها رئيس يهتم بشؤونها، وجميع الرؤساء في نفس المستوى يتداخلون فيما بينها أي كل مصلحة تكمل الأخرى وتخدمها أي أن هناك اتصال أفقي فعال ويفسر هذا بأن نظام التسيير في الشركة مبني على التواصل وتبادل الأفكار والخبرات بين المصالح وهذا إيجابي في الشركة.

من الطرح السابق وما لوحظ في الشركة نستنتج أن الشركة نمتج أن الشركة نخط تسييرها اللامركزية المنسقة ومشاركة جميع العاملين في عملية اتخاذ القرارات قبل اتخاذها وهنا يأتي التنظيم الصاعد من القاعدة إلى القمة، وهناك اتصال فعال أفقي وعمودي لاعتماد الشركة التنظيم الغير رسمي والرسمي معا.

## أولاً: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العمال في شركة روائح الورود محل الدراسة والموضحة في الجدول أدناه.

## الجدول (1.2): مجتمع الدراسة

الشركة	تاريخ التأسيس	نوع الشركة	عدد العمال
شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي	15 جويلية 1983	شركة ذات مسؤولية محدودة برأسمال اجتماعي 600.000.000 دج	124 عامل وهم دائمين

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الشركة.

## ثانياً: عينة الدراسة

تم سحب عينة عشوائية بسيطة قدرها 70 عامل من أصل 124 وهو مجموع عدد العمال بالشركة محل الدراسة أي ما يعادل نسبة (56.5%) من المجموع الكلي، حيث تم توزيع 70 استمارة استبيان على العينة المسحوبة، وتم استرجاع (60) أي ما يعادل نسبة (85.7%)، وبلغ عدد الاستبيانات التي لم تسترجع ب(10) استبيانات أي بنسبة (14.2%) أما فيما يخص الاستبيانات الغير صالحة لتحليل فكانت (07) استبيانات أي ما يعادل (10%) والجدول أدناه يوضح توزيع عينة الدراسة.

الجدول (2.2): توزيع عينة الدراسة

عدد الاستبيانات	الموزع	المسترجع	الغير مسترجع	الغير صالح للتحليل	الصالحة للتحليل
العدد	70	60	10	07	53
النسبة المئوية	100 %	85.7%	14.2%	10%	75.7 %

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لتوزيع الاستبيانات.

### الفرع الثالث: خصائص عينة الدراسة

يقصد بخصائص عينة الدراسة البيانات الشخصية المتعلقة بأفراد عينة الدراسة المستجوبين وذلك لمعرفة الخصائص الديمغرافية لهم، وقد اشتملت هذه الخصائص على (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، المسمى الوظيفي) وذلك لمعرفة تأثيرها على الدراسة في الشركة محل الدراسة وبالتالي يمكن إيضاحها في الآتي:

#### أولاً: متغير الجنس

من خلال الدراسة التي تم القيام بها تم استفسار المستجوبين حسب الجنس وأعطوا إجابتين هما: ذكر وأنثى وقد كانت إجاباتهم على هذين المتغيرين كما يوضحه الجدول التالي.

الجدول (3.2): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة	التكرار	الفئة
71.7 %	38	ذكر
28.3 %	15	أنثى
100 %	53	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات برنامج Spss.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن نسبة الذكور بلغت حوالي 71.7 % مقارنة بنسبة الإناث التي بلغت 28.3 % يعني هذا أن نسبة الذكور أكبر من نسبة الإناث وهذا راجع إلى طبيعة النشاط ونظام العمل الذي تعمل به الشركة فأغلب العمال المتواجدين في الإدارة والورشات من الذكور نظرا لطبيعة التوظيف في تلك الفترة لأن في فترة التسعينات لم تكن هناك ثقافة العمالة النسائية بشكل كبير كما هي الآن.

#### ثانياً: متغير العمر

وفقا لمتغير الجنس فإن هذا الأخير لهم أعمار متفاوتة تختلف من جنس إلى آخر، فالجدول الموالي يوضح متغير العمر حسب الفئات العمرية.

الجدول (4.2): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات العمر

النسبة	التكرار	فئة العمر
32.5 %	17	أقل من 30 سنة
41.5 %	22	من 30 إلى 50 سنة
26 %	14	أكثر من 50 سنة
<b>100 %</b>	<b>53</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الطالبة وفقاً لمخرجات برنامج Spss.

نرى من خلال الجدول أعلاه أن العمال الذين تتراوح أعمارهم ما بين (30 إلى 50 سنة) تقدر بنسبة 41.5 % وهي أكبر فئة عمرية وتليها الفئة العمرية أقل من 30 سنة المقدر بنسبة (32.5 %) لتأتي في الأخير الفئة العمرية أكثر من 50 سنة لتأخذ نسبة (26 %)، تعد هذه النتيجة منطقية كونها تدل على أن الفئتين الوليتين تعتبر من الفئة الشابة التي تكون الأقدر والأجدر على القيام بالأعمال والقادرة على التعلم والابداع والبحث عن المعرفة وتأدية المهام كما ينبغي والأخذ بزمام المبادرة والتحدي. مقارنة بالفئة الأخيرة التي تدل على اقتراب سن التقاعد لكنها تحتوي على عمال ذو خبرة وكفاءة عالية.

#### ثالثاً: متغير المستوى التعليمي

يمثل المستوى التعليمي معيار أساسي لتصنيف العاملين حسب العملية التعليمية الخاصة في كل مستوى، كما يعد معياراً أساسياً لتقييم العاملين كل حسب مستواه التعليمي. فالجدول الموالي يوضح توزيع أفراد الدراسة وفقاً للمستوى التعليمي.

الجدول (5.2): توزيع أفراد العينة وفقاً للمستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
5.7%	3	متوسط
13.2 %	7	ثانوي
9.4 %	5	تقني سامي
45.3 %	24	ليسانس
18.9 %	10	شهادة دراسات أو مهندس
7.5 %	4	ماجستير أو ماستر
<b>100 %</b>	<b>53</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الطالبة وفقاً لمخرجات برنامج Spss.

يوضح الجدول السابق توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي حيث يبين أن الأفراد الذين مستواهم ليسانس أكبر نسبة وتقدر ب 45.3 %، تليها مستوى شهادة دراسات أو مهندس بنسبة 18.9 %، وبعدها نسبة 13.2 % وهي نسبة العمال

الذين مستواهم ثانوي، وبعدها نجد مستوى التقني سامي بنسبة 9.4 %، لتأتي بعدها مستوى الماجستير أو الماستر بنسبة 7.5 %، في الأخير نجد نسبة 5.7 % من العمال الذين مستواهم متوسط. ومنه نستنتج أن الشركة أغلب عمالها مستواهم التعليمي عالي هذا يدل على وجود كفاءات متخصصة تعتمد عليها الشركة وهذا ما يزيد من مصداقية الاستبيان كونها الفئة الأكثر استيعابا للمصطلحات، أما مستوى الثانوي والمتوسط كانت بنسبة منخفضة لأنهم في الغالب متواجدون على مستوى الورشات.

#### رابعاً: متغير الخبرة

تتميز الخبرة بتراكم سنوات العمل في مجال معين فهي أساس بناء العمال وزيادة معارفهم وجعلهم ينقلون الشركة إلى أحسن وضع كما تكون قادرة على مواجهة المنافسة والعديد من المزايا، فالجدول الموالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في العمل على مستوى الشركة المبحوثة.

الجدول (6.2): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة في العمل

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة في العمل
33.9 %	18	أقل من 10 سنوات
49.1 %	26	من 11 إلى 20 سنة
9.4 %	05	من 21 إلى 30 سنة
7.6 %	04	من 31 فما فوق
100 %	53	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات Spss.

يوضح الجدول أعلاه توزيع العمال حسب الخبرة في العمل. حيث يبين أن 49.1 % فئة العمال الذين لديهم خبرة تتراوح بين (من 11 إلى 20 سنة) هي نسبة مرتفعة جيداً، وهي نسبة مرتفعة أيضاً نظراً لنمو الشركة المتزايد وتدل أيضاً على وجود خبرة وأقدمية في الشركة أكثر من (20 سنة) في العمل وهي نتيجة منطقية تدل على أن الشركة تحتوي على معارف وكفاءات من العمال ذوي الخبرة والمعرفة والعمل على تفوق الشركة إلى الأفضل من خلال معرفة العمل ومتطلباته وهذا أمر ضروري وكافي لبقاء الشركة وتطوير إستراتيجيتها وازدهارها ثم تليها فئة من (أقل من 10 سنوات) بنسبة 33.9 % ثم فئة (من 21 إلى 30 سنة) بنسبة 9.4 % وفي الأخير فئة (من 31 فما فوق) بنسبة 7.6 % وهذا يدل على أن الشركة لها عمال أوفياء يريدون البقاء فيها.

#### خامساً: متغير المسمى الوظيفي

يساعد المسمى الوظيفي في توضيح أنواع الوظائف المتواجدة على مستوى الشركة كما يبين أيضاً المهام والمسؤوليات على عاتق كل عامل والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (7.2): توزيع أفراد العينة وفقا للمسمى الوظيفي

النسبة	التكرار	المسمى الوظيفي
26.4 %	14	رئيس مصلحة
73.6 %	39	عامل
100 %	53	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات Spss.

يوضح الجدول السابق أن فئة العمال كانت أكبر من رؤساء المصالح والتي كانت بنسبة 73.6 % وهذا يدل على أن الاستبيان وزع على عينة العمال وأن الدراسة تستهدف العمال العاديين أكثر من رؤساء المصالح التي كانت نسبتهم تصل إلى 26.4 %.

### المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

في هذا المطلب سنحاول التطرق إلى كل من أداة الدراسة التي تم جمع البيانات من خلالها وكذا صدق وثبات أداة الدراسة، بعد ذلك سنتطرق إلى أساليب المعالجة الاحصائية وذلك ضمن أربعة فروع.

#### الفرع الأول: أداة الدراسة

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من خلال الاعتماد على بعض الدراسات السابقة، دراسة شهناز فاضل أحمد، دراسة فاضل راضي الغزالي وهاشم فوزي العبادي، دراسة مدهون فريدون عبد الله ودراسة علي يونس ميا ورامي أكرم مزيق بالإضافة إلى بعض الدراسات الأجنبية منها دراسة Wilmar B. Schaufeli Arnold B. Bakker، دراسة

Bruce Louis Rich ، دراسة Rina Anindita & Adventia Emilia Seda، دراسة Raida Abu Bakar.

وقد تم إعداد استبانة وفقا لمقياس Likret الثلاثي (غير موافق، محايد، موافق) وقد قسمت الاستبانة إلى قسمين أساسيين

والقسم الثاني بدوره قد قسم إلى محورين ونوضح ذلك في الآتي:

**القسم الأول:** ويتضمن هذا القسم المتغيرات الشخصية ( الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة والمسمى الوظيفي).

**القسم الثاني:** وينقسم إلى محورين أساسيين معبران عن متغيري الدراسة وذلك كما يلي:

\* **المحور الأول:** يتضمن المتغير التابع وهو الاستغراق الوظيفي بأبعاده الثلاث (الحماس في العمل، الاخلاص أو التفاني في

العمل والانغماس في العمل). وشمل هذا القسم أيضا على (15) عبارة موزعة لكل بعد (5) عبارات قسمت وفقا لمقياس

ليكارث الثلاثي.

\* **المحور الثاني:** يتضمن المتغير المستقل وهو التماثل التنظيمي بأبعاده الثلاث (الولاء التنظيمي، العضوية أو الانتماء

والتشابه). وشملت على (18) عبارة موزعة لكل بعد (6) عبارات قسمت وفقا لمقياس ليكارث الثلاثي.

الجدول (8.2): العبارات التي تقيس أبعاد الاستغراق الوظيفي

رقم العبارة	البعد
(5-4-3-2-1)	الحماس في العمل
(10-9-8-7-6)	الاحلاص (التفاني) في العمل
(15-14-13-12-11)	الانغماس في العمل

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمعطيات الدراسة .

الجدول رقم (9.2): العبارات التي تقيس أبعاد التماثل التنظيمي

رقم العبارة	البعد
(6-5-4-3-2-1)	الولاء التنظيمي
(12-11-10-9-8-7)	العضوية أو الانتماء
(18-17-16-15-14-13)	التشابه

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمعطيات الدراسة .

## الفرع الثاني صدق أداة الدراسة

يقصد بالصدق أن أداة الدراسة تقيس ما صممت لقياسه ولا تقيس شيئا آخر، فتم توزيع استمارة الاستبيان في صورته الأولى على الأستاذة المشرفة للاستفادة من توجيهاتها وكذلك مجموعة من الأساتذة المحكمين تألفت من خمسة مختصين في المجال وأسماء المحكمين في الملحق رقم (01) حيث تمت الاستجابة لآراء المحكمين وتم القيام بإجراء أهم التصحيحات التي اتفق عليها جميع المحكمين فتم ما يلزم من حذف وتعديل وإضافة في ضوء مقترحاتهم، وبذلك خرجت الاستبانة إلى الصورة النهائية.

## الفرع الثالث: ثبات أداة الدراسة

يعني الثبات أن الاختبار يؤدي إلى نفس النتائج في حالة تكراره مرة أخرى وقامت الطالبة بالتأكد من ثبات الأداة عن طريق حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقياس الذي يوضحه الجدول الموالي ف لوحظ أن معامل الثبات تقدر ب 92.8 % وهي نسبة مقبولة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية تفي بأغراض الدراسة بحيث يجب ألا تقل قيمة المعامل عن 0.62 % لكي نعتمد على النتائج المتوصل إليها في البحث:

الجدول (10.2): معامل الثبات الكلي لاستمارة الاستبيان

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
علاقة التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي	33	92.8 %

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات Spss.

من خلال الجدول (10.2) يمكن أن نلاحظ قيمة ألفا كرونباخ تقدر ب(0.928) وهي أكبر من (0.62)، أي قيمة الثبات الكلية لاستمارة الاستبيان هي (0.928) وهي تعبر عن قيمة ثبات النتائج التي يمكن أن يعطيها الاستبيان مرة أخرى أو

بعبارة أخرى، في حالة إذا قمنا باستجواب أفراد العينة من جديد وبنفس الظروف فإن (92.8%) من أفراد العينة المدروسة تكون نفس الإجابة، وهي نسبة توضح المصدقية العالية للنتائج التي يمكن استخلاصها.

#### الفرع الرابع: أساليب المعالجة الإحصائية

من أجل تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال استمارات الاستبيان تمت عملية تفرغ البيانات المحصل عليها في برنامج Spss V25 لسنة 2017 وتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل التحقق من ثبات أو صدق أداة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة، وهذه الأساليب هي:

1. معامل ألفا كرونباخ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة؛
2. مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازلياً؛
3. مصفوفة الارتباط سيرمان لمعرفة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛
4. معامل الانحدار المتعدد وذلك لقياس أثر المتغير المستقل (التماثل التنظيمي) على المتغير التابع (الاستغراق الوظيفي)؛
5. اختبار T-Test لاختبار تأثير متغير المستقل الجنس على المتغير التابع.
6. اختبار One way ANOVA لاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة الأخرى على المتغير التابع؛
7. كما تم استخدام مقياس ليكارت الثلاثي التالي في الدراسة.

#### الجدول (11.2): درجات سلم ليكارت الثلاثي

غير موافق	محايد	موافق	الاستجابة
1	2	3	الدرجة

المصدر: بالاعتماد على سلم ليكارت الثلاثي.

ولتحديد قيم المتوسط الحسابي، كونها في أي فئة يتم ذلك من خلال إيجاد:

$$\text{المدى (RANGE)} = (\text{أكبر قيمة} - \text{أقل قيمة}) = (3 - 1) = 2$$

ثم قسم المدى على عدد الفئات  $0.66 = \frac{2}{3}$  وبعد ذلك يضاف إليها (0.66) إلى الحد الأدنى للمقياس فتصبح كالاتي:

#### الجدول (12.2): مقياس ليكارت الثلاثي

المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
ضعيف	من 1 إلى 1.66
متوسط	من 1.67 إلى 2.33
مرتفع	من 2.34 إلى 3

المصدر: بالاعتماد على سلم ليكارت الثلاثي.

## المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

في هذا المبحث سيتم عرض النتائج من خلال اختبار فرضيات الدراسة وتحليلها بالطريقة الاحصائية من خلال المتوسطات والانحرافات المعيارية لأبعاد موضوع الدراسة بالإضافة إلى الطريقة التحليلية استنادا على المقابلات التي تم القيام بها مع عمال الشركة وذلك من أجل معرفة العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي، كما سنحاول مناقشة النتائج وعرض النموذج الذي تم تصميمه.

### المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

سيتم في هذا المطلب عرض نتائج فرضيات الدراسة التي تم التوصل إليها ثم تحليلها والنتائج المترتبة عن تحليل وتفسير المقابلة.

#### الجزء الأول: عرض النتائج وتحليلها بالطريقة الاحصائية المستندة على استمارة الاستبيان

#### 1. النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى: هناك تواجد للتماثل التنظيمي بدرجات مرتفعة في شركة روائح الورود.

للإجابة على هذه الفرضية والتأكد من صحتها أو عدمها، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المثلة، والتي تقيس أبعاد التماثل التنظيمي موضوع الدراسة.

← **البعد الأول: الولاء التنظيمي** سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد الولاء التنظيمي ثم تحليلها.

#### أولا: عرض النتائج

#### الجدول (13.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الولاء التنظيمي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
01	أهتم حقاً لمستقبل الشركة التي أعمل بها؛	2.75	0.51	1	مرتفع
02	أدافع عن الشركة وسياساتها أمام الآخرين؛	2.62	0.65	4	مرتفع
03	أحب التحدث عن المشاريع الناجحة التي تنفذها الشركة؛	2.57	0.66	5	مرتفع
04	أتضايق عندما ينتقد الآخرون الشركة بطريقة غير موضوعية؛	2.64	0.65	3	مرتفع
05	أفتخر أن أكون أحد العمال في الشركة؛	2.74	0.56	2	مرتفع
06	سوف أقضي ما تبقى من خدمتي الوظيفية في الشركة.	2.28	0.74	6	متوسط
	المتوسط العام لبعده الولاء التنظيمي	2.60	0.54	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقاً لمخرجات Spss.

#### ثانياً: تحليل النتائج

يتضح من الجدول (13.2) أن بعد الولاء التنظيمي سائد في المؤسسة محل الدراسة بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (2.60) وبانحراف معياري (0.54) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة "أهتم حقاً لمستقبل الشركة التي أعمل بها" كانت بمتوسط حسابي (2.75) وبانحراف معياري (0.51) مما يدل على أن أفراد العينة في الشركة محل الدراسة يحملون



على عاتقهم مستقبل الشركة الذين هم عمال بما لأن مصير الشركة من مصيرهم، تم عبارة "أفتخر أن أكون أحد العمال في الشركة" بمتوسط حسابي (2.74) وبانحراف معياري (0.56) مما يعني أن العامل يعتبر عمله في الشركة فخرا له وهذا يدل على مدى الثقة بين العامل والشركة، لتليها العبارة "أتضايق عندما ينتقد الآخرون الشركة بطريقة غير موضوعية" بمتوسط حسابي (2.64) وبانحراف معياري (0.65) مما يدل على حب ورضا العامل لشركته غيرته عليها، ثم تأتي بعد ذلك عبارة "أدافع عن الشركة وسياساتها أمام الآخرين" بمتوسط حسابي (2.62) وبانحراف معياري (0.65) وهذا دال على اقتناع العامل بما تقوم به الشركة واتفاهه معها، لتأتي بعدها عبارة "أحب التحدث عن المشاريع الناجحة التي تنفذها الشركة" بمتوسط حسابي (2.57) وبانحراف معياري (0.66) مما يعني أن نجاح الشركة من نجاح العامل فمن وراء نجاح أي شركة عمال مبدعون ومتميزون يسهرون على تفوقها، وفي الأخير عبارة "سوف أقضي ما تبقى من خدمتي الوظيفية في الشركة" بمتوسط حسابي (2.28) وبانحراف معياري (0.74) وهي أضعف متوسط حسابي مقارنة مع المتوسطات الحسابية السابقة لعبارات بعد الولاء التنظيمي مما يدل على وجود بعض العمال غير قادرين على البقاء في الشركة لأن هناك منهم من له توجه آخر وهناك من أصبح كبير في السن، ومن خلال ما سبق يدل على توافر بعد الولاء التنظيمي بشكل مرتفع.

#### ← البعد الثاني: الانتماء أو العضوية

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد الانتماء أو العضوية ثم تحليلها وتفسيرها.

#### أولاً: عرض النتائج

الجدول (14.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الانتماء

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
07	لدي انتماء في الشركة التي أعمل بها؛	2.66	0.61	3	مرتفع
08	أشعر أن الشركة توليني اهتماما كبيرا؛	2.34	0.75	5	مرتفع
09	أصف نفسي للآخرين بقول: أعمل في شركة روائح الورود ، أنا من عمال شركة روائح الورود لصناعة العطور ؛	2.79	0.49	1	مرتفع
10	أشعر بسرور كبير لأني أعمل في الشركة؛	2.74	0.56	2	مرتفع
11	يشعر جميع العمال في الشركة على أنها أسرة كبيرة؛	2.60	0.66	4	مرتفع
12	أحدد هويتي من خلال شركة روائح العطور وروود بسهولة.	2.13	0.85	6	متوسط
	المتوسط العام لبعد الانتماء	2.54	0.65	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات Spss.

## ثانيا: تحليل النتائج

يتضح من الجدول (14.2) أن بعد الانتماء سائد في المؤسسة محل الدراسة بدرجة مرتفعة وبتوسط حسابي (2.54) وبانحراف معياري (0.65) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة "أصف نفسي للآخرين بقول: أعمل في شركة روائح الورود، أنا من عمال شركة روائح الورود لصناعة العطور" كانت بمتوسط حسابي (2.79) وبانحراف معياري (0.49) مما يدل على أن العامل يعتبر نفسه جزءاً لا يتجزأ من الشركة، ثم عبارة "أشعر بسرور كبير لأني أعمل في الشركة" بمتوسط حسابي (2.74) وبانحراف معياري (0.56) يعني ذلك أن العامل راضي تماماً على عمله في الشركة، لتليها العبارة "لدي انتماء في الشركة التي أعمل بها" بمتوسط حسابي (2.66) وبانحراف معياري (0.61) وهذا دال على العلاقة الوطيدة بين العامل وشركته وكونه يعمل فيها فيعد عضو لا يتجزأ منها، ثم تأتي بعد ذلك عبارة "يشعر جميع العمال في الشركة على أنها أسرة كبيرة" بمتوسط حسابي (2.60) وبانحراف معياري (0.66) مما يدل على وجود جو الأسرة في الشركة مما يولد علاقات بين العمال، لتأتي بعدها عبارة "أشعر أن الشركة توليني اهتماماً كبيراً" بمتوسط حسابي (2.34) وبانحراف معياري (0.75) يدل ذلك على التعامل مع العامل بعناية فائقة من أجل تعزيز مكانته، وفي الأخير عبارة "أحدد هويتي من خلال شركة روائح العطور ورود بسهولة" بمتوسط حسابي (2.13) وبانحراف معياري (0.85) وهي أضعف متوسط حسابي مقارنة مع المتوسطات الحسابية السابقة لعبارات بعد الانتماء مما يدل على صعوبة التحديد الدقيق للهوية من قبل العامل من خلال الشركة أي عدم فهم كيفية تحديد الهوية من قبل العامل.

## ← البعد الثالث: التشابه

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد التشابه ثم تحليلها وتفسيرها.

## أولاً: عرض النتائج

الجدول (15.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التشابه

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
13	أعمل في الشركة من أجل تحقيق أهدافها ورسالتها؛	2.68	0.58	2	مرتفع
14	أشعر أن خططي وأهدافي للمستقبل تتماثل مع خطط وأهداف الشركة؛	2.43	0.69	3	مرتفع
15	أعتقد أن صورة المجتمع المحلي تماثل توجهاتي وتطلعاتي؛	2.19	0.81	5	متوسط
16	أرى أن قيمتي وقيم الشركة متماثلة إلى حد كبير؛	2.40	0.71	4	مرتفع
17	أحاول اتخاذ قراراتي في العمل متجنباً النتائج السلبية التي قد تعود على الشركة؛	2.75	0.55	1	مرتفع
18	أنظر إلى مشكلات الشركة على أنها مشكلاتي الشخصية.	2.13	0.85	6	متوسط
	المتوسط العام لبعد التشابه	2.43	0.70	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقاً لمخرجات Spss.

## ثانيا: تحليل النتائج

يتضح من الجدول (15.2) أن بعد التشابه سائد في المؤسسة محل الدراسة بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (2.43) وبانحراف معياري (0.70) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة "أحاول اتخاذ قراراتي في العمل متجنباً للنتائج السلبية التي قد تعود على الشركة" كانت بمتوسط حسابي (2.75) وبانحراف معياري (0.55) مما يدل على خوف العامل على الشركة وخسارتها فالعامل يعتبر الشركة كبيتته، ثم عبارة "أعمل في الشركة من أجل تحقيق أهدافها ورسالتها" بمتوسط حسابي (2.68) وبانحراف معياري (0.58) ويدل ذلك على الرغبة الشديدة للوصول إلى الأهداف التي نشأت من أجلها الشركة بالتالي سيحقق العامل مبتغاه من خلال تحقيق أهداف الشركة، لتليها العبارة "أشعر أن خططي وأهدافي للمستقبل تتماثل مع خطط وأهداف الشركة" بمتوسط حسابي (2.43) وبانحراف معياري (0.69) مما يدل على أن توجه العامل وتطلعاته من توجه الشركة، ثم تأتي بعد ذلك عبارة "أرى أن قيمي وقيم الشركة متماثلة إلى حد كبير" بمتوسط حسابي (2.40) وبانحراف معياري (0.71) مما يدل على وجود قيم مشتركة بين العامل والشركة، لتأتي بعدها عبارة "أعتقد أن صورة المجتمع المحلي تماثل توجهاتي وتطلعاتي" بمتوسط حسابي (2.19) وبانحراف معياري (0.81) مما دلّ على أن الشركة لا توفر صورة جيدة للعمال بخلاف منتج الشركة، وفي الأخير عبارة "أنظر إلى مشكلات الشركة على أنها مشكلاتي الشخصية" بمتوسط حسابي (2.13) وبانحراف معياري (0.85) وهي أضعف متوسط حسابي مقارنة مع المتوسطات الحسابية السابقة لعبارات بعد التشابه مما يدل على أن العامل يفصل أمور العمل عن الأسرة كما أن الشركة لا تولي اهتمام لأسرة العامل بقدر اهتمامها للعامل بحد ذاته.

## قيم المتوسطات الحسابية وانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لأبعاد التماثل التنظيمي

سنحاول عرض النتائج الخاصة بالقيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأفراد عينة الدراسة لأبعاد التماثل

التنظيمي من خلال الجدول التالي ثم تحليلها.

## أولاً: عرض النتائج

## الجدول (16.2) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد التماثل التنظيمي.

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
1	الولاء التنظيمي	2.60	0.54	1	مرتفع
2	الانتماء أو العضوية	2.54	0.65	2	مرتفع
3	التشابه	2.43	0.70	3	مرتفع
	المتوسط العالم لأبعاد التماثل التنظيمي	2.52	0.63	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقاً لمخرجات Spss.

## ثانيا: تحليل النتائج

بناء على النتائج التي يوضحها الجدول (16.2) فإن شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي يسود فيها الولاء التنظيمي بدرجة مرتفعة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.60) إلا أنها لا تخلو من باقي الأبعاد الأخرى المذكورة سلفا وبدرجة مرتفعة أيضا فبعد الانتماء كان في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.54) أما في المرتبة الأخير كان بُعد التشابه وكان بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (2.43) وهذا يدل على أن هناك تماثل عالي للعاملين تجاه الشركة. ما يمكن استنتاجه هو ثبات صحة الفرضية الأولى القائلة بأنه:

**الفرضية الأولى: هناك تواجد للتماثل التنظيمي بدرجات مرتفعة لدى العاملين في شركة روائح الورود**

**2. النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية:** هناك مستوى منخفض للاستغراق الوظيفي لدى العاملين في الشركة محل الدراسة. للإجابة على هذه الفرضية والتأكد من صحتها أو عدمها، تم القيام بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الممثلة لأبعاد الاستغراق الوظيفي موضوع الدراسة. وذلك وفقا للأبعاد المكون له وهي: الحماس في العمل، الاخلاص أو التفاني في العمل والانغماس في العمل.

## ← البعد الأول: الحماس في العمل

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد الحماس ثم تحليلها وتفسيرها.

## أولا: عرض النتائج

الجدول (17.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الحماس في العمل

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
01	أشعر بالقوة والنشاط والاندفاع في العمل؛	2.38	.830	4	مرتفع
02	أحاول أن أكون مثابر في العمل حتى وإن كانت النتائج مجهولة؛	2.47	.790	3	مرتفع
03	أشعر بالطاقة والانفتاح والمرونة الذهنية وأنا في العمل؛	2.38	.860	5	مرتفع
04	أستثمر معظم قدراتي العملية وخبرتي في العمل؛	2.66	.640	1	مرتفع
05	لدي الاستعداد للاستمرار لفترات طويلة في العمل.	2.53	0.72	2	مرتفع
المتوسط العام لبعد الحماس في العمل		2.48	0.77	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات Spss.

## ثانيا: تحليل النتائج

يتضح من الجدول (17.2) أن بعد الحماس سائد في المؤسسة محل الدراسة بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (2.48) وانحراف معياري (0.77) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة "أستثمر معظم قدراتي العملية وخبرتي في

العمل" كانت بمتوسط حسابي (2.64) وبانحراف معياري (0.42) مما يدل على أن العمل يُعتبر أساسياً وذو أهمية بالنسبة للعامل، ثم عبارة "لدي الاستعداد للاستمرار لفترات طويلة في العمل" بمتوسط حسابي (2.53) وبانحراف معياري (0.72) هذا يدل على وجود رابط قوي بين العامل وعمله، لتليها العبارة "أحاول أن أكون مثابر في العمل حتى وإن كانت النتائج مجهولة" بمتوسط حسابي (2.47) وبانحراف معياري (0.79) هذا دلالة على وجود مستوى عالي من الطاقة للعمال على مستوى الشركة محل الدراسة وإمكانية العامل على مواجهة الصعوبات، ثم تأتي بعد ذلك عبارة "أشعر بالقوة والنشاط والانديفاع في العمل" بمتوسط حسابي (2.38) وبانحراف معياري (0.83) مما يدل على أن العمال يتميزون بالأخذ بزمام المبادرة وبالتحدي، وفي الأخير عبارة "أشعر بالطاقة والانفتاح والمرونة الذهنية وأنا في العمل" بمتوسط حسابي (2.38) وبانحراف معياري (0.86) وهي أضعف متوسط حسابي مقارنة مع المتوسطات الحسابية السابقة لعبارات بعد الحماس مما يدل على أن هناك نشاط العالي يحس به العامل أثناء العمل نتيجة الظروف المناسبة التي تحيط بالعامل أثناء القيام بعمله.

#### ← البعد الثاني: الاخلاص في العمل

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد الاخلاص ثم تحليلها وتفسيرها.

#### أولاً: عرض النتائج

الجدول (18.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الاخلاص في العمل

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
06	أنا فخور لأنني أعمل في هذا المجال؛	2.79	.530	1	مرتفع
07	تتميز مهام عملي بالتحدي والمتعة؛	2.64	.620	3	مرتفع
08	أشعر بمعنى كبير للعمل الذي أقوم به؛	2.66	.640	2	مرتفع
09	أمتلك روابط قوية مع زملائي في العمل من الصعب كسرها؛	2.62	.650	4	مرتفع
10	يشغلني التفكير بوظيفتي حتى بعد انتهاء الدوام.	2.02	.840	5	متوسط
	المتوسط العام لبعد الاخلاص في العمل	2.55	0.66	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقاً لمخرجات Spss.

#### ثانياً: تحليل النتائج

يتضح من الجدول (18.2) أن بعد الاخلاص سائد في المؤسسة محل الدراسة بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (2.55) وبانحراف معياري (0.66) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة "أنا فخور لأنني أعمل في هذا المجال" كانت بمتوسط حسابي (2.79) وبانحراف معياري (0.53) هذا دل على أن الشركة جعلت العامل يحب مجال العطور من خلال سمعة وتاريخ الشركة العريقين، ثم عبارة "أشعر بمعنى كبير للعمل الذي أقوم به" بمتوسط حسابي (2.66) وبانحراف معياري (0.64)، لتليها العبارة "تتميز مهام عملي بالتحدي والمتعة" بمتوسط حسابي (2.64) وبانحراف معياري (0.62) مما يدل على توفر مناخ

التحدي في الشركة والاستعداد لحل المشكلات، ثم تأتي بعد ذلك عبارة " أمتلك روابط قوية مع زملائي في العمل من الصعب كسرها " بمتوسط حسابي (2.62) وبانحراف معياري (0.65) مما يدل على وجود جو الأسرة في مكان العمل وهذا نتيجة النظام الغير رسمي الذي تعتمد عليه الشركة مما يولد علاقات وطيدة بين العمال، وفي الأخير عبارة " يشغلني التفكير بوظيفتي حتى بعد انتهاء الدوام " بمتوسط حسابي (2.02) وبانحراف معياري (0.84) وهي أضعف متوسط حسابي مقارنة مع المتوسطات الحسابية السابقة لعبارات بُعد الاخلاص مما يدل على وجود فئة من العمال عندهم مسؤوليات عديدة خارج حدود العمل تجعلهم غير قادرين على التفكير بالعمل خارج الدوام.

### ← البعد الثالث: الانغماس في العمل

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد الانغماس ثم تحليلها وتفسيرها.

### أولاً: عرض النتائج

الجدول (19.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الانغماس في العمل

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
11	أحاول أن أنسى كل شيء حوي وأنا في عملي؛	2.15	0.90	5	متوسط
12	لا أشعر بالوقت وأنا في العمل وأبذل كامل جهدي؛	2.58	0.74	2	مرتفع
13	أجد من الصعوبة فصل نفسي عن عملي؛	2.53	0.69	3	مرتفع
14	أشعر أنني شديد التمسك بالدقة في أداء عملي بدرجة كبيرة؛	2.72	0.60	1	مرتفع
15	معظم اهتمامي مركز على عملي.	2.49	0.77	4	مرتفع
	المتوسط العام لبعد الانغماس في العمل	2.49	0.74	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقاً لمخرجات Spss.

### ثانياً: تحليل النتائج

يتضح من الجدول (19.2) أن بعد الانغماس سائد في المؤسسة محل الدراسة بدرجة مرتفعة وبتوسط حسابي (2.49) وبانحراف معياري (0.74) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة "أشعر أنني شديد التمسك بالدقة في أداء عملي بدرجة كبيرة" كانت بمتوسط حسابي (2.72) وبانحراف معياري (0.60) مما يدل على أن العامل يعتز عمله ويحس بالسعادة أثناء القيام بمهامه، ثم عبارة "لا أشعر بالوقت وأنا في العمل وأبذل كامل جهدي" بمتوسط حسابي (2.58) وبانحراف معياري (0.74) مما يدا على أن خصائص العمل وظروفه تتميز بالمتعة وتوفير الجو الملائم للعامل، لتليها العبارة "أجد من الصعوبة فصل نفسي عن عملي" بمتوسط حسابي (2.53) وبانحراف معياري (0.69) وهذا دال على الاهتمام والتركيز العاليين لدى العامل مما يجعله من الصعب فصل نفسه عن عمله بالإضافة إلى أن العمل يعد محوري في حياته، ثم تأتي بعد ذلك عبارة "معظم اهتمامي مركز على عملي" بمتوسط حسابي (2.49) وبانحراف معياري (0.77) مما يدل على العناية الفائقة للعمل من قبل العامل

الذي يعتبر من أولويات حياته، وفي الأخير عبارة " أحاول أن أنسى كل شيء حولي وأنا في عملي" بمتوسط حسابي (1.15) وبانحراف معياري (0.90) وهي أضعف متوسط حسابي مقارنة مع المتوسطات الحسابية السابقة لعبارات بعد الاخلاص مما يدل على أن هناك فئة من العمال لديهم مشاكل خاصة وضغوطات خارجية قد تكون أسرية بشكل كبير أو اجتماعية بصفة عامة.

قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لأبعاد الاستغراق الوظيفي

سنحاول عرض النتائج الخاصة بالقيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأفراد عينة الدراسة لأبعاد الاستغراق

الوظيفي من خلال الجدول التالي ثم تحليلها.

أولاً: عرض النتائج

الجدول (20.2) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الاستغراق الوظيفي

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
1	الحماس في العمل	2.48	0.60	3	مرتفع
2	الاخلاص في العمل	2.55	0.44	1	مرتفع
3	الانغماس في العمل	2.49	0.56	2	مرتفع
	المتوسط العالم لأبعاد الاستغراق الوظيفي	2.51	0.53	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقاً لمخرجات SPSS.

ثانياً: تحليل النتائج

بناء على النتائج التي يوضحها الجدول (20.2) فإن شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي يسود فيها الاخلاص في العمل بدرجة مرتفعة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.55) إلا أنها لا تخلو من باقي الأبعاد الأخرى المذكورة سلفاً وبدرجة مرتفعة أيضاً فبعد الانغماس في العمل كان في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.49) أما في المرتبة الأخير كان يُعد التشابه وكان بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (2.48) وهذا يدل على وجود مستوى مرتفع من الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في الشركة.

ما يمكن استنتاجه هو نفي الفرضية الثانية القائلة بأنه:

الفرضية الثانية: هناك مستوى منخفض للاستغراق الوظيفي لدى العاملين في الشركة محل الدراسة

3. النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة: توجد علاقة قوية بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في شركة

روائح الورود.

أ. العلاقة الارتباطية بين جميع المتغيرات: من خلال عرض النتائج سيتم عرض مصفوفة معاملات الارتباط في جدول

يوضح العلاقة الارتباطية بين جميع متغيرات الدراسة.

أولاً: عرض النتائج

الجدول (21.2) العلاقة الارتباطية بين جميع متغيرات الدراسة

Spearman's rho					
المتغير المستقل التماثل التنظيمي	التشابه	الانتماء أو العضوية	الولاء التنظيمي	التماثل التنظيمي	
0.614	0.757	0.767	0.746	معامل الارتباط	الاستغراق الوظيفي
0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
53	53	53	53	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss.

### ثانيا: تحليل النتائج

من خلال الجدول رقم (21.2) نلاحظ ما يلي أن :

1. **الولاء التنظيمي:** بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل الولاء التنظيمي والمتغير التابع الاستغراق الوظيفي ( $r = 0.746$ ) وكان هذا الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.01$ ) حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة ( $\text{sig}=0.000$ ) ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والاستغراق الوظيفي؛
2. **العضوية:** بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل العضوية والمتغير التابع الاستغراق الوظيفي ( $r = 0.767$ ) وكان هذا الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.01$ ) حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة ( $\text{sig}=0.000$ ) ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائية بين العضوية والاستغراق الوظيفي؛
3. **التشابه:** بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل التشابه والمتغير التابع الاستغراق الوظيفي ( $r = 0.757$ ) وكان هذا الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.01$ ) حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة ( $\text{sig}=0.000$ ) ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائية بين التشابه والاستغراق الوظيفي؛
4. **المتغير المستقل (التماثل التنظيمي):** بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل (التماثل التنظيمي) والمتغير التابع (الاستغراق الوظيفي) ( $0.614$ ) وكان هذا الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.01$ ) حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة ( $\text{sig}=0.000$ ) ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائية بين التماثل التنظيمي بأبعاده والاستغراق الوظيفي.
5. كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية بين التماثل التنظيمي بأبعاده والاستغراق الوظيفي، في حين كان أقوى بعد هو بعد العضوية أو الانتماء حيث بلغ قيمة ( $r = 0.767$ ) عند مستوى الدلالة ( $0.01$ ) مقارنة بالأبعاد الأخرى، وكانت العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي تقدر بنسبة 61.4 %، وهذا دليل قاطع على أن التماثل التنظيمي له أهمية بالغة في تعزيز الاستغراق الوظيفي. وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي بأبعاده والاستغراق الوظيفي.



ب. تحليل الانحدار لاختبار العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل التماثل التنظيمي والمتغير التابع الاستغراق الوظيفي: يمكن اختبار ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام المربعات الصغرى Entry عند مستوى الدلالة 0.01 حيث المتغير المستقل (التماثل التنظيمي) والمتغير التابع هو (الاستغراق الوظيفي) فالجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

أولاً: عرض النتائج

الجدول (22.2): نتائج تحليل الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل التماثل التنظيمي والمتغير التابع الاستغراق الوظيفي

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	مستوى الدلالة	معامل التحديد ( $R^2$ )	معامل الارتباط (R)	Constant
الانحدار	5.223	1	5.223	0.000	0.525	0.725	0.5
الخطأ	4.726	51					
المجموع	9.0949	52					

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss.

ثانياً: تحليل النتائج

من خلال الجدول السابق تم القيام بإجراء تحليل الانحدار الخطي وكانت نتائج تحليل التباين كما بينها الجدول (22.2) أن مستوى دلالة قيمة sig تساوى (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يوجب قبول الفرضية التي تنص على "توجد علاقة قوية بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في شركة روائح الورود"، ويعزز هذا قيمة معامل الارتباط ( $R=0.725$ ) والعلاقة طردية قوية لأن معامل الارتباط إشارته موجبة، أما القوة التفسيرية للنموذج فقد بلغت ( $R^2=0.525$ ) مما يعني أن أبعاد المتغير المستقل (التماثل التنظيمي) تفسر ما مقداره 52.5% من المتغير التابع (الاستغراق الوظيفي) والباقي يرجع إلى عوامل أخرى.

كما يعني أيضاً أن الزيادة في التركيز على التماثل التنظيمي تؤدي إلى زيادة مستوى الاستغراق الوظيفي ويفسر ما مقداره (52.5%) من التباين في المتغير (الاستغراق الوظيفي) اعتماداً على قيمة معامل التحديد.

الجدول (23.2): المعاملات المعيارية لخط الانحدار

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.500	.271		1.846	.071
	averIndentification	.795	.106	.725	7.508	.000

a. Dependent Variable: المتغير التابع (الاستغراق الوظيفي)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss.

من خلال الجدول السابق يمكن كتابة معادلة الانحدار التي تعبر عن علاقة المتغير المستقل (التماثل التنظيمي (X)) بالمتغير

التابع (الاستغراق الوظيفي (Y)) كالآتي:

$$Y = a + b x$$

$$Y = 0.5 + 0.795 x$$

حيث:

X: المتغير المستقل (التماثل التنظيمي).

Y: المتغير التابع (الاستغراق الوظيفي).

ج. تبين خط الانحدار :

يوضح الجدول الموالي تحليل تبين خط الانحدار حيث يدرس مدى ملائمة خط انحدار المعطيات وفرضيته الصفرية التي

تنص على أن "خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة".

أولاً: عرض النتائج

الجدول (24.2) تحليل تبين خط الانحدار

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.223	1	5.223	56.366	.000 <sup>b</sup>
	Residual	4.726	51	.093		
	Total	9.949	52			

a. Dependent Variable: averofEngagement (الاستغراق الوظيفي)

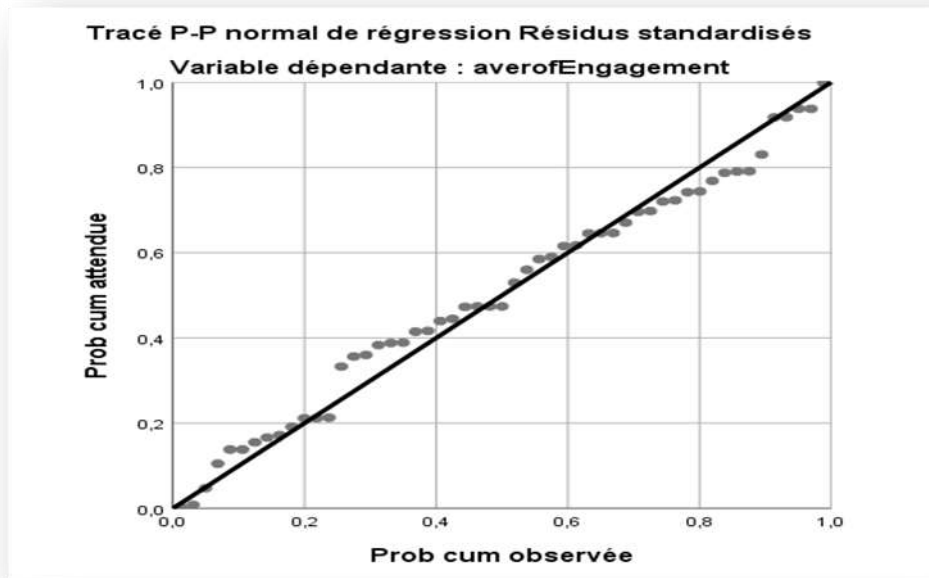
b. Predictors: (Constant), averIndentification (التماثل التنظيمي)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

## ثانيا: تحليل النتائج

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 5.223 ومجموع مربعات البواقي 4.726، مجموع مربعات الكلي يساوي 9.949؛
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة البواقي 51؛
- متوسط مربعات الانحدار هو 5.223 ومتوسط مربعات البواقي هو 0.093؛
- القيمة الإحصائية لاختبار فيشر (قيمة F المحسوبة) هي 56.366؛
- مستوى دلالة الاختبار 0.000 أقل من مستوى الدلالة 0.05 لذلك نرفض الفرضية الصفرية، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات. ونوضح ذلك في الشكل التالي فحسب الرسم البياني لا توجد مشكلة فالتنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.

## شكل (2.2): مدى ملائمة خط الانحدار



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss.

## د. تحليل النتائج باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي

المهدف من هذا التحليل هو معرفة تأثير كل بعد وأهميته بالنسبة للمتغير التابع، ولتحديد ترتيب دخول أبعاد التماثل التنظيمي إلى معادلة خط الانحدار ومعرفة الأبعاد المستبعدة منها، وكذلك لمعرفة أثر كل بعد من أبعاد التماثل التنظيمي على الاستغراق الوظيفي تم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد التدريجي.

## □ من تحليل النتائج لدينا نموذجين

سنحاول في هذا النموذج توضيح علاقة المتغير المستقل (التماثل التنظيمي) مع المتغير التابع (الاستغراق الوظيفي) من خلال بعدين فقط من أبعاد المتغير المستقل (الولاء التنظيمي والتشابه) وهما دالة إحصائياً. فالجدول الموالي يوضح المتغيرين المتبقين في نموذج الدراسة.

أولاً: عرض النتائج

الجدول رقم (25.2) المتغيرين المتبقين في نموذج الدراسة

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Mode	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	الولاء التنظيمي	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= ,050, Probability-of-F-to-remove >= ,100).
2	التشابه	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= ,050, Probability-of-F-to-remove >= ,100).
a. Dependent Variable: الاستغراق الوظيفي			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss.

ثانياً: تحليل النتائج

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن المتغيرين المستقلين المتبقين في نموذج الدراسة هما: بعد الولاء التنظيمي وبعد الاستغراق الوظيفي.

1. معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة

سيتم في الجدول الموالي عرض نتائج معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية (العضوية والتشابه) والمتغير التابع (الاستغراق الوظيفي) لنموذج الدراسة.

أولاً: عرض النتائج

الجدول (26.2) معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.645 <sup>a</sup>	.416	.404	.33764
2	.755 <sup>b</sup>	.570	.553	.29252
a. Predictors: (Constant), الولاء التنظيمي				
b. Predictors: (Constant), التشابه, الولاء التنظيمي				
c. Dependent Variable: المتغير التابع الاستغراق الوظيفي				

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss.

ثانيا: تحليل النتائج

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن استخدام طريقة الانحدار المتعدد التدرجي أدى إلى خروج متغير مستقل ( العضوية) والاحتفاظ بمتغيرين مستقلين من التماثل التنظيمي (الولاء التنظيمي والتشابه).

حيث بلغ معامل الارتباط الخطي بين هذين المتغيرين المستقلين (الولاء التنظيمي والتشابه) والمتغير التابع (الاستغراق الوظيفي) بنسبة (75.5 %) وهو دليل على وجود ارتباط متوسط بينهما، حيث أن (57.0 %) من التغيرات التي تحدث في متغير الاستغراق الوظيفي تعود إلى (الولاء التنظيمي والتشابه) والنسبة المتبقية (43 %) ترجع لعوامل أخرى.

2. تحليل تباين خط الانحدار بطريقة stepwise.

يوضح الجدول التالي تحليل التباين لخط الانحدار بطريقة stepwise.

أولاً: عرض النتائج

الجدول (27.2) تباين خط الانحدار بطريقة stepwise.

ANOVA <sup>a</sup>						
	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.134	1	4.134	36.266	.000 <sup>b</sup>
	Residual	5.814	51	.114		
	Total	9.949	52			
2	Regression	5.670	2	2.835	33.131	.000 <sup>c</sup>
	Residual	4.279	50	.086		
	Total	9.949	52			

a. Dependent Variable: averofEngagement المتغير التابع: الاستغراق الوظيفي

b. Predictors: (Constant), averI01 الولاء التنظيمي

c. Predictors: (Constant), averI01, averI03 التشابه, الولاء التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss.

ثانيا: تحليل النتائج

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 5.670 ومجموع المربعات البواقي 4.279 ومجموع المربعات الكلي يساوي 9.949؛
- درجة حرية الانحدار هي 2 ودرجة البواقي 50؛
- متوسط مربعات الانحدار هو 2.835 ومتوسط مربعات البواقي هو 0.086؛
- القيمة الإحصائية لاختبار فيشر (قيمة F المحسوبة) هي 33.131؛

- مستوى دلالة الاختبار 0.000 أقل من مستوى دلالة 0.05 لذلك نرفض الفرضية الصفرية، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات.

وما يمكن استنتاجه أيضا من الجدولين السابقين (25.2 و 26.2) أن معامل الارتباط R Square لبعدها التنظيمي يقدر ب(0.416) وأن قيمة F قد بلغت (36.266) عند مستوى الدلالة (sig=0.000) وعند درجة حرية (df = 1) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) وهذا يعني أن بعدها التنظيمي قد فسر ما مقداره (41.6%) من التباين في المتغير التابع الاستغراق الوظيفي.

أما معامل التحديد R Squar لبعدها التنظيمي والتشابه معا قد بلغ (0.570) وأن قيمة (F= 33.131) عند مستوى الدلالة (sig=0.000) وعند درجة حرية (df= 2) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) وهذا يعني أن بعدي الولاء التنظيمي والتشابه معا قد تفسر ما مقداره (57.0%) من التباين في المتغير التابع الاستغراق الوظيفي.

### 3. معاملات خط الانحدار بطريقة stepwise

سيتم عرض النتائج الخاصة بدرجة معاملات خط الانحدار فسننتقل إليه من خلال التالي.

أولاً: عرض النتائج

فالجداول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة stepwise

الجدول (28.2) قيم معاملات خط الانحدار بطريقة stepwise

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.935	.265		3.523	.001
	الولاء التنظيمي	.605	.100	.645	6.022	.000
2	(Constant)	.409	.261		1.564	.124
	الولاء التنظيمي	.426	.097	.454	4.407	.000
	التشابه	.408	.096	.437	4.236	.000

a. Dependent Variable: الاستغراق الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss.

ثانياً: تحليل النتائج

تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لتحديد أهمية كل من متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر التماثل التنظيمي على الاستغراق الوظيفي ويتضح من الجدول (27.2) الذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة

(التماثل التنظيمي) في معادلة الانحدار، فإن الولاء التنظيمي قد احتلت المرتبة الأولى وفسرت ما مقداره (41.6%) من التباين في المتغير التابع (الاستغراق الوظيفي) اعتماداً على قيمة معامل التحديد  $R^2$  وأن مستوى الدلالة أقل من مستوى الدلالة المحسوبة (0.05) وأن قيمة Beta لبعء الولاء التنظيمي قد بلغت (0.645) أي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) فهو يمثل أكبر قيمة إحصائية ( $t=6.022$ ) وبالتالي أكبر معامل ارتباط والذي يقدر (0.645).

ثم دخل متغير التشابه في المرتبة الثانية، حيث فسر مع متغير الولاء التنظيمي ما مقداره (57.0%) من التباين في الاستغراق الوظيفي كمتغير تابع اعتماداً على قيمة معامل التحديد  $R^2$  وأن قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل من (0.05) أي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) حيث كانت مستوى الدلالة لكلا البعدين أقل من مستوى الدلالة. وقد بلغت قيمة Beta لكلا البعدين (0.454) وأن قيمة ( $t=4.407$ ) عند مستوى دلالة ( $sig=0.00$ ).

وقد تم استبعاد متغير العضوية من النموذج النهائي حيث كان مستوى الدلالة (0.124) وهو أكبر من مستوى الدلالة (0.05) أي لم تكن ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)

ومنه يمكن تحديد مقطع خط الانحدار بالنسبة لكل من الولاء التنظيمي والتشابه وفق المعادلة التالية :

$$Y = a + cx_1 + b x_2$$

ومنه معادلة خط الانحدار تصبح من الشكل الموالي:

$$Y = 0.409 + 0.426 x_1 + 0.408 x_2$$

حيث:

$Y$ : المتغير التابع (الاستغراق الوظيفي)

$x_1$ : المتغير المستقل (الولاء التنظيمي)

$x_2$ : المتغير المستقل (التشابه)

أما بالنسبة لقيم sig نجد أن جميع القيم مقبولة لكلا البعدين لأنها أقل من 0.05 ومنه نستنتج أن أهم الأبعاد المؤثرة على زيادة وتعزيز الاستغراق الوظيفي هي (الولاء التنظيمي والتشابه).

**4. النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة:** توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في أبعاد الاستغراق الوظيفي لدى العاملين تعزى

المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، المسمى الوظيفي).

لاختبار هذه الفرضية تم القيام بتطبيق اختبار (T) Teste في حالة المتغير يحتمل على إجابتين واختبار ANOVA في

حالة المتغير يحتمل أكثر من إجابتين.

**4.1 متغير الجنس (T) Teste:** يقوم هذا الاختبار على أساس بيان العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات الشخصية

التي لا تحتمل إلا على إجابتين والهدف منه بيان هل العلاقة بين الجنس والمتغير التابع (الاستغراق الوظيفي) ذات

دلالة إحصائية أم لا.

أولاً: عرض النتائج

الجدول (29.2): إختبار (T) لمتغير الجنس

الرقم	المتغير	F	T	SIG
01	الجنس	0.483	20.539	0.620

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss.

ثانياً: تحليل النتائج

توضح نتائج الجدول رقم (28.2) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير الجنس حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب 0.451 وهو أكبر من 0.05 مستوى الدلالة المعتمد.

4.2 تحليل التباين الأحادي (One way Anova) لاختبارات تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع

تقوم هذه الفرضية على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات نظرة العاملين حول التماثل التنظيمي وفي مستوى الاستغراق الوظيفي للعاملين تبعاً للمتغيرات الأخرى المتبقية (العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، المسمى الوظيفي).

سيتم عرض النتائج في جدول يوضح نتائج تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين حول التماثل التنظيمي ومستوى الاستغراق الوظيفي للعاملين تبعاً للمتغيرات الأخرى المتبقية (العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، المسمى الوظيفي).

أولاً: عرض النتائج

الجدول (30.2) اختبار ANOVA

الرقم	المتغير	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	SIG
01	العمر	0.188	2	0.094	0.483	0.620
02	المستوى التعليمي	0.663	5	0.133	0.671	0.647
03	الخبرة	0.554	3	0.185	0.964	0.417
04	المسمى الوظيفي	0.076	1	0.076	0.393	0.533

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss.

ثانياً: تحليل النتائج

من خلال الجدول (28.2) نلاحظ أن كل من (العمر، مستوى التعليمي، سنوات الخبرة والحالة العائلية) كان مستوى دلالتهم أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاستغراق الوظيفي تعزى كل من المتغيرات الشخصية.



## الجزء الثاني: عرض النتائج وتحليلها بالطريقة النوعية المستندة على المقابلة

تعتبر المقابلة من أهم أدوات جمع البيانات تسمح للباحث بالاتصال المباشر مع المستجيب كما تفسح المجال له بإبداء رأيه بحرية وتمكّن من التعمق في جمع البيانات، لذلك سنحاول في هذا الجزء معالجة فرضيات الدراسة الثلاثة المتعلقة بالمتغير المستقل "التماثل التنظيمي" والمتغير التابع "الاستغراق الوظيفي" والعلاقة بينهما، وهذا استنادا على المقابلات التي تم القيام بها خلال الزيارات الميدانية أثناء فترة التربص ودعمها بالملاحظة العلمية وبالتالي سيتم عرض نتائج كل فرضية بناء على ما تم مناقشته أثناء المقابلة (الملحق 05 يوضح اسئلة المقابلة التي طرحت على المستجيب (01) والملحق 06 يوضح اسئلة المقابلة التي طرحت على المستجيب (02-03) مع العلم أن اسئلة المقابلة لم تطرح بذلك الشكل فتم تبسيطها كما يستوعبها كل مستجيب).

I. النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى: هناك تواجد للتماثل التنظيمي بدرجات مرتفعة لدى العاملين في شركة روائح الورود.

أولا: عرض النتائج

الجدول (31.2): أهم البيانات المحصل عليها من اجراء المقابلة لمتغير التماثل التنظيمي

الأبعاد	أهم جزئية في السؤال	المستجيب (01)*	المستجيب (02)**	المستجيب (03)***
بعد الولاة التنظيمي	الانضباط في الحضور والانصراف	هناك عمال حضورهم في الوقت ولهم انضباط شديد وهم العمال الذين يعملون على مستوى الورشات (لهم علاقة مباشرة بالإنتاج) على عكس عمال الإدارة قد يتأخرون بعض الشيء.	لست منضبط في الحضور صباحا قد أتأخر نصف ساعة في بعض الأحيان ولكنني أخرج بعد انتهاء الدوام إلى غاية اتمام مهامتي.	عندي انضباط بعض الشيء في الحضور والانصراف.
	الرغبة في البقاء	معظم العمال الذين تم توظيفهم لم يغادروا الشركة هذا دال على رغبتهم في البقاء.	أريد البقاء بشكل كبير برغبة عالية.	أرغب في الاستمرار بالشركة بشدة.
	درجة تنفيذ التعليمات	كل العاملين دون استثناء ينفذون التعليمات دون تردد ولم نشهد صراع من قبل أحد العاملين.	أطبق التعليمات كما هي.	أنفذ كل التعليمات دون زيادة أو نقصان.
	الثقة	هناك ثقة عالية بين الإدارة والعاملين.	لدي ثقة بيبي عالية بيني وبين الرئيس المدير العام.	هناك ثقة جيدة بيني وبين الإدارة العليا.
	الالتزام	هناك مستوى عالي من الالتزام نظرا لتقبل العاملين لأهداف الشركة وهناك ارتباط وثيق بين العمال والشركة.	أرى أن أهداف الشركة تتماثل وأهدافي لأني أعمل فيها لمدة طويلة حتى أصبح عملي جزء مهم في حياتي.	هناك علاقة جيدة بيني وبين الشركة وأرى أن أهداف الشركة تمسني كأحد أعضائها.

\*رئيس مصلحة الموارد البشرية.

\*\*رئيس مصلحة التمويل.

\*\*\*رئيس مصلحة مراقبة التسيير.

		اعتمدت المؤسسة على التدريب الخارجي (خارج حدود الوطن) لبعض العمال التدريب الداخلي بالاستعانة بمبثات خارجية.	التدريب والتكوين	
	قمت بالتدريب أربعة (04) مرات وكان التدريب داخل الشركة.	أوافق تماما على نمط القيادة السائد وأراه مناسب لي كما يسهل لي الاتفاق مع الإدارة العليا.	نمط القيادة	
	أشجع نمط القيادة الذي يتبعه الرئيس المدير العام وأراه جُذ ملائم بالنسبة لجميع المستويات.	أرى أنه جيد فالحوافز المقدمة لنا متنوعة.	نظام الحوافز	بعد الانتماء أو العضوية
	يتحص العامل على حوافز مادية (الأجور المرتفعة- مكافآت العمال- الترقية- الضمان الاجتماعي- توفير النقل- توفير الأمن والسلامة المهنية) وأخرى معنوية (اصدار الأوامر دون اللجوء إلى الإدارة العليا في بعض القرارات- حرية ابداء الرأي من خلال تقبل الاقتراحات- سياحة العمرة- منح كباش الأضاحي- السلف <sup>1</sup> - الحفلات التكريمية)	أرى أن الحوافز التي تطبقها الشركة فعالة كونها تمس جميع العمال وكل حسب أدائه.	الانتماء	
	أحس بالانتماء لأن الشركة توليني اهتمام جيد.	هناك انخفاض في دوران العمالة.	دوران العمالة	
	لدي انتماء للشركة لأن علاقتي بها جيدة وقيمها قريبة من قيمتي	أعمل في الشركة منذ 15 عام.	فرق العمل	
	أعمل لمدة 17 عام.	تشجع الإدارة فرق العمل لزيادة التفاعل بين العاملين واحساسهم بالانتماء.	المشاركة في اتخاذ القرارات	
	أكون مه زملاء الأقرب مني في العمل فريق عمل متكامل تتبادل فيه افكارنا ونعبر عن آرائنا.	تعطي الإدارة الحق للعامل في مشاركته في اتخاذ القرارات خاصة التي تتعلق بالمنتج وذلك عن طريق عقد اجتماعات للتداول.	درجة التدخل في اصدار الأوامر	
	نقوم بعقد اجتماع حيث يقوم المدير بمشاورتنا حول قرار جديد يريد تطبيقه.	يصدر العامل الأوامر في حدود نطاق اشرافه كما يستطيع أن يصدر الأوامر دون اللجوء للإدارة العليا في بعض القرارات.	وضوح أهداف الشركة	
	أقوم بإصدار الأوامر في حدود مصلحتي التي أترأسها.	تقوم الإدارة العليا بوضع أهداف تكون محددة بمشاركة العاملين أو تكون محددة مسبقا وبعدها يتم التفاوض مع العاملين عليها وإذا كان العاملين لهم		
	أهداف الشركة تتميز بالوضوح وأنا على علم بها.			

<sup>1</sup> السلف أي اعطاء مبلغ نقدي وقت الحاجة وارجاعه بالتقسيط.

		آراء أخرى فتلغى ويعمل بما أقر العاملين.	
تكامل الوحدات التنظيمية	مصالح المؤسسة تشكل حلقات متسلسلة كل مصلحة تفيد وتستفيد تؤثر وتتأثر من المصالح الأخرى.	أتعامل مع المصالح الأخرى فنتشارك في بعض المعلومات وليست كلها.	هناك تعاملات بين مصلحتي والمصالح الأخرى لتداخل المهام التي بيننا.
درجة المبادرة	أبادر بكل خبرتي العملية لإنجاح الشركة فنجاحها من نجاحي.	أقوم بالمبادرة بكل ما أستطيع لتنجح الشركة.	
عملية الاتصال	تشهد الشركة عملية اتصال فعالة بين العامل والإدارة العليا.	لا أجد أي صعوبة في الاتصال بالمدير العامل بشكل مباشر أو غير مباشر.	هناك اتصال جيد بيني وبين الإدارة العليا.
تمثيل الشركة	من خلال الاهتمام بالعاملين نرى أنهم يمثلون الشركة خارجها وكما يعتبرون عملاء داخلين فإنهم يعطون صورة حسنة على الشركة.	أمثل الشركة في المجتمع كما أمثلها أمام الشركات التي نتعامل معها	أمثل الشركة وأفتخر أنني أمثلها.
الأهداف	أهداف الشركة واضح لجميع العمال فهي تهدف إلى ارضاء الزبائن بمنتجاتها كما تسعى إلى تحقيق الربح من وراء ذلك، التصدير إلى الخارج، التغلب على المنافسة وتغطية التراب الوطني.	هدفي في المستقبل أن أترقى وأصبح أحد العمال المهمين في الشركة لأثبت مهارتي في العمل.	
المنافسة	تشهد الشركة منافسة شديدة محلية وأجنبية نظرا لحساسية قطاع النشاط الذي يعتمد على ابداع المنتج.		
ثقافة الشركة	تميز ثقافة الشركة بأنها ثقافة ابداعية.	أرى أن مناخ الشركة يساعدني على الابداع كما لي الحرية في استخراج ابداعي في وظيفتي.	أستطيع استخراج ابداعي بكل حرية ومناخ الشركة يساعدني على ذلك.

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على المقابلات التي تم اجرائها.

## ثانيا: تحليل النتائج

### 1.1 بعد الولاء التنظيمي

نرى من خلال الجدول السابق أن بعد الولاء سائد بدرجة مرتفعة مقارنة بالأبعاد الأخرى وهذا من خلال توفر أهم مؤشرات دالة عن الولاء لدى العاملين في الشركة المبحوثة، كما نلاحظ من خلال الجدول أن جل العاملين لهم انضباط في الحضور والانصراف وحتى الغيابات منخفضة، كما توجد ثقة عالية بين الإدارة والعمال وللعمال رغبة في الاستمرار والبقاء في الشركة، وهذا دال على التزام العاملين في الشركة بحيث يعد الالتزام أهم مؤشر يدل عن ولاء العامل، بالإضافة إلى منح العامل الحق في تدريبه وتكوينه من أجل رفع مستوى أدائه، كما تنتهج الإدارة العليا نمط القيادة الديمقراطي الذي يوفر الاحترام المتبادل بين المدير

والعاملين وتحفيز روح الانجاز وتفجير الطاقات الكامنة، زيادة على ذلك تقوم الإدارة العليا برفع كفاءات عاملاتها وتكوينهم تكوين جيد من خلال تنظيم دورات تدريبية حيث قامت ببعثات إلى الخارج لتدريب العمال كما قامت أيضا بالتدريب الداخلي عن طريق هيئة خارجية، فكل هذا يؤدي إلى زيادة مستوى ولاء العاملين.

### 1.2 بعد العضوية أو الانتماء

من خلال ما قدم في الجدول السابق نلاحظ أن بعد الانتماء سائد بدرجة مرتفعة بعد بُعد الولاء التنظيمي من خلال توفر أهم مؤشرات تدل على انتماء العامل في شركة روائح الورود، فارتأينا أن الشركة تولي اهتمام للعاملين بالدرجة الأولى فتعمل جاهدة وراء نيل رضاهم من خلال تعزيز نظام الحوافز عن طريق الحوافز المادية والمعنوية، ويحس العامل بالانتماء كذلك عن طريق الفريق والجماعة التي ينتمي عليها فبأسلوب القيادة الديمقراطي السائد يعزز روح الفريق وبالتالي تفاعل العامل وسط الفريق يزيد من انتمائه، كذلك نجد انخفاض في دوران العمالة مما يدل على أن العاملين لهم رغبة البقاء في الشركة وظروف العمل مناسبة لهم وذلك لأن لهم الحق في المشاركة في اتخاذ القرارات، هذا يعد نسبة مقبولة من تمكين العاملين وبالتالي ترتفع مؤشرات الانتماء في الشركة.

### 1.3 بعد التشابه

من الجدول السابق نلاحظ أن بعد التشابه سائد بدرجة مرتفعة بعد البعدين السابقين من خلال توفر أهم مؤشرات تدل على تشابه العاملين في شركة روائح الورود، فنرى أن أهداف الشركة واضحة للعاملين بالتالي يستطيع العامل أن يحدد أهدافه بناء على أهداف الشركة بسهولة، كما هناك أيضا تكامل للوحدات التنظيمية مما يدل على وجود تأثير وتأثر بين المصالح ويعني هذا أن العمال يعملون كفريق وتتوفر ظروف العمل على عملية اتصال ايجابية وفعالة، وارتفاع درجة مبادرة العامل هذا يدل على وعي العامل بأهداف الشركة ومبتغاها، كما يستطيع العامل أن يمثل الشركة أي صورة العامل على الشركة وهذا دلالة على قبول العاملين لقيم ومعتقدات الشركة ووجود ثقة بين العاملين والشركة. من خلا ما سبق نستنتج بوجود ثقافة تنظيمية تلائم العامل سائدة في الشركة، فمن خلال الثقافة التنظيمية تتحدد هوية الشركة وعندما نقوا أن العامل يتقبل الثقافة التنظيمية السائدة فنقول عنه أنه تماثل تنظيميا حيث يقع التماثل بين مدرج يتراوح بين تحلي الفرد عن هويته الشخصية والثقافة التنظيمية التي تمثل هوية الشركة. والشركة تنشط في بيئة تنافسية شديدة، بالإضافة إلى ذلك تدعم الإدارة العليا العاملين على طرح افكارهم وابداعاتهم وخاصة العمال الذين لهم علاقة مباشرة بالمنتوج كما هذا يدل على وجود ثقافة ابداعية لكنها لا تركز على الابداع الجماعي.

**II. النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية:** هناك مستوى منخفض للاستغراق الوظيفي لدى العاملين في الشركة محل الدراسة.

أولا: عرض النتائج

الجدول (32.2) يوضح أهم البيانات المحصل عليها من اجراء المقابلة لمتغير الاستغراق الوظيفي

الأبعاد	أهم جزئية في السؤال	المستجيب (01)*	المستجيب (02)**	المستجيب (03)***
الحماس في العمل	الانتاجية	كانت الانتاجية في تحسن ملحوظ في السنوات الأخيرة بصفة متوسطة مقارنة بالمنافسة الموجودة في البيئة الخارجة وخاصة الأجنبية منها.		
	تطور رقم الأعمال	رقم الأعمال يبقى في ارتفاع ما بين سنة 2015-2018 يبلغ سنة 2018 حوالي 560.920.268 دج.		
	مواجهة الصعوبات	عند وقوع مشكل يتحد جميع العاملين في الشركة من أجل إيجاد حلول.	أوجه الصعوبات من خلال خبرتي في العمل فأني اضطراب يقع في الشركة فهو يخصني.	أقوم بمواجهة الصعوبات من خلال تحليل وتفسير ما حصل لإيجاد حل
	تنوع المهام		لا يوجد تنوع كبير في مهامي لكنني أحس بالروتين.	المهام الإدارية جعلها متماثل فلا يوجد تنوع.
	وضوح المهام والمسؤوليات	تقوم إدارة الموارد البشرية بتوصيف المهام وتحديد مسؤوليات كل عامل قبل امضاء عقد العمل.	أعرف مهامي جيدا ودرجة مسؤولتي في الشركة.	مهامي ومسؤولياتي واضحة قبل أن أبدا العمل في الشركة.
	الحالة النفسية للعامل		أكون في حالة نشاط في بداية العمل لكن نشاطي يقل في نهاية الدوام ويقل في بعض الأحيان.	دائما في حالة نشاط لأن عمل المراقبة عمل حساس ويحتاج إلى الفطنة لكن في بعض الأحيان تخرج الأمور عن سيطرتي.
بعد التفاني أو الاخلاص	توجه رسالة الشركة	رسالة الشركة توجهها نحو الزبون والعمال يعتبرون زبائن داخليين أذن العمال جزء من رسالة الشركة.		
	علاقات العمال	هناك علاقات أخوة بين العمال.	علاقتي مع العمال الآخرين علاقة صداقة ومحبة والألفة تجمعنا.	ترتبطني علاقة وثيقة مع زملائي في العمل.
	تكوين الصداقات		أكون مع زملائي صداقات جيدة بل	أمتلك أحسن الأصدقاء في الشركة.

\*رئيس مصلحة الموارد البشرية.

\*\* رئيس مصلحة التموين.

\*\*\* رئيس مصلحة مراقبة التسيير.

	وأقرب اصدقائي من زملاء العمل.			
		مستوى الغياب منخفض بالنسبة للعاملين.	مستوى الغياب	
	لم يقع لي خطأ منذ أن بدأت العمل.	لا توجد أخطاء نهائيا لأن هناك عناية فائقة بالمنتج حيث تكون الرقابة قبل وأثناء وبعد عملية الانتاج.	وقوع الأخطاء	
	لم أسجل أو أقع في خطأ نهائيا.			
	معظم تركيزي على عملي.		التركيز على العمل	
	عملي هو في المرتبة الأولى في حياتي.			
	تربطني علاقة ممتازة بيني وبين الرئيس على التشاور والمشاركة.	علاقة يغلب عليها انطباع قائد الشركة الذي يتمتع بالإصغاء، قبول النقد، الاخلاص والشجاعة فهي علاقة متينة قائمة على الثقة.	علاقة المدير بالعمال	
	هناك ارتباط وثيق بعملي لأن معظم اهتمامي على عملي.		علاقة العامل بعمله	
	كل ميولي موجه نحو عملي.			
	جد راضي عن أجرني والمكافآت المقدمة لي.		قبول العوائد المحصل عليها	
	أنا راضي تماما عن الأجر المقدم لي والحوافز المختلفة.			
	متحصل على شهادة مهندس في الميكانيك.	محاولة توظيف كل عامل بمؤهله العلمي في الوظيفة المناسبة له.	توافق العمل والمؤهل العلمي	
	لم تضرب من قبل.	لم يسبق وأن أضرب العمال عن العمل.	الاضراب	
	لم تضرب من قبل.			
	توفر لنا الشركة كل مستلزمات أداء الوظيفي ولم أواجه أي صعوبات.	كل شيء متوفر ولم أجد أي صعوبات في أداء عملي	صعوبات في العمل	
	لم يسبق وأن أخذت عطلة بدو ميرر.	تقوم مصلحة الموارد البشرية بدراسة طلبات العطل جيدا وتمنح العطلة إلا من كان له ميرر وإن كان العامل مريض فهي تقوم بعرضه لطبيب العمل لفحصه.	العطل بدون ميرر	بعد الإنغماس في العمل
	أثبت ذلك عند طبيب الشركة.			
	كافية في كل الأحوال.	تقوم الإدارة بتقسيم ساعات العمل خلال الدوام من 08:00 إلى 17:00 تتوسطها فترة استراحة الغذاء.	تلائم ساعات العمل مع العمل	
	أحس بالأمن والسلامة داخل الشركة.	توفر الشركة لعاملها سلامة والأمن داخل الشركة حيث توفر لهم طبيبا وكل أساليب الوقاية والأمن.	السلامة والأمن	
	أحس بالمتعة أثناء عملي في الوقت الذي أتشارك فيه الحديث مع زملائي.		المتعة في العمل	
	أحس بكثير من المتعة لأني أعمل مع أصدقائي ويراودنا حديث ومرح خاصة أثناء وجبة الغذاء.			

لا أستطيع فصل نفسي عن عملي لأنه أهم شيء عندي.	لا يمكن أن أفضل نفسي عن العمل فمن خلاله أثبت نفسي.
---	--

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على المقابلات التي تم اجرائها.

## ثانيا: تحليل النتائج

### 2.1 بعد الحماس في العمل

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن بعد الحماس في العمل سائد بدرجة مرتفعة لكنه في الرتبة الثالثة من خلال توفر أهم مؤشرات تدل على حماس العاملين في شركة روائح الورود، نظرا لمؤشر الانتاجية الذي يشهد تحسن ملحوظ يعني هذا على أن كمية المخرجات أكبر من كمية المدخلات بشكل معتبر مما يدل على كفاءة العمل ويعتبر العامل أهم عنصر في عملية الانتاج فبدونه لا تستطيع الشركة استغلال المواد الخام، ونلاحظ ايضا أن رقم أعمال الشركة مرتفع وبالتالي هذين المؤشرين يدلان على أن هناك أداء جيد على مستوى الشركة. ونلاحظ أيضا أن العاملين لهم الاستعداد في مواجهة الصعوبات بطرق منطقية هذا يدل على التحدي والمثابرة للعاملين وانتماهم للشركة، كما لا يوجد تنوع كبير في المهام هذا نظرا لأن المستجيبين عاملان في الإدارة والمهام الإدارية يغلب عليها الطابع الروتيني أحيانا، ونرى وضوح المهام الموكلة لكل عامل هذا لأجل تسهيل وتيسير العمل، والحالة النفسية للعاملين ليست دائما في نشاط يعود هذا إلى عدة أسباب قد تكون مشاكل أسرية أو شخصية.

### 2.2 بعد الاخلاص في العمل

من خلال الجدول السابق نرى أن بعد الاخلاص في العمل سائد بدرجة مرتفعة بالدرجة الأولى من خلال توفر أهم مؤشرات تدل على اخلاص العاملين في شركة روائح الورود، فيكون العامل مخلص في عمله فقط إذا كان يحبه وهو من قام باختياره ويوافق مؤهلاته، وكما نرى أن هناك علاقة جيدة وممتازة بين العاملين والرئيس المدير العام للشركة مبنية على الثقة وروح الأخوة أدى هذا إلى الاهتمام بالعاملين من خلال توجه رسالة الشركة حيث يعتبر العامل جزء لا يتجزأ منها، أدى هذا الأخير إلى وجود صلة و رابط قوي بين العامل وعمله مما نتج عنه التركيز الكلي في العمل بالدرجة الأولى بالتالي انخفاض كبير في وقوع أخطاء، وتسود ظروف عمل جيدة أدت إلى بناء علاقات صداقة متينة بين العاملين، كل ما سبق ذكره يدل على الاخلاص العالي للعاملين.

### 2.3 بعد الانغماس في العمل

من الجدول السابق نلاحظ أن بعد الانغماس في العمل سائد بدرجة مرتفعة في الرتبة الثانية من خلال توفر أهم مؤشرات لها دلالة على انغماس العاملين في شركة روائح الورود، فالاستغراق الكلي للفرد بعمله نتيجة شعور بالرضا أثناء تأدية المهام بالتالي نرى أن العاملين في الشركة لهم قبول بالعوائد التي يحصلون عليها من أجر ومكافآت، كما أن لكل عامل له عمل يناسب مستواه العلمي، وهناك تلائم بين العمل وساعات العمل المخصصة له كل هذه المؤشرات دالة على رضا العامل. ونرى أيضا أن الشركة توفر جميع ما يلزم لإنهاء العامل مهامه مما يدل على انخفاض الصعوبات التي تواجه العامل بالتالي لا توجد عطل بدون مرير ولا اضطرابات مما يدل على وجود مناخ يساعد العامل في أداء مهامه، بالإضافة إلى أن العامل يحس ببعض المتعة في عمله هذا يدل على سعادة العامل واستغراقه كليا في العمل، ويصعب على العامل فصل نفسه عن عمله هذا دلالة عن وجود رابط قوي بين العامل وعمله.

**III. النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة:** توجد علاقة قوية بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في شركة روائح الورود.

من خلال الجدولين السابقة وتحليلهما نلاحظ أن هناك علاقة قوية وطردية بين المتغيرين أي كلما زاد التماثل التنظيمي ارتفع مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في الشركة وهذا يدل على أن التماثل التنظيمي يؤثر على الاستغراق الوظيفي من خلال أبعاده الثلاثة وأكثر بعد هو الولاء التنظيمي.

### المطلب الثاني: مناقشة النتائج

سنحاول في هذا المطلب مناقشة النتائج المتوصل إليها سابقا كما سيتم عرض النموذج الذي تم تصميمه للدراسة.

#### **الفرع الأول: اختبار صحة الفرضيات**

سيتم في هذا الفرع اختبار الفرضيات الأربعة من خلال النتائج السابقة التي تم عرضها وتحليلها.

#### **I. اختبار صحة الفرضية الأولى**

أثبتت الدراسة أن هناك تماثل تنظيمي سائدة بدرجة مرتفعة في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي من خلال أولاً: حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد التماثل التنظيمي على النحو التالي: (الولاء التنظيمي بمتوسط حسابي 2.60)، (العضوية بمتوسط حسابي 2.54)، (التشابه بمتوسط حسابي 2.43) وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (2.52) وهو مستوى مرتفع. أما ثانياً: عن طريق تحليل المقابلات التي تم إجرائها حيث كان معظم المؤشرات التي تم اعتمادها بالإيجاب هذا ما يعزز ارتفاع درجة التماثل التنظيمي. وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى والتي تنص على "تواجد التماثل التنظيمي بدرجات مرتفعة لدى العاملين في شركة روائح الورود".

#### **II. اختبار صحة الفرضية الثانية**

أكدت الدراسة أن هناك مستوى استغراق وظيفي مرتفع لدى العاملين في شركة روائح الورود، أولاً: من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد الاستغراق الوظيفي والتي كانت على النحو التالي: (الحماس بمتوسط حسابي 2.48)، (التفاني بمتوسط حسابي 2.55)، (الانغماس بمتوسط حسابي 2.49)، وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (2.51) وهو مستوى مرتفع. ثانياً: من خلال تحليل المقابلات التي تم إجرائها حيث كان معظم المؤشرات التي تم اعتمادها بالإيجاب هذا ما يعزز ارتفاع مستوى الاستغراق الوظيفي. وهذا ما ينفي صحة الفرضية الثانية والتي تنص على أن هناك مستوى منخفض للاستغراق الوظيفي لدى العاملين في الشركة محل الدراسة.



## III. اختبار صحة الفرضية الثالثة

أكدت الدراسة أن هناك علاقة قوية بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في شركة روائح الورود، من خلال تحليل المقابلات التي تم إجرائها حيث تبلورت العلاقة بينها بالاعتماد على دراسة كل متغير ثم معرفة العلاقة من ارتباط مؤشرات متغير التماثل التنظيمي بالاستغراق الوظيفي من جهة.

ومن جهة أخرى حساب الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل "التماثل التنظيمي" و"الاستغراق الوظيفي" عند مستوى دلالة أقل أو يساوي (0.05) ويعزز هذا بقيمة ارتباط (R= 0.725) والعلاقة طردية ومرتفعة لأن الإشارة موجبة، أما القوة التفسيرية فقد بلغت (R<sup>2</sup> = 0.525) مما يعني أن أبعاد المتغير المستقل (التماثل التنظيمي) تفسر ما مقداره (52.5%) من المتغير التابع الاستغراق الوظيفي والباقي يرجع لعوامل أخرى. وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة والتي تنص بتواجد علاقة قوية بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في شركة روائح الورود.

ولتحديد أبعاد المتغير المستقل الأكثر تأثيراً على المتغير التابع تم القيام بإعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدرجي:

✂ من خلال تحليل الانحدار المتعدد التدرجي يتضح لنا بقاء بعدين فقط في المتغير المستقل ( البعد الأول الولاء التنظيمي والبعد الثاني التشابه)؛

✂ كما تبين من نتائج هذا التحليل أن معامل الارتباط الخطي بين هذين المتغيرين المستقلين (الولاء التنظيمي والتشابه) والمتغير التابع (الاستغراق الوظيفي) بنسبة (75.5%) وهو دليل على وجود ارتباط قوي بينهما حيث أن (57.0%) من الاستغراق الوظيفي تعود إلى (الولاء التنظيمي والتشابه) والنسبة المتبقية (43%) ترجع لعوامل أخرى.

✂ تبين نتائج أن قيمة Beta لبعد الولاء التنظيمي قد بلغت (0.645) وأن قيمة (t= 6.022) عند مستوى الدلالة (sig=0.000). أما بعدي الولاء التنظيمي والتشابه معا قد بلغت قيمة Beta لكلا البعدين (0.454) وأن قيمة (t=4.407) عند مستوى دلالة (sig=0.00).

ومنه يمكن تحديد مقطع خط الانحدار بالنسبة لكل من بعدي الولاء التنظيمي والتشابه وفق المعادلة التالية :

$$Y = a + cx_1 + b x_2$$

ومنه معادلة خط الانحدار تصبح من الشكل الموالي:

$$Y = 0.409 + 0.426 x_1 + 0.408 x_2$$

حيث:

$Y$ : المتغير التابع (الاستغراق الوظيفي)

$x_1$ : المتغير المستقل (الولاء التنظيمي)

$x_2$ : المتغير المستقل (التشابه)

أما بالنسبة لقيم sig نجد أن جميع القيم مقبولة لأنها أقل من 0.05 ومنه نستنتج أن أهم الأبعاد المؤثرة على تعزيز الاستغراق الوظيفي هي (الولاء التنظيمي والتشابه).

وفي الأخير يمكن أن نستنتج أن هناك تأثير لأبعاد التماثل التنظيمي (بعد الولاء التنظيمي وبعد التشابه) على الاستغراق الوظيفي.

#### IV. اختبار صحة الفرضية الرابعة

حيث تم اختبار صحة هذه الفرضية عن طريق استعمال اختبار ANOVA و TESTE(T) وأثبتت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول درجة التماثل التنظيمي و مستوى الاستغراق الوظيفي للعاملين تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة والمسمى الوظيفي) حيث نجد أن مستوى الدلالة لدى الجنس هو (0.620) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، وأن مستوى متغير العمر كان مستوى الدلالة المحسوب (0.620) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة معتمد، وكذا متغير المستوى التعليمي كان مستوى الدلالة المحسوب (0.647) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، وأيضا متغير الخبرة كان مستوى الدلالة المحسوب (0.417) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد، وإن متغير المسمى الوظيفي كان مستوى الدلالة المحسوب هو (0.533) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد.

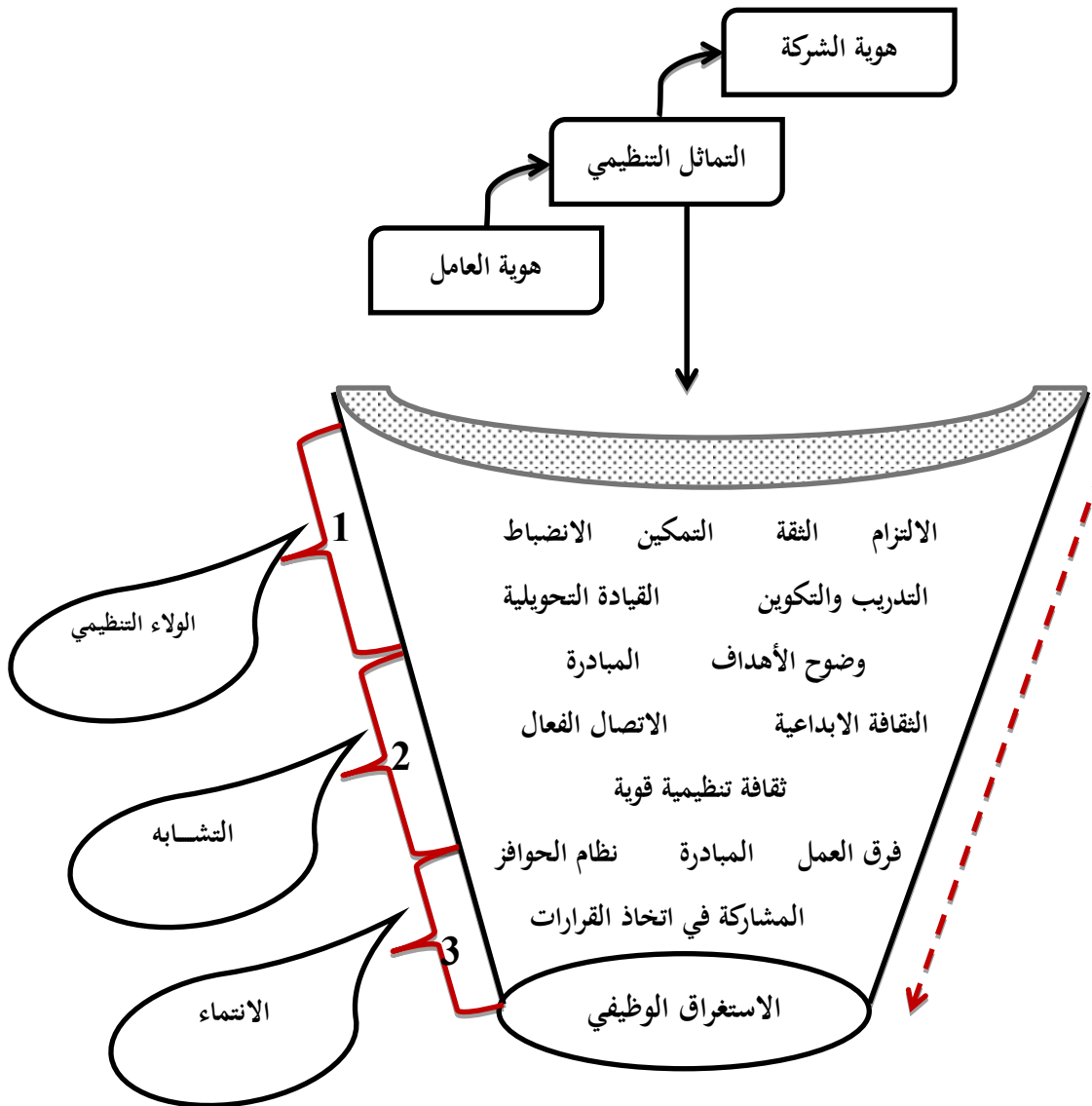
وهذا ما ينفي صحة الفرضية الرابعة والتي تنص على تواجد فروقات ذات دلالة احصائية في أبعاد الاستغراق الوظيفي لدى

العاملين تعزى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، المسمى الوظيفي).

#### الفرع الثاني: نموذج الدراسة

سنحاول في هذا الفرع تصميم نموذج خاص بشركة روائح الورود بناء على النتائج السابقة.

الشكل (3.2): كيفية تعزيز الاستغراق الوظيفي من خلال التماثل التنظيمي والعلاقة بينهما



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الدراسة.

### شرح الشكل

يوضح الشكل السابق أن التماثل التنظيمي يعزز الاستغراق الوظيفي من خلال أبعاده الثلاثة أولها الولاء التنظيمي يليها التشابه وأخيرا الانتماء، فالتماثل التنظيمي يقع في مدرج يتراوح بين هوية العامل التي تظهر من خلال شخصيته التي يجب على الشركة تحديدها بدقة وهوية الشركة التي تظهر وتتحدد في الثقافة التنظيمية فكلما اقتربت هوية العامل بهوية الشركة زادت درجة تماثل العامل ويعني هذا أن لتماثل العامل يجب أن يتخلى عن جزء من هويته الشخصية ويتقبل خصائص معينة في هوية الشركة لأسباب وظيفية. يرتفع مستوى الاستغراق الوظيفي من خلال عوامل التماثل التنظيمي الداعمة له والموضح في الشكل ويعني ذلك

أن كلما أدركت الشركة مدى أهمية التماثل التنظيمي وكيفية تحديد الهوية الشخصية للعامل كلما زاد مستوى استغراق العاملين لديها وهذا يؤدي إلى العديد من الإيجابيات على مستوى الشركة والمستوى الفردي.

## خلاصة الفصل

تطرقنا في هذا الفصل إلى النموذج المقترح حول العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي - دراسة ميدانية لشركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي -، من خلال إعداد استمارة استبيان واقتصرت عملية التوزيع على عينة عشوائية بسيطة تقدر ب(70) عامل، وذلك من خلال تحليل الاستبيان باستعمال البرنامج الإحصائي (Spss)، بعدها تطرقنا إلى عرض النتائج ثم تحليلها وفي الأخير مناقشتها بغية التوصل إلى إثبات أو نفي فرضيات الدراسة.

وجود درجات عالية من التماثل التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة؛

وجود مستوى الاستغراق الوظيفي بدرجة مرتفعة في المؤسسة محل الدراسة؛

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي للعاملين؛

هناك بعدين في المتغير المستقل والأكثر تأثيراً في المتغير التابع الالتزام التنظيمي هما: بعد الولاء التنظيمي والتشابه أما في نتائج المقابلة ظهر بعدي الولاء التنظيمي والانتماء هم الأكثر تأثيراً؛ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الشخصية تعزى الاستغراق الوظيفي.

خاتمة

يعتبر المورد البشري من الركائز الأساسية في الشركة إذ ترتبط كفاءته وقدرته على العمل ورغبته مع فعالية الشركة حيث يعد العنصر المؤثر والفعال في استخدام الموارد المادية المتاحة، ونجاح الشركة في تحقيق أهدافها يعتمد على ما يبذله العامل من جهد اتجاه الشركة ويمثل العمل جزءاً مركزياً في حياته، وهذا من خلال التماثل التنظيمي العالي للعامل الذي يجعل له أهداف وتوجهات تتطابق والشركة التي هو عامل فيها، والذي يؤثر بدوره على الاستغراق الوظيفي للعاملين الذي يعتبر المفتاح الرئيسي للنجاح التنظيمي وحلقة الوصل الرئيسية لرضا الزبائن وسمعة الشركة وخلق القيمة لأصحاب المصالح. وهو ما دفعنا إلى طرح الإشكالية التالية " كيف يساهم التماثل التنظيمي في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في شركة روائح الورود لصناعة العطور؟" و التي سعينا من خلال هذه الدراسة للإجابة عنها، حيث تبرز هذه الدراسة أبعاد التماثل التنظيمي وأثرها على الاستغراق الوظيفي للعاملين في الشركة محل الدراسة وهي شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي، حيث تعتبر هذه الدراسة في منطلقها دراسة إحصائية وصفية للتماثل التنظيمي السائد في الشركة محل الدراسة من حيث التعرف على أهم أبعاده وكذا مستوى الاستغراق الوظيفي للعاملين فيها وهي دراسة ارتباطية كونها تكتشف عن مدى وجود علاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي للعاملين.

من خلال هذه المحاور تم طرح فرضيات لهذه الدراسة، وقد أظهرت نتائج الدراسة الإحصائية التي اعتمدت في تحليلها على مجموعة من المؤشرات والأساليب الإحصائية المتمثلة في (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النسب المئوية، ومعامل الارتباط...)، بأن التماثل التنظيمي السائد في الشركة محل الدراسة جاء بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (2.52) يتميز هذا التماثل بتوفر الولاء التنظيمي بدرجة مرتفعة بلغت قيمتها (2.60)، تليها العضوية أو الانتماء بدرجة مرتفعة قيمتها (2.54)، وفي الأخير التشابه بدرجة مرتفعة قيمتها (2.43)، وهي أضعف قيمة من بين القيم السابقة.

أما الجانب الثاني من الدراسة فهو يتعلق بالاستغراق الوظيفي للعاملين فقد جاءت نتائج مرتفعة وبمتوسط حسابي يقدر (2.51)، أما الدراسة الارتباطية بين أبعاد التماثل التنظيمي وأثرها على الاستغراق الوظيفي للعاملين فقد بينت أنه كلما زاد التماثل التنظيمي زاد مستوى الاستغراق الوظيفي للعاملين من خلال توفر الولاء التنظيمي، الانتماء والتشابه.

كما أظهرت النتائج الإحصائية بأن هناك علاقة طردية بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي للعاملين في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي، ويعزز هذا قيمة معامل الارتباط ( $R= 0.725$ ) والعلاقة طردية ومتوسطة لأن معامل الارتباط إشارته موجبة، أما القوة التفسيرية للنموذج فقد بلغت ( $R^2= 0.525$ ) مما يعني أن أبعاد المتغير المستقل (التماثل التنظيمي) تفسر ما مقداره 52.5 % من المتغير التابع (الاستغراق الوظيفي) والباقي يرجع إلى عوامل أخرى.

النتائج الخاصة باختبار صحة الفرضيات

الفرضية الأولى:

أثبتت الدراسة أن هناك تماثل تنظيمي سائدة بدرجة مرتفعة في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي من خلال أولاً: حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد التماثل التنظيمي على النحو التالي: (الولاء التنظيمي بمتوسط حسابي 2.60)،

(العضوية بمتوسط حسابي 2.54)، (التشابه بمتوسط حسابي 2.43) وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (2.52) وهو مستوى مرتفع. أما ثانياً: عن طريق تحليل المقابلات التي تم إجرائها حيث كان معظم المؤشرات التي تم اعتمادها بالإيجاب هذا ما يعزز ارتفاع درجة التماثل التنظيمي. وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى والتي تنص على "تواجد التماثل التنظيمي بدرجات مرتفعة لدى العاملين في شركة روائح الورود".

#### الفرضية الثانية:

أكدت الدراسة أن هناك مستوى استغراق وظيفي مرتفع لدى العاملين في شركة روائح الورود، أولاً: من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد الاستغراق الوظيفي والتي كانت على النحو التالي: (الحماس بمتوسط حسابي 2.48)، (التفاني بمتوسط حسابي 2.55)، (الانغماس بمتوسط حسابي 2.49)، وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (2.51) وهو مستوى مرتفع. ثانياً: من خلال تحليل المقابلات التي تم إجرائها حيث كان معظم المؤشرات التي تم اعتمادها بالإيجاب هذا ما يعزز ارتفاع مستوى الاستغراق الوظيفي. وهذا ما ينفي صحة الفرضية الثانية والتي تنص على أن هناك مستوى منخفض للاستغراق الوظيفي لدى العاملين في الشركة محل الدراسة.

#### الفرضية الثالثة:

أكدت الدراسة أن هناك علاقة قوية بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في شركة روائح الورود، من خلال تحليل المقابلات التي تم إجرائها حيث تبلورت العلاقة بينها بالاعتماد على دراسة كل متغير ثم معرفة العلاقة من ارتباط مؤشرات متغير التماثل التنظيمي بالاستغراق الوظيفي من جهة.

ومن جهة أخرى حساب الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل "التماثل التنظيمي" والاستغراق الوظيفي "عند مستوى دلالة أقل أو يساوي (0.05) ويعزز هذا بقيمة ارتباط ( $R = 0.725$ ) والعلاقة طردية ومرتفعة لأن الإشارة موجبة، أما القوة التفسيرية فقد بلغت ( $R^2 = 0.525$ ) مما يعني أن أبعاد المتغير المستقل (التماثل التنظيمي) تفسر ما مقداره (52.5%) من المتغير التابع الاستغراق الوظيفي والباقي يرجع لعوامل أخرى. وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة والتي تنص بتواجد علاقة قوية بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في شركة روائح الورود.

ولتحديد أبعاد المتغير المستقل الأكثر تأثيراً على المتغير التابع تم القيام بإعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي:

✂ من خلال تحليل الانحدار المتعدد التدريجي يتضح لنا بقاء بعدين فقط في المتغير المستقل (البعد الأول الولاء التنظيمي والبعد الثاني التشابه)؛

✂ كما تبين من نتائج هذا التحليل أن معامل الارتباط الخطي بين هذين المتغيرين المستقلين (الولاء التنظيمي والتشابه) والمتغير التابع (الاستغراق الوظيفي) بنسبة (75.5%) وهو دليل على وجود ارتباط قوي بينهما حيث أن (57.0%) من الاستغراق الوظيفي تعود إلى (الولاء التنظيمي والتشابه) والنسبة المتبقية (43%) ترجع لعوامل أخرى.



✧ تبين نتائج أن قيمة Beta لبعدي الولاء التنظيمي قد بلغت (0.645) وأن قيمة (t= 6.022) عند مستوى الدلالة (sig=0.000). أما بعدي الولاء التنظيمي والتشابه معا قد بلغت قيمة Beta لكلا البعدين (0.454) وأن قيمة (t=4.407) عند مستوى دلالة (sig=0.00).

ومنه يمكن تحديد مقطع خط الانحدار بالنسبة لكل من بعدي الولاء التنظيمي والتشابه وفق المعادلة التالية :

$$Y = a + cx_1 + b x_2$$

ومنه معادلة خط الانحدار تصبح من الشكل الموالي:

$$Y = 0.409 + 0.426 x_1 + 0.408 x_2$$

حيث:

$Y$ : المتغير التابع (الاستغراق الوظيفي)

$x_1$ : المتغير المستقل (الولاء التنظيمي)

$x_2$ : المتغير المستقل (التشابه)

أما بالنسبة لقيم sig نجد أن جميع القيم مقبولة لأنها أقل من 0.05 ومنه نستنتج أن أهم الأبعاد المؤثرة على تعزيز الاستغراق الوظيفي هي (الولاء التنظيمي والتشابه).

وفي الأخير يمكن أن نستنتج أن هناك تأثير لأبعاد التماثل التنظيمي (بعد الولاء التنظيمي وبعد التشابه) على الاستغراق الوظيفي.

#### الفرضية الرابعة:

حيث تم اختبار صحة هذه الفرضية عن طريق استعمال اختبار ANOVA و TESTE(T) وأثبتت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول درجة التماثل التنظيمي و مستوى الاستغراق الوظيفي للعاملين تعزى إلى المتغيرات الشخصية ( الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة والمسمى الوظيفي) حيث نجد أن مستوى الدلالة لدى الجنس هو (0.620) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، وأن مستوى متغير العمر كان مستوى الدلالة المحسوب (0.620) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة معتمد، وكذا متغير المستوى التعليمي كان مستوى الدلالة المحسوب (0.647) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، وأيضا متغير الخبرة كان مستوى الدلالة المحسوب (0.417) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد، وإن متغير المسمى الوظيفي كان مستوى الدلالة المحسوب هو (0.533) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد.

وهذا ما ينفي صحة الفرضية الرابعة والتي تنص على تواجد فروقات ذات دلالة احصائية في أبعاد الاستغراق الوظيفي لدى

العاملين تعزى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، المسمى الوظيفي).

## اقتراحات الدراسة

بناء على النتائج السابقة التي توصلنا إليها من خلال الدراسة واستكمالاً لمتطلبات الدراسة بغرض الاستفادة منها، فإنه تم اقتراح بعض التوصيات التي تتعلق بالتمائل التنظيمي، بالإضافة إلى بعض الجوانب التي تساهم في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في شركة روائح الورد لصناعة العطور بالوادي. وبالتالي يمكن تقديم المقترحات الآتية:

1. ضرورة تعزيز التماثل التنظيمي والتي بينت نتائج الدراسة من وجوده بدرجة مرتفعة وذلك من خلال الولاء التنظيمي والتشابه نظراً لحصولهما على درجة مرتفعة من الموافقة من قبل أفراد عينة الدراسة وذلك من خلال منحهم الثقة اللازمة، الأجر المناسب، رفع مستوى أدائهم عن طريق منحهم فرص التعلم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات؛
2. محاولة انتهاج أساليب الحفاظ على العاملين للبقاء والاستمرار في الشركة حتى انتهاء خدمتهم الوظيفية؛
3. مساعدة العامل في تحديد هويته من خلال هوية الشركة وذلك من خلال قراءة سلوك العاملين واتخاذ قرارات تراعي الفروقات الشخصية لهم؛
4. زيادة الاهتمام بالعاملين من أجل احساسهم بالانتماء؛
5. اعطاء العامل المزيد من الحرية في سلطة اتخاذ القرار من خلال رفع مستوى تمكين العاملين في الشركة؛
6. ضرورة توفير مناخ صحي يلائم ظروف العمل لرفع انتاجية العاملين؛
7. الاستمرار في تدريب وتكوين العاملين لتعزيز كفاءتهم؛
8. زيادة تفعيل نظام الحوافز لضمان رضا العاملين؛
9. العمل بالإدارة بالأهداف والتي لها تأثير على التماثل التنظيمي من خلال تماثل أهداف العامل و أهداف الشركة؛
10. استخدام أسلوب القيادة التحويلية لأن له تأثير مباشر على المرؤوسين؛
11. تفعيل عملية الاتصال الأفقي والعمودي والاهتمام بالتغذية العكسية؛
12. بناء ثقافة تنظيمية قوية لأن من خلالها تتحدد الهوية التنظيمية للشركة وبالتالي تُحدد سلوك العاملين بسهولة وتحقق الوحدة التنظيمية؛
13. محاولة تنويع المهام الموكلة للعامل لتخفيف درجة الروتين في العمل وزيادة احساس العامل بالنشاط أثناء العمل؛
14. وضع خطة محكمة لرفع مستوى الاستغراق الوظيفي للعاملين والتي بينت الدراسة من وجوده بدرجة مرتفعة، وذلك من خلال تجسيد تماثل تنظيمي قائمة على مبدأ رضا العاملين وكذلك تعزيز الانتماء لهم باعتبارهم جزء لا يتجزأ من الشركة والعمل على توجيه أهداف الفرد نحو أهداف الشركة ومشاركتهم في اتخاذ القرارات؛
15. تم التوصل إلى أن (52.5 %) من التغيرات التي تحدث في الاستغراق الوظيفي ترجع إلى أبعاد التماثل التنظيمي والباقي ترجع إلى عوامل أخرى، لذا نوصي بإجراء دراسات وبحوث ميدانية التي تمكن من التعرف على باقي العوامل الأخرى وأكثر تأثيراً على العاملين إذ تساهم في رفع مستوى استغراقهم في العمل.

### أفاق الدراسة

من خلال التحليل النظري والميداني الذي تم التركيز عليه في هذه الدراسة، ظهرت العديد من المواضيع الجديرة بمواصلة

البحث فيها لأهميتها النظرية والميدانية منها:

- ✓ أثر الالتزام التنظيمي على الاستغراق الوظيفي؛
- ✓ أثر الولاء التنظيمي على الاستغراق الوظيفي؛
- ✓ دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الاستغراق الوظيفي؛
- ✓ علاقة الرضا الوظيفي والاستغراق الوظيفي.

# قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

I. المجلات العلمية

1. الغزالي فاضل راضي غباش والخزاعي صدام كاظم محمد، التمايز السلوكي لدى القادة ودوره في التماثل التنظيمي للحد من سلوك العمل المنحرف (دراسة تحليلية في الكلية الاسلامية الجامعة)، مجلة المثني للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (06)، العدد (01)، 2016؛
2. بن يحي عمار، التماثل التنظيمي: مقارنة نظرية، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، المجلد 04، العدد (10)، جوان 2017؛
3. هاشم فوزي العبادي وولاء جودت الجاف، استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال، دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في القطاع المصرفي العراقي في أربيل، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد (05)، العدد (09)، 2012؛
4. م. مدهون فريدون عبد الله، دور القيادة الخادمة في تحقيق الاستغراق الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئات التدريسية في جامعة السليمانية، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (08)، العدد (01)، سنة 2018.
5. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي (دراسة ميدانية)، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد (02)، 2004؛
6. عبد العزيز علي مرزوق، نموذج مقترح لتأثير التماثل التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والارتباط الوظيفي -دراسة تطبيقية على العاملين بمديريات الخدمات بمحافظة كفر الشيخ-، جامعة كفر الشيخ؛
7. علي يونس ميا ورامي أكرم مزيق، مدى توافر أبعاد الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي: دراسة ميدانية في المصارف التجارية بمدينة اللاذقية، مجلة جامعة البعث، المجلد (39)، العدد (67)، 2017؛
8. علي عبد السلام عبد الدائم، دور التماثل التنظيمي في تطوير رأس مال اجتماعي دراسة تحليلية على عينة من موظفي وزارة الصحة / دائرة صحة بغداد الكرخ، مجلة الجامعة العراقية، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد (01)، العدد (36)؛
9. علي رزاق جواد العبادي، الرشاقة التنظيمية: مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين (دراسة تجريبية لعينة من شركات القطاع الصناعي في وزارة الصناعة والمعادن، جامعة الكوفة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (08)، العدد (24)، 2012؛
10. فاضل راضي غباش الغزالي وصادم كاظم محمد الخزاعي، دور القيادة الروحية في تعزيز التماثل التنظيمي دراسة تحليلية في العتبة العلوية المطهرة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 18، العدد (04)، 2016؛

11. فاضل راضي الغزالي وهاشم فوزي العبادي ، التماثل التنظيمي: منظور معاصر في عملية تعزيز وإدراك الهيئة التنظيمية \_ دراسة تحليلية لعينة من كليات جامعة الكوفة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (15)، العدد (02)، سنة 2013؛
12. شهناز فاضل أحمد، الاستغراق الوظيفي للعاملين وتأثيره في بلوة التماثل التنظيمي - بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد (91)، المجلد (22)، 2016؛
13. خالد أحمد الصرايرة، التماثل التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة وعلاقته بإحساسهم بالأمن، مجلة منتدى الأستاذ، المدرسة العليا للأساتذة قسنطينة، العدد (05)، (6)، 2009؛
14. خليل اسماعيل ماضي، أخلاقيات العمل وعلاقتها بمستوى الاستغراق الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة الاسكان والأشغال العامة الفلسطينية في قطاع غزة، مجلة كلية فلسطين التقنية. دير البلح، العدد الثالث، 2015؛
15. خضير علي فيروز، تأثير الاستغراق الوظيفي في تعزيز نظم المناعة التنظيمية، دراسة تطبيقية في معمل اسمنت النجف الاشرف، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد (10)، العدد (04)، 2017.
16. م. شيماء عصمت محمد أمين وآخرون، العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وجودة حياة العمل وتأثيرها في استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي دراسة استطلاعية لآراء عينة من الملاكات التدريسية في جامعة نولج في مدينة أربيل، 2018.
- II. البحوث الجامعية
1. أحمد ديب محمد ماضي، أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدي العاملين في مكتب غزة الاقليمي التابع للأونروا، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الاسلامية غزة، 2014 ؛
2. ليلي خضير، دور نظام الإدارة البيئية ISO 14000 في تحسين البيئي والتسويقي للمؤسسة الصناعية - دراسة حالة شركة الورود للطور بالوادي-، مذكرة مكملة لشهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2016؛
3. محمد أمين عبد الرحيم، دور القيادة التحويلية في تحقيق التماثل التنظيمي، دراسة ميدانية بالمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بوسعادة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، علم النفس تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2018؛

4. فانت عزات عيسى اغريب، الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير حكومية في محافظة خليل، رسالة ماجستير، تخصص بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية من معهد التنمية المستدامة، جامعة القدس فلسطين، سنة 2017؛
5. سوريا عثمانى مرابط، أبعاد التماثل التنظيمي وعلاقتها بمستوى الضغط النفسي لدى قابلات الصحة العمومية دراسة ميدانية على المؤسسات الصحية العمومية \_بسكرة\_، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، علم النفس العمل والتنظيم، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015؛
6. شيلان فاضل محمود، دور بعض عوامل الهندسة البشرية في الاستغراق الوظيفي -دراسة استطلاعية لآراء لعينة من العاملين في شركة آسباسيل للاتصالات-، مذكرة مقدمة لنيل درجة ماجستير علوم في إدارة الأعمال، جامعة السليمانية، 2013؛

المراجع باللغة الأجنبية

1. Aakanksha Kataria & all, Employee Engagement and Organizational Effectiveness: The Role of Organizational Citizenship Behavior, ResearchGate, Vol (06), No (01), 2013.
2. Arnold B. Bakker, An Evidence-Based Model of Work Engagement, **Association for Psychological Science journal**, Vol (20), No(04), 2011.
3. Arti Chandani & all, Employee Engagement: A Review Paper on Factors Affecting Employee Engagement, **Indian Journal of Science and Technology**, Vol (9) No (15), 2016.
4. Bruce Louis Rich, Job engagement: Antedents and effects job performance, **Academy of Management Journal**, Vol (53), No (3), 2010.
5. Feride Eskin Bacaksiz & all, The Relationships between Organisational Identification, Job Performance, and Job Crafting: A Study Among Nurses, **International Journal of Caring Sciences**, Vol (10), No (01), 2017.
6. Irina V. Popova-Nowak, **Work Identity and Work Engagement**, Graduate School of Education and Human Development The George Washington University, 2010.
7. Khan, Psychological conditions of Personal engagement and disengagement at work, **Academy of Management Journal**, Vol (33), No (04), 1990.
8. Raida Abu Bakar, **Understanding Factors Influencing Employee Engagement: A Study of the Financial Sector in Malaysia**, A thesis submitted in fulfilment of the

requirements for the degree of Doctor of Philosophy, School of Management Business Portfolio RMIT University, March 2013.

9. Rina Anindita and Adventia Emilia Seda, How employee engagement mediates the influence of individual factors toward organizational commitment, **Problems and Perspectives in Management**, Vol (16), N (1), 2018.
10. Maria Karanika-Murray, & all. Organizational identification, work engagement, and job satisfaction, Nottingham, **Journal of Managerial Psychology**, Vol (30) ,No (08), 2015.
11. Nwamaka A. Anaza, Brian Rutherford, Emerald Article: How organizational and employee-customer identification, and customer orientation affect job engagement, *Journal of Service Management* Vol. (23), No (05), 2012.
12. M. Sandhya Sridevi, Employee Engagement: The Key to Improving Performance, **International Journal of Business and Management**, Vol(5), No (12), December 2010.
13. W. B. Schaufeli & all, How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism, **Journal of Organizational Behavior**, No (30).
14. Wilmar B. Schaufeli & Arnold B. Bakker, Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study, **Journal of Organizational Behavior**, Vol (25), 2004.

#### المواقع الإلكترونية

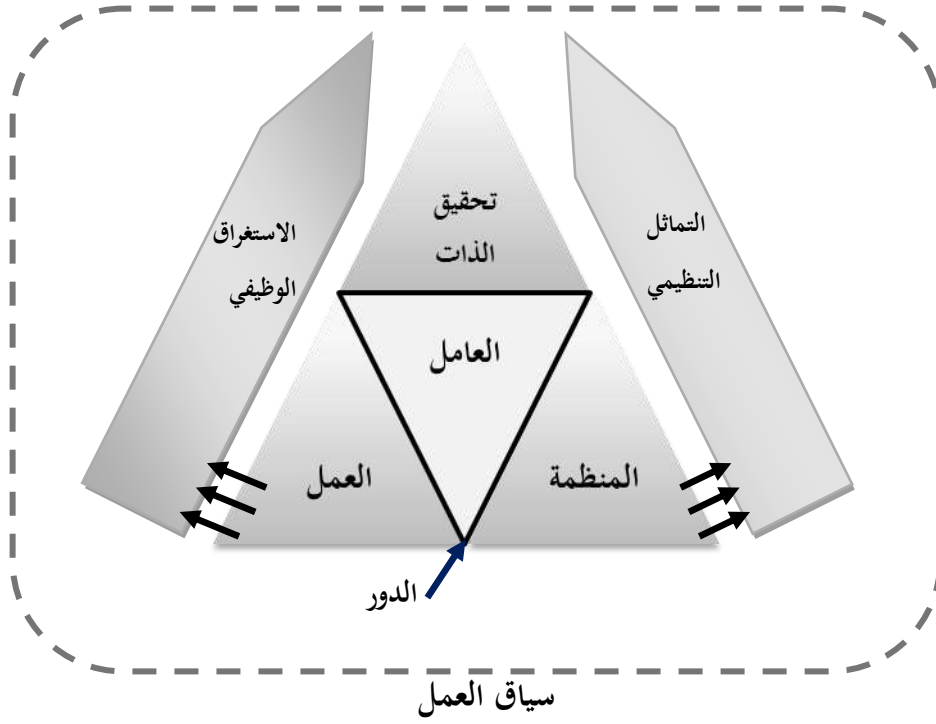
1. [http://www.kfs.edu.eg/staff\\_site/abstracts/%D9%86%D9%85%D9%88%D8%B0%D8%AC%20%D9%85%D9%82%D8%AA%D8%B1%D8%AD%20%D9%84%D8%AA%D8%A3%D8%AB%D9%8A%D8%B1%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%85%D8%A7%D8%AB%D9%84%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D8%B8%D9%8A%D9%85%D9%89%20%D9%83%D9%85%D8%AA%D8%BA%D9%8A%D8%B1%20%D9%88%D8%B3%D9%8A%D8%B7%20%D8%B9%D9%84%D9%89%20%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%84%D8%A7%D9%82%D8%A9.pdf](http://www.kfs.edu.eg/staff_site/abstracts/%D9%86%D9%85%D9%88%D8%B0%D8%AC%20%D9%85%D9%82%D8%AA%D8%B1%D8%AD%20%D9%84%D8%AA%D8%A3%D8%AB%D9%8A%D8%B1%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%85%D8%A7%D8%AB%D9%84%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D8%B8%D9%8A%D9%85%D9%89%20%D9%83%D9%85%D8%AA%D8%BA%D9%8A%D8%B1%20%D9%88%D8%B3%D9%8A%D8%B7%20%D8%B9%D9%84%D9%89%20%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%84%D8%A7%D9%82%D8%A9.pdf), 27/09/2018, 20 :06.



2. [http://www.dampress.net/mobile/?page=show\\_det&category\\_id=48&id=74673](http://www.dampress.net/mobile/?page=show_det&category_id=48&id=74673)  
23/01/2019, 15 :14.
3. <https://zancojournals.su.edu.krd/index.php/JAHS/article/download/2256/1506/>  
19/11/2018 , 18:23

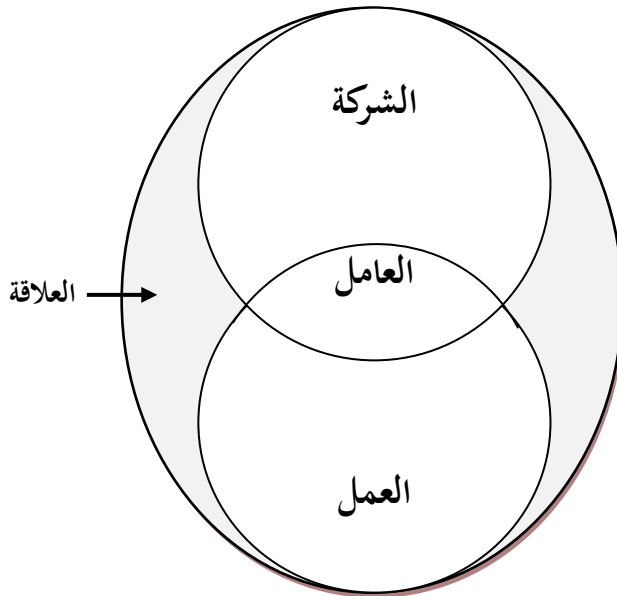
الملاحق

الملحق (01): وجهة نظر Irina حول العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي



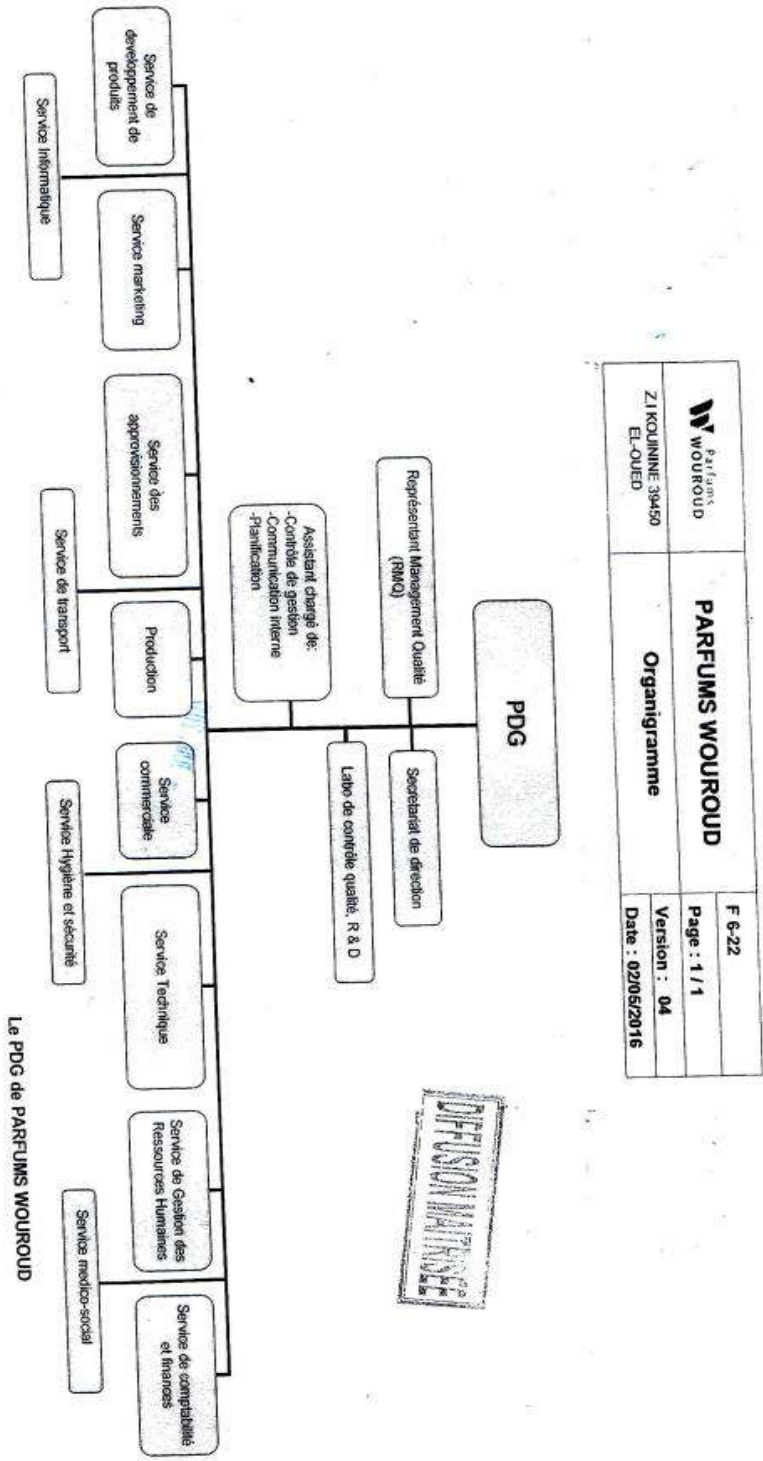
المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مراجعة دراسة Irina.

الملحق (02): العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي حسب وجهة نظر Maria

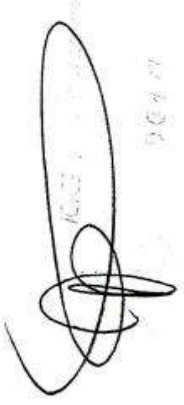


المصدر: من إعداد الطالبة بعد مراجعة دراسة Maria.

الملحق (03) وثائق الشركة



Signature




الملحق (04) قائمة الأساتذة المحكمين للاستمارة الاستبيان

الرقم	اسم الأستاذ	الدرجة العلمية	جهة العمل
01	حجاج عبد الرؤوف	استاذ محاضر-أ-	جامعة قاصدي مرباح- ورقلة-
02	مناصريه رشيد	استاذ محاضر-أ-	جامعة قاصدي مرباح- ورقلة-
03	مزهودة نور الدين	استاذ محاضر-أ-	جامعة قاصدي مرباح- ورقلة-
04	بوخلوة باديس	استاذ محاضر-أ-	جامعة قاصدي مرباح- ورقلة-
05	تيشات سلوى	استاذ محاضر-أ-	جامعة قاصدي مرباح- ورقلة-



الملحق (05) استمارة الاستبيان  
جامعة قاصدي مرباح - ورقلة  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير  
التخصص: ماستر إدارة أعمال



الطالبة: بالحمو ماريما

البريد الإلكتروني: maria.ogx30@gmail.com

### استمارة الاستبيان

أخي العامل، أختي العاملة، سيدي المدير....  
تحية طيبة وبعد؛

تقوم الطالبة بإجراء دراسة بعنوان "نموذج مقترح حول العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي - دراسة ميدانية لشركة روائح الورد لصناعة العطور بالوادي -" وذلك استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر أكاديمي تخصص إدارة الأعمال، وقد وقع عليك الاختيار عشوائيا لتكون ضمن عينة الدراسة، لذا أرجو منك التعاون بتعبئة هذه الاستبانة بما يتوافق مع وجهة نظرك وبصراحة تامة، علما بأن بيانات الدراسة هي لأغراض البحث العلمي فقط، وسيتم الحفاظ على سريتها ولا يطلب منك كتابة اسمك أو ما يشير إليك، شاكرين لك حسن التعاون.  
وتفضلوا بفاتق الاحترام والتقدير والشكر على المساعدة.

الرجاء وضع علامة X في الخانة التي ترى أنها مناسبة أو ملء المكان بما يناسبك

أولا: البيانات الشخصية

الجنس:  ذكر  أنثى

العمر:  أقل من 30 سنة  من 30 إلى 50 سنة  أكثر من 50 سنة

المستوى التعليمي:  ليسانس فأقل  شهادة دراسات أو مهندس  ماجستير أو ماستر  دكتوراه  شهادات أخرى .....

الخبرة: أقل من 10 سنوات  من 11 إلى 20 سنة  من 21 إلى 30 سنة  من 31 فما فوق

المسمى الوظيفي: .....

ثانيا: محاور استمارة الاستبيان

1. العبارات المتعلقة بأبعاد الاستغراق الوظيفي

الاستغراق الوظيفي: يعبر عن درجة اندماج العامل مع وظيفته حيث تعتبر الوظيفة عنصر أساسي ومحوري في حياة العامل وفي تقدير ذاته مع الرضا والولاء والحماس تجاه العمل بشكل مستمر.

الرقم	الفقرات	غير موافق	محايد	موافق
<b>أولاً: الحماس في العمل</b>				
01	أشعر بالقوة والنشاط والاندفاع في العمل؛			
02	أحاول أن أكون مثابر في العمل حتى وإن كانت النتائج مجهولة؛			
03	أشعر بالطاقة والانفتاح والمرونة الذهنية وأنا في العمل؛			
04	أستثمر معظم قدراتي العملية وخبرتي في العمل؛			
05	لدي الاستعداد للاستمرار لفترات طويلة في العمل.			
<b>ثانياً: الاخلاص (التفاني) في العمل</b>				
06	أنا فخور لأنني أعمل في هذا المجال؛			
07	تتميز مهام عملي بالتحدي والمتعة؛			
08	أشعر بمعنى كبير للعمل الذي أقوم به؛			
09	أمتلك روابط قوية مع زملائي في العمل من الصعب كسرها؛			
10	يشغلني التفكير بوظيفتي حتى بعد انتهاء الدوام.			
<b>ثالثاً: الانغماس في العمل</b>				
11	أحاول أن أنسى كل شيء حولي وأنا في عملي؛			
12	لا أشعر بالوقت وأنا في العمل وأبذل كامل جهدي؛			
13	أجد من الصعوبة فصل نفسي عن عملي؛			
14	أشعر أنني شديد التمسك بالدقة في أداء عملي بدرجة كبيرة؛			
15	معظم اهتمامي مركز على عملي.			

2. العبارات المتعلقة بأبعاد التماثل التنظيمي

التماثل التنظيمي: هو العملية التي من خلالها تتطابق وتتكامل أهداف العامل مع أهداف الشركة.

الرقم	الفقرات	غير موافق	محايد	موافق
<b>أولاً: الولاء التنظيمي</b>				
01	أهتم حقاً لمستقبل الشركة التي أعمل بها؛			
02	أدافع عن الشركة وسياساتها أمام الآخرين؛			
03	أحب التحدث عن المشاريع الناجحة التي تنفذها الشركة؛			
04	أتضايق عندما ينتقد الآخرون الشركة بطريقة غير موضوعية؛			
05	أفتخر أن أكون أحد العمال في الشركة؛			
06	سوف أقضي ما تبقى من خدمتي الوظيفية في الشركة.			
<b>ثانياً: العضوية (الانتماء)</b>				
07	لدي انتماء في الشركة التي أعمل بها؛			
08	أشعر أن الشركة توليني اهتماماً كبيراً؛			
09	أصف نفسي للآخرين بقول: أعمل في شركة رائحة العطور ورود، أنا من عمال شركة رائحة العطور ورود؛			
10	أشعر بسرور كبير لأني أعمل في الشركة؛			
11	يشعر جميع العمال في الشركة على أنها أسرة كبيرة؛			
12	أحدد هويتي من خلال شركة رائحة العطور ورود بسهولة.			
<b>ثالثاً: التشابه</b>				
13	أعمل في الشركة من أجل تحقيق أهدافها ورسالتها؛			
14	أشعر أن خططتي وأهدافي للمستقبل تتماثل مع خطط وأهداف الشركة؛			
15	أعتقد أن صورة المجتمع المحلي تماثل توجهاتي وتطلعاتي؛			
16	أرى أن قيمي وقيم الشركة متماثلة إلى حد كبير؛			
17	أحاول اتخاذ قراراتي في العمل متجنباً النتائج السلبية التي قد تعود على الشركة؛			
18	أنظر إلى مشكلات الشركة على أنها مشكلاتي الشخصية.			

"شكراً جزيلاً على حسن تعاونكم"





الملحق (06) يوضح استمارة المقابلة التي تم اعتمادها مع رئيس مصلحة الموارد البشرية

### استمارة المقابلة

مقابلة مع السيد (ة): .....

نشكر سيادتكم في بدء حديثنا على اتاحة الفرصة لنا لطرح بعض الأسئلة التي تهمنا في موضوع الدراسة الموسومة بعنوان "نموذج مقترح حول العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي-دراسة ميدانية لشركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي".

#### الهدف من المقابلة:

هو الوقوف على مؤشرات متغيري الدراسة التي هي التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي وذلك من أجل الامام بالمعلومات لتحليلها والاستفادة منها للخروج بنتائج وتوصيات تفيد شركة الورود لروائح العطور.

شكرا على حسن الإصغاء والإفادة.

#### أسئلة المقابلة

I. أسئلة حول متغير التماثل التنظيمي الوظيفي نلخصها في ما يلي:

1. هل هناك انضباط في الحضور والانصراف ؟
2. هل العمال راغبين في البقاء في الشركة ؟
3. هل كل التعليمات تطبق كما أعطيت للعاملين ؟
4. كيف هي الثقة بين الإدارة العليا والعاملين ؟
5. هل هناك التزام للعاملين ؟
6. كيف تقوم الشركة بالتدريب والتكوين لزيادة مهارات العاملين ؟
7. ماهو نمط القيادة المتبع في الشركة ؟
8. ما هي الحوافز التي تعتمد عليها الشركة ؟
9. كيف ترى انتماء العاملين للشركة ؟
10. ما هو مستوى دوران العمالة في الشركة ؟
11. هل الإدارة تشجع العمل بروح الفريق ؟
12. هل هناك الحرية في المشاركة في اتخاذ القرارات ؟
13. ما هي درجة تدخل العامل في إصدار الأوامر ؟
14. هل أهداف الشركة واضحة وجميع العمال على علم بها ؟

15. كيف هو تكامل الوحدات التنظيمية فيما بينها في الشركة ؟
16. كيف هي عملية الاتصال بين العاملين وبين الإدارة العليا ؟
17. هل ترى أن العاملين يمثلون الشركة في كل الأحوال ؟
18. كيف هي شدة المنافسة في البيئة الخارجية ؟
19. ما هي الثقافة السائدة في الشركة ؟

**II. أسئلة حول متغير الاستغراق نوجزها في بعض النقاط كالاتي:**

- (1) كيف هي الانتاجية في السنوات الأخيرة في الشركة ؟
- (2) كيف هو تطور رقم الأعمال ؟
- (3) كيف تتم مواجهه الصعوبات التي قد تحدث ؟
- (4) كيف ترى درجة وضوح مهام العاملين ومسؤولياتهم ؟
- (5) هل توجه رسالة الشركة نحو العاملين ؟
- (6) كيف تصف العلاقات التي تربط العمال فيما بينهم ؟
- (7) كيف هو مستوى الغيابات ؟
- (8) هل سجلت وقوع أخطاء أثناء العمل وهل هي في ارتفاع أو انخفاض ؟
- (9) كيف هي العلاقة الاجتماعية للعاملين بالرئيس المدير العام ؟
- (10) هل كل عامل مؤهلاته توافق عمله ؟
- (11) ألم يسبق وأن قام العمال بإضراب عن العمل ؟
- (12) كيف تدرسون عطل العاملين ؟
- (13) هل ترى أن ساعات العمل ملائمة مع العمل المقدم للعاملين ؟
- (14) هل توفر الشركة السلامة والأمن للعاملين ؟

الملحق (07) استمارة المقابلة التي تم اعتمادها مع رؤساء المصالح



### استمارة المقابلة

مقابلة مع السيد (ة): .....

نشكر سيادتكم في بدء حديثنا على اتاحة الفرصة لنا لطرح بعض الأسئلة التي تهمنا في موضوع الدراسة الموسومة بعنوان "نموذج مقترح حول العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي-دراسة ميدانية لشركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي".

#### الهدف من المقابلة:

هو الوقوف على مؤشرات متغيري الدراسة التي هي التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي وذلك من أجل الامام بالمعلومات لتحليلها والاستفادة منها للخروج بنتائج وتوصيات تفيد شركة الورود لروائح العطور.

شكرا على حسن الإصغاء والإفادة.

#### أسئلة المقابلة

### III. أسئلة حول متغير التماثل التنظيمي الوظيفي نلخصها في ما يلي:

20. هل أنت منضبط في الحضور والانصراف إلى العمل ؟
21. هل تشعر بأن أهداف الشركة مواتية لك ؟
22. كيف ترى نظام الحوافز المطبق في الشركة عليك كعامل ؟
23. هل ترغب في البقاء في الشركة ؟
24. هل تطبق كل التعليمات كما أعطيت لك أو لك رأي آخر في تأديتها ؟
25. هل الشركة فتحت المجال أمامك للقيام بالتكوين لزيادة مهاراتك وخبرتك ؟
26. كيف ترى أسلوب القيادة المتبع في الشركة ؟
27. كيف تمثل الشركة في كل الأحوال أي سواء كانت الشركة ناجحة أو خاسرة ؟
28. ما هي أسباب انتماءك للشركة ؟
29. هل مسؤوليتك وسلطتك تخولك من اصدار الأوامر ؟
30. هل لديك الحرية في المشاركة في اتخاذ القرارات ؟
31. ما هي درجة تدخلك في إصدار الأوامر ؟
32. هل أهداف الشركة واضحة لك وأنت على علم بها ؟
33. هل هناك تعاملات بين مصلحتك والمصالح الأخرى ؟

34. هل أنت قادر على المبادرة بكل ما لديك من أجل نجاح الشركة ؟  
35. كيف هي عملية الاتصال بينك وبين الإدارة العليا ؟  
36. كيف تمثل الشركة أمام المجتمع ؟  
37. ما هي أهدافك المستقبلية ؟  
38. هل ترى أن مناخ الشركة محفز على الابداع ؟  
39. هل لديك الحرية في استخراج ابداعاتك ؟
- IV. أسئلة حول متغير الاستغراق نوجزها في بعض النقاط كالاتي:**

- (15) كيف هي الانتاجية في السنوات الأخيرة في الشركة ؟  
(16) كيف هو تطور رقم الأعمال ؟  
(17) كيف تواجه الصعوبات التي قد تحدث ؟  
(18) هل عملك متنوع المهام ؟  
(19) كيف ترى درجة وضوح مهامك ومسؤولياتك ؟  
(20) هل حالتك النفسية دائما في نشاط ؟  
(21) كيف تصف العلاقات التي تربطك مع العمال الآخرين ؟  
(22) هل تكون صداقات مع العمال الذين عملهم قريب منك ؟  
(23) هل سجلت وقوع أخطاء أثناء العمل وهل هي في ارتفاع أو انخفاض ؟  
(24) كيف هو تركيزك على عملك ؟  
(25) كيف هي علاقتك الاجتماعية بالرئيس المدير العام ؟  
(26) كيف هي علاقتك بعملك ؟  
(27) هل أنت راضي عن العوائد (الأجر والمكافآت) التي تحصل عليها مقابل عملك ؟  
(28) هل عملك يوافق ومؤهلاتك العلمية الأكاديمية ؟  
(29) هل تحس بالمتعة أثناء أداء عملك ؟  
(30) ألم يسبق وأن قمتم بإضراب عن العمل ؟  
(31) هل سبق وأن أخذت عطلة بدون مبرر ؟  
(32) هل ترى أن ساعات العمل ملائمة مع عملك ؟  
(33) هل هناك صعوبات تواجهها أثناء أداء عملك أو نقائص تعرقلك لإتمام مهامك ؟  
(34) هل تحس بالسلامة وبالأمن في العمل ؟

فهرس المحتويات

الإهداء.....	II.....
شكر وعرفان.....	III.....
الملخص.....	IV.....
قائمة المحتويات.....	V.....
قائمة الجداول.....	VI.....
قائمة الأشكال.....	VIII.....
قائمة الملاحق.....	IX.....
مقدمة.....	أ.....
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية حول التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي</b>	
تمهيد.....	2.....
المبحث الأول: الأدبيات النظرية للاستغراق الوظيفي والتماثل التنظيمي.....	3.....
المطلب الأول: التماثل التنظيمي وأبعاده.....	3.....
الفرع الأول: نشأة ومفهوم التماثل التنظيمي.....	3.....
I. نشأة التماثل التنظيمي.....	3.....
II. مفهوم التماثل التنظيمي.....	4.....
الفرع الثاني: أبعاد التماثل التنظيمي.....	6.....
1. الولاء التنظيمي Organizational Loyalty:.....	7.....
2. العضوية أو الانتماء Membership (Belonging):.....	8.....
3. التشابه Similarity:.....	9.....
المطلب الثاني: الاستغراق الوظيفي وأبعاده.....	10.....
الفرع الأول: نشأة ومفهوم الاستغراق الوظيفي.....	10.....
1. نشأة الاستغراق الوظيفي.....	10.....
2. مفهوم الاستغراق الوظيفي.....	11.....
الفرع الثاني: أبعاد ومحددات الاستغراق الوظيفي.....	14.....
1. أبعاد الاستغراق الوظيفي.....	14.....
1) الحماس في العمل.....	18.....
2) التفاني في العمل أو الاخلاص.....	18.....
3) الانغماس في العمل.....	18.....

19	محددات الاستغراق الوظيفي:	2.
19	العوامل المؤثرة في استغراق العاملين	3.
20	المطلب الثالث: العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والتماثل التنظيمي	
20	Irina, 2010 وجهة النظر الأولى: الدراسة النوعية التي قامت بها الباحثة	
21	Nwamaka A. Anaza, Brian Rutherford, 2012 وجهة النظر الثانية: دراسة	
22	Maria Karanika-Murray, 2015 وجهة النظر الثالثة: دراسة	
23	2016 وجهة النظر الرابعة: وجهة نظر شهناز فاضل أحمد،	
24	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول الاستغراق الوظيفي والتماثل التنظيمي	
24	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة (العربية والأجنبية)	
24	الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية	
27	الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية	
29	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	
29	الفرع الأول: أوجه التشابه	
30	الفرع الثاني: أوجه الاختلاف	
31	المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة	
32	خلاصة الفصل	
<b>الفصل الثاني: دراسة العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي في شركة روائح الورود بالوادي</b>		
34	تمهيد	
35	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة	
35	المطلب الأول: الطريقة المستخدمة في الدراسة	
35	الفرع الأول: منهج الدراسة	
36	الفرع الثاني: مجتمع الدراسة وعينة الدراسة	
36	إنشاء والتنظيم	
36	أ. تعريف عام لشركة روائح الورود (Parfums Wouroud)	
37	ب. شرح الهيكل التنظيمي	
39	ج. التعقيب على الهيكل التنظيمي	
39	أولاً: مجتمع الدراسة	
39	ثانياً: عينة الدراسة	
40	الفرع الثالث: خصائص عينة الدراسة	
40	أولاً: متغير الجنس	

40	ثانيا: متغير العمر .....
41	ثالثا: متغير المستوى التعليمي .....
42	رابعا: متغير الخبرة.....
42	خامسا: متغير المسمى الوظيفي .....
43	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة .....
43	الفرع الأول: أداة الدراسة.....
44	الفرع الثاني صدق أداة الدراسة .....
44	الفرع الثالث: ثبات أداة الدراسة.....
45	الفرع الرابع: أساليب المعالجة الاحصائية .....
46	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة .....
46	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة .....
46	الجزء الأول: عرض النتائج وتحليلها بالطريقة الاحصائية المستندة على استمارة الاستبيان .....
46	1. النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى: .....
46	← البعد الأول: الولاء التنظيمي .....
47	← البعد الثاني: الانتماء أو العضوية .....
48	← البعد الثالث: التشابه .....
49	قيم المتوسطات الحسابية وانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لأبعاد التماثل التنظيمي .....
50	2. النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية .....
50	← البعد الأول: الحماس في العمل .....
51	← البعد الثاني: الاخلاص في العمل .....
52	← البعد الثالث: الانغماس في العمل .....
53	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لأبعاد الاستغراق الوظيفي .....
53	3. النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة .....
53	أ. العلاقة الارتباطية بين جميع المتغيرات.....
55	ب. تحليل الانحدار لاختبار العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل التماثل التنظيمي والمتغير التابع الاستغراق الوظيفي
56	ج. تباين خط الانحدار.....
57	د. تحليل النتائج باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي.....
57	☐ من تحليل النتائج لدينا نموذجين.....
58	1. معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة.....

59	2. تحليل تباين خط الانحدار بطريقة <b>stepwise</b> .....
60	3. معاملات خط الانحدار بطريقة <b>stepwise</b> .....
61	4. النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة .....
61	4.1 متغير الجنس (T) Teste .....
	4.2 تحليل التباين الأحادي (One way Anova) لاختبارات تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع .....
62	الجزء الثاني: عرض النتائج وتحليلها بالطريقة النوعية المستندة على المقابلة .....
63	I. النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى .....
65	1.1 بعد الولاء التنظيمي .....
66	1.2 بعد العضوية أو الانتماء .....
66	1.3 بعد التشابه .....
66	II. النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية .....
69	2.1 بعد الحماس في العمل .....
69	2.2 بعد الاخلاص في العمل .....
69	2.3 بعد الانغماس في العمل .....
70	III. النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة .....
70	المطلب الثاني: مناقشة النتائج .....
70	الفرع الأول: اختبار صحة الفرضيات .....
70	I. اختبار صحة الفرضية الأولى .....
70	II. اختبار صحة الفرضية الثانية .....
71	III. اختبار صحة الفرضية الثالثة .....
72	IV. اختبار صحة الفرضية الرابعة .....
72	الفرع الثاني: نموذج الدراسة .....
75	خلاصة الفصل .....
76	خاتمة .....
83	قائمة المراجع .....
89	الملاحق .....
100	فهرس المحتويات .....