

جامعة قاصدي مرياح ورقلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم النفس وعلوم التربية



مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاجتماعية

شعبة علم النفس

التخصص: علم النفس عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية

إعداد الطلبة:

بوزيان عبد السلام

غدامسي أنفال

بعنوان:

## التمائل التنظيمي وعلاقته بالاستقرار المهني لدى موظفي سيترام

دراسة ميدانية بمؤسسة سيترام (ترامواي) بولاية ورقلة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:

2023/06/20

أمام لجنة المناقشة المكونة من الأساتذة:

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	الجامعة	الصفة
أ.د. عمروني تازورلت حورية	أستاذ التعليم العالي	جامعة ورقلة	رئيسا
أ.د. غربي صيرينة	أستاذ التعليم العالي	جامعة ورقلة	مشرفا ومقررا
أ.د. خميس عبد العزيز	أستاذ التعليم العالي	جامعة ورقلة	مناقشا

الموسم الجامعي: 2022 / 2023

## الإهداء

أهدي هذا العمل لأرواح علماء أمتنا الكرام الذين جعلوا حياتهم كلها في خدمة هذا الدين وأنهبوا دنياهم في خدمة العلوم الشرعية، كما أهديه لكل مشايخي وأساتذتي الكرام وأمي حفظها الله ولوالدي الذي رباني على حب الله ورسوله صلى الله عليه وسلم وأرشدني إلى طريق العلم الشرعي الذي غرس في نفسي حب القراءة وطلب العلم وإلى إخواني وأخواتي جميعا حفظهم الله ورعاهم ولكل الأصدقاء والزملاء.

وأهدي هذا العمل لكل من ساهم معي وساندني في مسيرتي الدراسية من أساتذة وخاصة الأساتذة المشرفة التي لها دور في توجيهي و تعريفني بطبيعة ما سأقوم به خلال الدراسة الأستاذة الدكتورة غربي صبرينة حفظها الله ورعاها.

## كلمة شكر وعرافان

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم " من لم يشكر الناس لم يشكر الله "

أولاً الحمد لله وحده والشكر له وحده لا شريك له، له النعمة والفضل وله الثناء الحسن .

ثم نشكر الوالدين الكريمين على حسن تربيتهم لنا وحرصهم الشديد على تعليمنا إلى وصولنا

إلى هذه المراتب وأكثر بإذن الله

ثم نتوجه بالشكر لجميع أساتذتنا وشيوخ علمنا الأحياء منهم والأموات ولكل من علمنا حرفاً

في مسيرتنا الدراسية

كما نتوجه بجزيل الشكر إلى المشرفة على هذه المذكرة الأستاذة الدكتورة "غري صبرينة"

التي لم تدخر جهداً في توجيهنا خلال هذا العمل المتواضع

كما نتوجه بجزيل الشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة لهذه المذكرة

كما نتوجه بالشكر لعمال مؤسسة سيتزام ورقلة وخاصة الذين قدموا لنا الدعم ووقفوا معنا

وزودونا بمعلومات خلال تطبيق دراستنا الميدانية

كما نتوجه بالشكر إلى الأساتذة المؤطرين للتربصات الميدانية "ع. العابد" و"ع. تجيني"

ونشكر جميع من قدموا لنا خدمة في سبيل طلب العلم من أساتذة وعمال جامعتنا وزملائنا

الطلبة متمنين لهم التوفيق والنجاح إلى مراتب أعلى.

وشكراً للجميع

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستقرار المهني لدى عمال مؤسسة سيترام ورقلة، كما هدفت إلى معرفة الفروق في درجة الاستقرار المهني والتماثل التنظيمي، حسب المتغيرات التصنيفية المتمثلة في السن والمستوى التعليمي.

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة اتبعنا المنهج الوصفي الارتباطي، وتمثلت مجتمع البحث في عمال شركة سيترام ورقلة حيث تكونت عينة الدراسة من (88) عامل تم اختيارهم بطريقة العينة المتاحة الميسرة، حيث اعتمدنا في جمع البيانات على استبيانين: استبيان يقيس التماثل التنظيمي تم تصميمه وتحكيمه، واستبيان تم تبنيه من مذكرة ماجستير للطالب "أحمد لغبي" مع إجراء بعض التعديلات ثم تحكيمه.

و بعد معالجة البيانات، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- ✓ درجة الاستقرار المهني لدى عمال مؤسسة سيترام ورقلة مرتفع
- ✓ درجة التماثل التنظيمي لدى عمال مؤسسة سيترام ورقلة مرتفع.
- ✓ عدم وجود علاقة بين التماثل التنظيمي والاستقرار المهني لدى عمال مؤسسة سيترام ورقلة
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاستقرار المهني لدى موظفي مؤسسة سيترام ورقلة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.
- ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاستقرار المهني لدى عمال مؤسسة سيترام ورقلة تعزى لمتغير السن
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى موظفي مؤسسة سيترام ورقلة تعزى لمتغير المستوى التعليمي
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى عمال مؤسسة سيترام ورقلة تعزى لمتغير السن.

**Study summary:**

The current study aimed at revealing the relationship between organizational symmetry and vocational stability at work among the workers of the Setram Ouargla Foundation.

To achieve the objectives of this study, we followed the descriptive and relational approach, and the research community was represented by the workers of the Setram Ouargla company, where the study sample consisted of (88) workers who were chosen using the method of the available soft sample, where we relied on two questionnaires to collect data: a questionnaire that measures organizational similarity that was designed and arbitrated, and a questionnaire It was adopted from a master's thesis by the student "Ahmed Laghbi" with some modifications and then arbitration,

After processing the obtained data using statistical methods, the following

results were reached:

- The degree of occupational stability among the workers of the Setram Ouargla Company is high.
- The degree of organizational symmetry among the workers of the Setram Ouargla Company is high.
- There is no relationship between organizational symmetry and occupational stability among the workers of Setram Ouargla Company
- There are no statistically significant differences in the occupational stability of the workers of Setram Ouargla Company due to the educational level variable.
- There are statistically significant differences in the occupational stability of the workers of the Setram Ouargla Company due to the variable of age.
- There are no statistically significant differences in the organizational symmetry of the workers of the Setram Ouargla Company due to the educational level variable.

-There are no statistically significant differences in the organizational symmetry of the workers of the Setram Ouargla Company due to the variable of age.

## فهرس المحتويات

الصفحة	عنوان المحتوى
ب	الإهداء .....
ت	كلمة شكر .....
ث	ملخص الدراسة.....
خ	فهرس المحتويات.....
ر	قائمة الجداول.....
ز	قائمة الأشكال.....
1	مقدمة.....
4	<b>الباب الأول: الجانب النظري</b> <b>الفصل التمهيدي: تقديم موضوع الدراسة</b>
5	تمهيد.....
5	1. الإشكالية.....
8	2. تساؤلات الدراسة.....
9	3. فرضيات الدراسة .....
10	4. أهمية الدراسة.....
10	5. أهداف الدراسة.....
10	6. تحديد المصطلحات.....
11	7. التعاريف الإجرائية.....
14	8. حدود الدراسة.....
14	9. الدراسات السابقة.....
18	<b>الفصل الأول: التماثل التنظيمي</b>

19	تمهيد .....
19	1. مفهوم التماثل التنظيمي .....
20	2. أهمية التماثل التنظيمي .....
21	3. خصائص التماثل التنظيمي .....
22	4. أنواع التماثل التنظيمي .....
25	5. نظريات التماثل التنظيمي .....
27	6. العوامل المؤثرة في التماثل التنظيمي .....
30	خلاصة الفصل .....
31	<b>الفصل الثاني: الاستقرار المهني</b>
32	تمهيد .....
32	1. تعريف الاستقرار المهني .....
34	2. بعض المصطلحات المرتبطة بالاستقرار المهني .....
35	3. مظاهر الاستقرار المهني .....
37	4. عوامل الاستقرار المهني .....
40	5. أهمية الاستقرار المهني .....
41	6. مقارنة نظرية للاستقرار المهني .....
43	خلاصة الفصل .....
44	<b>الباب الثاني: الجانب التطبيقي</b> <b>الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة</b>
45	تمهيد .....
45	1. منهج الدراسة .....
45	2. ميدان الدراسة .....
45	أولاً: الدراسة الاستطلاعية .....
45	1. أهداف الدراسة الاستطلاعية .....



46	..... 2. أداة البحث
46	..... 3. وصف أداة جمع البيانات
48	..... 4. الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة
52	..... ثانيا: الدراسة الأساسية
52	..... 1. عينة الدراسة الأساسية
52	..... 2. وصف عينة الدراسة الأساسية
53	..... 3. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
55	..... خلاصة الفصل
56	<b>الفصل الرابع: عرض ومناقشة نتائج الدراسة</b>
57	..... تمهيد
57	..... 1. عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى
50	..... 2. عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية
63	..... 3. عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة
64	..... 4. عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرابعة
66	..... 5. عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الخامسة
69	..... 6. عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية السادسة
72	..... 7. عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية السابعة
75	..... خلاصة الفصل
76	..... استنتاج عام
77	..... توصيات ومقترحات الدراسة
78	..... قائمة المصادر والمراجع
80	..... الملاحق

## فهرس الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	وصف أبعاد وبنود استبيان التماثل التنظيمي	47
02	وصف أبعاد وبنود استبيان الاستقرار المهني	48
03	مفتاح تصحيح البدائل للاستبيانات	48
04	صدق المقارنة الطرفية لمقياس الاستقرار المهني	50
05	صدق المقارنة الطرفية لمقياس التماثل التنظيمي	51
06	خصائص عينة الدراسة الأساسية حسب السن	52
07	خصائص عينة الدراسة الأساسية حسب المستوى التعليمي	53
08	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمقياس الاستقرار المهني وأبعاده	57
09	نتائج اختبار تا لعينة واحدة في الاستقرار المهني	58
10	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمقياس التماثل التنظيمي وأبعاده	60
11	نتائج اختبار تا لعينة واحدة في التماثل التنظيمي	61
12	نتائج معامل الارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين الاستقرار المهني والتماثل التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة	63
13	دلالة الفروق في الاستقرار المهني تبعا لمتغير المستوى التعليمي	64
14	دلالة الفروق في الاستقرار المهني تبعا لمتغير السن	66
15	بوضح اختبار تحليل التباين الأحادي لدرجة في الاستقرار المهني حسب متغير السن	67
16	دلالة الفروق في التماثل التنظيمي تبعا لمتغير المستوى التعليمي	69
17	دلالة الفروق في التماثل التنظيمي تبعا لمتغير السن	72

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
27	المقاربات الحديثة للتماثل التنظيمي	01
66	النسب المئوية في الاستقرار المهني تعزى لمتغير المستوى التعليمي	02
69	النسب المئوية في الاستقرار المهني تعزى لمتغير السن	03
71	النسب المئوية في التماثل التنظيمي تعزى لمتغير المستوى التعليمي	04
74	النسب المئوية في التماثل التنظيمي تعزى لمتغير السن	05

**مقدمة:**

يعتبر التماثل التنظيمي من المواضيع التي حظت باهتمام العديد من العلماء والباحثين في مختلف المجالات العامة، وعلم النفس خاصة، بحيث يعتبر من المتغيرات الحديثة والأساسية التي تؤثر بالمؤسسة من جميع النواحي المختلفة بشكل عام، وموردها البشري بشكل خاص، حيث يشهد العالم وواقع المؤسسات عديد التغيرات الحاصلة، والتي أصبح لزاما عليها مواكبتها وخاصة المؤسسات الاقتصادية لضمان وجودها في سوق العمل، والذي يؤثر في مدى استقرارها، فالاستقرار المهني ظاهرة طبيعية تحيط بالموظف داخل مؤسسته، لذا وجب على أي مؤسسة أن تصب اهتمامها حول هذا الموضوع الذي يتعلق بمواردها البشرية، والذي يعتبر المحور الأساس في أية مؤسسة تطمح إلى الرفع من درجة الاستقرار المهني لعمالها والتمسك بأهدافها.

إن استشعار حالة التناقض بين أهداف المؤسسة من جهة، وأهداف العاملين من جهة أخرى، قد ولد بعض الصراعات والآثار السلبية التي انعكست بدورها على ضمير العلاقة الإيجابية بين المؤسسة والعاملين بها، وبالتالي على جودة الأداء وعلى طبيعة المخرجات التنظيمية، مما استدعى أن تركز المؤسسات على مفهوم التماثل التنظيمي، ومفهوم الاستقرار المهني كونهما متغيران مهمان نظرا لتأثيرهما على جودة مخرجات المؤسسة وعلى الصحة النفسية للعامل، كما لهما مزايا إيجابية وفعالة للمؤسسة كالتوفيق بين قيم المؤسسة وقيم الفرد، وأهداف المؤسسة وأهداف الفرد، وخلق درجات ولاء وانتماء كبيرة لدى الفرد اتجاه مؤسسته، وهذا ما تحتاجه المؤسسات الاقتصادية للالتحاق بركب المؤسسات المتطورة وتحقيق الميزة التنافسية.

وإذا اتجهنا إلى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية نجد مؤسسة سيترام بورقلة، وهي الشركة المسؤولة عن تشغيل وصيانة الترامواي في ورقلة، وهي شركة ذات طابع اقتصادي خدماتي تعمل في مجال نقل

الأشخاص داخل الولاية، تمثلت في شراكة فرنسية-جزائرية (49%-51%) بدأت العمل في ورقة 19مارس 2018.

هذه المؤسسة الاقتصادية والتي نعتبرها حديثة، تعرف جملة من الظروف والشروط الخاصة ببيئة العمل وهي احد أهم المؤسسات التي يجب أن تلتحق بمصاف المؤسسات العالمية الرائدة في مجالها، فطبيعة عملهم هو عمل اقتصادي مقابل خدمات عمومية بالدرجة الأولى، والتي تقوم بمهام اقتصادية عديدة سمحت لها الأوضاع بتدعيم مصالحها، والتي تقوم بالأساس بجميع التدخلات والمهام التي تسعى لرفع المستوى الاقتصادي والتكفل بتقديم الخدمات والإنتاج بجودة عالية للمجتمع، فنجاح القطاع في عمله وأدائه يعد أمر أساسي من أجل العاملين، نظرا لما تحتويه من عمالة قدرت ب 447 عامل، ولأجل المجتمع ككل، ونظرا لأهميتها في الاقتصاد الوطني بصفة عامة وواقعنا ومجتمعنا المحلي بصفة خاصة وحاجته إلى الرفع من التنمية وتحسين الواقع المعيشي للمجتمع والمؤسسة معا ارتأينا أن تكون محل دراستنا بهدف الكشف عن العلاقة بين التماثل والتنظيمي والاستقرار المهني لدى عمال هذه المؤسسة وتقديم توصيات ومقترحات للاستفادة منها في هذا الموضوع.

ولمعالجة موضوع هذه الدراسة تم تقسيمها إلى خمسة فصول وهي كالتالي:

➤ الفصل التمهيدي: "موضوع الدراسة": وفيه قمنا بتحديد مشكلة الدراسة وأهميتها مع تحديد أسباب اختيار الموضوع وأهدافه، وصولا إلى تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة وإعطاء مفهوم إجرائي لكل مفهوم، إضافة إلى عرض الدراسات السابقة.

➤ الفصل الأول: التماثل التنظيمي: حيث تطرقنا فيه إلى مفهوم التماثل التنظيمي، وتحديد أهميته إضافة إلى ذكر خصائص وأنواع التماثل التنظيمي وعرض النظريات المفسرة للتماثل التنظيمي وذكر العوامل المؤثرة فيه، وأخيرا خلاصة الفصل.

- الفصل الثاني: وقد تطرقنا فيه إلى تعريف الاستقرار المهني، وذكر المصطلحات المرتبطة بالاستقرار المهني، مظاهر الاستقرار المهني، عوامل الاستقرار المهني، كما تناولنا فيه أيضا أهمية الاستقرار المهني وبعض النظريات المفسرة له.
- الفصل الثالث: "الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية": والذي تم فيه ذكر منهج الدراسة، بحيث تناولنا فيه عينة الدراسة الاستطلاعية، حدود الدراسة، مجتمع الدراسة، أداة جمع البيانات، الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة، الدراسة الأساسية، إضافة إلى الأساليب الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في معالجة البيانات، وأخيرا خلاصة الفصل.
- الفصل الرابع: ويتم فيه عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة بحيث يتم مناقشتها في ضوء فرضيات الدراسة، والدراسات السابقة، وأخيرا ختام الدراسة باستنتاج عام وتوصيات ومقترحات.

# تقديم موضوع الدراسة

## الفصل التمهيدي

تمهيد.

1. مشكلة الدراسة

2. فرضيات

3. أهمية الدراسة

4. أهداف الدراسة

5. تحديد المصطلحات

6. التعاريف الإجرائية

7. حدود الدراسة

8. الدراسات السابقة

**مشكلة الدراسة:**

عرف العالم المعاصر تطورات وتغيرات في عديد المجالات ومنها الاقتصادية، حيث تواجه الكثير من المؤسسات الاقتصادية العالمية ومنها المحلية هذه التغيرات التي تصارع من أجل البقاء في سوق العمل ومحاولة استقطاب أكثر عدد من العمالة ذات كفاءة عالية. فالموارد البشرية أحد أهم مورد تمتلكه المؤسسة، ومن هذا المنطلق سعت الشركات الاقتصادية بشتى الطرق لتغيير سبل العلاقة بين الشركة والعامل، والعمل على توظيفها وتنميتها ومحاولة جذب اهتمام العامل للعمل على تحقيق أهدافها.

ويعتبر مجال العمل لدى الإنسان من بين أهم المجالات التي تحقق له التوافق الذاتي، حيث أن من خلاله يتمكن الفرد من إشباع حاجاته اليومية وفي الوقت نفسه تلبية احتياجات المنظمة وهذا يعد من ضمن أهدافها الرئيسية. ولكي تستطيع المنظمة تحقيق هذا الهدف قامت بإتباع العديد من المخططات والاستراتيجيات كأن تقوم بإشراك العمال في تنفيذ المهام واتخاذ القرارات بالإضافة إلى أخذ آرائهم بعين الاعتبار وهذا بدوره سيخلق في أنفسهم الشعور بالولاء والانتماء والإخلاص للمنظمة والعمل على تحقيق أهدافها والتي تمثل نفس أهدافهم ورجباتهم، وهذا ما خلق لهم عملية التماثل التنظيمي

وتعود أهمية التماثل التنظيمي بالنسبة للعامل والمنظمة أنه يعزز التوافق بينهما، كما يعمل على تطوير المنظمة ورفع مكانتها والتعزيز من قدرتها التنافسية وذلك يجعل منتجاتها تتميز بالجودة العالية، ومن ناحية العمال فهو يرفع من مستوى أدائهم، كما زاد من درجة إخلاصهم وولائهم للمنظمة، وهذا ما خلق لديهم الشعور بالأمن والاستقرار المهني والنفسي.

ولقد تناولت دراسة هنري تاجفيل (1979) في نظرية الهوية الاجتماعية تفسير التماثل التنظيمي، وتوصلت أن الأفراد لا يرتبطون ببعضهم البعض كأفراد على أساس علاقة ثنائية مستقلة بين فرد وآخر بل المجموعة الاجتماعية التي ينتمي إليها الشخص تحدد طبيعة العلاقات والتفاعلات بين الأفراد، ومن ثم فإن الهوية الاجتماعية تشكل ركيزة أساسية لاتجاهات الفرد وسلوكه، فحسب النظرية الوظيفية حسب



أبحاث (Alberth et Whetton 1998) فالتماثل يساعد على تحليل كيفية دخول الأفراد واندماجهم في ثقافة المنظمة وفق القواعد التي تم اختيارها لعضويتهم. فحسب دراسة "سامر عبد المجيد البشاشة" "العدالة وأثرها في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية" حيث توصلت إلى أن العاملين لهم تصورات بدرجة كبيرة لبعد التشابه التنظيمي وبعد العدالة الإجرائية.

في حين ينظر للتماثل على أنه عملية تطابق وتكامل أهداف كل من الأفراد والمنظمة ويرى "Johnson" هو عملية أو طريقة مثلى للإقناع الأفراد سواء بشكل داخلي أو خارجي من خلال أن رغبات الأفراد تندمج مع رغبات المنظمة، والعمل على الوصول إلى التماثل مطلوب بينهما مما يساعد العامل على اكتساب الراحة والاستقرار النفسي في حياته المهنية. (نصيرة ملاك عبد الوهاب مغار، 2017، ص5، 4)

كما يعتبر الاستقرار أحد أهم المتغيرات الأساسية للشخصية، ومن الأهداف التي يسعى الإنسان إلى تحقيقها فهو ليس مجرد شعور جيد يجعل الإنسان أكثر راحة وسعادة، بل له تأثيرات أخرى كبيرة جدا على كافة مجالات الحياة وخاصة مجال العمل، فتوفير الاستقرار المهني للموظفين يساعدهم على زيادة الإنتاج والعمل بكل حيوية ونشاط وهذا بالطبع سيؤدي إلى زيادة الأرباح، حيث بدأت كثير من الشركات في التغيير من استراتيجياتها من الاهتمام بالعمل فقط إلى الاهتمام بالموظف ومحاولة جعله أكثر استقرارا حتى يكون أكثر إنتاجية، فالاستقرار المهني يسمو إلى مستوى الراحة النفسية والتطور الشخصي إضافة إلى الاستقلالية والعلاقات الايجابية.

وفي ظل هذه التحولات التي طرأت على العالم، أصبح هناك تزايد مستمر في دور المنظمات وسعيها لمواكبة التطور من خلال زيادة مسؤولياتها واهتماماتها، اعتبرنا مؤسسة سيطرام ورقلة التي تعرف جملة من الظروف والشروط الخاصة ببيئة العمل وهي الاحتكاك بجميع شرائح المجتمع وكذا المنافسة في سوق العمل مما يجعلها تنافس من أجل الاستقرار المهني وضمان التماثل التنظيمي بدرجة مرتفع لدى عمالها كونها أحد أهم المؤسسات التي يجب أن تلتحق بمصاف المؤسسات العالمية الرائدة في مجالها، مع

تحسين صورتها وسط المجتمع الذي تنشط فيه، بالإضافة إلى الرفع من مستوى الإنتاج بجودة عالية خالية من المشاكل والصراعات، حيث تتمثل مهامها في تقديم خدمة عمومية وهي نقل المسافرين داخل الولاية بالمقابل تحقيق أرباح وتطوير مشاريعها مستقبلا واستقطاب كفاءات عالية من الموارد البشرية. فنجاح القطاع في عمله وأدائه يعد أمر أساسي ليس من أجل العاملين فقط وإنما لأجل المجتمع ككل، ولأن نشاط وكفاءة العاملين وخاصة ذوي المستوى التعليم العالي تزداد بازدياد مستوى الاستقرار المهني لديهم، فتطوير عامل التماثل التنظيمي بالإضافة إلى الاستقرار المهني مهم لتحسين الأداء العمال بهذه الشركة حتى يستمر تقدم المؤسسة نحو الأفضل، وخاصة انها تعرف جملة من المتغيرات الديمغرافية التي قد تؤثر في درجة الاختلاف بين فئات العمال مثل متغير السن والمستوى التعليمي، ولمعرفة طبيعة هذه العلاقة أو نفيها بن التماثل التنظيمي والاستقرار المهني قامت عدة دراسات أجنبية وعربية ومحلية للبحث عن هذه المتغيرات في أوساط المؤسسات، ومن بين هذه الدراسات نجد دراسة عشيح مريم (2017) التي كانت حول حوادث العمل وعلاقتها بالاستقرار المهني لدى عمال مؤسسة سونلغاز بأم البواقي وتمت هذه الدراسة على عينة قوامها 50 فردا بطريقة عشوائية ممثلة للمجتمع الكلي الذي قدر ب 100 عامل من عمال مؤسسة سونلغاز، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف والكشف عن ما إذا كانت حوادث العمل السبب الرئيسي في عدم الاستقرار المهني لدى عمال شركة سونلغاز، حيث أظهرت النتائج أنه هناك خوف من الوقوع في حوادث العمل سبب في عدم الاستقرار المهني لدى عمال مؤسسة سونلغاز أم البواقي وكذلك طبيعة حوادث العمل سبب في عدم الاستقرار المهني لدى عمال مؤسسة سونلغاز بأم البواقي ( عشيح مريم: 2017، ص56). ونجد كذلك دراسة ماريا بالحمو (2019) التي كانت حول نموذج مقترح حول العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي وقد طبقت هذه الدراسة على عينة عشوائية بسيطة تكونت من 70 عامل من أصل 124 وهو مجتمع الدراسة، حيث هدفت هذه الدراسة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في شركة روائح الورود، وقد أظهرت هذه

النتائج أن هناك تماثل تنظيمي سائد بدرجة مرتفعة في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي وكذلك وجود مستوى مرتفع من الاستغراق وظيفي لدى العاملين في شركة روائح الورود، وكما توصلت إلى وجود علاقة قوية بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في شركة روائح الورود) ماريا بلحمو: (2018، ص49).

ومن خلال اطلاعنا على معظم الدراسات السابقة إلا أننا لم نجد دراسة تناولت كلا المتغيرين معا، فعلى هذا الأساس جاءت دراستنا لإثراء هذا الموضوع وجعله أكثر أهمية والتي هي بعنوان التماثل التنظيمي وعلاقته بالاستقرار المهني لدى عمال شركة سيترام ورقلة، وذلك بطرح عدة تساؤلات في هذه الدراسة والتي تمثلت في مايلي:

## 2. تساؤلات الدراسة:

- ما درجة الاستقرار المهني لدى عمال شركة سيترام ورقلة؟
- ما درجة التماثل التنظيمي لدى عمال شركة سيترام ورقلة؟
- هل توجد علاقة بين التماثل التنظيمي والاستقرار المهني لدى عمال شركة سيترام ورقلة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاستقرار المهني لدى عمال شركة سيترام ورقلة تعزى لمتغير المستوى التعليمي؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاستقرار المهني لدى عمال شركة سيترام ورقلة تعزى لمتغير السن؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى عمال شركة سيترام ورقلة تعزى لمتغير المستوى التعليمي؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى عمال شركة سيترام ورقلة تعزى لمتغير السن؟

### 3. فرضيات الدراسة:

- نتوقع وجود استقرار مهني بدرجة مرتفعة لدى عمال شركة سيترام ورقلة.
- نتوقع وجود تماثل تنظيمي بدرجة مرتفعة لدى عمال شركة سيترام ورقلة.
- توجد علاقة بين التماثل التنظيمي والاستقرار المهني لدى عمال شركة سيترام ورقلة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاستقرار المهني لدى موظفي شركة سيترام ورقلة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاستقرار المهني لدى موظفي شركة سيترام ورقلة تعزى لمتغير السن.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى موظفي شركة سيترام ورقلة تعزى لمتغير المستوى التعليمي .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى موظفي شركة سيترام ورقلة تعزى لمتغير السن.

### أسباب اختيار الموضوع:

- . الاعتقاد بأن التماثل التنظيمي والاستقرار الوظيفي أحد أهم عوامل نجاح المؤسسة؛
- . دراسة الاستقرار الوظيفي والتماثل التنظيمي دراسة علمية لإظهار أهمية هذين المتغيرين؛
- . إبراز دور هذين المتغيرين في تحقيق تطور ونجاح المؤسسة.

**أهمية الدراسة:**

استمدت هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوع الدراسة في محورين وهما التماثل التنظيمي والاستقرار المهني.

. تكمن أهمية هذه الدراسة كونها تبحث في موضوع لم تتناوله الكثير من الأبحاث والدراسات؛

. باعتباره أولى الدراسات التي ربطت التماثل التنظيمي بالاستقرار الوظيفي؛

. استكمال لجهود الباحثين السابقين حول موضوع التماثل التنظيمي؛

. كما يعتبر موضوع الدراسة من المؤشرات الأساسية للتنبؤ بمستقبل المؤسسة.

. يعتبر موضوع الدراسة اهتمام ومرجع تستفيد منه مؤسسة سيترام ورقلة لمعرفة طبيعة العلاقة المدروسة.

**أهداف الدراسة:**

- تحديد العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستقرار الوظيفي؛
- تقديم اقتراحات وتوصيات من شأنها العمل على مساعدة مسؤولي المؤسسة؛
- معرفة الفروق في الاستقرار المهني باختلاف السن والمستوى التعليمي لدى عمال شركة سيترام ورقلة.
- معرفة الفروق في التماثل التنظيمي باختلاف السن والمستوى التعليمي لدى عمال شركة سيترام ورقلة.

**تحديد المفاهيم:****1. تعريف التماثل التنظيمي:**

**التماثل لغة:** من الفعل تماثل أي تشابه، تطابق ومصدرها تماثل بمعنى تشابه، تطابق ومائل، يماثل، مماثلة

الشيء، ولا تكن المماثلة إلا بين المتفقين والتماثل يعني اشتراك الموجودين في جميع الصفات.

**اصطلاحا:** هو العملية التي من خلالها تتكامل وتطابق أهداف المنظمة مع أهداف الفرد. (نصيرة ملاك

عبد الوهاب مغار: 2017، ص9)

سنحاول هنا تقديم بعض التعريف للباحثين لمفهوم التماثل التنظيمي الذي يعد من بين المواضيع المهمة والمرتبطة بالسلوك التنظيمي لتأثيره على أداء العاملين وانتمائهم ورضاهم وكيف ينظر كل واحد إلى هذا المفهوم الحديث.

يعرفه "Mael et Ashforth" "إدراك الفرد بالتوحد مع المنظمة أو الانتماء إليها، حيث يعرف نفسه من خلال المنظمة التي يعمل بها"

يرى "Hell et NYGREN" (1997) أن التماثل "هو تلك العملية التي من خلالها تتكامل وتتطابق أهداف الفرد الخاصة مع أهداف المنظمة"

ويعرفه "Johnson et all" " أنه "عملية تتم من خلالها اندماج رغبات العامل مع رغبات المنظمة فينتج عنها حالة من التماثل على أساس اندماج تلك الرغبات".

أما التماثل التنظيمي حسب Milton and Westphal (2005) فهو "درجة تعريف العامل في المنظمة لنفسه بنفس الخصائص التي يعتقد أن المنظمة تعرف أو توصف بها، والتي يمكن أن تكون إيجابية أو سلبية". (بن يحيى عمار: 2017، ص27)

**التعريف الإجرائي:** هو تطابق أهداف العامل مع أهداف المؤسسة وتشابه ثقافتها مع ثقافته والشعور التام بعضويته مع جماعة العمل داخل شركة سيتزام ورقلة التي يعمل فيها، وذلك خلال الموسم الجامعي 2022-2023، ويقاس ذلك من خلال الدرجة التي نحصل عليها وفق مقياس أبعاد التماثل التنظيمي.

**أبعاد التماثل التنظيمي:** وهي الأبعاد التي ذكرها Cheney 1982 وهي كالتالي:

**الولاء:** الولاء يعبر عن المدى الذي يقبل به الفرد أهداف المنظمة وقيمها ويمثلها، كما ينظر إلى دوره في المنظمة من خلال الإسهام الذي يقوم به بالنسبة لهذه الأهداف باعتباره جزءا من شخصيته (Jans1988). كما أنه "اتجاه الفرد نحو المنظمة والذي يربط ذات الفرد مع المنظمة التي يعمل بها" (Sheldon1971) أما

صامويل و لاجوهنج" فيريان أن الولاء التنظيمي "لا يشير إلى الفعل العاطفي أو الرابطة بين الفرد والمنظمة، ولكنه يعبر عنه سلوكيا في جهود الفرد والرغبة في البقاء مع المنظمة".

كما عرفه "Robbins" هو "الحالة التي يكون فيها الموظف معروفا من خلال منظمة معينة وأهدافها ويرغب في الاستمرار في هذه المنظمة". ويشير اللوزي (1999) أن تكرر التفاعل بين الأفراد يؤدي إلى تقوية مشاعرهم نحو المنظمة ونحو بعضهم بصورة ايجابية، ويترتب على المشاعر الايجابية أنماط سلوكية، كالتعاون والتماسك والرغبة في العمل، أما المشاعر السلبية فإن أنماطها السلوكية تكون على شكل الجفاء والتباعد والفرقة والسطحية في الأداء.

**الانتماء (العضوية):** إن الدافع الذي يوجه الفرد إلى ضرورة الانتماء إلى الجماعة أو المنظمة ينطلق من حاجة الفرد إلى أن يكون جزءا من جماعة الناس أي أن يكون مقبولا من الأفراد، يحيطونه بالمودة والاهتمام والرعاية تناولت نظريات الحوافز والدافعية مصطلح الانتماء على اعتبار أنه أحد الحاجات والدوافع التي تحفز الفرد وتؤثر في سلوكه. حيث أشار "Mc Clelland" إلى حاجة الانتماء من خلال نظرية الحاجات وعرفها على أنها الرغبة في تكوين علاقات شخصية واجتماعية قوية وصدقات مع الآخرين. ولا يمكن التنبؤ بالانتماء المجرّد استنادا إلى الروابط الشخصية. ولكن بناء على هوية اجتماعية مشتركة تقترض أهدافا. أو قيما أو معتقدات مشتركة بما في ذلك الالتزام بالأشياء الجمعية. والرغبة في الانتماء لمنظمة. (بن يحيى عمار: 2017، ص28)

**التشابه:** حيث يقع على مدرج يتراوح بين تخلي الفرد عن هويته الشخصية وقبول خصائص معينة في الثقافة التنظيمية لأسباب وظيفية، وفي المقابل عندما يكون هناك انسجام بين ما يرى الأفراد أنه مميز ومركزي ومستمر بالنسبة للمنظمة مع مفهومهم لذاتهم فإنهم يدمجون من خلال خصائصهم التنظيمية التي يرون أنفسهم فيها مع مفهومهم الذاتي مع أنفسهم، حيث يدرك الأفراد أن هناك تداخلا بين خصائص

المنظمة وخصائصهم الشخصية، ويصبحون ملتصقين شخصيا مع منظماتهم ويرون هويتهم من خلالها.  
(نفس المرجع السابق، ص 29)

## 2. مفهوم الاستقرار المهني:

الاستقرار لغة: الاستقرار جاء بمعنى متانة، رسخ، صلابة، ثبات، دوام....، واستقر بالمكان أي أقام به والاستقرار هو الثبوت والإقامة.

اصطلاحا: يعرفه محمد علي محمد على أن "الاستقرار هو ثبات العامل في عمله وعدم تنقله إلى أي تنظيم آخر هذا إذا كان هذا التنظيم يشكل مستقبلا مهنيا للعامل وفق عوامل مادية ملموسة وأخرى اجتماعية نفسية متضافرة لتحقيق التكامل والاستقرار .

من خلال هذا التعريف يعتبر الاستقرار هو بقاء العامل في عمله الذي يشغله في التنظيم دون التفكير في تغيير عمله إلى المؤسسة الأخرى مادام العمل الأول يوفر له مختلف احتياجاته المادية والاجتماعية والنفسية ويجعله مطمئنا على مستقبله المهني وراض عنه. (حمو علي فطيمة: 2016، ص 7)

المهنة لغة: العمل، والعمل يحتاج إلى خبرة ومهارة

اصطلاحا: وهي مجموعة من الأعمال المتشابهة في المؤسسة المختلفة، وعليه فإن المهنة ترتبط بعمل الفرد التي من خلالها يحصل على أجر مقابل المهام التي يؤديها ويشترط توفر الخبرة والمهارة لممارسة العمل المكلف به.

ويعرفها ريشارد هول (المهنة العنصر المحدد لمكانة الفرد في المجتمع) وقد اهتم هذا التعريف بتحديد العلاقة بين المهن والبناء الاجتماعي. (حمو علي فطيمة: 2016 ، ص 8)

مفهوم الاستقرار المهني اصطلاحا: يعرف الاستقرار المهني بأنه الرضا المتحقق لدى العاملين في المنظمات عن الظروف المحيطة بعملهم، وعدم الخوف من المستقبل فضلا عن التطابق ما بين أهداف العاملين والمنظمة، والرغبة المتحققة في مواصلة العمل داخل المنظمة.



وعرفه أيضا (عذارى إسماعيل 2013) الاستقرار المهني بأنه استقرار الموظف النفسي، والذي ينتج عنه ولاء منظمي ويؤدي هذا بدوره إلى نشوء التآلف بين الأفراد العاملين في المنظمة. ويمكن أن نعرف الاستقرار المهني بأنه الشعور الذي تزرعه الإدارة داخل أفراد المنظمة العاملين فيها، والذي يمكنهم من تحقيق أهدافهم وأهداف منظماتهم من خلال ضمان حقوقهم الاجتماعية وحوافزهم المادية والتي بدورها تحقق أمنهم الوظيفي. (طلحة كوان سالم:2020، ص525)

**التعريف الإجرائي للاستقرار المهني:** هو مكوث أو بقاء العامل في عمله وعدم الانتقال إلى مؤسسة أخرى وذلك لإحساسه بالأمان والرضا عن العمل والالتزام المهني الذي يظهره عمال مؤسسة سيترام ورقلة ومدى نموهم وتطورهم مهنيا فيها، والتوافق المهني إضافة إلى توافق أهدافه مع أهداف المؤسسة فالاستقرار المهني هو الشعور الدائم بالرضا عن الوظيفة والإجراءات الوظيفية وشعوره بالأمن والراحة أثناء التعاون مع الزملاء و العمل كفريق واحد في شركة سيترام ورقلة وذلك خلال الموسم الجامعي 2022-2023.

### حدود الدراسة:

**الحدود الزمنية:** أجريت الدراسة في الفترة الممتدة ما بين 21 مارس 2023 إلى غاية 20 أبريل 2023

**الحدود المكانية:** أجريت هذه الدراسة على مستوى مؤسسة سيترام ورقلة

**الحدود البشرية:** تمثلت الحدود البشرية في عمال مؤسسة سيترام ورقلة

### الدراسات السابقة :

تعتبر الدراسات السابقة في البحث العلمي خطوة أساسية ومهمة فهي تساعد الباحث في الكثير تزوده بالمعايير والمقاييس والمفاهيم الإجرائية التي يحتاجها ومن ثمة يستفيد من نتائجها من ناحية مقارنة تلك

النتائج بالنتائج المتحصل عليها في الدراسة الحالية، وعليه ينبغي التطرق إلى بعض الدراسات التي مست وتناولت دراستنا ونوجزها في التالي:

بعد الاطلاع على التراث النظري لم نجد أي دراسة قد تناولت العلاقة بين هذين المتغيرين ولهذا اقتصرنا على ذكر دراسة علاقة كل منهما بمتغيرات أخرى وهي كالتالي:

**الدراسة الاولى:** دراسة سعيد بن راشد بن علي الشهومي (2020) بعنوان: "مستوى التماثل التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي": هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى التماثل التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي المشرفين التربويين في محافظة الظاهرة بسلطنة عمان، وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وطبقت على عينة تتكون من 74 مدير ومديرة مدرسة، وقد اعتمد هذا الطالب في إجراء دراسته على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل ارتباط بيرسون وتحليل التباين الأحادي كأساليب إحصائية لإجراء هذه الدراسة ، وتم التوصل في الأخير إلى النتائج التالية:

. مستوى التماثل التنظيمي لمديري التعليم الأساسي جاء في المستوى المتوسط بشكل عام.

. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لمديري التعليم الأساسي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

**الدراسة الثانية:** دراسة نصيرة ملاك عبد الوهاب مغار (2018) بعنوان: "التماثل التنظيمي وعلاقته بالراحة النفسية لدى أعوان الحماية المدنية": هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين التماثل التنظيمي والراحة النفسية لدى أعوان الحماية المدنية بالمسيلة، وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وطبقت على عينة تتكون من 60 عاملا من عمال الحماية المدنية تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وقد اعتمدت الباحثة في إجراء دراستها على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل ارتباط

بيرسون وتحليل التباين الأحادي كأساليب إحصائية لإجراء هذه الدراسة، وتم التوصل في الأخير إلى النتائج التالية:

. مستوى التماثل التنظيمي لدى عمال الحماية المدنية بالمسيلة مرتفع.

. توجد علاقة بين التماثل التنظيمي والراحة النفسية لدى أعوان الحماية المدنية بالمسيلة.

**الدراسة الثالثة: دراسة إسلام العمري (2015) بعنوان: "التماثل التنظيمي لدى المشرفين التربويين وعلاقته بنظام الحوافز المقدم لهم":** هدفت هذه الدراسة إلى تحديد درجة التماثل التنظيمي لدى المشرفين التربويين في محافظات شمال الأردن وعلاقته بنظام الحوافز المقدم لهم، وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وطبقت على عينة تتكون من 300 مشرف ومشرفة تربوية، وقد اعتمد هذا الطالب في إجراء دراسته على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل ارتباط بيرسون وتحليل التباين الأحادي واختبار شيفيه للمقارنات البعدية كأساليب إحصائية لإجراء هذه الدراسة، وتم التوصل في الأخير إلى النتائج التالية:

. درجة التماثل التنظيمي للمشرفين التربويين من وجهة نظرهم كانت متوسطة؛

. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين درجة التماثل التنظيمي والحوافز المقدمة للمشرفين التربويين من وجهة نظرهم؛

. توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة التماثل التنظيمي للمشرفين التربويين من وجهة نظرهم تعزى لمتغير الخبرة، المؤهل العلمي، التخصص.

**الدراسة الرابعة: دراسة احمد لغبي (2015) بعنوان: "التغيير التنظيمي والاستقرار المهني في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية":** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دراسة تأثير التغيير التنظيمي على الاستقرار المهني في مؤسسة سونلغاز بسطيف، وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وطبقت على عينة تتكون من 80 عاملا من عمال المديرية العامة بسطيف، وقد اعتمد هذا الطالب في

إجراء دراسته على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل ارتباط بيرسون وتحليل التباين

الأحادي كأساليب إحصائية لإجراء هذه الدراسة، وتم التوصل في الأخير إلى النتائج التالية:

. مستوى الاستقرار المهني لدى عمال سونلغاز مرتفع.

. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاستقرار المهني لدى عمال سونلغاز تعزى لمتغير السن.

**الدراسة الخامسة: دراسة الطراونة (2014) بعنوان: "أثر التماثل التنظيمي في سلوك المواطنة**

**التنظيمية في المؤسسات العامة الأردنية":** هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر التماثل التنظيمي على

سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات العامة الأردنية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي وطور

استبانة اعتمد عليها في جمع البيانات على أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم 412 فردا ، وتم التوصل في

الأخير إلى النتائج التالية:

. مستوى التماثل التنظيمي لدى عمال المؤسسات العامة الأردنية مرتفع.

. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى عمال المؤسسات العامة الأردنية تعزى

لمتغيري السن والمؤهل العلمي.

**الدراسة السادسة: دراسة سمير حليس (2006) بعنوان: "التغيير التكنولوجي والاستقرار المهني في**

**المؤسسة الصناعية":** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة الموجودة بين التغيير التكنولوجي

والاستقرار المهني في المؤسسة الصناعية، وقد اعتمد الباحث في دراسته على الملاحظة والمقابلة

والاستبيان كأداة لجمع البيانات وتم تطبيقها على عينة تتكون من 69 عاملا كعينة عشوائية منتظمة

لمجتمع بحث يتكون من 278 عاملا، وقد اعتمد الطالب في إجراء دراسته على أسلوب التحليل الكمي

والتحليل الكيفي، وقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

. تؤدي مشاركة العمال في عملية التغيير التكنولوجي إلى إضعاف مقاومتهم لها؛

. يساهم التدريب والتكوين المهنيين في إنجاح عملية التغيير التكنولوجي والاستقرار المهني.

## الفصل الأول: التماثل التنظيمي

### تمهيد

1. مفهوم التماثل التنظيمي
2. أهمية التماثل التنظيمي
3. خصائص التماثل التنظيمي
4. أنواع التماثل التنظيمي
5. نظريات التماثل التنظيمي
6. العوامل المؤثرة في التماثل التنظيمي

**تمهيد:**

تمثل المنظمة الجزائرية بما فيها من مؤسسات اقتصادية كغيرها من المؤسسات نسقا اجتماعيا، تسير نحو هدف محدد اجتماعي، سياسي، ثقافي، من خلال ما يوفره التنظيم من هيكل اتصالات وعمليات إدارية تنظيمية تساهم في التنوع السيكلوجي للأفراد والجماعات، وهو ما سبق أن تناولته البحوث العلمية داخل نطاق فكري عملي لفهم الواقع المعاش، بغية تطوير السلوك التنظيمي لأعضائها، ما دفع الدراسات الحديثة للاهتمام بموضوع التماثل التنظيمي من خلال تحليل كيفية تماثل الأفراد والجماعات ومدى اندماجهم في ثقافة المنظمة، واختيارهم لقواعد عضويتهم. ويتضمن هذا الفصل تماشيا مع هدف الدراسة تناول مفصلا لمفهوم التماثل وأبعاده وخصائصه ما يجعل منه تماثل يتأثر بجملة من العوامل التنظيمية والاجتماعية، ما يدل على أهمية تماثل الأفراد لمهنتهم، وضرورة قياسه في المنظمات الاقتصادية والمتطورة.

**أولا: مفهوم التماثل التنظيمي:**

**يعد التماثل لغويا بأنه:** يعد الفعل تماثل/أي تشابه، تطابق، ومصدرها تماثل: بمعنى تشابه، تطابق، ومائل يماثل مماثلة: الشيء.

ويعرف التماثل التنظيمي اصطلاحا أنه "عملية اندماج بين رغبات الفرد ورغبات المنظمة وينتج عنها خلق حالة تماثل.

ويعرف التماثل التنظيمي بأنه: الحالة التي يتم فيها تحقيق الاحترام المطلق للفرد داخل المنظمة، وزيادة مستوى طموحه ورغبته بالعمل وتقليل رغبته بترك العمل.

ويعرف بأنه: وجود خصائص مشتركة بين أعضاء المنظمة، وشعورهم بالتضامن مع تقديم الدعم لها باستمرار، والتشابه في المصالح والأهداف معها، وشعور الأعضاء بالانتماء والولاء لها، والدفاع عن سياساتها وتوجيهاتها المستقبلية.

ويعرف التماثل إجرائياً حسب الدراسة التي أجرتها نور الإيمان أشرف محمد عيد بأنه: "الشعور بالتطابق والتشابه التام بين العاملين والمنظمة في الأهداف، والمبادئ، والقيم، والادراكات، والثقافات، الحاجات، والرغبات (التشابه التنظيمي)، والوصول لحالة من الاندماج والانسجام والانتماء التام لها (الانتماء التنظيمي)، حيث يفتخرون بالعمل فيها، ويدافعون عن سياساتها وتوجيهاتها، ويمتثلون إلى قيمها وأساليبها في العمل فيها، ويحسنون صورتها في المجتمع، ويسعون جاهدين نحو تحقيق أهدافها والاهتمام بمستقبلها، وإدراكهم بأنهم والمنظمة كيان واحد.(الولاء التنظيمي). (نور الإيمان أشرف محمد عيد: 2022، ص156، 157).

ومن هنا نستنتج أن تعريف التماثل التنظيمي هو تشابه أهداف الفرد مع أهداف المنظمة وتطابق ثقافته مع ثقافة المنظمة مع الشعور التام بالانتماء لها والالتزام بمبادئها.

## 2. أهمية التماثل التنظيمي:

تتبع أهمية التماثل التنظيمي بالآتي:

أ. يميل التماثل التنظيمي إلى تقديم موارد وقدرات أكثر توازناً ونفعاً، فقد يساعد المنظمة إلى امتلاك موارد بشرية ومعرفية ومالية فضلاً عن القدرات التكنولوجية، لكي تتفوق على المنظمات الأخرى وتكون لها القدرة على إحداث تأثير في المبادرات الإيجابية بطريقة فاعلة على الرغم من الغموض في تفسير مصالح المنافسين.

ب . يؤثر المنظمة بشكل كبير على الموارد البشرية وقدرتها على توفير بيئة نشطة والمساعدة في تحقيق أهدافها، كما أن المنظمات عرفت تحقيق التشابه والتطابق فيما بينها ومواردها البشرية من شأنه أن يزيد من ازدهارها وانتشارها وتقدمها، وتحقيق نتائج إيجابية بسبب ملكيتها لأفرادها. (Jassim :2020، 736)

(Mohammed Al Jaidah

ج . يعد انعكاس لإستراتيجية المنظمة عندما يكون ساندا لدى قيادات المنظمة من أجل الاستقرار والوثام وزيادة رفاهية المنظمة وتجنب الأزمات والمشاكل. تعد التغذية القائمة على الحوار من أكثر الاستراتيجيات فاعلية في التواصل مع الموظفين وقد تميز هذا اتصال بالفهم والتعاون والاستجابة وإنشاء علاقات طويلة لتبادل المنفعة في المنظمات واعتبره تواصل مثالي.

د . يؤثر التماثل التنظيمي على القيم والمبادئ الذاتية فهو أداة فاعلة لفهم هيكل المنظمة ووظائفها للتقليل من التعقيد المؤسسي بما يحافظ على حدود المنظمة المختلف.

هـ . غالبا ما يتضمن الاستفادة من الفرص والجمع بين المهارات الداخلية والأصول لدعم التطورات الجديدة التي تعطي قيمة عالية لتنظيم المشاريع في المنظمات.

و . يمكن للتمائل التنظيمي أن يحسن التعلم والمهارات وبتيح العمل في الاضطرابات البيئية وخاصة في المنظمات الناشئة فضلا عن تطوير العديد من الأنظمة والقيادة وتجارب المحاكاة.

ز . أصبح التماثل التنظيمي مقبولا على نطاق واسع عن طريق تركيزه على الثقة في العلاقة بين المنظمات والتعاون في الأعمال التطوعية والمرونة والتمكين والابتكار والتقليل من الصراعات والتوترات داخل المنظمة.

غ . المساهمة في نقل الأنشطة التنظيمية نحو الحالة الايجابية ومعالجة المشكلات في ظروف المنافسة ويعزز الإدراك المعرفي في المجالات المختلفة.

ومما تقدم أن التماثل التنظيمي لا يمكن الاستغناء عنه كونه من الأصول غير الملموسة التي تسهم في تهيئة مناخ من الثقة في تحقيق الاستقرار الاجتماعي والنفسي للموظفين ويعمل على تقليل التباين في

الخصائص الجوهرية للأفراد وللنظمات. (علي كاظم حسين الشريف: د.س، ص204)



### 3. خصائص التماثل التنظيمي:

يعد التفاعل والانسجام بين الأفراد العاملين والمنظمة شرطا أساسيا لتحقيق التماثل التنظيمي إذ أن التكامل السلوكي ما بين الأفراد العاملين والمنظمة يوصف بمستوى التعاون والتفاعل والتشاركية، الأمر الذي يؤسس دورا محوريا للاستجابة لبناء محفظة من الأدوار والسلوكيات تمكن من خلق تماثل تنظيمي يحقق النجاح والاستمرارية للمنظمة في بيئة عمل تنافسية.

والتماثل التنظيمي كظاهرة تنظيمية له العديد من الخصائص يمكن بيانها وفق الآتي:

1. يرتبط التماثل التنظيمي ارتباطا قويا بالجوانب الاجتماعية
2. يعد التماثل التنظيمي مرتكزا أساسيا لمنطق الأفراد العاملين في اتخاذ القرارات التنظيمية
3. يعد التماثل التنظيمي معمقا ومغروسا من ادراكات (معتقدات، اتجاهات، مشاعر وسلوك) الأفراد العاملين في المنظمة وهذه الإدراكات تحدد أنواع التماثل التنظيمي وشكله على مستوى المنظمة. في حين أوضح (صالح، 2015: 249) أن الفرد العامل يتماثل مع المنظمة بقوة عندما: (آلاء عبد الموجود العاني: 2019، ص 481)

- 1) تكون هويته كعضو في المنظمة أكثر بروزا مع الهوية البديلة
- 2) يكون مفهومه عددا من الخصائص المشتركة التي يعتقد أنها تميز منظمته كمنظمة اجتماعية إذن التماثل رابط نفسي واجتماعي يربط الفرد العامل بالمنظمة ومن ثم فهو يشكل أساسا للاتجاهات والسلوكيات، مثلما يشكل التماثل التنظيمي أساسا للاتجاهات والسلوكيات، و في جوهره يشكل أساس أكبر لأن يتبنى منظورها ويتصرف وفق ما يحقق مصالحها.

### 4. أنواع التماثل التنظيمي:

أوضح (Elsbach, 1999) في نمودجه أن للتماثل التنظيمي أربع حالات يمكن اعتبارها كأنواع له نغلا

عن (Carlin, L, etal, 2010: 75-76) وهي:

أ. **التمائل القوي:** بعض الأفراد يتماثلون بشكل قوي مع المنظمة التي يعملون فيها فيكون تفكيرهم وتصرفاتهم بشكل يتطابق تماما مع المنظمة التي ينتمون إليها. لذلك فالتمائل في هذه الحالة يرتبط بشكل إيجابي في إنجاز المسؤوليات المتوقعة والتحفيز والأداء وسلوكيات المواطنة والرضا الوظيفي والحياسة بشكل يحقق الفائدة للفرد والمنظمة.

ب. **التمائل المتناقض:** هو حالة موازنة التوتر حيث أن الفرد في آن واحد يتقبل مجموعة من الجوانب الخاصة بالمنظمة ويرفض الأخرى (Ashforth,2001) فقد أوضح (kreinger&Ashforth,2004) أن هناك صراع في الأدوار وتناقض في الهويات التنظيمية وتناقضات نفسية والتي تعتبر من العوامل المؤثرة في التماثل التنظيمي المتناقض.

ج. **عدم التماثل:** وهي الحالة التي يعرف الفرد فيها نفسه من خلال معارضته لشيء ما (Elsbach& Bhattacerya, 2001) حيث أن الجوانب المهمة في تحديد هوية الفرد هو معارضته لبعض أو كل الخصائص المميزة لمنظمتها. (Ashforth,2001) عدم التماثل يرتبط يتناسب بشكل طردي مع بعض السلوكيات السلبية كإساءة استخدام المواد والآلات الخاصة بالمنظمة أو التغيب عن العمل أو التأخر. (خالد مهدي صالح: 2015، ص250)

إن الحاجة للتماثل بين المشتركين في التفاعل الاجتماعي قوية كما رأينا وتأثيرها عميق. فهناك مثلا تراكم للأدلة المشيرة إلى أن الناس يحبون من هم على شاكلتهم. (وينطبق هذا المبدأ بصورة طيبة فيما عدا الحالة المثيرة للاهتمام بالنسبة للأشخاص قليلي الاعتبار للذات. ويبدو أنه من الصعب أن تحب حقيقة شخص يحبك إذا كانت لك شكوك قوية في قيمتك أنت. فكأن الشخص قليل الاعتبار لذاته يسأل نفسه: "ما هو نوع التعقل الذي يملكه هو إذا كان يستطيع أن يحب شخصا حقيرا مثلي) وهناك أيضا أدلة جيدة على أن الأشخاص حسني المنظر ينجذبون إلى الأشخاص حسني المنظر. وفي الاتصالات

الاجتماعية التي يوجد بها مشاركون من الجنسية الذين يتتبعون في درجات الجاذبية، فإن الأشخاص غير حسني المنظر ينحون إلى اختيار بعضهم البعض.

لكن المرء يستطيع التشكك في القيم الاجتماعية الكامنة خلف هذه النتائج، وفي التركيز الذي يديه الناس على عدم التماثل. فهل من الضروري أن تكون العلاقات القائمة على أساس التشابه صادقة وعميقة وبناءة وقيمة؟ هل هو عرض اجتماعي صحي لو قام الناس، كما في دراسة نيوكومب، إما بتشويه مشاعرهم الحقيقية أو بفصم عرى الاتصالات الاجتماعية التي يثبت قيامها على عدم التماثل في الآراء أو على نسب غير مجدية للعائد التكلفة؟ ويجري الآن استكشاف نظرية مضادة مهمة من جانب المتشككين في القيم المنسوبة للتماثل. ويعتقد ماسلو Maslow وإيزارد Izard مثلا أن الأشخاص المستقلين أو المحققين لذاتهم يجدون في عدم التماثل بينهم وبين أصدقائهم ما يثير اهتمامهم، لا ما يهددهم. ويقول ليفنجر Levinger إن التفاعل البشري الناضج والمثمر يقوم على التكامل قدر قيامه على التماثل في الحاجات، والقيم، وأساليب الشخصية. وقد طبقت هذه الفكرة المهمة أيضا على التفاعل في الأنظمة الاجتماعية الكبيرة المعقدة مثل المؤسسات الصناعية، وذلك على يد زيلر Ziller ووايك Weick: وهما يقولان أن إحساسا بالأهمية والقيمة الشخصية ينشأ في الارتباطات الإنسانية عندما يظهر الناس ما الذي يمكن أن يقوموا به كأفراد مستقلين. وبدلا من تكرار أدوار الآخرين، فإنهم يحتاجون إلى التمكن في التعبير عن فرديتهم، وعن اختلافاتهم. والفحوى هي أن الناس حاجات متعارضة في التفاعل الاجتماعي حاجات للتماثل كوسيلة للانتماء، وحاجات لعدم التماثل كوسيلة للحفاظ على الفردية، وأحد تحديات الحياة هو تعلم كيفية التوافق مع كلا هاتين القوتين. ويبدو أن مشكلة التوافق مع مطالب هاتين القوتين نطبق على عمل الجماعات غير الرسمية والمنظمات المعقدة المكونة من أقسام بقدر انطباقها على عمل الفرد. (ويلم و. لامبرت: 1989، ص169، 168)

د. التماثل المحايد: وهي الحالة التي تمثل عدم الاهتمام بالمنظمة (Elsbach,1999) والذي ينتج عن فشل في عملية الاتصال (Pratt,2000) التماثل المحايد يكون له بعض الآثار المتعلقة بالوظيفة مثل قلة سلوكيات المواطنة عدم الشعور بالرضا. وأشار كل من (kreiner&Ashforth,2004) إلى أن التماثل المحايد يؤدي إلى حالة عدم التماثل محذرين من أن المستويات العليا من انعزال الموظف عن المنظمة يؤدي إلى إعطاء نتائج أكثر سلبية على الأداء. (خالد مهدي صالح: 2015، ص251)

### نظريات التماثل التنظيمي:

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

**النظرية الوظيفية:** تشبه النظرية الوظيفية التنظيم ككائن حي من حيث تأكيد مفهوم التوازن والانسجام والتعاون بين مختلف عناصره لأداء الوظيفية، وفقا للقوانين المتشابهة لتنظيم، والتي تتماثل معها المنظمة من حيث عضوية أعضائها، ومن خلال أبحاث خلال السنوات الأخيرة والتي سعت لتحديد مفهوم التماثل ضمن إطار وظيفي نسقي يساعد على تحليل كيفية دخول الأفراد، واندماجهم في ثقافة المنظمة وفق القواعد التي تم اختيارها لعضويتهم، ويمكن التحكم في هذه المقاربة من خلال فعالية القيادة في إدارة المنظمات. (صوريا عثمانى مرابط: 2014، ص63،62)

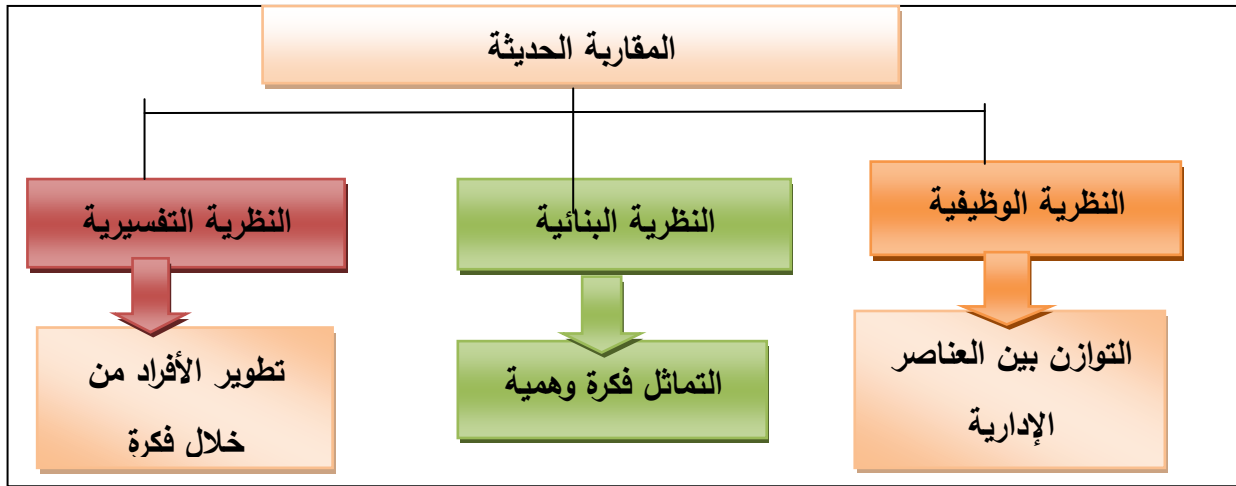
**النظرية البنائية:** يعتمد هذا التيار على تحليل مفهوم الهوية، حيث يعتقد أصحاب هذا النموذج أن الهوية المهنية هي مجرد وهم، أو مجرد فكرة ابتكرت لتحقيق أهداف السلطة.

هذه المقاربة تفترض أن الهوية التنظيمية هي مفهوم مركب من حيث المعنى، حيث تتجسد في تعدد مفاهيمها من حيث أنها: مجزأة، غامضة، متعددة، متناقضة، وطبيعة. كما أنها تتحدد وفق الصورة الذاتية

والاجتماعية للفرد، وفق نظام الاتصالات في المؤسسة ووفق قوة العولمة وسائل الإعلام. هذه المقاربة انتقدت من طرف المقاربة التفسيرية التي تميل إلى إلغاء مفهوم التماثل التنظيمي.

**النظرية التفسيرية:** تفترض المقاربة أنه لا وجود للتماثل التنظيمي، لكن هذا لا يمنع تطوير الأفراد باستيعاب التماثل، تحت عنوان الهوية من حيث تجاربهم وخبراتهم وطموحاتهم، ما يعني من حيث تحليل الطريقة التي بنيت بها هذه التماثلات. حيث تحمل التماثلات التنظيمية طابع الدينامية، كما تؤكد هذه النظرية على أهمية سلوك التفاوض من خلال التفاعلات المعقدة التي تجري بين مختلف أجزاء المصلحة بهدف الوصول إلى الاستقرار النسبي للمنظمة، الذي يتأسس على ملاحظة الأحداث المفردة نفس موضوع المقاربة البنائية. كما تشك المقاربة التفسيرية في صحة إنتاج المعرفة داخل المنظمات، حيث قد تتجه الملاحظة إلى ظاهرة دون أخرى، مثل ظاهرة التعاون أو ظاهرة التبادل، أو ظاهرة الجمعيات البارزة أو التركيز على فكرة الهوية المحددة حسب هوية المنظمة، ما يستدعي فهم القيم الاقتصادية الاجتماعية من أجل فهم الظاهرة.

كما قد تتضمن القيمة الاجتماعية للمؤسسات تسيير المال، سير التضامن، سير الديمقراطية. ما أدى ببعض الباحثين إلى دراسة الاقتصاد الاجتماعي، من بينهم الباحث هارفوس 1985 الذي بحث في توصيف الاقتصاد الاجتماعي لفهم وتقييم تماثل الأعضاء، كما أقر بشرعية الاقتصاد الاجتماعي في المؤسسات كوسيلة لتغطية حالات القصور الإداري والاختلاسات المالية. كما درس باحثان تماثل القادة، وصور هوياتهم، حيث أنه في المؤسسات الغير هادفة للربح كالجمعيات ذات العمل الخيري القادة يتصورون أدوارهم وفق قيمة العمل التطوعي، والتفاوض الغير الرسمي، ما يبني قوة العضوية بين أفراد التنظيم. (عثماني مرابط سوريا: 2014، ص64،63)



الشكل رقم 1: المقاربة الحديثة للتمائل التنظيمي

### العوامل المؤثرة في التماثل التنظيمي:

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

**1) الثقافة التنظيمية:** تعد عامل مهم في المنظمة كونها تؤثر في سلوك الأفراد العاملين ودوافعهم وقيمهم، كما أن قوتها تؤدي إلى زيادة التزام الأفراد العاملين تجاه منظماتهم وبالتالي يزداد تماثلهم معها.

**2) جماعة العمل:** تعتبر الجماعة المصدر الرئيسي لتنمية المهارات، وتعلم الفرد العامل التبعية والطاعة لمعايير الجماعة واستشارة الزملاء والتعاون في العمل والتنسيق في اتخاذ القرارات الجماعية، فالفرد يتأثر بالمجموعة المتماثلة مع المنظمة من حيث حجم المجموعة، المكانة المتميزة، التشابه بين أفرادها، التماسك، كما يمكن تعزيز جاذبية التماثل التنظيمي من خلال إبراز السمات الأساسية التي تشكل النموذج الجيد لجماعة العمل.

**3) مدة الخدمة:** وتعتبر من أهم العوامل التي تؤثر على مستوى التماثل التنظيمي. إذ يوضح (الغامدي: 2011، ص53) أن هناك علاقة ايجابية بين كل من مدة الخدمة سواء في العمل أو المنظمة ككل

والالتزام والولاء للمنظمة فكلما زادت مدة الخدمة في المنظمة كان الفرد العامل أكثر ولاء للمنظمة وقيمه تتشابه مع قيمها وأهدافها وبالتالي يزداد مستوى التماثل التنظيمي.

**4)الاتصالات التنظيمية:** إن قلة المعلومات الواردة من المصادر التنظيمية سوف تقلل من مستويات التماثل التنظيمي، فكلما زادت عدد مرات الاتصال مع الآخرين كانت الاتصالات أكثر عمقا وزادت احتمالات تماثل الفرد العامل مع المنظمة وهذا أيضا ما أكد عليه (مرابط،2016: 68) بوجود علاقة قوية بين التماثل التنظيمي والاتصال التنظيمي من حيث عدد مرات الاتصال ومدى العمق في محتواه.

**5) التطوع الاجتماعي التنظيمي:** وهو مجموعة من التصرفات التي تهدف إلى تقديم المساعدة وظهور علامات سلوكية غير مطلوبة على المستوى الرسمي ولكنها تكون ذات فائدة للمنظمة. وإبراز أن التطوع يشمل على بعدين أساسيين:

- سلوكا تطوعيا يهدف إلى خير المنظمة والارتقاء بأدائها والعمل على بقائها.
- سلوك تطوعي آخر يهدف إلى مساعدة الأفراد العاملين للقيام بأعمالهم والتعاون معهم وهو في النهاية يساهم في تحقيق أهداف المنظمة ككل. لذلك تعد عملية التطوع التنظيمي من الطرق التي تعمل على إحداث التماثل التنظيمي.

**6)المشاركة في صنع القرار:**عندما يشارك الأفراد العاملين في صنع القرار يشعر بأن القرار الذي يشارك في صنعه قرار يخصه ويعبر عن رغباته وأهدافه لذا يلتزم بتطبيقه والدفاع عنه، ويعد التماثل التنظيمي مرتكزا أساسيا لمنطق مشاركة الأفراد العاملين في صنع القرار.

**7)الصراع التنظيمي:** أثبتت نتائج الدراسات وجود علاقة بين مستوى الصراع البناء والتماثل التنظيمي في حين بين (مرابط: 2015، ص69) أن علاقة التماثل التنظيمي مع الصراع علاقة سلبية فكلما زاد مستوى الصراع قل مستوى التماثل التنظيمي، لأن التماثل يقوم على أساس توحيد الأهداف والقيم والثقافة التنظيمية أما الصراع فيقوم على تضارب والتعارض بين الأهداف منظمة وأهداف الفرد العامل.

**8) القيادة التنظيمية:** تعتبر القيادة حلقة وصل بين الأفراد العاملين وبين خطط المنظمة وتصوراتها المستقبلية. وبين (مرابط، 2015:69) أن القيادة لها دور كبير في رفع مستوى التماثل التنظيمي بسبب دوره في تابعة أهداف الأفراد العاملين وجعلها تتطابق مع أهداف المنظمة ولعل أفضل القيادات تلك القائمة على أساس المشاركة.

**9) الهوية التنظيمية:** تعني درجة الإدراك للفرد العامل للانتماء مع المنظمة، وتعتبر الهوية التنظيمية الأساس في تماثل الفرد العامل مع المنظمة إذ تشكل الهوية رابطا اجتماعيا ونفسيا هاما لربط الأفراد العاملين بالمنظمة كما وتساهم في تعزيز عملية التماثل التنظيمي، حيث يتعرف الأفراد العاملين على خصائص وأهداف منظماتهم من خلال الهوية وبالتالي يتجاوبون معها ويعتقدون ما يناسبهم ويتوافق مع أهدافهم. (آلاء عبد الموجود العاني: 2019، ص484،483)



**خلاصة الفصل:**

تم في هذا الفصل التطرق إلى التماثل التنظيمي في العمل، حيث ذكرنا تعريفات العلماء أي مفهوم التماثل التنظيمي وأهمية التماثل التنظيمي ثم تطرقنا إلى خصائص التماثل التنظيمي وأنواع التماثل التنظيمي ثم قمنا بعرض النظريات المفسرة للتماثل التنظيمي ثم ذكرنا العوامل المؤثرة في التماثل التنظيمي من ناحية الفرد العامل والمنظمة.

## الفصل الثاني

### الاستقرار المهني

تمهيد

1. تعريف الاستقرار المهني

2. بعض المصطلحات المرتبطة بالاستقرار المهني

3. مظاهر الاستقرار المهني

4. العوامل المؤثرة في الاستقرار المهني

5. أهمية الاستقرار المهني

6. مقارنة نظرية للاستقرار المهني

**تمهيد:**

إن نجاح أي مؤسسة يعتمد على ما يقدمه أفرادها من جهد، في سبيل تحقيق الأهداف المنشودة، وضمان استقرار وديمومة للمؤسسة، هذا الأداء الذي يرتبط مع البيئة السائدة في المؤسسة والعلاقات الداخلية التي تربط العمال مع بعضهم البعض من جهة والعلاقات الأخرى التي تربطهم مع إدارة المؤسسة من جهة أخرى، وكلما أحس العمال بعدالة الإدارة وملائمة ظروف العمل كلما أحسوا بانتمائهم وعضويتهم اتجاه مؤسساتهم وارتفعت الروح المعنوية لديهم، وبذلك تحقق الاستقرار الفردي والاستقرار العام.

وسنحاول في هذا الفصل التطرق إلى موضوع الاستقرار المهني، والتعرف عليه وعلى مظاهره وأهميته والعوامل المؤثرة فيه.

**1. تعريف الاستقرار المهني:**

**أ. تعريف محمد (1972):** درجة ارتباط الأعضاء بالنظم وتواجدهم به وتمثيلهم لأهدافه وإدراكهم لفرص التقدم المتاحة أمامهم.

**ب. تعريف Borrios (1990):** حالة تقبل الموظف لأداء الوظيفة بحدود إمكانته وعدم شعوره باضطراب في البيئة الوظيفية وارتفاع إحساسه بالسعادة عما يقوم به.

**مفهوم الاستقرار المهني:** أن مفهوم الاستقرار المهني يشير إلى بقاء الفرد في عمله، الذي يشغله في التنظيم وأشعاره على الدوام بالأمن والحماية، وضمان استقراره عن طريق تحفيزه وترقيته وتوفير الظروف والشروط المناسبة للعمل. فالفرد يقوم بالعمل على أفضل وجه ممكن حينما يكون هناك استقرار في العمل. ويتحقق التوافق المهني إذا استقر الفرد في عمله ونجح فيه وأجاد وترقى وتوافق اجتماعيا مع زملائه، ورضا بالدخل الذي يدره العمل فإن هذا يشعره بالسعادة والتفاؤل لنفسه ولعائلته ولأولاده. إن الاستقرار المهني يتكون من عدد من الاتجاهات والمشاعر نحو الوظيفة التي تعبر عن مدى الإشباع الذي يحصل عليه الفرد من عمله، وكلما كان اعتقاد الفرد إيجابيا كانت مشاعره إيجابية وعليه فاستقرار

العامل في عمله له انعكاسات ايجابية عليه وعلى المؤسسة التي ينتمي إليها، فالعامل المستقر في عمله متطبع بأنماط الجماعة ومتشبع بثقافة المنظمة عكس العامل كثير التنقل الذي يبحث دوما عن التكيف والتلاؤم مع السلوكيات الجديدة لجماعة العمل. ومما لا شك فيه أن كل عمل يتكون من عدة مهام، بحيث تشكل كل مهمة جزءا متكاملا ومستقلا من العمل، وتتكون كل مهمة من مجموعة من الواجبات وهذه الواجبات تتكون من عدة مهارات، حيث يتم تحديد المهارات اللازمة لأداء العمل بشكل دقيق وبالتالي لابد من وجود عمل واضح ومحدد وبدون أي تداخل أو التباس وبشكل يعرقل أو يعيق أداء هذا العمل. وأن الاستقرار في العمل من المصادر القوية لتحديد الرضا، وكلما ارتفع المستوى الوظيفي للفرد كان أكثر استقرارا في عمله وأكثر عطاء ورضا عن العمل. والرضا عن العمل هو أحد العناصر الرئيسية في تحقيق الاستقرار المهني للأفراد العاملين بمختلف المستويات الإدارية حيث يدفعهم طوعا إلى زيادة الإنتاج وفي نهاية المطاف ما تنشده المنظمة. لأن المنظمة الناجحة تنظر إلى الأفراد باعتبارهم اللبنة الأساسية التي تقيم البناء والموارد الأساسية التي يجب على إدارتها أن تحسن استثمارها وتوجيهها بقصد تحقيق الأهداف المرسومة بفاعلية وكفاءة، من هنا يتضح دور الإدارة في وجوب رصد سلوك الأفراد وتوفير المستلزمات المادية والمعنوية الأمر الذي يساعد على استقرارهم المهني. ويرى واتس (watts) بأن صنع قرارات الفرد وتطوره لهويته الذاتية لا تحدث من فراغ، وإنما تحدث في ظروف اقتصادية واجتماعية وسياسية وهي تؤثر بدورها في انجازاته وقراراته واستقراره المهني. فالاستقرار المهني الذي يحققه الفرد يتحدد من خلال المستوى الاجتماعي والاقتصادي للأسرة، وقدرة الفرد العقلية، وخصائصه الشخصية وبالخبرات أو الفرص التي يتعرض لها.

وأشار فاتح (2011) إلى الاستقرار المهني بأنه الحالة التي تنطوي على بقاء الفرد في خدمة المؤسسة لمدة أطول، دون تغيير مكان عمله في حالة حصوله على بدائل. فهو يشير إلى ارتباط العامل بعمله وتمسكه بالمؤسسة التي ينتمي إليها، وعدم الاستقرار لا يعني مغادرة الفرد للمؤسسة بل يعني كذلك تمسكه

بعمله مع عدم الارتياح المادي والمعنوي. لأنه في ضل علاقات إنسانية فعالة يستطيع الموظفون إشباع حاجاتهم الفسيولوجية والنفسية والاجتماعية مما يسبب لهؤلاء الأفراد قدرا من الرضا والاستقرار المهني.

(محمود شاكر عبدالله: 2016، ص323،324)

وبالتالي نستنتج مما سبق أن تعريف الاستقرار المهني هو بقاء الفرد في عمله واستقراره في وظيفته مع عدم التنقل من مهنة إلى أخرى والشعور بالرضا عن عمله والالتزام بمبادئ مهنته.

## 2. بعض المصطلحات المرتبطة بالاستقرار المهني:

**مفهوم الرضا الوظيفي:** يشار إلى الرضا في اللغة بأنه ضد السخط. وفي اللغة الانجليزية يعرف بأنه التعويض أو التحسن أو الإشباع لرغبة أو حاجة، كما يشير إلى الحاجة أو الكيفية التي تشبع الكائن فهو مصدر ووسيلة لتحقيق الرغبة.

وفي قاموس العلوم السلوكية يشار إلى الرضا بأنه عبارة عن حالة السرور لدى الكائن عندما يتحقق الهدف والميل لديه.

كما ينظر إلى الرضا في علم النفس بأنه "الحالة الشعورية التي تصاحب بلوغ الفرد لغاية ما أو وصوله إلى هدف معين يصف الحالة النهائية من الشعور التي توافق بلوغ الغاية وتعقب إشباع الحاجات والرغبات لدى الفرد.

ومفهوم الرضا يتضمن مجموعة من المحاور تشمل الشعور والتقبل والتوقع وإشباع الحاجة. هذا ويشار إلى الرضا الوظيفي بأنه له أكثر من بعد جميعها تدور حول مشاعر الفرد ودرجة رضاه عن عمله وأجره وعلاقاته سواء مع رؤسائه أو زملائه، فهو يمثل سلوكا ضمنيا يكمن في وجدان الفرد، ولهذا فالرضا الوظيفي يتحدد في مجموعة من المؤشرات كالرضا عن الأجر والرضا عن طبيعة العمل وعن العلاقة بين العامل وزملاءه وكلما كان العمل يحقق إشباعا للعامل كلما زادت درجة الرضا عنه والاندماج فيه والرضا

عن الأساليب المتبعة فيه. (فايزه محمد رجب بهنسي: 2011، ص40،39)

**مظاهر الاستقرار المهني:**

**فرص الترقية:** تعتمد الترقية على ما يلي: الأقدمية . التفوق . الخبرة . خلو الدرجة.

وترتبط الترقية في الأغلب بزيادة الأجر وتغير مستوى الإشراف، ومحتوى الوظيفة والزملاء وحرية أكثر ومجهود بدني أقل، كما أنها تزيد من المكانة الاجتماعية والشعور بالعدالة.

حيث توجد علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والترقية واللذان يعتبران الركيزة الأساسية التي يبني عليها الاستقرار المهني، حيث ذهبت دراسة إلى أن العامل المحدد لأثر فرص الترقية على الرضا هو طموح الفرد، فكلما كان طموح الفرد في الترقية أكبر مما هو متاح فعلا قل رضاه عن العمل، وكلما كان طموح الفرد لديه أقل مما هو متاح فعلا زاد رضاه عن العمل وبالتالي يرتفع مستوى الاستقرار المهني لديه.

فحصول الفرد على ترقية لم يتوقعها تزيد عنده الاستقرار الوظيفي، وعدم حصول الفرد على الترقية التي كان يتوقعها يحدث لديه استياء أكبر من حالة كون هذه الترقية غير متوقعة.

وقد أشارت بعض الدراسات إلى أن مكوث الفرد في وظيفة واحدة لمدة طويلة يمثل له توترا تنظيميا، كما أن عدم الإحساس بالأمن الوظيفي يخلق للفرد انفعالات نفسية كالقلق والخوف، كما أن عدم زيادة المرتب يصيب الفرد بأعراض نفسية سلبية متعددة.

وقد ذهبت بعض الدراسات إلى أن التوتر التنظيمي يؤدي لانخفاض مستوى الاستقرار المهني وزيادة مشاعر القلق والسخط، وعدم الثقة وعدم قدرته على عقد صلات اجتماعية مرضية، مما يؤدي للصدام والنزاع والتهور دون مبررات في اتخاذ القرارات. (وليد حليم غازی:2011، ص130،129)

إن عدم ترقية الموظف في الوقت المناسب يؤدي إلى تأثير سلبي على مستوى الأداء، يقول أحد الباحثين إن التوتر الوظيفي يسبب انخفاض مستوى الاستقرار مما يؤثر على واقعية الفرد وكثرة غيابه مما يؤثر على كفاءة المنظمة.

**العلاقة مع الرؤساء:** حث الإسلام على اختيار الأصلاح" من استعمل رجلا على عصابة وفيهم من هو أَرْضَى اللهُ فَقَدْ خَانَ اللهُ وَرَسُولَهُ وَالْمُؤْمِنِينَ". وَقِيلَ إِذَا وَلِيْتَ فَوْلي الْمَلَأَ الوَفي الَّذِي يَحْسِنُ كَفَايَتَهُ غَنَاؤُهُ وَيَحْمِلُ رِعَايَتَهُ وَفَاؤُهُ وَيَعْلَمُ بِبَاطِنِ الْأُمُورِ وَظَوَاهِرِهَا، وَيَعْرِفُ مَوَارِدَ الْأَعْمَالِ وَمَصَادِرِهَا. فَالوَالِي إِذَا اسْتَقَامَ اسْتَقَامَتِ الْأُمُورُ وَإِذَا اضْطَرَبَ اضْطَرَبَ الْجُمْهُورُ، وَمَنْ اسْتَعَانَ بِصِغَارِ رِجَالِهِ عَلَى كِبَارِ أَعْمَالِهِ ضَيَعَ الْعَمَلَ وَأَوْقَعَ الْخَلَلَ ففُوضَ كُلُّ أَمْرٍ لِأَهْلِهِ.

وصف معاوية بن أبي سفيان عمر بن الخطاب فقال: كان عالما برعيته، عادلا في قضيته، خاليا من الكبر قبولا للعدر، سهل الحجاب مصون الباب، متحريرا الصواب رفيقا بالضعيف، غير مجاب من القريب ولا جاف للغيريب. (وليد حليم غازي: 2011، ص 131)

**العلاقة مع الزملاء:** يقول ابن مفلح معا للمسلم على المسلم أن يستر عورته ويغفر ذلته ويرحم عبرته ويقبل معذرتة، ويرد غيبته ويديم نصيحته ويحفظ خلقه، ويرعى ذمته ويجب دعوته ويقبل هديته ويكافئ صلته، ويشكر نعمته ويحسن نصرته ويقضي حاجته ويشفع مسألته ويرد ضالته ويواليه.

**التوافق بين الفرد والوظيفة:** إذا تناسبت الوظيفة مع قدرات الفرد وحققت حرية التصرف في العمل فإنها تصبح جزءا مهما في حياته ويمكن أن يصل إلى حد الاستغراق الوظيفي.

حيث أمر الإسلام القادة باختيار الموظفين المناسبين لكل وظيفة حسب الاستعداد، فقد رفض الرسول صلى الله عليه وسلم اختيار أحد الصحابة ليوليه على المال لأنه غير مؤهل فقال صلى الله عليه وسلم "يا أبا ذر أنك ضعيف وإنما أمانة وإنما يوم القيامة خزي وندامة إلا من أخذ بحقها وأدى الذي عليه منها". وقد اختار صلى الله عليه وسلم أبا عبيدة لجمع الأموال لأنه أمين الله في أرضه، وجمع المال يحتاج للأمانة قبل القوة، واختار الصديق لإمارة الحج وإمامة الصلاة.

**محتوى الوظيفة:** ويعني بها الأركان التي تتكون منها الوظيفة حيث وجه الإسلام لتحديد نوع العمل وحجمه وتحديد الأجور والإجازات. (نفس المرجع السابق، ص 132)

حيث أوضح الإسلام القواعد المنظمة للعمل وتحديد الأجر حتى لا تحدث جهالة، ويكون الموظف على بينة بكافة المعلومات التي يحتاجها عن الوظيفة وما يتعلق بها، حتى يتمكن من القيام بالعمل ويكون عالماً بسلطاته وعلاقاته مع الرؤساء والزملاء.

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم "المؤمن للمؤمن كالبنيان المرصوص يشد بعضه بعضاً" فعلى المؤمن أن يؤازر أخيه فلا يعاديه، وينصره على ظالمه ويكفه عن ظلم غيره، ويحب له ما يحب لنفسه ويكره له ما يكره لنفسه.

وذكر أحد الباحثين حرص القرآن على توجيه المسلمين لحب الآخرين والتوحد، وقوى فيهم الإيثار وضعف فيهم انفعالات الكراهية والظلم والعدوان، وذلك يقوي الشعور بالانتماء للجماعة ويقضي على مشاعر العزلة والوحدة. إذ إن انتماء الفرد لجماعة يحبهم ويحبونه، وارتباطه معهم بعلاقات إنسانية جيدة يعتبر من العوامل التي تساعد الإنسان على تكوين شخصيته تكويناً سليماً وعلى تحقيق الأمن والطمأنينة على نفسه، فالعلاقة بين الزملاء في الإسلام يشوبها الرحمة والألفة حتى يمكنها من تحقيق العمل بروح الفريق حيث تعتبر الصداقة من أحد أسباب الاستقرار المهني والرضا عن العمل.

**الأمن الوظيفي:** يعتبر الأمن الوظيفي من العوامل الإيجابية نحو الاستقرار في العمل حيث يشمل الرضا عن الأجر والمعاملة الطيبة من جانب الرؤساء والمرؤوسين والخدمات الصحية والإجازات وقال الله تعالى في كتابه "وكأين من دابة لا تحمل رزقها الله يرزقها وإياكم". (وليد حليم غازي: 2011، ص134)

#### **4. العوامل المؤثرة في الاستقرار المهني:**

قدمت الأدبيات كثيراً من الآراء والنظريات التي تحتوي على مجموعة كبيرة من العوامل المؤثرة في تحديد مسار المهنة والاستقرار المهني خصوصاً وتكاد تكون هذه العوامل متشابهة أو مختلفة في بعض الأحيان ومن هذه العوامل:



**1. التمييز المهني: Vocational Benefits:** يقصد بالتمييز المهني اختلاف المهنة عن غيرها من المهن الأخرى في أن هذه المهنة أو تلك غير تقليدية أو تحقق عائدا ماديا أو معنويا، إحداهما أو كليهما في ظروف أداء تختلف عن ظروف الأداء في المهن الأخرى (فالتمييز المهني) ينصب على المهنة ذاتها وهو في ذلك يختلف عن (التمييز في المهنة) والذي يشير إلى أداء الفرد مقارنة بأداء الآخرين الذين معه في المهنة نفسها، وأن الاستقرار والسعادة يزيد لدى شاغلي الأعمال الأكثر مهارة التي توفر مكانة أعلى، وأكثر الناس شعورا بالسعادة في العمل هم أصحاب المهن التي تحتاج إلى مهارات محددة، بينما يقل هذا الشعور لدى الأفراد العاملين في مهن رتيبة لا تتطلب درجة عالية من المهارة.

**2. الشعور بتحقيق الذات: Emotion of self – Actualization:** أن الدافع الرئيسي للإنسان عند كارل روجرز (C.Rogers,1942) هو الحاجة إلى تحقيق الذات لان الإنسان تحت ظروف مناسبة يعبر عن قيم أعلى لما هو متضمن في الغرائز الأولية لحفظ الذات أي اللذات الحسية وتجنب الألم. كما أن الحياة الشخصية للفرد تؤثر على الاستقرار المهني من خلال احترام الذات وإشباع الحاجيات وتحقيق الرضا.

(Alison Kington: 2005 ،p614)

**3. الميول المهنية: Vocational Interests:** تشكل الميول سمة هامة من السمات الشخصية التي اهتمت بها الدراسات النفسية لأنها ترتبط ارتباطا وثيقا بالإقبال على نواحي النشاط في المجالات المختلفة، كما أنها تساهم مع غيرها من سمات الشخصية الأخرى مثل الاتجاهات والدافع والقيم في التكيف التربوي والمهني، وتشكل الميول أيضا أحد عناصر الاستقرار، إذ يلاحظ انجذاب الناس إلى المواضيع التي يكونون مستعدين لعملها وابتعادهم عن تلك التي لا يكونون مستعدين لها بمعنى أن الميول تحدد ما يفعله الفرد أكثر من أن تحدد الكيفية التي يتم بها العمل. والميل شعور يصاحب انتباه الفرد واهتمامه بموضوع ما وهو في جوهره اتجاه نفسي موجب يتميز بتركيز الانتباه في موضوع معين أو ميدان خاص. (قيس رشيد خواف الزيدي:2021، ص249)

**4. نظام الأجور: Wages system:** تعد الأجور أحد أهم حوافز العمل وهي موضع اهتمام كبير من قبل العاملين والمنظمات فمن وجهة نظر العاملين تعد وسيلة أساسية لإشباع حاجاتهم المادية والاجتماعية، وهي من أهم العوامل بل أكثرها تأثيراً في اندفاع الفرد للعمل وزيادة إنتاجيته، أو إهماله وضعف إنتاجيته، ومن وجهة نظر المنظمات تمثل أحد العناصر الأساسية في تكاليف الإنتاج، كما أن قيمة ما يحصل عليه الأفراد نقداً يساهم في خلق الشعور بالاستقرار والرغبة في الاستمرار في العمل.

ويعد فردريك تايلور (F. Taylor, 1856-1917) أول من أشار إلى أهمية استخدام الحوافز المالية في تشجيع العاملين الذين تتزايد معدلات أدائهم عن المعدلات المعيارية الموضوعية وأنه من الأهمية بمكان وضع هيكل للأجور يتسم بالعدالة والموضوعية ويعمل على تحقيق مستوى عالٍ من الإشباع والاستقرار المهني للموارد البشرية في المنظمة، ويشعر العمل فيها بأن الاختلاف في الشرائح الأجرية مرجعه الرئيس ودرجة الصعوبة والأهمية النسبية بين الوظائف.

**5. نظام الترقية: Promotion system:** من الأمور التي يهتم بها الموظف هو موضوع الترقية إذ أنها تمثل جزءاً مهماً من طموحاته التي يسعى إلى تحقيقها في حياته الوظيفية، فهي تجمع بين المزايا المادية والمعنوية ويرتفع مركزه الوظيفي كما يترتب عليها أيضاً زيادة في الراتب وتعد الحجر الأساس في إيجاد خدمة حكومية مستقرة، ويسعى نظام الترقية إلى تحقيق جملة من الأهداف منها تعزيز روح التفاؤل بين الموظفين وزيادة ثقتهم بالمستقبل وتأمين استمرارية العمل وإيجاد جو من التنافس بين العاملين بما يساهم في دفعهم وحفزهم وكذلك شعور الموظفين بالأمان والاستقرار نتيجة تحقيقهم للتقدم المستمر في عملهم ومستوى معيشتهم.

**6. العلاقة مع جماعة العمل: Relationship with peers:** يسود التنظيم مجموعة من العلاقات التي تتم بين العاملين إذ يتشاركون بدرجة كبيرة من القيم والاتجاهات والأهداف والشعور بوحدة الهوية وتطوير معايير سلوكية خاصة بهم وتؤثر هذه العلاقات على شعور الفرد بالأمن والطمأنينة والاستقرار، ويعتمد

هذا على مقدار المنافع التي يحققها الفرد من تلك العلاقات، فكلما كان التفاعل القائم بين الفرد والجماعة يحقق منفعة للفرد كانت جماعة العمل مصدرا لاستقرار الفرد ورضاه، أما إذا كان الارتباط بالجماعة يخلق جوا من التوتر أو يعوق إشباع حاجات معينة فإن هذه العلاقة تكون مصدرا لعدم الارتياح والاستقرار ومن ثم ينعكس على أدائه بالعمل. (قيس رشيد خواف الزيدي:2021، ص250، 251)

7. **الاستقرار النفسي المهني:** إن إمكانية تحقيق الذات واستقرار العامل من الناحية النفسية لها فاعلية كبيرة في النشاط المهني، ولها دور فعال في تحسين جودة الأداء طوال فترة العمل وغالبا ما يرتبط بالتكيف الناجح مع البيئة أو بدرجة الاستقرار المهني . ( Evgeny Rogov:2019، p5 )

### أهمية الاستقرار المهني:

للعمل أهمية في تحقيق الأمن الاجتماعي في جانبه المعنوي والمادي، فمن خلاله يحاول الأفراد تحقيق أهدافهم وإشباع رغباتهم وحاجاتهم. وثبات العامل في عمله واستقراره فيه له انعكاسات ايجابية عليه وعلى المنظمة التي يعمل فيها. فالعامل المستقر في عمله متشبع بثقافة المنظمة وملتزم بطباع جماعة العمل، عكس العامل كثير التنقل فهو دائما يبحث عن التكيف والتلاؤم مع السلوكيات الجديدة لجماعة العمل، وأساليب العمل الجديدة التي سيخضع لها. فكل هذه العوامل غير المعروفة لديه تصبح بالنسبة له مصدر قلق وخوف من المجهول وتثبيط للمعنويات. أما مزايا استقرار العامل في وظيفته هي التقدم المهني وبلوغ أعلى السلم التدريجي عن غيره من العمال، بحكم إتقانه لعمله والتحكم في آلياته، وبالتالي التقليل من احتمالات الإصابة بحوادث العمل والتعب والإجهاد. كما أن استقرار أعضاء جماعة العمل يزيد من تماسكها وترابط أعضائها، وبالتالي يدوم انتمائها للمنظمة ويرتفع مستوى التزامها التنظيمي والعكس صحيح. فكلما انعدم الاستقرار المهني في المنظمة تعرضت جماعة العمل للتسرب الوظيفي بين أعضائها ما يحتمل تفككها. فالوafd الجديد قد يحمل معه ثقافة تنظيمية مغايرة تعجل في تفككها لأن فقدان زملاء العمل يؤدي إلى إرباك العلاقات الاجتماعية داخل بيئة العمل، وتذبذب محتمل في الأداء وبالتالي يكون

التفكير في مغادرة المنظمة وترك العمل محتمل في هذه الحالة. وإذا كان الاستقرار المهني له أهمية بالنسبة للعامل وجماعة العمل فهو بالنسبة للمنظمة له أهمية مضاعفة بالإضافة إلى أنه يمكنها من بلوغ أهدافها التي تسعى إلى تحقيقها، فإنه يساعدها على الاحتفاظ باليد العاملة المدربة والمكتسبة للخبرة، ويعفيها من تكاليف الإحلال والبحث عن كفاءات بديلة عن التي تسربت وتركت مناصب شاغرة. فالاستقرار يعمل على تماسك جماعة العمل ما يجعل المنظمة مجتمع مصغر تجمعها ثقافة تنظيمية وهدف مشترك وهوية واحدة وهي المنظمة. (حمو مرية:2019، ص52،51)

### المقاربة النظرية للاستقرار المهني:

1. **نظرية النسق الاجتماعي ( لتكوت بارسونز ):** إن أبسط تصور للنسق الاجتماعي أنه يتألف من شخصين أو أكثر ينشأ بينهم تفاعل مباشر في موقف معين. ويعالج بارسونز المؤسسة باعتبارها نسق اجتماعي يتألف من أنساق فرعية مختلفة، كالجامعات والأقسام والأدوات. ويعرف التنظيم على أنه توجيه أساسي نحو تحقيق هدف معين يقوم بتحليل العلاقات والعمليات المتداخلة مع الأنساق الفرعية المكونة له، حتى يتلاءم الموقف مع المتطلبات الوظيفية والبيئة الخارجية، ويذهب "بارسونز" إلى أن هناك أربع متطلبات وظيفية تتحكم في بقاء النسق واستقراره:

. **التكيف:** ويعبر عن مشكلة تدبير الموارد البشرية والمالية لتحقيق أهداف المؤسسة.

. **تحقيق الهدف:** ويتمثل في حشد الموارد التنظيمية لتحقيق الهدف عن طريق المواءمة والتكيف.

. **التكامل:** ويشير إلى العلاقات بين الوحدات، ويهدف إلى تحقيق التضامن والتماسك بين الأنساق الفرعية

**الكمون والمحافظة على النمط وإدارة التوتر:** ويشير إلى ملائمة استيعاب التوترات التنظيمية واحتواءها

من خلال خلق دوافع لدى الأفراد في أداء مهامها التنظيمية، ومن خلال هذه النظرية فالتنظيم يقوم على

عدة متغيرات منها تقسيم العمل والتخصص، وهو بذلك ينظر إلى الترقية كمتطلب وظيفي في البناء

التنظيمي، حيث يتحدد وضع كل فرد حسب دوره ومكانته التي يشغلها داخل المؤسسة. وعليه فإن النظرية

تنظر إلى الترقية كمتطلب وظيفي، أو كعملية مهنية متدرجة ولا بد من أخذ بعين الاعتبار كفاءة الفرد ومهارته ووضعه في التخصص الذي يناسبه وتحقيق له الاستقرار والأمن والولاء. باعتبار أن الأداء الناجح يتوقف على الرضا والإشباع الذي تحققه الحوافز والمكافآت مقابل قيامهم بأدوارهم. (حمو مريّة: 2019، ص56،55)

**2. نظرية النسق التعاوني(لشستر برنارد):** ويقدم تحليلاته حول التنظيمات من خلال النسق التعاوني باعتبار أن كل نسق يكون تابع للأنساق الكبرى، من خلال التعاون بين الأفراد، حيث اهتم برنارد بتسيير السلوك الإداري وتحليل تطور التنظيمات ومعرفة الميكانيزمات التي تؤثر على دافعية الأفراد، سواء ما تعلق بالبواعث أو الإسهامات وكيفية إشباعها والتي يتوقف عليها استمرار واستقرار الأفراد داخل المؤسسة. كما اهتم بتحليل طبيعة الإدارة من زاوية اجتماعية، حيث أبرز أهمية التنظيم الاجتماعي الذي يقوم على تعاون الأفراد وتفاعلهم اجتماعيا في تشكيل المنظمة. فقد أوضع في كتابه المعروف بوظائف المدير المنفذ "أن المنظمة نظام تعاوني يقوم على أساس تعاون فردين أو أكثر من أجل تحديد أهداف محددة والميزة الرئيسية التي يتميز بها أي تنظيم هي تشكيله من جماعات بشرية تتعاون فيما بينها من أجل أهداف محددة.

ويرى "برنارد" أن تحقيق التوازن بين أهداف المؤسسة وأهداف العاملين والجماعات غير الرسمية يساعد على نجاح المؤسسة، ويؤدي إلى الانضباط والولاء وحب العمل والمواصلة، مما يؤثر على استقراره العامل داخل المؤسسة، فالفرد تنمو لديه دوافع عدة ورغبات مثل الرغبة في التميز والترقية في العمل ولأجل تحقيق ذلك فهو يحاول تطوير مهاراته والرفع من أدائه حتى يتمكن من تحقيق رغبة إضافية إلى الرغبة في الارتباط والانتماء بالآخرين والمشاركة في اتخاذ القرار. كما ركز على ضرورة وجود شبكة وحيدة من أجل تماسك الجماعات واستقرار المؤسسة والعمال. (حمو مريّة: 2019، ص 56، 57)

## خلاصة الفصل:

الاستقرار المهني أهمية كبيرة بالنسبة للعمال، إذ يعتبر من أهم الظواهر والمحفزات التي يجب الاهتمام بها في بيئة العمل كونها تؤثر على أداء العامل بشكل مباشر، إذن فعلى المؤسسة أن تهتم بموضوع الاستقرار وتتنظر إليه على أنه أساس الدعامة التي يقوم عليها التنظيم وهو العامل الرئيسي الذي يتطلب من إدارة الموارد البشرية توجيهه واستثماره بشكل يستطيع به التنظيم تحقيق أهدافه وأهداف عماله بشكل يولد لديهم شعورا بالاستقرار والأمان الوظيفي. ففي هذا الفصل تناولنا تعريف الاستقرار المهني وبعض المصطلحات المرتبطة به وتطرقنا أيضا إلى مظاهر الاستقرار المهني والعوامل المؤثرة فيه كما ذكرنا أهمية الاستقرار المهني والنظريات المفسرة للاستقرار المهني.

# الفصل الثالث

## الجانب المنهجي للدراسة

تمهيد.

1- منهج الدراسة

2- مجتمع البحث

أولاً: الدراسة الاستطلاعية

1- أهداف الدراسة الاستطلاعية.

2- أدوات البحث.

3- وصف أداة جمع البيانات

4- الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة.

ثانياً: الدراسة الأساسية

1- عينة الدراسة الأساسية

2- وصف عينة الدراسة الأساسية

3- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

**تمهيد:** بعد تقديم الدراسة في الجانب النظري، سنحاول في هذا الفصل عرض المنهج المتبع وأدوات الدراسة وأدوات جمع البيانات والخصائص السيكومترية لها والأساليب الإحصائية التي تم اعتمادها في معالجة البيانات.

**منهج الدراسة:** تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي لكونه يناسب موضوع الدراسة وذلك لكشف العلاقة بين المتغيرين.

ويمكن تعريف المنهج الوصفي هو المنهج الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها كميا وكيفيا. (سعد سلمان المشهداني: 2019، ص126)

**مجتمع البحث:** يتمثل مجتمع البحث في جميع عمال مؤسسة سيترام بولاية ورقلة .

**أولاً: الدراسة الاستطلاعية:** تحتل الدراسة الاستطلاعية أهمية بالغة في الجانب المنهجي، وهي خطوة من أهم الخطوات الميدانية في البحث العلمي.

### 1. أهداف الدراسة الاستطلاعية:

. التعرف على ميدان الدراسة

. التعرف على خصائص العينة محل الدراسة

. قياس الخصائص السيكومترية للأداة (الصدق والثبات)

### 2. عينة الدراسة الاستطلاعية:

يتكون ميدان الدراسة الأصلي من 447 موظف وموظفة، موزعون على مختلف المصالح والنشاطات.

أجريت الدراسة الاستطلاعية على عينة قوامها 32 موظف وموظفة بشركة سيترام ورقلة، حيث تم اختيارهم بطريقة العينة المتاحة الميسرة.



### 3. الأداة المستخدمة في الدراسة الاستطلاعية:

وتمثلت في استبيانين أحدهم تم تصميمه من طرف الطالبين الذي هو بعنوان التماثل التنظيمي والآخر تم تبنيه من مذكرة ماجستير لطالب "أحمد لغبي" وإضافة بعض التعديلات في البنود الخاصة بهذا الاستبيان والذي هو بعنوان الاستقرار المهني.

### 4. وصف أداة جمع البيانات:

تم استخدام استبيان خاص بالتماثل التنظيمي كأداة لجمع المعطيات حول هذا الموضوع، وقد تم تصميمه من قبل الطالبين بالاعتماد على الجانب النظري الذي توفر لهما حول موضوع التماثل التنظيمي لدى الموظفين، وكذلك بعض الدراسات السابقة والمقاييس المصممة لنفس الموضوع. حيث تكون الاستبيان من (21) فقرة كلها في الاتجاه الايجابي تضمنت (3) أبعاد، وفيما يلي وصف إجرائي لهذه الأبعاد:

\_ **الولاء:** ويعبر عن المدى الذي يقبل به الفرد أهداف المنظمة وقيمتها و يتمثلها، كما ينظر إلى دوره في المنظمة من خلال الإسهام الذي يقوم به بالنسبة لهذه الأهداف باعتباره جزءا من شخصيته.

2\_ **الانتماء (العضوية):** هو الدافع الذي يوجه الفرد إلى ضرورة الانتماء إلى الجماعة أو المنظمة ينطلق من حاجة الفرد إلى أن يكون جزءا من جماعة الناس أي أن يكون مقبولا من الأفراد، يحيطونه بالمودة والاهتمام والرعاية.

3\_ **التشابه:** حيث يقع على مدرج يتراوح بين تخلي الفرد عن هويته الشخصية وقبول خصائص معينة في الثقافة التنظيمية لأسباب وظيفية.

وفي ما يلي جدول يوضح أبعاد مقياس التماثل التنظيمي وأرقام الفقرات المقابلة لها.

الرقم	الأبعاد	أرقام الفقرات
01	الولاء	7،6،5،4،3،2،1
02	الانتماء (العضوية)	14،13،12،11،10،09،08
03	التشابه	21،20،19،18،17،16،15

الجدول رقم 01 يوضح وصف أبعاد استبيان التماثل التنظيمي

أما بالنسبة للاستقرار المهني:

كذلك تم استخدام استبيان خاص بالاستقرار المهني كأداة لجمع المعطيات حول هذا الموضوع وقد تم تبنيه من مذكرة ماجستير لطالب "أحمد لغبي" بجامعة سطيف2 بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، والذي يعرف الاستقرار المهني إجرائيا بأنه "حالة الرضا الوظيفي والالتزام المهني الذي يظهره عمال مؤسسة سونلغاز، ومدى نموهم وتطورهم مهنا داخل المؤسسة، دون التفكير في ترك أو تغيير المؤسسة"، وقد قمنا فيه بإجراء بعض التعديلات بالاعتماد على صدق المحكمين حول موضوع الاستقرار المهني، وكذلك بعض الدراسات السابقة والمقاييس المصممة لنفس الموضوع، حيث تكون الاستبيان من (24) فقرة كلها في الاتجاه الايجابي ماعدا البند رقم (11و14) تضمنت (3) أبعاد، وفيما يلي وصف إجرائي لهذه الأبعاد:

**1. الرضا عن العمل:** هو الشعور الإيجابي الذي يشعر به الموظفون تجاه وظائفهم داخل مكان العمل، فبحجم هذا الرضا تزيد إنتاجية الشركة ونجاحها، كما أنه يحافظ على موظفيها، فالموظف الراضي يسعى دائما نحو تحقيق أفضل ما لديه أثناء تأدية مهامه.

**2. الإلتزام:** وهو القدرة على الانضباط ويتمثل في القيام بجميع المهام والواجبات على أكمل وجه ومحاولة إتمامها في الوقت المحدد، كما يعرف أيضا على أنه الارتباط القانوني والعمل دون مخالفة أحد القوانين المفروضة .

3. **النمو والتطور المهني:** هو التقدم العام في الحياة المهنية للشخص، وهو تطوير القدرات والمهارات التي يتطلبها الجانب المهني، ويتأثر النمو الوظيفي بالبيئة المحيطة بالشخص والفرص المتاحة له بشكل عام.

وفي ما يلي جدول يوضح أبعاد مقياس الاستقرار المهني وأرقام الفقرات المقابلة لها ويليه جدول آخر يوضح مفاتيح تصحيح البدائل والأوزان المناسبة لها .

الرقم	الأبعاد	أرقام الفقرات
01	الرضا عن العمل	(1,2,3,4,5,6,7,8)
02	الإلتزام	(9,10,11,12,13,14,15,16)
03	النمو والتطور المهني	(17,18,19,20,21,22,23,24)

الجدول رقم 02 يوضح أبعاد مقياس الاستقرار المهني وأرقام الفقرات المقابلة لها

نوع البند	بدائل	دائما	أحيانا	أبدا
الإيجابي		3	2	1
السلبي		1	2	3

الجدول رقم (03) يوضح مفاتيح تصحيح البدائل والأوزان المناسبة لها للمقياسين

#### 4. الخصائص السيكومترية للمقياس :

من أهم الخصائص السيكومترية التي طورها المختصون في المقاييس النفسية، الصدق والثبات إذ تعتمد عليهما دقة المعلومات التي توفرها هذه المقاييس.

أ. **الصدق:** ويقصد بالصدق أن يقيس الاختبار أو الأداة ما وضعت لقياسه.

والمقصود هو تأكيد الباحث أن الأداة التي يريد استخدامها في بحثه تعد ملائمة لأغراض الدراسة، وأن المصطلحات المستخدمة تؤدي إلى نفس المعنى في كل مرة ترد في ثنايا الأداة. (محمد سرحان علي

محمودي: 2019، ص134)

**صدق المحكمين:** ويتم ذلك بعرض الأداة على عدد من المحكمين من المتخصصين والخبراء في المجال الذي تقيسه الأداة فإذا قالوا أن هذه الأداة تقيس السلوك الذي وضعت لقياسه فإن الباحث يستطيع الاعتماد على حكمهم. (محمد خليل عباس وآخرون: 2014، ص264)

عرض الاستبيان في صورته الأولية على بعض الأساتذة المختصين في علم النفس، وطلب منهم إبداء رأيهم حول النقاط التالية:

. مدى وضوح الفقرات؛

. مدى سلامة الصياغة اللغوية للفقرات؛

. مدى وضوح التعليمات؛

. مدى مناسبة المثال التوضيحي؛

. مدى ملائمة وكفاية بدائل الأجوبة؛

. مدى قياس الفقرات للأبعاد؛

. مدى ملائمة الفقرات لأفراد العينة.

بعد استعادة استمارات التحكيم والتي كان عددها 5 استمارات من أصل 7 استمارات تم توزيعها، حيث تم الموافقة على بنود الاستبيان مع بعض التعديلات التي اقترحها المحكمون والتي أخذت بعين الاعتبار في تخريج الاستبيانين بصورتها النهائية.

وقد قدر صدق المحكمين بنسبة 95% من مجموع بنود الاستبيان

❖ الخصائص السيكومترية للاستقرار المهني:

❖ أ. الصدق التمييزي: يعد ترتيب درجات المقياس تنازلياً من الأكبر إلى الأصغر تمت المقارنة بين 33%

من المستوى العلوي مع 33% من المستوى السفلي ثم طبق بعد ذلك اختبار "ت" لدلالة الفروق بين متوسطي العينتين وكانت النتيجة مثلما هو موضح في الجدول الموالي.

وفي ما يلي جدول يوضح صدق المقارنة الطرفية لمقياس الاستقرار المهني

التقنية الإحصائية الدرجات	ن	المتوسط	الانحراف	"ت"	درجة الحرية	قيمة sig
الدرجات الدنيا	10	65,70	2,213	7.189	16	0.000
الدرجات العليا	10	52,40	5,68			

الجدول رقم (04) يوضح صدق المقارنة الطرفية للمقياس الاستقرار المهني

استناداً إلى النتائج المبينة في الجدول السابق يتضح أن قيمة "ت" للمقياس دالة إحصائياً، الأمر الذي

يدل على القدرة التمييزية للأداة وبالتالي الأداة تقيس ما وضعت لأجله.

**الثبات**: ويقصد بالثبات هو أنه في عملية القياس لو كررنا الإجراء لحصلنا على نتائج متسقة عن الفرد،

بمعنى أن درجته لا تتغير جوهرياً بتكرار إجراء القياس عليه، أو بمعنى أن موقف الفرد بالنسبة لجماعته

لا يتغير جوهرياً بين مرات الإجراء المتعددة. وهنا يقترب معنى الثبات من مفهوم الاتساق، اتساق نتائج

إجراء الاختبار مع نفسها بين مرات الإجراء المتعددة والثبات قد يعني الاستقرار بمعنى أنه لو كررت

عمليات قياس الفرد الواحد لأظهرت درجته شيئاً من الاستقرار. (محمود فتحي عكاشة: 1999، ص 227)

وتوجد عدة طرق لقياس الثبات من بينها ما يلي:

أ. ثبات مقياس الاستقرار المهني حسب معامل ألفا كرونباخ: " وبلغ معامل الثبات (0.82) وهي قيمة

مرتفعة مما يؤكد ثبات المقياس، ( أنظر الملحق رقم 01).

ب. الثبات بالتجزئة النصفية: تم إيجاد معامل الثبات عن طريق التجزئة النصفية بين النصف الأول من المقياس ( البند 1 إلى البند 12) والنصف الثاني ( البند 13 إلى البند 24)، وبلغ معامل الثبات (0.80) ( أنظر الملحق رقم 02)

الخصائص السيكومترية لمقياس التماثل التنظيمي:

❖ أ. الصدق التمييزي: بعد ترتيب درجات المقياس تنازلياً من الأكبر إلى الأصغر تمت المقارنة بين 33 % من المستوى العلوي مع 33% من المستوى السفلي ثم طبق بعد ذلك اختبار "ت" لدلالة الفروق بين متوسطي العينتين وكانت النتيجة مثلما هو موضح في الجدول الموالي.

وفي ما يلي جدول يوضح صدق المقارنة الطرفية لمقياس التماثل التنظيمي

الدرجات	التقنية الإحصائية	ن	المتوسط	الانحراف	"ت"	درجة الحرية	قيمة sig
الدرجات الدنيا		10	54,70	2,11	7.189	16	0.000
الدرجات العليا		10	39,70	5,69			

الجدول رقم (05) يوضح صدق المقارنة الطرفية لمقياس التماثل التنظيمي

استناداً إلى النتائج المبينة في الجدول السابق يتضح أن قيمة "ت" للمقياس دالة إحصائياً، الأمر الذي يدل على القدرة التمييزية للأداة وبالتالي الأداة تقيس ما وضعت لأجله.

#### الثبات :

أ. ثبات مقياس التماثل التنظيمي حسب معامل ألفا كرونباخ: " وبلغ معامل الثبات (0.88) وهي قيمة مرتفعة مما يؤكد ثبات المقياس، ( أنظر الملحق رقم 03).

ب. الثبات بالتجزئة النصفية: تم إيجاد معامل الثبات عن طريق التجزئة النصفية بين النصف الأول من المقياس ( البند 1 إلى البند 11) والنصف الثاني ( البند 11 إلى البند 21)، وبلغ معامل الثبات (0.77) ( أنظر الملحق رقم 04)

### ثانياً: الدراسة الأساسية:

لقد سمح التأكد من الخصائص السيكومترية (الصدق والثبات) لأداة الاستقرار المهني والتمائل التنظيمي، ضمن إجراءات الدراسة الاستطلاعية، من متابعة الدراسة الأساسية، وتطبيق الأداة على عينة الدراسة.

#### 5 - 1 إجراءات تطبيق الدراسة الأساسية:

تم تطبيق إجراءات الدراسة الأساسية خلال الموسم الجامعي 2023/2022. وهذا بعد الحصول على تسهيلات من طرف رئيس قسم علم النفس بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، حيث تنقلنا بعدها الى المؤسسة وبعد تحديد موعد من قبل إدارة مؤسسة ترامواي ورقلة، تم توزيع (120) استمارة على أفراد عينة الدراسة، وخلص العدد النهائي إلى (88) استمارة، وذلك إما لعدم استيفائها للشروط اللازمة أو لعدم القدرة على استردادها.

**2..5 وصف عينة الدراسة الأساسية:** تم تطبيق الدراسة الأساسية على عينة من عمال شركة سترام ورقلة خلال الموسم الدراسي 2023/2022 والبالغ عددهم (88) عاملاً حيث تم اختيارهم بطريقة العينة الميسرة المتاحة، أين بلغت نسبة التمثيل 19.68% من المجتمع الأصلي للعينة البالغ عددهم 447 عامل والجدول الموالية توضح توزيع وخصائص عينة الدراسة الأساسية.

#### أ- خصائص العينة حسب متغير السن :

وفي ما يلي جدول يوضح سن أفراد العينة حسب متغير السن:

المجموع	التقييم		الفئة	المتغير
	النسبة	التكرار		
%100	29%	26	من 20 الى 30 سنة	السن
	64%	56	من 31 إلى 41 سنة	
	7%	6	من 42 فما فوق	

جدول رقم (06): يوضح خصائص عينة الدراسة الأساسية حسب السن

يتبين من خلال الجدول أن تكرار فئة من 31 إلى 41 سنة يقدر ب(56) فردا أي بنسبة 64%، وهي أكبر نسبة في عينة الدراسة، في حين أن تكرار فئة من 20 إلى 30 سنة يقدر ب(26) فردا أي بنسبة 29% والتي هي في المرتبة الثانية، وان تكرار فئة من 42 سنة فما فوق يقدر ب(6) أفراد أي بنسبة 7% من حجم العينة الأساسية وهي اصغر نسبة في عينة الدراسة.

**ب- خصائص العينة حسب متغير المستوى التعليمي :**

وفي ما يلي جدول يوضح سن أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي:

المجموع	التقييم		الفئة	المتغير
	النسبة	التكرار		
%100	%24	21	ثانوي	
	%76	67	جامعي	

جدول رقم (07): يوضح خصائص عينة الدراسة لأساسية حسب المستوى التعليمي

يتبين من خلال الجدول أن تكرار فئة مستوى جامعي يقدر ب(67) فردا أي بنسبة 76% وهي أكبر نسبة في عينة الدراسة، في حين أن تكرار فئة مستوى ثانوي يقدر ب(21) فردا أي بنسبة 24% وهي أصغر نسبة في عينة الدراسة.

**الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة الأساسية:**

لمعالجة البيانات المتحصل عليها من خلال تطبيق الدراسة الأساسية تم اعتماد الأساليب الإحصائية

التالية:

المتوسط الحسابي.

الانحراف المعياري.

معامل الارتباط بيرسون لحساب الثبات عن طريق التجزئة النصفية.

اختبارات "ت" لدراسة الفروق .



تحليل التباين الأحادي لدراسة الفروق .

التكرار والنسب المئوية (لوصف العينة).

ولقد تمت المعالجة الإحصائية باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية نسخة (20)

.SPSS

**خلاصة الفصل:**

تم في هذا الفصل عرض لإجراءات الدراسة الاستطلاعية والأساسية، بدءاً بالمنهج المعتمد في هذه الدراسة لملاءمته لطبيعته وموضوع الدراسة الحالية، ثم عينة الدراسة الاستطلاعية، وكذلك التطرق إلى أدوات الدراسة من خلال اختبار بعض الخصائص السيكومترية من ثبات وصدق من أجل الاطمئنان للنتائج المتحصل عليها في الدراسة الأساسية، هذه الأخيرة التي تم وصف لعينتها وإجراءاتها، وقد خلص الفصل إلى عرض الأساليب الإحصائية التي تم بها تحليل بياناتها سواء المتعلقة بمعالجة الخصائص السيكومترية أو المتعلقة بفرضيات الدراسة والتي سيتم عرض وتحليل لنتائجها بالتفصيل في الفصل الموالي.

## الفصل الرابع

### عرض وتحليل وتفسير النتائج

#### تمهيد

1. عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى
2. عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية
3. عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة
4. عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرابعة
5. عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الخامسة
6. عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية السادسة
7. عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية السابعة
8. استنتاج عام
9. توصيات واقتراحات

## عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة :

**تمهيد:** بعد تناول فصل الإجراءات المنهجية للدراسة سوف نتطرق في هذا الفصل إلى عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة بعد معالجتها إحصائياً وهذا في ضوء السياق العام لمشكلة البحث وضمن الإطار النظري للدراسة كما سوف يتم مناقشتها حسب الدراسات السابقة

### 1 عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى:

**التساؤل الأول - ما درجة الاستقرار المهني لدى عمال شركة سيترام ورقلة ؟**

للتحقق من هذه الفرضية تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجات استجابات أفراد العينة على أداة الدراسة، علماً أن المتوسط النظري لأبعاد مقياس الاستقرار المهني المعتمد في هذه الدراسة هو كالتالي:

الأبعاد مقياس الاستقرار المهني المعتمد في هذه الدراسة

المتوسط النظري = (الدرجة القصوى + الدرجة الدنيا)/2

• المتوسط النظري للأبعاد  $8 * 2 / (1+3) = 16$

وفي ما يلي جدول يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمقياس الاستقرار المهني وأبعاده:

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتوسط النظري	عدد البنود	البعد
3.41	17.64	16	8	بعد الرضاء
2.52	20.35	16	8	بعد الالتزام
3.59	19.43	16	8	بعد النمو والتطور
7.78	57.43	48	24	الاستقرار المهني

جدول رقم (08) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمقياس الاستقرار المهني وأبعاده

نلاحظ من خلال جدول أن المتوسط الحسابي للاستقرار المهني يقدر ب(57.43) والانحراف المعياري يقدر ب(7.78)، كما سجلنا المتوسطات الحسابية للأبعاد والتي قدرت على التوالي ب: بعد الالتزام قدر ب(20.35)، في حين بعد النمو والتطور والذي قدر ب(19.43)، بينما بعد التشابه والذي قدر ب(17.64).

نتائج اختبار (t test) لعينة واحد لدراسة دلالة الفروق بين المتوسطات النظرية والمتوسطات

الحسابية لدرجات الأفراد على استبيان الاستقرار المهني :

لاختبار فرضية البحث والتي تنص على أن مستوى الاستقرار المهني مرتفع لدى عمال شركة سيترام قمنا بحساب دلالة الفروق بين المتوسط النظري ودرجات الأفراد على المقياس عن طريق اختبار "ت" لعينة واحدة .

وفي ما يلي جدول يوضح نتائج اختبار (t test) لعينة واحد لدراسة دلالة الفروق بين المتوسطات النظرية والمتوسطات الحسابية لدرجات الأفراد على استبيان الاستقرار المهني:

المتغير	عدد البنود	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	(ت) المحسوبة	قيمة Sig	مستوى الدلالة
الاستقرار المهني	21	48	57.43	7.78	87	11.36	0.00	0.01

الجدول رقم (09) يوضح: نتائج اختبار (t test) لعينة واحد لدراسة دلالة الفروق بين المتوسطات النظرية

والمتوسطات الحسابية لدرجات الأفراد على استبيان الاستقرار المهني

من خلال الجدول نلاحظ أن نتائج مقياس الاستقرار المهني كانت كالآتي: المتوسط الحسابي لدرجات أفراد العينة البالغ عددها (88) قد بلغ (57.43) وبانحراف معياري قدره (7.78) كما تم حساب المتوسط النظري لأداة الدراسة والذي بلغ (48) وتم اختبار الفرق بين المتوسطين وتبين أنه لصالح المتوسط الحسابي باعتماد الاختبار التائي (T. test) لعينة واحدة، إذ بلغت درجة الحرية عند ( 87 ) والقيمة التائية (11.36) في حين بلغت القيمة الاحتمالية مدلول الدلالة (sig) ( 0.00 ) عند مستوى الدلالة (0.01) وهي دالة إحصائية، وعليه يمكننا قبول فرضية البحث التي تقول انه توجد فرق بين المتوسط النظري للمقياس والمتوسط الحسابي للمقياس وهذا لصالح المتوسط الحسابي مما سبق يمكننا قبول الفرضية البديلة التي تنص على أن درجة الاستقرار المهني لدى عمال شركة سيترام ورقلة مرتفع.

## تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

ويمكن تفسير نتائج هذه الفرضية إلى طبيعة العلاقة بين موظفي وعمال المؤسسة ومسؤوليهم في الإدارة، فحصلهم على درجة عالية من الاستقرار يدل على وجود مستوى عالي من الإحساس بالمسؤولية من خلال بعد الالتزام، و هذا راجع إلى رغبة العمال في الوقوف مع مؤسستهم والتمسك بها والالتزام بمبادئها. ويرجع ذلك إلى عدة عوامل من بينها هي الشعور بالأمن والحماية مما يضمن استقراره عن طريق تحفيزه وترقيته وتوفير الظروف والشروط المناسبة للعمل مثل العمل بالتكنولوجيا الحديثة من أجهزة اتصال وتبادل المعلومات ومشاركتها وأدوات ووسائل الوقاية والسلامة المهنية مما يجعل العامل يشعر بالاهتمام به من طرف المؤسسة. بالإضافة إلى توفير الظروف للتوافق المهني للفرد مع مهامه بتحليل المنصب ووضع الموظف المناسب لهذا المنصب وفق قدراته وكفاءته فيه. بالإضافة إلى التوافق الاجتماعي مع جماعة العمل وذلك بالعمل الجماعي ونشر روح التعاون وتبادل الخبرات بين أفراد جماعة العمل، والرضا بالدخل الذي يدره العمل فإن هذا يشعره بالسعادة والتفاؤل لنفسه ولعائلته ولأولاده ويلبي جميع متطلباته الاجتماعية. حيث أن مؤسسة سيترام تعتبر من المؤسسات الاقتصادية الراقية التي تهتم بالجانب الخدماتي لموظفيها والتي من بينها الراتب الشهري وخدمات النقل ولباس خاص بالعمل. فالاستقرار المهني يتكون من عدد من الاتجاهات والمشاعر نحو الوظيفة التي تعبر عن مدى الإشباع الذي يحصل عليه الفرد من عمله، وكلما كان اعتقاد الفرد إيجابيا كانت مشاعره ايجابية وعليه فاستقرار العامل في عمله له انعكاسات ايجابية عليه وعلى المؤسسة التي ينتمي إليها.

كما أن بعد الرضا عن العمل هو أحد العناصر الرئيسية في تحقيق الاستقرار المهني للأفراد العاملين بمختلف المستويات الإدارية حيث يدفعهم طوعا إلى زيادة الإنتاج وهذا ما تسعى إليه المنظمات لتحقيقه. فالاستقرار المهني الذي يحققه الفرد يتحدد من خلال المستوى الاجتماعي والاقتصادي للأسرة، وقدرة الفرد العقلية، وخصائصه الشخصية أو الفرص التي يتعرض لها وكذا إشباع حاجاته الفيزيولوجية والاجتماعية.

بالإضافة الى رغبتهم في نمو وتطوير مساهم المهني بها وشعورهم بالرضا عن العمل بالمؤسسة، مما يرفع من درجة الاستقرار لدى موظفي شركة سيترام ورقلة.

وهذا ما يتوافق مع دراسة أحمد لغبي (2015) حيث توصل إلى أن مستوى الاستقرار المهني مرتفع وهذا قد يعود حسب الباحث إلى شعور العمال بأن عملهم بمؤسسة سونلغاز يحق لهم الحاجات الاجتماعية على مستوى عالي.

## 2- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية:

التساؤل الثاني: ما درجة التماثل التنظيمي لدى عمال شركة سيترام ورقلة ؟

للتحقق من هذه الفرضية قمنا بحساب المتوسط الحسابي والمتوسط النظري للمقياس، وفيما يلي جدول يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة التماثل التنظيمي على المقياس وأبعاده:

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتوسط النظري	عدد البنود	البعد
2.66	16.95	14	7	بعد الولاء
2.89	15.59	14	7	بعد الانتماء
3.34	12.51	14	7	بعد التشابه
7.49	45.05	42	21	التماثل التنظيمي

جدول رقم (10) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة التماثل التنظيمي على المقياس وأبعاده

نلاحظ من خلال جدول أن المتوسط الحسابي للتماثل التنظيمي يقدر ب 45,05 والانحراف المعياري يقدر ب7,49 كما سجلنا المتوسطات الحسابية للأبعاد والتي قدرت على التوالي: بعد الولاء ب(16.95)، بعد الانتماء والذي قدر ب (15.59) بينما بعد التشابه والذي قدر ب (12.51).

ولاختبار فرضية البحث والتي تنص على أن درجة التماثل التنظيمي لدى عمال شركة سيترام ورقة مرتفع قمنا بحساب دلالة الفروق بين المتوسط النظري ودرجات الأفراد على المقياس عن طريق اختبار "ت" لعينة واحدة.

وفي ما يلي جدول يوضح نتائج اختبار (t test) لعينة واحد لدراسة دلالة الفروق بين المتوسطات النظرية والمتوسطات الحسابية لدرجات الأفراد على استبيان التماثل التنظيمي:

المتغير	عدد البنود	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	(ت) المحسوبة	قيمة Sig	مستوى الدلالة
التماثل التنظيمي	24	42	45.05	7.49	86	3.82	0.00	0.01

الجدول رقم (11) يوضح: نتائج اختبار (t test) لعينة واحد لدراسة دلالة الفروق بين المتوسطات النظرية

والمتوسطات الحسابية لدرجات الأفراد على استبيان التماثل التنظيمي

نلاحظ من خلال الجدول يتبين أن المتوسط الحسابي لدرجات أفراد العينة البالغ عددها (87) قد بلغ (45.05) وبانحراف معياري قدره (7.49) بينما المتوسط النظري لأداة الدراسة فقد قدر ب (42) وتم اختبار الفرق بين المتوسطين وتبين أنه لصالح المتوسط الحسابي باعتماد الاختبار التائي (T. test) لعينة واحدة، إذ بلغت درجة الحرية عند (86) والقيمة التائية (3.82) في حين بلغت القيمة الاحتمالية (sig) (0.00) عند مستوى الدلالة (0.01) وهي دالة إحصائية وعليه يمكننا قبول الفرضية البديلة التي تنص على أن درجة التماثل التنظيمي لدى عمال شركة سيترام ورقة مرتفع.

### تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

يمكننا تفسير هذه النتائج إلى أن ارتفاع درجة التماثل التنظيمي راجع إلى توافق أهداف العامل مع أهداف المؤسسة وهذا ما دلت عليه النتائج من خلال بعد التشابه والشعور بالانتماء للمؤسسة وهذا بطبيعته له آثار إيجابية على الفرد والمنظمة في الوقت نفسه، إذ يعمل على تنمية الدوافع الايجابية لدى الأفراد



العاملين وزيادة رضاهم، بالإضافة إلى التحلي بمبادئ المؤسسة والشعور بالولاء والذي يدل على مدى ارتباط العامل بطبيعة عمله إضافة إلى ارتباطه بالأشخاص الموجودين معه أي زملاء العمل، وهذا له اثر إيجابي سواء على الفرد أو المنظمة.

كما تفسر نتائج البحث على تشابه وتطابق أهداف الموارد البشرية وشعورهم بالتضامن "وعلى وجود علاقات إيجابية بين العمال وتدل أيضا على وجود نفس المبادئ والثقافة التنظيمية والحاجات، فهم في محيط تنظيمي واحد ويتأثرون لا محالة بالبيئة التنظيمية التي يعملون بها حيث نجد الكثير منهم يفتخرون بكونه أحد العمال بشركة سيتزام ولهم آمال وطموحات واعدة، ويسعون جاهدين نحو تحقيق أهدافها وهذا ما جعل هذه الشركة من الشركات الناجحة حيث يقدم التماثل التنظيمي موارد وقدرات أكثر توازنا ونفعا، فقد يساعد المنظمة. كما يؤثر التماثل التنظيمي على القيم والمبادئ الذاتية فهو أداة فاعلة لفهم هيكل المنظمة ووظائفها للتقليل من التعقيد المؤسسي بما يساهم في تطور ورقي المنظمة.

فالعامل المستقر في عمله متطبع بأنماط الجماعة ومنتشع بثقافة المنظمة عكس العامل كثير التنقل الذي يبحث دوما عن التكيف والتلاؤم مع السلوكيات الجديدة لجماعة العمل.

وهذا ما يتوافق مع دراسة ماريا بلحمو (2019) حيث توصلت إلى أن مستوى التماثل التنظيمي مرتفع وهذا ما فسرتة الباحثة من خلال النتائج المتحصل عليها والتي وجدت من خلالها أن بعد الولاء سائد بدرجة مرتفعة مقارنة بالأبعاد الأخرى إضافة إلى أنها وجدت إن بعد الانتماء أيضا سائد بدرجة مرتفعة وكذا بعد التشابه مما يدل على توافق أهداف العامل مع أهداف المؤسسة مما يدل على وجود تماثل تنظيمي بمستوى عالي.

ويتوافق أيضا مع دراسة نصيرة ملاك عبد الوهاب مغار (2019) حيث توصلت الباحثة إلى أن مستوى التماثل التنظيمي لدى أعوان الحماية المدنية مرتفع وهذا راجع إلى أن بعد العضوية مرتفع حسب وجهة نظرهم وكذا بعد الولاء والتشابه لديهم بنسبة مرتفعة وهذا ما يدل على أن مستوى التماثل التنظيمي مرتفع.

### 3- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة : تنص الفرضية الثالثة على ما يلي:

-توجد علاقة بين التماثل التنظيمي والاستقرار المهني لدى عمال شركة سيترام ورقلة

لاختبار صحة الفرضية وبعد تحليل نتائج هذه الفرضية إحصائياً باستخدام معامل الارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستقرار المهني، وفي ما يلي جدول يوضح نتائج معامل الارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستقرار المهني:

متغيرات الدراسة	عدد العينة	معامل الارتباط	قيمة sig	مستوى الدلالة
التماثل التنظيمي و الاستقرار المهني	88	0.154	0.152	غير دال

جدول رقم(12): يمثل نتائج معامل الارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستقرار المهني نلاحظ من خلال الجدول أن عدد أفراد العينة بلغ (88) وقيمة معامل الارتباط بيرسون قدر ب (0.154) وقيمة مدى الدلالة (sig) قدرت ب (0.152) وعليه هي غير دالة عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يدل على وجود علاقة غير دالة إحصائياً بين التماثل التنظيمي والاستقرار المهني لدى عمال شركة سيترام ورقلة ومنه نرفض فرضية البحث ونستبدلها بالفرضية البديلة التي تنص على عدم وجود علاقة دالة إحصائياً بين التماثل التنظيمي والاستقرار المهني لدى عمال سيترام ورقلة.

### تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

يمكننا تفسير نتائج هذه الفرضية بأن عدم وجود علاقة بين التماثل التنظيمي والاستقرار المهني قد يعود إلى حجم العينة، فمتغير الاستقرار المهني ومتغير التماثل التنظيمي يتجهان في منحى واحد، وخاصة أننا وجدنا كلا المتغيرين بدرجة مرتفعة، فالعامل المستقر مهنياً هو العامل الذي يحظى بالتماثل التنظيمي نظراً للظروف التي تهيؤها المؤسسة لموظفيها، بالإضافة إلى الرضا الوظيفي وتطابق أهداف العامل مع أهداف المؤسسة، فقد لا يظهر متغير الاستقرار المهني في علاقته بمتغير التماثل التنظيمي قد يعود إلى حجم العينة. بالإضافة إلى سبب آخر وهو حداثة المؤسسة التي قد لا تظهر طبيعة هذه العلاقة بشكل

واضح وجلي كونها مؤسسة حديثة النشأة وخاصة في المجتمع المحلي، بالإضافة إلى أن المؤسسة في مرحلة استكشاف لبعض المتغيرات الحديثة وأنظمة التسيير والمفاجئات التي تحدث في عملية التسيير الإداري والتي قد تطرأ لأول مرة في تاريخها والتي قد لا تمتلك معلومات مسبقة أو خبرة كافية في التعامل معها باحترافية وفي مدة زمنية قصيرة، مما ينتج عن ذلك تهديد لاستقرار المؤسسة أو إختلالات بنظامها العام مما يؤثر على درجة التماثل التنظيمي لدى موظفي هذه المؤسسة. وبالتالي فإن حداثة المؤسسة قد يكون لها تأثير كبير في طبيعة العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستقرار المهني لدى عمال المؤسسة.

#### 4- عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة : تنص الفرضية الرابعة على ما يلي :

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاستقرار المهني لدى عمال شركة سيترام ورقلة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

لاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار(ت) لعينتين مستقلتين لتقدير الفروق بين المتوسطات، وفي ما يلي جدول يوضح دلالة الفروق لدى أفراد عينة الدراسة في الاستقرار المهني تعزى لمتغير المستوى التعليمي

م.د	Sig	t المحسوبة	DF	S	X	N	المستوى	المتغير
0.05	0.70	0.38	86	11.36	56.85	21	ثانوي	الاستقرار المهني
				6.37	57.61	67	جامعي	

الجدول رقم (13) يوضح دلالة الفروق لدى أفراد عينة الدراسة في الاستقرار المهني تعزى لمتغير المستوى التعليمي

نلاحظ من جدول الاستقرار المهني أن تكرار الأفراد الذين لديهم مستوى جامعي والمقدر ب (67) فردا وبمتوسط حسابي قدره (57.61) وانحراف معياري قدره(6.37)، بينما بلغ تكرار الأفراد الذين لديهم مستوى ثانوي والمقدر ب(21) والمتوسط الحسابي قدره (56.85) بانحراف معياري قدره(11.36) عند درجة الحرية(86)، بينما بلغت قيمة(ت) المحسوبة(0.38) كما يلاحظ أن قيمة مدلول الدلالة(sig) قدرت ب(0.70). عند مستوى الدلالة(0.05) وهي قيمة غير دالة إحصائيا مما يدل على عدم تحقق

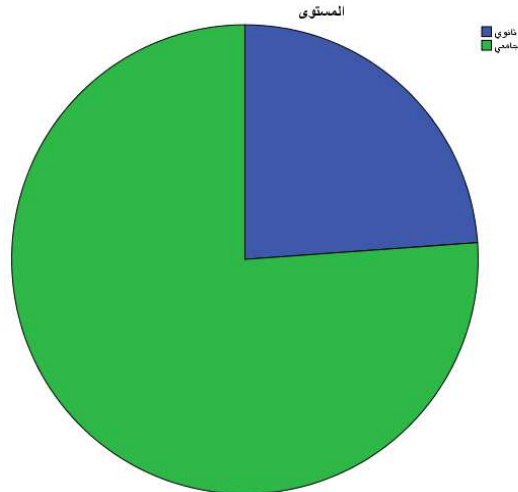
الفرضية، وعليه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرض الصفري الذي ينص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاستقرار المهني لدى شركة سيطرام ورقلة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

### تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة:

ويمكننا تفسير هذه النتيجة إلى أنه لا تأثير للمستوى التعليمي في الاستقرار المهني لان جميع عمال المؤسسة يخضعون لنفس التكوين بعد التوظيف، فكل موظف مباشرة يتلقى برنامج تدريبي بغض النظر عن مستواه الدراسي أو ما تحصل عليه من شهادات علمية. بالإضافة إلى عامل مهم وهو أن أغلبية أفراد العينة في المستوى الجامعي مما يجعل متغير الاستقرار المهني لا يتأثر بالمستوى التعليمي.

بالإضافة إلى عامل آخر وهو أن موظفي هذه المؤسسة يخضعون لنفس القوانين والإجراءات التنظيمية في العمل مما يؤدي ذلك إلى توحيد نظام الحوافز والترقية بالإضافة إلى اعتماد نفس الخدمات الاجتماعية لكل الموظفين دون النظر إلى المستوى التعليمي. كما أن نظام العمل بجماعة وتوحيد الهدف وهو الرفع من مستوى الإنتاج والأداء الوظيفي يجل من العامل يبذل قصارى جهده لتحقيق هذا الهدف .

كما أن المؤسسة تهتم بتوفير ظروف العمل للتوافق المهني والاجتماعي مع جماعة العمل وذلك بالعمل الجماعي ونشر روح التعاون وتبادل الخبرات بين أفراد جماعة العمل من كلا المستويين الثانوي والجامعي. فتحقيق التوازن بين جميع أفراد المؤسسة والجماعات غير الرسمية يساعد على نجاح المؤسسة، ويؤدي إلى الانضباط وحب العمل داخل النسق الاجتماعي في القيام بمهمة واحدة، مما يؤثر على استقراره العامل داخل المؤسسة، فالفرد تنمو لديه دوافع عدة ورغبات مثل الرغبة في التميز والترقية في العمل ولأجل تحقيق ذلك فهو يحاول تطوير مهاراته والرفع من أدائه حتى يتمكن من تحقيق رغبة إضافية إلى الرغبة في الارتباط والانتماء بالآخرين والمشاركة في اتخاذ القرار، وضرورة وجود شبكة وحيدة من أجل تماسك الجماعات واستقرار المؤسسة والعمال بغض النظر عن المستوى التعليمي.



الشكل رقم 02 يوضح النسب المئوية للاستقرار المهني تعزى لمتغير المستوى التعليمي

5- عرض وتحليل نتائج الفرضية الخامسة: تنص الفرضية الخامسة على ما يلي :

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاستقرار المهني لدى عمال شركة سيترام تعزى لمتغير السن.

لاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي لتقدير الفروق بين المتوسطات.

وفي ما يلي جدول يوضح دلالة الفروق لدى أفراد عينة الدراسة في الاستقرار المهني تعزى لمتغير السن:

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	قيمة Sig	مستوى الدلالة
الاستقرار المهني	بين المجموعات	386.30	2	193.15	3.35	0.03	0.05
	داخل المجموعات	4889.28	85	57.52			
	الإجمالي	5275.59	87	/			

الجدول رقم(14): يوضح دلالة الفروق لدى أفراد عينة الدراسة في الاستقرار المهني تعزى لمتغير السن

من خلال نتائج جدول مقياس الاستقرار المهني يتضح أن مجموع المربعات بين المجموعات قدر ب

(386.30) ومتوسط المربعات قدر ب(193.15) عند درجة الحرية (2)، أما داخل المجموعات فقد قدر

مجموع المربعات ب(4889.28) وقدر متوسط المربعات ب(57.52) عند درجة الحرية (85) وبهذا يكون

المجموع الكلي بالنسبة لمجموع المربعات هو (5275.59) عند درجة الحرية (87) وعليه قدرت قيمة (F)

بـ (3.35) وقيمة مدلول الدلالة sig بـ (0.03) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) .

وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل الذي ينص على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية

في الاستقرار المهني لدى عمال شركة سيترام ورقلة تعزى لمتغير السن.

ولمعرفة الفروق لصالح أي فئة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب فئات السن.

وفي ما يلي جدول يوضح اختبار تحليل التباين الأحادي لدرجة في الاستقرار المهني حسب متغير السن:

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد الأفراد	السن	المتغير
8.36	55.26	26	من 20 إلى 30 سنة	الاستقرار المهني
6.51	58.94	56	من 31 إلى 41 سنة	
12.70	52.66	6	من 42 سنة فما فوق	
/	57.43	88	المجموع	

جدول رقم (15) يوضح اختبار تحليل التباين الأحادي لدرجة في الاستقرار المهني حسب متغير السن:

من خلال الجدول يتضح انه أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاستقرار المهني لدى عمال لشركة

سيترام ورقلة تعزى لمتغير السن وكانت النتائج تدل على وجود فروق بين المتوسطات الحسابية للفئات

العمرية الثلاث، حيث كانت لصالح الفئة العمرية من 31 إلى 41 سنة في المرتبة الأولى حيث كانت

أعلى درجة والتي بلغ متوسطها الحسابي 58.94. ثم تليها المرتبة الثانية الفئة العمرية من 20 إلى 30

سنة والتي بلغ متوسطها الحسابي 55.26، في حين تأتي في المرتبة الثالثة الفئة العمرية من 42 سنة

فما فوق والذي بلغ متوسطها الحسابي 52.66، وهي الفئة التي قد تحصلت على اقل درجة مقارنة مع

الفئات العمرية الأخرى .

تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الخامسة:

يمكن تفسير نتائج هذه الفرضية إلى أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية من 31 إلى 41 سنة والتي بلغت نسبة 64% والتي تتميز هذه الفئة بالنضج الفكري والوعي التام بمستقبلهم المهني ومستقبل مؤسستهم. بالإضافة إلى إن هذه الفئة تحظى بعناية واحترام أكثر، بالإضافة إلى أنهم يتميزون بنشاط وفاعلية في العمل أكثر من الفئات الأخرى كونهم أكثر تجربة واستقرارا بالحياة المهنية والعملية.

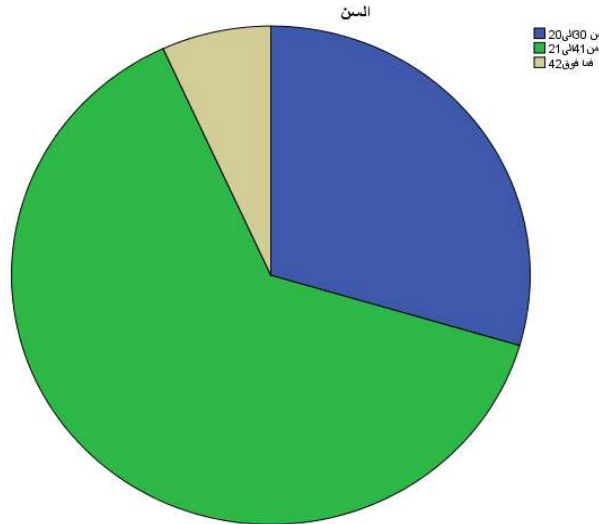
بالإضافة إلى أن عامل السن قد يؤثر في مستوى وعي العامل ويحكم مستوى الوعي فان درجة الاستقرار تختلف لدى أفراد العينة تبعا لمستوى الوعي لديهم .

كما يمكننا أن نفسر هذه الفروق من خلال العوامل المؤثرة في الاستقرار من بينها الشعور بتحقيق الذات نحو الترقية في المنصب والزيادة في الأجور فكلها تعد من الأمور التي هي من اهتمام الموظف إذ أنها تمثل جزءا من طموحاته التي يسعى لتحقيقها في حياته الوظيفية وهذا ما يفسر حصول الفئة العمرية من 31 إلى 41 سنة على أعلى درجة كونها الأقرب لتحقيق هذه الطموحات مقارنة مع الفئات الأخرى.

بالإضافة إلى نمو درجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد وذلك من خلال سيطرته على الأعمال من خلال مهاراته وخبراته التي اكتسبها تدريجيا في مدة زمنية محددة. وهذا ما أكده فروم "vroom" أنه كلما منحنا المزيد من الفرص للفرد للتصرف في قيامه بالعمل وتحديد شخصيا للأسلوب الملائم لإتمام هذا العمل كلما كان راضيا وسعيدا مما يحفز أكثر للثبوت في مؤسسته وهذا ما يعبر عن استقراره المهني بها.

في حين انه الطبيعي أن تحصل الفئة العمرية من 42 سنة فما فوق على أقل درجة في المتوسط الحسابي في درجة الاستقرار المهني باعتبارها الفئة الأقرب إلى سن التقاعد، بالإضافة إلى أنها الفئة التي تمثل الأقلية من بين أفراد العينة والتي قدرت ب 7%.

وهذا ما يتعارض مع دراسة "أحمد لغبي" والتي توصلت إلى انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاستقرار المهني لدى عمال سونلغاز تعزى لمتغير السن .



الشكل رقم 03 : يوضح النسب المئوية للاستقرار المهني تعزى لمتغير السن

6- عرض وتحليل نتائج الفرضية السادسة : تنص الفرضية السادسة على ما يلي :

— توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى عمال شركة سيترام ورقلة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

ولاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لتقدير الفروق بين المتوسطات، وفي ما يلي جدول يوضح دلالة الفروق لدى أفراد عينة الدراسة في التماثل التنظيمي تعزى لمتغير المستوى التعليمي:

المتغير	المستوى	N	X	S	DF	t المحسوبة	Sig	م.د
التماثل التنظيمي	ثانوي	21	45.0000	8.19	86	0.04	0.96	0.05
	جامعي	67	45.0746	7.32				

الجدول رقم(16) يوضح دلالة الفروق لدى أفراد عينة الدراسة في التماثل التنظيمي تعزى لمتغير المستوى التعليمي نلاحظ من خلال الجدول التماثل التنظيمي أن تكرار فئة مستوى جامعي قدره (67) فرد بمتوسط حسابي قدره (45.07) وانحراف معياري قدره (7.32)، بينما تكرار فئة مستوى ثانوي قدره (21) فرد بمتوسط حسابي قدره (45.00) وانحراف معياري قدره (8.19) عند درجة الحرية(86)، بينما بلغت قيمة(ت)



المحسوبة (0.04). كما يلاحظ أن قيمة مدلول الدلالة (sig) قدرت بـ(0.96). عند مستوى الدلالة (0.05) وهي قيمة غير دالة إحصائياً مما يدل على عدم تحقق الفرضية، وعليه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرض الصفري الذي ينص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى عمال شركة سيترام ورقلة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

#### تفسير ومناقشة نتائج الفرضية السادسة:

يمكننا تفسير هذه النتيجة إلى أنه لا تأثير للمستوى التعليمي في درجة التماثل التنظيمي لان أغلبية أفراد العينة لهم مستوى تعليمي (جامعي)، بالإضافة إلى أن جميع عمال المؤسسة يخضعون لنفس البرامج التدريبية والتي من شأنها أن تغرس فيهم نفس الأهداف وتوحد توجهاتهم ومما يجعل العمال يشعرون بالولاء للمؤسسة ويعزز فيهم الشعور بالانتماء، بالإضافة إلى نفس القوانين والإجراءات التنظيمية والتي توحد أهداف العمال مع أهداف المؤسسة مما يجعل.

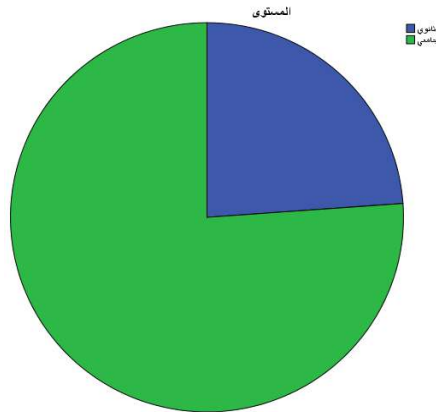
كما أن المشاركة في صنع القرار تجعل الأفراد العاملين في صنع القرار يشعر بأن القرار الذي يشارك في صنعه قرار يخصه ويعبر عن رغباته وأهدافه لذا يلتزم بتطبيقه والدفاع عنه، ويعد التماثل التنظيمي مرتكزا أساسيا لمنطق مشاركة الأفراد العاملين في صنع القرار من جميع الموظفين بغض النظر عن مستواه التعليمي وذلك مما يوحد الأهداف ويعزز روح الولاء للمنظمة.

بالإضافة إلى جماعة العمل والتي تعتبر المصدر الرئيسي لتنمية المهارات، وتعلم الفرد العامل التبعية والطاعة لمعايير الجماعة واستشارة الزملاء والتعاون في العمل والتنسيق في اتخاذ القرارات الجماعية، فالفرد يتأثر بالمجموعة المتمثلة مع المنظمة من حيث حجم المجموعة، المكانة المتميزة، التشابه بين أفرادها، التماسك وذلك في ظل العمل في نسق واحد باختلاف المستويات التعليمية مما يرفع من درجة الانتماء لدى الموظف لهذه المؤسسة. كما يمكن تعزيز جاذبية التماثل التنظيمي من خلال إبراز السمات الأساسية التي تشكل النموذج الجيد لجماعة العمل.

وهذا ما أكدته النظرية الوظيفية والتي ترى أن مفهوم التوازن والانسجام والتعاون بين مختلف عناصره لأداء الوظيفية، وفقا للقوانين المتشابهة للتنظيم، والتي تتماثل معها المنظمة من حيث عضوية أعضائها، والتي سعت لتحديد مفهوم التماثل ضمن إطار وظيفي نسقي يساعد على تحليل كيفية دخول الأفراد، واندماجهم في ثقافة المنظمة وفق القواعد التي تم اختيارها لعضويتهم.

وهذا ما يتعارض مع دراسة إسلام العمري (2015) حيث توصلت إلى انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى المشرفين التربويين من وجهة نظرهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

في حين يتوافق مع دراسة سعيد بن راشد الشهومي (2020) حيث توصل في دراسته إلى انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى مديري مدار التعليم الأساسي وما بعد الأساسي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.



الشكل رقم 04 يوضح النسب المئوية للتماثل التنظيمي تعزى لمتغير المستوى التعليمي

7- عرض وتحليل نتائج الفرضية السابعة: تنص الفرضية السابعة على ما يلي :

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى عمال شركة سيطرام تعزى لمتغير السن.

لاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي لتقدير الفروق بين المتوسطات.

وفي ما يلي جدول يوضح دلالة الفروق لدى أفراد عينة الدراسة في التماثل التنظيمي تعزى لمتغير السن:

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	قيمة Sig	م.د
التماثل التنظيمي	بين المجموعات	39.31	2	19.65	0.34	0.70	0.05
	داخل المجموعات	4847.40	85	57.02			
	الإجمالي	4886.71	87	/			

الجدول رقم (17): يوضح دلالة الفروق لدى أفراد عينة الدراسة في التماثل التنظيمي تعزى لمتغير السن.

يتضح من خلال نتائج مقياس التماثل التنظيمي أن مجموع المربعات بين المجموعات قدر ب(39.31)

ومتوسط المربعات قدر ب(19.65) عند درجة الحرية (2)، أما داخل المجموعات فقد قدر مجموع

المربعات ب(4847.40) وقدر متوسط المربعات ب(57.02) عند درجة الحرية(85)، وبهذا يكون

المجموع الكلي بالنسبة لمجموع المربعات هو (4886.71) عند درجة الحرية(87)، وعليه قدرت قيمة(F)

ب(0.34) وقيمة مدلول الدلالة sig ب(0.70) وهي قيمة غير دالة إحصائية مما يدل على عدم تحقق

الفرضية، وعليه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرض الصفري الذي ينص على أنه لا توجد فروق ذات

دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى عمال شركة سيطرام ورقلة تعزى لمتغير السن.

تفسير ومناقشة نتائج الفرضية السابعة:

يمكننا تفسير نتائج هذه الفرضية بأن متغير التماثل التنظيمي لا يتأثر بعامل السن وهذا راجع إلى أن

جميع أفراد المؤسسة لهم درجات متقاربة، وذلك بمجرد توظيفهم تتوحد توجهاتهم وأهدافهم نحو تحقيق

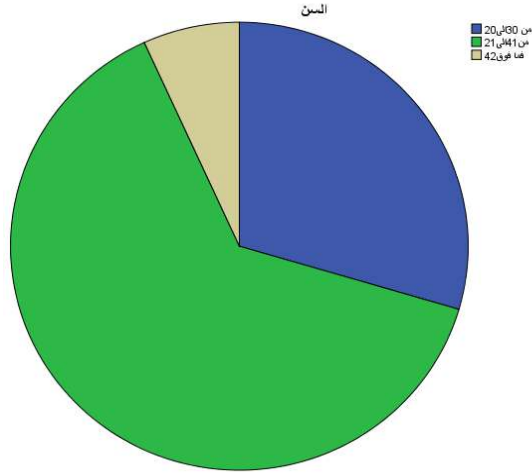
أهداف المنظمة. ويتوحد مستوى الوعي بتوحيد الأهداف ونشر ثقافة المؤسسة والترويج لها في جميع

مصالحها ومستوياتها والتي نجد فيها جميع الفئات العمرية مما يخلق نوعاً من توحيد الأفكار والأهداف والتوجهات المستقبلية للمؤسسة.

كما أن أبعاد التماثل مثل الولاء والذي يعرف بأنه اتجاه الفرد نحو المنظمة والذي يربط ذات الفرد مع المنظمة كما نجد أيضاً بعد الانتماء والذي يمثل الدافع الذي يوجه الفرد إلى ضرورة الانتماء للجماعة أو المنظمة ينطلق من حاجة الفرد إلى إن يكون جزءاً من الجماعة أي أن يكون مقبولاً من الأفراد ونجد أن هذه الحاجة تتواجد لدى الأفراد من جميع الفئات العمرية حيث أن الفرد مهما كان سنه فهو بحاجة إلى أن يكون جزءاً من جماعة المنظمة. بالإضافة إلى بعد التشابه حيث يقع على مدرج يتراوح بين تخلي الفرد عن هويته الشخصية وقبول خصائص معينة في الثقافة التنظيمية لأسباب وظيفية، وفي المقابل عندما يكون هناك انسجام بين ما يرى الأفراد أنه مميز ومركزي ومستمر بالنسبة للمنظمة مع مفهومهم لذاتهم فإنهم يدمجون من خلال خصائصهم التنظيمية التي يرون أنفسهم فيها مع مفهومهم الذاتي مع أنفسهم، حيث يدرك الأفراد أن هناك تداخلاً بين خصائص المنظمة وخصائصهم الشخصية، ويصبحون ملتصقين شخصياً مع منظماتهم ويرون هويتهم من خلالها وهذا ما يفسر عدم وجود فروق بالنسبة لعامل السن.

بالإضافة إلى الفخر الذي يشعر به الموظف في مؤسسة سيتزام يؤدي به إلى الشعور بالتطابق والتشابه التام مع جميع العاملين بهذه المؤسسة في الأهداف رغم اختلاف السن، وذلك في المبادئ، والقيم، والادراكات، والثقافات، الحاجات، والرغبات، والوصول لحالة من الاندماج والانسجام والانتماء التام لها، ويدافعون عن سياساتها وتوجيهاتها، ويمتثلون إلى قيمها وأساليبها في العمل، ويحسنون صورتها في المجتمع، ويسعون جاهدين نحو تحقيق أهدافها والاهتمام بمستقبلها، وإدراكهم بأنهم والمنظمة كيان واحد.

وهذا ما يتوافق مع دراسة الطراونة مروان عقل محمود (2014) حيث توصلت دراسته إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى عمال المؤسسات العامة الأردنية تعزى لمتغير السن.



الشكل رقم 05 يوضح النسب المئوية للتمائل التنظيمي تعزى لمتغير السن.

## خلاصة الفصل:

تم خلال هذا الفصل عرض وتحليل لنتائج فرضيات الدراسة، وذلك بعد أن تم معالجة بياناتها إحصائياً، حيث تم عرض وتحليل نتيجة التساؤلات والفرضيات، حيث كانت الفرضية الأولى تنص على درجة التماثل التنظيمي والفرضية الثانية تنص على درجة الاستقرار المهني، وجاءت النتائج لتثبت أن درجة الاستقرار المهني والتماثل التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة كان مرتفعاً في كل منهما.

أما الفرضية الثالثة والتي نصت على وجود علاقة بين الاستقرار المهني والتماثل التنظيمي وجاءت النتائج مخالفة للتوقع حيث خلصت النتائج إلى عدم وجود علاقة بينهما.

ونصت الفرضية الرابعة على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاستقرار المهني لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير المستوى التعليمي وتبين انه لا توجد فروق دالة في الاستقرار المهني لدى أفراد العينة تعزى لمتغير المستوى التعليمي، ونصت الفرضية الخامسة على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاستقرار المهني لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير السن وتبين من خلال النتائج أنه توجد فروق دالة إحصائية في الاستقرار المهني تعزى لمتغير السن

أما الفرضية السادسة فقد نصت على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي تعزى لمتغير المستوى التعليمي، وجاءت النتائج عكس ذلك و أما الفرضية السابعة فقد نصت على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي تعزى لمتغير السن.

## الاستنتاج العام:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستقرار المهني لدى عمال شركة سيترام ورقلة.

بعد إثراء متغير الدراسة نظريا وجمع البيانات وتفريغها ومعالجتها إحصائيا، ثم مناقشتها وتفسيرها استنادا إلى الجانب النظري والدراسات السابقة وكذلك بعض المعلومات التي قدمها لنا الموظفون، بحيث توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

. درجة الاستقرار المهني لدى عمال شركة سيترام ورقلة مرتفع.

. درجة التماثل التنظيمي لدى عمال شركة سيترام ورقلة مرتفع.

. عدم وجود علاقة بين التماثل التنظيمي والاستقرار المهني لدى عمال شركة سيترام ورقلة

. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاستقرار المهني لدى عمال شركة سيترام ورقلة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاستقرار المهني لدى عمال شركة سيترام ورقلة تعزى لمتغير السن.

. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى عمال شركة سيترام ورقلة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى عمال شركة سيترام ورقلة تعزى لمتغير السن.

**توصيات ومقترحات:**

من خلال دراستنا لهذا الموضوع وما تم التوصل إليه كمقترحات وتوصيات يمكن من شأنها أن تزيد موضوع الدراسة أهمية في ميدان البحوث العلمية وهي كالتالي:

- ✓ الاستقرار المهني من مؤشرات نجاح المؤسسة وديمومتها، لذا وجب على المؤسسات العمل على تحقيقه وإعطائه أهمية كبرى وهذا بإشراك الباحثين والطلبة بدراسته في أوساط المؤسسات والتعرف على العوامل التي تساعد على تحقيقه بدرجة مرتفعة
- ✓ التماثل التنظيمي أحد أهم المبادئ التي يجب أن تكون لدى العمال بدرجة مرتفعة لتحقيق السير المتوازي للمؤسسة الذي يخدم الطرفين مع الموظف والمؤسسة وذلك بالعمل على توضيح أهدافها والترويج لها عبر الملتقيات والاجتماعات لجذب وكسب ثقة الموظف لديها.
- ✓ ضرورة التعريف بمبادئ وأهداف المؤسسة لموظفيها وذلك بتفعيل قنوات الاتصال والحوار وسبل التعبير الحر عن آراءهم وأفكارهم ومحاولة دمجها مع بعضها البعض وتوحيدها وبالتالي تحقيق التماثل التنظيمي والاستقرار المهني .
- ✓ دعوة الطلبة والباحثين إلى الاطلاع على الدراسات السابقة والاستفادة منها وتطبيق الدراسات الميدانية في المؤسسات خاصة وان هذه المؤسسة حديثة النشأة التي تعتبر ارض خصبة في تطبيق الدراسات الميدانية وتساعد على فهم المتغيرات والمشكلات البحثية.
- ✓ التأكيد على وجوب ترسيم العلاقة بين الجامعة والمؤسسات الاقتصادية عن طريق إبرام اتفاقيات بين الجانبين تمكن الطلبة والباحثين من القيام بعملهم تقاديا بعملهم لضياح الوقت والتركيز لديهم في البحث عن مؤسسة تسمح باستقبالهم.



## قائمة المراجع والمصادر:

### الكتب:

- 1) المشهداني سعد سلمان، (2019)، **منهجية البحث العلمي**، ط1، الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع.
- 2) عباس محمد خليل ، محمد بكر نوفل وآخرون، (2014)، **مدخل إلى مناهج البحث في التربية وعلم النفس**، ط5، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة
- 3) عكاشة محمود فتحي، (1999)، **علم النفس الصناعي**، د.ط، الاسكندرية، مطبعة الجمهورية.
- 4) علي المحمودي محمد سرحان، (2019)، **مناهج البحث العلمي**، ط3، اليمن، دار الكتب.
- 5) غازى وليد حلیم، (2011)، **دوافع واحتياجات العمل وأثرها على الرضا الوظيفي**، ط1، الإسكندرية، الدار الجامعية.
- 6) محمد رجب بهنسى فايزة، (2011)، **الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية**، ط1، الإسكندرية، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر.
- 7) وليم و.لامبرت، وولاس إ.لامبرت، (1993)، **علم النفس الاجتماعي**، ط2، ترجمة سلوى الملا، القاهرة ، دار الشروق للنشر.

### مجلات:

- 1) الشريفي علي كاظم حسين، (د.س)، **توظيف التماثل التنظيمي في تحقيق الأداء الاستراتيجي المستدام**، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد67، جامعة الفرات الأوسط التقنية/المعهد التقني - كربلاء المجلد 17.
- 2) العاني آلاء عبد الموجود ، الصراف سجي نذير، (2019)، **قياس مستوى التماثل التنظيمي للأفراد العاملين في جامعة الموصل**، العدد24، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد11.
- 3) بن يحيى عمار، (2017)، **التماثل التنظيمي: مقارنة نظرية**، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، عدد العاشر، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة، كلية علم النفس وعلوم التربية ، المجلد4 .
- 4) خالد مهدي صالح، (2015)، **تأثير الصراع البناء في التماثل التنظيمي**، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد82، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، الإدارة العامة ، المجلد21.
- 5) قيس رشيد خواف الزبيدي، (2021)، **الإسناد الاجتماعي وعلاقته بالاستقرار المهني لدى المرشدين التربويين**، مجلة الآداب، العدد138، جامعة الكوفة، كلية التربية الأساسية، دم.
- 6) كوان سالم م.م.طلحة، (2020)، **أثر تحليل وتوصيف الوظائف في الاستقرار الوظيفي**، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد51، الجزء1، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد16.
- 7) محمود شاكر عبدالله، أمجد جعفر ابراهيم، (2016)، **الذات المهنية وعلاقتها بالاستقرار المهني عند المرشدين التربويين**، مجلة أبحاث البصرة، العدد4، جامعة البصرة كلية العلوم الإنسانية، المجلد41.

### مذكرات:

- 1) العمري إسلام، (2015)، **التماثل التنظيمي لدى المشرفين التربويين وعلاقته بنظام الحوافز المقدم لهم**، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن.

- (2) بالحمو ماريا، (2018)، نموذج مقترح حول العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، ورقة.
- (3) حمو علي فطيمة، (2016)، ظروف العملي والاستقرار المهني للموظف في المؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، ورقة.
- (4) حليس سمير، (2008)، التغيير التكنولوجي والاستقرار المهني في المؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسنطينة.
- (5) حمو مربية، (2019)، صراع الدور وعلاقته بالاستقرار المهني لدى العمال الإداريين المؤقتين بجامعة المسيلة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، المسيلة.
- (6) عبد الوهاب مغار نصيرة ملاك، (2017)، التماثل التنظيمي وعلاقته بالراحة النفسية لدى أعوان الحماية المدنية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، تخصص علم النفس عمل وتنظيم، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.
- (7) عثمانى مرابط سوريا، (2014)، أبعاد التماثل التنظيمي وعلاقتها بمستوى الضغط النفسي لدى قابلات الصحة العمومية، جامعة محمد خيضر، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، بسكرة.
- (8) عشيش مريم، (2017)، حوادث العمل وعلاقتها بالاستقرار المهني لدى عمال مؤسسة سونلغاز، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، أم البواقي.

### المراجع الأجنبية:

- 1) Jassim Mohammed Al Jaidah, (2020), **Organizational symmetry, The Role of Internal Social Responsibility in Achieving**, Business Administration Department, Jordan, Jadara University.
- 2) Evgeny Rogov and other,(2019), **The peculiarities of professionalization of students-teachers with different levels of psychological stability**, Academy of Psychology and pedagogies, South Federal University, 344006 Rostov-on-Don, Russian Federation.
- 3) Alison Kington and other, (2005), **The personal and professional selves of teachers: stable and unstable identities**, University of Nottingham UK, University of London.

قائمة

الملاحق



الملحق رقم (01): استبيان الاستقرار المهني بعد التحكيم

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة قاصدي مرباح ورقلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية



أخي الموظف / أختي الموظفة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته:

في إطار إنجاز مذكرة ماستر في علم النفس العمل والتنظيم نضع بين أيديكم هذه الاستمارة، راجين منكم مساعدتنا في إنجاز هذا البحث الميداني، وذلك من خلال الإجابة على كل العبارات بما ترونه متناسبا مع رأيكم، مع العلم أن هذه المعلومات لا تستعمل إلا لغرض البحث العلمي، ونحيطكم علما بالسرية التامة وتقبل مختلف أفكاركم.

ملاحظة: تكون الإجابة بوضع العلامة (x) في الخانة المناسبة

مثال: إذا كانت العبارة: "أحاول معرفة كل التفاصيل عن مؤسستي" تنطبق عليك في بعض الأحيان فأجابتك تكون كالآتي:

الرقم	العبارات	دائما	أحيانا	أبدا
01	أحاول معرفة كل التفاصيل عن مؤسستي		x	

البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر  أنثى

السن: من 20 إلى 30  31 إلى 41  من 42 فما فوق

المستوى التعليمي: متوسط  ثانوي  جامعي

الرقم	العبارات	دائما	أحيانا	أبدا
01	أشعر أنني حققت أهدافي المهنية			
02	أشعر بالفخر لعملي بمؤسسة سيترام			
03	أشعر بالارتياح وأنا أؤدي مهامى بالمؤسسة			
04	أعتز بجو الحوار السائد داخل المؤسسة			
05	أعتبر نفسي فردا مهما في مؤسسة سيترام			
06	أحس بالاستقرار النفسي والمهني بمؤسسة سيترام			
07	لن أتخلى عن العمل بمؤسسة سيترام مهما كانت العروض			
08	يساعدني العمل بالمؤسسة على تحقيق مختلف حاجاتي الاجتماعية			
09	ألتحق بالمؤسسة في الوقت المحدد لبداية العمل			
10	أقضي ساعات العمل ببذل الجهد المطلوب مني والقيام بواجباتي على أكمل وجه			
11	أفكر في التغيب عن العمل			
12	أحترم القوانين الداخلية للمؤسسة			
13	أقدم المساعدة إلى كل عامل أو موظف يحتاج إلى ذلك			
14	أسعى للحصول على عطل غير مرضية لأسباب			
15	أخرج من المؤسسة بعد انتهاء الدوام الرسمي للعمل			
16	أزيد أوقات إضافية لإكمال مهامى المختلفة التي لم أنهيا			
17	مهنتي تجعلني متميزا عن باقي العمال بالمؤسسة			
18	أعمل جاهدا كي أتجنب الوقوع في الأخطاء المهنية			
19	أسعى للمشاركة في مختلف الدورات التدريبية والتكوينية التي تنظمها المؤسسة			
20	أعمل على تطوير مسؤولياتي المهنية			
21	أملك الثقة في قدراتي وكفاءتي المهنية			
22	أستفيد من فرص الترقية في مناصبي الوظيفي			
23	أهدف لشغل مناصب إدارية عليا بالمؤسسة			
24	منحني عملي بمؤسسة سيترام مكانة اجتماعية مرموقة			

الملحق رقم (02):



استبيان الاستقرار المهني قبل التحكيم  
المتبنى من مذكرة الطالب أحمد لغبي  
جامعة قاصدي مرياح - ورقلة -  
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية



قسم علم النفس

استبيان مذكرة : حول الاستقرار المهني

أخي الموظف / أختي الموظفة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته:

في إطار إنجاز مذكرة ماستر في علم النفس العمل والتنظيم نضع بين أيديكم هذه الاستمارة، راجين منكم مساعدتنا في إنجاز هذا البحث الميداني، وذلك من خلال الإجابة على كل العبارات بما ترونه متناسبا مع رأيكم، مع العلم أن هذه المعلومات لا تستعمل إلا لغرض البحث العلمي، ونحيطكم علما بالسرية التامة وتقبل مختلف أفكاركم.

ملاحظة: تكون الإجابة بوضع العلامة (X) في الخانة المناسبة

مثال: إذا كانت العبارة: "أحاول معرفة كل التفاصيل عن مؤسستي" تنطبق عليك في بعض الأحيان فأجابتك تكون كالاتي:

الرقم	العبارات	دائما	أحيانا	أبدا
01	أحاول معرفة كل التفاصيل عن مؤسستي		X	

البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر  أنثى

السن: من 20 إلى 30  من 31 إلى 41  من 42 فما فوق

المستوى التعليمي: متوسط  ثانوي  جامعي

الرقم	العبارات	دائما	أحيانا	أبدا
البعد 1	الرضا عن العمل			
01	أشعر أنني حققت طموحاتي المهنية			
02	أنا راضي عن عملي بمؤسسة سيترام			
03	أشعر بالارتياح وأنا أؤدي مهامتي بالمؤسسة			
04	أعزز بجو الحوار والتفاهم السائد داخل المؤسسة			
05	أعتبر نفسي فردا مهما في مؤسسة سيترام			
06	أحس بالاستقرار النفسي والمهني بمؤسسة سيترام			
07	لن أتخلى عن العمل بمؤسسة سيترام مهما كانت العروض			
08	العمل بالمؤسسة يساعدني على تحقيق مختلف حاجاتي الاجتماعية			
البعد 02	الالتزام			
09	ألتحق بالمؤسسة في الوقت المحدد لبداية العمل			
10	أقضي ساعات العمل ببذل الجهد المطلوب مني والقيام بواجباتي على أكمل وجه			
11	أفكر في التغيب عن العمل			
12	أحترم القوانين الداخلية للمؤسسة			
13	أقدم المساعدة إلى كل عامل أو موظف يحتاج إلى ذلك			
14	أسعى للحصول على العطل المرضية			
15	أخرج من المؤسسة بعد انتهاء الدوام الرسمي للعمل			
16	أزيد أوقات إضافية لإكمال مهامتي المختلفة			
البعد 03	النمو والتطور المهني			
17	مهنتي تجعلني متميزا عن باقي العمال بالمؤسسة			
18	أعمل جاهدا كي أتجنب الوقوع في الأخطاء المهنية			
19	أسعى للمشاركة في مختلف الدورات التدريبية والتكوينية التي تنظمها المؤسسة			
20	أعمل على تطوير مسؤولياتي المهنية			
21	أملك الثقة في قدراتي وكفاءتي المهنية			
22	أستفد من فرص الترقية في مناصبي الوظيفي			
23	لدي طموح لشغل مناصب إدارية عليا بالمؤسسة			
24	عملي بمؤسسة سيترام منحني مكانة اجتماعية مرموقة			

الملحق رقم (03): استبيان التماثل التنظيمي قبل التحكيم



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة قاصدي مرباح ورقلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم النفس



أخي الموظف / أختي الموظفة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته:

في إطار إنجاز مذكرة ماستر في علم النفس العمل والتنظيم نضع بين أيديكم هذه الاستمارة، راجين منكم مساعدتنا في إنجاز هذا البحث الميداني، وذلك من خلال الإجابة على كل العبارات بما ترونه متناسبا مع رأيكم، مع العلم أن هذه المعلومات لا تستعمل إلا لغرض البحث العلمي، ونحيطكم علما بالسرية التامة وتقبل مختلف أفكاركم.

ملاحظة: تكون الإجابة بوضع العلامة (x) في الخانة المناسبة

مثال: إذا كانت العبارة: "أحاول معرفة كل التفاصيل عن مؤسستي" تنطبق عليك في بعض الأحيان فأجابتك تكون كالآتي:

الرقم	العبارات	دائما	أحيانا	أبدا
01	أحاول معرفة كل التفاصيل عن مؤسستي		x	

البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر  أنثى

السن: من 20 إلى 30  من 31 إلى 41  من 42 فما فوق

المستوى التعليمي: متوسط  ثانوي  جامعي



الرقم	البنود	دائما	أحيانا	أبدا
	بعد الولاء التنظيمي			
1	لا أريد تغيير المؤسسة التي أعمل بها			
2	أهتم بمستقبل شركتي			
3	أدافع عن مؤسستي أمام كل من يعترضها			
4	أتضايق عندما تحدث مشاكل بمؤسستي			
5	يزعجني من يتحدث بسوء عن مؤسستي			
6	أحاول معرفة كل التفاصيل عن مؤسستي			
7	أبذل أقصى جهد لتحقيق أهداف مؤسستي			
	بعد العضوية			
8	أفتخر أن أكون أحد عمال هذه المؤسسة			
9	اشعر بأن عمال المؤسسة بمكانة أعضاء أسرتي			
10	أحظى بمكانة عالية داخل مؤسستي			
11	أعمل في المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها ورسالتها			
12	أنظر إلى مشكلات المؤسسة على أنها مشكلاتي الشخصية			
13	عندي مواقف ايجابية كثيرة مشتركة مع زملاء المؤسسة			
14	أحدد هويتي من خلال هوية المؤسسة			
	بعد التشابه			
15	لدي أهداف تشبه أهداف المؤسسة			
16	أشعر أن عاداتي وتقاليدي تتماثل وتشبه عادات وتقاليدي مؤسستي			
17	جميع قرارات المؤسسة تخدمني وتخدم المؤسسة في نفس الوقت			
18	أشعر أن خطتي المستقبلية تتشابه وتتوافق مع مستقبل مؤسستي			
19	مبادئ الشخصية تتوافق مع سياسة ومبادئ المؤسسة			
20	أتخلى عن هويتي الشخصية وأقبل خصائص معينة في الثقافة التنظيمية لأسباب وظيفية			
21	طريقة تعاملتي مع مشكلاتي اليومية تشبه طريقة تعامل أفراد المؤسسة مع مشكلاتهم			



الملحق رقم (04):  
استبيان التماثل التنظيمي بعد التحكيم  
جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -  
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية



قسم علم النفس  
استبيان مذكرة : حول التماثل التنظيمي

أخي الموظف / أختي الموظفة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته:

في إطار إنجاز مذكرة ماستر في علم النفس العمل والتنظيم نضع بين أيديكم هذه الاستمارة ، راجين منكم مساعدتنا في إنجاز هذا البحث الميداني، وذلك من خلال الإجابة على كل العبارات بما ترونه متناسبا مع رأيكم، مع العلم أن هذه المعلومات لا تستعمل إلا لغرض البحث العلمي، ونحيطكم علما بالسرية التامة وتقبل مختلف أفكاركم.

ملاحظة: تكون الإجابة بوضع العلامة (x) في الخانة المناسبة

مثال: إذا كانت العبارة: "أحاول معرفة كل التفاصيل عن مؤسستي" تنطبق عليك في بعض الأحيان فأجابتك تكون كالآتي:

الرقم	العبارات	دائما	أحيانا	أبدا
01	أحاول معرفة كل التفاصيل عن مؤسستي		x	

البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر  أنثى

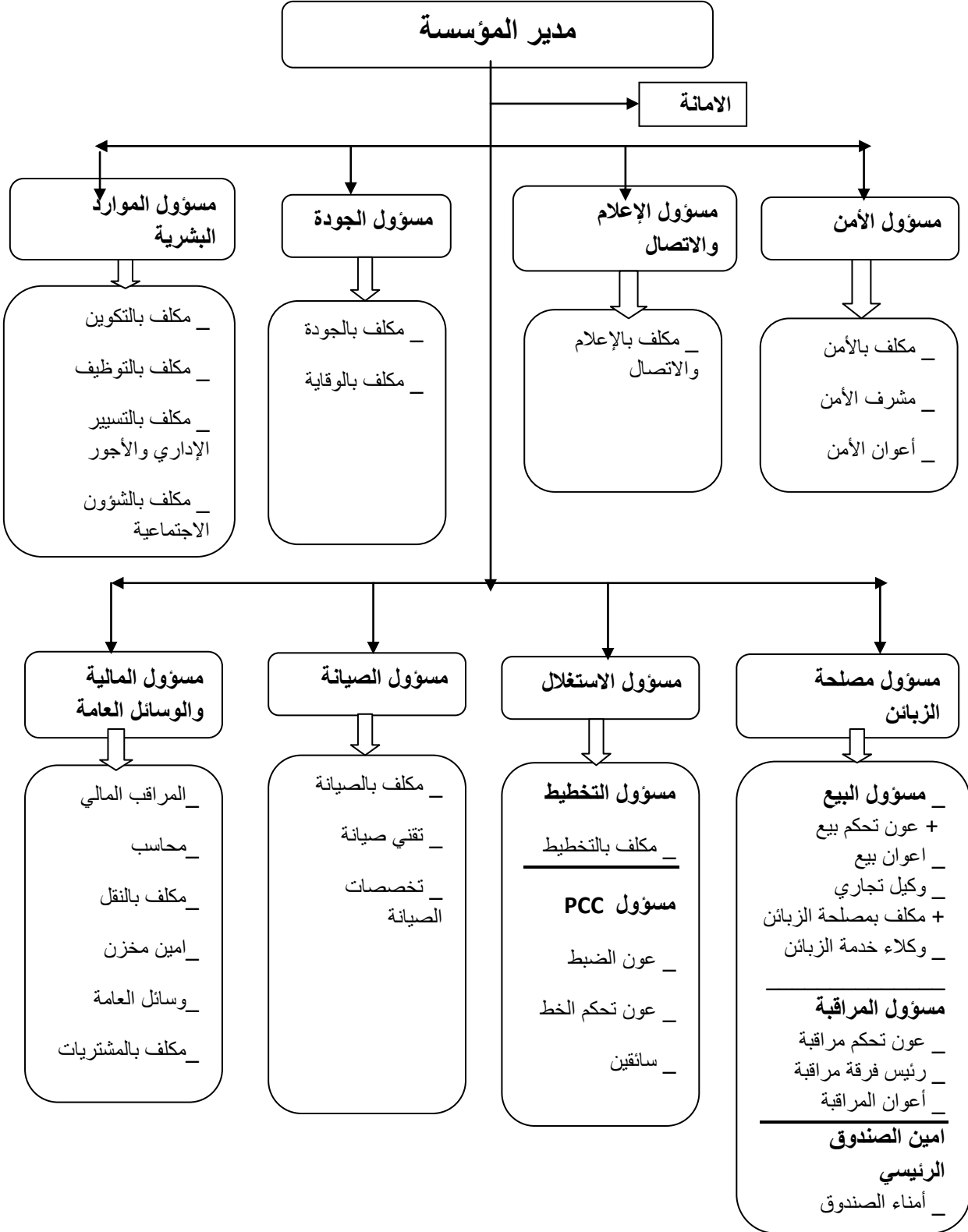
السن: من 20 إلى 30  من 31 إلى 41  من 42 فما فوق

المستوى التعليمي: متوسط  ثانوي  جامعي

الرقم	البنود	دائما	أحيانا	أبدا
1	أريد تغيير المؤسسة التي أعمل بها			
2	أهتم بمستقبل شركتي			
3	أدافع عن مؤسستي أمام كل من يعترضها			
4	أتضايق عندما تحدث مشاكل بمؤسستي			
5	يزعجني من يتحدث بسوء عن مؤسستي			
6	أحاول معرفة كل التفاصيل عن مؤسستي			
7	أبذل أقصى جهد لتحقيق أهداف مؤسستي			
8	أفتخر بكوني أحد عمال هذه المؤسسة			
9	اشعر بأن عمال المؤسسة بمكانة أعضاء أسرتي			
10	أحظى بمكانة عالية داخل مؤسستي			
11	يسعدني العمل في المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها ورسالتها			
12	أنظر إلى مشكلات المؤسسة على أنها مشكلاتي الشخصية			
13	عندي مواقف ايجابية كثيرة مشتركة مع زملاء المؤسسة			
14	أحدد هويتي من خلال هوية المؤسسة			
15	تتطابق أهدافي و أهداف المؤسسة			
16	أرى أن عاداتي وتقاليدي تشبه عادات وتقاليدي مؤسستي			
17	تخدمني جميع قرارات المؤسسة وتخدم المؤسسة في نفس الوقت			
18	أشعر أن خططي المستقبلية تتوافق مع مستقبل مؤسستي			
19	تتوافق مبادئ الشخصية مع سياسة ومبادئ المؤسسة			
20	مستعد لأتخلى عن هويتي الشخصية وأقبل خصائص معينة في الثقافة التنظيمية لأسباب وظيفية			
21	تشبه طريقة تعاملي مع مشكلاتي اليومية طريقة تعامل أفراد المؤسسة مع مشكلاتهم			

## الملحق رقم (05) يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة سيطرة ورقلة

### الهيكل التنظيمي للمؤسسة :



السن المستوى

Statistics

		السن	المستوى
N	Valid	88	88
	Missing	0	0

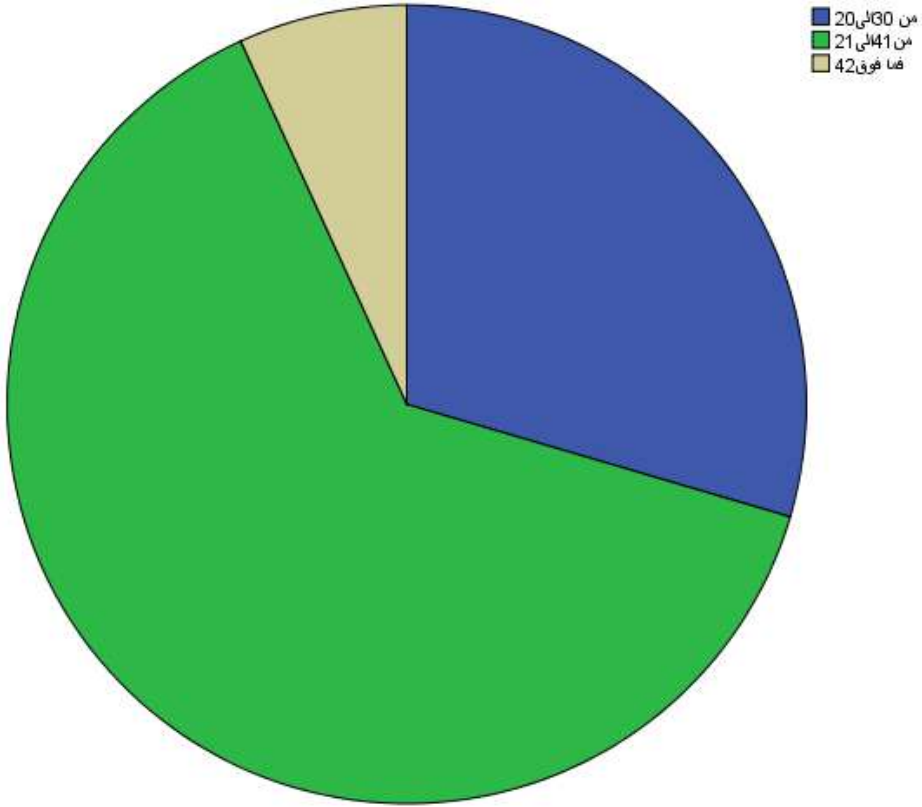
السن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20 إلى 30 من	26	29.5	29.5	29.5
	31 إلى 41 من	56	63.6	63.6	93.2
	42 فما فوق	6	6.8	6.8	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

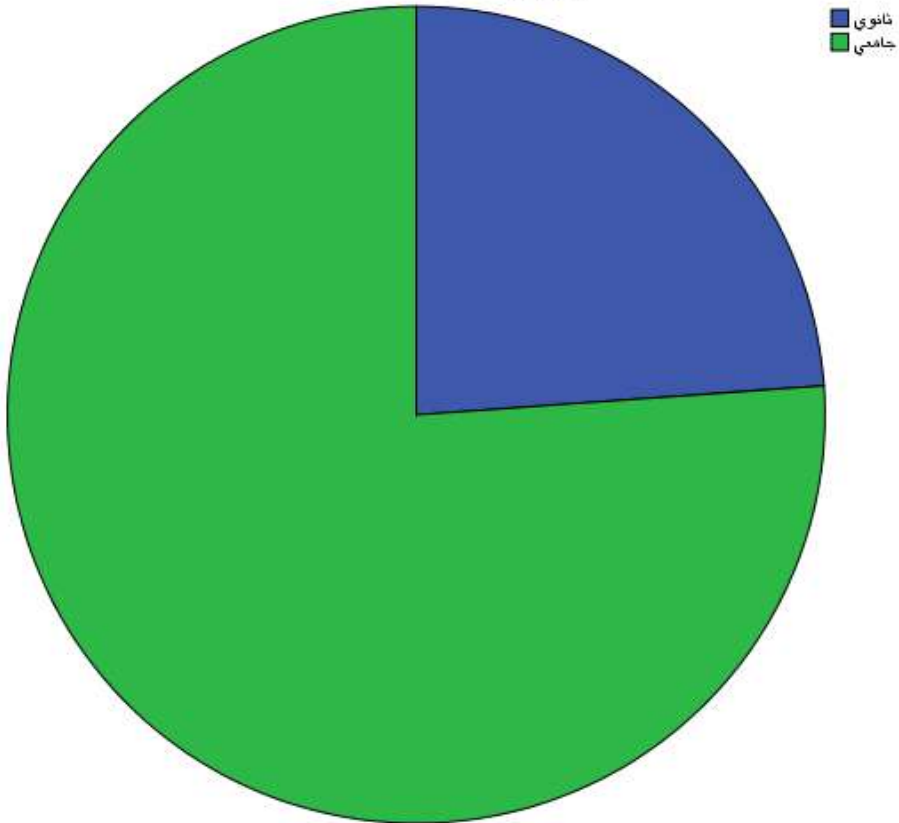
المستوى

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي	21	23.9	23.9	23.9
	جامعي	67	76.1	76.1	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

السن



المستوى



التشابه

	Test Value = 14					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
التشابه	-4.169-	87	.000	-1.48864-	-2.1983-	-.7790-

الولاء

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الولاء	88	16.9545	2.66915	.28453

الولاء

	Test Value = 14					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الولاء	10.384	87	.000	2.95455	2.3890	3.5201

الانتماء

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الانتماء	88	15.5909	2.89525	.30863

التشابه

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
التشابه	88	12.5114	3.34937	.35704

مستوى التماثل

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
التماثل	88	45.0568	7.49461	.79893

مستوى التماثل

	Test Value = 42					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
التماثل	3.826	87	.000	3.05682	1.4689	4.6448

الرضاء

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الرضاء	88	17.6477	3.41073	.36359

الرضاء

	Test Value = 16					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الرضاء	4.532	87	.000	1.64773	.9251	2.3704

الالتزام

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الالتزام	88	20.3523	2.52363	.26902

الالتزام

	Test Value = 16					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الالتزام	16.178	87	.000	4.35227	3.8176	4.8870

النمو والتطور

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
والتطور_النمو	88	19.4318	3.59052	.38275

النمو والتطور

	Test Value = 16					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
والتطور_النمو	8.966	87	.000	3.43182	2.6711	4.1926



مستوى الاستقرار المهني

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المهني_الاستقرار	88	57.4318	7.78710	.83011

مستوى الاستقرار المهني

	Test Value = 48					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
المهني_الاستقرار ني	11.362	87	.000	9.43182	7.7819	11.0817

العلاقة

		المهني_الاستقرار	التمائل
المهني_الاستقرار	Pearson Correlation	1	-.154-
	Sig. (2-tailed)		.152
	N	88	88
التمائل	Pearson Correlation	-.154-	1
	Sig. (2-tailed)	.152	
	N	88	88

التمائل-المستوى الدراسي

	المستوى	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
التمائل	ثانوي	21	45.0000	8.19146	1.78752
	جامعي	67	45.0746	7.32847	.89532

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
التمائل	Equal variances assumed	.911	.343	-.040-	86	.969	-.07463-	1.88517	-3.82221-	3.67296
	Equal variances not assumed			-.037-	30.708	.970	-.07463-	1.99921	-4.15361-	4.00435

## Descriptives

الاستقرار - السن

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
30 الى 20 من	26	55.2692	8.36449	1.64041	51.8907	58.6477	31.00	67.00
41 الى 31 من	56	58.9464	6.51270	.87030	57.2023	60.6905	40.00	70.00
فما 42 من فوق	6	52.6667	12.70695	5.18759	39.3315	66.0018	28.00	64.00
Total	88	57.4318	7.78710	.83011	55.7819	59.0817	28.00	70.00

## Test of Homogeneity of Variances

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
الاستقرار	Based on Mean	1.182	2	85	.312
	Based on Median	.822	2	85	.443
	Based on Median and with adjusted df	.822	2	55.011	.445
	Based on trimmed mean	.940	2	85	.395

## ANOVA

الاستقرار

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	386.303	2	193.151	3.358	.039
Within Groups	4889.288	85	57.521		
Total	5275.591	87			

## الاستقرار والمستوى الدراسي

	المستوى	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المهني_الاستقرار	ثانوي	21	56.8571	11.36348	2.47971
	جامعي	67	57.6119	6.37694	.77907

**Independent Samples Test**

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
Equal variances assumed _الاستقرار	6.664	.012	-.386	86	.701	-.75480	1.95707	-4.64531	3.13572
Equal variances not assumed المهني			-.290	24.072	.774	-.75480	2.59922	-6.11847	4.60887