

دور الخصائص الشخصية والوظيفية في تعزيز التماثل التنظيمي لدى العمال

دراسة حالة مؤسسة سونطراك مديرية الصيانة DML

The role of personal and job characteristics in enhancing organizational identification a case study in Sonatrach DML.

جوير محمد¹، شتاتحة عائشة²

¹ جامعة الاغواط (الجزائر)، m.djoubar@mail.lagh-univ.dz

² جامعة الاغواط (الجزائر)، a.chetatha@mail.lagh-univ.dz

تاريخ النشر: 2023/05/20

تاريخ القبول: 2023/04/27

تاريخ الاستلام: 2022/12/14

ملخص:

هدفت هذه الدراسة للتعرف على دور الخصائص الشخصية والوظيفية في تعزيز التماثل التنظيمي، وقد اعتمدت الدراسة على الخصائص التالية: (الجنس؛ العمر؛ المستوى العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة)، ومدى تأثيرها على تبني الفرد العامل مبادئ التماثل التنظيمي بأبعاده من العضوية والتشابه والولاء ولذلك تم استخدام منهجين المنهج الوصفي، والمنهج التحليلي، واقتصرت عينة الدراسة على تم توزيع الاستبيان لعينة مكونة من 52 عاملا، و المكونة في حدود ما تم قبوله من طرف المؤسسة محل الدراسة، تم استرجاعها كاملة، تم التوصل الى النتائج التالية: يسود المنظمة درجة عالية من التماثل التنظيمي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية لدى عمال مديرية الصيانة DML، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي تفترض وجود عوامل ثانية يمكن أن تؤثر على التماثل التنظيمي نذكر منها الثقافة التنظيمية، جماعة العمل، الاتصالات التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرار، القيادة، الهوية التنظيمية وذلك من أجل تعزيز التماثل التنظيمي لدى عمالها.

الكلمات المفتاحية: خصائص شخصية ووظيفية؛ التماثل التنظيمي؛ سونطراك مديرية الصيانة DML.

تصنيف JEL : M14 ; J11 ; I23

Abstract: This study sought to identify The role of personal and job characteristics in enhancing organizational culture, the study relied on the following characteristics (gender, age, educational level, Career Level, seniority years), and how they affect the organizational The working individual adopts the principles of organizational symmetry with its dimensions of membership, similarity and loyalty. Therefore, two approaches were used: the descriptive approach and the analytical approach. Complete retrieval, the following results were reached: The organization prevails a high degree of organizational sympathy, and there are no statistically significant differences in organizational symmetry due to personal and functional variables among the workers of the DML Maintenance Directorate. The study concluded a set of recommendations that assume the existence of second factors that can It affects organizational symmetry, including organizational culture, work group, organizational communication, participation in decision-making, leadership, and organizational identity in order to enhance organizational symmetry among its workers.

Keywords: personal and job characteristics; Organizational identification

Jel Classification Codes : M14; J11; I23.

1. مقدمة

إن نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها وتطلعاتها يرتبط بالقدرة على نجاح المهام الموكلة وهذا في ظل التحولات التي طرأت على العالم مثل ظاهرة العولمة (الربع الأخير من القرن الماضي)، وبعد الحداثة والنظام العالمي الجديد تتجه المنظمات الحديثة إلى الاستمرار والديمومة في البيئة العالمية والتي تتسم بالتنافسية والتغير السريع مما أصبح من الضروري إعادة الترتيب من خلال التغير التنظيمي لرفع مستوى التماثل التنظيمي للموظف، فهذا الشعور عند الموظف يدفعه للتصرف بمسؤولية وذلك من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

يعتبر مفهوم التماثل التنظيمي اصطلاحاً محسوساً له جذور تعود إلى الفكر الإسلامي والالتزام بقيم الولاء والانتماء فالتماثل التنظيمي هو المحرك الأساسي لأي منظمة كونه عامل أو معيار مؤثر بدرجة أنه قادر على تحقيق أعلى درجات الانتماء للفرد، فالمنظمة عبارة كيان قانوني يغلب عليه طابع التجمع البشري يعمل حسب نظام خاص بشكل متعاون ومتضامن ضمن نسق اجتماعي يتفاعلون فيها بوعي وإدراك تجمعهم الأهداف المشتركة ويستخدمون طرقاً مختلفة لتحقيقها، وهو من المفاهيم الحديثة في مجال السلوك التنظيمي التي حظيت بالاهتمام من خلال الدراسة والأثر باعتباره متغيراً مؤثراً على السلوك ما يدفع بالعاملين إلى تبني أهداف منظماتهم والعمل على بذل أعلى مستويات الأداء بصورة تلقائية وما له من دور في القضاء على الظواهر السلوكية السلبية التي تنعكس على أداء المنظمة وأهدافها.

انطلاقاً مما سبق ارتأينا أن نقوم بدراسة يمكننا من خلالها تحديد دور العوامل الشخصية والوظيفية للفرد العامل في تعزيز وتبني سلوك التماثل التنظيمي من خلال تحليل حالة عينة عشوائية من مؤسسة سوناطراك ومحاولة إيجاد علاقة قد تربط بين هذه الخصائص: كالعمر والجنس والمستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة ومستويات التماثل التنظيمي، وكدراسة سلوكية تنطلق من افتراضات محددة قد نثبت صحتها من عدمه في نهاية البحث، نظرياً نستطيع الجزم أم لكل عامل شخصي كان أو وظيفي أثر على تبني سلوك التماثل التنظيمي لأنه أمر داخلي يختلف من فرد لآخر حسب تغير هذه الخصائص إلا أننا في السلوك التنظيمي لا نعطي أحكاماً قطعية، فقد يكون الفرد سواء كان بمستوى تعليمي ابتدائي أو جامعي بنفس درجة التماثل التنظيمي ذلك أن هناك عوامل أخرى خارجية يمكن أن تؤثر على درجته ولا نستطيع من خلال مقال واحد الإحاطة بها جميعاً نظراً لقصور أدوات جمع البيانات وتحليلها وهذا ما يحتم علينا تحديد المجال وحصره في مجموعة من العوامل التي نستطيع القياس عليها.

1.1 إشكالية الدراسة:

بناءً على ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

- إلى أي مدى يمكن أن تساهم الخصائص الشخصية والوظيفية لدى عينة من العاملين في مؤسسة سوناطراك في تعزيز التماثل التنظيمي؟
- ومن خلال هذه الإشكالية تبنق منها مجموعة من التساؤلات الفرعية ذات صلة بالدراسة:
- هل توجد فروق في التماثل التنظيمي تعزى لجنس العامل بسوناطراك مديرية الصيانة DML؟
- هل توجد فروق في التماثل التنظيمي تعزى لعمر العامل بسوناطراك مديرية الصيانة DML؟
- هل توجد فروق في التماثل التنظيمي تعزى للمستوى العلمي للعامل بسوناطراك مديرية الصيانة DML؟
- هل توجد فروق في التماثل التنظيمي تعزى للمستوى الوظيفي للعامل بسوناطراك مديرية الصيانة DML؟
- هل توجد فروق في التماثل التنظيمي تعزى لسنوات العمل للعامل بسوناطراك مديرية الصيانة DML؟

2.1 فرضيات الدراسة:

في ضوء موضوع الدراسة يمكن صياغة الفرضيات التالية:

- لا توجد فروق في التماثل التنظيمي تعزى للخصائص الشخصية والوظيفية لدى العاملين بسوناطراك مديرية الصيانة DML.
- وهذه الفرضية الرئيسة تتفرع منها مجموعة من الفرضيات الفرعية:
- لا توجد فروق في التماثل التنظيمي تعزى لجنس العامل بسوناطراك مديرية الصيانة DML.
- لا توجد فروق في التماثل التنظيمي تعزى لعمر العامل بسوناطراك مديرية الصيانة DML.
- لا توجد فروق في التماثل التنظيمي تعزى للمستوى العلمي للعامل بسوناطراك مديرية الصيانة DML.
- لا توجد فروق في التماثل التنظيمي تعزى للمستوى الوظيفي بسوناطراك مديرية الصيانة DML.
- لا توجد فروق في التماثل التنظيمي تعزى لسنوات الأقدمية للعامل بسوناطراك مديرية الصيانة DML.

3.1 أهمية الدراسة:

- باعتبار أن الموضوع يدخل ضمن اهتماماتنا البحثية والتخصص ومحاوله الإلمام بجوانبه وبلورته على مستوى الواقع من خلال دراسة الحالة على عينة من العمال في مؤسسات مختلفة يتم اختيارها بعناية والمقارنة بينها فيما بعد ومحاوله استخلاص النتائج وطرح مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساهم في إيجاد الحلول والمساهمة في اكتشاف الثغرات التي تحول دون انتشار هذا النوع من السلوكيات الايجابية داخل المنظمة؛
- قابلية الموضوع المختار للبحث العلمي وإمكانية التحقق منه من خلال الاسقاط على واقع المؤسسات باختيار مجموعة من العينات لدراسة الحالة، وإمكانية إخضاعه للإجراءات المنهجية؛
- أهمية التماثل التنظيمي على حياة المنظمات على اختلافها وأثره الواضح على البيئة الصحية للعمل وسيره وتحقيقها لأهدافها بشكل متميز من جهة وتكوين المعتقدات الإيجابية لدى العاملين وتكوين الشعور بالقناعة عن العمل وما إلى ذلك من انعكاسات على تنمية روح الولاء والابتكار لديهم من جهة ثانية؛
- تقديم إطار عام يمكن من خلاله التعرف على ماهية التماثل التنظيمي والمفاهيم المختلفة والأساسية له، والتعرف أكثر على دور الخصائص الشخصية والوظيفية في تفعيله.

4.1 أهداف الدراسة:

- الإجابة على التساؤلات والتحقق من الفرضيات المطروحة، أما الهدف الرئيس فهو توضيح دور الخصائص الشخصية والوظيفية في تعزيز التماثل التنظيمي لدى عينة من العمال بمؤسسة سوناطراك مديرية الصيانة DML؛
- التطرق لموضوع " التماثل التنظيمي " لندرة الدراسات في مجال إدارة الموارد البشرية ، من حيث التعريف بأبعاده نظريا و قياسيا في المؤسسة.
- ترك مجال مفتوح جدير بالاهتمام من قبل الباحثين في دراساتهم من أجل إثراء الفضاء العلمي والمعرفي.

2. نشأة وتطور مفهوم التماثل التنظيمي:

بدأت الدراسة التجريبية للتماثل اواخر عقد الخمسينات من القرن الماضي مع توجه الانظار ايجاد حلول لتصاعد الحرب الباردة و زيادة كلفة سباق التسلح الناتج عن تلك التوترات، اذ قام (Morton Deutsh) و ذلك في عام 1958 بدراسة التماثل من خلال استخدام ألعاب ذات مزيج من الدوافع في تجارب مختبريه اشرك فيها اشخاص غرباء بعضهم عنى بعض، اذ قام بالتعريف بعبارات سلوكية و استدل على التماثل من خلال التعاون بين اللاعبين و ذلك عن طريق حساب المنافع و الخسائر الناتجة عن ذلك التعاون.

ويمكن أن تعود جذور مفهوم (التماثل التنظيمي) الى النظرية السياسية ل: لا زويل (Lasswell) وذلك سنة 1965 ، التي فسرت المفهوم من وجهة نظره من خلال التركيز على تماثل الجماهير بالدولة، الامر الذي يؤدي الى ظهور عدد من الهويات ، مثل الهوية القومية حيث حاول لا زويل ايجاد صلة بين دوافع الشخصية التي غالبا ما تكون لاشعورية ، واستخدام مصطلح التماثل ليعني التوحد و الاتحاد للشخص مع شيء او مجموعة او شخص اخر او فكرة معينة ، و قد اظهر العديد من الكتاب الاخرين تأثيرهم باستخدام لا زويل لمصطلح التماثل.

كما وعرف علماء النفس الاجتماعي التماثل بوصفه توقعات حول سلوك الاخرين في التعاملات بالتركيز على إطار العوامل التي تزيد وتقلل من التطور والمحافظة على التماثل، اما الاقصاديون وعلماء الاجتماع اهتموا في كيفية ان المؤسسات توجد الحوافز لتقليل من المخاوف وعدم التأكد (وبالتالي تزيد من التماثل) والمرتبطة بالتعاملات التي تحدث بين الاشخاص الغرباء وعرف التماثل او التطابق الاجتماعي بانه قبول او استيعاب الوحدة اي الاتحاد مع المجتمع البشري والانتماء اليه، كما درس العديد من الباحثين آليات التماثل على أساس انه العملية التي يتم من خلالها تشجيع الافراد على رؤية أنفسهم مماثلة لأعضاء المجموعات التي لا ينتمون والتي ينتمون إليها أيضا¹ ، كما يجدر الإشارة هنا أن أغلب المفكرين الذين تناولوا بالدراسة موضوع التماثل التنظيمي قد قاهوا بتحديد مجموعة من العناصر الأساسية كأبعاد اتفقوا على أغلبها من: الولاء، العضوية والتشابه، إلا أن هناك من يضيف بعد الثقافة ويره أحد مكونات التماثل التنظيمي وهناك من يقترح الانتماء والذي اعتبره البعض بنفس المعنى مع بعد العضوية.

1.2 مفهوم التماثل التنظيمي وأهميته:

- **التماثل لغة:** التماثل جاء من الفعل اي تشابه ومصدرها تماثل بمعنى تشابه، تطابق، ومائل بماثل مماثلة: الشيء: شابهه، كان يماثل استاذة في العلم والمعرفة، ولا تكون المماثلة الا بين المتفقين، لونه كلونه، طعمه كطعمه، تماثل، يتماثل، تماثلا.
- **التماثل اصطلاحا:** يمكن القول ان مصطلح التماثل التنظيمي هو اصل مصطلح سياسي يعود بجذوره الى النظرية السياسية ل: لا زويل 1965 التي ركزت الى حد بعيد على تماثل الجماهير كما تم توضيحه أعلاه، و يخلط البعض بين مصطلحي الهوية التنظيمية و التماثل التنظيمي من خلال التداخل بين المفهومين الا انه يمكن النظر الى التماثل بأنه شعور الموظف بوجود روابط تربطه بالمنظمة التي تعمل فيها، حيث يتجاوز الاختلاف الثانوي مع المنظمة لكي يتوصل الى الامور التي يتفق فيها مع الاخرين. اما الهوية التنظيمية فهي شعور مكتسب من خلال مجموعة خصائص او سمات مورثة و متميزة طورت عبر الزمن من خلال تاريخ المنظمة و هي تركز على محاولة اجابة الافراد عن السؤال المتعلق: بماذا يميز المنظمة التي أعمل بها عن غيرها من المنظمات المماثلة، وما الادراكات المشتركة بين العاملين فيما يخص السمات الجوهرية للمنظمة¹ ولها أهمية كبيرة في تكوين الصورة الانطباعية في أذهان الافراد لمؤسساتهم بجوانبها الإيجابية والسلبية معا وهو ما يعكس ويحدد شكل الثقافة التنظيمية القائمة والسائدة بها.

ونظرا للعديد من المساهمات الواردة في تحديد تعريف للتمائل التنظيمي ارتأينا تلخيص أغلبها في الجدول الموالي:

الجدول رقم (1): بعض أهم المفكرين وتعريفاتهم للتمائل التنظيمي

الى ان الموظفين الذين يتماثلون مع منظماتهم يعيدون تشكيل مفاهيم الذاتية لكي تتلاءم مع مفاهيم المنظمة وقيمتها ²	Cheney and Tonpkim 1987
العملية التي من خلالها يربط الافراد أنفسهم بالمجتمع المنظمي ³	Cheney 1983
بان التماثل هو تلك العملية التي من خلالها تتكامل وتتطابق اهداف المنظمة والاهداف الخاصة بالفرد ²	Hall ana nygrn
بأنها " عملية اقناع داخلية وخارجية من خلال ان رغبات الفرد تندمج مع رغبات المنظمة وينتج ايجاد حالة من التماثل على اساس اندماج هذه الرغبات هو وسيلة اساسية يتم من خلالها تشكيل الهوية الأساسية للفرد بجموية أكبر يتماثل ويشترك في جوانب أخرى من هوية معينة ²	Johmson 1990
عملية التماثل من خلال " ربط العامل بمصير منظمة معينة، ويتضح ذلك من خلال الأسئلة التالية: هل يعتبر العامل اهداف المنظمة هي نفس الاهداف التي يملكها هو؟ هل يمدح العامل المنظمة إذا كان خارج العمل؟ وقدم تعريفا له كما يلي: للتماثل دور مهم في عملية صنع القرار بالمنظمة، حيث أن الفرد عندما يقيم بدائل الخيار فإنه لا يراعي اهدافه الشخصية فحسب وانما يراعي اهداف المنظمة أيضا. ⁵	Duncan 2002
التمائل هو شيء مختلف لكل فرد في المنظمة يقع على مدرج يتراوح بين تحلي الفرد عن هوية الى قبول خصائص معينة في الثقافة التنظيمية لأسباب وظيفية، وبشكل عام فان الافراد يميلون إلى قبول او مشاركة المعتقدات والقيم التنظيمية الاكثر تشابها لهم ⁴	Dutton 1994
ان مفهوم التماثل التنظيمي يشير الى تشابه في القيم والاهداف والرغبات بين الموظفين والمؤسسة وذلك من خلال ولاء الموظف وتوحيده مع المؤسسة، وشعوره بالجمادية والانتماء و الفخر ⁵	ويرى الباحثان
ان مفهوم التماثل التنظيمي يتشابه مع مفهوم التوافق المهني، ويتضمن المفهوم الرضا عن العمل وارضاء الاخرين فيه، ويتمثل بالاختيار المناسب للمهنة والاقتناع الشخصي والاستعداد لها علما وتدريبيا والدخول فيها ، و الصلاحية المهنية و الانجاز ، و الكفاءة ، والانتاج، والشعور بالنجاح والعلاقات الحسنة مع الرؤساء و الزملاء والاستقلال في المهنة ، والمناسب ، ويتضمن الاختيار المناسب للمهنة والتغلب عن مشكلاتها و يعبر عن التوافق المهني بالشخص المناسب، ويتضمن الاختيار المناسب للمهنة والاستعداد له علما وتدريبيا وكفاءة للشعور بالرضا والنجاح ⁶	السلمي 2004
اول من استخدم مصطلح التماثل في السياق التنظيمي في عام 1951، حيث ينظر	Foot 1951

<p>FOOT إلى التماثل التنظيمي بأنه الاعتماد والالتزام بهوية او سلسلة من الهويات، واعتبر التماثل عنصر اساسي في تحفيز الافراد، اذ ينظر اليه بأنه الاعتماد والالتزام بهوية او سلسلة من الهويات، وفي رايه ان التماثل التنظيمي هو نظرة الفرد لنفسه كعضو في المنظمة ما سيدفع بالفرد للعمل بالنيابة عن المنظمة⁷</p>	
--	--

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مجموعة من المصادر.

هذا ويرى بعض الباحثين ان التماثل التنظيمي يتكون من عنصرين هما⁸:

أولاً: العنصر المعرفي للتماثل: الذي يعكس الخصائص المشتركة بين الفرد والمنظمة، اي المدى الذي يرى من خلاله الفرد نفسه والمنظمة، اي المدى الذي يرى مجموعة معينة، تتجلى أهمية هذا العنصر في انه يحدد الحدود الفاصلة بين داخل المجموعة وخارجها التي تساعد العاملين من اجل انجاز التصنيف الذاتي.

ثانياً: العنصر العاطفي: أو ما يعرف بالـ (المؤثر) والذي يتضمن مشاعر الفخر بالانتماء الى المنظمة، حيث يعد اوا مهما في ايجاد صورة ايجابية عن المنظمة او تحقيق هوية اجتماعية ايجابية، لارتباط هذا المكون بقوة الدافع لتعزيز الذات.

2.2 أهمية التماثل التنظيمي:

تتبنى المنظمات الحديثة المتصفة بالتغير والتطور السريع، والتوافق، مبدأ الانسجام بين أهداف الفرد مع أهداف المنظمة، باعتبار هذه الصفة ملازمة للمنظمات ولا بد منها، وهذا يؤثر على مدى دافعية الفرد للعمل بجميع ابعادها، النفسية والمهنية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وبالتالي يصل بالمنظمات الى تحقيق مبدئي الكفاءة والفاعلية.

إن أهمية التماثل التنظيمي تصب في النهاية في مصلحة المنظمة، لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وفي مصلحة الفرد نفسه، اذ أنها تساهم في تنمية روح الانتماء، والولاء، والاخلاص لدى الفرد، وبالتالي تنمية الابداع والابتكار والتعاون.

لقد تعددت الرؤى حول مفهوم التماثل التنظيمي كل حسب وجهة نظره وفهمه لهذا المفهوم⁹ واصبحت مرحلة التماثل صفة ملازمة للمنظمات الناجحة والتي يحدث فيها نوع من التوافق والانسجام بين الفرد، والمنظمة، حيث ان عدم التماثل سوف يؤثر على هذه المنظمات وعلى ادائها ومخرجاتها ورضا العاملين فيها وبالتالي يؤثر سلبا على نجاحها واستقرارها¹⁰ مما سبق يمكن القول ان أهمية التماثل التنظيمي في نهاية الأمر لمصلحة المنظمة فيما يخص تحقيق اهدافها بكفاءة وفاعلية، التي تصب في مصلحة الفرد نفسه لأن التماثل التنظيمي ينمي روح الانتماء والولاء والاخلاص عند الفرد، بالنهاية تنمي الابداع والابتكار في المنظمة.

11

كما يمكن ابراز أهمية عملية التماثل التنظيمي بالنسبة للمنظمة من خلال النقاط التالية:

- يوفر التماثل التنظيمي للمنظمات منافع كثيرة مثل الالتزام، الدافعية، الاداء والمواطنة التنظيمية وكذلك التقليل من حالات الاحتكاك والصراع.
- من خلال التماثل مع مجموعة فان الناس يدركون ارتباطهم النفسي مع مصير المجموعة، وانهم يتشاركون معها في الكرامة والسمعة ويمرون ويتأثرون بنجاحها وفشلها، وهذا يجعل العاملين ملتزمين بالمحافظة على سمعة منظماتهم كرامتها
- للتماثل دور مهم في عملية صنع القرار في المنظمة حيث ان الفرد عندما يقيم بدائل الخيار فانه لا يراعي اهدافه الشخصية فحسب وانما يراعي اهداف منظمته ايضا¹²
- قبول العاملين في المنظمة للتطور والتغيير بسهولة ويسر لقناعتهم بان ذلك هو المصلحة العامة

- من خلال التماثل التنظيمي تستطيع المنظمة الحفاظ او زيادة قدرتها التنافسية ، لذلك يجب على المنظمات ادارة التماثل مع اصحاب المصلحة و بالخصوص عاملها بصورة جيدة¹³
- تبني الصورة المشرقة الايجابية للمنظمة والايمان بها و ابراز جميع الجوانب ذات العلاقة بهذا العلاقة
- زيادة درجة الولاء بتفعيل التعاون بين العاملين في المنظمة
- تقديم المصلحة العامة على المصلحة عند تقييم البدائل خلال اتخاذ القرارات الخاصة بالمنظمة¹⁴
- اما بالنسبة لأهمية عملية التماثل بالنسبة للفرد نذكر منها¹⁵ :
 - تعزيز احترام الذات؛
 - السمو فوق الذات؛
 - اضعاء معنى الحياة؛
 - زيادة الطموح؛
 - الانتماء.

3.2 أنواع التماثل التنظيمي:

أما عن أنواع التماثل التنظيمي فقد اشار (carlin ,L ,et al) الى أن هناك اربعة انواع من التماثل التنظيمي وهي :

- **التماثل القوي:** ان لبعض الافراد تماثل قوي مع المنظمة التي يعملون فيها حيث يكون تفكيرهم وسلوكهم بشكل يوافق تماما مع المنظمة التي هم فيها، لذا فالتماثل في هذه الحالة يرتبط بشكل ايجابي في انجاز المسؤوليات المتوقعة بشكل يحقق الفائدة للفرد والمنظمة.¹⁶
- **عدم التماثل:** وهي الحالة التي يعارض فيها الفرد شيء ما (Elsbach&Bhattacherya, 2001) في تحديد هوية الفرد هو معارضته لبعض او كل الخصائص المميزة للمنظمة ، (Ashforth, 2001) ان عدم التماثل يتناسب بشكل طردي مع بعض السلوكيات السلبية مثل اساءة استخدام المواد و المعدات و الآلات الخاصة بالمنظمة او عدم الالتزام بمواعيد العمل والتغيب عن العمل¹⁷
- **التماثل المتناقض:** هو حالة موازنة التوتر حيث أن الفرد في آن واحد يتقبل مجموعة من الجوانب الخاصة بالمنظمة ويرفض اخرى (Ashforth , 2001) فقد اوضح (Kreinger&Ashforth, 2004) ان هناك صراع في الادوار وتناقض في الهويات التنظيمية وتناقضات نفسية والتي تعتبر من العوامل المؤثرة في التماثل التنظيمي المتناقض¹⁸
- **التماثل المحايد:** اكد (Kreine&Ashforth, 2004) ان التماثل المحايد يؤدي الى حالة عدم التماثل محذرين من ان المستويات العليا من انعزال العاملين المنظمة يؤدي الى اعطاء نتائج اكثر سلبية في الاداء ، و اشار (Elsbach, 1999) بان التماثل المحايد هو عدم اهتمام العامل بالمنظمة وبالتالي ينتج عنها فشل في عملية الاتصال¹⁹.

4.2 خصائص التماثل التنظيمي:

- وللتماثل التنظيمي خصائص يتصف بها وتميزه عن باقي المفاهيم التي نقع في موقف الخلط بينها نظرا لتداخل مكوناتها وتأثرها المتبادل يجدر التفرقة بينها من خلال ما يميزها عن غيرها وذلك من خلال ما يلي:
- يرتبط التماثل التنظيمي ارتباطاً قوياً في الجوانب الاجتماعية للمنظمة.
- يعد التماثل التنظيمي مرتكزا أساسيا لمنطق العاملين في اتخاذ القرارات التنظيمية.

- يعد التماثل التنظيمي تراكما لمجموعة من التصورات العقلية والنفسية المعمقة المغروسة في إدراك الأفراد العاملين في المنظمة، وهذه الإدراكات تحدد نوع الاتصالات وشكلها على مستوى المنظمة²⁰
- ذكر الشمري (2012) بان الفرد الذي يتصف بالتماثل مع مؤسسته يكون متسما ببعض الصفات والخصائص لكونه:
 - مستعد لقبول الاهداف والقرارات الجماعية
 - يحاول الانسجام مع الاهداف، والقرارات التي تتخذ من مجموعة العاملين
 - يكون أكثر تفاعلا، واتصالا مع العاملين
 - مستعد للعمل على تنفيذ الاهداف، والقرارات.

3 دراسة حالة دور الخصائص الشخصية والوظيفية في تعزيز التماثل التنظيمي:

1.3 أداة الدراسة ومتغيراتها:

بناء على المعلومات التي تتعلق بالعوامل الشخصية والوظيفية من جهة والتماثل التنظيمي من جهة ثانية الأكثر ملائمة وفعالية لتحقيق أهداف الدراسة تم اختيار أداة الاستبيان لعدة أسباب متعلقة بالمجيب والمؤسسة محل الدراسة، هذا الأخير تم تصميمه بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة وما ورد في الجانب النظري، بعدها تم توزيع الاستبيان لعينة عشوائية مكونة من 52 عاملا من أصل 299 عامل ، من إطارات وأعاون تحكم وأعاون تنفيذ والمكونة في حدود ما تم قبوله من طرف المؤسسة محل الدراسة، تم استرجاعها كاملة تم اعتمادها في تحليل عبارات الدراسة، وقد تم تصميم الاستبيان على النحو التالي: القسم الأول ويضم الخصائص الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة)، أما عن المتغير التابع لدراستنا " التماثل التنظيمي " فقد تم اختيار الأبعاد الثلاث: التشابه العضوية والولاء التي اتفق أغلب المفكرين في المجال عليها وقد تم تخصيص جملة من الفقرات تتعلق بكل بعد.

2.3 اختبار صدق وثبات أداة الدراسة.

أما عن اختبار صدق وثبات الأداة فقد تم التأكد من أن الفقرات التي يحتويها الاستبيان تؤدي إلى جمع البيانات بدقة ومدى تعبير فقراتها عن أبعاد الدراسة، وأن كل بعد ممثل بشكل مجموعة من الأسئلة تعكسه فعليا وذلك من خلال التأكد من الاتساق الداخلي للأداة باستخدام معامل بيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المحور الذي تنتمي إليه، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم "2" : معاملات الارتباط بين كل محور و الدرجة الكلية لمقياس التماثل التنظيمي

الرقم	المحاور	المتوسط
01	الولاء	0.831
02	العضوية	0.848
03	التشابه	0.889

المصدر: انطلاقا من مخرجات spss21

يبين الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط في جميع محاور الاستبيان موجبة، وهي دالة عند مستوى 5% وبذلك تعتبر جميع محاور الاستبيان صادقة لما وضعت لقياسه، وذلك باستخدام برنامج SPSS.21.

الجدول رقم "3": نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمحور التماثل التنظيمي

الحدود	الأسئلة المكونة للمحور	قيمة معامل ألفا كرونباخ
الولاء	من السؤال 25 إلى 28	0.844
العضوية	من السؤال 29 إلى 34	0.783
التشابه	من السؤال 35 إلى 39	0.816
إجمالي محور التماثل التنظيمي	من السؤال 25 إلى 39	0.900

المصدر: انطلاقاً من مخرجات SPSS.21

من خلال قراءة الجدول أعلاه يتضح أن معامل الثبات الخاص بالمحاور الخاصة بمتغير التماثل التنظيمي (الولاء، العضوية، التشابه) مرتفعة لكل محور حيث تتراوح بين (0.783 و0.844) بينما بلغت لجميع فقرات المقياس 0.900، ويلاحظ أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للمجالات مجتمعة أكبر من قيمة المعامل لكل فقرة ويرجع ذلك إلى طبيعة معامل ألفا كرونباخ الإحصائية فزيادة عدد الفقرات يؤدي إلى زيادة الثبات وبالتالي زيادة معامل ألفا كرونباخ ما يعني أن الثبات مرتفع ودال احصائياً وملائمة الاستبيان لتحليل النتائج.

3.3 نتائج الدراسة والاختبارات الإحصائية:

سنقوم من خلال هذا الجزء بتحليل نتائج الحالة المدروسة حيث من خلال عرض خصائص العينة المدروسة، وكذا عرض نتائج الدراسة التي تشمل اختبار الفرضيات، ونستهل العرض بتحليل نتائج الجزء الأول من الاستبيان المخصص للمعلومات التعريفية الخاصة بأفراد العينة والتي تم تقسيمها على حسب الخصائص التالية:

1. عرض خصائص عينة الدراسة:

جدول رقم (4): توزيع افراد العينة حسب الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
73,1	38	ذكر
26,9	14	أنثى
100,0	52	المجموع

المصدر: انطلاقاً من مخرجات SPSS 21.0

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان نسبة الذكور في العينة المراد دراستها هي 73.10% و نسبة الإناث 26.90% ومنه نلاحظ أن هناك أغلبية لعنصر الذكور مقارنة بالإناث و هذا ما لمسناه فعلا في واقع المؤسسة، هذا كون طبيعة نشاط المؤسسة ومجال التخصص يتجه لدرسته الذكور مقارنة بالإناث بالإضافة إلى الناحية العملية.

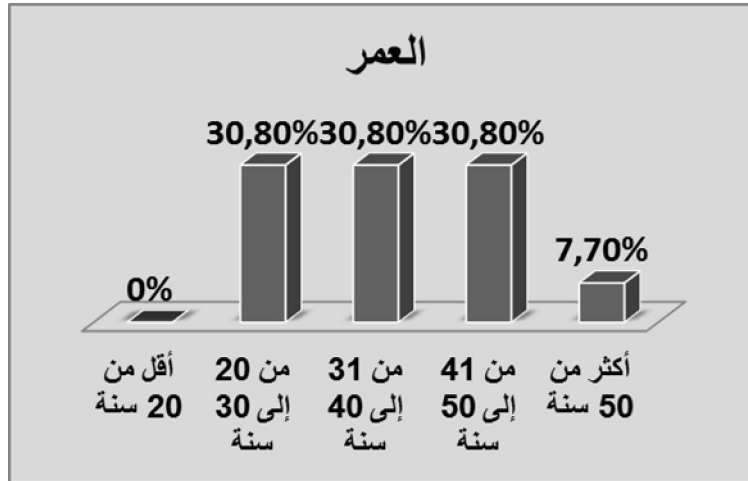
2. توزيع العينة حسب العمر:

جدول رقم (5): توزيع افراد العينة حسب العمر

النسبة	التكرار	العمر
30,8	16	من 20 إلى أقل من 30 سنة
30,8	16	من 31 سنة إلى 40 سنة
30,8	16	من 41 سنة إلى 50 سنة
7,7	4	أكثر من 50 سنة
100,0	52	المجموع

المصدر : انطلاقا من مخرجات SPSS 21.0

ومنه يمكن توضيح الجدول أعلاه من خلال الشكل رقم (1) التالي:



المصدر انطلاقا من مخرجات SPSS 21.0

من الشكل أعلاه يتضح أن العينة تتكون من التالي: الفئة العمرية بين (20) و (50) سنة جاءت نسبتهم متساوية بنسبة 30.80% " فئة شباب و كهول " حيث تقدر نسبة الافراد الذين أعمرهم من (أكثر من 50 سنة) سنة ب 7.70 % أما فئة أقل من 20 سنة فتقدر ب 0% ، ومنه نستنتج ان المؤسسة محل الدراسة تستقطب فئة " الشباب " من جهة كسياسة للتوظيف كما أن نسبة الأفراد من متوسطي بين 31 سنة و50 سنة يمثلون نسبة تفوق 60% وهي نسبة جيدة لدراسة متغير التماثل التنظيمي إذ نحتاج لمثل هذا النوع من النسب في الخصائص الشخصية للمجيب والتي تساعد في فهم وتحليل النتائج فيما بعد.

3. توزيع العينة حسب المستوى التعليمي:

جدول رقم (6) : توزيع افراد العينة المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
1,9	1	متوسط وأقل
5,8	3	ثانوي
65,4	34	جامعي
26,9	14	دراسات عليا
100,0	52	المجموع

المصدر: انطلاقا من مخرجات SPSS 21.0

نلاحظ من الشكل أعلاه أن أفراد العينة يزوي المستوى التعليمي الجامعي أعلى أي ما نسبته 65.40% من إجمالي أفراد العينة، وبلغت نسبة الأفراد الذين لديهم مستوى دراسات عليا 26.90% من إجمالي أفراد العينة و هذا يدل أن المستوى الأكاديمي للعمال جيد داخل المؤسسة محل الدراسة بالنظر ذوي المستوى الجامعي وكذا الدراسات العليا هذا كون طبيعة نشاط يتطلب مؤهلات علمية بمستويات مقبول و هذا يعطي للمؤسسة سوناطراك " مديرية الصيانة DML الاغواط "فرصا اكبر للتطور و المتميز ، و كانت نسبة الافراد الذين لديهم مستوى ثانوي 5.80% ، أما عن الذين لديهم مستوى متوسط و أقل 1.90% من اجمالي العينة المستجوبة.

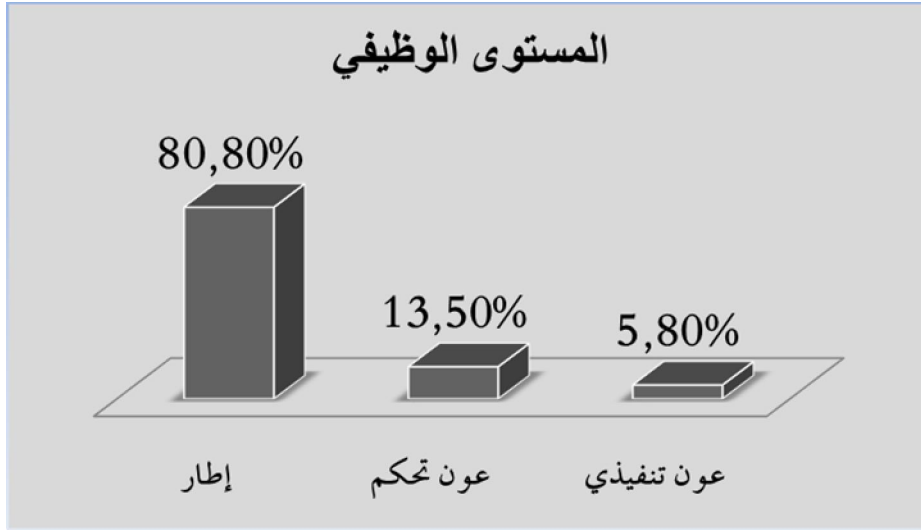
4. توزيع العينة حسب المستوى الوظيفي :

جدول رقم (7) : توزيع افراد العينة حسب المستوى الوظيفي

النسبة	التكرار	المستوى الوظيفي
80,8	42	إطار
13,5	7	عون تحكم
5,8	3	تنفيذي
100	52	المجموع

المصدر: انطلاقا من مخرجات SPSS 21.0

ومنه يمكن توضيح الجدول أعلاه من خلال الشكل رقم (2) التالي :



المصدر : انطلاقا من مخرجات SPSS 21.0

كما هو واضح في الشكل أعلاه نلاحظ ان النتائج كالاتي : 80.80 % من افراد العينة ينتمون الى فئة إطار ، تليها 13.50 % عون تحكم ، تليها 5.80 % لفئة عون تنفيذي ، ما يشير الى ان الدراسة تركزت على فئتي الإطارات و أعوان التحكم بهدف معرفة الفئة المستجوبة كون العينة عشوائية.

5. توزيع العينة حسب سنوات الخدمة في المؤسسة :

جدول رقم (8) : توزيع افراد العينة حسب سنوات الخدمة

النسبة	التكرار	عدد سنوات الخدمة
1,9	1	أقل من سنة
32,7	17	من سنة إلى 5 سنوات
11,5	6	من 6 إلى 10 سنوات
53,8	28	أكثر من 10 سنوات
100	52	المجموع

المصدر : انطلاقا من مخرجات SPSS 21.0

نلاحظ من خلال الجدول ان نسبة 53.80 % هي النسبة الأكبر و التي تمثل عدد سنوات خدمة يتراوح بين أكثر من 10 سنوات ، تليها نسبة تقدر ب 32.70 % للأفراد الذين ليهم من سنة الى 5 سنوات ، اما عن فئة من 6 إلى 10 سنوات فقدت نسبتها ب: 11.50 % ، و اخيرا و بنسبة 1.90 % للأفراد الجدد فئة اقل من سنة ، و هذه النتيجة مرتبطة كلياً بتوزيع افراد العينة حسب العمر حيث تحصلنا على اغلبيية أفراد العينة من فئة الشباب و الكهول " ، ما يؤكد انتهاج المؤسسة لسياسة التوظيف المستمر في الآونة الاخيرة بحكم التطور المتسارع الذي تشهده.

1.3 الفرضية الجزئية الأولى :

H0: نتوقع مستوى منخفض للتمائل لدى عمال مديرية الصيانة DML بالأغواط عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.

H1: نتوقع مستوى مرتفع للتمائل لدى عمال مديرية الصيانة DML بالأغواط عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.

الجدول رقم "9" : تحليل نتائج دراسة الفرضية الجزئية الأولى

المتغير المقياس	المتوسط الفرضي	ال عينة	المتوسط ط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
التمائل التنظيمي	45	52	57.30	8.01	51	11.07	0.000

المصدر: انطلاقا من مخرجات SPSS21.0

نقوم باحتساب المتوسط الفرضي:

$$.45 = 2/90 = 2/(75+15) = 2/(5 \times 15) + (1 \times 15)$$

من خلال الخطوات السابقة للتحليل تحصلنا على ما يلي:

2. تحليل نتائج دراسة الفرضية الجزئية الأولى :

يتضح من خلال الجدول رقم (9) أن قيمة ت = 11.07 وهي دالة إحصائية؛ لأن قيمة الدلالة المحسوبة (0.000)

أصغر من مستوى الدلالة المعتمد لدينا ($\alpha = 0.05$) وهذا يعني أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي الذي يساوي 57.30 والمتوسط الفرضي الذي يساوي 45 لصالح المتوسط الحسابي وهذا مما يدل على ارتفاع مستوى التماثل لدى عمال مديرية الصيانة DML بالأغواط عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$. وعليه نقبل صحة الفرضية H1 ونرفض الفرضية الصفرية H0.

الفرضية الرئيسية الثالثة :

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى عمل مديرية الصيانة DML بالأغواط فيما يتعلق بمستوى التماثل التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس ، العمر ، المستوى التعليمي ، المستوى الوظيفي ، عدد سنوات الخدمة) عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

H1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى عمل مديرية الصيانة DML بالأغواط فيما يتعلق بمستوى التماثل التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس ، العمر ، المستوى التعليمي ، المستوى الوظيفي ، عدد سنوات الخدمة) عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

تتفرع عنها الفرضيات التالية :

4.1 الفرضية الفرعية الأولى :

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التماثل التنظيمي لدى عينة من عمال مؤسسة الصيانة الأغواط DML. تعزى إلى متغير الجنس (ذكور-إناث).

H1: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التماثل التنظيمي لدى عينة من عمال مؤسسة الصيانة الأغواط DML. تعزى إلى متغير الجنس (ذكور-إناث).

4.2 الفرضية الفرعية الثانية :

H0: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى التماثل التنظيمي لدى عينة من عمال مؤسسة الصيانة الأغواط DML. تعزى إلى متغير العمر.

H1: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى التماثل التنظيمي لدى عينة من عمال مؤسسة الصيانة الأغواط DML. تعزى إلى متغير العمر.

4.3 الفرضية الفرعية الثالثة :

H0: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى التماثل التنظيمي لدى عينة من عمال مؤسسة الصيانة الأغواط DML. تعزى إلى متغير المستوى التعليمي.

H1: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى التماثل التنظيمي لدى عينة من عمال مؤسسة الصيانة الأغواط DML. تعزى إلى متغير المستوى التعليمي.

4.4 الفرضية الرابعة :

H0: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى التماثل التنظيمي لدى عينة من عمال مؤسسة الصيانة الأغواط DML. تعزى إلى متغير المستوى الوظيفي.

H1: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى التماثل التنظيمي لدى عينة من عمال مؤسسة الصيانة الأغواط DML. تعزى إلى متغير المستوى الوظيفي.

4.5 الفرضية الخامسة :

H0: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى التماثل التنظيمي لدى عينة من عمال مؤسسة الصيانة الأغواط DML. تعزى إلى متغير سنوات الخدمة.

H1: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى التماثل التنظيمي لدى عينة من عمال مؤسسة الصيانة الأغواط DML. تعزى إلى متغير سنوات الخدمة.

5. اختبار الفرضيات الفرعية :

1.5 اختبار الفرضية الأولى :

الجدول رقم "10" : نتائج اختبار T للعينات التابعة (Independent Samples Test) لمتغير الجنس :

P-Value	درجة الحرية	T	Sig	F	التماثل التنظيمي
0.091	50	1.1721	0.063	3.616	الجنس

المصدر: انطلاقا من مخرجات SPSS 21.0

من خلال الجدول رقم "10" اتضح أن $P\text{-Value} = 0.091 > 0.05$ بالنسبة للجنس مما يدفعنا لقبول فرضية العدم بمستوى دلالة 5%، أي لا توجد فروق معنوية بين متوسطي المجموعتين فيما يتعلق باستجابة عينة الدراسة حول التماثل التنظيمي، و يتضح ذلك من عدم وجود فرق بين متوسطات الذكور و الإناث حيث جاء مساويين لـ 3.70، 3.55 .

2.5 اختبار باقي الفرضيات الفرعية:

الجدول رقم "11": التباين الأحادي للتماثل التنظيمي حسب المتغيرات الجنسية و الوظيفية

الدلالة الإحصائية	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	المصدر	المتغير
0,058	2,669	0,694 0.260	3 48	2,082 12.483	بين المجموعات خلال المجموعات	ال عمر
,4300	0,938	0,269 0.287	3 48	0,806 13.758	بين المجموعات خلال المجموعات	المستوى التعليمي
0,753	0,285	0,084 0.294	2 49	0,168 14.397	بين المجموعات خلال المجموعات	المستوى الوظيفي
,4540	,8890	,2560 0.287	3 48	0,767 13.798	بين المجموعات خلال المجموعات	سنوات الخدمة

المصدر: على ضوء مخرجات SPSS21.0

نلاحظ من الجدول أعلاه: أن $Sig > 0.05$ بالنسبة للمتغيرات العمر، المستوى التعليمي والمستوى الوظيفي وسنوات الخدمة و منه لا توجد فروق دالة إحصائية حول التماثل التنظيمي لدى عمال المؤسسة محل الدراسة تعزي المتغيرات التالية: (العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة).

وعليه على ضوء ما سبق فإننا نقبل فرضيات الثانية، الثالثة، الرابعة و الخامسة، و نرفض الفرضيات البديلة لها، أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية حول التماثل التنظيمي لدى عينة الدراسة بمؤسسة سوناطراك " مديرية الصيانة DML بالأغواط " تعزي المتغيرات التالية (العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة) وذلك عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

6. الخاتمة

يسعى الرواد والمفكرين في إدارة الاعمال حول المؤسسات المعاصرة الى الموازنة بين البيئة الخارجية المعاصرة و التغيرات الداخلية مثل التغيرات المستمرة في احتياجات و توقعات العاملين و اهدافها الوظيفية، والتغيرات الحتمية في الهياكل والانظمة، وذلك من خلال ثقافة تنظيمية ايجابية و درجة عالية من المرونة ، و يعتبر موضوع التماثل التنظيمي إحدى أهم الاليات التي يسعى الى اكتسابها كما سبق ذكره، و أهم الادوار التي يمكن أن يساهم بها موضوع التماثل التنظيمي في الحفاظ على العلاقات الاجتماعية بين العمال داخل المنظمة والتوجه الموحد من أجل تحقيق أهداف المنظمة و أهدافهم الذاتية، ومن خلال ما تم التطرق إليه من خلال هذا المقال يجزيه النظري والحالة المدروسة ثم التوصل الى عدة نتائج مهمة عن واقع التماثل التنظيمي السائد في المنظمة في تفعيلهم وتعزيزهم في العلاقات الاجتماعية بين العمال و المنظمة، و تهيئة بيئة تنظيمية تمكن العامل من أداء مهامه وواجباته في ظل بيئة سليمة وصحية خالية من الشوائب السلبية التي قد تؤثر على صحته النفسية والعضوية فكم من أمراض سببتها البيئة السلبية للعمل، وكم من عمال ساهموا في نجاح منظماتهم وحافظوا على علاقات طيبة بينهم وبين قيادة منظماتهم سواء أثناء تواجدهم بالمنظمة أو بعد احالتهم إلى التقاعد...وهو ما يؤكد وجود ذلك الرابط غير المرئي القوي والمتين الذي على أساسه يمكن الحكم على قوة ثقافة مؤسسة سوناطراك وهو ما يدعم تنافسيتها.

1.6 النتائج:

- تم الحصول على نتائج تفيد أن نسبة الذكور أكثر من الإناث بدرجة بسيطة ويمكن تفسير ذلك من خلال نوع نشاط المنظمة خاصة مجال الصيانة حتى وأن هذا الأمر لم يعد بالفارق الكبير في أيامنا هذه كأساس للفرقة أو الحكم بين الذكور والإناث، ولم يعد الحد الفاصل والأساس في اختيار التخصص، كما ويجدر الإشارة إلى أن توزيع الاستبيان كان بطريقة عشوائية وهو ما يدعو إلى عدم القطع حول النتيجة وتفسيرها من ناحية الكم إلا أن الغرض هو مدى استجابة الذكور والإناث لأبعاد التماثل التنظيمي ودرجة الاختلاف فيه وتأثير النسبتين على اتجاه الدراسة والدور فيها.
- فيما يتعلق بالعوامل الشخصية لعمال سوناطراك مديرية الصيانة DML لوحظ أن النتائج عبرت عن أن فئة العمال الذين تتراوح أعمارهم ما بين (20 الى 50) أي بين الشباب والكهول هي الفئة السائدة وهو ماله تفسيران أن هناك نسبة منخفضة فيما يخص دوران العمل بالمنظمة والتفسير الثاني نلمسه في تساوي نسبة فئة الأقل من 31 سنة وهو ما يعكس التوظيف المستمر كسياسة تتبناها المنظمة محل الدراسة كونها من المؤسسات الاستراتيجية في الوطن لاستيعاب نموها توسعها من ناحية الاكتشافات الجديدة أو عقود الشراكة التي توقعها مع المستثمرين الأجانب المستمرة والمرتبطة بالاكتشافات الجديدة والطلب العالمي على منتجاتها.
- عمال مؤسسة سوناطراك " مديرية الصيانة DML الاغواط " لديهم مستوى علمي أكاديمي عالي تعكسه نتائج الإجابات حول الموضوع مما يدل على أن تركيز المنظمة أصبح يتوجه نحو استراتيجية استقطاب الأفراد أصحاب الكفاءات العليا من خلال المستوى التعليمي العالي، خاصة إذا تم مقارنة محتويات سوق العمالة حاليا فهي تزخر بالعمالة طالبي التوظيف بمستويات جامعية علمية عالية من الليسانس إلى الماستر والدكتوراه، أضف إلى ذلك انتشار ثقافة التعلم الذاتي لطالبي العمل وانتشار كبير للدورات التدريبية في مجالات عديدة ومختلفة كانت منعدمة وغير متوفرة بالأمس القريب، رغبة منهم في إثقال سيرهم الذاتية بكل ما يهيم سوق العمالة الحالية من مهارات عديدة سواء كانت لغوية أو مهنية أو سلوكية ومحاولة التميز على

- باقي المترشحين للتوظيف ما يعطيه الأسبقية والأفضلية في مسابقات الاختيار للتوظيف وسهولة الاندماج السريع في المجال المهني من خلال دورات تدريبية مركزة تعد التعيين في المنصب وهو ما تفضله الشركات بصفة عامة اختصارا للوقت والتكلفة.
- أما فيما يخص سنوات الخدمة لعمال مؤسسة سوناطراك " مديرية الصيانة DML الاغواط " فيتجاوز أغلبهم العشر سنوات وهذا ما يدعم أن أغلبية أفراد العينة لهم أقدمية على المدى المتوسط إلى الطويل مما يساعدهم في اكتساب الخبرة والمعارف المناسبة والتي تساعدهم في القيام بمهامهم بدرجة عالية من المهارة والتحكم وهو ما يخدم المسار المهني للعامل تماشيا مع برنامج تخطيط المسار المهني للعامل الذي تعده إدارة الموارد البشرية والذي يسعى دائما إلى تطويره والحصول على درجات ترقية تناسب عدد سنوات عمله أو تطوير مهاراته في الأداء كل حسب وظيفته هذا من الجهة المهنية للعامل أما من الناحية السلوكية والتي قمنا بدراستها من خلال متغير التماثل وعلاقته بالأقدمية كخاصية وظيفية فيمكن أن نلمس التأثير على أبعاده من خلال العضوية والتشابه والولاء، فقد يكتسب الفرد العامل بعد التشابه بطول فترة العمل المتواصل في فريق أو جماعات عمل كما أن الصفات المميزة للفرد قد تكون عامل اقتداء في أداء المهام سواء كان مهني أو في التعامل أي سلوكي في حالة العمل الإداري، وهو الأمر ذاته سواء تعلق ذلك بالعضوية ودرجة الاندماج مع الغير والولاء من ناحية ثانية.
- تم التوصل إلى نتيجة مفادها أن مؤسسة سوناطراك " مديرية الصيانة DML الاغواط " لديها مستوى مرتفع للتماثل التنظيمي.
- ثم قبول فرضية العدم للفرضية الأولى والثانية والثالثة والرابعة والخامسة، ورفض الفرضيات البديلة أي انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بالتماثل التنظيمي عند مستوى دلالة المعنوية $\alpha \leq 0.05$ تعزي للمتغيرات (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة).
- ويمكن تفسير عدم إيجاد دلالة إحصائية للفروق تعزي إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية بالمؤسسة محل الدراسة وهو أساس الدراسة إلى عدة عوامل أهمها : إذا أردنا التفسير العلمي الخاص بأدبيات موضوع التماثل فله إجابة وحيدة تسمى بـ : عدم التماثل والذي تم عرضه في بداية مقالنا كنوع من أنواع التماثل التنظيمي أو يمكن تسميته كذلك إحدى درجات التماثل وهي الحالة التي يعارض فيها الفرد شيء ما أو معارضته وعدم تقبله لبعض أو كل الخصائص المميزة للمنظمة، فعدم التماثل يتناسب بشكل طردي مع بعض السلوكيات السلبية المادية والظاهرة للعيان والمؤثرة على الاداء مثل: إساءة استخدام المواد والمعدات و الآلات الخاصة بالمنظمة او عدم الالتزام بمواعيد العمل والتغيب عن العمل... وهو أمر قد نستبعده لأنه من الناحية العملية أمر مستحيل الحدوث بالمؤسسة محل الدراسة كونها من المؤسسات الاستراتيجية وذات الحوافز المادية العالية والحوافز المعنوية الإيجابية التي تجعل منها واحدة من أكثر المؤسسات استقطابا لليد العاملة محليا وأن العمل بها يعتبر بمثابة الامتياز للفرد نظرا لتبنيها طرقا وأساليب حديثة في إدارة المورد البشري الذي يعمل لديها... وهذا الاستنتاج جاء بعد اجراء دراسات سابقة بالمؤسسة والاطلاع على دراسات بها ف مختلف المواضيع الحديثة المتعلقة بالموارد البشرية، بالإضافة الى التوصل الى نتيجة إيجابية لمستوى التماثل التنظيمي لدى المؤسسة، إلا أن الفروق لم تظهر لتحديد تأثيرها.
- وهذا ما يجعلنا نقول بتفسير النتائج التي تم التوصل إليها بقصور أداة جمع البيانات وهي الاستبيان في حال دراستنا هذه وعدم فهم الجيب لعبارات المحاور أو بعض المصطلحات حيث أن عباراتها قد يتم فهمها بطريقة مختلفة عن المراد منها ما قد يوجه الإجابات إلى غير المتوقع منها وقد يؤثر التخصص كذلك على المعنى المرغوب منها إذ أن الموضوع نفسي اجتماعي خاص بعلم اجتماع العمل والمنظمات من مواضيع التخصص في إدارة الأعمال وتحديد إدارة الموارد البشرية كل هذا من شأنه

أن يؤثر على اتجاه الإجابات، كما لا ننسى درجة تمثيل العينة للمجتمع وأن العينة كانت عشوائية ويمكن تفادي كل ذلك من خلال دعم الدراسة بالمقابلة والملاحظة لتفادي هذه الثغرات في طريقة جمع المعلومات عن طريق الاستبيان.

- أما عن التفسير الموضوعي في حال افتراض أن لا علاقة فعليا لخصائص العينة الشخصية والوظيفية بالتماثل التنظيمي، فقد يرجع ذلك إلى عوامل ثانية أكثر تأثيرا على العينة المستجوبة من المتغير المدروس نذكر منها الثقافة التنظيمية، جماعة العمل، الاتصالات التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرار، الصراع التنظيمي، القيادة، الهوية التنظيمية... وغيرها من العوامل، والتي يمكن اعتبارها خصائص ذات علاقة ببيئة العمل يمكن أن تؤثر بدرجة مباشرة وأكثر في تعزيز التماثل التنظيمي بالمنظمة قد تكون أهم لعينة الدراسة من ناحية التأثير إذا ما تم مقارنتها بالعوامل الشخصية والوظيفية، وهو الموضوع الذي يستدعي الدراسة لإيجاد الإجابة المناسبة لذلك.

2.6 التوصيات:

- بعد ما جاء في العرض لمقالنا هذا يمكننا التركيز على هذين المقترحين كتوصية للمؤسسة محل الدراسة أو غيرها من المؤسسات التي تهتم بكل ما يساهم في إنجاح استثمارها البشري بقدر حرصها على نجاح الاستثمار المالي وذلك في حدود متغيرات الدراسة والعينة والمكان والزمان الذي تمت به فنقترح ما يلي:
- ان تحاول المنظمات من خلال استغلال أبعاد التماثل التنظيمي في الرفع من مستوى التماثل أكثر لمواردها البشرية، من خلال البحث عن حاجات ورغبات العاملين أكثر، ومطابقة أهدافه مع أهدافها رغم نتائج الدراسة التي تشير إلى وجوده إلا أن التماثل كغيره من المفاهيم السلوكية غير ثابت ومتغير حسب البيئة الخارجية والخصائص الوظيفية والشخصية للعامل وهو متغير عبر الزمن.
 - ضرورة تكوين العمال وتدريبهم وفسح المجال لهم وتشجيعهم على المشاركة في اتخاذ القرار واختيار البدائل المناسبة لحل المشاكل التي يواجهها الأفراد العاملين بمختلف أنواعها سواء كانت مهنية أو عملية أو شخصية لها علاقة ببيئة العمل أو تقديم الاقتراحات مما يعزز كل أو بعضا من الشعور بالتشابه ودعم الولاء لديهم والاستفادة من نتائجه الإيجابية التي تخدم أهداف المنظمة.

7. الهوامش والاحالات:

- ¹ زينب عبد الرزاق عبود " تأثير القيم الشخصية في بلورة التماثل التنظيمي " ، مجلة كلية الادرة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، مج8، ع1، العراق، 2016، ص 101. 102
- ² سامر عبد المجيد البشاشة " اثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الاردنية " الاردنية في ادارة اعمال ، الاردن ، العدد4، 2004، ص 436
- ³ حسين علي عبد الرسول الجباني " دور التسويق الداخلي في تعزيز التماثل التنظيمي " ، الادارة والاقتصاد ، العدد 24 ، 2017 ، ص 13
- ⁴ نضال حمدان مصطفى المصري ، محمد احمد عودة الاغا " واقع العدالة التنظيمية كمصدر للتنافسية من خلال ممارسة الجامعات الفلسطينية لمعيار امن المعلومات (ISO / IEC27002) في ضوء التماثل التنظيمي " العربية لضمان جودة التعليم الجامعي ، العدد 35 ، 2018 ، ص 35
- ⁵ نضال صالح الحوامدة و اروى عبد السلام القرالة " اثر المشاركة المدركة و المرغوبة في بلورة التماثل التنظيمي في جهة نظر اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية الرسمية " الاردنية في ادارة الاعمال ، العدد 3 ، 2006 ، ص 375
- ⁶ طه سالم الشواورة " اثر التماثل التنظيمي في دافعية العمل لدى معلمي وزارة التربية و التعليم الاردنية " الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية و الادارية ، العدد 1 ، 2006 ، ص 123
- ⁷ حسين علي عبد الرسول الجباني، مرتضى طعمة سلطان الموسوي " دور التسويق الداخلي في تعزيز التماثل التنظيمي ، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد24، 1-26، 2017، ص13.
- ⁸ الغزالي فاضل راضي غباش ، الخراغي صدام كاظم محمد " التمايز السلوكي لدى القادة و دوره في التماثل التنظيمي للحد من السلوك العمل المنحرف " المنقي للعلوم الادارية و الاقتصادية ، العدد الاول ، 2016 ، ص 110
- ⁹ طه سالم الشواورة (طه سالم الشواورة " اثر التماثل التنظيمي في دافعية العمل لدى معلمي وزارة التربية و التعليم الاردنية. 2008، " الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية و الادارية ، العدد ص 124)
- ¹⁰ عامر عبد الوهاب علي السنباي ، مهدي فاطمة الزهراء " التماثل التنظيمي و علاقة بالمتغيرات الديموغرافية " اليمن ، مجلة ادارة الاعمال و الدراسات الاقتصادية ، ص 71
- ¹¹ محسن عثمان حسن " ممارسات القيادة الاستراتيجية و دورها في التماثل التنظيمي " كوقارى زانكو بو زانسته مرقابه تببه كان ، العراق ، العدد 6 ، 2017 ، ص 46
- ¹² نضال صالح الحوامدة و اروى عبد السلام القرالة " اثر المشاركة المدركة و المرغوبة في بلورة التماثل التنظيمي في جهة نظر اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية الرسمية " الاردنية في ادارة الاعمال ، 8002 ، . العدد، ص 375.
- ¹³ صدام كاظم محمد الخراعي " دورة القيادة الروحية في تعزيز التماثل التنظيمي " القاسمية للعلوم الادارية و الاقتصادية ، دبي ، العدد 4 ، 2016 ، ص 82
- ¹⁴ عامر عبد الوهاب علي السنباي ، مهدي فاطمة الزهراء " التماثل التنظيمي و علاقة بالمتغيرات الديموغرافية " اليمن ، مجلة ادارة الاعمال و الدراسات الاقتصادية ص 71 .
- ¹⁵ نضال صالح الحوامدة و اروى عبد السلام القرالة "مرجع سبق ذكره ص 375 "
- ¹⁶ خالد مهدي صالح القيسي، فاضل حمد سلمان، " تأثير الصراع البناء في التماثل التنظيمي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد21، لعدد82، ابريل /نيسان2015، جامعة بغداد، كلية لادارة والاقتصاد، ص 250.
- ¹⁷ حسين علي عبد الرسول الجباني " مرجع سبق ذكره ص 15 "
- ¹⁸ فاضل حمد سلمان " مرجع سبق ذكره ص 250 "
- ¹⁹ حسين علي عبد الرسول الجباني " مرجع سبق ذكره ص 15 "
- ²⁰ عامر عبد الوهاب علي السنباي ، مهدي فاطمة الزهراء " التماثل التنظيمي و علاقة بالمتغيرات الديموغرافية " اليمن ، مجلة ادارة الاعمال و الدراسات الاقتصادية ص 71 "