



العوامل المؤثرة على التماثل التنظيمي

دراسة ميدانية على العاملين في الشركات التابعة للهيئة المصرية العامة للبترول

إعداد

د. يوسف حامد يوسف مناع

أستاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال

بكلية التجارة (بنين) - جامعة الأزهر

Youssefmanaa70@gmail.com

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة - جامعة دمياط

المجلد الخامس - العدد الأول - الجزء الثالث - يناير ٢٠٢٤

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

مناع، يوسف حامد يوسف (٢٠٢٤). العوامل المؤثرة على التماثل التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في الشركات التابعة للهيئة المصرية العامة للبترول، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٥(١)٣، ٨٠١-٨٣٧.

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

العوامل المؤثرة على التماثل التنظيمي

دراسة ميدانية على العاملين في الشركات التابعة للهيئة المصرية العامة للبترول

د. يوسف حامد يوسف مناع

ملخص البحث:

هدف البحث إلى تحديد العوامل المؤثرة على التماثل التنظيمي من وجهة نظر العاملين في شركات قطاع الأعمال العام للبترول التابعة للهيئة المصرية العامة للبترول بمنطقة القاهرة الكبرى ، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال قائمة استقصاء اعتمدت في تصميمها على مقاييس مُعَيَّرَة أى مقاييس تم اختبارها من قبل في عدد من الدراسات السابقة من ناحية الثبات والصدق، وتم إجراء البحث على عينة حجمها ٢٩٣ مفردة، وتوصلت نتائج البحث من خلال تحليل الارتباط تلاح تحليل الانحدار متوالي الخطوات إلى وجود تأثير معنوي موجب لكل من علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس، والدعم التنظيمي المدرك على التماثل التنظيمي، وتوصلت أيضاً إلى وجود تأثير معنوي عكسي للفظاظة في مكان العمل، وفي ضوء نتائج البحث تم تقديم مجموعة من التوصيات تدور حول تعريف كافة العاملين بماهية التماثل التنظيمي وأهميته، وتحسين مستوي جودة علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس ، ونشر ثقافة الدعم التنظيمي، والعمل على زيادة مستواه العمل، وجعل سلوكيات الفظاظة في مكان العمل عند أدني مستوي ممكن.

الكلمات المفتاحية: التماثل التنظيمي ، علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس ، الدعم التنظيمي المدرك ، الفظاظة في مكان العمل.

١ - مقدمة:

على مدى العقود الماضية وبالمقارنة مع المتغيرات السيكولوجية الأخرى مثل الرضاء الوظيفي ودوافع العمل؛ لم يحظ التماثل التنظيمي باهتمام كبير من علماء النفس التنظيمي. وعلى الرغم من أن النموذج الأول للتماثل التنظيمي تم اقتراحه بواسطة (March and Simon, 1959) ، إلا أنه كانت هناك دراسات محدودة تم نشرها في هذا المجال في السنوات العشرين التالية. وفي السبعينيات؛ حدد Porter الهوية كعنصر من عناصر الالتزام التنظيمي الاتجاهي. ومنذ ذلك الحين استخدم العلماء مصطلحات التماثل التنظيمي والالتزام التنظيمي العاطفي بالتبادل، أي كمصطلحين مترادفين. وفي حقبة الثمانينيات، أعاد الباحثون اكتشاف التماثل التنظيمي كمصطلح فريد في السلوك التنظيمي والاتصالات وعلم النفس الاجتماعي. وقام (Ashforth & Mael, 1989) بتحديد علاقة هذه النظريات الاجتماعية بسياق السلوك التنظيمي. ثم تزايد عدد الدراسات النظرية والتجريبية التي تركز على التماثل التنظيمي بشكل كبير إلى أن أصبح التماثل التنظيمي ذا أهمية متزايدة كمفهوم رئيسي في مجال السلوك التنظيمي. (Subba, 2019)

ترجع جذور هذا المصطلح إلى نظرية الهوية الاجتماعية Social identity theory، والتي تشير إلى أن الأفراد يصنفون أنفسهم والآخرين على أنهم بمثابة مجتمع صغير كنوع من التبسيط والفهم لمجتمع أكبر أكثر تعقيداً ، وهذا ما يستلزم الارتباط النفسي للعاملين بالمنظمة التي يعملون بها

(Zhongnan, 2023). وقد أظهرت نظرية الهوية الاجتماعية أن تحقيق الهوية الفئوية Class identity يؤدي إلى تحيز الفرد تجاه مجموعته، مما يؤدي بدوره إلى تماسكه مع المجموعة التي ينتمي إليها من خلال تكوين قواسم مشتركة يتم إدراكها مع الأعضاء الآخرين. (Cassani, 2007, Cited in: Nafei, 2018)

وقد أشار (Mael and Ashforth, 1992, Cited in Akhmadi et al., 2023) إلى أن التماثل التنظيمي يكشف عن إدراك الفرد بتوحده Oneness مع منظمته والانتماء لها ورؤية الأهداف التنظيمية على أنها أهدافهم الخاصة، حيث يعرف الأفراد أنفسهم من خلال المنظمة الذي ينتمون إليه.

٢- الإطار النظري والدراسات السابقة:

يقوم الباحث في الجزء التالي بتوضيح المفاهيم الأساسية التي تناولها البحث ومراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بالتماثل التنظيمي ومحدداته.

Organizational identification

١/٢ التماثل التنظيمي

١/١/٢ مفهوم التماثل التنظيمي

يمكن القول بصفة عامة عند توضيح مفهوم التماثل التنظيمي أن الموظفين والمنظمة يتفقون على القيم والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها بحيث يؤمن الموظف بمهامه ويعمل جاهداً على إنجازها. ولذلك اختلفت آراء العلماء في تعريفه.

التماثل التنظيمي هو الدرجة التي تكون فيها خصائص الفرد مماثلة لتلك الخاصة بالمنظمة التي يعمل فيها (Nafei, 2018) ، وأوضح (Mael & Ashforth, 1992) أن التماثل التنظيمي يشير إلى إدراك الفرد بالوحدة بينه وبين منظمة وتبعيته أو انتماءه لها. فيما عرف (Johnson et al. (1999) التماثل التنظيمي على أنه: عملية يقع فيها الفرد داخلياً وخارجياً بقيم وأهداف المنظمة ويدمج رغباته وأهدافه الشخصية مع رغبات منظمته.

التماثل التنظيمي هو وجود نوع من الارتباط بين العامل والمنظمة التي يعمل فيها. يمكن توضيح ذلك من خلال الحاجة إلى مواءمة أهداف المنظمة مع أهداف موظفيها وحاجة الفرد إلى تعزيز وتطوير المنظمة التي يعمل فيها ، سواء في العمل أو في الخارج. (Karanika-Murra, 2015)

و عرف (Stuart et al. (1999) التماثل التنظيمي بأنه نوع من الترابط والتوافق النفسي الإيجابي بين الفرد والمنظمة التي يعمل فيها . بينما وصف (Duncan (2002 عملية التماثل من خلال ربط مصير الفرد بالمكان الذي يعمل فيه. في حين أشار (Carol (2001 إلى أن التماثل التنظيمي يتكون من عدة طرق: أهمها هوية القيم والأهداف بين الأفراد والمنظمة، وكذلك دور الهوية الاجتماعية Social identity في التأثير على تشكيل مفهوم التماثل التنظيمي.

التماثل التنظيمي هو أن الموظفين الذين يشبهون مؤسساتهم يعيدون تشكيل مفاهيمهم الذاتية للتوافق مع مفاهيم وقيم المنظمة، وهو تلك الدرجة التي يحدد بها العامل في المنظمة لنفسه نفس الخصائص التي تعتقد المنظمة أنها معروفة لها وتتصف بها، والتي يمكن أن تكون إيجابية أو سلبية. (Nafei, 2018)

يتكون لدى العاملين تماثل قوي مع المنظمة عندما ينظرون إلى هويتهم في المنظمة على أنها مركزية ودائمة، وبالتالي دمج مفهومهم الذاتي مع المنظمة (Sunil & Rakesh, 2022) يمكن وصف عملية التماثل تلك بحقيقة أن الموظف مرتبط بمنظمة معينة، ويتضح ذلك من خلال عدة أسئلة: (Duncan, 2002, Cited in: Nafei, 2018)

١- هل يعتبر الموظف أن أهداف المنظمة هي نفس الأهداف التي لديه؟

٢- هل يمدح الموظف ويقوي المنظمة التي يعمل بها حتي وإن كانت في ظروف صعبة والعمل متوقف؟

ويرى (Cheney, 1982, Cited in: Miller, 2013) أن مفهوم التماثل التنظيمي يقوم علي ثلاث ظواهر متشابكة:

١- "مشاعر التضامن Solidarity" أو العضوية، والشعور بالانتماء، والشعور القوي بالارتباط أو الانجذاب العاطفي، والإشارة إلى الذات في العضوية التنظيمية، والاعتزاز بالعضوية التنظيمية.

٢- "دعم المنظمة" أو الولاء للمنظمة والحماس تجاه الأهداف التنظيمية.

٣- "إدراك الخصائص المشتركة" أو التشابه المدرك من حيث الخصائص المشتركة وفيما يتعلق بالقيم أو الأهداف المشتركة. مراجعة شرح الآخرين لبناء الهوية

مما سبق يمكن للباحث أن يُعرّف التماثل التنظيمي بأنه مدي شعور الفرد بالانسجام والتوحد مع المنظمة التي يعمل بها فيشعر بتوافق قيمه وأهدافه مع قيم وأهداف المنظمة ويشعر بالانتماء والعضوية مع مجموعة العاملين بها فيعرف نفسه من خلال منظّمته.

٢/١/٢ أبعاد التماثل التنظيمي

حدد Cheney (1982) ثلاثة أبعاد للتماثل التنظيمي يمكن توضيحها علي النحو التالي:

الولاء التنظيمي Organizational loyalty

يتعلق هذا البعد بشعور الفرد بحالة من الاندماج القوي مع منظّمته والارتباط بها، الناجم عن إحساس الموظف بالارتباط والالتصاق النفسي بالمنظمة وشعوره بالفخر والانتماء لها، ومن ثم يعرف ذاته علي أساس عضويته في التنظيم. (المواضية، ٢٠١٨)

ويعبّر هذا البعد عن الحماس لدي الفرد لتحقيق أهداف المنظمة والدفاع عنها ودعمها، الولاء التنظيمي هو شعور الموظف بالولاء والدعم للمؤسسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها أيضاً، والدفاع عن سلوك الأعضاء الآخرين ودعمها ومحاسبتها. (Ghannam & Taamneh, 2017)

التشابه التنظيمي: Organizational similarity

يشير هذا البعد إلى وعي الفرد بوجود الخصائص والقيم والأهداف المشتركة مع أعضاء آخرين في مجموعة أو منظمة معينة. مع الإشارة إلي أن الأفراد يقبلون ويستوعبون المعتقدات والقيم التنظيمية الأكثر تشابهًا معهم. (Solan & Ruppín, 2001)

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

كما يشير التشابه التنظيمي إلى ذلك النوع من التبادل في فهم الأهداف والرغبات المشتركة لأعضاء آخرين في المنظمة. ويعبر نظام التشابه التنظيمي عن وعي الموظف بخصائصه وقيمه وأهدافه المشتركة مع أعضاء آخرين في المنظمة (Nafei,2018)

ويري (Aseel 2017) أن التشابه التنظيمي عبارة عن حالة يتم فيها فهم درجة التشابه بين المنظمة وموظفيها من حيث الأهداف والقيم المشتركة.

العضوية Membership

هي تلك الدرجة التي يرتبط بها مفهوم الذات لدى الفرد بالمنظمة بمعنى أن هذا البعد يعكس الدرجة التي يدرك بها الفرد نفسه ويعرف نفسه من خلال عضويته في المنظمة. (Kamal & Jafar , 2022) وأنه شعور بالانتماء والشعور بالارتباط والانجذاب العاطفي، وتعريف الذات من خلال العضوية التنظيمية في المنظمة. إنه شعور نفسي ينبع من نفس الانتماء والاعتزاز كعضو في هذه المنظمة (Ghannam & Taamneh, 2017)

٢/٢ علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس Leader-Member Exchange

تهتم علاقة التفاعل بين المشرف والمرؤوس بجودة العلاقة والتواصل بين المشرف المرؤوس، وترى أن القادة لا يستخدمون نفس الأسلوب في التعامل مع جميع المرؤوسين ، بل يطورون نوعاً مختلفاً من العلاقات أو التبادل مع كل منهم ، وتعتمد بشكل كبير على فكرة أن القادة والمرؤوسين تنشأ بينهم علاقة يسودها الاحترام المتبادل والثقة والولاء والشعور بالالتزام (Liden, 1998). بسبب قيود الموارد؛ يُنشأ القائد علاقة وثيقة (علاقة تفاعل عالية الجودة) مع عدد قليل من المرؤوسين الرئيسيين ، بينما يعتمد بشكل أساسي على السلطة الرسمية والقواعد والسياسات لضمان الأداء المناسب (علاقة تفاعل منخفضة الجودة) مع بقية مجموعة العمل، ويحصل العاملون الذين يحظون بعلاقة تفاعل عالية الجودة (داخل المجموعة) على مزيد من الدعم والتوجيه من القائد ويحصلون على موارد تنظيمية مهمة مقارنة بمن لديهم علاقة تفاعل منخفضة الجودة (خارج المجموعة) (Sparrowe & Liden, 1997).

بناء على نظرية التبادل الاجتماعي Social exchange theory ؛ أشارت العديد من الدراسات إلى أن علاقة تفاعل عالية الجودة تؤدي إلى نتائج تنظيمية قيمة مثل تحسين الأداء والرضا الوظيفي وانخفاض معدل الدوران وسلوك الأدوار الإضافية (المواطنة التنظيمية) (Mlis & Rubin, 2013) ونظراً لأن العاملين ينظرون إلى المشرفين عليهم على أنهم وكلاء يمثلون المنظمة؛ فهم الذين يسنون القواعد والمعايير التنظيمية - من منظور الموظف، فإن جودة علاقة التفاعل مرتبطة بإدراكهم للتماثل التنظيمي (Teng et al., 2020)

ونتيجة لذلك يشعر العاملون الذين يمتلكون علاقة تفاعل عالية الجودة بأنهم أعضاء متميزون ذوي قيمة في المنظمة يتولد لديهم إحساساً قوياً بالوحدة مع المنظمة. وعلى النقيض من ذلك فإن العاملين الذين لديهم علاقة تفاعل منخفضة الجودة والذين يتلقون دعماً إشرافياً أقل، المحرومون من الموارد

والذين يرون فرصاً أقل للتقدم يشعرون بالغربة ولديهم مستوى أقل من التماثل مع المنظمة (Zhao et al., 2019).

وفي إطار الدراسات التي تناولت العلاقة بين علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس والتماثل التنظيمي:

توصلت دراسة (Kelebek & Alniacik (2022) التي أجريت علي عينة مكونة من ٣٠٦ موظفين يعملون في البنوك الحكومية والخاصة العاملة في تركيا وجود أثر عكسي معنوي لكل من علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس والتماثل التنظيمي على السلوك غير الأخلاقي. كما يلعب التماثل التنظيمي دور الوسيط في تأثير علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس على السلوك غير الأخلاقي.

وتوصلت دراسة (Götz et al.(2020) التي أجريت علي عينة من الموظفين الحكوميين في سويسرا حجمها ١٨٨ مفردة إلي وجود أثر معنوي موجب لجودة علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس علي التماثل التنظيمي ، وعلي نفس المنوال توصلت دراسة (Sökmen (2023) التي أجريت علي عينة مكونة من ٣١٦ موظف من ٤ فنادق ٥ نجوم عاملة في أنقرة إلي أن علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس أثر إيجابياً على كل من التماثل التنظيمي والرضا الوظيفي وأيضاً يلعب الرضاء الوظيفي دوراً كمتغير وسيط بين علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس والتماثل التنظيمي.

وحول الأثر غير المباشر لعلاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس؛ توصلت دراسة (Teng et al. (2020) التي أجريت علي عينة من العاملين في فنادق الثلاث نجوم في تايوان إلي أن علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس تعدل من التأثير المباشر لمناخ العمل الأخلاقي على التماثل التنظيمي

كما توصلت دراسة (Decha(2018) التي أجريت علي عينة مكونة من ١٩٦٦ ممرضة من ١٦ مستشفى عام خاص في تايلاند إلي أن التماثل التنظيمي لعب دوراً وسيطاً فتوسط جزئياً في العلاقة بين جودة علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس والرسوخ الوظيفي.

٣/٢ الدعم التنظيمي المدرك : Perceived organizational support

يشير الدعم التنظيمي المدرك إلي ايمان العاملين بأن صاحب العمل يهتم برفاهيتهم ويقدر مساهماتهم، ويوفر الدعم التنظيمي بعض المعلومات المهمة للعاملين فيما يتعلق بعلاقتهم مع صاحب العمل، ومن المرجح أن يفترض الشخص الذي يشعر أنه مندمج مع أعضاء آخرين في المنظمة أن الآخرين ينظرون إليه كعضو في المنظمة (Subba, 2019)

تقوم الأسس النظرية للدعم التنظيمي المدرك علي نظرية التبادل الاجتماعي Social Exchange Theory ، ومعيار المعاملة بالمثل (تبادل المنفعة) Reciprocity. وفقاً لنظرية التبادل الاجتماعي؛ يمكن اعتبار العلاقات بين الموظف وصاحب العمل ما هي إلا نوع من التبادل، ووفقاً لقاعدة المعاملة بالمثل؛ يجب على الأشخاص مساعدة أولئك الذين يساعدونهم ، وفي المقابل ، فإن أولئك الذين ساعدوهم ملزمون برد المساعدة وعلى أساس قاعدة المعاملة بالمثل؛ يجب أن يخلق الدعم التنظيمي المدرك التزاماً بالاهتمام برفاهية المنظمة، ويجب أن يعزز الالتزام بتبادل العناية بالعناية التزام العاملين العاطفي تجاه منظماتهم. وقد وجد الباحثون أن الدعم التنظيمي المدرك يُزيد من شعور الموظفين بالالتزام والمعاملة الإيجابية بالمثل (Rhoades, 2002)

يزداد مستوي إدراك العاملين للتمائل التنظيمي عندما يدرك الموظفون أن المنظمة تهتم برفاهيتهم وأن هناك إشباع لحاجاتهم الاجتماعية والعاطفية من خلال الدعم التنظيمي المدرك (Marique et al., 2013). علي هذا الأساس من المحتمل أن يكون الدعم التنظيمي المدرك أحد محددات التماثل التنظيمي (Lam et al. 2016; Ghosh, 2016)

وفيما يتعلق بالدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والتمائل التنظيمي:

توصلت دراسة Prasanthi, et al. (2021) التي أجريت علي عينة حجمها ٢٦٨ موظفًا يعملون في قطاع الأدوية في مناطق مختلفة من الهند أن للدعم التنظيمي المدرك أثر معنوي موجب علي إدراك العاملين للتمائل التنظيمي

توصلت دراسة Dai, et al. (2020) التي أجريت علي عينة حجمها ٣٥٠ موظفًا من إجمالي ٥٢ شركة ينتمون إلى مقاطعات ومناطق مختلفة في الصين إلي أن الدعم التنظيمي المدرك يلعب دوراً في الاستغراق الوظيفي للعاملين من خلال التماثل التنظيمي ، وبعبارة أخرى ، فإن التماثل التنظيمي له تأثير وسيط جزئي بين الدعم التنظيمي المدرك في الاستغراق الوظيفي

وتوصلت دراسة Karakulle, et al (2022) التي أجريت علي عينة مكونة من ٤٥٣ موظفًا يعملون في القطاع الصناعي في كينيا أن للدعم التنظيمي المدرك أثر معنوي موجب علي التماثل التنظيمي ولكن من خلال الثقة التنظيمية كمتغير وسيط.

كما توصلت دراسة (القرني، ٢٠٢١) التي أجريت علي عينة مكونة من ٢٤٨ معلماً بمحافظه العرضيات بالسعودية من خلال تحليل ارتباط بيرسون إلي وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الدعم التنظيمي المدرك والتمائل التنظيمي.

وتوصلت دراسة (تيشات، ٢٠٢١) التي أجريت علي عينة مكونة من ٥٦ أستاذًا بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير بجامعة قصدي مرباح – ورقلة بالجزائر توصلت الدراسة إلي وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الدعم التنظيمي المدرك والتمائل التنظيمي.

وعن الأثر غير المباشر للدعم التنظيمي المدرك علي التماثل التنظيمي توصلت دراسة (Thomas et al., 2020) التي أجريت عينة مكونة من ٢٥٤ موظفًا من إحدى مؤسسات الرعاية الصحية بجنوب الولايات المتحدة الأمريكية. ، إلي أن المناخ الأخلاقي المدرك يقوي العلاقات الإيجابية بين الدعم التنظيمي المدرك والتمائل التنظيمي.

٤/٢ الفظاظة في مكان العمل (السلوك غير المتحضر) Workplace incivility

تشير الفظاظة في مكان العمل إلي ذلك السلوك المنحرف غير الحاد أو غير المباشر الذي يحتوي علي غرض خفي غامض لإلحاق الضرر بشخص ما في انتهاك لمعايير مكان العمل المتعلقة بالاحترام المتبادل". وبناءً علي ذلك يميل العاملون المستهدفون من سلوك في الفظاظة في مكان العمل إلي تحجيم المهام والتصرفات التي تتجاوز متطلبات وظيفتهم، والتي تدعما أيضًا نظرية التبادل الاجتماعي التي تقول إن الموظفين لا يتعاملون مع زملاء العمل أو الرؤساء الآخرين إذا أساءوا إليهم بأي وسيلة. (Andersson & Pearson, 1999)

لاحظ الباحثون الذين درسوا العلاقة بين الفضاظة في مكان العمل و التماثل التنظيمي أيضاً تغييرات كبيرة في سلوك العاملين الذين واجهوا ممارسات غير مدنية يشوبها الفضاظة مثل الإجهاد والاكنتاب والقلق وأحياناً حتى الانتحار (Cortina, et al., 2001)

يري (Fevre et al., 2012) وإن كانت الفضاظة والمعاملة غير المقبولة يمكن قبولها وتفضيلها عن التمر أي أنها أقل حدة منه، فالتمتر يؤدي إلى مستوى أعلى من العدوانية إلا أنه عادة ما يتورط الموظفون الذين يواجهون ممارسات غير مدنية مشوبة بالفضاظة في الانتقام والاضطراب

ومن ثم يمكن القول أنه من المتوقع وجود علاقة معنوية ولكنها سلبية بين الفضاظة في مكان العمل و التماثل التنظيمي لأنه عندما يكون الموظفون ضحايا فإنهم يفقدون هويتهم وتفانيهم تجاه منظمته. (Hodgins et al., 2014)

وفيما يتعلق بالدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الفضاظة في مكان العمل و التماثل التنظيمي:

توصلت دراسة (Ju & Yanjun, 2019) التي أجريت علي عينة مكونة من ٤١٧ موظفاً يعملون في ٦٦ جامعة صينية خاصة إلي أن هناك أثر معنوي عكسي للفضاظة في مكان العمل علي التماثل التنظيمي.

وفي دراسة (Wajiha & Syeda, 2021) التي أجريت علي عينة مكونة من ١٧٥ من أعضاء هيئة التدريس الدائمين يعملون في أربع جامعات كبرى في كراتشي في باكستان توصلت الدراسة إلي أن للفضاظة في مكان العمل أثر معنوي عكسي علي التماثل التنظيمي.

٣- مشكلة البحث

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية بهدف الحصول على بيانات استكشافية حول التماثل التنظيمي من وجهة نظر العاملين في الشركات التابعة للهيئة المصرية العامة للبتترول والعوامل التي يحتمل أن يكون لها تأثير عليه، بالإضافة إلى مساعدة الباحث في تحديد وبلورة مشكلة البحث وتساؤلاته وصياغة فروضة على نحو يتسم بالدقة، قام الباحث بعقد عدد من المقابلات الشخصية المتعمقة مع عينة عشوائية حجمها ٥٠ مفردة من العاملين بعدد من شركات البترول. وكشفت نتائج تلك المقابلات عن

وكشفت نتائج تلك المقابلات عن عدم الإدراك الكافي للعاملين لمفهوم كل من التماثل التنظيمي، وعلاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس، والدعم التنظيمي المدرك، والفضاظة في مكان العمل (وفقاً لإجابات ٧٣٪، ٧٠٪، ٦٦٪، ٦٩٪ من عينة الدراسة الاستطلاعية، على الترتيب)، بالإضافة إلى غموض العلاقة بين علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس و التماثل التنظيمي، والدعم التنظيمي المدرك و التماثل التنظيمي، والفضاظة في مكان العمل و التماثل التنظيمي.

يُعد التماثل التنظيمي متغير مهم تاريخياً في البحوث الإدارية؛ فقد نال هذا الموضوع اهتمام الباحثين في السنوات الأخيرة، وارتبط التماثل التنظيمي بالعديد من النتائج الإيجابية للمنظمة من بينها: يميل العاملون الذين لديهم تماثل تنظيمي أقوى إلى الانخراط في المزيد من سلوكيات المواطنة التنظيمية (Finch et al., 2018; Mauno et al., 2014; Muda, Rafiki, & Harahap, 2014; Rujnan, et al., 2018)، وأقل انخراطاً في السلوكيات المضادة للإنتاجية (Al-Atwi & Bakir, 2014)

وكان الاعتماد الأكبر في بلورة مشكلة البحث علي الدراسات السابقة التي تناولت التماثل التنظيمي، فبالرغم من تزايد الاهتمام بموضوع التماثل التنظيمي خلال السنوات الماضية إلا أن الدراسات السابقة اقتصرت غالبيتها علي تناول أحد العوامل التي يمكن أن يكون لها تأثير عليه، ويعد هذا قصوراً في الإلمام بأكبر قدر من العوامل في دراسة واحدة وهذا ما حاولت الدراسة الحالية معالجته بتناولها لثلاث عوامل هي: علاقة التفاعل بين القائد والمروّوس، و الدعم التنظيمي المدرك، والفضاظة في مكان العمل ، حيث تبين - علي حد علم الباحث - عدم وجود دراسة - خاصة في البيئة العربية - تناولت تلك المتغيرات الثلاثة كمحددات أو عوامل يمكن أن يكون لها تأثير علي التماثل التنظيمي في دراسة واحدة، كما يحاول البحث الحالي علاج ذلك القصور بتناوله لمتغيرات لم تحظ بالاهتمام الكافي من الباحثين كمحددات للتماثل التنظيمي مثل الفضاظة في مكان العمل.

وفي ضوء الدراسات السابقة وما توصلت إليه الدراسة الاستطلاعية تكمن مشكلة البحث الحالي في الوصول إلى العوامل التي يمكن أن يكون لها تأثير على التماثل التنظيمي. وبناءً على ذلك يمكن عرض مشكلة الدراسة من خلال مجموعة من الأسئلة حاول البحث الإجابة عليها:

١/٣ ما هو مستوى التماثل التنظيمي من وجهة نظر العاملين في شركات البترول؟

٢/٣ هل لعلاقة التفاعل بين القائد والمروّوس تأثيراً معنوياً على التماثل التنظيمي من وجهة نظر العاملين في شركات البترول؟، وما هي طبيعة هذا التأثير في حالة وجوده؟

٣/٣ هل للدعم التنظيمي المدرك تأثيراً معنوياً على التماثل التنظيمي من وجهة نظر العاملين في شركات البترول؟، وما هي طبيعة هذا التأثير في حالة وجوده؟

٤/٣ هل للفضاظة في مكان العمل تأثيراً معنوياً على التماثل التنظيمي من وجهة نظر العاملين في شركات البترول؟، وما هي طبيعة هذا التأثير في حالة وجوده؟

٤ - أهداف البحث

يسعى هذا البحث بصفة أساسية إلى تحديد أهم العوامل المؤثرة على التماثل التنظيمي، وعلى وجه التفصيل يهدف هذا البحث إلى:

١/٤ اختبار تأثير علاقة التفاعل بين القائد والمروّوس على التماثل التنظيمي من وجهة نظر العاملين في شركات البترول.

٢/٤ اختبار تأثير الدعم التنظيمي المدرك على التماثل التنظيمي من وجهة نظر العاملين في شركات البترول.

٣/٤ اختبار تأثير الفضاظة في مكان العمل على التماثل التنظيمي من وجهة نظر العاملين في شركات البترول.

٧/٤ الخروج بعدد من النتائج والتوصيات التي يمكن أن تكون ذات فائدة سواء للباحثين المهتمين بموضوع هذا البحث أو للمديرين في المنظمات المصرية للتعرف على بعض العوامل التي يمكن أن تزيد من مستوي التماثل التنظيمي.

٥- أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في جانبين:

أ- الأهمية العلمية :

تكمن أهمية البحث من أهمية الموضوع الذي يتناوله وهو التماثل التنظيمي، ويمكن المساهمة في إثراء هذا الموضوع علي النحو التالي :

- تناول البحث الحالي عدد من العوامل المؤثرة على التماثل التنظيمي التي ندر اختبارها في الدراسات التي تمت في بيئة العمل المصرية مثل: الفظاظة في مكان العمل، وعلاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس.
- المساهمة في سد الفجوة في الدراسات السابقة التي تناولت في غالبيتها — على حد علم الباحث — علاقة التماثل التنظيمي بمتغير واحد من المتغيرات المؤثرة عليه، بينما يتناول البحث الحالي ثلاثة من أهم المحددات أو العوامل التي يمكن أن يكون لها تأثير علي التماثل التنظيمي، بما يمثل نموذجاً أكثر شمولاً يحوي ثلاث محددات والمساهمة في تحقيق فهماً أعمق لتلك الظاهرة وأهميتها.

ب- الأهمية العملية :

يُعد الاهتمام بوجود قوة عمل تشعر بالتماثل مع المنظمة ومجموعة العمل بها عنصراً جوهرياً لما له من نتائج تساعد المنظمة على مواكبة التغيرات في البيئة الخارجية وتحقيق ميزة تنافسية في مواردها البشرية، قوة عمل متحمسة لأداء المهام الموكلة إليهم صابرة علي المواقف الصعبة التي يمكن أن تمر بها المنظمة، ومن ثم ضرورة أن يتعرف المديرين علي العوامل التي يمكن أن تزيد من مستوي ذلك التماثل التنظيمي، وبشكل أكثر تفصيلاً يمكن بيان أهمية الدراسة في الآتي:-

٦- فروض البحث

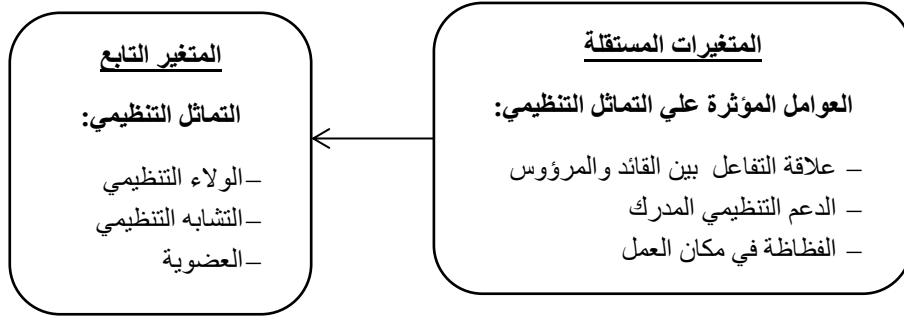
بناءً على نتائج الدراسات السابقة - والتي تمت في بيئات مختلفة - فإن الدراسة الحالية تتضمن عدداً من الفروض التي تم تطويرها وصياغتها وسعت الدراسة إلى اختبار مدى صحتها وهي:-

١/٦ " تؤثر علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس تأثيراً معنوياً موجباً على التماثل التنظيمي من وجهة نظر العاملين في شركات البترول "

٢/٦ " يؤثر الدعم التنظيمي المدرك تأثيراً معنوياً موجباً على التماثل التنظيمي من وجهة نظر العاملين في شركات البترول "

٣/٦ " تؤثر الفظاظة في مكان العمل تأثيراً معنوياً عكسياً على التماثل التنظيمي من وجهة نظر العاملين في شركات البترول "

٧ - نموذج البحث



شكل رقم (١) نموذج يوضح العلاقة المتوقعة بين متغيرات

٨- حدود البحث

١/٨ **الحدود الموضوعية** : اقتصر البحث علي تناول موضوع التماثل التنظيمي، وركز البحث علي بعض العوامل التي يمكن أن يكون لها تأثير علي التماثل التنظيمي وهي: علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس، والدعم التنظيمي المدرك، الفضاظة في مكان العمل، وذلك لما أوصت به الدراسات السابقة باعتبارها من أهم العوامل التي يمكن أن يكون لها تأثير علي التماثل التنظيمي وتستحق اختبارها.

٢/٨ **الحدود البشرية** : اقتصر البحث على العاملين الدائمين بالشركات التابعة للهيئة المصرية العامة للبتروك.

٣/٨ **الحدود المكانية** : تحدد النطاق الجغرافي للبحث في منطقة القاهرة الكبرى والتي تضم ثلاث محافظات (القاهرة، والجيزة، والقليوبية)، لصعوبة تطبيق الدراسة على جميع الفروع في الأقاليم من حيث إمكانيات الوقت والتكلفة.

٤/٨ تصنف الدراسة الحالية في تصميمها ضمن تصميمات العلاقات الرأسية أو ما تسمى بالتصميمات المقطعية Cross-Sectional Designs؛ والتي يتم فيها تجميع البيانات عن كل من المتغيرات التابعة والمتغيرات المستقلة آنياً - في نفس الوقت - الأمر الذي لا يمكن معه تتبع علاقات السبب والنتيجة بين المتغيرات الواردة في الدراسة والذي يمكن القيام به من خلال الدراسات على فترات زمنية متباعدة أو ما تسمى بتصميمات العلاقات الأفقية أو الممتدة Longitudinal Designs.

٩- منهج البحث

يهدف هذا الجزء إلى توضيح المنهجية الذي أتبعها الباحث في إجراء الدراسة الميدانية والتي تمثل الإطار أو الخطة الخاصة بالبحث والتي تستخدم كمرشد في المراحل التالية للبحث، حيث يتناول الباحث متغيرات البحث، والمقاييس المستخدمة في الدراسة الميدانية، ومجتمع البحث والعينة، وأنواع البيانات ومصادر توفيرها، والأساليب الإحصائية التي أعتمد عليها لتحليل بيانات البحث.

١/٩ متغيرات البحث وكيفية قياسها:

يهدف هذا الجزء إلى عرض متغيرات البحث وكيفية قياسها، وذلك على النحو التالي:

١/١/٩ مقياس التماثل التنظيمي

تم الاعتماد على المقياس الذي قام بتطويره (Cheney, 1982) ، والمطبق في دراسة (Kamal & Jafar , 2022) ويتكون المقياس من ٢١ عبارة موزعة على ثلاث مقاييس فرعية لقياس ثلاثة أبعاد للتماثل التنظيمي (الولاء، والتشابه، والعضوية) ٧ عبارات لكل بُعد، يُقاس كل منها على مقياس من نوع ليكرت ذي الخمس نقاط تتراوح ما بين "أبداً"، ويرمز لها بواحد صحيح، و"يوميًا" ويرمز لها بخمسة.

٢/١/٩ علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس

لقياس هذا المتغير قام الباحث باستخدام المقياس الذي طوره Scandura and Graen, (1984) والمطبق في دراسة (Bowman, 2009) والذي يتكون من سبع عبارات تعكس جودة العلاقة بين الفرد ورئيسه (مثلاً، أشعر بأن رئيسي في العمل يفهم مشاكل وحاجاتي)، يقاس كل منها على مقياس من نوع ليكرت ذي خمس نقاط تتراوح ما بين أعتراض بشدة، ويرمز لها بواحد صحيح، وأوافق بشدة ويرمز لها بخمسة.

٣/١/٩ للدعم التنظيمي المدرك

لقياس هذا المتغير؛ استخدم الباحث مقياس (Yoon & Thye, 2002) والذي يعد صيغة مختصرة للمقياس الأصلي (Eisenberger et al., 1986) ، ويتكون النموذج المختصر من أربع عبارات (مثلاً، إن المنظمة على استعداد لتقديم دعم ومساندة خاصة لي عندما أحتاج لذلك، لا تهتم إدارة الشركة بأرائي ومقترحاتي)، تُقاس كل منها على مقياس من نوع ليكرت ذي خمس نقاط تتراوح ما بين أعتراض بشدة ويرمز لها بواحد صحيح، وأوافق بشدة ويرمز لها بخمسة.

٤/١/٩ مقياس الفضاظة في مكان العمل

لقياس هذا المتغير قام الباحث باستخدام المقياس الذي طوره Cortina et al. (2001) والذي يتكون من سبع عبارات تعكس أنواع مختلفة من الإساءة في بيئة العمل، على سبيل المثال ، التعذيب ، والمعاملة المتهورة ، والسلوك غير الاجتماعي (مثلاً، هل خاطبك أي من المشرفين أو الزملاء بعبارات غير مهنية ، سواء علانية أو خاصة؟)، يقاس كل منها على مقياس من نوع ليكرت ذي خمس نقاط تتراوح ما بين أعتراض بشدة، ويرمز لها بواحد صحيح، وأوافق بشدة ويرمز لها بخمسة.

٢/٩ مجتمع وعينة البحث

تمثل مجتمع الدراسة في العاملين الدائمين في شركات قطاع الأعمال العام للبترول التابعة للهيئة المصرية العامة للبترول بمنطقة القاهرة الكبرى.

٢/٢/٩ عينة البحث

نظراً لكبر حجم المجتمع وحجم القطاع فقد تم اختيار العينة علي مرحلتين؛ في المرحلة الأولى تم اختيار ثلاث شركات من الشركات السبع العاملة في القطاع، وفي المرحلة الثانية تم اختيار عينة

عشوائية طبقية باستخدام الجداول الإحصائية (بازرعة، ١٩٨٩)، فحيث أن مجتمع البحث هو ٢٢٥١٧^(١) عامل وبافتراض أن حدود الخطأ عند ٥٪؛ يكون حجم العينة ٣٧٧ مفردة، زادها الباحث إلى ٤٠٠ مفردة لزيادة درجة الدقة في البيانات التي يتم الحصول عليها من خلال زيادة تمثيل العينة لمجتمع البحث.

وتم توزيع حجم العينة الإجمالي (٤٠٠ مفردة) على الشركات الثلاث بطريقة التوزيع المتناسب أي طبقاً لنسبة عدد العاملين في كل شركة إلى إجمالي عدد العاملين في الشركات الثلاث، وتبعاً لذلك كان نصيب كل شركة، ومعدل الاستجابة كما يوضح الجدول رقم (١) وقد وصل معدل الاستجابة إلى ٧٣٪، حيث تلقى الباحث ٢٩٣ قائمة صالحة للاستخدام من إجمالي القوائم الموزعة (وعددتها ٤٠٠ قائمة).

جدول رقم (١) توزيع مفردات العينة على الشركات المشاركة في الدراسة والاستجابات الصحيحة

مسلسل	الشركة	المجتمع	العينة	الاستجابات الصحيحة
١	شركة الغازات البترولية(بتروجاس)	٦٩٤٥	١٢٣	٨٩
٢	شركة مصر للبترول	٧٦٣٤	١٣٦	٩٨
٣	شركة التعاون للبترول	٧٩٣٨	١٤١	١٠٦
	الإجمالي	٢٢٥١٧	٤٠٠	٢٩٣

بالنسبة للنوع؛ كانت غالبية مفردات العينة من الذكور بنسبة ٧٢٪ أما الإناث بنسبة ٢٨٪، بالنسبة للمؤهل الدراسي؛ كانت النسبة الغالبة هم الحاصلين على مؤهل عالي بنسبة ٧٩٪، والحاصلين علي مؤهل متوسط ١٢٪، والحاصلين على دراسات ٩٪، وأخيراً وبالنسبة لمدة الخدمة كانت النسبة الغالبة من (٥) سنوات الى أقل من (١٠) سنوات بنسبة ٧٠٪، يليها من (١٥) سنوات الى أقل من (٢٠) سنة بنسبة ١٥٪، ثم من (١٥) سنوات فأكثر بنسبة ٩٪، وأخيراً أقل من (٥) سنوات بنسبة ٦٪.

٣/٩ أنواع البيانات ومصادرها

تمشياً مع أهداف الدراسة قام الباحث بالاطلاع على العديد من المراجع والدراسات النظرية والميدانية - العربية والأجنبية - المتعلقة بموضوع الدراسة، ومن ثم أمكن للباحث تحديد بيانات الدراسة على النحو التالي:

١/٣/٩ البيانات الثانوية:

تمثلت البيانات الثانوية في الاطلاع على العديد من المراجع والدراسات النظرية والميدانية العربية والأجنبية - المتعلقة بموضوع البحث التماثل التنظيمي وأبعاده والعوامل المؤثرة عليه؛ على وجه الخصوص: علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس، الدعم التنظيمي المدرك، الفظاظاة في مكان العمل، كما تم الاعتماد على الإحصاءات المتعلقة بالعاملين بشركات البترول والتي تم الحصول عليها من إدارة الإحصاء بمركز معلومات قطاع الأعمال العام.

١ - مركز معلومات قطاع الأعمال العام، إدارة الإحصاء.

٢/٣/٩ البيانات الأولية:

إلى جانب البيانات الثانوية اعتمدت الدراسة على تجميع بيانات أولية عن التماثل التنظيمي بأبعاده الثلاث (الولاء التنظيمي، التشابه التنظيمي، العضوية)، علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس، الدعم التنظيمي المدرك، الفظاظ في مكان العمل، والتي تم توفيرها من خلال قائمة الاستقصاء، وتم اختبار الثبات لها من خلال حساب معامل الثبات ألفا لكرونباخ Cronbach's coefficient alpha ولقد سبق وأشار الباحث إلى أن معظم المقاييس التي تتضمنها قائمة الاستقصاء قد تم تأسيسها على مقاييس أستخدمت في دراسات سابقة قامت بالتأكد من توافر معيار الثبات والصدق، وحيث أن قائمة الاستقصاء في - الدراسة الحالية - تطبق على مجتمع مختلف عن المجتمعات التي طبقت فيها الدراسات السابقة، وكذلك فإنها تطبق في فترة زمنية وظروف مختلفة؛ لذلك قام الباحث باختبار ثبات المقاييس التي تضمنتها قائمة الاستقصاء، ويتضمن جدول رقم (٢) معامل كرونباخ ألفا للمقاييس المختلفة في الدراسة.

جدول رقم (٢)

معامل كرونباخ ألفا لمتغيرات الدراسة

المقياس	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا
١ - مقياس التماثل التنظيمي:	٢١	٠,٩٣
- الولاء التنظيمي	٧	٠,٩٢
- التشابه التنظيمي	٧	٠,٩١
- العضوية	٧	٠,٩٤
٢ - علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس	٧	٠,٨٨
٣ - الدعم التنظيمي المدرك	٤	٠,٨٥
٤ - الفظاظ في مكان العمل	٧	٠,٨٦

٤/٩ أساليب تحليل البيانات:

أعتمد الباحث على عدد من الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات التي وفرتها عينة البحث باستخدام الحاسب الآلي من خلال المجموعة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS ومن أهمها:

١/٤/٩ الإحصاءات الوصفية ممثلة في الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتوصيف المتغيرات الواردة في البحث

٢/٤/٩ معامل ارتباط بيرسون لتحديد حجم ومستوى معنوية معاملات الارتباط بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة المستخدمة في هذا البحث.

٣/٤/٩ تحليل الانحدار متوالي الخطوات لتحديد تلك التوليفة من المتغيرات المستقلة القادرة على شرح أكبر حجم من التباين في المتغير التابع.

٥/٩ المنهج العلمي المستخدم في البحث:

اعتمد الباحث علي المنهج الوصفي التحليلي لكونه يتناسب مع طبيعة الدراسة؛ المنهج الوصفي وذلك بالاعتماد على الدراسات السابقة لتوصيف الإطار النظري وعرض الدراسات السابقة لصياغة

المشكلة والفروض وتحديد أبعاد المتغيرات، والمنهج الوفي التحليلي من خلال إعداد استبيان وتجميع البيانات الأولية من مفردات العينة وتحليلها واستخلاص النتائج منها.

١٠ - تحليل البيانات واختبار الفروض

لعرض النتائج التي توصل إليها هذا البحث، فإن الباحث سوف يقوم في الجزء التالي مباشرةً بالشرح والتعليق على الإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث، ثم النتائج التي أسفر عنها كل من تحليل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار متوالي الخطوات؛ بشأن العوامل التي يمكن ان يكون لها تأثير علي التماثل التنظيمي.

١/١٠ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة:

تناول الباحث فيما يلي الإحصاءات الوصفية (الوسط الحسابي والانحراف المعياري) لجميع متغيرات البحث كما هو مبين في الجدول رقم (٣)

جدول (٣)

الإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	متغيرات البحث
٠,٥٥٢	٣,٧١	الولاء التنظيمي
٠,٥٣٠	٣,٩٧	التشابه التنظيمي
٠,٦٣٤	٣,٩٣	العضوية
٠,٦٢٠	٣,٩٤	مجمل التماثل التنظيمي
٠,٥٠٦	٣,٥٣	علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس
٠,٦٢٤	٣,٤٤	الدعم التنظيمي المدرك
٠,٥٩٥	٢,٦٢	الفضافة في مكان العمل

ينضح من الجدول رقم (٣) أن مستوى التماثل التنظيمي لدي العاملين في الشركات محل الدراسة يعتبر مُرضياً بشكل عام، وإن كان هذا المستوى ليس قوياً حيث بلغ المتوسط الحسابي ٣,٩٤ ، وذلك في الأبعاد الثلاثة

وينضح من الجدول رقم (٣) أيضاً أن ارتفاع مستوى جودة علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس إلى حد ما؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي ٣,٧١ ، وكذا ارتفاع مستوى الدعم التنظيمي المدرك ٣,٤٤ ، بينما يتضح انخفاض مستوى الفضافة في مكان العمل حيث بلغ المتوسط الحسابي ٢,٦٢

٢/١٠ العوامل المؤثرة علي التماثل التنظيمي:

يُظهر الجدول رقم (٤) حجم ومستوى معنوية معاملات الارتباط بين التماثل التنظيمي (المتغير التابع) والمتغيرات المستقلة (العوامل المؤثرة على التماثل التنظيمي).

جدول رقم (٤) نتائج تحليل الارتباط بين التماثل التنظيمي ومحدداته (العوامل المؤثرة عليه)

المحددات (العوامل المؤثرة)	الولاء التنظيمي	التشابه التنظيمي	العضوية	مجمل التماثل التنظيمي
١. العلاقة بين القائد والمرؤوس	**٠,٤٧٨	*٠,٤٨٨	**٠,٣٧٥	**٠,٤٢٩
٢. الدعم التنظيمي	*٠,٣٤٣	٠,٥٠٠	*٠,٣٤٠	**٠,٣٣١
٣. الفضاظة في مكان العمل	**٠,٣٧٨-	**٠,٤٠٥-	**٠,٣٧٨-	**٠,٣٣٩-

** معامل الارتباط معنوي عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠١ * معامل الارتباط معنوي عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥

علاقة الارتباط بين علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس والتماثل التنظيمي:

طبقاً لنتائج تحليل الارتباط التي يظهرها الجدول رقم (٤) تبين وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس وجميع أبعاد التماثل التنظيمي (الولاء التنظيمي، التشابه التنظيمي، والعضوية) وكذا مجمل التماثل التنظيمي بمعامل ارتباط ٠,٤٧٨ و ٠,٤٨٨ و ٠,٣٧٥ و ٠,٤٢٩ على الترتيب.

ومن ثم فإن نتائج تحليل علاقات الارتباط بين علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس والتماثل التنظيمي تتفق بشكل كامل مع تنبؤات الفرض الأول وتشير إلى أن متغير علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس مرشح بصفة مبدئية للتأثير في التماثل التنظيمي، والنتيجة النهائية متوقعة على نتائج تحليل الانحدار متوالي الخطوات والتي سيتم عرضها فيما بعد.

علاقة الارتباط بين الدعم التنظيمي والتماثل التنظيمي:

طبقاً لنتائج تحليل الارتباط التي يظهرها الجدول رقم (٤) تبين وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الدعم التنظيمي وجميع أبعاد التماثل التنظيمي (الولاء التنظيمي، التشابه التنظيمي، والعضوية)، وكذا مجمل التماثل التنظيمي بمعامل ارتباط ٠,٣٤٣ و ٠,٥٠٠ و ٠,٣٤٠ و ٠,٣٣١ على الترتيب.

ومن ثم فإن نتائج تحليل علاقات الارتباط بين الدعم التنظيمي والتماثل التنظيمي تتفق بشكل كامل مع تنبؤات الفرض الثاني وتشير إلى أن متغير الدعم التنظيمي مرشح بصفة مبدئية للتأثير في التماثل التنظيمي، والنتيجة النهائية متوقعة على نتائج تحليل الانحدار متوالي الخطوات والتي سيتم عرضها فيما بعد.

علاقة الارتباط بين الفضاظة في مكان العمل والتماثل التنظيمي:

طبقاً لنتائج تحليل الارتباط التي يظهرها الجدول رقم (٤) تبين وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الفضاظة في مكان العمل وجميع أبعاد التماثل التنظيمي (الولاء التنظيمي، التشابه التنظيمي، والعضوية)، وكذا مجمل التماثل التنظيمي بمعامل ارتباط - ٠,٣٨٧ و - ٠,٤٠٥ و - ٠,٣٩٧ و - ٠,٣٣٩ على الترتيب.

ومن ثم فإن نتائج تحليل علاقات الارتباط بين الفظاظة في مكان العمل والتمائل التنظيمي تتفق بشكل كامل مع تنبؤات الفرض الثاني وتشير إلى أن متغير الفظاظة في مكان العمل مرشح بصفة مبدئية للتأثير في التماثل التنظيمي، والنتيجة النهائية متوقعة على نتائج تحليل الانحدار متوالي الخطوات والتي سيتم عرضها فيما بعد.

وتطلب الاختبار النهائي للفروض استخدام أسلوب الانحدار المتعدد من خلال طريقة الانحدار متوالي الخطوات Stepwise باعتباره التحليل الذي يأخذ في الحسبان علاقات الارتباط المرتفعة بين المتغيرات المستقلة ويستطيع إعطاء نموذج شامل لتأثير المتغيرات المستقلة مجتمعة على كل متغير من المتغيرات التابعة.

ويُظهر الجدول رقم (٥) حجم ومستوى معنوية معاملات الانحدار المعيارية (بيتا β) للمتغيرات المستقلة التي توصل تحليل الانحدار متوالي الخطوات إلى أنّ لها تأثيراً معنوياً على التماثل التنظيمي أو أي من أبعاده الثلاث: (الولاء التنظيمي، التشابه التنظيمي، والعضوية)

جدول رقم (٥) نتائج تحليل الانحدار متوالي الخطوات لتأثير المتغيرات المستقلة على التماثل التنظيمي

مجمّل التماثل التنظيمي		العضوية		التشابه التنظيمي		الولاء التنظيمي		المتغيرات المستقلة
اختبار (ت)	معامل الانحدار المعياري (بيتا β)	اختبار (ت)	معامل الانحدار المعياري (بيتا β)	اختبار (ت)	معامل الانحدار المعياري (بيتا β)	اختبار (ت)	معامل الانحدار المعياري (بيتا β)	
**٥,١١١	٠,٣٢٢	**٣,٢٨٧	٠,٣٣٣	**٤,٣٧٤	٠,٤٣٤	٤,٢٢٣	٠,٣٧٢	١. العلاقة بين القائد والمروّوس
**٥,٢٣٧	٠,٣٦٦	**٣,٤٤٥	٠,٣٧٦	٤,٠٤٦	٠,٣٣٩	**٤,٢٦٥	٠,٤٢٢	٢. الدعم التنظيمي المدرك
**٣,٢٦٢-	٠,٣٩٠-	**٣,٦١٤	٠,٣٨٨	**٣,٢٢٩-	٠,٣٤٤-	**٣,٥٣٤-	٠,٣٣٨-	٣. الفضاظة في مكان العمل
٠,٤٩٦		٠,٥٢١		٠,٣٨٧		٠,٤٤٣		Adjusted R ²
٥٢,٣٥٢		٢٢,٤٥٨		٣٣,٢٧٨		٢٣,٤١١		اختبار F
**٠,٠٠٠		**٠,٠٠٠		**٠,٠٠٢		**٠,٠٠٠		مستوى المعنوية

* مستوى المعنوية (sig.) أقل من ٠,٠٥

** مستوى المعنوية (sig.) أقل من ٠,٠١

وطبقاً للنتائج التي يظهرها الجدول رقم (٥) فإن للدعم التنظيمي المدرك، و الفظاظة في مكان العمل تأثيراً معنوياً على بعد الولاء التنظيمي ؛ حيث بلغت قيمة معامل الانحدار المعياري (بيتا β) (٠,٤٢٢ و -٠,٣٣٨ ، على الترتيب، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١ للجميع.

أى أن معادلة الانحدار التنبؤية للعلاقة بين الولاء التنظيمي كمتغير تابع وتلك المتغيرات كمتغيرات مستقلة تأخذ الشكل الآتي:

$$Y = 5.231 + 0.422 X_1 - 0.338 X_2$$

حيث تشير Y إلى المتغير التابع (الولاء التنظيمي)، و X_1 إلى الدعم التنظيمي المدرك، و X_2 إلى الفظاظة في مكان العمل، وأن قيمة المقدار الثابت لنموذج الانحدار = 5.231

ومعادلة الانحدار السابقة معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠١ وتشير معنوية معادلة الانحدار المتعدد إلى أن نموذج الانحدار يمثل العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك و الفظاظة في مكان (كمتغيرات مستقلة) و الولاء التنظيمي (كمتغير تابع) تمثيلاً ملائماً، ويتضح كذلك أن معامل التحديد المعدل $Adj. R^2$ لنموذج الانحدار هو ٠,٤٤٣ ، والذي يشير إلى أن تلك المتغيرات المستقلة مجتمعة تفسر حوالى ٤٤٪ تقريباً من التباين الحادث في الولاء التنظيمي (كمتغير تابع).

ومن الجدول رقم (٥) يتضح أيضاً أن لعلاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس ، و الفظاظة في مكان العمل، تأثيراً معنوياً على بعد التشابه التنظيمي ؛ حيث بلغت قيمة معامل الانحدار المعياري (بيتا β) (٠,٤٣٤ ، -٠,٣٤٤ ، على الترتيب، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١ للجميع.

أى أن معادلة الانحدار التنبؤية للعلاقة بين الولاء التنظيمي كمتغير تابع وتلك المتغيرات كمتغيرات مستقلة تأخذ الشكل الآتي:

$$Y = 6.620 + 0.434 X_1 - 0.344 X_2$$

حيث تشير Y إلى المتغير التابع (التشابه التنظيمي)، و X_1 إلى علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس ، و X_2 إلى الفظاظة في مكان العمل ، وأن قيمة المقدار الثابت لنموذج الانحدار = 6.620

ومعادلة الانحدار السابقة معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠١ وتشير معنوية معادلة الانحدار المتعدد إلى أن نموذج الانحدار يمثل العلاقة بين علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس و الفظاظة في مكان (كمتغيرات مستقلة) و التشابه التنظيمي (كمتغير تابع) تمثيلاً ملائماً، ويتضح كذلك أن معامل التحديد المعدل $Adj. R^2$ لنموذج الانحدار هو ٠,٣٨٧ ، والذي يشير إلى أن تلك المتغيرات المستقلة مجتمعة تفسر حوالى ٣٩٪ تقريباً من التباين الحادث في التشابه التنظيمي (كمتغير تابع).

ومن الجدول رقم (٥) يتضح أيضاً أن لعلاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس، و الدعم التنظيمي المدرك ، و الفظاظة في مكان العمل، تأثيراً معنوياً على بعد العضوية ؛ حيث بلغت قيمة معامل الانحدار المعياري (بيتا β) (٠,٣٣٣ ، ٠,٣٧٦ ، -٠,٣٨٨ ، على الترتيب، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١ للجميع.

أى أن معادلة الانحدار التنبؤية للعلاقة بين العضوية كمتغير تابع وتلك المتغيرات كمتغيرات مستقلة تأخذ الشكل الآتى:

$$Y = 7.113 + 0.333 X1 + 0.376 X2 - 0.388 X3$$

حيث تشير Y إلى المتغير التابع (العضوية)، و X1 إلى علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس، و X2 إلى الدعم التنظيمي المدرك، و X3 إلى الفظاظ في مكان العمل، وأن قيمة المقدار الثابت لنموذج الانحدار = 7.113

ومعادلة الانحدار السابقة معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠١ وتشير معنوية معادلة الانحدار المتعدد إلى أن نموذج الانحدار يمثل العلاقة بين علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس، والدعم التنظيمي المدرك، و الفظاظ في مكان (كمتغيرات مستقلة) و العضوية (كمتغير تابع) تمثيلاً ملائماً، ويتضح كذلك أن معامل التحديد المعدل $Adj. R^2$ لنموذج الانحدار هو ٠,٥٢١ والذي يشير إلى أن تلك المتغيرات المستقلة مجتمعة تفسر حوالى ٥٢٪ تقريباً من التباين الحادث في العضوية (كمتغير تابع).

ومن الجدول رقم (٥) يتضح أيضاً أن لعلاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس، والدعم التنظيمي المدرك، و الفظاظ في مكان العمل، تأثيراً معنوياً على بعد مجمل التماثل التنظيمي ؛ حيث بلغت قيمة معامل الانحدار المعياري (بيتا β) (٠,٣٢٢ ، ٠,٣٦٦ ، ٠,٣٩٠- على الترتيب، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١ للجميع.

أى أن معادلة الانحدار التنبؤية للعلاقة بين مجمل التماثل التنظيمي كمتغير تابع وتلك المتغيرات كمتغيرات مستقلة تأخذ الشكل الآتى:

$$Y = 7.566 + 0.322 X1 + 0.366 X2 - 0.390 X3$$

حيث تشير Y إلى المتغير التابع (مجملة التماثل التنظيمي)، و X1 إلى علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس، و X2 إلى الدعم التنظيمي المدرك، و X3 إلى الفظاظ في مكان العمل، وأن قيمة المقدار الثابت لنموذج الانحدار = 7.566

ومعادلة الانحدار السابقة معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠١ وتشير معنوية معادلة الانحدار المتعدد إلى أن نموذج الانحدار يمثل العلاقة بين علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس، والدعم التنظيمي المدرك، و الفظاظ في مكان (كمتغيرات مستقلة) و مجمل التماثل التنظيمي (كمتغير تابع) تمثيلاً ملائماً، ويتضح كذلك أن معامل التحديد المعدل $Adj. R^2$ لنموذج الانحدار هو ٠,٤٩٦ والذي يشير إلى أن تلك المتغيرات المستقلة مجتمعة تفسر حوالى ٥٠٪ تقريباً من التباين الحادث في مجمل التماثل التنظيمي (كمتغير تابع).

١١ - نتائج البحث وتفسيرها

استهدف هذا البحث اختبار عدد من العوامل المؤثرة على التماثل التنظيمي (محددات التماثل التنظيمي) ، ولتحقيق هذا الهدف تم مراجعة عدد من الدراسات السابقة في هذا المجال حتى يمكن تحديد المشكلة وصياغة الفروض فقام الباحث بصاغة ثلاثة فروض تم اختبارها على عينة مكونة من ٢٩٣ مفردة من العاملين في شركات البترول التابعة لقطاع الأعمال العام

أثبتت نتائج التحليل الإحصائي - السابق عرضها في الجزء السابق - من خلال تحليل الارتباط تبعه تحليل الانحدار صحة الفرض الأول والذي ينص علي أنه "تؤثر علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس تأثيراً معنوياً موجباً على التماثل التنظيمي من وجهة نظر العاملين في شركات البترول". وتتوافق تلك النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Götz et al., 2020) من اجراء تحليل الانحدار إلي وجود أثر معنوي موجب لجودة علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس علي التماثل التنظيمي

كما تتوافق مع نتائج دراسة (Sökmen, 2023)؛ التي توصلت من خلال تحليل الارتباط إلي أن علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس أثر ايجابياً على كل من التماثل التنظيمي.

ويمكن تفسير تلك النتيجة من منظور نظرية التبادل الاجتماعي Social exchange theory كما أوضح (Loi, et al., 2014) بأنه ينظر القادة إلى العاملين الذين لديهم علاقة تفاعل عالية الجودة كمساعدين محل ثقة فيسندون إليهم أدواراً ومسؤوليات ويخصصون موارد مهمة لهم. وفي المقابل يرى العاملون الذين لديهم علاقة تفاعل عالية الجودة أن أدوارهم في المنظمة مستقرة وواضحة لهم بشكل أفضل ويشعرون بأنهم أعضاء " داخل المجموعة" ومن ثم يزداد مستوي شعورهم بالتماثل التنظيمي.

كما أثبتت نتائج التحليل الإحصائي - السابق عرضها في الجزء السابق - من خلال تحليل الارتباط تبعه تحليل الانحدار صحة الفرض الثاني والذي ينص علي أنه " يؤثر الدعم التنظيمي المدرك تأثيراً معنوياً موجباً على التماثل التنظيمي من وجهة نظر العاملين في شركات البترول ".

وتتوافق نتائج الدراسة الحالية أيضاً مع ما توصلت إليه دراسة (Prasanthi et al., 2021) ودراسة (Karakulle, et al., 2022) التي توصلنا إلي أن للدعم التنظيمي المدرك أثر معنوي موجب علي إدراك العاملين للتماثل التنظيمي

وتوافقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج بعض الدراسات التي تمت في البيئة العربية من بينها (القرني، ٢٠٢١؛ وتيشات، ٢٠٢١) في أن للدعم التنظيمي المدرك أثر معنوي موجب علي إدراك العاملين للتماثل التنظيمي.

ويمكن تفسير تلك النتيجة اعتماداً علي نظرية الدعم التنظيمي التي تُظهر أنه إذا أدرك الموظفون أن المنظمة تهتم برفاهيتهم وتقدر مساهمتهم، فسوف يدركون أنهم أعضاء في المنظمة ويتولد لديهم الشعور بالتماثل مع المنظمة، لذلك سيكونون أكثر استعداداً للانغماس في مهام المنظمة، ولا يدخرون جهداً في القيام بمهامهم. (Dai et al., 2020)

كما أثبتت نتائج التحليل الإحصائي - السابق عرضها في الجزء السابق - من خلال تحليل الارتباط تبعه تحليل الانحدار صحة الفرض الثالث والذي ينص علي أنه " تؤثر الفضاظة في مكان العمل تأثيراً معنوياً عكسياً على التماثل التنظيمي من وجهة نظر العاملين في شركات البترول ".

وتوافقت نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه بعض الدراسات من بينها: Ju Guo and (Yanjun Qiu, 2019; Wajiha & Syeda, 2021) التي توصلنا من خلال تحليل الانحدار إلي أن هناك أثر معنوي عكسي للفضاظة في مكان العمل علي التماثل التنظيمي.

ويمكن تفسير تلك النتيجة باعتبار أن الفظاظة التي يتبناها المديرين تضر بمعنويات المرؤوسين وتجعلهم يفقدون التركيز في العمل فيشعرون بأنهم فيه بيئة تنظيمية لا تشبههم في كثير من الأمور أي يقل مستوى شعورهم بالتمائل التنظيمي. (Malik et al., 2022)

وعلى أساس النتائج التي أسفرت عنها هذا البحث يمكن القول أن التماثل التنظيمي بصفة عامة يميل إلى الارتفاع بين العاملين الأقدم في الخدمة والذين يزداد لديهم مستوى إدراك الدعم التنظيمي والذين تتسم علاقاتهم برؤسائهم بالجودة العالية والذين يقل لديهم الفظاظة في مكان العمل،

١٢ - التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة الميدانية يمكن التقدم بعدة توصيات تشتمل على شقين أساسيين هما: توصيات على المستوى العملي أو التطبيقي للمسؤولين في الشركات محل الدراسة، وتوصيات على المستوى الأكاديمي كمجالات لبحوث مستقبلية وذلك على النحو التالي:

١/١٢ توصيات على المستوى العملي:

يوضح الجدول رقم (٦) التوصيات على المستوى العملي أو التطبيقي للمسؤولين في الشركات محل البحث متضمناً التوصية وآليات التنفيذ والمسئول عن التنفيذ

جدول رقم (٦) توصيات البحث

م	التوصية	آليات التنفيذ	المسئول عن التنفيذ
١	تعريف كافة العاملين بماهية التماثل التنظيمي وأهميته	- تقديم دورات تدريبية وتنمية إدارية تركز علي توضيح ماهية التماثل التنظيمي وأهميته	- إدارة الموارد البشرية.
١	ضرورة تعريف العاملين بأهداف الشركة وجعلها تتوافق مع أهدافهم الشخصية	- التركيز علي توضيح أهداف الشركة خلال الاجتماعات المختلفة وتوصيلها للعاملين. - عمل استبيانات مستمرة للتعرف علي آراء العاملين.	- الإدارة العليا. - الإدارة الإشرافية. - الإدارة التنفيذية. - إدارة الموارد البشرية.
٢	العمل علي تحسين مستوي جودة تحسين مستوي جودة علاقة التفاعل بين القائد والمرؤوس ، فقد ثبت أن لها تأثير إيجابي علي التماثل التنظيمي	- مشاركة العاملين عند اعداد الخطط الاستراتيجية وفي عملية اتخاذ القرارات المختلفة. - تقديم دورات تدريبية وتنمية إدارية للمديرين تركز علي كيفية خلق علاقة جيدة مع مرءوسيك.	- الإدارة العليا. - الإدارة الإشرافية. - الإدارة التنفيذية. - إدارة الموارد البشرية.
٣	نشر ثقافة الدعم التنظيمي، والعمل علي زيادة مستواه؛ فقد ثبت أن له تأثير إيجابي علي التماثل التنظيمي	- انشاء وحدة إدارية لقياس ومتابعة مستوي الدعم التنظيمي - عقد دورات في التنمية الإدارية للمديرين حول كيفية دعم المرءوسين	- الإدارة العليا. - إدارة الموارد البشرية.
٤	العمل علي جعل سلوكيات الفظاظاة في مكان العمل عند أدني مستوي ممكن	- نشر ثقافة التعامل الانساني وعدم الإساءة للأخرين بين العاملين وبعضهم البعض وبين المديرين ومرءوسيهم من خلال تقديم دورات تدريبية وبرامج تنمية إدارية تركز علي	- الإدارة العليا. - الإدارة الإشرافية. - الإدارة التنفيذية. - إدارة الموارد البشرية.
٥	تعزيز شعور العاملين بالتطابق بينهم وبين الشركة التي يعملون بها	إجراء مسح دوري لحاجات ورغبات العاملين بالإدارات المختلفة بالشركة من أجل تحقيقها بما يتوافق مع رؤية ورسالة الشركة	- إدارة الموارد البشرية.

٢/١٢ توصيات بحوث مستقبلية

- يمكن اختبار نفس متغيرات الدراسة ولكن في منظمات خدمية أخرى مثل الفنادق أو الجامعات أو المستشفيات، - حتى يمكن توسيع نطاق تعميم النتائج.
- يُوصي الباحث باختبار تأثير متغيرات أخرى على التماثل التنظيمي - غير التي تناولتها الدراسة - مثل: أنماط القيادة كالقيادة الأخلاقية والقيادة الروحية، وسمات الشخصية، و المناخ الأخلاقي، وإدارة المواهب.
- إجراء دراسة حول النتائج المحتملة للتماثل التنظيمي مثل: سلوكيات المواطنة التنظيمية، والانخراط التنظيمي، والميل لترك العمل، وانخفاض معدلات الغياب والتأخير عن العمل، والصمت التنظيمي، الدافعية للعمل.

المراجع :

أولاً : المراجع باللغة العربية:

١. بازرة، محمود صادق (١٩٨٩) "بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية" (ط٦؛ القاهرة: دار النهضة العربية).
٢. تيشات، سلوي (٢٠٢١)، الدعم التنظيمي المدرك ودوره في تعزيز التماثل التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة ورقلة، *مجلة العلوم الإدارية والمالية*، مج ٥، ع ٢٤، ص: ٢٢٢-٢٤٥
٣. القرني، عبدا لله حوفان مكين (٢٠٢١) مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية بمحافظة العرضيات وعلاقته بالتماثل التنظيمي لدي المعلمين والمعلمات، *مجلة القراءة والمعرفة، جامعة عين شمس - كلية التربية*، ع ٢٣٥، ص: ٣٤٧-٣٧٢.
٤. الشهومي، سعيد بن راشد بن علي (٢٠٢١) ، أثر التماثل التنظيمي في الالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان: دراسة ميدانية، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، مج ٥، ع ١٠٤، ص: ١-٣٠
٥. المواضية، رضا سلامة (٢٠١٨) ، أثر التماثل التنظيمي في دافعية العمل لدى مديرات رياض الأطفال من وجهة نظر المربيات في مديريات تربية الزرقاء، *مجلة العلوم التربوية*، مج ٤٥، ع ٤٤، ص: ١٣٧-١٥٥.

ثانياً : المراجع باللغة الإنجليزية:

1. Akhmadi, Ali, Hendryadi, Suryani, La Ode Sumail & Ami Pujiwati (2023). Islamic work ethics and employees' prosocial voice behavior: The multi-role of organizational identification, *Cogent Social Sciences*, 9(1), 1-13. 2174064, DOI: 10.1080/23311886.2023.2174064

2. Al-Atwi, A. A., & Bakir, A. (2014). Relationships between status judgments, identification, and counterproductive behavior. *Journal of Managerial Psychology*, 29(5), 472-489. <https://doi.org/10.1108/JMP-02-2012-0040>
3. Andersson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *The Academy of Management Review*, 24(3), 452–471. doi: <https://doi.org/10.2307/259136>.
4. Aseel Abdulrahman Ghannam and Mohammad Mahmood Taamneh (2017). The Impact of Organizational Identification on Organizational Commitment among Governmental Employees in Jordan, *International Review of Management and Business Research*, 6(3),1026-1034.
5. Ashforth BE, Mael F (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review* ,14(1):20–39.
6. Bowman, Mark D.,(2009). A test of direct and partially mediated relationships between leader member exchange, job embeddedness, turnover intentions, and job search behaviors in a Southern police department", *Ph.D., Submitted to Old Dominion University*.
7. Carol, R. (2001). Dual Identification In Multinational Corporations: Local Managers and Their Psychological Attachment to The Subsidiary Versus the Global Organization, *Journal of human Resource Management*, 12(3), 405 -424.
8. Cassani.F, (2007). Demographic diversity and organizational performance: the moderating role of identification" *Thesis, university of Lugano*.
9. Çelik, A., Findik M. (2012). The Effect of Perceived Organizational Support on Organizational Identification, *International Scholarly and Scientific Research & Innovation*, 6(8), 2089-2094.
10. Cheney, G. (1982). Organizational identification as process and product: *A field study Unpublished master's thesis, Purdue University*.
11. Cheney, G., (1982). On the various and changing meanings of organizational membership: A field study of organizational identification. *Communication Monographs*, 50:342-362.
12. Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H., & Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: incidence and impact. *Journal of*

-
- Occupational Health Psychology*, 6(1), 64–80. doi: <https://doi.org/10.1037/1076-8998.6.1.64>.
13. Dai, K.L. and Qin, X.Y. (2016). Perceived Organizational Support and Employee Engagement: Based on the Research of Organizational Identification and Organizational Justice. *Open Journal of Social Sciences*, 4, 46-57. <http://dx.doi.org/10.4236/jss.2016.412005>
 14. Decha, Dechawatanapaisal (2018). Nurses' turnover intention: The impact of leader-member exchange, organizational identification and job embeddedness, *Journal of Advanced Nursing*, 74(6), 1380-1391
 15. Duncan, J. E. (2002). Organizational Identification: An Insight in to Republic Bank and Trust, *University of Kentucky*.
 16. Eisenberger, -R et al (1986). "Perceived organizational support", *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
 17. Fevre, R., Lewis, D., Robinson, A., & Jones, T. (2012). *Trouble at Work*, London: Bloomsbury Academic.
 18. Finch, D. J., Abeza, G., O'Reilly, N., & Hillenbrand, C. (2018). Organizational identification and independent sales contractor performance in professional services. *Journal of Services Marketing*, 32(4), 373-386.
 19. Ghannam A. A. & Taamneh, M. M. (2017). The Impact of Organizational Identification on Organizational Commitment among Governmental Employees in Jordan. *International Review of management and business research*. 6 (3), 1026-1034.
 20. Ghosh, S. K. (2016). Linking perceived organizational support to organizational identification: Role of organization based self-esteem. *Contemporary Management Research*, 12(2), 225-244.
 21. Götz M, Donzallaz M and Jonas K (2020). Leader–Member Exchange Fosters Beneficial and Prevents Detrimental Workplace Behavior: Organizational Identification as the Linking Pin. *Frontiers in Psychology*, 11(3), 1-18. doi: 10.3389/fpsyg.2020.01788
 22. Hannah, Weisman, Chia-Huei Wu, Katsuhiko Yoshikawa, and Hyun-Jung Lee (2022). Antecedents of Organizational Identification: A Review and Agenda for Future Research, *Journal of Management*, 49(6), 1-32, DOI: 10.1177/01492063221140049
 23. Hodgins, M., MacCurtain, S., & Mannix-McNamara, P. (2014). Workplace bullying and incivility: a systematic review of

-
- interventions. *International Journal of Workplace Health Management*, 7(1), 54–72. doi:<https://doi.org/10.1108/IJWHM-08-2013-0030>.
24. Johnson, W.L.J., Johnson, A.M and Heimberg, F. (1999). A Primary and Secondary Order Component Analysis of the Organizational Identification Questionnaire, *Educational and Psychological Measurement*, 5 (I), 159-170.
25. Ju Guo and Yanjun Qiu (2019). Workplace incivility and organizational identification: The role of affective organizational commitment and perceived insider status, *Journal of Psychology in Africa*, 29(5), 452-459. DOI:10.1080/14330237.2019.1675992
26. Kamal Makhmreh & Jafar Abu saa (2022). Organizational Identification among Workers in Yatta Education Directorate, *World Journal of English Language*, 12(2), 319-324
27. Karakulle, İ. , Aydın, E. & Polat, H. (2022). Mediating Role of Organizational Trust in the Effect of Organizational Support Perceived By Employee on Organizational Identification: A Research in the Manufacturing Sector . *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi* , 11(4) , 2051-2069 . doi: 10.15869/itobiad.1160740
28. Kelebek, E.E.; Alniacik, E. (2022). Effects of Leader-Member Exchange, Organizational Identification and Leadership Communication on Unethical Pro-Organizational Behavior: A Study on Bank Employees in Turkey. *Sustainability* 2022,14,2-17. <https://doi.org/10.3390/su14031055>
29. Lam, L.W., Liu, Y. & Loi, R. (2016). Looking intra-organizationally for identity cues: Whether perceived organizational support shapes employees' organizational identification. *Human Relations*, 69(2), 345-367.
30. Liden, R.C.; Maslyn, J.M. (1998) Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management*, 24(2), 43–72.
31. Loi, R.; Chan, K.W.; Lam, L.W. (2014). Leader-member exchange, organizational identification, and job satisfaction: A social identity perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(1), 42–61.

-
32. Lu, X., & Sun, J. M. J. (2017). Multiple pathways linking leader-member exchange to work effort. *Journal of Managerial Psychology*, 32, 270-283.
 33. Mael, F. A. and Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 103-123.
 34. Mlis, Rachel & Rubin, G. (2013). Organizational Citizenship Behavior in the Public Library and Its Relationship to Leader-Member Exchange and Perceived Supervisor Support", *A Dissertation presented to the Faculty of the Simmons College Graduate School of Library and information Science, USA*
 35. Malik, F., Asif, M.I., Qasim I., (2022). Workplace Incivility and Employee Performance: Does Trust in Supervisors Matter? (A Dual Theory Perspective). *Behavioral. Science.* 12(12), 513-542. <https://doi.org/10.3390/bs12120513>
 36. Mauno, S., DeCuyper, N., Tolvanen, A., Kinnunen, U., & Makikangas, A. (2014). Occupational wellbeing as a mediator between job insecurity and turnover intention: findings at the individual and work department levels. *European Journal of Work and Organizational Psychology.* 23(3), 381-393.
 37. Marique, G., Stinglhamber, F., Desmette, D., Caesens, G. & Zanet, F. D. (2013). The relationship between perceived organizational support and affective commitment: A social identity perspective. *Group & Organization Management*, 38 (1), 68-100.
 38. Miller, Vernon D; Allen, Mike; Casey, Mary K; Johnson, John R (2013). Reconsidering the organizational identification questionnaire, *Management Communication Quarterly* , 13(4), 626-658.
 39. Muda, I., Rafiki, A., & Harahap, M. R. (2014). Factors influencing employees' performance: a study on the Islamic Banks in Indonesia. *International Journal of Business and Social Science*, 5(2), 73-80.
 40. Nafei, Wageeh A. (2018). Organizational Identification as an Approach to Achieve Outstanding University Performance: A Study on Sadat City University, *Case Studies Journal*, 7(12), 63-79.
 41. Prasanthi, P., Geevarghese, and Kumar, B. Senthil (2021). Impact of perceived organizational support & organizational trust on organizational identification: A study on Employees of

-
- Pharmaceutical sector in India. *Natural Volatiles & Essential. Oils*, 8(5), 8680-8688
42. Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714.
43. Rujnan Tuna , Feride Eskiın Bacaksız , and Arzu Kader Harmancı Seren (2018). The Effects of Organizational Identification and Organizational Cynicism on Employee Performance Among Nurses, *International Journal of Caring Sciences*, 11(3) ,1707-1716.
44. Scandura, T. A and Graen, G. B., (1987). Toward a psychology of dyadic organizing. *Research in Organizational Behavior*.9(3), 175-208.
45. Sedat, Alev (2021). The Relationship Between Organizational Justice, Professional Motivation and Organizational Identification: A Study on Teachers, *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 16(4), 127-139. DOI: 10.29329/epasr.2021.383.7
46. Sökmen, A.(2023).The Relationship Between Leader-Member Exchange, Job Satisfaction and Organizational Identification: An Empirical Study in Hotel Businesses in Ankara, *Journal of Tourism & Gastronomy Studies*, 8(3), 2132–2143. <https://doi.org/10.21325/jotags.2020.652>
47. Solan. Z; Ruppın. E. (2001). Similarity in Perception: A window to Brain Organization. *Journal of Cognitive Neuro science*. 13(1):18-30.
48. Sparrowe, R.; Liden, R. (1997). Process and Structure in Leader-Member Exchange. *Academic Management Review*, 22, 522–552.
49. Spector, P.E. (1994). Using self-report questionnaires in OB research: a comment on the use of a controversial method. *Journal of Organizational Behavior*,15(2), 385–392.
50. Stuart Albert, Blake E Ashforth, and Jane E. Dutton (2000). Organizational Identity and Identification: Charting New Waters and Building New Bridges, *The Academy of Management Review* 25(1),13-17.
51. Subba, Deepak (2019). Antecedent and consequences of organizational identification: A study in the tourism sector of Sikkim, *Future Business Journal*, 5(1), 1-9. <https://doi.org/10.1186/s43093-019-0005-5>

-
52. Sunil P. Omanwar and Rakesh Kumar Agrawal (2020). Servant leadership, organizational identification and turnover intention: an empirical study in hospitals, *International Journal of Organizational Analysis*, 30(2), 239-258. DOI 10.1108/IJOA-08-2020-2374
 53. Teng, C.-C.; Lu, A.C.C.; Huang, Z.-Y.; Fang, C.-H. (2020). Ethical work climate, organizational identification, leader-member-exchange (LMX) and organizational citizenship behavior (OCB): A study of three star hotels in Taiwan. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32, 212–229.
 54. Thomas J. Zagenczyk, Russell L. Purvisa, Kevin S. Cruz, Christian N. Thoroughgood and Katina B. Sawyer (2020). Context and social exchange: perceived ethical climate strengthens the relationships between perceived organizational support and organizational identification and commitment. 32(22), 4752-477. *The International Journal of Human Resource Management*, <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1706618>
 55. Yoon J.& Thye S.R. (2002). A dual Process Model of Organizational Commitment", *Work and Occupations*, 29(1), 106-119.
 56. Wajiha, Syeda Kazmi and Syeda, Tuba Javaid (2021). Antecedents of organizational identification: implications for employee performance, *RAUSP Management Journal* , 57 (2), 111-130
 57. Wu, C.-H., Liu, J., Kwan, H. K., & Lee, C. (2016). Why and when workplace ostracism inhibits organizational citizenship behaviors: An organizational identification perspective. *Journal of Applied Psychology*, 101: 362-378. DOI: 10.1037/apl0000063
 58. Zehir, C., & Erdoğan, E. (2011). The association between organizational silence and ethical leadership through employee performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 1389-1404.
 59. Zhao, H., Liu, W., Li, J., and Yu, X. (2019). Leader–member exchange, organizational identification, and knowledge hiding: the moderating role of relative leader–member exchange. *Journal of Organizational Behavior*. 40, 834–848. doi: 10.1002/job.2359
 60. Zhongnan Jiang (2023). Cross-level Effects of Diversity Climate on Employee Organizational Identification: Evidence from Law Enforcement Units, *Public Performance & Management Review*, 1-33. DOI: 10.1080/15309576.2023.2184401

د. يوسف حامد يوسف مناع

قائمة استقصاء
العوامل المؤثرة على التماثل التنظيمي

— دراسة ميدانية علي العاملين في الشركات التابعة للهيئة المصرية العامة للبترول —

د. يوسف حامد يوسف مناع

أستاذ مساعد إدارة الأعمال

كلية التجارة، جامعة الأزهر

الأستاذ / الأستاذة الفاضلة

تحية طيبة.....وبعد

يقوم الباحث بإعداد دراسة بعنوان العوامل المؤثرة على التماثل التنظيمي — دراسة ميدانية علي العاملين في الشركات التابعة للهيئة المصرية العامة للبترول — الرجاء التكرم بتعبئة قائمة الاستقصاء المرفقة لإبداء رأيكم في كل عبارة وفقاً لما ترونه مناسباً لوجهة نظرکم.

وأؤكد لسيادتکم بأن كل ما تدلون به من أفكار وآراء هي لأغراض البحث العلمي فقط الذي يهدف إلى فائدة كلا من المنظمة والعاملين بها، مع الإشارة إلى أنه غير مطلوب ذكر الاسم على الاستقصاء.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

الباحث

أولاً: فيما يلي مجموعة من العبارات تعبر عن درجة التماثل التنظيمي في الشركة الذي تعمل به ،
والمطلوب الإجابة عليها، وذلك عن طريق وضع علامة √ أمام كل عبارة وتحت واحدة فقط
من الإجابات الخمسة المتاحة.

م	الجملة	أعترض بشدة (١)	أعترض (٢)	محايد (٣)	أوافق (٤)	أوافق بشدة (٥)
العبارات التي تعكس درجة ولاءك للشركة						
١	أهتم بمستقبل الشركة التي أعمل بها.					
٢	أشعر بالضيق عندما ينتقد الآخرون الشركة بشكل شخصي.					
٣	أشعر بالولاء المستمر للشركة.					
٤	أنا فخور بأن أكون أحد موظفي الشركة.					
٥	أنا أدافع عن الشركة وسياساتها أمام الآخرين.					
٦	أرى أن إنجازات الشركة مصدر فخر لموظفيها.					
٧	أستمع بالتحدث علناً عن التطورات الفعالة للشركة.					
العبارات التي تعكس درجة التشابه مع الشركة						
١	قبل اتخاذ أي قرار في العمل أفكر أولاً في نتائج هذا القرار على الشركة.					
٢	أعمل في الشركة لتحقيق رسالتها.					
٣	أبذل كل جهد لتحقيق أهداف الشركة.					
٤	أعتبر مشاكل الشركة بمثابة مشاكل الشخصية					
٥	تتشابه قيمي الشخصية مع قيم الشركة التي أعمل بها.					
٦	أعتقد أن صورة الشركة في المجتمع المحلي تتوافق مع توجهاتي وتطلعاتي.					
٧	أوافق على بعض سياسات الشركة فيما يتعلق بأمور مهمة تتعلق بشؤوني					

د. يوسف حامد يوسف مناع

م	الجملة	أعترض بشدة (١)	أعترض (٢)	محايد (٣)	أوافق (٤)	أوافق بشدة (٥)
العبارات التي تعكس درجة العضوية مع الشركة						
١	أنا عضو في الشركة التي أعمل بها.					
٢	أشعر بسعادة غامرة لأنني أعمل في هذه الشركة.					
٣	يسعدني أن أعبر عن نفسي للأخريين على النحو التالي: أنا من شركة					
٤	أستطيع تحديد هويتي بسهولة من خلال الشركة الذي أعمل به					
٥	أتمنى أن أستمر في العمل بالشركة حتى لو لم أكن بحاجة إلى الراتب.					
٦	أستطيع أن أصف الشركة بأنها عائلة كبيرة.					
٧	أشعر أن خطتي للمستقبل هي نفس خطط الشركة					

ثانياً: فيما يلي مجموعة من العبارات المرتبطة بإدراك الفرد للدعم التنظيمي، والمطلوب الإجابة عليها، وذلك عن طريق وضع علامة √ أمام كل عبارة وتحت واحدة فقط من الإجابات الخمسة المتاحة.

م	الجملة	أعترض بشدة (١)	أعترض (٢)	محايد (٣)	أوافق (٤)	أوافق بشدة (٥)
١	تهتم إدارة الشركة حقاً بمصلحتي الشخصية كموظف.					
٢	إن الشركة على استعداد لتقديم دعم ومساعدة خاصة ليّ عندما أحتاج إلى ذلك.					
٣	لا تهتم إدارة الشركة بأرائي ومقترحاتي.					
٤	ترى الشركة أنّ أي فرد آخر يمكنه أداء وظيفتي بنفس مستوى أدائي لها.					

ثالثاً : فيما يلي مجموعة من العبارات المرتبطة بعلاقة الفرد برئيسه في العمل، والمطلوب إبداء وجهة نظرك فيما تقوله كل عبارة من هذه العبارات، وذلك عن طريق وضع علامة √ أمام كل عبارة وتحت واحدة فقط من الإجابات الخمسة المتاحة.

م	الجملة	أعترض بشدة (١)	أعترض (٢)	محايد (٣)	أوافق (٤)	أوافق بشدة (٥)
١	لدي رئيسي في العمل الاستعداد لحل مشاكل العمل التي تواجهني.					
٢	يمكنني أن أعرف بسهولة مدى رضا رئيسي في العمل عن أدائي الوظيفي					
٣	أشعر بأن رئيسي في العمل يفهم مشاكلي وحاجاتي.					
٤	رئيسي في العمل لديه ثقة كافية فيّ.					
٥	رئيسي في العمل يعرف توقعاتي.					
٦	أشعر بأن رئيسي في العمل يدرك طاقاتي الكامنة					
٧	أنا على استعداد للدفاع عن قرارات رئيسي في العمل حال غيابه					

د. يوسف حامد يوسف مناع

رابعاً : فيما يلي مجموعة من العبارات تعكس سبق تعرضك لمواقف فيها فظاظة في العمل، والمطلوب إبداء وجهة نظرك فيما تقوله كل عبارة من هذه العبارات، وذلك عن طريق وضع علامة √ أمام كل عبارة وتحت واحدة فقط من الإجابات الخمسة المتاحة.

م	الجملة	أعترض بشدة (١)	أعترض (٢)	محايد (٣)	أوافق (٤)	أوافق بشدة (٥)
	خلال العام الماضي ، هل كنت في أي وقت مضى في موقف كان فيه أي من المشرفين أو زملائك في العمل.....؟					
١	أعطي القليل من الاهتمام لتصريحاتك أو أظهر القليل من الاهتمام بآرائك.					
٢	شكك في حكمك على مسألة تقع عليك مسؤوليتها.					
٣	أعطاك نظرات عدائية أو يحدق أو يسخر.					
٤	خاطبك بعبارة غير مهنية ، سواء علانية أو خاصة.					
٥	قاطعك أو "تحدثت معك".					
٦	قيّمك بأقل مما تستحقه في التقييم.					
٧	صرخ في وجهك أو وجه السباب عليك.					
٨	أدلي بملاحظات مهينة أو غير محترمة عنك.					
٩	تجاهلك أو فشل في التحدث إليك (على سبيل المثال تعامل معك بصمت وتجاهل").					
١٠	اتهمك بعدم الكفاءة.					
١١	استهدفك بنوبات الغضب					
١٢	جعلك عرضة للنكات					

د. يوسف حامد يوسف مناع

خامساً: بيانات عامة (هامئة جداً والرجاء عدم إغفال أي منها)

١ - النوع :

أنثي	ذكر
------	-----

٢ - المؤهل الدراسي :

دراسات عليا	مؤهل عالي	مؤهل متوسط
-------------	-----------	------------

٣ - مدة الخدمة

من (١٥) سنوات فأكثر	من (١٠) سنوات الى أقل من (١٥) سنة	من (٥) سنوات الى أقل من (١٠) سنوات	أقل من (٥) سنوات
------------------------	--------------------------------------	---------------------------------------	---------------------

الباحث وشكراً لحسن تعاونكم

Factors affecting on organizational identification

An empirical study on employees in companies affiliated to the Egyptian General Petroleum Corporation

Youssef Hamed Youssef Manaa

Abstract

The research aimed to determine the factors affecting organizational identification from the point of view of employees in the public business sector companies for petroleum affiliated to the Egyptian General Petroleum Corporation in Greater Cairo. The researcher used the analytical descriptive approach, and the data was collected through a questionnaire that relied in its design on standardized measures, that is, measures were tested before in a number of previous studies in terms of reliability and validity, and the research was conducted on a sample of 293. The results of the research, through correlation analysis followed by a step-wise regression analysis, found a significant positive effect for each of the Leader-Member Exchange , and perceived organizational support on organizational identification, and also found a negative significant effect of Workplace incivility. In the light of the results of the research, a set of recommendations were presented revolving around introducing all employees to the nature and importance of organizational identification, improving the level of quality of Leader-Member Exchange , spreading the culture of organizational support, working to increase the level of work, and making Workplace incivility behavior in the workplace as low as possible..

Keywords:

organizational identification, leader member exchange, perceived organizational support, incivility in the workplace.