

قياس مستوى التماثل التنظيمي للأفراد العاملين في جامعة الموصل :
دراسة ميدانية

**Measuring the level of organizational Identification of the personnel
working at the University of Mosul: a field study**

م.م. سجي نذير الصراف

د. آلاء عبد الموجود العاني

Saja Natheer Al saraf

Dr. Alla'a Abdulmawjood AL-Aa'ni

Sajahameed277@yahoo.com

aalani65@yahoo.com

جامعة الموصل / كلية الادارة والاقتصاد/ قسم إدارة الأعمال

المستخلص

تناول البحث احد مواضيع السلوك التنظيمي التي تبحث في دراسة مدى ارتباط الأفراد العاملين بمنظماتهم ، واستهدف البحث قياس مستوى التماثل التنظيمي في جامعة الموصل. وسعياً في تحقيق ذلك الهدف تم تبني مجموعة من الفرضيات تمحورت حول عدم شعور الأفراد العاملين في جامعة الموصل بالتماثل التنظيمي بدلالة أبعاده (العضوية ، التشابه ، والولاء).

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي في عرض البيانات ومناقشتها ، إذ يعمل المنهج على اقتران وصف الحالة بتحليلها واستخلاص النتائج الخاصة بها. ولغرض جمع البيانات المطلوبة لحل مشكلة البحث تم استخدام استمارة الاستبيان التي وزعت على عينة قدرها (45) فرداً من الأفراد العاملين في جامعة الموصل ، ومن خلال استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية ، تم تحليل بيانات الجانب العملي الذي تضمن تحليل لإجابات وآراء الأفراد المبحوثين في جامعة الموصل ، فضلاً عن اختبار لفرضيات البحث ، وقد تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات من أهمها وجود تمثيل فعلي للتماثل التنظيمي ولأبعاده (العضوية ، الولاء ، التشابه) في جامعة الموصل ، وهذا دليل على شعور الأفراد المبحوثين بالانتماء العميق لمنظمتهم ولافتخارهم للعمل فيها ، واوصى البحث بضرورة اللجوء إلى تحفيز الأفراد العاملين مادياً ومعنوياً من قبل مدراءهم وقياداتهم الإدارية كونه يسهم في زيادة مستوى التماثل التنظيمي ، وبالتالي تحسين مستوى أداء الفرد والمنظمة على حدٍ سواء .

الكلمات المفتاحية : التماثل التنظيمي ، العضوية ، التشابه ، الولاء .

Abstract

The research dealt with a subject of organizational behavior that examines the extent of association of individuals working with their organizations, aimed at measuring the level of organizational Identification at the University of Mosul. In pursuit of research objectives, a set of hypotheses has been adopted, centered on the lack of organizational Identification by individuals working at the University of Mosul in terms of its dimensions (membership, similarity, loyalty).

The research has relied on the analytical descriptive approach in the presentation and discussion of the data, as the methodology is associated with the analysis of the situation and the extraction of its findings. For the purpose of collecting the data required to solve the problem of research, the questionnaire form, which was distributed to a sample of 45 individuals working at the University of Mosul. was used, and through the use of a a set of statistical methods, the data on the Practical framework were analyzed,

which included an analysis of the responses and opinions of the individuals examined at the University of Mosul and a total of 45 individuals as well as a test of research hypotheses, a set of conclusions has been reached, the most important of which is an actual representation of the Identification of the organization and its dimensions (membership, loyalty, similarity) at the University of Mosul, and this is evidence of the feeling of individuals who are being considered to be deeply affiliated to their organization and to proud to work in it, research recommended that the motivation of individuals working physically and morally by their managers and managerial leadership should be used to increase the level of organizational Identification, thereby improving the performance of both the individual and the organization.

Keywords: *organizational Identification, membership, similarity, loyalty.*

مقدمة

يعد الافراد العاملين الركيزة الاساسية التي تعتمد عليها منظمات الأعمال في تحقيق أهدافها ،لذا فان أي اهتمام من قبل إدارة المنظمة بالإفراد انما سينعكس في مستويات أدائها ونجاحاتها في ظل البيئة التنافسية التي تعمل ، ويعد التماثل التنظيمي من المفاهيم الحديثة التي ظهرت في ادبيات الادارة والسلوك التنظيمي وحظيت باهتمام الباحثين والكتاب ،وهو يمثل صورة ايجابية ناتجة عن التفاعل بين الفرد والمنظمة وهو يعبر عن مدى ادراك الفرد لانتمائه وولائه للمنظمة التي يعمل فيها وتوحد معها ،وتشابه قيمه واهدافه مع قيمها واهدافها .

ويتحقق التماثل في المنظمة من خلال تكامل ثلاثة أبعاد يجب أن يشعر بها الافراد العاملين وأول هذه الأبعاد يتمثل بالولاء وهو يعبر عن رغبة الفرد في الاستمرار للعمل بالمنظمة وتفضيلها على غيرها والانتماء اليها ، ويتمثل البعد الثاني بالعضوية اذ يعكس درجة ارتباط الفرد بالمنظمة وانتمائه اليها .فيما يشير التشابه وهو البعد الثالث إلى ادراك الفرد لوجود قيم وخصائص مشتركة بينه وبين المنظمة التي يعمل بها .

بحثنا يسلط الضوء على قياس مدى شعور الافراد العاملين في جامعة الموصل بالتماثل التنظيمي من خلال ابعاده الثلاثة ، وعليه اشتمل البحث على أربعة محاور استهلها الاول بعرض منهجية البحث ، تلاها الثاني ليقدم الاطار النظري، وعالج الثالث مشكلة البحث وفرضياته من خلال الجانب العملي واختتم الرابع بكتابة الاستنتاجات التي خرج بها البحث وابرز ما قدمه من توصيات .

المحور الأول: الإطار المنهجي (منهجية البحث)

أولاً: مشكلة البحث

يعد الأفراد العاملين العنصر الاساسي في عمل المنظمات فهم المسؤولين عن تحديد مستويات ادائها ، لذا فان الاهتمام بالموارد البشرية أصبح رقما حرجا في معادلة النجاح والتميز التي تسعى المنظمات التي تحقيق توازنها الدائم في ظل بيئة مليئة بالتحديات والتغيرات المستمرة التي أدت إلى حدوث ظواهر سلوكية عديدة في منظمات الأعمال مثل الصراع التنظيمي ،ضغوط العمل ،التهكم التنظيمي ، انخفاض مستوى الرضا الوظيفي ، التي القت بظلال تأثيراتها على طبيعة العلاقة بين الفرد والمنظمة ، من هنا ظهر الاهتمام بموضوع التماثل التنظيمي الذي يبحث في كيفية تكامل الفرد واندماجه في المنظمة ليعبر عن انتماء الفرد الى المنظمة ومدى شعوره بكونه جزء فاعلاً فيها ... وتأسيساً على ما تقدم يمكن تأطير مشكلة البحث بالتساؤلات البحثية الآتية :

1. هل يشعر الأفراد العاملين في جامعة الموصل بالولاء تجاه الكليات التي يعملون بها؟

2. هل يشعر الأفراد العاملين في جامعة الموصل بالانتماء والعضوية إلى الكليات التي يعملون بها؟
3. هل تتشابه قيم وأهداف الأفراد العاملين في جامعة الموصل مع قيم وأهداف الكليات العاملين فيها؟
4. هل يمتلك الأفراد العاملين شعوراً بالتمائل التنظيمي في جامعة الموصل؟
5. هل تتباين أبعاد التماثل التنظيمي من حيث وجودها في جامعة الموصل ؟
6. هل أن مستوى التماثل التنظيمي في جامعة الموصل منخفض نسبياً ؟

ثانياً : أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من خلال تعرضه لموضوع يرتبط بسلوك الأفراد العاملين والمنظمة التي يعملون بها ، إذ يبحث في تحديد مدى تعلق وارتباط الفرد العامل بوظيفته وبيئته ، فالتماثل التنظيمي يعبر عن الحالة التي من خلالها يتم ايجاد بيئة مناسبة ومحفزة للعمل يشعر من خلالها الأفراد العاملين بروح الانتماء والولاء للمنظمة التي يعملون فيها.

فضلاً عن ذلك فإن أهمية البحث تتبع من أهمية الميدان المبحوث أيضاً إذ تعد جامعة الموصل أحد أهم الصروح والشواخص العلمية في العراق ، وهي تمثل النواة الاساسية لنظام التعليم العالي في محافظة نينوى ، ويعد الأفراد العاملين فيها العنصر الفاعل في منظومة التعليم العالي كونهم مسؤولين عن تحديد مستوى أداء الجامعة ، فشعور الأفراد العاملين بالتمائل التنظيمي يسهم في بشكل مباشر في تعزيز أدائهم في المنظمة.

ثالثاً : أهداف البحث

1. التعرف على مفهوم التماثل التنظيمي وتحديد أبعاده الاساسية.
2. تحديد مدى وجود ولاء للأفراد العاملين في جامعة الموصل تجاه منظماتهم.
3. تشخيص مدى إنتماء الأفراد العاملين في جامعة الموصل إلى منظماتهم.
4. تحديد مدى تشابه قيم وأهداف الأفراد المبحوثين مع قيم وأهداف جامعة الموصل.
5. تشخيص التماثل التنظيمي لدى الأفراد العاملين في جامعة الموصل تجاه منظماتهم .
6. قياس نسبة وجود كل بُعد من أبعاد التماثل التنظيمي في جامعة الموصل.
7. قياس مستوى التماثل التنظيمي (الكلي) الذي يشعر به الأفراد المبحوثين في جامعة الموصل.

رابعاً : فرضيات البحث

● الفرضية الرئيسية الأولى

- لا يشعر الأفراد العاملين في جامعة الموصل بالتمائل التنظيمي . وينبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:
- لا يشعر الأفراد العاملين في جامعة الموصل بالولاء لها.
- لا يشعر الأفراد العاملين في جامعة الموصل بالانتماء إليها .
- لا تتشابه قيم وأهداف الأفراد المبحوثين مع قيم وأهداف منظماتهم.

● الفرضية الرئيسية الثانية

- لا يتباين مستوى وجود أبعاد التماثل التنظيمي في الميدان المبحوث.

● الفرضية الرئيسية الثالثة

- مستوى التماثل التنظيمي في الميدان المبحوث منخفض نسبياً.

● الفرضية الرئيسية الرابعة

لا توجد فروق معنوية في اجابات الأفراد المبحوثين حول التماثل التنظيمي بدلالة أبعاده الثلاثة.

خامساً: منهج البحث

أستخدم المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على وصف الظاهرة وتحليلها ثم تفسيرها، بناءً على ما تم جمعه من بيانات.

سادساً: أساليب جمع البيانات وتحليل المعلومات

1. **الجانب النظري:** تم استخدام العديد من المصادر العلمية العربية والأجنبية من كتب ودوريات ، فضلاً عن استخدام شبكة المعلومات العالمية (الانترنت).

الجانب الميداني: شكلت استمارة الاستبيان المصدر الرئيس الذي اعتمده الباحثان للحصول على بيانات الجانب العملي ، إذ تضمنت (24) فقرة موزعة على محورين أساسيين ، اختص المحور الأول المعلومات التعريفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.... الخ) ، أما المحور الثاني فتضمن المتغير الرئيسي للبحث (التماثل التنظيمي) والذي اشتمل (24) فقرة مقسمة على ثلاثة متغيرات هي الولاء ، العضوية ، والتشابه بواقع (8) فقرات لكل بُعد منها . والاستبيان تم اعتماده من قبل دراسة الباحث (Rubin, 2004) .

ويهدف الحصول على البيانات والمعلومات التي تغطي الجانب العملي تم استخدام الأساليب والمصادر الآتية:

1. التوزيع التكراري والنسب المئوية: لوصف إجابات الأفراد المبحوثين.
2. الأوساط الحسابية: لتحديد اتجاهات الإجابات ضمن المقياس المحدد.
3. الانحرافات المعيارية : لتحديد درجة تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي.
4. معامل الاختلاف: لتحديد نسبة تواجد كل بُعد من أبعاد التماثل التنظيمي في الميدان المبحوث.
5. اختبار T للتعرف على الفروق المعنوية في إجابات الأفراد المبحوثين.

المحور الثاني : الاطار النظري

أولاً : مفهوم التماثل التنظيمي

ان سر الاهتمام بظاهرة التماثل التنظيمي يأتي من الاهتمام بدور الفرد العامل في المنظمة ، اذ ان الفرد العامل له اتجاهاته وتفكيره وعواطفه ودوافعه التي توجه سلوكه ، وبالتالي هناك صعوبة كبيرة في السيطرة بصورة مستمرة على نفسية الفرد العامل كون لكل فرد هامشا من الاختلاف يميزه عن الاخرين ، ومن هنا يمكن القول ان ضمان الفرد العامل هو ضمان للمنظمة ، وعليه فأن المنظمة يجب عليها تنمية العلاقات بينها وبين الافراد العاملين لديها لضمان استمرارهم بالعمل لديها وخاصة ذوي المهارات والخبرات لتنمية السلوك الابداعي وبذلهم المزيد من الجهد والأداء ، فأصبح تنمية مشاعر التماثل التنظيمي من الوسائل المهمة لتحقيق ذلك للأفراد العاملين .

كما جاء التماثل في اللغة من الفعل تماثل : اي تشابه تطابق ، ومصدرها تماثل بمعنى تشابه ، اشتراك الموجودين في جميع الصفات (صالح ، 2015 : 249) ويعتبر العالم (Foot,1951) هو اول من استخدمه (كمفهوم) لمصطلح التماثل في السياق التنظيمي فقد اعتبر (Foot) بأن التماثل هو عنصر اساسي في تحفيز الافراد ويعتبره هو نظرة الفرد لنفسه كعضو في المنظمة وهذا يدفع الفرد العامل للعمل نيابة عن المنظمة (الغزالي والخزاعي ، 2016 : 81) .

عني مصطلح التماثل كغيره من المصطلحات الاجتماعية بدراسة داخل المنظمة ،فعجلة التطورات الادبية ادخلت مصطلح التماثل الى منظمات الاعمال كغيره من المفاهيم . والجدول (1) يوضح بعض مفاهيم التماثل حسب اراء الباحثين .

جدول (1) يوضح اراء الباحثين حول مفهوم التماثل التنظيمي

المفهوم	الباحث
سيكولوجية العلاقة بين الفرد العامل والمنظمة بحيث يشعر الفرد العامل بذاتيته وعمق تلك العلاقة مع المنظمة بوصفها كيان اجتماعي.	Johnson,etal,1999: 160
شعور العاملين بوجود روابط تربطهم بالمنظمة التي يعمل فيها حيث يتجاوز الاختلاف الثانوي مع المنظمة لكي يتوصل الى الامور التي يتفق فيها مع الاخرين .	عبد اللطيف وجودة ، 130: 2010
تلك العملية التي تحاول المنظمة من خلالها تعزيز العلاقة بشكل وثيق مع اعضائها ،بمعنى ضرورة تحسين العلاقات ما بين الفرد العامل والمنظمة من خلال تعزيز عناصر الوحدة بينهم بالتركيز على القيم والأهداف العامة .	الفتلوي وآخرون ، 46: 2010،
التزام العاملين وارتباطهم بقيم المنظمة وأهدافها والتوحد والانتماء في اعمالها، والتضحية لصالحها، والانجاز فوق المتوقع لمهامها والإسهام بجهد مشترك لصالحها والرغبة في البقاء او الانتماء الى اليها.	الصريرة ، 188 : 2012
عملية الانتماء او الاتحاد للفرد العامل مع المنظمة	Jones&Voipe,2010,
عملية يتم بها اقناع العاملين بالبيئة الداخلية والخارجية وتتم من خلال اندماج الرغبات.	صالح، 250: 2015،
التواصل النفسي والذهني والعاطفي بين الفرد العامل والمنظمة ، ودرجة تشابه اهداف الفرد مع اهداف المنظمة .	الشواوة ، 123 : 2016

الجدول من اعداد الباحثان

نستنتج من التعاريف السابقة ان التماثل التنظيمي شعور ايجابي يتولد لدى الفرد العامل اتجاه المنظمة التي يعمل فيها والارتباط بهاو الاخلاص لها والتوافق مع قيمها وأهدافها والحرص على البقاء فيها ،فهو حالة من تقارب بين اهداف المنظمة وأهداف الفرد العامل بما يحقق الكفاءة والفاعلية في تحقيق اهداف المنظمة.

ثانياً خصائص التماثل التنظيمي

يعد التفاعل والانسجام بين الافراد العاملين والمنظمة شرطا اساسيا لتحقيق التماثل ألتنظيمي اذ ان التكامل السلوكي ما بين الافراد العاملين والمنظمة يوصف بمستوى التعاون والتفاعل والتشاركية ،الأمر الذي يؤسس لدوراً محورياً للاستجابة لبناء محفظة من الادوار والسلوكيات تمكن من خلق تماثل تنظيمي يحقق النجاح والاستمرارية للمنظمة في بيئة عمل تنافسية .

والتماثل التنظيمي كظاهرة تنظيمية له العديد من الخصائص يمكن بيانها وفق الآتي : (العتيبي ، 2016 : 270)

1. يرتبط التماثل التنظيمي ارتباطاً قويا بالجوانب الاجتماعية
2. يعد التماثل التنظيمي مرتكزا اساسيا لمنطق الافراد العاملين في اتخاذ القرارات التنظيمية
3. يعد التماثل التنظيمي معمقا ومغروسا من ادراكات (معتقدات ،اتجاهات ، مشاعر وسلوك) الافراد العاملين في المنظمة وهذه الادراكات تحدد انواع التماثل التنظيمي وشكله على مستوى المنظمة .في حين اوضح (صالح ، 2015 : 249) ان الفرد العامل يتمثل مع المنظمة بقوة عندما :

- (1) تكون هويته كعضو في المنظمة اكثر بروزا مع الهوية البديلة
- (2) يكون مفهومه عدد من الخصائص المشتركة التي يعتقد انها تميز منظمته كمنظمة اجتماعية
- اذن التماثل رابط نفسي واجتماعي يربط الفرد العامل بالمنظمة ومن ثم فهو يشكل اساسا للاتجاهات والسلوكيات ، مثلما يشكل التماثل التنظيمي اساس للاتجاهات والسلوكيات ، وفي جوهره يشكل اساس اكبر لان يتبنى منظورها ويتصرف وفق ما يحقق مصالحها (العتيبي ، 2016 : 713)

ثالثاً :اهمية التماثل التنظيمي

يعد التماثل التنظيمي من ضروريات منظمات الاعمال التي تسعى على اختلاف اعمالها لان يكون الافراد العاملون فيها مندمجين برسالتها وبالرؤية التي تهدف الى تحقيقها، وبما يحقق حالة من التوافق والانسجام بين الافراد ومنظمتهم، ويمكن ابراز اهمية التماثل التنظيمي بالنسبة للمنظمة من خلال الاتي:(البشاشة، 2008: 436-437) (العتيبي، 2016: 719) (الصريرة، 2012: 189)(Khan,etal,2010:123)

1. يوفر التماثل التنظيمي للمنظمة منافع كثيرة مثل الالتزام والدافعية والأداء والمواطنة التنظيمية ، كذلك تقليل من حالات الصراع . يقلل التماثل التنظيمي من ميل الافراد العاملين لترك العمل ويزيد من سلوكيات المواطنة التنظيمية ، الرضا الوظيفي ، الاداء الوظيفي ، الارتباط الوظيفي ،الولاء والالتزام التنظيمي ، كما يزيد من مستوى الاستغراق الوظيفي والفاعلية التنظيمية .
2. من خلال التماثل التنظيمي يدرك الافراد العاملين ارتباطهم النفسي مع قدر المجموعة ومصيرها وأنهم يتشاركون معها في الكرامة والسمعة ويتأثرون بنجاحها وفشلها وهذا يجعل العاملين ملتزمين بالمحافظة على سمعة منظماتهم وكرامتها .فالتماثل التنظيمي يمنع الافراد العاملين ان يكونوا مزعجين ، فضلاً عن جعلهم يبذلوا جهودهم لتحسين سمعتها ،وبالتالي يساهم التماثل التنظيمي في جعل مخرجات المنظمة متميزة بالجودة والقدرة على المنافسة .
3. التماثل التنظيمي له دورا في عملية صنع القرار اذ ان الفرد العامل عندما يقيم بدائل الخيار فإنه لا يراعي اهدافه الشخصية فحسب وإنما يراعي اهداف المنظمة ايضا .
4. يساهم التماثل التنظيمي في تحسين مكانة المنظمة في المجتمع ورفع قدرتها للمنافسة ، اذ ان الفرد العامل الذي يتماثل مع منظمته يدافع عنها امام الجميع وأمام المنظمات الاخرى .
5. يمكن من خلال التماثل تسهيل عملية التغيير بدون مشاعر الاجبار او الاكراه والمقاومة .
6. تبني الصورة المشرفة الايجابية للمنظمة والإيمان بهاو ابراز جميع جوانب الايجابية ذات العلاقة بها

رابعاً : العوامل المؤثرة في التماثل التنظيمي

- تؤكد الدراسات الحديثة على ان التماثل التنظيمي له تأثير كبير على مستوى الفرد العامل والمنظمة اذ تسعى منظمات الاعمال الى تحقيقه من خلال توفير المستلزمات وإتباع اساليب معينة وتهيئة بيئة ملائمة تساعد الافراد العاملين للوصول الى التماثل مع المنظمة الذي يتأثر بالعوامل الآتية:
- (1) **الثقافة التنظيمية** : تعد عامل مهم في المنظمة كونها تؤثر في سلوك الافراد العاملين ودوافعهم وقيمهم ، كما ان قوتها تؤدي الى زيادة التزام الافراد العاملين تجاه منظماتهم وبالتالي يزداد تماثلهم معها، (Jeyasushma,etal,2016:6).

- (2) **جماعة العمل** : تعتبر الجماعة المصدر الرئيسي لتنمية المهارات ، وتعلم الفرد العامل التبعية والطاعة لمعايير الجماعة واستشارة الزملاء والتعاون في العمل والتنسيق في اتخاذ القرارات الجماعية (عباس ، 2008 : 85) ، فالفرد يتأثر بالمجموعة المتماثلة مع المنظمة من حيث حجم المجموعة ، المكانة المتميزة ، التشابه بين افرادها ، التماسك (مرابط ، 2015 : 68) ، كما يمكن تعزيز جاذبية التماثل التنظيمي من خلال ابراز السمات الاساسية التي تشكل النموذج الجيد لجماعة العمل (مرباط ، 2015 : 61)
- (3) **مدة الخدمة** : وتعتبر من اهم العوامل التي تؤثر على مستوى التماثل التنظيمي . اذ يوضح (الغامدي، 2011 : 53) ان هنالك علاقة ايجابية بين كل من مدة الخدمة سواء في العمل او المنظمة ككل والالتزام والولاء للمنظمة فكلما زادت مدة الخدمة في المنظمة كان الفرد العامل اكثر ولاءً للمنظمة وقيمه تتشابه مع قيمها وأهدافها بالتالي يزداد مستوى التماثل التنظيمي .
- (4) **الاتصالات التنظيمية** : إن قلة المعلومات الواردة من المصادر التنظيمية سوف تقلل من مستويات التماثل التنظيمي ، فكلما زادت عدد مرات الاتصال مع الاخرين كانت الاتصالات اكثر عمقا وزادت احتمالات تماثل الفرد العامل مع المنظمة (العتيبي ، 2016 : 730) وهذا ايضا ما اكد عليه (مرابط ، 2016 : 68) بوجود علاقة قوية بين التماثل التنظيمي والاتصال التنظيمي من حيث عدد مرات الاتصال ومدى العمق في محتواه .
- (5) **التطوع الاجتماعي التنظيمي** : وهو مجموعة من التصرفات التي تهدف الى تقديم المساعدة وظهور علامات سلوكية غير مطلوبة على المستوى الرسمي ولكنها تكون ذات فائدة للمنظمة . (Zhange,etal,2011:381) وابرز (Virle & Clapham ,2003:4) ان التطوع يشمل على بعدين اساسيين :
- سلوكا تطوعيا يهدف الى خير المنظمة والارتقاء بأدائها والعمل على بقائها .
 - سلوك تطوعي اخر يهدف الى مساعدة الافراد العاملين للقيام بأعمالهم والتعاون معهم وهو في النهاية يساهم في تحقيق اهداف المنظمة ككل . لذلك تعد عملية التطوع التنظيمي من الطرق التي تعمل على احداث التماثل التنظيمي (مرابط ، 2015 : 68)
- (6) **المشاركة في صنع القرار** : عندما يشارك الافراد العاملين في صنع القرار يشعر بان القرار الذي شارك فيه في صنعه قرار يخصه ويعبر عن رغباته وأهدافه لذا يلزم بتطبيقه والدفاع عنه ، ويعد التماثل التنظيمي مرتكزا اساسيا لمنطق مشاركة الافراد العاملين في صنع القرار (العتيبي ، 2016 : 731)
- (7) **الصراع التنظيمي** : اثبتت نتائج الدراسات وجود علاقة بين مستوى الصراع البناء والتماثل التنظيمي (عبد الفتاح وأبو سيف ، 2016 : 267) في حين بين (مرابط ، 2015 : 69) ان علاقة التماثل التنظيمي مع الصراع علاقة سلبية فكلما زاد مستوى الصراع قل مستوى التماثل التنظيمي ، لان التماثل يقوم على اساس توحيد الاهداف والقيم والثقافة التنظيمية اما الصراع فيقوم على تضارب والتعارض بين اهداف المنظمة وأهداف الفرد العامل .
- (8) **القيادة التنظيمية** : تعتبر القيادة حلقة وصل بين الافراد العاملين وبين خطط المنظمة وتصوراته المستقبلية (جبيرني ، 2016 : 21) . وبين (مرابط ، 2015 : 69) ان القيادة لها دور كبير في رفع مستوى التماثل التنظيمي بسبب دوره في تابعة اهداف الافراد العاملين وجعلها تتطابق مع اهداف المنظمة ولعل افضل القيادات تلك القائمة على اساس المشاركة
- (9) **الهوية التنظيمية** : تعني درجة الادراك للفرد العامل للانتماء مع المنظمة ، وتعتبر الهوية التنظيمية الاساس في تماثل الفرد العامل مع المنظمة (عبد الفتاح وأبو سيف، 2016 : 276-279) إذ تشكل الهوية رابطا اجتماعيا

ونفسيا هاما لربط الافراد العاملين بالمنظمة كما وتساهم في تعزيز عملية التماثل التنظيمي ، حيث يتعرف الافراد العاملين على خصائص وأهداف منظماتهم من خلال الهوية وبالتالي يتجاوبون معها ويعتقدون ما يناسبهم ويتوافق مع اهدافهم (العتيبي ، 2016 : 732).

خامساً: ابعاد التماثل التنظيمي

تختلف صور التماثل للأفراد تجاه منظماتهم باختلاف القوة الباعثة والمحركة له فتشير الادبيات الى ان هناك ابعاد مختلفة للتماثل كل حسب وجهة نظره . واتجهت العديد من الدراسات الى تشخيص عدد من الابعاد للاستدلال بها عن مستوى التماثل التنظيمي وتحديد طبيعة تأثيرها على سلوكيات الافراد في المنظمة وفق ما تم اعتمادها من الباحث (Cheney,1989) اذ اتفق الباحثين (Kreinerand & Ashforth,2004:2) (بشاشة، 2008 : 429) (Reese,2014:9) (مرابط ، 2015 : 47) (صالح ، 2015 : 253) (العتيبي ، 2016 : 20) (عبد الفتاح وابوسيف ، 2016 : 284) على ان ابعاد التماثل التنظيمي تتمثل بالاتي :

1. **الولاء التنظيمي** : هو الشعور الوجداني والايجابي للفرد العامل تجاه منظمته بما تتضمنه من عناصر بشرية او مادية وبتربطه فعلياً بالعمل الصالح المنظم حتى في حالة غياب الرقابة ولن تؤثر مصالحها على مصالحه الشخصية رغم غياب الحوافز المادية والمعنوية منها ، مع الرغبة في الاستمرار بالعمل في هذه المنظمة رغم توافر ظروف افضل خارجها.اذن هو مدى الدعم الذي يقدمه العامل للمنظمة ودفاعه عنها (Reese,2014:9).

ويرتبط الولاء التنظيمي بالتماثل التنظيمي بعلاقة قوية حيث لا يمكن الحديث عن التماثل التنظيمي مالم يتوفر في المنظمة ولاء تنظيمي قوي ، والولاء يتضمن توجهها عاما نحو مجموعة من الاهداف والقيم التنظيمية بينما التماثل يعد التصاقا نفسيا بمنظمة معينة فان اهداف المنظمة وقيمها التي يشعر بها الفرد العامل بالتزامه نحوها تكون مشتركة مع منظمته ، ومن ثم هناك دوافع قد يكون الفرد مستعدا لتحويل ولاءه لمنظمة اخرى لها قيم وأهداف نفسها التي يحملها ، والتماثل هنا شعور الفرد العامل ببعض الخسارة النفسية عند ترك المنظمة (العتيبي ، 2016 : 721)

2. **العضوية (الانتماء)** : هو احد الركائز الاساسية التي تقوم عليها منظمات الاعمال فهو يعتبر عنصر مؤثر في نجاح او فشل المنظمات ويعد المعيار الاساسي للتحكم في سلوك الافراد داخل المنظمة .أوضح (Mael& Ashforth,2001:104) ان الانتماء شكل من اشكال الالتصاق النفسي الذي يحدث عندما ينشرب اعضاء المنظمة الخصائص المعرفية للمنظمة ، والانتماء حاجة المرء الى ان يشعر بأنه فرد في مجموعة تربط بينهم مصالح مشتركة تدفعه الى ان يأخذ ويعطي وان يلتزم منهم الحماية والمساعدة فهو حاجة الفرد لبناء علاقات ترابطية مع غيره من الناس كزملائهم والمرؤوسين والمشرفين ويتطلب اتصالا وتفاعلا مع الاخرين اذا ما اريد تحقيقها(خلوف ، 2015 ، 61) كما انه تضامن من قبل الافراد العاملين وموافقتهم على تقديم مجهوداتهم لتحقيق اهداف المنظمة ، ويتضمن ايضا موافقة الافراد العاملين على قيم وأهداف المنظمة والعمل على تحقيق تلك الاهداف والمشاركة في جميع أنشطة العمل المختلفة بالمنظمة للوصول بالمنظمة الى اعلى مستوى (Rajendran&Raduan,2005:1080)

ويرشمل الانتماء على خصائص تتمثل (الشلوي ، 2005 : 67) (Resse,2014:9)

- الانتماء تأثير على قرار الفرد بالبقاء او ترك المنظمة
- الانتماء رد فعل الفرد العامل الذي يظهر في نواحي عديدة وسلوكيات متعددة
- الانتماء حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد العامل والمنظمة
- ارتباط الفرد بالمنظمة من خلال حرصه على الاستمرار في عضوية المنظمة

3. التشابه : وهو البعد المهم لنجاح التماثل التنظيمي اذ ان الافراد يدركون التشابه مع الافراد الاخرين في المنظمة او مع مجموعة العمل او مع خصائص مجموعة معينة من خلال التشابه بالأهداف ومعايير السلوك وكذلك الاداء ، وقد يكون التشابه غير واضح بشكل كبير لكن موجود لدى الافراد ، فالإفراد لا يتشابهون مع جميع خصائص المنظمة ولكن يتقبلون ويشربون المعتقدات والقيم التنظيمي الاكثر تشابها معهم (صالح ، 2015 : 253) ويرى (Reese,2014 : 8) الى انها عملية تبادل في الفهم للأهداف المشتركة والرغبات بين الافراد العاملين و زملاءهم الاخرين في المنظمة او مع المنظمة ذاتها .

المحور الثالث: الإطار الميداني

أولاً : وصف وتشخيص متغيرات البحث

يهدف التعرف على اتجاهات الأفراد المبحوثين حول فقرات الاستبيان يقدم المحور الحالي تحليل لآراء الأفراد المبحوثين بالاستعانة ببعض مؤشرات الاحصائية .

1. وصف وتشخيص بُعد الولاء

وفقاً لنتائج الجدول (2) يتبين أن نسبة الاتفاق على فقرات لبُعد الولاء بلغت (77.475%) وهي مؤشر جيد يعكس شعور الأفراد المبحوثين بالولاء للجامعة التي يعملون فيها وانهم فخورين للعمل بها ، فضلاً عن استعدادهم لبذل جهد كبير أكثر من المتوقع لمساعدة المنظمة لتكون ناجحة، وقد بلغ المؤشر الكلي للوسط الحسابي لهذا المتغير (3.927) وبانحراف معياري (0.978) ، وقد بلغت نسبة الاستجابة لهذا البُعد (78.558) ، من هذه المؤشرات يتبين لنا أن الأفراد في الميدان المبحوث يمتلكون شعوراً بالولاء للجامعة المبحوثة ، وهذا يعني رفض فرضية العدم الفرعية الثانية للبحث والتي تنص " لا يشعر الأفراد العاملين في جامعة الموصل بالولاء لها." وقبول بديلتها، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لبُعد الولاء أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3).

جدول (2) المؤشرات الاحصائية لبُعد الولاء في جامعة الموصل

نسبة الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الإجابة										ت
			لا أتفق تماماً		لا أتفق		غير متأكد		أتفق		أتفق تماماً		
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
76.00	0.94	3.80	4.4	2	8.9	4	13.3	6	48.9	22	24.4	11	X1
79.56	0.99	3.98	6.7	3	4.4	2	8.9	4	44.4	20	35.6	16	X2
84.89	1.09	4.24	0.0	0	4.4	2	8.9	4	44.4	20	42.2	19	X3
74.67	0.92	3.73	11.1	5	8.9	4	6.7	3	42.2	19	31.1	14	X4
77.78	0.96	3.89	2.2	1	8.9	4	11.1	5	53.3	24	24.4	11	X5
79.11	0.99	3.96	4.4	2	11.1	5	6.7	3	40.0	18	37.8	17	X6
78.67	0.98	3.93	8.9	4	6.7	3	8.9	4	33.3	15	42.2	19	X7
77.78	0.96	3.89	6.7	3	13.3	6	4.4	2	35.6	16	40.0	18	X8
			5.55		8.325		8.612		42.763		34.712		المؤشر الكلي
78.558	0.978	3.927	13.875				8.612		77.475				

2. وصف وتشخيص بُعد العضوية

تشير معطيات الجدول (3) أن نسبة الاتفاق على فقرات بُعد العضوية بلغت (76.663%) وهي مؤشر جيد يعكس شعور الأفراد المبحوثين بانتمائهم للمنظمة التي يعملون فيها وافتخارهم بها، فضلاً عن اهتمامهم بمصيرها ، وقد بلغ المؤشر الكلي للوسط الحسابي لهذا المتغير (3.96) وبانحراف معياري (0.993) ،وقد بلغت نسبة الاستجابة لهذا البُعد (79.22) ، من هذه المؤشرات يتبين لنا أن الأفراد في الميدان المبحوث يمتلكون شعوراً بالعضوية والانتماء إلى الجامعة المبحوثة ، وهذا يعني رفض فرضية العدم الفرعية الأولى للبحث والتي تنص " لا يشعر الأفراد العاملين في جامعة الموصل بالعضوية والانتماء إليها " وقبول بديلتها، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لبُعد العضوية أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3).

جدول (3) المؤشرات الاحصائية لبعد العضوية في جامعة الموصل

نسبة الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الإجابة										ت
			لا أتفق تماماً		لا أتفق		غير متأكد		أتفق		أتفق تماماً		
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
82.67	1.05	4.13	6.7	3	4.4	2	6.7	3	33.3	15	48.9	22	X1
82.67	1.05	4.13	2.2	1	11.1	5	8.9	4	26.7	12	51.1	23	X2
80.89	1.02	4.04	4.4	2	6.7	3	11.1	5	35.6	16	42.2	19	X3
79.11	0.99	3.96	8.9	4	4.4	2	6.7	3	42.2	19	37.8	17	X4
80.44	1.01	4.02	4.4	2	4.4	2	20.0	9	26.7	12	44.4	20	X5
76.44	0.94	3.82	4.4	2	11.1	5	8.9	4	48.9	22	26.7	12	X6
69.78	0.86	3.49	11.1	5	15.6	7	8.9	4	42.2	19	22.2	10	X7
81.78	1.03	4.09	0.0	0	8.9	4	6.7	3	51.1	23	33.3	15	X8
79.22	0.993	3.96	5.263		8.325		9.737		38.338		38.325		المؤشر الكلي
			13.588				9.737		76.663				

3. وصف وتشخيص بُعد التشابه

تشير معطيات الجدول (4) أن نسبة الاتفاق على فقرات بُعد التشابه بلغت (76.39%) وهي مؤشر جيد يعكس إدراك الأفراد لاهتمام منظماتهم بهم فضلاً عن سعيهم لتحقيق أهدافها وان قيمهم وقيم منظماتهم متشابهة ، وقد بلغ المؤشر الكلي للوسط الحسابي لهذا المتغير (3.875) وبانحراف معياري (0.963) ،وقد بلغت نسبة الاستجابة لهذا البُعد (77.5) ،من هذه المؤشرات يتبين أن قيم وأهداف الأفراد متشابهة مع قيم وأهداف الجامعة التي يعملون بها ، وهذا يعني رفض فرضية العدم الفرعية الثالثة للبحث والتي تنص " لا تتشابه قيم وأهداف الأفراد المبحوثين مع قيم وأهداف منظماتهم، وقبول بديلتها، لأن قيمة الوسط الحسابي لبُعد التشابه أعلى من قيمة الوسط الفرضي.

جدول (4) المؤشرات الاحصائية لبعء التشابه في جامعة الموصل

نسبة الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الإجابة										ت
			لا أتفق تماماً		لا أتفق		غير متأكد		أتفق		أتفق تماماً		
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
79.56	0.99	3.98	6.7	3	4.4	2	11.1	5	40.0	18	37.8	17	X1
77.33	0.96	3.87	2.2	1	8.9	4	13.3	6	51.1	23	24.4	11	X2
78.22	0.97	3.91	4.4	2	6.7	3	8.9	4	53.3	24	26.7	12	X3
79.56	0.99	3.98	8.9	4	4.4	2	6.7	3	40.0	18	40.0	18	X4
80.44	1.01	4.02	4.4	2	4.4	2	11.1	5	44.4	20	35.6	16	X5
74.67	0.92	3.73	4.4	2	11.1	5	8.9	4	57.8	26	17.8	8	X6
69.78	0.86	3.49	11.1	5	15.6	7	8.9	4	42.2	19	22.2	10	X7
80.44	1.01	4.02	6.7	3	8.9	4	6.7	3	31.1	14	46.7	21	X8
			6.1		8.05		9.45		44.99		31.4		المؤشر الكلي
77.5	0.963	3.875	14.15			9.45		76.39					

مما تقدم يتضح لنا رفض فرضية البحث الرئيسة الاولى التي مفادها " لا يشعر الأفراد العاملين في جامعة الموصل بالتمائل التنظيمي " وقبول بديلتها لأن قيم الوسط الحسابي لأبعاد التماثل التنظيمي مجتمعةً وهي (3.921) أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3).

ثانياً : اختبار الفرضية الثانية

ويهدف اختبار فرضية البحث الرئيسة الثانية نلاحظ أن معطيات الجدول (6) تشير إلى أن أكثر أبعاد التماثل وجوداً في الميدان المبحوث هو بُعد العضوية إذ سجل أقل نسبة لمعامل الاختلاف بلغت (24.85%) ، يليه بُعد الولاء إذ سجل معامل اختلاف بنسبة (24.9%) ، وأخيراً بُعد التشابه إذ بلغ معامل الاختلاف له (25%). من هذا نستنتج أن هنالك تباين بسيط في تواجد أبعاد التماثل التنظيمي في جامعة الموصل. الأمر الذي يدعونا لرفض فرضية البحث الرئيسة الثانية والتي تنص " لا يتباين مستوى وجود أبعاد التماثل التنظيمي في الميدان المبحوث " وقبول بديلتها.

جدول (6) ترتيب أبعاد التماثل التنظيمي بحسب تواجدها في الميدان المبحوث

الترتيب بحسب الأهمية	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	أبعاد التماثل التنظيمي
2	24.904	0.978	3.927	الولاء
1	24.851	0.963	3.875	العضوية
3	25.076	0.993	3.96	التشابه
		0.978	3.921	التمائل التنظيمي

ثالثاً : اختبار الفرضية الثالثة

ولغرض اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة التي مفادها " مستوى التماثل التنظيمي في الميدان المبحوث منخفض نسبياً.

سنلجأ إلى تحديد موقع المؤشر الكلي للوسط الحسابي الخاص بالتماثل التنظيمي والبالغ (3.921) في مقياس مستوى التماثل التنظيمي 1 ، يتضح بأن مستوى التماثل التنظيمي في الميدان المبحوث هو بمستوى متوسط إذ أنه يقع بين حدود المستوى الثاني (3-5) ، وبذلك ترفض الفرضية الرئيسية الثالثة للبحث لأن مستوى التماثل التنظيمي في المنظمة المبحوثة هو عالي وليس منخفض كما افترض البحث.

جدول (7) مقياس مستوى التماثل التنظيمي

المستويات	الدرجات	التصنيف
المستوى الأول	أدنى من 2.33	مستوى تماثل منخفض
المستوى الثاني	2.33-3.33	مستوى تماثل متوسط
المستوى الثالث	أعلى من 3.33	مستوى تماثل عالي

رابعاً : اختبار الفرضية الرابعة

تم استخدام اختبار (One-Sample T – test) للتعرف على مدى صحة الفرضية الرئيسية الرابعة للبحث "لا توجد فروق معنوية في اجابات الأفراد المبحوثين حول التماثل التنظيمي بدلالة أبعاده الثلاثة" وكانت النتائج كالآتي :

جدول (8) نتائج اختبار (T) لمدى وجود البيانات الكبيرة في المنظمة المبحوثة

المتغيرات	متوسط الفرق	الحد الأدنى	الحد الأعلى	الخطأ المعياري للمتو	قيمة T	Sig
التماثل التنظيمي	3.92083	3.8446	3.9970	0.368	106.456	0.000
الولاء	3.87500	3.7220	4.0280	.06472	59.869	0.000
العضوية	3.96000	3.7798	4.1402	.07620	51.965	0.000
التشابه	3.92750	3.8013	4.0537	.05338	73.580	0.000

تشير معطيات الجدول (8) والخاص بنتائج اختبار (One-Sample T – test) للتماثل التنظيمي وأبعاده الثلاثة الى أن قيمة متوسط الفرق للتماثل التنظيمي بلغت (3.920) وهي قيمة تقع بين الحدين الأدنى والأعلى للوسط (3.844-3.99) كما مبينة في الجدول وهذا دليل على دقة وفهم المستجيب لمحتوى الاسئلة الخاصة بالتماثل التنظيمي.

¹ تم استخراج الفئات وفقاً للآتي: $1.33 = (5-1) / 3$ مع ملاحظة أن كل من الـ 5 ، 1 يمثلان أعلى وأدنى أوزان في المقياس المستخدم في البحث ، في حين تمثل الـ 3 عدد المستويات المطلوب ، وعليه تم تحديد حدود المستويات من خلال (طول الفئة + الحد الأدنى في المقياس) أي $1.33+1=2.33$ لتمثل حدود المستوى الأول ، أما المستوى الثاني فيكون $2.33+1=3.33$ وهكذا.

أما بالنسبة لقيمة متوسط الفرق لأبعاد التماثل التنظيمي فنلاحظ الآتي:

- بُعد العضوية : بلغت (3.96) وهي تقع بين الحدين الأدنى والأعلى للوسط (3.77 - 4.14).
- بُعد الولاء : بلغت (3.87) وهي قيمة تقع بين الحدين الأدنى والأعلى للوسط (3.722 - 4.028).
- بُعد التشابه: بلغت (3.927) وهي قيمة تقع بين الحدين الأدنى والأعلى للوسط (3.801 - 4.053).

وتؤشر لنا القيم الواردة في أعلاه فهم الأفراد المبحوثين للفقرات الواردة في الاستبيان والتي تتعلق بأبعاد التماثل التنظيمي (العضوية، والولاء، والتشابه) مما يدل على تمثيل جيد لهذه الأبعاد وتحقق دقة الإجابة عليهم. وبالنظر إلى قيم الـ (Sig) التماثل التنظيمي وأبعاده يتضح أنها قد بلغت (0.00) ، الأمر الذي ينفي صحة فرضية العدم الرئيسية الرابعة وقبول بديلتها ، كون قيمتها أقل من مستوى الدلالة البالغ (0.05) . وهذا يشير إلى وجود فروق معنوية بين إجابات الأفراد المبحوثين حول متغير التماثل التنظيمي .

المحور الرابع: الاستنتاجات و التوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. امتلك الأفراد المبحوثين شعوراً بعضوية انتمائهم إلى منظماتهم ، وهذا دليل على أن الجامعة تمثل الأفراد العاملين فيها ، وأن هؤلاء الأفراد مستعدين لقضاء بقية حياتهم الوظيفية فيها فهم يهتمون بمصيرها.
2. امتلك الأفراد المبحوثين شعوراً بالولاء تجاه منظماتهم ، وهذا يعني أن المبحوثين فخورين لأنهم يعملون في الجامعة وسعداء لاختيارهم العمل فيها ، وأن هؤلاء الأفراد يصفون الجامعة بالعائلة الكبيرة التي تحتضنهم.
3. بينت النتائج وجود تشابه فعلي بين قيم وأهداف الأفراد المبحوثين وقيم وأهداف جامعتهم ، فالأفراد يرون أن مشكلات الجامعة تسهم ويتعاملون معها وكأنها مشكلاتهم الخاصة ، فضلاً عن ادراك الأفراد لوجود الكثير من القواسم المشتركة مع جامعتهم (قيمهم وأهدافهم ومشكلاتهم).
4. اتضح وجود تباين بسيط في مستوى وجود أبعاد التماثل التنظيمي ، فأكر الأبعاد شعوراً من قبل الأفراد المبحوثين هو العضوية ، يليه الولاء وأخيراً التشابه.
5. كان مستوى التماثل التنظيمي في جامعة الموصل عالي نسبياً وفقاً لنتائج المقاييس الاحصائية المستخدمة في البحث والمبنية على إجابات الأفراد المبحوثين.
6. وجود تمثيل فعلي للتماثل التنظيمي ولأبعاده (العضوية، الولاء ، التشابه) في جامعة الموصل ، وهذا دليل على شعور الأفراد المبحوثين بالانتماء العميق لمنظماتهم ولافتخارهم للعمل فيها.

ثانياً: التوصيات

1. ضرورة تعميق الوعي التنظيمي لمدراء منظمات الأعمال بالمفاهيم السلوكية المحفزة للأداء ، ومنها التماثل التنظيمي والثقافة التنظيمية كونها تسهم في زيادة دافعية الأفراد للعمل وبالتالي تحسين مستوى أداء المنظمة .
2. حتى تحقق منظمات الأعمال أهدافها وتصل إلى مستوى جيد من التماثل التنظيمي عليها أن تمنح أفرادها العاملين المزيد من الاهتمام من خلال منحهم فرص المشاركة في صنع القرارات وحل المشكلات التي تواجه العمل، أو تكليفهم بالمزيد من المهام التي تعكس ثقة الإدارة بقدراتهم ومهاراتهم.
3. تحفيز الأفراد العاملين مادياً ومعنوياً من قبل مدراءهم وقياداتهم الإدارية أمراً يسهم في زيادة مستوى التماثل التنظيمي ، وبالتالي تحسين مستوى أداء الفرد والمنظمة على حدٍ سواء .
4. الاهتمام بحل الصراعات التي تظهر في ميدان العمل ، واللجوء الى التخفيف من حدتها كون أحد أسباب قلة التماثل هو وجود صراعات بين الافراد العاملين والمنظمة التي يعملون فيها.
5. تشجيع تطوير المهارات الفنية للأفراد العاملين في مجالات عملهم مما يُبعد الروتين والرتابة عن مهامهم الوظيفية وبالتالي يمارسون وظائفها بنشاط وحيوية مما يؤدي إلى اندماجهم مع المنظمة.
6. نقترح اجراء دراسات وابحاث مستقبلية تهتم بموضوع البحث مثل دراسة :
 - التماثل التنظيمي وانعكاساته في تحقيق الصحة التنظيمية.
 - تشخيص مسببات عدم التماثل التنظيمي في منظمات الأعمال.
 - العلاقة بين روحانية المنظمة (Organizational Spirituality) والتماثل التنظيمي.

المصادر :

المصادر العربية

1. جبيرتي ، سماح حسن علي ، 2016 ، درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية ، رسالة الماجستير ، جامعة النجاح الوطنية ،كلية الدراسات العليا ، فلسطين.
2. العتيبي ، تركي بن كديس ، التماثل التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف ، مجلة العلوم التربوية والنفسية ،جامعة القصيم ، العدد : 3 ، مجلد :9، 2016.
3. عباس ، سمير ، 2008 ، الثقافة التنظيمية وعلاقتها باستراتيجيات التغيير في الجامعة الجزائرية بين نظام القديم ونظام LMD ، رسالة ماجستير ، جامعة باجي مختار عتبة ، كلية الاداب والعلوم الانسانية والاجتماعية ، الجزائر
4. الغامدي ، عبد المحسن بن عبدالله ، 2011 ، القيادة التحويلية وعلاقتها بمستويات الولاء التنظيمي لدى الضباط الميدانيين بقيادة حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة ،رسالة ماجستير ،جامعة نايف للعلوم الامنية ،كلية الدراسات العليا - الرياض ، السعودية .
5. الغزالي ، فاضل راضي ، الخزاعي ،صدام كاظم ، دور القيادة الروحية في تعزيز التماثل التنظيمي ، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية ، العدد :40 ،مجلد : 18 ، 2016
6. عبد اللطيف ، عبد اللطيف ، جودة ، محفوظ ، دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية ، دراسة ميدانية على اعضاء هيئة التدريس في الجامعة الاردنية ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ، المجلد 26 ، العدد : 2 ، 2010 .
7. عبد الفتاح ، محمد زين العابدين ، ابوسيف ، محمود سيد ، دور القيادة الخادمة في تحقيق التماثل مع الهوية التنظيمية بمدارس التعلم قبل الجامعي بمصر من وجهة نظر المعلمين ، مجلة العلوم التربوية ، العدد : 2 ، مجلد : 1 ، 2016.
8. مرابط ، سوريا عثمانى ، 2015 ، ابعاد التماثل التنظيمي وعلاقتها بمستوى الضغط النفسي لدى قابلات الصحة العمومية ، دراسة ميدانية على المؤسسات الصحية العمومة - بسكرة ، رسالة ماجستير ، جامعة محمد خضير ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية .
9. الشواورة ، طه سالم ، اثر التماثل التنظيمي في دافعية العمل لدى معلمي وزارة التربية والتعليم الاردنية في مديرية التربية والتعليم لقصبة الكرك ، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية ، مجلد: 24 ، العدد:1، 2016.
10. الصرايرة ، خالد ، التماثل التنظيمي والأداء الوظيفي والشعور بالأمن في الإدارات الجامعية ، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، 2012
11. البشاشة ، سامر عبد المجيد ، أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الاردنية ، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال ، العدد 4 ، مجلد : 4 ، 2008.

12. الشلوي، حمد بن فرحان ، 2005 ،الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي ، دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية المدنيين والعسكريين ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، السعودية .
13. صالح ، خالد مهدي ، تأثير الصراع البناء في التماثل التنظيمي ، بحث تطبيقي في وزارة التخطيط ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد 21 ، العدد:82، العراق ، 2015 .
14. الفتلاوي ، ميثاق هاتف ، فاضل ، علاء حسين ، اليمه ، عادل مجيد عبد ، دور الاحترام الداخلي المدرك في التماثل التنظيمي ، بحث تحليلي في كليات جامعة كربلاء ، العدد : 11 ، المجلد : 3 ، 2010.

المصادر الاجنبية

- 1) Jeyasushma Veeriah&,Ghua yan Piaw,SiawYan Li, "The Impact of school culture on Teachers Organizational Commitment in Primary Cluster Schools in Selangor" pemimpin (the leader),V:12 ,P: 1-18,2016
- 2) Jonson ,Candace&, Voipe ,Elizabeth, Organizational Identification : Extending our understanding of social identities through social network ,"Journal of organizational behavior , Vo:6 ,No: 9, P:413-434,2010
- 3)Khan,S, Mehta &, Sand Niazia,M.A.K, ,"Link between organizational Justice and Employee Job Performance in the work place "In tend disciplinary journal of contemporary in Business, Vo :23, PP:121-132,2010
- 4) Rajendran ,Muthuvelo, Radian, Rose , Typology of organizational commitment ,American Journal of Applied Sciences, Vo:2 ,No: 6 ,PP:1078-1081, 2005
- 5) Reese ,Simon ,"Examining the Relationship between organizational identification and learning organization Dimensions : Astuday of a U.S.franchies " Management and organizational studies ,V:1, N:1 ,P,7-20,2014 .
- 6) Mael ,F.A,& Ashforth ,B.E,"Identification in work ,war , sports and religion : contrasting the benefits and risks , the excutive management committee" , Vo: 31 , No:2 ,PP:197-222,2001
- 7). Virile &clap ham ,M , The relation between leadership justice and organizational citizen ship behaviors ,Annual meeting of Midwest Academy of management ,Vo: , No: PP3-5,2003
- 8) Zhang Y. Liao, J& Zhao ,J.,Research on the organizational citizenship Behavior continuum and Its consequences, , business research china ,V:5 ,N: 3 ,P: 364-379,2011 .
- 9), Johnson, W. L, J, and Johnson, A. M and Heimberg, F. 1999. A primary And Secondar Order Component Analysis of the Organizational Identification Questionnaire, Educational and Psychological,Measurement,Vo: 5 No: 1: PP:159-170
- 10) Kreiner, G. E., & Ashforth, B. E.. Evidence toward an expanded model of organizational identification. Journal of Organizational Behavior, Vo: ,25 No; 1,PP: 1-28,2004