

تأثير ابعاد التماثل التنظيمي في تحقيق الازدهار التنظيمي السياحي (دراسة استطلاعية لعدد من فنادق الخمس نجوم
بمدينة كربلاء)

**The impact of the dimensions of organizational Symmetry in achieving tourism
organizational prosperity (a study of a number of five-star hotels in the city of
Karbala)**

م. د. أحمد شهاب حمد الشمري

الكلية التقنية الادارية

الجامعة التقنية الوسطى

Ahmed Shihab hamad

Technical College of Management

Middle Technical University of

Baghdad, Iraq

dr.ahmedshihab@mtu.edu.iq

المستخلص

تهدف الدراسة الحالية الى معرفة طبيعة العلاقة بين ابعاد التماثل التنظيمي (الولاء، التشابه، والانتماء) ومدى وتأثيرها على تحقيق الازدهار التنظيمي بأبعاده (الابتكار، الرشاقة، رأس المال الفكري، الميزة التنافسية) في عدد من فنادق الدرجة الخمسة نجوم بمدينة كربلاء المقدسة، وتأتي أهمية الدراسة في كونها تسلط الضوء على موضوعات سلوكية هامة تُعد حديثة نسبياً في القطاع السياحي العراقي بشكل عام والفندقي على وجه التحديد، إذ تعاني المنظمات الفندقية بمدينة كربلاء من ضعف التماثل التنظيمي الامر الذي يؤدي الى ضعف الاداء وبالتالي عدم تحقيق الازدهار، وبينما تم صياغة قضية البحث من خلال التساؤل حول أهمية التشابه التنظيمي وتأثيره على الازدهار في الفنادق قيد الدراسة، استخدمت الدراسة أسلوب التحليل الوصفي لتقديم متغيرات الدراسة وكشف جوانبها النظرية. وتم إنشاء استبيان لمعالجة هذه القضايا، وتم توزيعه على 51 عينة تم عرضها على المدير العام والمدير المساعد ومدير القسم ورئيس القسم. ومن بين هذه الاستبيانات، تم اعتبار 47 استبياناً مناسباً للفحص. وكانت العديد من النتائج واضحة، وأهمها حقيقة أن نجاح السياحة التنظيمية في مواقع البحث كان مرتبطاً بشكل كبير بخصائص التشابه التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: (ابعاد التماثل التنظيمي، الازدهار التنظيمي، الابتكار، الولاء، الانتماء)

Abstract

The current study aims to find out the nature of the relationship between the dimensions of organizational symmetry (loyalty, similarity, and belonging) and the extent and impact on achieving organizational prosperity with its dimensions (innovation, agility, intellectual capital, competitive advantage) in a number of five-star hotels in the holy city of Karbala, and the importance of the study comes in that it sheds light on important behavioral issues that are relatively new in the Iraqi tourism sector in general and hotel specifically, as hotel organizations in Karbala suffer from weak organizational symmetry, which leads to poor performance and consequently The study adopted the analytical descriptive method to present the variables of the study and reveal its theoretical details, While the research issue was framed with a query about the significance of organisational similarity and its influence on prosperity in the hotels under study, the study used a descriptive analytical technique to present the study variables and expose its theoretical aspects. A questionnaire was created to address these issues, and it was given to 51 samples that were shown to the Director General, Assistant Director, Department Manager, and Division Head. Of these, 47 questionnaires were deemed suitable for examination. Several findings were clear, chief among them the fact that organizational tourism success in the research locations was significantly correlated with organizational similarity characteristics.

Keywords (dimensions of organizational symmetry, organizational prosperity, innovation, innovation, loyalty, loyalty, affiliation)

المقدمة

لقد احدثت التطورات الراهنة على كافة الاصعدة تغييرات جمة القت بضلالها على عمل المنظمات وجعلتها تحت الخطى للبحث عن مؤشرات تستطيع من خلالها بلوغ القمة والمنافسة وتقديم منتجات تتميز بقيمتها وتفوقها مع مثيلاتها من المنظمات الاخرى، فها هي المنظمات السياحية العراقية ومنها الفندقية تصارع البيئة المليئة بالمتغيرات ولا سيما تلك التي تؤثر على الافراد العاملين داخل العمل، فباتت تواجه تلك التغيرات دون تبني طرق حديثة وناجعة تساعد في التعامل مع تلك البيئة والتكيف معها وبلوغ الاهداف المخطط لها، فقد تم تأشير نقاط ضعف كثيرة في منظمات الفندقة بمدينة كربلاء المقدسة، سيما اذا ما علمنا ان هذه المدينة التي تكتسي الطابع الديني تعد ثروة اقتصادية حقيقية اذ ما تم استغلالها على النحو المطلوب فتلك المنظمات في هذه المدينة لم تأخذ بعد بزمام التطور وتطبيق مفاهيم لها صلة بسلوكيات الافراد العاملين على وجه الخصوص وهنا نذكر منها مفهوم (التماثل التنظيمي) بأبعاده التي تهتم باندماج والتزام وانصهار قيم واهداف الفرد مع ما تحمله المؤسسة من قيم واهداف وان ذلك سوف يحدث نقلة نوعية اذا ما تم تطبيقه بل سيحدث ازدهاراً تنظيمياً في رأس المال الفكري والمهارات والابتكار ورشاقة المؤسسة وتشكيل مزايا تنافسية يصعب تقليدها وهذا سيؤثر بشكل عام على تحقيق الاهداف المرجوة التي ترنو لها تلك المنظمات.

مشكلة البحث

تواجه المنظمات الفندقية عدد من التحديات والمعوقات في عملها وبخاصة في المواسم السياحية والتي تمتاز بزيادة مضطردة بالسائحين الوافدين الى مدينة كربلاء لذلك لا يتم مواجهة هذه المعوقات بالشكل المطلوب ومن بين تلك المعوقات وجود مستوى منخفض من التماثل التنظيمي وبالتالي فإن هذا الامر يؤثر على عدم تحقيق الازدهار فيما بعد، لذلك تتضح المشكلة الرئيسية هنا بتساؤل مفاده هل هنالك تأثير للتماثل التنظيمي في تحقيق الازدهار التنظيمي، اذ تفرع عن ذلك تساؤلات عدة هي:

1. ما هو مستوى اهمية التماثل التنظيمي للفنادق المبحوثة ؟

2. ما هو مستوى اهمية الازدهار التنظيمي السياحي؟

3. ما هي طبيعة العلاقة بين ابعاد التماثل التنظيمي وتحقيق الازدهار التنظيمي السياحي؟

ثانياً: اهداف البحث

1. معرفة تأثير ابعاد التماثل التنظيمي في تحقيق الازدهار التنظيمي السياحي.

2. التعرف على علاقات الارتباط والتأثير بين التماثل التنظيمي والازدهار التنظيمي السياحي.

3. تهدف الدراسة الى تقديم مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي تعزز وترسخ مفهوم التماثل التنظيمي والازدهار التنظيمي.

4. يهدف هذا البحث الى توجيه انظار الادارة العاملة بفنادق الدرجة الممتازة الى ضرورة تبني ابعاد التماثل التنظيمي كنهج عمل بهدف تحقيق الازدهار.

ثالثاً: اهمية البحث

1. يكتسب البحث اهمية كبيرة لكون تطبيقه في منظمات فندقية تسعى على الدوام الى تقديم خدمات مختلفة للوافدين الى مدينة كربلاء.

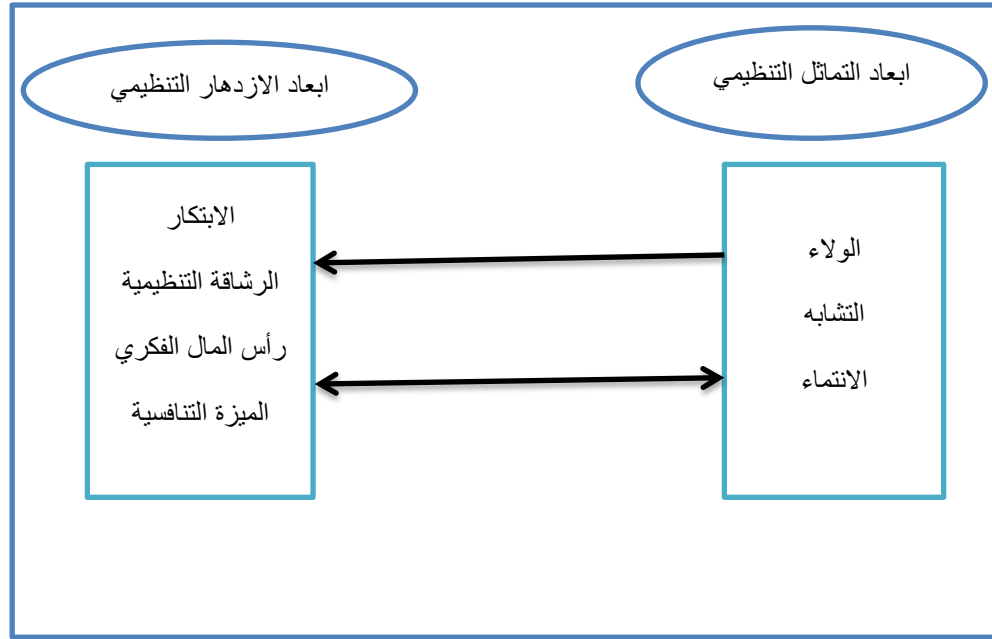
2. تُعد هذه الدراسة الاولى من نوعها على حد علم الباحث التي سلطت الضوء على التماثل التنظيمي وتأثيره على تحقيق الازدهار بالمنظمات الفندقية.

3. ان الدراسة الحالية ستكون بمثابة الدليل لتطبيق مفاهيم مثل الولاء والتشابه والانتماء كأبعاد لتحقيق التماثل التنظيمي في المنظمات المبحوثة.

4. نتأمل بأن يكون البحث الحالي امتدادا للبحوث من ذات الموضوعات وان يكون رافدا مهما للمكتبة العراقية.

رابعاً: المخطط الفرضي للدراسة

يوضح الشكل في ادناه علاقة الارتباط والتأثير التي يُحدثها المتغير المستقل (التماثل التنظيمي) بأبعاده (الولاء، التشابه، والانتماء) في المتغير التابع (الازدهار التنظيمي) بأبعاده (الابتكار، الرقابة التنظيمية، رأس المال الفكري، الميزة التنافسية)



خامساً: فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الأولى:

(توجد علاقة ارتباط وبدلالة معنوية احصائية بين التماثل التنظيمي و الازدهار التنظيمي) وتنبثق عنها الفرضيات الثانوية وعلى النحو الآتي:

- توجد علاقة ارتباط وبدلالة معنوية احصائية بين الولاء التنظيمي والازدهار التنظيمي.
- توجد علاقة ارتباط وبدلالة معنوية احصائية بين التشابه والازدهار التنظيمي.
- توجد علاقة ارتباط وبدلالة معنوية احصائية بين الانتماء والازدهار التنظيمي.

الفرضية الرئيسية الثانية:

(يوجد تأثير وبدلالة معنوية احصائية للتماثل التنظيمي في تحقيق الازدهار التنظيمي)

وتتفرع عنها الفرضيات الثانوية وعلى النحو الآتي:

- يوجد تأثير معنوي وبدلالة احصائية للولاء التنظيمي في تحقيق الازدهار التنظيمي.
- يوجد تأثير معنوي وبدلالة احصائية للتشابه في تحقيق الازدهار التنظيمي.
- يوجد تأثير معنوي وبدلالة احصائية للانتماء في تحقيق الازدهار التنظيمي.

سادساً: مجتمع وعينة البحث

وقد كانت الفنادق الخمس نجوم في كربلاء بمثابة أماكن لمجتمع البحث، وكان المدير العام ومساعد المدير ومدير القسم ورئيس القسم من بين أفراد عينة الدراسة الذين حصلوا على الاستبانة، وبعد توقيعهم تم الحصول على (47) استبانة صالحة للفحص.

سابعاً: وصف الاستبانة

عُدَّت المصدر الرئيس لقياس وتحليل التساؤلات والفرضيات واختبارها باتجاه تفصيل (التماثل التنظيمي) في فنادق الدرجة الممتازة بمدينة كربلاء ومدى احتوائها وامكاناتها في تحقيق (الازدهار التنظيمي) فيها وحسب متغيرات البحث بالجانب النظري، إذ قُسمت الاستبانة الى:

- القسم الاول: يحتوي على (6) فقرات تعبر عن المعلومات التعريفية لأفراد العينة وهي (النوع الاجتماعي ، الفئة العمرية ، المؤهل العلمي ، المنصب الاداري ، عدد الدورات التدريبية وعدد سنوات الخدمة)
 - القسم الثاني يحتوي على (12) فقرة تعبر عن المتغير المستقل (التماثل التنظيمي)، و تضمن (3) أبعاد، البعد الأول (الولاء التنظيمي)، البعد الثاني (التشابه) و البعد الثالث (الانتماء)، وتضمن كل منهم (4) فقرات.
 - القسم الثالث: يحتوي على (12) فقرة تعبر عن المتغير التابع (الازدهار التنظيمي) موزعة على (4) أبعاد، البعد الأول (الابتكار)، والبعد الثاني (الرشاقة التنظيمية)، والبعد الثالث (رأس المال الفكري) ، والبعد الرابع (المزايا التنافسية) ، وتضمن كل منهم (3) فقرات.
- ليصبح المجموع الكلي (24) فقرة وسيتم اختبار صدقها وثباتها بواسطة برنامج SPSS v23.

المبحث الثاني: الجانب النظري

أولاً: التماثل التنظيمي

1. المفهوم: ظهرت الاهتمام بهذا المفهوم من خلال دراسة قامت به جمعية الاحصاء الامريكية عام (1939) وضحت فيه معنى التماثل، حيث يشير الى حالة الدمج بين منافع الافراد ومنافع المؤسسة (Albert, Ashforth, & Dutton, 13-17: 2000) ومع بزوغ عقد الثمانينات من القرن المنصرم اخذ مفهوم التماثل التنظيمي يكتسب زخماً أكبر ويصبح من الموضوعات الهامة في السلوك التنظيمي من خلال الدراسة التي اعدّها كل من (Albert, Wletten, 1985) إذ تطرقا الى مفهوم التماثل بين الفرد والمؤسسة وكيف يتولد لدى الفرد شعوراً بالقناعة الفردية والرغبة في زيادة الدوافع لتحقيق المهام التي تسعى لها المؤسسة مع دمج الأهداف الفردية مع الأهداف العامة للمنظمة (الفتلاوي و الربيعي، 2022: 598). ويعرفه (Jonson & Voipe , 2010: 413-434) بأنه عملية الاتحاد والانتماء التي تحدث للأفراد العاملين داخل المؤسسة "بينما يُشير" (صالح، 2010: 250) بأنه "عملية يتم بموجبها اقناع الافراد العاملين بالاندماج داخل بيئة المؤسسة". ويعرفه (Wang, Demerouti, & Le Blanc, 2017: 185-195) بأنه التزام الافراد العاملين وارتباطهم بقيم المؤسسة واهدافها وشهورهم العالي بالولاء والانتماء والالتزام والرغبة بالبقاء فيها الاستمرار بالعمل.

2. أهمية التماثل التنظيمي

يؤدي التماثل التنظيمي دورا بارزا وهاماً في رفع مستويات الاداء للأفراد العاملين وبالتالي تحقيق المؤسسة لأهدافها، من خلال ذلك يمكن اجمال الاهمية بالاتي:

1. يمثل التماثل التنظيمي انعكاسا لاستراتيجية المؤسسة عندما يكون سائدا لدى قيادات المؤسسة من اجل الاستقرار والونام وزيادة رفاهية المؤسسة وتجنب الازمات والمشاكل (Todorović, Čabarkapa, Tošić-Radev, & Milad, 2017: 871–877).
2. يقدم التماثل التنظيمي موارد بشرية ذات قدرات متوازنة، وحتى تتفوق المنظمات الأخرى ويكون لها القدرة على احداث تأثير في المبادرات الايجابية بطريقة فاعلة على الرغم من الغموض في تفسير مصالح المنافسين (Joel , 2010: 2) .
3. تعزيز الذات من خلال الشعور بالانتماء للمنظمة بسبب العمل والارتباط مع المؤسسة روحياً (Oktug, 2013: 218- 222)
4. يحقق التماثل التنظيمي صفة العمل كمجموعة ذات قيمة وان هذه المجموعة تؤدي عملها وفقا لمستوى ولائها للمنظمة (Bartels, Pruyn, De Jong, & Joustra, 2007) .
5. إن المواطنة التنظيمية والأداء والدافعية والتفاني ليست سوى عدد قليل من المزايا العديدة التي تأتي مع وجود هوية تنظيمية قوية. فهي تقلل من النزاعات الشخصية وكذلك ميل الموظفين إلى ترك وظائفهم. كما أنها ترفع درجة مشاركتهم في العمل ومستوى رضاهم الوظيفي ومشاركتهم العالية. (البشاشة، 2008: 321) .
6. ان تماثل الافراد كمجاميع يجعلهم يدركون ارتباطهم النفسي مع المجموعة ومصيرها في العمل ويجعلهم يشعرون بالانتماء العالي للمنظمة واهدافها (Al-Kaabi, 2018: 147).

3. ابعاد التماثل التنظيمي

يتفق كل من (Martin , 1970: 285) و (Reese, 2014: 8) و (Asadullah, Akram, Imran, & Arain, 2017: 125-135) و على ان ابعاد التماثل التنظيمي تتضمن الاتي:

أ. الولاء التنظيمي: يُعرفه (Kumari & Bahuguna, 2012: 65-85) بأنه ”شعور لدى الفرد بالاندماج والاتحاد مع المؤسسة التي ينتمي لها، وتقبله لأهدافها وقيمتها وحرصها على البقاء بها وبذله أقصى معدلات العمل ويساعدها على تحقيق اهدافها بأفضل الطرق. وبحسب (Dutta & Dhir, 2021: 3) فإن ولاء الموظفين يُعد سمة بارزة للحصول على العديد من المزايا التنافسية في المنظمات اذ تشير الابحاث الى ان الاحتفاظ بالقوى العاملة له سمات عديدة اذ يحمي المؤسسة من عديد المشاكل لذلك فإن من المهم قياس ولاء الموظفين باستمرار تحقيقاً للأداء الامثل. ويؤكد (Vuong, Tung, Tushar, Quan, & Giao, 2021: 205) بأنه ”التصرفات الناتجة عن اداء الموظفين لأعمالهم في المؤسسة بما يتماشى مع الخطط والاهداف التي تم تحديدها والذي بدوره يؤدي الى بناء الثقة بين المؤسسة وموظفيها.

ب: التشابه: يُشير (الدائم، 2013: 12) الى هذا المفهوم بأنه ”القبول والاندماج مع القيم والمعتقدات والآراء الاكثر تشابها مع الافراد” ويبدأ التوتر الداخلي في حال عدم تقارب قيم ومعتقدات الفرد والمؤسسة، وان هذا التشابه بين الفرد والمؤسسة يتأثر تأثيراً كبيراً في طبيعة وتركيبه مجاميع العمل وكلما كانت مستويات التشابه عالية انعكس ذلك ايجاباً على الوصول الى مستويات تماثل عالية اذ ان الافراد يلتقون مع المجاميع الاكثر تشابهاً معهم (م رابط، 2019: 64)

ت. الانتماء: يصف مصطلح "الانتماء" مستوى الوعي الذاتي والفهم لدى الشخص، فضلاً عن شعوره بالانتماء والارتباط القوي والحالة النفسية الجيدة، إلى الحد الذي يتمكن فيه من تحديد هويته من خلال عفويته داخل المؤسسة (مرزوق، 2013: 3) ويضيف (الطراونة، 2014: 12) بأن الانتماء "استثمار متبادل بين الفرد والمؤسسة الامر الذي ينتج عنه العلاقة التعاقدية بينهما ويترتب على ذلك ان يسلك الفرد سلوكاً يفوق السلوك الرسمي المتوقع منه من جانب المؤسسة رغبة منه بالإسهام في تحقيق اهداف المؤسسة.

ويشتمل الانتماء على خصائص تتمثل بالتأثير على قرار الفرد بالبقاء بالمؤسسة من عدمه" ويظهر بنواحي عديدة من سلوكيات الفرد تصف فيه العلاقة بين الفرد العامل والمؤسسة من حيث ارتباطه وحرصه على الاستمرار في عضوية المؤسسة (9: 2014: Reese).

ثانياً: الازدهار التنظيمي

1. المفهوم: وبما أن المنظمات المزدهرة قادرة على إيجاد فرص البقاء والنمو والتقدم والاستثمار فيها لأطول فترة ممكنة مقارنة بالمنظمات الأخرى، ولأنها تختلف عن المنظمات المنافسة الأخرى في كثير من النواحي، فقد اكتسب مصطلح "المنظمات المزدهرة" شعبية كبيرة في السنوات الأخيرة. (8: 2011: Waalm & Frijns) ويعرف (Legzian , 2015: 1292) Abadi , & Mara, بأن الازدهار بأنه "الحالة التي يتمتع بها الافراد العاملين بانسجام تام مع قيم وتوقعات واهداف المؤسسة وبالالتزام العالي بعلاقات الترابط بينهم وبين المؤسسة وهو اساس لشعورهم الايجابي وعنصر حاسم لتحقيق رفاهيتهم. ويوضح (Herbert , 2016: 91) من خلال دمج فرق العمل في الإجراءات والأنظمة لتبادل المعرفة وتنفيذ مشاريع التعلم التنظيمي المنظم لتحقيق التميز في الأعمال، يتم تحقيق الرخاء التنظيمي من خلال التعلم الجماعي. يجب على المنظمات تغيير هيكلها التنظيمي وإجراءاتها ومسؤوليات الموظفين من أجل تحقيق الرخاء التنظيمي (عبد الله و صالح، 2022: 225) بأن المؤسسة التي تصل بها المؤسسة الى النجاح وتوفير الامن والاستقرار والبقاء والديمومة على الامد الطويل من خلال ما تمتلكه من ابداع وميزة تنافسية وخفة الحركة التنظيمية وسرعة الاستجابة في مواجهة التحديات والمنافسون وتقديم الخدمات والمنتجات المطلوبة. ويرى كل من (الحميري و كاظم، 2022: 79) بأن الازدهار التنظيمي هو النجاح طويل الامد للمنظمات من خلال امتلاكها القدرات التنافسية المختلفة كالإبداع والتكيف الذي ينعكس بشكل مباشر على بقائها ونموها المستدام. ويؤكد كل من (Wisam, Kamil, & Hussein , 2024) بأن الازدهار التنظيمي "هو قدرة المنظمات على تحقيق نجاحات مستدامة في مجال اعمالها مع تمتعها باستقرار عالي وقدرات تنافسية عالية مع التكيف مع البيئة المحيطة بها وتوفير بيئة عمل تعزز وحدة التنظيم وتحفز الابداع والتعاون والالتزام بين العاملين.

ويعرف الباحث الازدهار التنظيمي بأنه "مجموعة القدرات والقوى والممارسات التي تجعل من المؤسسة تشعر بالتميز على باقي المنظمات الأخرى."

2. ابعاد الازدهار التنظيمي

أ. الابتكار: مجموعة العمليات التي تؤدي الى الاستغلال الامثل والناجح للأفكار الجديدة وتطوير المنتجات وعمليات التعديل عليها للاستجابة للتغيرات البيئية السريعة لتحقيق الازدهار (28: 2007: Jong & Hartog) ويصف كل من (3: 2019: Chatterjee, Moody, Lowry, & Chakra) بأن الابتكار "هو تطوير وتنفيذ خدمات وسلع جديدة او

معدلة تخلق قيمة جديدة لأصحاب المصلحة في المؤسسة. ويبين (Obialor & Obialor, 2022: 116) " أن الابتكار هو مفهوم متعدد الأبعاد يتعلق بمختلف اجزاء وعمليات المؤسسة وتختلف طبيعة الأنشطة في كل نوع من انواع الابتكار لأنها تتطلب استراتيجيات مختلفة لذلك فإن ابعاد الابتكار التنظيمي التي حظيت باهتمام كبير هي (ابتكار المنتجات، ابتكار العمليات، الابتكار الاداري).

ب. **الرشاقة التنظيمية:** يُشير هذا المصطلح الى ردة الفعل الحاسمة من الادارة العليا للاستجابة للتغيرات والمحافظة على وضعها الراهن من خلال الكشف والاستشعار والتوقع ومدى استجابة القدرات مع هذه المتغيرات (الطائي و الشيباني، 2016: 154). ويعرف (Nafei, 2016: 121-135) " ان الرشاقة التنظيمية تشتمل على عدة ممارسات وافكار في عمل المؤسسة وهي (كفاءة استخدام الموارد، التحسين المستمر، الهياكل التنظيمية، ادارة سلسلة التجهيز). وتصف (حلمي، 2020: 168) الى ان الرشاقة التنظيمية تتضمن ثلاثة ابعاد وهي (رشاقة الاستشعار، ورشاقة اتخاذ القرارات، ورشاقة العمليات).

ت. **رأس المال الفكري:** يمكن الاشارة لهذا المصطلح على انه " امتلاك المعرفة والتكنولوجيا التنظيمية والعلاقات مع العملاء والمهارات والقدرات العملية التي توفر للمنظمة مزايا تنافسية في السوق (Ekwe, 2013: 140) ويعرفه (Khalique, Shaari, Isa , & Ageel, 2011: 254) " بأنه مجموعة من الموارد غي الملموسة مثل الكفاءات والقدرات والمهارات التي تؤدي الى تحقيق القيمة المضافة للمنظمة". ويوضح (Stewart & Ruckdeschel, 1998: 109) بالتصنيف الاكثر شيوعاً لأبعاد رأس المال وهو (رأس المال البشري، رأس المال الهيكل، رأس المال العلاقات) اذ يشير رأس المال البشري الى القدرات الفكرية والخبرات والمهارات الابداعية والقدرة على الابتكار والعمل الجماعي والتعلم والمرونة في الاداء (Salehi, Fahimi, Zimon, & Homayoun , 2022: 139) ويعرف رأس المال الهيكل على انه " انعكاس للموجودات غي الملموسة المتمثلة بالمعرفة والابداع والابتكار والبراءة والقدرات الفكرية الى موجودات ملموسة اي المؤسسة بكل اجزائها دون العاملين فيها بحيث يسهل قياسها بالواقع الفعلي (الطويل و السماك، 2010: 10) .

ث. **الميزة التنافسية:** تؤدي الميزة التنافسية دورا بارزا في تحقيق الازدهار التنظيمي فهي تمثل " خاصية ومجموعة خواص تنفرد بها المؤسسة وتحقق لها التفوق على المنظمات الاخرى بما تقدمه من منتجات ذات مميزات مختلفة تجعلها تحتفظ بالزبائن لأطول فترة ممكنة (Somuyiwa & Adebayo, 2013: 3) وبحسب (Seo, 2020: 139-145) فإن الميزة التنافسية " هي قدرة المؤسسة على توليد قسمة اقتصادية اكبر للمنافسين ومستوى اعلى من تحقيق التفوق بالمنتجات. ويؤكد (Doval, 2016: 78-87) بأنها قدرة المؤسسة على استغلال موقعها التنافسي وتحقيق هذه الاستطالة يعتمد على قدرة المؤسسة على التكيف مع المتغيرات الخارجية للبيئة وابتكار استراتيجيات تساهم في تحديد موقع ومكانة المؤسسة مع المنظمات الاخرى.

المحور الثالث: الجانب العملي

أولاً: أهمية متغيري البحث (التماثل التنظيمي) و(الازدهار التنظيمي):

1. التماثل التنظيمي: ولتحديد درجة توافر عناصر التشابه التنظيمي في فنادق الدرجة الممتازة في مدينة كربلاء، احتوت استبانة البحث على اثني عشر سؤالاً موزعة على ثلاثة أبعاد كجزء من محورها لقياس التشابه التنظيمي، وكانت استجابات أفراد العينة للمحاور على النحو الآتي:

أ- **الولاء التنظيمي:** ولما كان المتوسط الحسابي لهذا المحور 4.87، مما يدل على أن استجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة بشدة، وكان الانحراف المعياري 0.37، مما يدل على درجة تجانس الإجابات فيما يتعلق بـ (الولاء التنظيمي)، فقد اتفق أفراد عينة البحث على غالبية فقرات هذا المحور، كما تدل على ذلك قيمة الأهمية النسبية التي بلغت 97.36% (انظر الجدول 1).

جدول (1) وصف إجابات للبعد الأول (الولاء التنظيمي) الخاصة بالتماثل التنظيمي

الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات										الأبعاد	
			5		4		3		2		1			
			اجابات العينة والنسب المئوية											
			%	f	%	f	%	f	%	f	%	f		
96.60	0.380	4.83	83	39	17	8	-	-	-	-	-	-	Q1	X ₁ الولاء التنظيمي
96.18	0.449	4.81	83	39	14.9	7	2.1	1	-	-	-	-	Q2	
97.52	0.448	4.87	91.5	43	4.3	2	4.3	2	-	-	-	-	Q3	
99.14	0.204	4.96	95.7	45	4.3	2	-	-	-	-	-	-	Q4	
97.36	0.37	4.87	الإجمالي											

المصدر: اعداد الباحث على وفق نتائج برنامج SPSS V 23

وقد حصلت الفقرة (Q4) على أعلى مستوى استجابة بين الفقرات بعد (الولاء التنظيمي)، مما يدل على أن غالبية أفراد عينة البحث وافقون على هذه الفقرة بمتوسط حسابي (4.96) وانحراف معياري (0.204) وأهمية نسبية (99.14%)، أي أهمية (شعور الفرد بالبقاء في المؤسسة عند تلقيه عروض عمل أخرى). وفي المقابل حصلت الفقرة (Q2) على أدنى مستوى استجابة بين فقرات (الولاء التنظيمي)، بمتوسط حسابي (4.81) وانحراف معياري (0.449) وأهمية نسبية (96.18%). مما يدل على أن بعض أفراد عينة البحث وافقون على (العمل بجهد مضاعف لمساعدة المؤسسة في تحقيق أهدافها).

ب-التشابه: اتفاق العينة على اغلب فقرات هذا المحور من خلال قيمة الأهمية النسبية التي بلغت (97.13%) اذ سجل الوسط الحسابي لهذا المحور (4.86) مما يعني بأن اجابات العينة تتجه للاتفاق بشدة، وبانحراف معياري (0.36)، مما يشير الى مدى تطابق الاجابات بخصوص (التشابه) انظر جدول (2)

جدول (2) وصف لإجابات لفقرات البعد الثاني (التشابه) لمتغير التماثل التنظيمي

الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات										الأبعاد	
			5		4		3		2		1			
			اجابات العينة والنسب المئوية											
			%	f	%	f	%	F	%	f	%	f		
94.46	0.452	4.72	72.3	34	27.7	13	-	-	-	-	-	-	Q5	X ₂ التشابه
98.30	0.282	4.91	91.5	43	8.5	4	-	-	-	-	-	-	Q6	
96.18	0.576	4.81	89.4	42	2.1	1	8.5	4	-	-	-	-	Q7	
99.58	0.146	4.98	97.9	46	2.1	1	-	-	-	-	-	-	Q8	
97.13	0.36	4.86	الإجمالي											

المصدر: اعداد الباحث على وفق نتائج برنامج SPSS V23

وقد تم تقسيم أهمية الفقرات التالية (التشابه) إلى المستويات التالية: حصلت الفقرة (Q8) على أعلى مستوى استجابة بمتوسط حسابي (4.98) وانحراف معياري (0.146)، وأهمية نسبية (99.58%) لتأكيد اتفاق غالبية أفراد عينة البحث على هذه الفقرة، مما يشير إلى أن الإدارة تتشابه في وجهات النظر بشأن معظم القرارات الإدارية. وفي المقابل حصلت الفقرة (Q5) على أدنى مستوى استجابة بين فقرات (التشابه)، بمتوسط حسابي (4.72) وانحراف معياري (0.452)، وأهمية نسبية (94.46%) لتأكيد اتفاق أفراد عينة البحث على (تتشابه الاهداف الشخصية مع اهداف المؤسسة التي يعمل بها الشخص).

ت- الانتماء: اتفاق العينة على اغلب فقرات هذا المحور من خلال قيمة الأهمية النسبية التي بلغت (97.22%) وهي نسبة عالية، حيث سجل الوسط الحسابي لهذا المحور (4.86) مما يعني بأن اجابات العينة تتجه للاتفاق بشدة، وبانحراف معياري (0.40)، مما يشير الى مدى تطابق الاجابات بخصوص (الانتماء) انظر الجدول (3)

جدول (3) وصف إجابات لفقرات البعد الثالث (الانتماء) لمتغير التماثل التنظيمي

الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات										الأبعاد	
			5		4		3		2		1			
			اجابات العينة والنسب المئوية											
			%	f	%	f	%	f	%	f	%	f		
95.74	0.414	4.79	78.7	37	21.3	10	-	-	-	-	-	-	Q9	X ₃ الانتماء
98.30	0.282	4.91	91.5	43	8.5	4	-	-	-	-	-	-	Q10	
96.18	0.576	4.81	89.4	42	2.1	1	8.5	4	-	-	-	-	Q11	
98.64	0.323	4.94	95.7	45	2.1	1	2.1	1	-	-	-	-	Q12	
97.22	0.40	4.86	الإجمالي											

المصدر: اعداد الباحث على وفق نتائج برنامج SPSS V 23

وقد توزعت مستويات أهمية الفقرات التالية (الانتماء) على النحو الآتي: حصلت الفقرة (Q12) على أعلى مستوى استجابة بمتوسط حسابي (4.94) وانحراف معياري (0.323)، وأهمية نسبية (98.64%) لتأكيد اتفاق غالبية أفراد العينة على هذه الفقرة، مما يوحي (بأن الشخص يستطيع تحديد هويته من خلال المؤسسة التي يعمل بها). وفي المقابل حصلت الفقرة (Q9) على أدنى مستوى استجابة بين فقرات (الانتماء)، بمتوسط حسابي (4.79) وانحراف معياري (0.414)، وأهمية نسبية (95.74%) لتأكيد اتفاق أفراد عينة البحث على (أن العمل بالمؤسسة يجعل الشخص سعيداً).

وبمعدل انحراف معياري قدره (0.38) يتضح من الجدول (4) أن المتوسط الحسابي المرجح لمتغير (التشابه التنظيمي) بلغ (4.86) مما يدل على أن الاستجابات تميل إلى الموافقة بشدة، وبلغت درجة المطابقة في استجابات عينة البحث فيما يتعلق بهذا المتغير (97.24%) عند تسجيل الأهمية النسبية وهي نسبة عالية تؤكد الاتفاق على غالبية فقراته.

جدول(4) مستوى الأهمية للتماثل التنظيمي

الرمز	المتغيرات	المتوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	مستوى استجابة أفراد العينة	الترتيب
X1	الولاء التنظيمي	4.87	0.37	97.36	عالية	الاول
X2	التشابه	4.86	0.36	97.13	عالية	الثالث

الثاني	عالية	97.22	0.40	4.86	الانتماء	X3
المستقل	عالية	97.24	0.38	4.86	التماثل التنظيمي	X

المصدر: اعداد الباحث على وفق نتائج برنامج SPSS V23

وقد حصل محور الولاء التنظيمي على أعلى مستوى دلالة نسبية (97.36%)، في حين سجل محور التشابه أدنى مستوى (97.13%)، مما يدل على وجود اختلاف بسيط عند مقارنة محاور التشابه التنظيمي من حيث الأهمية النسبية.

وقد شكل الولاء التنظيمي النسبة الأكبر من الاستجابات لعينة البحث، مما يدل على أهمية (شعور العاملين بالاندماج مع المؤسسة التي يعملون بها)، وقد تم تحديد ذلك من خلال قياس المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل (التشابه التنظيمي). وهذا يعني (شعور الافراد العاملين بالاندماج مع المؤسسة التي يعملون بها.)، ثم (الانتماء) والذي يتمثل بـ(الانتماء المادي والمعنوي للمنظمة).

2.الازدهار التنظيمي: ولتحديد مدى توفرها في الفنادق الراقية في مدينة كربلاء، تضمنت استبانة البحث اثني عشر سؤالاً موزعة على أربعة أبعاد كجزء من محاورها لقياس الازدهار التنظيمي، وكانت استجابات العينة على محاور الازدهار التنظيمي على النحو التالي:

أ- **الابتكار:** يبين اتفاق عينة البحث على اغلب فقرات هذا المحور من خلال قيمة الأهمية النسبية التي بلغت (97.02%)، اذ سجل الوسط الحسابي لهذا المحور (4.85) مما يعني بأن اجابات العينة متجهة للاتفاق بشدة، وبانحراف معياري (0.458)، مما يشير الى مدى تطابق الاجابات بخصوص (الابتكار) انظر الجدول (5).

جدول (5) وصف لإجابات لفقرات البعد الاول (الابتكار) للازدهار التنظيمي

الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات											الأبعاد	
			5		4		3		2		1				
			اجابات العينة والنسب المئوية												
			%	F	%	f	%	f	%	F	%	F			
97.86	0.429	4.89	93.6	44	2.1	1	4.3	2	-	-	-	-	Q13	Y1 الابتكار	
97.46	0.397	4.87	89.4	42	8.5	4	2.1	1	-	-	-		Q14		
95.74	0.549	4.79	85.1	40	8.5	4	6.4	3	-	-	-		Q15		
97.02	0.458	4.85	الإجمالي												

المصدر: اعداد الباحث على وفق نتائج برنامج SPSS V23

وقد توزعت مستويات أهمية الفقرات على النحو الآتي: حصلت الفقرة (Q13) على أعلى مستوى استجابة بمتوسط حسابي بلغ (4.89) وانحراف معياري بلغ (0.429)، فيما حصلت الفقرة (Q15) على أدنى مستوى استجابة بين فقرات (الابتكار) بمتوسط حسابي بلغ (4.79) وانحراف معياري بلغ (0.549)، وأهمية نسبية بلغت (97.86%) لتأكيد اتفاق أفراد العينة على هذه الفقرة مما يشير إلى (أن العاملين يسعون إلى اكتساب المهارات والقدرات اللازمة لتقديم خدمات متميزة) (أن المؤسسة تحاول إيجاد وصنع قيمة جديدة للزبائن).

ب- **الرشاقة التنظيمية:** وبلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور (4.89)، مما يدل على أن استجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة بشدة، وبلغ الانحراف المعياري (0.359)، مما يدل على درجة المطابقة فيما يتعلق باتفاق أفراد العينة على غالبية فقرات هذا المحور، كما تدل على ذلك قيمة الأهمية النسبية التي بلغت (97.73%) (الرشاقة التنظيمية) انظر الجدول (6).

جدول (6) وصف إجابات لفقرات البعد الثاني (الرشاقة التنظيمية) للزدهار التنظيمي

الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات										الأبعاد	
			5		4		3		2		1			
			اجابات العينة والنسب المئوية											
			%	f	%	f	%	F	%	F	%	f		
98.72	0.247	4.94	93.6	44	6.4	3	-	-	-	-	-	-	Q16	Y2 الرشاقة التنظيمية
95.82	0.508	4.79	83	39	12.8	6	4.3	2	-	-	-	-	Q17	
98.64	0.323	4.94	95.7	45	2.1	1	2.1	1	-	-	-	-	Q18	
97.73	0.359	4.89	الإجمالي											

المصدر: اعداد الباحث على وفق نتائج برنامج SPSS V23

وقد تم توزيع مستويات أهمية الفقرات (الرشاقة التنظيمية) على النحو التالي: حصلت الفقرة (Q16) على أعلى مستوى استجابة بمتوسط حسابي (4.94) وانحراف معياري (0.247)، وبلغت أهميتها النسبية (98.72%) لتأكيد الاتفاق على هذه الفقرة، مما يشير إلى (أن المؤسسة قادرة على الاستجابة والتكيف مع المتغيرات البيئية). وفي المقابل، حصلت الفقرة (Q17) على أدنى مستوى استجابة بين الفقرات (الرشاقة التنظيمية)، بمتوسط حسابي (4.79) وانحراف معياري (0.508)، وبلغت أهميتها النسبية (95.82%) لتأكيد اتفاق أفراد عينة البحث على (ان المؤسسة تواكب كافة التطورات التكنولوجية التي تحدث في مجال عملها).

ت- رأس المال الفكري: اتفاق العينة البحث على اغلب فقرات هذا المحور من خلال قيمة الأهمية النسبية التي بلغت (98.18%) ، حيث سجل الوسط الحسابي لهذا المحور (4.91) مما يعني بأن اجابات العينة متجهة للاتفاق بشدة، وبانحراف معياري (0.349)، مما يشير الى مدى تطابق الاجابات بخصوص (رأس المال الفكري) انظر الجدول (7).

جدول (7) وصف لإجابات لفقرات البعد الثالث (رأس المال الفكري) للزدهار التنظيمي

الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات										البعد	
			5		4		3		2		1			
			اجابات العينة والنسب المئوية											
			%	f	%	F	%	f	%	f	%	F		
97.52	0.448	4.87	91.5	43	4.3	2	4.3	2	-	-	-	-	Q19	Y3 رأس المال الفكري
98.72	0.247	4.94	93.6	44	6.4	3	-	-	-	-	-	-	Q20	
98.30	0.351	4.91	93.6	44	4.3	2	2.1	1	-	-	-	-	Q21	
98.18	0.349	4.91	الإجمالي											

المصدر: اعداد الباحث على وفق نتائج برنامج SPSS V23

وقد حصلت الفقرة (Q20) على أعلى درجة استجابة بين الفقرات (رأس المال الفكري) بمتوسط حسابي (4.94) وانحراف معياري (0.247) وأهمية نسبية (98.72%) لتأكيد موافقة غالبية أفراد عينة البحث على هذه الفقرة مما يشير إلى (أن المؤسسة تشجع القدرات الإبداعية والعمل الجماعي). وفي المقابل حصلت الفقرة (Q19) على أدنى درجة استجابة بين الفقرات (رأس المال الفكري) بمتوسط حسابي (4.87) وانحراف معياري (0.448) وأهمية نسبية (97.52%) لتأكيد موافقة أفراد عينة البحث على هذه الفقرة (أن المؤسسة تسعى الى تحسين الاداء لرفع كفاءة المورد البشري).

ث-المزايا التنافسية: وبما أن المتوسط الحسابي لهذا المحور قد سجل (4.85) مما يدل على أن إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة بشدة، وانحراف معياري (0.508) مما يدل على مدى المطابقة، فإن قيمة الأهمية النسبية التي تم التوصل إليها بلغت (97.05%) وهي نسبة عالية تؤكد موافقة أفراد عينة البحث على غالبية فقرات هذا المحور، ويمكن الرجوع إلى الجدول (8) للإجابات المتعلقة بالمزايا التنافسية.

جدول (8) وصف لإجابات لفقرات البعد الرابع (المزايا التنافسية) لمتغير الازدهار التنظيمي

الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات										الأبعاد	
			5		4		3		2		1			
			اجابات العينة والنسب المئوية											
			%	f	%	f	%	f	%	f	%	f		
96.60	0.564	4.83	91.5	43	-	-	8.5	4	-	-	-	-	Q22	Y4 المزايا التنافسية
97.10	0.465	4.85	89.4	42	6.4	3	4.3	2	-	-	-	-	Q23	
97.44	0.494	4.87	93.6	44	-	-	6.4	3	-	-	-	-	Q24	
97.05	0.508	4.85	الأجمالي											

المصدر: اعداد الباحث على وفق نتائج برنامج SPSS V 23

وقد حصلت الفقرات التالية (المزايا التنافسية) على درجات متفاوتة من الأهمية، فقد حصلت الفقرة (Q24) على أعلى مستوى استجابة، بمتوسط حسابي (4.87) وانحراف معياري (0.494)، وأهمية نسبية (97.44%)، مما يؤكد اتفاق غالبية أفراد عينة البحث على هذه الفقرة، مما يشير إلى أن (المؤسسة توفر وسائل اتصال متطورة للرد على شكاوى العملاء). وحصلت الفقرة (Q22) على أدنى مستوى استجابة بين فقرات (المزايا التنافسية)، بمتوسط حسابي (4.83) وانحراف معياري (0.564)، وأهمية نسبية (96.60%)، مما يؤكد اتفاق أفراد عينة البحث على هذه الفقرة (أن المؤسسة تسعى إلى تقديم خدمات ذات جودة للزبائن تفوق مثيلاتها من المنظمات).

وفي ضوء ذلك يتبين من الجدول (9) أن المتوسط الحسابي المرجح لمتغير (الازدهار التنظيمي) بلغ (4.88) مما يدل على وجود اتجاه قوي نحو الاتفاق في استجابات أفراد العينة، أما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.419) مما يدل على درجة الاتفاق في استجابات أفراد عينة البحث فيما يتعلق بهذا المتغير، كما سجلت الأهمية النسبية (97.50%) مما يدل على نسبة عالية توضح اتفاق أفراد عينة البحث على فقراته.

جدول (9) مستوى الأهمية للمتغير التابع الازدهار التنظيمي

الترتيب	مستوى استجابة أفراد العينة	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي الموزون	المتغيرات	الرمز
الرابع	عالية	97.02	0.458	4.85	الابتكار	Y1
الثاني	عالية	97.73	0.359	4.89	الرشاقة التنظيمية	Y2
الأول	عالية	98.18	0.349	4.91	رأس المال الفكري	Y3
الثالث	عالية	97.05	0.508	4.85	المزايا التنافسية	Y4
التابع	عالية	97.50	0.419	4.88	الازدهار التنظيمي	Y

المصدر: اعداد الباحث على وفق نتائج برنامج SPSS V 23

وعند مقارنة الدلالة النسبية لمحاور الازدهار التنظيمي، يمكن إظهار أن محور الابتكار سجل أدنى مستوى من الدلالة النسبية (97.02%)، في حين اكتسب محور رأس المال الفكري أعلى مستوى (98.18%). وكشف المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير التابع (الازدهار التنظيمي)، للذان يقيسان درجة الدلالة، أن غالبية استجابات عينة الدراسة كانت لرأس المال الفكري، مما يدل على أهمية (الموارد غي الملموسة مثل القدرات، الكفاءات، المهارات)، ثم (الرشاقة التنظيمية) والتي تتمثل بـ(الممارسات والعمليات التي تهدف الى استغلال الموارد المتاحة بأفضل صورة).

سابعاً: إختبار فرضيات البحث:

1. إختبار فرضيات الارتباط والتأثير

ووفقاً للجدول (10) فإن النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تقييم فرضيات الارتباط والتأثير بينهما باستخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط هي:

1. وبناء على آراء عينة البحث تم قبول الفرضية الفرعية الأولى والتي تنفرع من الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والازدهار التنظيمي وذلك بنسبة ثقة 95%، وبلغت قيمة معامل الارتباط 0.66، ولقبول الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية (وجود تأثير بين المتغيرين) فقد بلغت قيمة F المحسوبة 10.285، مما يدل على أن المتغير (الولاء التنظيمي) له تأثير ذو دلالة إحصائية على (الازدهار التنظيمي)، وعليه فقد سجلت قيمة معامل التحديد (0.44%)، مما يدل على نسبة تأثير ومساهمة (الولاء التنظيمي) في (الازدهار التنظيمي).

2. ووفقاً لآراء عينة البحث تم قبول الفرضية الفرعية الثانية والتي تنفرع من الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الازدهار التنظيمي والتشابه حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.59) وتم

قبول الفرضية الفرعية الثانية والتي تنفرع من الفرضية الرئيسية الثانية (أن هناك تأثير بين المتغيرين) وذلك استناداً إلى قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (5.759) والتي تشير إلى أن متغير (التشابه) له تأثير ودلالة إحصائية على (الازدهار التنظيمي) وعليه فقد سجل معامل التحديد والذي يوضح نسبة تأثير ومساهمة (التشابه) في (الازدهار التنظيمي) 35.0%.

3. وبناء على آراء عينة البحث تم قبول الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنفرع من الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الانتماء والازدهار التنظيمي وذلك بنسبة ثقة 95% وذلك لأن قيمة معامل الارتباط سجلت 0.61 ولقبول الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية (أن هناك تأثير بين المتغيرين) فقد بلغت قيمة F المحسوبة 8.275 وهي ذات دلالة إحصائية تشير إلى أن المتغير (الانتماء) له تأثير ودلالة إحصائية مع (التشابه التنظيمي) وعليه فقد سجلت قيمة معامل التحديد (0.37%) والتي تبين نسبة تأثير ومساهمة (الانتماء) بـ (الازدهار التنظيمي).

4. تم قبول الفرضية الرئيسية الأولى حسب آراء عينة البحث والتي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الازدهار التنظيمي والتشابه التنظيمي وبدرجة ثقة 95% وبلغت قيمة معامل الارتباط 0.58 وبالتالي تم تسجيل قيمة معامل التحديد (0.34%) والتي توضح نسبة تأثير ومساهمة (التشابه التنظيمي) في (الازدهار التنظيمي) وبلغت قيمة F المحسوبة (6.433) وهي ذات دلالة إحصائية مما يدل على وجود تأثير ودلالة إحصائية لمتغير (التشابه التنظيمي) في (الازدهار التنظيمي) وهذا يعني قبول الفرضية الرئيسية الثانية (يوجد تأثير بين المتغيرين).

جدول (10) نتائج اختبار الفرضية الارتباط والتأثير للمتغيرات التنظيمية في تحقيق الازدهار التنظيمي

المتغيرات	المستقل	المعتمد	معامل الارتباط بيرسون r	معامل التحديد R ²	F- test			التفسير
					المحتسبة	الجدولية	القيمة الاحتمالية .sig	
الولاء التنظيمي	الازدهار التنظيمي		0.66	0.44	10.285		0.000	يوجد تأثير لأن هناك ارتباطاً جوهرياً يدعم الفرضية الثانوية الأولى.
التشابه	الازدهار التنظيمي		0.59	0.35	5.759		0.000	يوجد تأثير لأن هناك ارتباطاً جوهرياً يدعم الفرضية الثانوية الثانية.

يوجد تأثير لأن هناك ارتباطاً جوهرياً يدعم الفرضية الثانوية الثالثة.	0.000	4.06	8.275	0.37	0.61	الازدهار التنظيمي	الانتماء
يوجد تأثير لأن هناك ارتباطاً جوهرياً يدعم الفرضيتين الرئيسيتين الأولى والثانية.	0.000		6.433	0.34	0.58	الازدهار التنظيمي	التماثل التنظيمي

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V23

1. اختبار الانحدار المتعدد:

وبناء على قيمة F الجدولية بدرجة حرية الاختبار 2.82، تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد لتحديد وتأثير أبعاد التماثل التنظيمي بالتزامن مع الظاهرة قيد الدراسة (الازدهار التنظيمي) وأبعادها، ونتيجة لذلك، فإن النتائج الموضحة في الجدول 11.1 هي كما يلي:

1. بلغت قيمة F المحسوبة (3.679) وهي ذات دلالة إحصائية لأنها أعلى من F الجدولي وقيمة معامل التحديد (0.19%) والتي تشير إلى نسبة التأثير والمساهمة مما يدل على وجود علاقة بين أبعاد المتغير المستقل المجموعة والبعد الأول للمتغير التابع (الابتكار).
2. بلغت قيمة F المحسوبة (4.293) وهي ذات دلالة إحصائية لأنها أعلى من F الجدولي وقيمة معامل التحديد (0.36%) والتي تشير إلى نسبة التأثير والمساهمة مما يدل على وجود علاقة بين أبعاد المتغير المستقل المجموعة والبعد الثاني للمتغير التابع (رئاسة المنظمة).
3. وبما أن قيمة F المحسوبة (5.285) أعلى من F الجدولي وقيمة معامل التحديد (0.40%) والذي يدل على نسبة التأثير والمساهمة، فإن هناك علاقة بين الأبعاد المجموعة للمتغير المستقل والبعد الثالث (رأس المال الفكري) للمتغير التابع.
4. وبما أن قيمة F المحسوبة (4.321) أعلى من F الجدولي وقيمة معامل التحديد (0.26%) والذي يدل على نسبة التأثير والمساهمة، فإن هناك علاقة بين الأبعاد المجموعة للمتغير المستقل والبعد الرابع للمتغير التابع (المزايا التنافسية).
5. إن قيمة F المحسوبة (5.473) والتي هي أعلى من F الجدولي وقيمة معامل التحديد (0.31%) والتي تشير إلى نسبة التأثير والمساهمة تشير إلى وجود علاقة معنوية بين أبعاد المتغير المستقل مجتمعة والمتغير التابع (الازدهار التنظيمي).

نتائج اختبار الفرضيات لعلاقة وتأثير التماثل التنظيمي على النجاح التنظيمي موضحة في الجدول 11.

المتغيرات المستقلة	المتغير المعتمد	معامل الارتباط بيرسون r	معامل التحديد R ²	F- test			التفسير
				المحتسبة	الجدولية	القيمة الاحتمالية .sig	
الولاء التنظيمي	الابتكار	0.44	0.19	3.679	2.82	0.000	يوجد تأثير بين أبعاد المتغير المستقل والبعد الأول للمتغير التابع وذلك لوجود ارتباط جوهري.
التشابه							
الانتماء							
الولاء التنظيمي	الرشاقة التنظيمية	0.60	0.36	4.293	2.82	0.000	وجود الارتباط المعنوي وعليه يوجد تأثير بين ابعاد المتغير المستقل والبعد الثاني للمتغير التابع
التشابه							
الانتماء							
الولاء التنظيمي	رأس المال الفكري	0.63	0.40	5.285	2.82	0.000	البعد الثالث للمتغير التابع وأبعاد المتغير المستقل لهما تأثير وذلك لوجود ارتباط جوهري بينهما.
التشابه							
الانتماء							
الولاء التنظيمي	المزايا التنافسية	0.51	0.26	4.321	2.82	0.000	وجود الارتباط المعنوي وعليه يوجد تأثير بين ابعاد المتغير المستقل والبعد الرابع للمتغير التابع
التشابه							
الانتماء							
الولاء التنظيمي	الازدهار التنظيمي	0.56	0.31	5.473	2.82	0.000	وجود الارتباط المعنوي وعليه يوجد تأثير بين ابعاد المتغير المستقل مجتمعة والمتغير التابع
التشابه							
الانتماء							

المصدر: اعداد الباحث على وفق نتائج برنامج SPSS V23

ثامناً: الاستنتاجات والتوصيات:

أ. النتائج:

أكدت النتائج الآتية:

1. توجد علاقة ارتباط ذات تأثير معنوي بين (التماثل التنظيمي) (الازدهار التنظيمي).
2. أن أكثر المتغيرات المستقلة الثانوية تأثيراً في متغير الازدهار التنظيمي هو (الولاء التنظيمي) يليه (الانتماء) حسب أجابات العينة.
3. ان المتغيرات المستقلة الثانوية مجتمعة لها أكبر تأثيراً في الأبعاد الثانوية للمتغير التابع (رأس المال الفكري ثم الرضاقة التنظيمية ، المزايا التنافسية) وأخيراً الابتكار.

ب- الاستنتاجات:

1. يساهم متغير (التماثل التنظيمي) والمتمثل بالتزام الأفراد العاملين وارتباطهم الوثيق بقيم وأهداف المؤسسة وولائهم العالي في تحقيق الازدهار التنظيمي للمنظمات الفندقية قيد الدراسة.
2. يشعر الأفراد العاملين بالاندماج بالفنادق التي يعملون بها ويرادهم شعور البقاء مهما تلقوا عروضاً أخرى للعمل.
3. يمتلك العاملون في الفنادق قيد الدراسة إخلاصاً عالياً اتجاهها ولديهم شعور دائم بالاندماج والارتباط بأهدافها.
4. تعمل المنظمات المبحوثة على تنمية انتماء العاملين للمنظمة وشعورهم بانها تمثل الأسرة الثانية لهم.
5. تتشابه أهداف العاملين الشخصية مع أهداف المؤسسة التي يعملون بها لتشابه وجهات النظر بما يخص القرارات الإدارية.
6. تشجع الفنادق المبحوثة القدرات الإبداعية وروح العمل الجماعي والابتكارات ولديها قدرة واستعداد دائم للتعلم.
7. تستطيع المنظمات المبحوثة الاستجابة والتكيف مع المتغيرات البيئية بأفضل صورة.
8. توفر المؤسسة وسائل اتصال متطورة للاستجابة لشكاوى الزبائن.
9. تعتمد المؤسسة على بناء الثقة بينها وبين الزبائن.
10. تسعى المؤسسة لاكتساب المهارات والقدرات اللازمة لتقديم خدمات فريدة وإدخال تحسينات جديدة لتطوير منتجاتها.

ت- التوصيات

1. العمل على تشجيع الأفراد العاملين للالتزام والارتباط بقيم وأهداف المؤسسة من خلال تنمية الشعور بالاندماج لديهم.
2. بذل الجهود المضاعفة لمساعدة المؤسسة على بلوغ أهدافها .
3. على إدارات الفنادق قيد الدراسة تطوير وتنمية الشعور بالانتماء وتقبل القيم والمعتقدات الخاصة بالعمل للمساهمة في تحقيق الازدهار التنظيمي.
4. السعي إلى إدخال تحسينات جديدة لاكتساب المهارات والقدرات اللازمة لتقديم الخدمات الفريدة لتحقيق الازدهار التنظيمي.
5. مواكبة كافة التطورات التكنولوجية التي تحدث في مجال عمل الفنادق لفئة الخمس نجوم .
6. السعي من قبل إدارة الفنادق المبحوثة إلى تحسين الأداء من خلال رفع كفاءة الموارد البشرية لتقديم خدمات تمتاز بالتفرد.

7. تقديم الخدمات ذات الجودة للزبائن لتحقيق الميزة التنافسية مع مثيلاتها من المنظمات الفندقية الاخرى مقارنة مع الدول المتقدمة .
 8. تحسين الاداء للمنظمة من خلال معرفة تشجيع القدرات الابداعية والعمل الجماعي باستمرار .
 9. الاستمرار في توفير وسائل الاتصال المتطورة للاستجابة لشكاوي الضيوف مرتادي الفنادق المبحوثة.
- المصادر
1. اكرم احمد الطويل، و عز الدين السماك.(2010). "العراقية بين مكونات رأس المال الفكري واقامة مرتكزات تقانة الاتصال الواسع" دراسة استطلاعية لآراء المدراء في الشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلي في محافظة نينوى.مجلة تنمية الراءفين(98).
 2. خالد مهدي صالح.(2010).تأثير الصراع البناء في التماثل التنظيمي، بحث تطبيقي في وزارة التخطيط.مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية(82).
 3. ده ورن فريدون عبد الله، و محمد امين صالح.(2022). "دور القيادة الرشيقة في تحقيق الازدهار التنظيمي" دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الادارية في شركات الانترنت في محافظة السليمانية.المجلة العمية لجامعة جيهان(1).
 4. دينا حلمي.(2020). دور الرقابة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي.المجلة العربية للإدارة(3).
 5. سامر عبد المجيد البشاشة.(2008). اثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الاردنية.المجلة الاردنية في ادارة الاعمال(4).
 6. زينب بشار، الهنداوي الحميري، و فاطمة سامي كاظم.(2022). دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الازدهار التنظيمي" دراسة لآراء عينة من القيادات الادارية في المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الاشرف.مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية(2).
 7. سوريا عثمان مرابط.(2019). "التماثل التنظيمي وعلاقته بادراك الهوية المهنية عند الاخصائي النفسي في القطاع الصحي. اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، الجزائر.
 8. عبد العزيز مرزوق.(2013). نموذج مقترح لتأثير التماثل التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين ابعاد العدالة والتنظيمية والارتباط الوظيفي.المجلة العلمية للتجارة والتمويل(4).
 9. علي عبد الدائم.(2013). "دور التماثل التنظيمي في تطوير رأس المال الاجتماعي" دراسة تحليلية لعينة من موظفي وزارة الصحة العراقية، دائرة صحة بغداد الكرخ.مجلة الجامعة العراقية.
 10. مروان عقل الطراونة.(2014). "اثر التماثل التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات العامة الاردنية من وجهة نظر العاملين.رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، قسم الادارة العامة.
 11. ميثاق هاتف الفتلاوي، و حمود الربيعي.(2022). "دور التماثل التنظيمي في تعزيز استعداد العاملين للتغيير" بحث تحليلي لآراء عينة من موظفي الكليات الالهية في محافظة كربلاء.مجلة اهل البيت.

12. يوسف حليم الطائي، و محمد كاطع الشيباني.(2016). "اثر تنفيذ ادارة المعرفة في تحقيق الازدهار التنظيمي، دراسة تطبيقية لعينة من شركات الاتصالات المتنقلة في الفرات الاوسط بمجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية (40)

13. A.Somuyiwa و I.Adebayo.(2013).Firm's competitiveness through supply chain responsiveness and supply chain management practices in Nigeria.*Journal of Poverty, Investment and Development*.
14. Albert, S., Ashforth, B.E., & Dutton, J.E.(2000).Organizational identity and identification: Charting new waters and building new bridges.((1)).
15. Bartels, J., Pruyn, A., De Jong, M., & Joustra, I.(2007).Multiple organizational identification levels and the impact of perceived external prestige and communication climate.*Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*(2).
16. Chatterjee, S., Moody, G.D., Lowry, P.B., & Chakra.(2019).Actualizing information technology affordance for organizational innovation: the role of organizational courage.*J.Strategy.Inf.Syst*.
17. Doval, E.(2016).Is outsourcing a strategic tool to enhance the competitive advantage? (1).
18. Dutta, T., & Dhir, S.(2021).Employee loyalty.*measurement and validation.Glob.Bus*.
19. Ekwe, p.D.(2013).Effect of Intellectual Capitals on Employee Productivity of Banks in Developing Economies: The Nigeria Experience.*Research Journal of Finance and Accounting, ISSN 2222-1697*(11).
20. Hamid Salem Al-Kaabi.(2018).The role of organizational symmetry in reducing organizational silence: an exploratory study of the opinions of a sample of employees in Iraqi private banks / Baghdad.*Anbar University Journal for Economic and Administrative Sciences*.(23)
21. Herbert , U.(2016).Chang Management and Organizational Learning in A new Working Environment A longitudinal and Mixed Methods Research Design.
22. Jong , J.P., & Hartog , D.N.(2007).How Leaders Influence Employees Innovative Behavior European.*Journal of Innovation Management*(1).

23. Jonson , C., & Voipe , E.(2010).Organizational Identification: Extending our understanding of social identities through social network.*Journal of organizational behavior* (9).
24. Khalique, M., Shaari, M., Isa , & Ageel.(2011).Role of Intellectual Capital on the Organizational Performance of Electrical and Electronic SMEs in Pakistan.*International Journal of Business and Management*(9:254).
25. Kumari, P., & Bahuguna, P.C.(2012).Measuring the impact of talent management on employee behaviour: An empirical study of oil and gas industry in India.*Journal of Human Resource Management and Development*(2).
26. M.A.Asadullah ,A.Akram ,H.Imran و ,Arain.(2017).When and Which Employees Feel Obligated: A Personality Perspective of how Organizational Identification Develops.*Journal of Work and Organizational Psychology*.(2)
27. M.Salehi ,M.A.Fahimi ,G.Zimon و ,Homayoun.(2022).The effect of knowledge management on intellectual capital, social capital, and firm innovation.*Journal of Facilities Management*, 20(5.(
28. Mohammad Legzian ,Foroozeh Abbas Abadi و ,Mara.(2015).Investigation of the Relationship between Organizational Trust and Organizational Prosperity: A case Study of Office and Medical Staff at Taleghani Hospit in Mashhad City..(3)
29. Nafei, W.A.(2016).The Role of Organizational Agility in Enhancing Organizational Excellence: A Study on Telecommunications Sector in Egypt.*International Journal of Business and Management*(4).
30. Obialor, D.C., & Obialor, C.E.(2022).Global Business Approach To Organizational Innovation And Knowledge Management.(1).
31. Oktug, Z.(2013).The moderating effects of age and tenure on the relationship between organizational identification and job satisfaction.Management.(4).

.Participation, achievement, and involvement on the job.(1970).patchenm Martin .32

33. Reese, S.(2014).Examining the Relationship between Organizational Identification and Learning Organization Dimensions.A study of a U.S.Franchise , *Management and Organizational Studies*(1).

34. Seo, G.H.(2020).Competitive Advantages of international Alliances.(1).
35. Stewart, T., & Ruckdeschel, C.(1998).Intellectual capital: The new wealth of organizations.Performance Improvement.7.
36. Todorović, D., Čabarkapa, M., Tošić-Radev, M., & Milad.(2017).Organizational Identification, Commitment and Orientations of Professional Military Personnel.(9).
37. Vuong, B., Tung, D., Tushar, H., Quan, T., & Giao.(2021).Determinates of factors influencing job satisfaction and organizational loyalty.*Management Science Letters*(1).
38. Waalm, A., & Frijns, M.(2011).Longitudinal Research into Factors of High Performance: The Follow- Up Case of Nabil Bank', Measuring Business Excellences.(1).
39. Wade T.Joel.(2010).The Relationships between Symmetry and Attractiveness and Mating Relevant Decisions and Behavior.
40. Wang, H.J., Demerouti, E., & Le Blanc, P.(2017).Transformational leadership, adaptability, and job crafting: The moderating role of organizational identification.*Journal of Vocational Behavior*.
41. Wisam, H., Kamil, R., & Hussein , S.(2024).Diagnosing the availability of the dimensions of a prosperous organization: an analytical study of the opinions of a sample of employees in modon real Estate department company.*international journal research in human resource management*(6).