



P-ISSN: 2789-1240 E-ISSN:2789-1259  
NTU Journal for Administrative and Human Sciences  
Available online at: <https://journals.ntu.edu.iq/index.php/NTU-JMS/index>



## Organizational Symmetry and its Relationship to Job Happiness / A Survey Study of the Opinions of a Sample of Workers in The Office of the Ministry of Agriculture and Water Resources in the Kurdistan Region

1st, Dr. Adhwaa Kamal Hussein<sup>1</sup>  
1. University Of Mosul , Administration and Economics College

### Article Informations

**Received:** 01 - 11 - 2022,  
**Accepted :** 17 - 11 - 2022,  
**Published online :** 02-01-2023

#### Corresponding author:

**Name :** Adhwaa Kamal Hussein  
**Affiliation :** University of Mosul ,  
Administration and  
Economics College  
**Email:** Adhwaa\_kamal@uomosul.edu.iq

#### Key Words:

Organizational Symmetry  
Job Happiness

### ABSTRACT

Achieving pleasure and satisfaction for working individuals as a result of their obtaining material and moral benefits and stability from their work requires the presence of organizational symmetry, which is based on the presence of feelings of psychological and social belonging by the working individuals to the organizations in which they work and their feeling that they are an integral part of the organization, as the current research aims to Statement of the role and impact played by organizational similarity on job happiness among workers in the office of the Ministry of Agriculture and Water Resources in the Kurdistan region, and to identify the availability of research variables and its dimensions in the field researched. The questionnaire as a main tool for data collection, where (100) questionnaire forms were distributed, of which (97) forms were retrieved valid for analysis. It has been reached that the hypotheses obtained by the research, which indicate the existence of a correlation relationship, are valid There is a significant difference between organizational symmetry represented by its dimensions and functional happiness represented by its dimensions.



## التماثل التنظيمي وعلاقته بالسعادة الوظيفية

دراسة مسحية لآراء عينة من العاملين في ديوان وزارة الزراعة والموارد المائية في اقليم كردستان

م. د. أضواء كمال حسين الجراح

كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل Adhwaa\_kamal@uomosul.edu.iq

**المستخلص:** ان تحقيق السرور والارتياح للأفراد العاملين نتيجة حصولهم على المزايا المادية والمعنوية والاستقرار من عملهم يستلزم وجود التماثل التنظيمي الذي يقوم على وجود مشاعر الانتماء النفسي والاجتماعي من قبل الافراد العاملين للمنظمات التي يعملون فيها وشعورهم بانهم جزءاً لا يتجزأ من المنظمة، اذ يهدف البحث الحالي الى بيان الدور والتأثير الذي يؤديه التماثل التنظيمي بالسعادة الوظيفية لدى العاملين في ديوان وزارة الزراعة والموارد المائية في اقليم كردستان، والتعرف على مدى توافر متغيرات البحث وابعاده في الميدان المبحوث ولتحقيق اهداف البحث تم صياغة مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية والمنسجمة مع هدف البحث، كما وتم اعتماد استمارة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات حيث تم توزيع (٢١٠) استمارة استبيان استرجع منها (٢٠٣) استمارة صالحة للتحليل، وتم تحليل البيانات باعتماد اسلوب نمذجة المعادلة البنائية والتي تعد من المداخل الإحصائية الحديثة التي تحدد العلاقات بين متغيرات البحث وابعاده واختبارها وتحليلها، وقد أثبتت النتائج التي تم التوصل إليها صحة الفرضيات التي تتالها البحث والتي تشير الى وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين التماثل التنظيمي متمثل بأبعاده والسعادة الوظيفية متمثلة بأبعاده.

**الكلمات المفتاحية:** التماثل التنظيمي ، السعادة الوظيفية ، ديوان وزارة الزراعة والموارد المائية في اقليم كردستان.

**المقدمة:** يعد التماثل التنظيمي من الموضوعات المهمة التي تسعى اليها المنظمات التي تسهي الى النجاح التميز وذلك من خلال الانسجام بين الافراد العاملين والمنظمات التي يعملون فيها، فديوان وزارة الزراعة والموارد المائية في اقليم كردستان يعد من المنظمات المهمة التي يقع على عاتقها تطوير وتنمية المجتمع الذي توجد فيه، وان نجاحها يعتمد على عوامل تساهم في تعزيز ادائها وتحقيق اعلى مستوى من الاندماج في العمل ومن هذه العوامل السعادة الوظيفية، ففي ضل المتغيرات البيئية المتلاحقة فان هذه المنظمات تسعى الى تحقيق الانسجام والالفة بين الافراد العاملين للوصول الى التماثل التنظيمي، فقد جاءت هذه المحاولة البحثية لتشخيص واقع التماثل التنظيمي لدى العاملين في المنظمة المبحوثة وبيان مدى التأثير الذي تمارسه على

السعادة الوظيفية، لذا فان مشكلة البحث تتضمن بسعي المنظمة المبحوثة للوصول الى مستوى جيد من السعادة الوظيفية من خلال تحقيق التماثل التنظيمي.

واستناداً إلى ما تقدم ولتحقيق أهداف البحث فقد تم تأطيره في اربعة محاور تضمن المحور الاول بمنهجية البحث، فيما جاء المحور الثاني ليعرض الجانب النظري لمتغير البحث المستقل والمتمثل بالتماثل التنظيمي، وتطرق المحور الثالث لبيان الاطار النظري لمتغير البحث المعتمد المتمثل بالسعادة الوظيفية، وتركز الاهتمام في المحور الرابع على عرض الجانب التطبيقي للبحث، فيما اختتم البحث بالمحور الخامس الذي تناول الاستنتاجات والمقترحات التي تمخض عنها البحث.

### المحور الأول/ منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث: ان اعتماد المفاهيم الايجابية في مكان العمل يعد من الامور الاساسية التي تسعى اليها اغلب المنظمات التي ترغب في تحقيق التفوق والتميز في مجال عملها، اذ ان مفهوم التماثل التنظيمي تعود جذوره إلى مفهوم الذات لدى الفرد عن طريق اشتقاقه من الهوية الشخصية التي يتمتع بها هذا الفرد والشعور بالمواطنة تجاه مكان عملهم والامتثال لاوامرها وتعزيز قيمها، أي بمعنى أن هناك صلة بين الدوافع الشخصية اللاشعورية في ذات الفرد وبين التماثل مع المواقف من جهة اخرى. (ابراهيم والقنبي، ٢٠١٧، ٤٧٨)

ومن هذا المنطلق انبثقت مشكلة البحث والتي أشرت لدى الباحثة من خلال الزيارة الاستطلاعية الاولية للميدان المبحوث والمتمثلة بان الافراد العاملين لا يمتلكون أي تصور اكايمي حول مفهوم التماثل التنظيمي وما يمكن ان يسهم به هذا المفهوم من تحقيق السعادة لدى الافراد العاملين على الرغم من اعتمادهم على ابعاد هذا المفهوم في تنفيذ مهام العمل، إلا انها غير مدرجة تحت مسمى هذا المفهوم ، لذا ستحاول الباحثة الوقوف على تلك المشكلة خلال الاجابة على التساؤلات المدرجة ادناه:

١. ما مدى ادراك الافراد المبحوثين في مجتمع البحث لمتغيرات البحث وابعاده؟
٢. هل يعتمد الميدان المبحوث التماثل التنظيمي كأساس في تنفيذ مهام العمل؟
٣. ما هي طبيعة العلاقة بين التماثل التنظيمي متمثلاً بأبعاده والسعادة الوظيفية متمثلة بأبعاده؟
٤. هل يؤثر التماثل التنظيمي في تحقيق السعادة الوظيفية في الميدان المبحوث؟

ثانياً : أهمية البحث: تتبين اهمية البحث من خلال الاتي:

١. التأسيس النظري لمتغيرات البحث وابعاده في محاولة من قبل الباحثة للإغناء المكتبة العراقية.

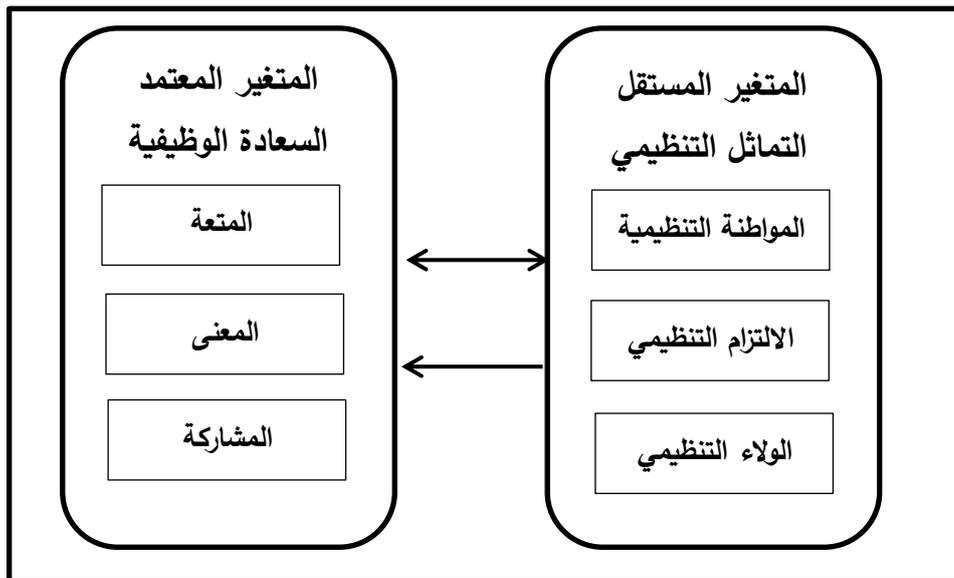
٢. تناوله موضوعات عالجت مشكلة مهمة وحيوية الا وهي توفير السعادة لدى الفرد العامل من خلال توليد نوع من التماثل بين الافراد العاملين.

٣. تشخيص واقع متغيرات وابعاد البحث ومدى اهتمام الادارة فيهم في الميدان المبحوث.  
٤. بناء اطار عملياً منهجياً يكسب الميدان المبحوث اهمية بارزة تجعله في مقدمة الصدارة مقارنة بالمنظمات الاخرى.

**ثالثاً : أهداف البحث:** أن الهدف الأساس لهذا البحث يكمن في سعي الميدان المبحوث إلى استكمال الفجوة الحاصلة في البحوث في مجال متغيرات البحث وابعاده، والتي تعنى بمدى رغبة الميدان المبحوث في اعتماد منهجية التماثل التنظيمي في سياق أعماله في محاولة منه لإيجاد نوع من السعادة لدى الأفراد العاملين من جهة وتحقيق تفوق تنافسي في ميدان عملها من جهة اخرى من خلال الاتي:

١. تسليط الضوء على المضامين الفكرية للتماثل التنظيمي والسعادة الوظيفية.
٢. تقديم مقترحات تساعد المنظمة المبحوثة خاصة والمنظمات بشل عام على تطوير قدراتها في تبني منهج السعادة الوظيفية بغية تحقيق مستويات متفوقة من الاداء تكسبها سبق تنافسي مرموق.
٣. تحديد أي من ابعاد البحث الاقل اهتماما من قبل ادارة الميدان المبحوث للعمل على تعزيزها في المستقبل.

**رابعاً : المخطط الفرضي للبحث:** تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث تصميم مخطط فرضي كما هو موضح في الشكل (1) والذي يشير إلى وجود علاقة (ارتباط وتأثير) للتماثل التنظيمي بوصفها متغيراً قرارياً (مستقلاً) في أبعاد السعادة الوظيفية بوصفه متغيراً (معتمداً) ويفترض الأنموذج وجود اتجاه واحد من العلاقات التنازلية بين متغيرات الأنموذج.



التأثير ← ← ← علاقات الارتباط ← ← ←

الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

- خامساً: فرضيات البحث:** لتحقيق أهداف البحث واختبار مشكلته تم اعتماد الفرضيات الآتية:
١. الفرضية الرئيسية الأولى: هناك علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد التماثل التنظيمي (مجتمعة) وأبعاد السعادة الوظيفية (مجتمعة) وتتنبق عنها الفرضية الفرعية الآتية:
    - أ. هناك علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد التماثل التنظيمي (مجتمعة) وأبعاد السعادة الوظيفية (منفردة) والمتمثلة (المتعة، المعنى، المشاركة).
    - ب. هناك علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد التماثل التنظيمي (منفردة) والمتمثلة (المواطنة التنظيمية، الالتزام التنظيمي، الولاء التنظيمي) وأبعاد السعادة الوظيفية (مجتمعة).
  ٢. الفرضية الرئيسية الثانية: هناك تأثير ذا دلالة معنوية بين أبعاد التماثل التنظيمي (مجتمعة) في أبعاد السعادة الوظيفية (منفردة) والمتمثلة (المتعة، المعنى، المشاركة).
    - أ. هناك تأثير ذا دلالة معنوية لأبعاد التماثل التنظيمي (مجتمعة) في أبعاد السعادة الوظيفية (منفردة) والمتمثلة (المتعة، المعنى، المشاركة).
    - ب. هناك تأثير ذا دلالة معنوية لأبعاد التماثل التنظيمي (منفردة) والمتمثلة (المواطنة التنظيمية، الالتزام التنظيمي، الولاء التنظيمي) في أبعاد السعادة الوظيفية (مجتمعة).

**سادساً: منهج البحث:** اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في بحثها والذي يتضمن المسح المكتبي والالكتروني وذلك للاستفادة من المراجع والمصادر لبناء الخلفية النظرية وكذلك استخدمت استمارة الاستبانة لجمع البيانات من الميدان المبحوث وتحليلها إحصائياً لاختبار فرضيات البحث.

#### سابعاً: حدود البحث

١. الحدود الزمانية: إن المدة التي تم فيها إعداد البحث تمتد من ٢٢/٨/٢٠٢٢ ولغاية ٢٠٢٢/١١/١ وذلك بالنسبة لجانبى البحث النظري والميداني.
٢. الحدود المكانية: تم اختيار ديوان وزارة الزراعة والموارد المائية في اقليم كردستان لكونها إحدى المنظمات الساعية لخدمة وتطوير المجتمع الذي تمارس نشاطها فيه.
٣. الحدود البشرية: تمثلت عينة البحث بعدد من الأفراد العاملين في ديوان وزارة الزراعة والموارد المائية في اقليم كردستان.

**ثامناً: وسائل جمع البيانات وأدوات معالجتها:** اعتمدت الباحثة استمارة الاستبيان التي تم إعدادها بالاعتماد على الجانب النظري للبحث بالإضافة إلى اخذ آراء عدد من الأساتذة المختصين في مجال البحث الحالي، كما واشتملت العينة المبحوثة على مجموعة عشوائية من الأفراد العاملين في ديوان وزارة الزراعة والموارد المائية في اقليم كردستان فكان عدد الاستثمارات التي تم توزيعها

(٢١٠) استمارة استرجع منها (٢٠٣) استمارة فكانت نسبة الاستجابة (٩٧%)، وتضمنت استمارة الاستبيان محورين اساسيين، تناول المحور الأول العبارات المتعلقة بالتمائل التنظيمي فيما اشتمل المحور الثاني على العبارات المتعلقة بالسعادة الوظيفية، واستخدم مقياس ليكرت الخماسي في قياس أبعاد البحث وتم اعتماد عدد من الاساليب الاحصائية لاختبار اهداف البحث وفرضياته باعتماد الحزمة البرمجية الجاهزة (SPSS-V26).

### المحور الثاني/ التماثل التنظيمي

أولاً : المفهوم : من الأمور التي أثارت التساؤلات الكثيرة في الأوساط العلمية والأكاديمية الدور الاجتماعي للمنظمة ومدى وعيها وانسجامها مع بيئتها، حيث تباينت المسؤولية الاجتماعية للمنظمات من خلال ما تعتمده من نماذج واستراتيجيات تمنحها القوة والفاعلية للقيام بأعمال مسؤولة تجاه مواردها البشرية ومكونات بيئتها الخارجية، وباعتبار الموارد البشرية ركيزة أساسية تعتمد عليها المنظمات في تحقيق النجاح والتطور، ومهما كان التقدم والتطور الذي حققته المنظمة في أدائها إلا أنها قد تقع فريسة للفشل نتيجة مواقفها الغير ملائمة تجاه مواردها البشرية، مما يشير إلى أن بقاء المنظمة واستمرارها ونجاحها أو تدهورها يرتبط كلياً بمواردها البشرية من خلال ما يؤديه من مهام وأفعال ( Al Jaidah & Obeidat, 2020, 731)، إذ يعد التماثل التنظيمي احد الاساليب التي تسعى المنظمات من خلاله الى تحقيق نوع من التوافق والالفة والانسجام بين العاملين في محاولة من تلك المنظمات الى تحقيق الفاعلية التنظيمية وبطرق متنوعة، فقد اشار (Puutio, et.al, 2008, 36) إلى أنه ليس بالضرورة أن تكون جميع المنظمات متماثلة، حيث أن هناك امور كثيرة قد تحول دون تفعيل خاصية التماثل في المنظمة الواحدة كالاختلافات في العادات والتقاليد بين العاملين ومستوى الخبرة والمهارة التي يتمتع بها العاملين والسلطة والكفاءة المهنية وأشكال المعرفة وغيرها، فالتماثل التنظيمي يعد جزء من الحقائق الاجتماعية للمنظمة، والتي تُعلم العاملين فيها بكيفية وضعهم فيما يتعلق ببعضهم البعض ونوع العلاقات التي يمكنهم بناءها بحيث ينتج التماثل بشكل تفاعلي ويعاد إنتاجه عن طريق تعزيز التواصل المستمر بين الافراد العاملين حيث يمكن تحديد هذه العمليات من خلال هياكل المشاركة الحوارية ضمن وضع اجتماعي معين، أي من خلال أنماط الاتصال المتبادل بين العاملين، في حين أكد (Moksness,2014, 4) على ان التماثل التنظيمي يتمثل بكونه الحالة التي يتم فيها تحقيق الاحترام المطلق للفرد داخل المنظمة وزيادة مستوى طموحه ورغبته بالعمل وتقليل رغبته بترك العمل، وفي نفس السياق عرف (ابراهيم والقنبي، ٢٠١٧، ١٢٥) التماثل التنظيمي على أنه مدى شعور العاملين في المنظمة بأنهم جزء لا يتجزأ منها، مما يحفز لديهم الشعور بالمواطنة تجاه منظماتهم والامتثال إلى اوامرها وتعزيز قيمها وعكس أفكارها والدفاع عنها امام أي هجمة خارجية تحاول زعزعة استقرارها وتوجهاتها المستقبلية والشعور بالفخر والانتماء والولاء لها.

ثانياً: أهمية التماثل التنظيمي: تسعى المنظمات من خلال اعتماد مبدأ التماثل التنظيمي إلى توفير بيئة عمل ايجابية تمكنها من الوصول الى ما تصبو اليه وبما يمنحها القوة والفاعلية للتفوق على منافسيها، فقد أكد (Puutio, et.al, 2008, 38) على أن أهمية التماثل التنظيمي تكمن في الاتي:

١. تحقيق التوازن بين العاملين من حيث القوة والسلطة والكفاءة المهنية وتوزيع المعرفة.
٢. تحديد التماثل التنظيمي من خلال تحقيق التناسق في الفعاليات الاجتماعية بالنسبة للأشخاص المرتبطين ببعضهم البعض، حيث يمكن تحديد هذه الفعاليات من خلال التفاعل في الهياكل التنظيمية ضمن وضع اجتماعي معين.
٣. لا يتم التأكيد فقط على الخبرة المهنية في تنفيذ المهام والواجبات، ولكن على الكفاءة الاجتماعية التي يرتبط بها أعضاء الفريق الواحد.
٤. بناء علاقة تعاونية بين الافراد العاملين والزبائن عن طريق تمكين الافراد العاملين من المشاركة في اتخاذ القرار والتعامل المباشر مع الزبون من خلال مشاركة ملاحظاتهم وأفكارهم وتفسيراتهم .

في حين اكد ( رشيد، ٢٠٠٧، ٧٥) و (البشاشة، ٢٠٠٨، ٤٥٠) أن أهمية التماثل التنظيمي تسهم وبشكل مباشر في تحقيق الرضا لدى الافراد العاملين من خلال الاتي:

١. تقديم المصلحة العامة على المصلحة الشخصية عند تنفيذ المهام والواجبات بالشكل الذي يعود بالنفع العام للمنظمة التي يعملون فيها.
٢. تفعيل خاصية الارتباط الذاتي والروحاني بين الافراد العاملين .
٣. الاسهام في جعل المنظمة دليلاً للعاملين.

**أبعاد التماثل التنظيمي:** اختلف الكتاب والباحثين في تحديد ابعاد التماثل التنظيمي، فقد حددها (Al Jaidah & Obeidat, 2020, 738) بانها تتمثل بالمواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي والولاء التنظيمي، فيما حددها (احمد، ٢٠١٨، ٩٢٦) و (عيد، ٢٠٢٢، ١٦١) بانها تتمثل بالولاء التنظيمي والتشابه والانتماء، لذا سيتم اعتماد الابعاد التي حددها ( Al Jaidah & Obeidat, 2020) وذلك لكونها تنسجم مع هدف البحث والميدان وكما موضحة في الاتي:

١. **المواطنة التنظيمية:** يرتبط سلوك المواطنة التنظيمية بالموارد البشرية، والتي تمثل المورد الأكثر قيمة والأكثر أهمية في المنظمة، إذ تعرف المواطنة التنظيمية بأنها مجموعة من السلوكيات غير المدرجة في بطاقات الوصف الوظيفي ولا تخضع لأسس وقواعد منح الحوافز والمكافآت والترقيات التي تتبعها المنظمة، فهي سلوك غير عادي لا يعد أحد مطالب العمل الرسمي لتعظيم كفاءة عمل المنظمة الموجه نحو تحقيق أعلى درجة من الفعالية التنظيمية، حيث أن تحقيق هذا النوع من السلوك يمكن أن يسهم في تعزيز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وتحسين أدائها العام وبناء التواصل والتفاعل مع زبائننا الداخليين والخارجيين بغية رفع درجة

الرضا الوظيفي لديهم، ورغم أهمية سلوك المواطنة التنظيمية إلا أن هناك العديد من المحددات التي تعيق ممارسته مثل انعدام حرية التعبير عن الآراء والأفكار وعدم مشاركة الأفراد العاملين في عملية اتخاذ القرارات وزيادة حدة الضغوط التي يواجهها الأفراد العاملين في العمل وغياب العدالة التنظيمية، مما يؤثر سلباً على دافع الأفراد العاملين لممارسة أدوار إيجابية إضافية، فضلاً عن تبني أسلوب القيادة السلبية الذي يقوم على عدم اعتماد سياسة التحفيز والتشجيع وعدم اعطاء دور إيجابي للأفراد العاملين. (شعلان وعليوي، ٢٠٢٠، ٤٥١) (Al Jaidah & Obeidat, 2020, 738)

٢. **الالتزام التنظيمي:** حاز موضوع الالتزام التنظيمي على اهتمام العديد من الكتاب والباحثين كنتيجة لنتائجها البناءة والفورية التي تؤثر على الأشخاص والمنظمات، فهي تحث على إمكانية جعل المنظمات أكثر صلابة وقدرة على الصمود أمام التغييرات الخارجية عن طريق تفعيل خاصية الاتصال والتواصل بين الأفراد العاملين وإنشاء مجموعات عمل ودية ومشاركة تسعى إلى تبادل المعلومات واللقاءات التي تضيف قيمة للمنظمة من خلال سعي المنظمات إلى تحقيق نوع من الالتزام تجاه زبائنها الداخليين والخارجيين، حيث تسعى العديد من المنظمات إلى توليد العديد من الأفكار الهيكلية التي تشرح الأهمية المتوقعة للالتزام التنظيمي عن طريق توليد ارتباط فاعل بين الأفراد العاملين والأهداف التنظيمية التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها، والصفات التي تعتمد عليها فهي لا تولي اهتماماً كبيراً للمزايا المادية التي حققتها المنظمة بقدر تركيزها على مدى التزامها تجاه أصحاب المصالح، ولكي تحقق المنظمة تلك الأهمية فإنه يتوجب عليها أن تسعى إلى تطوير الالتزام التنظيمي وتنميته بين كوادرها البشرية من خلال التركيز على مجموعة من العوامل بما في ذلك ما يتعلق بالفرد العامل مثل العوامل الديموغرافية من حيث الجنس والعمر والوضع الاجتماعي وعوامل الشخصية من حيث خصائصه الشخصية وقدراته وإمكانياته ومستوى ثقافته وطبيعة توقعاته ودرجة ارتباطه بالمنظمة من حيث درجة الاستقلالية والمشاركة في صنع القرار والالتزام بالتغذية العكسية ووضوح الأهداف ودرجة الفهم لها. (عصمان ، ٢٠١٨ ، ٦٤٩) (Al Jaidah & Obeidat, 2020, 739)

٣. **الولاء التنظيمي:** يعبر الولاء التنظيمي عن الاتجاهات الإيجابية التي تظهرها خاصية العمل تجاه المنظمة لتحقيق التوافق والتناغم بينها وبين المنظمة، فهي تعد من أهم المتطلبات اللازمة لتحقيق الأداء الفعال وإنجاز العمل بالشكل المطلوب، وهو أمر ملزم للمنظمات بغية بذل قصارى جهدها لتحقيق أهدافها الساعية إلى البقاء والنمو والتوسع والمحافظة عليها ودعمها وتطويرها لضمان بقائها ونموها واستمرارها ، فقد تناول العديد من الباحثين والمفكرين موضوع الولاء التنظيمي وأعطوه أهمية خاصة باعتبارها قوة تفاعل وانسجام الفرد مع المنظمة التي يعمل فيها، فهي ناتجة عن تفاعل ثلاثة عناصر أساسية وهي التطابق والذي يعني درجة قبول الفرد لقيم وأهداف المنظمة التي يعمل فيها وقناعاته بأنها تعكس أهدافه وقيمه الذاتية، والمشاركة الفعالة

والرضا والذي يعني انخراط الفرد في أنشطته والأدوار التي يؤديها داخل المنظمة، واستشعار أهمية ما يقوم به، والرضا عن عمله في المنظمة والولاء أي الانتماء من قبل الفرد العامل إلى المنظمة التي يعمل بها واعتبارها جزء من نفسه والرغبة في الاحتفاظ بعمله في جميع الأحوال، حيث يكون للولاء التنظيمي أهمية كبيرة من خلال تأثيره على العديد من السلوكيات الإدارية والتنظيمية والظواهر التي تتجسد في الرغبة في البقاء. (Al Jaidah & Obeidat, 2020, 739)

### المحور الثالث/ السعادة الوظيفية

أولاً: مفهوم السعادة الوظيفية: عرّف الفلاسفة والباحثون السعادة بكونها مشاعر ممتعة وأحكام إيجابية وفعل ما هو جيد وصحيح أخلاقياً وهادفاً ، فالسعادة أو التجربة العاطفية الإيجابية في الوظيفة تشير إلى أحكام لطيفة (مواقف إيجابية) أو تجارب ممتعة (مشاعر إيجابية ، عواطف) في الوظيفة (Fisherm2010,385)، فقد عرف (العامري، ٢٠١٧، ٣١) السعادة الوظيفية بأنها شعور العاملين بالرضا والراحة في العمل وقناعتهم الداخلية بأن ما يقوم به من أعمال أو يحققه من إنجاز في العمل يتناسب مع أهدافه الخاصة وطموحه الوظيفي، فيما عرف (Merdeka&et.al,2020,50) السعادة الوظيفية على أنها عقلية تسمح لشخص ما بتحقيق أقصى قدر من الأداء وتحقيق إمكاناته. وبين (Sender&et.al,2021,2-3) ان تعريف السعادة ليس بالأمر السهل فمع ظهور علم النفس الإيجابي في أواخر التسعينيات وأوائل العقد الأول من القرن الحادي والعشرين كانت السعادة تتبع مفهومًا إيجابيًا للحالة النفسية حيث يتم تعريفها على أنها تجربة وأداء نفسيان مثاليان وعيش حياة كاملة وفاضلة باستخدام الإمكانيات البشرية. فهناك السعادة اللحظية التي ترتبط بالملذات مثل تناول الشوكولاتة أو تلقي الإطراء ، اما السعادة الدائمة فترتبط بحالة من التدفق (الامتصاص الكامل ، والانغماس التام ، وغياب الوعي) ويتم إنتاجها عن طريق الإشباع. يمكن تعريف السعادة في العمل بأنها حالة نفسية إيجابية.

فيما اشار (Agustien & Soeling, 2020, 59) الى ان السعادة الوظيفية هي شعور إيجابي لدى الفرد في أي وقت من العمل لأن الفرد يعرف ويدير ويؤثر على عالم العمل حتى يكون قادرًا على تحقيق أقصى قدر من الأداء وتوفير الرضا لنفسه في الوظيفة كما وتساهم في إنتاجية المنظمة لذلك عندما يكون الموظفون في منظمة ما سعداء في وظائفهم فإن إنتاجية المنظمة ستزداد.

ثانياً: العوامل المحددة للسعادة الوظيفية: في عصر العولمة تواجه المنظمات منافسة شديدة وسرعة في تغير العوامل الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتكنولوجية فهي بحاجة الى التكيف مع تلك الظروف للوصول الى القدرة التنافسية ونجاح المنظمة، اذ يجب أن يكون لدى الافراد العاملين دراية ومهارة في العمل الذي يؤدونه وأن يكونوا مسؤولين عن المنظمة ومتحمسين

وسريعي التكيف مع التغييرات وقادرون على العمل مع الآخرين والعمل بسعادة، لان الافراد السعداء يكونوا أكثر استعداداً لمساعدة زملاء العمل والزبائن للحصول على أداء أفضل والقدرة على القيام بالمزيد من العمل بأنفسهم ولديهم ولاء كبير للمنظمة التي يعملون فيها، لذا فان هناك عدد من العوامل المحددة للسعادة الوظيفية منها أداء الموظف (مهارات ،المسؤولية ،الالتزام بالمواعيد ، الإنتاجية) والثقافة التنظيمية (التنسيق في مكان العمل ،الموظفون من أهم الموجودات المنظمة ،الثقة المتبادلة بين الافراد العاملين وبين الرؤساء والمرؤوسين والصدق) والثقة التنظيمية (الالتزام ،القدرة ،اتساق الموارد البشرية) والرضا الوظيفي (الترقيات ،التحفيز ،الراتب ،دعم الزملاء) وسلوك القيادة (القائد الجدير بالثقة ،القادة كما يقولون) والخصائص الفردية (يستمتع بالعمل ،ينفذ العمل دون اعتراض). (Januwarsono,2015,9)

فيما اشار (Merdeka, 2020, 50-52) الى وجود أربعة عوامل محددة للسعادة الوظيفية منها:

١. **الحالة الوظيفية:** تشير إلى حالة يكون فيها العاملون الحكوميون إما دائمين أو مؤقتين/ متعاقدين، وأن سعادة الفرد تعتمد على حالته الوظيفية كعامل دائم فيكون سعيداً أو عمل بعقد / مؤقت يكون غير سعيد كونه عرضة لفقدان وظيفته.

٢. **الدخل:** يشير الدخل إلى الأجر التي يتقاضاها الفرد، فهناك علاقة قوية بين دخل الشخص والرضا عن الحياة، وأن السعادة تتأثر بالتكيف مع الدخل بقدر ما تتوافق زيادة الدخل مع زيادة السعادة.

٣. **الدعم الاجتماعي:** وهو العلاقات الاجتماعية داخل العمل والتي تؤثر بشكل إيجابي على سعادة الفرد، وان الدعم الاجتماعي يشمل توفير الموارد المادية أو الخدمات المطلوبة أو المساعدة المالية بالإضافة إلى تقديم الرعاية أو التعاطف مع شخص يحتاج إليها وقد يعزز ذلك الصحة النفسية من خلال زيادة احترام المرء لذاته.

٤. **ظروف العمل:** تتمثل ظروف العمل بالضوضاء والمخاطر والأنشطة والسلامة، وأن الفرد يمكن أن يكون لديه مستويات مختلفة من السعادة خلال أنشطة العمل المختلفة في المنظمات ، يكون بعض العمال سعداء بأنشطة عملهم بينما لدى بعض العمال تجارب سلبية في العمل، وأن الظروف الصحية للأفراد العاملين مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بظروف بيئة العمل مثل سعة العمل وجدول العمل الإضافي والسفر ونوعية الهواء وظروف الإضاءة حيث يمكن أن تؤثر كل هذه العوامل على سعادة الافراد العاملين.

فيما بين (Sender&et.al,2021, 3) ان السعادة في العمل تتأثر بثلاثة عوامل وهي العوامل الفردية وخصائص الوظيفة والظروف التنظيمية، وحددها (الريميدي وجعفر، ٢٠٢٢، ٥) بانها تتمثل بطبيعة ظروف العمل والعلاقات السائدة بين الافراد العاملين والعلاقة ومدى توازنها بين العمل والحياة.

ثالثاً: ابعاد السعادة الوظيفية: يتعين علينا العمل بجد لتحقيق النجاح، ومن ثم يمكننا تحقيق السعادة بعد النجاح، ولكن إذا تم عكس المفهوم فإن السعادة يمكن أن تقود النجاح ليس شيئاً خاطئاً أيضاً. (Agustien & Soeling,2020,58)، فقد حدد (العامري، ٢٠١٧، ٣١) هذه الابعاد بالمشاعر الايجابية والمشاركة والعلاقات والمعنى والانتجاز، فيما ذكر (حيدر وياسين، ٢٠٢١، ٣٦٥) بان ابعاد السعادة الوظيفية تتمثل بالاستقلالية والتمكين البيئي والتطور الشخصي والعلاقات الايجابية تجاه الاخرين والحياة الهادفة وتقبل الذات، وأشار (مصطفى، ٢٠٢١، ١٤١) الى ان ابعاد السعادة الوظيفية تتمثل الحاجات الشعورية والحاجات العقلية، فيما بين (Eckhaus,2021,118-122) بان الابعاد الرئيسية للسعادة الوظيفية تتمثل بالمتعة والمعنى والمشاركة والتي سيتم اعتمادها كأبعاد للبحث الحالي كونها تتسجم وطبيعة الميدان المبحوث ويمكن توضيحها بالاتي:

١. **المتعة:** هي تعظيم المشاعر الإيجابية وتقليل المشاعر السلبية، وان البحث عن المتعة يعد من القوى الدافعة التي تقوم عليها قرارات وسلوك الافراد، وهناك اختلافات شخصية في المتعة تكزن مرتبطة بالتغيرات في جميع مراحل الحياة وتعد عنصر ضروري لتحقيق السعادة، المتعة تجعل الشخص سعيداً لأنها تسبب مشاعر وأفعال لها تفسير إيجابي يستمتع به الشخص أثناء أدائه ويشعر به، وأن الشعور بالمتعة لا يؤدي بالضرورة إلى وصول الشخص إلى حالة من السعادة. فالمتعة فرحاً مؤقتاً ينشأ من مصدر خارجي، فالمتعة عملية تحفيز أو قبول موقف يمكن أن يسبب أحاسيس مختلفة للفرد.

٢. **المعنى:** يتمثل المعنى بوجود هدف ومعنى للحياة كما وتعد عامل رئيس في انجاز اي شيء يراد له ان يكون مرضيا ويمنح شعور بالسعادة (العامري، ٢٠١٧، ٣٢)، وأشار (Eckhaus,2021,118-122) بانه مجموعة من المشاعر أو الإجراءات التي يتخذها الشخص للانتماء وخدمة غرض أكبر، فالمتعة لا تجلب سعادة دائمة، لكن البحث عن المعنى يجعل الشخص أقرب إلى السعادة، ويكون تأثير المعنى مستمد من الارتباط بالتجارب اليومية ويولد الرضا عن الحياة والتماسك والغرض في وجود الفرد والسعي لتحقيق أهداف جديرة بالاهتمام وتحقيقها والشعور المصاحب بالإنجاز، اذ يرتبط الشعور بالمعنى بزيادة السعادة والرضا عن الحياة واحترام الذات والتفاؤل، يشعر الافراد العاملين بأهميتهم في العمل عندما يكون للعمل هدف وغاية وقيمة مرتبطة بالموظف وقدرته على بناء المعنى في العمل وعندما يكون هناك تطابق بين قيم وأهداف الفرد العامل من ناحية وقيم المنظمة و أهدافها من ناحية أخرى، ويمكن للناس أن يستمدوا إحساسهم بالمعنى من العلاقات والأدوار الاجتماعية والإنجازات والمصادر الدينية، وأن الإحساس بالمعنى والهدف في الحياة يكون المصدر النهائي للدافع لحماية الصحة الجسدية والعقلية. يمكن تحقيق المعنى عندما يشارك

الأشخاص في العمل. وهكذا يستثمرون أيديهم ورؤوسهم وقلوبهم في أدائهم ؛ أي أنهم مرتبطون شخصيًا بمنظمتهم.

٣. المشاركة: وتعني الانخراط الكامل فيما يقوم به الأشخاص ولا يقتصر تأثيرها على اثراء السعادة التي يشعرون بها فحسب ولكنه عامل جوهري لمساعدتهم على التطور والوصول الى افضل مستوى من الاداء يمكنهم الوصول اليه (العامري، ٢٠١٧، ٣٢)، فيما واثار (Eckhaus,2021,118-122) الى ان المشاركة تركز على السعي وراء الأهداف والمهام الصعبة التي تجعل الانسان يشعر بالانتماء والشراكة في العمل الذي يؤديه وهناك علاقة بين المشاركة والإحساس بالمعنى، فكلما زادت درجة المشاركة يزداد الشعور بالمعنى والقيمة وبالتالي فإن المساهمة الفردية للعاملين تمنحهم شعوراً بالرضا. أي أن قيمة العمل واندماج الافراد العاملين في العمل يؤثران على إحساسهم بالمعنى. فالأفراد يبحثون عن نوع مهم من العمل يحقق الغرض من حياتهم ويزيد من إحساسهم بالتحفيز. تُعرّف المشاركة في العمل على أنها حالة ذهنية إيجابية متصلة بالعمل تتميز بالحيوية والتفاني ويشير إلى مستويات عالية من الطاقة والمرونة العقلية أثناء العمل، ويشير التفاني إلى المشاركة بقوة في عمل الفرد والشعور بالأهمية والحماس والتحدي ، فالأفراد العاملين الذين يطورون مستويات عالية من المشاركة يجلبون العمال إلى مستوى معين من القدرة التنافسية التي تزيد من ولائهم للمنظمة وإحساسهم بالمعنى فيها. وان عملية البحث عن المعنى في الحياة تظهر أن الشخص الذي يريد تحقيق الشعور بالسعادة والرضا وتحقيق الذات ،. فمشاركة العاملين هي أساس العلاقة بين المنظمة والافراد العاملين فيها ومفتاح نجاح المنظمة والإنتاجية وزيادة الالتزام التنظيمي، ومن خلال تنفيذ مشاركة العاملين تكتسب المنظمة ميزة تنافسية على منافسيها. فالمشاركة تعد حالة نشطة من المشاركة في الأنشطة الشخصية التي تعزز إحساس الفرد بالكفاءة المهنية. نظراً لأن المشاركة هي نتيجة التوازن الأمثل بين متطلبات الوظيفة وموارد الوظيفة والموارد الشخصية، فإن الحاجة إلى تحقيق الذات وتحقيق أهداف الفرد تؤثر على المشاركة في العمل، لذا فإن تحديد أهداف العمل لكل من الإدارة والعاملين سيخلق تجربة المشاركة والمسؤولية والالتزام بالعمل.

### المحور الرابع/ الجانب التطبيقي

أولاً: العلاقة والتأثير بين التماثل التنظيمي والسعادة الوظيفية: بهدف التعرف على طبيعة العلاقة والتأثير ببيان ابعاد التماثل التنظيمي والسعادة الوظيفية في الميدان المبحوث ، إذ تم تخصيص هذا المبحث للتحقق من مدى سريان الأنموذج الافتراضي للبحث، واعتمدت الباحثة لهذا الغرض مجموعة من الأدوات التحليلية نذكرها تباعاً بحسب موقع استخدامها، إذ نصت الفرضيات الرئيسة الأولى والثانية على وجود علاقة ارتباط وأثر معنويين لأبعاد التماثل التنظيمي والسعادة الوظيفية وكما يلي:

أ. العلاقة بين ابعاد الثقافة التنظيمية (مجتمعة) والسعادة الوظيفية: تتولى هذه الفقرة مهمة التحقق من صحة الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين ابعاد التماثل التنظيمي (مجتمعة) والسعادة الوظيفية (مجتمعة)، وكما هو موضح في الجدول (٢) إذ بلغت قيمة معامل الارتباط ( $0.707^*$ ) عند درجة معنوية (0.05)، وبذلك تقبل الفرضية الرئيسة الأولى.

الجدول (٢) العلاقة بين ابعاد التماثل التنظيمي (مجتمعة) وابعاد السعادة التنظيمية (مجتمعة)

التماثل التنظيمي	المتغير المستقل
	المتغير المعتمد
0.707*	السعادة الوظيفية

المصدر : الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

ب. العلاقة بين ابعاد التماثل التنظيمي (منفردة) وابعاد السعادة الوظيفية (مجتمعة)

١. العلاقة بين المواطنة التنظيمية وابعاد السعادة الوظيفية (مجتمعة): يتولى هذا الجانب عملية بيان مدى صحة الفرضية الفرعية الأولى والمنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين ابعاد المواطنة التنظيمية (منفردة) وابعاد السعادة الوظيفية (مجتمعة)، وكما وموضح في الجدول (٣)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط ( $0.427^*$ ) عند درجة معنوية (0.05).

٢. العلاقة بين الالتزام التنظيمي وابعاد السعادة الوظيفية (مجتمعة): يتولى هذا الجانب بيان مدى صحة الفرضية الفرعية الثانية والمنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين الالتزام الوظيفي وابعاد السعادة الوظيفية (مجتمعة)، وكما موضح بالجدول (٣)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط ( $0.566^*$ ) عند درجة معنوية (0.05).

٣. العلاقة بين الولاء التنظيمي وابعاد السعادة الوظيفية (مجتمعة): يتولى هذا الجانب بيان مدى صحة الفرضية الفرعية الثالثة والمنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على وجود علاقة

ارتباط معنوية بين الولاء التنظيمي وابعاد السعادة الوظيفية (مجتمعة)، وكما موضح بالجدول (٣)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط ( $0.682^*$ ) عند درجة معنوية ( $0.05$ ).

الجدول (٣) علاقات الارتباط بين ابعاد التماثل التنظيمي (منفردة) والسعادة الوظيفية

الولاء التنظيمي	الالتزام التنظيمي	المواطنة التنظيمية	أبعاد التماثل التنظيمي
$0.682^*$	$0.566^*$	$0.427^*$	السعادة الوظيفية

N = 203

P ≤ 0.05

المصدر : الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

وفي ضوء ذلك تقبل الفرضية الفرعية (أ) المنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى لوجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين ابعاد التماثل التنظيمي (منفردة) وابعاد السعادة الوظيفية (مجتمعة).

ت. العلاقة بين ابعاد التماثل التنظيمي (مجتمعة) وابعاد السعادة الوظيفية (منفردة)

١. العلاقة بين ابعاد التماثل التنظيمي (مجتمعة) والمتعة: يتولى هذا الجانب عملية بيان مدى صحة الفرضية (ب) والتي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين ابعاد التماثل التنظيمي (مجتمعة) والمتعة، وكما موضح في الجدول (٤)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط ( $0.636^*$ ) عند درجة معنوية ( $0.05$ ).

٢. العلاقة بين ابعاد التماثل التنظيمي (مجتمعة) والمعنى: يتولى هذا الجانب بيان مدى صحة الفرضية (ب) والتي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين ابعاد التماثل التنظيمي (مجتمعة) والمعنى، وكما موضح في الجدول (٤)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط ( $0.612^*$ ) عند درجة معنوية ( $0.05$ ).

٣. العلاقة بين ابعاد التماثل التنظيمي (مجتمعة) والمشاركة: يتولى هذا الجانب بيان مدى صحة الفرضية (ب) والتي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين ابعاد التماثل التنظيمي (مجتمعة) والمشاركة، وكما موضح في الجدول (٤)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط ( $0.563^*$ ) عند درجة معنوية ( $0.05$ ).

الجدول (٣) علاقات الارتباط بين التماثل التنظيمي وابعاد السعادة الوظيفية (منفردة)

المشاركة	المعنى	المتعة	ابعاد السعادة الوظيفية
$0.563^*$	$0.612^*$	$0.636^*$	التماثل التنظيمي

N = 203

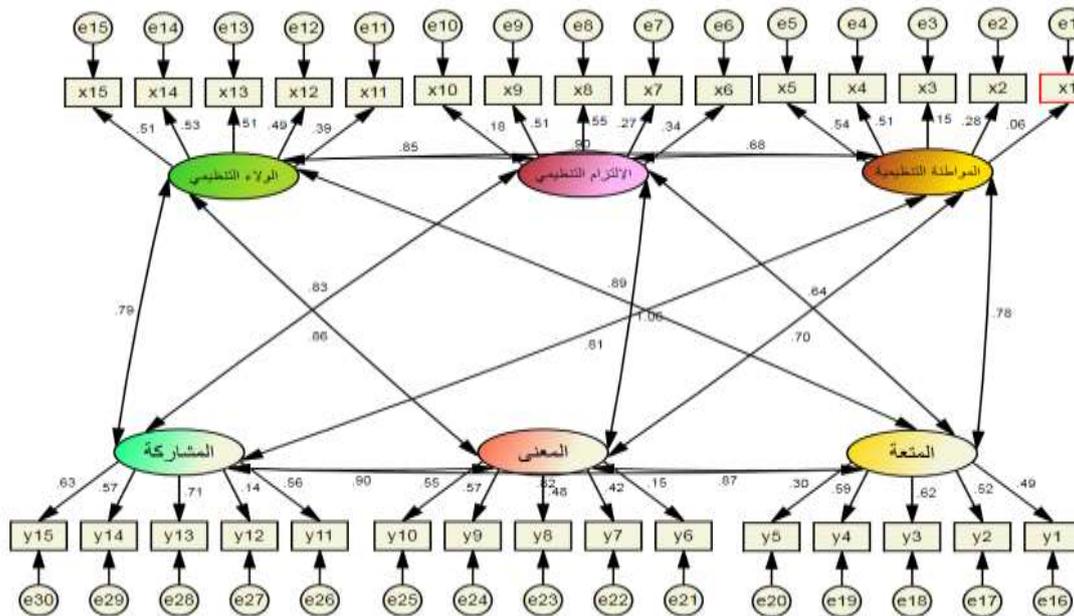
P ≤ 0.05

المصدر : الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

وفي ضوء ذلك تقبل الفرضية الفرعية (ب) والمنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى لوجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين ابعاد التماثل التنظيمي (مجتمعة) وابعاد السعادة الوظيفية منفردة. **ثانياً: تحليل التأثير:** بغية تشخيص صدق البناء لمقياس البحث الحالي وملائمته لمخططها الفرضي تم اعتماد التحليل العاملي التوكيدي الذي يعد من تطبيقات النمذجة بالمعادلات البنائية (SEM) Structural Equation Modeling فعند وضع مخطط فرضي يقوم على وجود علاقات بين المتغيرات الكامنة والمتغيرات المشاهدة في ضوء المعرفة النظرية السابقة يتيح التحليل العاملي التوكيدي اختبار هذا الانموذج احصائياً وذلك من خلال مجموعة من المؤشرات (مؤشرات حسن المطابقة Goodness of Fit التي تتعلق بالمدى الذي يتطابق فيه الانموذج النظري مع البيانات التي تم الحصول عليها من الجانب الميداني) والتي تبين جودة المخطط الفرضي والتي على اساسها يتم قبوله أو رفضه، وكما يأتي:

**١: التحليل العاملي التوكيدي:** يتيح التحليل العاملي التوكيدي مجموعة من المؤشرات والتي تسمى مؤشرات حسن المطابقة والتي يجب ان تقع مؤشرات المخطط الافتراضي ضمن المدى الخاص بها كي يكون الانموذج مقبول وصالح لتحليل الفرضيات البحثية، كما اعتمدنا في البحث الحالي لتطبيق التحليل العاملي التوكيدي على طريقة المربعات الصغرى الحرة المتزنة ( Unweighted Last Squares) بدلاً من طريقة الامكان الاعظم (Maximum Likelihood) التي تتطلب توافر عدد من الشروط ومنها ان تكون البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً وعدم وجود قيم شاذة وحجم العينة يجب ان يزيد عن عدد المتغيرات المشاهدة بخمسة او عشرة اضعاف (Hsien, 2016, 375) و (السبعوي، ٢٠١٩، ٢٠) وهذا الشرط لم يكن متحققاً في البيانات الخاصة بالبحث الحالي، وكما

موضح في الشكل (٢) والجدول (١)



الشكل (٢) نتائج اختبار الأنموذج الأولي للبحث

الجدول (١) مؤشرات الانموذج وحسن المطابقة

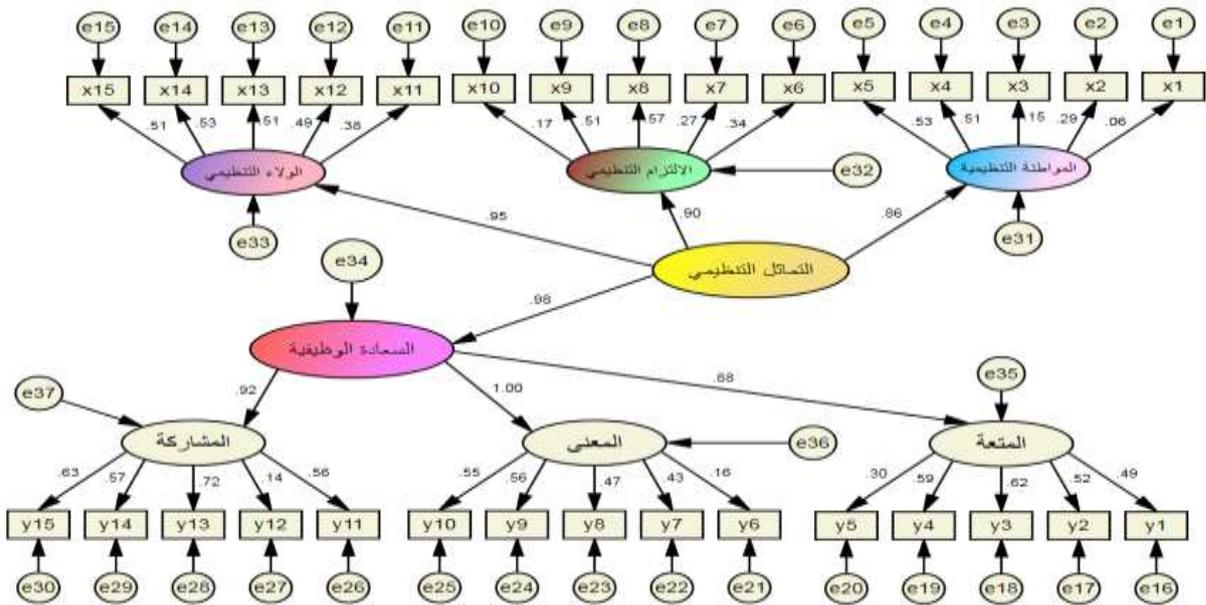
المؤشرات القياسية	حدود القبول	مؤشرات الانموذج	نتيجة المطابقة
GFI	GFI > 0.90 جودة الانموذج	.0.970	مطابق
AGFI	AGFI > 0.90 احسن مطابقة	0.964	مطابق
RMR	قيمة RMR بين 0.08 و الصفر	.0.060	مطابق
NFI	NFI > 0.90 احسن مطابقة	0.917	مطابق
RFI	(RFI)>0.90 تطابق البيانات مع الانموذج	0.900	مطابق

المصدر: الجدول اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

نلاحظ من الجدول (١) أن مؤشرات المخطط الفرضي تكون جيدة وتقع ضمن حدود مؤشرات جودة الانموذج، وبذلك يتم قبول الانموذج وبدون تعديل ويصبح مؤهل لمرحلة اختبار فرضيات البحث.

٢: اختبار الفرضيات: بعد القيام بالتحليل العاملي التوكيدي والتأكد من مطابقة أنموذج بحثنا للبيانات الميدانية والوصول بالأنموذج الى معايير جودة المطابقة المطلوبة، سوف ننقل الى اختبار فرضيات البحث وكما يأتي:

أ: الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين ابعاد التماثل التنظيمي (مجتمعة) وابعاد السعادة الوظيفية (مجتمعة) على مستوى المنظمة المبحوثة، ومن اجل اختبار هذه الفرضية تم بناء انموذج المعادلة الهيكلية وكما موضح في الشكل (٣) وبيان قيم اختبارات هذا الانموذج والتي تقودنا الى قبول فرضيتنا من عدمه والموضحة في الجدول (٢) وكما يأتي:



الشكل (٣) انموذج اختبار الفرضية الاولى

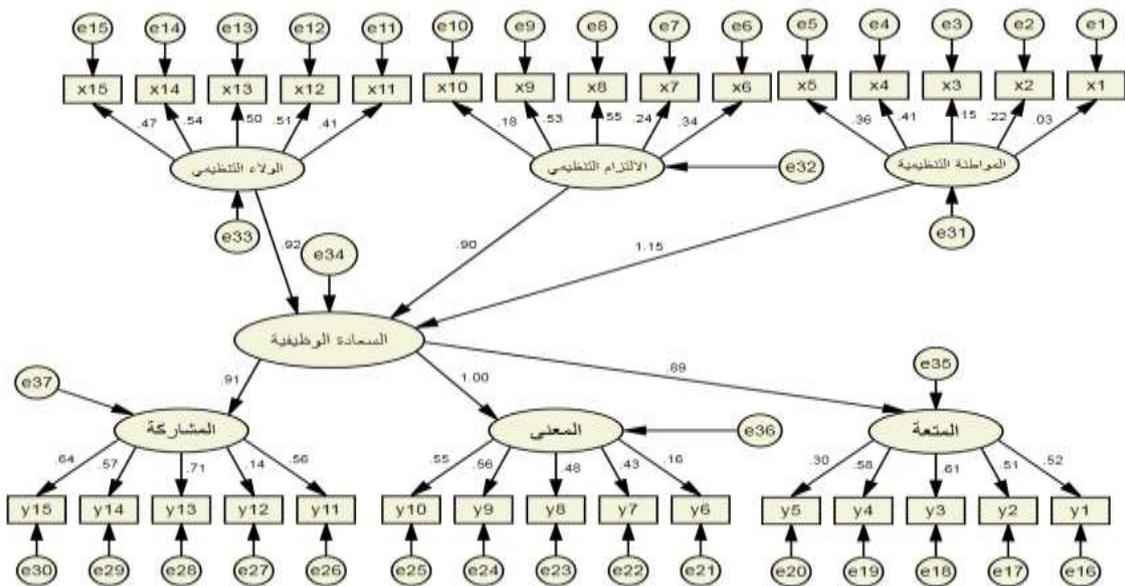
الجدول ( ٢ ) قيم تحليل الفرضية الاولى

		95% Confidence Interval				
P	Lower	Upper	Estimate	المتغير المؤثر به	اتجاه التأثير	المتغير المؤثر
0.00	0.882	----	0.976	السعادة الوظيفية Y	←	التماثل التنظيمي X

المصدر: الجدول اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

يبين الجدول (٢) التأثير المعنوي الطردي لأبعاد التماثل التنظيمي في ابعاد السعادة الوظيفية وذلك من خلال قيمة معامل التأثير غير المعياري Estimate البالغة (0.976) وهذا التأثير معنوي بدلالة القيمة الاحتمالية (P-value) البالغة (0.00) وهي اقل من (0.05) كما وتؤكد نفس النتيجة حدود الثقة (95% Confidence Interval) لقيمة معامل الانحدار غير المعياري البالغة في حديها الادنى والاعلى (0.882 - ----) ومن ملاحظة هذه الفترة انها لا تضم القيمة (صفر) بين حديها وهذا دليل على معنوية تأثير المتغير المستقل على المتغير المعتمد، وبذلك يتم قبول الفرضية.

ب: الفرضية الفرعية (أ) المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين أبعاد التماثل التنظيمي (منفردة) في ابعاد السعادة الوظيفية (مجتمعة) على مستوى المنظمة المبحوثة، ومن اجل اختبار هذه الفرضية تم بناء نموذج المعادلة الهيكلية وكما موضح في الشكل (٤) وبيان قيم اختبارات هذا الانموذج والتي تقودنا الى قبول فرضيتنا من عدمه في الجدول (٣) وكما يأتي:



الشكل (٤) انموذج اختبار الفرضية الثانية

الجدول (٣) قيم تحليل الفرضية الفرعية (أ) المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية

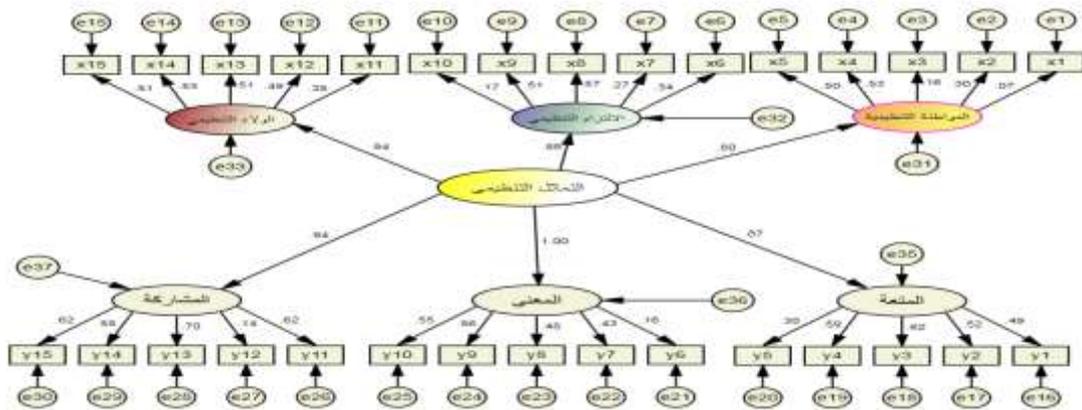
P	Lower	Upper	Estimate	المتغير المؤثر به	اتجاه التأثير	المتغير المؤثر
0.00	0.898	----	1.154	السعادة الوظيفية	←	المواطنة التنظيمية X
0.09	----	1.071	0.895	السعادة الوظيفية	←	الالتزام التنظيمي X
0.01	0.820	1.059	0.917	السعادة الوظيفية	←	الولاء التنظيمي X

المصدر: الجدول اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

يبين الجدول (٣) التأثير المعنوي الطردي لبعدي التماثل التنظيمي (المواطنة التنظيمية والولاء التنظيمي) في السعادة الوظيفية وذلك من خلال قيمة معامل التأثير غير المعياري (Estimate) وتأثيرها المعنوي بدلالة القيمة الاحتمالية (P-value) التي تكون أقل من (0.05) كما وتؤكد نفس النتيجة حدود الثقة (95% Confidence Interval) لقيمة معامل التأثير غير المعياري البالغة في حديها الادنى والاعلى لا تضم القيمة (صفر) وهذا دليل على معنوية تأثير ابعاد المتغير المستقل في المتغير المعتمد.

في حين ظهر أن بعد (الالتزام التنظيمي) في مكان العمل لا يؤثر تأثيراً معنوياً في السعادة الوظيفية وذلك من خلال قيمة معامل التأثير غير المعياري (Estimate) وتأثيرها المعنوي بدلالة القيمة الاحتمالية (P-value) التي تكون أكبر من (0.05)، كما وتؤكد نفس النتيجة حدود الثقة (95% Confidence Interval) لقيمة معامل التأثير غير المعياري البالغة في حديها الادنى والاعلى (-1.071)، كون ان المنظمة المبحوثة لا تتمتع باستقلالية شاملة نتيجة خضوعها إلى القوانين والتعليمات الحكومية، وبذلك يتم قبول الفرضية (أ) والمنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية.

ت: الفرضية الفرعية (ب) المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين أبعاد التماثل التنظيمي (منفردة) في ابعاد السعادة الوظيفية (مجتمعة) على مستوى المنظمة المبحوثة، ومن اجل اختبار هذه الفرضية تم بناء انموذج المعادلة الهيكلية وكما موضح في الشكل (٥) وبيان قيم اختبارات هذا الانموذج والتي تقودنا الى قبول فرضيتنا من عدمه في الجدول (٤) وكما يأتي:



الشكل (٥) انموذج اختبار الفرضية الثالثة

## الجدول (٤) قيم تحليل الفرضية الفرعية (ب) المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية

P	Lower	Upper	Estimate	المتغير المؤثر به	اتجاه التأثير	المتغير المؤثر
0.05	-----	0.976	0.871	المتعة	←	X التماثل التنظيمي
0.00	0.882	-----	0.997	المعنى	←	X التماثل التنظيمي
0.00	0.829	1.162	0.945	المشاركة	←	X التماثل التنظيمي

المصدر: الجدول اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

يبين الجدول (٤) التأثير المعنوي الطردي لمتغير ابعاد التماثل التنظيمي (مجتمعة) في ابعاد السعادة الوظيفية (منفردة) وذلك من خلال قيمة (Estimate) وتأثيرها المعنوي بدلالة القيمة الاحتمالية (P-value) التي تكون أقل من (0.05) كما وتؤكد نفس النتيجة حدود الثقة (95% Confidence Interval) لقيمة معامل التأثير غير المعياري البالغة في حديها الأدنى والأعلى لا تضم القيمة (صفر) وهذا دليل على معنوية تأثير المتغير المستقل في ابعاد المتغير المعتمد (منفردة)، وبذلك تقبل الفرضية الفرعية (ب) والمنبثقة من الفرضية الرئيسية الثالثة.

## المحور الخامس/ الاستنتاجات والمقترحات

## أولاً: الاستنتاجات

١. تبين للباحثة اهتمام ديوان وزارة الزراعة والموارد المائية في اقليم كردستان بالتماثل التنظيمي وابعاده وهذا يدل على الاهتمام الجاد بالتماثل التنظيمي وتعزيزه والارتقاء بالمنظمة الى المستوى الذي تطمح به.
٢. وجود ضعف في الاهتمام بنظام الحوافز سواء المادية ام المعنوية والممنوحة للأفراد العاملين في المنظمة المبحوثة.
٣. استنتجت الباحثة ان أفراد مجتمع الدراسة كانوا متفقين في إجاباتهم بمستوى تقييم عالي تجاه سعادتهم في الأقسام التي يعملون فيها بأنهم يتمتعون بمشاعر إيجابية ولديهم الرضا العالي عن وظائفهم ومكان العمل.
٤. تبين للباحثة من خلال نتائج الجانب العملي بوجود علاقة تأثير معنوي بين التماثل التنظيمي متمثل بأبعاده والسعادة الوظيفية متمثلة بأبعاده، مما يعني ان الافراد العاملين عندما يشعرون انهم ينتمون الى مكان عملهم وجزء منه ستزداد بداخلهم المتعة والمعنى من العمل الذي يمارسونه وبالتالي تتحقق السعادة الوظيفية لديهم.

## ثانياً: المقترحات

١. تعميق الوعي لدى المسؤولين في ديوان وزارة الزراعة والموارد المائية في اقليم كردستان حول اهمية موضوع التماثل التنظيمي وتأثيراته في تعزيز السلوكيات الايجابية كالرضا والسعادة والالتزام في مكان العمل.
٢. العمل على تطوير نظام الحوافز المادية والمعنوية لما له من تأثير كبير على السعادة الوظيفية.
٣. تطوير معارف ومهارات الافراد العاملين والعمل على تعزيز خبراتهم من خلال تفعيل الدورات التدريبية والندوات والمؤتمرات والتي تزيد من ارتباط الافراد العاملين بالمنظمات التي يعملون فيها وبالتالي تعزيز تماثلهم التنظيمي وسعادتهم الوظيفية.
٤. ينبغي على الادارة العليا في ديوان وزارة الزراعة والموارد المائية في اقليم كردستان توفير مكان عمل سعيد يتمتع فيه الافراد العاملين بالسعادة والفرح والذي يسهم بشكل إيجابي بتعزيز المشاعر الإيجابية لديهم وتطوير سلوكياتهم من خلال العمل على تنظيم بعض من الأنشطة الترفيهية في المنظمة المبحوثة مع الأخذ بنظر الاعتبار رعاية وتعزيز شبكة العلاقات الإجتماعية ما بين الافراد العاملين لما لها من دور كبير تلعبه في تحقيق السعادة الوظيفية.

## ثبت المصادر

### أولاً : المصادر العربية

١. ابراهيم، حسام الدين & القتيبي، محمد بن راشد (٢٠١٧) ، درجة توافر أبعاد التماثل التنظيمي لدى العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان .، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، العدد (١٥) .
٢. رشيد ، مازن ، (٢٠٠٣) ، الهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي ، تحليل للمفهوم والابعاد السلوكية لتطبيقاته ، مركز البحوث بكلية البحوث الإدارية ، الرياض ، دار النشر العلمي والمطابع .
٣. البشاشة ، سامر عبد المجيد (٢٠٠٨) ، أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الاردنية / دراسة ميدانية ، المجلة الاردنية في إدارة الاعمال ، العدد ٤ ، المجلد ٤ .
٤. احمد ، ميسون عبد الله ، (٢٠١٨) ، التطابق ( التماثل ) التنظيمي :مدخل معاصر للاستثمار براس المال البشري / دراسة مسحية لآراء عينة من القيادات الإدارية في بعض كليات جامعة الموصل ، **Route Educational & Social Science Journal** ، المجلد ٥ ، العدد ١٣ .

٥. عيد ، نور الايمان أشرف محمد ، ٢٠٢٢ ، التماثل التنظيمي كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي بالمنظمات غير الحكومية ، مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية ، المجلد ١٠ ، العدد ٤ .
٦. الرميدي، بسام سمير & جعفر، هبة الله علي، (٢٠٢٢)، أثر السعادة الوظيفية والاستقرار الوظيفي على العاملين في شركات السياحة المصرية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، المجلد ٢٣، العدد ١ .
٧. العامري، منى سالم عمر، (٢٠١٧)، علاقة جوانب العمل بمستوى الرضا الوظيفي ومعدلات السعادة الوظيفية لدى العاملين في المدارس الحكومية والخاصة: دراسة على مجلس أبو ظبي للتعليم في مدينة العين ، رسالة ماجستير، جامعة الامرات العربية المتحدة ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، الامارات .
٨. حيدر، سنان قاسم & ياسين، يوسف مجيد، (٢٠٢١)، الروحانية الوظيفية وأثرها بتحقيق مؤشرات السعادة الوظيفية / دراسة ميدانية لآراء عينة من تدريسي عدد من الكليات الإنسانية في جامعو دهوك، مجلة جامعة دهوك، المجلد ٢٤، العدد ٢ .
٩. مصطفى ، سناء، (٢٠٢١)، دور التوازن التنظيمي والسعادة الوظيفية في تعزيز الانغراز الوظيفي / دراسة ميدانية ، مجلة جامعة الاسكندرية للعلوم الإدارية ، المجلد ٥٨، العدد الأول .
١٠. عصمان ، خيرية محمد ، (٢٠١٨)، دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات الليبية ، مجلة كلية التربية ببنها، العدد ١٣٠ .

#### ثانياً : المصادر الأجنبية

1. Al Jaidah, Jassim Mohammed & Obeidat, Abdallah Mishael, (2020), The Role of Internal Social Responsibility in Achieving Organizational Symmetry, **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences** , Vol 10, No 5 .
2. Puutio, Risto & Kykyri, Virpi & Wahlstr, Jarl, (2008), Constructing Asymmetry and Symmetry in Relationships Within a Consulting System, **Syst Pract Act Res Journal**, No 21.
3. Moksness, L.(2014); Verbal Measure, Or Graphic Measure, or Both? Psychometric Study of Organizational Identification, **Master's degree in psychology**, UiT Norway's Arctic University .

4. Fisher, Cynthia, ( 2010), Happiness at Work, **International Journal of Management Reviews**, Vol 12.
5. Merdeka, Marlina & Hafizah , Nor & Wafa , Syed Azizi , (2020), The Determinants of Happiness at Workplace Amongst Workers in The Government Setor in Lahad Datu, Sabah , **South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law**, Vol 21, Issue 2.
6. Sender, Gisela & Carvalho, Flavio & Guedes, Gustavo, (2021), The Happy Level: A New Approach to Measure Happiness at Work Using Mixed Methods, **International Journal of Qualitative Methods**, Vol 20 .
7. Agustien, Endah & Soeling, Pantius Drahen, (2020), How does Happiness at Work Affect Employee Performance in the Head Office of BKKBN, **Hasanuddin Economics and Business Review**, Vol 4, No 2 .
8. Januwarsono, Santoso, (2015), Analytical of Factors Determinants of Happiness at Work Case Study on PT. PLN (Persero) Region Suluttenggo, Sulawesi, Indonesia, **European Journal of Business and Management**, Vol 7, No 8.
9. Eckhaus, Eyal, (2021), The Fourth Dimension of Happiness and Work Satisfaction, **Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society Journal**, Vol 16, No 2.