

## إطار مقترح لدراسة محددات الشعور بالهوية التنظيمية

محمد بهاء الدين الصادق  
جامعة عين شمس  
جمهورية مصر العربية

### الملخص

استهدفت الدراسة الدمج ما بين نظرية الهوية الذاتية ونظرية الهوية الاجتماعية في استنتاج محددات الشعور بالهوية التنظيمية، وقد استنتجت أربعة محددات رئيسية، هي: (مكانة الفرد داخل المنظمة، مكانة المنظمة الاجتماعية، التوافق بين قيم الفرد والقيم التنظيمية، مدى احتياج الفرد للشعور بالهوية) مع قياس أثر قوة تلك المحددات الأربعة على متغير الشعور بالهوية التنظيمية، وذلك من خلال قياسه بثلاثة أبعاد، هي: (الشعور بالتقدير الذاتي، الشعور بالتميز، الشعور بالانتماء).

اعتمدت الدراسة على المنهج الاستنباطي، وذلك بالاعتماد على تحليل نظريتي الهوية الذاتية والهوية الاجتماعية؛ لاستنتاج محددات رئيسية لمتغير الشعور بالهوية التنظيمية، ثم تم الاعتماد على أسلوب تحليل الانحدار المتدرج لتحديد قوة تأثير تلك المحددات على درجة الشعور بالهوية التنظيمية. يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بالشركة المصرية القابضة للمطارات والملاحة الجوية، ويتم الاعتماد على عينة طبقية، مكونة من 386 مفردة، مقسمة بالتناسب وفقاً لأعداد العاملين بالشركات التابعة محل الدراسة.

أوضحت النتائج زيادة قوة تأثير المحددات الأربعة بشكل مجمع على درجة الشعور بالهوية التنظيمية عن قوة تأثير كل محدد بشكل منفرد؛ ما يعني أفضلية المزج بين نظرية الهوية الذاتية ونظرية الهوية الاجتماعية، في استنتاج محددات الشعور بالهوية التنظيمية.

تعد الدراسة من الدراسات الأولى التي جمعت بين نظرية الهوية الاجتماعية ونظرية الهوية الذاتية في استنتاج محددات الشعور بالهوية التنظيمية، كما تم في هذه الدراسة تقديم مجموعة من التوصيات المتعلقة بكيفية رفع درجة شعور العاملين بالهوية التنظيمية، مثل إعداد منصة إلكترونية للرد على ما ينشر عن المنظمة، سواء في وسائل الإعلام أو مواقع التواصل الاجتماعي، الاهتمام بالرموز التنظيمية من ديكورات وشعارات تنظيمية.

أقتصرت الدراسة على العاملين بالشركة المصرية القابضة للمطارات والملاحة الجوية، وتتمثل أهم حدود الدراسة في التعامل مع متغير الهوية التنظيمية من منظور الثبات النسبي وليس من منظور ديناميكي، كما تم تناول محددات متغير الهوية التنظيمية دون التطرق لأبعاده أو آثاره الإيجابية أو السلبية على عديد من المتغيرات التنظيمية الأخرى.

المصطلحات العلمية: الهوية التنظيمية، نظرية الهوية الذاتية، نظرية الهوية الاجتماعية.

تصنيف JEL: M12

## المقدمة

هناك توسع بشكل ملحوظ في أدبيات السلوك التنظيمي بمفهوم الهوية التنظيمية، هذا التوسع ينبع من أهمية دراسة متغير الهوية التنظيمية، سواء على المستوى المعرفي للدراسات والأبحاث أو على المستوى العملي للممارسات والتطبيقات الإدارية داخل المنظمات؛ لأن الشعور بالهوية التنظيمية للعاملين يعدّ شعوراً عميقاً بالارتباط التنظيمي؛ لأنه عندما يكتسب الفرد هذا الشعور فسوف يدرك أنه سيخسر كثيراً إذا ترك المنظمة؛ مما يدفعه إلى الدخول في سلوكيات إيجابية تجاه المنظمة (Ashforth, 2001; Pratt, 2000)، وهذا ما تحرص عليه إدارة المنظمات، ويهتم به أيضاً الدارسون في مجال السلوك التنظيمي بمحاولة تفسير مسببات هذا الشعور القوي الذي يخلق درجة عميقة من الارتباط بالكيانات الاجتماعية؛ مثل المنظمات.

مفهوم الهوية بصفة عامة هو مفهوم يفحص حالة الفرد وتركيبته النفسية داخل الهياكل والكيانات الاجتماعية (Ashforth, 2001)، وتتعدد الدراسات والأبحاث المتعلقة بمتغير الهوية التنظيمية، ويمكن تقسيم ذلك التنوع إلى ثلاثة أنواع؛ فهناك دراسات تتعلق بعلاقات التأثير والتأثر بين متغير الهوية التنظيمية وعديد من المتغيرات التنظيمية الأخرى، وهناك نوع ثانٍ يتعلق بدراسة أبعاد الهوية التنظيمية، وهي (الأحاسيس والمشاعر التي يمتلكها الفرد عند شعوره بالهوية التنظيمية، وهناك نوع ثالث وأخير يتعلق بمحددات الهوية التنظيمية، وهي (العوامل أو المتغيرات التي تؤدي إلى الشعور بالهوية التنظيمية). (Lang et al., 2014; Whetten, 2006)، وهذه الدراسة من النوع الثالث والأخير، الذي يتعلق بمحددات الشعور بالهوية التنظيمية.

محددات الشعور بالهوية التنظيمية هي المتغيرات أو العوامل التي إذا افترضنا وجودها فإن ذلك سيزيد من احتمالية شعور الفرد بالهوية التنظيمية، وهناك نظريتان سائدتان في أدبيات السلوك التنظيمي، يشترك منهما معظم الباحثين المحددات المتعلقة بالشعور بالهوية التنظيمية، وهي نظرية الهوية الاجتماعية التي ركزت على دراسة أثر الهيكل الاجتماعي على الهوية التنظيمية (براهمية، 2018) ونظرية الهوية الذاتية التي ركزت على دراسة أثر العمليات الداخلية التي يمارسها الفرد داخل الكيان الاجتماعي على تأكيد المفهوم الذاتي للفرد (Pepple, 2020)، وتمثل المشكلة البحثية في أن غالبية دراسات محدّدات الشعور بالهوية التنظيمية تناولت تلك المحددات في إطار نظرية واحدة من هاتين النظريتين، وهناك ندرة في الدراسات التي مزجت بين النظريتين معاً (الخفاجي ومحسن، 2019)، ومن هنا نتبع فكرة تلك الدراسة في استنتاج محدّدات للشعور بالهوية التنظيمية من خلال الدمج بين النظريتين؛ حيث يرى الباحث أن الهيكل الاجتماعي للهوية يؤثر على عمليات التحقق الذاتي للفرد والانتماء لتلك الهياكل الاجتماعية، ولذلك تتمثل المشكلة البحثية في محاولة الإجابة عن التساؤلات الآتية:

- ما أهم محددات الشعور بالهوية التنظيمية المستنتجة من نظرية الهوية الاجتماعية، التي تأتي من رؤية الفرد لعضويته داخل فئة اجتماعية، بالإضافة إلى دوره داخل تلك الفئة الاجتماعية؟

- ما أهم محددات الشعور بالهوية التنظيمية المستنتجة من نظرية الهوية الذاتية، التي تأتي من خلال ممارسات الفرد لأدواره الاجتماعية داخل الفئة الاجتماعية، التي تولد لديه إحساس بالتماثل أو عدم التماثل مع المنظمة؟

- أمن الأفضل دراسة محددات الشعور بالهوية التنظيمية، من خلال إطار نظرية واحدة من النظريتين أم إن الجمع بين محددات النظريتين يعطي تفسيراً أوضح لمفهوم الهوية التنظيمية؟

- أهنك إجماع بين الباحثين على محددات الشعور بالهوية التنظيمية أم إن هناك اختلافات أدت إلى وجود تباين في تعريف مفهوم الهوية التنظيمية؟

ويتمثل الهدف الأساسي من هذه الدراسة في استنتاج أهم المحددات الرئيسية التي تؤثر في الشعور بالهوية التنظيمية، من خلال الجمع بين نظرية الهوية الاجتماعية ونظرية الهوية الذاتية؛ إذ إن نظرية الهوية الاجتماعية تنظر إلى قوة إدراك الفرد بالانتساب إلى المنظمة، إذ تم الاعتماد على بعدين لقوة الإدراك بالانتساب إلى المنظمة، وهما (مكانة المنظمة الاجتماعية ومكانة الفرد داخل المنظمة)، ونظرية الهوية الذاتية تنظر إلى إحساس الفرد بالتماثل مع المنظمة؛ حيث تم الاعتماد على بعدين لقوة الإحساس بالتماثل مع المنظمة، وهما: (مدى التوافق بين الفرد والمنظمة، ومدى احتياج الفرد للشعور بالهوية التنظيمية).

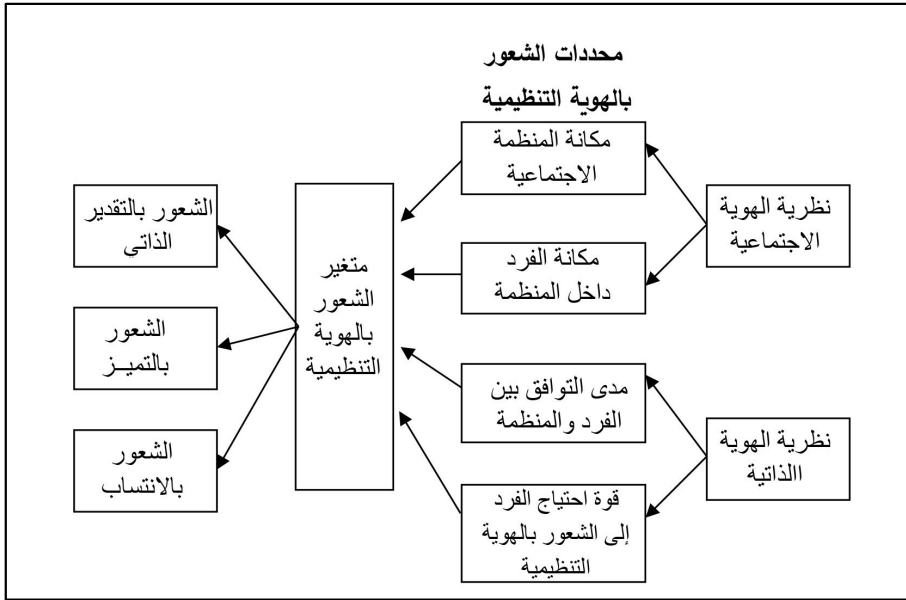
وتتمثل أهمية هذه الدراسة على المستوى الأكاديمي في محاولة معرفة كيفية توليد وتعزيز الشعور بالهوية التنظيمية لدى الأفراد، وذلك من خلال تحديد أربعة محددات مشتقة من خلال الدمج بين نظريتي الهوية الاجتماعية والهوية الذاتية، وتلك المحددات هي: (مكانة المنظمة الاجتماعية، مكانة الفرد داخل المنظمة، التوافق بين قيم الفرد وقيم المنظمة، مدى احتياج الفرد للشعور بالهوية التنظيمية)، واختبار قوة تلك المحددات على متغير الشعور بالهوية التنظيمية من خلال قياسه من ثلاثة أبعاد، هي: (الشعور بالتقدير الذاتي، الشعور بالتميز، الشعور بالانتساب).

وتتمثل أهمية هذه الدراسة - على المستوى التطبيقي للمنظمات - في إمكانية تقديم بعض التوصيات التي يرى الباحث أن إدارة المنظمات إذا ما تبنت تلك التوصيات فسوف يزداد تلقائياً الشعور بالهوية التنظيمية لدى العاملين بالمنظمة؛ مما يدخلهم في سلوكيات إيجابية تجاه المنظمة، وهذا ما تسعى إليه إداراتها.

ويتمثل المبرر الرئيسي من إجراء هذه الدراسة في قياس قوة الشعور بالهوية التنظيمية عندما يتم المزج بين نظريتي الهوية الاجتماعية والهوية الذاتية؛ فعند دراسة محددات الشعور

بالهوية التنظيمية في ضوء نظرية الهوية الاجتماعية فقط، تستنتج المحددات من خلال الوضع الاجتماعي الذي يشعر به الفرد تجاه اكتسابه العضوية التنظيمية ومن خلال الأدوار الاجتماعية والتنظيمية التي يمارسها الفرد داخل المنظمة أيضاً (Subba, 2019)، كذلك عند دراسة محدّدات الشعور بالهوية التنظيمية في ضوء نظرية الهوية الذاتية فقط يستنتج المحددات من خلال شعور الأفراد بالأمان النسبي والاستقرار في ضوء فهم الذات وإدراك مدى توافق الذات مع المحيط الذي يعمل فيه الفرد (العزب وعقيل، 2019)، ولذلك يرى الباحث أن الدمج بين النظريتين يعطي محدّدات أكثر تأثيراً على الشعور بالهوية التنظيمية؛ إذ إن الكيان الاجتماعي - مثل المنظمات - هو تركيبة من العلاقات والتفاعلات بين الأفراد، أما المفهوم الذاتي للفرد؛ فهو الذي يحدّد مدى توافق الفرد مع تلك العلاقات والتفاعلات.

ومما سبق يمكن تلخيص فكرة الدراسة أو عرض لنموذج الدراسة في الشكل الآتي:



شكل 1

الإطار الفكري المقترح للدراسة

المصدر: إعداد الباحث.

ومن ثم؛ سيتم في هذه الدراسة اختبار قوة تأثير المحددات السابقة على متغير الشعور بالهوية التنظيمية، وذلك من خلال دراسة تطبيقية على الشركة المصرية القابضة للمطارات والملاحة الجوية.

## الإطار النظري

ترجع أصول كتابات نظرية الهوية إلى كتابات Herbert Mead سنة 1934، الذي أكد أن المجتمع هو الذي يشكل شخصية الفرد، وعلى أساسها تتولد اتجاهاته وعواطفه وسلوكياته الاجتماعية تجاه المجتمع (Stryker & Burke, 2000).

والسؤال الجوهرى الذي تحاول كل نظريات الهوية وأدبياتها الإجابة عنه هو:  
كيف يرى الفرد نفسه داخل المجموعات الاجتماعية؟

ولمحاولة الإجابة عن هذا السؤال تم الاعتماد على نظريات علم النفس الاجتماعي وبخاصة نظريات الهوية الاجتماعية، التي تركز في البحث عن الطرق والأساليب التي تدفع الفرد إلى الشعور بالارتباط بالكيان الاجتماعي الذي ينتمي إليه، وينقل تلك النظريات إلى المجال التنظيمي باعتبار أن المنظمات هي أحد الكيانات الاجتماعية، ومن ثم استعين بنظريات الهوية الاجتماعية لدراسة الأسباب والدوافع التي تدفع الفرد إلى الارتباط بالمنظمة (Haslam *et al.*, 2003; Elsbach, 1999; Pratt, 1998).

وهناك عديد من نظريات الهوية الاجتماعية التي تم الاعتماد عليها للإجابة عن السؤال السابق، غير أن أكثر النظريات انتشاراً في أدبيات الهوية التنظيمية نظرية الهوية الذاتية ونظرية الهوية الاجتماعية، والفرق بين النظريتين في التعامل مع مفهوم الهوية هو أن نظرية الهوية الذاتية Self Identity Theory تعطي مساحة أكبر لشخصية الفرد. ولذلك فمعظم الباحثين الذين اعتمدوا عليها في استنتاج مفهوم الهوية التنظيمية ومحدداتها نظروا إليها من زاوية مدى اتفاق المفاهيم والمعاني الذاتية للفرد أو اختلافها مع المفاهيم والمعاني التنظيمية (Chang *et al.*, 2007; Riketta, 2005)، أما نظرية الهوية الاجتماعية Social Identity Theory؛ فهي تعطي مساحة أكبر للكيان الاجتماعي، وتتنظر إلى الهوية من زاوية درجة شعور الفرد بالانتماء إلى هذا الكيان الاجتماعي (Miscenko & Day, 2016; Hogg, 2003).

ذلك الاختلاف بين النظريتين دفع عديداً من الباحثين إلى التعامل مع متغير الهوية التنظيمية من عدة زوايا واتجاهات، وبعض توصل إلى صعوبة وضع مفهوم موحد للهوية التنظيمية في ظل تعدد تلك الزوايا والاتجاهات، وهو ما أكده Besharov (2014) من أن من الصعوبة إنشاء هوية تنظيمية في ظل تعدد القيم واختلاف السلوكيات بين أفراد المنظمة، وهذا ما توصلت إليه دراسة Kriner & Ashforth (2004)، التي ترى أن هناك عديداً من الهويات التنظيمية؛ مثل الهوية المتعارضة، والهوية المحايدة، والهوية الإيجابية، والهوية السلبية، وكل تلك الهويات توجد في بيئة العمل الواحدة.

ويرى Ashforth (2001) أنه بسبب كون الفرد عضواً في أكثر من فئة اجتماعية ولديه أدوار اجتماعية متعددة، فإنه يحتفظ بأكثر من هوية اجتماعية وأكثر من دور اجتماعي، وهذا الفرض اعتمد عليه كثير من الدارسين للهوية؛ ففي دراسة Wegge *et al.* (2006) قُسمت هوية

العمل إلى ثلاثة أنواع، هي: هوية المجموعة، والهوية التنظيمية، والهوية المهنية، ثم قام (Gunz & Gunz, 2007)، بطرح السؤال الثاني وهو: أحتفظ الفرد بالهويات الثلاث السابقة في الوقت نفسه أم إن ظهور إحدى هذه الهويات يكون على حساب الهويات الأخرى؟ لقد قدمت دراسة (Vough, 2012) إجابة منطقية للسؤال السابق، وهي أن هناك محددات معينة لكل نوع من أنواع الهوية؛ فإذا توافرت محددات نوع معين من تلك الهويات الثلاث دون ظهور لمحددات النوع الآخر فذلك سيؤدي إلى ظهور هوية معينة وضعف الهويات الأخرى، وهذا أيضاً ما أكدته دراسة (Alvesson, 2010) التي توصلت إلى أنه إذا كان هناك توازن لمحددات كل نوع من أنواع الهوية فسيكون هناك توازن بين تلك الهويات.

تلك الاختلافات الجوهرية في التعامل مع متغير الهوية التنظيمية أدت إلى التعامل مع محددات مختلفة للهوية التنظيمية، وهذا ما تعاملت معه دراسة (Brown, 2017)، التي توصلت إلى أن اختلاف المدخل الذي سيتم به دراسة متغير الهوية التنظيمية يؤدي إلى اختلاف المحددات المرتبطة بمتغير الهوية التنظيمية.

وفي ضوء الإطار النظري لنظرية الهوية الذاتية تم التعامل مع متغير الهوية التنظيمية على أنه إدراك؛ ومن ثم عُرفت الهوية التنظيمية على أنها: "مدى إدراك الفرد لوجود تماثل أو توافق بينه وبين المنظمة" (Boros *et al.*, 2011; Chang *et al.*, 2007; Riketta, 2005; Bartel, 2001).

وفي ضوء ذلك التعريف فإن أهم المحددات المؤثرة على درجة الشعور بالهوية التنظيمية هي العوامل المرتبطة بالعمليات والأدوار الاجتماعية والإدارية التي يمارسها الفرد داخل المنظمة، التي تكسبه ذلك الإدراك بوجود ذلك التماثل أو التوافق، وهو ما تعاملت معه بعض الأدبيات التي درست متغير الهوية التنظيمية في ضوء الإطار النظري لنظرية الهوية الذاتية؛ مثل دراسة (Ashforth *et al.*, 2008)، التي ركزت على المعاني التي يكتسبها الفرد من ممارسته لعمليات وأدوار مختلفة، واتفاق تلك المعاني مع المفهوم الذاتي له، وهو ما أكدته دراسة (Brickson, 2013)، التي توصلت إلى أن وجود الاتفاق بين القيم التي يعتنقها الفرد والقيم التي تعتنقها إدارة المنظمة يزيد من شعور الفرد بالتقدير الذاتي، وهو أحد أبعاد الشعور بالهوية التنظيمية.

أما في ضوء الإطار النظري لنظرية الهوية الاجتماعية؛ فقد تم التعامل مع متغير الهوية التنظيمية على أنه شعور؛ ومن ثم عُرفت الهوية التنظيمية على أنها: "درجة شعور الفرد بالانتماء للمنظمة" (Ashforth *et al.*, 2013; Lawrence & Robinson, 2007; Haslam, 2001).

وفي ضوء ذلك التعريف، فإن أهم المحددات المؤثرة على درجة الشعور بالهوية التنظيمية هي العوامل المرتبطة بالكيان الاجتماعي نفسه؛ مثل مكانة المنظمة الاجتماعية؛ إذ تناولت عديد من الدراسات أثر تلك المكانة الاجتماعية للمنظمة على الشعور بالهوية التنظيمية (Dukerich *et al.*, 2002; Smidh *et al.*, 2001; Gioia *et al.*, 2000).

وتتميز هذه الدراسة عمّا سبق عرضه من دراسات سابقة في أنها تعد محاولة للخروج عن النموذج التقليدي الذي اعتمد عليه الباحثون في استنتاج محددات الهوية التنظيمية، وهو إما بالتركيز فقط على نظرية الهوية الذاتية التي يعتمد عليها في بناء محددات مرتبطة بمدى توافق الفرد مع المنظمة و إما بالتركيز فقط على نظرية الهوية الاجتماعية التي يعتمد عليها في بناء محددات مرتبطة بالمنظمة نفسها، أما في هذه الدراسة فالإطار الفكري المقترح هو بناء محددات للهوية التنظيمية اعتماداً على التفاعل ما بين مكانة الكيان التنظيمي داخل المجتمع والعلاقات والأدوار التي يمارسها الفرد داخل هذا الكيان التنظيمي، التي منها تستمد شخصيته التنظيمية، ويرى الباحث أن هذا التفاعل الذي يولد درجة الشعور بالهوية التنظيمية، ينتج عنه أربعة محددات رئيسية للهوية التنظيمية، هي: (مكانة الفرد داخل المنظمة، مكانة المنظمة الاجتماعية، التوافق بين الفرد والمنظمة، مدى احتياج الفرد للشعور بالهوية التنظيمية).

ومحور الاهتمام في هذه الدراسة هو دراسة قوة تأثير تلك المحددات على درجة الشعور بالهوية التنظيمية التي سيتم قياسها من خلال ثلاثة أبعاد، هي: (الشعور بالتقدير الذاتي، الشعور بالتميز، الشعور بالانتساب). وفيما يلي عرض مختصر لتلك الأبعاد:

- الشعور بالتقدير الذاتي: هو شعور الفرد بأهميته ودوره في الكيان الاجتماعي الذي ينتمي إليه.

- الشعور بالتميز: هو شعور الفرد بالاختلاف والتميز عن الآخرين.

- الشعور بالانتساب: هي شعور الفرد بالعضوية والانتساب للمنظمة.

## فروض الدراسة

وفقاً لدراسة (Pratt et al. (2006، فإنه كلما رُقّي الفرد وتم تعيينه في وظيفة أعلى في الهيكل التنظيمي صاحب ذلك زيادة في سلطاته وزيادة في مهامه وأدواره، وهو ما أكدته دراسة (EISbach & Cable (2012. التي أكدت أن المكانة التنظيمية الأعلى وممارسة عديد من المهام والأدوار تمكّن الشخص من إظهار سمات شخصيته؛ وهو ما سيزيد شعوره بالتقدير الذاتي، الذي هو أحد مكونات الشعور بالهوية التنظيمية.

وبارتفاع مكانة الفرد داخل المنظمة يدخل الفرد في علاقات شخصية أخرى مع الآخرين (Petriglieri, 2015)، تلك العلاقات والتفاعلات تخلق شعوراً لديه بأهميته، وهو ما أكدته دراسة (Vignoles et al. (2006 التي ترى أن ارتفاع مكانة الفرد داخل المنظمة تكسبه شعوراً بأهميته؛ مما يزيد لديه الشعور بالتميز عن الآخرين، وهذا الشعور هو أحد مكونات الشعور بالهوية التنظيمية.

الشعور بالانتماء للمنظمة هو أحد مكونات الشعور بالهوية التنظيمية، والسؤال المطروح هو: "هل تؤثر مكانة الفرد التنظيمية على درجة الشعور بالانتماء"؟ هذا السؤال أجيب عنه في دراسة (Ashforth et al., 2008)، الذي توصل إلى أن الأفراد في المستويات الإدارية الدنيا يميلون بشكل أكبر إلى الارتباط بهوية الجماعة (سواء القسم أو الإدارة التي يعمل بها الفرد)، أما الأفراد في المستويات الإدارية العليا؛ فيميلون بشكل أكبر إلى الارتباط بالمنظمة ككل.

ومن المناقشات السابقة يمكن صياغة الفرض الأول:

تؤثر مكانة الفرد داخل المنظمة تأثيراً إيجابياً معنوياً على درجة شعوره بالهوية التنظيمية متغير الهوية التنظيمية يتضمن نواحي إدراكية وعاطفية، وعندما يدرك أفراد المنظمة أن منظماتهم لها تقدير عالٍ وسمعة طيبة في المجتمع سوف يتولد لديهم شعور ذاتي بالنجاح في حياتهم المهنية من خلال العمل في تلك المنظمة (Dukerich et al., 2002) وهذا يخلق لدى الفرد شعوراً بالتقدير الذاتي، وهو أحد مكونات الشعور بالهوية التنظيمية.

وكما زادت رؤية الفرد للسمات التنظيمية التي تتميز بها المنظمة عن غيرها من المنظمات زاد لديه الشعور بالتميز (Gioia et al., 2000)، وهذا ما أكدته دراسة Karanic- (2015) Murray et al.، التي أكدت أن المنظمات ذات المكانة المتميزة داخل المجتمع تعطي العاملين شعوراً بالتميز عن الآخرين، وهو أحد مكونات الشعور بالهوية التنظيمية.

سمعة المنظمة في المجتمع ومكانتها الاجتماعية تساعد الفرد على الوصول إلى الشعور بالتعزيز الذاتي (Reade, 2001)، وهذا ما أكدته أيضاً دراسة (Smidth et al., 2001)، التي توصلت إلى أن المنظمات ذات المكانة المتميزة في المجتمع تخلق لدى الفرد شعوراً بالفخر في الانتماء إلى المنظمة، وهذا الشعور بالانتماء هو أحد مكونات الشعور بالهوية التنظيمية.

ومن المناقشات السابقة يمكن صياغة الفرض الثاني:

تؤثر مكانة المنظمة الاجتماعية تأثيراً إيجابياً معنوياً على درجة شعور الفرد بالهوية التنظيمية وجود الفرد داخل أي كيان اجتماعي يدفعه إلى إجراء مقارنة بينه وبين هذا الكيان الاجتماعي، وقد بين (Ashforth et al., 2008) في دراسته أن الهوية التنظيمية هي مدى إدراك التوافق بين الفرد والمنظمة، فإذا أدرك الفرد وجود هذا التوافق بين سماته الشخصية والسمات التنظيمية فسوف يتولد لديه الشعور بالذات وزيادة القيمة الذاتية لديه؛ مما يولد لديه شعوراً بالتقدير الذاتي، وهو أحد مكونات الشعور بالهوية التنظيمية.

وإدراك الفرد لوجود توافق بين القيم التي يعتنقها والقيم التي تعتنقها إدارة المنظمة يؤدي إلى توكيد المفهوم الذاتي للفرد، ووفقاً لدراسة (Brickson 2013) فإن أحد مسببات الشعور بالتميز لدى الفرد هو مدى إدراكه لصحة القيم والمعتقدات التي يعتنقها؛ فإذا أدرك

وجود تماثل أو توافق بين قيمه ومعتقداته الشخصية وبين قيم ومعتقدات الكيان الاجتماعي الذي ينتمي إليه زاد شعوره بالتميز، وهو أحد مكونات الشعور بالهوية التنظيمية.

ووفقاً لدراسة (Brewer (1991 فإدراك الفرد للجانس والتوافق بينه وبين المنظمة سيزيد شعور الفرد بالانتساب إلى المنظمة، وهذا ما خلصت إليه دراسة (Foreman & Whetten (2002، التي أكدت أن توافق قيم الفرد مع القيم التنظيمية يساعد بشكل كبير في الحفاظ على استمرارية الفرد في المنظمة نتيجة تخطيه المفهوم الذاتي له إلى الانتساب للمنظمة؛ ومن ثم يزيد لديه الشعور بالانتساب إليها، وهو أحد مكونات الشعور بالهوية التنظيمية.

ومن المناقشات السابقة يمكن صياغة الفرض الثالث:

يؤثر التوافق بين قيم الفرد الشخصية والقيم التنظيمية تأثيراً إيجابياً معنوياً على درجة شعوره بالهوية التنظيمية

كما أن لمغيب الهوية التنظيمية جانباً إدراكياً، فإن له كذلك جانباً عاطفياً؛ إذ إن الشعور بالهوية التنظيمية هو في حد ذاته إشباع عاطفي للفرد، وهو ما ذكره (Glynn (2000 من أن الشعور بالهوية هو أحد احتياجات النفس البشرية، وفي دراسة (Stryker & Burke (2000، فإن الشعور بالهوية كفيـل بأن يمنح الفرد شعوراً بالتقدير الذاتي، ويزداد الشعور بالهوية كلما زاد احتياج الفرد إلى الشعور بالتقدير الذاتي الذي يعد أحد مكونات الشعور بالهوية التنظيمية.

ونوعية العواطف السائدة لدى الفرد هي التي على أساسها يتم قياس قوة احتياج الفرد للشعور بالهوية (Aquino *et al.*, 1999)، وفي دراسة (Chiu (2000 قسم الأفراد إلى أفراد ذوي نظرة تفاؤلية عن الحياة وهم من يملكون عواطف إيجابية وأفراد ذوي نظرة تشاؤمية وهم من يملكون عواطف سلبية، والأفراد ذوي العواطف الإيجابية هم الأكثر احتياجاً إلى الشعور بالهوية، هذا الشعور يمنحهم إحساساً بالتميز الناتج من إشباع عواطفهم واحتياجاتهم النفسية، هذا الشعور بالتميز هو أحد مكونات الشعور بالهوية التنظيمية.

وفي دراسة (Cropanzano *et al.* (2003 أكد أن الأفراد ذوي العواطف الإيجابية هم أكثر إدراكاً وتوجهاً نحو الكيانات الاجتماعية، مثل المنظمات، ولذلك فهم أكثر احتياجاً إلى الشعور بالانتساب، وهو أحد مكونات الشعور بالهوية التنظيمية.

ومن المناقشات السابقة يمكن صياغة الفرض الرابع:

يؤثر قوة احتياج الفرد إلى الشعور بالهوية تأثيراً إيجابياً معنوياً على درجة شعور الفرد بالهوية التنظيمية

## منهجية الدراسة

في منهجية الدراسة سيتم تناول عينة الدراسة ومقاييسها والأساليب الإحصائية المستخدمة ونتائج التحليل الإحصائي.

## عينة الدراسة

تم تطبيق الدراسة على شركة واحدة؛ وذلك لإمكانية قياس الاختلافات في الشعور بالهوية التنظيمية داخل المجتمع التنظيمي الواحد وتم التطبيق على الشركة المصرية القابضة للمطارات والملاحة الجوية، وهي من الشركات التي لها مكانة اجتماعية؛ مما يمكن قياس أثر المكانة الاجتماعية للمنظمة على الشعور بالهوية التنظيمية؛ ومن ثم، فمجتمع الدراسة يتمثل في العاملين بالقطاعات الرئيسية والشركات التابعة للشركة، على النحو الموضح في جدول (1) وفقاً لبيان أعداد العاملين بالشركة لعام 2019.

جدول 1  
مجتمع الدراسة

إجمالي عدد العاملين	القطاع أو الشركة التابعة
5971	شركة مصر للطيران
10279	الشركة المصرية لخدمات الملاحة الجوية
6037	القطاع الهندسي
6496	قطاع الخدمات الأرضية
1528	الشركة المصرية للمطارات
2266	شركة مصر للأسواق الحرة
3283	قطاع خدمات الطيران
1837	قطاع الخدمات الطبية
1262	قطاع الصناعات التكميلية
422	شركة مصر للطيران إكسبريس
39321	الإجمالي

المصدر: بيان بإجمالي أعداد العاملين لسنة 2019.

ونظراً لتعذر استخدام أسلوب الحصر الشامل؛ لاعتبارات الوقت والتكلفة، فقد اعتمد على عينة طبقية احتمالية تتوزع تناسبياً وفقاً لتركيبة مجتمع الدراسة، واعتمد على معادلة روبرت ماسون (Mason et al., 1989):

$$N = \frac{M}{[S^2 \times (M - 1) \div Pq] + 1}$$

حيث:

$N =$  حجم العينة.

$M =$  إجمالي عدد العاملين بالشركة، ويساوي 39321.

$S =$  قيمة الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة، وبأخذ مستوى دلالة 95%

فإن  $S =$  قسمة نسبة الخطأ 5% على الدرجة المعيارية 1.96%.  
 $P =$  نسبة عدد المفردات التي تتوافر فيها الخصائص موضوع الدراسة، ويفترض أنها تساوي 50%.

$q =$  نسبة الخصائص المكتملة، وتساوي 50%.

وبتطبيق المعادلة السابقة يكون لدينا حجم العينة مساوياً لـ 380 مفردة.

وقد وزعت 400 استثمارة استقصاء موزعة بالتناسب مع أعداد العاملين بقطاعات الشركة محل الدراسة، وجدول (2) يوضح عدد الاستثمارات الموزعة على تلك القطاعات والشركات ونسبة الاستجابة.

## جدول 2

عدد الاستثمارات الموزعة ونسبة الاستجابة لدى عينة الدراسة

عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل	نسبة الاستجابة	عدد الاستثمارات الموزعة	القطاع أو الشركة التابعة
70	97%	72	شركة مصر للطيران
114	96%	118	الشركة الوطنية لخدمات الملاحة الجوية
56	96%	58	القطاع الهندسي
61	93%	65	قطاع الخدمات الأرضية
12	100%	12	الشركة المصرية للمطارات
18	90%	20	شركة مصر للأسواق الحرة
22	100%	22	قطاع خدمات الطيران
15	100%	15	قطاع الخدمات الطبية
13	100%	13	قطاع الصناعات التكميلية
5	100%	5	شركة مصر للطيران إكسبريس
386		400	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث.

وتم توصيف عينة الدراسة من حيث أربعة متغيرات ديموغرافية هي (النوع، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي)، وسبب استبعاد بعض الاستثمارات هو تجاوز حجم البيانات المفقودة في تلك الاستثمارات نسبة 15% من إجمالي عدد البيانات المطلوبة للتحليل في الاستثمارة، وهي 30 بياناً، تتمثل في 27 عبارة في استثمارة الاستقصاء بالإضافة إلى بيانات عن العمر والمستوى التعليمي والمستوى الوظيفي (Hair et al., 2017)، وبذلك تكون نسبة الاستثمارات الصالحة للتحليل 96% من إجمالي عدد الاستثمارات، وجدول (3) يعرض التكرارات والنسب المئوية لخصائص عينة الدراسة.

جدول 3  
توصيف عينة الدراسة

المتغيرات	العناصر	التكرارات المطلقة	النسب المئوية %
النوع	ذكر	186	48.2
	أنثى	200	51.8
العمر	من 20 إلى أقل من 30 سنة	53	13.7
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	122	31.6
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	164	42.5
	من 50 إلى أقل من 60 سنة	47	12.2
المستوى التعليمي	دكتوراه أو ما يعادلها	12	3.1
	ماجستير أو ما يعادله	23	6
	دبلوم دراسات عليا	128	33.2
المستوى الوظيفي	مؤهل جامعي	205	53
	مؤهل أقل من الجامعي	18	4.7
	موظف	117	30.3
	مشرف	121	31.3
	رئيس قسم	86	22.3
	مدير إدارة	50	13
	رئيس قطاع	12	3.1

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

وتتمثل وحدات المعاينة في العاملين بالشركات التابعة للشركة القابضة للمطارات والملاحة الجوية، وتمثلت وحدات المعاينة في العاملين بجميع المستويات الإدارية داخل تلك الشركات من موظف إلى رئيس قطاع.

### مقاييس الدراسة

\* تم في هذه الدراسة قياس أربعة متغيرات رئيسية، هي: (مكانة الفرد داخل المنظمة، مكانة المنظمة في المجتمع، التوافق بين قيم الفرد وقيم المنظمة، قوة احتياج الفرد للشعور بالهوية) بالإضافة إلى استخدام مقياس عام لقياس متغير الهوية التنظيمية.

\* بالنسبة إلى المقياس العام لقياس الهوية التنظيمية استخدم مقياس Mael & Ashforth (1995)، المكون من 8 بنود (وذلك في السؤال الأول بقائمة الاستقصاء)؛ لقياس ثلاثة أبعاد لمتغير الهوية التنظيمية، وهي: الشعور بالتقدير الذاتي، والشعور بالتميز، والشعور بالانتساب، أما بالنسبة إلى المتغيرات الرئيسية للدراسة؛ فتم قياس متغير مكانة الفرد

داخل المنظمة من واقع البيانات العامة من الشخص المستقصى منه في مقدمة قائمة الاستقصاء؛ حيث قُسمت مكانة الفرد داخل المنظمة إلى خمسة مستويات، هي: (موظف، مشرف، رئيس قسم، مدير إدارة، رئيس قطاع)، وهذا يعكس التدرج في المستويات الإدارية والمسميات الوظيفية في الشركة محل الدراسة، وتم قياس متغير مكانة المنظمة في المجتمع باستخدام مقياس (Ashforth et al., 2013)، المكون من 5 بنود (وذلك في السؤال الثاني بقائمة الاستقصاء)، ولكن مع تعديل الأسئلة من قياس الهوية المهنية إلى قياس الهوية التنظيمية، وقام الباحث بتصميم مقياس لقياس مدى التوافق في القيم الاقتصادية والقيم الاجتماعية بين الفرد والمنظمة، وذلك باستخدام مقياس خماسي، يبدأ من (لا يحدث على الإطلاق = درجة واحدة إلى يحدث دائماً = 5 درجات)، وذلك في السؤال الثالث بقائمة الاستقصاء، وتم قياس متغير قوة احتياج الفرد إلى الشعور بالهوية من خلال قياس قوة العواطف الإيجابية لدى الفرد باستخدام مقياس (Diener et al., 2010)، المكون من 8 بنود، ولكن مع تعديله من مقياس سباعي إلى مقياس خماسي يبدأ من (لا أشعر إلى حد كبير جداً = درجة واحدة إلى أشعر إلى حد كبير جداً = 5 درجات) وذلك في السؤال الرابع بقائمة الاستقصاء.

### الأساليب الإحصائية المستخدمة

نظراً لأن متغيرات الدراسة لا تتبع التوزيع الطبيعي فقد استخدمت الاختبارات الإحصائية اللامعلمية؛ حيث استخدم معامل الارتباط لسبيرمان لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة، وطبق تحليل الانحدار الخطي المتعدد لدراسة تأثير محددات الشعور بالهوية التنظيمية على أبعاد الشعور بالهوية التنظيمية، وذلك باستخدام طريقة الانحدار المتدرج لتحديد أكثر محددات الهوية التنظيمية تأثيراً على أبعاد الشعور بالهوية التنظيمية.

### نتائج التحليل الإحصائي

بالنسبة إلى عرض نتائج التحليل الإحصائي، فقد تم أولاً عرض نتائج صدق المقاييس المستخدمة وثباتها، ثم عرض النتائج المتعلقة بمعاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة، ثم نتائج تحليل الانحدار، وأخيراً عرض لنتائج اختبار صحة فروض الدراسة.

### نتائج صدق المقاييس المستخدمة وثباتها

بالنسبة إلى اختبار الثبات، فقد استخدم معامل ألفا كرونباخ، الذي تراوح قيمته من صفر إلى واحد صحيح، وقد أوضح (Taber (2018 أن الحد الأدنى المقبول لمعامل الثبات 0.7، وفي اختبار الثبات بلغ معامل الثبات لمقياس الهوية التنظيمية 0.85، ولمقياس مكانة المنظمة الاجتماعية 0.80، ولمقياس التوافق بين قيم الفرد والقيم التنظيمية 0.76، ولمقياس قوة احتياج الفرد للشعور بالهوية التنظيمية 0.77، ومن تلك النتائج نستدل على وجود ثبات في المقاييس المستخدمة.

أما بالنسبة إلى اختبار الصدق؛ فحسب عن طريق أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات، وكانت نتائج معامل الصدق لمقياس الهوية التنظيمية 0.92، ولمقياس مكانة المنظمة الاجتماعية 0.89، ولمقياس التوافق بين قيم الفرد والقيم التنظيمية 0.87، ولمقياس قوة احتياج الفرد للشعور بالهوية التنظيمية 0.88، وذلك يعني أنها معاملات ذات دلالة جيدة، وهذا يعني أن الإجابات التي تم الحصول عليها من قوائم الاستقصاء تعطي المعلومات التي وضعت لأجلها تلك العبارات.

### نتائج معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

جدول (4) يعرض مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة، وذلك باستخدام معامل ارتباط سبيرمان اللامعلمي، وقد ظهرت معنوية جميع معاملات الارتباط، عند مستوى معنوية 1%.

جدول 4  
مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغيرات	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	Y
مكانة الفرد داخل المنظمة X <sub>1</sub>	1	0.327**	0.383**	0.316**	0.787**	0.338**	0.349**	0.387**	0.710**
مكانة المنظمة الاجتماعية X <sub>2</sub>		1	0.552**	0.562**	0.730**	0.496**	0.605**	0.541**	0.578**
التوافق بين قيم الفرد والقيم التنظيمية X <sub>3</sub>			1	0.554**	0.751**	0.469**	0.499**	0.506**	0.624**
قوة احتياج الفرد إلى الشعور بالهوية التنظيمية X <sub>4</sub>				1	0.694**	0.517**	0.514**	0.498**	0.590**
محددات الشعور بالهوية التنظيمية X					1	0.612**	0.673**	0.641**	0.748**
الشعور بالتقدير الذاتي Y <sub>1</sub>						1	0.689**	0.712**	0.518**
الشعور بالتميز Y <sub>2</sub>							1	0.782**	0.482**
الشعور بالانتساب Y <sub>3</sub>								1	0.582**
الشعور بالهوية التنظيمية Y									1

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

\*\* مستوى المعنوية > 0.01س

## نتائج تحليل الانحدار

لدراسة أثر محددات الشعور بالهوية التنظيمية الأربعة (بشكل مجمع) على الشعور بالهوية التنظيمية ككل، استخدم تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وتم قياس أثر المحددات الأربعة بشكل مجمع على متغير الهوية التنظيمية، ثم قياس أثر كل محدد على حدة، ثم تم تكرار القياس نفسه على كل بعد من أبعاد الشعور بالهوية التنظيمية (الشعور بالتقدير الذاتي، الشعور بالتميز، الشعور بالانتماء)، وجدول (5) يعرض ملخصاً لنتائج تحليل الانحدار المتعدد بين محددات الشعور بالهوية التنظيمية ككل ومتغير الهوية التنظيمية.

### جدول 5

نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين محددات الشعور بالهوية التنظيمية ومتغير الهوية التنظيمية

جدول تحليل التباين ANOVA	معامل التحديد المعدل $r^2$ Adjusted	معامل التحديد $r^2$	معامل الارتباط $r$	المتغير التابع	المتغير المستقل	نموذج
القيمة الاحتمالية اختبار F P-value	0.407	0.554	0.559	0.748	محددات الشعور بالهوية التنظيمية الأربعة	A

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من جدول (5) أن مستوى المعنوية  $> 0.01$ ؛ مما يعني أن هناك تأثيراً معنوياً لمحددات الشعور بالهوية التنظيمية على متغير الشعور بالهوية التنظيمية.

ولمعرفة قوة تأثير كل محدد من محددات الشعور بالهوية التنظيمية على متغير الشعور بالهوية التنظيمية استخدم اختبار  $t$ ، وجدول (6) يعرض نتائج اختبار  $t$  ومعاملات نموذج الانحدار لمحددات الشعور بالهوية التنظيمية ومتغير الشعور بالهوية التنظيمية:

جدول 6

اختبار t ومعاملات نموذج الانحدار بين محددات الشعور بالهوية التنظيمية ومتغير الشعور بالهوية التنظيمية

الازواج الخطي	اختبار t		معامل Beta	معاملات نموذج الانحدار		المتغيرات المستقلة المعنوية
	عامل تضخم البيانات VIF	القيمة الاحتمالية P-value		قيمة اختبار t	قيمة المعامل	
-	0.017	2.401	-	0.158	0.379	الثابت (a)
1.263	0.000	4.098	0.157	0.021	0.085	مكانة الفرد داخل المنظمة X <sub>1</sub>
1.671	0.000	8.388	0.369	0.044	0.366	مكانة المنظمة الاجتماعية X <sub>2</sub>
1.765	0.000	3.998	0.181	0.048	0.191	التوافق بين قيم الفرد والقيم التنظيمية X <sub>3</sub>
1.761	0.000	5.196	0.235	0.055	0.287	قوة احتياج الفرد إلى الشعور بالهوية التنظيمية X <sub>4</sub>

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من جدول (6) أن القيمة الاحتمالية  $> 0.01$ ، مما يعني معنوية النموذج، ووفقاً لمعامل بيتا فإن أكثر المحددات تأثيراً على الشعور بالهوية التنظيمية هي مكانة المنظمة الاجتماعية، يليها قوة احتياج الفرد إلى الشعور بالهوية التنظيمية، ثم التوافق بين قيم الفرد والقيم التنظيمية، وأخيراً مكانة الفرد داخل المنظمة.

وبعد قياس أثر محددات الشعور بالهوية التنظيمية الأربعة على متغير الشعور بالهوية التنظيمية، تم قياس أثر تلك المحددات على كل بعد من أبعاد الشعور بالهوية التنظيمية (الشعور بالتقدير الذاتي، الشعور بالتميز، الشعور بالانتماء)، وجدول (7) يعرض ملخصاً لنتائج تحليل الانحدار بين محددات الشعور بالهوية التنظيمية والشعور بالتقدير الذاتي.

جدول 7

نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين محددات الشعور بالهوية التنظيمية والشعور بالتقدير الذاتي

جدول تحليل التباين ANOVA		معامل الخطأ المعياري للتقدير	معامل التحديد المعدل $r^2$ Adjusted	معامل التحديد $r^2$	معامل الارتباط r	المتغير التابع	المتغير المستقل	نموذج
القيمة الاحتمالية P-value	اختبار F							
0.000	56.94	0.585	0.368	0.374	0.612	الشعور بالتقدير الذاتي	محددات الشعور بالهوية التنظيمية الأربعة	B <sub>1</sub>

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من جدول (7) أن مستوى المعنوية  $> 0.01$ ؛ مما يعني أن هناك تأثيراً معنوياً لمحددات الشعور بالهوية التنظيمية على الشعور بالتقدير الذاتي.

ولمعرفة قوة تأثير كل محدد من محددات الشعور بالهوية التنظيمية على الشعور بالتقدير الذاتي استخدم اختبار  $t$ ، و جدول (8) يعرض نتائج اختبار  $t$  ومعاملات نموذج الانحدار لمحددات الشعور بالهوية التنظيمية والشعور بالتقدير الذاتي.

### جدول 8

اختبار  $t$  ومعاملات نموذج الانحدار بين محددات الشعور بالهوية التنظيمية والشعور بالتقدير الذاتي

الازواج الخطي	اختبار $t$		معامل Beta	معاملات نموذج الانحدار		المتغيرات المستقلة المعنوية
	القيمة الاحتمالية P-value	قيمة اختبار $t$		قيمة المعامل	خطأ المعياري	
عامل تضخم البيانات VIF	0.087	1.713	-	0.227	0.389	الثابت (a)
1.263	0.001	2.601	0.118	0.030	0.078	مكانة الفرد داخل المنظمة $X_1$
1.671	0.000	5.246	0.275	0.063	0.329	مكانة المنظمة الاجتماعية $X_2$
1.765	0.008	2.653	0.143	0.068	0.182	التوافق بين قيم الفرد والقيم التنظيمية $X_3$
1.761	0.000	4.311	0.232	0.079	0.342	قوة احتياج الفرد إلى الشعور بالهوية التنظيمية $X_4$

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من جدول (8) أن القيمة الاحتمالية  $> 0.01$ ؛ مما يعني معنوية النموذج، ووفقاً لمعامل بيتا فإن أكثر المحددات تأثيراً على الشعور بالتقدير الذاتي هي مكانة المنظمة الاجتماعية، يليها قوة احتياج الفرد إلى الشعور بالهوية التنظيمية، ثم التوافق بين قيم الفرد والقيم التنظيمية، وأخيراً مكانة الفرد داخل المنظمة.

وبقياس أثر محددات الشعور بالهوية التنظيمية الأربعة على الشعور بالتميز كأحد أبعاد الشعور بالهوية التنظيمية، فجدول (9) يعرض ملخصاً لنتائج تحليل الانحدار المتعدد بين محددات الشعور بالهوية التنظيمية والشعور بالتميز.

جدول 9  
نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين محددات الشعور بالهوية التنظيمية  
والشعور بالتميز

جدول تحليل التباين ANOVA		الخطأ المعياري للتقدير	معامل التحديد المعدل $r^2$ Adjusted	معامل التحديد $r^2$	معامل الارتباط $r$	المتغير التابع	المتغير المستقل	نموذج
القيمة الاحتمالية P-value	اختبار F							
0.000	79.038	0.505	0.448	0.453	0.673	الشعور بالتميز	محددات الشعور بالهوية التنظيمية الأربعة	B <sub>2</sub>

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من جدول (9) أن مستوى المعنوية  $> 0.01$ ؛ مما يعني أن هناك تأثيراً معنوياً لمحددات الشعور بالهوية التنظيمية على الشعور بالتميز.

ولمعرفة قوة تأثير كل محدد من محددات الشعور بالهوية التنظيمية على الشعور بالتميز استخدم اختبار  $t$ ، وجدول (10) يعرض نتائج اختبار  $t$  ومعاملات نموذج الانحدار لمحددات الشعور بالهوية التنظيمية والشعور بالتميز.

جدول 10  
اختبار  $t$  ومعاملات نموذج الانحدار بين محددات الشعور بالهوية التنظيمية  
والشعور بالتميز

الازواج الخطي عامل تضخم البيانات VIF	اختبار $t$		معامل Beta	معاملات نموذج الانحدار		المتغيرات المستقلة المعنوية
	القيمة الاحتمالية P-value	قيمة اختبار $t$		قيمة المعامل	الخطأ المعياري	
—	0.016	2.414	—	0.196	0.473	الثابت (a)
1.263	0.001	2.418	0.103	0.026	0.062	مكانة الفرد داخل المنظمة X <sub>1</sub>
1.671	0.000	7.876	0.386	0.054	0.427	مكانة المنظمة الاجتماعية X <sub>2</sub>
1.765	0.002	3.094	0.156	0.059	0.183	التوافق بين قيم الفرد والقيم التنظيمية X <sub>3</sub>
1.761	0.000	3.701	0.186	0.069	0.254	قوة احتياج الفرد إلى الشعور بالهوية التنظيمية X <sub>4</sub>

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية  $> 0.01$ ؛ مما يعني معنوية النموذج، ووفقاً لمعامل بيتا فإن أكثر المحددات تأثيراً على الشعور بالتميز هي مكانة المنظمة الاجتماعية، يليها قوة احتياج الفرد إلى الشعور بالهوية التنظيمية، يليها التوافق بين قيم الفرد والقيم التنظيمية، وأخيراً مكانة الفرد داخل المنظمة.

وبقياس أثر محددات الشعور بالهوية التنظيمية الأربعة على الشعور بالانتساب كأحد أبعاد الشعور بالهوية التنظيمية، فإن جدول (11) يعرض ملخصاً لنتائج تحليل الانحدار المتعدد بين محددات الشعور بالهوية التنظيمية والشعور بالانتساب.

### جدول 11

#### نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين محددات الشعور بالهوية التنظيمية والشعور بالانتساب

نموذج	المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط r	معامل التحديد $r^2$	معامل التحديد المعدل Adjusted $r^2$	الخطأ المعياري للتقدير	جدول تحليل التباين ANOVA
							القيمة الاحتمالية P-value
B <sub>3</sub>	محددات الشعور بالهوية التنظيمية الأربعة	الشعور بالانتساب	0.641	0.411	0.405	0.557	66.565
							0.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من جدول (11) أن مستوى المعنوية  $> 0.01$ ؛ مما يعني أن هناك تأثيراً معنوياً لمحددات الشعور بالهوية التنظيمية على الشعور بالانتساب.

ولمعرفة قوة تأثير كل محدد من محددات الشعور بالهوية التنظيمية على الشعور بالانتساب استخدم اختبار t، وجدول (12) يعرض نتائج اختبار t ومعاملات نموذج الانحدار لمحددات الشعور بالهوية التنظيمية والشعور بالانتساب.

جدول 12  
اختبار t ومعاملات نموذج الانحدار بين محددات الشعور بالهوية التنظيمية  
والشعور بالانتساب

الازواج الخطي	اختبار t		معامل Beta	معاملات نموذج الانحدار		المتغيرات المستقلة المعنوية
	عامل تضخم البيانات VIF	القيمة الاحتمالية P-value		قيمة اختبار t	قيمة المعامل	
-	0.003	1.275	-	0.216	0.276	الثابت (a)
1.263	0.000	4.058	0.279	0.029	0.116	مكانة الفرد داخل المنظمة X <sub>1</sub>
1.671	0.000	5.736	0.291	0.060	0.343	مكانة المنظمة الاجتماعية X <sub>2</sub>
1.765	0.002	3.171	0.166	0.065	0.207	التوافق بين قيم الفرد والقيم التنظيمية X <sub>3</sub>
1.761	0.001	3.508	0.183	0.076	0.266	قوة احتياج الفرد إلى الشعور بالهوية التنظيمية X <sub>4</sub>

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من جدول (12) أن القيمة الاحتمالية  $> 0.01$ ؛ مما يعني معنوية النموذج، ووفقاً لمعامل بيتا فإن أكثر المحددات تأثيراً على الشعور بالانتساب هي مكانة المنظمة الاجتماعية، يليها مكانة الفرد داخل المنظمة، ثم قوة احتياج الفرد إلى الشعور بالهوية، وأخيراً التوافق بين قيم الفرد والقيم التنظيمية.

ولإجراء اختبار صحة الفروض المتعلقة بقياس أثر كل محدد من محددات الشعور بالهوية التنظيمية على متغير الشعور بالهوية التنظيمية أُجري اختبار تحليل الانحدار لكل محدد من تلك المحددات الأربعة [مكانة الفرد داخل المنظمة، مكانة المنظمة الاجتماعية، التوافق بين قيم الفرد والقيم التنظيمية، قوة احتياج الفرد إلى الشعور بالهوية] على متغير الشعور بالهوية التنظيمية، وجدول (13) يعرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر كل محدد من محددات الشعور بالهوية التنظيمية على متغير الشعور بالهوية التنظيمية.

#### نتائج اختبار صحة فروض الدراسة

للتحقق من صحة فروض الدراسة استخدم أسلوب الانحدار المتدرج، الذي توضح نتائجه البيانات في جدول (13).

جدول 13  
نتائج نماذج تحليل الانحدار لمحددات الشعور بالهوية التنظيمية على  
متغير الشعور بالهوية التنظيمية

نموذج	المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط r	معامل التحديد r <sup>2</sup>	معامل التحديد المعدل r <sup>2</sup> Adjusted	الخطأ المعياري للتقدير	جدول تحليل التباين	
							اختبار F	القيمة الاحتمالية P-value
C <sub>1</sub>	مكانة الفرد داخل المنظمة	متغير الشعور بالهوية التنظيمية	0.710	0.504	0.503	0.430	390.247	0.000
C <sub>2</sub>	مكانة المنظمة الاجتماعية	متغير الشعور بالهوية التنظيمية	0.578	0.335	0.333	0.601	193.070	0.000
C <sub>3</sub>	التوافق بين قيم الفرد والقيم التنظيمية	متغير الشعور بالهوية التنظيمية	0.624	0.389	0.388	0.532	244.760	0.000
C <sub>4</sub>	قوة احتياج الفرد إلى الشعور بالهوية التنظيمية	متغير الشعور بالهوية التنظيمية	0.622	0.387	0.385	0.567	241.987	0.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

للتحقق من صحة الفرض الأول للدراسة، أوضحت النتائج الواردة في جدول (13) (نموذج C<sub>1</sub>) وجود تأثير إيجابي معنوي لمكانة الفرد داخل المنظمة على متغير الشعور بالهوية التنظيمية؛ حيث إن القيمة الاحتمالية للنموذج  $> 0.01$ ؛ مما يعني معنوية النموذج بمعامل تأثير إيجابي (0.504)؛ وهو ما يؤكد صحة الفرض الأول للدراسة.

وللتحقق من صحة الفرض الثاني للدراسة، أوضحت النتائج الواردة في جدول (13) (نموذج C<sub>2</sub>) وجود تأثير إيجابي معنوي لمكانة المنظمة الاجتماعية على متغير الشعور بالهوية التنظيمية، حيث إن القيمة الاحتمالية للنموذج  $> 0.01$ ؛ مما يعني معنوية النموذج بمعامل تأثير إيجابي (0.335)؛ وهو ما يؤكد صحة الفرض الثاني للدراسة.

وللتحقق من صحة الفرض الثالث للدراسة، أوضحت النتائج الواردة في جدول (13) (نموذج C<sub>3</sub>) وجود تأثير إيجابي معنوي للتوافق بين قيم الفرد والقيم التنظيمية على متغير الشعور بالهوية التنظيمية؛ حيث إن القيمة الاحتمالية للنموذج  $> 0.01$ ؛ مما يعني معنوية النموذج بمعامل تأثير إيجابي (0.389)؛ وهو ما يؤكد صحة الفرض الثالث للدراسة.

وللتحقق من صحة الفرض الرابع للدراسة، أوضحت النتائج الواردة في جدول (13) (نموذج C<sub>4</sub>) وجود تأثير إيجابي معنوي لقوة احتياج الفرد إلى الشعور بالهوية على متغير الشعور بالهوية التنظيمية؛ حيث إن القيمة الاحتمالية للنموذج  $> 0.01$ ؛ مما يعني معنوية النموذج بمعامل تأثير إيجابي (0.387)؛ وهو ما يؤكد صحة الفرض الرابع للدراسة.

### مناقشة النتائج وتفسيرها

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، يمكن تناولها وتفسيرها على النحو الآتي:

#### بالنسبة للنتائج المتعلقة بمحدد مكانة الفرد داخل المنظمة

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير إيجابي معنوي لمكانة الفرد داخل المنظمة على شعور الفرد بالتقدير الذاتي، وتلك النتيجة تتفق مع نتائج دراسة (Pratt et al. (2006، التي توصلت إلى أن قوة الشعور بالهوية التنظيمية تزداد لدى القيادات العليا، ويمكن تفسير تلك النتائج بأن ارتفاع مكانة الفرد داخل المنظمة يمنح للفرد قوة تأثير على النتائج التنظيمية؛ مما يكسب الفرد إحساساً وشعوراً بالتقدير الذاتي، وهو يزيد من درجة الشعور بالهوية التنظيمية.

وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير إيجابي معنوي لمكانة الفرد داخل المنظمة على شعور الفرد بالتميز، وتلك النتيجة تتفق مع نتائج دراسة (Lange et al. (2014، التي توصلت إلى أنه كلما ارتفعت مكانة الفرد داخل المنظمة تمكن من أداء أدوار يستطيع من خلالها إظهار سماته الشخصية وطريقة تفكيره؛ مما يزيد إحساسه بالتميز عن الآخرين، ويمكن تفسير تلك النتيجة بأن الفرد عندما يكون في مكانة أعلى في البناء التنظيمي فإنه يمتلك قدراً أكبر من السلطات، علاوة على حصوله على قدر أكبر من المزايا؛ مما يدفعه إلى الشعور بالتميز، الذي يزيد من درجة الشعور بالهوية التنظيمية.

وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي أيضاً وجود تأثير إيجابي معنوي لمكانة الفرد داخل المنظمة على شعور الفرد بالانتساب للمنظمة، وتلك النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (Petriglieri (2015؛ حيث توصلت إلى أن الشعور بالانتساب يزداد بارتفاع مستوى الفرد الإداري، ويمكن تفسير تلك النتيجة بزيادة مشاركة هؤلاء الأفراد في صناعة القرار والمشاريع التنظيمية؛ مما يزيد من شعورهم بالانتساب إلى المنظمة؛ وهو ما يزيد من درجة الشعور بالهوية التنظيمية.

### النتائج المتعلقة بمحدد مكانة المنظمة الاجتماعية

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير إيجابي معنوي لمكانة المنظمة الاجتماعية على شعور الفرد بالتقدير الذاتي، وتلك النتيجة تتفق مع نتائج دراسة Bartel (2001)؛ حيث توصلت إلى أن المنظمات ذات السمعة الطيبة في المجتمع تكسب أفرادها الشعور بالفخر الاجتماعي، ويمكن تفسير تلك النتيجة؛ بأن المكانة القوية للمنظمة داخل المجتمع تكسب الفرد شعوراً بأهميته في المحيط الاجتماعي الذي يعيش فيه؛ مما يكسبه شعوراً بالتقدير الذاتي الذي يزيد من درجة الشعور بالهوية التنظيمية.

وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير إيجابي معنوي لمكانة المنظمة الاجتماعية على شعور الفرد بالتميز، وتلك النتيجة تتفق مع نتائج دراسة Smidts *et al.*, (2001)، التي توصلت إلى أن سمات المنظمة المميزة عن المنظمات الأخرى تعزز الإحساس بالتميز الذاتي عن الآخرين، ويمكن تفسير تلك النتيجة بأن إدراك الفرد لمكانة منظمته الاجتماعية يعطيه إحساساً وشعوراً بالتميز عن الآخرين؛ وهو ما يزيد من درجة الشعور بالهوية التنظيمية.

وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي أيضاً وجود تأثير إيجابي معنوي لمكانة المنظمة الاجتماعية على شعور الفرد بالانتماء للمنظمة، وتلك النتيجة تتفق مع نتائج دراسة (Dukerich *et al.*, 2002)، التي توصلت إلى أن هناك علاقة ارتباط قوية بين شعور الفرد ببعنونه التنظيمية والسمعة الإيجابية للمنظمة في المجتمع، ويمكن تفسير تلك النتيجة بأن مكانة المنظمة المرتفعة داخل المجتمع تقلل من احتمالية دخول الفرد في مقارنة بين منظمته التي يعمل فيها والمنظمات الأخرى، وهذا يقوي الشعور بالانتماء إلى المنظمة؛ وهو ما يزيد من درجة الشعور بالهوية التنظيمية.

### النتائج المتعلقة بمحدد التوافق بين قيم الفرد والقيم التنظيمية

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير إيجابي معنوي للتوافق بين قيم الفرد والقيم التنظيمية على شعور الفرد بالتقدير الذاتي، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة Zalesng & Ford (1990)، التي توصلت إلى أن المعلومات الاجتماعية للفرد والناجئة من مروره بمواقف تنظيمية مختلفة هي التي تؤدي إلى تشكيل هوية الفرد تجاه المنظمة في ضوء مدى إدراكه للتوافق بين قيمه الذاتية والقيم التنظيمية، ويمكن تفسير تلك النتيجة بأن إدراك الفرد للتوافق بينه وبين المنظمة يزيد من درجة اطمئنانه لعلاقته المستقبلية مع المنظمة؛ مما يزيد من شعوره بالتقدير الذاتي، الذي يزيد من درجة الشعور بالهوية التنظيمية.

وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير إيجابي معنوي للتوافق بين قيم الفرد والقيم التنظيمية على شعور الفرد بالتميز، وتلك النتيجة تتفق مع نتائج دراسة Restubog *et al.* (2008)، التي توصلت إلى أن ممارسة الأفراد لأدوار داخل المنظمة تتشابه مع طبيعة الشخص ونمط تفكيره،

تكسبه إحساساً بالتميز، ويمكن تفسير تلك النتيجة بأن متغير الهوية التنظيمية له شق إدراكي وشق عاطفي، وشعور الفرد بالتمثال مع المنظمة يشبع احتياجاته النفسية ويزيد من مستوى الرضا النفسي لديه؛ مما يكسبه إحساساً بالتميز الذي يزيد من درجة الشعور بالهوية التنظيمية.

وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي أيضاً وجود تأثير إيجابي معنوي للتوافق بين قيم الفرد والقيم التنظيمية على شعور الفرد بالانتماء إلى المنظمة، وتلك النتيجة تتفق مع دراسة (Miscenko & Day (2016)، التي توصلت إلى أن التعارض في المفاهيم والقيم الخاصة بالفرد مع القيم والمفاهيم التنظيمية يدفع الفرد إلى إعادة التفكير في عضويته التنظيمية، ويمكن تفسير تلك النتيجة بأن إدراك الفرد للتوافق بينه وبين الكيان الاجتماعي الذي ينتمي إليه يجعله أكثر حرصاً على استمرار علاقته لهذا الكيان الاجتماعي، مما يقوي شعوره بالانتماء إلى المنظمة؛ وهو ما يزيد من درجة الشعور بالهوية التنظيمية.

#### النتائج المتعلقة بمحدد قوة احتياج الفرد للشعور بالهوية التنظيمية

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير إيجابي معنوي لقوة احتياج الفرد إلى الشعور بالهوية على شعور الفرد بالتقدير الذاتي، وتلك النتيجة تتفق مع نتائج دراسة Watson (2002)، التي توصلت إلى أن الأفراد ذوي العواطف الإيجابية هم أكثر الأفراد ارتباطاً بالكيانات الاجتماعية، ويمكن تفسير تلك النتيجة بسبب أن الأفراد ذوي العواطف الإيجابية (وهم الأكثر احتياجاً إلى الشعور بالهوية)، ينظرون بشكل أكثر إلى المظاهر الإيجابية داخل المنظمة؛ مما يجعلهم أكثر رضىً عن المنظمة وأكثر احتمالية للشعور بالتقدير من المواقف التنظيمية الإيجابية؛ مما يزيد من شعورهم بالتقدير الذاتي؛ وهو ما يزيد من درجة الشعور بالهوية التنظيمية.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير إيجابي معنوي لقوة احتياج الفرد إلى الشعور بالهوية على شعور الفرد بالتميز، وتلك النتيجة تتفق مع نتائج دراسة Gioia et al. (2000)، التي توصلت إلى أن الأفراد ذوي العواطف الإيجابية هم أكثر رضىً وأكثر إحساساً بالتميز عن الآخرين داخل الكيانات الاجتماعية، ويمكن تفسير تلك النتيجة بأن الفرد ذا العواطف الإيجابية يمتلك قدرًا من التحدي للمواقف التنظيمية السلبية، وإحساسه بتجاوز تلك التحديات يكسبه شعوراً بالتميز؛ وهو ما يزيد من درجة شعوره بالهوية التنظيمية.

وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي أيضاً وجود تأثير إيجابي معنوي لقوة احتياج الفرد إلى الشعور بالهوية على شعور الفرد بالانتماء إلى المنظمة، وتلك النتيجة تتفق مع نتائج دراسة Glynn (2000)، التي توصلت إلى أن الأفراد ذوي العواطف الإيجابية هم الأفراد الأقل رغبة في ترك المنظمة، ويمكن تفسير تلك النتيجة بأن الأفراد ذوي العواطف الإيجابية يكون لديهم ميول مرتفعة للتكيف الاجتماعي؛ مما يزيد لديهم الشعور بالانتماء إلى المنظمة؛ وهو ما يزيد من درجة الشعور بالهوية التنظيمية.

أما النتائج المتعلقة بالإطار المقترح للدراسة؛ فهي تشير إلى مزايا الجمع بين محددات نظرية الهوية الذاتية ومحددات نظرية الهوية الاجتماعية؛ إذ إن النتائج تظهر زيادة قوة تأثير أكبر لتلك المحددات مجتمعة في درجة الشعور بالهوية التنظيمية من قوة تأثير تلك المحددات بشكل منفرد، ويمكن تفسير تلك النتيجة بأن التفاعل بين تلك المحددات يولد درجة كبيرة من الشعور بالهوية التنظيمية؛ فمكانة الفرد داخل المنظمة كلما ارتفعت زاد مستوى علاقات الفرد وأدواره التنظيمية، ويتفاعل مكانة الفرد داخل المنظمة مع درجة المكانة الاجتماعية للمنظمة يتولد لديه شعور قوي بالهوية التنظيمية، يضاف إلى ذلك أنه بتوافق القيم الذاتية للفرد مع القيم التنظيمية علاوة على امتلاك الفرد لعواطف إيجابية. كل هذا التفاعل السابق بين المحددات الأربعة يولد درجة كبيرة جداً من شعور الفرد بهويته التنظيمية.

### الخاتمة

في ضوء الإطار النظري للدراسة ونتائجها تم بلورة التوصيات، وقد تم تقسيمها إلى توصيات تطبيقية للمنظمات الإدارية وتوصيات ببحوث مستقبلية، بالنسبة للتوصيات المتعلقة بالمنظمات الإدارية، فقد أعدت في ضوء فروض الدراسة ونتائجها، وذلك من خلال عرض الغايات والوسائل المرتبطة بكل محدد من محددات الدراسة الأربعة، أما التوصيات المتعلقة بالبحوث والدراسات المستقبلية؛ فتم إعدادها في ضوء رؤية الباحث للنقاط البحثية التي تعاني من ندرة في أدبيات الهوية التنظيمية.

### توصيات للمنظمات الإدارية

بالنسبة لمحدد مكانة الفرد داخل المنظمة؛ فالغاية هنا هي كيفية زيادة مستوى إحساس الفرد بمكانته التنظيمية لأجل رفع درجة الشعور بالهوية التنظيمية. والآليات والوسائل التي تقترحها الدراسة للوصول إلى تلك الغاية هي زيادة مستويات المشاركة والتمكين لدى العاملين مع فتح قنوات اتصال بين المستويات الإدارية المختلفة يسمح فيها بمناقشات يستطيع من خلالها الأفراد إظهار سماتهم الشخصية وطريقة تفكيرهم.

أما محدد مكانة المنظمة الاجتماعية؛ فالغاية هنا هي كيفية الارتقاء بالمكانة الاجتماعية للمنظمة وتحسين الصورة الذهنية لها. والآليات والوسائل التي تقترحها الدراسة لأجل الوصول إلى تلك الغاية هي رصد ومتابعة كل ما ينشر عن المنظمة في وسائل الإعلام ومواقع التواصل الاجتماعي مع إعداد منصة إلكترونية أو إعداد لقاءات دورية للرد على المعلومات والأخبار السلبية عن المنظمة، وكذلك زيادة التمسك بالرموز التنظيمية من ديكورات وملابس وتصميمات لشعارات تنظيمية، تمنح العاملين إحساساً بالفخر من عضويتهم التنظيمية.

أما محدد مدى التوافق بين قيم الفرد والقيم التنظيمية؛ فالغاية هنا هي كيفية تقوية معتقدات العاملين في سمات المنظمة وقيمتها حتى تزيد درجة التوافق بين الفرد والمنظمة. والآليات والوسائل التي تقترحها الدراسة لأجل الوصول إلى الغاية هي تحديد إدارة المنظمة لفلسفتها وقيمتها، مع نشر تلك الفلسفة والقيم التنظيمية، إما من خلال تضمينها في الممارسات والتطبيقات المتعلقة بالعمليات الإدارية عن طريق تغيير القواعد واللوائح التنظيمية بما يتفق مع تلك القيم، وإما من خلال توجيه وتدريب المديرين في جميع المستويات الإدارية (خاصة المستويات الأعلى) على القيام بدور الوكيل عن إدارة المنظمة في نقل تلك السمات والقيم إلى العاملين.

وبالنسبة إلى محدد قوة احتياج الفرد إلى الشعور بالهوية؛ فالغاية هنا هي كيفية الارتقاء بمستوى العلاقة التبادلية بين الفرد والمنظمة وزيادة مستوى التكيف الاجتماعي للعاملين. والآليات والوسائل التي تقترحها الدراسة للوصول إلى الغاية هي - بداية - إجراء اختبارات نفسية للعاملين للوقوف على مستوى العواطف الإيجابية والسلبية لديهم، ثم اتباع آليات تزيد من مستوى العواطف الإيجابية لديهم؛ مثل إعداد برامج تدريب وندوات تنمية بشرية، وتفعيل الاهتمام بالأنشطة الرياضية والثقافية بينهم، وهو ما سيصب في تدعيم رؤيتهم للمظاهر الإيجابية في المنظمة.

### توصيات بأبحاث مستقبلية

- دراسة متغير الهوية التنظيمية من منظور ديناميكي؛ إذ إن معظم الدراسات تعاملت معه من منظور الثبات النسبي، وأرى أن مثل تلك الدراسات ستقدم لنا مفهوماً أوضح عن الهوية التنظيمية.
- دراسة الآثار السلبية لتفاعل أكثر من هوية في مكان العمل الواحد؛ مثل الهوية التنظيمية، وهوية الفريق، والهوية المهنية؛ إذ إن معظم الدراسات ركزت على الآثار الإيجابية للتفاعل بين تلك الهويات، وأرى أن مثل تلك الدراسات ستقدم لنا تفسيراً لعلاقات السيطرة والهيمنة بين الهويات المتعددة.
- دراسة الجانب السلبي لزيادة درجة الشعور بالهوية التنظيمية لدى الأفراد؛ مثل إدمان العمل والشعور بالاحترق الوظيفي وممارسة سلوكيات النرجسية؛ إذ إن معظم الدراسات ركزت على الجانب الإيجابي للهوية، وهناك ندرة في الدراسات التي تتعامل مع الجانب المظلم للهوية، وأرى أن مثل تلك الدراسات ستقدم لنا تفسيراً منطقياً للتساؤل الذي مفاده: "أمن الأفضل زيادة درجات الشعور بالهوية التنظيمية إلى أعلى مستوى أم المطلوب الاحتفاظ بدرجات معتدلة من ذلك الشعور فقط؟".

## المراجع

- حاكم جبوري الخفاجي، ولاء علي محسن، 2019، فجوة الهوية التنظيمية وتأثيرها في سلوك العاملين العكسي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في تربية النجف الأشرف، مجلة الجامعة الإسلامية، العراق، العدد 33: 419-744.
- حسين محمد العزب، أمل محمد عقيل، 2019، الهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي: مستواهما والعلاقة بينهما: دراسة ميدانية على أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة مؤتة، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 15، العدد 4: 558-541.
- صونبة براهيمية، 2018، الهوية التنظيمية وآليات تفعيلها في المؤسسة، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد لمين، سطيف، الجزائر، العدد 27: 207-193.
- Alvesson, M. 2010. Self-Doubters, Strugglers, Storytellers, Surfers and Others: Images of Self-Identities in Organization Studies. *Human Relations*, 63(2): 193-217.
- Aquino, K., Lewis, M. U., and Bradfield, M. 1999. Justice Constructs, Negative Affectivity, and Employee Deviance: A Proposed Model and Empirical Test. *Journal of Organizational Behavior*, 20: 1073-1091.
- Ashforth, B. E. 2001. Role Transitions in Organizational Life: An Identity-Based Perspective. *Mahwah, NJ: Erlbaum*.
- Ashforth, B. E., Harrison, S. H., and Corley, K.G. 2008. Identification in Organizations: An Examination of Four Fundamental Questions. *Journal of Management*, 34: 325-374.
- Ashforth, B. E., Joshi, M., Anand, V., and O'Leary-Kelly, A. M. O. 2013. Extending the Expanded Model of Organizational Identifications to Occupations. *Journal of Applied Social Psychology*, 43: 2426-2448.
- Bartel, C. A. 2001. Social Comparisons in Boundary-Spanning Work: Effects of Community Outreach on Members' Organizational Identity and Identification. *Administrative Science Quarterly*, 46: 379-413.
- Besharov, M. L. 2014. The Relational Ecology of Identification: How Organizational Identification Emerges when Individuals Hold Divergent Values. *Academy of Management Journal*, 57(5): 1485-1512.
- Boros, S., Curseu, P. L., and Miclea, M. 2011. Integrative Tests of a Multidimensional Model of Organizational Identification. *Social Psychology*, 42: 111-123.
- Brewer, M. B. 1991. The Social Self: On Being the Same and Different at the Same Time. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 17: 475-482.

- Brickson, S. L. 2013. Athletes, Best Friends, and Social Activities: An Integrative Model Accounting for the Role of Identity in Organizational Identification. *Organization Science*, 24: 226-245.
- Brown, A. D. 2017. Identity Work and Organization Identification. *International Journal of Management Reviews*, 19(3): 296-317.
- Chang, H. T., Chi, N. W., and Miao, M. C. 2007. Testing the Relationship between Three - Component Organizational/ Occupational Commitment and Organizational/Occupational Turnover Intention Using a Non-Recursive Model. *Journal of Vocational Behavior*, 70: 352-368.
- Chiu, R. 2000. Does Perception of Pay Equity, Pay Satisfaction, and Job Satisfaction Mediate the Effect of Positive Affectivity on Work Motivation? *Social Behavior and Personality*, 28:177-184.
- Cropanzano, R., Weiss, H. M., Hale, J. M. S., and Reb, J. 2003. The Structure of Affect: Reconsidering the Relationship between Negative and Positive Affectivity. *Journal of Management*, 29: 831-857.
- Diener, E., Wirtz, D., Tov, W., Kim-Prieto, W., Choi, D., Oishi, S., and Diswas-Diener, R. 2010. New Well-Being Measures: Short Scales to Assess Flourishing and Positive and Negative Feelings. *Social Indicator Research*, 97(2): 143-156.
- Dukerich, J. M., Golden, B. R., and Shortell, S. M. 2002. Beauty in the Eye of the Beholder: The Impact of Organizational Identification, Identity, and Image on the Cooperative Behavior of Physicians. *Administrative Science Quarterly*, 47: 507-533.
- Elsbach, K. D. 1999. An Expanded Model of Organizational Identification. *Research in Organizational Behavior*, 21: 163-200.
- Elsbach, K. D., and Cable, D. M. 2012. Identifying With NASCAR: Prestige, Value Congruence, and Collective Identification (Working Paper Ed.). Davis, CA: University Of California, Davis.
- Foreman, P., and Whetten, D. A. 2002. Members' Identification with Multiple Identity Organizations. *Organization Science*, 13: 618-635.
- Gioia, D. A., Schultz, M., and Corley, K. G. 2000. Organizational Identity, Image, and Adaptive Instability. *Academy of Management Review*, 25: 63-81.
- Glynn, M. A. 2000. When Cymbals Become Symbols: Conflict over Organizational Identity within a Symphony Orchestra. *Organization Science*, 11: 285-298.

- Gunz, H., and Gunz, S. 2007. Hired Professional to Hired Gun: An Identity Theory Approach to Understanding the Ethical Behavior of Professionals in Non - Professional Organizations. *Human Relations*, 60(6): 851-887.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., and Sarstedt, M. 2017. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications.
- Haslam, S. A. 2001. *Psychology in Organizations: The Social Identity Approach* London: Sage.
- Haslam, S. A., Van Knippenberg, D., Platow, M. J., and Ellemers, N. (Eds.) 2003. *Social Identity at Work: Developing Theory for Organizational Practice*. New York: *Psychology Press*.
- Hogg, M.A. 2003. *Social Identity*. In Leary, M.R., and Tangney (Eds.), *Handbook of Self and Identity*, 480-491. New York, NY: *Guilford Press*.
- Karanik-Murray, M., Duncon, N., Pontes, H. M., and Griffith, M. D. 2015. Organizational Identification, Work Engagement, and Job Satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 30(8):1019-1033.
- Kriner, G. E., and Ashforth, B. E. 2004. Evidence toward an Expanded Model of Organizational Identification. *Journal of Organizational Behavior*, 25(1): 1-27.
- Lange, D., Boivie, S., and Westphal, J. D. 2014. Predicting Organizational Identification at the CEO Level. *Strategic Management Journal*, 36(8): 1224-1244.
- Lawrence, T. B., and Robinson, S. L. 2007. Ain't Misbehaving: Workplace Deviance as Organizational Resistance. *Journal of Management*, 33: 378-394.
- Mael, F. A., and Ashforth, B. E. 1995. Loyal from Day One: Biodata, Organizational Identification, and Turnover among Newcomers. *Personnel Psychology*, 48: 309-333.
- Mason, R. L., Gunst, R. F. and Hess, J. L. 1989. *Statistical Design and Analysis of Experiments*, 18<sup>th</sup> Ed. New York, Wiley.
- Miscenko, D., and Day, D.V. 2016. Identity and Identification at Work. *Organizational Psychology Review*, 6(3): 215-247.
- Peple, D. G. 2020. Perceived Environment of Ethnic Diversity as a Determinant of Organizational Identification in the Public Sector: A Mediation-Moderation Analysis. *Personnel Review*, 49(5): 1106-1120.

- Petriglieri, J. L. 2015. CO-Creating Relationship Repair: Pathways to Reconstructing Destabilized Organizational Identification. *Administrative Science Quarterly*, 60(3): 518-557.
- Pratt, M. G. 2000. The Good, the Bad, and the Ambivalent: Managing Identification among Amway Distributors. *Administrative Science Quarterly*, 45: 456-493.
- Pratt, M. G. 1998. To Be Or Not To Be: Central Questions in Organizational Identification. In *Identity in Organizations*, 171-207. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Pratt, M. G., Rockmann, K. W., and Kaufmann, J. B. 2006. Constructing Professional Identity: The Role of Work and Identity Learning Cycles in the Customization of Identity among Medical Residents. *Academy of Management Journal*, 49: 235-262.
- Reade, C. 2001. Antecedents of Organizational Identification in Multinational Corporations: Fostering Psychological Attachment to the Local Subsidiary and the Global Organization. *International Journal of Human Resource Management*, 12: 1269-1291.
- Restubog, S. L. D., Hornsey, M. J., Bordia, P., and Esposito, S. R. 2008. Effects of Psychological Contract Breach on Organizational Citizenship Behavior: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94: 122-141.
- Riketta, M. 2005. Organizational Identification: A Meta Analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66: 358-384.
- Smidts, A., Pruyn, A. T. H., and Vanrel, C. B. M. 2001. The Impact of Employee Communication and Perceived External Prestige on Organizational Identification. *Academy of Management Journal*, 49: 1051-1062.
- Stryker, S., and Burke, P. J. 2000. The Past, Present and Future of an Identity Theory. *Social Psychology Quarterly*, 63(4): 284-297.
- Subba, D. 2019. Antecedent and Consequences of Organizational Identification: A Study in the Tourism Sector of Sikkim. *Future Business Journal*, 5(1): 1-9.
- Taber, K. S., 2018. The Use of Cronbach's Alpha when Developing and Reporting Research Instruments in Science Education. *Research in Science Education*, 48(6): 1273-1296.
- Vignoles, V. L., Ragalia, C., Manzi, c. 2006. Beyond Self-esteem: Influence of Multiple motivation on Identity Construction, 90(2):308-333.

- Vough, H. 2012. Not all Identifications are Created Equal: Exploring Employee Accounts for Work Group, Organizational, and Professional Identification. *Organization Science*, 23(3): 778-800.
- Watson, D. 2002. Positive Affectivity: The Disposition to Experience Pleasurable Emotional States. In C.R. Snyder, and S.L. Lopez (Eds) *Handbook of Positive Psychology* (Pp. 105-119). London: Oxford University Press.
- Wegge, J., Van Dick, R., Fisher, G. K., Wecking, C., and Moltzen, K. 2006. Work Motivation, Organizational Identification, and Well-Being in Call Centre Work. *Work Stress*, 20: 60-83.
- Whetten, D. A. 2006. Albert and Whetten Revisited: Strengthening the Concept of Organizational Identity. *Journal of Management Inquiry*, 15: 219-234.
- Zalesny, M. D., and Ford, J. K. 1990. Extending the Social Information Processing Perspective: New Links to Attitudes, Behaviors and Perceptions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 47: 205-246.

## ملحق 1

### قائمة الاستقصاء

الاسم: ..... (اختيارياً)

النوع:  ذكر  أنثى

العمر:  أقل من 20 سنة

من 20 إلى أقل من 30 سنة

من 30 إلى أقل من 40 سنة

من 40 إلى أقل من 50 سنة

من 50 إلى أقل من 60 سنة

المستوى التعليمي:

دكتوراه أو ما يعادلها

ماجستير أو ما يعادله

دبلوم دراسات عليا

مؤهل جامعي

مؤهل أقل من المؤهل الجامعي

المستوى الوظيفي:

موظف

مشرف

رئيس قسم

مدير إدارة

رئيس قطاع

أولاً: إلى أي مدى تتفق مع العبارات الآتية؟

م	العبارة	موافق جداً	موافق	موافق نوعاً ما	غير موافق	غير موافق جداً
1	عندما أسمع نقداً في منظمتي من أي شخص أشعر وكأنه إهانة شخصية لي.					
2	أنا مهتم جداً بمعرفة ما يفكر فيه الآخرون عن منظمتي.					
3	عندما أتكلم عن منظمتي فغالباً أستخدم لفظ "نحن" وليس لفظ "هم" أو لفظ "الشركة أو المنظمة".					
4	عندي اعتقاد بأن نجاح المنظمة التي أعمل بها هو نجاح شخصي بالنسبة لي.					
5	عندما أسمع مدحاً في منظمتي من أي شخص أشعر أنه ثناء شخصي لي.					
6	أشعر بالحرج والحزن عندما أسمع في وسائل الإعلام أي نقد لمنظمتي.					
7	أشعر بالفخر؛ لأنني أعمل بالمنظمة التي أعمل بها.					
8	أمتلك مكانة داخل المجتمع الذي أعيش فيه بسبب انتمائي للمنظمة والعمل بها.					

ثانياً: إلى أي مدى توافق على العبارات الآتية؟

م	العبارة	موافق جداً	موافق	موافق نوعاً ما	غير موافق	غير موافق جداً
1	منظمتي لها سمعة جيدة.					
2	منظمتي ينظر إليها نظرة جيدة من الأفراد خارج المنظمة.					
3	منظمتي يتمنى الخريجون الجدد العمل بها.					
4	منظمتي لها احترام كبير داخل المجتمع.					
5	منظمتي لها نواح كثيرة جذابة في تفكير معظم الناس.					

ثالثاً: الرجاء تحديد درجة حدوث المواقف والظروف الآتية:

م	العبارة	يحدث دائماً	يحدث غالباً	يحدث أحياناً	يحدث نادراً	لا يحدث على الإطلاق
1	يتم مراعاة الأرباح والتكاليف عند اتخاذ أي قرار داخل المنظمة.					
2	يتم مراعاة قواعد وشروط السلامة البيئية في عمليات الشركة وفي التخلص من المخلفات.					
3	يتم التفكير والتحضير لبرامج متعددة تهدف إلى مساعدة العاملين المحتاجين.					
4	يتم صرف مكافآت مناسبة في الأعياد والمناسبات الدينية وفي بداية دخول المدارس.					
5	أشعر بالسعادة عندما يعرض علي أعمال تحتوي على حوافز ومكافآت مادية عالية.					
6	أقدم المساعدة في العمل لأي شخص يطلب مني ذلك.					

رابعاً: الرجاء تحديد درجة شعورك بالنقاط الآتية:

م	العبارة	أشعر بذلك إلى حد كبير جداً	أشعر بذلك إلى حد كبير	أشعر بذلك إلى حد متوسط	لا أستطيع تحديد مشاعري	لا أشعر بها إلى حد كبير	لا أشعر بها إلى حد كبير جداً
1	أشعر أنني أعيش حياة لها غرض ومعنى.						
2	أشعر أن علاقاتي الاجتماعية بالآخرين هي علاقات متبادلة، يتم فيها تدعيم كل طرف للآخر.						
3	أشعر بالاستمتاع من الأنشطة اليومية التي أقوم بها، سواء في العمل أو خارج العمل.						
4	أشعر بحب المشاركة في الأنشطة الخيرية التي تساعد في رسم السعادة والبهجة على وجوه الآخرين.						
5	أشعر بإتقان جميع الأعمال التي أقوم بها.						
6	أشعر أنني شخص جيد وأعيش حياة جيدة.						
7	أشعر بالتفاؤل بالمستقبل.						
8	أشعر باحترام الناس لي.						

## ABSTRACT

### **Proposal Study for the Determinants of Sensing the Organizational Identity**

Mohamed B. El Sadek

*Ain Shams University, Egypt*

The study aimed to combine both self-identity and social-identity theories in order to deduce the determinants of sensing the organizational identity. The study was able to reach four main determinants which are: the individual's position inside the organization - the status of the social organization - the conformity between the individual and organizational values - the individual's need for the sense of identity. It also can measure the impact of these four determinants on the variable of sensing organizational identity by measuring it through the following three dimensions: sense of self-esteem - sense of excellence - sense of belonging.

The study depended on the deductive method by analyzing both self-identity and social-identity theories in order to deduce the basic determinants for the variable of sensing the organizational identity.

The study depends on the method of gradual regression analysis for identifying the impact of these determinants on the degree of sensing organizational identity.

The study society is represented in the employees working at the Holding Egyptian Company for Airports and Air Navigation. It depended on a sample consisting of 386 subjects divided proportionally according to the number of employees in the companies upon which the study is applied.

The results showed the increase of the impact of the four determinants collectively on the degree of sensing the organizational identity more than the impact of each determinant separately. This matter indicates that the combination between self-identity and social-identity theories is more preferable in deducing the determinants of sensing the organizational identity.

This is one of the first studies at combined between social - identity theory and self - identity theory to derivate the determinants of sensing the organizational identity.

This study submitted a group of recommendations related to how increase the rate of employees sensing the organizational identity like preparing for an electronic donation contribute to respond to what is published about the organization, whether in mass media or social networking sites. Also caring for the organizational symbols, such as decorations and organizational logos.

This study is applied on the employees working at the Holding Egyptian Company for Airports and Air Navigation. The Major limitations of this study represent in dealing with organizational identity variable from the perspective of relative stability don't from the perspective of dynamic and in this study also been dealt only with determinants of organizational identity variable without entering in its dimensions and its positive or negative effects on many of others organizational variables.

محمد بهاء الدين الصادق، حصل على دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، تخصص موارد بشرية، جامعة عين شمس، عام 2017، يعمل مدرساً بقسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس. له اهتمامات بحثية في مجالات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. (dr.mohamedbahaelsadek78@gmail.com).