

عنوان البحث

## أثر الدعم التنظيمي المدرك على نية ترك العمل

(دراسة على عينة من الجامعات السودانية الخاصة بولاية الخرطوم)

بروفيسور/ أحمد إبراهيم أبوسن<sup>2</sup>

عبد الشكور زكريا إسحاق<sup>1</sup>

<sup>1</sup> باحث علمي، السودان.

إدارة أعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان

HNSJ, 2022, 3(8); <https://doi.org/10.53796/hnsj3821>

تاريخ القبول: 2022/07/21م

تاريخ النشر: 2022/08/01م

### المستخلص

هدفت الدراسة الى معرفة أثر الدعم التنظيمي على نية ترك العمل والالتزام التنظيمي متغير وسيط والتعرف على مدى تأثير الثقة التنظيمية كمتغير معدل في هذه العلاقة ، واعتمد البحث على نظرية التبادل الاجتماعي وأدبيات الدراسات السابقة في بناء النموذج والذي من خلاله تم تطوير الفرضيات ، ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة والمتمثلة في عينة الجامعات السودانية الخاصة بولاية الخرطوم ، حيث تم توزيع (384) استبانة للجامعات موضوع الدراسة وتم استرداد (364) لتحليل البيانات، بإستخدام الحزم الإحصائية SPSS ، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها أن ابعاد الدعم التنظيمي المدرك لا يؤثر على نية ترك العمل ، واوصت الدراسة بضرورة العمل على الاستجابة الداخلية للمتغيرات التي تطرأ داخل الجامعات لمواكبة التطور في تقديم الخدمات ، والتركيز على الدعم التنظيمي لتقليل من مستوى نية ترك العمل.

**RESEARCH TITLE****THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT  
ON INTENTION TO LEAVE WORK****(A study on a sample of Sudanese private Universities in the state of Khartoum)****Abdalshakor Zakaria Ishag<sup>1</sup> Prof/ Ahmed Ibrahim Abousin<sup>2</sup>**<sup>1</sup> Scientific Researcher. Sudan.

Administration, Sudan University for Seince Technology. Sudan.

HNSJ, 2022, 3(8); <https://doi.org/10.53796/hnsj3821>**Published at 01/08/2022****Accepted at 21/07/2021****Abstract**

The study aimed to know the effect of organizational support on the intention to leave work and organizational commitment as a mediating variable and to identify the extent of the impact of organizational trust as a modified variable in this relationship. Using the descriptive analytical approach, a questionnaire was designed as a main tool for collecting data from the study sample, which is the sample of the private Sudanese universities in the state of Khartoum. A set of results, the most important of which is that the dimensions of perceived organizational support do not affect the intention to leave work, and the study variables that occur within recommended the need to work on the internal response to the universities to keep pace with the development in service provision, and focus on .organizational support to reduce the level of intention to leave work.

## مقدمة:

يعتبر العنصر البشري من أهم عناصر المنظمات وركيزتها الرئيسية، كما أن فاعلية هذه المنظمات وقدرتها على تحقيق أهدافها يرتبط بمدى كفاءة عناصرها البشرية ومهارتهم ورغبتهم في الانجاز، ولأهمية البالغة للعنصر البشري فقد شهدت الدراسات والأبحاث الإدارية اهتماماً متزايداً في دراسة واقع العنصر البشري في المنظمات الأعمال على اختلاف أنواعها وأحجامها، وذلك من أجل تحديد المؤثرات الايجابية والسلبية التي تؤثر في رغبة العنصر البشري في الاستمرار بالعمل ضمن منظمته أو ترك العمل فيها (أنغام، 2019م). ويطلق مصطلح ترك العمل على تلك الحركة الناجمة عن ترك بعض العاملين للعمل داخل المنظمة وإحلال آخرين جدد محلهم (مرفت، 2015م) إضافة إلى أن نية ترك العمل تعتبر ظاهرة تنظيمية معقدة ومشكلة في الفكر الإداري الحديث والتي أصبحت تؤرق المنظمات الأعمال نتيجة تأثيرها المباشر وغير المباشر على الكفاءة و الفاعلية وعدم الاستقرار في العمل وانخفاض الروح المعنوية للعاملين (جاكسون، 2014م) الأمر الذي اقتضى ضرورة الاستثمار الجيد في هذا العنصر المهم، غير أن هذا الاستثمار سوف يذهب هباء، إذا ما عزم العاملون على ترك العمل، لذا فقد أصبح هدف الإبقاء على العاملين الأكفاء وذوي الأداء المتميز يشكل تحدياً كبيراً لكل المنظمات ، وذلك لتلافي الآثار السلبية المترتبة على تركهم للعمل (Joarder, 2011). وينبثق مفهوم الدعم التنظيمي من نظرية التبادل الاجتماعي ونظرية المنفعة المتبادلة اللتين ساهمتا في تفسير الدافع الكامن وراء الاتجاهات والسلوكيات المتبادلة بين الأفراد والجماعات.

## مشكلة الدراسة:

من المشاكل الرئيسية التي تواجه إدارة الموارد البشرية هي قيام بعض العاملين وعلي الأخص المهرة منهم والمتميزين سلوكاً أو أداءً بترك العمل أو الاستقالة لسبب أو لآخر (على، 2013م) ، و يمكن عرضها على النحو التالي:

ما هو أثر الدعم التنظيمي المدرك على نية ترك العمل في الجامعات السودانية الخاصة بولاية الخرطوم؟.  
أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على أثر الدعم التنظيمي المدرك على نية ترك العمل في الجامعات السودانية الخاصة بولاية الخرطوم.
- 2- مناقشة أثر الدعم التنظيمي المدرك على الالتزام التنظيمي في الجامعات السودانية الخاصة
- 3 - بيان أثر الالتزام التنظيمي علي نية ترك العمل في الجامعات السودانية الخاصة بولاية الخرطوم .
- 4- اختبار الدور المفسر للالتزام التنظيمي في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك و نية ترك العمل بالجامعات السودانية الخاصة بولاية الخرطوم.
- 5-دراسة الأثر المعدل للثقة التنظيمية في العلاقة بين الدعم التنظيمي والالتزام التنظيمي في الجامعات السودانية الخاصة بولاية الخرطوم.

**أهمية الدراسة:****أولاً- الأهمية النظرية:**

- 1- تسعى هذه الدراسة إلى تقديم إسهاماً علمياً في تقليل الفجوات البحثية التي أغفلتها الدراسات السابقة بمدى تأثير الدعم التنظيمي على نية ترك العمل في الجامعات السودانية الخاصة.
  - 2- تسهم هذه الدراسة في إثراء النقاش العلمي من خلال فتح الباب لمعرفة ماهو أبعاد الدعم التنظيمي الأكثر تأثيراً على نية ترك العمل لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السودانية الخاصة.
  - 3- من المؤمل أن تقدم إضافة علمية جديدة أمام الباحثين الآخرين من أجل دراسة بعض الجوانب الأخرى المرتبطة بموضوع البحث، وخاصة أن هذه الدراسة ستجمع بين متغيرات مختلفة
- ثانياً - الأهمية التطبيقية:**

- 1- يعد مدخل الدعم التنظيمي المدرك من المناهج الحديثة نسبياً في البيئة الإدارية السودانية فإن إخضاعه للدراسة التطبيقية يعطي أهمية واضحة، ضمن الإطار العلمي مما يسهم في تحسين أداء هذه المؤسسات ويدعم قدرتها على المنافسة والبقاء والنمو.
  - 2- تساهم هذه الدراسة في تزويد الجهات المختصة بالموارد البشرية بنظرة أعمق تمكنهم من معالجة آثار ظاهرة نية ترك العمل بدءاً من المكون الأساسي لها وهو تشكيل نوايا ترك العمل لدى العاملين.
  - 3- الإسهام فيما تقدمه الدراسة من معلومات مهمة لمتخذي القرارات، وما ستصل إليه من نتائج ومقترحات وتوصيات تتعلق حول العلاقة بين متغيرات الدراسة ، وإمكانية الاستفادة من مخرجات الدراسة في الواقع العملي لمؤسسات القطاع الخدمي السوداني.
  - 4- قد تسهم هذه الدراسة في لفت انتباه الباحثين لنظره أعمق واشمل لطبيعة هذه المتغيرات وإمكانية التعميم على عينات أكبر والقيام بالعديد من الدراسات والبحوث في القطاعات أخرى للمؤسسات السودانية
  - 3- تسهم في إثراء المكتبة العربية وخاصة السودانية التي تفتقر لمثل هذه الدراسات.
- منهجية الدراسة : المنهج الوصفي التحليلي .**

**مصادر وطرق الحصول على المعلومات:**

- المصادر الثانوية:** الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والنتائج والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحوث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة.
- المصادر الأولية :** تصميم استبانة.

**حدود الدراسة:**

- الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على موضوع أثر الدعم التنظيمي المدرك على نية ترك العمل ، في الجامعات السودانية الخاصة .
- الحدود البشرية:** اختار الباحث عينة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السودانية الخاصة.
- الحدود المكانية:** اقتصرت على الجامعات السودانية الخاصة بولاية الخرطوم.
- الحدود الزمنية:** 2022 م.

**التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:**

**الدعم التنظيمي:** عرفه (Eisenberger et al,1990) : الدعم التنظيمي بأنه الدرجة التي يدرك عندها الفرد أن المنظمة تهتم به وتضمن مجهداته ومساهماته وتعنتي به وترعاه وتفترض نظرية الدعم التنظيمي وجود علاقة تبادلية ومشاركة بين المنظمة والعاملين بها (الشنطي ، 2015).

**العدالة التنظيمية:** أنها العدالة المدركة من قبل الأفراد للتبادلات (المدخلات والمخرجات) التي تنشأ عن العلاقة السائدة في المنظمة والتي تتضمن علاقات الفرد مع مدرائه والعاملين وزملائه بنفس رتبة العمل ، بعلاقته مع منظمته كنظام اجتماعي (أبو تاية، 2012).

**السلوك القيادية لمساندة المرؤوسين:** أنه قدرة الفرد القائد على تأثير في الآخرين بالشكل المرغوب فيه من خلال إبداعه في مجال عمله مستندا إلى الخبرات والقدرات الذهنية التي تجعل من الشخص مصدر إعجاب وقدرة على التأثير في الآخرين (القيوتي، 2009).

**المشاركة في اتخاذ القرار:** هي انهماك الأفراد ذهنيا وعاطفيا في العمل بما يشجعهم على المساهمة في أهداف الجماعة ومشاركتهم بالمسؤولية عنها ، يعني أن المشاركة تتضمن الانغماس والمساهمة والمسؤولية (حسن حريم، 2006).

**دعم وتقدير الذات لدى العاملين:** بأنه مجموعة الاتجاهات والمعتقدات التي يستند عليه الفرد عندما يواجه العالم المحيط به، فهو حكم الفرد اتجاه نفسه وقد تكون بالموافقة أو الرفض (الأحسن حمزة، 2015).

**نية ترك العمل:** هو عدم الرضا عن بعض جوانب بيئة العمل بما في ذلك (محتوى العمل وزملاء العمل)، وهذا ما ينعكس على شكل سلوكيات يقوم بها الفرد، مثل تراجع الأداء ، الغياب ، وقلة الحضور ، ومن ثم يتحول إلى نوايا ترك العمل، ومن بعدها إلى ترك فعلي للعمل (Bigliardi et al,2005) .

**الدراسات السابقة:**

**1/ دراسة (Worku,2015):** بعنوان (التحقق من العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك، الدعم الإشرافي المدرك، الرضا الوظيفي ونية ترك العمل) هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك، والدعم الإشرافي المدرك، والرضا الوظيفي ونية ترك العمل، أجريت الدراسة على عينة من المدرسين في مدينة برهان في أثيوبيا، وقد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية معنوية بين الدعم التنظيمي والدعم الإشرافي المدرك، من ناحية أخرى لم يكن هناك علاقات معنوية مع الرضا الوظيفي ونية ترك العمل، كما أن مستويات الدعم التنظيمي المدرك والدعم الإشرافي المدرك والرضا الوظيفي كانت تحت المتوقع، في حين كانت معدلات ترك العمل أكبر من المتوقع.

**2/ دراسة الحميدي، 2016م):** هدف هذا البحث إلى اختبار أثر الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي للحد من ظاهرة ترك العمل عند مقدمي خدمات الاتصالات في مدينة حلب في سوريا، وقام الباحثون بتوزيع استبانته على عينة البحث لاستقصاء آرائهم حول الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي ونية ترك العمل وتوصل البحث إلى وجود تأثير معنوي للدعم التنظيمي المدرك في كل من الرضا الوظيفي ، ونية ترك العمل، كما تبين أن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة معنويا بين الدعم التنظيمي المدرك ، ونية ترك العمل بشكل جزئي.

3/ دراسة (عبدالعزيز، 2020م): إلى التعرف على العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والاستغراق الوظيفي، وتحديد أثرهما على التهكم التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الحديدة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الدعم التنظيمي كان منخفضاً، بينما كان مستوى التهكم التنظيمي متوسطاً، كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط سلبية ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي والتهكم التنظيمي، كما تبين أن هناك تأثيراً معنوياً سلبياً للدعم التنظيمي في التهكم التنظيمي، كما أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي للدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي معاً على التهكم التنظيمي.

4/ دراسة (lim et al 2016): أسبقيات ونتائج ترك العمل: دليل من العاملين في المصارف والمؤسسات المالية. هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العوامل التي تحدد نية ترك العمل عند العاملين في المصارف المالية. حيث قامت الدراسة باختبار العلاقة بين كل من التمكين، والدعم التنظيمي المدرك، والرضا الوظيفي وتأثيرها في نية ترك العمل. وقد خلصت الدراسة إلى أن الدعم التنظيمي المدرك هو الأكثر تأثيراً في تخفيض نية ترك العمل عند العاملين في المصارف المالية. بينما كان التمكين الأقل تأثيراً. دراسة (Eisenberger, 1990): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك ومعدلات حضور العاملين ولأداء، والعمل الإبداعي، بينت الدراسة إلى وجود أثر للدعم في تنمية العمل لإبداعي لدى العاملين بشكل إيجابي. دراسة (Ariff, 2018) توصلت إلى العلاقة بين العدالة التفاعلية ونية ترك العمل علاقة سلبية، فكلما انخفض أدراك الأفراد العاملين لعدالة المعاملة التي يحصلون عليها من قبل رؤسائهم زاد تفكيرهم في ترك العمل ورغبتهم في الرحيل منها.

#### الإطار النظري للدراسة

##### الإطار المفاهيمي للدعم التنظيمي المدرك:

يعد الدعم التنظيمي المدرك من الموضوعات الحديثة التي نالت اهتمام العديد من الباحثين، إذ أن إدراك أهمية العلاقة التبادلية بين المنظمة و العاملين فيها سوف يجعل من هذه المنظمات أكثر قدرة على تحقيق الميز التنافسية ومن العاملين أكثر التزاماً تجاه منظماتهم، حيث أن حصول العاملين على المزيد من المزايا المتعلقة بالراتب والترقيات والتطوير الوظيفي تدل على التقييم الإيجابي للمنظمة لمساهماتهم، وبالتالي المساهمة في الدعم التنظيمي المدرك، والدعم التنظيمي يزيد بدوره من توقعات العاملين بأن الأداء العالي سوف يحظى بالمكافأة .

##### المفهوم اللغوي للدعم التنظيمي المدرك:

الدعم في اللغة إسناد الشيء بالشيء لمنعة من السقوط، إذ جاء في المعجم الوسيط، دعمه دعماً أسنده بشئ يمنعه من السقوط، ويقال دعم فلاناً أعانه وقواه (دعمه) قواه وثبته (والدعم) بالقوة والمال (المعجم الوسيط، 2004). والدعم مشتق من الفعل دعم ودعم الشيء يدعمه دعماً، والدعم دعمه به، الدعامة: كالدعامة والدعم: أن يميل الشئ فتدعم به دعماً تدعم عروش الكرم ونحوه (ابن المنظور، 1956) لذا يمكن أن يشار إلى الدعم كاصطلاح بأنه منح الإسناد والقوة والتمكين للآخرين سواء كانت مادية من خلال المال أم معنوية من خلال العواطف.

أما التنظيم فمصدره الفعل (نظم) نقول نظم الأشياء نظاماً: ألّفها وضم بعضها إلى بعض، (المعجم الوسيط، 2004) والتنظيم وحدة اجتماعية تقام بطريقة مقصودة لتحقيق أهداف محددة وتتخذ طابعاً بنائياً يلاءم تحقيق هذه

الأهداف (السيد الحسيني، 1994) والتنظيمات ليست وحدات ساكنة، ولكنها ديناميكية ودائمة التغير أي أنها أنظمة مفتوحة تتأثر وتتأثر في البيئة المحيطة بها (محمد سعيد، 2004).

أما الإدراك في اللغة فمشتق من الفعل (درك): الإدراك اللحوق، قلت صوابه اللحاق، يقال مشى حتى أدركه وعاش حتى أدرك زمانه وأدركه ببصره أي رآه وأدرك الغلام والثمر أي بلغ وأستدرك ما فات وتداركه، بمعنى وتدارك القوم تلاحقوا أي لحق آخرهم أولهم (زين الدين، 1995).

ومصطلح الإدراك يشمل على كيفية رؤيتنا لأنفسنا وكيفية رؤيتنا للآخرين - للعالم كله - أي الصورة الشاملة وكيفية رؤيتنا للأحداث والمواقف المختلفة التي تحدث في الصورة الشاملة، فالإدراك هو العملية التي يقوم بها الأفراد بتنظيم وتفسير انطباعاتهم الحسية من أجل إعطاء معنى لبيئتهم (Robbins , 2012).

### مفهوم الدعم التنظيمي المدرك:

ظهر مفهوم الدعم التنظيمي المدرك في الثمانينات من القرن العشرين، إذ كان (اسبرجر وزملاؤه ، 1986 ) أول من استخدم هذا المفهوم في دراساتهم لشرح التطورات التي تحدث في التزام الفرد تجاه المنظمة التي يعمل بها، وقبل التطرق لمفهوم الدعم التنظيمي المدرك لا بأس من التعرض لبعض المفاهيم المرتبطة به:

### مفهوم الدعم الاجتماعي:

يعتبر الدعم الاجتماعي من ضمن المتغيرات التي يختلف الباحثون حول تعريفها وفقا لتوجهاتهم النظرية، وفيما يلي نذكر أهم تعاريف الدعم الاجتماعي.

يعرف (عبدا لله، 2000) الدعم الاجتماعي بأنه الاعتقاد بوجود بعض الأشخاص الذين يمكن للفرد أن يثق فيهم، والذين يتركون لديه انطبعا بأنهم يحبونه ويقدرونه ويمكن اللجوء إليهم والاعتماد عليهم عندما يحتاجهم. بينما يعرف (الشناوي، 1994) الدعم الاجتماعي بأنه مجموعة فرعية من الأشخاص، في إطار الشبكة الكلية للعلاقات الاجتماعية للفرد، والذين يعتمد عليهم للمساعدة الاجتماعية العاطفية والمساعدة الإجرائية أو كليهما.

### أما في الإطار التنظيمي:

يعرف (مصطفى، 2005) الدعم الاجتماعي بأنه الدعم المقدم من قبل المنظمة للأفراد العاملين لديها بهدف صيانتهم والمحافظة عليهم ورفع درجة رضائهم العام عن العمل، وتهيئتهم للعمل بمعنويات عالية، فهو يمثل حافزا مؤثرا على أدائهم.

بينما يعرف (Steven, 2005) الدعم الاجتماعي بأنه توفير المساعدة للأفراد العاملين بهدف تخفيف الضغط وتحسين إدراكهم وإعطائهم القيمة وزيادة احترامهم الذاتي وقابليتهم لتحقيق أهداف المنظمة بفاعلية وكفاءة عالية.

### مفهوم الدعم التنظيمي:

يعرف (الزعيبي، 2012) الدعم التنظيمي بأنه السياسات والإجراءات التنظيمية التي تتبناها الإدارات العليا للمنظمة لتخفيف الضغوط على العاملين .

بينما يعرف (الحراشنة، 2006) الدعم التنظيمي بأنه الكيفية التي يتم فيها تحديد مختلف العلاقات التي تنشأ في المنظمة لغايات تحقيق أغراضها المرسومة، حيث تتضمن عملية التنظيم تحديد الأهداف بدقة ووضوح، وبيان النشاطات والأعمال اللازمة لإنجاز الأهداف، وتسخير كافة الإمكانيات البشرية والمادية والتكنولوجية، بشكل يعتمد

على التنسيق والتعاون ضمن إطار الهدف العام للمنظمة.

### مفهوم إدراك الأفراد للدعم التنظيمي:

يتفاوت إدراك الدعم التنظيمي من فرد لآخر ضمن البيئة التنظيمية، فقد يبني بعض الأفراد إحساسهم بالدعم التنظيمي المدرك على عوامل مثل: مدى استعداد المنظمة لتقديم مساعدة أو معدات خاصة لهم، كي يستطيعوا أداء أعمالهم على نحو المطلوب، أو التشجيع المستمر لهم والثناء الصادق على أعمالهم، أو تهيئة الفرصة لهم للمشاركة في اتخاذ القرارات والتأثير على سياسات العمل (نوح، 2013م) ويمكن القول أن المنظمة حين تتعامل مع موظفيها معاملة حسنة فإن من المتوقع أن يبادلونها هذه المعاملة بأحسن منها وهذا ما يطلق عليه الدعم التنظيمي المدرك (رشيد، 10، 2004)

### تعريف الدعم التنظيمي المدرك:

يعرف (Singh, 2015) الدعم التنظيمي المدرك بأنه الاعتقاد السائد بين الموظفين بأن المنظمة ترعى وتقدر مساهماتهم في نجاحها.

بينما يعرف (George, 2007) الدعم التنظيمي المدرك بأنه ذلك القدر الذي تهتم فيه المنظمة برعاية ورفاهية أعضائها، من خلال معاملاتهم بعدالة، ومساعدتهم في حل ما يواجهونه من مشكلات والإنصات لشكواهم **عرف الدعم التنظيمي** : بأنه الدرجة التي يدرك عندها الفرد أن المنظمة تهتم به وتضمن مجهوداته ومساهماته وتعنتي به وترعاه وتفترض نظرية الدعم التنظيمي وجود علاقة تبادلية ومشاركة بين المنظمة والعاملين بها، فلا بد أن تتفاعل وتتأثر معتقدات العاملين بمدى تقدير المنظمة لإسهاماتهم والعناية برفاهيتهم، وتتضمن هذه المعاملات الموضوعات المادية والشخصية على حد سواء.. (محمود الشنطي، 2015، ص124).

### أنواع الدعم التنظيمي المدرك:

أ- **الدعم الإشرافي**: ينبع مفهوم الدعم الإشرافي من التبادلات الاجتماعية التي تتم بين الفرد والمشرف وتقوم على أسس نظرية التبادل الاجتماعي وقاعدة المعاملة بالمثل، وتوضح هذه النظرية أن الشكل الأساسي للتفاعل بين البشر إنما يحدث أثناء تبادل الموارد بينهم (Amanuel, 2011).

ب- **دعم زملاء العمل**: ينظر العاملون إلى المنظمة باعتبارها إنسان، وبالتالي فهم يعتبرون تصرفاتها كأفعال وتصرفات البشر، وبالمثل، فإن أفعال و تصرفات وكلاء المنظمة تعبر عن تصرفات المنظمة، ولا يندرج مفهوم الوكالة على المشرفين والرؤساء فقط، بل يمتد ليشمل زملاء العمل ولذلك يمكن القول بأن المنظمة ترتبط بعلاقات وكالة بجميع العاملين بها . وبناء عليه، نجد أن العامل يرتبط بعلاقات وكالة بطرفين أساسيين بالمنظمة هما: المشرفون وزملاء العمل (Abdul Rahim, 2014).

### أهمية الدعم التنظيمي المدرك:

للدعم التنظيمي أهمية كبيرة للمنظمة و العاملين، وفيما يلي تأتي الأهمية التي يحققها الدعم التنظيمي المدرك منها (المغربي، 2003م) :

1- يساعد الدعم التنظيمي في بناء الالتزام التنظيمي.

- 2- يسهم في تحقيق وتعزيز التنمية الذاتية للعاملين، فشعور العاملين وإدراكهم بأن المنظمة تساندهم يعمل على زيادة اهتمام بتنمية خبراتهم سواء عن طريق التدريب الرسمي أو غير الرسمي.
- 3- يؤدي إدراك الدعم التنظيمي إلى تحقيق الكفاءة التنظيمية للمنظمة.
- 4- تقليل الآثار السلبية لبعض سلوكيات وتصرفات الأفراد العاملين داخل المنظمة، فلقد أثبتت الدراسات أن هناك علاقة ارتباط سالبة بين أدراك الدعم التنظيمي وظاهرة الغياب.
- 5- اهتمام المديرين بدعم وتنمية تابعيهم، فالمنظمات التي تبذل جهودها لتنمية مديرها تحقق منافع مزدوجة عن طريق جعل المديرين أكثر التزاماً من جهة، وأكثر ميلاً من جهة أخرى.
- 6- أن الدعم التنظيمي المدرك يعزز جهود العاملين في المنظمة، مما يؤدي إلى بذل مزيد من الجهود لتحقيق أهداف المنظمة.

### المتغيرات ذات العلاقة بالدعم التنظيمي: (أبعاد الدعم التنظيمي):

هناك العديد من المسببات أو العوامل التي تؤثر في مستوى الدعم التنظيمي المدرك التي حددها الباحثون على وفق أرائهم ودراساتهم وفي هذا المضمار حدد مجموعة من العوامل وهي:

**أولاً: العدالة التنظيمية:**

تعتبر العدالة التنظيمية أحد المتغيرات التنظيمية المهمة والمؤثرة على كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين من جانب وعلى أداء المنظمة من جانب آخر، ومن منطلق اهتمام المنظمة بالمشاعر والعلاقات الإنسانية لعاملها واهتمامها بسلوكياتهم التي تؤثر على فعالية الأداء، فإن شعور العاملين بعدم العدالة يترتب عنه العديد من النتائج السلبية كإنخفاض الرضا الوظيفي وإنخفاض الالتزام التنظيمي، إضافة إلى إنخفاض الأداء الوظيفي بصفة عامة (زايد، 2006).

### مفهوم العدالة التنظيمية:

لقد تنبه الفلاسفة وعلماء الاجتماع إلى أهمية العدالة وقيمتها قبل علماء الإدارة منذ زمن طويل، الأمر الذي دفع علماء الإدارة الحديثة إلى تركيز اهتمامهم على كثير من الظواهر المتعلقة بمفهوم العدالة كاختيارات التوظيف، إلا أن مصطلح العدالة التنظيمية لم يظهر إلا في عام (1987) ويعد (جيرالد جرينبرج) أول من صاغ مصطلح العدالة التنظيمية لوصف سلوك المنظمة والسلوك المماثل من الموظفين على الشعور بالعدالة أو الظلم (Mohamed, 2014) فالعدالة التنظيمية تعكس الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني.

### تعريف العدالة التنظيمية:

لغة: العدل ضد الجور، ومعناه الاستقامة وهو المتوسط في الأمور. (ابن منظور، 2005، ص43)

اصطلاحاً: صفة راسخة في النفس تحمل صباحها على ملازمة التقوى والمروءة والعدل ووضع الشيء في موضعه، والقيام بالحقوق الواجبة (ابن منظور، 2005، ص34).

وقد وردت عدة تعريفات للعدالة التنظيمية،

وأحد هذه التعريفات ينظر للعدالة التنظيمية على أنها العدالة المدركة من قبل الأفراد للتبادلات التي تنشأ عن

العلاقات السائدة في المنظمة، والتي تتضمن علاقات الفرد مع مدراءه والموظفين وزملائه بنفس رتبة العمل، وبالعلاقة مع منظمته كنظام اجتماعي (أبوتاية، 2012م).

وهناك تعريف آخر للعدالة التنظيمية بأنها إدراك العاملين الطرق المتبعة في منظماتهم سواء ما يخص منحهم المكافآت، أو التعامل معهم وفقاً للجهود المبذولة من قبلهم بشكل يساهم في تحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة (نماء جواد العبيدي، 2012م، ص 82).

### أهمية العدالة التنظيمية:

تعود أهمية العدالة التنظيمية إلى سببين (Joel, 2002) الأول: أن الأفراد يستخدمون إدراك العدالة الحالية في المنظمة للتنبؤ بما يمكن أن يعاملوا به مستقبلاً والثاني: أن الأفراد يسعون للشعور بانتمائهم للمنظمة وبأنهم جزء منها وتوافر العدالة التنظيمية ويعزز لديهم هذا الشعور إذ يشعرون بالقبول والتقدير من قبل إدارتهم. وفيما يلي تلخيص لأهم المؤشرات التي تدل على أهمية العدالة التنظيمية حسب (الفهداوي، القطاونة، 2004م).

- 1- توضيح العدالة التنظيمية للعاملين أسس توزيع الرواتب والأجور.
- 2- تمكن العاملين من المشاركة في عملية اتخاذ القرار.
- 3- تسلط العدالة التنظيمية الضوء للكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة وهنا يبرز دور بعد العدالة في التعاملات.
- 4- تؤدي إلى زيادة جودة نظم المتابعة والرقابة والتقييم والقدرة على تفعيل دور التغذية العكسية الأمر الذي يعزز من إمكانية التطوير التنظيمي الدائم.

### أبعاد العدالة التنظيمية:

على الرغم من أن مفهوم العدالة التنظيمية مفهوم إداري عام ينطبق على كافة أنواع المنظمات، وبالرغم من إمكانية التعامل معه على أنه مفهوم أحادي البعد، إلا أن طبيعة هذا المفهوم وأهميته تستدعي التعامل معه على أنه متعدد الأبعاد. باعتبار كل منها بعداً قائماً بحد ذاته، وفيما يلي يتم تناول أبعاد العدالة التنظيمية المدركة بشئ من التفصيل:

### العدالة التوزيعية:

يعكس مفهوم العدالة التوزيعية شعور العاملين بالعدالة بخصوص ما يحصلون عليه من مخرجات قد تكون على شكل أجور وترقية وحوافز مقابل جهودهم في العمل. (Armenio, 2006). ويعرفها (فهداوي، 2004م) بأنها عدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف. ويعرفها (أبوتاية، 2012م) العدالة التوزيعية بأنها إدراك الموظف لعدالة توزيع المخرجات والمدخلات المرتبطة بوظيفته في المنظمة.

### قواعد عدالة التوزيع: (Dennis, 1988).

قاعدة المساواة: وتقوم على فكرة إعطاء المكافآت على أساس المساهمة، فالشخص الذي يعمل بدوام كامل يستحق تعويض أكبر من الشخص الذي يعمل بدوام جزئي على افتراض ثبات العوامل الأخرى لديهم، وإذا حصل العكس فهذا يعني التجاوز على قاعدة المساواة.

**قاعدة النوعية:** وتعني أن كل العمال وبغض النظر عن خصائصهم يجب أن يتساووا في فرص الحصول على المكافآت، وإذا حصل العكس فهذا يعني التجاوز على قاعدة الحاجة.

**عدالة الإجراءات:** تتعلق العدالة الإجرائية بعدالة الإجراءات المستخدمة في تحويل المدخلات الي مخرجات ومحصلات نهائية يحصل عليها العاملين مما يمكننا من الحكم على القواعد والإجراءات المطبقة في المنظمة من حيث مدى نزاهتها وعدم تحيزها

ويري (Lee,2000) أن العدالة الإجرائية تعني العدالة المدركة عن الإجراءات والسياسات المستخدمة في اتخاذ القرارات في مكان العمل.

ويعرفها (فهداوي ، 2004 م ) بأنها درجة الشعور المتولدة لدى العاملين إزاء عدالة الإجراءات التنظيمية التي تستخدم في تحديد المخرجات التنظيمية.

في حين يعرفها (ابو تاية ، 2012م) بأنها إدراك الموظف لعدالة الإجراءات والطرق المستخدمة في توزيع المدخلات والمخرجات في المنظمة.

**قواعد العدالة الإجرائية:** ( محارمه، 2000م) ، و يعتقد أنها تشكل القلب الذهبي لأدراك الأفراد لمعنى العدالة ، وهي:

**قاعدة الاستقامة (الثبات):** وتعني تطبيق القرارات على الجميع دون استثناء .

**قاعدة عدم التمييز:** وتعني أن تتبع تلك القرارات نفس الإجراءات كلما تم اتخاذها.

**قاعدة الدقة:** وتتضمن قاعدة الدقة صنع القرار واتخاذها بناء على معلومات كافية ودقيقة، وأن يتخذ القرار من قبل شخص مؤهل لاتخاذها وله صلاحية اتخاذها.

**قاعدة قابلية التصحيح:** تنص هذه القاعدة على أنه على المنظمة إيجاد قوانين وأنظمة تكفل للأفراد العاملين حق التنظيم والظعن في القرارات المتخذة بحقهم.

**قاعدة التمثيل:** وهي وتعني منح العاملين في المنظمة الفرصة للمشاركة في صنع القرارات التي ينجم عنها توزيع المخرجات عليهم، بحيث تعكس تلك المشاركة اهتمامات ومخاوف العاملين المتأثرين بالقرار .

**قاعدة الأخلاق:** وتعكس قاعدة لأخلاق ضرورة تطابق القرارات في المنظمة مع أعراف العاملين المتأثرين بتلك القرارات وقيمهم الأخلاقية، فالشعور بعدم عدالة التعامل يحدث عندما تخالف تلك القرارات القيم والمبادئ الأخلاقية للأفراد في المنظمة.

**العدالة التفاعلية:**

يعكس مفهوم العدالة التفاعلية مدى إحساس العاملين بعدالة التفاعلات الشخصية في المنظمة التي يعملون فيها أثناء تنفيذ الإجراءات الرسمية للقرارات ، ويمكن النظر إلى عدالة التفاعلات على أنها درجة تعامل المدير مع موظفيه باحترام وتقدير، وتطبيق القرارات بعدالة عليهم ومناقشتهم في نتائج القرارات التي يمكن أن تؤثر عليهم وعلى وظائفهم.(السكر،2013م).

يعرف العجمي(1998م) العدالة التفاعلية بأنها إدراك مستوى عدالة تطبيق وتنفيذ سياسات المنظمة أي مدى إحساس العاملين بعدالة المعاملة التي يحصلون عليها عندما تطبق عليهم الإجراءات ، وتضم نوعين من العدالة

هما: (شعبان، 2010م).

**عدالة التعاملات:** وتشير الي مدى الاحترام والتقدير الذي يتعامل فيه المدير مع مرؤوسيه.  
**عدالة المعلومات:** وتشير إلى التوضيحات المقدمة للموظفين من خلال إيصال المعلومات الضرورية حول أسباب استخدام إجراءات معينة أو طريقة تخصيص مخرجات معينة.  
 وحسب ماجاء في دراسة (Paul,1988) فإن هناك أربعة قواعد تستخدم للحكم على مدى شعور العامل بمدى وجود العدالة التفاعلية عند متخذ القرار وهي:

**الثقة:** عندما يشعر العاملون متخذ القرار كان صريحا وصادقا أثناء تفاعله معهم واتصاله بهم.  
**الاحترام:** يشعر العاملون بالاحترام عندما يظهر متخذ القرار الاحترام عند معاملته لهم بتهذيب.  
**الملاءمة الموائمة:** ويدركها العاملون عندما يتجنب متخذ القرار الخوض في أمور لا تتعلق بالقرار مباشرة كالسؤال عن عمر العامل أو عرقه أو عمره والتي قد تعطي مدلولات سلبية لدى العاملين.  
**التبرير:** من خلال قيام متخذ القرار بتقديم تفسيرات كافية للقرار المتخذ وتبرير أسبابه وتوضيح الآثار السلبية والايجابية له، وغياب التبرير قد يجعل الموظف يشعر بالظلم حتى لو كان صحيحا.

#### مفهوم السلوك القيادي:

تعددت محاولات العلماء في مجال الإدارة نحو تحديد مفهوم السلوك القيادي، واختلف تعريفاتهم، حيث يعرف (القيوتي، 1989م) بأنه السلوك القيادي بأنه قدرة الفرد القائد على التأثير في الآخرين بالشكل المرغوب فيه من خلال إيداعه في مجال عملة مستند إلى الخبرات والقدرات الذهنية التي تجعل من الشخص مصدر إعجاب وقدرة على التأثير في الآخرين.

ومن ناحية أخرى يمكن تحديد عدد من الأبعاد التي يمكن من خلالها وصف السلوك القيادي ، وهذه الأبعاد هي ( مجدي ، 2010م) :

1- **التقدير:** ويعرف بأنه ذلك السلوك الذي يعمل من خلاله القائد على إقامة علاقات طيبة ودافئة مع العاملين، وذلك من خلال قدرته على إشباع حاجاتهم والتعرف على مشكلاتهم والمساهمة في حلها.

2- **تنظيم بنية العمل:** يقصد به السلوك الذي ينتهجه القائد عند توزيع المهام التي يقوم بها التابعون.

3- **الحث على الإنتاج:** ويقصد به السلوك الذي يقوم القائد لتحديد المهام الواجب إجراؤها وحث المرؤوسين على إنجاز العمل وزيادة دافعيتهم للإنجاز وبذل المزيد من الجهد لزيادة الإنتاج. 4- **الحساسية الاجتماعية:** ويشير هذا العمل البعد إلى مدى وعي القائد بأهمية العلاقات الاجتماعية وحساسية للضغوط المحيطة بالتابعين وكيفية التخفيف منها.

#### نتائج أو آثار الدعم التنظيمي المدرك:

- **زيادة مستوى الالتزام التنظيمي لدي العاملين:** يعد مفهوم المعاملة بالمثل مفهوما أساسيا يرتبط بالدعم التنظيمي المدرك وبموجب نظرية الدعم التنظيمي فإن له تأثير إيجابيا على مواقف الموظفين وسلوكياتهم لأنه يخلق شعورا بالالتزام داخل الأفراد. (محمود شاكر 2016م).

- **الرغبة في البقاء بالمنظمة:** تشير العديد من الدراسات إلى أن حصول الموظفين على الدعم التنظيمي يزيد من

رغبتهم في البقاء بالمنظمة .بسبب وجود رابطة عاطفية قوية تمنعهم من اتخاذ القرار بتركها (العنزي، 2014م، ص31)

- **الآثار المرتبطة بالوظيفة:** إن للدعم التنظيمي المدرك تأثير على ردود الفعل العاطفية العامة للموظف تجاه وظيفته بما في ذلك الرضا الوظيفي والمزاج الايجابي للموظف.

-**الأداء:** أن الدعم التنظيمي المدرك يزيد من أداء أنشطة العمل المعيارية (القياسية) والإجراءات الايجابية لتتجاوز إلى ما وراء المسؤوليات المخصصة وتتضمن هذه النشاطات تقديم المساعدة لزملاء العمل والسلوكيات التي تساعد المنظمة (محمود شاكر، 2016م)

-**الضغوط:** من المتوقع أن الدعم التنظيمي المدرك يقلل من ردود الفعل النفسية السلبية مما يدل على توافر الدعم المادي والعاطفي عند الحاجة لمواجهة متطلبات العمل العالية أن الدعم التنظيمي للعاملين يولد لديهم شعورا ايجابيا نحو المنظمة مما يقودهم نحو بذل المزيد من الجهد للارتقاء بالمنظمة وبالتالي تتخفض لديهم مستويات الشعور بالضغوط النفسية (العنزي 2014 ، ص30).

-**سلوك الانسحاب:** كشفت الدراسة التي أجراها (غادة، 2019م) أن سلوكيات انسحاب الموظف هو سلوك يدفع الموظف بعيدا عن المشاركة الكاملة أو الفاعلة لوظيفته أن زيادة مستوى الدعم التنظيمي المدرك يؤدي إلى زيادة الالتزام التنظيمي العاطفي الذي يؤدي إلى تخفيض سلوك الانسحاب **أهم عوامل الدعم التنظيمي:** كما اوردهما (الزعيبي والكريديس، 2012م):

-**الهيكل التنظيمي:** يمثل بناء المؤسسة الذي يجسد العلاقات الرسمية للأفراد، والجماعات، والوحدات، والأنظمة، و هو الذي يبين خطوط السلطة والمسؤولية، وأكثر الهياكل ملائمة الهيكل المرن.

-**الأنظمة والتعليمات:** وتتمثل في استخدام القواعد والإجراءات والأنظمة في المؤسسة بهدف التحكم، والتنبؤ في سلوك العاملين أثناء أدائهم العمل، ومدى وجود وثائق مكتوبة تكون بمثابة أدلة عمل وسجلات يتم بموجبها وصف سلوك العاملين، وتحديد مواصفات الأعمال الواجب تنفيذها.

-**الحوافز:** عن طريق المكافآت المادية والمعنوية، وتوافر فرص التدريب والتدرج على السلم الوظيفي وفرص المشاركة في اتخاذ القرار.

-**نمط الاتصال:** ويساعد في الرقابة وتحديد الانحرافات التي تحدث وقت التنفيذ.

- **النمط الإداري:** وهو السلوكيات التي يتبناها المديرون وتسهم في رفع الروح المعنوية، وتعزيز الدافعية لديهم، ومن أكثر الأنماط الإدارية مساهمة في تعزي الدعم النمط الديمقراطي.

**العوامل المؤثرة في إدراك الدعم التنظيمي:** (يوسفي، 2018م)

مستوى الشعور بالعدالة، مستوى الدعم المقدم من المشرف، نظام المكافآت وظروف العمل ، الشعور بالأمان الوظيفي، الشعور بالاستقلالية ، ضغوط الدور، سياسات التدريب المتبعة وحجم المنظمة.

**النظريات المفسرة للدعم التنظيمي:**

**نظرية التبادل الاجتماعي:**

ظهرت نظرية التبادل الاجتماعي كأحدى الاتجاهات النظرية التي تبلورت نهاية الخمسينيات من القرن العشرين ،

نتيجة لما نشأ من رأي حول إخفاق البنائية الوظيفية، في قراءتها للواقع الاجتماعي، كمنظرة تعكس الواقع وتفسير السلوك الإنساني في مستويات مختلفة بالإضافة، للظروف الاقتصادية التي صاحبت الثورة الصناعية وما ترتب عليها من تغيرات كاتساع نطاق التجارة وازدهار المشروعات الصناعية، وارتباط عملية التبادل بالثقافة والحاجات الفردية، وتتنظر الانثروبولوجيا الي المجتمع باعتباره شبكة من التبادلات المنظمة عن طريق معيار تبادلي. (إبراهيم، 2008م).

### نظرية العقد النفسي:

ترتكز نظرية العقد النفسي علي التوقعات والالتزامات المدركة التي توجه سلوك وتصرفات العاملين أو تقوده، ومن ثم أدائهم داخل المنظمة التي يعملون بها بشكل رئيسي، إذ أن طبيعة العقد النفسي تؤثر تأثيرا كبيرا في مخرجات منظمات الأعمال، فضلا عن العقد النفسي قد ولد ليعبر عن وجود علاقة بين طرفين: العامل من جهة والمنظمة أو رب العمل من جهة أخرى وعلى مسألة تعدد أبعاد العقد النفسي الأمر الذي قادهما الي صياغة نموذج يحدد الأبعاد الأساسية للعقد النفسي التي يمكننا عرضها كما يأتي: (حيدر، عصام، 2014م).

1- **العقد النفسي التبادلي:** الذي يتميز بأنه عقد قصير الأمد وبمستوي ضعيف من الالتزام المتبادل بين طرفي العقد العامل والمنظمة وغالبا ماتقوم على أساس المصلحة الذاتية، هذا يعني من المرجح أن تسفر هذه العقود عن انخفاض في الولاء وزيادة الشعور بالاغتراب لدى الموظف مع رغبة عالية في مغادرة المنظمة ومستويات متدنية من الالتزام.

2- **العقد النفسي العلائقي:** يركز على إدراك للالتزامات المشتركة المتبادلة التي تشخص علاقة العمل بين طرفي العقد، وأنها طويلة الأمد وتخضع لاعتقادات الأفراد، وتستند الي التبادلات الاجتماعية والاستقرار والاحترام لتقاليد وقيم المنظمة، والسعي الدائم للوفاء بهذا العقد وانجازه بالشكل المتوقع من الطرفين

ثانياً: **نية ترك العمل:**

### مفهوم وتعريف نية ترك العمل:

تعتبر نية ترك العمل بداية الطريق لإنهاء علاقة الفرد بالمؤسسة بطريقة اختيارية، وقد عرفت بأنها قرارات عقلية تتوسط بين مواقف الفرد بخصوص الوظيفة وقراره النهائي في مغادرة المؤسسة.

### تعريف نوايا ترك العمل:

1- عرفت بأنها عمليات إدراكية تحدد درجة أرجحية فقدان العامل لعضويته في المؤسسة (العطوي، 2013م، ص251).

2- عرفت حديثا النية في ترك العمل بأنها نية الموظف أو العامل في وضع حد نهائي طوعيا لعلاقة العمل التي تربطه بالمؤسسة التي يعمل بها، وكذلك عرفت بأنها احد الاتجاهات التي تقود إلى الانقطاع في الانتماء إلى نظام اجتماعي ما بمبادرة حصرية وشخصية من العامل (حيدر وناصر، 2014م، ص271).

3- عرفت نية ترك العمل بأنها احتمال ذاتي أو متوقع بأن العامل سيغادر المنظمة في وقت ما في المستقبل، وتشكل هذه النية بتأثير مجموعة من العوامل الفردية والتنظيمية والبيئية التي تتفاعل مع بعضها بعضا، ليصل إلى النية بترك العمل (الحميدي، 2018م).

**نية ترك العمل، والترك الفعلي للعمل:**

أشارت نظرية السلوك المخطط حسب (Ajezn, 2001) إلى أن دراسة نية ترك العمل تعتبر مؤشرا مهما وضروريا لتوقع السلوك الفعلي في ترك العمل، وتؤدي عملية ترك العاملين للمنظمة إلى تكاليف كبيرة كإخفاض الأداء العام للمنظمة بالإضافة الي فقدان المعرفة التي يتمتع بها العاملون المغادرون، والنفقات العالية لاختيار وتعيين عاملين جدد، وتوفير التدريب والتأهيل للعاملين الجدد، لذلك اهتم الباحثون بشكل كبير في دراسة ووضع معيار محدد لمعرفة سبب ترك العاملين للمنظمة سواء كان هذا الترك طوعا أو إكراها (Hom,2005)

**الفرق بين نية ترك العمل ودوران العمل (عمارة، 2016م):****أولاً: دوران العمل:**

يعرف دورن دوران العمل على انه: حركة عمالية في الالتحاق بمنظمة ما أو الخروج منها وذلك خلال فترة زمنية معينة وعادة ماتكون السنة أما (الكبسي،2005م) فيذكر أن المقصود بدوران العمل هو حركة العاملين خلال فترة زمنية سواء بالدخول للمنظمة أو بالخروج منها، وسواء كان الخروج بمحض الإرادة أو بالتسريح أو النقل أو الفصل.

**أوجه الاختلاف بين نية ترك العمل ودوران العمل:**

- هناك تمييز وفرق واضح بين دوران العمل ونية ترك العمل وسيتم توضيحه عبر النقاط التالية(عمارة،2016م):
- يعبر مصطلح دوران العمل عن الترك الفعلي للعمل من قبل الموظف أو انتقاله إلى منظمة أخرى، بينما تعبر نوايا ترك العمل عن النية التي تسبق قيام العامل بترك عمله وعن إدراك هذا العامل لإمكانية تركه للمنظمة الحالية التي يعمل بها.
- أثبتت العديد من الدراسات وجود تأثير معنوي لنوايا ترك العمل على ترك العمل الفعلي الأمر الذي يجعل بحسب إمكانية استخدام مصطلح نوايا ترك العمل بدلا من دوران أمر منطقيا وممكنا،
- تعتبر نوايا ترك العمل جزءا أساسيا وهاما من بين أدبيات دوران العمل وقد أدرجت العديد من الدراسات نوايا ترك العمل كأفضل عامل يتنبأ بترك العمل الفعلي.

**الأسباب التي تؤدي إلى ترك العمل:(أسماء يوسف، 2012م ، ص 24):**

- 1- التقاعد: ويقصد بالتقاعد الاستقالة عن الخدمات المقدمة من الموظف بعد وصوله السن القانوني للتقاعد حيث يتراوح السن في أغلب الدول بين 60 - 65 سنة مع وجود بعض الاستثناءات، وتقاعد قديكون عادي لبلوغ السن المقررة للتقاعد، أو التقاعد المبكر اختياري أو تقاعد بسبب المرض.
- 2 - الفصل: لعدم ملائمة العمل لرغبات ومؤهلات وقدرات الموظف أو فصل تأديبي أو الفصل بسبب الزيادة عن الحاجة، أن تهتم الإدارة بحالات الفصل وتحليل أسبابها والتأكد من استنادها إلى أسس موضوعية، وأن تأخذ جانب الحيطة والحذر في معالجة مسائل وحالات الفصل.
- 3 - الوفاة: تعد الوفاة أحد الأسباب القاهرة لترك العمل أو إنهاء خدمة الموظف وقطع العلاقة التنظيمية بينه وبين المنظمة.
- 4- الاستقالة الاختيارية: والتي تكون بسبب الدراسة أو الزواج، الحمل، المرض ، الهجرة ، أو ترك من السكن أو

ظروف وبيئة العمل وغيرها.

### العوامل المؤثرة في نية ترك العمل: عمورة، (2015م)

**1- الرضا الوظيفي:** ويعرف الرضا على أنه حالة ايجابية من المشاعر تنتج عن التقييم الايجابي لعمل الفرد أو عن رد الفعل نتيجة الخبرة التي يحصل عليها العامل أثناء قيامه بعمله، وكلما ازدادت درجة رضا العامل كلما أصبح أكثر تعلقاً بعمله، وأكثر إقبالا عن العمل، أكثر قدرة علي البقاء ضمن المنظمة، أكثر قدرة على أداء عمله بفعالية مقارنة بالعامل ذي المستوى المنخفض من الرضا الوظيفي، الأمر الذي أكدته العديد من الدراسات.

**2- الدعم الاجتماعي:** يشير الدعم الاجتماعي إلى العلاقات الإيجابية والتعاملات التي تتم بين الأفراد بهدف تبادل وتشارك ما لديهم من موارد ضمن الأطر الرسمية والغير الرسمية، وفي بيئة العمل يشير إلى الدرجة التي يدرك بها العامل بان زملاءه في العمل يقدمون له الدعم والتشجيع ويهتمون لأمره، ويتخذ الدعم الاجتماعي أشكالاً مختلفة ضمن العمل ويتدرج من وجود الاحترام المتبادل بين العاملين إلى المساعدة المباشرة وتقديم العون لأي منهم مروراً بالدعم العاطفي وتقدير الجهود، وعادة يصبح العامل الذي يتلقي درجة أعلى من الدعم الاجتماعي أقل عرضة لان تشكل لديه نوايا ترك العمل.

**3- الذكاء العاطفي:** يعرف الذكاء العاطفي بأنه القدرة على أدراك الفرد لمشاعره ومشاعره غيره والتفريق بينهما واستخدام المعلومات والحقائق للسيطرة على أساليب التفكير والتصرف، ويعبر الذكاء العاطفي عن قدرة الفرد على الفهم، التعديل والتعبير عن مشاعره والتأقلم مع ضغوط الناتجة عن البيئة وعن العمل. (ريم عمورة، 2014م، ص 59)

### تقسيم العوامل المحددة لنية ترك العمل(علي، 2013م):

**العوامل الاجتماعية والاقتصادية:** تمثل هذه العوامل المحددات التي تقع خارج نطاق سيطرة الفرد العامل، مثل التضخم ومعدل البطالة فضلا عن مستوى العرض والطلب كما يمكن عد التركيبة المعقدة والمختلطة للشريحة القادرة على العمل من السكان أحد العوامل الاجتماعية والاقتصادية التي لها أثر أيضا في نية ترك العمل.

**العوامل الفردية:** تؤدي العوامل الفردية دورا مهما في تفسير ظاهر النية في ترك العمل، العوامل الديمغرافية مثل العمر، والجنس والأقدمية، والحالة العائلية، ودرجة التعليم، فضلا عن عوامل مرتبطة بمهارات العامل وقدراته وكذلك بمستوى ارتباطه والتزامه بالعمل الذي يؤديه.

**العوامل التنظيمية:** تمارس العوامل التنظيمية دورا مهما في شرح ظاهرة النية في ترك العمل وتفسيرها إذ تبين الدراسات والأدبيات تأثير حجم المشروع، والمعلومات المتاحة، والاتصالات التنظيمية، والدعم التنظيمي ودعم المديرين المباشرين على نية ترك العمل عند العمال. (حيدر، 2014م).

### أبعاد نية ترك العمل:

**عدم الانضباط:** يعرف بأنه الحالة التي يكون فيها الموظف أو العامل غير مهتم أو من ضبط في زمن الحضور والانصراف الذي يختص بالعمل مما قد يدل على أنه ينوى ترك العمل (باسل، 2014م).

**عدم المشاركة:** يعرف بأنه عدم مشاركة الموظف والعامل في تقديم مشاركة فعالة فيما يختص بتقديم أفكار تساعد في حل المشاكل التي تجابه العمل (باسل، 2014م).

**عدم الاهتمام:** يعرف بأنه الحالة التي يكون فيها الموظف أو العامل غير مهتم بتفاصيل عمله مما يدل على عدم رغبة في التطوير والتقدم الوظيفي (باسل، 2014م).

**النماذج والمداخل المختلفة لتفسير نوايا ترك العمل:**

**نموذج موارد ومتطلبات العمل:** ظهر هذا النموذج بنسخته الأخيرة عام 2006م نتيجة لأبحاث على النموذج الأول الذي نشره عام 2004م وهذا مفسر لتكون نوايا ترك العمل لدى العاملين نتيجة متطلبات العمل الكثيرة. (Luthans 2010)

**نموذج إدراك الثقافة التنظيمية:** طرح هذا النموذج لتفسير نوايا ترك العمل عن طريق (Jacobs 2005م) الذي ربط هذه النوايا كعنصر تابع بالمنظور الايجابي أو السلبي الموجود لدى العاملين عن الثقافة التنظيمية الخاصة بالمنظمة التي يعملون بها كعنصر مستقل، بالإضافة إلى مجموعة من العوامل التي تتوسط هذه العلاقة وهي الرضا الوظيفي، و درجة التشارك المعرفي ضمن المنظمة ذاتها.

**نموذج الاستجابة لتهديد الهوية التنظيمية:** حيث يشكل هذا النموذج احد الأطر النظرية الساعية لتفسير ظاهرة نوايا ترك العمل وإلقاء الضوء على قرار الفرد العامل بترك عمله استنادا إلى نظرية الاستجابة لتحديد الهوية التنظيمية والتي تنص على أن الفرد العامل يقيم التهديد الذي تتعرض له هويته التنظيمية. (عمورة، 2014م)

**أثار ترك العمل (حيدر وناصر، 2014م):**

**الآثار السلبية:**

-تعتبر التكاليف المتزايدة والمتمثلة في تكاليف إعادة التوظيف، والتدريب والتأهيل لملء الشاغر، متضمنة الإعلان عن الوظيفة، والمقابلات والاختيار والتعيين ومايسببه ذلك من ضياع للوقت بالنسبة للإداريين، بالإضافة إلى تكاليف التدريب والتعليم والوقت اللازم للتدريب عرضا عن الإنتاجية المفقودة أثناء التدريب.

-تعطيل أداء المنظمة، فقدان الكفاءة الموجودة عند العامل الذي سيترك العمل. تكلفة الوظيفة الشاغرة في فترة البحث عن عامل بديل. انخفاض معنويات العاملين غير المتسربين، اضطراب نظام الاتصالات والأداء

**الآثار الإيجابية:**

- الاستغناء عن العاملين ذوي الأداء الضعيف أي التخلص من العاملين ذوي الأداء الضعيف، وإحلال عاملين ذوي أداء أفضل ودخول دماء جديدة للمنظمة.

-الإبداع والمرونة والتكيف: إن دخول دماء جديدة عن طريق تعيين عاملين جدد بدل العاملين التاركين للعمل يؤدي إلى دخول أفكار جديدة ومناهج وأساليب علمية جديدة

**الدراسة الميدانية: منهجية الدراسة وإجراءاتها**

**مجتمع الدراسة: قطاع التعليم العالي في السودان:**

**تاريخ التعليم العالي:** التعليم العالي بوصفه قمة الهرم التعليمي يعتبر مكاناً لإعداد القيادات الفنية والتنظيمية والسياسية ذات القدرات الفكرية التي تمكنها من القيام بالمسؤولية والإشراف على أعمال الدولة لإحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية ومن ثم أحداث التنمية الشاملة ، وهو أداة التنمية ورأس الرمح فيها ، وهو قاعدة للبحوث العلمية والدراسات الفكرية ، وهو مجتمع المعرفة الذي يقوم نيابة عن المجتمع بأسباب التقدم التقني والتكنولوجي ،

وهو مصدر القدرات التنموية علمياً وعملياً .

**قبل الإستقلال:** شهدت فترة الحكم الثنائي الإنجليزي المصري بداية نشأة التعليم العالي حيث كلية غردون التذكارية عام 1902م ، وهي النواة التي نما وتطور فيها التعليم العالي ، ضمت الكلية في عهدها أقساماً للتدريب الصناعي ومدرسة لإعداد القضاة الشرعيين ، ثم ضمت معملاً للتحاليل الحيوية وأخيراً مكتبة لتساعد على إجراء البحوث بالإضافة إلي رسالتها الأساسية في مد الحكومة بحاجتها من الإداريين والمعلمين والفنيين ، وأُفتحت مدرسة كتشنر الطبية عام 1924م وإنشئت بكلية غردون التذكارية مدارس عليا متخصصة شملت مدرسة العلوم الزراعية عام 1937م ومدرسة العلوم البيطرية عام 1938م ، ومدرسة العلوم الهندسية عام 1939م ، ومدرسة الآداب عام 1940م وكانت إدارة تلك المدارس تتبع للمصالح الحكومية المعنية ، وفي عام 1942م كونت لجنة إستشارية للتنسيق بين هذه المدارس ، وتم في عام 1947م ربط هذه المدارس مضافاً إليها مدرسة كتشنر الطبية بعلاقة خاصة بجامعة لندن ، وعند تخرج أول دفعة من هذه المؤسسة بوضعها الجديد عام 1950م أصدرت الحكومة قانون كلية الخرطوم الجامعية والتي أصبحت عند الاستقلال جامعة الخرطوم.

**التعليم الفني:** برزت الحاجة الي فنيين خلال الفترة التي تلت إلغاء المدارس الفنية بكلية غردون التذكارية وإنشاء مدرسة الهندسة .

**تطور التعليم العالي بعد الاستقلال: المرحلة الاولى 1956-1969م :** وضح لحكومة السودان البرلمانية الأولى أهمية إجراء عملية استبدال الموظفين الأجانب بآخرين سودانيين لسد النقص الكبير في الأشخاص المؤهلين لملء هذه الوظائف ، ولقد رأيت الحكومة أن تعتمد على مؤسسات التعليم العالي الثلاث التي وجدت في البلاد وهي كلية الخرطوم الجامعية والمعهد الفني ومعهد أدمان العلمي ، وإبتعثت سودانيين للتأهيل بالجامعات الأجنبية ، كما تأسست في البلاد خلال نفس الفترة جامعة القاهرة فرع الخرطوم عام 1956م كأول جامعة أجنبية في البلاد أسستها الحكومة المصرية تلبية لدعوة حكومة السودان ولتوطيد أواصر العلاقة بالسودان وأنشئت كلية الأحفاد الجامعية للبنات عام 1966م لتتويجاً لجهود مدارس الأحفاد في تعليم البنات وهي أول مؤسسة متخصصة للبنات بالبلاد وأول مؤسسة للتعليم العالي الأهلي في البلاد.

**المرحلة الثانية 1960-1989م :** شهدت هذه المرحلة تأسيس وزارة التعليم العالي والبحث العلمي عام 1971م ، وأوكلت إليها مهمة تنظيم وتخطيط وتنسيق التعليم العالي الذي تقوم به الجامعات والمعاهد العليا ، كما عهد إليها الإشراف على البحث العلمي الذي تقوم به مؤسسات التعليم العالي.

**المرحلة الثالثة 1990 - 2013م:** بعد قيام ثورة الإنقاذ الوطني في 1989م تبنت الدولة سياسات تعليمية هدفت إلي مقابلة الطلب الإجتماعي المتنامي على التعليم العالي وإحداث تطوير كمي ونوعي في مساره حتى يأتي متوافقاً مع سياسات وبرامج التنمية الشاملة المرتقبة بالبلاد.

**مقياس الدراسة:**

كما تم قياس درجة الاستجابات المحتملة على الفقرات إلى تدرج خماسي حسب مقياس ليكرت الخماسي (Likart Scale)، في توزيع اوزان اجابات أفراد العينة والذي يتوزع من اعلى وزن له والذي اعطيت له (5) درجات والذي يمثل في حقل الاجابة (أوافق بشدة) الى أدنى وزن له والذي اعطى له (1) درجة واحدة وتمثل في

حقل الاجابة (لأوافق بشدة) وبينهما ثلاثه اوزان ، وقد كان الغرض من ذلك هو اتاحة المجال أمام أفراد العينة لاختيار الاجابه الدقيقة حسب تقدير أفراد العينة، كما هو موضح في جدول رقم ( 1 ).

### جدول رقم ( 1 ) مقياس درجة الموافقة

الدرجة الموافقة	الوزن النسبي	النسبة المئوية	الدلالة الإحصائية
أوافق بشدة	5	من 80 % فأكثر	درجة موافقة مرتفعة جدا"
أوافق	4	من 70 إلى أقل من 80%	درجة موافقة مرتفعة
محايد	3	50 إلى أقل من 70%	درجة موافقة متوسطة
لأوافق	2	20 إلى أقل من 50 %	درجة موافقة منخفضة
لأوافق بشدة	1	أقل من 20%	درجة موافقة منخفضة جدا

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2022م

عليه يصبح الوسط الفرضي للدراسة:

الدرجة الكلية للمقياس هي مجموع درجات المفردة على العبارات  $(1+2+3+4+5) / 15 = (5/15) = 3$  وهو يمثل الوسط الفرضي للدراسة وعليه إذا زادت متوسط العبارة عن الوسط الفرضي (3) دل ذلك على موافقة أفراد العينة على العبارة .

أداة الدراسة:

تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة (طلعت،1995).

### الجدول ( 2 ) تنظيف البيانات ونسبة الاستجابة

البيان	الاستجابة
1. مجموع الاستبانات الموزعة للمستجيبين	384
2. مجموع الاستبانات التي تم إرجاعها	360
3. الاستبانات التي لم تسترد	24
4. الاستبانات غير الصالحة نسبة لبياناتها المفقودة	6
5. عدد الاستبانات الصالحة للتحليل	354
6. نسبة الاستجابة	93%

المصدر : إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2022م)

## جدول (3) تحليل البيانات الديمغرافية لعينة الدراسة

البيان	Frequency	Percent	
النوع	ذكر	277	78.2
	أنثى	77	21.8
	المجموع	354	100.0
الحالة الاجتماعية	متزوج	266	75.1
	غير متزوج	63	17.8
	أرمل	23	6.5
	مطلق	2	.6
	المجموع	354	100.0
العمر	أقل من 30 سنة	58	16.4
	من 30 وأقل 40	90	25.4
	من 40 وأقل 50	144	40.7
	أكثر من 50 سنة	62	17.5
	المجموع	354	100.0
المؤهل	ماجستير	144	40.7
	دكتوراه	202	57.1
	أخرى	8	2.3
	المجموع	354	100.0
الدرجة العلمية	محاضر	140	39.5
	أستاذ مساعد	95	26.8
	أستاذ مشارك	80	22.6
	أستاذ	36	10.2
	أخرى	3	.8
المجموع	354	100.0	
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنة	63	17.8
	5 أقل من 10	60	16.9
	10 أقل من 15	53	15.0
	15 أقل من 20	56	15.8
	أكثر من 20 سنة	122	34.5
	المجموع	354	100.0

المصدر : إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية 2022م

تحليل البيانات الشخصية للمستجيبين:

فيما يتعلق بالنوع نجد أن نسبة 78.2% من أفراد العينة هم ذكور وهي النسبة الأكبر بينما نسبة الإناث هي 21.8% من حجم العينة، أما فيما يتعلق بالعمر فنجد أن نسبة 16.4% من أفراد العينة أعمارهم دون 30 سنة

بينما نسبة 25.4% من أفراد العينة أعمارهم من 30 وأقل 40 سنة وأن نسبة 40.7% من عينة الدراسة أعمارهم من 40 وأقل 50 سنة وأن نسبة 17.5% من أفراد العينة أعمارهم فوق 50 سنة ، أما فيما يتعلق بالمؤهل فنجد أن نسبة 40,7% من أفراد العينة يحملون شهادات ماجستير وأن نسبة 57.1% من عينة الدراسة يحملون شهادات دكتوراه وهي النسبة الأكبر وأن نسبة 2.3% من أفراد عينة الدراسة يحملون شهادات أخرى ، فيما يتعلق بالخبرة نجد أن نسبة 17.8% من أفراد العينة يملكون خبرة اقل من 5 سنوات وأن نسبة 16.9% من أفراد العينة يملكون خبرة من 5 وأقل من 10 سنوات بينما نسبة 15.0% من أفراد العينة يملكون خبرة من 10 أقل من 15 م سنة أن نسبة 15.8% يملكون خبرة من 15 وأقل من 20 سنة وأن نسبة 34.5% من عينة الدراسة خبرتهم أكثر من 20 سنة فيما يتعلق بالدرجة العلمية نجد أن 39.5% من عينة الدراسة يشغلون منصب محاضر ، وأن نسبة 26.8% من أفراد عينة الدراسة يشغلون أستاذ مساعد وان نسبة 22.6% من أفراد العينة يشغلون منصب أستاذ مشارك وان نسبة 10.2% من أفراد العينة يشغلون درجة أستاذ وأن 8.8% من أفراد العينة يشغلون مسميات وظيفية أخرى، في ما يختص بالحالة الاجتماعية نجد أن 75.1% من أفراد العينة متزوجون وهي النسبة الأكبر وأن 17.8% من أفراد العينة عازبون وأن 6.5% من أفراد العينة أرامل ، وأن نسبة 6.6% من أفراد العينة مطلق.

جودة القياس:

#### 4. التحليل العاملي الاستكشافي: Exploratory Factor Analysis

يستخدم هذا النوع في الحالات التي تكون فيها العلاقات بين المتغيرات والعوامل الكامنة غير معروفة وبالتالي فإن التحليل العاملي يهدف إلى اكتشاف العوامل التي تصف إليها المتغيرات واختبار الاختلافات بين العبارات التي تقيس كل متغير من متغيرات الدراسة، حيث تقوم عملية التحليل العاملي بتوزيع عبارات الاستبانة على متغيرات معيارية يتم فرضها وتوزع عليها العبارات التي تقيس كل متغير على حسب إنحرافه عن الوسط الحسابي وتكون العلاقة بين المتغيرات داخل العامل الواحد أقوى من العلاقة مع المتغيرات في العوامل الأخرى (زغول، 2003: 178)، ويؤدي التحليل العاملي إلى تقليل حجم البيانات وتلخيصها والإقلال من المتغيرات العديدة إلى عدد ضئيل من العوامل مستنداً في ذلك إلى معامل الارتباط بين متغير وغيره من المتغيرات الأخرى (سامي، 2009: 43)، حيث تستند غلبة متغيرات الدراسة بواسطة التحليل العاملي على عدد من الافتراضات (Hair et al, 2010) كشرط لقبول نتائجها وهي:

- 1/ وجود عدد كافي من الارتباطات ذات دلالة إحصائية في مصفوفة الدوران.
- 2/ ألا تقل قيمة (KMO) عن 60% لتناسب العينة.
- 3/ ألا تقل قيمة اختبار (Bartlett's Test of Sphericity) عن الواحد.
- 4/ أن تكون قيمة الاشتراكات الأولية (Communities) للبنود أكثر من 50%.
- 5/ ألا يقل تشعب العامل عن 50%، مع مراعاة عدم وجود قيم متقاطعة تزيد عن 50% في العوامل الأخرى.
- 6/ ألا تقل قيم الجذور الكامنة (Eigen values) عن الواحد.

حيث تم التحليل لكل متغير علي حده

## التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المستقل:

## الدعم التنظيمي المدرك :

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي للنموذج حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس كل متغيرات الاستبانة، ويوضح الجدول ( 4 ) نتائج عملية التحليل العاملي الاستكشافي للدراسة المكون من عدد من العبارات (العدد الكلي للعبارات 16 عبارة)

## الجدول ( 4 ) التحليل العاملي الاستكشافي لدعم التنظيمي المدرك (حجم العينة: 354)

Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy.			
.840			
2121.83	Approx.	Chi-Square	Bartlett's Test of Sphericity
1			
120		Df	
.000		Sig.	
Extraction		Initial	
n			
.420		1.000	يتناسب الراتب الذي اتقا ضاه مع مؤهلاتي العلمية
.763		1.000	يتم توزيع المهام والمسؤوليات وفق الوصف الوظيفي
.769		1.000	يسمح للعاملين بالاعتراض والطعن في قرارات الإدارة
.782		1.000	يتم تطبيق القرارات الإدارية على كل العاملين بلا استثناء
.600		1.000	تشجع الإدارة روح المبادرة بين العاملين لتطوير العمل
.742		1.000	يضع المدير اقتراحات المرؤوسين موضع التنفيذ ويهتم بها
.739		1.000	تتمتع الإدارة بقدرة عالية على الإقناع.
.685		1.000	يخطر المدير المرؤوسين بأية تغييرات محتملة تؤثر عليهم
.554		1.000	نسبة مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات عالية
.644		1.000	رئيسي في العمل يأخذ أغلب القرارات بمفرده
.704		1.000	تمنح المشاركة في اتخاذ القرار الكثير من القوة للعاملين
.685		1.000	تهتم الإدارة بدوافع واحتياجات العاملين عند اتخاذ القرار
.621		1.000	أعيش حياة مستقرة في عملي تساعدني على الإبداع
.740		1.000	يتناسب المستوى الوظيفي للعاملين وطبيعة النشاط الذي يؤديه
.743		1.000	تقدر إدارة الجامعة التي أعمل بها أهدافي الشخصية
.648		1.000	تتميز وظيفتي بالاستقلالية التي تشبع طموحي في العمل

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2022م

## ب/ التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي):

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي للنموذج حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس كل متغيرات الاستبانة، ويوضح الجدول ( ) نتائج عملية التحليل العاملي الاستكشافي للدراسة المكون من عدد من العبارات (العدد الكلي للعبارات 15 عبارة)

## الجدول ( 5 ) التحليل العاملي الاستكشافي لنموذج الدراسة (حجم العينة: 354)

.812	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		
1873.81	Approx.	Chi-Square	Bartlett's Test of Sphericity
5			
105		Df	
.000		Sig.	
Extractio		Initial	
n			
.635		1.000	تعني لي هذه الجامعة قدرا كبيرا من المعاني الشخصية.
.719		1.000	اشعر أن هناك ارتباطا نفسيا بيني وبين هذه الجامعة.
.808		1.000	اشعر انني فرد من افراد العائلة في هذه الجامعة.
.580		1.000	اشعر حقا أن مشاكل هذه الجامعة جزء من مشاكلي.
.502		1.000	اشعر بالفخر والاعتزاز كوني أعمل في هذه الجامعة.
.627		1.000	بالنسبة لي يصعب على ترك هذه الجامعة إذا رغبت في ذلك
.715		1.000	اشعر بالرضا بما يحققة لي عملي في الجامعة من مكاسب
.680		1.000	ارغب بالبقاء في هذه الجامعة مهما توافرت لي فرص بديلة
.547		1.000	اهتم بشكل قوي بمستقبل الجامعة التي اعلم فيها
.441		1.000	ستتأثر أمور كثيرة في حياتي إذا تركت العمل في هذه الجامعة
.557		1.000	اعتقد أن بقاءي في هذه الجامعة واجب أخلاقي
.647		1.000	اشعر بالذنب إذا تركت العمل في هذه الجامعة حاليا
.633		1.000	احرص على ما يجعل جامعتي تبلغ أهدافها
.633		1.000	ادين بقدر كبير لهذه الجامعة
.609		1.000	أري عملي بالجامعة أفضل فرصة للعمل

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2022م

التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المعدل (الثقة التنظيمية).

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي للنموذج حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس كل متغيرات الاستبانة، ويوضح الجدول ( 6 ) نتائج عملية التحليل العاملي الاستكشافي للدراسة المكون من عدد من العبارات (العدد الكلي للعبارات 12عبارة)

## الجدول ( 6 ) التحليل العاملي الاستكشافي لنموذج الدراسة (حجم العينة: 354)

.845	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		
1968.26	Approx.	Chi-Square	Bartlett's Test of Sphericity
9			
66		Df	
.000		Sig.	
.848	1.000		إدارة الجامعة تراعى لمصالح العاملين عند اتخاذها القرارات
.840	1.000		إدارة الجامعة تظهر احترامها للعاملين
.699	1.000		تشعر بأن كافة العاملين في الجامعة يعاملون بعناية فائقة
.590	1.000		تقدر إدارة الجامعة الجهود الاستثنائية للعاملين
.588	1.000		إدارة الجامعة تتعامل بصدق ونزاهة مع العاملين.
.630	1.000		أرى أن سلوكيات وممارسات الإدارة تطابق أفعالهم ووعودهم
.578	1.000		تحاول إدارة الجامعة إشراك العاملين بكل القضايا المستقبلية
.603	1.000		لدى إدارة الجامعة رؤية واستراتيجية واضحة
.529	1.000		لدى قناعة تامة بكفاءة الجامعة في اداء انشطتها وعملياتها
.606	1.000		تسعى الإدارة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب
.761	1.000		تزداد ثقة العاملين بالإدارة من خلال الدعم الذي توفر لهم
.743	1.000		استطيع الاعتماد على زملائي في الجامعة لتنوع معارفهم

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2022م

د/ التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير التابع (نية ترك العمل).

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي للنموذج حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس كل متغيرات الاستبانة، ويوضح الجدول ( 7 ) نتائج عملية التحليل العاملي الاستكشافي للدراسة المكون من عدد من العبارات (العدد الكلي للعبارات 12 عبارة)

## الجدول ( 7 ) التحليل العاملي الاستكشافي لنموذج الدراسة (حجم العينة: 354)

.823	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		
1945.664	Approx.	Chi-Square	Bartlett's Test of Sphericity
66		Df	
.000		Sig.	
Extraction		Initial	
.585	1.000		اشعر بالاحباط لعدم تحقيق وظيفتي لطموحاتي
.619	1.000		لدي رغبة في العمل لدى جامعات تمنح امتيازات افضل
.781	1.000		ارغب في تغيير عملي لاني اعاني من مشاكل مع الإدارة
.727	1.000		اشعر بكثير من الإستياء تجاه الجامعة التي أعمل بها

.631	1.000	-لايوجد انسجام بيني وبين زملائي في العمل
.662	1.000	-لو تتاح الفرصة لي للتقاعد المبكر لاسرعت إلى ذلك
.559	1.000	-أري بأن مؤهلاتي لاتناسب تماما مع الوظيفة التي اشغلها
.507	1.000	-أشعر بأن الجامعة التي اعلم بها انتهكت العقد المبرم بيننا
.636	1.000	حالما اجد عمل اخر لن أتواني عن ترك عملي بهذه الجامعة
.725	1.000	عدم اتاحة الفرصة في صنع القرار جعلتني افكر بترك العمل
.764	1.000	صرفت مؤخرا كثيرا من الوقت في البحث عن عمل آخر
.635	1.000	افكر دوما ترك العمل في هذه الجامعة حتي لو بدون بديل

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2022م.

### 1. التحليل العاملي التوكيدي: Confirmatory Factor Analysis

يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال، تم استخدام المصفوفة التي تتضمن هذه الارتباطات الجزئية في اختبار النموذج وذلك باستخدام برنامج (AMOS 23) analysis of moment structure.

### 2. مؤشرات جودة النموذج:

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة، ونذكر منها:

#### أ. النسبة بين قيم $\chi^2$ ودرجات الحرية The relative chi-square DF

هي عبارة عن قيمة مربع كاي المحسوبة من النموذج مقسومة على درجات الحرية، فإذا كانت هذه النسبة أقل من 5 تدل على قبول النموذج، ولكن إذا كانت أقل من 2 تدل على أن النموذج المقترح مطابق تماماً للنموذج المفترض للبيانات العينة.

#### ب. مؤشر حسن المطابقة Goodness of Fit Index (GFI)

يقيس هذا المؤشر مقدار التباين في المصفوفة المحللة، عن طريق النموذج موضوع الدراسة وهو بذلك يناظر مربع معامل الارتباط المتعدد في تحليل الانحدار المتعدد أو معامل التحديد وتتراوح قيمته بين (0,1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة، وكلما كانت هذه القيمة أكبر من 0.9 دل ذلك على جودة النموذج، وإذا كانت قيمته 1 دل ذلك على التطابق التام بين النموذج المقترح والنموذج المفترض (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, 1996).

#### ت. مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي:

#### Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)

هو من أهم مؤشرات جودة المطابقة وإذا ساوت قيمته 0.05 فأقل دل ذلك على أن النموذج يطابق تماماً

البيانات، وإذا كانت القيمة محصورة بين 0.05 و0.08 دل ذلك على أن النموذج يطابق بدرجة كبيرة بيانات العينة أما إذا زادت قيمته عن 0.08 فيتم رفض النموذج. (James Lattin and Others, 2002 & George A. Marcoulides and Irini Moustaki 2002)

### ث. مؤشر المطابقة المعياري (Normed Fit Index (NFI)

وتتراوح قيمة هذا المؤشر بين (0,1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة، (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell 1996).

### ج. مؤشر المطابقة المقارن (Comparative Fit Index (CFI)

وتتراوح قيمة هذا المؤشر بين (0,1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة، (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell 1996).

### ح. مؤشر المطابقة المتزايد (Incremental Fit Index (IFI)

وتتراوح قيمة هذا المؤشر بين (0,1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, 1996).

### خ. مؤشر توكر لويس (Tucker-Lewis Index (TLI)

وتتراوح قيمة هذا المؤشر بين (1,0) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة، حيث أن (Joseph F. Hair, JR. and Others 1995).

### 3. التحليل العاملي التوكيدي لنموذج الدراسة :

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الإحصائي (AMOS) في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال.

### تحليل الاعتمادية والصلاحية لمتغيرات الدراسة :

يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (0 إلى 1)، تم احتساب قيمة (ألفا كرونباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي، إذا كانت قيم معامل ألفا كرونباخ أقرب إلي (1) يعتبر الاتساق الداخلي للمتغيرات كبير، و لاتخاذ قرار بشأن قيمة ألفا كرونباخ المطلوبة يتوقف ذلك على الغرض من البحث ففي المراحل الأولى من البحوث الأساسية تشير (Nunnally, 1967) إلى أن المصدقية من -0.50 إلى 0.60 تكفي وأن زيادة المصدقية لا أكثر من 0.80 وربما تكون إسراف، أما (Hair et al, 2010) اقترح أن قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70 ومع ذلك، يعتبر ألفا كرونباخ من 0.50 فما فوق مقبولة أيضاً في الأدب. (Bowling, 2009)، والجدول رقم ( 8 ) يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ ( Cronbach's alpha).

## الجدول ( 8 ) معامل الاعتمادية ألفا كرونباخ لعبارات الاستبيان (حجم العينة: 354)

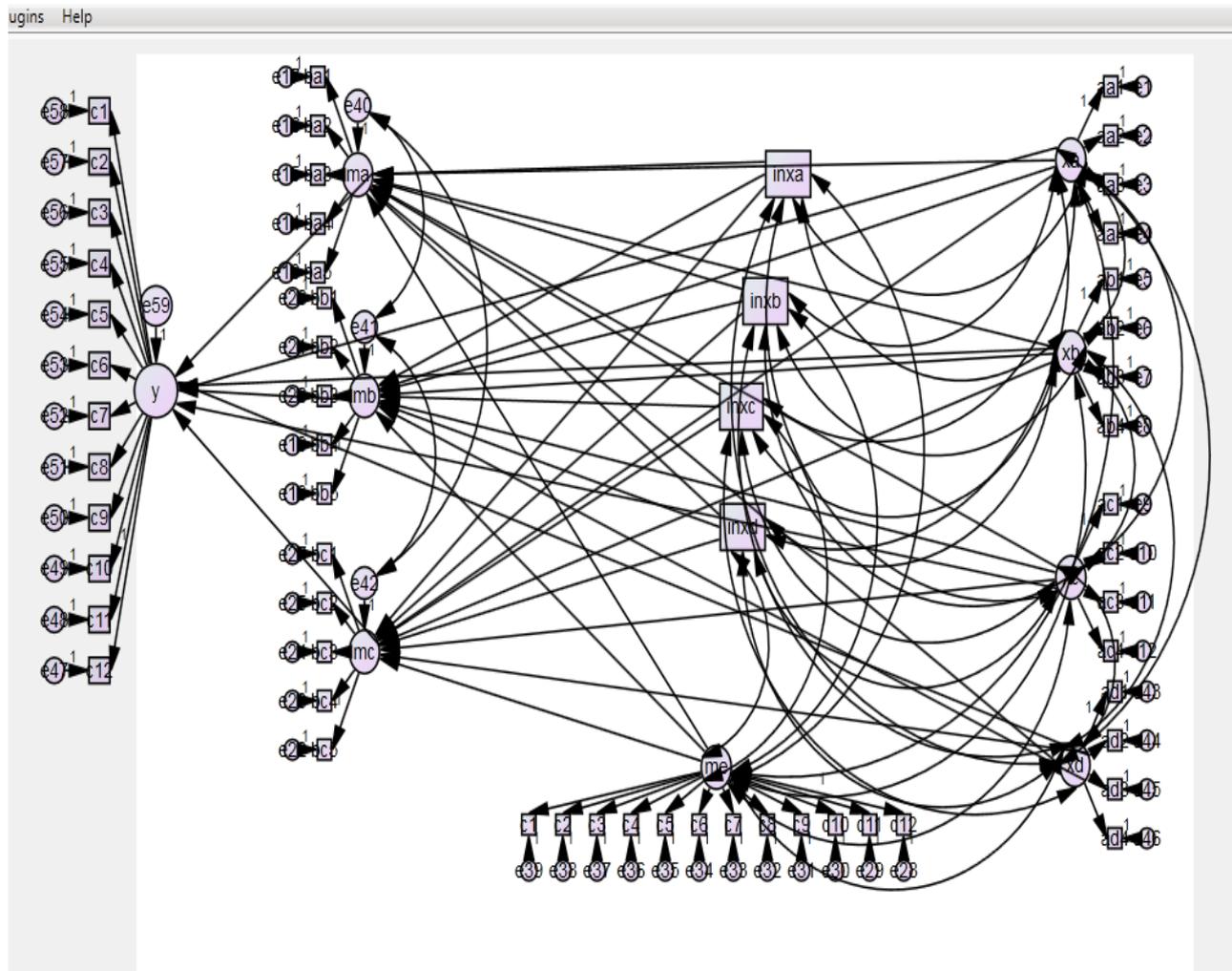
العدد	معايير الدراسة	قيمة معامل الصدق	قيمة معامل الثبات	عدد الفقرات
الأول	العدالة التنظيمية	0.88	0.77	4
الثاني	سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	0.89	0.79	4
الثالث	المشاركة في اتخاذ القرار	0.72		4
الرابع	دعم وتأكيد الذات لدى العاملين	0.90	0.81	4
الأول	الالتزام العاطفي	0.93	0.86	5
الثاني	الالتزام الاستمراري	0.82	0.67	5
الثالث	الالتزام المعياري	0.82	0.67	5
-	الثقة التنظيمية	0.93	0.87	12
-	نية ترك العمل	0.93	0.86	12
الاستبيان ككل	-	0.93	0.87	55

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2022م).

## نموذج الدراسة:

بعد إجراء التحليل العاملي الاستكشافي لمتغيرات الدراسة تم الاعتماد على النتائج التي يسفر عنها التحليل إذا ما كان نموذج الدراسة يستند على نظرية قوية عادة ما يطابق الواقع اما في حالة عدم الاعتماد علي النظرية فانه عادة ما يتم تعديل النموذج حتي يطابق الواقع وكذلك الاعتماد على مقياس ألفا كرونباخ للاتساق الداخلي للبيانات اذا قلت نتيجة التحليل المحسوبة عن القيمة المعتمدة فانه يتم استبعاد البعد تماما والشكل يوضح نموذج الدراسة المتغيرات ظلت أبعادها كما كان مفترض، الشكل رقم ( 1 ):

## الشكل ( 1 ) نموذج الدراسة



المتوسطات والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة:

الجدول ( 9 ) أدناه يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل متغيرات الدراسة فنجد ان الانحراف المعياري لجميع المتغيرات أقرب إلى الواحد وهذا يدل على التجانس بين إجابات أفراد العينة عن جميع عبارات المتغيرات

الجدول ( 9 ) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العينة	
.82329	2.8686	354	العدالة التنظيمية
.89768	2.8305	354	سلوك القادة لمساندة المرؤوسين
.75002	3.4605	354	المشاركة في اتخاذ القرار
.94577	2.6864	354	دعم وتأكيد الذات لدى العاملين
.73400	4.3006	354	الالتزام العاطفي
.74262	3.0864	354	الالتزام الاستمراري
.71662	3.7480	354	الالتزام المعياري
.72352	3.0380	354	الثقة التنظيمية
.76085	3.1973	354	نية ترك العمل

المصدر: إعداد الباحث، باستخدام الحزم الإحصائية AMOS، 2022م

## جدول (10) تحليل الارتباط (Person Correlation):

نية ترك العمل	الثقة التنظيمية	الالتزام المعياري	الالتزام الاستمراري	الالتزام العاطفي	دعم وتأكيذ الذات لدى العاملين	المشاركة في اتخاذ القرار	سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	العدالة التنظيمية	
-0.011	.336	.157	.142	.166	.348	.271	.554	1	العدالة التنظيمية
.841	.000	.003	.008	.002	.000	.000	.000	.	
.017	.345	.147	.173	.130	.345	.366	1	.554	سلوك القادة لمساندة المرؤوسين
.746	.000	.005	.001	.015	.000	.000	.	.000	
-.021	.348	.241	.435	.323	.267	1	.366	.271	المشاركة في اتخاذ القرار
.690	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	
-.054	.369	.049	.248	.148	1	.267	.345	.348	دعم وتأكيذ الذات لدى العاملين
.314	.000	.355	.000	.005	.	.000	.000	.000	
-.042	.283	.286	.350	1	.148	.323	.130	.166	الالتزام العاطفي
.429	.000	.000	.000	.	.005	.000	.015	.002	
-.085	.433	.386	1	.350	.248	.435	.173	.142	الالتزام الاستمراري
.111	.000	.000	.	.000	.000	.000	.001	.008	
-.010	.261	1	.386	.286	.049	.241	.147	.157	الالتزام المعياري
.849	.000	.	.000	.000	.355	.000	.005	.003	
-.264	1	.261	.433	.283	.369	.348	.345	.336	الثقة التنظيمية
.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
1	-.264	-.010	-.085	-.042	-.054	-.021	.017	-.011	نية ترك العمل
.		.849	.111	.429	.314	.690	.746	.841	

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2022م)

تم استخدام تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة بهدف التعرف على العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقل والمتغير التابع، والوسيط والمعدل، فكلما كانت درجة الارتباط قريبة من الواحد الصحيح فإن ذلك يعني أن الارتباط قوياً بين المتغيرين وكلما قلت درجة الارتباط عن الواحد الصحيح كلما ضعفت العلاقة بين المتغيرين وقد تكون العلاقة طردية أو عكسية، وبشكل عام تعتبر العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط اقل من (0.30) ويمكن اعتبارها متوسطة اذا تراوحت قيمة معامل الارتباط بين (0.30 - 0.70) اما اذا كانت قيمة

الارتباط أكثر من (0.70) تعتبر العلاقة قوية بين المتغيرين. تحليل الارتباطات بين متغيرات الدراسة و من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح انه لا يوجد ارتباط خطي مزدوج. اختبارات التوزيع الطبيعي:

قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة، قامت الباحثة بإجراء بعض الاختبارات وذلك من أجل ضمان ملاءمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، إذ تم التأكد من عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة Multicollinearity ، باستخدام معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor(VIF) مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين (10) والجدول رقم ( 11 ) يبين نتائج هذه الاختبارات.

الجدول ( 11 ) التداخل الخطي المتعدد Multicollinearity

Collinearity Statistics		
VIF	Tolerance	
1.553	.644	العدالة التنظيمية
1.621	.617	سلوك القادة لمساندة المرؤوسين
1.451	.689	المشاركة في اتخاذ القرار
1.305	.766	دعم وتأكيد الذات لدى العاملين
1.240	.806	الالتزام العاطفي
1.572	.636	الالتزام الاستمراري
1.247	.802	الالتزام المعياري
1.496	.669	الثقة التنظيمية

المصدر: إعداد الباحثة، باستخدام الحزم الإحصائية AMOS، 2022م

يتضح من النتائج الواردة في الجدول عدم وجود تداخل خطي متعدد Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة، وإن ما يؤكد ذلك قيم معيار اختبار معامل تضخم التباين (VIF) حيث ان كافة القيم تقل عن (10).

الجدول (12) اختبارات التوزيع الطبيعي

كما تم إجراء اختبار Kolmogorov Smirnov Test وذلك للتحقق من توفر التوزيع الطبيعي في البيانات، وكما هو موضح بالجدول.

Sig. (2-tailed)	Test Statistic	Most Extreme Differences			Normal Parameters <sup>a,b</sup>		N	
		Negative	Positive	Absolute	Std. Dev	Mean		
.000 <sup>c</sup>	2.19	-0.12	0.07	0.12	0.82	2.87	354	العدالة التنظيمية
.000 <sup>c</sup>	2.11	-0.08	0.11	0.11	0.9	2.83	354	سلوك القادة لمساندة المرؤوسين
.000 <sup>c</sup>	1.98	-0.11	0.07	0.11	0.75	3.46	354	المشاركة في اتخاذ القرار
.000 <sup>c</sup>	2.42	-0.07	0.13	0.13	0.98	2.69	354	دعم وتأكيد الذات لدى العاملين
.000 <sup>c</sup>	4.2	-0.22	0.17	0.22	0.73	4.3	354	الالتزام العاطفي
.000 <sup>c</sup>	1.87	-0.06	0.1	0.1	0.74	3.09	354	الالتزام الاستمراري
.000 <sup>c</sup>	1.6	-0.09	0.07	0.09	0.72	3.75	354	الالتزام المعياري
.000 <sup>c</sup>	2.42	-0.06	0.13	0.13	0.72	3.04	354	الثقة التنظيمية
.000 <sup>c</sup>	1.7	-0.09	0.07	0.09	0.72	3.75	354	نية ترك العمل

المصدر: إعداد الباحثة، باستخدام الحزم الإحصائية AMOS، 2022م

يكون التوزيع طبيعياً عندما يكون مستوى الدلالة ( $\alpha > 0.05$ )

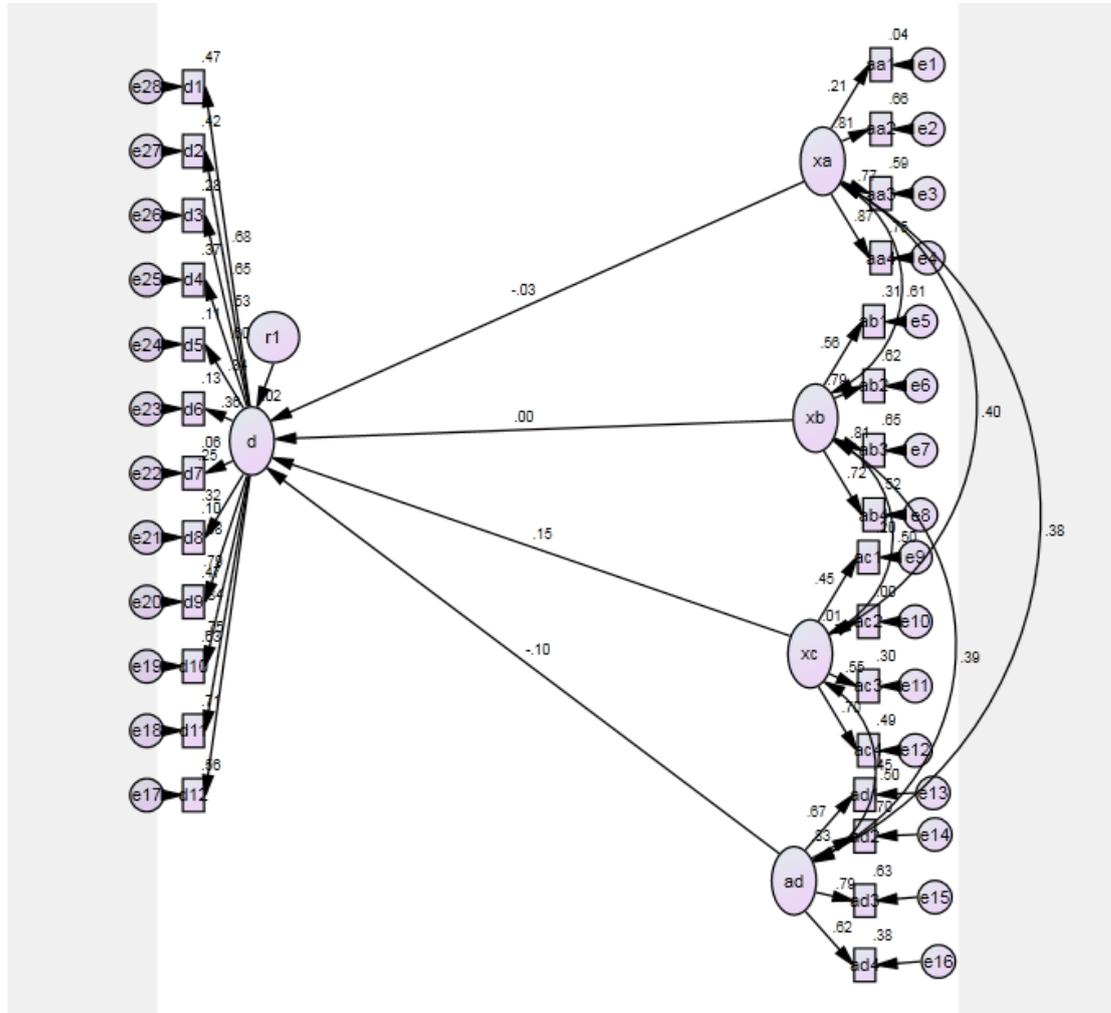
بالنظر إلى الجدول أعلاه وعند مستوى دلالة ( $\alpha > 0.05$ ) فإنه يتبين أن توزيع المتغيرات بكافة أبعاده كانت طبيعية، حيث كانت نسب التوزيع الطبيعي لكل الإجابات أكبر من (0.05) المستوى المعتمد في المعالجة الإحصائية لهذه الدراسة، (Sekaran & Bougie, 2016). وتأسيساً على ما تقدم وبعد التأكد من عدم وجود تداخل خطي بين المتغيرات، والتأكد من التوزيع الطبيعي للمتغير التابع فقد أصبح بالإمكان اختبار فرضيات الدراسة.

#### اختبار فرضيات الدراسة:

**الفرضية الأولى:** يؤثر الدعم التنظيمي المدرك تأثيراً سلبياً على النية في ترك العمل

تنص الفرضية الأولى على أنه توجد علاقة سلبية بين الدعم التنظيمي المدرك ونية ترك العمل، واختبار هذه الفرضية تم استخدام أسلوب تحليل المسار كما في شكل رقم ( 2 )

شكل رقم ( 2 ) اختبار العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك ونية ترك العمل



المصدر: إعداد الباحث، باستخدام الحزم الإحصائية AMOS، 2022

#### مؤشرات جودة النموذج:

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو

رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية .

### الجدول ( 13 ) مؤشرات جودة النموذج من الفرضية الأولى

التفسير	التقدير	المؤشر
--	1465.968	قيمة مربع كاي
--	340	درجات الحرية
Acceptable	4.312	قيمة مربع كاي/درجات الحرية CMIN/DF
Acceptable	0.732	مؤشر المطابقة المقارن CFI
Acceptable	0.73	مؤشر حسن المطابقة (GFI)
Acceptable	0.077	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي RMSEA
Acceptable	0.680	مؤشر المطابقة المعياري (NFI)
Acceptable	0.735	مؤشر المطابقة المتزايد (IFI)
Acceptable	0.703	مؤشر توكر لويس (TLI)

المصدر: إعداد الباحث، باستخدام الحزم الإحصائية AMOS، 2022م

من خلال بيانات الجدول ( 13 ) يتضح ان قيمة معامل التحديد R تساوي 0.45 مما يؤكد علي ان ابعاد الدعم التنظيمي تؤثر بنسبة 0.45% حيث يدل ذلك علي ان هنالك ابعاد اخري تؤثر بنسبة 0.64% وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحاسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحاسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

### الجدول ( 14 ) قيم تحليل المسار من الفرضية الأولى

النتيجة	P	C.R.	S.E.	Estimate		
رفض الفرضية	.711	-.371	.556	-.206	العدالة التنظيمية	<---
رفض الفرضية	.974	.033	.124	.004	سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	<---
رفض الفرضية	.169	1.375	.201	.276	المشاركة في اتخاذ القرار	<---
رفض الفرضية	.227	-1.207	.092	-.111	دعم وتأكيد الذات لدى العاملين	<---

المصدر: إعداد الباحث، باستخدام الحزم الإحصائية AMOS، 2022م

الجدول ( 15 ) قيم تحليل المسار الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك ونية ترك العمل

النتيجة	P	C.R.	S.E.	Estimate		
رفض	.248	1.154	.429	.495	العدالة التنظيمية	<---
رفض	.218	-1.233	.528	-.650	العدالة التنظيمية	<---
رفض	.995	-.006	.516	-.003	الثقة التنظيمية	<---
رفض	.029	-2.180	.100	-.219	سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	<---
رفض	.060	-1.883	.131	-.247	سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	<---
قبول	.020	-2.328	.131	-.305	سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	<---
قبول	***	4.735	.148	.703	المشاركة في اتخاذ القرار	<---
قبول	***	5.977	.224	1.340	المشاركة في اتخاذ القرار	<---
قبول	***	5.434	.243	1.323	المشاركة في اتخاذ القرار	<---
رفض	.337	-.961	.068	-.065	الالتزام العاطفي	<---
رفض	.280	-1.080	.086	-.092	الالتزام العاطفي	<---
قبول	.001	-3.227	.091	-.294	الالتزام العاطفي	<---
رفض	.479	-.709	.631	-.447	العدالة التنظيمية	<---
رفض	.551	-.596	.201	-.120	سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	<---
رفض	.196	1.293	.673	.870	دعم وتأكيذ الذات لدى العاملين	<---
رفض	.267	-1.111	.145	-.161	الالتزام العاطفي	<---
رفض	.624	-.490	.108	-.053	الالتزام الاستمراري	<---
رفض	.055	-1.917	.205	-.393	الالتزام المعياري	<---
رفض	.854	-.184	.191	-.035	الثقة التنظيمية	<---

المصدر: إعداد الباحث، باستخدام الحزم الإحصائية AMOS، 2022م

بغرض التعرف على العلاقات غير المباشرة تم الاعتماد على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك. قيم العلاقات غير المباشرة (Indirect Effects).

ويهدف معرفة دلالة الدور الوسيط لإدارة المعرفة كشرط الميزة التنافسية وكنتيجة ل التخطيط الاستراتيجي تمت

الاستعانة باختبار (Indirect Effects – Two Tailed Significance) bootstrap

الأثر المباشر :

## جدول (16) Standardized Direct Effects (Group number 1 – Default model)

نية ترك العمل	الالتزام العاطفي	الالتزام الاستمراري	الالتزام المعياري	العدالة التنظيمية	سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	المشاركة في اتخاذ القرار	دعم وتأكيد الذات لدى العاملين
.000	.000	.000	.000	-.001	-.307	.956	-.341
.000	.000	.000	.000	-.130	-.241	.941	-.104
.000	.000	.000	.000	.108	-.234	.541	-.080
.000	-.038	-.305	-.027	-.069	-.091	.474	-.140

المصدر: إعداد الباحث، باستخدام الحزم الإحصائية AMOS، 2022م  
الأثر الغير مباشر (التوسط):

## جدول (17) Standardized Indirect Effects (Group number 1 – Default model)

نية ترك العمل	الالتزام العاطفي	الالتزام الاستمراري	الالتزام المعياري	العدالة التنظيمية	سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	المشاركة في اتخاذ القرار	دعم وتأكيد الذات لدى العاملين
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
.000	.000	.000	.000	.036	.090	-.333	.044
				تتوسط	تتوسط	لا تتوسط	تتوسط

المصدر: إعداد الباحث، باستخدام الحزم الإحصائية AMOS، 2022م  
ملخص نتائج الفرضيات:

## جدول ( 18 ) يبين نتائج اختبار فرضيات الدراسة

الفروض	حالة الاثبات
1/الرئيسية التالية: يؤثر الدعم التنظيمي المدرك تأثيرا سلبيا على النية في ترك العمل	لم تدعم
1. هنالك علاقة سلبية بين العدالة التنظيمية ونية ترك العمل.	لم تدعم
2. هنالك علاقة سلبية بين سلوك القادة المساند للمرؤوسين ونية ترك العمل.	لم تدعم
3. هنالك علاقة سلبية بين المشاركة في اتخاذ القرار ونية ترك العمل.	لم تدعم

لم تدعم	4. هنالك علاقة سلبية بين دعم وتأکید الذات لدى العاملين ونية ترك العمل.
لا يوجد	1. الالتزام المعياري يتوسط العلاقة بين المشاركة في اتخاذ القرار ونية ترك العمل
لا يوجد	2. الالتزام المعياري يتوسط العلاقة بين تأکید الذات لدى العاملين ونية ترك العمل

### أولاً: ملخص النتائج:

- 1- لا يؤثر الدعم التنظيمي المدرك تأثيراً سلبياً على النية في ترك العمل.
- 2- هنالك علاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي.
- 3- ليس هنالك علاقة بين الالتزام التنظيمي ونية ترك العمل.
- 4- الالتزام التنظيمي تتوسط العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك ونية ترك العمل.
- 5- الثقة التنظيمية تعدل العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي .

### التوصيات:

- 1- أن تعمل الجامعة على تقديم الدعم المادي والمعنوي لموظفيها اعضاء هيئة التدريس، لما له من تأثير ايجابي في زيادة مستوى الالتزام التنظيمي وخفض مستوى نية ترك العمل لديهم
- 2- ان تعمل ادارة الجامعة على دفع العاملين للالتزام الايجابي لا الالتزام السلبي الذي يؤثر على ادائهم، من خلال توفير سبل السعاد في العمل.
- 3- وضع استراتيجية تهدف الى التقليل من درجة نية ترك العمل: لما له من اثار سلبية ووخيمة على العاملين والجامعة.
- 4- اقامة دورات تدريبية لتوعية العاملين بمفهوم ترك العمل ، ومدى تاثيرها السلبي على اداء الافراد العاملين وعلى الجامعة ونجاحها في تنفيذ خططها وتحقيق اهدافا.
- 5- قيام ادارة الجامعة باشاعة ثقافة الشفافية والنزاهة والاستقامة. والعمل على اتباع سياسة الباب المفتوح، وتحسين عملية الاتصال بين الادارة والعاملين.

### قائمة المصادر والمراجع

-القرءان الكريم.

أولاً: الكتب العربية:

- 1/ إبراهيم عيسى عثمان(2008) النظرية الاجتماعية المعاصرة، دار الشروق للنشر والتوزيع ، الأردن،ص ص112.
- 2/ أبن منظور(1956). لسان لعرب دار صادر،ط5 ، بيروت، لبنان.
- 3/ أحمد يطاح ماهر(2006) قضايا معاصر للإدارة التربوية، دار الشروق، عمان، ط.1
- 4/ ألوزي، موسى(2003). التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.
- 5/ ألوزي،موسي (1999). التطور التنظيمي- أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل للطباعة والنشر، الطبعة الأولى،عمان.
- 6/ حريم،حسين(2006) مبادئ الادارة الحديثة: النظريات- العمليات الإدارية- وظائف المنظمة، دار الحامد، ط1، الاردن.96
- 7/ حسن حريم (2004). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، مصر، دار الحامد للنشر والتوزيع.
- 8/ حسين حريم (2013) إدارة الموارد البشرية: إطار متكامل، ط1، دار الحامد، عمان الأردن.
- 9/ حسين،سلامة(2004) اتجاهات حديثة في الادارة المدرسية الفاعلة، عمان: دار الفكر ناشرون وموزعون.
- 10/ الحسيني، السيد(1994) علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- حمود خضير، ألوزي موسى(2008) مبادئ إدارة الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع ن عمان ، الأردن، ص 165.

- 11/ درويش، محمد أحمد (2008) نظرية الالتزام التنظيمي، عالم الكتب، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، ص ص3-4.
- 12/ الرازي، محمد بن أبي بكر (1983) مختاراً لصاح، دار الرسالة، الكويت.
- 14/ رشيد زرواتي (2008) تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، قسنطينة، الجزائر.
- 15/ الرشدي، عادل عامر وآخرون (2013). نظرية التبادل الاجتماعي، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية.
- 16/ زايد، عادل محمد (2006) العدالة التنظيمية: المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ط1، القاهرة، ص.12.
- 17/ زين الدين الرازي (1995) مختار الصحاح، مكتبة لبنان ناشرون، تحقيق: محمود خاطر، بيروت، لبنان، ص.85.
- 18/ سالم عواد الشمري (2009)، الرضا الوظيفي لدى العاملين وأثره على الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي في عمليات الخفجي المشتركة، جامعة الملك عبد العزيز، ماتقي البحث العلمي، ص13.
- 19/ سايمون، هيربرت أي (2003) السلوك الإداري، ترجمة: عبدا لرحمان هيجان، معهد الإدارة العامة، مركز البحوث، الرياض، ص.145.
- 20/ سعاد نايف (2001 م) إدارة الموارد البشرية وإدارة الأفراد، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- 21/ السيد، رشاد غنيم (2008) النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ص.72.
- 22/ سيكاران، أوما (2006) طرق البحث في الإدارة مدخل لبناء المهارات البحثية، تعريب إسماعيل علي بسيوني، دار المريخ للنشر، الرياض.
- 23/ الشناوي محروس محمد، عبدا لرحمن (1994) المساندة الاجتماعية والصحة النفسية، مكتبة الانجلو المصرية، ط1، مصر.
- 24/ شهاب، إبراهيم (1995) مشاركة العاملين في صنع القرارات الإدارية، دورية الإداري، العدد61، معهد الإدارة العامة، مسقط، عمان، ص ص 226-239.
- 25/ صالح بن حمد العساف (2003) المدخل الي البحث العلوم السلوكية، مكتبة العبيكان، ط3، الرياض، السعودية، ص.91.
- 26/ صديق محمد جلال سليمان (2005) أثر الثقة التنظيمية على إدراك العاملين لإدارة المعرفة في البنوك التجارية المصرية، كلية التجارة، جامعة المنصورة.
- 27/ الطجم، عبدا لله والسواط، طلق (2012) السلوك التنظيمي، ط4، جدة: دار حافظ للنشر والتوزيع.
- 28/ عاشور، أحمد صقر 1985، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص.235.
- 29/ عبد الباقي، صلاح الدين (2005) مبادئ السلوك التنظيمي، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- 30/ عبد الرحمن، محمد عب الحميد (2010) الحوافز والولاء التنظيمي في المنظمات، دار الكتب الوطنية، بنغازي.
- 31/ عبد المحسن عبدا لسلام جمال (2016). نموذج مقترح للعوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي العاطفي بالتطبيق على القطاع المصرفي في مدينة الرياض.
- 32/ عبدا لله سيد معتز (2000) بحوث في علم النفس الاجتماعي، دار غريب للطباعة والنشر، المجلد الثالث، القاهر، مصر.
- 33/ عبده، عبدا لله (2015) درجة الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بمستوى الثقة التنظيمية في الجامعات الأردنية، الأردن.
- 34/ عثمان حسن عثمان (1998). المنهجية في كتابة البحوث و الرسائل المنهجية، الطبعة الأولى، منشورات الشهاب، الجزائر.
- 35/ عساف محمود (1982). أصول الإدارة في جامعات المصرية، الطبعة الثالثة الإسكندرية.
- 36/ على سليمان (1992م) النظرية العامة للالتزام: مصادر الالتزام في القانون الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، الجزائر، ص9.
- 37/ عمر وصفي، (1993م). إدارة القوة العاملة، جامعة حلب، سورية.

- 38/العززي، سعد علي (2014). إبداعات الأعمال قراءات في التميز الإداري والتفوق التنظيمي ، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، شارع الجامعة الأردنية.
- 39/ عوض مراد كمال(2010) الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية بحوث العمليات، دار البداية، عمان، الأردن، ص 13.
- 40/ عياصرة، على أحمد(2006) القيادة والدافعية في الإدارة التربوية، دار حامد للنشر والتوزيع ط1، عمان، الأردن، ص.76
- 41/ عيسان ، صالحه عبدا لله ( 2003). القيم كموجهات في تحديد أهداف المنظمة ومعايير الأداء فيها .
- 42/فاروق عبده فليه ، محمد عبدا لمجيد (2005) .السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، الأردن: دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- 43/ فوكياما ، فرنسيس (1998). الثقة : الفضائل الاجتماعية وتحقيق الازدهار ، ترجمة مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية .
- 44/ القريوتي، محمد قاسم(2009) السلوك التنظيمي: دراسة لسلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، ط5، عمان، الأردن.
- 45/ القريوتي، محمد قاسم (1989) السلوك التنظيمي: دراسة لسلوك الإنساني الفردي الجماعي في المنظمات الإدارية، عمان: مطبعة بنك البتراء.
- 46/ كنعان نواف( 2007 ) القيادة الإدارية مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، الاصدار 7 ، عمان، الأردن، ص 126
- 48/ مجدي محمد يونس( 2010) السلوك القيادي وفاعلية الادارة: مدخل لدراسة القيادة الإدارية في مجال التربية.
- 49/ مجدي، محمد يونس(2010) السلوك القيادي وفاعلية الادارة: مدخل لدراسة القيادة الإدارية في مجال التربية.
- 50/ مجمع اللغة العربية المعجم الوسيط (2004) مكتبة الشروق الدولية، الطبعة 4، القاهرة، مصر.
- 51/ المحاسنة محمد( 2005) أثر كفاء نظم المعلومات في فاعلية عملية اتخاذ القرارات المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 1، العدد1، الأردن، ص.83
- 52/ محمد سعيد أنور سلطان ( 2004 ) السلوك التنظيمي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر ص.21.
- 53/ المصاروة، علي الخفاجي، نعمة (2015) إدارة التنوع- منظور الالتزام التنظيمي. دار الأيام للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- 54/ مصطفى، احمد سيد ( 2005 ) المدير ومهارته السلوكية، المؤلف، ط1، القاهر، مصر، ص93
- 55/ المعاني، أيمن عودة( 1996 )الولاء التنظيمي: سلوك منضبط وإنجاز مبدع ، المؤلف، عمان، الأردن، ص ص17-18.
- 56/ المغربي، عبدا لحميد (2010). السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، الطبعة الثانية، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان.
- 57/ المغربي، محمد الفاتح محمود (2016)، أصول الادارة والتنظيم ، عمان: دار الجنان للنشر والتوزيع.
- 58/ نايف ( 2010 ) . المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى ضباط أمن المشآت ،الرياض
- 59/ نجم عبدالله العزاوي،عباس حسين (2010) . الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، الأردن: دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 60/ ياغي، محمد عبد الفتاح(1996) مبادئ الادارة العامة، دار ألخريجي للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، ص126.
- ثانيا: الدوريات والمنشورات**
- 1/ القاسم، رؤى( 2012 ) أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية ، دراسة على عينة من البنوك التجارية الاردنية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن .
- 2/ أبو رمان وآخرون(2011) بعنوان: العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي:دراسة ميدانية في المستشفيات الأردنية، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، جامعة القارة، مصر .
- 3/ ابوتاية بندر كريم (2012)أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية ،مجلة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد2.

- 4/ إحسان دهش وآخرون (2016)، دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الانغماس الوظيفي، دراسة تحليلية على عينة من تدريسي الكليات الاهلية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 13، العدد 3.
- 5/ الأحسن، حمزة (2015) الضغوط المهنية لدى معلمي المرحلة الابتدائية وانعكاساتها على مستوى تقدير الذات لديهم، مجلة العلوم النفسية والتربوية المجلد الأول، العدد 1، جامعة الوادي، الجزائر.
- 6/ الاحمدى، طلال عايد (2004) الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية والرغبة في ترك المنظمة والمهنة، المجلة العربية للإدارة، مجلد 24، ع1، الكويت.
- 7/ أسماء يوسف، (2012). علاقة سلوك المواطن التنظيمية بنية ترك العمل لدى العاملين، الأردنية.
- 8/ العبيدي، نداء (2012) اثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، مجلة تكريت للعلوم الإدارية و الاقتصادية، م8، ع24، جامعة تكريت، العراق.
- 9/ الكعبي، حميد سالم (2017) دور الدعم التنظيمي المدرك في تقليل التهكم التنظيمي: دراسة تحليلية لأراء عينة من التدريسيين في كلية الرافدين الجامعة، مجلة الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 111، 175-162.
- 10/ اللوزي، موسى، (1998). تقرير الأفراد العاملين لسلوكهم الأخلاقي، دراسة ميدانية في مؤسسات القطاع العام، الأردن، مجلد 25، عدد 2، دراسات العلوم الإدارية.
- 11/ اللوزي، موسى (1995). اتجاهات الأفراد العاملين في المؤسسات الحكومية الأردنية نحو حوافز العمل، سلسلة الدراسات (أ)، مجلة العلوم الإنسانية، مجلد 22، العدد 6، عمادة البحث العلمي الجامعة الأردنية.
- 12/ تيسر زاهر، زكريا سلامة (2014) أثر الثقافة في ثقة الموظفين بإدارة المؤسسات التعليمية في سوريا، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 30، العدد الأول.
- 13/ جلاب، إحسان، وشروق (2016م) دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الانغماس الوظيفي: دراسة تحليلية لأراء عينة من تدريسي الكليات الاهلية بمحافظات الفرات الأوسط، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، العراق، 13، 39-186.
- 14/ جلاب، أحسان (2015) دور العقد النفسي في بناء الهوية الاجتماعية للعاملين، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 36، 208-162.
- 15/ الحراشة والهيبي (2006) أثر التمكين الإداري والدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي كما يراه العاملون في شركة الاتصالات الأردنية: دراسة ميدانية مجلة العلوم الإدارية، العدد الثاني. 16/ الحميدي، نجم، اليوسفي، احمد والعيسي، عقبة، (2008) أثر الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي في نية ترك العمل عند مقدمي خدمة الاتصالات في مدينة حلب مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، (43)، 543-571.
- 17/ حسني، علياء، نوح، علاء الدين (2013) أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطن التنظيمية: دراسة تطبيقية في شركات الناعية في مدينة سحاب الصناعية، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- 18/ حسين، محمود عطا (1978). مفهوم الذات وعلاقته بمستويات الطمأنينة الانفعالية، الكويت: مجلة العلوم الاجتماعية، 15، (3)، ص 103-128.
- 19/ حميد سالم الكعبي (2013) دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطن، مجلة كلية الرافدين الجامعية للعلوم العدد، 32.
- 20/ حيدر خضر (2015) العوامل المؤثرة في ظاهرة ألتسرب الوظيفي، دراسة حالة جامعة الموصل، مجلة الإدارة والاقتصاد السنة الثامنة والثلاثون، العدد مائه وثلاث.
- 21/ خليل إسماعيل (2020) الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في اثر جودة الحياة الوظيفية على السمعة التنظيمية الفلسطينية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية
- 22/ خير الدين، موسى، النجار (2010). أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية.

- 23/ دبي بشير ( 2018 ) مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى عمال الحماية المدنية بورقلة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 34، الجزائر.
- 24/ الدلاش، صفاء ( 2018 ) دور الدعم التنظيمي المدرك في تحسين الكفاءة الذاتية العاملين، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئة، كلية التجارة بالاسماعلية، جامعة قناة السويس، 9.2، صص335-355.
- 25/ دهليز، خالد عبدا لسلام( 2016 ) اثر الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية، مجلة الاقتصاد والتجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 24 4 26-50
- 26/ رشيد ، مازن فارس ( 2003). الثقة التنظيمية في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية ، بعض المحددات والآثار، مجلة الادارة العامة ، المجلد الثالث والأربعون ، العدد 3
- 27/رشيد، مازن فارس (2004) الدعم التنظيمي المدرك والأبعاد المتعددة للولاء التنظيمي، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 11. الكويت: جامعة الكويت، ع.1
- 28/ الرشيد، على (2019)الدعم التنظيمي وعلاقته بالعدالة والالتزام التنظيمي- دراسة تطبيقية على الأطباء العاملين في بعض المستشفيات الحكومية في مدينة الرياض، المجلة العربية للإدارة، مجلد 39، العدد3.
- 29/ رفاعي، رجب ( 2004 ). دراسة و تحليل المحددات ذات التأثير على الثقة بين الرئيس والمرؤوسين وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية، المجلة العلمية، المجلد 21، العدد37، كلية التجارة، جامعة أسيوط، مصر.
- 30/ الزعبي، واخزون،(2012).مدى تأثير الدعم التنظيمي والاجتماعي في ضغوط العمل: دراسة ميدانية على العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة في المملكة العربية السعودية. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة،( 26) 1، 221-280.
- 31/ السكر عبد الكريم ( 2013)،اثر العدالة التفاعلية في الأداء الوظيفي: دراسة استطلاعية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 40، العدد2، الجامعة الأردنية.
- 32/ السلوم، طارق والعضايلة، على(2013) أثر إدراك الدعم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الملك سعود بالمملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية. مجلة جامعة الملك سعود، 25 1، صص163-188.
- 33/ السميح، عبد المحسن(2008) الالتزام التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري المعاهد العلمية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، مجلة قطاع الدراسات التربوية، العدد الثاني،، جامعة الأزهر، ج.م.ع.
- 34/ سندس رضويي ( 2015 ) الثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى الأفراد مجلة كلية الرافيدين، العدد35.
- 35/ شاهين، على، شعبان، محمود( 2016 ) الالتزام وعلاقته بالأداء الوظيفي، جامعة تشرين، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 38، العدد 2، صص347-364.
- 36/ شعبان عبدا لكريم هادين ( 2010 ) دور العدالة التنظيمية في تحقيق الأداء الجامعي المتميز: دراسة تطبيقية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية وإدارية، المجلد5 العدد 16، جامعة الكوفة، العراق،ص.172
- 37/ الشعلان،مضاوي محمد،( 2014). الدعم التنظيمي المدرك لدوافع العمل لدى الموظفين الإداريات بكلية الآداب بجامعة الأميرة ثورة بنت عبد الرحمن، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد الأول، العدد الثالث.
- 38/ الشنطي، محمود عبد الرحمن(2015). دور الدعم التنظيمي كمتغير معدل في العلاقة بين الضغوط الوظيفية والأداء السياقي مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصاد، المجلد الأول، العدد3.
- 39/ الشنطي، محمود عبدا لرحمن(2017)العلاقة بين أنماط القيادة والالتزام التنظيمي: الرضا الوظيفي كمتغير وسيط ، مجلة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية ، المجلد 2، العدد7،غزة، فلسطين
- 40/ الصاوي، محمد، والعرابلي ، زينب (2021) دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز المدرك الرفاه النفسي العاملين بالبنوك الوطنية الامارتية، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية ، مجلد 41، عدد خاص.
- 41/ عامر على حسين العطوي(2013) العلاقة بين الانغراز ونوايا ترك العمل الاختياري في سياق بعض العوامل الموقفية دراسة

- تحليلية لأراء أعضاء هيئة التدريس في كلية الادارة والاقتصاد جامعة القادسية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 243، 37، 9-279.
- 42/ عبد الحميد عبد الفتاح (2003) اثر محددات إدراك الدعم التنظيمي المدرك على دافعية الأفراد للانجاز بالتطبيق على الشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية، مجلة العلمية التجارية والتمويل ، كلية التجارة ، جامعة طنطا، الملحق الثاني ، العدد الثاني، ص.6
- 43/ عبد السلام، رمضان (2005) اثر محددات الدعم التنظيمي في مستشفيات وزارة الصحة: دراسة استطلاعية لأراء المديرين. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، 16.2، صص 43-62
- 44/ عبد الصادق، نوار (2017) تأثير الدعم التنظيمي المدرك في سلوكيات عمل الملاك الصحي، جامعة الكوفة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد 13، 40، 288-308.
- 45/ عبد العزيز عبدالهادي (2020) العلاقة الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي وأثرهما على التهمك التنظيمي، لدى الموظفين الإداريين في جامعة الحديدة، مجلة علمية محكمة، العدد الثامن، ديسمبر.
- 46/ عبد المحسن، باسم 2012، اثر تمكين العاملين في الالتزام التنظيمي، مجلة تكريت للعلوم الإدارية و الاقتصادية ، المجلد ( 8 )، العدد، ( 24 ) .
- 47/ عبدالعليم، محمد بكري ( 2000) دور المنظمة في دعم وتأكيد الذات لدى العاملين، دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، لعدد4 كلية التجارة، جامعة عين الشمس، مصر.
- العتيبي، سعود، السواط و عوض الله، (1997) ،الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك سعود والعوامل المؤثرة فيه مجلة الإداري، العدد 7، معهد الادارة العامة ، الرياض.
- 48/ العجمي راشد شبيب ( 1998)، تحليل العلاقة بين الولاء التنظيمي وإحساس العاملين بالعدالة التنظيمية، دورية ، العدد72، مسقط ، عمان، ص.77
- 49/ عصام حيدر، وفداء ناصر(2014) أثر إنهالك النفسي في نية ترك العمل دراسة ميدانية علي أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة السورية ، مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ،المجلد 30، العدد الغول ، صص 257- 287 .
- 50/ علي، أنور (2017) علاقة الدعم التنظيمي المدرك بمستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في مستشفى المواساة الحكومية بمحافظة دمشق، مجلة جامعة البعث، سوريا 52، 39، 11-39.
- 51/ العنزي وآخرون ، (2004) الثقة بين الإطار الشخصي لها والمفهوم التنظيمي الحديث ، المجلة العراقية للعلوم الإدارية ،جامعة كربلاء، العدد 5.
- 52/ العنزي، سعد، الزبير(2006) علاقة الالتزام التنظيمي بمشاركة العاملين وأثرها في تحقيق متطلبات الجودة للموارد، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد61، الجامعة المستنصرية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، م21، ع1، ج.م.ع.
- 53/ العنزي، وآخرون(2018) مستوى الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية ، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية ، المجلد 3، العدد1، صص 49-73.
- 54/ عواد، عمر احمد( 2003) .تحليل أبعاد العدالة التنظيمية ،دراسة تطبيقية، مجلة البحوث الإدارية أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، العدد1.
- 55/ عوني، زكي، (2013) العو امل المؤثرة على دوران العمل لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، مجلة الرافدين الجامعة للعلوم، العدد 32.
- 56/ غادة عادل ( 2019 ) .أثر الدعم التنظيمي المدرك على سلوكيات الانسحاب: الدور الوسيط للتوحد التنظيمي في ظل توافر الثقة التنظيمي ،المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة.
- 57/ فليج ، حكمت محمد ( 2010).تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، العدد83، الجامعة المستنصرية .
- 58/ الفهداوي ، فهمي خليل (2004). العلاقات بين أنماط الثقة التنظيمية ،ومستوى القوى القيادية للمنظمة ، دراسة تحليلية

- تطبيقية ، مجلة النهضة جامعة القاهرة ، المجلد السادس ، العدد 24 .
- 59/ الفهدوي، فهمي خليفة، القطاونة ( 2004 ). تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي، دراسة ميدانية للدوائر المركزية في محافظات الجنوب الأردنية ، المجلة العربية للإدارة، العدد 2، ص52
- 60/ القرني، صالح (2018) مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، مركز رفاة للدراسات والأبحاث، 3، 1، ص ص 49-73
- 61/ ماجد قاسم القريوتي ( 2015 ) قياس مستوى الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية الخاصة: مجلة العلوم الإدارية، المجلد 11، ص 121.
- 62/ متعب ، وآخرون ، ( 2008). دور الثقة التنظيمية في تحسين مخرجات العمل الموقفية والسلوكية ، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصاد ، المجلد العاشر، العدد 2.
- 63/ محارمه، محمد ثامر ( 2000 ). مدي إحساس موظفي الدوائر الحكومية الأردنية في محافظتي الكرك والطفيلة بالعدالة التنظيمية، مجلة الإدارة العامة، العدد 2 ، الرياض.
- 64/ محمد احمد الخليفة (2013). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على نية ترك العمل دور سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط مجلة العلوم الاقتصادية بالتطبيق على البنوك التجارية بالسودان.
- 65/ محمد جلال سليمان صديق ( 2005 ) اثر الثقة التنظيمية على أدراك العاملين لإدارة المعرفة في البنوك التجارية العامة، المصرية، المجلة العلمية بكلية التجارة، جامعة الأزهر العدد الثالث، ص ص 49-107
- 66/ محمد جوده محمد فارس ( 2014). العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي ، دراسة ميدانية على جامعة الأزهر - بغزة ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية ، المجلد الثاني والعشرون ، العدد الثاني .
- 67/ محمد ماجد، (2006). العلاقة بين دوران العمل والرضا الوظيفي ،دراسة ميدانية في معامل السكر والخميرة في الموصل، مجلة جامعة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 3، العدد 3، ص 26.
- 68/ محمد، بكري عبد العليم(2000) دور المنظمة في دعم وتأكيد الذات لدى العاملين : دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد 4، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، القاهرة، مصر، ص 573-594
- 69/ مرفت محمد(2015) ،أثر الفخر التنظيمي ألتجاهي كمتغير وسيط في العلاقة بين مابين الفخر
- 70/ مصنوعة، أحمد.( 2017 ) التمكين الإداري كمدخل لتعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين بالتطبيق علي أعضاء الادارة الإشرافية، بجامعة حسيبة بن علي، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، الجزائر، ع16، ص ص 325-354 .
- 71/ مضايي محمد الشعلان.(2014) الدعم التنظيمي المدرك لدوافع العمل لدى الموظفين الإداريات بكلية الآداب بجامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد 3، العدد 12 .
- 72/ المعاني، أيمن عودة، (1996) . الولاء التنظيمي لدى المديرين في الوزارات الأردنية، دراسة ميدانية ،مجلة الإداري، مسقط، معهد الإدارة العامة، 78.
- 73/ المغربي، عبد الحميد ( 2003 ) أثر محددات إدراك الدعم التنظيمي على دافعية الانجاز بالتطبيق على الشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية المجلة العلمية: التجارة والتمويل، جامعة طنطا، جمهورية مصر العربية الملحق الثاني، العدد الثاني.
- 74/ نجم الحميد وآخرون (2016) ،أثر الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي في نية ترك العمل ، عند مقدمي خدمة الاتصالات في مدينة حلب، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث، العدد 43، شباط .
- 75/ نصر الدين قعوده(2020 م).أثر مستوى الالتزام التنظيمي في التقليل من نية ترك العمل لدى العاملين. دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بباتنة، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 4، العدد، جوان
- 76/ نماء جواد ألبعدي ( 2012 ) أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 8، العدد 2، كلية، الرادارية والاقتصادية، جامعة تكريت، العراق، ص 80.

- 77/ هاشم ، العبادى ، ( 2010). أثر الثقة التنظيمية فى الأداء الاستراتيجي ، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ، المجلد 12 ، العدد 1.
- 78/ وائل محمد جبريل ، احمد محمد(2018 ) أثر الدعم التنظيمي على إدارة الابتكار، دراسة ميدانية على عينة من العاملين بشركة البريقة لتسويق النفط بمدينة بنغازي - ليبيا، مجلة الاقتصاد الادارة، المجلد 2، العدد3
- 79/ يونس أحمد إسماعيل ،حسن الطعاني(2013).الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام للعاملين في المكتبات الجامعية الرسمية الأردنية،مجلة العلوم التربوية، المجلد40، العدد1.
- ثالثا: الرسائل الجامعية:**
- 1/ ابتسام عاشورى (2015).الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمي دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتيسير العقاري بمدينة الجلفة المديرية العامة، رسالة في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد خيضر -سكرة.
- 2/ الغامدي ، صالح بن يحي(2009 )، اضطرابات الكلام وعلاقتها بالثقة بالنفس وتقدير الذات ، أطروحة دكتوراه، كلية التربية، جامعة ام القرى، السعودية، ، ص.75
- 3/ تغريد إبراهيم(2019) الدور الوسيط للالتزام الوظيفي في العلاقة بين التوجه الداخلي المدرك للمسئولية الاجتماعية والأداء الإبداعي للعاملين،دكتوراه إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- 4/ حامد سعيد (2003). أثر علاقة الفرد برئيسه وإدراكه للدعم التنظيمي كمتغيرين وسيطين على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية،دراسة ميدانية ، كلية التجارة ، جامعة الأزهر .
- 5/ الحجايا،سليمان سالم(2006) الأنماط القيادية لدى القادة التربويين وعلاقتها بالعدالة التنظيمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام، في مديريات التربية والتعليم في الأردن، أطروحة دكتوراه ، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، ص.31
- 6/ خيرية محمد بن عصمان(2018) دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات الليبية، دكتوراه الفلسفة،تخصص إدارة تعليمية.
- 7/ ستي سيد أحمد،(2017).محددات الرضا الوظيفي وعلاقته بكل من الالتزام الوظيفي والنية في ترك العمل،دراسة امبريقية لدى عينة من موظفي الإدارات العمومية لولاية سعيدة،شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، جامعة الدكتور مولاي الطاهر - سعيدة.
- 8/ سليمان،هادي عذاب (2013) دور الأنماط القيادية المعاصرة في تحقيق الالتزام التنظيمي، أطروحة دكتوراه، جامعة سانت كاليمنتس، بغداد، العراق.
- 9/ الشكرجي ، أسماء طه نوري ( 2008 ).أثر العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية فى الاختراق النفسي للعاملين ، رسالة دكتوراه ، إدارة الأعمال، جامعة بغداد .
- 10/ الشيخ محمد الخضر(2014) دور توسط الرضا الوظيفي في العلاقة بين القيادة الإدارية ودوران العمل الاختياري، لأعضاء الهيئة التدريسية في بعض الجامعات السودانية-دكتوراه ادارة الأعمال
- 11/ عائشة،(2017م). الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في العلاقة بين التدريب وأداء العاملين ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- 12/ عثمان محمد،(2017) الدور المفسر للرضا الوظيفي للعلاقة بين أنظمة الأجور والحوافز ، والالتزام التنظيمي، في ظل العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية كمتغيرات معدلة، دكتوراه إدارة الأعمال: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- 13/ عمارة شريف(2016) اثر مركزية الدور والرضا عن الحياة على علاقة الرضا الوظيفي بنية دوران العمل بالمؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التيسير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة البلدة2، الجزائر .
- 14/ العنزي، سامي( 2014). سياسات وبرامج الحماية والرعاية للموارد البشرية وعلاقتها بالأمن الوظيفي- دراسة مقارنة بين شركة زين للاتصالات وبين شركة المياه الوطنية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- 15/ فراح العربي،(2018) اثر العدالة والثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي، دكتوراه إدارة أعمال، جامعة ابوبكر بلقايد، الجزائر.
- 16/ كابلان ميتين، وكابلان أصيل،(2018 م). العلاقة بين الالتزام التنظيمي وأداء العمل، حالة المؤسسات الصناعية .الشركات

التجارية والصناعية في مدينة قونية التركية.

- 17/ محمد احمد الخليفة على (2013) اثر سلوك المواطنة التنظيمية متغير وسيطا في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ونية ترك العمل- دراسة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال.
- 18/ محمد ماثيلو، (2015). العلاقة بين الالتزام التنظيمي ونية دوران بين المدققين لداخليين للرعاية الصحية،دراسة لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال والتكنولوجيا، جامعة ويلدن،الولايات المتحدة الأمريكية.
- 19/ محمود شاكرا (2016). الدعم التنظيمي المدرك متغيرا وسيطا بين إدارة الاحتواء العالي للموارد البشرية والالتزام التنظيمي: رسالة دكتوراه،كلية الإدارة، جامعة البصرة.
- 20/ الوليد عبد القيوم على إدريس(2019) أثر التمكين النفسي والمخرجات التنظيمية في علاقة القيادة التحويلية ونية ترك العمل، دكتوراه إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- 21/ يوسف كمال(2018) اثر محددات الدعم التنظيمي المدرك على دافعية لانجاز،أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية،جامعة محمد بوضياف- المسلية.

رابعاً: مقالات:

- 1/ عثمان حسن عثمان، (2011) قراءة في كراسة العمالة السودانية، مركز دراسات الهجرة ،السودان.

خامساً: الكتب باللغة الانجليزية:

- 1/Abdul Rahim, Z., (2014)Service Quality in Malaysian Public Sector,TheRole of Transfer of Training, Asia-Euro Conference in tourism., Procedia-Social Behavioral Sciences,Vol.144.p115.
- 2/Ajzen,I,2001,the theory of planned behavior Organizational behavior and human decision process 5o,179-211.
- 3/AL-Sarraf, Zaki and Helsam,AOUN ( 2013) factors affecting on labour turnover for faculty members in private Jordanian universities AL Rafidain University College of Science Journal, No.32.p.25-44.
- 4/Amanuel,G.tekleab.,Dan,s. Chiaburu., (2011) Social exchange, examination of form and focus, Journal of a Business Research, Vol.64,No.5,p462.
- 5/ Arit,S.(2018) Impact of organizational justice on turnover intention;Moderating role of job embeddings. Seasons JOURNAL OF Management,1(2 ),42-45.
- 6/Arnold, K,A.ddupre,k,E.(2012) ,perceived organizational support, jop-related emotion and employee health. International Journal of work place Health Management,5 (2), 139-152.
- 7/Awwad,Mohammad,and AGgti,Duouhara (2010) . The Organizational Commitment of Faculty Members of Jordanian and Alger an Universities: A Comparative Analysis, Dirasat, administrative Science,Vol.39,No. 2
- 8/Bagraim,J., Him,P ( 2007) the dimensionality of workplace Interpersonal trust and its relationship to workplace affective commitment. SA Journal of Industria Psychology,33, 3 43-48.
- 9/Bigliardi,B.Petroni.A.and Ive Dormio,A ,(2005),Organizational socialization, caree aspirations and turnover intentions among design engineers Leadership, Organization, Development Journal, 26 6 434-441.
- 10/Bussing,A.(2014) Trust and ITS relationship to commitment and Involvement in Work and Organizations. SA Journal of Ind ustrial Psychologe,28 .4.36-42.
- 11/Carmeli, A, (2005) The relationship between Organizational culture and withdrawal in tensions and behavior. International Journal of Manapower.
- Chhetri, P.(2014).The Role of Cognitive and aaAffective Trust in the Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior;A Conceptual Framework,Business.theory and Practice,15 (2) ,170-178.
- 12/Colquitt,J.A.,lepine, W ession., (2011) Org anizational behavior : Improving Performance and commitment in The Workplace: M cGraw- Hill Irwin.
- 13/Colquitt,J.A.,lepine, W ession., (2011) Org antirational behavior : Improving Performance and commitment in The Workplace: M cGraw- Hill Irwin.
- 14/Dawley,D.,Houghton,J,D.,and Bucklew,n.s.(2010).perceived Organizational SuppOrt and Turnover Intention : The Mediating Effects of Personal Sacrifice and Job Fit the Journal of Social Psychology 50 ( 3):238.
- 15/Dennis, w.Organ ., ( 1988) Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldierb Syndrome, Lexington, MA; Lexington Books.
- 16/Dessler, G.,( 2003)Human Resource Management,9<sup>th</sup> Ed., Printce Hill, New Jersey.
- 17/Dude,David Joseph( 2012).Organizational commitment of principals: The effects of Job autonomy, empowerment and distributive justice.Recommended C itation PHD .diss., University of Iowa.

Dursum,E, (2015). The relation Between organizational trust, organizational support and organizational commitment, African Journal of Business Management, 9 (4),134-156.

**18/Edmondson,A.C .,Kramer.(2004).**Psychological safety, trust, and Learning in Organizations: A group Level lens Trust and Distrust in Org anizations: Dilemmas and approaches, 12m239.

**19/Eisenberger et al., ( 1990)** Effects of Perceived Organizational Support on Employee Akikigence, Innovation and Commitment , journal of Applied psychology, Vol.75, No.1,pp.51-59.

**20/Eisenberger,Stinglhamber (2011)** perceived Organizational Support: Fostering enthusiastic and productive employees Washington, Dc :American Psychological Association.

**21/Fariholm,R,M.Fairholm,G.(2000).**leadership amid THE CONSTRAINTS OF Trust, the leadership, Organizational Development,Journal V21 N2,102-109.

**22/Freund, Ron( 2014)** Determining the effects of employee trust on organizational commitment Doctoral dissertation submitted to the pepper dine University, California, U.S.A

**23/George,Jennifer M., Jones, Gareth R. (2007)** Organizational Behavior,5<sup>th</sup> Edition, prentice Hall,N,Y,p.320.

**24/ Hom,P.w and Griffeth,R,W.(2005)** Employee Trunover,South- Western Cincinnati,oH.

**25/Ipek,k.T (2007)** Antecedents of Turnover Intention taw arid a Service Provider, The Business Review,8 ,2,128-134.

**26/Joarder, M.H.R. and Sharif,M.Y (2011).** The role of HRM Practices in predicting Faculty Turnover Intention: Empirical Evidences in private Universities in Bans glade. South East Asian Journal of Management, 5(2), 159-178, ISSN: 1978-1989.

**27/Joel, Brockner., (2002)** Making sense of Procedural fairness: How high procedural fairness can reduce or Heighten the influence of outcome favorability. Academy of Management Review,vVol, 27, No,1.p.56

**28/Judith.W.Alexander.W Alan Randolph, (1985)** The fit Between technology and structure as a predictor of perform ance in Nursing subunits ,Academy of Management Journal,Vol,28,No .8,pp844-856.

**29/Jusoh,D.R .Yue Wang (2019)** Job satisfaction and turnover intention influence of organization performance experience at higher education institution in shanghai Chia JOURNAL of Education and Social

**30/Kouzes, J., Posner, B.( 2007)** The Leader ship challeng (4<sup>th</sup> ed). San Francisco, A: Jossey-Bass.

**31/Kurtesis,J.N., Eisenberger,(2015)** Perceived Organizational Support:A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support theory, JOURNAL OF Management,1-31.

**32/Kyoung,YONG,kim Robert Eisenberger And kibok BAIK (2016 )** Perceived Organizational Support:And affective Organizational commitment: Moderating in fluence of Perceived org anizational competence,JOURNAL of Organizational Behavior,J.Organig, Behav.

**33/Lee,Hyung-Ryong,(2000)**Unempirical Study of organizational Justice asa Mediator of the Relationship Among Leader- Member Exchange and Job Satisfaction,Org antirational Commitment, and Turnover Intentions in the lodging Industry , Doctor of Philosophy in Hospitality and and T OURISM Management, Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University, USA,p,21.

**34/Lim,Y.J.,osman Abdul Manaf, A.H. And , S, M,( 2016)** Ante redeems and outcome to Quit evidence from financial institution bank employees, Specialty Journal of Accounting and Economics,2(1),19-29.

**35/Limor,K, WEISBERG,J.(2018)** the effects of internal marketing on Turnover Intention in Knowledge Workers in IT Sector. International Journal of Human Resource S studies ,Vol, 8, NO, 1.

**36/Liu ,W., (2004).**Perceived Organizational support: Linking Human resources management Practices with important work outcomes, Unpolished dis relation of Doctor management and organization, Faculty of the Graduate School of the University of Maryland, College park.

- 37/Loi,R.,hang-yue,N,., and Foley,S.(2006).**Linking employees, justice perceptions to organizational commitment and intention to leave: the mediating role of perceived organizational support, *Journal of Occupational and organizational Psychology*, 79:101-120.
- M management Jour nail, 32: 406-412
- 38/Maertz,C.P. Jr.Griffeth,(2007 )**The effects of perceived or generational support and perceive Supervisor support on employee turnover. *Journal of Organizational Behavior*, 28: 1059-1075.
- 39/Manzoor ,A (2016)** Role of Demographics on psychological Contract Breach Fulfillment. *International journal of academic research in education and review*.4 (1).19-28
- 40/McShane,Steven and Glinow Mary Ann,2010.**Organizational Behavior,New York:McGraw-Hill Companies. Moatta university,Jordan
- 41/Mohamed,E.lbrhim., Ann,0,perez.,(2014)** Effects of Organizational Justice,EmployeeSatisfaction, and Employees Commitment: Evidence from the UAE *International a Journal of Business and Management*, Vol.9,No.2,p.46.
- 42/Moorman R.H.et al ( 1998).**Does Perceived O organizational Support Mediate the Relationship Between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior *Academy of management journal* ,vol,41,No,3,p.354
- 43/Morf,M,Arnold A.,Staffelbach, B (2014)** THE double psychological contracts of temporary agency Workers. *EmployeeRelations*,36( 6) 708-726.
- 44/Muhl,J.K. (2014).**Organizational Trust: Measurement, Impact, and the Role of Management Accountants: Springer.
- 45/Myriam ,prays.,( 2003)** Staff Participation in The Belgian Pubic Sector Reform, the *International Journal of Public Sector Management*, Vol.16,No.6.p447.
- 46/Natalie J,Allen, John p,Meyer.,( 1990)** The Measurement and and Antecedents of affective,Contnuanc and normative Commitment to Organization,*Journal of Occupation Psychology*, Vol. No,pp,337-348
- 47/Paul,Hersey.,Kenneth,H,Blanchard., (1988)** Management of organizational Behavior: Utilizing Human Resources Ed, Englewood Cliffs ,New Jersey ,Prentice-Hall.p271.
- 48/Pennis,W.,Nanus, B.(2003)** Leaders: The strategies for taking charge.(2 Edition, New York, NY, Harper and Row Publisher).
- 49/Perryer, Ch., Jordan, C. Firms,I. and Travaglione,A.(2010):** Predicting turnover intentions The interactive effects of rondo perceived organizational organizational commitment and perceived organizational support, *Management Research Review* ,33, (9), 911-923.
- 50/Rhoades,L.,Eisenberger,R., and Armeli,S.(2001)** .Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support *Journal of applied psychology*,86:825-836.
- 51/ Richard, N. Osborn, et al., (1991)** Managing Organizational Behavior.2<sup>nd</sup> Edition John Wiley,Sons,N.Y, P.512
- 52/Robbins, S ,Judge, T ., (2012)** Organizational Behavior ,15<sup>th</sup> ed, Prentice Hall, p166.
- 53/Robert, Eisenberger.,et al, (2002)** Perceived Supervisor a Support :Contributions to Perceived O organizational Support and Employee R etention,*Journal of Applied Psychology*,Vol.87,No,3,p,565.
- 54/Shen,Y., Jackson,T.,Ding, C., Yuan,D,Zhao,L.,Dou,Y.,and Zhang, Q,( 2014)** Linking perceived Organizational Support with employee work outcomes in a Chinese context: Organizational identification as a media tor *European M management Jour nail*, 32: 406-412
- 55/Singh (2001 )** normal, organization, behavior, Competes, theory and practices, new daihi deep pulsations p39
- 56/Singh,Bushra..Malhotra,Meenakshi, (2015)**The Mediating Role of Trust in The relationship between perceived Organizational Support and Silence, *International JOURNAL of Scientific and Research publications*,Vol.,5, No.9,p.2.
- 57/Steven,M,mary,V.Glinow., (2005)** Learning and a Development, Palrare macmillian,p225.
- 58/Stogdil,R.M.,(1963)** ManauL for the Leadership Behavior Description Questionnaire, from XII: An experimental revision ,Bureau of Business Research Ohio State Univ, Columbus Ohio,p.311.
- 59/Sun,L.(2019)** Perceived o organizational support: A literature review. *International Journal of Human Resource Studies*,9 (3),155-175.

- 60/Tan,H.and Lim,A,(2009).**Trust in coworkers and trust inOrganizations.Journal of psychology: Interdisciplinary and Applied ,143:45-66.
- 61/Tromp, D, M, Rheede,A .V. And blomme, R.J.( 2010):** The relationships between Psychological strain, support, affective commitment and turnover of highly educated hospitality employees, Advances in Hospitality and leisure,6,117-134.
- 62/Wajda wikhamn,Angela t.Hall,J,D., ( 2012)** Social Exchange in a Swedish work Environment International ,Journal of Business and S ocial Science Vol.3 ,p.56.
- 63/Work,S.A.( 2015):** An investigation of the relationship among perceived organizational support, perceived supervisor support ,job satisfaction and turnover intention, Journal of Marketing and Consumer Research, 13,1-8.
- 64/Wymer,W.W.Jr,Starnes ,b,J.(2001)** Conceptual foundations and Practical guidelines for retaining volunteers to serve in local nonprofit Org anizations: Part II. Journal of Nonprofit .Public Sector Marketing, 9,97-118.
- 65/Yamada,Yoshiko. Sugisawa, Hidehiro.Sugihara Yoko. Shibata, Hiroshi,2005** Factors Relating to Org animation Commitment of Older Male Employees in Japan, Journal of Cross- Culture Gerontology,V20 N3,181-190.
- 66/Yuanqiong,HE,et al.,(2011)** Linking Organizational Support to Employee Commitment: Evidence From Hotel Industry of China International Journal of to Human Resource Management, vol. 22,p201.