



## دور الدعم التنظيمي المدرك في الحد من التهمم الوظيفي دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين في جامعة كويه

بروا سردار احمد<sup>1</sup>، نوا دلاور توفيق<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>قسم ادارة الاعمال، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة كويه، أربيل، العراق

### **الملخص:**

تختبر الدراسة الحالية طبيعة العلاقة والاثر بين الدعم التنظيمي المدرك والتهمم التنظيمي من خلال آراء عينة من العاملين في جامعة كويه بأقليم كوردستان العراق. جرت صياغة مشكلة الدراسة من خلال طرح عدد من الأسئلة من بينها ما مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى العاملين في جامعة كويه؟ ما مستوى تأثير الدعم التنظيمي المدرك في تقليل التهمم التنظيمي لدى العاملين في جامعة كويه؟ ما مستوى التهمم التنظيمي لدى العاملين في جامعة كويه؟ وتهدف الدراسة بشكل رئيسي إلى تحديد العلاقة والاثر بين الدعم التنظيمي المدرك، والتهمم التنظيمي في جامعة كويه وتحقيق أهداف الدراسة إعتماد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، ويتناول مجتمع الدراسة (482) فرداً وعينة الدراسة (150) فرداً في جامعة كويه. ويتم استخدام أسلوب الحصر الشامل بتوزيع الإستبانة على مجتمع، وترتبط أهمية الدراسة بأهمية التهمم التنظيمي لارتباطه بالنتائج السلبية مثل اللامبالاة، والاستقالة من العمل، واليأس، وانعدام الثقة، والشك وغيرها من السلبيات في ضعف الأداء والصراعات بين الأشخاص أنفسهم، وبين الأشخاص والمنظمة، ويتم استخدام برنامج SPSS v22 لدخول البيانات ومعالجتها. توصلت دراسة الى بعض الاستنتاجات منها جميع أفراد العينة متلقون وبمستويات متوسطة على أن المنظمة المبحوثة والتي يعملون فيها تمتلك متطلبات تطبيق المشاركة في اتخاذ القرارات. ويقترح الدراسة مشاركة ومشاورة الموظفين عند اتخاذ القرارات.

**الكلمات المفتاحية:** الدعم التنظيمي المدرك، التهمم الوظيفي، جامعة كويه.

### **پوخته:**

لیکولینمهوهکه نیستا سروشی پایهوندیمهکه و کاریگمری نیوان پالپشتی ریکخراوهی هست پیکراو و کینیزمی ریکخراوهیی له ریگهی بوجوونی نموونههک له کریکارانی زانکوی کویه له هریتمی کورستان ناقی دهکاتهوه. کیشی تویزینهوهکه به پرسی کوملهیک پرسیار فورموله کرا، لموانه ناستی هستپیکراوی پشتیوانی ریکخراوهی له نیوان کریکارانی زانکوی کویه چنده؟ ناستی کاریگمری پالپشتی ریکخراوهی هستپیکراو له کممکردنوه کینی ریکخراوهی له نیوان کارمهندانی زانکوی کویه چنده؟ نامانجی تویزینهوهکه به شیوههکی سهرهکی دیاریکردنی پیهوندی و کاریگمری نیوان پشتگیری ریکخراوهیی هستپیکراوی و کینیزمی ریکخراوهیی له زانکوی کویه، بو گهیشن به نامانجهکانی تویزینهوهکه، تویزهران پشتیان به ریازی شیکاری و مسفکمر بستووه، همروهها دانیشتوانی تویزینهوهکه ماممله لهکمل (482) کمس دهکن و نمونهی تویزینهوهکه (150) کمس له زانکوی کویه. شیوازی ئینفوتنوری گشتگیر به دابهشکردنی پرسیارنامهکه بهسهر کوملهگههکدا بهکاردههیزیریت، و گرنگی تویزینهوهکه پیهوندی به گرنگی کینیزمی ریکخراوهییهه چونکه پیهوندی به دهنهنجامه نهرینیمهکانی وک نیباکی، دستلمکارکیشانهوه له کار، بیهیوابی، نسبوونی متممانه، گومان همه و لاینه نهرینیمهکانی ترى خرابی ئهای کارکردن و ململانی نیوان خلک خزیان، و له نیوان خلک و ریکخراوهکه (SPSS v22) بو داخلکردن و پرسیسکردن زانیارییهکان. تویزینهوهکه گهیشته همندیک دهنهنجام، لهنیویاندا همموو ئهندامانی نمونهکه هاوران، له ناسته مامناوهندهکاندا، که ئهو ریکخراوهی که قسمی لهسهر دهکریت و تبیدا کاردهکمن پنداویستیهکانی بو جئیه جیکردن بهشداریکردن له بپیاردان همه. تویزینهوهکه پیشیاری بهشداریکردن و راویزکاری فهرمانبهاران دهکات لهکاتی بپیاردان

**کلیله وشه:** پشتگیری ریکخراوهی هستپیکراوی، کینیزمی کار، زانکوی کویه.



## **Abstract:**

The current study examines the nature of the relationship and impact between perceived organizational support and organizational cynicism through the opinions of a sample of employees at Koya University in the Kurdistan Region of Iraq. The study problem was formulated by posing a number of questions, including: What is the level of perceived organizational support among employees at Koya University? What is the level of impact of perceived organizational support in reducing organizational cynicism among employees at Koya University? What is the level of organizational cynicism among employees at Koya University? The study mainly aims to determine the relationship and impact between perceived organizational support and organizational cynicism at Koya University. To achieve the study objectives, the researchers relied on the descriptive analytical approach. The study population includes (482) individuals and the study sample includes (150) individuals at Koya University. The comprehensive survey method was used by distributing the questionnaire to a community. The importance of the study lies in the importance of organizational cynicism, given its association with negative outcomes such as apathy, job resignation, despair, lack of trust, and doubt, among other negatives, leading to poor performance and conflicts between individuals and between individuals and the organization. SPSS v22 was used for data entry and processing. The study reached several conclusions, including that all sample members agreed, at moderate levels, that the organization under study, in which they work, possesses the requirements for implementing participatory decision-making. The study proposes employee participation and consultation when making decisions.

**Keywords:** Perceived organizational support, job cynicism, Koya University.

## **Introduction:**

The current study tests the nature of the relationship and the effect between perceived organizational support and organizational cynicism through the opinions of a sample of workers at Koya University in the Kurdistan Region of Iraq. The problem of the study was formulated by asking a number of questions, including what is the perceived level of organizational support among workers at Koya University? What is the level of perceived organizational support effect in reducing organizational cynicism among Koya University employees? What is the level of organizational cynicism among Koya University employees? The study mainly aims to determine the relationship and the effect between perceived organizational support and organizational cynicism at Koya University. To achieve the objectives of the study, the researchers relied on the descriptive analytical approach, and the study population deals with (482) individuals and the study sample (150) individuals at Koya University. The comprehensive inventory method is used by distributing the questionnaire to a community, and the importance of the study is related to the importance of organizational cynicism as it is associated with negative outcomes such as indifference, resignation from work, despair, lack of confidence, doubt and other negative aspects of poor performance and conflicts between people themselves, and between people and the organization. (SPSS v22) for data entry and processing. A study reached some conclusions, including all members of the sample agree, at medium levels, that the organization in question and in which they work has the requirements for implementing participation in decision-making. The study suggests participation and consultation of employees when making decisions.



## المحور الأول / منهجية البحث

### أولاً/ مشكلة البحث

بعد التهكم الوظيفي من بين المشكلات التي ظهرت في مكان العمل، وتنامت هذه المشكلة لأنها تشير إلى المواقف والسلوكيات السلبية التي تضعف قدرات المنظمة على تحقيق أهدافها التي تسعى لتحقيقها، ويمكن الإشارة إلى أن التهكم الوظيفي يختلف من منظمة إلى أخرى، مما يتطلب تشخيص هذه الظاهرة وتحديد مستوى وأسبابها وإمكانية معالجتها ويمكن وصف المشكلة من خلال الأسئلة الآتية:

1. ما هو مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى العاملين في جامعة كويه؟
2. ما مستوى تأثير الدعم التنظيمي المدرك في تقليل التهكم الوظيفي لدى العاملين في جامعة كويه؟
3. ما هو طبيعة علاقة ارتباط بين الدعم التنظيمي المدرك والحد من التهكم التنظيمي؟
4. ما مستوى التهكم الوظيفي لدى العاملين في جامعة كويه؟

### ثانياً / أهمية البحث

ترتبط أهمية الدراسة بأهمية التهكم الوظيفي لارتباطه بالنتائج السلبية مثل اللامبالاة، والاستقالة من العمل، واليأس، وانعدام الثقة، والشك وغيرها من السلبيات في ضعف الأداء والصراعات بين الأشخاص أنفسهم، وبين الأشخاص والمنظمة، ومن هنا تتبادر أهمية دراسة هذا الموضوع الحيوي بالمقارنة مع المواضيع الأخرى في السلوك التنظيمي. ومن جانب آخر تكمن أهمية الدراسة من خلال تحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات الدعم التنظيمي المدرك والتهكم الوظيفي، فضلاً عن انعكاس هذه المتغيرات على الواقع الميداني لعمل المنظمات، إذ إن أهمية هذه المتغيرات ضمن بيئة عمل المنظمات يعكس مدى أهمية دراستها، وبشكل خاص في البيئة الأكademie.

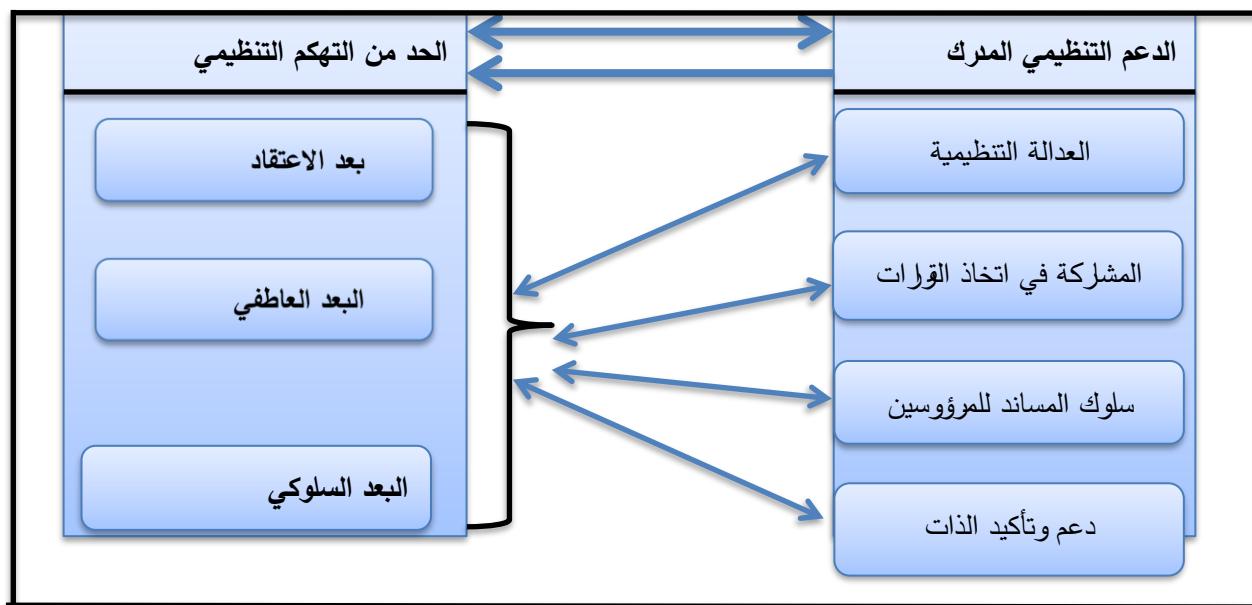
### ثالثاً / أهداف الدراسة

تهدف الدراسة بشكل رئيسي إلى تحديد العلاقة والاثر بين الدعم التنظيمي المدرك والتهكم التنظيمي في جامعة كويه، فضلاً عن الأهداف الفرعية الأخرى للدراسة المشار إليها أدناه:

1. تقديم الجانب النظري للدراسة يستعرض فيه مفهوم وأهمية الدعم التنظيمي المدرك والتهكم الوظيفي.
2. توضيح أهمية متغيرات الدراسة الموظفين في جامعة كويه من جهة أخرى.
3. اختبار علاقات الارتباط بين الدعم التنظيمي المدرك، والتهكم الوظيفي.
4. اختبار علاقة التأثير للدعم التنظيمي المدرك في التهكم الوظيفي.

#### رابعاً/ المخطط الفرضي للبحث

من أجل المعالجة المنهجية لمشكلة البحث وتحقيق اهدافه بشكل علمي ومتسلسل، تم تصميم مخطط فرضي للبحث يوضح العلاقة والاثر بين الدعم التنظيمي المدرك وابعادها بوصفها متغيراً مستقلاً والتهكم الوظيفي بوصفها متغيراً تابعاً كما هو موضح في شكل (1).



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر / من اعداد الباحثان

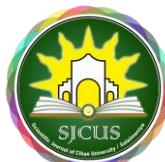
خامساً / فرضيات الدراسة

**الفرضية الرئيسية الاولى:** توجد علاقة ارتباط بين الدعم التنظيمي المدرك والحد من التهكم الوظيفي، وتتفرع منه الفرضيات الآتية:

- 1- توجد ارتباط معنوي بين العدالة التنظيمية وابعاد الحد من التهكم الوظيفي.
- 2- توجد ارتباط معنوي بين المشاركة في اتخاذ القرارات وابعاد الحد من التهكم الوظيفي.
- 3- توجد ارتباط معنوي بين سلوك المساند للمؤوسين وابعاد الحد من التهكم الوظيفي.
- 4- توجد ارتباط معنوي بين دعم وتأكيد الذات لدى الموظفين وابعاد الحد من التهكم الوظيفي.

**الفرضية الرئيسية الثانية:** توجد علاقة تأثير عند مستوى 0.05 للدعم التنظيمي المدرك في الحد من التهكم الوظيفي، وتتفرع منه الفرضيات الآتية:

- 1- توجد تأثير معنوي للعدالة التنظيمية في ابعاد الحد من التهكم الوظيفي.
- 2- توجد تأثير معنوي للمشاركة في اتخاذ القرارات في ابعاد الحد من التهكم الوظيفي.
- 3- توجد تأثير معنوي لسلوك المساند للمؤوسين في ابعاد الحد من التهكم الوظيفي.
- 4- توجد تأثير معنوي لدعم وتأكيد الذات لدى الموظفين في ابعاد الحد من التهكم الوظيفي.



## سادساً / حدود البحث

- 1- الحدود البشرية: وتشمل (الموظفين) في جامعة كوبه.
- 2- الحدود البحثية: يحدد حدود البحث الحالي في الدعم التنظيمي المدرك والمتمثلة ب (العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات، سلوك القادة لمساندة المسؤولين، دعم وتأكيد الذات لدى العاملين) وعلاقتها التهكم الوظيفي (بعد الاعتقاد ( الادراكي)، العاطفي، السلوك )
- 3 - الحدود المكانية: اختيرت جامعة كوبه موقعًا لإجراء البحث (مدينة كويسنجنج - اربيل - اقليم كوردستان)
- 4 - الحدود الزمانية: مدة إجراء البحث وتجسيد الزمن المستغرق في اعداده ابتداءً من 2021 الى 2022

### المحور الثاني / الجانب النظري

#### 1 - الدعم التنظيمي المدرك

##### اولاً: مفهوم الدعم التنظيمي المدرك وتعريفه:

لغرض توضيح مفهوم الدعم التنظيمي المدرك لابد في البداية توضيح مفهوم الإدراك ومفهوم الدعم التنظيمي.

تنقلات إدراكات الدعم التنظيمي من فرد لآخر ضمن البيئة التنظيمية، فقد يبني بعض الأفراد إحساسهم بالدعم التنظيمي المدرك على عوامل مثل " استعداد المنظمة تقديم مساعدة أو معدات خاصة أو أدوات خاصة لهم كي يستطيعوا أداء أعمالهم على النحو المطلوب، أو مدى استعدادها لتوفير فرص لتدريبهم في المجالات المرتبطة بعملهم، أو التشجيع المستمر لهم والثناء الصادق على أعمالهم، أو تهيئة الفرصة لهم للمشاركة في اتخاذ القرارات والتاثير على سياسات العمل " (نوح، 2013: 15 )

نان موضوع الإدراك اهتماماً كبيراً نسبياً من قبل المهتمين بالكتابات الإدارية، ومع لا يوجد اتفاق مطلق بخصوص مفهوم الإدراك كونه من المفاهيم التي يصعب قياسها كمياً أو التنبؤ بها بشكل دقيق مما يجعل كثيراً من الإداريين يعتمدون على إدراكياتهم الذاتي لتلك الأحداث، عملية ترتبط بذهن الإنسان وحواسه، فضلاً عن أنها تختلف من شخص لآخر بناءً على تراكم الفهم المعرفي لدى ذلك الشخص وعلى عوامل أخرى (الزعيبي، 2004: 227).

ويعرف الإدراك " بأنه العملية التي من خلالها ينظم ويترجم الأشخاص انطباعاتهم الحسية من أجل إعطاء معنى لما يدور حولهم " ( عوض، 2008: 97 ).

وضح مفهوم الدعم نتيجة لممارسات الظروف الوظيفية وأدواره الموارد البشرية التي تولد سلوكيات ايجابية للأفراد وتتجلى أهميته في الفكر الإداري لأنه يسهم في تفسير العلاقة بين المنظمة وما يقوم به الأفراد من خلال وظائفهم ، لذلك ازدادت أهمية الدعم التنظيمي المدرك في تحفيز العاملين لأداء وظائفهم بصورة جيدة بعد أن يتم تلبية احتياجاتهم وأيضاً اعطائهم الحافز المعنوية والمادية يساعد ذلك على بناء ثقة قوية بين العامل والمنظمة (Baranik , et al , 2010 , 2010).

أما عن الدعم التنظيمي فيعرفه (الجري، 1998: 10 ) " بأنه الدعم الذي يتلقاه القائد سواء من المنظمة أو من العاملين معه والذي يحدد نوعاً ما طريقة تصرفاته وتوجهاته تجاه تبني مواقف معينة دون أخرى ". باهتمام المنظمة أما إدراك الدعم التنظيمي فيعرفه (المغربي، 2003: 3 ) " بأنه اعتقاد الأفراد وشعورهم برفاقيتهم، وتقديرها لأفكارهم وإسهاماتهم، مما يخلق لديهم مشاعر الالتزام والانتماء التي تجعلهم سعداء راضين بانتظام المنظمة وعليهم أن يعبروا عن ذلك من خلال ممارستهم للسلوكيات التي تدعم الأهداف التنظيمية مثل سلوكيات الالتزام و المواطنة وزيادة دافعياتهم للإنجاز.

الدعم التنظيمي المدرك هي العوامل التي تحمي الموظفين من الآثار الضارة من خلال تعزيز ثقفهم بأنفسهم من خلال اهتمام المنظمة بهم وتوفير الرفاهية لهم (الشنطي، 2015: 125 ) بينما (Krishnan et al , 2012) عرفا الدعم التنظيمي المدرك بأنه عدد النتائج الايجابية لكلا الطرفين ( المنظمة والفرد ) في تنفيذ مسؤوليات العمل التقليدية، بالإضافة للالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي. ( وقد ركز ( العطوي والشيباني، 2010 ) على انه الاعتقادات العامة التي يتبنّاها Krishnan et al . , 2012: 16 )

الموظفون بخصوص المدى الذي تقيم فيه الشركة مساهمتهم وتهتم بحسن حالهم وتعتني به، كل ذلك يشير إلى الدعم التنظيمي المدرك، أي الاعتقادات العامة التي يصيغها الموظفون بخصوص جودة علاقتهم مع الشركة عن درجة الالتزام العاطفي للشركة اتجاههم. وقد أوضح (الكعبي، 2016) أن إدراك الدعم تؤكد أن توقيع الفرد بحصوله على المكافآت التي دفعته للعمل هي مدركة ومحقة من جانب الشركة التي يعمل بها سواء كانت هذه الدوافع مادية ملموسة أو أنها دوافع ضمنية ذاتية تشعره بتحقيقه (2001 ، Rhoades , et al 2014) وأشار (Kiran ) إلى أن توجه المنظمة نحو اختيار خصائص بشرية تقدم الدعم والتطوير، هذا يكون العلاقة بين صاحب العمل والموظف حسب نظرية المعاملة بالمثل، فتصبح الاستجابة بطريقة إيجابية ومن خلال ما تقدم هنالك تفاوت في تحديد تعريف محدد للدعم التنظيمي المدرك، ويمكن تعريفه على أنه درجة الإحساس أو الشعور الذي يستشعره الأفراد اتجاه النتائج المتحققة والإسهامات التي تقدمها المنظمة جراء الجهد المبذول من قبل الأفراد.

### ثانياً/ أهمية الدعم التنظيمي المدرك:

اشارت دراسة ( Beheshtifar , et al 2012 ) الى ان للدعم التنظيمي المدرك دور كبير في المواقف الاخلاقية والسلوكيات الإيجابية التي يتبعها الشركة والفرد وتساهم في تكوين نهج موحد بين كل من الفرد والشركة والتي من شأنها ان تتحقق من التأثيرات السلبية لضغط العمل وترفع من مستويات الرضا الوظيفي وتقلل من دوران العمل لدى الموظفين. وفي سياق الحديث عن أهمية الدعم التنظيمي المدرك أشار الباحثون ( الساعدي والربيعي، 2013:177)، ( جبريل والعوامى، 2018:17 )، (العاني،2018:326) يمكن تحديد النقاط التالية:

- زيادة تماثل الأفراد مع منظماتهم ورغبتهم بالبقاء فيها.
- تحقيق التنمية الذاتية للعاملين.
- تعزيز السلوك الاستباقي لدى العاملين.
- زيادة مستويات الأداء التنظيمي.
- تحسين صورة المنظمة والدافع عنها.
- زيادة مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين تجاه منظمتهم.
- تنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية.

### ثالثاً / العوامل المؤثرة في الدعم التنظيمي:

هناك بعض العوامل التي يبني عليها الأفراد إحساسهم بالدعم التنظيمي من أهمها ( الشنطي، 2014):

1. مدى استعداد المنظمة لتقديم المساعدة للعاملين كي يستطيعوا أداء أعمالهم على أفضل نحو.
2. مدى استعداد المنظمة لتوفير فرص مناسبة لتدريب الموظفين في المجالات التي تقع ضمن دائرة اهتمامهم.
3. التشجيع المستمر للموظفين والثناء والإشادة بعملهم.
4. تهيئة الفرصة أمام الأفراد للحصول على المكافآت والحوافز.
5. إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات والتأثير على سياسات العمل.



رابعاً / أبعاد الدعم التنظيمي المدرك:

#### أبعاد الدعم التنظيمي المدرك

الباحث والسنة	البعد	الحالة التنظيمية	المشركة في اتخاذ القرارات	سلوك القيادة المساندة للمؤسسين	الدعم وتأكيد الذات لدى عاملين	المكافآت التنظيمية	نقط الاتصالات	الغافر	المهيل التنظيمي	ظروف العمل	الدعم الإشرافي المدرك	أداء المعلمين	تقدير الجهد	الأسراف الوظيفي
مصطفى، هاشمي، 2019	1		✓											
نوح، 2013	2		✓	✓										
عامر، 2020	3		✓	✓										
الرشيدى، 2019	4													
العومى، جبريل، جنات، سليماء	5		✓	✓	✓	✓								
ماضى، 2014	6													
العومى، جبريل، 2018	7		✓	✓	✓	✓								
محمد، 2021	8		✓	✓	✓									
بشيرة، 2018	9						✓							
القرنى، العنزي، 2018	10						✓	✓	✓	✓				
العجمارة، 2020	11						✓	✓	✓	✓				
التكرار	12													
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	6	7	8	
% 8	%8	%8	%8	%8	%8	%8	%8	%8	%8	%41	%50	%58	%66	النسبة المئوية

المصدر: الباحثان





## 1. العدالة التنظيمية (Organizational justice)

تعد العدالة التنظيمية من المفاهيم واسعة الانتشار في أبحاث علم النفس الاجتماعي وعلم المنظمة والسلوك التنظيمي ( Cox , 2009 ). حيث يرى بأنها تعكس الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني ( حمودة، 2001: 109 )

## 2. المشاركة في اتخاذ القرارات (Participation in Decision Making)

في بداية التسعينيات اجرت الدراسات حول مشاركة الموظف لوضع مفهوم دقيق له لكن البحث لم تكن ناجحة في تحديد تعريف واحد بسبب طبيعتها الغير الملموسة وأنها تعبر إحساس العامل بالهدف وطاقته فعالة والقدرة على التأقلم والجهد والمثابرة المرتكزة على الأهداف التنظيمية Bhuvanaiah (2014:62) ، كما يشير بانها الحوادث النفسية في المنظمة والتي تصيب علاقه كبيرة بين الموظف والمنظمة فأن العاملين الذين لا يشاركون يشعرون بالإحباط واللامبالاة عكس الموظفين العاملين الذين يتميزون بحالة عاطفية ممتدة في العمل ينتج هذا مستوى عال من الرضا الوظيفي ( Biswas & Bhatnagar, 30:2013).

## 3. سلوك القادة لمساندة المرؤوسين (Leadership Support)

للحديث عن سلوك القادة لمساندة المرؤوسين وجب البدء بالتعرف على معنى القيادة والمقصود بالقيادة الإدارية وصولاً لتعريف الدعم القيادي وهو قدرة القائد على إقناع الأفراد والتأثير عليهم لحملهم على أداء واجباتهم ومهامهم التي تسهم في تحقيق الهدف المشترك للجماعة ( القحطاني، 2001: 14 ) سلوك القادة المساند للمرؤوسين ويمثل مدى المساندة والتأييد التي يشعر بها الفرد من رئيسه بالمنظمة ومدى قيام الرئيس بدعم مرؤوسيه وتابعه بالإرشاد والتوجيه ومعاملتهم بحيادية وعدالة وتقدير مساهمتهم في انجاز اهداف المنظمة ( شاهين، 2002 )

## 4. دعم وتأكيد الذات لدى العاملين (Self Esteem)

بعد تقدير الذات من أهم المفاهيم وأكثرها انتشاراً في الآونة الأخيرة، فمنذ سنوات عديدة والباحثون النفسيون والاجتماعيون مهتمون بدراسة النظريات المرتبطة بالذات، فمفهوم تقدير الذات يمثل ظاهرة سلوکية يفترض أنها قابلة للقياس، ومن ثم فإنه يمكن معالجتها وتناولها بطريقة علمية ويتربّ على ذلك أنه يمكن قبول أو رفض أي من جوانبها أو صفاتها، ولقد أصبح مصطلح تقدير الذات منذ أواخر السبعينيات وأوائل السبعينيات الميلادية، أكثر جوانب الذات انتشاراً بين الباحثين، وقد ربطه العديد منهم بالمتغيرات النفسية الأخرى، فتقدير الذات والشعور بها من أهم الخبرات السيكولوجية للإنسان ( سلامة، 1991: 681 ).

## 2 - التهم الوظيفي

### أولاً: مفهوم التهم التنظيمي:

على الرغم من أن مفهوم التهم في مختلف المجالات قد تم تحليله لفترة طويلة إلا أن البحث المتعلق بالتهم التنظيمي لم يبدأ إلا في العقد التاسع من القرن العشرين فضلاً عن ذلك فإن وضع تصور للتهم التنظيمي يطرح مشاكل بسبب تعقيد العملية

لذلك هناك مجموعة متنوعة من التعريفات للتهم التنظيمي. يرتبط التهم التنظيمي بالمشاعر السلبية للعاملين مثل الازدراء واليأس لنقييم منظمتهم ومديريها والأشياء الأخرى في مكان العمل. ويدعو هذا الموقف السلبي للموظفين إلى الميل للإيأس المغرض والأنشطة النقدية والسلبية المناهضة للتنظيم والاعتقاد بأن المنظمة تفتقر إلى النزاهة. ( MARGELYTE & Jolita , 2018: 8 ). يمكن تعريف التهم التنظيمي بأنه عدم ثقة الموظفين بقادتهم والاعتقاد بأن أرباب العمل يستغلون مساهمتهم في لحظة مواتية، وان المواقف المتهكمة نحو المنظمة يمكن ان يكون لها اثار بعيدة المدى على كل من المنظمة والموظفين في شكل نتائج سلبية مثل عدم الالتزام بالعمل والدافع المنخفض واللامبالاة والاستقالة واليأس والشك والاحتقار والازدراء وهذا ما يؤدي إلى سلوكيات غير أخلاقية بين الموظفين أنفسهم. ( Nair , 2012:18 ).



مع مرور الوقت ظهر التهم التظيمي كنموذج جديد للعلاقات بين صاحب العمل والعامل. وجد الباحثون أن نسبة كبيرة من الموظفين كانوا متهكمين للغاية بشأن منظمتهم. ينشأ التهم التظيمي عندما يفقد العاملون الثقة في منظمته ويشعرون أنه لا يمكن الوثوق بالمنظمة ترتب معظم تعريفات التهم التظيمي بالعواطف مثل خيبة الأمل والغضب. وقد تمت دراسة التهم على نطاق واسع من منظور نفسي.

تظهر العديد من الدراسات أن للتهم التظيمي آثاراً سلبية على عدد كبير من المتغيرات الإيجابية مثل المشاركة في عملية صنع القرار والدافع للتغيير والالتزام التظيمي بسلوك المواطنة التظيمية كما أن التهم التظيمي له تأثير طردي على المتغيرات السلبية مثل نية المغادرة والسلوك المنحرف والإهانة من حيث الأداء التظيمي من المهم منع ظهور التهم لما له من آثار ضارة على أداء المنظمات. ( Bayram et al , 2017: 5 ) . التهم التظيمي هو موقف يمكن أن يشكله العامل حول سياسات أو إجراءات أو قواعد أو عناصر أخرى في المنظمة. يشير التهم التظيمي إلى الفرد الذي يشعر بشعور سلبي مثل الغضب وخيبة الأمل واليأس لكل من الموظفين والمنظمات وإنه يشير إلى اعتقاد معين بأن الموظفين حول منظمتهم يفتقرن إلى النزاهة والصدق والجدرة بالثقة والإنصاف والأخلاق ينشأ عندما يعتقد العاملون أن منظمتهم تفتقر إلى الصدق. فالعاملون يعتقدون أن توقعاتهم المتعلقة بالأخلاقيات والنزاهة والعدالة والأمانة قد سُلبت. التهم التظيمي هو في الأساس الأشخاص السالبيون الذين يدخلون التظيم ولكن هذه المواقف أو المشاعر تتشكل من خلال تجاربهم أثناء عملهم في المنظمة ( Divya , 2018: 5 )

على الرغم من أن الباحثين يتفقون على أن التهم التظيمي يمثل مشكلة هناك اتفاق بسيط جدا حول ما هو في الواقع. ( Niederhofer ) أحد أوائل الباحثين الذين اكتشفوا التهم التظيمي قام بتوضيح المواقف السلبية، وإن الشذوذ يؤدي إلى الاستياء والتي تتكون من ثلاثة عناصر:

1- تبديد مشاعر الكراهة والحسد والعداء.

2- الشعور بالعجز.

3 - إعادة النظر في هذه المشاعر باستمرار.

إن التهم التظيمي متشارم بشأن نجاح التغييرات المقترحة في المنظمة كما أوضح ( Eaton , 2000: 5 ) إلى إرجاع الفشل المتعلق لمبادرات التغيير إلى عدم كفاءة أو كسل أولئك الذين يقررون التغييرات. فإنهم يعرفونها على أنها موقف عام ومحدد يتمس بالإحباط وخيبة الأمل وكذلك المشاعر السلبية تجاه الشخص وفقه أو جماعة أو أيديولوجية أو أعراف اجتماعية أو منظمة، إن التهم هو نوع من المواقف السلبية تجاه المنظمة التي يستخدمها الفرد.

#### ثانياً: أنواع التهم التظيمي:

هناك أنواع متعددة للتهم التظيمي التي تمثل بما يأتي: ( Ozler & Atalay , 2011: 27 )

- 1- **التهم الشخصي:** يعكس هذا النوع من التهم التصور السلبي للسلوك البشري، وغير قابلة للتغيير الخلقي، ويتميز هذا النوع باحتقار العلاقات الشخصية الضعيفة، وتتركز سماته بتوجهات معادية والتصورات السلبية تجاه الآخرين.
- 2- **التهم الاجتماعي:** يتضمن هذا النوع انتهاكاً للعقد الاجتماعي بين الفرد والمجتمع ويعبر عنه بخيبة الامل تجاه المجتمع ومؤسساته وغيرها من العناصر، وتكون من الانطباعات الشعبية عن الآخرين.
- 3- **تهم العامل:** ويعود هذا النوع من التهم بمثابة موقفاً سلبياً تجاه المنظمة، المديرين، زملاء العمل، والأشياء الأخرى في مكان العمل مثل انعدام الامان وخيبة الامل في العمل، ويمثل هذا النوع من التهم نموذجاً جديداً للعلاقات بين العامل وصاحب العمل الناشئة عن ساعات العمل الطويلة ، التقييد المستمر، كثافة العمل، القيادة، والإدارة الفعالة، أساليب جديدة في مكان العمل.
- 4- **التهم المهني:** يتميز هذا النوع بعدم الادراك والخلافات وعدم الاهتمام، وعدم وجود الشفافية في العمل وبعد البعد الاول لهذا النوع من التهم صراع الدور الفردي ( الصراع بين المنظمة والقيم الشخصية ) والتعريف الآخر هو دور عدم اليقين والصراع وبعد التهم المهني اكثر انتشاراً في المهن التي يكون فيها التقدير ذات مستوى منخفض ( Eaton , 2000: 2 ).

5- **تهكم التغيير التنظيمي:** يعبر عنه بوجهة النظر المتشائمة عن نجاح جهود التغيير، لكونه يلقى اللوم على العاملين لأنهم لا يرغبون بالتغيير ولا ان التغيير غير فعال من وجهة نظرهم، وأيضاً وجود شك لدى العاملين المتهكمين عن ما يتحدث عنه رئيس المنظمة أو القادة الاداريين نظراً لفشل برامج التغيير في الماضي.

6- **التهكم باتجاه المنظمة:** ويتمثل الموقف السلبي الذي يحمله الشخص نحو منظمته وأكد كلا من Dean , Brandes and Dharwadker, 1998 ( يوجد ثلاثة أبعاد حيوية تلعب دوراً في ظهور التهكم التنظيمي منها بعد (المعرفي الاعتقاد ) ويعني بأن المنظمة تفتقر إلى النزاهة والاستقامة، والبعد (العاطفي) ويتمثل بالآراء السلبية تجاه المنظمة اما بعد (السلوكي) فهو الاتجاه نحو الانقصاص من قدرة المنظمة. Ozeretal, 2014:121).

### ثالثاً: أسباب التهكم التنظيمي:

تساهم مواقف الاستياء أو السخط في تطوير الظواهر والمواقف السلبية مقابل انتشار عمليات التسريح التي تواجه العاملين، والرواتب المرتفعة التي يحصل عليه المدراء التنفيذيين للشركات، وفضائح الشركات التي تستحوذ على الملايين من حسابات التقاعد وتفكك العقد النفسي والتصور المدرك عن افتقار المشرف والقائد للنزاهة ( Johnso et al 2003 : 629 ).

ومن خلال البحوث التي أجريت بهذا الصدد يتبيّن وجود مجموعة مختلفة من الأسباب التي تؤدي إلى حدوث التهكم التنظيمي، ومن أهمها التي أوردها أدناه (بني، 2014: 114 ):

- نقض الوعود التي تؤدي إلى تصورات اختراق أو انتهاء العقد النفسي.

- السياسة التنظيمية قد تؤدي السلطة دور في خدمة مصالحها الذاتية والتي تكون على حساب الاستقامة

- الشعور بالإهمال من قبل المنظمة وانعدام المعاملة بكرامة واحترام.

- غياب أو فقدان المعنى من العمل.

- عدم المشاركة الصادقة في عمليات صنع القرار وانعدام الدعم الحقيقي من قبل الإدارة.

- وجود نقص في نوعية أو وجود تغير القادة الأعضاء.

- تاريخ محاولات التغيير الفاشلة.

- الأحداث اليومية في مكان العمل والممارسات مثل التعويضات العالية للمدراء التنفيذيين وإعادة هيكلة المنظمة وتقليل وتسريح العاملين.

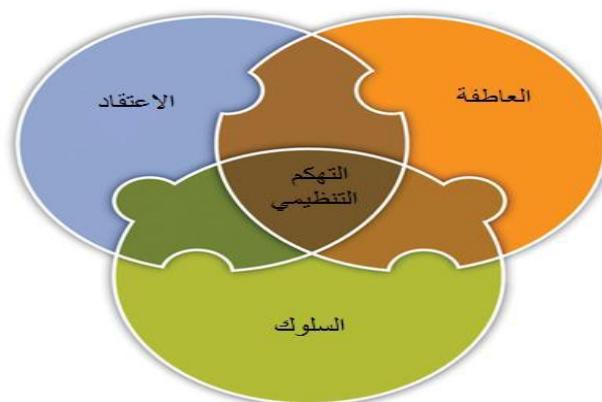


رابعاً: أبعاد التهكم التنظيمي:

الباحث والسنة	الابعد	الباحث	نوع التهكم	نوع التهكم	الباحث
الزبيدي، 2020	1	✓	✓	✓	✓
الباشقالي، المحمود، 2020	2	✓	✓	✓	✓
صالح، 2019	3	✓	✓	✓	✓
بني، 2014	4	✓	✓	✓	✓
عناس، سارة، 2019	5	✓	✓	✓	✓
سعد، 2020	6	✓	✓	✓	✓
صبر، 2018	7	✓	✓	✓	✓
الكعني، 2017	8	✓	✓	✓	✓
رهيو، 2014	9	✓	✓	✓	✓
كاظم،	10	✓	✓	✓	✓
بني، الفلاوي	11	✓	✓	✓	✓
الفلاوي	12	✓	✓	✓	✓
النكرار		12	12	12	12
النسبة المئوية		%100	%100	%100	%100

إعداد: الباحثان

وقد أشار (Wrench , et al) ان التهكم التنظيمي هو ناتج من تقاطع الإبعاد الثلاثة الاعتقاد والعاطفة والسلوك كما في الشكل التالي:



### 1 - بعد الاعتقاد (الادراكي) (Belief dimension)

يعني بان المنظمة هي محرومة او مجرد من الأمانة والصدق الذي يأتي مع الشعور السلبي مثل الغضب، الاحترار، الادانة او الاستكبار ومن وجهة النظر هذه فان التهكم هو ميل نحو عدم الإيمان بالطيبة والأخلاق والابداع الانسانية ولهذا السبب فأن الاشخاص المتهكمون يعتقدون بأن المنظمة تخوفهم وتتأمر عليهم بسبب نقص المبادئ مثل الصدق الأمانة والأخلاص (كاظم، 2016: 229). وان المعتقدات تعبر عن حالة عدم التحقيق التوقعات الموجودة في اذهان العاملين فيما يخص ما يعتقدونه من قبل المنظمة مما يتولد لديهم ميل اتجاه افكار ومصداقية افعال المنظمة وممارساتها والتشكيل بصحتها ومصادقتها (الكعبى، 2017: 168).

### 2- بعد العاطفي (Affective)

وأضاف (Sean , Nick) إن البشر هم عاطفيين للغاية فنحن نحب ونكره ونحن نقع في منخفضات انتحرارية أو لحظات تجربة الفرح والنشوة ونحن نشعر بالعار ، والشعور بالذنب ، والاغتراب ، ونحن الصالحون ، ونسعي للانتقام ، والإنسان العاقل هو الأكثر عاطفية من أي حيوان ، وكذلك إن بعد العاطفي للتهكم متمثل في تصورات النكهة العاطفية ، مثل الإحباط وخيبة الأمل أو التشاؤم والغضب وخيبة الأمل عندما يعتقدون إن التوقعات بشأن الصدق عميقa الجذور ، والإنصاف والعدالة والرغبة في معاملتهم باحترام وكرامa وليس الحد من قبل المنظمة . ( Nick , 2013 : 108 ) وكذلك إن الإحداث السلبية في المنظمة تتسبب في حدوث تفاعلات عاطفية نسبياً أكثر كثافة وأطول أمد الإيجابية ، وان هناك عدة أسباب للشك في إن الغضب والحزن قد يكون أنواعاً مختلفة من التأثيرات على العمليات المعرفية وهذه النوعين المختلفتين من العواطف السلبية يؤثران في إظهار الاختلافات الواضحة في المظاهر .

### 3- بعد السلوك (Behavioral dimension)

تشكل الأفعال التي تكون ظاهرة للأخرين أو مخفية عنهم والتي تتصرف بنوع من العدائية وعدم الإيمان بالمدراء و بالأفراد أو المجموعات أو العقائد المؤسسية وبعد الثالث والأخير للتهكم التنظيمي والتي تكون دوافعها الحط من قيمة وقدر المنظمة . ( Dean , 1998:37 ، 2014:89 ) (لفسيولوجية . ( الفتلاوى ،

#### المحور الثالث/الجانب الميداني

أ. قياس الثبات: لقياس ثبات الاستبانة تم استخدام تحليل الثبات (Reliability Analysis)، ومن خلال مقياس ألفا – كرونباخ (Alpha - Cronbach)، وقد يكون مقبولاً عندما تكون هذه القيمة مساوية أو أكبر من (0.60)، ولفرض التأكيد من دقة قياس متغيرات الاستبانة فقد قامت الباحثان بإجراء اختبار أولي لمتغيرات الاستبانة لعينة مكونة من (20) فردا، وأعيد الاختبار بعد (20) يوماً وتبين أن التطابق في إجابات أفراد المستجيبين حيث كلها معنوية عند مستوى (0.05) وهذا مؤشر للثبات المرتفع لأن كل قيم أكبر من (0.60) وقد أخذت الاستبانة صيغتها النهائية قبل التوزيع. والجدول (1) يوضح ذلك:



**الجدول (1) قياس الثبات بطريقة ألفا – كرونباخ**

قيمة المعامل	عدد العبارات	الأبعاد	المتغير
0.717	5	العدالة التنظيمية	الدعم المدرک التنظيمي
0.815	5	المشاركة في اتخاذ القرارات	
0.748	5	سلوك المساند للمرؤوسين	
0.659	5	دعم وتأكيد الذات لدى الموظفين	
0.875	20	المؤشر الكلي للدعم التنظيمي المدرک	
0.707	5	بعد الاعتقاد	التهكم التنظيمي
0.704	5	البعد العاطفي	
0.694	5	البعد السلوكي	
0.768	15	المؤشر الكلي للتهكم التنظيمي	
0.869	35	المؤشر الكلي لجميع عبارات الاستبابة	

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي

#### وصف وتشخيص متغيرات الدراسة

نتناول في المحور الحالي وصف كل من السمات الشخصية لأفراد عينة الدراسة وكذلك وصف أبعاد متغيرات الدراسة، وعلى وفق الفقرات الآتية:

#### ثانياً: وصف المعلومات الشخصية لعينة الدراسة:

تمثل النتائج المذكورة في الجدول (2) وصفاً للسمات الشخصية لأفراد العينة في المنظمة المبحوثة، والتي يمكن استعراضها على وفق الفقرات الآتية:



1. **الجنس:** تشير نتائج توزيع أفراد العينة حسب سمة الجنس إلى أن أغلبية الأفراد هم من الذكور والذين كانت نسبتهم (%) 53.8، بينما كانت نسبة الإناث (%) 46.2 من أفراد العينة. مما يشير إلى أن أغلبية الأفراد عينة البحث في المنظمة المبحوثة هم من الذكور.
2. **العمر:** أن الأفراد عينة البحث في المنظمة المبحوثة ومن الفئة العمرية (26-33 سنة) قد سجلت أعلى نسبة والبالغة (%) 37.9، و جاءت بالمرتبة الثانية الفئة العمرية (34-41 سنة) والتي كانت نسبتها (%) 29.0، ثم تلتها الفئة العمرية (49-42 سنة) وبنسبة بلغت (%) 16.6، و جاءت الفئة العمرية (18-25 سنة) في المرتبة الأخيرة وبنسبة (%) 5.5 من حجم عينة الدراسة.
3. **المؤهل العلمي:** تشير نتائج وصف العينة أن توزيع الأفراد المستجيبين على وفق سمة المؤهل العلمي قد أظهرت أن حملة شهادة بكالوريوس كانت أغلبية العينة حيث بلغت النسبة (%) 49.0، في حين أن حملة شهادة دبلوم عالي جاءت في المرتبة الأخيرة والتي بلغت نسبتها (%) 44.1.
4. **مسمى الوظيفي:** تبين أن أغلبية أفراد عينة البحث المبحوثة هم من ذوي المسمى الوظيفي (موظف) وبنسبة (%) 83.4. تلتها الأفراد ذوي المسمى الوظيفي (مسؤول وحدة) وبنسبة بلغت (%) 9.0، بينما جاء الأفراد ذوي المسمى الوظيفي (مسؤول شعبة) بالمرتبة الأخيرة وبنسبة (%) 7.6.
5. **عدد سنوات الخدمة:** يتضح من نتائج التحليل على وفق سمة عدد سنوات الخدمة في المنظمة المبحوثة أن أغلبية أفراد العينة من الأفراد كانوا ضمن الفئة (11 – 15 سنة و 16 – 20 سنة)، والتي بلغت نسبتها (%) 26.2، على التوالي، بينما جاءت الفئة (أكثر من 25 سنة) بالمرتبة الأخيرة وبنسبة (%) 24.8.

#### الجدول (2) المعلومات الشخصية لأفراد العينة

السمات	المجموع	الفئات	العدد	النسبة المئوية
<b>الجنس</b>	145	ذكر	78	53.8
		أنثى	67	46.2
		<b>المجموع</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>
<b>العمر</b>	145	سنة 25-18	8	5.5
		سنة 33-26	55	37.9
		سنة 41-34	42	29.0
		سنة 49-42	24	16.6
		50 فأعلى	16	11.0
		<b>المجموع</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>
<b>المؤهل العلمي</b>	145	الأعدادية فما دون	28	19.3
		دبلوم فني	28	19.3
		بكالوريوس	71	49.0
		دبلوم عالي	6	4.1
		ماجستير	9	6.2
		دكتوراة	3	2.1
		<b>المجموع</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>
<b>مسمى الوظيفي</b>	145	مسؤل شعبة	11	7.6
		مسؤل وحدة	13	9.0
		موظف	121	83.4
		<b>المجموع</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>
<b>عدد سنوات الخدمة</b>	145	أقل من 1 سنة	14	9.7
		5 – 1 سنة	18	12.4



18.6	27	سنة 10 – 6	
26.2	38	سنة 15 – 11	
24.8	36	سنة 20 – 16	
6.2	9	سنة 25 – 21	
2.1	3	أكثر من 25 سنة	
<b>100.0</b>	<b>145</b>	<b>المجموع</b>	

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي.

### ثالثاً: وصف متغيرات الدراسة

فيما يلي نتائج تحليل الوصف والتشخيص لمتغيرات الدراسة وأبعادها وعلى النحو الآتي:

١. وصف المتغير المستقل (الدعم التنظيمي المدرك): كانت نتائج الوصف والتشخيص لهذا المتغير وأبعاده كالتالي:

أ. وصف بُعد العدالة التنظيمية:

تشير نتائج الوصف لهذا البُعد تجاه العبارات (X1 – X5) والمذكورة في الجدول (3) بأن الوسط الحسابي العام قد بلغ (3.00) وبانحراف معياري عام (1.198)، وأنها تمثل إلى الاتفاق بنسبة (60%) وبحسب المؤشر الكلي من وجهة نظر الأفراد في العينة. مما يدل على أن أفراد العينة متقدون وبمستويات متوسطة على أن المنظمة المبجوبة والتي يعملون فيها تمتلك متطلبات تطبيق العدالة التنظيمية.

أما بالنسبة للفترات فقد حققت العبارة (X1) أكبر نسبة اتفاق بين افراد عينة الدراسة و الذي ينص على ان "يشرح لي ادارة الجامعة بشكل واضح جداً أي قرار يتخذ بالنسبة لوظيفتي". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والإنحراف المعياري (1.152) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين افراد عينة الدراسة على الفقرة X5 والتي ينص على ان "بصفة عامة إن الحوافز المالية التي أحصل عليها مناسبة". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والإنحراف المعياري (2.79) (1.360) على التوالي

الجدول (3) وصف بُعد العدالة التنظيمية

الإنحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق تماماً		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق تماماً		العبارات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
1.152	3.35	9.0	13	14.5	21	22.1	32	41.4	60	13.1	19	X1
1.121	2.99	7.6	11	31.7	46	22.8	33	29.7	43	8.3	12	X2
1.174	3.06	9.7	14	24.8	36	26.9	39	26.9	39	11.7	17	X3
1.184	2.81	13.8	20	30.3	44	25.5	37	21.4	31	9.0	13	X4
1.360	2.79	24.1	35	22.8	33	13.1	19	30.3	44	9.7	14	X5



1.198	3.00	12.84	-	24.82	-	22.08	-	29.94	-	10.36	-	المعدل
		37.66				22.08		40.3				المؤشر الكلى

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي

#### ب. وصف بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات:

تشير نتائج الوصف لهذا البُعد تجاه العبارات (X6 – X10) والمذكورة في الجدول (4) بأن الوسط الحسابي العام قد بلغ (2.67) وبانحراف معياري (1.285)، وأنها تمثل إلى الانفاق بنسبة (53.4 %) وبحسب المؤشر الكلى من وجهة نظر الأفراد في العينة. مما يدل على أن أفراد العينة متفقون وبمستويات متوسطة على أن المنظمة المبحوثة والتي يعملون فيها تمتلك متطلبات تطبيق المشاركة في اتخاذ القرارات.

أما بالنسبة للفقرات فقد حققت العبارة (X10) أكبر نسبة انفاق بين عينة الدراسة و الذي ينص على ان "رئيسي في العمل يأخذ أغلب القرارات من خلال التشاور.." ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والإإنحراف المعياري (3.04) على التوالي. في حين كانت أقل نسبة انفاق بين عينة الدراسة على الفقرة X8 والتي ينص على ان "تحت نسبة مشاركة الموظف في اتخاذ القرارات الإستراتيجية عالية.."، ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والإإنحراف المعياري (2.34) على التوالي.

#### الجدول (8) وصف بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق تماماً		لا اتفق		محايد		أتفق		أتفق تماماً		العبارات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
1.360	2.61	26.2	38	27.6	40	17.2	25	16.6	24	12.4	18	X6
1.241	2.79	17.9	26	28.3	41	17.2	25	29.7	43	6.9	10	X7
1.138	2.34	26.2	38	34.5	50	24.8	36	8.3	12	6.2	9	X8
1.279	2.57	24.8	36	28.3	41	22.1	32	15.2	22	9.7	14	X9
1.409	3.04	19.3	28	20.0	29	16.6	24	25.5	37	18.6	27	X10
1.285	2.67	22.88	-	27.74	-	19.58	-	19.06	-	10.76	-	المعدل
		45.62				19.58		29.82				المؤشر الكلى

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي

#### ج. وصف بُعد سلوك المساند للمرؤوسين:

تشير نتائج الوصف لهذا البُعد تجاه العبارات (X11 – X15) والمذكورة في الجدول (9) بأن الوسط الحسابي العام قد بلغ (2.94) وبانحراف معياري (1.178)، وأنها تمثل إلى الانفاق بنسبة (58.8 %) وبحسب المؤشر الكلى من وجهة نظر الأفراد في العينة. مما يدل على أن أفراد العينة متفقون وبمستويات متوسطة على أن المنظمة المبحوثة والتي يعملون فيها تمتلك متطلبات تطبيق سلوك المساند للمرؤوسين

أما بالنسبة للفقرات فقد حققت العبارة (X14) أكبر نسبة اتفاق بين عينة الدراسة والذى ينص على ان " يخطر ادرة الجامعة المرؤوسين بأية تغييرات محتملة تؤثر عليهم.". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والإنحراف المعياري (3.06) (1.165) على التوالي. في حين كانت أقل نسبة اتفاق بين عينة الدراسة على الفقرة X11 والتي ينص على ان " يضع الادارة الجامعية اقتراحات المرؤوسين موضع التنفيذ ويهتم بها.", ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والإنحراف المعياري (2.93) (1.200) على التوالي.

#### الجدول (9) وصف بُعد سلوك المساند للمرؤوسين

الإنحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق تماماً		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق تماماً		العبارات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
1.200	2.93	12.4	18	26.9	39	26.9	39	22.8	33	11.0	16	X11
1.216	2.99	13.8	20	23.4	34	21.4	31	32.4	47	9.0	13	X12
1.158	2.72	18.6	27	21.4	31	35.9	52	17.2	25	6.9	10	X13
1.165	3.06	9.7	14	24.1	35	29.0	42	25.5	37	11.7	17	X14
1.152	3.01	13.1	19	15.2	22	40.7	59	20.0	29	11.0	16	X15
1.178	2.94	13.52	-	22.2	-	30.78	-	23.58	-	9.92	-	المعدل
		35.72				30.78		33.5			المؤشر الكلي	

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي

#### ث. وصف بُعد دعم وتأكيد الذات لدى الموظفين:

تشير نتائج الوصف لهذا البُعد تجاه العبارات (X16 – X20) والمنكورة في الجدول (10) بأن الوسط الحسابي العام قد بلغ (3.27) وبانحراف معياري (1.203)، وأنها تمثل إلى الاتفاق بنسبة (65.4 %) وبحسب المؤشر الكلي من وجهة نظر الأفراد في العينة. مما يدل على أن أفراد العينة متافقون وبمستويات متوسطة على أن المنظمة المبحوثة والتي يعملون فيها تمتلك متطلبات تطبيق دعم وتأكيد الذات لدى الموظفين.

أما بالنسبة للفقرات فقد حقق العبارة (X19) أكبر نسبة اتفاق بين عينة البحث والذي ينص على ان " يتاسب المستوى الوظيفي لعملي مع طبيعة النشاط الذي أؤديه.". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والإنحراف المعياري (3.62) (1.185) على التوالي. في حين كانت أقل نسبة اتفاق بين الأفراد عينة البحث على الفقرة X17 والتي ينص على ان " احصل من خلال عملي على الحوافز والمكافآت التي تسهم في تحقيق رضاي عن العمل.", ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والإنحراف المعياري (2.78) (1.244) على التوالي.



**الجدول (10) وصف بُعد دعم وتأكيد الذات لدى الموظفين**

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق تماماً		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق تماماً		عبارات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
1.100	3.47	5.5	8	15.9	23	20.0	29	43.4	63	15.2	22	X16
1.244	2.78	17.2	25	30.3	44	17.9	26	26.2	38	8.3	12	X17
1.200	3.18	11.7	17	17.2	25	24.1	35	35.2	51	11.7	17	X18
1.185	3.62	6.2	9	13.8	20	17.2	25	37.2	54	25.5	37	X19
1.288	3.34	13.8	20	9.7	14	24.8	36	31.7	46	20.0	29	X20
		10.88	-	17.38	-	20.8	-	34.74	-	16.14	-	المعدل
1.203	3.27	28.22			20.8		50.88			المؤشر الكلي		

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي

2. وصف المتغير التابع (**التهم التنظيمي**): كانت نتائج الوصف والتشخيص لهذا المتغير وأبعاده كالتالي:

#### أ. وصف بُعد الاعتقاد

تشير نتائج الوصف لهذا البُعد تجاه العبارات (Y1 – Y5) والمذكورة في الجدول (11) بأن الوسط الحسابي العام قد بلغ (2.93) وبانحراف معياري (1.199)، وأنها تمثل إلى الاتفاق بنسبة (58.6 %) وبحسب المؤشر الكلي من وجهة نظر الأفراد في العينة. مما يدل على أن أفراد العينة متافقون وبمستويات متوسطة على أن المنظمة المبحوثة والتي يعملون فيها تمتلك متطلبات تطبيق بُعد الاعتقاد.

أما بالنسبة للفقرات فقد حققت العبارة (Y4) أكبر نسبة اتفاق بين الأفراد عينة البحث والذي ينص على ان "يسعى ادارة الجامعة الى التركيز نحو الاعتقاد الايجابي عند الموظف تجاهها". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والإنحراف المعياري (1.143) (3.00) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين الكوادر التدريسية عينة البحث على الفقرة (Y5) والتي ينص على ان "تنظاهر ادارة الجامعة بانها تركز على مبادئ النزاهة والعدالة"، ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والإنحراف المعياري (2.81) (1.314) على التوالي

**الجدول (11) وصف بُعد الاعتقاد**

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً	عبارات
-------------------	---------------	----------------	---------	-------	------	-------------	--------

		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
1.215	2.95	13.1	19	23.4	34	31.7	46	18.6	27	13.1	19	Y1
1.143	2.99	11.7	17	22.1	32	30.3	44	27.6	40	8.3	12	Y2
1.183	2.94	14.5	21	18.6	27	35.2	51	21.4	31	10.3	15	Y3
1.143	3.00	10.3	15	24.1	35	30.3	44	25.5	37	9.7	14	Y4
1.314	2.81	20.7	30	23.4	34	22.1	32	22.1	32	11.7	17	Y5
1.199	2.93	14.06	-	23.32	-	29.92	-	23.04	-	10.62	-	المعدل
		37.38			29.92			33.66			المؤشر الكلي	

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي

#### ب. وصف البُعد العاطفي

تشير نتائج الوصف لهذا البُعد تجاه العبارات (Y6 – Y10) والمذكورة في الجدول (12) بأن الوسط الحسابي العام قد بلغ (2.89) وبانحراف معياري (1.303)، وأنها تمثل إلى الاتفاق بنسبة (57.8 %) وبحسب المؤشر الكلي من وجهة نظر الأفراد في العينة. مما يدل على أن أفراد العينة متتفقون وبمستويات متوسطة على أن المنظمة المبحوثة والتي يعملون فيها تمتلك متطلبات تطبيق **العاطفي**

أما بالنسبة للفقرات فقد حققت العبارة (Y7) أكبر نسبة اتفاق بين موظفين عينة البحث والذي ينص على ان "أشعر بالاحراج عند أخبار الآخرين عن مكان عملي". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والإنحراف المعياري (2.97) على التوالي. في حين كانت أقل نسبة اتفاق بين الأفراد عينة البحث على الفقرة (Y10) والتي ينص على ان "أشعر بالتشاؤم وخيبة الامل تجاه عملى في الجامع".، ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والإنحراف المعياري (2.83) على التوالي.

#### الجدول (12) وصف البُعد العاطفي

الإنحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق تماماً		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق تماماً		العبارات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
1.271	2.85	17.9	26	22.8	33	28.3	41	18.6	27	12.4	18	Y6
1.364	2.97	17.2	25	24.1	35	20.7	30	20.0	29	17.9	26	Y7
1.328	2.91	20.0	29	18.6	27	25.5	37	22.1	32	13.8	20	Y8
1.200	2.90	13.8	20	24.8	36	30.3	44	20.0	29	11.0	16	Y9
1.354	2.83	20.7	30	24.1	35	20.7	30	20.0	29	14.5	21	Y10
1.303	2.89	17.92	-	22.88	-	25.1	-	20.14	-	13.92	-	المعدل
		40.8			25.1			34.06			المؤشر الكلي	

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي

#### ت. وصف البُعد السلوكي:

تشير نتائج الوصف لهذا البُعد تجاه العبارات (Y11 – Y15) والمذكورة في الجدول (13) بأن الوسط الحسابي العام قد بلغ (3.07) وبانحراف معياري (1.227)، وأنها تمثل إلى الاتفاق بنسبة (61.4 %) وبحسب المؤشر الكلي من وجهة نظر الأفراد في العينة. مما يدل على أن أفراد العينة متتفقون وبمستويات متوسطة على أن المنظمة المبحوثة والتي يعملون فيها تمتلك متطلبات تطبيق **البعد السلوكي**



أما بالنسبة للفقرات فقد حق العبارة (Y11) أكبر نسبة اتفاق بين الأفراد عينة البحث والذي ينص على ان "أتبادل في الغالب نظرات الاستباء والضجر مع زملائي في الجامعة". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والإنحراف المعياري (3.42) (1.240) على التوالي. في حين كانت أقل نسبة اتفاق بين الأفراد عينة البحث على الفقرة (Y13) والتي ينص على ان "اسخر من مبادرات وشعارات ادارة الجامعة."، ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والإنحراف المعياري (2.92) (1.173) على التوالي..

**الجدول (13) وصف البعد السلوكى**

الإنحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق تماماً		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق تماماً		العبارات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
1.240	3.42	6.9	10	20.7	30	18.6	27	31.0	45	22.8	33	Y11
1.243	3.05	13.8	20	20.0	29	26.9	39	26.2	38	13.1	19	Y12
1.173	2.92	13.8	20	20.0	29	37.2	54	17.9	26	11.0	16	Y13
1.252	2.96	15.2	22	21.4	31	29.0	42	21.4	31	13.1	19	Y14
1.228	3.01	13.8	20	20.0	29	31.0	45	22.1	32	13.1	19	Y15
1.227	3.07	12.7	-	20.42	-	28.54	-	23.72	-	14.62	-	المعدل
		33.12			28.54			38.34			المؤشر الكلي	

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي

#### رابعاً: تحليل علاقات الارتباط

ستعرض في الفقرة الحالية نتائج تحليل علاقات الارتباط على المستوى الكلي والجزئي بين متغير الدعم التنظيمي المدرك ومتغير التهكم التنظيمي والتي كانت نتائجها معروضة في الجدول (17)، وكالآتي:

**1. الارتباط الكلي:** تبين من خلال جدول (17) وجود علاقة ارتباط معنوية ومحضنة بين متغير الدعم التنظيمي المدرك وبين متغير التهكم التنظيمي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينها (\*\*0.336)، وعند مستوى معنوية (0.01)، مما يشير إلى أن هناك مستويات معنوية ومادون المتوسط من الترافق الإيجابي بين الدعم التنظيمي المدرك وبين متغير التهكم التنظيمي في المنظمة المبحوثة، أي أنه كلما زاد اعتماد المنظمة المبحوثة على الدعم التنظيمي المدرك كلما أدى ذلك إلى الحد من مستويات التهكم التنظيمي لدى العاملين في المنظمة المبحوثة.

**2. الارتباط الجزئي:** تبين وجود علاقات ارتباط معنوية ومحضنة ومادون المتوسط بين أبعاد متغير الدعم التنظيمي المدرك وبين متغير التهكم التنظيمي حيث تبين أن قيم معامل الارتباط بين أبعاد متغير الدعم التنظيمي المدرك والمتمثلة بكل من العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات، سلوك المساند للمرؤوسين، دعم وتأكيد الذات لدى الموظفين قد بلغت (\*\*0.175)، (\*\*0.264)، (\*\*0.297)، (\*\*0.327) وعلى التوالي وعند مستوى معنوية (0.01)، (0.05)، مما يشير إلى أن هناك مستويات معنوية مادون المتوسط من الترافق الإيجابي بين أبعاد متغير الدعم التنظيمي المدرك والمتمثلة بكل من العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات، سلوك المساند للمرؤوسين، دعم وتأكيد الذات لدى الموظفين وبين متغير التهكم التنظيمي في المنظمة المبحوثة، مما يدل

على أنه كلما زاد اعتماد المنظمة المبحوثة على كل من العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات، سلوك المساند للمرؤوسين، دعم وتأكيد الذات لدى الموظفين كلما أدى ذلك إلى الحد من مستويات التهكم التنظيمي لدى العاملين في المنظمة المبحوثة.

وقد تبين أن أعلى قيمة لمعامل الارتباط بين أبعاد الدعم التنظيمي المدرك وبين متغير التهكم التنظيمي كانت بين بُعد دعم وتأكيد الذات لدى الموظفين ومتغير التهكم التنظيمي والتي كانت ( $.327^{**}$ ) وعند مستوى معنوية (0.01)، بينما كانت أقل قيمة لمعامل الارتباط بين بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات ومتغير التهكم التنظيمي والتي كانت ( $.175^{*}$ ) وعند مستوى معنوية (0.05).

**الجدول (17) الارتباط بين الدعم التنظيمي المدرك والتهكم التنظيمي**

Sig. (2-tailed)	التهكم التنظيمي	
		الدعم التنظيمي المدرك
.000	.336 <sup>**</sup>	
.001	.264 <sup>**</sup>	العدالة التنظيمية
.035	.175 <sup>*</sup>	المشاركة في اتخاذ القرارات
.000	.297 <sup>**</sup>	سلوك المساند للمرؤوسين
.000	.327 <sup>**</sup>	دعم وتأكيد الذات لدى الموظفين

\*\* معنوي عند مستوى (0.01) و \* معنوي عند مستوى (0.05)

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي

وتأسيساً على نتائج تحليل الارتباط بين الدعم التنظيمي المدرك والحد من التهكم التنظيمي على المستوى الكلي والجزئي يتبيّن بصحة الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط بين الدعم التنظيمي المدرك والحد من التهكم التنظيمي في المنظمة المبحوثة وعلى المستوى الكلي والجزئي).

#### خامساً: تحليل علاقات التأثيرية

تم تخصيص هذه الفقرة لاختبار الفرضية الثانية والهادفة للتعرف على تأثير الدعم التنظيمي المدرك في الحد من التهكم التنظيمي، حيث تم استخدام معامل الإنحدار البسيط (Regression Coefficient) وبطريقة الإدخال (Regression Coefficient) وذلك لاختبار تأثير الدعم التنظيمي المدرك في الحد من التهكم التنظيمي على المستوى الكلي، وقد تبيّن من نتائج التحليل في الجدول (18) وعلى المستوى الكلي أنه يوجد تأثير للمتغير المستقل الدعم التنظيمي المدرك في المتغير التابع الحد من التهكم التنظيمي، وذلك استناداً إلى قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (18.219)، وهي أعلى من قيمة (F) الجدولية البالغة (3.8415) وبدرجات حرية (1, 143)، ويؤكد ذلك قيمة مستوى المعنوية المحسوبة والبالغة (0.000) وهي تقل بشكل كبير عن مستوى المعنوية الافتراضية للدراسة والبالغة (0.05)، وفي في ضوء معادلة الإنحدار، تشير قيمة (B<sub>0</sub>) أن هناك ظهوراً للحد من التهكم التنظيمي ومن خلال أبعادها بقيمة (.336). وذلك عندما تكون قيمة الدعم التنظيمي المدرك ومن خلال أبعاده مساوياً للصفر، مما يدل على أن الحد من التهكم التنظيمي في المنظمة المبحوثة تستمد جزءاً من خصائصها من الدعم التنظيمي المدرك وأبعاده والتي اعتمدتها الدراسة الحالية، وبذلك



نستنتج أنه كلما ارتكزت المنظمة المبحوثة على توظيف الدعم التنظيمي المدرك في عملياتها كلما تمكنت المنظمة المبحوثة من تحسين مستويات الحد من التهكم التنظيمي لها.

وان قيمة الميل الحدي ( $B_1$ ) بلغت (306). والتي تفسر على أن التغير في الدعم التنظيمي المدرك بمقدار (1) لدى المنظمة المبحوثة، سيصاحبه تغير في الحد من التهكم التنظيمي بمقدار (306)، وهي نسبة جيدة يمكن الاستناد عليها في تفسير العلاقة التأثيرية للدعم التنظيمي المدرك في الحد من التهكم التنظيمي. وان قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) بلغت (0.113) والتي تشير إلى أن التغير في في الحد من التهكم التنظيمي لدى المنظمة المبحوثة والذي كان بنسبة (11.3%) يمكن إسناده إلى الدعم التنظيمي المدرك، كما أن النسبة المتبقية والبالغة (88.7%) من التغير في الحد من التهكم التنظيمي يعود لمسببات أخرى لم يتم اعتمادها في أنموذج الدراسة الحالية.

**الجدول (18) تأثير الدعم التنظيمي المدرك في الحد من التهكم التنظيمي**

Sig.	التهكم التنظيمي				$R^2$	Beta	الاتموزج			
	درجات الحرية	F								
		الجدولية	المحسوبة							
0.000	1. 143	-	-	-	.336	$B_0$	الثابت			
0.000		3.8415	18.219	.113	.306	$B_1$	الدعم التنظيمي المدرك			

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي. N=145 P ≤ 0.05

ولاستيعاب حالة التأثير لابعد الدعم التنظيمي المدرك لابد من التعرف على المستويات التأثيرية لكل بُعد من أبعاد الدعم التنظيمي المدرك في الحد من التهكم التنظيمي على المستوى الجزئي، لذلك تم تطبيق اختبار الإنحدار البسيط حيث تشير نتائج هذا التحليل المذكورة في الجدول (19)، حيث تبين وجود تأثير معمني لكل من أبعاد الدعم التنظيمي المدرك والمتمثلة بكل من: العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات، سلوك المساند للمرؤوسين، دعم وتأكيد الذات لدى الموظفين في متغير الحد من التهكم التنظيمي، وذلك استناداً لقيم معامل الاختبار (F) والتي بلغت (10.687)، (4.527)، (13.814)، (17.160) وعلى التوالي وهي أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (3.8415) وبدرجة حرية (143، 1)، ويؤكد ذلك قيم معاملات (Sig.) المحسوبة والتي كانت متساوية لكل منها وبالبالغة (0.001)، (0.035)، (0.000)، (0.000) وهي قيم نقل عن مستوى المعنوية الافتراضية للدراسة والبالغة (0.05).

كما تبين من نتائج التحليل أن قيم ( $R^2$ ) لكل من العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات، سلوك المساند للمرؤوسين، دعم وتأكيد الذات لدى الموظفين قد بلغت (0.070)، (0.031)، (0.088)، (0.088)، (0.088)، وعلى التوالي وهذه النتائج تشير إلى أن بُعد دعم وتأكيد الذات لدى الموظفين من أكثر أبعاد الدعم التنظيمي المدرك في قيمته التفسيرية المؤثرة في متغير الحد من التهكم التنظيمي وبنسبة بلغت (10.7%) وجاءت أبعد سلوك المساند للمرؤوسين، العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات، بنسوب تفسيرية أقل وعلى الترتيب.

**الجدول (19) تأثير أبعاد الدعم التنظيمي المدرك في الحد من التهكم التنظيمي**

Sig.	قيمة F المحسوبة	R <sup>2</sup>	قيمة B <sub>1</sub>	قيمة B <sub>0</sub>	الأنموذج
.001	10.687	.070	.194	.264	العدالة التنظيمية
.035	4.527	.031	.108	2.678	المشاركة في اتخاذ القرارات
.000	13.814	.088	.216	.297	سلوك المساند للمرؤوسين
.000	17.160	.107	.253	.327	دعم وتأكيد الذات لدى الموظفين

قيمة F الجدولية = 3.8415 (P ≤ 0.05)، درجات الحرية 143 ، N = 145

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي

وتأسيساً على نتائج تحليل الانحدار لمتغير الدعم التنظيمي المدرك وعلى المستوى الكلي والجزئي يمكن قبول فرضية التأثير الرئيسية الثانية والتي تنص على أنه (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 لمتغير الدعم التنظيمي المدرك في في الحد من التهكم التنظيمي وعلى المستوى الكلي والجزئي في المنظمة المبحوثة).

#### الفصل الرابع الاستنتاج والتوصيات

اولاً: الاستنتاج:

- 1- تمتلك الجامعة متطلبات تطبيق العدالة التنظيمية.
- 2- ادارة الجامعة بشكل واضح يشرح قرار عن وظيفة كل موظفين
- 3- بصفة عامة الموظفين راضين عن الحوافز المالية التي يحصلون عليها
- 4- على أن أفراد العينة متتفقون وبمستويات متوسطة على أن المنظمة المبحوثة والتي يعملون فيها تمتلك متطلبات تطبيق المشاركة في اتخاذ القرارات.
- 5- هناك تشاور بين الادارة والموظفيين عند اتخاذ القرارات.
- 6- هناك سلوك المساندة بين الموظفين والرؤساء الادارة في الجامعة

#### المصادر والمراجع

أولاً/المصادر العربية:

الرسائل والاطاريج العربية:

- نوح، علياء حسين علادين، (2013)، أثر الدعم التنظيمي من أداء الشركات وسلوك المواطن التنظيمية، رسالة ماجستير مقدمة إلى قسم إدارة الأعمال / جامعة الشرق الأوسط.
- نباي، ضياء فالح، (2014)، علاقة الهيئة الخارجية المدركة والعدالة التنظيمية المدركة وأثرهما في التهكم التنظيمي رسالة ماجستير غير منشورة في علوم إدارة الأعمال، مقدمة إلى مجلة كلية الإدارية الاقتصاد / جامعة كربلاء.
- الكعبي، حميد سالم غياض، (2016)، دور الدعم التنظيمي المدرك في تقليل التهكم التنظيمي دراسة جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم الإدارة والاقتصاد، العراق، تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في كلية الرافدين، الجامعة قسم الإدارة العمال، جامعة بغداد، العراق.

- الجرجي، أحمد سليمان، (1998)، العلاقة بين الخصائص البيئية والنمط القيادي وأثرها في تحديد الخيار الاستراتيجي - دراسة تشخيصية وتحليلية في بعض الشركات الصناعية المساهمة في نينوى، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

#### البحوث والدوريات والمجلات:

- عواد، عمر محمد احمد، (2007)، محددات ونتائج الدعم التنظيمي المدرك، دراسة تطبيقية، مجلة البحث الإدارية، مجلد (25) عدد (3) مصر.

- العاني، آلاء عبد الموجود، (2018)، التوافق بين الدعم التنظيمي المدرك والثقافة التنظيمية: دراسة ميدانية في جامعة الموصل، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة كركوك، مجلد (٨)، العدد (١).

- الشنطي، محمود عبد الرحمن، (2014)، دور الدعم التنظيمي كمتغير معدل في العلاقة بين الضغوط الوظيفية والإداء الوظيفي، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، المجلد (١)، العدد (٣)، حزيران، ص ص: 113 - 148.

- جبريل، وائل محمد والعوامي، أحمد محمد، (2018)، أثر الدعم التنظيمي على إدارة الإبتكار: دراسة ميدانية على عينة من العاملين بشركة البريقه لتسويق النفط بمدينة بنغازي-ليبيا، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد (٣)، العدد (٣).

- الساعدي، مؤيد يوسف والريبيعي، رشا عباس، (2013)، إدراك العاملين للدعم التنظيمي في ممارسات تطوير الموارد البشرية: بحث استطلاعي لرأء عينة من الملاكات التدريسية في جامعة كربلاء، مجلة التقني، الجامعة التقنية الوسطى، المجلد (26)، العدد (٧).

- المغربي عبد الحميد عبد الفتاح، (2003)، أثر محددات إدراك الدعم التنظيمي على دافعية الأفراد للإنجاز بالتطبيق على الشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية، بحث منشور، المجلة العلمية التجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا، الملحق الثاني، العدد الثاني.

- العطوي، عامر علي حسين، (2012)، تفسير ظاهرة التهمم التنظيمي في المنظمات من خلال الترابط البيني لعمليات العقد النفسي والاحترام الداخلي- دراسة تحليلية لرأء عينة من العاملين في معمل سمنت المثنى، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (14)، عدد (٢)، ص 48 - 175.

- الكعبي، حميد سالم غياض، (2017)، دور الدعم التنظيمي المدرك في تقليل تهمم التنظيمي دراسة تحليلية لأراء عينة من التدريسين في كلية رافدين، الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والأقتصاد، المجلد (٤٠)، العدد (١١)، ص 162-175.

- حمودة، عبد الناصر محمد علي، (2001)، نموذج مقترن لتبع تأثيرات إدراك الفرد لحالة الأمان الوظيفي على اتجاهاته نحو العمل/ دراسة مطبقة على بعض المنظمات العاملة مصر، المجلة العربية للإدارة، مجلد (٢١)، العدد (٢)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة بصير الدول العربية، القاهرة، مصر.

- شاهين، محمد عبد التواب البكري، (2002)، الدعم التنظيمي وعلاقته بكل من: عدالة التوزيع والمشاركة في اتخاذ القرارات والكفاءة الاجتماعية، مجلة البحث الاجتماعي، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، ملحق العدد (١)، ص: 42-1.

- كاظم، اميرة خضرير، (2016)، تأثير ضغط العمل في التهمم التنظيمي-دراسة استطلاعية تحليلية لرأء عينة من ملاك التمريضي في مشفى الصدر التعليمي في محافظة النجف، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، مجلد (١٢)، العدد (٥٠)، ص 215-246.

- الفتلاوي، ميثاق هائف، والسعدي، صفاء سعدون، والخاجي، ياسمين قاسم، (2019)، العلاقة بين التهمم التنظيمي والتزام العاملين-بحث تحليلي لرأء منتسبي مديرية الدفاع المدني كربلاء، مجلة كلية الصفة الجامعية.

- القحطاني، سالم بن سعيد، (2001)، أسباب الصراعات التنظيمية في الأجهزة الحكومية المركزية بالمملكة العربية السعودية، مجلة جامعة الملك سعود - العلوم الإدارية، المجلد (١٣)، العدد (١).



-سلامة، ممدوحة محمد،(1991)،المعاناة الاقتصادية وتقدير الذات والشعور بالوحدة النفسية لدى طلاب الجامعة،**رابطة الاخصائيين النفسيين المصرية (رأنم )**، دراسات نفسية، المجلد (1)، العدد (3).

### ثالثاً: الكتب العربية:

- الزعبي، هيثم محمد،(2004)،**نظام معلومات الادارية**،دار النشر والتوزيع،عمان.
- عوض، مراد كمال، (2010)،**الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية بحوث العمليات**، دار البداية، الأردن.

### ثانياً/ مصادر الأجنبية

- 1- Eaton., J. (2000). A Social Motivation Approach To Organizational Cynicism". Unpublished. Dissertation, York University, Toronto, Ontario
- 2- Cox, Christie M., (2009), Approach and Avoidance Motivations: Implications For Organizational Justice, The degree of Doctor of philosophy, University of Akron. [www etd.ohiolink.edu](http://www etd.ohiolink.edu).
- 3- Biswas, S., & Bhatnagar, J. (2013). Mediator analysis of employee engagement: role of perceived organizational support, PO fit, organizational commitment and job satisfaction. Vikalpa, 38(1), 27-40. second:Journals and articles
- 4- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. Journal of applied psychology, 86(5), 825.
- 5- Kiran, A., & Khan, M. A.(2014) Perceived Organisational Support and Emotional Labour: The Mediating Role of Emotional Intelligence. Research Journal of Recent Sciences.
- 6- Özer, Ö., Sonğur ,C., Kar,A., Top, M., and Erigüç, G., (2014), Organizational stress, Organizational,cynicism Organizational revenge, intention to quit: A study on research assistants" The Macro theme Review A multidisciplinary journal of global macro trends3(8).
- 7-MARGELYTĖ Aida -PLESKIENĖ, Jolita VVEINHARDT, (2018)The Quintessence of Organizational Commitment and Organizational Cynicism,
- 8- Baranik Lisa E., Roling Elizabeth A., Eby Lillian T. , Why does mentoring work? The role of perceived organizational support,journal behavior, Department of Psychology, University of Georgia, USA.
- Bhuvanaiah , Authors Tejaswi,(2014),Employee engagement: Key to organizational success, Journal SCMS journal of Indian Management, Publisher School of Communication & Management Studies Volume 11, Issue 4.
- 10- Özer, Ö., Sonğur ,C., Kar,A., Top, M., and Erigüç, G., (2014), "Organizational stress Organizational cynicism, Organizational revenge,intention to quit: A study on research assistants " The Macro theme Review A multidisciplinary journal of global macro trends3(8).



### Third / magazine

11- Krishnan J. & Mary S. (2012). perceived Organizational Support. An overview on its antecedents and consequences International Journal of Multidisciplinary research, VOL.2, NO.4.

12- Beheshtifar, M., Nezhad, H.A. & Moghadam, M.N. (2012) "Investigation of Perceived Organizational Support on Employees' Positive Attitudes toward Work", Journal of Contemporary Research in Business, Vol.4, No.8.

13- Özler ,D. Atalay ,C., (2011), A research to determine the relationship between r Organizational cynicism.

