مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية

اسم المقال: أثر الثقة التنظيمية في نية البقاء في العمل "دراسة ميدانية على العاملين في المصارف الخاصة العاملة في مدينة دمشق"
اسم الكاتب: أحمد خلدون وراق
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/6119
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 13:43 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية
المجلد 40- 3- 2024 : 135 -157

Damascus university Journal for the economic and political sciences
Vol 40 - 3- 2024 :135 -157

أثر الثقة التنظيمية في نية البقاء في العمل
(دراسة ميدانية على العاملين في المصارف الخاصة العاملة في مدينة دمشق)

أحمد خلدون وراق[1]
1. مدرس، قسم الإدارة، كلية إدارة الأعمال، الجامعة العربية الدولية
a-warak@aiu.edu.sy

الملخص:

تناولت هذه الدراسة أثر الثقة التنظيمية (الثقة بالمشرف والمنظمة) في النية بالبقاء في العمل لدى العاملين في المصارف الخاصة العاملة في مدينة دمشق. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام بتوزيع استبانة على عينة من العاملين في القطاع المصرفي الخاص، بلغ عددها (226) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي. أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة معنوية للثقة بالمنظمة في النية بالبقاء في المنظمة، حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.262) عند مستوى دلالة (0.05) كما أوضحت النتائج وجود أثر ذو دلالة معنوية للثقة بالمشرف في النية بالبقاء في المنظمة، حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.255) عند مستوى دلالة (0.05). تتفق نتائج الدراسة مع نتائج العديد من الدراسات السابقة التي أكدت على وجود أثر ذو دلالة معنوية للثقة التنظيمية في النية بالبقاء في العمل وتفسيرًا (Balkan & Soran,2014; Basit & Duygulu,2018; Chen et al.,2020). وتفسيرًا لهذه النتائج، يمكن القول إن الثقة بالمنظمة تؤدي إلى شعور العاملين بالرضا والالتزام بالمنظمة، مما يجعلهم أكثر رغبة في البقاء فيها. كما أن الثقة بالمشرف تؤدي إلى وجود علاقة إيجابية بين المشرف والعامل، مما يخلق بيئة عمل إيجابية تدفع العامل إلى البقاء في المنظمة.

الكلمات المفتاحية: الثقة التنظيمية، الثقة بالمنظمة، الثقة بالمشرف، نية البقاء في العمل

تاريخ الايداع: 2023/12/21
تاريخ النشر : 2024/1/25



حقوق النشر: جامعة دمشق – سورية، يحتفظ المؤلفون بحقوق النشر بموجب
CC BY-NC-SA

The Impact of Organizational Trust on Intention to Stay (A Field Study on Private Banks in Damascus City)

Dr. Ahmad Khaldoun Warrak[1]

1. Instructor, Department of Business Administration, Faculty of Business Administration, Arab International University, Damascus, Syria.
A-warak@aiu.edu.sy

Received: 21/12/2023
Accepted: 25/1/2024

Copyright: Damascus University-Syria
The authors retain the copyright under a
CC BY- NC-SA

Abstract:

This study investigates the impact of organizational trust (trust in supervisor and organization) on turnover intention among employees in the private banking sector in Damascus, Syria. The researcher used a descriptive-analytical approach and distributed a questionnaire to a sample of 226 employees in the private banking sector. The results of the study showed a significant positive correlation between organizational trust and turnover intention ($r = 0.262$, $p < 0.05$). The results also showed a significant positive correlation between supervisor trust and turnover intention ($r = 0.225$, $p < 0.05$). The results of the study are consistent with the results of previous studies that have found a significant positive correlation between organizational trust and turnover intention (Balkan & Soran, 2014; Basit & Duygulu, 2018; Chen et al., 2020). To explain these results, it can be said that organizational trust leads to employee satisfaction and commitment, which makes them more likely to want to stay with the organization. Supervisor trust also leads to a positive relationship between the supervisor and the employee, which creates a positive work environment that motivates the employee to stay with the organization.

Keywords: Organizational Trust, Trust in Organization, Trust in Supervisor, intention to stay.

المقدمة:

نجاح أي منظمة مرهون بتحقيق أهدافها، ولا يمكن تحقيق هذه الأهداف إلا بوجود أفراد مؤهلين وملتزمين بأهداف المنظمة. هؤلاء الأفراد هم المحور الرئيسي لنجاح المنظمة أو فشلها، لذلك يقع على عاتق المنظمة مهمة توفير الاحتياجات اللازمة لتطويرهم وإعدادهم بشكل يعزز مساهماتهم الفعالة في تحقيق أهداف المنظمة.

يعتبر العنصر البشري المحرك الأساسي لأي منظمة، ويعتمد نجاحها على مدى دافعية العاملين فيها. ونظراً لأهمية هذا العنصر، فقد حظي اهتماماً متزايداً في علم الإدارة، حيث أصبح يُنظر إليه على أنه العنصر الأساسي في مواجهة تحديات العصر ومتغيراته ومواكبة التطورات السريعة. ومن أهم المتغيرات التنظيمية التي تؤثر على دافعية العاملين هي الثقة التنظيمية. وتشير الدراسات إلى أن الثقة التنظيمية لها تأثيرات إيجابية على العاملين والمنظمات، حيث تساعد على تخفيف دوران العمل وزيادة رضا العاملين عن عملهم. ولكي يتحقق ذلك، يجب أن تحرص المنظمات على بناء الثقة بين العاملين فيما بينهم وبين الإدارة. وتتحقق الثقة من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة والعدالة والشفافية في التعامل مع العاملين (Basit & Duygulu,2018).

تُعد الثقة التنظيمية أحد أهم التوجهات الفكرية الحديثة في مجال إدارة الموارد البشرية، حيث تُعد عاملاً أساسياً في جذب والاحتفاظ بالموظفين. وتنشأ الثقة التنظيمية من خلال وجود علاقات قوية بين العاملين والإدارة، وشعور العاملين بأن المنظمة تهتم بهم وتعمل على تحقيق مصالحهم. وتؤثر الثقة التنظيمية إيجابياً على العديد من جوانب العمل، بما في ذلك :انخفاض معدل دوران العمل، وزيادة الإنتاجية، وتحسين الأداء، وتعزيز الإبداع والابتكار (Yu &al,2018). ومن هذا المنطلق أتت هذه الدراسة لمعرفة أثر الثقة التنظيمية في النية البقاء في العمل لدى العاملين في قطاع المصارف الخاصة في مدينة دمشق.

مصطلحات البحث:

الثقة التنظيمية Organizational Trust:

تشير الثقة إلى الاستعداد لدى طرف مشارك لأن يكون متقبلاً لأفعال المشارك الآخر اعتماداً على التوقعات بأن الآخر سوف يؤدي الأعمال الهامة والمتعلقة بالمؤتمن مع عدم الأخذ بعين الاعتبار قدرة المشارك الآخر على الرقابة (Mayer, et al., 1995). يتناول البحث بُعدين للثقة التنظيمية:

- **الثقة بالمشرف Trust in Supervisor:**

تتمثل بتلك التوقعات الإيجابية الواثقة للمرؤوسين اتجاه مشرفيهم في العمل، وفقاً للعلاقات المتبادلة بين الطرفين (Pillai et al, 1999).

- **الثقة بالمنظمة Trust in organization:**

تكون المنظمة جديرة بثقة العاملين (من خلال إدارتها) عبر إشباع احتياجاتهم ورغباتهم وتقوم بتوفير الدعم المادي والمعنوي للعاملين (صديق، 2005).

نية البقاء في العمل Intention to stay:

نية البقاء في منظمة ما هي إلا نية العاملين للبقاء مع أصحاب العمل الحاليين والحفاظ على علاقة العمل الحالية على المدى الطويل (Basit & Duygulu,2018).

الدراسات السابقة:

أكدت العديد من الدراسات أن الثقة التنظيمية هي عامل حاسم في الفعالية التنظيمية، حيث أنها تؤثر بشكل إيجابي على العديد من نتائج العاملين، بما في ذلك:

- الالتزام العاطفي: أظهرت دراسة Siebert et al. (2015) أن الثقة التنظيمية ترتبط ارتباطًا إيجابيًا بالالتزام العاطفي للعاملين، مما يعني أنهم أكثر ارتباطًا بالمنظمة وأكثر رغبة في البقاء فيها.
- مشاركة العاملين :تؤدي الثقة التنظيمية أيضًا إلى زيادة مشاركة العاملين، حيث يشعرون بأنهم أكثر مساهمة في المنظمة وأن آرائهم مسموعة .أظهرت دراسة Xiong et al. (2016) أن الثقة التنظيمية ترتبط ارتباطًا إيجابيًا بمشاركة العاملين.
- سلوك المواطنة التنظيمية: ترتبط الثقة التنظيمية أيضًا بسلوك المواطنة التنظيمية، حيث يكون العاملون أكثر استعدادًا لمساعدة زملائهم وتقديم خدمات إضافية للمنظمة .أظهرت دراسة Chhetri (2014) أن الثقة التنظيمية ترتبط ارتباطًا إيجابيًا بسلوك المواطنة التنظيمية.

كما أشارت العديد من الدراسات إلى وجود علاقة سلبية بين الثقة التنظيمية ونية ترك العمل، حيث أن العاملين الذين يثقون في منظمتهم أقل عرضة لتركها. حيث وجدت دراسة Abubakar et al. (2014) وجود علاقة سلبية وهامة بين الثقة التنظيمية ونية ترك العمل. فحين وجدت دراسة Ozturk et al. (2014) أن كل من الثقة العاطفية والثقة المعرفية مرتبطة ارتباطًا سلبيًا بدوران العمل. أما دراسة Balkan & Soran (2014) أشارت إلى أن الثقة التنظيمية لها أثر إيجابي وهام على نوايا العاملين في البقاء في العمل، وأن هذه العلاقة تتم بوساطة القيادة الخادمة.

وبذلك نجد أن الدراسات السابقة تناولت الثقة التنظيمية ومدى تأثيرها في نية البقاء في المنظمة. يتميز البحث الحالي بمحاولة دراسة تأثير الثقة التنظيمية على نية البقاء في العمل في البيئة السورية، وخاصة مجال القطاع الخدمي المصرفي. إن ما يميز البحث هو محاولة دراسة هذه المتغيرات ضمن البيئة السورية، وخاصة مجال القطاع الخدمي حيث لم يجد الباحث دراسة تتناول إحدى هذه المتغيرات ودراستها ضمن القطاع المصرفي الخاص، كما لم يجد الباحث دراسة عربية محلية أو إقليمية تتناول موضوع الثقة التنظيمية ونية البقاء في العمل.

مشكلة البحث:

يواجه قطاع الأعمال السوري تحديات عديدة، أهمها توظيف العاملين الماهرين والاحتفاظ بهم .وقد أصبح ترك العمل مشكلة حقيقية في السنوات الأخيرة، حيث يمكن أن يكلّف المنظمة مبالغ تفوق المدفوعة للعامل ضمن بند الرواتب والتعويضات، مع الأخذ بعين الاعتبار التكاليف المالية والزمنية لاستقطاب وتوظيف يد عاملة بديلة. من هذا المنطلق، تبرز أهمية تعزيز الثقة التنظيمية، حيث أنها تساهم في خلق مناخ إيجابي في المنظمة، مما يساعد على زيادة معدلات الولاء والالتزام لدى العاملين، وبالتالي يقلل من ميلهم لترك المنظمة.

بناءً على ما تقدم، ونظرًا لأهمية القطاع المصرفي وتأثيره على قطاع الأعمال السوري، فقد أمكن صياغة مشكلة البحث الرئيسة على النحو التالي:

ما هو أثر الثقة التنظيمية على نية البقاء في العمل لدى العاملين في القطاع المصرفي السوري الخاص؟

ومن خلال التساؤل الرئيس يمكن صياغة مجموعة من التساؤلات الفرعية:

- ما تأثير الثقة بالمشرف في نية البقاء بالعمل للعاملين في المصارف الخاصة عينة البحث.
- ما تأثير الثقة بالمنظمة في نية البقاء بالعمل للعاملين في المصارف الخاصة عينة البحث.

أهمية البحث وأهدافه:

- **أهمية البحث:**

❖ يسهم البحث في سد فجوة معرفية في مجال الأبحاث السورية، حيث يتناول موضوعًا جديدًا لم يتم تناوله سابقًا، وهو تأثير الثقة التنظيمية على نية البقاء في العمل لدى العاملين في القطاع المصرفي الخاص في سورية.

❖ يوفر البحث إطارًا نظريًا ونقطة انطلاق مهمة للباحثين المهتمين بدراسة تأثير الثقة التنظيمية على نية البقاء في العمل في المنظمات السورية.

❖ يمكن أن يساعد البحث في تطوير سياسات وممارسات أفضل لتعزيز الثقة التنظيمية وزيادة نية البقاء في العمل لدى العاملين في القطاع المصرفي الخاص في سورية.

❖ يمكن أن يساعد البحث في تحسين رفاهية العاملين في القطاع المصرفي الخاص في سورية، حيث أن نية البقاء في العمل هي عامل مهم في الاستقرار الوظيفي والرفاهية الشخصية.

- **أهداف البحث:** يهدف البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

❖ بيان تأثير الثقة التنظيمية (الثقة بالمشرف وبالمنظمة) في نية البقاء في العمل لدى العاملين في القطاع المصرفي الخاص في سورية.

❖ الكشف عن العلاقة بين الثقة التنظيمية ونية البقاء في العمل لدى العاملين في القطاع المصرفي الخاص في سورية.

❖ تقديم توصيات للمؤسسات المصرفية الخاصة في سورية لتعزيز الثقة التنظيمية لديها، وبالتالي خفض معدلات دوران العمل.

فرضيات البحث:

- **الفرضية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة معنوية للثقة التنظيمية (الثقة بالمشرف والثقة بالمنظمة) في النية بالبقاء في المنظمة.
- **الفرضية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد العينة حول الثقة التنظيمية ونية البقاء في العمل وفقاً للنوع الاجتماعي للرئيس المباشر
- **الفرضية الثالثة:** لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد العينة حول الثقة التنظيمية النية بالبقاء في العمل وفقاً للنوع الاجتماعي للمرؤوس

حدود البحث:

تتمثل حدود البحث بما يلي:

- الحدود المكانية: وتشمل المصارف الخاصة العاملة في مدينة دمشق.
- الحدود الموضوعية: تقتصر على دراسة الثقة التنظيمية ببعديها الثقة بالمنظمة والثقة بالمشرف دون التطرق إلى الثقة بالزملاء.
- الحدود البشرية: عينة من العاملين في المصارف الخاصة العاملة في مدينة دمشق.

منهجية البحث:

لتحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على منهج الاستدلال الإحصائي، من خلال الخطوات التالية :

- تكوين الإطار النظري للبحث، عن طريق الاطلاع على المراجع والدوريات العربية والأجنبية والتقارير والبحوث والدراسات المتعلقة بموضوع البحث.

- القيام بدراسة ميدانية هدفت إلى توفير البيانات اللازمة لاختبار الفروض وذلك عن طريق الاستقصاء الذي وزع على العاملين في المصارف الخاصة في مدينة دمشق.

الإطار النظري للبحث:

أولاً: الثقة التنظيمية:

- **مفهوم الثقة التنظيمية:**

تعد الثقة التنظيمية أحد أهم العوامل التي تؤثر على أداء المنظمات وفعاليتها، حيث ترتبط بالعديد من النتائج الإيجابية، مثل زيادة الالتزام الوظيفي والإنتاجية والإبداع وانخفاض معدلات دوران العمل. لم يتفق الباحثون على تعريف محدد للثقة التنظيمية، إلا أن معظم التعريفات تجمع على أنها إيمان العامل بأن المنظمة ستتصرف بنزاهة وعدل تجاهه، وأنها ستفي بالتزاماتها تجاهه. ومن أبرز التعريفات التي وردت في الأدبيات ما يلي:

- إيمان العامل بتحقيق أهداف المنظمة وأهداف قادته، واعتقاده بأن عمله بالمنظمة يحقق له الفائدة(Aydem,2015) .
- الاعتقاد بأن المنظمة لن تقوم بأعمال ضد العاملين، وأنها تأخذ في اعتبارها مصالح العاملين.(Rusu and Babos,2015)
- ثقة العاملين بالمعلومات لديهم والقدرة على الحصول عليها عند الحاجة، وثقتهم بالسياسات الإدارية المستندة على الخبرة والكفاءة، وثقتهم بالقيم التي تضمن التمكين والاهتمام بحاجات العاملين من قبل الإدارة (العمرو ومحمد،2017).
- تركيبة من المكونات العاطفية والمعرفية.(Artar & Erdil,2019)
- تشير إلى الأفكار الإيجابية الشخصية تجاه المنظمة وأعضائه.(Demir,2021)
- موقف عاطفي بين الأفراد، حيث تكون توقعات الفرد إيجابية عن سلوكيات الطرف الآخر (أحمد وعبد الله،2021).

وبناءً على ماسبق يمكن أن يعرفها الباحث على أنها شعور بالثقة والاعتماد بين العاملين والمنظمة، حيث يشعر العاملون أن المنظمة تهتم بمصالحهم وتعمل على تحقيق أهدافهم، وأنها قادرة على الوفاء بالتزاماتها تجاههم.

- **أنواع الثقة التنظيمية:**

تركز معظم الدراسات على ثلاثة أبعاد للثقة التنظيمية والتي حظيت قبولاً من أكثر الباحثين وتم اعتمادها من قبل كثير من الدراسات (Cho and Park,2011; Mathebula,2004; Hassan et al.,2012; Pillai et al., 1999; Adams, 2004; صديق، 2005):

1- **الثقة بالمشرف Trust in Supervisor:** تتمثل الثقة بالمشرف في توقعات العاملين الإيجابية تجاه مشرفيهم، حيث يشعرون أنهم يمكنهم الاعتماد عليهم وثقتهم بهم .ويعتمد هذا النوع من الثقة على العديد من العوامل، مثل:

- ❖ العدالة في التعامل: يشعر العاملون بالثقة في مشرفيهم إذا كانوا يتعاملون معهم بعدالة، دون تحيز أو محاباة.
- ❖ الكفاءة المهنية: يشعر العاملون بالثقة في مشرفيهم إذا كانوا يتمتعون بالكفاءة المهنية والقدرة على أداء مهامهم بنجاح.
- ❖ الأخلاق الفاضلة: يشعر العاملون بالثقة في مشرفيهم إذا كانوا يتمتعون بالأخلاق الفاضلة والنزاهة.

2- **الثقة بالزملاء Trust in Peers:** تتمثل الثقة بالزملاء في العلاقات التعاونية والمتبادلة الإيجابية بين العاملين، حيث يشعرون أنهم يمكنهم الاعتماد على بعضهم البعض وثقتهم بهم. ويعتمد هذا النوع من الثقة على العديد من العوامل، مثل:

- ❖ التعاون والعمل الجماعي: يشعر العاملون بالثقة في زملائهم إذا كانوا يتعاونون معهم في العمل ويساهمون في تحقيق الأهداف المشتركة.
- ❖ الاحترام المبتادل: يشعر العاملون بالثقة في زملائهم إذا كانوا يحترمون بعضهم البعض ويعاملون بعضهم البعض باحترام.
- ❖ الصدق والأمانة: يشعر العاملنون بالثقة في زملائهم إذا كانوا صادقين وأمناء ويتصرفون بنزاهة.

3- **الثقة بالمنظمة Trust in Organization:** تتمثل الثقة بالمنظمة في توقعات العاملين الإيجابية تجاه المنظمة، حيث يشعرون أنها تهتم بمصالحهم وتعمل على تحقيق أهدافهم. ويعتمد هذا النوع من الثقة على العديد من العوامل، مثل:

- ❖ العدالة والشفافية: يشعر العاملون بالثقة في المنظمة إذا كانت عادلة وواضحة في تعاملاتها معهم.
- ❖ الالتزام بالقيم: يشعر العاملون بالثقة في المنظمة إذا كانت ملتزمة بالقيم الأخلاقية والمعايير المهنية.
- ❖ توفير الفرص للتطوير: يشعر العاملون بالثقة في المنظمة إذا كانت توفر لهم الفرص للتطوير والتعلم والنمو المهني.

ثانياً: النية في البقاء بالعمل:

يمكن تعريف نية البقاء في المنظمة على أنها نية العامل الطوعية للبقاء في المنظمة .(Dougherty et al., 1985) كما أنها تمثل أفكار العامل حول رغبته في البقاء في منظمته الحالية .(Schwepker, 2001) كما أنها تحمل نفس المعنى لمفهوم نية ترك العمل (Mowday et al., 1983) .حيث أن العاملون الذين لديهم مستوى أعلى من النية للبقاء سيكونون أكثر نجاحًا في تطوير حياتهم المهنية داخل منظمتهم الحالية، وبالتالي، في المساهمة بجهودهم الشاملة في المنظمة (Gambino, 2010). لذلك فمن الضروري استكشاف كيفية زيادة نية العامل للبقاء.

حيث ركزت الأبحاث السابقة على العديد من العوامل المستقلة التي أثرت على نية البقاء .حيث اقترح الباحثون نماذج مختلفة لنية البقاء والتي من خلالها تعرفت الأبحاث السابقة على عدد من العوامل المرتبطة بنية العامل للبقاء على المستوى الفردي وكذلك التنظيمي.

- **العوامل الفردية:** من أهم العوامل الفردية التي تؤثر على نية البقاء ما يلي:

❖ الالتزام المعياري: وهو شعور العامل بأن لديه التزامًا أخلاقيًا بالبقاء في المنظمة.(Dougherty et al., 1985)

❖ العمر: حيث يكون العاملون الأكبر سنًا أكثر عرضة للبقاء في المنظمة.(Gambino, 2010)

❖ الرضا الوظيفي: حيث يكون العاملون الذين يشعرون بالرضا عن عملهم أكثر عرضة للبقاء في المنظمة (Schwepker, 2001).

❖ التوقعات المستقبلية :حيث يكون العاملون الذين لديهم توقعات إيجابية حول مستقبلهم في المنظمة أكثر عرضة للبقاء في المنظمة.(Mowday et al., 1983)

- **العوامل التنظيمية:** من أهم العوامل التنظيمية التي تؤثر على نية البقاء ما يلي:

❖ العدالة التنظيمية: حيث يكون العاملون الذين يشعرون بأنهم يعاملون بشكل عادل في المنظمة أكثر عرضة للبقاء في المنظمة (Frank et al., 2004).

❖ الدعم الاجتماعي: حيث يكون العاملون الذين يشعرون بأنهم مدعومون اجتماعيًا من قبل زملائهم ورؤسائهم أكثر عرضة للبقاء في المنظمة.(Kang et al., 2015)

❖ النمو والتطور المهني: حيث يكون العاملون الذين يشعرون بأنهم لديهم الفرصة للنمو والتطور المهني أكثر عرضة للبقاء في المنظمة.(Gambino, 2010)

يرى الباحث أن نية البقاء في المنظمة تلعب دورًا مهمًا في نجاح المنظمة. لذلك فمن الضروري استكشاف كيفية زيادة نية العامل للبقاء. وقد ركزت الأبحاث السابقة على العديد من العوامل التي تؤثر على نية البقاء، سواء على المستوى الفردي أو التنظيمي. بناءً على ما سبق، يمكن اقتراح عدد من الاقتراحات لزيادة نية البقاء، منها:

❖ تعزيز الالتزام المعياري لدى العاملين: وذلك من خلال التأكيد على القيم والأهداف المشتركة للمنظمة، وتعزيز شعور العامل بأنه جزء من الأسرة التنظيمية.

❖ دعم العاملين الأكبر سناً: وذلك من خلال توفير الفرص للتعلم والتطوير، وتعزيز شعورهم بالتقدير والاحترام.

❖ تحسين الرضا الوظيفي لدى العاملين: وذلك من خلال توفير بيئة عمل مناسبة، ومكافأة العاملين على أدائهم.

❖ بناء توقعات مستقبلية إيجابية لدى العاملين: وذلك من خلال توفير الفرص للنمو والتطور المهني، وتعزيز شعور العاملين بأنهم جزء من المستقبل التنظيمي.

❖ تعزيز العدالة التنظيمية: وذلك من خلال تطبيق سياسات وإجراءات عادلة، وضمان المساواة بين العاملين.

❖ توفير الدعم الاجتماعي للعاملين: وذلك من خلال تشجيع العلاقات الاجتماعية بين العاملين، وتعزيز شعور العاملين بأنهم مدعومون اجتماعيًا.

❖ إتاحة الفرص للنمو والتطور المهني للعاملين: وذلك من خلال توفير برامج التدريب والتطوير، وتعزيز شعور العاملين بأنهم قادرون على النمو والتطور المهني.

- **النماذج النظرية المفسرة لنوايا ترك العمل:**

حاول عدد من الباحثين ومنهم (Morrell et al., 2008; Petriglieri 2011) إنشاء نماذج متكاملة لتفسير ظاهرة نوايا ترك العمل، وفيما يأتي أبرز النماذج المفسرة لنوايا ترك العمل:

1. **نموذج موارد ومتطلبات العمل (The Job Demands–Resources Models):**

ظهر هذا النموذج في نسخته الأخيرة عام 2007، نتيجة للأبحاث التي أجراها كلّ من (Bakker & Demerouti) على النموذج الأولي الذي تم نشره عام 2004. يقدم هذا النموذج تفسيراً لتكون نوايا ترك العمل لدى العاملين نتيجة متطلبات العمل الكثيرة. يتكون النموذج من ثلاثة أبعاد رئيسية هي:

أ– متطلبات العمل: وهي المهام والمسؤوليات التي يطلب من العامل أدائها، والتي قد تكون كمية أو نوعية.

ب– الموارد التنظيمية: وهي الوسائل التي توفرها المنظمة للعاملين لأداء متطلبات العمل، مثل الموارد المادية والبشرية والتنظيمية.

ت– الانتماء التنظيمي: وهو الشعور بالارتباط والانتماء إلى المنظمة.

يوضح النموذج أن متطلبات العمل الكثيرة، وخاصة في غياب الموارد الكافية لأداء مهام العمل، تؤدي إلى الإرهاق الوظيفي.فالإرهاق الوظيفي هو حالة من التعب الجسدي والعقلي والعاطفي، والذي قد يؤدي إلى العديد من الآثار السلبية، مثل انخفاض الأداء الوظيفي، وزيادة المشكلات الصحية، وزيادة نوايا ترك العمل.

يؤثر الإرهاق الوظيفي سلباً على الانتماء التنظيمي للعامل، والذي هو أحد العوامل التي تؤثر على نوايا ترك العمل.أما الانتماء التنظيمي هو الشعور بالارتباط والانتماء إلى المنظمة، والذي يتضمن الشعور بالانتماء إلى أهداف المنظمة، والشعور بالتقدير من قبل المنظمة، والشعور بالرضا عن العمل في المنظمة. لذلك، فإن متطلبات العمل الكثيرة، وخاصة في غياب الموارد الكافية لأداء مهام العمل، تؤدي إلى الإرهاق الوظيفي، والذي يؤثر سلباً على الانتماء التنظيمي، مما يؤدي في النهاية إلى زيادة نوايا ترك العمل. أهم النقد الموجه لهذا النموذج هو أنه يعتمد بشكل رئيس على الموارد في المنظمة والخاصة بطبيعة العمل، ولا يوجه القدر الكافي من الاهتمام إلى الموارد الذاتية الخاصة بالعاملين أنفسهم.

حيث يشير (Sweetman et al., 2010) إلى أن الموارد الذاتية، مثل درجة الفعالية، ودرجة التفاؤل والأمل، ودرجة المرونة لدى العامل، يمكن أن تلعب دوراً مخففاً لأثر نقص الموارد التنظيمية على تشكل نوايا ترك العمل. على سبيل المثال، العامل الذي يتمتع بدرجة عالية من الفعالية الذاتية، والذي يشعر بأنه قادر على التعامل مع متطلبات العمل، سيكون أقل عرضة للإرهاق الوظيفي، وبالتالي سيكون أقل عرضة لزيادة نوايا ترك العمل. لذلك، يرى الباحث أن النموذج يمكن تطويره من خلال تضمين الموارد الذاتية كأحد العوامل المؤثرة على نوايا ترك العمل.

2. نموذج إدراك الثقافة التنظيمية Organizational Culture Perception Model:

طُرح هذا النموذج لتفسير نوايا ترك العمل عن طريق (Jacobs et al.,2008) الذي ربط هذه النوايا كعنصر تابع بالمنظور الإيجابي أو السلبي الموجود لدى العاملين عن الثقافة التنظيمية الخاصة بالمنظمة التي يعملون بها كعنصر مستقل. يتكون النموذج من ثلاثة أبعاد رئيسية هي:

- ❖ المنظور الإيجابي عن الثقافة التنظيمية: وهو الشعور بالرضا عن الثقافة التنظيمية، والذي يتضمن الشعور بالانتماء إلى الثقافة التنظيمية، والشعور بالتوافق مع الثقافة التنظيمية، والشعور بالتأثير في الثقافة التنظيمية.
- ❖ الرضا الوظيفي: وهو الشعور بالرضا عن العمل في المنظمة، والذي يتضمن الشعور بالرضا عن المهام والمسؤوليات، والشعور بالرضا عن الراتب والحوافز، والشعور بالرضا عن بيئة العمل.
- ❖ درجة المواطنة التنظيمية: وهي السلوكيات التي يقوم بها العامل لصالح المنظمة، والتي تتجاوز السلوكيات الرسمية المطلوبة.
- ❖ الالتزام الوظيفي: وهو الشعور بالتزام العامل تجاه المنظمة، والذي يتضمن الشعور بالالتزام تجاه أهداف المنظمة، والشعور بالالتزام تجاه قيم المنظمة، والشعور بالالتزام تجاه زملائه في العمل.
- ❖ درجة التشارك المعرفي: وهو تبادل المعرفة والمعلومات بين العاملين في المنظمة.

يوضح النموذج أن المنظور الإيجابي عن الثقافة التنظيمية يؤثر بشكل إيجابي على الرضا الوظيفي، ودرجة المواطنة التنظيمية، والالتزام الوظيفي، ودرجة التشارك المعرفي. ويؤثر الرضا الوظيفي، ودرجة المواطنة التنظيمية، والالتزام الوظيفي، ودرجة التشارك المعرفي، بشكل إيجابي على نوايا ترك العمل، مما يؤدي إلى الحد من هذه النوايا. أهم النقد الموجه لهذا النموذج هو أنه يركز على المنظور الإيجابي عن الثقافة التنظيمية، ولا يأخذ في الاعتبار المنظور السلبي عن الثقافة التنظيمية. يشير (Jacobs et al.,2008) إلى أن المنظور السلبي عن الثقافة التنظيمية يمكن أن يؤدي إلى زيادة نوايا ترك العمل، وذلك من خلال التأثير سلباً على الرضا الوظيفي، ودرجة المواطنة التنظيمية، والالتزام الوظيفي، ودرجة التشارك المعرفي. لذلك، يرى الباحث أن النموذج يمكن تطويره من خلال تضمين المنظور السلبي عن الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على نوايا ترك العمل

3. نموذج الاستجابة لتهديد الهوية التنظيميةOrganizational Identity Threat Response Model :

يشكل هذا النموذج إحدى الأطر النظرية الساعية لتفسير ظاهرة نوايا ترك العمل وإلقاء الضوء على قرار الفرد العامل بترك عمله .ينبني هذا النموذج على نظرية الاستجابة لتهديد الهوية التنظيمية(Petriglieri, 2011) ، والتي تنص على أن الفرد العامل يُقيّم التهديد الذي تتعرض له هويته التنظيمية، ويحدد وفقاً لهذه التقييمات طرق الاستجابة لهذا التهديد. يعتمد النموذج على مفهومين رئيسيين، هما:

- تهديد الهوية التنظيمية: وهو الشعور بالتهديد الذي يتعرض له الفرد العامل لهويته التنظيمية، والذي يمكن أن ينتج عن عوامل مختلفة، مثل: التغييرات التنظيمية، مثل تغيير الهيكل التنظيمي أو الوظائف أو السياسات، التعرض للتمييز أو التحيز في العمل، عدم التوافق بين قيم الفرد وقيم المنظمة.

- استجابات تهديد الهوية التنظيمية: وهي الأساليب التي يستخدمها الفرد العامل للتعامل مع تهديد هويته التنظيمية، والتي يمكن أن تأخذ أشكالاً مختلفة، مثل:الإنكار :وهو محاولة الفرد العامل تجاهل أو إنكار وجود التهديد، التأقلم :وهو محاولة الفرد العامل التكيف مع التهديد، المقاومة :وهو محاولة الفرد العامل مواجهة التهديد، الخروج :وهو محاولة الفرد العامل الانسحاب من الموقف الذي يتعرض فيه للتهديد.

يوضح النموذج أن الفرد العامل يمر بسلسلة من المراحل في استجابته لتهديد الهوية التنظيمية، تبدأ بتقييم التهديد، ثم تحديد الاستجابة المناسبة، ثم تنفيذ الاستجابة. وتعد استجابة "الخروج" أو "ترك العمل" واحدة من الاستجابات التي يمكن أن يتخذها الفرد العامل في مواجهة تهديد هويته التنظيمية .ويرتبط هذا النوع من الاستجابات بزيادة نوايا ترك العمل، وذلك لأن الفرد العامل يشعر بأنه لا يستطيع التعامل مع التهديد بطريقة أخرى. أهم النقد الموجه لهذا النموذج هو أنه يركز على التهديدات الخارجية للهوية التنظيمية، ولا يأخذ في الاعتبار التهديدات الداخلية للهوية التنظيمية. يشير (Petriglieri, 2011) إلى أن التهديدات الداخلية للهوية التنظيمية، مثل الشعور بعدم التوافق بين قيم الفرد وقيم المنظمة، يمكن أن تؤدي أيضًا إلى زيادة نوايا ترك العمل. لذلك، فإن النموذج يمكن تطويره من خلال تضمين التهديدات الداخلية للهوية التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على نوايا ترك العمل.

➢ مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع البحث من العاملين في المصارف الخاصة في مدينة دمشق البالغ عددها 14 مصرف، يقدر عدد العاملين في المصارف الخاصة بـ 4000 عامل ويقدر تقريباً 2500 عامل ضمن محافظة دمشق، وقد تم الحصول على هذه المعلومات من مصرف سورية المركزي والمصارف الخاصة، تم اعتماد ما نسبته 10% من مجتمع البحث (Wilkerson & Olson,1997)، وكذلك تشير الدراسات السابقة ذات صلة بمتغيرات البحث أن عينة البحث كانت تتراوح بين 150 إلى 300 شخص ولتحديد حجم العينة أيضاً بشكل دقيق تم تطبيق قانون العينة الإحصائية (طيوب وآخرون، 2011):

$$n = \frac{P(1-P)}{\frac{E^2}{S.D^2} + \frac{P(1-P)}{N}}$$

حيث أن n: حجم عينة البحث، N: حجم مجتمع البحث، P: قيمة احتمالية تتراوح بين الواحد والصفر وغالباً تستخدم قيمة 0.5 في مثل هذه الدراسات، E: نسبة الخطأ المسموح فيه وغالباً يساوي 0.05، S.D: الدرجة المعيارية وتساوي 1.96 عند معامل الثقة 90%. وبعد تطبيق القانون السابق بلغ مجموع أفراد العينة (246)، حيث قام الباحث بتوزيع 250 استبانة على مجموعة من العاملين في القطاع المصرفي الخاص، استرد منها 226 استبانة صالحة للتحليل الاحصائي.

مصدر البيانات:

- **المصادر الثانوية:** تم الحصول عليها من خلال الدراسات السابقة والمراجع الأكاديمية ذات الصلة بموضوع البحث.
- **المصادر الأولية (أداة الدراسة):** بعد مراجعة الباحث الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث، قام الباحث بتصميم استبيان للدراسة لجمع البيانات الأولية. يتكون الاستبيان من ثلاثة أجزاء:

- **الجزء الأول:** مقدمة تتضمن عنوان البحث واسم الباحث والجهة التي ينتمي إليها، والهدف من هذا البحث.
- **الجزء الثاني:** يشمل البيانات الشخصية والوظيفية: العمر، الجنس، عدد سنوات العمل لدى المصرف الحالية، وعدد سنوات العمل تحت إشراف المشرف الحالي.
- **الجزء الثالث:** ويتضمن الأبعاد الرئيسة للدراسة:

البعد الأول: يمثل الثقة التنظيمية (المتغير المستقل)، اعتمد الباحث على المقياس المستخدم في دراسة Nyhan & Marlowe (1997) ويتألف من /8/ عبارات. تمثل هذه العبارات الثقة بالمشرف، في حين تم تبني عبارات الثقة بالمنظمة من دراسة Robinson (1996) تضم /7/ عبارات. بالتالي يكون مجموع العبارات التي تقيس الثقة التنظيمية خمس عشرة عبارة، وتم تعديلها بما يتناسب مع بيئة العمل السورية، والفقرات هي من العبارة رقم واحد ولغاية العبارة رقم الخامسة عشرة.

البعد الثاني: يمثل النية بترك العمل (المتغير التابع)، تم قياسه من دراسة .Kydnet et al عام 2012، ويتكون من /11/ عبارة، تم تعديل هذه العبارات بما يتناسب مع بيئة العمل السورية، والفقرات هي من العبارة رقم ستة عشرة ولغاية العبارة رقم تسعة وثلاثون

وصف العينة:

يبين الجدول رقم /1/ خصائص أفراد عينة الدراسة كما يلي:

1- **النوع الاجتماعي:** نسبة الذكور بلغت (49.1%) من مجموع المبحوثين بينما بلغت نسبة الإناث (50.9%).

2- **العمر:** يتبين أن (54.4%) من أفراد العينة من الفئة العمرية (من 25-34 سنة)، بينما كانت نسبة أفراد العينة من الفئة العمرية (من 35-44 سنة) تبلغ 38.6%، بينما بلغت نسبة من أعمارهم 45 سنة فأكثر 1.8%.

3- **عدد سنوات الخبرة لدى المصرف الحالي:** يتضح أن 43.9% قد قضوا أقل من 5 سنوات في خدمة المصرف الحالي، في حين كانوا المبحوثين الذين خدموا في المصرف الحالي أكثر من 15 سنة، لا تتجاوز 5.3%.

4- **النوع الاجتماعي للرئيس المباشر:** يتضح من الجدول أعلاه، أن ليس هناك تمكين للمرأة في القطاع المصرفي لشغل مناصب إدارية، حيث شغلت نسبة 36.8% من إجابات المبحوثين كانت رؤوسائهم من الإناث.

جدول رقم /1/ خصائص أفراد العينة

المتغير	المستوى	العدد	النسبة
النوع الاجتماعي	ذكر	112	49.1
	أنثى	116	50.9
العمر	أقل من 25سنة	12	5.3
	من 25-34 سنة	124	54.4
	من 35-44 سنة	88	38.6
	45 سنة فأكثر	4	1.8
عدد سنوات الخبرة لدى المنظمة الحالية	أقل من 5 سنوات	100	43.9
	من 5 إلى 9 سنوات	72	31.6
	من 10 إلى 14سنة	44	19.3
	أكثر من 15 سنة	12	5.3
النوع الاجتماعي للرئيس المباشر	ذكر	144	63.2
	أنثى	84	36.8

المصدر: الدراسة الميدانية

دراسة ثبات وصدق المقياس:

تم إخضاع الاستبيان لاختبار الصدق للتأكد من مدى صلاحية عباراته ووضوحها وخلوها من الأخطاء، كما تم اختبار ثبات أداة البحث باستخدام معامل الفا كرونباخ كما هو موضح في الجدول رقم /2/. يظهر من خلال الجدول بأن كافة محاور الاستبيان تتمتع بثبات جيد (كافة القيم فوق 0.70) مما يدل أن أداة البحث ذات ثبات جيد، ومقبولة لأغراض الدراسة (Kemp et al., 2004).

جدول رقم /2/ ثبات أداة البحث

البعد	الفقرات	عدد الفقرات	معامل ألفاكرونباخ
الثقة بالمشرف	1-8	8	0.832
الثقة بالمنظمة	8-15	7	0.957
النية البقاء في العمل	16-26	11	0.823

المصدر: الدراسة الميدانية

اختبار الفرضيات:

- **الفرضية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة معنوية للثقة التنظيمية (الثقة بالمشرف والثقة بالمنظمة) في النية بالبقاء في المنظمة.

للإجابة على هذه الفرضية، يظهر الجدول رقم /3/ نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لأثر الثقة التنظيمية في النية بالبقاء في المنظمة.

الجدول رقم /3/ نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لأثر الثقة التنظيمية في النية بالبقاء في المنظمة

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F	مستوى المعنوية Sig	Constant	B (الثقة بالمنظمة)	B (الثقة بالمشرف)
الثقة التنظيمية	0.116	0.014	50.809	0.00	2.549	0.009	0.108

أشار الجدول /3/ بأن نموذج الانحدار المتعدد لتمثيل العلاقة بين الثقة التنظيمية والنية بالبقاء العمل يتمتع النموذج بالمعنوية عند مستوى دلالة (0.05). بلغ معامل التحديد (R2) (0.014) أي أن ما قيمته 14% من التباينات في النية بالبقاء في العمل لدى العاملين في المصارف الخاصة العاملة في مدينة دمشق ناتجة عن التغيير في مستوى الثقة التنظيمية، أي أن 86% من التباينات

ترجع إلى عوامل مختلفة لم يتم ذكرها في النموذج. تشير النتائج إلى أن كل زيادة بمقدار وحدة في الثقة بالمشرف ترتبط بزيادة بمقدار 0.108 وحدة في احتمالية أن يعبر الموظف عن نية بالبقاء في المنظمة. وهذا يعني أن العاملين الذين يثقون أكثر في مشرفيهم هم أكثر عرضة للبقاء في المنظمة. كما تشير النتائج أيضًا إلى أن كل زيادة بمقدار وحدة في الثقة بالمنظمة ترتبط بزيادة بمقدار 0.009 وحدة في احتمالية أن يعبر العامل عن نية بالبقاء في المنظمة. وهذا يعني أن العاملين الذين يثقون أكثر في منظمتهم هم أكثر عرضة للبقاء في المنظمة.

يمكن تفسير هذه النتائج من خلال النظر إلى العلاقة بين الثقة التنظيمية والنية بالبقاء في المنظمة. تشير الدراسات إلى أن العاملين الذين يشعرون بالثقة في منظمتهم هم أكثر عرضة للشعور بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي (Chen et al.,2003; Leen et al., 2003; Al-Atwi,2019). كما أنهم أقل عرضة للتوتر والقلق، وأكثر عرضة للتعاون مع زملائهم. كل هذه العوامل يمكن أن تؤدي إلى زيادة احتمالية أن يعبر العامل عن نية بالبقاء في المنظمة.

بشكل عام، تشير النتائج إلى أن الثقة التنظيمية هي عامل مهم في تحديد النية بالبقاء في المنظمة. يمكن للمنظمات التي تسعى إلى زيادة معدلات الاحتفاظ بالعاملين أن تركز على بناء الثقة بين العامل والمنظمة. يمكن القيام بذلك من خلال إنشاء بيئة عمل إيجابية وعادلة، وتوفير فرص للتطوير المهني، وتعزيز التواصل المفتوح. فكلما زادت الثقة التنظيمية، زادت نية العاملين بالبقاء في العمل. وهذا ما يفسره الباحثون بأن الثقة التنظيمية تؤدي إلى:

- ❖ شعور العاملين بالأمان والدعم، مما يعزز التزامهم بالمنظمة.
- ❖ شعور العاملين بأنهم جزء من المنظمة، مما يعزز انتماءهم لها.
- ❖ شعور العاملين بأن المنظمة تهتم بهم، مما يعزز رضاهم عن العمل.
- ❖ شعور العاملين بالاحترام والتقدير، مما يعزز التزامهم بالمنظمة.
- ❖ شعور العاملين بأنهم مدعومون من قبل المشرف، مما يعزز انتماءهم للمنظمة.
- ❖ شعور العاملين بأن المشرف يهتم بهم، مما يعزز رضاهم عن العمل

- **الفرضية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد العينة حول الثقة التنظيمية ونية البقاء في العمل وفقاً للنوع الاجتماعي للرئيس المباشر

للإجابة على هذه الفرضية، يظهر الجدول رقم /4/ نتائج اختبار (Independent Simple T-test)

المتغير	فئات المتغير	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	مستوى الدلالة
الثقة التنظيمية	ذكر	144	3.507	.360	-1.917	.057
	أنثى	84	3.624	.554		
نية البقاء في العمل	ذكر	144	3.111	.652	.968	.334
	أنثى	**84**	**3.026**	**.621**		

بناءً على الجدول السابق يجد الباحث أن متوسط درجات الثقة التنظيمية ونية البقاء في العمل لدى العاملين في المصارف الخاصة العاملة في مدينة دمشق، لا يختلف بشكل دال إحصائيًا حسب النوع الاجتماعي للرئيس المباشر. بمعنى أن العاملات والعاملين الذين لديهم رؤساء مباشرون من الذكور أو الإناث لديهم مستويات متشابهة من الثقة التنظيمية والنية البقاء في العمل.

- **الفرضية الثالثة:** لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد العينة حول الثقة التنظيمية ونية البقاء في العمل وفقاً للنوع الاجتماعي للمرؤوس

للإجابة على هذه الفرضية، يظهر الجدول رقم/5/ نتائج اختبار (Independent Simple T-test)

المتغير	فئات المتغير	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	مستوى الدلالة
الثقة التنظيمية	ذكر	112	3.625	.419	2.525	0.012
	أنثى	116	3.478	.457		
نية البقاء في العمل	ذكر	112	3.185	.458	2.465	0.014
	أنثى	116	2.978	.765		

بناءً على الجدول السابق يجد الباحث أن متوسط درجات الثقة التنظيمية ونية البقاء في العمل لدى العاملين في المصارف الخاصة العاملة في مدينة دمشق، لا يختلف بشكل دال إحصائيًا حسب النوع الاجتماعي للمرؤوس. بمعنى أن العاملات والعاملين لديهم مستويات متشابهة من الثقة التنظيمية والنية البقاء في العمل.

تشير هذه النتيجة في الفرضية الثانية والثالثة إلى أهمية تعزيز الثقة التنظيمية والنية البقاء في العمل لدى جميع العاملين في المنظمات السورية، بغض النظر عن نوعهم الاجتماعي أو نوع رئيسهم المباشر، يمكن أن يساعد ذلك في زيادة استقرار العاملين وتحسين رضاهم عن العمل.

يمكن تفسير هذه النتيجة من خلال عدة عوامل محتملة:

- العوامل الشخصية: قد تشير هذه النتيجة إلى أن الثقة التنظيمية والنية البقاء في العمل هي عوامل شخصية تعتمد على الفرد العامل وليس على خصائص رئيسه المباشر أو نوعه الاجتماعي.
- جهود المصارف الخاصة العاملة في مدينة دمشق: قد تشير هذه النتيجة إلى أن المصارف السورية الخاصة تبذل جهودًا لتعزيز الثقة التنظيمية والنية البقاء في العمل لدى جميع العاملين، بغض النظر عن نوعهم الاجتماعي أو نوع رئيسهم المباشر.
- قيم العاملات والعاملين السوريين: قد تشير هذه النتيجة إلى أن العاملات والعاملين السوريين لديهم قيم وأولويات متشابهة فيما يتعلق بالثقة التنظيمية والنية البقاء في العمل.

بشكل عام، يمكن اعتبار هذه النتيجة إيجابية، حيث تشير إلى أن المصارف السورية الخاصة تبذل جهودًا لتعزيز الثقة التنظيمية والنية البقاء في العمل لدى جميع العاملين، بغض النظر عن نوعهم الاجتماعي أو نوع رئيسهم المباشر. بالإضافة إلى العوامل المذكورة أعلاه، يمكن تفسير هذه النتيجة أيضًا من خلال حقيقة أن العاملات والعاملين السوريين يواجهون تحديات متشابهة في بيئة العمل. على سبيل المثال، قد يواجهون جميعًا ضغوطًا مالية أو صعوبات في التوازن بين العمل والحياة. قد يؤدي هذا إلى شعورهم بمزيد من

التقارب مع بعضهم البعض، مما قد يؤدي إلى زيادة الثقة التنظيمية والنية البقاء في العمل ومع ذلك، من المهم ملاحظة أن هذه مجرد تفسيرات محتملة. يمكن إجراء مزيد من البحث لفهم العوامل المحددة التي تساهم في هذه النتيجة.

النتائج:

بناءً على نتائج الدراسة الميدانية التي تم إجراؤها على عينة من العاملين في المصارف الخاصة العاملة في مدينة دمشق، والتي بلغ حجمها (226) مفردة، تم اختبار الفروض التالية:

- **الفرضية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة معنوية للثقة التنظيمية في النية بالبقاء في المنظمة.

توصلت الدراسة إلى صحة الفرضية الأولى، حيث وجد الباحث أن الثقة التنظيمية لها أثر ذو دلالة معنوية موجبة على النية بالبقاء في المنظمة.

- **الفرضية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد العينة حول الثقة التنظيمية ونية البقاء في العمل وفقاً للنوع الاجتماعي للرئيس المباشر

توصلت الدراسة إلى صحة الفرضية الثانية، حيث وجد الباحث بأن لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد العينة حول الثقة التنظيمية ونية البقاء في العمل وفقاً للنوع الاجتماعي للرئيس المباشر

- **الفرضية الثالثة:** لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد العينة حول الثقة التنظيمية ونية البقاء في العمل وفقاً للنوع الاجتماعي للمرؤوس

- توصلت الدراسة إلى صحة الفرضية الثالثة، لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد العينة حول الثقة التنظيمية ونية البقاء في العمل وفقاً للنوع الاجتماعي للمرؤوس

تتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج العديد من الدراسات السابقة التي تناولت أثر الثقة التنظيمية على نية البقاء في العمل، والتي أكدت وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين .فعلى سبيل المثال، وجدت دراسة (Balkan & Soran, 2014) أن الثقة التنظيمية لها أثر إيجابي وهام على نوايا العاملين في البقاء في العمل .وفي دراسة أخرى، وجدت (Tirelli & Goh, 2015) أن علاقة الثقة التنظيمية ونوايا البقاء في العمل هي علاقة غير مباشرة، حيث يتوسط التعلم التنظيمي هذه العلاقة. وعلى الرغم من إيجابية نتائج هذه الدراسة، إلا أن هناك بعض المحددات التي يمكن أن تؤثر على قوة العلاقة بين الثقة التنظيمية ونية البقاء في العمل، ومن هذه المحددات التي من وجهة نظر الباحث:

- طبيعة العمل: حيث أن العمال ذوي الوظائف عالية المهارات والمستوى التعليمي العالي هم أكثر عرضة للبقاء في العمل في ظل وجود ثقة تنظيمية مرتفعة.
- الحالة الاقتصادية: حيث أن العمال في الاقتصادات المتدهورة هم أكثر عرضة لترك العمل في ظل وجود ثقة تنظيمية منخفضة.
- الوضع التنافسي: حيث أن العمال في المنظمات التي تواجه منافسة شديدة هم أكثر عرضة للبقاء في العمل في ظل وجود ثقة تنظيمية مرتفعة.

التوصيات:

بناءً على نتائج الدراسة، يمكن تقديم التوصيات التالية:

- تعزيز الثقة التنظيمية لدى العاملين في المصارف الخاصة العاملة في مدينة دمشق، وذلك من خلال بناء علاقات إيجابية بين العاملين والمنظمة من خلال إشباع احتياجاتهم ورغباتهم وتوفير الدعم المادي والمعنوي لهم.
- توحيد أقوال الإدارة مع أفعالها، ووضوح توقعاتها للعاملين.
- توفير الهيكل التنظيمي المرن والمناسب فضلاً عن التعامل العادل مع كافة العاملين.
- تعزيز الثقة بالمشرف لدى العاملين في المصارف الخاصة العاملة في مدينة دمشق، وذلك من خلال:

1. بناء علاقات إيجابية بين العاملين والمشرفين من خلال الاحترام المتبادل والتشاور المستمر.
2. تشجيع المشاركة والحوار بين العاملين والمشرفين.
3. توفير فرص التطوير المهني للعاملين.

- تتحمل الإدارة العليا مسؤولية تعزيز الثقة لدى العاملين بما يساعد على زيادة رغبتهم في البقاء في العمل. وتحقيق ذلك لا يتطلب قرارًا إداريًا وشخصيًا، وإنما يتطلب تعزيز القيم السلوكية والأخلاقية في المنظمة، وإشاعة ثقافة الثقة والالتزام، وبناء ثقافة تنظيمية قائمة بروح الفريق.
- إجراء دراسات إضافية حول عناصر الثقة التنظيمية المختلفة، مثل الثقة بالزملاء، والثقة في تدفق المعلومات، وغيرها.
- يُنصح بالتركيز على العوامل التنظيمية والشخصية والعوامل المتعلقة بالعلاقات، لما لها من دور مساعد في بناء الثقة بين الرؤساء ومرؤوسيهم .كما يجب الاهتمام بالنواحي الرسمية في المنظمة التي يمكن أن تخلق الثقة، وأساليب التقييم العادلة بين العاملين.
- تعزيز العدالة والمساواة في المعاملة بين جميع العاملين، وهناك العديد من الطرق لتعزيز العدالة والمساواة بين العاملين منها:
  1- وضع سياسات وإجراءات واضحة وعادلة تطبق على جميع العاملين.
  2- توفير تدريب للمدراء بشأن كيفية معاملة جميع العاملين بشكل عادل.
  3- إنشاء نظام عادل لتقييم أداء العاملين ومكافأتهم.

معلومات التمويل :

هذا البحث ممول من جامعة دمشق وفق رقم التمويل (501100020595).

المراجع:

المراجع العربية:

1. أحمد، مصنوعة وعبد الله، قويدر، (2021)، دور الثقة التنظيمية في تعزيز الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة –الجزائر –دراسة حالة مؤسسة ألقو فود كافي .مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، 17(1).

2. صديق، محمد جلال سليمان، (2005)، أثر الثقة التنظيمية على إدراك العاملين لإدارة المعرفة في البنوك التجارية المصرية، كلية التجارة، جامعة المنصورة.

3. العمرو، ميسون والمحاسنة، محمد، (2017)، أثر الثقة التنظيمية في ممارسة السلوك الإبداعي للعاملين في جامعة مؤتة: دراسة حالة .مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 32 (3).

المراجع الأجنبية:

1. Abubakar, R. A., Chauhan, A., & Kura, K. M. (2014). Relationship Between Perceived Organizational Politics, Organizational Trust, Human Resource Management Practices and Turnover Intention Among Nigerian Nurses. International Journal of Business and Development Studies, 6(1), 53–82

2. Adams, S., (2004), The relationships among adult attachment, general self-disclosure, and perceived organizational trust. Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University, USA.

3. Al-Atwi, A. A. (2019). The mediating role of organizational trust in the relationship between leader-member exchange and employee turnover intentions. Journal of Business Research, 101, 1-11

4. Artar, M., & Erdil, O. (2019). Relationship Between Job Satisfaction, Organizational Trust and Work Alienation. European Proceedings of Social and Behavioural Sciences, 34,

5. Aydem, C. (2015). Is Organizational Trust Associated With Organizational Prestige? A Political Party Example. Journal of Business & Economic Policy, 2(3), 187 -197. ISSN 2375-0766

6. Bakker, Arnold and Demerouti Evangelia, (2007), The Job Demands-Resources Model: State of the Art, Journal of Managerial Psychology, Vol. 22 No. 3

7. Balkan M. O., Serin A. E., Soran S. (2014). The relationship between trust, turnover intentions and emotions: An application. European Scientific Journal, 10, 73-85.

8. Basit, G., & Duygulu, S.(2018), Nurses' organizational trust and intention to continue working at hospitals in Turkey. Collegian, 25(2), 163.169

9. Chen, C. C., Chen, Y. P., & Chu, H. C. (2003). The relationship of organizational trust to employee attitudes and behaviors. Journal of Applied Psychology, 88(2), 389-401

10. Chhetri, P. (2014). The Role of Cognitive and Affective Trust in the Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: a Conceptual Framework. Verslas: Teorija Ir Praktika, 15(2), 170–178.

11. Demir, S. (2021). Organizational trust perception and innovative behaviours of teachers. European Journal of Educational Management, 4 (1)

12. Dougherty, T. W., Bluedorn, A. C., & Keon, T. L. (1985). Precursors of employee turnover: A multiple-sample causal analysis. Journal of Organizational Behavior, 6(4), 259–271

13. Ertürk, A. (2014). Influences of HR practices, social exchange, and trust on turnover intentions of public IT professionals. Public Personnel Management, 43(1), 140–175

14. Frank, F.D., Finnegan, R.F. and Taylor, C.F. (2004) The Race for Talent: Retaining and Engaging Workers in the 21st Century. Human Resource Planning, 27, 12-25.

15. Gambino KM., (2010), Motivation for entry, occupational commitment and intent to remain: a survey regarding registered nurse retention. J Adv Nurs.

16. Gillespie, N., Dietz, G., & Lockey, S. (2014). Organizational Reintegration and Trust Repair after an Integrity Violation: A Case Study. Business Ethics Quarterly, 24(3), 371–410.

17. Jacobs, E, and Roodt, G (2008), Organisational Culture of Hospitals to Predict Turnover Intentions of Professional Nurses, Health SA Gesondheid. 13.1, Mar, P63, University of Johannes-

18. Kang, H.J.A., Gatling, A. and Kim, J.S. (2015) The Impact of Supervisory Support on Organizational Commitment, Career Satisfaction, and Turnover Intention for Hospitality Frontline Employees. Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism, 14, 68-89.

19. Kashyap, V., & Rangnekar, S. (2016). Servant leadership, employer brand perception, trust in leaders and turnover intentions: a sequential mediation model. Review of Managerial Science, 10(3), 437–461.

20. Kydnet Mohlala, J., Goldman, G. A. and Goosen, X. (2012), Employee Retention within the Information Technology Division of a South African Bank, South African Journal of Human Resource Management, vol. 10(2), 1-11.
21. Lee, R. T., Allen, N. J., & Kim, K. S. (2003). Organizational trust and employee citizenship behavior: Tests of a multilevel model. Journal of Organizational Behavior, 24(6), 573-590.
22. Mayer, R., Davis, J., & Schooman, F., an Integrative Model of Organizational Trust. Academy of Management Review, USA, Vol.20, No.3, 1995.
23. Mobley, W.H (1982), Employee Turnover: Causes, Consequences and Control, Reading, MA: Addison-Wesley.
24. Morrell, K; Clarke,J; Arnold,J and Wilkinson, A,(2008), Mapping the Decision to Quit: A Refinement and Test of the Unfolding Model of Voluntary Turnover, Applied Psychology: An International Review, 57 (1),
25. Mowday, R., Porter, L. and Steers, R. (1982) Employee—Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover. Academic Press, New York.
26. Nyhan, Ronald C and Marlowe, JR. Herbert A, Development and Psychometric Properties of the Organizational Trust Inventory. Evaluation Review, USA, Vol.21, No.5, 1997
27. Ozturk, A. B., Hancer, M., & Wang, Y.-C. (2014). Interpersonal Trust, Organizational Culture, and Turnover Intention in Hotels: A Cross-Level Perspective. Tourism Analysis, 19(2), 139–150.
28. Petriglieri, Jennifer, (2011), Under Threat: Responses to and the Consequences of threats to Individuals' Identities, The Academy of Management Review Vol. 36, No. 4 (October)
29. Pillai, Chnechime, C.A & William. E. C, Fairness Perceptions and Trust as Mediator for Transformational and Transactional Leadership ATWO Sample Study. Journal of Management, USA, Vol.25, No.6, 1999.
30. Pillai, Chnechime, C.A & William. E. C, Fairness Perceptions and Trust as Mediator for Transformational and Transactional Leadership ATWO Sample Study. Journal of Management, USA, Vol.25, No.6, 1999.
31. Robinson, Sandra L., Trust and Breach of the Psychological Contract. Administrative Science Quarterly, 41, 1996.
32. Rusu, R., & BABOŞ ,A.(2015). Organzational Trust Between Instituional and Interpersonal Trust. Scientific Bulletin, XX (2).
33. Schwepker, C. H., Jr. (2001). Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce. Journal of Business Research, 54(1), 39–52
34. Siebert, S., Martin, G., Bozic, B., & Docherty, I. (2015). Looking "Beyond the Factory Gates": Towards more Pluralist and Radical Approaches to Intraorganizational Trust Research. Organization Studies, 36(8), 1033–1062.
35. Sweetman, D., & Luthans, F. (2010), The Power of Positive Psychology: Psychological Capital and Work Engagement. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research East Sussex: Psychology Press, PP. 54-68.
36. Tirelli, A. & Goh, S.C., 2015, 'The relationship between trust, learning capability, affective organisational commitment and turnover intentions', International Journal of Human Resources Development and Management 15(1), 54–68
37. Tirelli, A., & Goh, S. C. (2015). The relationship between trust, learning capability, affective organisational commitment and turnover intentions. International Journal of Human Resources Development and Management,15(1), 54.

38. Ugwu, FO; Onyishi, IE; Rodriguez-Sanchez, A. (2014). Linking organizational trust with employee engagement: the role of psychological empowerment. Personnel Review, 43(3), 377–400.
39. Wong, Y.-T., Wong, Y.-W., & Wong, C.-S. (2015). An integrative model of turnover intention Antecedents and their effects on employee performance in Chinese joint ventures. Journal of Chinese Human Resource Management, 6(1),71–90.
40. Xiong, K., Lin, W., Li, J. C., & Wang, L. (2016). Employee trust in supervisors and affective commitment: The moderating role of authentic leadership. Psychological Reports, 118(3), 829–848.
41. Yu, M. C., Mai, Q., Tsai, S. B., & Dai, Y. (2018). An empirical study on the organizational trust, employee-organization relationship and innovative behavior from the integrated perspective of social exchange and organizational sustainability. Sustainability, 10(3), 864.

ملحق (الاستبانة)

يرجى وضع علامة(X) أمام العبارة التي تعتقد إنها مناسبة للثقة التنظيمية لرئيسك المباشر ولمنظمتك الحالية :

#	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تتمتع المنظمة التي أعمل لديها باستقامة عالية					
2	يتم التعامل معي في المنظمة بطريقة مناسبة وفق ماأتوقعه					
3	لا تتمتع المنظمة التي أعمل بها بالنزاهة والوثوقية دائماً					
4	إن دوافع و نوايا منظمتي تعتبر جيدة بشكل عام					
5	لا أظن بأن منظمتي تعاملني بطريقة عادلة					
6	تتعامل منظمتي معي بطريقة منفتحة و واضحة (بشكل مباشر)					
7	لست متأكداً من أنني أستطيع منح الثقة التامة لمنظمتي					
8	لدي ثقة بامتلاك مشرفي في العمل للكفاءات التقنية فيما يتعلق بمكونات عمله الرئيسية					
9	لدي ثقة بأن القرارات التي سوف يتخذها مشرفي سوف تسهم بإنجاز العمل بشكل فعال					
10	لدي ثقة بان مشرفي يستطيع متابعة انجاز الأعمال التي يقوم بها مرؤوسيه بشكل فعال					
11	لدي ثقة بأن مشرفي يمتلك مستوى جيد في فهم الأمور المتعلقة بعمله					
12	لدي ثقة أن مشرفي لديه القدرة على انجاز مهامه بطريقة جيد					
13	يمكنني الاعتماد على مايقوله لي مشرفي فيما يتعلق بالأمور التي تخص العمل					
14	لدي ثقة بأن مشرفي يستطيع القيام بعمله دون التسبب بوقوع مشاكل					
15	لدي ثقة بأن مشرفي يقوم بالتفكير ملياً حول كيفية تطوير العمل					

نية البقاء في المصرف

يرجى وضع علامة(X) أمام العبارة التي تعتقد أنها مناسبة لمدى شعورك بأنك ترغب في البقاء في الجامعة:

#	العبارة	موافق بشدة	موافق	لا أعرف	غير موافق	غير موافق بشدة
16	أخطط للانتقال للعمل لدى منظمة أخرى خلال السنوات الثلاث القادمة					
17	أشعر بالرضا عن عملي في منظمتي					
18	إذا أردت القيام بمهام أو وظائف أخرى سأنظر أولاً إلى الإمكانيات المتاحة ضمن هذه المنظمة.					
19	أرى مستقبلاً جيداً لي ضمن هذه المنظمة					
20	حصولي على العمل هو الأهم، بغض النظر عن المنظمة التي أعمل فيها (سواء منظمتي أو غيرها)					
21	إذا كان الأمر عائداً لي، سأبقى بكل تأكيد في عملي ضمن منظمتي لمدة لا تقل عن خمس سنوات					
22	إذا تلقيت عرض عمل مغري من منظمة أخرى سوف أقبل به					
23	العمل الذي أؤديه مهم جداً لي					
24	أحب العمل ضمن هذه المنظمة					

25	لقد بحثت عن عمل في منظمة أخرى خلال الفترة الماضية					
26	إذا عاد بي الزمن، سأختار العمل في منظمة أخرى					