

---

*Research article*

## **The Impact of Organizational Similarity on Work Withdrawal Behavior Through the Mediating Role of Organizational Sustainability "Applied to Government Hospitals in Qalyubia"**

Seham farouk Mohamad Ali Elbatal

Lecture of business administration at faculty of commerce- benha university, Egypt.

### **Abstract:**

The aim of the research was to measure the effect of organizational symmetry on work withdrawal behavior through the mediating role of organizational sustainability, applied to government hospitals in Qalyubia Governorate. The research was applied to a sample of (319) individuals working in government hospitals in Qalyubia Governorate, the number of which was valid for statistical analysis was (298) individuals. The reliability and validity of the scales used in the research were tested using confirmatory factor analysis and Cronbach's alpha coefficient. Structural equation modeling was also used to test the research hypotheses.

The research found that there is a statistically significant positive effect of organizational similarity on work withdrawal behavior, as well as a statistically significant positive effect of organizational similarity on organizational sustainability. In the same context, the research showed a statistically significant positive effect of organizational sustainability on work withdrawal behavior. The results also showed a statistically significant positive effect of organizational similarity on work withdrawal behavior under the mediation of organizational sustainability.

**Keywords:** Organizational isomorphism, organizational sustainability, work withdrawal behavior

---

APA Citation: Elbatal S.F.M.A. (2024). The impact of organizational similarity on work withdrawal behavior through the mediating role of organizational sustainability "applied to government hospitals in Qalyubia". Journal of Business and Environmental Sciences, 3(2), 437-473.

**Received:** 2 August 2024; **Revised:** 28 August 2024; **Accepted:** 19 October 2024; **Online:** 22 October 2024

The Scientific Association for Studies and Applied Research (SASAR)

<https://jcese.journals.ekb.eg/>



Copyright: © 2024 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license.

## أثر التماثل التنظيمي على سلوك الانسحاب من العمل من خلال الدور الوسيط للاستدامة التنظيمية "بالتطبيق على المستشفيات الحكومية بالقليوبية"

سهام فاروق محمد علي البطل

مدرس إدارة الأعمال- كلية التجارة- جامعة بنها - جمهورية مصر العربية

### ملخص البحث

هدف البحث إلى قياس أثر التماثل التنظيمي على سلوك الانسحاب من العمل من خلال الدور الوسيط للاستدامة التنظيمية بالتطبيق على المستشفيات الحكومية بالقليوبية، وقد تم تطبيق البحث على عينة مكونة من (319) مفردة من العاملين بالمستشفيات الحكومية بمحافظة القليوبية، بلغ عدد الصالح منها للتحليل الإحصائي (298) مفردة وقد تم اختبار الثبات والصدق للمقاييس التي استخدمت في البحث باستخدام التحليل العملي التوكيدي، ومعامل الفا كرونباخ، كما تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية لاختبار فروض البحث. وقد توصل البحث إلى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية التماثل التنظيمي على سلوك الانسحاب من العمل، وكذلك وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية التماثل التنظيمي على الاستدامة التنظيمية، وفي نفس السياق أظهر البحث وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية الاستدامة التنظيمية على سلوك الانسحاب من العمل، كما أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية التماثل التنظيمي على سلوك الانسحاب من العمل في ظل توسط الاستدامة التنظيمية.

**الكلمات المفتاحية:** التماثل التنظيمي، الاستدامة التنظيمية، سلوك الانسحاب من العمل.

### 1. مقدمة البحث:

تنتشر في المنظمات اليوم مجموعة من الإجراءات التي تصنع فجوة (مسافة) مادية أو نفسية بين العاملين والمنظمة. يُظهر العاملون الذين يعانون مما يعرف بسلوك الانسحاب مستويات معنويات منخفضة، ويشعرون بالتوتر، ويدركون ضغوط العمل بشكل سلبي يشتمل سلوك الانسحاب على العديد من الخصائص مثل حجب جهود العمل والتأخير والتغيب والتسكين الاجتماعي ودوران العمل وجد الباحثون أن العاملين يستخدمون سلوك الانسحاب كألية للتكيف للمساعدة في تخفيف التوتر من ظروف العمل غير السارة وقد أثبتت الدراسات الحديثة أن سلوكيات الانسحاب منتشرة على نطاق واسع في المنظمات ومدمرة بشدة لبيئة العمل (Al-Ibrahimi, 2023).

يعتبر التماثل التنظيمي من المفاهيم الإدارية الحديثة نسبياً، ويعرف بالتزام العاملين وارتباطهم بقيم المنظمة وأهدافها والشعور بالولاء والالتزام والرغبة في البقاء بها والاستمرار في خدمتها، وقد حاز على اهتمام الباحثين لدوره في تشكيل وبناء البيئة التنظيمية التي تدعم العديد من السلوكيات الإيجابية، حيث يعمل على الارتباط النفسي بين العاملين كفريق عمل وأن مصيرهم وقدرهم واحد، وأن نجاح أو فشل المنظمة يؤثر فيهم جميعاً، وتبني الصورة المشرقة والإيجابية للمؤسسة والإيمان بها، وتحسين مكانة المؤسسة في المجتمع وإبراز مزاياها التنافسية مقارنة بالمنافسين والعمل على زيادة الالتزام والأداء والدافعية العالية (Brown, 2017)، بالإضافة إلى الحد من الصراعات التنظيمية وزيادة درجة الولاء وتفعيل التعاون بين العاملين في المؤسسة، كما يزيد مستوى الاستغراق الوظيفي، والفاعلية التنظيمية، كما يتكون لدى الفرد اتجاه إيجابي نحو المنظمة ويشعر بالفخر أنه أحد أعضائها كما يقوي الروابط الوجدانية بين الفرد ومنظمته بما يزيد من شعور الفرد بالأمان الوظيفي والاستقرار (Mashile, 2021).

يمكن للعاملين الذين يرتبطون بقوة بمنظمة ما أن يربطوا حياتهم المهنية بمستقبل المنظمة ويعتبرون مصلحة المنظمة من مصلحتهم. من المرجح أن يقدم العاملين الذين يرتبطون بقوة بالمنظمة اقتراحات لمديريهم وأن يكرسون المزيد من الجهد والمعرفة لتحسين الكفاءة التنظيمية لمنظمتهم وهذا الارتباط القوي بين العاملين والمنظمة يشجع العاملين على التحريض على الإجراءات التي تساهم في نجاح المنظمة على المدى الطويل. يبدأ العاملين في الانخراط طوعاً في السلوكيات المؤيدة للتنظيم (Zhao et al., 2019).

**وفى ضوء ما سبق** تتمحور فكرة البحث في تحديد أثر التماثل التنظيمي على سلوك الانسحاب من العمل في ظل الاستدامة التنظيمية كمتغير وسيط بالمستشفيات الحكومية بالقليوبية.

## 2. الدراسات السابقة Literature Review:

للتعرف على نطاق الفجوة البحثية، تحديد مشكلة البحث، تحقيق أهداف البحث، وصياغة الفروض وبناء النموذج المقترح، أجريت الباحثة مراجعة مجموعة من الدراسات السابقة، وذلك من خلال ثلاثة أقسام رئيسة وفقاً لمتغيرات البحث كما يلي:

### 2/1 دراسات تناولت العلاقة بين التماثل التنظيمي وسلوك الانسحاب من العمل:

**هدفت دراسة (Yasmeen et al., 2024)** إلى التحقيق في الأدوار الوسيطة لتحديد القيادة والتماثل التنظيمي التي تربط الإشراف المسيء بنية دوران الموظفين وانسحابهم من العمل. وتم جمع البيانات من 229 من القوى العاملة في التمريض بالمستشفيات الواقعة في كراتشي بباكستان. وتوصلت الدراسة إلى أن الإشراف المسيء له تأثير إيجابي كبير على نية دوران الموظفين. أيضاً أظهرت النتائج أن الإشراف المسيء يؤثر سلباً على هوية القيادة والهوية التنظيمية للممرضات، وقد وجد أن هوية القيادة والهوية التنظيمية مرتبطة سلباً بنية التسرب لدى الممرضات وأخيراً، وجد أن هوية القيادة والتماثل التنظيمي يتوسطان بشكل متوازي العلاقة بين الإشراف المسيء ونية دوران الموظفين وانسحابهم من العمل.

**بينت دراسة (المحلاوي، 2024)** الدور الوسيط للتمتع في مكان العمل في العلاقة بين التماثل التنظيمي وسلوكيات الانسحاب من العمل. وتم التطبيق على عينة قوامها ٢٤٧ مفردة من العاملين (الأطباء، التمريض، والإداريين بالمستشفيات الحكومية بمدينة كفر الشيخ في جمهورية مصر العربية. وأوضحت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباط عكسية متوسطة بين التماثل التنظيمي وسلوكيات الانسحاب من العمل، وأن هناك علاقة ارتباط عكسية متوسطة بين التماثل التنظيمي والتمتع في مكان العمل، كذلك اتضح أن هناك علاقة ارتباط طردية قوية بين التمتع في مكان العمل وسلوكيات الانسحاب من العمل، وأخيراً أوضحت نتائج الدراسة أن هناك تأثير معنوي لأبعاد التمتع في مكان العمل في العلاقة بين التماثل التنظيمي وسلوكيات الانسحاب من العمل بالمستشفيات محل الدراسة.

**وأيضاً هدفت دراسة (Ahmed & Mohamed, 2023)** التعرف على تأثير القيادة المستغلة والظلم التنظيمي المدرك كمتغيرات مستقلة على سلوكيات الانسحاب من العمل كمتغير تابع وبالإضافة إلى اختبار دور خرق الارتباط الأخلاقي كوسيط في العلاقة بين القيادة المستغلة، والظلم التنظيمي المدرك وسلوكيات الانسحاب من العمل كمتغير تابع. تم تطبيق البحث على أفراد طاقم الرحلات النيلية بالأقصر وأسوان (ن) = (200). وتم جمع بيانات الاستبيان من أعضاء طاقم الرحلات البحرية في الأقصر وأسوان وباستخدام نموذج المعادلات الهيكلية أشارت نتائج الدراسة إلى أن القيادة المستغلة والظلم التنظيمي المدرك لهما تأثير إيجابي معنوي مباشر على سلوك الانسحاب من العمل وغير مباشر من خلال خرق الارتباط الأخلاقي الذي يلعب دور الوساطة الجزئية بين المتغيرات المستقلة والتابعة وتمت مناقشة الآثار العملية البحثية والقيود. أخيراً، توضيح المساهمة النظرية والعملية لهذا البحث، وتحديد قيود البحث والتوصيات للبحوث المستقبلية.

**وسعت دراسة (إبراهيم ورفاعي، 2023)** إلى التعرف على مدى قوة تأثير التماثل التنظيمي والتعرف على مدى توافر سلوكيات الانسحاب من العمل، وتحديد مدى العلاقة بين التماثل التنظيمي وسلوكيات الانسحاب من العمل بجامعة ٦ أكتوبر، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، ويتمثل مجتمع الدراسة في السادة أعضاء هيئة التدريس بجامعة ٦ أكتوبر، وتم الحصول على عينة عشوائية بلغت ٢٨١ مفردة. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك اهتمام بنسبة مرتفعة بالتماثل التنظيمي، وأن درجة توافر سلوكيات الانسحاب من العمل بجامعة ٦ أكتوبر متوفرة بدرجة مرتفعة، وأن هناك ارتباط بين أبعاد التماثل التنظيمي، وأبعاد الانسحاب من العمل، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي والانسحاب من العمل بجامعة ٦ أكتوبر محل البحث.

**وقام (الصاوي، 2021)** بدراسة الاستحقاق النفسي متغيراً وسيطاً في العلاقة بين التماثل التنظيمي وسلوكيات الانسحاب، للعاملين في المستشفيات الجامعية بجمهورية مصر العربية. وتم التطبيق على عينة قوامها 400 مفردة من العاملين في المستشفيات الجامعية بهدف تعرف طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة بلغت نسبة استجابات المبحوثين الصحيحة 79 % بواقع 319 استمارة، وتوصلت النتائج أن كلاً من التماثل التنظيمي والاستحقاق النفسي يؤثر معنوياً على سلوكيات الانسحاب للعاملين في القطاع محل الدراسة. كما بينت أيضاً أن الاستحقاق النفسي متغيراً وسيطاً يؤثر معنوياً في العلاقة بين التماثل التنظيمي وتبني العاملين لسلوكيات الانسحاب في

القطاع محل الدراسة. تعد هذه الدراسة من أولى الدراسات التي تناولت الدور الوسيط للاستحقاق النفسي في العلاقة بين التماثل التنظيمي وسلوكيات الانسحاب.

## 2/2 دراسات تناولت العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستدامة التنظيمية:

**هدفت دراسة (Ortega et al., 2023)** تحليل تأثير الاتصال الداخلي المتمثل على الأداء الفردي والهوية التنظيمية، وتقييم الدور الوسيط للهوية التنظيمية في هذه العلاقة. من خلال التعاون بين العديد من المؤسسات في قطاع الأعمال السياحية، وتم تطبيق استطلاع الرأي عبر الإنترنت مما أدى إلى عينة ملائمة من إجمالي 237 موظفًا في الفنادق في البرتغال. وتوصلت الدراسة إلى أن الاتصال الداخلي المتمثل له تأثير إيجابي على الهوية التنظيمية والأداء الفردي، وأن الهوية التنظيمية تمارس تأثيرًا وسيطًا جزئيًا على العلاقة بين الاتصال الداخلي المتمثل وأداء الفرد.

**وقامت دراسة (عبدالمقصود، 2022)** بالكشف عن الدور الوسيط للإستقامة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي وذلك بالتطبيق على عينة قوامها (257) مفردة من العاملين في البنوك القطاع العام التجارية في محافظة المنوفية وتم جمع البيانات الأولية اللازمة من خلال قائمة الاستقصاء، وبلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة القابلة للتحليل (231) بمعدل استجابة 93,5%، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين أبعاد الدراسة القيادة الأخلاقية الإستقامة التنظيمية التماثل التنظيمي، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي مباشر للقيادة الأخلاقية على التماثل التنظيمي من خلال الإستقامة التنظيمية حيث ثبت قيام الإستقامة التنظيمية بدور الوساطة الجزئية Partial Mediating في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأخلاقية الانصاف توضيح الدور، تقاسم السلطة التوجه بالعاملين. التوجه الاخلاقي في الإستقامة التنظيمية بأبعادها (التفاعل التنظيمي الثقة التنظيمية. النزاهة التنظيمية التعاطف التنظيمي التسامح التنظيمي)، و أخيراً توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للإستقامة التنظيمية على التماثل التنظيمي بأبعاده (الولاء التنظيمي والتشابه مع المنظمة العضوية في المنظمة) ،

**وبينت دراسة (May et al., 2021)** تأثير منظور سلوك الموظف الأخضر (EGB) على استدامة المنظمة وكيف يمكن التوسط في ذلك من خلال الثقة التنظيمية (OT) والهوية التنظيمية (OI). يشمل مسحنا 213 موظفًا يعملون حاليًا في شركات مسؤولة اجتماعيًا لديها تقارير المسؤولية الاجتماعية للشركات والاستدامة والتي يمكن الوصول إليها علنًا في ماليزيا. تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام SPSS 25 و Smart-PLS. وتوصلت الدراسة إلى أن كل من الثقة التنظيمية والهوية التنظيمية يتوسطان جزئيًا العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات وسلوك الموظف الأخضر، وأن مثل هذا السلوك له تأثير إيجابي وهام على الاستدامة البيئية (ES) ،

## 2/3 دراسات تناولت العلاقة بين الاستدامة التنظيمية وسلوك الانسحاب من العمل:

**كشفت دراسة (Malik, 2024)** إمكانيات إنترنت الأشياء لتحسين عملية اتخاذ القرار في الوقت الفعلي واستدامة المنظمات. أجريت دراسة مقطعية على 250 مستجيبًا ينتمون إلى مجموعة متنوعة من الصناعات. تم تحليل خمسة متغيرات في الدراسة. تم جمع البيانات بمساعدة استبيان منظم. تم تحليل البيانات باستخدام الإحصاء الوصفي وارتباطات بيرسون ونموذج المعادلات الهيكلية (SEM) لاختبار العلاقات بين متغيرات الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن السلوك التنظيمي المعزز ( $r = 0.1101$ )، واتخاذ القرار ( $r = 0.269$ )، وتحليلات البيانات في الوقت الفعلي ( $r = 0.1888$ ) كلها مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بإنترنت الأشياء. وتطبيق نموذج المعادلات الهيكلية بشكل أكبر عن وجود صلة مباشرة بين تبني إنترنت الأشياء وأداء الشركة. علاوة على ذلك، لوحظ أن معاملات السلوك التنظيمي ( $\beta = 0.0707$ )، وتحليلات البيانات في الوقت الفعلي ( $\beta = 0.0851$ )، واتخاذ القرار ( $p > 0.001$ ) ذات دلالة إحصائية. توضح هذه الدراسة كيف يمكن لإنترنت الأشياء أن يجلب الاستدامة في الوقت الفعلي للسلوك التنظيمي من خلال تحسين عملية صنع القرار والعمليات التجارية. على الرغم من تعزيز عملية صنع القرار من خلال إنترنت الأشياء، لا تزال المنظمات بحاجة إلى تحسين استخدام مواردها والحد من النفقات لتعزيز الاستدامة.

**وهدف دراسة (Mujtaba & Mubarik, 2022)** إلى دور إدارة المواهب (TM) في تحسين الاستدامة التنظيمية (OS). كما تبحث الدراسة في سلوك الموظفين المستدام (SB) في تحقيق أهداف الاستدامة ثلاثية الأبعاد (أي الاقتصادية والاجتماعية

والبيئية). التصميم/المنهجية/النهج ركزت هذه الدراسة على شركات التصنيع المتوسطة والكبيرة، في حين كان حجم العينة 196 شركة. تم جمع البيانات من خلال استبيانات مغلقة باستخدام أسلوب أخذ العينات العنقودية. تم استخدام نمذجة معادلة الهيكل الجزئي الأقل مربعا لتقدير العلاقات النموذجية. وأظهرت النتائج تأثيراً مباشراً كبيراً لإدارة المواهب على الاستدامة التنظيمية. وبالمثل، أظهرت النتائج أيضاً تأثيراً كبيراً لجميع أبعاد إدارة المواهب الثلاثة (الاستحواذ والتطوير والاحتفاظ) على الاستدامة التنظيمية. تؤكد النتائج أن سلوك الموظفين المستدام يتوسط بشكل إيجابي بين إدارة المواهب والاستدامة التنظيمية.

**واقترحت دراسة (Althnayan et al.,2022)** نموذجنا آلية، سلوك المواطنة التنظيمية البيئية (EOCB)، والتي من خلالها تؤثر القيادة التحويلية البيئية (ETL) على أداء الاستدامة التنظيمية (SP) بالإضافة إلى ذلك، فإن شغف العمل (WP) لدى الموظفين سيعدل العلاقة بين القيادة التحويلية البيئية وسلوك المواطنة التنظيمية وقدم مجموعه 240 موظفاً بدوام كامل في صناعات البتروكيماويات في المملكة العربية السعودية إجابات عبر استبيانات المسح، وتم اختبار الفرضيات المقترحة باستخدام تحليل الانحدار الهرمي، توصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية البيئية يؤثر بشكل غير مباشر على الاستدامة التنظيمية من خلال سلوك المواطنة التنظيمية البيئية، وفي الوقت نفسه، يلعب شغف العمل الخاص بالموظفين دوراً معتدلاً في العلاقة بين القيادة التحويلية البيئية وسلوك المواطنة التنظيمية البيئية وكذلك في التأثير غير المباشر للقيادة التحويلية البيئية القيادة التحويلية البيئية على الاستدامة التنظيمية عبر سلوك المواطنة التنظيمية البيئية كطريقة لتحسين أدائها في مجال الاستدامة.

**وفحصت دراسة (Cop et al.,2020)** تأثير التدريب الأخضر على سلوك المواطنة التنظيمية والالتزام البيئي من خلال الدور الوسيط للتحكم السلوكي المتصور. ومن خلال تطبيق نظرية السلوك المخطط، تختبر هذه الورقة أيضاً التأثير الوسيط للتحكم السلوكي المتصور في المنظمة والبيئة. تم تحليل البيانات من 306 موظفاً يعملون في فنادق أربع وخمس نجوم في إسطنبول باستخدام الإصدار الإحصائي AMOS 20 وكشفت الدراسة أن التدريب الأخضر يؤثر بشكل إيجابي على الالتزام البيئي والسلوك التنظيمي وأن التحكم السلوكي المتصور يتوسط تماماً الارتباط. وفي جوهر الأمر، كشف التحقيق أيضاً عن أهمية إشراك الموظفين في التدريب على الاستدامة البيئية والمعلومات ذات الصلة، وخاصة في إطار الالتزام بالحملة العالمية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. كما تم الكشف عن نتائج وتداعيات الدراسة لتوفير أدوات سياسية فعالة للمنظمات والحوكمة وأصحاب المصلحة الآخرين.

**وقامت دراسة (Manuti & Giancaspro, 2019)** باستكشاف الافتراضات في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم (SMEs)، والتحقيق في العلاقات بين الممارسات التنظيمية والموارد الذاتية للموظفين والسلوكيات التنظيمية. شارك في الدراسة مائتان وستة وثلاثون مشاركاً يعملون في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم (SMEs) الواقعة في جنوب إيطاليا. تمت دعوتهم لملء استبيان للتحقيق في إدراكهم للموارد والممارسات التنظيمية (الاستقلالية والقيادة والتواصل واليقظة التنظيمية والالتزام بالمرونة)، ومواردهم الفردية (المشاركة في العمل ورأس المال النفسي)، وأخيراً، بعض النتائج التنظيمية (السلوكيات خارج الدور)، وتوصلت الدراسة إلى أن رأس المال النفسي كان وسيطاً مهماً للعلاقة بين إدراك الموظفين للموارد والممارسات التنظيمية والسلوكيات خارج الدور.

### أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

بعد هذا العرض للدراسات السابقة يمكن أن أتوصل الي أن:

1. النموذج المقترح للبحث يمكن أن يتم تصميمه في شكل علاقة تجمع بين التماثل التنظيمي وسلوك الانسحاب من العمل في ظل الاستدامة التنظيمية.
2. تم الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد وصياغة فروض البحث الحالي، والعلاقة ما بين متغيراتها، والمنهج الملائم لهذا البحث.
3. اتفقت معظم الدراسات السابقة في استخدامها أداة الاستبانة لجمع البيانات، وهي بذلك تتفق مع الدراسة الحالية.
4. تنوعت الدراسات السابقة في طريقة اختيارها لعينات الدراسة بين العينات العشوائية، والعينات العشوائية الطبقية، والمسح الشامل.

فيما يتعلق بالتمائل التنظيمي لوحظ أن العديد من الباحثين اهتموا بدراسة التماثل التنظيمي وتم الاستقرار على أن أبعاد التماثل التنظيمي تتمثل في (الولاء التنظيمي، الانتماء التنظيمي، التشابه التنظيمي)، كما تناول أن التماثل التنظيمي له أثر إيجابي في تحقيق دوران الموظفين والهوية التنظيمية والثقة التنظيمية والقيادة المستقلة في منظمات الأعمال (Ahmed & Yasmeeen et al., 2024; Mohamed, 2023; Ortega et al., 2023).

5. تبين من تحليل الدراسات سلوكيات الانسحاب من العمل تبين أن التماثل التنظيمي له علاقة بأبعاد سلوكيات الانسحاب من العمل والذي اتفق الباحثون وتتمثل في (الانسحاب النفسي، والانسحاب الجسدي)، كما أن التماثل التنظيمي له تأثير ذو دلالة إحصائية بسلوكيات الانسحاب من العمل (المحلاوي، 2024: Ahmed & Mohamed, 2023; إبراهيم ورفاعي، 2023: الصاوي، 2021)، كما تؤثر الاستدامة التنظيمية على سلوك الانسحاب من العمل (Malik, 2024: Althnayan et al., 2022).

### 3. الفجوة البحثية:

- ❖ هناك ندرة في الدراسات التي تناولت العلاقة والأثر بين التماثل التنظيمي وسلوكيات الانسحاب من العمل في ظل توسيط الاستدامة التنظيمية في هذه العلاقة والدراسة الحالية محاولة في هذا الاتجاه.
- ❖ اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الهدف ومجال التطبيق.
- ❖ إن الدراسات السابقة لم تتفق على نتائج موحدة وقد يعود ذلك لعدة أسباب منها اختلاف البيئة التي أجريت بها أو القطاع الذي أدرت به وهذا ما يعزز الحاجة لدراسات أكثر في هذا المجال.

### 4. الدراسة الاستطلاعية:

قامت الباحثة بدراسة استطلاعية بهدف التعرف على مشكلة البحث بمختلف جوانبها، وسعياً للتحديد والتوصيف الدقيق لها ولجميع متغيرات البحث، وتشخيص الظواهر الدالة على وجود مشكلة والالام بأبعادها، وصياغة فروض البحث وأبعاده قامت الباحثة بإجراء عدد من المقابلات الشخصية ومن خلال مجموعة الأسئلة التي وجهتها الباحثة للسادة العاملين بالمستشفيات الحكومية بالقلوبية محل الدراسة ، فقد توصلت الباحثة إلى مجموعة من الظواهر الدالة على وجود قصور في وجود التماثل التنظيمي وعدم وجود منهجية واضحة لمواجهة ظاهرة الاستدامة التنظيمية مما يؤدي إلى سلوكيات الانسحاب من العمل وذلك على النحو التالي:

1. انخفاض إدراك العاملين بالمستشفيات محل الدراسة بمفهوم التماثل التنظيمي.
2. تؤكد بعض م عينة الدراسة الإستطلاعية أنهم يتعرضون للمراقبة المفرطة من رؤسائهم مما يؤثر بالسلب على أدائهم الوظيفي ويشعرهم بعدم الثقة والأمان.
3. يتعرض بعض من عينة الدراسة الاستطلاعية إلى صراخ رؤسائهم فيهم مما يشعرهم بالإهانة وعدم الاحترام وعدم تقدير ذاتهم.
4. يشعر بعض من عينة الدراسة الإستطلاعية بعدم الاستقرار الوظيفي في عملهم بسبب النقد المستمر لهم من رؤسائهم مما يجعلهم يبحثون عن وظيفة أخرى بأي مستشفى أخرى.

### 5. مشكلة البحث Research Problem:

إن اعتماد المفاهيم الإيجابية في مكان العمل يعد من الأمور الأساسية التي تسعى إليها اغلب المنظمات التي ترغب في تحقيق التفوق والتميز في مجال عملها، إذ ان مفهوم التماثل التنظيمي تعود جذوره إلى مفهوم الذات لدى الفرد عن طريق اشتقاقه من الهوية الشخصية التي يتمتع بها هذا الفرد والشعور بالمواطنة تجاه مكان عملهم والامتثال لأوامرها وتعزيز قيمها، أي بمعنى أن هناك صلة بين الدوافع الشخصية اللاشعورية في ذات الفرد وبين التماثل مع المواقف من جهة أخرى (Aljarah, 2023) . ومن هذا المنطلق انبثقت مشكلة البحث والتي أشرت لدى الباحثة من خلال الزيارة الاستطلاعية الأولية للميدان المبحوث والمتمثلة بان الافراد العاملين لا يمتلكون أي تصور أكاديمي حول مفهوم التماثل التنظيمي وما يمكن ان يسهم به هذا المفهوم من تحقيق السعادة لدى الافراد العاملين على الرغم من اعتمادهم على ابعاد هذا المفهوم في تنفيذ مهام العمل،

- وبناءً على ذلك** يقوم البحث بمحاولة الإجابة على التساؤل البحثي " إلى أي مدى يساعد التماثل التنظيمي في تحقيق سلوك الانسحاب من العمل في ظل الاستدامة التنظيمية كمتغير وسيط، وذلك وفقاً لما ترصده التساؤلات التالية:
- أ. ما هو تأثير التماثل التنظيمي على سلوك الانسحاب من العمل بالمستشفيات محل البحث؟
  - ب. ما هو تأثير التماثل التنظيمي على الاستدامة التنظيمية بالمستشفيات محل البحث؟
  - ج. ما هو تأثير الاستدامة التنظيمية على سلوك الانسحاب من العمل بالمستشفيات محل البحث؟
  - د. ما هو تأثير الاستدامة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين التماثل التنظيمي وسلوك الانسحاب من العمل بالمستشفيات محل البحث؟

## 6. أهداف البحث Research Objectives:

في ضوء طبيعة المشكلة، وتساؤلات البحث، فإن أهداف البحث تتمثل فيما يلي:

- أ. تحديد وقياس تأثير التماثل التنظيمي على سلوك الانسحاب من العمل بالمستشفيات محل البحث.
- ب. تحديد وقياس تأثير التماثل التنظيمي على الاستدامة التنظيمية بالمستشفيات محل البحث.
- ج. تحديد وقياس تأثير الاستدامة التنظيمية على سلوك الانسحاب من العمل بالمستشفيات محل البحث.
- د. تحديد وقياس درجة واتجاه تأثير الاستدامة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين التماثل التنظيمي وسلوك الانسحاب من العمل بالمستشفيات محل البحث.

## 7. أهمية البحث Research significance:

تظهر أهمية البحث من خلال الإسهامات العلمية والعملية التي يقدمها البحث كما يلي:

### 1/7 الأهمية العلمية Scientific significance

1. تتمثل في تقديم إطار فكري للتماثل التنظيمي والتعرف على طبيعة العلاقات بين متغيرات الدراسة المتمثلة في قياس الدور الوسيط للاستدامة التنظيمية في العلاقة بين التماثل التنظيمي وسلوكيات الانسحاب من العمل الذي يسد الفجوة البحثية في البحوث العربية، على حد علم الباحث
2. يُعد التماثل التنظيمي أحد أهم موضوعات الموارد البشرية التي تشغل بال الباحثين والممارسين في سياق إبراز مدى قدرة الأساليب الإدارية والتنظيمية والقيادية في جعل العاملين أكثر شغفاً وحباً لأعمالهم ووظائفهم.

### 2/7 الأهمية العملية Practical significance

1. توجيه انتباه قطاع الرعاية الصحية بجمهورية مصر العربية لأهمية تحقيق التماثل التنظيمي والانتباه لظاهرة تبني العاملين في القطاع الصحي السلوكيات الانسحاب من العمل الأمر الذي يضمن تحقيق القطاع لأهدافه والمشاركة في إستراتيجية التنمية المستدامة للدولة، كما أن قطاع الرعاية الصحية يؤدي دوراً حيوياً في تحقيق رؤية مصر 2030.
2. تساعد الدراسة الحالية للوقوف على الواقع الفعلي للتماثل التنظيمي وعلاقته بسلوكيات الانسحاب من العمل، بما يفيد القياديين نحو تحسين بيئة العمل وخلق مناخ ملائم للعمل بالمستشفيات محل البحث.
3. يقدم للمسؤولين في المستشفيات محل البحث نموذجاً عملياً يمكن من خلاله الإلمام بالمتغيرات التي لها علاقة معنوية بالتماثل التنظيمي، ومن ثم يمكن المسؤولين لرسم سياسة الموارد البشرية بالمستشفيات.

## 8. فروض ونموذج البحث Model and Hypotheses of the Research:

في ضوء الدراسات السابقة وبناءً أهداف البحث يمكن صياغة فروض البحث كما يلي:

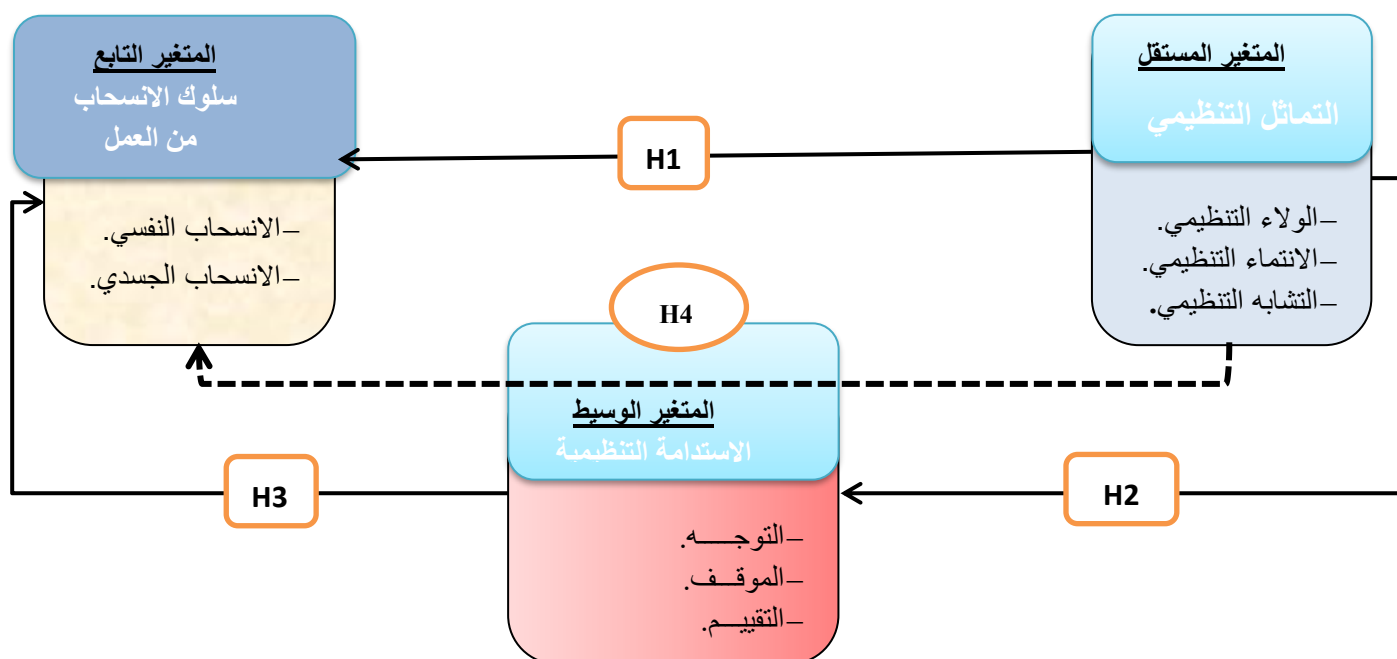
**الفرض الأول H1:** يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي على سلوك الانسحاب من العمل بالمستشفيات محل البحث.

**الفرض الثاني H2:** يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي على الاستدامة التنظيمية بالمستشفيات محل البحث.

**الفرض الثالث H3:** يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي على سلوك الانسحاب من العمل بالمستشفيات محل البحث.

**الفرض الرابع H4:** يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي على سلوك الانسحاب من العمل في ظل توسط الاستدامة التنظيمية بالمستشفيات محل البحث.

ويوضح الشكل رقم (1) نموذج البحث:



شكل رقم (1) يوضح نموذج البحث  
المصدر: من إعداد الباحثة

## 9. حدود البحث Research Limitations:

تم إجراء البحث واختبار فروضه في ضوء المحددات التالية:

**9/1 الحدود العلمية:** اقتصر البحث على تحديد تأثير التماثل التنظيمي على سلوك الانسحاب من العمل في ظل توسط الاستدامة التنظيمية، وتم ذلك في ضوء ما يلي:

- اقتصر البحث على دراسة المتغيرات المحددة في نموذج البحث وهي التماثل التنظيمي، الاستدامة التنظيمية، سلوك الانسحاب من العمل.
- تناول البحث التماثل التنظيمي في ثلاثة أبعاد هم (الولاء التنظيمي، الانتماء التنظيمي، التشابه التنظيمي).
- تناول البحث الاستدامة التنظيمية في ثلاثة أبعاد هم (التوجه، الموقف، التقييم)
- تناول البحث سلوك الانسحاب من العمل في بعدين هم (الانسحاب النفسي، الانسحاب الجسدي).

**9/2 الحدود المكانية:** اقتصر البحث على المستشفيات الحكومية في محافظة القليوبية.

**9/3 الحدود البشرية:** تتمثل الحدود البشرية في وحدة المعاينة التي اعتمدت عليه الباحثة في جمع البيانات، حيث اعتمدت الباحثة على عينة عشوائية طبقية من العاملين بالمستشفيات محل البحث.



## 10. الإطار النظري للبحث Literature Review:

تناولت الباحثة في هذا الإطار النظري عدة عناصر وهي: التماثل التنظيمي، الاستدامة التنظيمية، سلوك الانسحاب من العمل من حيث المفهوم والأهمية، والابعاد المختلفة لكل منهم على النحو التالي:

### 10/1 التماثل التنظيمي:

#### 10/1/1 مفهوم التماثل التنظيمي:

بين كلاً من (Aitken & Von Treuer, 2021) التماثل التنظيمي بأنه إحساس الفرد بالارتباط مع المنظمة التي يعمل بها وتقاربه معها؛ تصور الوحدة مع المنظمة أو الانتماء إليها؛ وتطابق الموقف الفردية والتنظيمية. ينما عرفه (Koçak & Kerse, 2022) على أنه عبارة عن العملية التي تتطابق وتتكامل من خلالها أهداف المنظمة مع أهداف الفرد العامل فيها.

وأشار كل من (Kim & Rim, 2023) أن التماثل التنظيمي هو طريقة تولد تمييزاً في حل المشكلات التي تواجه المنظمة، من خلال الاعتراف بالمشاركة وتقليل القيود بين العاملين داخل المنظمة مما يدفع العاملين للعمل طوعاً بالشكل الذي يساعد المنظمة على تحقيق أهدافها

وترى الباحثة أن التماثل التنظيمي هو العملية التي من خلالها تتكامل وتتطابق أهداف المنظمة والاهداف الخاصة بالأفراد بالمنظمة.

#### 10/1/2 أهمية التماثل التنظيمي:

أصبح مفهوم التماثل صفة ملازمة للمنظمات الناجحة والتي يحدث فيها غالباً نوع من التوافق والانسجام بين الفرد ومؤسساته وهذا ما يؤثر على نجاح المنظمة واستمرارها حيث اتفق كلاً من (Aljarah, 2023; Porck et al., 2020) أن أهمية التماثل التنظيمي في النقاط التالية:

1. تحقيق التوازن بين العاملين من حيث القوة والسلطة والكفاءة المهنية وتوزيع المعرفة.
2. تحديد التماثل التنظيمي من خلال تحقيق التناسق في الفعاليات الاجتماعية بالنسبة للأشخاص المرتبطين ببعضهم البعض، حيث يمكن تحديد هذه الفعاليات من خلال التفاعل في الهياكل التنظيمية ضمن وضع اجتماعي معين.
3. لا يتم التأكيد فقط على الخبرة المهنية في تنفيذ المهام والواجبات ولكن على الكفاءة الاجتماعية التي يرتبط بها أعضاء الفريق الواحد.
4. بناء علاقة تعاونية بين الافراد العاملين والعلماء عن طريق تمكين الافراد العاملين من المشاركة في اتخاذ القرار والتعامل المباشر مع العميل من خلال مشاركة ملاحظاتهم وأفكارهم وتفسيراتهم.
5. عندما تتماثل قناعات الموظف مع منظمته، وتكون قناعاته ومعتقداته ايجابية، ستؤدي إلى مخرجات عمل مهمة وذات قيمة.
6. زيادة شعور القناعة في العمل

#### 10/1/3 أبعاد التماثل التنظيمي:

تعتمد الباحثة على أبعاد التماثل التي ذكرها (Aljarah, 2023; Aitken & Von Treuer, 2021; De Roeck et al., 2016; Oguebe & Edosomwan, 2021) والمتمثلة في ثلاثة أبعاد (الولاء التنظيمي، الانتماء التنظيمي، والتشابه التنظيمي) ويتم تناولها كما يلي:

#### أولاً: الولاء التنظيمي:

الولاء هو أولاً وقبل كل شيء، حيث يجب أن يشعر الموظفون بأن المنظمة تريد الأفضل لهم، ونتيجة لهذا الشعور سيواصلون بذل قصارى جهدهم في العمل لدي المنظمة وتقديم أفضل النتائج المطابقة لما هو مطلوب منهم وليس البحث عن وظيفة أخرى، وبالتالي يتم تحديد ولاء الموظف قبل كل شيء عن طريق كيفية ترتيب المنظمة للأشياء والطريقة التي يتم بها نقل ذلك للموظف (De Roeck et al., 2016).

ويعتبر الولاء من أحد الأبعاد التي تدخل في تشكيل هوية العمل الجماعي، وينفي (Oguebe & Edosomwan, 2021) وجود مرحلة تماثل تنظيمي ما لم يتم توافر ولاء تنظيمي قوي ومؤثر في المنظمة، ويشير إلى أن المفهومين يرتبطان معاً بعلاقة قوية وهو بعد مهم في عملية التماثل.

حيث الولاء التنظيمي هو نتاج تفاعل ثلاثة عناصر أساسية وهي: التطابق: ويعني درجة قبول الفرد لقيم وأهداف المنظمة التي يعمل بها والافتتاع بأنها تعكس أهدافه وقيمه الذاتية، والمشاركة الفعالة والرضا: ويعني انخراط الفرد في أنشطته وأدواره التي يؤديها داخل المنظمة، وإحساسه بأهمية ما يقوم به، والرضا عن عمله في المنظمة، والولاء والإخلاص: ويعني انتماء الفرد العامل للمنظمة التي يعمل بها واعتبارها جزءاً من ذاته، والرغبة في الاحتفاظ بعمله في جميع الأحوال (Jaidah & Obeidat, 2020). يرى (El Hadj, 2024) أن الولاء هو الشيء الرئيسي الذي يجب أن يمتلكه الموظفون. سيكون لهذا الولاء تأثير على عملية التنفيذ وعملية إكمال مهام الموظف. كما سيتم تنفيذ الثقة التي تمنحها الشركة للموظفين بشكل جيد. إذا تم تنفيذ كل هذه الأشياء بشكل صحيح، فيمكن الحصول على أهداف الشركة على الفور وفقاً للمهمة المصممة مسبقاً. وترى الباحثة أن الولاء التنظيمي هو الارتباط العاطفي والانتماء الذي يشعر به الموظفون تجاه المنظمة التي يعملون فيها. يتضمن الولاء التنظيمي الالتزام بقيم المنظمة وأهدافها، والرغبة في تحقيق نجاحها، والاستعداد للعمل الجاد والتفاني من أجل مصلحة المنظمة.

#### ثانياً: الانتماء التنظيمي:

يشير الانتماء التنظيمي إلى درجة الفهم وإدراك الفرد لذاته من حيث ارتباطه بالمنظمة وإحساسه بالانتماء، وشعور بالغ بالالتصاق والجاذبية النفسية، أي أنها الدرجة التي يكون فيها مفهوم الذات مرتبطاً بالمنظمة (Suifan et al., 2020). ومن جهة أخرى (Alhadrawi, 2022) ويمثل الانتماء التنظيمي درجة قبول الفرد بأهداف وقيم المنظمة التي يعمل بها ورغبته في الاستمرار في العمل وبذل أقصى جهد وعدم ترك العمل حتى لو توفرت له ظروف عمل أفضل في منظمة أخرى. وان مصالح الأفراد والمنظمات تكون متطابقة من خلال (Mohammed & Ahmed, 2019) التعاون الشخصي الوثيق بين المنظمة والأفراد والانتماء التنظيمي يعبر عن توافق وارتباط للفرد مع منظمته التي يعمل فيها ومدى شعوره بالأمان، مما يزيد من فعاليته في العمل ويصبح أكثر ولاء وتمسك فيها، عندما تتطابق أهدافه وقيمه مع أهداف وقيم المنظمة (Al-salami, 2021). مما سبق يتضح أن الانتماء التنظيمي العلاقة القوية بين الفرد والمنظمة التي تولد شعوراً بالقناعة الفردية والرغبة في تكريس مزيد من الجهود للمنظمة

#### ثالثاً: التشابه التنظيمي:

يعرف بأنه شعور الأفراد العاملين بوجود قيم وأهداف متشابهة ومشاركة بينهم من جهة وبينهم وبين المنظمة من جهة أخرى، وفي هذا التعريف لم يتم حصر التشابه بين الأفراد والمنظمة فقط، بل إلى التشابه أيضاً بين قيم وأهداف ومبادئ الأفراد العاملين مع بعضهم، وكفايات العاملين التي تناسب أدوار ومهام المنظمة (الكعبي، 2018). في حين يشير (Valle et al., 2020) إلى أن التشابه عامل مهم وضروري لتحقيق تماسك الجماعة، حيث إن أقوى مصادر تماسك الجماعة هو تشابه الاتجاهات والموقف لأعضاء تلك الجماعة. ترى الباحثة التشابه التنظيمي هو إدراك الفرد لوجود خصائص وقيم وأهداف مشتركة مع الأعضاء الآخرين في المنظمة التي ينتمي إليها.

### 10/2 الاستدامة التنظيمية:

#### 10/2/1 مفهوم الاستدامة التنظيمية:

عرف (Borins, 2019) الاستدامة التنظيمية هي تحسين قدرات المنظمة على توليد وتوزيع الأموال، وإدارة المخاطر، وتحقيق التأثير الطويل الأجل.

ويشير كل من (Yan and Li, 2020) أن الاستدامة التنظيمية إضافة قيمة لأصحاب المصلحة مع الحفاظ على أهمية المنظمة غير الحكومية وقوتها واستجابتها للاحتياجات والظروف المتغيرة.

وأشار (Shrestha & Chitrakar, 2021) الاستدامة التنظيمية إلى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بمرور الوقت مع الحفاظ على الجدوى المالية والبرمجية والمؤسسية. "ويأخذ في الاعتبار عوامل مثل الاستقرار المالي، وقدرة الموظفين، وفعالية الحوكمة، وتأثير البرمجة"

ويبين (Berman, 2022). الاستدامة التنظيمية أنه القدرة على التكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية، والحفاظ على هياكل حوكمة فعالة، وتوفير مصادر تمويل كافية، والحفاظ على أهمية وجودة البرنامج. التخطيط الطويل الأجل، واتخاذ القرارات الاستراتيجية، والتعلم والتطوير المستمر كلها مطلوبة.

من خلال ما سبق تري الباحثة أن الاستدامة التنظيمية هي قدرة المنظمة على البقاء والازدهار والتكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية مع تحقيق هدفها.

## 10/2/2 أهمية الاستدامة التنظيمية:

تتمثل أهمية الاستدامة التنظيمية في الآتي: (أحمد، 2024: Bilderback, 2024: Susanto et al., 2023)

1. تمكن الاستدامة التنظيمية المنظمات من تحويل التهديدات الخارجية إلى فرص، وتحويل نقاط الضعف الداخلية إلى نقاط قوة.
  2. تقلل الاستدامة التنظيمية الانحرافات عن مسار تحقيق أهداف منظمات الأعمال.
  3. تحافظ الاستدامة التنظيمية على موارد المنظمة وتضمن استمرارها وبقائها وتنميتها.
  4. تساعد الاستدامة التنظيمية المنظمات على التكيف مع التحديات والأزمات كافة التي تمر بها على المدى الطويل.
  5. تمكن الاستدامة التنظيمية المنظمات من التطور والنمو، وتحقيق الميزة التنافسية.
- وترى الباحثة أن من أهمية الاستدامة التنظيمية هو زيادة فرص النمو والتوسع للمنظمات، وتحسن كفاءة الأداء التشغيلي، وتعزيز قدرة المنظمة على التخطيط الاستراتيجي بعيد المدى، وكسب رضا العملاء.

## 10/2/3 أبعاد الاستدامة التنظيمية:

### أولاً: التوجه:

وقد وصفت التوجه بأنه الأهمية الاقتصادية التي ينبغي أن تُعطى للمنظمات، والقدرة على تصور المستقبل، وإيجاد أفضل السبل لتحقيقه (Amjad et al., 2021).

وكما أشار (Mahdi & Mohammed, 2024) أن التوجه يشمل الإطار العام الذي يوجه المنظمة في مسارها، ويحدد صورتها المستقبلية، وفي اتخاذ القرارات على كافة المستويات الإدارية. لذلك، يمكن تعريف التوجه بأنه الإطار الفكري لعمل المنظمة، بما في ذلك الرؤية التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها

تري الباحثة التوجه قدرة المنظمة على التصور المستقبل والوسيلة للوصول الى ذلك المستقبل والقدرة على الابتكار الاستراتيجي لتسهيل مفهوم الأعمال الجديد، مما اضطر الإدارة للنظر فيه بطريقة دائمة.

### ثانياً: الموقف:

يتعلق الموقف بإدارة القيم الأخلاقية التي من شأنها أن تعطي المنظمات المصادقية والاحترام والعمل بموثوقية للحث على المواقف الجيدة التي من شأنها أن تساعد في الوصول إلى نتائج عالية الأداء (النجار، 2023).

إن سلوك المديرين والعاملين في المنظمة يحدد عموماً الأداء العام للمنظمة في التعامل مع أصحاب المصلحة. فالمنظمة تخلق صورة في البيئة من خلال سلوكها، ويعتمد مدى سمعتها في السوق التنافسية على جودة العمل الذي تديره (Maljugić & Taboroši, 2022). وقد عرفه (Mahdi & Mohammed, 2024) بأنه فلسفة شاملة للعمل في المنظمات لنظام في الممارسات الإدارية يقوم على مجموعة من السلوكيات تهدف إلى تقديم خدمات تعليمية مميزة من خلال تحسين عمليات التعلم والتدريس واستخدام التدابير لتجنب الأخطاء قدر الإمكان.

### ثالثاً: التقييم:

تتطلب المرونة الاستراتيجية والتنظيمية ما يسمى "نظام التنبيه" الدائم، سواء داخلياً أو خارجياً، والقدرة على تحليل وتقييم توسع السوق من أجل تحديد الفرص والتهديدات المحتملة. كما تتضمن إجراء تحليل نوعي للمنظمات، وتمكينها من تقييم جدوى إجراء التغيرات

وعلاوة على ذلك، فإن استدامة المنظمات في سياق السوق الحالي تعتمد على قدراتها التنظيمية والتكيفية. يجب على المنظمات إيجاد التوازن والوتيرة المناسبين للتناوب بين المطالب المعيارية والعاجلة (Mahdi & Mohammed, 2024) وكما لاحظ

(Barro & Cuevas, 2022)، فإن الأمر يتعلق بالدرجة التي يمكن بها لمنظمة معينة تقييم التهديدات الناشئة ومعالجة كل جانب للاستجابة بسرعة وفعالية لتجنب فشل النظام والأحداث غير المرغوب فيها".

مما سبق يتضح للباحثة أن التقييم تنفذ إجراءات تحليل الأداء التنظيمي وفقا للخيارات والأهداف الاستراتيجية الخاصة مما يتيح الفرصة للوصول السريع والسهل إلى مجموعة كبيرة ودقيقة من المعلومات من أجل حشد القدرات وإدارة الموارد.

### 10/3 سلوك الانسحاب من العمل:

#### 10/3/1 مفهوم سلوك الانسحاب من العمل:

الانسحاب من العمل هو مجموعة من السلوكيات التي يقوم بها الموظف نتيجة وجود فجوة أو مسافة نفسية وجسدية بينه وبين المنظمة التي يعمل بها، وتنشأ هذه الفجوة بسبب شعور الموظف بالظلم وعدم الرضا عن العمل داخل المنظمة (عبد العال، 2023). يُعرف (Nouri, 2023) الانسحاب من العمل بأنه سلوك يتضمن الفصل النفسي والجسدي للموظف عن المنظمة مع الحفاظ على عضويته التنظيمية

وأوضح (Mohamad Ibrahim et al., 2022) أن سلوكيات الانسحاب من العمل هي شكل من أشكال فك الارتباط بالعمل حيث يتهرب الأفراد من دور العمل أو يحدون من الوقت والطاقة التي يتم إنفاقها في المهام المتعلقة بالعمل.

وعرف (Jiang & Qu, 2023) سلوكيات الانسحاب من العمل بأنها مجموعة من السلوكيات النفسية أو الجسدية التي يلجأ إليها الموظف الذي يشعر بالظلم والاستياء والإحباط من المنظمة.

يستنتج أن سلوك الانسحاب من العمل هي انخفاض كفاءة أداء الموظف وعدم قدرته على التعامل مع فريق العمل داخل المنظمة، مما يقود إلى انخفاض إنتاجية المنظمة.

#### 10/3/2 أبعاد سلوك الانسحاب من العمل:

##### أولاً: الانسحاب النفسي:

ذكر (عبد الغفار، 2021) أن الانسحاب النفسي عبارة عن مجموعة سلوكيات يتبعها الموظف الغير راض عن بيئة العمل، تتمثل تلك السلوكيات في الغياب المتكرر، ضعف النشاط الاجتماعي، التأخير والكرهية.

وأوضح (قرني، 2022) أن الانسحاب النفسي هو مجموعة أفعال وسلوكيات يتبعها الفرد في بيئة العمل تلك الأفعال ناتجة عن وجود مسافة نفسية وجسدية بين الموظف ومشرفيه، وبينه وبين زملائه على هذا النحو، يعرفه الباحث إجرائياً بأنه ابتعاد موظفي مستشفيات الدوامي عن بيئة العمل نفسياً وجسدياً نتيجة سلوكيات زملاء العمل والمشرفين، مما يؤثر في أداء الموظف وابتعاده عن زملائه.

ويرى (Chenenert et al., 2019) أن الانسحاب النفسي للموظف يؤثر على مستوى الخدمة المقدمة للعملاء فيما يلي مواجه الموظف العميل وجهاً لوجه قد تتسم في ظل أجواء تسودها الترحاب والمعاملة الطيبة وقد تكون عكس ذلك تماماً).

##### ثانياً: الانسحاب الجسدي:

هي الأساليب التي يعبر من خلالها الموظف عن عدم رضاه عن بيئة العمل في المنظمة والتي ينتج عنها هروب جسدي من بيئة العمل كالتأخر عن الحضور أو الغياب أو التنصل من الاجتماعات وقد تصل في النهاية الى ترك العمل. فالانسحاب الجسدي من العمل يتمثل بمختلف العمليات التي ينتج عنها هروب) انسحاب جسدي من بيئة العمل سواء كان انسجام قصير أو طويل المدى وهو على عدة اشكال منها التأخر عن العمل، تضيق لقاءات العمل، التمديد العمدي لفترات الراحة، التغيب عن العمل، وأخيراً نية ترك العمل (Aljader. & Aboudi, 2023).

يعرف سلوك الانسحاب الجسدي هو نية أو رغبة أو إرادة الفرد نفسه للانسحاب الجسدي عن قصد من المنظمة رغم الموظفين لا يزالون في وظائفهم، فقد قرروا لسبب ما أن يكونوا أقل مشاركة من خلال تجنب مواقف العمل التي قد تؤدي في النهاية إلى الاستقالة في المنظمة (Almaja & Netra, 2020).

يشار إلى الإجراءات التي تسمح للموظف بالهروب جسدياً من بيئة العمل على المدى القصير أو الطويل باسم سلوكيات الانسحاب الجسدي، وشكل سلوك الانسحاب الجسدي والذي يبدأ من التأخير والتغيب (Leon Eyzaguirre & Morales, 2018).

## 11. منهجية البحث Research Methodology

**11/1 الأسلوب المكتبي:** من خلال الرجوع الي المصادر العلمية المختلفة العربية والأجنبية والمتمثلة في الكتب والدوريات والأبحاث والرسائل العلمية ذات الصلة بموضوع البحث.

**11/2 الأسلوب الميداني:** تمثل الغرض الأساسي من هذا الأسلوب هو جمع البيانات اللازمة وتحليلها وذلك حتى يتمكن الباحثة من التحقق من صحة أو عدم صحة فروض البحث.

### 11/3 مجتمع البحث

يتمثل مجتمع البحث في العاملين الدائمين في المستشفيات الحكومية الموجودة بمحافظة القليوبية في جمهورية مصر العربية وهي: مستشفى بنها التعليمي، مستشفى شبين القناطر، مستشفى التأمين الصحي بينها ويوضح الجدول رقم (1) بيان بأعداد العاملين في بالمستشفيات محل البحث، ونسبة كل مستشفى من إجمالي عدد العاملين في المستشفيات محل البحث.

جدول رقم (1)

العاملين بالمستشفيات محل البحث

| م | اسم البنك                  | أطباء وصيادلة | التمريض | الإداريين | إجمالي | النسبة |
|---|----------------------------|---------------|---------|-----------|--------|--------|
| 1 | مستشفى بنها التعليمي       | 338           | 317     | 247       | 902    | 47.7%  |
| 2 | مستشفى شبين القناطر        | 187           | 109     | 213       | 509    | 26.9%  |
| 3 | مستشفى التأمين الصحي بينها | 163           | 127     | 191       | 481    | 25.4%  |
|   | الإجمالي                   |               | 1892    |           |        | 100%   |

المصدر: من إعداد الباحثة، وبالاعتماد على بيانات مديرية الصحة بمحافظة القليوبية

### 11/4 عينة البحث

تتمثل عينة البحث من المستشفيات الحكومية الموجودة بمحافظة القليوبية في جمهورية مصر العربية وهي: مستشفى بنها التعليمي، مستشفى شبين القناطر، مستشفى التأمين الصحي بينها، كما اعتمدت الباحثة علي عينة عشوائية طبقية من العاملين بالوظائف في المستشفيات محل البحث، تم تحديد حجم العينة باستخدام معادلة (Sekaran & Bougie, 2016) وذلك بمعلومية حجم المجتمع الذي يبلغ (1892) مفردة، وعند مستوى ثقة 95%، وحدود خطأ قدره  $\pm 5\%$  وهي حدود خطأ مقبولة، وبلغ حجم العينة (319) مفردة، وقد تم ارسال الاستبيان إلكترونياً الي المستشفيات محل البحث والتواصل معهم وتم استبعاد (21) استمارة معيبة ليصبح عدد الاستمارات السليمة (298) استمارة بنسبة استجابة 93.4%، ويمثل الجدول التالي توزيع العينة على المستشفيات محل البحث.

جدول رقم (2)

توزيع العينة على المستشفيات محل البحث

| م | اسم البنك                  | أطباء وصيادلة | التمريض | الإداريين | إجمالي | النسبة | العينة |
|---|----------------------------|---------------|---------|-----------|--------|--------|--------|
| 1 | مستشفى بنها التعليمي       | 338           | 317     | 247       | 902    | 47.7%  | 142    |
| 2 | مستشفى شبين القناطر        | 187           | 109     | 213       | 509    | 26.9%  | 80     |
| 3 | مستشفى التأمين الصحي بينها | 163           | 127     | 191       | 481    | 25.4%  | 76     |
|   | الإجمالي                   |               | 1892    |           |        | 100%   | 298    |

المصدر: من إعداد الباحثة

### 11/5 أسلوب جمع البيانات

اعتمدت الباحثة في تجميع بيانات البحث الميداني على قائمة استقصاء تم تصميمها لهذا الغرض في ضوء الدراسات السابقة حيث اشتملت القائمة على 40 عبارة لقياس متغيرات البحث.

## 11/6 الأساليب الإحصائية والأدوات التحليلية المستخدمة بالبحث

اعتمدت الباحثة على ثلاث برامج في التحليل الإحصائي للبيانات وهم: برنامج (Microsoft Excel, 2019) لإدخال البيانات الأولية التي تم جمعها عن طريق قائمة الاستقصاء المصممة لقياس متغيرات البحث، كما تم استخدام برنامج (SPSS, V.26) لتأكيد وترميز اجابات المستجيبين، تحديدا تم استخدام البرنامج في تطبيق اختبارات التكرارات والنسبة، وتم الاستعانة ببرنامج Smart (PLS 4) والذي يعتبر أحد البرامج التطبيقية لمنهجية نمذجة المعادلات الهيكلية (Structural Equation Modeling (SEM) وذلك لتصميم النموذج البنائي لمتغيرات البحث وتحديد مؤشرات جودة النموذج.

## 12. الدراسة الميدانية واختبارات الفروض:

### 12/1 نماذج قياس متغيرات البحث:

#### 12/1/1 نموذج قياس التماثل التنظيمي:

تم تحديد وقياس التماثل التنظيمي من خلال ثلاثة أبعاد هم: الولاء التنظيمي، الانتماء التنظيمي، والتشابه التنظيمي، حيث اعتمدت الباحثة على مقياس (ليكرت الخماسي) الذي يضم (15) عبارة، وتم ترميز العبارات الخاصة بكل بعد من أبعاده كما يلي:

جدول رقم (3)

يوضح ترميز نموذج قياس التماثل التنظيمي

| البعد                     | الرمز | العبارات                                                 |
|---------------------------|-------|----------------------------------------------------------|
| الولاء<br>التنظيمي (X1)   | X1_1  | أبذل قصارى جهدي لمساعدة المستشفي تحقيق النجاح .          |
|                           | X1_2  | أهتم بتمثيل صورة جيدة عن الشركة .                        |
|                           | X1_3  | ارتباطي بالشركة يعبر عن هويتي بالمقدار الذي أطمح إليه.   |
|                           | X1_4  | أرى أن إجراءات العمل العادلة تزيد من ثقتي بالشركة .      |
|                           | X1_5  | أرغب في الاستمرار بالعمل في الشركة طيلة حياتي الوظيفية . |
| الانتماء<br>التنظيمي (X2) | X2_6  | أصف نفسي للأخريين بالقول : أعمل في هذه الشركة .          |
|                           | X2_7  | أستطيع وصف الشركة بأنها أسرة كبيرة .                     |
|                           | X2_8  | أرى بأنني عضو فاعل في داخل الشركة .                      |
|                           | X2_9  | تمنحني إدارة الشركة الاستقرار الوظيفي .                  |
|                           | X2_10 | أهتم بشكل كبير في مصير الشركة التي أعمل بها .            |
| التشابه<br>التنظيمي (X3)  | X3_11 | أبذل قصارى جهدي نحو تحقيق رسالة الشركة التي أعمل بها .   |
|                           | X3_12 | فخور بكوني أحد العاملين في الشركة .                      |
|                           | X3_13 | هناك تطابق كبير بين قيمي وقيم الشركة.                    |
|                           | X3_14 | أرى نفسي مندمج مع الآخرين في اداء الأعمال                |
|                           | X3_15 | هناك توافق بين أفكارى وأفكار زملائي .                    |

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال مراجعة الدراسات السابقة

### 12/1/2 نموذج قياس الاستدامة التنظيمية:

تم تحديد وقياس الاستدامة التنظيمية من خلال ثلاثة أبعاد هم: التوجه، الموقف، التقييم، حيث اعتمدت الباحثة على مقياس (ليكرت الخماسي) الذي يضم (15) عبارة، وتم ترميز العبارات الخاصة بكل بعد من أبعاده كما يلي:

#### جدول رقم (4)

يوضح ترميز نموذج قياس الاستدامة التنظيمية

| البعد        | الرمز | العبارات                                                                                      |
|--------------|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| التوجه (M1)  | M1_16 | تحرص المستشفى التي تعمل بها على التوجه نحو فريق العمل                                         |
|              | M1_17 | تلتزم المستشفى التي تعمل بها في وضع معايير خاصة للعمل الجماعي فيها                            |
|              | M1_18 | تؤكد المستشفى التي تعمل بها على تعزيز العمل بروح الفريق                                       |
|              | M1_19 | تلتزم المستشفى التي تعمل بها بالتركيز على تفعيل القيم الموجهة نحو إقامة علاقات مع الموظفين    |
|              | M1_20 | تستثمر المستشفى التي تعمل بها في فريق العمل لتحسين جودة الخدمة                                |
| الموقف (M2)  | M2_21 | ثقة رئيسي بي دفعنتي للمزيد من لإبداع في أدائي.                                                |
|              | M2_22 | ساهمت العلاقات الجيدة في العمل على السرعة والجودة في الاداء.                                  |
|              | M2_23 | إحساسي بالمسؤولية في العمل أعانني على تحسين ادائي الوظيفي.                                    |
|              | M2_24 | مشاركتي في صنع القرارات سهل لي تنفيذها.                                                       |
|              | M2_25 | العمل بروح الفريق ساعدني على الرفع من مستوى كفاءتي.                                           |
| التقييم (M3) | M3_26 | تتبنى إدارة المستشفى المعايير السليمة في تقييم الأداء.                                        |
|              | M3_27 | تركز إدارة المستشفى على توافر الشروط الصحيحة والمقبولة في الظروف كافة لقياس الأداء            |
|              | M3_28 | تواكب إدارة المستشفى التطورات البيئية الداخلية والخارجية لجمع المعلومات المتعلقة بقياس الأداء |
|              | M3_29 | تهتم الإدارة العليا بمناقشة نتائج التطوير مع عاملها لتحديد نقاط القوة والضعف.                 |
|              | M3_30 | تهتم إدارة المستشفى بتصحيح الانحرافات الناتجة عن التقييم بشكل مباشر.                          |

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال مراجعة الدراسات السابقة

#### 12/1/3 نموذج قياس سلوك الانسحاب من العمل:

تم تحديد وقياس سلوك الانسحاب من العمل من خلال بعدين هم: الانسحاب النفسي، الانسحاب الجسدي، حيث اعتمدت الباحثة على مقياس (ليكرت الخماسي) الذي يضم (10) عبارة، وتم ترميز العبارات الخاصة بكل بعد من أبعاده كما يلي:

#### جدول رقم (5)

يوضح ترميز نموذج قياس سلوك الانسحاب من العمل

| البعد                | الرمز | العبارات                                          |
|----------------------|-------|---------------------------------------------------|
| الانسحاب النفسي (Y1) | Y1_31 | لا أشعر بالعزلة فكرياً عن زملائي بالعمل.          |
|                      | Y1_32 | اركز ذهنياً أثناء أداء عملي.                      |
|                      | Y1_33 | لا افكر في مستقبلي الوظيفي أثناء أداء عملي.       |
|                      | Y1_34 | اركز طويلاً في إنجاز مهام الوظيفية.               |
|                      | Y1_35 | لا استخدم الانترنت خلال ساعات العمل               |
| الانسحاب الجسدي (Y2) | Y2_36 | التزم بأوقات العمل الرسمية حتى انتهاء توقيت العمل |
|                      | Y2_37 | لا اقضي وقتاً طويلاً في الاستراحة أثناء العمل     |
|                      | Y2_38 | لا اتغيب عن حضور العمل دون عذر                    |
|                      | Y2_39 | لدي الرغبة في حضور الاجتماعات الرسمية للعمل       |
|                      | Y2_40 | لا أفكر كثيراً في ترك العمل                       |

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال مراجعة الدراسات السابقة

## 12/2 اختبار البيانات للتوزيع الطبيعي:

تم فحص تبعية البيانات للتوزيع الطبيعي وذلك من خلال قيم معاملات الالتواء (Skewness) والتفرطح (Kurtosis) والتي يجب ألا تتجاوز (+1) ولا تقل عن (-1) حتى نحكم على البيانات بأنها تتبع التوزيع الطبيعي ويعرض الجدول (6) التالي قيم معاملات الالتواء والتفرطح الأبعاد متغيرات البحث.

جدول رقم (6)

معاملات الالتواء والتفرطح لأبعاد متغيرات البحث

| المتغير                       | البعد                  | معامل الالتواء<br>Skewness | معامل التفرطح<br>Kurtosis |
|-------------------------------|------------------------|----------------------------|---------------------------|
| التمائل التنظيمي<br>(X)       | الولاء التنظيمي (X1)   | -0.818                     | 1.280                     |
|                               | الانتماء التنظيمي (X2) | -0.056                     | -0.431                    |
|                               | التشابه التنظيمي (X3)  | -0.809                     | 0.361                     |
| الاستدامة التنظيمية (M)       | التوجه (M1)            | -0.662                     | -0.128                    |
|                               | الموقف (M2)            | -0.573                     | -0.350                    |
|                               | التقييم (M3)           | -0.500                     | -0.537                    |
| سلوك الانسحاب من العمل<br>(Y) | الانسحاب النفسي (Y1)   | -0.618                     | -0.002                    |
|                               | الانسحاب الجسدي (Y2)   | -0.510                     | -0.469                    |

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الالتواء تتراوح بين (- 818.0، -0.056) وقيم معاملات التفرطح تتراوح بين (- 0.002 ، +1.280) ، ومن الواضح أن هناك قيم كثيرة تقع خارج المدى المحدد حيث تزيد قليلاً عن + 1 أو تقل قليلاً عن - 1 ، لذا يمكن اعتبار أغلب أبعاد المتغيرات لا تتبع التوزيع الطبيعي، ولكنها تقترب منه وبالرغم من أن طريقة المربعات الصغرى الجزئية المستخدمة في نمذجة المعادلات البنائية باستخدام برنامج Smart PLS4 لا تشترط أن تتوزع البيانات وفقاً للتوزيع الطبيعي إلا أنه يجب ألا تبتعد البيانات عن التوزيع الطبيعي بشكل كبير حتى لا يؤثر ذلك على معنوية المعالم المقدرة وكذلك على معنوية العلاقات بين المتغيرات.

## 12/3 تقييم نماذج قياس متغيرات البحث:

يتم تقييم نماذج قياس متغيرات البحث من خلال صدق المحكمين وفحص الثبات والصدق.

### 12/3/1 صدق المحكمين "الصدق الظاهري"

قبل اعتماد استمارة الاستقصاء من قبل الباحثة وما تضمنته من عبارات كان لابد من اختبار صدق المقياس لذلك تم عرض الاستمارة المخصصة للبحث الميداني علي الأساتذة والخبراء المختصين في مجال الإدارة لتحكيمها ومعرفة آرائهم بمدى وضوح وترابط فقرات الاستمارة ونوعية الأسئلة وتوافقها مع موضوع الدراسة، وقد أخذت الباحثة بتوجيهاتهم شكلاً وموضوعاً بما يتلاءم مع أهداف الدراسة وفرضياتها

### 12/3/2 فحص الثبات والصدق لمقياس التماثل التنظيمي:

يستعرض الجدول التالي نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمتغير التماثل التنظيمي بأبعاده الثلاثة: الولاء التنظيمي، الانتماء التنظيمي، التشابه التنظيمي.



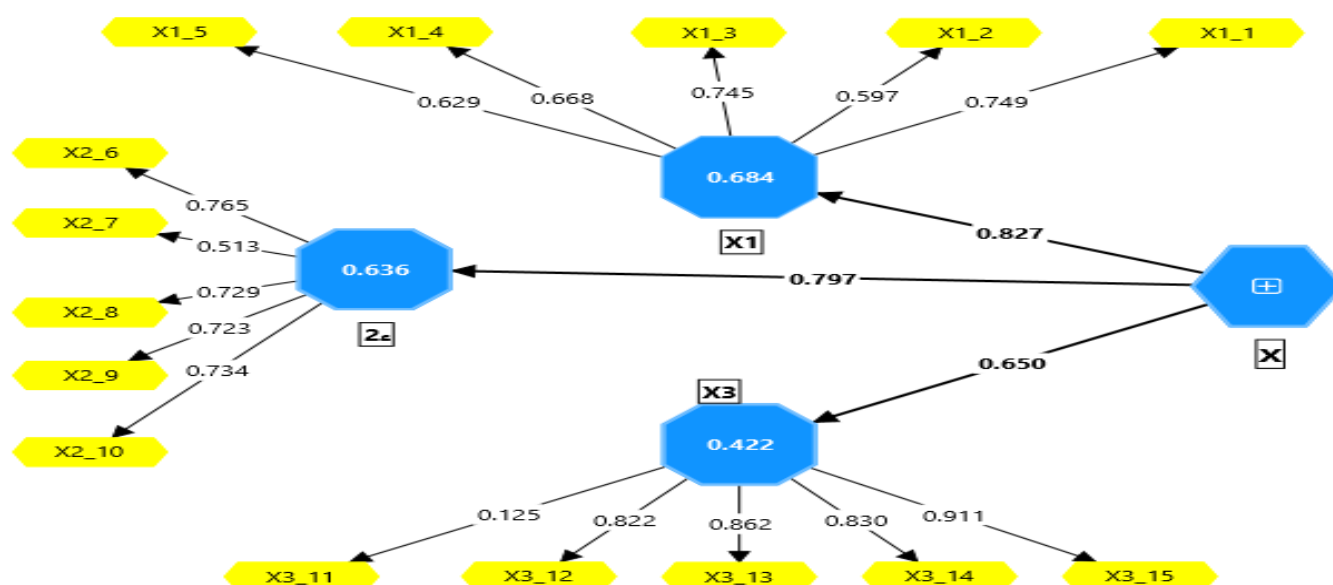
جدول رقم (7)  
معاملات التحميل ومعاملات الثبات والصدق لمتغير التماثل التنظيمي

| البعد                     | العبارة | معامل التحميل | ألفا كرونباخ | الموثوقية المركبة | متوسط التباين المفسر |
|---------------------------|---------|---------------|--------------|-------------------|----------------------|
| الولاء<br>التنظيمي (X1)   | X1_1    | 0.749         | 0.707        | 0.810             | 0.463                |
|                           | X1_2    | 0.597         |              |                   |                      |
|                           | X1_3    | 0.745         |              |                   |                      |
|                           | X1_4    | 0.668         |              |                   |                      |
|                           | X1_5    | 0.629         |              |                   |                      |
| الانتماء<br>التنظيمي (X2) | X2_6    | 0.765         | 0.730        | 0.824             | 0.488                |
|                           | X2_7    | 0.513         |              |                   |                      |
|                           | X2_8    | 0.729         |              |                   |                      |
|                           | X2_9    | 0.723         |              |                   |                      |
|                           | X2_10   | 0.734         |              |                   |                      |
| التشابه<br>التنظيمي (X3)  | X3_11   | 0.125         | 0.755        | 0.860             | 0.590                |
|                           | X3_12   | 0.822         |              |                   |                      |
|                           | X3_13   | 0.862         |              |                   |                      |
|                           | X3_14   | 0.830         |              |                   |                      |
|                           | X3_15   | 0.911         |              |                   |                      |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق:

- بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ وقيمة الموثوقية المركبة لبعد الولاء التنظيمي (0.707، 0.810) كما بلغت قيمتهما لبعد الانتماء التنظيمي (0.730، 0.824) كما بلغت قيمتهما لبعد التشابه التنظيمي (0.755، 0.860)، مما يعني أن التناسق الداخلي للعبارة يُعد مقبول بدرجة مرتفعة.
- بلغت قيمة متوسط التباين المفسر لبعد الولاء التنظيمي (0.463) كما بلغت قيمته لبعد الانتماء التنظيمي (0.488) كما بلغت قيمته لبعد التشابه التنظيمي (0.590)، مما يشير إلى تحقق الصدق التقاربي.
- تراوحت قيم معاملات التحميل لعبارة الولاء التنظيمي بين (0.597، 0.749) كما تراوحت قيم معاملات التحميل لعبارة الانتماء التنظيمي بين (0.513، 0.795) كما تراوحت قيم معاملات التحميل لعبارة التشابه التنظيمي بين (0.125، 0.911)، مما يشير لصلاحية البناء لمتغير التماثل التنظيمي بأبعاده الثلاثة حيث تزيد جميعها عن 0.7 فيما عدا العبارة رقم (2، 4، 5، 7، 11)، ويوضح الشكل التالي نموذج القياس لهذا المتغير موضح به معاملات التحميل الخاصة بكل عبارة علي البعد الخاص بها.



شكل رقم (2) نموذج قياس التماثل التنظيمي  
المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي Smart PLS 4  
12/3/3 فحص الثبات والصدق لمقياس الاستدامة التنظيمية:

يستعرض الجدول التالي نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الاستدامة التنظيمية بأبعاده الثلاثة: التوجه، الموقف، والتقييم.

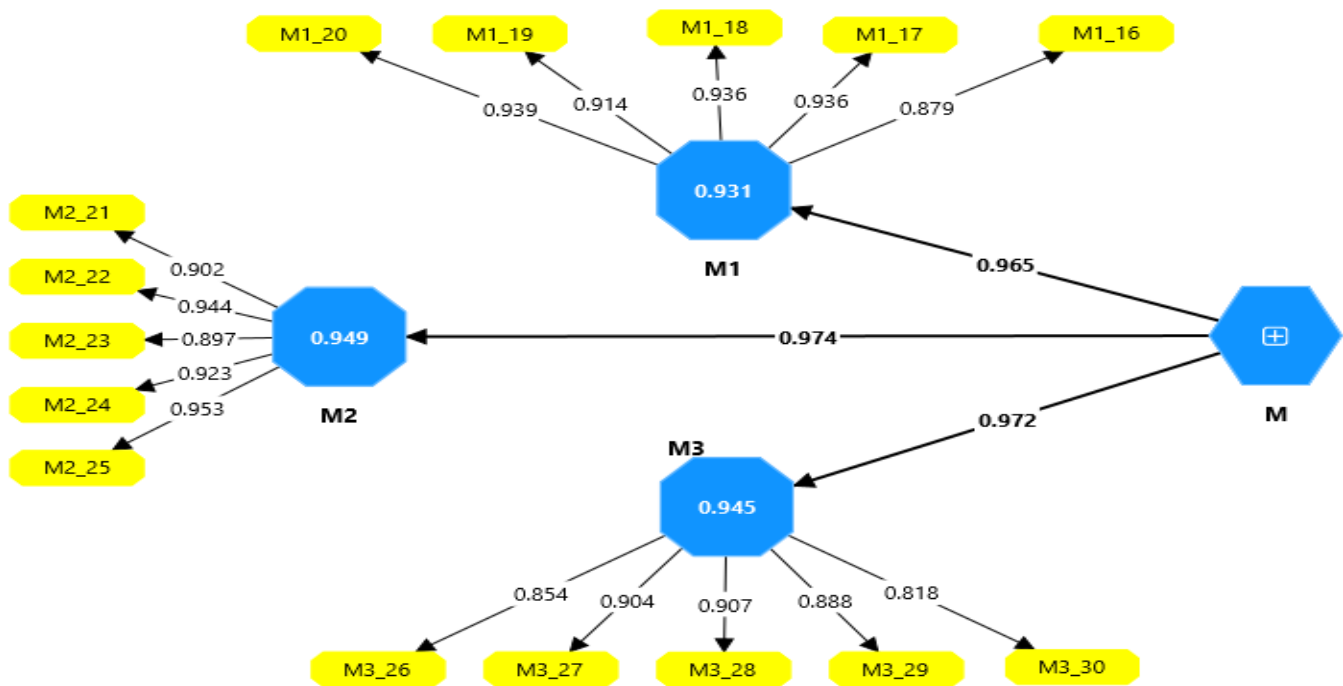
جدول رقم (8): معاملات التحميل ومعاملات الثبات والصدق لمتغير الاستدامة التنظيمية

| البعد        | العبارة | معامل التحميل | ألفا كرونباخ | الموثوقية المركبة | متوسط التباين المفسر |
|--------------|---------|---------------|--------------|-------------------|----------------------|
| التوجه (M1)  | M1_16   | 0.879         | 0.955        | 0.965             | 0.848                |
|              | M1_17   | 0.936         |              |                   |                      |
|              | M1_18   | 0.936         |              |                   |                      |
|              | M1_19   | 0.914         |              |                   |                      |
|              | M1_20   | 0.939         |              |                   |                      |
| الموقف (M2)  | M2_21   | 0.902         | 0.957        | 0.967             | 0.854                |
|              | M2_22   | 0.944         |              |                   |                      |
|              | M2_23   | 0.897         |              |                   |                      |
|              | M2_24   | 0.923         |              |                   |                      |
|              | M2_25   | 0.953         |              |                   |                      |
| التقييم (M3) | M3_26   | 0.854         | 0.923        | 0.942             | 0.765                |
|              | M3_27   | 0.904         |              |                   |                      |
|              | M3_28   | 0.907         |              |                   |                      |
|              | M3_29   | 0.888         |              |                   |                      |
|              | M3_30   | 0.818         |              |                   |                      |

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق:

- بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ وقيمة الموثوقية المركبة لبعده التوجه (0.955، 0.965) كما بلغت قيمتهما لبعده الموقف (0.957، 0.967) وقد بلغت قيمتهما لبعده التقييم (0.923، 0.942)، مما يعني أن التناسق الداخلي للعبارات يُعد مقبول بدرجة مرتفعة.
- بلغت قيمة متوسط التباين المفسر لبعده التوجه (0.848) كما بلغت قيمته لبعده الموقف (0.854) وقد بلغت قيمته لبعده التقييم (0.765) مما يشير إلى تحقق الصدق التقاربي.
- تراوحت قيم معاملات التحميل لعبارات التوجه بين (0.879، 0.939) كما تراوحت قيم معاملات التحميل لعبارات الموقف بين (0.897، 0.953) كما تراوحت قيم معاملات التحميل لعبارات التقييم بين (0.818، 0.907)، مما يشير لصلاحية البناء لمتغير الاستدامة التنظيمية بأبعاده الثلاثة حيث تزيد جميعها عن 0.7، ويوضح الشكل التالي نموذج القياس لهذا المتغير موضح عليه معاملات التحميل الخاصة بكل عبارة علي البعد الخاص بها.



شكل رقم (3) نموذج الاستدامة التنظيمية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي Smart PLS 4

#### 12/3/4 فحص الثبات والصدق لمقياس سلوك الانسحاب من العمل:

يستعرض الجدول التالي نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمتغير سلوك الانسحاب من العمل بأبعاده الثلاثة: الانسحاب النفسي، الانسحاب الجسدي،

جدول رقم (9)

معاملات التحميل ومعاملات الثبات والصدق لمتغير سلوك الانسحاب من العمل

| البيان | متوسط المفسر | الموثوقية المركبة | ألفا كرونباخ | معامل التحميل | العبارة | البعد                |
|--------|--------------|-------------------|--------------|---------------|---------|----------------------|
| 0.816  | 0.957        | 0.943             | 0.943        | 0.935         | Y1_31   | الانسحاب النفسي (Y1) |
|        |              |                   |              | 0.872         | Y1_32   |                      |
|        |              |                   |              | 0.853         | Y1_33   |                      |
|        |              |                   |              | 0.920         | Y1_34   |                      |
|        |              |                   |              | 0.934         | Y1_35   |                      |

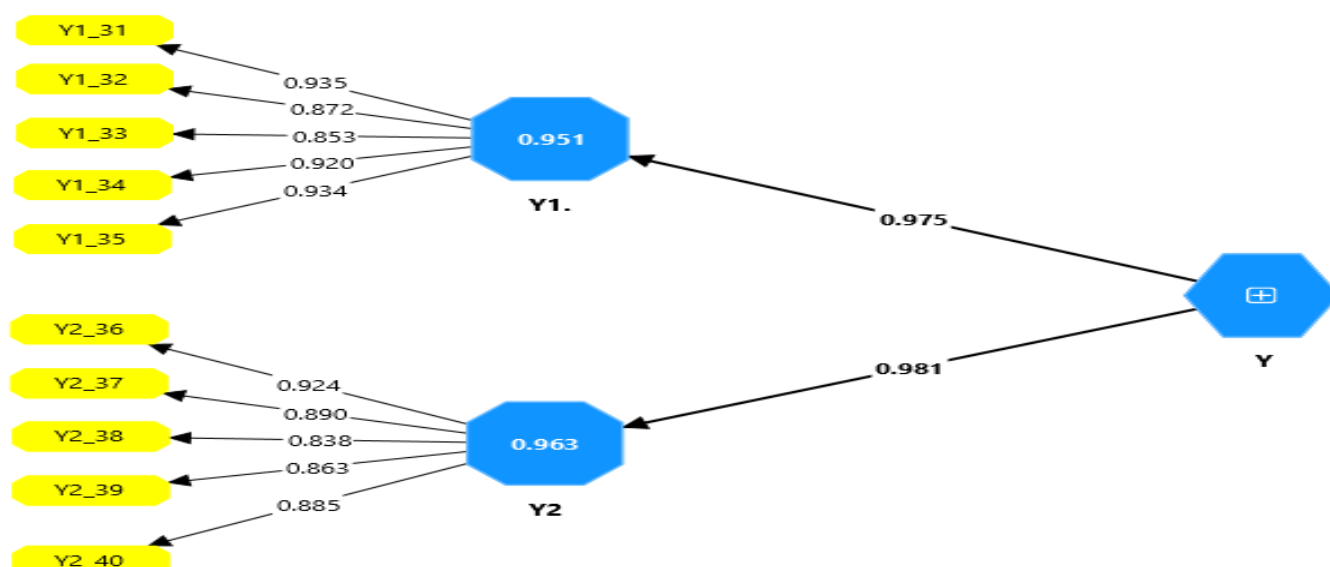
| البعد                | العبرة | معامل التحميل | ألفا كرونباخ | الموثوقية المركبة | متوسط التباين المفسر |
|----------------------|--------|---------------|--------------|-------------------|----------------------|
| الانسحاب الجسدي (Y2) | Y2_36  | 0.924         | 0.927        | 0.945             | 0.776                |
|                      | Y2_37  | 0.890         |              |                   |                      |
|                      | Y2_38  | 0.838         |              |                   |                      |
|                      | Y2_39  | 0.863         |              |                   |                      |
|                      | Y2_40  | 0.885         |              |                   |                      |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق:

- بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ وقيمة الموثوقية المركبة لبعـد الانسحاب النفسي (0.943، 0.957) كما بلغت قيمتهما لبعـد الانسحاب الجسدي (0.927، 0.945)، مما يعني أن التناسق الداخلي للعبارات يُعد مقبول بدرجة مرتفعة.
- بلغت قيمة متوسط التباين المفسر لبعـد الانسحاب النفسي (0.816) كما بلغت قيمته لبعـد الانسحاب الجسدي (0.776) مما يشير إلى تحقق الصدق التقاربي.

– تراوحت قيم معاملات التحميل لعبارات الانسحاب النفسي بين (0.853، 0.935) كما تراوحت قيم معاملات التحميل لعبارات الانسحاب الجسدي بين (0.838، 0.924)، مما يشير لصلاحية البناء لمتغير سلوك الانسحاب من العمل بأبعادهما حيث تزيد جميعها عن 0.7، ويوضح الشكل التالي نموذج القياس لهذا المتغير موضح عليه معاملات التحميل الخاصة بكل عبارة على البعد الخاص بها.



شكل رقم (4) نموذج قياس سلوك الانسحاب من العمل

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي Smart PLS 4

#### 12/4 توزيع مفردات عينة البحث وفقاً للمتغيرات الديموغرافية:

يوضح الجدول التالي توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية وذلك من خلال حساب التكرارات والنسبة المئوية.

جدول رقم (10)

توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

| المتغير        | الفئة                         | التكرارات | النسب المئوية % |
|----------------|-------------------------------|-----------|-----------------|
| النوع          | ذكر                           | 162       | 54.4            |
|                | أنثى                          | 136       | 45.6            |
|                | مجموع                         | 298       | 100%            |
| العمر          | أقل من 35 سنة                 | 91        | 30.5            |
|                | من 35 سنة الي أقل من 45 سنة   | 104       | 34.9            |
|                | من 45 سنة الي أقل من 55 سنة   | 63        | 21.2            |
|                | من 55 سنة فأكثر               | 40        | 13.4            |
|                | مجموع                         | 298       | 100%            |
| المؤهل الدراسي | دكتوراه                       | 11        | 3.7             |
|                | ماجستير                       | 121       | 40.6            |
|                | بكالوريوس                     | 136       | 45.6            |
|                | مؤهل متوسط                    | 30        | 10.1            |
|                | مجموع                         | 298       | 100%            |
| الخبرة         | أقل من 10 سنوات               | 86        | 28.6            |
|                | من 10 سنوات الي أقل من 15 سنة | 143       | 48              |
|                | من 15 سنة الي أقل من 20 سنة   | 31        | 10.4            |
|                | أكثر من 20 سنة                | 38        | 12.8            |
|                | مجموع                         | 298       | 100%            |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

1. من حيث النوع: بلغ عدد المستقصي منهم من الذكور (162) مفردة بنسبة (54.4%) من إجمالي حجم العينة، بينما بلغ عدد المستقصي منهم من الإناث (136) مفردة بنسبة (45.6%).
2. من حيث العمر: بلغ عدد المستقصي منهم الذين تقل أعمارهم عن 35 سنة (91) مفردة بنسبة (30.5%) من إجمالي حجم العينة، وقد بلغ عدد المستقصي منهم من فئة العمر من 35 سنة إلي أقل من 45 سنة (104) مفردة بنسبة (34.9%) من إجمالي حجم العينة، وبلغ عدد المستقصي منهم من فئة العمر من 45 سنة الي أقل من 55 سنة (63) مفردة بنسبة (21.2%) من إجمالي حجم العينة، في حين بلغ عدد المستقصي منهم من فئة العمر 55 سنة فأكثر (40) مفردة بنسبة (13.4%).
3. من حيث المؤهل الدراسي: بلغ عدد المستقصي منهم الذين يحملون مؤهل دكتوراه (11) مفردة بنسبة (3.7%) من إجمالي حجم العينة، وقد بلغ عدد المستقصي منهم الذين يحملون ماجستير (121) مفردة بنسبة (40.6%) من إجمالي حجم العينة، وقد بلغ عدد المستقصي منهم الذين يحملون بكالوريوس (136) مفردة بنسبة (45.6%) من إجمالي حجم العينة، في حين بلغ عدد المستقصي منهم الحاصلين على مؤهل متوسط (30) مفردة بنسبة (10.1%).
4. من حيث الخبرة: بلغ عدد المستقصي منهم الذين بلغت سنوات الخبرة أقل من 10 سنوات (86) مفردة بنسبة (28.6%) من إجمالي حجم العينة، وقد بلغ عدد المستقصي منهم الذين بلغت سنوات الخبرة من 10 سنوات إلي أقل من 15 سنة (143) مفردة بنسبة

(48%) من إجمالي حجم العينة، وقد بلغ عدد المستقصي منهم الذين بلغت سنوات الخبرة من 15 سنوات إلى أقل من 20 سنة (31) مفردة بنسبة (10.4%) من إجمالي حجم العينة في حين بلغ عدد المستقصي منهم الذين بلغت سنوات الخبرة 20 سنة فأكثر (38) مفردة بنسبة (12.8%).

## 12/5 وصف وتشخيص متغيرات البحث:

يتكون متغير التماثل التنظيمي من ثلاثة أبعاد رئيسية وهم (الولاء التنظيمي، الانتماء التنظيمي، التشابه التنظيمي)، ومتغير الاستدامة التنظيمية من ثلاثة أبعاد وهم (التوجه، والموقف، التقييم)، ومتغير سلوك الانسحاب من العمل من بعدين وهم (الانسحاب النفسي، الانسحاب الجسدي) وذلك وفقاً للدراسة الحالية وكما هو موضح فيما يلي توصيف الآراء حول عناصر هذا المتغير من خلال المقاييس الإحصائية (الوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار "ت" ومعامل الاختلاف وترتيب العناصر).

### جدول رقم (11)

توصيف الآراء حول المتغيرات من خلال المقاييس الإحصائية

| المتغير                       | البعد                  | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | اختبار (ت) | معنوية اختبار (T) | معامل الاختلاف | ترتيب معامل الاختلاف |
|-------------------------------|------------------------|---------------|-------------------|------------|-------------------|----------------|----------------------|
| التماثل التنظيمي (X)          | الولاء التنظيمي (X1)   | 3.61          | 0.71              | 62.70      | 0.000             | 19.90          | 2                    |
|                               | الانتماء التنظيمي (X2) | 3.55          | 0.72              | 60.85      | 0.000             | 20.38          | 3                    |
|                               | التشابه التنظيمي (X3)  | 3.86          | 0.76              | 64.75      | 0.000             | 19.76          | 1                    |
| متوسط التماثل التنظيمي ككل    |                        | 3.676         | 0.557             | 103.63     | 0.000             | 15.15          |                      |
| الاستدامة التنظيمية (M)       | التوجيه (M1)           | 3.78          | 0.97              | 49.05      | 0.000             | 25.89          | 1                    |
|                               | الموقف (M2)            | 3.605         | 0.998             | 45.046     | 0.000             | 27.693         | 2                    |
|                               | التقييم (X3)           | 3.512         | 1.025             | 42.268     | 0.000             | 29.212         | 3                    |
| متوسط الاستدامة التنظيمية ككل |                        | 3.633         | 0.97              | 58.658     | 0.000             | 26.729         |                      |
| سلوك الانسحاب من العمل (Y)    | الانسحاب النفسي (Y1)   | 3.506         | 0.996             | 43.404     | 0.000             | 28.43          | 2                    |
|                               | الانسحاب الجسدي (Y2)   | 3.494         | 1.057             | 40.725     | 0.000             | 30.258         | 1                    |
| متوسط الانسحاب من العمل ككل   |                        | 3.5           | 1.004             | 51.616     | 0.000             | 28.685         |                      |

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.  
يلاحظ من النتائج الظاهرة في الجدول (11):

❖ أن الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة عن أبعاد التماثل التنظيمي تراوحت ما بين (3.55-3.86) بوسط حسابي كلي مقداره (3.676) بانحراف معياري (0.557) وما يؤكد هذه النتيجة حصولها على معامل اختلاف بلغت قيمته (15.15%) أقل من (30%) والتي تشير إلى نسبة قليلة من التشتت في إجابات العينة المبحوثة أي إن هناك تقارب وتجانس في وجهات نظرهم نحو التماثل التنظيمي لدى المستشفيات محل البحث، وعلى مستوى الأبعاد الفرعية جاء بالمرتبة الأولى بعد التشابه التنظيمي بنسبة (3.86) كأعلى متوسط حسابي، ويليه بالمرتبة الثانية بعد الولاء التنظيمي بنسبة (3.61)، وأخيراً جاء بعد الانتماء التنظيمي بنسبة (3.55) كأدنى نسبة. وتشير تلك النتائج إلى أن إدارة المستشفيات محل البحث لديها اهتمام متوسط نحو التماثل التنظيمي، وما يؤكد تلك النتائج حصول جميع الأبعاد على معامل اختلاف قيمته أقل من (30%) والذي يشير إلى نسبة التشتت المنخفضة في إجابات أفراد العينة محل البحث، وهو ما يعكس التقارب واتفاق وجهات نظرهم نحو ترتيب أهمية أبعاد التماثل التنظيمي.

❖ أن الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة عن أبعاد الاستدامة التنظيمية تراوحت ما بين (3.512-3.78) بوسط حسابي كلي مقداره (3.633) بانحراف معياري (0.97) وما يؤكد هذه النتيجة حصولها على معامل اختلاف بلغت قيمته (26.72%) أقل من (30%) والتي تشير إلى نسبة قليلة من التشتت في إجابات العينة المبحوثة أي إن هناك تقارب وتجانس في وجهات نظرهم نحو الاستدامة التنظيمية لدى المستشفيات محل البحث، وعلى مستوى الأبعاد الفرعية جاء بالمرتبة الأولى بعد النوجيه بنسبة (3.78) كأعلى متوسط حسابي، ويليه بالمرتبة الثانية بعد الموقف بنسبة (3.605)، وأخيراً جاء بعد التقييم بنسبة (3.512) كأدنى نسبة. وتشير تلك النتائج إلى أن إدارة المستشفيات محل البحث لديها اهتمام متوسط نحو الاستدامة التنظيمية، وما يؤكد تلك النتائج حصول جميع الأبعاد على معامل اختلاف قيمته أقل من (30%) والذي يشير إلى نسبة التشتت المنخفضة في إجابات أفراد العينة محل البحث، وهو ما يعكس التقارب واتفاق وجهات نظرهم نحو ترتيب أهمية أبعاد الاستدامة التنظيمية.

❖ أن الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة عن أبعاد سلوك الانسحاب من العمل تراوحت ما بين (3.494-3.506) بوسط حسابي كلي مقداره (3.5) بانحراف معياري (1.004) وما يؤكد هذه النتيجة حصولها على معامل اختلاف بلغت قيمته (28.68) أقل من (30%) والتي تشير إلى نسبة قليلة من التشتت في إجابات العينة المبحوثة أي إن هناك تقارب وتجانس في وجهات نظرهم نحو سلوك الانسحاب من العمل لدى المستشفيات محل البحث، وعلى مستوى الأبعاد الفرعية جاء بالمرتبة الأولى بعد الانسحاب النفسي بنسبة (3.506) كأعلى متوسط حسابي، ويليه بالمرتبة الثانية بعد الانسحاب الجسدي بنسبة (3.494)، وتشير تلك النتائج إلى أن إدارة المستشفيات محل البحث لديها اهتمام متوسط نحو سلوك الانسحاب من العمل، وما يؤكد تلك النتائج حصول جميع الأبعاد على معامل اختلاف قيمته أقل من (30%) والذي يشير إلى نسبة التشتت المنخفضة في إجابات أفراد العينة محل البحث، وهو ما يعكس التقارب واتفاق وجهات نظرهم نحو ترتيب أهمية أبعاد سلوك الانسحاب من العمل.

## 12/6 تقييم صلاحية النموذج البنائي لفروض البحث:

في ضوء نتائج تقييم صلاحية نماذج قياس متغيرات الدراسة والتي أوضحت صلاحية تلك النماذج، قامت الباحثة بتصميم النموذج البنائي الذي يوضح العلاقات السببية المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة، ويستعرض الجدول التالي نتائج التحليل العاملي التوكيدي ونتائج الثبات والصدق الخاصة بالنموذج البنائي المقترح والذي صمم من أجل اختبار فروض الدراسة.

جدول رقم (12)

معاملات التحميل ومعاملات الثبات والصدق لأبعاد المتغيرات

| المتغير                 | البعد | معامل التحميل | ألفا كرونباخ | الموثوقية المركبة | متوسط التباين المفسر |
|-------------------------|-------|---------------|--------------|-------------------|----------------------|
| التماثل التنظيمي (X)    | x1    | 0.658         | 0.969        | 0.979             | 0.941                |
|                         | x2    | 0.584         |              |                   |                      |
|                         | x3    | 0.879         |              |                   |                      |
| الاستدامة التنظيمية (M) | m1    | 0.966         | 0.632        | 0.756             | 0.516                |
|                         | m2    | 0.974         |              |                   |                      |
|                         | m3    | 0.970         |              |                   |                      |

| المتغير                    | البعد | معامل التحميل | ألفا كرونباخ | الموثوقية المركبة | متوسط التباين المفسر |
|----------------------------|-------|---------------|--------------|-------------------|----------------------|
| سلوك الانسحاب من العمل (Y) | y1    | 0.974         | 0.952        | 0.977             | 0.954                |
|                            | y2    | 0.980         |              |                   |                      |

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.

يتضح من الجدول السابق:

- بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ وقيمة الموثوقية المركبة لمتغير التماثل التنظيمي (0.969، 0.979) كما بلغت قيمتهما لمتغير الاستدامة التنظيمية (0.632، 0.756) وقد بلغت قيمتهما لمتغير سلوك الانسحاب من العمل (0.952، 0.977)، مما يعني أن التناسق الداخلي للأبعاد يُعد مقبول.
- بلغت قيمة متوسط التباين المفسر لمتغير التماثل التنظيمي (0.941) كما بلغت قيمته لمتغير الاستدامة التنظيمية (0.516) وقد بلغت قيمته لمتغير سلوك الانسحاب من العمل (0.954)، مما يشير إلى تحقق الصدق التقاربي.
- تراوحت قيم معاملات التحميل لأبعاد التماثل التنظيمي بين (0.658، 0.879) كما تراوحت قيم معاملات التحميل لأبعاد الاستدامة التنظيمية بين (0.966، 0.974) كما تراوحت قيم معاملات التحميل لأبعاد سلوك الانسحاب من العمل بين (0.974، 0.980)، مما يشير لصلاحية البناء للنموذج المقترح ويؤيد ذلك قيم مؤشرات جودة النموذج التي سيتم ذكرها عند اختبار فروض الدراسة ويوضح الشكل رقم (5) النموذج البنائي المقترح موضح عليه معاملات التحميل الخاصة بكل بعد على المتغير الخاص به. ويمكن عرض مصفوفة الارتباط بين أبعاد متغيرات الدراسة من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (13)

مصفوفة الارتباط بين أبعاد متغيرات الدراسة

| البعد             | x1 | x2      | x3      | m1      | m2      | m3      | y1      | y2      |
|-------------------|----|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| الولاء التنظيمي   | 1  | 0.385** | 0.579** | 0.444** | 0.447** | 0.446** | 0.438** | 0.441** |
| الانتماء التنظيمي |    | 1       | 0.513** | 0.393** | 0.397** | 0.395** | 0.389** | 0.391** |
| التشابه التنظيمي  |    |         | 1       | 0.592** | 0.597** | 0.595** | 0.585** | 0.589** |
| التوجه            |    |         |         | 1       | 0.940** | 0.937** | 0.871** | 0.876** |
| الموقف            |    |         |         |         | 1       | 0.945** | 0.878** | 0.883** |
| التقييم           |    |         |         |         |         | 1       | 0.875** | 0.880** |
| الانسحاب النفسي   |    |         |         |         |         |         | 1       | 0.954** |
| الانسحاب الجسدي   |    |         |         |         |         |         |         | 1       |

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.

\*\*دال إحصائيا عند مستوى معنوية 0.01

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

- يوجد ارتباط إيجابي معنوي بين أبعاد التماثل التنظيمي حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.385، 0.579)، ويوجد ارتباط إيجابي معنوي بين أبعاد الاستدامة التنظيمية حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.937، 0.945)، كما يوجد ارتباط إيجابي معنوي بين أبعاد سلوك الانسحاب من العمل بمعامل ارتباط (0.954).
- يوجد ارتباط إيجابي معنوي بين أبعاد التماثل التنظيمي وأبعاد الاستدامة التنظيمية وتراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.393، 0.597)، وكانت جميعها معنوية، وكان أكثر الأبعاد ارتباطاً هما بعدي التشابه التنظيمي والتقييم.



- يوجد ارتباط إيجابي معنوي بين أبعاد التماثل التنظيمي وأبعاد سلوك الانسحاب من العمل وتراوح قيم معاملات الارتباط بين (0.389، 0.589) وكانت جميعها معنوية، وكان أكثر الأبعاد ارتباطاً هما بعدي التشابه التنظيمي والانسحاب الجسدي.
  - يوجد ارتباط إيجابي معنوي بين أبعاد الاستدامة التنظيمية وأبعاد سلوك الانسحاب من العمل وتراوح قيم معاملات الارتباط بين (0.871، 0.883)، وكانت جميعها معنوية، وكان أكثر الأبعاد ارتباطاً هما بعدي الموفق والانسحاب الجسدي.
- ويمكن عرض مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (14)

مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة

| المتغير                    | x | m       | y       |
|----------------------------|---|---------|---------|
| التماثل التنظيمي (X)       | 1 | 0.698** | 0.683** |
| الاستدامة التنظيمية (M)    |   | 1       | 0.926** |
| سلوك الانسحاب من العمل (Y) |   |         | 1       |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

\*\*دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

- يوجد ارتباط إيجابي معنوي بين التماثل التنظيمي والاستدامة التنظيمية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.698)، وهو ما يعني أنه كلما زاد التماثل التنظيمي كلما أدى ذلك إلى توافر الاستدامة التنظيمية.
- يوجد ارتباط إيجابي معنوي بين التماثل التنظيمي وسلوك الانسحاب من العمل حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.682)، وهو ما يعني أنه كلما زاد التماثل التنظيمي كلما أدى ذلك إلى زيادة سلوك الانسحاب من العمل.
- يوجد ارتباط إيجابي معنوي بين الاستدامة التنظيمية وسلوك الانسحاب من العمل حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.926)، وهو ما يعني أنه كلما توافرت الاستدامة التنظيمية كلما أدى ذلك إلى زيادة سلوك الانسحاب من العمل.

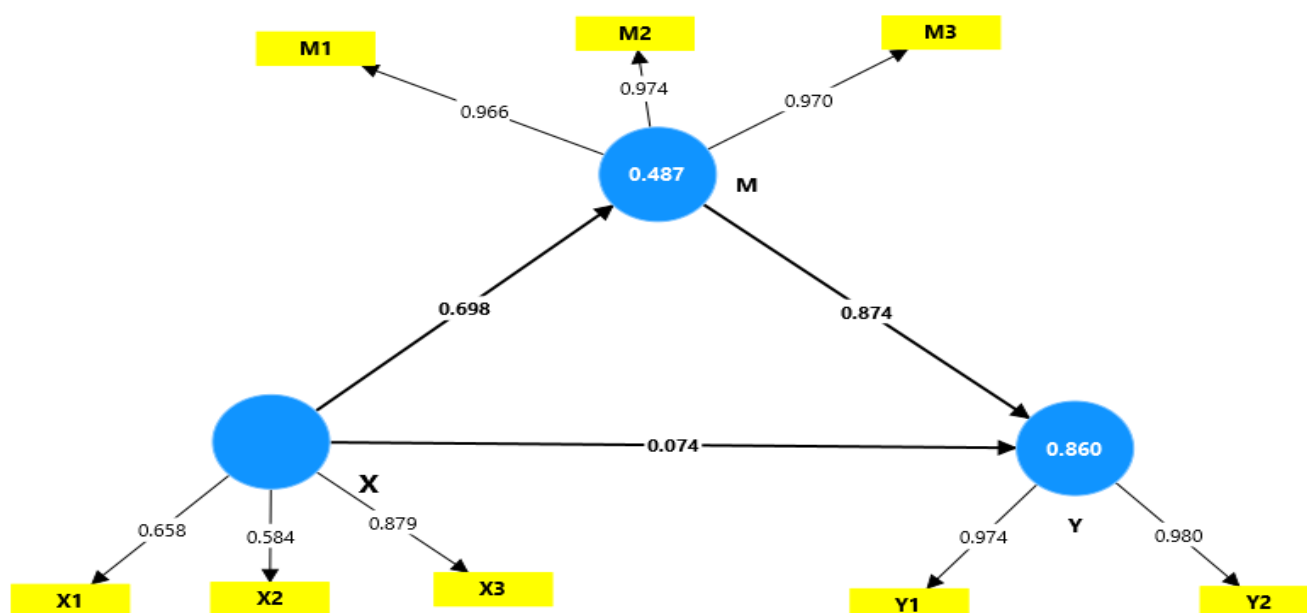
## 12/7 مناقشة وتفسير نتائج اختبار فروض البحث:

اعتمدت الباحثة على نمذجة المعادلات البنائية من خلال أسلوب تحليل المسار والذي يهتم بدراسة التأثير وتحليل العلاقات بين المتغيرات (المستقل والوسيط والتابع) وذلك لاختبار فروض الدراسة والحكم على مدي صحتها من خلال قيمة P-value ومقارنتها بمستوي المعنوية 0.05 فإذا كانت  $P\text{-value} < 0.05$  دل ذلك على معنوية العلاقة، وكذلك من خلال قيمة t المحسوبة ومقارنتها بقيمة t الجدولية عند نفس مستوي المعنوية والتي تساوي 1.96 فإذا كانت t المحسوبة أكبر من t الجدولية دل ذلك على معنوية العلاقة والعكس صحيح، كما اعتمدت الباحثة على قيمة المؤشرات التالية للحكم على جودة النموذج: معامل التحديد ( $R^2$ ) والذي يتم من خلاله معرفة مقدار مساهمة المتغير المستقل في تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.

حجم التأثير ( $f^2$ ) والذي يتم من خلاله معرفة مقدار مساهمة المتغيرات في تحسين قيمة معامل التحديد فإذا كانت قيمة  $f^2$  من 0.02 إلى أقل من 0.15 دل ذلك على ضعف حجم الأثر بينما إذا كانت الموقفة بين 0.15 إلى أقل من 0.35 دل ذلك على أن حجم الأثر متوسط بينما إذا كانت الموقفة 0.35 فأكثر دل ذلك على قوة حجم الأثر للمتغير المراد دراسة تأثيره.

القدرة التنبؤية خارج العينة ( $Q^2$  predictive relevance) وتشير قيم  $Q^2$  الأكبر من 0 إلى أن المتغيرات المستقلة لها قدرة تنبؤية بالمتغير التابع قيد الدراسة.

قيمة (SRMR) الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ المعايير وكلما كانت قيمته أقل من 0.08 كلما دل ذلك على جودة النموذج. وفي ضوء مؤشرات جودة النموذج السابق ذكرها يوضح الشكل (5) ويستعرض الجدول رقم (15) النتائج المتحصل عليها من تحليل المسار الخاص بالنموذج البنائي والذي يوضح أثر التماثل التنظيمي على سلوك الانسحاب من العمل في ظل توسط الاستدامة التنظيمية والذي يمكننا من خلاله اختبار فروض الدراسة من الأول إلى الرابع.



شكل رقم (5) نموذج تحليل المسار للتمائل التنظيمي على سلوك الانسحاب من العمل في ظل توسط الاستدامة التنظيمية المصدر: تم الإعداد بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي Smart PLS 4

جدول رقم (15)

نتائج تحليل المسار من التماثل التنظيمي إلى سلوك الانسحاب من العمل في ظل توسط الاستدامة التنظيمية

| الفرض               | المسار                                         | معامل المسار | الخطأ المعياري | قيمة ت المحسوبة | P Values |
|---------------------|------------------------------------------------|--------------|----------------|-----------------|----------|
| الأول               | التمائل التنظيمي --> سلوك الانسحاب من العمل    | 0.132        | 0.023          | 3.881           | 0.000    |
| الثاني              | التمائل التنظيمي --> الاستدامة التنظيمية       | 0.698        | 0.039          | 38.996          | 0.000    |
| الثالث              | الاستدامة التنظيمية --> سلوك الانسحاب من العمل | 0.874        | 0.015          | 8.713           | 0.000    |
| الرابع              | التمائل التنظيمي --> سلوك الانسحاب من العمل    | 0.610        | 0.046          | 6.157           | 0.000    |
| الإجمالي            | التمائل التنظيمي --> سلوك الانسحاب من العمل    | 0.742        | 0.041          | 28.214          | 0.000    |
| معايير جودة النموذج | Q²excludrd                                     | Q²included   | f²             | R²              |          |
|                     |                                                |              | 0.364          |                 |          |
|                     |                                                |              | 0.120          | 0.486           | 0.587    |
|                     |                                                | 0.675        |                | 0.860           |          |
|                     | SRMR= 0.067                                    |              |                |                 |          |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

## 12/7/1 نتائج التحليل الإحصائي للفرض الأول:

ينص هذا الفرض على أنه "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتمائل التنظيمي على سلوك الانسحاب من العمل بالمستشفيات محل البحث".

يوضح الشكل رقم (5) والجدول رقم (15) ما يلي:

- معنوية معامل المسار المباشر من التماثل التنظيمي إلى سلوك الانسحاب من العمل حيث كانت قيمة  $(T > 1.96)$ ، وقيمة  $(P\text{-value} = 0.000)$ ، وذلك عند مستوي معنوية 5%.
  - بلغت قيمة معامل المسار  $(0.132)$  وكانت إشارة معامل المسار موجبة وهو ما يعني أن للتماثل التنظيمي تأثير إيجابي ذات دال احصائيا على سلوك الانسحاب من العمل بالمستشفيات.
  - كلما زاد التماثل التنظيمي بوحدة واحدة أدى إلى زيادة سلوك الانسحاب من العمل بالمستشفيات بمقدار  $(0.132)$  وحده.
- مما سبق يتضح صحة الفرض الأول والقائل بأنه "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي على سلوك الانسحاب من العمل بالمستشفيات محل البحث".

## 12/7/2 نتائج التحليل الإحصائي للفرض الثاني:

ينص هذا الفرض على أنه "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي على الاستدامة التنظيمية بالمستشفيات محل البحث".

يوضح الشكل رقم (5) والجدول رقم (15) ما يلي:

- معنوية معامل المسار المباشر من التماثل التنظيمي إلى الاستدامة التنظيمية حيث كانت قيمة  $(T > 1.96)$ ، وقيمة  $(P\text{-value} = 0.000)$ ، وذلك عند مستوي معنوية 5%.
  - بلغت قيمة معامل المسار  $(0.698)$  وكانت إشارة معامل المسار موجبة وهو ما يعني أن للتماثل التنظيمي تأثير إيجابي دال احصائيا على الاستدامة التنظيمية.
  - كلما زاد التماثل التنظيمي بوحدة واحدة أدى إلى زيادة الاستدامة التنظيمية بمقدار  $(0.698)$  وحده.
- مما سبق يتضح صحة الفرض الثاني والقائل بأنه "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي على الاستدامة التنظيمية بالمستشفيات محل البحث".

## 12/7/3 نتائج التحليل الإحصائي للفرض الثالث:

ينص هذا الفرض على أنه "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للاستدامة التنظيمية على سلوك الانسحاب من العمل بالمستشفيات محل البحث".

يوضح الشكل رقم (5) والجدول رقم (15) ما يلي:

- معنوية معامل المسار المباشر من الاستدامة التنظيمية إلى سلوك الانسحاب من العمل حيث كانت قيمة  $(T > 1.96)$ ، وقيمة  $(P\text{-value} = 0.000)$ ، وذلك عند مستوي معنوية 5%.
  - بلغت قيمة معامل المسار  $(0.874)$  وكانت إشارة معامل المسار موجبة وهو ما يعني أن للاستدامة التنظيمية تأثير إيجابي دال احصائيا على سلوك الانسحاب من العمل.
  - كلما زادت الاستدامة التنظيمية بوحدة واحدة أدى إلى زيادة سلوك الانسحاب من العمل بمقدار  $(0.874)$  وحده.
- مما سبق يتضح صحة الفرض الثالث والقائل بأنه "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للاستدامة التنظيمية على سلوك الانسحاب من العمل بالمستشفيات محل البحث".

## 12/7/4 نتائج التحليل الإحصائي للفرض الرابع:

ينص هذا الفرض على أن "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي على سلوك الانسحاب من العمل في ظل توسط الاستدامة التنظيمية بالمستشفيات محل البحث".

يوضح الشكل رقم (5) والجدول رقم (15) ما يلي:

- معنوية معامل المسار غير المباشر من التماثل التنظيمي إلى سلوك الانسحاب من العمل في ظل توسط الاستدامة التنظيمية حيث كانت قيمة  $(T > 1.96)$ ، وقيمة  $(P\text{-value} = 0.000)$ ، وذلك عند مستوي معنوية 5%.
- بلغت قيمة معامل المسار المباشر من التماثل التنظيمي إلى سلوك الانسحاب من العمل  $(0.132)$  كما بلغت قيمة معامل المسار غير المباشر للتماثل التنظيمي على سلوك الانسحاب من العمل في ظل توسط الاستدامة التنظيمية  $(0.610)$  وبالتالي فقد بلغت

قيمة معامل المسار الإجمالية (0.742) وكانت إشارة معاملات المسارات موجبة وهو ما يعني أن للتمائل التنظيمي تأثير إيجابي دال احصائيا على سلوك الانسحاب من العمل في ظل توسط الاستدامة التنظيمية.

- بلغت قيمة معامل التحديد (0.860) مما يدل على أن المتغير المستقل (التمائل التنظيمي) يفسر 86% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (سلوك الانسحاب من العمل) في ظل توسط (الاستدامة التنظيمية) وترجع باقي التغيرات إلى تغيرات عشوائية أو لعدم إدراج متغيرات أخرى مستقلة.
- ساهم المتغير الوسيط الاستدامة التنظيمية في تحسين قيمة معامل التحديد بمقدار (0.120) هي قيمة حجم الأثر  $f^2$  وهو تأثير قوي.
- قيم القدرة التنبؤية خارج العينة ( $Q^2$ ) أكبر من 0 مما يعني أن المتغير المستقل والمتغير الوسيط لهما قدرة تنبؤية بالمتغير التابع قيد الدراسة.
- قيمة SRMR أقل من 0.08 مما يشير إلى جودة النموذج.

مما سبق يتضح صحة الفرض الرابع والقائل بأن "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتمائل التنظيمي على سلوك الانسحاب من العمل في ظل توسط الاستدامة التنظيمية بالمستشفيات محل البحث".

#### 12/7/5 نتائج التحليل الإحصائي للفرض الخامس

ينص هذا الفرض على: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقضي منهم حول متغيرات الدراسة (التمائل التنظيمي، الاستدامة التنظيمية، سلوك الانسحاب من العمل) وفقا للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية (الجنس، العمر، المؤهل الدراسي، الخبرة) بالمستشفيات محل الدراسة".

#### 12/7/5/1 حسب النوع

لقياس التباين أي مدى الإتفاق والاختلاف بين المستقضي منهم (بحسب النوع) في الآراء حول متغيرات الدراسة، تم استخدام اختبار مان ويتني (Mann-Whitney Test).

#### جدول (16)

قياس التباين (بحسب فئات الجنس) في الآراء حول متغيرات البحث

| المتغيرات                  | الفئات | المتوسط الرتبي | مان ويتني<br>Mann-Whitney | مستوى<br>المعنوية | الدلالة<br>الإحصائية<br><0.05 |
|----------------------------|--------|----------------|---------------------------|-------------------|-------------------------------|
| التمائل التنظيمي (X)       | ذكر    | 154.41         | 9126                      | 0.503             | غير معنوي                     |
|                            | أنثى   | 147.24         |                           |                   |                               |
| الاستدامة التنظيمية (M)    | ذكر    | 152.63         | 9294                      | 0.670             | غير معنوي                     |
|                            | أنثى   | 148.06         |                           |                   |                               |
| سلوك الانسحاب من العمل (Y) | ذكر    | 156.23         | 8955                      | 0.359             | غير معنوي                     |
|                            | أنثى   | 146.40         |                           |                   |                               |

المصدر: تم الإعداد بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

ويلاحظ من الجدول السابق: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقضي منهم من الذكور والإناث حول متغيرات (التمائل التنظيمي، الاستدامة التنظيمية، سلوك الانسحاب من العمل)، حيث كان مستوى المعنوية أكبر من (0.05).

#### 12/7/5/2 حسب العمر

لقياس التباين بين المستقضي منهم (بحسب العمر) في الآراء حول متغيرات الدراسة، تم استخدام اختبار كروسكال واليس .kruskal-wallis

جدول (17)

قياس التباين (بحسب العمر) في الآراء حول متغيرات البحث

| المتغيرات                        | الفئات                      | المتوسط<br>الرتبي | كروسكال واليس<br>kruskal-wallis | مستوى<br>المعنوية | الدلالة<br>الإحصائية<br><0.05 |
|----------------------------------|-----------------------------|-------------------|---------------------------------|-------------------|-------------------------------|
| التماثل<br>التنظيمي (X)          | أقل من 35 سنة               | 146.63            | 4.216                           | 0.239             | غير معنوي                     |
|                                  | من 35 إلى أقل من 45 سنة     | 148.49            |                                 |                   |                               |
|                                  | من 45 سنة الي أقل من 55 سنه | 139.68            |                                 |                   |                               |
|                                  | من 55 سنه فأكثر             | 174.13            |                                 |                   |                               |
| الاستدامة<br>التنظيمية<br>(M)    | أقل من 35 سنة               | 135.67            | 5.747                           | 0.125             | غير معنوية                    |
|                                  | من 35 إلى أقل من 45 سنة     | 149.25            |                                 |                   |                               |
|                                  | من 45 سنة الي أقل من 55 سنه | 154.48            |                                 |                   |                               |
|                                  | من 55 سنه فأكثر             | 173.79            |                                 |                   |                               |
| سلوك<br>الانسحاب من<br>العمل (Y) | أقل من 35 سنة               | 141.84            | 4.080                           | 0.253             | غير معنوي                     |
|                                  | من 35 إلى أقل من 45 سنة     | 145.99            |                                 |                   |                               |
|                                  | من 45 سنة الي أقل من 55 سنه | 151.02            |                                 |                   |                               |
|                                  | من 55 سنه فأكثر             | 173.68            |                                 |                   |                               |

المصدر: تم الاعداد بالاعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول السابق:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقضي منهم حول متغيرات البحث (التماثل التنظيمي، الاستدامة التنظيمية، سلوك الانسحاب من العمل) وذلك بحسب الفئات العمرية المختلفة، حيث كان مستوى المعنوية أكبر من (0.05).

### 12/7/5/3 حسب المؤهل الدراسي

لقياس التباين بين المستقضي منهم (بحسب المؤهل الدراسي) في الآراء حول متغيرات الدراسة، تم استخدام اختبار كروسكال واليس kruskal-wallis.

جدول (18)

قياس التباين (بحسب المؤهل الدراسي) في الآراء حول متغيرات البحث

| المتغيرات               | الفئات     | المتوسط<br>الرتبي | كروسكال واليس<br>kruskal-wallis | مستوى<br>المعنوية | الدلالة<br>الإحصائية<br><0.05 |
|-------------------------|------------|-------------------|---------------------------------|-------------------|-------------------------------|
| التماثل التنظيمي<br>(X) | دكتوراه    | 162.82            | 0.280                           | 0.964             | غير معنوي                     |
|                         | ماجستير    | 148.55            |                                 |                   |                               |
|                         | بكالوريوس  | 149.40            |                                 |                   |                               |
|                         | مؤهل متوسط | 148.92            |                                 |                   |                               |
|                         | دكتوراه    | 172.86            | 38.690                          | 0.000             | معنوي                         |

| المتغيرات                     | الفئات     | المتوسط<br>الرتبي | كروسكال واليس<br>kruskal-wallis | مستوى<br>المعنوية | الدلالة<br>الإحصائية<br><0.05 |
|-------------------------------|------------|-------------------|---------------------------------|-------------------|-------------------------------|
| الاستدامة<br>التنظيمية (M)    | ماجستير    | 184.43            |                                 |                   |                               |
|                               | بكالوريوس  | 118.65            |                                 |                   |                               |
|                               | مؤهل متوسط | 139.53            |                                 |                   |                               |
| سلوك الانسحاب<br>من العمل (Y) | دكتوراه    | 175.36            | 28.293                          | 0.000             | معنوي                         |
|                               | ماجستير    | 174.71            |                                 |                   |                               |
|                               | بكالوريوس  | 120.65            |                                 |                   |                               |
|                               | مؤهل متوسط | 169.13            |                                 |                   |                               |

المصدر: تم الإعداد بالاعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي

ويوضح من الجدول السابق:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقضي منهم حول متغيرات البحث (التمائل التنظيمي) وذلك بحسب الفئات المختلفة للمؤهلات الدراسية، حيث كان مستوي المعنوية أكبر من (0.05).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقضي منهم حول متغيرات البحث (الاستدامة التنظيمية، سلوك الانسحاب من العمل) وذلك بحسب الفئات المختلفة للمؤهلات الدراسية، حيث كان مستوي المعنوية أقل من (0.05).

12/7/5/4 حسب الخبرة

لقياس التباين بين المستقضي منهم (بحسب الخبرة) في الآراء حول متغيرات الدراسة، تم استخدام اختبار كروسكال واليس

.kruskal-wallis

جدول (19)

قياس التباين (بحسب الخبرة) في الآراء حول متغيرات البحث

| المتغيرات                  | الفئات                        | المتوسط<br>الرتبي | كروسكال واليس<br>kruskal-wallis | مستوى<br>المعنوية | الدلالة<br>الإحصائية<br><0.05 |
|----------------------------|-------------------------------|-------------------|---------------------------------|-------------------|-------------------------------|
| التمائل التنظيمي<br>(X)    | أقل من 10 سنوات               | 138.95            | 3.183                           | 0.364             | غير معنوي                     |
|                            | من 10 سنوات الي أقل من 15 سنة | 150.00            |                                 |                   |                               |
|                            | من 15 سنة الي أقل من 20 سنة   | 169.84            |                                 |                   |                               |
|                            | أكثر من 20 سنة                | 157.89            |                                 |                   |                               |
| الاستدامة<br>التنظيمية (M) | أقل من 10 سنوات               | 126.44            | 13.361                          | 0.004             | معنوية                        |
|                            | من 10 سنوات الي أقل من 15 سنة | 151.29            |                                 |                   |                               |
|                            | من 15 سنة الي أقل من 20 سنة   | 187.56            |                                 |                   |                               |
|                            | أكثر من 20 سنة                | 163.88            |                                 |                   |                               |
|                            | أقل من 10 سنوات               | 133.02            | 8.731                           | 0.033             | معنوي                         |

| المتغيرات                     | الفئات                          | المتوسط<br>الرتبي | كروسكال واليس<br>kruskal-<br>wallis | مستوى<br>المعنوية | الدلالة<br>الإحصائية<br><0.05 |
|-------------------------------|---------------------------------|-------------------|-------------------------------------|-------------------|-------------------------------|
| سلوك الانسحاب<br>من العمل (Y) | من 10 سنوات الي أقل من<br>15سنة | 148.86            |                                     |                   |                               |
|                               | من 15سنة الي أقل من 20سنة       | 183.39            |                                     |                   |                               |
|                               | أكثر من 20سنة                   | 161.54            |                                     |                   |                               |

المصدر: تم الاعداد بالاعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي

ويلاحظ من الجدول السابق:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقضي منهم من حسب فئات الخبرة حول التماثل التنظيمي حيث كان مستوي المعنوية أكبر من (0.05).
  - وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقضي منهم حول متغيري (الاستدامة التنظيمية، سلوك الانسحاب من العمل) وذلك حسب فئات الخبرة، حيث كان مستوي المعنوية أقل من (0.05)، وقد كان المستقضي منهم الذين الحاصلين علي مؤهل متوسط هم أكثر إدراكاً لهذين المتغيرين.
- مما سبق يتضح صحة الفرض الخامس جزئياً والقائل "توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقضي منهم حول متغيرات البحث (التماثل التنظيمي، الاستدامة التنظيمية، سلوك الانسحاب من العمل) وفقا للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية (الجنس، العمر، المؤهل الدراسي، الخبرة) بالمستشفيات محل البحث".

### 13. نتائج وتوصيات البحث:

#### 13/1 نتائج البحث:

تمثلت أهم نتائج البحث فيما يلي:

أ. نتائج اختبار أثر التماثل التنظيمي على سلوك الانسحاب من العمل.

قبول الفرض الأول القائل " يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لالتماثل التنظيمي على سلوك الانسحاب من العمل بالمستشفيات محل البحث. وكانت إشارة معامل المسار موجبة وهو ما يعنى أن للتماثل التنظيمي تأثير إيجابي دال احصائيا على سلوك الانسحاب من العمل بالمستشفيات محل البحث.

ب. نتائج اختبار أثر التماثل التنظيمي على الاستدامة التنظيمية.

قبول الفرض الثاني القائل " يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لالتماثل التنظيمي على الاستدامة التنظيمية بالمستشفيات محل البحث، وكانت إشارة معامل المسار موجبة وهو ما يعنى أن للتماثل التنظيمي تأثير إيجابي دال احصائيا على الاستدامة التنظيمية بالمستشفيات محل البحث.

ج. نتائج اختبار أثر الاستدامة التنظيمية على سلوك الانسحاب من العمل.

قبول الفرض الثالث القائل " يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للاستدامة التنظيمية على سلوك الانسحاب من العمل بالمستشفيات محل البحث، وكانت إشارة معامل المسار موجبة وهو ما يعنى أن للاستدامة التنظيمية تأثير إيجابي دال احصائيا على سلوك الانسحاب من العمل بالمستشفيات محل البحث.

د. نتائج اختبار أثر التماثل التنظيمي على سلوك الانسحاب من العمل في ظل توسط الاستدامة التنظيمية بالمستشفيات محل البحث.

قبول الفرض الرابع القائل " يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي على سلوك الانسحاب من العمل في ظل توسط الاستدامة التنظيمية بالمستشفيات محل البحث، اتضح من خلال تحليل المسار وجود معنوية لمعامل المسار الغير مباشر من التماثل التنظيمي الى سلوك الانسحاب من العمل في ظل توسط الاستدامة التنظيمية، كما وجدت معنوية لمعامل المسار المباشر من التماثل التنظيمي الى سلوك الانسحاب من العمل، وكانت إشارة معاملات المسارات موجبة وهو ما يعنى أن للتماثل التنظيمي أثر إيجابي دال احصائيا على سلوك الانسحاب من العمل في ظل توسط الاستدامة التنظيمية.

### ه. نتائج اختبار الفرض الخامس (الفروق الديموغرافية والتنظيمية).

ينص الفرض الخامس على أنه " توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم حول متغيرات الدراسة (التمائل التنظيمي، الاستدامة التنظيمية، سلوك الانسحاب من العمل) وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل الدراسي، الخبرة) بالمستشفيات محل الدراسة.

جدول رقم (20)

التباين في آراء مفردات العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

| المتغيرات              | الجنس     | العمر     | المؤهل الدراسي | الخبرة    |
|------------------------|-----------|-----------|----------------|-----------|
| التمائل التنظيمي       | غير معنوي | غير معنوي | غير معنوي      | غير معنوي |
| الاستدامة التنظيمية    | غير معنوي | غير معنوي | معنوي          | معنوي     |
| سلوك الانسحاب من العمل | غير معنوي | غير معنوي | معنوي          | معنوي     |

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال نتائج التحليل الإحصائي

يمكن عرض ملخص للنتائج النهائية لإختبار مدى صحة فروض البحث من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (21)

ملخص نتائج اختبار فروض البحث

| الفرض | صيغة الفرض                                                                                                                                                                                                                        | نتيجة اختبار الفرض |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| H1    | يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتمائل التنظيمي على سلوك الانسحاب من العمل بالمستشفيات محل البحث".                                                                                                                            | قبول               |
| H2    | يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتمائل التنظيمي على الاستدامة التنظيمية بالمستشفيات محل البحث".                                                                                                                               | قبول               |
| H3    | يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للاستدامة التنظيمية على سلوك الانسحاب من العمل بالمستشفيات محل البحث".                                                                                                                         | قبول               |
| H4    | يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتمائل التنظيمي على سلوك الانسحاب من العمل في ظل توسط الاستدامة التنظيمية بالمستشفيات محل البحث".                                                                                             | قبول               |
| H5    | توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم حول متغيرات الدراسة (التمائل التنظيمي، الاستدامة التنظيمية، سلوك الانسحاب من العمل) وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل الدراسي، الخبرة) بالمستشفيات محل البحث. | قبول جزئي          |

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال نتائج التحليل الإحصائي.

### 13/2 توصيات البحث:

بناء على النتائج التي توصل إليها البحث، فقد قامت الباحثة بعرض مجموعة من التوصيات كما يلي:

- العمل على إرساء وتعزيز ثقافة التماثل التنظيمي وخلق بيئة عمل إيجابية لغرض رفع مستوى الأفراد من أجل تحقيق سلوك الانسحاب من العمل.
- أهمية أن تعي إدارة المستشفيات محل البحث إظهار سمات الاستدامة التنظيمية في العمل وهذا يؤدي الي زيادة نسبة الإنجاز وتحقيق متطلبات سلوك الانسحاب من العمل.



ج. ضرورة أن يقوم السادة المسؤولون في المستشفيات محل البحث بزيادة مستوى التماثل التنظيمي لدى العاملين (الأطباء، التمريض الإداريين).

د. توجيه اهتمام المسؤولين في المستشفيات محل البحث نحو تدعيم التماثل التنظيمي بين العاملين (الأطباء، التمريض الإداريين).  
هـ. تنمية شعور العاملين بالولاء والعضوية لمنظماتهم، وتنمية الثقة في العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين، وإقرار نظم حوافز وتحقق العدالة في بيئة العمل وشعور العاملين بأنهم جزء أصيل من منظماتهم ومن ثم يتجنبون الانخراط في السلوكيات التي من شأنها التأثير على سير العمل.

### 13/3 مقترحات بحثية مستقبلية:

أ. أثر القيادة الاستراتيجية في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والاستدامة التنظيمية.

ب. دور استراتيجية التميز في الابداع التنظيمي: الدور الوسيط البراعة التنظيمية.

ج. دور القيادة الرشيدة في التميز التنظيمي من خلال سلوك الانسحاب من العمل.

## 14. قائمة المراجع

### 14/1 المراجع العربية:

إبراهيم، إبراهيم رضا ورفاعي، ممدوح عبد العزيز محمد (2023) تأثير التماثل على سلوكيات الانسحاب من العمل دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة 6 أكتوبر. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 2، 1438-1417.

أحمد، عبد الناصر محمد سيد (٢٠٢٤). الاستدامة التنظيمية التعريف والأهداف والأهمية والأنواع والمبادئ والأبعاد المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، 8(30)، ٢٣٧ - ٢٤٨

الصاوي، محمود محمد (2021) الاستحقاق النفسي متغيراً وسيطاً في العلاقة بين التماثل التنظيمي وسلوكيات الانسحاب بالتطبيق على العاملين في المستشفيات الجامعية بجمهورية مصر العربية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، 28(3)، 470-431.

الكعبي، حميد (2018) دور التماثل التنظيمي في الحد من الصمت التنظيمي دراسة استطلاعية لأراء عينة من الموظفين في المصارف العراقية الأهلية / بغداد. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية 10(23) 161-141

المحلاوي، أحمد سعيد إبراهيم. (2024). الدور الوسيط للتميز في مكان العمل في العلاقة بين التماثل التنظيمي وسلوكيات الانسحاب من العمل. المجلة العلمية للبحوث التجارية، 55(4)، 160-65

النجار، سامر أحمد محمد طلبه (2023) الدور الوسيط للقيادة التحويلية الخضراء في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتعزيز الاستدامة التنظيمية - دراسة تطبيقية على العاملين بمستشفيات وزارة الصحة بمنطقة الحدود الشمالية مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية. كلية التجارة، جامعة الإسكندرية 60 (3) | 114-77

عبد العال، محمد حمدي زكي (٢٠٢٣) الانسحاب الوظيفي كمتغير وسيط بين القيادة السامة والارتباط الوظيفي بالتطبيق على العاملين بشركات قطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة جامعة دمياط ٤(١) ٣٠٥-٣٠١.

عبد الغفار، محمد السعيد. (2021). الدور الوسيط للتهكم الوظيفي في العلاقة بين التحدث السلبي عن زملاء العمل وسلوكيات الانسحاب النفسي: الرقابة الذاتية كمتغير معدل (دراسة تطبيقية على العاملين بالوحدات المحلية بمركز مدينة المنصورة) المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية 2(2) 33-1.

عبد المقصود، هاني فتحي عبد اللاه (2022). الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية 36(3)، 578-513

قرني حسام (2022) العلاقة بين القيادة الخادمة والانسحاب الوظيفي من العمل دراسة ميدانية على العاملين بالديوان العام لمحافظة المنيا. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 23 (3)

14/2 المراجع الاجنبية:

- Ahmed Abou Al Nile, R., & Mohamed Galal Abdel-Shakoor, H. (2023). The Effect of Exploitative Leadership and Perceived Organizational Injustice on Work Withdrawal Behaviors: The Mediating Role of Moral Disengagement. *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية*, 37(2), 1723-1755.
- Aitken, K., & Von Treuer, K. (2021). Leadership behaviours that foster organisational identification during change. *Journal of organizational change management*, 34(2), 311-326.
- Alhadrawi, R. H. A. (2022). The role distributed leadership in enhancing organizational affiliation-An analytical study of the opinions of a sample of teaching staff in the Directorate of Education of Kufa–Najaf. *AL Ghary Journal of Economic and Administrative Sciences*, 18(2)593-610.
- Al-Ibrahimi, A. A. H., Kazem, M. S., & Al-Ramahi, K. H. (2023). The effect of job insecurity on organizational withdrawal behavior an exploratory study of the opinions of a sample of employees at Al-Mustaqbal College, Al-Ahlia University. *Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences*, 19(Special Issue part 2).
- Aljader, A. T., & Aboudi, S. I. (2023). The effect of paternal leadership in reducing job withdrawal: An exploratory study in zain iraq. *Muthanna Journal of Administrative and Economic Sciences*, 13(3).
- Aljarah, A. K. H. (2023). Organizational Symmetry and its Relationship to Job Happiness/A Survey Study of the Opinions of a Sample of Workers in The Office of the Ministry of Agriculture and Water Resources in the Kurdistan Region. *NTU journal for Administrative and Human Sciences (JAHS)*, 3(1).
- Aljarah, A. K. H. (2023). Organizational Symmetry and its Relationship to Job Happiness/A Survey Study of the Opinions of a Sample of Workers in The Office of the Ministry of Agriculture and Water Resources in the Kurdistan Region. *NTU journal for Administrative and Human Sciences (JAHS)*, 3(1), 185-206.
- Althnayan, S., Alarifi, A., Bajaba, S., & Alsabban, A. (2022). Linking environmental transformational leadership, environmental organizational citizenship behavior, and organizational sustainability performance: A moderated mediation model. *Sustainability*, 14(14), 8779.
- Amjad, F., Abbas, W., Zia-Ur-Rehman, M., Baig, S. A., Hashim, M., Khan, A., & Rehman, H. U. (2021). Effect of green human resource management practices on organizational sustainability: the

- mediating role of environmental and employee performance. *Environmental Science and Pollution Research*, 28, 28191-28206.
- Atmaja, N. M. U. P., & Netra, I. G. S. K. (2020). Effect of Work-Family Conflict, Job Stress and Job Satisfaction on Behavior Physical Withdrawal of Employees. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 4(8), 146-153.
- Barro, K. J. A., & Cuevas, E. G. (2022). Organizational mindfulness of school heads and work engagement of public-school teachers. *European Journal of Education Studies*, 9(5).
- Berman, E. L. (2022). Organizational Sustainability: Adapting to Change and Ensuring Long-Term Success. *Nonprofit Quarterly*, 29(2), 45-57.
- Bilderback, S. (2024). Integrating training for organizational sustainability: the application of Sustainable Development Goals globally. *European Journal of Training and Development*, 48(7/8), 730-748.
- Borins, S. (2019). Organizational Sustainability: What is It, and Can Public Organizations Achieve It? *Public Performance & Management Review*, 43(3), 545-567.
- Brown, A. D. (2017). Identity work and organizational identification. *International journal of management reviews*, 19(3), 296-317.
- Cop, S., Alola, U. V., & Alola, A. A. (2020). Perceived behavioral control as a mediator of hotels' green training, environmental commitment, and organizational citizenship behavior: A sustainable environmental practice. *Business Strategy and the Environment*, 29(8), 3495-3508.
- De Roeck, K., El Akremi, A., & Swaen, V. (2016). Consistency matters! How and when does corporate social responsibility affect employees' organizational identification? *Journal of Management Studies*, 53(7), 1141-1168.
- El Hadj, D. A. (2024). The Role of Organizational Culture in Achieving Organizational Loyalty: A Case Study of the Algerian Electricity and Gas Company, Tougourt Province, Algeria. *Educational Administration: Theory And Practice*, 30(9), 178-186.
- Jaidah, J. M. Al, & Obeidat, A. M. (2020). The Role of Internal Social Responsibility in Achieving Organizational Symmetry. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciencess*, 10(5), 730–752.
- Jiang, Z., & Qu, Y. (2023). Leader favorable feedback and withdrawal behavior: a moderated mediation model of gratitude and leader-member exchange. *Personnel Review*, 52(4), 972-991.
- Kim, K. H., & Rim, H. (2023). Employees' voice behavior in response to corporate social irresponsibility (CSI): The role of organizational identification, issue perceptions, and power distance culture. *Public Relations Review*, 49(4), 102366.

- Koçak, D., & Kerse, G. (2022). How Perceived Organizational Obstruction Influences Job Satisfaction: The Roles of Interactional Justice and Organizational Identification. *SAGE Open*, 12(1),1-19.
- León Eyzaguirre, F. R., & Morales, O. (2018). Effects of people-oriented leadership and subordinate employability on call center withdrawal behaviors. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 34(1), 56-62
- Mahdi, D. R., & Mohammed, A. J. (2024). The effect of enlightened leadership practices on organizational sustainability: An Analytical research in the colleges of the University of Baghdad. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 30(142), 234-249.
- Mahdi, D. R., & Mohammed, A. J. (2024). The effect of enlightened leadership practices on organizational sustainability: Analytical research in the colleges of the University of Baghdad. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 30(142), 234-249.
- Malik, S. (2024). Data-Driven Decision-Making: Leveraging the IoT for Real-Time Sustainability in Organizational Behavior. *Sustainability*, 16(15), 6302.
- Maljugić, B., And Taboroši, S (2022), The Role of Organizational Behavior in The Development of Quality and Responsible Business, Xii International Conference Industrial Engineering and Environmental Protection, Zrenjanin, Serbia,414-419.
- Manuti, A., & Giancaspro, M. L. (2019). People make the difference: An explorative study on the relationship between organizational practices, employees' resources, and organizational behavior enhancing the psychology of sustainability and sustainable development. *Sustainability*, 11(5), 1499.
- Mashile, D. A. (2021). *Organizational identification, organizational citizenship behavior, and employee silence behavior: A case study of public employees in Vhembe District Municipality, Limpopo Province, South Africa* (Doctoral dissertation).
- May, A. Y. C., Hao, G. S., & Carter, S. (2021). Intertwining corporate social responsibility, employee green behavior, and environmental sustainability: The mediation effect of organizational trust and organizational identity. *Economics, Management and Financial Markets*, 16(2), 32-61.
- Mohamad Ibrahim, R. I., Emeagwali, O. L., & Akkaya, M. (2022). The mediating role of workplace flourishing on the causal link between linguistic ostracism and withdrawal behavior. *Kybernetes*, 51(7), 2383-2397.
- Mujtaba, M., & Mubarik, M. S. (2022). Talent management and organizational sustainability: role of sustainable behaviour. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(2), 389-407.

- Nouri, A. R. K. (2023). The reflection effect of job benefits on job withdrawal A field study of the views of a sample of teachers at Salah al-Din University/College of Administration and Economics. *Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences*, 19(Special Issue part 2).
- Oguebe, T. M., & Edosomwan, H. S. (2021). Organizational-based self-esteem and organizational identification as predictors of turnover intention: Mediating role of organizational trust. *SEISENSE Journal of Management*, 4(2), 56-71.
- Ortega, E., Gomes, G. P., Ribeiro, N., & Gomes, D. R. (2023). Evaluating the mediator role of organizational identification in the relationship between symmetrical internal communication and individual performance of hotel employees. *Administrative Sciences*, 13(8), 173.
- Porck, J. P., van Knippenberg, D., Tarakci, M., Ateş, N. Y., Groenen, P. J., & de Haas, M. (2020). Do group and organizational identification help or hurt intergroup strategic consensus? *Journal of Management*, 46(2), 234-260.
- Shrestha, P., & Chitrakar, P. M. (2021). Conceptualizing Organizational Sustainability in Non-Governmental Organizations (NGOs). *Journal of Asian Public Policy*, 1-19. doi: 10.1080/17516234.2021.1941760
- Suifan, T. S., Diab, H., Alhyari, S., & Sweis, R. J. (2020). Does ethical leadership reduce turnover intention? The mediating effects of psychological empowerment and organizational identification. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 30(4), 410-428.
- Susanto, P. C., Sawitri, N. N., Ali, H., Suroso, S., & Sastrodiharjo, I. (2023). Performance Management as a Mediation of Variable of Competence and Coaching Skills That Impacts Organization Sustainability. *Formosa Journal of Multidisciplinary Research*, 2(4), 719-728.
- Valle, M., Andrews, M. C., & Kacmar, K. M. (2020). Situational antecedents to organizational identification and the role of supervisor support. *Organization Management Journal*, 17(3), 153-166.
- Yan, Z., & Li, Y. (2020). Achieving sustainability: Roles and strategies of non-governmental organizations. *Journal of Sustainable Development*, 13(5), 147-155.
- Yasmeen, A., Khan, M. M., & Ahmed, S. S. (2024). A hurting embrace does not last long: toxicity of abusive supervision erodes leader and organizational identification to cause turnover intention. *Journal of Health Organization and Management*, 38 (1), 92-111.
- Zhao, H., Liu, W., Li, J., & Yu, X. (2019). Leader-member exchange, organizational identification, and knowledge hiding: The moderating role of relative leader-member exchange. *Journal of Organizational Behavior*, 40(7), 834-848.