

أثر مستوى الالتزام التنظيمي في التقليل من نية ترك العمل لدى العاملين "دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بباتنة"

**The effect of the level of organizational commitment in reducing turnover intention  
"a case study of the Directorate of Electricity and Gas Distribution in Batna"**

نصرالدين قعودة<sup>1\*</sup>، منيرة سلامي<sup>2</sup>

جامعة ورقلة (الجزائر)، gaouda.nasreddine@univ-ouargla.dz

جامعة ورقلة (الجزائر)، sellami.mo@univ-ouargla.dz

تاريخ النشر: 2020/06/30؛

تاريخ القبول: 2020/06/10؛

تاريخ الاستلام: 2020/04/08؛

**ملخص:** تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور الالتزام التنظيمي في التقليل من نية ترك العاملين في مديرية توزيع الغاز والكهرباء بباتنة ولتحقيق هذا اعتمدت الدراسة على الاستبيان الذي وزع على عينة عشوائية بلغ عددها (75) عامل، حيث توصلت الدراسة إلى أن الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (العاطفي، المستمر، المعياري) يؤثر سلبا على نية ترك العمل، كما كان للالتزام المعياري الأثر الأكبر في التقليل من نية ترك العمل.  
الكلمات المفتاحية: التزام تنظيمي، التزام عاطفي، التزام معياري، التزام مستمر، نية ترك العمل.

تصنيف JEL: O15, M12, M54

**Abstract:** This study aimed to identify the role of organizational commitment in reducing the turnover intention in the Directorate of Gas and Electricity Distribution in Batna. To achieve this, the study relied on a questionnaire distributed to a random sample of (75) workers, while the study found that the level of organizational commitment in its three dimensions (The affective, continuous, and normative) of workers and the intention to leave work were with an average estimate, as was the organizational commitment in its three dimensions (emotional, continuous, and normative) negatively affecting the intention of leaving, where the normative commitment had the greatest impact in reducing the intention to leave work.

**Key words:** organization commitment, turnover intention, affective commitment, organization normative; organization continuous.

**Jel Classification Codes :** O15, M 12, M54

## مقدمة:

لقد أدت التغيرات السريعة التي تشهدها بيئة المؤسسات في الوقت الحالي إلى ازدياد حدة المنافسة فيما بينها ما جعل هذه المؤسسات تسعى جاهدة إلى تسخير كل مواردها من أجل تعزيز قدرتها التنافسية التي تمكنها من البقاء في السوق والاستمرارية، ومن بين هذه الموارد يظهر لنا المورد البشري الذي أضحي في ظل هذه التغيرات السريعة أحد أهم الموارد التي تعتمد عليها المؤسسة، فهو يعتبر المحرك الرئيسي لها والتي من خلاله تستطيع المؤسسة التوفيق بين باقي مواردها سواء كانت مالية او مادية من أجل تحقيق أهدافها، وعلى هذا فإن فشل أو نجاح أي مؤسسة يعتمد على مواردها البشرية ؛ ففي ظل هذا التنافس الحاد بين المؤسسات، فمن الضروري أن تدرك ضرورة الاحتفاظ بهذه الموارد والكفاءات البشرية التي تحوزها، وتسعى لتحقيق التزامها التنظيمي والاحتفاظ بها، خاصة وكون المؤسسة تتحمل العديد من التكاليف المرتبطة بالموظف مثل تكاليف الاختيار والتدريب وما إلى ذلك، هذه التكاليف التي قد يكون لها أثر على أداء المؤسسة، فلذلك من الضروري التركيز على تقليل معدل دوران العمل لدى الموظفين والذي يتسبب في تحمل المؤسسة للمزيد من التكاليف، وهنا يظهر لنا مؤشر نية ترك العمل والذي يعد المدخل الرئيسي لمعرفة توجهات العاملين حيال بقائهم أو مغادرتهم للمؤسسة.

**إشكالية الدراسة:** من خلال ما سبق، يمكن طرح الإشكالية التالية: " كيف يؤثر مستوى الإلتزام التنظيمي للعاملين على نية ترك العمل لديهم في المديرية الفرعية للكهرباء والغاز بباتنة؟  
والتي تنقسم لعدة إشكالات فرعية كالاتي:

- ما هي درجة الإلتزام التنظيمي التي يتمتع بها العاملون في المؤسسة محل الدراسة.
- ما مدى رغبة العاملين في ترك المؤسسة محل الدراسة.
- هل يؤثر مستوى الإلتزام التنظيمي للعاملين على نية ترك العمل لديهم في المؤسسة محل الدراسة.

## أهداف الدراسة:

- التعرف على مستوى الإلتزام التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة بأبعاده الثلاثة (العاطفي، المعيارى، المستمر).
- التعرف على مدى رغبة العاملين في المؤسسة محل الدراسة في مغادرة المؤسسة.
- استكشاف أثر مستوى الإلتزام التنظيمي للعاملين على نية تركهم للعامل في المؤسسة محل الدراسة.

## أهمية الدراسة:

يستمد هذا البحث أهميته من خلال الأهمية الكبيرة التي تحتلها متغيرات الدراسة سواء كانت الإلتزام التنظيمي أو نية ترك العمل، خاصة في ظل التغيرات الكبيرة التي تشهدها بيئة المؤسسات، في ظل ميل الكثير من الأشخاص في الوقت الحالي لتغيير مؤسساتهم رغبة منهم في تحسين أوضاعهم المادية، خاصة وأن المزايا التي تقدمها المؤسسات تتفاوت فيما بينها بناء على حجم نشاطها وطبيعته، هذا ما يبرز أهمية موضوع هذه الدراسة.

## فرضيات الدراسة:

تنطلق هذه الدراسة من الفرضية الرئيسية التالية:

- **H0:** لا توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين الإلتزام التنظيمي (بأبعاده الثلاثة) ونية ترك العمل عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$ .

- **H1:** توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين الإلتزام التنظيمي (بأبعاده الثلاثة) ونية ترك العمل عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$ .

هذه الفرضية الرئيسية تندرج تحتها ثلاثة فرضيات فرعية وهي:

### الفرضية الفرعية الأولى:

- **H0:** لا توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي ونية ترك العمل عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$ .
- **H1:** توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي ونية ترك العمل عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$ .

### الفرضية الفرعية الثانية:

- **H0:** لا توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام المعياري ونية ترك العمل عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$ .
- **H1:** توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام المعياري ونية ترك العمل عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$ .

### الفرضية الفرعية الثالثة:

- **H0:** لا توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام المستمر ونية ترك العمل عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$ .
- **H1:** توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام المستمر ونية ترك العمل عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$ .

### الدراسات السابقة:

- دراسة عبد المحسن عبد السلام نعساني وجمال بدير الخولي (2016) وهي تحت عنوان "نموذج مقترح للعوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي العاطفي (بالتطبيق على القطاع المصرفي في مدينة الرياض)، حيث هدفت الدراسة إلى استكشاف العوامل (مدركات الدعم التنظيمي، ومدركات التمكين النفسي، والقيادة التحويلية) التي تؤثر مباشرة في الالتزام التنظيمي العاطفي لدى الموظفين العاملين في القطاع المصرفي في مدينة الرياض كما هدفت أيضا إلى التعرف على الدور الاعتراضي لرضا الوظيفي، حيث أجريت الدراسة على جميع المصارف في مدينة الرياض، كما تم اختيار عينة عشوائية بلغ عددها (400) موظف، في حين تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة وتم توزيع (400) استبيان تم استرجاع (368) استبيان صالحة لتحليل الاحصائي، بينما توصلت الدراسة إلى أن عينة الدراسة مستوى مرتفعا نوعا ما من الالتزام العاطفي والرضا الوظيفي والتمكين النفسي، بينما كانت هناك مستويات متوسطة من سلوكيات القيادة التحويلية ومدركات الدعم التنظيمي، كان هناك علاقة ارتباط إيجابية بين كل من مدركات التمكين النفسي ومدركات الدعم التنظيمي وسلوكيات القيادة التحويلية مع الالتزام التنظيمي العاطفي حيث كان اقوى ارتباط مع سلوكيات القيادة التحويلية وتم التمكين النفسي وتم الدعم التنظيمي، كان لرضا الوظيفي دور الوساطة في العلاقة التي تربط كل من مدركات التمكين النفسي ومدركات الدعم التنظيمي وسلوكيات القيادة التحويلية بالالتزام التنظيمي العاطفي.
- دراسة إسماعيل العمري وعبد الفتاح ابي مولود (2017) وهي تحت عنوان "قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى عينة من عمال المحروقات بمنطقة ورقلة دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية حوض بركاوي ورقلة" حيث هدفت هاته الدراسة إلى تقدير مستوى الالتزام التنظيمي لدى عينة من عمال قطاع المحروقات بمنطقة ورقلة والتعرف على العلاقة التي تربط الالتزام التنظيمي ببعض المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، الخبرة)، بينما تكونت عينة الدراسة من (612) عامل بقطاع المحروقات تم اختيارها بالطريقة العشوائية حيث تم جمع البيانات بالاعتماد على الاستبيان، كما توصلت الدراسة إلى أن المستوى العام للالتزام التنظيمي لعينة الدراسة جاء منخفضا، لم تكن هناك أي فروق ذات دلالة إحصائية بين العمال في مستوى التزامهم التنظيمي تعزى إلى متغير الجنس، كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين العمال في مستوى التزامهم التنظيمي تعزى إلى متغير السن لصالح العمال الأكبر سنا، كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين العمال في مستوى التزامهم التنظيمي تعزى إلى متغير الخبرة لصالح العمال الكثر خبرة.
- دراسة محمد العيفة وفريد راهم (2019) وهي تحت عنوان "العلاقة بين غموض وصراع الدور الوظيفي وانعكاسهما على الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة كوندور بروج بوغريج" حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى غموض وصراع الدور الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي في مؤسسة كوندور والعلاقة التي تربط المتغيرين، حيث اعتمدت الدراسة في تحقيق هذا الهدف

على الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة دراسة البالغ عدده (281) والتي مثلت مجتمع الدراسة البالغ عدده (1046) حيث وزع الاستبيان على عينة الدراسة واسترجع (205) استبيان منه (200) صالح لتحليل الاحصائي، بينما توصلت الدراسة إلى أن العاملين بالمؤسسة محل الدراسة يتمتعون بمستوى التزام تنظيمي منخفض، كما كان مستوى نظرة العاملين لغموض الدور متوسطا، كما يتمتع العاملون بالمؤسسة محل الدراسة بمستوى التزام معياري ضعيف ومستوى التزام عاطفي متوسط ومستوى التزام مستمر منخفض، كانت هناك علاقة ارتباط سلبية (عكسية) بين مستوى الصراع التنظيمي ومستوى غموض الدور والالتزام العاملين تجاه المؤسسة.

● دراسة محمد ثيلو سو (2015) (Mouhamadou Thile Sow) وهي عبارة عن أطروحة دكتوراه في كلية الإدارة والتكنولوجيا جامعة ويلدن وهي تحت عنوان "العلاقة بين الالتزام التنظيمي ونية الدوران بين المدققين الداخليين للرعاية الصحية" حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (المستمر، العاطفي، المعياري) ونية دوران العمل بين المدققين الداخليين في الرعاية الصحية في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث اعتمدت هذه الدراسة على طريقة البحث الكمي في جمع البيانات عن طريق الاستبيان الذي وزع الكرتونيا على عينة الدراسة والتي كانوا من المتطوعين للمشاركة في البحث حيث تم تبقي (105) استبيان كان (92) استبيان فقط صالحا لتحليل الاحصائي هذه العينة مثلت مجتمعا قدر بحوالي (1400) مدقق، في حين توصلت الدراسة إلى أن هناك ارتباط سلبى ضعيف بين ابعاد الالتزام التنظيمي الثلاثة (المستمر، العاطفي، المعياري) ونية دوران العمل لدى المدققين الداخليين لرعاية الصحية حيث كان الالتزام المعياري في المرتبة الأولى ثم العاطفي ثم المستمر، حسب نتائج الانحدار المتعدد كان الالتزام العاطفي هو البعد الوحيد الذي له أثر على نية دوران العمل لدى المدققين الداخليين لرعاية الصحية، حيث أن نية دوران العمل لدى المدققين الداخليين في الرعاية الصحية تميل إلى الزيادة في حالة انخفاض الالتزام العاطفي لديهم، لم يكن للالتزام المستمر والمعياري لدى المدققين الداخليين في الرعاية الصحية أي أثر على نية دوران العمل لديهم وهو ما يفسر أي نية دوران العمل لا تخضع للانخفاض أو الارتفاع في مستوى الالتزام المستمر والمعياري لدى المدققين الداخليين في الرعاية الصحية.

● دراسة كابلان ميتين وكابلان اصيل (2018) (KAPLAN Metin , KAPLAN Asli) تحت عنوان "العلاقة بين الالتزام التنظيمي وأداء العمل: حالة المؤسسات الصناعية" حيث هدفت هذه الدراسة الى التعرف على تأثير الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (المستمر، العاطفي، المعياري) على أداء الموظف حيث أجريت هذه الدراسة على (329) موظف يعملون في شركات غرفة التجارة والصناعة في مدينة قونية التركية، الذين وزع عليهم استبيان والذي تم من خلاله التوصل الى أن الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (العاطفي، المستمر، المعياري) دور كبير في التباين الحاصل في أداء العاملين، حسب الانحدار المتعدد فإن الالتزام العاطفي هو البعد الوحيد الذي كان له أثر إيجابي على أداء العاملين ما يفسر انه كلما زاد تعلق الفرد بالمؤسسة وبزملائه كلما انعكس ذلك إيجابيا على أدائه، ولم يكن لبعد الالتزام المستمر والمعياري حسب الانحدار المتعدد أي أثر على أداء العاملين ما يفسر أن إحساس الفرد بضرورة البقاء مع المؤسسة سواء كان هذا الإحساس نابعا عن مبدأ أخلاقي أو خشية من الأضرار التي قد يتعرض لها الفرد في حال ترك المؤسسة لا يؤثر على أداء العامل.

#### المحور الأول: الالتزام التنظيمي:

يعتبر الالتزام التنظيمي أحد أهم مكونات السلوك التنظيمي، والذي تسعى المؤسسات في الوقت الحالي جاهدة إلى العمل على الحفاظ عليها وتسعى إلى الرفع من مستواها لدى العاملين،<sup>1</sup> فالتطورات الهائلة التي عرفتها العالم في شتى المجالات جعل البيئة التي تعمل فيها المؤسسات أكثر تعقيدا وتنوعا، ما دفع المؤسسات إلى العمل على تعزيز ميزتها التنافسية في ظل كل هذه التغيرات، هذا ما أدى بها إلى زيادة التركيز على مواردها البشرية من خلال تحسين أدائهم وقدراتهم من أجل العمل على تحسين الأداء العام للمؤسسة، ومن هنا فان وصول المؤسسات إلى اهدافها لا يمكن الوصول إليه إلا من خلال أفراد يشعرون بالانتماء إلى المؤسسة، ومستعدين لتقديم كل ما

لديهم لدعم أهداف المؤسسة والعمل على تحقيقها، وعلى هذا الأساس فقد اشارت العديد من الدراسات إلى الدور الكبير الذي يلعبه الالتزام التنظيمي في الوقت الحالي.<sup>2</sup>

### أولاً: تعريف الالتزام التنظيمي:

يعتبر الالتزام التنظيمي أحد المفاهيم الأساسية التي تصف العلاقة بين الموظف والمؤسسة جنباً إلى جنب مع مفاهيم مماثلة مثل الالتزام بالعمل والرضا الوظيفي، فقد اعتبر أحد أهم الموضوعات البحثية الرائدة لأكثر من 30 سنة، فقد كان بورتر وسميث (1970) الفرد مع مؤسسة معينة والمشاركة فيها<sup>3</sup> أما بوكنان (1974) (Buchanan 1974) فقد عرفه بأنه "ارتباط جزئي وعاطفي بأهداف وقيم المؤسسة، ودور الشخص فيما يتعلق بماته الأهداف والقيم بالمؤسسة من أجل مصلحتها الخاصة بغض النظر عن قيمتها المفيدة تماماً"<sup>4</sup>، كما عرفه سلانسك (1977) (Salasncik 1977) بأنه "الحالة التي يكون فيها الفرد ملزماً بأفعاله، ومن خلال هذه الأفعال تصبح معتقدات تدعم مشاركته الخاصة"<sup>5</sup>، أما بالنسبة لأورايلى وشاتمان (1986) (O'Rielly and chatman) فقد عرفوا الالتزام التنظيمي بأنه "التعلق النفسي الذي يشعر به الفرد في المؤسسة، الأمر الذي يعكس استيعاب الفرد وتبنيه لخصائص وتصورات المؤسسة"، في حين عرفه كل من الان وماير (1990) (Allen and Meyer 1990) بأنه "الحالة النفسية التي تربط الفرد بالمؤسسة ما يقلل احتمال دوران العمل"<sup>6</sup>، ومن خلال التعريفات السابقة يمكن القول بأن الالتزام التنظيمي هو مدى شعور الفرد بالانتماء والارتباط بالمؤسسة التي يعمل بها ومدى رغبته الكبيرة في الاستمرار معها وتحقيق أهدافها.

### ثانياً: أهمية الالتزام التنظيمي:

يشكل الالتزام التنظيمي أحد أهم المتغيرات التنظيمية في الوقت الحالي التي تحتل مكانة كبيرة، وذلك لكونه:

- يساعد الالتزام التنظيمي العالي الذي يتحلى به الموظفون في المؤسسة بالاحتفاظ بموظفيها لأطول فترة ممكنة ما يجعل المؤسسة أكثر قدرة على المنافسة في الوسط الذي تنشط فيه.<sup>7</sup>
- يكون الموظف الملتزم صاحب أداء تنظيمي عالي، فالموظف الملتزم سيكرس كل قدراته ومجهوداته للمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة.<sup>8</sup>
- يعد الالتزام التنظيمي للموظف أمراً مهماً لأداء المؤسسة، فهو يتجلى في مهارات الموظفين وأدائهم وتفانيهم في أداء واجباتهم لتحقيق الأهداف والغايات التنظيمية المحددة.<sup>9</sup>
- يساهم الالتزام التنظيمي الذي يتحلى به الموظفون في بناء علاقات اجتماعية جيدة بين العاملين في المؤسسة مما يمكن من توفير مناخ تنظيمي ملائم.<sup>10</sup>
- يعمل الالتزام التنظيمي على تقليل الكثير من الظواهر السلبية التي قد تعرفها المؤسسة في حالة الأزمات، كالارتفاع في معدل الغيابات والتسرب الوظيفي وانخفاض مستوى الأداء.<sup>11</sup>

### ثالثاً: أبعاد الالتزام التنظيمي:

حدد ألان وماير 1990 ثلاثة أنواع من الالتزام التنظيمي وهي الالتزام العاطفي والمعياري (الأخلاقي) والمستمر والتي سنوضحها في النقاط التالية:<sup>12</sup>

- **الالتزام العاطفي:** وهو الارتباط النفسي بالمؤسسة نتيجة تأثر الفرد بدرجة إدراكه لخصائص عمله، من استقلالية وأهمية ومهارات مطلوبة ومدى قربته من المشرفين، كما يتأثر هذا البعد بدرجة إدراك الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تمكنه من المشاركة في صنع القرار.

● **الالتزام المستمر:** ويشير إلى الرغبة القوية للفرد لمواصلة العمل مع المؤسسة بسبب حاجته للبقاء في المؤسسة وعدم وجود بدائل أخرى للفرد ما يجعل ترك العمل مكلفا ويسبب خسارة كبيرة للفرد، فهو ارتباط مصلحي بين الفرد والمؤسسة يقوم على درجة المنفعة التي يتحصل عليها الفرد نظير بقاءه بالمؤسسة.

● **الالتزام المعياري:** وهو التزام الفرد بالبقاء في المؤسسة والذي يتأثر بالجانب الأخلاقي لدى الفرد، والذي قد يكون نتيجة توافق لأهداف وقيم المؤسسة مع أهداف وقيم الفرد، أو غالبا ما يعزز هذا البعد المشاركة الإيجابية للفرد مع المؤسسة ومساهمته في رسم ووضع الخطط والسياسات العامة للمؤسسة.

### المحور الثاني: نية دوران العمل:

لقد أدت زيادة المنافسة بين المؤسسات وارتفاع الطلب على الموظفين المهرة وذوي الكفاءات العالية، بالإضافة إلى التكاليف التي ستتحملها المؤسسة نتيجة دوران العمل إلى زيادة أهمية الاحتفاظ بالموظفين، كل هذه العوامل تجعل من موضوع نية دوران العمل أحد أهم المواضيع في مجال إدارة الموارد البشرية.<sup>13</sup>

### أولا: تعريف نية ترك العمل:

تعرف نية ترك العمل حسب تيتوماير 1993 (tett and Meyer 1993) على كون الموظف واعى ومتعمد لمغادرة المؤسسة، بينما عرفها جونج واخرون 2012 (Jung et al 2012) بأنها الاستقالة من الوظيفة الحالية والميل إلى البحث على عمل في مؤسسة أخرى،<sup>14</sup> كما تعتبر نية ترك العمل بداية الطريق لإنهاء علاقة الفرد بالمؤسسة بطريقة اختيارية، وقد عرفت بأنها "قرارات عقلية تتوسط بين مواقف الفرد بخصوص الوظيفة وقراره النهائي في مغادرة المؤسسة". كما عرفت أيضا "بأنها عمليات ادراكية تحدد درجة أرجحية فقدان العامل لعضويته في المؤسسة"<sup>15</sup> وهي تنقسم إلى نوعان نية ترك العمل الطوعية ونية ترك العمل المكروهة، فنية ترك العمل الطوعية هي قرار صادر من الموظف بمغادرة المؤسسة والذي يكون خاضعا لعدد من المتغيرات منها الرضا الوظيفي، ويكون هذا النوع مكلفا للمؤسسة أما نية ترك العمل المكروهة فهي رحيل الموظف عن المؤسسة لأسباب خارجة عن قدرة الفرد فمنها ما يبدأه صاحب العمل ومنها ما يتعلق بالوفاة أو التقاعد وغيرها.<sup>16</sup>

### ثانيا: العوامل المؤثرة في نية ترك العمل:

أكدت العديد من الدراسات السابقة أن نية ترك العمل لا يمكن أن تكون موجودة لدى جميع أفراد المؤسسة، إذ أن هذا القرار يتأثر بعدد من المتغيرات الشخصية والاجتماعية، فمنها ما هو متعلق بمدى توفر فرص العمل في المؤسسات الأخرى، وعليه فإن نوايا ترك العمل خاضعة إلى مدى توفر الفرص البديلة التي يدرکها العامل ومدى سهولة الحصول عليها، و إدراك مدى إيجابية وسلبية التنقل الوظيفي بين عمل وآخر، وبالتالي فإن عملية الترك الفعلي للعمل تتحدد بإمكانية إيجاد فرص عمل أخرى في مؤسسات أخرى، كما تتعلق نية ترك العمل ببعض الاتجاهات الخاصة بالعاملين مثل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وبعض العوامل الديمغرافية مثل السن والدخل والأقدمية كمحددات رئيسية لنية ترك العمل،<sup>17</sup> ويمكن تقسيم العوامل المؤثرة في نية ترك العمل إلى ثلاثة عوامل رئيسية التي يمكن تلخيصها في النقاط التالية:<sup>18</sup>

● **العوامل الاقتصادية:** وتعتبر من العوامل التي تقع خارج سيطرة الفرد، فهو لا يستطيع التحكم في معدل التضخم أو معدل البطالة بالإضافة إلى مستوى العرض والطلب من العمل، فكل هذه العوامل لا يمكن للفرد أن يتحكم فيها، فعندما يكون العرض من العمل جيدا بالشكل الكافي فإن الفرد قد تشكل له نية في مغادرة المؤسسة من أجل الانتقال إلى مؤسسة أفضل.

● **العوامل الفردية:** تلعب المتغيرات الديمغرافية مثل (الجنس والسن والخبرة والمستوى التعليمي والحالة الاجتماعية) دورا مؤثرا على نية ترك العمل، فقد توصلت العديد من الدراسات إلى أن الافراد الأكبر سنا لديهم مستوى منخفض من نية ترك العمل، فهم يشعرون أن لا فائدة من تغيير العمل بعد هذا العمر، ويميلون إلى الاستقرار على العكس من الأفراد الشباب الذين تكون لديهم مرونة وحركية أكبر.

● **العوامل التنظيمية:** تعتبر العوامل التنظيمية من أكثر العوامل المحددة لنية ترك العمل، حيث أوضحت الدراسات أن العدالة التنظيمية وأسلوب القيادة والمناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية وغيرها من العوامل لها أثر على نية الأفراد في ترك العمل، فمثلا إحساس العاملين بغياب العدالة في المؤسسة قد يزيد من رغبتهم في مغادرة المؤسسة، ولطبيعة أسلوب القيادة المتبع في المؤسسة تأثير أيضا خاصة إذا كان أسلوب قيادة متسلط يلغي مشاركة الأفراد في صناعة القرار بالمؤسسة.

### المحور الثالث: الدراسة التطبيقية:

**أولا. أسلوب الدراسة:** لتقصي علاقة الالتزام التنظيمي للعاملين بنية ترك العمل، استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لغرض الإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار الفرضيات.

### ثانيا: أداة الدراسة:

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات اللازمة من عينة الدراسة، حيث تم الاعتماد على المقياس الذي وضعه ميرال اليك واخرون 2012 لقياس نية ترك العمل أما بالنسبة للالتزام التنظيمي فتم استخدام المقياس الذي صممه كل من الان وماير 1991 حيث تم التصرف في عبارات الاستبيان لجعلها تلائم طبيعة الدراسة وخصائص المؤسسة محل الدراسة. كما تجدر الإشارة إلى أننا استخدمنا مقياس ليكارت الخماسي في أداة الدراسة، والذي تم التعامل معه على الشكل التالي على التوالي، (5، 4، 3، 2، 1) إلى (موافق تمام، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق تماما).

**ثالثا: مجتمع وعينة الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مديرية التوزيع للكهرباء والغاز باتنة والبالغ عددهم 393 عامل، أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها عشوائيا، حيث تم توزيع 100 استبيان بطريقة عشوائية وتم استرجاع 80 استبيان من بينها 75 استبيان صالح للتحليل الاحصائي.

**رابعا: الأدوات الإحصائية المستخدمة:** تم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) حيث استخدمت الأدوات الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المؤوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري. وإختبار **Kolmogrov-Simrnov**.
- معامل الارتباط بيرسون والانحدار البسيط والانحدار المتعدد التدريجي.

**1. صدق وثبات الاستبيان:** للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم حساب قيمة "ألفا كرونباخ" والتي كانت كمايلي:

### جدول رقم (1): نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة (الفا كرونباخ)

الابعاد	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
الاستبيان ككل	23	0,879
الالتزام التنظيمي	20	0,949
نية ترك العمل	3	0,888

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج (SPSS).

من خلال الجدول رقم 1 يظهر لنا أن قيمة معامل الفا كرونباخ بلغ 0,879 للاستبيان ككل و 0,949 لمحور الالتزام التنظيمي و 0.888 لمحور نية ترك العمل وهي نسبة مقبولة احصائيا، وهذا ما يبين أن إجابات افراد العينة تتصف بالثبات. بمعنى انه إذا اعيد توزيع الاستبيان على نفس العينة وفي نفس الظروف فان نسبة 87,9% يعيدون نفس الإجابات.

## 2. خصائص عينة الدراسة:

جدول رقم (2): خصائص عينة الدراسة.

النسب المئوية	التكرارات		
74.7%	56	ذكر	الجنس
25.3%	19	أنثى	
37.3%	28	ثانوي	المستوى التعليمي
62.7%	47	جامعي	
0%	0	دراسات عليا	
22.7%	17	سنة إلى 5 سنوات	الأقدمية
32%	24	من 6 إلى 10 سنوات	
45.3%	34	10 سنوات فما فوق	

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج (SPSS)

من خلال الجدول رقم 2 يتضح لنا أن اغلب افراد العينة كانوا من الذكور حيث بلغت نسبة الذكور 74,7% بينما بلغت نسبة الاناث 25,3%، كما أن أغلب أفراد المؤسسة هم من فئة الجامعيين بنسبة 62,7% بينما بلغت نسبة العمال ذو المستوى الثانوي 37,3% كما لم يكن من بين أفراد العينة أي عامل ذو مستوى تعليمي متوسط أو اقل هو ما قد يعود إلى التوزيع العشوائي للاستبيانات، كما أن أغلبية أفراد العينة من حيث الأقدمية هم من فئة 10 سنوات فما فوق حيث كانت نسبتهم 45,3%، بينما كانت نسبة الفئة من سنة إلى خمس سنوات ومن 5 إلى 10 سنوات 22,7% و 32% على التوالي، وبما أن النسب بين الفئات متقاربة فهذا يفسر أن المؤسسة دائمة التوظيف وتسعى إلى سد كل الفراغات التي لديها في مناصب العمل.

## 3. اختبار التوزيع الطبيعي (Kolomogrov-Simrnov):

قبل التطرق إلى اختبار الفرضيات كان لا بد من اختبار كولموجروف-سميرنوف لمعرفة هل البيانات تتوزع طبيعياً أم لا ويوضح الجدول رقم 03 نتائج الاختبار، حيث أن قيمة مستوى الدلالة Sig لكل محور كانت أكبر من 0.05 وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

جدول رقم (3): اختبار Kolomogrov-Simrnov

المحاور	المنوية Sig
الالتزام التنظيمي	0.761
نية ترك العمل	0.137

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج (SPSS)

4. تحديد اتجاهات إجابات أفراد العينة لمتغيرات الدراسة:

جدول رقم (4): المتوسطات الحسابية لمحاوّر الدراسة

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
متوسط	0,85	3,13	الالتزام التنظيمي
متوسط	0,99	3,34	الالتزام العاطفي
متوسط	0,96	3,04	الالتزام المعياري
متوسط	0,87	2,99	الالتزام المستمر
متوسط	1,26	3,05	نية ترك العمل

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج (SPSS).

يتضح لنا من خلال الجدول رقم 4 أن الالتزام التنظيمي للعاملين جاء بمستوى متوسط هو أيضا ما يفسر أن الافراد لديهم رغبة في الاستمرار والبقاء في المؤسسة كما أنهم يشعرون ببعض الانتماء للمؤسسة وان للمؤسسة فضلا عليهم، كما جاءت نية ترك العمل لدى عينة الدراسة أيضا متوسطة، وهو ما يفسر أيضا المستوى المتوسط للالتزام التنظيمي ورغبة الأفراد في البقاء في المؤسسة، وهو ما قد يرجع إلى ندرة البديل بنفس مواصفات المؤسسة في سوق العمل.

خامسا: اختبار الفرضيات:

أولا: الفرضية الرئيسية:

**H0:** لا توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي ونية ترك العمل عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$ .

**H1:** توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي ونية ترك العمل عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$ .

جدول رقم (5): اختبار تحليل الانحدار البسيط

تحليل الانحدار البسيط		Sig	معامل التحديد	معامل الارتباط	
المتغير	الثابت				
-1,037	6,302	0,00	0,498	-0,705	أثر الالتزام التنظيمي على نية ترك العمل

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج (SPSS).

نلاحظ من خلال الجدول رقم 5 أن قيمة معامل الارتباط الثنائي **R** بين الالتزام التنظيمي ونية ترك العمل بلغت -0,705 أي بنسبة 70,5 وهو ارتباط سلبي قوي، كما بلغ معامل التحديد **R Deux** قيمة 0,498 وهو ما يعني أن 49,8% من التغير في نية ترك العمل لدى عينة الدراسة سببها مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين، كما نلاحظ أن مستوى الدلالة (**Sig**) بلغ 0.00 وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05 وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي ونية ترك العمل، كما يمكن كتابة معادلة الانحدار بين الالتزام التنظيمي (**Y**) و نية ترك العمل (**X**) كما يلي:

$$Y = 6,302 - 1,037X$$

ثانيا: الفرضيات الفرعية:

**H0:** لا توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي والالتزام المعياري والالتزام المستمر ونية ترك العمل عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$ .

**H1:** توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي والالتزام المعياري والالتزام المستمر ونية ترك العمل عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$ .

والتي تم تجزئتها لثلاث فرضيات فرعية كل واحدة تقيس العلاقة بين بعد من أبعاد قياس الالتزام التنظيمي ونية ترك العمل، وكانت نتيجة اختبار العلاقة كما هو موضح في الجدول أدناه.

جدول رقم (5): اختبار تحليل الانحدار البسيط

تحليل الانحدار البسيط	Sig	معامل التحديد	معامل الارتباط	أثر الالتزام العاطفي على نية ترك العمل	
				الثابت	المتغير
	0,000	0,349	-0,598	5,584	-0,756
	0,000	0,490	-0,700	5,823	-0,911
	0,000	0,371	-0,609	5,691	-0,881

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج (SPSS).

نلاحظ من خلال الجدول رقم 6 أن قيمة معامل الارتباط الثنائي **R** بين الالتزام العاطفي ونية ترك العمل بلغت -0,598 أي بنسبة 59,8 وهو ارتباط سلبي متوسط، كما بلغ معامل التحديد **R Deux** قيمة 0,349 وهو ما يعني أن 34,9% من التغير في نية ترك العمل لدى عينة الدراسة سببها مستوى الالتزام العاطفي للعاملين، كما نلاحظ أن مستوى الدلالة (Sig) بلغ 0.00 وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05 وعليه فانا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي ونية ترك العمل، كما يمكن كتابة معادلة الانحدار بين الالتزام العاطفي (Y) و نية ترك العمل (X) كما يلي:

$$Y = 5,584 - 0,756X$$

كما نلاحظ من خلال الجدول رقم 6 أن قيمة معامل الارتباط الثنائي **R** بين الالتزام المعياري ونية ترك العمل بلغت -0,700 أي بنسبة 70 وهو ارتباط سلبي قوي، كما بلغ معامل التحديد **R Deux** قيمة 0,49 وهو ما يعني أن 49% من التغير في نية ترك العمل لدى عينة الدراسة سببها مستوى الالتزام المعياري للعاملين، كما نلاحظ أن مستوى الدلالة (Sig) بلغ 0.00 وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05 وعليه فانا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام المعياري ونية ترك العمل، كما يمكن كتابة معادلة الانحدار بين الالتزام المعياري (Y) و نية ترك العمل (X) كما يلي:

$$Y = 5,823 - 0,911X$$

ونلاحظ أيضا من خلال الجدول رقم 6 أن قيمة معامل الارتباط الثنائي **R** بين الالتزام المستمر ونية ترك العمل بلغت -0,609 أي بنسبة 60,9 وهو ارتباط سلبي متوسط، كما بلغ معامل التحديد **R Deux** قيمة 0,371 وهو ما يعني أن 37,1% من التغير في نية ترك العمل لدى عينة الدراسة سببها مستوى الالتزام المستمر للعاملين، كما نلاحظ أن مستوى الدلالة (Sig) بلغ 0.00 وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05 وعليه فانا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام المستمر ونية ترك العمل، كما يمكن كتابة معادلة الانحدار بين الالتزام المستمر (Y) و نية ترك العمل (X) كما يلي:

$$Y = 5,691 - 0,881X$$

## خاتمة:

تعتبر العلاقة بين الموظف والمؤسسة أمر بالغ الأهمية، فهي عملية تبادلية بين الطرفين، إلا أن هذه العلاقة هشنة بفعل العديد من العوامل التي قد تكون سببا في قطع هذه العلاقة، لذلك فعلى المؤسسة أن تعمل جاهدة على الرفع من رغبة العاملين لديها من البقاء في المؤسسة لتفادي دوران العمل والمشاكل التي بسببه، ولقد جاءت هاته الدراسة التي قمنا بها في مديرية التوزيع للكهرباء والغاز-باتنة لمعرفة دور مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في التقليل من نية ترك العمل لديهم، هذا وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- مستوى الالتزام التنظيمي لعينة الدراسة بأبعاده الثلاثة جاء بتقدير متوسط وهو ما يفسر أن العمال لديهم رغبة نوعا ما في البقاء والاستمرار في المؤسسة، الأمر الذي قد يرجع إلى الارتباط بين فرق العمل داخل المؤسسة، أو إلى الامتيازات التي تقدمها المؤسسة لعمالها، أو إلى أن العمال على دراية بأهداف المؤسسة ويرغبون في المساهمة في تحقيق هذه الأهداف.
- نية ترك العمل لدى عينة الدراسة كانت متوسطة وهو ما يفسر أن رغبة العاملين في ترك المؤسسة قليلة وانهم لا يفكرون في مغادرتها أو البحث عن مؤسسة أخرى.
- الالتزام التنظيمي يؤثر سلبا في نية ترك العمل، وهو ما يفسر أنه كلما شعر العاملون بالفخر والاعتزاز في عملهم في المؤسسة كلما زاد انتمائهم إليها وارتبطوا أكثر بزملائهم في العمل، وكلما زاد إخلاصهم لها وعلموا أن تكاليف مغادرة المؤسسة ستكون كبيرة كلما قلل هذا من نية الأفراد في ترك المؤسسة.
- الالتزام العاطفي يؤثر سلبا في نية ترك العمل، وهو ما يفسر أنه كلما كان للمؤسسة معنى كبير بالنسبة للعامل وأحس أن أي مشكل من مشاكل المؤسسة هو جزء من مشاكله الخاصة وكلما اعتبر زملائه في العمل جزءا من أفراد عائلته كلما أدى ذلك إلى التقليل من نية ترك العمل لدى العاملين.
- الالتزام المعياري يؤثر سلبا في نية ترك العمل، وهو ما يفسر أنه كلما توافقت قيم وأهداف الفرد مع قيم وأهداف المؤسسة وكلما زاد إخلاص العامل للمؤسسة وأحس أن تركه للعمل أمر غير لائق كلما قلل هذا من نية ترك العمل لدى العاملين.
- الالتزام المستمر يؤثر سلبا في نية ترك العمل، وهو ما قد يفسر أنه كلما اعتبر العامل بأن تمسكه بالعمل سيكسبه الكثير، وأنه في حالة تركه المؤسسة فانه لن يحصل على بدائل توفر له نفس الامتيازات كلما أدى ذلك إلى التقليل من نية ترك العمل لدى العامل.

وعلى ضوء النتائج المتوصل إليها تم طرح الاقتراحات التالية:

- لا بد أن يحظى الالتزام التنظيمي للعاملين باهتمام كبير من طرف المؤسسة لما له من دور كبير في التقليل من العديد من الظواهر السلبية.
- لا بد من الاطلاع بشكل دوري على مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين من أجل تفادي أي مشاكل قد تقع للمؤسسة مستقبلا.
- لا بد من الاطلاع بشكل دوري على نية ترك العمل للعاملين من أجل تفادي تحمل تكاليف زائدة بسبب انسحاب عدد من العاملين.
- العمل على تعزيز الالتزام التنظيمي بالاعتماد على جميع العوامل المؤثرة فيه سواء كانت عوامل تنظيمية أو عوامل فردية.

الملاحق:

الجدول رقم (01): المتوسطات الحسابية المتعلقة بأبعاد متغيرات الدراسة (الالتزام التنظيمي ونية ترك العمل)

التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العجارة
متوسط	0,99	3,34	<b>الالتزام العاطفي</b>
جيد	1,13	3,62	أشعر بالالتزام أخلاقي تجاه المؤسسة للبقاء بالعمل بها.
متوسط	1,20	2,81	تركي للعمل بالمؤسسة عمل غير أخلاقي حتى لو حصلت على عروض عمل أفضل.
متوسط	1,25	2,86	لن أترك العمل الحالي لارتباط القوي بزملائي بالعمل.
متوسط	1,24	3,06	أعتبر نفسي مدينا للمؤسسة لما لها من فضل وأثر في حياتي.
جيد	1,26	3,56	تستحق مؤسستي عني الإخلاص والالتزام من قبلي.
متوسط	1,05	2,6	اعتقد أن التنقل من مكان عمل الى اخر عمل غير لائق.
متوسط	1,22	2,76	سأشعر بالذنب إذا ما تركت هاته المؤسسة في هذا الوقت.
متوسط	0,96	3,04	<b>الالتزام المعياري</b>
متوسط	1,18	2,88	أعتقد أن تمسكي بالعمل الحالي سيكسبني الكثير.
متوسط	1,21	3,06	سيمثل بقائي في المؤسسة ضرورة أكثر منه رغبة.
متوسط	1,13	3,30	أشعر بعدم توفر بدائل عمل في مؤسسات أخرى حال قررت ترك العمل.
متوسط	1,22	2,77	تركي للعمل بالمؤسسة غير ممكن حتى ولو رغبت في ذلك.
متوسط	1,19	3,05	سيتسبب تركي للعمل بالمؤسسة بمشاكل مادية أو اجتماعية أو نفسية.
متوسط	1,34	2,88	عدم تركي للمؤسسة هو توفرها على مزايا قد لا تتوفر في مؤسسات أخرى.
متوسط	0,87	2,99	<b>الالتزام المستمر</b>
متوسط	1,38	2,93	لا أفكر تماما في ترك المؤسسة.
متوسط	1,34	2,82	لا أملك أي رغبة في البحث عن وظيفة أخرى في العام المقبل.
متوسط	1,44	3,4	لن أترك المؤسسة حتى في حالة حصولي على وظيفة أخرى.
متوسط	1,26	3,05	<b>نية ترك العمل</b>

- <sup>1</sup> ماجد قاسم التريوي، قياس مستوى الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية الخاصة (دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة في محافظة إب)، مجلة العلوم الادارية، المجلد 11، رقم 5، 2015، ص 121.
- <sup>2</sup> فاروق عبد فيلة، السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة لنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2005، ص 286.
- <sup>3</sup> Richard Mowday, Richard Steers, Lyman Porter, **The Measurement of Organizational Commitment: A Progress Report**, Technical Report, No. 15, 1978, p 4.
- <sup>4</sup> Bruce Buchanan, **Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations**, Administrative Science Quarterly, Vol.19, No. 04, 1974, p 533.
- <sup>5</sup> Casba Kiss, **Organizational Commitment and Work-Family Conflict in Customer Service Centres**, Faculty of Business Administration, University of Budapest, the doctoral dissertation, 2013, p 26.
- <sup>6</sup> Natalie J. Allen, John P. Meyer, **The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization**, Journal of Occupational Psychology, Vol. 63, 1990, p 14
- <sup>7</sup> Naveed Ahmad, Nadeem Iqbal, KomalJaved, Naqvi Hamad, **Impact of Organizational Commitment and Employee Performance on the Employee Satisfaction**, International Journal of Learning, Teaching and Educational Research Vol. 1, No. 1, 2014, p 90.
- <sup>8</sup> Jack Henry Syauta, EkaAfnanTroena, MargonoSetiawan, MargonoSetiawan, **The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia)**, International Journal of Business and Management Invention, Vol. 1, Issue. 1, 2012, p 75.
- <sup>9</sup> IgbaekemenGoddyOsa, IdowuOluwafemi Amos, **the Impact of Organization Commitment on Employees Productivity: A Case Study of Nigeria Brewery PLC**, International Journal of Research in Business Management, Vol. 2, Issue. 9, 2014, p 120.
- <sup>10</sup> محمد عبد سعيد عليان، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية في محافظة غزة، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والإدارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2016، ص 33.
- <sup>11</sup> عاشوري ابتسام، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015/2014، ص 55.
- <sup>12</sup> مومني سارة، أثر القوة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في المنظمة (دراسة حالة جامعة طاهري محمد بشار)، المجلة العالمية للاقتصاد والإدارة، المجلد 4، العدد 2، 2018، 168.
- <sup>13</sup> MouhamadouThile Sow, **Relationship Between Organizational Commitment and Turnover Intentions Among Healthcare Internal Auditors**, Doctor of Business Administration, College of Management and Technology, Walden University, 2015, p 32.
- <sup>14</sup> BegümDilaraEmiroğlu, OrhanAkova, HalukTanrıverdi, **The relationship between turnover intention and demographic factors in hotel businesses: A study at five star hotels in Istanbul**, Social and Behavioral Sciences, vol 207, 2015, p 386.
- <sup>15</sup> عامر علي حسين العطوي، العلاقة بين الانغراز الوظيفي ونوايا دوران العمل الاختياري في سياق بعض العوامل الموقفية دراسة تحليلية لآراء أعضاء هيئة التدريس في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة القادسية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد 37، المجلد 9، 2013، ص 251.
- <sup>16</sup> BegümDilaraEmiroğlu, OrhanAkova, HalukTanrıverdi, op cit, p 386.
- <sup>17</sup> ريم عمورة، أثر العوامل المعنوية الخاصة بالعاملين على نوايا ترك العمل دراسة حالة على شركة الاتصالات السورية سيرتل. رسالة ماجستير. كلية الاقتصاد، سوريا، جامعة دمشق، 2014، ص 59.
- <sup>18</sup> عصام حيدر، فداء ناصر، أثر انتهاك العقد النفسي في النية لترك العمل دراسة ميدانية على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة السورية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 01، 2014، ص 16.