

أثر نموذج متطلبات - موارد الوظيفة فى نوايا ترك العمل

لدى العاملين بالبنوك التجارية فى محافظة دمياط

أ.م. د / لمياء السعيد السلتنى

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة - جامعة دمياط

طارق وحدى عبد الخالق عزيزة

باحث ماجستير

كلية التجارة - جامعة دمياط

أثر نموذج متطلبات - موارد الوظيفة في نوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك
التجارية في محافظة دمياط

أ.م. د / لمياء السعيد السلنتي

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة - جامعة دمياط

طارق وجدى عبد الخالق عزيزة

باحث ماجستير

كلية التجارة - جامعة دمياط

ملخص:

يتناول هذا البحث التعرف على أثر نموذج متطلبات - موارد الوظيفة في نوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية في محافظة دمياط ، ويقدم مجموعة من التوصيات في ضوء نتائج هذا البحث، وتمثل مجتمع البحث في العاملين بالبنوك التجارية العامة والخاصة بمحافظة دمياط البالغ عددهم (654) مفردة ، وقام الباحثين بسحب عينة عشوائية طبقية من هذا المجتمع قوامها (242) مفردة . ولتحقيق أهداف البحث تم صياغة مجموعة من الفروض ، ولتحقق من صحة تلك الفروض إعتد الباحثين على مجموعة من الأساليب الإحصائية تمثلت في: الإحصاء الوصفي، ومعامل الارتباط بيرسون، ومعامل ألفا كرونباخ، وتحليل الإنحدار المتعدد المترج . وأسفرت نتائج التحليل الإحصائي عن وجود ارتباط معنوي بشكل جزئي بين متطلبات وموارد الوظيفة ونوايا ترك العمل ، كذلك وجود أثر معنوي - جزئياً - لأبعاد متطلبات الوظيفة على نوايا ترك العمل ، ووجود أثر معنوي - جزئياً - لأبعاد موارد الوظيفة على نوايا ترك العمل وذلك في كل من البنوك التجارية العامة والخاصة موضع التطبيق .

Abstract:

This research identifies the impact of job demands - resources model on turnover intentions for employees in Commercial Banks in Damietta Governorate. And provides a set of recommendations in the light of the research results, the research population was (654) employees, the researchers selected a stratified sample of (242) participants, and to achieve the objectives of the research, a set of hypothesis has been formulated, and to verify the validity of this hypothesis, the researchers used a set of Statistical Techniques including: descriptive statistics, Pearson correlation, Cronbach's alpha coefficient, multiple regression analysis. The results of the statistical analysis indicated Significant partial correlation between Job demands - Resources and turnover intentions. Moreover, the results show that a Job demands dimension has a Partial significant effect on turnover intentions. Finally, there is a Partial significant effect for job resources dimensions on turnover intentions and this with both public and private commercial banks under study.

يعد نموذج متطلبات - موارد الوظيفة [Job Demands-Resources Model (JD-R)] بمثابة إطار نظري شامل يجمع خصائص الوظيفة ويهتم بالتأثيرات الإيجابية والسلبية لتلك الخصائص على رفاهية العاملين ، حيث أنه يعتبر من النماذج الرائدة فى مجال تفسير وتحليل العوامل المؤثرة على كلاً من رفاهية العاملين Well-being والإختلالات الصحية للعاملين Ill-being ، كما أنه ممكن التطبيق على العديد من الوظائف والمهن ، وهو يفترض أن لكل وظيفة خصائصها الخاصة بها والتي يمكن تصنيفها بشكل عام فى فئتين رئيسيتين هما : متطلبات الوظيفة وموارد الوظيفة (Cole , 2014) .

وتعتبر نية ترك العمل مقدّمة طبيعية لترك العمل فعلياً داخل المنظمة ، حيث أن النية تسبق الفعل وهو ما يتوافق مع نموذج (Fishbein's 1975) والذي يوضح أن النوايا تتوسط العلاقة بين المواقف والإتجاهات الشخصية والسلوك الفعلى للفرد ، لذلك فإن نوايا ترك العمل تعد أحد أهم المؤشرات للتنبؤ بمعدل دوران العمالة داخل المنظمة (Charles & Schwepker, 2001).

أولاً: مشكلة البحث:

من أجل الوقوف على تحديد مشكلة البحث قام الباحثين بإجراء دراسة إستطلاعية على عدد (٣٠) من العاملين بفروع البنوك التجارية العامة والخاصة بمحافظة دمياط ، وذلك للوقوف بشكل واضح على مشكلة الدراسة، وكذلك الحصول على مؤشرات عامة مبدئية حول الأبعاد الفرعية لمتغيرات الدراسة. وقد قام الباحثين بهذه الدراسة الإستطلاعية فى الفترة ما بين ٢٠١٦/١/١٠ حتى ٢٠١٦/٢/١٦ وذلك عن طريق المقابلات الشخصية، وإشتملت أسئلة المقابلة على (١٠) أسئلة بالإعتماد على الدراسات السابقة.

وإستطاع الباحثين من خلال الدراسة الإستطلاعية الوقوف على عدد من الظواهر متمثلة فى شعور العاملين بالبنوك بعدم وضوح أهداف وظائهم ، وقلّة الدعم الإشرافى الموجه للعاملين ، وشعور العاملين بعدم عدالة توزيع المكافآت ، ومواجهة العاملين لمطالب متعارضة من قبل رؤسائهم بالبنك ، ورغبة بعض العاملين ترك العمل بسبب مواجهتهم لمتطلبات وظيفية مرتفعة.

وفي ضوء كلاً من الدراسات السابقة والدراسة الإستطلاعية تتبلور مشكلة البحث فى محاولة الإجابة على مجموعة من التساؤلات الآتية :

- ١- إلى أى مدى توجد علاقة إرتباط معنوية بين متطلبات وموارد الوظيفة ونوايا ترك العمل بالبنوك التجارية موضع التطبيق؟
- وينقسم هذا التساؤل إلى التساؤلين الفرعيين التاليين :

١/١ ماهو الإرتباط المعنوى بين متطلبات وموارد الوظيفة ونوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية العامة موضع التطبيق ؟

٢/١ ماهو الإرتباط المعنوى بين متطلبات وموارد الوظيفة ونوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية الخاصة موضع التطبيق ؟

٢- إلى أى مدى يوجد أثر معنوى لأبعاد متطلبات الوظيفة على نوايا ترك العمل بالبنوك التجارية موضع التطبيق ؟

وينقسم هذا التساؤل إلى التساؤلين الفرعيين التاليين :

١/٢ ماهو الأثر المعنوى لأبعاد متطلبات الوظيفة على نوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية العامة موضع التطبيق ؟

٢/٢ ماهو الأثر المعنوى لأبعاد متطلبات الوظيفة على نوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية الخاصة موضع التطبيق ؟

٣- إلى أى مدى يوجد أثر معنوى لأبعاد موارد الوظيفة على نوايا ترك العمل بالبنوك التجارية موضع التطبيق ؟

وينقسم هذا التساؤل إلى التساؤلين الفرعيين التاليين :

١/٣ ماهو الأثر المعنوى لأبعاد موارد الوظيفة على نوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية العامة موضع التطبيق ؟

٢/٣ ماهو الأثر المعنوى لأبعاد موارد الوظيفة على نوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية الخاصة موضع التطبيق ؟

ثانياً: أهداف البحث:

يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية :

١- تحديد ما إذا كان هناك إرتباط معنوى بين متطلبات وموارد الوظيفة ونوايا ترك العمل بكل من البنوك التجارية العامة والخاصة موضع التطبيق .

٢- التعرف على أثر أبعاد متطلبات الوظيفة (غموض الدور ، وصراع الدور ، وعبء الدور) على نوايا ترك العمل بكل من البنوك التجارية العامة والخاصة موضع التطبيق .

٣- بيان أثر أبعاد موارد الوظيفة (المكافآت ، ودعم المشرف ، والتدريب ، والدعم التكنولوجى) على نوايا ترك العمل بكل من البنوك التجارية العامة والخاصة موضع التطبيق .

٤- إستخلاص بعض النتائج ، والتوصل إلى مجموعة من التوصيات التى تسهم فى تقليل معدلات ترك العمل بين العاملين بالبنوك التجارية بمحاظفة دمياط وذلك من خلال تطبيق نموذج متطلبات - موارد الوظيفة .

ثالثاً: فروض البحث:

في ضوء مشكلة وأهداف البحث، يسعى الباحثين إلى التحقق من مدى صحة الفروض التي أمكن صياغتها على النحو التالي :

١- يوجد ارتباط سلبي معنوي بين متطلبات وموارد الوظيفة ونوايا ترك العمل بالبنوك التجارية موضع التطبيق .

ويشتق من هذا الفرض الفرضين الفرعيين التاليين :

١/١- يوجد ارتباط سلبي معنوي بين متطلبات وموارد الوظيفة ونوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية العامة موضع التطبيق .

٢/١- يوجد ارتباط سلبي معنوي بين متطلبات وموارد الوظيفة ونوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية الخاصة موضع التطبيق .

٢- يوجد أثر إيجابي معنوي لأبعاد متطلبات الوظيفة على نوايا ترك العمل بالبنوك التجارية موضع التطبيق .

ويشتق من هذا الفرض الفرضين الفرعيين التاليين :

١/٢- يوجد أثر إيجابي معنوي لأبعاد متطلبات الوظيفة على نوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية العامة موضع التطبيق .

٢/٢- يوجد أثر إيجابي معنوي لأبعاد متطلبات الوظيفة على نوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية الخاصة موضع التطبيق .

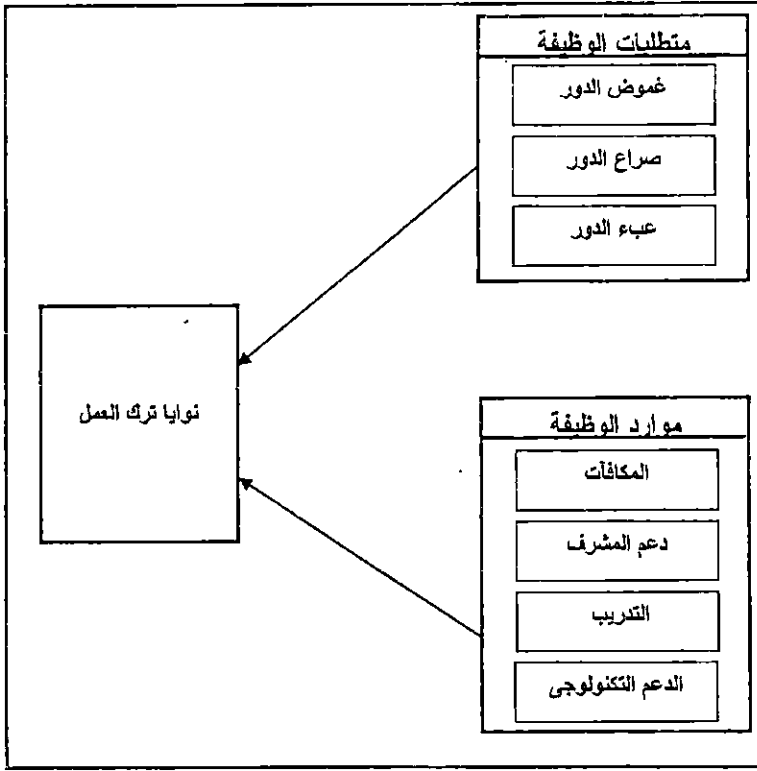
٣- يوجد أثر سلبي معنوي لأبعاد موارد الوظيفة على نوايا ترك العمل بالبنوك التجارية موضع التطبيق .

ويشتق من هذا الفرض الفرضين الفرعيين التاليين:

١/٣- يوجد أثر سلبي معنوي لأبعاد موارد الوظيفة على نوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية العامة موضع التطبيق .

٢/٣- يوجد أثر سلبي معنوي لأبعاد موارد الوظيفة على نوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية الخاصة موضع التطبيق .

وقام الباحثين بدراسة العلاقة بين نموذج متطلبات - موارد الوظيفة ونوايا ترك العمل من خلال النموذج الموضح بالشكل رقم (١) التالي :



شكل رقم (١)

النموذج المقترح للعلاقات بين متغيرات البحث

المصدر : من إعداد الباحثين إعتماًداً على الدراسات السابقة .

رابعاً: أهمية البحث:

تنقسم أهمية البحث إلى أهمية علمية وأهمية تطبيقية كما يلي:

أ-الأهمية العلمية:

وتتمثل الأهمية العلمية للبحث فيما يلي:

- ١- أن هذا البحث يتناول تحليل العلاقة بين متغيرين على درجة كبيرة من الأهمية فسي أدبيات السلوك التنظيمي على المستوى العربي : نموذج متطلبات - موارد الوظيفة ونوايا ترك العمل ، ويعد هذا البحث جهداً متواضعاً كمحاولة لتقليل الفجوة بين الأبحاث الأجنبية التي تنسم بالغزارة والأبحاث العربية التي تنسم بالندرة في هذه المجالات .

٢- فتح آفاق جديدة لمزيد من الدراسات والبحوث في مجالات متطلبات وموارد الوظيفة ونوايا ترك العمل .

ب- الأهمية التطبيقية:

وتمثل الأهمية التطبيقية للبحث فيما يلي:

١- يسعى هذا البحث من خلال تناوله لنموذج متطلبات - موارد الوظيفة بأبعاده المختلفة إلى تقديم إطار عام يساعد البنوك على تطوير ممارساتها الإدارية وخاصة فيما يتعلق بإجراءات وأساليب التعامل مع الأفراد وتوفير بيئة عمل مناسبة ، وذلك سعياً نحو غرس ثقافة الولاء للبنك وتحقيق الإرتباط الوظيفي لدى العاملين ، والذي ينصب في نهاية الأمر في إتجاه تحسين مستوى الأداء الكلى لتلك البنوك .

٢- تقديم إطار إسترشادي للقائمين على إدارة البنوك التجارية يمكن إستخدامه في تقليل معدلات ترك العمل لديها ، وتجنبيها التكاليف المتعددة المترتبة على ذلك ، وكذلك الحد من تسرب الكفاءات المصرفية المدربة من داخل تلك البنوك للعمل بقطاعات أخرى .

خامساً: الإطار النظري:

حيث يتناول الباحثين متغيرات البحث وهي نموذج متطلبات - موارد الوظيفة

ونوايا ترك العمل وذلك على النحو التالي:

١) نموذج متطلبات - موارد الوظيفة (JD-R) :

طبقاً لنموذج متطلبات - موارد الوظيفة Job Demands-Resources فإن زيادة متطلبات الوظيفة ترتبط بشكل رئيسي بالمشاكل والإختلالات الصحية للموظف والتي قد ينتج عنها بعض الإتجاهات السلبية في العمل مثل إنخفاض درجة الإلتزام التنظيمي ، وزيادة فترات التغيب عن العمل ، وظهور نوايا لترك العمل ، بالإضافة إلى أنها تعد مؤشراً لحدوث الإحترق الوظيفي على المدى البعيد ، في حين تؤدي زيادة موارد الوظيفة إلى زيادة الدافعية في الأداء ، والإرتباط بالعمل والمنظمة ، وتدفع بالتالي في طريق تحقيق أهداف المنظمة ، كما يؤدي نقص تلك الموارد إلى الإحباط وإعاقه تحقيق الأهداف وعدم التقانى في العمل (Bakker et al , 2003 ; Schreurs et al , 2011) .

يعرف (Demerouti et al, 2001) متطلبات الوظيفة بأنها " مجموعة من الخصائص المادية والإجتماعية والتنظيمية للوظيفة التي تتطلب جهداً بدنياً وذهنياً من جانب الموظف ، وترتبط ببعض التكاليف النفسية والجسدية كالإرهاق والإعياء الجسدي " كما يعرف موارد الوظيفة بأنها " مجموعة من الخصائص المادية والإجتماعية والتنظيمية للوظيفة والتي تعمل على تخفيض متطلبات الوظيفة وتكاليفها المرتبطة بها ، كما تعمل على تحقيق أهداف الوظيفة ، كما تدعم النمو وتطور الذات " .

وقد توسع (Bakker et al , 2003) فى تعريف النموذج حيث قام بإضافة الجوانب النفسية للوظيفة فقام بتعريف متطلبات الوظيفة على أنها " مجموعة من الجوانب المادية والنفسية والاجتماعية والتنظيمية للوظيفة والتي تتطلب جهداً بدنياً ونفسياً (إدراكياً وعاطفياً) متواصلًا من جانب الموظف ، وترتبط ببعض التكاليف النفسية والجسدية للإرهاق والإعياء الجسدى " .

وأوضح أيضاً موارد الوظيفة على أنها " مجموعة من الجوانب المادية والنفسية والاجتماعية والتنظيمية للوظيفة والتي تعمل على مايلى :

١. تخفيض متطلبات الوظيفة وكذا التكاليف المرتبطة بالجوانب النفسية والجسدية.
 ٢. العمل على تحقيق أهداف العمل والوظيفة .
 ٣. تحفيز النمو والتطور الشخصى والتعلم الذاتى .
- وأضاف (Emmerik et al , 2009) أن تلك الموارد توجد داخل المنظمة على عدة مستويات كما يلي :

- على مستوى المنظمة : وتتمثل فى المرتب ، وفرص الترقى ، والأمان الوظيفى .
- على مستوى العلاقات الشخصية والاجتماعية داخل التنظيم : وتتمثل فى دعم المشرف ، ودعم زملاء العمل ، وروح الفريق .
- على مستوى تنظيم العمل : وتتمثل فى وضوح الدور ، والمشاركة فى إتخاذ القرارات .
- على مستوى المهمة : وتتمثل فى التغذية المرتدة ، وتنوع المهارات ، وأهمية المهمة ، وهوية المهمة ، والإستقلالية .

ويرى الباحثين أن تعريف (Bakker et al , 2003) السابق لمتطلبات وموارد الوظيفة أشمل وأعم ، ولذلك فسوف يتبنى الباحثين هذا التعريف فى سياق البحث للأسباب التالية :

- يضيف التعريف الجانب النفسى للوظيفة ضمن مجموعة خصائص الوظيفة ، ولم يقتصر على الجوانب المادية والاجتماعية والتنظيمية للوظيفة وحسب .
 - يبرز التعريف وبشكل أكثر تفصيلاً أهمية ودور موارد الوظيفة فى العمل على تخفيض متطلبات الوظيفة وتكاليفها ، وكذا دورها فى إنجاز أهداف العمل والوظيفة .
 - إستخدام معظم الباحثين فى الدراسات السابقة للتعريف مثل (Schaufeli & Bakker , 2004 ; Emmerik et al , 2009 ; Babakus et al , 2009) (عويس ، ٢٠٠٩)
- ويوجد إختلاف بين الباحثين حول تحديد أبعاد متطلبات وموارد الوظيفة ، حيث يرى (Demerouti et al , 2001) أن أبعاد متطلبات الوظيفة تتمثل فى عبء العمل الجسدى ، وضغط العمل والوقت ، وبيئة العمل المادية ، وأن أبعاد موارد الوظيفة تتمثل فى المكافآت ، والأمان الوظيفى ، ودعم المشرف ، والمشاركة فى إتخاذ القرارات .

بينما يوضح (عويس ، ٢٠٠٩) أن أبعاد متطلبات الوظيفة هي المتطلبات العاطفية ، والمتطلبات العقلية ، والمتطلبات البدنية ، والمتطلبات النفسية ، وأن أبعاد موارد الوظيفة هي : الإستقلالية ، ودعم المشرف ، ودعم زملاء العمل ، والتغذية المرتدة . كما أشار (Babakus et al , 2009) أن أبعاد متطلبات الوظيفة يمكن أن تشمل على : غموض الدور، وصراع الدور، وعبء الدور ، بينما تتمثل أبعاد موارد الوظيفة فى : المكافآت، ودعم المشرف، والتدريب، والدعم التكنولوجى . وقام الباحثين بالإعتماد على الأبعاد المستخدمة فى دراسة (Babakus et al , 2009) ، حيث أنها تحقق الهدف من البحث ويمكن توضيحها كما يلى :

أبعاد متطلبات الوظيفة :

وتشمل أبعاد متطلبات الوظيفة على مايلى :

أ- غموض الدور Role Ambiguity :

يعبر غموض الدور عن حالة من عدم التأكد التى تحيط بالفرد وتحدث نتيجة عدم توافر معلومات ملائمة عن الدور المطلوب من الفرد القيام به ، أو طريقة أداء هذا الدور ، أو عدم وضوح الأهداف والمسئوليات والنتائج المرتبطة بمهام وظيفة معينة (Rageb et al , 2013) .

ب- صراع الدور Role Conflict :

يحدث صراع الدور عندما تتناقض القناعات الشخصية للفرد مع متطلبات العمل الذى يقوم به ، أو عندما يتلقى الفرد مطالب متعارضة داخل حدود وظيفته من شركاء الدور (العملاء ، وزملاء العمل ، والمديرين) ولايستطيع القيام بإرضاء كل تلك المطالب فى وقت واحد (Babakus et al , 2008) .

ج- عبء الدور Role Overload :

يشير عبء الدور إلى الدرجة التى يجد فيها الفرد نفسه متقلاً بأعباء وضغوطات العمل والوقت كنتيجة لزيادة مهام ومسئوليات الوظيفة (القريشى ، ٢٠١٠) .

أبعاد موارد الوظيفة :

وتشمل أبعاد موارد الوظيفة على مايلى :

أ- المكافآت Rewards :

تمثل المكافآت أداة تستخدمها الإدارة بالمنظمات لتحفيز الموظفين وزيادة دوافعهم للقيام بأداء متميز ، ولكى تضمن إمتثالهم للقواعد واللوائح والقوانين بالمنظمة (Perez , 2008)

ب- دعم المشرف Supervisor support :

يعبر دعم المشرف عن درجة الإهتمام والمساندة والثقة التى يوليها المشرف تجاه مرؤوسيه فى العمل (Kim , 2012) .

ج- التدريب Training :

يعرف التدريب على أنه عملية تعلم تتضمن إكتساب مهارات ومفاهيم وقواعد أو إتجاهات لزيادة وتحسين أداء الفرد ، وهو يؤثر على إنتاجية وإتجاهات الفرد ناحية عمله (حسن ، ٢٠٠٥) .

د- الدعم التكنولوجي Technology Support :

يشير الدعم التكنولوجي إلى حزمة الأدوات المتطورة والمتكاملة التي تقدمها الإدارة للعاملين لتخليصهم من المهام الروتينية داخل عملهم ، بغرض تمكينهم من تخصيص المزيد من الوقت والجهد لخدمة عملاء المنظمة (Golparvar et al , 2015) .
(٢) نوايا ترك العمل:

عرف Tett&Meyer,1993 نية ترك العمل على أنها الرغبة الصادقة الواعية وعن عمد وقصد لمغادرة المنظمة (Egan et al, 2004) .

ويشير (Narimawati, 2007) إلى أن نية ترك العمل تعنى عزم الموظف للبحث عن عمل. بديل في أماكن أخرى قبيل ترجمة ذلك العزم لسلوك فعلي.

في حين أوضح (Aydogdu & Asikgil , 2011) أن نية ترك العمل عبارة عن " موقف أو إتجاه سلوكي لفرد ما للإسحاب من المنظمة التي يعمل بها ، في حين يعبر ترك العمل فعلياً عن الإنفصال الفعلي عن تلك المنظمة " .

وأضاف (Wallace , 2011) أن هناك ثلاث خطوات ذهنية يمر بها متخذ قرار ترك العمل تسبق تركه للعمل فعلياً هي :

- تقييم الفرد لوظيفته الحالية وتقدير مدى رضاه الوظيفي عنها .
- تحقق الفرد من إمكانية إتحاقه بفرصة عمل أخرى مناسبة خارج إطار المنظمة التي يعمل بها .
- يتبع ذلك التعبير عن نية الفرد لتركه العمل .

وأخيراً ذكر (Nazir et al , 2016) أن النية نحو ترك العمل تعبر عن عملية معرفية منظمة من التفكير الجاد والتخطيط والرغبة في الإسحاب من المنظمة يقوم بها الفرد وصولاً إلى قراره لترك العمل بالمنظمة التي يعمل بها.

ويرى الباحثين أنه يمكن صياغة تعريف لنوايا ترك العمل على النحو التالي :

" الرغبة الكامنة للعامل في إنهاء علاقة العمل مع المنظمة التي يعمل بها طوعاً ، وعزمه الصادق على تنفيذ تلك الرغبة عندما تتاح له فرصة توظيف بديلة في أقرب وقت ممكن " .

وعلى الجانب الآخر يعرف (فرج ، ٢٠٠٢) ترك العمل الفعلي على أنه " العملية التي

تنتهي بتوقف الفرد عن العمل في المنظمة التي يعمل فيها نتيجة إنفصاله عنها نهائياً من

خلال قرار يتخذ من جانب أحد الطرفين أو باتفاقهما معاً ، ويترتب عليه إنهاء خدمة الفرد وفقاً لشروط التعاقد الرسمي بين الفرد والمنظمة* .
ويمكن التمييز بين نوعين أساسيين من أنواع ترك العمل هما :

١. ترك العمل الطوعي (الإختياري) Voluntary Turnover :

وفي هذه الحالة يكون قرار ترك العمل نابغاً من إرادة الفرد وبمبادرة حصرية وشخصية منه ، ومن أبرز صور هذا النوع من ترك العمل : الإستقالة ، والإنتقال الإختياري لمنظمة أخرى (Long et al , 2012) .

٢. ترك العمل القسري (الإجبـاري) Involuntary Turnover :

وفي هذه الحالة يكون قرار ترك العمل بمبادرة من المنظمة نفسها فيما يتعلق بإنهاء خدمة العامل بها (فرج ، ٢٠٠٢) . ويمكن تقسيم هذا النوع من أنواع ترك العمل إلى حالتين رئيسيتين هما (عبد المنعم ، ٢٠١٠) :

أ- الحالة الأولى :

وتتمثل في قرارات الإدارة العليا كحالات الفصل أو التسريح الدائم أو الموقت ، وهى حالات يمكن السيطرة عليها حيث تدخل فى نطاق تحكم الإدارة .

ب- الحالة الثانية :

وتتمثل فى الحالات التى لا يمكن السيطرة عليها إدارياً كحالات المرض أو الوفاة أو التقاعد الإلزامى بحكم العمر أو عجز الموظف بما يمنعه من الإستمرار فى وظيفته أو طلبه إجازة خاصة يكفلها القانون ، وهى تمثل حالات خروج حتمى لاتدخل فى نطاق تحكم الإدارة .

سادساً: الدراسات السابقة:

تتقسم الدراسات السابقة وفقاً لطبيعة الدراسة إلى ثلاث مجموعات تتمثل فيما يلي:

١. المجموعة الأولى: الدراسات التي تناولت نموذج متطلبات - موارد الوظيفة .
٢. المجموعة الثانية: الدراسات التي تناولت نوايا ترك العمل .
٣. المجموعة الثالثة: الدراسات التي تناولت العلاقة بين نموذج متطلبات - موارد الوظيفة ونوايا ترك العمل .

ويمكن عرض هذه الدراسات كما يلي:

١. المجموعة الأولى: الدراسات التي تناولت نموذج متطلبات - موارد الوظيفة:

ويمكن تناول هذه الدراسات من خلال توضيح العلاقة بين متطلبات وموارد الوظيفة وعدد من المتغيرات الأخرى كما يلي:

إستهدفت دراسة (Bakker et al , 2005) إستكشاف الأثر الوسيط لموارد الوظيفة (الدعم الإجتماعى ، وجودة العلاقة مع المشرف ، والإستقلالية ، والتغذية المرتدة) فى العلاقة

بين متطلبات الوظيفة (عبء العمل ، والمتطلبات العاطفية ، والمتطلبات النفسية ، وتعارض أعباء العمل مع الحياة العائلية) والإحترق الوظيفي . وتوصلت الدراسة إلى أن موارد الوظيفة تتوسط العلاقة بين متطلبات الوظيفة والإحترق الوظيفي ، كما أوضحت الدراسة أن الموظفين يشعرون بالتعب وإنخفاض المعنويات بدرجة كبيرة حال تزامن وجود متطلبات وظيفية عالية مع قلة موارد الوظيفة .

كما إهتمت دراسة (Xanthopoulou et al , 2007) بالتعرف على الدور الوسيط للموارد الشخصية فى العلاقة بين متطلبات الوظيفة والإنهاك ، وكذلك فى العلاقة بين موارد الوظيفة والإرتباط بالعمل ، وأيضاً معرفة العلاقة بين موارد الوظيفة والإنهاك . وتوصلت الدراسة إلى أن الموارد الشخصية لاتتوسط العلاقة بين متطلبات الوظيفة والإنهاك ، بينما تتوسط كلياً العلاقة بين موارد الوظيفة والإنهاك ، وأن موارد الوظيفة تؤثر إيجابياً فى الإرتباط بالعمل . بينما تناولت دراسة (Boyed et al, 2011) تحديد أثر العلاقة بين متطلبات الوظيفة (ضغط العمل ، وعبء العمل الكمي) وموارد الوظيفة (العدالة الإجرائية ، والإستقلالية) فى التنبؤ بكل من الإجهاد النفسى والإلتزام التنظيمى . وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين متطلبات الوظيفة والإجهاد النفسى ، وكذلك وجود علاقة إيجابية بين موارد الوظيفة والإلتزام التنظيمى ، ووجود علاقة سلبية بين موارد الوظيفة والإجهاد النفسى .

كما ركزت دراسة (Cabrera , 2013) على التعرف على العلاقة بين كلاً من متطلبات وموارد الوظيفة والرضا الوظيفي . وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة سلبية بين متطلبات الوظيفة (تعارض أعباء العمل مع الحياة العائلية) والرضا الوظيفي ، ووجود علاقة إيجابية بين موارد الوظيفة (التحكم ، ودعم المشرف) والرضا الوظيفي .

وأكدت نتائج دراسة (Chen & Cooper , 2014) على أنه كلما زادت موارد الوظيفة وكذلك الموارد الشخصية المرتبطة بالوظيفة زادت درجة الإرتباط بالعمل وبالتالي يزيد معدل الأداء الوظيفي ، وكلما زادت متطلبات الوظيفة زادت درجة الإنهاك العاطفي وبالتالي ينخفض معدل الأداء الوظيفي .

وإستطاعت دراسة (زاهر ، ٢٠١٤) التعرف على الأثر المباشر والتفاعلي لمتطلبات وموارد الوظيفة على الإلتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (العاطفي ، والإستمراري ، والمثالي) وكذلك على الإلتزام التنظيمي ككل . حيث توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لكل من متطلبات الوظيفة وموارد الوظيفة على الإلتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (العاطفي ، والإستمراري ، والمثالي) وكذلك على الإلتزام التنظيمي ككل .

٢. المجموعة الثانية: الدراسات التي تناولت نوايا ترك العمل:

ويمكن تناول هذه الدراسات من خلال توضيح العلاقة بين نوايا ترك العمل وعدد من

المتغيرات الأخرى كما يلي:

استهدفت دراسة (Egan et al , 2004) التعرف على أثر ثقافة المنظمة المتعلمة على الرضا الوظيفي للعاملين ، وأيضاً تأثير وجود ثقافة المنظمة المتعلمة ، والرضا الوظيفي للعاملين على نوايا ترك العمل لديهم . وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين كل من التعلم التنظيمي والرضا الوظيفي ، وكذلك وجود علاقة سلبية بين كلاً من التعلم التنظيمي والرضا الوظيفي من ناحية ونوايا ترك العمل من ناحية أخرى .

بينما حاولت دراسة (Guchait, 2007) إستكشاف أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمة على كل من الإلتزام التنظيمي ، والدعم التنظيمي المدرك ، والعقد النفسي بين المنظمة والعاملين بها ، ونوايا ترك العمل ، وحددت الدراسة الممارسات الخاصة بإدارة الموارد البشرية في (التدريب ، وتقييم الأداء ، والإختيار والتعيين ، وظروف العمل ، والمزايا ، ومشاركة المعلومات ، والمكافآت ، ومكافحة التمييز الوظيفي) . وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة سلبية بين تلك الممارسات ونوايا ترك العمل .

كذلك إهتمت دراسة (Nadiri & Tanova , 2010) بالتعرف على أثر إدراك العدالة الإجرائية والتوزيعية على نوايا ترك العمل بالنسبة للعاملين . وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر سلبي معنوي بين كل من العدالة الإجرائية والعدالة التوزيعية على نوايا ترك العمل .

بينما تناولت دراسة (يوسف ، ٢٠١٢) التعرف على طبيعة العلاقة بين أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية ونية ترك العمل لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية . وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية ونية ترك العمل ، وكان بُعد السلوك الحضاري هو أهم الأبعاد من حيث الأثر على نية ترك العمل .

وأوضحت دراسة (Choi , 2015) تأثير القيادة الأخلاقية من جانب إدارة منظمات الرعاية الإجتماعية في كوريا الجنوبية على كلاً من الإلتزام التنظيمي ونوايا ترك العمل للعاملين بتلك المنظمات . حيث توصلت إلى أن إدراك العاملين للقيادة الأخلاقية بالمنظمة يؤدي إلى زيادة إلتزامهم التنظيمي ومن ثم خفض نواياهم لترك العمل .

بينما ركزت دراسة (Jafferian, 2016) على بحث تأثير الذكاء العاطفي للقيادة على نوايا مرووسيهم لترك العمل بمراكز علاج الإدمان وتعاطي المخدرات بشمال شرق الولايات المتحدة الأمريكية . وتوصلت الدراسة إلى أن إدراك المرووسين للذكاء العاطفي للقيادة يؤثر سلبياً على نواياهم لترك العمل ، بمعنى أنه كلما زاد إدراك المرووسين للذكاء العاطفي من جانب مشرفيهم كلما أدى ذلك إلى خفض نواياهم المحتملة نحو ترك العمل .

٣. المجموعة الثالثة: الدراسات التي تناولت العلاقة بين نموذج متطلبات - موارد الوظيفة ونوايا ترك العمل:

ويمكن تناول هذه الدراسات من خلال توضيح العلاقة بين متطلبات وموارد الوظيفة

ونوايا ترك العمل كما يلي:

توصلت دراسة (Babakus et al , 2009) إلى أن الإحتراق الوظيفي يقوم بدور وسيط في العلاقة بين خصائص الوظيفة (متطلبات الوظيفة ، وموارد الوظيفة) ومخرجاتها (الأداء الوظيفي ، ونوايا ترك العمل) ، وأوضحت الدراسة أن التوجه بالعميل يعدل العلاقة بين متطلبات الوظيفة وكل من الإحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي ونوايا ترك العمل ، بمعنى أن الآثار السلبية لمتطلبات الوظيفة سوف تكون أضعف مع المستويات العالية من التوجه بالعميل . وتناولت دراسة (Buchs, 2014) إستكشاف العلاقة بين متطلبات الوظيفة (عبء العمل ، والصراع بين الأفراد داخل التنظيم ، والمتطلبات العاطفية) ، وكذلك موارد الوظيفة (القيادة التحويلية ، والتواصل بين فريق العمل ، والتغذية المرتدة) ونوايا ترك العمل بالتطبيق على بعض الشركات الصناعية بنيوزيلندا . وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة سلبية بين موارد الوظيفة (القيادة التحويلية) ونوايا ترك العمل ، بينما لم تتوصل الدراسة إلى وجود علاقة جوهرية بين متطلبات الوظيفة ونوايا ترك العمل .

وأخيراً استخدمت دراسة (Golparvar et al , 2015) موارد الوظيفة كمتغير معدل في العلاقة بين متطلبات الوظيفة وكلاً من الإبداعية في العمل ونوايا ترك العمل . حيث توصلت الدراسة إلى أن موارد الوظيفة تعدل العلاقة بين متطلبات الوظيفة وكلاً من الإبداعية في العمل ونوايا ترك العمل ، حيث وجدت الدراسة أن متطلبات الوظيفة ترتبط إيجابياً بنوايا ترك العمل وترتبط سلباً بالإبداعية في العمل ، كذلك فإن موارد الوظيفة ترتبط سلباً بنوايا ترك العمل وترتبط إيجابياً بالإبداعية في العمل .

وتوصل الباحثين من خلال إستعراض الدراسات السابقة إلى ما يلي:

- ١) أكدت معظم الدراسات التي تناولت متطلبات وموارد الوظيفة إلى أن النموذج يؤثر على الأداء التنظيمي للمنظمة ككل ، حيث تؤثر متطلبات الوظيفة بشكل سلبى على الأداء وبالتالي تؤدي للإحتراق الوظيفي، بينما تؤثر موارد الوظيفة بشكل إيجابى على الأداء وبالتالي تؤدي إلى الإخلاص في العمل .
- ٢) توصلت معظم الدراسات التي تناولت نوايا ترك العمل إلى وجود علاقة سلبية بينه وبين عدد من نتائج العمل المختلفة (الرضا الوظيفي ، والإلتزام التنظيمي ، والعدالة التنظيمية ، وسلوكيات المواطنة التنظيمية) .
- ٣) أكدت بعض الدراسات السابقة على وجود علاقة إيجابية بين متطلبات الوظيفة ونوايا ترك العمل، ووجود علاقة سلبية بين موارد الوظيفة ونوايا ترك العمل.
- ٤) قلة الدراسات العربية والأجنبية - على حد علم الباحثين - التي إستهدفت تحديد طبيعة وأهمية تأثير أبعاد نموذج متطلبات - موارد الوظيفة على نوايا العاملين لترك العمل .

سابعاً: أسلوب البحث:

يتناول فيه الباحثين كل من مجتمع وعينة البحث، وأسلوب جمع البيانات، ومتغيرات البحث وأساليب قياسها والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات البحث.

أ-مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين بفروع البنوك التجارية بمدن ومراكز محافظة دمياط ، والذي يصل عددهم إلى (٦٥٤) مصرفياً ، وقد قام الباحثان بتقسيم مجتمع البنوك إلى فئتين - وذلك طبقاً لتقرير الغرفة التجارية بمحافظة دمياط الصادر عام ٢٠١٦- وهما:

الأولى : البنوك التجارية العامة : وتشمل : البنك الأهلي المصرى ، وبنك مصر ، وبنك القاهرة .

الثانية : البنوك التجارية الخاصة : وتشمل : بنك قطر الوطنى الأهلى ، والبنك التجارى الدولى ، وبنك الإسكندرية ، وبنك الكويت الوطنى - مصر ، والمصرف المتحد ، والبنك الأهلى المتحد - مصر ، وبنك المؤسسة العربية المصرفية - مصر ، وبنك قناة السويس ، وبنك الإتحاد الوطنى .

وتتمثل وحدة المعاينة فى المصرفيين داخل تلك البنوك ولم يدخل ضمن وحدة المعاينة العاملون فى مجال الخدمات المعاونة. حيث تم أخذ عينة عشوائية طبقية باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البحث، كما تم الإعتماد على أسلوب التوزيع المتناسب لتوزيع العينة داخل كل بنك وذلك وفقاً لعدد العاملين فى تلك البنوك.

وتم تحديد حجم العينة وفقاً للمعادلة التالية (Krejcie&Morgan,1970):

$X^2 NP (1-P)$

$d^2 (N-1) + X^2 P (1-P)$

= حجم العينة (S)

حجم العينة (S) = ٢٤٢ مفردة، وذلك عند مستوى ثقة ٩٥% وحدود خطأ $\pm ٥\%$. وهو يساوي ذات الرقم الذي تم الحصول عليه من موقع (survey system).

ب-أسلوب جمع البيانات:

وإعتمد الباحثين على مصدرين أساسيين لجمع البيانات الخاصة بهذا البحث هما:

١- مصادر البيانات الثانوية:

والذي ينطوي على إطلاع الباحثين على العديد من المراجع الأجنبية والعربية على إختلافها من كتب ودوريات وبحوث علمية ذات صلة بموضوع البحث فيما يتعلق بنموذج متطلبات

وموارد الوظيفة ونوايا ترك العمل، وكذلك الإطلاع على ما يمكن من سجلات وتقارير وإحصائيات تُخص القطاع محل البحث.

٢- مصادر البيانات الميدانية:

وذلك من خلال القيام بالدراسة الإستطلاعية وجمع البيانات الأولية من مفردات البحث عن طريق قوائم الإستقصاء.

ج- متغيرات البحث:

وتنقسم متغيرات البحث إلى مايلي :

١- المتغير المستقل: نموذج متطلبات - موارد الوظيفة :

تتحدد المتغيرات المستقلة في هذا البحث من مكونات نموذج متطلبات - موارد الوظيفة (JDR) ، حيث يتمثل المتغير المستقل الأول في متطلبات الوظيفة ، بينما يتمثل المتغير المستقل الثاني في موارد الوظيفة .

حيث يعتمد الباحثين على الأبعاد التي قدمها (Babakus et al , 2009) وذلك لأنها تتناسب مع أغراض البحث .

٢- المتغير التابع: نوايا ترك العمل :

ويرى الباحثين أن مقياس (Boshoff & Allen,2000) المستخدم بدراسة (Babakus et al, 2009) يتناسب مع أغراض البحث.

د- أداة البحث وطريقة جمع البيانات:

يعتمد الباحثين في دراستهم الإستطلاعية على المقابلات الشخصية وتم تصميم الأسئلة وفقاً للدراسات السابقة، كما يعتمد الباحثين في دراستهم الميدانية على قوائم الإستقصاء كأداة لجمع البيانات الأولية من العينة. حيث قام الباحثين بتصميمها وفقاً للدراسات السابقة، وسيتم عرض تصميم ومحتويات قائمة الإستقصاء وإختبارها على النحو التالي:

١. تصميم قائمة الإستقصاء:

وقد تكونت قائمة الإستقصاء من ثلاثة أجزاء كما يلي:

الجزء الأول:

ويتعلق بقياس متطلبات الوظيفة ،حيث قام الباحثين بإستخدامه إعتماًداً على الدراسات السابقة والذي يتضمن (٩) عبارات لقياس متطلبات الوظيفة ، وقد تم الإعتماد على مقياس (Singh , 2000) الذي إستخدمه كلاً من (Babakus et al , 2009) ; (Golparvar et al , 2015) .

الجزء الثاني:

ويتعلق بقياس موارد الوظيفة ،حيث قام الباحثين بإستخدامه إعتماًداً على الدراسات السابقة والذي يتضمن (١٤) عبارة لقياس موارد الوظيفة ، وقد تم الإعتماد على

مقياس (Rogg et al , 2001) الذى إستخدمه كلاً من (Babakus et al , 2009)
; (Golparvar et al , 2015) .
الجزء الثالث:

ويتعلق بقياس نوايا ترك العمل ، حيث قام الباحثين بإستخدامه إستعداداً إلى
مقياس (Boshoff & Allen , 2000) المستخدم فى دراسة , Babakus et al
(2009) والذى يتضمن (٤) عبارات .
وقد تم تحديد الإجابة على العبارات وفقاً لمقياس ليكرت المتدرج من خمس إستجابات تبدأ
من موافق تماماً = ٥ إلى غير موافق تماماً = ١ .

٢. إختبار قائمة الإستقصاء:

قام الباحثين بإجراء إختبار الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة وذلك لتحديد مدى إمكانية
الإعتماد عليها والتأكد من مدى توافق هذه المقاييس مع أهداف البحث ومدى كفايتها لإختبار فروضه
وقياس متغيراته، وللتأكد من صدق هذه المقاييس فقد تم الإستعانة بالعديد من أساتذة الموارد البشرية
لتحكيم تلك المقاييس، كذلك إيجاد معامل الصدق إحصائياً، كما قام الباحثين بإيجاد معامل الثبات
Cronbach's Alfa على كل مجموعة من متغيرات البحث ولكل قطاع من قطاعى البنوك وذلك
للتأكد من مدى إمكانية تعميم نتائج الدراسة الميدانية.
وتتراوح قيمة معامل ألفا ما بين (صفر) و (١) وكلما إقتربت من الصفر دلت على عدم ثبات
المقياس ، وكلما إقتربت من الواحد دلت على ثبات المقياس .
ويوضح الجدول رقم (١) نتائج إختبار الثبات والصدق الذاتى لمتغيرات البحث كما يلي :

جدول رقم (1)

نتائج إختبار الصدق والثبات لمتغيرات البحث.

معامل الصدق الذاتي		معامل ألفا كرونباخ		عدد العبارات	متغيرات الدراسة
البنوك التجارية الخاصة	البنوك التجارية العامة	البنوك التجارية الخاصة	البنوك التجارية العامة		
٠,٨٥٣	٠,٨٤٣	٠,٧٢٧	٠,٧١٠	٩	١- متطلبات وموارد الوظيفة أ- متطلبات الوظيفة :
٠,٨٤٧	٠,٩١٩	٠,٧١٧	٠,٨٤٥	٣	(١) غموض الدور
٠,٨٧٠	٠,٨٣٧	٠,٧٥٧	٠,٧٠١	٣	(٢) صراع الدور
٠,٨٥٤	٠,٨٧١	٠,٧٣١	٠,٧٥٨	٣	(٣) عبء الدور
٠,٩٢٧	٠,٩٣٣	٠,٨٦٠	٠,٨٧٠	١٤	ب- موارد الوظيفة :
٠,٨٤٦	٠,٨٣٧	٠,٧١٦	٠,٧٠١	٣	(١) المكافآت
٠,٩٢١	٠,٩١٩	٠,٨٤٩	٠,٨٤٤	٣	(٢) دعم المشرف
٠,٨٨٣	٠,٨٧٩	٠,٧٨٠	٠,٧٧٢	٤	(٣) التدريب
٠,٨٧٧	٠,٩٢١	٠,٧٦٩	٠,٨٤٨	٤	(٤) الدعم التكنولوجي
٠,٩٧١	٠,٩٦٠	٠,٩٤٢	٠,٩٢٢	٤	٢- نوايا ترك العمل

المصدر: من إعداد الباحثين إعتتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

وباستعراض الجدول رقم (١) يتضح أن قيم معاملي الصدق والثبات مقبولة لجميع الأسئلة بالنسبة لقوائم الإستقصاء، حيث أن معامل ألفا الذي يصل إلى (٠,٨) يعتبر ذو مستوى ممتاز من الثقة والثبات في المقياس (العباسي ، ١٩٩٩) .

ولقد أوضح الجدول أن القيم تتراوح بين (٠,٧٠١ : ٠,٩٤٢) وهو ما يشير إلى درجة عالية من الإعتدالية على المقياس.

هـ - الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

- الإحصاء الوصفي: وذلك لتقديم صورة عامة عن خصائص عينة البحث ويشمل كلاً من الوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- معامل ارتباط بيرسون: وذلك للتحقق من مدى صحة الفرض الأول.
- الإتحاد المتعدد المتدرج باستخدام طريقة stepwise: وذلك للتحقق من مدى صحة الفرضين الثاني والثالث.

ثامناً: نتائج البحث:

يستهدف الباحثين في هذا الجزء تقديم تحليل وصفي لمتغيرات البحث وإختبار فروض البحث للتعرف على العلاقة بين نموذج متطلبات - موارد الوظيفة ونوايا ترك العمل، وتحديد أثر متطلبات وموارد الوظيفة بأبعادهما المختلفة على نوايا ترك العمل، وذلك من خلال التحليل والإختبارات الإحصائية. وقد إعتد الباحثين في سبيل إختبار صحة الفروض على كل من التحليل الإحصائي الوصفي وتحليل الإرتباط بإستخدام معامل إرتباط بيرسون ، والإندثار المتعدد المترج بإستخدام طريقة Stepwise ، ثم بعد ذلك إختبار مدى صحة فروض البحث وعرض موجز لأهم نتائج الفروض وذلك بعد ترميز وتفريغ البيانات وإدخالها للحاسب الآلي، وقد تم إستخدم برنامج (SPSS V.20) في إجراء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية على النحو التالي :

١) التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

ويعرض الباحثين في هذا الجزء تحليلاً وصفياً لمتغيرات البحث وهما نموذج متطلبات وموارد الوظيفة ويمثل (المتغير المستقل) ونوايا ترك العمل والتي تمثل (المتغير التابع) وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٢)

الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

المتغيرات	غموض الدور	صراع الدور	عبء الدور	المكافآت	دعم المشرف	التدريب	الدعم التكنولوجي	نوايا ترك العمل
الوسط الحسابي	٣،٦٤	٣،٥٣	٣،٢٥	٣،١٨	٣،٠٤	٣،٧١	٣،٧٩	٢،٩٢
الإحراف المعياري	١،١٩	١،١٦	١،١٣	١،١٣	١،١٥	١،١٣	١،٩٤	١،٢٣

المصدر: من إعداد الباحثين إعتتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول السابق مايلي :

- ١- أن الوسط الحسابي للعبارات الدالة على أبعاد متطلبات الوظيفة كانت على النحو التالي:
 - غموض الدور = ٣،٦٤ وهو أكبر من الوسط الحسابي للدرجات فى المقياس (٣ درجات) مما يدل على إنخفاض غموض الدور بين مفردات العينة بصفة عامة - حيث أن العبارات مصاغة بشكل إيجابى - .
 - صراع الدور = ٣،٥٣ وهو أكبر من الوسط الحسابي للدرجات فى المقياس (٣ درجات) مما يدل على إرتفاع صراع الدور بين مفردات العينة بصفة عامة مما يعنى أن

العاملين بقطاعى البنوك يواجهون مستويات متعددة من تعارض الأدوار داخل البنك قد ترجع بعض أسبابها لتعدد المستويات الإدارية داخل البنك وإختلاف أنماط القيادة.

- عبء الدور = ٣,٢٥ وهو أكبر من الوسط الحسابى للدرجات فى المقياس (٣ درجات) مما يدل على إنخفاض عبء الدور بين مفردات العينة بصفة عامة - حيث أن العبارات مصاغة بشكل إيجابى - .

٢- أن الوسط الحسابى للعبارات الدالة على أبعاد موارد الوظيفة كانت على النحو التالى:

- المكافآت = ٣,١٨ وهو أكبر من الوسط الحسابى للدرجات فى المقياس (٣ درجات) مما يدل على إيجابية المكافآت بين مفردات العينة.
- دعم المشرف = ٣,٠٤ وهو أكبر قليلاً من الوسط الحسابى للدرجات فى المقياس (٣ درجات) مما يدل على أن مفردات العينة المختارة خاصة من بنوك القطاع الخاص قد أقرروا بإمكانية إعتماذهم على المشرف عندما تواجههم بعض الصعوبات فى العمل .
- التدريب = ٣,٧١ وهو أكبر من الوسط الحسابى للدرجات فى المقياس (٣ درجات) وذلك يعنى أن أغلب مفردات العينة أقرروا بأن الدورات التدريبية تركز على سبل تحسين الأداء المصرفى للبنك .
- الدعم التكنولوجى = ٣,٧٩ وهو أكبر من الوسط الحسابى للدرجات فى المقياس (٣ درجات) وذلك يعنى أن أغلب مفردات العينة قد أقرروا بأن البنك يستعين بالأساليب التكنولوجية الحديثة.

٣- أن الوسط الحسابى للعبارات الدالة على نوايا ترك العمل بلغ (٢,٩٢) وهو أقل من الوسط الحسابى للدرجات فى المقياس (٣ درجات) مما يعنى أن أغلب مفردات العينة المختارة ليس لديهم نية لترك عملهم فى الوقت الحالى ، وعلى الرغم من ذلك ، فإن الدراسة الحالية تتصور بأن أغلب مفردات العينة خاصة من موظفى بنوك القطاع العام إذا ما وجدوا فرصة عمل أفضل من فرصة عملهم الحالية سيتقدمون بإستقالتهم على الفور ويذهبون للوظائف الأفضل بالنسبة لهم

٢) إختبار الفروض وتحليل النتائج:

يُخصص هذا الجزء لعرض إختبار الفروض ونتائج البحث ومناقشة فروض البحث، ثم عرض النتائج التي تم التوصل إليها من إختبار الفروض، ويمكن توضيح ذلك على النحو التالى :

١- نتائج إختبار الفرض الأول: والذي ينص على:

يوجد إرتباط سلبى معنوى بين متطلبات وموارد الوظيفة ونوايا ترك العمل بالبنوك التجارية موضع التطبيق .

وفى سبيل التحقق من صحة هذا الفرض ، إعتد الباحثين على تحليل الإرتباط بإستخدام معامل إرتباط بيرسون ، وذلك بالنسبة لكل فرض من الفروض الفرعية التالية :

١/١ الفرض الفرعى الأول:

والذى ينص على أنه " يوجد ارتباط سلبى معنوى بين متطلبات وموارد الوظيفة ونوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية العامة موضع التطبيق " . حيث أسفرت نتائج التحليل الإحصائى بإستخدام معامل إرتباط بيرسون عما يوضحه الجدول التالى :

جدول رقم (٣)

نتائج معاملات إرتباط بيرسون بين متطلبات وموارد الوظيفة ونوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية

العامة موضع التطبيق

متغيرات الدراسة	غموض الدور	صراع الدور	عبء الدور	المكافآت	دعم المشرف	التدريب	الدعم التكنولوجى	نوايا ترك العمل
متطلبات الوظيفة	غموض الدور	١						
	صراع الدور	٠٠٠٢٢	١					
	عبء الدور	٠٠٣٦١	٠٠١١٢	١				
مورد الوظيفة	المكافآت	٠٠٠٣٣	٠٠٠٠٨٥	٠٠٠٤١٥	١			
	دعم المشرف	٠٠٠٤٩٩	٠٠٠٠٥١	٠٠٠٢٣٦	٠٠٠٤١٩	١		
	التدريب	٠٠٠٢٥٨	٠٠٠٠٤١	٠٠٠٢٤٠	٠٠٠٤٧٣	٠٠٠٢٢٦	١	
	الدعم التكنولوجى	٠٠٠٣٥٩	٠٠٠٠٠٨	٠٠٠١٦٦	٠٠٠٤٣١	٠٠٠٣٧٣	٠٠٠٥١٦	١
	نوايا ترك العمل	٠٠٠٢٥٢	٠٠٠١١١	٠٠٠٢٧١	٠٠٠٢٤٧	٠٠٠٣٣٨	٠٠٠٢٧٥	٠٠٠١١٤

المصدر: من إعداد الباحثين إتماداً على نتائج التحليل الإحصائى .

** معنوى عند مستوى ١% .

ويتضح من الجدول رقم (٣) ، أن نتائج معاملات إرتباط بيرسون المعروضة أظهرت فيما يتعلق بمتطلبات الوظيفة وجود علاقة إرتباط إيجابى معنوى بين بُعد غموض الدور ونوايا ترك العمل ($R = 0.252$, $p > 0.01$) وهذا يعنى أن عدم وضوح أهداف ومهام الوظيفة قد يمثل مؤشراً لظهور نوايا ترك العمل ، وكذلك وجود علاقة إرتباط سلبى معنوى بين بُعد عبء الدور ونوايا ترك العمل ($R = 0.271$ - , $p > 0.01$) وقد جاءت تلك النتيجة مغايرة لما توصلت إليه دراسة (Chen et al , 2013) ، التى وجدت إرتباط إيجابى معنوى بين عبء الدور ونية ترك العمل ، ويفسر الباحثين إختلاف النتائج حسب مدى توافر فرص العمل البديلة فى كل بلد ، كذلك ربما يرجع لتعود العاملين داخل البنوك على وجود أعباء عمل زائدة مقارنة بالوظائف الأخرى ، بينما لم يثبت وجود إرتباط معنوى بين بُعد صراع الدور ونوايا ترك العمل ، ويفسر الباحثين تلك النتيجة فى ضوء وجود عدد من الحوافز والمزايا الأخرى التى قد تمنحها بنوك القطاع العام .

أما فيما يتعلق بموارد الوظيفة فقد أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط سلبية معنوية بين جميع أبعاد موارد الوظيفة ونوايا ترك العمل فيما عدا بُعد الدعم التكنولوجي، وحققت بُعد دعم المشرف أعلى معامل ارتباط بنوايا ترك العمل بمعامل ارتباط ($R = 0.338$, $p > 0.01$) وبُعد التدريب فسي المرتبة الثانية بمعامل ارتباط ($R = 0.275$, $p > 0.01$) وفي المرتبة الثالثة جاء بُعد المكافآت بمعامل ارتباط ($R = 0.247$, $p > 0.01$). وقد جاءت تلك النتيجة متفقة جزئياً مع دراسة (Golparvar et al, 2015) التي توصلت لوجود علاقة سلبية بين جميع أبعاد موارد الوظيفة (المكافآت ، ودعم المشرف ، والتدريب ، والدعم التكنولوجي) ونوايا ترك العمل، ويرى الباحثين أن عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين بُعد الدعم التكنولوجي ونوايا ترك العمل في بنوك القطاع العام قد يرجع إلى توافر أبعاد موارد الوظيفة الأخرى والتي تعمل على ضعف الارتباط بين وجود الدعم التكنولوجي ونوايا ترك العمل.

وبذلك يمكن قبول صحة الفرض الفرعي الأول جزئياً.

٢/١ الفرض الفرعي الثاني :

والذي ينص على أنه " يوجد ارتباط سلبية معنوية بين متطلبات وموارد الوظيفة ونوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية الخاصة موضع التطبيق " . حيث أسفرت نتائج التحليل الإحصائي باستخدام معامل ارتباط بيرسون عما يوضحه الجدول التالي :

جدول رقم (٤)

نتائج معاملات ارتباط بيرسون بين متطلبات وموارد الوظيفة ونوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية الخاصة موضع التطبيق

متغيرات الدراسة		غموض الدور	صراع الدور	عبء الدور	المكافآت	دعم المشرف	التدريب	الدعم التكنولوجي	نوايا ترك العمل
متطلبات الوظيفة	غموض الدور	١							
	صراع الدور	٠.١١٢	١						
	عبء الدور	٠.٠٧٧	٠.٠٥٣	١					
موارد الوظيفة	المكافآت	٠.٤٣٠	٠.٢٣٥	٠.١٤٥	١				
	دعم المشرف	٠.٤٩٤	٠.٢١٣	٠.١٧٤	٠.٠٧٠	١			
	التدريب	٠.١٨٨	٠.١٤٧٨	٠.١٥٩	٠.٠٦٦	٠.٠٣٦	١		
	الدعم التكنولوجي	٠.٢٢١	٠.٢٠١	٠.٢٧٥	٠.٢٧٧	٠.٠٦٦	٠.٠٦٦	١	
	نوايا ترك العمل	٠.٢٩٩	٠.٣٢٣	٠.٣٩٤	٠.٤٠٦	٠.١٩٨	٠.٤٥٣	٠.٥٧٩	١

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي .

** معنوي عند مستوى ١% . * معنوي عند مستوى ٥% .

ويتضح من الجدول السابق رقم (٤) أن نتائج معاملات ارتباط بيرسون أظهرت فيما يتعلق بمتطلبات الوظيفة وجود علاقة ارتباط سلبية معنوى بين بعد عبء الدور ونوايا ترك العمل ($R = -0.394$, $p > 0.01$) وتؤيد هذه النتيجة سابقتها فى البنوك التجارية العامة، وكذلك وجود علاقة ارتباط إيجابى معنوى بين باقى أبعاد متطلبات الوظيفة (صراع الدور، وغموض الدور) ونوايا ترك العمل، حيث حقق بُعد صراع الدور أعلى ارتباط بمعامل ارتباط ($R = 0.323$, $p > 0.01$) ثم بُعد غموض الدور بمعامل ارتباط ($R = 0.299$, $p > 0.01$) . ويلاحظ ظهور ارتباط صراع الدور بنوايا ترك العمل فى حالة البنوك الخاصة، ويرجع ذلك - حسب رأى الباحثين - إلى إمكانية إنتقال العاملين بين بنوك القطاع الخاص بسلاسة بدرجة أكبر من بنوك القطاع العام التى تتسم بتوفير الإستقرار الوظيفى للعاملين لديها، وبالتالي فإن وجود صراع الدور داخل بنوك القطاع الخاص يعتبر أحد مسببات الضغوط التى تدفع الأفراد نحو التفكير فى ترك العمل والإتجاه للعمل فى بنوك أخرى .

أما فيما يتعلق بموارد الوظيفة فقد أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط سلبية معنوى بين جميع أبعاد موارد الوظيفة ونوايا ترك العمل فيما عدا بُعد دعم المشرف الذى لم يثبت وجود علاقة ارتباط معنوية بينه وبين نوايا ترك العمل، حيث حقق بُعد الدعم التكنولوجى أعلى الارتباطات بمعامل ارتباط ($R = -0.579$, $p > 0.01$) وجاء بُعد التدريب فى المرتبة الثانية بمعامل ارتباط ($R = -0.453$, $p > 0.01$) وفى المرتبة الثالثة جاء بُعد المكافآت بمعامل ارتباط ($R = -0.406$, $p > 0.01$) . وقد جاءت تلك النتيجة متفقة جزئياً مع دراسة (Sotebeer , 2011) التى توصلت لوجود علاقة سلبية بين جميع أبعاد موارد الوظيفة (دعم المشرف ، ودعم زملاء العمل ، والحرية فى جدولة مهام العمل ، والتغذية المرتدة) ونوايا ترك العمل، ويرى الباحثين أن عدم وجود علاقة ارتباط معنوى بين بُعد دعم المشرف ونوايا ترك العمل فى بنوك القطاع الخاص يرجع إلى أن زيادة موارد الوظيفة الأخرى داخل تلك البنوك وخاصة عنصرى التدريب والمكافآت بدرجة كبيرة نسبياً يعمل على تلاشى الارتباط بين دعم المشرف و نوايا ترك العمل .
وبذلك يمكن قبول صحة الفرض الفرعى الثانى جزئياً.

وبناءً على نتائج الفرضين الفرعيين السابقين، يتضح ثبوت صحة الفرض الأول - جزئياً - والذى ينص على أنه " يوجد ارتباط سلبى معنوى بين متطلبات وموارد الوظيفة ونوايا ترك العمل بالبنوك التجارية موضع التطبيق " .

٢- نتائج إختبار الفرض الثانى: والذى ينص على:

"يوجد أثر إيجابى معنوى لأبعاد متطلبات الوظيفة على نوايا ترك العمل بالبنوك التجارية موضع التطبيق".

وفى سبيل التحقق من صحة هذا الفرض ، إعتد الباحثين على تحليل الإنحدار المتعدد المتدرج بطريقة Stepwise ، وذلك بالنسبة لكل فرض من الفروض الفرعية التالية :

١/٢ الفرض الفرعى الأول :

والذى ينص على أنه " يوجد أثر إيجابى معنوى لأبعاد متطلبات الوظيفة على نوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية العامة موضع التطبيق " .

حيث أسفرت نتائج التحليل الإحصائى بإستخدام الإنحدار المتعدد المتدرج عما يوضحه الجدول التالى :

جدول رقم (٥)

نتائج تحليل الإنحدار المتعدد المتدرج لأثر أبعاد متطلبات الوظيفة على نوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية العامة موضع التطبيق

Sig.	t	B	التقديرات	المتغيرات المستقلة	F (sig.)	معامل التحديد R ²	المتغير التابع
0.000	11.731	4.310	Constant	الجزء الثابت	10.49 (0.002)	0.74	نوايا ترك العمل
0.002	-3.329	-0.495	X3	عبء الدور			

المصدر: من إعداد الباحثين إعتتماداً على نتائج التحليل الإحصائى .

* معنوى عند مستوى ٥% .

ويتضح من الجدول رقم (٥) معنوية نموذج الإنحدار المقدر عند مستوى ٥ % حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (١٠،٤٩) و (P-Value= 0.002) أقل من مستوى المعنوية ٥ % ، كما يتضح من الجدول السابق معنوية معامل الإنحدار والحد الثابت من خلال قيمة (t) و (Sig.) وهى أقل من مستوى معنوية ٥ % .

وتتمثل أهم أبعاد متطلبات الوظيفة والتي تؤثر فى المتغير التابع (نوايا ترك العمل) بترتيب دخولها فى النموذج فى بعد عبء الدور، ويفسر هذا البعد (٧٤%) من التغيرات التى تحدث فى نوايا ترك العمل ، وهو مايعنى أن النسبة المتبقية من التغير الحاد فى المتغير التابع (٢٦ %) تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الإنحدار الحالى . ويشير معامل الإنحدار إلى وجود علاقة سلبية بين المتغير المستقل (عبء الدور) ونوايا ترك العمل ، وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه بعض الدراسات السابقة مثل دراسات (Rageb et al , 2013 ; Buchs , 2014 ; Golparvar et al , 2015) : والتى توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين عبء الدور ونوايا ترك العمل ، ويفسر الباحثين ذلك بأن

وجود أعباء زائدة على الموظف قد لايعنى بالضرورة توافر نية ترك العمل لديه ، فقد تمثل الفروق الفردية للعاملين بالبنوك (نمط الشخصية ، والقدرة على جدولة العمل وتوزيعه وإستغلال الوقت الإستغلال الأمثل ، وتأكيد وإحترام الذات) دوراً فى مواجهة عبء الدور بفاعلية ، بالإضافة إلى الدور الذى قد يقوم به البنك فى إعادة تصميم الوظائف لديه بالشكل الذى يمكن معه التعامل مع مستويات أعباء العمل . كما لم يثبت إحصائياً وجود تأثير معنوى لأبعاد متطلبات الوظيفة الأخرى (غموض الدور ، وصراع الدور) على نوايا ترك العمل . وبذلك يمكن رفض الفرض الفرعى الأول جزئياً.

٢/٢ الفرض الفرعى الثانى :

والذى ينص على أنه " يوجد أثر إيجابى معنوى لأبعاد متطلبات الوظيفة على نوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية الخاصة موضع التطبيق " .
حيث أسفرت نتائج التحليل الإحصائى بإستخدام الإندجار المتعدد المترج عما يوضحه الجدول التالى :

جدول رقم (٦)

نتائج تحليل الإندجار المتعدد المترج لأثر أبعاد متطلبات الوظيفة على نوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية الخاصة موضع التطبيق

التقديرات				المتغيرات المستقلة	F (sig.)	معامل التحديد R ²	المتغير التابع
Sig.	t	B					
0.000	5.921	4.726	Constant	الجزء الثابت	13.25 (0.000)	0.304	نوايا ترك العمل
0.000	-4.117	-0.768	X3	عبء الدور			
0.002	3.151	0.458	X2	صراع الدور			

المصدر: من إعداد الباحثين إعتماًداً على نتائج التحليل الإحصائى .

* معنوى عند مستوى ٥% .

ويتضح من الجدول رقم (٦) معنوية نموذج الإندجار المقدر عند مستوى ٥ % حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (١٣،٢٥) و (P-Value = 0.000) أقل من مستوى المعنوية ٥ % ، كما يتضح من الجدول السابق معنوية معامل الإندجار والحد الثابت من خلال قيمة (t) و (Sig.) وهى أقل من مستوى معنوية ٥ % .

تتمثل أهم أبعاد متطلبات الوظيفة والتي تؤثر فى المتغير التابع (نوايا ترك العمل) بترتيب دخولها فى النموذج فى بعدى (عبء الدور ، وصراع الدور) ويفسر هذان البعدان

(٤٠،٣٠ %) من التغيرات التي تحدث في نوايا ترك العمل ، وهو مايعنى أن النسبة المتبقية من التغير الحادث في المتغير التابع (٦٩،٦ %) تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الإنحدار الحالى ، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن عدم دقة النتائج . ويشير معامل الإنحدار إلى وجود علاقة سلبية بين المتغير المستقل (عبء الدور) ونوايا ترك العمل ، وهذا يؤكد النتيجة السابقة فيما يخص قطاع البنوك التجارية العامة ، كذلك فإن عبء الدور في القطاع الخاص يرتبط بزيادة المقابل المادى الممنوح مما يولد شعوراً بالرضا وقبول المسؤولية من جانب العاملين ويستحثهم على بذل المزيد من الجهد وبالتالي يصرف نظرهم عن التفكير فى ترك العمل . كما يشير معامل الإنحدار كذلك إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغير المستقل (صراع الدور) ونوايا ترك العمل ، ويفسر الباحثين ذلك بأن الضغوط الواقعة على الفرد كنتيجة تعارض الأدوار ومحاولة إرضاء كافة الأطراف داخل البنك مع توافر فرص عمل بديلة فى بنوك القطاع الخاص الأخرى وسهولة الإنتقال إليها ، كل هذا قد يولد شعوراً متزايداً نحو ترك العمل بسبب عدم توافر الرضا لدى هؤلاء العاملين تجاه أعمالهم ، وتتفق تلك النتيجة مع دراسة (Babakus et al , 2008) والتي أوضحت أن صراع الدور يساعد على خلق ضغوط متعددة لدى العاملين تولد مشاعر سلبية تجاه العمل والوظيفة وبالتالي تدفع فى طريق التفكير نحو ترك العمل ، وكذلك دراسة (Buchs , 2014) التي أكدت أيضاً على وجود أثر إيجابى معنوى لصراع الدور على نوايا ترك العمل . كما لم يثبت إحصائياً وجود تأثير معنوى لأبعاد متطلبات الوظيفة الأخرى (غموض الدور) على نوايا ترك العمل .

وبذلك يمكن قبول صحة الفرض الفرعى الثانى جزئياً.

وبناءً على نتائج الفرضين الفرعيين السابقين ، يتضح ثبوت صحة الفرض الثانى - جزئياً - والذى ينص على أنه " يوجد أثر إيجابى معنوى لأبعاد متطلبات الوظيفة على نوايا ترك العمل بالبنوك التجارية موضع التطبيق " .

٣- نتائج إختبار الفرض الثالث: والذى ينص على:

"يوجد أثر سلبي معنوى لأبعاد موارد الوظيفة على نوايا ترك العمل بالبنوك التجارية موضع التطبيق".

وفى سبيل التحقق من صحة هذا الفرض ، إعتد الباحثين على تحليل الإنحدار المتعدد المتدرج بطريقة Stepwise ، وذلك بالنسبة لكل فرض من الفروض الفرعية التالية :

١/٣ الفرض الفرعى الأول :

والذى ينص على أنه " يوجد أثر سلبي معنوى لأبعاد موارد الوظيفة على نوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية العامة موضع التطبيق " .

حيث أسفرت نتائج التحليل الإحصائي بإستخدام الإنحدار المتعدد المترج عما يوضحه الجدول التالي :

جدول رقم (٧)

نتائج تحليل الإنحدار المتعدد المترج لأثر أبعاد موارد الوظيفة على نوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية العامة موضع التطبيق

Sig.	t	B	التقديرات		F (sig.)	معامل التحديد R ²	المتغير التابع
			المستقلة	المقدرات			
0.000	11.668	5.031	Constant	الجزء الثابت	12.10 (0.000)	0.156	نوايا ترك العمل
0.001	-3.529	-0.397	X5	دعم المشرف			
0.012	-2.542	-0.296	X6	التدريب			

المصدر: من إعداد الباحثين إعتقاداً على نتائج التحليل الإحصائي .
* معنوى عند مستوى ٥% .

ويتضح من الجدول رقم (٧) معنوية نموذج الإنحدار المقدر عند مستوى ٥ % حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (١٢،١٠) و (P-Value = 0.000) أقل من مستوى المعنوية ٥ % ، كما يتضح من الجدول السابق معنوية معامل الإنحدار والحد الثابت من خلال قيمة t) و (Sig.) وهى أقل من مستوى معنوية ٥ % .

تتمثل أهم أبعاد موارد الوظيفة والتي تؤثر فى المتغير التابع (نوايا ترك العمل) بترتيب دخولها فى النموذج فى بعدى (دعم المشرف ، والتدريب) ويفسر هذان البعدان (١٥،٦ %) من التغيرات التي تحدث فى نوايا ترك العمل ، وهو مايعنى أن النسبة المتبقية من التغير الحادث فى المتغير التابع (٨٤،٤ %) تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الإنحدار الحالى. ويشير معامل الإنحدار إلى وجود علاقة سلبية بين المتغيرات المستقلة (دعم المشرف ، والتدريب) ونوايا ترك العمل، فبالنسبة لُبعد دعم المشرف فقد اتفقت هذه النتيجة مع بعض الدراسات السابقة التي توصلت لوجود علاقة سلبية بين دعم المشرف ونوايا ترك العمل مثل دراسة (Sotebeer , 2011) التى أظهرت أن الدعم الإشرافى له أثر سلبى معنوى على نوايا ترك العمل ، كذلك فإن دراسة (Hoonakker et al , 2013) إتفقت مع الدراسة الحالية فى وجود أثر سلبى معنوى لدعم المشرف على نوايا ترك العمل ، ويفسر الباحثين ذلك بأن توافر المساندة والتأييد من جانب الرئيس المباشر لمرووسيه داخل القسم يساعد على وجود جو من الود المتبادل والإحترام والتقدير ويعمل على تعزيز المشاعر الإيجابية تجاه العمل ومن ثم تقليص نوايا ترك العمل ، أما بالنسبة لُبعد

التدريب فلقد أيدت دراسة (Guchait , 2007) نتيجة الدراسة الحالية فى وجود علاقة سلبية بين توافر عنصر التدريب بالمنظمة ونوايا ترك العمل ، كذلك فإن دراسة Babakus (et al , 2008) توصلت إلى أن توافر فرص عادلة للتدريب يعمل على الحد من ظهور نوايا ترك العمل ، ويرى الباحثين أن زيادة الفرص التدريبية للعاملين ببنوك القطاع العام تعمل على رفع مستوى كفاءة الموظف فى مجال عمله وبالتالي يتولد عنده ارتباط بعمله ومن ثم تحد من وجود نوايا لترك العمل. كما لم يثبت إحصائياً وجود تأثير معنوى لأبعاد موارد الوظيفة الأخرى (المكافآت ، والدعم التكنولوجى) على نوايا ترك العمل. وبذلك يمكن قبول صحة الفرض الفرعى الأول جزئياً.

٢/٣ الفرض الفرعى الثانى:

والذى ينص على أنه " يوجد أثر سلبى معنوى لأبعاد موارد الوظيفة على نوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية الخاصة موضع التطبيق " .
حيث أسفرت نتائج التحليل الإحصائى بإستخدام الإنحدار المتعدد المترج عما يوضحه الجدول التالى :

جدول رقم (٨)

نتائج تحليل الإنحدار المتعدد المترج لأثر أبعاد موارد الوظيفة على نوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية الخاصة موضع التطبيق

Sig.	t	B	التقديرات	المتغيرات المستقلة	F (sig.)	معامل التحديد R ²	المتغير التابع
0.000	12.190	7.364	Constant	الجزء الثابت	30.70 (0.000)	0.40	نوايا ترك العمل
0.000	-6.014	-0.864	X7	الدعم التكنولوجى			
0.002	-3.161	-0.353	X4	المكافآت			

المصدر: من إعداد الباحثين إعتماًداً على نتائج التحليل الإحصائى .
* معنوى عند مستوى ٥% .

ويتضح من الجدول رقم (٨) معنوية نموذج الإنحدار المقدر عند مستوى ٥ % حيث بلغت قيمة (F المحسوبة (٣٠,٧٠) و (P-Value = 0.000) أقل من مستوى المعنوية ٥ % ، كما يتضح من الجدول السابق معنوية معامل الإنحدار والحد الثابت من خلال قيمة (t) و (Sig.) وهى أقل من مستوى معنوية ٥ % .

تتمثل أهم أبعاد موارد الوظيفة والتي تؤثر في المتغير التابع (نوايا ترك العمل) بترتيب دخولها في النموذج في بعدى (الدعم التكنولوجي ، والمكافآت) ويفسر هذان البعدان (٤٠%) من التغيرات التي تحدث في نوايا ترك العمل ، وهو ما يعنى أن النسبة المتبقية من التغير الحادث في المتغير التابع (٦٠%) تُفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الإندثار الحالي. ويشير معامل الإندثار إلى وجود علاقة سلبية بين المتغيرات المستقلة (الدعم التكنولوجي، والمكافآت) ونوايا ترك العمل ، فبالنسبة لبُعد الدعم التكنولوجي فقد اتفقت هذه النتيجة مع بعض الدراسات السابقة التي توصلت لوجود علاقة سلبية بين الدعم التكنولوجي ونوايا ترك العمل مثل دراسة (Golparvar et al, 2015) ، والتي أوضحت أن توافر الدعم التكنولوجي للعاملين داخل المنظمة يساهم في زيادة قدرة هؤلاء العاملين على مواجهة متطلبات الوظيفة المختلفة داخل بيئة العمل (غموض الدور ، صراع الدور ، وعبء الدور) ومن ثم يعمل على تقليص فرص نوايا ترك العمل ، كما اختلفت مع دراسة (إدعيس ، ٢٠١٢) والتي أظهرت أن معظم العاملين بشركة الإتصالات الفلسطينية لا يميلون إلى ترك العمل وذلك بعد تطبيق الشركة لأنظمة تكنولوجيا المعلومات الحديثة بها، ويرى الباحثين أن وجود الدعم التكنولوجي في بنوك القطاع الخاص يساهم في سرعة ودقة إنجاز الأعمال ، كما يشعل روح المنافسة والتحدى عن طريق زيادة فرص الأداء الإبتكاري داخل العمل مما يعمل على زيادة شعور العاملين بقيمتهم وأهميتهم في وظائفهم ، وكل هذا من شأنه أن يعمل على خفض معدلات نوايا ترك العمل . أما بالنسبة لبُعد المكافآت فلقد أيدت دراسات كل من : (الملحم ، ٢٠٠٧ ; Joarder & Sharif , 2011 ; Hoonakker et al , 2013 ; Kariuki , 2015) وجود تأثير إيجابي معنوي للمكافآت على نوايا ترك العمل ، بينما اختلفت دراسة (عبد المنعم ، ٢٠١٠) مع الدراسة الحالية في أنها لم تتوصل لعلاقة معنوية هامة بين سياسات المكافآت المتبعة داخل عينة الفنادق التي إختارتها تلك الدراسة ونية ترك العمل ، ويرى الباحثين أن العاملين ببنوك القطاع الخاص تحديداً أكثر تأثراً بعنصر المكافآت ، وذلك نظراً لطبيعة القطاع الخاص ذاته من حيث أنه يتنافس على إستقطاب وتوظيف والمحافظة على أفضل الكفاءات من خلال توفير فرص وظيفية أفضل ونظم فعالة للمكافآت ونظم عادلة للأجور ونظم موارد بشرية أقل هرمية ، وبالتالي يستطيع من خلال تلك السياسات التأثير على قرار ترك العمل للأفراد . كما لم يثبت إحصائياً وجود تأثير معنوي لأبعاد موارد الوظيفة الأخرى (التدريب ، ودعم المشرف) على نوايا ترك العمل. وبذلك يمكن قبول صحة الفرض الفرعي الثاني جزئياً.

وبناءً على نتائج الفرضين الفرعيين السابقين ، يتضح ثبوت صحة الفرض الثالث - جزئياً - والذي ينص على أنه " يوجد أثر سلبي معنوي لأبعاد موارد الوظيفة على نوايا ترك العمل بالبنوك التجارية موضع التطبيق " .

تاسعاً: ملخص النتائج والتوصيات :

أ. ملخص النتائج:

تحقيقاً لأهداف البحث وضع الباحثين ثلاثة فروض رئيسية للتعرف على مدى صحتها أو عدم صحتها ، وقد كانت نتائج إختبارات الفروض على النحو التالي:

١- نتائج إختبار الفرض الأول والذي ينص على" يوجد إرتباط سلبي معنوي بين متطلبات وموارد الوظيفة ونوايا ترك العمل بالبنوك التجارية موضع التطبيق".
وإتضح من النتائج ما يلي:

الفرض الفرعي الأول: "يوجد إرتباط سلبي معنوي بين متطلبات وموارد الوظيفة ونوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية العامة موضع التطبيق".
حيث إتضح أنه توجد علاقة إرتباط إيجابي معنوي بين متطلبات الوظيفة (غموض الدور) ونوايا ترك العمل ، ووجود علاقة إرتباط سلبي معنوي بين متطلبات الوظيفة (عبء الدور) ونوايا ترك العمل ، بينما لم تثبت معنوية العلاقة بين متطلبات الوظيفة (صراع الدور) ونوايا ترك العمل، كذلك وجود علاقة إرتباط سلبي معنوي بين معظم أبعاد موارد الوظيفة (المكافآت ، ودعم المشرف، والتدريب) ونوايا ترك العمل فيما عدا بُعد الدعم التكنولوجي الذي لم تثبت له علاقة إرتباط معنوي بنوايا ترك العمل.
وبالتالي يتم قبول الفرض الفرعي الأول جزئياً.

الفرض الفرعي الثاني: "يوجد إرتباط سلبي معنوي بين متطلبات وموارد الوظيفة ونوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية الخاصة موضع التطبيق".
حيث إتضح أنه توجد علاقة إرتباط إيجابي معنوي بين متطلبات الوظيفة (غموض الدور، وصراع الدور) ونوايا ترك العمل ، ووجود علاقة إرتباط سلبي معنوي بين متطلبات الوظيفة (عبء الدور) ونوايا ترك العمل، كذلك وجود علاقة إرتباط سلبي معنوي بين معظم أبعاد موارد الوظيفة (المكافآت ، والتدريب، والدعم التكنولوجي) ونوايا ترك العمل فيما عدا بُعد دعم المشرف الذي لم تثبت له علاقة إرتباط معنوي بنوايا ترك العمل .
وبالتالي يتم قبول الفرض الفرعي الثاني جزئياً.

وبناءً على نتائج الفرضين الفرعيين السابقين يتم قبول الفرض الأول جزئياً.

٢- نتائج إختبار الفرض الثاني والذي ينص على" يوجد أثر إيجابي معنوي لأبعاد متطلبات الوظيفة على نوايا ترك العمل بالبنوك التجارية موضع التطبيق".
وإتضح من النتائج ما يلي:

الفرض الفرعي الأول: "يوجد أثر إيجابي معنوي لأبعاد متطلبات الوظيفة على نوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية العامة موضع التطبيق".

حيث إتضح أنه يوجد أثر سلبي معنوى لأبعاد متطلبات الوظيفة (عبء الدور) على نوايا ترك العمل، بينما لم يثبت إحصائياً وجود تأثير معنوى لأبعاد متطلبات الوظيفة الأخرى (غموض الدور، وصراع الدور) على نوايا ترك العمل. وبالتالي يتم رفض الفرض الفرعى الأول جزئياً.

الفرض الفرعى الثانى: "يوجد أثر إيجابى معنوى لأبعاد متطلبات الوظيفة على نوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية الخاصة موضع التطبيق". حيث إتضح أنه يوجد أثر سلبي معنوى لأبعاد متطلبات الوظيفة (عبء الدور) على نوايا ترك العمل، ووجود أثر إيجابى معنوى لُبعد (صراع الدور) على نوايا ترك العمل، فيما لم يثبت إحصائياً وجود تأثير معنوى لأبعاد متطلبات الوظيفة الأخرى (غموض الدور) على نوايا ترك العمل. وبالتالي يتم قبول الفرض الفرعى الثانى جزئياً. وبناءً على نتائج الفرضين الفرعيين السابقين يتم قبول الفرض الثانى جزئياً.

٣- نتائج اختبار الفرض الثالث والذي ينص على 'يوجد أثر سلبي معنوى لأبعاد موارد الوظيفة على نوايا ترك العمل بالبنوك التجارية موضع التطبيق'. وإتضح من النتائج ما يلي:

الفرض الفرعى الأول: "يوجد أثر سلبي معنوى لأبعاد موارد الوظيفة على نوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية العامة موضع التطبيق". حيث إتضح أنه يوجد أثر سلبي معنوى لأبعاد موارد الوظيفة (دعم المشرف، والتدريب) على نوايا ترك العمل، بينما لم يثبت إحصائياً وجود تأثير معنوى لأبعاد موارد الوظيفة الأخرى (المكافآت، والدعم التكنولوجى) على نوايا ترك العمل. وبالتالي يتم قبول الفرض الفرعى الأول جزئياً.

الفرض الفرعى الثانى: "يوجد أثر سلبي معنوى لأبعاد موارد الوظيفة على نوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية الخاصة موضع التطبيق". حيث إتضح أنه يوجد أثر سلبي معنوى لأبعاد موارد الوظيفة (المكافآت، والدعم التكنولوجى) على نوايا ترك العمل، فيما لم يثبت إحصائياً وجود تأثير معنوى لأبعاد موارد الوظيفة الأخرى (دعم المشرف، والتدريب) على نوايا ترك العمل. وبالتالي يتم قبول الفرض الفرعى الثانى جزئياً. وبناءً على نتائج الفرضين الفرعيين السابقين يتم قبول الفرض الثالث جزئياً.

ب. توصيات البحث:

- فى ضوء النتائج التى تم التوصل إليها فى البحث ، يقترح الباحثين مجموعة من التوصيات لكلاً من قطاعى البنوك التجارية العامة والخاصة والموضحة فيما يلى:
- ١- إعادة هيكلة نظم المكافآت والحوافز المادية والمعنوية بالبنوك بما يسمح للعاملين بالحصول على المردود المناسب لما يبذلونه من جهد وفكر ويسهم فى توفير حياة وظيفية مستقرة للعاملين ، ومن ثم تحسين موارد الوظيفة .
 - ٢- الإهتمام بالتدريب والتطوير المستمر ووضع الخطط والبرامج التدريبية المتخصصة للعاملين بالبنوك دعماً لرأس المال البشرى بها ، وبالتالي الحفاظ على العوامل التى تشجعهم على البقاء فى العمل .
 - ٣- العمل على رفع كفاءة الأنظمة التكنولوجية القائمة لتواكب التطورات الحالية والمستقبلية لأنظمة العمل بالبنوك وإحتياجات العملاء المختلفة ، مما يسهل من إنجاز العمل وإتمامه بالسرعة والدقة المطلوبة ومن ثم تزويد العاملين بالموارد الضرورية لوظائفهم التى تؤثر سلباً على نواياهم المحتملة لترك العمل .
 - ٤- قيام الرؤساء المباشرين بالبنوك بتقديم الدعم والتوجيه المستمر لمؤوسيتهم داخل القسم وذلك من خلال الإستماع لمشاكلهم المتعلقة بالعمل ، وضرورة مراعاة متطلبات ومصالح المؤوسين الشخصية عند إتخاذ القرارات الوظيفية المرتبطة بأعمالهم ، عملاً على تخفيف متطلبات الوظيفة التى تواجههم .
 - ٥- ضرورة مراعاة البنوك عند إعدادها لبطاقات الوصف الوظيفى أن تكون دقيقة ومفهومة من قبل جميع العاملين ولايحتمل فى فهمها أى لبس أو غموض وأن يتم تحديثها بشكل دورى ومستمر حتى تتماشى مع المتغيرات التى تطرأ فى البنك وتواكب التطور التنظيمى الحادث .
 - ٦- إعادة النظر فى أسلوب توزيع الأعمال وتحديد بين الأفراد على أساس إعادة تصميم الوظائف وبما يتفق مع مواصفات الفرد والعمل ، ومراعاة العدالة فى توزيع الأعباء على الأفراد.
 - ٧- التخفيف من عبء متطلبات الوظيفة الواقع على العاملين بالبنك ، وذلك من خلال إعادة النظر فى دراسة صراع وتعارض الأدوار بالنسبة لكل وظيفة فى البنك .
 - ٨- قيام المسئولين بالبنوك بالإهتمام بالتعرف على الأسباب الحقيقية المؤدية لترافر نية ترك العمل لدى العاملين بالوظائف النمطية والإشرافية بالبنك والعمل على علاجها، وذلك من خلال عقد الإجتماعات الدورية مع كافة الزملاء أو من خلال قوائم الإستقصاء أو إجراء المقابلات الشخصية مع العاملين الذين يظهرون نواياهم لترك العمل .

عاشراً: الأفكار المقترحة لأبحاث مستقبلية:

يقترح الباحثين بعض الأفكار لبحوث مستقبلية والمتعلقة بموضوع البحث منها:

- ١- أثر متطلبات وموارد الوظيفة على الإلتصاق الوظيفي .
- ٢- دور نموذج متطلبات - موارد الوظيفة في السلوك الإبداعى لدى العاملين.
- ٣- إختبار العلاقة بين متطلبات وموارد الوظيفة وسلوكيات الإنسحاب النفسى للعاملين .
- ٤- الدور الوسيط للإرهاك العاطفى فى العلاقة بين متطلبات وموارد الوظيفة والإستغراق الوظيفى .
- ٥- أثر الذكاء العاطفى للمديرين على نوايا ترك العمل .

المراجع

أولاً: المراجع العربية :

- ١- إدعيس ،آلاء حمدي ،٢٠١٢ ،العلاقة بين تطبيق تكنولوجيا المعلومات والإحتراق الوظيفي في شركة الإتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها - دراسة حالة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، (جامعة الخليل : كلية الدراسات العليا والبحث العلمى).
- ٢- العباسى ،عبد الحميد ، ١٩٩٩ ،التحليل الإحصائى بإستخدام SPSSWIN ،(القاهرة : معهد الإحصاء).
- ٣- القریشى ،ماجد فهد سعود ،٢٠١٠ ،ضغوط العمل وأثرها فى دوران العمل للعاملين بمراكز حرس الحدود بالمنطقة الشرقية ،رسالة ماجستير غير منشورة ،(جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية : كلية العلوم الإدارية) .
- ٤- الملح ،وليد عبد المحسن،٢٠٠٧ ،ضغوط العمل وعلاقتها بإتجاهات العاملين نحو التسرب الوظيفى - دراسة مسحية على حراس الأمن العاملين بشركات الحراسات الأمنية والمدنية الخاصة بمدينة الرياض ،رسالة ماجستير غير منشورة ،(جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية : كلية العلوم الإدارية) .
- ٥- حسن ،راوية محمد،٢٠٠٥ ،مدخل إستراتيجى لتخطيط وتنمية الموارد البشرية ، (القاهرة : الدار الجامعية للنشر والتوزيع) .
- ٦- زاهر ،منار صابر محمود،٢٠١٤ ،متطلبات وموارد الوظيفة (JD-R):التأثيرات المباشرة والتفاعلية على الإلتزام التنظيمى- دراسة تطبيقية على قطاع المستشفيات والمراكز الطبية المتخصصة بدمياط ،رسالة ماجستير غير منشورة ، (جامعة دمياط : كلية التجارة) .
- ٧- عبد المنعم ،أسامة محمد ،٢٠١٠ ،تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على إدارة دوران العمالة - دراسة ميدانية ،مجلة الدراسات والبحوث التجارية ، م٣٠ (٢) ،(جامعة بنها : كلية التجارة) ، ص ص : ٣ - ٣٨ .
- ٨- عويس ،ممدوح زكى أحمد ،٢٠٠٩ ،نموذج متطلبات _ موارد الوظيفة وعلاقته بالإنتغال بالعمل وأثرها فى سلوكيات المبادرة بالتطبيق على المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة ، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، م٣٣ (١) ،(جامعة المنصورة : كلية التجارة) ، ص ص : ٣٠٢ - ٣٥٩ .
- ٩- فرج ،مجدى خليل داود،٢٠٠٢ ،العلاقة بين العوامل الشخصية والتنظيمية وإتجاهات عمال الإنتاج نحو ترك العمل - دراسة تطبيقية على شركات قطاع الأعمال للغزل

والنسيج بوسط وشرق الدلتا ،رسالة ماجستير غير منشورة ،(جامعة المنصورة : كلية التجارة) .

١٠- يوسف ،أسماء ،٢٠١٢، علاقة سلوك المواطنة التنظيمية بنية ترك العمل لدى العاملين - دراسة فى البنوك التجارية الأردنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ،(الجامعة الأردنية : كلية الدراسات العليا) .

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1- Aydogdu. S and Asikgil. B, (2011)," An Empirical Study of the Relationship among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention", **International Review of Management and Marketing**, Vol. 1, No.3, pp. 43-53.
- 2- Babakus.E, Yavas.u and Ashill, n.g, (2009)," The Role of Customer Orientation as A moderator of the Job Demand-Burnout-Performance Relationship: A Surface – Level Trait Perspective", **Journal of Retailing**, Vol. 85, No.4, pp. 480-492.
- 3- Babakus.E, Yavas.U and Karatepe, O.M, (2008)," The Effects of Job Demands, Job Resources and Intrinsic Motivation on Emotional exhaustion and turnover intentions: A Study in the Turkish Hotel Industry", **International Journal of Hospitality & Tourism Administration**, Vol. 9, No.4, pp. 384-404.
- 4- Bakker, A.B, Demerouti. E, Boer. E and Schaufeli, W.B, (2003 a), "Job demands and Job resources as predictors of absence duration and frequency", **Journal of Vocational Behavior**, Vol. 62, pp. 341-356.
- 5- Bakker, A.B, Demerouti.E and Euwema, M.C, (2005)," Job Resources Buffer the Impact Of job Demands on Burnout", **Journal of Occupational Health Psychology**, Vol. 10, No.2, pp. 170-180.
- 6- Boyd, C.M, Bakker, A.B, Pignata. S, Winefield, A.H, Gillespie. N and Stough. C, (2011)," A longitudinal test of the job demands-resources model among Australian university academics", **International Association of Applied Psychology**, Vol. 60, No. 1, pp. 112-140.
- 7- Buchs , C.J , (2014)," Job Demands , Job Resources and Behavior at Work ", **master Thesis**, (Massey University , Albany , New Zealand).
- 8- Cabrera, E.F, (2013)," Using the Job demands- resources model to Study Work – Family Conflict in Women ", **The International Journal of Management and Business** , Vol. 4, No.1, pp. 112-130.

- 9- Charles.H and Schwepker, J. R, (2001), "Ethical Climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the sales force", **Journal of Business Research**, Vol. 54, pp. 39-52.
- 10- Chen , M.L , Su , Z.Y , Lo , C.L , Chiu , Y.H and Shieh , T.Y, (2013), " An empirical study on the factors influencing the turnover intention of dentists in hospitals in Taiwan", **Journal of Dental Sciences** ,Vol. 4, pp. 1-13.
- 11- Chen, P.Y & Cooper, C.L, 2014, **Wellbeing: A Complete Reference Guide – Work and Wellbeing**, 1st Edition, (N.J.: John Wiley & Sons. Inc).
- 12- Choi, S.Y, (2015)," The effects of Ethical Management on Social Worker's Organizational Commitment and Turnover Intention ", **Bioscience and Medical Research**, Vol. 91, pp. 32-38.
- 13- Cole.B, (2014)," The Relationship between Job Demands, Job Resources, Engagement, Burnout and Intention to Quit ", **master thesis**, (Stellenbosch University).
- 14- Demerouti.E, Bakker, A.B, Nachreiner.F and Schaufeli, W.B, (2001)," the job demands – resources model of burnout", **Journal of Applied Psychology**, Vol. 86, No.3, pp. 499-512.
- 15- Egan, T.M, Yang .B and Barlett, K.R, (2004)," The Effects of Organizational Learning Culture and Job Satisfaction on Motivation to Transfer learning and Turnover Intention", **Human Resource Development Quarterly**, Vol. 15, No. 3, pp. 279-301.
- 16- Emmerik, I.J.H.V, Bakker, A.B and Euwema, M.C, (2009), "Explaining Employees Evaluations of organizational change with the job-demands resources model", **Career Development International**, Vol. 14, No.6, pp. 594-613.
- 17- Golparvar .M, Abdoli. F, Adibi. Z, Mehryar. D, Taleb .M and Mahabadi , M.M , (2015) , " Moderating Impact of Job Resources on The relationship between Job stress with Turnover intention and Creativity " , **American Journal of Economics , Finance and Management** , Vol. 1, No.5 , pp. 388-398.
- 18- Guchait. P, (2007), "Human resource management practices and Organizational commitment and Intention to leave: the mediating role of perceived organizational support and Psychological contracts", **master thesis**, (University of Missouri, Columbia).
- 19- Hoonakker. P, Carayon. P & Korunka. C , (2013) , " Using the Job – Demands – Resources Model to Predict Turnover in The

Information Technology Workforce – General effects and Gender differences ", **Horizons of Psychology** , Vol. 22, pp. 51-65.

- 20- Jafferian , S.L , (2016) , " Perception of Leader emotional intelligence and Subordinate turnover intentions in Substance Abuse Treatment centers", **Ph.D. Dissertation**, (Walden University).
- 21- Joarder,M.H.R and Sharif,M.Y, (2011) , " The role of HRM practices in predicting faculty turnover intention: Empirical Evidence from private universities in Bangladesh " , **South East Asian Journal of management** , Vol. 5, No.2, pp. 159- 178.
- 22- Kariuki, P.W, (2015)," Factors Affecting Employee turnover in the Banking industry in Kenya: A case study of Imperial bank limited " , **master thesis**, (United States international University).
- 23- Kim.N, (2012)," Employee turnover intention among newcomers in travel industry", **International Journal of Tourism Research**, Vol. 16, No. 1, pp. 56-64.
- 24- Krejcie,R.V and Morgan,D.W, (1970), " Determining Sample Size For Research Activities " , **Educational and Psychological Measurement** , Vol. 30, pp. 607- 610.
- 25- Long, C.S, Ajagbe, M.A, Nor, K.M & Suleiman, E.S, (2012)," The approaches to increase employees' loyalty: A review on employees' turnover models " , **Australian Journal of Basic and Applied Sciences**, Vol. 6, No.10, pp. 282-291.
- 26- Nadiri. H and Tanova. C, (2010), " An Investigation of the role of Justice in turnover intentions, Job satisfaction, and Organizational Citizenship behavior in Hospitality industry " , **International Journal of Hospitality Management**, Vol. 29, pp. 33-41.
- 27- Narimawati ,s.e.u, (2007), "The Influence of Work Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention Towards the Performance of Lecturers at West Java's Private Higher Education Institution", **Journal of Applied Sciences Research** , Vol. 3, No .7, pp. 549-557.
- 28- Nazir. T, Norulkamar. U, and Ahmed. U, (2016), " Interrelationship of Incivility , Cynicism and Turnover intention " , **International Review of Management and Marketing** , Vol. 6, No.1 , pp. 146-154.
- 29- Perez.M, (2008)," Turnover Intent " , **Diploma thesis**, (University of Zurich).

- 30- Rageb, M.A, Abd El – Salam, E.M, El – Samadicy .A and Farid .S, (2013), " Organizational Commitment, Job Satisfaction and Job Performance as A mediator between Role Stressors and Turnover Intentions: A study from An Egyptian Cultural Perspective ", **The Business & Management Review**, Vol. 3, No. 2, pp. 51-73.
- 31- Schaufeli, W.B and Bakker, A.B, (2004), "Job Demands, Job Resources, and their relationship with Burnout and Engagement: A multi sample study", **Journal of Organizational Behavior**, Vol. 25, pp. 293-315.
- 32- Schreurs. B, De Cuyper. N, Emmerik, I.J.H.V, Notelaers. G and De Witte.H, (2011)," Job demands and resources and their Associations with Early retirement intentions through recovery need and work enjoyment", **Journal of Industrial Psychology**, Vol. 37, No.2, pp. 859-870.
- 33- Sotebeer, M.C, (2011)," The potential relationship of job Demands and job Resources to Absenteeism and Turnover Intention in 911 Call Centers", **Ph.D. Dissertation**, (Walden University).
- 34- Wallace, C.L, (2011)," Turnover intentions of wilderness therapy staff", **master thesis**, (University of Iowa).
- 35- Xanthopoulou .D, Bakker, A.B, Demerouti .E and Schaufeli, W.B, (2007), " The Role of Personal Resources in the job Demands – Resources model ", **International Journal of Stress Management**, Vol. 14, No.2 pp. 121-141.

قائمة إستقصاء الدراسة الميدانية

أخى الفاضل /

أختى الفاضلة /

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،،،

وبعد

يقوم الباحثين بإعداد بحث بعنوان " نموذج متطلبات - موارد الوظيفة وأثره على
نوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية فى دمياط " وقد وقع الإختيار على
سيادتكم ضمن عينة البحث ، لذا نرجو من سيادتكم التكرم بالتعاون فى الإجابة على
تلك العبارات بما تملكون سيادتكم من خبرة وذلك من أجل إثراء نتائج هذا البحث .
وإننا إذ نشير إلى الأهمية القصوى لتعاونكم فى إستيفاء المعلومات المطلوبة ، فإننا
نقدر لسيادتكم إهتمامكم وماتبدلون من وقت وجهد لقراءة القائمة ، علماً بأن ما تدلون
به من آراء ووجهات نظر لن يستخدم إلا لأغراض البحث العلمى فقط ، وأن كافة
البيانات سوف تعامل بسرية تامة وحرص شديد ، لذلك فإن ذكر أية بيانات شخصية
أو وظيفية غيرمطلوب .

وتفضلوا سيادتكم بقبول فائق الإحترام والتقدير ،،،

طارق وجدى عبدالخالق عزيزة

باحث ماجستير

كلية التجارة - جامعة دمياط

أ.م. د / لمياء السعيد السلتنى

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة - جامعة دمياط

فيما يلي مجموعة من العبارات الخاصة بمتطلبات الوظيفة وموارد الوظيفة وعبارات متعلقة بنوايا ترك العمل ، برجاء تحديد درجة موافقتك على كل عبارة من هذه العبارات وذلك بوضع علامة (√) أمام التقدير الذي ترونه مناسباً :

م	العبارة	موافق تماماً	موافق	لا أعرف	غير موافق	غير موافق تماماً
١	تتسم وظيفتي بأهداف واضحة .					
٢	أعلم جيداً ماهو متوقع مني في وظيفتي .					
٣	أعلم بوضوح كيف يتم تقييم أدائي في وظيفتي.					
٤	ألتقي طلبات متناقضة من جانب مشرفي في العمل.					
٥	أحاول جاهداً إرضاء مختلف الأطراف داخل وظيفتي.					
٦	أضطر أحياناً إلى مخالفة إجراء أو سياسة في العمل حتى أتمكن من إنجاز بعض مهام وظيفتي.					
٧	يتوفر لي الوقت الكافي لإنهاء الأعمال الموكلة إلي					
٨	العمل الموكل لي فوق طاقتي .					
٩	نتيح لي وظيفتي بعض الوقت لإلتقاط الأنفاس أثناء العمل .					
١٠	تقدم لي وظيفتي العديد من المزايا المالية .					
١١	تتوقف ترقيتي في وظيفتي على مدى جودة الخدمة التي أقدمها للعملاء في البنك .					
١٢	أحصل على التقدير الكافي عندما أتميز في أداء عملي.					
١٣	يسعى مشرفي على راحتي وشعوري بالسعادة أثناء العمل .					

م	العبارة	موافق تماماً	موافق	لا أعرف	غير موافق تماماً	غير موافق
١٤	يهتم مشرفى بالإستماع إلى مشاكل المتعلقة بالعمل					
١٥	يمكننى الإعتماد على مشرفى عندما تواجهنى بعض الصعوبات فى العمل .					
١٦	يتناسب محتوى الدورات التدريبية التى يعقدها البنك مع المدد الزمنية المقررة لإتمامها .					
١٧	يخصص البنك التمويل الكافى لعقد الدورات التدريبية بشكل مناسب .					
١٨	يقيم البنك الدورات التدريبية المنفذة باستمرار .					
١٩	تركز الدورات التدريبية على سبل تحسين الأداء المصرفى للبنك .					
٢٠	يستعين البنك بالأساليب التكنولوجية الحديثة					
٢١	يخصص البنك التمويل الكافى للإنفاق على التكنولوجيا الحديثة .					
٢٢	تعمل إدارة البنك على جعل الأنظمة وبرامج التشغيل أكثر ملائمة لطبيعة العمل .					
٢٣	يوفر لى البنك الدعم التقنى اللازم للقيام بمهام وظيفتى بسهولة ويسر .					
٢٤	أفكر باستمرار فى ترك العمل بالبنك .					
٢٥	أعتزم ترك عملى بالبنك خلال الفترة القادمة					
٢٦	من المحتمل أن أقوم بالبحث عن وظيفة أخرى فى القريب العاجل .					
٢٧	أنوى تقديم إستقالتي من البنك فى أقرب وقت .					

خالص الشكر والتقدير ،،،

الباحثين