

أثر العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل الداخلية على التسرب الوظيفي
دراسة ميدانية لآراء عينة من مؤسسة بيون ديزاين الدولية (LLC)

**The impact of social relations in internal
working environment on employee turnover
A field study on opinions of a sample from
the institution of international Bion design
(LLC)**

موزة راشد السويدي*، الاستاذ الدكتور: محمد بطور**

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل الداخلية على التسرب الوظيفي، وقد طبقت الدراسة على (50) مفردة من العاملين في مؤسسة بيون ديزاين الدولية (LLC) وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أظهرت النتائج أن تأثير العلاقات الاجتماعية في العمل في مجتمع الدراسة جاء متوسطاً من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وهذا يدل على أن التسرب الوظيفي يتأثر بشكل مباشر بالعلاقات الاجتماعية داخل العمل، وذلك يجعل المؤسسات تهتم بتلك العلاقات وتستغلها في الحفاظ على الكفاءات الوظيفية، ومن خلال ذلك يمكن تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسات المختلفة، وأن عناصر العلاقات الاجتماعية في العمل تتعلق بالموظفين أنفسهم كأشخاص يؤثر كل منهم في الآخر وهو ما ينعكس على دورة العمل اليومي داخل المؤسسة، ويساعد أو يعوق الأهداف المراد تحقيقها للموظف والشركة، كما أنها

* الامارات العربية المتحدة bax391@yahoo.com

** أستاذ مشارك في قسم الموارد البشرية بكلية القيادة والإدارة - جامعة العلوم الإسلامية الماليزية

تساعد على التنسيق بين الأعمال والرقابة عليها، كما أظهرت هذه النتيجة أن مستوى التسرب الوظيفي في مجتمع الدراسة جاء منخفضاً وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وبناءً على النتائج التي تم التوصل إليها؛ فإن الباحثة توصي بتوجيه انتباه الرؤساء في المنظمات والشركات نحو الإخفاقات والمعوقات التي يتعرض إليها العمل بسبب التسرب الوظيفي وأسبابه من أجل تحقيق معايير الالتزام والتطور، بالإضافة إلى محاولة زيادة الاهتمام بتنمية روح الفريق الواحد لدى العاملين في المنظمات والشركات، ومحاولة زيادة الاهتمام بالميزة التنافسية من خلال دعم واحترام الموظف لمؤسسته، ومحاولة رفع مستواها والاهتمام بها مما يجعلها قادرة على التنافس مع المنظمات الأخرى، فضلاً عن العمل على دعم قيم العدالة والمساواة من أجل رفع معدلات الانتماء لدى العاملين في المنظمات مما يدعم رغبة الموظف في احترام عمله.

الكلمات الافتتاحية: العلاقات الاجتماعية – التسرب الوظيفي.

Abstract

This study aimed to identify the impact of Social Relationships in the internal work environment on Employee Turnover, the study was applied to (50) individual employees of Beon Design International LLC. The study reached the following conclusions: the results showed that the impact of social relations at work in the study community came moderate from the point of view of the study sample members, and this shows that employee turnover is directly affected by social relations within the work. This makes organizations take care of these relationships and use them to maintain functional competencies. Through that it is possible to achieve the objectives sought by different institutions, because the elements of social relations at work relate to the employees themselves as people affect each other, which is reflected in the daily work cycle within the organization, as it helps or hinders the goals of the employee and the company to be achieved. As well, it helps to coordinate and control the business. This result also showed that the level of employee turnover in the study community was low from the point of view of the study sample, which illustrates the importance of team cooperation among them, and helps the process of creativity and innovation in the study community. According to the findings, the researcher recommends that the attention of subordinates in organizations and companies should be directed towards the failures and obstacles to which the work is exposed to due to employee turnover and its causes, in order to achieve the standards of commitment and development. In addition to the attempt to increase interest in developing team spirit of the employees in organizations and companies. And try to increase the interest in competitive advantage by supporting and respecting the employee for his organization. Moreover, trying to raise their level and attention to them so that they can compete with other

(LLC)

organizations, as well as work to support the values of justice and equality in order to raise the rates of belonging of the employees to the organizations, this supports the desire of the employee to respect his work.

Keywords: Social Relations – Employee Turnover.

المقدمة

من أهم صفات الكائن البشري وجود علاقات بينه وبين الآخرين، ومن الأفضل تسميتها بالعلاقات البشرية بغض النظر عن كونها علاقات إيجابية أو سلبية، وهي بالتالي تختلف عن مفهوم العلاقات الإنسانية والتي أصبح متعارف عليها بالعلاقات الإيجابية، ويتخذ التفاعل الاجتماعي صوراً وأساليب متعددة، فقد يحدث هذا التفاعل بطرق مباشرة أو غير مباشرة بين عدد محدود من الأفراد أو عدد كبير، ويكون عن طريق استخدام الإشارة واللغة والإيماء بين الأشخاص، ويأخذ التفاعل الاجتماعي أنماطاً مختلفة تتمثل في التعاون والتكيف والمنافسة والصراع.

وتمثل العلاقات الاجتماعية أنماط التفاعل المختلفة حيث أنها تؤكد على أهمية الصلة بين الأفراد واتجاه التأثير ودرجة التعاون بينهم، كما أنها تمثل أيضاً أنماط الاتصال أو التفاعل الذي يقع بين شخصين أو أكثر يمثلون مراكز اجتماعية متساوية أو متباينة من ناحية المستوى، ويهدف هذا الاتصال أو التفاعل إلى تحقيق الأهداف والأغراض الأساسية بين الأفراد الذين يدخلون في مجالها.

وتتكون البيئة الاجتماعية للعمل من المناخ الاجتماعي وطبيعته، والصلات الاجتماعية، والعلاقات بين العناصر البشرية وبعضها في المؤسسة، والخلافات التنظيمية الموجودة بين الموظفين، كل هذه الأمور لها تأثير كبير على بعضهم البعض، والصلات بين المدراء ومرؤوسيه، والصلات بين أعضاء إدارة المؤسسة وبعضهم البعض، فالعلاقات الاجتماعية موجودة ومستمرة مادامت الحياة قائمة، فالإنسان كائن حي اجتماعي لا يستطيع أن يتعايش في المجتمع بمفرده ولكن يتفاعل مع الآخرين من أجل إشباع

حاجته⁽¹⁾، فالمشكلات الاجتماعية متواجدة داخل أي مجتمع، ولكنها تختلف من حيث طبيعتها وحجمها من مجتمع لآخر، فكلما زاد الاختلاف كثرت النزاعات، ويزداد الأمر سوءًا إذا حدث ذلك في محيط العمل نظرًا؛ لأن الإنسان يقضي معظم وقته في العمل الذي يحاول أن يبدع وينتج فيه، ونجده كثيرًا يفكر في التسرب الوظيفي من عمله ومحاوله البحث عن مكان آخر أكثر راحة وطمأنينة، وهناك العديد من العوامل التي قد تسهم في توجيهه رغبة العاملين بالمؤسسات الحكومية نحو التسرب الوظيفي من أعمالهم، ومن أهم هذه العوامل هي العوامل الاجتماعية أو الشخصية التي يجب مراعاتها قبل أن تستفحل وتؤثر على الفرد في عمله⁽²⁾.

وبناءً على هذا سوف نتناول في هذا البحث تأثير العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل الداخلية على التسرب الوظيفي.

ثانيًا- مشكلة الدراسة:

تعاني المؤسسات التجارية والصناعية من نواحي قصور متعددة في أنماط التفاعلات الاجتماعية المختلفة، فينتج عنها بعض الصراعات والاحباطات، وعدم التكيف الاجتماعي في بيئة العمل بين العاملين في الإدارة العليا والوسطى والدنيا، مما ينتج عنه التسرب الوظيفي في تلك المؤسسات ومشاكل واضحة تؤثر على عملية الإنتاج.

ثالثًا- أسئلة الدراسة:

(1) السيد ياسين، البيئة السياسية والاجتماعية ومدير المستقبل، مجلة المدير العربي، جامعة الإدارة العليا، ع 107، 2016، ص 34.

(2) العنزي، حادي بن براك الزعيلي، العوامل الاجتماعية المؤدية إلى تسرب الإعلاميين السعوديين من الصحف، رسالة ماجستير، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامي، كلية العلوم الاجتماعية، 2013، ص 2.

(LLC)

يتحدد التساؤل الرئيس في التعرف على أثر العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل على التسرب الوظيفي؟ ويتفرع من ذلك عدة أسئلة فرعية:

1. ما طبيعة العلاقة بين أبعاد العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل على الاستقالة؟
2. ما طبيعة العلاقة بين أبعاد العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل على التقديم المبكر للمعاش؟
3. ما طبيعة العلاقة بين أبعاد العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل على عدم تقدير الأداء؟
4. ما طبيعة العلاقة بين أبعاد العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل على الرغبة في النقل لإدارة أخرى؟

رابعاً- أهداف الدراسة:

يتحدد الهدف الرئيس في التعرف على أثر العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل على التسرب الوظيفي، ويتفرع من ذلك عدة أهداف فرعية:

1. تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل على الاستقالة.
2. الكشف عن طبيعة العلاقة بين أبعاد العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل على التقديم المبكر للمعاش.
3. تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل على عدم تقدير الأداء.
4. الكشف عن طبيعة العلاقة بين أبعاد العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل على النقل لإدارة أخرى.

خامساً- فرضيات الدراسة:

يمكن تحديد فرضيات الدراسة من خلال العلاقة بين متغيرات الدراسة بنوعيتها من حيث الارتباط والأثر" ويتضح ذلك من خلال الآتي:

1. توجد علاقة ارتباط معنوية بين العوامل الاجتماعية في بيئة العمل والتسرب

الوظيفي، وينبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- يوجد تأثير معنوي للعلاقات الاجتماعية في بيئة العمل على الاستقالة.
- يوجد تأثير معنوي للعلاقات الاجتماعية في بيئة العمل على التقديم المبكر للمعاش.
- يوجد تأثير معنوي للعلاقات الاجتماعية في بيئة العمل على عدم تقدير الأداء.
- يوجد تأثير معنوي للعلاقات الاجتماعية في بيئة العمل على الرغبة في النقل لإدارة أخرى.

سادساً- أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

1. تتضح أهمية الدراسة في بيان أهمية أثر العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل

والتسرب الوظيفي في البيئة الداخلية للمؤسسات الحكومية والخاصة المبحوثة بإمارة أبوظبي، حيث يجب على مدراء هذه المؤسسات، العمل على تلاشي نواحي الصراع المختلفة في العمل، بجانب تحسين العلاقات الاجتماعية بين العاملين لزيادة الإنتاج بالإضافة إلى زيادة مستوى الخدمات والإنتاج بشكل جيد، ومن ثم الإقلال من عملية التسرب الوظيفي.

2. تبرز الأهمية النظرية لهذه الدراسة في كون الباحثة تحاول تسليط الضوء على

ظاهرة التسرب الوظيفي التي لا تزال بحاجة ماسة إلى بحث، ودراسة أثر العلاقات الاجتماعية على التسرب الوظيفي، مما يؤدي إلى فهم هذه الظاهرة فهماً علمياً سليماً ومتكاملاً.

3. تحدد ظاهرة التسرب الوظيفي الكثير من المؤسسات من خلال ما تنفقه المؤسسة على تدريب موظفيها وتعليمهم، وما يسببه تسربهم من إرباك في أداء المؤسسة.

أ- الأهمية التطبيقية:

1. تعتبر الدراسة محاولة للحد من تأثير التسرب الوظيفي، وذلك من خلال رصد إيجابيات وسلبيات ممارستها وتقييم هذه الممارسة بناء على أسس علمية.
2. تفيد الدراسة المسؤولين في المؤسسات الإماراتية بأهمية مراعاة الجوانب الاجتماعية التي قد تؤدي إلى التسرب الوظيفي لما لهذه الظاهرة من جوانب سلبية على الأداء الوظيفي بالنسبة للمؤسسات.
3. تبرز الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة فيما تقدمه من نتائج وتوصيات يمكن أن تساعد في لفت نظر المدراء بتأثير العلاقات الاجتماعية على بيئة العمل نحو التسرب الوظيفي.

سابعاً- مفاهيم الدراسة:

1. العلاقات الاجتماعية:

يمكن تعريف العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل بأنها: " قدرة الموظفين على التفاعل بشكل إيجابي مع رؤسائهم ومرؤوسيههم وزملاءهم في العمل داخل المنظمة"، ويعد هذا النوع من العلاقات أحد أهم العوامل التي يجب توافرها في أي مؤسسة، فمن شأنها تحقيق أهداف المؤسسة أو عرقلتها في حالة وجود مشاكل بين الموظفين، ولذلك ينبغي بذل الجهود لتعزيز المهارات الشخصية بين الموظفين والرؤساء في العمل⁽³⁾.

(³) Obakpolo Patricia, *Improving Interpersonal Relationship in Workplaces. Journal of Research & Method in Education, Vol. 5, Issue 6, 2015, p.15.*

ويمكن تعريفها أيضاً بأنها: " الروابط بين الأفراد التي تنشأ عن التفاعلات الاجتماعية بينهم وتؤدي إلى علاقات إيجابية متبادلة بها انسجام وتماسك وتعاون واحترام وتقدير وثقة متبادلة بين أعضاء التنظيم " (4).

وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها: " العلاقات الاجتماعية الناتجة عن التفاعل بين العاملين، بالإضافة إلى جوانب أخرى تتعلق بالإفراد كإشباع الحاجات المادية والمعنوية للعاملين، بجانب تحقيق الأهداف التنظيمية، والاهتمام بالروح المعنوية وبشخصيات العاملين ونموها مما يزيد كفاءتهم في المؤسسة" .

2. التسرب الوظيفي:

يمكن تعريف التسرب الوظيفي: " بأنه توقف الفرد النهائي عن العمل في إحدى المنظمات التي يتقاضى منها مقابلًا ماديًا نظير عمله " (5).

كما يمكن تعريفه بأنه: " انقطاع الموظف عن عمله في منظمة ما سواء كان ذلك عن طريق الاستقالة أو الإقالة أو الانقطاع عن العمل حتى صدور قرار بالفصل " (6).

ويمكن تعريفه أيضاً بأنه: "انقطاع الموظف عن العمل سواء أكان قد انقطع انقطاعاً كلياً عنه أو انقطاعاً جزئياً " (7).

(4) صباح أحمد محمد النجار، العلاقات الاجتماعية في المصنع: دراسة سوسيوومترية في مصنع ألبان الموصل، آداب الرافدين، جامعة الموصل - كلية الآداب، ع 36، 2013، ص 6.

(5) وليام موبلي، تسرب الموظفين: أسبابه، نتائجه، السيطرة عليه، ترجمة: محمد نجيب المقطوش، معهد الإدارة العامة، السعودية، 1982، ص 33.

(6) بندر بن فهد محمد الحربي، تسرب العمالة الوطنية من القطاع الخاص: الأسباب والحلول المقترحة: دراسة استطلاعية لأراء المتسربين من العمل في القطاع الخاص بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، السعودية، 2008، ص 17.

(7) أحمد حسين اللقاني وعلى أحمد الجمل، معجم المصطلحات التربوية المعرفة في المناهج طرق التدريس، القاهرة، عالم الكتاب، 2013، ص 35.

الشكل (1) يوضح النموذج المقترح للدراسة من إعداد الباحثة

تاسعاً- منهجية الدراسة:

1- منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة منهجين هما:

أ- المنهج الوصفي التحليلي:

استخدمت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي التحليلي، فالمنهج الوصفي التحليلي يقوم على أساس تحديد خصائص الظاهرة ووصف طبيعتها ونوعية العلاقة بين متغيراتها وأسبابها واتجاهاتها.

منهج دراسة الحالة:

استخدمته الدراسة في الجزء التطبيقي الميداني على مؤسسة بيون ديزاين الدولية (LLC)، وذلك بتطبيقه على عينة مناسبة وملائمة على العاملين في هذه المؤسسات للخروج بنتائج علمية.

2- أساليب تحليل البيانات:

استخدمت الباحثة برنامج التحليل الاحصائي Statistical Package for the social Sciences (SPSS)، وتم استخدام الاختبارات الاحصائية اللامعلمية، كما سيتم الاعتماد على مقياس (ليكرت) وهو مقياس خماسي ترتيبي، حيث تم استخدام الأدوات الاحصائية الآتية:

1. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.

2. الاعتماد على النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ويستخدم هذا الأمر بشكل رئيس لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما، ويفيد الباحث في وصف عينة الدراسة.

(LLC)

3. الاعتماد على معامل الارتباط البسيط لتحديد قوة وطبيعة العلاقة بين المتغيرات.

4. الاعتماد على الانحدار الخطي البسيط في قياس التأثير المعنوي للمتغير المستقل في المتغير المعتمد.

عاشرًا - مجتمع الدراسة والعينة:

أ - مجتمع الدراسة:

لقد تم اختيار مؤسسة بيون ديزاين الدولية (LLC) في إمارة أبو ظبي حيث يبلغ الحجم الكلي الفعلي لمجتمع الدراسة (50) مبحوث.

ب - عينة الدراسة:

تمثل مجتمع البحث في عينة من العاملين في مؤسسة بيون ديزاين الدولية (LLC) التي طبقت عليها الدراسة، والتي اختيرت بطريقة عمدية، إذ تم توزيع استمارة استبيان علي عينة مكونة من (50) مبحوث، وبلغت نسبة تمثيل العينة للمجتمع المبحوث بلغت (100%).

الحادي عشر - الدراسات السابقة:

لقد جاءت دراسة (باشا، 2016)⁽⁸⁾ التي هدفت إلى التعرف على تأثير العلاقات الاجتماعية في العمل (التعاون، الثقة، الاحترام والتقدير، الود، التنافس، التعصب، الصراع) على الاتجاه الفكري للموظفات الإداريات نحو التسرب الوظيفي في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ وتتكون من جزئين رئيسيين: الجزء النظري ويستعرض أهم ما توصلت إليه المصادر المختلفة، والجزء

(8) سالي بنت سمير ابن جمال باشا، تأثير العلاقات الاجتماعية في العمل على اتجاهات الموظفات نحو التسرب الوظيفي، دراسة تطبيقية على الموظفات الإداريات بجامعة الملك عبد العزيز بجدة، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة الملك عبد العزيز، 2016.

الميداني الذي تم الاعتماد فيه على الاستبيان لجمع البيانات، ويحتوي الاستبيان على (92) فقرة. ويتكون مجتمع الدراسة من (1899) موظفة إدارية في شطر الطالبات الرئيسي بجامعة الملك عبد العزيز بجدة، وتبلغ عينة الدراسة (414) موظفة إدارية، وقد تم اختيار العينة بشكل عشوائي طبقي، وتمت معالجة البيانات إحصائية باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، بعد تحليل البيانات توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن العلاقات الاجتماعية المتمثلة في الاحترام والتقدير، والتعاون، والود، والثقة على التوالي هي السائدة بين الموظفين في بيئة العمل في جامعة الملك عبد العزيز وظهرت بدرجة عالية، كما توجد اتجاهات نحو التسرب الوظيفي من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الملك عبد العزيز بدرجة عالية، بالإضافة إلى وجود تأثير إيجابي طردي لأبعاد العلاقات الاجتماعية (التنافس، التعصب، الصراع) على الاتجاه نحو التسرب الوظيفي.

كذلك فقد أجرى (سليمان، 2015)⁽⁹⁾ دراسة هدفت إلى التعرف على العوامل المؤثرة في ظاهرة تسرب الموظفين من جامعة الموصل، فضلاً عن تأثير عدد من المتغيرات الشخصية والوظيفية مثل (البيئة الاجتماعية، حجم الأسرة، مستوى الدخل، والحالة الاجتماعية، والجنس)، وتكونت عينة الدراسة من (100) موظف وموظفة، اختيروا بصورة قصدية وشملت كليات جامعة الموصل جميعها، وقد شملت دراسة ملفات العاملين خلال الأعوام من (1994 - 2003) كما شملت العوامل (النفسية، الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، التربوية)، وقد توصلت تحليل نتائج الدراسة إلى ظهور تبايناً في ظاهرة تسرب الموظفين، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تسرب الموظفين تبعاً للمتغيرات الوظيفية والشخصية مثل (الحالة الاجتماعية، الدخل الشهري، وحجم

(9) حيدر خضر سليمان، العوامل المؤثرة في ظاهرة التسرب الوظيفي: دراسة حالة جامعة الموصل مثلاً، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل/ الحمدانية، السنة الثامنة والثلاثون، عدد 3، 2015.

الأسرة)، كما تبين عدم وجود فرق ذا دلالة إحصائية في تسرب الموظفين تبعاً للمتغيرات الوظيفية والشخصية مثل (الجنس، البيئة الاجتماعية). وقد هدفت دراسة (Medina, 2012)⁽¹⁰⁾ إلى اختبار العلاقة بين الرضا الوظيفي ورغبة الموظفين في ترك العمل وهو ما يعرف بالتسرب الوظيفي في سياق الثقافة التنظيمية، واعتمدت الدراسة على مقياس جودة الحياة في العمل، وقد تم استخدام المنهج المسحي على عينة بلغت (4717) مفردة من سكان الولايات المتحدة من البالغين فوق 17 سنة، والغير منتمين للمؤسسات، حيث اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة للدراسة، وقد جاءت نتائج الدراسة لتشير إلى أن التسرب الوظيفي يرتبط بعلاقة عكسية مع الرضا الوظيفي، وأن الثقافة التنظيمية هي التي تقوم على موازنة حجم هذه العلاقة، بالإضافة إلى ذلك فقد أظهرت الدراسة أنه من الممكن التنبؤ بمعدل التسرب الوظيفي لدى الشريحة العمرية الأصغر بين الموظفين وذلك بقياس الرضا الوظيفي، وبالتالي تعطي النتائج مؤشرات مهمة للتغير في تركيبة القوى العاملة بناء على الفئة العمرية.

وجاءت دراسة (Shah, et al., 2010)⁽¹¹⁾ التي هدفت إلى التعرف على الأسباب التنظيمية، وعوامل الدفع والجذب المؤثرة في التسرب الوظيفي، ومعرفة أي هذه العوامل هي الأكثر تأثيراً في التسرب الوظيفي لدى معلمي مؤسسات التعليم العالي، وقامت الدراسة بتقسيم تلك العوامل إلى عوامل شخصية، وعوامل دافعة من داخل المنظمة، وعوامل جاذبة من خارج المنظمة، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي واعتمدت على الاستبانة كأداة للدراسة، وتم إجراء دراسة تطبيقية على (100) معلم في خمسة

⁽¹⁰⁾ Elizabeth Medina, Job Satisfaction and Employee Turnover Intentions: what does organizational culture have to do with it?, Columbia University, 2012.

⁽¹¹⁾ A. Shah, Z. Fakhr, M. Ahmed and K. Zaman, Measuring Push, Pull and Personal Factors Affecting Turnover Intention: A case of University Teachers in Pakistan, Review on Economics and Business Studies (REBS), Vol. 3, No. 1, 2010.

مؤسسات للتعليم العالي، وقد أظهرت الدراسة عدد من النتائج أهمها أن العوامل الشخصية هي الأكثر تأثيراً على التسرب الوظيفي، ويليهما العوامل الجاذبة ثم العوامل الدافعة، كما أظهرت الدراسة أن الأسباب الأكثر تأثيراً في العوامل الشخصية على التسرب الوظيفي لدى معلمي مؤسسات التعليم العالي هي المشاكل الصحية، وعدم توافر مؤسسات تعليمية جيدة لأبنائهم، وأن مستوى الجامعة أقل من توقعاتهم، ومن ثم الحياة بعيداً عن الأهل، ومن ثم تطرق إلى العامل الأقل تأثيراً وهو ترك العمل لمجرد المتعة والرغبة في تغيير العمل، أما العامل الأكثر تأثيراً من عوامل الجذب فهو تلقي العروض من جامعات أخرى برواتب وميزات أعلى، وفيما يتعلق بالعوامل الدافعة فأظهرت النتائج عدم وجود عوامل دافعة تؤثر في ترك العمل.

كما هدفت دراسة (الأسمرى، 2010)⁽¹²⁾ إلى التعرف على أثر البيئة الداخلية للمنظمة في التسرب الوظيفي للكوادر الصحية، بحيث اعتمدت الدراسة على آراء العاملين في مستشفى القوات المسلحة بالرياض حول أسباب التسرب الوظيفي وفقاً لسماتهم الشخصية، وقد ركزت الدراسة على الأسباب المتعلقة ببيئة العمل الداخلية بالمستشفى، كما هدفت للتوصل إلى الطرق المناسبة لتحسين بيئة العمل الداخلية والتي من شأنها الحد من ظاهرة التسرب الوظيفي وترك العمل، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتحددت أداة الدراسة في الإستبانة، وقد طبقت الدراسة على عينة بلغت (332) موظفاً من الكوادر الصحية المتمثلة في كلاً من العسكريين والمدنيين بمستشفى القوات المسلحة بالرياض، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن راتب الموظفين لا تتناسب مع الجهود والتضحيات المبذولة من قبلهم، بالإضافة إلى ضعف الحوافز والبدلات، وعدم وجود أسس واضحة ومحددة للترقي في العمل.

(12) صقر عبد الله الأسمرى، أثر بيئة العمل الداخلية للمنظمة في التسرب الوظيفي للكوادر الصحية: دراسة ميدانية على الكادر الصحي في مستشفى القوات المسلحة بالرياض، رسالة ماجستير، جدة، جامعة الملك عبد العزيز، 2010.

(LLC)

كما جاءت دراسة (الملحم، 2007)⁽¹³⁾ التي هدفت إلى التعرف على ضغوط العمل وعلاقتها باتجاه العاملين نحو التسرب الوظيفي، بحيث أجريت دراسة مسحية على عينة بلغت (420) موظفًا من حراس الأمن في خمسة شركات للحراسات الأمنية المدنية الخاصة بمدينة الرياض، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بحيث كانت الاستبانة أداة الدراسة الرئيسية، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن حراس الأمن يعانون من الضغوط الهائلة في العمل وخاصة تلك المرتبطة بظروف العمل، والتطور الوظيفي، والترقية وغيرها، هذا بالإضافة إلى الضغوط الاقتصادية والاجتماعية على حد سواء، حيث أثبتت الدراسة أن هناك ميل واضح من قبل أفراد العينة إلى ترك العمل، كما توجد فروق بين أفراد العينة في الاتجاه نحو التسرب الوظيفي بما يتناسب مع المتغيرات الشخصية، هذا بجانب وجود علاقة ارتباط طردية بين ضغوط العمل والاتجاه نحو التسرب الوظيفي.

التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد الاطلاع والقراءة المتأنية من قبل الباحثة على الدراسات السابقة اتضح أنها تشترك مع البحث الحالي في تناول أثر العوامل الاجتماعية في بيئة العمل على التسرب الوظيفي للعاملين بالمؤسسات سواء الحكومية أو الخاصة.

وقد استفادة الباحثة من الدراسات السابقة في عدة جوانب أهمها:

1- المساعدة في تحديد مشكلة الدراسة، وإبراز أهمية الدراسة، وكذلك مساعدة

الباحثة في تحديد متغيرات الدراسة.

2- الاستفادة من الدراسات السابقة في إرشاد الباحثة نحو العديد من المراجع

ومصادر المعلومات المفيدة ذات صلة بموضوع البحث، وكذلك محاولة

الاستفادة من نتائجها في ترتيب نتائج الدراسة الحالية.

(13) وليد عبد المحسن الملحم، ضغوط العمل وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو التسرب الوظيفي: دراسة مسحية على

حراس الأمن، رسالة ماجستير، الرياض، جامعة نايف للعلوم الأمنية، 2007.

- 3- تأكيد أهمية الدراسات السابقة وتبريرها، فقد أشارت الدراسات إلى أثر العوامل الاجتماعية على التسرب الوظيفي بصفة مباشرة وغير مباشرة.
- 4- إن بعض الدراسات ومن خلال المنهجية التي اتبعتها كشفت عن أساليب مختلفة في الدراسة، وقد أفادت الباحثة في تصميم استمارة الاستبيان وكيفية توظيفها في الدراسة الحالية.

أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسات الحالية:

تختلف طبيعة الهدف العام والأهداف الفرعية للدراسة عن الدراسات السابقة الأخرى، وكذلك المفاهيم، على الرغم من الاتفاق حول خصائصها، فقد ظهرت هذه المفاهيم في بعض الدراسات على أنها متغير مستقل، وأخرى كمتغير تابع، وظهرت كمجرد أبعاد تابعة للمتغيرات في الدراسات السابقة.

الثاني عشر - حدود الدراسة:

1. الحدود البشرية: تتحدد في العاملين التي تم تطبيق الاستبيان من (المدراء، ورؤساء الأقسام، والموظفين) في مؤسسة بيون ديزاين الدولية (LLC) في إمارة أبوظبي، وذلك للتعرف على أهمية العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل على التسرب الوظيفي.
2. الحدود المكانية: وقع الاختيار على مؤسسة بيون ديزاين الدولية (LLC) بإمارة أبوظبي.
3. الحدود الزمنية: تم تطبيق جمع البيانات في شهر يناير من العام 2020م.

الثالث عشر - خطة الدراسة:

الإطار العام للدراسة.

الإطار التطبيقي للدراسة.

- النتائج والتوصيات.

- المراجع العربية والأجنبية.

ثبات الاستبانة:

تم احتساب ثبات فقرات الاستبانة باستخدام الطريقة الإحصائية ألفا كرونباخ الجدول رقم (1) يبين معامل ألفا كرونباخ لكافة متغيرات البحث: جدول رقم (1) يبين معامل ألفا كرونباخ لمتغيرات البحث.

الأبعاد	معامل ألفا كرونباخ	الصدق
العلاقات الاجتماعية في العمل	0.879	0.937
التسرب الوظيفي	0.788	0.888
المؤشر	0.912	0.833

تبين من جميع البيانات الواردة في الجدول أعلاه أن جميع متغيرات البحث الأساسية تتمتع بمعامل ثبات مقبولة بعد أن وضع إجمالي معدل ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة ككل (0.912) هذا مما يدل على دقة فقرات الاستبانة وامكانية الوثوق بها، ويتضح من معامل الصدق أن المقياس يمكن أن يقيس ما وضع لقياسه، بعد أن بلغ إجمالي معامل الصدق لجميع الأبعاد (0.833).

تحليل نتائج فقرات استبانة البحث:

تسعى الباحثة إلى تقديم رؤية شمولية عن طبيعة متغيرات البحث من خلال تحليل آراء المستجيبين في مجتمع الدراسة، وذلك لوصف وتشخيص أهمية متغيرات الدراسة من جهة ولإيجاد علاقة الارتباط والتأثير بين العلاقات الاجتماعية في العمل و التسرب الوظيفي.

وصف وتشخيص أهمية متغيرات الدراسة:

يتم هنا وصف وتشخيص أهمية أبعاد البحث في معرفة تأثير العاقات الاجتماعية في العمل على التسرب الوظيفي؛ من خلال بعض مقاييس النزعة المركزية ، ومقاييس التشتت التي أجريت على فقرات الاستبانة حيث وصلت إلى (33) فقرة كما يأتي:

تحليل نتائج المتغير المستقل العلاقات الاجتماعية في العمل:

هنا ينبغي أن تتوافر القناعة الكافية لدي القيادة بأهمية التعرف على طبيعة العلاقات الاجتماعية في العمل وتأثيرها على الالتزام في الوظائف المختلفة، وقد اشتمل هذا البعد على 27 فقرة كانت نتائجها كما موضح في الجدول رقم (2).

جدول رقم (2) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مفردات عينة الدراسة على فقرات المتغير المستقل (العلاقات الاجتماعية في العمل)

م	العلاقات الاجتماعية في العمل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاتفاق	النتيجة
1	يتعاون الرئيس مع الموظفين من خلال المساندة في أداء الأعمال داخل المؤسسة.	10	10.630	80	مرتفع
2	يقدر الرئيس جهود الموظفين.	10	15.133	84	مرتفع
3	يعمل الموظفون بروح الفريق الواحد في بيئة العمل.	10	9.247	20	منخفض جدا
4	يتحيز الرئيس نحو بعض الموظفين طبقاً لأهوائه الشخصية.	10	9.874	20	منخفض جدا
5	يسعى الموظفون للتفوق على زملائهم في العمل.	10	10.440	82	مرتفع
6	يشعر الموظفون بالسعادة أثناء تواجدهم مع الزملاء في العمل.	10	9.772	76	مرتفع
7	يثق الزملاء في رئيستم بالعمل.	10	9.950	20	منخفض جدا
8	يخفف الرئيس عبء العمل عن الموظفين الذين يواجهوا ظروف شخصية.	10	14.440	90	مرتفع جدا
9	يثق الموظفون في بعضهم البعض.	10	6.633	66	متوسط

مرتفع	70	8.660	10	تسود علاقة الاحترام بين الرئيس والموظفين.	10
منخفض جدا	10	15.700	10	يهتم الرئيس بتنظيم لقاءات ودية مع الموظفين لحل الخلافات التي قد تنشأ في العمل.	11
مرتفع	74	7.969	10	يحاول مجموعة من الموظفين تشويه سمعة بعض زملائهم الذين لا يتوافقوا معهم.	12
ضعيف جدا	30	4.950	10	يتجاوب الموظفون عندما تقدم إليهم زميل اقتراحًا أو ملاحظة في العمل.	13
مرتفع جدا	90	11.853	10	يحاول بعض الموظفين إبراز أخطاء زملائهم في العمل.	14
مرتفع	72	8.832	10	تسود العلاقات الودية بين الموظفين في العمل.	15
مرتفع	80	10.440	10	يخشى الرئيس الكفاءات المتميزة من الموظفين.	16
مرتفع	70	8.660	10	يرفض الرئيس أفكار واقتراحات الموظفين التطورية.	17
ضعيف جدا	10	10.909	10	يقدر الموظفون جهود زملائهم المتميزون.	18
ضعيف	58	7.106	10	تكثر الخلافات بين الرئيس والموظفين.	19
مرتفع	78	9.874	10	تزداد المشاحنات بين الموظفين عند توزيع أعباء العمل عليهم.	20
مرتفع	80	10.747	10	يميل الرئيس إلى الموظفين الذين يمثلون في جزء من الشخصية أو الأفكار أو المعتقدات، أو التطلعات.	21
منخفض جدا	12	9.487	10	يتمسك الموظفون برأيهم في العمل مع رفض أي نقاش فيه.	22
مرتفع	70	7.314	10	يسعى الموظفون للتفوق على زملائهم بطرق تنافسية ملتوية.	23

مرتفع	80	10.794	10	يسند للموظفين واجبات وظيفية فوق طاقتهم.	24
منخفض جدا	30	5.000	10	يتسم العمل بالخصومات والنزاعات بين العاملين.	25
منخفض جدا	14	10.794	10	يوجد برامج ترفيهية للعاملين بشكل دائم.	26
مرتفع	70	8.660	10	يتعامل المشرفون مع العاملين بأسلوب لائق.	27
منخفض	57	9.773	10	المؤشر	

يتبين من المؤشرات أعلاه أن المتوسط الحسابي العام للعلاقات الاجتماعية في العمل بلغ (10) بانحراف معياري قدره (9.773) مع وجود اتفاق كلي بنسبة (57%)، وما يعزز هذه النتيجة الفقرتين الثامنة والرابعة عشر (يخفف الرئيس عبء العمل عن الموظفين الذين يواجهوا ظروف شخصية) و(يحاول بعض الموظفين إبراز أخطاء زملائهم في العمل) على الترتيب وكتاهما حصلت على نسبة اتفاق عالي وصلت 90% بانحراف معياري (14.440) و (11.853) على التوالي، كما أن معظم الفقرات حققت نتيجة مرتفعة قياساً بالوسيط النظري، يليها الفقرات الأولى والثانية والخامسة والسادسة عشرة والواحدة والعشرون والرابعة والعشرون (يتعاون الرئيس مع الموظفين من خلال المساندة في أداء الأعمال داخل المؤسسة) و(يقدر الرئيس جهود الموظفين) و (يسعى الموظفون للتفوق على زملائهم في العمل) و (يخشى الرئيس الكفاءات المتميزة من الموظفين) و(يميل الرئيس إلى الموظفين الذين يمثلون في جزء من الشخصية أو الأفكار أو المعتقدات، أو التطلعات) و(يسند للموظفين واجبات وظيفية فوق طاقتهم) بانحراف معياري تراوح قدرة ما بين (10.440 – 15.133) مع وجود اتفاق كلي بنسبة تراوحت ما بين (80 – 84%)، ويليه الفقرات العشرون والسادسة و الثانية عشرة و الخامسة عشرة والعاشر و السابعة عشرة و الثالثة والعشرون و السابعة والعشرون (تزداد المشاحنات بين الموظفين عند توزيع أعباء العمل عليهم) و (يشعر الموظفون بالسعادة

(LLC)

أثناء تواجدهم مع الزملاء في العمل) و(يحاول مجموعة من الموظفين تشويه سمعة بعض زملائهم الذين لا يتوافقوا معهم) و (تسود العلاقات الودية بين الموظفين في العمل) و(تسود علاقة الاحترام بين الرئيس والموظفين) و (يرفض الرئيس أفكار واقتراحات الموظفين التطورية) و(يسعى الموظفون للتفوق على زملائهم بطرق تنافسية ملتوية) و (يتعامل المشرفين مع العاملين بأسلوب لائق) بنسبة اتفاق تراوحت ما بين (70 - 78%) بانحراف معياري تراوح ما بين (7.314 - 9.874) .

أما الفقرات التاسعة والتاسعة عشر والثالثة عشرة والخامسة والعشرون و الثالثة والرابعة والسابعة والسادسة والعشرون والثانية والعشرون والحادية عشرة والثامنة عشرة (يثق الموظفون في بعضهم البعض) و(تكثر الخلافات بين الرئيس والموظفين) و(يتجاوب الموظفون عندما تقدم إليهم زميل اقتراحًا أو ملاحظة في العمل) و(يتسم العمل بالخصومات والنزاعات بين العاملين) و(يعمل الموظفون بروح الفريق الواحد في بيئة العمل) و(يتحيز الرئيس نحو بعض الموظفين طبقًا لأهوائه الشخصية) و(يثق الزملاء في رئيسهم بالعمل) و(يوجد برامج ترفيهية للعاملين بشكل دائم) و(يتمسك الموظفون برأيهم في العمل مع رفض أي نقاش فيه) و(يهتم الرئيس بتنظيم لقاءات ودية مع الموظفين لحل الخلافات التي قد تنشأ في العمل) و(يقدر الموظفون جهود زملائهم المتميزون) وذلك بنسبة توافق تراوحت ما بين (10 - 66%) و(بانحراف معياري تراوح ما بين (4.950 - 15.700)، مما يدل على أن العلاقات الاجتماعية في العمل لها أهميتها و دورها الاستراتيجي في مجتمع الدراسة، ولكن بمستوى ما بين المتوسط والمرتفع بشكل عام.

تحليل نتائج المتغير التابع التسرب الوظيفي:

يتم توضيح أهمية التسرب الوظيفي من خلال تفسير استجابات العينة المستهدفة للوصول إلى التشخيص الدقيق الذي من خلاله يمكن الخروج بنتائج تحاكي الواقع، وذلك من خلال تفسير النتائج المتعمقة بالفقرات الخاصة بالمتغير، وقد أجريت عملية التحليل لإجابات المستجيبين، وقد اشتمل هذا التحليل على ست فقرات كانت نتائجهما كما هو موضح في الجدول رقم (3)

جدول رقم (3) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مفردات عينة الدراسة على فقرات المتغير التابع (التسرب الوظيفي)

م	التسرب الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاتفاق	النتيجة
1	يفكر الموظفون في الاستقالة من عملهم الحالي بسبب الصراع في العمل.	10	10.630	80	مرتفع
2	يضطر الموظفون بالبقاء في هذا العمل لعدم وجود فرص وظيفية أخرى.	10	10.124	80	مرتفع
3	يرغب الموظفون في التقديم للتقاعد المبكر بسبب ضعف التعاون بين افراد العمل.	10	7.141	12	منخفض جدا
4	يضطر الموظفون بالبقاء في العمل لعدم استواءهم لشروط التقاعد المبكر.	10	7.778	8	منخفض جدا
5	يفكر الموظفون بترك العمل لعدم تقدير أداءهم.	10	10.440	80	مرتفع
6	يرغب الموظفون في الانتقال إلى إدارة أخرى في العمل لضعف الاحترام بين العاملين	10	10.100	16	منخفض جدا
	المؤشر	10	9.369	46	منخفض

جدد				
-----	--	--	--	--

ويتبين من المؤشرات أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لمتغير التسرب الوظيفي بلغ (10) بانحراف معياري قدره (9.369) مع وجود اتفاق كلي بنسبة (46%)، وما يعزز هذه النتيجة الفقرات الأولى والثانية الخامسة (يفكر الموظفون في الاستقالة من عملهم الحالي بسبب الصراع في العمل) ، (يضطر الموظفون بالبقاء في هذا العمل لعدم وجود فرص وظيفية أخرى) و(يفكر الموظفون بترك العمل لعدم تقدير أداءهم) والتي حصلت كل منها على نسبة اتفاق عالي وصلت 80% و(بانحراف معياري (10.630) و(10.124) و(10.440) على الترتيب ، كما أن نصف عدد الفقرات حققت نتيجة مرتفعة قياساً بالوسيط النظري ، ويليهما الفقرات (يرغب الموظفون في الانتقال إلى إدارة أخرى في العمل لضعف الاحترام بين العاملين) و(يرغب الموظفون في التقديم للتقاعد المبكر بسبب ضعف التعاون بين أفراد العمل) و(يضطر الموظفون بالبقاء في العمل لعدم استيفائهم لشروط التقاعد المبكر) بنسبة اتفاق تراوحت ما بين (16 – 18 %) بانحراف معياري قدره (10.100) و(7.141) و(7.778) على الترتيب، مما يدل على أن مقدار الاهتمام بالتسرب الوظيفي في مجتمع الدراسة منخفض وهذا ما وجد على أرض الواقع.

اختبار فرضيات البحث وتحليل علاقة الارتباط والتأثير:

يهدف الباحث في هذه الفقرة اختبار فرضيات البحث، وعرض علاقات الارتباط والتأثير وتحليلها ويوضح الجدول رقم (4) المؤشرات التي يمكن من خلالها الاستدلال حول العلاقة والتأثير للتعرف على مدى صحة الفرضيات.

الفرضية الرئيسية: H1. توجد علاقة وأثر ذو دلالة إحصائية بين العلاقات الاجتماعية في العمل على التسرب الوظيفي

الجدول رقم (4) يبين المؤشرات التي توضع العلاقة والتأثير بين متغيرات الدراسة

العلاقات الاجتماعية في العمل	معامل الارتباط	R2	قيمة (F) المحسوبة	قيمة الدالة المحسوبة
التسرب الوظيفي	* 0.561	0.266	1.089	0.373

*ندل على ارتباط وتأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05

**ندل على ارتباط وتأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,01

تبين من خلال المؤشرات الواردة أعلاه أن قيمة الدالة المحسوبة بلغت (0.373) وبهذا تكون أكبر من الدالة المتعددة (0.05)، وقد أكدت المؤشرات على وجود علاقة ارتباط 'متوسطة بين متغيرات البحث بعد أن بلغت قيمة معامل الارتباط (*0.561)، مما يدل على أن العلاقات الاجتماعية في العمل تؤثر على التسرب الوظيفي في مجتمع الدراسة بدرجة متوسطة، وما يعزز هذه الاجابة قيمة معامل التحديد R2 البالغة (0.266) مما يدل على أن (26.6%) من التسرب الوظيفي يعود لتأثير العلاقات الاجتماعية في العمل، كما يتبين أن قيمة F المحسوبة (1.089) عند مستوى دلالة أكبر من (0.05)، مما يدل على أن هناك تأثير ليس كبير للمتغير المستقل على المتغير التابع، وأن جميع المؤشرات الواردة أعلاه تثبت صحة الفرضية الرئيسية. إذا ليس هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعلاقات الاجتماعية في العمل على التسرب الوظيفي في مجتمع الدراسة.

النتائج والتوصيات:

- النتائج:

نستعرض في هذه الورقة البحثية مناقشة بعض نتائج الدراسة التي تهدف إلى التعرف على أثر العلاقات الاجتماعية على التسرب الوظيفي ، ويمكن توضيح ذلك من خلال الآتي:

1- مناقشة النتائج المتعلقة بالعلاقات الاجتماعية في العمل :

أظهرت النتائج أن تأثير العلاقات الاجتماعية في العمل في مجتمع الدراسة جاء متوسطا من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، وهذا يدل على أن التسرب الوظيفي يتأثر بشكل مباشر أو غير مباشر بالعلاقات الاجتماعية داخل العمل، وذلك يجعل المؤسسات تهتم بتلك العلاقات وتستغلها في الحفاظ على الكفاءات الوظيفية وليس في التسرب الوظيفي ، ومن خلال ذلك يمكن تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمات والمؤسسات المختلفة ، ومعرفة أثر عناصر العلاقات الاجتماعية في العمل، والتي تتعلق بالعاملين أنفسهم كأشخاص يؤثر كل منهم في الآخر وهو ما ينعكس على دورة العمل اليومي داخل المؤسسة، ويساعد او يعوق الأهداف المراد تحقيقها للموظف والشركة.

2- مناقشة النتائج المتعلقة بالتسرب الوظيفي:

أظهرت هذه النتيجة أن مستوى التسرب الوظيفي في مجتمع الدراسة جاء منخفضا وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وذلك يوضح أهمية تعاون فريق العمل فيما بينهم ، كما أن الإدارة العليا بالشركة تقوم بوضع برامج للحوافز والمكافآت حتى تشجع عملية الإبداع وتقديم الأفكار الجديدة في مجتمع الدراسة وتعزيز انتظام وتيرة سير العمل واحترام القواعد والقوانين الداخلية المنظمة له.

- التوصيات:

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها فإن الباحثة توصي بالآتي:

- 1- توجيه انتباه الرؤساء في المنظمات والشركات نحو الإخفاقات والمعوقات التي يتعرض إليها النشاط بسبب التسرب الوظيفي وأسبابه من أجل تحقيق معايير الالتزام والتطور.
- 2- محاولة زيادة الاهتمام بتنمية روح الفريق الواحد لدى العاملين في المنظمات والشركات.
- 3- محاولة زيادة الاهتمام بالميزة التنافسية من خلال دعم احترام الموظف لمؤسسته، ومحاولة رفع مستواها والاهتمام بها مما يجعلها قادرة على التنافس مع المنظمات الأخرى.
- 4- العمل على إعطاء القيادات الوسطى والدنيا في المنظمات المختلفة مساحة أكبر من اللامركزية، وتفويض الصلاحيات لهم في النواحي الإدارية والتنظيمية لإمكانية تحقيق أكبر قدر ممكن من الالتزام داخل العمل.
- 5- العمل على دعم قيم العدالة والمساواة من أجل رفع معدلات الانتماء لدى العاملين في المنظمات مما يدعم رغبة الموظف في احترام عمله .
- 6- تكتيف الدورات التدريبية الخاصة بالقيادات الاستراتيجية في القطاعات المختلفة بالمؤسسة .

المصادر والمراجع

المراجع العربية:

اللقاني، أحمد حسين والجمل، على أحمد. 2013. معجم المصطلحات التربوية

المعرفة في المناهج طرق التدريس. القاهرة: عالم الكتاب.

الحري، بندر بن فهد محمد. 2008. تسرب العمالة الوطنية من القطاع الخاص: الأسباب والحلول المقترحة: دراسة استطلاعية لآراء المتسربين من العمل في القطاع الخاص بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، السعودية، 2008.

سليمان، حيدر خضر. 2015. العوامل المؤثرة في ظاهرة التسرب الوظيفي: دراسة حالة جامعة الموصل مثلاً، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل/ الحمدانية، السنة الثامنة والثلاثون، عدد 3.

باشا، سالي بنت سمير ابن جمال. 2016. تأثير العلاقات الاجتماعية في العمل على اتجاهات الموظفين نحو التسرب الوظيفي، دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريات بجامعة الملك عبد العزيز بجدة، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة الملك عبد العزيز.

ياسين، السيد. 2002. البيئة السياسية والاجتماعية ومدير المستقبل. مجلة المدير العربي، جامعة الإدارة العليا، ع 107.

النجار، صباح أحمد محمد. 2013. العلاقات الاجتماعية في المصنع: دراسة سوسيومترية في مصنع ألبان الموصل، آداب الرفادين، جامعة الموصل – كلية الآداب، ع 36.

الأسمرى، صقر عبد الله. 2010. أثر بيئة العمل الداخلية للمنظمة في التسرب الوظيفي للكوادر الصحية: دراسة ميدانية على الكادر الصحي في مستشفى القوات المسلحة بالرياض، رسالة ماجستير، جدة: جامعة الملك عبد العزيز.

العنزي، حادي بن براك الزعيلي. 2013. العوامل الاجتماعية المؤدية إلى تسرب الإعلاميين السعوديين من الصحف، رسالة ماجستير، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامي، كلية العلوم الاجتماعية.

موبلي، وليام. 1982. تسرب الموظفين: أسبابه، نتائجه، السيطرة عليه،
ترجمة: المقطوش، محمد نجيب ، السعودية: معهد الإدارة العامة.
الملحم، وليد عبد المحسن. 2007. ضغوط العمل وعلاقتها باتجاهات العاملين
نحو التسرب الوظيفي: دراسة مسحية على حراس الأمن، رسالة ماجستير، الرياض:
جامعة نايف للعلوم الأمنية.
المراجع الأجنبية:

MEDINA, ELIZABITH. 2012. JOB SATISFACTION AND
EMPLOYEE TURNOVER INTENTIONS: WHAT DOES
ORGANIZATIONAL CULTURE HAVE TO DO WITH IT?:
COLUMBIA UNIVERSITY.

OBAKPOLO, PATRICIA. 2015. IMPROVING
INTERPERSONAL RELATIONSHIP IN WORKPLACES. JOURNAL
OF RESEARCH & METHOD IN EDUCATION, VOL. 5, ISSUE 6.

SHAH, Z. FAKHR, M. AHMED AND K. ZAMAN. 2010.
MEASURING PUSH, PULL AND PERSONAL FACTORS
AFFECTING TURNOVER INTENTION: A CASE OF UNIVERSITY
TEACHERS IN PAKISTAN, REVIEW ON ECONOMICS AND
BUSINESS STUDIES (REBS), VOL. 3, NO. 1.