

عوامل التسرب الوظيفي بمؤسسات القطاع الخاص في السودان من وجهة نظر العاملين

Factors of Job Dropout in Private Sector Institutions in Sudan from the Point of View of Employees

إعداد: الباحث/ علي الخير محمد الحسن

باحث دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة الجزيرة، جمهورية السودان

Email: alrahma.management@gmail.com

الدكتور/ الفاضل تيمان إدريس

أستاذ إدارة الأعمال المشارك، قسم إدارة الأعمال، جامعة الجزيرة، جمهورية السودان

Email: elfadiltiman@yahoo.com

الدكتور/ مالك النعيم محمد علي

أستاذ إدارة الأعمال المشارك، قسم إدارة الأعمال، جامعة الجزيرة، جمهورية السودان

ملخص البحث:

تتمثل مشكلة البحث في التعرف على العوامل التي تؤدي إلى التسرب الوظيفي من القطاع الخاص في السودان، وإيجاد حلول مقترحة للحد من هذه الظاهرة. كما تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير التسرب الوظيفي على أداء مؤسسات القطاع الخاص في السودان وكذلك التعرف على أهم الأسباب (التنظيمية والمادية والشخصية والمعنوية والاجتماعية) التي تؤدي إلى تسرب العمالة، وإبراز الفروق الجوهرية بين اتجاهات عينة الدراسة نحو الأسباب التي تؤدي إلى تسرب العمالة وفقاً لمتغيرات العمر والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي ومقدار المرتب، ودراسة أثر التسرب الوظيفي على كل مؤشر من مؤشرات أداء المؤسسات. وقد تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي؛ وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة ومن ثم معالجتها إحصائياً. كشفت نتائج البحث أن العمر يعتبر العامل الرئيسي في التسرب الوظيفي، وتأتي الأسباب الشخصية والاجتماعية في مقدمة أسباب التسرب تليها الأسباب المادية والمعنوية ثم الأسباب التنظيمية. واختتمت الدراسة بتوصيات منها ضرورة سيادة الاحترام المتبادل بين المرؤوسين والرؤساء في العمل. يجب الاهتمام بالعوامل المادية والحوافز من حيث زيادة معدلات الأجور والمكافأة. وضرورة أن تكون بيئة العمل مهينة وقريبة من أماكن سكن العاملين بقدر الإمكان.

الكلمات المفتاحية: التسرب الوظيفي، المؤسسات، القطاع الخاص، العاملين، السودان.

Factors of Job Dropout in Private Sector Institutions in Sudan from the Point of View of Employees

Ali Alkhir Mohammed Elhassan¹

Dr. Elfadil Timan Idriss²

Dr. Malik Elnaeem Mohammed Ali³

Ph.D. candidate, Department of Business Administration, University of Gezira – Sudan¹

Associate Professor of Business Administration, Department of Business Administration,

University of Gezira – Sudan ^{2,3}

Abstract:

The problem of the study is to identify the factors that lead to job dropout from the private sector in Sudan, and to find proposed solutions to reduce this phenomenon. This study also aims to identify the impact of job dropout on the performance of private sector institutions in Sudan, as well as to identify the most important reasons (organizational, material, personal, moral and social) that lead to labor dropout, and to highlight the fundamental differences between the attitudes of the study sample towards the causes that lead to labor dropout according to age, marital status, scientific qualification and salary amount, and studying the impact of job dropout on each of the institutions' performance indicators. The descriptive analytical approach was followed; The data were collected using a questionnaire and then processed statistically. The results of the research revealed that age is the main factor in job dropout, personal and social reasons come at the forefront of dropout reasons, followed by material and moral reasons, then organizational reasons. The study concluded with recommendations, including the necessity of mutual respect between subordinates and superiors at work. Pay attention to material factors and incentives in terms of increasing wage and reward rates. And the need for the work environment to be conducive and as close to the workers' accommodation as possible.

Keywords: Job Dropout, Institutions, Private Sector, Workers, Sudan.

1. المقدمة

يمثل التسرب الوظيفي مشكلة إدارية كبيرة لها عواقب مادية ومعنوية على الفرد والتنظيم، فالتسرب يكلف المنظمة مادياً، ومعنوياً، وخاصة إذا كان الموظفون من ذوي الكفاءة العالية، أو قد يكون سبباً في اضطرابات سلوكية، ونفسية في حياة الأفراد، لذلك تولي المنظمات اهتماماً بالغاً بعملية تسرب موظفيها إلى منظمات أو جهات أخرى وذلك بعد إنفاقها الأموال الطائلة على تعليمهم وتدريبهم وبعد اكتسابهم خبرات جيدة في أعمالهم. إن أول شيء على المختصين إدراكه أن ترك الموظف العمل ليس حدثاً مفاجئاً، إذ أنها عملية من الممكن أن تستغرق أياماً أو أسابيع أو شهوراً أو حتى سنوات حتى يتخذ الموظف القرار الفعلي بترك العمل، والعلامات الواضحة والأولى المنبهة على بداية عدم ارتباط الموظف بالعمل هي الغياب عن العمل أو التأخر في أداء العمل أو السلوك الذي يدل على انسحاب الموظف من العملاء والسلبية المتزايدة، ومن المفيد معرفة أن هذه العلامات الأولى لعدم ارتباط الموظف بالعمل تبدأ في الظهور بعد وقوع حدث مفاجئ أو مزعج يتسبب في اهتزاز مستوى التزام الموظف أو الموظفة بالعمل. (برانهام لي، 2008، ص23-25).

فظاهرة ترك العمل أو ما يسمى التسرب الوظيفي إذاً ليست حادثة طارئة تحدث دون مقدمات بل أنها تراكم لأسباب يتعرض لها الموظف داخل المنظمة، وقد تضخمت هذه الظاهرة في القطاعين العام والخاص في السنوات الأخيرة وإن كانت تغلب في القطاع الخاص أكثر منه في المنظمات العامة وقد يرجع ذلك لارتفاع تكلفة المعيشة، أو تدني مستوى الأجور أو لرغبة الفرد في تحسين أوضاعه المعيشية والوظيفية من خلال البحث عن فرص عمل أفضل، وتسعى المنظمات الإدارية المختلفة في القطاعين العام والخاص إلى رفع كفاءة الأداء الوظيفي لتحقيق الأهداف المنشودة بكل يسر وسهولة، لكن الأداء الوظيفي يتأثر سلباً إذا ما تسربت أعداد من الموظفين الذين صرفت المنظمة على تأهيلهم وتدريبهم الشيء الكثير (الأسمرى، 1999، ص5).

وللتسرب الوظيفي تعاريف متعددة وأهم هذه التعاريف وأشملها: التعريف الذي قدم التسرب الوظيفي بأنه انقطاع أو توقف الفرد عن العمل برغبته واختياره والانتقال إلى منظمة أخرى (الغانم، 2003، ص21).

وانطلاقاً مما سبق يصبح السؤال حول أسباب هذه الظاهرة مطلوباً وملحاً في ظل انقسام وجهات نظر الخبراء حول تقييمهم لهذه الظاهرة، حيث يري بعضهم أنها حالة إيجابية يمكن من خلالها تدوير الطاقات وحث المؤسسات والشركات على توفير المناخ العلمي الصحي لمنسوبيها والبعض الآخر يؤكد أنها مشكلة يجب التوقف عندها بجديّة.

جاءت هذه الورقة لتحاول تحديد أهم العوامل التي تؤدي الي التسرب الوظيفي للعمال بالقطاع الخاص من وجهة نظر العاملين بالقطاع الخاص.

يقع البحث في خمسة أجزاء، أولاً المقدمة ثم الإطار النظري والدراسات السابقة والجزء الثاني يتناول أدبيات الدراسة، وأما الجزء الثالث فيختص باستعراض المنهجية التي تحتوي على المشكلة وأهداف الدراسة وفرضياتها والأهمية ومجتمع وعينة الدراسة بالإضافة للأساليب الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات لهذه الدراسة، بينما الجزء الرابع يستعرض النتائج وتحليلها ومناقشتها، وأخيراً تأتي الخاتمة والتوصيات في الجزء الخامس.

1.1 مشكلة البحث:

تعتبر إدارة الشركات الهندسية الاستشارية هي إحدى الصعوبات والمشكلات التي تواجه إداراتها المختلفة في التعامل مع مشاكل هذه الشركات بطريقة علمية تفضي إلى الحد من التسرب الوظيفي، مما يحقق استقرار هذه الشركات ويزيد من كفاءتها وفعاليتها واستمرارها في سوق العمل وذلك من خلال المحافظة على رضا العاملين واستقرارهم في أعمالهم والحد من تسربهم، وعليه فقد اهتم البحث بدراسة أثر التسرب الوظيفي على أداء مؤسسات القطاع الخاص في السودان وعليه يمكن صياغة مشكلة البحث كالآتي:

ما هو أثر التسرب الوظيفي على أداء مؤسسات القطاع الخاص في السودان؟

وقد تم طرح أسئلة البحث كالآتي:

- 1- ما هي أهم الأسباب التنظيمية التي تؤدي إلى تسرب العمالة؟
- 2- ماهي أهم الأسباب المادية والمعنوية التي تؤدي إلى تسرب العمالة؟
- 3- ماهي أهم الأسباب الشخصية والاجتماعية التي تؤدي إلى تسرب العمالة؟
- 4- ما هو تأثير العوامل الوسيطة على شكل العلاقة بين التسرب الوظيفي وأداء مؤسسات القطاع الخاص؟
- 5- ما هو تأثير التسرب الوظيفي على كل مؤشر من مؤشرات أداء المنشآت؟

2.1 فروض البحث:

- 1- تؤثر الأسباب التنظيمية والمادية والمعنوية على تسرب العمالة.
- 2- تؤثر العوامل الوسيطة على شكل العلاقة بين التسرب الوظيفي وأداء مؤسسات القطاع الخاص.
- 3- هناك تأثير للتسرب الوظيفي على كل مؤشر من مؤشرات أداء المنشآت.

3.1 أهداف البحث:

1. التعرف على أهم الأسباب (التنظيمية والمادية والشخصية والمعنوية والاجتماعية) التي تؤدي إلى تسرب العمالة.
2. إبراز الفروق الجوهرية بين اتجاهات عينة الدراسة نحو الأسباب التي تؤدي إلى تسرب العمالة وفقاً لمتغيرات العمر والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي ومقدار المرتب.
3. دراسة أثر التسرب الوظيفي على كل مؤشر من مؤشرات أداء المؤسسات.

4.1 أهمية البحث:

أستمد هذا البحث أهميته من أهمية ضرورة توفير عمالة مؤهلة ومدربة قادرة على العمل في الشركات الهندسية الاستشارية ولديها الاستعداد على التكيف مع متطلباته، وهو ما يتبلور مع موضوع هذا البحث والذي يهدف إلى التعرف على أهم الأسباب والعوامل التي تؤدي بالعمالة إلى التسرب الوظيفي، تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الفئة المستهدفة، والموضوع المراد دراسته، حيث أن التسرب الوظيفي والعمالة في الشركات الهندسية الاستشارية وهي فئة مهمة في كل أنشطة القطاع الخاص إذ أنها تقدم كل الدعم والمساندة لتحقيق رؤية الشركات وإنجاز استراتيجيتها وأهدافها المرسومة، الأمر الذي ينعكس على القطاع الخاص في السودان من حيث التطوير ورفع مستوى ونوعية العمل، وما يبرر إجراء مثل هذه الدراسة،

هو امكانيتها في توفير قاعدة بيانات عن عوامل واسباب التسرب الوظيفي لدى العاملين بالشركات الهندسية الاستشارية بالقطاع الخاص، كما تكمن اهميتها في مساعدة إدارات هذه الشركات على تحديد أفضل الطرق للحد من التسرب الوظيفي، كما تندر الدراسات في هذا المجال، مما سيفتح المجال لمزيد من البحوث والدراسات العلمية، كونه تناول اسباب التسرب الوظيفي في إحدى القطاعات الهامة وهو القطاع الخاص.

2. الإطار النظري للدراسة:

في هذا الجزء المتعلق بالإطار النظري سيتم التطرق للأدبيات ذات الصلة بموضوع الدراسة.

1/2 مفهوم ظاهرة التسرب الوظيفي:

إن ظاهرة التسرب الوظيفي ليست حادثة طارئة تحدث دون مقدمات بل أنها تراكم لأسباب يتعرض لها الموظف داخل المنظمة وقد تضخمت هذه الظاهرة في القطاعين العام والخاص في السنوات الأخيرة، وإن كانت تغلب في القطاع الخاص أكثر منه في المنظمات العامة وذلك يرجع لارتفاع تكلفة المعيشة، أو تدني مستوى الأجور أو لرغبة الفرد في تحسين أوضاعه المعيشية والوظيفية من خلال البحث عن فرص عمل أفضل، وتسعى المنظمات الإدارية المختلفة في القطاعين العام والخاص إلى رفع كفاءة الأداء الوظيفي لتحقيق الأهداف المنشودة بكل يسر وسهولة، لكن الأداء الوظيفي يتأثر سلباً إذا ما تسربت أعداد من الموظفين الذين صرفت المنظمة على تأهيلهم وتدريبهم الشيء الكثير. (الأسمرى، 1999م، ص5).

وعرفه الغانم (2003، ص21) بأنه انقطاع أو توقف الفرد عن العمل برغبته واختياره والانتقال إلى منظمة أخرى.

وبشكل عام يمكن القول بأن التسرب الوظيفي الذي يحدث طوعية من الموظف والذي يتمثل في عملية الاستقالة هو أكثر أشكال التسرب إثارة لاهتمام العلماء في قياسهم للتسرب الوظيفي، وذلك لعدة أسباب أهمها:

1. سهولة صياغة نظريات التسرب ذي النوع الواحد المتجانس؛ لأنه سيكون من الصعوبة بمكان شرح الاستقالة والفصل بنظرية واحدة.

2. كون غالبية التسرب يحدث بسبب الاستقالة ما لم يكن هناك دورة اقتصادية سيئة مسببة للتسريح من العمل.

3. الاستقالة هي أكثر أشكال التسرب قابلية للتأثر بتدخل المديرين حيث يصعب على المدير التأثير أو التغيير من التقاعد أو الوفاة، وبالتالي يصبح من الطبيعي أن يركز المديرين اهتمامهم بظاهرة يمكن السيطرة عليها أكثر من غيرها (حلواني، 1422هـ، ص 18، 19).

في ضوء ما سبق من تعاريف، ومن الأدبيات حول هذا الموضوع نرى أن التسرب الوظيفي يمكن تعريفه على أنه (ترك الفرد العمل في المنظمة سواء كان بطريقة نظامية أو غير نظامية، وذلك لعدم توافق طبيعة العمل مع ما يأمله، وانتقاله إلى منظمة أخرى يتوفر بها بعض المميزات التي تتوافق مع طموحه).

2/2 أسباب التسرب الوظيفي:

للتسرب الوظيفي أسباب عديدة في مجملها ناتجة عن عدم رضا الموظفين عن بيئة العمل والمناخ التنظيمي للمنظمة، مما يتولد لدى العاملين شعور بعدم الرضا ومن ثم الرغبة في التسرب، وتعدد أسباب التسرب الوظيفي نابع من تعدد الأفراد والمنظمات والمجتمعات، ويمكن تصنيفها بشكل عام إلى:

الأسباب الاقتصادية: وتتمثل في التضخم والذي من الممكن أن يؤثر على التسرب الوظيفي وغيره من المتغيرات ذات العلاقة بالتسرب في عدد من الطرق كما يلي:

- 1- تشجيع عدد أكبر من مكتسبي الأجور الثانوية على الدخول في سوق العمل لتكملة مكتسبات العائلة.
- 2- تشجيع التسرب كوسيلة لحماية المكتسبات، وذلك بافتراض توفر الوظائف ذات الأجور الأعلى.
- 3- عدم تشجيع التسرب الذي ينطوي على انتقال جغرافي نظراً لتكلفة التنقل.

1/2/2: الأسباب الشخصية:

هناك العديد من العوامل الشخصية التي تؤثر على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمة، والتي ترجع إلى الشخص نفسه، وتشمل المتغيرات التي يمكن تعريفها والحصول عليها ببساطة من سجلات الأفراد مثل السن والجنس والحالة الاجتماعية ومدة الخدمة.

أ- العمر:

أوضحت الدراسات أن لمتغير العمر علاقة بمستوى الرضا لدى العامل، حيث أن الرضا الوظيفي الكلي يزداد مع العمر خاصة بالنسبة للرجال، وبالتالي فالعمال الأكثر استياء من عملهم هم العمال الأصغر سناً، وأن الأكبر سناً هم الأكثر رضا. (زويش، 2013م، ص56).

ب- الحالة الزوجية:

لا توجد دراسات كافية يمكن من خلالها الوصول إلى استنتاجات حول تأثير الحالة الزوجية على الإنتاجية، ولكن الدراسات تشير باستمرار إلى أن العامل المتزوج لديه غيابات أقل، وميوله للتسرب أقل، وأكثر رضا عن العمل مقارنة بزملائه غير المتزوجين، حيث أن الزواج يؤدي لتزايد المسؤوليات مما يجعل من الاستقرار في العمل أكثر أهمية. (العطية، 2003م، ص44).

ج- سنوات الخبرة المتمثلة في مدة الخدمة:

وكثير من الدراسات تناولت متغيرات سنوات الخبرة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، فأظهرت نتائج بعض الدراسات عدم وجود دلالة إحصائية في رضا الموظفين ترجع إلى عدد سنوات الخبرة، بينما أكدت دراسات أخرى العكس، ولعل الدراسات التي توصلت إلى وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي ومتغير سنوات الخبرة أرجعت ذلك إلى أن الفرد كلما ازدادت خبرته أصبح أكثر تمكناً في عمله، أما الأخرى فأرجعت ذلك إلى زيادة المال مع زيادة سنوات الخبرة. (محيسن، 2004م، ص58).

د- الخصائص الشخصية:

فإن فرداً بعينه قد يكون أكثر ملائمة من غيره للقيام بعمل معين، لأنه يمتلك الخصائص والقدرات الشخصية التي تتوافق مع العمل المطلوب أدائه، وكلما كان هذا التوافق كبيراً، كلما كان الفرد أكثر ولاءً لعمله وأقل نفوراً منه "أي تقل معه دوافع التسرب الوظيفي". (رفاعي، بسيوني، 2004م، ص128)؛ لذلك لا بد أن يتوافر لدى المدير تفهم واضح لشخصيات الأفراد الذين يعملون معه ليتمكن من توجيههم وتحفيزهم وتشجيعهم والاستفادة منهم بكفاءة وفعالية في تحقيق أهداف المنظمة، ومن ثم المحافظة على استقرار موظفيهم من تسربهم خارج المنظمة. (حريم، 2004، ص49).

2/2/2: الأسباب التنظيمية:

يشير المناخ التنظيمي إلى "البيئة الداخلية - مادية أو غير مادية - التي يعمل الفرد في إطارها". (وهب، 2011م، ص112). ويأمل العاملون بأن يكون المناخ داعماً لهم ويسهل لهم إشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية والاقتصادية، فهو يؤثر على العاملين في المنظمة ويؤدي إلى التحفيز؛ لأنه يعمل كوسيط بين متطلبات الوظيفة وحاجات الفرد (العميان، 2002م، ص305).

3/2/2: الأسباب المعنوية:

أن الروح المعنوية تمثل انعكاس لمشاعر الفرد والجماعة نحو المؤسسة ونحو العمل الذي يقومون به ومؤشر مهم لمدى نجاح المؤسسة وفاعلية القيادة بها (الزهراني، 1993 م، ص 45)؛ فالمنظمات المختلفة، عليها أن تنمي الروح المعنوية للعاملين وذلك نظراً لأن الروح المعنوية المرتفعة تؤدي إلى إنتاجية أفضل وتكاليف أقل، كما أنها تؤدي إلى تقليل معدل التسرب الوظيفي، وكذلك معدل الغياب، وأيضاً معدلات الحوادث، وإجمالاً فإن الاهتمام بالروح المعنوية للعاملين تؤدي إلى تحسين المناخ التنظيمي. لذلك اتجهت النظرة الحديثة للإدارة لتؤكد على أهمية البعد المعنوي في العمل والتنظيم كما أكدت أن الاحتفاظ بالمعنويات العالية لا تقل أهمية عن إعطاء أجور عالية أو تقديم الربح والخدمات للعاملين ولقد كان لمدرسة العلاقات الإنسانية الأثر الفاعل في الاهتمام بالمعنويات لدى الأفراد حيث لم يعد أصحاب العمل يسعون إلى زيادة إنتاجية العاملين لديهم فقط وإنما لرفع روحهم المعنوية أيضاً.

4/2/2: الأسباب المجتمعية والشخصية:

1- الرضا الوظيفي:

تعتبر ظاهرة الرضا الوظيفي من الظواهر السريعة التغير والتبدل، وذلك نسبةً للعوامل المؤثرة فيها من ناحية وخضوع عناصرها للتغيير والتبدل من ناحية أخرى، مما يتحتم على إدارة المنظمة أن تعمل على قياس رضا موظفيها من حين إلى آخر للتعرف على مستوى رضاهم والحفاظ عليهم في وضع جيد يعود بالفائدة على التنظيم وأفراده. (حويحي، 2008م: 29).

3/2: آثار التسرب الوظيفي:

إن أغلب الدراسات التي تبحث في قضية التسرب الوظيفي تدرسه من منطلق نتائج السلبية وأضراره التي تعود على المنظمة المادية منها والمعنوية، وفي البحث عن نتائجه وآثاره نجد أنها تمتد إلى خارج حدود المنظمة لتصل إلى الموظفين المتسربين والموظفين الباقين، وليس نتائجه تكون سلبية دائماً بل قد تكون إيجابية أيضاً. (حلواني، 2001م، ص20).

1/3/2: سبل التعامل مع آثار التسرب الوظيفي:

إن المنظمة تمثل الخلية التي يلتقي فيها العمال من أجل العمل والإنتاج مستعملين في ذلك وسائل العمل المختلفة، وأيضاً من أجل اكتساب الخبرات بالاحتكاك فيما بينهم، ومع مشرفيهم ومسؤوليهم، كما يعمل هذا النشاط على تطوير أفكارهم وسلوكياتهم تجاه تلك المتغيرات. (أونيس، 2011، ص7).

ووسط هذه الخلية يجب أن نبحت عن تأثير "الدوافع على العديد من الظواهر الإنسانية في المنظمة، إذ أن عدم اهتمام المنظمة بتنمية الدوافع الإيجابية نحو العمل يؤدي إلى بروز بعض الظواهر السلبية لدى العاملين، ويؤكد الباحث أهمية العوامل السابقة لأنها قد تحد من ظاهرة التسرب الوظيفي فهي تصل بالفرد إلى إشباع حاجاته المادية والمعنوية من خلال العمل، ويعتبر الرضا هو الاتجاه الإيجابي الذي يحمله الفرد نحو عمله، وهو انعكاس لمدى الإشباع الذي يستمد من هذا العمل،

وبذلك فهو يشير إلى الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله، وأثر هذا الشعور النفسي بالارتياح على أداء الإنسان وولائه وانتمائه للمنظمة التي يعمل بها.

3. منهجية البحث:

بناءً على الأهداف التي تسعى الدراسة الحالية لتحقيقها استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لتوافقه مع طبيعة الدراسة، حيث يعنى هذا المنهج بدراسة واقع الظاهرة مع وصفها وصفاً دقيقاً من حيث الكيف والكم، مبيناً خصائصها وأبعادها ودرجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى [عبيدان وعدس وعبد الحق، (1982م)].

1.3. مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في قطاع الشركات الهندسية الاستشارية الخاصة في المدن الثلاث في السودان (الخرطوم-امدرمان-الخرطوم بحري) في الفترة الممتدة من العام 2010م إلى العام 2020م علماً بأن العدد الكلي للشركات الهندسية الاستشارية بالسودان هو 2350 حيث تمثل مجمع الدراسة.

2.3. عينة الدراسة:

ولاختيار حجم العينة تم تطبيق المعادلة أدناه لاختيار عينة عشوائية بسيطة

$$n = \frac{N}{1 + N D^2}$$

حيث n تمثل حجم العينة، N حجم المجتمع و D الضبط الاجتماعي.

حجم المجتمع $N = 400$

D : الضبط الاحصائي على طرفي (يؤخذ هنا 5%)

بتطبيق المعادلة أعلاه وعند $D = 0.05$ ، فإن حجم العينة $n = 384$ تقريباً

3.3. أداة البحث:

أما فيما يخص إدارة البحث المتمثلة في الاستبانة وكيفية تصميمها، فقد تم التشاور مع الخبراء في هذا المجال من الأساتذة والباحثين ذوي الخبرة والكفاءة المهنية والمختصين في علم الإحصاء والعلوم الإدارية بجامعة الجزيرة حيث تم أخذ عينة من (30) مبحوث (مسح تمهيدي) لمعرفة مدى تطابق النتائج مع فرضيات البحث، ومن ثم استخدام أسلوب (ألفا كرونباخ) كأداة بغرض قياس الاتساق الداخلي لأسئلة الاستبيان ومعرفة درجة ثبات إجابات المبحوثين، وقد بلغت قيمة ألفا كرونباخ في المسح التمهيدي (0.951) مما يشير إلى دقة الأسئلة في اختبار أفراد عينة الدراسة.

4.3. الأساليب الإحصائية:

بعد الحصول على البيانات الأساسية لهذه الدراسة عن طريق أداة الاستبيان، تم تحويل هذه البيانات إلى رموز رقمية وإدخالها إلى الحاسب الآلي، ومعالجتها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج يمكن من

خلالها التحقق من صحة الفرضيات المختلفة، ودعم العديد من النقاط التي وردت في الجزء الأول من البيانات، ولدراسة العلاقات الارتباطية بين متغيرات البحث لتحديد وجود علاقة معنوية بينها، تم استخدام اختبار (Chi-square) واختبار (Odds ratio)

إحصائية كا تربيع (X^2) من خلال المعادلة:

$$(\chi^2) = \sum_{R=1}^R \sum_{C=1}^C (O_{rc} - E_{rc})^2 / E_{rc}$$

بحيث:

التكرار المشاهد في الصف r والعمود c O_{rc}

التكرار المتوقع في الصف r والعمود c E_{rc}

ونرفض فرض العدم القائل بعدم وجود علاقة بين المتغيرات إذا كان مستوى المعنوية أقل من $0.05 > sig$

أما إحصائية (Odds Ratio) تستخدم مع جداول الاقتران وتحسن كالاتي:

المتغير Y	المتغير X	
	A	B
C		D

Odds ratio = $a/c/b/d$

4. عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:

يقوم هذا البحث على ثلاث فرضيات بغرض التعرف على العوامل التي تؤدي إلى التسرب الوظيفي التي تؤثر بدورها على أداء المؤسسة. ولكن قبل ذلك سيتم إجراء تحليل وصفي للمتغيرات والأسئلة الأولية الواردة في استمارة الاستبيان.

1/4: العوامل التنظيمية:

جدول (1): التوزيع التكراري والنسبي لإجابات المفحوصين حسب العوامل التنظيمية

النسبة	التكرار	العوامل التنظيمية
35%	72	سوء المعاملة التي حسنتي بعدم الأمان ودفعنتي لترك الوظيفة
32%	65	لم أكن أشعر بثقة العملاء
33%	68	كنت لا أشعر بالأمان في مكان عملي وأتوقع فصلي من العمل بدون رغبتي في أي وقت
100%	205	المجموع

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

من الجدول (1) يتضح أن أكبر نسبة من العملاء (35%) يشعرون بسوء المعاملة التي أعطتهم إحساساً بعدم الأمان ودفعتهم لترك الوظيفة، ونسبة (33%) منهم كانوا لا يشعرون بالأمان في مكان عملهم ويتوقعون فصلهم من العمل بدون رغبتهم في أي وقت بينما أقل نسبة 32% لم يكونوا يشعرون بثقة العملاء.

2/4: الاسباب المادية والمعنوية التي تؤدي الى تسرب العمالة:

جدول (2): التوزيع التكراري والنسبي لإجابات المفحوصين حسب الأسباب المادية

النسبة	التكرار	الأسباب المادية
16%	14	كان الراتب الذي أتقاضاه منخفضاً للغاية
17%	15	كانت الحوافز التي أحصل عليها منخفضة ولا تتسجم مع المجهود
20%	17	لم توفر لي جهة العمل سكناً أو بدل سكن
47%	41	لم توفر لي جهة العمل وسيلة مواصلات أو بدل مواصلات
100%	87	المجموع

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

من الجدول رقم (2) يتضح أن الغالبية لم توفر لهم جهة العمل وسيلة مواصلات أو بدل مواصلات (47%) ثم عدم توفير سكن أو بدل سكن (20%) انخفاض الحوافز وعدم انسجامها مع المجهود (17%) بينما أقل نسبة 16% كانوا منخفضي الراتب.

3/4: الاسباب المعنوية التي تؤدي الى تسرب العمالة:

جدول (3): التوزيع التكراري والنسبي لإجابات المفحوصين حسب الأسباب المعنوية

النسبة	التكرار	الأسباب المعنوية
9%	23	لم يكن هناك تشجيع أو (تحفيز معنوي) إشادة لفظية، خطابات شكر
4%	16	لم يكن هنالك عدالة في توزيع المكافآت والحوافز
7%	28	لم يكن هناك مساعدات مالية للموظف للتغلب على بعض ظروفه
6%	30	كنت أشعر بضعف مشاركتي في اتخاذ القرارات
4%	21	كنت أشعر بالملل بسبب العمل الروتيني
5%	26	لم يكن هناك تشجيع على تحمل المسؤولية
16%	74	لم تكن رواتبي ومستحقاتي تصرف في أوقاتها
14%	73	لم نكن نتمتع بالإجازات الرسمية للدولة
12%	61	لم يكن هناك اهتمام بالعلاقات الاجتماعية داخل المنظمة
14%	71	لا توجد عطلات في العمل

كثرة العمل الذي أكلف به أدى إلى انخفاض إنتاجيتي	43	9%
المجموع	494	100%

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

من الجدول (3) يتضح أن الغالبية لم تكن رواتبهم ومستحققاتهم تصرف في أوقاتها (16%) تليها عدم التمتع بإجازات رسمية أو لا توجد عطلات في العمل (14%) ل كليهما ثم عدم الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية داخل المنظمة (12%) ثم عدم وجود خطابات التشجيع والإشادات اللفظية وخطابات الشكر رغمًا عن كثرة العمل المكلف به مما يؤدي إلى انخفاض الانتاجية للموظف (9%) ل كليهما، أقل لكل من عدم وجود المساعدات المالية للتغلب على الظروف للعامل (7%) ثم الأقل وهي عدم عدالة توزيع المكافآت والحوافز والشعور بالملل (4%) للاثنتين.

4/4: الاسباب الشخصية:

جدول (4): التوزيع التكراري والنسبي لإجابات المفحوصين حسب الأسباب المعنوية

الأسباب الشخصية	التكرار	النسبة
كان مقر العمل بعيدًا عن المنزل	31	15%
كانت متطلبات الوظيفة أعلى مما أملكه من قدرات ومهارات	103	51%
لم يكن لدى الأهل قناعة بالعمل في القطاع الخاص	80	34%
المجموع	204	100%

المصدر: من حسابات الباحث اعتماداً على بيانات المسح 2021

من الجدول (4) يتضح أن الغالبية كانت متطلبات الوظيفة أعلى مما يملكونه من قدرات ومهارات (51%) ثم يليهم الذين لم يكن لدى اهليهم قناعة بالعمل في القطاع (34%)، ثم الأقل وهي أن كان العمل بعيداً عن منازلهم (15%).

جدول (5) يوضح الترابط بين النوع والعوامل التنظيمية للتسرب الوظيفي

الإجابة	التكرار	النسبة
أوافق	167	67%
لا أوافق	81	33%
المجموع	248	100%

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

وبقراءة الجدول (5) الذي يبين التوزيع التكراري والنسبي للمبحوثين حسب إجاباتهم عن ارتباط النوع بالعوامل التنظيمية للتسرب الوظيفي، يلاحظ أن معظم العملاء موافقون بنسبة (67%) على أن النوع يؤثر على التسرب الوظيفي نتيجة للعوامل التنظيمية.

جدول (6) اختبار مربع كاي (X²) النوع والعوامل التنظيمية للتسرب الوظيفي

قيمة (X ²)	درجة الحرية	مستوى المعنوية	الأفضلية
1.260	1	0.533	1.260

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

من نتائج مربع كاي المحسوبة أعلاه نلاحظ أن مستوى المعنوية المحسوبة (0.533) وعلى الرغم من أنها أكبر من الجدولية (0.05) إلا أنه يمكن رفض فرض عدم عند مستوى الدلالة (10%) وذلك لأنه من واقع الدراسة الميدانية والخبرات العامة يمكن اعتبار النتيجة معنوية: أي أن هناك علاقة إيجابية بين المتغيرين.

قيمة نسبة الأفضلية تشير إلى أن المبحوثين الذين لا تؤثر فيهم هذه العوامل تكون درجة ولائهم أكثر 1.260 مرة أكثر من المبحوثين الذين يقومون بالتسرب الوظيفي (الأسباب التي تدع الذكور يتسربون عن العمل ربما تدع الإناث لا يتسربن). اتفقت مع دراسة الطاهر، (2010) ودراسة الحربي، (2015) ودراسة فاروق، (2013)؛ التي توصلت بدورها إلى أن هناك فروق ذات دلالات إحصائية بين اتجاهات العاملين نحو التسرب وبين العوامل التنظيمية للتسرب الوظيفي وفقاً لمتغير النوع لأن العلاقة إيجابية. اختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة سليمان، (2014)، حيث تبين نتائجها بعدم تأثير النوع على العوامل التنظيمية التي تؤدي للتسرب الوظيفي.

جدول (7) يوضح الترابط بين النوع والعوامل المادية والمعنوية

النسبة	التكرار	الإجابة
73%	183	أوفق
27%	66	لا أوافق
100%	249	المجموع

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

وبقراءة الجدول (7) الذي يبين التوزيع التكراري والنسبي للمبحوثين حسب إجاباتهم عن ارتباط النوع بالعوامل المادية والمعنوية للتسرب الوظيفي، يلاحظ أن معظم العملاء موافقون بنسبة (73%) على أن النوع يؤثر على التسرب الوظيفي نتيجة للعوامل التنظيمية.

جدول (8) اختبار مربع كاي (X²) النوع والعوامل المادية والمعنوية للتسرب الوظيفي

الافضل	مستوى المعنوية	درجة الحرية	قيمة (X ²)
1	0.693	1	0903

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

من نتائج مربع كاي المحسوبة أعلاه نلاحظ أن مستوى المعنوية المحسوبة (0.694) وعلى الرغم من أنها أكبر من الجدولية (0.05) إلا أنه يمكن رفض فرض عدم عند مستوى الدلالة (10%) وذلك لأنه من واقع الدراسة الميدانية والخبرات العامة يمكن اعتبار النتيجة معنوية: أي أن هناك علاقة إيجابية بين المتغيرين.

قيمة نسبة الأفضلية تشير إلى أن المبحوثين الذين لا تؤثر فيهم هذه العوامل تكون درجة ولائهم أكثر 1.260 مرة أكثر من المبحوثين الذين يقومون بالتسرب الوظيفي (الأسباب التي تدع الذكور يتسربون عن العمل ربما تدع الإناث لا يتسربن) وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة تسابت منال، (2018) ودراسة الغانم، (2003) ودراسة العنزي، (2008) التي توصلت إلى أن قلة الراتب تعتبر سبب رئيس في ظاهرة تسرب المراقبين الجمركيين، وأن عدم رضا المراقبين الجمركيين الذكور عن المكافآت المادية الممنوحة يزيد من احتمالات تسربهم، كما أن التسرب يؤثر على الروح المعنوية لدى العاملين وبالتالي يؤثر سلباً على أداء المراقبين لأن العلاقة إيجابية بين المتغيرين.

وختلفت هذه النتيجة مع ما توصل اليه دراسة الحراشة، (2016) و(دراسة الشمري، 2015م) حيث توصلت الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير الجنس على عوامل التسرب المادية والمعنوية حيث جاءت درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لأسباب التسرب متوسطة.

جدول (9) يوضح الترابط بين العمر والعوامل المادية والمعنوية

النسبة	التكرار	الإجابة
75%	183	أوفق
25%	62	لا أوافق
100%	245	المجموع

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

وبقراءة الجدول رقم (9) الذي يبين التوزيع التكراري والنسبي للمبحوثين حسب إجابته عن ارتباط العمر بالعوامل المادية والمعنوية للتسرب الوظيفي، يلاحظ أن معظم العملاء موافقون بنسبة (75%) على أن النوع يؤثر على التسرب الوظيفي نتيجة للعوامل التنظيمية.

جدول (10) اختبار مربع كاي (X2) العمر والعوامل المادية والمعنوية للتسرب الوظيفي

الافضل	مستوى المعنوية	درجة الحرية	قيمة (X2)
1	0.001	1	0.520

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

من نتائج مربع كاي المحسوبة أعلاه نلاحظ أن مستوى المعنوية المحسوبة (0.001) وهي أقل من الجدولية (0.05) لذلك يجب قبول الفرضية وذلك لأنه من واقع الدراسة الميدانية والخبرات العامة يمكن اعتبار النتيجة معنوية أي أن هناك علاقة إيجابية بين المتغيرين.

قيمة نسبة الأفضلية تشير إلى أن المبحوثين الذين تؤثر فيهم هذه العوامل تكون درجة ولائهم أكثر مرة أكثر من المبحوثين الذين يقومون بالتسرب الوظيفي. اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الحربي، (2014) ودراسة أبو الجدايل، (2011) ودراسة العزي، (2010)، دراسة عبد العزيز، (2008) حيث توصل الى ان العمر يؤثر على العوامل المادية والمعنوية فيؤدي للتسرب ويتضح ذلك من خلال أن 74.9% من أعضاء هيئة التدريب في معهد الإدارة وهم صغار في السن يفكرون في التسرب من المؤسسة وختلفت مع دراسة الحراشة، (2016) حيث أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير الجنس، العمر مع العوامل المادية والمعنوية.

5. استنتاجات البحث:

- 1- عمر المبحوث يعتبر العامل الرئيسي في التسرب الوظيفي.
- 2- تأتي الأسباب الشخصية والاجتماعية في مقدمة أسباب التسرب تليها الأسباب المادية والمعنوية ثم الأسباب التنظيمية.
- 3- هناك علاقة ارتباطية موجبة بين العوامل التي تساعد على التسرب الوظيفي والعمر والنوع.
- 4- هناك علاقة ارتباطية بين العوامل التنظيمية والتسرب الوظيفي للعاملين.

بناءً على الاستنتاجات السابقة توصل البحث إلى التوصيات التالية:

- 1- أن يسود الاحترام المتبادل بين المرؤوسين والرؤساء في العمل.
- 2- الاهتمام بالعوامل المادية والحوافز من حيث زيادة معدلات الأجور والمكافأة.
- 3- أن يكون الوصف الوظيفي محدد بصورة دقيقة ويتناسب ومؤهلات الموظفين.
- 4- أن تكون متطلبات الوظيفة مكافئة لمؤهلات العاملين
- 5- أن تكون بيئة العمل مهيئة وقريبة من أماكن سكن العاملين بقدر الإمكان.

قائمة المراجع:**أولاً: المراجع:**

- 1- حريم، حسين (٢٠٠٤م)، "السلوك التنظيمي" سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- 2- الزهراني، علي صالح (١٩٩٣م) "السلوك القيادي لرؤساء الأقسام القيادية وعلاقته بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود، الرياض"
- 3- الطيب، حسن (١٩٩٣م). "محاور حول النموذج الإداري المتكامل لتنمية الموارد البشرية". ٥٥، ص ٣٩-١٩.
- 4- عبيدان وعبد الحق، (1982م)، " البحث العلمي مفهومه وادواته وأساليبه" مكتبة عين الجامعة
- 5- العطية، ماجدة، (2003م) سلوك المنظمة "سلوك الفرد والجماعة"، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.
- 6- العميان، محمود سلمان (2002م) "السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال"، دار وائل للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، عمان.
- 7- الملحم، وليد عبد المحسن، (٢٠٠٧) "ضغوط العمل وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو التسرب"

ثانياً: الرسائل الجامعية:

- 1- تسابت منال، قنيفة نورة، (2018م)، "تأثير الدخل الفردي للعامل على التسرب الوظيفي داخل المنظمة. دراسة ميدانية بشركة اشغال الطرق" رسالة ماجستير غير منشورة جامعة العربي بن مهيدي. الجزائر.
- 2- الحربي، بدر جزاء (2004م) "تسرب أعضاء هيئة التدريب من معهد الإدارة العامة" دراسة استطلاعية على المركز الرئيس بالرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود.
- 3- الحربي، بندر بن فهد بن محمد (1429هـ) "تسرب العمالة الوطنية من القطاع الخاص الأسباب والحلول" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، قسم الإدارية العامة.
- 4- حلواني، حزامي عادل (١٤٢٢هـ)، "العوامل التي قد تدفع أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود للتسرب من الجامعة" رسالة ماجستير "غير منشورة"، الرياض، جامعة الملك سعود.

- 5- حلواني، حزامي عادل (١٤٢٢هـ)، "العوامل التي قد تدفع أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود للتسرب من الجامعة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، جامعة الملك سعود.
- 6- حويحي، مروان (2008) "أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل حالة دراسية على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة"، رسالة ماجستير "غير منشورة"، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 7- زويش، سامية، (2013)، "محددات الرضا الوظيفي وأثرها على أداء الموظفين في المؤسسة، دراسة حالة ثانوية أمزيل أحمد بحريزر، جامعة أكلي محند أولحاج.
- 8- الشمري، عبد الله بن عادل (2015م) "ميول المشرفين التربويين نحو التسرب الوظيفي في إدارة الإشراف التربوي (بنين) بإدارة التربية والتعليم بمحافظة حفر " رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة العربية الألمانية للعلوم والتكنولوجيا، المملكة العربية السعودية.
- 9- عبد العزيز، محمد فوزي، (2008)، "بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالتسرب الوظيفي ومستوي الأداء لدى العاملين في المجال الرياضي بمحافظة المنيا"، ورقة بحثية غير منشورة، جامعة المنيا.
- 10- الغانم، وليد إبراهيم (2003)، الاتجاهات نحو التسرب الوظيفي وعلاقتها بالأداء: دراسة تطبيقية على جمارك المطارات الدولية في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية
- 11- محيسن، وجدي، مدي (2004م) "رضا الموظفين العاملين في مؤسسات وكالة الغوث في قطاع غزة عن أنظمة التعويض والحوافز" رسالة ماجستير "غير منشورة"، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين،

ثالثاً: الدوريات والمجلات:

- 1- الأسمرى، محمد، 1992/02/28م، "حتى لا يدب الخلل في الأجهزة الحكومية"، جريدة اقتصادية، العدد 21970.

رابعاً: المراجع الأجنبية:

- 1- Abu Jadayil, Wisam. (2011). Main Factors Causing Workers Turnover in Jordan Industrial Sector" Jordan Journal of Mechanical and Industrial Engineering.161-166

جميع الحقوق محفوظة © 2022، الباحث/ علي الخير محمد الحسن، د/ الفاضل تيمان إدريس، د/ مالك النعيم محمد علي،
المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي.

(CC BY NC)