

العلاقة بين دوران العمل والرضا الوظيفي

(دراسة حالة عن إحدى شركات قطاع التجزئة بالمملكة العربية السعودية في المنطقة الجنوبية)



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution-
NonCommercial 4.0
International License.

فيصل سعيد القحطاني

ماجستير، كلية الأعمال، جامعة بيشة، المملكة العربية السعودية

الإيميل: Faisal_saeed_ali@hotmail.com

أ.د. سيف سلام الحكيمي

أستاذ الاقتصاد الدولي، كلية الأعمال، جامعة بيشة، المملكة العربية السعودية

الإيميل: saifali@ub.edu.sa

نشر إلكترونيًا بتاريخ: ٢٠٢١/١/١٥

الملخص

يهدف هذا البحث إلى الوصول لماهية العلاقة بين متغير الرضا الوظيفي ومتغير دوران العمل، وذلك من خلال دراسة تحليلية ميدانية لعدد من موظفي إحدى قطاع التجزئة بالمنطقة الجنوبية في المملكة العربية السعودية. حيث استخدم الباحث استمارة استبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات المتعلقة بالبحث، وتوصلت الدراسة إلى أن عوامل (كثرة ساعات الدوام الرسمي / اعتماد الرؤساء على سياسة العقاب وإهمالهم سياسة الثواب / تمييز الرؤساء لبعض الموظفين) هي الأكثر تأثيراً في نية الفرد بترك عمله وكذلك توصلت الدراسة إلى أن أهم أسباب لرضا الموظفين كانت تتمحور حول (مدى

الود والتعاون بين الزملاء / تميزك في بيئة العمل / بيئة العمل وروح الفريق الواحد). واعتماداً على الاستنتاج من الدراسة ثم المقترحات والتوصيات - التي يراها الباحث جوهرية- للوصول إلى رضا الفرد في عمله. مما يؤدي إلى حفاظ الفرد على وظيفته وعدم ترك العمل؛ وتلح الضرورة وجوب دراسة اتجاه الأفراد العاملين ومواقفهم تجاه المنظمة ذلك أنه يبين مكانة تلك المنظمة اقتصادياً.

الكلمات المفتاحية: دوران العمل، الرضا الوظيفي، دراسة حالة

Abstract

This research intends to reach the identity of the relationship between the

الفصل الأول

مقدمة

نعلم جميعاً مدى أهمية القطاع الخاص في مسيرة التنمية واستدامتها وما تقوم به الحكومات من دعم لهذا القطاع ونخصُ بالذكر المملكة العربية السعودية حيث بادرت الحكومة السعودية لبذل الجهد والعطاء للقطاع الخاص وذلك إيماناً منها بأهمية هذا القطاع لما له من تأثير على النهضة العمرانية وازدهار الاقتصاد وكون أن العنصرَ البشري يعدُّ من أهم أهداف المنظمات وذلك للسعي إلى تطويره والمحافظة عليه باعتباره المحرك لجميع وظائف الإدارة بكامل تفاصيلها وتفروعاتها ، ونعلم جميعاً مدى حرص الحكومة السعودية على توطین أغلب المهن بأيدي سعودية كما بدأت وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في قطاع الجوالات ومن ثم تأتي توطین اثني عشرة نشاط من بينها قطاع التجزئة والأثاث ولا تزال تعمل على تحقيق الأهداف الاستراتيجية من توطین المهن في القطاع الخاص . ومن خلال ذلك تسعى المنظمات إلى إرضاء الفرد بما تقدمه له من نقد أو حوافز سواء أكانت معنوية أم مادية وأيضاً ظروف العمل المناسبة التي تدفعه إلى الاعتزاز والتقدم في المنظمة وهذا ما يسمى بالاستقرار الوظيفي.

وعلى هذا المبدأ قام الباحث بدراسة العلاقة بين دوران العمل والرضا الوظيفي في قطاع التجزئة والأثاث كدراسة ميدانية على إحدى شركات قطاع التجزئة بالمملكة العربية السعودية في المنطقة الجنوبية وذلك لمعرفة تلك العلاقة

organizational satisfaction variable and the work rotation variable based on an analytical field study on a number of employees in a retail company in the southern region of the kingdom of Saudi Arabia whereas the research conductor used the survey as a main tool for data collection, The study found that the factors such as long work hours, conducting punishment policy and neglecting reward policy by superiors and workplace discrimination by superiors are the most influential factors that lead to an individual's decision to quit their jobs. Also the study found that the important reasons for the employee's satisfaction were friendliness and cooperation range between colleagues, excellence in workplace and work environment and teamwork, Based on the study and the suggestions and recommendations which the research conductor sees substantial to reach the individual's satisfaction and the continuous of their job and never to quit. The necessity urges to study the individuals' attitudes and directions toward the organization which inflect the organization's status economically.

Keywords: Job Turnover, Job Satisfaction, Case Study

وما تتضمنه من تساؤلات لأسباب ونتائج الدراسة حتى تتمكن من المحافظة على الوضع الاقتصادي في المنشآت وخاصةً تلك التي تعمل في قطاع البيع بالتجزئة والأثاث. من هنا تأتي أهمية البحث الذي يعنى بدراسة العلاقة بين دوران العمل والرضا الوظيفي.

* مشكلة البحث

بالنظر إلى مشكلة البحث فهي تمثل مشكلة عملية واجهها الباحث في عمله والتي تمثلت في : العلاقة بين دوران العمل والرضا الوظيفي وما له دور فعال في التقليل منه ، ولقد تمحورت مشكلة الدراسة حول سؤال عام: وهو ما العلاقة بين دوران العمل والرضا الوظيفي في المنظمة ؟ وقد انبثقت منه عدة تساؤلات فرعية من أهمها-

س١/ ما مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركة؟

س٢/ ما أهم الأسباب المؤدية لدوران العمل في الشركة ؟

س٣/ ما أهم وسائل الحد من دوران العمل في الشركة؟

س٤/ هل هناك علاقة ارتباط بين مستوى دوران العمل والرضا الوظيفي بالشركة وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية ؟

* أهداف البحث

يسعى الباحث إلى التحقق العديد من الأهداف ، وقد تمحور فيما يلي :-

١- تقديم إطار نظري حول متغير الرضا الوظيفي ودوران العمل.

٢- معرفة مستوى الرضا الوظيفي لدى الأفراد المبحوثين.

٣- دراسة ومعرفة أسباب دوران العمل لدى الأفراد المبحوثين.

٤- اختبار العلاقة بين الرضا الوظيفي ودوران العمل.

* أهمية البحث

تتجسد أهمية البحث في أهمية العنصر البشري ودراسة الرضا الوظيفي له ومعرفة أسباب دروان العمل ودراسة العلاقة بينها ؛ اذ يعتبر موضوع البحث من أهم القضايا التي تشغل المفكرين والباحثين لما له من عواقب كبيرة قد تنعكس سلباً أو إيجاباً على أداء المنظمات في تحقيق أهدافها سواء أكانت على المدى القريب أم البعيد .

* فرضية البحث

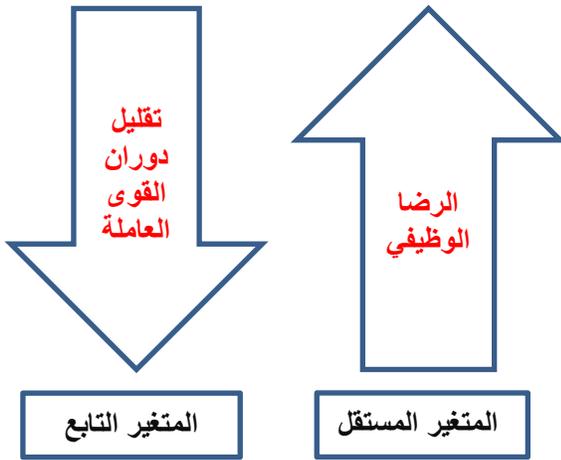
وُضِعَ إطارٌ نظري للبحث ألا وهو " هناك علاقة بين دوران القوى العاملة والرضا الوظيفي "

عليه فإن المتغير المستقل في هذه الدراسة وهو الرضا الوظيفي والمتغير التابع هو دوران القوى العاملة.

نستنتج مما سبق بأنه كلما زاد معدل الرضا الوظيفي كلما أدى ذلك إلى التقليل من دوران العمل. وتكون علاقة عكسية والشكل رقم (١) يوضح هذه العلاقة:-

شكل رقم ١

يوضح العلاقة بين الرضا الوظيفي ودوران العمل



* الأدوات الإحصائية المستخدمة

بعد تحليل الاستبانة سيستخدم الباحث مجموعة من الأدوات الإحصائية الوصفية والاستدلالية من أجل اختبار أهداف البحث وفرضياته كما يلي :-

- 1- المتوسط الحسابي .
- 2- الانحراف المعياري .
- 3- الفا كرونباخ لمعرفة ثبات الاستبانة .
- 4- تحليل الانحدار المتدرج الخطي .
- 5- معامل الارتباط البسيط بيرسون .

* أساليب جمع البيانات والمعلومات وتحليلها

بهدف الحصول على أكبر قدر ممكن من البيانات والمعلومات اللازمة التي تساهم في دعم أهداف البحث، اعتمد الباحث في الجانب النظري على المراجع والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث .

أما فيما يتعلق بالجانب العملي فقد اعتمد الباحث بصفة رئيسية على الاستبانة وقد استخدم الباحث نموذج استبانة معتمد من دراسة سابقة بعنوان "الرضا الوظيفي وعلاقته بالاسباب المؤدية لدوران العمل لدى موظفي وزارة الثقافة والاعلام بالرياض" أعدتها: "سالم السبيعي 2015م"

* حدود الدراسة

الحدود البشرية : العاملين بإحدى قطاع التجزئة بالمملكة العربية السعودية بالمنطقة الجنوبية (إدارة المنطقة - المبيعات).

الحدود المكانية : إحدى قطاع التجزئة بالمملكة العربية السعودية بالمنطقة الجنوبية حسب التصنيف المعتمد بالشركة حيث وجود الإدارة الإقليمية في خميس مشيط وتقوم بجميع

العمليات الخاصة بالمنطقة. حيث يبلغ عدد فروع الشركة في المنطقة الجنوبية ثلاثة وثمانون فرع حتى عام 2018م.

* عينة البحث

اختار الباحث عينة من الأفراد العاملين بإحدى شركات قطاع التجزئة بالمنطقة الجنوبية والجدير بالذكر أن الباحث قام بتوزيع عدد (138) استبانة استبيان وبعد عمل التدقيق واستبعاد من لم يعمل بالشركة والبالغ عددهم (21) . تم عمل التحليل الإحصائي على عينه بالغ عددها (117) عامل وعامله .

الفصل الثاني

الأدبيات والدراسات السابقة

* عرض الدراسات السابقة

هناك عديد من الدراسات التي ناقشت هذا الموضوع ، وسيتم ذكر الدراسات التي لها علاقة مباشرة بموضوع بحثنا هذا وهي على النحو التالي :

الدراسة الأولى : أعدّها الباحث (فهد بن عياد المطيري) بعنوان (الضغوط التنظيمية وعلاقتها بدرجة الميل لدوران العمل من وجهة نظر العاملين بشركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض) لعام 2015 م

وهدف الدراسة إلى الإجابة عن تساؤل عام ألا وهو : ماهية علاقة الضغوط التنظيمية بدرجة الميل لدوران العمل من وجهة نظر العاملين حيث اعتمدت الدراسة على المنهج (الوصفي) والاستبانة وتمت الدراسة على عدد العاملين بشركة الاتصالات وعددهم (174) موظف وأظهرت الدراسة عديد من النتائج نذكر من أهمها :-

وجود علاقة طردية موجبة دالة على مستوى دلالة (0.01) بين المحور الأول بأبعاده (الضغوط التنظيمية - ضغوط العمل - عبء العمل - صراع الدور - غموض الدور - العلاقات في العمل) وبين المحور الثاني (درجة الميل لترك العمل لدى العاملين بالشركة)

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة باختلاف متغير (العمر ، المؤهل الدراسي) .

الدراسة الثانية : أعتها(د.ماجد محمد صالح) بعنوان (العلاقة بين دوران العمل والرضا الوظيفي) لعام 2006 م وهي دراسة ميدانية في معامل السكر والخميرة في الموصل وهدفت الدراسة إلى محاولة تحديد العوامل الأكثر

تأثيراً في عدم رضا الفرد عن وظيفته حيث اعتمدت الدراسة على عدة أساليب من جمع المعلومات (الاستبيان - المقابلات الشخصية) وقد اختار الباحث عينه من أفراد المجتمع البحثي ووزع عدد 55 استمارة ، وبعد التدقيق والتحليل استبعدت عدد 5 استمارات وقد استخدم الباحث نموذج مميز في دراسته العملية وقد استنتج منها عدة استنتاجات نذكر أهمها :-

1- أشارت نتائج الوصف والتشخيص بأن الأجر عاملٌ حاسم في إبقاء الفرد في منظمته والانتظام في عمله طالما أن الأجر المدفوع ملائم ومناسب للجهد المبذول.

2- وجود مانسبته 10% من الأفراد المبحوثين يفكرون بترك العمل مستقبلاً .

3- أوضحت الدراسة عدم اهتمام المنظمة بالعوامل ذات العلاقة برضا الفرد عن عمله وقد يكون السبب ذلك قناعة المنظمة بعدم وجود فرص بديلة .

الدراسة الثالثة : أعتها الباحث(منصور المالكي) بعنوان (الرضا الوظيفي للمعلمين في ضوء الخصائص الشخصية والوظيفية) لعام 2007م وهي عبارة عن دراسة ميدانية على معلمي المدارس الابتدائية بينع الصناعية .

حيث تهدف إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين بما يخص الخصائص الشخصية والوظيفية ، طبقت على جميع معلمي المرحلة الابتدائية في المنطقة الجغرافية الموضحة في عنوان الباحث وهو ما تميز به حيث استطاع الباحث حصر الدراسة على فئة معينة في بحثه ، كما أجرى استبيان على عدد (342) معلماً وقد حلل عدد (257) استبانة كاملة المقاييس .

وقد توصلت الدراسة إلى عددٍ من النتائج أهمها :-

- 1- الرضا الوظيفي لدى المعلمين بشكل عام متوسط .
- 2- يوجد رضا وظيفي عالي بما يتعلق بالعوامل البيئية للعمل وخاصة الاجتماعية منها .
- 3- يوجد عدم رضاعن فرص التدريب والتأهيل .
- 4- وجود علاقة بين بعض خصائص الشخصية كالمستوى التعليمي والدخل الشهري والسكن والعمل والحالة الاجتماعية وغيرها وبين مستوى الرضا الوظيفي .

* التعليق على الدراسات السابقة

فيما يلي عرض نقدي للدراسات ذات العلاقة

بموضوع البحث وتحديد الفجوات فيها والتعليق عليها :-

* تعليق الباحث على الدراسة الأولى

بالرغم من استخدام الباحث لنموذج مميز في دراسته؛ فقد أغفل أهمية التدريب والتطوير وعلاقته برضا العاملين .

* تعليق الباحث على الدراسة الثانية

- (1964م) بأنه : المدى الذي توفر معه الوظيفة لشغلها نتائج ذات قيم إيجابية .

وعرفه الباحثُ : إن الرضا الوظيفي هو مدى إمكانية شعور الفرد بالراحة والأمان الوظيفي في الوظيفة المشغولة ومدى إمكانية سد الاحتياجات التي يسعى إليها الفرد سواء أكانت احتياجات نفسية أم اقتصادية أم اجتماعية. وقد بيّن (LOCKE) أن للرضا الوظيفي ثلاثة أبعاد :-

١- الجانب الشعوري - العاطفي : باعتبار الرضا الوظيفي هو استجابة شعورية تجاه جانب في العمل ، وبموجب ذلك لا يمكن رؤيته .

٢- الرضا الوظيفي يقرر غالباً بمدى تجاوز النتائج للتوقعات.

٣- الرضا الوظيفي يتمثل باتجاهات عديدة مترابطة .

ومن بين وظائف العمل التي تولد لدى الأفراد استجابات شعورية نحوها (العمل نفسه ، الرواتب ، فرص الترقية ، الإشراف ، الزملاء في العمل) . (حریم ، 1997: 105-106)

* هدف الرضا الوظيفي

إن المنظمات تعمل بكل جد واهتمام وهدفها الرضا الوظيفي وهو العنصر البشري الذي لم يعد كما كان في السابق ، وأخص الفترة الزمنية للثورة الصناعية حيث كان العنصرُ البشري يعمل لساعاتٍ طويلة قد تمتد من ساعات الصباح الأولى حتى ساعات الغروب وذلك بأجر يسير لا يذكر ولا يؤدي إلى إشباع رغبات الفرد .

على الرغم من استخدام الباحث في دراسته من نموذج متميز و توزيع الاستبيان لأفراد عينة البحث وعمل التحليل ؛ فقد غفل عن عامل التطوير والتدريب وركز على محور الأجر في دراسته ودلالته على النية بترك العمل ، وغفل عن ذكر الدلالة بين محددات الرضا الوظيفي الأخرى.

* تعليق الباحث على الدراسة الثالثة

استخدم الباحث نموذجاً متميزاً؛ لعمل دراسة حيث بيّن الحدود الجغرافية ، وكذلك استطاع حصر عينة البحث ، لكنه لم يذكر ما طبيعة العلاقة بشكل أكثر تفصيلاً بين الخصائص الشخصية ومستوى الرضا الوظيفي وكذلك عدم التفصيل في التحليل الإحصائي للبيانات المستخرجة من الاستبيان .

* الرضا الوظيفي

مما لاشك فيه أن الرضا الوظيفي يعتبر من أهم الأهداف الرئيسة التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها ذلك أن الهدف ينعكس إيجاباً أو سلباً على المنظمة قدر اهتمامها بتطوير وتحقيق الغاية المثلى للوصول إلى أعلى درجة ممكنة لرضا الافراد داخل المنظمة .

تعريف الرضا الوظيفي : فقد عرفة (locke) بالحالة الانفعالية والعاطفية الإيجابية أو السارة الناشئة عن عمل الفرد أو ميزته العلمية ، وأن الرضا الوظيفي ناتجٌ عن إدراك الفرد إلى أي مدى يوفر العمل تلك الأشياء التي يعتبرها هامة (LOCKE :1986:331).

وقد اختلف العلماء حول وضع تعريف واحد دقيق يمكن من خلاله شرح معنى الرضا الوظيفي فقد عرفه (فروم

من جهة أخرى نظرت إلى حركة الإدارة العلمية وذلك كونها لم تعط الاهتمام الكافي للأفراد في المنظمة، فقد كان تركيز علماء هذه النظرية على مدى تحقيق الكفاية الإنتاجية مما نتج عنه إهمال العنصر البشري في العمل، وحين نرى تجارب حدثت في العصور السابقة مثل: تجارب "مصنع الهاوثورن" التابع لشركة ويسترن اليكتريك بأمريكا خلال الفترة 1926م - 1932م، حيث إنهما شقت طريقاً جديداً لأهمية العلاقات الإنسانية؛ من هنا تعمقت الدراسات حول أهمية العنصر البشري في المنظمة والنظر إلى حاجاته النفسية والاجتماعية (العتيبي، 1412: 31) مما أدى إلى حدوث تحول جذري في النظرية من خلال التحول إلى الاهتمام بالعمل والعاملين، حيث نخلصُ مما سبق ذكره إلى عدة عوامل مؤثرة في الرضا الوظيفي يفصلها الباحث.

* العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

أولاً- العوامل الخاصة وهي تكون خاصة بالفرد خلال عمله بالمنظمة ونذكر من أهمها

١- حاجات الفرد : هنا تكمن حاجات الفرد من خلال إشباعها بالعمل فلكل فرد حاجات وغايات تختلف درجة إشباعها من فرد لآخر تبعاً لنوع الحاجة التي تأتي من العمل حيث لاحظ الباحث وجود علاقة طردية بين توفر الحاجات وإشباع الفرد لها كلما ارتفعت عنده نسبة الأداء والعطاء .

٢- الشعور باحترام الذات : يعد احترام الذات للفرد من خلال مكانة عمله في المجتمع وكيفية شغله لذلك العمل ومعرفة أفراد المجتمع ومدى تقبلهم لتلك المكانة التي ينتمي إليها، لما له من وقع نفسي كبير وفعال على احترام الذات للفرد.

٣- توازن العمل مع قيم الفرد : يوجد عديد من القيم عند الأفراد منها ما يتعلق بالابتكار واتقان العمل والقيادة والإبداع والتطور الوظيفي، فكلما كانت تلك القيم متوفرة لدى الفرد وكان بإمكانه العمل على تحقيقها؛ كلما ارتفع الأداء والعطاء الوظيفي .

ثانياً- عوامل تنظيمية : تشمل العوامل المتعلقة بالأنظمة التي يعمل بها الفرد ونذكر من أهمها:-

١- عوامل مرتبطة بظروف العمل : ما يتعلق بظروف وبيئة عمل داخل المنظمة من (إضاءة، تهوية، فترات العمل، ... الخ)

٢- عوامل مرتبطة بالوظيفة : من الممكن أن تكون هذه العوامل مرتبطة بتصميم الوظيفة ومدى ملائمة واجبات الوظيفة مع إمكانيات الفرد .

٣- عوامل مرتبطة بالإدارة والإشراف : نخصص هذه العوامل بكيفية الإدارة المتبعة وطريقة الإشراف والعلاقات الإنسانية والاجتماعية بين الرؤساء والمرؤوسين .

٤- عوامل مرتبطة بالأداء الوظيفي والأجر وفرص الترقية والتطوير : تتضمن هذه العوامل بمدى تأمين مستقبل الموظف واستقراره الوظيفي ومقدار الأجر ومدى ملائمته لحاجات الفرد الشخصية مقارنة مع حجم العمل المعطى له وكيفية تطويره الوظيفي وفرص الترقية .

ثالثاً- عوامل بيئية ومجتمعية

يوجد ارتباط بين العوامل البيئية (وهي تلك التي يعيشها الفرد مع مجتمعه وكيفية تقبل المجتمع لها ومدى تأثير رضاه عن هذه الوظيفة، فكما نعلم ان الفرد عضو من أعضاء

المجتمع له أسرة وعلاقات اجتماعية داخل وخارج العمل)
وبين الرضا الوظيفي .

ومما سبق ذكره من عوامل خاصة وعوامل تنظيمية
وعوامل بيئية ؛ فإن دراستنا الحالية للبحث اهتمت وركزت
على العوامل الأكثر توافقاً في مجتمع الدراسة وقد تتمثل بالآتي
-على سبيل المثال لا الحصر- (الرغبة في العمل - ملائمة
الأجر - فرص العمل البديلة - العلاقة مع المشرفين
والانسجام مع الزملاء اهتمام المنظمة بالأفراد - الحوافز -
ساعات العمل - ظروف العمل - موقع العمل)

* دوران العمل

مفهوم دوران العمل أتى في عدة دراسات سابقة
كالتسرب الوظيفي أو ترك العمل فحسب ما ذكره
(القريشي، 2010 : 50) أنه قد بدأ الاهتمام بهذا المصطلح
منذ أكثر من 70 عام.

وهذا المفهوم يعد من أصعب المفاهيم من ناحية
كيفية دراسته وتحليله والعمل على النتائج حتى يساعد
المنظمات في المحافظة على العاملين ، وقد اختلف العلماء في
وضع تعريف لدوران العمل يشمل في مجمله هذا المصطلح .

ويرى الباحث أن تعريف دوران العمل الأكثر
تحديداً وتفصيلاً لـ (MOBLEY, 1982) حيث
عرّف دوران العمل بأنه : حالة توقف عضوية الأفراد المنتمين
إلى منظمات معينة وتحديداً أولئك الأفراد الذين يحصلون
على عائد مادي من تلك المنظمات مقابل انتمائهم لها (دراسة
سيبي أحمد : 2016 - 2017 ، ص 42)

ويرى الباحث أنه من خلال التعاريف السابقة فإن
أغلب الباحثين في دوران العمل قد اتفقوا على أنه : حركة

العاملين من وإلى المنظمة وقد يختلف السبب بحسب الوضع
الذي كان فيه الفرد في المنظمة .

* أسباب دوران العمل

هناك العديد من المسببات لدوران العمل في المنظمات
منها ما يمكن تجنبه ومنها ما لا يمكن تجنبه ومنها ما هو
تنظيمي وقد نفصل بعضاً من هذه المسببات الرئيسة على النحو
التالي ؛ وهو حصيلة من دراسة أنشئت بتاريخ (2016 -
2017 ، سيبي سيد أحمد : 45 - 37) .

* الأسباب التي يمكن تجنبها

وهي مجموعة من الأسباب والعوامل الناشئة عن
البيئة الداخلية للعمل ومن الممكن أن تقوم إدارة المنظمة
بتفاديها ومن أهمها :-

- 1- عدم القناعة بالأجور والمزايا .
- 2- العلاقة الاجتماعية مع العمال الآخرين .
- 3- افتقار التدريب أو ضعفه .
- 4- عدم توفر فرص التقدم والترقية والتطوير في العمل .
- 5- تدهور الخدمات والمحفزات .
- 6- تسلط الإدارة .
- 7- ظروف العمل غير المناسبة .

* الأسباب التي لا يمكن تجنبها

تتعلق باستمرارية المنظمة او بالعامل نفسه سواء
بسلوكه أم صحته أم نفسيته ومن أشهرها:-

- 1- الوفاة .
- 2- بلوغ سن التقاعد .
- 3- التخفيض في القوى العاملة او ما يعرف بإعادة الهيكلة .
- 4- السلوك غير الجيد من العامل كالغياب والتأخير .

* أسباب تنظيمية

وعن تكلفة الاستبدال : فهي تعتبر تكاليف الإعلان عن الوظائف الشاغرة وكل تكاليف متعلقة بالعمليات التي تحدث قبل التوظيف كاستقطاب الطلبات وفحصها وعمل امتحانات والفحوصات الطبية وصولاً إلى تكلفة التدريب : وهي جميع التكاليف المتعلقة بتأهيل وتدريب الموظف داخل المنظمة على سبيل المثال : تكلفة المدربين ، المطبوعات ، رواتب الموظف خلال التدريب .

وهناك آثار مباشرة كتكلفة التعيين والتدريب التي تتكبدتها المنظمة في سبيل إحلال موظف جديد ، وقد يؤثر تأثيراً سلبياً على الموظفين الحاليين من ضغوط في العمل . وذلك كونه موظف جديد ويجب عليهم تغطية عمل الموظف المستقيل ، وعند النظر إلى التأثير غير المباشر فقد يكون انخفاض الروح المعنوية لدى الموظفين وذلك لوجود الرسمية في العمل ، ونظراً لغموض الدور الوظيفي لدى الموظف الجديد وخاصةً ما يتعلق بدراستنا الحالية لعينة البحث فقد يواجه الموظفون الحاليين والجدد مع المنظمة ارتفاع ملحوظ في درجة الصراع بينهم . ويعرف الصراع باختصار كونه : حالة سببها تعارض حقيقي أو متخيل للاحتياجات والقيم والمصالح .

حسب دراسة (سيبي احمد : 2016-2017) وهو نظراً لارتفاع معدلات دوران العمل لدى العاملين مما يترتب عليه خسائر مباشرة وغير مباشرة مما يؤدي إلى زيادة العجز في الجانب المالي؛ فهذا يؤدي إلى سعي المنظمات باختلاف مستوياتها؛ لتوفير ظروف وظيفية أكثر جاذبية كالتأمين الصحي الشامل للموظفين وخاصةً في المنظمات والشركات الصغيرة ، وهي دراسة مبنية على عدة دراسات

هي مجموعة من الأسباب ناشئة عن تغيير أي ظرف من ظروف العمل في المنظمة أو التغيير في المنظمة نفسها ، سواء من حيث الإدارة أم الأنشطة أم التكنولوجيا المستخدمة أم الموقع الجغرافي ونذكر أمثلة منها:-

- ١- تقليص نشاط المنظمة بإغلاق فروع منها .
- ٢- انتقال أعمال المنظمة إلى موقع آخر .
- ٣- تغيير تكنولوجيا الإنتاج والتسويق .
- ٤- طبيعة العمل الموسمية للمنظمة .

ويرى الباحث أنه من ضمن ما ذكر من أسباب تنظيمية وجود سبب آخر ألا وهو ساعات العمل في المنظمة وفترات العمل بحسب ما أكدته دراسته الميدانية .

وكذلك يرى الباحث إن هناك عوامل تتعلق بخصائص خارجية مثل : فرص العمل البديلة والتي من دورها تشجيع العامل لترك عمله الحالي .

* تكاليف دوران العمل

يوجد العديد من الدراسات السابقة تبين مدى تكاليف دوران العمل و سلبياته ، وقد تكونت التكلفة الكلية لدوران العمل في ثلاثة محاور :-

- ١- تكلفة الفصل .
- ٢- تكلفة الاستبدال .
- ٣- تكلفة التدريب .

وتعني تكلفة الفصل : التكلفة المتعلقة بخروج الموظف وما يعرف بـ (EXIT INTERVIEW) وهي كل ما يشمل الموظف من تكاليف إدارية متعلقة بإهاء الخدمة وتعويضات عن نهاية الخدمة وغيرها ،

سابقة: أظهرت أن توفير الأمن الصحي الشامل للموظفين يزيد من درجة الاحتفاظ بهم . ويرى الباحث أنه بالإضافة إلى توفير الأمن الصحي الشامل للموظفين فهناك أيضاً توفير السعادة لهم يجعل إدارة متخصصة في ذلك تسمى بإدارة السعادة في المنظمة ومن اختصاصها إضافة الأنشطة التفاعلية والجماعية وذلك لخلق روح التنافس ورفع المعنوية بينهم ؛ وقد بدأت بعض المنظمات في إنشاء هذا القسم في القطاع الخاص وكذلك في القطاع الحكومي ، ولعل من أمثلة ما يكون في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية بوزارة الاتصالات وتقنية المعلومات ، فقد بدأت بإنشاء هذا القسم لما له من آثار إيجابية لرضا العاملين .

وحيث إن دراستنا الحالية لمجتمع البحث عن إحدى شركات قطاع التجزئة بالمملكة العربية السعودية في المنطقة الجنوبية ؛ فهي من الشركات الكبرى التي أنشأت هذا القسم وذلك بتاريخ 2017 ولما له من تأثير إيجابي على الموظفين بالمنظمة .

وخلاصة القول: هناك عديدٌ من الإجراءات التي تساعد المنظمات على رفع درجة الاحتفاظ بالعاملين وزيادة مستوى الإنتاجية مما يؤدي إلى رفع نمو الاقتصاد بالمنظمات ؛ ولهذا يعدُّ الرضا الوظيفي من الأهداف الرئيسة التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها .

* سليات دوران العمل

يعد كثير من الباحثين وذوو الاختصاص تسرب العاملين أو تركهم لأعمالهم ووظائفهم في منظماتهم من المظاهر ذات التأثير السلبي على أداء وحياة المنظمات ومنع

تقدمها ويترتب على هذا التسرب أو ترك العمل آثار سلبية عديدة منها : (صالح ، 2006 ، 8)

تعطيل الأداء الوظيفي في مجالين هما :-

١- التعطيل الناجم عن فقدان الكفاءات الجيدة من العاملين نتيجة لتركهم المنظمة .

٢- التعطيل الناشئ عن الفراغ الوظيفي نتيجة عدم وجود الكفاءات فضلاً عن التعطيل نتيجة تكاليف عملية البحث عن بدائل مناسبة لاسيما إذا كان الأفراد التاركون لعملهم يتمتعون بكفاءات عالية جداً .

الارتباك في الأنماط الاجتماعية والاتصالات عندما يكون تاركو العمل ممتلكي مهارات عالية من حيث الأداء والاتصال والمشاركة تركهم للعمل سيؤثر على هذه المزايا بما في ذلك زعزعة تماسك أفراد المجموعة وثقتهم في منظماتهم وانخفاض إنتاجيتهم .

انخفاض الروح المعنوية للعاملين ، عند ترك الافراد العاملين المنظمة قد يؤدي ذلك إلى انخفاض الروح المعنوية للآخرين المستمرين في العمل ومن ثم انخفاض إنتاجيتهم وارتفاع التكاليف وتراجع البناء التنظيمي .

ارتفاع التكاليف المترتبة على اشغال وظائف المتسربين كتكاليف الإعلان عن الوظائف الشاغرة والمقابلة والاختبار وتدريب العاملين فذلا عن تكاليف التكييف والتأقلم مع بيئة العمل الجديدة .

زيادة أعباء العمل وتبرز هذه السلبية بشكل أكبر عند البحث عن البدائل ولحين إيجادهم فإن الأعباء الإضافية ستزداد على الافراد المستمرين الأمر الذي ينعكس على إرهابهم وإجهادهم واستنزاف قدراتهم وطاقتهم؛ مما قد يولد

الفصل الثالث

* النتائج

* الجزء الأول: صدق وثبات الاستبيان

* صدق وثبات الاستبيان العام

جدول رقم ١

يوضح صدق وثبات الاستبيان العام

الصدق	الثبات (معامل الفا كرو نباخ)	عدد العناصر
91.9	84.5	46

استناداً إلى مقياس "ألفا كرو نباخ" للثبات ومع درجة 84.5 فإن الاستبيان لديه درجة عالية جداً من الثبات ومع معامل صدق 91.9 فإن العبارات في الاستبيان العام تتلاءم مع بعضها وتعبر تعبيراً حقيقياً عن الواقع.

* صدق وثبات المحور الاول (مستوى الرضا الوظيفي)

جدول رقم ٢

يوضح صدق وثبات المحور الاول (مستوى الرضا الوظيفي)

الصدق	الثبات (معامل الفا كرو نباخ)	عدد العناصر
96.2	92.6	11

استناداً إلى مقياس ألفا كرو نباخ للثبات ومع درجة 92.6 فإن المحور الاول لديه درجة عالية جداً من الثبات ومع معامل صدق 96.2 فإن العبارات في المحور الاول تتلاءم مع بعضها وتعبر تعبيراً حقيقياً عن الواقع.

ضغوطات قد تدفعهم للتفكير بترك عملهم والبحث عن فرص عمل في منظمات أخرى .

الاستياء الذي قد يحصل بين الافراد المستمرين في عملهم حيث يتم فهم ترك زملائهم للعمل عن انه ناتج عن عدم كفاءة المنظمة في بذل الجهود المطلوبة في استبقاء العاملين لديها

وكما ذكر (القطاونة ، 2007 ، 9) أن ظاهرة دوران العمل تعتبر من المعوقات التي تلعب دورا سلبيا على مستوى مستوى نشاط وحيوة المنظمة واستمراريتها ، خاصة في الوقت الحاضر حيث التنافس الشديد على تنمية وتطوير العنصر البشري ،على اعتبار إن أي عملية تطوير او تحسين اداري التي تتم ولا تشمل العنصر البشري محكوم عليها بالفشل، حيث إن التنمية الحقيقية ليست في تطوير المباني الفخمة أو المعدات أو الوظيفة المتقدمة وإنما هي في الأساس العنصر البشري الذي يتعامل مع كل هذا .

* الجزء الثاني: البيانات الديموغرافية للعينة
* الجنس

جدول ٥

يوضح متغير الجنس للعينة

الاتجاه	الانحراف المعياري	الموال	النسبة	التكرار	الجنس
ذكر	0.497	1	57.3%	67	ذكر
			42.7%	50	أنثى

57.3% من العينة كانت من الذكور.

بينما 42.7% من العينة كانت من الإناث.

* العمر

جدول ٦

يوضح متغير العمر للعينة

الاتجاه	الانحراف المعياري	الموال	النسبة	التكرار	العمر
34-26 سنة	0.505	2	7.7%	9	أقل من 25 سنة
			73.5%	86	34-26 سنة
			18.8%	22	45-35 سنة
			0%	0	من 46 سنة فأكثر

حوالي 73.5% من العينة كانت أعمارهم ما بين

34-26 سنة.

بينما 7.7% من العينة كانت أعمارهم أقل من

25 سنة.

بينما لا تحتوي العينة على أشخاص بأعمار فوق

46 سنة.

* صدق وثبات المحور الثاني (الاسباب المؤدية لدوران العمل في الشركة)

جدول رقم ٣

يوضح صدق وثبات المحور الثاني (الاسباب المؤدية لدوران العمل في الشركة)

عدد العناصر	الثبات (معامل الفا كرو نباخ)	الصدق
17	92.1	96.0

استناداً إلى مقياس الفا كرو نباخ للثبات ومع درجة

92.1 فإن المحور الثاني لديه درجة عالية جداً من الثبات

ومع معامل صدق 96.0 فإن العبارات في المحور الثاني

تتلاءم مع بعضها وتعتبر تعبيراً حقيقياً عن الواقع.

* صدق وثبات المحور الثالث (وسائل الحد من دوران العمل في الشركة)

جدول رقم ٤

يوضح صدق وثبات المحور الثالث (وسائل الحد من دوران العمل في الشركة)

عدد العناصر	الثبات (معامل الفا كرو نباخ)	الصدق
10	94.3	97.1

استناداً إلى مقياس الفا كرو نباخ للثبات ومع درجة

94.3 فإن المحور الثالث لديه درجة عالية جداً من الثبات

ومع معامل صدق 97.1 فإن العبارات في المحور الثالث

تتلاءم مع بعضها وتعتبر تعبيراً حقيقياً عن الواقع.

* المؤهل العلمي

4.3% من العينة بمرتبة وظيفية من الحادية عشر فأكثر.

* سنوات الخبرة في العمل الحالي

جدول ٧

جدول ٩

يوضح متغير المؤهل العلمي للعينة

الاتجاه	الانحراف المعياري	النوال	النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
بكالوريوس فأعلى	1.042	4	6.8%	8	الكفاءة المتوسطة فأقل
			38.5%	45	الثانوية
			12.0%	14	دبلوم
			42.7%	50	بكالوريوس فأعلى

يوضح متغير سنوات الخبرة في العمل الحالي

الاتجاه	الانحراف المعياري	النوال	النسبة	التكرار	سنوات الخبرة
من 3 إلى 5 سنوات	0.899	2	40.2%	47	أقل من سنة إلى 2 سنة
			41.0%	48	من 3 إلى 5 سنوات
			11.1%	13	من 6 إلى 9 سنوات
			7.7%	9	من 10 سنة فأكثر

حملة درجة البكالوريوس فأعلى هم الغالبية العظمى

داخل العينة بنسبة 42.7%.

بينما كان من أكمل الثانوية فقط داخل العينة

يشكلون 38.5%.

* المرتبة الوظيفية

41.0% من العينة بسنوات خبرة من 3 إلى 5 سنوات.

تليها 40.2% من العينة بسنوات خبرة أقل من سنة إلى 2

سنة.

بينما 7.7% من العينة بسنوات خبرة من 10 سنة فأكثر.

جدول ٨

يوضح متغير المرتبة الوظيفية للعينة

الاتجاه	الانحراف المعياري	النوال	النسبة	التكرار	المرتبة الوظيفية
من الأولى إلى الرابعة	0.794	1	61.5%	72	من الأولى إلى الرابعة
			28.2%	33	من الخامسة إلى السابعة
			6.0%	7	من الثامنة إلى العاشرة
			4.3%	5	الحادية عشر فأكثر

61.5% من العينة بمرتبة وظيفية من الأولى إلى الرابعة.

28.2% من العينة بمرتبة وظيفية من الخامسة إلى السابعة.

6.0% من العينة بمرتبة وظيفية من الثامنة إلى العاشرة.

		0.9%	1	أرمل
--	--	------	---	------

* الراتب

57.3% من العينة كانوا عازب.

38.5% من العينة متزوجين.

جدول ١٠

يوضح متغير الراتب للعينة

الاتجاه	الانحراف المعياري	الموالم	النسبة	التكرار	الراتب
من 2000 إلى 4000 ريال	0.877	1	49.6%	58	من 2000 إلى 4000 ريال
			34.2%	40	من 4500 إلى 6000 ريال
			10.3%	12	من 7000 إلى 10000 ريال
			6.0%	7	من 10000 فأكثر

49.6% من العينة برواتب 2000 إلى 4000 ريال.

بينما 34.2% من العينة برواتب 4500 إلى 6000 ريال.

و 6.0% من العينة كانوا برواتب 10000 فأكثر.

* الحالة الاجتماعية

جدول ١١

يوضح الحالة الاجتماعية للعينة

الاتجاه	الانحراف المعياري	الموالم	النسبة	التكرار	الحالة الاجتماعية
أعزب	0.587	2	38.5%	45	متزوج
			57.3%	67	أعزب
			3.4%	4	مطلق

الجزء الثالث: المحور الأول

مستوى الرضا الوظيفي في الشركة

جدول ١٢

يوضح مستوى الرضا الوظيفي في الشركة

الرتبة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط	منخفض جدا	منخفض	محايد	مرتفع بدرجة كبيرة	مرتفع جدا	المقياس	العبارة	رقم العبارة
1	مرتفع بدرجة كبيرة	0.875	1.90	3	3	12	60	39	التكرار	تميزك في طبيعة العمل	4
				2.6%	2.6%	10.3%	51.3%	33.3%	النسبة		
2	مرتفع بدرجة كبيرة	1.117	2.23	7	8	23	46	33	التكرار	مدى الود والتعاون بين الزملاء في العمل	3
				6.0%	6.8%	19.7%	39.3%	28.2%	النسبة		
3	مرتفع بدرجة كبيرة	1.304	2.48	14	11	23	38	31	التكرار	بيئة العمل وروح الفريق الواحد	7
				12.0%	9.4%	19.7%	32.5%	26.5%	النسبة		
4	مرتفع بدرجة كبيرة	1.214	2.54	11	13	29	39	25	التكرار	ملائمة الإمكانيات والتجهيزات للعمل	8
				9.4%	11.1%	24.8%	33.3%	21.4%	النسبة		
5	محايد	1.324	2.62	13	21	20	35	28	التكرار	فرص التدريب المتاحة لك	9
				11.1%	17.9%	17.1%	29.9%	23.9%	النسبة		
6	محايد	1.323	2.64	12	24	19	34	28	التكرار	درجة تقدير المديرين للعمل الذي تقوم به	10
				10.3%	20.5%	16.2%	29.1%	23.9%	النسبة		
7	محايد	1.377	2.67	22	8	19	45	23	التكرار	القيام بأعمال تتناسب مع قدراتك ومؤهلاتك	6
				18.8%	6.8%	16.2%	38.5%	19.7%	النسبة		
8	محايد	1479	2.79	23	18	17	29	30	التكرار	شعورك بالأمان الوظيفي	2
				19.7%	15.4%	14.5%	24.8%	25.6%	النسبة		
9	محايد	1.414	2.84	19	25	17	30	26	التكرار	المساواة من قبل الرؤساء في معاملة الموظفين	1
				16.2%	21.4%	14.5%	25.6%	22.2%	النسبة		
10	محايد	1.384	3.29	28	33	17	23	16	التكرار	وجود الحوافز التشجيعية والترقيات	5
				23.9%	28.2%	14.5%	19.7%	13.7%	النسبة		
11	منخفض	1.166	3.68	31	45	20	14	7	التكرار	راتبي يتناسب مع أهمية العمل الذي أقوم به	11
				26.5%	38.4%	17.1%	12.0%	6.0%	النسبة		
محايد		0.970	2.70	183	209	216	393	286	التكرار	المحور الاول	
				14.2%	16.2%	16.8%	30.6%	22.2%	النسبة		

تم تحليل بيانات الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت الخماسي على النحو التالي:-

جدول ١٣

يوضح مقياس ليكرت الخماسي للمحور الأول

مؤشرات تحليل مقياس ليكرت الخماسي	
مرتفع بدرجة كبيرة جداً	1-1.79
مرتفع بدرجة كبيرة	1.80-2.59
محايد	2.60-3.39
منخفض	3.40-4.19
منخفض جداً	4.20-5

* الجزء الثالث : المحور الأول

* مستوى الرضا الوظيفي في الشركة

يتناول المشاركون حول مستوى الرضا الوظيفي في

الشركة.

جدول ١٤

يوضح آراء المشاركين حول مستوى الرضا الوظيفي في الشركة

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط	مستوى الرضا الوظيفي
محايد	0.970	2.70	

تدل قيمة الاتجاه العام لمحور مستوى الرضا الوظيفي

على تباين مستوى الرضا الوظيفي داخل الشركة بين الموظفين بدرجة كبيرة بمتوسط آراء 2.70 واتجاه عام محايد.

بينما كان آراء الموظفين حول مدى الود والتعاون

بين الزملاء في العمل والتميز في طبيعة العمل وبيئة العمل

وروح الفريق الواحد وملائمة الإمكانيات والتجهيزات للعمل داخل الشركة مرتفع جداً ما يدل ذلك على أن الشركة توفر بيئة عمل جيدة جداً.

بينما دلّ انخفاض آراء المشاركين حول مناسبة الراتب مع أهمية العمل الذي يقومون به على ضعف في الرواتب وعدم رضا من الموظفين بما يخص الرواتب المقدمة من قبل الشركة.

كما دلّ ارتفاع الانحراف المعياري في غالب العبارات على وجود اختلاف كبير بين آراء المشاركين في كل عبارة الذي يرجع إلى تقديراتهم الشخصية أو أسباب أخرى ما قد يؤثر على النتيجة العامة للمحور.

الجزء الثالث: المحور الثاني

الأسباب المؤدية لدوران العمل في الشركة

جدول ١٥

يوضح الأسباب المؤدية لدوران العمل في الشركة

الرتبة	الاتجاه	الانحراف المعياري	الموسط	منخفض جدا	منخفض	محايد	مرتفع بدرجة كبيرة	مرتفع بدرجة كبيرة جدا	المقياس	العبرة	رقم العبرة
1	مرتفع بدرجة كبيرة	1.221	1.97	8	8	13	32	56	التكرار	كثرة ساعات الدوام الرسمي	20
				6.8%	6.8%	11.1%	27.4%	47.9%	النسبة		
2	مرتفع بدرجة كبيرة	1.351	2.28	10	17	16	27	47	التكرار	وجود فرص وظيفية أفضل خارج الشركة يدفعني لطلب الاستقالة	19
				8.5%	14.5%	13.7%	23.1%	40.2%	النسبة		
3	مرتفع بدرجة كبيرة	1.420	2.39	15	12	23	21	46	التكرار	اعتماد الرؤساء على سياسة العقاب وإهمالهم سياسة الثواب	23
				12.8%	10.3%	19.7%	17.9%	39.3%	النسبة		
4	مرتفع بدرجة كبيرة	1.435	2.44	13	19	22	16	47	التكرار	تميز الرؤساء لبعض الموظفين	22
				11.1%	16.2%	18.8%	13.7%	40.2%	النسبة		
5	مرتفع بدرجة كبيرة	1.393	2.47	11	21	24	17	44	التكرار	ضعف اهتمام الرؤساء بالموظف	21
				9.4%	17.9%	20.5%	14.5%	37.6%	النسبة		
6	مرتفع بدرجة كبيرة	1.512	2.54	18	21	10	25	43	التكرار	الراتب لا يتناسب مع الجهد المبذول من الموظف	12
				15.4%	17.9%	8.5%	21.4%	36.8%	النسبة		
7	مرتفع بدرجة كبيرة	1.374	2.55	13	19	24	24	37	التكرار	ضعف التحفيز المعنوي من قبل الرؤساء	25
				11.1%	16.2%	20.5%	20.5%	31.6%	النسبة		
8	محايد	1.272	2.62	10	22	26	31	28	التكرار	الصلاحيات في العمل غير واضحة	14
				8.5%	18.8%	22.2%	26.5%	23.9%	النسبة		
9	محايد	1.309	2.65	14	14	36	23	30	التكرار	الفرصة غير متاحة للموظفين لإبداء آرائهم ومقترحاتهم	26
				12.0%	12.0%	30.8%	19.7%	25.6%	النسبة		
10	محايد	1.402	2.67	13	25	26	16	37	التكرار	ضعف الحوافز في العمل (مادية، التأمين، بدل النقل....)	13
				11.1%	21.4%	22.2%	13.7%	31.6%	النسبة		
11	محايد	1.421	2.74	17	25	16	29	30	التكرار	ضعف التدريب والتأهيل الذي يتلقاه الموظف على رأس العمل	24
				14.5%	21.4%	13.7%	24.8%	25.6%	النسبة		
12	محايد	1.288	2.74	13	19	37	21	27	التكرار	عمل الموظف في غير مجال تخصصه العلمي	17
				11.1%	16.2%	31.6%	17.9%	23.1%	النسبة		
13	محايد	1.279	2.75	13	19	37	22	26	التكرار	الإحازات غير مناسبة لوضع الموظف	18
				11.1%	16.2%	31.6%	18.8%	22.2%	النسبة		
14	محايد	1.365	2.78	17	17	36	17	30	التكرار		16

				14.5%	14.5%	30.8%	14.5%	25.6%	النسبة	التخصص الوظيفي لا يتناسب مع الميول الشخصية للموظف	
15	محايد	1.517	2.79	25	16	19	24	33	التكرار	الإحساس بعدم الاستقرار الوظيفي	15
				21.4%	13.7%	16.2%	20.5%	28.2%	النسبة		
16	محايد	1.552	2.82	25	18	23	13	38	التكرار	أصبحت المسؤوليات والمهام كثيرة لذا أفضل الاستقالة	28
				21.4%	15.4%	19.7%	11.1%	32.5%	النسبة		
17	محايد	1.319	3.16	22	27	35	14	19	التكرار	ضعف العلاقات الإنسانية بين أفراد العمل	27
				18.8%	23.1%	29.9%	12.0%	16.2%	النسبة		
محايد		0.917	2.61	257	319	423	372	618	التكرار	المحور الثاني	
				12.9%	16.0%	21.3%	18.7%	31.1%	النسبة		

جدول رقم ١٧

يوضح آراء المشاركين حول الأسباب المؤدية لدوران العمل في الشركة

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط	
محايد	0.917	2.61	الأسباب المؤدية لدوران العمل

تدل قيمة الاتجاه العام لمحور الأسباب المؤدية لدوران العمل على تباين الموظفين داخل الشركة حول الأسباب التي تجعلهم يتركون الوظيفة في الشركة. بمتوسط آراء 2.61 واتجاه عام محايد.

بينما كانت أكبر الأسباب المؤدية إلى دوران العمل للموظفين تتضمن (عدم تناسب الراتب مع الجهد المبذول ، وجود فرص وظيفة أفضل، وكثرة ساعات الدوام الرسمي ، وضعف اهتمام الرؤساء بالموظفين ، وتمييز الرؤساء لبعض الموظفين، واهتمام الرؤساء بسياسة العقاب واهتمام سياسة

تم تحليل بيانات الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت

الخماسي على النحو التالي:-

جدول ١٦ يوضح مقياس ليكرت الخماسي للمحور الثاني

مؤشرات تحليل مقياس ليكرت الخماسي	
مرتفع بدرجة كبيرة جداً	1-1.79
مرتفع بدرجة كبيرة	1.80-2.59
محايد	2.60-3.39
منخفض	3.40-4.19
منخفض جداً	4.20-5

المحور الثاني: الأسباب المؤدية لدوران العمل في الشركة

يتناول آراء المشاركين حول الأسباب المؤدية

لدوران العمل في الشركة.

الثواب، وضعف التحفيز المعنوي من قبل الرؤساء) باتجاه عام مرتفع بدرجة كبيرة.

كما دلُّ ارتفاع الانحراف المعياري في غالب العبارات على وجود تباين كبير بين آراء المشاركين في كل عبارة الذي يرجع إلى تقديراتهم الشخصية أو أسباب أخرى ما قد يؤثر على النتيجة العامة للمحور.

* الجزء الثالث: المحور الثالث

* وسائل الحد من دوران العمل في الشركة

جدول رقم ١٨ يوضح وسائل الحد من دوران العمل في الشركة
حللت بيانات الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت الخماسي
على النحو التالي:-

الرتبة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط	منخفض جدا	منخفض	محايد	مرتفع بدرجة كبيرة	مرتفع بدرجة كبيرة جدا	المقياس	العبارة	رقم العبارة
1	مرتفع بدرجة كبيرة	1.226	2.08	9	5	23	29	51	التكرار	توجيه الرؤساء لإبداء روح المبادرة في العمل وتمثيل القدوة الحسنة لمؤوسيتهم	37
				7.7%	4.3%	19.7%	24.8%	43.6%	النسبة		
2	مرتفع بدرجة كبيرة	1.262	2.10	9	11	12	36	49	التكرار	العمل على تحسين العلاقات بين الموظفين وتميئة جو المنافسة	36
				7.7%	9.4%	10.3%	30.8%	41.9%	النسبة		
3	مرتفع بدرجة كبيرة	1.131	2.26	6	12	21	45	33	التكرار	وضع أهداف عمل يمكن تحقيقها وفق إمكانيات المؤوسين	35
				5.1%	10.3%	17.9%	38.4%	28.2%	النسبة		
4	مرتفع بدرجة كبيرة	1.373	2.30	13	7	33	13	51	التكرار	توجيه الرؤساء باتباع سياسة التحفيز (المادي والمعنوي) مع مؤوسيتهم	28
				11.1%	6.0%	28.2%	11.1%	43.6%	النسبة		
5	مرتفع بدرجة كبيرة	1.268	2.35	12	10	19	42	34	التكرار	مساعدة الرؤساء للمتدربين على تطبيق ما تدربوا عليه	32
				10.3%	8.5%	16.2%	35.9%	29.1%	النسبة		
6	مرتفع بدرجة كبيرة	1.280	2.40	11	15	17	41	33	التكرار	تدريب وتشجيع الرؤساء على اتباع أسلوب الإدارة الإنسانية في العمل	34
				9.4%	12.8%	14.5%	35.0%	28.2%	النسبة		
7	مرتفع بدرجة كبيرة	1.294	2.41	13	10	23	37	34	التكرار	العمل على أسس عملية تتيح للمؤوسين إبداء آرائهم ومقترحاتهم	30
				11.1%	8.5%	19.7%	31.6%	29.1%	النسبة		
8	مرتفع بدرجة كبيرة	1.303	2.44	13	10	28	31	35	التكرار	وضع نظام محدد وواضح للحوافز المادية	33
				11.1%	8.5%	23.9%	26.5%	29.9%	النسبة		
9	مرتفع بدرجة كبيرة	1.324	2.49	15	9	27	33	33	التكرار	التوسع في خلق فرص تدريب وتأهيل من هم على رأس العمل	31
				12.8%	7.7%	23.1%	28.2%	28.2%	النسبة		
10	مرتفع بدرجة كبيرة	1.499	2.57	19	16	21	18	43	التكرار	دراسة وتحسين الرواتب والبدلات بما يتناسب مع مجهودات العاملين بالشركة	29
				16.2%	13.7%	17.9%	15.4%	36.8%	النسبة		
مرتفع بدرجة كبيرة		1.055	2.34	120	105	224	325	396	التكرار	المحور الثالث	
				10.3%	9.0%	19.1%	27.8%	33.8%	النسبة		

جدول ١٩

يوضح مقياس ليكرت الخماسي للمحور الثالث

مؤشرات تحليل مقياس ليكرت الخماسي	
مرتفع بدرجة كبيرة جداً	1-1.79
مرتفع بدرجة كبيرة	1.80-2.59
محايد	2.60-3.39
منخفض	3.40-4.19
منخفض جداً	4.20-5

المحور الثالث: وسائل الحد من دوران العمل في الشركة

يتناول آراء المشاركين حول وسائل الحد من دوران

العمل في الشركة.

جدول ٢٠

يوضح آراء المشاركين حول وسائل الحد من دوران العمل في

الشركة

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط	
مرتفع بدرجة كبيرة	1.055	2.34	وسائل الحد من دوران العمل

تدل قيمة الاتجاه العام لمحور وسائل الحد من دوران

العمل على أن الموظفين داخل الشركة يتفوقون حول استخدام

الوسائل المطروحة للحد من دوران العمل في الشركة بمتوسط

آراء 2.34 .

واتجاه عام مرتفع بدرجة كبيرة وهذه الوسائل

تتضمن (استخدام الرؤساء لسياسة التحفيز، دراسة تحسين

الرواتب والبدلات بما يناسب المجهود , العمل على أسس عملية تتيح للمرؤوسين إبداء آرائهم ومقترحاتهم , التوسع في خلق فرص تدريب وتأهيل , مساعدة الرؤساء للمتدربين على تطبيق ما تدربوا عليه, وضع نظام محدد وواضح للحوافز المادية, تدريب وتشجيع الرؤساء على اتباع أسلوب الإدارة الإنسانية في العمل, وضع أهداف عمل يمكن تحقيقها وفق إمكانيات المرؤوسين , العمل على تحسين العلاقات بين الموظفين وخلق جو المنافسة و توجيه الرؤساء لإبداء روح المبادرة في العمل وتمثيل القدوة الحسنة لمرؤوسيهـم).

* الجزء الرابع: الاختبارات اللامعلمية

تم استخدام اختبار مان وايتني لإيجاد الاختلاف في

الآراء بين المشاركين حسب الجنس:

* الفروقات في الآراء بين المشاركين في محاور الدراسة

حسب الجنس

جدول ٢١

يوضح الفروقات في الآراء بين المشاركين في محاور الدراسة حسب

الجنس

الدالة الإحصائية (P value)	Z	معامل ويلكسون	معامل مان وايتني	رتبة المتوسط	الجنس	المحور
0.218	-1.232	2726.500	1451.500	62.34	ذكر	مستوى الرضا الوظيفي
				54.53	أنثى	
0.011	-2.528	3494.500	1216.500	52.16	ذكر	الأسباب المؤدية لدوران العمل
				68.17	أنثى	
0.461	-0.737	2816.500	1541.500	60.99	ذكر	وسائل الحد من دوران العمل
				56.33	أنثى	

			60.21	من الخامسة إلى السابعة	الأسباب المؤدية لدوران العمل
			41.14	من الثامنة إلى العاشرة	
			74.80	الحادية عشر فأكثر	
0.994	3	0.077	59.58	من الأولى إلى الرابعة	وسائل الحد من دوران العمل
			58.23	من الخامسة إلى السابعة	
			56.50	من الثامنة إلى العاشرة	
			59.30	الحادية عشر فأكثر	

استناداً إلى قيمة الدالة الإحصائية وهي (0.827) وهي دالة أكبر من (0.05) التي تدل على عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب فئات المرتبة الوظيفية في آرائهم حول مستوى الرضا الوظيفي. استناداً إلى قيمة الدالة الإحصائية وهي (0.381) وهي دالة أكبر من (0.05) التي تدل على عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب فئات المرتبة الوظيفية في آرائهم حول الأسباب المؤدية لدوران العمل.

استناداً إلى قيمة الدالة الإحصائية وهي (0.994) وهي دالة أكبر من (0.05) التي تدل على عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب فئات المرتبة الوظيفية في آرائهم حول وسائل الحد من دوران العمل. * الفروقات في الآراء بين المشاركين في محاور الدراسة

حسب المرتب

جدول ٢٣

يوضح الفروقات في الآراء بين المشاركين في محاور الدراسة حسب

المرتب

المحور	المرتب	رتبة المتوسط	معامل كروس كال	درجة الحرية	الدالة الإحصائية (P value)

استناداً إلى قيمة الدالة الإحصائية وهي 0.218 وهي دالة أكبر من 0.05 التي تدل على عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين الذكور والاناث في آرائهم حول مستوى الرضا الوظيفي.

استناداً إلى قيمة الدالة الإحصائية وهي (0.011) وهي دالة أصغر من (0.05) التي تدل على وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين الذكور والاناث في آرائهم حول الأسباب المؤدية لدوران العمل.

استناداً إلى قيمة الدالة الإحصائية وهي (0.461) وهي دالة أكبر من (0.05) التي تدل على عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين الذكور والاناث في آرائهم حول وسائل الحد من دوران العمل.

* الجزء الخامس: الاختبارات اللامعلمية

استخدم الباحث اختبار كروس كال والبيز لإيجاد الاختلاف في الآراء بين المشاركين حسب فئاتهم المتغيرة.

* الفروقات في الآراء بين المشاركين في محاور الدراسة حسب المرتبة الوظيفية

جدول ٢٢

يوضح الفروقات في الآراء بين المشاركين في محاور الدراسة حسب

المرتبة الوظيفية

المحور	المرتبة الوظيفية	رتبة المتوسط	معامل كروس كال	درجة الحرية	الدالة الإحصائية (P value)
مستوى الرضا الوظيفي	من الأولى إلى الرابعة	58.31	0.895	3	0.827
	من الخامسة إلى السابعة	61.79			
	من الثامنة إلى العاشرة	61.43			
	الحادية عشر فأكثر	47.20			
	من الأولى إلى الرابعة	59.08	3.072	3	0.381

اختلاف ذي دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب فئات المرتب في آرائهم حول مستوى الرضا الوظيفي.

استناداً إلى قيمة الدالة الإحصائية وهي (0.146)

وهي دالة أكبر من (0.05) التي تدل على عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب فئات المرتب في آرائهم حول الأسباب المؤدية لدوران العمل.

استناداً إلى قيمة الدالة الإحصائية وهي (0.916)

وهي دالة أكبر من (0.05) التي تدل على عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب فئات المرتب في آرائهم حول وسائل الحد من دوران العمل.

* الفروقات في الآراء بين المشاركين في محاور الدراسة حسب المؤهل العلمي

جدول ٢٤

يوضح الفروقات في الآراء بين المشاركين في محاور الدراسة حسب

المؤهل العلمي

المحور	المؤهل العلمي	رتبة المتوسط	معامل كروس كال	درجة الحرية	الدالة الإحصائية (P value)
مستوى الرضا الوظيفي	الكفاءة المتوسطة فأقل	34.44	7.938	3	0.047
	الثانوية	54.29			
	دبلوم	71.57			
	بكالوريوس فأعلى	63.65			
الأسباب المؤدية لدوران العمل	الكفاءة المتوسطة فأقل	40.44	7.103	3	0.069
	الثانوية	68.31			
	دبلوم	50.29			

مستوى الرضا الوظيفي	0.808	3	0.971	من 2000 إلى 4000 ريال	59.18
				من 4500 إلى 6000 ريال	61.80
				من 7000 إلى 10000 ريال	53.13
				أكثر من 10000 ريال	51.57
الأسباب المؤدية لدوران العمل	0.146	3	5.376	من 2000 إلى 4000 ريال	64.58
				من 4500 إلى 6000 ريال	48.95
				من 7000 إلى 10000 ريال	62.63
				أكثر من 10000 ريال	64.00
وسائل الحد من دوران العمل	0.916	3	0.514	من 2000 إلى 4000 ريال	58.89
				من 4500 إلى 6000 ريال	61.24
				من 7000 إلى 10000 ريال	53.75
				أكثر من 10000 ريال	56.14

استناداً إلى قيمة الدالة الإحصائية وهي (0.808)

وهي دالة أكبر من (0.05) التي تدل على عدم وجود

			68.27	أعزب	مستوى الرضا
			49.25	مطلق	
			42.00	أرمل	الوظيفي
0.189	3	4.780	64.73	متزوج	الأسباب المؤدية
			54.25	أعزب	
			80.50	مطلق	لدوران العمل
			33.50	أرمل	
0.894	3	0.609	57.08	متزوج	وسائل الحد من دوران العمل
			60.87	أعزب	
			51.63	مطلق	
			50.00	أرمل	

استناداً إلى قيمة الدالة الإحصائية وهي 0.008

وهي دالة أصغر من 0.05 التي تدل على وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب فئات المؤهل العلمي في آرائهم حول مستوى الرضا الوظيفي.

استناداً إلى قيمة الدالة الإحصائية وهي 0.189

وهي دالة أكبر من 0.05 التي تدل على عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب فئات الحالة الاجتماعية في آرائهم حول مستوى الرضا الوظيفي.

استناداً إلى قيمة الدالة الإحصائية وهي 0.894 وهي دالة أكبر من 0.05 التي تدل على عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب فئات الحالة الاجتماعية في آرائهم حول وسائل الحد من دوران العمل.

* الفروقات في الآراء بين المشاركين في محاور الدراسة

حسب الفئات العمرية

جدول ٢٦

يوضح الفروقات في الآراء بين المشاركين في محاور الدراسة حسب

الفئات العمرية

المحور	الفئات العمرية	رتبة المتوسط	معامل كروس كال	درجة الحرية	الدالة الإحصائية

			56.03	بكالوريوس فأعلى	
0.892	3	0.621	60.69	الكفاءة المتوسطة فأقل	وسائل الحد من دوران العمل
			61.36	الثانوية	
			60.61	دبلوم	
			56.16	بكالوريوس فأعلى	

استناداً إلى قيمة الدالة الإحصائية وهي 0.047

وهي دالة أصغر من 0.05 التي تدل على وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب فئات المؤهل العلمي في آرائهم حول مستوى الرضا الوظيفي.

استناداً إلى قيمة الدالة الإحصائية وهي 0.069

وهي دالة أكبر من 0.05 التي تدل على عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب فئات المؤهل العلمي في آرائهم حول الأسباب المؤدية لدوران العمل.

استناداً إلى قيمة الدالة الإحصائية وهي 0.892

وهي دالة أكبر من 0.05 التي تدل على عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب فئات المؤهل العلمي في آرائهم حول وسائل الحد من دوران العمل.

* الفروقات في الآراء بين المشاركين في محاور الدراسة حسب الحالة الاجتماعية

جدول ٢٥

يوضح الفروقات في الآراء بين المشاركين في محاور الدراسة حسب

الحالة الاجتماعية

المحور	الحالة الاجتماعية	رتبة المتوسط	معامل كروس كال	درجة الحرية	الدالة الإحصائية (P value)
	متزوج	46.44	11.768	3	0.008

* الفروقات في الآراء بين المشاركين في محاور الدراسة

حسب سنوات الخبرة

جدول ٢٧

يوضح الفروقات في الآراء بين المشاركين في محاور الدراسة حسب

سنوات الخبرة

المحور	سنوات الخبرة	رتبة المتوسط	معامل كروس كال	درجة الحرية	الدالة الإحصائية (P value)
مستوى الرضا الوظيفي	أقل من سنة إلى 2 سنة	70.68	10.793	3	0.013
		53.36			
		51.77			
		38.50			
الأسباب المؤدية لدوران العمل	أقل من سنة إلى 2 سنة	49.49	14.367	3	0.002
		71.93			
		41.62			
		64.83			
وسائل الحد من دوران العمل	أقل من سنة إلى 2 سنة	55.86	0.958	3	0.811
		61.40			
		57.35			
		65.00			

استناداً إلى قيمة الدالة الإحصائية وهي 0.013

وهي دالة أصغر من 0.05 التي تدل على وجود اختلاف ذي

(P value)					
0.056	2	5.769	53.83	أقل من سنة 25	مستوى الرضا الوظيفي
			63.31	سنة-34 26	
			44.25	سنة-45 35	
0.124	2	4.177	43.11	أقل من سنة 25	الأسباب المؤدية لدوران العمل
			57.97	سنة-34 26	
			69.52	سنة-45 35	
0.853	2	0.319	52.89	أقل من سنة 25	وسائل الحد من دوران العمل
			59.56	سنة-34 26	
			59.30	سنة-45 35	

استناداً إلى قيمة الدالة الإحصائية وهي 0.056

وهي دالة أكبر من 0.05 التي تدل على عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب الفئات العمرية في آرائهم حول مستوى الرضا الوظيفي.

استناداً إلى قيمة الدالة الإحصائية وهي 0.124

وهي دالة أكبر من 0.05 التي تدل على عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب الفئات العمرية في آرائهم حول الأسباب المؤدية لدوران العمل.

استناداً إلى قيمة الدالة الإحصائية وهي 0.853

وهي دالة أكبر من 0.05 التي تدل على عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب الفئات العمرية في آرائهم حول وسائل الحد من دوران العمل.

دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب فئات سنوات الخبرة في آرائهم حول مستوى الرضا الوظيفي.

استناداً إلى قيمة الدالة الإحصائية وهي 0.002 وهي دالة أصغر من 0.05 التي تدل على وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب فئات سنوات الخبرة في آرائهم حول الأسباب المؤدية لدوران العمل.

استناداً إلى قيمة الدالة الإحصائية وهي 0.811 وهي دالة أكبر من 0.05 التي تدل على عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب فئات سنوات الخبرة في آرائهم حول وسائل الحد من دوران العمل.

الفصل الرابع

الخاتمة والاستنتاجات والتوصيات

في هذا الفصل ملخص الدراسة واستعراض أهم النتائج التي توصل إليها الباحث وأبرز التوصيات المقترحة في ضوء تلك النتائج.

* خلاصة الدراسة

تناول الباحث في الفصل الأول مدخل إلى دراسته واستعرض بشكل مفصل منهجية البحث وذكر مشكلة البحث وأهميته والفرضية الرئيسية في دراسته والأدوات الإحصائية المستخدمة وأساليب جمع البيانات والمعلومات وتحليلها وذكر حدود الدراسة وبين عينة بحث الدراسة وكذلك حدد الهدف الرئيس والأهداف الفرعية من دراسته. أما في الفصل الثاني فقد راجع الباحث الدراسات السابقة واستخلص منها خمس دراسات ذات أهمية لموضوع بحثه ومن ثم علق على جميع الدراسات المطروحة في بحثه .

وكذلك ناقش الإطار النظري وذكر أهم المواضيع ذات العلاقة في أهداف بحثه .

فيما تناول الفصل الثالث نتائج الدراسة وعرض تحليلها الإحصائي بشكل مفصل مع شرح للنتائج المستخرجة. أما في الفصل الرابع من هذه الدراسة قام الباحث بتلخيص الدراسة وعرض أهم نتائجها واقترح أبرز التوصيات لها.

* نتائج الدراسة

قامت الدراسة على عينة مكونة من (138 فرد) حيث قام الباحث بنشر الاستبيان ، وبعد عملية التنقيح اعتمد عدد 117 فرد استكمل إجابات الاستبيان، حيث إن (67) من أفراد العينة يشكلون ما نسبته 57.3% من عينة الدراسة ذكور، بينما كان (50) من أفراد العينة يشكلون ما نسبته 42.7% من عينة الدراسة إناث .

أما فيما يخص العمر فقد كانت الفئة الأكثر والتي كانت بعدد (68) فرد تمثلت فيما نسبته 73.5% أعمارهم تتراوح ما بين 26 – 34 سنة ، حيث أن (22) من أفراد العينة بلغوا ما نسبته 18.8% أعمارهم تتراوح ما بين 35 – 45 سنة ، وحيث أن (9) من أفراد العينة مثلوا ما نسبته 7.7% كانت أعمارهم أقل من 25 سنة.

أما فيما يخص المؤهل العلمي في عينة الدراسة فقد كان الأغلبية العظمى بعدد (50) فردا داخل العينة حاصلون على درجة البكالوريوس متمثلين بنسبة 42.7% ، بينما من كانوا يحملون شهادة الثانوية بعدد (45) فردا كانوا يشكلون ما نسبته 38.5% من العينة ، وعدد (14) فرداً من الحاصلين على درجة الدبلوم كانت نسبتهم 12%، فيما كانت الأقلية

بعدد (8) أفراد كانوا يشكلون بنسبة تقدر بـ 6.8% يحملون شهادة الكفاءة المتوسطة فأقل.

أما فيما يخص المرتبة الوظيفية فقد كان عدد (72) فردا يمثلون نسبة 61.5% من المرتبة الأولى إلى الرابعة من إجمالي عدد أفراد عينة الدراسة حيث كانوا الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة ، و (33) منهم يمثلون نسبة 28.2% من المرتبة الخامسة إلى السابعة من إجمالي أفراد العينة ، و(7) منهم يمثلون ما نسبته 6% من المرتبة الثامنة إلى العاشرة من إجمالي عينة الدراسة، و(5) منهم يمثلون ما نسبته 4.3% من إجمالي أفراد عينة الدراسة مراتبهم الوظيفية من الحادية عشر فأكثر.

إن (48) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته 41% من إجمالي أفراد العينة سنوات خبرتهم تتراوح ما بين ثلاث سنوات إلى خمس سنوات وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة ، بينما (47) منهم يمثلون ما نسبته 40.2% من إجمالي أفراد عينة الدراسة تتراوح سنوات خبرتهم أقل من سنة إلى سنتين ، مقابل (13) منهم يمثلون ما نسبته 11.1% من إجمالي أفراد عينة الدراسة بلغت سنوات خبرتهم من ست سنوات إلى تسع سنوات ، و (9) منهم يمثلون ما نسبته 7.7% من إجمالي أفراد عينة الدراسة سنوات خبرتهم في عملهم الحالي بلغت عشر سنوات فأكثر.

إن (58) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته 49.6% من إجمالي أفراد عينة الدراسة رواتبهم من 2000 إلى 4000 ريال وهم الفئة الأكثر من أفراد العينة ، بينما (40) منهم يمثلون ما نسبته 34.2% من إجمالي أفراد عينة الدراسة رواتبهم من 4500 إلى 6000 ريال ، و(12) منهم يمثلون ما نسبته 10.3% من إجمالي أفراد عينة الدراسة

رواتبهم من 7000 إلى 10,000 ريال ، و(7) منهم يمثلون ما نسبته 6% من إجمالي أفراد عينة الدراسة بلغت رواتبهم 10,000 ريال فأكثر.

أن (67) من أفراد عينة الدراسة يشكلون ما نسبته 57.3% حالتهم الاجتماعية عزاب وهم الفئة الأكثر من أفراد العينة ، بينما (45) منهم يشكلون ما نسبته 38.5% من إجمالي أفراد عينة الدراسة حالتهم الاجتماعية متزوجين ، بينما (4) منهم يشكلون ما نسبته 3.4% من إجمالي أفراد عينة الدراسة حالتهم الاجتماعية مطلق ، بينما (1) منهم يمثل ما نسبته 0.9% من إجمالي أفراد عينة الدراسة حالته الاجتماعية أرمل .

السؤال الأول : " ما مستوى الرضا الوظيفي في الشركة من وجهة نظر الباحثين " ؟

تدل قيمة الاتجاه العام لمحور مستوى الرضا الوظيفي على ان مستوى الرضا الوظيفي داخل الشركة متباين بين الموظفين بدرجة كبيرة بمتوسط آراء 2.70 واتجاه عام محايد. أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على أربع

من ملامح الرضا الوظيفي في الشركة تتمثل في :-

- ١- تميزك في طبيعة العمل .
- ٢- مدى الود والتعاون بين الزملاء في العمل .
- ٣- بيئة العمل وروح الفريق الواحد.
- ٤- ملائمة الإمكانيات والتجهيزات.

أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم حول ستة

من ملامح الرضا الوظيفي في الشركة وتتمثل في :-

- ١- فرص التدريب المتاحة لك .
- ٢- درجة تقدير المديرين للعمل الذي تقوم به .

١٢- ضعف الحوافز في العمل (مادية ، تأمين ، بدل النقل...).

١٣- ضعف التدريب والتأهيل الذي يتلقاه الموظف على رأس العمل.

١٤- عمل الموظف في غير مجال تخصصه العلمي .

١٥- الإجازات غير مناسبة لوضع الموظف .

١٦- التخصص الوظيفي لا يتناسب مع الميول الشخصية للموظف .

١٧- الإحساس بعدم الاستقرار الوظيفي .

١٨- أصبحت المسؤوليات والمهام كثيرة لذا أفضل الاستقالة.

١٩- ضعف العلاقات الإنسانية بين أفراد العمل .

السؤال الثالث : " ما أهم وسائل الحد من دوران العمل في الشركة ؟"

تدل قيمة الاتجاه العام لمحوّر وسائل الحد من دوران العمل على أن الموظفين داخل الشركة يتفقون حول استخدام الوسائل المطروحة للحد من دوران العمل في الشركة. بمتوسط آراء 2.34 واتجاه عام مرتفع بدرجة كبيرة .

أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على جميع وسائل الحد من دوران العمل مرتبة كالتالي :-

١- توجيه الرؤساء؛ لإبداء روح المبادرة في العمل وتمثيل القدوة الحسنة لمروؤوسيهيهم .

٢- العمل على تحسين العلاقات بين الموظفين وتهيئة جو المنافسة .

٣- وضع أهداف عمل يمكن تحقيقها وفق إمكانيات المرؤوسين .

٣- القيام بأعمال تتناسب مع قدراتك ومؤهلاتك.

٤- شعورك بالأمان الوظيفي.

٥- المساواة من قبل الرؤساء في معاملة الموظفين.

٦- وجود الحوافز التشجيعية والترقيات .

السؤال الثاني: " ما أهم الأسباب المؤدية لدوران العمل في الشركة ؟"

تدل قيمة الاتجاه العام لمحوّر الأسباب المؤدية لدوران العمل على إن الموظفين داخل الشركة يتباينون حول الأسباب التي تجعلهم يتركون الوظيفة في الشركة بمتوسط آراء 2.61 واتجاه عام محايد.

أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على سبعة من الأسباب المؤدية لدوران العمل في الشركة تتمثل في :-

١- كثرة ساعات الدوام الرسمي .

٢- وجود فرص وظيفية أفضل خارج الشركة يدفعني لطلب الاستقالة .

٣- اعتماد الرؤساء على سياسة العقاب وإهمالهم سياسة الثواب .

٤- تمييز الرؤساء لبعض الموظفين .

٥- ضعف اهتمام الرؤساء بالموظف .

٦- الراتب لا يتناسب مع الجهد المبذول من الموظف .

٧- ضعف التحفيز المعنوي من قبل الرؤساء .

٨- أفراد عينة الدراسة محايدين في موافقتهم حول عشرة من

٩- الأسباب المؤدية لدوران العمل في الشركة تتمثل في :-

١٠- الصلاحيات في العمل غير واضحة .

١١- الفرصة غير متاحة للموظفين لإبداء آرائهم

ومقترحاتهم.

٤- توجيه الرؤساء باتباع سياسة التحفيز (المادي والمعنوي) مع مرؤوسيهـم .

٥- مساعدة الرؤساء للمتدربين على تطبيق ما تدربوا عليه .

٦- تدريب وتشجيع الرؤساء على اتباع أسلوب الإدارة الإنسانية في العمل .

٧- العمل على أسس عملية تتيح للمرؤوسين إبداء آراءهم ومقترحاتهم .

٨- وضع نظام محدد وواضح للحوافز المادية .

٩- التوسع في خلق فرص تدريب وتأهيل منهم على رأس العمل .

١٠- دراسة وتحسين الرواتب والبدلات بما يتناسب مع مجهودات العاملين في الشركة .

السؤال الرابع : " هل هناك علاقة ارتباط بين مستوى دوران العمل والرضا الوظيفي بالشركة من وجهة نظر الباحثين وفقاً لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية ؟"

بعد التحليل الإحصائي للمتغيرات الشخصية والوظيفية للباحثين ؛ تبين أن وجود متغيرات لها علاقة ذات دلالة إحصائية في دوران العمل (متمثل في الأسباب التي تؤدي إلى دوران العمل وكذلك وسائل الحد من دوران العمل) وتلخيصاً للإجابة على السؤال سيتم استعراض النتائج كما يلي :-

أولاً: الفروق باختلاف متغير الجنس

عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين الذكور والاناث عند مستوى دلالة 0.05 وهذا متمثلاً في مستوى الرضا الوظيفي والأسباب المؤدية لدوران العمل ووسائل الحد من دوران العمل في الشركة .

ثانياً: الفروق باختلاف متغير المرتبة الوظيفية

عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب فئات المرتبة الوظيفية عند مستوى دلالة 0.05 وهذا متمثلاً في مستوى الرضا الوظيفي والأسباب المؤدية لدوران العمل ووسائل الحد من دوران العمل في الشركة .

ثالثاً: الفروق باختلاف متغير الراتب

عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب فئات الراتب عند مستوى دلالة 0.05 وهذا متمثلاً في مستوى الرضا الوظيفي والأسباب المؤدية لدوران العمل ووسائل الحد من دوران العمل في الشركة .

رابعاً: الفروق باختلاف متغير المؤهل التعليمي

عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب فئات المؤهل التعليمي عند مستوى دلالة 0.05 وهذا متمثلاً في الأسباب المؤدية لدوران العمل ووسائل الحد من دوران العمل في الشركة .

وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب فئات المؤهل التعليمي عند مستوى دلالة 0.05 وهذا متمثلاً في مستوى الرضا الوظيفي في الشركة .

خامساً: الفروق باختلاف متغير الحالة الاجتماعية

عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب فئات الحالة الاجتماعية عند مستوى دلالة 0.05 وهذا متمثلاً في مستوى الرضا الوظيفي والأسباب المؤدية لدوران العمل ووسائل الحد من دوران العمل في الشركة .

سادسا: الفروق باختلاف متغير الفئة العمرية

عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب الفئات العمرية عند مستوى دلالة 0.05 وهذا متمثلاً في مستوى الرضا الوظيفي والأسباب المؤدية لدوران العمل ووسائل الحد من دوران العمل في الشركة .

سابعا: الفروق باختلاف متغير سنوات الخبرة

عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب فئات سنوات الخبرة عند مستوى دلالة 0.05 وهذا متمثلاً في الوسائل المؤدية لدوران العمل في الشركة .

وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حسب فئات سنوات الخبرة عند مستوى دلالة 0.05 وهذا متمثلاً في مستوى الرضا الوظيفي والأسباب المؤدية لدوران العمل في الشركة .

* توصيات الدراسة

١- تدريب وتشجيع الرؤساء المباشرين في الشركة على اتباع أسلوب الإدارة الإنسانية في العمل .

٢- توجيه الرؤساء في الشركة لإبداء روح المبادرة في العمل وتمثيل القدوة الحسنة لمؤسسيهم .

٣- مساعدة الرؤساء المباشرين بالشركة للمتدربين على تطبيق ما تدرّبوا عليه .

٤- العمل على تحسين العلاقات بين الموظفين وتهيئة جو المنافسة .

٥- العمل على أسس عملية تتيح للمرؤوسين إبداء آراءهم ومقترحاتهم .

٦- وضع أهداف عمل اجرائية يمكن تحقيقها وفق إمكانيات المرؤوسين .

* مقترحات الدراسة

١- إجراء مزيد من الدراسات حول سنوات الخبرة وعلاقتها بدوران العمل .

٢- إجراء مزيد من الدراسات حول سنوات الخبرة وعلاقتها بالرضا الوظيفي .

٣- إجراء مزيد من الدراسات حول سنوات الخبرة وعلاقتها بالرضا الوظيفي .

٤- إجراء مزيد من الدراسات حول الأمان الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية .

* المراجع

أحمد، ستي سيد (2017م). محددات الرضا الوظيفي وعلاقته بكل من الالتزام الوظيفي والنية في ترك العمل: دراسة امبيريقية لدى عينة من موظفي الإدارات العمومية لولاية سعيدة، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الدكتور مولاي الطاهر - سعيدة، الجزائر.

الأشهب، إسماعيل (2017م). علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي: دراسة ميدانية على عينة من العاملين في بلدي ورماس وكوينين، ولاية الوادي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر.

الأمين، برباح محمد؛ ويحيى، موساوي (2016م). تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية، رسالة ماجستير،

القريشي، ماجد فهد سعود (2010م). ضغوط العمل وأثرها في دوران العمل للعاملين بمراكز حرس الحدود بالمنطقة الشرقية، رسالة ماجستير.

المالكي، منصور بن عبدالله حامد (2007م). الرضا الوظيفي للمعلمين في ضوء الخصائص الشخصية والوظيفية: دراسة ميدانية في المدارس الابتدائية بمدينة ينبع الصناعية التابعة لمنطقة المدينة المنورة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

محمد، فلاق؛ وأحمد، يوسف (2019م). دوران العمل وتأثيره على أداء المؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الأدوية، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 7، العدد 4.

المطيري، فهد بن عياد رباح (2015م). الضغوط التنظيمية وعلاقتها بدرجة الميل لدوران العمل من وجهة نظر العاملين بشركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

مقبل، علي أحمد (2018م). أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على دوران العمل (بالتطبيق على العاملين في المصارف اليمنية) رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة الأندلس للعلوم والتقنية، اليمن.

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد "تلمسان"، الجزائر.
حويحي، مروان أحمد (2008م). أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

السبيعي، سالم بن محمد سالم (2015م). الرضا الوظيفي وعلاقته بالأسباب المؤدية لدوران العمل لدى موظفي وزارة الثقافة والإعلام بالرياض، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

السلطاني، سلام عبد مرزة (2017م). العلاقة بين الرضا الوظيفي ودوران العمل، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق.

صالح، ماجد محمد (2006م). العلاقة بين دوران العمل والرضا الوظيفي: دراسة ميدانية في معامل السكر والخميرة في الموصل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 2، العدد 3.

العديلي، ناصر محمد (1984م). الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية لانتجاهات ومواقف موظفي الأجهزة الحكومية. معهد الإدارة العامة، الرياض.

القبلان، يوسف محمد (1981م). آثار التدريب الوظيفي على الرضا الوظيفي بالمملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، الرياض.