

تحديد العوامل الديمغرافية والمهنية المؤثرة على دوران العمل في المنظمات الاقتصادية الخدمية الجزائرية باستخدام اختبار كا² للاستقلالية.

**Determination of demographic and professional factors affecting the turnover
in algerian services companies by using: Chi-deux test for independence.**

عبد الغاني تغلايت

¹ جامعة الحاج لخضر – باتنة 1، الجزائر، abdelghani.taghelabet@univ-batna.dz

تاريخ القبول: 2021/11/12

تاريخ الاستلام: 2021/09/08

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم العوامل الديمغرافية والمهنية التي تؤثر على دوران العمل في المنظمات الاقتصادية الخدمية الجزائرية. ولتحقيق ذلك تم توزيع 292 استمارة استبيان على أفراد يعملون في 50 وحدة تنظيمية؛ وتم تحليل إجابات الأفراد واختبار فرضيات الدراسة باستخدام اختبار كا² للاستقلالية. تم التوصل إلى مجموعة من النتائج تنص على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لبعض العوامل الديمغرافية والمهنية (العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في المنظمة وسنوات الخبرة في المنصب الحالي) على دوران العمل، بينما لا تؤثر عليه باقي العوامل المدروسة (الجنس، الحالة العائلية، المنصب الوظيفي وطبيعة عقد العمل). وبناء على هذه النتائج تم اقتراح ضرورة الاهتمام باستبقاء الموظفين الأكثر ميلا للمغادرة من خلال الاهتمام بجعل مستوى رضاهم الوظيفي أعلى مما يمكن تحقيقه من طرف المنظمات المنافسة. **كلمات مفتاحية:** دوران العمل، الرغبة في مغادرة المنظمة، العوامل الديمغرافية، العوامل المهنية، المنظمات الاقتصادية الخدمية الجزائرية.

تصنيف JEL: J63, J1, N3, L8, G2

Abstract:

The study aimed to identify the most important demographic and professional factors affecting the turnover in algerian services companies. To achieve this, 292 questionnaires were distributed to individuals working in 50 organizational units; individual responses were analyzed using the Chi-Squared (X^2) test for Independence.

A set of findings provided for a statistically significant impact at a significance level of 5% for some demographic and professional factors (age, educational level, years of experience in the organization and years of experience in the current job position) on the turnover, while other factors studied (sex, family status, job position and the nature of the employment contract) were not affected it. It was suggested that attention should be paid to make their level of job satisfaction higher than could be achieved by competing organizations.

Key words: turnover, turnover intention, demographic factors, professional factors, algerian services companies.

Jel Classification Codes : J63, J, N3, L8, G2.

1. مقدمة

تسعى المنظمات الاقتصادية لضمان بقائها في السوق وتحقيق الأرباح التي تسمح لها بذلك، وهي تعتمد في ذلك على توفيق من الموارد البشرية، المادية، المالية والمعلوماتية؛ لذلك فإن أي اختلال يحدث في هذه التوفيق سيكون له تأثيره السلبي على مستوى الفعالية والكفاءة في تحقيق أهداف المنظمة. ومن الاختلالات التي تصيب أهم مورد في المنظمة وهو المورد البشري ما يسمى بدوران العمل الذي يعتبر آفة تصيب استقرار المنظمة حيث تجد نفسها كلما غادرها موظف ذو أداء جيد مضطرة للبحث عن بديل يكلفها عادة وقتا ومالا وتضييع فرص ربح.

إشكالية الدراسة: كل ما سبق يقود إلى طرح تساؤلات حول ظاهرة دوران العمل ومسبباتها، لأن معرفة الأسباب قد تقود للتقليل من حدة الظاهرة، ومن هذه التساؤلات ذلك الذي تحاول هذه الدراسة معالجته: - ما هي أهم المتغيرات الديمغرافية والمهنية التي تؤثر على دوران العمل في المنظمات الاقتصادية الخدمية الجزائرية؟

فرضيات الدراسة: لمعالجة هذه الإشكالية تم الانطلاق من فرضيتين رئيسيتين هما:

- للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، الحالة العائلية والمستوى التعليمي) أثر ذو دلالة إحصائية على دوران العمل في المنظمات الاقتصادية الخدمية الجزائرية عند مستوى المعنوية 5 %؛
- للمتغيرات المهنية (طبيعة عقد العمل، سنوات الخبرة في المنظمة، المنصب الحالي وسنوات الخبرة في المنصب الحالي) أثر ذو دلالة إحصائية على دوران العمل في المنظمات الاقتصادية الخدمية الجزائرية عند مستوى المعنوية 5 %.

وتتفرع عن كل فرضية منهما أربع فرضيات فرعية بحسب عدد المتغيرات المندرجة ضمنها.

هدف الدراسة: الهدف الرئيس للدراسة هو التعرف على أهم العوامل الديمغرافية والمهنية التي تؤثر على دوران العمل، وذلك له أهميته بالنسبة للمنظمات المعنية بالدراسة حيث يمكنها بناء على نتائج الدراسة والاقتراحات المقامة التقليل من حدة الظاهرة وآثارها السلبية على أدائها.

المنهجية العامة للدراسة: تمت الدراسة في خطوات منهجية متسلسلة، بداية بسحب عينة الدراسة فتوزيع استمارات الاستبيان التي قدر عددها ب 292 على 50 وحدة تنظيمية من 8 ولايات جزائرية ستة منها سحبت بالمعينة العنقودية واثنان بالمعينة القصدية، ثم استرجاع هذه الاستمارات وتحليل البيانات المتضمنة فيها واختبار فرضيات الدراسة للخروج بنتائج تجيب عن الإشكالية المطروحة في الدراسة؛ وكل ذلك باستخدام المنهج الكمي بغرض التعميم على مجتمع الدراسة.

الهيكل العام للدراسة: تطأبت معالجة الإشكالية تقسيم الدراسة إلى المحاور التالية:

- مراجعة أدبيات الدراسة؛
- منهجية الدراسة؛
- نتائج الدراسة، تحليلها ومناقشتها؛
- الخاتمة.

2. مراجعة أدبيات الدراسة

1.2 تعريف دوران العمل: استخدم الباحثون في أغلب الدراسات التي تناولت الظاهرة مصطلحين أساسيين للدلالة عليها، وهما: مصطلح "دوران العمل" Employee turnover، ومصطلح "الرغبة أو النية في مغادرة المنظمة" Turnover intention، وذلك بغرض الدلالة على الشيء نفسه في كثير من الأحيان.

فقد ذهب أحد الباحثين إلى أن الرغبة في مغادرة المنظمة هي مؤشر على الدوران الفعلي للموظفين (Willie, 2021, p. 38)، وتمّ تعريف دوران الموظف على أنه "رغبة الفرد في البحث عن منظمة بديلة" (زكي و هلسا، 2013، صفحة 27). وقد بيّن "أجزن وفيشباين" Ajzen and Fishbein "في 1975 مستنديين على النظرية السلوكية أن رغبة الشخص في سلوك معيّن تسمح بتوقّع قيامه بهذا السلوك فعلا (زكي و هلسا، 2013، صفحة 27). ويؤكد على ذلك "موبلي" Mobley حين يعتبر نيّة المغادرة Turnover intention أهمّ مؤشر يدلّ على قيام الموظف بسلوك مغادرة منظمته فعلا turnover behavior (Deng, et al., 2021, p. 2)، وذلك باعتبار أن لنيّة المغادرة علاقة دالة إحصائية بدوران الموظفين (Deng, et al., 2021, p. 3). وبشكل أكثر مبالغة يرى "يانغ وويتنبرغ" (Yang and Wittenberg, 2016) أن نيّة الدوران لدى الموظفين مثل دورانهم فعلا وذلك لأنّ سلوك دوران الموظفين يتوقّف على نيّتهم في مغادرة منظماتهم (Willie, 2021, p. 38). وقد تمّ تعريف دوران العمل في أحد القواميس أنه "احتمال مغادرة الموظفين لعملهم وتعويضهم بآخرين" (Nuttal, 2021, p. 14). وفي نفس الاتجاه يعرف على أنه "احتمال البقاء في المنظمة" (زكي و هلسا، 2013، صفحة 27). ودوران العمل كما رآه "أونقوري" (Ongori, 2007) هو "دوران الموظفين في سوق العمل بين: المنظمات، المهن والمناصب المختلفة؛ وكذلك بين حالتي التشغيل والبطالة" (Willie, 2021, p. 39). ويعرّف كذلك على أنه "حركة الأفراد عبر حدود المنظمة"، وهو يشير إلى كلا الحركتين: الداخلية والخارجية. وعرفه موبلي (Mobely, 1982) على أنه "عدد الأفراد

تحديد العوامل الديمغرافية والمهنية المؤثرة على دوران العمل في المنظمات الاقتصادية الخدمية الجزائرية باستخدام اختبار كا² للاستقلالية.
عبد الغاني تغلابت

الذين يتركون العمل في المنظمة التي يحصلون على أجر مادي منها". وبالتالي فإن الأفراد الذين يتركون المنظمة ولا يتقاضون أجورهم لا يحسبون ضمن دوران العمل (المعماري، 2020، الصفحات 117-118). بينما عرّف "ماير وتات" (Meyer and Tett, 1993) دوران الموظف بأنه "رغبة الفرد في البحث عن منظمة بديلة" (زكي و هلسا، 2013، صفحة 27).

ولذلك يرى "بريانت وآلان" (Bryant & Allen, 2015) أن إدراك صاحب العمل لنية المغادرة لدى موظفيه ذو أهمية بالغة في المرحلة الزمنية القصيرة التي تسبق تقديم الموظف لاستقالته الرسمية من المنظمة (Willie, 2021, p. 38).

وتعرّف الرغبة في مغادرة المنظمة **Turnover intention** على أنها "مجموع قرارات الأفراد المتعلقة بمغادرة منظماتهم أو مناصبهم" (Dávila, 2021, p. 14). ويرى آخرون أنها "الموقف السلوكي الذي يتخذه أي موظف يرغب في الانسحاب من منظمة معينة" (Willie, 2021, p. 38). وتمّ تعريفها كذلك على أنها على أنها "انفصال نفسي للموظف عن منظمته" (Pasha & Aftab, 2020, p. 131). كما تمّ تعريف النية في المغادرة على أنها "السيرورة البسيكولوجية التي يمرّ بها أحد الأفراد الراغبين في مغادرة منظمته مع توقعه إيجاد فرصة عمل بديلة" (Suslik, 2021, pp. 8-9). وحسب "لي وزملائه" (Lee et al., 2017) فإنّ التوفيق التي تجمع بين رغبة الموظف وتوفّر فرص العمل البديلة تنتج عنها نيّة المغادرة لدى الموظف كمتغير تابع لهما (Suslik, 2021, pp. 8-9). ويرى البعض أنّ الرغبة في مغادرة المنظمة "عملية تتكوّن من ثلاث مراحل هي: التفكير في المغادرة، البحث عن فرصة جديدة، ونية المغادرة" (Pasha & Aftab, 2020, p. 131).

لكن بالمقابل أوصت إحدى الدراسات المسيرين بالانتباه إلى أنّه لا توجد علاقة ارتباط إيجابية بين نية المغادرة والمغادرة الفعلية، حيث توصّل الباحثون من خلال هذه الدراسة إلى أنّه من بين 12 متغيراً مدروساً وجد بأنّ ثلاثة متغيرات فقط هي التي ترتبط إيجابياً مع الرغبة في الدوران والدوران الفعلي في نفس الوقت (Willie, 2021, p. 38).

فالملاحظ أنّ هناك رأيين أحدهما يؤكّد على أنّ الرغبة في مغادرة المنظمة دليل على القيام الفعلي بمغادرة المنظمة مستقبلاً من طرف الموظف، بينما الرأي المقابل يرى أنّه لا علاقة بين المتغيرين وبالتالي لا يمكن الاعتماد على أحدهما لاستنتاج الآخر؛ وبين الرأيين يوجد رأي وسطي يذهب إليه "ميسرا" (Misra, 2015) حيث يرى أنّه توجد العديد من العوامل التي تسمح بتحويل الرغبة في مغادرة المنظمة إلى سلوك فعلي ينتهي بانقطاع الموظف حقيقة عن العمل في المنظمة (Willie, 2021, p. 38).

تحديد العوامل الديمغرافية والمهنية المؤثرة على دوران العمل في المنظمات الاقتصادية الخدمية الجزائرية باستخدام اختبار كا² للاستقلالية.
عبد الغاني تغلابت

(37-38, pp. 2021)، فمتى توقّرت هذه العوامل أصبحت الرغبة في المغادرة دليلاً على المغادرة الفعلية في المستقبل، ومتى غابت هذه العوامل بقيت الرغبة في المغادرة مجرد نية. وبناءً على ما سبق يمكن تعريف دوران العمل في هذه الدراسة على أنه تغيير الموظف للمنظمة التي يعمل فيها، ويقاس هذا التغيير إجرائياً بـ: رغبة هذا الموظف في مغادرة منظمته الحالية بغرض العمل في منظمة أخرى.

2.2 أنواع دوران العمل: لدوران العمل عدّة تصنيفات، منها ما يلي.

- أ. التصنيف حسب رغبة الموظف: ويشمل دوران العمل الطوعي Voluntary turnover ودوران العمل غير الطوعي Involuntary turnover (المعماري، 2020، صفحة 118). والدوران الطوعي يصعب توقّعه من طرف المسيّرين ومن ثمّ يصعب التحكّم فيه، بينما يتوقع المسيّرون الدوران غير الطوعي بشكل أسهل ويتحكمون فيه بشكل أفضل (Willie, 2021, p. 37).
 - ب. التصنيف حسب رغبة المنظمة: ويشمل دوران العمل الذي لا بدّ منه (unavoidable turnover)، دوران العمل المرغوب فيه (desirable turnover) ودوران العمل غير المرغوب فيه (undesirable turnover) (Willie, 2021, p. 39).
 - ج. التصنيف حسب درجة المنفعة بالنسبة للموظّف: ويشمل دوران العمل النافع للموظف ودوران العمل الضار بالموظف.
 - د. التصنيف حسب درجة المنفعة بالنسبة للمنظمة: ويشمل دوران العمل النافع (functional turnover) ودوران العمل الضار (dysfunctional turnover)، حيث يكون دوران العمل نافعا للمنظمة حين يتعلق الأمر بموظّف ذو قيمة مضافة منخفضة، بينما يكون دوران العمل ضارا بمصلحة المنظمة حين يتعلق الأمر بموظّف ذو قيمة مضافة عالية (Willie, 2021, p. 37).
- ## 3.2 أسباب دوران العمل: يعتبر فهم أسباب مغادرة الموظفين للمنظمات التي كانوا يعملون فيها أمر بالغ الأهمية (Willie, 2021, p. 38). وهذه الأسباب متعدّدة ومتنوّعة من حيث الطبيعة ودرجة تأثيرها، حيث قسّمها البعض إلى عوامل داخلية وعوامل خارجية؛ وصنّفت أيضاً إلى عوامل جاذبة (وتكون من منظمة أخرى) وعوامل طاردة (وتكون من المنظمة الحالية للموظّف) (Pull Factors & Push Factors) (المعماري، 2020، الصفحات 118-119). وتم تقسيمها في تصنيف مختلف إلى: الظروف الاقتصادية العامة للبلد، مهارات الأفراد وقدراتهم، الضمانات التي يوفرها العمل للموظف، والعوامل الديمغرافية مثل الحالة العائلية (نديم، 2008، الصفحات 204-205).

ويمكن تقسيم أسباب دوران العمل أو العوامل المؤثرة عليه إلى أربع مجموعات:

- **عوامل متعلقة ببيئة المنظمة؛** مثل مستوى النشاط الاقتصادي في البلد (نديم، 2008، صفحة 204)، ومدى توفر فرص عمل خارجية جاذبة لقوى العمل (زكي و هلسا، 2013، صفحة 27)؛
- **عوامل متعلقة ببيئة العمل داخل المنظمة؛** منها: الخصائص المادية لكل من بنايات المنظمة وتجهيزاتها، الهيكل التنظيمي، سياسات المنظمة، الخصائص الاجتماعية والثقافية للمنظمة (Farinola, 2021, p. 25)، ومنها كذلك طبيعة القرارات الإدارية في المنظمة (Ross, 2020, p. 4)، والوضعية المالية للمنظمة (Ross, 2020, pp. 12-13)، وسمعة المنظمة (زكي و هلسا، 2013، صفحة 27)، القيادة وثقافة المنظمة (Suslik, 2021, p. 100)، استقلالية الموظف والدعم الإداري له، وكذا القيم والأهداف المشتركة بين الموظفين (Ross, 2020, pp. 3,33)؛
- **عوامل متعلقة بالعمل؛** منها: مكان العمل، عدد ساعات العمل (Deng, et al., 2021, p. 3)، ومنها أيضا: محتوى العمل، توقيت العمل، الأجر والامتيازات الملحقة به (Willie, 2021, p. 39)، ومنها كذلك الأجور وغيرها من التعويضات التي تمنح للموظفين، وخصائص العمل وطبيعة المهام المتضمنة فيه (Farinola, 2021, pp. 25-26)؛
- **عوامل شخصية؛** مثل: العمر، الجنس، الأصل race، سنوات الخبرة والمستوى التعليمي (Ross, 2020, pp. 3-4)، والحالة العائلية (نديم، 2008، صفحة 205)، ومثل مستوى الأداء الشخصي والصدمات shocks المرتبطة به (Zimmerman & Darnold, 2009, p. 144)، المؤهلات الشخصية individual attributes (Ross, 2020, p. 32)، ومنها أيضا الحالتين الصحية والمالية للموظف (زكي و هلسا، 2013، صفحة 27).

4.2 آثار دوران العمل على المنظمة: يحقق دوران العمل الذي يتم برغبة من المنظمة عادة نتائج وآثار إيجابية لهذه المنظمة، ولكن دوران العمل الذي يتم من طرف الموظفين دون رغبة المنظمة في ذلك له آثار سلبية عديدة على أداء المنظمة، فدوران الموظفين مكلف جدًا للمنظمات، ويؤثر على الأداء المالي التنظيمي من خلال خمس فئات تكلفة رئيسية تخص: إجراءات ما قبل مغادرة الموظف للمنظمة pre-departure، توظيف أفراد جدد وتدريبهم وتوجيههم، انخفاض معدلات الإنتاجية (Willie, 2021, p. 41)؛ فقد قدرت هذه التكاليف مثلا في منظمات التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية عام 2008 بحوالي 68 مليون دولار، لكن الكلفة الفعلية قد تكون أعلى بكثير (المعماري، 2020، صفحة 118)، وتوصلت دراسة "دانيال باترسون وزملائه" إلى أن متوسط تكلفة

تحديد العوامل الديمغرافية والمهنية المؤثرة على دوران العمل في المنظمات الاقتصادية الخدمية الجزائرية باستخدام اختبار كا² للاستقلالية. عبد الغاني تغلابت

دوران العمل في 25 منظمة المدروسة قَدَّر بحوالي 71613,75 دولار (Patterson, et al., 2010, p. 209).

وهناك من يقسّم تكاليف دوران العمل إلى نوعين (المعماري، 2020، صفحة 126) هما التكاليف المباشرة (Hard costs) مثل تكلفة تعويض الموظف المغادر، والتكاليف غير المباشرة (Soft costs) مثل تكلفة انخفاض معدل الانتاجية وفقدان المعرفة الضمنية tacit knowledge التي كان يتمتع بها الموظف المغادر (المعماري، 2020، الصفحات 118-119)، وقد توصّلت العديد من البحوث إلى أنّ هناك علاقة خطية سلبية بين معدل دوران العمل وأهم مؤشرات الأداء التنظيمي على غرار: المبيعات، الأرباح، معدل الانتاجية، رضا الزبائن والقيمة المضافة (De Winne, Marescaux, Sels, Van Beveren, & Vanormelingen, 2019, pp. 3049-3050). وقد وصفت مغادرة الموظفين المهرة ذوي التدريب الجيد بأنها خسارة جزء من أصول المنظمة (Willie, 2021, p. 42).

5.2 أساليب قياس دوران العمل: يتم قياس دوران العمل باستخدام عدّة طرق منها (المعماري، 2020، الصفحات 120-121): الاستبيان، المقابلة وحساب معدّل الدوران.

أ. دراسة اتجاهات الموظفين نحو النية في ترك العمل لدى منظماتهم الحالية (Intention to Leave Study) عن طريق الاستبيان، ومن أمثلة الاستبيانات المستخدمة في قياس الرغبة في ترك العمل في منظمة معينة ذلك الاستبيان الذي استخدمه ميشال وزملائه [20] Michael et al. والذي يتضمن ستة بنود، مقسمة إلى ثلاثة أبعاد هي: إمكانية ترك الوظيفة الحالية possibility of quitting current job (البند 1 و 6)، درجة التحفيز للبحث عن وظيفة جديدة motivation to find other jobs (البندان 2 و 3)، توفّر فرصة للعمل خارج منظمته الحالية obtaining external possibility of work (البندان 4 و 5)، يستخدم الدرجات العكسية على مقياس مرقم من 1 إلى 4، بحيث إذا كانت النتيجة عالية فإن ذلك يعني أن نية الدوران أعلى؛ وبلغت درجة ثبات المقياس باستخدام معامل كرونباخ α قيمة 0.80 (Chen, et al., 2021, p. 3).

ب. مقابلة تاركي العمل: وفيها طريقتان هما:

- المقابلة قبل المغادرة (Exit interview): ويمكن الحصول من خلالها على الأسباب الحقيقية وراء ترك العمل. ورغم أهمية هذا الأسلوب والفوائد المرجوة منه في الوصول إلى الأسباب الأكثر صلة بدوران العمل في المنظمة، إلّا أنّ هذا الأسلوب يعد قليل الاستخدام من قبل الباحثين حتى في الدول

تحديد العوامل الديمغرافية والمهنية المؤثرة على دوران العمل في المنظمات الاقتصادية الخدمية الجزائرية باستخدام اختبار كا² للاستقلالية.

عبد الغاني تغلابت

المتقدمة لأنّ هذا الموظف قد يكون في بعض الأحيان أقلّ صراحة في إيضاح أسباب الاستقالة أو أقلّ تحمّسا للكشف عن مشاعره الفعلية، وقد لا يريد قول شيء سيء عن المنظمة خاصة حين يفكر في العودة إليها مرة أخرى.

– **المقابلة بعد المغادرة (Spot interview):** بموجب هذا الأسلوب تتم مقابلة تاركي العمل المستقيلين وذلك بعد مغادرتهم المنظمة بفترة زمنية؛ ويعتبر أفضل من الأسلوب الأول، إذ تتوفر للمستجوب حرية كاملة في إيضاح الأسباب الحقيقية لدوران العمل، لكن هذا الأسلوب نادر الاستخدام لصعوبة الوصول إلى الأفراد المستقيلين بعد تركهم العمل في منظمة معينة.

ج. **حساب معدل الدوران في المنظمة:** حيث يشمل معدّل الدوران العمال الذين يغادرون المنظمة بمبادرتهم الخاصة أو بسبب انتهاء عقد العمل محدد المدة ويستثنى منهم العمال المسرحين من طرف الإدارة قبل نهاية عقود عملهم، ويحسب بالنسبة لسنة معينة بقسمة عدد العمال المغادرين في هذه السنة على متوسط عدد الموظفين في نفس السنة (De Winne, Marescaux, Sels, Van Beveren, & Vanormelingen, 2019, p. 3059).

3. منهجية الدراسة

1.3 مجتمع الدراسة وعينتها: يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي القطاع الاقتصادي الخدمي في الجزائر، وتمّ سحب عينة منه في مرحلتين:

– مرحلة سحب الولايات باستخدام المعاينة العنقودية؛ حيث كانت الفكرة هي تقسيم البلد إلى أربع مناطق هي الشرق، الوسط، الغرب والجنوب، وبعدها يتم سحب ولايتين من كل منطقة بحيث تكون إحداهما قوية النشاط الاقتصادي والأخرى ضعيفة النشاط الاقتصادي، وكانت الولايات المسحوبة هي: قسنطينة وأم البواقي من الشرق، الجزائر العاصمة وعين الدفلى من الوسط، تلمسان وتيسمسيلت من الغرب، بينما تمّ اختيار قصدي لولايتين من الجنوب لتوفر ظروف توزيع استثمارات الاستبيان وجمعها فيها وهما بشار وتندوف؛

– مرحلة سحب أفراد العينة باستخدام المعاينة بالصدفة؛ حيث تمّ التنقل إلى المنظمات الخدمية (بنوك، منظمات تأمين، بريد، اتصالات...) المتواجدة في عواصم الولايات المعنية وتوزيع الاستمارات متى توفر قبول ذلك، ولم يتم تحديد قصدي للموظفين المعنيين بالإجابة بل ترك الأمر لاقتناع هؤلاء الموظفين وتطوعهم بالإجابة. وقد قدر عدد الاستمارات المسترجعة والبالغة للمعالجة بـ 292 استمارة.

تحديد العوامل الديمغرافية والمهنية المؤثرة على دوران العمل في المنظمات الاقتصادية الخدمية الجزائرية باستخدام اختبار كا² للاستقلالية.

عبد الغاني تغلابت

2.3 منهج الدراسة وأداتها: اعتمد في هذه الدراسة على المنهج الكمي، وتطلب الأمر استخدام أداة الاستبيان حيث تضمن استبيان الدراسة ثلاثة محاور من الأسئلة: المتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، الحالة العائلية والمستوى التعليمي)، المتغيرات المهنية (طبيعة عقد العمل، سنوات الخبرة في المنظمة، المنصب الوظيفي الحالي وسنوات الخبرة في المنصب الحالي)، والسؤال المتعلق بدوران العمل والذي نصّه: "هل ترغب في مغادرة مؤسستك للعمل في مؤسسة أخرى؟" وكان على شكل سؤال مغلق بثلاث إجابات مقترحة هي: نعم، لا أدري ولا.

3.3 أدوات التحليل الإحصائي المعتمدة في الدراسة: بعد استرجاع الاستمارات الموزعة تمّ أولاً إلغاء تلك التي أجاب فيها الموظفون بـ "لا أدري" على السؤال المتعلق بدوران العمل واستبقاء الاستمارات التي كانت إجاباتها بـ نعم أو لا فقط. وقدّر عدد الاستمارات الصالحة للدراسة بـ 292 استمارة، تمّ تغريغ بياناتها في "برنامج SPSS نسخة 21"، لتتم معالجة البيانات المسترجعة بمساعدة مجموعة من الأدوات الإحصائية يوفرها البرنامج المستخدم، وهي: التكرارات المطلقة، التكرارات النسبية، الدوائر النسبية، الأعمدة البانية، الجداول التقاطعية، اختبار كا² للاستقلالية.

4. نتائج الدراسة، تحليلها ومناقشتها

1.4 تحليل واقع الرغبة في تغيير المنظمة: يلخص الجدول التالي واقع الرغبة في مغادرة المنظمة نحو منظمة أخرى لدى أفراد العينة المقدّر عددهم بـ 292 موظفاً.

الجدول 1: واقع الرغبة في تغيير المنظمة

السؤال	الفئات	العدد المطلق	النسبة المئوية
ترغب في مغادرة مؤسستك نحو منظمة أخرى.	لا	155	53,10 %
	نعم	137	46,90 %

المصدر: الباحث، 2021، بالاعتماد على مخرجات معالجة برنامج SPSS لبيانات الدراسة
الملاحظ أنّ نسبة الراغبين في مغادرة منظماتهم نحو منظمات أخرى مرتفعة جداً حيث قدّرت بـ (46,90 %) بمعنى أنّ حوالي نصف الموظفين لديهم نيّة في التخلي عن العمل بمنظماتهم الحالية، ما يدلّ على وجود إشكالية دوران العمل على مستوى المنظمات الخدمية الجزائرية.

2.4 وصف عينة الدراسة من الناحية الديمغرافية: تضمن استبيان الدراسة في محوره الأول أسئلة لوصف أربع خصائص ديمغرافية للأفراد المستجوبين وعددهم بـ 292 موظفاً؛ والجدول يلخص ذلك.

تحديد العوامل الديمغرافية والمهنية المؤثرة على دوران العمل في المنظمات الاقتصادية الخدمية الجزائرية باستخدام اختبار كا² للاستقلالية.
عبد الغاني تغلابت

الجدول 2: توزيع الأفراد المبحوثين حسب الخصائص الديمغرافية

الخاصية الديمغرافية	الفئات	العدد المطلق	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	175	59,90
	أنثى	115	39,40
	دون إجابة	2	0,70
العمر	أقل من 30 سنة	60	20,50
	من 30 إلى 50 سنة	215	73,60
	أكثر من 50 سنة	15	5,10
	دون إجابة	2	0,70
الحالية العائلية	متزوج(ة)	191	65,40
	أعزب/عازبة	83	28,40
	دون إجابة	18	6,20
المستوى التعليمي	ثانوي أو أقل	62	21,20
	جامعي	225	77,10
	دون إجابة	5	1,70

المصدر: الباحث، 2021، بالاعتماد على مخرجات معالجة برنامج SPSS لبيانات الدراسة.

الملاحظ بالنسبة لخاصية الجنس أنّ الفرق بين نسبتي الذكور والاناث ليس كبيرا نظرا لطبيعة قطاع الخدمات الذي يستوعب الموظفين من الجنسين دون موانع وظيفية كما هو الحال مثلا بالنسبة لقطاع البناء والأشغال العمومية. أمّا بالنسبة لخاصية العمر فالملاحظ هو أنّ الأغلبية العظمى تنتمي للفئة العمرية (من 30 إلى 50 سنة) بنسبة 73,60 % ما يمثل أكثر من ثلثي أفراد العينة، ما يدلّ على أنّ هناك تجديدا كبيرا في الموظفين من خلال توظيف الشباب لتتناسبهم أكثر مع طبيعة النشاط الخدمي الذين يحتاج ديناميكية في الموظف وتفاعلا مع طلبات الزبائن وتعاملا أوسع مع التكنولوجيات الحديثة. وبالنسبة للحالة العائلية لوحظ أنّ حوالي 65 % من الأفراد متزوجون بينما حوالي 28 % غير متزوجين والباقي لم يجيبوا عن السؤال، وهي أرقام تدلّ على نسبة عالية من الاستقرار العائلي في أوساط الموظفين، وهو ما يمكنه أن يفيد المنظمات التي يعمل فيها هؤلاء الأفراد. أمّا بالنسبة للمستوى التعليمي للأفراد المستجوبين في هذه الدراسة يلاحظ أنّ حوالي 77 % منهم ذوي مستوى جامعي ما يدلّ على أهمية المستوى التعليمي والمعرفي العالي في توظيف أفراد القطاع الخدمي.

تحديد العوامل الديمغرافية والمهنية المؤثرة على دوران العمل في المنظمات الاقتصادية الخدمية الجزائرية باستخدام اختبار كا² للاستقلالية. عبد الغاني تغلابت

3.4 وصف عينة الدراسة من الناحية المهنية: تضمّن استبيان الدراسة في محوره الثاني أسئلة لوصف أربع خصائص مهنية للأفراد المستجوبين وعددهم بـ 292 موظفاً؛ والجدول يلخّص ذلك.

الجدول 3: توزيع الأفراد المبحوثين حسب الخصائص المهنية

الخاصية المهنية	الفئات	العدد المطلق	النسبة المئوية%
طبيعة عقد العمل	دائم	263	90,10
	متعاقد أو مؤقت	15	5,10
	عقد إدماج	7	2,40
	عقد ما قبل التشغيل	3	1,00
	دون إجابة	4	1,40
مدة الخدمة في المنظمة	أقل من سنة	22	7,50
	من سنة إلى أقل من 5 سنوات	74	25,30
	من 5 إلى 15 سنة	129	44,20
	أكثر من 15 سنة	55	18,80
	دون إجابة	15	4,10
المنصب الحالي	موظف تنفيذي	129	44,20
	مسؤول خلية أو فرقة عمل	62	21,20
	مدير أو رئيس مصلحة	95	32,50
	دون إجابة	6	2,10
مدة الخدمة في المنصب الحالي	أقل من 3 سنوات	90	30,80
	من 3 إلى 10 سنوات	140	47,90
	أكثر من 10 سنوات	59	20,20
	دون إجابة	6	1,00

المصدر: الباحث، 2021، بالاعتماد على مخرجات معالجة برنامج SPSS لبيانات الدراسة بالنسبة للخصائص المهنية لوحظ ما يلي:

أ. **طبيعة عقد العمل:** من خلال إجابات المستجوبين تبين أن حوالي 90 % منهم عقود عملهم دائمة، ما يعني أن الأغلبية العظمى من هؤلاء الموظفين يتوفر لديهم العنصر الأساسي من عناصر الاستقرار الوظيفي في الجزائر، ما يسمح لهم بأن يكونوا أكثر قدرة على المبادرة والابداع في عملهم؛ ب. **مدة الخدمة في المنظمة:** من بين الفئات الأربعة التي قسّم لها أفراد العينة فيما يتعلق بمدة خدمتهم في المنظمة تبين أن النسبة الأكبر والمقدّرة بحوالي 44 % تتراوح مدة خدمتهم في المنظمة (بين 5 و 15 سنة)، بينما الفئات الأخرى وهي (1- 5 سنوات) و (< 15 سنة) و (> 15 سنة) فنسب الأفراد فيها هي 25,30 %، 18,80 % و 7,50 % على التوالي. وهي نسب تدلّ على أن ذوي الخبرة المهنية من 5 سنوات فما فوق هم الأغلبية بحوالي 63 %، ويعني ذلك أن هناك تراكم معتبر من الخبرات يمكن أن تستفيد منها المنظمات بشكل مباشر عن طريق ارتفاع أداء الموظفين، وبشكل غير مباشر عن طريق تشارك خبراتهم مع الموظفين حديثاً.

ج. **المنصب الحالي:** النسبة الأكبر من الأفراد يمثلون فئة الموظفين التنفيذيين حيث قدرت بحوالي 44 %، بينما النسبة الثانية في الترتيب فهي تلك المتعلقة بفئة المديرين ورؤساء المصالح وقدرت بـ 32,50 %، وتليها الفئة الثالثة وهي فئة مسؤولي الخلايا وفرق العمل حيث قدرت نسبتهم بحوالي 21 %. ويمكن تفسير ذلك باستغناء كثير من مديريات المنظمات ووكالاتها عن المستويات الإشرافية الوسيطة بين فئة المديرين ورؤساء المصالح من جهة وفئة الموظفين التنفيذيين من جهة ثانية، وذلك لقلة عدد الموظفين في بعض الوحدات التنظيمية ما لا يتطلب وجود وسيط بين الفئتين. د. **مدة الخدمة في المنصب الحالي:** النسبة الأصغر من بين الفئات الثلاث التي قسّم إليها الأفراد المستجوبون هي تلك المتعلقة بالفئة التي عملت (أكثر من 10 سنوات في منصبها الحالي) حيث قدرت بحوالي 20 %، ويمكن تفسير جزء من هذا التأخر في الترقية بانخفاض المستوى التعليمي لبعض لموظفين وجزء آخر بقلة المناصب الإشرافية في بعض الوحدات التنظيمية؛ بينما تقدّر نسبة فئة الأفراد الذين عملوا في مناصبهم الحالية (ما بين 3 و 10 سنوات) بحوالي 48 % أي نصف الموظفين تقريباً باعتبار أن نسبة عالية من موظفي هذه المنظمات من حاملي الشهادات الجامعية أو المهنية وهو ما يؤهلهم للحصول على ترقية في المدى المتوسط؛ أما فئة الأفراد الذين عملوا (أقل من 3 سنوات) في مناصبهم الحالية أي الذين تمت ترقية حديثاً فقدرت نسبتهم بحوالي 31 % وهي نسبة معتبرة تدلّ على اهتمام لأبأس به بالترقية السريعة للموظفين في المنظمات الخدمية

تحديد العوامل الديمغرافية والمهنية المؤثرة على دوران العمل في المنظمات الاقتصادية الخدمية الجزائرية باستخدام اختبار كا² للاستقلالية. عبد الغاني تغلابت

الجزائرية ما قد يساهم في تمسكهم أكثر بالعمل فيها، لكن ذلك لا يجب أن يديم غض نظر إدارات هذه المنظمات عن ترقية الموظفين الذين تفوق مدة عملهم 10 سنوات في مناصبهم.

4.4 اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: تحليل علاقة دوران العمل بالعوامل الديمغرافية.

لتحليل علاقة دوران العمل بالعوامل الديمغرافية (الجنس، العمر، الحالة العائلية والمستوى التعليمي) تمت الاستعانة بالجدول التقاطعية التالية، وتم احتساب قيمة كا² لاختبار مدى استقلالية المتغيرين المعنيين عن بعضهما، بالإضافة إلى قيمة مستوى المعنوية التي تسمح بقبول أو رفض الفرضيات الفرعية الأربع المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة.

الجدول 4: تقاطع "الرغبة في مغادرة المنظمة الحالية نحو منظمات أخرى" مع المتغيرات

الديمغرافية (الجنس، العمر، الحالة العائلية والمستوى التعليمي)، واختبار كا² للعلاقة معها.

العامل الديمغرافي	الفئة	الرغبة في مغادرة المنظمة		قيمة كا ² المحسوبة	القرار
		لا	نعم		
الجنس	ذكر	88 (50,30%)	87 (49,70%)	2,035 Sig=0.096	لا توجد علاقة
	أنثى	48 (41,70%)	67 (58,30%)		
العمر	> 30 سنة	36 (60,00%)	24 (40,00%)	8,768 Sig=0.012	توجد علاقة
	30-50 سنة	97 (45,10%)	118 (54,90%)		
	< 50 سنة	3 (20,00%)	12 (80,00%)		
الحالة العائلية	متزوج-ة	88 (46,10%)	103 (53,90%)	0,476 Sig=0.288	لا توجد علاقة
	غير متزوج-ة	42 (50,60%)	41 (49,40%)		
المستوى التعليمي	ثانوي أو أقل	20 (32,30%)	42 (67,70%)	7,260 Sig=0.005	توجد علاقة
	جامعي	116 (51,60%)	109 (48,40%)		

المصدر: الباحث، 2021، بالاعتماد على مخرجات معالجة برنامج SPSS لبيانات الدراسة

يلاحظ من الجدول بالنسبة للفرضية الفرعيتين الأولى والثالثة أن مستويات دلالة اختبار كا² مقدرة بـ: 0,096، 0,288 وهي أكبر من 0,05 وبالتالي تقبل الفرضية العدمية H₀ في الحالتين، ما يعني استقلالية "الرغبة في مغادرة المنظمة نحو منظمة أخرى" عن متغيري "الجنس" و"الحالة العائلية".

تحديد العوامل الديمغرافية والمهنية المؤثرة على دوران العمل في المنظمات الاقتصادية الخدمية الجزائرية باستخدام اختبار كا² للاستقلالية.

عبد الغاني تغلابت

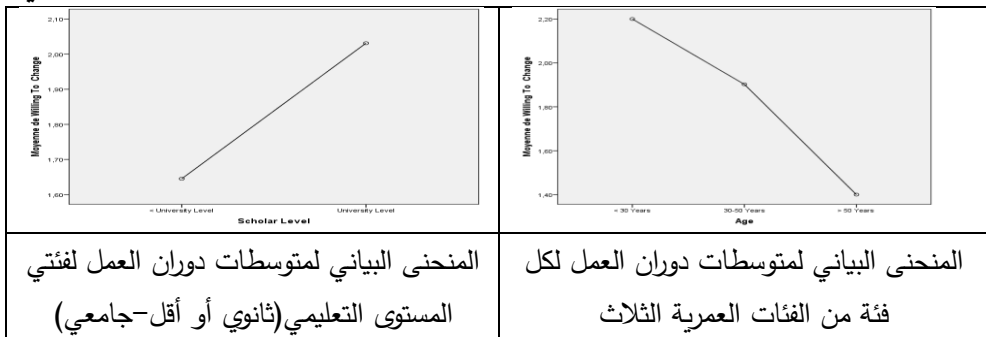
كما يلاحظ من الجدول بالنسبة للفرضيتين الفرعيتين الثانية والرابعة أنَّ مستويات الدلالة لاختبار كا² مقدَّرة بـ: 0,012، 0,005، وهي أقل من 0,05 وبالتالي ترفض الفرضية العدمية H_0 في الحالتين وتقبل الفرضية البديلة H_1 التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين المعنيين، ما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لـ "الرغبة في مغادرة المنظمة نحو منظمة أخرى" بكل من "العمر" و "المستوى التعليمي".

فبالنسبة للعمر فقد تبين أنَّ الموظفين الذين تقلَّ أعمارهم عن 30 سنة يرغبون في تغيير منظماتهم أكثر من الأفراد الذين تفوق أعمارهم 50 سنة، وذلك طبيعي باعتبارهم في العادة أكثر رغبة في اقتحام المجهول والمغامرة، ناهيك عن كون العوامل المثبطة لرغبة التغيير لدى الفرد الجزائري تكون غير متوفرة عادة في هذا العمر ومن ذلك الزواج وعقد العمل طويل المدى حيث غالبية الأفراد في هذا العمر يكونون غير متزوجين، ويكونون عادة أصحاب عقود عمل غير دائمة، وبالتالي يجد الفرد في هذا العمر الباب مفتوحا أمامه لتجربة تغيير المنظمة دون خوف من المجهول، أما ابتداء من 30 سنة فما فوق فلا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الموظفين من حيث رغبتهم في تغيير المنظمة نظرا للاختلاف البسيط بين مدى رغبتهم في مغادرة المنظمة بعد تجاوز 30 سنة.

وبالنسبة للمستوى التعليمي تبين أنَّ الموظفين الجامعيين يرغبون في تغيير منظماتهم أكثر من الأفراد غير الجامعيين، وذلك طبيعي باعتبار أنَّ الفرد الجامعي يملك ثقة أكبر في قدرته على إيجاد فرصة عمل أحسن في منظمة أخرى عكس الفرد غير الجامعي الذي يشك في وجود فرصة عمل أمامه في مكان آخر غير منظمته الحالية التي ربَّما لم يحصل على وظيفة فيها إلا بصعوبة.

والشكل التالي يعطي صورة مختصرة لما سبق:

الشكل 1: المنحنيات البيانية لمتوسط دوران العمل لكل فئة من فئات العمر والمستوى التعليمي



المصدر: الباحث، 2021، بالاعتماد على مخرجات معالجة برنامج SPSS لبيانات الدراسة

تحديد العوامل الديمغرافية والمهنية المؤثرة على دوران العمل في المنظمات الاقتصادية الخدمية الجزائرية باستخدام اختبار كا² للاستقلالية. عبد الغاني تغلابت

5.4 اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: تحليل علاقة تغيير المنظمة بالعوامل المهنية

لتحليل علاقة دوران العمل بالعوامل الديمغرافية (طبيعة عقد العمل، سنوات الخبرة في المنظمة، المنصب الحالي وسنوات الخبرة في المنصب الحالي) تمت الاستعانة بالجدول التقاطعية التالية، وتم احتساب قيمة كا² لاختبار مدى استقلالية المتغيرين المعنيين عن بعضهما، بالإضافة إلى قيمة مستوى المعنوية التي تسمح بقبول أو رفض الفرضيات الفرعية الأربع المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية. الجدول 5: تقاطع الرغبة في مغادرة المنظمة الحالية نحو منظمات أخرى مع المتغيرات المهنية (طبيعة عقد العمل، الخبرة، المنصب والخبرة في المنصب الحالي)، واختبار كا² للعلاقة معها.

العامل المهني	الفئة	الرغبة في مغادرة المنظمة		قيمة كا ² المحسوبة X ²
		لا	نعم	
طبيعة عقد العمل	دائم	142 (54,00%)	121 (46,00%)	2,481 Sig= 0.479 والقرار: لا توجد علاقة
	متعاقد أو مؤقت	7 (46,70%)	8 (53,30%)	
	عقد إدماج	2 (28,60%)	5 (71,40%)	
	عقد ما قبل التشغيل	1 (33,30%)	2 (66,70%)	
سنوات الخبرة في المنظمة	> 1 سنة	13 (59,10%)	9 (40,90%)	14,518 Sig=0.002 والقرار: توجد علاقة
	1-5 سنوات	28 (37,80%)	46 (62,20%)	
	5-15 سنة	72 (55,80%)	57 (44,20%)	
	< 50 سنة	39 (70,90%)	16 (29,10%)	
المنصب الحالي	موظف تنفيذي	59 (45,70%)	70 (54,30%)	5,888 Sig=0.053 والقرار: لا توجد علاقة
	مسؤول خلية/ فريق عمل	33 (53,20%)	29 (46,80%)	
	مدير/ رئيس مصلحة	59 (62,10%)	36 (37,90%)	
سنوات الخبرة في المنصب الحالي	> 3 سنوات	48 (53,30%)	42 (46,70%)	8,870 Sig=0.012 والقرار: توجد علاقة
	3-10 سنوات	65 (46,40%)	75 (53,60%)	
	< 10 سنوات	41 (69,50%)	18 (30,50%)	

المصدر: الباحث، 2021، بالاعتماد على مخرجات معالجة برنامج SPSS لبيانات الدراسة

تحديد العوامل الديمغرافية والمهنية المؤثرة على دوران العمل في المنظمات الاقتصادية الخدمية الجزائرية باستخدام اختبار كا² للاستقلالية.

عبد الغاني تغلابت

يلاحظ من الجدول بالنسبة للفرضية الفرعيتين الأولى والثالثة أنَّ مستويات الدلالة لاختبار كا² مقدّرة بـ: 0,479، 0,053 وهي أكبر من 0,05 وبالتالي تقبل الفرضية العدمية H_0 في الحالتين، ما يعني استقلالية "الرغبة في مغادرة المنظمة نحو منظمة أخرى" عن المتغيّرين المعنيين وهما "طبيعة عقد العمل" و"المنصب الوظيفي الحالي".

كما يلاحظ من الجدول بالنسبة للفرضيتين الفرعيتين الثانية والرابعة أنَّ مستويات الدلالة لاختبار كا² مقدّرة بـ: 0,002، 0,012 وهي أقل من 0,05 وبالتالي ترفض الفرضية العدمية H_0 في الحالتين، وتقبل الفرضية البديلة H_1 التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيّرين المعنيين، ما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لـ "الرغبة في مغادرة المنظمة نحو منظمة أخرى" بكل من "سنوات الخبرة في المنظمة" و"سنوات الخبرة في المنصب الحالي".

وقد تبين بالنسبة للخبرة في المنظمة أنَّ الموظفين الذين تتراوح مدة خبرتهم المهنية في المنظمة ما بين سنة و5 سنوات يرغبون في تغيير منظماتهم أكثر من الأفراد الذين تفوق خبرتهم المهنية في المنظمة مدّة 15 سنة، وذلك يمكن تفسيره بكون الفرد الذي اكتشف المنظمة حديثاً واستقر فيها نوعاً ما (1-5 سنوات) يحسّ بأنّه يستطيع الحصول على فرصة عمل أفضل مما توفّره المنظمة الحالية نتيجة للحماس الذي قد يمتلك كثيراً من الموظفين في بدايات عملهم، وهو الحماس الذي يخفت شيئاً فشيئاً ليحلّ مكانه الروتين في غالب الأحيان؛ ومع مرور الوقت تقلّ الرغبة في مغادرة المنظمة الحالية حتى تصل هذه الرغبة إلى أدنى مستوياتها لما تتجاوز مدّة خبرة الموظف في المنظمة أكثر من 15 سنة ويصبح العمل في المنظمة الحالية جزءاً أساسياً في برنامج حياته ما يصعب عليه التفكير في تغيير المنظمة.

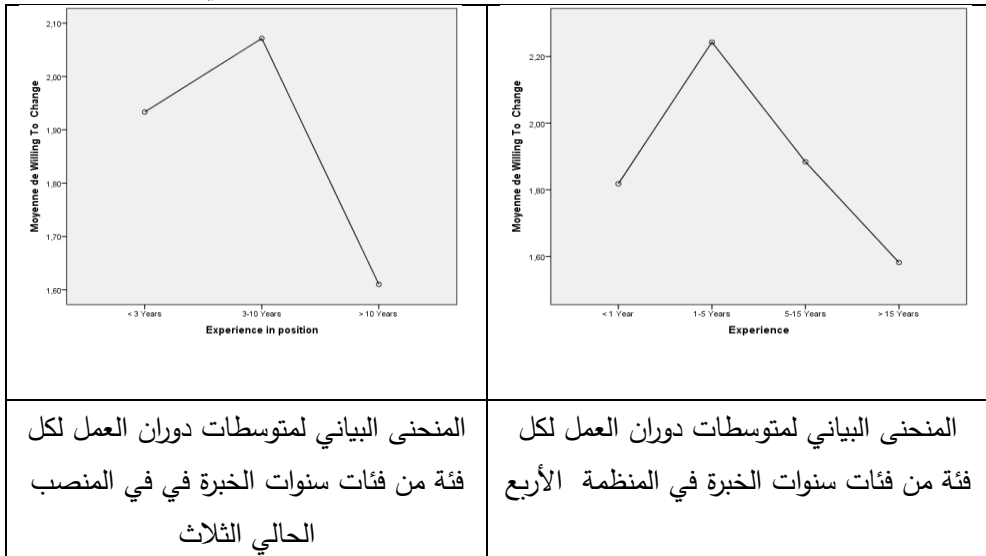
وتبيّن بالنسبة للخبرة في المنصب أنَّ الموظفين الذين تتراوح مدة خبرتهم المهنية في مناصبهم الحالية ما بين 3 و10 سنوات يرغبون في تغيير منظماتهم بحثاً عن فرص الترقية في منظمات أخرى أكثر من الأفراد الذين تفوق خبرتهم في مناصبهم الحالية 10 سنوات، وذلك يمكن تفسيره بكون الفرد صاحب الخبرة (3-10 سنوات) في المنصب يعبر عن احتجاجه على عدم الترقية أو ربّما لملاحظته عدم العدالة في الترقيات، وبالمقابل يمكن تفسير سلوك فئة أكثر من 10 سنوات خبرة في المنصب الذي تفوق خبرته في المنصب الحالي 10 سنوات بكون الفرد في هذه الفئة ربّما يكون زاهداً في الترقية لكونه يكره المسؤولية أو لعدم اقتناعه بكفاية كفاءته للحصول على منصب أرقى.

والشكل التالي يلخص ما سبق:

تحديد العوامل الديمغرافية والمهنية المؤثرة على دوران العمل في المنظمات الاقتصادية الخدمية الجزائرية باستخدام اختبار كا² للاستقلالية.

عبد الغاني تغلابت

الشكل 2: المنحنيات البيانية لمتوسط دوران العمل لكل فئة من فئات الخبرة في المنظمة والمنصب



المصدر: الباحث، 2021، بالاعتماد على مخرجات معالجة برنامج SPSS لبيانات الدراسة

5. خاتمة

بعد معالجة البيانات المجمعة، تمّ التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمّها:

- قبول نسبي للفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على أنّ العوامل الديمغرافية تؤثر على دوران العمل في المنظمة الخدمية الاقتصادية عند مستوى الدلالة 5%؛ حيث تمّ اختبار الفرضيات الأربع الفرعية المنبثقة عنها وانتهى الأمر إلى قبول اثنتين منها ورفض اثنتين، أما الفرضيتين الفرعيتين المقبولتين فهما الثانية والرابعة والمتعلقان على التوالي بدلالة تأثير عاملي "العمر" و"المستوى التعليمي" على دوران العمل عند مستوى المعنوية 5%، وأما الفرضيتين الفرعيتين المرفوضتين فهما الأولى والثالثة والمتعلقان على التوالي بدلالة تأثير عاملي "الجنس" و"الحالة العائلية" على دوران العمل عند مستوى المعنوية 5%؛

- قبول نسبي للفرضية الرئيسة الثانية التي تنص على أنّ العوامل المهنية تؤثر على دوران العمل في المنظمة الخدمية الاقتصادية عند مستوى الدلالة 5%؛ حيث تمّ اختبار الفرضيات الأربع الفرعية المنبثقة عنها وانتهى الأمر إلى قبول اثنتين منها ورفض اثنتين، أما الفرضيتين الفرعيتين المقبولتين فهما الثانية والرابعة والمتعلقان على التوالي بدلالة تأثير عاملي "سنوات الخبرة في المنظمة"

تحديد العوامل الديمغرافية والمهنية المؤثرة على دوران العمل في المنظمات الاقتصادية الخدمية الجزائرية باستخدام اختبار كا² للاستقلالية.

عبد الغاني تغلابت

و"سنوات الخبرة في المنصب الحالي" على دوران العمل عند مستوى المعنوية 5%، وأما الفرضيتين الفرعيتين المرفوضتين فهما الأولى والثالثة والمتعلقتان على التوالي بدلالة تأثير عاملي "طبيعة عقد العمل" و"المنصب الحالي" على دوران العمل عند مستوى المعنوية 5%.

وبناء على النتائج المتصل إليها يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات تتعلق أساسا بضرورة زيادة الاهتمام بمستوى الرضا الوظيفي في المنظمة، وخاصة بالنسبة للفئات الأكثر رغبة في مغادرة المنظمة والتي تمّ تحديدها في هذه الدراسة بكل من: الفئة العمرية أقل من 30 سنة، فئة الموظفين الجامعيين، فئة الموظفين الذين تتراوح خبرتهم المهنية ما بين 1 و 5 سنوات وكذا فئة الموظفين الذين تتراوح خبرتهم في المنصب الحالي ما بين 3 و 10 سنوات؛ ويمكن تحقيق هذا الاهتمام بالرضا الوظيفي عن طريق ما يلي:

- التركيز على اختيار القادة الذين يحسنون التعامل مع الفئات المعنية أكثر من غيرها بدوران العمل، ومن أهم الصفات المرجوة في هؤلاء القادة: أن لا يكونوا من الراغبين في مغادرة المنظمة حتى لا يؤثر سلبا على الموظفين، تمتعهم بسنوات خبرة طويلة في المنظمة ما يشجع الموظفين على البقاء للعمل لمدة أطول في المنظمة، وكذلك تحكمهم الجيد في العمل المنوط بهم من الناحيتين التقنية والإدارية لزيادة رغبة الموظفين في استمرار احتكاكهم بهذا القائد لتعلم المزيد معه، وكذا اتصافهم بالخلق الحسن وخاصة بالعدالة بين الموظفين حتى يقلل من احتمال مغادرة الموظفين التي قد تحدث أحيانا كاحتجاج على سوء المعاملة في المنظمة؛
- اختبار مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين بشكل دوري بغرض استنتاج مدى استعدادهم لمغادرة المنظمة في الوقت المناسب؛
- ضرورة تحسين نظام المكافأة في المنظمة من خلال ربطها بمستوى الأداء للموظف، وذلك لتشجيع الموظفين الجيدين على البقاء للعمل في المنظمة؛
- الاعتماد أحيانا على تحفيز الاستبقاء، والتي يفضل تقديمها دون سابق إنذار على شكل منح وعلاوات وبرامج تدريب تسمح بتكوين توقعات إيجابية عن استمرار العمل في المنظمة؛
- ضرورة الاهتمام بالمسارات الوظيفية للموظفين وترقيتهم في الوقت المناسب؛
- الاعتماد على "عقود الوفاء" في حالة استفادة الموظف من تدريبات عالية المستوى وغالية التكلفة، لتفادي خسارة الموظف بمهاراته وخسارة تكلفة التدريب كذلك.

6. قائمة المراجع

- Chen, G., Sang, L., Jian, R., Yan, H., Liu, H., Cheng, J., . . . Chen, R. (2021). Current status and related factors of turnover intention of primary medical staff in Anhui Province, China: A cross-sectional study. *BMC Health Services Research*, 19(23), 1-10.
- Dávila, C. V. (2021, February). Puerto Rico School Administrators' Authentic Leadership and Turnover Intent Moderated by Supervisor Support. *Ph.D. Unated States of America: Walden University*.
- De Winne, S., Marescaux, E., Sels, L., Van Beveren, I., & Vanormelingen, S. (2019). The impact of employee turnover and turnover volatility on labour productivity: A flexible nonlinear approach. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(21), 3049-3070.
- Deng, W., Feng, Z., Yao, X., Yang, T., Jiang, J., Wang, B., . . . Xia, O. (2021). Occupational identity, job satisfaction and their effects on turnover intention among Chinese Paediatricians: A cross-sectional study. *BMC Health Services Research*, 21(6), 1-12.
- Farinola, L. (2021). Factors Influencing the Retention of Teachers in Private Schools Serving Students with Autism. *Ph.D.thesis*. United States of America: College of Education & Human Services, Department of Education, Management, Leadership and Policy, Seton Hall University.
- Nuttal, T. J. (2021). Army Child and Youth Services Early Childhood Educators: A Mixed-Methods Assesment of the Association Between Workplace Wellbeing and Turnover. *Ph.D.thesis*. Unated States of America: Concordia University.
- Pasha, S., & Aftab, M. (2020). A Descriptive Analysis Of University Teachers'Emotional Intelligence, Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Intention. *Journal of Educational Research*, 23(2), 131.
- Patterson, D. D., Jones, C. B., Hubble, M. W., Carr, M., Weaver, M. D., Engberg, J., & Castle, N. (2010). The longitudinal Study of Turnover and the Cost of Turnover in Emergency Medical Services. *Prehospital Emergency Care*, 14(2), 209-221. doi: DOI: 10.3109/10903120903564514
- Ross, C. (2020). Teacher Turnover in a Texas Public School: A Case Study. *Ph.D. thesis*. River Forest, Illinois, Unated States of America: Concordia University-Chicago.

تحديد العوامل الديمغرافية والمهنية المؤثرة على دوران العمل في المنظمات الاقتصادية الخدمية الجزائرية
باستخدام اختبار كا² للاستقلالية.
عبد الغاني تغلابت

Suslik, M. (2021, March). Examining The Mediating Effect Of Organizational Culture In The Leadership Employee Turnover Relationship In Fortune 500 Organizations. *Ph.D.* Unated States of America: School of Business and Technology-Capella University.

Willie, E. (2021). Hospitality Industry Employee Turnover. *Ph.D.thesis.* College of Management and Technology, Walden University.

Zimmerman, R., & Darnold, T. (2009). The Impact of job performance on employee turnover intentions and the voluntary turnover process: A meta-analysis and path model. *Personnel Review*, 38(2). doi:0048-3486 DOI 10.1108/00483480910931316

أحمد حمود منصور المعماري. (جوان، 2020). بعض العوامل الطارئة المسببة لدوران العمل في التعليم الجامعي الأهلي في العراق- دراسة تطبيقية في عدد من الكليات الأهلية. (جامعة الموصل، المحرر) *مجلة تنمية الرافدين*، 39(126)، 111-131.
doi:https://doi.org/10.33899/tanra.20 20.165654

الصّراف زكي، و عوني هلسا. (2013). العوامل المؤثرة على دوران العمل لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة. *مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم* (32).

زينب شكري محمود نديم. (2008). أثر عملية الاختيار والتعيين في انخفاض معدل دوران العمل: دراسة حالة في مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار. *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية* (16)، 188-217.