

## تأثير العوامل الديموغرافية والمهنية على دوران العمل وإنتاجية العاملين "دراسة تطبيقية على الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت"

نواف خلف الخرينج الرشدي

عضو هيئة التدريب بالمعهد العالي للخدمات الإدارية - الكويت

### مستخلص البحث

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير العوامل الديموغرافية والمهنية على دوران العمل وإنتاجية العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت. تم تطوير أربعة فروض رئيسية لاختبار العلاقة بين هذه العوامل ودوران العمل، وكذلك العلاقة بين هذه العوامل وإنتاجية العاملين. تم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة ميسرة مكونة من ٥٤ موظفاً في الإدارة المالية. استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، واعتمد على مجموعة من الأساليب الإحصائية بما في ذلك تحليل الارتباط لبيرسون لاختبار الفروض. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية عند مستوى الدلالة (٠,٠١) بين دوران العمل وإنتاجية العاملين، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٦٧٣). كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول واقع دوران العمل وإنتاجية العاملين بناءً على متغيرات الجنس، والعمر، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي. اقترحت الدراسة عدة توصيات منها: تعزيز برامج التدريب والتطوير، تحسين بيئة العمل، تنويع سياسات التوظيف، توفير فرص الترقية والتطوير المهني، تنظيم جلسات تفاعلية، وتحفيز الابتكار. كما أوصت بتحليل السياسات والإجراءات الحالية واستخدام التكنولوجيا لتحسين الكفاءة والإنتاجية.

### الكلمات المفتاحية

دوران العمل، إنتاجية العاملين، العوامل الديموغرافية، العوامل المهنية، الإدارة المالية.

تم استلام البحث في ١٦ يوليو ٢٠٢٤، وقبوله للنشر في ٢٧ أغسطس ٢٠٢٤.

<sup>١</sup> تم هذا البحث بدعم وتمويل من الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت - مشروع رقم (TR-23-01).

الشكر والثناء لله عز وجل أولاً على نعمة الصبر والقدرة على إنجاز العمل، ويسعدني أن أعبر عن خالص شكري وتقديري للهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت؛ على دعمها المتواصل للأبحاث والباحثين بما يعود بالنفع والتطوير لأعضاء هيئتي التدريس والتدريب، وعلى دولتنا الغالية الكويت والباحث العلمي بشكل عام، كما يسرني بأن أوجه شكري وتقديري لكل من نصحتني أو أرشدني أو ساهم في إعداد البحث ليكون في هذه الصورة الجيدة، ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر لإدارة البحوث في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بكامل طاقتها على حسن متابعتهم وتسهيل جميع الصعوبات التي قد تواجه الباحث لإتمام بحثه. سائلاً المولى عز وجل التوفيق والنجاح للجميع.

تعتبر إنتاجية العاملين من أهم العوامل التي تعكس كفاءة وفعالية المنظمات في تحقيق أهدافها، الإنتاجية العالية تؤدي إلى تعزيز الأداء المؤسسي، وزيادة القدرة التنافسية، وتحقيق النمو المستدام، ومع ذلك تتأثر إنتاجية العاملين بالعديد من العوامل الداخلية والخارجية، مما يجعل فهم محددات هذه الإنتاجية أمرًا بالغ الأهمية لأصحاب القرار.

ويعد دوران العمل من الاختلالات التي تصيب المورد البشري في المنظمة ويؤثر في استقرارها، كما يعد أحد المشكلات المهمة التي تواجه منظمات الأعمال في عصرنا الحاضر، ويعرف (ماتيس روبرت و جاكسون جون، ٢٠٠٩) دوران العمل بأنه: خروج بعض العاملين من المنظمة وإحلال عاملين جدد وما قد ينتج عنه من آثار سلبية مباشرة وغير مباشرة نتيجة زعزعة استقرار العمل وتدني الروح المعنوية للعاملين، إضافة إلى ما قد تتحمله المنظمة من زيادة التكاليف، كما يعزف دوران العمل على أنه: حركة العاملين بالمنظمة خلال فترة زمنية محددة سواء بإرادتهم أو بفصلهم من العمل وكذلك العاملين الداخليين للمنظمة بنفس الفترة الزمنية. (الأمين وفضيل، ٢٠٢٢).

وقد أصبح الاهتمام بالعنصر البشري من سمات المنظمات المتميزة كونه من أهم العناصر التي تساهم في تنفيذ كافة الأنشطة وتحقيق الأهداف المطلوب الوصول إليها، ونجد أن هذه المنظمات تحاول جاهدة في أن تسخر مجهوداتها ومختلف الوسائل المتوفرة لديها لتوفير الأيدي العاملة الجيدة والمؤهلة لأداء العمل بصورة متميزة، والعمل بشكل متواصل لبقاء استمرارها؛ إذ إن نجاح أية منظمة يقاس بمدى تأهيل الطاقة الكامنة لدى الأفراد العاملين لزيادة إمكانية العطاء والعمل على تطويره لزيادة رضا العاملين عن العمل وتحسين أدائهم الوظيفي (محمد و يحيى، ٢٠١٦).

ومن هنا أصبحت مسألة دوران العمل لا يمكن تجاهلها، إذ إن تطور أداء المنظمات يتطلب استقرار العاملين وإكسابهم المزيد من الخبرات مما سيكون له الأثر الإيجابي على نمو وتطور المنظمة (المعماري، أحمد ٢٠٢٠). وتعتمد المنظمات وجهات العمل المتميزة على مزيج من الموارد البشرية، الموارد المادية، المالية والمعلوماتية؛ لذا فإن أي اختلال يحدث في هذا المزيج سوف ينتج عنه آثار سلبية تؤثر على مستوى الكفاءة والفعالية في تحقيق أهداف هذه المنظمات، وتعتبر مشكلة زيادة معدل دوران العمل لدى الأفراد العاملين من أكبر المشاكل التي تؤثر في استقرار المنظمة، إذ إن مغادرة الأفراد ذوو الكفاءة والأداء الجيد سوف يجبر هذه المنظمات للبحث عن بدائل سوف تكلفها الوقت والمال وتضييع فرص الاستقرار والإنتاجية.

ومن جهة أخرى تلعب العوامل الديموغرافية والمهنية دوراً كبيراً في تحديد مستوى إنتاجية العاملين وكذلك دوران العمل، وإن المهارات الفنية تسهم بشكل مباشر في تقديم الجودة والكفاءة في أداء المهام على الصعيدين الشخصي والمؤسسي، وهذا يمكن أن يؤثر في اختيارات المسار المهني وفرص التطوير على مستوى الالتزام والأداء، واستناداً إلى ما سبق فقد جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على واقع دوران العمل وأثره على إنتاجية العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، وتوضيح العلاقة بين معدل دوران العمل وأداء الموظفين، وبيان ومعرفة عوامل الضعف التي تؤثر على أداء العاملين لتمكين أصحاب القرار من اتخاذ القرارات المناسبة لمعالجتها وتحسين أداء موظفيها.

استناداً إلى ذلك تهدف هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين معدل دوران العمل وإنتاجية العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، بالإضافة إلى ذلك تسعى الدراسة إلى تحديد العوامل الديموغرافية والمهنية التي تؤثر على هذه العلاقة، مما يمكن أصحاب القرار من اتخاذ إجراءات مستنيرة لتحسين الأداء المؤسسي وتقليل معدلات دوران العمل.

## ٢ - مشكلة الدراسة

تشهد المنظمات المعاصرة تحديات مستمرة تؤثر على استقرارها وأدائها، وتعتبر ظاهرة دوران العمل من بين أهم هذه التحديات، دوران العمل لا يؤثر فقط على استقرار المنظمة، بل يمتد تأثيره إلى تراجع الأداء الوظيفي وفقدان الولاء والرضا الوظيفي بين العاملين، ارتفاع معدلات دوران العمل يؤدي إلى تكاليف إضافية تشمل عمليات التوظيف الجديدة، والتدريب، وفقدان الخبرات المكتسبة، مما يضع المنظمات في حالة من عدم الاستقرار ويؤثر على قدرتها التنافسية.

وقد تناولت العديد من الدراسات الأكاديمية دوران العمل من زوايا مختلفة على سبيل المثال دراسة تشولدهري (Chowdhury, 2015) التي أشارت إلى تأثير العوامل الديموغرافية مثل العمر والجنس والتعليم على زيادة معدلات دوران العمل في القطاع المصرفي الخاص في بنغلاديش، هذه الدراسة أوضحت أن بعض الفئات الديموغرافية تكون أكثر عرضة لترك العمل مما يستوجب وضع سياسات أكثر استهدافاً للحد من هذه الظاهرة.

من جهة أخرى هناك دراسة أجريت في اسطنبول التركية وهي دراسة امروجلي واكوبا (Emiroğlu, Akova, & Tanriverdi, 2015) العلاقة بين نية العاملين لترك العمل والعوامل الديموغرافية في فنادق الخمس نجوم بإسطنبول، حيث أظهرت الدراسة أن عوامل مثل العمر والمستوى التعليمي كانت لها تأثير مباشر على نية العاملين في ترك وظائفهم.

بالرغم من إسهامات هذه الدراسات في فهم تأثير العوامل الديموغرافية على دوران العمل، إلا أنها ركزت بشكل رئيسي على قطاعات محددة مثل القطاع المصرفي والضيافة، هذا يترك فجوة في البحث تتعلق بفهم تأثير هذه العوامل في قطاعات أخرى مثل القطاع الحكومي أو القطاع التعليمي، خاصة في سياقات مختلفة ثقافيًا واقتصاديًا.

علاوة على ذلك فإن هذه الدراسات غالبًا ما تكون محدودة في تناولها للعوامل المهنية التي قد تؤثر على دوران العمل مثل الخبرة الوظيفية، ونوع الوظيفة، ومستوى الرضا الوظيفي، إذ أشارت دراسات مثل دراسة نغوين وآخرون (Nguyen et al, 2020) إلى أن هذه العوامل يمكن أن تكون مؤثرة بشكل كبير في قرارات الموظفين المتعلقة بالبقاء أو مغادرة وظائفهم، ولكنها لم تدرس بشكل كافٍ في السياقات غير الغربية أو في القطاعات العامة.

من هذا المنطلق تبرز الحاجة إلى دراسة شاملة تركز على تأثير العوامل الديموغرافية والمهنية في سياق مختلف مثل الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، هذه الدراسة تسعى لفهم كيف يمكن لهذه العوامل أن تؤثر على دوران العمل وإنتاجية العاملين، بالإضافة إلى تحديد الفجوات في السياسات الحالية التي قد تسهم في تحسين استقرار الموظفين وزيادة ولائهم.

ومن خلال متابعة الباحث كعضو هيئة تدريب في محل البحث ومطالعة للدراسات التي تناولت دوران العمل، يهدف الباحث إلى تطبيق هذه الدراسة على الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت؛ للتعرف على العوامل الديموغرافية والمهنية التي تؤثر على دوران العمل وإنتاجية العاملين، من خلال هذه الدراسة، يسعى الباحث إلى تقديم توصيات يمكن أن تساعد في الحد من دوران العمل وتحسين الإنتاجية في هذا القطاع الهام.

تهدف هذه الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيسي: ما هي العوامل الديموغرافية والمهنية التي تؤثر على أداء العاملين وزيادة معدل دوران العمل في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت؟

ويتفرع من هذا السؤال مجموعة الأسئلة الآتية:

١. ما هو واقع دوران العمل في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت؟
٢. ما هو واقع إنتاجية العاملين في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت؟
٣. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0,05)$  بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع دوران العمل في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغيرات (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟
٤. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0,05)$  بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع إنتاجية العاملين في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغيرات (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟
٥. هل هناك علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى الدلالة  $(0,01)$  بين دوران العمل وإنتاجية العاملين؟

### ٣- أهداف الدراسة

تتمثل أهداف هذه الدراسة في النقاط الآتية:

١. تحليل واقع دوران العمل وإنتاجية العاملين في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت.
٢. تقييم الوضع الحالي لدوران العمل ومستويات إنتاجية العاملين في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت.
٣. دراسة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في دوران العمل وإنتاجية العاملين بناءً على متغيرات: الجنس، العمر، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي.
٤. تحليل ما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين معدل دوران العمل وإنتاجية العاملين في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، مع مراعاة تأثير العوامل المهنية مثل: سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، ونوع العقد الوظيفي.
٥. تقديم توصيات للحد من دوران العمل وبالتالي تحسين إنتاجية العاملين.

### ٤- أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

١. ترجع أهمية هذه الدراسة إلى أنها تركز على مشكلة إدارية معقدة تؤثر بشكل مباشر على استقرار المنظمات وفعاليتها.

٢. الدراسة تهتم باستكشاف العلاقة بين معدل دوران العمل وانخفاض مستوى الأداء الوظيفي، مما يساهم في فهم التأثيرات السلبية لدوران العمل على الإنتاجية.
  ٣. من خلال التركيز على أداء العاملين، تسعى الدراسة إلى تقديم مؤشرات تدل على قوة ونجاح وتقدم المنظمات.
  ٤. يمكن أن يستفيد من الدراسة أصحاب القرار في المؤسسات لفهم ظاهرة الدوران الوظيفي واتخاذ قرارات أكثر استنارة للحفاظ على الموظفين وتقليل معدل الدوران.
  ٥. تهدف الدراسة إلى دعم الإدارة المالية في تطوير استراتيجيات فعالة للحفاظ على العاملين المميزين وتقليل معدل الدوران، مما يعزز من استقرار وفعالية المنظمة.
  ٦. الدراسة تساعد في تحليل العوامل الديموغرافية والمهنية التي تحفز العاملين على البقاء في وظائفهم أو مغادرتهم، مما يوفر فهماً أعمق لهذه الظاهرة الإدارية.
- ٥- فروض الدراسة :

سعت الدراسة الحالية الي اختبار الفروض الصفرية الآتية:

١. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0,05)$  بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع دوران العمل في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت تعزى لمتغيرات ( الجنس، العمر ، سنوات الخبرة ، المسمى الوظيفي).
٢. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0,05)$  بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول إنتاجية العاملين في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت تعزى لمتغيرات ( الجنس، العمر ، سنوات الخبرة ، المسمى الوظيفي).
٣. توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى الدلالة  $(0,01)$  بين دوران العمل وإنتاجية العاملين.

## ٦- حدود الدراسة

تتمثل حدود هذه الدراسة في النقاط التالية:

١. الحدود البشرية: العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت.
٢. الحدود الزمانية: تمت هذه الدراسة في عام (٢٠٢٣ – ٢٠٢٤م) وهي الفترة التي تم فيها جمع ومناقشة الدراسة.
٣. الحدود المكانية: الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة

### ١. دوران العمل: (*Employee Turnover*)

تعريف إجرائي: يقصد بدوران العمل في هذه الدراسة عدد العاملين الذين يغادرون الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب خلال فترة زمنية محددة، سواء بإرادتهم (استقالة) أو بسبب قرارات إدارية (فصل أو نقل)، مقسوماً على إجمالي عدد العاملين في الإدارة خلال نفس الفترة. يتم قياس دوران العمل من خلال استبيان يتضمن أسئلة حول نية العاملين في مغادرة العمل، وأسباب هذه النية، وتجاربهم السابقة في مغادرة الوظائف.

### ٢. إنتاجية العاملين: (*Employee Productivity*)

تعريف إجرائي: تعرّف إنتاجية العاملين في هذه الدراسة بأنها مستوى الأداء الذي يقدمه الموظف في الإدارة المالية، والذي يتم قياسه من خلال مجموعة من المؤشرات مثل: جودة العمل المنجز، الالتزام بالمواعيد، الابتكار في العمل، القدرة على تحقيق الأهداف المحددة، والقدرة على التعامل مع أعباء العمل. يتم تقييم الإنتاجية باستخدام استبيان يحتوي على أسئلة تقيس أداء العاملين من وجهة نظرهم وزملائهم المباشرين.

### ٣. العوامل الديموغرافية: (*Demographic Factors*)

تعريف إجرائي: تشمل العوامل الديموغرافية في هذه الدراسة كل من الجنس، العمر، والمستوى التعليمي. يتم جمع البيانات المتعلقة بهذه العوامل من خلال الجزء الأول من الاستبيان المخصص للدراسة، ويتم تحليل تأثير هذه العوامل على كل من دوران العمل وإنتاجية العاملين.

### ٤. العوامل المهنية: (*Occupational Factors*)

تعريف إجرائي: تتضمن العوامل المهنية في هذه الدراسة عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، ونوع العقد الوظيفي. تُستخدم هذه العوامل لفهم كيفية تأثير الخبرة المهنية وتدرج المناصب على نية العاملين في مغادرة العمل وعلى إنتاجيتهم. يتم جمع بيانات هذه المتغيرات من خلال الاستبيان وتوظيفها في التحليل الإحصائي.

تعد دراسة العوامل الديموغرافية والمهنية التي تؤثر على دوران العمل وإنتاجية العاملين موضوعاً حيوياً في مجال إدارة الموارد البشرية والبحث في سوق العمل. ويشهد عالم الأعمال تطورات مستمرة وتحولات سريعة، وتلعب هذه العوامل دوراً حاسماً في توجيه سير العمل وأداء العاملين. إن فهم كيفية تأثير العوامل الديموغرافية مثل: (العمر والجنس والثقافة)، بالإضافة إلى العوامل المهنية مثل: (الخبرة والتعليم والمهارات)، على دوران العمل وإنتاجية الفرق العاملة يعتبر هدفاً هاماً، وقد سعت الدراسات السابقة إلى فهم العلاقة بين هذه العوامل وكيفية تأثيرها على الأداء الوظيفي والمشاركة في سوق العمل. وبالاستناد إلى الأبحاث والتحليلات السابقة، يمكن تحليل العوامل التي تحفز على البقاء في الوظيفة لفترات طويلة، وكذلك العوامل التي تسهم في تعزيز إنتاجية الفرق العاملة، لما لهذا المجال من أهمية كبيرة لدى أرباب العمل ومديري الموارد البشرية الذين يسعون إلى تحسين أداء موظفيهم وضمان استدامة عمليات الإنتاجية. وبالتالي تأتي الدراسات السابقة لتلقي الضوء على العلاقة بين العوامل الديموغرافية والمهنية وأثرها على دوران العمل وإنتاجية العاملين، وهي تمثل إسهاماً قيماً في تحسين سير العمل والإدارة الفعالة للموارد البشرية.

ومن خلال اطلاع الباحث على مجموعة من الدراسات السابقة والتي ترتبط بموضوع الدراسة الحالية والذي يهدف إلى تعرف العوامل الديموغرافية والمهنية التي تؤثر على دوران العمل وإنتاجية العاملين، تبين أن هذا الموضوع من الموضوعات المهمة التي ينبغي دراستها على وجه التحديد، وقد لاحظ الباحث ندرة الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة بشكل مباشر، ولذلك قام الباحث باختيار الأقرب إلى موضوع الدراسة وقد تم ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم وكانت على النحو الآتي:

قام الأمين وفضيل (٢٠٢٢) بإجراء دراسة هدفت التعرف على أثر دوران العمل على أداء العاملين كما وهدفت أيضاً إلى التعرف على مفهوم دوران العمل وإيضاح العلاقة بين دوران العمل وأداء العاملين، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، كما تم اعتماد قائمة الاستقصاء كأداة، وزعت على عينة تم اختيارها بطريقة عشوائية تتكون من (٤٠) مفردة، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: إن مفهوم دوران العمل يتجلى في حركة العاملين بالمنظمة خلال فترة زمنية معينة، وتشمل هذه الحركة العاملين الخارجيين من المنظمة سواء بإدارتهم، أو بفصلهم، أو بالنقل، من قبل المنظمة نفسها، أو لأسباب قهرية مثل الوفاة وغيرها، كما أشارت الدراسة إلى أن عدم الموازنة بين قدرات العاملين ومتطلبات الوظيفة يزيد من فرص ارتفاع دوران العمل، وأن النمط القيادي له دور مؤثر على أداء العاملين، وانتهت الدراسة بتقديم مجموعة من التوصيات منها: إن على منظمات الأعمال السعي لإيجاد وصف وظيفي للعاملين يتلاءم مع قدراتهم، وبأن يسمح النمط القيادي بمشاركة العاملين في حل المشاكل التي قد تعترض إنجاز العمل، وكذلك الحال في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل وتطويره مما يساهم في تحسين أداء العاملين واستقرارهم الوظيفي.

كما قدم بكر (٢٠٢٢)، دراسة هدفت إلى معرفة ضغوط العمل وتأثيرها على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات النقل الخاصة في سوريا، وكانت دراسة عملية على الشركة الأهلية للنقل، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما تم اعتماد قائمة الاستقصاء كأداة للدراسة، حيث وزعت بطريقة عشوائية على عينة تتكون من (٦٤) موظفاً، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: وجود أثر سلبي ذو دلالة إحصائية لضغط العمل بأبعاده (صراع الدور، عبء الدور، ظروف العمل المادية، التطوير والنمو الوظيفي) على الأداء الوظيفي في الشركة الأهلية للنقل، كما أن نتيجة المتوسط الحسابي لإجابات عينة البحث للمحور الرئيس لضغوط العمل كانت مرتفعة بالموافقة، وانتهت الدراسة بتقديم مجموعة من المقترحات جاء من أهمها: ضرورة زيادة مدة الراحة للعاملين أثناء فترات العمل، وتزويدهم بالمعلومات اللازمة وبشكل واضح لكيفية تنفيذ واجباتهم، وتوزيع العمل عليهم بشكل عادل، وزيادة عددهم في الورديات التي تعمل أوقات الذروة، مع ضرورة منحهم الفرصة للنمو والتطوير والمرونة لتقديم الأفكار من أجل تحسين وتطوير العمل وضرورة اتباع منهجية دقيقة لتقييم أدائهم.

وقد أجرى نعيبر (٢٠٢٢)، دراسة كان الهدف منها التعرف على أبرز العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات العامة والتي تعمل على رفع كفاءة ومستوى وقدرات العاملين فيها، كما هدفت إلى تعرف الأداء الوظيفي بالدرجة الأولى وقياس مدى تأثير هذه العوامل على تحسين صورة الأداء وتحديد أبرز العوامل، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الاستنباطي الذي يهتم بالحصول على المعلومات من المراجع والكتب، ومن ثم التوصل إلى النتيجة المراد تحقيقها من خلال استنباط تلك النتائج، وكان من أهم نتائجها: إن أبرز العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي تتمثل في نظام المكافأة والحوافز وغياب الأهداف المحددة، وعدم المشاركة في الإدارة، واختلاف مستويات الأداء، وكانت أبرز الاحتياجات الخاصة لهؤلاء العاملين تقديم راتب ومزايا مالية لهم، وكذلك الاستقرار الوظيفي، والتطور المهني، وتوفير بيئة عمل مناسبة وصحية وغيرها. وانتهت الدراسة بتقديم مجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة توفير كافة وسائل قياس الأداء الوظيفي داخل المؤسسات والتي تتناسب مع طبيعة الأفراد العاملين مثل: استخدام كل من (التقييمات الرسمية، استطلاع الرأي، تقييم الذات، الاختبارات الوظيفية)، كذلك إجراء المزيد من الأبحاث لمعرفة أكثر العوامل تأثيراً في الأداء الوظيفي للعاملين والاستمرار في تقديم البرامج التدريبية والورش التحفيزية للعاملين.

كما هدفت دراسة عمارة والخنساء (٢٠٢١)، إلى معرفة أثر بيئة العمل الداخلية على معدل دوران العمل، دراسة ميدانية بجامعة كردفان خلال العام (٢٠١٩-٢٠٢٠م)، تمثلت مشكلة الدراسة في سؤال رئيس: ما هو أثر بيئة العمل الداخلية على معدل دوران العمل؟ استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة، وقد تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة كردفان البالغ عددهم (٥٠٣) فرداً، تم سحب عينة عشوائية عددها (١٥٠) مفردة بنسبة (٣٠٪) من مجتمع الدراسة، توصلت الدراسة إلى: أن

الهيكل التنظيمي يؤثر سلباً في معدل دوران العمل الاختياري وإيجاباً في معدل دوران العمل الإجباري، وإن المناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية يؤثران إيجاباً في معدل دوران العمل الإجباري والاختياري، وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالهيكل التنظيمي، ووضعه بشكل مثالي، مما يساهم في استقرار العاملين وتقليل معدل دوران العمل.

وقام تغلابت (٢٠٢١)، بإجراء دراسة هدفت إلى التعرف على أهم العوامل الديموغرافية والمهنية التي تؤثر على دوران العمل في المنظمات الاقتصادية الخدمية الجزائرية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام استبانة وزعت على (٢٩٢) فرداً من أفراد يعملون في (٥٠) وحدة تنظيمية، كما وتم استخدام استبانة كأداة للدراسة، وتم تحليل إجابات الأفراد واختبار فروض الدراسة باستخدام اختبار كا<sup>٢</sup> للاستقلالية، وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج تنصّ على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٥٪) لبعض العوامل الديموغرافية 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 ميلاً للمغادرة من خلال الاهتمام بجعل مستوى رضاهم الوظيفي أعلى مما يمكن تحقيقه من طرف المنظمات المنافسة.

كما قدم عثمان وآخرون (٢٠٢٠)، دراسة كان الهدف منها التعرف على إيجابيات توفر الجودة في الحياة الوظيفية، التعرف على الآثار السلبية لزيادة معدل دوران العمل بالمنظمة، واستخدام الباحثون المنهج الوصفي ومنهج دراسة الحالة، إذ تم توزيع قائمة استقصاء على عينة مكونة من (١٠٠) مفردة من مجمل العاملين ببنك التضامن الإسلامي - فرع الخرطوم، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة منها: وجود هيكل أجور جيد يساهم في استقرار العاملين وبالتالي تقليل معدل دوران العمل، ووجود بيئة عمل جيدة بالبنك ساهم في استقرار العاملين بالبنك، وكان من أهم توصياتها: ضرورة وضع نظام عادل للأجور يرضي جميع العاملين ويتناسب مع المهام والمسؤوليات الموكلة إليهم، وضرورة الاهتمام بأخذ آراء العاملين وتشجيعهم على المشاركة في اتخاذ القرارات، وتحديد الاحتياجات التدريبية بدقة بما يسهم في حل المشكلات التي تواجه العاملين والقيام بالعمل بكفاءة.

وقد أجرى فلاق ويوسف (٢٠١٩)، دراسة هدفت إلى التعرف على أهم الاستراتيجيات المعمول بها في المؤسسات المبحوثة لزيادة رضا الموارد البشرية ومعرفة العلاقة القائمة بين دوران العمل وأداء المؤسسات الاقتصادية، وقد استخدمت الدراسة المنهج المسحي والمنهج الاستقرائي، وتوصل الباحثون من خلال هذه الدراسة إلى: إن دوران العمل له تأثير كبير على أداء الموارد البشرية ويؤثر على الأداء الاقتصادي للمؤسسات، وأوصت الدراسة بضرورة أن تركز الإدارة العليا في المؤسسات على وضع استراتيجيات تحقق الرضا الوظيفي للعاملين وأن تعمل على تطوير مؤشرات تقييم أداء الموارد البشرية بشكل مستمر ومتطور.

في هذه الدراسة تبحث تشولدهري (Chowdhury, 2015) في تأثير العوامل الديموغرافية على دوران الموظفين داخل القطاع المصرفي الخاص في بنغلاديش، الهدف الأساسي هو تحديد المتغيرات الديموغرافية التي تؤثر على احتفاظ الموظفين بوظائفهم، مع التركيز على تقليل معدل الدوران لتعزيز الإنتاجية التنظيمية، تستخدم الدراسة بيانات من مصادر أولية وثانوية، بدءاً بدراسة تجريبية شملت مديري الموارد البشرية في البنوك الكبرى، تم جمع البيانات من خلال استبيان منظم وُزِعَ على مستويات إدارية مختلفة في البنوك.

تم إجراء التحليل الكمي باستخدام حزمة التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار ١٦، حيث تم تقييم موثوقية البنود باستخدام معامل كرونباخ ألفا، تضمن التحليل دراسة العلاقات الثنائية لفحص العلاقة بين دوران الموظفين والعوامل الديموغرافية، وأظهرت الدراسة أن المؤهلات التعليمية ومدة العمل (أي عدد السنوات التي قضاها الموظف في المنظمة) هما من العوامل المهمة التي تؤثر على معدل الدوران.

تشير النتائج إلى أنه للحد من معدل الدوران، يجب على البنوك التركيز على الاحتفاظ بالموظفين ذوي المؤهلات التعليمية العالية والأطول مدة في العمل، حيث أن هؤلاء الموظفين أكثر احتمالية للبقاء، بالإضافة إلى ذلك، توصي الدراسة بأن تعمل البنوك على تحسين حزم التعويض ورضا الموظفين من أجل الاحتفاظ بالموظفين الأكفاء وذوي الكفاءة العالية، توفر هذه الدراسة رؤى قيمة حول العوامل التي تسهم في دوران الموظفين في القطاع المصرفي، والتي يمكن أن يستفيد منها مديري الموارد البشرية لتطوير استراتيجيات لتحسين الاحتفاظ بالموظفين.

تهدف دراسة امروجلي وآخرون (Emiroğlu et al, 2015)، إلى تحديد العلاقة بين العوامل الديموغرافية (مثل العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، التعليم) والعوامل الأخرى مثل مدة الخدمة، الأجر، المنصب، القسم الوظيفي، ونية ترك العمل لدى الموظفين العاملين في قطاع الضيافة، استخدمت قوائم الرصد كأداة رئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة، التي أجريت في مختلف أقسام فنادق الخمس نجوم في إسطنبول، وشملت ٢٩٧ من مديري وموظفي الفنادق من مختلف المناصب الوظيفية، تم استخدام اختبارات *t-test* و *ANOVA* في تحليل البيانات لتحديد العلاقة بين العوامل الديموغرافية مثل العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، التعليم والعوامل الأخرى مثل مدة الخدمة، الأجر، المنصب، القسم الوظيفي ونية ترك العمل، أشارت نتائج الدراسة إلى أن العوامل الديموغرافية مثل العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، والتعليم، بالإضافة إلى العوامل الأخرى مثل مدة الخدمة، الأجر، المنصب، والقسم الوظيفي، تعتبر من المحددات الأساسية لنية ترك العمل.

تناقش دراسة هايز (Hayes, 2015)، تأثير الخصائص الديموغرافية مثل العمر، التعليم، الجنس، الدخل، ومدة الخدمة على نية ترك العمل لدى الموظفين العاملين بدوام كامل في ولاية تكساس الأمريكية، تستند الدراسة إلى بيانات تم جمعها من ١٨٧ مشاركاً عبر استبيان إلكتروني باستخدام منصة Survey Monkey®. اعتمدت الدراسة على نظرية رأس المال البشري كإطار نظري، واستخدمت تحليل الانحدار المتعدد لتحليل البيانات.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة معنوية بين كل من العمر والدخل مع نية ترك العمل، بينما لم تكن هناك علاقة إحصائية معنوية بين التعليم والجنس ومدة الخدمة مع نية ترك العمل، يشير الباحث إلى أهمية تطوير استراتيجيات الاحتفاظ بالموظفين، خاصة مع اقتراب جيل "بيبي بومرز" من التقاعد، حيث يجب على القادة التنظيميين التركيز على الاحتفاظ بالموظفين من جيل "الألفية" من خلال مبادرات الأداء مقابل الأجر التي تكافئ الموظفين المتميزين بمزيد من الحوافز المالية.

تضمنت الدراسة أيضاً إشارات اجتماعية هامة تشير إلى أن تقليل نية ترك العمل قد يقلل من التوتر بين الموظفين، ويعزز رفاهية الأسرة، ويزيد من المشاركة في الأنشطة الاجتماعية والمدنية.

تناقش دراسة ايودلي وكونزليز (Ayodele, & Gonzalez, 2020)، مشكلة ارتفاع معدل دوران العمالة في صناعة البناء والتشييد، وكيف يؤثر هذا الدوران بشكل سلبي على إنتاجية وأداء شركات البناء، رغم استخدام العديد من النظريات وآليات الاحتفاظ بالقوى العاملة للحد من دوران العمالة، إلا أنه لم يتم التوصل إلى إجماع حول العوامل الرئيسية التي تساهم في ارتفاع معدل دوران الموظفين في هذا القطاع.

باستخدام منهجية مراجعة منهجية وبرتوكول "عناصر الإبلاغ المفضلة للمراجعات المنهجية والتحليلات التلوية (PRISMA)"، حددت هذه الدراسة العوامل التي تؤثر على دوران القوى العاملة في قطاع البناء. تم تحليل نتائج ٥٣ دراسة شملت ٢٦ عاملاً مؤثراً تم تقسيمها إلى أربع فئات رئيسية:

١. العوامل المتعلقة بطبيعة العمل.
٢. العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية للصناعة.
٣. العوامل المرتبطة بشركة البناء نفسها.
٤. العوامل المرتبطة بالقوى العاملة الفردية.

تناقش دراسة سومري (Soomro, 2020)، نوايا ترك العمل بين الموظفين، والتي تعتبر من أهم المواضيع التي حظيت باهتمام الباحثين على مدى العقد الماضي. بينما ركزت معظم الدراسات السابقة على مجموعة متنوعة من العوامل الفردية والتنظيمية لفهم العوامل التي قد تتنبأ بنوايا ترك العمل وكيفية إدارتها، إلا أن هناك نقصاً في الأبحاث التي تتناول العلاقة بين العوامل الديموغرافية ونوايا ترك العمل.

من خلال مراجعة الأدبيات الحالية المتعلقة بالعوامل الديموغرافية مثل العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، والتعليم، تقدم هذه الدراسة نظرة نقدية مهمة للباحثين لفهم قدرة هذه العوامل على التنبؤ بنوايا ترك العمل. يقدم المقال عرضاً للدراسات السابقة التي تشير إلى أهمية العوامل الديموغرافية ودورها في التنبؤ بعدة جوانب، وكيف يمكن أن تكون هذه العوامل بنفس الأهمية عندما يتعلق الأمر بنوايا ترك العمل.

تتناول دراسة نغوين واخرون (Nguyen. et al, 2020)، تحليلاً تلويًا (Meta Analysis) محدثاً وشاملاً للأبحاث المتعلقة بالعوامل المرتبطة بدوران المعلمين. على الرغم من أن البحث الدقيق في هذا المجال قد ازداد في السنوات الأخيرة، إلا أن أحدث تحليل تلوي شامل لهذه الأدبيات نُشر قبل أكثر من عقد من الزمان. لتحديث الفهم وإبراز التطورات في هذا المجال، تقوم هذه الدراسة بمراجعة نتائج ١٢٠ دراسة تناولت العوامل المرتبطة بدوران المعلمين.

تتميز هذه الدراسة بتقديم مزيج جديدة باستخدام أحدث أساليب التحليل التلوي وبيانات ذات جودة أفضل من السابق. تسهم الدراسة في تقديم أدلة تدعم إطاراً مفاهيمياً موسعاً لفهم دوران المعلمين. يشمل هذا الإطار عوامل عدة لم يتم بحثها بشكل كافٍ سابقاً، ويوفر فهماً أكثر دقة للعوامل التي تم دراستها من قبل، ويسلط الضوء على التأثير المتزايد للسياسات التعليمية الخارجية عن المدارس، ويأخذ في الاعتبار التفاعل الناشئ بين خصائص المعلمين والمدارس.

## ١-٧ التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة التي تناولت العوامل الديموغرافية والمهنية المؤثرة على دوران العمل وإنتاجية العاملين، يمكن ملاحظة أن هذا الموضوع قد حظي باهتمام كبير في الأبحاث الأكاديمية، حيث سعت الدراسات إلى فهم العلاقات المعقدة بين العوامل الفردية والتنظيمية المختلفة ودوران العمل. على سبيل المثال، ركزت دراسات مثل (Chowdhury, 2015) و (Emiroğlu et al, 2015) على تأثير العوامل الديموغرافية مثل العمر والجنس والتعليم على نية ترك العمل في مختلف القطاعات، مثل القطاع المصرفي وقطاع الضيافة.

بالإضافة إلى ذلك، تناولت دراسات مثل (Hayes, 2015) و (Ayodele et al, 2020) العلاقة بين الخصائص الديموغرافية ونوايا ترك العمل، مع التركيز على قطاعات معينة مثل قطاع البناء والتعليم. هذه الدراسات استخدمت مناهج تحليلية متنوعة مثل تحليل الانحدار وتحليل التلوي لفهم تأثير هذه العوامل على نية ترك العمل.

#### ٢-٧ أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

١. تركز الدراسة الحالية على تأثير العوامل الديموغرافية والمهنية على دوران العمل وإنتاجية العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، بينما ركزت معظم الدراسات السابقة على مناطق جغرافية مختلفة مثل بنغلاديش (Chowdhury, 2015) وتركيا (Emiroğlu. et al, 2015)، وقطاعات محددة مثل القطاع المصرفي وقطاع الضيافة.
٢. تهدف الدراسة الحالية إلى دمج كل من العوامل الديموغرافية (مثل العمر، الجنس) والعوامل المهنية (مثل الخبرة، التعليم) في تحليل تأثيرها على دوران العمل وإنتاجية العاملين. بينما ركزت بعض الدراسات السابقة على عوامل محددة فقط ومثل هذه الدراسات دراسة (Soomro, 2020) التي ركزت على العوامل الديموغرافية فقط.
٣. على الرغم من استخدام منهجيات تحليلية متنوعة في الدراسات السابقة مثل التحليل التلوي (Nguyen et al, 2020) أو تحليل الانحدار (Hayes, 2015) فإن الدراسة الحالية تسعى إلى استخدام منهجيات شاملة تجمع بين التحليل الكمي والنوعي لفهم أعمق للعوامل المؤثرة على دوران العمل.
٤. بينما ركزت العديد من الدراسات السابقة على قطاعات مثل البناء (Ayodele et al, 2020) أو التعليم بشكل عام (Nguyen. et al, 2020) فإن الدراسة الحالية تسلط الضوء بشكل خاص على قطاع التعليم التطبيقي، مما يضيف بُعداً جديداً للأبحاث في هذا المجال.
٥. تسعى الدراسة الحالية إلى تقديم توصيات عملية موجهة إلى تحسين الأداء الوظيفي وتقليل دوران العمل في سياق التعليم التطبيقي والتدريب، وهو أمر لم يتم التركيز عليه بشكل كافٍ في الدراسات السابقة.

#### ٨- منهجية الدراسة:

في إطار البحث الأكاديمي، يُمثل النهج منهجية مُنظمة تتضمن سلسلة من الخطوات المُتسقة، تبدأ بتحديد فروض محددة، تليها عملية جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها. تُتيح هذه العمليات التوصل إلى نتائج تُساهم في اتخاذ القرارات المُستنيرة وتقديم التوصيات القيّمة، مما يُعزّز بدوره تطوير المعرفة العلمية.

اختيار نهج البحث يتوقف على خصائص المشكلة ومجتمع الدراسة، إذ يمكن تقسيم النهج إلى نوعين رئيسيين: كمي ونوعي، وفي هذه الدراسة تم اعتماد النهج الكمي، الذي يُعرف بالبحث التجريبي واستخدام الإحصائيات والاستبانات للوصول إلى نتائج دقيقة.

تلعب قائمة الاستقصاء دوراً هاماً في جمع البيانات، وينبغي على الباحث التحقق من صدقها وثباتها باستخدام اختبارات مناسبة، الهدف الرئيس للمنهج الكمي هو اختبار وفحص متغيرات مختلفة في مجالات متعددة، والوصول إلى نتائج يمكن تعميمها.

يعتمد المنهج الوصفي على دراسة الواقع والظاهرة كما تظهر في الواقع، ويهتم بوصفها بدقة وتفصيل، سواء كان ذلك وصفاً كميّاً أو كميّاً. كما يمتد هذا المنهج إلى تفسير البيانات وتحليلها، واستخراج الاستنتاجات ذات الدلالة والمعزى بالنسبة للمشكلة المطروحة.

في الجانب التطبيقي، سيتم إجراء دراسة ميدانية بالاعتماد على قائمة استقصاء مصممة بعناية بالاستناد إلى الدراسات السابقة، تم تقسيم قائمة الاستقصاء إلى ثلاثة محاور: الأسئلة الديموغرافية، الأسئلة المتعلقة بدوران العمل، والأسئلة المرتبطة بإنتاجية العاملين، وسيتم توزيع قائمة الاستقصاء على العينة المستهدفة، وهم العاملون في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت محل الدراسة، بهدف جمع المعلومات الضرورية حول الظاهرة المدروسة.

وسيتم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS.25) لتفريغ البيانات وتحليلها، بهدف الوصول إلى النتائج.

#### ٨-١ مجتمع وعينة الدراسة:

يتألف مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، والذين يبلغ عددهم (١٢٥) موظفاً، تم حصر الدراسة على العاملين في الإدارة المالية فقط دون باقي الإدارات الأخرى نظراً لعدة أسباب علمية ومنهجية:

١. الهدف من الدراسة هو تحليل تأثير العوامل الديموغرافية والمهنية على دوران العمل وإنتاجية العاملين في بيئة محددة. إن اختيار الإدارة المالية يُتيح دراسة أعمق وأكثر تركيزاً على هذه العوامل في سياق معين، مما يعزز من دقة النتائج وملاءمتها لهذا السياق، الإدارة المالية تُعتبر واحدة من الإدارات الحساسة والمحورية في أي منظمة، حيث يمكن أن يكون لدوران العمل فيها تأثير مباشر وكبير على الأداء العام للمنظمة.

٢. بحصر الدراسة على الإدارة المالية، يتم تقليل التباين في المتغيرات غير المدروسة، مثل طبيعة العمل والمهام، مما يزيد من دقة تحليل العلاقة بين المتغيرات الديموغرافية والمهنية ودوران العمل والإنتاجية. فيما يتعلق بعينة الدراسة فإن الباحث استخدم العينة الميسرة، حيث تم اختيار العينة الميسرة لتسهيل الوصول إلى المشاركين، خاصة في سياق دراسة تطبيقية محددة، وهذا يتناسب مع حجم المجتمع الكلي الصغير نسبياً، تم اختيار (٥٤) عاملاً من الإدارة المالية بناءً على مدى توفرهم واستعدادهم للمشاركة في الاستبيان.

#### ١-١-٨ ١- تبرير اختيار العينة الميسرة:

١. استخدام العينة الميسرة يساعد في تقليل الزمن والجهد المطلوب لجمع البيانات، خاصة في بيئة العمل التي قد تواجه فيها بعض التحديات للوصول إلى عينة عشوائية كاملة.  
٢. في سياقات مثل المؤسسات التعليمية أو الحكومية، قد يكون من الصعب إجراء سحب عينة عشوائية بشكل كامل بسبب قيود الوصول والتواصل مع جميع العاملين. لذلك، استخدام العينة الميسرة يُعد خياراً عملياً وملائماً لتحقيق أهداف البحث ضمن هذه القيود.  
كما تم تصميم قائمة الرصد بالاستناد إلى الدراسات السابقة، وتوزيعه على أفراد العينة للحصول على ردودهم. وتم أيضاً استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات وإجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة، بالإضافة إلى اختبارات صدق وثبات الأداة.

#### ٢-٨ أدوات الدراسة:

لجمع البيانات المطلوبة لتحقيق أهداف البحث الحالي، تم الاستعانة بمجموعة مُتنوّعة من المصادر، شملت كلاً من المصادر الثانوية والمصادر الأولية.

#### ١-٢-٨ ١- المصادر الثانوية:

- تم الاستناد إلى الكتب والدوريات والأبحاث المحكمة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وقد تم استخدام هذه المصادر لفهم السياق العام والأبحاث السابقة ذات الصلة.
- تم الاطلاع على وثائق وتقارير من خلال زيارات ميدانية للباحث، وهذا يشمل البيانات التي تم جمعها من المؤسسات أو الهيئات ذات الصلة بالموضوع.

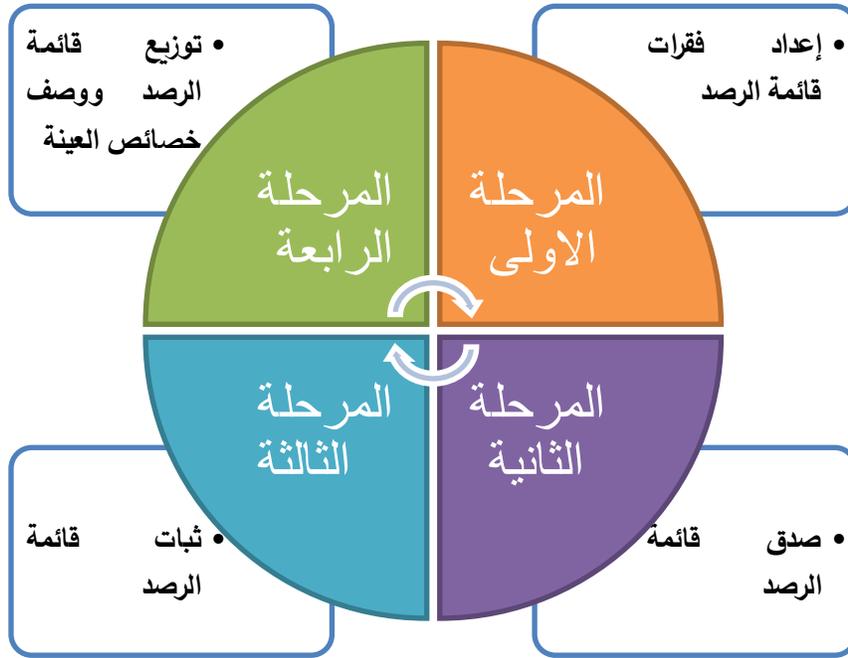
#### ٢-٢-٨ ٢- المصادر الأولية:

- قائمة الرصد: تم تصميم وتوزيع قائمة الرصد لجمع البيانات والمعلومات الأساسية التي تعكس آراء العينة المستهدفة.
- تم تطوير قائمة الرصد عبر أربع مراحل مختلفة، إذ تم تحديد محتوى الأسئلة وصياغتها بعناية وتجربتها قبل التوزيع. باستخدام هذه المصادر المتعددة، تمكن الباحث من الحصول على مجموعة شاملة من البيانات التي تدعم تحليلاته واستنتاجاته في الدراسة.

#### ٣-٨ مراحل إعداد قائمة الرصد

يوضح الشكل رقم (١) المراحل التي تكون منها إعداد قائمة الرصد، وهي كما موضح بالشكل أدناه:

الشكل (١) مراحل إعداد قائمة الرصد



تم تصميم قائمة الرصد بناءً على مقياس (LIKERT) الخماسي، حيث تم تقديم درجات المقياس من "ضعيفة جداً" إلى "كبيرة جداً"، وفقاً للقيم الموضحة في الجدول، أما بالنسبة لأداة الدراسة، فقد تكونت من أربعة أجزاء رئيسية، تضمنت البيانات الشخصية مثل: العوامل الديموغرافية (الجنس، العمر)، والعوامل المهنية (سنوات الخبرة، والمنصب الوظيفي)، كما احتوت على فقرات قائمة الرصد المتعلقة بالمتغير المستقل (دوران العاملين) والمتغير التابع (إنتاجية العاملين) وتم فحص صحة المحتوى واختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام اختبارات الموثوقية، بينما تم استخدام معامل بيرسون "سبيرمان" لاختبار صدق قائمة الرصد، أما حدود الدراسة: فقد تمت في العام (٢٠٢٤) داخل الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، وفيما يتعلق بالاختبارات المستخدمة، فقد تم استخدام أساليب إحصائية متقدمة مثل: النسب المئوية والتكرارات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات قائمة الرصد، وقد استخدمت هذه الأساليب لتحليل البيانات بدقة وتوفير أدلة إحصائية للتوصل إلى استنتاجات قوية وموثوقة حول فروض الدراسة.

١-٣-٨ اختبار ثبات وصدق أداة الدراسة:

يُعد اختبار ثبات وصدق أداة الدراسة ركيزة أساسية لضمان دقة النتائج وسلامة الاستنتاجات في أي بحث علمي، ويهدف هذا القسم إلى شرح منهجية اختبار صدق أداة البحث الحالية، وهي قائمة الاستقصاء، مُضمناً شرحاً تفصيلياً لمفهومي صدق المحتوى والصدق الظاهري، مع عرض النتائج المُتحققة وتقديم التوصيات المُقترحة.

١-٣-٨-١ اختبار صدق المحتوى:

يهدف اختبار صدق المحتوى إلى التأكد من توافق محتوى أداة القياس مع الظاهرة المُراد دراستها. وتتمثل خطواته الرئيسية في:

١. عرض قائمة الاستقصاء على مجموعة من الخبراء المُختصين في مجال الإدارة: تم تقديم الاستبانة لمجموعة من خبراء الإدارة ذوي الكفاءة العالية لتقييم مدى ملاءمة محتوى الأسئلة للمفاهيم النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة.
٢. جمع ملاحظات الخبراء وتقييمها: إذ تم تحليل ملاحظات الخبراء وتقييمها بعناية، مع الأخذ بعين الاعتبار آراءهم وتوصياتهم لتحسين محتوى قائمة الاستقصاء.
٣. إجراء التعديلات اللازمة: بناءً على ملاحظات الخبراء، تم إجراء التعديلات اللازمة على صياغة بعض الأسئلة وترتيبها لتحسين وضوحها ودقتها.

### ٢-١-٣-٨ اختبار الصدق الظاهري:

يهدف اختبار الصدق الظاهري إلى تقييم وضوح وصياغة أداة القياس، والتأكد من سهولة فهمها من قبل الفئة المستهدفة، وتتمثل خطواته الرئيسية في:

١. عرض قائمة الاستقصاء على عينة من الفئة المستهدفة: تم تقديم قائمة الاستقصاء لمجموعة من الأفراد من الفئة المستهدفة للدراسة (مديرين إداريين) لجمع آرائهم حول وضوح وصياغة الأسئلة.
٢. جمع ملاحظات الفئة المستهدفة: تم تحليل ملاحظات الفئة المستهدفة وتقييمها بعناية، مع التركيز على مدى سهولة فهمهم للأسئلة وإمكانية تفسيرها بشكل دقيق.
٣. إجراء التعديلات اللازمة: بناءً على ملاحظات الفئة المستهدفة، تم إجراء التعديلات اللازمة على صياغة بعض الأسئلة لجعلها أكثر وضوحاً ودقة.
٤. أظهرت نتائج اختبار صدق المحتوى والصدق الظاهري توافقاً بنسبة تزيد عن ٦٠٪، مما يشير إلى ملاءمة محتوى قائمة الاستقصاء للمفاهيم النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة ووضوح صياغة الأسئلة وإمكانية فهمها من قبل الفئة المستهدفة ودقة أداة القياس في قياس الظواهر المُستهدفة.

### ٣-١-٣-٨ اختبار ثبات الأداة:

يهدف إلى تقييم مدى استقرار الأداة وثباتها مع مرور الزمن، أو عبر مجموعات مختلفة من الأفراد، ويتم ذلك عادة عن طريق إعادة تطبيق الأداة على نفس العينة أو عينات متشابهة في فترة زمنية مختلفة، ثم مقارنة النتائج لتحديد مدى استقرار القياسات الناتجة، لإجراء اختبار ثبات الأداة، يمكن استخدام أساليب مختلفة مثل اختبار الاتساق الداخلي باستخدام معامل ألفا كرونباخ، حيث يتم حساب قيمة المعامل لتقييم مدى تشابه الإجابات على مختلف العناصر في الأداة، وإن إجراء اختبار ثبات الأداة يساعد في التأكد من أن الأداة قادرة على إعطاء نتائج متسقة وثابتة مع مرور الزمن، مما يزيد من موثوقية الدراسة وصحة الاستنتاجات المستنتجة منها. أعلى النموذج

من خلال الجدول رقم (١): يظهر معامل الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ لكل قسم من قائمة الاستقصاء، بالإضافة إلى معامل الاتساق الداخلي الكلي لقائمة الاستقصاء بأكمله، ويُعد معامل ألفا كرونباخ مقياساً لموثوقية قائمة الاستقصاء، حيث تشير القيم الأعلى إلى موثوقية أكبر، تأتي معاملات الاتساق الداخلي لكل قسم من قائمة الاستقصاء للمجال الأول دوران العاملين (٠,٩٠٦)، أما المجال الثاني إنتاجية العاملين (٠,٨٣٨)، وهو يعتبر مستوى مرتفع من الموثوقية، ويشير هذا إلى أن الاستبيان هو مقياس موثوق للمفاهيم التي يهدف إلى قياسها، معامل الاتساق الداخلي الكلي للاستبيان بأكمله هو (٠,٩٢٠)، وهو مستوى ممتاز من الموثوقية، يشير هذا إلى أن الاستبيان هو مقياس موثوق للغاية لممارسات الرقابة الداخلية.

جدول رقم (١) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لقائمة الاستقصاء

| المحور           | عدد الفقرات | الاتساق الداخلي |
|------------------|-------------|-----------------|
| دوران العمل      | ١٥          | ٠,٩٠٦           |
| إنتاجية العاملين | ٢٥          | ٠,٨٣٨           |
| الكلي            | ٤٠          | ٠,٩٢٠           |

### ٢-٣-٨ صدق أداة الدراسة:

يتم تقديم تحليل مدى صدق أداة الدراسة من خلال حساب معامل بيرسون، الذي يظهر الترابط بين عبارات الأداة والمحاور المستخدمة في الدراسة، يُعتبر هذا التحليل أساسياً لفهم عمق صدق الأداة، وقدرتها على قياس المتغيرات بدقة وموثوقية، يسهم تقديم هذا التحليل في توضيح مدى ملاءمة الأداة لاستخدامها في الدراسة، مما يساعد على تعزيز الثقة في النتائج النهائية التي تستمد منها أعلى النموذج.

جدول (٢) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات دوران العمل بالدرجة الكلية للمحور

| الرقم | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|-------|----------------|---------------|
| ١     | .826**         | ٠,٠٠٠         |
| ٢     | .815**         | ٠,٠٠٠         |
| ٣     | .859**         | ٠,٠٠٠         |
| ٤     | -.697**        | ٠,٠٠٠         |
| ٥     | -.270*         | ٠,٠٤٨         |
| ٦     | .627**         | ٠,٠٠٠         |

|       |        |    |
|-------|--------|----|
| ٠,٠٠٠ | .568** | ٧  |
| ٠,٠٠٠ | .752** | ٨  |
| ٠,٠٠٠ | .892** | ٩  |
| ٠,٠٠٠ | .873** | ١٠ |
| ٠,٠٠٠ | .878** | ١١ |
| ٠,٠٠٠ | .922** | ١٢ |
| ٠,٠٠٠ | .926** | ١٣ |
| ٠,٠٠٠ | .919** | ١٤ |
| ٠,٠٠٠ | .846** | ١٥ |

الجدول (٢) يعرض معاملات ارتباط بيرسون لعبارات دوران العمل بالدرجة الكلية للمحور، إذ تمثل هذه الأرقام الترابط بين كل عبارة في قائمة الاستقصاء وبين النتائج الإجمالية للمحور. ومن خلال الجدول، يظهر أن هناك علاقات إيجابية وقوية وذات دلالة إحصائية بين معظم عبارات دوران العمل والدرجة الكلية للمحور، حيث تتراوح قيم معاملات الارتباط بين (٠,٥٦٨) و(٠,٩٢٦) مع مستوى دلالة بين (٠,٠٠٠) و(٠,٠٤٨)، وهذا يشير إلى أن هذه العبارات ترتبط بشكل كبير مع الدرجة الكلية للمحور في الدراسة المعنية. أعلى النموذج أعلى النموذج

جدول (٣) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات (إنتاجية العاملين) بالدرجة الكلية للمحور

| الرقم | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|-------|----------------|---------------|
| ١     | .436**         | ٠,٠٠٠         |
| ٢     | .636**         | ٠,٠٠٠         |
| ٣     | .772**         | ٠,٠٠٠         |
| ٤     | .533**         | ٠,٠٠٠         |
| ٥     | .687**         | ٠,٠٤٨         |
| ٦     | .356**         | ٠,٠٠٨         |
| ٧     | .521**         | ٠,٠٠٠         |
| ٨     | .410**         | ٠,٠٠٠         |
| ٩     | .521**         | ٠,٠٠٠         |
| ١٠    | .786**         | ٠,٠٠٠         |
| ١١    | .696**         | ٠,٠٠٠         |
| ١٢    | .461**         | ٠,٠٠٠         |
| ١٣    | .492**         | ٠,٠٠٠         |
| ١٤    | .622**         | ٠,٠٠٠         |
| ١٥    | -.312*         | ٠,٠٢١         |
| ١٦    | .383**         | ٠,٠٠٠         |
| ١٧    | .301*          | ٠,٠٢٧         |
| ١٨    | .367**         | ٠,٠٠٠         |
| ١٩    | .325*          | ٠,٠١٦         |
| ٢٠    | -.231-         | ٠,٠٠٠         |
| ٢١    | .510**         | ٠,٠٠٠         |
| ٢٢    | .460**         | ٠,٠٠٠         |
| ٢٣    | .396**         | ٠,٠٠٠         |
| ٢٤    | .685**         | ٠,٠٩٣         |
| ٢٥    | .675**         | ٠,٠٠٠         |

الجدول (٣) يعرض معاملات ارتباط بيرسون لعبارات إنتاجية العاملين بالدرجة الكلية للمحور، يمكن ملاحظة وجود علاقات إيجابية بين معظم عبارات إنتاجية العاملين والدرجة الكلية للمحور، حيث تتراوح قيم معاملات الارتباط بين (٠,٣٠١) و(٠,٧٨٦)، ولكن يجب ملاحظة أن هناك بعض العبارات التي تظهر علاقة سلبية بالدرجة الكلية للمحور (على سبيل المثال، العبارة رقم ١٥)، هذا يدل على أن أداة الدراسة قادرة على قياس مفهوم تحديد المخاطر بدقة وصدق. أعلى النموذج

## ٩- النتائج الكمية وتحليلها:

يركز هذا القسم على تحليل البيانات الأولية التي تم جمعها من العينة المدروسة، وذلك بهدف فهم النتائج بشكل أعمق واستخلاص الاستنتاجات اللازمة، كما سنقوم بتقديم تحليل كمي شامل يستند إلى استخدام قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية، حيث سنقوم بتقييم ثباتها وصدقها، مما يعزز جودة النتائج ويسهم في توجيه التحليل الإحصائي بشكل صحيح، إذ تم تطبيق مجموعة من الاختبارات الإحصائية المعتمدة على الفروض البحثية، وذلك بهدف التحقق من صحة الافتراضات والوصول إلى استنتاجات موثوقة، يعتبر هذا الفصل إضافة علمية حيوية للبحث، حيث يتميز بدراسة ميدانية تطبيقية وتحليلات إحصائية دقيقة، مما يساهم في تأكيد مصداقية النتائج وتوجيه التوصيات على أساس علمي قوي.

### ٩-١ النتائج الكمية وتحليلها:

#### ٩-١-١ تحليل العوامل الديموغرافية والمهنية لعينة الدراسة

وفيما يلي نظرة عامة على توزيع عينة الدراسة من حيث المتغيرات الديموغرافية، حيث تم حساب النسب والتكرار لفهم خصائص العينة استناداً إلى الاستبيان الموجود

الجدول (4) توزيع العينة حسب المتغيرات الديموغرافية

| المتغير        | الفئة             | العدد | النسبة |
|----------------|-------------------|-------|--------|
| الجنس          | ذكر               | 7     | 13.0   |
|                | انثى              | 47    | 87.0   |
|                | المجموع           | 54    | 100.0  |
| العمر          | أقل من ٢٥         | 8     | 14.8   |
|                | من ٢٥ إلى ٣٥ سنة  | 26    | 48.1   |
|                | من ٣٦ إلى ٤٥ سنة  | 15    | 27.8   |
|                | أكثر من ٤٥ سنة    | 5     | 9.3    |
|                | المجموع           | 54    | 100.0  |
| الخبرة         | أقل من ٥ سنوات    | 15    | 27.8   |
|                | من ٥ إلى ١٠ سنوات | 26    | 48.1   |
|                | أكثر من ١٠ سنوات  | 13    | 24.1   |
|                | المجموع           | 54    | 100.0  |
| المنصب الوظيفي | موظف              | 51    | 94.4   |
|                | رئيس قسم          | 3     | 5.6    |
|                | مراقب             | ٠     | ٠      |
|                | مدير إدارة        | ٠     | ٠      |
|                | المجموع           | 54    | 100.0  |

#### المصدر: تحليل استجابات عينة البحث على الاستمارة

توضح نتائج الجدول التوزيع الديموغرافي لعينة الدراسة، إذ يتم تقديم الفئات المختلفة لكل متغير مثل: (الجنس، العمر، الخبرة، والمنصب الوظيفي)، مع تقديم عدد الأفراد في كل فئة ونسبتهم النسبية في العينة، يظهر أن الإناث تشكل أغلبية كبيرة في العينة إذ بلغت نسبتهم (٨٧,٠٪) مقارنة بنسبة الذكور التي تبلغ (١٣,٠٪)، كما يتضح أن الشريحة العمرية الأكثر شيوعاً بين المشاركين هي من ٢٥ إلى ٣٥ سنة بنسبة (٤٨,١٪)، تليها الشرائح العمرية من ٣٦ إلى ٤٥ سنة، وأقل من ٢٥ سنة بنسب (٢٧,٨٪) و(١٤,٨٪) على التوالي، ومن حيث الخبرة يظهر أن حوالي نصف المشاركين (٤٨,١٪) لديهم خبرة تتراوح بين ٥ إلى ١٠ سنوات، في حين يمثل الأشخاص الذين

لديهم أكثر من ١٠ سنوات خبرة (٢٤,١٪) من العينة، وفيما يتعلق بالمنصب الوظيفي، يتبين أن معظم المشاركين (٩٤,٤٪) هم موظفون، بينما يشغل رؤساء الأقسام نسبة قليلة بلغت (٥,٦٪) فقط من العينة. أعلى النموذج

## ٢-٩ نتائج الدراسة

تم عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال إجابة أفراد عينة الدراسة عن الأسئلة، ولقد تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها؛ للتعرف على العوامل الديموغرافية والمهنية التي تؤثر على دوران العمل وإنتاجية العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، حيث تم الاعتماد على المعيار الآتي (Abu Shkheedim,2022):

- أكبر من ٣,٥ كبيرة.
- من ٣,٤٩ - ٢,٥ متوسطة.
- أقل من ٢,٥ قليلة.

### ١-٢-٩ السؤال الأول: ما هو واقع دوران العمل في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت؟

من أجل الإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومقارنتها بالمعيار المحدد للدراسة، والجدول (٥) يوضح ذلك:

الجدول رقم (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بواقع دوران العمل في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت

| رقم | الفقرات  | المتوسط الحسابي | الانحرافات المعيارية | درجة الواقع |
|-----|--|-----------------|----------------------|-------------|
| ١   | يتم دوران العمل بطريقة تناسب الإدارة التي أعمل فيها.   | 3.41            | 1.339                | متوسطة      |
| ٢   | يتم دوران العمل بطريقة تراعي كافة احتياجات الموظفين.   | 3.37            | 1.364                | متوسطة      |
| ٣   | أشعر بالارتياح من الطريقة المتبعة في دوران العمل في القسم الذي أعمل به.                      | 3.74            | 1.348                | كبيرة       |
| ٤   | يؤخذ بعين الاعتبار الوساطة والمحسوبية في عملية دوران العمل.                                  | 2.93            | 1.540                | متوسطة      |
| ٥   | تتعامل الإدارة المالية بنظام عمل ذو ضغط كبير على الموظفين.                                   | 3.83            | .966                 | كبيرة       |
| ٦   | أشعر بالاستقرار في وظيفتي وعدم رغبتني بالتوجه للبحث عن وظيفة جديدة.                          | 2.65            | .914                 | متوسطة      |
| ٧   | يسهم عملي في تطوير وتعزيز مهاراتي ومعرفتي المهنية.   | 3.89            | 1.003                | كبيرة       |
| ٨   | توازن العمل والحياة الشخصية في المكان الذي أعمل به مقبول.                                    | 3.96            | 1.081                | كبيرة       |
| ٩   | أشعر بأن الإدارة المالية تمنحني الفرص الكافية للتدريب والتطوير المهني.                       | 3.74            | 1.348                | كبيرة       |
| ١٠  | دوران العمل يتم بطريقة عادلة بين الموظفين.   | 3.31            | 1.669                | كبيرة       |
| ١١  | تتم عملية دوران العمل بناء على التخصص الدقيق للموظف.   | 3.35            | 1.615                | متوسطة      |
| ١٢  | يؤخذ بعين الاعتبار كفاءة الموظف عند إجراء دوران العمل.                                       | 3.67            | 1.346                | متوسطة      |
| ١٣  | يتم دوران العمل في الإدارة المالية بناء على الكفاءة المهنية.                                 | 3.56            | 1.383                | كبيرة       |
| ١٤  | تأخذ الإدارة المالية بعين الاعتبار وضع الشخص المناسب في المكان المناسب في عملية دوران العمل. | 3.48            | 1.539                | متوسطة      |
| ١٥  | يتم تهيئة الموظفين قبل عملية دوران العمل في الإدارة المالية.                                 | 3.04            | 1.769                | متوسطة      |
|     | الدرجة الكلية  | 3.46            | 0.900                | متوسطة      |

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن واقع دوران العمل في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت جاء متوسطاً، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية عليها ما بين (٢,٦٥-٣,٩٦) وجميعها ما بين الكبيرة والمتوسطة، وهذا يدل على أن واقع دوران العمل في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت بنسبة متوسطة، كما وبلغت الدرجة الكلية عليها (٣,٠٤) وهي تعتبر متوسطة، إذ جاءت في المرتبة الأولى عبارة «توازن العمل والحياة الشخصية في المكان الذي أعمل به مقبول»، وفي المرتبة الأخيرة جاءت عبارة «أشعر بالاستقرار في وظيفتي وعدم رغبتني بالتوجه للبحث عن وظيفة جديدة»، وهذا يدل على أن متوسط واقع دوران العمل في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت يعكس توزيعاً متوسطاً بين العوامل الإيجابية والسلبية، ويبدو أن هناك تبايناً في آراء الموظفين بشأن عدة جوانب من عمليات الدوران في الإدارة، فمن جهة تُظهر النتائج مستويات مرتفعة من الرضا بالنسبة لعدة جوانب مثل معاملات الإدارة المالية بناءً على الكفاءة المهنية والاعتبار الجيد لاحتياجات الموظفين، ومن جهة أخرى هناك بعض المجالات التي تتطلب تحسناً مثل: توازن العمل والحياة الشخصية وتهيئة الموظفين قبل عملية الدوران في الإدارة، ويُظهر التحليل العام للنتائج أن متوسط واقع دوران العمل يعتبر متوسطاً بشكل عام، وهذا يدل على أن هناك فرصاً لتحسين الإدارة وعمليات الدوران لتحسين رضا الموظفين وزيادة كفاءتهم.

اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة الأمين وفضيل (2022) من أن النمط القيادي والكفاءة المهنية لهما تأثير كبير على أداء العاملين، هذا يعزز الفكرة بأن الإدارة التي تعتمد على الكفاءة وتضع الشخص المناسب في المكان المناسب تلعب دوراً مهماً في تحسين رضا الموظفين وتقليل نية ترك العمل.

أظهرت دراسة بكور (2022) أن ضغوط العمل تؤثر سلباً على الأداء الوظيفي، وهو ما يتفق مع النتائج الحالية التي تشير إلى أن بيئة العمل وضغوط العمل يمكن أن تكون مجالات تتطلب تحسناً لتقليل تأثيرها السلبي على الموظفين.

ومع دراسة تشولدهري (Chowdhury, 2015) التي تناولت تأثير العوامل الديموغرافية على دوران العمل في القطاع المصرفي، أكدت أن الكفاءة المهنية ومدة العمل هي من العوامل المؤثرة على دوران الموظفين، هذه النتيجة تتسق مع ما توصلت إليه الدراسة الحالية، حيث يظهر أن التركيز على الكفاءة المهنية يؤثر بشكل إيجابي على رضا الموظفين واستقرارهم.

وكذلك دراسة امروجلي واخرون (Emiroğlu et al, 2015) حيث وجدت أن العوامل الديموغرافية مثل العمر والجنس والحالة الاجتماعية والتعليم لها دور في نية ترك العمل، النتائج الحالية تشير إلى أن بعض العوامل المهنية مثل توازن العمل والحياة الشخصية والكفاءة المهنية تؤثر أيضاً على رضا الموظفين، مما يعزز فكرة أن العوامل الديموغرافية والمهنية تلعب دوراً متكاملًا في تحديد مستوى دوران العمل.

#### ٢-٢-٩ السؤال الثاني: ما هو واقع إنتاجية العاملين في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت؟

من أجل الإجابة على السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومقارنتها بالمعيار المحدد للدراسة والجدول (٦) يوضح ذلك:

الجدول رقم (٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بإنتاجية العاملين في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت

| رقم | الفقرات   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النتيجة |
|-----|---|-----------------|-------------------|---------|
| ١.  | أراعي كافة الملاحظات التي يتم طرحها فيما يتعلق بالإجراءات الواجب اتباعها. | 4.61            | 0.656             | كبيرة   |
| ٢.  | أواكب التطورات التي تتعلق بتطوير أساليب تأدية المهام الموكلة لي.          | 4.26            | 0.894             | كبيرة   |
| ٣.  | أقدم أفكار ابتكارية تساعد على تنمية وتطوير إجراءات ونظم العمل.            | 4.09            | 1.170             | كبيرة   |
| ٤.  | أنجز أعمال الوظيفية طبقاً لمعايير الجودة المطلوبة                         | 4.78            | 0.420             | كبيرة   |
| ٥.  | أتطلع للحصول على مسؤوليات جديدة إضافة لمهام عملي الحالية.                 | 4.00            | 1.082             | كبيرة   |
| ٦.  | تشكل لي الحوافز المادية والمعنوية دافعاً للتميز في أداء عملي.             | 4.39            | 0.960             | كبيرة   |
| ٧.  | أتواصل مع زملائي بروح الفريق الواحد في العمل.                             | 4.59            | 0.813             | كبيرة   |
| ٨.  | أحرص على إنجاز أعمالها بأوقاتها خشية تراكمها.                             | 4.70            | 0.571             | كبيرة   |
| ٩.  | أحقق أهداف الإدارة في حدود الميزانية من حيث التكاليف والنفقات.            | 4.41            | 0.962             | كبيرة   |
| ١٠. | أوافق على تكلفتي بمهام إضافية ذات أهمية خاصة.                             | 4.19            | 1.083             | كبيرة   |
| ١١. | أحرص وبصفة مستمرة على تحسين إنتاجية العمل في الإدارة.                     | 4.48            | 1.005             | كبيرة   |
| ١٢. | أراعي ملاحظات المراجعين الخاصة بإجراءات العمل.                            | 4.56            | 0.883             | كبيرة   |
| ١٣. | أبحث عن مصادر المعلومات التي تساعدني في إنجاز المهام الوظيفية الموكلة لي. | 4.74            | 0.650             | كبيرة   |
| ١٤. | أحرص على مواكبة التطورات التي تتعلق بتطوير أساليب العمل.                  | 4.48            | 0.863             | كبيرة   |
| ١٥. | يوجد قلة في عدد العاملين لإنجاز العمل المطلوب.                            | 4.11            | 1.040             | كبيرة   |
| ١٦. | أبذل كل قدراتي لإنجاز العمل الموكل لي.                                    | 4.78            | 0.420             | كبيرة   |
| ١٧. | يتم تحميلي كمية عمل إضافية نتيجة لعدم قيام موظفين آخرين بعملهم.           | 4.11            | 1.239             | كبيرة   |
| ١٨. | أشعر بأن كمية العمل الواجب أدائها غير متساوية بين العاملين.               | 4.33            | 1.197             | كبيرة   |
| ١٩. | لدي القدرة على تقدير الزمن المستغرق لإنجاز المهام وفق المعايير المحددة.   | 4.56            | 0.572             | كبيرة   |
| ٢٠. | أعمل على حل المشكلات التي تعترضني أثناء العمل وتقلل من الإنجاز.           | 4.28            | 0.834             | كبيرة   |
| ٢١. | تهتم الإدارة بتدريب العاملين لمزيد من الإنجاز.                            | 2.61            | 1.235             | متوسطة  |
| ٢٢. | تحرص الإدارة على تطوير التكنولوجيا المستخدمة لإنجاز الأعمال المطلوبة.     | 2.50            | 1.129             | متوسطة  |
| ٢٣. | تسعى الإدارة لتوفير المرونة لإنجاز كافة الأعمال المطلوبة من العاملين.     | 2.87            | 1.401             | متوسطة  |
| ٢٤. | تقوم الإدارة على توفير الحوافز المناسبة لتشجيع العاملين.                  | 2.67            | 1.332             | متوسطة  |
| ٢٥. | تستخدم الإدارة مبدأ العدالة والمساواة بين العاملين.                       | 3.02            | 1.665             | متوسطة  |
|     | الدرجة الكلية   | 4.08            | 0.457             | كبيرة   |

من خلال الجدول السابق نلاحظ: أن واقع إنتاجية العاملين في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت جاء بقيم مرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية عليها ما بين (٢,٥٠-٤,٧١) وأغلبها كانت قيمها مرتفعة وهذا يدل على أن واقع إنتاجية العاملين في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت بناحية كبيرة، كما وبلغت الدرجة الكلية عليها (٤,٠٨٤) وهي تعد درجة مرتفعة، إذ جاء في المرتبة الأولى عبارة «أبذل كل قدراتي لإنجاز العمل الموكل لي»، وفي المرتبة الأخيرة جاءت عبارة «تحرص الإدارة على تطوير التكنولوجيا المستخدمة لإنجاز الأعمال المطلوبة»، وهذا يدل على أن واقع إنتاجية العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت يُظهر مستويات عالية من الكفاءة والأداء، ويبيّن التحليل أن الموظفين يُعززون الإنتاجية من خلال عدة جوانب مثل تلبية معايير الجودة المطلوبة، وتطوير الأفكار الابتكارية لتحسين العمليات وتحسين تفاعلهم مع المهام الموكلة إليهم، كما يُلاحظ أن الموظفين يتطلعون لتحمل مسؤوليات جديدة ويسعون لتحقيق الأهداف المنشودة وتحسين إنتاجيتهم بصورة مستمرة.

ومع ذلك يُظهر الجدول أيضاً وجود بعض التحديات التي تواجه الإنتاجية مثل تحميل الموظفين كميات عمل إضافية نتيجة لعدم أداء بعض الموظفين لمهامهم، والشعور بأن كمية العمل غير متساوية بين العاملين، هذه التحديات تشير إلى ضرورة تحسين توزيع العمل والتوازن بين الفرق وزيادة التعاون والتنسيق بين الموظفين.

وبشكل عام يمثل واقع إنتاجية العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت تحدياً مستمراً لتحقيق الأهداف المنشودة وتطوير العمليات لتحسين الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي والتطوير المستمر.

اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة بكور(٢٠٢٢) التي وجدت أن الحوافز المادية والمعنوية تشكل دافعاً رئيسياً للتميز في أداء العمل، هذا يعزز الفكرة بأن الموظفين يستجيبون بشكل إيجابي للحوافز التي توفرها الإدارة، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية، ومع دراسة عثمان وآخرون(٢٠٢٠) التي أظهرت أن توفير بيئة عمل جيدة يساهم في استقرار العاملين وتحسين الإنتاجية، وهي نتيجة تتوافق مع نتائج الدراسة الحالية التي أكدت على أهمية التعاون بين الموظفين وتوزيع العمل بشكل عادل لتحسين الأداء، بينما اختلفت النتائج مع دراسة فلاق ويوسف(٢٠١٩) فيما يتعلق بضرورة توفير استراتيجيات تحقق الرضا الوظيفي للعاملين. بينما أشارت دراسة فلاق ويوسف إلى أهمية الاستراتيجيات لتحقيق الرضا، أظهرت الدراسة الحالية تحديات في تطوير التكنولوجيا وتوفير المرونة في إنجاز الأعمال، مما يشير إلى أن هناك مجالات تحتاج إلى تحسين لتحقيق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي والإنتاجية

اما دراسة تشولدهري(Chowdhury, 2015) التي تناولت تأثير العوامل الديموغرافية على دوران العمل، يمكن القول بأن العلاقة بين الكفاءة المهنية والإنتاجية التي تم تناولها في الدراسة الحالية تعزز نتائج دراسة تشودري في ضرورة التركيز على تحسين الكفاءات والمهارات لزيادة الإنتاجية.

اما دراسة نغوين وآخرون (Nguyen et al, 2020) في مجال التعليم، التي سلطت الضوء على أهمية التطوير المهني لتحسين الأداء، تدعم نتائج الدراسة الحالية التي تشير إلى أن الموظفين يظهرون تحمساً لتطوير مهاراتهم وتحمل مسؤوليات جديدة، مما يعزز من إنتاجيتهم.

٢-٩-٣ السؤال الثالث: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع دوران العمل في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغيرات (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

ومن أجل الإجابة عن هذا السؤال تم اختبار الفرض الأول الذي ينص على :

الفرض الأول: توجد ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع دوران العمل في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)

١- بالنسبة للجنس تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين والجدول رقم (٧) يوضح ذلك:

الجدول (٧) اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لدلالة الفروق إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع دوران العمل في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغير الجنس

| المتغير | النوع | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة(ت) | مستوى الدلالة |
|---------|-------|-------|-----------------|-------------------|---------|---------------|
| الجنس   | نكر   | 7     | 3.82            | .618              | 1.128   | ٠,٢٦          |
|         | انثى  | 47    | 3.41            | .929              |         |               |

التحليل الإحصائي لا يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع دوران العمل في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغير الجنس. بالنظر إلى قيمة مستوى الدلالة (p-value) والتي بلغت ٠,٢٦، وهي بالتالي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (٠,٠٥)، مما يدل على أن الفرق في متوسطات الاستجابات بين الذكور والإناث ليس له دلالة إحصائية بناءً على العينة المدروسة، وبمعنى آخر لا توجد فروق إحصائية يمكن تأكيدها بين ذكور وإناث العينة فيما يتعلق بواقع دوران العمل في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت.

ترجع هذه النتيجة إلى عدم وجود فروق جوهرية في تقديرات أفراد العينة حول واقع دوران العمل في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت بناءً على الجنس، يمكن أن يكون هذا الاختلاف عبارة عن تباين طبيعي بين الذكور والإناث في الاستجابات، والذي قد لا يكون مرتبطاً بشكل معنوي بالجنس ذاته، بل قد يكون مرتبطاً بعوامل أخرى مثل الخبرة العملية والتدريب أو حتى الثقافة المؤسسية، وتبين هذه النتيجة أهمية إجراء تحليل إحصائي لتقييم العلاقة بين المتغيرات والتأكد من عدم وجود فروق جوهرية قبل اتخاذ أي تدابير أو قرارات تتعلق بإدارة العمل أو سياسات الموارد البشرية.

نتائج دراسة الأمين وفضيل (٢٠٢٢) تتفق بنتائج الدراسة الحالية مع هذه الدراسة من حيث التركيز على العوامل المرتبطة بالكفاءة المهنية والنمط القيادي، حيث لم تركز الدراسة على تأثير الجنس كعامل رئيسي في تقييم الأداء أو دوران العمل، ومع دراسة (بكور، ٢٠٢٢) تتوافق النتائج مع هذه الدراسة التي أشارت إلى أن العوامل النفسية مثل ضغوط العمل تؤثر على الأداء الوظيفي بشكل عام دون التركيز بشكل خاص على الفروق بين الجنسين، في حين أن دراسة تشولدهري (Chowdhury, 2015) التي ركزت على العوامل الديموغرافية مثل الجنس والعمر والتعليم في قطاع المصارف، تدعم فكرة أن تأثير هذه العوامل قد يختلف باختلاف السياق التنظيمي، في حين أن دراسات مثل تلك قد تجد فروقاً بسبب الجنس، فإن السياق الحالي في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب قد يعكس عوامل تنظيمية وثقافية تجعل الجنس عاملاً غير مؤثر بشكل كبير، أما دراسة هايوز (Hayes, 2015) التي تناولت تأثير الخصائص الديموغرافية على نية ترك العمل، وجدت أن بعض العوامل الفردية، مثل الدخل والعمر، قد تكون أكثر تأثيراً من الجنس، مما يدعم نتائج الدراسة الحالية التي لم تجد فروقاً ذات دلالة إحصائية بناءً على الجنس.

في حين أن دراسة سومري (Soomro, 2020) التي ركزت على نوايا ترك العمل، أكدت على أهمية العوامل الديموغرافية، ولكن الدراسة الحالية تشير إلى أن تأثير الجنس قد لا يكون ملموساً في جميع السياقات، مما يعزز الحاجة إلى دراسات متعمقة تأخذ في الاعتبار التباينات التنظيمية والثقافية.

٢- بالنسبة للعمر تم استخدام اختبار تحليل التباين Anova والجدول رقم (٨) يوضح ذلك:

الجدول (٨) اختبار (ANOVA) لدلالة الفروق إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول واقع دوران العاملين في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغير العمر

| القيمة الاحتمالية | اختبار F | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | المتغيرات      |       |
|-------------------|----------|----------------|--------------|----------------|----------------|-------|
| ٠,٤٦              | ٠.875    | ٠.714          | 3            | 2.143          | بين المجموعات  | العمر |
|                   |          | ٠.817          | 50           | 40.833         | داخل المجموعات |       |
|                   |          |                | 53           | 42.976         | الإجمالي       |       |

يتبين من الجدول عدم وجود اختلاف بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع دوران العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغير العمر، إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة على الدرجة الكلية (٠,٤٦) وهذه القيمة أكبر من (٠,٠٥)، وهذا ما يؤكد أنه لا يوجد اختلاف بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول واقع دوران العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغير العمر؛ ويفسر الباحث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية إلى عدم وجود تأثير معنوي لمتغير العمر ويمكن أن يرجع ذلك إلى عدة عوامل محتملة. أولاً: قد يكون هناك تنوع كبير في الفئات العمرية للمشاركين في الدراسة، مما يقلل من القدرة على رصد فروق معنوية بينها. ثانياً: إذا كان عدد المشاركين في الدراسة قليلاً في كل فئة عمرية، فقد يكون من الصعب الكشف عن أية تأثيرات معنوية للعمر. وقد يؤدي تباين الخبرة بين المشاركين في العمل إلى تأثير أكبر على استجاباتهم حول واقع دوران العمل مقارنة بالعمر. بالإضافة إلى ذلك، قد تكون هناك عوامل خارجية غير متصلة بمتغير العمر، مثل الثقافة المؤسسية أو الظروف الاقتصادية، التي قد تؤثر بشكل أكبر على استجابات الأفراد. بناءً على هذه العوامل وغيرها، يمكن للباحث أن يفسر نتيجة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير العمر إلى عوامل متعددة تؤثر على تجربة واستجابات الأفراد في بيئة العمل.

اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة نعييرات (2022)، حيث تتفق نتائج الدراسة الحالية مع هذه الدراسة التي لم تجد فروقاً ذات دلالة إحصائية في أداء العاملين بناءً على متغير العمر K حيث أظهرت نتائج الدراسة الحالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين استجابات الأفراد حول واقع دوران العمل ترجع لمتغير العمر، مما يعزز فكرة أن العمر قد لا يكون له تأثير كبير على تقييمات الموظفين لدوران العمل، أما دراسة سومري (Soomro, 2020) التي ركزت على العلاقة بين العوامل الديموغرافية ونوايا ترك العمل، تدعم نتائجها فكرة أن العوامل الفردية مثل العمر قد تكون لها تأثيرات مختلفة تعتمد على السياق

التنظيمي، في حين أن دراسات مثل تلك قد تجد فروقاً بسبب العمر، فإن الدراسة الحالية تظهر أن العمر قد لا يكون عاملاً مهماً في هذا السياق المحدد.

٣- بالنسبة لسنوات الخبرة تم استخدام اختبار تحليل التباين Anova والجدول رقم (٩) يوضح ذلك:

الجدول (٩) اختبار (ANOVA) لدلالة الفروق إحصائياً بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع دوران العاملين في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغير سنوات الخبرة

| القيمة الاحتمالية | اختبار F | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | المتغيرات      | سنوات الخبرة |
|-------------------|----------|----------------|--------------|----------------|----------------|--------------|
| ٠,٦٤              | ٠.445    | ٠.369          | 2            | ٠.737          | بين المجموعات  |              |
|                   |          | ٠.828          | 51           | 42.239         | داخل المجموعات |              |
|                   |          |                | 53           | 42.976         | الإجمالي       |              |

يتبين من الجدول عدم وجود اختلاف بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع دوران العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغير سنوات الخبرة، إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة على الدرجة الكلية (٠,٦٤) وهذه القيمة أكبر من (٠,٠٥)، وهذا ما يؤكد بأنه لا يوجد اختلاف بين متوسطات استجابات أفراد عينة حول واقع دوران العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغير سنوات الخبرة، يفسر الباحث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الأفراد إلى عدة عوامل؛ فقد يكون هناك تباين كبير في سنوات الخبرة بين المشاركين في العينة، مما يؤدي إلى ضعف القوة الإحصائية للدراسة في رصد أية فروق معنوية، بالإضافة إلى ذلك وقد تكون هناك عوامل أخرى خارجية غير متصلة بسنوات الخبرة قد تؤثر على استجابات الأفراد، مثل الثقافة المؤسسية أو التغيرات في بيئة العمل.

اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة خميس (٢٠١٩) مع نتائج الدراسة الحالية مع هذه الدراسة التي لم تجد فروقاً ذات دلالة إحصائية في تقييم الموظفين لدوران العمل بناءً على سنوات الخبرة، حيث أظهرت نتائج الدراسة الحالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين استجابات الأفراد حول واقع دوران العمل ترجع لمتغير سنوات الخبرة، مما يعزز فكرة أن سنوات الخبرة قد لا تكون لها تأثير كبير على تقييمات الموظفين لدوران العمل.

أما دراسة ابودلي (Ayodele. et al, 2020) التي تناولت مشكلات دوران العمالة في قطاع البناء، أكدت على أهمية العوامل البيئية والتنظيمية أكثر من العوامل الديموغرافية مثل سنوات الخبرة، وهذا يتفق مع النتائج الحالية التي أظهرت عدم تأثير كبير لسنوات الخبرة على استجابات الموظفين.

٤- بالنسبة للمسمى الوظيفي تم استخدام اختبار تحليل التباين Anova والجدول رقم (١٠) يوضح ذلك:

الجدول (١٠) اختبار (ANOVA) لدلالة الفروق إحصائياً بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع دوران العاملين في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغير المسمى الوظيفي

| القيمة الاحتمالية | اختبار F | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | المتغيرات      | المسمى الوظيفي |
|-------------------|----------|----------------|--------------|----------------|----------------|----------------|
| ٠,٣٠              | 1.096    | ٠.887          | 1            | ٠.887          | بين المجموعات  |                |
|                   |          | ٠.809          | 52           | 42.090         | داخل المجموعات |                |
|                   |          |                | 53           | 42.976         | الإجمالي       |                |

يتبين من الجدول عدم وجود اختلاف بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع دوران العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغير المسمى الوظيفي، إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة على الدرجة الكلية (0.٣٠)، وهذه القيمة أكبر من (٠,٠٥)، وهذا ما يؤكد بأنه لا يوجد اختلاف بين متوسطات استجابات أفراد عينة حول واقع دوران العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغير المسمى الوظيفي.

والباحث يفسر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية إلى أن معظم المشاركين في الدراسة كانوا موظفين، مما قد يكون سبباً في عدم وجود تباين كبير بين متوسطات الاستجابات بناءً على المسمى الوظيفي؛ ففي بيئات العمل التي يكون فيها معظم المشاركين لديهم نفس المسمى الوظيفي، قد يكون من الصعب رصد فروق يمكن الاعتماد عليها إحصائياً بناءً على هذا المتغير، وإذا كانت هناك تباينات كبيرة في المسمى الوظيفي، فقد يكون من الممكن رصد فروق معنوية بشكل أفضل، لكن في هذه الحالة لم يتم تسجيل تأثير ملحوظ للمسمى الوظيفي على استجابات الأفراد حول واقع دوران العمل.

اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة الروسان (٢٠٢٠) مع نتائج الدراسة الحالية مع هذه الدراسة التي لم تجد فروقاً ذات دلالة إحصائية في تقييم الموظفين لدوران العمل بناءً على المسمى الوظيفي، أظهرت النتائج في كلتا الدراستين عدم وجود تأثير معنوي للمسمى الوظيفي على استجابات الموظفين بشأن دوران العمل.

وكذلك دراسة خميس (2019) تشير هذه الدراسة أيضاً إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بناءً على متغيرات وظيفية، مما يدعم نتائج الدراسة الحالية ويؤكد على أن العوامل الأخرى غير المسمى الوظيفي قد تكون أكثر تأثيراً على دوران العمل وكذلك دراسة ايولدي (Ayodele. et al, 2020) التي أكدت على أهمية العوامل البيئية والتنظيمية أكثر من العوامل الديموغرافية مثل المسمى الوظيفي، وهذا يتفق مع النتائج الحالية التي أظهرت عدم تأثير كبير للمسمى الوظيفي على استجابات الموظفين.

٢-٤-٩ السؤال الرابع : هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0,05)$  بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع إنتاجية العاملين في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغيرات ( الجنس، العمر ، سنوات الخبرة ، المسمى الوظيفي)؟

ومن أجل الإجابة عن هذا السؤال تم اختبار الفرض الثاني والذي ينص :

الفرض الثاني: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0,05)$  بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع إنتاجية العاملين في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغيرات ( الجنس، العمر ، سنوات الخبرة ، المسمى الوظيفي).

١ - بالنسبة للجنس تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين والجدول رقم (١١) يوضح ذلك:

الجدول (١١) اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لدلالة الفروق إحصائياً بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع إنتاجية العاملين في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغير الجنس

| المتغير | النوع | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | مستوى الدلالة |
|---------|-------|-------|-----------------|-------------------|----------|---------------|
| الجنس   | ذكر   | 7     | 4.34            | ٠.412             | 1.591    | ٠,١١          |
|         | انثى  | 47    | 4.05            | ٠.455             |          |               |

يتبين من الجدول عدم وجود اختلاف بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع إنتاجية العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغير الجنس، إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة على الدرجة الكلية (0.11) وهذه القيمة أكبر من  $(0,05)$ ، وهذا ما يؤكد بأنه لا يوجد اختلاف بين متوسطات استجابات حول واقع إنتاجية العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغير الجنس.

الباحث يفسر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد الدراسة حول واقع إنتاجية العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت إلى عدة عوامل محتملة. أولاً: يشير إلى أنّ توزيع الجنس في العينة قد يكون غير متوازن، مما يؤثر على القدرة على اكتشاف الفروق الإحصائية بين الجنسين في حالة وجود عدد قليل من المشاركين من إحدى الجنسين. ثانياً: يعتبر التباين في مستويات الإنتاجية بين الأفراد في العينة عاملاً محتملاً، إذ يمكن أن يؤدي هذا التباين إلى تقليل القدرة على رصد الفروق الإحصائية بسبب الجنس. ثالثاً: يُشير إلى حجم العينة الصغير، إذ يمكن أن يجعل عدد الأفراد القليل في العينة من الصعب الكشف عن أية فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين. وأخيراً: يذكر أنّ العوامل الثقافية والمؤسسية المتنوعة التي قد تؤثر على تجربة العمل والإنتاجية، والتي قد لا تكون بالضرورة مترابطة بشكل مباشر مع الجنس. بناءً على هذه العوامل يتوصل الباحث إلى استنتاج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإنتاجية تعزى لمتغير الجنس.

تتفق نتائج دراسة فلاق وبوسف (2019) مع نتائج الدراسة الحالية أشارت إلى أن دوران العمل يؤثر على أداء الموارد البشرية، دون التركيز على تأثير الجنس بشكل خاص. وهذا يدعم الفكرة أن العوامل الأخرى غير الجنس قد تكون أكثر تأثيراً على إنتاجية العاملين.

وأيضاً دراسة خميس (2019) وجدت أن العوامل الديموغرافية مثل الجنس قد لا تكون مؤثرة بشكل كبير على أداء العاملين، مما يتفق مع نتائج هذه الدراسة التي لم تجد فروقاً ذات دلالة إحصائية بناءً على الجنس ومع دراسة سومري (Soomro, 2020) التي ركزت على نوايا ترك العمل بين الجنسين، تدعم فكرة أن تأثير الجنس قد يكون متفاوتاً بناءً على السياق التنظيمي، وهو ما ينعكس في نتائج الدراسة الحالية التي لم تجد فروقاً ذات دلالة إحصائية بناءً على الجنس.

٢ - بالنسبة للعمر تم استخدام اختبار تحليل التباين Anova والجدول رقم (١٢) يوضح ذلك:

الجدول (١٢) اختبار (ANOVA) لدلالة الفروق إحصائياً بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول إنتاجية العاملين في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغير العمر

| المتغيرات      | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | اختبار F | القيمة الاحتمالية |
|----------------|----------------|--------------|----------------|----------|-------------------|
| بين المجموعات  | ٠.711          | 3            | ٠.237          | 1.145    | ٠,٣٤              |
| داخل المجموعات | 10.350         | 50           | ٠.207          |          |                   |
| الإجمالي       | 11.061         | 53           |                |          |                   |

يتبين من الجدول عدم وجود اختلاف بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول إنتاجية العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت تعزى لمتغير العمر، إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة على الدرجة الكلية (٠,٣٤) وهذه القيمة أكبر من (٠,٠٥)، وهذا ما يؤكد أنه لا يوجد اختلاف بين متوسطات استجابات أفراد عينة حول إنتاجية العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت تعزى لمتغير العمر.

ويمكن تفسير عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد الدراسة حول واقع إنتاجية العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت لمتغير العمر إلى عدة عوامل ممكنة على سبيل المثال: قد يكون هناك تباين كبير في فئات العمر بين المشاركين في الدراسة، مما يقلل من القدرة على رصد فروق معنوية بينها، بالإضافة إلى ذلك قد تؤثر عوامل أخرى غير متعلقة بالعمر مثل الخبرة أو التدريب في مجالات محددة على الإنتاجية، مما يقلل قدرة العمر بمفرده على تفسير هذه الفروق، ونظراً لعدم وجود فروق دالة إحصائية، يُقترح على الباحثين استكمال البحث من خلال استكشاف عوامل أخرى قد تؤثر على إنتاجية العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، مما يساعدهم في فهم أفضل للعوامل المؤثرة وتحسين سياسات العمل ذات الصلة.

في دراسة نعييرات (2022) أظهرت أن العوامل الديموغرافية مثل العمر قد لا تكون ذات تأثير كبير على الأداء الوظيفي، تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه الدراسة الحالية، حيث لم يتم العثور على فروق ذات دلالة إحصائية في الإنتاجية ترجع لمتغير العمر، يشير هذا إلى أن العوامل المتعلقة بالخبرة والتدريب والظروف المؤسسية قد تكون أكثر أهمية في تحديد الأداء الوظيفي.

أما دراسة بكور (2022) فقد وجدت أن ضغوط العمل لها تأثير كبير على الأداء بغض النظر عن العوامل الديموغرافية مثل العمر، وهذا يتماشى مع نتائج الدراسة الحالية التي لم تجد فروقاً دالة بناءً على العمر، مما يدعم فكرة أن العوامل التنظيمية قد تكون أكثر تأثيراً على الإنتاجية.

على الرغم من أن دراس تشولدهري (Chowdhury, 2015) ركزت على دوران العمل في القطاع المصرفي، إلا أن النتائج المتعلقة بعدم وجود فروق كبيرة بسبب العمر يمكن أن تكون ذات صلة، تشترك هذه النتائج مع الدراسة الحالية في أن العمر قد لا يكون عاملاً حاسماً في الأداء والإنتاجية.

ناقشت دراسة سومري (Soomro, 2020) العلاقة بين العوامل الديموغرافية مثل العمر ونوايا ترك العمل، بينما ركزت الدراسة على نوايا ترك العمل، تتفق النتائج مع الدراسة الحالية في عدم العثور على تأثير كبير للعمر على أحد المتغيرات المتعلقة بالعمل (في هذه الحالة، الإنتاجية).

٣- بالنسبة لسنوات الخبرة تم استخدام اختبار تحليل التباين Anova والجدول رقم (١٣) يوضح ذلك:

الجدول (١٣) اختبار (ANOVA) لدلالة الفروق إحصائياً بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول إنتاجية العاملين في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغير سنوات الخبرة

| القيمة الاحتمالية | اختبار F | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | المتغيرات      |              |
|-------------------|----------|----------------|--------------|----------------|----------------|--------------|
| ٠,٣٢              | 1.149    | ٠.238          | 2            | ٠.477          | بين المجموعات  | سنوات الخبرة |
|                   |          | ٠.208          | 51           | 10.584         | داخل المجموعات |              |
|                   |          |                | 53           | 11.061         | الإجمالي       |              |

يتبين من الجدول عدم وجود اختلاف بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول إنتاجية العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغير سنوات الخبرة، إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة على الدرجة الكلية (٠,٣٢) وهذه القيمة أكبر من (٠,٠٥)، وهذا ما يؤكد بأنه لا يوجد اختلاف بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول إنتاجية العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغير سنوات الخبرة.

الباحث يفسر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إنتاجية العاملين إلى مجموعة من العوامل المحتملة التي قد تؤثر على النتائج، يشير إلى أن تبايناً في سنوات الخبرة قد يكون له تأثير كبير، إذ يمكن أن يؤدي وجود فروق في مستويات وأنواع الخبرة بين المشاركين في الدراسة إلى تقليل القدرة على اكتشاف فروق في الإنتاجية. بالإضافة إلى ذلك، يعتبر الباحث أن هناك تأثيرات أخرى غير متصلة بسنوات الخبرة قد تكون لها دور في تحديد مستويات الإنتاجية، مثل التدريب والدعم الإداري والظروف المؤسسية، ويرى أيضاً أن العينة الصغيرة يمكن أن تكون لها تأثير على قدرة الدراسة في كشف الفروق الإحصائية في الإنتاجية، استناداً إلى هذه العوامل، يوضح الباحث أن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإنتاجية يمكن تفسيره بأن هناك تفاعلاً معقداً بين عوامل متعددة قد تؤثر على تقييم العمل وإنتاجيته في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت. أعلى النموذج

أظهرت دراسة بكور (2022) أن ضغوط العمل، وليس سنوات الخبرة، هي التي تلعب دوراً حاسماً في تحديد الأداء الوظيفي، وهذا ما يتفق مع نتائج الدراسة الحالية التي لم تجد فروقاً دالة بناءً على سنوات الخبرة، مما يشير إلى أن العوامل التنظيمية مثل بيئة العمل وضغوطه قد تكون أكثر تأثيراً على الإنتاجية.

أما دراسة تغلابت (2021) وجدت أن سنوات الخبرة يمكن أن تؤثر على بعض جوانب دوران العمل، لكن لم يتم التركيز على الإنتاجية بشكل مباشر، تتفق هذه النتيجة جزئياً مع نتائج الدراسة الحالية التي أظهرت عدم وجود تأثير كبير لسنوات الخبرة على الإنتاجية، مما يشير إلى أن العوامل الأخرى مثل الدعم الإداري والتدريب قد تكون أكثر أهمية.

في حين دراسة هايز (Hayes, 2015) تناولت تأثير الخصائص الديموغرافية مثل الدخل والعمر على نية ترك العمل، وقد أظهرت النتائج أن بعض الخصائص الفردية قد لا تكون ذات تأثير معنوي كبير في بعض السياقات التنظيمية. يتفق هذا مع نتائج الدراسة الحالية التي لم تجد فروقاً كبيرة بناءً على سنوات الخبرة.

٤ - بالنسبة للمتغير الوظيفي تم استخدام اختبار تحليل التباين Anova والجدول رقم (١٤) يوضح ذلك:

الجدول (١٤) اختبار (ANOVA) لدلالة الفروق إحصائياً بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول إنتاجية العاملين في الإدارة المالية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغير المسمى الوظيفي

| القيمة الاحتمالية | اختبار F | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | المتغيرات      | المسمى الوظيفي |
|-------------------|----------|----------------|--------------|----------------|----------------|----------------|
| ٠,٧٠              | ٠.143    | ٠.030          | 1            | ٠.030          | بين المجموعات  |                |
|                   |          | ٠.212          | 52           | 11.031         | داخل المجموعات |                |
|                   |          |                | 53           | 11.061         | الإجمالي       |                |

يتبين من الجدول عدم وجود اختلاف بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول إنتاجية العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغير المسمى الوظيفي، إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة على الدرجة الكلية (٠,٧٠) وهذه القيمة أكبر من (٠,٠٥)، وهذا ما يؤكد بأنه لا يوجد اختلاف بين متوسطات استجابات أفراد عينة حول إنتاجية العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت ترجع لمتغير المسمى الوظيفي، والباحث يفسر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإنتاجية بين الفئات المختلفة من حيث المسمى الوظيفي بأن الوظيفة ذاتها قد لا تكون عاملاً رئيسياً يؤثر بشكل مباشر على مستوى إنتاجية العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، ويمكن أن يتأثر مستوى الإنتاجية بعوامل أخرى مثل الخبرة الفردية، الدعم الإداري، والظروف الخارجية، بالإضافة إلى ذلك قد تكون هناك تباينات كبيرة بين الأفراد في نفس الوظيفة بالنسبة للمهارات والقدرات والالتزام، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج متنوعة في مستوى الإنتاجية دون أن يكون للمسمى الوظيفي تأثير مباشر على ذلك. في النهاية، يركز الباحث على أن عوامل أخرى قد تكون أكثر تأثيراً على إنتاجية العاملين بالمقارنة مع المسمى الوظيفي في سياق الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت. أعلى النموذج

في دراسة تغلابت (2021) وجدت أن العوامل الديموغرافية والمهنية مثل المسمى الوظيفي قد تكون لها تأثيرات في بعض السياقات التنظيمية، مع ذلك تتفق هذه الدراسة مع نتائج الدراسة الحالية من حيث عدم وجود تأثير مباشر للمسمى الوظيفي على الإنتاجية، مما يعزز الفكرة بأن الإنتاجية قد تعتمد بشكل أكبر على العوامل الفردية والتنظيمية وركزت دراسة بكور (2022) على تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي، وأشارت إلى أن العوامل المؤسسية قد تكون أكثر تأثيراً على الأداء من المتغيرات الفردية مثل المسمى الوظيفي، يتماشى هذا مع نتائج الدراسة الحالية التي لم تجد فروقاً دالة بناءً على المسمى الوظيفي.

كما ان دراسة هايز (Hayes, 2015) تناولت تأثير الخصائص الديموغرافية مثل الجنس والعمر على نية ترك العمل، وقد أظهرت أن بعض العوامل الديموغرافية قد لا تكون ذات تأثير كبير في بعض البيئات، تتفق هذه النتيجة مع نتائج الدراسة الحالية التي تشير إلى أن المسمى الوظيفي ليس له تأثير كبير على الإنتاجية وأشارت دراسة فلاق ويوسف (2019) إلى أهمية الاستراتيجيات المؤسسية في تحسين أداء الموارد البشرية، تتفق نتائج هذه الدراسة مع النتائج الحالية في أن العوامل المؤسسية والتنظيمية قد تكون أكثر تأثيراً على الإنتاجية من العوامل الفردية مثل المسمى الوظيفي.

٩-٢-٥ السؤال الخامس: هل هناك علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى الدلالة (٠,٠١) بين دوران العمل وإنتاجية العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت؟

تم الاجابة على هذا السؤال من خلال الفرض الثالث الذي ينص :

الفرض الثالث : توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى الدلالة (٠,٠١) بين دوران العمل وإنتاجية العاملين.

ولغرض التحقق من هذه العلاقة قمنا بإجراء الارتباط بين دوران العمل وإنتاجية العاملين والجدول (١٥) يظهر ذلك:

الجدول (١٥) معامل الارتباط بيرسون بين دوران العمل وإنتاجية العاملين في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت

| انتاجية العاملين                                 | دوران العمل | معامل بيرسون  | دوران العمل      |
|--|-------------|---------------|------------------|
| .673**   | 1           | معامل بيرسون  | دوران العمل      |
| .000   |             | مستوى الدلالة |                  |
| 54   | 54          | حجم العينة    |                  |
| 1  | .673**      | معامل بيرسون  | انتاجية العاملين |
|  | .000        | مستوى الدلالة |                  |
| 54   | 54          | حجم العينة    |                  |
| ** الارتباط ذو دلالة عند مستوى ٠,٠١ (ذو اتجاهين) |             |               |                  |

يظهر الجدول أن هناك علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى الدلالة (٠,٠١) بين دوران العمل وإنتاجية العاملين. يُظهر جدول الارتباط بيرسون أن هناك ترابطاً إيجابياً قوياً بين دوران العمل وإنتاجية العاملين، إذ يبلغ معامل الارتباط (٠,٦٧٣) لكلا العلاقتين، هذا يعني أن الزيادة في دوران العمل ترتبط بنقص في إنتاجية العاملين، والعكس صحيح أيضاً. ويُشير مستوى الدلالة المنخفض جداً (٠,٠٠٠) إلى أن هذا الترابط ذو دلالة إحصائية قوية جداً، بالتالي يمكن الاعتماد على هذه النتائج لتفسير العلاقة بين دوران العمل وإنتاجية العاملين، ويمكن اعتبارها داعمة لفرضية وجود علاقة بين هاتين المتغيرتين في السياق الذي تم دراسته.

هذا يشير إلى أن إدارة العمل بشكل فعال وتعزيز بيئة العمل المواتية يمكن أن يؤدي إلى تحسين أداء العاملين وزيادة إنتاجيتهم، ويمكن أن تكون الأسباب وراء هذه العلاقة متعددة، وتشمل مثلاً تحفيز الموظفين، وتحسين الاتصال والتعاون بين الفرق، وتوفير بيئة عمل تشجع على الإبداع والابتكار، لذلك يُشجع على اتخاذ إجراءات لتعزيز دوران العمل الإيجابي وإدارة العمل بشكل فعال كوسيلة لتحسين أداء العاملين وزيادة إنتاجيتهم في المنظمات.

أظهرت دراسة فلاق ويوسف (2019) أن دوران العمل له تأثير كبير على أداء الموارد البشرية ويؤثر بشكل مباشر على الأداء الاقتصادي للمؤسسات، تتفق نتائج هذه الدراسة مع النتائج الحالية التي تشير إلى أن هناك علاقة إيجابية قوية بين دوران العمل وإنتاجية العاملين، يدعم هذا التوافق الفكرة القائلة بأن إدارة دوران العمل بشكل فعال يمكن أن يكون لها تأثير إيجابي على الأداء العام للموارد البشرية والإنتاجية.

في حين دراسة الأمين وفضيل (2022) توصلت إلى أن دوران العمل يمكن أن يتجلى في حركة العاملين بالمنظمة، سواء بإرادتهم أو بسبب عوامل أخرى مثل النقل أو الفصل، كما أشارت إلى أن عدم التوافق بين قدرات العاملين ومتطلبات الوظيفة يزيد من فرص ارتفاع دوران العمل ويؤثر على الأداء الوظيفي، تتماشى هذه النتائج مع الدراسة الحالية التي وجدت علاقة إيجابية بين دوران العمل وإنتاجية العاملين، مما يعزز الفكرة بأن تحسين توافق القدرات مع متطلبات الوظيفة يمكن أن يؤدي إلى تحسين الإنتاجية.

أما دراسة بكر (2022) ركزت على تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي، ووجدت أن هذه الضغوط تؤثر سلباً على الأداء، بالرغم من أن الدراسة لم تركز بشكل مباشر على دوران العمل، إلا أن النتائج تدعم الفكرة القائلة بأن العوامل التنظيمية، بما في ذلك إدارة دوران العمل، يمكن أن تؤثر بشكل كبير على الإنتاجية.

## ١٠ - التوصيات:

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات الهامة التي، إذا ما نُفذت بشكل فعال، يمكن أن تسهم في تحسين أداء العاملين وتقليل معدلات دوران العمل في الإدارة المالية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت. وهذه التوصيات تحتاج إلى تحديد لغة عمل واضحة وآليات تنفيذ ملموسة لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.

١. من الضروري تطوير مهارات وكفاءات الموظفين لضمان زيادة إنتاجيتهم وتحسين رضاهم الوظيفي، مما يمكن أن يؤدي إلى تقليل معدلات دوران العمل. يُنصح بتصميم برامج تدريب مخصصة تعتمد على تحليل احتياجات التدريب الفعلية للعاملين. يجب أن تشمل هذه البرامج مهارات فنية وإدارية مرتبطة مباشرة بالإنتاجية ودوران العمل. يمكن تنفيذ هذه البرامج باستخدام تقنيات التعلم الإلكتروني لتعزيز الوصول إلى المواد التدريبية وتسهيل التعلم المستمر.

٢. تحسين بيئة العمل يمكن أن يؤدي إلى رفع مستوى رضا العاملين وزيادة تفاعلهم مع وظائفهم، مما يسهم في تقليل معدلات الدوران. لتحقيق ذلك، يمكن البدء بتحسين الظروف المادية لمكان العمل مثل الإضاءة والتهوية، وتوفير مساحات مخصصة للاسترخاء. بالإضافة إلى ذلك، يمكن إنشاء فرق دعم نفسي واجتماعي داخل المؤسسة لتقديم المشورة والدعم اللازمين للموظفين، مما يعزز من رفاههم الوظيفي.

٣. تنويع سياسات التوظيف يمكن أن يعزز من تنوع الخبرات والمهارات داخل المنظمة، مما يدعم الإبداع ويزيد من الإنتاجية. يُنصح بتحديث سياسات التوظيف لتشمل معايير جديدة تركز على جذب مرشحين ذوي خلفيات متنوعة. كما يمكن التعاون مع

- الجامعات والمعاهد المهنية لإيجاد مسارات توظيف للخريجين، وتوظيف أدوات تحليل البيانات لتحديد الفجوات المهنية في القوى العاملة وجذب المرشحين المناسبين.
٤. توفير فرص واضحة للترقية والتطوير المهني يساهم في تعزيز الرغبة في الاستمرار في العمل وتحفيز العاملين على تحقيق أداء متميز. يُوصى بإنشاء نظام شفاف للترقية يعتمد على الأداء والقدرات، إلى جانب تقديم برامج تطوير وظيفي فردية تستند إلى أهداف الموظفين الشخصية. يمكن استخدام تقييمات الأداء الدورية لتحديد الموظفين المؤهلين للترقية ودعمهم في مساراتهم المهنية.
٥. تنظيم جلسات تفاعلية وورش عمل بانتظام يمكن أن يساهم في تعزيز التفاعل بين الموظفين وتبادل الأفكار والخبرات. يُنصح بتنظيم جلسات عصف ذهني شهرية لمناقشة الابتكارات وتحسين العمليات داخل الإدارة. كما يمكن عقد ورش عمل تركز على تبادل المعرفة بين الأقسام المختلفة، مما يعزز من روح الجماعة والتعاون بين الموظفين.
٦. تحسين التواصل الداخلي ضروري لتنسيق الجهود وتحقيق الأهداف المشتركة بين مختلف الأقسام. يُنصح بإنشاء منصات تواصل رقمية داخلية تتيح تبادل المعلومات بشكل فعال. بالإضافة إلى ذلك، يمكن تنظيم اجتماعات دورية لمراجعة الأهداف والمشاريع، واستخدام وسائل الاتصال مثل البريد الإلكتروني والنشرات الإخبارية لنشر المعلومات الهامة بشكل منظم.
٧. تشجيع العاملين على الابتكار والإبداع يمكن أن يساهم في تحسين الإنتاجية وتبسيط العمليات. يُنصح بإطلاق برامج حوافز للأفكار الابتكارية الناجحة، وتخصيص وقت محدد أسبوعياً للموظفين للعمل على مشاريع إبداعية. كما يمكن إنشاء مسابقة سنوية لأفضل فكرة ابتكارية مع تقديم جوائز للفائزين.
٨. تقديم مكافآت ومزايا إضافية للعاملين الذين يظهرون أداءً متميزاً يمكن أن يعزز من روح المنافسة الإيجابية ويحفز المزيد من الجهد والالتزام. يُنصح بتطوير نظام مكافآت يعتمد على الأداء ويتم مراجعته بانتظام لضمان عدالة التوزيع. كما يمكن تقديم مزايا غير مادية مثل الإجازات الإضافية والمرونة في ساعات العمل.
٩. من المهم إجراء تحليل دوري للسياسات والإجراءات الداخلية للتأكد من فعاليتها وملاءمتها لتحقيق أهداف المؤسسة. يُنصح بإشراك العاملين في عملية مراجعة السياسات لضمان تلبية احتياجاتهم. يمكن استخدام تقنيات تحليل البيانات لتقييم فعالية السياسات الحالية وتحديد مجالات التحسين.
١٠. اعتماد التكنولوجيا الحديثة والأدوات الرقمية يمكن أن يحسن من كفاءة العمل ويسهل التواصل والتعاون بين العاملين. يُنصح باستخدام أدوات إدارة المشاريع الرقمية لتسهيل تتبع المهام وتحسين التنسيق بين الفرق. كما يجب تقديم تدريبات دورية على استخدام التكنولوجيا الحديثة لضمان استفادة جميع الموظفين من الأدوات المتاحة.

## ١١ - مجالات البحوث المستقبلية

لمزيد من التطوير في هذا المجال، يُقترح على الباحثين المستقبليين التركيز على المجالات التالية:

١. دراسة كيفية تأثير القيم الثقافية والاجتماعية في بيئة العمل على معدل دوران الموظفين في مختلف القطاعات.
٢. تحليل دور أساليب القيادة المختلفة في تقليل أو زيادة معدلات دوران العمل، مع التركيز على السياقات الثقافية المختلفة.
٣. دراسة كيف يمكن أن تؤثر التكنولوجيا الرقمية المتقدمة على تحسين الإنتاجية وتقليل من معدلات دوران العمل.
٤. تحليل كيفية تأثير برامج التوازن بين الحياة العملية والشخصية على رضا الموظفين واستمرارهم في العمل.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية

- الأمين، أبو ذر عمر آدم، وفضيل، محمد محبوب سليمان (٢٠٢٢) أثر دوران العمل على أداء العاملين، دراسة ميدانية على شركة فابي لمنشآت الألبان، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد ٣، العدد ٥، ص. ٢٢٢ - ٢٣٧.
- بكور، محمد عبد الجبار (٢٠٢٢) أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للموارد البشرية العاملة في شركات النقل الخاصة في سوريا، دراسة عملية على الشركة الأهلية للنقل، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال التخصصي، الجامعة الافتراضية السورية، وزارة التعليم العالي بالجمهورية العربية السورية.
- تغلابت، عبد الغاني (٢٠٢١) تحديد العوامل الديمغرافية والمهنية المؤثرة على دوران العمل في المنظمات الاقتصادية الخدمية الجزائرية باستخدام اختبار كا ٢ للاستقلالية، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، ٤(٢)، ٤٤٠ - ٤٥٩.
- عثمان، عبد الله طارق وآخرون (٢٠٢٠) أثر جودة الحياة الوظيفية في معدل دوران العمل، ورقة علمية منشورة، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث، جامعة الجوف، ٩(٢)، ١٢٢-١٤٦.
- عمارة، محمد علي والخنساء، يعقوب آدم (٢٠٢١) أثر بيئة العمل الداخلية على معدل دوران العمل، ورقة علمية منشورة، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، جامعة كردفان، ٤(٢)، ٢٣١-٢٥٨.

- فلاق، محمد ويوسف احمد (٢٠١٩) دوران العمل وتأثيره على أداء المؤسسات الاقتصادية، ورقة علمية منشورة، مجلة التنظيم والعمل، جامعة الشلف، الجزائر، ٧(٤)، ١٧٧-١٩١
- ماتيس، روبرت وجاكسون، جون (٢٠٠٩) إدارة الموارد البشرية – ترجمة محمود فتوح، شعاع للنشر والعلوم، الطبعة الأولى.
- محمد الأمين برباح، ويحيى، موساومي (٢٠١٦) تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية، دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.
- المعماري، أحمد حمود منصور (٢٠٢٠) بعض العوامل الطارئة المسببة لدوران العمل في التعليم الجامعي الأهلي في العراق، دراسة تطبيقية في عدد من الكليات الأهلية، مجلة تنمية الراقدين، ٣٩ (١٢٦)، ١١١ – ١٣١.
- نعيرات، جهاد أحمد عبد الرزاق (٢٠٢٢) العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، ٤٦ (٤)، ١٠٨-١٣١.

#### ثانياً: المراجع الاجنبية

- Chowdhury, F. (2015). Demographic factors impacting employee turnover in the private banking sector of Bangladesh. *International Journal of Business and Management Invention*, 4(11), 46-54.
- Emiroğlu, B.D., Akova, C., & Tanriverdi, H. (2015). The relationship between turnover intention and demographic factors in hotel businesses: A study at five star hotels in Istanbul. *Procedia -Social and Behavioral Sciences*, 207, 385-397.
- Hayes, T.M. (2015). Demographic characteristics predicting employee turnover intentions. Walden University.
- Ayodele, Q.A., Chang-Richards, A., & González, V. (2020). Factors affecting workforce turnover in the construction sector: A systematic review. *Journal of Construction Engineering and Management*, 146(2), 03119010.
- Soomro, M.A. (2020). Demographics and turnover intentions: Can there be any link? *Annals of Contemporary Developments in Management & HR (ACDMHR)*, 2(3), 9-14.
- Nguyen, T.D., Pham, L.D., Crouch, M., & Springer, M.G. (2020). The correlates of teacher turnover: An updated and expanded meta-analysis of the literature. *Educational Research Review*, 31, 100355.

# **The Impact of Demographic and Occupational Factors on Employee Turnover and Productivity "An Applied Study of Financial Management at the Public Authority for Applied Education and Training in the State of Kuwait"**

*Nawaf Khalaf Alrasheid*

Member of the training body of the Institute of Secretariat and Office Management in Kuwait

## **Abstract**

*The study aimed to analyze the impact of demographic and occupational factors on employee turnover and productivity within the financial administration of the Public Authority for Applied Education and Training in Kuwait. Four main hypotheses were developed to test the relationship between these factors and employee turnover, as well as the relationship between these factors and employee productivity. Data were collected through a survey distributed to a convenience sample of 54 employees in the financial administration. The researcher employed a descriptive survey methodology and utilized various statistical methods, including Pearson's correlation analysis, to test the hypotheses. The study's findings revealed a significant positive relationship at the 0.01 significance level between employee turnover and productivity, with a correlation coefficient of 0.673. The results also indicated no statistically significant differences in the responses regarding turnover and productivity based on gender, age, years of experience, or job title. The study proposed several recommendations, including enhancing training and development programs, improving the work environment, diversifying recruitment policies, providing opportunities for promotion and career development, organizing interactive sessions, and encouraging innovation. Additionally, it recommended analyzing current policies and procedures and utilizing technology to improve efficiency and productivity.*

## **Keywords**

**Employee Turnover, Employee Productivity, Demographic Factors, Occupational Factors, Financial Administration.**