

**أثر معدل دوران العمل في أداء الشركات السياحية : بالتطبيق على بعض الشركات السياحية ( فئة أ )**

أيمن محمد عبدالعاطى فايد - أسماء سعيد سلامة إبراهيم - نيفين جلال إبراهيم عيد

كلية السياحة الفنادق - جامعة قناة السويس

**الملخص**

يعتبر دوران العمالة من العوامل المؤثرة في الشركات السياحية فئة أ ، تهدف الدراسة إلى التعريف بمشكلة دوران العمالة والعوامل المختلفة المؤثرة في دوران العمالة في الشركات السياحية فئة أ. تم تطبيق الجزء الميداني على عينة عشوائية من العاملين والمدراء في عدد من الشركات السياحية فئة أ بمدينة القاهرة الكبرى ، كما تم الاعتماد على المنهج الاستنباطي، والطريقة الإحصائية في جمع وتحليل البيانات الميدانية . من أهم النتائج التي تم التوصل إليها وجود تأثير قوى لدوران العمالة في أداء الشركات السياحية فئة أ . وتوصى الدراسة هذه الشركات بضرورة العمل على رضا العاملين والعمل على تقليل دوران العمالة لتحسين وضعيتها وزيادة الأرباح .

**الكلمات المفتاحية : دوران العمالة - الأداء - الشركات السياحية****الاستعراض المرجعي**

إن البنية الأساسية لأي منظمة هي العنصر البشري، وعلى مدى العصور كان الاهتمام الرئيسي للباحثين والممارسين في مجال الإدارة هو البحث عن كيفية تعظيم الاستفادة من الموارد البشرية، فهي المكون الأساسي للمنظمة وهو غايتها في النهاية، ولذلك فإنه من المنطقي أن يكون العنصر البشري هو أحد المحاور الأساسية لتمييز الأداء التنظيمي (زايد، 2003).

وقد تحولت النظرة إلى الأفراد في المنظمات من كونها عنصر من عناصر التكلفة التي يجب خفضها إلى أدنى حد لها، إلى كونها أصلاً من أصول المنظمة التي يمكن الاستثمار فيها وزيادة قيمتها بالنسبة للمنظمة وقد أدى هذا التحول في النظرة إلى الأفراد إلى اعتبارهم مورداً من موارد المنظمة، فال مورد البشري يمكن أن يحقق ثروة أو إيرادات من خلال استخدام مهاراته ومعرفته (حسن، 2005).

ويرى عبد الباقي (2002) إن إدارة الموارد البشرية بشكلها الحديث ليست وليدة الساعة؛ إنما هي نتيجة لعدد من التطورات التي أسهمت في إظهار الحاجة إلى وجود إدارة بشرية متخصصة ترعى المؤسسة، لذا فإن نجاح المشروع مرهون بمدى كفاءة إدارة الموارد البشرية، وأن الموارد البشرية هي الوسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة إذا ما تهيأت الظروف الملائمة لها.

ويلاحظ من خلال تتبع التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية أنها استغرقت ما يقارب القرن حتى حققت نضجاً فكرياً وعملياً، والذي بلغ ذروته في العقد الأخير للقرن العشرين وبدايات هذا القرن. ولقد أحدثت التطورات التكنولوجية للمعلومات والاتصالات تقارباً بين الشعوب والنقاء الفكر والمفكرين، ولعبت شبكة الإنترنت كإحدى ثورات التكنولوجيا المحور الأساسي في تواصل الشعوب وتبادلهم الثقافي، الحضاري، الفكري، هذا يدعو إلى استمرارية التطور في الفكر الإداري لمجاراة هذه التطورات (عقيلي، 2005).

كما يعد الموظفون في عصرنا الحديث من أهم أصول الشركات السياحية، والدعامة الأساسية للحفاظ على استقرارها، وذلك من خلال سعي أصحابها لتدعيم روح الولاء عند الموظفين لزيادة إنتاجيتهم واستمرارهم في العمل، في حين يعد ترك أو فصل الموظفين الجدد أو القدامى الأكفاء من السلبات التي تواجه الشركات السياحية، لهذا يصبح تخفيض معدل دوران العمالة من التحديات التي تواجهها أي شركة لتتلافى ظهور المشكلات التي تؤثر في مستوى أداء العاملين، والذي ينعكس بدوره على المنظمة ككل ويؤثر على استمرار العاملين بها (البلاي، 2010).

وقد عرّف دوران العمل على بأنه حركة الموظفين والعاملين في المؤسسة خلال فترة زمنية معينة والتي تشمل على الموظفين الخارجين من المؤسسة سواء بإرادتهم أو بفصل أو نقل من قبل المؤسسة نفسها أو حتى لأسباب قهريّة مثل حالات الوفاة أو التقاعد بقوة القانون، والموظفين الداخلين إلى المؤسسة أي المعينين حديثاً، المنقولين أو الموظفين القدامى العائدين إليها (Campion, 2003).

### وهناك بعض العوامل المؤثرة في دوران العمالة ومنها :

- **العوامل المادية والمعنوية:** كلما كان هناك حوافز مجزية يتم توزيعها بالعدل بين الموظفين؛ كلما كان ذلك دافعاً للحد من عملية دوران العمالة؛ فهي تعد من أهم الدوافع النفسية في عملية دوران العمالة (رشيد، 2008).
- **الرضا الوظيفي:** أوضح (العنزي، 2013) أن الرضا الوظيفي لا يشمل شعور الموظفين بالرضا نحو مسؤولياتهم وانجازاتهم في وظائفهم الحالية فحسب، وإنما يمتد أيضاً ليشمل الرضا بجميع الجوانب المرتبطة بالعمل، وهناك عوامل مختلفة تؤثر في الرضا الوظيفي مثل "بيئة العمل، ضغوط العمل، الرواتب، مزايا العمل، المكافآت و الترفيات وعدم المشاركة في صنع القرار.
- **التدريب:** أشار البعض إلى أن التدريب يحتل الصدارة في أولويات المنظمات الحديثة؛ لأنه يعتبر أحد المقومات الأساسية التي تساعد على تزويد العاملين بالمعارف والمهارات السلوكية المختلفة التي تسهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي مما يساعد المنظمة على الوصول إلى تحقيق أهدافها بأقل التكاليف والجهد معاً. وقد شهدت السنوات الأخيرة الاهتمام بالتدريب؛ لرفع كفاءة أداء وإنتاجية العاملين والذي يؤثر إيجابياً في أداء المنظمة ( حيث زاد الاستثمار في التدريب وارتفعت نسبة مخصصاته في الميزانيات والبرامج ) وفي بقاء الفرد داخل المنظمة من خلال انخفاض معدل دوران العمالة ( عيش، 2006).
- وقد عرف Terera and Ngirande (2014) التدريب بأنه النشاط المخطط الذي يهدف إلى تحسين مستوى أداء العاملين من خلال تزويدهم بالمعلومات كما عرفه بأنه عملية تعديل كفاءة الموظف لتحقيق الأهداف وبالتالي تحقيق رضا العاملين داخل المنظمات، وتقليل عملية دوران العمالة.
- **الرعاية الصحية:** يرى (صالح، 2009) أن الرعاية الصحية تعتبر منظومة متكاملة من البرامج والخدمات الصحية التي تستهدف في الأساس تمكين الإنسان من الأداء الأفضل لأدواره الاجتماعية التي تنعكس بدورها على زيادة إنتاجية المنظمة.
- **ضغط العمل:** كل تأثير مادي أو نفسي يأخذ أشكالاً تؤثر في سلوك متخذ القرار وتعوق توازنه النفسي والعاطفي ويؤدي إلى إحداث توتر عصبي أو قلق يجعله غير قادر على اتخاذ القرار بشكل جيد أو القيام بالسلوك الرشيد تجاه المواقف الإدارية والتنفيذية التي تواجه متخذ القرار في المنشأة (العتيبي، 2011).
- **العدالة التنظيمية:** تعتبر من أهم مكونات الهيكل الاجتماعي والنفسي للمنظمة، فالاعتداء عليها من جانب المنظمة يدمر القيم والعلاقات الاجتماعية للعاملين، ومن ثم اتباعهم لسلوكيات ضارة تجاه المنظمة، فهذه العدالة التنظيمية هو إيجاد علاقة إيجابية بين أهداف الأعضاء والمنظمة، وإن تحقيقها يجعل الأفراد يشعرون بأنهم مقبولون ومقدرون من جانب قياداتهم (أبوجاسر، 2010).
- **الصراع الوظيفي:** عُرف بأنه وضع تنافسي يكون فيه أطرافه مدركين للتعارض فيما بينهم في الوقت الذي يرغب فيه كل طرف الحصول على المركز الإداري، الصلاحيات أو الامتيازات بما يتعارض مع رغبة الطرف الآخر و يحاول كل طرف استخدام ما لديه من مقومات التأثير ضد الآخر في سبيل زعزعة مركزه من مكانه الحالي أو بقصد الاستحواذ على موقعه بشكل كامل؛ و قد يجرى هذا الصراع بشكل فردي أو جماعي و قد تغلب عليه المصلحة الفردية أو الجماعية (أبو عساكر، 2008).
- **الأمان الوظيفي:** يعتبر فرعاً من فروع الأمن الشامل والذي يقصد به إحساس الموظف بالطمأنينة على مصدر دخله واستقراره في العمل وعدم تعرضه للأمراض النفسية أو الجسدية نتيجة الصراعات التنظيمية، الشخصية وضغوط العمل (الحزب، 2006).
- **الأداء:** يرى اللوزي، الزهراني (2012) إن الأداء الوظيفي ليس هدفاً بحد ذاته وإنما هو الوسيلة لبلوغ الهدف، الذي ينحصر في رفع كفاءة العاملين مما يفيد المنظمة في تحقيق أهدافها وإتاحة الفرص لهؤلاء العاملين أن يتفوقوا ويستفيدوا من فرص الترقية وزيادة الأجور، الأمر الذي يساعدهم على إشباع حاجاتهم واحترام الآخرين؛ لهذا فقد قامت المنظمة بتوجيه كافة إمكانياتها نحو الموظف باعتباره محور العمل ومحرك الإنتاج؛ فاهتمت به مادياً ومعنوياً وعملت على الكشف عن كفاءة وفعالية برامج وأساليب تؤدي إلى الترقى والتقييم وحسن التخطيط للقوى العاملة والعمل على معالجة السلبيات وفقاً للخطة الموضوعة.

كما أن الأداء يعتبر من أهم محاور العمل المهني في أي مجال وظيفي يتسم بالتميز في ظل بيئة يسودها العدل والمساواة، فإنه من المنطقي أن يأخذ الأداء صاحبه إلى مكانة مرموقة في المنظمة التي يعمل بها، وفي ظل عمل يسوده التغيير والمنافسة الشديدة، ولن تستطيع المنظمة الدخول للمنافسة إلا إذا كان الأداء العالي أحد أهم خصائصها (الحلايية، 2014).

#### هدفا الدراسة:

1. تحديد أسباب دوران العمالة في الشركات السياحية فئة (أ) في مصر.
2. تقييم أثر دوران العمالة في أداء الشركات السياحية.

#### مشكلة الدراسة:

- على الرغم من قوة تأثير الموارد البشرية في نجاح الشركات السياحية وأدائها المتميز، إلا أن دوران العمالة تمثل عثرة كبيرة في سبيل تميز وقوة الموارد البشرية في أي شركة والتي تنعكس بالتأكيد على مستوى أداء الشركة وجودة خدماتها ورضا العميل .

#### فروض الدراسة:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين كل من :

1. العوامل المادية والمعنوية كمتغير مستقل و أداء شركات السياحة فئة (أ) في مصر كمتغير تابع له .
2. الرضا الوظيفي كمتغير مستقل و أداء شركات السياحة فئة (أ) في مصر كمتغير تابع له .
3. ضغط العمل كمتغير مستقل و أداء شركات السياحة فئة (أ) في مصر كمتغير تابع له .

#### منهج الدراسة:

في ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، تبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بأسلوب المسح الميداني وذلك لمعرفة العوامل التي تؤثر في دوران العمالة. اعتمدت الدراسة على توزيع استمارة استقصاء على عينة من العاملين والمدراء بشركات السياحة . تهدف أسئلة استمارة الاستقصاء إلى التعرف على الأسباب الحقيقية المختلفة المؤثرة في دوران العمالة في الشركات السياحية. وقد اعتمدت الدراسة على مصدرين للمعلومات والبيانات تمثلت بالآتي:

أولاً : الدراسة المكتبية

ثانياً : الدراسة الميدانية

متغيرات الدراسة:

أولاً : المتغير المستقل:

أثر معدل دوران العمل في أداء الشركات السياحية: بالتطبيق على بعض الشركات السياحية (فئة أ)

### جدول (1) عينة الدراسة

الفئة	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المستبعدة لعدم اكتمالها	عدد الاستثمارات المفقودة	عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل	معدل الاستجابة (%)
المدراء	43	1	—	33	97%
العاملون	56	2	1	53	95%

اشتملت الدراسة على عدة متغيرات متمثلة في العوامل المادية والمعنوية، الرضا الوظيفي، التدريب، الرعاية الصحية، ضغط العمل، العدالة التنظيمية، الصراع الوظيفي، الأمان الوظيفي .

ثانياً : المتغير التابع :

الأداء في الشركات السياحية فئة (أ)

### مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة يتكون من عينة من الشركات السياحية فئة (أ) في محافظة القاهرة حيث تعتبر المركز الرئيسي لكثير من الشركات السياحية.

### عينة الدراسة

شملت الدراسة (56) شركة سياحية من (1100) شركة سياحية فئة أ تمثل نحو تقريباً (8%) من إجمالي الشركات فئة (أ). تم توزيع استمارة استقصاء على بعض العاملين وإجراء مقابلة شخصية مع (33) مديراً من مدراء شركات السياحة بمدينة القاهرة .

### الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد في تحليل البيانات الميدانية ، وغالباً ما يتم استخدامهما عند الكشف عن طبيعة ونوع العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع ( تحليل الانحدار ) ، ودرجة قوة العلاقة ( تحليل الارتباط ) ، كما استخدم مقياس ليكرت الخماسي .

### جدول (2) عينة الدراسة حسب متغير الجنس

العامل	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	37	66.1
ذكر	19	33.9
أنثى		

يتضح من جدول (2) أن (37) من أفراد عينة الدراسة يمثلون نسبة (66.1) من إجمالي أفراد عينة الدراسة من الذكور وهم الفئة الأكثر، بينما (19) يمثلون نسبة (33.9) من من الإناث.

### جدول (3) عينة الدراسة حسب متغير العمر

العامل	التكرار	النسبة المئوية %
العمر	6	10.7
	8	14.3
	11	19.6
	31	55.4
25-21		
30-25		
35-30		
35 فأكثر		

يبين جدول (3) أن (31) من أفراد عينة الدراسة (55.4%) أعمارهم (35) سنة فأكثر وهم الفئة الأكثر استقراراً في العمل حسب متغير العمر، في حين أن (11) فرداً (19.6%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم (30-35) سنة ، مقابل (8) 14.3% تتراوح أعمارهم بين (25-30) سنة، (6) منهم (10.7%) تتراوح أعمارهم ما بين (21-25) سنة.

بعض الإحصائيات للعوامل المؤثرة في دوران العمالة :

• العوامل المادية والمعنوية :

جدول (4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعوامل المادية والمعنوية

م	العنصر	تكرارات الأجوبة ونسبها المئوية					المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة Chi2 ودرجة المعنوية
		أوافق تماماً	أوافق	إلى حد ما	لا أوافق	لا أوافق تماماً			
		5	4	3	2	1			
1	تسهم سياسات الترقية في إيجاد روح المنافسة في العمل	14	25	7	7	3	3.7143	1.13961	26.857***
		25	44.6	12.5	12.5	5.4			
2	تخصص الشركة حوافز ومكافآت للموظف المجتهد	18	16	8	7	7	3.5536	1.38721	10.250*
		32.1	28.6	14.3	12.5	12.5			
3	الراتب الذي يتم تقاضيه منخفض	6	16	28	5	1	3.3750	.86471	42.393***
		10.7	28.6	50	8.9	1.8			
4	هناك تشجيع أو تحفيز معنوي (تقدير الرئيس ، خطابات شكر)	6	18	19	9	4	3.2321	1.07857	17.036**
		10.7	32.1	33.9	16.1	7.1			
5	توجد فرص للترقية داخل الشركة	6	18	14	11	7	3.0893	1.21021	8.821*
		10.7	32.1	25	19.6	12.5			
6	يتم صرف المكافآت في أوقاتها	13	9	10	15	9	3.0357	1.42656	2.571
		23.2	16.1	17.9	26.8	16.1			
7	يتم صرف مكافآت للعمل الإضافي	7	16	13	12	8	3.0357	1.26440	4.893
		12.5	28.6	23.2	21.4	14.3			
8	تجبر الشركة العاملين على حضور الدورات التدريبية	11	12	2	29	2	3.0179	1.30022	43.464***
		19.6	21.4	3.6	51.8	3.6			
9	لا يتم التمتع بالأجازات الرسمية للدولة	3	21	11	12	9	2.9464	1.21236	15.071**
		5.4	37.5	19.6	21.4	16.1			
10	عدم وجود عدالة في توزيع المكافآت داخل الشركة	4	10	21	14	7	2.8214	1.09722	15.607**
		7.1	17.9	37.5	25	12.5			
11	توفر الشركة وسيلة انتقال أو بديل انتقال	9	11	5	17	14	2.7143	1.44869	7.571
		16.1	19.6	8.9	30.4	25			
12	توفر الشركة سكناً أو بديل سكن	12	6	2	22	14	2.6429	1.50670	21.143***
		21.4	10.7	3.6	39.3	25			
		المتوسط العام					3.02		

يبين جدول (4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الخاص بعينة الدراسة للعوامل المادية والمعنوية للعاملين بشركات السياحة ، مرتبة من الأكبر إلى الأصغر، وتراوحت المتوسطات الحسابية بين أعلى متوسط حسابي (3.71) للمتغير (1) والتي تتعلق بإسهام سياسة الترقية في إيجاد روح المنافسة في العمل، بانحراف معياري (S.D=1.13)، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة عبدالباقى(2002) والذي يرى أن الترقية وسيلة جيدة لتحفيز العاملين



جدول ( 6 ) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأثر دوران العمالة في أداء الشركات السياحية فئة (أ)

قيمة Chi2 ودرجة المعنوية	الانحراف المعياري	المتوسط ودلالته	تكرارات الأجوبة ونسبها المئوية					العنصر
			لا أوافق تماماً 1	لا أوافق 2	إلى حد ما 3	أوافق 4	أوافق تماماً 5	
			%	%	%	%	%	
6.242	1.158	3.030	3	8	11	7	4	تساعد عملية تقييم دوران العمالة في تحسين وتطوير أداء الشركة
			9.1	24.2	33.3	21.2	12.1	
11.091	1.103	2.969	4	7	9	12	1	يؤثر دوران العمالة على جودة الخدمة المقدمة للشركة
			12.1	21.2	27.3	36.4	3	
13.515	1.041	2.909	2	10	13	5	3	يؤثر دوران العمالة على أداء خطط الشركة
			6.1	30.3	39.4	15.2	9.1	
4.121	1.293	2.878	6	8	6	10	3	دوران العمالة يؤثر بالسلب على أداء الشركة
			18.2	24.2	18.2	30.3	9.1	
5.636	1.184	2.818	5	9	8	9	2	يؤثر دوران العمالة على المركز التنافسي للشركة
			15.2	27.3	24.2	27.3	6.1	
6.848	1.139	2.787	5	8	11	7	2	يؤثر دوران العمالة على إتجاهات العاملين الباقين بالشركة
			15.2	24.2	33.3	21.2	6.1	
16.333	.875	1.727	17	9	6	1	-	يؤثر دوران العمالة على تماسك المجموعة داخل الشركة
			51.5	27.3	18.2	3	-	
6.848	1.136	2.666	6	9	9	8	1	يؤثر دوران العمالة على ميزانية الشركة
			18.2	27.3	27.3	24.2	3	
15.939	.971	2.545	4	13	11	4	1	يؤدي دوران العمالة لتوظيف أفراد جدد يأتون بأفكار وأساليب علمية جديدة
			12.1	39.4	33.3	12.1	3	
17.455	1.055	2.363	6	15	8	2	2	يؤدي دوران العمالة لتخفيض التكلفة من خلال دمج الوظائف الشاغرة
			18.2	45.5	24.2	6.1	6.1	
8.970	1.136	2.333	9	11	7	5	1	يؤثر دوران العمالة على أرباح الشركة
			27.3	33.3	21.2	15.2	3	
2.273	1.082	2.212	11	9	8	5	-	يؤدي دوران العمالة إلى تسليط الضوء على حقيقة وجود وظائف بديلة قد تكون متوفرة
			33.3	27.3	24.2	15.2	-	
12.000	1.148	2.151	12	10	6	4	1	يتم دراسة العلاقة بين أداء الشركة ودوران العمالة داخل الشركة سنوياً
			36.4	30.3	18.2	12.1	3	
17.758	.979	2.090	10	13	8	1	1	تقوم الشركة باتباع استراتيجيات فعالة لمواجهة دوران العمالة
			30.3	39.4	24.2	3	3	

يتضح من المتغيرات الخاصة بالمدراء (جدول6) أن المتغير(1) الذي يقيس أثر تقييم دوران العمالة في تحسين وتطوير أداء الشركة، قد حصل على أعلى متوسط حسابي مقداره (3.030) بانحراف معياري (S.D=1.158) ، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة زويش (2014) التي تشير إلى أن من أهداف التقييم مساعدة المدراء على اتخاذ قرارات بشأن تحسين و تطوير أداء الموظفين واقتراح المكافآت المالية بناء على مستوى الأداء المتميز ، مما يساعد على رفع الروح المعنوي و تقليل معدل دوران العمل، بينما المتغير(14) الذي يقيس استخدام الشركات لاستراتيجيات فعالة لمواجهة دوران العمالة ،قد حصل على أقل متوسط حسابي ومقداره (2.090) بانحراف معياري (S.D=.979).

أثر معدل دوران العمل في أداء الشركات السياحية: بالتطبيق على بعض الشركات السياحية (فئة أ)

### إثبات صحة فروض الدراسة

جدول (7) تحليل نموذج الانحدار لقياس أثر دوران العمالة في أداء شركات السياحة فئة (أ)

المتغير التابع : الأداء				المتغير المستقل
متوسط المعنوية	قيمة (T)	معامل الانحدار (B)	معامل الارتباط (R)	
0.00	3.00	- .73	- .65	دوران العمالة

يبين جدول رقم (7) أن قيمة الارتباط بين المتغير المستقل (دوران العمالة) والمتغير التابع (الأداء) قد بلغت (- 0.65) وهي علاقة عكسية وقوية ، وبلغ مستوى الدلالة (0.00) أي إنها علاقة عكسية وقوية ذات دلالة إحصائية. وبما أن هناك علاقة عكسية (قيمة الارتباط سالبة) فذلك يدل على أن أي زيادة في المتغير المستقل (دوران العمالة) يؤدي إلى تقليل قيمة المتغير التابع (الأداء) للعاملين ، والمتغير المستقل يفسر (73%) من المتغير في الأداء .

جدول ( 8 ) تحليل نموذج الانحدار لتأثير الرضا الوظيفي في أداء شركات السياحة فئة (أ)

المتغيرات	رقم بيتا (β)	معامل التحديد R <sup>2</sup>	ف (F)	المعنوية
الرضا الوظيفي	.439	.254	18.389	.000

يوضح جدول (8) أن الرضا له قدرة على التأثير في أداء العاملين، حيث كان التأثير إيجابياً (β=.439). وقد ثبت معنوية النموذج عند مستوى (0.000)، إذ بلغت قيمة (F) (18.389)، وبلغ معامل التحديد (.254). بما يعني أن الرضا الوظيفي قادر على التأثير في أداء العاملين بنسبة تصل إلى 25%، وباقي التأثير يرجع إلي عوامل أخرى.

جدول ( 9 ) تحليل نموذج الانحدار لتأثير ضغط العمل في أداء شركات السياحة فئة (أ)

المتغيرات	رقم بيتا (β)	معامل التحديد R <sup>2</sup>	ف (F)	المعنوية
ضغط العمل	-0.35	-0.31	.015	.904

يوضح جدول ( 9 ) أن ضغط العمل له تأثير في أداء العاملين، حيث كان التأثير سلبياً (β=-0.35). وقد ثبت معنوية النموذج عند مستوى (0.904)، وبلغت قيمة (F) (0.015). وقد بلغ معامل التحديد (-0.31) بما يعني أن ضغط العمل يؤثر بشكل سالب (علاقة عكسية) فكلما زاد ضغط العمل كلما قل الأداء وهذا يعني أن ضغط العمل قادر على التأثير في أداء العاملين.

جدول(10) تحليل نموذج الانحدار لجميع العوامل السابقة (مجمعة) في أداء شركات السياحة فئة (أ)

المتغيرات	رقم بيتا (β)	معامل التحديد R <sup>2</sup>	ف (F)	المعنوية
جميع العوامل	-0.839	.386	33.958	.000

يوضح جدول (10) أن جميع العوامل ذات قدرة على التأثير في أداء العاملين، حيث يتضح وجود تأثير سلبي قوى لمعدل دوران العمالة في مستوى أداء العاملين، حيث بلغ معامل الانحدار (β=-0.839) وهو معامل انحدار سلبي قوى ، وقد ثبت معنوية النموذج عند مستوى (0.000) كما بلغ معامل التحديد (R<sup>2</sup> =.386) وهذا يعني أن المتغير المستقل (دوران العمالة) يفسر 38% من التغيير والتباين في المتغير التابع (أداء العاملين)



### نتائج الدراسة

- 1- تعد الموارد البشرية من أهم ركائز التنمية والنهضة في أي مجتمع والاستثمار في العنصر البشرى من أولويات خطط التنمية والنهضة .
- 2- أشارت بعض الدراسات إلى أن دوران العمالة يؤثر في نجاح عمل الشركات السياحية.
- 3- لظاهرة دوران العمالة آثار غير مرغوبة تزداد حدتها كلما ارتفع معدلها بين العاملين.
- 4- يعد دوران العمالة مؤثراً سلبياً فى المنشأة ، كما أنه ليست كل نتائجه سلبية بالكامل ، بل قد يكون هناك نسبة ما مقبولة في مجال الأعمال.

### توصيات الدراسة

- بناءً على النتائج التي تم توصل إليها وتحليل بيانات الدراسة الميدانية، تم تقديم بعض المقترحات إلى شركات السياحة فئة (أ) بهدف الاهتمام بقياس معدل دوران العمالة ، على النحو التالي :
- إعطاء الأولوية لاستراتيجيات الاحتفاظ بالعاملين وذلك من خلال قيام قسم الموارد البشرية بقياس مدى الرضا عن بيئة العمل داخل الشركات السياحية.
  - تعزيز وتطوير وتحسين العلاقة بين الإدارة والعاملين .
  - تحديث نظام العمل والعمال وتطويره بالشكل الذي يجعل من بنوده عوامل جذب للعمالة .
  - أهمية مراعاة توزيع الأعباء الوظيفية على الموظفين بشكل عادل و مناسب.
  - خلق روح المودة والانسجام فيما بين العاملين وجعلهم كالفريق الواحد تجنباً لوقوع الصراعات.
  - عدم التفریط في العاملين بسهولة، وجعل العامل يشعر بالأمان.
  - وضع نظام فعال لتشجيع الموظفين على الأداء الجيد والتعاون مع التقييم.
  - إشراك الرئيس المباشر بصورة أساسية في تقييم أداء العاملين.

### Abstract

The process Of rotation And Transfer Of Labor From One Place To Another Is One Of The Most Serious Problems Facing Service Organizations In General And The Tourism Sector In Particular, Because Of Resulting Consequences, Such As The Cost Of Leaving Work, And Required Training As Well As Production Losses Due To Repeated Work Errors Of Lack of Training, And Low Level Of Performance. The Present Study Deals With These Point And Other In Tourism Companies Category A.

### مراجع باللغة العربية

- أبو عساكر، فوزي عبدالرحمن حامد(2008) "أنماط إدارة الصراع وأثرها على التطوير التنظيمي" الجامعة .
- أبوجاسر، صابرين مراد عز(2010) "أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء" رسالة ماجستير في إدارة الأعمال - الجامعة الإسلامية - غزة .
- البلالى، صلاح بن سليمان(2010) "أسباب تسرب الموظفين (دوران العمل)" مقال - المجلة الاقتصادية-النسخة الإلكترونية-[www.aleqt.com/2010/05/13/article](http://www.aleqt.com/2010/05/13/article)
- الحزب، محمد بن عبدالله بن حمد(2006)"الصراعات الشخصية وانعكاساتها على الأمن الوظيفي" جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية - الرياض- رسالة ماجستير غير منشورة .
- حسن، راوية (2005) " السلوك التنظيمي المعاصر " ، الإسكندرية ، الطبعة الأولى ، الدار الجامعية.
- حسن، راوية (2011) " مدخل إستراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية " كلية التجارة - جامعة الإسكندرية .
- الحلايية، غازى حسن عودة (2014)"أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن" جامعة الشرق الأوسط- رسالة ماجستير غير منشورة .
- خوام، حبيب سميح (2001) " الرضا الوظيفي لدى العاملين وأثاره على الأداء الوظيفي " الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي - للحصول على ماجستير إدارة الأعمال mpa - غير منشورة .
- رشيد، مازن فارس (2008)" تسرب العمالة الوطنية من القطاع الخاص: الأسباب والحلول المقترحة".
- زايد، عادل محمد (2003) " إدارة الموارد البشرية - رؤية إستراتيجية " كلية التجارة - جامعة القاهرة .
- زويش، سامية (2014) " محددات الرضا الوظيفي وأثرها على أداء الموظفين في المؤسسة " الجزائر - رسالة ماجستير غير منشورة .
- صالح، أحمد فاروق محمد(2009)" أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية في ضغط العمل " جامعة الفيوم - كلية الخدمات الاجتماعية .
- عبدالباقي، صلاح الدين (2002) " الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية " الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع - الإسكندرية .
- العتيبي، منصور بن نايف (2011) "علاقة الضغوط الوظيفية بالتوجه الشخصي لدى عينة من الإداريين بجامعة نجران" كلية التربية .
- عقيلي، عمر وصفى (2005)" إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد إستراتيجي " دار وائل للنشر والتوزيع - الأردن .
- العنزى، أحمد ظاهر(2013) " دوران العمل بالقطاع العام في دولة الكويت" رسالة ماجستير غير منشورة.
- عيش، عمار بن(2006) "دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب " كلية العلوم الاقتصادية - رسالة ماجستير غير منشورة .
- فلية، فاروق عبد - عبدالمجيد ،السيد محمد (2005) " السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية " دار المسيرة ، الطبعة الأولى .
- اللوزي، موسى سلامة - الزهراني ،عمر عطية (2012) " العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للعاملين بإمارة منطقة الباحة" الجامعة الأردنية- العلوم الإدارية- المجلد39 - العدد 1 .

### مراجع باللغة الإنجليزية

- Campion, M.A. (2003).: Meaning and Measurement in Turnover: Comparison of Alternative Measures and Recommendations for Research. Journal of Applied Psychology, 76: 199-212. -
- Terera ,S. R. and Ngirande, H. Z. (2014)"The Impact Of Training On Employee Job Satisfaction And Retention Among Administrative " 39 (1)43:50.