



مجلة جامعة الملكة أروى العلمية المحكمة
QUEEN ARWA UNIVERSITY JOURNAL



دوران العمل في شركة النهرين العالمية للصناعات الكيماوية
دراسة تطبيقية

د. عبد الرسول عبد الرزاق الموسوي
 جامعة فيلادلفيا – عمان – الأردن

ISSN: [2226-5759](#)

ISSN Online: [2959-3050](#)

DOI: [10.58963/qausrj.v1i9.59](#)

Website: [qau.edu.ye](#)

الملخص:

بسم الله الرحمن الرحيم وصلى الله محمد وعلى اله الطيبين الطاهرين وصحبه المنتجبين
 وبعد:

سعت هذه الدراسة الى معرفة مقدار تأثير شركة النهرين العالمية للصناعات الكيماوية في العراق بدوران العمل خلال فترة الدراسة البالغه (١١) عاما . وكانت البيانات التي اعتمدت عليها الدراسة من واقع عمل الشركة فيما يخص تطور القوى العاملة السنوى أو من ترك العمل خلال الفتره الزمنية .
 وقد اتضح لاحقا ، بعد التحليل الاحصائى ، أن هناك علاقه ذات دلالة احصائية بين التوظيف السنوى للقوى العاملة ومعدل دوران العمل فى الشركة خلال الفتره المذكوره وكما دلت المؤشرات الاحصائية : هـ، د، م، ز
 وتوصلت الدراسة أخيرا الى مجموعه من التوصيات منها وضع نظام ثابت للحوافز للعاملين فى الشركة ومعالجت المشاكل الاداريه والفنيه الناشأه فى الاقسام الاداريه والانتاجيه وكذلك اقرار نظام واضح المعالم للاجور والرواتب فى الشركة حيث اوضحت المعلومات الوارده عن الشركة انها تفتقد اليه .

ABSTRACT

The turn over of man power considers to be one of the major problems which face each enterprise in their way for the stability of labour and to increase the production in one side and to increase the specialty in the training to another .

The Nhrain international chemical company faced this problem during these last years, and tried to solve it by increasing job vacancy in their productive departments in order to decrease the negative effects of the ratio of turn over of the man power.

أولاً: المقدمة

من الظواهر الشائعة في حياة أي منشأة هي ظاهرة دوران العمل • وهي تختلف من منشأة لأخرى تبعاً لطبيعة عمل المنشأة والظروف المحيطة بها والعاملين فيها •
وبقدر تعلق الأمر بالعاملين ، فإن معدل دوران العمل ارتفاعاً أو انخفاضاً يعتمد على مقدار تكيف العاملين مع ظروف عمل المنشأة • وشركة النهرين العالمية للصناعات الكيماوية واجهت هذه المشكلة خلال السنوات السابقة بتوظيف المزيد من الأيدي العاملة وعملت على تدريبهم بغية تقليل أثر حالة التسرب على نشاط المنشأة •

١_ مشكلة الدراسة

واجهت شركة النهرين العالمية للصناعات الكيماوية صعوبات عديدة في استقرار الأيدي العاملة والاحتفاظ بها لفترة زمنية طويلة • فهناك ترك للعمل ولأسباب مختلفة يقابله توظيف جديد ضمن حركة متذبذبة في دوران العمل خلال السنوات الأخيرة • إزاء هذه الحالة فإن الشركة تواجه صعوبات متعددة في استقرار العمال لديها لفترات زمنية طويلة •

٢_ أهمية الدراسة

الاستفادة من التطور العلى في دراسة حركة العاملين والسلوك الإدارى والنتائج المؤدية الى دوران العمل • بالإضافة الى ما يمكن ان ينعكس ذلك من حركة العاملين (دخولاً وخروجاً) على مجموع العاملين في شركة النهرين •

٣_ أهداف الدراسة

التعرف على اسباب دوران العمل في شركة النهرين العالمية للصناعات الكيماوية ومحاولة الاستفادة من النتائج التى تخرج بها الدراسة لمواجهة هذه الحالة في شركات ذات طبيعة عمل مماثلة •

٤_ فرضيات الدراسة

لا توجد هناك علاقة بين ماتقوم به شركة النهرين للصناعات الكيماوية من توظيف جديد ومن الاعداد التاركة للعمل من أثرعلى معدلات دوران العمل خلال السنوات موضوع الدراسة •

٥_ محددات الدراسة

اقتصرت فترة الدراسة على احدى عشر سنه (١٩٩٧-٢٠٠٨) باستثناء سنة ٢٠٠٣ بسبب الظروف غير الطبيعىه التى مرت بها الشركة والاقتصاد العراقى بشكل عام بالإضافة الى شحة المعلومات التى كنا نود الحصول عليها بهدف التعمق فى تحليل مشكلة دوران العمل واثارها على كل من المنشأة والعاملين •

ثانيا : دوران العمل والدراسات السابقة.

١_ دوران العمل

يفهم من دوران العمل حركة مجموعة المشتغلين ضمن اطار المنشأة من ناحية التوظيف أو ترك العمل حسب رغبة العامل أو بأمر الادارة في اطار فتره زمنية معينة .

أما معدل دوران العمل فانه يشير الى نسبة دخول وخروج العاملين من والى أقسام الادارة أو الانتاج الى متوسط العاملين . فاذا كان معدل دوران العمل قد بلغ ١١% مثلا في منشأة ما فان ذلك يعنى ان هناك احتمال ان يترك العمل (١١) عامل من كل ١٠٠ عامل يعملون في المنشأة وفي هذه الحالة يطلق على معدل دوران العمل بمعدل ترك الخدمة . وعادة مايترك المشتغلون اعمالهم لاسباب عديدة منها:

-الاستقالة أو الاقاله

-النقل والترقيه

-العجز

-الوفاة

-السفر

كما يركز مفهوم دوران العمل على التغير الحاصل في عدد الافراد العاملين في المنظمة خلال فتره زمنية معينة . وهذا التغير الحاصل في العدد هو بلاشك ناتج بسبب خروج افراد من المنظمة ودخول اخرين اليها .

ومهما تكن الاسباب المؤدية لخروج العاملين ، فان الذى يعنينا في هذا المجال هو رصد التغيرات الحاصلة في حجم القوى العاملة . ومما لاشك فيه فان ادارة المنظمة تسعى جاهدة الى تقليل معدل دوران العمل فيها وذلك لان ارتفاع هذا المعدل يعنى ان هناك حالة خروج ودخول واسعة من والى المنظمة وبالتالي فان نسبة المعينين الجدد الى اجمالى عدد افراد القوى العاملة في المنظمة ستكون مرتفعة وهذا بدوره يعنى ان درجة كفاءة العمل في المنظمة ستكون منخفضة نسبيا بسبب الحداثه ونقص الخبرة مما يجعل المنظمة عرضة لمواجهة حالات سلبية عديدة منها :انخفاض الكفاءه الانتاجيه ، ارتفاع عدد اصابات العمل ، ارتفاع كمية الهدر في المواد الاولية ، ارتفاع العطل والتوقفات في المكنات ،زيادة نسبة الصيانة ، الخ .

ان هذا التحليل يستند الى افتراض ان الافراد المعينين حديثا لا يتمتعون بخبرة فنيه عاليه وهو افتراض واقعى وأن تعيينهم قد لا تسبقه دورات وبرامج تدريبية كافيه لتأهيلهم بالمستوى المطلوب .

٢_ مظاهر دوران العمل

هناك مظاهر عدة في مجال دوران العمل أهمها :

أ) ان ارتفاع دوران العمل الناتج عن فصل العاملين والاستغناء عنهم من جانب المنشأة قد يدل على عدم دقة عمليات الاختيار والتعيين . بينما تركهم العمل بمحض اختيارهم يدل على وجود سلبيات داخل منظماتهم أو مغريات في المنظمات الاخرى .

ب) لا بد من مقارنة هذه المعدلات السائده في القطاعات السائده في القطاعات المماثلة داخل المنطقه الجغرافيه أو بمعدلات المنظمة خلال السنوات السابقه كي تكون النتائج معبره .

ج) تعذر السيطرة على كافة المتغيرات المؤثره في استمرارية العاملين وانتظام عملهم . لذا فان حدا معيناً لدوران العمل ينبغي ان يكون مسموحاً به في أى مشروع وقد يكون الحد ضرورياً وإيجابياً للعاملين وللمنظمة باعتباره يحدد الحياة في اجواء المنظمة ويرفدها بدماء جديده قد تكون أكثر قدرة على التطوير والابداع .

٣_العوامل المؤثرة في دوران العمل

(أ)علاقات العمل

يقصد بها العلاقات الناشئة بين العامل وزملائه في العمل أو مع رؤسائه ويشعر الكثير من العاملين بصعوبة التأقلم والاستمرار في ظروف غير مناسبة وبالاخص بالنسبة لمن نزل الى ميدان العمل وكيفية البقاء ساعات عمل طويلة بخلاف انماط حياتهم السابقة.

(ب)بيئة العمل

تعنى الظروف البيئية الخاصة بدرجات الحرارة او البرودة او التعرض احيانا للمخاطر بسبب طبيعة العمل (كمخاطر الاشعاع او العمل في الاماكن الصحراوية والوعر او التعامل مع الالات الخطره ٠٠٠الخ) وكلما زادت هذه المخاطر وتعدت بيئة العمل اصبحت ظاهرة ترك الخدمة كبيره .

(ج)طبيعة العمل

تتسم بعض الوظائف بأشكال معقدة وتتبع نمطا معقد من الاداء ليس من السهل تحملها من بعض العاملين والبعض الاخر يتبع نمطا معيناً من الروتين الذي يتعذر على العامل الخروج منه مما يشكل ضغطاً نفسياً ودافعاً لترك العمل .

(د)السلوك الاداري

يلاحظ ان بعض القادة الاداريين في تعاملهم مع العاملين يستخدمون اساليب غايتة في القسوة وبعيدا عن الانسانيه يقابله التفضيل والمحابات والتكريم لآخرين دون وجه حق . وهذا النوع من سلوك القادة الاداريين يسهم في كثير من الاحيان اشاعة اجواء الشك وعدم الثقة في العمل بحيث مما يخلق حافزا للعامل من ترك وظيفته في أقرب فرصه .

(هـ)الرغبة في العمل

تنخفض درجة دوران العمل عندما يكون هناك اقتناع ورغبة ورضى للعمل . فاذا انخفضت العوامل العوامل المشار اليها أعلاه ، نجد أن الرضا الوظيفي كبيرا لدى العاملين وليس من السهل ترك العمل . وهي في كل الاحوال عوامل البعض منها يتعلق بطبيعة العمل نفسه في حين أن العوامل الاخرى متعلقة بالعامل والظروف الملائمة له .

٤_النتائج المترتبة في دوران العمل

تترك عملية دوران العمل اثارا سلبية على المنشأة وعلى العامل نفسه:

(أ)على مستوى المنشأة

تتمثل في التكاليف التي تتحملها المنظمة وبشئ خاص في تكاليف نشر اعلان طلب توظيف جديد والفحص الطبى اضافة الى النتائج المترتبة على تدنى انتاجية المنشأة وضياع مصاريف التدريب دون مقابل بل تحميل المنشأة بتكلفة اضافية عند تعيين موظف جديد .

(ب)على مستوى العامل

خاصة عندما يجبر على الاقاله فان ذلك سيترك اثارا اقتصاديه واجتماعيه سلبية عليه وعلى زملاءه في العمل وعلى عائلته .

٥_مجالات استخدام معدل دوران العمل

يستخدم معدل دوران العمل أو معدل ترك الخدمة للأغراض التالية :

(أ) التنبؤ بعدد العاملين الذين سيتركون الخدمة خلال عام قادم • وبالتالي يمكن التعرف على احتياجات الاحلال •

(ب) التعرف على مدى انخفاض الرضا والروح المعنوية ويعتبر ارتفاع معدل ترك الخدمة مؤشرا على انخفاض الرضا والروح المعنوية •

الدراسات السابقة

كثيرون ممن سبقونا في طرح موضوع التأثيرات المتعددة على معدل دوران العمل في المنظمه • منهم من تناول الموضوع من علاقة التدريب والاجور واثرها على دوران العمل والنتيجة المستخلصة هي انه كلما زاد عدد العاملين وعدد المتدربين وكذلك الاجور ارتفع معدل دوران العمل (عبد الرحمن ص ٣٢) في حين لوحظ ان هناك تركيز على حالات الفصل والاستغناء الكلي او المؤقت وكذلك حالات التعويض التي كان لها تاثير على معدل دوران العمل (المرسى ٢٠٠٣) • وبخصوص التدريب ايضا وارتباطه بموضوع الجودة الشاملة على معدل دوران العمل فقد انتهت دراسة (برهوم أديب وزاهر) الى ضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية على نحو علمي والتركيز على اعداد البرامج التدريبية والتثقيفية حول مفاهيم الجودة الشاملة •

أما نتائج ضغوط العمل : الاجهاد ، التعب ، الاكتئاب ، الاثر السلبي على الحياة الخاصة وكذلك الارق أثناء النوم ، ضعف التركيز ، التعامل بعصبية مع الآخرين ١٠٠ الخ فقد كانت نتائجها كبيرة على دوران العمل بسبب الاعباء الوظيفية وعدم وضوح الدور تاذي يقوم به الموظف اضافة الى علاقات العمل والبيئة المادية وطلب التقاعد المبكر (القرشي ص ١٩٢) وكان أن اقترحت هذه الدراسة منح الحوافز المادية والمعنوية وتحسين بيئة العمل ، وزيادة عدد العاملين ، وتوفير وسائل الراحة والسكن للعاملين بالقرب من العمل ١٠ الخ

ثالثا: شركة النهرين العالمية للمنتجات الكيماوية

تأسست الشركة في نهاية الثمانينات من القرن الماضي برأسمال قدره مليون دولار • وطرحت منتجاتها المتنوعة : ماحيق الغسيل ، الصابون ، الشامبو ، أصباغ خاصة ، ١٠٠ الخ في السوق وقد بلغ عدد العاملين في بدايتها الامر حوالي المئة ورغم الصعوبات التي واجهتها في تلك الفترة بسبب الظروف التي مر بها الاقتصاد العراقي فان الشركة قد استطاعت في المراحل اللاحقة من اجراء عمليات توسع كبيره تمثلت بانشاء وحدات انتاجيه جديده وزيادة طاقة الثمه منها مما تطلب توظيف اعداد كبيره من الايدي العاملة الكثير منها تفتقد الى خبره بحيث أوجب على ادارة الشركة منح دورات تدريبية لتأهيل العناصر الجديده على التعامل مع التكنولوجيا الحديثه بكفاءة • الجدول التالي يبين اعداد العاملين وتاركى العمل خلال الفتره ١٩٩٧-٢٠٠٨

جدول (١)

عدد العاملين وتاركى العمل فى شركة النهرين العالميه خلال السنوات ١٩٩٧-٢٠٠٨

السنة	عدد العاملين	تاركى العمل
١٩٩٧	١٣٢٥	٣٨
١٩٩٨	١٤٢٧	٢٤
١٩٩٩	١٦٣٢	١٩
٢٠٠٠	١٧٢٦	٣٦
٢٠٠١	١٧٧٧	٢٦
٢٠٠٢	١٨٢٧	١٩
٢٠٠٤	٢١٠٦	٣٤
٢٠٠٥	٢٠٦١	١٩
٢٠٠٦	٢١٦٠	٣٩
٢٠٠٧	٢١٦١	٢٦
٢٠٠٨	٢١٨٣	٣٩

المصدر : التقرير السنوى الخاص بالشركة الصادر عام ٢٠١٠ وبخصوص بيانات السنة ٢٠٠٣ لم يتم الاعتماد عليها بسبب التذبذب فى عمل الشركة نتيجة للظروف غير الطبيعية التى احاطت بالبلد .
تم تحليل البيانات احصائيا باستخدام برنامج spss لتحليل ومعرفة دوران العمل فى الشركة المذكوره وكما يلى:

T	Sig	F	Adjusted R Square	R Square	R
6.193	.000	38.384	.789	.810	.99

من الجدول أعلاه يلاحظ أن قيمة (F) المحسوبه لغرض اختبار فرضية صلاحية النموذج الخطى (38.384) وعند مقارنتها بالقيم الجدوليه المناظره وبمستوى معنويه (0.05) وهذا يعنى رفض الفرضيه الصفريه . وبالتالي يعتبر النموذج المقدر ذو توثيق جيد للبيانات .
ومن ناحية أخرى فسر النموذج المقدر مقدار الاختلافات فى المتغير المعتمد . اذ بلغت قيمة معامل التحديد المصحح (0.81) .

إضافة لذلك ، أظهر اختبار (t) للمعالم المقدره X_1, X_2 رفض الفرضيه الصفريه الخاصه بها . حيث بلغت قيمه t المحسوبه (6.193) وعند مقارنتها بقيمتها الجدوليه بدرجه حريه (10) وبمستوى معنويه (0.05) كانت (1.812) مما يعنى أن X_1 له فروق معنويه ذات دلالة احصائيه وبالتالي فان المعادله أخذت الشكل التالى :

$$Y = 0.590 + 0.049x$$

يلاحظ مما ورد أعلاه أن النموذج أهمل المتغير الاخر ولم تعد له أهميه .

رابعاً : الاستنتاجات والتوصيات

(١) الاستنتاجات

- أ- أظهرت بيانات الشركة استمرارها في العمل من خلال عمليات التوظيف المستمره سنويا وان حالات ترك العمل لم يكن لها تأثير على سير العملية الانتاجيه بالشركة .
- ب- الا ان التقارير الصادره من الشركة أظهرت ان البعض من هذه العناصر التي تركت العمل خضعت لدورات تدريبيه كلفت الشركة مبالغ طائلة ولم تستطع الاداره معالجت هذا التسرب رغم محدوديته .
- ج- يستدل مما سبق أيضا افتقاد الشركة لنظام يقوم على تخطيط سليم للموارد البشريه يستند الى تقدير الحاجها الفعلية للقوى العامله في مختلف الاقسام الانتاجيه والخدميه .

(٢) التوصيات

- أ- ايجاد نظام سليم للحوافز الماديه والمعنويه خاص بالشركة بما يؤدي الى توثيق العلاقه بين العامل والمنشأ ويقلل الى الحد الادنى من حالات التذبذب في ترك العمل .
- ب- معالجة المشاكل الاداريه الناشأ من سوء العلاقه بين العامل والمرؤسين في الاقسام الاداريه والانتاجيه بما يعزز الروح المعنويه ويؤدي الى زيادة الانتاجيه للشركة .
- ج- وضع نظام ثابت للاجور والرواتب يمنع تسرب العاملين لشركات أخرى تحاول استقطاب منتسبي الشركة من خلال دفع رواتب أعلى أو مغريات أخرى للعمل لديها بعد ان اكتسب العامل المهاره الكافيه .

خامساً : المصادر

- ١- شركة النهرين العالميه للصناعات الكيمياويه : التقرير السنوى لنشاط الشركة ، ٢٠١٠.
- ٢- عبد الرحمن الطيبي أثر التدريب على معدل دوران العمل ، بحث مقدم الكليه العلوم الاداريه جامعه فيلادلفيا ، ٢٠١٢، عمان.
- ٣- برهوم أديب وزاهر بسام : أثر التدريب على جودة الخدمات الصحيه ، مجله تشرين للدراسات والبحوث العلميه ، عدد ٢ ، السنه ٢٠٠٧ دمشق.
- ٤- جمال الدين المرسى : الاداره الاستراتيجيه للموارد البشريه ، ٢٠٠٣، الاسكندريه .
- ٥- ماجد فهد القريشي : ضغوط العمل وأثرها في دوران العمل ، رساله ماجستير ، جامعه نايف ، الرياض ، ٢٠١٠.

References

- 1- G.Dess,G.T.Lumpkin , Eisner : Strategie Management,New york,2007.
- 2- leedy,Paul D : Planning and Design,New york,1980.
- 3- Sekaran . Umd : A skill-Buillding Approach,New york,1994.