

العوامل المؤثرة في ظاهرة التسرب الوظيفي دراسة حالة جامعة الموصل مثالاً

أ.م. حيدر خضر سليمان *

المستخلص :

يهدف البحث إلى التعرف على العوامل المؤثرة في ظاهرة تسرب الموظفين من جامعة الموصل، فضلاً عن تأثير عدد من المتغيرات الشخصية والوظيفية مثل (البيئة الاجتماعية، حجم الأسرة، مستوى الدخل والحالة الاجتماعية، والجنس).

وتكونت عينة البحث من (100) موظف وموظفة، اختيروا بصورة قصدية وشملت كليات جامعة الموصل جميعها، وقد شملت دراسة ملفات العاملين المعاقبين خلال الأعوام من (1994-2003) كما شملت العوامل (النفسية، الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، التربوية).

وقد عولجت البيانات إحصائياً باستعمال مربع كاي و (T-test) بوصفها وسيلة إحصائية، كما أظهرت نتائج التحليل تبايناً في ظاهرة تسرب الموظفين، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تسرب الموظفين تبعاً للمتغيرات الوظيفية والشخصية مثل (الحالة الاجتماعية، الدخل الشهري، وحجم الأسرة)، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تسرب الموظفين تبعاً للمتغيرات الوظيفية والشخصية مثل (الجنس، البيئة الاجتماعية) وفي ضوء نتائج البحث قدم الباحث عدداً من المقترحات.

Abstract

The present research aims at identifying the factors that effect on job drop out phenomenon at the university of Mosul, it tackles some personal and employment variables like (sex, social back ground, social condition , family size and income level.) The sample consists of the (100) employees, like (males & females) intentionally selected from all the colleges in the university of Mosul .

A case study method applied study the files of the employees (males & females) during the period between (1994-2003) And included (self factor , economical factor, social factor, policy factor, & educational factor,)The data have processed statistically using cay square and (t-test)The analysis has shown that the satisfaction differs among the factors the effect on drop out phenomenon .There has also been statistical differences which depend on personal variables and employment environment, like; social condition, monthly income, and size of the family. Other factors have shown no differences like: sex, and social back ground) depending on these results , The researcher proposed a number of suggestions .

* جامعة الموصل / الحمدانية .

مقبول للنشر بتاريخ 2014/5/5

المقدمة :

من الطبيعي ألا يفصل الموظف عن عمله تطوعاً وينتقل إلى منظمة أخرى إلا إذا كان هناك مغريات أخرى ، تجذبه للخروج ، أو أن هناك عوامل سلبية تدفعه للانفصال عن المنظمة التي قد لا تهتم بإصلاح هذه السبلات أو حتى محاولة الحد منها عند أسوء الأحوال ، فالتسبب والتغيب ظاهرة تهدد المنظمات بالتوقف ، وذلك إنها تنفق على موظفيها أموالاً طائلة في تدريبهم وتأهيلهم وإكسابهم مهارات وخبرات جيدة في أعمالهم . وجامعة الموصل بوصفها منظمة إدارية وتعليمية لا تختلف عن بقية المنظمات الأخرى الخاصة منها والعامّة من حيث معاناتها من مشكلة تسرب موظفيها .

وهذه الدراسة سوف تلقي الضوء على هذا الموضوع الحيوي والمهم ولعلنا نصل إلى معالجات ونتائج تسهم في حل هذه المشكلة. وفي ضوء ما تقدم يمكن تقسيم البحث على المحاور الآتية:

المحور الأول: منهجية الدراسة

المحور الثاني: الجانب النظري /العوامل المؤثرة في ظاهرة تسرب الموظفين

المحور الثالث: الجانب العملي / عرض النتائج ومناقشتها

المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

المحور الأول منهجية الدراسة

أولاً : مشكلة الدراسة:

تتناول هذه الدراسة الشعور القوي الذي يمتلك الكثير من الموظفين الذين يعملون في الوظائف الإدارية والفنية في جامعة الموصل ، وهو عدم الرغبة في الاستمرار بالعمل في هذه المنظمة ، والبحث عن مكان آخر للعمل ، بعد فترة وجيزة من الالتحاق بالوظيفة ، الأمر الذي دفع الباحث إلى القيام بدراسة ذلك محاولة للتعرف على الأسباب التي تولد هذا الشعور لدى الموظفين والوصول إلى نتائج ومقترحات قد تساعد على التقليل من عملية تسرب الموظفين في جامعة الموصل . وفي ضوء ما تقدم يمكن تحديد مشكلة الدراسة بالسؤال الآتي : هو عدم الرغبة في الاستمرار بالعمل في هذه المنظمة والبحث عن مكان آخر للعمل فيها بعد فترة وجيزة من الالتحاق بالوظيفة ، وبيان أسبابها ودوافعها ؟ وهل للمتغيرات الشخصية والوظيفية المتمثلة ((بالجنس، الحالة الاجتماعية، البيئة الاجتماعية، حجم الأسرة، مستوى الدخل)) اثر في ذلك .

ثانياً : أهمية البحث

تبرز أهمية البحث من خلال التعرف على مسببات ظاهرة تسرب الموظفين من الجامعة والتي كان لها الأثر الواضح والصريح في خفض الكفاءة العلمية والإدارية بصورة عامة فإن الجامعة شديدة العناية والحرص على جميع أقسامها وإمدادها بالشباب المؤهل والمختص، والتسرب يكلف الجامعة نفقات باهظة في البحث عن موظفين جدد مما يتطلب ذلك من إعادة تأهيل وتدريب ، كما أن تسرب الموظفين يضعف من نمو التقدم والتطور في المجالات كافة. لذلك تبين لنا أن ظاهرة تسرب الموظفين من الجامعة يعد مشكلة بحد ذاتها ، لذلك فمن الضروري التقصي والبحث عن أسباب ودوافع هذه الظاهرة ومعالجتها عن طريق الدراسات والبحوث والحد منها .

ثالثاً : أهداف البحث

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع وأسباب تسرب الموظفين من الجامعة ويمكن تحديد أهداف الدراسة بالآتي:

1. التعرف على دوافع وأسباب تسرب الموظفين من الجامعة .
2. معرفة فيما إذا كان التباين كبيراً في تسرب الموظفين من الجامعة في عينة البحث.
3. التعرف على دلالة الفروق في تسرب الموظفين من الجامعة لدى أفراد العينة تبعا للمتغيرات الشخصية والوظيفية المتمثلة : بالجنس (ذكور — إناث) ، الحالة الاجتماعية (أعزب، متزوج، أرمل، مطلق) البيئة الاجتماعية (مدينة — ريف) وحجم الأسرة (عدد أطفال الأسرة) ، و(مستوى الدخل) .
4. تقديم المقترحات للجهات المختصة من خلال النتائج التي توصل إليها الباحث والتي تساعد في القضاء على هذه المشكلة .

رابعاً : فرضيات البحث

1. لا توجد فروق معنوية في التسرب في عينة البحث تبعاً لمتغير الجنس .
 2. لا توجد فروق معنوية في التسرب في عينة البحث تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية .
 3. لا توجد فروق معنوية في التسرب في عينة البحث تبعاً لمتغير البيئة الاجتماعية .
 4. لا توجد فروق معنوية في التسرب في عينة البحث تبعاً لمتغير حجم الأسرة .
 5. لا توجد فروق معنوية في التسرب في عينة البحث تبعاً لمتغير مستوى الدخل .
- استخدم الباحث المنهج القصدي لملاءمته وطبيعة هذه الدراسة
تألف مجتمع الدراسة من جميع موظفي جامعة الموصل للعام الدراسي (1994-2003)

خامساً : عينة الدراسة :

اختيرت عينة الدراسة بصورة قصدية من عشر كليات من جامعة الموصل وهي: كلية الإدارة والاقتصاد، كلية الطب البيطري، كلية طب الأسنان، كلية التربية، كلية التربية الرياضية، كلية الآداب، كلية القانون، كلية الهندسة المدنية، كلية الهندسة الكهربائية، كلية التربية الأساسية، وبلغ حجم العينة (100) مائة موظف وموظفة ممن انتقلوا إلى وظيفة أخرى أو انتقلوا إلى قطاع آخر خارج الجامعة خلال المدة ما بين عام (1994-2003)

سادساً : أداة الدراسة :

قام الباحث باستخراج المعلومات والبيانات بالطريقة الآتية:

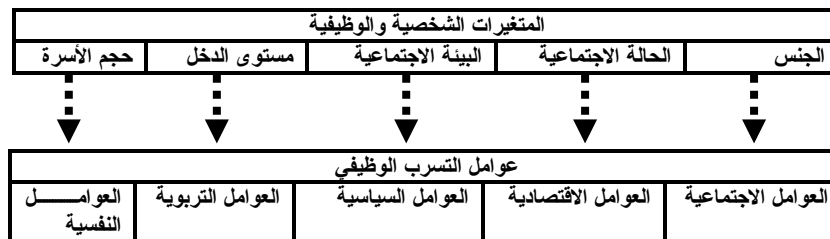
- 1.مراجعة ملفات العاملين المتسربين خلال هذه المدة بمساعدة الموظف المختص بشؤون إدارة الموارد البشرية وبعد تدقيق ملفات الموظفين الذين تسربوا خلال المدة المذكورة وشمل (العوامل الاقتصادية السنية، والعوامل الاجتماعية، والعوامل النفسية، والعوامل السياسية التي تمر بها البلاد، والعوامل التربوية) .
- 2.معلومات تعريفية: تم الحصول على المعلومات التعريفية من ملف الموظف المتسرب مثل (الجنس، الحالة الاجتماعية، مستوى الدخل، البيئة الاجتماعية، حجم الأسرة) .

سابعاً : الوسائل الإحصائية:

- 1.مربع كاي للتعرف على اثر كل متغير من متغيرات الدراسة المستقلة المتمثلة في متغير (حجم الأسرة، مستوى الدخل، الحالة الاجتماعية) في متغير الدراسة المتمثلة (بالعوامل الاقتصادية، الاجتماعية، النفسية، التربوية، والسياسية) .
- 2.التكرارات والنسب المئوية لمعرفة الترتيب النسبي للتسرب لدى أفراد العينة ..
- 3.اختبار (T-Test) لمعرفة الفروق بين المتوسطات لمتغير الجنس (ذكور- وإناث) والبيئة الاجتماعية (ريف، مدينة) .

ثامناً : مخطط البحث:

تم تصميم مخطط فرضي للبحث كما في الشكل (1) والذي يبين علاقات الأثر بين المتغيرات الشخصية والوظيفية وعوامل تسرب الموظفين المتمثل (بالعوامل الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، التربوية، النفسية)



الشكل (1)
مخطط البحث الافتراضي

المحور الثاني

الجانب النظري / العوامل المؤثرة في ظاهرة تسرب الموظفين

يمكن تقسيم المحور الثاني على المباحث الآتية :

المبحث أولاً : مفهوم التسرب الوظيفي:

من الصعب العثور على مفهوم موحد متفق عليه لتسرب الوظيفي وذلك لاختلاف وجهات النظر تبعاً للزاوية التي ينظر منها إلى التسرب الوظيفي ، إلا أن هنالك عناصر مشتركة ضمن جميع التعريفات التي قدمت من مختلف الباحثين في هذا المجال والذي يوضح مجموعة التعريفات الخاصة بالتسرب الوظيفي.

1. يعرف التسرب أنه انقطاع الموظفين انقطاعاً كاملاً عن الدوام الرسمي وتركهم له بعد أن كانوا قد التحقوا به سواء أحدث هذا الانقطاع بعد الالتحاق بالوظيفة مباشرة أم بعد مدة وجيزة من الالتحاق (المهنا ، 2001: 25).

2. ويرى ألقاني: أن التسرب هو كل من يترك الوظيفة سواء أكان هذا الترك انقطاعاً كلياً أم جزئياً (اللقاني 1999: 41).

3. ويرى (Linda) أن التسرب هو عدم نقل الموظف إلى وظيفة أخرى أو إلى مرحلة أخرى سواء أكان ذلك بصورة مؤقتة أم بصورة دائمية مثل حالة المرض أو حالة الوفاة . (يسرى العلي 2009: 3).

4. ويعرف التسرب الوظيفي أنه الاستقالة الاختيارية للعاملين ولا يشمل ذلك الطرد أو الاستغناء عن الخدمة (الصباغ ، 1984: 150).

5. ووصف التسرب الوظيفي أنه ترك الوظيفة بطريقة غير نظامية أو الانتقال إلى القطاع الخاص (عبد الرحمن ، 1984: 15).

6. ويعرف التسرب الوظيفي هو توقف الفرد عن عضويته في إحدى المنظمات التي يتقاضى منها راتباً نقدياً (الصواف ، 2001: 30).

ونستنتج من هذه التعاريف ما يأتي:

أولاً: ركزت هذه التعاريف على التوقف أو الانفصال من الوظيفة وليس على الاعتبارات مثل الترقية أو النقل إلى وظيفة أخرى خارج المنظمة .

ثانياً: ركزت هذه التعاريف على الموظفين الذين يتقاضون راتباً شهرياً من المنظمة باعتباره شرطاً من شروط العضوية .

ثالثاً: أكدت التسرب على حالة واحدة هي الاستقالة الاختيارية ولم يشير إلى حالات التسرب الأخرى كالتقاعد أو الانتقال إلى وظيفة أخرى .

رابعاً: اقتصر التسرب الوظيفي على حالة ترك العمل في المنظمة بطريقة غير نظامية أي أنه استبعد من ذلك الطرق النظامية لترك العمل كالاستقالة فضلاً عن الانتقال للقطاع الخاص.

في ضوء ما تقدم من استعراض لعدد من المفاهيم الواردة في الأدبيات عن ظاهرة التسرب يمكن تعريفه بالآتي:

هو عبارة عن فقدان أو خسارة المنظمة للقوى العاملة التي يتقاضون منها راتباً شهرياً

المبحث الثاني : أنواع التسرب الوظيفي:

عند مناقشة التسرب الوظيفي في أدبيات الإدارة غالباً ما يضاف موضوع التسرب الطوعي على موضوع البحث نوعاً من أنواع الانفصال ما بين الموظف والمنظمة ، فقد قسمت دراسات التسرب الوظيفي إلى نوعين اختياري وقسري (السالم وحرشوش، 2000: 396-397) ، كما تسهم في فهم العديد من الظواهر داخل التنظيم مثل الالتزام الوظيفي والرضا الوظيفي ، كما تعطي بعداً سيكولوجياً يجب العناية به مثل دراسة حالة نفسية مهمة يطلق عليها العلماء تسمية التصميم على الترك ، وفي المقابل فإن دراسة جميع المتسربين دون بيان لأسباب خروجهم قد لا يؤدي إلى النتائج المتوخاة من هذا البحث ، كما أنه قد لا يسهم من الجانب العلمي من حيث بناء البرامج التدريبية الهادفة إلى تقليل هذه الظاهرة (التميمي، 1991: 45).

ويرى آل مذهب أن أنواع التسرب تختلف حسب زاوية النظر إليه :

1. من زاوية النظر إلى السبب : فهو إما قسرياً أو اختيارياً.

2. من زاوية النظر إلى الوجهة : فهو إما يكون التسرب إلى وظيفة أخرى أو تسرب إلى خارج القوى العاملة سواء أكان عن طريق التقاعد أم الوفاة أم البطالة .

3. من زاوية النظر إلى النتيجة : فهو إما تسرب إيجابي أو سلبي .

4. من زاوية النظر إلى الفترة الزمنية : فيشمل نوعين هما :

أ. التسرب المؤقت : والمقصود به خدمة الموظف خارج المنظمة لصالح منظمة أخرى عن طريق الإعارة لفترة مؤقتة غالبا ما تكون سنة قابلة للتجديد على أن لا يتقاضى من المنظمة الأم تعويضا ماديا خلال فترة الإعارة .

ب. التسرب الدائم : هو خروج الموظف طوعا من المنظمة بصفة دائمة قبل بلوغ سن التقاعد (آل مذهب، 1999:6).

المبحث الثالث : الآثار المترتبة على التسرب الوظيفي:

ويمكن تحديدها بالشكل الآتي :

1. يمكن أن تكون للتسرب آثار إيجابية وسلبية على الأفراد وعلى مهنتهم وعلى مفهومهم الذاتي ، كما تؤثر هذه المضامين في المتبقين في العمل فضلا عن تأثيرها في المتسربين منهم .
2. التسرب الوظيفي مكلف وينبغي على المنظمات أن تدرس هذه التكاليف بعناية .
3. يمكن أن تكون للتسرب آثار تنظيمية إيجابية مثلا أن يتيح فرصا للتقدم والترقية أو إدخال أفكار تقنية حديثة وإبدال العاملين ذوي الأداء الضعيف بعاملين ذوي الأداء الجيد
4. يمكن أن يؤدي نقص التسرب إلى مجموعة من المشكلات الخاصة به مثل (سد الطرق المؤدية إلى التطور في نطاق المهنة وترشيح الأساليب القديمة في العمل وتراكم العاملين ذوي الأداء الضعيف .
5. للتسرب أهمية كبيرة في التخطيط الاستراتيجي للمنظمة (الصميم، 1997:45).

المبحث الرابع : لعوامل المؤثرة في ظاهرة تسرب الموظفين :

تعد ظاهرة تسرب الموظفين أو انقطاعهم عن العمل أو هروبهم من الدوام الرسمي ظاهرة تشمل كل المنظمات في مختلف المؤسسات الإدارية ، فالآراء اختلفت في إيجاد حلول مناسبة للحد من هذه الظاهرة ، وهناك عوامل كثيرة وعديدة منها تربوية واجتماعية واقتصادية ونفسية كما أن هناك أيضا ظروفًا قاهرة تؤدي بالموظف إلى الهروب أو التسرب من الوظيفة منها عوامل سياسية وأمر تتعلق بالأمن والنظام في البلد وفي هذا البحث سوف نتناول عددا من العوامل منها تربوية واجتماعية واقتصادية ونفسية وسياسية، لذا يمكن تقسيم المبحث الثاني على المجالات الآتية :

المجال الأول:العوامل التربوية :

تعد العوامل التربوية من مقومات التطور والتقدم بالنسبة إلى الدراسات الحديثة إذ يجب النظر إلى الإنسان من جانب ميوله ورغباته وجوانب أخرى تتعلق بالقدرة على التذكر والتفكير ومن جملة هذه العوامل على سبيل الحصر لا التحديد التي تدفع بالموظفين إلى الهروب من العمل هي عدم ملائمة العمل مع قدرات الموظف على الاستيعاب وكثرة العمل التي تفوق قابلية الموظف ، وعدم إيصال الأفكار إلى الموظف بصورة واضحة من رئيسه المباشر (إسماعيل، 1975:25) ، وعدم رغبة الموظف في القسم الذي يعمل فيه ، فضلا عن أن هناك أمورا أخرى في غاية الأهمية هي عدم عناية الرئيس بمروسيه وانخفاض المستوى التعليمي للموظف فضلا عن وجود الموظف في أسرة كثيرة المشاكل ، وضعف علاقة الموظف بالرئيس المباشر ، وقلة الخبرة في العمل الذي يعمل فيه كل هذه الأسباب أو العوامل تعد من الدوافع التي تشجع الموظف على الهروب أو التسرب من الوظيفة ، كما أنها تعد هذه العوامل أو الدوافع أسبابا رئيسة ومؤثرة في مستقبل الموظف (وليام وموبلي، 2002:22).

المجال الثاني:العوامل الاجتماعية:

تأتي العوامل الاجتماعية بالمراتب المتقدمة لتأثيرها في تسرب الموظفين من الوظيفة ومدى تأثيرها في مستقبلهم ومن جملة هذه العوامل على سبيل المثال لا الحصر، عدم توافر الجو الملائم للموظف أو وجود مشاكل عائلية ، كذلك تحمل الموظف الجديد المسؤوليات العائلية ، وصعوبة وصوله إلى مكان العمل وعدم رغبته في الاستيقاظ المبكر (David 52:2006) ، والزواج بأكثر من امرأة ، وتدني المستوى التعليمي للموظف، وفشله في تهيئة متطلبات الوظيفة فضلا عن عدم قدرة الموظف التكيف مع البيئة الوظيفية، وكثرة العبء الوظيفي الملقي على عاتقه ، عدم رضاه عن بيئة العمل ، نظرة دونية للموظف الإداري، عدم تقدير الأداء الجيد من قبل الإدارة ، تدني مستواه الوظيفي ، كل هذه العوامل تعد من مسببات تسرب الموظف من الوظيفة فضلا عن تأثيرها في مستواه الوظيفي (عمر، 1979:45) .

المجال الثالث:العوامل الاقتصادية :

تعد العوامل الاقتصادية من أهم المشاكل التي تواجه الموظف وتسبب له الفشل والتخلف في الحياة العملية ويرجع ذلك إلى عوامل عدة منها :

عدم كفاية الدخل الشهري للأسرة لسد النفقات مما يجعل الموظف عاجزا عن إشباع حاجات أفرادها ولاسيما إذا كان الموظف هو المسؤول عن العائلة الأمر الذي يدفعه للعمل خارج أوقات الدوام لتوفير المستلزمات التي تحتاجها العائلة ومن العوامل الأخرى حصول الموظف على فرص عمل مغرية ، فضلا عن الظروف الصعبة التي يمر بها الموظف، مثل قلة التعويض المادي مقارنة بالجهد الذي يبذله الموظف ، بعد المسكن عن

مكان العمل، هذه العوامل كلها تعد من الدوافع التي تشجع الموظف على الهروب أو التسرب من الوظيفة (زويلف، 1983: 40).

المجال الرابع: العوامل النفسية :

تعد العوامل النفسية من العوامل أو الحالات ألا إرادية أو لا شعورية التي تسيطر على الموظف وتؤدي به إلى إرباك وضعة الوظيفي ومن هذه الحالات ، عدم الرغبة في استيعاب عمل الوظيفة ، وتعود الموظف على السهر مع أصدقاء السوء ، ومشاهدة وسائل الترفيهية لساعات طويلة من الليل ، وعدم التهنية للوظيفة ، وكثرة الإذارات الموجهة له ، والحالة النفسية والصحية للموظف (إبراهيم، محمد، 2004: 35) ، تعلم الموظف مهنة أخرى غير الوظيفة الحالية ، الإدمان على تعاطي المخدرات والمسكرات ، وتأثره بأصدقاء فاشلين في الوظيفة ، إجبار الموظف على العمل في قسم لا يرغب فيه هذه العوامل كلها وغيرها من العوامل الأخرى تسهم في تسرب الموظف من الوظيفة ، فيحاول الموظف تعويض هذا الإهمال بالغياب التدريجي ثم التسرب خارج المنظمة (John, 98-128: 2003).

المجال الخامس: العوامل السياسية

تعد العوامل السياسية من أهم المشكلات التي تواجه الموظف وتسبب له الفشل والتخلف الوظيفي ويرجع ذلك إلى أمور عدة منها :

1. الحرية السياسية ويقصد بها احترام وجهات النظر وعدم اللجوء إلى الاضطهاد السياسي والعمل بحرية (اسماعيل، 1975: 195)

2. انعدام التسامح الطائفي: يعد الضغط السياسي والإرهاب الطائفي العقائدي والتفرقة الطائفية من عوامل تسرب الموظفين من جامعة الموصل إذ لا يستطيع الموظف التكيف مع هذه الإجراءات لذلك يجد في التسرب مخرجاً له . وهناك من العوامل الأخرى التي تساعد في تسرب الموظف من الوظيفة منها : عدم الاستقرار السياسي في البلد وتردي الأحوال الاقتصادية والاجتماعية والصحية الهزيلة والفساد الإداري وتردي القيم القيادية والتهديد بالاغتيالات لأسباب مختلفة وظهور مراكز قوى جديدة غامضة في الوسط الوظيفي، هذه الأسباب كلها وأسباب أخرى لها علاقة بالموضوع تمهد الطريق أمام الموظفين للتسرب خارج المنظمة (الجابر 1981: 69).

المحور الثالث

الجانب العملي / عرض النتائج ومناقشتها

أولاً : النتائج المتعلقة بالهدف الأول :

لأجل تحقيق الهدف الأول والرامي إلى التعرف على أنواع العوامل التي تدفع الموظف إلى التسرب ، قام الباحث بتحليل بيانات أفراد العينة على أداة البحث المتمثلة في الحالة الدراسية المتضمن البيانات المثبتة في ملف الموظف المتسرب خلال المدة المذكورة ، إذ تم حساب التكرارات الخاصة بكل عامل من عوامل التسرب لكل فرد من أفراد العينة ، ومن ثم حساب النسبة المئوية لكل عامل من عوامل التسرب ، من أجل تحديد العامل الشائع للهروب أو التسرب لدى كل فرد من أفراد العينة ، وتبين من النسب أن أفراد العينة لديهم أكثر من عامل للتسرب ولكن بنسب متباينة تبعاً لتبدل نوع العامل ، وتم تحديد العامل أو السبب على أساس أعلى نسبة مئوية من بين النسب للعوامل الخمسة كما موضح في الجدول رقم (1) :

جدول رقم (1)

يبين الترتيب النسبي لعوامل التسرب لدى أفراد العينة

ت	نوع عامل التسرب	الترتيب	النسبة المئوية
1.	العامل الاقتصادي	1	33
2.	العامل الاجتماعي	2	15
3.	العامل التربوي	3	14
4.	العامل النفسي	4	13
5.	العامل السياسي	5	10
6.	أكثر من عامل للتسرب	6	15
	المجموع		100

نلاحظ مما تقدم أن العامل الاقتصادي كان أكثر الأسباب أو العوامل ميلاً للهروب الموظفين من جامعة الموصل ، إذ احتل هذا العامل المرتبة الأولى وذلك لحصوله على أعلى نسبة.

ثانياً: ولأجل تحقيق الهدف الثاني من الدراسة :

وهو السعي إلى معرفة فيما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في التسرب تبعاً لمتغير (الجنس، حجم الأسرة، البيئة الاجتماعية، الحالة الاجتماعية، مستوى الدخل) قام الباحث بمعالجة البيانات إحصائياً باستخدام مربع كاي وتحليل (T-Test) بوصفها وسيلة إحصائية في التحليل فظهرت النتائج الآتية .

1. الفروق في التسرب تبعاً للجنس:

أشارت نتائج التحليل إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين في التسرب إذ كانت قيمة (T) المحسوبة (0.188) وهي أقل من قيمة (T) الجدولية البالغة (1.980) عند مستوى الدلالة (0.05) ويعني ذلك أن الجنس (ذكور- إناث) لا يؤثر في تسرب العاملين في جامعة الموصل والجدول رقم (2) يوضح ذلك .

جدول رقم (2)

نتائج اختبار (T) لدلالة الفروق في التسرب تبعاً لمتغير الجنس

المجموعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)		مستوى الدلالة
				المحسوبة	الجدولية	
الذكور	61	92.934	29.547	0.188	1.980	0.05
الإناث	39	94.026	26.071			

2. الفروق في التسرب تبعاً للبيئة الاجتماعية

ولأجل معرفة ما إذا كانت هناك ثمة فروق في ظاهرة تسرب الموظفين تبعاً لمتغير البيئة الاجتماعية (مدينة ، ريف) تم تحليل البيانات باستخدام الاختبار التائي ، فأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية معنوية عن ظاهرة تسرب الموظفين من جامعة الموصل تبعاً لمتغير البيئة الاجتماعية والجدول رقم (3) يوضح ذلك :

جدول رقم (3)

نتائج اختبار (T) لدلالة الفروق في التسرب تبعاً لمتغير البيئة الاجتماعية

المجموعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)		مستوى الدلالة
				المحسوبة	الجدولية	
مدينة	70	90.457	30.884	1.589	1.980	غير دالة عند 0.05
ريف	30	100.133	18.989			

3. الفروق في التسرب تبعاً للحالة الاجتماعية :

ولغرض معرفة الفروق في التسرب تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية ، تم تقسيم أفراد العينة إلى أربع فئات على أساس الحالة الاجتماعية (أعزب ، متزوج ، أرمل ، مطلق) ، ثم عولجت البيانات باستخدام مربع كاي ، فأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة معنوية بين الفئات المختلفة من حيث التسرب ، إذ بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة (71.29) وهي أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية البالغة (24.995) عند درجة الحرية (15) ومستوى الدلالة (0.05) ويعني ذلك أن الحالة الاجتماعية تؤثر في تسرب الموظف والجدول رقم (3) يوضح ذلك .

توزيع أفراد العينة لظاهرة تسرب الموظفين تبعاً والحالة الاجتماعية

المجموع	الحالة الاجتماعية				العوامل
	مطلق	أرمل	متزوج	أعزب	
33	صفر	صفر	26	7	العوامل الاقتصادية
15	صفر	1	14	صفر	العوامل الاجتماعية
14	5	4	5	صفر	العوامل التربوية
13	صفر	5	2	6	العوامل النفسية
10	صفر	1	4	5	العوامل السياسية
15	6	1	7	1	أكثر من عامل للتسرب
100	11	12	58	19	المجموع

درجة الحرية (15)

قيمة مربع كاي = (71.29)

4. الفروق في التسرب تبعاً لمتغير مستوى الدخل:

لغرض معرفة دلالة الفروق في التسرب تبعاً لمتغير مستوى الدخل ، تم تقسيم أفراد العينة إلى أربع فئات على أساس مستوى دخولهم ، ومن ثم عولجت البيانات باستخدام مربع كاي فأظهرت النتائج وجود

فروق ذات دلالة معنوية بين الفئات المختلفة من الدخول بالنسبة للموظف المتسرب ، إذ بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة (52.102) وهي اكبر من قيمة مربع كاي الجدولية البالغة (24.995) عند درجة الحرية (15) ومستوى الدلالة (0.05) ويعني ذلك أن مستوى الدخل يؤثر في تسرب الموظف ، ربما كان السبب يعود إلى قلة الدخل في النظام السابق مما قد يؤثر في أداء الموظف وذلك بتغيب الموظف عن عمله واللجوء إلى أعمال أخرى طلبا للرزق والجدول رقم (4) يوضح ذلك .

جدول رقم (4)

توزيع أفراد العينة لظاهرة تسرب الموظفين تبعا لمتغير الدخل الشهري

مجموع	الدخل الشهري				العوامل
	20- فاكثر	16-20	11-15	5-10	
33	صفر	8	16	9	العوامل الاقتصادية
15	5	10	صفر	صفر	العوامل الاجتماعية
14	7	3	4	صفر	العوامل التربوية
13	4	3	3	3	العوامل النفسية
10	1	7	2	صفر	العوامل السياسية
15	7	6	1	1	أكثر من عامل للتسرب

درجة الحرية (15)

مربع كاي = (50.69)

5. الفروق في التسرب تبعا لمتغير حجم الأسرة:

لأجل معرفة دلالة الفروق في التسرب تبعا لمتغير حجم الأسرة ، تم تقسيم أفراد العينة إلى أربع فئات حسب عدد أفراد الأسرة ، تم تحليل البيانات باستخدام مربع كاي ، فأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة معنوية ، إذ بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة البالغة (27.97) وهي اكبر من قيمة مربع كاي الجدولية البالغة (24.995) المستخرجة عند درجة حرية (15) ومستوى الدلالة (0.05) ويعني ذلك أن متغير حجم الأسرة يؤثر في تسرب الموظف والجدول رقم (5) يوضح ذلك .

توزيع أفراد العينة لظاهرة تسرب الموظفين وحجم الاسره

المجموع	حجم الأسرة				العوامل
	11-فاكثر	8-10	5-7	2-4	
33	2	صفر	10	21	العوامل الاقتصادية
15	1	3	8	3	العوامل الاجتماعية
14	1	3	6	4	العوامل التربوية
13	1	2	10	صفر	العوامل النفسية
10	صفر	2	4	4	العوامل السياسية
15	2	4	5	4	أكثر من عامل للتسرب

درجة الحرية = (15)

مربع كاي = (27.97)

المحور الرابع

الاستنتاجات والمقترحات

أولا: الاستنتاجات:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على عوامل تسرب الموظفين من جامعة الموصل وهدفت كذلك إلى معرفة ما إذا كانت هذه العوامل تختلف بدلالة إحصائية لدى أفراد العينة مجتمع الدراسة، وفقا للمتغيرات الشخصية والوظيفية المتمثلة (بالجنس ذكور- إناث) والحالة الاجتماعية ، مستوى الدخل ، والبيئة الاجتماعية (مدينة - ريف) وحجم الأسرة ، وقد أظهرت نتائج التحليل في ضوء ما ذكر ما يأتي:

1. أن المتغيرات الشخصية والوظيفية المتمثلة (بالدخل الشهري ، حجم الأسرة ، والحالة الاجتماعية لها تأثير في تسرب الموظفين من الوظيفة ، كما أظهرت نتائج التحليل أن المتغيرات الشخصية والوظيفية المتمثلة (بالجنس - ذكور- إناث) والبيئة الاجتماعية (مدينة - ريف) ليس لها أي تأثير في تسرب الموظفين من الجامعة، إذ ربما يتحدد تسرب الموظفين بعوامل أخرى أو بمتغيرات أخرى ذات علاقة بالموقف وطبيعة المنظمة وبيئتها ، وهذا يتطلب مزيدا من الدراسات والبحوث في هذا الصدد للكشف عن عوامل أخرى مؤثرة في تسرب الموظفين من جامعة الموصل فضلا عن غياب التنسيق بين إطراف العملية الوظيفية والإدارية والتي تعد من أكثر العوامل تأثيرا .

2. إن الموظفين في جامعة الموصل يميلون إلى التسرب من الوظيفة تبعا للعوامل الاقتصادية بالدرجة الأولى.

3. إن هناك مستويات مختلفة تقف وراء تسرب الموظفين من جامعة الموصل تبعا لتبدل لنوع العامل .

ثانيا : المقترحات :

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة ولما يمثلها العنصر البشري بوصفه ركيزة أساسية للعمل وسيما العناصر التي تمتلك المهارات الفنية والإدارية العالية اللازمة لأداء العمل بكفاءة عالية، ولكي تتضمن إدارة جامعة الموصل استمرارية هذه الكفاءات بالعمل في كليات جامعة الموصل يقترح الباحث بالآتي:

1. ضرورة وضع استراتيجيات مدروسة من قبل وزارة التعليم العالي من جهة والدولة من جهة أخرى للحد من ظاهرة التسرب من خلال القيام بدراسات موسعة عن أسباب التسرب، فضلا عن مراعاة حالة الفقر في القطر أو بتحسين مستويات الرواتب التي تساعد الموظفين في تفادي الظروف المالية الصعبة التي يواجهونها وتحفزهم على الاستمرار في الوظيفة. ومن الإجراءات الأخرى التي تؤخذ بنظر الاعتبار ما يأتي:

أ.تهيئة ظروف عمل مناسبة لأداء العمل بشكل جيد.

ب. القيام بعمل دورات تدريبية بشكل مستمر لتطوير مستوى أداء الموظفين.

ج. تكليف المسؤولين في الإدارة لإبراز قدرات الموظفين وإبداعاتهم الفنية والإدارية وتكريمهم .

د. منحهم فرص للترقية بما يتناسب مع معدل إنتاجهم .

هـ . العناية بالحوافز المعنوية مثل كتب الشكر والتقدير.

و. بناء روح المشاركة والانتماء للمنظمة بما يتوافق مع نظام القيم في المجتمع العراقي.

المصادر والمراجع

أولا: الرسائل والأطاريح:

1. التميمي، فهد سعد (2000) التسرب الوظيفي وانعكاساتها السلبية على الأداء في كمارك مطار الملك خالد الدولي، رسالة ماجستير غير منشور، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، السعودية، الرياض .

ثانيا: الدوريات:

- 1 يسرى العلي(2009) العوامل المؤثرة على التسرب من مؤسسات التعليم العالي في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، مجلة العلوم الإنسانية، السنة السادسة، العدد 4/.
2. جابر، تيسير عبد (1981) اتجاهات ودلائل هجرة الكفاءات من الدول العربية، المجلة العربية للإدارة العدد/1، 2 .
3. إبراهيم، فاضل خليل، محمد، جاجان جمعة (2004) تصورات أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة حول ظاهرة العولمة، مجلة بحوث مستقبلية، العدد 8/ كلية الحداثة الجامعة .
4. الصباغ، زهير (1984) التسرب بين العاملين وانعكاسات الإدارة، مجلة الإدارة العامة العدد/28 السعودية، الرياض.
5. آل مذهب (1999) تسرب أعضاء هيئة التدريس من مؤسسات التعليم العام، مجلة الإدارة العامة، المجلد 28/ العدد 1 / الأول، السعودية، الرياض .

ثالثا: الكتب:

1. المهنا، إبراهيم عبد الكريم (2001-) عوامل التسرب لدى المنحرفين، مكتبة الملك فهد الوطنية، دار ثناء للطباعة والنشر، الرياض، السعودية .
2. اللقاني، أحمد حسين، الجمل، علي أحمد (1999) معجم المصطلحات التربوية المعرفة في المناهج طرق التدريس، عالم الكتب، القاهرة، جمهورية مصر العربية .
3. وليام وموبلي (2002) تسرب الموظفين، ط1، ترجمة محمد نجيب قطوش، دار الندوة للطباعة والنشر، عمان، الأردن.
4. عمر، عبد الرحمن عبد الباقي (1979) إدارة الأفراد، ط1، مكتبة عين شمس، القاهرة .
5. زويلف، مهدي حسن (1983) إدارة الأفراد من منظور كمي، مكتبة الأقصى، عمان الأردن.
6. السالم، مؤيد سعيد، وصالح، عادل حروحوش (2000) إدارة الموارد البشرية، ط2، مطابع جامعة بغداد، العراق.
7. عبد الرحمن، كرم الله (1984) الرغبة في التسرب لدى خريجي البرامج الإعدادية، معهد الإدارة العامة، السعودية، الرياض.
8. الصميم، متعب مرزوق (1997) ظاهرة التسرب الوظيفي في مصلحة الكمارك، معهد الإدارة العامة، السعودية، الرياض.

رابعا: المصادر الأجنبية :

1. David shriberg and Amy shriburg (2006) High- stakes testing and Drop out rates , http// Web. gc . CUNY . edu. /humanities .
2. John Robert warren and Jennifer C. Lee (2003), The impact of adolescent Employment on high school drop out , difference by individual and Labor market characteristics , social science Research, Vol, 32,

خامسا: الشبكة الدولية للمعلومات (الانترنت):

1. الصواف، مالك بن محمود بن مكي (2001) التسرب الوظيفي تعريفه واسبابه ونتائجه، بالتطبيق على قطاع الصيانة في الشؤون الفنية في المؤسسة العامة للخطوط الجوية العربية السعودية بجدة (www.rsscra.info).

سادساً: وقائع مؤتمر :

1. إسماعيل ، يوسف (1975) النزيف الكفاني العربي : آراء وملاحظات من وقائع مؤتمر قضايا تنمية الموارد البشرية في الوطن العربي ، الكويت من 28-31 ديسمبر (1975).

ملحق رقم (1)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة الموصل
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

م/استبانه

أخي التدريسي
أختي التدريسية
تحية طيبة :

تتضمن استمارة الاستبانه مجموعة من مؤشرات تتعلق بموضوع (العوامل المؤثرة في ظاهرة التسرب الوظيفي) وتعد هذه الاستمارة مقياساً يعتمد لإغراض البحث العلمي، وان تفضلكم بالإجابة المناسبة يسهم في الحصول على نتائج دقيقة بما يعزز أهداف الدراسة، علماً ان الإجابة تستعمل لإغراض البحث العلمي دون ضرورة لذكر الاسم .

مع التقدير

ملاحظات عامة :

يأمل الباحث من شخصكم الكريم قراءة العبارات جميعها أولاً ثم البدء بتأشير كل منها ضمن سلم الإجابة وبما يعبر عن موقفكم الدقيق.

الباحث

حيدر خضر سليمان

أولاً: معلومات عامة عن الموظف:

1. المركز الوظيفي: 1. عميد 2. معاون العميد 3. رئيس قسم 4. تدريسي .
 2. الراتب الشهري: 1. (5-10). 2. (11-15). 3. (16-20). 4. (أكثر من 20).
 3. الحالة الاجتماعية: 1. (أعزب) 2. (متزوج) 3. (مطلق) 4. (أرمل).
- ثانياً: العبارات الآتية تمثل العوامل المؤثرة في ظاهرة تسرب الوظيفي، فالرجاء بيان قناعتك بكل منها بوضع علامة () أمام الخيار المناسب .

ت	المتغير	موافق بشدة	موافق	محايد	موافق	غير موافق بشدة
	العوامل الاقتصادية					
1.	تحمل الموظف لمسؤوليات العائلة					
2.	الظروف المالية الصعبة التي يمر بها الموظف					
3.	حصول الموظف على فرصة عمل مغرية					
4.	بعد المسكن عن مكان العمل					
	العوامل الاجتماعية					
1.	الزواج المبكر للموظف					
2.	انفصال الوالدين أو الزواج بأكثر من امرأة					
3.	تدني المستوى التعليمي للوالدين					
4.	سوء العلاقة بين أفراد الأسرة					
	العوامل التربوية					
1.	عدم اهتمام أسرة الموظف بالتعليم					
2.	عدم قدرة الموظف التكيف مع البيئة العمل					
3.	سوء علاقة الموظف مع رئيسة					
4.	كثرة الإذارات الموجهة للموظف					
	العوامل النفسية					
1.	تأثر الموظف بأصدقاء السوء					
2.	الإلحاح الموظف على تعاطي المسكرات					
3.	مشاهدة الموظف وسائل الترفيه لساعات طويلة أثناء الليل					
4.	إجبار الموظف العمل في قسم لا يرغب فيه					
	العوامل السياسية					
1.	عدم الاستقرار السياسي في البلد يشجع تسرب الموظف					
2.	التهديد بالاعتقالات لأسباب مختلفة					
3.	التزمت العقائدي والطائفي تمثل عوامل تسرب الموظفين					
4.	ظهور مراكز قوى جديدة غامضة في الوسط الوظيفي					