



ظاهرة دوران العمل في مؤسسات القطاع الخاص بسلطنة عمان في ظل سياسات التعمين: دراسة ميدانية

د. عبدالوهاب جودة عبدالوهاب*

ملخص:

حاول البحث الراهن الكشف عن العوامل والأسباب المؤدية إلى استمرار تزايد ظاهرة الدوران الوظيفي بين صفوف العاملين العمانيين بمؤسسات القطاع الخاص، من خلال دراسة مدى الاستقرار الوظيفي بالشركات والمنشآت الخاصة في ظل سياسات التعمين، والكشف عن العلاقات الارتباطية بين كل من: مستوى التدريب، والخبرات العملية، والاستقرار الوظيفي في صفوف العاملين، ودرجة الالتزام التنظيمي، وخصائص البنية التنظيمية للعمل، والتوجيه الوظيفي للعاملين، ومستوى التسهيلات والخدمات بمنظمات العمل وعلاقتها بعملة الاستقرار الوظيفي بمؤسسات القطاع الخاص. وقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات، وتحليلها بهدف الكشف عن العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة وظاهرة الدوران الوظيفي. وقد توصل البحث إلى مجموعة من العوامل (الشخصية، والبنائية، والتنظيمية، والثقافية) كانت وراء استمرار ظاهرة الدوران الوظيفي وتزايدها في مؤسسات القطاع الخاص العماني. كما خلص البحث إلى مجموعة من المقترحات التطبيقية، من شأنها المساهمة في التقليل من فرص التنقل الوظيفي بين صفوف العاملين بمؤسسات القطاع الخاص، وإنجاح سياسات التعمين التي تنتهجها الدولة الآن.

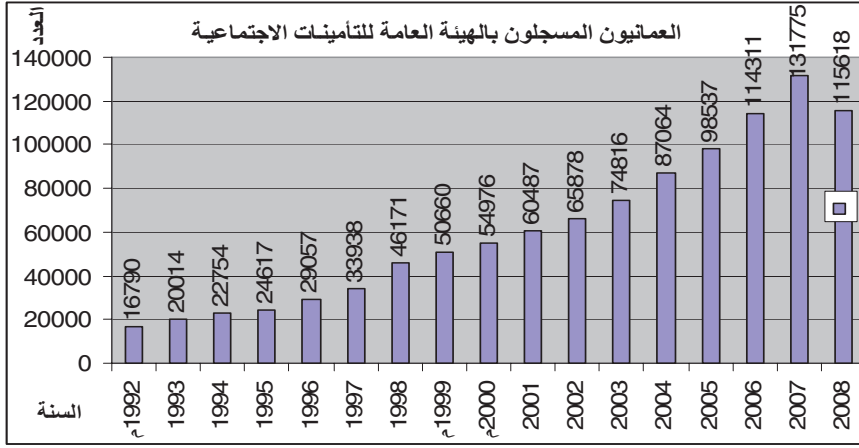
* دكتوراه في علم الاجتماع العام، جامعة عين شمس، جمهورية مصر العربية، عام ٢٠٠٠م، وأستاذ مشارك بجامعة عين شمس، ومعار حالياً إلى جامعة السلطان قابوس، قسم الاجتماع، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، مسقط، سلطنة عمان.

مقدمة:

باتت عملية دخول وخروج العاملين بالقطاع الخاص الناشئ ظاهرة واضحة للعيان مع التحول شبه الكامل نحو التخصيص للشركات والمؤسسات العاملة في القطاعات الاقتصادية بمعظم دول العالم. وإذا كانت الدراسات والبحوث المبكرة قد كشفت عن وجودها منذ فترات بعيدة، فإنها قد تنامت خلال الآونة الأخيرة بشكل واضح في مختلف دول العالم؛ حيث سجل معدل دوران الرؤساء التنفيذيين في أوروبا ١٦,٨٪، وفي اليابان (١٥,٦٪) خلال عام ٢٠٠٤م، و تقتارب هذه النسبة مع معدل الدوران المذهل الذي شهدته أمريكا الشمالية بعد انهيار شركات الإنترنت، البالغ (١٨٪). وترتفع معدلات الدوران الوظيفي بدرجة أعلى في منطقة آسيا/المحيط الهادئ (ما عدا اليابان) حتى من أوروبا، علماً بأن معدل الدوران اللاإرادي منخفض في شمال أمريكا (هاملتون، ٢٠٠٥م).

وتعد سلطنة عمان أحد المجتمعات العربية التي خطت خطوات كبيرة في مجال التخطيط التنموي والهيكلية الاقتصادية منذ انطلاق النهضة عام ١٩٧٠م، وتبني سياسات التخصيص، وصولاً إلى الاندماج في المنظومة الاقتصادية العالمية مع نهاية القرن العشرين. وفي إطار استناد السلطنة إلى التخطيط العلمي للتنمية، أولت القطاع الخاص أهمية كبرى في خطط التنمية المتتالية، ولاسيما مع بداية استراتيجية التنمية الثانية التي بدأت مع الخطة الخمسية الخامسة عام ١٩٩٥م تحت شعار "الرؤية المستقبلية للاقتصاد العماني، ولتفعيل دوره وزيادة مساهمته في التنمية الشاملة للسلطنة بمختلف المجالات، قدمت الحكومة العمانية لهذا القطاع الحيوي الاهتمام والدعم المتواصل الذي يمكنه من القيام بدوره في دفع الاقتصاد القومي؛ وذلك من خلال توفير فرص العمل للعُمانيين في مختلف القطاعات التنموية عن طريق مجموعة متكاملة من الجهود الحكومية بوزارة القوى القوية العاملة.

وقد عكست الإحصائيات الرسمية الصادرة عن الهيئة العامة للتأمينات الاجتماعية تزايد أعداد المنخرطين في العمل بالقطاع الخاص بمختلف المجالات، يمكن توضيحها من خلال الشكل البياني الآتي:



المصدر: الهيئة العامة للتأمينات الاجتماعية، مسقط، ٢٠٠٨م.

الشكل رقم (١) - تطور حجم العاملين المنخرطين في مؤسسات القطاع الخاص بسلطنة عمان خلال الفترة من ١٩٩٢م حتى نهاية مارس ٢٠٠٨م

توضح البيانات الرسمية تصاعد حركة التشغيل في القطاع الخاص بصفة مستمرة، حيث كانت ١٦,٧٩٠ عاملاً خلال عام ١٩٩٢م، ارتفعت إلى ٥٤,٩٧٦ عاملاً خلال عام ٢٠٠٠م، وتضاعف العدد خلال عام ٢٠٠٥م، ليصل عدد المشتغلين العمانيين المؤمن عليهم ١١٥,٦٨١ عاملاً بالقطاع الخاص في نهاية مارس ٢٠٠٨م. ومن أهم ملامح التطور في عملية التشغيل، اندماج النساء في العمل بالقطاع الخاص؛ حيث وصلت نسبتهن إلى ١٨٪ من إجمالي العاملين.

وعلى الرغم من التحسن الملحوظ في عملية التشغيل وتحسين ظروف سوق العمل؛ بفضل التسهيلات التي قدمتها الحكومة للقطاع الخاص، وسياسات التعمين التي تهدف إلى إحلال العمالة الوطنية محل العمالة الوافدة في قطاعات العمل المختلفة، فإن الوضع العام لسوق العمل العماني مازال يشهد حركة دخول وخروج مستمرة للعاملين العمانيين بين المنشآت، وضعف حالة الاستقرار الوظيفي، ومن ثم عدم الاستقرار الاجتماعي للعاملين العمانيين في الأعمال والمهن التي يتم تشغيلهم فيها، حيث تعكس الإحصائيات ارتفاع

معدلات الفصل والاستقالة والتسريح من العمل؛ الأمر الذي يؤدي إلى تزايد معدلات الدوران الوظيفي في سوق العمل بالقطاع الخاص. وعلى الرغم من حدوث انخفاض في معدلاتها خلال عام ٢٠٠٥م - نتيجة الاهتمام الحكومي بالظاهرة خلال عام ٢٠٠٤م - فإنها عاودت إلى التضاعف مع بداية عام ٢٠٠٦م، ويعكس الجدول التالي مؤشرات معدلات دوران العاملين العمانيين في مؤسسات القطاع الخاص (وزارة الاقتصاد الوطني، ٢٠٠٦، ص ص ٣٣-٤٧).

الجدول رقم (١)
معدلات دوران العمل بالقطاع الخاص العماني
خلال الفترة من ٢٠٠٢-٢٠٠٦م

النشطون				السنة
معدل الدوران الوظيفي ^(١)	المجموع	المستقيلون	المفصولون (بمن فيهم المسرحون)	
١٥,٤٥	١٠١٧٦	٣٦٤٠	٦٥٣٦	٢٠٠٢م
١٩,١٢	١٤٣١٢	٤٤٧٢	٩٨٤٠	٢٠٠٣
٢١,٢٦	١٨٥١١	٨١٤٧	١٠٣٦٤	٢٠٠٤
١٠,٧٨	١٠٦٢٤	٥٤٩٠	٥١٣٦٤	٢٠٠٥
٢٢,٧٤	٢٥٩٩٤	٦٥٧٨	١٩٤١٦	٢٠٠٦

وعلى الرغم من الجهود المتتالية للحكومة العمانية، وقيام كل من وزارة القوى العاملة والهيئة العامة للتأمينات الاجتماعية بإجراء دراسة استطلاعية حول الظاهرة في عام ٢٠٠٤م، وانعقاد ندوة خاصة لمناقشة الأسباب الداعية إليها كما عبرت عنها الدراسة المسحية بالعينة لوزارة القوى العاملة (وزارة

(١) قام الباحث بحساب معدل الدوران في العمل عن طريق استخدام المعادلة: معدل الدوران = عدد تاركي الخدمة في السنة ÷ إجمالي عدد العاملين المؤمن عليهم في السنة نفسها x 100.

القوى العاملة، ٢٠٠٤)، فإنه يلاحظ استمرار التزايد في معدل دوران العمل في صفوف العاملين العمانيين بالقطاع الخاص، وارتداد الكثير منهم إلى صفوف الباحثين عن عمل؛ الأمر الذي يشكل تحدياً قوياً أمام الجهود الحكومية لتوفير فرص العمل للمواطنين، ومن ثم التأثير على أهداف التعمين (الزكواني، ٢٠٠٨م). وبناء على ذلك، تكمن أهمية البحث الراهن في محاولة الكشف عن مجموعة من العوامل المؤثرة في استمرار حالة عدم الاستقرار في العمل، والتوصل إلى حلول بديلة للظاهرة.

أولاً - مشكلة البحث وتساؤلاته:

انطلاقاً من المؤشرات السابقة، تبدو الأهمية المتزايدة للكشف عن العوامل والأسباب المؤدية إلى استمرار تزايد ظاهرة الدوران بين صفوف العاملين العمانيين بمؤسسات القطاع الخاص. ويمكن للباحث تحديد مشكلة البحث الراهن في التساؤل الرئيس الآتي:

"ما طبيعة ظاهرة دوران العمل في مؤسسات القطاع الخاص بسلطنة عمان؟ وما مستواها؟".

وللإجابة عن هذا التساؤل، يحاول الباحث الإجابة عن التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما مدى استقرار العاملين العمانيين في مؤسسات القطاع الخاص في ظل السياسات التخصيصية؟
- ما مدى كفاية الأجر المقدم من المؤسسة؟ وما مدى علاقته بالتنقل الوظيفي في مؤسسات القطاع الخاص بسلطنة عمان؟
- ما أبعاد ظاهرة دوران العمل في مؤسسات القطاع الخاص بسلطنة عمان؟
- ما المقترحات اللازمة لاستقرار العاملين بالقطاع الخاص، والتقليل من ظاهرة الدوران الوظيفي، ومن ثم نجاح برامج التعمين وخطته؟

فروض البحث:

- **الفرض الأول:** مستوى أبعاد ظاهرة دوران العمل بمؤسسات القطاع الخاص بسلطنة عمان لا يقل عن ٨٠٪ كمستوى افتراضي.
- **الفرض الثاني:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث حول أبعاد ظاهرة دوران العمل.
- **الفرض الثالث:** لا توجد فروق دالة إحصائية بين المستويات التعليمية حول أبعاد مقياس محددات ظاهرة الدوران لصالح المستويات التعليمية العليا.
- **الفرض الرابع:** توجد فروق دالة إحصائية بين فئات الحالة الاجتماعية للموظف حول أبعاد مقياس ظاهرة دوران العمل بسلطنة عمان.
- **الفرض الخامس:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من تلقوا خبرة عملية سابقة ومن لم يتلقوا خبرة حول أبعاد ظاهرة دوران العمل.
- **الفرض السادس:** توجد فروق دالة إحصائية بين نوعيات ترك العمل حول أبعاد مقياس محددات ظاهرة الدوران الوظيفي.
- **الفرض السابع:** توجد فروق دالة إحصائية بين من تلقوا توجيهاً وظيفياً قبل الالتحاق بالعمل وبين من لم يتلقوا توجيهاً وظيفياً حول أبعاد مقياس محددات ظاهرة الدوران الوظيفي.
- **الفرض الثامن:** توجد فروق دالة إحصائية بين نوعيات التدريب ومستوى أبعاد ظاهرة دوران العمل بالقطاع الخاص.

ثانياً - أهداف البحث:

- ١ - الكشف عن طبيعة ظاهرة الدوران الوظيفي في مؤسسات القطاع الخاص ومستواها في ظل سياسات التعمين.
- ٢ - الوقوف على مدى الاستقرار في صفوف العاملين العمانيين بالشركات والمنشآت الخاصة في ظل سياسات التعمين.

- ٣ - الكشف عن العلاقات الارتباطية بين كل من: مستوى الخبرات التدريبية والعملية، والتوجيه الوظيفي وعملية الاستقرار الوظيفي في صفوف العاملين العمانيين.
- ٤ - قياس أثر كل من متغيرات: النوع، والحالة الزوجية، والخبرات المهنية والتدريبية والتوجيه الوظيفي، والمستوى التعليمي، وطبيعة ترك العمل على مستوى أبعاد ظاهرة دوران العمل.
- ٥ - التوصل إلى مجموعة من المقترحات التطبيقية، من شأنها المساهمة في التقليل من فرص التنقل الوظيفي في صفوف العاملين بمؤسسات القطاع الخاص، وإنجاح سياسات التعمين التي تنتهجها الدولة.

ثالثاً - مفاهيم البحث:

- ١ - مفهوم العمل: عرف فريدمان العمل بأنه "مجموعة نشاطات ذات هدف إجرائي، يقوم بها الإنسان بواسطة عقله ويديه والأدوات والآلات، وينفذها على المادة، وهذه النشاطات تسهم بدورها في تطويره" (فريدمان ونافل، ١٩٨٥ ص ١٢). ويمكن للباحث تعريف "العمل" في هذا البحث بأنه، الجهد الإنساني الذي يبذله الفرد - أو الجماعة - لإنتاج السلع أو الخدمات بهدف إشباع الحاجات الأساسية للمجتمع، ويكون هذا العمل ضمن مؤسسة تنظيمية تعمل في مجال الإنتاج أو الخدمات.
- ٢ - مفهوم دوران العمل: عرف (Price, 1977: 4) دوران العمل بأنه "درجة تحرك الفرد عبر حدود عضوية النظام الاجتماعي". يتضمن هذا التعريف، تسلم الموظف أجره ومستحققاته وخروجه خارج نطاق المؤسسة واستبداله بموظف آخر. وحدد (Macy & Mirvis, 1976: 224) دوران العمل بشكل محكم حينما عرفه بأنه "رحيل الموظف خارج الحدود التنظيمية"، كما عرف (قاموس البيت الأمريكي الإنجليزي، ١٩٩٦، ص ٢٢٩) دوران العمل بأنه معدل ترك الموظفين الوظيفة أو الشركة.

ويعد تعريف (Mobley's, 1982: 10) من أنسب التعاريف لدراسة ظاهرة الدوران الوظيفي في مؤسسات القطاع الخاص، حيث عرفه بأنه "توقف أو انقطاع العضوية في المنظمة، عن طريق استلام الموظف التعويض النقدي، أو مستحقاته المالية من المنظمة". ويتضمن هذا التعريف كلاً من التوظيف المؤقت، والتقاعد لفترة مؤقتة، والخروج النهائي من المنظمة، ويستثني هذا التعريف كل من انتقلوا داخل المنظمة سواء لغرض الترقى، أو لغرض التحرك الجغرافي عبر أقسام المنظمة أو فروعها. إن المعلم البارز لمضمون تعريف "Mobley's" أنه يتضمن جميع أشكال التوقف أو الانقطاع عن العمل في المنظمة، كالانسحاب، أو الفصل، أو الاستقالة أو التوقف الدائم. وأضاف (Marvin, 1994) بعداً آخر - إلى جانب الأبعاد السابقة - إلى المفهوم تمثل في انتقال العامل إلى عمل آخر داخل المؤسسة.

ويعرف دوران العمل إجرائياً بأنه: حركة العامل بين مؤسسات العمل عن طريق انتقاله إلى عمل آخر غير المؤسسة التي يعمل بها، أو استقال منها، أو تم فصله، أو توقف عن العمل دون عذر، كل ذلك سواء بإرادته أو دون إرادته؛ أي أن العامل في نهاية الأمر يكون قد غير مكان عمله مرة أو عدة مرات. وعلى ذلك فإن دوران العمل في هذا البحث هو: الحركة الناتجة عن ترك بعض العاملين للخدمة داخل التنظيم، سواء بالانسحاب، أو الفصل، أو الاستقالة، أو التوقف الدائم أو المؤقت.

رابعاً - التصور النظري الموجه للبحث:

تعود بداية الاهتمام البحثي بدراسة ظاهرة دوران العمل إلى الأعمال الرائدة "لاكوتون مايو" في مجال التنظيمات الصناعية بمصنع النسيج بفلايديا عام ١٩٢٣م، ومصانع الطائرات بكاليفورنيا الجنوبية عام ١٩٤٣م، حيث ركز على أبعاد علاقات العمل، والانتماء إلى جماعات عمل متماسكة في إطار نظريته حول العلاقات الإنسانية داخل التنظيمات (علام، ٢٠٠٤، ص ص ٢٠٢ - ٢٣٠).

وطرح كل من: روس Ross C، وزاندر Zander A عام ١٩٥٧م نموذجاً لتحليل العلاقة بين الرضا الوظيفي ومعدل دوران العمل، موضحاً علاقة التقدير والاحترام للعاملين، ومن ثم الرضا عن العمل وعلاقته بترك الوظيفة، كما أشار "روس، وراندا" إلى أهمية بعد "الإشباع أو الرضا" الذي يحققه العمل عوضاً عن الإشباع الناتج عن الانتماء الأسري، وجماعات المجتمع المحلي كمحدد لمعدل دوران العمل داخل المؤسسة. وناقش "لي، ١٩٦٦م" دور "نمط الإشراف السائد داخل أقسام العمل" وعلاقته بمعدلات الدوران، مركزاً على تأثير النمط الاستبدادي في رفع معدلات الظاهرة. بينما ركزت رؤية "تيلي" على خصائص البنية التنظيمية للمؤسسة: كالإشراف السائد فيها، وظروف العمل الاجتماعية والمادية، وعدم الرضا عن العمل ذاته، محلاً تأثير الشعور بالظلم وعدم المساواة في المعاملة (لطف، ١٩٩٦، ص ٨٧). وقدم كل من (Muelle & Price, 1989; Price, 1977; Staw, 1980) نموذجاً مفهوماً لعملية دوران العمل، ركز فيه على المتغيرات: البيئية، والتنظيمية، والشخصية. وصنف (Jackofsky, 1986) دوران العمل إلى نمطين.

الأول: الدوران الإرادي، ويتعلق بترك العمل طواعية وإرادته، بعيداً عن تأثيرات المنظمة، أو صاحب العمل.

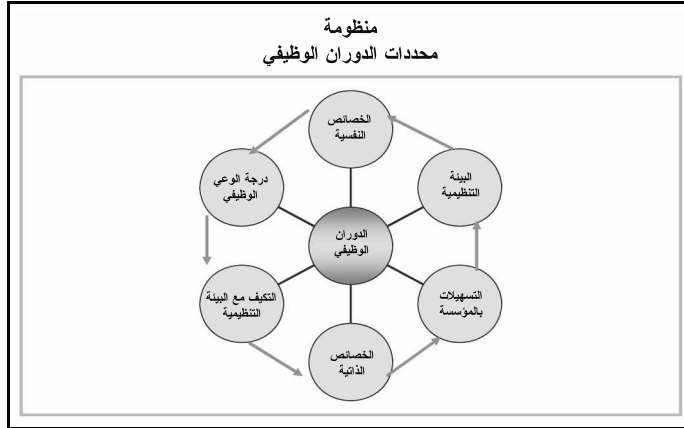
الثاني هو: الدوران غير الإرادي، وهو نمط يعود ترك العمل فيه إلى عوامل غير شخصية، تتعلق بنظام العمل، أو طبيعة المنظمة، وإدارتها، أو الظروف الخارجة عن إرادة العامل. وأشار (Ulschak & Snowantle, 1992) إلى ثنائية: الارتباط الوظيفي مقابل عدم الارتباط الوظيفي، ونقص اللياقة داخل المنظمة. وقد قدم "جيمس برايس" نموذجاً نظرياً حول دوران العمل، انطوى على ثلاثة مفاهيم هي (الدقس، ٢٠٠٥: ١٧٩-١٨٠):

– **الحراك Mobility:** ويقصد به التحركات الفعلية للعاملين من منظمة إلى أخرى، أو الخروج من قوة العمل نهائياً.

- الهجرة Migration: ويشير إلى الانتقال عبر المكان؛ أي تغير موطن الإقامة والاستقرار في مكان آخر.
- التعاقب Turnover: ويشير إلى درجة تحرك العامل داخل أدوار التنظيم الاجتماعي.

كما طرح (Prasuraman S, 2007) نموذجاً متكاملًا لتحليل الدوران الوظيفي الاختياري لدى الموظفين بالقطاع الصحي الخاص، تضمن ثلاثة أبعاد، هي: **البعد الأول "الشخصي"**، يتعلق بمتغيرات مرتبطة بخصائص الموظفين وعلاقتها بالدوران الاختياري؛ **والبعد الثاني "التنظيمي"**، يتعلق بخصائص البناء التنظيمي من حيث تقسيم العمل وتوزيعه، ونمط الإشراف السائد، وعلاقات السلطة، وأنماط الاتصال والتفاعل وعلاقتها بالدوران الاختياري؛ **والبعد الثالث "النفسي"**، ويرتبط بالنوايا والاتجاهات، والمعارف، والتصورات، والسلوكيات الخاصة بالموظفين وارتباطهم بالدوران الاختياري.

وانطلاقاً من الرؤى النظرية السابقة، يمكن للباحث وضع إطار تصوري يوجه الدراسة الميدانية لمحددات ظاهرة الدوران الوظيفي بمؤسسات القطاع الخاص العماني، يمكن توضيحه بالشكل الآتي:



الشكل رقم (٢) - مقترح بمنظومة محدّدات الدوران الوظيفي

خامساً - الإجراءات المنهجية للبحث:

للاقترب من مشكلة البحث، وتحقيق أهدافه، اعتمد الباحث على مجموعة من الإجراءات المنهجية، هي:

أ - أسلوب البحث وطرائقه:

اعتمد الباحث على الأسلوب الوصفي التحليلي للكشف عن العوامل المؤدية إلى زيادة معدلات الدوران في العمل وسرعته، وخصائص السياق الاجتماعي المميز لعملية التنقل الوظيفي بمؤسسات القطاع الخاص العماني، ومدى تأثيرها على سياسات التعمين المتبعة. وقد اعتمد الباحث في وصف الظاهرة على منهجية التحليل الكمي للبيانات، عن طريق استخدام مقاييس النزعة المركزية (المتوسط، والانحراف المعياري، والنسب المئوية)، وتحليل القوة النسبية لكل بعد من أبعاد الظاهرة موضع الدراسة، ورتبها باستخدام المتوسطات المرجحة للمتغيرات المختلفة لكل بعد من أبعاد المقياس المعد لقياس تصورات العاملين المنتهية خدمتهم من المنظمات التي كانوا يعملون بها قبل إجراء الدراسة الميدانية. بالإضافة إلى الاعتماد على مقاييس الارتباط (بيرسون- فاي) لقياس العلاقة بين بعض المتغيرات كالعمر، ودرجة التعليم، والنوع وبين الاستقرار الوظيفي، علاوة على استخدام مقاييس التحليل الاستدلالي (ت - ف) لاختبار صدق فروض البحث.

وقد اعتمد البحث على طريقة المسح الاجتماعي بالعينة، بالإضافة إلى استخدام بعض المقابلات الحرة الفردية والمباشرة للحصول على بيانات ومعلومات كيفية حيال الظاهرة موضع الدراسة يمكن الإفادة منها في تفسير النتائج الكمية.

ب - مصادر البيانات:

اعتمد الباحث على مصدرين للحصول على البيانات اللازمة للإجابة عن

التساؤلات والفروض المطروحة؛ المصدر الأول بشري: ويتمثل في العاملين والموظفين تاركي الخدمة (المستقلين- المفصولين- المسرحين) بمؤسسات القطاع الخاص العماني. المصدر الثاني: رمزي (وثائقي): يتمثل في التقارير والإحصاءات الصادرة عن وزارتي القوى العاملة والاقتصاد الوطني والمتعلقة بالعاملين بالقطاع الخاص، علاوة على الكتب، والبحوث، والدراسات حول الظاهرة موضع الدراسة.

ج - مجتمع البحث وأسلوب المعاينة:

تحدد مجتمع البحث في الموظفين الذين تركوا العمل بمختلف مؤسسات القطاع الخاص من جميع مناطق سلطنة عمان ومحافظاتها، والذين لا يزالون أي أعمال حتى وقت الدراسة، وقد بلغ حجم هؤلاء العاملين ١٣١٧٧٥ عاملاً وقت إجراء الدراسة الميدانية، ارتفع هذا العدد إلى ١١٥٦١٨ عاملاً في نهاية مارس ٢٠٠٨م. وقد اعتمد البحث على أسلوب المعاينة غير الاحتمالية (العمدية) في اختيار مفردات عينة البحث؛ نظراً لعدم توافر إطار للمعاينة.

د - حجم العينة وطريقة اختيارها:

بلغ حجم عينة البحث ١٤٠ مفردة من الموظفين الذين تركوا أعمالهم، وهي تعد عينة صغيرة مقارنة بحجم مجتمع البحث الذي بلغ ١٣١٧٧٥ عاملاً نشطاً ومسجلاً بالهيئة العامة للتأمينات الاجتماعية عام ٢٠٠٧م وقت إجراء الدراسة الميدانية، وقد اعتمد الباحث على العينة العمدية، مستخدماً الطريقة العرضية (الصدفة) في اختيار مفرداتها، نظراً لصعوبة وجود إطار للمعاينة بكل منطقة أو محافظة، ومن ثم صعوبة اختيار مفرداتها بطريقة عشوائية (احتمالية)، علاوة على تباعد مناطق السلطنة؛ الأمر الذي يشكل صعوبات جغرافية وميدانية أمام الباحث في أثناء إجراء الدراسة الإمبريقية.

ولضمان تمثيل العينة لجميع العاملين الذين تنقلوا بين الأعمال وتركوا وظائفهم بمختلف مناطق السلطنة ومحافظاتها، اتبع الباحث إجراءً معيناً في اختيار العينة، حيث استعان بـ ٢٠٥ من طلاب الجامعة بمختلف كليات الجامعة كمساعدين له (وهم يمثلون طلاب أربع مجموعات لمقرر المجتمع العماني المعاصر، والذي يتولى الباحث تدريسه لهم خلال فصل خريف (٢٠٠٧/ ٢٠٠٨م)، وهؤلاء الطلاب موزعون على مختلف مناطق السلطنة ومحافظاتها، وقد طلب من كل طالب تطبيق الأداة - واحدة فقط - المعدة لقياس تصورات الأفراد من تاركي العمل لأسباب دورانهم على الوظائف بالقطاع الخاص، بشرط أن يطبق المقياس على أحد الموظفين من عائلاتهم، أو أقربائهم الذين تركوا أعمالهم بالشركات الخاصة.

وقد واجهت عملية تطبيق المقياس صعوبات تمثلت في: محاولة التحقق من مدى صدق التطبيق من قبل الطلاب، وعدم استرجاع عدد كبير من الصحائف، وفقدان بعض الصحائف لبيانات تتعلق ببعض المتغيرات، واستبعد الباحث جميع الصحائف التي لم تكتمل بياناتها، أو المشكوك في صحتها، وقد انتهت عملية فرز الصحائف إلى ١٤٠ صحيفة فقط، قابلة لإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ليصل حجم العينة النهائي إلى ١٤٠ مفردة من الموظفين المنتقلين خارج العمل من القطاع الخاص، الذين اعتمد الباحث عليهم في تحليل متغيرات مشكلة البحث ودراستها.

هـ- خصائص العينة:

يلخص الجدول الآتي الخصائص العامة لعينة البحث:

الجدول رقم (٢)
خصائص عينة البحث

حجم العينة = ١٤٠

المتغير	فئات المتغير	التكرار ك	النسبة المئوية %	المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية %
النوع	ذكور	١٢٦	٩٠	الجنس	غير متعلم	٦	٤,٣
	إناث	١٤	١٠		ابتدائية	٦	٤,٣
العمر	أقل من ٢٠ سنة	٥	٣,٥٧	المهنة	إعدادية	٨١	١٢,٩
	من ٢٠ سنة - ٢٤	٥٨	٤١,٤٢		ثانوية	٧١	٥٠,٧
	من ٢٥ سنة - ٢٩	٤٧	٣٣,٥٧		تعليم تقني	١٦	١١,٤
	من ٣٠ - ٣٤ سنة	١٢	٨,٥٧		جامعي	٢٢	١٥,٧
	من ٣٥ - ٣٩	٦	٤,٢٨		أخرى	١	٠,٧١
المنطقة السكنية	من ٤٠ سنة فأكثر	١٢	٨,٥٧	نمط الوظيفة السابقة	مدرس	٤٩	٣٥
	متوسط العمر لتاريخ الوظيفة	٢٧ سنة تقريباً			عامل في مصنع	١٣	٥,٩
	مسقط	٢١	١٥,٠		سائق في شركة	٨	٣,٦
	الباطنة	٢٥	١٧,٩		موظف حراسة	٤	٢,٨
	ظفار	١٢	٨,٦		موظف فني	٩	٤,١
الحالة الاجتماعية	الشرقية	٢١	١٥,٠	الحالة الاجتماعية	مندوب مبيعات	١٨	٨,١
	الداخلية	٣٨	٢٧,١		موظف إداري	٣٩	١٧,٦
	الوسطى	١٢	٨,٦		أعزب	٨٥	٦٠,٧
	مسندم	٢	١,٤		متزوج	٥٤	٣٨,٦
	البريمي	٦	٤,٣		أرمل	—	—
المجموع	الظاهرة	٣	٢,١	المجموع	مطلق	١	٠,٧
	المجموع	١٤٠	١٠٠		المجموع	١٤٠	١٠٠

و - أداة البحث وتقنياتها:

انطلاقاً من الهدف العام للبحث، اعتمد الباحث على القياس، حيث قام بتصميم المقياس ذي الوزن الثلاثي، اعتماداً على رؤية ثراستون لقياس الاتجاهات والتصورات (موافق- موافق إلى حد ما- غير موافق)، وقد أعطيت درجة (٣) للموافقة على العبارات الإيجابية، بينما أعطيت درجة (١) للموافقة على العبارات السلبية، والعكس بالعكس، في حين أعطيت الدرجة (٢) للعبارات الموافقة إلى حد ما. وقد أرفق بالمقياس مجموعة من التساؤلات المتعلقة بوصف خصائص الظاهرة باعتبارها متغيرات مستقلة لها. وقد تكونت أداة البحث من محورين؛ **المحور الأول**: استبانة تتضمن ثلاثة أبعاد هي: **البعد الأول**، وقد خصص للبيانات الأولية التي توضح الخصائص العامة للعينة (واحتوى على التساؤلات من ١-٥ بالإضافة إلى السؤال الثامن والثاني عشر من الاستبانة) وخصص **البعد الثاني** لمعرفة مدى الاستقرار الوظيفي بين عينة البحث، متضمناً ثلاثة مؤشرات تعكسها التساؤلات (٦، ٧، ١٣)؛ وخصص **البعد الثالث** للكشف عن مستوى التدريب والتوجيه الوظيفي لدى عينة البحث، متضمناً التساؤلات (٩، ١٠، ١١)؛ وقد اعتبر الباحث الأبعاد الثلاثة الأولى متغيرات مستقلة للظاهرة، ومؤثرة في بعض الأبعاد الأخرى.

أما المحور الثاني من أداة البحث، فقد تمثل في المقياس المخصص لقياس العوامل المرتبطة بالظاهرة موضع الدراسة، وتضمن خمسة أبعاد، خصص **البعد الأول** لمعرفة الخصائص الشخصية للعاملين، ضم التساؤلات (١، ٤، ٥، ٨)؛ وخصص **البعد الثاني** للكشف عن العوامل المتعلقة بالقدرة على التكيف مع بيئة العمل، ضم التساؤلات (٢، ٣، ١٥، ١٦، ١٨، ٢٠، ٢٦)، وخصص **البعد الثالث** للكشف عن العوامل المتعلقة بدرجة الوعي الاجتماعي بالوظيفة وقواعدها، متضمناً التساؤلات (٦، ٧، ٩، ١٠، ١١)، وخصص **البعد الرابع** لقياس العوامل المتعلقة بالبيئة التنظيمية للعمل، متضمناً التساؤلات (١٧، ٢٣، ٢٤، ٢٥)، في حين خصص **البعد الخامس** لقياس العوامل المتعلقة بمستوى

الخدمات المتاحة بمؤسسات العمل، متضمناً التساؤلات (١٢، ١٣، ١٤) من تساؤلات المقياس.

ز - صدق المقياس وثباته:

بعد الانتهاء من تصميم المقياس في صورته الأولية، تم إجراء عمليتي الصدق والثبات للمقياس، عن طريق عرضه على مجموعة من الأساتذة الزملاء بكليات الآداب والتربية، والتجارة بجامعة السلطان قابوس، وتم أخذ جميع الملاحظات الشكلية والفنية في الاعتبار لتجويد بنود المقياس وضبطها؛ كما تم تطبيق المقياس بطريقة مبدئية على عينة قوامها (١٠) مفردات للكشف عن مدى صلاحية العبارات وقدرة المبحوثين على فهمها، ومدى استجابتهم لها، والكشف عن الصعوبات والعبارات غير الملائمة، وكذا مدى صدق المقياس مستخدماً طريقة إعادة الاختبار، وقد أثبت الاختبار قيمة ارتباط عالية (٠,٧٩). وبعد إجراء عملية التقنين تم البدء في تطبيق المقياس.

ح - التحليل الإحصائي للبيانات الإمبريقية:

بعد الانتهاء من جمع البيانات الإمبريقية، تم التأكد من صحة الصحائف واستبعاد الصحائف غير المكتملة أو الناقصة، حيث استبعد الباحث ٦٥ صحيفة غير مكتملة، أو مشكوكاً في صحتها؛ وتم استخدام حزمة البرامج الإحصائية SPSS في إدخال البيانات الإمبريقية ومعالجتها. وقد اعتمد الباحث على مقاييس الإحصاء الوصفي والاستدلالي - السابق ذكرها -، في عمليات التحليل الإحصائي للتحقق من صحة فروض البحث.

سادساً - نتائج البحث وتفسيرها.. خصائص الظاهرة:

توصلت الدراسة الميدانية إلى مجموعة من العوامل الارتباطية المؤثرة في استمرار عملية الدخول والخروج لصفوف العاملين العمانيين بمؤسسات القطاع الخاص، والتأثير على الجهود الحكومية المبذولة في مجال التشغيل بمختلف القطاعات الإنتاجية والخدمية، وتتمثل نتائج الدراسة الميدانية في المحاور الآتية:

١ - مدى الاستقرار الوظيفي:

كشفت الدراسة الميدانية لظاهرة الدوران الوظيفي بمؤسسات القطاع الخاص بسلطنة عمان عن ضعف حالة الاستقرار الوظيفي متمثلة في قصر مدة البقاء في الوظيفة، وتعدد مرات التنقل بين المنشآت؛ ويمكن توضيح ذلك على النحو الآتي:

أ - من حيث مدة البقاء في العمل: تبيان وجود انخفاض حاد في فترة البقاء بالقطاع الخاص العماني، ويوضح الجدول الآتي ذلك:

الجدول رقم (٣)

مدة بقاء العاملين في القطاع الخاص الوظيفي بين عينة البحث

م	بنود المتغير	ك	%	الدالة الارتباطية مع المتغيرات المستقلة الأخرى
مدة البقاء بالوظيفة	أقل من ٣ شهور	٢٥	١٧,٩	- توجد علاقة ارتباط دالة عند مستوى (٠,٠١) لكل من: قيمة الراتب، والمؤهل الدراسي.
	من ٣ - ٦ شهور	٢٩	٢٠,٧	
	من ٦ - ١٢ شهر	٢٧	١٩,٣	- توجد علاقة ارتباط دالة عند مستوى (٠,٠٥) لكل من: الخبرات التدريبية، والخبرات العملية، والحالة الاجتماعية، والفئات العمرية.
	من سنة - سنة ونصف	١٩	١٣,٦	
	من سنة ونصف - سنتين	١١	٧,٩	
	أكثر من سنتين	٢٩	٢٠,٧	
المجموع		١٤٠		متوسط مدة البقاء بالمؤسسة = ٣,٤ أشهر

توضح بيانات الجدول رقم (٣) وجود انخفاض حاد في مدة البقاء بالمؤسسة، حيث نجد أكثر من نصف العينة - بواقع (٥٤,٩٪) - لم يبقوا بالمنشأة أكثر من سنة واحدة، من بينهم (١٨٪) من العينة لم تستطع البقاء بالمنظمة أكثر من ثلاثة شهور، ولم يستطع نحو (٣٨,٦٪) البقاء في أعمالهم أكثر من ستة شهور؛ بينما لم يستطع سوى (١٣,٦٪) فقط من عينة البحث تحمل أعباء العمل والبقاء في الوظيفة لمدة سنة إلى سنة ونصف، في حين لم يقو على البقاء بالمنشأة لمدة سنتين فأكثر سوى (٢٠,٧٪) تقريباً. ويمكن تفسير قصر

مدة بقاء العامل بالمؤسسة بمجموعة من العوامل: كانخفاض الرواتب وعدم وفائها بمتطلبات العاملين، ونقص التدريب، وضعف الخبرات السابقة، بالإضافة إلى الظروف الأسرية للعامل. ومما يؤكد ذلك، ما كشفت عنه التحليلات الإحصائية باستخدام معامل ارتباط بيرسون، من وجود علاقة ارتباط دالة عند مستوى (٠,٠١) بين كل من انخفاض الرواتب، والمؤهل الدراسي، والتوجيه الوظيفي وبين قصر مدة البقاء بالقطاع الخاص. كما كشفت النتائج التحليلية أيضاً وجود علاقة ارتباط دالة عند مستوى ٠,٠٥ بين كل من: العمر والحالة الاجتماعية، والخبرات التدريبية والمهنية وقصر مدة البقاء بالمؤسسة (الملحق رقم ١).

ب - عدد مرات التنقل بين المؤسسات: يعكس الوضع بمنشآت القطاع الخاص سرعة الدوران في العمل، وضعف حالة الاستقرار الوظيفي؛ فقد أفصحت الدراسة الميدانية عن تكرار تنقل العاملين بالقطاع الخاص، وارتدادهم إلى وضع الباحثين عن عمل لمرات عديدة؛ الأمر الذي يشكل عبئاً على الجهود الحكومية التي تبذلها مكاتب التشغيل بوزارة القوى العاملة، ويوضح الجدول الآتي ذلك:

الجدول رقم (٤)

عدد مرات التنقل

م	ك	%	الدالة الارتباطية مع المتغيرات المستقلة الأخرى
مرة واحدة	٣٣	٣٣,٦	
عدد مرتين فقط	٥٨	٤١,٤	- دالة عند مستوى (٠,٠١) مع المؤهل الدراسي.
ثلاث مرات	٢٥	١٧,٩	
أكثر من ثلاث مرات	٢٤	١٧,١	- دالة عند مستوى (٠,٠٥) مع الراتب
المجموع	١٤٠	١٠٠	

توضح بيانات الجدول رقم (٤) تعدد حالات التنقل بصورة سريعة، حيث أكد أكثر من ثلث عينة البحث (٣٥٪) تنقلهم بين الوظائف ثلاث مرات فأكثر،

علاوة على تنقل (٤١,٤٪) من مفردات العينة مرتين، وترك ٣٣,٦٪ من مفردات العينة المنظمة لمرة واحدة. ولقد كشفت التحليلات الإحصائية عن التأثير الواضح لانخفاض الرواتب بالقطاع الخاص على نية الدوران الوظيفي، ولجوء العامل إلى استمرار حالة البحث عن عمل بمرتبة أفضل في مؤسسة أخرى، حيث تبين وجود علاقة ارتباط دالة عند مستوى (٠,٠٥) مع انخفاض الرواتب، وعند مستوى (٠,٠١) مع المؤهل الدراسي.

ج - نوع انتهاء الخدمة: أفصحت الدراسة الميدانية عن سيادة حالات الاستقالة من قبل العاملين بمؤسسات القطاع الخاص، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (٥)
حالات انتهاء الخدمة

المتغير	ك	%	الدالة الارتباطية مع المتغيرات المستقلة الأخرى
نوع فصل	١٠٨	٧٧,١	
انتهاء استقالة	٥	٣,٦	لاتوجد علاقات ارتباط دالة بين نوع انتهاء الخدمة والمتغيرات المستقلة
أخرى (تسريح)	٢٧	١٩,٣	
المجموع	١٤٠	١٠٠	

يوضح الجدول رقم (٥) تأكيد (٧٧,١٪) من إجمالي مفردات العينة فصلهم من العمل، في حين لم يتم استقالة سوى (٤,٣٪) فقط من حالات الدراسة، بينما اتضح وجود (١٩,٣٪) منهم قد انتهت خدماتهم من المنشآت بسبب الفصل، ويعكس ذلك، لجوء أصحاب الأعمال إلى الفصل ربما نتيجة عدم الالتزام التنظيمي من قبل العاملين، أو بسبب التغيب المتكرر عن العمل، أو ربما لصعوبة التكيف مع نمط الوظيفة، التي غالباً ما تتفق وثقافة القبيلة، حيث كشفت المقابلات الحرة لبعض الحالات أن عدم التزامهم ضوابط العمل، والالتزام بالدوام فيه يعود لعدم تناسب العمل لرغباتهم ومعاييرهم الثقافية. كما أفصحت

المقابلات الشخصية مع بعض أرباب العمل عن وجود عوامل محددة تدفعهم إلى فصل العامل، منها: فقدانهم للمهارات والخبرات الملائمة لطبيعة العمل، والتغيب المتكرر عن العمل.

٢ - الخبرات العملية والتدريبية السابقة على العمل:

يعد التدريب واكتساب المهارات الوظيفية والمهنية قبل الالتحاق بالعمل أحد العوامل المؤدية إلى الاستقرار الوظيفي، والالتزام المهني لدى العاملين في منشآت القطاع الخاص، ويكتسب العامل المهارات والخبرات من خلال التدريب والتعليم، علاوة على الممارسة المهنية. ويمكن توضيح ذلك على النحو الآتي:

أ - الخبرة العملية والمهنية: يمكن توضيح مستوى الخبرات المهنية لدى عينة البحث من خلال تحليل بيانات الجدول الآتي:

الجدول رقم (٦)
الخبرة العملية قبل الالتحاق بالعمل

المتغير	بنود المتغير	ك	%	الدلالة	متوسط مدة الخبرة السابقة على العمل
الخبرة العملية قبل الالتحاق بالعمل	لا توجد خبرة سابقة	٧٥	٥٣,٦		
	أقل من ٣ شهور	٢٩	٢٠,٧		
	من ٣ - ٦ شهور	١٢	٨,٦	توجد علاقة ارتباط دالة عند	
	من ٦ - ١٢ شهر	٧	٥,٠	(٠,٠٥) بين	١,١٣ شهر
	من سنة - سنة ونصف	٦	٤,٣	الخبرة المكتسبة	
	من سنة ونصف - سنتين	٥	٣,٦	والمؤهل الدراسي	
	أكثر من سنتين	٦	٤,٣		
المجموع		١٤٠	١٠٠		

يوضح الجدول رقم (٦) فقدان غالبية مفردات العينة للخبرات والمهارات المهنية السابقة، حيث تبين عدم تعرض (٥٣,٦٪) من مفردات العينة لخبرات عملية سابقة؛ وتعرض (٢٠,٣٪) لخبرات مهنية لمدة أقل من ثلاثة شهور فقط،

بينما تبين وجود (٨,٦٪) قد مارسوا العمل لمدة تراوح بين ٣ إلى ٦ شهور فقط، وتعرض (٩٪) منهم لخبرات مهنية لا تتعدى سنة واحدة. وربما تعود هذه النتائج إلى الأفراد الذين سبق لهم العمل بمؤسسات أخرى قبل التحاقهم بالعمل الذي تركوه حالياً، وكشفت التحليلات الإحصائية عن وجود علاقة ارتباط دالة عند مستوى (٠,٠٥) بين الخبرات العملية والمؤهل الدراسي.

ب - **الخبرات التدريبية:** لقد كشفت الدراسة الميدانية عن ضعف مستوى التدريب والتوجيه السابق على العمل بمؤسسات القطاع الخاص؛ الأمر الذي يؤدي إلى سرعة الدوران الوظيفي، وضعف حالة الاستقرار التنظيمي، ويوضح الجدول الآتي ذلك:

الجدول رقم (٧)
الخبرة التدريبية قبل الالتحاق بالعمل وبعده

المتغير	ك	%	الدلالة	الارتباطية مع المتغيرات المستقلة الأخرى
الحصول	نعم	١٨	٢١,٩	
تدريب سابق	لا	١٢٢	٨٧,١	- توجد علاقات ارتباط دالة عند مستوى (٠,٠١) لكل من: المؤهل الدراسي، والرواتب.
الحصول على	تدريب إداري	٣٦	٢٥,٧	
التدريب أثناء	تدريب حرفي	٦	٤,٣	توجد علاقة ارتباط دالة عند مستوى (٠,٠٥) لكل من النوع والخبرات العملية السابقة.
العمل	تدريب فني	٣٢	٢٢,٩	
بالمهنة	لم يحصل على تدريب	٦٦	٤٧,١	
السابقة				
للعمل الحالي				
المجموع	١٤٠		١٠٠	

تعكس بيانات الجدول رقم (٧) انخفاض مستوى التدريب السابق على العمل: حيث تبين وجود (٨٧,١٪) من إجمالي مفردات العينة عدم تلقيهم لبرامج تدريبية، ولم يتلقوا إرشاداً مهنيًا، مقابل تعرض (٢١,٩٪) فقط لبرامج تدريب قبل التحاقهم بالعمل؛ ويعكس ذلك انخفاض مستوى التدريب قبل الالتحاق

بالعمل، ومن ثم فقدان العاملين للمهارات المهنية اللازمة لاكتساب القدرة على التكيف مع بيئة العمل؛ الأمر الذي يؤدي إلى صعوبات تحمل أعباء العمل، وسرعة الدوران الوظيفي بمنشآت القطاع الخاص. وقد تبين من التحليلات الإحصائية وجود علاقات ارتباط دال عند مستوى (٠,٠١) بين التدريب السابق، وكل من المؤهل الدراسي وزيادة الراتب، ووجود علاقة ارتباط دال عند (٠,٠٥) لكل من النوع والخبرات العملية.

كما توضح بيانات الجدول رقم (٧) نقص التدريب في أثناء الالتحاق بالعمل، حيث تبين وجود (٤٧,١٪) من مفردات العينة لم يتلقوا تدريباً حول العمل، في حين تلقى (٥٢,٩٪) تدريباً متنوعاً، ما بين التدريب الإداري بنسبة (٢٥,٧٪)، والتدريب الفني بنسبة (٢٢,٩٪)، والتدريب الحرفي بنسبة (٤,٣٪). وإذا كانت الدراسة قد عكست وجود تدريب في أثناء العمل، فإن ذلك يعود إلى اقتناع الدولة بأهمية التدريب، وتنمية القوى البشرية، وتبني البرامج المؤهلة للعمل.

ج - التوجيه الوظيفي: كشفت الدراسة الميدانية عن انخفاض مستوى التوجيه الوظيفي، ويوضح الجدول التالي ذلك:

الجدول رقم (٨)

مدى حصول العاملين على توجيه وظيفي قبل الالتحاق بالعمل

المتغير	ك	٪
نعم	٤٤	٣١,٤٢
لا	٩٦	٦٨,٥٧
المجموع	١٤٠	١٠٠

يتبين من الجدول رقم (٨) وجود (٦٨,٦٪) من إجمالي مفردات العينة عدم تلقيهم لبرامج توجيه وظيفي، ولم يتلقوا إرشاداً مهنيّاً، مقابل تعرض (٣١,٤٪) فقط لبرامج التوجيه الوظيفي؛ ويعكس ذلك انخفاض مستوى الإرشاد

والتوجيه الوظيفي، ومن ثم فقدان العاملين للمهارات المهنية اللازمة لاكتساب القدرة على التكيف مع بيئة العمل، الأمر الذي يؤدي إلى صعوبات تحمل أعباء العمل؛ وسرعة الدوران الوظيفي بمنشآت القطاع الخاص. وإذا كان هناك (٣١٪) من العينة قد تعرضوا للتوجيه الوظيفي كمحدد لاختيار المهنة الملائمة لقدرات العاملين، فإن بيانات الدراسة الإمبريقية قد أفصحت عن ضعف وضعية التوجيه الوظيفي المقدم لهم، وضعف وفائه لمتطلبات سوق العمل، ومن ثم انخفاض درجة الوعي الوظيفي لديهم؛ الأمر الذي يؤدي إلى ضعف حالة الاستقرار في العمل والتفكير في الانتقال لعمل آخر.

٣ - كفاية الأجر:

أفصحت الدراسة الميدانية عن انخفاض الأجور بمؤسسات القطاع الخاص، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (٩)
توزيع الأجور بين عينة البحث

فئات الرواتب لدى العينة	ك	%
١٢٠ ريالاً فأقل	٤٤	٣١,٤٢
١٢١ - ١٥٠ ريالاً	١٧	١٢,١٤
١٥١ - ٢٠٠ ريال	٢٢	١٥,٧١
٢٠١ - ٢٥٠ ريالاً	١٢	٨,٥٨
٢٥١ - ٥٠٠ ريال	٢٩	٢٠,٧١
٥٠١ ريال فأكثر	١٦	١١,٧٣
المتوسط العام للراتب بين عينة البحث = ٢٥٤	المجموع	١٤٠
		١٠٠

توضح بيانات الجدول (٩) انخفاض متوسط الأجور بالقطاع الخاص؛ حيث لم يتعد المتوسط العام لرواتب عينة البحث (٢٥٤) ريالاً عمانياً، ويحصل الغالبية العظمى منهم (٦٠٪) تقريباً على راتب أقل من (٢٠٠) ريال عماني، من

بينهم ثلث العينة أقرت بحصولهم على (١٢٠) ريالاً فأقل، وحصول (٤٣,٥٦٪) منهم على أقل من (١٥٠) ريالاً عمانياً؛ في حين لم يحصل سوى (٣٩٪) منهم على (٢٠٠) ريال فأكثر^(١). وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج الدراسة الاستطلاعية لوزارة القوى العاملة حيال تأثير انخفاض أجور العاملين بمؤسسات القطاع الخاص على تزايد معدلات الدوران الوظيفي (وزارة القوى العاملة، ٢٠٠٤م)، ومن ثم التأثير على تحقيق أهداف التعمين المأمولة.

٤ - طبيعة ظاهرة دوران العمل وأبعادها في القطاع الخاص:

ينص السؤال الثالث على ما يأتي: ما طبيعة أبعاد ظاهرة دوران العمل في مؤسسات القطاع الخاص بسلطنة عمان؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم تطبيق صحيفة المقياس الخاصة بذلك على عينة البحث من الأفراد تاركي الوظيفة، وتم معالجتها إحصائياً باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والقوة النسبية لكل بعد من أبعاد مقياس أبعاد ظاهرة دوران العمل وترتيبها، والجدول (١٠) يوضح ذلك:

(١) تعكس حالة الأجور بالنسبة للعينة وضعية الأجور بالنسبة للمجتمع العام للعاملين بالقطاع الخاص على مستوى السلطنة، حيث أفصحت الإحصاءات الرسمية لعام ٢٠٠٦م عن وجود (٤٤,٧٨٩) عاملاً يتقاضون أجوراً أقل من (١٠٠) ريال عماني، ووجود (١٦,٨٣٩) عاملاً يتقاضون من (١٠٠ - ١٢٠) ريالاً عمانياً شهرياً، بالإضافة إلى وجود (١٠,٧٤٣) عاملاً يحصلون على (١٤٠ - ١٦٠) ريالاً عمانياً شهرياً. وبناء على ذلك، فإن هناك (٧٤,٣١٣) عاملاً بنسبة (٦٥٪) من إجمالي المسجلين بالهيئة العامة للتأمينات الاجتماعية يتقاضون أقل من (١٤٠) ريالاً عمانياً، في حين لم يوجد سوى (١٩,٠١٧) عاملاً بنسبة (١٦,٦٤٪) يتقاضون من (١٤٠ إلى ٢٠٠) ريال عماني فقط؛ أي أن هناك (٨٢٪) تقريباً من العاملين بالقطاع الخاص يحصلون على أجور تقل عن (٢٠٠) ريال عماني، في حين لم يحصل سوى (١٨٪) فقط منهم على (٢٠٠) ريال عماني فأكثر، وبشكل عام فإن متوسط الأجور بحسب التقديرات الرسمية وصلت إلى ١٧٧ ريالاً عمانياً (الملحق رقم ٢).

الجدول رقم (١٠)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والقوة النسبية
والترتيب لأبعاد ظاهرة دوران العمل

الأبعاد	القيمة الصغرى للبعد	القيمة الكبرى للبعد	المتوسط الحسابي للبعد	الانحراف المعياري للبعد	القوة النسبية	الترتيب
الخصائص الشخصية	٤	٩	٧,١	١,١٨	٠,٢٤	٢
القدرة على التكيف مع بيئة العمل	٦	١٨	١٢,٩٥	٢,٦٤	٠,٢٣٧	٣
درجة الوعي والمعرفة بطبيعة العمل وقواعده	٥	١٥	١٠,١٢	٢,٧٨	٠,٢٢٤	٤
البيئة التنظيمية للعمل	٤	١٢	٧,٧٥	١,٩٠	٠,٢١٥	٥
توافر الخدمات والتسهيلات بالمؤسسة	٣	٩	٦,٠٥	٢,١٢	٠,٢٥٢	١
الأبعاد ككل	٣١	٦٣	٤٣	٦,٨	٠,٢٢٤	

يتضح من الجدول رقم (١٠) انخفاض القوة النسبية لأبعاد ظاهرة دوران العمل في مؤسسات القطاع الخاص بسلطنة عمان ككل، واتضح أن ترتيب أبعاد ظاهرة الدوران من حيث القوة هي على الترتيب: بُعد توافر الخدمات والتسهيلات بالمنشأة في المرتبة الأولى بقوة نسبية قدرها (٠,٢٢٤)، يليها في المرتبة الثانية بُعد الخصائص الشخصية للموظف بقوة نسبية قدرها (٠,٢٤)، وجاء بُعد القدرة على التكيف مع بيئة العمل في المرتبة الثالثة بقوة نسبية قدرها (٠,٢٣٧)، ثم بُعد درجة الوعي والمعرفة بنمط العمل وقواعده في المرتبة الرابعة بقوة نسبية قدرها (٠,٢٢٤)، وجاء بُعد البيئة التنظيمية للعمل في المرتبة الخامسة والأخيرة بقوة نسبية لا تتعدى (٠,٢١٥). ويمكن توضيح ترتيب الأبعاد وتفسيره على النحو الآتي:

أ - مدى توافر الخدمات والتسهيلات بالمؤسسة: كشفت الدراسة الميدانية لظاهرة الدوران في العمل بمؤسسات القطاع الخاص العماني عن احتلال بعد مستوى الخدمات والتسهيلات المتوافرة بمؤسسات العمل المرتبة الأولى ضمن أبعاد المقياس، بقوة نسبية لم تتعد (٠,٢٥)، ومتوسط حسابي (٦,٠٥)، وانحراف معياري (٢,١٢)، وهو كغيره من العوامل الأخرى، يؤثر بصورة واضحة في ارتفاع معدلات الدوران الوظيفي. وقد جاء متغير "عدم توافر مكان للإقامة أو المعيشة وبدلاتها" في المرتبة الأولى من حيث التأثير في قوة البعد بمتوسط وزني مرجح (٠,٢٩٣)، يليه في المرتبة الثانية من حيث التأثير "عدم توافر الرعاية الصحية وخدماتها للعاملين بالمنظمات" بمتوسط وزني مرجح (٠,٢٩٨)، في حين جاء متغير "عدم توافر نقلات أو بدلات النقل" في المرتبة الثالثة من حيث التأثير في الدوران الوظيفي بمتوسط وزني مرجح (٠,٤٠)، ويشير كل ذلك إلى وجود علاقة قوية بين انخفاض مستوى الخدمات والتسهيلات بالمنظمات الخاصة والتفكير في اتخاذ القرار بترك العمل والبحث عن عمل آخر.

ب - الخصائص الشخصية وظاهرة دوران العمل بالقطاع الخاص: جاء بعد الخصائص الشخصية للعاملين في المرتبة الثانية من ترتيب أبعاد المقياس، حيث سجل هذا البعد قوة نسبية (٠,٢٤) فقط، بمتوسط حسابي (٧,١) وانحراف معياري قيمته (١,١٨)، وقد أوضحت الدراسة احتلال درجة الطموح في الحصول على وظيفة أفضل من الوظيفة الحالية بالقطاع الخاص، حيث كانت أعلى المتغيرات ضمن هذا البعد، ومن ثم التأثير في نية الدوران الوظيفي بنسبة (٧٨٪)، من بينهم (٦٤,٣٪) قد أكدوا بقوة ذلك، ويأتي عامل الميل إلى البحث عن عمل قريب من محل إقامة العامل في المرتبة الثانية بنسبة (٧٢٪) تقريباً، من بينهم (٥٠,٧٪) قد أكدوا بقوة ذلك. وعلى الرغم من تأثير تلك الخصائص الوجدانية على

سرعة الدوران في العمل وقوته، فإن الدراسة الميدانية قد أوضحت ضعف تأثير الإحجام عن العمل بالقطاع الخاص العماني، وعدم اعتباره مجرد تسلية من قبل الأفراد، أو التكاسل عنه لدى الغالبية العظمى من عينة الدراسة، حيث أوضحت النتائج الميدانية تأكيد (٧٨,٦٪) من عينة البحث على حب العمل، والبحث عنه، كما تبين تأكيد (٨٥٪) منهم أن العمل لم يكن مجرد تسلية، وأنهم كانوا جادين في مزاولتهم له.

ج - العوامل المرتبطة بالقدرة على التكيف مع بيئة التنظيم: لقد كشفت الدراسة الميدانية لظاهرة الدوران الوظيفي بمؤسسات القطاع الخاص بسلطنة عمان عن انخفاض درجة تكيف الموظفين مع بيئة العمل لتلك المؤسسات؛ حيث احتلت المرتبة الثالثة بين أبعاد المقياس، بقوة نسبية لا تتعدى (٠,٢٣٧)، ومتوسط حسابي قدره (١٣) بانحراف معياري (٢,٦٤)؛ الأمر الذي أدى إلى سرعة الدوران الوظيفي، وارتفاع عدد مرات التنقل الوظيفي، ومن ثم ضعف درجة الاستقرار داخل مؤسسات القطاع الخاص، وقد تبين أن صعوبة تحمل أعباء العمل، ونوعيته هي أكثر العوامل المؤثرة في ضعف التكيف مع بيئة التنظيم، حيث أكد (٧٥٪) تقريباً ضعف تحملهم أعباء العمل، وضعف القدرة على الاستمرار فيه بحالته الراهنة. وجاء متغير صعوبات التعامل مع الإدارة والإشراف في المرتبة الثانية بنسبة (٦٧,٤٪)، في حين جاء متغير عدم الرضا الاجتماعي والأسري عن العمل ونوعيته في المرتبة الثالثة بنسبة (٦٠٪) تقريباً كمحدد لضعف التكيف التنظيمي لدى الموظفين بالقطاع الخاص، في حين جاء متغير صعوبة التكيف مع الزملاء العمانيين في المرتبة الرابعة بنسبة (٣٠,٧٪).

وإذا كانت العوامل المرتبطة بالإدارة والإشراف، والقدرة على التعامل مع الزملاء هي الأكثر تأثيراً في ضعف التكيف مع بيئة التنظيم، ومن ثم ضعف

درجة الاستقرار الوظيفي، والميل إلى ترك العمل، والبحث عن عمل آخر، فإن متغير الرضا الوظيفي من قبل الموظفين بالقطاع الخاص العماني كان أقل المتغيرات تأثيراً في عملية ضعف التكيف التنظيمي. لقد احتلت هذه المتغيرات المراكز الأخيرة من حيث التأثير، فقد عبر (٩٠٪) من عينة البحث عن رضائهم عن العمل هم وأسرهم، كما أكد (٧٢٪) منهم أن نوعية الوظيفة تتناسب ومؤهلاتهم.

د - العوامل المرتبطة بالوعي الاجتماعي بالعمل والمعرفة بقواعده: يعد الوعي الاجتماعي عامة، والوعي بالعمل خاصة من العوامل المحددة لدرجة الاستقرار الوظيفي، ومن ثم التأثير على البنية التنظيمية للمؤسسة وتحقيق أهدافها. لقد كشفت الدراسة الميدانية عن ضعف درجة الوعي الاجتماعي بالوظيفة ومتطلباتها لدى الغالبية العظمى من عينة الدراسة بالقطاع الخاص، حيث لم تتعد القوة النسبية لهذا البعد (٢٢,٠) بمتوسط حسابي (١٠,٥) وانحراف معياري (٢,٧٨) محتلاً المرتبة قبل الأخيرة؛ مما يعني تأثيره القوي في الظاهرة، وقد تبين من نتائج الدراسة التحليلية، انخفاض درجة المعرفة بالقدرات الذاتية والمعرفية بالوظائف المتاحة، ومدى ملاءمتها لمتطلبات الوظيفة، حيث احتلت المرتبة الأولى كمؤشر لانخفاض الوعي الوظيفي لدى العاملين بالقطاع الخاص. وجاء مؤشر القصور المعرفي بأنماط الأعمال السائدة بسوق العمل في المرتبة الثانية، وجاء متغير نقص المعرفة بقانون العمل العماني ومضامينه المتعلقة بالحقوق والواجبات الوظيفية في المرتبة الثالثة كمؤشر لانخفاض درجة الوعي الوظيفي، في حين كانت متغيرات: المعرفة السابقة بالعمل، والإرشاد والتوجيه الوظيفي، والإلمام بقواعد ونظم العمل من المتغيرات الأقل تأثيراً في نقص الوعي بالوظيفة، حيث احتلت المرتبة الأخيرة في التأثير ضمن مؤشرات هذا البعد.

هـ - العوامل المتعلقة بخصائص البيئة التنظيمية: لقد كشفت الدراسة الميدانية عن ضعف حالة البنية التنظيمية بمؤسسات القطاع الخاص وانعكاساتها على حالة الاستقرار الوظيفي، حيث جاء مستوى هذا البعد في نهاية ترتيب أبعاد المقياس، ويعد أكثر الأبعاد تأثيراً في الظاهرة، فلم تتعد قوته النسبية (٠,٢١) بمتوسط حسابي (٧,٧٥) وانحراف معياري (١,٩) فقط. وقد أوضحت البيانات الإمبريقية تأثير عامل " ندرة وجود فرص الترقى الوظيفي داخل المؤسسة، وضعف إتاحة العمل لفرصة التطور المهني والوظيفي على نية الدوران داخل المنشآت "، حيث احتل هذا المتغير المرتبة الأولى من حيث التأثير، يليه متغير صعوبات تحمل أعباء العمل داخل المنظمات في المرتبة الثانية، وجاء متغير نظام توزيع فترات العمل على العاملين (نظام الورديات) في المرتبة الثالثة من حيث التأثير على نية ترك العمل والبحث عن عمل آخر لدى العاملين، يتقارب معه متغير ضعف وجود فترات للراحة داخل المنشأة.

٥ - التحقق من فروض البحث:

أ - مستوى أبعاد ظاهرة دوران العمل بمؤسسات القطاع الخاص بسلطنة عمان: ينص الفرض الأول على ما يأتي: "مستوى أبعاد ظاهرة دوران العمل بمؤسسات القطاع الخاص بسلطنة عمان لا يقل عن ٨٠٪ كمستوى افتراضي". ولاختبار صحة هذا الفرض، تم استخدام اختبار (ت) لعينة واحدة، والجدول رقم (١١) يوضح ذلك:

الجدول رقم (١١)

نتائج اختبار (ت) لعينة واحدة للكشف عن مستوى أبعاد
ظاهرة دوران العمل إذا ما كان يقل عن ٨٠٪

درجة الحرية (١٣٩) حجم العينة = ١٤٠

مستوى الدلالة	قيمة المعدل عند ٨٠٪	قيمة (ت) المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مجالات الاستبانة
دالة عند $\geq ٠,٠٠١$	٧٢,٨٩ -	٧٢٧,٤٤ -	١,١٨	٧,١	الخصائص الشخصية
دالة عند $\geq ٠,٠٠١$	٦٧,٠٤ -	٢٩٩,٤٠ -	٢,٦٤	١٢,٩٥	القدرة على التكيف مع بيئة العمل
دالة عند $\geq ٠,٠٠١$	٦٩,٨٧ -	٢٩٦,٧٦ -	٢,٧٨	١٠,١٢	الوعي والمعرفة بنمط العمل وقواعده
دالة عند $\geq ٠,٠٠١$	٧٣,٩٥ -	٤١٢,٠٩ -	١,٩٠	٧,٧٥	البيئة التنظيمية للعمل
دالة عند $\geq ٠,٠٠١$	٧٢,٢٥ -	٤٤٧,٩٤ -	٢,١٢	٦,٠٥	توافر الخدمات والتسهيلات بالمؤسسة
دالة عند $\geq ٠,٠٠١$	٣٦,٠١ -	٦٢,١٩ -	٦,٨	٤٣	الأبعاد ككل

يلاحظ من الجدول رقم (١١) أن مستوى أبعاد ظاهرة دوران العمل بأبعادها الخمسة لدى تاركي العمل منخفضة وأقل من ٨٠٪، حيث كانت قيم (ت) المحسوبة أكبر من قيمة (ت) الجدولية على كل الأبعاد وعلى الاستبانة ككل، وفي اعتقاد الباحث، فإن ذلك يرجع إلى فقدان الغالبية من أفراد العينة للخبرات التدريبية والمعارف والمعلومات حول طبيعة سوق العمل وشروطه والتنظيم القانوني المنظم له، علاوة على الخصائص الثقافية والقبلية كمحدد لنوعية العمل لدى العمانيين.

ب - أثر النوع على مستوى ظاهرة دوران العمل: ينص الفرض الثاني على ما يأتي: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث حول أبعاد ظاهرة دوران العمل". وللتحقق من صحة الفرض، تم استخدام مقياس "ت" لعينتين مستقلتين، والجدول رقم (١٢) يوضح ذلك:

الجدول رقم (١٢)

نتائج اختبارات لعينتين مستقلتين للكشف عن أثر النوع في
مستوى أبعاد ظاهرة دوران العمل بالقطاع الخاص العماني

ن ١ = ١٢٦ ن ٢ = ١٤ درجة الحرية = ١٣٨

أبعاد المقياس	المتوسطات	الانحراف المعياري		قيمة "ت"	مدى الدلالة
		إناث	ذكور		
الخصائص الشخصية للموظف	٧,١	٧,٢	١,٢	١,٢	٠,٣٥٥ - غير دال
القدرة على التكيف مع بيئة العمل	١٢,٧	١٥,٣	٢,٦	١,٩	٢,٦١٤ - دال عند ٠,٠٠١
درجة الوعي بالعمل والمعرفة بقواعده	٩,٩	١١,٤	٢,٧	٣,٤	١,٧٦٣ - غير دال
مدى توافر الخدمات التنظيمية	٥,٩	٧,١	٢,١	٢,٣	١,٩١٥ - غير دال
خصائص البيئة التنظيمية للعمل	٧,٧	٨,٤	١,٩	٢,٢	١,٢٥٧ - غير دال
البعد ككل	٤٣,٤	٤٩,٣	٦,٦	٧,٣	٣,١٤ - دالة عند ٠,٠٠١

اتضح من الجدول رقم (١٢) أن قيمة "ت" المحسوبة على المقياس ككل أكبر من قيمة "ت" الجدولية؛ مما يعني أن هناك أثراً للنوع في ترك الوظيفة والانتقال إلى صفوف الباحثين عن عمل لصالح الإناث، وأقصح التحليل الإحصائي عن وجود دالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٠١) في بعد القدرة على التكيف مع بيئة العمل، في حين لم تظهر فروق دالة حول الأبعاد الأخرى. ويمكن تفسير ذلك، بالخصائص الشخصية للإناث في ميدان القطاع الخاص مقارنة بالذكور، حيث تتسم الفتيات بالقدرة على الاندماج في بيئة العمل، والميل إلى إثبات الذات، علاوة على الرضا عن العمل مهما كان مقدار الأجر، على عكس الذكور الذين يتحملون عبء تكوين الأسرة، وإدارة شؤونها، مع ضعف تكيفهم مع نمط السلطة السائد بالمؤسسة، أو أن يكونوا مرؤوسين لغيرهم، ولاسيما الوافدين، مع تخرجهم وحساسيتهم تجاه بعض الأعمال؛ بسبب خصوصية الثقافة الخليجية وتحفظها على بعض المهن والأعمال.

ج - أثر المستوى التعليمي: ينص الفرض الثالث على ما يأتي: "لا توجد فروق دالة إحصائية بين المستويات التعليمية حول أبعاد مقياس محدثات ظاهرة الدوران لصالح المستويات التعليمية العليا". وللتحقق من صحة الفرض، تم استخدام تحليل التباين الأحادي "ف"، والجدول رقم (١٣) يوضح ذلك:

الجدول رقم (١٣)

نتائج تحليل التباين الأحادي لمعرفة أثر المستوى التعليمي في مستوى أبعاد محدثات ظاهرة الدوران الوظيفي باستخدام مقياس "ف"

درجة الحرية = ١٣٩

أبعاد المقياس	مجموع المربعات	مربع المتوسطات	قيمة "ف"	مدى الدلالة
الخصائص الشخصية للموظف	بين المجموعات داخل المجموعات العام	١٢,٥٢ ١٨٢,٨٧ ١٩٥,٣٩	٢,٠٨٧ ١,٣٧٥	١,٥١٨ غير دالة
القدرة على التكيف مع بيئة العمل	بين المجموعات داخل المجموعات العام	٣٨,٢٦٩ ٩٣٧,٤٥ ٩٧٥,٧٤	٦,٣٨٣ ٧,٠٤٨	٠,٩٠٦ غير دالة
درجة الوعي بالعمل والمعرفة بقواعده	بين المجموعات داخل المجموعات العام	٢٦,٤٦ ١٠٥٢,٤٧ ١٠٧٨,٩٤	٤,٤١٠ ٧,٩١٣	٠,٥٥٧ غير دالة
مدى توافر الخدمات التنظيمية	بين المجموعات داخل المجموعات العام	٢٧,٦٥ ٥٩٨,٩٩ ٦٢٦,٦٥	٤,٦٠٩ ٤,٥٠٤	١,٠٢٣ غير دالة
خصائص البيئة التنظيمية	بين المجموعات داخل المجموعات العام	٢٠,٢٩ ٤٨٥,٩٥ ٥٠٦,٢٥	٣,٣٨٣ ٣,٦٥٤	٠,٩٢٦ غير دالة
البعد ككل	بين المجموعات داخل المجموعات العام	١٢٧,٦ ٦٣٩٨,٤ ٦٥٢٥,٩	٢١,٢٦ ٤٨,١١	٠,٤٤٢ غير دالة

يتضح من التحليلات الإحصائية في الجدول رقم (١٣)، أن قيم (ف) المحسوبة على جميع أبعاد المقياس، والمقياس ككل كانت أصغر من قيمة (ف) الجدولية؛ الأمر الذي يوضح عدم وجود أثر للمستوى التعليمي للموظف في مستوى أبعاد ظاهرة الدوران الوظيفي بالقطاع الخاص، ومن ثم عدم تأثير الدرجة التعليمية في نية الموظفين لترك العمل، والبحث عن عمل آخر. وبناء على ذلك تقبل فرضية البحث التي تنص على "عدم وجود فروق دالة إحصائية بين المستويات التعليمية حول أبعاد مقياس ظاهرة العمل من منظور العاملين تاركي الخدمة"، ويمكن تفسير ذلك، بأن خصائص سوق العمل في ظل التوجه الكامل نحو التخصصية، وندرة توافر فرص العمل الملائمة لكل مستوى تعليمي، مع ضعف تناسب الأجور لكل مستوى تعليمي، علاوة على طبيعة الثقافة المميزة لجميع الشرائح التعليمية من الموظفين وموقفها من نوعية العمل وملاءمته لمكانة الشخص وقبيلته، يؤدي كل ذلك إلى ترك الموظف - مهما كانت درجته التعليمية - للعمل والبحث عن عمل آخر.

د - أثر الحالة الاجتماعية: ينص الفرض الرابع على ما يأتي: "توجد فروق دالة إحصائية بين فئات الحالة الاجتماعية للموظف حول أبعاد مقياس ظاهرة دوران العمل بسلطنة عمان. وللتحقق من صحة الفرض، تم استخدام تحليل التباين الأحادي "ف"، والجدول رقم (١٤) يوضح ذلك:

الجدول رقم (١٤)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لقياس أثر الحالة الاجتماعية على أبعاد
مقياس محددات ظاهرة الدوران الوظيفي باستخدام مقياس "ف"

درجة الحرية = ١٣٩

أبعاد المقياس	مجموع المربعات	مربع المتوسطات	قيمة "ف" مدى الدلالة	
الخصائص الشخصية للموظف	بين المجموعات	٠,٥٤	٠,١٨٩	غير دالة
	داخل المجموعات	١٩٤,٨٥	١,٤٢٢	
	العالم	١٩٥,٣٩		
القدرة على التكيف مع بيئة العمل	بين المجموعات	٧٢,٩٨	٥,٥٣٧	دالة عند ٠,٠١
	داخل المجموعات	٩٠٢,٧٦	٦,٥٩	
	العالم	٩٧٥,٧٤		
درجة الوعي بالعمل والمعرفة بقواعده	بين المجموعات	٦٤,٢٦	٤,٣٣٨	دالة عند ٠,٠١
	داخل المجموعات	١٠١٤,٦٨	٧,٤١	
	العالم	١٠٧٨,٩٤		
مدى توافر الخدمات التنظيمية	بين المجموعات	٢١,٦٢	١٠,٨١	غير دالة
	داخل المجموعات	٦٠٥,٠٣	٤,٤٢	
	العالم	٦٢٦,٦١		
خصائص البيئة التنظيمية للعمل	بين المجموعات	٠,١٤	٠,٠١٩	غير دالة
	داخل المجموعات	٥٠٦,١١	٣,٦٩	
	العالم	٥٠٦,٢٥		
البعد ككل	بين المجموعات	٤٣٩,٩	٢١٩,٩	دالة عند ٠,٠١
	داخل المجموعات	٦٠٨٦,١	٤٤,٤٢	
	العالم	٦٥٢٥,٩		

يتضح من الجدول رقم (١٤) أن قيمة (ف) المحسوبة على المقياس ككل أكبر من قيمة (ف) الجدولية؛ مما يعني أن هناك أثراً للحالة الاجتماعية في ترك الوظيفة والانتقال إلى صفوف الباحثين عن عمل لصالح المتزوجين، وأفصح التحليل الإحصائي عن وجود دالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) في بعدي القدرة على التكيف مع بيئة العمل، ودرجة الوعي الوظيفي والمعرفة بقواعد العمل، في حين لم تظهر فروق دالة حول الأبعاد الأخرى. ويمكن تفسير ذلك، بالظروف العائلية للمتزوجين، والمتطلبات العائلية الملقة على عاتقهم، سواء من قبل توفير الاحتياجات المعيشية للأسرة، أو تجاه مراقبة أفرادها وتلبية احتياجاتهم الاجتماعية؛ الأمر الذي يشكل تحدياً أمام قدرتهم على التكيف مع بيئة العمل، التي تتميز بضعف الراتب، والإرهاق في العمل، والبقاء ساعات طويلة فيه بعيداً عن الأسرة، ولاسيما في نظام الورديات الليلية، ومن ثم التفكير في ترك العمل، والبحث عن عمل آخر يتناسب والظروف المعيشية للأسرة. وتتزايد حالات التنقل حينما يفتقر الموظف للمعلومات والمعارف السابقة حول العمل وقواعده، والشروط المنظمة له.

هـ - أثر الخبرات السابقة: ينص الفرض الخامس على ما يأتي: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من تلقوا خبرة عملية سابقة ومن لم يتلقوا خبرة حول أبعاد ظاهرة دوران العمل". وللتحقق من صحة الفرض، تم استخدام مقياس "ت" لعينتين مستقلتين، والجدول رقم (١٥) يوضح ذلك:

الجدول رقم (١٥)

نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للكشف عن أثر الخبرة السابقة للعمل
في مستوى أبعاد ظاهرة دوران العمل بالقطاع الخاص العماني

درجة الحرية = ١٣٨

ن = ٢ = ٦٥

١ = ٧٥

أبعاد المقياس	المتوسطات		الانحراف المعياري		قيمة "ت"	مدى الدلالة
	لا	نعم	لا	نعم		
الخصائص الشخصية للموظف	٧,١	٧,٠	١,٣	١,١	٠,١٣	غير دال
القدرة على التكيف مع بيئة العمل	١٢,٩	١٢,٩٨	٢,٨	٢,٥	٠,١١ -	غير دال
درجة الوعي بالعمل والمعرفة بقواعده	١٠,٢	٩,٩	٢,٧	٢,٨	٠,٧٨	غير دال
مدى توافر الخدمات التنظيمية	٦,٣	٥,٨	٢,١	٢,٠	١,٢	غير دال
خصائص البيئة التنظيمية للعمل	٧,٥	٨,٠	١,٩	١,٨	١,٤ -	غير دال
البعد ككل	٤٤,١	٤٣,٨	٧,٠	٦,٧	٠,٢٧	غير دال

كشفت التحليلات الإحصائية كما تبين بالجدول رقم (١٥) أن قيمة "ت" المحسوبة على المقياس ككل أقل من قيمة "ت" الجدولية؛ مما يعني عدم وجود أثر للخبرة السابقة على ترك الوظيفة والانتقال إلى صفوف الباحثين عن عمل لصالح الإناث، وعلى ذلك يقبل الفرض القائل بأنه لا توجد فروق دالة بين من مارسوا العمل قبل الالتحاق بمؤسسة أخرى والعاملين الجدد لأول مرة. ويمكن تفسير ذلك بأن ظروف العمل بالمؤسسات وخصائص القطاع الاقتصادي في ظل التخصيصية، والهادف نحو تراكم الربح في المقام الأول، لا يفي بتقديم أجور ملائمة تمكن الموظف من البقاء والاستقرار بالعمل، ولا سيما في ظل الأزمة المالية العالمية الآن. إلا أن التحليلات الإحصائية للفروق الدالة بين طول مدة الخبرة قبل الالتحاق بالعمل باستخدام مقياس Post Hoc Test ضمن تحليل التباين الأحادي، كشفت عن وجود فروق دالة بين فترات الخبرة السابقة للعمل لصالح أصحاب المدة الأقل، مما يشير إلى وجود أثر لمدة الخبرة السابقة

للموظف داخل المنشأة السابقة على درجة استقراره؛ ذلك أنه كلما كانت المدة التي يقضيها الموظف في المنشأة قصيرة زادت نيته نحو ترك العمل، وضعف استقراره. وكشف المقياس عن وجود فروق دالة بين مدة الخبرة السابقة عند مستوى (٠,٠٥) حول بعدي التكيف مع بيئة العمل، ودرجة الوعي والمعرفة بقواعده لصالح ذوي الخبرات ذات المدة القصيرة، ووجود فروق دالة عند (٠,٠١) حول أبعاد المقياس ككل. ويمكن تفسير ذلك بضعف قدرة الأفراد على اكتساب قيم العمل وثقافته، والتعود على فترات الدوام، مع زيادة وعيه بشروط العمل ومتطلباته.

و - أثر نوعية ترك العمل في مستوى أبعاد ظاهرة دوران العمل: ينص الفرض السادس على ما يأتي: "توجد فروق دالة إحصائية بين المفصولين والمستقلين حول أبعاد مقياس محددات ظاهرة الدوران الوظيفي وللتحقق من صحة الفرض، تم استخدام مقياس "ت" لعينتين مستقلتين، والجدول رقم (١٦) يوضح ذلك:

الجدول رقم (١٦)

نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للكشف عن أثر نوعية ترك العمل في مستوى أبعاد ظاهرة دوران العمل بالقطاع الخاص العماني

ن = ١٠٨ = ١٣٨ درجة الحرية = ٥ = ٢

أبعاد المقياس	المتوسطات		الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مدى الدلالة
	فصل	استقالة			
العوامل الشخصية	٧,٠٦	٧,٢٠	١,١٥	١,٦٤	غير دالة
القدرة على التكيف	١٢,٦٨	١٤,٢٠	٢,٦٦	٣,٠٣	غير دالة
درجة الوعي بالعمل والمعرفة بقواعده	٩,٩٢	٩,٦٠	٢,٧٨	٣,١٣	غير دالة
مدى توافر الخدمات التنظيمية	٦,٠٠	٥,٢٠	٢,١٤	١,٤٨	غير دالة
خصائص البيئة التنظيمية للعمل	٧,٥٦	٧,٨٠	١,٩٣	٠,٨٤	غير دالة
البعد ككل	٤٣,٢٠	٤٤,٠	٦,٥٦	٤,٢٤	غير دالة

كشفت التحليلات الإحصائية كما تبين في الجدول رقم (١٦) أن قيمة "ت" المحسوبة على المقياس ككل، وكذا جميع الأبعاد أقل من قيمة "ت" الجدولية؛ مما يعني عدم وجود أثر لنوعية ترك العمل (فصل - استقالة) على نية ترك الوظيفة والانتقال الى صفوف الباحثين عن عمل، وعلى ذلك يرفض الفرض القائل بأنه توجد فروق دالة إحصائية بين المستقلين والمفصولين من الوظيفة.

ز - أثر التوجيه الوظيفي: ينص الفرض السابع على ما يأتي: توجد فروق دالة إحصائية بين من تلقوا توجيهاً وظيفياً وبين من لم يتلقوا توجيهاً وظيفياً حول أبعاد مقياس محددات ظاهرة الدوران الوظيفي.

الجدول رقم (١٧)

نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للكشف عن أثر التوجيه الوظيفي في مستوى أبعاد ظاهرة دوران العمل بالقطاع الخاص العماني

ن = ١٤٤ ن = ٩٦ درجة الحرية = ١٣٨

أبعاد المقياس	المتوسطات		الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مدى الدلالة
	نعم	لا			
العوامل الشخصية للموظف	٧,٢٣	٧,٥٢	١,٠٧٥	١,٢٣٤	٠,٨١١ غير دالة
القدرة على التكيف مع بيئة العمل	١٣,٩٣١	١٢,٥١٠	٢,٧٣٩	٢,٤٩٦	٣,٠٣٢ دالة عند ٠,٠١
درجة الوعي بالعمل والمعرفة بقواعده	١١,٥٢٢	٩,٤٧٩	٢,٥٠١	٢,٦٨٣	٤,٢٧٢ دالة عند ٠,٠١
مدى توافر الخدمات التنظيمية	٦,١٥٩	٦,٠٠	٢,٢٦١	٢,٠٦٧	٠,٤١٠ غير دالة
خصائص البيئة التنظيمية للعمل	٨,٣٨٦	٧,٤٥٨	٢,٢٢٢	١,٦٧٩	٠,٠٠٧ دالة عند ٠,٠١
البعد ككل	٤٧,٢	٤٢,٥	٧,٦	٥,٩	٣,٩٩ دالة عند ١,٠٠١

اتضح من الجدول رقم (١٧) أن قيمة "ت" المحسوبة على المقياس ككل أكبر من قيمة "ت" الجدولية؛ مما يعني أن هناك أثراً للتوجيه الوظيفي في نية الموظف ترك الوظيفة والانتقال إلى صفوف الباحثين عن عمل لصالح الإناث. وأفصح التحليل الإحصائي عن وجود دالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٠١) للأبعاد ككل، ووجود فروق دالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) لكل من أبعاد: القدرة على التكيف مع بيئة العمل، ودرجة الوعي الوظيفي والمعرفة بقواعده، وخصائص البيئة التنظيمية للعمل، في حين لم تظهر فروق دالة حول توافر الخدمات والتسهيلات المقدمة من المؤسسة. وعلى ذلك، يقبل الفرض القائل: "يؤدي التوجيه الوظيفي للعاملين إلى ارتفاع درجة استقرارهم وبقائهم في العمل"، ومن ثم التقليل من فرصة الدوران الوظيفي، وانخفاض معدلات الباحثين عن عمل. ويمكن تفسير ذلك، بأن نوعية الأفراد بأنماط الوظائف المتوفرة بسوق العمل، ونوعية المهارات التي تتطلبها كل وظيفة، وتوجيه الأفراد وفق مهاراتهم وتخصصاتهم وهواياتهم نحو الوظائف الملائمة لهم، و إمدادهم ببعض المعارف والخبرات حول شروط العمل وبيئته في كل قطاع من قطاعات العمل الخاص والقواعد المنظمة له، يمكنهم من القدرة على التكيف مع بيئة العمل المختار، والاستقرار فيه، ومن ثم التقليل من فرص التنقل بين المؤسسات.

ح - أثر التدريب على مستوى ظاهرة دوران العمل: ينص الفرض الثامن على ما يأتي: "توجد فروق دالة إحصائية بين نوعيات التدريب ومستوى أبعاد ظاهرة دوران العمل بالقطاع الخاص". ولاختبار صحة الفرض، استخدم الباحث مقياس تحليل التباين الأحادي (ف)، والجدول الآتي يوضح ذلك:

الجدول رقم (١٨)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لقياس أثر نوع التدريب على أبعاد
مقياس محددات ظاهرة الدوران الوظيفي باستخدام مقياس "ف"

درجة الحرية = ١٣٩

أبعاد المقياس	مجموع المربعات	مربع المتوسطات	قيمة "ف"	مدى الدلالة
الخصائص الشخصية للموظف	بين المجموعات	٤,٦	١,١	غير دالة
	داخل المجموعات	١٩٠,٨	١,٤	
	العالم	١٩٥,٣		
القدرة على التكيف مع بيئة العمل	بين المجموعات	١٠١,٩	٢٥,٥	دالة عند ٠,١٠٠
	داخل المجموعات	٨٧٣,٧	٦,٥	
	العالم	٩٧٥,٧		
درجة الوعي بالعمل والمعرفة بقواعده	بين المجموعات	١٢٨,٢	٣٢,٠	دالة عند ٠,٠١
	داخل المجموعات	٩٥٠,٧	٧,٠	
	العالم	١٠٧٨,٩		
مدى توافر الخدمات التنظيمية	بين المجموعات	٥٩,٣	١٤,٨	دالة عند ٠,٠١
	داخل المجموعات	٥٦٧,٣	٤,٢	
	العالم	٦٢٦,٧		
البيئة التنظيمية للعمل	بين المجموعات	٦٧,٥	١٦,٩	دالة عند ٠,٠١
	داخل المجموعات	٤٣٨,٧	٣,٣	
	العالم	٥٠٦,٣		
البعد ككل	بين المجموعات	١٠٢٣	٢٥٥,٩	دالة عند ٠,٠٠١
	داخل المجموعات	٥٥٠٢,٢	٤٠,٨	
	العالم	٥٦٢٥,٩		

توضح بيانات الجدول رقم (١٨) أن قيمة (ف) المحسوبة ككل، وعلى مستوى جميع الأبعاد، باستثناء الخصائص الشخصية، أعلى من قيمة (ف) الجدولية عند مستوى (٠,٠٠١)، وهذا يعني أن هناك تأثيراً واضحاً لنوع التدريب الذي يتلقاه الموظف قبل الالتحاق بالعمل وفي أثناءه على استقرار الموظف، وعدم التفكير في ترك العمل. وقد أفصحت التحليلات المتعمقة باستخدام مقياس Post Hoc عن وجود فروق واضحة لصالح الأفراد الذين حصلوا على تدريب إداري مقارنة بالتدريب الحرفي والفني، وعلى ذلك يقبل الفرض القائل: إن التدريب ونوعيته يؤثر بصورة واضحة على معدلات دوران العمل بمؤسسات القطاع الخاص. ويمكن تفسير ذلك بأن التدريب الإداري يكسب الفرد المعلومات والمهارات الإدارية والمهارية في مجال التعامل مع الأفراد، وأساليب التواصل مع الرؤساء، بالإضافة إلى تنمية المهارات الشخصية، وكيفية إدارة الذات؛ الأمر الذي يؤدي إلى تدعيم قدرة الفرد على التكيف مع بيئة العمل، ومن ثم الاستقرار وعدم ترك العمل.

سابعاً - مناقشة نتائج البحث ومقترحاته:

١ - مناقشة النتائج:

تضاعفت معدلات تشغيل العاملين العمانيين بالقطاع الخاص في الآونة الأخيرة؛ حيث ارتفعت من ١٦٧٩٠ في عام ١٩٩٢م إلى ٥٤٩٧٦ خلال عام ٢٠٠٠م، وتضاعف العدد خلال خمس سنوات ليصل إلى ٩٨٥٨٧ بنهاية الخطة الخمسية السادسة ٢٠٠٥م، وقد ارتفع إلى ١٣١٧٧٥ بنهاية عام ٢٠٠٧م. وعلى الرغم من هذه الزيادة في معدلات التشغيل، فإن ظاهرة تنقل العاملين بين مؤسسات القطاع الخاص، تضاعفت أيضاً، حيث ارتفع معدل الدوران الوظيفي من ١٥,٥٪ في عام ٢٠٠٠م إلى ٢٢,٨٪ خلال عام ٢٠٠٦م. وقد اتسمت ظاهرة الدوران الوظيفي بين العاملين العمانيين بالقطاع الخاص بعدة سمات، كشف عنها البحث، يمكن للباحث استخلاص أهمها، وهي على النحو الآتي:

أ - من حيث خصائص الظاهرة:

- ثلاثة أرباع عينة البحث من المتنقلين بين الوظائف من الفئة العمرية (٢٠ - ٣٠ سنة)، وهم موزعون على مختلف المهن، إلا أن الزيادة كانت واضحة بين العاملين في مجال المبيعات والإدارة. وتتزايد بصورة واضحة بين الدرجات التعليمية المتقدمة، حيث كان نصف المتنقلين من الحاصلين على الشهادة العامة (الثانوية)، كما تبين أن غالبيتهم (٦٠,٧٪) من العزاب مقارنة بالمتزوجين.
- انخفاض معدلات البقاء والاستقرار الوظيفي؛ حيث بلغ متوسط مدة البقاء بالوظيفة بينهم (٣,٤) أشهر فقط، كما تبين تزايد معدلات الدوران، حيث تبين أن عدد مرات تنقل الغالبية كان أكثر من ثلاث مرات، وأن أكثر من ثلاثة أرباع المتنقلين بين الوظائف قد تم فصلهم من العمل.
- نقص الخبرات التدريبية والعملية السابقة على العمل؛ حيث تبين أن متوسط مدة الخبرة السابقة لا تتعدى ١,١ شهر فقط، وأن ٨٧٪ من العينة لم يتلقوا أي نوع من التدريب، ولم يتلق نصفهم تدريباً في أثناء التحاقهم بالعمل، علاوة على وجود نصف العينة لم يتعرض لخبرات مهنية سابقة.
- انخفاض مستوى التوجيه الوظيفي للعاملين قبل الالتحاق بالعمل؛ الأمر الذي أعطى الفرصة للتخبط في اختيار العمل غير المناسب لقدرات العاملين؛ مما أدى إلى ارتفاع معدلات الدوران، وقد اتضح عدم حصول ٦٩٪ منهم على توجيه وظيفي سابق.
- انخفاض الأجر وعدم كفايته بالنسبة للعاملين في القطاع الخاص؛ حيث يحصل أكثر من (٦٠٪) من عينة البحث على أقل من ٢٠٠ ريال، وهي قيمة لا تفي بمتطلبات العاملين في ظل تصاعد ارتفاع الأسعار.
- وقد اتضح أن متغيرات: انخفاض الأجر، المؤهل الدراسي، والخبرات التدريبية والمهنية لعبت دوراً في زيادة معدلات دوران العمل. وأكدت أن

مستوى الراتب (الأجر) هو السبب الجوهري في زيادة معدلات التنقل الوظيفي والبحث عن عمل أفضل. وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة كل من (Pattie Marshall I, et al, 2006; Victoria B, 2008) في أن المنح المالية التي يتلقاها الموظفون تؤثر بدرجة قوية على اتجاهات دوران العمل بينهم؛ حيث يدعم ذلك درجة احتفاظ الموظفين بوظائفهم، والتقليل من الميل إلى التفكير بترك الوظيفة، وأن اكتشاف الموظفين لمزايا اقتصادية أفضل، تساعد على التفكير في ترك الوظيفة، أو إنهاء العلاقة التعاقدية مع العمل. وتؤكد هذه النتيجة رؤية (Ricardo, 2001) حول أهمية الارتقاء بجودة الحياة للعاملين، ومشاركتهم في الأرباح. كما تتفق ورؤية (Niedrman F et al, 2007) عن أهمية توافر الفرص البديلة، ولاسيما البدائل الأفضل في التأثير على قرارات الموظفين بترك الوظيفة والانتقال إلى وظيفة أخرى، حينما تتوفر لديهم بدائل وظيفية ذات مميزات أفضل.

ب - من حيث أبعاد الظاهرة ومستواها:

كشفت الدراسة عن انخفاض مستوى أبعاد ظاهرة الدوران الوظيفي ككل عن مستوى ٨٠٪ كمستوى افتراضي، وأفصحت الدراسة التحليلية لأبعاد الظاهرة عن انخفاض القوة النسبية لأبعاد الظاهرة، وقد احتلت أبعاد كل من: خصائص البيئة التنظيمية، التكيف مع بيئة العمل، والوعي الوظيفي والمعرفة بقواعده، المراتب الأخيرة في ترتيب الأبعاد، وعلى ذلك تعد هذه الأبعاد أكثر تأثيراً في زيادة معدلات الدوران الوظيفي، ومن ثم ضعف درجة الاستقرار بين صفوف العاملين بالقطاع الخاص العماني. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الزاملي وعباس، ٢٠٠٧م) حول دور الالتزام التنظيمي والمتغيرات الشخصية والتنظيمية وعلاقتها بالتنقل الوظيفي، مشيرة إلى أهمية التطوير التنظيمي وجودة حياة العمل بالنسبة للعاملين بالقطاع الخاص العماني، كما اتفقت أيضاً مع ما توصل إليه كل من (Farang A, 2007; Lim E, 2008; Schaubroeck. J et al, 2006; Gormley K, 2005)

حول تأثير الخصائص التنظيمية والمناخ التنظيمي لبيئة العمل على نية الدوران الوظيفي لدى العاملين، كتنوع الاتصالات، ونمط السلطة، وممارسات القيادة والإشراف، ومستوى العلاقات الإنسانية، ودرجة وضوح أو غموض كل من الأهداف والأدوار. وقد فسرت الدراسة أسباب حدوث صراع الدور والغموض في الالتزام التنظيمي بثقافة المجتمع، ولاسيما نظرة المجتمع لنوع الوظيفة ومستواها الاجتماعي (الدعم الاجتماعي للوظيفة)، ومدى مساهمته في تحقيق الرضا الوظيفي. كما اتفقت مع دراسة (Kenneth J. Harris et al, 2005) حول تأثير متغير "فرص الترقى الوظيفي" على نية الدوران الوظيفي، حيث كشفت وجود علاقة ارتباط إيجابي بين إمكانية الترقى الوظيفي، وتبادل أعضاء التنظيم للقيادة والإشراف وبين معدل الدوران السنوي للموظفين.

ويمكن تفسير ذلك بضعف مستوى العلاقات الإنسانية داخل التنظيمات، وعدم وجود فرص للترقى الوظيفي، وضعف إدماج العاملين في العملية القيادية، وإتاحة الفرصة أمامهم لتحمل المسؤولية؛ الأمر الذي يقلل من حالة الرضا الوظيفي وتسرب الملل، ومن ثم التفكير في ترك العمل، والبحث عن بيئة عمل أفضل. وعلى ذلك، تتأكد رؤية "آلتون مايو" لدور العلاقات الإنسانية، وأهمية جماعات العمل غير الرسمية في دعم مركز الموظف داخل التنظيم (علام، ٢٠٠٤، ص ٢٢٠). كما تدعم رؤية (Chau L, 2007; Sharkey J, 1994) حول أهمية العوامل الوجدانية داخل بيئة العمل وعلاقتها بالأداء، والتقليل من معدلات الدوران؛ ذلك أن تدهور العواطف والعلاقات الإنسانية داخل العمل يؤدي إلى زيادة معدل الدوران بين الموظفين.

ج - من حيث العوامل المؤثرة في أبعاد الظاهرة:

توصلت الدراسة إلى وجود أثر لكل من المتغيرات الآتية:

- أثر النوع: اتضح وجود فروق دالة عند ٠,٠١ بين الذكور والإناث

لصالح الإناث، واتضح الفروق أكثر عند بعد التكيف مع بيئة العمل؛ مما يعني أن الإناث أكثر استقراراً في العمل، ويقل بينهن الدوران أو التنقل.

- **أثر المؤهل الدراسي:** اتضح عدم وجود فروق دالة بين المستويات التعليمية حول أبعاد ظاهرة الدوران الوظيفي؛ مما يعني أن التنقل لا يقتصر على درجة تعليمية دون أخرى.
 - **الحالة الاجتماعية:** أظهرت الدراسة وجود فروق دالة بين الأوضاع الزوجية حول أبعاد مقياس ظاهرة الدوران الوظيفي عند مستوى (٠,٠١)، اتضح تأثيرها لدى غير المتزوجين.
 - **أثر الخبرات العملية والتدريبية السابقة على العمل:** كشفت الدراسة عن عدم وجود فروق دالة عند (٠,٠٥) بين من لديهم خبرة سابقة وقرنائهم ممن لا يمتلكون خبرات عملية سابقة.
 - **أثر نوعية العمل:** أوضحت الدراسة، عدم وجود فروق دالة بين نوعيات العمل؛ مما يشير إلى أن جميع الأعمال بأنواعها المختلفة تشهد تنقلاً وظيفياً بصرف النظر عن طبيعتها.
 - **أثر التوجيه الوظيفي:** تبين من الدراسة وجود فروق دالة بين من تلقوا توجيهاً وظيفياً وبين من لم يتعرضوا للتوجيه الوظيفي؛ الأمر الذي يشير إلى أهمية التوجيه الوظيفي في عملية استقرار العمل.
- وبناء على ما سبق، تؤدي متغيرات كل من: النوع، والحالة الاجتماعية، والتوجيه الوظيفي دوراً مؤثراً في أبعاد ظاهرة دوران العمل ككل، واتضح تأثير هذه المتغيرات في أبعاد: القدرة على التكيف مع بيئة العمل، والوعي الوظيفي والمعرفة بقواعده، وخصائص البنية التنظيمية.
- ويمكن تفسير أثر النوع (الذكور - الإناث)، والوضع الزواجي في زيادة معدلات دوران العمل بصراع الأدوار الذي يقع فيه الأفراد المتزوجون وأرباب الأسر، ولأسيما النساء؛ نتيجة صعوبة التوفيق بين أدوارهم الأسرية وأدوار العمل،

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (Tsuei I, 2002; Dahaling J, 2007) حول العلاقة بين كل من الانهماك في العمل، وصراع العمل الأسري وبين نية الدوران لدى المهنيين من النساء داخل الشركات عالية التكنولوجيا؛ مؤكدة أن الأعمال المعتمدة على التقنية المتطورة تتطلب انهماك الموظفين في العمل، ومن ثم حدوث حالات الإعياء والوقوع في صراع بين الدور العائلي والدور المهني؛ الأمر الذي يساعد على تكوين نوايا الدوران لديهن، وترك العمل نتيجة الضغوط والإجهاد والصراع بين محاولة إثبات الذات في العمل وبين الأدوار العائلية، ولاسيما أدوارهن تجاه أطفالهن. كما يمكن تفسير زيادة الدوران لدى النساء، بانخفاض درجة الاعتماد عليهن في مساعدة الأسرة معيشياً مقارنة بالذكور، وضعف تحملهن لأعباء العمل في بعض المهن نتيجة تكوينهن العاطفي والوجداني.

أما ما يتعلق بالتوجيه الوظيفي، واكتساب المهارات التدريبية، فإنها تمكن العاملين من الالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، وتدعم هذه النتيجة رؤية كل من (Slattery J& Selvarian T& Anderson J, 2006; Hammerberg, 2002; Steema R& Brokelen W& Vlist R, 2004) عن فاعلية التوجيه الوظيفي، والتدريب التأهيلي للموظفين الجدد بالشركات في عملية الاستقرار الوظيفي والبقاء في العمل، مبرزين أهمية تنمية المهارات الإنسانية لدى الموظفين الجدد عن طريق التدريب على الالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، وقد كشفت دراستهم عن وجود علاقات ارتباط سلبية بين القصور في عملية تنمية الموارد الإنسانية ومعدلات الدوران الوظيفي.

٢ - مقترحات البحث:

انطلاقاً من النتائج التي توصل إليها البحث يمكن للباحث طرح مجموعة من المقترحات هي:

- ١ - الاستمرار في دعم الجهود المقدمة للقطاع الخاص بمجالاته المختلفة حتى يتسنى له الاستمرار في توفير فرص التشغيل المطلوبة؛ نظراً لزيادة معدلات الخريجين سنوياً، ولاسيما بين صفوف خريجي الشهادة

العامة والدبلوم، الذين يواجهون تحديات كبيرة في مجال تشغيلهم في ظل التنافسية الحادة بمختلف قطاعات التشغيل الخاصة، وذلك بإعطاء اللجان القطاعية المشتركة للتعمين الأولوية في مستويات القيادة العليا، إلى جانب برامج التشغيل المختلفة ومساراتها في المجالات الحالية.

٢ - العمل على توفير الشروط اللازمة لتحقيق درجة عالية لاستقرار العاملين بمؤسسات القطاع الخاص وشركاته، وبما أن الدراسة توصلت إلى أن طبيعة البنية التنظيمية ومستواها كانت وراء دفع العاملين إلى ترك العمل والبحث عن مكان أفضل يحقق طموحاتهم، فإن الباحث يقترح عدداً من الاقتراحات لتحسين شروط بيئة العمل، وهي:

- أهمية دراسة ومراجعة السياسات والأنظمة والإجراءات المتبعة فيما يتعلق بالتنظيم القانوني للعمل، ولاسيما ما يتعلق بالأجر، وملحقاته: كالعلاوات الدورية، والمنح والمكافآت، ومقابل الساعات الزائدة، ونسبة الزيادة السنوية، وبما يضمن تأمين الاحتياجات المعيشية الضرورية للعامل، علاوة على علاج عمومية التشريع الخاص بتحديد الحد الأدنى للأجور وتعميمه على جميع المستويات المهنية من قبل أصحاب العمل؛ الأمر الذي يدفع الكثير من ذوي المهارة إلى ترك العمل. إضافة إلى ذلك، يجب إصدار لائحة منظمة لعملية الترقى الوظيفي من حيث الكفاءة ومدة الخبرة والتدريب... إلخ، حتى تؤمن للعامل فرصه في الترقى والتطور المهني، ومن ثم البقاء والاستقرار في المنشأة.

- البدء في وضع برامج إجرائية لتعمين المستويات الوظيفية والإدارية الوسطى والعليا تدريجياً من أجل زيادة نسب التعمين، ولاسيما مع زيادة خريجي الجامعات من التخصصات الفنية المختلفة، ويمكن إيكال ذلك إلى اللجان القطاعية المشتركة للتعمين.

- توفير فرص التدريب التأهيلي والإداري للباحثين عن عمل في إطار سياسات الدولة لتحسين مستوى القوى البشرية ورفع مستواها

المهاري من أجل زيادة قدرتها التنافسية في ظل انحسار فرص التشغيل، بالإضافة إلى الاهتمام ببرامج الإرشاد المهني والتوجيه الوظيفي لرفع مستوى الوعي الوظيفي بالعمل وأنماطه، والإلمام بشروطه وضوابطه ومعايير، كما جاءت بقانون العمل العماني حتى يتمكن العاملون من الإلمام بالحقوق والواجبات المنوطة بالعمل، ومن ثم رفع مهارة العاملين وقدرتهم على التكيف مع بيئات العمل المختلفة.

دعم وتوجيه المؤسسات والمنشآت نحو الاهتمام بتوفير التسهيلات والمقومات التي تكفل الأمان الوظيفي للعاملين، ولاسيما في مجال الرعاية العمالية من رعاية طبية، وتسهيلات الانتقالات، والمأوى لذوي السكن البعيد، إضافة إلى الخدمات التأمينية وغيرها.

توجيه الاهتمام بوضع برامج تدريبية تخصصية بأقسام الكليات الجامعية، كتخصصات علم الاجتماع والتربية وعلم النفس والإدارة في مجال التوجيه الوظيفي، واجتماعيات العمل. مع تطوير البرامج الحالية لتلك التخصصات بوضع مقررات تدريبية حول العمل وشروطه وثقافته وضوابطه ومجالاته، علاوة على توجيه البحوث والدراسات العلمية الجامعية إلى دراسة قضايا العمل وثقافته ومشكلاته، وطرح الحلول الملائمة لتجاوز تلك المشكلات.

العمل على نشر ثقافة العمل الحر، والعمل في مجال القطاع الخاص والمهني، وذلك عن طريق إعداد برامج تدريبية وتثقيفية حول تغيير منظومة القيم الاجتماعية، ولاسيما المتعلقة بقيم العمل وأهميته، بالإضافة إلى إعداد برامج توجيهية تقدم من خلال وسائل الإعلام المختلفة، ولاسيما التلفزيون تتضمن الإرشاد والتوعية بقيم العمل والدعوة إلى الانخراط في مجالات العمل المتاحة وضرورة الاستقرار والتكيف، مع تخصيص بعض البرامج الموجهة لطرح الأساليب الكفيلة بالتكيف مع بيئات العمل، والرد على استفسارات الجمهور، ومساعدتهم في حل المشكلات التي تواجههم في بيئة العمل.

المراجع

أولاً - المراجع العربية:

- الأخرمي، يونس، (٢٠٠٨م)، فلسفة اللجان القطاعية في خطط التعمين بسلطنة عمان، ورقة مقدمة إلى منتدى سوق العمل بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، قطر.
- الزاملي، علي عبد جاسم، سهيلة، محمد عباس، (٢٠٠٨م)، التطوير التنظيمي وجودة حياة العمل، مجلة علوم إنسانية، السنة الخامسة، العدد ٣٥، أمستردام.
- الأزهرى، محيي الدين، (١٩٨٠م)، العلاقات الإنسانية وإدارة الأعمال والأفراد، دار الفكر العربي، القاهرة.
- الدقس، محمد عبدالمولى، (٢٠٠٥م)، علم الاجتماع الصناعي، دار مجدلوي للنشر والتوزيع، عمان.
- الزياد، كمال عبد الحميد، (٢٠٠١م)، العمل وعلم الاجتماع المهني، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة. (المفهوم ص ص ١٢٤ - ١٤٠، والفكر ص ص ١١ - ٣٠).
- الزكواني، خالد بن طالب، (٢٠٠٨م)، التوجهات الوطنية لسوق العمل العماني، ورقة مقدمة إلى منتدى سوق العمل بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، قطر.
- جلبي، علي عبدالرازق، (٢٠٠٣م)، علم الاجتماع الصناعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
- علام، اعتماد، (٢٠٠٣م)، علم الاجتماع الصناعي، الأنجلو المصرية، القاهرة.
- جودة، عبد الوهاب، (٢٠٠٧م)، الانعكاسات الاجتماعية والاقتصادية

لمشروعات الأعمال الحرة الصغيرة بسلطنة عمان، بحث مقدم إلى الندوة السنوية الثالثة عشرة لقسم علم الاجتماع: " الشباب ومتطلبات سوق العمل " ٨-٩ مايو، جامعة القاهرة، القاهرة.

- جودة، عبدالوهاب، (٢٠٠٧م)، النسق الاقتصادي العماني، في عبدالرحمن صوفي (محرر) المجتمع العماني المعاصر، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة السلطان قابوس، مسقط.

- عبد الباقي، زيدان، (١٩٧٦م)، علم الاجتماع المهني أو علم اجتماع العمل، دار الفكر العربي، القاهرة.

- فريدمان، جورج نافيل بيار، (١٩٨٥م)، رسالة في سوسيولوجيا العمل، ترجمة يولاند عمانويل، منشورات عويدات، بيروت.

- لطفي، طلعت إبراهيم، (١٩٩٦م)، علم الاجتماع الصناعي، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.

- مرسي، سعد عيد، (١٩٩٢م)، عملية العمل - مدخل في علم الاجتماع الصناعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.

- هاملتون، آلن، (٢٠٠٥م)، دراسة التعاقب الوظيفي بين الرؤساء التنفيذيين، نقلاً عن مجلة الشرق الأوسط، الخميس ٢٣ جمادى الأولى ١٤٢٦ هـ / ٣٠ يونيو، العدد ٩٧١١، دبي.

- وزارة القوى العاملة والهيئة العامة للتأمينات الاجتماعية، (٢٠٠٤م)، دراسة الدوران الوظيفي في القطاع الخاص، سلطنة عمان، مسقط.

- وزارة القوى العاملة والهيئة العامة للتأمينات الاجتماعية، (٢٠٠٤م)، ندوة نتائج وتوصيات " دراسة الدوران الوظيفي في القطاع الخاص "، ٢٥ سبتمبر، سلطنة عمان، مسقط.

- وزارة القوى العاملة، مكاتب التشغيل - الواقع والتوجهات المستقبلية،

ورقة عمل مقدمة للحلقة النقاشية حول تطور دور مكاتب التشغيل في البحث عن فرص العمل والتشغيل، ٢١-٢٣/١٢/٢٠٠٢م.

- وزارة القوى العاملة، تشغيل القوى العاملة الوطنية في القطاع الخاص.
- وزارة الاقتصاد الوطني، (٢٠٠٥م)، التقرير السنوي لإنجازات وزارة الاقتصاد الوطني، سلطنة عمان، مسقط.
- وزارة الاقتصاد الوطني، (نوفمبر ٢٠٠٦م)، تقرير حول تنفيذ ندوات التشغيل للقوى العاملة الوطنية، سلطنة عمان، مسقط.
- وزارة الاقتصاد الوطني، (٢٠٠٧م)، الكتاب السنوي الإحصائي، الإصدار الخامس والثلاثون، أكتوبر، سلطنة عمان.
- وزارة الاقتصاد الوطني، (٢٠٠٢م)، خطة التنمية الخمسية الخامسة، الكتاب الثاني، سلطنة عمان، مسقط.

ثانياً - المراجع الأجنبية:

- Breukelen. W van & Vlist R van & Steema. H. (2004), Voluntary employee turnover: combining variables from the traditional turnover literature with the theory of planned behavior, Section of Social and Organizational Psychology, Leiden University, The Netherlands
- Chau, Samantha Le. (2007), Examining the Emotional Labor Process: A Moderated Model of Emotional Labor and Its Effects on Job Performance, Doctor of Philosophy, University of Akron, Psychology-Industrial/Organizational, 2007.
- Chau Samantha L.(2007), Examining The Emotional Labor Process: A Moderated Model of Emotional Labor and Its Effects on Job Performance and Turnover, A Dissertation, Presented to, The Graduate Faculty of the University of Akron, In Partial Fulfillment, of the Requirements for the Degree, Doctor of Philosophy, August, 2007.
- Dahling, Jason J. (2007), Suppressing Positive Emotional Displays at Work: An Analysis of the Individual and Organizational Conse-

- quences Among Nurses, Doctor of Philosophy, University of Akron, Psychology-Industrial/Organizational.
- Farag, Amany Ahmed. (2007), Multigenerational Nursing Workforce Value Differences and Work Environment: Impact on RNs' Turnover Intentions, Doctor of Philosophy, Case Western Reserve University Nursing.
 - Gormley, Denis K. (2005), Organizational Climate, Role Ambiguity, Role Conflict and Nurse Faculty Work Role Balance: Influence on Organizational Commitment and Turnover Intention, Degree: PhD, Nursing: Nursing, Doctoral Program, 2005, University of Cincinnati.
 - Hammerberg Jason H. (2002), Reasons Given For Employee Turnover Department Store, A Research Paper, Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Master of Science Degree With a Major in Home Economics: Apparel Design, Manufacturing and Retailing, The Graduate School, University of Wisconsin-Stout, May 2002.
 - Jeffrey E. Lewin, Wesley J. Johnston.(2008), *The impact of supplier downsizing on performance, satisfaction over time, and repurchase intentions, The Journal of Business & Industrial Marketing*. Santa Barbara: 2008. Vol 23, Iss. 4; p. 249.
 - Jackofsky, E. F, Ferris K. R., & Breckenridge, B. G. (1986), Evidence for curvilinear relationship between job performance and turnover. *Journal of Management*, 12, 105-111.
 - Kathryn E. Dupré & Arla L. Day. (2007), The effects of supportive management and job quality on the turnover intentions and health of military personnel, *Human Resource Management*, Volume 46, Issue 2, Pages 185 - 201.
 - Kenneth J. Harris, K. Michele Kacmar, L. A. Witt. (2005), An examination of the curvilinear relationship between leader-member exchange and intent to turnover, *Journal of Organizational Behavior*, Volume 26, Issue 4, Pages 363 - 378
 - Lim, Evelyn, Ed.D. (2008), *The impact of managerial leadership practices on employee turnover in the foodservice industry, Wilmington College (Delaware)*, 2008, 153 pages; AAT 3287761.

- Macy, B. A., & Mirvis, P. H. (1976), A methodology for assessment of quality of work and organizational effectiveness in behavioral economic terms. *Administrative Science Quarterly*, 21, 212-216.
- Marvin, W. R. (1994), From turnover to teamwork. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Mishra, Anil K, Spreitzer, Gretchen M. (2002), To stay or to go: voluntary survivor turnover following an organizational downsizing, *Journal of Organizational Behavior*, Volume 23, Issue 6, Pages 707 - 729
- Mishra, Anil K, Spreitzer, Gretchen M. (2002), To stay or to go: voluntary survivor turnover following an organizational downsizing, *Journal of Organizational Behavior*, Volume 23, Issue 6, Pages 707 - 729
- Mobley, W. H. (1982), Employee turnover: causes, consequences, and control. Philippines: Addison-Wesley Publishing.
- Mobley, William H. ; Griffeth, Rodger W. ; Hand, Herbert H. ; Meglino, Bruce M. (1977), Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process, South Carolina University Columbia Center For Management and Organizational Research.
- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., & Meglino, B. M. (1979), Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 86 3, 493-522.
- Niederman Fred et al. (2007), Testing and extending the unfolding model of voluntary turnover to it professionals, *Human Resource Management*, Volume 46, Issue 3, Pages 331 - 347.
- Parasuraman, Saroj. (2007), Nursing turnover: An integrated model, *Research in Nursing & Health*, Volume 12, Issue 4, Pages 267 - 277
- Pattie Marshall 1, Benson George S, Baruch Yehuda. (2006), Tuition reimbursement, perceived organizational support, and turnover intention among graduate business school students, *Human Resource Development Quarterly*, Volume 17, Issue 4, Pages 423 - 442
- Price, J. L. (1977), The study of turnover: Examining relations at an organizational level. *Personnel Psychology*, 49, 853-881.

- Ricardo J. Vera C. (2001), The Correlation of Employees Involvement (EL) and Turnover, A Research Paper Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Master of Science Degree in Management Technology, The Graduate College, University of Wisconsin-Stout, May 2001.
- Sharkey, Carol J.(1994), Understanding turnover of nurses employed in long-term care: A test of two models, Doctor of Philosophy, Case Western Reserve University, Nursing.
- Schaubroeck, John L et al. (2006), Antecedents and consequences of role stress: A covariance structure analysis, Journal of Organizational Behavior, Volume 10, Issue 1, Pages 35 - 58
- Slattery Jeffrey P, et al. (2006), Influences of new employee development practices on temporary employee work-related attitudes, Human Resource Development Quarterly, Volume 17, Issue 3, Pages 279 - 303.
- Tsui, Lai-I. (2002), The Relationship among Work-Family Conflict, Job Burnout, and Turnover Intention of Female Professionals in High-Tech Companies, Master, Human Resource Management, 2000, NSYSU.
- Ulschak, F.L., & Snowantle, S.M. (1992), Managing employee turnover; A guide for health care executives. Chicago, Illinois: American Hospital Publishing.
- Victoria Bellou <javascript:void(0)>. (2008), Exploring civic virtue and turnover intention during organizational changes, Journal of Business Research. New York: Jul 2008. Vol. 61, Iss. 7; pg. 778.

الملحق رقم (١)

مصفوفة الارتباطات بين بعض المتغيرات وأبعاد المقياس

Correlations

المتغيرات	المقياس الإحصائي	قيمة الراتب في آخر منشأة	عدد مرات التنقل	الحصول على التدريب	الخصائص الذاتية (الالتزام)	القدرة على التكيف	الوعي الوظيفي	توافر الخدمات التنظيمية	البيئة التنظيمية
قيمة الراتب في آخر منشأة	Pearson Correlation	1.000	-.199*	-.353**	.039	.342*	.332**	.314**	.183**
	Sig. (2-tailed)	.	.018	.000	.646	.000	.000	.000	.031
	N	140	140	140	140	140	140	140	140
عدد مرات التنقل	Pearson Correlation	-.199*	1.000	.134	.010	-.060	-.020	-.090	.037
	Sig. (2-tailed)	.018	.	.115	.904	.483	.814	.289	.662
	N	140	140	140	140	140	140	140	140
الحصول على التدريب	Pearson Correlation	-.353**	.134	1.000	-.032	-.224**	-.329**	.080	-.220**
	Sig. (2-tailed)	.000	.115	.	.708	.008	.000	.348	.009
	N	140	140	140	140	140	140	140	140
الخصائص الذاتية (الالتزام)	Pearson Correlation	.039	.010	-.032	1.000	.155	.233**	.141	.120
	Sig. (2-tailed)	.646	.904	.708	.	.068	.006	.097	.158
	N	140	140	140	140	140	140	140	140
القدرة على التكيف	Pearson Correlation	.342**	-.060	-.224**	.155	1.000	.340**	.158	.351**
	Sig. (2-tailed)	.000	.483	.008	.068	.	.000	.063	.000
	N	140	140	140	140	140	140	140	140
الوعي الوظيفي	Pearson Correlation	.332**	-.020	-.329**	.233	.340**	1.000	.269**	.257**
	Sig. (2-tailed)	.000	.814	.000	.006	.000	.	.001	.002
	N	140	140	140	140	140	140	140	140
توافر الخدمات التنظيمية	Pearson Correlation	.314**	-.090	.080	.141	.158	.269**	1.000	.319**
	Sig. (2-tailed)	.000	.289	.348	.097	.063	.001	.	.000
	N	140	140	140	140	140	140	140	140
البيئة التنظيمية	Pearson Correlation	.183*	.037	-.220**	.120	.351**	.257**	.319**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.031	.662	.009	.158	.000	.002	.000	.
	N	140	140	140	140	140	140	140	140

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملحق رقم (٢)

العاملون العمانيون في القطاع الخاص المسجلون في الهيئة العامة
للتأمينات الاجتماعية بحسب النوع وفئات الأجر لعام ٢٠٠٦م

النشطون				فئات الأجر (ر.ع)
رجال	نساء	الجملة	النساء %	
٣٥,٤٢٩	٩,٣٦٠	٤٤,٧٨٩	٢٠,٩	أقل من ١٠٠
١٥,٢٧١	١,٥٦٨	١٦,٨٣٩	٩,٣	من ١٠٠ إلى ١٢٠
١١,٨٥٢	٨٣٣	١٢,٦٨٥	٦,٦	أكبر من ١٢٠ إلى ١٤٠
٩,٢٠٢	١,٥٤١	١٠,٧٤٣	١٤,٣	أكبر من ١٤٠ إلى ١٦٠
٣,٦٩٥	٧١٤	٤,٤٠٩	١٦,٢	أكبر من ١٦٠ إلى ١٨٠
٣,٠٢٤	٨٤١	٣,٨٦٥	٢١,٨	أكبر من ١٨٠ إلى ٢٠٠
٧,٧٤٥	٢,٣٤٥	١٠,٠٩٠	٢٣,٢	أكبر من ٢٠٠ إلى ٣٠٠
٣,٢٤٨	١,٠٩٤	٤,٣٤٢	٢٥,٢	أكبر من ٣٠٠ إلى ٤٠٠
١,٦٢٣	٥٣٩	٢,١٦٢	٢٤,٩	أكبر من ٤٠٠ إلى ٥٠٠
١,٠٢٩	٣٣٦	١,٣٦٥	٢٤,٦	أكبر من ٥٠٠ إلى ٦٠٠
٦٥٣	١٧٤	٨٢٧	٢١,٠	أكبر من ٦٠٠ إلى ٧٠٠
٤٠٢	٨٦	٤٨٨	١٧,٦	أكبر من ٧٠٠ إلى ٨٠٠
٢٧٠	٣٩	٣٠٩	١٢,٦	أكبر من ٨٠٠ إلى ٩٠٠
٢٧٠	٣٧	٢٨٢	١٣,١	أكبر من ٩٠٠ إلى ١٠٠٠
٢٤٥	٥٢	٨٥٦	٦,١	أكبر من ١٠٠٠ إلى ٢٠٠٠
٨٠٤	٥	٢٦٠	١,٩	٢٠٠٠ +
٢٥٥	١٩,٥٦٤	١١٤,٣١١	١٧,١	الجملة
٩٤,٧٤٧	١٧٧	١٧٧		متوسط الأجور

المصدر: الهيئة العامة للتأمينات الاجتماعية. مسيرة التأمينات الاجتماعية في خمسة عشر عاماً للفترة من عام ١٩٩١م حتى عام ٢٠٠٦م، مسقط، ص٤٧.