

## مساهمة التعزيز النفسي والاقتصادي في التقليل من التسرب الوظيفي في الغرف التجارية بالمملكة العربية السعودية

The contribution of psychological and economic reinforcement in reducing job turnover in chambers of commerce in the KSA

د. محمد عابد عبد القادر د. الصديق يوسف محمد موسى

كلية الاعمال/ جامعة الملك خالد

تاريخ الاستلام: 2024/12/03 تاريخ القبول: 2024/12/27 تاريخ النشر: 2025/01/30

### الملخص:

أجريت هذه الدراسة بهدف الوقوف على (أثر التعزيز النفسي والاقتصادي في الحد من التسرب الوظيفي لدى العاملين بالغرفة التجارية ، وذلك وفقاً لعدة متغيرات الشخصية (الجنس - العمر - المستوى الوظيفي - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة). ولتحقيق هذا الهدف، تم اختيار (101) عاملاً بالغرفة التجارية ، كما تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي كونه الأنسب لبحث تلك المتغيرات. أعد الباحثان أداة للدراسة تمثلت في الاستبانة طبقت على عينة الدراسة التأكيدية والبالغ قوامها (101) عاملاً، ومن ثم تم جمع البيانات ومعالجتها وتحليلها إحصائياً باستخدام برنامج الإحصائي (SPSS). توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: وجود تأثير ذات دلالة إحصائية للتعزيز النفسي والاقتصادي على الحد من التسرب الوظيفي، كذلك توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لآراء العينة تُعزى لمتغير الجنس والعمر وسنوات الخبرة للتعزيز النفسي والاقتصادي على الحد من التسرب الوظيفي، كذلك توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لآراء العينة تُعزى لمتغير المؤهل والمستوى الوظيفي. وقد أوصت الدراسة بأهمية الاهتمام بالتعزيز النفسي والاقتصادي ماله من أثر واضح في الحد من التسرب الوظيفي ورفع مستوى الراحة النفسية للعاملين، ضرورة عقد دورات تدريبية لمدرء الإدارات في فن وطرق التعزيز النفسي للعاملين، ووضع نظام واضح للحوافز المالية العادلة .

الكلمات المفتاحية: التعزيز النفسي، التعزيز الاقتصادي ، التسرب الوظيفي .

**Abstract:** This study was conducted with the aim of identifying (the effect of psychological and economic reinforcement in reducing job turnover among employees of the Chamber of Commerce in Asir region and its branches), according to several personality variables (gender - age - job level - academic qualification - years of experience). To achieve this goal, (101) employees of the Chamber of Commerce in Asir region and its branches were selected, and the descriptive analytical approach was adopted as it is the most appropriate for studying these variables. The researchers prepared a study tool represented by the questionnaire that was applied to the confirmatory study sample of (101) employees, and then the data was collected, processed and statistically analyzed using the statistical program (SPSS).

تمهيد: للتعزيز النفسي أهمية كبرى في تيسير العمل وتحسين مخرجات العمل وإشغال روح المنافسة في المنظمة ويعد وسيلة فعالة لتحفيز وزيادة مشاركة العاملين والحد من التسرب، ويساعد في حفظ النظام وضبطه داخل المنظمة. ومن الحقائق التي يلمسها كثيراً من المدراء ورؤساء الأقسام الذين يتبعون أساليب إيجابية في توجيه العاملين للقيام بالمهام العملية والمشاركة في التطوير، أنهم يشعرون بالسعادة لتقبل مرؤوسهم لإرشاداتهم وتوجيهاتهم، وبالنقيض يكون الحال غير مرض اطلاقاً في الإدارات التي يقوم فيها الرؤساء باتخاذ أساليب الضبط السلبي ويستخدمونها مع مرؤوسهم بكل سهولة، وكان من الأجدر والأنفع أن يقضي الرؤساء وقتاً في التدريب على تعلم أساليب التعزيز النفسي واستخدامها مع مرؤوسهم. وتتيح مهارات التعزيز النفسي والاقتصادي للمدير أو رئيس القسم أن يبنى امكانياته كإنسان وكقائد للعملية الإدارية، فكل مدير أو رئيس قسم يستخدم التعزيز النفسي يجد لزماً عليه أن يدرس خصائص العاملين ويفهمها وهذا يضعه على الطريق الصحيح لكي يصبح شخصاً يستطيع التعامل مع الآخرين بكفاءة ويفهم شعورهم ويشجعهم، مما يساعد حتماً في الحد من التسرب الوظيفي وانطوائية العاملين بالمنظمة وإشغال روح التعاون وحب العمل في المنظمة مما ينعكس على رضا العامل في عمله وزيادة الإنتاجية لديهم وعدم التسرب أو الغياب.

#### ثانياً: مشكلة الدراسة:

في هذه الدراسة نتناول المشكلة التي تواجه نجاح وتطور المنظمة من خلال إقناع الإدارة في كافة المستويات الإدارية بأهمية تطبيق أسلوب التعزيز النفسي والاقتصادي وأثره الإيجابي على العاملين وحل مشكلة التواصل لتعزيز فكره العمل الجماعي والتخلي عن الأسلوب السلطوي في الإدارة والحد من التسرب الوظيفي، ومما سبق فإن مشكلة البحث تكمن في التساؤل الرئيسي الآتي:

ما مدى تأثير التعزيز النفسي والاقتصادي في الحد من التسرب الوظيفي في الغرف التجارية وفروعها في منطقة عسير؟

ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

- ما أهمية التعزيز النفسي والاقتصادي للمنظمة في الحد من التسرب الوظيفي؟
- ماهي أساليب ووسائل التعزيز النفسي والاقتصادي للحد من التسرب الوظيفي؟
- هل يساهم التعزيز النفسي والاقتصادي في الحد من تسرب الموظفين والتقليل من دوران العاملين؟

## ثالثاً: أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية الدراسة في الجوانب التالية :

- 1- الأهمية النظرية العلمية : أهمية الدراسة في قلة البحوث السابقة في هذا المجال بحسب علم الباحثان، تفرد الدراسة بمتغيرين التعزيز النفسي والاقتصادي والحد من التسرب الوظيفي ، وإضافة إلى المكتبة العربية كمجال جديد في الأساليب الإدارية يضيف إلى مزيد من الثراء المعرفي .
- 2- الأهمية التطبيقية والعملية : في تطبيق مفاهيم ومبادئ نظريات التعزيز النفسي على الواقع العملي وتحويل مخرجات ونتائج هذه الدراسة إلى خطوات وبرامج عمل يمكن الاستفادة منها عملياً خصوصاً في الحد من التسرب الوظيفي .

## رابعاً: أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

- 1- معرفة مدى أهمية التعزيز النفسي والاقتصادي في الغرف التجارية وفروعها في منطقة عسير.
- 2- دراسة أساليب ووسائل التعزيز النفسي والاقتصادي التي تحد من التسرب الوظيفي .
- 3- تحاول الدراسة إلى الوصول إلى نتائج وتوصيات تهدف إلى المساهمة في الحد من التسرب الوظيفي والتقليل من دوران العاملين

## خامساً: فرضيات الدراسة:

## الفرضية الرئيسية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتعزيز النفسي والاقتصادي على الحد من التسرب الوظيفي في الغرف التجارية وفروعها في منطقة عسير.

## الفرضية الرئيسية الثانية:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأثر التعزيز النفسي والاقتصادي على الحد من التسرب الوظيفي في الغرف التجارية وفروعها يعزى للخصائص الديمغرافية (العمر-المؤهل العلمي – المستوى الوظيفي -سنوات الخبرة) في الحد من التسرب الوظيفي.

وتنبثق منها أربعة فرضيات:

- 1- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأثر التعزيز النفسي والاقتصادي على الحد من التسرب الوظيفي يعزى لـ (العمر).
- 2- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأثر التعزيز النفسي والاقتصادي على الحد من التسرب الوظيفي يعزى لـ (المؤهل العلمي).

3- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأثر التعزيز النفسي والاقتصادي على الحد من التسرب الوظيفي يعزى لـ (المستوى الوظيفي).

4- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأثر التعزيز النفسي والاقتصادي على الحد من التسرب الوظيفي يعزى لـ (سنوات الخبرة).

#### ثانياً : الدراسات السابقة

1- دراسة: موسى ، (2017) ، بعنوان : أثر التمكين النفسي للعاملين في مستوى الاستقرار الوظيفي ، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، ومن أهم نتائج الدراسة ان التمكين النفسي والاقتصادي للعاملين يؤثر إيجابيا في كافة المتغيرات واستقرارهم الوظيفي. كما خلصت الدراسة الى ضرورة قيام المسؤولين بوضع كل عامل في الوظيفة المناسبة لمؤهله وقدراته ومهاراته، مما يؤدي الى تنمية الكفاءة لجميع العاملين في أداء أعمالهم وخلق بيئة محفزة لتسود اللامركزية والعدالة التنظيمية ويؤدي الى الانسجام والولاء التي تنعكس على استقرارهم الوظيفي.

2- دراسة: التيجاني ، (2016) ، بعنوان: أثر التعزيز اللفظي وغير اللفظي على ظاهرة تسرب الموظفين ، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي ، ومن أهم نتائج الدراسة وجود علاقة تأثير للتعزيزات اللفظية وغير اللفظية في الحد من ظاهرة تسرب الموظفين من العمل. كما خلصت الدراسة الى ضرورة استخدام التعزيزات اللفظية وغير اللفظية في بيئة العمل وبشكل فعال لأهميتها الكبيرة في استقرار العاملين والحد من تسربهم الوظيفي ، كذلك عقد دورات تدريبية وورش عمل لتدريب القيادات الإدارية في كيفية استخدام التعزيز اللفظي وغير اللفظي للعاملين لزيادة مستوى أدائهم والحد من تسربهم الوظيفي.

3- دراسة: العلواني ، (2016) ، بعنوان : أثر التعزيز المادي والمعنوي على الاستقرار الوظيفي ، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي ، ومن أهم نتائج الدراسة يعتبر العامل المعنوي أكثر تأثيراً على الاستقرار الوظيفي للعاملين أكثر من تأثير العامل المادي ، وان لهذا العامل أثر في إعادة البناء النفسي وقد أثبتت نتيجة الدراسة أن التعزيزات المعنوية والمادية لعبت دور فعال في عملية إعادة تأهيل النفسية واستقرارها الوظيفي . كما خلصت الدراسة الى الاهتمام بتحسين العائد المادي والمعنوي الذي يحصل عليه الموظف، تحسين وضع العاملين ووضع نظام واضح ومحدد للترقيات وتقدير العاملين، السعي نحو مستوى أعلى من الرضا الوظيفي لتحقيق الاستقرار الوظيفي.

4- دراسة: صالح ، (2016) ، بعنوان : تأثير رأس المال النفسي في تحقيق الالتزام التنظيمي ، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي ، ومن أهم نتائج الدراسة وجود ارتباط وتأثير لرأس المال النفسي في الالتزام التنظيمي . كما خلصت الدراسة الى تبني موضوع رأس المال النفسي من خلال التنسيق والتعاون مع المكاتب الاستشارية وتدريبهم من خلال تعزيز الابعاد السلوكية داخل المنظمة، إقامة برامج توعوية في مفهوم رأس المال النفسي لكي يتعرفوا على هذه الجوهرية وانعكاسها على الالتزام التنظيمي جعل رأس المال النفسي جزء من المنظمة وتبنيها في تحقيق اهداف المنظمة.

5- دراسة: حسن ، (2015) ، بعنوان : أثر العوامل النفسية في ظاهرة التسرب الوظيفي ، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي ، ومن أهم نتائج الدراسة وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في التسرب الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية ، وأن أهم العوامل المؤثرة على التسرب الوظيفي ، ضعف واحترام تقدير العامل ، ونقص التحفيز المادي والمعنوي . كما خلصت الدراسة الى ضرورة احترام وتقدير الموظفين، تمكين العاملين وإعطائهم الصلاحيات، تعزيز العاملين معنوياً وتحفيزهم مادياً.

#### أولاً-التعزيز النفسي

إن الرسائل الإيجابية التي يتلقاها الموظف في العمل ، وتؤثر في ردود أفعاله وتدفعه للعمل ويتمسك بالمنظمة ويزيد ولائه لها ، لها بمثابة التعزيز النفسي ، وهناك العديد من التعاريف والمفاهيم نستعرض بعضها فيما يلي :

يعد التعزيز النفسي كأحد الأساليب المستخدمة من قبل الإداريين في شتى المجالات، حيث يعتبر بمثابة تغذية راجعة داعمة للأداء الذي يقوم به العامل نحو الأداء المتوقع منه تجاه موضوع معين، ويؤدي التعزيز سواء الإيجابي أو السلبي دوراً مؤثراً في تقوية الانضباط المصاحب بنتائج مرضية، وإضعاف الشعور غير السار عند تعديل السلوك غير السوي، فالتعزيز الناجح يخفف التوتر الذي يرافق القيام بالعمل، كما أن الرضى الناجم عن تخفيف التوتر يعزز الانضباط ويقويه. (المخيمر والعبيسي، 2014: 12).

ويؤكد الفحل أن "التعزيز من المصطلحات الأساسية لنظرية "روتر" في التعلم الاجتماعي، وطبيعة التعزيز تتضح عندما يؤدي وقوع حدث يمكن ملاحظته إلى تغير في احتمال وقوع السلوك الذي يسبق الحدث بانتظام. (الفحل، 2014: 168).

كما يعرف بأنه : تقديم بعض العبارات أو الإيماءات أو المكافآت الرمزية المشجعة للموظف بعد أدائه للعمل. (الرشيدي، 2013: 141).

#### أساليب وطرق التعزيز:

تتوفر أساليب وطرق كثيرة للتعزيز التي يمكن الاستفادة منها واستخدامها في المجال الإداري التي تحفز العاملين نفسياً ومادياً ومعنوياً وإشباعهم بشكل علمي مما يؤدي إلى شعورهم بالراحة في مجال العمل وزيادة الانضباط والاستقرار الوظيفي. الولاء التنظيمي في الوقت الذي أصبحت الضغوط النفسية تعصف بالعاملين إما من ناحية عدم وجود التقدير المناسب أو عدم تمكينهم من العمل الذي يرى الموظف نفسه فيه ، أو حتى تقديراً لمؤهله العلمي او خبراته .

#### أولاً: التعزيز الإيجابي:

هو عبارة عن تلقي الفرد لشيء محبب مقابل قيامه بإنجاز عمل أو تقديم خدمة وحيث أنه ليس بالضرورة أن تكون المكافئة مؤثرة على زيادة حدوث السلوك حتى ولو كانت تلك المكافآت عالية المستوى أو القيمة ، وإن (المال) هو أكثر أنواع المثيرات المعززة شيوعاً وتأثيراً وذلك كونه يعمل على زيادة تكرار العديد من أنماط سلوكنا دون وعي لهذا المؤثر. (العبادي و فرحان، 2015: 185).

وهو اتباع السلوك المرغوب فيه بمثير معزز بغية تقوية احتمالية تكراره لاحقاً، مثل: مكافأة العامل بعد الانتهاء من عمل معين، وكلمات الشكر والامتنان التي نطلقها للآخرين عندما يقدمون معروفاً لنا، والابتسام للطفل واحتضانه عندما يلفظ كلمة بشكل صحيح.

(القحطاني، 2016: 16 - 17).

معززات موجبه positive reinforce ويعرفها الناس بأسماء المكافأة أو الجوائز rewards، وهي ليست سوى أحداث أو أشياء مرغوبة في حد ذاتها. ومن الأمثلة على المعززات الايجابية الشائعة: الثناء، والحصول على مكافآت مالية، أو مجرد ابتسامه أو تربيت على الكتف.

(الختاتنة، 2013: 91).

#### ثانياً: التعزيز السلبي:

هو إزالة أو استبعاد المثيرات الغير مرغوب فيها من البيئة كنتيجة لقيام الفرد بسلوك مرغوب فيه، وهذا يعني أن الفرد يقوم باستجابة ما، بهدف تجنب مثيرات مؤلمة أو غير مرغوب فيها مثل إعفاء الموظف من أي رسوم مطلوبة منه. (القحطاني، 2016: 17)

ومن صور المعززات السلبية مثلاً، إذا كان العمل يجد واجتهاد سيجنب الموظف نظرات المشرف القاسية، فان هذا يعتبر من المعززات السلبية، إذ يؤدي التعزيز السلبي إلى زيادة الدافعية لممارسة السلوك المرغوب فيه (المطلوب) مره أخرى، وذلك من اجل عدم السماح للحالة السلبية بالعودة مره أخرى، فمثلاً قد يشعر موظف في إحدى الإدارات أن التأخير عن مواعيد تسليم العمل يبعث في النفس مشاعر الكراهية والاشمئزاز، لهذا سوف تنشأ لدى هذا الموظف دافعية عالية بغرض تجنب مشاعر الكراهية والاشمئزاز، ومن المناسب أن نعود لنؤكد مره أخرى بأن كلا من المعززات السلبية والايجابية قادرة على زيادة الدافعية لتكرار حدوث السلوك المطلوب مره أخرى.

(الختاتنة، 2013: 90).

ويقول العبادي وآخرين إن التعزيز الإيجابي والسلبي هما وجهان لعملة واحدة حيث من خلالهما يحدث التأثير على السلوك لكن يختلفان في الإجراء ويعرف (التعزيز السلبي) بأنه عبارة عن سحب مثير غير محبب أو منفر، مما يؤدي إلى زيادة احتمالية حدوث السلوك بالمستقبل، فمثلاً أداء الموظف لواجباته يجنبه عقاب مشرفه، كذلك يؤدي طاعة أوامر الرؤساء إلى تجنبه عقوبتهم أيضاً، كما أن الوقوف بالإشارة الحمراء يبعد السائق عن الغرامة المادية المترتبة على المخالفة المرورية، وعلى هذا الأساس فإن المثير يكون معززا سلبيا إذا ما عمل على تجنب موقف غير محبب بعد حدوث السلوك وأدى إلى زيادة احتمالية تكرار السلوك بالمستقبل، وكما هو الحال في التعزيز الإيجابي فليس كل معزز يمكن اعتباره معززا سلبيا حتى ولو انطوى على إزالة الإزعاج أو الألم أو تجنب العقوبة، ومن المهم ملاحظة اشتراك التعزيز الإيجابي والسلبي بالتأثير على السلوك وزيادته. (العبادي و فرحان، 2015: 184-185).

#### ثالثاً: التعزيز الذاتي:

ويتضمن المكافأة التي يعطيها الشخص لنفسه إذا قام بأداء معين، فلإنسان لا يضبط سلوكه انطلاقاً من العوامل البيئية فقط، وذلك لأنه يملك القدرة على الضبط الذاتي انطلاقاً من نتائج أفعاله، فالكاتب ليس بحاجة لوجود شخص ما يعززه ليكتب مقالاً، وإنما يقوم بذلك انطلاقاً من معايير ذاتية يضعها هو ويعمل الى الوصول إليها.

وانطلاقاً من هذا فإن سلوك الانسان يكون له نتيجتان هما: التقييم الذاتي، ونتيجته خارجية، وكلما كانت النتيجة الخارجية تتماشى مع التقييم الذاتي يتم ضبط السلوك بشكل جيد، أما إذا تغلب التقييم الذاتي على التعزيز الخارجي فلا يصبح للعوامل الخارجية أي أثر، والعكس يؤدي إلى ظهور قبول لدى الفرد، ولكن بدون رضا، كما أن اكتساب التعزيز يتم بطرق أخرى مثل التعزيز الاختياري أي ان الفرد يتجه إلى اختيار النموذج المشابه له ويهمل المختلف عنه. (القحطاني، 2016: 21-24-25).

وقال العنزي هو التعزيز الذي ينبع من أعمال الفرد ويلزم ما يبذله من جهد مثل السرور الذي يجده الإنسان في العمل نفسه، ومبعثه العمل. (العنزي، 2014: 23).

#### رابعاً: التعزيز الرمزي والمعنوي:

- "المعززات الرمزية: مثل الهدايا والكتب والمجلات أو العلامات أو شهادات التقدير.
- المعززات المعنوية الاجتماعية: وتتمثل في الانتباه والابتسامة والإطراء والمديح والثناء على الموظف. (الرشيدى، 2013: 133) نقلاً عن زغلول.

#### خامساً: التعزيز اللفظي:

- التعزيز اللفظي الإيجابي:
- هو إطلاق مثير لفظي مرغوب فيه بعد استجابة معينة مما يزيد من احتمالية ظهور هذه الاستجابة في المستقبل كالتعزيز بالألقاب وألفاظ المديح والتشجيع مثل: أحسنت، بارك الله فيك، وفقك الله، ونعم الرجل ويدخل في هذا النوع التعزيز الكتابي مثل كتابة هذه العبارات في خطاب أو رسالة أو في لوحة. ودل على هذا النوع قوله تعالى {لَقَدْ رَضِيَ اللَّهُ عَنِ الْمُؤْمِنِينَ إِذْ يُبَايِعُونَكَ تَحْتَ الشَّجَرَةِ فَعَلِمَ مَا فِي قُلُوبِهِمْ فَأَنْزَلَ السَّكِينَةَ عَلَيْهِمْ وَأَثَابَهُمْ فَتْحًا قَرِيبًا} سورة الفتح الآية 18 (العنزي، 2014: 11-12).

#### • التعزيز اللفظي السلبي:

هناك فرق بين التعزيز السلبي والعقاب واختلف فيه المختصون في علم النفس فالتعزيز السلبي يقوي السلوك، أما العقاب فانه يؤدي إلى إيقاف السلوك أو أضعافه. ومما جاء من التعزيز اللفظي السلبي قوله تعالى {لَقَدْ صَدَقَكُمُ اللَّهُ وَعْدَهُ إِذْ تَحُسُّوهُم بِأُذُنِهِ حَتَّى إِذَا فَشِلْتُمْ وَتَنَازَعْتُمْ فِي الْأُمْرِ وَعَصَيْتُمْ مِمَّنْ بَعْدَ مَا أَرَاكُمْ مَا تُحِبُّونَ مِمَّنْ يُرِيدُ الدُّنْيَا وَمِنْكُمْ مَّنْ يُرِيدُ الْآخِرَةَ ثُمَّ صَرَفَكُمْ عَنْهُمْ لِيَبْتَلِيَكُمْ وَلَقَدْ عَفَا عَنْكُمْ} وَاللَّهُ ذُو فَضْلٍ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ (سورة آل عمران الآية 152). حيث يعاتب المولى عز وجل بعض المؤمنين الذين يستغربون الهزيمة يوم أحد مع سابق الوعد بالنصر، وبين لهم أن سبب الهزيمة هو أنفسهم بعصيانهم أمر الرسول صلى الله عليه وسلم. (العنزي، 2014: 11-12).

#### سادساً: التحفيز الاقتصادي ورفع الروح المعنوية:

توجد العديد من الحوافز والوسائل والأساليب التي يمكن للمنظمات استخدامها للحصول على أقصى كفاءة ممكنة من أداء العاملين منها:

#### الحوافز المادية:

وهي تكون أما بصورة مالية أو نقدية أو اقتصادية وتعتبر من أهم الحوافز المشجعة والتي تقوم بإشباع حاجات الإنسان الأساسية ومنها الراتب والمكافأة التشجيعية والعلاوات، والمشاركة في الأرباح، والمكافأة عن الاقتراحات.

وبصفة عامة يمكن القول أن الحوافز المالية تعتبر من أهم الحوافز والعوامل وأكثرها تأثيراً في الأفراد. (الشريم، 2017: 126).

#### الحوافز المعنوية:

هناك حاجات لدى الانسان لا يمكن إشباعها إلا بالحوافز المعنوية، ويشير فيها الشريم نقلاً عن غنية ان الحوافز المعنوية تساعد الانسان وتحقق له إشباع حاجات نفسية والاجتماعية وتزيد الشعور لدية بالرضا في عمله وولائه.

والحوافز المعنوية تشبع حاجات الفرد الغير مادية مثل الحاجة الاجتماعية، والحاجة الى التقدير، والحاجة الى تحقيق الذات، والاحترام، والقبول الاجتماعي، ومما تتعلق به بيئة العمل من الحوافز المعنوية مثل الاشراف والقيادة، والمشاركة في صياغة اللوائح والنظام. (الشريم، 2017: 126).

#### العوامل المؤثرة في عملية التعزيز:

ثم عوامل عديدة مؤثر في عملية التعزيز تتمثل في الآتي:

##### 1- كمية التعزيز:

حيث كلما كانت كمية التعزيز أكثر كانت أكبر فاعلية، ويجب مراعاة كمية التعزيز الموازية للهدف المراد تعزيره. (العزي، 2014: 32).  
، وذكر الذبابات نقلاً عن الظاهر كل ما زادت كمية التعزيز زادت الفاعلية للتعزيز ، ولابد من الإشارة الى ان كمية التعزيز يعتمد بشكل أساسي على نوع المعزز الذي يستخدم . (الذبابات، 2013: 14).

ويمكن القول إن كمية التعزيز لابد أن تكون بنفس قيمة الهدف الذي تسعى المنظمة لتحقيقه، وأي خلل في هذا المجال يضعف الوصول الى الهدف المنشود فمثلاً يوجه مدير المنظمة لرفع الإنتاج أو تشغيل خط إضافي مما يتسبب بزيادة ساعات العمل ومضاعفه الجهد ويكون المقابل شهادة شكر أو مقابل مادي بنفس المقابل المادي الذي يحققه في ساعات العمل العادية.

##### 2- تنوع التعزيز:

عندما يتم تنوع التعزيز أو استخدام أكثر من معزز تكون الفاعلية أكثر من معزز واحد. (العزي، 2014: 33).

ويمكن القول ان تنوع أدوات التعزيز ترفع قيمة التعزيز وتجعله حافز للعاملين لبذل أقصى جهد للحصول على هذه الميزات التي تشبعهم مادياً ومعنوياً، وهي وسيلة أيضاً للمنظمة لإبراز المهارات والامكانيات التي يتمتع بها العاملون.

### 3- الجودة في المعززات:

كلما أستخدم أسلوب جديد في التعزيز غير مألوف كانت النتيجة أفضل. (العنزي، 2014: 47).

إن استخدام مجموعه من المعززات بصورة متكررة يضعف التعزيز، فكلما استحدثت المنظمة أساليب جديدة للتعزيز تشعر العاملون بأن المنظمة تقدر جهودهم وتبذل الكثير من أجلهم مما ينعكس على الأداء وعلى رفع الطموح لدى العاملين المهرة في المنظمات الأخرى بالتوجه الى هذه المنظمات التي تقدر جهودهم وتبذل الكثير من أجلهم مما ينعكس على الأداء وعلى رفع الطموح لدى العاملين المهرة في المنظمات الأخرى.

### 4- التحليل الوظيفي:

ينبغي تحليل الظروف البيئية التي يعيش فيها الفرد قبل استخدام المعزز لان ذلك يساعد على تقييم السلوك المستهدف والمحافظة على استمراريته. (العنزي، 2014: 63).

### 5- الحوافز:

تعد الحوافز من أهم الدوافع الرئيسية في عملية تسريب الموظفين ، وذلك في حالة فقدان التوازن الذي يحدث نتيجة لما يقدمه الموظف للمنظمة من جهد وعمل وما يحصل عليه مقابل هذا الجهد والعمل من عائد نقدي ومعنوي ، فحالة الفرد المعنوية ودرجة رضاه عن عملية يحددها التوازن او التوافق بين الحاجات التي يرغبها الأفراد في المنظمة (دوافع العمل) من ناحية وبين الحوافز التي تقدمها لهم الإدارة من ناحية أخرى ، فانعدام الحوافز وعدم عدالة الأسس التي يتم على ضوءها تلك الحوافز ، تعمل على عدم استقرار العلاقة بين الإدارة والعاملين وقد تأثر هذه الأمور سلباً على الموظف وتولد لديه شعور بترك العمل. (محمود، 2016: 90).

### 6- فورية التعزيز:

إن أحد أهم العوامل التي تزيد من فاعلية التعزيز هو تقديمها مباشرة بعد حدوث السلوك، وإن التأخير في تقديم التعزيز قد ينتج عنه تعزيز سلوك غير مستهدف، فعندما لا يكون تقديم التعزيز مباشرة يمكن استبداله بتعزيز وسيط مثل الثناء بهدف الإيحاء للفرد بان التعزيز قادم. (الذيابات، 2013: 14).

### 7- ثبات التعزيز:

تعتمد فاعلية التعزيز على الثبات في تقديمه والثبات في كميته لما له دور كبير، حيث أن الافراد يبحثون عن التعزيز الثابت نسبياً في فترة اكتساب السلوك سوى الإداري أو غيره. (الذيابات، 2013: 14).

### ثانياً: التسرب الوظيفي

يعتبر التسرب الوظيفي من أحد القضايا الهامة التي تكبد المنظمات خسائر ضخمة في مجال تأهيل وتدريب العاملين. كما ان التسرب الزائد يضعف نمو الإنتاج والتطور للمنظمة، وقد يكون لذلك التسرب أسباب عديدة تنظيمية أو شخصية أو مالية أو غيرها. لذا تعاني المنظمات بشق أنواعها الخاصة والعامة من ظاهرة التسرب الوظيفي.

**تعريف التسرب الوظيفي:** تعاني الكثير من المنظمات من التسرب الوظيفي تحت أي مسمى سواء كان من خلال الفصل أو الاستقالة أو التقاعد أو غيرها، قد عرف الكثير من الأكاديميين والباحثين التسرب الوظيفي بطرق مختلفة ومن زوايا مختلفة نستعرض جزءاً منها: التسرب الوظيفي: هو توقف الفرد عن عضويته في المنظمات التي يتقاضى منها تعويضاً نقدياً، وعرف التسرب الوظيفي أنه انقطاع الفرد عن العمل برغبة منة والانتقال إلى منظمة أخرى، ويجب التمييز بين مفهوم التسرب الوظيفي ودوران العاملين حيث يعرف دوران العاملين على انه الحركة الاجمالية داخل المنظمة. (إبراهيم، 2016: 88-89).

كما يعرف أنه: التوقف أو الانفصال طوعاً أو قسراً عن طريق الاستقالة أو النقل أو الفصل أو التقاعد المبكر لعوامل تتعلق ببيئة العمل. (المنقاش، 2017: 184).

ويعرفه البعض أنه: انقطاع الموظف عن عمله في منظمة ما سواء كان ذلك عن طريق الاستقالة أو الإقالة أو الانقطاع عن العمل حتى صدور قرار بالفصل. (مولج، 2015: 124).

#### أنواع التسرب الوظيفي:

- هناك مجموعة تصنيفات لأنواع التسرب الوظيفي نذكر منها:

**التصنيف الأول:** يختلف حسب زاوية النظر إليه من حيث النتيجة والوجهة والسبب والفترة وهي كالآتي:

- من حيث النتيجة: هناك نوعان للتسرب من حيث النتيجة هما: (تسرب سلبي، تسرب إيجابي) وذلك سواء كانت هذه الأنواع من وجهة نظر المنظمة، أو الفرد، أو المجتمع.
- من حيث الوجهة: ينقسم التسرب من حيث الوجهة إلى نوعين هما: (تسرب إلى وظيفة أخرى، تسرب إلى خارج القوى العاملة سواء عن طريق التقاعد أو الوفاة أو البطالة)
- من حيث السبب: ينقسم التسرب إلى نوعين هما: قصري: وهو عبارة عن حركة الموظفين إلى خارج حدود العضوية للمنظمة والتي لا تنتج عن رغبة الموظف مثل: التسريح، والفصل والتقاعد، الموت. وغالبا ما يكون التسرب القصري ناتجا عن رغبة المنظمة. اختياري: هو عبارة عن حركة الموظفين إلى خارج حدود العضوية للمنظمة نتيجة لرغبتهم الخاصة، وهو ما يعبر عنه غالبا بالاستقالة أو ترك الوظيفة. (القاسمي، 2016: 13).

**التصنيف الثاني:** ينقسم إلى ثلاثة أقسام:

- التسرب المؤقت (الإعارة): ويعني خدمة عضو المنظمة خارج المنظمة لصالح منظمة أخرى لفترة مؤقتة وفي هذه الحالة لا يتقاضى تعويضاً مادياً من منظمته.
  - التسرب الدائم: وهو خروج الموظف طوعاً بصفة دائمة قبل سن التقاعد.
  - الندب: ويعني خدمة الموظف في منظمته أخرى لفترة مؤقتة بينما يتقاضى تعويضاً مادياً من نفس المنظمة التي ينتهي إليها في الأساس. (المنقاش، 2017: 190).
  - التصنيف الثالث: يكون من حيث النتيجة:
  - إما سلبياً: وهو خروج الموظف إلى وظيفة أخرى بناء على رغبته، وينتج عنه آثار سلبية على سبيل المثال: احتمال عدم تحقيق توقعات الموظف في الوظيفة الجديدة، أو فقدان الموظف لزملاء العمل.
  - وإما إيجابياً: وهو خروج الموظف إلى وظيفة أخرى بناء على رغبته، وينتج عنه آثار إيجابية مثل: زيادة المردود المادي الذي يحصل عليه الموظف، أو التقدم في المجال الوظيفي، أو زيادة الرضا الوظيفي في الوظيفة الجديدة. (الفريج، 2018: 79-80).
- طرق ووسائل الحد من التسرب الوظيفي:
- من الصعب ان يتم التخلص من التسرب الوظيفي نهائياً في جميع المجالات حيث أن الطبيعة النفسية البشرية لا تتوقف في حدود معينه وتطمح الى التغيير والتطوير والبحث عن فرص جديدة تشبع حاجاتهم ، أو البحث عن بيئة جاذبة تنمي ابداعاتهم ، بالإضافة الى تحسين مستوى المعيشة والشعور بالتقدير والاحترام وعلى الرغم أنها ظاهرة سلبية للمنظمات إلا انها تعتبر محرك للفرد إلى اظهار إمكانياته وتعزيزها في المكان الذي يليق بها من حيث التقدير لهذه المجهودات ، ويمكن للمنظمات خفض معدلات التسرب الوظيفي في حال وضعت بعض الأمور قيد التعديل والتصميم الملائم لاحتياجات الافراد ومن هذه الطرق والوسائل.
- ( الفريج، 2018: 81):
- وضع سياسات سليمة في عملية الاختيار والتعيين.
  - العمل على توفير سبل الاستقرار الوظيفي.
  - تحديد مسؤولية المنظمة في مشكلة التسرب الوظيفي.
  - عمل برامج توعوية تجاه التسرب الوظيفي
  - وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
  - إقامة اتصالات وثيقة مع المشرفين ومساعدتهم في توفير الاحتياجات المستقبلية من القوى العاملة والعمل على وضع سياسات واضحة لترقية الموظفين.
- (القاسمي، 2016: 31-32).

## إجراءات الدراسة

**منهج الدراسة :** تهتم الدراسة الحالية بمعرفة أثر التعزيز النفسي في الحد من التسرب الوظيفي في الغرف التجارية وفروعها في منطقة عسير فضلاً عن تحديد الفروق بين أفراد عينة الدراسة وفقاً للجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي، وسنوات الخبرة. ولهذا اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، لا سيما وأن هذا المنهج لا يعد مجرد طريقة للحصول على أوصاف دقيقة للمتغيرات، وإنما يتجه إلى تتبع العلاقات بين مختلف الحقائق الخاصة بالظواهر بهدف تحقيق فهم أعمق وكشف العلاقات المتبادلة بين الظواهر وارتباط المتغيرات بعضها ببعض أو مقارنتها وبناء العلاقات بين مكوناتها ويعتبر هذا المنهج أكثر مناسبة للدراسات النظرية.

## مصادر جمع البيانات:

تكون مجتمع الدراسة من العاملين في الغرف التجارية وفروعها في منطقة عسير والبالغ عددهم (61) موظف .  
**أولاً المصادر ثانوية:** حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة والدوريات والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، بالإضافة إلى البحث والمطالعة في مواقع الانترنت.  
**ثانياً المصادر أولية :** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للبحث. وصممت خصيصاً لهذا الغرض ووزعت على عينة الدراسة من العاملين بالغرفة التجارية وفروعها بمنطقة عسير.

جدول رقم (1-1) بيانات مجتمع الدراسة اعداد الباحثان

| نسبتهم | عددهم | المجال الوظيفي |
|--------|-------|----------------|
| 24.6%  | 15    | مدير إدارة     |
| 13.1%  | 8     | رئيس قسم       |
| 55.7%  | 34    | موظف           |
| 6.6%   | 4     | أخرى           |
| 100%   | 61    | المجموع        |

## عينة الدراسة :

تم اختيار أفراد عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية من بين الموظفين العاملين في الغرف التجارية وفروعها في منطقة عسير خلال العام الدراسي 2020/2019، وتم الاختيار العشوائي لكل مجموعة.

## أداة الدراسة:

لغرض الدراسة الراهنة تم بناء استبيان من أجل التعرف على أثر التعزيز النفسي والاقتصادي في الحد من التسرب الوظيفي في الغرف التجارية وفروعها في منطقة عسير وتحديد تأثير الجنس، العمر، والمؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، وسنوات الخبرة وقد تكونت أداة الدراسة في صورتها النهائية من (20) فقرة موزعة على محورين رئيسيين وهما محور التعزيز النفسي وعدد فقراته (10). ومحور الحد من التسرب الوظيفي وعدد فقراته (10).

## إجراءات الدراسة :

- تم بناء أداة الدراسة وهي عبارة عن استبانة ورقية " أثر التعزيز النفسي والاقتصادي في الحد من التسرب الوظيفي في الغرف التجارية وفروعها في منطقة عسير" تم تحديد محاور الدراسة وهي عبارة عن محورين مهمين في تحديد مدى تأثير بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي والمحورين هما: المحور الأول ( التعزيز النفسي ) والمحور الثاني ( الحد من التسرب الوظيفي ).
- تم تحديد مجتمع الدراسة وهم العاملين في الغرف التجارية وفروعها في منطقة عسير.
- تم عرض أداة البحث على محكمين للتأكد من صدقها وإجراء الباحث التعديلات التي تم طلبها من قبل المحكمين وذلك للتأكد من مصداقيتها وثبات فقراتها وملائمتها لموضوع البحث.
- تم توزيع الاستبانة الورقية على العاملين في الغرف التجارية وفروعها في منطقة عسير بشكل عشوائي وذلك من أجل اختيار عينة ثلاثم البحث وذلك بعد الحصول على موافقة المستجيب لإجراء الدراسة عليه أيضاً دون تعدي على خصوصيات المستجيب .
- تم إجراء التحليل الإحصائي الوصفي للاستبانات الموزعة والتأكد من ثباتها واستخدام عدة اختبارات للتوصل لإجابة على أسئلة البحث والتأكد من صحة أو خطأ فرضيات البحث وكتابة النتائج بصورة تسهل على قارئ البحث فهم ما توصل له وأيضاً تمت كتابة التوصيات من خلال النتائج التي توصل لها الباحث .

## صدق أداة الدراسة

- أ. **الصدق الظاهري للأداة:** بعد الانتهاء من بناء أداة الدراسة والتي تتناول أثر التعزيز النفسي والاقتصادي في الحد من التسرب الوظيفي في الغرف التجارية وفروعها في منطقة عسير ، وظهرها في صورتها الأولية، تم عرضها على عدد من الأساتذة المحكمين ذوي الخبرة من أعضاء هيئة التدريس وذلك من أجل تقويمهم لأداة جمع البيانات من حيث صياغتها ودقتها في قياس متغيرات الدراسة ومدى ملائمتها لأهداف ومجتمع الدراسة، وقدرتها على الإجابة عن تساؤلات الدراسة، وبناء على التعديلات والاقتراحات التي أبدتها المحكمون قامت الباحثة بإجراء التعديلات حتى أصبحت بصورتها النهائية .

- ب. **صدق الاتساق الداخلي للأداة :** بعد التعرف على الصدق الظاهري لأداة الدراسة كان من الضروري التأكد من الاتساق الداخلي للأداة حيث تم توزيع الاستبانة على (61) من الموظفين العاملين في الغرف التجارية وفروعها في منطقة عسير حيث

تم جمعها إلكترونياً. و تم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه العبارة ويقصد بالاتساق الداخلي " قوة الارتباط بين درجات كل من فقرات المحور والدرجة الكلية للمحور" حيث جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة بتطبيقه على (61) مستجيب ، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة من فقرات الاختبار والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه، و تبين من الجداول الآتية أن غالبية الفقرات معامل الارتباط لها أعلى من (0,5) وهذا يعني أن هناك ارتباط قوي بين الفقرات والدرجة الكلية للمحور.

#### أولاً: محور التعزيز النفسي والاقتصادي

جدول رقم (1-2) يوضح معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور التعزيز النفسي بالدرجة الكلية للمحور

| م  | العبارة                                                                                                       | معامل الارتباط |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 1  | دائماً ما يوجه لي الثناء والشكر عندما أقوم بأعمال مهمة أو حل مشكلة معينة أو حتى عندما أقوم بعملية بأكمل وجه . | 0.416          |
| 2  | تستخدم الغرفة التجارية أساليب متنوعة من الاحترام والتقدير للموظفين                                            | 0.723          |
| 3  | يقوم المدير أو رئيس القسم بتعزيز الموظفين وتحفيزهم في حال التفوق أو الإبداع في مجال العمل.                    | 0.801          |
| 4  | أشعر بالراحة النفسية في المكان الذي أعمل به.                                                                  | 0.637          |
| 5  | عند نجاح أو تميز الإدارة أو القسم يُنسب هذا النجاح للجميع .                                                   | 0.677          |
| 6  | تشجع الغرفة على إقامة علاقات إجتماعيه وترفيهية بين الموظفين سعياً منها لتعزيز الترابط داخل الغرفة.            | 0.761          |
| 7  | يوجد تفعيل لمفهوم العدالة في جميع نواحي التعزيز في مجال عملي.                                                 | 0.721          |
| 8  | تتبع الغرفة التجارية نظام التحفيز المالي للموظفين كل حسب جهده.                                                | 0.742          |
| 9  | يعتبر الدوام المرن للموظف أحد عناصر وأساليب التعزيز الإيجابية التي تحافظ على الموظفين.                        | 0.396          |
| 10 | إعطاء الموظف الصلاحيات المناطة بالوظيفة كنوع من التعزيز الإيجابي للموظف .                                     | 0.441          |

#### ثانياً: محور الحد من التسرب الوظيفي

جدول رقم (1-3) يوضح معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور الحد من التسرب الوظيفي بالدرجة الكلية للمحور

| م  | العبارة                                                                                                        | معامل الارتباط |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 1  | أشعر أنه علي القيام بالبحث عن موقع يشبع رغباتي بناءً على الجهد الذي أقوم به .                                  | 0.723          |
| 2  | المميزات التي أحصل عليها تجعلني أتمسك بعملتي.                                                                  | 0.801          |
| 3  | القطاع الخاص أصبح أكثر جاذبية من العمل الحكومي.                                                                | 0.637          |
| 4  | أكثر ما يجعلني لا أفكر في ترك العمل هو شعوري بالأمان الوظيفي.                                                  | 0.677          |
| 5  | يوفر النظام داخل الغرفة التجارية العدالة والإنصاف مما يجعلني لا أفكر إطلاقاً في البحث عن فرصة وظيفية أخرى .    | 0.761          |
| 6  | اتاحه الفرصة لي في التقدم الوظيفي يجعلني أتمسك بالعمل .                                                        | 0.721          |
| 7  | سوف أترك العمل في حال كان هو العائق الرئيسي في تقدمي العلمي والمهني وأبحث عن فرصة أخرى لتحقيق طموحاتي ورغباتي. | 0.742          |
| 8  | إشراكي في القرارات والتخطيط وتنفيذ الأعمال الإدارية تزيد من حرصي على عدم ترك العمل.                            | 0.396          |
| 9  | أكثر ما يجعلني لا افكر في ترك العمل هو الإحترام والتقدير الذي أجده في المنظمة .                                | 0.695          |
| 10 | من أكبر عوامل الإستقرار الوظيفي وجود التعزيزات الإيجابية للموظفين.                                             | 0.723          |

## ج. الصديق البنائي

يستخدم للتحقق من الصديق البنائي للأبعاد قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد الاستبيان والأبعاد الأخرى وكذلك كل بعد بالدرجة الكلية للاستبيان والجداول الآتية توضح ذلك

جدول رقم (1-4) معامل الارتباط بين معدل كل مجال من مجالات الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة

| م  | عنوان المحور           | معامل الارتباط |
|----|------------------------|----------------|
| 1. | التعزيز النفسي         | 0.949          |
| 2. | الحد من التسرب الوظيفي | 0.936          |

من خلال الجدول السابق يبين لنا بأن معاملات الارتباط بين معدل كل مجال من مجالات الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة كانت أكثر من 0.900 مما يدل على وجود صديق عالي في الاتساق البنائي بين مجالات الدراسة.

ثبات أداة الدراسة :

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة تم استخدام (معادلة ألفا كرونباخ) (Cronbach's Alpha) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، والجدول رقم (5) يوضح معاملات ثبات أداة الدراسة.

جدول رقم (5-1) معامل الثبات لمحاوَر الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة

| م  | عنوان المحور           | عدد الفقرات | معامل الثبات | النسبة |
|----|------------------------|-------------|--------------|--------|
| 1. | التعزيز النفسي         | 10          | 0.832        | 83.2%  |
| 2. | الحد من التسرب الوظيفي | 10          | 0.784        | 78.4%  |
| #  | الدرجة الكلية          | 20          | 0.890        | 89.0%  |

يتبين من الجدول السابق أن درجة الثبات مناسبة تتراوح (بين 75,0%-90,0%) حيث بلغ معامل الثبات لجميع الفقرات معاً 89,0% وهي درجة ثبات ممتازة.

#### التحليل الوصفي لخصائص العينة:

جدول (6-1) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الجنس

| الجنس          | ذكر   | أنثى |
|----------------|-------|------|
| العدد          | 59    | 2    |
| النسبة المئوية | 96.7% | 3.3% |

يتضح من الجدول رقم (6) أن معظم المستجيبين ذكور ونسبتهم 96.7% من إجمالي أفراد الدراسة، و3.3% من المستجيبين إناث.

جدول (7-1) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير العمر

| العمر          | من 20 - أقل من 30 | 30 - أقل من 40 سنة | 40- أقل من 50 سنة | 50 سنة فأكثر |
|----------------|-------------------|--------------------|-------------------|--------------|
| العدد          | 12                | 31                 | 17                | 1            |
| النسبة المئوية | 19.7%             | 50.8%              | 27.9%             | 1.6%         |

تشير نتائج الجدول رقم (7) أن ما يعادل 50.8% من المستجيبين على الاستبيان كانت أعمارهم يتراوح بين 30 - أقل من 40 سنة ، أي في حدود نصف أفراد الدراسة، أما من تتراوح أعمارهم بين 40- أقل من 50 سنة فيشكلون نسبة 27.9%، ويأتي في المرتبة الثالثة والرابعة بالنسبة 19.7% و1.6% ذوي الفئات العمرية من 20 - أقل من 30 و 50 سنة فأكثر على التوالي.

جدول 1- (8) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

| المؤهل العلمي  | ثانوي | دبلوم | بكالوريوس | دراسات عليا |
|----------------|-------|-------|-----------|-------------|
| العدد          | 18    | 12    | 25        | 6           |
| النسبة المئوية | 29.5% | 19.7% | 41.0%     | 9.8%        |

تشير نتائج الجدول رقم (8) أن ما يعادل 41.0% من المستجيبين على الاستبيان مؤهلهم العلمي بكالوريوس، 29.5% مؤهلهم العلمي ثانوي، 14.7% مؤهلهم العلمي دبلوم، و 9.8% مؤهلهم دراسات عليا.

جدول 1- (9) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير المستوى الوظيفي

| المستوى الوظيفي | مدير إدارة | رئيس قسم | موظف  | أخرى |
|-----------------|------------|----------|-------|------|
| العدد           | 15         | 8        | 34    | 4    |
| النسبة المئوية  | 24.6%      | 13.1%    | 55.7% | 6.6% |

تشير نتائج الجدول رقم (9) أن ما يعادل 55.7% من المستجيبين على الاستبيان موظفين، أي في حدود نصف أفراد الدراسة، و 24.6% من إجمالي العينة مدراء إدارة، 13.10% من المستجيبين رؤساء أقسام، و 6.60% يعملون في وظائف أخرى

جدول 1- (10) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة

| سنوات الخبرة   | أقل من 5 سنوات | من 5-10 سنوات | من 11-15 سنة | أكثر من 15 سنة |
|----------------|----------------|---------------|--------------|----------------|
| العدد          | 2              | 21            | 20           | 18             |
| النسبة المئوية | 3.3%           | 34.4%         | 32.8%        | 29.5%          |

تشير نتائج الجدول رقم (10) أن ما يعادل 34.4% من المستجيبين على الاستبيان خبرتهم من 5-10 سنوات، و 32.8% من المستجيبين خبرتهم من 11-15 سنة، 29.50% من المستجيبين خبرتهم أكثر من 15 سنة، و 3.30% خبرتهم أقل من 5 سنوات.

#### اختبار الفرضيات

أولاً: الخواص التي استخدمت في التحليل:

1. تم استخدام التكرارات والنسب المئوية لحساب التكرارات للمتغيرات الديمغرافية.

2. معامل الارتباط (بيرسون) لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي.

3. معامل الثبات كرونباخ ألفا لحساب معامل الثبات لأسئلة الاستبيان.

4. تم استخدام اختبار الانحدار البسيط (simple linear regression test) لاختبار الفرضية الأولى.

5. تم استخدام اختبار التباين المصاحب (ANCOVA) لاختبار الفرضية الثانية.

ثانياً: اختبار الفرضيات:

هدفت الدراسة للتعرف على أثر التعزيز النفسي في الحد من التسرب الوظيفي في الغرف التجارية وفروعها في منطقة عسير. وبعد عملية جمع المعلومات عولجت إحصائياً باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) وفيما يلي عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة:

التحليل والتفسير المتعلق بالاستبيان الذي يضم العاملين في الغرف التجارية وفروعها في منطقة عسير:

وفيما يلي الإجابة على فرضيات البحث:

أولاً: التحليل والتفسير المتعلق بالفرضية الأولى والتي تنص على :-

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتعزيز النفسي والاقتصادي على الحد من التسرب الوظيفي في الغرف التجارية وفروعها في منطقة عسير.

وللتحقق من هذه الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار البسيط (simple linear regression test) وللتحقق من أثر التعزيز النفسي في الحد من التسرب الوظيفي في الغرف التجارية وفروعها في منطقة عسير.

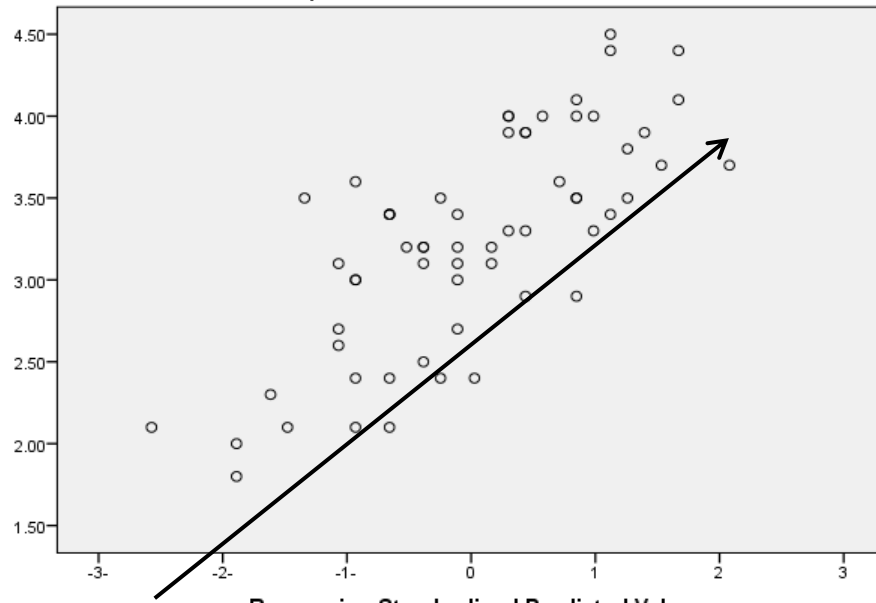
جدول (11-1)

اختبار الانحدار الخطي البسيط لأثر التعزيز النفسي على الحد من التسرب الوظيفي

| المعاملات | درجات الحرية | مجموع الانحراف | مربع مجموع الانحرافات | قيمة F | مستوى الدلالة |
|-----------|--------------|----------------|-----------------------|--------|---------------|
| الانحدار  | 1            | 14.806         | 14.806                | 75.297 | 0.00          |
| البواقي   | 59           | 11.601         | 0.197                 |        |               |
| المجموع   | 60           | 26.408         | ----                  |        |               |

يتضح من خلال الجدول (11) أن مستوى الدلالة هو (0.00) وهو أقل من (0.05) أي أنه يوجد أثر ذات دلالة إحصائية التعزيز النفسي والاقتصادي على الحد من التسرب الوظيفي. أي التعزيز لهذه المؤسسات يساهم في الحد من التسرب الوظيفي، والشكل التالي يؤكد مساهمة التعزيز النفسي ومن الواضح ارتباط في البيانات.

Scatterplot  
محور 2: متغير معتمد



الحد من التسرب

التعزيز النفسي

يتبين من الشكل السابق أنه كلما زاد التعزيز النفسي والاقتصادي زاد الحد من التسرب الوظيفي أي أن العلاقة طردية بين التعزيز النفسي والتسرب الوظيفي.

معادلة الانحدار البسيط:

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X + \varepsilon_i$$

$$Y_i = 1.147 + 0.680X + 0.749$$

$Y_i$ : المتغير التابع ويتمثل في الحد من التسرب الوظيفي

$X$ : المتغير التوضيحي ويتمثل التعزيز النفسي

$\beta_0, \beta_1$ : ثوابت نموذج الانحدار

$\varepsilon_i$ : الخطأ العشوائي

ثانياً: التحليل والتفسير المتعلق بالفرضية الثانية والتي تنص على :-

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأثر التعزيز النفسي والاقتصادي على الحد من التسرب الوظيفي في الغرف التجارية وفروعها يعزى للخصائص الديمغرافية (العمر-المؤهل العلمي – المستوى الوظيفي - سنوات الخبرة) في الحد من التسرب الوظيفي.

وللتحقق من هذه الفرضية تم استخدام اختبار التباين المصاحب (ANCOVA) وللتحقق من أثر التعزيز النفسي والاقتصادي في الحد من التسرب الوظيفي في الغرف التجارية وفروعها في منطقة عسير تعزى للمتغيرات الديمغرافية.

#### جدول (12-1)

اختبار (ANCOVA) أثر التعزيز النفسي في الحد من التسرب الوظيفي في الغرف التجارية وفروعها في منطقة عسير تعزى للمتغيرات الديمغرافية.

| المتغير         | درجات الحرية | مجموع الانحراف | متوسط الانحرافات | قيمة F | مستوى الدلالة |
|-----------------|--------------|----------------|------------------|--------|---------------|
| الجنس           | 1            | 19.432         | 0.648            | 2.786  | 0.003         |
| العمر           | 1            | 2.106          | 2.106            | 9.055  | 0.005         |
| المؤهل العلمي   | 1            | 0.245          | 0.245            | 1.054  | 0.313         |
| المستوى الوظيفي | 1            | 0.284          | 0.284            | 1.222  | 0.278         |
| الخبرة العملية  | 1            | 0.070          | 0.070            | 0.301  | 0.041         |

يتبين من الجدول السابق النتائج التالية:

مستوى الدلالة لمتغير الجنس هو (0.003) وهو أقل من (0.05) وهذا يعني أنه يوجد أثر للتعزيز النفسي والاقتصادي على الحد من التسرب الوظيفي تعزى لمتغير الجنس.

مستوى الدلالة لمتغير العمر هو (0.005) وهو أقل من (0.05) وهذا يعني أنه يوجد أثر للتعزيز النفسي والاقتصادي على الحد من التسرب الوظيفي تعزى لمتغير العمر.

مستوى الدلالة لمتغير المؤهل العلمي هو (0.313) وهو أكبر من (0.05) وهذا يعني أنه لا يوجد أثر للتعزيز النفسي والاقتصادي على الحد من التسرب الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

مستوى الدلالة لمتغير المستوى الوظيفي هو (0.278) وهو أكبر من (0.05) وهذا يعني أنه لا يوجد أثر للتعزيز النفسي والاقتصادي على الحد من التسرب الوظيفي تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

مستوى الدلالة لمتغير الخبرة العملية هو (0.041) وهو أقل من (0.05) وهذا يعني أنه يوجد أثر للتعزيز النفسي والاقتصادي على الحد من التسرب الوظيفي تعزى لمتغير الخبرة العملية.

#### النتائج والتوصيات

##### أولاً نتائج الدراسة :

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تتمثل في الآتي :

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعزيز النفسي والاقتصادي على الحد من التسرب الوظيفي.
2. يوجد أثر للتعزيز النفسي والاقتصادي على الحد من التسرب الوظيفي تعزى لمتغير الجنس.
3. يوجد أثر للتعزيز النفسي والاقتصادي على الحد من التسرب الوظيفي تعزى لمتغير العمر.
4. لا يوجد أثر للتعزيز النفسي والاقتصادي على الحد من التسرب الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

5. لا يوجد أثر للتعزيز النفسي والاقتصادي على الحد من التسرب الوظيفي تعزى لمتغير المستوى الوظيفي
6. يوجد أثر للتعزيز النفسي والاقتصادي على الحد من التسرب الوظيفي تعزى لمتغير الخبرة العملية.

#### ثانياً: مقارنة نتائج الدراسة مع الدراسات السابقة:

تناولت الدراسات السابقة التعزيز النفسي كعامل للاستقرار الوظيفي مثل دراسة: موسى ، (2017) ، دراسة: التيجاني ، (2016) ، دراسة: حسن ، (2015) ، العوسي ، (2014) ، بينما تناولت بعض الدراسات السابقة تأثير عوامل التعزيز النفسي على الاستقرار الوظيفي والحد من التسرب الوظيفي مثل دراسة: علي ، (2015) ، دراسة: صالح ، (2016) ، دراسة: العلواني ، (2016) .

وقد تشابهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في تناولها لمتغيرات الدراسة سواء في المتغير الثابت وهو التعزيز النفسي والاقتصادي أو المتغير التابع وهو الحد من التسرب الوظيفي .  
أما ما يتعلق بمنهج الدراسة فجميع الدراسات السابقة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي ، وهو نفس المنهج التي أُستخدم في هذه الدراسة ، وذلك لملائمته لموضوع الدراسة ، كما تتفق في الأداة المستخدمة وهي الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية.

وقد اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في البيئة المطبقة ، حيث أنها طبقت في العديد من بيئات الأعمال المختلفة ، أما الدراسة الحالية فقد استهدفت منسوبي الغرفة التجارية بمنطقة عسير وفروها.  
كما أن جميع الدراسات أكدت على وجود علاقة تأثير وارتباط بين التعزيز النفسي والاقتصادي وعوامله المختلفة وبين الاستقرار الوظيفي والحد من التسرب ، وهو ما أكدته هذه الدراسة أن للتعزيز النفسي أثر في الحد من التسرب الوظيفي.

#### ثالثاً التوصيات

من خلال نتائج الدراسة تم التوصل إلى التوصيات الآتية :

1. الاهتمام بالتعزيز النفسي والاقتصادي لما له من أثر واضح في الحد من التسرب الوظيفي ورفع مستوى الراحة النفسية للعاملين .
2. رفع الروح المعنوية للعاملين من خلال اشعارهم بالاحترام المتبادل وتقديرهم.
3. ضرورة عقد دورات تدريبية لمدراء الإدارات في فن وطرق التعزيز النفسي والاقتصادي للعاملين .
4. وضع نظام واضح للحوافز المالية والعدالة في تحديدها لما لها من تأثير كبير على العامل النفسي للعاملين.
5. إشراك العاملين في وضع الخطط والسياسات واتخاذ القرارات مما يجعلهم يشعرون بالولاء والراحة النفسية.

6. احتواء العاملين المبدعين والمميزين لإبراز امكانياتهم والاستفادة منها وتحقيق الاستقرار الوظيفي لهم.

## المراجع

- إبراهيم، صالح (2016): بعنوان آراء معلمات رياض الاطفال في دولة الكويت حول تأثير المشكلات السائدة و الأعباء الوظيفية على احتمالية التسرب من المهنة و عوامل الحد منها، مجلد28 عدد 109، الكويت: المجلة التربوية.
- التيجاني، معاوية حسن، (2016)، بعنوان: أثر التعزيز اللفظي وغير اللفظي على ظاهرة تسرب الموظفين: دراسة تطبيقية على قطاع الخدمات الصحية بالسودان.
- حسن ، بشرى حمود ، (2015) ، بعنوان : أثر العوامل النفسية في ظاهرة التسرب الوظيفي : دراسة تطبيقية دور الرعاية الاجتماعية بغزة ، فلسطين.
- الختاتنة ،سامي (2011)علم النفس الإداري ، الطبعة الأولى (2011) ، الاردن: دار كتبة الحامد للنشر والتوزيع .
- الختاتنة ،سامي (2013) : علم النفس الصناعي ، الطبعة الاولى ، الاردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- الذيابات، عامر (2013): بعنوان أثر التعزيز الايجابي على تحصيل طلبة غرف المصادر ،بدون، الأردن: جامعة مؤتة عمادة الدراسات العليا .
- الرشيدى ، بنيان (2013) : أثر استخدام التعزيز الرمزي والمعنوي في تنمية الدافعية على عينة من التربية بجامعة حائل ، عدد34، مصر : جامعة عين شمس مركز الارشاد النفسي .
- سمير ، مخيمر – سمير العيسى (2014): أثر التعزيز في تنمية دافعية الإنجاز لدى عينة من طلاب الصف العاشر في قواعد اللغة العربية ، المجلد18 العدد 2، فلسطين : مجلة جامعة الأقصى للعلوم الإنسانية .
- الشرقاوي ، إسماعيل (2016) : إدارة الاعمال من منظور اقتصادي ، الطبعة الاولى ، الاردن: دار غيداء للنشر والتوزيع .
- الشريم ، أحمد (2017): بعنوان أثر الحوافز المعنوية والمادية في رفع مستوى الأداء واستمراره في كلية الشريعة والدراسات الإسلامية بجامعة القصيم، المجلد6 العدد6، الاردن المجلة التربوية الدولية المتخصصة.
- صالح ، توفيق سعيد ،(2016) ، بعنوان : تأثير رأس المال النفسي في تحقيق الالتزام التنظيمي : دراسة تطبيقية على شركة التبغ والكبريت، اليمن.
- العبادي ،هنا- فرحان ،فرحات (2015) : أثر التعزيز المادي في البناء لنفسي للصم والبكم في معهد الأمل بالبصرة للعام الدراسي 2013-2014 ، مجلد40 عدد3 ، العراق : مجلة أبحاث البصرة للعلوم الإنسانية .
- العلواني ، عبد المنعم سيد ، (2016) ، بعنوان : أثر التعزيز المادي والمعنوي على الاستقرار الوظيفي : دراسة تطبيقية على المؤسسة العامة للكهرباء – أسيوط ، مصر.

- علي ، فؤاد نصرالدين (2015)، بعنوان: الانضباط الوظيفي وعلاقته بالروح المعنوية والنفسية للعاملين في مراكز الشباب بمحافظة أربيل –العراق.
- العتري، سعيد (2014) : بعنوان التعزيز في الحديث النبوي و أثره الفاعل في زيادة الدافعية للسلوك الإيجابي، مجلد 8 عدد 1، السعودية: مجلة العوم الشرعية.
- العوسجي ، هند صالح ، (2014)، بعنوان: علاقة الأمن النفسي بالانضباط الوظيفي: دراسة تطبيقية على
- الفحل ، نبيل محمد (2014): دليلك لبرنامج الإرشاد النفسي من التصميم الى التطبيق في البحوث والإرشاد الطلابي ، الطبعة الأولى ، القاهرة: دار العلوم لنشر والتوزيع .
- الفريج، وفاء (2018): العوامل ذات العلاقة بتسرب معلمات المدارس الأهلية في التعليم من وجهة نظر ملاك المدارس ومقترحات حلولها ، مجلد 3 العدد 1، السعودية: مجلة الشمال للعلوم الإنسانية جامعة الحدود الشمالية .
- قاسمي ،فتحية (2016) : بعنوان محددات التسرب الوظيفي من وجهه نظر أساتذة التعليم الابتدائي دراسة ميدانية بابتدائية بلدية جامعة، بدون، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة عمادة التعليم العالي .
- القحطاني ، محمد مترك (2016) : التعزيز في علم النفس ، الطبعة الثانية، السعودية :
- محمود، زيد (2016) : بعنوان المناخ التنظيمي وتأثيره في تسرب الموظفين : بحث استطلاعي في معمل السجاد العراقي، المجلد 8 العدد 16، العراق، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية.
- المناقش ، سارة (2017) : بعنوان تسرب القيادات الإدارية النسائية من المناصب القيادية في الجامعات السعودية :الأسباب والحلول ، مجلد 31 عدد 123، الكويت: المجلة التربوية.
- موسى ، أحمد إبراهيم ، (2017): بعنوان أثر التمكين النفسي للعاملين في مستوى الاستقرار الوظيفي : دراسة تطبيقية على مديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنوفية، المجلد 4 س 2ع 2، مصر، المجلة العلمية للبحوث التجارية جامعة المنوفية.
- مولج ، كمال (2015) : بعنوان العوامل المؤثرة على التسرب الوظيفي للأطباء في المستشفيات العمومية الجزائرية : دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأطباء، العدد 12، الجزائر: مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية .