

دراسة بعض العوامل المؤثرة في دوران العمالة في مطاعم الوجبات السريعة في مدينة عمان

عبد الرحمن عبد الفتاح محمد
جامعة قناة السويس
بشار محمد النجداوي
جامعة البلقاء التطبيقية
محمد سيد أحمد الزغبى
السيد عطية عبد الهادي
جامعة قناة السويس

ملخص

يهدف البحث إلى دراسة بعض العوامل المؤثرة على دوران العمالة في مطاعم الوجبات السريعة في مدينة عمان، والتي تتمثل في مجال رضا العاملين (الحوافز والأجور، التدريب، الرعاية الصحية، ضغط العمل)، ومجال الثقافة التنظيمية (علاقات زملاء العمل، تفويض السلطة، العدالة التنظيمية، الأنظمة والتعليمات)، العوامل الإجبارية لفصل العاملين. أوضحت النتائج أن مجال رضا العاملين كان ذي توجهات إيجابية و قد حصل على نسبة (82.3%)، و كان معدل دوران العمالة في مطاعم الوجبات السريعة (25.68%). وبناء على النتائج التي توصل إليها البحث تم اقتراح مجموعة من التوصيات الموجهة إلى مدراء مطاعم الوجبات السريعة، بهدف التقليل من معدل دوران العمالة واستقرار سوق العمل.

الكلمات الدالة: دوران العمالة، مطاعم الوجبات السريعة، عمان

مقدمة

ظهرت مطاعم الوجبات السريعة نتيجة للتطور الاقتصادي والاجتماعي و ظهور عصر العولمة و حرية انتقال رأس المال والتكنولوجيا عبر الحدود الدولية، وخروج الشركات العالمية المتخصصة في صناعة الأطعمة السريعة من النطاق المحلي إلى البيئة العالمية، وقد أدى ذلك إلى ظهور العقود الإدارية وعقود الامتيازات في إدارة هذا النوع من المطاعم. حيث تسهم هذه العقود في توفير فرص عمل للأيدي العاملة المحلية وتطويرها، وتعد عقود الامتياز هي الأسلوب الأكثر انتشاراً في إدارة مطاعم الوجبات السريعة. ويعتبر السبب الرئيسي لانتشار مطاعم الوجبات السريعة وتنوعها في مختلف أنحاء العالم هو الرغبة في تغيير ظروف الحياة الروتينية و الأطعمة الاعتيادية، أيضاً كونها إحدى وسائل التسلية والترفيه والمتعة للعائلة. و أهم ما يميز تلك المطاعم هو اختيار نمط متميز في تنظيم عناصر المحيط المادي بطريقة تختلف عن المطاعم التقليدية. وتعد الولايات المتحدة الأمريكية من أكثر دول العالم قبولاً لمفهوم الأطعمة السريعة و أكثر استهلاكاً لها (1-4-10). وتعتبر مطاعم الوجبات السريعة من القطاعات الهامة الحديثة نسبياً في مدينة عمان، مقارنة بالولايات المتحدة الأمريكية والتي كانت سلاسل مطاعم المكدونالد "Macdonald" موجودة منذ عام 1955م، وتعد الولايات المتحدة الأمريكية من أكبر الأسواق استهلاكاً للوجبات السريعة، لسرعة تقبلهم مفهوم مطاعم الوجبات السريعة.

تم افتتاح أول مطعم للوجبات السريعة في مدينة عمان عام 1984م لسلسلة مطاعم (KFC)، ثم سلسلة مطاعم المكدونالدز في منطقة الشميساني في شهر تموز عام 1996م، و تلاه افتتاح العديد من المطاعم والتي وصل عددها إلى 16 مطعم. ولقد زادت مطاعم الوجبات السريعة في الأردن، بحيث زادت معها حالة التنافس، مما دفع إلى تبني أحدث الوسائل والطرق التكنولوجية، والاهتمام بالعاملين من حيث طرق تقديم الخدمات و الدقة و السرعة الاستجابة لطلبات الزبائن. يعد نظام الامتياز من أكثر الأساليب انتشاراً في إدارة مطاعم الوجبات السريعة نتيجة التحرر من القيود الحكومية والاقتصادية واستخدام العلامة التجارية بالأسواق الدولية ضمن أشكال الاستثمار الأجنبي، و دخولها إلى الأسواق الخارجية وتوسع النفوذ التسويقي والإنتاجي للشركة الأم صاحبة العلامة التجارية، إذ أن هذا النظام أتاح للدولة المضيفة إدارة أنشطتها الإدارية والإنتاجية للمحافظة على استقلاليتها الاقتصادية والسياسية⁽¹⁾. وقد لعبت سلسلة مطاعم مكدونالدز دوراً هاماً في انتشار مفهوم مطاعم الوجبات السريعة في الولايات المتحدة الأمريكية عندما أسسها الأخوين موريس و ريتشارد مكدونالدز سنة 1940م في مدينة كاليفورنيا الأمريكية⁽⁴⁾. وطبقاً للإحصائيات التي نشرتها جمعية المطاعم الوطنية (NRA) في الولايات المتحدة الأمريكية فإن مبيعات خدمة الأطعمة السريعة زادت بنسبة 42% عام 2012م مقارنة بعام 2011م، وتوقعت الجمعية نتائج أفضل عام 2013م.

تعرف الوجبات السريعة على أنها " الوجبات التي يمكن أن يتم تجهيزها وتحضيرها في فترة وجيزة من الزمن، و تمتاز مطاعم الوجبات السريعة بتقديم الوجبات ذات السعر المعتدل والخدمة السريعة⁽¹⁻⁴⁻⁷⁾. هنالك العديد من خصائص الوجبات السريعة منها:

1. سريعة التحضر.
2. تحتوي على كميات كبيرة من الدهون، وسعرات حرارية عالية.
3. قليلة العناصر الغذائية المفيدة، مثل الفيتامينات والأملاح والمعادن الضرورية كالسيوم والحديد.
4. غنية بأملاح الصوديوم.
5. ذات مذاق مميز لجذب صغار السن والمراهقين.

أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في دراسة بعض العوامل المؤثرة على دوران العمالة في مطاعم الوجبات السريعة في مدينة عمان المتمثلة في مجال رضا العاملين (الحوافز والأجور، التدريب، الرعاية الصحية، ضغط العمل)، ومجال الثقافة التنظيمية (علاقات زملاء العمل، تفويض السلطة، العدالة التنظيمية، الأنظمة والتعليمات)، والعوامل الإجبارية لفصل العاملين. حيث تعد مطاعم الوجبات السريعة عنصراً أساسياً في الخدمات

السياحية المحلية أو الأجنبية في الأردن ولا تقل أهمية عن الخدمات التي تقدمها الفنادق، إذ أنها تعتبر ميزة تنافسية لكثير من البلدان، ويعود ذلك لدخول شركات عالمية قطاع مطاعم الوجبات السريعة، و أيضاً إلى تنوع الخدمات التي تقدمها⁽²⁾.

أهداف البحث

- يهدف البحث إلى دراسة بعض أسباب دوران العمالة في مطاعم الوجبات السريعة في مدينة عمان المتمثلة في رضا العاملين، الثقافة التنظيمية، العوامل الإجبارية لفصل العاملين.
- تحديد مستوى دوران العمالة في مطاعم الوجبات السريعة في مدينة عمان باستخدام معادلات رياضية لمعرفة مدى استقرار العمالة في هذا القطاع الهام.
- التوصل إلى بعض التوصيات لإدارات مطاعم الوجبات السريعة في مدينة عمان، لمعالجة ظاهرة زيادة معدلات دوران العمالة و التقليل منها.

منهجية البحث

مجتمع البحث والعينة

استخدام الباحث المنهج التحليلي الوصفي في تحليل نتائج البحث باستخدام برنامج (SPSS) *Statistical Package for Social Sciences*، و تم استخدام استمارة استقصاء تم توزيعها على عينة البحث المتمثلة في 208 عامل في مطاعم الوجبات السريعة الأردنية، وتم استخدام الطريقة العشوائية المنتظمة، حيث تم ترتيب جميع مطاعم الوجبات السريعة وعددها (104) مطعم حسب الأحرف ووضعها في تسلسل رقمي من (1-104)، وتم اختيار 31 مطعم مثلت 30% من مجتمع المطاعم، كما تم جمع بيانات دوران العمالة من مدراء الموارد البشرية في شركات مطاعم الوجبات السريعة في مدينة عمان البالغ عددهم (21) مديراً. تم حساب معدل دوران العمالة من خلال المعادلة التالية بما يتفق مع البيانات التي تم جمعها من مطاعم عينة الدراسة:

$$\text{متوسط عدد العاملين خلال فترة محددة} = \frac{\text{عدد الأفراد في بداية الفترة} + \text{عدد الأفراد في نهاية الفترة}}{2}$$

$$\text{معدل دوران العمالة} = \frac{\text{عدد العاملين التاركين للعمل خلال فترة}}{\text{متوسط عدد العاملين خلال الفترة}} \times 100\%$$

أساليب التحليل الإحصائي

- (1) المتوسط الحسابي: والذي يمثل أهم مقياس من مقاييس النزعة المركزية للبيانات لأنه يعبر عن رأي أفراد العينة ومدى أهمية كل فقرة من فقرات استمارة الاستقصاء بالنسبة للوسط الفرضي .
- (2) الانحراف المعياري: يعتبر أهم مقياس من مقاييس التشتت للبيانات، لتعبيره عن مدى اتفاق استجابات عينة الدراسة عن كل فقرة أو مجال.
- (3) التوزيعات التكرارية: لإظهار خصائص عينة الدراسة، ونسبة الموافقة والتي ترتبط بالمتوسط الحسابي .
- (4) معاملات ارتباط بيرسون (Person Correlation) لمعرفة العلاقة الارتباطية بين مستويات رضا العاملين، الثقافة التنظيمية، العوامل الإجبارية لفصل العاملين في مطاعم الوجبات السريعة و مستويات دوران العمالة بها. وقد قام الباحث باستخدام معامل ارتباط بيرسون لتحديد العلاقة بين متغيرين حيث تقع قيمة معامل الارتباط دائما بين -1 و 1، وإذا كانت قيمة معامل الارتباط موجبة فإن الارتباط يكون طرديا. أي أن ازدياد قيمة المتغير الأول تؤدي لارتفاع قيمة المتغير الثاني، وإذا كانت قيمة معامل الارتباط سالبة فإن الارتباط يكون عكسيا. أي أن ازدياد قيمة المتغير الأول تؤدي لانخفاض قيمة المتغير الثاني، ويكون الارتباط قويا جدا عندما تقترب قيمته من 1 أو -1 واقترب القيمة من الصفر يعني ضعف العلاقة أو الارتباط. وإذا كانت قيمة الارتباط صفراً، فهذا يعني أنه لا يوجد علاقة بين المتغيرين.

محددات البحث

تم إجراء الدراسة الميدانية من شهر مارس 2012 إلى شهر يناير 2013، كما أن هنالك بعض المحددات الإجرائية لإدارات مطاعم عينة الدراسة: تمثلت في التعليمات والقوانين المفروضة من قبل الشركة الأم لسلاسل المطاعم العالمية والقاضية بعدم التعامل مع استمارات الاستقصاء البحثية للدراسات من قبل تلك المطاعم، وذلك لخصوصية المعلومات وأثر تعميم نتائج تلك الدراسات لما له من خطورة على سمعة ومكانة تلك المطاعم في سوق العمل ومكانتها التنافسية. ولهذه الأسباب تم إجراء هذه الدراسة على عينة من مدراء الموارد البشرية ومدراء التشغيل لشركات مطاعم الوجبات السريعة البالغ عددهم (21).

الإطار النظري و الدراسات السابقة

دوران العمالة

ظهر مصطلح دوران العمل في بعض البحوث العلمية تحت مصطلح التَّسَرُّب الوظيفي، وأيضاً مصطلح ترك العمل. وبرز الاهتمام بدوران العمل منذ أكثر من 65 عاماً في دراسة (14)، وأيضاً تناولت البحوث دوران العمل والرَّضا الوظيفي لدى العاملين، وأخذ الاهتمام في دوران العمل بعدة مداخل منها السيكولوجي، الاجتماعي، والاقتصادي للعاملين (8-6-19). وقد عرف (13) دوران العمالة على أنه "حركة انتقال العاملين من المنشأة وذلك لعدة أسباب منها: الفصل، النقل، العجز أو الوفاة". وأيضاً عرفه (18) على أنه "عدم توفر عمالة في موقع العمل أي أن موقع العمل خالي من العاملين، ويجب توظيف وتدريب عاملين جدد". وأضاف (9) أن هناك بعض المؤشرات والمعايير لتفسير ظاهرة دوران العمل في المنشآت وهي :-

أ. عدم دقة عمليات الاختيار والتعيين بسبب الفصل والاستغناء عن خدمات بعض العاملين.

ب. هناك حدّ مسموح به من دوران العمالة والذي يجدد الحياة في المنشآت ويمدها بدماء جديدة قد تكون أكثر قدرة على الإبداع والنُّطُور.

تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تقليل معدّل دوران العمالة، و الذي يقلّل درجة كفاءة العاملين في المنشآت، و ذلك لنقص الخبرة لدى العاملين الجدد، مما يجعل المنشآت تواجه حالات سلبية عديدة منها: انخفاض الكفاءة الإنتاجية، ارتفاع عدد إصابات العمل، ارتفاع كميّة التلف في المواد الأولية، التَّسَبُّب في أعطال في المعدات المستخدمة في قسم الطَّعام والشَّراب، زيادة تكاليف صيانة هذه المعدات، وتعزى هذه الأسباب إلى قلة البرامج التدريبية لتأهيل العاملين الجدد (5-9).

كما اتفق (6-17-12) على تصنيف عامّ للأسباب التي تتعلّق بدوران العمالة منها:

1- أسباب اقتصادية واجتماعية.

2- أسباب فردية وتنظيمية.

3- أسباب داخلية وخارجية.

4- أسباب مادية ومعنوية.

5- أسباب تتعلّق بالعامل ذاته و أخرى تتعلّق بظروف العمل.

وأشار (6) إلى أن أسباب دوران العمل تكمن في عدم الرِّضا عن العمل لأسباب تتعلّق بالثقافة التنظيمية منها العلاقات الإنسانية بين أفراد المنظمة. وتكمن الخطورة في دوران العمالة بين الأفراد ذوي الكفاءة العالية.

النتائج والمناقشة

المعلومات الديموغرافية

في ضوء المتغيرات يمكن وصف العوامل الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة على النحو التالي:

جدول رقم (1): يبين المعلومات الديموغرافية للعاملين في مطاعم الوجبات السريعة في عمان

النسبة المئوية	التكرار	العامل	
92	193	ذكر	الجنس
8	15	أنثى	
100	208	المجموع	
النسبة المئوية	التكرار	العامل	
87	181	أعزب	الحالة الاجتماعية
13	27	متزوج	
100		المجموع	
النسبة المئوية	التكرار	العامل	
30	62	20 فأقل	الفئات العمرية
37	76	25 - 21	
23	48	30 - 26	
10	22	35 - 31	
-	-	36 فأكثر	
100		المجموع	
النسبة المئوية	التكرار	العامل	
26	54	ثانوية عامة	التحصيل العلمي
39	81	دبلوم	
35	73	بكالوريوس	
-	-	دراسات عليا	
100	208	المجموع	

النسبة المئوية	التكرار	العامل	
63	132	5 فما دون	الخبرة
37	76	6 – 10	
-	-	11 – 15	
-	-	16 فأكثر	
100	208	المجموع	
النسبة المئوية	التكرار	العامل	
40	83	فنادق	التخصص
36	76	سياحة	
24	49	أخرى	
100	208	المجموع	

جدول رقم (1) يبين المعلومات الديموغرافية لعينة الدراسة لشركات مطاعم الوجبات السريعة، حيث أن (193) فرداً من أفراد عينة الدراسة ويمثلون نسبة 92% من إجمالي عينة الدراسة من الذكور وهم الفئة الأكثر، بينما (15) من أفراد عينة الدراسة ويمثلون ما نسبته 8% من إجمالي أفراد عينة الدراسة من الإناث. يعزى ذلك لثقافة المجتمع الأردني والعادات والتقاليد التي تفرض عدم قبول مفهوم العمل للإناث وخاصة في مطاعم الوجبات السريعة نظراً لمفهوم ثقافة العيب لدى الشعب الأردني، وأيضاً عدم التزام الأنثى بالجوانب المادية التي يتحملها العامل نظراً لطبيعة المجتمع الأردني.

أما الحالة الاجتماعية لعينة الدراسة، وجد أن (181) من أفراد عينة الدراسة يمثلون نسبة 87% من إجمالي عينة الدراسة حالتهم الاجتماعية أعزب وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة، مقابل (27) من أفراد العينة يمثلون ما نسبة 13% من أفراد عينة الدراسة حالتهم الاجتماعية متزوج. ويمكن أن يفسر ذلك بأن المتزوج يبحث عن عمل أكثر استقراراً لتوفير متطلبات الحياة الاقتصادية والأسرية، إذ يقع العبء الأكبر على عاتق الرجل. وعلى صعيد الفئات العمرية لعينة الدراسة، وجد أن (76) من أفراد عينة الدراسة ويمثلون نسبة 37% من 21 – 25 سنة وهي الفئة الأكثر تكراراً، بينما (62) من أفراد عينة الدراسة ويمثلون نسبة 30% من إجمالي أفراد عينة الدراسة هم أقل من 20 سنة، في حين أن (48) من أفراد عينة الدراسة ويمثلون نسبة 23% هم من 26 – 30 سنة، بينما (22) من أفراد عينة الدراسة ويمثلون نسبة 10% من العينة لفئة 31 – 35 سنة. إذ أن الغالبية العظمى من العاملين هم من الشباب الذين يفضلون العمل في مطاعم الوجبات السريعة، إذ أنهم قادرين على أداء مهام الوظيفية تحت ضغط العمل، قد يمتد لساعات عمل أكثر عن المعتاد.

يبين الجدول رقم (1) أن (81) من أفراد عينة الدراسة ويمثلون ما نسبته 39% من إجمالي أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي دبلوم وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة، في حين أن (73) من أفراد عينة الدراسة ويمثلون ما نسبته 35% من إجمالي أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي بكالوريوس، بينما (54) منهم ويمثلون ما نسبته 26% من إجمالي أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي ثانوية عامة أو أقل. وهذا يبرز اهتمام المطاعم بتعيين عاملين من مرحلة الدبلوم والبكالوريوس، حيث أن 74% من أفراد عينة الدراسة هم من الشباب الذين مازالوا على مقاعد الدراسة أو حديثي التخرج، إذ توفر لهم المصاريف الشخصية. وعلى صعيد الخبرات الشخصية، يوضح الجدول السابق أن (132) فرداً ويمثلون ما نسبته 63% من إجمالي عينة الدراسة تتراوح خبراتهم بين 5 سنوات فما دون وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة، في حين أن (76) فرداً ويمثلون ما نسبته 37% من إجمالي عينة الدراسة تتراوح خبراتهم 6 – 10 سنوات، وهي الفئة الأقل وغالباً تحتفظ بالوظائف الإشرافية والإدارية. وعن التخصصات العلمية، وجد أن (83) من أفراد عينة الدراسة ويمثلون نسبة 40% من إجمالي عينة الدراسة تخصصهم العلمي (فندقية) وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة، في حين أن (76) ويمثلون نسبة 36% من إجمالي عينة الدراسة تخصصهم العلمي (سياحة)، بينما (49) منهم ويمثلون نسبة 24% من إجمالي عينة الدراسة هم من التخصصات الأخرى. ويوضح ذلك اهتمام إدارة المطاعم باستقدام عاملين متخصصين (فندقية) لخبرتهم ودرايتهم بأصول المهنة.

مناقشة رضا العاملين

يشير الجداول رقم (2) إلى أن المجالات الخاصة برضا العاملين، والتي تقيس الأبعاد التي تتعلق برضا العاملين في مطاعم الوجبات السريعة المتمثلة (الحوافز والأجور، التدريب، الرعاية الصحية، ضغط العمل).

جدول رقم (2): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية الخاص بمجال الرضا العاملين لمطاعم الوجبات السريعة في عمان

رقم الفقرة	فقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %
الأجور و الحوافز				
1	يستند نظام الحوافز و الأجور إلى أسس عادلة تعتمد على الكفاءة والخبرة	4.60	0.71	91.9
2	يتم ربط حوافز العاملين بدرجة الجودة	4.35	0.85	86.9
3	نظام الحوافز المتاحة يستند إلى مستوى الكفاءة والتدريب	4.60	0.67	91.9
4	توفر الحوافز المعنوية بين العاملين	4.54	0.78	90.7
5	كفاية الرواتب والأجور	4.46	0.81	89.1
6	تخصيص وجبات غذائية للعاملين بصفة منتظمة	3.70	1.82	73.9
7	لا يوجد صعوبة في ظروف العمل قد تدفعني لترك العمل في المطعم	3.43	1.88	68.6
8	تهتم إدارة المطعم بتحقيق الاستقرار النفسي لدى العاملين	3.88	1.61	77.6

دراسة بعض العوامل المؤثرة في دوران العمالة في مطاعم الوجبات السريعة في مدينة عمان

88.0	0.94	4.40	تستند المنافسة في سوق العمل على الكفاءة	9
84.8	0.69	4.24	الحوافز و الأجور ككل	
التدريب				
89.0	0.82	4.45	يتم تصميم التدريب وفق لاحتياجات العاملين	10
87.0	0.92	4.35	تسعى أساليب التدريب إلى التطوير المستمر لأداء العاملين و الإنتاج	11
90.0	0.80	4.50	يعكس اهتمام الإدارة بالتدريب إيمانها بأهمية تطوير العنصر البشري بالمنشأة	12
88.7	0.66	4.44	التدريب ككل	
الرعاية الصحية				
77.3	1.78	3.87	تستند نظم الرعاية الصحية بالمطعم على أسس المتعارف عليها في المطاعم	13
56.6	2.07	2.83	تغطي الرعاية الصحية في المطعم كافة الأمراض	14
83.9	1.53	4.20	تغطي الرعاية الصحية كافة أفراد العائلة	15
77.2	1.72	3.86	قيمة استقطاعات التامين الصحي مناسبة	16
73.8	1.26	3.69	الرعاية الصحية ككل	
ضغط العمل				
69.1	1.92	3.46	لا يتم تجاوز ساعات العمل عن الساعات المحددة	17
86.9	1.21	4.35	يوجد انتظام في جدول الورديات	18
80.8	1.61	4.04	تركز الإدارة على (التدريب والخبرة) لمواجهة ضغط العمل	19
78.9	2.77	3.95	ضغط العمل ككل	
82.3	2.45	4.12	جميع فقرات رضا العاملين	

كما يظهر جدول رقم (2) نتائج عنصر الحوافز و الأجور والتي تراوحت متوسطاتها الحسابية بين 3.43 للفقرة رقم (7) والتي تتعلق بعدم وجود صعوبة في ظروف العمل قد تدفعني لترك العمل في المطعم بنسبة مئوية 68.6 %، وبين 4.60 للفقرة رقم (1) والتي تتعلق باستناد نظام الحوافز و الأجور إلى أسس مرجعية بنسبة مئوية 91.9 % . وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لجميع الفقرات 4.12 وبنسبة مئوية 82.3 % . يتضح من الجدول السابق أن الفقرات الخاصة ببعيد التدريب رقم (12) والتي تقيس مدى انعكاس اهتمام الإدارة بالتدريب لإيمانها بأهمية تطوير العنصر البشري بالمنشأة حصلت على أعلى متوسط حسابي ومقداره 4.50 وبنسبة مئوية 90.0 %، وجاءت الفقرة رقم (10) ثانياً، ثم الفقرة رقم (11) ثالثاً وأخيراً. وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لجميع الفقرات 4.44 وبنسبة مئوية 88.7 %

أظهرت الفقرات الخاصة ببعيد الرعاية الصحية رقم (15) والتي تقيس مدى تغطية الرعاية الصحية كافة أفراد العائلة وقد حصلت على أعلى متوسط حسابي ومقداره 4.20 وبنسبة مئوية 83.9 %، وجاءت الفقرة رقم (13) ثانياً، ثم الفقرة رقم (16) ثالثاً، وثم الفقرة رقم (14) رابعاً وأخيراً. وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لجميع الفقرات 3.69 وبنسبة مئوية 73.8 % . أما بالنسبة للفقرات الخاصة ببعيد ضغط العمل، فإن الفقرة رقم (18) والتي تقيس مدى وجود انتظام في جدول الورديات حصلت على أعلى متوسط حسابي ومقداره 4.35 وبنسبة مئوية 86.9 %، وجاءت الفقرة رقم (19) ثانياً، ثم الفقرة رقم (17) ثالثاً وأخيراً. وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لجميع الفقرات المتعلقة بضغط العمل 3.95 وبنسبة مئوية 78.9 % . وقد بلغ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات المكونة للبعد الكلي المتعلق برضا العاملين 4.12 بنسبة مئوية 82.3 % . وتتفق الدراسة مع دراسة (3) وجود علاقة قوية إيجابية بين ضغوط العمل للعاملين وبين مستوى دوران العمالة.

جدول رقم (3) قيمة معامل الارتباط بيرسون (Person Correlation) التي قد بلغت (- 0.87) وهي علاقة عكسية وقوية، وبلغ مستوى الدلالة المشاهد 0.00 أي أنها علاقة ذات دلالة إحصائية. بمعنى أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العاملين في شركات مطاعم الوجبات السريعة ومعدل دوران العمالة. أي كلما زاد رضا العاملين في مطاعم الوجبات السريعة قل معدل دوران العمالة.

جدول رقم (3): نتائج اختبار بيرسون للارتباط (Person Correlation) بين دوران العمالة وبين رضا العاملين في مطاعم الوجبات السريعة

الأبعاد	قيمة الارتباط بين الأبعاد وبين دوران العمالة	مستوى الدلالة المشاهد
الحوافز و الأجور	-0.73	0.00
التدريب	-0.82	0.00
الرعاية الصحية	-0.68	0.00
ضغط العمل	0.79	0.00
رضا العاملين ككل	-0.87	0.00

يشير الجدول رقم (4) إلى المجالات الخاصة بالثقافة التنظيمية، التي تقيس الأبعاد التي تتعلق بالثقافة التنظيمية المتمثلة (علاقات زملاء العمل، تفويض السلطة، العدالة التنظيمية، والأنظمة والتعليمات) لمطاعم الوجبات السريعة في عمان.

جدول رقم (4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري و النسبة المئوية بمجال الثقافة التنظيمية لمطاعم الوجبات السريعة في عمان

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %
علاقات زملاء العمل				
20	أن زملائي في العمل يتعاملون معي بسلوكيات مقبولة	4.16	0.96	83.2
21	يناقشني رؤسائي حول القرارات المتعلقة بعملتي	4.01	1.16	80.1
22	اشعر بنزاهة المشرف في حسم النزاعات بين المرؤوسين	3.52	1.41	70.3
23	يراعي رؤسائي مصلحتي في القرارات المرتبطة بالعمل	3.82	1.34	76.3
77.5	علاقات زملاء العمل ككل	3.88	0.89	77.5
تفويض السلطة				
24	يتم استخدام سياسة تفويض السلطة في العمل	3.76	1.37	75.2
25	يسهم تفويض السلطة في الشعور بالمسؤولية	4.16	0.92	83.2
26	يسهم تفويض السلطة في رفع كفاءة العاملين في العمل وحل المشاكل الطارئة	4.18	0.98	83.6
27	يسهم تفويض السلطة بتوفير الكوادر القادرة على الإدارة والقيادة	4.17	0.98	83.3
81.3	تفويض السلطة ككل	4.07	0.75	81.3
العدالة التنظيمية				
28	نظام الإجازات عادل	4.16	0.95	83.1
29	توفر العدالة بين العاملين	4.13	0.94	82.6
30	العدالة تؤدي إلى زيادة ولائي وانتمائي للعمل	4.18	0.82	83.5
31	أشعر بأن الإجراءات الإدارية المطبقة تتسم بالعدالة	4.01	0.78	80.2
32	يوجد إجراءات عادلة لملاحقة التجاوزات	4.10	1.03	82.0
33	اشعر بأن سلوك رؤسائي يتسم بالإنصاف والعدالة	4.17	0.82	83.4
82.6	العدالة التنظيمية ككل	4.13	0.68	82.6
الأنظمة والتعليمات				
34	يتم تطبيق قوانين التوظيف الخاصة طبقاً للتشريعات وقانون العمل	4.21	0.78	84.1
35	يستند نظام إنهاء الخدمات على قوانين وتعليمات العمل	4.05	1.14	81.0
82.6	الأنظمة والتعليمات ككل	4.13	0.73	82.6
81.3	جميع فقرات الثقافة التنظيمية	4.07	0.54	81.3

يشير جدول رقم (4) إلى الفقرات الخاصة ببعد العلاقات بين العاملين في مطاعم الوجبات السريعة، ويتضح منه أن الفقرة رقم (20) والتي تقيس مدى تعامل زملاء العمل مع بعضهم بسلوكيات مقبولة حصلت على أعلى متوسط حسابي ومقداره 4.16 وبنسبة مئوية 83.2 %، وجاءت الفقرة رقم (21) ثانياً، ثم الفقرة رقم (23) ثالثاً، والفقرة رقم (22) رابعاً وأخيراً . وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لجميع الفقرات المتعلقة بعلاقات زملاء العمل 3.88 بنسبة مئوية 77.5 % . وعن بعد تفويض السلطة ، يتضح أن الفقرة رقم (26) والتي تقيس مدى اسهام تفويض السلطة في رفع كفاءة العاملين في المطعم حصلت على أعلى متوسط حسابي ومقداره 4.18 بنسبة مئوية 83.6 %، وجاءت الفقرة رقم (27) ثانياً، ثم الفقرة رقم (25) ثالثاً، ثم الفقرة رقم (24) رابعاً وأخيراً . وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لجميع الفقرات لتفويض السلطة 4.07 بنسبة مئوية 81.3 % .

وتشير الفقرة الخاصة ببعد العدالة التنظيمية رقم (30) والتي تتعلق بمدى تعلق توفر العدالة بزيادة الولاء والانتماء للمطعم حصلت على أعلى متوسط حسابي ومقداره 4.18 بنسبة مئوية 83.5 %، وجاءت الفقرة رقم (33) ثانياً، ثم الفقرة رقم (28) ثالثاً، ثم الفقرات رقم (29)، (31)، (32) على التوالي. وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لجميع الفقرات المتعلقة ببعد العدالة التنظيمية 4.13 بنسبة مئوية 82.6 % . وحصلت الفقرة الخاصة ببعد الأنظمة والتعليمات رقم (34) على متوسط حسابي مقداره 4.21 وبنسبة مئوية 84.1 %، وتلتها الفقرة رقم (35) بمتوسط حسابي 4.05. وقد بلغ المتوسط الحسابي لكلا الفقرتين المتعلقةتين ببعد الأنظمة والتعليمات على 4.13 بنسبة مئوية 82.6 % . ويتضح من الجدول رقم (4) أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات المكونة للبعد الكلي المتعلق بالثقافة التنظيمية لمطاعم الوجبات السريعة بلغ 4.07 بنسبة مئوية 81.3 % . وتتفق النتائج مع (16) . يبين جدول رقم (5) أن قيمة الارتباط بلغت (- 0.74) وهي علاقة عكسية قوية، وبلغ مستوى الدلالة المشاهد (0.00) أي أنها علاقة دالة إحصائياً. بمعنى أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية في صناعة الضيافة ومعدل دوران العمالة. وبما أن قيمة الارتباط سالبة فذلك يدل على أن أي تحسن في قيمة المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) قد يؤدي إلى انخفاض قيمة المتغير التابع (دوران العمالة) للعاملين في مطاعم الوجبات السريعة في عمان.

دراسة بعض العوامل المؤثرة في دوران العمالة في مطاعم الوجبات السريعة في مدينة عمان

جدول رقم (5): نتائج اختبار بيرسون للارتباط بين دوران العمالة والثقافة التنظيمية في مطاعم الوجبات السريعة في عمان

الأبعاد	قيمة الارتباط بين الأبعاد وبين دوران العمالة	مستوى الدلالة المشاهد
علاقات زملاء العمل	-0.79	0.00
تفويض السلطة	-0.75	0.00
العدالة	-0.87	0.00
الأنظمة والتعليمات	-0.83	0.00
الثقافة التنظيمية ككل	-0.74	0.00

العوامل الإجبارية لفصل العاملين

يعرض الجدول رقم (6) الفقرات المتعلقة بالعوامل الإجبارية لفصل العاملين، حيث تظهر الفقرة رقم (40) والتي تقيس مخالفة قواعد الأمانة والشرف في المطعم، والتي حصلت على أعلى متوسط حسابي مقداره 2.79 وبنسبة مئوية 55.8%، وجاءت الفقرة رقم (39) ثانياً، ثم الفقرة رقم (42) ثالثاً، ثم الفقرة رقم (41) رابعاً، ثم الفقرة رقم (43) خامساً وأخيراً. وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لجميع الفقرات المتعلقة بالعوامل الإجبارية لفصل العاملين 2.48 بنسبة مئوية 49.6%. وتظهر النتائج أن مخالفة قواعد الأمانة والشرف كانت على قمة التسبب في فصل العاملين و بالتالي فإن دوران العمالة هو مؤشر يوضح عدم كفاءة إدارة الموارد البشرية في شركات مطاعم الوجبات السريعة في اختيار عاملين يتصفوا بالأمانة و الشرف في العمل و السلوك السلبي لدى العاملين. ويتفق ذلك مع (15).

يشير جدول رقم (7) إلى أن هناك علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث تبين أن قيمة معامل الارتباط بين تقديرات أفراد العينة على مجال العوامل الإجبارية لفصل العاملين و تقديراتهم على دوران العمالة قد بلغ (0.69) وهي علاقة طردية متوسطة القوة، وبلغ مستوى الدلالة المشاهد (0.00) أي أنها علاقة دالة إحصائياً. بالتالي يتم رفض الفرض الرابع، إذ توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين توفر العوامل الإجبارية لفصل العاملين في شركات مطاعم الوجبات السريعة و معدل دوران العمالة.

جدول رقم (7): نتائج اختبار بيرسون للارتباط بين دوران العمالة وبين العوامل الإجبارية لفصل العاملين في مطاعم الوجبات السريعة في عمان

الأبعاد	قيمة الارتباط بين الأبعاد وبين دوران العمالة	مستوى الدلالة المشاهد
العوامل الإجبارية	0.69	0.00

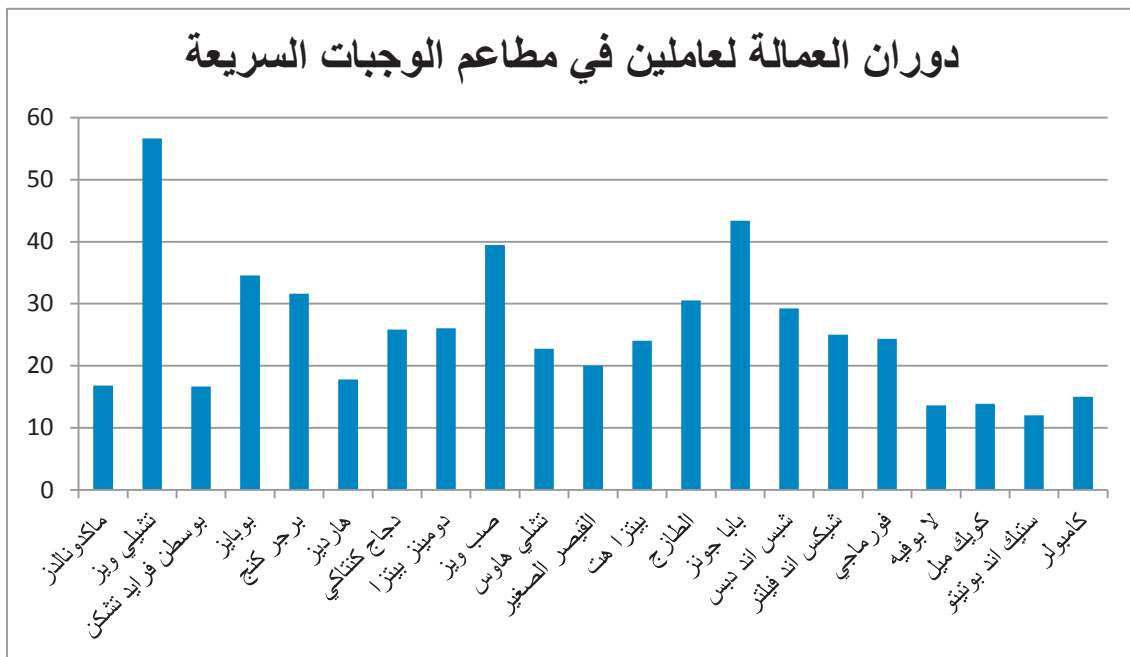
قياس معدل دوران العمالة في شركات مطاعم الوجبات السريعة في مدينة عمان

تم حساب معدل دوران العمالة من خلال استخدام معادلة حساب معدل دوران العمالة السابق الإشارة إليها في منهجية البحث، بما يتفق مع البيانات التي تم جمعها من مطاعم عينة الدراسة. يتضح من الجدول رقم (8) النسبة المئوية لمعدل دوران العمالة للعاملين من خلال استخدام المعادلتين السابقتين لاستخراج متوسط عدد العاملين خلال هذه الفترة، و من ثم استخراج معدل دوران العمالة لعينة الدراسة.

جدول رقم (8): معدل دوران العمالة للعاملين في مطاعم الوجبات السريعة

معدل دوران العمالة %	متوسط عدد العاملين في السنة	متوسط عدد العاملين الجدد والتاركيين	عدد العاملين الجدد	عدد التاركيين العمل	مجموع عدد العاملين	عدد العاملين نهاية السنة 2012/12/31	عدد العاملين بداية السنة 2012/1/1	أسم المطعم	
16.822	53.5	9	12	3	107	52	55	ماكدونالدز	1
56.667	30	17	14	10	60	25	35	تشيلي ويز	2
16.667	45	7.5	15	0	90	45	45	بوسطن فرايد تشكن	3
34.545	55	19	18	10	110	50	60	بوبايز	4
31.646	39.5	12.5	15	5	79	37	42	برجر كنج	5
17.778	45	8	16	0	90	45	45	هارديز	6
25.862	58	15	22	4	116	56	60	دجاج كنتاكي	7
26.027	36.5	9.5	13	3	73	35	38	دومينز بيتزا	8
39.474	19	7.5	11	2	38	18	20	صوب ويز	9
22.727	22	5	10	0	44	22	22	تشلي هاوس	10
20	45	9	18	0	90	45	45	القيصر الصغير	11
24.051	39.5	9.5	17	1	79	39	40	بيتزا هت	12
30.526	47.5	14.5	19	5	95	45	50	الطازج	13
43.396	26.5	11.5	9	7	53	23	30	بابا جونز	14
29.268	20.5	6	6	3	41	19	22	شيس اند دبس	15
25	22	5.5	7	2	44	21	23	شيكس اند فيلتر	16
24.324	18.5	4.5	7	1	37	18	19	فورماجي	17
13.636	22	3	6	0	44	22	22	لا بوفيه	18
13.889	18	2.5	5	0	36	18	18	كويك ميل	19
12	25	3	6	0	50	25	25	ستيك اند بوتيتو	20
15	20	3	6	0	40	20	20	كامبولر	21
25.681	متوسط معدل دوران العمالة ككل								

يتضح من نتائج جدول رقم (5) أن معدل دوران العمالة بصفة عامة لمطاعم الوجبات السريعة، يتراوح ما بين أقل نسبة 12% و أعلى نسبة 56.6%، و أن مطعم ستيك أند بوتيتو قد حقق أقل نسبة مئوية من مطاعم الوجبات السريعة بمعدل 12%، بينما حقق مطعم تشلي ويز أعلى نسبة مئوية لمعدل دوران العمالة 56.6%، ويفسر الباحث ذلك إلى أن انخفاض عدد العاملين في مطاعم الوجبات السريعة، إذ يتراوح عدد العاملين في الفترة الواحدة بين 15 إلى 20 عامل فقط، وإذا نظرنا إلى أعداد العاملين في تلك المطاعم نجد أنها لا تتجاوز 50 عامل ككل في الفترتين من العمل، و هنالك بعض المطاعم لا يتجاوز عدد العاملين بها 20 عامل، إذ أن الإدارة تقوم بتخفيض عدد العاملين للسيطرة على تكاليف التشغيل ولتحقيق هامش ربح، وأيضاً الاحتفاظ بالعاملين الأساسيين في العمل، نظراً لموسمية العمل في تلك المطاعم. و قد بلغ معدل دوران العمالة ككل 25.6% لمطاعم الوجبات السريعة في عمان.



شكل رقم (1): يوضح النسبة المئوية لمعدلات دوران العمالة للعاملين في مطاعم الوجبات السريعة:

خلاصة النتائج

يتضح من نتائج الدراسة أن توجهات العاملين كانت إيجابية نحو رضا العاملين بنسبة مئوية 82.3%، بينما كانت سلبية نحو العوامل الإجبارية لفصل العاملين بنسبة مئوية 49.6%. كما أن توجهات العاملين كانت إيجابية نحو التدريب بنسبة مئوية 88.7%، بينما كانت سلبية نحو الرعاية الصحية في فنادق عينة الدراسة.

التوصيات

بناءً على النتائج التي توصل إليها الباحث من خلال تحليل بيانات الدراسة الميدانية، تم تقديم بعض المقترحات إلى مطاعم الوجبات السريعة في مدينة عمان، بهدف الاهتمام بقياس معدل دوران العمالة والعمل على الحد من هذه الظاهرة السلبية ورفع مستوى رضا العاملين في المطاعم، وفهم الثقافة التنظيمية من قبل العاملين، والحد من الفصل الإجباري للعاملين بهدف رفع الكفاءة والتقليل من الأخطاء التي تتسبب بفصلهم من العمل، على النحو التالي:

- 1- التقليل من ضغط العمل عن طريق الحوافز المادية والمعنوية للعاملين لتغطية ساعات العمل الإضافية.
- 2- تشجيع الشباب على العمل في المطاعم وتعريفهم بأهمية السياحة لهم ولبلدهم من خلال الندوات والاجتماعات الدورية في المدارس والجامعات.
- 3- رفع كفاءة العاملين من خلال التدريب الجيد للعاملين؛ وصقل مهارات العاملين للتقليل من الأخطاء ومعدلات الحوادث والإصابات في العمل.
- 4- وضع برامج توعوية للعاملين للحفاظ على قواعد الأمانة وعدم الإخلال بها وما يتسبب من مشاكل للعامل والمطعم معاً.
- 5- عقد مذكرات تعاون بين إدارات المطاعم والجامعات والمدارس الفندقية بخصوص تعيين الطلبة الخريجين من حملة شهادات البكالوريوس والدبلوم في تخصص إدارة الفنادق كونهم أحرص في البحث عن فرصة العمل بعد التخرج، إضافة إلى تمتعهم بالمعرفة الحديثة والمهارات المتطورة وفقاً لمعايير الخدمة العالمية.
- 6- مواكبة التحديث المستمر وتعديل القوانين والأنظمة والتشريعات الحكومية وخصوصاً قانون العمل، والسعي الجاد من قبل إدارات المطاعم للتأقلم والتكيف معها سعياً لتحسين الحياة الوظيفية للعاملين وتحسين بيئة العمل.
- 7- التركيز على الحوافز المالية للعاملين، إذا أن أكثر الدراسات أشارت إلى أهميتها بالنسبة للعاملين في الدول النامية، ولأثرها البالغ في كسب ولاء وانتماء العامل وإمكانية الاحتفاظ به.
- 8- تفعيل دور السلف النقدية للعاملين بشكل شهري لضمان تخفيف المعاناة المعيشية؛ وتمكين العامل من تسديد بعض التزاماته المالية للغير، وهذا النوع وبشكل غير مباشر يلزم العامل البقاء لفترة أطول لحين تسديد مبالغ السلفة.
- 9- إثراء العمل يعتبر من الأمور الأكثر أهمية لتحسين بيئة العمل للعاملين وبالتالي تحسين نظرهم نحو العمل وسعيهم الجاد لإنجاز واجباتهم ومهامهم برغبة وفاعلية.

المراجع

المراجع العربية

1. البشتاوي، دعاء طارق بكر (2008)، "عقد الفرشايذ و أثره"، رسالة ماجستير،
2. الشورة، محمد (2004)، "تقييم الزبائن للمحيط المادي و العاملين في مطاعم الوجبات السريعة (KFC): دراسة تحليلية ميدانية"، مؤتم للبحوث و الدراسات، المجلد التاسع، العدد الثاني، الأردن.
3. أبو حمور، عنان محمد (2011)، " مستوى الضغوط النفسية و علاقته بدوران العمل كما يراه العاملين في مركز محافظة البلقاء في الأردن"، أبحاث اليرموك سلسلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية، المجلد 27، العدد 3، الأردن.
4. أبو رمان، أسعد حماد ، القحطاني، محمد بن دليم (2003)، " استراتيجة تطوير السوق في المطاعم السريعة من خلال نظام الامتيازات: دراسة على المطاعم العاملة في مدينة عمان" الملتقى العربي الثاني (التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات) المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الدوحة، قطر.
5. الجميلي، قصي (2010)، " إدارة الموارد البشرية في المنشآت السياحية و الفندقية" دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
6. الحربي، بندر بن فهد محمد (2008)، "تسرب العمالة الوطنية في القطاع الخاص: الأسباب و الحلول المقترحة"، رسالة الماجستير، جامعة الملك سعود، السعودية.
7. القريني، حسين بن عبد الله بن ناصر (2010)، "أنماط توزيع مطاعم الوجبات السريعة في مدينة الرياض"، رسالة دكتوراه، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، السعودية.
8. القريشي، ماجد فهد سعود (2010)، "ضغوط العمل و أثرها في دوران العمل للعاملين براكز حرس الحدود بالمنطقة الشرقية"، رسالة ماجستير، جامعة الأمير نايف للعلوم الأمنية.
9. الكبيسي، عامر خضر (2005)، "إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية"، المنظمة العربية لتنمية الإدارية.
10. بلعدي، مراد (2008)، "تأثير الوجبات السريعة على العادات الغذائية عند الشباب بمدينة قسنطينة مقارنة سوسيوأنتروبولوجية" رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة، الجزائر.
11. جمعية المطاعم الوطنية، الولايات المتحدة الأمريكية 2011
12. حويلة، محمد فتوح محمد (2001)، "دراسة معدل دوران العاملين في مطاعم الوجبات السريعة"، رسالة ماجستير، جامعة حلوان، جمهورية مصر العربية.
13. شاويش، مصطفى نجيب (2000)، "إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)" الطبعة الثالثة ، دار الشروق للنشر والتوزيع عمان ، الأردن.

المراجع الأجنبية

14. Brayfield, Arthur H.; Crockett, Walter H.(1955), "Employee attitudes and employee performance", Psychological Bulletin, Vol 52(5), Sep 1955, 396-424
15. Dessler, Gary (2010), "Human Resource Management", 12th Edition, by Prentice Hall
16. Koutroumanis & George Alexakis (2009), "Organizational Culture in the Restaurant Industry: Implications for Change", Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict, Volume 13, No. 2,
17. Mobley, W. H. (1982). Some unanswered questions in turn-over and withdrawal research. Academy of Management Review, vol 7, no 1 111-116
18. Woods, Robert, H. (1995), "Managing Hospitality Human Resources", Michigan Educational Institute of the American Hotel and Motel Association.
19. Zheng WeiBo, Sharan Kaur & Tao Zhi (2010), " A critical review of employee turnover model (1938-2009) and development in perspective of performance", African Journal of Business Management Vol. 4(19), pp. 4146-4158,

A Study of Some Factors Affecting Employee Turnover in Fast Food Restaurant in Amman

This article aims to study some factors effects on employee turnover in fast food restaurants in Amman city, namely employees satisfaction (incentives and wages, training, health care, job stress), organizational culture (coworkers relationships, empowerment, organizational justice, regulations and instructions), and involuntary termination factors. The results showed that employees satisfaction has got the highest correlation effect in employee turnover compared with other factors. And the study revealed that the employee turnover rate in the fast food restaurants was, 25.68%. Based on the findings of the research have been proposed a set of recommendations addressed to the managers of fast food restaurants, in order to reduce labor turnover.

Keywords: Employee Turnover, Fast food Restaurant, Amman