

أثر تخطيط الموارد البشرية على تقليل معدل دوران العمالة في شركة منظومة المباني للخرسانة المسبقة
الصنع المحدودة بالمملكة العربية السعودية

اسم الطالب /
إبراهيم حسن الدمياطي

الرقم الجامعي /
٢٤١٠٠٠٤٣٩
مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة
5	1.2. مشكلة الدراسة
5	1.2.1. فجوات على المستوى النظري:
6	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:
6	1.3. أهمية الدراسة
6	1.3.1. على المستوى النظري:
7	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
8	المراجع:

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تشكل الموارد البشرية من أهم العناصر الاستراتيجية لأي منظمة، حيث تمثل العمود الفقري الذي يقوم عليه الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف التنظيمية. وتعتبر فعالية إدارة الموارد البشرية وتنظيمها بشكل منهجي من العوامل الأساسية التي تساهم في تحسين الكفاءة الإنتاجية وتقليل المشكلات المرتبطة بالقوى العاملة، مثل ارتفاع معدل دوران العمالة. ففي ظل بيئة الأعمال التنافسية والمتغيرة بسرعة، أصبحت الشركات تواجه تحديات كبيرة في الاحتفاظ بالعاملين المؤهلين والمتميزين، مما يستدعي اعتماد استراتيجيات متكاملة لتخطيط الموارد البشرية بما يضمن استقرار القوى العاملة واستدامة الأداء المؤسسي (Khuay، 2024).

يمثل تخطيط الموارد البشرية أداة مركزية لإدارة العنصر البشري، حيث يشمل تحليل احتياجات المنظمة من القوى العاملة، ووضع السياسات والإجراءات المناسبة لتوظيف العاملين وتطويرهم، والتأكد من توافر الكفاءات المطلوبة في الوقت والمكان المناسبين. ويهدف هذا التخطيط إلى تحقيق التوازن بين متطلبات العمل وقدرات الموظفين، وتقليل الفجوات الوظيفية التي قد تؤدي إلى زيادة الضغوط على العاملين الحاليين، وبالتالي ارتفاع معدلات الاستقالة أو الانتقال إلى وظائف أخرى. ومن هذا المنطلق، يظهر جلياً الدور الحيوي لتخطيط الموارد البشرية في تقليل معدل دوران العمالة وتعزيز استقرار القوى العاملة داخل المؤسسات (Fahim، 2018).

تعد شركة منظومة المباني للخرسانة المسبقة الصنع المحدودة بالمملكة العربية السعودية واحدة من المؤسسات التي تواجه تحديات في إدارة القوى العاملة نظراً لطبيعة نشاطها الصناعي والتقني، والذي يتطلب كفاءات متخصصة ومهارات دقيقة لضمان جودة الإنتاج وتحقيق الأهداف الإنتاجية في الوقت المحدد. وبالرغم من أهمية الدور الذي يقوم به الموظفون في العملية الإنتاجية، إلا أن ارتفاع معدل دوران العمالة قد يؤدي إلى زيادة التكاليف التشغيلية، وتأخير المشاريع، وتقليل القدرة التنافسية للشركة. لذلك، أصبح من الضروري دراسة مدى تأثير تخطيط الموارد البشرية على تحسين استقرار الموظفين وتقليل معدلات مغادرتهم، بما يساهم في تعزيز الأداء المؤسسي ورفع جودة الخدمات والمنتجات المقدمة (Badour، 2022).

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على العلاقة بين تخطيط الموارد البشرية ومعدل دوران العمالة في بيئة العمل، واستكشاف كيفية تطبيق استراتيجيات التخطيط بشكل يضمن تلبية احتياجات الشركة من القوى العاملة، ويقلل من

المخاطر المرتبطة بفقدان الموظفين الأكفاء. ومن المتوقع أن تساهم نتائج الدراسة في تقديم توصيات عملية لإدارة الموارد البشرية في شركة منظومة المباني، تساعد على تطوير سياسات فعالة لاستقطاب الكفاءات، وتحفيز العاملين، والحد من استنزاف الموارد البشرية، بما يدعم الاستقرار الوظيفي ويعزز الأداء المؤسسي على المدى الطويل.

1.2. مشكلة الدراسة

تعد مشكلة الدراسة من المحاور الأساسية لأي بحث علمي، إذ تهدف إلى تحديد الإشكاليات القائمة التي تستدعي التحقيق العلمي والمعالجة الأكاديمية. وفي سياق إدارة الموارد البشرية، تواجه الشركات تحديات متعددة تتعلق باستقرار القوى العاملة والحفاظ على الموظفين الأكفاء، خاصة في القطاعات الصناعية التي تتطلب مهارات فنية متخصصة، مثل صناعة الخرسانة المسبقة الصنع. وتعتبر شركة منظومة المباني للخرسانة المسبقة الصنع المحدودة إحدى المؤسسات التي تشهد تأثيرات واضحة لمعدلات دوران العمالة على الأداء المؤسسي، إذ يمكن أن يؤدي ارتفاع هذه المعدلات إلى تكاليف إضافية، وتأخير تنفيذ المشاريع، وانخفاض مستوى الإنتاجية والجودة. ومن هنا، تتجلى أهمية دراسة أثر تخطيط الموارد البشرية في الحد من معدل دوران العمالة، عبر تطوير سياسات واستراتيجيات تهدف إلى استقرار الموظفين وتحفيزهم على البقاء داخل المنظمة (Junaidi, 2024).

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

على المستوى النظري، تشير مراجعة الأدبيات إلى وجود العديد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة الموارد البشرية واستقرار الموظفين أو معدل دوران العمالة، لكنها غالبًا ما ركزت على المنظمات العامة أو المؤسسات متعددة القطاعات، مع قلة الدراسات المتخصصة في القطاع الصناعي، ولا سيما صناعة الخرسانة المسبقة الصنع. علاوة على ذلك، فإن معظم النظريات الحالية حول تخطيط الموارد البشرية تركز على الجوانب التخطيطية العامة مثل التوظيف والتدريب والتطوير، لكنها لا تتناول بالعمق العلاقة المباشرة بين التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وتقليل معدل دوران العمالة في بيئات عمل صناعية ذات طبيعة فنية وتقنية متخصصة. هذا النقص في الدراسات يجعل هناك فجوة معرفية تتعلق بفهم كيفية تأثير

تخطيط الموارد البشرية بشكل عملي على استقرار القوى العاملة في السياقات الصناعية، وما هي الأدوات والآليات الأكثر فاعلية لتحقيق هذا الهدف (Birbirs، 2023).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

على المستوى التطبيقي، تواجه الشركات الصناعية، بما فيها شركة منظومة المباني للخرسانة المسبقة الصنع، تحديات واضحة تتمثل في ارتفاع معدل دوران العمالة وتأثيره على الإنتاجية والجودة والتكلفة التشغيلية. على الرغم من وجود سياسات إدارة الموارد البشرية في بعض الشركات، إلا أن تطبيق هذه السياسات غالبًا ما يكون شكليًا أو محدودًا، ولا يعتمد على تخطيط استراتيجي متكامل يربط بين احتياجات المنظمة من القوى العاملة ومتطلبات الحفاظ على الموظفين الأكفاء. بالإضافة إلى ذلك، هناك نقص في الدراسات الميدانية التي تقيس أثر تخطيط الموارد البشرية بشكل مباشر على معدل دوران العمالة داخل الشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية، مما يخلق فجوة تطبيقية كبيرة تحتاج إلى البحث والتحليل لتقديم حلول عملية تعتمد على الأدلة العلمية. وتأتي هذه الدراسة في هذا الإطار لتسليط الضوء على التحديات العملية وإمكانية وضع استراتيجيات فعالة لتقليل معدلات دوران العمالة من خلال تخطيط الموارد البشرية المدروس (Ayodele، 2020).

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها على المستوى النظري من كونها تسعى إلى تطوير الفهم العلمي للعلاقة بين تخطيط الموارد البشرية ومعدل دوران العمالة في المؤسسات الصناعية، لا سيما في بيئة عمل متخصصة مثل صناعة الخرسانة المسبقة الصنع. إذ أن مراجعة الأدبيات تشير إلى وجود عدد محدود من الدراسات التي ركزت على الأبعاد الاستراتيجية لتخطيط الموارد البشرية في سياق الحد من مغادرة الموظفين، وبالأخص في القطاع الصناعي السعودي. ومن خلال تحليل هذه العلاقة، تساهم الدراسة في إثراء المعرفة الأكاديمية بإضافة رؤى جديدة حول كيفية توظيف أدوات التخطيط البشري لتقليل الخسائر الناتجة عن دوران العمالة. كما أنها تتيح فهمًا أعمق للعوامل النظرية التي تؤثر في استقرار الموظفين، بما في ذلك التوظيف المدروس، التدريب المستمر، سياسات المكافآت والحوافز، وبرامج التطوير المهني، ما يعزز قدرة الباحثين والمختصين على صياغة نماذج نظرية

أكثر دقة تتعلق بإدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصناعية الحديثة. هذه الإضافة النظرية تمثل أساسًا لتطوير أطر تحليلية مستقبلية يمكن الاستعانة بها في دراسات مشابهة أو لتوسيع نطاق البحث في مجالات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بكفاءة واستدامة القوى العاملة (Dara، 2024).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتتمثل أهمية الدراسة في تقديم حلول عملية ومقترحات يمكن أن تسهم في تحسين الأداء المؤسسي لشركة منظومة المباني للخرسانة المسبقة الصنع المحدودة، وتقليل تكاليف الدوران البشري المرتفعة، التي تؤثر على استمرارية الإنتاج وجودة المشاريع وتسليمها في المواعيد المحددة. إذ من المتوقع أن تساعد نتائج الدراسة الإدارة العليا في الشركة على وضع استراتيجيات تخطيط موارد بشرية فعالة، تشمل اختيار الكفاءات المناسبة، تحسين بيئة العمل، تعزيز برامج التدريب والتطوير، ووضع سياسات تحفيزية تقلل من مغادرة الموظفين المتميزين. كما أن تطبيق توصيات الدراسة من شأنه أن يخلق قاعدة بيانات عملية يمكن الاستفادة منها في اتخاذ القرارات الإدارية المستقبلية المتعلقة بالاحتفاظ بالمواهب، وضبط نسب دوران العمالة، وتحسين مستويات الأداء والإنتاجية، مما يعزز القدرة التنافسية للشركة في سوق صناعة الخرسانة المسبقة الصنع بالمملكة العربية السعودية. وبهذا، فإن الدراسة تمثل جسرًا بين النظرية والتطبيق، حيث توفر إطارًا علميًا مستندًا إلى الأدلة لتحسين إدارة الموارد البشرية بشكل يحقق استقرار الموظفين ويخدم أهداف الشركة على المدى الطويل (Khailey، 2025).

المراجع:

- Abdikarim Hassan Khailey .(2025) .Relationship between human resource planning policies and employee performance: A case study in total Uganda limited . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/388819063_Relationship_between_human_resource_planning_policies_and_employee_performance_A_case_study_in_total_Uganda_limited
- Birbirs .(2023) .Systematic Literature Review on Human Resource Management Effect on Organization Performance . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/368690442_Systematic_Literature_Review_on_Human_Resource_Management_Effect_on_Organization_Performance
- Haritha Malika Dara .(2024) .Reducing non-value added (NVA) activities through lean tools for the precast industry . تم الاسترداد من <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S240584402405179X>
- Lee Khuay .(2024) .HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/386099900_HUMAN_RESOURCE_MANAGEMENT_AND_ORGANIZATIONAL_PERFORMANCE
- Marwa Gaber Ahmed Fahim .(2018) .Strategic human resource management and public employee retention . تم الاسترداد من <https://www.emerald.com/reps/article/3/2/20/454584/Strategic-human-resource-management-and-public>
- Mohanad Badour .(2022) .THE IMPACT OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT PRACTICES ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE: A STUDY IN A PUBLIC HOSPITAL . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/392373059_THE_IMPACT_OF_HUMAN_RESOURCES_MANAGEMENT_PRACTICES_ON_ORGANIZATIONAL_PERFORMANCE_A_STUDY_IN_A_PUBLIC_HOSPITAL
- Muhammad Junaidi .(2024) .Analysis of Human Resource Management Strategies in Improving Organizational Performance . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/383168644_Analysis_of_Human_Resource_Management_Strategies_in_Improving_Organizational_Performance
- Olabode Ayodele .(2020) .Factors Affecting Workforce Turnover in the Construction Sector: A Systematic Review . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/338973464_Factors_Affecting_Workforce_Turnover_in_the_Construction_Sector_A_Systematic_Review