

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع
أثر الدوران الوظيفي على أداء منظمات الأعمال
المملكة العربية السعودية – الرياض
شركة وفرة لصناعة والتنمية

أسم الطالبة
تهاني عبدالله مهدي أحمد
2170406033
مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحمن نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي الثالث 2025

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
5	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
6	1.3. أهمية الدراسة
6	1.3.1. على المستوى النظري
6	1.3.2. على المستوى التطبيقي
7	1.4. أسئلة الدراسة
7	1.5. أهداف الدراسة
8	1.6. فرضيات الدراسة
9	1.7. نموذج الدراسة
9	1.8. منهجية الدراسة
10	1.9. الدراسة الميدانية
11	1.10. مخطط المشروع المقترح
	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
1	
2	
13	2.1. المقدمة
13	2.2. المتغير المستقل
13	2.3. المتغير التابع
13	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
14	2.5. الخاتمة

. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1. المقدمة:

تُعد الموارد البشرية العنصر الأهم في أي منظمة، إذ تمثل المحرك الرئيسي لتحقيق الأهداف والارتفاع بالأداء. ومع تزايد التحديات في بيئة الأعمال الحديثة، أصبحت المحافظة على الكفاءات وتطويرها أولوية قصوى لضمان استمرارية واستقرار الأداء التنظيمي. إلا أن العديد من المنظمات تواجه مشكلة مزمنة تتمثل في ارتفاع معدلات الدوران الوظيفي، الأمر الذي يُعد مؤشرًا سلبيًا على بيئة العمل ويترتب عليه خسائر اقتصادية ومعنوية.

الدوران الوظيفي لا يقتصر تأثيره على التكاليف المرتفعة المرتبطة بعمليات التوظيف والتدريب فحسب، بل يمتد أيضًا ليؤثر على معنويات الموظفين المتبقين، ويُضعف الترابط التنظيمي، ويخلق حالة من عدم الاستقرار. وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن هذه الظاهرة غالبًا ما تكون ناتجة عن ضعف الرضا الوظيفي، أو سوء القيادة، أو بيئة العمل غير المحفزة، أو غياب فرص النمو والتطوير.

في هذا السياق، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على هذه الظاهرة من منظور إداري، وتسعى إلى تحليل أبرز أسبابها وآثارها، مع محاولة اقتراح حلول عملية تحد من معدل تسرب الموظفين في المنظمات. ومن خلال الربط بين الجانب النظري والتطبيقي، تهدف الدراسة إلى تقديم مساهمة علمية تساعد أصحاب القرار في بناء سياسات فاعلة للاحتفاظ بالموظفين وتعزيز استقرار الموارد البشرية.

2. مشكلة الدراسة:

يُعد الدوران الوظيفي من أبرز التحديات التي تواجه المنظمات الحديثة، إذ يؤدي إلى فقدان الكفاءات وارتفاع تكاليف الاستقطاب والتدريب، كما يؤثر على استقرار بيئة العمل وجودة الأداء. وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بهذه الظاهرة، إلا أن العديد من المنظمات لا تزال تفتقر إلى فهم عميق وشامل للعوامل التي تسهم في حدوثها، مما يُصعب من وضع حلول فعالة ومناسبة للحد منها.

2.1. فجوات على المستوى النظري

تركّز كثير من الدراسات على جانب واحد من العوامل المؤثرة في الدوران الوظيفي، مثل الرضا الوظيفي أو الأجور، دون دمجها في نموذج شامل يراعي التفاعل بين العوامل المختلفة.

هناك نقص في الدراسات النظرية التي تتناول الدوران الوظيفي في السياق العربي والسعودي تحديداً، حيث تختلف الثقافة التنظيمية وطبيعة سوق العمل عن البيئات الغربية التي أُجريت فيها معظم الأبحاث.

لا توجد نماذج نظرية كافية تربط بين أنماط القيادة، والالتزام التنظيمي، والدوران الوظيفي ضمن إطار متكامل.

2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

لا تطبق العديد من المنظمات نتائج الدراسات المتعلقة بالدوران الوظيفي بشكل عملي، مما يؤدي إلى تكرار المشكلات وتجاهل الحلول العلمية المتوفرة.

توجد محدودية في الأدوات المستخدمة داخل المنظمات لقياس مؤشرات الدوران وتحليل أسبابه الفعلية بشكل دوري ومنهجي.

ضعف التوثيق والتحليل لنتائج الخروج الوظيفي (Exit Interviews) مما يؤدي إلى ضياع فرص تحسين بيئة العمل.

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي:

ما الأسباب والعوامل التي تؤدي إلى ارتفاع معدل الدوران الوظيفي في المنظمات؟ وكيف يمكن التعامل معها من منظور إداري عملي للحد من هذه الظاهرة؟

3. أهمية الدراسة

3.1. على المستوى النظري:

- تسهم هذه الدراسة في سد الفجوة المعرفية من خلال تناول ظاهرة الدوران الوظيفي من زوايا متعددة، تجمع بين العوامل الفردية والتنظيمية.
- • تصنيف إلى الأدبيات العربية دراسة حديثة تأخذ في الاعتبار خصوصية بيئة العمل السعودية من حيث الثقافة وأساليب الإدارة.
- • تقدم نموذجًا نظريًا مقترحًا يمكن الاستفادة منه في دراسات مستقبلية لفهم العلاقة بين المتغيرات المرتبطة بالدوران الوظيفي.

1.1. على المستوى التطبيقي:

- تساعد نتائج الدراسة متخذي القرار في تطوير استراتيجيات الاحتفاظ بالموظفين من خلال تحليل شامل للأسباب المؤدية للدوران.
- تدعم الإدارة في تصميم بيئة عمل أكثر جاذبية وتحفيزًا، مما ينعكس إيجابًا على الإنتاجية والاستقرار الوظيفي.
- تمكن المنظمات من تبني سياسات استباقية مبنية على بيانات علمية تقلل من معدلات تسرب الكفاءات.

1. أسئلة الدراسة

تنطلق هذه الدراسة من تساؤلات محورية تهدف إلى الكشف عن أبرز العوامل التي تؤثر في معدل الدوران الوظيفي داخل المنظمات، خصوصاً في بيئة العمل السعودية، وتحاول الإجابة على هذه التساؤلات من خلال التحليل النظري والميداني. وتتمثل الأسئلة الرئيسية والفرعية في الآتي:

السؤال الرئيس:

ما العوامل المؤثرة في ارتفاع معدل الدوران الوظيفي؟ وكيف يمكن الحد من هذه الظاهرة في بيئة العمل السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما أبرز الأسباب الفردية والتنظيمية التي تسهم في زيادة معدل الدوران الوظيفي؟
2. ما مدى تأثير مستوى الرضا الوظيفي على بقاء الموظف في المنظمة؟
3. كيف يؤثر نمط القيادة الإدارية على قرار الموظف بالاستمرار أو المغادرة؟
4. ما دور بيئة العمل والمناخ التنظيمي في تعزيز الاستقرار الوظيفي؟
5. ما الاستراتيجيات أو السياسات التي يمكن أن تسهم في خفض معدل الدوران الوظيفي؟

2. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل ظاهرة الدوران الوظيفي من منظور إداري واستكشاف العوامل المؤثرة فيها، مع التركيز على البيئة التنظيمية في المملكة العربية السعودية. وتُسعى الدراسة لتحقيق الأهداف الآتية:

1. تحليل أسباب الدوران الوظيفي من خلال دراسة العوامل الفردية والتنظيمية المؤثرة فيه.
2. قياس العلاقة بين الرضا الوظيفي والدوران الوظيفي، ومدى تأثير الرضا في قرار الموظف بالاستمرار أو المغادرة.

3. استكشاف دور أنماط القيادة الإدارية في تقليل أو زيادة معدل الدوران الوظيفي.
4. تحديد أثر بيئة العمل والمناخ التنظيمي على استقرار الموظفين داخل المنظمات.
5. تقديم توصيات عملية للحد من الدوران الوظيفي وتعزيز استبقاء الكفاءات في المنظمات السعودية.

3. فرضيات الدراسة

بُنيت هذه الدراسة على عدد من الفرضيات التي تسعى لاختبار العلاقة بين العوامل التنظيمية والنفسية للموظف وبين قراره بمغادرة المنظمة. ويمكن صياغة الفرضيات على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل التنظيمية والنفسية ومستوى الدوران الوظيفي في المنظمات.

الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي ومعدل الدوران الوظيفي.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة الإدارية ومعدل الدوران الوظيفي.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البيئة التنظيمية (مثل بيئة العمل والدعم الوظيفي) ومعدل الدوران الوظيفي.
4. تختلف معدلات الدوران الوظيفي باختلاف الخصائص الديموغرافية للموظف (العمر، الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

4. نموذج الدراسة

يعتمد نموذج الدراسة الحالي على تحليل العلاقة بين عدد من المتغيرات التنظيمية والنفسية للموظف (كعوامل مستقلة) وبين معدل الدوران الوظيفي (كعامل تابع). ويهدف النموذج إلى اختبار كيف تساهم هذه المتغيرات في تفسير ظاهرة الدوران الوظيفي، وذلك من خلال الدراسة الميدانية وتحليل البيانات.

المتغيرات:

- المتغير التابع:
 - معدل الدوران الوظيفي (Turnover Rate)
- المتغيرات المستقلة:
 1. الرضا الوظيفي (Job Satisfaction)
 2. نمط القيادة الإدارية (Leadership Style)
 3. بيئة العمل والمناخ التنظيمي (Work Environment)
 4. الخصائص الديموغرافية (العمر، الجنس، المؤهل، سنوات الخبرة)

5. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على منهجية وصفية تحليلية تهدف إلى فهم وتحليل العوامل المؤثرة في معدل الدوران الوظيفي داخل المنظمات، وذلك من خلال الجمع بين الجانب النظري والتحليل الإحصائي للبيانات الميدانية.

أولاً: نوع الدراسة

- منهج البحث: وصفي تحليلي
- أسلوب جمع البيانات: يعتمد على الاستبانة (Questionnaire) كأداة رئيسية، إلى جانب مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة.
- نهج الدراسة: كمي (Quantitative)

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

- مجتمع الدراسة: جميع العاملين في شركة وفرة للصناعة والتنمية.

- **عينة الدراسة:** عينة عشوائية بسيطة من الموظفين في مختلف الإدارات (الإنتاج، الجودة، الموارد البشرية، التوزيع...).
- **حجم العينة:** يُحدد لاحقاً بناءً على حجم المجتمع ووفقاً للمعادلات الإحصائية المناسبة.

ثالثاً: أدوات الدراسة

- **الاستبانة:** تم تصميمها لقياس عدة متغيرات رئيسية مثل:
 - مستوى الرضا الوظيفي
 - نمط القيادة الإدارية
 - بيئة العمل
 - النوايا المستقبلية للموظف تجاه الاستمرار أو المغادرة

رابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS أو أي برنامج إحصائي بديل، مع تطبيق ما يلي:

- التحليل الوصفي (Descriptive Statistics) لعرض خصائص العينة وتوزيع الإجابات
- معامل الارتباط (Pearson Correlation) لاختبار العلاقة بين المتغيرات
- اختبار (T-test) أو (ANOVA) لمقارنة الفروق حسب المتغيرات الديموغرافية
- تحليل الانحدار (Regression Analysis) لدراسة تأثير المتغيرات المستقلة على معدل الدوران الوظيفي

6. الدراسة الميدانية

تم اختيار شركة وفرة للصناعة والتنمية كمجال لتطبيق الدراسة نظراً لكونها إحدى الشركات الرائدة في قطاع الصناعات الغذائية بالمملكة العربية السعودية. تأسست الشركة عام 1989م، وتتميز بتنوع أنشطتها الإنتاجية والتشغيلية، وتضم عدداً كبيراً من الموظفين في مختلف الإدارات. كما تواجه الشركة، بحكم طبيعة القطاع، تحديات متعلقة بالاحتفاظ بالكفاءات واستقرار القوى العاملة، مما يجعلها بيئة مناسبة لدراسة ظاهرة الدوران الوظيفي وتحليل أسبابها واقتراح الحلول المناسبة.

7. مخطط المشروع المقترح

يعرض هذا المخطط المراحل الأساسية التي سيتم اتباعها لتنفيذ مشروع البحث، بدءًا من تحديد الإطار النظري وحتى تسليم النسخة النهائية. يهدف هذا المخطط إلى تنظيم الوقت وتوزيع المهام بشكل يضمن إنجاز المشروع وفق الجدول الزمني المحدد.

رقم المرحلة	المرحلة	الأنشطة الأساسية	المدة الزمنية المقترحة
1	تحديد موضوع البحث	اختيار موضوع الدراسة، وصياغة العنوان، وتحديد المشكلة والفرضيات	الأسبوع 1
2	الإطار النظري والدراسات السابقة	جمع وتحليل الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات العلاقة بالدوران الوظيفي	الأسبوع 2 – الأسبوع 3
3	إعداد أدوات الدراسة	تصميم الاستبانة وتحكيمها من قبل مختصين	الأسبوع 4
4	جمع البيانات الميدانية	توزيع الاستبانة على عينة الدراسة وتجميع الردود	الأسبوع 5 – الأسبوع 6
5	تحليل البيانات	إدخال البيانات وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي المناسب (مثل SPSS)	الأسبوع 7
6	تفسير النتائج وكتابة التوصيات	ربط النتائج بأهداف الدراسة، واستخلاص النتائج والتوصيات العملية	الأسبوع 8
7	إعداد التقرير النهائي	تنسيق المشروع ومراجعته لغويًا ومنهجيًا	الأسبوع 9
8	تسليم المشروع	تسليم النسخة النهائية للمشرف أو الجهة الأكاديمية	الأسبوع 10

. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

1. المقدمة:

2. المتغير المستقل

3. المتغير التابع

4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

5. الخاتمة

قائمة المراجع:

- أبو قحف، عبد الفتاح. (2010). إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- الحربي، ناصر. (2021). تحليل أسباب الدوران الوظيفي في المؤسسات الحكومية السعودية. المجلة العربية للإدارة، 41(3)، 98-77.
- صادق، إيمان. (2017). القيادة الإدارية وأثرها في الاحتفاظ بالموظفين: دراسة حالة. مجلة دراسات الموارد البشرية، 12(1)، 61-45.
- البكري، فهد. (2019). أثر الرضا الوظيفي على معدل الدوران الوظيفي في القطاع الخاص السعودي. مجلة العلوم الإدارية، 25(2)، 132-113.
- Dessler, G. (2020). Human Resource Management (16th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational Behavior (18th ed.). Pearson.
- Yousaf, A., & Sanders, K. (2018). "The impact of job satisfaction and organizational commitment on turnover intentions." Journal of Organizational Behavior, 39(2), 192-210.