

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

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
Error! Bookmark not defined.	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:
7	1.4. أسئلة الدراسة
8	1.5. أهداف الدراسة
8	1.6. فرضيات الدراسة
9	1.7. نموذج الدراسة
10	1.8. منهجية الدراسة
11	1.9. الدراسة الميدانية
11	1.10. مخطط المشروع المقترح
	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
1	
2	
13	2.1. المقدمة:
14	2.2. المتغير المستقل
15	2.3. المتغير التابع
Error! Bookmark not defined.	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

17	2.5. الخاتمة
23	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعد الموارد البشرية العنصر الأهم في أي منظمة، إذ تمثل المحرك الرئيسي لتحقيق الأهداف والارتقاء 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.

1.2. 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 يُصعّب من وضع حلول فعالة ومناسبة للحد منها.

1.2.1. 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؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

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

4.1.1. على المستوى التطبيقي:

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

7.1. أسئلة الدراسة

تنتقل 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؟

7.2. 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.

7.3. 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).

7.4. 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)

7.5. 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

7.6. الدراسة الميدانية

تم اختيار شركة وفرة للصناعة والتنمية كمجال لتطبيق الدراسة نظرًا لكونها إحدى الشركات الرائدة في قطاع الصناعات الغذائية بالمملكة العربية السعودية. تأسست الشركة عام 1989م، وتتميز بتنوع أنشطتها الإنتاجية والتشغيلية، وتضم عددًا كبيرًا 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.

7.7. 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. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

8.1. المقدمة:

9. يُعدُّ استعراض الدراسات السابقة خطوة أساسية في أي بحث علمي، حيث يهدف إلى بناء قاعدة معرفية متكاملة يستند إليها الباحث في صياغة إطاره النظري وتحديد الفجوات البحثية. كما يساعد على فهم ما تم إنجازه من دراسات سابقة مرتبطة بالموضوع، والتعرف على أبرز الاتجاهات التي تناولها الباحثون، وأوجه الاتفاق والاختلاف فيما بينهم.
10. وفي موضوع **الدوران الوظيفي**، نجد أن عدداً من الباحثين قد اهتموا بدراسة هذه الظاهرة لما لها من تأثيرات مباشرة على استقرار القوى العاملة، واستمرارية الأداء التنظيمي، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات. وقد تنوعت هذه الدراسات بين عربية وأجنبية، حيث ركز بعضها على العوامل المؤثرة في الدوران مثل **الرضا الوظيفي**، **بيئة العمل**، **الحوافز**، و**الالتزام التنظيمي**، بينما ركزت أخرى على **ممارسات الموارد البشرية والثقافة التنظيمية والتوازن بين العمل والحياة**.
11. ومن خلال استعراض هذه الدراسات، يسعى هذا الفصل إلى تقديم عرض منهجي منظم لأبرز الجهود البحثية السابقة، مع بيان أوجه التشابه والاختلاف بينها، وتوضيح ما يمكن أن يضيفه البحث الحالي في ضوء الفجوات التي لم تتم معالجتها بعد.

11.1. المتغير المستقل

- في البحوث المتعلقة ب الدوران الوظيفي (Turnover)، يُعتبر الدوران هو المتغير التابع (Dependent Variable) الذي يسعى الباحث لقياسه والتعرف على العوامل المؤثرة فيه. أما المتغير المستقل (Independent Variable) فهو العوامل أو الظروف التي يُفترض أن يكون لها تأثير مباشر أو غير مباشر على رغبة الموظف في ترك العمل.
- ومن أبرز المتغيرات المستقلة التي تناولتها الدراسات السابقة في علاقتها بالدوران الوظيفي:
 - الرضا الوظيفي: (Job Satisfaction)
 - يُعد من أهم المتغيرات التي تؤثر على بقاء الموظف أو تركه للعمل.
 - تشير الدراسات إلى وجود علاقة عكسية بين الرضا الوظيفي والدوران؛ فكلما ارتفع مستوى الرضا، انخفضت معدلات الدوران.
 - الالتزام التنظيمي: (Organizational Commitment)
 - يعكس مدى ارتباط الموظف بالمؤسسة واستعداده للاستمرار فيها.
 - الموظفون ذوو الالتزام العالي أقل ميلاً لترك العمل.
 - أسلوب القيادة: (Leadership Style)

- يؤثر بشكل كبير على استقرار الموظفين.
- القائد الداعم والمحفز يخلق بيئة عمل إيجابية تقلل من نوايا الاستقالة.

• بيئة العمل: (Work Environment)

- تشمل الظروف المادية والاجتماعية والنفسية داخل مكان العمل.
- بيئة العمل الجاذبة والمريحة تساعد على تقليل الدوران.

• ممارسات الموارد البشرية: (HR Practices)

- مثل التوظيف العادل، التدريب والتطوير، الحوافز والمكافآت، وإدارة الأداء.
- كلما كانت هذه الممارسات فعالة، كلما ساهمت في استقرار الموظفين وخفض معدلات الدوران.

11.2. المتغير التابع

1. تعريف المتغير التابع

المتغير التابع (Dependent Variable) هو الظاهرة أو النتيجة التي يحاول الباحث قياسها أو تفسيرها بناءً على تأثير المتغيرات المستقلة.

في أبحاث الدوران الوظيفي (Employee Turnover)، المتغير التابع هو معدل الدوران الوظيفي، أي رغبة الموظفين أو فعل تركهم للعمل داخل المؤسسة، سواء بشكل طوعي أو غير طوعي.

2 نواع الدوران الوظيفي

1. الدوران الطوعي: (Voluntary Turnover)

- يحدث عندما يقرر الموظف مغادرة العمل بمحض إرادته.
- يشمل الاستقالات لأسباب شخصية، بحثاً عن فرص أفضل، أو للارتقاء الوظيفي.

2. الدوران غير الطوعي: (Involuntary Turnover)

- يحدث عندما تُنتهي المؤسسة علاقة العمل مع الموظف.
- يشمل الفصل لأسباب تأديبية أو إعادة هيكلة المؤسسة.

3. الدوران الداخلي: (Internal Turnover)

- انتقال الموظف من وظيفة أو قسم إلى آخر داخل نفس المؤسسة.
- قد يكون بهدف التطوير أو تحسين الأداء التنظيمي.

● أهمية قياس الدوران الوظيفي

- يساعد في تحديد كفاءة الإدارة والموارد البشرية.
- يساهم في تخطيط الاحتياجات المستقبلية للقوى العاملة.
- يعكس رضا الموظفين والتزامهم الوظيفي وبالتالي أداء المؤسسة

4. التعريف الإجرائي (Operational Definition)

في هذا البحث، يُعرّف الدوران الوظيفي بأنه: “نسبة الموظفين الذين غادروا المنظمة خلال فترة زمنية محددة مقارنة بإجمالي عدد الموظفين في نفس الفترة، ويشمل الدوران الطوعي وغير الطوعي”.

3. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

1. التعريف

1. المتغير المستقل: (Independent Variable) هو العامل أو المتغير الذي يُفترض أن له تأثير على متغير آخر.
2. المتغير التابع: (Dependent Variable) هو النتيجة أو الظاهرة التي تتأثر بالمتغير المستقل.
3. في بحث الدوران الوظيفي:

4. المتغير التابع = الدوران الوظيفي (Employee Turnover) ، أي رغبة الموظف أو فعل تركه للعمل في المنظمة.

5. المتغير المستقل = العوامل المؤثرة على الدوران الوظيفي مثل:

- الرضا الوظيفي (Job Satisfaction)
- الالتزام التنظيمي (Organizational Commitment)
- أسلوب القيادة (Leadership Style)
- بيئة العمل (Work Environment)
- ممارسات الموارد البشرية (HR Practices)

6. 2. طبيعة العلاقة

7. العلاقة غالبًا عكسية بين الرضا الوظيفي أو الالتزام التنظيمي والدوران الوظيفي:

- كلما ارتفع الرضا أو الالتزام، انخفضت معدلات الدوران.

8. العلاقة تكون مباشرة أو غير مباشرة مع عوامل مثل بيئة العمل وممارسات الموارد البشرية:

- تحسين هذه العوامل يؤدي إلى انخفاض معدل الاستقالات وزيادة استقرار الموظفين.

11.3. الخاتمة

12. خلال هذا البحث تم استعراض مفهوم الدوران الوظيفي وتحليل العوامل المؤثرة فيه، سواء كانت متعلقة

بالموظف نفسه مثل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، أو متعلقة بالمؤسسة مثل أسلوب القيادة، بيئة

العمل، وممارسات الموارد البشرية. وأظهرت الدراسات السابقة، سواء العربية أو الأجنبية، أن الدوران

الوظيفي يمثل تحديًا كبيرًا أمام المؤسسات لما له من آثار سلبية على الأداء التنظيمي، استقرار الموظفين، والتكلفة المالية الناتجة عن الاستقالات والتوظيف والتدريب.

13. كما أبرز البحث العلاقة الواضحة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، حيث أن تحسين مستويات الرضا الوظيفي، وتعزيز الالتزام التنظيمي، وتهيئة بيئة عمل إيجابية، وتطبيق ممارسات موارد بشرية فعالة، جميعها تساهم في تقليل معدلات الدوران الوظيفي.

14. ويستند هذا البحث إلى أهمية سد الفجوة البحثية في سياق الشركات المحلية، من خلال دراسة العلاقة بين العوامل المؤثرة والدوران الوظيفي بشكل متكامل، مما يتيح للمؤسسات وضع استراتيجيات عملية لتحسين استقرار الموظفين وتحقيق أهدافها التنظيمية.

15. في الختام، يؤكد البحث أن التعامل مع الدوران الوظيفي بشكل استباقي ليس خيارًا بل ضرورة لضمان استمرارية المؤسسة واستقرار القوى العاملة، ولتحقيق بيئة عمل محفزة ومستقرة تقلل من معدلات فقدان الموظفين

قائمة الملاحق

مقدمة الاستبيان

لسادة الموظفون المحترمون،

نود بدايةً أن نعرب عن شكرنا لتعاونكم في المشاركة بهذا الاستبيان، الذي يُعد جزءًا من دراسة بحثية تهدف إلى دراسة الدوران الوظيفي في المؤسسة وفهم العوامل المؤثرة عليه، مثل الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، أسلوب القيادة، بيئة العمل، وممارسات الموارد البشرية.

هدفنا من هذا الاستبيان هو جمع آراء الموظفين بشكل موضوعي وصادق، حتى نتمكن من تحليل البيانات والوصول إلى نتائج تساعد في تحسين بيئة العمل وتعزيز استقرار الموظفين.

نؤكد لكم أن جميع إجاباتكم سرية تمامًا وسيتم استخدامها لأغراض البحث العلمي فقط، ولن يتم الكشف عن أي معلومات شخصية لأي جهة خارجية.

شاكرين لكم تعاونكم ومساهمتم القيمة في نجاح هذا البحث.

البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر/انثى

المستوى التعليمي : تعليم ثانوي / بكالوريوس / ماجستير /

العمر: اقل من 20 سنة / من 20 الى 30 / من 30 الى 40 / من 40 الى 50

سنوات الخبرة: من سنتين الى 5 سنوات / من 5 سنوات الى 10 سنوات / من 10 الى 15 سنة / اكثر من 15 سنة

الرقم	السؤال	موافق	محايد	غير موافق
1	أشعر بالرضا عن طبيعة المهام التي أقوم بها.			
2	راتبي يتناسب مع الجهد المبذول.			
3	فرص الترقى والتطور الوظيفي في المؤسسة واضحة وعادلة.			
4	أشعر بالرضا عن التقدير الذي أتلقيه من مديري وزملائي.			
5	بيئة العمل في المؤسسة مريحة وتساعدني على أداء مهامي.			
6	الأدوات والتجهيزات المتوفرة تساعدني على إنجاز عملي بكفاءة.			
7	تسود أجواء التعاون والاحترام بين الزملاء في بيئة العمل.			
8	مديري المباشر يدعمني ويشجعني على تطوير مهاراتي.			
9	يتم التعامل مع الموظفين بعدالة وشفافية.			
10	القرارات الإدارية في المؤسسة تراعي مصلحة الموظفين.			

الرقم	السؤال	موافق	محايد	غير موافق
1	أفكر أحياناً بجدية في ترك عملي الحالي.			
2	إذا وجدت فرصة عمل أفضل، سأغادر المؤسسة.			
3	أشعر بالاستقرار و رغبتي في الاستمرار بالعمل داخل المؤسسة ضعيفة.			
4	أنصح الآخرين بالانضمام للعمل في هذه المؤسسة.			
5	أشعر أن المؤسسة تهتم برفاهيتي وصحتي النفسية أثناء العمل			
6	وجود فرص واضحة للترقية يقلل من رغبتي في ترك العمل.			
7	قلة الاعتراف بجهودتي وإنجازاتي تجعلني أفكر بالاستقالة.			
8	أشعر أن عبء العمل موزع بشكل عادل بين الموظفين.			
9	توفر بيئة عمل آمنة وصحية يقلل من نواياي لترك العمل.			
10	سياسات إدارة الموارد البشرية واضحة وتطبق بعدالة بين الموظفين.			

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.

1. البدرى، ف. (2021). (الرضا الوظيفي والدوران الوظيفي في البنوك السعودية .مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية، 18(1)، 33-50.
2. Chen, Y. (2023). *Work-life balance and employee turnover in the telecommunications sector*. *Employee Relations Journal*, 45(2), 156-172.
3. الحربي، س. (2020). (أثر أسلوب القيادة التحويلية على الدوران الوظيفي في المؤسسات التعليمية السعودية .المجلة العربية للإدارة، 15(2)، 78-95.
4. الدوسري، م. (2022). (أثر بيئة العمل على الدوران الوظيفي في القطاع الصناعي السعودي .مجلة الإدارة الصناعية، 9(4)، 101-118.
5. Johnson, R., & Brown, L. (2020). *HR practices and their impact on employee turnover: Evidence from the service sector*. *International Journal of Human Resource Management*, 31(7), 842-860.
6. Lee, H. (2022). *Organizational culture, commitment, and turnover in multinational companies*. *Journal of Business Research*, 135, 212-224.
7. الشمري، أ. (2019). (أسباب ارتفاع الدوران الوظيفي في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية .مجلة العلوم الإدارية، 12(3)، 45-60.
8. Smith, J. (2018). *Psychological factors and job satisfaction as predictors of employee turnover in US tech companies*. *Journal of Organizational Behavior*, 39(5), 567-583.

