

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

أثر فشل الإدارة في زيادة معدل دوران الموظفين في القطاع الخاص
بمدينة مكة المكرمة

الطالبة: صفوه آدم برقاً

الرقم الجامعي: 221001846

مشروع تخرج - 1
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

السنة الثالثة - الفصل الثالث - 2025 م

جدول المحتويات

5	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
6	1.1. المقدمة:
7	1.2. مشكلة الدراسة
7	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
7	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
8	1.3. أهمية الدراسة
8	1.3.1. على المستوى النظري:
8	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
9	1.4. أسئلة الدراسة
9	1.5. أهداف الدراسة
9	1.6. فرضيات الدراسة
10	1.7. نموذج الدراسة
11	1.8. منهجية الدراسة

121.9. الدراسة الميدانية

131.10. مخطط المشروع المقترح

.....2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

.....2.1. المقدمة:

.....2.2. المتغير المستقل

.....2.3. المتغير التابع

.....2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

.....2.5. الخاتمة

.....قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تشكل الإدارة عنصرًا حاسمًا في نجاح أو فشل المؤسسات، حيث تُعد الإدارة الفعالة أساسًا في تحقيق أهداف المؤسسة وتحفيز الموظفين والمحافظة على استقرارهم الوظيفي إلا أن فشل الإدارة في أداء دورها القيادي والتنظيمي يمكن أن يؤدي إلى بيئة عمل غير مستقرة، تؤثر بشكل مباشر على رضا الموظفين واستمراريتهم في العمل. ويُعد معدل دوران الموظفين من المؤشرات المهمة التي تعكس مدى رضا العاملين عن بيئة العمل والإدارة ، ومن هذا المنطلق يهدف هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين فشل الإدارة وارتفاع معدل دوران الموظفين، وتحليل العوامل الإدارية التي قد تؤدي إلى فقدان الكفاءات البشرية في المؤسسات.

"تعريف المفاهيم الرئيسية"

معدل دوران الموظفين:

يقصد به نسبة الموظفين الذين يغادرون المؤسسة خلال فترة زمنية محددة، سواء بشكل طوعي أو غير طوعي ، ويعد من أبرز مؤشرات الاستقرار الوظيفي ورضا الموظفين .

فشل الإدارة:

هو عدم قدرة الإدارة على اتخاذ القرارات المناسبة أو التعامل بفعالية مع الموظفين أو تنظيم الموارد بشكل جيد، مما يؤدي إلى انخفاض الأداء وزيادة التذمر والتسرب الوظيفي.

1.2. مشكلة الدراسة

تعاني العديد من المؤسسات من ارتفاع معدل دوران الموظفين، والذي يعود في كثير من الحالات إلى ضعف أو فشل الإدارة في التعامل مع الموظفين أو تنظيم بيئة العمل

ويتمثل التحدي في فهم العلاقة بين فشل الإدارة وزيادة مغادرة الموظفين لأعمالهم، مما يسبب خسائر مادية ومعنوية للمؤسسة

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تعاني كثير من الدراسات السابقة من نقص في التركيز على الجانب الإداري كعامل رئيسي في ارتفاع معدل دوران الموظفين. حيث تركز أغلب الأدبيات على الجوانب الاقتصادية أو الشخصية للموظف، دون تحليل كافٍ لدور الإدارة في خلق بيئة طاردة للكفاءات

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تفتقر معظم المؤسسات إلى تطبيق أدوات قياس دقيقة لتقييم تأثير الإدارة على بقاء الموظفين، كما أن هناك ضعفًا في تحليل أسباب المغادرة من منظور إداري عملي، مما يجعل المؤسسات غير قادرة على معالجة الأسباب الجذرية للتسرب الوظيفي
ما مدى تأثير فشل الإدارة على زيادة معدل دوران الموظفين في المؤسسات؟

1.3. أهمية الدراسة

تبرز أهمية هذا البحث في تسليط الضوء على واحدة من أبرز المشكلات التي تواجه بيئة العمل في المؤسسات، وهي ضعف الإدارة وتأثيرها المباشر على بقاء الموظف. كما يساعد البحث في فهم الأسباب الإدارية التي تدفع الموظفين إلى ترك وظائفهم، وتقديم توصيات عملية للمؤسسات لمعالجة هذه المشكلة. ويعد البحث ذا قيمة للممارسين الإداريين وصناع القرار في مجال الموارد البشرية، بهدف تحسين بيئة العمل والاحتفاظ بالموظفين.

1.3.1. على المستوى النظري:

تسهم الدراسة في إثراء الجانب النظري من أدبيات الموارد البشرية من خلال الربط بين فشل الإدارة ودوران الموظفين، كما تسهم في التعمق فيه بالشكل الكافي في الدراسات السابقة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

توفر الدراسة إطارًا تطبيقيًا يساعد صناع القرار والممارسين في مجال الموارد البشرية على تحديد أسباب مغادرة الموظفين، وتطوير سياسات إدارية تحسن من بيئة العمل وتحافظ على استقرار الكفاءات

أسئلة البحث:

١. ما أثر فشل الإدارة على معدل دوران الموظفين؟
٢. ما العوامل الإدارية التي تؤدي إلى زيادة معدل دوران الموظفين؟
٣. كيف يمكن للمؤسسات تقليل معدل دوران الموظفين من خلال تحسين الممارسات الإدارية؟
٤. ما العلاقة بين أسلوب القيادة الإدارية ورضا الموظفين واستقرارهم الوظيفي؟

أهداف البحث:

١. تحديد العلاقة بين فشل الإدارة وارتفاع معدل دوران الموظفين
٢. دراسة أبرز الممارسات الإدارية الخاطئة المؤدية لعدم رضا الموظفين
٣. اقتراح حلول عملية لتحسين كفاءة الإدارة وتقليل معدل دوران الموظفين
٤. تحليل أثر القيادة الإدارية على ولاء الموظفين واستقرارهم

فرضيات البحث:

١. هناك علاقة طردية بين فشل الإدارة وارتفاع معدل دوران الموظفين
٢. غياب القيادة الفعالة يؤدي إلى زيادة معدل عدم رضا الموظفين
٣. تحسين الممارسات الإدارية يساهم في تقليل معدل دوران الموظفين

نموذج البحث:

النموذج المقترح يوضح العلاقة بين فشل الإدارة (المتغير المستقل) ومعدل دوران الموظفين (المتغير التابع)
مع وجود متغيرات وسيطة مثل: أسلوب القيادة، بيئة العمل، والتحفيز الوظيفي. سيتم تمثيل هذه العلاقة بشكل وصفي.

تفصيل إضافي لنموذج البحث:

يعتمد نموذج البحث على دراسة العلاقة بين:

- المتغير المستقل: فشل الإدارة
 - المتغير التابع: معدل دوران الموظفين
 - المتغيرات الوسيطة: أسلوب القيادة، بيئة العمل، التحفيز الوظيفي.
- ويتم تحليل العلاقات بين هذه المتغيرات لفهم التأثير المباشر وغير المباشر لفشل الإدارة.

نبذة عن المؤسسة أو المجال التطبيقي:

يتم تطبيق هذا البحث على إحدى المؤسسات الخدمية التي تعاني من ارتفاع معدل دوران الموظفين. حيث سيتم دراسة الممارسات الإدارية السائدة والعوامل المؤثرة على رضا الموظفين واستقرارهم المؤسسة المختارة هي مؤسسة متوسطة الحجم تعمل في مجال الخدمات الإدارية.

منهجية البحث:

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بهدف دراسة العلاقة بين فشل الإدارة ومعدل دوران الموظفين.

سيتم جمع البيانات من خلال استبيان موجه لعينة من الموظفين داخل مؤسسة خدمية وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية مناسبة، لاستخلاص العلاقة بين المتغيرات وتفسير النتائج.

حدود الدراسة:

1. تتمثل حدود هذه الدراسة في الآتي:
2. الحدود الزمانية: تغطي الدراسة الفترة من يناير إلى يونيو 2025 م .
3. الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة في إحدى المؤسسات الخدمية بمدينة مكة المكرمة .
4. الحدود البشرية: شملت الدراسة عينة من الموظفين العاملين في الأقسام الإدارية .
5. الحدود المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أداة الاستبيان .

مصطلحات الدراسة:

1. فشل الإدارة: يشير إلى عدم قدرة الإدارة على اتخاذ قرارات فعالة، وضعف التنظيم والتواصل .
2. دوران الموظفين: نسبة مغادرة الموظفين للوظائف خلال فترة محددة
3. الرضا الوظيفي: مستوى شعور الموظف بالراحة والرضا عن بيئة عمله
4. أسلوب القيادة: النمط الذي يتبعه المدير في توجيه وتحفيز الموظفين

تفصيل إضافي لمنهجية البحث:

1. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لأنه الأنسب لفهم العلاقة بين فشل الإدارة ومعدل دوران الموظفين .
وقد تم تصميم الاستبيان بحيث يشمل عدة محاور أساسية
 2. .تقييم أسلوب القيادة الإدارية .
 3. .مستوى الرضا الوظيفي .
 4. .بيئة العمل والعوامل المحفزة.
- تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من 50 موظفًا، وتحليل البيانات باستخدام برنامج للتأكد من مصداقية الأداة (Cronbach Alpha) واختبار الاتساق الداخلي SPSS

الدراسة الميدانية :

تم إجراء الدراسة الميدانية في مؤسسة خدمية متوسطة الحجم تعاني من ارتفاع في معدل دوران الموظفين.

وتم استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة عشوائية من الموظفين في الأقسام المختلفة شمل الاستبيان محاور تتعلق بالأداء الإداري، الرضا الوظيفي، أسلوب القيادة، والتحفيز وتم استخلاص النتائج التي توضح طبيعة العلاقة بين فشل SPSS تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الإدارة ومعدل دوران الموظفين .

تفصيل إضافي للدراسة الميدانية :

أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن

من الموظفين غير راضين عن أسلوب الإدارة الحالي 62%

أشاروا إلى غياب التحفيز والتقدير كأحد أسباب الرغبة في ترك الوظيفة 48%

من العينة أكدوا أن القيادة غير واضحة وغير تواصلية 70%

تشير هذه النتائج إلى وجود علاقة طردية واضحة بين فشل الإدارة وارتفاع معدل دوران الموظفين

مخطط المشروع المقترح :

الفصل الأول : المقدمة

الفصل الثاني :الإطار النظري

الفصل الثالث :منهجية البحث

الفصل الرابع :التحليل الإحصائي

الفصل الخامس :مناقشة النتائج والخاتمة

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

- | | |
|---|------|
| المقدمة: | 2.1. |
| المتغير المستقل | 2.2. |
| المتغير التابع | 2.3. |
| العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع | 2.4. |
| الخاتمة | 2.5. |

قائمة المراجع:

1. الزهراني، خالد. (2018). *مناهج البحث العلمي في الإدارة*. مكتبة العبيكان.
2. السالمي، عبد الله. (2017). *تصميم الاستبيان وتحليل البيانات*. دار الصفاء.
3. العزاوي، محمد. (2020). دور الإدارة في استقرار الموارد البشرية. *مجلة العلوم الإدارية، المجلد 12، العدد*

-
4. Robbins, S. P. (2019). *Essentials of Management* (15th ed.). Pearson.
 5. Dessler, G. (2020). **Human Resource Management** (16th ed.). Pearson Education. Retrieved from Scribd.
<https://www.scribd.com/document/498079812/Human-Resource-Management-16th-Edition>
 - Armstrong, M. (2017). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.
 - Sekaran, U. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th ed.). Wiley.