

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

الاحتراق الوظيفي وأثره على أداء الموظفين في البنوك السعودية

أسم الطالب

أحمد عبدالواحد محمد العاقل

الرقم الجامعي

221001604

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

السنة الثالثة – الفصل الدراسي الثالث – يونيو 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
7	1.6. فرضيات الدراسة
8	1.7. نموذج الدراسة
9	1.8. منهجية الدراسة
10	1.9. الدراسة الميدانية
11	1.10. مخطط المشروع المقترح
12	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تحتل البنوك السعودية مكانة أساسية في دعم الاقتصاد الوطني عبر الابتكار والتطور الرقمي والتنموي المستمر، وهو ما يعزز من استدامة النمو المالي. ومع تصاعد وتيرة العمليات المصرفية وضغوط السوق التنافسية، يتوقع أن تؤدي ظاهرة الاحتراق الوظيفي إلى تراجع جودة الخدمات وكفاءة الأداء، مما يهدد مكتسبات التقدم ويعرقل تحقيق الأهداف الاستراتيجية. تركز هذه الدراسة على رصد مستوى الاحتراق بين منسوبي البنوك، وتقييم انعكاسه على مؤشرات الأداء والإنتاجية، مع الكشف عن الفجوات البحثية في السياق المحلي. وتسعى في الوقت ذاته إلى اقتراح حزمة من الحلول الإدارية والتدخلات الوقائية التي تضمن رفاهية الموظفين واستمرارية الأداء المتميز للمؤسسة المصرفية.

1.1. المقدمة:

- في ظل التطور السريع للقطاع المصرفي السعودي وتوسع خدمات البنوك الخاصة، تتصاعد وتيرة العمليات المالية والتكنولوجية، مما يزيد من حجم الضغوط على العاملين في هذا القطاع ويهيئ الأرضية لظهور ظاهرة الاحتراق الوظيفي.
- يُعدّ الاحتراق الوظيفي من أهم التحديات النفسية والمهنية التي تواجه المؤسسات الحديثة، حيث يؤدي إلى تراجع جودة الخدمة وتباطؤ العمليات، وتقيد قدرة البنك على المنافسة وتحقيق مستوى عالٍ من الأداء.
- ورغم الاهتمام العالمي بدراسة الاحتراق الوظيفي، تظل الدراسات التي تركز على انعكاس هذه الظاهرة على أداء البنوك الخاصة في السعودية قليلة ومجزأة، مما يبرز الحاجة إلى بحث ميداني يدرس أسبابه ومدى انتشاره محلياً.
- يهدف هذا البحث إلى قياس مستوى الاحتراق الوظيفي بين منسوبي البنوك الخاصة في المملكة العربية السعودية، وتحليل تأثيره المباشر على مؤشرات الأداء والإنتاجية المصرفية، ثم اقتراح حلول إدارية فعّالة للتخفيف من نتائجه السلبية.
- تكمن أهمية الدراسة في تقديم توصيات عملية للإدارة المصرفية تعزز تطور وتحسن أداء الموظفين وتضمن استدامة التطور التشغيلية للمؤسسات المالية، مساهمةً بذلك في دعم الاقتصاد الوطني وتعزيز تنافسية البنوك السعودية.

1.2. مشكلة الدراسة

تعاني البنوك الخاصة في السعودية من ضغوط متزايدة على موظفيها نتيجة التحول الرقمي وتوسع الخدمات، مما يولد ظاهرة الاحتراق الوظيفي التي تقلص إنتاجية العاملين وتؤثر سلبًا على جودة الخدمة المصرفية. ومع غياب أدوات تشخيص مبكرة وحلول إدارية فعّالة، يواجه القطاع تراجعًا في الأداء واستدامة النمو.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- قلة الدراسات المحلية: معظم الأدبيات العالمية حول الاحتراق الوظيفي لا تعكس الخصوصية الثقافية والإدارية للبنوك السعودية.
- ضعف توظيف النظريات الإدارية المعاصرة: هناك ندرة في تطبيق نماذج مثل نموذج "جوب-ديماندز" أو "ماسلاك" بشكل يتناسب مع بيئات العمل المصرفي في المملكة.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- غياب آليات تشخيص مبكرة: تفتقر البنوك إلى أدوات ممنهجة لرصد مؤشرات الاحتراق قبل تفاقمها.
- ندرة التدخلات الوقائية والإدارية: قلة البرامج التدريبية والاستشارات النفسية التي تستهدف تقليل الضغوط المهنية وتعزيز التوازن بين العمل والحياة.
- نقص الدعم النفسي والمهني: افتقار مراكز الموارد البشرية لاستشارات نفسية منتظمة أو خدمات توجيه مهني عاجل.

كيف يساهم الاحتراق الوظيفي في زيادة تسرب الموظفين وانخفاض الولاء في القطاع المصرفي بالسعودية
كيف يتم حل المشكلة وتفايدها قبل وقوعها ورفع مستوى الرضا والاستقرار للحصول على أفضل أداء

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تعالج ظاهرة ذات أثر مباشر على جودة الخدمات المصرفية واستقرار الأداء المؤسسي في البنوك الخاصة السعودية، إذ يسهم فهم أبعاد الاحتراق الوظيفي في تمكين القائمين على إدارة الموارد البشرية من تبني سياسات تستند إلى أدلة عملية للتخفيف من المخاطر النفسية والمهنية. كما توفر الدراسة إطاراً تحليلياً يمكن من خلاله تصميم برامج دعم متكاملة تعزز التوازن بين متطلبات العمل ورفاهية الموظف، مما يساهم في رفع مستوى الانتماء المؤسسي والحدّ من معدلات الدوران الوظيفي المكلفة.

من الناحية الاقتصادية، فإن دعم رفاهية العاملين يُعدّ عاملاً أساسياً في الحفاظ على استدامة النمو المالي للمؤسسة المصرفية، لا سيما في ظل التحول الرقمي وتنافسية السوق المحلي. وعليه فإن التوصيات الإدارية التي ستخرج بها الدراسة والمعنية بتطوير آليات تشخيصية مبكرة وحلول تنظيمية مرنة ستعزز قدرة البنوك على الحفاظ على كفاءتها التنافسية وضمان استمرارية مساهمتها الفاعلة في تحقيق أهداف النمو والتطور والاستقرار.

1.3.1. على المستوى النظري:

يسهم البحث في تطوير الفهم الأكاديمي لظاهرة الاحتراق الوظيفي عبر إعادة صياغة نماذج "ماسلاك" و"جوب-ديماندز" بما يتوافق مع خصوصية البنوك السعودية الخاصة، ويملاً فجوة في الأدبيات المحلية حول العلاقة بين الضغوط المهنية ومستوى الأداء المصرفي.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

يزوّد القادة وأصحاب القرار بإطار عمل قائم على دلائل ميدانية يسمح بتنفيذ آليات تشخيص مبكرة وبرامج وقائية (تدريب، ترفيه، استشارات نفسية) من شأنها تعزيز استقرار الموظف وخفض معدلات التسرب، مما يضمن استدامة الكفاءة التشغيلية للبنوك.

1.4. أسئلة الدراسة

- ما مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي بين موظفي البنوك السعودية الخاصة؟
- ما العوامل المسببة للاحتراق الوظيفي في البيئة المصرفية؟
- كيف يؤثر الاحتراق الوظيفي على أداء الموظفين في البنوك؟
- ما العلاقة بين مستوى الاحتراق الوظيفي والولاء الوظيفي لدى الموظفين؟
- ما التدخلات الإدارية الممكنة للتقليل من آثار الاحتراق الوظيفي؟

1.5. أهداف الدراسة

- قياس مستوى الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك السعودية الخاصة.
- تحليل أبرز العوامل المؤدية للاحتراق الوظيفي في القطاع المصرفي.
- دراسة تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء الموظفين وإنتاجيتهم.
- تقديم توصيات إدارية عملية للحد من ظاهرة الاحتراق وتحسين بيئة العمل.

1.6. فرضيات الدراسة

- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الاحتراق الوظيفي وتراجع الأداء الوظيفي لدى موظفي البنوك.
- تؤثر الضغوط المهنية وساعات العمل الطويلة بشكل مباشر على ارتفاع مستوى الاحتراق الوظيفي.
- تؤدي برامج الدعم النفسي والمهني إلى تقليل مستوى الاحتراق الوظيفي ورفع جودة الأداء.

1.7. نموذج الدراسة

يعتمد هذا البحث على نموذج تصوري يوضح العلاقة بين العوامل المسببة للاحتراق الوظيفي (مثل ضغوط العمل وضعف الدعم الإداري) وبين تأثيره على الأداء الوظيفي للموظفين في البنوك السعودية الخاصة. ويفترض النموذج أن الاحتراق الوظيفي يلعب دور الوسيط بين تلك العوامل ومتغير الأداء، مما يساعد على فهم أعمق لطبيعة التأثير وتحديد نقاط التدخل الممكنة.

انخفاض الأداء الوظيفي → الاحتراق الوظيفي → العوامل المؤثرة

1.8. منهجية الدراسة

المقابلات الشخصية

المنهج الطولي

المنهج الكمي

دراسة الحالة

المنهج الاستقرائي

المنهج الوصفي التحليلي

1.9. الدراسة الميدانية

سُتُنَفَّذَ الدراسة الميدانية في مدينة الرياض، باعتبارها العاصمة الإدارية والمالية للمملكة، ومركزاً رئيسياً للأنشطة المصرفية والتجارية. وقد تم اختيار مصرف الراجحي بوصفه أحد أكبر المصارف السعودية وأكثرها انتشاراً وتأثيراً في القطاع المالي، إلى جانب ما يتمتع به من بنية إدارية متكاملة تسمح بإجراء دراسة تطبيقية دقيقة.

وتم تحديد التطبيق على عينة من الموظفين العاملين في إدارات مختلفة داخل المصرف، تشمل:

- إدارة العمليات
- إدارة الموارد البشرية
- إدارة خدمة العملاء
- إدارة تقنية المعلومات
- إدارة المبيعات

هذا التنوع في الإدارات يُتيح للباحث تغطية جوانب متعددة من بيئات العمل داخل نفس المؤسسة، مما يعزز من دقة النتائج ويساعد على تحليل مستويات الاحتراق الوظيفي عبر تخصصات وظيفية مختلفة. كما يساهم في تقديم رؤية شمولية أكثر عمقاً حول أثر الاحتراق على الأداء الوظيفي من منظور متعدد الإدارات.

1.10. مخطط المشروع المقترح



قائمة المراجع

1. ماسلاك، ك.، جاكسون، س. إ.، & لايتنر، م. ب. (1996). دليل استبيان ماسلاك للاحتراق الوظيفي (الطبعة الثالثة). بالو ألتو، كاليفورنيا: دار انتشارات علماء النفس.
-المرجع الأساسي لمقياس "ماسلاك" متعدد الأبعاد لقياس الاحتراق الوظيفي.
2. ديميروتي، إ.، باكر، أ. ب.، ناخراينر، ف.، & شوفاييلي، و. ب. (2001). نموذج متطلبات-موارد العمل للإرهاك المهني. المجلة التطبيقية لعلم النفس الوظيفي، 86(3)، 499-512.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
-النموذج الشامل الذي يربط بين متطلبات العمل وموارده في تفسير ظاهرة الاحتراق.
3. شوفاييلي، و. ب.، & باكر، أ. ب. (2004). متطلبات العمل وموارده وعلاقتها بالاحتراق والانخراط: دراسة متعددة العينات. سلوكيات المنظمات، 25(3)، 293-315.
<https://doi.org/10.1002/job.248>
-توسيع عملي لنموذج JD-R وربطه بمفهوم الانخراط الوظيفي.
4. دياس، ف. س.، & أنجيليكو، أ. ب. (2018). متلازمة الاحتراق لدى موظفي البنوك: مراجعة أدبيات. مواضيع في علم النفس، 26(1)، 31-46.
<https://doi.org/10.9788/TP2018.1-02En>
-مراجعة شاملة حول الاحتراق في قطاع البنوك مع توصيات تطبيقية.
5. بعلهسان، أ.، & نسّاني، أ. (2023). مقدمات ونتائج الإجهاد الوظيفي بين موظفي القطاع الخاص في السعودية. المجلة العربية للإدارة، 43(3)، 399-421.
<https://doi.org/10.21608/AJA.2023.214602.1460>
-دراسة ميدانية حديثة على موظفي البنوك الخاصة بالرياض تقيس الاحتراق الوظيفي وتأثيره على الأداء.
6. العنزي، ه. م. (2024). جودة العمل في القطاع المصرفي السعودي: انعكاساتها على أداء الموظف والنتائج التنظيمية. مجلة البنية التحتية والسياسات والتنمية، 8(4)، 3210.
<https://doi.org/10.24294/jipd.v8i4.3210>
-تحليلات تطبيقية تربط جودة العمل بمسألة الاحتراق الوظيفي والأداء المؤسسي في بنوك سعودية.

7. الشهري، نورة.(2024)

واقع الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنك الأهلي بالمملكة العربية السعودية.
المجلة الأوروبية للعلوم التربوية والنفسية، 16.(2)

 <https://journals.ajsrp.com/index.php/jeals/article/view/6468>

8. دويدار، محمد، & البصير، عبد العزيز.(2023)

أثر الاحتراق الوظيفي لمقدمي الخدمات المصرفية على الانسحاب الوظيفي: دراسة على المصارف التجارية بمنطقة القصيم.
مجلة دراسات اقتصادية وإدارية، جامعة عين شمس.

 <https://search.mandumah.com/Record/520104>

9. الباز، عادل.(2023)

أثر الاحتراق الوظيفي ونظام الحوافز على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في السعودية.
بحث منشور عبر ResearchGate

 <https://www.researchgate.net/publication/370579685>

10. الأنصاري، منى.(2022)

نموذج مقترح لأثر الاحتراق الوظيفي على أداء الموظفين ودرجة الرضا الوظيفي: دراسة على موظفي مؤسسة البريد السعودي.
المجلة العربية للإدارة العامة، 49.(1)

 https://aja.journals.ekb.eg/article_243221.html

11. الحارثي، خالد.(2023)

جودة الحياة الوظيفية كمتغير وسيط بين القيادة والتحفيز وتقليل الاحتراق الوظيفي.
مجلة جامعة الأندلس للدراسات الإنسانية والاجتماعية.

 <https://andalusuniv.net/journ/index.php/AJHSS/article/view/275>