

عنوان المشروع

أثر التدوير الوظيفي على أداء الموظفين
دراسة ميدانية على مصرف الراجحي

The Impact of Job Rotation on Employee Performance: A Field Study on Al Rajhi Bank

الاسم : اليمامة عماد سيفي
رقم الجامعي : 2021202693

المشروع النهائي - ٢
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الصيفي ٢٠٢٤

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين. أما بعد:

أتقدم بخالص الشكر والتقدير لكل من ساهم في إتمام هذا البحث، فلولاً دعمكم وتعاونكم لما كان لهذا المشروع أن يرى النور. أود أن أعرب عن عميق امتناني وإجلالي لمشرفتي د. منى مصطفى العشري، حيث كان لملاحظاتها القيمة وتوجيهاتها السديدة الأثر الكبير في تحسين جودة هذا البحث ودعمه بالمعلومات القيمة. شكرًا جزيلاً لها على جهودها المتواصلة ووقتها الثمين.

كما أود أن أشكر زملائي في جامعة ميدأوشن على دعمهم ومساعدتهم خلال مختلف مراحل إعداد هذا البحث. كان لتعاونكم أثر بالغ في تحقيق هذا العمل.

ولا أنسى أن أتوجه بالشكر الجزيل إلى أفراد عائلتي الذين كانوا سنداً لي في كل لحظة، وقدموا لي الدعم المعنوي والمادي الذي كان له الفضل الأكبر في تحفيزي على إتمام هذا البحث.

أعبر عن امتناني لكل من لم أذكر اسمه وكان له دور في هذا المشروع، راجياً من الله عز وجل أن يجعل هذا العمل في ميزان حسنات الجميع، وأن ينفع به العلم والمجتمع.

والحمد لله رب العالمين.

الإهداء

إلى من غرست في حب العلم والإصرار، والدي العزيز، أطال الله في عمرك وألبسك ثوب العافية، شكرًا لك على دعمك الدائم وتوجيهاتك الحكيمة.

إلى صاحبة القلب الأبيض، وعمود الأمان في حياتي، والدتي الحبيبة، أطال الله في عمرك وألبسك ثوب العافية.

إلى إخوتي وأخواتي الأعزاء، الذين كانوا دومًا سندًا لي وداعمًا في كل خطوة، شكرًا لكم من القلب.

إلى أصدقائي الأعزاء، الذين لم يخلوا علي بالدعم والمساندة، كانت صداقتكم مصدر قوة لي.

إلى الدكتورة منى مصطفى العشري، مشرفتي القديرة، التي كان لتوجيهاتها السديدة وملاحظاتها القيمة الأثر الكبير في إتمام هذا البحث.

أهديكم جميعًا هذا العمل المتواضع، راجيًا من الله أن يجعله في ميزان حسناتكم، وأن ينفع به العلم والمجتمع.

مستخلص الدراسة

الهدف:

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي بمدينة جدة. تشمل الدراسة تحليل أربعة عناصر رئيسية للتدوير الوظيفي: التدريب، تصميم الوظائف، استراتيجية التطوير الوظيفي، والنظم والإجراءات.

المنهجية:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، حيث تم جمع البيانات من موظفي مصرف الراجحي في جدة من خلال استبيان إلكتروني. شملت العينة 61 موظفًا من مختلف المستويات الإدارية. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

النتائج:

توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لكل عنصر من عناصر التدوير الوظيفي على أداء الموظفين. كان لعنصر استراتيجية التطوير الوظيفي الأثر الأقوى على أداء الموظفين، يليه التدريب، تصميم الوظائف، والنظم والإجراءات.

التطبيقات والأهمية:

تؤكد نتائج هذه الدراسة على أهمية تطبيق مبدأ التدوير الوظيفي في المؤسسات المصرفية، والاستمرار في تطبيقه لفترات مستمرة نظرًا لأثره الإيجابي على أداء الموظفين. يمكن للمؤسسات الاستفادة من هذه النتائج لتحسين استراتيجيات التدوير الوظيفي وتعزيز الأداء العام للمؤسسة.

الكلمات المفتاحية:

التدوير الوظيفي، التدريب، تطوير الوظائف، الأداء، النظم والإجراءات، مصرف الراجحي، جدة.

جدول المحتويات

١	الشكر والتقدير.....
٢	الإهداء.....
٣	مستخلص الدراسة.....
٧	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٨	١.١. المقدمة:.....
١١	٢.١. مشكلة الدراسة.....
١١	١.٢.١. فجوات على المستوى النظري.....
١١	٢.٢.١. فجوات على المستوى التطبيقي.....
١٢	٣.١. أهمية الدراسة.....
١٣	١.٣.١. على المستوى النظري:.....
١٣	٢.٣.١. على المستوى التطبيقي:.....
١٤	٤.١. أسئلة الدراسة.....
١٤	٥.١. أهداف الدراسة.....
١٧	٦.١. فرضيات الدراسة.....
١٨	٧.١. نموذج الدراسة.....
٢٠	٨.١. الدراسة الميدانية.....
٢٢	٩.١. مخطط المشروع.....
٢٣	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
٢٤	١.٢. المقدمة:.....
٢٥	٢.٢. المتغير المستقل.....
٢٥	٣.٢. المتغير التابع.....
٢٧	٤.٢. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
٣٠	٥.٢. الخاتمة.....
٣١	٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
٣٢	١.٣. المقدمة.....
٣٣	٢.٣. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
٣٣	٣.٣. تصميم البحث.....
٣٦	٤.٣. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
٣٨	٥.٣. طريقة جمع البيانات.....
٤٠	٦.٣. أنواع البيانات.....

٤١	٧.٣. إجراءات التحليل الإحصائي
٤٢	٨.٣. الخاتمة
٤٣	٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
٤٤	١.٤. المقدمة
٤٤	٢.٤. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
٤٤	٣.٤. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
٤٤	٤.٤. لإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
٤٤	٥.٤. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
٤٤	٦.٤. الخاتمة
٤٥	٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
٤٦	١.٥. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
٤٦	٢.٥. توصيات الدراسة:
٤٦	٣.٥. الخاتمة:
٤٧	قائمة المراجع
٤٨	الملاحق

جدول الأشكال

الصفحة	الاسم	الشكل
١٩	متغيرات البحث وفرضيات البحث	شكل ١
٢٢	الهيكل المقترح لمشروع التخرج النهائي 1	شكل ٢
٣٥	ملخص منهجية الدراسة. المصدر: الطالب	شكل ٣

جدول الجداول

الصفحة	الاسم	الجدول
41	مجتمع البحث	جدول 1
41	عينة البحث	جدول 2
43	طريقة جمع البيانات	جدول 3

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١. المقدمة:

في ظل التطورات الاقتصادية السريعة والتغيرات المستمرة في بيئة الأعمال، أصبحت المؤسسات بحاجة ماسة إلى تبني استراتيجيات فعالة لتحسين أداء موظفيها وضمان استمرارية النمو والتطور. من بين هذه الاستراتيجيات، يبرز مفهوم التدوير الوظيفي كأحد الأساليب الحديثة التي تهدف إلى تعزيز كفاءة الموظفين وتحفيزهم من خلال تنقلهم بين مختلف الوظائف داخل المؤسسة.

(الشمري، أحمد، 2023، "التدوير الوظيفي كاستراتيجية لتحسين أداء الموظفين"، المجلة العربية لإدارة الأعمال) يُعرف التدوير الوظيفي بأنه عملية نقل الموظفين بشكل منظم من وظيفة إلى أخرى داخل المؤسسة، بهدف تنمية مهاراتهم وتوسيع معارفهم وخبراتهم. هذه العملية ليست مجرد وسيلة للتنقل بين الوظائف، بل تُعتبر أداة استراتيجية لإكساب الموظفين مهارات جديدة وتطوير قدراتهم في مواجهة تحديات العمل المختلفة. من خلال التدوير الوظيفي، يمكن للمؤسسات تعزيز رضا الموظفين، وتحفيزهم على الابتكار والإبداع، وزيادة التزامهم بأهداف المؤسسة. تعتبر المؤسسات المصرفية من بين القطاعات التي يمكن أن تستفيد بشكل كبير من تطبيق مبدأ التدوير الوظيفي. هذا يعود إلى طبيعة العمل في البنوك، التي تتطلب تنوعاً في المهارات والخبرات لمواجهة التحديات المختلفة في السوق المصرفية. في هذا السياق، يأتي مصرف الراجحي كأحد أكبر البنوك في المملكة العربية السعودية، الذي يمكنه الاستفادة من تطبيق التدوير الوظيفي لتعزيز كفاءة موظفيه وتحسين أدائهم.

(الكاظم، محمد، 2023، "التدوير الوظيفي كأداة استراتيجية لتعزيز كفاءة الموظفين: دراسة تطبيقية على مصرف الراجحي"، مجلة الدراسات المصرفية)

مصرف الراجحي هو واحد من أكبر وأعرق المصارف في المملكة العربية السعودية ومنطقة الشرق الأوسط، ويتميز بتقديم مجموعة متنوعة من الخدمات المصرفية والمالية التي تتوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية. تأسس المصرف في عام 1957، ومنذ ذلك الحين، نجح في بناء سمعة قوية واعتمادية بفضل التزامه بالقيم الإسلامية والمعايير العالية في خدمة العملاء.

(المطيري، عبدالله، 2019، "تاريخ وتطور مصرف الراجحي في القطاع المصرفي السعودي"، مجلة الدراسات المالية الإسلامية)

يعتبر مصرف الراجحي من الرواد في تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية، ويتميز بمجموعة واسعة من المنتجات والخدمات المالية، بما في ذلك الحسابات الجارية، والتمويل الشخصي، وتمويل السيارات، والتمويل العقاري، وبطاقات الائتمان، بالإضافة إلى خدمات إدارة الثروات والاستثمارات. يقدم المصرف خدماته للأفراد والشركات على حد سواء، مما يجعله شريكاً مالياً موثوقاً لكافة فئات العملاء.

(الحمدي، فهد، 2021، "مصرف الراجحي: الريادة في تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية"، مجلة الاقتصاد والتمويل الإسلامي)

يتميز مصرف الراجحي بشبكة فروع واسعة تمتد عبر مختلف مناطق المملكة، مما يسهل وصول العملاء إلى خدماته المتنوعة. بالإضافة إلى ذلك، يمتلك المصرف مجموعة متكاملة من القنوات الإلكترونية، بما في ذلك الخدمات

المصرفية عبر الإنترنت والهاتف المحمول، والتي تتيح للعملاء إدارة حساباتهم وإجراء معاملاتهم المالية بسهولة وراحة.

(السعودي، ناصر، 2020، "شبكة الفروع والقنوات الإلكترونية لمصرف الراجحي: تسهيل الوصول للخدمات المصرفية"، مجلة التقنية المصرفية)

يلتزم مصرف الراجحي بمبادئ الشريعة الإسلامية في جميع عملياته المصرفية، حيث يضمن ذلك أن تكون جميع المنتجات والخدمات التي يقدمها متوافقة مع القيم والأحكام الإسلامية. هذا الالتزام جعل المصرف الخيار الأول للكثير من العملاء الذين يبحثون عن خدمات مصرفية إسلامية موثوقة.

(البقي، عبدالعزيز، 2018، "الالتزام مصرف الراجحي بمبادئ الشريعة الإسلامية: الخدمات المصرفية المتوافقة مع القيم الإسلامية"، مجلة المالية الإسلامية)

بفضل رؤيته الاستراتيجية وابتكاراته المستمرة، تمكن مصرف الراجحي من تحقيق نمو مستدام وتوسع مستمر في خدماته ومنتجاته. يسعى المصرف دائماً إلى تحقيق أعلى مستويات رضا العملاء من خلال تقديم خدمات عالية الجودة ومبتكرة تلبي احتياجاتهم المالية.

(الزهراني، سعيد، 2022، "الابتكار والنمو المستدام في مصرف الراجحي: تحقيق رضا العملاء من خلال خدمات مبتكرة"، مجلة الإدارة المصرفية)

إن سمعة مصرف الراجحي القوية والتزامه بالمعايير العالية في تقديم الخدمات المالية، تجعله نموذجاً مثالياً لدراسة تأثير استراتيجيات مثل التدوير الوظيفي على أداء الموظفين. إن فهم كيفية تحسين الأداء الوظيفي في مثل هذه المؤسسة الكبيرة يمكن أن يقدم رؤى قيمة للمؤسسات المصرفية الأخرى في المنطقة.

(الرويلي، سمية، 2021، "تأثير استراتيجيات التدوير الوظيفي على أداء الموظفين: دراسة حالة مصرف الراجحي"، مجلة الأبحاث المصرفية والإدارية)

٢.١. مشكلة الدراسة

تعد مشكلة الدراسة محوراً أساسياً لفهم تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات المصرفية، وخاصة في مصرف الراجحي بمدينة جدة. على الرغم من الأهمية الكبيرة التي تُعطى لمفهوم التدوير الوظيفي كأحدى الأدوات الإدارية الفعالة لتحسين أداء الموظفين وتطوير مهاراتهم، إلا أن هناك قلة في الدراسات التطبيقية التي تسلط الضوء على هذا التأثير في السياق المحلي. يعتمد نجاح المؤسسات المصرفية، مثل مصرف الراجحي، بشكل كبير على كفاءة وفعالية موظفيها. ومع تزايد التحديات التنافسية في السوق المصرفية، أصبحت الحاجة ملحة لتبني أساليب إدارية تساهم في تعزيز الأداء وتحفيز الموظفين. يعتبر التدوير الوظيفي إحدى هذه الأساليب، حيث يمكنه أن يساهم في تنمية قدرات الموظفين، وتجديد حماسهم، وزيادة رضاهم الوظيفي. ومع ذلك، يواجه مصرف الراجحي تحديات متعددة في تطبيق التدوير الوظيفي بشكل فعال، ومنها:

- **مقاومة التغيير:** قد يواجه الموظفون صعوبة في التكيف مع التغييرات المستمرة في الوظائف، مما يمكن أن يؤثر سلباً على أدائهم.
- **نقص التدريب المناسب:** قد يؤدي نقص البرامج التدريبية الملائمة قبل عملية التدوير إلى عدم جاهزية الموظفين لتحمل المهام الجديدة بكفاءة.

- **تأثيرات قصيرة الأجل:** قد تكون هناك تأثيرات سلبية قصيرة الأجل على الأداء نتيجة للتنقلات المتكررة، خاصة إذا لم يتم التخطيط لها وتنفيذها بشكل صحيح.
- **قلة الدراسات المحلية:** هناك نقص في الدراسات المحلية التي تستكشف تأثير التدوير الوظيفي في السياق السعودي، مما يترك فجوة في الفهم العام لكيفية تطبيق هذه الاستراتيجية بفعالية.

من هنا، تتنبع مشكلة الدراسة في الحاجة الملحة لاستكشاف وتحليل تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي بجدة، من خلال دراسة ميدانية تهدف إلى تقديم رؤى وتوصيات عملية يمكن أن تساعد في تحسين استراتيجيات التدوير الوظيفي، وبالتالي تعزيز الأداء المؤسسي.

١.٢.١. فجوات على المستوى النظري

- تُعتبر الفجوات النظرية أحد الجوانب الهامة التي تسعى الدراسات الأكاديمية إلى سدها من خلال البحث والتحليل. فيما يخص دراسة تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين، وخاصة في السياق المصرفي السعودي، تبرز العديد من الفجوات النظرية التي تحتاج إلى استكشاف ودراسة معمقة. هذه الفجوات تشمل ما يلي:
- **نقص الدراسات المحلية:** على الرغم من الاهتمام العالمي بموضوع التدوير الوظيفي، إلا أن هناك نقصاً واضحاً في الدراسات التي تستهدف البيئة المصرفية السعودية. العديد من الأبحاث تركز على السياقات الدولية، مما يجعل من الصعب تعميم النتائج على المؤسسات المصرفية في المملكة العربية السعودية.
- **تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية:** تختلف الثقافات المؤسسية بشكل كبير بين الدول، مما يؤثر على فعالية تطبيق التدوير الوظيفي. لم يتم دراسة تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية في السعودية بشكل كافٍ لفهم كيف يمكن لهذه العوامل أن تؤثر على قبول الموظفين وفعاليتهم في ظل التدوير الوظيفي.
- **تحليل شامل لعناصر التدوير الوظيفي:** غالبية الدراسات تركز على جوانب محددة من التدوير الوظيفي مثل التدريب أو تصميم الوظائف، بينما تهمل النظر في التدوير الوظيفي كعملية شاملة تتضمن عدة عناصر متداخلة. هناك حاجة لدراسات تجمع بين مختلف هذه العناصر لفهم الصورة الكاملة لتأثير التدوير الوظيفي.
- **تأثير التدوير الوظيفي على المدى الطويل:** معظم الدراسات الحالية تتناول التأثيرات قصيرة الأجل للتدوير الوظيفي على أداء الموظفين. هناك حاجة لدراسات تستكشف التأثيرات الطويلة الأجل لهذه الاستراتيجيات على الأداء الوظيفي والنمو المهني للموظفين.
- **الربط بين التدوير الوظيفي وأداء المؤسسة:** رغم وجود بعض الأبحاث التي تربط بين التدوير الوظيفي وأداء الموظفين، إلا أن هناك فجوة في الربط المباشر بين التدوير الوظيفي والأداء العام للمؤسسة. دراسة هذا الربط يمكن أن توفر رؤى أكثر شمولية حول الفوائد المحتملة للتدوير الوظيفي على المستوى المؤسسي.
- **التدوير الوظيفي في المؤسسات المصرفية:** هناك نقص في الأبحاث التي تتناول تطبيق التدوير الوظيفي في القطاع المصرفي تحديداً. يختلف هذا القطاع عن غيره من القطاعات بسبب تعقيداته ومتطلباته الفريدة، مما يستدعي دراسات متخصصة تركز على هذا السياق.
- **الاختلافات بين الفروع والإدارات:** لم تحظ الفروقات بين تأثير التدوير الوظيفي على موظفي الفروع المختلفة أو الإدارات المختلفة في المؤسسة الواحدة بالاهتمام الكافي. هذه الفجوة يمكن أن تكشف عن كيفية تحسين استراتيجيات التدوير الوظيفي لتكون أكثر فعالية بناءً على السياقات المختلفة داخل نفس المؤسسة.

تسعى هذه الدراسة إلى سد بعض هذه الفجوات النظرية من خلال تحليل شامل لأثر التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي بجدة، مع مراعاة السياق المحلي والثقافي الفريد لهذه المؤسسة.

٢.٢.١. فجوات على المستوى التطبيقي

بالرغم من الأهمية الكبيرة التي يُعطى للتدوير الوظيفي كأداة لتحسين أداء الموظفين في المؤسسات، إلا أن هناك العديد من الفجوات التطبيقية التي تحتاج إلى معالجة لضمان فعالية تنفيذ هذه الاستراتيجية. فيما يلي بعض الفجوات الرئيسية على المستوى التطبيقي التي تم تحديدها في سياق دراسة تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي:

- **نقص البرامج التدريبية المتكاملة:** معظم المؤسسات قد لا توفر برامج تدريبية كافية وشاملة للموظفين قبل وأثناء عملية التدوير الوظيفي. هذه البرامج ضرورية لضمان جاهزية الموظفين للمهام الجديدة وزيادة فعاليتهم في أداء الأدوار المختلفة.
- **عدم وضوح السياسات والإجراءات:** تواجه العديد من المؤسسات تحديات في وضع سياسات وإجراءات واضحة ومحددة للتدوير الوظيفي. عدم وضوح هذه السياسات قد يؤدي إلى ارتباك بين الموظفين ويؤثر سلبًا على الأداء العام.
- **مقاومة التغيير:** غالبًا ما يواجه التدوير الوظيفي مقاومة من قبل الموظفين الذين يخشون التغيير أو يشعرون بعدم الارتياح في التكيف مع وظائف جديدة. عدم التعامل الفعال مع هذه المقاومة يمكن أن يعيق عملية التدوير ويؤثر على معنويات الموظفين.
- **تجاهل التقييم المستمر:** تفتقر العديد من المؤسسات إلى آليات تقييم مستمرة لقياس تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين. التقييم المستمر يمكن أن يوفر بيانات قيمة لتحسين وتعديل استراتيجيات التدوير بناءً على النتائج الفعلية.
- **التركيز على النتائج قصيرة الأجل:** غالبًا ما تركز المؤسسات على التأثيرات الفورية للتدوير الوظيفي دون النظر إلى النتائج طويلة الأجل. يجب أن يكون هناك توازن بين تحقيق نتائج فورية وتطوير استراتيجيات مستدامة تعزز الأداء على المدى الطويل.
- **توزيع غير متكافئ للفرص:** قد يحدث توزيع غير متكافئ لفرص التدوير الوظيفي بين الموظفين، مما يؤدي إلى شعور بعض الموظفين بالإحباط وعدم الإنصاف. يجب أن تكون هناك معايير واضحة وعادلة لتحديد الموظفين المستحقين لفرص التدوير.
- **عدم مراعاة الفروق الفردية:** لا تراعي بعض المؤسسات الفروق الفردية بين الموظفين عند تطبيق التدوير الوظيفي. يجب أن تأخذ استراتيجيات التدوير في الاعتبار مهارات وخبرات واهتمامات كل موظف لضمان تحقيق أقصى استفادة من هذه العملية.
- **غياب الدعم الإداري:** قد يفتقر الموظفون إلى الدعم اللازم من قبل الإدارة خلال فترة التدوير الوظيفي. الدعم الإداري يعتبر حاسمًا لنجاح هذه العملية، من خلال توفير التوجيه والمساعدة اللازمة للموظفين.
- **التأثير على العلاقات الوظيفية:** التدوير الوظيفي قد يؤثر سلبًا على العلاقات الوظيفية والتواصل بين الموظفين، خاصة إذا لم تتم إدارة هذه العملية بشكل جيد. من الضروري تطوير استراتيجيات لتعزيز العلاقات الوظيفية خلال وبعد عملية التدوير.

تهدف هذه الدراسة إلى سد بعض هذه الفجوات التطبيقية من خلال تقديم توصيات عملية تستند إلى نتائج البحث الميداني في مصرف الراجحي بجدة، مما يمكن أن يساهم في تحسين فعالية التدوير الوظيفي وتعزيز أداء الموظفين بشكل عام.

٣.١- سؤال البحث الرئيسي:

يهدف هذا البحث إلى استكشاف تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات المصرفية، مع التركيز على مصرف الراجحي في مدينة جدة. بناءً على ذلك، يمكن صياغة سؤال البحث الرئيسي على النحو التالي:

هل يؤثر التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي بمدينة جدة؟

من خلال هذا السؤال الرئيسي، يسعى البحث إلى فهم مدى تأثير التدوير الوظيفي على كفاءة وفعالية الموظفين، بالإضافة إلى تحليل العناصر المختلفة التي تشكل عملية التدوير الوظيفي مثل التدريب، تصميم الوظائف، استراتيجية التطوير الوظيفي، والنظم والإجراءات، وكيفية تأثير كل منها على أداء الموظفين في مصرف الراجحي.

٤.١. أهمية الدراسة

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال تسليط الضوء على تأثير التدوير الوظيفي كأداة إدارية لتحسين أداء الموظفين في مصرف الراجحي بمدينة جدة. يمكن تلخيص أهمية الدراسة في النقاط التالية:

- **تحسين الأداء الوظيفي:** تهدف الدراسة إلى تقديم رؤى علمية حول كيفية استخدام التدوير الوظيفي كوسيلة لتحسين أداء الموظفين. من خلال فهم تأثير التدوير الوظيفي، يمكن للمصرف تطوير استراتيجيات فعالة لتعزيز كفاءة الموظفين وزيادة إنتاجيتهم.
- **تعزيز رضا الموظفين:** يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في تحسين رضا الموظفين عن وظائفهم من خلال تقديم فرص لتنمية مهاراتهم وتوسيع خبراتهم. الرضا الوظيفي العالي يؤدي عادة إلى زيادة الالتزام والولاء للمؤسسة.
- **تطوير استراتيجيات إدارية فعالة:** ستساعد الدراسة إدارة مصرف الراجحي في تطوير سياسات وإجراءات تدوير وظيفي أكثر فعالية تستند إلى بيانات وأدلة علمية. هذا يمكن أن يساهم في تعزيز التميز الإداري وتحقيق أهداف المؤسسة.
- **سد الفجوات البحثية:** تساهم هذه الدراسة في سد الفجوات النظرية والتطبيقية في مجال التدوير الوظيفي في السياق المحلي، مما يوفر قاعدة معرفية جديدة يمكن الاستفادة منها في الأبحاث المستقبلية.
- **تقديم توصيات عملية:** ستقدم الدراسة توصيات عملية يمكن تنفيذها في مصرف الراجحي لتحسين عمليات التدوير الوظيفي. هذه التوصيات ستكون مبنية على نتائج البحث والتحليل الميداني، مما يعزز من إمكانية تطبيقها بنجاح.
- **تحقيق التميز المؤسسي:** من خلال تعزيز الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي، يمكن أن يساهم التدوير الوظيفي في تحقيق التميز المؤسسي لمصرف الراجحي، مما يعزز من مكانته التنافسية في السوق المصرفية السعودية.
- **التأثير على السياسات العامة:** قد تساهم نتائج الدراسة في توجيه السياسات العامة المتعلقة بالتدوير الوظيفي في القطاع المصرفي السعودي، مما يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على المؤسسات الأخرى في هذا القطاع.
- **تعزيز البحث العلمي:** تضيف هذه الدراسة قيمة علمية جديدة للمجتمع الأكاديمي من خلال توفير بيانات وتحليلات مفصلة حول تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين، مما يشجع على المزيد من البحث في هذا المجال.

بناءً على هذه النقاط، تظهر أهمية هذه الدراسة في قدرتها على تقديم فهم معمق وشامل لأثر التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي، مما يساهم في تحسين الممارسات الإدارية وتعزيز الأداء المؤسسي.

١.٤.١. على المستوى النظري:

تبرز الأهمية النظرية لهذه الدراسة من خلال عدة جوانب رئيسية تساهم في تطوير المعرفة العلمية والفهم النظري لمفهوم التدوير الوظيفي وتأثيره على أداء الموظفين. يمكن تلخيص الأهمية النظرية لهذه الدراسة في النقاط التالية:

- **توسيع المعرفة النظرية حول التدوير الوظيفي:** توفر هذه الدراسة إضافة هامة للأدبيات العلمية من خلال تقديم تحليل متعمق لمفهوم التدوير الوظيفي وكيفية تطبيقه في السياق المصرفي. هذا يساعد في توسيع المعرفة النظرية حول هذا المفهوم ويضيف إلى القاعدة العلمية المتاحة في هذا المجال.
- **سد الفجوات النظرية:** تسعى الدراسة إلى سد الفجوات الموجودة في الأدبيات الحالية، خاصة فيما يتعلق بفهم تأثير التدوير الوظيفي في السياق المحلي لمصرف الراجحي بالمملكة العربية السعودية. قلة الأبحاث التي تركز على البيئة المصرفية السعودية تجعل هذه الدراسة ذات قيمة خاصة في سد هذه الفجوات النظرية.
- **تحديد العوامل المؤثرة:** تساعد الدراسة في تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على فعالية التدوير الوظيفي، مثل التدريب، تصميم الوظائف، استراتيجية التطوير الوظيفي، والنظم والإجراءات. من خلال تحليل هذه العوامل، يمكن تطوير نماذج نظرية تفسر كيفية تأثير كل عامل على أداء الموظفين.
- **تقديم إطار نظري متكامل:** توفر الدراسة إطاراً نظرياً متكاملاً يمكن أن يُستخدم كمرجع في الدراسات المستقبلية. هذا الإطار يساعد الباحثين على فهم العلاقات بين مختلف مكونات التدوير الوظيفي وأداء الموظفين، ويقدم أساساً قوياً للتحليلات والتطبيقات المستقبلية.

- **تعزيز الفهم الثقافي والاجتماعي:** من خلال التركيز على السياق السعودي، تساهم الدراسة في تعزيز الفهم النظري لتأثير العوامل الثقافية والاجتماعية على تطبيق التدوير الوظيفي. هذا يعزز من قدرة الباحثين على تفسير النتائج وتطبيقها في سياقات مشابهة.
- **إثراء الأدبيات الأكاديمية:** تضيف الدراسة إلى الأدبيات الأكاديمية المتاحة عن التدوير الوظيفي من خلال تقديم نتائج جديدة ومبتكرة تعتمد على بيانات ميدانية من مصرف الراجحي. هذا الإثراء يساعد الباحثين والأكاديميين في الحصول على رؤى أعمق وأشمل حول هذا الموضوع.
- **دعم القرارات الإدارية المبنية على الأدلة:** تساهم الدراسة في توفير قاعدة نظرية تدعم اتخاذ القرارات الإدارية المبنية على الأدلة. من خلال فهم العلاقات النظرية بين التدوير الوظيفي وأداء الموظفين، يمكن للإدارة اتخاذ قرارات أكثر فعالية وموضوعية.
- **توجيه الدراسات المستقبلية:** تساهم النتائج والتوصيات التي تقدمها الدراسة في توجيه الدراسات المستقبلية نحو مجالات جديدة تستحق المزيد من البحث، مما يساعد في تطوير المعرفة النظرية في مجال التدوير الوظيفي وتحسين ممارساته.

بناءً على هذه النقاط، تبرز الأهمية النظرية للدراسة في قدرتها على تطوير الفهم النظري لمفهوم التدوير الوظيفي وتأثيره على أداء الموظفين، مما يساهم في تعزيز الأدبيات العلمية وتوفير أساس قوي للدراسات المستقبلية.

٢.٤.١. على المستوى التطبيقي:

تبرز الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من خلال عدة جوانب رئيسية تساهم في تحسين الممارسات الإدارية وتعزيز الأداء المؤسسي في مصرف الراجحي وغيرها من المؤسسات المصرفية. يمكن تلخيص الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في النقاط التالية:

- **تحسين استراتيجيات التدوير الوظيفي:** توفر الدراسة رؤى عملية حول كيفية تحسين وتطبيق استراتيجيات التدوير الوظيفي بشكل فعال داخل مصرف الراجحي. من خلال تحليل تأثيرات التدوير الوظيفي، يمكن تطوير إجراءات وسياسات أكثر فعالية لتحقيق الأهداف المؤسسية.
- **تعزيز كفاءة الموظفين:** تساعد الدراسة في تحديد الطرق الأمثل لتطوير مهارات الموظفين وزيادة كفاءتهم من خلال التدوير الوظيفي. هذا يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء الفردي والجماعي، مما يعزز الإنتاجية العامة للمصرف.
- **زيادة رضا الموظفين:** تشير نتائج الدراسة إلى العوامل التي تؤدي إلى زيادة رضا الموظفين من خلال التدوير الوظيفي، مما يساعد الإدارة على تبني ممارسات تدعم الرضا الوظيفي وتقلل من معدلات الاستقالة.
- **تقديم توصيات قابلة للتنفيذ:** بناءً على النتائج المستخلصة، تقدم الدراسة توصيات عملية قابلة للتنفيذ يمكن للإدارة في مصرف الراجحي تطبيقها لتحسين عمليات التدوير الوظيفي. هذه التوصيات تكون مبنية على أدلة علمية مما يعزز من فعاليتها.

- **تطوير برامج تدريبية فعالة:** تساهم الدراسة في تصميم برامج تدريبية تستهدف تحسين جاهزية الموظفين للتدوير الوظيفي. من خلال فهم احتياجات التدريب، يمكن توفير برامج تعليمية وتدريبية تلبي هذه الاحتياجات بشكل أفضل.
- **تحقيق التميز المؤسسي:** من خلال تطبيق توصيات الدراسة، يمكن لمصرف الراجحي تحقيق تميز مؤسسي عبر تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز تنافسيته في السوق المصرفية. يمكن أن تكون هذه الاستراتيجيات نموذجاً للمؤسسات المصرفية الأخرى.
- **تحفيز الابتكار والإبداع:** من خلال التدوير الوظيفي، يمكن تشجيع الموظفين على التفكير الإبداعي والابتكار في أداء مهامهم. توفر الدراسة طرقاً لتعزيز هذا الاتجاه، مما يساهم في تطوير حلول جديدة ومبتكرة للتحديات التي تواجهها المؤسسة.
- **تعزيز العلاقات الوظيفية:** تساعد الدراسة في فهم كيفية تأثير التدوير الوظيفي على العلاقات الوظيفية والتواصل بين الموظفين. من خلال تعزيز هذه العلاقات، يمكن تحسين بيئة العمل وزيادة التعاون بين الفرق المختلفة.
- **دعم التخطيط الاستراتيجي:** توفر الدراسة بيانات وتحليلات تدعم عمليات التخطيط الاستراتيجي في مصرف الراجحي. يمكن استخدام هذه البيانات لتحديد الاتجاهات والتحديات المستقبلية وتطوير استراتيجيات تستجيب لها بفعالية.
- **التأثير على سياسات الموارد البشرية:** يمكن لنتائج الدراسة أن تؤثر بشكل مباشر على سياسات الموارد البشرية في مصرف الراجحي، من خلال تقديم رؤى حول كيفية تحسين إجراءات التوظيف، التطوير، والتقييم الوظيفي.
- **تعميم النتائج على مؤسسات أخرى:** بالرغم من أن الدراسة تركز على مصرف الراجحي، إلا أن نتائجها يمكن تعميمها على مؤسسات مصرفية أخرى في المملكة العربية السعودية وخارجها، مما يساهم في تحسين الممارسات الإدارية في قطاع أوسع.

من خلال هذه النقاط، تبرز الأهمية التطبيقية للدراسة في قدرتها على تقديم حلول عملية ومبنية على الأدلة لتحسين أداء الموظفين وتعزيز كفاءة العمليات الإدارية في مصرف الراجحي وغيرها من المؤسسات المصرفية.

٥.١. أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي بمدينة جدة. بناءً على ذلك، يمكن صياغة أسئلة البحث الرئيسية والفرعية على النحو التالي:

- ١- ما هو تأثير التدريب كجزء من عملية التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي؟
- يهدف هذا السؤال إلى فهم كيف يساهم التدريب في تحسين مهارات الموظفين وكفاءتهم عند انتقالهم إلى وظائف جديدة ضمن عملية التدوير الوظيفي.
- ٢- كيف يؤثر تصميم الوظائف على أداء الموظفين في سياق التدوير الوظيفي في مصرف الراجحي؟
- يركز هذا السؤال على دور تصميم الوظائف في تسهيل عملية التدوير الوظيفي وزيادة إنتاجية الموظفين وكفاءتهم.
- ٣- ما هو تأثير استراتيجية التطوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي؟
- يهدف هذا السؤال إلى استكشاف كيف تؤثر الاستراتيجيات المعتمدة لتطوير المسار المهني للموظفين على أدائهم الوظيفي وتحفيزهم على تحقيق الأهداف المؤسسية.
- ٤- كيف تؤثر النظم والإجراءات المتعلقة بالتدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي؟
- يستهدف هذا السؤال تحليل دور النظم والإجراءات المعمول بها في المؤسسة في دعم أو عرقلة عملية التدوير الوظيفي وتأثير ذلك على الأداء الوظيفي.
- ٥- ما هي التحديات التي تواجه تطبيق التدوير الوظيفي في مصرف الراجحي وكيف يمكن التغلب عليها؟

- يهدف هذا السؤال إلى تحديد العقبات التي قد تعيق تنفيذ التدوير الوظيفي بشكل فعال وتقديم حلول عملية للتغلب على هذه التحديات.

٦- ما هي الفروق في تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين بناءً على متغيرات مثل العمر، والجنس، والخبرة العملية؟
- يركز هذا السؤال على دراسة كيفية تأثير التدوير الوظيفي بشكل مختلف على مجموعات متنوعة من الموظفين داخل المصرف بناءً على خصائصهم الديموغرافية.

من خلال الإجابة على هذه الأسئلة، تسعى الدراسة إلى تقديم فهم شامل لأثر التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي، واقتراح استراتيجيات فعالة لتحسين تطبيق هذه العملية بما يساهم في تعزيز الأداء المؤسسي.

٦.١. أهداف الدراسة

-أهداف البحث :

فيما يلي بعض الأهداف الفرعية للدراسة، مصاغة باستخدام منهجية (SMART):

١- قياس تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي بجدة:

- بعض الأهداف الفرعية:

تحديد كيفية تأثير التدوير الوظيفي على إنتاجية الموظفين، ومستويات رضاهم، والالتزام المؤسسي.

وباستخدام منهجية (SMART) :

- محدد (Specific): تحديد مدى تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي بجدة.

- قابل للقياس (Measurable): استخدام استبيانات ومقاييس أداء محددة لجمع البيانات من 100 موظف على الأقل.

- قابل للتحقيق (Achievable): إجراء تحليل البيانات باستخدام أدوات التحليل الإحصائي (SPSS).

- واقعي (Realistic): التركيز على فترة زمنية تمتد لستة أشهر لمراقبة التغيرات في الأداء.

- محدد بزمان (Time-bound): إكمال التحليل وتقديم النتائج في غضون 12 شهرًا من بدء الدراسة.

٢- تحليل تأثير التدريب كجزء من عملية التدوير الوظيفي على أداء الموظفين:

- بعض الأهداف الفرعية:

تقييم فعالية البرامج التدريبية المختلفة وتحليل العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي.

وباستخدام منهجية (SMART) :

- محدد (Specific): تقييم دور البرامج التدريبية في تحسين أداء الموظفين عند تدويرهم وظيفيًا.

- قابل للقياس (Measurable): قياس أداء الموظفين قبل وبعد التدريب باستخدام استبيانات تقييم الأداء.

- قابل للتحقيق (Achievable): تنظيم ورش عمل تدريبية تستهدف 50 موظفًا في الأقسام المختلفة.
- واقعي (Realistic): تنفيذ البرامج التدريبية خلال فترة ثلاثة أشهر.
- محدد بزمان (Time-bound): جمع وتحليل البيانات التدريبية في غضون شهر من انتهاء البرامج التدريبية.

٣- دراسة دور تصميم الوظائف في تعزيز الأداء من خلال التدوير الوظيفي:

- بعض الأهداف الفرعية:
- تحليل تأثير تصميم الوظائف على التكيف الوظيفي، وتحسين استجابة الموظفين للمهام الجديدة.
- وباستخدام منهجية (SMART) :
- محدد (Specific): تحليل كيف يؤثر تصميم الوظائف على أداء الموظفين المنتقلين إلى وظائف جديدة.
- قابل للقياس (Measurable): استخدام مقاييس محددة لتقييم رضا الموظفين عن تصميم وظائفهم الجديدة.
- قابل للتحقيق (Achievable): إعادة تصميم 20 وظيفة واختبار تأثيرها على الأداء.
- واقعي (Realistic): التعاون مع قسم الموارد البشرية لتطبيق تصميمات جديدة للوظائف.
- محدد بزمان (Time-bound): إتمام التحليل خلال ستة أشهر من إعادة تصميم الوظائف.

٤- تقييم استراتيجيات التطوير الوظيفي وأثرها على أداء الموظفين:

- بعض الأهداف الفرعية:
- فهم كيفية تأثير استراتيجيات التطوير على النمو المهني وتحفيز الموظفين.
- وباستخدام منهجية (SMART) :
- محدد (Specific): تقييم مدى تأثير استراتيجيات التطوير الوظيفي على تحفيز الموظفين وأدائهم.
- قابل للقياس (Measurable): قياس التحسينات في الأداء الوظيفي باستخدام مقاييس محددة.
- قابل للتحقيق (Achievable): تنفيذ استراتيجيات التطوير الوظيفي على 50 موظفًا.
- واقعي (Realistic): تطبيق الاستراتيجيات بالتعاون مع قسم التطوير الوظيفي.
- محدد بزمان (Time-bound): إتمام التقييم وتقديم النتائج خلال تسعة أشهر.

٥- فحص تأثير النظم والإجراءات المتعلقة بالتدوير الوظيفي على أداء الموظفين:

- بعض الأهداف الفرعية:
- تحديد مدى تأثير النظم والإجراءات الحالية على فعالية التدوير الوظيفي.
- وباستخدام منهجية (SMART) :
- محدد (Specific): تحليل تأثير النظم والإجراءات الحالية على التدوير الوظيفي وأداء الموظفين.
- قابل للقياس (Measurable): استخدام استبيانات لقياس رضا الموظفين حول النظم والإجراءات.
- قابل للتحقيق (Achievable): مراجعة وتحديث 10 نظم وإجراءات تدوير وظيفي.

- واقعي (Realistic): العمل مع قسم الموارد البشرية لتحديد النظم والإجراءات ذات الأثر الأكبر.
- محدد بزمان (Time-bound): إتمام المراجعة والتحليل خلال ستة أشهر.

٦- تحديد التحديات التي تواجه تطبيق التدوير الوظيفي في مصرف الراجحي واقتراح حلول للتغلب عليها: - بعض الأهداف الفرعية:

فهم العقبات الرئيسية التي تعيق تطبيق التدوير الوظيفي وتطوير حلول عملية.

وباستخدام منهجية (SMART) :

- محدد (Specific): تحديد ومعالجة التحديات التي تعيق تطبيق التدوير الوظيفي بشكل فعال.
- قابل للقياس (Measurable): استخدام مقابلات واستبيانات لجمع بيانات حول التحديات من 50 موظفًا ومديرًا.
- قابل للتحقيق (Achievable): تطوير وتقديم خطة عمل لمعالجة التحديات المحددة.
- واقعي (Realistic): التعاون مع الإدارة لتطبيق الحلول المقترحة.
- محدد بزمان (Time-bound): تقديم خطة العمل وتنفيذ الحلول في غضون 12 شهرًا.

٧- دراسة الفروق في تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين بناءً على متغيرات مثل العمر، والجنس، والخبرة العملية: - بعض الأهداف الفرعية:

تحليل تأثير التدوير الوظيفي على مجموعات مختلفة من الموظفين لفهم الفروق الفردية.

وباستخدام منهجية (SMART) :

- محدد (Specific): تحليل تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين وفقًا لمتغيرات ديموغرافية محددة.
- قابل للقياس (Measurable): جمع بيانات ديموغرافية وأداء من 100 موظف.
- قابل للتحقيق (Achievable): إجراء تحليلات إحصائية لتحديد الفروق الديموغرافية.
- واقعي (Realistic): استخدام أدوات تحليل البيانات المتاحة في المؤسسة.
- محدد بزمان (Time-bound): إتمام التحليل وتقديم النتائج خلال ثمانية أشهر.

٨- تقديم توصيات عملية لتحسين تطبيق التدوير الوظيفي في مصرف الراجحي: - بعض الأهداف الفرعية:

تطوير توصيات مبنية على نتائج البحث لتحسين فعالية التدوير الوظيفي.

وباستخدام منهجية (SMART) :

- محدد (Specific): تطوير توصيات عملية مستندة إلى نتائج الدراسة لتحسين التدوير الوظيفي.
- قابل للقياس (Measurable): وضع 10 توصيات قابلة للتطبيق.
- قابل للتحقيق (Achievable): استناد التوصيات إلى بيانات وأدلة جمعها خلال البحث.
- واقعي (Realistic): العمل مع الإدارة لضمان إمكانية تطبيق التوصيات.

- محدد بزمان (Time-bound): تقديم التوصيات في تقرير نهائي خلال شهر من انتهاء الدراسة.

باستخدام منهجية (SMART)، تضمن هذه الأهداف الفرعية أن تكون الدراسة محددة، قابلة للقياس، قابلة للتحقيق، واقعية، ومحددة بزمان، مما يساهم في تحقيق فهم شامل وعملي لتأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي.

٧.١. نموذج الدراسة :

نموذج الدراسة هو إطار يساعد في تنظيم وتفسير البيانات التي تم جمعها خلال البحث. يهدف هذا النموذج إلى توضيح العلاقات بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، ويساهم في فهم كيفية تأثير العوامل المختلفة على نتائج الدراسة. في هذه الدراسة، سيكون النموذج كالتالي:

المتغير التابع:

أداء الموظفين: يعبر عن مدى كفاءة وفعالية الموظفين في تنفيذ مهامهم، ويمكن قياسه من خلال مقاييس محددة مثل الإنتاجية، الجودة، الالتزام بالمواعيد، ورضا العملاء.

المتغيرات المستقلة:

- **التدريب:** يشمل البرامج التدريبية التي يتم توفيرها للموظفين قبل وأثناء وبعد عملية التدوير الوظيفي.
الفرضية الفرعية: التدريب يؤثر بشكل إيجابي على أداء الموظفين من خلال تحسين مهاراتهم ومعرفتهم.
- **تصميم الوظائف:** يتعلق بكيفية تنظيم وتوزيع المهام والمسؤوليات داخل الوظيفة الجديدة التي ينتقل إليها الموظف.
الفرضية الفرعية: تصميم الوظائف بشكل جيد يساعد على تحسين أداء الموظفين من خلال توفير بيئة عمل مناسبة وملائمة لقدراتهم.
- **استراتيجية التطوير الوظيفي:** تشمل الخطط والإجراءات التي تهدف إلى تطوير المسار المهني للموظفين وتحفيزهم على تحقيق أهدافهم الوظيفية.
الفرضية الفرعية: استراتيجية التطوير الوظيفي تؤثر بشكل إيجابي على أداء الموظفين من خلال تحفيزهم وتوفير فرص نمو مهني.
- **النظم والإجراءات:** تتعلق بالقواعد والسياسات التي تحكم عملية التدوير الوظيفي داخل المؤسسة.
الفرضية الفرعية: النظم والإجراءات المؤسسية الداعمة للتدوير الوظيفي تساهم في تحسين أداء الموظفين من خلال توفير إطار عمل منظم وعادل.

المتغيرات الديموغرافية (متغيرات وسيطة):

- العمر: يمكن أن يؤثر على قدرة الموظفين على التكيف مع الوظائف الجديدة ومدى استجابتهم للتدريب.
- الجنس: قد يكون له تأثير على تجربة الموظفين في التدوير الوظيفي ورضاهم عن العملية.
- الخبرة العملية: مستوى الخبرة يمكن أن يؤثر على مدى استعداد الموظفين لتحمل مهام جديدة وأدائهم فيها.

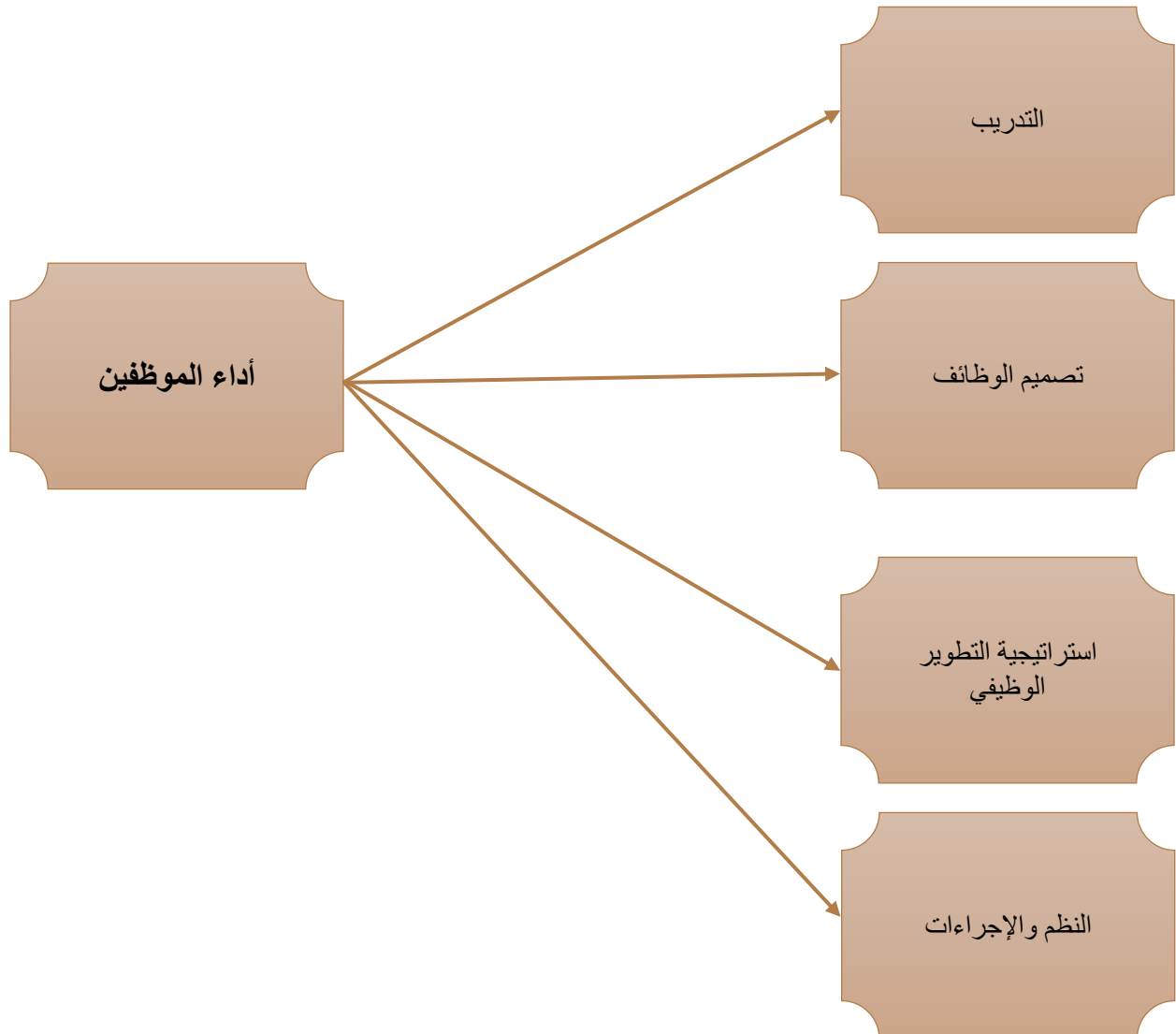
يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:

Independent variable

المتغير المستقل
العوامل المؤثرة

Dependent variable

المتغير التابع
الإدارة الفعالة للمشاريع



الشكل 1: تم تصميمها بواسطة الباحث

العلاقات:

- **التدريب:** يوفر الموظفون الذين يحصلون على تدريب مناسب قبل التدوير وأثناءه أداءً أفضل في الوظائف الجديدة.
- **تصميم الوظائف:** يؤثر تصميم الوظائف الجيد والمناسب على مدى تفاعل الموظفين مع مهامهم الجديدة وكفاءتهم في تنفيذها.
- **استراتيجية التطوير الوظيفي:** تشجع الخطط التطويرية الوظيفية الموظفين على تحقيق نتائج أفضل من خلال تقديم حوافز وفرص للنمو المهني.
- **النظم والإجراءات:** تسهم السياسات والإجراءات المؤسسية المنظمة في تسهيل عملية التدوير الوظيفي وتحسين أداء الموظفين من خلال توفير بيئة عمل مستقرة وعادلة.

٨.١. الدراسة الميدانية

تهدف الدراسة الميدانية إلى جمع وتحليل البيانات من الواقع العملي في مصرف الراجحي بمدينة جدة لفهم تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين. تعتمد الدراسة الميدانية على منهجية علمية تشمل خطوات محددة لجمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة.

خطوات الدراسة الميدانية:

١- تحديد مجتمع الدراسة:

المجتمع المستهدف: يتكون من جميع الموظفين العاملين في مصرف الراجحي بمدينة جدة.
حجم المجتمع: يقدر بعدد الموظفين في مختلف الفروع والإدارات التابعة للمصرف في جدة.

٢- اختيار عينة الدراسة:

نوع العينة: عينة عشوائية تمثيلية.
حجم العينة: سيتم اختيار 100 موظف بشكل عشوائي لضمان تمثيل متنوع وشامل لمختلف الفئات الوظيفية.

٣- أدوات جمع البيانات:

الاستبيانات: سيتم تصميم استبيان شامل يتضمن أسئلة مغلقة ومفتوحة لقياس تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين. سيتم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة.

المقابلات الشخصية: سيتم إجراء مقابلات مع عدد من الموظفين والمديرين لجمع معلومات تفصيلية حول تجربتهم وآرائهم حول التدوير الوظيفي.

٤- تصميم الاستبيان:

أقسام الاستبيان :

القسم الأول: معلومات ديموغرافية (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة).

القسم الثاني: أسئلة حول تجربة التدوير الوظيفي (عدد مرات التدوير، طبيعة الوظائف التي تم الانتقال إليها).

القسم الثالث: تأثير التدوير الوظيفي على الأداء (الإنتاجية، الجودة، الالتزام بالمواعيد، رضا العملاء).

القسم الرابع: التحديات والمقترحات (التحديات التي واجهها الموظفون، التوصيات لتحسين عملية التدوير).

٥- جمع البيانات:

التوزيع: سيتم توزيع الاستبيانات إلكترونياً وعن طريق البريد الداخلي للمصرف لضمان وصولها إلى جميع الموظفين.

مدة الجمع: سيتم تخصيص فترة زمنية محددة (شهر) لجمع الاستبيانات وإجراء المقابلات.

٦- تحليل البيانات:

البرمجيات المستخدمة: سيتم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات الكمية المستمدة من الاستبيانات.

تحليل البيانات النوعية: سيتم تحليل بيانات المقابلات باستخدام منهجية تحليل المحتوى لاستخلاص الأنماط والتوجهات الرئيسية.

٧- عرض النتائج:

التحليل الإحصائي: سيتم تقديم النتائج في شكل جداول ورسوم بيانية توضح تأثير التدوير الوظيفي على مختلف جوانب أداء الموظفين.

التوصيات: سيتم بناء التوصيات بناءً على النتائج المستخلصة وتقديمها لإدارة المصرف لتحسين استراتيجيات التدوير الوظيفي.

أهداف الدراسة الميدانية:

- تحديد تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي بجدة.
- فهم التحديات التي تواجه تطبيق التدوير الوظيفي وكيفية التغلب عليها.

- تقديم توصيات عملية لتحسين عملية التدوير الوظيفي وزيادة فعاليتها.

أهمية الدراسة الميدانية:

- توفير بيانات ميدانية موثوقة: تساعد في تقديم صورة واقعية وشاملة حول تأثير التدوير الوظيفي.
- تحسين السياسات والإجراءات: تساهم في تطوير سياسات تدوير وظيفي فعالة بناءً على الأدلة.
- تعزيز الأداء المؤسسي: تقدم توصيات لتحسين الأداء الوظيفي وزيادة الرضا الوظيفي بين الموظفين.

من خلال هذه الخطوات المنهجية، تهدف الدراسة الميدانية إلى تقديم فهم شامل ومعمق لتأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي بجدة، وتقديم حلول عملية لتعزيز هذه العملية بما يخدم أهداف المؤسسة وموظفيها.

التوصيات:

تعتبر عملية تطبيق التوصيات خطوة حاسمة لتحويل نتائج الدراسة الميدانية إلى ممارسات فعلية يمكن أن تؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي. لتطبيق التوصيات بشكل فعال في مصرف الراجحي بجدة، يمكن اتباع الخطوات التالية:

١ - تقديم التوصيات لإدارة المصرف:

- إعداد تقرير شامل: إعداد تقرير نهائي يتضمن جميع النتائج والتوصيات المستخلصة من الدراسة.
- عرض النتائج: تنظيم اجتماع أو ورشة عمل مع الإدارة العليا للمصرف لعرض النتائج والتوصيات بشكل تفصيلي، مع توضيح الفوائد المتوقعة من تطبيقها.

٢ - تشكيل لجنة تنفيذية:

- إنشاء لجنة مختصة: تشكيل لجنة تنفيذية تضم ممثلين من الإدارة العليا، وقسم الموارد البشرية، ومديري الأقسام المختلفة، وممثلين عن الموظفين.
- تحديد الأدوار: تحديد أدوار ومسؤوليات أعضاء اللجنة لضمان توزيع المهام بشكل واضح ومنظم.

٣ - وضع خطة تنفيذية:

- تطوير خطة تنفيذية مفصلة: إعداد خطة تتضمن الخطوات والإجراءات اللازمة لتطبيق كل توصية، مع تحديد الجدول الزمني لكل خطوة.
- تحديد الموارد: تحديد الموارد اللازمة (البشرية، المالية، التقنية) لتنفيذ التوصيات وضمان توفيرها.

٤ - تنفيذ التوصيات:

تحسين البرامج التدريبية:

- مراجعة وتطوير البرامج الحالية: تحديث البرامج التدريبية بناءً على الاحتياجات التي تم تحديدها في الدراسة.
- تقديم دورات تدريبية متخصصة: تنظيم دورات تدريبية تستهدف تطوير المهارات المطلوبة للوظائف المختلفة التي يتم التدوير إليها.
- تقييم فعالية التدريب: إجراء تقييمات دورية لقياس فعالية التدريب وتعديله بناءً على التغذية الراجعة من الموظفين.

تحسين تصميم الوظائف:

- مراجعة تصميم الوظائف الحالية: تحليل تصميم الوظائف الحالية وتحديد مجالات التحسين.
- تطبيق تصميمات جديدة: تطبيق تصميمات جديدة للوظائف تضمن توزيع المهام بشكل فعال وتناسب مهارات الموظفين.
- مراجعة دورية: إجراء مراجعات دورية لتصميم الوظائف لضمان استمرار ملاءمتها لمتطلبات العمل.

تعزيز استراتيجية التطوير الوظيفي:

- وضع خطط تطوير فردية: إعداد خطط تطوير فردية لكل موظف بناءً على احتياجاته وتطلعاته المهنية.
- توفير فرص نمو مهني: تقديم فرص للترقّيات والتطور المهني استنادًا إلى الأداء والكفاءة.
- تشجيع التحفيز والمكافآت: تطبيق نظام مكافآت وتحفيز يعزز من التزام الموظفين وتطورهم المهني.

تحديث النظم والإجراءات:

- مراجعة السياسات والإجراءات: تحديث السياسات والإجراءات المتعلقة بالتدوير الوظيفي لضمان شموليتها وعدالتها.
- تطبيق نظم جديدة: تطبيق نظم جديدة تساعد على تنظيم عملية التدوير بشكل أفضل وتزويد من شفافيته.
- التقييم والمراجعة: إجراء تقييم دوري للنظم والإجراءات لضمان استمرار فعاليتها وتعديلها حسب الحاجة.

المتابعة والتقييم:

- وضع مؤشرات أداء رئيسية (KPIs): تحديد مؤشرات أداء رئيسية لقياس نجاح تطبيق التوصيات.
- مراقبة التقدم: تنظيم اجتماعات دورية لمتابعة تقدم تنفيذ التوصيات ومراجعة النتائج.
- التقييم المستمر: إجراء تقييم مستمر لفعالية التوصيات وتعديلها بناءً على التغذية الراجعة والنتائج الفعلية.

التواصل والتوعية:

- إعلام الموظفين: نشر معلومات حول التوصيات الجديدة وكيفية تطبيقها عبر قنوات الاتصال الداخلية.
- تقديم دورات توعية: تنظيم ورش عمل ودورات توعية للموظفين لشرح أهمية التوصيات وكيفية الاستفادة منها.

- تشجيع المشاركة: تشجيع الموظفين على المشاركة في عملية التحسين من خلال تقديم اقتراحات وأفكار جديدة.

التحسين المستمر:

- التعلم المستمر: استخدام نتائج التقييم والتغذية الراجعة لتطوير استراتيجيات جديدة وتحسين العمليات باستمرار.
- الابتكار والتجديد: تبني ثقافة الابتكار والتجديد المستمر لضمان بقاء مصرف الراجحي في طليعة المؤسسات المصرفية الفعالة.

من خلال هذه الخطوات المنهجية، يمكن لمصرف الراجحي تطبيق التوصيات المستخلصة من الدراسة بشكل فعال لضمان تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز رضا الموظفين، مما يساهم في تحقيق التميز المؤسسي والنمو المستدام.

٩.١. مخطط المشروع

يشير الشكل ادناه الى الهيكل المقترح لمشروع التخرج النهائي 1

الفصل الأول : المقدمة

الفصل الثاني : الإطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل
والإحصائي

الفصل الخامس : المناقشة
والخاتمة

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

١.٢. المقدمة:

تعتبر الدراسات السابقة جزءًا أساسيًا من أي بحث علمي، حيث توفر خلفية علمية تساعد في فهم السياق الأكاديمي للموضوع وتحديد الفجوات البحثية التي يمكن أن يساهم البحث الحالي في سدها. في هذه الدراسة، يركز الفصل الثاني على استعراض الأدبيات المتعلقة بتأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين، مع التركيز على التطبيقات في القطاع المصرفي. يهدف هذا الفصل إلى تقديم نظرة شاملة على الأبحاث والدراسات التي تناولت موضوع التدوير الوظيفي وأثره على الأداء الوظيفي، وذلك من خلال استعراض وتحليل الأبحاث السابقة في هذا المجال. يشمل الاستعراض الدراسات التي تناولت مختلف جوانب التدوير الوظيفي، مثل التدريب، تصميم الوظائف، استراتيجية التطوير الوظيفي، والنظم والإجراءات، وكيفية تأثير هذه العوامل على أداء الموظفين في المؤسسات المختلفة. يُعد فهم الأدبيات السابقة أمرًا بالغ الأهمية لعدة أسباب:

- ١ - تحديد المفاهيم والمصطلحات الأساسية: يساعد استعراض الدراسات السابقة في تحديد المفاهيم والمصطلحات الأساسية المتعلقة بالتدوير الوظيفي وأداء الموظفين.
- ٢ - تحديد الفجوات البحثية: يساعد على التعرف على الفجوات الموجودة في الأدبيات العلمية، والتي يمكن أن يساهم البحث الحالي في سدها.
- ٣ - توفير إطار نظري: يوفر إطارًا نظريًا يمكن أن يعتمد عليه البحث الحالي في تطوير فرضياته وتحليل نتائجه.
- ٤ - مقارنة النتائج: يمكن من مقارنة نتائج الدراسة الحالية بنتائج الدراسات السابقة لفهم الاتجاهات العامة والمستجدات في هذا المجال.

سيتناول هذا الفصل عدة محاور رئيسية تشمل:

- الدراسات المتعلقة بتأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين.
- الدراسات التي تناولت أثر التدريب كجزء من التدوير الوظيفي.
- الدراسات التي بحثت في تصميم الوظائف وأثره على الأداء الوظيفي.
- الأبحاث التي ركزت على استراتيجيات التطوير الوظيفي.
- الدراسات التي تناولت النظم والإجراءات المؤسسية وتأثيرها على التدوير الوظيفي.

من خلال هذا الاستعراض، سيتم تقديم فهم شامل لكيفية تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مختلف السياقات، مما يمهّد الطريق لتحليل نتائج الدراسة الحالية وتقديم توصيات فعالة يمكن أن تساهم في تحسين الأداء الوظيفي في مصرف الراجحي بجدّة.

٢.٢. المتغير المستقل

في هذه الدراسة، يُعتبر التدوير الوظيفي المتغير المستقل الرئيسي. يتمحور البحث حول فهم كيف يؤثر التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي بمدينة جدة. ويشمل التدوير الوظيفي عدة عناصر، يمكن تلخيصها كالتالي:

- ١ - التدريب:
 - المفهوم: يشير إلى البرامج التعليمية والتدريبية المقدمة للموظفين لتحسين مهاراتهم ومعرفتهم قبل وأثناء وبعد عملية التدوير الوظيفي.
 - الأهمية: التدريب يساعد في تجهيز الموظفين لمهامهم الجديدة، مما يقلل من فترة التكيف ويحسن الأداء.
 - الدراسات السابقة: أظهرت العديد من الدراسات أن التدريب المستمر يمكن أن يزيد من كفاءة الموظفين ويعزز من رضاهم الوظيفي.
- ٢ - تصميم الوظائف:
 - المفهوم: يشمل كيفية تنظيم وتوزيع المهام والمسؤوليات داخل الوظيفة الجديدة التي ينتقل إليها الموظف.

- الأهمية: تصميم الوظائف الجيد يمكن أن يساعد في تحقيق التوازن بين متطلبات الوظيفة وقدرات الموظف، مما يؤدي إلى تحسين الأداء.
- الدراسات السابقة: أظهرت الأبحاث أن تصميم الوظائف الملائم يمكن أن يزيد من رضا الموظفين ويحسن من إنتاجيتهم.

٣- استراتيجيات التطوير الوظيفي:

- المفهوم: تتعلق بالخطط والإجراءات التي تهدف إلى تطوير المسار المهني للموظفين وتحفيزهم على تحقيق أهدافهم الوظيفية.
- الأهمية: استراتيجيات التطوير الوظيفي الفعالة يمكن أن تحفز الموظفين على تحسين أدائهم وتقديم أفضل ما لديهم.
- الدراسات السابقة: العديد من الدراسات أشارت إلى أن استراتيجيات التطوير الوظيفي الجيدة تسهم في زيادة الالتزام الوظيفي وتقليل معدلات الدوران الوظيفي.

٤- النظم والإجراءات:

- المفهوم: تتعلق بالقواعد والسياسات التي تحكم عملية التدوير الوظيفي داخل المؤسسة.
- الأهمية: النظم والإجراءات الواضحة تساعد في تنظيم عملية التدوير الوظيفي وتضمن عدالة وشفافية التطبيق.
- الدراسات السابقة: أظهرت الأبحاث أن وجود نظم وإجراءات واضحة وفعالة يمكن أن يعزز من الثقة التنظيمية ويحسن من رضا الموظفين.

توضيح العلاقات في الدراسة:

في نموذج الدراسة المقترح، يمثل التدوير الوظيفي المتغير المستقل الذي يتوقع أن يؤثر على المتغير التابع وهو أداء الموظفين. من خلال تحليل هذه العناصر الأربعة للتدوير الوظيفي، تسعى الدراسة إلى تقديم فهم شامل لكيفية تأثير كل منها على الأداء الوظيفي.

ملخص الدراسات السابقة حول المتغير المستقل:

- ١- الدراسات حول التدريب:
 - أظهرت الدراسات أن التدريب الفعال يمكن أن يزيد من إنتاجية الموظفين ويحسن من كفاءتهم في أداء المهام الجديدة.
- ٢- الدراسات حول تصميم الوظائف:
 - أظهرت الأبحاث أن تصميم الوظائف بعناية يساعد في تحسين تفاعل الموظفين مع وظائفهم الجديدة وزيادة رضاهم.
- ٣- الدراسات حول استراتيجيات التطوير الوظيفي:
 - أظهرت الأبحاث أن وجود خطط تطوير وظيفي واضحة يحفز الموظفين على تحسين أدائهم ويساهم في تحقيق أهدافهم المهنية.
- ٤- الدراسات حول النظم والإجراءات:
 - أظهرت الأبحاث أن وجود سياسات وإجراءات واضحة يعزز من الشفافية والثقة التنظيمية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي.

استنتاج:

من خلال استعراض هذه العناصر، يمكن ملاحظة أن التدوير الوظيفي يتأثر بعدة عوامل، وكل منها يلعب دورًا هامًا في تحسين أو تقليل الأداء الوظيفي للموظفين. تهدف الدراسة الحالية إلى تحليل هذه العلاقات بشكل مفصل داخل مصرف الراجحي بجدة، لتقديم توصيات فعالة تساعد في تحسين عملية التدوير الوظيفي وزيادة كفاءة الموظفين وأدائهم.

٣.٢. المتغير التابع

في هذه الدراسة، يتمثل المتغير التابع في "أداء الموظفين". يهدف البحث إلى فهم كيف يمكن أن يؤثر التدوير الوظيفي، بوصفه المتغير المستقل، على الأداء الوظيفي للموظفين في مصرف الراجحي بمدينة جدة. يشمل أداء الموظفين عدة جوانب يمكن قياسها وتحليلها لتقديم صورة شاملة عن كيفية تأثر الموظفين بعملية التدوير الوظيفي.

تعريف أداء الموظفين:

هو مستوى الكفاءة والفعالية التي يقوم بها الموظفون في تنفيذ مهامهم ومسؤولياتهم. يمكن قياس هذا الأداء من خلال عدة معايير تشمل:

- ١- الإنتاجية: كمية ونوعية العمل الذي يتم إنجازه خلال فترة زمنية محددة.
- ٢- الجودة: مدى دقة وإتقان العمل المقدم من قبل الموظفين.
- ٣- الالتزام بالمواعيد: مدى قدرة الموظفين على الالتزام بالمواعيد النهائية لإنجاز المهام.
- ٤- رضا العملاء: مستوى رضا العملاء عن الخدمات أو المنتجات المقدمة من قبل الموظفين.
- ٥- الالتزام الوظيفي: مدى التزام الموظفين بقواعد وسياسات المؤسسة.
- ٦- الإبداع والابتكار: قدرة الموظفين على تقديم أفكار وحلول جديدة ومبتكرة.

العوامل المؤثرة على أداء الموظفين:

- يعتمد أداء الموظفين على عدة عوامل داخلية وخارجية، بما في ذلك:
- البيئة الوظيفية: توفر بيئة عمل داعمة ومريحة.
- الدعم الإداري: مدى حصول الموظفين على الدعم والتوجيه من الإدارة.
- التدريب والتطوير: فرص التدريب والتطوير المستمرة لتحسين المهارات والمعرفة.
- التوازن بين العمل والحياة: مدى قدرة الموظفين على تحقيق توازن بين الحياة العملية والشخصية.
- التقدير والمكافآت: تقديم الحوافز والتقدير للموظفين المتميزين.

كيفية قياس أداء الموظفين في الدراسة:

سيتم قياس أداء الموظفين باستخدام مجموعة من الأدوات والطرق التي تشمل:

- ١- الاستبيانات: توزيع استبيانات لقياس رضا الموظفين عن التدوير الوظيفي وتأثيره على أدائهم. ستشمل الاستبيانات أسئلة متعلقة بالإنتاجية والجودة والالتزام الوظيفي.
- ٢- المقابلات: إجراء مقابلات مع عدد من الموظفين والمديرين لجمع معلومات تفصيلية حول تجربتهم وآرائهم حول تأثير التدوير الوظيفي على الأداء.
- ٣- مؤشرات الأداء الرئيسية: (KPIs) استخدام مؤشرات محددة لقياس الأداء مثل معدلات الإنتاجية وجودة العمل ورضا العملاء.
- ٤- التقارير الإدارية: تحليل التقارير الإدارية التي تتضمن بيانات حول أداء الموظفين قبل وبعد عملية التدوير الوظيفي.

الدراسات السابقة حول أداء الموظفين:

- الإنتاجية: أظهرت الدراسات أن التدوير الوظيفي يمكن أن يزيد من إنتاجية الموظفين من خلال تحفيزهم على التعلم والتكيف مع مهام جديدة.
- الجودة: بينت الأبحاث أن جودة العمل قد تتحسن عندما يتمكن الموظفون من تنويع مهاراتهم وخبراتهم من خلال التدوير الوظيفي.
- الالتزام بالمواعيد: أشارت الدراسات إلى أن التدوير الوظيفي يمكن أن يساعد في تحسين الالتزام بالمواعيد من خلال تعزيز شعور الموظفين بالمسؤولية.
- رضا العملاء: أظهرت الأبحاث أن رضا العملاء يمكن أن يتحسن عندما يكون الموظفون أكثر تنوعاً في مهاراتهم وخبراتهم.
- الالتزام الوظيفي: بينت الدراسات أن التدوير الوظيفي يمكن أن يزيد من التزام الموظفين تجاه المؤسسة من خلال توفير فرص تطوير مهني مستمرة.
- الإبداع والابتكار: أوضحت الأبحاث أن التدوير الوظيفي يمكن أن يعزز من إبداع الموظفين من خلال تعرضهم لتجارب جديدة ومختلفة.

استنتاج:

يمثل أداء الموظفين المتغير التابع الرئيسي في هذه الدراسة، حيث يتم قياس تأثير التدوير الوظيفي عليه من خلال عدة معايير ومؤشرات. يهدف البحث إلى تقديم فهم شامل لكيفية تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي بجدة، وتقديم توصيات عملية لتحسين هذه العملية وتعزيز الأداء الوظيفي في المؤسسة.

٢.٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تعد العلاقة بين التدوير الوظيفي (المتغير المستقل) وأداء الموظفين (المتغير التابع) جوهر هذه الدراسة. يهدف البحث إلى فهم كيف يمكن أن يؤثر التدوير الوظيفي على مختلف جوانب أداء الموظفين في مصرف الراجحي بمدينة جدة. لتوضيح هذه العلاقة، سنستعرض العناصر الرئيسية للتدوير الوظيفي وكيف يمكن أن تؤثر على أداء الموظفين.

١ - التدريب وأداء الموظفين:

- العلاقة: بعد التدريب جزءًا أساسيًا من عملية التدوير الوظيفي، حيث يساهم في تزويد الموظفين بالمهارات والمعرفة اللازمة لأداء مهامهم الجديدة بكفاءة.
- الأثر المتوقع: من المتوقع أن يؤدي التدريب الفعال إلى تحسين الإنتاجية والجودة في أداء الموظفين، وزيادة رضا العملاء.
- الدراسات السابقة: أظهرت الأبحاث أن التدريب المنتظم يمكن أن يزيد من كفاءة الموظفين ويقلل من فترة التكيف مع الوظائف الجديدة.

٢ - تصميم الوظائف وأداء الموظفين:

- العلاقة: يتعلق تصميم الوظائف بكيفية توزيع المهام والمسؤوليات داخل الوظيفة، مما يمكن أن يؤثر على مدى ملاءمة الوظيفة لقدرات الموظف وتحفيزه.
- الأثر المتوقع: تصميم الوظائف بشكل جيد يمكن أن يؤدي إلى تحسين التفاعل بين الموظفين ووظائفهم الجديدة، مما يزيد من إنتاجيتهم وجودة عملهم.
- الدراسات السابقة: بينت الدراسات أن تصميم الوظائف الملائم يمكن أن يزيد من رضا الموظفين ويحسن من أدائهم.

٣ - استراتيجية التطوير الوظيفي وأداء الموظفين:

- العلاقة: تتضمن استراتيجية التطوير الوظيفي الخطط والإجراءات التي تهدف إلى تطوير المسار المهني للموظفين وتحفيزهم.
- الأثر المتوقع: استراتيجية التطوير الوظيفي الفعالة يمكن أن تحفز الموظفين على تحسين أدائهم وتقديم أفضل ما لديهم، مما ينعكس إيجابياً على الالتزام الوظيفي والإبداع.
- الدراسات السابقة: أشارت الأبحاث إلى أن استراتيجيات التطوير الوظيفي الجيدة تساهم في زيادة الالتزام الوظيفي وتقليل معدلات الدوران الوظيفي.

٤ - النظم والإجراءات وأداء الموظفين:

- العلاقة: تتعلق النظم والإجراءات بالقواعد والسياسات التي تحكم عملية التدوير الوظيفي داخل المؤسسة.
- الأثر المتوقع: النظم والإجراءات الواضحة تساعد في تنظيم عملية التدوير الوظيفي وتضمن عدالة وشفافية التطبيق، مما يؤدي إلى تحسين أداء الموظفين.
- الدراسات السابقة: أظهرت الأبحاث أن وجود نظم وإجراءات واضحة وفعالة يمكن أن يعزز من الثقة التنظيمية ويحسن من رضا الموظفين.

العلاقة المتكاملة بين المتغيرات:

من خلال استعراض هذه العناصر، يمكن ملاحظة أن كل عنصر من عناصر التدوير الوظيفي له تأثير مباشر وغير مباشر على أداء الموظفين. التدريب يساعد في تجهيز الموظفين لمهامهم الجديدة، تصميم الوظائف الجيد يجعل المهام أكثر ملاءمة، استراتيجية التطوير الوظيفي تحفز الموظفين، والنظم والإجراءات تضمن التنظيم والعدالة.

ملخص العلاقات المتوقعة:

- ١- التدريب -> أداء الموظفين: التدريب المستمر والمتنوع يعزز من مهارات الموظفين وقدراتهم، مما يؤدي إلى تحسين الأداء والإنتاجية.
- ٢- تصميم الوظائف -> أداء الموظفين: تصميم الوظائف الملائم يحسن من تفاعل الموظفين مع وظائفهم الجديدة، مما يزيد من رضاهم وإنتاجيتهم.
- ٣- استراتيجية التطوير الوظيفي -> أداء الموظفين: وجود خطط تطوير وظيفي واضحة يحفز الموظفين على تقديم أداء أفضل ويعزز من التزامهم وإبداعهم.
- ٤- النظم والإجراءات -> أداء الموظفين: وجود نظم وإجراءات واضحة ومنظمة يعزز من الثقة التنظيمية ويحسن من رضا الموظفين وأدائهم.

استنتاج:

العلاقة بين التدوير الوظيفي وأداء الموظفين هي علاقة تفاعلية ومعقدة، تتأثر بالعديد من العوامل الداخلية والخارجية. من خلال تحليل هذه العلاقة وفهم كيفية تأثير كل عنصر من عناصر التدوير الوظيفي على الأداء، يمكن تقديم توصيات عملية لتحسين استراتيجيات التدوير الوظيفي في مصرف الراجحي، مما يساهم في تعزيز الأداء الوظيفي وزيادة رضا الموظفين.

٥.٢. الخاتمة

تعتبر هذه الدراسة خطوة هامة نحو فهم تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي بمدينة جدة. من خلال استعراض الأدبيات والدراسات السابقة، وتحديد العلاقة بين المتغير المستقل (التدوير الوظيفي) والمتغير التابع (أداء الموظفين)، تمكنت الدراسة من تقديم رؤية شاملة حول كيفية تأثير العناصر المختلفة للتدوير الوظيفي على الأداء الوظيفي.

أهم النقاط التي تناولتها الدراسة:

- ١- تحديد مفاهيم التدوير الوظيفي وأداء الموظفين:

- تم تعريف التدوير الوظيفي كعملية استراتيجية تهدف إلى تنويع مهارات الموظفين وزيادة مرونتهم من خلال تنقلهم بين وظائف مختلفة داخل المؤسسة.
- تم تحديد أداء الموظفين كمؤشر رئيسي لقياس كفاءة وفعالية الموظفين في تنفيذ مهامهم.

٢- تحليل عناصر التدوير الوظيفي:

- تناولت الدراسة عناصر التدوير الوظيفي مثل التدريب، تصميم الوظائف، استراتيجية التطوير الوظيفي، والنظم والإجراءات، وكيفية تأثير كل منها على أداء الموظفين.

٣- العلاقة بين المتغيرات:

- أوضحت الدراسة العلاقة التفاعلية بين التدوير الوظيفي وأداء الموظفين، حيث أظهرت أن كل عنصر من عناصر التدوير الوظيفي يلعب دورًا حيويًا في تحسين الأداء الوظيفي.

٤- الدراسات السابقة:

- استعرضت الدراسة مجموعة من الأبحاث التي تناولت تأثير التدوير الوظيفي على الأداء، مما ساهم في تقديم قاعدة علمية متينة تدعم نتائج الدراسة الحالية.

التوصيات العملية:

استنادًا إلى النتائج المستخلصة من الدراسة، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات العملية لمصرف الراجحي لتعزيز فعالية التدوير الوظيفي وتحسين أداء الموظفين:

١- تحسين البرامج التدريبية:

- تطوير برامج تدريبية شاملة ومتخصصة تركز على تزويد الموظفين بالمهارات اللازمة قبل وأثناء وبعد عملية التدوير الوظيفي.

٢- تصميم الوظائف بشكل ملائم:

- إعادة تصميم الوظائف بحيث تكون متوافقة مع مهارات وقدرات الموظفين، وتوفير بيئة عمل داعمة تحفز على الأداء العالي.

٣- استراتيجية التطوير الوظيفي:

- وضع خطط تطوير فردية لكل موظف تتضمن أهدافاً واضحة وفرصاً للنمو المهني، وتحفيز الموظفين من خلال نظام مكافآت فعال.

٤- تحديث النظم والإجراءات:

- مراجعة وتحديث السياسات والإجراءات المتعلقة بالتدوير الوظيفي لضمان تنظيمها وعدالتها، وتقديم الدعم الإداري اللازم لتطبيقها.

آفاق البحث المستقبلي:

تفتح هذه الدراسة المجال لمزيد من الأبحاث في مجال التدوير الوظيفي وأداء الموظفين، خاصة في السياق المحلي للمملكة العربية السعودية. يمكن أن تركز الأبحاث المستقبلية على:

- تحليل تأثير التدوير الوظيفي في قطاعات أخرى غير القطاع المصرفي.
- دراسة الفروق بين تأثير التدوير الوظيفي على مجموعات ديموغرافية مختلفة.
- تطوير نماذج تطبيقية جديدة لاستراتيجيات التدوير الوظيفي.

استنتاج:

تظهر الدراسة أن التدوير الوظيفي يمكن أن يكون أداة فعالة لتحسين أداء الموظفين إذا تم تطبيقه بشكل صحيح ومنظم. من خلال تحسين عناصر التدوير الوظيفي مثل التدريب، تصميم الوظائف، استراتيجية التطوير الوظيفي، والنظم والإجراءات، يمكن لمصرف الراجحي تعزيز كفاءة وإنتاجية موظفيه، مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وزيادة رضا العملاء.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

١.٣ . المقدمة

يعتبر الفصل الثالث من هذه الدراسة بمثابة العمود الفقري الذي يستند إليه البحث بأكمله، حيث يقدم إطاراً منهجياً يجمع بين الأدوات والأساليب اللازمة لجمع البيانات وتحليلها بهدف الوصول إلى نتائج موثوقة وذات دلالة علمية. يتمحور هذا الفصل حول تصميم الدراسة، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، وأدوات جمع البيانات، وإجراءات تحليل البيانات. تتمثل أهمية هذا الفصل في أنه يوضح الطريقة التي سيتم بها تحقيق أهداف البحث واختبار فرضياته، من خلال تحديد الإجراءات المنهجية التي تضمن الدقة والمصداقية في جمع البيانات وتحليلها. يهدف هذا الفصل إلى توفير وصف دقيق لكل خطوة من خطوات البحث لضمان إمكانية تكرار الدراسة وتحقيق نفس النتائج من قبل باحثين آخرين. في هذه الدراسة، تم اختيار تصميم وصفي تحليلي لفهم تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي بمدينة جدة. يعتمد هذا التصميم على جمع البيانات من عينة تمثيلية من موظفي المصرف وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية ونوعية

متنوعة. من خلال استخدام الاستبيانات والمقابلات الشخصية، نسعى إلى جمع معلومات شاملة تساهم في فهم أعمق للعلاقات بين المتغيرات المستقلة (عناصر التدوير الوظيفي) والمتغير التابع (أداء الموظفين). ستوفر هذه المقدمة إطاراً عاماً لمنهجية الدراسة، وتبسيط الضوء على أهمية التخطيط الدقيق لكل خطوة من خطوات البحث لضمان تحقيق أهدافه وتقديم نتائج دقيقة وقابلة للتطبيق.

٢.٣. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تعتبر التعريفات الإجرائية جزءاً أساسياً من منهجية البحث، حيث تُحدد كيف سيتم قياس وتحليل المتغيرات الرئيسية للدراسة. في هذه الدراسة، نركز على التدوير الوظيفي كمتغير مستقل، وأداء الموظفين كمتغير تابع. وفيما يلي التعريفات الإجرائية لكل من هذه المتغيرات:

١ - التدوير الوظيفي (المتغير المستقل):

التعريف الإجرائي: يشير التدوير الوظيفي إلى عملية نقل الموظفين بين وظائف مختلفة داخل المؤسسة بشكل منظم ومخطط له، بهدف تنمية مهاراتهم وتوسيع معارفهم وتحفيزهم. يمكن قياس التدوير الوظيفي من خلال أربعة عناصر رئيسية:

• التدريب:

التعريف: يشمل البرامج التدريبية التي يحصل عليها الموظفون قبل وأثناء وبعد عملية التدوير الوظيفي. القياس: سيتم قياس التدريب من خلال استبيان يتضمن أسئلة حول عدد الدورات التدريبية التي حضرها الموظف، ونوعيتها، ومدى رضا الموظف عن هذه الدورات.

• تصميم الوظائف:

التعريف: يتعلق بكيفية تنظيم وتوزيع المهام والمسؤوليات داخل الوظائف التي ينتقل إليها الموظفون. القياس: سيتم قياس تصميم الوظائف من خلال استبيان يتضمن أسئلة حول مدى وضوح المهام، والتوزيع العادل للمهام، وملاءمة الوظيفة لقدرات الموظف.

• استراتيجية التطوير الوظيفي:

التعريف: تتضمن الخطط والإجراءات التي تهدف إلى تطوير المسار المهني للموظفين وتحفيزهم. القياس: سيتم قياس استراتيجية التطوير الوظيفي من خلال استبيان يتضمن أسئلة حول وجود خطط تطوير وظيفي واضحة، وفرص النمو المهني المتاحة، ومدى فعالية نظام المكافآت والتحفيز.

• النظم والإجراءات:

التعريف: تتعلق بالقواعد والسياسات التي تحكم عملية التدوير الوظيفي داخل المؤسسة. القياس: سيتم قياس النظم والإجراءات من خلال استبيان يتضمن أسئلة حول وضوح السياسات والإجراءات، وعدالة تطبيقها، ومدى دعم الإدارة لعملية التدوير.

٢ - أداء الموظفين (المتغير التابع):

التعريف الإجرائي: يشير أداء الموظفين إلى مستوى الكفاءة والفعالية التي يقوم بها الموظفون في تنفيذ مهامهم ومسؤولياتهم. سيتم قياس أداء الموظفين باستخدام عدة معايير:

• الإنتاجية:

التعريف: كمية ونوعية العمل الذي يتم إنجازه خلال فترة زمنية محددة.
القياس: سيتم قياس الإنتاجية من خلال استبيان يتضمن أسئلة حول عدد المهام المنجزة، وجودة العمل، ومعدلات الإنجاز.

• الجودة:

التعريف: مدى دقة وإتقان العمل المقدم من قبل الموظفين.
القياس: سيتم قياس الجودة من خلال استبيان يتضمن أسئلة حول مدى تحقيق معايير الجودة، وعدد الأخطاء أو الإعادة في العمل.

• الالتزام بالمواعيد:

التعريف: مدى قدرة الموظفين على الالتزام بالمواعيد النهائية لإنجاز المهام.
القياس: سيتم قياس الالتزام بالمواعيد من خلال استبيان يتضمن أسئلة حول مدى الالتزام بالمواعيد المحددة، ومعدلات التأخير أو التأجيل.

• رضا العملاء:

التعريف: مستوى رضا العملاء عن الخدمات أو المنتجات المقدمة من قبل الموظفين.
القياس: سيتم قياس رضا العملاء من خلال استبيان يتضمن أسئلة حول مدى رضا العملاء، وعدد الشكاوى أو الملاحظات الإيجابية.

• الالتزام الوظيفي:

التعريف: مدى التزام الموظفين بقواعد وسياسات المؤسسة.
القياس: سيتم قياس الالتزام الوظيفي من خلال استبيان يتضمن أسئلة حول مدى الالتزام بالسياسات والإجراءات، ومدى التفاعل مع القيم المؤسسية.

• الإبداع والابتكار:

التعريف: قدرة الموظفين على تقديم أفكار وحلول جديدة ومبتكرة.
القياس: سيتم قياس الإبداع والابتكار من خلال استبيان يتضمن أسئلة حول عدد الأفكار الجديدة المقدمة، ومدى تطبيق الحلول المبتكرة.

استنتاج:

تحدد التعريفات الإجرائية كيف سيتم قياس وتحليل المتغيرات في هذه الدراسة. من خلال استخدام استبيانات ومقابلات تجمع بيانات حول عناصر التدوير الوظيفي وأداء الموظفين، تهدف الدراسة إلى تقديم فهم شامل لكيفية تأثير التدوير الوظيفي على الأداء الوظيفي في مصرف الراجحي بجدة. ستساهم هذه التعريفات في ضمان دقة وموثوقية النتائج المستخلصة من البحث.

٣.٣. تصميم البحث (بصلة البحثي)

يعد تصميم البحث أحد أهم العناصر في أي دراسة علمية، حيث يوفر الإطار المنهجي الذي يوجه عملية جمع وتحليل البيانات بشكل منظم وممنهج. في هذا الفصل، سنقوم بتوضيح تصميم البحث الذي تم اعتماده في دراسة تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي بمدينة جدة. سيتم تناول فلسفة البحث، والمنهج المتبع، والاستراتيجية، ونوع البحث، والأفق الزمني، وطرق جمع البيانات وتحليلها.

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم فهم عميق وشامل لكيفية تأثير التدوير الوظيفي على مختلف جوانب أداء الموظفين. من خلال استخدام منهج وصفي تحليلي، واستراتيجية دراسة الحالة، سنتناول تجربة موظفي مصرف الراجحي، ونحلل البيانات الكمية والنوعية المستخلصة من الاستبيانات والمقابلات الشخصية. يعد هذا النهج شاملاً، حيث يضمن جمع معلومات غنية وتفصيلية تسهم في تحقيق أهداف البحث والإجابة على الأسئلة البحثية. لتطبيق منهجية "بصلة البحث" (Research Onion) على بحثك حول أثر التدوير الوظيفي على أداء الموظفين دراسة ميدانية على مصرف الراجحي، يمكننا تنظيم الدراسة وفقاً للطبقات الرئيسية للمنهجية، من الخارج إلى الداخل:

• تالفلسفة البنائية	فلسفة البحث
• المنهج الوصفي التحليلي	منهج البحث
• دراسة الحالة	استراتيجية البحث
• بحث تطبيقي	نوع البحث
• دراسة مقطعي	الأفق الزمني
• استبيانات	طرق جمع البيانات
• مقابلات شخصية	طرق تحليل البيانات
• تقسيم العنصر	
• الإحصائيات الوصفية	
• التحليل الاستدلالي	
• التحليل النوعي	
• التحليل المحتوى	
• التفسير النوعي	

رسم (٨ - ١) : رسم بصلة البحث (Research Onion) منهجية البحث

شكل ٢: ملخص منهجية الدراسة. المصدر: الطالب

١ - فلسفة البحث:

الفلسفة البنائية (Constructivist Philosophy):

- تعتمد هذه الفلسفة على الفكرة أن المعرفة تبنى على أساس التجارب والتفاعل الاجتماعي. من خلال دراسة تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين، نسعى لفهم كيف يتفاعل الموظفون مع تجاربهم الوظيفية المتنوعة وكيفية تأثير هذه التفاعلات على أدائهم الوظيفي.

٢ - منهج البحث:

المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Method):

- يهدف هذا المنهج إلى وصف الظواهر وتحليل العلاقات بين المتغيرات المختلفة. سيتم استخدامه لتحديد ووصف تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين، وكذلك لتحليل البيانات الكمية والنوعية المستخلصة من الاستبيانات والمقابلات.

٣ - استراتيجية البحث:

دراسة حالة (Case Study):

- تتبنى هذه الدراسة استراتيجية دراسة الحالة لفحص تأثير التدوير الوظيفي في سياق محدد، وهو مصرف الراجحي بمدينة جدة. سنتيح هذه الاستراتيجية فهماً عميقاً للتجارب الفردية والجماعية للموظفين داخل المصرف.

٤ - نوع البحث:

بحث تطبيقي (Applied Research):

- يهدف البحث التطبيقي إلى استخدام المعرفة المكتسبة لحل مشكلات حقيقية وتقديم توصيات عملية. في هذه الدراسة، سيتم تطبيق نتائج البحث لتحسين سياسات التدوير الوظيفي في مصرف الراجحي.

٥ - الأفق الزمني:

دراسة مقطعية (Cross-sectional Study):

- سيتم جمع البيانات وتحليلها في نقطة زمنية واحدة. هذا النوع من الدراسة مناسب لتحديد العلاقات بين التدوير الوظيفي وأداء الموظفين في الوقت الحالي.

٦- طرق جمع البيانات:

الاستبيانات (Surveys):

- سيتم توزيع استبيانات شاملة على عينة من الموظفين لجمع البيانات الكمية حول تجربتهم وآرائهم بشأن التدوير الوظيفي وأدائهم الوظيفي.

المقابلات الشخصية (Interviews):

- سيتم إجراء مقابلات شخصية مع عدد من الموظفين والمديرين لجمع البيانات النوعية والتفصيلية حول تأثير التدوير الوظيفي على الأداء.

٧- طرق تحليل البيانات:

التحليل الكمي (Quantitative Analysis):

- الإحصائيات الوصفية (Descriptive Statistics): لتحديد توزيع البيانات وخصائص العينة.
- التحليل الاستدلالي (Inferential Analysis): لاختبار الفرضيات وتحديد العلاقات بين المتغيرات المختلفة باستخدام برنامج SPSS.

التحليل النوعي (Qualitative Analysis):

- تحليل المحتوى (Content Analysis): لاستخلاص الأنماط والتوجهات من المقابلات الشخصية.
- التفسير النوعي (Qualitative Interpretation): لتوفير فهم أعمق لتجارب وآراء الموظفين حول التدوير الوظيفي.

تطبيق منهجية "بصلة البحث":

يوضح هذا التصميم البحثي كيف سيتم جمع وتحليل البيانات لتحقيق أهداف البحث والإجابة على الأسئلة البحثية. سيتم استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات والأساليب لضمان شمولية ودقة النتائج، مما يمكن من تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين استراتيجيات التدوير الوظيفي في مصرف الراجحي.

٣.٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

١- مجتمع البحث :

الخصائص	الوصف
عدد الموظفين	جميع الموظفين العاملين في مصرف الراجحي بمدينة جدة

العمر	يتراوح من 20 إلى 60 عامًا
الجنس	ذكور وإناث
المستوى التعليمي	دبلوم، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه
الخبرة العملية	من أقل من سنة إلى أكثر من 20 سنة

٢- عينة البحث :

الخصائص	الوصف
حجم العينة	100 موظف
العمر	يتراوح من 20 إلى 60 عامًا
الجنس	ذكور وإناث
المستوى التعليمي	دبلوم، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه
الخبرة العملية	من أقل من سنة إلى أكثر من 20 سنة

٣- طريقة وتقنيات أخذ العينة :

تعتبر طريقة وتقنيات أخذ العينة جزءًا حيويًا من تصميم البحث، حيث تؤثر بشكل مباشر على دقة وموثوقية النتائج المستخلصة. في هذه الدراسة، تم اختيار طريقة أخذ العينة بعناية لضمان تمثيل عادل وشامل لمجتمع البحث. فيما يلي شرح للطريقة والتقنيات المستخدمة في أخذ العينة.

طريقة أخذ العينة:

• العينة العشوائية البسيطة: (Simple Random Sampling)

التعريف: هي تقنية اختيار العينة حيث يتم اختيار كل عضو من مجتمع البحث بطريقة عشوائية، بحيث يكون لكل فرد في المجتمع فرصة متساوية ليكون جزءًا من العينة. الهدف: ضمان أن تكون العينة ممثلة للمجتمع بأكمله بشكل عادل ودقيق، مما يقلل من التحيز في النتائج.

تقنيات أخذ العينة:

١- إعداد قوائم الموظفين:

- الخطوة الأولى: جمع قوائم الموظفين من مختلف الفروع والإدارات داخل مصرف الراجحي بمدينة جدة.
- المصدر: استخدام سجلات الموظفين الرسمية المتاحة لدى إدارة الموارد البشرية في المصرف.

٢- استخدام برنامج إحصائي:

- الخطوة الثانية: استخدام برنامج إحصائي متخصص لتحديد العينة العشوائية.
- الأداة: برامج إحصائية مثل SPSS أو برامج Excel.
- الإجراء: إدخال جميع أسماء الموظفين في البرنامج وتحديد حجم العينة المطلوب (100 موظف) ليقوم البرنامج باختيار الأسماء عشوائيًا.

٣- التحقق من تمثيل العينة:

- الخطوة الثالثة: مراجعة الأسماء المختارة للتأكد من تنوعها وشمولها لمختلف الفئات الديموغرافية (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، الخبرة العملية).
- الهدف: ضمان أن العينة المختارة تمثل بشكل عادل جميع خصائص مجتمع البحث.

٤- التواصل مع الموظفين:

- الخطوة الرابعة: إرسال دعوات للمشاركة في الدراسة للموظفين الذين تم اختيارهم.
- الأداة: البريد الإلكتروني الداخلي للمصرف، بالإضافة إلى الاتصال المباشر في الفروع التي لا يتوافر فيها البريد الإلكتروني بانتظام.
- المحتوى: توضيح أهمية الدراسة والغرض منها، مع التأكيد على سرية البيانات واحترام خصوصية المشاركين.

مزايا العينة العشوائية البسيطة:

- ١- تمثيل دقيق: تساعد في الحصول على عينة تمثل المجتمع بأكمله بدقة، مما يعزز من موثوقية النتائج.
- ٢- تقليل التحيز: تقلل من فرص التحيز في اختيار العينة، مما يضمن نتائج أكثر موضوعية وحيادية.
- ٣- سهولة التطبيق: تقنية سهلة الفهم والتطبيق باستخدام الأدوات الإحصائية المتاحة.

استنتاج:

تضمن طريقة وتقنيات أخذ العينة المستخدمة في هذه الدراسة تمثيلاً دقيقاً وشاملاً لمجتمع البحث. من خلال استخدام العينة العشوائية البسيطة، يمكن جمع بيانات موثوقة تعكس الواقع بشكل أفضل، مما يساهم في تحقيق أهداف الدراسة وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين سياسات التدوير الوظيفي وزيادة كفاءة الموظفين في مصرف الراجحي.

٣.٥. طريقة جمع البيانات

القسم	رقم السؤال	السؤال	الخيارات	عدد البيانات	ابعاد المتغير
المعلومات العامة	1	الجنس	2		
	2	العمر	5		
	3	المستوى التعليمي	3		
	4	المسمى الوظيفي	3		
آثر التدوير الوظيفي	5	مفهوم التدوير الوظيفي واضح لدى كافة المستويات الإدارية في المصرف	5		
	6	يساعد التدوير الوظيفي على تقديم الخدمات مميزة	5		
	7	يكسب التدوير الوظيفي خبرات جديدة	5		
	8	يستخدم المصرف وسائل مختلفة للتدريب	5		
	9	يخضع الموظفون للتدريب الكافي قبل تدويرهم	5		

		5	يكسب التدوير الوظيفي القدرة على معرفة متطلبات الوظائف الأخرى	10	
		5	يساعد تنوع مهارات الوظائف المصممة في تطبيق التدوير الوظيفي	11	
		5	تتميز الوظائف في المصرف بالتصميم الجيد الذي يساعد في التدوير الوظيفي	12	
		5	يتم وصف الصعوبات في كل وظيفة للتغلب عليها	13	
		5	توفر استراتيجية التطوير الوظيفي مناخ يشجع على التدوير الوظيفي	14	
		5	يعد التدوير الوظيفي أحد أساليب وتقنيات التطوير الوظيفي	15	أداء الموظفين المتغير
		5	تسمح النظم والإجراءات للموظفين بإبراز قدراتهم ومهاراتهم في الوظائف التي يتم تدويرهم إليها	16	
		5	تشجع النظم والإجراءات المتبعة في المصرف على استخدام التدوير الوظيفي كسياسة	17	
		5	يساعد التدوير الوظيفي على فهم متطلبات العمل بين الإدارات المختلفة في المصرف مما يحسن في الأداء	18	
		5	يوفر التدوير بيئة مريحة مما يؤثر إيجابيا على أداء الموظفين	19	
		5	يؤدي التدوير الوظيفي إلى اكتساب خبرات جديدة ومتنوعة في أكثر من مجال	20	
		5			

٦.٣. أنواع البيانات

تعتبر أنواع البيانات التي يتم جمعها وتحليلها في البحث من الأمور الأساسية التي تؤثر على دقة وموثوقية النتائج. في هذه الدراسة، سيتم جمع نوعين رئيسيين من البيانات: البيانات الكمية والبيانات النوعية. يتيح استخدام هذين النوعين من البيانات الحصول على رؤية شاملة وعميقة لموضوع البحث، مما يساهم في فهم تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين بشكل أفضل.

١ - البيانات الكمية (Quantitative Data)

التعريف:

-البيانات الكمية هي البيانات التي يمكن قياسها بالأرقام. تسمح هذه البيانات بإجراء تحليلات إحصائية دقيقة واختبار الفرضيات باستخدام أدوات إحصائية.

مصادر البيانات الكمية:

-الاستبيانات: يتم جمع البيانات الكمية من خلال استبيانات تشمل أسئلة مغلقة يتم الإجابة عليها باستخدام مقياس رقمي (مثل مقياس ليكرت الخماسي).

أمثلة على البيانات الكمية:

- عدد الدورات التدريبية التي حضرها الموظف.
- عدد الوظائف التي تم التدوير إليها.
- مستوى رضا الموظف عن التدوير الوظيفي (يتم قياسه بمقياس ليكرت من 1 إلى 5).
- معدلات الإنتاجية قبل وبعد التدوير الوظيفي.

فوائد البيانات الكمية:

- توفير قياسات دقيقة يمكن تحليلها إحصائيًا.
- إمكانية اختبار الفرضيات وتحديد العلاقات بين المتغيرات المختلفة.

٢ - البيانات النوعية (Qualitative Data)

التعريف:

-البيانات النوعية هي البيانات التي تعبر عن الجوانب النوعية والغير كمية للظاهرة المدروسة. توفر هذه البيانات فهمًا عميقًا للتجارب والمواقف والآراء.

مصادر البيانات النوعية:

-المقابلات الشخصية: يتم جمع البيانات النوعية من خلال مقابلات شخصية مع عدد من الموظفين والمديرين، حيث يتم طرح أسئلة مفتوحة لجمع معلومات تفصيلية حول تجاربهم وآرائهم بشأن التدوير الوظيفي.

أمثلة على البيانات النوعية:

- آراء الموظفين حول تأثير التدوير الوظيفي على تطورهم المهني.
- تجارب الموظفين مع التدوير الوظيفي والتحديات التي واجهوها.
- مقترحات الموظفين لتحسين عملية التدوير الوظيفي.

فوائد البيانات النوعية:

- توفير فهم عميق ومعمق للتجارب والآراء.
- إمكانية استكشاف جوانب جديدة وغير معروفة من الظاهرة المدروسة.

استنتاج:

تعد البيانات الكمية والنوعية مكونات أساسية لتحقيق فهم شامل لموضوع البحث. من خلال جمع وتحليل البيانات الكمية، يمكن قياس تأثير التدوير الوظيفي على الأداء بشكل دقيق واختبار الفرضيات المتعلقة به. بينما تساهم البيانات النوعية في توفير رؤية عميقة وتفصيلية حول تجارب وآراء الموظفين، مما يعزز من فهم السياق والشروط التي تؤثر على فعالية التدوير الوظيفي.

استخدام هذين النوعين من البيانات سيمكن الدراسة من تقديم نتائج موثوقة وشاملة، تدعم التوصيات العملية التي تهدف إلى تحسين سياسات التدوير الوظيفي في مصرف الراجحي وزيادة كفاءة ورضا الموظفين.

٧.٣. إجراءات التحليل الإحصائي

٨.٣. الخاتمة

تعتبر أنواع البيانات التي يتم جمعها وتحليلها من العناصر الأساسية التي تؤثر على دقة وموثوقية نتائج البحث العلمي. في هذه الدراسة، تم استخدام نوعين رئيسيين من البيانات: البيانات الكمية والبيانات النوعية، بهدف تحقيق فهم شامل لموضوع التدوير الوظيفي وتأثيره على أداء الموظفين.

البيانات الكمية توفر قياسات دقيقة يمكن تحليلها إحصائيًا. من خلال الاستبيانات، يمكن جمع بيانات حول عدد الدورات التدريبية التي حضرها الموظفون، وقياس مستوى رضاهم عن التدوير، وتحليل معدلات الإنتاجية قبل وبعد التدوير. تنتج هذه البيانات اختبارات الفرضيات وتحديد العلاقات بين المتغيرات المختلفة، مما يعزز من دقة النتائج وقوة التحليل الإحصائي.

على الجانب الآخر، توفر البيانات النوعية رؤية عميقة للتجارب والمواقف التي لا يمكن قياسها رقميًا. من خلال المقابلات الشخصية، يمكن استكشاف تجارب الموظفين وتحدياتهم المتعلقة بالتدوير، وفهم آرائهم

ومقترحاتهم. هذه البيانات تقدم فهماً غنياً للظروف والسياقات التي تؤثر على فعالية التدوير الوظيفي، مما يساعد في بناء صورة كاملة حول تأثير التدوير على تطوير الموظفين.

الدمج بين البيانات الكمية والنوعية يعزز من جودة البحث ويضمن تقديم نتائج موثوقة وشاملة. حيث توفر البيانات الكمية إطاراً دقيقاً للتحليل الإحصائي، بينما تسهم البيانات النوعية في تقديم رؤى تفصيلية حول التجارب الشخصية والآراء. هذا التوازن بين الأرقام والتجارب يمكن أن يؤدي إلى نتائج متكاملة تعكس جميع جوانب البحث.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

١.٤ المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام كلا من حزمة البرامج الإحصائية SPSS الاصدار 28 الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS V.28 اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج ، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28 وتم تأكيد النتائج الإحصائية

٢.٤. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

- ❖ تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للجنس -الفئة العمرية -عدد سنوات الخبرة – طبيعة العمل – المستوى التعليمي
- ❖ تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتشمل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل

- النوع ويشمل (ذكر -أنثى)
- الفئة العمرية (من 20-30 سنة، من 31-41 سنة، من 41-50 سنة. أكثر من 50)
- عدد سنوات الخبرة وتشمل (من 1-3 سنوات، من 4-7 سنوات، من 8-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)
- طبيعة العمل (مدير مجلس تنفيذي/مدير مالي/مدير موارد/مدير مشروع)
- المستوى التعليمي (ثانوي/جامعي/ماجستير/دكتوراة)

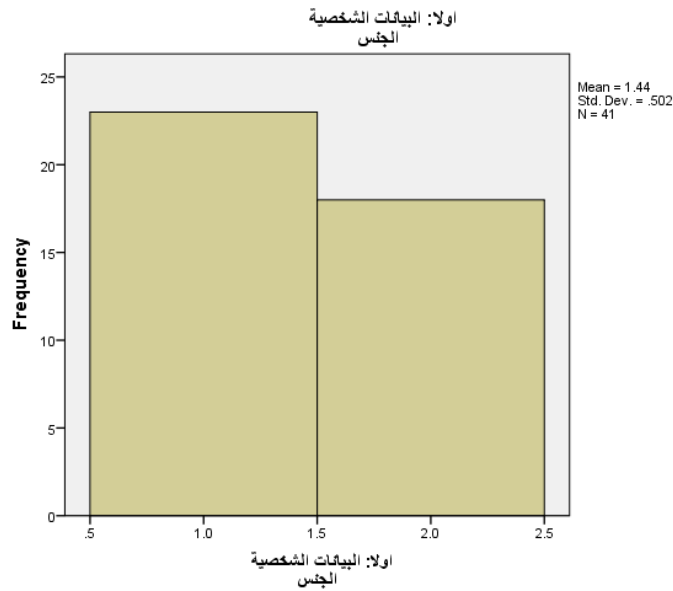
الجدول، الرسوم، الفقرات توضح تصنيفات العينة محل الدراسة كما يلي:

المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة
الجنس	ذكر	18	43.9
	انثى	23	56.1
	الاجمالي	41	%100
الفئة العمرية	اقل من 25 سنة	7	17.1
	من 25-34 سنة	16	39
	من 35-44 سنة	12	29
	من 45-55 سنة	5	12.2
	أكثر من 55 سنة	1	2.4
	الاجمالي	41	%100
المستوى التعليمي	ثانوي	8	19.5
	دبلوم	5	12.2
	بكالوريوس	24	58.5
	ماجستير	3	7.3
	دكتوراه	1	2.4
	الاجمالي	41	%100
المسمى الوظيفي	موظف	23	56.1
	مدير	10	24.4
	مشرف	8	19.5
	الاجمالي	41	%100

من بيانات الجدول رقم (/) تم استخلاص النتائج الآتية

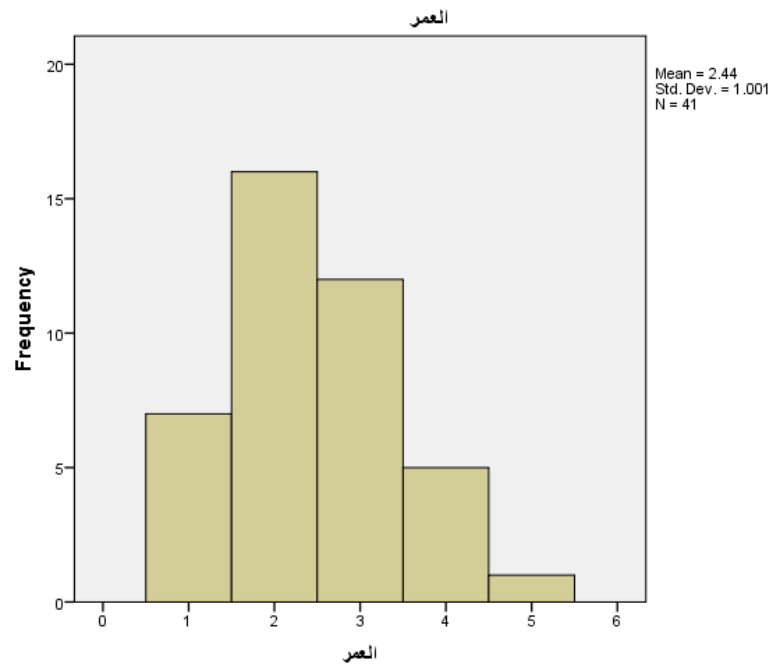
-بالنسبة للنوع: أظهرت النتائج الاحصائية ان على الرغم من تقارب عدد الذكور والإناث بالعينة إلا أن عدد الذكور اقل من عدد الاناث, حيث بلغت عدد الذكور 18 مفردة بنسبة 43.9% من إجمالي العينة, بينما بلغت عدد الإناث 23 مفردة بنسبة 56.1% من إجمالي العينة. كما موضح بالشكل التالي

		الجنس		
		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	انثى	23	56.1	56.1
	ذكر	18	43.9	43.9
	Total	41	100.0	100.0



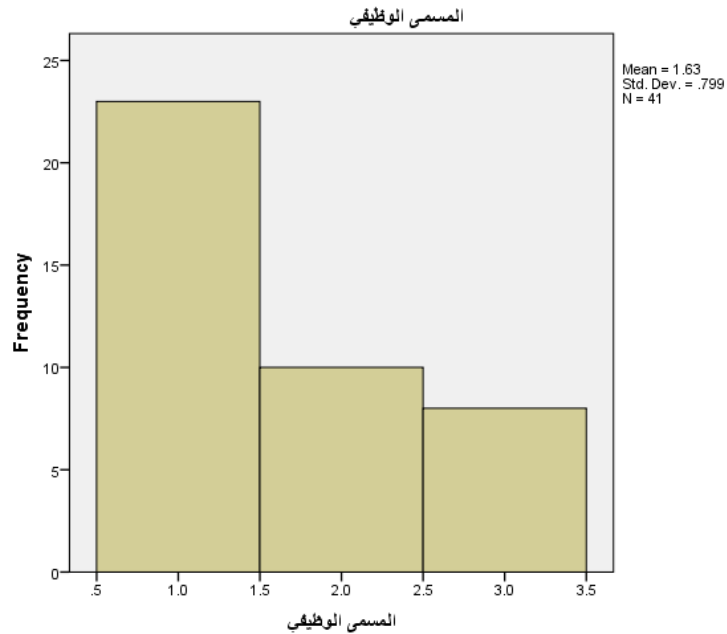
- أما فيما يتعلق بالعمر: فإن 7 مفردة من أقل من 25 بنسبة 17.01% بينما الفئة العمرية من 25-34 سنة جاء بها 16 مفردة بنسبة 39.0% الفئة العمرية من 35-44 سنة جاء بها 12 مفردة بنسبة 29.2% بينما الفئة العمرية 45-54 سنة جاء بها 5 مفردة بنسبة 12.1% بينما اكبر من 54 جاء بها 1 مفردة بنسبة 2.4% الشكل التالي يوضح ذلك.

		العمر			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	أقل من 25	7	17.1	17.1	17.1
	سنة 25-34	16	39.0	39.0	56.1
	سنة 35-44	12	29.3	29.3	85.4
	سنة 45-54	5	12.2	12.2	97.6
	5	1	2.4	2.4	100.0
Total		41	100.0	100.0	



المسمى الوظيفي

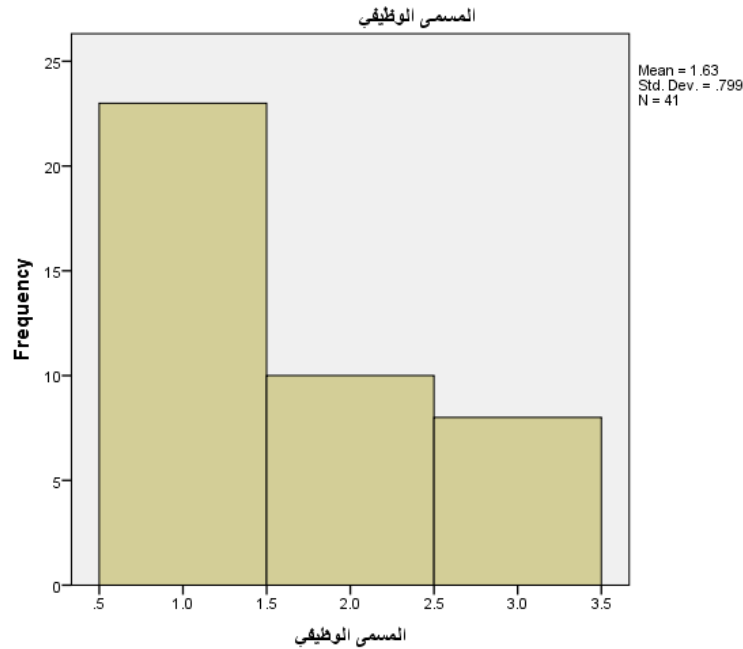
		المسمى الوظيفي			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	موظف	23	56.1	56.1	56.1
	مدير	10	24.4	24.4	80.5
	مشرف	8	19.5	19.5	100.0
	Total	41	100.0	100.0	



- فيما يتعلق بطبيعة العمل: فإن عدد القيادات بالعينة بلغ 10 مفردة بنسبة 56.1% بينما عدد الموظفين بلغ 23 مفردة بنسبة 24.4%. وأخيرا عدد عاملين بلغ 8 مفردة بنسبة 19.5% من إجمالي العينة. الشكل التالي يوضح ذلك.

		المسمى الوظيفي			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	موظف	23	56.1	56.1	56.1
	مدير	10	24.4	24.4	80.5
	مشرف	8	19.5	19.5	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

Histogram



- إما بالنسبة للمستوى التعليمي: بلغ عدد من يحملون مؤهل ثانوي 8 مفردة بنسبة 19.5% من إجمالي أفراد العينة. بينما بلغ عدد من يحملون مؤهل دبلوم 5 مفردة بنسبة 12.2% من إجمالي أفراد العينة. أخير. بلغ عدد من يحملون مؤهل بكالوريوس 24 مفردة بنسبة 58.5% من إجمالي أفراد العينة بينما بلغ عدد الدكتوراة 1 بنسبة 2.4% من إجمالي أفراد العينة. الشكل التالي يوضح ذلك

		المستوى التعليمي			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	ثانوي	8	19.5	19.5	19.5
	دبلوم	5	12.2	12.2	31.7
	بكالوريوس	24	58.5	58.5	90.2
	ماجستير	3	7.3	7.3	97.6
	دكتوراه	1	2.4	2.4	100.0
Total		41	100.0	100.0	

٣.٤. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط

التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE). بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس كلا من قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha, قيمة الثبات المركب Structural equation modeling من خلال نموذج المعادلة البنائية rho-A وقيمة معامل Composite reliability باستخدام برنامج التحليل الإحصائي Smart PLS 3.0 الفقرات والجداول التالية

4.3.1. صدق المقياس المستخدمة في الدراسة:

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق (Average Variance Extracted (AVE. التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج

- صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه. وفقا لدراسة Kaiser, (1974) معامل الارتباط أقل من ٠.٥ يتم حذفه من الاستبانة.
- الصدق التقاربي: Convergent Validity يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE, التي يجب ان تكون قيمتها أكبر

- (Hair et al. 2006) من ٠.٥ ووفقا

الجداول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الانحراف المعياري، قيمة T المحسوبة، وقيمة - value بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانات. كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبانات، وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية PLS - SEM, كما يلي:

المتغير	العبارات	KOM	معامل الارتباط	الانحراف المعياري	متوسط التباين
المتغير الاول	R1	0.735915	.829	1.203	1.448
	R2		.814	.972	.945
	R3		.637	.820	.672
	R4		.842	.787	.620
	R5		.514	.690	.476
	R6		.571	.917	.840
	R7		.683	1.060	1.124
	R8		.731	.792	.628
	R9		.704	1.014	1.028

	.551	.742	.712		R10		
	.911	.954	.688		R11		
	.760	.872	.732		R12		
	1.448	1.203	.643		R13		
	.945	.972	.853		R14		
	.672	.820	.656		R15		
	.620	.787	.730		R16		
	.476	.690	.773		R17		

يتضح من الجدول بالأعلى:

مقياس تطبيق المتغير الأول: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها (المتغير وأبعاده)، عند قيم أكبر من.. بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من ٠.٠٠١/٠. وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك، من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرجة، AVE، يتضح ان قيمته المتغير المتغير المستقل هو ٠,٥٦٥، ٠,٥٠، وفقا لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

مقياس تطبيق المتغير الثاني جميع معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس المتغير وأبعاده قيمتها أكبر من ٧/٠ بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٠٠١، وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس بأبعاده الثلاث. كذلك، من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE لمتغير المتغير التابع ككل الذي يساوي ٠,٧٣٦، كذلك قيم متوسط التباين المستخرج الأبعاد المتغير هي: ٠,٧٧٠, ٠,٧٥٨، على الترتيب. وفقا لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة

٢,٣,٤ ثبات أداة الدراسة

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على افراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبانة المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ بواسطة SPSS الإصدار ٢٨ وفقا لـ (Hair et al (٢٠١٠)، يجب ان تكون القيمة أكبر من ٠/٧ حتى يتحقق الثبات للمقياس.

المتغير	عدد العبارات	Cronbach's alpha
المتغير الاول	16	0.895607
التدوير الوظيفي		

المتغير الأول والأبعاد أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي (٠,٧٨٥ ، ٠,٧٥٦ ، ٠,٨٤٧)، مما يدل على أن جميع القيم أكبر من ٠,٧، ووفقاً لـ هير وآخرون (٢٠١٠) فقد تحقق ثبات المقياس. المتغير الثاني والأبعاد أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي (٠,٧٨٥٠٠,٧٥٦ ٠,٨٤٧)، مما يدل على أن جميع القيم أكبر من ٠,٧، ووفقاً لـ هير وآخرون (٢٠١٠) فقد تحقق ثبات المقياس

٤.٤. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
----------------	-----------	-------	-------	------------

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية
من 1 إلى أقل من 1,80	غير موافق بشدة	من 20 إلى أقل من 36%	منخفض جداً
من 1,80 إلى أقل من 2,60	غير موافق	من 36 إلى أقل من 52%	منخفض
من 2,60 إلى أقل من 3,40	محايد	من 52 إلى أقل من 68%	متوسط
من 3,40 إلى أقل من 4,20	موافق	من 68 إلى أقل من 84%	مرتفع
من 4,20 إلى أقل من 5	موافق بشدة	من 84 إلى أقل من 100%	مرتفع جداً

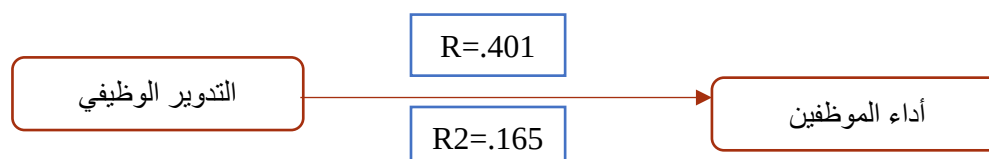
المتغير		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام		مستوى الأهمية	
المتغير الأول	التدوير الوظيفي			موافق	موافق	مرتفع	مرتفع
المتغير الثاني	أداء الموظفين			موافق	موافق	مرتفع	مرتفع

٥.٤. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي تتفرع الفرضيات الى

- 1- يوجد أثر ذو إحصائية للتدريب على أداء الموظفين في مصرف الراجحي
- 2- يوجد أثر ذو إحصائية لتصميم الوظائف على أداء الموظفين في مصرف الراجحي
- 3- يوجد أثر إحصائية الإستراتيجية التطوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي
- 4- يوجد أثر إحصائية للنظم والإجراءات على أداء الموظفين في مصرف الراجحي

32	32	1	
.613	.459	Pearson Correlation	التدوير الوظيفي
.001	.008	Sig.(2-tailed)	
32	32	N	
.643	0.293	Pearson Correlation	أداء الموظفين
.001	0.103	Sig.(2-tailed)	
32	32	N	



٦.٤. الخاتمة

نجد أن التدوير الوظيفي يمثل أحد الأساليب الحديثة التي تسعى المؤسسات إلى تبنيها لتحسين أداء موظفيها وضمان استمرارية النمو والتطور. يعد التدوير الوظيفي عملية استراتيجية تهدف إلى تعزيز كفاءة الموظفين وتنمية مهاراتهم عبر تنقلهم بين وظائف مختلفة داخل المؤسسة، مما يساعد في تحقيق رضاهم وتحفيزهم على الابتكار والإبداع.

على الرغم من فوائد التدوير الوظيفي، يواجه تطبيقه في المؤسسات المصرفية تحديات متعددة، مثل مقاومة التغيير ونقص التدريب المناسب، بالإضافة إلى قلة الدراسات المحلية التي تتناول تأثير هذه الاستراتيجية في السياق السعودي. تتجلى أهمية دراسة التدوير الوظيفي بشكل خاص في المؤسسات الكبرى مثل مصرف

الراجحي، الذي يعتبر من أبرز المصارف في المملكة العربية السعودية ومنطقة الشرق الأوسط، ويتميز بتقديم خدمات مصرفية متوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية.

تظهر دراسة حالة مصرف الراجحي أن هناك العديد من الفجوات النظرية والتطبيقية التي تحتاج إلى معالجة. على المستوى النظري، يبرز نقص الدراسات المحلية وتباين التأثيرات الثقافية والاجتماعية كعناصر رئيسية تحتاج إلى استكشاف. من جهة أخرى، تبرز الفجوات التطبيقية مثل نقص البرامج التدريبية المتكاملة وعدم وضوح السياسات والإجراءات كمحددات رئيسية تؤثر على فعالية التدوير الوظيفي. إن معالجة هذه الفجوات يمكن أن تسهم في تحسين استراتيجيات التدوير الوظيفي، مما يعزز الأداء المؤسسي ويحقق نتائج إيجابية على المدى الطويل. من خلال دراسة ميدانية تركز على تأثير التدوير الوظيفي في السياق المحلي، يمكن تقديم رؤى وتوصيات عملية تساهم في تعزيز فعالية هذه الاستراتيجية وتجاوز التحديات الماثلة.

في الختام، يمثل التدوير الوظيفي أداة استراتيجية قوية يمكن أن تساهم في تحسين أداء الموظفين وتعزيز النمو المؤسسي إذا ما تم تطبيقه بفعالية وبمراعاة الفجوات النظرية والتطبيقية الموجودة. يتطلب النجاح في تنفيذ التدوير الوظيفي النظر إلى العوامل الثقافية والاجتماعية، وتوفير الدعم اللازم للموظفين، ووضع سياسات واضحة ومتكاملة، بالإضافة إلى إجراء تقييمات مستمرة لتحسين استراتيجيات التدوير وضمان تحقيق النتائج المرجوة.

الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

١.٥ حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

تحديد حدود الدراسة يعد من الأمور الضرورية لتحديد نطاق البحث ومجالاته، وكذلك لتحديد كيفية تعميم النتائج. بالنسبة لدراسة تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي، هناك عدة حدود يجب مراعاتها:

1. الحدود الجغرافية: تركز الدراسة على مصرف الراجحي في مدينة جدة، مما قد يقتصر على نتائج تنطبق فقط على هذا السياق الجغرافي. قد يختلف تأثير التدوير الوظيفي في مؤسسات مصرفية أخرى أو في مناطق جغرافية مختلفة بسبب اختلاف الثقافات التنظيمية والممارسات الإدارية.
 2. الحدود الزمنية: تتناول الدراسة تأثير التدوير الوظيفي خلال فترة زمنية محددة، مما قد لا يعكس التأثيرات طويلة الأمد. يمكن أن تتغير النتائج مع مرور الوقت بناءً على كيفية تطور استراتيجيات التدوير والتغيرات في بيئة العمل.
 3. الحدود المكانية: قد تكون الدراسة مقيدة بتحليل بيانات من فرع أو مجموعة فروع معينة داخل مصرف الراجحي. لذلك، قد لا تعكس النتائج التجارب والخبرات في جميع فروع المصرف.
 4. الحدود المنهجية: تعتمد الدراسة على البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيانات والمقابلات، والتي قد تكون عرضة لتحيزات ومحدودية في الاستجابة. بالإضافة إلى ذلك، قد لا تشمل الدراسة جميع جوانب التدوير الوظيفي مثل التأثيرات النفسية والاجتماعية على الموظفين.
 5. الحدود الثقافية والاجتماعية: تركز الدراسة على سياق ثقافي واجتماعي محدد في المملكة العربية السعودية. قد لا تكون النتائج قابلة للتطبيق في سياقات ثقافية أو اجتماعية مختلفة، حيث يمكن أن تؤثر العوامل الثقافية والاجتماعية على فعالية التدوير الوظيفي بطرق متنوعة.
 6. الدراسات المستقبلية:
1. التوسع الجغرافي: يجب على الدراسات المستقبلية أن تشمل مؤسسات مصرفية في مناطق جغرافية مختلفة داخل المملكة وخارجها لتحديد مدى قابلية تعميم النتائج على نطاق أوسع.
 2. التأثيرات طويلة الأمد: من الضروري إجراء دراسات تستمر على مدى أطول لتحليل التأثيرات طويلة الأمد للتدوير الوظيفي على الأداء الوظيفي والنمو المهني للموظفين.
 3. الدراسات المقارنة: إجراء دراسات مقارنة بين مؤسسات مصرفية مختلفة لتحديد الفروق في تأثير التدوير الوظيفي بناءً على خصائص كل مؤسسة وسياقها الثقافي والإداري.

4. التحليل الشامل: ينبغي توسيع نطاق الدراسات المستقبلية لتشمل جوانب متعددة من التدوير الوظيفي، بما في ذلك تأثيرات التدوير على العلاقات الوظيفية والتفاعل الاجتماعي بين الموظفين.
5. التأثيرات النفسية والاجتماعية: يجب استكشاف التأثيرات النفسية والاجتماعية للتدوير الوظيفي، مثل مستويات القلق والإجهاد والرضا الوظيفي، وكيفية تأثير هذه العوامل على الأداء والابتكار.

٢.٥ توصيات الدراسة:

- استناداً إلى النتائج التي تم التوصل إليها من خلال دراسة تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي، نقدم التوصيات التالية:
1. تطوير برامج تدريبية متكاملة: ينبغي على المصرف تحسين وتوسيع البرامج التدريبية التي تقدم للموظفين قبل وأثناء عملية التدوير الوظيفي. يجب أن تشمل هذه البرامج التدريب على المهارات الجديدة المطلوبة والمهام الوظيفية المختلفة.
 2. وضع سياسات واضحة للتدوير الوظيفي: يتطلب نجاح التدوير الوظيفي وجود سياسات وإجراءات واضحة ومحددة. يجب على المصرف وضع سياسات شاملة لتنظيم عملية التدوير وضمان تنفيذها بفعالية، مع تحديد معايير واضحة لاختيار الموظفين وتحديد أدوارهم الجديدة.
 3. إدارة مقاومة التغيير: ينبغي على الإدارة تبني استراتيجيات فعالة لإدارة مقاومة التغيير التي قد يواجهها الموظفون. يمكن أن تشمل هذه الاستراتيجيات تقديم الدعم والإرشاد المستمر للموظفين، وتوضيح فوائد التدوير الوظيفي، وخلق بيئة إيجابية تشجع على التكيف مع التغييرات.
 4. إجراء تقييمات مستمرة: من المهم تطوير آليات لتقييم تأثير التدوير الوظيفي بشكل مستمر. ينبغي على المصرف جمع وتحليل البيانات المتعلقة بأداء الموظفين وتقديم التغذية الراجعة اللازمة لتحسين استراتيجيات التدوير وضمان تحقيق النتائج المرجوة.
 5. تحقيق التوازن بين النتائج قصيرة الأجل وطويلة الأمد: يجب على المصرف تحقيق توازن بين التركيز على النتائج قصيرة الأجل للتدوير الوظيفي والنظر في التأثيرات طويلة الأمد على الأداء والنمو المهني للموظفين.
 6. توزيع الفرص بشكل عادل: يجب أن تكون هناك معايير واضحة وعادلة لتوزيع فرص التدوير الوظيفي بين الموظفين لضمان تحقيق الإنصاف والشفافية. يتعين على المصرف تطوير نظام يضمن أن جميع الموظفين لديهم فرص متساوية للمشاركة في التدوير الوظيفي.

7. مراعاة الفروق الفردية: ينبغي أن تأخذ استراتيجيات التدوير الوظيفي في الاعتبار مهارات وخبرات واهتمامات كل موظف لضمان تحقيق أقصى استفادة من العملية. يمكن أن تساعد التعديلات الفردية في تحسين تجربة التدوير وزيادة رضا الموظفين.

8. تعزيز الدعم الإداري: من الضروري توفير دعم إداري فعال للموظفين خلال فترة التدوير الوظيفي. يتعين على الإدارة تقديم التوجيه والمساعدة اللازمة للموظفين لضمان نجاح عملية التدوير وتسهيل التكيف مع الأدوار الجديدة.

٣.٥ الخاتمة:

نجد أن التدوير الوظيفي يشكل أداة استراتيجية هامة لتحسين أداء الموظفين وتعزيز الكفاءة المؤسسية في المؤسسات المصرفية. من خلال التنقل بين وظائف مختلفة، يمكن للموظفين تنمية مهارات جديدة وتوسيع معارفهم، مما يساهم في تحقيق رضاهم وتحفيزهم على الابتكار والإبداع. تعتبر دراسة تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي مثلاً على كيفية تطبيق هذه الاستراتيجية في سياق محدد. تشير النتائج إلى أن التدوير الوظيفي يمكن أن يعزز من أداء الموظفين إذا ما تم تطبيقه بفعالية ومع مراعاة الفجوات النظرية والتطبيقية الموجودة. ومع ذلك، تبرز التحديات مثل مقاومة التغيير ونقص التدريب المناسب كعناصر تؤثر على فعالية التدوير الوظيفي، مما يستدعي تحسين الاستراتيجيات وإجراء تقييمات مستمرة. بناءً على ما تم استعراضه من حدود للدراسة وتوصيات عملية، يتضح أن هناك حاجة لمزيد من الأبحاث لاستكشاف التأثيرات طويلة الأمد للتدوير الوظيفي وتوسيع نطاق الدراسات لتشمل مؤسسات ومناطق جغرافية مختلفة. يمكن أن توفر هذه الدراسات رؤى إضافية حول كيفية تحسين استراتيجيات التدوير الوظيفي وتطبيقها بفعالية في مختلف السياقات. تسعى هذه الدراسة إلى تقديم رؤى قيمة للمؤسسات المصرفية الأخرى من خلال تحليل تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين. إن فهم كيفية تحسين الأداء الوظيفي في سياق مثل مصرف الراجحي يمكن أن يساعد في تطوير استراتيجيات فعالة تعزز الأداء المؤسسي وتحقق النتائج المرجوة. في النهاية، يمثل التدوير الوظيفي أداة استراتيجية يمكن أن تساهم في تحقيق النجاح المستدام إذا ما تم تنفيذها بشكل مدروس ومبني على أسس علمية وإدارية سليمة.

قائمة المراجع

- 1 - عبد الله، أحمد. (2015). إدارة الموارد البشرية: منظور استراتيجي. دار الفكر العربي.
- 2 - الطيب، محمد. (2018). التدوير الوظيفي وتحسين الأداء الوظيفي. دار الكتاب الحديث.
- 3 - علي، نادية. (2020). الأسس النظرية للتدوير الوظيفي. دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- 4 - السعدي، حسين. (2017). "تأثير التدوير الوظيفي على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي". مجلة البحوث الإدارية، المجلد 15، العدد 2، ص 85-102.
- 5 - الكواري، خالد. (2019). "دور التدريب في تحسين أداء الموظفين: تحليل دراسة ميدانية". مجلة إدارة الأعمال، المجلد 22، العدد 3، ص 45-60.
- 6 - الشريف، فاطمة. (2021). "استراتيجيات التطوير الوظيفي وأثرها على رضا الموظفين". مجلة العلوم الإدارية، المجلد 10، العدد 1، ص 25-39.
- 7 - الجبوري، علي. (2016). (تحليل تأثير تصميم الوظائف على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في القطاع المصرفي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد.
- 8 - النجار، سلمى. (2018). (تقييم النظم والإجراءات المؤسسية وأثرها على التدوير الوظيفي. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة.
- 9 - "إدارة الموارد البشرية والتطوير المهني". (2022). (البوابة السعودية للموارد البشرية. متاح على: <https://www.saudigov.hr>
- 10 - "التدوير الوظيفي في البنوك". (2021). (موقع مجلة المصرفية العالمية. متاح على: <https://www.globalbanking.com>
- 1 1 - العتيبي، م. (2020). إدارة الموارد البشرية: النظرية والتطبيق. الرياض: دار الفكر.
- 1 2 - الشمري، س. (2019). التدوير الوظيفي وأثره على الأداء الوظيفي. جدة: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- 1 3 - السعيد، ن. (2021). أثر التدوير الوظيفي على الرضا الوظيفي وأداء الموظفين في المؤسسات المالية. مجلة الدراسات الإدارية، 15(3)، 45-67.
- 1 4 - المنيع، ع. (2022). التدوير الوظيفي في القطاع المصرفي: دراسة حالة مصرف الراجحي. مجلة العلوم الإدارية، 10(2)، 78-92.

الملاحق

الغرض من الاستبيان :

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع بيانات كمية ونوعية حول تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي بمدينة جدة. يتم استخدام هذه البيانات لتحليل العلاقة بين التدوير الوظيفي ومتغيرات الأداء المختلفة مثل الإنتاجية، الجودة، الالتزام بالمواعيد، ورضا العملاء.

تصميم الاستبيان:

تم تصميم الاستبيان بطريقة تضمن شمولية وكفاءة جمع البيانات. يتكون الاستبيان من أربعة أقسام رئيسية تشمل المعلومات الديموغرافية، تجربة التدوير الوظيفي، تأثير التدوير الوظيفي على الأداء، والتحديات والمقترحات. تم استخدام أسئلة مغلقة لتسهيل التحليل الكمي، وأسئلة مفتوحة لجمع البيانات النوعية.

محتوى الاستبيان:

يهدف الاستبيان إلى جمع بيانات شاملة حول تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي بمدينة جدة.

إجراء الاستبيان:

تم توزيع الاستبيان إلكترونياً ويدوياً لضمان وصوله إلى جميع الموظفين في مصرف الراجحي بمدينة جدة. تم توفير شرح واضح لأهداف الاستبيان وأهمية المشاركة فيه، وتم التأكيد على سرية البيانات التي سيتم جمعها. استمر جمع البيانات لمدة شهر لضمان الحصول على عدد كافٍ من الاستجابات.

أهمية الاستبيان:

يلعب الاستبيان دوراً حيوياً في جمع بيانات دقيقة وموثوقة حول تجربة الموظفين مع التدوير الوظيفي. تساعد هذه البيانات في تحليل تأثير التدوير الوظيفي على الأداء وتقديم توصيات عملية لتحسين سياسات التدوير في المصرف. يساهم الاستبيان في توفير رؤى قيمة يمكن استخدامها لتعزيز كفاءة ورضا الموظفين.

الختام:

يوفر الاستبيان أداة فعالة لجمع البيانات الضرورية لتحقيق أهداف البحث. من خلال تحليل الاستجابات، يمكن الوصول إلى نتائج دقيقة تدعم الفرضيات المطروحة وتساهم في تقديم توصيات ملموسة لتحسين التدوير الوظيفي في مصرف الراجحي.

رابط الاستبيان:

					العبارة
					التدوير الوظيفي
					مفهوم التدوير الوظيفي واضح لدى كافة المستويات الإدارية في المصرف
					يساعد التدوير الوظيفي على تقديم الخدمات مميزة
					يكسب التدوير الوظيفي خبرات جديدة
					ثالثاً: متطلبات التدريب الوظيفي (التدريب) يستخدم المصرف وسائل مختلفة للتدريب
					يخضع الـ 1 من التدريب الكاف قبل تدويرهم
					يكسب التدوير الوظيفي القدرة على معرفة متطلبات الوظائف الأخرى
					ثالثاً: تصميم الوظائف يساعد تنوع مهارات الوظائف المصممة في تطبيق التدوير الوظيفي
					تتميز الوظائف في المصرف بالتصميم الجيد الذي يساعد في التدوير الوظيفي
					يتم وصف الصعوبات في كل وظيفة للتغلب عليها
					رابعاً: استراتيجية التطوير الوظيفي توفر استراتيجية التطوير الوظيفي مناخ يشجع على التدوير الوظيفي
					يعد التدوير الوظيفي أحد أساليب وتقنيات التطوير الوظيفي
					خامساً: النظم والإجراءات تسمح النظم والإجراءات للـ 1 من بإبراز قدراتهم ومهاراتهم في الوظائف التي يتم تدويرهم إليها
					تشجع النظم والإجراءات المتبعة في المصرف على استخدام التدوير الوظيفي كسياسة
					سادساً: أداء الـ 1

					يساعد التدوير لوظيفي على فهم متطلبات العمل بين الإدارات المختلفة في المصرف مما يحسن في الأداء
					يوفر التدوير بيئة مريحة مما يؤثر إيجابيا على أداء ال1ين
					يؤدي التدوير الوظيفي إلى اكتساب خبرات جديدة ومتنوعة في أكثر من مجال