

تأثير الهيكل التنظيمي على الثقافة التنظيمية بالتطبيق على شركة
الراجحي المصرفية في المملكة العربية السعودية بمنطقة جيزان
"دراسة حالة"

إسم الطالب:

رهام حسن أحمد مذكور

2021204675

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف:

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2024

جدول المحتويات

3	الفصل الأول: الإطار العام للبحث
4	1.1 المقدمة:
6	1.2 مشكلة البحث:
6	1.2.1 الفجوات النظرية
6	1.2.2 الفجوات التطبيقية
7	1.3 أهمية البحث:
7	1.3.1 الأهمية النظرية
7	1.3.2 الأهمية التطبيقية
8	1.4 أسئلة البحث:
8	1.5 أهداف البحث:
8	1.6 فرضيات البحث:
9	1.7 نموذج البحث:
10	1.8 منهجية البحث:
11	1.9 الدراسة الميدانية:
12	مخطط المشروع:
13	المراجع:
15	الملاحق:

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

1.1 المقدمة:

الثقافة التنظيمية هي مجموعة من المعتقدات والقيم والافتراضات المشتركة التي تُشكّل سلوك الأفراد داخل المنظمة (Schein, 2010).

تؤثر الثقافة التنظيمية على مختلف جوانب الأداء المؤسسي، بما في ذلك الإنتاجية والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي (Chatman & O'Reilly, 2016). لذلك، فهي عنصر حاسم في نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها.

الثقافة التنظيمية هي نظام من المعتقدات والقيم والسلوكيات المشتركة بين أعضاء المنظمة والتي تؤثر بشكل كبير على سلوكهم وأدائهم وتعتبر الثقافة التنظيمية من المتغيرات الهامة التي تساهم في نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها لذلك، فهم العوامل المؤثرة على الثقافة التنظيمية أمر بالغ الأهمية للمنظمات. (Schein, 2010).

الثقافة التنظيمية تُعرّف بأنها مجموعة القيم والمعتقدات والسلوكيات المشتركة بين أعضاء المنظمة (Schein, 2010).

تلعب الثقافة التنظيمية دوراً حيوياً في تشكيل سلوك الموظفين وإنتاجيتهم وكفاءة المنظمة ككل (Denison, 1990).

وتعتبر الثقافة التنظيمية عاملاً حاسماً في نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية (Denison, 1990).

أشارت دراسات سابقة إلى أن الهيكل التنظيمي له تأثير كبير على الثقافة التنظيمية. فقد وجد Robbins and Judge (2017) أن الهياكل المرنة والمشاركة تُعزّز الثقافة التعاونية والابتكارية، بينما الهياكل البيروقراطية تُنتج ثقافات أكثر جموداً وانضباطاً.

كما أكدت دراسة Tsai (2011) أن الهيكل اللامركزي يرتبط بثقافة تنظيمية تتسم بالدعم والابداع.

عديد من الدراسات السابقة قد تناولت العلاقة بين الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية. فقد وجدوا أن الهيكل التنظيمي له تأثير كبير على ثقافة المنظمة، حيث أن الهياكل البيروقراطية تميل إلى تعزيز ثقافة أكثر رسمية وتنظيمية، بينما الهياكل العضوية تشجع على ثقافة أكثر مرونة وابتكارية. كما أشارت دراسة Schein (2010) إلى أن الهيكل التنظيمي يؤثر على عمليات الاتصال والتنسيق بين الأفراد، مما ينعكس على الثقافة السائدة في المنظمة.

العديد من الدراسات السابقة قد بحثت في العلاقة بين الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية. على سبيل المثال، وجد Jones (2013) أن الهياكل التنظيمية اللامركزية ترتبط بثقافة تنظيمية تتسم بالمرونة والابتكار.

على الرغم من وجود أبحاث عديدة حول العلاقة بين الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية، إلا أن هناك فجوات بحثية تتعلق بتأثير أبعاد الهيكل التنظيمي المختلفة (مركزية القرار، درجة الرسمية، التخصص، التسلسل الهرمي) على أبعاد الثقافة التنظيمية المتنوعة (الابتكار، الانفتاح، الدعم، الإنجاز) (Martins & Terblanche, 2003).

على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية، إلا أن هناك فجوة في الأبحاث التي تركز على تحليل هذه العلاقة في سياقات ثقافية مختلفة، كما أن معظم الدراسات السابقة كانت تركز على المنظمات الكبيرة، مما يترك فجوة في فهم هذه العلاقة في المنظمات الصغيرة والمتوسطة (Hofstede, 2001).

على الرغم من وجود عدد من الدراسات السابقة في هذا المجال، إلا أن هناك نقصًا في البحوث التي تستكشف تأثير الهيكل التنظيمي على الثقافة التنظيمية في سياقات ثقافية واقتصادية متنوعة (Jones, 2013).

تنتقل مشكلة هذا البحث من الحاجة إلى فهم أعمق لطبيعة العلاقة بين الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية، وذلك لمساعدة المنظمات على تصميم هياكل تنظيمية تُعزز الثقافات التنظيمية الإيجابية (Daft, 2015). وتتمثل مشكلة هذا البحث في الحاجة إلى فهم أفضل لتأثير الهيكل التنظيمي على الثقافة التنظيمية في سياق المنظمات الصغيرة والمتوسطة في البيئة العربية (Al-Tameemi & Alshaw, 2014). وتكمن مشكلة هذا البحث في الحاجة إلى فهم أفضل للعلاقة بين الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية، والتي قد تختلف باختلاف السياقات التنظيمية والثقافية (Jones, 2013).

وتتبع مشكلة الدراسة الحالية من الحاجة إلى فهم أعمق للعلاقة بين الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية، وذلك من خلال البحث في العوامل المؤثرة على هذه العلاقة في سياق المنظمات العربية (Al-Aidaros & Ali, 2021).

يكتسب هذا البحث أهميته من كونه يسعى إلى سد الفجوة البحثية في فهم العلاقة بين الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في البيئة العربية، مما يساهم في تطوير الممارسات الإدارية في هذه المنظمات (Al-Tameemi & Alshaw, 2014). ويكتسب هذا البحث أهميته من كونه يسعى إلى سد الفجوة البحثية في فهم تأثير الهيكل التنظيمي على الثقافة التنظيمية في سياقات متنوعة، مما قد يساعد المديرين والقادة التنظيميين في تصميم هياكل وثقافات تنظيمية أكثر فعالية (Schein, 2010).

تكمن أهمية هذه الدراسة في إثراء الأدبيات البحثية المتعلقة بالعلاقة بين الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية، وتوفير رؤى عملية للمديرين والقادة في المنظمات العربية حول كيفية تصميم الهياكل التنظيمية بما يعزز الثقافة التنظيمية المرغوبة (Aidaros & Ali, 2021).

1.2 مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة هذا البحث في الحاجة إلى فهم أفضل لتأثير الهيكل التنظيمي على الثقافة التنظيمية في سياق المنظمات الصغيرة والمتوسطة في البيئة العربية (Al-Tameemi & Alshawi, 2014).

وتكمن مشكلة هذا البحث في الحاجة إلى فهم أفضل للعلاقة بين الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية، والتي قد تختلف باختلاف السياقات التنظيمية والثقافية (Jones, 2013).

وتتبع مشكلة الدراسة الحالية من الحاجة إلى فهم أعمق للعلاقة بين الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية، وذلك من خلال البحث في العوامل المؤثرة على هذه العلاقة في سياق المنظمات العربية (Al-Aidaros & Ali, 2021).

يشكل الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية جزءًا لا يتجزأ من أي منظمة، حيث يلعب كل منهما دورًا حيويًا في تشكيل سلوك الموظفين والأداء التنظيمي (Schein, 2010).

1.2.1 الفجوات النظرية

على الرغم من وجود عدد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية، إلا أن هناك فجوة في الأدبيات فيما يتعلق بالآليات والعمليات التي تربط بين هذين المفهومين (Hatch, 1993).

هناك نقص في الفهم حول الآليات والعمليات التي تربط بين هذين المفهومين (Hatch, 1993).

1.2.2 الفجوات التطبيقية

من الناحية التطبيقية، معظم الأبحاث السابقة اعتمدت على دراسات حالة محدودة أو كانت ذات طبيعة نظرية، مما يستدعي الحاجة إلى مزيد من البحث التطبيقي باستخدام أساليب بحثية متنوعة لتحقيق فهم أعمق لهذه العلاقة (Hatch, 1993).

علاوة على ذلك، معظم الدراسات السابقة ركزت على الآثار الإيجابية للتناسق بين الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية، بينما هناك نقص في فهم كيفية تعامل المنظمات مع التناقضات أو التغييرات في هذه العلاقة (Schein, 2010). هذا يعني أن هناك حاجة إلى إجراء المزيد من الأبحاث لفهم ديناميكيات هذه العلاقة بشكل أفضل.

"ما هو تأثير الهيكل التنظيمي على الثقافة التنظيمية في شركة الراجحي المصرفية في المملكة العربية السعودية بمنطقة جيزان؟"

1.3 أهمية البحث:

يكتسب هذا البحث أهميته من كونه يسعى إلى سد الفجوة البحثية في فهم العلاقة بين الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في البيئة العربية، مما يساهم في تطوير الممارسات الإدارية في هذه المنظمات (Al-Tameemi & Alshawi, 2014).

ويكتسب هذا البحث أهميته من كونه يسعى إلى سد الفجوة البحثية في فهم تأثير الهيكل التنظيمي على الثقافة التنظيمية في سياقات متنوعة، مما قد يساعد المديرين والقادة التنظيميين في تصميم هياكل وثقافات تنظيمية أكثر فعالية (Schein, 2010).

تكمن أهمية هذه الدراسة في إثراء الأدبيات البحثية المتعلقة بالعلاقة بين الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية، وتوفير رؤى عملية للمديرين والقادة في المنظمات العربية حول كيفية تصميم الهياكل التنظيمية بما يعزز الثقافة التنظيمية المرغوبة (Aidaros & Ali, 2021).

تعتبر دراسة العلاقة بين الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية موضوعاً مهماً في مجال السلوك التنظيمي والإدارة. فالهيكل التنظيمي يحدد الأدوار والمسؤوليات والقنوات الرسمية للاتصالات داخل المنظمة، بينما تعكس الثقافة التنظيمية القيم والمعتقدات المشتركة بين الأفراد العاملين. إن فهم هذه العلاقة له أهمية كبيرة في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز الالتزام والرضا الوظيفي للموظفين. (Jones, 2013).

1.3.1 الأهمية النظرية

وفقاً لـ Schein (2010)، فإن الثقافة التنظيمية تتشكل جزئياً من خلال الهيكل التنظيمي والأنظمة والإجراءات المعمول بها داخل المنظمة. وبالتالي، فإن دراسة هذه العلاقة يمكن أن تساهم في تطوير النظريات المتعلقة بالعوامل المؤثرة على الثقافة التنظيمية. كما يمكن أن تقدم هذه الدراسة رؤى جديدة حول كيفية تصميم الهياكل التنظيمية بما يحقق التوافق مع الثقافة المرغوبة.

1.3.2 الأهمية التطبيقية

من الناحية العملية، تساعد دراسة العلاقة بين الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية المديرين على فهم كيفية استخدام الهيكل التنظيمي لتشكيل وتعزيز الثقافة التنظيمية المرغوبة، وكما أشار Jones (2013)، فإن التصميم الفعال للهيكل التنظيمي يمكن أن يساعد المنظمات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال تعزيز القيم والسلوكيات المرتبطة بالثقافة التنظيمية المرغوبة. وتساعد دراسة العلاقة بين الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية المديرين على فهم كيفية استخدام الهيكل التنظيمي لإدارة وتعزيز الثقافة التنظيمية المرغوبة (Schein, 2010).

1.4 أسئلة البحث:

سؤال البحث الرئيسي "ما هو أثر الهيكل التنظيمي على الثقافة التنظيمية؟"

- (1) كيف يؤثر هيكل المنظمة (مركزية القرار، درجة الرسمية، تخصص الوظائف) على مستوى مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات؟
- (2) ما العلاقة بين درجة مركزية القرار في المنظمة وبين مدى جماعية العمل والتعاون بين الموظفين؟
- (3) كيف ترتبط درجة رسمية القواعد والإجراءات في المنظمة بمستوى احترام الموظفين لقيمة الوقت والحرص على إنجاز الأعمال في الوقت المحدد؟
- (4) ما أثر تخصص الوظائف والتنظيم الهرمي للمنظمة على قدرة الموظفين على الإبداع والابتكار في أداء أعمالهم؟
- (5) ما هي أهم التحديات التي تواجه المنظمات عند محاولة تغيير هيكلها التنظيمي لتحسين ثقافتها التنظيمية؟

1.5 أهداف البحث:

- (1) هدف البحث: التحقق من تأثير مركزية القرارات في المنظمة على مستوى مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات.
- (2) هدف البحث: دراسة العلاقة بين درجة مركزية القرار في المنظمة وبين مدى جماعية العمل والتعاون بين الموظفين.
- (3) هدف البحث: استكشاف العلاقة بين درجة رسمية القواعد والإجراءات في المنظمة وبين مستوى احترام الموظفين لقيمة الوقت والحرص على إنجاز الأعمال في الوقت المحدد.
- (4) هدف البحث: تحليل أثر تخصص الوظائف والتنظيم الهرمي للمنظمة على قدرة الموظفين على الإبداع والابتكار في أداء أعمالهم.
- (5) هدف البحث: التعرف على أهم التحديات التي تواجه المنظمات عند محاولة تغيير هيكلها التنظيمي لتحسين ثقافتها التنظيمية.

1.6 فرضيات البحث:

H توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية.

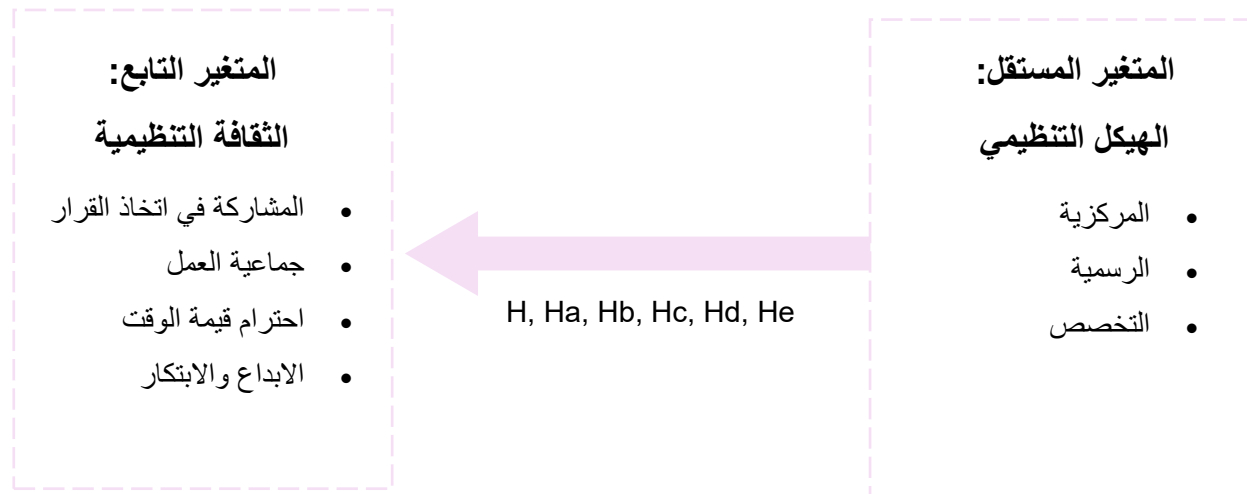
- (1) Ha توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مركزية القرارات في المنظمة و مستوى مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات.
- (2) Hb توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين درجة مركزية القرار في المنظمة و مدى جماعية العمل والتعاون بين الموظفين.
- (3) Hc توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين درجة رسمية القواعد والإجراءات في المنظمة وبين مستوى احترام الموظفين لقيمة الوقت والحرص على إنجاز الأعمال في الوقت المحدد.

4) Hd توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تخصص الوظائف والتنظيم الهرمي للمنظمة و قدرة الموظفين على الإبداع والابتكار في أداء أعمالهم.

5) He توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحديات التي تواجه المنظمات عند محاولة تغيير هيكلها التنظيمي وتحسين ثقافتها التنظيمية.

1.7 نموذج البحث:

يوضح الشكل التالي بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:



الشكل 1: النموذج المقدم للمشروع المصدر له الطالب

1.8 منهجية البحث:

- (1) فلسفة البحث: الوضعية.
- (2) منهج البحث: الاستنتاجي.
- (3) استراتيجية البحث: دراسة الحالة.
- (4) نوع البحث: الكمي.
- (5) الأفق الزمني: المقطعية.
- (6) التقنيات والجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي.



الشكل 2: منهجية البحث للمشروع المصدر له الطالب

1.9 الدراسة الميدانية:

شركة الراجحي المصرفية هي إحدى أكبر البنوك الإسلامية في المملكة العربية السعودية والشرق الأوسط. تأسست الشركة في عام 1957 كأول بنك إسلامي في المنطقة، وتعد اليوم أحد أهم اللاعبين الرئيسيين في قطاع الخدمات المصرفية الإسلامية على الصعيد العالمي.

يتمثل نموذج أعمال الشركة في تقديم مجموعة متنوعة من الخدمات والمنتجات المصرفية المتوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية، بما في ذلك الحسابات الجارية والودائع الاستثمارية والتمويل التجاري والشخصي والإسكاني والاستثمار. كما تقدم الشركة حلول متطورة للخدمات المصرفية الرقمية والإلكترونية.

تتمتع شركة الراجحي بانتشار جغرافي واسع في المملكة العربية السعودية، حيث تمتلك شبكة فروع تضم أكثر من 600 فرع، إضافة إلى وجود دولي في عدة دول أخرى في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. ويعد موقع الشركة الإلكتروني الرسمي (www.alrajhibank.com.sa) بوابة رئيسية لتقديم خدماتها المصرفية عبر الإنترنت وتواصلها مع عملائها.

من حيث الأداء المالي، تحتل شركة الراجحي مركزاً رائداً في السوق السعودي، حيث تتمتع بقاعدة رأسمالية قوية وربحية مستدامة. وقد حققت الشركة نمواً ملحوظاً في صافي أرباحها خلال السنوات الأخيرة، مما عزز من مكانتها كأحد أهم البنوك الإسلامية في المنطقة.

مخطط المشروع:

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

المراجع:

عماري, & وردة. أثر أبعاد الهيكل التنظيمي على الثقافة التنظيمية دراسة حالة مؤسسة سيفانكو لصناعة البيوت الصحراوية* بتقريت (Doctoral dissertation), جامعة قاصدي مرباح ورقلة).

<http://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/12204>

Al-Aidaros, A. H., & Ali, A. J. (2021). The impact of organizational culture on organizational performance in UAE public sector. The Journal of Organizational Management Studies, 2021, 1-15.

<https://doi.org/10.5171/2021.233617>

Al-Tameemi, K. A., & Alshawi, M. (2014). The impact of organisational culture and leadership on performance improvement in Iraq. The Built & Human Environment Review, 7.

<https://salford-repository.worktribe.com/preview/1494421/The%20Impact%20of%20Organisational%20Culture%20and%20Leadership%20on%20Performance%20Improvement%20in%20Iraq%20-%20published.pdf>

Chatman, J. A., & O'Reilly, C. A. (2016). Paradigm lost: Reinvigorating the study of organizational culture. Research in Organizational Behavior, 36, 199-224. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2016.11.004>

Daft, R. L. (2015). Organization theory and design. Cengage Learning Canada Inc.

<https://www.uoguelph.ca/lang/sites/uoguelph.ca.business/files/HTM%206590%20Organizational%20Theory%20and%20Design,%20Fall%202014,%20Michael%20Cox.pdf>

Denison, D. (1990). Corporate culture and organizational. New York: Wiley.

Dike, P.(2013). The impact of workplace diversity on organizations. Dobbin, F., & Jung, J.(2010). Corporate board gender diversity and stock performance: The competence gap or institutional investor bias. NCL Rev, 89, 809.

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/93242180/bca7bed9ec950897bcb10df36678cfb1dab1-libre.pdf?1667020558=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCorporate Culture and Organization al Eff.pdf&Expires=1716857508&Signature=M2yHLhD7TYDaTCFby8DSRC9u8mg8AdbktOK6P9ICLKSy30Lzefk1TtTBgAmOXvlfjI73SBz4dRsGwa~~qfFodF-pou-XvO2-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/93242180/bca7bed9ec950897bcb10df36678cfb1dab1-libre.pdf?1667020558=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCorporate%20Culture%20and%20Organization%20Eff.pdf&Expires=1716857508&Signature=M2yHLhD7TYDaTCFby8DSRC9u8mg8AdbktOK6P9ICLKSy30Lzefk1TtTBgAmOXvlfjI73SBz4dRsGwa~~qfFodF-pou-XvO2-)

[Y2opdYffqOlq0Ngm3Ker6g0y6t5lGv2bbMHDzuUC1Knh3RybZA5MgwwGs
eqwRxnGJVEEnZ0rzamJEWfPrTclGc3TM9YNAc9dwW6x41j7-jLwkg-
7i9DSk9ly2ezCWgBCsfkDwDogqn6mT~l79DYjXuyKoWnJYoU~2obrvJ0mj
Z6eUA7-bX6M2N-
WNEf0E20TQqQHfDrvDqJ3QHpybtMVNisr635uf98wQrJ0DqAFEwvraf9elj
DhHhQ &Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://books.google.com.sa/books?hl=ar&lr=&id=9HE-DQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Hofstede,+G.+(2001).+Culture%27s+consequences:+Comparing+values,+behaviors,+institutions+and+organizations+across+nations.+Sage+publications.&ots=IMucwNB2VQ&sig=rzNPtc45GbprywnqK44oNHUD9w8&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

Hofstede, G. (2001). Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations. Sage publications.

[https://books.google.com.sa/books?hl=ar&lr=&id=9HE-
DQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Hofstede,+G.+\(2001\).+Culture%27s+co
nsequences:+Comparing+values,+behaviors,+institutions+and+organizati
ons+across+nations.+Sage+publications.&ots=IMucwNB2VQ&sig=rzNPtc
45GbprywnqK44oNHUD9w8&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.sa/books?hl=ar&lr=&id=9HE-DQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Hofstede,+G.+(2001).+Culture%27s+consequences:+Comparing+values,+behaviors,+institutions+and+organizations+across+nations.+Sage+publications.&ots=IMucwNB2VQ&sig=rzNPtc45GbprywnqK44oNHUD9w8&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

Jones, G. R. (2013). Organizational theory, design, and change. Pearson.

[https://thuvienso.hoasen.edu.vn/bitstream/handle/123456789/10600/Conte
nts.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://thuvienso.hoasen.edu.vn/bitstream/handle/123456789/10600/Contents.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Judge, T. A., & Robbins, S. P. (2017). Essentials of organizational behavior. Pearson Education (us). [https://toc.library.ethz.ch/objects/pdf03/e01_978-
1-292-09007-8_01.pdf](https://toc.library.ethz.ch/objects/pdf03/e01_978-1-292-09007-8_01.pdf)

Martins, E. C., & Terblanche, F. (2003). Building organisational culture that stimulates creativity and innovation. European journal of innovation management. <https://doi.org/10.1108/14601060310456337>

Schein, E. H. (2010). Organizational culture and leadership (Vol. 2). John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/9781118785317>

Tsai, Y. (2011). Relationship between organizational culture, leadership behavior and job satisfaction. BMC health services research, 11(1), 1-9. <https://doi.org/10.1186/1472-6963-11-98>

الملاحق:

استبيان

بسم الله الرحمن الرحيم

يسرني أن أقدم لكم هذا الاستبيان الذي يهدف إلى دراسة "تأثير الهيكل التنظيمي على الثقافة التنظيمية لشركة الراجحي المصرفية في جيزان، المملكة العربية السعودية".

يعد هذا البحث جزءاً من متطلبات إكمال درجة البكالوريوس في الإدارة، وسيساعدنا في فهم العلاقة بين الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية في شركة الراجحي المصرفية.

من خلال استكمال هذا الاستبيان، ستساعدوننا في الحصول على معلومات قيمة حول تصورات الموظفين والإدارة فيما يتعلق بالهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية في الشركة. سيتم التعامل مع جميع المعلومات المقدمة بسرية تامة ولن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي.

نتوجه بالشكر الجزيل لكم على مساهمتكم القيمة في إنجاح هذا البحث. وفقكم الله.
وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير.

■ البيانات الشخصية:

الجنس:

- ☐ ذكر
☐ أنثى

المستوى التعليمي:

- ☐ ابتدائي
☐ متوسط
☐ ثانوي
☐ جامعي

العمر:

- ☐ أقل من 25 سنة
☐ من 25 سنة الى 35 سنة
☐ من 35 سنة الى 45 سنة
☐ أكثر من 45 سنة

ابعاد المتغير المستقل الهيكل التنظيمي هي المركزية والرسمية والتخصص

المتغير المستقل	ابعاد المتغير	عدد العبارات	المرجع
الهيكل التنظيمي	المركزية	5	عماري, & وردة. أثر أبعاد الهيكل التنظيمي على الثقافة التنظيمية دراسة حالة مؤسسة سيفانكو لصناعة البيوت الصخرائية* بنقرت (Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح ورقلة).
	الرسمية	9	
	التخصص	7	

المحور الأول: الهيكل التنظيمي

الرقم	العبارات		
	المركزية		
1	يتصف الهيكل التنظيمي للشركة بالمركزية في العمل.	موافق	محاييد
2	يتميز الهيكل التنظيمي للشركة بالاتصالات الإدارية من أعلى إلى أسفل.	موافق	محاييد
3	يتخذ القرار الروتيني بدون الرجوع للمسؤول الأعلى لسهولة تسيير العمل.	موافق	محاييد
4	كل الأعمال التي تقوم بها لابد من رفع تقاريرها للمسؤول الأعلى.	موافق	محاييد
5	يساعد الهيكل التنظيمي للشركة على التفويض الصلاحيات.	موافق	محاييد
	الرسمية		
6	تعتمد الشركة على قوانين تشمل قواعد وإجراءات وتعليمات وأنظمة في تنفيذ برامجها.	موافق	محاييد
7	القوانين هي التي تحكم سلوك العاملين في المنظمة	موافق	محاييد
8	تعد الخطط والبرامج من قبل الإدارة العليا وأنا مسؤول عن تنفيذها فقط.	موافق	محاييد

9	الصلاحيات المحددة مدونة ومكتوبة بصيغة أوامر إدارية.			
10	إجراءات العمل محددة للجميع من خلال التعليمات والتوجيهات			
11	تمارس الكثير من الإجراءات والأعمال بحكم تعودنا العمل عليها لمدة طويلة.			
12	تمتلك الشركة وصفا واضحا للوظائف والأعمال.			
13	هناك تنسيق للأعمال على مستوى الأقسام كما أن الأفراد يعرفون واجباتهم.			
14	أن عقوبات الإخلال بالنظام واضحة للجميع.			
التخصص				
		موافق	محايد	غير موافق
15	تعمل الشركة على استقرار العاملين في تخصصاتهم.			
16	يصعب القيام بأعمال مختلفة في هذه الشركة في الوقت الحاضر.			
17	هناك واجبات محددة بحكم وجود تقسيم للوظائف والأعمال.			
18	توجد برامج تدريبية متخصصة للعاملين في الشركة.			
19	تستقطب الشركة الأفراد ذوي الكفاءة على ضوء اختصاصهم.			
20	يتمتع المدراء في الشركة بمهارات عالية كل حسب تخصصه.			
21	الأعمال في الشركة موزعة على الأقسام والوحدات حسب طبيعة عملها ونوع نشاطها			

ابعاد المتغير التابع **الثقافة التنظيمية** هي المشاركة في اتخاذ القرار وجماعية العمل واحترام قيمة الوقت والابداع والابتكار

المتغير التابع	ابعاد المتغير	عدد العبارات	المرجع
الثقافة التنظيمية	المشاركة في اتخاذ القرار	7	عماري, & وردة. أثر أبعاد الهيكل التنظيمي على الثقافة التنظيمية دراسة حالة مؤسسة سيفانكو لصناعة البيوت الصحرأوية* بنقرت (Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح ورقلة).
	جماعية العمل	6	
	احترام قيمة الوقت	5	
	الابداع والابتكار	7	

المحور الثاني: الثقافة التنظيمية

العبارات			الرقم
غير موافق	محايد	موافق	المشاركة في اتخاذ القرار
			1 المؤسسة تشارك العاملين في الأرباح.
			2 المؤسسة تشارك العاملين في التسيير.
			3 أشارك أنا وزملائي في اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالنا.
			4 تم مراعاة آراء الأفراد عند اتخاذ القرار.
			5 أشارك في اتخاذ القرار فقط عندما تتعرض المؤسسة لمشكلة معينة.
			6 تختفي العديد من المشكلات عندما يمتلك كل فرد فرصة للمشاركة في اتخاذ القرار.
			7 تسمح لي المشاركة في اتخاذ القرار بزيادة حالات الإبداع والابتكار الموجود لدي.

جماعية العمل		موافق	محايد	غير موافق
8	تعتقد أن جماعية العمل مفيدة للمؤسسة.			
9	يضع الموظفون الأهداف بصورة جماعية ويعملون معا لتحقيقها			
10	أخضع أهدافي ومصلحتي الخاصة لأهداف الجماعة ومصالحها.			
11	أحصل على التقدير والاحترام من زملائي بالعمل عندما الأداء الجيد.			
12	يكلف الموظفون في وحدة معينة بالقيام بإنجاز أعمال تخصص وحدات أخرى.			
13	تلقى مساندة معنوية أو مادية من فريق العمل في مواجهة الأزمات.			
احترام قيمة الوقت		موافق	محايد	غير موافق
14	أشعر باني أقوم بتنظيم وإدارة وقتي بشكل جيد.			
15	لا أجد أي اعتبار للوقت فالعبرة في المجاز العمل الموكل إلي.			
16	أعتمد على نفسي في تنفيذ العمل لإنجازه في الوقت المطلوب.			
17	ألتزم في موعد قدومي ومغادرتي في الوقت المحدد.			
18	أستطيع التكيف مع الحالات الطارئة وذلك بتقليص أو تمديد وقت عملي.			

غير موافق	محايد	موافق	الابداع والابتكار	
			الأفكار المبتكرة والإبداعات تحظى بالقبول من طرف المسؤولين.	19
			توفر المؤسسة مجالا لحرية المحاولة والخطأ لدى العاملين.	20
			تقترح أساليب جديدة لأداء العمل حتى وإن كان هناك احتمال لعدم نجاحها.	21
			تفضل القيام بالأعمال الصعبة والمعقدة.	22
			تمتلك رؤيا دقيقة لمشكلات العمل.	23
			تحتاج الى عمليات مفصلة عند تكليفك بأي عمل.	24
			تشجيع المؤسسة للمستويات الدنيا على تقديم أفكارهم ومقترحاتهم الإبداعية وتناقشها.	25
			تتعاون المؤسسة مع مؤسسات البحث العلمي والجامعات لتطوير أفكار إبداعية جديدة.	26

Midocean University

Management college

management specialization



The impact of organizational structure on organizational culture as applied to Al Rajhi Banking Company in the Kingdom of Saudi Arabia in the Jizan region “a case study”

student name:

Reham Hassan Ahmad Mathkur

2021204675

Graduation project - 1

Faculty of Management - Midocean University

Supervisor:

Dr. Mona Mustafa Elashry

Faculty Member – Faculty of Management - Midocean University

Second semester - 2024