

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي في شركة
موبايلي بمدينة جدة.

محمد إبراهيم النقي

222001295

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2025

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	6
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	6
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	6
1.3. أهمية الدراسة	7
1.3.1. على المستوى النظري:	7
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	7
1.4. أسئلة الدراسة	8
1.5. أهداف الدراسة	9
1.6. فرضيات الدراسة	10
1.7. نموذج الدراسة	11
1.8. منهجية الدراسة	12
1.9. الدراسة الميدانية	14
1.10. مخطط المشروع المقترح	15
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
1.	1
	6
2.1. المقدمة:	17
2.2. المتغير المستقل	17
2.3. المتغير التابع	17
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	17
2.5. الخاتمة	18
قائمة المراجع	19

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تعد الموارد البشرية العنصر الأهم في نجاح أي منظمة، فهي المحرك الأساسي لتحقيق أهدافها واستراتيجياتها. وفي بيئة العمل الحالية، تواجه المؤسسات تحديات كبيرة في المحافظة على مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي بين موظفيها، لما لذلك من تأثير مباشر على مستوى الالتزام التنظيمي. وتعد شركة موبيلي بمدينة جدة واحدة من أبرز شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية، حيث تعتمد على كوادر بشرية متنوعة تتطلب بيئة عمل محفزة لضمان أدائها الفعال. غير أن انخفاض الرضا الوظيفي في بعض الجوانب مثل بيئة العمل، أو أساليب القيادة، أو نظام الحوافز قد يؤدي إلى ضعف الالتزام التنظيمي لدى الموظفين، مما ينعكس سلباً على الأداء العام للشركة. ومن هنا جاءت الحاجة إلى دراسة أثر الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي في شركة موبيلي بمدينة جدة.

تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في بيئات مختلفة. فقد أظهرت دراسة أجريت في المستشفيات السعودية وجود علاقة إيجابية قوية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، مما يؤكد أن الموظفين الراضين أكثر ارتباطاً بمؤسساتهم. كما أظهرت دراسات أخرى أن بيئة العمل الإيجابية والإشراف الجيد ونظام المكافآت العادل من العوامل المؤثرة في تعزيز الالتزام التنظيمي. وأشارت دراسة في قطاع الاتصالات السعودي إلى أن زيادة رضا الموظف عن عمله تؤدي إلى ارتفاع في مستوى التزامه التنظيمي، وبالتالي إلى تحسين الأداء المؤسسي وتقليل معدل دوران الموظفين. وتشير هذه الأدبيات إلى أهمية فهم العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في بيئة العمل السعودية، خصوصاً في الشركات الكبرى مثل شركة موبيلي.

على الرغم من وجود عدد كبير من الدراسات التي تناولت العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، إلا أن معظمها ركز على القطاعات الحكومية أو التعليمية، بينما ندر الاهتمام بقطاع الاتصالات السعودي تحديداً، وبالأخص بشركة موبيلي في مدينة جدة. كما أن هناك نقصاً في الدراسات التطبيقية التي تربط بين مستويات الرضا الوظيفي لموظفي الشركة وأثرها الفعلي على التزامهم التنظيمي، إلى جانب غياب التحليل الميداني الذي يوضح أبعاد العلاقة في سياق ثقافي وتنظيمي خاص بمدينة جدة. وبالتالي، تهدف هذه الدراسة

إلى سد هذه الفجوات من خلال دراسة ميدانية دقيقة تربط بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في شركة موبايلى بمدينة جدة.

تستهدف هذه الدراسة العاملين في شركة موبايلى بمدينة جدة بمختلف إداراتهم ومستوياتهم الوظيفية، بالإضافة إلى القيادات الإدارية المسؤولة عن تطوير بيئة العمل في الشركة. وتنبع أهمية المشكلة من أن انخفاض الرضا الوظيفي قد يؤدي إلى ضعف الالتزام التنظيمي، وهو ما ينعكس سلباً على الإنتاجية ومستوى جودة الخدمات التي تقدمها الشركة لعملائها. كما أن تعزيز رضا الموظفين يسهم في رفع روحهم المعنوية وتحسين ولائهم المؤسسي، مما يؤدي إلى استقرار الكفاءات البشرية في سوق عمل تنافسي مثل سوق الاتصالات السعودي.

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي لدى موظفي شركة موبايلى بمدينة جدة، من خلال تحليل العلاقة بين أبعاد الرضا الوظيفي (بيئة العمل، العلاقات الإنسانية، نظام المكافآت، الإشراف، وفرص التطور) ومستوى الالتزام التنظيمي. كما تسعى إلى تقديم مقترحات عملية تساعد إدارة الشركة في تعزيز رضا الموظفين بما ينعكس إيجابياً على ولائهم وأدائهم المؤسسي.

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه شركة موبايلى بمدينة جدة تحديًا يتمثل في المحافظة على مستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي بين موظفيها، حيث تشير الملاحظات الميدانية إلى أن تراجع الرضا الوظيفي في بعض الجوانب يؤدي إلى انخفاض الولاء التنظيمي. ومع التغيرات المستمرة في بيئة العمل والضغوط التنافسية، أصبح من الضروري دراسة العلاقة بين هذين المتغيرين لتحديد مدى تأثير الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي داخل الشركة.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

رغم وفرة الدراسات في مجال السلوك التنظيمي، إلا أن هناك فجوات واضحة في الجانب النظري تتعلق بتطبيق المفاهيم على بيانات العمل المحلية في المملكة العربية السعودية، وبالأخص في شركات الاتصالات. كما أن الأدبيات السابقة لم تُبرز بشكل كافٍ الدور الوسيط للرضا الوظيفي في تعزيز الالتزام التنظيمي داخل المؤسسات الخدمية ذات الطبيعة التنافسية العالية.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

عمليًا، تفتقر الدراسات الحديثة إلى أبحاث ميدانية تركّز على شركة موبايلى تحديدًا في مدينة جدة، وعلى تحليل مدى تأثير سياسات الموارد البشرية فيها على التزام الموظفين. كما لم تُترجم نتائج الدراسات السابقة إلى استراتيجيات عملية يمكن تطبيقها داخل الشركة لتحسين الرضا الوظيفي وتعزيز الالتزام التنظيمي. ومن هنا تبرز الحاجة إلى إجراء هذه الدراسة التي تُسهم في تقديم حلول واقعية مبنية على بيانات ميدانية. ويهدف هذا السؤال إلى التحقق من العلاقة المباشرة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في بيئة العمل بشركة موبايلى، ومعرفة مدى تأثير رضا الموظفين في رفع مستوى انتمائهم وولائهم التنظيمي.

1.3. أهمية الدراسة

تأتي أهمية هذا البحث من كونه يسعى إلى فهم أحد أهم العوامل التي تؤثر في أداء المؤسسات وهو الرضا الوظيفي، ومدى تأثيره في تعزيز الالتزام التنظيمي، خصوصًا في شركة موبايلى بمدينة جدة، التي تمثل نموذجًا مهمًا للشركات السعودية الكبرى.

1.3.1. على المستوى النظري:

من الناحية النظرية، يسهم البحث في إثراء المعرفة العلمية بمجال السلوك التنظيمي، من خلال دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في قطاع الاتصالات السعودي. كما أنه يقدم نموذجًا محليًا يمكن الاستفادة منه في دراسات مستقبلية مماثلة داخل بيئات العمل السعودية والعربية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

من الناحية التطبيقية، تُعد نتائج هذه الدراسة أداة مهمة لإدارة الموارد البشرية في شركة موبايلى، حيث تمكّنها من تحديد العوامل التي تؤثر في رضا الموظفين وتطوير برامج تحفيزية تعزز التزامهم التنظيمي. كما يمكن تطبيق نتائج البحث في تطوير سياسات التوظيف، وتحسين بيئة العمل، وتصميم أنظمة حوافز فعّالة تسهم في رفع الكفاءة الإنتاجية واستقرار القوى العاملة بالشركة.

1.4. أسئلة الدراسة

تم إعداد أسئلة الدراسة وفق معايير دقيقة لضمان الملاءمة، الوضوح، الخصوصية، الجدوى، والارتباط، وهي موجهة للتحقق من العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى موظفي شركة موبايلى بمدينة جدة. الأسئلة تم صياغتها لتغطي كل جوانب الدراسة وتحليلها بشكل متعمق:

1. ما مدى تأثير الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي لدى موظفي شركة موبايلى في جدة؟
هذا السؤال يركز على العلاقة المباشرة بين المتغير المستقل (الرضا الوظيفي) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي)، مع التأكيد على أهمية كل بعد من أبعاد الرضا الوظيفي، بما يشمل بيئة العمل، العلاقات الإنسانية، الحوافز، الإشراف، وفرص التطوير.
2. أي من أبعاد الرضا الوظيفي لها التأثير الأكبر على الالتزام التنظيمي لدى موظفي الشركة؟
يهدف هذا السؤال إلى تحديد أي عناصر الرضا الوظيفي أكثر أهمية وتأثيراً في تعزيز الالتزام التنظيمي، وبالتالي مساعدة الإدارة على توجيه السياسات الداخلية بما يتناسب مع الأولويات العملية.
3. كيف يساهم الرضا الوظيفي في تعزيز ولاء الموظفين واستقرارهم في الشركة؟
يستهدف هذا السؤال فهم الأثر النوعي للرضا الوظيفي على سلوكيات الموظفين وولائهم للشركة، بما في ذلك تقليل معدلات الدوران الوظيفي ورفع الاستقرار الوظيفي، وهو أمر ضروري في الشركات التنافسية.
4. هل هناك علاقة بين مستويات الرضا الوظيفي في الإدارات المختلفة وبين الالتزام التنظيمي؟
هذا السؤال يبحث في الاختلافات الداخلية بين الإدارات المختلفة بالشركة، لمعرفة ما إذا كانت البيئة الإدارية أو طبيعة العمل تؤثر على مستوى الرضا والالتزام، ويساعد على استهداف الحلول لكل إدارة على حدة.
5. ما الإجراءات العملية التي يمكن تطبيقها لتحسين رضا الموظفين وبالتالي رفع مستوى الالتزام التنظيمي؟
هذا السؤال يركز على جانب التطبيق العملي، من خلال تحديد الحلول والتدخلات التي يمكن أن تساعد في تحسين بيئة العمل وزيادة ولاء الموظفين والتزامهم التنظيمي بشكل مستدام.

1.5. أهداف الدراسة

تم تحديد أهداف الدراسة بطريقة واضحة ومترابطة مع أسئلة البحث، بحيث تعكس الرؤية العلمية والتطبيقية للموضوع:

1. دراسة تأثير الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي لدى موظفي شركة موبايلى في جدة:
يهدف هذا الهدف إلى قياس العلاقة بين المتغيرين وتحليل الأثر المباشر لكل بُعد من أبعاد الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي، وذلك لتقديم صورة دقيقة عن الواقع العملي في بيئة الشركة.
2. التعرف على مستويات الرضا الوظيفي وأبعاده المختلفة داخل الشركة:
يركز هذا الهدف على معرفة مدى رضا الموظفين في جميع أبعاد الرضا الوظيفي، من بيئة العمل، العلاقات الإنسانية، الحوافز، الإشراف، وفرص التطوير، بما يساعد في بناء قاعدة بيانات دقيقة حول الواقع الداخلي للموظفين.
3. تقييم مدى التزام الموظفين تجاه الشركة وعلاقته بالرضا الوظيفي:
يهدف هذا الهدف إلى دراسة درجة التزام الموظفين بأداء واجباتهم المهنية والانتماء للشركة، وكيفية ارتباط هذا الالتزام بمستوى رضاهم الوظيفي، بما يساعد الإدارة على معرفة نقاط القوة والضعف في الأداء المؤسسي.
4. اقتراح استراتيجيات عملية لتعزيز الرضا الوظيفي ورفع الالتزام التنظيمي:
يركز هذا الهدف على الجانب التطبيقي، من خلال تقديم توصيات واستراتيجيات قابلة للتطبيق لتحسين بيئة العمل وتعزيز الالتزام التنظيمي بين الموظفين، بما يساهم في تطوير الأداء العام للشركة.
5. توليد رؤى علمية وإدارية يمكن أن تساهم في تحسين بيئة العمل والأداء المؤسسي:
يسعى هذا الهدف إلى استخراج نتائج بحثية يمكن أن تكون مرجعاً لإدارة الموارد البشرية في التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات، وتعزيز الأداء المؤسسي بشكل مستدام.

1.6. فرضيات الدراسة

تم تحديد أربعة فرضيات رئيسية، لضمان شمولية التحليل العلمي ودقته:

1. الفرضية الصفرية (H1):

لا يوجد أثر للرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي لدى موظفي شركة موبايلى بمدينة جدة. تُستخدم هذه الفرضية كأساس لإثبات أو رفض العلاقة بين المتغيرين باستخدام التحليل الإحصائي.

2. الفرضية البديلة (H2):

يوجد أثر إيجابي للرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي لدى موظفي شركة موبايلى بمدينة جدة. تُشير هذه الفرضية إلى وجود علاقة مباشرة بين المتغيرين، مع التوقع بأن زيادة الرضا الوظيفي تؤدي إلى رفع مستوى الالتزام التنظيمي.

3. الفرضية الاتجاهية (H3):

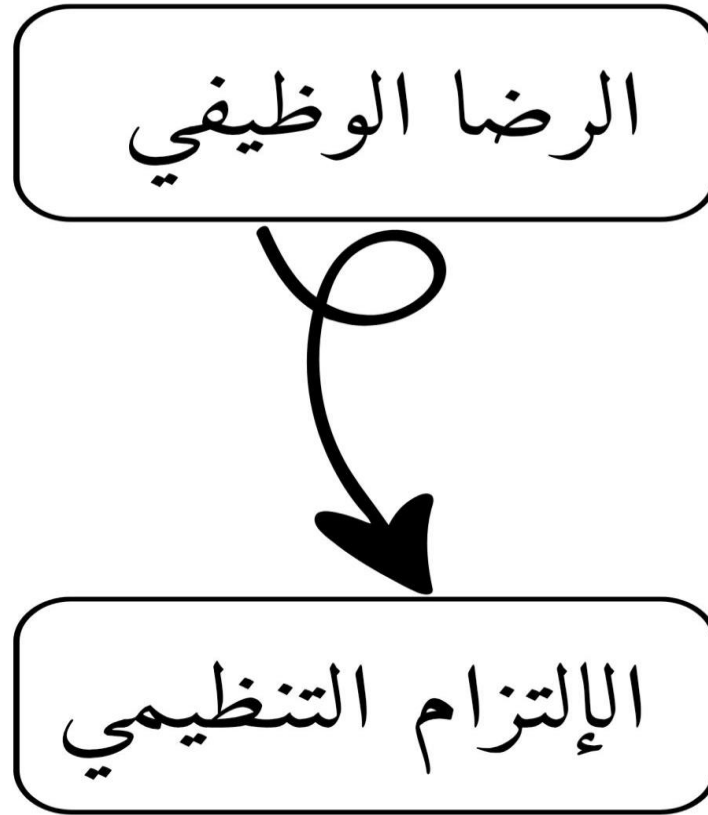
ارتفاع مستويات الرضا الوظيفي يؤدي إلى زيادة الالتزام التنظيمي لدى موظفي الشركة. تركز هذه الفرضية على تحديد اتجاه العلاقة بين المتغيرين، بحيث تكون العلاقة متوقعة وواضحة: كلما زاد الرضا، ارتفع الالتزام.

4. الفرضية غير الاتجاهية (H4):

يوجد علاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى موظفي شركة موبايلى بمدينة جدة دون تحديد اتجاه العلاقة.

تُستخدم هذه الفرضية لاستكشاف العلاقة بين المتغيرين بدون افتراض مسبق حول اتجاهها، ما يتيح مجالاً للتحليل الاستكشافي.

1.7. نموذج الدراسة



الشكل (1) نموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

1. فلسفة البحث

تعتمد فلسفة هذا البحث على المنظور الوضعي (Positivism)، حيث يسعى الباحث إلى دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي بطريقة علمية وموضوعية. الفلسفة الوضعية تسمح بقياس المتغيرات بدقة، والتحليل الكمي للبيانات، للوصول إلى استنتاجات قابلة للتعميم على عينة الدراسة.

2. منهج البحث

يعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم وصف الواقع الحالي لمستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى موظفي شركة موبايلى في جدة، وتحليل العلاقة بين المتغيرات لتحديد مدى تأثير الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي.

3. استراتيجية البحث

تقوم استراتيجية البحث على استبيانات ميدانية، يتم توزيعها على موظفي شركة موبايلى في الإدارات المختلفة، مع التركيز على جمع البيانات من عينات متنوعة لضمان تمثيل جميع المستويات الوظيفية.

4. نوع البحث

البحث من نوع تطبيقي، حيث يهدف إلى الوصول إلى نتائج عملية يمكن أن تفيد إدارة الشركة في تحسين بيئة العمل وتعزيز الالتزام التنظيمي، مع إمكانية استخلاص توصيات قابلة للتطبيق على أرض الواقع.

5. الأفق الزمني

تمتد فترة الدراسة لتغطية الربع الأول من عام 2025، مع التركيز على قياس بيانات الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي خلال فترة زمنية محددة لضمان دقة النتائج.

6. طرق جمع وتحليل البيانات

طرق جمع البيانات: استخدام الاستبيانات والمقابلات المباشرة مع الموظفين، بالإضافة إلى مراجعة الدراسات الميدانية السابقة والتقارير الداخلية للشركة.

طرق تحليل البيانات: تحليل البيانات الكمية باستخدام برامج إحصائية مثل SPSS، لحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية واختبار الفرضيات، بالإضافة إلى تحليل الارتباط والانحدار لتحديد تأثير الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي.

1.9. الدراسة الميدانية

الدراسة الميدانية تهدف إلى اختبار العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي من خلال نماذج تطبيقية ودراسات سابقة، مع التركيز على القطاع السعودي وخصوصاً قطاع الاتصالات:

1. دراسة المستشفيات السعودية: أظهرت وجود ارتباط إيجابي كبير بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، مما يعكس أهمية الاهتمام بعوامل الرضا لتعزيز الالتزام الوظيفي. (Smj.org.sa)

2. دراسة موظفي القطاع الحكومي السعودي: بيّنت الدراسة أن رضا الموظفين مرتبط مباشرة بمستوى التزامهم التنظيمي، وأن انخفاض الرضا يؤدي إلى ضعف الولاء وزيادة معدلات الدوران الوظيفي. (Ijbssnet.com)

3. دراسة في قطاع الاتصالات السعودي: أكدت الدراسة أن رضا الموظف عن بيئة العمل ونظام الحوافز وفرص التطوير يؤثر بشكل ملموس على الالتزام التنظيمي، مما يوضح أهمية الرضا في تحسين أداء الشركات الخدمية التنافسية. (Submissions.ijoqm.org)

4. دراسة محلية على شركات الاتصالات السعودية: أظهرت أن تحسين الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض معدل الدوران الوظيفي ورفع الأداء المؤسسي، وهو ما يعزز العلاقة بين رضا الموظفين والالتزام التنظيمي بشكل عملي. (Aja.journals.ekb.eg)

1.10. مخطط المشروع المقترح

مقدمة - مشكلة الدراسة - أهداف الدراسة - فرضيات الدراسة - منهجية الدراسة	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
استعراض الدراسات السابقة	الفصل الثاني : الإطار النظري
فلسفة البحث - منهج البحث - استراتيجيات البحث - نوع البحث - الأفق الزمني - طرق جمع و تحليل البيانات	الفصل الثالث : منهجية البحث
تحليل البيانات - نتائج التحليل	الفصل الرابع : التحليل الإحصائي
مناقشة النتائج - التوصيات - الخاتمة	الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة

الشكل (2) مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

- Bhuian, S. N., Al-Shammari, E. S., & Jefri, O. A. (1996). Organizational commitment, job satisfaction and job characteristics: An empirical study of expatriates in Saudi Arabia. *International Journal of Commerce and Management*. <https://squ.elsevierpure.com/en/publications/organizational-commitment-job-satisfaction-and-job-characteristic>
- Al-Aameri, A. S. (2000). Job satisfaction and *organizational commitment for nurses*. *Saudi Medical Journal*, 21(6), 531-535. <https://smj.org.sa/content/21/6/531>
- Syed Mohammad Azeem. (2010). Job satisfaction and organizational commitment among *employees in the Sultanate of Oman*. *Psychology*, 1, 295-299. <http://www.SciRP.org/journal/psych/>
- Azeem, S. M., & Akhtar, N. (2014). Job satisfaction and organizational commitment among public sector employees in Saudi Arabia. *International Journal of Business and Social Science*, 5(7). https://ijbssnet.com/journals/Vol_5_No_7_June_2014/14.pdf
- Mohsen, M. A. (2015). Organizational commitment and job satisfaction in the hotel industry: A case study in KSA hotels. *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, 12(1), 167-177. https://jaauth.journals.ekb.eg/article_67415.html
- Nassani, A. A., & Altuwaijri, F. K. (2021). The impact of organizational learning culture on job satisfaction, organizational

commitment, and turnover intention among private sector in Saudi Arabia. *European Journal of Business and Management*, 13(8).

<https://iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/view/56042>

- Abdelmohsen A. Nassani & Faris Khaled Altuwaijri. (2021). The impact of organizational learning culture on job satisfaction, organizational commitment, and *turnover intention among private sector in Saudi Arabia*. *European Journal of Business and Management*, 13(8).
<https://www.iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/view/56042>
- Alsenani, A. M., & Afaneh, J. A. (2022). Antecedents of organizational commitment: *The mediating effect of job satisfaction in the Saudi labor sector*. *Arab Journal of Administration*, 42(3), 387-400. https://aja.journals.ekb.eg/article_255415.html
- Jameel, A. S. (2022). The mediating role of organizational commitment between *organizational culture and job performance* in the telecommunication sector. *Management & Economics Research Journal*, 4(1), 81-100. <https://merj.com/merj/index.php/merj/article/view/182>
- Al-Senani, A. M., & Afaneh, J. A. (2022). Antecedents of organizational commitment: *The mediating effect of job satisfaction in Saudi labor sector*. *Arab Journal of Administration*, 42(3), 387-400. https://aja.journals.ekb.eg/article_255415.html
- Al-Senani, A. M., & Afaneh, J. A. (2023). Impact of job satisfaction on organizational commitment: A study on the telecom companies in

the Eastern Province of Saudi Arabia. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 28(3), 111-127.

<https://submissions.ijoqm.org/index.php/ijoqm/article/download/142/47/310>

- Al-Senani, A. M., & Afaneh, J. A. (2023). Impact of job satisfaction on organizational commitment: A study on the telecom companies in the Eastern Province of Saudi Arabia. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 28(3), 111-127.

<https://submissions.ijoqm.org/index.php/ijoqm/article/download/142/47/310>

- Al-Harbi, E. S. (2023). *Organizational commitment and turnover intention of employees in Saudi Arabia*. Saudi Digital Library.

<https://drepo.sdl.edu.sa/items/be2f83a1-356e-4879-b569-4817dbe3e21e>