

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر التمكين الإداري على الأداء الوظيفي بالتطبيق على موظفي بنك الراجحي في المملكة العربية السعودية

أسم الطالب
بتول علوي الكاف

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

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

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

شهدت بيئة الأعمال المعاصرة تحولات نتيجة العولمة والتطور التكنولوجي، مما دفع المنظمات إلى تبني أساليب إدارية حديثة لتعزيز ميزتها التنافسية، ومن أبرزها التمكين الإداري الذي يمثل المتغير المستقل في هذه الدراسة؛ حيث يُعرف التمكين بأنه "استراتيجية تهدف إلى إعطاء الموظفين الثقة والصلاحيات والمسؤوليات، وتوفير الموارد والمعلومات اللازمة لهم، للمشاركة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات دون الحاجة للرقابة اللصيقة" (سارة القحطاني، 2021). ويتضمن التمكين أبعاداً جوهرية تشمل: تفويض السلطة، التدريب والتطوير، التحفيز، ونظام فعال للاتصالات والمعلومات.

وفي المقابل، يعد الأداء الوظيفي متغيراً تابعاً لقياس نجاح المنظمات، وهو عبارة عن "محصلة السلوكيات والأنشطة والمهام التي يقوم بها الموظف ضمن إطار التوصيف الوظيفي، ومدى قدرته على تحقيق أهداف المنظمة بالكفاءة والفاعلية المطلوبة" (خالد العتيبي، 2022). ويكتسب هذا المفهوم أهمية خاصة في المؤسسات المصرفية التي تتطلب دقة وسرعة في الأداء.

وتتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل حول مدى تأثير ممارسات التمكين الإداري بأبعاده المختلفة على مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي بنك الراجحي، في ظل التحديات التنافسية التي يشهدها القطاع المصرفي السعودي.

ويتضح من خلال الأدبيات الإدارية وجود علاقة محتملة بين التمكين الإداري والأداء الوظيفي؛ حيث تتجلى العلاقة في كون التمكين يمثل الدافع والمحرك الذي يحرر الطاقات الكامنة لدى المورد البشري؛ فعندما يمتلك الموظف الصلاحية والمعرفة التمكين، ترتفع لديه الروح المعنوية والشعور بالمسؤولية، مما ينعكس إيجاباً على جودة مخرجاته وسلوكه الوظيفي الأداء

وقد تعززت هذه الرؤية من خلال العديد من الأبحاث المنشورة، ومنها:

1. دراسة (ناصر الشهراني، 2020): والتي طبقت على قطاع الخدمات في المملكة العربية السعودية، حيث أكدت نتائجها وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات التمكين وتحسين جودة الأداء الوظيفي، وأوصت بضرورة تعزيز ثقافة التفويض لتقليل الهدر الزمني.

2. دراسة (صالح، 2021): التي أشارت إلى أن التمكين الإداري يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي والولاء، وهو ما يؤدي بالضرورة إلى زيادة معدلات الأداء الفردي والمؤسسي في البيئات المصرفية التنافسية

وعلى الرغم من أهمية الدراسات السابقة، إلا أنها لم تتناول بشكل مباشر واقع العلاقة بين التمكين الإداري والأداء الوظيفي داخل بنك الراجحي تحديداً، كما لم تركز بصورة شاملة على قياس أثر أبعاد التمكين مجتمعة في البيئة المصرفية السعودية، مما يبرز الحاجة إلى إجراء دراسة تطبيقية تسد هذه الفجوة البحثية.

وتتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية القطاع المصرفي في دعم الاقتصاد الوطني، حيث يمكن أن تسهم نتائجها في مساعدة القيادات الإدارية وصناع القرار في بنك الراجحي على تطوير سياسات تمكين فعالة تعزز من كفاءة الموارد البشرية، كما تفيد الباحثين والمهتمين في مجال الإدارة من خلال إثراء الأدبيات المتعلقة بالتمكين والأداء في البيئة السعودية.

بناءً على ما تقدم، تأتي هذه الدراسة لتبحث في واقع العلاقة بين التمكين الإداري والأداء الوظيفي، وقياس أثر أبعاد التمكين الإداري على مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي بنك الراجحي في المملكة العربية السعودية، سعياً لتقديم رؤية علمية تسهم في تطوير الكفاءة البشرية داخل البنك.

1.2. مشكلة الدراسة

تكمن مشكلة البحث في التساؤل الجوهري حول مدى فاعلية تبني ممارسات التمكين الإداري في تعزيز الأداء الوظيفي لموظفي بنك الراجحي. فعلى الرغم من التوجه الحديث لدى المؤسسات المصرفية نحو تطبيق أساليب إدارية تقوم على منح الصلاحيات وتعزيز مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار، إلا أن هناك تحديات تنظيمية وإدارية قد تحول دون تحقيق التمكين بالشكل الأمثل، مما قد ينعكس سلباً على مستوى الأداء الوظيفي. وفي ظل التنافس المتزايد في القطاع المصرفي السعودي، تبرز الحاجة إلى دراسة طبيعة العلاقة بين التمكين الإداري والأداء الوظيفي، وقياس مدى تأثير ممارسات التمكين في رفع كفاءة الموظفين وتحسين أدائهم داخل البنك

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تشير المشكلة النظرية بوجود وفرة في الدراسات التي تناولت التمكين الإداري بشكل عام، إلا أن هناك ندرة في الدراسات الحديثة (بعد عام 2020) التي تربط بين أبعاد التمكين الإداري (خاصة التمكين الرقمي وتفويض السلطة) وبين الأداء الوظيفي في القطاع المصرفي السعودي وتحديداً في بنك الراجحي. كما أن أغلب الدراسات ركزت على الرضا الوظيفي كمتغير وسيط، وأغفلت القياس المباشر لأثر التمكين على جودة الأداء في ظل التحول البنكي الرقمي (فهد الشمري، 2021).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على الصعيد التطبيقي، يواجه موظفو بنك الراجحي ضغوطاً متزايدة نتيجة لسرعة العمليات المصرفية وتعدد المنتجات التمويلية. وتتمثل المشكلة في وجود تفاوت في مستويات منح الصلاحيات (التفويض) بين الفروع أو الإدارات، مما قد يؤدي إلى بطء في اتخاذ القرار أو اعتماد الموظفين الكلي على الإدارة العليا، وهذا بدوره قد يعيق مستويات الأداء المتميزة التي يطمح إليها البنك. لذا، تبرز الحاجة لدراسة كيف يمكن لسياسات التمكين (التدريب، التحفيز، السلطة) أن ترفع من كفاءة الموظف الميداني في مواجهة هذه التحديات.

السؤال الرئيسي: ما هو أثر التمكين الإداري على الأداء الوظيفي لدى موظفي البنك الراجحي في المملكة العربية السعودية؟

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من تناولها موضوع التمكين الإداري وأثره على الأداء الوظيفي في القطاع المصرفي، في ظل التغيرات التنظيمية المتسارعة والتنافس المتزايد في بيئة الأعمال السعودية. ويُعد تمكين الموظفين من الأساليب الإدارية الحديثة التي تسهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق التميز المؤسسي، مما يعزز من أهمية دراسة العلاقة بين المتغيرين داخل المؤسسات المصرفية

1.3.1. على المستوى النظري:

تسهم هذه الدراسة في المكتبة العربية من خلال تقديم إطار نظري يجمع بين مفهومي "التمكين الإداري" و"الأداء الوظيفي" في بيئة العمل السعودية، مما يعد مرجعاً علمياً للباحثين في مجالات الإدارة والموارد البشرية. كما تقدم فهماً أعمق لأبعاد التمكين الإداري، مثل تفويض السلطة، والتدريب، والتحفيز، والاتصال الفعال، وكيفية انعكاسها على جودة الأداء في ظل التغيرات الإدارية الحديثة (علاء السيد، 2021). كذلك تسعى الدراسة إلى تغطية النقص من الفجوة البحثية المتعلقة بندرة الدراسات التطبيقية التي استهدفت الكيانات المصرفية الكبرى، خصوصاً في ظل توجه المملكة نحو الاقتصاد المعرفي وتعزيز كفاءة رأس المال البشري

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في إمكانية استفادة صناع القرار في بنك الراجحي من نتائجها في تبني سياسات تمكين فعّالة تسهم في رفع مستوى الأداء والولاء الوظيفي لدى الموظفين. كما قد تسهم نتائج الدراسة في تحسين جودة الخدمة المصرفية من خلال تمكين الموظفين من اتخاذ القرارات الميدانية بسرعة وكفاءة، مما يعزز الميزة التنافسية للبنك. إضافة إلى ذلك، تساعد الدراسة في توضيح احتياجات الموظفين لبرامج تدريبية وتفوضية محددة تسهم في معالجة جوانب القصور في الأداء الوظيفي، وتطوير المهارات القيادية للكوادر المستقبلية داخل البنك.

1.4. أسئلة الدراسة

- سؤال البحث الرئيسي: ما أثر التمكين الإداري بأبعاده المختلفة على مستوى الأداء الوظيفي لموظفي بنك الراجحي في المملكة العربية السعودية؟

السؤال الفرعي 1: ما هو واقع ممارسة التمكين الإداري في بنك الراجحي من وجهة نظر الموظفين؟

السؤال الفرعي 2: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تفويض السلطة وتحسين الأداء الوظيفي؟

السؤال الفرعي 3: كيف يساهم التدريب والتحفيز (كأبعاد للتمكين) في رفع كفاءة الموظفين؟

1.5. أهداف الدراسة

- الهدف الرئيسي: التعرف على مستوى تطبيق أبعاد التمكين الإداري في بنك الراجحي بالمملكة العربية السعودية.

الهدف الفرعي 1: تحديد مستوى الأداء الوظيفي السائد لدى موظفي بنك الراجحي من وجهة نظرهم.

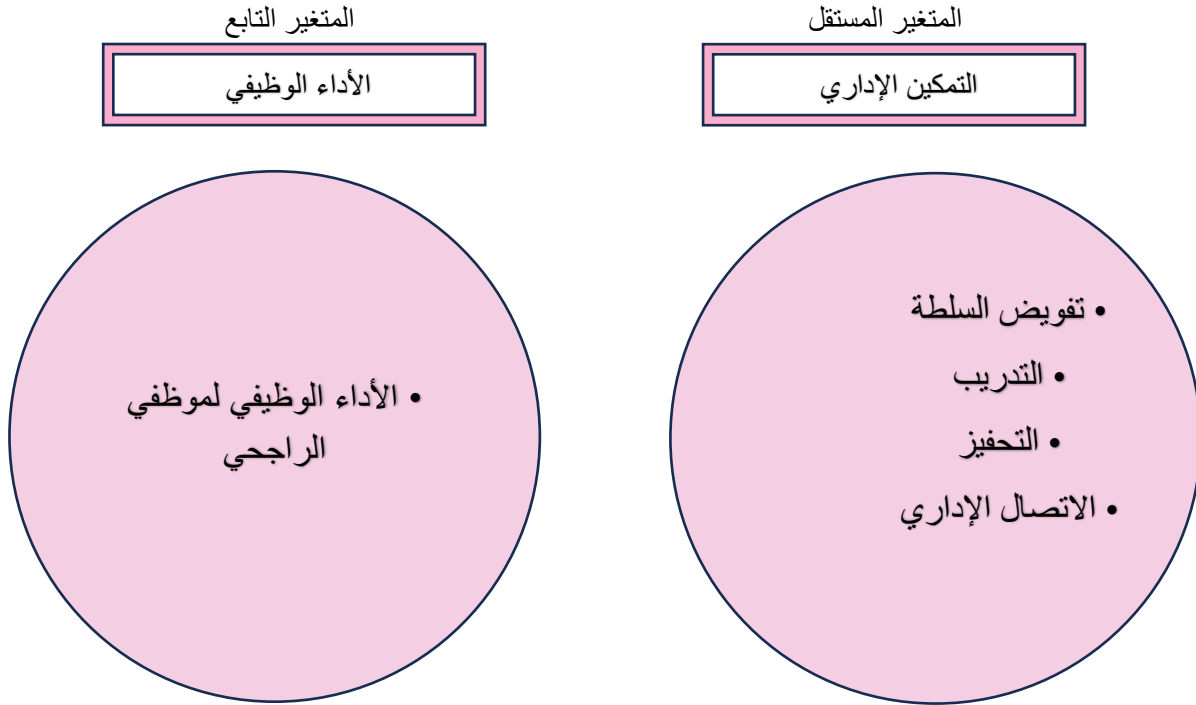
الهدف الفرعي 2: قياس أثر التمكين الإداري بأبعاده (تفويض السلطة، التدريب، التحفيز، الاتصال) على الأداء الوظيفي للموظفين.

الهدف الفرعي 3: تقديم توصيات ومقترحات لإدارة بنك الراجحي لتعزيز ممارسات التمكين بما يضمن استدامة التميز في الأداء.

1.6. فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري بأبعاده (تفويض السلطة، التدريب، التحفيز، الاتصال) على الأداء الوظيفي لموظفي بنك الراجحي عند مستوى دلالة.
- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ تفويض السلطة على الأداء الوظيفي لموظفي بنك الراجحي.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ التدريب على الأداء الوظيفي لموظفي بنك الراجحي.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ التحفيز على الأداء الوظيفي لموظفي بنك الراجحي.
- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ الاتصال الإداري على الأداء الوظيفي لموظفي بنك الراجحي.

1.7. نموذج الدراسة

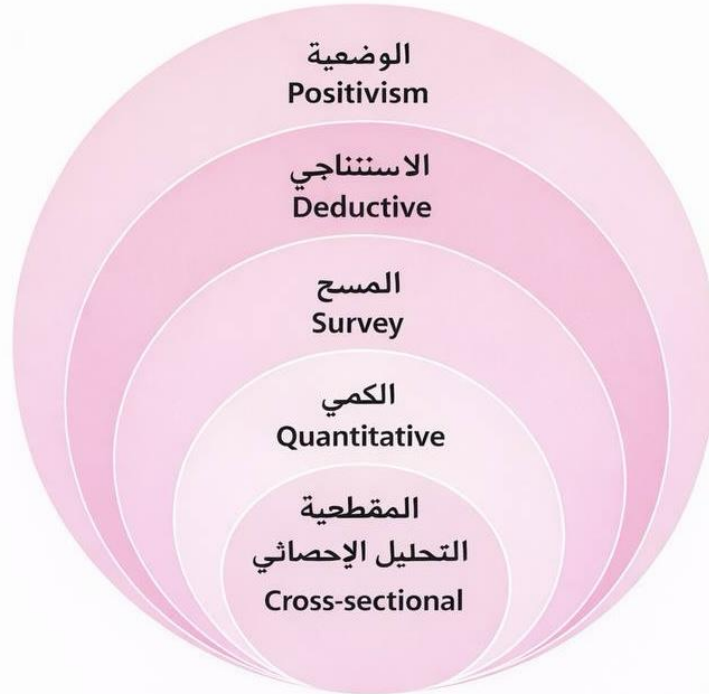


الشكل 1: نموذج الدراسة (إعداد الطالبة)

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على منهجية علمية منظمة تهدف إلى تحليل أثر التمكين الإداري على الأداء الوظيفي، وذلك من خلال تبني مجموعة من الأسس المنهجية كما يلي:

- فلسفة البحث: تعتمد الدراسة على الفلسفة الوضعية والتي تركز على تحليل الظواهر بشكل موضوعي من خلال البيانات الكمية.
- منهج البحث: تم استخدام المنهج الاستنتاجي من خلال اختبار الفرضيات المرتبطة بالعلاقة بين التمكين الإداري والأداء الوظيفي.
- استراتيجية البحث: اعتمدت الدراسة على أسلوب المسح وذلك من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبيان.
- نوع البحث: يُصنف هذا البحث ضمن البحوث الكمية لاعتماده على البيانات الرقمية والتحليل الإحصائي.
- الأفق الزمني: تم إجراء الدراسة وفق المنهج المقطعي حيث تم جمع البيانات خلال فترة زمنية محددة.
- تقنيات وإجراءات البحث: تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، بالإضافة إلى تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة عبر برنامج SPSS



الشكل 2: نموذج الدراسة (إعداد الطالبة)

1.9. الدراسة الميدانية

تعتمد الدراسة الميدانية على جمع البيانات الأولية من الموظفين في بنك الراجحي وتحليلها إحصائياً للتأكد من صحة الفرضيات التي تم وضعها سابقاً. وتتمثل خطوات هذه الدراسة في الآتي:

1.9.1. إجراءات جمع البيانات:

سيتم توزيع الاستبانة إلكترونياً على أفراد عينة الدراسة (موظفي بنك الراجحي)، مع التأكيد على سرية المعلومات واستخدامها للأغراض البحثية فقط، لضمان الحصول على إجابات موضوعية تعكس واقع التمكين والأداء.

1.9.2. أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحويل الإجابات الوصفية إلى نتائج رقمية دقيقة، سيتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتطبيق الاختبارات التالية:

1. اختبار ثبات الأداة باستخدام معامل "كرونباخ ألفا للتأكد من أن أسئلة الاستبيان متسقة وتعطي نتائج ثابتة.
2. الإحصاء الوصفي من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف مدى موافقة الموظفين على ممارسات التمكين (تفويض، تدريب، تحفيز، اتصال).
3. اختبار الفرضيات: استخدام تحليل الانحدار لقياس مدى تأثير التمكين الإداري (المتغير المستقل) على الأداء الوظيفي (المتغير التابع)

1.10. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: المقدمة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

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