

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

عنوان المشروع

اثر الثقافه التنظيميه على التزام الموظفين بتطبيق على شركه بنك الرياض بمدينة الرياض

أسم الطالب

يسرى يحيى خرمي

222000349

المشروع النهائي- ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ-الفصل الدراسي

2026-الفصل الدراسي الأول

جدول المحتويات

الشكر والتقدير.....	٤
مستخلص الدراسة.....	٥
١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	٦
١,١. المقدمة:.....	٧
١,٢. مشكلة الدراسة.....	٨
١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....	٨
١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....	٨
١,٣. أهمية الدراسة.....	٩
١,٣,١. على المستوى النظري:.....	٩
١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....	٩
١,٤. أسئلة الدراسة.....	٩
١,٥. أهداف الدراسة.....	٩
١,٦. فرضيات الدراسة.....	١٠
١,٧. نموذج الدراسة.....	١١
١,٨. الدراسة الميدانية.....	١٢
١,٩. مخطط المشروع.....	١٣
٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	١٤
٢,١. المقدمة:.....	١٥
٢,٢. المتغير المستقل.....	١٥
٢,٣. المتغير التابع.....	١٥
٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....	١٦
٢,٥. الخاتمة.....	١٦
٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....	١٧
٣,١. المقدمة.....	١٧
٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....	١٨
٣,٣. تصميم البحث.....	١٨
٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....	١٨

١٨	٣,٥.طريقة جمع البيانات
١٨	٣,٦.أنواع البيانات
١٨	٣,٧.إجراءات التحليل الإحصائي
١٨	٣,٨.الخاتمة
١٩	٤.الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
٢٢	4.1.المقدمة
٢٣	4.2.توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
٢٤	4.3.اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
٢٥	4.4.الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
٢٦	4.5.اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج... ..
٢٧	٤,٦.الخاتمة
٢٨	٥.الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
٢٩	٥,١.حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
٣٠	٥,٢.توصيات الدراسة:
٣١	٥,٣.الخاتمة:
٣٤	قائمة المراجع
٣٥	الملاحق

الشكر والتقدير

أقف اليوم ممتنًا لكل من كان له أثر في رحلتي العلمية. شكرًا للدكتور الفاضل د. عبد الرحيم نادر الذي علّمني أن البحث ليس مجرد دراسة، بل شغف وسعي لا ينتهي نحو المعرفة.

إلى والديّ الغاليين، أنتم نور حياتي، ودعواتكم كانت سببًا في تجاوزي كل التحديات.

إلى إخوتي وأحبتي، دعمكم المستمر كان مصدر راحتي وسعادتي.

إلى زملائي الأعزاء، كل لحظة تعب وسهر قضيناها معًا كانت تحمل معنى الصداقة الحقيقية والتعاون المثمر.

لكم جميعًا، مني كل الحب والتقدير، وأسأل الله أن يوفّقني لردّ الجميل لكم يومًا ما.

المستخلص

تسعى المنظمات جاهدةً لتحقيق الكفاءة والفعالية الإدارية لتعزيز مستويات الأداء من خلال توظيف أساليب الإدارة الحديثة. ومن هذه الأساليب رعاية ثقافة المنظمة، التي تُعدّ عاملاً حاسماً ومؤثراً في تشكيل بيئات العمل. تعكس ثقافة المنظمة، بقيمتها ومعتقداتها وتوقعاتها، المستوى التنظيمي لأي منظمة، مما يسهم في خلق مناخ تنظيمي ملائم. وهذا بدوره يُفضي إلى التطور المستمر للأعمال وتحقيق الأهداف التنظيمية والجماعية والفردية.

يُعتبر تماسك ثقافة المنظمة العامل الأبرز في نجاحها، ولذلك تُركّز المنظمات عليه لتحسين أدائها. هدفت هذه الدراسة إلى بحث العلاقة بين ثقافة المنظمة والالتزام الوظيفي في بنك الرياض، ومدى تأثير الخصائص الديموغرافية على متغيري الدراسة. شمل مجتمع الدراسة رؤساء الأقسام في البنك، وتم توزيع استبيانات صالحةً للتحليل الإحصائي. تُشير نتائج هذه الدراسة إلى مستوى عالٍ من ثقافة المنظمة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في الخصائص الديموغرافية بين متغيري الدراسة. أظهرت النتائج أيضاً مستوىً عالياً من الالتزام الوظيفي داخل المؤسسة. وتوصي الدراسة بالحفاظ على ثقافة المؤسسة وتعزيزها لما لها من أثر إيجابي على التزام الموظفين. كما توصي بإنشاء نظام حوافز للموظفين ذوي الالتزام الوظيفي العالي، لما يسهم به ذلك في تحسين أداء المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: ثقافة المؤسسة، المؤسسة، الالتزام الوظيفي، الرضا الوظيفي، استراتيجية المؤسسة، سلوك المواطن التنظيمية

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ المقدمة

تواجه العديد من المؤسسات تحديات في تعزيز التزام موظفيها رغم توفير بيئة عمل حديثة ويلاحظ ان احد العوامل المؤثرة في هذا الالتزام هو طبيعته الثقافية التنظيمية السائدة داخل المؤسسة والتي تنعكس على اتجاهات وسلوك الموظفين في بنك الرياض تبرز الحاجة إلى فهم مدى تأثير الثقافة التنظيمية على التزام العاملين وتحقيق الأهداف المؤسسية .

تناولت دراسات عديدة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي مثل دراسة (Schein) ٢٠١٧ التي أكدت ان الثقافة الإيجابية تعزز الولاء والانتماء ودراسه (Al-Shammari) ٢٠٢٠

التي وجدت علاقة طردية بين وضوح القيم التنظيمية و مستوى الالتزام الوظيفي في البنوك السعودية كما اشارت دراسات محلية إلى اختلاف مستويات الالتزام تبعاً لأساليب القيادة و وثقافته العمل.

رغم توفر العديد من الدراسات حول الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي إلا ان هناك نقص في الدراسات التطبيقية التي تركز على البنوك السعودية تحديداً ولا سيما بنك الرياض كما ان اغلب الدراسات ركزت على تأثير الثقافة بشكل عام دون تحليل أبعادها المختلفة مثل (القيادة ،الاتصال،القيم المشتركة) وتأثير كل منها على الالتزام الوظيفي .

تستهدف هذه الرايات صناع القرار ومديري الموارد البشرية في بنك الرياض وغيرهم من المهتمين بتطور الأداء التنظيمي وتكمن المشكلة في عدم وضوح مدى مساهمة الثقافة التنظيمية الحالية في تعزيز التزام الموظفين مما يستدعي فحص العلاقة بشكل منهجي لتوجي ه الجهود التطويرية.

يهدف هذا البحث إلى دراسة اثر الثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة على التزام موظفي بنك الرياض بمدينة الرياض وتقديم توصيات عملية تساعد على بناء ثقافته مؤسسية داعمة للالتزام والولاء .

٢, ١ مشكلة الدراسة

تعد الثقافة التنظيمية من العوامل الجوهرية التي تحدد سلوك الموظفين ومستوى التزامهم تجاه مؤسستهم وفي بنك الرياض يلاحظ تفاوت في مستويات الالتزام بين الإدارات مما يثير تساؤلات حول مدى تأثير الثقافة التنظيمية السائدة على ذلك الالتزام .

فجوات على المستوى النظري

تفتقر الأدبيات المحلية إلى نماذج تفسيرية متكاملة توضح العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية مثل (القيم، القيادة، التواصل الداخلي) ومستوى الالتزام الوظيفي في بيئة العمل المصرفي السعودي

فجوات على المستوى التطبيقي

لم تجر دراسات كافية ميدانياً داخل بنك الرياض لقياس مدى ارتباط الثقافة التنظيمية بسلوكيات الموظفين والتزامهم كما ان البيانات المتوفرة غالباً تستخدم لأغراض إدارية دون تحليل أكاديمي معمق.

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي

إلى أي مدى يمكن ان تؤثر الثقافة التنظيمية على التزام الموظفين في بنك الرياض بمدينة الرياض ؟

٣, ١ أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من الحاجة إلى فهم دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التزام الموظفين وتحقيق أهداف البنك خاصة في ظل المنافسة القوية في القطاع المصرفي السعودي .

على المستوى النظري:

١. تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية العربية حول العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي من خلال تقديم نموذج تطبيقي في بيئة مصرفية سعودية . كما قد تساعد في سد الفجوة المعرفية بين الدراسات العربية والمحلية .

على المستوى التطبيقي:

توفر النتائج المرتقبة أدلة عملية لإدارة بنك الرياض حول كيفية تحسين الثقافة التنظيمية بما يعزز الالتزام الوظيفي ويقلل من معدل دوران الموظفين ويزيد من الانتاجية والرضا

أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيسي: ما أثر الثقافة التنظيمية على التزام الموظفين في بنك الرياض بمدينة الرياض.

١. ما مستوى الثقافة التنظيمية السائدة لدى موظفي بنك الرياض.

الاسئلة الفرعية

١. ما مستوى الالتزام الوظيفي لدى موظفي بنك الرياض.
٢. ما طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي لدى موظفي بنك الرياض.

٤, ١ أهداف الدراسة

١. دراسة تأثير الثقافة التنظيمية على الالتزام الوظيفي لدى موظفي بنك الرياض
٢. التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية داخل بيئة العمل في بنك الرياض
٣. اقتراح إجراءات
٤. تقييم مستوى الالتزام الوظيفي لدى موظفي بنك الرياض
٥. تعزيز الثقافة التنظيمية الايجابية داخل البنك
٦. توليد فهم موسع للعوامل الثقافية التي تؤثر على سلوك الموظفين في المؤسسات المماثلة

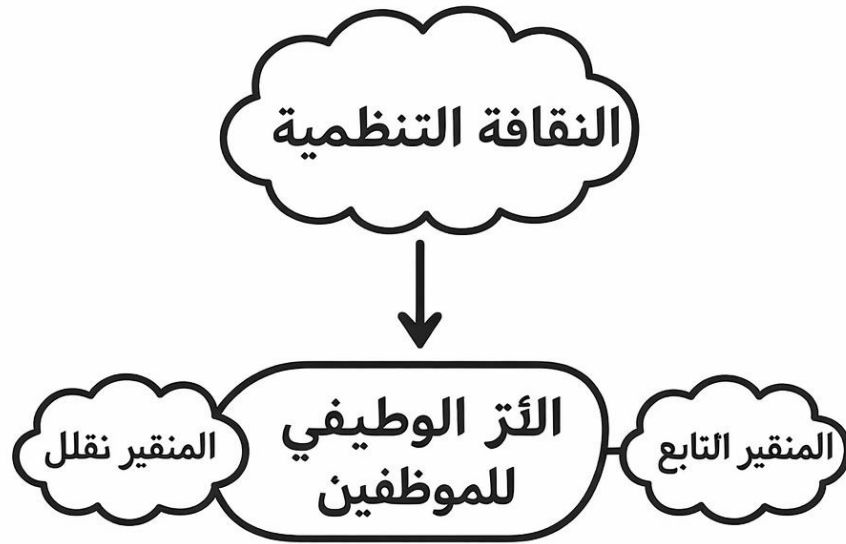
١, ٥ فرضيات الدراسة

الفرضيه الصفريه H1. لا توجد علاقته ذات دلالة احصائية بين الثقافه التنظيميه والتزام الموظفين في بنك الرياض

الفرضيه البديله H2. توجد علاقته ذات دلالة احصائية بين الثقافه التنظيميه والتزام الموظفين في بنك الرياض

الفرضيه الاتجاهيه H3. تؤثر الثقافه التنظيميه تأثيراً ايجابياً على الالتزام الوظيفي لدى موظفي بنك الرياض

الفرضيه غير الاتجاهيه H4. توجد علاقته بين الثقافه التنظيميه والالتزام الوظيفي دون تحديد اتجاه العلاقه



١, ٧ الدراسة الميدانية

دراسه الحربي' 2020 هدفت الدراسه إلى التعرف على دور الثقافه التنظيميه في تعزيز الالتزام الوظيفي في احد بنوك السعوديه استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وطبق استبانته على ٢٢ موظفاً أظهرت النتائج وجود علاقه ايجابيه قويه بين (الثقافه التنظيميه والتنظيم الداخلي،الاتصال،القيادة) والالتزام الوظيفي.اوصت الدراسه بتعزيز مشاركته الموظفين في اتخاذ القرار وتحسين بيئه العمل الداخليه ..

مخطط المشروع

١. تحديد مشكله البحث الأسبوع ١
٢. إعداد الدراسات السابقه الأسبوع ٢-٣
٣. تصميم الاستبانة الأسبوع ٤
٤. جمع البيانات الأسبوع ٥-٦
٥. تحليل البيانات الأسبوع ٧
٦. مناقشة النتائج الأسبوع ٨
٧. كتابة التقرير النهائي الأسبوع ٩-١٠
٨. المراجعة والتدقيق الأسبوع ١١

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

١, ٢ المقدمة:

أولاً: أهمية مراجعته الأدبيات

تعد مراجعته الأدبيات من المراحل الأساسية في البحث العلمي حيث تسهم في بناء الإطار النظري للدراسة وتساعد الباحث على فهم المفاهيم الرئيسية المرتبطة بموضوع البحث والتعرف على النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة كما تمكن مراجعته الأدبيات من تحديد أوجه الاتفاق والاختلاف بين الباحثين واكتشاف الفجوات البحثية التي لم يتم تناولها بشكل كافٍ مما يدعم صياغة مشكلته الدراسة وأهدافها بشكل علمي دقيق

يتناول هذا الفصل عرضاً للدراسات المتعلقة بمتغيرات الدراسة حيث يبدأ بتناول المتغير المستغل وهو الثقافة التنظيمية من حيث تعريفه وتطوره التاريخي وأبعاده الرئيسية والنظريات المرتبطة به ثم ينتقل إلى المتغير التابع وهو الالتزام الوظيفي بالأسلوب نفسه ويختتم الفصل بتوضيح طبيعته العلاقة بين المتغيرين مع بيان الفجوات البحثية وصولاً إلى خاتمه تلخص أبرز ماورد في الفصل.

تكمن أهمية مراجعته الأدبيات في دعم الدراسة الحالية بأسس علمية موثوقة وتجنب التكرار غير المبرر للأبحاث السابقة إضافة إلى الاستفادة من النماذج والمقاييس التي استخدمها باحثون سابقون في سياق الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي بما يعزز مصداقية الدراسة ويدعم نتائجها

رابعاً: الدراسات الأدبية السابقة
اعتمدت الدراسة الحالية على مجموعه من الدراسات العربية والاجنبية التي تناولت موضوع الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي في مختلف البيئات التنظيمية وبخاصة القطاع المصرفي وذلك بهدف إثراء الجانب النظري .

٢, ٢ المتغير المستقل

أولاً: تعريف الثقافة التنظيمية تعرف الثقافة التنظيمية بأنها مجموع القيم والمعتقدات والسلوكيات المشتركة التي تسود داخل المنظمة وتؤثر في طريقة تفكير الموظفين وسلوكهم وأسلوب تفاعلهم مع بعضهم البعض ومع الإدارة (Schein, ٢٠١٧) وتعد الثقافة التنظيمية إطار غير مكتوب يوجه تصرفات العاملين ويحدد هويتهم التنظيمية

ثانياً: التطور التاريخي لمفهوم الثقافة التنظيمية ظهر مفهوم الثقافة التنظيمية بشكل واضح في ثمانينيات القرن الماضي مع تطور الدراسات الإدارية والسلوكية حيث ركز الباحثون في البدايه على الهياكل الرسمية ثم انتقلوا لاهتمام إلى الجوانب غير الملموسة مثل القيم والرموز والعادات التنظيمية وأصبح ينظر إلى الثقافة التنظيمية كأحد

أهم مصادر الميزة التنافسية للمنظمات

ثالثاً: الأبعاد الرئيسية للثقافة التنظيمية تشير لأدبيات إلى ان الثقافة التنظيمية تتكون من عدة أبعاد رئيسية، من

أبرزها :

١. القيم التنظيمية

٢. أسلوب القيادة

٣. الاتصال الداخلي

٤. العمل الجماعي

٥. المشاركة في اتخاذ القرار

وتختلف هذه الأبعاد من منظمة إلى أخرى تبعاً لطبيعته النشاط والبيئة التنظيمية رابعاً: النظريات المرتبطة بثقافة التنظيمية

من أهم النظريات المرتبطة بالثقافة التنظيمية

نظريه شين التي التي تقسم الثقافة إلى ثلاث مستويات : الافتراضات الأساسية ، القيم المعلنة ، والممارسات الظاهرة

نظريه هو فستيد التي تركز على الأبعاد الثقافية وتأثيرها على السلوك التنظيمي

أبعاد الثقافة التنظيمية مجال الدراسة الباحث / السنة

شين (١ القيم التنظيمية، الافتراضات الأساسية، الممارسات التنظيمية منظمات عامة وخاصة)

٢٠٢٠ الحربي

(٢ القيم، القيادة، الاتصال الداخلي، التنظيم الإداري البنوك السعودية)

٢٠٢١ الزهراني

(٣ العمل الجماعي، المشاركة في اتخاذ القرار، العدالة التنظيمية القطاع الخدمي)

٢٠١٨ العتيبي

(٤ القيادة، القيم المشتركة، ثقافة التعلم التنظيمي المؤسسات الحكومية)

٢٠١٧ الشمري

(٥ الاتصال التنظيمي، دعم الإدارة، ثقافة الأداء منظمات الأعمال)

المتغير التابع

أولاً: تعريف الالتزام الوظيفي يعرف الالتزام الوظيفي بأنه درجة ارتباط الموظف بمنظمته ورغبته في الاستمرار للعمل فيها وبذل الجهد لتحقيق أهدافها والشعور بالولاء والانتماء لها

ثانياً: التطور التاريخي لمفهوم الالتزام الوظيفي بدأ الاهتمام بمفهوم الالتزام الوظيفي في ستينيات القرن الماضي ثم تطور ليشمل أبعاداً متعددة تعكس الجوانب النفسية والسلوكية للموظف وأصبح من المؤشرات المهمة لقياس الاستقرار الوظيفي وتقليل معدل دوران العمالة ثانياً: الأبعاد الرئيسية للالتزام الوظيفي وفقاً وفقاً لنموذج ماير وآلن يتكون الالتزام الوظيفي من ثلاثة أبعاد رئيسية أهمها:

الالتزام العاطفي

الالتزام المستمر

الالتزام المعياري

رابعاً: النظريات المرتبطة بالالتزام الوظيفي تركز دراسات الالتزام الوظيفي على عدة نظريات أهمها:

نظريه التبادل الاجتماعي

نظريه الاحتياجات الإنسانية

نظريه مايرو آلن للالتزام الوظيفي

أبعاد الالتزام نموذج الالتزام الوظيفي الباحث / السنة م

(Allen^١)

&

ماير وآلن (الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، الالتزام المعياري النموذج الثلاثي)

Meyer

2020

الحربي

(٢) الالتزام العاطفي، الرغبة في الاستمرار، الولاء الوظيفي القطاع المصرفي)

2021

الزهراني

(٣) الانتماء التنظيمي، الاستعداد لبذل الجهد المؤسسات الخدمية)

٢٠٢٣ داود

(٤) الالتزام السلوكي، الالتزام الأخلاقي البنوك المدرجة)

(٥) الالتزام المهني، الالتزام الت القطاع الحكومي)

٣, ٢ العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

من ناحية العلاقة أظهرت معظم الدراسات السابقة وجود علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين الثقافة التنظيمية و الالتزام الوظيفي حيث تساهم الثقافة التنظيمية الايجابية في تعزيز شعور الموظفين بالانتماء والولاء وتحفزهم على الالتزام بأهداف المنظمة وهو متأكدتها دراسه الحربي (٢٠٢٠) في بنوك السعودية.

من ناحية الصراع والفجوات رغم اتفاق الدراسات على وجود علاقة بين المتغيرين إلا انها اختلفت في تحديد اكثر أبعاد الثقافة التنظيمية تأثيراً على الالتزام الوظيفي كما تبرز الجوه بحثيه تتمثل في قله الدراسات التطبيقية التي تناولت هذه العلاقة داخل بنك الرياض تحديداً وهو ماتسعى الدراسه الحاليه إلى معالجته .

٢, ٤ الخاتمة

استعرض هذا الفصل المفاهيم النظرية والدراسات السابقة المتعلقة بثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي وأوضح أبعاد كل متغير والنظريات المرتبطة بهما اضافه إلى إبراز طبيعه العلاقة بينهم مناقشه آثار البحث المستقبليه تفتح نتائج هذا الفصل المجال أمام دراسات مستقبلية ممكن ان تتناول متغيرات أخرى مثل الرضا الوظيفي او القياده التحويلية او تطبيق الدراسه على قطاعات مختلفه داخل المملكه المساهمات الاجماليه للبحث تسهم هذه الدراسه في تعزيز المعرفة العلميه حول دور الثقافة التنظيمية في رفع مستوى الالتزام الوظيفي في القطاع المصرفي السعودي وتقديم إطار تطبيقي يمكن الاستفادة منه في تطوير السياسات الاداريه داخل بنك الرياض .

٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٣,١ المقدمة

يتناول هذا الفصل منهجية الدراسة التي اتباعها لتحقيق أهداف البحث والتوصل إلى نتائج علمية دقيقة. حيث يتضمن هذا الفصل توضيح منهج البحث المستخدم والتعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وتصميم البحث، ومجتمع الدراسة، وطريقه جمع البيانات، المستخدمه في تحليل البيانات إحصائياً.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث الثقافة التنظيمية:

هي مجموعه القيم والمعتقدات والسلوكيات المشتركة بين العاملين في المنظمه، والتي تؤثر في طريقه أداء العمل والتعامل بين الموظفين داخل المنظمه.

الالتزام الوظيفي :

هو درجه ارتباط الموظف بالمنظمة ورغبته في الاستمرار بالعمل فيها، وحرصه على تحقيق أهدافها والالتزام ب

٣,٢ تصميم البحث (بصلة البحثي)

فلسفه البحث (الوضعيه) اعتمدت الدراسة الفلسفيه الوضعيه باعتبارها الأنسب لدراسه العلاقات بين المتغيرات بطريقه كميه قابله للقياس
منهج البحث المنهج الاستنباطي. لان الدراسة تقوم على اختبار فرضيات جاهزه مستمده من الادبيات

استراتيجيه البحث الاستنباطية. وتم اختيارها لجمع بيانات كميه من عدد كبير من الموظفين داخل البنك

الأفق الزمني مقطعي. يتم جمع البيانات في فتره زمنية واحده

طرق جمع وتحليل البيانات. جمع البيانات : باستخدام استبانة مقسمه إلى محورين:

الثقافة التنظيميه

الالتزام الوظيفي

تحليل البيانات :

المتوسطات والانحراف المعياري

اختبار بيرسون pearso

اختبار الفرضيات عبر برنامج spa

٣,٣ مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي بنك الرياض حيث تم اختيار عينه من الموظفين لدراسة اثر ثقافه التنظيميه على مستوى الالتزام الوظيفي لديهم

١. طريقة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسيه لجمع البيانات من أفراد العينه حيث تم تصميم استبيان يتضمن مجموعه من الاسئله المتعلقة بمتغيرات الدراسة وذلك بهدف التعرف على آراء الموظفين حول ثقافه التنظيميه ومدى تأثيرها الالتزام الوظيفي.

٢. أنواع البيانات

تعتمد الدراسة على نوعين من البيانات:

- ١- البيانات الاوليه: وهي البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيان الموزع على موظفي بنك الرياض
- ٢- البيانات الثانويه: وهي البيانات التي تم الحصول عليها من الكتب والمراجع العلميه والدراسات السابقيه والمقالات العلميه المتعلقة بدراسة.

٣. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع الاستبيانات سيتم ادخال البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبه مثل:

- التكرارات والنسب المئويه
- المتوسطات الحسابيه
- اختبار الارتباط لمعرفة العلاقه بين الثقافه التنظيميه والالتزام الوظيفي

٣,٤ الخاتمة

تناول هذا الفصل منهجيه الدراسة المتبعه في البحث، حيث تم توضيح منهج البحث المستخدم، والتعريفات الاجريئه لمتغيرات الدراسة، وتصميم البحث ومجتمع الدراسة، وطريقه جمع البيانات وأنواعها .

٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

١,٤ المقدمة

بعد استعراض الإطار النظري للدراسة وأبعادها المتعلقة بالثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي، يأتي هذا الجزء ليمثل الجانب التطبيقي من خلال عرض وتحليل البيانات الأولية التي تم جمعها من الميدان. تهدف الإحصاءات الوصفية إلى تلخيص وتبويب خصائص العينة المستهدفة من موظفي البنك، مما يساهم في فهم طبيعة التركيبة البشرية محل الدراسة، وتوفير قاعدة بيانات أساسية قبل الانتقال إلى مرحلة اختبار الفرضيات (١).

وتستمد الإحصاءات الوصفية أهميتها من قدرتها على تحويل البيانات الخام إلى معلومات ذات دلالة، حيث سيتم التركيز من على المتغيرات الديموغرافية والوظيفية (مثل: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي). إن تحليل هذه المتغيرات ليس مجرد إجراء إحصائي، بل هو محاولة لاستكشاف كيف يمكن لهذه الخصائص أن تؤثر في إدراك الموظف للثقافة التنظيمية السائدة في البنك، ومدى انعكاس ذلك على مستوى التزامه وارتباطه بعمله (٢).

ولتحقيق هذا الغرض، تم الاعتماد على أدوات الإحصاء الوصفي المتمثلة في التكرارات (Frequencies) والنسب المئوية (Percentages) لوصف السمات الشخصية، بالإضافة إلى المتوسطات الحسابية (Mean) والانحرافات المعيارية (Standard Deviation) لتحديد رتب وأهمية استجابات الموظفين تجاه محاور الدراسة.

٢,٤ توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، من خلال استعراض الأدب الإداري المتعلق بالثقافة التنظيمية والأداء، وبالرجوع إلى الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة، إضافة إلى استخدام المنهج الميداني لمحاولت اختبار فرضيات الدراسة، والوصول إلى نتائجها، وذلك بالاعتماد على أداة خاصة تم تطويرها لأغراض هذه الدراسة.

عينة الدراسة: نظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة، سوف يقوم الباحث بأخذ عينة مناسبة وممثلة لمجتمع الدراسة، وحسب (Secarana ٢٠٠٣)، ووفقاً للجدول العشوائي الموضوع من قبل (Morgan and ١٩٧٠)، Krejcie فإن العدد المناسب لعينة الدراسة هو (٢٢٠) شخصاً، حيث قام الباحث بتوزيع (٢٢٠) استبانة بشكل عشوائي على العاملين بجميع مستوياتهم الإدارية (٣).

أداة الدراسة : تم تطوير استبانة من قبل الباحث لقياس الثقافة التنظيمية والأداء، وتم استخدام مقياس (ليكرت) الخماسي للتعرف على آراء عينة الدراسة بالنسبة لمتغيرات الدراسة. وتتكون الاستبانة من جزئين وذلك على النحو التالي:

أولاً: الجزء الأول: ويتضمن فقرات تعكس الخصائص الشخصية والوظيفية وتشمل (النوع الاجتماعي، والعمر، والخبرة العملية، والمؤهل التعليمي، والمستوى الوظيفي)

ثانياً: الجزء الثاني: ويتضمن فقرات الاستبانة المتعلقة بمتغيرات الدراسة:

المتغيرات المستقلة وهي مكونات وأنماط الثقافة التنظيمية والمتغير التابع وهو أداء العاملين

٣, ٤ اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

صدق أداة الدراسة: تم عرض أداة الدراسة على عدد من المتخصصين في مجال إدارة الأعمال ، لمعرفة مدى ملائمة، وصلاحيه فقرات الاستبانة لغويًا، وانتمائها للبعد الذي وضعت ضمنه، وتم الأخذ بملاحظات المحكمين وآرائهم، وأعيدت صياغة بعض الفقرات في ضوء هذه الملاحظات .

ثبات أداة الدراسة

جدول (١) معامل الاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	الأبعاد	كرونباخ الفا
الثقافة التنظيمية	القيم والمعتقدات التنظيمية	٠,٩٤
	المعايير التنظيمية	٠,٨٨
	التوقعات التنظيمية	٠,٨٩
الأداء		٠,٩١

الدراسة: تم استخراج معامل الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، درجة توافق المستجيبين على فقرات أداة الدراسة بالاعتماد على معادلة كرونباخ ألفا وبين الجدول (١) معاملات الثبات.

المعالجة الإحصائية تم استخدام الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS for Package (Science Social) (Statistical) لاختبار فرضيات الدراسة، وذلك باستخدام التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار الانحدار المتعدد والبسيط .

نتائج الدراسة

أولاً: تحليل متغيرات الدراسة تم إجراء التحليل الوصفي لجميع متغيرات الدراسة وفقاً لإجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات الواردة في الاستبانة، حيث احتسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتم ترتيبها تنازلياً حسب أهميتها النسبية استناداً لقيمة المتوسط الحسابي، مع الأخذ بعين الاعتبار تدرج المقياس المستخدم في الدراسة، واستناداً إلى ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي وصلت إليها الدراسة، اعتمدت على معيار إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات أكبر من (٣,٥) فيكون مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة مرتفعاً، أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (٢,٥ - ٣,٤٩) فإن مستوى المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي متوسطاً، وإذا كان المتوسط الحسابي (٢,٤٩) فما دون فإن مستوى المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي منخفضاً.

أولاً: الثقافة التنظيمية تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين للثقافة التنظيمية، والجدول (٢) يبين ذلك

جدول (٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للثقافة التنظيمية مرتبة تنازلياً

رقم البعد	أبعاد الثقافة التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
١	القيم والمعتقدات التنظيمية	٤,٠٧	٠,٥٨٧	١	مرتفع
٣	التوقعات التنظيمية	٤,٠٦	٠,٦٣٩	٢	مرتفع
٢	المعايير التنظيمية	٤,٠٤	٠,٧٤٥	٣	مرتفع
	الكلية	٤,٠٦	٠,٥٤٦	-	مرتفع

يظهر من الجدول (٢) أن توافر مكونات الثقافة التنظيمية مرتفعة حيث بلغ المتوسط العام (٤,٠٦)، وتحليل أبعاد الثقافة التنظيمية، يتضح أن بعد القيم والمعتقدات التنظيمية احتل الرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (٤,٠٧)، يليه بـ ١ عد التوقعات التنظيمية بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٦) وفي الرتبة الأخيرة جاء بعد المعايير التنظيمية بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٤). وكان مستوى هذه الأبعاد مرتفعة

جدول (٣) المتوسطات الحسابية والاحترافات المعيارية لتصورات افراد عينه الدراسه للاداء

الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	يتميز العاملون في البنك بأن لديهم معرفة كافية عن كيفية أدائهم لأعمالهم وعن طبيعة الوظيفة التي يعملون بها.	٤,٢٩	٠,٨٦٠	مرتفع
٢	اعتقد أن العاملين في البنك لديهم القدرة على تنظيم العمل بشكل جيد.	٤,١٤	٠,٩١٠	مرتفع
٣	لدى الموظفين في البنك القدرة على اختيار الإجراءات المناسبة حسب طبيعة المهام المختلفة الموكلة إليهم.	٤,١٣	٠,٩٨٦	مرتفع
٤	اعتقد أن الخدمة المقدمة للعملاء ذات نوعية جيدة.	٤,١٠	١,٠٣٨	مرتفع
٥	لدى العاملين في البنك معرفة تامة بسياسات البنك المتعلقة بالعمل.	٣,٨٩	١,٠٧٩	مرتفع
٦	هناك قدرة لدى العاملين في البنك على أداء المهام الموكلة إليهم بدقة.	٣,٧٣	١,١١٣	مرتفع
٧	يحرص العاملون في البنك على إنجاز الاعمال بدون اخطاء.	٣,٥٥	١,٠٩٠	مرتفع
٨	لدى العاملين في البنك القدرة على إنجاز الاعمال بالسرعة المناسبة.	٣,٤٨	١,٢٣٢	متوسط
٩	يتناسب حجم العمل المنجز يوميا مع قدرات وإمكانيات العاملين.	٣,٤٥	١,١٠١	متوسط
١٠	لدى العاملين في البنك المقدرة الكافية في المحافظة على الوقت واستغلاله بشكل فعال.	٣,٣٣	١,١١١	متوسط
	الدرجة الكلية	٣,٨١	٠,٧٨٧	مرتفع

يظهر من الجدول (٣) أن مستوى أداء العاملين مرتفع حيث بلغ المتوسط العام (٣,٨١)، وجاءت الفقرة التي نصها (يتميز العاملون في البنك بأن لديهم معرفة كافية عن كيفية أدائهم لأعمالهم وعن طبيعة الوظيفة التي يعملون بها) بالرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (٤,٢٩) وانحراف معياري (٠,٨٦٠) في حين جاءت الفقرة التي نصها (لدى العاملين في البنك المقدرة الكافية في المحافظة على الوقت واستغلاله بشكل فعال) بالرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (٣,٣٣) وانحراف معياري (١,١١١)

الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

تحليل فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية وتنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لمكونات الثقافة التنظيمية (القيم والمعتقدات التنظيمية، والمعايير التنظيمية، والتوقعات التنظيمية) في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي. تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد لاختبار صحة هذه الفرضية، والجدول (٤) يبين نتائج الاختبار.

جدول (٤) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لاختبار أثر الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي

المتغيرات المستقلة	Beta	قيمة t	مستوى دلالة t	R ²	قيمة f	مستوى دلالة f
القيم والمعتقدات التنظيمية	٠,٦٢٩	٥,٣٨٤	٠,٠٠١٧	٠,٦٧٣	٥٢,٠٢٩	*٠,٠٠٠
التوقعات التنظيمية	٠,٥٤٩	٤,٦٠١	٠,٠٥٥			
المعايير التنظيمية	٠,٨٧١	١٠,٣٤٠	*٠,٠٠٠			

ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) يتبين من الجدول (٤) ثبات صلاحية نموذج الفرضية الرئيسية حيث بلغت قيمة (F) (٥٢,٠٢٩) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وهي أقل مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، ويتضح أيضاً أن الثقافة التنظيمية في هذا النموذج تُفسر ما مقداره (٦٧,٣%) من التباين في المتغير التابع وهو أداء العاملين، وهي قوة تفسيرية مرتفعة نسبياً؛ مما يدل على أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة

في المتغير التابع (أداء العاملين)، ويلاحظ أيضاً من متابعة معامل (Beta) ، واختبار (t) أن المتغير المستقل (المعايير التنظيمية) له أثر في أداء العاملين، بدلالة ارتفاع معامل (Beta) (له، وكذلك كانت قيمة t) (له دالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$). وأن المتغيرين المستقلين (القيم والمعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية) لهما أثر في أداء العاملين، بدلالة ارتفاع معاملات (Beta) لهما، وكانت قيم (t) لهما دالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$. وبناء على هذه النتائج تقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ لمكونات الثقافة التنظيمية (المعايير التنظيمية) في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي، وترفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ لمكونات الثقافة التنظيمية (القيم والمعتقدات التنظيمية، والتوقعات التنظيمية) في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي السعودي وخاصة بنك الرياض بمدينة الرياض.

a. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

٥. الفرضية الفرعية الأولى وتنص على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ (للقيم والمعتقدات التنظيمية في التزام الموظفين في القطاع المصرفي. تم استخدام اختبار الانحدار البسيط لاختبار صحة هذه الفرضية، والجدول (٥) يبين نتائج الاختبار.

Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t	R ²
٠,٤٣٧	٤,٢٩٦	٠,٠٠٠	٠,١٩١

يلاحظ من الجدول (٥) أن قيمة (t) بلغت (٤,٢٩٦) بقيمة احتمالية (٠,٠٠٠) وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيم والمعتقدات التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي، وهذا معزز بارتفاع قيمة (Beta) ، وارتفاع التباين المفسر والذي بلغ (١٩,١%). وبناء على هذه النتائج تقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ (للقيم والمعتقدات التنظيمية في التزام الموظفين في بنك الرياض .

Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t	R ²
٠,٣٧٤	٣,٥٦٣	*٠,٠٠١	٠,١٤٠

الفرضية الفرعية الثانية وتنص على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ للمعايير التنظيمية في التزام الموظفين في بنك الرياض تم استخدام اختبار الانحدار البسيط لاختبار صحة هذه الفرضية، والجدول (٦) يبين نتائج الاختبار

يلاحظ من الجدول (٦) أن قيمة (ت) بلغت (٣,٥٦٣) بقيمة احتمالية (٠,٠٠٠) وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمعايير التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي، وهذا معزز بارتفاع قيمة (Beta)، وارتفاع التباين المفسر والذي بلغ (١٤%). وبناءً على هذه النتائج تقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ للمعايير التنظيمية في التزام الموظفين في بنك الرياض بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الثالثة وتنص على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ للتوقعات التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي. تم استخدام اختبار الانحدار البسيط لاختبار صحة هذه الفرضية، والجدول (٧) يبين نتائج الاختبار.

Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t	R ²
٠,٨١٥	١٢,٤٢٣	*٠,٠٠٠	٠,٦٦٤

يلاحظ من الجدول (٧) أن قيمة (ت) بلغت (١٢,٤٢٣) بقيمة احتمالية (٠,٠٠٠) وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوقعات التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي، وهذا معزز بارتفاع قيمة (Beta)، وارتفاع التباين المفسر والذي بلغ (٦٦,٤%). وبناءً على هذه النتائج تقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ للتوقعات التنظيمية في التزام الموظفين في بنك الرياض بمدينة الرياض.

الخاتمة

الاستنتاجات توصلت هذه الدراسة إلى الاستنتاجات الآتية . :إن مستوى توافر مكونات الثقافة التنظيمية لدى العاملين في القطاع المصرفي مرتفعة . إن مستوى الأداء لدى العاملين في القطاع المصرفي مرتفع.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لمكونات الثقافة التنظيمية (التوقعات التنظيمية) في التزام الموظفين في بنك الرياض ، ويوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لمكونات الثقافة التنظيمية (القيم والمعتقدات التنظيمية، والمعايير التنظيمية) في التزام الموظفين في بنك الرياض.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للقيم والمعتقدات التنظيمية في التزام الموظفين في بنك الرياض .

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للمعايير التنظيمية في التزام الموظفين في بنك الرياض .

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للتوقعات التنظيمية في التزام الموظفين في بنك الرياض

الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٥,١ حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

١) الحدود الموضوعية

تقتصر هذه الدراسة على تحليل العلاقة بين متغيرين

- **الثقافة التنظيمية** بأبعادها (مثل: القيم/المعتقدات المشتركة، أساليب القيادة، بيئة العمل، الأنظمة والممارسات الداخلية... حسب ما سنتبناه الباحثة في نموذجها).
- **الالتزام الوظيفي** بأنواعه/أبعاده (مثل: الالتزام العاطفي، الاستمراري، المعياري).

كما تقتصر الدراسة على قياس الأثر من خلال استجابات المشاركين على أداة الدراسة (استبانة/مقياس) دون إدخال مؤشرات أخرى مثل الأداء أو الرضا الوظيفي إلا إذا كان ذلك جزءاً من الدراسة.

٢) الحدود المكانية

تقتصر الدراسة على بنك الرياض حيث تم تطبيقها على العاملين ضمن فروع/إدارات البنك

٣) الحدود الزمانية

تم إجراء الدراسة خلال فترة زمنية محددة (العام ٢٠٢٦)، بحيث أن النتائج تعكس واقع تلك الفترة وقد تتغير مع اختلاف الظروف التنظيمية أو الإدارية.

٤) الحدود البشرية (عينة الدراسة)

تقتصر الدراسة على الموظفين الذين يشملهم مجتمع الدراسة، والذين تم اختيارهم ضمن عينة الدراسة.

٥) الحدود المنهجية

تُعد الدراسة دراسة ارتباطية/وصفية تعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، وتتمثل أداة جمع البيانات في الاستبانة.

وبالتالي فإن نتائج الدراسة تُفسّر ضمن حدود القياس الكمي لاستجابات المشاركين، ولا تُعمم على كل السياقات دون مراعاة اختلافات البيئة التنظيمية.

ثانياً: الدراسات المستقبلية

في ضوء نتائج الدراسة وما قد يطرحه موضوع الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي من زوايا بحثية، تُقترح الدراسات المستقبلية التالية:

١. دراسة تأثير متغيرات وسيطة
مثل: الرضا الوظيفي، العدالة التنظيمية، التمكين، القيادة التحويلية... بوصفها متغيرات وسيطة بين الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي.
٢. دراسة تأثير متغيرات مُعدِّلة
مثل: نوع القطاع (عام/خاص)، سنوات الخبرة، طبيعة الوظيفة، العمر الوظيفي، مستوى الإدارة... لمعرفة متى يكون أثر الثقافة التنظيمية أقوى أو أضعف.
٣. التوسع في أبعاد الثقافة التنظيمية
من خلال استخدام نماذج متعددة للثقافة التنظيمية (مثل نماذج القيم/الرموز/الممارسات) أو إضافة أبعاد لم تُدرج في هذه الدراسة.
٤. دراسات مقارنة بين جهات مختلفة
مثل مقارنة أثر الثقافة التنظيمية على الالتزام الوظيفي بين:
 - مؤسستين أو أكثر (جامعات/مستشفيات/شركات)
 - أو بين أقاليم/مدن مختلفة
 - أو بين الإدارات المختلفة داخل المؤسسة الواحدة.
٥. استخدام مناهج نوعية (كيفية)
مثل المقابلات أو الملاحظة أو تحليل المحتوى لفهم “كيف” تتشكل الثقافة التنظيمية داخل الواقع اليومي، وكيف تؤثر على الالتزام الوظيفي بشكل أعمق من مجرد القياس الكمي.
٦. دراسات طولية (Longitudinal)
أي متابعة تطور العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي عبر الزمن، خصوصاً بعد تطبيق سياسات داخلية مثل إعادة الهيكلة أو برامج التدريب أو التحول المؤسسي.
٧. بحث الأثر على نتائج تنظيمية أخرى
مثل الأداء الوظيفي، نية ترك العمل، جودة الخدمة، الإنتاجية، باعتبار الالتزام الوظيفي “متغيراً مفسراً” لنتائج متعددة.

٥, ٢ توصيات الدراسة:

التوصيات:

- العناية بالموارد البشرية على اعتبار أنها أهم الموارد في المنظمات.
- التكوين الدوري للموظفين لتنمية قدراتهم التقنية والفنية والشخصية.

- رفع مستوى الدافعية لدى الموظفين مما يزيد من مستوى الإلتزام الوظيفي.
- فتح المجال للموظفين في ابداء آرائهم حول العمل في المنظمة.

المقترحات:

- القيام بالمزيد من الأبحاث حول الثقافة التنظيمية والإلتزام الوظيفي في المنظمات السعودية.
- تخصيص قسم خاب بالثقافة التنظيمية بحيث يعنى بنشر ومتابعة الثقافة التنظيمية وإضافة أبرز المستجدات العالمية الناجحة حوله.
- تخصيص ميزانية خاصة لنشر وتكريم الموظفين النشأرين لثقافة التنظيمية والبرامج التي تعنى به ويجب أن يشمل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.

٥, ٤ الخاتمة:

يحدث تغيير ثقافة المؤسسة أثرًا بالغًا على دافعية الموظفين. فمن خلال تهيئة بيئة عمل إيجابية ومحفزة، تستطيع المؤسسات إلهام موظفيها للتفوق والابتكار وبذل قصارى جهدهم. وعندما يشعر الموظفون بالتقدير والدعم والمشاركة الفعالة، يزداد احتمال تحفيزهم لتحقيق أهدافهم ودفع المؤسسة نحو النجاح. إن تبني ثقافة تُعزز النمو والتعاون والابتكار لا يُفيد الموظفين فحسب، بل يُحسن أيضًا أداء الفريق ككل ونتائج المؤسسة. ويُعد الاستثمار في تغيير ثقافة المؤسسة وسيلةً فعالةً لتعزيز دافعية الموظفين وخلق بيئة عمل إيجابية مزدهرة تتيح للجميع النجاح. تلعب الثقافة التنظيمية دورًا محوريًا في تشكيل مستويات تحفيز الموظفين. ورغم وجود تحديات في قياس وفهم تأثير الثقافة على التحفيز بدقة، إلا أنه من الواضح أن الثقافة الإيجابية والداعمة تُعزز مشاركة الموظفين ورضاهم وأدائهم. من المرجح أن تشهد المؤسسات التي تُولي أهمية قصوى لبناء ثقافة قوية وإيجابية مستويات تحفيز أعلى بين موظفيها، مما يؤدي إلى تحسين نجاحها التنظيمي الشامل. من الضروري للمؤسسات تقييم ثقافتها وتطويرها باستمرار لضمان توافقها مع أهدافها وقيمها، مما يحفز الموظفين ويسهم في نجاحهم. يتطلب الاستدامة في عالم المنافسة الشرسة ثقافة ومناخًا تنظيميًا مُحفزًا ومُلهِمًا. تُحافظ الثقافة التنظيمية على استقرار النظام الاجتماعي في المؤسسة من خلال تقليل الفروقات الفردية بين الموظفين والمؤسسة. كما تُعزز الشعور بالهوية والانتماء لدى الموظفين، مما يُحسن بشكل مباشر من دافعتهم، ويُقلل من معدل دوران الموظفين، ويُحسن من الانسجام في مكان العمل.

قائمة المراجع

١. تطبيق الحكومة ودورها في رفع قدره التنافسيه للبنوك السعوديه :دراسه حاله بنك الرياض -اعطيات بنعمر .مجله اقتصاديات شمال أفريقيا،مجلد ١٩ ، العدد ٢،يونيو .
- ٢.دراسه ميدانيه من وجه نظر العاملين بالأجهزه الحكومه بالمملكه العربيه السعوديه-طلال الفضل المجله العربيه للإداره
- ٣.دور المسؤولييه الاجتماعيه الداخليه في تعزيز سلوك المناصره الرقمي للموظف في البنوك المدرجه في
- ٤.السوق الماليه -سناء داود .المجله العالميه للدراسات والبحوث الماليه والتجاربه المجلد ٤،العدد ١،يناير ٢٠٢٣،الصفحات ١٧٦١-١٨١ .
- ٥.الحربي عبد العزيز (٢٠٢٠)اثر الثقافه التنظيميه على الالتزام الوظيفي في البنوك السعوديه مجله الاداره والاقتصاد ،١٢(٣)،٤٤-٦ .
- ٦.العتيبي فهد (٢٠١٨) الثقافه التنظيميه ودورها في تحسين أداء العاملين .جامعه الملك سعود الزهراني محمد (٢٠٢١)العلاقه بين الثقافه التنظيميه والسلوك الوظيفي لدى العاملين.مجله الدراسات الانسانيه ،٩(١)،٥٥-٨٠ .
- ٧.الشمري علي(٢٠١٧) أداره السلوك التنظيمي دار الحماد للنشر والتوزيع.
- ٨.شين ،ادوارد (٢٠١٧)الثقافه التنظيميه :القيم ،الافتراضات الاساسيه والممارسات التنظيميه منضلمات عامه وخاصه
- ٩.حريم ، حسين و الساعد، رشاد (٢٠٠٦). "الثقافه التنظيميه وتأثيرها في بناء المعرفه التنظيميه: دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني" المجلة الأردنية في إدارة الأعمال.
- ١٠.الخفاجي، نعمة عباس (٢٠٠٩). ثقافه المنظمه،(ط١)، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع
- ١١.ريان، مجد حسن (٢٠٠٦). سلوك المواطنه التنظيميه والثقة المتبادله وأثرهما على أداء العاملين في القطاع المصرفي السعودي، رساله ماجستير غير منشورة.

الملاحق

استبيان حول أثر الثقافة التنظيمية على التزام الموظفين بتطبيق السياسات في بنك الرياض

عزيزي الموظف،

تهدف هذه الدراسة إلى فهم الأثر الذي تتركه الثقافة التنظيمية على التزام الموظفين بتطبيق السياسات والإجراءات في بنك الرياض. نرجو منك الإجابة على الأسئلة التالية بصدق وموضوعية. جميع الإجابات ستظل سرية وستستخدم لأغراض البحث فقط.

الجزء الأول: المعلومات العامة

١. الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

٢. السن:

☐ أقل من ٢٥ سنة

☐ 25-35 سنة

☐ 36-45 سنة

☐ 46 سنة فما فوق

٣. مدة العمل في بنك الرياض:

☐ أقل من سنة

☐ 1-3 سنوات

☐ 4-6 سنوات

☐ أكثر من ٦ سنوات

الجزء الثاني: الثقافة التنظيمية

٤. كيف تصف البيئة الثقافية في بنك الرياض؟

☐ إيجابية جداً

☐ إيجابية

☐ محايدة

☐ سلبية

☐ سلبية جداً

٥. إلى أي مدى تشعر أن القيم والمبادئ التي تتبناها الشركة تؤثر على سلوكيات الموظفين؟

- ☐ تأثير كبير
- ☐ تأثير متوسط
- ☐ تأثير قليل
- ☐ لا تأثير

الجزء الثالث: التزام الموظفين

٦. هل تلتزم بتطبيق السياسات والإجراءات المعمول بها في البنك؟

- ☐ دائماً
- ☐ غالباً
- ☐ أحياناً
- ☐ نادراً
- ☐ أبداً

٧. هل تعتقد أن الثقافة التنظيمية للبنك تزيد من التزامك بتطبيق السياسات؟

- ☐ كثيراً
- ☐ إلى حد ما
- ☐ قليلاً
- ☐ لا

الجزء الرابع: تفاصيل إضافية

٨. ما هو تصورك العام حول الثقافة التنظيمية وتأثيرها على التزامك في العمل؟

٩. هل لديك أي اقتراحات لتحسين الثقافة التنظيمية في بنك الرياض؟

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScCjo8_wPKSbMutua51AKAoagYzDXuIbP_T5cXkhDuD3wpcXA/viewform?usp=publish-editor