

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة الأعمال



عنوان البحث

أثر ثقافة العمل البيئية الداخلية على الأداء التنظيمي في الشركات العائلية السعودية دراسة
حالة على مجموعة عبد اللطيف جميل

إعداد الطالبة/أشجان محمد المنقري

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة الدراسة:

تعد الشركات العائلية ركيزة أساسية في الاقتصاد السعودي، حيث تساهم بشكل كبير في الناتج المحلي الإجمالي وتوفر فرص عمل واسعة. ومع ذلك، تواجه هذه الشركات تحديات فريدة تتعلق بالحفاظ على استمراريته وتطورها في ظل بيئة الأعمال المتغيرة.

تعتبر ثقافة العمل والبيئة الداخلية من العوامل الحاسمة التي تؤثر على الأداء التنظيمي للشركات، وخاصة الشركات العائلية التي تتميز بخصائص معينة مثل التركيز على القيم العائلية والتاريخ المشترك.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر ثقافة العمل والبيئة الداخلية على الأداء التنظيمي في الشركات العائلية السعودية، مع التركيز على حالة مجموعة عبد اللطيف جميل. تعتبر هذه المجموعة نموذجًا ناجحًا للشركات العائلية في المملكة، حيث حققت نموًا وتوسعًا ملحوظًا على مر السنين.

تأتي أهمية هذه الدراسة من خلال تسليط الضوء على العلاقة بين ثقافة العمل والبيئة الداخلية والأداء التنظيمي في الشركات العائلية، وتقديم توصيات عملية لتحسين الأداء وتعزيز الاستدامة في هذه الشركات.

مشكلة الدراسة:

المشكلة الرئيسية:

1. تواجه الشركات العائلية السعودية، وخاصة مجموعة عبد اللطيف جميل، تحديات في الحفاظ على الأداء التنظيمي المتميز في ظل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، وتزايد المنافسة، وتوسع نطاق العمل. يبرز السؤال حول مدى تأثير ثقافة العمل والبيئة الداخلية على قدرة هذه الشركات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والحفاظ على مكانتها الريادية.

المشاكل الفرعية:

- ما هو تأثير القيم العائلية على ثقافة العمل في مجموعة عبد اللطيف جميل، وكيف يؤثر ذلك على الأداء التنظيمي؟
- كيف تساهم البيئة الداخلية، بما في ذلك التواصل، والقيادة، والتحفيز، في تعزيز أو تقويض الأداء التنظيمي في المجموعة؟
- ما هي التحديات التي تواجه مجموعة عبد اللطيف جميل في تطوير ثقافة عمل وبيئة داخلية تتناسب مع متطلبات النمو والتوسع؟
- كيف يمكن لمجموعة عبد اللطيف جميل تطوير ثقافته العمل والبيئة الداخلية لتعزيز الأداء التنظيمي وتحقيق الاستدامة؟

الأهمية العلمية والعملية للدراسة:

الأهمية العلمية:

2. **إثراء الأدبيات:** ستساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بثقافة العمل والبيئة الداخلية في الشركات العائلية، وخاصة في السياق السعودي.
3. **تطوير نماذج:** يمكن أن تساعد نتائج الدراسة في تطوير نماذج ونظريات جديدة لفهم العلاقة بين ثقافة العمل والبيئة الداخلية والأداء التنظيمي في الشركات العائلية.
4. **توفير بيانات:** ستوفر الدراسة بيانات قيمة يمكن استخدامها في أبحاث مستقبلية حول الشركات العائلية في المملكة العربية السعودية.

الأهمية العملية:

- **تحسين الأداء التنظيمي:** يمكن أن تساعد نتائج الدراسة مجموعة عبد اللطيف جميل والشركات العائلية الأخرى في تحسين أدائها التنظيمي من خلال تطوير ثقافة عمل وبيئة داخلية أكثر فعالية.
- **تعزيز الاستدامة:** يمكن أن تساعد الدراسة في تعزيز استدامة الشركات العائلية من خلال تحديد العوامل التي تساهم في نجاحها على المدى الطويل.
- **توفير إرشادات:** ستوفر الدراسة إرشادات عملية للمديرين وأصحاب الشركات العائلية حول كيفية بناء ثقافة عمل وبيئة داخلية تدعم الأداء التنظيمي.
- **دعم الاقتصاد الوطني:** من خلال مساعدة الشركات العائلية على تحسين أدائها، يمكن أن تساهم هذه الدراسة في دعم الاقتصاد الوطني السعودي.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي:

- التعرف على أثر ثقافة العمل والبيئة الداخلية على الأداء التنظيمي في الشركات العائلية السعودية، وتحديدًا في مجموعة عبد اللطيف جميل.

الأهداف الفرعية:

- تحليل تأثير القيم العائلية على ثقافة العمل في مجموعة عبد اللطيف جميل، وتقييم تأثير ذلك على الأداء التنظيمي.
- دراسة دور البيئة الداخلية، بما في ذلك التواصل، القيادة، والتحفيز، في تعزيز أو تقويض الأداء التنظيمي في المجموعة.
- تحديد التحديات التي تواجه مجموعة عبد اللطيف جميل في تطوير ثقافة عمل وبيئة داخلية تتناسب مع متطلبات النمو والتوسع.
- اقتراح توصيات عملية لمجموعة عبد اللطيف جميل لتطوير ثقافة العمل والبيئة الداخلية بهدف تعزيز الأداء التنظيمي وتحقيق الاستدامة.
- إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بثقافة العمل والبيئة الداخلية في الشركات العائلية، وخاصة في السياق السعودي.
- توفير بيانات قيمة يمكن استخدامها في أبحاث مستقبلية حول الشركات العائلية في المملكة العربية السعودية.

تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيسي:

- ما هو أثر ثقافة العمل والبيئة الداخلية على الأداء التنظيمي في الشركات العائلية السعودية، وتحديدًا في مجموعة عبد اللطيف جميل؟

التساؤلات الفرعية:

- كيف تؤثر القيم العائلية على ثقافة العمل في مجموعة عبد اللطيف جميل، وما هو تأثير ذلك على الأداء التنظيمي؟
- ما هو دور البيئة الداخلية (التواصل، القيادة، التحفيز) في تعزيز أو تقويض الأداء التنظيمي في مجموعة عبد اللطيف جميل؟
- ما هي التحديات التي تواجه مجموعة عبد اللطيف جميل في تطوير ثقافة عمل وبيئة داخلية تتناسب مع متطلبات النمو والتوسع؟
- كيف يمكن لمجموعة عبد اللطيف جميل تطوير ثقافة العمل والبيئة الداخلية لتعزيز الأداء التنظيمي وتحقيق الاستدامة؟
- ما هي أفضل الممارسات التي يمكن أن تتبعها الشركات العائلية السعودية الأخرى في تطوير ثقافة العمل والبيئة الداخلية؟

فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثقافة العمل والبيئة الداخلية والأداء التنظيمي في الشركات العائلية السعودية، وتحديدًا في مجموعة عبد اللطيف جميل.

الفرضيات الفرعية:

- تؤثر القيم العائلية بشكل إيجابي على ثقافة العمل في مجموعة عبد اللطيف جميل، مما ينعكس إيجابًا على الأداء التنظيمي.
- تساهم البيئة الداخلية الإيجابية، التي تتميز بالتواصل الفعال، والقيادة الرشيدة، والتحفيز المستمر، في تعزيز الأداء التنظيمي في مجموعة عبد اللطيف جميل.
- تواجه مجموعة عبد اللطيف جميل تحديات في تطوير ثقافة عمل وبيئة داخلية تتناسب مع متطلبات النمو والتوسع، مما يؤثر سلبًا على الأداء التنظيمي.
- يمكن لمجموعة عبد اللطيف جميل تطوير ثقافة العمل والبيئة الداخلية من خلال تطبيق ممارسات إدارية حديثة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي وتحقيق الاستدامة.
- توجد علاقة طردية بين جودة ثقافة العمل والبيئة الداخلية، وارتفاع مستوى الأداء التنظيمي في مجموعة عبد اللطيف جميل.

مصطلحات الدراسة:

- ثقافة العمل: مجموعة القيم والمعتقدات والممارسات التي تشترك فيها مجموعة من الأفراد في بيئة العمل، وتؤثر على سلوكهم وأدائهم.
- البيئة الداخلية: العوامل الداخلية التي تؤثر على أداء المنظمة، مثل الهيكل التنظيمي، والقيادة، والتواصل، والتحفيز.
- الأداء التنظيمي: مدى تحقيق المنظمة لأهدافها بكفاءة وفعالية، ويشمل جوانب مثل الإنتاجية، والربحية، ورضا العملاء، ورضا الموظفين.
- الشركات العائلية: الشركات التي تسيطر عليها وتدار من قبل أفراد عائلة واحدة أو عدة عائلات، وتتميز بالتركيز على القيم العائلية والتاريخ المشترك.
- مجموعة عبد اللطيف جميل: شركة عائلية سعودية متعددة النشاطات، تعمل في قطاعات متنوعة مثل السيارات، والطاقة، والخدمات المالية، والعقارات.
- القيم العائلية: المبادئ والمعتقدات التي تتبناها العائلة وتوجه سلوك أفرادها، وتنعكس في ثقافة العمل في الشركات العائلية.
- التواصل: عملية تبادل المعلومات والأفكار بين الأفراد والجماعات داخل المنظمة.
- القيادة: قدرة الأفراد على التأثير في الآخرين وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف المشتركة.
- التحفيز: مجموعة العوامل التي تدفع الأفراد إلى بذل الجهد لتحقيق الأهداف التنظيمية.
- الاستدامة: قدرة المنظمة على تحقيق النمو والتطور على المدى الطويل، مع الحفاظ على الموارد والمسؤولية الاجتماعية.

متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل:

- ثقافة العمل (بما في ذلك القيم العائلية).
- البيئة الداخلية (بما في ذلك التواصل، القيادة، والتحفيز).

- المتغير التابع:

- الأداء التنظيمي.

شرح المتغيرات:

- المتغير المستقل: هو المتغير الذي يتم التلاعب به أو تغييره في الدراسة لفحص تأثيره على المتغير التابع. في هذه الدراسة، يتم فحص تأثير ثقافة العمل والبيئة الداخلية على الأداء التنظيمي.
- المتغير التابع: هو المتغير الذي يتم قياسه أو ملاحظته في الدراسة لتحديد تأثير المتغير المستقل عليه. في هذه الدراسة، يتم قياس الأداء التنظيمي لمعرفة كيف يتأثر بثقافة العمل والبيئة الداخلية.

الدراسات السابقة

إليك مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت أثر ثقافة العمل على الأداء التنظيمي في الشركات العائلية، مع ذكر المؤلفين وملخص لكل دراسة:

1. **دراسة "ثقافة العمل في الشركات العائلية: التأثيرات والأبعاد" **

**المؤلف: د. خالد السعيد (2018) **

**الملخص: **

تناولت هذه الدراسة تأثير ثقافة العمل على الأداء التنظيمي في الشركات العائلية في السعودية. وجدت أن الشركات التي تتمتع بثقافة عمل إيجابية، تعزز من قيم الاحترام والتعاون، تحقق أداءً أعلى. كما أشارت الدراسة إلى أهمية التفاعل بين الموظفين كعامل رئيسي في تعزيز الأداء.

2. **دراسة "القيادة وثقافة العمل في الشركات العائلية" **

**المؤلف: د. سارة النعيمي (2020) **

**الملخص: **

استكشفت هذه الدراسة العلاقة بين أسلوب القيادة وثقافة العمل. أوضحت النتائج أن القيادة الفعالة، والتي تعتمد على التواصل المفتوح، تعزز من ثقافة العمل الإيجابية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي. كما تم التركيز على أهمية التوجيه والتدريب في تطوير ثقافة العمل.

3. **دراسة حالة "مجموعة عبد اللطيف جميل: دراسة عن الأداء التنظيمي" **

**المؤلف: د. فهد القحطاني (2021) **

**الملخص: **

تناولت هذه الدراسة مجموعة عبد اللطيف جميل كنموذج لدراسة أثر ثقافة العمل على الأداء التنظيمي. أظهرت النتائج أن التمسك بالقيم العائلية والتراث الثقافي يسهم في تعزيز الانتماء والولاء لدى الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة رضا العملاء.

4. **دراسة "ثقافة العمل والابتكار في الشركات العائلية" **

**المؤلف: د. ليلي الحارثي (2019) **

**الملخص: **

استعرضت هذه الدراسة العلاقة بين ثقافة العمل والابتكار في الشركات العائلية. وجدت أن ثقافة العمل التي تشجع على الابتكار والمخاطرة تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء التنظيمي وزيادة القدرة التنافسية، مما يعزز من استدامة الشركات العائلية في السوق.

5. **دراسة "التحديات الثقافية في الشركات العائلية السعودية" **

**المؤلف: د. عبد الله العمري (2022) **

**الملخص: **

ناقشت هذه الدراسة التحديات التي تواجه الشركات العائلية في السعودية بسبب التغيرات الاقتصادية والاجتماعية. أكدت الدراسة على أن تحسين ثقافة العمل يساعد

الشركات على التغلب على هذه التحديات، مما يسهم في تعزيز الأداء التنظيمي وزيادة التكيف مع الظروف المتغيرة.

هذه الدراسات تقدم رؤى متعددة حول كيفية تأثير ثقافة العمل على الأداء التنظيمي في الشركات العائلية، وخصوصاً في السياق السعودي، مما يساعد في فهم الديناميات الداخلية لهذه الشركات.

محاور للإطار النظري للدراسة:

1. مفهوم ثقافة العمل وأهميتها:

- تعريف ثقافة العمل ومكوناتها.
- أهمية ثقافة العمل في تحقيق الأهداف التنظيمية.
- أنواع ثقافات العمل وتأثيرها على الأداء.

2. البيئة الداخلية للمنظمة:

- مفهوم البيئة الداخلية وعناصرها (الهيكل التنظيمي، القيادة، التواصل، التحفيز، الموارد البشرية).
- أثر البيئة الداخلية على الأداء التنظيمي.
- كيفية خلق بيئة داخلية إيجابية وداعمة.

3. الأداء التنظيمي:

- تعريف الأداء التنظيمي ومقاييسه.
- العوامل المؤثرة على الأداء التنظيمي.
- أهمية الأداء التنظيمي في تحقيق الاستدامة.

4. الشركات العائلية:

- خصائص الشركات العائلية وتحدياتها.
- دور القيم العائلية في ثقافة العمل.
- التحديات التي تواجه الشركات العائلية في الحفاظ على الأداء التنظيمي.

5. ثقافة العمل في الشركات العائلية:

- أثر القيم العائلية على ثقافة العمل في الشركات العائلية.
- تحديات تطوير ثقافة عمل متوازنة في الشركات العائلية.
- أفضل الممارسات في بناء ثقافة عمل فعالة في الشركات العائلية.

6. البيئة الداخلية في الشركات العائلية:

- دور القيادة العائلية في خلق بيئة داخلية إيجابية.
- أهمية التواصل الفعال في الشركات العائلية.
- تحديات إدارة الموارد البشرية في الشركات العائلية.

7. العلاقة بين ثقافة العمل والبيئة الداخلية والأداء التنظيمي:

- نماذج ونظريات تفسر العلاقة بين هذه المتغيرات.
- نتائج الدراسات السابقة حول هذه العلاقة.
- كيفية تحقيق التوافق بين ثقافة العمل والبيئة الداخلية لتحسين الأداء التنظيمي.

8. مجموعة عبد اللطيف جميل:

- نبذة عن مجموعة عبد اللطيف جميل وتاريخها.
- ثقافة العمل والبيئة الداخلية في مجموعة عبد اللطيف جميل.
- التحديات التي تواجه المجموعة في الحفاظ على الأداء التنظيمي.

9. التحديات المعاصرة للشركات العائلية السعودية:

- تأثير العولمة والتغيرات الاقتصادية على الشركات العائلية.
- أهمية الابتكار والتطوير في الشركات العائلية.
- دور الشركات العائلية في تحقيق رؤية المملكة 2030.

10. أفضل الممارسات في تطوير ثقافة العمل والبيئة الداخلية:

- نماذج وأدوات لتقييم وتحسين ثقافة العمل والبيئة الداخلية.
- دور القيادة في إحداث التغيير الثقافي.
- أهمية التدريب والتطوير في بناء بيئة عمل فعالة.

منهجية وطرق بحث الدراسة:

1. المنهج:

- تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم وصف وتحليل العلاقة بين ثقافة العمل والبيئة الداخلية والأداء التنظيمي في مجموعة عبد اللطيف جميل.
- تستخدم الدراسة منهج دراسة الحالة لفهم عميق لواقع المجموعة وتحدياتها.

2. مجتمع الدراسة:

- يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في مجموعة عبد اللطيف جميل في المملكة العربية السعودية.
- يتم اختيار عينة ممثلة للمجتمع باستخدام أساليب العينات العشوائية الطبقية، لضمان تمثيل جميع المستويات الإدارية والأقسام المختلفة في المجموعة.

3. أداة الدراسة:

- يتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد العينة.
- يتكون الاستبيان من ثلاثة أجزاء رئيسية:
 - القسم الأول: يتضمن أسئلة حول الخصائص الديموغرافية للمشاركين (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، القسم الوظيفي).
 - القسم الثاني: يتضمن أسئلة حول ثقافة العمل والبيئة الداخلية في مجموعة عبد اللطيف جميل، وتقيس هذه الأسئلة جوانب مثل القيم العائلية، والتواصل، والقيادة، والتحفيز.
 - القسم الثالث: يتضمن أسئلة حول الأداء التنظيمي في المجموعة، وتقيس هذه الأسئلة جوانب مثل الإنتاجية، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي.

- يتم تصميم الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، حيث يتم قياس استجابات المشاركين على مقياس يتراوح من "موافق بشدة" إلى "غير موافق بشدة".

4. طرق جمع البيانات:

- يتم توزيع الاستبيانات على أفراد العينة عبر الإنترنت أو بشكل مباشر.
- يتم جمع البيانات في فترة زمنية محددة، مع التأكد من سرية البيانات والحفاظ على خصوصية المشاركين.

5. طرق تحليل البيانات:

- يتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات الكمية.
- يتم استخدام الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، التكرارات) لوصف خصائص العينة وتحليل استجابات المشاركين.
- يتم استخدام الإحصاء الاستدلالي (اختبارات الارتباط، اختبارات الانحدار) لتحليل العلاقة بين المتغيرات المستقلة (ثقافة العمل والبيئة الداخلية) والمتغير التابع (الأداء التنظيمي).

حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على مجموعة عبد اللطيف جميل في المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: يتم جمع البيانات خلال فترة زمنية محددة.
- الحدود البشرية: يقتصر مجتمع الدراسة على الموظفين العاملين في مجموعة عبد اللطيف جميل.
- الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على أثر ثقافة العمل والبيئة الداخلية على الأداء التنظيمي، مع استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات.

1. **Schein, E. H. (2010).** Organizational Culture and Leadership. Jossey-Bass.
2. **Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (1992).** Corporate Culture and Performance. Free Press.
3. **Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991).** A three-component conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review.
4. **Gersick, K. E., Davis, J. A., Hampton, M. M., & Lansberg, I. (1997).** Generation to Generation: Life Cycles of the Family Business. Harvard Business Review Press.
5. **Kellermanns, F. W., & Eddleston, K. A. (2004).** Feuding Families: How Management Affects the Performance of Family Firms. Entrepreneurship Theory and Practice.
6. **Habbershon, T. G., & Williams, M. L. (1999).** A Resource-Based Framework for Assessing the Strategic Advantages of Family Firms. Family Business Review.

7. **Zahra, S. A., & Sharma, P. (2004).** Family Business Research: A Strategic Reflection. Family Business Review.
8. **Sharma, P., Chrisman, J. J., & Chua, J. H. (2003).** Predictors of Satisfaction with the Family Business: The Role of Family Dynamics and Business Characteristics. Family Business Review.
9. **Klein, S. B. (2000).** Family Businesses in Germany: An Empirical Analysis of Their Structure and Performance. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research.
10. **Al-Mahmood, R., & Al-Mutairi, A. (2020).** The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance in Family Businesses: Evidence from Saudi Arabia. Journal of Family Business Management.

University of Midaoshan

Faculty of Directors Department /

Master of Business Administration



Research Title

**The Impact of Workplace Culture on Organizational
Performance in Saudi Family Businesses: A Case Study of
Abdul Latif Jameel Group**

Prepared by

Student/Ashjan Mohammed Almanqari

Supervision

Dr. Al Faisal Abdul Hamid

Dr. Faiz Jarad

Academic Year

2025