

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University



عنوان المشروع

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

أسم الطالب

يسرى يحيى خرمي
222000349

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ - الفصل الدراسي

٢٠٢٥

الفصل الدراسي الثالث

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

3

1.1. المقدمة:

4

1.	2. مشكلة الدراسة.....	5
	1.2.1. فجوات على المستوى النظري	6
	2.2.1. فجوات على المستوى التطبيقي ي	6
1.	3. أهمية الدراسة.....	6
	1.3.1. على المستوى النظري:	6
	2.3.1. على المستوى التطبيقي:	6
	4.1. أسئلة الدراسة.....	7
	5.1. أهداف الدراسة.....	7
	6.1. فرضيات الدراسة.....	7
	7.1. نموذج الدراسة.....	8
	8.1. منهجية الدراسة.....	9
1.	9. الدراسة الميدانية	9
	10. مخطط المشروع المقترح	9
	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	1
	1.	1
	2.	1
	1. المقدمة:	11
	2.2. المتغير المستقل.....	12
	3.2. المتغير التابع ع	12
	4.2. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ع.....	12

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تشمل المقدمة الخمس مراحل لكتابة المقدم ة

تكتب المقدمة في صورة فقرات فق ط

الفقره الأولى :تحديد المشكله التي تؤدي إلى الدراسة

تواجه العديد من المؤسسات تحديات في تعزيز التزام موظفيها رغم توفير بيئة عمل حديثه 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 .

الفقره الثانيه: مراجعة الادبيات حول المشكله (دراسات سابقه)

تناولت دراسات عديده علاقه بين الثقافه التنظيميه والالتزام الوظيفي مثل دراسة Schein (٢٠١٧) التي أكدت ان الثقافه الإيجابيه تعزز الولاء والانتفاء ودراسه (٢٠٢٠) Al-Shammari التي وجدت علاقه طرديه بين وضوح القيم التنظيميه و مستوى الالتزام الوظيفي في البنوك السعوديه كما اشارت دراسات محليه إلى اختلاف مستويات الالتزام تبعاً لأساليب القيادة و ثقافه العمل.

الفقره الثالثه: الفجوات في الدراسه

رغم توفر العديد من الدراسات حول الثقافه التنظيميه والالتزام الوظيفي إلا ان هناك نقص في الدراسات التطبيقيه التي تركز على البنوك السعوديه تحديداً ولا سيما بنك الرياض كما ان اغلب الدراسات ركزت على تأثير الثقافه بشكل عام دون تحليل أبعادها المختلفه مثل (القياده ،الاتصال،القيم المشتركه)وتأثير كل منها على الالتزام الوظيفي .

الفقره الرابعه: استهداف الجمهور مع توضيح اهميه المشكله

تستهدف هذه الرايات صناع القرار ومديري الموارد البشريه في بنك الرياض وغيرهم من المهتمين بتطور الأداء التنظيمي وتكمن المشكله في عدم وضوح مدى مساهمة الثقافه التنظيميه الحاليه في تعزيز التزام الموظفين مما يستدعي فحص العلاقه بشكل منهجي لتوجي ه الجهود التطويريه.

الفقره الخامسه: تحديد الهدف من البحت

يهدف هذا البحت إلى دراسة اثر الثقافه التنظيميه بأبعادها المختلفه على التزام موظفي بنك الرياض بمدينة الرياض وتقديم توصيات عمليه تساعد على بناء ثقافه مؤسسيه داعمه للالتزام والولاء الوظيفي .

1.2. مشكلة الدراسة

يتم كتابة مقدمة بسيطة في شكل فقرة

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 .

يتم تقسيم المشكلة الى فجوات نظرية وعملية هـ

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

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

1.2.5. فجوات على المستوى التطبيقي

1.2.6. لم تجر دراسات كافية ميدانياً داخل بنك الرياض لقياس مدى ارتباط الثقافة التنظيمية بسلوكيات الموظفين والتزامهم

1.2.7. كما ان البيانات المتوفرة غالباً تستخدم لأغراض إدارية دون تحليل أكاديمي معمق

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيس ي

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

1.3. أهمية الدراسة

تنبع أهميه 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 .

1.3.1. على المستوى النظري:

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.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

1.3.3. توفر النتائج المرتقبة أدلة عملية لإدارة بنك الرياض حول

1.3.4. كيفية تحسين الثقافة التنظيمية بما يعزز الالتزام الوظيفي

1.3.5. ويقلل من معدل دوران الموظفين ويزيد من الانتاجية والرضا المهني .

1.4. أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيس ي: ما أثر الثقافة التنظيمية على التزام الموظفين في بنك الرياض بمدينة

الرياض الاسئلة الفرعية: ١- ما مستوى الثقافة التنظيمية السائدة لدى موظفي بنك الرياض

٢- ما مستوى الالتزام الوظيفي لدى موظفي بنك الرياض

٣- ما طبيعته العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي لدى موظفي بنك الرياض

1.5. أهداف الدراسة

دراسة تأثير الثقافة التنظيمية على الالتزام الوظيفي لدى موظفي بنك الرياض

التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية داخل بيئة العمل في بنك الرياض

تقييم مستوى الالتزام الوظيفي لدى موظفي بنك الرياض اقتراح إجراءات

تعزيز الثقافة التنظيمية الايجابية داخل البنك

توليد فهم موسع للعوامل الثقافية التي تؤثر على سلوك الموظفين في المؤسسات المالية

1.11. فرضيات الدراسة

الفرضية الصفرية H1. لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الثقافة التنظيمية والتزام الموظفين في بنك الرياض

الفرضيه البديله H2. توجد علاقته ذات دلالة احصائيه 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

1.16. نموذج الدراسة



4.1. منهجية الدراسة

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

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

الأفق الزمني مقطعي. يتم جمع البيانات في فترة زمنية واحده
طرق جمع وتحليل البيانات. جمع البيانات : باستخدام استبانة مقسمه إلى محورين:
الثقافه التنظيميه
الالتزام الوظيفي
تحليل البيانات :
المتوسطات والانحراف المعياري
اختبار بيرسون Pearso
اختبار الفرضيات عبر برنامج SPSS

4.7. 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 عينه 220 موظفاً أظهرت النتائج وجود علاقه ايجابيه قويه بين الثقافه التنظيميه (القيم التنظيم الداخلي، الاتصال، القيادة) والالتزام الوظيفي. اوصت الدراسه بتعزيز مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار وتحسين بيئه العمل الداخليه.

4.8. مخطط المشروع المقترح

1. تحديد مشكله البحث..... الأسبوع 1
2. إعداد الدراسات السابقة..... الأسبوع 2-3
3. تصميم الاستبانة..... الأسبوع 4
4. جمع البيانات..... الأسبوع 5-6
5. تحليل البيانات..... الأسبوع 7
6. مناقشة النتائج..... الأسبوع 8
7. كتابة التقرير النهائي..... الأسبوع 9-10
8. المراجعة والتدقيق..... الأسبوع 11

5. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

5.1. المقدمة:

أولاً: أهمية مراجعته الأدبيات

تعد مراجعته الأدبيات من المراحل الأساسية في البحث العلمي حيث تساهم 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 صياغته مشكلته الدراسة وأهدافها بشكل علمي دقيق.

ثانياً: مقدمه موجزه عن محتويات الفصل

يتناول هذا الفصل عرضاً للدراسات السابقة 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 الخاتمة تلخص أبرز ماورد في الفصل .

ثالثاً: أهمية مراجعته الأدبيات الموجوده

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 الادبيه السابقه

اعتمدت الدراسة الحالية على مجموعه من الدراسات العربيه والاجنبيه التي تناولت موضوع الثقافه التنظيميه وعلاقتها بالا التزام الوظيفي في مختلف البيئات التنظيمية وبخاصه القطاع المصرفي وذلك بهدف إثراء الجانب النظري.

5.2. المتغير المستقل

أولاً: تعريف الثقافة التنظيمية تعرف الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة القيم والمعتقدات والمعايير 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 انتقل الاهتمام 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 الأدبيات 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 بالثقافة التنظيمية

من أهم النظريات المرتبطة بالثقافة التنظيمية

١. نظرية شين التي تقسم الثقافة إلى ثلاث مستويات : الافتراضات الأساسية، القيم المعلنة، والممارسات الظاهرة .
٢. نظرية هو فستيد التي تركز على الأبعاد الثقافية وتأثيرها على السلوك التنظيمي .

أبعاد الثقافة التنظيمية	مجال الدراسة	الباحث / السنة	م
القيم التنظيمية، الافتراضات الأساسية، الممارسات التنظيمية	منظمات عامة وخاصة	شين (Schein, 2017)	1
القيم، القيادة، الاتصال الداخلي، التنظيم الإداري	البنوك السعودية	الحري (2020)	2
العمل الجماعي، المشاركة في اتخاذ القرار، العدالة التنظيمية	القطاع الخدمي	الزهراني (2021)	3
القيادة، القيم المشتركة، ثقافة التعلم التنظيمي	المؤسسات الحكومية	العتيبي (2018)	4
الاتصال التنظيمي، دعم الإدارة، ثقافة الأدا	منظمات الأعمال	الشمري (2017)	5

5.3. المتغير التابع

أولاً: تعريف الالتزام الوظيفي يعرف الالتزام الوظيفي بأنه درجة ارتباط الموظف بمنظمته ورغبته في الاستمرار بالعمل 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 العماله.

ثالثاً: الأبعاد الرئيسية للالتزام الوظيفي

وفقاً وفقاً لنموذج ماير وآلن يتكون الالتزام الوظيفي من ثلاثة أبعاد رئيسية أهمها:

1. الالتزام العاطفي

2. الالتزام المستمر

3. الالتزام المعياري

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

1. نظرية التبادل الاجتماعي

2. نظرية الاحتياجات الإنسانية

3. نظرية ماير وآلن للالتزام الوظيفي

م	الباحث / السنة	نموذج الالتزام الوظيفي	أبعاد الالتزام
1	ماير وآلن (Allen & Meyer)	النموذج الثلاثي	الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، الالتزام المعياري
2	الحربي (2020)	القطاع المصرفي	الالتزام العاطفي، الرغبة في الاستمرار، الولاء الوظيفي
3	الزهراني (2021)	المؤسسات الخدمية	الانتماء التنظيمي، الاستعداد لبذل الجهد
4	داود (2023)	البنوك المدرجة	الالتزام السلوكي، الالتزام الأخلاقي
5	الفضل (2019)	القطاع الحكومي	الالتزام المهني، الالتزام الت

5.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

من ناحيه العلاقة أظهرت معظم الدراسات السابقة وجود علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين الثقافة التنظيميه والالتزام الوظيفي حيث تسهم الثقافة التنظيميه الايجابيه في تعزيز شعور الموظفين بالانتماء والولاء وتحفزهم على الالتزام بأهداف المنظمه وهو متأكدتها دراسه الحربي (٢٠٢٠) في بنوك السعوديه .

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

5.5. الخاتمة

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

قائمة المراجع

تطبيق الحوكمة ودورها في رفع القدرة التنافسية للبنوك السعودية :دراسة حالة بنك الرياض -اعطيات بنعمر.مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا،المجلد ١٩،العدد ٢،يونيو ٢٠٢٣ الصفحات ١٦٣-١٨٦.

دور الثقافه التنظيميه في بناء المنظمه المتعلمه:

دراسه ميدانيه من وجه نظر العاملين بالأجهزة الحكومه بالمملكه العربيه السعوديه -طلال الفضل المجله العربيه للإدارة.

دور المسؤولييه الاجتماعيه الداخليه في تعزيز سلوك المناصرة الرقمي للموظف في البنوك المدرجه في السوق الماليه -سناء داود .المجله العالميه للدراسات والبحوث الماليه والتجاريه

المجلد ٤،العدد ١،يناير ٢٠٢٣،الصفحات ١٧٦١-١٨١٠.

الحري،عبد العزيز) ٢٠٢٠(اثر الثقافه التنظيميه على الالتزام الوظيفي في البنوك السعوديه مجله الاداره و الاقتصاد،١٢)٣(،٤٤-٦٧.

العتيبي، فهد. (٢٠١٨) الثقافة التنظيمية ودورها ودورها في تحسين أداء العاملين. جامعه الملك سعود

الزهراني، محمد (٢٠٢١) العلاقة بين الثقافة التنظيمية والسلوك الوظيفي لدى العاملين. مجله الدراسات الانسانيه، ٩ (١)، ٨٠-٥٥

الشمري، علي (٢٠١٧) (أداره السلوك التنظيمي دار الحماد للنشر والتوزيع
شين، إدوارد (٢٠١٧) الثقافة التنظيمية: القيم، الافتراضات الأساسية، والممارسات التنظيمية منظمات عامه
وخاصه