

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

بيئة العمل الإيجابية وأثرها على الأداء الوظيفي وتحقيق التميز المؤسسي في
القطاع التجاري بالمملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية

فاطمة محمد عمر السقاف

221002359

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025- الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة:
5	1.2. مشكلة الدراسة
5	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:
8	1.4. أسئلة الدراسة
8	1.5. أهداف الدراسة
9	1.6. فرضيات الدراسة
10	1.7. نموذج الدراسة
10	1.8. منهجية الدراسة
12	1.9. الدراسة الميدانية
13	1.10. مخطط المشروع المقترح
	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
1	
3	
14	2.1. المقدمة:
14	2.2. المتغير المستقل
15	2.3. المتغير التابع
15	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
15	2.5. الخاتمة
15	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعد بيئة العمل من العوامل الجوهرية التي تؤثر بشكل مباشر في أداء الموظفين ومستويات إنتاجيتهم، لما لها من دور في تحفيز الكفاءات واستقرارها داخل المؤسسة. ومع تسارع التحولات الإدارية والتكنولوجية في بيئات الأعمال، بات من الضروري أن تسعى المؤسسات إلى تهيئة مناخ تنظيمي إيجابي يُعزز من الرضا الوظيفي ويُسهم في تحقيق التميز المؤسسي.

لم يعد الاكتفاء بأن تكون المنظمة جيدة في مجالها كافيًا لضمان الاستمرارية والنجاح؛ ففي ظل التسارع التكنولوجي الحاد، واشتداد المنافسة بين الكيانات والمؤسسات في مختلف القطاعات، أصبح التميز المؤسسي هو المعيار الحقيقي للتفوق. وتحقيق هذا التميز يتطلب من المؤسسات تبني خطط استراتيجية وتشغيلية واضحة، والتركيز على تكامل الأداء بين مختلف أقسامها، مع تسخير مواردها كافة، وعلى رأسها المورد البشري، بوصفه الركيزة الأساسية لأي تطور مؤسسي مستدام.

تشير العديد من الدراسات إلى أن بيئة العمل القائمة على دعم الموظف، وتوفير فرص النمو المهني، وتعزيز العلاقات الإيجابية داخل فرق العمل، تؤدي إلى نتائج ملموسة على مستوى الأداء الفردي والجماعي. فقد أثبتت الأبحاث أن المؤسسات التي تولي اهتمامًا حقيقيًا لتطوير بيئة العمل تحقق معدلات أعلى من الالتزام والانتماء، مما يُعزز قدرتها التنافسية على المدى الطويل (Albrecht et al., 2015؛ العمري، 2023؛ صبار، 2024).

كما يُعد توفير بيئة عمل قائمة على التواصل الفعال والاحترام المتبادل من المهام الأساسية للإدارة الموارد البشرية، إذ ينعكس ذلك إيجابيًا على استقرار الموظفين ويقلل من معدلات التسرب الوظيفي، ويُسهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة (Hafeez et al., 2019؛ الغامدي، 2020).

ورغم الأهمية المتزايدة لهذا الموضوع، تظهر ممارسات العديد من المؤسسات التجارية في المملكة العربية السعودية قصورا واضحًا في تفعيل بيئة عمل متكاملة من النواحي النفسية والاجتماعية، إذ يُلاحظ التركيز غالبًا على الجوانب المادية مثل التجهيزات والإضاءة، في حين تُهمل عوامل مثل التحفيز، التقدير، والعدالة

التنظيمية، مما يُضعف من قدرة المؤسسة على الحفاظ على كوادرها وتحقيق مستويات عالية من الأداء المؤسسي (الجهني وآخرون، 2023).

بناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة هذه الدراسة في أن العديد من المؤسسات التجارية السعودية لا تُولي بيئة العمل اهتمامًا كافيًا، مما قد ينعكس سلبيًا على أداء الموظفين ويُعيق تحقيق التميز المؤسسي. لذا، تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين جودة بيئة العمل والأداء الوظيفي في السياق السعودي، مع التركيز على كيفية إسهام البيئة الإيجابية في تعزيز قدرة المؤسسات التجارية على التنافس والابتكار، بما يتوافق مع أهداف رؤية المملكة 2030.

1.2. مشكلة الدراسة

رغم الاعتراف المتزايد بأهمية بيئة العمل في تحسين أداء الموظفين ورفع كفاءتهم، لا تزال العديد من المؤسسات التجارية في المملكة تواجه تحديات متعلقة بتوفير بيئة محفزة وداعمة. وتتمثل أبرز مظاهر هذا القصور في انخفاض مستويات التحفيز، ضعف التقدير، غياب العدالة التنظيمية، وارتفاع معدلات الدوران الوظيفي، مما يؤثر بشكل مباشر على فعالية الأداء المؤسسي.

وقد أظهرت دراسات متعددة، من بينها دراسة الجهني وآخرون (2023)، أن غياب بيئة العمل الإيجابية يؤدي إلى تراجع رضا الموظفين وتزايد شكاوى العملاء، مما ينعكس سلبيًا على صورة المؤسسة وكفاءتها التشغيلية.

من هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين جودة بيئة العمل والأداء الوظيفي في القطاع التجاري السعودي، واستكشاف تأثيرها في تحقيق التميز المؤسسي ضمن بيئة تنافسية متغيرة.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

رغم وجود عدد من الدراسات حول بيئة العمل، إلا أن معظمها ركز على الجوانب الفردية والنفسية دون الربط بين بيئة العمل ومفهوم التميز المؤسسي. كما أن هناك ندرة في النماذج التحليلية التي تشرح كيف

تسهم مكونات البيئة الإيجابية (مثل الدعم الإداري والعدالة والتقدير) في تعزيز أداء المؤسسة في سياقات تنافسية.

فعلى سبيل المثال، تناولت دراسة Hafeez et al. (2020) تأثير بيئة العمل على صحة الموظف وأدائه، لكنها لم تتوسع في تحليل علاقتها بالتميز المؤسسي أو تقديم إطار تطبيقي متكامل يجمع بين هذه المفاهيم.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تظهر التجربة الميدانية في عدد من مؤسسات القطاع التجاري السعودي غياب برامج واضحة لتطوير بيئة العمل بشكل شمولي. كما أن البحوث التطبيقية التي تقيس العلاقة الفعلية بين جودة بيئة العمل ومستويات الأداء المؤسسي لا تزال محدودة.

ووفقاً لتقرير صادر عن منصة "صبار" (2024)، يواجه حوالي 70% من موظفي قطاع التجزئة في السعودية تحديات تتعلق بضعف التقدير الإداري وقصور التواصل مع الإدارة، مما يدفع نسبة كبيرة منهم إلى مغادرة وظائفهم خلال السنة الأولى من التوظيف. وتُشير هذه المؤشرات إلى الحاجة الماسة لتحسين بيئة العمل بما يتجاوز الجوانب المادية نحو عناصر تحفيزية ومعنوية أكثر عمقاً.

ومن هنا تبرز الحاجة للإجابة عن السؤال الرئيسي لهذه الدراسة:
ما مدى تأثير بيئة العمل الإيجابية على تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التجارية بالمملكة العربية السعودية؟

تُعد الإجابة على هذا السؤال ضرورية لفهم العلاقة المتبادلة بين جودة بيئة العمل والنتائج المؤسسية، بما يُسهم في بناء نموذج إداري فعال يُعزز من تنافسية القطاع التجاري في المملكة.

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذا البحث من تركيزه على أحد العوامل التنظيمية الجوهرية في فعالية المؤسسات التجارية، وهو بيئة العمل الإيجابية، باعتبارها من المحددات الأساسية للأداء الوظيفي وتحقيق التميز المؤسسي. كما أن هذا البحث يتناول العلاقة بين هذه المفاهيم في سياق تطبيقي يرتبط بالقطاع التجاري في المملكة العربية السعودية، وهو سياق لا يزال بحاجة إلى مزيد من الدراسة والتحليل، خاصة في ظل ما يشهده من تحولات تنظيمية وتنافسية متسارعة. ومن خلال هذه الدراسة، يمكن تسليط الضوء على أهمية بناء بيئة عمل محفزة وداعمة تسهم في تحقيق أهداف المؤسسات ورفع كفاءة العاملين فيها.

1.3.1. على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في مساهمتها في توسيع نطاق المعرفة المتعلقة ببيئة العمل والتميز المؤسسي، من خلال الربط بين متغيرات لم تُدرس بعمق ضمن الإطار التجاري السعودي. كما تقترح الدراسة نموذجاً مفاهيمياً يمكن للباحثين استخدامه كمرجع منهجي لتحليل العلاقة بين بيئة العمل الإيجابية، وسلوكيات الموظفين، ومستويات الأداء المؤسسي في سياقات مشابهة. وتسهم الدراسة أيضاً في إثراء الأدبيات العربية في مجالات إدارة الموارد البشرية، والتطوير التنظيمي من منظور يتماشى مع التحولات الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة في المملكة والمنطقة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما من الناحية التطبيقية، فتتجلى أهمية الدراسة في قدرتها على تقديم توصيات عملية تستند إلى بيانات واقعية، يمكن لأصحاب القرار ومديري الموارد البشرية في المؤسسات التجارية الاستفادة منها في تبني ممارسات فعالة لتحسين بيئة العمل. كما يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في تصميم سياسات داخلية تعزز من رضا الموظفين، وتحد من معدلات الدوران، وتدعم استقرار الأداء المؤسسي. ويمكن أيضاً توظيف هذه النتائج في تطوير برامج تدريبية تهدف إلى تحسين مهارات التواصل، والتحفيز، والقيادة الفعالة، مما يُعزز من قدرة المؤسسات على التميز والمنافسة في السوقين المحلي والدولي.

كما تُعد بيئة العمل الإيجابية عاملاً رئيسياً في استبقاء الكفاءات، ورفع مستوى رضا العملاء، وتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات على المدى البعيد. وقد أشار تقرير لمنصة “صبار” (2024) إلى أن نسبة كبيرة من العاملين في قطاع التجزئة يعانون من ضعف التقدير والتواصل، مما يؤدي إلى ارتفاع معدل دوران الموظفين، ويبرز الحاجة إلى تطوير بيئة عمل محفزة ومستقرة

1.4. أسئلة الدراسة

انطلاقاً من مشكلة الدراسة، مدى تأثير بيئة العمل الإيجابية على تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التجارية بالمملكة العربية السعودية، تم صياغة السؤال الرئيسي التالي:

ما مدى تأثير بيئة العمل الإيجابية على تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التجارية بالمملكة العربية السعودية؟

ولتفصيل هذا السؤال، وتوجيه عملية البحث بشكل أكثر دقة، انبثقت عنه الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما العوامل التي تساهم في بناء بيئة عمل إيجابية داخل المؤسسات التجارية في المملكة؟
2. ما العناصر الإيجابية في بيئة العمل التي تعزز تماسك الموظف بمؤسسته، وتزيد من اقتناعه بأهدافها، وتنعكس على سلوكياته في السعي لتحقيق التميز المؤسسي؟
3. كيف تسهم بيئة العمل الإيجابية في تحقيق التميز المؤسسي داخل المؤسسات التجارية؟
4. ما مدى تأثير بيئة العمل الإيجابية على مستوى الاستقرار الوظيفي لدى الموظفين في المؤسسات التجارية؟

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين بيئة العمل الإيجابية وتحسين الأداء الوظيفي وتحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التجارية بالمملكة العربية السعودية. ولتحقيق هذا الهدف العام، تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على معايير بيئة العمل الإيجابية التي تعزز ولاء الموظف لمؤسسته وتسهم في تحقيق التميز المؤسسي.
2. تحليل العلاقة بين جودة بيئة العمل ومستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين.
3. استكشاف دور بيئة العمل في دعم التميز المؤسسي داخل القطاع التجاري بالمملكة العربية السعودية.
4. تقديم توصيات عملية للمؤسسات التجارية لتحسين بيئة العمل بما يعزز الأداء ويحقق التميز المؤسسي.

1.6. فرضيات الدراسة

بناءً على سؤال الدراسة الرئيسي، الذي يستقصي أثر بيئة العمل الإيجابية على الأداء الوظيفي وتحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التجارية بالمملكة العربية السعودية، فقد تمت صياغة الفرضيات التالية لاختبارها ميدانياً:

❖ الفرضية الرئيسية:

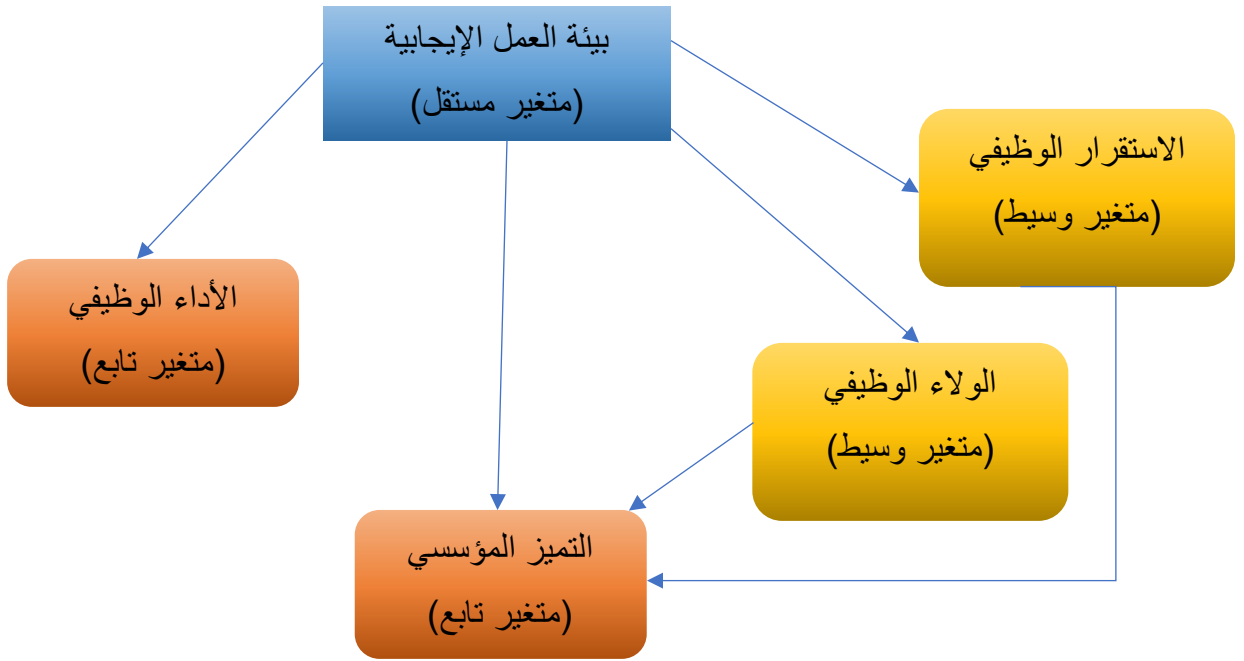
- **H1** تؤثر بيئة العمل الإيجابية بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي وتحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التجارية بالمملكة العربية السعودية.

❖ الفرضيات الفرعية:

- **Ha** تسهم بيئة العمل الإيجابية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين.
- **Hb** تعزز بيئة العمل الإيجابية قدرة المؤسسة على تحقيق التميز المؤسسي.
- **Hc** تسهم بيئة العمل الإيجابية في تعزيز ولاء الموظف لمؤسسته.
- **Hd** تؤثر بيئة العمل الإيجابية على مستوى الاستقرار الوظيفي للموظفين داخل المؤسسة.

1.7. نموذج الدراسة

الشكل 1: نموذج الدراسة



تم التصميم بواسطة الباحثة (2025)

1.8. منهجية الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى استخدام المنهج الكمي (Quantitative Approach) القائم على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لدراسة العلاقة بين بيئة العمل الإيجابية ومستوى الأداء الوظيفي ومدى تحقق التميز المؤسسي في القطاع التجاري داخل المملكة العربية السعودية. ويُعد هذا المنهج الأنسب لطبيعة الدراسة، حيث يركز على جمع بيانات رقمية تساعد على تفسير الظاهرة وتحليلها بأسلوب علمي دقيق.

وستعتمد الدراسة على الفلسفة الوضعية، التي تنطلق من فكرة أن الظواهر قابلة للملاحظة والقياس باستخدام أدوات منهجية، مما يسمح ببناء استنتاجات يمكن تعميمها. وسيتم استخدام أداة الاستبانة المغلقة لجمع

البيانات من مجموعة من العاملين في منشآت تجارية متنوعة، نظرًا لكونهم الأقرب لتجربة بيئة العمل وتأثيرها على مخرجات المؤسسة.

أما فيما يخص الأفق الزمني، فستكون الدراسة مقطعية، أي سيتم جمع البيانات في فترة واحدة دون تتبع زمني. وسيستخدم برنامج SPSS لتحليل البيانات التي سيتم جمعها، بهدف اختبار الفرضيات المطروحة والكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرات.

الشكل 2: ملخص منهجية الدراسة



تم التصميم بواسطة الباحثة (2025)

1.9. الدراسة الميدانية

تركّز هذه الدراسة على البيئة الميدانية للقطاع التجاري في المملكة العربية السعودية، وهو من القطاعات الاقتصادية الرائدة التي تشهد نموًا وتوسعًا مستمرًا، ويضم عددًا كبيرًا من الموظفين في مختلف المستويات الإدارية. وقد تم اختيار هذا القطاع نظرًا لما يتمتع به من تنوّع في الهياكل التنظيمية، وأساليب العمل، والثقافات المؤسسية، مما يتيح فرصة لدراسة واقع بيئة العمل وتأثيرها على الأداء والتميز المؤسسي من زوايا متعددة.

وتستهدف الدراسة العاملين في المنشآت التجارية بمختلف أنواعها، سواء كانت صغيرة أو متوسطة أو كبيرة، وتهتم بشكل خاص بالموظفين العاملين في الأقسام الإدارية والتنظيمية، مثل إدارة الموارد البشرية، والتسويق، والمبيعات، وخدمة العملاء، وغيرها من الوظائف التي تلعب دورًا رئيسيًا في تشكيل بيئة العمل الداخلية.

ويُتوقع أن تعكس إجابات المشاركين واقع بيئة العمل التي يعيشونها داخل المؤسسة، مما يُمكنهم من التعبير عن تصوراتهم وملاحظاتهم حول بيئة العمل، ومدى انعكاسها على أدائهم الشخصي، وعلى الأداء العام للمؤسسة.

ويأتي التركيز على هذه الفئة من العاملين نظرًا لدورهم المحوري في تنفيذ السياسات الداخلية، وتأثيرهم المباشر في تحقيق التميز المؤسسي داخل بيئات العمل التجارية.

ومن خلال هذه الدراسة الميدانية، سيتم تسليط الضوء على واقع بيئة العمل في هذا القطاع، بهدف الخروج بتوصيات تدعم الأداء المؤسسي وتعزز ممارسات التميز في بيئة العمل السعودية.

1.10. 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

❖ المصادر العربية:

- الجهني، إ. م.، بن صغير، ر. ص.، & بن جمعان، م. م. (2023). تأثير تقييم الأداء على تحسين كفاءة عمل الموظفين بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. مجلة الفنون والأدب وعلوم

- العمري، ع. ع. م. (2023). أثر جودة بيئة العمل على أداء العاملين في الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية على موظفي جامعة جدة [رسالة ماجستير، جامعة جدة].
- الغامدي، مشاعل. (2020). أثر بيئة العمل الداخلية على معدل دوران الموظفين: دراسة حالة على قطاع التجزئة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 12 (3)، 155-172
- صبار. (2024). بيئة العمل وأثرها على الأداء الوظيفي.
<https://sabbar.com/blog/work-environment-impact-on-performance>

❖ المصادر الأجنبية:

- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2015). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 2(1), 7-35. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2014-0042> .
- Hafeez, I., Yingjun, Z., Hafeez, S., Mansoor, R., & Rehman, K. U. (2019). *Impact of workplace environment on employee performance: mediating role of employee health. Business, Management and*

Economics Engineering, 17(2), 173–193.

<https://doi.org/10.3846/bme.2019.10379>