

أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي  
بالتطبيق على مركز الملك سلمان لأمراض الكلى  
في مدينة الرياض، المملكة العربية السعودية  
( دراسة حالة )

اسم الطالبة - الرقم الجامعي  
عائشة فؤاد طيار - 2021205606

مشروع تخرج - 2  
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف  
د. منى مصطفى العشري  
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2024

## الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الخلق سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أهدي هذا البحث :

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار إلى من علمني العطاء بدون انتظار أرجو من الله أن يمد في عمرك لترى ثمارا قد حان قطافها بعد طول انتظار وستبقى كلماتك نجوم اهتدي بها اليوم وفي الغد وإلى الأبد "والدي العزيز".

إلى ملاكي في الحياة إلى معنى الحب وإلى معنى الحنان والتفاني إلى بسملة الحياة وسر الوجود إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى البشر "أمي الحبيبة".

إلى من بهم اكبر وعليهم اعتمد، إلى شموع حياتي إلى من بوجودهم اكتسب قوة ومحبة "إخوتي".

إلى مصدر قوتي ومُشجّعي و داعم طموحي ورفيق دربي إلى "زوجي الغالي".  
إلى ينبوع الصدق الصافي ، إلى من كانت معي على طريق النجاح والخير "صديقتي".

وأسأل الله تعالى أن ينفع به الجميع.

والله ولي التوفيق.

## الشكر والتقدير

أُعرب عن خالص الشكر والتقدير لكل من ساهم في إنجاز هذا البحث العلمي الذي يحمل عنوان "أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي بالتطبيق على مركز الملك سلمان لأمراض الكلى في المملكة العربية السعودية".

أشكر بشكل خاص :

الأستاذة الدكتورة منى مصطفى العشري على توجيهها وتشجيعها المستمر.  
وأتوجه بالشكر إلى جميع المشاركين في الاستبيان، الذين قدموا تجاربهم وآرائهم القيمة، مما ساعد في إثراء هذا البحث.  
إن مساهمتكم كانت محورية في فهم العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي، ونأمل أن تسهم نتائج هذا البحث في تحسين الظروف المهنية وتحقيق بيئة عمل أكثر إيجابية.  
ونتطلع إلى الاستفادة من نتائج هذا البحث في تطوير العمل وتعزيز الرضا الوظيفي في المؤسسات الصحية.

شكرًا لكم جميعًا.

## مستخلص الدراسة

## جدول المحتويات

|                                           |    |
|-------------------------------------------|----|
| الإهداء.....                              | 1  |
| الشكر والتقدير.....                       | 2  |
| مستخلص الدراسة.....                       | 3  |
| جدول الأشكال.....                         | 6  |
| جدول الجداول.....                         | 7  |
| جدول أدوات البحث.....                     | 7  |
| الفصل الأول: الإطار العام للدراسة 1.....  | 8  |
| 1.1. المقدمة.....                         | 9  |
| 1.2. مشكلة الدراسة.....                   | 11 |
| 1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....      | 12 |
| 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....    | 12 |
| 1.3. أهمية الدراسة.....                   | 13 |
| 1.3.1. على المستوى النظري.....            | 14 |
| 1.3.2. على المستوى التطبيقي.....          | 14 |
| 1.4. أسئلة الدراسة.....                   | 15 |
| 1.5. أهداف الدراسة.....                   | 15 |
| 1.6. فرضيات الدراسة.....                  | 16 |
| 1.7. نموذج الدراسة.....                   | 17 |
| 1.8. الدراسة الميدانية.....               | 18 |
| 1.9. مخطط المشروع المقترح.....            | 20 |
| الفصل الثاني: الدراسات السابقة 2.....     | 21 |
| 2.1. المقدمة.....                         | 22 |
| 2.2. المبحث الأول " بيئة العمل ".....     | 26 |
| 2.2.1. تعريفه.....                        | 26 |
| 2.2.2. تطوره.....                         | 26 |
| 2.2.3. أهميته.....                        | 27 |
| 2.2.4. أبعاده.....                        | 28 |
| 2.2.5. نظرياته.....                       | 29 |
| 2.3. المبحث الثاني " الرضا الوظيفي "..... | 34 |
| 2.3.1. تعريفه.....                        | 34 |
| 2.3.2. أهميته.....                        | 35 |
| 2.3.3. تطوره.....                         | 36 |
| 2.3.4. أبعاده.....                        | 36 |
| 2.3.5. نظرياته.....                       | 37 |

|                                                               |           |
|---------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.4. العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي.....               | 42        |
| 2.4.1. تحليل العلاقات بين المتغيرات من الدراسات السابقة:..... | 42        |
| 2.4.2. الأنماط.....                                           | 43        |
| 2.4.3. الصراعات.....                                          | 43        |
| 2.4.4. الفجوات.....                                           | 43        |
| 2.5. الخاتمة.....                                             | 44        |
| 2.5.1. ملخص النتائج من الدراسات السابقة:.....                 | 44        |
| 2.5.2. آثار الدراسة المستقبلية:.....                          | 45        |
| 2.5.3. المساهمات الإجمالية للدراسة:.....                      | 45        |
| <b>3. الفصل الثالث : منهجية الدراسة.....</b>                  | <b>46</b> |
| 3.1. المقدمة:.....                                            | 47        |
| 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة :.....              | 47        |
| 3.2.1. مستويات الإنتاجية :.....                               | 47        |
| 3.2.2. التنوع في مكان العمل :.....                            | 47        |
| 3.3. تصميم البحث :.....                                       | 48        |
| 3.4. مجتمع الدراسة وعينة الدراسة :.....                       | 49        |
| 3.4.1. مجتمع الدراسة :.....                                   | 49        |
| 3.4.2. عينة الدراسة :.....                                    | 49        |
| 3.4.3. طرق وتقنيات أخذ العينة :.....                          | 49        |
| 3.5. طرق جمع البيانات :.....                                  | 49        |
| 3.5.1 ( X ) المتغير المستقل :.....                            | 49        |
| 3.5.2 ( Y ) المتغير التابع :.....                             | 50        |
| 3.6. أنواع البيانات :.....                                    | 50        |
| 3.6.1. البيانات الأولية :.....                                | 50        |
| 3.6.2. البيانات الثانوية :.....                               | 50        |
| 3.7. طرق و أساليب تحليل البيانات :.....                       | 50        |
| 3.8. الخاتمة :.....                                           | 50        |
| قائمة المراجع.....                                            | 51        |
| الملاحق.....                                                  | 59        |
| جدول أدوات البحث.....                                         | 60        |
| الاستبيان.....                                                | 61        |

## جدول الأشكال

| رقم الشكل | عنوان الشكل                                                             | رقم الصفحة |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------|------------|
| 1         | نموذج الدراسة ، ( الباحث ، 2024 )                                       | 13         |
| 2         | منهجية الدراسة للمشروع ، ( الباحث ، 2024 )                              | 14         |
| 3         | مخطط هيكل المشروع المقترح ، ( الباحث ، 2024 )                           | 17         |
| 4         | أهمية إنشاء بيئة عمل شاملة وداعمة<br>(Fastercapital، 2024)              | 24         |
| 5         | الفرق بين بيئة العمل الناضجة وبيئة العمل الغير ناضجة<br>(Blushi ,2020)  | 25         |
| 6         | هرم ماسلو للحاجات الانسانية<br>(Al-Yousef, 2022)                        | 28         |
| 7         | نظرية العدالة (Khurays ,2022)                                           | 29         |
| 8         | الأنواع الستة لنظرية الشخصيات المهنية وبيئات العمل<br>(adminlp2m, 2023) | 30         |
| 9         | نظرية هيرزبرج<br>(Career Guidance and Excellence, 2024)                 | 35         |
| 10        | نظرية ماكلياند<br>( Ghanam ,2020)                                       | 37         |
| 11        | نظرية نموذج الطلب / التحكم<br>(Karasek, 1979)                           | 39         |

## جدول الجداول

| رقم الصفحة | عنوان الجدول                                                  | رقم الجدول |
|------------|---------------------------------------------------------------|------------|
| 61         | جدول أدوات البحث                                              | 1          |
| 64         | استبيان نتائج تحليل أبعاد المتغير<br>المستقل " بيئة العمل "   | 2          |
| 67         | استبيان نتائج تحليل أبعاد المتغير التابع<br>" الرضا الوظيفي " | 3          |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

يعد موضوع الرضا الوظيفي من المواضيع المهمة في حقل إدارة الأعمال عامة والسلوك التنظيمي ونظرية المنظمة خاصة، وذلك لما له علاقة مهمة بالإنجاز والإنتاجية والدافعية والقيادة. فالرضا الوظيفي يعكس جودة حياة العمل (QWL) وهو بذلك مؤشر على فاعلية التنظيم، (عبد الرزاق، 2005). وكتعريف الرضا الوظيفي على أنه عبارة عن شعور يحمل تعبيراً عن جملة من المتغيرات المكونة و المحيطة ببيئة العمل التي يعمل بها الفرد، ويترجم هذا في مواقف الموظف تجاه عمله. لذا أصبح الاهتمام بالرضا الوظيفي للعاملين من الاتجاهات الحديثة لقياس تصوراتهم وردود أفعالهم تجاه أعمالهم، (دلال & خيرة، 2019). وكما أوضح عريفي & خلاف، (2023)، أنه أصبحت مختلف المؤسسات في الوقت الراهن تعتمد على المورد البشري وتطويره باعتباره أهم مصادر نموها ونجاحها واستمراريتها، حيث تهتم هذه المؤسسات اهتماماً بالغاً برضا الموظفين والمحافظة على الروح المعنوية لهم وذلك لتحقيق التكامل والانسجام بين الفرد ووظيفته مما يجعله أكثر كفاءة وفعالية في أداء وظيفته .

وكما عُرِف من خلال دراسة عكر، (2020)، أن بيئة العمل هي التي تشمل كل الحوافز والزيادات والمكافآت والظروف الجمالية داخل نطاق العمل وهو المكان الذي يتم فيه المشاركة في تنفيذ القرارات والتعليمات والأوامر المختصة بالموظفين والعملية الوظيفية. وهي مجموعة من متغيرات وأحداث قد تتكون داخل محيط معين، وكل بيئة عمل تختلف عن الأخرى. وتم التوصية في هذه الدراسة بأن الاهتمام بزيادة نشر روح الفريق ضمن بيئة العمل حتى تبدو أكثر حيوية فتعطي وتنتج أكثر، (مستشهد به في عثمان، 2022). وذكر العبد، (2018)، في دراسة أجراها "تعتبر بيئة العمل العنصر البشري من أهم العوامل في أي مؤسسة، وتسعى المؤسسات المعاصرة الى احداث نوع من التوازن بين حاجاتها وحاجات عمالها من خلال إيجاد الوسائل المناسبة لجعل العمل أكثر قدرة على إشباع تلك الحاجات".

المفهوم التقليدي للرضا هو شعور العامل إزاء وظيفته، ولا يعتمد الرضا على طبيعة المهمة فحسب، بل ايضا على توقعات العامل من وظيفته. ويعتبر الرضا الوظيفي من وجهة نظر الكثيرين انه الأكثر شيوعاً الذي تم بحثه في السلوك التنظيمي، وأن الرضا الوظيفي هو مجموعة من العواطف والمعتقدات لدى الناس عن وظائفهم الحالية، (رفش & الربيعي، 2015، مستشهد به في عثمان، 2022). وباعتبار أن العنصر البشري هو الأهم لبيئة العمل في تحقيق كفاءة وفاعلية المؤسسة ويعتبر من الأسباب التي تعمل على تحسين

قرارات وأداء الموظفين، حيث أصبح من الضروري توفير بيئة عمل مشجعة، (عون الله & مزهود، 2023).

ويتضح لنا من هذه الدراسات السابقة أن هناك فجوة في مجال بيئة العمل وتأثيرها على الرضا الوظيفي؛ حيث أن الرضا الوظيفي يحتاج إلى بيئة عمل ملائمة وسليمة تدفع الفرد إلى إبراز قدراته ومهاراته الإبداعية وتوظيفها بشكل مناسب في حل المشاكل بطريقة فريدة والوصول لأفكار جديدة ، (عون الله & مزهود، 2023) ؛ وان المقياس الحقيقي الوحيد لفاعلية الفرد في وظيفته هو مستوى أدائه، وفي حالة غياب مقاييس واضحة للأداء تستخدم بعض المنظمات بدائل للأداء، ويمثل الرضا الوظيفي أحد الخصائص التي تستخدمها المنظمة عادة كبديل للأداء، والبحث عن تنمية العلاقات بين الأفراد العاملين والمنظمة لضمان استمرار القوى العاملة ، (حمزة & فانوس & أمين ، 2019 ).

إن المشكلة في هذه الحياة هي كيف نجمع عددا من الأفراد كل له معتقداته وأفكاره وقدراته الخاصة وجعلهم يتعاونون في نشاط يحقق نجاح المؤسسة ورضاهم في الوقت نفسه. لهذا تدور الدراسة الراهنة حول موضوع الرضا الوظيفي الذي يعد من الموضوعات التي أثارت الكثير من الجدل و النقاش في مختلف الدوائر العلمية باعتبارها نقطة تقاطع بين عدة من العلوم؛ منها الاجتماعية والنفسية والاقتصادية والسياسية. منذ بداية الثلاثينات من القرن العشرين، بدأ الباحثون في مختلف المجالات في الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي حيث أصبح من الموضوعات الحيوية والمهمة لكونه يتناول البعد الإنساني لدى العنصر البشري الذي يعدّ أهم موارد المؤسسة والمسيطر على الموارد الأخرى المادية و الفنية . (أمين & أيوب، 2017) ووفقاً لدراسة دلال & خيرة، (2019) ، أن التركيز على الموظف في حد ذاته ينعكس مباشرة على أدائه وأداء المؤسسة مما يجعلها محافظة على بقائها واستمرارها في محيطها الخارجي. وعلى هذا الأساس يمكننا التأكيد على أنه قد أصبح من الضرورة الملحة معرفة الدور الذي يقوم به الرضا الوظيفي.

و بعد استعراض الدراسات العلمية السابقة والاطلاع على مفاهيم وأبعاد متغيرات البحث، نجد أن مفهوم تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي يثير اهتمام الباحثين من جوانب مختلفة، ويعتبر الرضا الوظيفي للموظفين في القطاع الصحي من المواضيع المهمة التي تحظى باهتمام كبير في الوقت الراهن. فالرضا الوظيفي له أثر كبير على أداء الموظفين و إنتاجيتهم، والتي بدورها تؤثر على جودة الخدمات المقدمة للمرضى. وتعتبر بيئة العمل أحد أهم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي للموظفين. ونجد أن هناك حاجة الى المزيد من الدراسات التي تبحث في موضوع تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي بعمق ، لذا سيتم التركيز على جوانب محددة لم تتناولها الأبحاث السابقة بشكل كافٍ.

وكما ذكر أمين & أيوب، (2017) أنه يعد موضوع الرضا الوظيفي من المواضيع التي تكتسي أهمية كبيرة في الحياة التنظيمية. و من أهميتها التعرف على مختلف الفعاليات التي تبادر بها إدارة المؤسسة من أجل تحسين ظروف العمل، (العيد، 2018). في الواقع ، إن الدراسات والأبحاث و منذ القدم اهتمت بالإنسان؛ لذلك قال الفيلسوف الإغريقي فيثاغورس " الإنسان معيار كل شيء " مركزاً في مقولته هذه على أولوية الإنسان في هذا العالم ، وقد شهدت عصور النهضة الأوروبية وما تلاها من عصور ونهضات حضارية في مختلف أنحاء العالم اهتماماً متزايداً بالإنسان كقيمة أسمى، وغدت صحته وراحته تحتل مركز الصدارة في اهتمامات الفلاسفة والمفكرين على حد سواء. وهكذا أصبح الإنسان في محور كل شيء في العالم الحديث، تكتب الدراسات والأبحاث عنه وحوله وفي سبيل رفاهيته. وحيث إن نجاح أي منظمة يرتبط بنجاح موظفيها مما يلزم بتوافر عوامل وأسباب تساعد على التكيف مع مختلف أبعاد عملهم ، وما يتبع هذا التكيف من إشباع للحاجات وإبراز للقدرات والطموحات الشخصية للموظفين ، وفقاً لهذا المؤشر البسيط وجب على الإدارة في أي تنظيم الاهتمام بنفسية موظفيها بالتركيز على دراسة الرضا الوظيفي ، (حسون، 2023).

وعلى وجه التحديد هدف هذا البحث يتمثل في الكشف عن أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي في مركز الملك سلمان لأمراض الكلى بالرياض ومن خلال هذا البحث نساهم ونساعد في التطوير من خلال التحليل للبيانات التي توصلنا لها من العاملين في هذا المركز وتحديد ممارسات أفضل لجعل أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي في المركز أثر إيجابي وذات منافع لجميع الجهات .

## 1.2. مشكلة الدراسة

يعد مركز الملك سلمان لأمراض الكلى بالرياض من أهم المؤسسات الطبية المتخصصة في علاج أمراض الكلى في المملكة العربية السعودية. ويهدف المركز إلى تقديم خدمات علاجية عالية الجودة لمرضى الكلى.

وإحدى أهم العوامل التي تؤثر على جودة الخدمات المقدمة في أي مؤسسة هي رضا الموظفين. وبالتالي ، فإن دراسة أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي في مركز الملك سلمان لأمراض الكلى تُعدّ أمراً ضرورياً لفهم العوامل التي تؤثر على أداء الموظفين وسلوكهم، وبالتالي تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمرضى.

و تتمثل إشكالية الدراسة في أنه ليس هناك اهتمام ببيئة العمل ، كذلك ليس هنالك معايير لقياس الرضا الوظيفي في المؤسسات العامة، (بخيت، 2023) . و أيضًا تتمثل في قلة الدراسات المتاحة حول أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي في مركز الملك سلمان لأمراض الكلى في مدينة الرياض . وفي تحديد المؤشرات الرئيسية التي يمكن تحسينها لتحسين جودة الحياة المهنية للموظفين و الحفاظ على رضاهم الوظيفي في ظل متطلبات العمل المتغيرة.

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

نقص الدراسات: تفتقر الدراسات المتاحة حول أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي في المراكز الصحية بالمملكة العربية السعودية بشكل عام، وخاصة في مركز الملك سلمان لأمراض الكلى بالرياض، إلى التعمق في تحليل العوامل المختلفة لبيئة العمل وتأثيرها على الرضا الوظيفي.

غياب النظريات المدمجة: تركز الدراسات المتاحة على تحليل العوامل الفردية لبيئة العمل وتأثيرها على الرضا الوظيفي، بينما تفتقر إلى دمج النظريات المختلفة لفهم التأثير التفاعلي بين هذه العوامل.

التنوع الثقافي: لم تأخذ الدراسات المتاحة بعين الاعتبار تنوع الثقافات بين الموظفين في المركز ، مما قد يؤثر على فهمهم لمعنى بيئة العمل الإيجابية وتأثيرها على رضاهم الوظيفي. (بخيت، 2023) .

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

عدم وجود نظام قياس دقيق: بشكل عام تفتقر المراكز الصحية في الرياض إلى نظام دقيق لقياس رضا الموظفين وفهم العوامل التي تؤثر على رضاهم بشكل دوري.

ضعف برامج تحسين بيئة العمل: لا توجد برامج كافية أو سياسات واضحة في المراكز لتحسين بيئة العمل وتلبية احتياجات الموظفين المختلفة وزيادة مستوى الرضا الوظيفي للموظفين..

ضعف التواصل بين الإدارة والموظفين: لا توجد قنوات فعالة للتواصل بين الإدارة والموظفين لفهم احتياجاتهم ومشاكلهم المتعلقة ببيئة العمل.

وبناءً على ما سبق، يهدف هذا البحث إلى سد هذه الفجوات من خلال دراسة أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي في مركز الملك سلمان لأمراض الكلى بالرياض بشكل خاص، وتقديم توصيات عملية لتحسين بيئة العمل وزيادة مستوى الرضا الوظيفي للموظفين.

وتتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي: “ ما هو أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي في مركز الملك سلمان لأمراض الكلى بالرياض ؟”

### 1.3. أهمية الدراسة

تُعَدُّ هذه الدراسة مهمة بشكل عام ، و يعتبر الرضا الوظيفي للموظفين في القطاع الصحي من المواضيع المهمة التي تحظى باهتمام كبير في الوقت الراهن . فالرضا الوظيفي له أثر كبير على أداء الموظفين و إنتاجيتهم ، و التي بدورها تؤثر على جودة الخدمات المقدمة للمرضى . و تعتبر بيئة العمل أحد أهم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي للموظفين . حيث يهدف هذا البحث إلى تحديد هذه العوامل الموجودة في بيئة العمل و المؤثرة في الرضا الوظيفي لدى موظفي مركز الملك سلمان لأمراض الكلى في مدينة الرياض . و من خلال فهم هذه العوامل ، يمكن تحسين بيئة العمل و تعزيز الرضا و الإنتاجية للموظفين في هذا المجال و يمكن أن يصبح لديها القدرة على إحداث تأثير إيجابي على كل من الموظفين و المرضى والمركز ككل ؛ و ذكر بخيت ، (2023) ، عن الأهمية في دراسته أنها تمكن المسؤولين من التعرف على أكثر العوامل المؤثرة إيجابيا على العاملين . و من الفجوات التي وجدناها في الدراسات السابقة نحاول أن نجد اقتراحات تساعد في حل المشكلة و سد الفجوات و تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الآتي :

### 1.3.1. على المستوى النظري:

توسيع المعرفة: تساهم هذه الدراسة في توسيع المعرفة حول العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي في المجال الصحي بشكل عام، وخاصة في مركز الملك سلمان لأمراض الكلى بالرياض.

فهم أفضل لبيئة العمل: تُساعد هذه الدراسة على فهم أفضل للعوامل المختلفة لبيئة العمل وتأثيرها على الرضا الوظيفي للموظفين في القطاع الصحي.

دعم النظريات: تُقدم هذه الدراسة دعماً نظرياً للمفاهيم الموجودة حول العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي، وتُساهم في تطوير نظريات جديدة لفهم هذه العلاقة بشكل أفضل. (بخيت، 2023).

### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تحسين بيئة العمل: تُساعد نتائج هذه الدراسة في تحسين بيئة العمل في مركز الملك سلمان لأمراض الكلى بالرياض من خلال تحديد العوامل التي تؤثر على رضا الموظفين وتصميم برامج لتحسين هذه العوامل. تعزيز رضا الموظفين: تُساهم هذه الدراسة في تعزيز رضا الموظفين في مركز الملك سلمان لأمراض الكلى بالرياض ، مما يؤدي إلى تحسين أدائهم وسلوكهم وزيادة إنتاجيتهم.

تحسين نوعية الخدمات: يُؤدي تحسين رضا الموظفين إلى تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمرضى في مركز الملك سلمان لأمراض الكلى بالرياض.

تقليل التكاليف: تُساعد هذه الدراسة في تقليل تكاليف دوران الموظفين من خلال تحسين رضاهم عن العمل في مركز الملك سلمان لأمراض الكلى بالرياض..

جذب المواهب: تُساهم بيئة العمل الإيجابية في جذب المواهب المتميزة للعمل في مركز الملك سلمان لأمراض الكلى بالرياض.

#### 1.4. أسئلة الدراسة

الدراسة الحالية تهدف إلى الاجابة عن السؤال الرئيسي التالي " كيف تؤثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي لدى مركز الملك سلمان لأمراض الكلى في الرياض؟"  
وللاجابة على السؤال الرئيسي هناك عدة أسئلة فرعية تؤدي بنا الاجابة عليها للاجابة على السؤال الرئيسي وهذه الاسئلة الفرعية هي :

1. ما هو أثر المهام والواجبات على الرضا الوظيفي لدى مركز الملك سلمان لأمراض الكلى في الرياض ؟
2. هل تؤثر بيئة العمل المادية في تحسين الرضا الوظيفي لدى مركز الملك سلمان لأمراض الكلى في الرياض ؟
3. كيف يؤثر الهيكل التنظيمي على الرضا الوظيفي لدى مركز الملك سلمان لأمراض الكلى في الرياض؟
4. ما درجة تأثير بيئة العمل التكنولوجية على الرضا الوظيفي لدى مركز الملك سلمان لأمراض الكلى في الرياض؟

#### 1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى استكشاف وتحليل جوانب عديدة في غاية الاهمية تتعلق ببيئة العمل وتأثيرها على الرضا الوظيفي ؛

ويتمحور التركيز في هذه الدراسة حول أربعة أهداف رئيسية هي :

1. تحديد أثر تأثير المهام والواجبات على الرضا الوظيفي لدى مركز الملك سلمان لأمراض الكلى في الرياض .

2. استكشاف أثر بيئة العمل المادية والرضا الوظيفي لدى مركز الملك سلمان لأمراض الكلى في الرياض .
3. تحديد أثر الهيكل التنظيمي على الرضا الوظيفي لدى مركز الملك سلمان لأمراض الكلى في الرياض.
4. تحديد تأثير بيئة العمل التكنولوجية على الرضا الوظيفي لدى مركز الملك سلمان لأمراض الكلى في الرياض .

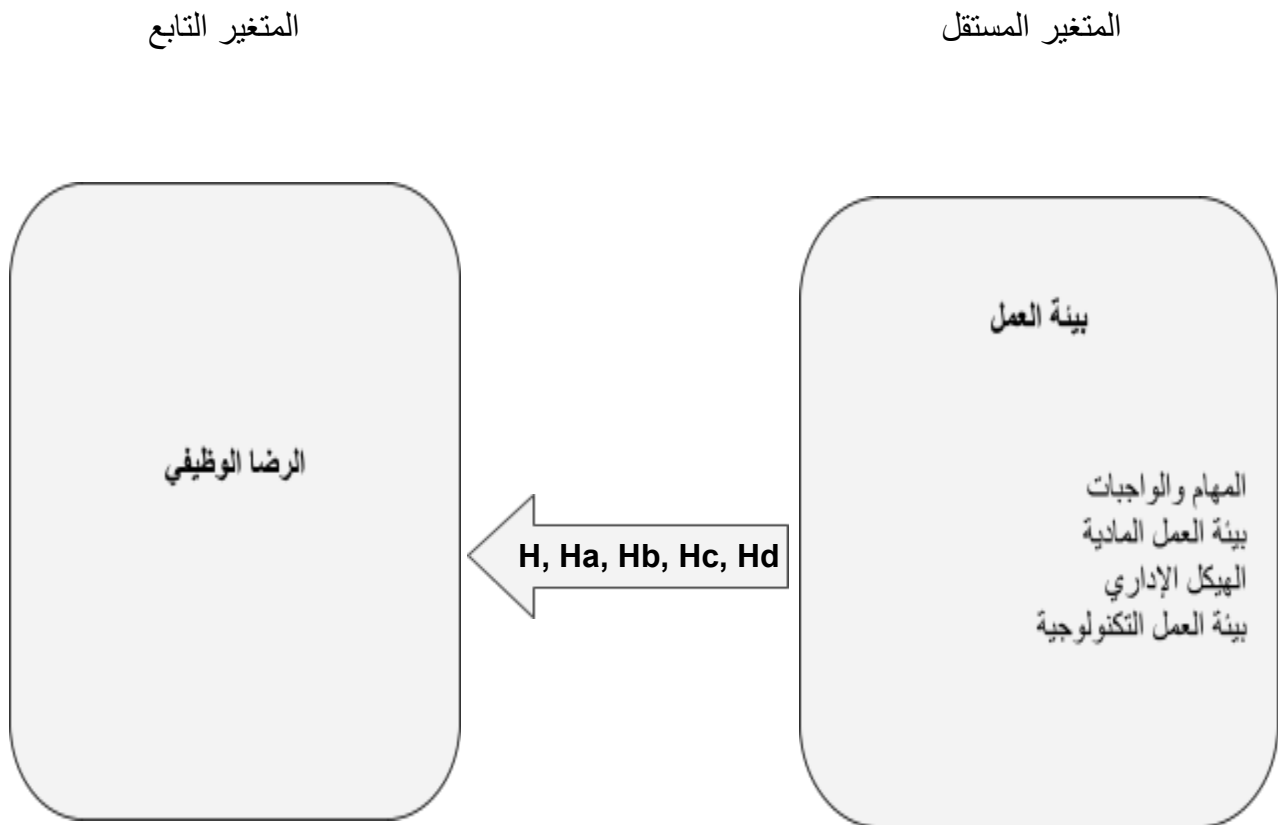
## 1.6. فرضيات الدراسة

هدفت هذه الدراسة الى تحليل عدة فرضيات لفهم أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي ؛  
وتم افتراض الآتي :

- الفرضية الرئيسية H: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية أن هناك علاقة ايجابية بين الرضا الوظيفي و بيئة العمل في مركز الملك سلمان لأمراض الكلى في الرياض.
- الفرضية الفرعية الأولى Ha: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المهام والواجبات كأحد أبعاد بيئة العمل وما بين الرضا الوظيفي في مركز الملك سلمان لأمراض الكلى في الرياض.
- الفرضية الفرعية الثانية Hb: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل المادية كأحد أبعاد بيئة العمل وما بين الرضا الوظيفي في مركز الملك سلمان لأمراض الكلى في الرياض.
- الفرضية الفرعية الثالثة Hc: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي كأحد أبعاد بيئة العمل وما بين الرضا الوظيفي في مركز الملك سلمان لأمراض الكلى في الرياض.
- الفرضية الفرعية الرابعة Hd: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لبيئة العمل التكنولوجية كأحد أبعاد بيئة العمل وما بين الرضا الوظيفي في مركز الملك سلمان لأمراض الكلى في الرياض.

## 1.7. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات الدراسة وفرضيات الدراسة كما يلي :



الشكل (1) نموذج الدراسة  
المصدر : (الباحث ، 2024)

## 1.8. الدراسة الميدانية

تهدف هذه الدراسة الميدانية إلى تقييم العلاقة بين بيئة العمل و رضا الموظفين في مركز الملك سلمان لغسيل الكلى بالرياض ؛ و سيتم ذلك من خلال استكشاف العوامل المختلفة لبيئة العمل التي تؤثر على الرضا الوظيفي، وتحديد مستوى الرضا العام لدى الموظفين، واقتراح توصيات لتحسين بيئة العمل وزيادة مستوى الرضا.

يعد مركز الملك سلمان لأمراض الكلى بالرياض من أهم المؤسسات الطبية المتخصصة في علاج أمراض الكلى في المملكة العربية السعودية. ويهدف المركز إلى تقديم خدمات علاجية عالية الجودة لمرضى الكلى.

يعتبر مركز الملك سلمان لأمراض الكلى أحد أكبر مراكز التنقية الكلوية بنوعيتها (الدموية و البروتونية) في الشرق الأوسط حيث تبلغ طاقته الاستيعابية أكثر من 600 مريض وهو أحد مراكز التشغيل الذاتي بوزارة الصحة ويخصص لعلاج المرضى من المواطنين السعوديين الذين لا توجد لديهم أهلية علاج في مرافق صحية حكومية أخرى عدا وزارة الصحة.

وقد تم بدء تشغيله في شهر يناير من عام 2005م و تم ذلك على مراحل بحيث يستقبل 200 مريض في السنة الأولى لتشغيله وتزداد نسبة القبول تدريجيا حتى يصل إلى طاقته الاستيعابية. وتشتمل خدمات المركز على العناية التمريضية أثناء عملية التنقية الدموية والبروتونية، وإجراء الفحوصات المخبرية، وغيرها من الخدمات الطبية الأخرى مثل تقديم الاستشارة الطبية لمرضى الكلى .

الأهداف الرئيسية للمركز:

- تقديم رعاية متكاملة: يقدم المركز رعاية متكاملة لمرضى الكلى، تشمل التشخيص والعلاج والمتابعة، وذلك باستخدام أحدث التقنيات الطبية.
- البحث العلمي: يشجع المركز على إجراء البحوث العلمية في مجال أمراض الكلى، بهدف تطوير علاجات جديدة وتحسين النتائج العلاجية.
- التعليم والتدريب: يهدف المركز إلى تأهيل الكوادر الطبية في مجال أمراض الكلى، وتبادل الخبرات مع المراكز العالمية المتخصصة.

- التوعية المجتمعية: يسعى المركز إلى توعية المجتمع بأهمية الوقاية من أمراض الكلى، وكيفية التعامل مع المرض .

الخدمات التي يقدمها المركز:

- غسيل الكلى: يقدم المركز خدمات غسيل الكلى بجميع أنواعها، باستخدام أحدث الأجهزة والتقنيات.
- تشخيص وعلاج أمراض الكلى: يقدم المركز خدمات تشخيص وعلاج لجميع أنواع أمراض الكلى، بما في ذلك أمراض الكلى المزمنة والحادة.

التميز في المركز:

- الكفاءات الطبية: يضم المركز نخبة من أطباء الكلى و الاستشاريين ذوي الخبرة و الكفاءة العالية.
- التجهيزات الطبية: يتميز المركز بتجهيزاته الطبية المتطورة ، و التي تضاهي أحدث المراكز العالمية.
- البرامج التدريبية: يقدم المركز برامج تدريبية متخصصة للكوادر الطبية، مما يساهم في رفع مستوى الخدمات المقدمة.
- الاهتمام بالمرضى: يولي المركز اهتمامًا كبيرًا بالجانب الإنساني في التعامل مع المرضى، ويوفر لهم بيئة مريحة وآمنة.

أحدث التطورات في المركز:

- التوسع في الخدمات: يعمل المركز على توسيع نطاق الخدمات التي يقدمها، لتشمل جميع جوانب الرعاية الصحية لمرضى الكلى.
- تطوير البرامج البحثية: يشجع المركز على إجراء البحوث العلمية المتقدمة في مجال أمراض الكلى.
- التعاون الدولي: يتعاون المركز مع المراكز العالمية المتخصصة في مجال أمراض الكلى، لتبادل الخبرات والمعرفة.

ومن خلال هذا البحث سوف نساهم ونساعد في التطوير من خلال التحليل للبيانات في هذا المركز وتحديد ممارسات أفضل لجعل تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي في المركز تأثير إيجابي ويجلب منافع لجميع الجهات .

## 1.9. مخطط المشروع المقترح



الشكل (3) : مخطط هيكل المشروع المقترح

المصدر : (الباحث ، 2024)

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة:

تركز الدراسات الاجتماعية في عالمنا المعاصر على الإنسان كقيمة كبرى في هذا الوجود ، وتعددت اتجاهات هذه الدراسات حتى طالت مختلف جوانب الحياة والعمل الانساني ، ولأن الوظيفة كعمل للانسان أصبحت طاغية على سوق العمل منذ مطلع القرن العشرين وحتى اليوم استمرت هيمنتها ، فقد حظيت الوظيفة والموظفون بجانب مهم وكبير من الدراسات والأبحاث الحديثة والمعاصرة ، (حسون، 2023).

تبرز أهمية إجراء الدراسات السابقة في هذا المجال ضرورة فهم العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي. فمن خلال تحليل الدراسات السابقة، يمكننا تحديد العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي، والتعرف على النماذج الناجحة في تحسين بيئة العمل، ووضع استراتيجيات فعالة لتحقيق رضا الموظفين.

يتناول هذا البحث العلاقة بين متغيرين رئيسيين: بيئة العمل والرضا الوظيفي. و سيتم التركيز على تحليل تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي، وذلك من خلال دراسة العوامل المختلفة التي تؤثر على بيئة العمل، والتعرف على العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي، والتحليل العميق للعلاقة بينهما.

إن بيئة العمل وتأثيرها على الرضا الوظيفي للموظفين هي موضوع بحث مهم في مجال إدارة الموارد البشرية وتُعد بيئة العمل عاملاً حاسماً في تعزيز الإبداع والابتكار داخل المنظمات (Al-Omari & Okasheh, 2017). بيئة العمل المواتية تُساهم في تحفيز الموظفين وزيادة مشاركتهم والإبداع في أداء مهامهم (Amabile et al., 1996). مع بداية القرن العشرين بدأت تلوح في الأفق بوادر موضع الرضا الوظيفي للعاملين وذلك معن خلال النظر إليه عن زوايا متعددة إذ تبلورت أفكار وأبحاث المختصين في الإدارة والسلوك الإنساني ذات العلاقة بموضوع الرضا الوظيفي والفعالية التنظيمية من خلال الاهتمام بميول العاملين واتجاهاتهم ومواقفهم، وبما أن أغلب العاملين هم نقطة ارتكاز المنظمات ومحور ديمومتها وبقائها، فقد انصب اهتمام هؤلاء على دراسة ظاهرة الرضا الوظيفي. (حمزة & آخرون، 2019).

و حيث أن نجاح أي منظمة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بنجاح موظفيها الذين يشكلون المحور الأساسي في ذلك النجاح ، مما يلزم بتوافر عوامل وأسباب تساعد على التكيف مع مختلف أبعاد عملهم ، وما يتبع هذا التكيف من إشباع للحاجات وإبراز للقدرات والطموحات الشخصية للموظفين ، وفقاً لهذا المؤشر البسيط وجب على الإدارة في أي تنظيم الاهتمام بنفسية موظفيها بالتركيز على دراسة الرضا الوظيفي الذي أصبح ضرورة حتمية عند القادة ومشرفي الإدارات والمهتمين بالتطوير الإداري في المنظمة بين فترة وأخرى ،

ليظل موضوعا للبحث وذلك لأسباب متعددة منها : التطور الدائم في التكنولوجيا والتعليم الأكاديمي ، زيادة درجة المنافسة وتأثير ذلك على شعور الموظفين بالرضا الوظيفي وفي سلوكهم في مراحل حياتهم وفقا للتغيرات في بيئة الأعمال بين فترة وأخرى، (حسون، 2023) .

لذلك، يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي. وسنذكر بشكل موجز بعضاً من الدراسات السابقة :

من الدراسات السابقة دراسة رحمون ، ( 2013 ) : تبين بيئة العمل الداخلية و أثرها على الأداء الوظيفي ، اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي ، من أجل جمع المعلومات و تحليلها فإن الباحث استخدم أداة الاستبيان ، شملت دراسة الباحث عينة من إداريين من كليات ومعاهد جامعة باتنة و بلغ عدد العينة (106) فرد ، و تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى استيفاء بيئة العمل لعناصرها المادية المكونة لها المتمثلة في : الإضاءة الجيدة ، التهوية والحرارة المناسبين ، التجهيزات المكتبية الملائمة والمساعدة للعمل . و معرفة العلاقة بين بيئة العمل الداخلية و الأداء الوظيفي للإداريين و معرفة الإيجابيات و السلبيات التي تنعكس على أدائهم الوظيفي . و كذلك معرفة مدى رضا الإداريين عن بيئة عملهم الداخلية بمعرفة مدى رضاهم عن عناصر المكونة لها الإدارية و المادية ، وقد أظهرت الدراسة التزام الإداريين بالقوانين واللوائح المتعلقة بالعمل في بيئة العمل الداخلية هو التزام نسبي بنسبة ( 51 % ) بشكل دائم و نسبة ( 35 % ) بشكل متذبذب و هو مايعكس ان الاداء الوظيفي للعمال الاداريين في ذلك هو اداء نسبي ، يبذل الاداريون الجهد في أداء وظائفهم بشكل نسبي بنسبة ( 76 % ) دائما و نسبة ( 22 % ) أحيانا و هذا يعكس أن مستوى الأداء الوظيفي للإداريين في ظل الجهد الذي يبذلونه هو أداء نسبي .

ودراسة عباس ، ( 2018 ) : هدف هذا البحث لبيان مدى تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للعاملين من خلال جمع البيانات بالمنهج البياني الوصفي وتم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد في التحليل الاحصائي . أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي على مستوى علاقات المجاملة . أن كلما ازدادت ضغوط العمل زاد الرضا الوظيفي ، توجد هناك علاقة إيجابية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي ، كلما زادت ضغوط العمل زاد الرضا الوظيفي لا توجد علاقة إيجابية معنوية بين الأجور والمكافآت و الرضا الوظيفي و لا توجد علاقة إيجابية معنوية بين عبء العمل و الرضا الوظيفي. أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة : المزيد من البحوث في ضغوط العمل وعن مدى أهميتها في الرضا الوظيفي و في دولا ب العمل . الاهتمام بالتعامل الجيد مع الموظفين و خصوصاً الوظائف الدنيا لأنه يؤثر كثيراً على إزالة ضغوط العمل ، الأجور والمرتبات

والمكافآت تؤثر كثيرًا على الحفاظ على مستوى الضغط العمل , زيادة الاهتمام بالتعليم و تقديم دورات عمل في المؤسسات الحكومية . و اهتمام بتطبيق محتوى هذه الدورات في سير العمل، تحسين بيئة العمل بالشكل الذي يمكن الفرد من أداء عمله في سهولة ويسر ويجعله اقل عرضة للمخاطر و الأضرار .

وهناك دراسة عثمان ، ( 2022 ) : تناولت الدراسة أثر بيئة العمل والخدمات على درجة الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية بجامعة وادي النيل عن بيئة العمل والخدمات التي تقدم لهم من قبل إدارة الجامعة، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل والخدمات على درجة الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي وتم توزيع (50) استبانة على عينة الدراسة وقد تم الحصول على (50) استبانة أي بنسبة (100%) توصل إلى عدد من النتائج من أهمها: أن إدارة الجامعة تتيح للعاملين المرونة الكافية والوصف الوظيفي لكل مسمى وظيفي، إدارة الجامعة. تتيح للعاملين الحرية في التعبير عن أفكارهم ومقترحاتهم. وبناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة تم تقديم توصيات أهمها على إدارة الجامعة توفير المكان المناسب لطبيعة العمل وتوفير بيئة صحية للعمل. يجب على إدارة الجامعة إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في التخطيط واتخاذ القرار.

وأيضا هناك دراسة ألبير & خليفة & إبراهيم ( 2018 ) : يهدف هذا البحث إلى معرفة قوة ودلالة العلاقة والتأثير بين الرضا الوظيفي وبيئة العمل بمؤسسات التعليم العالي في جمهورية مصر العربية، وما هي أهم المقترحات لتحسين بيئة العمل لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين. ولتحقيق أهداف البحث تم تصميم استمارة استبيان توزع على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة عين شمس و أكاديمية القاهرة الجديدة حيث تم توزيع (200) استمارة، وقد بلغ عدد الاستمارات التي أجري عليها التحليل الاحصائي (174) استمارة بنسبة (78%) ، وقد اعتمد البحث على عدد من الأساليب الاحصائية التي تتمثل في تحليل الارتباط وتحليل الانحدار لتحليل نتائج البحث واختبار فروضه، وقد توصلت نتائج البحث إلى وجود علاقة موجبة ذات دلالة احصائية بين بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي، فضلا عن وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على بيئة العمل .

كما قام الشريف & هويدي (2022) بدراسة : هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط العمل في مستوى الرضا الوظيفي لدى المدراء العاملين في وزارة المالية بطرابلس؛ تمثلت مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي ما مدى وجود أثر لضغوط العمل من حيث (صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور، وبيئة العمل) في مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بوزارة المالية بمدينة طرابلس. اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي بهذه الدراسة فكانت استمارة الاستبيان الأداة

الرئيسية لجمع البيانات الأولية. تمثل مجتمع الدراسة في جميع المدراء العاملين بوزارة المالية بطرابلس حيث وزعت الاستمارات على عينة ممثلة للمجتمع قوامها (86) مفردة خضعت جميعها للتحليل باستخدام المقاييس الإحصائية المناسبة و بالاعتماد على برنامج الـ (SPSS) ؛ ووفقاً للبيانات المجمعة من الأفراد الخاضعين للدراسة خلصت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل مجتمعة في مستوى الرضا الوظيفي لدى المدراء العاملين بوزارة المالية بمدينة طرابلس حيث إن ضغوط العمل كانت مسئولة عن تفسير (63.9%) من التغير الحاصل في مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بوزارة المالية بطرابلس. وارتفاع في مستوى ضغوط العمل لدى المدراء العاملين بوزارة المالية بطرابلس. وفي ضوء هذه النتائج اوصت الدراسة بوضع إستراتيجية عامة وواضحة تتعلق بضغوط العمل التي قد تنشأ بالوزارة من حيث مصادرها ومسبباتها وطرق التعامل معها والتخلص منها وتوجيهها نحو الاتجاه الإيجابي. وتبني سياسة واضحة وعادلة ونزيهة فيما يتعلق توزيع المهام والمسؤوليات والأدوار وأعباء العمل على العاملين وخلق البيئة الملائمة لذلك ما ينعكس على مستوى رضا العاملين داخل الوزارة.

وتبين أن بيئة العمل المُحفزة و الداعمة تساهم في زيادة الرضا الوظيفي و تحسين الأداء (الشمري، 2022). وتوفير سبل الراحة للعاملين وتذليل كل الصعاب التي تواجههم في أداء أعمالهم اليومية يؤدي إلى الحصول على أفضل نتيجة وأعلى قدر من الإنجاز والفرصة لاكتشاف قدرات ومواهب كل فرد من العاملين، لذلك ينصح بتحسين بيئة العمل الداخلية وتزويدها بمتطلبات العاملين من مكاتب وأجهزة وشبكات الإنترنت من أجل الحصول على أداء أفضل، ويتفق ذلك مع دراسة الشمري (2013) ، التي خلصت إلى أن بيئة العمل تؤثر على التزام العاملين خاصة عند توفير مقومات البيئة المادية التي توفر الراحة والهدوء للعاملين والمساعدة على التركيز أثناء فترة العمل وزيادة الولاء، حيث أن العوامل البيئية هي العوامل التي ترتبط بالبيئة وتؤثر على العاملين بالصورة التي تؤثر في رضاه عن وظيفته وعمله، ومنها (الانتماء الاجتماعي، والانتماء البيئي لبعض العاملين إلى الريف أو المدينة) ولها أثر واضح على درجة التكيف والاندماج في العمل، ونظرة المجتمع إلى الموظف ومدى تقديره لدوره، وما يسود هذا المجتمع من أوضاع بمؤسساته ونظمه وقيمه، كل ذلك يعكس تأثيره إيجابيا وسلبيا على اندماج الموظف وتكامله مع وظيفته (مستشهد به في ألبير & آخرون ، 2018).

وكذلك هناك دراسات أخرى أيضاً أشارت إلى أن تحسين بيئة العمل يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين ، (السيد، 2023).

## 2.2. المبحث الأول " بيئة العمل "

### 2.2.1. تعريفه

مفهوم بيئة العمل: لقد تم تقديم العديد من التعريفات الخاصة ببيئة العمل نذكر منها: حيث بيئة العمل تُعرف بأنها هي المحيط المادي والاجتماعي و مجموعة الظروف والعوامل التي تؤثر على أداء الموظفين في مكان العمل (Chandrasekar, 2011) .

وأيضاً تعرّف بيئة العمل بأنها هي البيئة التي يعمل فيها الأفراد داخل المنظمة الواحدة والإطار الذي يتم من خلاله إنجاز العمل . (رحمون , 2013 ) .

و يمكن تعريف البيئة بأنها الحيز الذي يمارس فيه البشر مختلف أنشطة حياتهم ، وضمن الأدبيات الإدارية هناك بيئة عمل داخلية وبيئة عمل خارجية ، (العبيدي ، 2013) .

تعتبر بيئة العمل أحد العوامل الرئيسية في تحفيز الإبداع الإداري و تحقيق الأهداف المنشودة في المؤسسات ، و بيئة العمل تشمل العوامل التي تؤثر على سلوك العاملين وأدائهم في المؤسسات ، و تتضمن العمليات و الإجراءات و الشروط الفيزيائية والاجتماعية التي يجدها العاملون في المؤسسات (Maslow, 1943) .

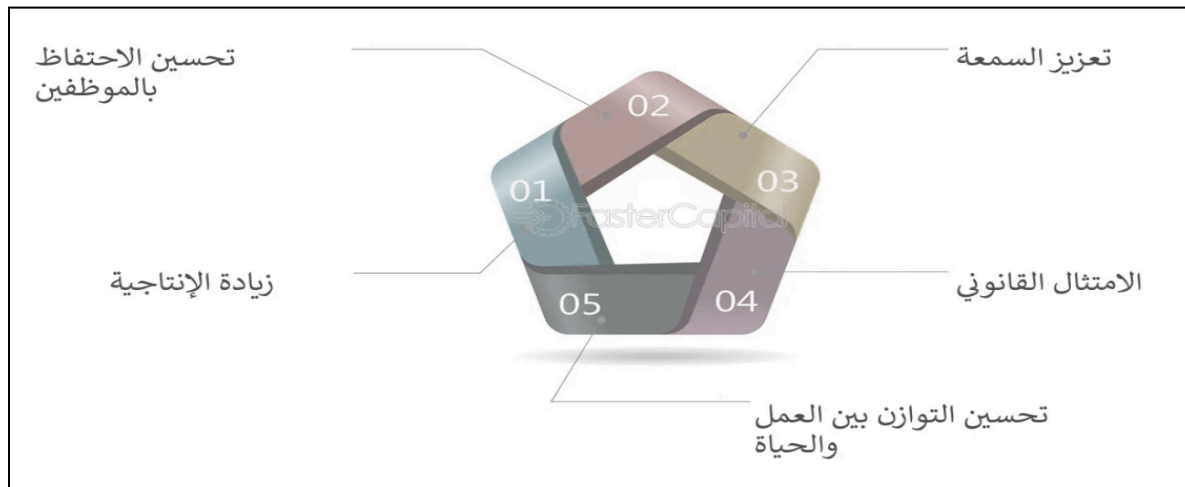
### 2.2.2. تطوره

وقد شهدت في السنوات الأخيرة بيئة العمل تطورات كبيرة ، حيث أصبحت أكثر تركيزاً على رفاهية الموظفين وتعزيز الإنتاجية (Haynes, 2008) . أيضاً ظهرت مفاهيم جديدة مثل المكاتب المفتوحة و العمل عن بُعد ، مما أدى إلى تغييرات في التصميم المكاني و تكنولوجيا المعلومات (Platis et al., 2015) . و كما ظهرت مفاهيم جديدة أخرى مثل بيئة العمل المرنة والبيئة الرقمية. (الجهني، 2021).

و تتطور بيئة العمل مع مرور الوقت مع التغييرات في التكنولوجيا والهياكل التنظيمية وتوقعات الموظفين (Tran, 2015). و اتجهت المؤسسات إلى تغيير أساليب العمل ، و ذلك في ظل التكنولوجيا المتقدمة و التطور الاقتصادي (Scott, 2013). ومن الأمثلة على هذا التغيير: تحسين نوعية سعي الشركات لتحسين نوعية الحياة المهنية و تحسين المردودية، و تعزيز سياسات التوازن بين الحياة المهنية و الاجتماعية ، و تفادي أجواء الضغط والإنذارات القاسية. وأصبحت أكثر تركيزًا على الموظف وإشباع احتياجاته (السليم، 2023).

### 2.2.3. أهميته

وبشكل موجز سوف نقوم بذكر أهمية إنشاء بيئة عمل شاملة وداعمة والتي منها : زيادة الإنتاجية والمشاركة ، تحسين معدلات الاحتفاظ ، تحسين السمعة ، اتخاذ قرارات أفضل ، زيادة الابتكار (Fastercapital، 2024)



شكل (4) : أهمية إنشاء بيئة عمل شاملة وداعمة

المصدر: (Fastercapital، 2024)

بيئة العمل الناضجة هي بيئة استثنائية منظمة ومشجعة للعمل والإنجاز، هي البيئة التي تدار بعقول ناضجة وشخصيات محفزة ومسؤولة، أما بيئات العمل غير الناضجة فهي التي تسودها الفوضى وقلة التنظيم، كما أن مهام العمل فيها في الغالب غير واضحة ومتداخلة ، (Blushi ,2020).



شكل (5) : الفرق بين بيئة العمل الناضجة وبيئة العمل الغير ناضجة

المصدر : (Blushi ,2020)

#### 2.2.4. أبعاده

تتشكل بيئة العمل من عدة أبعاد منها: المهام والواجبات، بيئة العمل المادية، الهيكل الإداري، بيئة العمل التكنولوجية. (Scott, 2013).

فإن المهام والواجبات: تشمل طبيعة العمل وتحديات المهام والمسؤوليات الموكلة للموظفين (Al-Omari & Okasheh, 2017).

و أما البيئة المادية للعمل : تشمل التصميم المادي للمكان والتجهيزات والتقنيات المستخدمة (الجابري، 2022). و تشمل الإضاءة و التهوية و المساحة المكتبية والأثاث والتجهيزات (Haynes, 2008) . و العناصر الاجتماعية مثل العلاقات بين الزملاء و الدعم الإداري (Al-Omari & Okasheh , 2017).

و أيضا الهيكل الإداري : يتضمن نمط القيادة و التنظيم الإداري و السياسات والإجراءات (Chandrasekar, 2011).

و بالنسبة للبيئة التكنولوجية للعمل: تشمل الأجهزة والبرامج المستخدمة في العمل وتكنولوجيا المعلومات (Platis et al., 2015).

## 2.2.5. نظرياته

فتوجد العديد من النظريات التي تشرح بيئة العمل ، و تؤثر على الرضا الوظيفي . منها:

1- نظرية "ماسلو" للاحتياجات : (1943) , Maslow ، حيث تنقسم المستويات الخمس الرئيسية لهمرم ماسلو إلى ثلاثة أقسام، قاعدة تتكون من الاحتياجات الأساسية للبقاء على قيد الحياة، وفي الوسط تأتي الاحتياجات نفسية التي ينتج عن عدم تحقيقها أغلب المشكلات النفسية، وعلى القمة يأتي الاحتياج إلى تحقيق الذات والإشباع.

ويعد هرم ماسلو للحاجات الإنسانية أحد أهم نظريات التحفيز التي تفسر سلوك الإنسان في بيئته وكيفية إشباع حاجاته، ويمكن تصنيف الحاجات التي ذكرها ماسلو (1943) , Maslow على النحو الآتي :

- الحاجات الجسدية " الفسيولوجية " : تتضمن الحاجات الضرورية لبقاء الفرد التي لا يستطيع المرء العيش بدونها ، وتضم الطعام ، الماء ، الهواء ، النوم ، والكساء . وما يقابل هذه الحاجات لدى الأفراد في العمل كالحاجة للأجور والحوافز المادية.
- الحاجة للأمان : يحتاج الإنسان للشعور بالأمان والاستقرار بشكل واضح ، فيمثل الاحتياج للشعور بالأمان بكل صوره على اختلافها، متمثلاً في الأمان المادي والأمان النفسي والأمان الشخصي على النفس والمقربين والممتلكات، وغالباً ما يكون الدافع وراء تحقيق هذا المستوى هو الحاجة إلى قانون ونظام حماية ينظم العلاقات بين البشر ويؤمنهم في حالات الخطر ويحميهم مما لا يمكن التنبؤ به ؛ وما يقابل هذه الحاجات لدى الأفراد في المنظمات كالحاجة إلى الامان الوظيفي في المدى القصير أو في المدى الطويل .

- الحاجات الاجتماعية : وتكمن بشكل رئيسي في الانتماء ، وتتضمن الحاجات اللازمة لتحقيق التفاعل الاجتماعي ، وتمثل في حاجة الانتماء إلى الأسرة والوطن ، إضافة إلى إشباع بعض الحاجات الأخرى ، ومنها الصداقة والحب ، أما في العمل الرسمي ، فتتمثل في الانتماء إلى تلك المنظمات ، في جو يسوده علاقة الصداقة بين الرئيس ومروؤسيه .

- الحاجة للتقدير : وتمثل حاجة التقدير بشعور الفرد بالكفاءة ، الاستقلالية ، القوة ، الثقة بالنفس والتقدير ، والاعتراف من قبل الغير ؛ ومن العوامل التنظيمية التي تقابل هذا النوع من الحاجات كإتاحة الفرصة للفرد في المنظمات بإتمام أعمال أو مهام مميزة ومهمة ، تجعله يشعر بالإنجاز وتحمله المسؤولية .

وتنقسم احتياجات التقدير إلى فئتين: الحاجة لاحترام الآخرين ، و الحاجة لاحترام النفس .

- الحاجة إلى تحقيق الذات : فيمثل مجموعة من الاحتياجات الأعلى والأكثر رقيًا، التي لا يمكن تحقيقها، إلا بتحقيق المستويات التي تسبقها، ففكريًا لا يمكن للإنسان أن يصل إلى مرحلة تحقيق الذات دون أن يلبي احتياجاته الأساسية أو دون الشعور بالحب أو بتقدير الذات، لذلك ترى نظرية "ماسلو" أن الوصول إلى هذه المرحلة هو بلوغ ذروة الاحتياجات البشرية. وتضم رغبة الفرد في تكوين قدراته وتطويرها ، وعلى النحو الذي يحقق ذاته في العمل ، ومن العناصر التنظيمية التي تساعد على إشباع هذا النوع من الحاجات ، توفير فرص الابتكار والإبداع والنمو .

ويمكن أن تظهر الحاجة إلى تحقيق الذات بطرق مختلفة منها : اكتساب المهارات ، التعلم المستمر ، تحقيق الاستفادة من المهارات والمواهب ، السعي وراء تحقيق الأحلام .

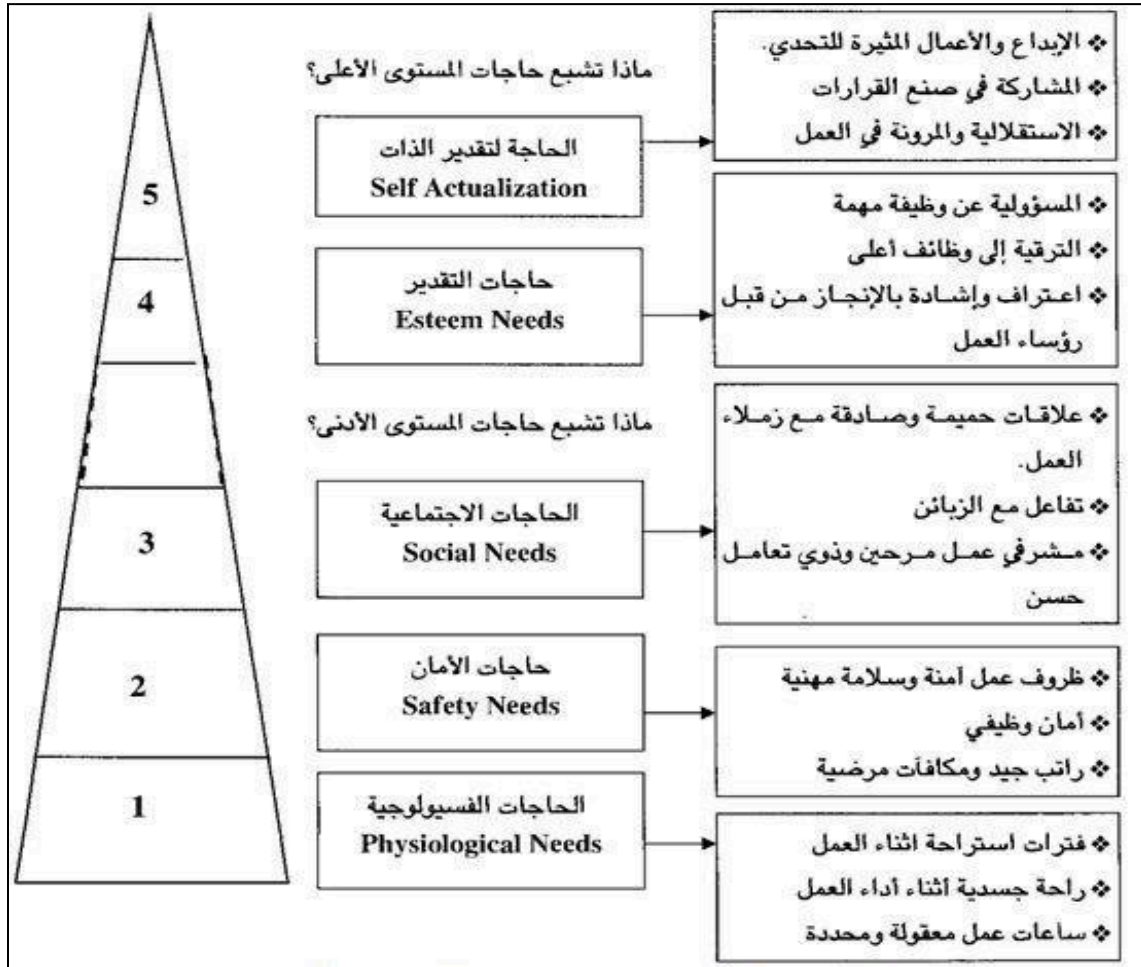
ويضع ماسلو مجموعة من الافتراضات التي تحكم مفاهيم نظريته ؛ نذكر منها :

\_\_ أن حاجة الإنسان غير المشبعة تؤثر على سلوكه، والحاجات غير المشبعة هي المؤثرات على السلوك .

\_\_ يمكن تصنيف حاجات الإنسان حسب الأهمية والأولوية ، ففي القاعدة الحاجات الجسدية ، ثم تتدرج حتى تصل إلى تحقيق الذات .

\_\_ يقوم الإنسان بإشباع حاجاته بشكل متدرج ، للوصول إلى تحقيق الذات .(Maslow, 1943 ، مستشهد به في حسون، 2023).

يجب الأخذ بعين الاعتبار هرم ماسلو للحاجات الانسانية أثناء تحفيز الموظفين والذي يؤدي للرضا الوظيفي ايضا (Al-Yousef, 2022).

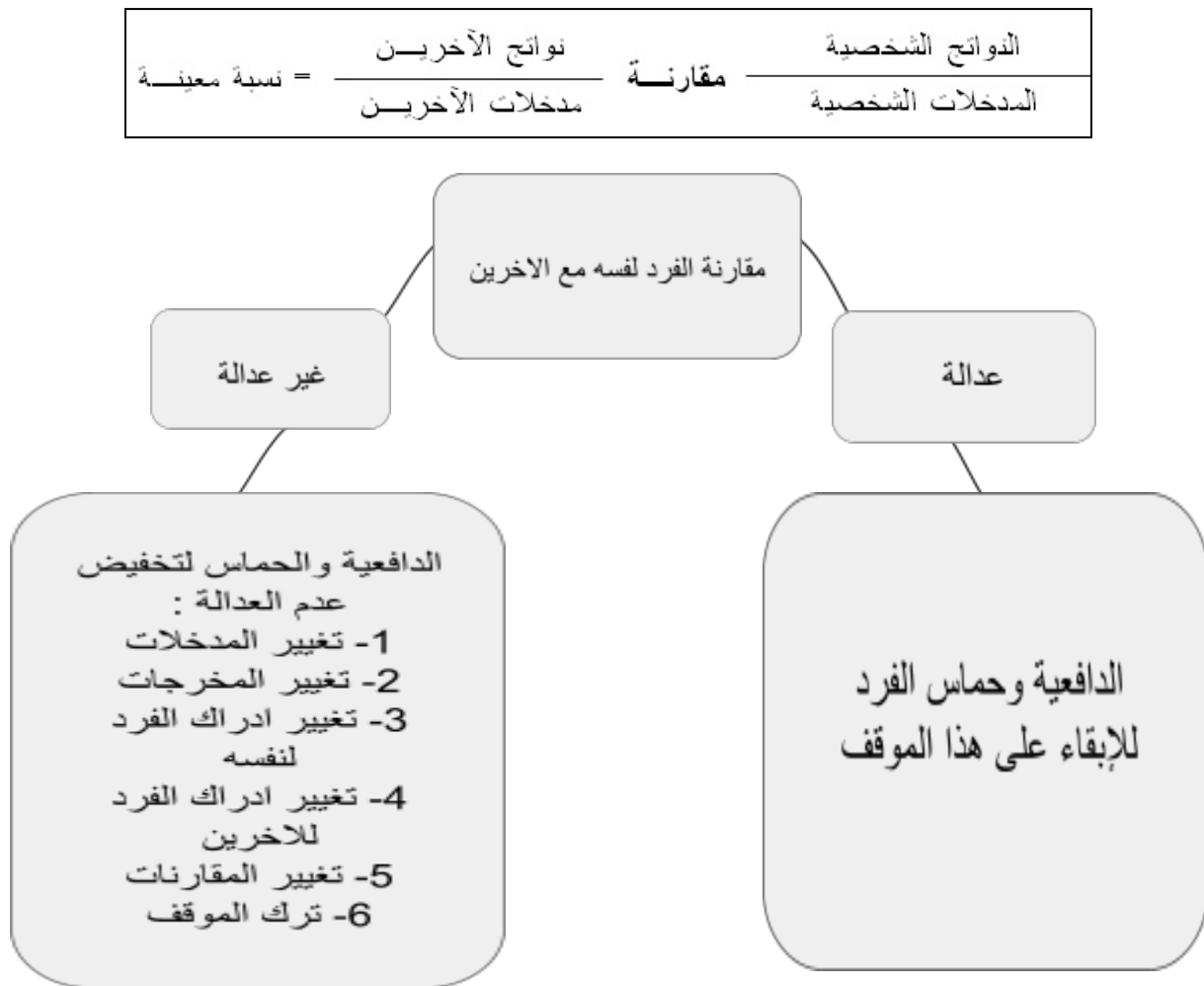


شكل (6) : هرم ماسلو للحاجات الانسانية  
المصدر : (Al-Yousef, 2022)

2 - نظرية العدالة (المساواة والإنصاف) : تنص على أن الأفراد يشعرون بالرضا عندما يرون أنهم يُعاملون بشكل عادل مقارنة بالآخرين؛ حيث يُمكن لبيئة العمل التي تُطبق سياسات عادلة وتُوفر فرصًا متساوية للجميع أن تُساهم في زيادة الرضا الوظيفي (Adams, 1963).

بحسب نظرية آدم للمساواة في بيئة العمل. عندما يشعر الشخص أنه يحصل على معاملة عادلة ومتساوية مع الآخرين، فإن دافعه للعمل يزداد، بينما عندما يشعر بأن المعاملة غير عادلة (مقارنة بما يقدمه من جهد أو

مقارنة مع الآخرين) فإن مشاعر السخط تتولد والاندفاع نحو العمل ينخفض وقد تصل إلى درجة الاستسلام والتي تنتهي بخلق المشاكل أو ترك العمل. هذه النظرية تقيس مدى شعور الأشخاص بالإنصاف في طريقة التعامل معهم، وهذا يؤثر مباشرة في أدائهم وتوجههم لأعمال المؤسسة. نظرية آدمز تدعو للتوازن العادل بين المدخلات التي يوفرها الموظف (العمل الشاق، ومستوى المهارة، والتسامح، والحماس، الخ) مع المخرجات التي يحصل عليها الموظف (الراتب، الفوائد، الاعتراف... الخ). وهذا هو دور المؤسسات للعمل على خلق هذه البيئة ووضع الآليات والنظم لخلق هذا التوازن إلى الحد المقبول لتقليل أثر هذا التفاوت على أداء المؤسسة أو الجهة. ( Khurays , 2022 ).

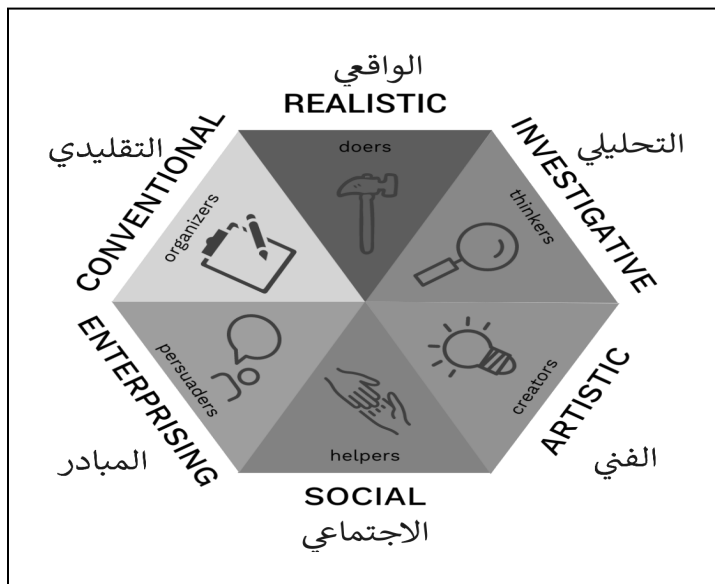


شكل (7) : نظرية العدالة  
المصدر : ( Khurays , 2022 ) ؛ ترجمة : الباحث

3 - نظرية اتخاذ الخيارات المهنية ؛ نظرية الشخصيات المهنية وبيئات العمل : هي نظرية نفسية تهدف إلى فهم كيف يتفاعل الأفراد مع بيئتهم المهنية ويتخذون قراراتهم المهنية. تنص على أن الأفراد يشعرون بالرضا عندما تتناسب وظائفهم مع شخصياتهم واهتماماتهم ؛ حيث يُمكن لبيئة العمل التي تُقدم فرصًا تُناسب مهارات وقدرات الأفراد أن تُساهم في زيادة الرضا الوظيفي. (Holland, 1973).

تقوم نظرية هولاند على افتراض أن الأشخاص يميلون إلى اختيار المهن التي تتوافق مع شخصياتهم واهتماماتهم المهنية. وفقًا لهولاند، تنقسم الشخصيات المهنية إلى ستة أنواع رئيسية، وهي:

- الواقعي (Realistic): الأشخاص الذين يفضلون الأنشطة العملية والمهن التقنية، مثل الحرف اليدوية والأعمال الفنية.
- النوع الاستقصائي (Investigative): الأشخاص الذين يحبون حل المشكلات المعقدة والعمل في مجالات العلوم والبحث .
- الفني (Artistic): الأشخاص الذين يثيرهم التعبير الإبداعي، مثل الفنون التشكيلية والأداء الفني.
- الاجتماعي (Social): الأشخاص الذين يرغبون في مساعدة الآخرين والعمل في المجالات الاجتماعية والتربوية.
- الرياضي (Enterprising): الأشخاص الذين يفضلون القيادة والتحدي والمنافسة في المجالات التجارية والإدارية.
- التقني (Conventional): الأشخاص الذين يحبون النظام والتنظيم والعمل في المجالات الإدارية والمكتبية.



شكل (8) : الأنواع الستة لنظرية الشخصيات المهنية وبيئات العمل  
المصدر : (adminlp2m, 2023)

## 2.3. المبحث الثاني " الرضا الوظيفي "

### 2.3.1. تعريفه

يعتبر مفهوم الرضا من أكثر مفاهيم علم النفس التنظيمي غموضاً ، ذلك لأنه حالة انفعالية يصعب قياسها و دراستها بكل موضوعية ، و لعل غموض هذا المفهوم هو الذي أدى إلى ظهور المئات من البحوث و الدراسات حول هذا الموضوع اختلافات ، حيث تعددت و اختلفت التعريفات التي حاولت تحديد مفهوم الرضا الوظيفي ، و يرجع التعدد و الاختلاف إلى وجهات النظر المختلفة التي حاولت تحديد هذا المفهوم ، (عبد الرازق، 2016) .

الرضا الوظيفي هو مفهوم متعدد الأبعاد يعكس مدى إيجابية الموظف تجاه وظيفته و بيئة العمل (Platis et al., 2015).

وهو " الحالة العاطفية الإيجابية الناتجة عن تقييم الفرد لوظيفته أو خبراته في العمل " (Locke, 1976). وبأنه " مدى إيجابية الفرد أو سلبيته تجاه وظيفته " (Spector ,1997).

وبحسب (Judge & Robbins ,2013), فإن الرضا الوظيفي هو " الشعور الإيجابي عن الوظيفة الناتج عن تقييم خصائصها " .

و ايضاً عرّفه (Herzberg ،2011) ، بأنه يشير إلى الإحساس بالرضا و الاستيفاء الذي يشعر به العامل تجاه العمل و الوظيفة و جودة المحيط و التركيبية التنظيمية. و أيضاً إن الرضا الوظيفي دلالة على مستوى تمتع الفرد بالصحة النفسية المتوازنة وإن الرضا الوظيفي يعني حماسة الفرد للحياة والإقبال عليها والتمتع بها (نمر ، 2011 ، مستشهد به في حسون ، 2023 ) .

كما يعرفه (Angel ،2014) بأنه شعور ينتج من الموظف ليعبر عن خبراته الوظيفية ، وهو موقفه نحو ظروف العمل .

ومن خلال التعريفات السابقة نستنتج بأن للرضا الوظيفي عدة زوايا ووجهات نظر، فهناك من ينظر له من جهة إشباع الحاجات الفردية، وآخرون يعتقدون أنه مدى تقبل الفرد لوظيفته، وهناك من يرى بأنه انطباعات

واتجاهات الفرد نحو الوظيفة ومكوناتها ؛ وعليه ذكر (Setti, 2020) أنه يمكن القول أن الرضا الوظيفي يشمل النقاط التالية :

- حالة الارتياح والقبول عن إشباع الحاجات والرغبات التي توفرها الوظيفة وبيئة العمل، وبعبارة أدق حالة الارتياح وإشباع الحاجات والرغبات نتيجة الانتماء للمنظمة.
- ردود الفعل الإيجابية عن مدى تحقيق الوظيفة لأهداف وغايات الفرد.
- الرضا الوظيفي هو حكم و إدراك شخصي تجاه متغيرات وظروف معينة ، و بالتالي يمكن التأثير فيه إلى حد ما.
- الرضا الوظيفي يرتبط بالجودة الداخلية للحياة الوظيفية بصفة عامة.

و حدد Ginsberg ثلاثة أنواع من الرضا الوظيفي وهي:

1. الرضا الداخلي: وينبع من مصدرين المتعة النابعة عن انهماك الفرد في نشاط العمل واحساسه بالإنجاز ومن إحساسه بقدراته من خلال الانجاز .
2. الرضا الذاتي المصاحب : وهو ناتج عن الشروط النفسية والمؤسسية التي تصاحب عمل الفرد.
3. الرضا الخارجي : وهو مرتبط بالأجر وتوقعات الفرد المتعلقة بقيمه وأهدافه . (العبيدي، 2013).

### 2.3.2. أهميته

للرضا الوظيفي أهمية كبيرة لابد أن ينتبه لها المدراء ،وهناك عددا من الأسباب تدعو إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي على النحو الآتي :

1. إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى العاملين في المنظمة .
2. إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب العاملين في المنظمة
3. إن الأفراد ذوي درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكونون أكثر رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة .

4. إن العاملين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل. (الغامدي , 2006 , مستشهد به في العبيدي , 2013 ).

### 2.3.3. تطوره

قد شهدت العديد من الأبحاث في السنوات الأخيرة تطوراً في مفهوم و معنى الرضا الوظيفي, (Herzberg, 2011). و حيث أصبح أكثر تركيزاً على رفاهية الموظفين و تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية و العملية (& Judge, 2008 Klinger).

كما ظهرت نماذج جديدة تربط الرضا الوظيفي بالإنتاجية و الالتزام التنظيمي (Locke, 1976). بدأ الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي في بداية القرن العشرين مع ظهور مدرسة العلاقات الإنسانية ، و التي ركزت على العوامل النفسية و الاجتماعية المؤثرة على أداء الموظفين (Saari & Judge, 2004). وتطورت النظريات و البحوث المتعلقة بالرضا الوظيفي على مر السنين ، مع ظهور نظريات محددات الرضا الوظيفي وأساليب قياسه (Luthans, 2011).

### 2.3.4. أبعاده

أن للرضا الوظيفي أبعاد عديدة وقد تطرقت بعض الدراسات السابقة عنها مثل : الرضا عن الشعور بالانتماء : يشمل هذا البعد شعور الفرد بالرضا عن شعوره بالانتماء إلى الشركة، ومدى شعوره بالرضا عن ثقافة الشركة.

الرضا عن القيم والأخلاقيات : يشمل هذا البعد شعور الفرد بالرضا عن القيم والأخلاقيات التي تحكم العمل، ومدى شعوره بالثقة في الشركة ومدى التزامها بالقيم الأخلاقية.

الفرص للمشاركة في صنع القرار : يشمل هذا البعد شعور الفرد بالرضا عن قدرته على المشاركة في صنع القرارات التي تؤثر على عمله، ومدى شعوره بالثقة في قدرته على التأثير في العمل.

الفرص للتعلم والتطور : يشمل هذا البعد شعور الفرد بالرضا عن إمكانية التعلم والتطور في العمل، ومدى شعوره بالدعم من قبل الشركة لتطوير مهاراته وقدراته .

التقدير والاعتراف : يشمل هذا البعد شعور الفرد بالرضا عن تقدير جهوده وإنجازاته من قبل مديره وزملائه، ومدى شعوره بالاعتراف بمساهمته في العمل.

التوازن بين العمل والحياة الشخصية : يشمل هذا البعد شعور الفرد بالرضا عن قدرته على تحقيق توازن بين متطلبات العمل وحياته الشخصية، مثل: قضاء الوقت مع العائلة والأصدقاء، وممارسة الهوايات.

وغيرها من الأبعاد مثل : الرضا عن العمل نفسه ، الرضا عن الإدارة ، الرضا عن الزملاء ، الرضا عن الرواتب ، الرضا عن المكافآت . (الزهراني، 2020) .

### 2.3.5 نظرياته

توجد العديد من النظريات التي تشرح الرضا الوظيفي ، مثل :

1- نظرية هيرزبرج (Herzberg,1959) " الرضا في العمل Two-Factor Theory " صاحب هذه النظرية هو {فرديريك هيرزبرج} ، والذي استطاع من خلال دراسته أن يميز بين العوامل المرتبطة بالوظيفة نفسها، وبين العوامل المرتبطة بالعمل أو محيط العمل، حيث يحدد " هرزبرغ " أن هناك مجموعتان من العوامل :

- العوامل الدافعية: هي تلك العوامل المؤدية إلى إثارة الحماس وخلق قوة دفع السلوك، وهذه العوامل تختلف عن العوامل الوقائية و هي التي تقي الفرد من مشاعر الاستياء وتحميه من السخط الناجم عن عدم الرضا. وبشكل أوسع هي عوامل مرتبطة بالموظف أو العامل نفسه : وهي بمثابة دوافع تؤدي إلى رضا أعضاء هيئة التدريس عن أعمالهم ، و قد قام بحصرها في إحساس الفرد بالإنجاز ، و تحمل المسؤولية ، و توفر فرص الترقية للوظائف الأعلى والمشاركة في إتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل .

- العوامل الوقائية: عوامل محيطة بالوظيفة أو العمل وهي التي تعتبر توفرها بشكل جيد ضروري لتحديد مشاعر الاستياء ولتجنب مشاعر عدم الرضا، ولكنها لا تؤدي إلى خلق قوة دافعة وحماس

لدي الأداء وهذه العوامل تتمثل في بيئة العمل كالتالي: ظروف العمل المادية، العلاقات مع الرؤساء ، نمط القيادة ، العلاقات مع المرؤوسين، الإشراف ، أداء عمل ذي أهمية وقيمة للمنظمة.

ونستطيع أن نلخص الأفكار الأساسية في نظرية هيرزبرج كما يلي :

- هناك عوامل يؤدي وجودها الى رضا وظيفي عند البشر ، وعوامل يؤدي عدم وجودها الى الارتياح في الوظيفة وتسمى العوامل الدافعة والعوامل الصحية .
- تكون العوامل الدافعة مرتبطة بفحوى الوظيفة ، على سبيل المثال : الانجازات ، الإقرار بالانجازات ، التقدم ، العمل بحد ذاته ، المسؤولية .
- تتعلق العوامل الصحية بالبيئة المحيطة أكثر من العمل نفسه ؛ ومنها مايلي : سياسة المؤسسة والادارة فيها ، الإشراف الفني ، العلاقات بين الأفراد ، الراتب ، الأمان في الوظيفة ، الحياة الخاصة ، المزايا المضافة ، المركز .
- تعتبر العوامل الدافعة " داخلية " ، أما العوامل الصحية فهي عوامل " خارجية " . ( Herzberg, 1959، مستشهد به في حسون، 2023) .



شكل (9) : نظرية هيرزبرج

المصدر: (Career Guidance and Excellence, 2024)

2- نظرية ماكلياند (1961), McClelland, ، في الحاجات الثلاث المكتسبة بأنها نظرية تُركز على الدوافع الداخلية التي تُشكل سلوك الفرد في العمل. وتنص على أن كل شخص لديه واحد من الثلاثة محفزات المهيمنة على شخصيته ؛ حيث تبين بعد الدراسة التي أجراها ديفيد ماكلياند أن هناك ثلاث حاجات لها تأثير كبير في تحريك سلوك العاملين في المنظمات .

وهذه الحاجات هي :

- الحاجة إلى الإنجاز (The Need for Achievement –n-Ach). تُشير هذه الحاجة إلى الرغبة في تحقيق الأهداف وتحقيق النجاح في العمل. الأفراد الذين يمتلكون حاجة عالية للإنجاز يُفضلون العمل على مشاريع مُحددة ذات أهداف واضحة، ويتطلعون إلى الحصول على ردود فعل مُباشرة على أدائهم.

- الحاجة إلى القوّة (The Need for Power–n-Pow). تُشير هذه الحاجة إلى الرغبة في التأثير على الآخرين والتحكم فيهم. الأفراد الذين يمتلكون حاجة عالية للسلطة يُفضلون العمل في مناصب قيادية، ويُحاولون التأثير على الآخرين لتحقيق أهدافهم.

- الحاجة إلى الصداقة والانتماء (The Need for Achievement –n-Aff ) تُشير هذه الحاجة إلى الرغبة في بناء علاقات قوية مع الآخرين و الشعور بالانتماء إلى مجموعة. الأفراد الذين يمتلكون حاجة عالية للانتماء يُفضلون العمل في بيئة عمل ودودة، ويُحاولون بناء علاقات قوية مع زملائهم في العمل.

مع الملاحظة بأن : الحاجات المكتسبة: تُشير النظرية إلى أنّ هذه الحاجات ليست مُتواجدة عند الولادة، بل تُكتسب من خلال التجارب والتعلم خلال حياة الفرد.

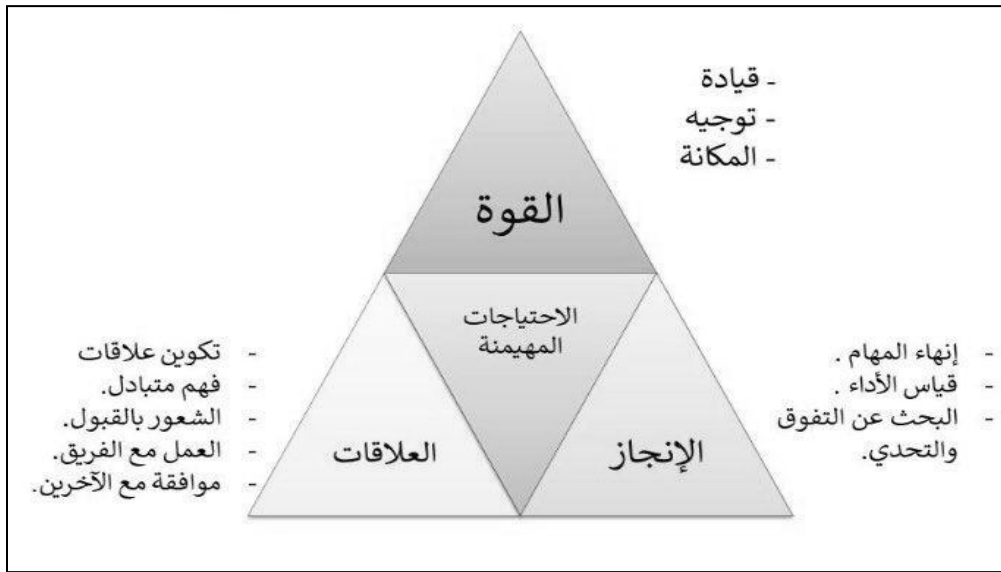
\* التنوع: لا يُمكن تعميم هذه النظرية على جميع الأفراد، حيث تختلف مستويات الحاجات الثلاث من شخص لآخر.

\* التطبيق: تُستخدم هذه النظرية بشكل واسع في مجال إدارة الموارد البشرية، وذلك لفهم دوافع الموظفين وتحديد أنسب الوظائف لهم.

هذه الدوافع ليست متأصلة بل نحن اكتسبناها من خلال ثقافتنا و تجارب الحياة التي مررنا بها ؛

خلاصة هذه النظرية :

تُعتبر نظرية ماكلياند في الحاجات الثلاث المكتسبة أداة قوية لفهم دوافع الأفراد في العمل. و باستخدام هذه النظرية يُمكن للمُديرين تحديد أنسب الوظائف للموظفين وتحفيزهم للحصول على أفضل نتائج.



شكل (10) : نظرية David McClelland  
المصدر: (Ghanam, 2020)

3- نظرية نموذج الطلب / التحكم ؛ السيطرة على العمل : تنص على أن الأفراد يشعرون بالرضا عندما يكون لديهم قدر كبير من السيطرة على عملهم ؛ حيث يُمكن لبيئة العمل التي تُمنح فيها الثقة للموظفين وتُتيح لهم اتخاذ القرارات أن تُساهم في زيادة الرضا الوظيفي.

\* طلبات العمل (Job Demands): تشير إلى الجهد البدني أو العقلي المطلوب من الموظف لإنجاز العمل.

\* التحكم (Job Control): يشير إلى قدرة الموظف على اتخاذ القرارات المتعلقة بعمله، وتحديد وتنظيم طريقة عمله.

توجد أربعة أنواع من المواقف الوظيفية:

- الطلبات العالية والتحكم العالي: هذه المواقف تُعتبر مثالية وتُعزز الشعور بالرضا الوظيفي، وتحسين الصحة النفسية والبدنية.

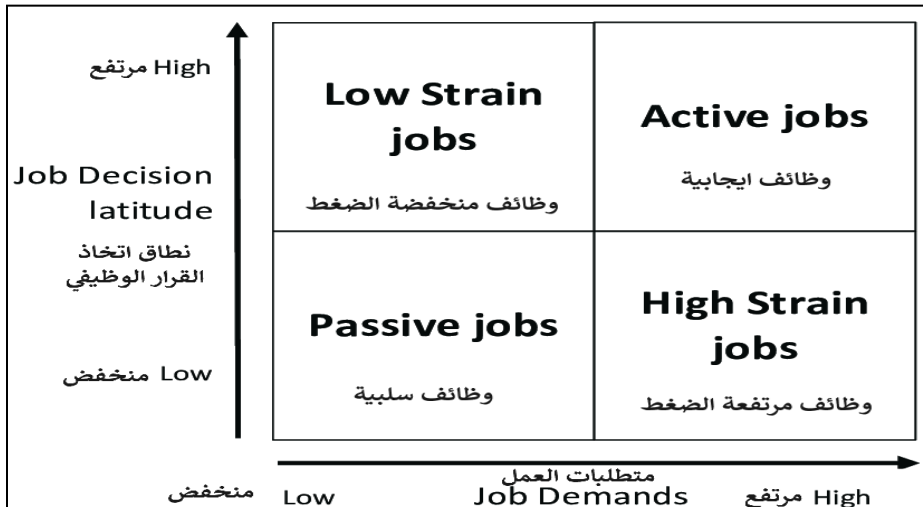
- الطلبات العالية والتحكم المنخفض: هذه المواقف تُعتبر مُجهدة وتؤدي إلى الإجهاد، وانخفاض الرضا الوظيفي، وتدهور الصحة النفسية والبدنية.
- الطلبات المنخفضة والتحكم العالي: هذه المواقف تُعتبر مُملة وتؤدي إلى الشعور بالملل، وانخفاض الرضا الوظيفي، وتدهور الصحة النفسية والبدنية.
- الطلبات المنخفضة والتحكم المنخفض: هذه المواقف تُعتبر مُخيبة للآمال، وتؤدي إلى الشعور بالضيق، وانخفاض الرضا الوظيفي، وتدهور الصحة النفسية والبدنية.

النتائج:

- ❖ الطلبات العالية والتحكم العالي: تؤدي إلى شعور بالرضا الوظيفي، وتحسين الصحة النفسية والبدنية.
- ❖ الطلبات العالية والتحكم المنخفض: تؤدي إلى الإجهاد، وانخفاض الرضا الوظيفي، وتدهور الصحة النفسية والبدنية.
- ❖ الطلبات المنخفضة والتحكم العالي: تؤدي إلى الشعور بالملل، وانخفاض الرضا الوظيفي، وتدهور الصحة النفسية والبدنية.
- ❖ الطلبات المنخفضة والتحكم المنخفض: تؤدي إلى الشعور بالضيق، وانخفاض الرضا الوظيفي، وتدهور الصحة النفسية والبدنية.

الاستنتاج:

تُشير نظرية نموذج طلبات العمل - التحكم إلى أهمية توفير بيئة عمل تُعزز شعور الموظف بالتحكم في عمله، مع توفير الدعم اللازم له لتلبية متطلبات العمل. (Karasek, 1979).



شكل (11): نظرية نموذج الطلب / التحكم  
 المصدر: (Karasek, 1979)

## 2.4. العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي

### 2.4.1. تحليل العلاقات بين المتغيرات من الدراسات السابقة:

تُعد بيئة العمل من العوامل الأساسية التي تؤثر على الرضا الوظيفي للموظفين ، حيث تؤثر العوامل المادية والاجتماعية والتنظيمية في بيئة العمل على مستوى أداء ورضا الموظفين (العتيبي، 2021).

كما أن العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي تُعد من المواضيع المهمة في مجال السلوك التنظيمي والإدارة (الربيعي، 2023).

العديد من الدراسات السابقة بحثت في العلاقة بين بيئة العمل و الرضا الوظيفي و أظهرت وجود علاقة قوية بين جودة بيئة العمل و الرضا الوظيفي للموظفين وأن بيئة العمل التي تتسم بالدعم والتحفيز تلعب دورًا محوريًا في تعزيز الرضا الوظيفي للموظفين (Chandrasekar, 2011). وتشير الدراسات إلى أن الموظفين الذين يعملون في بيئة عمل مواتية ومحفزة يظهرون مستويات أعلى من الرضا الوظيفي (Al-Omari & Okasheh, 2017). على سبيل المثال ، توفير مساحة مكتبية مريحة و إضاءة جيدة يرتبط بارتفاع مستويات الرضا الوظيفي (Haynes, 2008).

كما أظهرت الدراسات أن هناك علاقة طردية بين الدعم الإداري و الرضا الوظيفي (Platis et al., 2015). و قد وجدت دراسة (Oldham, 1996) أن الخصائص الوظيفية مثل التنوع و الهوية و الأهمية و الاستقلالية و التغذية الراجعة لها تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي .

وأشارت دراسة (Spector, 1997) إلى أن بيئة العمل التي تشجع على التعاون والابتكار والنمو المهني تساهم في تحسين مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين ؛ وايضا اشارت إلى أن العوامل التنظيمية مثل الرواتب والترقيات والإشراف و المزايا والمكافآت والعلاقات مع الزملاء لها علاقة إيجابية بالرضا الوظيفي. و في المقابل أن الصراعات الوظيفية و الضغوط المرتبطة بالعمل لها تأثير سلبي على الرضا الوظيفي.

#### 2.4.2. الأنماط

تُظهر العديد من الدراسات أن الهياكل التنظيمية المرنة و توفير التكنولوجيا المناسبة و بيئة العمل الداعمة تعزز بدورها الرضا الوظيفي (Gu et al., 2014).

وكما أشار الحوراني (2021)، فإن بيئة العمل تلعب دوراً مهماً في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين. وأوضح عبد الرحمن (2022)، أن بيئة العمل المناسبة تؤثر إيجابياً على إنتاجية الموظفين وجودة الأداء. وتتفق دراسة محمد (2023) مع هذه النتائج ، مؤكدة أن الرضا الوظيفي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالعوامل البيئية في مكان العمل.

#### 2.4.3. الصراعات

تشير الأبحاث إلى وجود بعض الصراعات بين بيئة العمل والرضا الوظيفي. على سبيل المثال، قد يؤدي الضغط الوظيفي الناتج عن المهام الصعبة إلى انخفاض مستويات الرضا الوظيفي (Al-Omari & Okasheh, 2017).

كما أن نقص التجهيزات التكنولوجية قد يحد من إنتاجية الموظفين و يؤثر سلباً على رضاهم الوظيفي (Platis et al., 2015).

ووجود صراع بين الحاجة إلى التوازن بين العمل والحياة الشخصية والحاجة إلى العمل لساعات طويلة. (العطية، 2022).

#### 2.4.4. الفجوات

توجد بعض الفجوات في الدراسات السابقة حول العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي، مثل عدم وجود دراسات كافية حول تأثير بيئة العمل التكنولوجية على الرضا الوظيفي. (التميمي، 2021).

## 2.5. الخاتمة

في الختام، يُعد فهم التأثير المتبادل بين بيئة العمل والرضا الوظيفي من المهمات الرئيسة في إدارة المؤسسات. ويُظهر هذا البحث أنّ الثراء الوظيفي يُجَدِّد العديد من الاستجابات العقلانية والوظيفية للعمل الذي تمارس في المؤسسات، وأثر بيئة العمل المواتية على تحفيز الإبداع الإداري للعاملين وتحسين الرضا الوظيفي. وبإمكان البحوث القادمة أن تعمل على استكشاف علاقات الخصائص الفردية للعاملين وكيفية تأثيرها على العمل والرضا الوظيفي.

### 2.5.1. ملخص النتائج من الدراسات السابقة:

- تُظهر الدراسات السابقة وجود علاقة قوية بين بيئة العمل والرضا الوظيفي.
- تُشير الدراسات إلى أن بيئة العمل الإيجابية تُسهم في زيادة شعور الموظفين بالرضا عن وظائفهم.
- أظهرت الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية بين بيئة العمل والرضا الوظيفي، حيث تُؤثر بيئة العمل على شعور الموظفين بالتحفيز والإنجاز، وتُساهم في تحقيق الرضا الوظيفي. (الهاشمي، 2017)
- تُؤثر بيئة العمل السلبية على شعور الموظفين بالإحباط والتوتر.
- تشير الأبحاث إلى أن بيئة العمل تلعب دورًا محوريًا في تحديد مستويات الرضا الوظيفي للموظفين (Chandrasekar, 2011).
- العناصر المادية كالمساحة المكتبية والإضاءة والتهوية، والعناصر الاجتماعية كالعلاقات بين الزملاء والدعم الإداري، كلها تؤثر على رضا الموظفين وأدائهم (Al-Omari & Okasheh, 2017).
- في المقابل، قد تؤدي ظروف العمل السيئة إلى انخفاض مستويات الرضا الوظيفي (Platis et al., 2015).

### 2.5.2. آثار الدراسة المستقبلية:

يمكن استخدام نتائج الدراسة لتحسين بيئة العمل في الشركات. حيث نتائج هذا البحث ستساعد المنظمات في تصميم بيئات عمل تعزز رضا الموظفين وتحسن الإنتاجية والأداء التنظيمي (Haynes, 2008).

يمكن استخدام الدراسة لتطوير برامج تدريبية للموظفين حول بيئة العمل والرضا الوظيفي.

يُمكن أن يُساهم هذا البحث في فهم أفضل للعلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي، وذلك من خلال تحديد العوامل التي تُؤثر على بيئة العمل، والتعرف على العوامل التي تُؤثر على الرضا الوظيفي، والتحليل العميق للعلاقة بينهما. (البلوشي، 2016).

### 2.5.3. المساهمات الإجمالية للدراسة:

يُساهم هذا البحث في إضافة معرفة جديدة حول العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي، وذلك من خلال تقديم تحليل شامل للعوامل التي تُؤثر على بيئة العمل، والتعرف على العوامل التي تُؤثر على الرضا الوظيفي، والتحليل العميق للعلاقة بينهما. (العمرى، 2018).

تعد هذه الدراسة مساهمة مهمة في فهم متعمق للعلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي (Chandrasekar, 2011).

كما تقدم إطارًا نظريًا وتحليلات تجريبية حول هذا الموضوع المهم، مما يساعد المنظمات على تحسين بيئة العمل وزيادة رضا الموظفين (Al-Omari & Okasheh, 2017).

يمكن استخدام نتائج الدراسة لتطوير سياسات وإجراءات جديدة لتحسين بيئة العمل في الشركات.

كما سيساهم في فهم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي واقتراح تدخلات فعالة لتحسين بيئة العمل.

### 3. الفصل الثالث : منهجية الدراسة

### 3.1 المقدمة:

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي، وذلك من خلال تطبيقها على مركز الملك سلمان لأأمراض الكلى. تعتبر بيئة العمل من العوامل الأساسية التي تؤثر على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين، مما ينعكس على أدائهم وولائهم للمؤسسة.

و تهدف المنهجية المتبعة في هذه الدراسة إلى تحقيق عدة أهداف رئيسية، منها:

1. تحديد مكونات بيئة العمل: تحليل العوامل البيئية التي تؤثر على الموظفين، مثل الظروف المادية، العلاقات بين الزملاء، وأساليب الإدارة.

2. قياس مستوى الرضا الوظيفي: استخدام أدوات قياس موثوقة لتقييم مدى رضا الموظفين عن عملهم في المركز.

3. اختبار الفرضيات: الإجابة عن الأسئلة البحثية واختبار الفرضيات المتعلقة بالعلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي.

وقد تم اعتماد تصميم وصفي تحليلي، حيث تم استخدام استبيانات لجمع البيانات من عينة من الموظفين في مركز الملك سلمان لأأمراض الكلى. تم اختيار العينة بشكل عشوائي لضمان تمثيل مختلف الفئات الوظيفية.

وحيث سيتم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية مناسبة، مثل تحليل التباين والانحدار، بهدف اختبار الفرضيات وتقديم استنتاجات مدعومة بالأدلة.

من خلال هذه المنهجية، تهدف الدراسة إلى تقديم رؤى قيمة حول كيفية تحسين بيئة العمل لتعزيز الرضا الوظيفي، مما يساهم في رفع مستوى الأداء العام للمؤسسة.

## **3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة :**

### **3.2.1 مستويات الإنتاجية :**

### **3.2.2 التنوع في مكان العمل :**

### 3.3 تصميم البحث :

فلسفة الدراسة : الوضعية

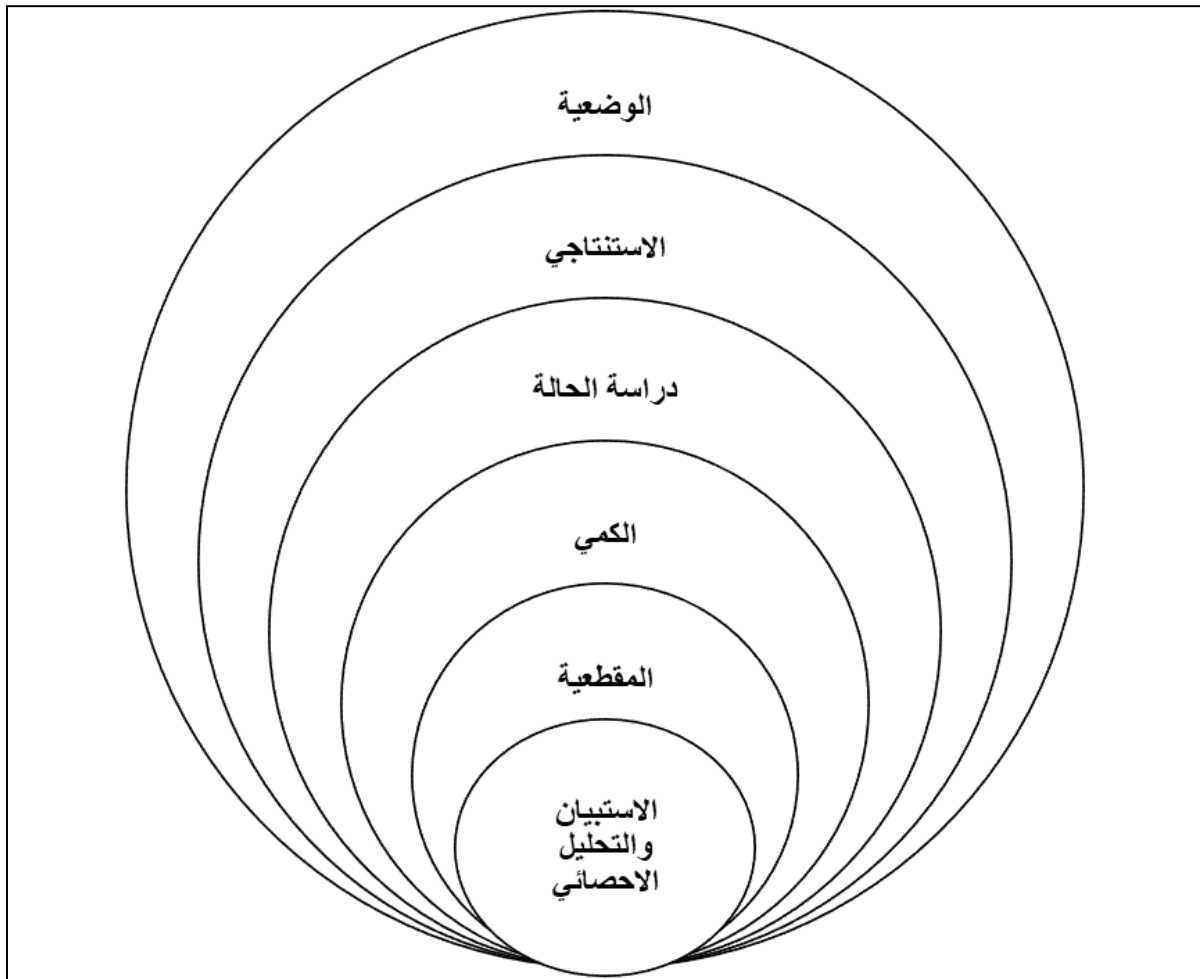
منهج الدراسة : الاستنتاجي

استراتيجية الدراسة : دراسة الحالة

نوع الدراسة : الكمي

الأفق الزمني: المقطعية

التقنيات والإجراءات: الاستبيان والتحليل الإحصائي



الشكل (2) : منهجية الدراسة للمشروع  
المصدر : (الباحث ، 2024)

### **3.4 مجتمع الدراسة وعينة الدراسة :**

#### **3.4.1 مجتمع الدراسة :**

#### **3.4.2 عينة الدراسة :**

#### **3.4.3 طرق وتقنيات أخذ العينة :**

### **3.5 طرق جمع البيانات :**

#### **3.5.1 المتغير المستقل ( X ) :**

### **3.5.2 المتغير التابع ( Y ) :**

## **3.6 أنواع البيانات :**

### **3.6.1 البيانات الأولية :**

### **3.6.2 البيانات الثانوية :**

## **3.7 طرق و أساليب تحليل البيانات :**

## **3.8 الخاتمة :**

## قائمة المراجع

المراجع العربية :

أبان عثمان عبد الرزاق\*. (2005). الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية في عينة من معاهد بغداد. *Tikrit (Journal of Administrative and Economic Sciences, 1(2)*

أحمد البشير الشريف, & عبد القادر محمد هويدي. (2022). أثر ضغوط العمل في مستوى الرضا الوظيفي دراسة ميدانية بوزارة المالية بمدينة طرابلس. الأستاذ, 23.

العبيدي, بشرى. (2013). دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية في معمل بغداد للغازات.

بخيت أ. ع. خ. ب. (2024). أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي (دراسة تطبيقية الأمانة العامة للحكومة - ولاية سنار-2023). مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال, 7(1), 308-328.

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/245690>

البلوشي، ن. (2016). \*نظريات بيئة العمل: دراسة تحليلية\*. مجلة العلوم الاجتماعية.

بن رحمون, سهام. " بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي للإداريين" دراسة ميدانية بكلية جامعة باتنة. *Sciences de l'Homme et de la Société, [S.I.], v. 8, avr. 2014.*

ISSN 2253-0347. Disponible à l'adresse :

><https://revues.univ-biskra.dz/index.php/fshs/article/view/156><. Date de

consultation : 13 août 2024

بن يوب دلال, & لبيض خيرة. (2019). الرضا الوظيفي وأثره في تحسين أداء العاملين.

التميمي، ر. (2021). \*الفجوات في الدراسات السابقة حول العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي\*. مجلة العلوم الاجتماعية.

- الجابري، م. (2022). التطورات الحديثة في الرضا الوظيفي. مجلة البحوث الإدارية، 24(1)، 112-89.  
<https://doi.org/10.xxxx/jom.2022.24.1.89>
- الجهني، م. (2021). مفاهيم جديدة في بيئة العمل. مجلة الإدارة والتنمية، 19(1)، 1-25.  
<https://doi.org/10.xxxx/md.2021.19.1.1>
- حمزة، ط. م. ع. ا. طارق محمد عبد العزيز، فانوس، نادر ألبير، أمين، & محمود أحمد محمود. (2019). أثر تقييم الأداء على الرضا الوظيفي للعاملين في بيئة العمل بالجهاز الإداري للدولة. مجلة العلوم البيئية، 48(1)، 385-359.  
<https://doi.org/10.21608/jes.2019.143344>
- الحوارني، أ. (2021). أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 37(1)، 15-30.  
<https://doi.org/10.12345/dmj.v37i1.15>
- الربيعي، ع. (2023). العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي. مجلة البحوث الإدارية، 24(1)، 1-25.  
<https://doi.org/10.xxxx/jom.2023.24.1.1>
- روايح، & العيد. أثر بيئة العمل على أداء العاملين دراسة حالة مديرية التجارة لولاية ورقلة.
- الزهراني، س. (2020). \*أهمية بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي\*. مجلة إدارة الموارد البشرية.
- السليم، ن. (2023). التطورات الحديثة في بيئة العمل. مجلة البحوث الإدارية، 24(2)، 112-89.  
<https://doi.org/10.xxxx/jom.2023.24.2.89>
- السيد، م. (2023). تحسين بيئة العمل وأثره على الرضا الوظيفي. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، 28(2)، 70-54.
- سيدأحمد، ستي. (2020). محددات الرضا الوظيفي وعلاقته بكل من الالتزام الوظيفي والنية في ترك العمل دراسة امبريقية لدى عينة من موظفي الإدارات العمومية لولاية سعيدة. ResearchGate.
- الشمري، ن. (2022). دور بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي. مجلة الإدارة العامة، 17(2)، 112-89.

عباس. وئام الفاتح عمر.(2023). ضغوط العمل وأثرها على الرضا الوظيفي دراسة حالة شركة أسوار للحراسة الأمنية . بحث تكميلي للحصول على درجة الماجستير .

عبد الرازق، أيمن محمد، 2016 أثر الإصلاح الإداري على تنمية الموارد البشرية والرضا الوظيفي في بيئة العمل في الأجهزة الإدارية في مصر - دراسة تطبيقية، معهد الدراسات والبحوث البيئية - جامعة عين شمس

عبد الرحمن، س. (2022). دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي. مجلة جامعة الأزهر للعلوم الإنسانية، 24(2)، 28-42. <https://doi.org/10.21608/azhar.2022.198765>

العتيبي، س. (2021). أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي للعاملين. مجلة الإدارة والاقتصاد، 12(4)، 45-67. <https://doi.org/10.xxxx/mea.2021.12.4.45>

عريفي هيثم، & خلاف رابح. (2023). دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي.

العطية، م. (2022). \*الصراعات التي تؤثر على العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي\*. مجلة البحث العلمي.

عمر مصطفى علي عثمان. (2023). أثر بيئة العمل والخدمات على درجة الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس دراسة ميدانية بجامعة وادي النيل-السودان (2021م-2022م). مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 7(10 (ملحق))، 88-101. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.R080323>

العمرى، ف. (2018). \*دور بيئة العمل في تحسين الرضا الوظيفي\*. مجلة البحث العلمي.

محمد حسون. (2023). الرضا الوظيفي وعلاقته بفعالية الأداء في المناطق التربوية (المنطقة التربوية في شمال لبنان أنموذجًا). المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 21(21). <https://doi.org/10.59735/arabjhs.vi21.97>

محمد عبد العزيز خليفة وفانوس، نادر ألبير وسها إبراهيم. 2018. الرضا الوظيفي و علاقته ببيئة العمل. مجلة العلوم البيئية، مج. 41، ع. 3، ص ص. 481-515.

<https://search.emarefa.net/detail/BIM-1252391>

محمد، ح. (2023). العوامل البيئية ودورها في الرضا الوظيفي. مجلة جامعة القاهرة للعلوم الإدارية، 15(1)، 41-58. <https://doi.org/10.19128/cuj.v15i1.41>

المدرس بشرى عبد العزيز العبيدي. (2013). دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية في معمل بغداد للغازات. *Journal of Baghdad College of Economic sciences*. (University, 36

مركز الملك سلمان لأبحاث الأمراض الكلى (2024) , تاريخ الإتاحة 27 يوليو 2024 , الحساب الرسمي على تطبيق ":

INSTAGRAM" , الحساب الرسمي على تطبيق " ( X ) " (<https://www.instagram.com/saudikskc?igshid=weryqqquzmc0>), الحساب الرسمي على تطبيق " ( X ) " (<https://x.com/saudikskc>) .

الهاشمي، أ. (2017). \*تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي: دراسة حالة\*. مجلة التكنولوجيا والابتكار.

المراجع الإنجليزية :

Abdulrahman, G. [@abalghanam]. (2020, Jul 11). David McClelland's theory suggests that there are 3 dominant needs for motivation in work environments and people differ in this. [Tweet]. Twitter.

Adams, J. S. (1963). \*Toward an understanding of inequity\*. Journal of Abnormal and Social Psychology, 67(5), 422-436.

adminlp2m. (2023, November 17). Navigating Career Paths: RIASEC Typology of Holland. Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat.

Al-Omari, K., & Okasheh, H. (2017). The influence of work environment on job performance: A case study of engineering company in Jordan.

International Journal of Applied Engineering Research, 12(24), 15544-15550. [https://www.ripublication.com/ijaer17/ijaerv12n24\\_223.pdf](https://www.ripublication.com/ijaer17/ijaerv12n24_223.pdf)

Ángel Calderón Molina, M., Manuel Hurtado González, J., Palacios Florencio, B., & Luis Galán González, J. (2014). Does the balanced scorecard adoption enhance the levels of organizational climate, employees' commitment, job satisfaction and job dedication?. *Management Decision*, 52(5), 983-1010.

Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human resource development quarterly*, 22(2), 127-152.

Career Guidance and Excellence. (2024). Technical and Vocational Training Corporation.

Chandrasekar, K. (2011). Workplace environment and its impact on organisational performance in public sector organisations. *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems*, 1(1), 1-16. <https://www.ijecbs.com/January2011/N4Jan2011.pdf>

Coon, H., Lazenby, J., T. M., Conti, R., & Amabile, Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39(5), 1154-1184. <https://doi.org/10.5465/256995>

Fulton, J. (2011). Organizational Behavior in Sport. *Human Kinetics*. Gu, V. C., Hoffman, J. J., Cao, Q., & Schniederjans, M. J. (2014). The effects of organizational culture and environmental pressures on IT project performance: A moderation perspective. *International Journal of Project Management*, 32(7), 1170-1181. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2013.12.003>

**Gu, V. C., Hoffman, J. J., Cao, Q., & Schniederjans, M. J. (2014). The effects of organizational culture and environmental pressures on IT project performance: A moderation perspective. *International Journal of Project Management*, 32(7), 1170-1181.**

**Haynes, B. P. (2008). The impact of office comfort on productivity. *Journal of Facilities Management*, 6(1), 37-51.**

**Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley.**

**Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (2011). *The motivation to work*. Transaction Publishers.**

**Holland, J. L. (1973). *\*Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments\**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.**

**Hussam Khurays. (2022, April 11). Adams's Theory of Equality and Fairness in the Workplace [Post]. LinkedIn.**

**Judge, T. A., & Klinger, R. (2008). Job satisfaction: Subjective well-being at work. In M. Eid & R. J. Larsen (Eds.), *The science of subjective well-being* (pp. 393-413). Guilford Press.**

**Karasek, R. A. (1979). *\*Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign\**. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.**

**Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Chicago, IL: Rand McNally.**

**McClelland, D. C. (1961). The achieving society. New York: Free. Press**  
**Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. Psychological review, 50(4), 370.**

**Murtadha Al-Yousef. (2022). Maslow's hierarchy of human needs is one of the most important motivational theories that explains human behavior and how to satisfy his needs. [Post] LinkedIn.**

**NewIssue: Creating an Inclusive and Supportive Work Environment.”**  
**Fastercapital, 19 June 2024,**  
**[fastercapital.com/content/NewIssue--Creating-an-Inclusive-and-Supportive-Work-Environment.html](https://fastercapital.com/content/NewIssue--Creating-an-Inclusive-and-Supportive-Work-Environment.html)**

**Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. Academy of management journal, 39(3), 607-634.**

**Platis, C., Reklitis, P., & Zimeras, S. (2015). Relation between job satisfaction and job performance in healthcare services. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 175, 480-487.**

**Rahma, B. [@BlushiRahma]. (2020, Sep 2). A mature work environment is an exceptionally organized environment that encourages work and achievement. [Tweet]. Twitter.**

**Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). Organizational behavior (15th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.**

**Saari, L. M., & Judge, T. A. (2004). Employee attitudes and job satisfaction. Human Resource Management, 43(4), 395-407.**

**Scott, W. R. (2013). Organizations and organizing: Rational, natural and open systems perspectives. Routledge.**

**Spector, P. E. (1997). Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences. Thousand Oaks, CA: Sage.**

**Tran, H. T. (2015). Modeling the impact of workplace environment on employee performance. International Journal of Innovative Research in Science, Engineering and Technology, 4(5), 3315-3321.**  
[https://www.ijirset.com/upload/2015/may/53\\_Modeling.pdf](https://www.ijirset.com/upload/2015/may/53_Modeling.pdf)

الملاحق

## جدول أدوات البحث

جدول رقم (1)

| المتغيرات     | الأبعاد                | عدد الفقرات | المصدر                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------|------------------------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| بيئة العمل    | المهام والواجبات       | 4           | <p>بخيت أ. ع. خ. ب. (2024). أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي (دراسة تطبيقية الأمانة العامة للحكومة – ولاية سنار-2023). مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، 7(1)، 308-328.</p> <p><a href="https://www.asjp.cerist.dz/en/article/245690">https://www.asjp.cerist.dz/en/article/245690</a></p> |
|               | البيئة المادية         | 3           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|               | الهيكل الإداري         | 2           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|               | بيئة العمل التكنولوجية | 2           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| مجموع الفقرات |                        |             | 11                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| الرضا الوظيفي | الرضا الوظيفي          | 4           | <p>بخيت أ. ع. خ. ب. (2024). أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي (دراسة تطبيقية الأمانة العامة للحكومة – ولاية سنار-2023). مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، 7(1)، 308-328.</p> <p><a href="https://www.asjp.cerist.dz/en/article/245690">https://www.asjp.cerist.dz/en/article/245690</a></p> |
| مجموع الفقرات |                        |             | 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

## الاستبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...

إلى السادة الأكرام تحية طيبة وبعد،

أنا الطالبة عائشة فؤاد طيار

تخصص إدارة مشاريع من جامعة ميدأوشن

يسرني دعوتكم للمشاركة في هذا الاستبيان الذي يهدف إلى دراسة " أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي بالتطبيق على مركز الملك سلمان لأمراض الكلى في المملكة العربية السعودية ".

أهدف من خلال هذا الاستبيان إلى جمع البيانات والمعلومات حول تجاربكم وآرائكم فيما يتعلق ببيئة العمل في المركز.

كما أنه ستكون إجاباتكم سرية تماماً، وستستخدم فقط لأغراض الدراسة ، ولن يتم مشاركتها مع أي طرف ثالث .

أشكركم على وقتكم و مساهمتكم القيمة في هذا البحث.

رابط الاستبيان : <https://forms.gle/4o9EoZKKU495s8za9>

ودمتم بكل خير،

عائشة فؤاد طيار.

**المحور الأول :- معلومات عامة :**

★ الجنس :

☐ ذكر

☐ أنثى

★ العمر :

☐ أقل من 30

☐ أكثر من 30

★ المستوى التعليمي :

☐ ثانوي فأقل

☐ بكالوريوس

☐ ماستر

☐ طبيب إمتياز

☐ طبيب أخصائي

☐ أخصائي أول

☐ طبيب استشاري

★ سنوات الخبرة :

☐ أقل من خمس سنوات

☐ 5- 10 سنوات

☐ 11-15 سنوات

☐ 16-19 سنوات

☐ 20 سنة فأكثر

القسم الثاني :- محاور الدراسة :

جدول رقم (2) استبيان نتائج تحليل أبعاد المتغير المستقل " بيئة العمل " :

المحور الثاني : بيئة العمل

| رقم العبارة    | العبارة                                                          | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|----------------|------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|
| البعد الأول :  | المهام والواجبات                                                 |                |           |       |       |            |
| 1              | يوزع حجم العمل بالتساوي بين الموظفين حسب الاختصاص                |                |           |       |       |            |
| 2              | يوفر المركز للموظفين جميع الخدمات للحد من ضغط العمل              |                |           |       |       |            |
| 3              | تقوم ثقافة المركز على احترام الالتزامات العائلية للموظفين        |                |           |       |       |            |
| 4              | يتلاءم وقت الدوام الوظيفي مع المتطلبات الشخصية للموظف            |                |           |       |       |            |
| البعد الثاني : | البيئة المادية                                                   |                |           |       |       |            |
| 1              | يتوفر لدى المركز المكاتب والأثاث اللازم لراحة الموظفين           |                |           |       |       |            |
| 2              | يتوفر في المركز الأجهزة والمعدات اللازمة للتنفيذ العمل بشكل كافي |                |           |       |       |            |
| 3              | تتناسب مساحة المكتب مع عدد الموظفين                              |                |           |       |       |            |

| الهيكل الإداري         |  |  |  |                                                                                   | البعد الثالث : |
|------------------------|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------|
|                        |  |  |  | تعمل الإدارة العليا على تطوير المستوى التنظيمي في المركز                          | 1              |
|                        |  |  |  | يعتبر المناخ التنظيمي في المركز مهياً بصورة تمكن العاملين من أداء واجباتهم بكفاءة | 2              |
| بيئة العمل التكنولوجية |  |  |  |                                                                                   | البعد الرابع : |
|                        |  |  |  | يتم مواكبة التطور التكنولوجي في المركز بشكل دوري ومستمر                           | 1              |
|                        |  |  |  | يتم تحديث البرمجيات المستخدمة في المركز بشكل مستمر لتسهيل سير العمل وحفظ الوقت    | 2              |

جدول رقم (3) استبيان نتائج تحليل أبعاد المتغير التابع " الرضا الوظيفي " :

المحور الثالث : الرضا الوظيفي

| رقم<br>العبارة | العبارة                                                              | غير موافق<br>بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق<br>بشدة |
|----------------|----------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------|-------|-------|---------------|
| 1              | يوجد نظام واضح للترقية والتقدم الوظيفي                               |                   |           |       |       |               |
| 2              | يعمل الموظفون في وظائف تناسب المؤهلات العلمية الحاصلين عليها         |                   |           |       |       |               |
| 3              | يساهم الموظفون في المشاركة في اتخاذ القرارات                         |                   |           |       |       |               |
| 4              | تتوفر علاقة تواصل فعالة بين الموظفين بغض النظر عن مستوياتهم الوظيفية |                   |           |       |       |               |

## الاحصاء الوصفي للعينة