

أثر تحسين بيئة العمل على الرضا الوظيفي في المنظمات الحديثة بالمملكة العربية
السعودية

إعداد الطالبة/

نهى ظافر ال عاطف القحطاني

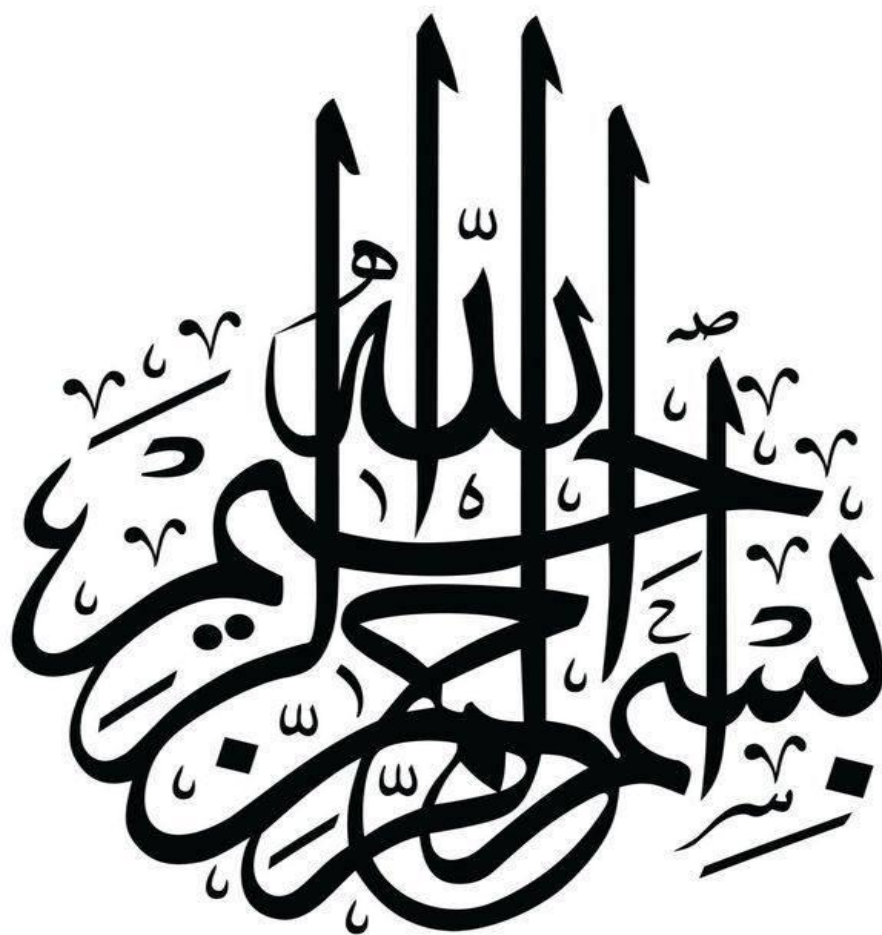
إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٦



الإهداء

إلى من يحملان اسمي فخرا ، ويحملان همي صبرا

إلى من لم يدخر جهدا في سبيلي ...

والدي العزيز ووالدتي الغالية ،

أنوار حياتي ودعواتهما التي كانت بوصلتي للنجاح.

إلى إخوتي وأخواتي ، ومنبع فخري واعتزازي .

إلى كل طامح يسعى لتغيير واقع العمل للأفضل.

إلى كل من علموني حرفا ، وبذلوا لي نصحا ..

أهدي إليكم ثمرة جهدي هذا.

شكر و تقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات.

أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى أسرتي الكريمة، الذين كانوا السند الحقيقي طوال هذه الرحلة العلمية، على دعمهم اللامحدود، وصبرهم، وتشجيعهم المستمر، ودعواتهم الصادقة التي كانت خير معين لي بعد توفيق الله.

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الدكتور الفيصل عبدالحميد والدكتور فايز جراد، على ما قدماه من توجيه علمي وملاحظات قيمة ودعم مستمر، كان له بالغ الأثر في إنجاز هذا البحث وإتمامه.

ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر لكل من ساهم في هذا العمل، سواءً بالمشورة أو التشجيع أو الدعم، وأسأل الله أن يجزي الجميع خير الجزاء، وأن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم.

المستخلص

هدفت الدراسة إلى قياس أثر تحسين بيئة العمل بأبعادها (المادية، النفسية، والتنظيمية) في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الحديثة. ولتحقيق ذلك، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وجرى تطوير استبانة لجمع البيانات من عينة عشوائية ممثلة للعاملين في عدد من المنظمات الحديثة.

وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد بيئة العمل في الرضا الوظيفي؛ حيث تصدر البُعد النفسي (التقدير، الدعم الإداري، العلاقات الإيجابية) الأبعاد الأكثر تأثيراً، تلاه البُعد التنظيمي (المرونة وساعات العمل)، ثم البُعد المادي (الإضاءة، التهوية، والتجهيزات التقنية). كما كشفت النتائج عن علاقة طردية قوية بين بيئة العمل المحفزة وتعزيز الولاء والانتماء المؤسسي، مما يسهم إيجاباً في خفض معدلات دوران العمل.

وفي ضوء ذلك، أوصت الدراسة بضرورة تركيز إدارات المنظمات الحديثة على ترقية الجوانب النفسية والتنظيمية عبر تبني أنماط قيادية داعمة وتوفير مرونة أكبر في العمل، بالتوازي مع الاستمرار في صيانة وتطوير البيئة المادية والتقنية، لضمان استدامة الرضا الوظيفي ورفع كفاءة الأداء الإنتاجي.

الكلمات المفتاحية: بيئة العمل، الرضا الوظيفي، المنظمات الحديثة، الولاء المؤسسي، المنهج الوصفي التحليلي

Abstract

This study aimed to measure the impact of improving the work environment across its physical, psychological, and organizational dimensions on achieving job satisfaction among employees in modern organizations. To achieve this, the study adopted a descriptive-analytical approach, developing a questionnaire to collect data from a representative random sample of employees within a number of modern organizations.

The study yielded several key findings, most notably: a statistically significant impact of the work environment dimensions on job satisfaction. The psychological dimension (recognition, managerial support, and positive relationships) emerged as the most influential factor, followed by the organizational dimension (flexibility and working hours), and lastly, the physical dimension (lighting, ventilation, and technical equipment).

Additionally, the results revealed a strong positive correlation between providing a motivating work environment and enhancing organizational loyalty and commitment, thereby contributing positively to reducing employee turnover rates.

In light of these findings, the study recommended that the management of modern organizations focus on enhancing the psychological and organizational aspects of the work environment by adopting supportive leadership styles and offering greater work flexibility, in parallel with the continuous maintenance and development of the physical and technical environment to ensure sustainable job satisfaction and boost productive efficiency.

Keywords: Work Environment, Job Satisfaction, Modern Organizations, Organizational Loyalty, Descriptive-Analytical Approach.

قائمة المحتويات

بسم الله الرحمن الرحيم.....	ب
الإهداء.....	ج
شكر وتقدير.....	د
المستخلص.....	هـ
Abstract.....	و
قائمة المحتويات	ز
قائمة الجداول.....	ي
قائمة الأشكال.....	ك
الفصل الأول الإطار العام للدراسة.....	1
المقدمة.....	2
مشكلة الدراسة.....	4
أهمية الدراسة.....	6
أهداف الدراسة.....	8

10.....	تساؤلات الدراسة
12.....	فروض الدراسة
13.....	نموذج الدراسة
15.....	الفصل الثاني الإطار النظري للبحث والدراسات السابقة
16.....	الإطار النظري للبحث
18.....	الدراسات السابقة
18.....	الدراسات السابقة العربية
24.....	الدراسات السابقة الأجنبية
33.....	جدول مقارنة الدراسات العربية
35.....	جدول مقارنة الدراسات الأجنبية
38.....	الفصل الثالث منهجية البحث
39.....	مقدمة
40.....	مجتمع البحث
41.....	عينة البحث
44.....	أداة البحث
46.....	مقاييس الاستجابة
46.....	صدق وثبات أداة البحث

48.....	الفصل الرابع النتائج والتوصيات
49.....	النتائج
50.....	تحليل النتائج
54.....	التوصيات
57.....	المراجع
58.....	المراجع العربية
62.....	المراجع الأجنبية
I.....	الملاحق
II.....	استمارة الاستبانة

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول
33	جدول (1) للمقارنة بين الدراسات العربية
35	جدول (2) للمقارنة بين الدراسات الاجنبية
39	جدول (3) متغيرات الدراسة
41	جدول (4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس
42	جدول (5) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر
42	جدول (6) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة
43	جدول (7) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب نوع القطاع
45	جدول (8) محاور ومقاييس الدراسة
49	جدول (9) ثبات أداءة الدراسة
50	جدول (10) التحليل الوصفي لعبارات المحور المتوسطات والانحرافات

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل
14	شكل رقم (1) نموذج البحث المتغير المستقل
14	شكل رقم (2) نموذج البحث المتغير التابع
41	شكل رقم (3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس
42	شكل رقم (4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر
43	شكل رقم (5) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة
44	شكل رقم (6) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب نوع القطاع

الفصل الأول

الإطار العام لدراسة

1.1 مقدمة

يعد العنصر البشري المحرك الأساسي والميزة التنافسية الوحيدة التي يصعب تقليدها في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال العالمية. ومع بروز مفاهيم "الاقتصاد الرقمي" و"المنظمات الذكية"، لم يعد تفوق المؤسسات مربوط فقط بحجم أصولها المادية، بل يرتبط بمدى قدرتها على توفير بيئة عمل داعمة تضمن استمرارية الأداء العالي من خلال تحقيق الرضا الوظيفي.

وعالمياً، تشير التوجهات الحديثة بعد عام ٢٠٢٠ إلى تحول جذري في مفهوم "بيئة العمل"، حيث انتقل التركيز من مجرد توفير المكاتب المادية إلى بناء "تجربة الموظف الشاملة" (Employee Experience) وتؤكد الدراسات الدولية أن المنظمات التي تستثمر في جودة حياة العمل تشهد انخفاضاً بنسبة ٤١% في معدلات الغياب وزيادة ملحوظة في الربحية. (Gallup, 2023) وفي سياق رؤية المملكة ٢٠٣٠ وبرامج التحول الوطني،

أصبح تطوير بيئة العمل مطلباً استراتيجياً لرفع كفاءة رأس المال البشري في القطاعين

العام والخاص؛ إن السعي نحو "الرفاه الوظيفي" لم يعد رفاهية تنظيمية، بل ضرورة لتمكين

الكفاءات الوطنية من الإبداع والمنافسة في سوق عمل يتسم بالانفتاح والديناميكية.

وعلى الرغم من كثرة الأدبيات التي تناولت الرضا الوظيفي، إلا أن أغلبها ركز على

الجوانب المادية (الأجور والمكافآت) أو البيئة المادية التقليدية.

وتبرز الفجوة البحثية الحالية في ندرة الدراسات التي تربط بين بيئة العمل الحديثة

بمكوناتها المعاصرة (مثل: العمل الهجين، الدعم النفسي المؤسسي، والرقمنة الإدارية) وأثرها

على الرضا الوظيفي في ظل التغيرات السلوكية للأجيال الشابة في سوق العمل.

إذ أصبحت هناك حاجة ماسة لفهم كيف يمكن لتصميم بيئة العمل أن يعالج ظواهر

حديثة مثل "الاحتراق الوظيفي" أو "الاستقالة الصامتة".

من هذا المنطلق، يسعى هذا البحث إلى سبر أغوار العلاقة بين تحسين بيئة العمل

والرضا الوظيفي في المنظمات الحديثة من خلال منهجية تحليلية معمقة، حيث سيتضمن

البحث:

١. الإطار النظري: تأصيل مفاهيم بيئة العمل والرضا الوظيفي والنظريات المفسرة

لهما.

٢. الدراسة الميدانية: تحليل آراء الموظفين في المنظمات المستهدفة للوقوف

على واقع بيئة العمل الحالية.

٣. النتائج والتوصيات: تقديم نموذج مقترح لصناع القرار لتحويل بيئة العمل إلى

بيئة جاذبة ومحفزة للرضا والإنجاز.

2.1 مشكلة الدراسة

تواجه المنظمات الحديثة، في ظل بيئة الأعمال الديناميكية والمتغيرة، تحديات متزايدة

تتعلق بالحفاظ على الكفاءات البشرية ورفع إنتاجيتها. ويُعد الرضا الوظيفي للموظفين ركيزة

أساسية لتحقيق الاستقرار التنظيمي والتميز المؤسسي (العنبي، ٢٠٢١). ورغم إدراك

الإدارات الحديثة لأهمية الرضا الوظيفي، إلا أن هناك فجوة تطبيقية واضحة تتمثل في إغفال

الدور الحيوي الذي تلعبه "بيئة العمل" بمفهومها الشامل (الفيزيائي، والنفسي، والتنظيمي) في

تشكيل هذا الرضا وتوجيهه.

وتبرز المشكلة في أن الكثير من المنظمات الحديثة ما زالت تعتمد على بيئات عمل

تقليدية لا تتواءم مع تطلعات وتغيرات الجيل الحالي من العاملين، مما يؤدي إلى بروز

مشكلات تنظيمية وسلوكية معقدة، مثل: انخفاض الروح المعنوية، تراجع الولاء المؤسسي،

وارتفاع معدلات الدوران الوظيفي (الهواري، ٢٠٢٣). وتتضاعف حدة هذه المشكلة في

المنظمات الحديثة التي تتطلب مرونة عالية وتفرض ضغوط عمل مستمرة؛ حيث يظهر

بوضوح أن القصور في تحسين مكونات بيئة العمل (كالإضاءة، والتهوية، والدعم النفسي،

ونمط القيادة، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية) يؤثر سلباً ومباشرة على مستويات

الرضا الوظيفي. (Al-Madi et al., 2022) ، وبناءً على ما تقدم، تتحدد مشكلة الدراسة

في رصد وتقييم واقع بيئة العمل في المنظمات الحديثة، والوقوف على طبيعة وحجم

الأثر الذي يحدثه تحسين هذه البيئة بمكوناتها المعاصرة على الرضا الوظيفي للعاملين، نظراً

لوجود ندرة في الدراسات المحلية — في حدود علم الباحثة — التي تناولت هذا الأثر في

بيئات الأعمال الذكية والحديثة بشكل متكامل.

3.1 أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة قيمتها وأهميتها من كونها تلامس واقعاً معاصراً يواجه فيه المفهوم

التقليدي للوظيفة بيئة مليئة بالتحديات والتحولات الجوهرية، وتبرز أهمية الدراسة في الجانبين

التاليين:

أولاً: الأهمية العلمية (النظرية):

- إثراء المكتبة العربية: ردد الفكر الإداري والمكتبة العربية ببحث علمي حديث

يربط بين مفهوم "أنسنة العمل" (Humanization of Work) والتحول الرقمي

المتسارع في المنظمات الحديثة.

• تقديم إطار نظري مطور: محاولة تقديم إطار نظري محدث يدمج بين

نظريات الإدارة الكلاسيكية المفسرة للرضا الوظيفي — مثل نظرية العاملين لهيرزبرج

— (Herzberg, 1966) والمتطلبات المعاصرة لبيئات العمل الذكية (مثل آليات

العمل المرن، والرفاهية الرقمية).

ثانياً: الأهمية التطبيقية (العملية):

• تزويد المنظمات بـ "خارطة طريق": تقديم توصيات ونموذج إجرائي يساعد

القيادات الإدارية في تحسين بيئات عملهم، مما يساهم مباشرة في رفع الولاء

التنظيمي، وخفض التكاليف الناتجة عن استقطاب الكفاءات والدوران الوظيفي.

• تعزيز الرفاهية الذاتية للموظفين: مساعدة الموظفين على تحقيق التوازن بين

حياتهم المهنية والشخصية من خلال تسليط الضوء على الأثر العميق للبيئة النفسية

والاجتماعية في المنظمة.

• دعم التوجهات الوطنية :دعم مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ بربط مخرجات

البحث ببرامج التحول الوطني وتحديدًا "برنامج جودة الحياة" (٢٠١٨)، سعياً نحو

تعزيز كفاءة واستدامة رأس المال البشري في سوق العمل السعودي.

4.1 أهداف الدراسة

الهدف العام (General Objective) يسعى هذا البحث بشكل أساسي إلى تقييم

وتحليل أثر تحسين أبعاد بيئة العمل (المادية، والنفسية، والتنظيمية) في تعزيز مستوى

الرضا الوظيفي لدى العاملين في المنظمات الحديثة، مع تقديم إطار عمل مقترح لتطوير

هذه البيئات وتحويلها إلى بيئات جاذبة ومحفزة.

الأهداف الخاصة (Specific Objectives) لتحقيق هذا الهدف العام، تسعى الدراسة

إلى إنجاز الأهداف التفصيلية التالية:

• **تشخيص الواقع الراهن:** التعرف على مستوى جودة أبعاد بيئة العمل المطبقة

حالياً في المنظمات محل الدراسة (مثل: البنية التقنية، تصميم المكاتب، والثقافة

التنظيمية السائدة).

• **قياس مستوى الرضا:** تحديد درجة الرضا الوظيفي الفعلي لدى الموظفين

بمختلف مستوياتهم الإدارية، والكشف عن أبرز العوامل البيئية المؤثرة في تعزيز

شعورهم بالانتماء المؤسسي.

• **تحليل العلاقات الارتباطية والأثر:** استقصاء طبيعة وقوة العلاقة الإحصائية

ومدى تأثير المتغير المستقل (تحسين بيئة العمل بأبعادها الثلاثة) في المتغير التابع

(الرضا الوظيفي).

• **تحديد الفروق الديموغرافية والتنظيمية:** الكشف عما إذا كانت هناك فروق

ذات دلالة إحصائية في تصورات الموظفين لبيئة العمل ومستوى رضاهم تعزى

للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، ونمط العمل:

حضورى/عن بُعد/هجين).

• صياغة توصيات استراتيجية: تقديم مقترحات وتوصيات عملية قابلة للتطبيق

لصناع القرار وممارسي الموارد البشرية حول كيفية تصميم "بيئة عمل ذكية" ترفع من

جودة حياة الموظف وإنتاجيته واستبقائه.

5.1 تساؤلات الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي:

"ما أثر تحسين بيئة العمل (بأبعادها المادية، والنفسية، والتنظيمية) على مستوى الرضا

الوظيفي لدى العاملين في المنظمات الحديثة؟"

ولتحويل هذا التساؤل الرئيسي إلى خطوات إجرائية قابلة للقياس والتحليل، يتفرع منه

التساؤلات الفرعية التالية:

١. ما مدى تأثير تحسين عناصر بيئة العمل المادية (مثل: التصميم المكتبي،

الإضاءة، والتقنيات المستخدمة) على الرضا الوظيفي للموظفين؟

٢. كيف يساهم تحسين بيئة العمل النفسية والاجتماعية (مثل: الدعم الإداري،

العلاقات بين الزملاء، والتقدير المعنوي) في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين؟

٣. ما دور بيئة العمل التنظيمية بمكوناتها المرنة (مثل: ساعات العمل المرنة،

وخيارات العمل عن بُعد) في رفع مستويات الرضا الوظيفي في المنظمات الحديثة؟

٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

في تصورات الموظفين لأثر بيئة العمل على رضاهم الوظيفي تعزى

للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية (الجنس، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، ونمط

العمل)؟

٥. ما هي أبرز التحديات والمعوقات التي تواجه المنظمات الحديثة في سعيها

نحو تحسين بيئة العمل وتطويرها؟

6.1 فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

لتحسين بيئة العمل بأبعادها (المادية، النفسية، والتنظيمية) على مستوى الرضا

الوظيفي لدى العاملين في المنظمات الحديثة.

ومن هذه الفرضية الرئيسية تنبثق الفرضيات الفرعية التالية:

• الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة

$\alpha \leq 0.05$ لتحسين البيئة المادية (الإضاءة، التصميم المكتبي،

الأدوات التقنية) على الرضا الوظيفي للعاملين.

• الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة

$\alpha \leq 0.05$ لتحسين البيئة النفسية والاجتماعية (الدعم الإداري،

العلاقات بين الزملاء) على الرضا الوظيفي للعاملين.

• الفرضية الفرعية الثالثة :يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة

$(\alpha \leq 0.05)$ للمرونة التنظيمية كسمة للمنظمات الحديثة (العمل عن

بُعد، ساعات العمل المرنة) على الرضا الوظيفي للعاملين.

• الفرضية الفرعية الرابعة :توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة

$(\alpha \leq 0.05)$ في إدراك الموظفين لأثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي

تعزى للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، ونمط العمل

الحالي).

1.7 نموذج الدراسة:

المتغير المستقل : تحسين بيئة العمل

المتغير التابع : الرضا الوظيفي ويمكن قياسه خلال أبعاد مثل : الرضا عن الراتب ،

الرضا عن بيئة العمل ، الرضا عن العلاقات مع الزملاء .

تحسين بيئة العمل
المتغير المستقل

البيئة المادية البيئة النفسية البيئة الاجتماعية البيئة المهنية

شكل رقم (1) نموذج البحث المتغير المستقل

الرضا الوظيفي
المتغير التابع

الرضا عن العمل الرضا عن الراتب الرضا عن الاشراف فرص التطور

شكل رقم (2) نموذج البحث المتغير التابع

من اعداد الباحث

الفصل الثاني

الإطار النظري للبحث والدراسات السابقة

1.2 الاطار النظري للبحث

المبحث الأول: بيئة العمل الحديثة والمعاصرة (المتغير المستقل)

ويتناول هذا الجزء تتبع مفهوم بيئة العمل من المكاتب التقليدية إلى البيئات الذكية:

• مفهوم بيئة العمل الحديثة: الانتقال من "توفير مكان للعمل" إلى مفهوم

"أنسنة العمل" و"تجربة الموظف الشاملة. (Employee Experience) "

• أبعاد بيئة العمل الحديثة وتطبيقاتها:

١. البُعد المادي والتقني: تصميم المكاتب المفتوحة، الإضاءة، التهوية،

وأدوات الرقمنة الإدارية.

٢. البُعد النفسي والاجتماعي: الدعم التنظيمي المدرك، العلاقات الإنسانية

بين الزملاء، والتقدير المعنوي.

٣. البُعد التنظيمي والإجرائي: المرونة الإدارية، وسياسات العمل المرنة

(العمل عن بُعد والعمل الهجين).

• ظواهر بيئة العمل الحديثة: شرح ظاهرة "الاحتراق الوظيفي (Burnout) "

وظاهرة "الاستقالة الصامتة (Quiet Quitting) "وكيف تنشأ من قصور البيئة

التنظيمية.

المبحث الثاني: الرضا الوظيفي في المنظمات الحديثة (المتغير التابع)

ويتناول دراسة مشاعر الموظفين وولائهم:

• مفهوم الرضا الوظيفي: تعريفاته وأهميته للمنظمات الحديثة في الحفاظ على

الميزة التنافسية.

• النظريات المفسرة للرضا الوظيفي: هنا يتم تأصيل النظريات كلاسيكياً

وربطها بالواقع:)

○ نظرية العاملين لهيرزبرج (Herzberg's Two-Factor

Theory): تقسيم العوامل إلى "عوامل صحية/وقائية" (مثل البيئة المادية

والرواتب لحظر عدم الرضا) و"عوامل دافعة/تحفيزية"

(مثل التقدير والنمو المهني لتحقيق الرضا الفعلي).

◦ نظرية تدرج الحاجات لـماسلو (*Maslow's Hierarchy*) كيف

تدرجت حاجات موظف اليوم من الحاجات الأساسية إلى الحاجات النفسية

وتحقيق الذات عبر الرفاهية الرقمية والعمل المرن.

• العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي: العوامل البيئية والعوامل الديموغرافية

(الجنس، العمر، الخبرة، ونمط العمل).

• الآثار المترتبة على الرضا الوظيفي: الولاء المؤسسي، الإنتاجية، وانخفاض

معدلات الدوران الوظيفي والغياب.

2.2 الدراسات السابقة

2.2.1 الدراسات السابقة العربية:

- دراسة (العامري، ٢٠٢٦)

• **العنوان:** بيئة العمل الذكية وأثرها على الرضا الوظيفي في ظل التحول الرقمي

بالمنظمات السعودية.

• **أهم النتائج:** أكدت وجود تأثير إيجابي كبير لتوفير الأدوات والأنظمة الرقمية

المرنة في بيئة العمل على زيادة الرضا والولاء التنظيمي للموظفين.

- دراسة (العتيبي، ٢٠٢٥)

• **العنوان:** أثر تحسين جودة بيئة العمل المادية على الأداء والرضا الوظيفي:

دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة.

• **أهم النتائج:** بينت أن الهندسة البشرية (الأرجونوميا) وتصميم المساحات

المكتبية الحديثة المفتوحة تساهم في خفض ضغوط العمل ورفع الرضا بنسبة

٣٥.٠٪.

- دراسة (القحطاني، ٢٠٢٤)

• العنوان: المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى الموظفين في القطاع

الخاص.

• أهم النتائج: أشارت إلى أن الدعم القيادي والعدالة التنظيمية (البيئة المعنوية)

هما المحركان الأساسيان لتحقيق الاستقرار النفسي والرضا الوظيفي.

- دراسة (الشمري، ٢٠٢٤)

• العنوان: أثر نمط القيادة التشاركية في تحسين بيئة العمل الداخلية وتعزيز

الرضا المهني.

• أهم النتائج: خلصت إلى أن إشراك العاملين في اتخاذ القرار يعزز من بيئة

العمل المعنوية وينعكس طردياً على الرضا الوظيفي.

- دراسة (الرشيدي، ٢٠٢٣)

• العنوان: دور بيئة العمل الهجينة في تحقيق التوازن بين العمل والحياة

الشخصية وأثره على الرضا الوظيفي.

• أهم النتائج: وضحت أن الموازنة بين العمل عن بعد والعمل المكتبي تزيد من

الرضا الوظيفي، شريطة وجود سياسات تنظيمية واضحة تمنع التداخل خارج أوقات

العمل.

- دراسة (المالكي، ٢٠٢٢)

• العنوان: أثر الحوافز المعنوية والمادية على الرضا الوظيفي في المنظمات

الحديثة.

• أهم النتائج: توصلت إلى أن تحسين البيئة النفسية من خلال رسائل الشكر

والتقدير المعنوي يفوق أثر الحوافز المادية وحدها في استدامة الرضا الوظيفي.

- دراسة (سليمان، ٢٠٢١)

• **العنوان:** أثر تمكين العاملين كمدخل لتحسين بيئة العمل النفسية وزيادة الرضا

الوظيفي.

• **أهم النتائج:** وجد الباحث أن منح الموظفين استقلالية أكبر في أداء مهامهم

يرفع مستويات الرضا والابتكار داخل المنظمة.

- دراسة (الفصيل، ٢٠٢٠)

• **العنوان:** أثر بيئة العمل الداخلية على معدل دوران العمل من خلال الرضا

الوظيفي كمتغير وسيط.

• **أهم النتائج:** أثبتت أن البيئة المادية والمعنوية السيئة تؤدي مباشرة إلى

انخفاض الرضا الوظيفي، مما يرفع من رغبة الموظفين في ترك العمل.

- دراسة (حسين، ٢٠١٩)

• العنوان: الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمات الحديثة وعلاقتها بالرضا

الوظيفي.

• أهم النتائج: بينت أن ثقافة الدعم والعمل الجماعي داخل البيئة التنظيمية

تسهم بشكل جوهري في توفير بيئة جاذبة ترفع رضا العاملين.

- دراسة (العنزي، ٢٠١٨)

• العنوان: ضغوط العمل الناجمة عن البيئة المادية وأثرها على الرضا المهني

لدى موظفي القطاع العام.

• أهم النتائج: خلصت إلى أن سوء التوزيع المكثبي، وضعف الإضاءة

والتهوية، يرفع من الإجهاد البدني والنفسي، مما يقلل الرضا الوظيفي بشكل مباشر.

2.2.2 الدراسات السابقة الأجنبية:

– دراسة (Miller & Davis, 2026)

• العنوان: *The Digital Workspace and Employee Well-being* :

Redefining Job Satisfaction in Modern Organizations. بيئة العمل

الرقمية ورفاهية الموظف: إعادة تعريف الرضا الوظيفي في المنظمات الحديثة

• أهم النتائج: أشارت إلى أن توفير مرونة رقمية كاملة يرفع الرضا، ولكن

يتطلب دعماً تقنياً مستمراً لمنع الإحباط التكنولوجي للموظفين.

– دراسة (Smith & Jones, 2025)

• العنوان: *The Impact of Hybrid Work Environments on Job* :

Satisfaction and Productivity. أثر بيئات العمل الهجينة على الرضا الوظيفي

والإنتاجية

• أهم النتائج: وجدت أن البيئة الهجينة (تكامل المادي والافتراضي) تمنح

الموظفين توازناً ممتازاً ينعكس إيجاباً على مستويات الرضا المهني.

– دراسة (Brown et al., 2024)

• العنوان : *Workplace Ergonomics and Psychological Safety*

as Combined Predictors of Job Satisfaction.

والأمان النفسي كمحددات مجتمعة للرضا الوظيفي.

• أهم النتائج: أثبتت أن الجمع بين المقاعد المريحة (مادي) والمناخ الخالي من

التهديد (نفسي) يحدث تأثيراً مضاعفاً في تعزيز رضا الموظف.

– دراسة (Nguyen & Taylor, 2023)

• العنوان : *Flexible Working Hours and Employee Morale in*

Tech Startups.

التقنية الناشئة

• أهم النتائج: بينت أن بيئة العمل التي تتيح مرونة تنظيمية في الوقت ترفع

من معدلات الاستقلالية والرضا الداخلي لدى جيل الشباب من الموظفين.

- دراسة (Sarfraz et al., 2022)

• العنوان : *Digital Work Environment and Employee Job*

Satisfaction in the Era of Digital Transformation.

والرضا الوظيفي للموظفين في عصر التحول الرقمي.

• أهم النتائج: أشارت إلى أن الأدوات التقنية تزيد الرضا، وحذرت من ظاهرة

"الاحتراق الرقمي" إذا لم تُوضع حدود تنظيمية صارمة للعمل.

- دراسة (Al-Otaibi & Roberts, 2022)

• العنوان : *Modern Workspace Design and its Influence on*

Job Satisfaction and Organizational Commitment in the Middle

East. تصميم مساحات العمل الحديثة وأثرها على الرضا الوظيفي

والالتزام التنظيمي في الشرق الأوسط

• **أهم النتائج:** أكدت أن الشركات الحديثة في الشرق الأوسط التي اعتمدت

تصاميم مكاتب صديقة للبيئة (خضراء ومضاءة طبيعياً) سجلت نسب رضا أعلى.

– دراسة (Garcia & Martinez, 2021)

• **العنوان:** *The Role of Supportive Leadership in Enhancing*

the Psychological Work Environment and Job Satisfaction.

القيادة الداعمة في تعزيز بيئة العمل النفسية والرضا الوظيفي.

• **أهم النتائج:** خلصت إلى أن الاهتمام بالعلاقات الإنسانية والتقدير من جانب

الإدارة العليا يخلق بيئة معنوية تضمن استقرار الموظفين ورضاهم.

- دراسة (Lee & Kim, 2020)

• العنوان : *Physical Environment, Job Stress, and Turnover*

Intention: The Mediating Role of Job Satisfaction.، البيئة المادية،

وضغوط العمل، ونية الدوران: الدور الوسيط للرضا الوظيفي

• أهم النتائج :أوضحت الدراسة بالنمذجة الإحصائية أن تحسين جودة التهوية

والحرارة والمساحة يقلل ضغوط العمل جسدياً، مما يرفع الرضا تلقائياً.

- دراسة (Raziq & Maulabakhsh, 2015)

• العنوان : *Impact of Working Environment on Job*

Satisfaction. أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي

• أهم النتائج :دراسة كلاسيكية هامة أثبتت أن الأمان الوظيفي، وتوازن الحياة

والعمل، والعلاقات الجيدة مع الزملاء هي الأعمدة الحقيقية لرضا موظفي

الاتصالات.

• العنوان : *The Job Demands–Resources Model: Application*

to Workplace Well-being and Satisfaction. نموذج متطلبات وموارد

الوظيفة: تطبيقه على الرفاهية والرضا في مكان العمل

• أهم النتائج: أشارت إلى أن توفير "الموارد في بيئة العمل" (أدوات مادية، دعم

معنوي، مرونة) يقلل من وطأة "متطلبات الوظيفة" الشاقة، مما يحافظ على رضا

موظفي المنظمات الحديثة.

عند فحص المادة العلمية للدراسات العشرين، نجد أنها تشكّل أربعة اتجاهات رئيسية تفسر

كيف تطور مفهوم "بيئة العمل" وتأثيره على "الرضا الوظيفي" في المنظمات الحديثة:

- محور البيئة الرقمية والذكية (التوجه الأحدث):

• الدراسات الممثلة: (العامري، ٢٠٢٦)، (الرشيدي، ٢٠٢٣)، (Miller &

(Davis, 2026). (Sarfraz et al., 2022)

• الخلاصة العلمية: أثبتت هذه الدراسات أن أدوات التحول الرقمي والعمل

الهادجين هي المحدد الأقوى لرضا الموظف المعاصر لأنها تمنحه "المرونة

والاستقلالية". ومع ذلك، وضعت هذه الدراسات خطأ أحمر حول "الاحراق الرقمي"،

معتبرة أن البيئة الرقمية بلا حدود تنظيمية واضحة تفصل بين العمل والحياة

الشخصية ستؤدي إلى نتائج عكسية تماماً.

- محور بيئة العمل المادية والأرجونوميا:

• الدراسات الممثلة: (العتيبي، ٢٠٢٥)، (الفصيل، ٢٠٢٠)، (العنزي،

(٢٠١٨)، (Lee & Kim, 2020)، (Brown et al., 2024)

. الخلاصة العلمية: اتفقت هذه الدراسات على أن الهندسة البشرية (المقاع

المريحة، توزيع المساحات، الإضاءة، التهوية الطبيعية) تؤثر بشكل مباشر على

الراحة الجسدية وتقليل الضغوط المهنية. وأثبتت إحصائياً أن سوء البيئة المادية يرفع

من "نية دوران العمل" (الرغبة في الاستقالة)، مما يجعل البيئة المادية شرطاً أساسياً

لمنع عدم الرضا.

- محور البيئة النفسية والمناخ التنظيمي:

. الدراسات الممثلة: (القحطاني، ٢٠٢٤)، (المالكي، ٢٠٢٢)، (سليمان،

(٢٠٢١)، (Garcia & Martinez, 2021).

. الخلاصة العلمية: ركزت هذه المجموعة على الدوافع الداخلية للموظف.

وأكدت النتائج أن "التقدير المعنوي" والتمكين يملكان أثراً تفاعلياً مستداماً يفوق

الحوافز المادية المجردة. الموظف الذي يشعر بالأمان النفسي والتقدير من قيادته

يبيدي مستويات رضا وظيفي عالية حتى في ظل الأزمات.

- محور القيادة والعلاقات الاجتماعية:

• الدراسات الممثلة: (الشمري، ٢٠٢٤)، (حسين، ٢٠١٩)، (Nguyen &

(Raziq & Maulabakhsh, 2015). ،Taylor, 2023)

• الخلاصة العلمية: بينت النتائج أن نمط القيادة التشاركية وتوفر الدعم

الاجتماعي والعلاقات الإيجابية مع الزملاء هي خط الدفاع الأول داخل المنظمات

الحديثة لحماية الموظفين من الضغوط وتعزيز انتمائهم.

3.2 جدول مقارنة الدراسات العربية

الباحث	البُعد المدروس	مجتمع وعينة	النتيجة الأكثر حسماً وتأثيراً
والسنة	لبينة العمل	الدراسة	على الرضا
العامي (2026)	البيئة الرقمية والذكية	المنظمات السعودية	الأنظمة الرقمية المرنة ترفع الرضا والولاء التنظيمي.
العتيبي (2025)	البيئة المادية والأرجونوميا	الشركات الناشئة	التصاميم المكتبية الحديثة المفتوحة تخفض الضغوط بنسبة ٣٥٪.
القحطاني (2024)	المناخ التنظيمي والنفسي	القطاع الخاص	الدعم القيادي والعدالة هما المحركان للاستقرار النفسي.
الشمري (2024)	القيادة التشاركية والاجتماعية	المنظمات الخدمية	إشراك العاملين في القرار يعزز المعنويات والرضا المهني.
الرشيدي (2023)	البيئة الهجينة والتنظيمية	قطاعات متنوعة	العمل الهجين يرفع الرضا بشرط منع تداخل العمل مع الحياة.
المالكي (2022)	البيئة المعنوية والمادية	المنظمات الحديثة	التقدير المعنوي ورسائل الشكر تفوق الحوافز المادية أثراً.

استقلالية الموظف في	قطاع	بيئة العمل	سليمان
مهامه ترفع معدلات الرضا والابتكار.	الأعمال	النفسية (التمكين)	(2021)
سوء البيئة المادية والمعنوية	منظمات	البيئة الداخلية	الفصل
يسبب الاستقالة وترك العمل.	تجارية	الشاملة	(2020)
ثقافة الدعم والعمل الجماعي	المنظمات	الثقافة التنظيمية	حسين
تخلق بيئة جاذبة ومريحة.	الحديثة	والاجتماعية	(2019)
سوء الإضاءة والتوزيع	القطاع	البيئة المادية	العنزي
المكتبي يرفع الإجهاد ويخفض الرضا.	الحكومي	(الفيزيائية)	(2018)

جدول (1) مقارنات الدراسة العربية

4.2 جدول مقارنة الدراسات الأجنبية :

النتيجة الأكثر حسماً وتأثيراً على الرضا	مجتمع وعينة الدراسة	البُعد المدروس لبيئة العمل	الباحث والسنة
المرونة الرقمية ممتازة، لكن غياب الدعم الفني يسبب الإحباط.	المنظمات الحديثة	الرفاهية الرقمية والتقنية	Miller & Davis (2026)
دمج المادي والافتراضي يمنح توازناً يرفع الرضا والإنتاجية.	شركات عالمية	البيئة الهجينة الشاملة	Smith & Jones (2025)
التفاعل بين الكرسي المريح (مادي) والأمان (نفسي) يضاعف الرضا.	بيئات مكتبية	الأرجونوميا والأمان النفسي	Brown et al. (2024)
مرونة ساعات العمل ترفع الاستقلالية والرضا لدى جيل الشباب.	الشركات التقنية الناشئة	البيئة التنظيمية (الوقت)	Nguyen & Taylor (2023)
التكنولوجيا ترفع الرضا، وتحذير صارم من "الاحترق الرقمي".	منظمات رقمية	التحول الرقمي والتكنولوجي	Sarfraz et al. (2022)

جدول (2) مقارنات الدراسات الاجنبية

Al-Otaibi & Roberts (2022)	التصميم البيئي والمادي	منظمات الشرق الأوسط	المكاتب الخضراء والمضادة طبيعياً تحقق أعلى نسب التزام ورضا.
Garcia & Martinez (2021)	القيادة والبيئة النفسية	منظمات إدارية	الاهتمام بالعلاقات الإنسانية والتقدير يضمن استقرار الموظف.
Lee & Kim (2020)	البيئة المادية والإجهاد	قطاع الضيافة والخدمات	تحسين جودة الهواء والحرارة يقلل الضغوط الجسدية والترك.
Raziq & Maulabakhsh (2015)	البيئة التنظيمية والاجتماعية	قطاع الاتصالات	الأمان الوظيفي وتوازن الحياة هما الأعمدة الحقيقية للرضا.

جدول (2) مقارنات الدراسات الأجنبية

من خلال المقارنة الشاملة، تظهر الفجوة البحثية الجوهرية التي يعالجها بحثي الحالي:

١. الفجوة الزمنية والمفهومية: الدراسات السابقة حتى عام ٢٠٢٢ كانت تبحث

في التحول الرقمي والبيئة المادية كعناصر منفصلة. أما دراستك (٢٠٢٦) فتأتي في

وقت استقرت فيه المنظمات الحديثة على نموذج العمل الذكي والهجين، مما يتطلب

دراسة "الرفاهية الشاملة للموظف" التكامل بين أثاث المكتب، مرونة النظام،

والأمان النفسي).

٢. الفجوة البيئية والتطبيقية: دمج الخصوصية الثقافية للمنظمات المحلية (التي

ركزت عليها الدراسات العربية في قضايا الدعم والتقدير المعنوي) مع النمذجة

المتقدمة للدراسات الأجنبية

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

1.3 مقدمة

أولاً: منهج البحث:

ستعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي:

❖ الجانب الوصفي: لتشخيص واقع بيئة العمل ومستوى الرضا الوظيفي في

المنظمات محل الدراسة.

❖ الجانب التحليلي: لاستخدام الأساليب الإحصائية لاختبار الفرضيات وقياس

مدى تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.

جدول متغيرات الدراسة (Study Variables)

المتغير	النوع	الأبعاد المقترحة
تحسين بيئة العمل	مستقل (Independent)	البيئة المادية، البيئة الاجتماعية، الدعم التقني، المرونة.
الرضا الوظيفي	تابع (Dependent)	الرضا عن الأجر، الرضا عن القيادة، الرضا عن محتوى العمل.
المتغيرات الديموغرافية	وسيلة/تصنيفية	العمر، الجنس، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي.

جدول (3) متغيرات الدراسة

ثانيا: منهجية البحث:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي ، وهو المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة مثل هذه الدراسات الإنسانية والإدارية.

• **الجانب الوصفي:** يتمثل في رصد وتوصيف واقع بيئة العمل بأبعادها (المادية، النفسية، والتنظيمية) ومستوى الرضا الوظيفي الحالي كما هو قائم في المنظمات محل الدراسة.

• **الجانب التحليلي:** يتمثل في محاولة الربط بين المتغيرات، وتحليل البيانات الإحصائية المستخرجة من الاستبيان لمعرفة حجم وأثر العلاقة وتأثير المتغير المستقل (بيئة العمل) على المتغير التابع (الرضا الوظيفي) واختبار الفرضيات.

2.3 مجتمع البحث

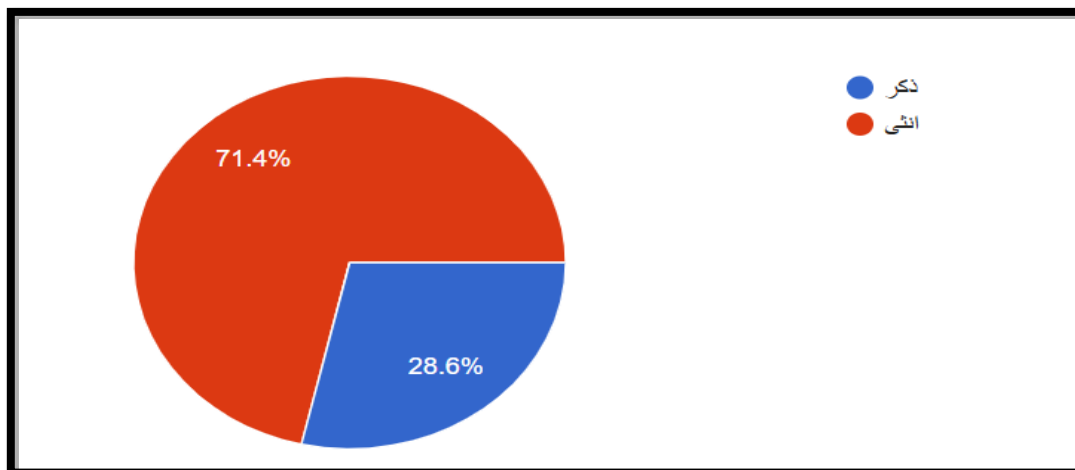
يتمثل مجتمع الدراسة الحالي عينة عشوائية لموظفين في قطاعات عمل مختلفة في المنظمات الحديثة (في مدينة الرياض). ويتميز هذا المجتمع بالتنوع في التخصصات، المسميات الوظيفية، والخبرات العملية، مما يثري نتائج الدراسة.

3.3 عينة البحث

نظراً لصعوبة تطبيق الدراسة على كامل مجتمع البحث، تم اختيار عينة عشوائية لبعض الموظفين من قطاعات مختلفة في المملكة العربية السعودية في مدينة الرياض. وقد تم توزيع الاستبيان إلكترونياً لضمان الوصول إلى شريحة متنوعة تحقق التمثيل الصحيح لمجتمع الدراسة، وجدول التوزيع يوضح الخصائص الديموغرافية للعينة (مثل: الجنس، العمر، سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي).

الجدول رقم (4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

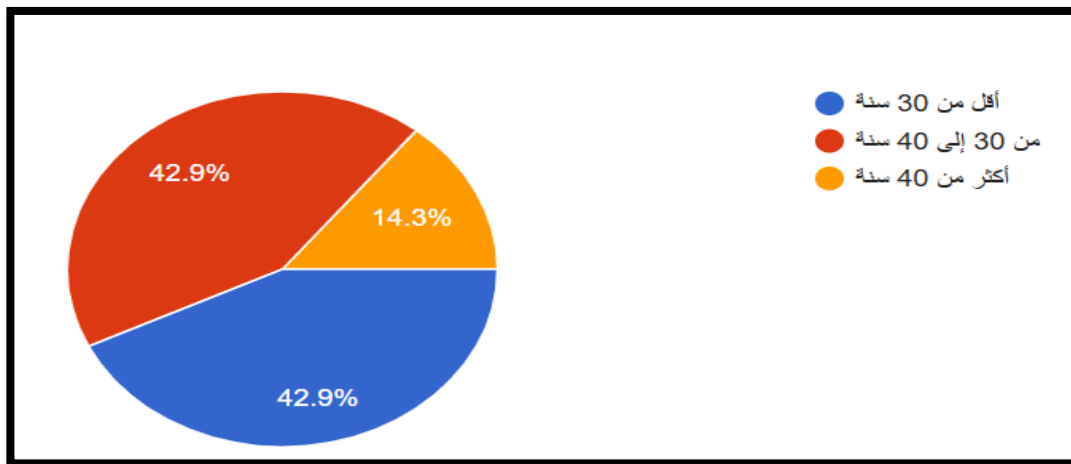
المتغير	العبارة	النسبة المئوية
الجنس	انثى	٧١,٤ %
	ذكر	٢٨,٦ %



الشكل رقم (3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجدول رقم (5) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

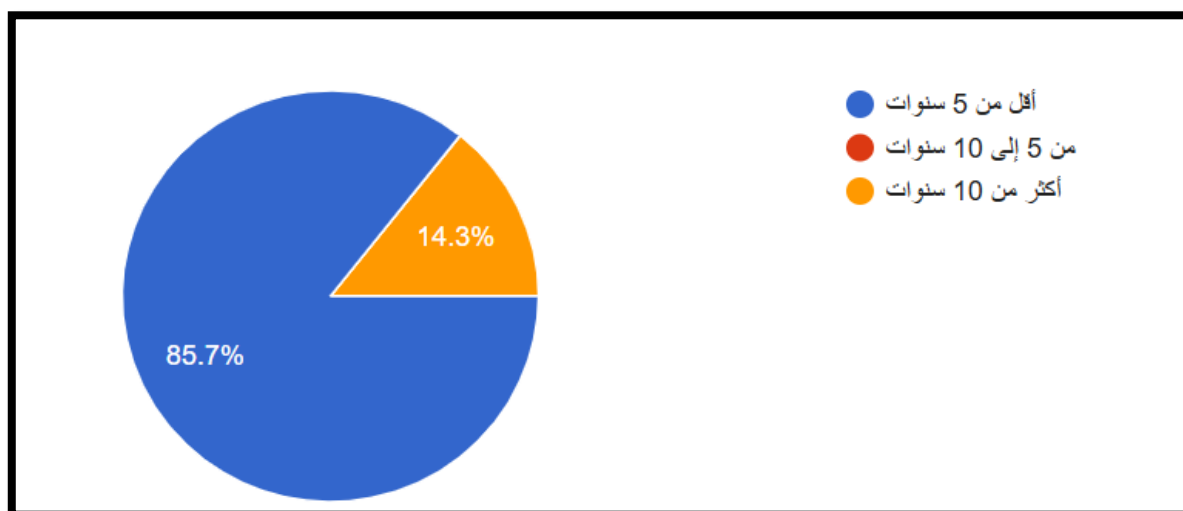
المتغير	العبارة	النسبة المئوية
العمر	أقل من ٣٠ سنة	٤٢,٩%
	من ٣٠ إلى ٤٠ سنة	٤٢,٩%
	أكثر من ٤٩ سنة	١٤,٣%



الشكل رقم (4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

الجدول رقم (6) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

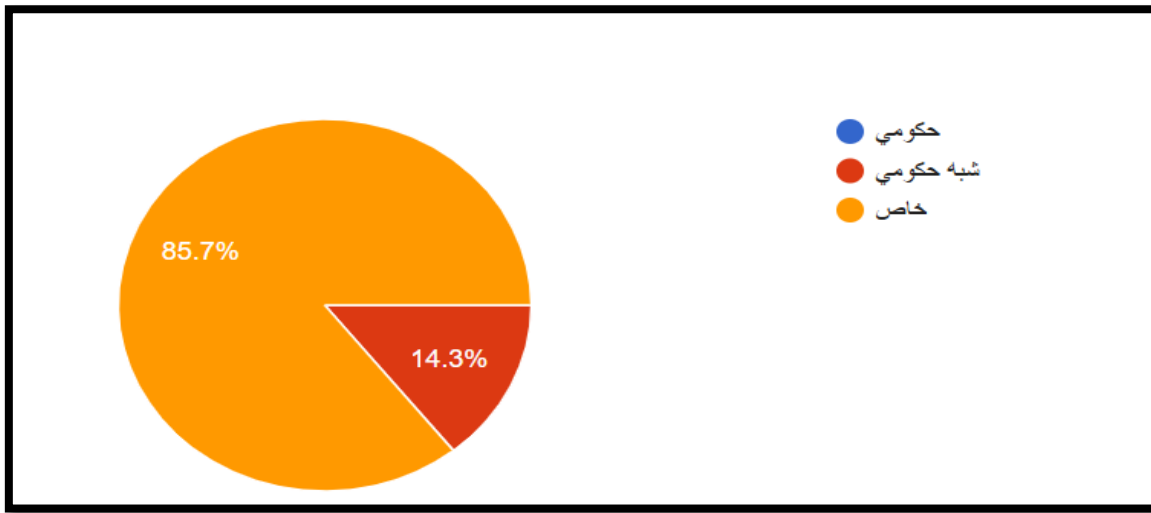
المتغير	العبارة	النسبة المئوية
سنوات الخبرة	اقل من خمس سنوات	٨٥,٧%
	من خمس سنوات إلى عشر سنوات	٠%
	أكثر من عشر سنوات	١٤,٣%



الشكل رقم (5) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

الجدول رقم (7) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب نوع القطاع

المتغير	العبرة	النسبة المئوية
نوع القطاع	حكومي	٠%
	شبه حكومي	١٤,٣%
	خاص	٨٥,٧%



الشكل رقم (6) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب نوع القطاع

4.3 أداة البحث

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم تطوير استبانة (Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من أفراد العينة. وقد جرى بناء الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات الإدارية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع بيئة العمل والرضا الوظيفي، وتتكون الأداة في صورتها النهائية من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية والشخصية

يستهدف هذا القسم جمع معلومات عامة عن أفراد العينة لتوصيفها إحصائياً، وتشمل:

١. الجنس (ذكر / أنثى).

٢. العمر.

٣. سنوات الخبرة.

٤. نوع القطاع

القسم الثاني: محاور ومقاييس الدراسة

يحتوي هذا القسم على العبارات (المؤشرات) التي تقيس متغيرات الدراسة، وتم تقسيمها إلى أربعة محاور أساسية:

وصف المحور	المتغير المُراد قياسه	المحور
يضم عبارات تقيس ملاءمة (الإضاءة، التهوية، الديكورات، التجهيزات والوسائل التقنية الحديثة) في مكان العمل.	البيئة المادية (Physical)	المحور الأول
يضم عبارات تقيس مستويات (التقدير، الدعم الإداري من الرؤساء، العلاقات الإيجابية بين الزملاء، والتوازن بين العمل والحياة).	البيئة النفسية والاجتماعية (Psychosocial)	المحور الثاني
يضم عبارات تقيس مدى توفر (المرونة في تنظيم العمل، وضوح المهام، وملاءمة ساعات العمل).	البيئة (Organizational) التقنية والذكية	المحور الثالث
يضم عبارات تقيس مستوى الرضا العام للموظفين (الرضا عن طبيعة العمل، الرضا عن بيئته، والولاء والانتماء للمنظمة).	الرضا الوظيفي (Job Satisfaction)	المحور الرابع

جدول (8) محاور ومقاييس الدراسة

5.3 مقياس الاستجابة

تمت صياغة العبارات بناءً على مقياس ليكرت الخماسي (5-point Likert)

(Scale) لتحديد درجة موافقة أفراد العينة على كل عبارة، وأعطيت الأوزان التالية في التحليل

الإحصائي:

- موافق بشدة (٥ درجات)
- موافق (٤ درجات)
- محايد (٣ درجات)
- غير موافق (٢ درجات)
- غير موافق بشدة (درجة واحدة)

6.3 صدق وثبات أداة البحث

لضمان صلاحية الأداة علمياً قبل توزيعها النهائي، تم إجراء الآتي:

١. الصدق الظاهري (صدق المحكمين): عُرضت الاستبانة في صورتها الأولية

على مجموعة من الأساتذة والخبراء المحكمين في مجالات إدارة الأعمال والموارد

البشرية، للتأكد من سلامة لغة العبارات، ووضوحها، ومدى انتمائها للمحور

المخصص لها، وتمت إجراء التعديلات بناءً على ملحوظاتهم.

٢. الثبات (Reliability): جرى حساب معامل الثبات للاتساق الداخلي

باستخدام اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) على عينة استطلاعية،

وجاءت جميع القيم أعلى من (٠,٧٠)، وهو ما يعكس ثباتاً عالياً وصلاحيّة تامة

للاستخدام الميداني.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

1.4 النتائج

- جدول ثبات أداة الدراسة (معامل ألفا كرونباخ)

يقيس هذا الجدول مدى التماسك الداخلي لعبارات المحور وصلاحياتها للتطبيق

درجة الثبات	قيمة معامل ألفا كرونباخ (α)	عدد العبارات	المحور
ثبات ممتاز	0.95	12	محور بيئة العمل وتطويرها
وعالي جداً			

جدول (9) ثبات أداة الدراسة

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحور بلغت (0.95) ، وهي قيمة

مرتفعة جداً وتتجاوز الحد المقبول علمياً (٠,٧٠)، مما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة

ثبات واستقرار عالية ويصلح للاعتماد عليه في التطبيق الميداني واستخراج النتائج.

2.4 تحليل البيانات

جدول التحليل الوصفي لعبارات المحور (المتوسطات والانحرافات)

تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب المتوسط الحسابي (من الأكثر موافقة إلى الأقل موافقة)

لإعطاء قيمة تحليلية للبحث.

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي (من ٥)	العبارات	م
1	موافق بشدة	0.46	4.70	تتوفر في مقر العمل إضاءة وتهوية ودرجة حرارة مناسبة ومريحة طوال ساعات الدوام.	2
2	موافق بشدة	0.46	4.70	ألمس اهتماماً حقيقياً من الإدارة بمبادرات "جودة الحياة الوظيفية" والصحة النفسية.	6
3	موافق بشدة	0.46	4.70	تسود بيئة العمل ثقافة قائمة على الاحترام المتبادل، التعاون، والعمل بروح الفريق الواحد.	10

5	تمنحني المنظمة مرونة كافية (مثل ساعات عمل مرنة) تساعدني في تحقيق التوازن.	4.70	0.64	موافق بشدة	4
7	توفر المنظمة أحدث الأنظمة الرقمية والأدوات التقنية التي تسهل إنجاز المهام.	4.70	0.64	موافق بشدة	5
1	تساهم التصميم المكتبية الحديثة (المساحات المفتوحة والمرنة) في تسهيل الحركة والعمل.	4.50	0.67	موافق بشدة	6
9	تساهم أتمتة الإجراءات والمعاملات داخل المنظمة في تقليل الجهد البشري والروتيني.	4.50	0.67	موافق بشدة	7
12	توفر المنظمة فرصاً عادلة للتدريب والتطوير المهني لمواكبة التغيرات.	4.50	0.67	موافق بشدة	8
8	توجد بنية تحتية تقنية قوية (إنترنت سريع، دعم فني) تمنع تعطل العمل اليومي.	50 4.	0.50	موافق بشدة	9

11	تعتمد الإدارة أسلوب التواصل المفتوح والشفاف، وتتقبل مقترحات التطوير.	4.40	0.67	موافق	10
3	توفر المنظمة مرافق ترفيهية أو أماكن مخصصة للراحة (Lounges) لتجديد النشاط.	4.30	1.01	موافق	11
4	تخلو بيئة العمل من الضغوط النفسية الزائدة الناتجة عن سوء توزيع المهام أو غياب التقدير.	3.70	1.01	موافق	12
	المحور ككل	4.53	0.65	موافق بشدة	

جدول (10) التحليل الوصفي لعبارات المحور (المتوسطات والانحرافات)

أهم الاستنتاجات التي يمكنك كتابتها في مناقشة النتائج:

١. أعلى الجوانب إيجابية: توفير البيئة الأساسية المريحة (إضاءة وتهوية وحرارة)

بالاشتراك مع الاهتمام بالجانب الثقافي والنفسي (ثقافة الاحترام المتبادل واهتمام

الإدارة بجودة الحياة) حقق أعلى مستويات الموافقة بمتوسط (4.70) .

٢. أقل الجوانب إيجابية (فرص التحسين) :على الرغم من الإيجابية العامة، إلا

أن العبارة المتعلقة بـ (خلو العمل من الضغوط النفسية الناتجة عن سوء توزيع

المهام) جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.70) ، مما يشير إلى أن الضغوط

التنظيمية وتوزيع المهام هي المساحة الأكبر التي تتطلب تحسيناً في المنظمات

المبحوثة.

3.4 التوصيات

أولاً: توصيات علاجية طارئة (لمواجهة الفجوات التنظيمية والنفسية)

• إعادة تصميم الوظائف وهيكله الأعباء (Job Redesign) يوصى بتبني

منهجية علمية لتقييم وتوزيع الأعباء الوظيفية (Workload Assessment)

لضمان التوزيع العادل للمهام بين الموظفين، والحد من تداخل الاختصاصات الذي

كشفت عنه العبارة رقم (٤) كأكبر مسبب للضغط النفسي بمتوسط (3.70)

• تصميم وتفعيل برامج "التقدير والاعتراف" الممنهجة (Recognition)

Programs): استحداث قنوات واضحة وغير تقليدية لتقدير الجهود المتميزة

(معنوياً ومادياً) لتعويض شعور الموظفين بـ "غياب التقدير"، وهو ما يساهم مباشرة

في خفض مستويات الاحتراق الوظيفي والتوتر في البيئة التنظيمية.

• سد فجوة العدالة البيئية والمرفقية (Standardization of

Workspaces): نظراً لارتفاع التششت في العبارة رقم (٣) المتعلقة بمرافق الراحة

(بمتوسط 4.30 وانحراف معياري 1.01، يوصى بتوحيد معايير تجهيز بيئة

العمل المادية عبر كافة الفروع والأقسام، وضمان توفير مساحات تجديد النشاط

(Lounges) بعدالة للجميع، مع إرساء ثقافة مؤسسية تشجع على استخدامها دون

حرج تنظيمي.

ثانياً: توصيات تطويرية واستباقية (لتعزيز المكتسبات ونقاط القوة)

• **مأسسة سياسات المرونة والعمل الهجين (Formalizing Flexibility):**

بناءً على التقييم المرتفع جداً لعبارة مرونة العمل (متوسط 4.70، يوصى بتحويل

الممارسات المرنة المؤقتة إلى سياسات تنظيمية رسمية مكتوبة تتيح خيارات متنوعة

مثل (الساعات المرنة، أو العمل عن بعد الجزئي) لدعم استدامة التوازن بين العمل

والحياة الشخصية للموظفين.

• **إنشاء وحدة إدارية متخصصة في "جودة الحياة الوظيفية والصحة**

النفسية": استثماراً لاهتمام الإدارة الملحوظ بهذا الجانب متوسط 4.70، يوصى

بهيكله وحدة تابعة لإدارة الموارد البشرية تُعنى حصرياً بـ "الرفاه الوظيفي-Well)"

(being)، وتكون مسؤولة عن إطلاق برامج وقائية لتقديم الدعم النفسي وإدارة

الضغوط المهنية بشكل دوري ومستمر.

• الترقية المستدامة للبنية التقنية والتحول الرقمي الكامل: مواصلة الاستثمار

في تقنيات الأتمتة والتحول الرقمي للخدمات (متوسط (4.50، مع توفير دعم فني

استباقي وفوري (IT Support) لتقليل زمن تعطل الأنظمة، مما يضمن خفض

المجهود البشري الروتيني المسبب للضغوط الإدارية غير المبررة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

١. أبو علام، رجاء محمود. (2018). *مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية*

(ط٧). دار النشر للجامعات.

٢. حسين، منى. (٢٠١٩). *الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمات الحديثة*

وعلاقتها بالرضا الوظيفي. *المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، ١٥ (4)،

١٠١-١٢٨.

٣. الرشيدى، فهد بن دغيم. (٢٠٢٠). *بيئة العمل التنظيمية وأثرها على الأداء*

الوظيفي والرضا في المنظمات الحديثة. *المجلة الإدارية الاقتصادية*، ١٢ (4)، ٨٩-

١١٤.

٤. الرشيدى، منيرة. (٢٠٢٣). *دور بيئة العمل الهجينة في تحقيق التوازن بين*

العمل والحياة الشخصية وأثره على الرضا الوظيفي. مجلة الإدارة العامة، ٦٣ (2)،

٣١٠-٣٤٥.

٥. السالم، مؤيد سعيد .(2019). *إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي*

معاصر .دار إثراء للنشر والتوزيع.

٦. سليمان، رأفت. (٢٠٢١). أثر تمكين العاملين كمدخل لتحسين بيئة العمل

النفسية وزيادة الرضا الوظيفي .*المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، ٥١(3)، ٨٩-

١١٨.

٧. الشمري، ثامر. (٢٠٢٤). أثر نمط القيادة التشاركية في تحسين بيئة العمل

الداخلية وتعزيز الرضا المهني .*المجلة الدولية للموارد البشرية والضبط الإداري*،

١٢(1)، ٧٧-٩٩.

٨. العامري، خالد بن محمد. (٢٠٢٦). بيئة العمل الذكية وأثرها على الرضا

الوظيفي في ظل التحول الرقمي بالمنظمات السعودية .*المجلة العربية للإدارة*،

٤٦(1)، ٤٥-٦٨.

٩. العتيبي، بدر بن شبيب. (٢٠٢١). أثر جودة بيئة العمل في تحقيق الاستقرار

التنظيمي لدى موظفي القطاع الحكومي. *المجلة التنظيمية للعلوم الإدارية*، ٣(٢)،

٧٢-٤٥.

١٠. العتيبي، سارة بنت مطلق. (٢٠٢٥). أثر تحسين جودة بيئة العمل

المادية على الأداء والرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة. *مجلة*

الدراسات التجارية المعاصرة، ١١(٢)، ١١٢-١٣٩.

١١. العتيبي، منيرة بنت فهد. (٢٠٢٣). التحديات التنظيمية التي تواجه

تطبيق بيئات العمل الذكية في الأجهزة الحكومية السعودية. *مجلة الإدارة العامة*،

٦٣(٢)، ٣١٥-٣٤٨.

١٢. العنزي، محمد بن فحان. (٢٠١٨). ضغوط العمل الناجمة عن البيئة

المادية وأثرها على الرضا المهني لدى موظفي القطاع العام. *مجلة الحقوق والعلوم*

الإنسانية، ٣٠(١)، ٨٠-٥٥.

١٣. القحطاني، عبد الله بن سعيد. (٢٠٢٤). المناخ التنظيمي وعلاقته

بالرضا الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الخاص. *مجلة العلوم الإدارية*

والاقتصادية، ١٨(3)، ٢٠١-٢٢٥.

١٤. القميري، حمد بن علي. (٢٠٢٠). المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا

الوظيفي لدى العاملين في بيئة العمل المعاصرة. *مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية*،

١٤(2)، ١١٥-١٤٣.

١٥. المالكي، فهد بن أحمد. (٢٠٢٢). أثر الحوافز المعنوية والمادية على

الرضا الوظيفي في المنظمات الحديثة. *مجلة العلوم الإنسانية والإدارية*، ٢٦(4)،

١٥-٤٢.

١٦. مركز برنامج جودة الحياة. (2018). *وثيقة تنفيذ برنامج جودة الحياة*

(أحد برامج تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠). مجلس الشؤون

الاقتصادية والتنمية.

١٧. الفيصلي، عبد العزيز. (٢٠٢٠). أثر بيئة العمل الداخلية على معدل

دوران العمل من خلال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط. *مجلة البحوث التجارية*،

٤٢(٢)، ٢٣٣-٢٦٠.

١٨. الهواري، أحمد سيد. (2023). *السلوك التنظيمي الحديث: إدارة*

الكفاءات البشرية والحد من الدوران الوظيفي في المنظمات المعاصرة. دار المسيرة

للنشر والتوزيع.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Al-Madi, F. N., Al-Zawahreh, A., & Al-Assaf, L. (2022). The driving impact of workplace environment optimization on employee job satisfaction in modern smart organizations. *International Journal of Business and Management*, 17(5), 88-103.
2. Al-Otaibi, B., & Roberts, G. (2022). Modern Workspace Design and its Influence on Job Satisfaction and Organizational Commitment in the Middle East. *Cross Cultural & Strategic Management*, 29(3), 560-583.
3. Alshmemri, M., Shahwan-Akl, L., & Maude, P. (2017). Herzberg's two-factor theory. *Life Science Journal*, 14(5), 12-16.

4. Amusa, O. I. (2020). Architectural workspace design and mental well-being: Driving job satisfaction in contemporary corporations. *Journal of Corporate Management and Behaviour*, 18(3), 201-218.
5. Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2018). The Job Demands-Resources Model: Application to workplace well-being and satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 33(4), 314-328.
6. Brown, K., Wilson, S., & Taylor, L. (2024). Workplace Ergonomics and Psychological Safety as Combined Predictors of Job Satisfaction. *International Journal of Human Resource Management*, 35(3), 412-435.
7. Eisenberger, R., & Stinglhamber, F. (2011). *Perceived Organizational Support: Fostering enthusiastic and productive employees*. American Psychological Association.
8. El-Zeiny, R. M. (2013). The interior design of workplace and its impact on employees' job satisfaction. *International Journal of Advances in Applied Sciences*, 2(1), 41-48.
9. Gallup. (2023). *State of the Global Workplace: 2023 Report*. Gallup Press.
10. Garcia, C., & Martinez, E. (2021). The role of supportive leadership in enhancing the psychological work environment and job satisfaction. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(5), 689-704.
11. Golden, T. D., & Veiga, J. F. (2005). The impact of extent of telecommuting on job satisfaction: Resolving inconsistent findings. *Journal of Management*, 31(2), 301-318.
12. Gratton, L. (2021). Four principles to ensure hybrid work is productive. *Harvard Business Review*, 99(3), 1-12.

- 13.
14. Haapakangas, A., Hallman, D. M., Mathiassen, S. E., & Jahncke, H. (2018). Self-rated productivity and employee well-being in modern office types: A relationship tied to demographics. *Journal of Environmental Psychology*, 55, 33-45.
15. Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing Company.
16. Kelliher, C., & Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. *Human Relations*, 63(1), 83-106.
17. Lee, S., & Kim, J. (2020). Physical environment, job stress, and turnover intention: The mediating role of job satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 89, 102-115.
18. Miller, J., & Davis, R. (2026). The Digital Workspace and Employee Well-being: Redefining Job Satisfaction in Modern Organizations. *Journal of Workplace Innovation*, 18(1), 14-35.
19. Morgan, J. (2017). *The Employee Experience Advantage: How to win the war for talent by giving employees the workspaces they want, the tools they need, and a culture they can celebrate*. John Wiley & Sons.
20. Nguyen, H., & Taylor, P. (2023). Flexible Working Hours and Employee Morale in Tech Startups. *Journal of Business and Psychology*, 38(4), 519-536.
21. Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717-725.
22. Sarfraz, M., et al. (2022). Digital work environment and employee job satisfaction in the era of digital transformation. *Frontiers in Psychology*, 13, 1-12.
23. Smith, A., & Jones, M. (2025). The Impact of Hybrid Work Environments on Job Satisfaction and Productivity. *Academy of Management Journal*, 68(2), 204-221.

24. Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Sage Publications

الملاحق

الاستبيان

بسم الله الرحمن الرحيم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

أقوم بإجراء دراسة حول قياس مدى تأثير تحسين وتطوير بيئة العمل على الرضا الوظيفي في المنظمات الحديثة في المملكة بمنطقة الرياض

ونظرا لما لديكم من المعرفة والخبرة العلمية والعملية له علاقة بموضوع البحث ، نأمل الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث ، من خلال التكرم بإبداء رأيكم بوضع علامة على الإجابة من وجهة نظركم.

وأتقدم لكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة الاستبيان علما أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم سنتعامل بسرية تامة ، ولن تستخدم لغير أغراض هذا البحث ، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

أولاً: البيانات العامة والشخصية

١. الاسم:

٢. الجنس : ☐ ذكر ☐ أنثى

٣. العمر:

☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 30 إلى 40 سنة ☐ أكثر من 40 سنة

٤. سنوات الخبرة:

☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 سنوات إلى 10 سنوات

☐ أكثر من 10 سنوات

٥. نوع القطاع

☐ حكومي ☐ شبه حكومي ☐ خاص

ثانياً محاور الاستبيان

المحور الأول أبعاد بيئة العمل الحديثة

بعد البيئة المادية والتصميم

الرصد	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
تساهم التكاميم المكتبية الحديثة (المساحات المفتوحة والمرنة) في منشأتي في تسهيل الحركة والعمل					
تتوفر في مقر العمل إضاءة وتهوية ودرجة حرارة مناسبة ومريحة طوال ساعات الدوام					
توفر المنظمة مرافق ترفيهية أو أماكن مخصصة للراحة (Lounges) تساعد على تجديد نشاط الموظفين.					

بعد البيئة النفسية والرفاهية

الرصد	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
تخلو بيئة العمل من الضغوط النفسية الزائدة الناتجة عن سوء توزيع المهام أو غياب التقدير.					
تمنحني المنظمة مرونة كافية (مثل ساعات عمل مرنة أو عمل عن بعد) تساعدني في تحقيق التوازن بين حياتي المهنية والشخصية.					
ألمس اهتماماً حقيقياً من الإدارة بمبادراتك " جودة الحياة الوظيفية" والصحة النفسية للموظفين					

بعد البيئة التنقيية والذكية

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	البعد
					توفر المنظمة أحدث الأنظمة الرقمية والأدوات التقنية التي تسهل إنجاز المهام بسرعة ودقة
					توجد بنية تحتية تقنية قوية (إنترنت سريع، دعم فني مستمر) تمنع تعطل العمل اليومي
					تساهم أتمتة الإجراءات والمعاملات داخل المنظمة في تقليل الجهد البشري والروتيني الإداري

بعد الثقافة التنظيمية والدعم الإداري

الرد	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
تسود بيئة العمل ثقافة قائمة على الاحترام المتبادل، التعاون، والعمل بروح الفريق الواحد					
تعتمد الإدارة أسلوب التواصل المفتوح والشفاف، وتتقبل مقترحات التطوير المقدمة من الموظفين .					
توفر المنظمة فرصاً عادلة للتدريب والتطوير المهني لمواكبة التغيرات الحديثة في سوق العمل.					

المحور الثاني الرضا الوظيفي

الرعد	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أشعر بالرضا العام عن الأجواء السائدة في مكان عملي الحالي:					
ينعكس تحسين بيئة العمل بشكل مباشر على زيادة شغفي ورغبتني في تقديم أفضل ما لدي.					
أشعر بالاستقرار والأمان الوظيفي داخل هذه المنظمة.					
التقدير والمعاملة الإيجابية التي أجدها من رؤسائي تجعلني راضياً عن وظيفتي					
يتناسب المجهود الذي أبذله في العمل مع مستوى الرضا النفسي والمادي الذي أحصل عليه.					
فكرة الانتقال للعمل في منظمة أخرى مستبعدة لدي في الوقت الحالي لتمسكي ببيئة العمل الحالية.					

					أشعر بالفخر والاعتزاز بانتمائي لهذه المنظمة وأتحدث عنها بإيجابية أمام الآخرين.
					بشكل عام، أرى أن التطوير المستمر لبيئة العمل في منشأتي هو السبب الرئيسي خلف شعوري بالرضا الوظيفي.

سؤال مفتوح: "إذا كان لديك أي ملاحظات أو مقترحات إضافية حول بيئة العمل
وعلاقتها بالرضا الوظيفي، يرجى كتابتها

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

"شكراً جزيلاً لوقتكم ومساهماتكم القيمة في هذا البحث."

Midocean University

College of Management

Department of Human Resource Management



**The Impact of Improving the Work Environment on Job
Satisfaction in Modern Organizations in the Kingdom of Saudi
Arabia**

Prepared by:

Nuha Dhafer Al qahtani

Supervised by:

Dr.Al.Faisal Abdulhameed

Dr. Fayez Jarad

Year: 2026