

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة الموارد البشرية

أثر تحسين بيئة العمل على الرضا الوظيفي في المنظمات الحديثة

إعداد الطالبة:

نهي ظافر القحطاني

الرقم الجامعي:

253001849

إشراف:

أ.د. فايز علي جراد

العام الدراسي:

2026

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

إلى من يحملان اسمي فخرا ، ويحملان همي صبرا
إلى من لم يدخر جهدا في سبيلي ... والدي العزيز و والدتي 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.

فهرس المحتويات

بسم الله الرحمن الرحيم.....	
إهداء.....	
مقدمة.....	
مشكلة الدراسة.....	
أهمية الدراسة:.....	
أهداف الدراسة.....	
تساؤلات الدراسة.....	
فروض الدراسة:.....	
الدراسات السابقة:.....	
الفجوة البحثية:.....	
المنطلقات النظرية للدراسة:.....	
المنهجية وطرق البحث:.....	
مجتمع وعينة الدراسة.....	
أداة الدراسة.....	
أساليب التحليل الإحصائي.....	
خامسًا: حدود الدراسة.....	

الفصل الثاني : الإطار النظري

.....خامسًا: حدود الدراسة

.....المراجع

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة:

يعد العنصر البشري المحرك الأساسي والميزة التنافسية الوحيدة التي يصعب تقليدها في ظل التحولات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال العالمية. ومع بروز مفاهيم "الاقتصاد الرقمي" و"المنظمات الذكية"، لم يعد نجاح المؤسسات مرهوناً فقط بحجم أصولها المادية، بل بمدى قدرتها على خلق بيئة عمل محفزة تضمن استدامة الأداء العالي من خلال تحقيق الرضا الوظيفي Job Satisfaction. عالمياً 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 41% 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. على 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. هناك حاجة ماسة لفهم كيف يمكن لتصميم بيئة العمل أن يعالج ظواهر حديثة مثل "الاحتراق الوظيفي" أو "الاستقالة الصامتة". يسعى هذا البحث إلى سبر أغوار العلاقة بين تحسين بيئة العمل والرضا الوظيفي من خلال منهجية تحليلية معمقة. 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:

تتمثل إشكالية الدراسة في التناقض المتزايد داخل المنظمات الحديثة؛ فبالرغم من تبني التقنيات المتقدمة ورفع الأجور، إلا أن معدلات "الاحتراق الوظيفي" و"الدوران الوظيفي" لا تزال في تصاعد. تكمن المشكلة في أن نماذج بيئة العمل التقليدية لم تعد تستجيب لتطلعات القوى العاملة الحديثة (جيل Z والجيل الألفي)، مما أدى إلى انخفاض مستويات الرضا الوظيفي، وهو ما ينعكس سلباً على الإنتاجية الكلية والولاء المؤسسي.

- **الواقع الحالي :** بيانات عمل تتسم بضغط رقمي مستمر، ضعف التوازن بين الحياة والعمل، وتصاميم مكانية قد لا تراعي الجوانب النفسية والفسولوجية للموظف.
- **المأمول :** بيئة عمل "مرنة" و"ذكية" تعزز الرفاهية النفسية، وتوفر أدوات تقنية تسهل العمل ولا تعقده، مما يؤدي إلى حالة من الرضا الشامل.
- **الفجوة :** هي "قصور الممارسات الإدارية الحالية عن مواكبة التحول نحو أنسنة العمل وتطوير البيئة المادية والارتقاء بها لتلائم المتطلبات النفسية والتقنية الحديثة."

التساؤلات البحثية:

يمكن بلورة المشكلة في التساؤل الرئيس التالي " ما أثر تحسين أبعاد بيئة العمل (المادية، النفسية، التنظيمية) على مستوى الرضا الوظيفي في المنظمات الحديثة؟ "وينبثق عنه التساؤلات الفرعية الآتية:

١. ما هو واقع بيئة العمل الحالية في المنظمات محل الدراسة من وجهة نظر الموظفين؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات بيئة العمل المادية (التصميم، التقنية)؟
٣. كيف يسهم الدعم النفسي والاجتماعي داخل بيئة العمل في تعزيز الارتباط الوظيفي؟

نستشهد بالحقائق التالية التي تثبت أن هناك "أزمة رضا" عالمية ومحلية:

- عالمياً (الاحترق والارتباط): أشار تقرير "State of the Global Workplace" (2023) Gallup إلى أن 23% فقط من الموظفين يشعرون بالارتباط (Engaged) في عملهم، بينما يعاني 44% من ضغوط يومية شديدة، مما يعكس خللاً عميقاً في بيئات العمل الحديثة.

• **دراسات سابقة (أثر البيئة المادية):** أكدت دراسة (Al-Horr et al., 2016) أن تحسين جودة البيئة الداخلية (الإضاءة، جودة الهواء، الخصوصية) يرفع الرضا الوظيفي بنسبة تصل إلى 15%، ومع ذلك لا تزال الكثير من المنظمات تهمل هذه المعايير الهندسية.

• **محلياً (الدوران الوظيفي):** تشير تقارير الموارد البشرية في بعض القطاعات الحيوية (مثل التجزئة والخدمات) إلى أن ضعف جودة بيئة العمل هو السبب الأول بنسبة 60% لترك الموظفين لوظائفهم خلال السنة الأولى (وزارة الموارد البشرية، تقرير استدامة العمل ٢٠٢٤).

3.1 أهمية الدراسة

ستمد هذه الدراسة قيمتها من كونها تلامس عصباً يواجه فيه المفهوم التقليدي للوظيفة تحديات كبرى:

أولاً: الأهمية العلمية (النظرية)

- إثراء المكتبة العربية ببحث حديث يربط بين "أنسنة العمل" والتحول الرقمي في المنظمات.
- تقديم إطار نظري محدث يجمع بين نظريات الإدارة الكلاسيكية (مثل هيرزبرج) والمتطلبات الحديثة (مثل العمل المرن والرفاهية الرقمية).

ثانياً: الأهمية التطبيقية (العملية)

- تزويد المنظمات بـ "خارطة طريق" لتحسين بيئات عملها، مما يساهم في خفض تكاليف الاستقطاب والدوران الوظيفي.
- مساعدة الموظفين على تحقيق التوازن بين حياتهم المهنية والخاصة من خلال تسليط الضوء على أهمية البيئة النفسية والاجتماعية.
- دعم مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ فيما يتعلق بـ "تحسين جودة الحياة" وتعزيز كفاءة رأس المال البشري.

4.1 أهداف الدراسة

الهدف العام (General Objective) :

"تقييم وتحليل أثر تحسين أبعاد بيئة العمل (المادية، النفسية، والتنظيمية) في تعزيز مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المنظمات الحديثة، وتقديم إطار عمل مقترح لتطوير هذه البيئات".

الأهداف الخاصة (Specific Objectives)

لتحقيق الهدف العام، يسعى البحث إلى إنجاز الأهداف التفصيلية التالية:

- تشخيص الواقع الراهن: التعرف على مستوى جودة بيئة العمل المطبقة حالياً في المنظمات محل الدراسة (مثل: التقنيات المستخدمة، تصميم المكاتب، الثقافة التنظيمية).
- قياس مستوى الرضا: تحديد درجة الرضا الوظيفي لدى الموظفين بمختلف مستوياتهم الإدارية، والكشف عن أكثر العوامل تأثيراً في شعورهم بالانتماء.
- تحليل العلاقات الارتباطية: استقصاء العلاقة الإحصائية بين المتغير المستقل (تحسين بيئة العمل بأبعادها الثلاثة) والمتغير التابع (الرضا الوظيفي).
- تحديد الفروق الديموغرافية: الكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات الموظفين لبيئة العمل والرضا تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، نمط العمل: حضوري/عن بُعد).
- صياغة توصيات استراتيجية: تقديم مقترحات عملية لصناع القرار ومديري الموارد البشرية حول كيفية تصميم "بيئة عمل ذكية" ترفع من جودة حياة الموظف وإنتاجيته.

5.1 تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي: ما هو أثر تحسين بيئة العمل (بأبعادها المادية والمعنوية والتنظيمية) على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المنظمات الحديثة؟

التساؤلات الفرعية:

لتحويل التساؤل الرئيسي إلى خطوات قابلة للقياس، يمكن تفريعه إلى التساؤلات التالية:

١. **بيئة العمل المادية:** ما مدى تأثير العناصر المادية (مثل التصميم المكثبي، الإضاءة، التقنيات المستخدمة) على الرضا الوظيفي للموظفين؟
٢. **بيئة العمل النفسية والاجتماعية:** كيف يساهم الدعم الإداري، والعلاقات بين الزملاء، والاعتراف بالجهود في تعزيز الرضا الوظيفي؟
٣. **بيئة العمل التنظيمية:** ما دور السياسات المرنة (مثل ساعات العمل المرنة، والعمل عن بُعد) في رفع مستويات الرضا في المنظمات الحديثة؟
٤. **الفروق الإحصائية:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات الموظفين لأثر بيئة العمل على رضاهم تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟
٥. **المعوقات:** ما هي أبرز التحديات التي تواجه المنظمات الحديثة في سعيها لتحسين بيئة العمل؟

6.1 فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تحسين بيئة العمل وبين مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المنظمات الحديثة

الفرضيات الفرعية:

يمكنك تقسيم بيئة العمل إلى أبعاد لضمان دقة التحليل الإحصائي:

- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة إيجابية بين تحسين البيئة المادية (الإضاءة، التصميم المكتبي، الأدوات التقنية) والرضا الوظيفي.
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة إيجابية بين تحسين البيئة النفسية والاجتماعية (الدعم الإداري، العلاقات بين الزملاء) والرضا الوظيفي.
- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المرونة التنظيمية (العمل عن بعد، ساعات العمل المرنة - كسمة للمنظمات الحديثة) والرضا الوظيفي.
- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة).

7.1 الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية
دراسة (العنزي، ٢٠٢٠)

- **العنوان:** أثر بيئة العمل المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الحكومي.
- **الهدف:** هدفت الدراسة إلى قياس مدى تأثير العناصر المادية (الإضاءة، التهوية، المساحة) على الشعور بالرضا لدى الموظفين.
- **النتائج:** خلصت الدراسة إلى وجود علاقة طردية قوية؛ حيث إن تحسين جودة المكاتب وتوفير بيئة مادية مريحة يقلل من الضغوط المهنية ويزيد من معدلات الرضا والانتماء للمنظمة.

دراسة (الشريف، ٢٠٢٢)

- **العنوان:** بيئة العمل المعنوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي: دراسة تطبيقية على المنظمات الحديثة في المملكة العربية السعودية.
- **الهدف:** التركيز على الجوانب النفسية والاجتماعية (العدالة التنظيمية، الدعم القيادي).
- **النتائج:** أظهرت النتائج أن "التقدير المعنوي" والمشاركة في اتخاذ القرار هما أكثر العوامل تأثيراً على الرضا الوظيفي في الشركات التقنية والناشئة مقارنة بالحوافز المادية وحدها.

ثانياً: الدراسات الأجنبية (Foreign Studies)

1. Study of (Raziq & Maulabakhsh, 2015)

- **Title:** *Impact of Working Environment on Job Satisfaction.*

- **Objective:** To analyze how different factors (Working hours, relationship with co-workers, and job security) affect satisfaction in the telecom sector.
- **Results:** The study confirmed that a supportive work environment that values employee well-being leads to higher productivity. It highlighted that "job security" and "work-life balance" are crucial pillars of the modern work environment.

2. Study of (Sarfraz et al., 2022)

- **Title:** *Digital Work Environment and Employee Job Satisfaction in the Era of Digital Transformation.*
- **Objective:** Exploring how digital tools and remote work environments in modern organizations influence employee morale.
- **Results:** The study found that providing advanced technical support and flexible digital workspaces significantly boosts job satisfaction, but it also warned of "digital burnout" if boundaries between work and home are not managed.

ثالثاً: أوجه الاستفادة من هذه الدراسات في بحثي:

١. **بناء الأداة:** يمكنك استخدام المقاييس (Scales) التي استُخدمت في هذه الدراسات لتصميم استبيانك.
٢. **تحديد المتغيرات:** لاحظت الدراسات الحديثة أهمية "المرونة" و"الرقمنة" كعناصر أساسية في بيئة العمل المعاصرة.
٣. **المقارنة:** ستساعدك هذه الدراسات في تفسير نتائج دراستك الميدانية لاحقاً ومقارنتها بما توصل إليه الباحثون في بيئات جغرافية مختلفة.

الفجوة البحثية للدراسة

تحديد الفجوات البحثية (Research Gaps)

1. الفجوة الموضوعية (Substantive Gap)

معظم الدراسات السابقة (مثل: الغنزي، ٢٠٢٠) ركزت على بيئة العمل المادية التقليدية (إضاءة، تهوية، أثاث). الفجوة هنا هي إهمال "البيئة الرقمية" و "أدوات العمل عن بُعد" و "المرونة الزمنية" التي أصبحت الركيزة الأساسية في المنظمات الحديثة (Modern Organizations) بعد التحولات العالمية الأخيرة.

2. الفجوة السياقية/البيئية (Contextual Gap)

هناك وفرة في الدراسات الأجنبية حول المنظمات التقنية (مثل Sarfraz et al., 2022)، لكن هناك نقص في الدراسات التي تطبق هذه المفاهيم الحديثة على البيئة العربية المحلية، خاصة في ظل رؤية المملكة ٢٠٣٠ أو التحولات الإدارية في الخليج، حيث تختلف الثقافة التنظيمية وتوقعات الموظفين.

3. الفجوة الزمنية (Temporal Gap)

تغيرت مفاهيم الرضا الوظيفي بشكل جذري في السنوات الخمس الأخيرة. الدراسات القديمة (قبل ٢٠١٩) لم تأخذ في الاعتبار "التوازن بين العمل والحياة" في ظل التداخل التقني، مما يجعل الحاجة ماسة لدراسة حديثة (٢٠٢٤-٢٠٢٦) تواكب التغيرات في سلوك الموظف المعاصر.

4. الفجوة المنهجية (Methodological Gap)

كثير من الدراسات اعتمدت على الاستبانات الورقية التقليدية أو عينات من القطاع العام فقط. تبرز الفجوة في الحاجة لدراسات تشمل قطاعات مختلطة أو شركات "ناشئة" (Startups) "تعتمد أنظمة إدارية رشيقة" (Agile)، وهو ما ستغطيه دراستك.

1. المنطلقات النظرية للدراسة

أولاً: المنطلقات النظرية الأساسية:

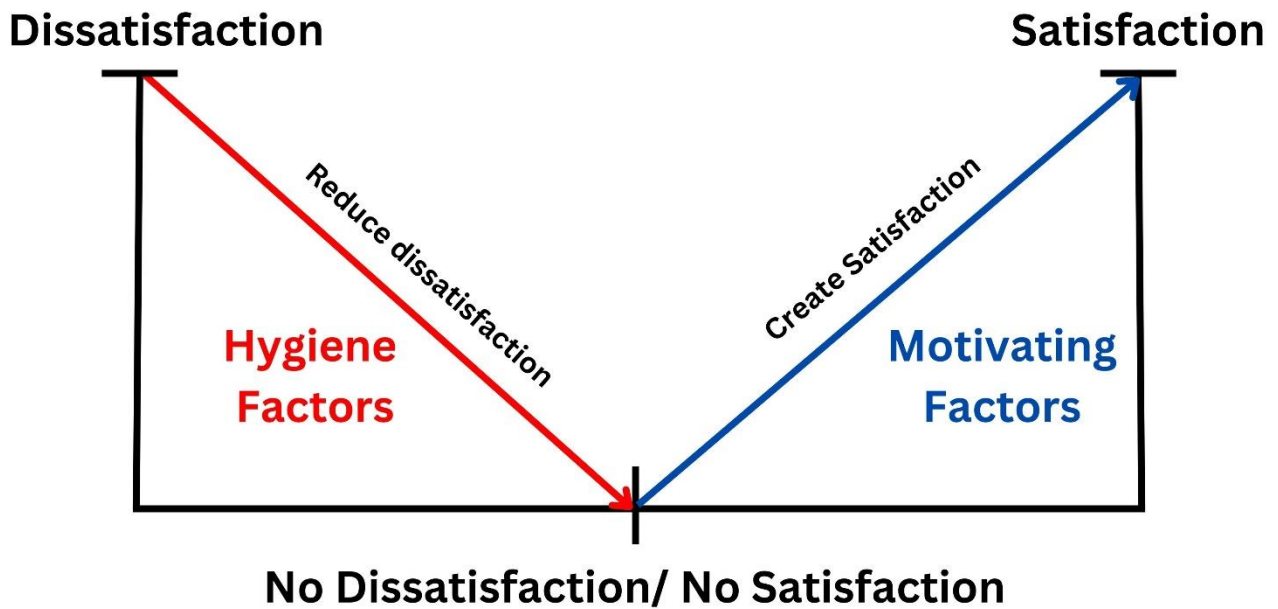
نظرية العاملين (Herzberg's Two-Factor Theory)

تعتبر هذه النظرية حجر الزاوية ، يرى "فريدريك هيرزبرغ" أن هناك نوعين من العوامل:

- **عوامل الوقاية (Hygiene Factors):** وهي مرتبطة بـ **بيئة العمل** (الرواتب، السياسات، ظروف العمل المادية). إذا ساءت هذه العوامل، يحدث عدم رضا، لكن تحسينها وحده قد لا يخلق سعادة غامرة بل يمنع الاستياء فقط.
- **عوامل الحفز (Motivators):** مرتبطة بمحتوى العمل نفسه (الإنجاز، التقدير).

الرابط بالبحث: تحسين بيئة العمل هو "عامل وقاية" أساسي لا يمكن بدونه الحديث عن الرضا.

Herzberg Two Factor Theory



Shutterstock

استكشاف

نموذج متطلبات وموارد الوظيفة (Job Demands-Resources Model - JD-R)

هذا النموذج حديث جداً ومناسب للمنظمات المعاصرة:

- يفترض أن كل وظيفة لها متطلبات (ضغوط) وموارد (بيئة عمل داعمة، استقلالية، دعم اجتماعي).
- تحسين بيئة العمل هنا يعني زيادة "الموارد" لتقليل أثر "المتطلبات"، مما يؤدي مباشرة إلى زيادة الرضا والارتباط الوظيفي.

نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory) :

تفسر العلاقة بين المنظمة والموظف كعقد تبادلي غير مكتوب:

- عندما تستثمر المنظمة في تحسين بيئة العمل، يشعر الموظف بالالتزام الأخلاقي تجاهها، فيعبر عن ذلك من خلال الرضا الوظيفي وزيادة الأداء.

مدرسة العلاقات الإنسانية (إلتون مايو):

تؤكد هذه المدرسة أن العامل ليس مجرد "آلة" تتأثر بالإضاءة والتهوية فقط، بل كائن اجتماعي يتأثر بـ البيئة النفسية والاجتماعية ونمط القيادة، وهو ما يمثل الجانب المعنوي من بيئة العمل في بحثك.

1. المنهجية وطرق البحث:

١. منهج البحث (Research Approach)

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.

٢. 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	وسيط/تصنيفية	العمر، الجنس، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي.

. مجتمع وعينة الدراسة

- . **المجتمع:** جميع العاملين في [حدد نوع المنظمات، مثلاً: شركات الاتصالات أو البنوك] في مدينة [حدد المدينة].
- . **العينة:** عينة عشوائية بسيطة أو طبقية (Simple/Stratified Random Sample). يُفضل ألا تقل عن ٣٨٤ فرداً إذا كان المجتمع كبيراً جداً لضمان تمثيل إحصائي قوي.

٤. أدوات جمع البيانات (Data Collection Tools)

الأداة الرئيسية هنا هي **الاستبانة (Questionnaire)**، ويجب أن تُصمم وفق مقياس "ليكرت الخماسي" (٥-point Likert Scale) لتدرج الإجابات من (موافق بشدة) إلى (غير موافق بشدة).

- . **الجزء الأول:** البيانات الأولية.
- . **الجزء الثاني:** فقرات قياس بيئة العمل.
- . **الجزء الثالث:** فقرات قياس الرضا الوظيفي.

٥. الأساليب الإحصائية (Statistical Methods)

لتحليل البيانات، ستحتاج لاستخدام برنامج **SPSS** وتطبيق الاختبارات التالية:

١. **معامل ألفا كرونباخ (α):** لقياس ثبات أداة الدراسة (Reliability).
٢. **المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:** لوصف إجابات العينة.
٣. **معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation):** لقياس قوة ونوع العلاقة بين البيئة والرضا.
٤. **تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression):** لقياس مقدار الأثر، متمثلاً في المعادلة:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \epsilon$$

(حيث Y هو الرضا الوظيفي و X هو بيئة العمل).

10.1 أدوات الدراسة

عتبر الاستبانة (Questionnaire) هي الأداة الأكثر شيوعاً وملاءمة لهذا النوع من الدراسات الكمية في الإدارة، حيث تتيح لك جمع بيانات من عينة كبيرة من الموظفين في وقت وجيز.

إليك تفصيل لمكونات أداة الدراسة (الاستبانة) المقترحة لبحثك:

أولاً: هيكل الاستبانة المقترح

يجب تقسيم الاستبانة إلى ثلاثة أجزاء رئيسية لضمان شمولية القياس:

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية (Demographic Data)

يساعد هذا الجزء في تصنيف الإجابات وإجراء مقارنات إحصائية:

(ذكر - أنثى): **الجنس**

(أقل من ٣٠ - من ٣٠ إلى ٤٥ - أكثر من ٤٥): **العمر**

(بكالوريوس - ماجستير - دكتوراه): **المستوى التعليمي**

(أقل من ٥ سنوات - ٥ إلى ١٠ - أكثر من ١٠): سنوات الخبرة

الجزء الثاني: مقياس بيئة العمل (المتغير المستقل)

يُقترح تقسيم هذا الجزء إلى أبعاد، وفي كل بُعد مجموعة من الفقرات: (Items)

١. بُعد بيئة العمل المادية:

- توفر الإضاءة والتهوية المناسبة في مكان العمل.
- جودة الأثاث المكتبي وتصميمه المريح.
- توفر الأدوات التقنية الحديثة اللازمة لإنجاز المهام.

٢. بُعد بيئة العمل النفسية والاجتماعية:

- وضوح قنوات التواصل بين الموظفين والإدارة.
- وجود روح التعاون والعمل الجماعي بين الزملاء.
- شعور الموظف بالأمان الوظيفي داخل المنظمة.

٣. بُعد بيئة العمل التنظيمية (المرونة):

- دعم المنظمة لساعات العمل المرنة أو العمل عن بُعد.
- وضوح السياسات والإجراءات المتبعة في العمل.

الجزء الثالث: مقياس الرضا الوظيفي (المتغير التابع)

يُقاس من خلال فقرات مثل:

- أشعر بالرضا العام عن وظيفتي الحالية.

- يتناسب الراتب والمميزات المالية مع الجهد المبذول.
- توجد فرص حقيقية للتقدم والتطور المهني.
- أشعر بالتقدير من قبل رؤسائي عند إنجاز المهام بتميز.

ثانياً: مقياس التقدير (Measurement Scale)

يُفضل استخدام مقياس ليكرت الخماسي (5-point Likert Scale) لسهولة تحليله إحصائياً:

الدرجة	5	4	3	2	1
الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة

ثالثاً: إجراءات الصدق والثبات (Validity & Reliability)

قبل توزيع الأداة بشكل نهائي، يجب القيام بالخطوات التالية:

1. **الصدق الظاهري (Face Validity):** عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين (أساتذة متخصصين) لإبداء الرأي في وضوح الفقرات وانتمائها للأبعاد.

٢. الاتساق الداخلي: (Internal Consistency) توزيع الاستبانة على "عينة استطلاعية" (Pilot Study) خارج عينة الدراسة الأصلية (حوالي ٣٠ فرداً).
٣. معامل ألفا كرونباخ: (α) للتأكد من ثبات الأداة؛ حيث يُعتبر المعامل مقبولاً إذا كان أكبر من 0.70.

المراجع :

أولاً: المراجع العربية

١. إدريس، ثابت .(2018)بحوث التسويق والإدارة: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض .الدار الجامعية، الإسكندرية.
٢. بني حمدان، خالد .(2020)إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي .دار الحامد للنشر، عمان.
٣. حمادات، محمد .(2021)السلوك التنظيمي في عصر التكنولوجيا .دار الحامد للنشر، عمان.
٤. السلمي، علي .(2015)إدارة السلوك التنظيمي .دار غريب للنشر، القاهرة.
٥. السلمي، علي .(2018)إدارة الموارد البشرية والبيئة التنظيمية .دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة.
٦. السلمي، علي .(2020)إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية .دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة.
٧. السلمي، علي .(2021)الإدارة المتميزة: نماذج وتطبيقات حديثة .دار غريب للنشر، القاهرة.
٨. الشريف، منى .(2022)بيئة العمل المعنوية والولاء التنظيمي في الشركات الناشئة .مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، جامعة الإسكندرية.

٩. عبيدات، ذوقان وآخرون. (2020) *البحث العلمي: مفهوماته، أدواته، أساليبه*. دار الفكر، عمان.
١٠. عساف، عبد المعطي. (2021) *منهجية البحث العلمي في العلوم الإدارية*. دار زهران للنشر.
١١. العساف، صالح. (2016) *المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية*. دار الزهراء، الرياض.
١٢. العتيبي، بندر. (2022) *تحديات الرضا الوظيفي في ظل العمل عن بُعد*. مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض.
١٣. الغنزي، سعد وعلي، شريف. (2018) *أثر بيئة العمل المادية على الأداء الوظيفي والرضا: دراسة تطبيقية*. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القصيم.
١٤. الغنزي، فهد. (2020) *أثر بيئة العمل المادية على الرضا الوظيفي*. المجلة العربية للإدارة، المجلد ٤٠، العدد ٢.
١٥. القحطاني، سالم سعيد. (2018) *القيادة الإدارية: التحول نحو نموذج قيادي عالمي*. مطابع جامعة الملك سعود، الرياض.
١٦. القحطاني، محمد بن دليم. (2020) *إدارة الموارد البشرية: نحو منهج استراتيجي متكامل*.
١٧. اللوزي، موسى. (2013) *التطوير التنظيمي: أساسيات ومفاهيم حديثة*. دار وائل للنشر، عمان.
١٨. منصور، أحمد. (2022) *إدارة الموارد البشرية في عصر الرقمنة: التحديات والفرص*. المجلة العربية للإدارة.

١٩. منصور، محمد. (2021). الرضا الوظيفي في ظل التحول الرقمي للمنظمات. دار المسيرة للنشر، عمان.
٢٠. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2024). دليل بيئة العمل المحفزة في القطاع العام. المملكة العربية السعودية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. **Al-Horr, Y., et al.** (2016). Impact of indoor environmental quality on occupant well-being and comfort: A review of the literature. *International Journal of Sustainable Built Environment*.
2. **Amick, B., et al.** (2000). *The Work Environment Scale*.
3. **Bakker, A. B., & Demerouti, E.** (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*.
4. **Bakker, A. B., & Demerouti, E.** (2017). Job Demands-Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward. *Journal of Occupational Health Psychology*.
5. **Blau, P. M.** (1964). *Exchange and Power in Social Life*. Wiley.
6. **Creswell, J. W.** (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications.

7. **Dole, C., & Schroeder, R. G.** (2001). The impact of the physical environment on job satisfaction and turnover intention. *Journal of Managerial Issues*.
8. **Gallup.** (2023). *State of the Global Workplace Report: The Voice of the World's Employees*. Gallup Press.
9. **George, A. S., & George, A. H.** (2023). The Future of Work: How the Metaverse and Hybrid Work are Reshaping Job Satisfaction. *International Journal of Advanced Research*.
10. **Harter, J. K., & Adkins, A.** (2015). What Great Managers Do to Engage Employees. *Harvard Business Review*.
11. **Harter, J. K., et al.** (2020). The Relationship Between Engagement at Work and Organizational Outcomes. *Gallup Management Journal*.
12. **Herzberg, F.** (1966). *Work and the Nature of Man*. World Publishing Company.
13. **Kniffin, K. M., et al.** (2021). COVID-19 and the workplace: Implications for applied psychology. *American Psychologist*.
14. **Raziq, A., & Maulabakhsh, R.** (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, Vol. 23, pp. 717-725.

15. **Robbins, S. P., & Judge, T. A.** (2022). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
16. **Sarfraz, M., et al.** (2022). The Impact of Digital Transformation on Employee Well-being and Job Satisfaction. *Frontiers in Psychology*, Vol. 13.
17. **Sekaran, U., & Bougie, R.** (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. John Wiley & Sons.
18. **Spector, P. E.** (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. SAGE.