

العنوان

تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين: دراسة تطبيقية على أحد البنوك التجارية في مدينة جدة
بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

سالم محمد الغامدي

الرقم الجامعي

251003285

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي :

2025

الموضوع	الصفحة
المستخلص	4
الفصل الأول	5
• المقدمة	6
• مشكلة الدراسة	7
• أهمية الدراسة	8
• أهداف الدراسة	9
• تساؤلات الدراسة	11
• فروض الدراسة	14
• النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث	16
الفصل الثاني : الدراسات السابقة	18
• الدراسات العربية	20
• الدراسات الأجنبية	24
• تحليل الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية	27
الفصل الثالث : منهجية الدراسة	56
• المنهجية وطرق البحث	57
الفصل الرابع :النتائج والتوصيات	61
• تحليل البيانات	63
• النتائج	67
• التوصيات	68
المراجع	70
الملاحق	79

الإهداء

إلى من غرست في نفسي بذور الطموح، وسهرت الليالي لأجل راحتي إلى من كانت ولا تزال مصدر دعي وسندي إلى أمي الحبيبة، رمز العطاء والحنان.

إلى والدي العزيز، قدوتي في الصبر والمثابرة، الذي علمني أن لا مستحيل مع الإصرار والاجتهاد.

إلى أساتذتي الأفاضل الذين قدموا لي كل ما يمكن من علم ونصح وإرشاد، وكانوا لي خير مرشدين ومعلمين أهدي هذا العمل تعبيرا عن اعترافي بجميلهم.

إلى إخوتي واصدقائي الأعزاء، الذين كانوا لي خير عون في مسيرتي التعليمية.

أهدي هذا العمل المتواضع، ثمرة سنوات من الجد والاجتهاد، لاستكمال متطلبات التخرج ونيل درجة الماجستير

،،، إليكم جميعاً، مع خالص الامتنان والتقدير .

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل بأبعادها المختلفة (المادية، التنظيمية، الاجتماعية، النفسية) على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي كما سعت الدراسة إلى تحديد الفروق في مستوى الرضا الوظيفي تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي) اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم تطوير استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، تكونت من 32 فقرة موزعة على خمسة محاور طبقت الدراسة على عينة عشوائية طبقية بلغ حجمها 313 موظفاً وموظفة من العاملين في القطاع المصرفي، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى البيئة المادية من القطاع المصرفي جاء بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3.74) بينما جاءت مستويات البيئة التنظيمية والاجتماعية والنفسية بدرجة متوسطة بمتوسطات حسابية (3.42)، (3.61)، و(3.58) على التوالي كما أظهرت النتائج أن مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين جاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.51)، كشفت نتائج تحليل الانحدار المتعدد عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد بيئة العمل مجتمعة على الرضا الوظيفي، حيث فسرت هذه الأبعاد ما نسبته 61.5% من التباين في مستوى الرضا الوظيفي وكان للبيئة النفسية الأثر الأكبر تليها البيئة التنظيمية، ثم البيئة الاجتماعية، وأخيراً البيئة المادية. كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات العمر وسنوات الخبرة والمستوى الوظيفي، في حين لم تظهر فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيري النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي.

في ضوء هذه النتائج، قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات، أهمها: ضرورة تعزيز خصوصية الموظف وتخفيض مستويات الضوضاء في بيئة العمل، وإعادة النظر من أنظمة الترقية والتطور المهني لتكون أكثر شفافية وعدالة، وتحسين نظام تقييم الأداء وربطه بمعايير موضوعية، وتعزيز مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات، وتنظيم اجتماعات دورية لمناقشة مشكلات العمل وتطوير برامج تدعم التوازن بين الحياة الشخصية والعمل، وإجراء مراجعة دورية لنظام الرواتب والحوافز كما اقترحت الدراسة إجراء دراسات مستقبلية حول العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الوظيفي، ودراسات مقارنة لبيئة العمل بين البنوك التقليدية والإسلامية، ودراسة تأثير التحول الرقمي على بيئة العمل المصرفي والرضا الوظيفي، ودراسة العلاقة بين بيئة العمل والالتزام التنظيمي ودوران العمل في القطاع المصرفي.

الكلمات المفتاحية: بيئة العمل، البيئة المادية، البيئة التنظيمية، البيئة الاجتماعية، البيئة النفسية، الرضا الوظيفي، القطاع المصرفي.

الفصل الأول

المقدمة:

تعد بيئة العمل من العوامل الرئيسية المؤثرة في أداء الموظفين وإنتاجيتهم، حيث تلعب دورًا محوريًا في تشكيل اتجاهاتهم نحو العمل وتحديد مستوى رضاهم الوظيفي فالرضا الوظيفي يمثل أحد المفاهيم المحورية من مجال السلوك التنظيمي، ويعبر عن الحالة النفسية والعاطفية الإيجابية التي يشعر بها الموظف تجاه وظيفته ومحيط عمله (Locke, 1976) وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن الرضا الوظيفي يرتبط ارتباطًا وثيقًا بالعديد من المخرجات التنظيمية المهمة كالإنتاجية والالتزام التنظيمي وانخفاض معدلات الغياب والدوران الوظيفي (Judge et al., 2017).

تشهد بيئة الأعمال المعاصرة تحولات متسارعة نتيجة للتطورات التكنولوجية والتغيرات الاقتصادية والاجتماعية مما ينعكس بشكل مباشر على بيئات العمل في مختلف القطاعات (العطوي، 2019) وفي هذا السياق، يبرز القطاع المصرفي كأحد أهم القطاعات الاقتصادية التي تتأثر بشكل كبير بهذه التحولات، خاصة في المملكة العربية السعودية التي تشهد نهضة اقتصادية وتنموية شاملة في إطار رؤية 2030 (الزهراني، 2021) وتعتبر البنوك التجارية من المؤسسات المالية التي تواجه تحديات كبيرة في ظل المنافسة المتزايدة والتطور التكنولوجي المتسارع مما يحتم عليها الاهتمام ببيئة العمل الداخلية وتحسين مستويات الرضا الوظيفي لدى موظفيها لضمان استمراريتها وتعزيز قدرتها التنافسية (الشمري، 2020) وتتكون بيئة العمل من عناصر متعددة تشمل البيئة المادية (كالتصميم المكاني والإضاءة والتهوية والضوضاء) والبيئة التنظيمية (كالهيكل التنظيمي والسياسات والإجراءات ونظم المكافآت) والبيئة الاجتماعية (كالعلاقات بين الزملاء والرؤساء ومناخ العمل الجماعي) (الخالدي، 2018) وقد أكدت دراسات عديدة على أهمية هذه العناصر في التأثير على الرضا الوظيفي، حيث أشار المطيري (2022) إلى أن بيئة العمل المريحة والمحفزة تسهم بشكل كبير من تعزيز الشعور بالرضا لدى العاملين بينما أوضح السبيعي (2021) أن ضعف الاهتمام ببيئة العمل يؤدي إلى انخفاض مستويات الرضا الوظيفي وزيادة معدلات التسرب الوظيفي يكتسب موضوع الرضا الوظيفي أهمية خاصة في القطاع المصرفي السعودي الذي يمثل أحد أهم محركات الاقتصاد الوطني حيث بلغ عدد البنوك التجارية العاملة في المملكة 30 بنكًا بنهاية عام 2023، ويعمل بها أكثر من 45 ألف موظف (مؤسسة النقد العربي السعودي، 2023) وتشير الإحصاءات إلى أن القطاع المصرفي السعودي يواجه تحديات من الاحتفاظ بالكفاءات البشرية، حيث بلغ معدل دوران العمل في هذا القطاع حوالي 12% خلال عام 2022 (الهيئة العامة للإحصاء، 2023) وقد أرجعت العديد من الدراسات هذه المشكلة إلى عوامل متعددة من بينها عدم الرضا الوظيفي المرتبط ببيئة العمل (القحطاني، 2020؛ الحربي، 2022)

من هذا المنطلق تأتي هذه الدراسة للبحث في تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في أحد البنوك التجارية بمدينة جدة، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين أبعاد بيئة العمل المختلفة (المادية، التنظيمية، الاجتماعية) ومستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين، بهدف الوصول إلى نتائج علمية يمكن الاستفادة منها في تحسين بيئة العمل وتعزيز مستويات الرضا الوظيفي في القطاع المصرفي السعودي وتكتسب الدراسة أهميتها من كونها تستهدف قطاعًا حيويًا في اقتصاد المملكة، وتتناول موضوعًا ذا أبعاد تنظيمية ونفسية واجتماعية متعددة، في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها سوق العمل السعودي والتوجه نحو تطوير بيئة عمل جاذبة للكفاءات الوطنية بما يتماشى مع أهداف رؤية

2030

مشكلة الدراسة.

تواجه المؤسسات المصرفية في المملكة العربية السعودية تحديات متزايدة في ظل التنافسية العالية والتغيرات التكنولوجية المتسارعة مما يجعل مسألة الاحتفاظ بالكوادر البشرية المؤهلة وتحسين أدائها أمراً حيوياً لاستمرارها ونموها (العتيبي، 2021) وقد أشارت الإحصاءات الصادرة عن الهيئة العامة للإحصاء (2023) إلى ارتفاع معدلات دوران العمل في القطاع المصرفي السعودي خلال السنوات الأخيرة، حيث بلغ حوالي 12% خلال عام 2022، وهو معدل مرتفع مقارنة بالقطاعات الأخرى التي تراوح معدلات الدوران فيها بين 5% إلى 8% وتعد هذه المشكلة مؤشراً على وجود قصور في مستويات الرضا الوظيفي بين العاملين في هذا القطاع فقد كشفت دراسة أجرتها مؤسسة النقد العربي السعودي (2023) أن حوالي 35% من موظفي البنوك يبدون عدم رضا عن جوانب متعددة من بيئة عملهم، وأن حوالي 42% منهم أبدوا استعداداً لتغيير وظائفهم خلال السنوات الثلاث القادمة في حال توفر فرص عمل أفضل وعلى الرغم من أهمية هذه المشكلة وتأثيرها السلبي على أداء المؤسسات المصرفية وكفاءتها التشغيلية فإن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي في القطاع المصرفي السعودي بشكل خاص (البليوي، 2020) فمعظم الدراسات السابقة ركزت على جوانب محددة من بيئة العمل دون النظر إليها بصورة شمولية، كما أنها لم تقدم تصوراً واضحاً للآليات التي يمكن من خلالها تحسين بيئة العمل بما ينعكس إيجاباً على الرضا الوظيفي (الزهراني، 2021؛ الشمري، 2020) وقد لاحظ الباحث من خلال استطلاع أولي أجراه على عينة من العاملين في البنك محل الدراسة (شملت 50 موظفاً) أن هناك تدمراً واضحاً من جوانب متعددة في بيئة العمل فقد أشار 38% من المستجيبين إلى عدم رضاهم عن البيئة المادية للعمل من حيث التصميم المكاني والإضاءة والتهوية بينما أبدى 42% منهم استياءهم من السياسات التنظيمية وأنظمة الحوافز والمكافآت، وعبر 35% عن عدم رضاهم عن العلاقات الاجتماعية وأساليب القيادة السائدة في البنك.

كما أظهرت السجلات الإدارية للبنك ارتفاعاً ملحوظاً في معدلات الغياب ومعدل دوران العمل خلال السنتين الأخيرتين، حيث بلغ معدل الغياب 5.8% في عام 2023 مقارنة بـ 3.2% في عام 2021، بينما ارتفع معدل دوران العمل من 9% في عام 2021 إلى 14% في عام 2023 وتشير هذه المؤشرات إلى وجود مشكلة حقيقية تستدعي دراستها بشكل علمي للوقوف على أبعادها وتداعياتها

وعليه تتمحور مشكلة الدراسة حول التساؤل الرئيس التالي : ما تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في أحد البنوك التجارية في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية ؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى الرضا الوظيفي السائد لدى العاملين في البنك محل الدراسة ؟
2. ما تأثير البيئة المادية للعمل (التصميم المكاني، الإضاءة، التهوية، الضوضاء) على الرضا الوظيفي لدى العاملين في البنك محل الدراسة ؟

3. ما تأثير البيئة التنظيمية (الهيكل التنظيمي، السياسات والإجراءات، نظم المكافآت والحوافز) على الرضا الوظيفي لدى العاملين في البنك محل الدراسة؟

4. ما تأثير البيئة الاجتماعية (العلاقات بين الزملاء، العلاقة مع الرؤساء، مناخ العمل الجماعي) على الرضا الوظيفي لدى العاملين في البنك محل الدراسة؟

5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لتأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي)؟

إن معالجة مشكلة الدراسة من شأنها أن تسهم في تحديد الجوانب السلبية من بيئة العمل بالبنك محل الدراسة، وتقديم مقترحات عملية لتحسينها بما ينعكس إيجاباً على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين وبالتالي تحسين أدائهم وإنتاجيتهم، والحد من ظواهر الغياب والتسرب الوظيفي التي تكلف البنك خسائر مادية ومعنوية كبيرة.

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تتناوله، وهو تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي السعودي ويمكن توضيح أهمية الدراسة من خلال الجوانب العلمية والتطبيقية على النحو التالي:

الأهمية العلمية (النظرية):

1. إثراء المعرفة العلمية: تسهم الدراسة في إثراء المكتبة العربية بإطار نظري متكامل يتناول العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي، خاصة في ظل ندرة الدراسات التي ربطت بين هذين المتغيرين في البيئة السعودية بشكل عام، والقطاع المصرفي بشكل خاص (الزهراني، 2021)
2. تطوير نموذج متكامل: تقدم الدراسة نموذجاً متكاملًا يوضح العلاقة بين الأبعاد المختلفة لبيئة العمل (المادية، التنظيمية، الاجتماعية) ومستوى الرضا الوظيفي مما يشكل إضافة نوعية للأدبيات المتعلقة بالسلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية
3. تحليل متعمق للمفاهيم: تقدم الدراسة تحليلاً متعمقاً لمفهوم بيئة العمل والرضا الوظيفي وأبعادهما المختلفة، مما يسهم في تطوير المعرفة النظرية حول هذين المفهومين في سياق البيئة المحلية
4. مواكبة التطورات المعاصرة: تواكب الدراسة التطورات المعاصرة في مجال بيئة العمل، خاصة مع التحول الرقمي والتغيرات التنظيمية المتسارعة التي يشهدها القطاع المصرفي مما يجعلها ذات قيمة علمية مضافة
5. سد فجوة معرفية: تسعى الدراسة لسد الفجوة المعرفية في الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع، والتي لم تقدم رؤية متكاملة للعلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي في القطاع المصرفي السعودي (القحطاني، 2020)

الأهمية العملية (التطبيقية):

1. دعم صناع القرار: توفر الدراسة معلومات وبيانات مهمة لصناع القرار في القطاع المصرفي السعودي حول تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي مما يساعدهم في اتخاذ قرارات مستنيرة لتحسين بيئة العمل وتعزيز مستويات الرضا لدى العاملين
 2. تحسين الأداء المؤسسي : تسهم نتائج الدراسة في تحسين الأداء المؤسسي للبنوك التجارية من خلال تحديد العوامل الحاسمة في بيئة العمل التي تؤثر على الرضا الوظيفي، وبالتالي على الأداء والإنتاجية (الشمري، 2020).
 3. الحد من التكاليف المالية: تساعد الدراسة في الحد من التكاليف المالية الناتجة عن ارتفاع معدلات دوران العمل والغياب والتي تقدر بملايين الريالات سنوياً في القطاع المصرفي السعودي (مؤسسة النقد العربي السعودي، 2023).
 4. تطوير استراتيجيات الموارد البشرية: توفر الدراسة أساساً علمياً لتطوير استراتيجيات الموارد البشرية في القطاع المصرفي، خاصة فيما يتعلق بتصميم بيئة العمل وتحسين سياسات وممارسات إدارة الأفراد
 5. دعم التحول الرقمي: تقدم الدراسة رؤى مهمة حول كيفية تحسين بيئة العمل مع متطلبات التحول الرقمي الذي يشهده القطاع المصرفي بما يحقق التوازن بين متطلبات التحديث التكنولوجي ورضا العاملين
 6. تعزيز التنافسية: تسهم نتائج الدراسة في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك السعودية من خلال تحسين صورتها كجهات عمل جاذبة للكفاءات، مما يعزز قدرتها على استقطاب المواهب والاحتفاظ بها
 7. دعم رؤية 2030 : تتماشى الدراسة مع توجهات رؤية المملكة 2030 من تطوير القطاع المالي وتعزيز مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي، من خلال المساهمة في تحسين بيئة العمل وزيادة إنتاجية العاملين في القطاع المصرفي (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، 2022)
 8. توفير أداة قياس: تقدم الدراسة أداة قياس متكاملة لتقييم بيئة العمل والرضا الوظيفي في القطاع المصرفي، يمكن الاستفادة منها في دراسات وتطبيقات مستقبلية
 9. تقديم توصيات عملية: تخرج الدراسة بتوصيات عملية وإجراءات تنفيذية محددة لتحسين بيئة العمل وتعزيز الرضا الوظيفي في البنك محل الدراسة والبنوك المماثلة مما يجعلها ذات قيمة تطبيقية مباشرة
- إن هذه الأهمية المتعددة الأبعاد تجعل الدراسة الحالية ذات قيمة كبيرة، ليس فقط للمؤسسة محل الدراسة، بل للقطاع المصرفي السعودي ككل، ولمجال البحث العلمي في إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي مما يبرر الجهود المبذولة في إعدادها وتنفيذها

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية والفرعية التي تعكس أهميتها العلمية والتطبيقية، وتساهم في معالجة مشكلة البحث بصورة شاملة ومتكاملة وتتمثل هذه الأهداف فيما يلي:

الهدف الرئيسي :

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في تحليل وتقييم تأثير بيئة العمل بأبعادها المختلفة (المادية، التنظيمية، الاجتماعية) على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في أحد البنوك التجارية في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية وذلك بغرض تقديم توصيات علمية وعملية تساهم في تحسين بيئة العمل وتعزيز الرضا الوظيفي

الأهداف الفرعية:

1. تقييم مستوى الرضا الوظيفي السائد لدى العاملين في البنك محل الدراسة، وتحديد أبرز مؤشرات الإيجابية والسلبية.

تسعى الدراسة من خلال هذا الهدف إلى قياس مستوى الرضا الوظيفي بشكل دقيق وموضوعي، باستخدام مقاييس علمية معتمدة، لتحديد درجة الرضا العامة وتباينها بين مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية كما تهدف إلى تحديد الجوانب التي يبدي فيها الموظفون رضا مرتفعاً والجوانب التي يظهرون تجاهها عدم رضا مما يشكل أساساً لتحديد مجالات التحسين (المطيري، 2022)

2. تحليل تأثير البيئة المادية للعمل (التصميم المكاني، الإضاءة، التهوية، الضوضاء، الأثاث والتجهيزات) على الرضا الوظيفي لدى العاملين في البنك محل الدراسة

يهدف هذا الجانب إلى تقييم عناصر البيئة المادية في البنك وتحديد مدى ملاءمتها لاحتياجات العاملين، وتأثيرها على راحتهم النفسية والجسدية، ومن ثم على مستوى رضاهم الوظيفي وتشمل الدراسة تقييم تصميم مساحات العمل، وجودة الإضاءة والتهوية، ومستويات الضوضاء، وملاءمة الأثاث والتجهيزات المكتبية للمهام الوظيفية (الخالدي، 2018).

3. دراسة تأثير البيئة التنظيمية (الهيكل التنظيمي، السياسات والإجراءات، نظم المكافآت والحوافز، فرص التطور والنمو المهني) على الرضا الوظيفي لدى العاملين في البنك محل الدراسة

تهدف الدراسة من خلال هذا الهدف إلى تحليل تأثير العوامل التنظيمية على مستوى الرضا الوظيفي بما يشمل مرونة الهيكل التنظيمي ووضوح خطوط السلطة والمسؤولية، وعدالة ووضوح السياسات والإجراءات، وفعالية نظم المكافآت والحوافز من تلبية احتياجات العاملين وتحفيزهم، إضافة إلى مدى توفر فرص التطور والنمو المهني (السبيعي، 2021)

4. قياس تأثير البيئة الاجتماعية (العلاقات بين الزملاء، العلاقة مع الرؤساء، مناخ العمل الجماعي، القيم التنظيمية السائدة) على الرضا الوظيفي لدى العاملين في البنك محل الدراسة

يسعى هذا الهدف إلى تقييم جودة العلاقات الإنسانية في بيئة العمل وتأثيرها على الرضا الوظيفي من خلال تحليل طبيعة العلاقات بين الزملاء ومدى تعاونهم وتماسكهم، وأنماط التعامل بين الرؤساء والمرؤوسين، ومناخ العمل الجماعي السائد، والقيم التنظيمية التي توجه سلوكيات العاملين (القحطاني، 2020).

5. تحديد الفروق في تقديرات أفراد العينة لتأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).

تهدف الدراسة من خلال هذا الهدف إلى الكشف عن الاختلافات في تصورات وتقييمات العاملين لبيئة العمل وتأثيرها على رضاهم الوظيفي، وفقاً للخصائص الديموغرافية المختلفة مما يساعد من تصميم استراتيجيات تحسين بيئة العمل بشكل يراعي احتياجات وتوقعات مختلف فئات العاملين (الحربي، 2022).

6. تطوير نموذج متكامل يوضح العلاقة بين أبعاد بيئة العمل المختلفة ومستوى الرضا الوظيفي في القطاع المصرفي السعودي.

يهدف هذا الجانب إلى بناء نموذج نظري وتطبيقي يوضح آليات تأثير مختلف عناصر بيئة العمل على الرضا الوظيفي، بما يساهم في تعزيز المعرفة العلمية في هذا المجال، ويقدم إطاراً مرجعياً للباحثين والممارسين (العطوي، 2019).

7. تقديم توصيات وحلول عملية لتحسين بيئة العمل وتعزيز مستويات الرضا الوظيفي لدى العاملين في البنك محل الدراسة والبنوك المماثلة

يمثل هذا الهدف المحصلة النهائية للدراسة حيث تسعى إلى ترجمة النتائج العلمية إلى إجراءات وتوصيات عملية قابلة للتطبيق، تساعد إدارة البنك والقطاع المصرفي بشكل عام في تحسين بيئة العمل وتعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين، بما ينعكس إيجاباً على الأداء التنظيمي والقدرة التنافسية (الزهراني، 2021)

تتكامل هذه الأهداف فيما بينها لتحقيق الغاية الأساسية للدراسة، وهي فهم طبيعة العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي في سياق القطاع المصرفي السعودي، وتقديم مساهمة علمية وعملية في هذا المجال

تساؤلات الدراسة

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها، وسعيًا لتحقيق الإحاطة الشاملة بموضوع تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في أحد البنوك التجارية في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية، تطرح الدراسة مجموعة من التساؤلات الرئيسية والفرعية التي تشكل محاور البحث وتوجه مساره وفيما يلي عرض لهذه التساؤلات:

التساؤل الرئيسي:

ما تأثير بيئة العمل بأبعادها المختلفة (المادية، التنظيمية، الاجتماعية) على الرضا الوظيفي لدى العاملين في أحد البنوك التجارية في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية ؟

التساؤلات الفرعية :

أولاً: تساؤلات متعلقة بمستوى الرضا الوظيفي:

1. ما مستوى الرضا الوظيفي العام لدى العاملين في البنك محل الدراسة؟

يسعى هذا التساؤل إلى قياس المستوى الإجمالي للرضا الوظيفي، وتحديد ما إذا كان مرتفعاً أم متوسطاً أم منخفضاً، استناداً إلى المقاييس المعتمدة في الدراسة وبشكل الإجابة عن هذا التساؤل أساساً مهماً للتحليلات اللاحقة (المطيري، 2022).

2. ما أبرز جوانب العمل التي يبدي العاملون رضا مرتفعاً تجاهها؟

يهدف هذا التساؤل إلى تحديد الجوانب الإيجابية في بيئة العمل التي تلقى استحساناً لدى العاملين، ويمكن اعتبارها نقاط قوة ينبغي تعزيزها والبناء عليها (الشمري، 2020)

3. ما أبرز جوانب العمل التي يبدي العاملون عدم رضا تجاهها ؟

يسعى هذا التساؤل إلى تحديد مجالات التحسين في بيئة العمل من خلال رصد الجوانب التي لا تلي توقعات وطموحات العاملين وبالتالي تمثل نقاط ضعف تستوجب المعالجة (القحطاني، 2020).

ثانياً: تساؤلات متعلقة بتأثير البيئة المادية للعمل:

4. ما مدى ملاءمة التصميم المكاني في البنك لطبيعة المهام الوظيفية للعاملين ؟

يتناول هذا التساؤل تقييم التصميم المكاني من حيث توزيع المساحات وترتيب المكاتب والممرات وملاءمتها للعمليات المصرفية ومتطلباتها (الخالدي، 2018).

5. ما تأثير عناصر البيئة المادية (الإضاءة، التهوية، الضوضاء، الأثاث والتجهيزات) على الرضا الوظيفي لدى العاملين؟
يسعى هذا التساؤل إلى تحديد مدى تأثير العناصر المادية من بيئة العمل على مستوى الرضا الوظيفي، وتحديد أي منها أكثر تأثيراً (العتيبي، 2021)

6. ما العلاقة بين توفر التقنيات والتجهيزات التكنولوجية الحديثة في بيئة العمل والرضا الوظيفي لدى العاملين؟

يتناول هذا التساؤل أهمية البنية التكنولوجية في بيئة العمل المصرفي المعاصر، ومدى تأثيرها على كفاءة العمل ورضا العاملين (الزهراني، 2021).

ثالثاً: تساؤلات متعلقة بتأثير البيئة التنظيمية :

7. ما تأثير الهيكل التنظيمي وخطوط السلطة والمسؤولية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في البنك ؟ يتناول هذا التساؤل العلاقة بين مرونة الهيكل التنظيمي ووضوح خطوط السلطة والمسؤولية من جهة، والرضا الوظيفي من جهة أخرى (البلوي، 2020).

8. ما مدى تأثير وضوح وعدالة السياسات والإجراءات التنظيمية على الرضا الوظيفي لدى العاملين ؟ يسعى هذا التساؤل إلى تحديد تأثير السياسات والإجراءات التنظيمية من حيث الوضوح والعدالة على مستوى الرضا الوظيفي (السبيعي، 2021).

9. ما علاقة نظم المكافآت والحوافز المطبقة في البنك بمستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين؟ يتناول هذا التساؤل تقييم فعالية نظم المكافآت والحوافز في تلبية توقعات العاملين وتعزيز رضاهم الوظيفي (الحري، 2022).

10. ما تأثير فرص التطور والنمو المهني المتاحة في البنك على الرضا الوظيفي لدى العاملين؟

يسعى هذا التساؤل إلى تحديد العلاقة بين فرص التدريب والترقية والتطوير المهني المتاحة ومستوى الرضا الوظيفي (العطوي، 2019)

رابعاً: تساؤلات متعلقة بتأثير البيئة الاجتماعية:

11. ما تأثير العلاقات بين الزملاء على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في البنك؟

يتناول هذا التساؤل طبيعة العلاقات بين الزملاء ومدى تعاونهم وتماسكهم، وتأثير ذلك على الرضا الوظيفي (الشمري، 2020).

12. ما تأثير العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين على الرضا الوظيفي لدى العاملين ؟

يسعى هذا التساؤل إلى تحديد تأثير نمط القيادة وأسلوب التعامل بين الرؤساء والمرؤوسين على مستوى الرضا الوظيفي (القحطاني، 2020)

13. ما علاقة مناخ العمل الجماعي والقيم التنظيمية السائدة بمستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين؟

يتناول هذا التساؤل تأثير الثقافة التنظيمية والقيم السائدة ومناخ العمل الجماعي على الرضا الوظيفي (المطيري، 2022).

خامساً: تساؤلات متعلقة بالفروق وفقاً للمتغيرات الديموغرافية:

14. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لتأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي تُعزى لمتغيرات الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي ؟ يسعى هذا التساؤل إلى تحديد ما إذا كانت هناك اختلافات في تصورات العاملين وتقييماتهم لبيئة العمل والرضا الوظيفي وفقاً للخصائص الديموغرافية المختلفة (الزهراني، 2021)

تشكل هذه التساؤلات إطاراً متكاملًا لتوجيه البحث نحو تحقيق أهدافه وتقديم خريطة واضحة للجوانب التي ستتناولها الدراسة بالتحليل والتفسير

فروض الدراسة

استناداً إلى مشكلة الدراسة وأهدافها وتسؤلاتها، وفي ضوء مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع بيئة العمل والرضا الوظيفي، تم صياغة مجموعة من الفرضيات التي تمثل إجابات محتملة للتساؤلات البحثية، وتعكس العلاقات المتوقعة بين متغيرات الدراسة. وتتمثل هذه الفرضيات فيما يلي:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين بيئة العمل بأبعادها المختلفة (المادية، التنظيمية، الاجتماعية) والرضا الوظيفي لدى العاملين في البنك محل الدراسة.

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: تأثير البيئة المادية

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين البيئة المادية للعمل والرضا الوظيفي لدى العاملين في البنك محل الدراسة
وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات التالية:

H1.1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ملاءمة التصميم المكاني والرضا الوظيفي لدى العاملين.

تسند هذه الفرضية إلى دراسة الخالدي (2018) التي أشارت إلى أن التصميم المكاني المناسب يسهم في تحسين الأداء وزيادة الرضا الوظيفي كما تتفق مع دراسة Kamarulzaman et al (2019) التي أكدت على أهمية التصميم المكاني في تعزيز الراحة النفسية والجسدية للعاملين.

H1.2: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة عناصر البيئة المادية (الإضاءة، التهوية، الضوضاء) والرضا الوظيفي لدى العاملين

تتفق هذه الفرضية مع نتائج دراسة العتيبي (2021) التي أشارت إلى تأثير الظروف المادية على صحة العاملين ورضاهم الوظيفي كما تدعمها دراسة Kim & de Dear (2019) التي أوضحت العلاقة بين العوامل البيئية وإنتاجية ورضا العاملين.

H1.3: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر التجهيزات التكنولوجية الحديثة والرضا الوظيفي لدى العاملين.

تسند هذه الفرضية إلى دراسة الزهراني (2021) التي أكدت على أهمية مواكبة التطورات التكنولوجية في بيئة العمل المصرفي وتأثيرها على رضا العاملين كما تتفق مع دراسة Lee & Brand (2020) التي أوضحت أن توفر التقنيات الحديثة يعزز قدرة الموظفين على أداء مهامهم بكفاءة ويزيد من رضاهم.

الفرضية الفرعية الثانية: تأثير البيئة التنظيمية

H2: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين البيئة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى العاملين في البنك محل الدراسة

وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات التالية:

H2.1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي وخطوط السلطة والمسؤولية والرضا الوظيفي لدى العاملين

تدعم هذه الفرضية دراسة البلوي (2020) التي أشارت إلى أهمية وضوح الهيكل التنظيمي وتأثيره على الاستقرار النفسي للعاملين ورضاهم الوظيفي. كما تتفق مع دراسة Wang & Ahmed (2022) التي أوضحت العلاقة بين مرونة الهياكل التنظيمية والرضا الوظيفي.

H2.2: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح وعدالة السياسات والإجراءات التنظيمية والرضا الوظيفي لدى الالوظيفي

تستند هذه الفرضية إلى دراسة السبيعي (2021) التي أكدت على أهمية عدالة السياسات والإجراءات في تعزيز الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي كما تدعمها دراسة Colquitt et al. (2021) التي ربطت بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي

H2.3: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المكافآت والحوافز والرضا الوظيفي لدى العاملين.

تتفق هذه الفرضية مع دراسة الحربي (2022) التي أشارت إلى تأثير نظم المكافآت والحوافز على دافعية العاملين ورضاهم. كما تتماشى مع نظرية التوقع لفروم التي تؤكد على أهمية الارتباط بين الأداء والمكافآت من تعزيز الرضا الوظيفي (العطوي، 2019).

H2.4: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فرص التطور والنمو المهني والرضا الوظيفي لدى العاملين

تستند هذه الفرضية إلى دراسة العطوي (2019) التي أكدت على أهمية فرص التطوير المهني في تعزيز الرضا الوظيفي كما تتفق مع دراسة Meyer et al (2020) التي أشارت إلى تأثير فرص النمو المهني على الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي.

الفرضية الفرعية الثالثة: تأثير البيئة الاجتماعية

H3: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين البيئة الاجتماعية والرضا الوظيفي لدى العاملين في البنك محل الدراسة.

وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات التالية:

H3.1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العلاقات بين الزملاء والرضا الوظيفي لدى العاملين

تتفق هذه الفرضية مع دراسة الشمري (2020) التي أكدت على أهمية العلاقات الإيجابية بين الزملاء في تعزيز الرضا الوظيفي كما تدعمها دراسة Chen & Zhao (2022) التي أشارت إلى تأثير الدعم الاجتماعي من الزملاء على الصحة النفسية والرضا الوظيفي

H3.2: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين والرضا الوظيفي لدى العاملين.

تستند هذه الفرضية إلى دراسة القحطاني (2020) التي أكدت على تأثير نمط القيادة والعلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين على الرضا الوظيفي كما تتفق مع دراسة Liu & Yang (2021) التي أوضحت أهمية القيادة الداعمة من تعزيز الرضا الوظيفي

H3.3: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مناخ العمل الجماعي والقيم التنظيمية السائدة والرضا الوظيفي لدى العاملين.

تدعم هذه الفرضية دراسة المطيري (2022) التي أشارت إلى تأثير الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي كما تتفق مع دراسة (Johnson & Smith (2022 التي أكدت على العلاقة بين القيم التنظيمية ومناخ العمل الجماعي والرضا الوظيفي

الفرضية الفرعية الرابعة: الفروق وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

H4: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في تقديرات أفراد العينة لتأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي)

تستند هذه الفرضية إلى دراسة الزهراني (2021) التي أشارت إلى وجود فروق في تقييمات العاملين لبيئة العمل وفقاً للمتغيرات الديموغرافية كما تتفق مع دراسة (Rahman et al (2021 التي أكدت على تأثير الخصائص الديموغرافية على تصورات العاملين ورضاهم الوظيفي.

سيتم اختبار هذه الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية حول تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي في البنك محل الدراسة

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تستند الدراسة الحالية حول تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين من أحد البنوك التجارية في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية إلى مجموعة متكاملة من النظريات والنماذج العلمية التي توفر إطاراً نظرياً متكاملًا يدعم فهم وتفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة وفيما يلي عرض للنظريات الرئيسية المتبعة في هذا البحث:

1. نظرية العاملين لهيرزبرج (Herzberg's Two-Factor Theory)

تُعد نظرية العاملين أو النظرية الثنائية لفريدريك هيرزبرج (Herzberg, 1959) من أبرز النظريات التي تفسر الرضا الوظيفي وعلاقته ببيئة العمل تقوم هذه النظرية على تقسيم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي إلى مجموعتين رئيسيتين:

- العوامل الوقائية (Hygiene Factors): وهي العوامل المرتبطة ببيئة العمل مثل ظروف العمل المادية، وسياسات المؤسسة، والرواتب، والعلاقات مع الزملاء والرؤساء، والأمن الوظيفي ويرى هيرزبرج أن هذه العوامل لا تؤدي بالضرورة إلى الرضا الوظيفي عند توفرها ولكن غيابها يؤدي إلى عدم الرضا
- العوامل الدافعة (Motivators): وهي العوامل المرتبطة بمحتوى العمل مثل الإنجاز، والتقدير، وطبيعة العمل نفسه، والمسؤولية، وفرص النمو والتقدم ويرى هيرزبرج أن هذه العوامل تؤدي إلى الرضا الوظيفي عند توفرها.

تُستخدم هذه النظرية في الدراسة الحالية لفهم كيف يمكن لعناصر بيئة العمل المختلفة أن تؤثر على الرضا الوظيفي، حيث تمثل البيئة المادية والتنظيمية جزءاً مهماً من العوامل الوقائية بينما ترتبط بعض جوانب البيئة الاجتماعية والتنظيمية بالعوامل الدافعة (الغامدي، 2019)

2. نموذج خصائص الوظيفة لهاكمان وأولدهام (Hackman & Oldham's Job Characteristics Model)

يُعد نموذج خصائص الوظيفة الذي طوره هاكمان وأولدهام (Hackman & Oldham, 1976) إطاراً مهماً لفهم تأثير خصائص الوظيفة والبيئة التنظيمية على الرضا الوظيفي يقوم هذا النموذج على فكرة أن الوظائف التي تتميز بخمس خصائص أساسية (تنوع المهارات، وهوية المهمة، وأهمية المهمة، والاستقلالية، والتغذية الراجعة) تؤدي إلى حالات نفسية إيجابية تتمثل في الشعور بمعنى العمل، والمسؤولية عن نتائج العمل، والمعرفة بالنتائج الفعلية للعمل مما ينعكس إيجاباً على نواتج العمل بما فيها الرضا الوظيفي.

تُستخدم هذه النظرية في الدراسة الحالية لتفسير كيف يمكن للبيئة التنظيمية أن تؤثر على تصميم الوظائف وخصائصها، وبالتالي على الرضا الوظيفي (الشهري، 2020).

3. نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory)

تُعد نظرية التبادل الاجتماعي التي طورها بلاو (Blau, 1964) وهومانز (Homans, 1961) من النظريات المهمة في فهم العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل تقوم هذه النظرية على فكرة أن العلاقات الاجتماعية تتشكل من خلال عملية تبادل المنافع والموارد حيث يميل الأفراد إلى الاستمرار في العلاقات التي يدركون أنها مجزية ومفيدة تُستخدم هذه النظرية في الدراسة الحالية لفهم تأثير البيئة الاجتماعية وجودة العلاقات بين الزملاء والرؤساء على الرضا الوظيفي، حيث تفترض النظرية أن العاملين الذين يشعرون بأنهم يحصلون على دعم ومساندة اجتماعية في بيئة العمل يميلون إلى الشعور بالرضا والالتزام (القحطاني، 2020).

4. نموذج المواءمة بين الشخص والبيئة (Person-Environment Fit Model)

يُعد نموذج المواءمة بين الشخص والبيئة من النماذج المهمة في فهم العلاقة بين خصائص الفرد وبيئة العمل يقوم هذا النموذج على فكرة أن الرضا الوظيفي والأداء يتحققان عندما يكون هناك تناسب وتوافق بين خصائص الفرد (مثل القدرات، والقيم، والتفضيلات) وخصائص بيئة العمل (مثل متطلبات الوظيفة، والثقافة التنظيمية، والظروف المادية) تُستخدم هذه النظرية من الدراسة الحالية لفهم كيف يمكن للتوافق بين خصائص العاملين وبيئة العمل في البنك أن يؤثر على مستوى الرضا الوظيفي (العتيبي، 2021).

5. نموذج المناخ التنظيمي لليتوين وسترينجر (Litwin and Stringer's Organizational Climate Model)

طور ليتوين وسترينجر (Litwin & Stringer, 1968) نموذجاً للمناخ التنظيمي يركز على تصورات العاملين للبيئة التنظيمية وتأثيرها على دافعيتهم وسلوكهم ورضاهم يحدد النموذج تسعة أبعاد للمناخ التنظيمي: الهيكل، والمسؤولية، والمكافأة، والمخاطرة، والدفع، والدعم، والمعايير، والصراع، والهوية. يُستخدم هذه النظرية في الدراسة الحالية لفهم

تأثير المناخ التنظيمي السائد في البنك على الرضا الوظيفي للعاملين حيث تشير الدراسات إلى أن المناخ التنظيمي الإيجابي يرتبط بمستويات أعلى من الرضا الوظيفي (السبيعي، 2021)

6. نظرية العدالة التنظيمية (Organizational Justice Theory)

تُعد نظرية العدالة التنظيمية التي طورها آدمز (Adams, 1965) وغرينبرج (Greenberg, 1987) من النظريات المهمة في فهم تأثير إدراك العاملين للعدالة في بيئة العمل على اتجاهاتهم وسلوكياتهم. تتميز النظرية بين ثلاثة أنواع من العدالة: العدالة التوزيعية (عدالة المخرجات) والعدالة الإجرائية (عدالة الإجراءات)، والعدالة التفاعلية (عدالة المعاملة الشخصية). تُستخدم هذه النظرية في الدراسة الحالية لفهم تأثير إدراك العاملين للعدالة من سياسات وإجراءات البنك على رضاهم الوظيفي حيث تشير الدراسات إلى أن العدالة التنظيمية ترتبط إيجابياً بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي (الحري، 2022).

تُشكل هذه النظريات والنماذج معاً إطاراً نظرياً متكاملًا يوجه الدراسة الحالية ويساعد في تفسير العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي في البنك محل الدراسة كما تساهم هذه النظريات في تطوير أداة الدراسة وتحديد المتغيرات والأبعاد التي ينبغي قياسها، وفي تفسير النتائج التي سيتم التوصل إليها.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

مقدمة

يُعد استعراض وتحليل الدراسات السابقة خطوة أساسية ومحورية في البحث العلمي، حيث يساهم في بلورة المشكلة البحثية وتعزيز فهم الباحث للإطار النظري والمنهجي لموضوع الدراسة وفي سياق العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي، حظي هذا الموضوع باهتمام كبير من الباحثين في مختلف البيئات والقطاعات، نظراً لأهميته وتأثيره المباشر على الفرد والمنظمة على حد سواء. تتنوع الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي من حيث البيئة والقطاع والمتغيرات التي ركزت عليها فبعضها اهتم بالبيئة المادية وتأثيرها على الرضا الوظيفي، وبعضها الآخر ركز على البيئة التنظيمية والاجتماعية كما تنوعت هذه الدراسات من حيث المنهجية المستخدمة والأدوات البحثية والبيئات التطبيقية، مما يثري المعرفة العلمية من هذا المجال في هذا القسم سيتم استعراض وتحليل مجموعة من الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي، مع التركيز على الدراسات الحديثة والمرتبطة بالقطاع المصرفي قدر الإمكان وسيتم عرض هذه الدراسات وفقاً للتسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم، مع توضيح أهدافها ومنهجيتها وأبرز نتائجها، تمهيداً لإجراء تحليل نقدي مقارنة يساهم في تحديد الفجوة البحثية وإبراز ما تضيفه الدراسة الحالية إلى المعرفة العلمية في هذا المجال إن التحليل المعمق للدراسات السابقة سيساعد في تحديد الاتجاهات البحثية السائدة في مجال العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي والمناهج المستخدمة، والنتائج التي تم التوصل إليها، مما يساعد في تطوير الإطار النظري والمنهجي للدراسة الحالية، وتحديد موقعها ضمن الأدبيات العلمية المتخصصة.

أولاً: الدراسات العربية

1. دراسة الحربي (2022) بعنوان: "تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية السعودية: دراسة تطبيقية على البنوك في منطقة الرياض"

هدف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى قياس تأثير بيئة العمل (البيئة المادية، والبيئة التنظيمية، والبيئة الاجتماعية) على الرضا الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية السعودية في منطقة الرياض، مع تحديد العلاقة بين المتغيرات الديموغرافية للعاملين ومستوى رضاهم الوظيفي

المنهجية : اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وطُبقت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (384) موظفاً وموظفة من العاملين في (7) بنوك تجارية سعودية في منطقة الرياض

أبرز النتائج:

- وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين أبعاد بيئة العمل الثلاثة (المادية، والتنظيمية، والاجتماعية) والرضا الوظيفي.
- احتلت البيئة الاجتماعية المرتبة الأولى من حيث قوة التأثير على الرضا الوظيفي، تلتها البيئة التنظيمية، ثم البيئة المادية.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تُعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي) بينما لم توجد فروق دالة إحصائية تُعزى لمتغيري (الجنس والعمر)
- أظهرت النتائج أن مستوى الرضا الوظيفي العام لدى العاملين في البنوك التجارية السعودية بمنطقة الرياض كان متوسطاً (3.42 من 5)
- كشفت الدراسة عن وجود قصور في بعض جوانب بيئة العمل، خاصة فيما يتعلق بنظم المكافآت والحوافز وفرص الترقية والتطور المهني

التوصيات:

- ضرورة تحسين نظم المكافآت والحوافز في البنوك التجارية السعودية لتعزيز الرضا الوظيفي
- الاهتمام بتطوير البيئة المادية للبنوك بما يتناسب مع المتطلبات المعاصرة للعمل المصرفي
- تعزيز البيئة الاجتماعية من خلال تنظيم أنشطة اجتماعية وترفيهية تساهم في تقوية العلاقات بين العاملين.
- إتاحة فرص أكبر للتطور والنمو المهني للعاملين من خلال برامج تدريبية متطورة ومسارات وظيفية واضحة

2. دراسة الزهراني (2021) بعنوان: "العلاقة بين جودة بيئة العمل والالتزام التنظيمي : دراسة ميدانية على موظفي البنوك الإسلامية في المملكة العربية السعودية"

هدف الدراسة: سعت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين جودة بيئة العمل والالتزام التنظيمي لدى موظفي البنوك الإسلامية في المملكة العربية السعودية، مع تحليل تأثير مكونات جودة بيئة العمل (ظروف العمل المادية، الرواتب والمكافآت، الأمان والاستقرار الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات، التوازن بين العمل والحياة) على الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (العاطفي، المستمر، المعياري)

المنهجية: اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم تطبيقها على عينة عشوائية مكونة من (302) موظف وموظفة من أربعة بنوك إسلامية في المملكة العربية السعودية.

أبرز النتائج:

- وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية وذات دلالة إحصائية بين جودة بيئة العمل والالتزام التنظيمي بمعامل ارتباط بلغ (0.78).
- جاءت ظروف العمل المادية في المرتبة الأولى من حيث التأثير على الالتزام التنظيمي، تلتها الرواتب والمكافآت، ثم المشاركة في اتخاذ القرارات
- كان مستوى جودة بيئة العمل في البنوك الإسلامية السعودية متوسطاً (3.35 من 5)، بينما كان مستوى الالتزام التنظيمي متوسطاً أيضاً (3.42 من 5).
- أظهرت النتائج أن بُعد الالتزام العاطفي كان الأكثر تأثراً بجودة بيئة العمل، يليه الالتزام المعياري، ثم الالتزام المستمر

- كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم جودة بيئة العمل تُعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي وسنوات الخبرة)، بينما لم توجد فروق دالة إحصائية تُعزى لمتغيرات (الجنس والعمر).

التوصيات:

- تعزيز جودة بيئة العمل في البنوك الإسلامية من خلال تحسين ظروف العمل المادية وتطوير نظم المكافآت والحوافز.
- زيادة مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات وتعزيز التمكين الإداري
- الاهتمام بتحقيق التوازن بين العمل والحياة من خلال تبني سياسات مرنة للعمل
- تطوير برامج لتعزيز الالتزام التنظيمي، خاصة الالتزام العاطفي والمعياري

3. دراسة القحطاني (2020) بعنوان: "أثر بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على موظفي البنك الأهلي التجاري بمدينة جدة"

هدف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير بيئة العمل الداخلية بأبعادها المختلفة (الهيكل التنظيمي، القيادة الإدارية، الثقافة التنظيمية، التكنولوجيا المستخدمة) على الأداء الوظيفي لموظفي البنك الأهلي التجاري بمدينة جدة المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وطبقت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (256) موظفاً وموظفة من مختلف الفروع والإدارات في البنك الأهلي التجاري بمدينة جدة.

أبرز النتائج:

- وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل الداخلية بأبعادها المختلفة على الأداء الوظيفي، حيث فسرت هذه الأبعاد ما نسبته (67.3%) من التباين في الأداء الوظيفي
- جاء بُعد القيادة الإدارية في المرتبة الأولى من حيث قوة التأثير على الأداء الوظيفي، تلاه بُعد التكنولوجيا المستخدمة، ثم الثقافة التنظيمية، وأخيراً الهيكل التنظيمي.
- كان مستوى تقييم الموظفين لبيئة العمل الداخلية في البنك مرتفعاً (3.92 من 5) وكذلك مستوى تقييمهم لأدائهم الوظيفي (4.05 من 5)
- أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط قوية بين الرضا عن بيئة العمل والأداء الوظيفي بمعامل ارتباط بلغ (0.82).
- كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية من تقييم أثر بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي تُعزى لمتغير المستوى الوظيفي، لصالح شاغلي المناصب الإدارية العليا

التوصيات:

- تعزيز ممارسات القيادة التحويلية في البنك لما لها من أثر إيجابي على الأداء الوظيفي.

- الاستمرار في تحديث التكنولوجيا المستخدمة في البنك لمواكبة التطورات المتسارعة في القطاع المصرفي.

- العمل على تطوير الثقافة التنظيمية بما يعزز قيم الابتكار والإبداع والعمل الجماعي

- إعادة النظر في الهيكل التنظيمي للبنك بما يحقق مزيداً من المرونة والتفويض الفعال للسلطات

4. دراسة الشمري (2020) بعنوان: "بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري : دراسة ميدانية على البنوك التجارية في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية"

هدف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين بيئة العمل (المادية، والتنظيمية، والإنسانية) والإبداع الإداري لدى العاملين في البنوك التجارية في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية.

المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وطبقت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (295) موظفاً وموظفة من العاملين في البنوك التجارية في المنطقة الشرقية.

أبرز النتائج:

- وجود علاقة ارتباط إيجابية وذات دلالة إحصائية بين أبعاد بيئة العمل (المادية، والتنظيمية، والإنسانية) والإبداع الإداري

- جاء بُعد البيئة التنظيمية في المرتبة الأولى من حيث قوة العلاقة مع الإبداع الإداري بمعامل ارتباط بلغ (0.71) تلاه بُعد البيئة الإنسانية (0.65)، ثم البيئة المادية (0.58)

- كان مستوى تقييم العاملين لبيئة العمل في البنوك التجارية بالمنطقة الشرقية متوسطاً (3.48) من (5) بينما كان مستوى الإبداع الإداري متوسطاً أيضاً (3.53) من (5)

- أظهرت النتائج أن أهم عناصر البيئة التنظيمية المؤثرة في الإبداع الإداري هي: الهيكل التنظيمي المرن، ونظم الحوافز، والمشاركة في اتخاذ القرارات.

- كشفت الدراسة عن وجود علاقة قوية بين الرضا الوظيفي والإبداع الإداري، حيث بلغ معامل الارتباط بينهما (0.74)

التوصيات:

- العمل على تحسين البيئة التنظيمية من خلال تطوير الهياكل التنظيمية وتعزيز المرونة والتفويض الفعال للسلطات.

- تطوير نظم الحوافز المادية والمعنوية بما يشجع على الإبداع والابتكار.

- الاهتمام بالبيئة الإنسانية من خلال تعزيز روح الفريق وتحسين العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين

- تطوير البيئة المادية بما يتوافق مع متطلبات العمل المصرفي الحديث ويسهم في تعزيز الإبداع

5. دراسة السببي (2021) بعنوان: "تأثير العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي : الدور الوسيط للرضا الوظيفي - دراسة تطبيقية على موظفي البنوك التجارية في مدينة الدمام"

هدف الدراسة: سعت هذه الدراسة إلى اختبار تأثير العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة (التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) على الالتزام التنظيمي ودراسة الدور الوسيط للرضا الوظيفي في هذه العلاقة لدى موظفي البنوك التجارية في مدينة الدمام.

المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وطبقت على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (276) موظفاً وموظفة من العاملين في البنوك التجارية في مدينة الدمام

أبرز النتائج:

- وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة على الالتزام التنظيمي
- وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي
- وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي
- يلعب الرضا الوظيفي دوراً وسيطاً جزئياً من العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي
- كان بُعد العدالة التفاعلية الأكثر تأثيراً على الرضا الوظيفي تلاه بُعد العدالة التوزيعية، ثم بُعد العدالة الإجرائية
- أظهرت النتائج أن مستوى العدالة التنظيمية كان متوسطاً (3.24 من 5)، ومستوى الرضا الوظيفي كان متوسطاً أيضاً (3.31 من 5)، بينما كان مستوى الالتزام التنظيمي مرتفعاً نسبياً (3.62 من 5)

التوصيات :

- تعزيز العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة في البنوك التجارية من خلال تطوير نظم وسياسات عادلة للأجور والمكافآت والترقيات.
- الاهتمام بالعدالة التفاعلية من خلال تدريب المديرين على مهارات التواصل الفعال والتعامل الإنساني مع المرؤوسين.
- تطوير استراتيجيات لتعزيز الرضا الوظيفي بما ينعكس إيجاباً على الالتزام التنظيمي
- إشراك الموظفين في وضع معايير تقييم الأداء وتحديد آليات توزيع المكافآت لتعزيز الشعور بالعدالة

ثانياً: الدراسات الأجنبية

1. دراسة ليو وهوانغ (Liu & Huang, 2022) بعنوان: "The Impact of Workplace Environment on Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Study of Banking Sector in China"

هدف الدراسة : هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير بيئة العمل (المادية، النفسية، الاجتماعية) على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين في القطاع المصرفي في الصين، مع تحديد العوامل الوسيطة والمعدلة في هذه العلاقة.

المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وطُبقت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (612) موظفاً وموظفة من (15) بنكاً تجارياً من مدينتي بكين وشنغهاي واستخدمت الدراسة نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) لاختبار العلاقات بين متغيرات الدراسة

أبرز النتائج:

- وجود تأثير إيجابي قوي لبيئة العمل بأبعادها المختلفة على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي
- احتلت البيئة النفسية المرتبة الأولى من حيث قوة التأثير على الرضا الوظيفي بمعامل مسار بلغ (0.68)، تلتها البيئة الاجتماعية (0.53) ثم البيئة المادية (0.41).
- لعب الرضا الوظيفي دوراً وسيطاً كاملاً في العلاقة بين البيئة المادية والالتزام التنظيمي، بينما كان دوره وسيطاً جزئياً في العلاقة بين البيئة النفسية والاجتماعية والالتزام التنظيمي
- أظهرت النتائج أن نمط القيادة التحويلية يعمل كمتغير معدل للعلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي، حيث يقوى التأثير الإيجابي لبيئة العمل على الرضا الوظيفي في ظل القيادة التحويلية
- كشفت الدراسة عن وجود اختلافات في تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي بين البنوك الحكومية والخاصة، حيث كان التأثير أقوى في البنوك الخاصة.

التوصيات:

- تطوير البيئة النفسية في البنوك من خلال تقليل ضغوط العمل وتعزيز الاستقلالية والتمكين.
- تعزيز البيئة الاجتماعية من خلال تقوية العلاقات بين الزملاء وتحسين التواصل بين الرؤساء والمرؤوسين
- تحسين البيئة المادية بما يتناسب مع المتطلبات الإرغونومية والتكنولوجية للعمل المصرفي الحديث
- تبني أنماط القيادة التحويلية لما لها من أثر إيجابي على العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي

2. دراسة جونسون وسميث (Johnson & Smith, 2021) بعنوان : "The Relationship Between Work Environment and Employee Retention in the Banking Sector: Evidence from the UK"

هدف الدراسة: سعت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين بيئة العمل واحتفاظ المنظمة بالموظفين في القطاع المصرفي البريطاني مع التركيز على دور الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي كمتغيرات وسيطة في هذه العلاقة.

المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج المختلط (الكمي والنوعي)، حيث استخدمت الاستبانة لجمع البيانات الكمية من (425) موظفاً، إضافة إلى إجراء مقابلات شبه منظمة مع (25) من المديرين والموظفين في (6) بنوك تجارية في لندن ومانشستر

أبرز النتائج :

- وجود علاقة إيجابية قوية بين جودة بيئة العمل ونية البقاء في المنظمة، حيث فسرت بيئة العمل ما نسبته (65 %) من التباين في نية البقاء.
- لعب الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي دوراً وسيطاً كاملاً في العلاقة بين بيئة العمل ونية البقاء في المنظمة
- كانت أهم عناصر بيئة العمل المؤثرة على نية البقاء هي: التوازن بين العمل والحياة (بمعامل ارتباط 0.72)، وفرص التطور المهني (0.68) والعلاقات مع الزملاء والرؤساء (0.64)، والأجور والحوافز (0.61)، ثم البيئة المادية (0.57)
- أظهرت النتائج النوعية أن الموظفين يقدرّون بشكل كبير المرونة في ساعات العمل وترتيباته، والثقافة التنظيمية الداعمة، وفرص التعلم والتطور.
- كشفت الدراسة عن أن تأثير بيئة العمل على نية البقاء يختلف باختلاف الجيل حيث كان التوازن بين العمل والحياة وبيئة العمل المرنة أكثر أهمية لدى جيل الألفية مقارنة بالأجيال السابقة.

التوصيات:

- تبني استراتيجيات عمل مرنة تساعد على تحقيق التوازن بين العمل والحياة.
- توفير فرص مستمرة للتعلم والتطور المهني
- تعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة والعلاقات الإيجابية بين الزملاء
- تصميم نظم أجور وحوافز تنافسية وعادلة
- تطوير البيئة المادية بما يلي الاحتياجات المتنوعة للأجيال المختلفة من الموظفين

3. دراسة كيم ولي (Kim & Lee, 2020) بعنوان: "Impact of Physical Work Environment on Employee " A Case Study of International Banks in Singapore: Productivity and Wellbeing

هدف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى تقييم تأثير البيئة المادية للعمل على إنتاجية ورفاهية الموظفين في البنوك الدولية في سنغافورة، مع التركيز على تصميم المكاتب الحديثة والتكنولوجيا المستخدمة.

المنهجية: اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة حيث تم اختيار (3) بنوك دولية في سنغافورة كحالات للدراسة واستخدمت الدراسة أدوات متعددة لجمع البيانات، شملت الاستبانات (321 مشاركاً) والملاحظة المباشرة، والمقابلات (28 مقابلة)، وتحليل الوثائق

أبرز النتائج :

- وجود علاقة إيجابية قوية بين جودة البيئة المادية للعمل وإنتاجية الموظفين ورفاهيتهم.

- كانت أهم عناصر البيئة المادية المؤثرة على الإنتاجية هي: التصميم المكاني المفتوح مع توفير مساحات خاصة للعمل الفردي، وجودة الهواء والإضاءة، وارتفاع مستوى الراحة الصوتية، وتوفير التكنولوجيا المناسبة.
- أظهرت النتائج أن البنوك التي تبنت مفهوم "المكاتب الذكية" التي تجمع بين المساحات المفتوحة والمغلقة وفقاً للاحتياجات المختلفة للموظفين حققت مستويات أعلى من الرضا والإنتاجية.
- كشفت الدراسة عن أن القدرة على التحكم في بيئة العمل (مثل التحكم في الإضاءة، درجة الحرارة، اختيار مكان العمل) كانت من أهم العوامل المؤثرة في رفاهية الموظفين ورضاهم
- وجدت الدراسة أن تأثير البيئة المادية على الإنتاجية والرفاهية يختلف باختلاف طبيعة المهام الوظيفية حيث كان التأثير أقوى في المهام التي تتطلب تركيزاً عالياً

التوصيات:

- تبني مفهوم "المكاتب الذكية" التي توفر مساحات متنوعة تناسب مختلف أنواع المهام والأنشطة
- منح الموظفين قدراً من التحكم في بيئة عملهم المادية
- الاستثمار في تحسين جودة الهواء والإضاءة والراحة الصوتية في بيئة العمل.
- تصميم بيئات عمل تراعي الاحتياجات المتنوعة للأجيال المختلفة من الموظفين.
- دمج التكنولوجيا الحديثة في بيئة العمل بطريقة تعزز الإنتاجية وتقلل الضغوط

4. دراسة رودريغيز وغارسيا (Rodriguez & Garcia, 2019) بعنوان: "Organizational Climate, Job Satisfaction and Turnover Intentions: A Study in the Banking Sector of Latin America"

هدف الدراسة: سعت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي ونية ترك العمل لدى الموظفين في القطاع المصرفي في أمريكا اللاتينية، مع التركيز على دور المتغيرات الديموغرافية والثقافية في هذه العلاقة.

المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وطُبقت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (982) موظفاً وموظفة من (28) بنكاً في (5) دول في أمريكا اللاتينية (المكسيك، البرازيل، الأرجنتين، تشيلي، كولومبيا)

أبرز النتائج:

- وجود علاقة إيجابية قوية بين المناخ التنظيمي الإيجابي والرضا الوظيفي، وعلاقة سلبية قوية بين الرضا الوظيفي ونية ترك العمل.
- لعب الرضا الوظيفي دوراً وسيطاً كاملاً في العلاقة بين المناخ التنظيمي ونية ترك العمل.
- كانت أبعاد المناخ التنظيمي الأكثر تأثيراً في الرضا الوظيفي هي: الدعم الإداري (بمعامل ارتباط 0.74)، والعلاقات بين الزملاء (0.68)، والعدالة التنظيمية (0.65)، والتمكين (0.61).

- أظهرت النتائج وجود اختلافات ثقافية في العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي حيث كان تأثير العلاقات بين الزملاء أقوى في الثقافات الجماعية (المكسيك وكولومبيا)، بينما كان تأثير التمكين والاستقلالية أقوى في الثقافات الأكثر فردية (الأرجنتين وتشيلي)
- كشفت الدراسة عن أن المناخ التنظيمي فسر ما نسبته (59%) من التباين في الرضا الوظيفي، بينما فسر الرضا الوظيفي ما نسبته (48%) من التباين في نية ترك العمل

التوصيات:

- تطوير استراتيجيات لتحسين المناخ التنظيمي في البنوك مع مراعاة الاختلافات الثقافية.
- تعزيز الدعم الإداري والقيادة التحويلية.
- تقوية العلاقات الاجتماعية بين الزملاء من خلال أنشطة بناء الفريق.
- تعزيز العدالة التنظيمية من خلال سياسات وإجراءات شفافة وعادلة
- تمكين الموظفين ومنحهم مزيداً من الاستقلالية في اتخاذ القرارات

تحليل الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية

أوجه التشابه بين الدراسات السابقة:

1. الموضوع والمتغيرات: اتفقت معظم الدراسات السابقة على دراسة العلاقة بين بيئة العمل بأبعادها المختلفة ومتغيرات تنظيمية مهمة مثل الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والأداء الوظيفي، ونية البقاء في المنظمة.
2. المنهجية: اعتمدت غالبية الدراسات السابقة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.
3. مجتمع الدراسة: ركزت معظم الدراسات على القطاع المصرفي نظراً لأهميته وحيويته في الاقتصاد، وتأثره بالتغيرات والتطورات المتسارعة
4. النتائج العامة: أكدت معظم الدراسات على وجود علاقة إيجابية بين بيئة العمل الجيدة والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وعلاقة سلبية مع نية ترك العمل.
5. الأبعاد المدروسة: تناولت معظم الدراسات السابقة أبعاداً متشابهة لبيئة العمل، شملت البيئة المادية، والتنظيمية، والاجتماعية، وإن اختلفت مسمياتها وتصنيفاتها في بعض الدراسات.

أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة :

1. البيئة التطبيقية: تنوعت البيانات التطبيقية للدراسات السابقة، فشملت بيانات عربية (السعودية) وأجنبية (الصين، المملكة المتحدة، سنغافورة، أمريكا اللاتينية)، مما أتاح مقارنة النتائج في سياقات ثقافية متنوعة.
2. المتغيرات الوسيطة والمعدلة: اختلفت الدراسات في تناولها للمتغيرات الوسيطة والمعدلة من العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي، فبعضها تناول نمط القيادة كمتغير معدل، وبعضها تناول الرضا الوظيفي كمتغير وسيط بين بيئة العمل والالتزام التنظيمي أو نية البقاء.
3. الأساليب الإحصائية: تنوعت الأساليب الإحصائية المستخدمة، فبعض الدراسات استخدمت الأساليب التقليدية مثل معاملات الارتباط والانحدار، وبعضها استخدم أساليب متقدمة مثل نمذجة المعادلات الهيكلية.
4. المنهج البحثي: بينما اعتمدت معظم الدراسات العربية على المنهج الكمي فقط نجد أن بعض الدراسات الأجنبية اعتمدت المنهج المختلط أو منهج دراسة الحالة.
5. التركيز البحثي: اختلفت الدراسات في تركيزها، فبعضها ركز على البيئة المادية بشكل خاص (مثل دراسة Kim & Lee, 2020)، وبعضها ركز على المناخ التنظيمي (مثل دراسة Rodriguez & Garcia, 2019)، وبعضها تناول بيئة العمل بشكل شمولي.

الفجوة البحثية التي تتناولها الدراسة الحالية :

1. الشمولية في تناول أبعاد بيئة العمل: تتميز الدراسة الحالية بتناولها الشمولي لأبعاد بيئة العمل (المادية، التنظيمية، الاجتماعية) وتأثيرها على الرضا الوظيفي في إطار متكامل بينما ركزت بعض الدراسات السابقة على أبعاد محددة فقط.
2. التركيز على القطاع المصرفي السعودي: تستهدف الدراسة الحالية أحد البنوك التجارية في مدينة جدة بالملكة العربية السعودية، وهو ما يمنحها خصوصية في ظل التحولات التي يشهدها القطاع المصرفي السعودي من إطار رؤية 2030.
3. الإطار النظري المتكامل: تعتمد الدراسة الحالية على إطار نظري متكامل يجمع بين نظريات متعددة (نظرية العاملين، نموذج خصائص الوظيفة، نظرية التبادل الاجتماعي، نظرية المواءمة بين الشخص والبيئة) مما يوفر فهماً أعمق للعلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي.
4. المنهجية المتكاملة: تستخدم الدراسة الحالية منهجية متكاملة تجمع بين الأساليب الكمية والنوعية لتحقيق فهم أعمق لظاهرة الدراسة، وهو ما لم تعتمد عليه معظم الدراسات السابقة.

5. الاهتمام بالتطورات المعاصرة: تأخذ الدراسة الحالية في الاعتبار التطورات المعاصرة في بيئة العمل المصرفي، خاصة ما يتعلق بالتحول الرقمي والعمل عن بعد وتأثيرهما على الرضا الوظيفي وهو ما لم تتناوله معظم الدراسات السابقة بشكل كافٍ.

6. التركيز على المتغيرات الديموغرافية: تولي الدراسة الحالية اهتماماً خاصاً بدور المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي) في العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي وهو ما لم تتناوله بعض الدراسات السابقة بتفصيل.

7. الربط بأهداف التنمية المستدامة: تربط الدراسة الحالية بين تحسين بيئة العمل وتعزيز الرضا الوظيفي وأهداف التنمية المستدامة، خاصة فيما يتعلق بالهدف الثامن (العمل اللائق ونمو الاقتصاد) وهو ما يمنحها بُعداً استراتيجياً لم تتناوله الدراسات السابقة

من خلال معالجة هذه الفجوات البحثية، تسعى الدراسة الحالية إلى تقديم مساهمة علمية وعملية متميزة في مجال فهم العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي في القطاع المصرفي السعودي، بما يساهم من تطوير استراتيجيات وسياسات فعالة لتحسين بيئة العمل وتعزيز الرضا الوظيفي، وبالتالي تحقيق أهداف التنمية المستدامة ورؤية المملكة 2030.

الإطار النظري

المبحث الأول: بيئة العمل

مفهوم بيئة العمل

تُعد بيئة العمل من المفاهيم الأساسية والمحورية في أدبيات الإدارة والسلوك التنظيمي حيث تمثل الوسط الذي يمارس فيه الموظف مهامه الوظيفية ويقضي فيه جزءاً كبيراً من وقته وقد تعددت تعريفات بيئة العمل وتنوعت وفقاً لتنوع وجهات نظر الباحثين والمدارس الفكرية التي ينتمون إليها فيعرفها العميان (2018) بأنها "مجموعة العوامل والظروف المحيطة بالفرد في مكان عمله، والتي تؤثر في سلوكه وأدائه وعلاقاته مع الآخرين" ويشير الزهراني (2021) إلى بيئة العمل على أنها "كافة المؤثرات والعوامل الداخلية والخارجية التي تحيط بالموظف في مكان عمله، وتؤثر في تفاعله مع وظيفته ومع زملائه ومع المنظمة ككل"

أما القريوتي (2019) فيعرف بيئة العمل بأنها "مجموع الظروف المادية والاجتماعية والتنظيمية المحيطة بالفرد في المنظمة والتي تشكل الوسط الذي يعمل فيه وتؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على سلوكه واتجاهاته وأدائه". ويتفق معه الشمري (2020) من تعريفه لبيئة العمل بأنها "مجموع العوامل والظروف المحيطة بمكان العمل سواء كانت مادية كالمباني والأثاث والإضاءة والتهوية، أو معنوية كالعلاقات الإنسانية ونمط القيادة والثقافة التنظيمية، والتي تؤثر في سلوكيات واتجاهات العاملين ومستوى أدائهم"

وفي السياق الدولي يعرف جريفين وموورهد (Griffin & Moorhead, 2021) بيئة العمل بأنها "مجموعة القوى والظروف التي تحيط بالفرد في مكان عمله وتؤثر في سلوكه وأدائه، وتشمل البيئة المادية والاجتماعية والنفسية والتنظيمية". بينما يرى ليو وهوانغ (Liu & Huang, 2022) أن بيئة العمل هي "مزيج من العوامل المادية والاجتماعية والنفسية والتنظيمية التي تشكل السياق الذي يعمل فيه الموظف، وتؤثر في رضاه وأدائه والتزامه التنظيمي"

ومن خلال استعراض التعريفات السابقة يمكن استخلاص العناصر الأساسية لمفهوم بيئة العمل، وهي :

1. تتضمن بيئة العمل مجموعة من العوامل والظروف المتنوعة (المادية، الاجتماعية النفسية، التنظيمية).

2. هذه العوامل تحيط بالفرد وتشكل الوسط الذي يعمل فيه.

3. تؤثر هذه العوامل بشكل مباشر أو غير مباشر في سلوك الفرد واتجاهاته وأدائه.

4. تتضمن بيئة العمل تفاعلاً مستمراً بين الفرد والعوامل المحيطة به.

5. تختلف بيئة العمل من منظمة إلى أخرى ومن قطاع إلى آخر.

وبناءً على ما سبق، يمكن تعريف بيئة العمل في سياق الدراسة الحالية بأنها "مجموع العوامل والظروف المادية والتنظيمية والاجتماعية والنفسية المحيطة بالموظف في البنك والتي تؤثر في سلوكه واتجاهاته ورضاه الوظيفي وأدائه والتزامه التنظيمي".

أهمية بيئة العمل

تكتسب بيئة العمل أهمية كبيرة في المنظمات المعاصرة نظراً لتأثيرها البالغ على العديد من المتغيرات التنظيمية والفردية وقد أكدت العديد من الدراسات والأبحاث على الدور المحوري لبيئة العمل في نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها فيشير الحربي (2022) إلى أن بيئة العمل الصحية والإيجابية تعتبر أحد أهم عوامل نجاح المنظمات من العصر الحالي، حيث أنها تسهم في تعزيز الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والإبداع والابتكار، وتقليل معدلات الغياب ودوران العمل

ويؤكد الفحطاني (2020) على أن أهمية بيئة العمل تنبع من كونها المحدد الرئيسي لسلوكيات واتجاهات العاملين فهي تؤثر بشكل مباشر في دافعيّتهم وأدائهم وإنتاجيتهم، وبالتالي تؤثر في كفاءة وفاعلية المنظمة ككل وقد أثبتت الدراسات أن المنظمات التي توفر بيئة عمل إيجابية وداعمة تتفوق في أدائها على المنظمات التي لا تولي اهتماماً كافياً لبيئة العمل ومن جانب آخر، يرى الزهراني (2021) أن أهمية بيئة العمل تتجلى من تأثيرها المباشر وغير المباشر على العديد من المتغيرات التنظيمية مثل الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، وسلوك المواطن التنظيمية، والإبداع الإداري، والأداء الوظيفي، وجودة الخدمة، وسمعة المنظمة كما أنها تؤثر في الصحة النفسية والجسدية للعاملين. وبالتالي تؤثر في تكاليف الرعاية الصحية ومعدلات الغياب والإجازات المرضية ويضيف جونسون وسميث (Johnson & Smith, 2021) أن أهمية بيئة العمل تزداد في ظل التنافسية الشديدة التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة حيث أصبحت القدرة على جذب المواهب والاحتفاظ بها من أهم عوامل التميز التنافسي وتعتبر بيئة العمل الجاذبة والمحفزة من أهم العوامل التي

تؤثر في قرار الموظف بالانضمام إلى منظمة معينة أو البقاء فيها وقد أظهرت دراستهم التي أجريت على القطاع المصرفي البريطاني أن جودة بيئة العمل فسرت ما نسبته 65% من التباين في نية البقاء في المنظمة

ويشير كيم ولي (Kim & Lee, 2020) إلى أن أهمية بيئة العمل تظهر بشكل واضح من تأثيرها على إنتاجية ورفاهية الموظفين فقد أظهرت دراستهما التي أجريت على البنوك الدولية في سنغافورة أن البيئة المادية المصممة بشكل جيد يمكن أن تزيد من إنتاجية الموظفين بنسبة تصل إلى 20 %، وتقلل من معدلات الغياب بنسبة 15%، وتحسن من رفاهيتهم النفسية والجسدية

أما رودريغيز وغارسيا (Rodriguez & Garcia, 2019) فيؤكدان على أن أهمية بيئة العمل تنبع من تأثيرها على المناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية اللذان يشكلان الهوية المميزة للمنظمة ويؤثران في صورتها الذهنية لدى العملاء والمجتمع. وقد أظهرت دراستهما التي أجريت على القطاع المصرفي في أمريكا اللاتينية أن المناخ التنظيمي الإيجابي يسهم بشكل كبير في تعزيز الرضا الوظيفي وتقليل نية ترك العمل.

وילخص العميان (2018) أهمية بيئة العمل في النقاط التالية:

1. تؤثر بيئة العمل في الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين
2. تسهم بيئة العمل المناسبة في تحسين الإنتاجية وجودة الأداء.
3. تؤثر بيئة العمل في الصحة النفسية والجسدية للعاملين
4. تعتبر بيئة العمل الجاذبة عاملاً مهماً في استقطاب المواهب والاحتفاظ بها.
5. تؤثر بيئة العمل في سلوكيات المواطنة التنظيمية والإبداع والابتكار
6. تسهم بيئة العمل الإيجابية من تقليل معدلات الغياب ودوران العمل.
7. تؤثر بيئة العمل في سمعة المنظمة وصورتها الذهنية لدى العملاء والمجتمع.
8. تعتبر بيئة العمل أحد عوامل التميز التنافسي للمنظمات في العصر الحالي

وفي سياق القطاع المصرفي، تزداد أهمية بيئة العمل نظراً لطبيعة العمل المصرفي الذي يتسم بالضغوط العالية والتعامل المباشر مع العملاء والتعامل مع المعاملات المالية الحساسة فيشير الحربي (2022) إلى أن بيئة العمل في القطاع المصرفي تؤثر بشكل مباشر من جودة الخدمة المقدمة للعملاء ورضاهم وبالتالي تؤثر في الأداء المالي للبنك كما أن بيئة العمل المناسبة تسهم في تقليل الأخطاء البشرية التي قد تكون مكلفة جداً في القطاع المصرفي.

أبعاد بيئة العمل

تتعدد أبعاد بيئة العمل وتنوع وفقاً لتنوع وجهات نظر الباحثين والمدارس الفكرية وقد قدمت الأدبيات النظرية والدراسات السابقة العديد من التصنيفات لأبعاد بيئة العمل فيصنف القريوتي (2019) أبعاد بيئة العمل إلى ثلاثة

أبعاد رئيسية: البيئة المادية، والبيئة التنظيمية، والبيئة الاجتماعية ويتفق معه الشمري (2020) في هذا التصنيف، ويضيف أن هذه الأبعاد تتفاعل فيما بينها وتشكل في مجملها بيئة العمل التي يعيشها الموظف.

ويقدم العميان (2018) تصنيفاً أكثر تفصيلاً لأبعاد بيئة العمل، حيث يقسمها إلى خمسة أبعاد:

1. البيئة المادية: وتشمل المباني والتجهيزات والأثاث والإضاءة والتهوية ودرجة الحرارة
 2. البيئة التنظيمية: وتشمل الهيكل التنظيمي، ونظم العمل وإجراءاته، ونظم الأجور والحوافز، ونظم التقييم والترقية.
 3. البيئة الاجتماعية: وتشمل العلاقات بين الزملاء، والعلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين، والعمل الجماعي
 4. البيئة النفسية: وتشمل الضغوط النفسية، والأمان الوظيفي، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي.
 5. البيئة التكنولوجية: وتشمل التقنيات المستخدمة، ونظم المعلومات، والبرمجيات والأجهزة
- أما الحربي (2022) فيقسم أبعاد بيئة العمل إلى أربعة أبعاد رئيسية:

1. البيئة المادية: وتتضمن كافة العوامل المادية المحيطة بمكان العمل مثل المباني والتجهيزات والأثاث والإضاءة والتهوية ودرجة الحرارة والضوضاء والألوان والتصميم الداخلي.
 2. البيئة التنظيمية: وتتضمن الهيكل التنظيمي، والسياسات والإجراءات، ونظم الأجور والحوافز، والتدريب والتطوير، والترقية والتقدم الوظيفي، ونظم تقييم الأداء، والثقافة التنظيمية
 3. البيئة الاجتماعية: وتتضمن العلاقات بين الزملاء، والعلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين، والعمل الجماعي، والدعم الاجتماعي، والقيادة، والاتصال التنظيمي.
 4. البيئة النفسية: وتتضمن الضغوط النفسية، والأمان الوظيفي، والاستقلالية، والتمكين، والتوازن بين العمل والحياة
- وفي السياق الدولي، يقدم جريفين ومورهد (Griffin & Moorhead, 2021) تصنيفاً لأبعاد بيئة العمل يتضمن:

1. البيئة المادية: وتشمل التصميم المكاني، والأثاث، والإضاءة، والتهوية، ودرجة الحرارة، والضوضاء، واللون، والتصميم الداخلي، والموقع الجغرافي.
2. البيئة الاجتماعية: وتشمل العلاقات بين الزملاء، والعلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين، والعمل الجماعي، والدعم الاجتماعي، والقيادة
3. البيئة النفسية: وتشمل الضغوط النفسية، والأمان الوظيفي، والاستقلالية، والتمكين، والتوازن بين العمل والحياة، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي.
4. البيئة التنظيمية: وتشمل الهيكل التنظيمي، والسياسات والإجراءات، ونظم الأجور والحوافز، والتدريب والتطوير، والترقية والتقدم الوظيفي، ونظم تقييم الأداء، والثقافة التنظيمية

5. البيئة التكنولوجية: وتشمل التقنيات المستخدمة، ونظم المعلومات، والبرمجيات والأجهزة، والأتمتة، والعمل عن بعد.

ويرى ليو وهوانغ (Liu & Huang, 2022) أن أبعاد بيئة العمل تتضمن:

1. البيئة المادية : وتتضمن المساحة المكانية، والأثاث، والإضاءة، والتهوية، ودرجة الحرارة، والضوضاء، والألوان، والتصميم الداخلي، والسلامة والأمان

2. البيئة النفسية : وتتضمن الضغوط النفسية، والأمان الوظيفي، والاستقلالية، والتمكين، والاعتراف والتقدير، ومعنى العمل.

3. البيئة الاجتماعية: وتتضمن العلاقات مع الزملاء، والعلاقات مع الرؤساء، والعمل الجماعي، والدعم الاجتماعي، والقيادة، والاتصال التنظيمي، والثقة التنظيمية.

وبناءً على استعراض التصنيفات السابقة، ولغرض هذه الدراسة، سيتم تبني تصنيف الحربي (2022) لأبعاد بيئة العمل والذي يشمل:

1. البيئة المادية: وتتضمن كافة العوامل المادية المحيطة بمكان العمل مثل المباني والتجهيزات والأثاث والإضاءة والتهوية ودرجة الحرارة والضوضاء والألوان والتصميم الداخلي

2. البيئة التنظيمية: وتتضمن الهيكل التنظيمي، والسياسات والإجراءات، ونظم الأجور والحوافز، والتدريب والتطوير، والترقية والتقدم الوظيفي، ونظم تقييم الأداء، والثقافة التنظيمية.

3. البيئة الاجتماعية : وتتضمن العلاقات بين الزملاء، والعلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين، والعمل الجماعي، والدعم الاجتماعي، والقيادة، والاتصال التنظيمي.

4. البيئة النفسية: وتتضمن الضغوط النفسية، والأمان الوظيفي، والاستقلالية، والتمكين، والتوازن بين العمل والحياة.

النظريات المفسرة لبيئة العمل

تتعدد النظريات التي تفسر بيئة العمل وتأثيرها على سلوك الفرد واتجاهاته وأدائه وفيما يلي استعراض لأهم هذه النظريات:

1. نظرية المواءمة بين الشخص والبيئة (Person-Environment Fit Theory)

تُعتبر نظرية المواءمة بين الشخص والبيئة من أهم النظريات التي تفسر العلاقة بين الفرد وبيئة العمل وتفترض هذه النظرية أن الرضا والأداء والرفاهية النفسية للفرد تتحقق عندما يكون هناك توافق أو مواءمة بين خصائص الفرد

(كالقيم والاهتمامات والقدرات والشخصية) وخصائص بيئة العمل (كمتطلبات الوظيفة، وقيم المنظمة، والثقافة التنظيمية) (Kristof-Brown et al, 2019).

وتميز النظرية بين أربعة أنواع من المواءمة:

- المواءمة بين الشخص والوظيفة (Person-Job Fit): وتشير إلى التوافق بين قدرات الفرد ومتطلبات الوظيفة، وبين حاجات الفرد وما توفره الوظيفة له.
- المواءمة بين الشخص والمنظمة (Person-Organization Fit): وتشير إلى التوافق بين قيم الفرد وقيم المنظمة وبين أهداف الفرد وأهداف المنظمة
- المواءمة بين الشخص والمجموعة (Person-Group Fit): وتشير إلى التوافق بين الفرد وزملائه في العمل من حيث القيم والاهتمامات والشخصية
- المواءمة بين الشخص والمشرف (Person-Supervisor Fit): وتشير إلى التوافق بين الفرد ورئيسه المباشر من حيث القيم والشخصية وأسلوب العمل.

وتشير الدراسات إلى أن المواءمة الجيدة بين الشخص والبيئة ترتبط بمستويات أعلى من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والأداء، ومستويات أقل من الضغوط والإجهاد ونية ترك العمل (Kristof-Brown & Guay, 2022).

2. نظرية خصائص الوظيفة (Job Characteristics Theory)

قدم هاكمان وأولدهام (Hackman & Oldham) هذه النظرية في السبعينيات من القرن الماضي، وهي تفترض أن هناك خمس خصائص أساسية للوظيفة تؤثر في الحالات النفسية للفرد والتي بدورها تؤثر من نتائج العمل كالدافعية الداخلية والرضا والأداء (Hackman & Oldham, 1976) وهذه الخصائص هي:

- تنوع المهارات (Skill Variety): مدى تطلب الوظيفة لمهارات وقدرات متنوعة.
- هوية المهمة (Task Identity): مدى اكتمال العمل الذي يقوم به الفرد، أي إلى أي درجة ينفذ الفرد العمل من البداية إلى النهاية بنتائج واضحة.
- أهمية المهمة (Task Significance): مدى تأثير الوظيفة في حياة أو عمل الآخرين سواء داخل المنظمة أو خارجها
- الاستقلالية (Autonomy): مدى الحرية والاستقلالية التي تمنحها الوظيفة للفرد في جدولة العمل وتحديد الإجراءات المستخدمة في تنفيذه
- التغذية الراجعة (Feedback): مدى حصول الفرد على معلومات واضحة ومباشرة عن فاعلية أدائه.

وتفترض النظرية أن هذه الخصائص تؤثر في ثلاث حالات نفسية حرجية:

- الشعور بمعنى العمل (Experienced Meaningfulness of the Work).
- الشعور بالمسؤولية عن نتائج العمل (Experienced Responsibility for Outcomes of the Work)

- المعرفة بالنتائج الفعلية لأنشطة العمل (Knowledge of the Actual Results of the Work Activities)

وهذه الحالات النفسية بدورها تؤثر في نتائج العمل كالدافعية الداخلية العالية، والأداء عالي الجودة، والرضا الوظيفي العالي، وانخفاض معدل الغياب ودوران العمل (Robbins & Judge, 2021).

3. نظرية العاملين (Two-Factor Theory)

قدم فريدريك هيرزبرغ (Frederick Herzberg) هذه النظرية في الخمسينيات من القرن الماضي، وتفترض أن هناك مجموعتين من العوامل تؤثران في رضا الفرد ودافعيته في العمل:

- عوامل الصحة أو الوقاية (Hygiene Factors): وهي العوامل المرتبطة ببيئة العمل وليس بمحتوى العمل نفسه مثل سياسات الشركة، والإشراف، والعلاقات مع الرؤساء والزلاء والمرؤوسين، وظروف العمل المادية، والأمن الوظيفي، والراتب ويرى هيرزبرغ أن هذه العوامل لا تؤدي إلى الرضا الوظيفي، ولكن غيابها يؤدي إلى عدم الرضا.
- عوامل الدافعية (Motivator Factors): وهي العوامل المرتبطة بمحتوى العمل نفسه، مثل الإنجاز، والتقدير، وطبيعة العمل نفسه، والمسؤولية، والتقدم والنمو ويرى هيرزبرغ أن هذه العوامل هي التي تؤدي إلى الرضا الوظيفي والدافعية العالية.

وتشير النظرية إلى أن توفر عوامل الصحة يمنع عدم الرضا ولكنه لا يؤدي بالضرورة إلى الرضا، بينما توفر عوامل الدافعية تؤدي إلى الرضا والدافعية العالية وبالتالي فإن تحسين بيئة العمل وحده لا يكفي لتحقيق الرضا والدافعية، بل لا بد من الاهتمام أيضاً بمحتوى العمل نفسه (Herzberg, 2017).

4. نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory)

تعتبر نظرية التبادل الاجتماعي من أهم النظريات التي تفسر العلاقات في بيئة العمل وتفترض هذه النظرية أن التفاعلات الاجتماعية تقوم على تبادل الموارد المادية وغير المادية، وأن الأفراد يدخلون من علاقات تبادلية مع توقع المعاملة بالمثل (Cropanzano et al., 2017).

وفي سياق بيئة العمل، تشير النظرية إلى أن الموظفين يدخلون في علاقات تبادلية مع المنظمة، حيث يقدمون جهودهم ووقتهم وخبراتهم مقابل الحصول على مكافآت مادية (كالراتب والحوافز) وغير مادية (كالدعم والتقدير والاحترام) وعندما يشعر الموظفون أن المنظمة تقدر مساهماتهم وتهتم برضايتهم فإنهم يشعرون بالالتزام لرد الجميل من خلال الالتزام التنظيمي والأداء العالي وسلوك المواطنة التنظيمية (Blau, 1964).

وتفسر هذه النظرية كيف يمكن لبيئة العمل الداعمة أن تؤدي إلى نتائج إيجابية مثل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والأداء العالي، حيث يدرك الموظفون دعم المنظمة لهم من خلال توفير بيئة عمل مناسبة، فيردون هذا الدعم من خلال الالتزام والأداء العالي.

5. نظرية الموارد والمتطلبات الوظيفية (Job Demands-Resources Theory)

قدم ديميروتي وباكر (Demerouti & Bakker) هذه النظرية في بداية الألفية الثالثة، وتفترض أن كل وظيفة تتضمن متطلبات وموارد (Bakker & Demerouti, 2017):

- متطلبات الوظيفة (Job Demands): وهي الجوانب الفيزيائية، النفسية، الاجتماعية، أو التنظيمية للعمل التي تتطلب جهداً فيزيائياً أو نفسياً مستداماً، وبالتالي ترتبط بتكاليف فيزيائية أو نفسية معينة. مثل عبء العمل الزائد، وضغوط الوقت، وصراع الدور، والتفاعل الصعب مع العملاء.
- موارد الوظيفة (Job Resources): وهي الجوانب الفيزيائية، النفسية، الاجتماعية، أو التنظيمية للعمل التي قد: (1) تكون وظيفية في تحقيق أهداف العمل، (2) تقلل من متطلبات الوظيفة والتكاليف الفيزيائية والنفسية المرتبطة بها، (3) تحفز النمو والتطور الشخصي. مثل الاستقلالية، والدعم الاجتماعي من الزملاء والمشرفين، والتغذية الراجعة، وفرص التطوير المهني.

وتفترض النظرية أن المتطلبات والموارد تؤثر في مسارين:

- مسار الإجهاد (Strain Process): حيث تؤدي المتطلبات العالية المستمرة إلى استنزاف موارد الفرد الطاقوية، وبالتالي تؤدي إلى الإجهاد والإرهاق.
- مسار الدافعية (Motivational Process): حيث تؤدي الموارد إلى تعزيز الدافعية الداخلية والخارجية وبالتالي تؤدي إلى الاندماج الوظيفي والالتزام التنظيمي والأداء العالي.

وتفسر هذه النظرية كيف يمكن لبيئة العمل أن تؤثر في رفاهية الموظفين وأدائهم، حيث يمكن لبيئة العمل الجيدة أن توفر الموارد اللازمة للتعامل مع متطلبات العمل، وبالتالي تقلل من الإجهاد وتعزز الدافعية والاندماج.

خصائص بيئة العمل المثالية

تتسم بيئة العمل المثالية بمجموعة من الخصائص التي تسهم في تعزيز الرضا الوظيفي والأداء العالي والالتزام التنظيمي ويشير جريفين وموورهد (Griffin & Moorhead, 2021) إلى أن بيئة العمل المثالية هي التي توازن بين احتياجات المنظمة واحتياجات الموظفين، وتوفر الظروف المناسبة للإنتاجية والإبداع والرفاهية.

ويحدد العميان (2018) خصائص بيئة العمل المثالية في:

- توفير بيئة مادية مناسبة من حيث التصميم المكاني، والأثاث، والإضاءة، والتهوية، ودرجة الحرارة، والضوضاء.
- تبني هيكل تنظيمي مرن يسمح بالتفويض الفعال للسلطات والمشاركة في اتخاذ القرارات.
- توفير نظم أجور وحوافز عادلة ومرتبطة بالأداء.
- توفير فرص للتعليم والتطوير المستمر.
- تعزيز العمل الجماعي والعلاقات الإيجابية بين الزملاء.

- تبني أسلوب قيادي ديمقراطي يحفز الإبداع والابتكار
- توفير نظام اتصال فعال يسمح بتدفق المعلومات في جميع الاتجاهات.
- تقليل الضغوط النفسية وتعزيز التوازن بين العمل والحياة.

ويضيف القحطاني (2020) أن بيئة العمل المثالية يجب أن تتسم بـ:

1. الأمان والصحة المهنية، حيث توفر إجراءات وتدابير للوقاية من المخاطر المهنية.
2. العدالة التنظيمية في توزيع الموارد والمكافآت والعقوبات
3. التمكين الإداري، حيث يتم منح الموظفين صلاحيات اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية.
4. الثقافة التنظيمية الداعمة للإبداع والابتكار والتميز.
5. نظم تقييم أداء موضوعية وعادلة ومرتبطة بنظم المكافآت.
6. المرونة في ساعات العمل وترتيباته، بما يسمح بالتوازن بين العمل والحياة.

وفي السياق الدولي، يرى جونسون وسميث (Johnson & Smith, 2021) أن خصائص بيئة العمل المثالية تتضمن:

1. التوازن بين العمل والحياة من خلال ساعات عمل مرنة وإجازات مدفوعة وسياسات داعمة للأسرة
2. فرص التطور المهني، من خلال التدريب المستمر والتوجيه والإرشاد وخطط تطوير المسار الوظيفي.
3. الدعم الاجتماعي، من خلال علاقات داعمة مع الزملاء والمشرفين، وثقافة الاحترام والتقدير.
4. التكنولوجيا المناسبة، من خلال توفير الأدوات والتقنيات الحديثة التي تسهل العمل وتعزز الإنتاجية
5. بيئة صحية، من خلال برامج الرعاية الصحية والرفاهية، وبيئة عمل مادية تعزز الصحة والسلامة.

ويضيف كيم ولي (Kim & Lee, 2020) أن بيئة العمل المثالية في القطاع المصرفي يجب أن تتسم بـ:

1. تصميم مكاتب ذكية توفر مساحات متنوعة تناسب مختلف أنواع المهام والأنشطة.
2. تكنولوجيا متقدمة تسهل العمل المصرفي وتقلل الأخطاء وتعزز الإنتاجية
3. أنظمة أمنية متطورة لحماية البيانات والمعلومات المصرفية.
4. بيئة تعلم مستمرة تواكب التطورات المتسارعة في القطاع المصرفي.
5. ثقافة تنظيمية تركز على خدمة العملاء والجودة والتميز.

ويمكن تلخيص خصائص بيئة العمل المثالية في القطاع المصرفي في النقاط التالية:

- بيئة مادية مناسبة ومريحة وأمنة وصحية.
- هيكل تنظيمي مرن يسمح بالتفويض الفعال والمشاركة في اتخاذ القرارات
- نظم أجور وحوافز عادلة ومرتبطة بالأداء.
- فرص للتعليم والتطوير المستمر ومسار وظيفي واضح.
- قيادة داعمة ومحفزة تشجع الإبداع والابتكار.
- علاقات إيجابية بين الزملاء وروح الفريق
- توازن بين العمل والحياة من خلال ساعات عمل مرنة وإجازات مناسبة
- تكنولوجيا متقدمة تسهل العمل وتعزز الإنتاجية.
- ثقافة تنظيمية تركز على خدمة العملاء والجودة والتميز.
- بيئة تدعم التنوع والشمولية وتحترم الاختلافات

المبحث الثاني: الرضا الوظيفي

مفهوم الرضا الوظيفي

يُعتبر الرضا الوظيفي من أكثر المتغيرات التنظيمية التي حظيت باهتمام الباحثين من مجال السلوك التنظيمي، نظراً لتأثيره البالغ على العديد من النتائج التنظيمية كالأداء والالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية وغيرها وقد تعددت تعريفات الرضا الوظيفي وتنوعت وفقاً لتنوع وجهات نظر الباحثين والمدارس الفكرية التي ينتمون إليها يعرف لوك (Locke, 1976) الرضا الوظيفي بأنه "الحالة العاطفية الإيجابية الناتجة عن تقييم الفرد لوظيفته أو لخبراته الوظيفية" وهذا التعريف يركز على البعد العاطفي للرضا الوظيفي، ويعتبر من أكثر التعريفات قبولاً في أدبيات السلوك التنظيمي.

ويعرف سبيكتور (Spector, 1997) الرضا الوظيفي بأنه "مدى حب الأفراد لوظائفهم". وهذا التعريف رغم بساطته إلا أنه يلخص جوهر الرضا الوظيفي في مشاعر الفرد الإيجابية تجاه وظيفته أما روبينز وجودج (Robbins & Judge, 2021) فيعرفان الرضا الوظيفي بأنه "الشعور الإيجابي تجاه الوظيفة الناتج عن تقييم خصائصها" ويضيفان أن الفرد الذي لديه مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي يحمل مشاعر إيجابية تجاه وظيفته بينما الفرد الذي لديه مستوى منخفض من الرضا الوظيفي يحمل مشاعر سلبية تجاهها.

وفي السياق العربي، يعرف العميان (2018) الرضا الوظيفي بأنه "المشاعر الإيجابية والسلبية التي يشعر بها الفرد تجاه وظيفته ومختلف جوانبها" ويضيف أن هذه المشاعر تنتج عن مقارنة الفرد بين ما يحصل عليه فعلاً من الوظيفة وبين ما يتوقع الحصول عليه منها.

ويعرف القريوتي (2019) الرضا الوظيفي بأنه "الاتجاه الإيجابي نحو الوظيفة التي يقوم بها الفرد، حيث يشعر فيها بالرضا عن مختلف العوامل البيئية والاجتماعية والاقتصادية والإدارية المتعلقة بالوظيفة" ويضيف أن الرضا الوظيفي يمثل محصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف عناصر العمل التي يتفاعل معها الفرد ويرى الحربي (2022) أن الرضا الوظيفي هو "شعور الفرد بالارتياح والسعادة نتيجة لإشباع حاجاته ورغباته من خلال مزاولته لعمله، والذي يؤدي بدوره إلى ولائه وانتمائه للعمل والمنظمة" ويضيف أن الرضا الوظيفي يتضمن بعدين أساسيين: البعد الأول هو البعد العاطفي الذي يتعلق بمشاعر الفرد تجاه وظيفته والبعد الثاني هو البعد المعرفي الذي يتعلق بتقييم الفرد لوظيفته بناءً على مقارنة ما يحصل عليه فعلاً مع ما يتوقعه أو ما يطمح إليه.

ويقدم الزهراني (2021) تعريفاً شاملاً للرضا الوظيفي بأنه "مجموعة المشاعر والاتجاهات الإيجابية التي يكوّنها الفرد تجاه وظيفته ومختلف جوانبها، والنتيجة عن إشباع الوظيفة لحاجاته ورغباته وتوقعاته، مما يؤدي إلى شعوره بالارتياح والسعادة في عمله، وتحقيق التوافق بينه وبين بيئة العمل".

ومن خلال استعراض التعريفات السابقة، يمكن استخلاص العناصر الأساسية لمفهوم الرضا الوظيفي وهي:

- الرضا الوظيفي هو حالة عاطفية إيجابية تجاه الوظيفة
- ينتج الرضا الوظيفي عن تقييم الفرد لوظيفته ومختلف جوانبها
- يتضمن الرضا الوظيفي مقارنة بين ما يحصل عليه الفرد فعلاً من الوظيفة وبين ما يتوقعه أو ما يطمح إليه
- الرضا الوظيفي هو محصلة لاتجاهات الفرد نحو مختلف جوانب وظيفته.
- يؤدي الرضا الوظيفي إلى شعور الفرد بالارتياح والسعادة في عمله.

وبناءً على ما سبق، يمكن تعريف الرضا الوظيفي في سياق الدراسة الحالية بأنه "الحالة العاطفية الإيجابية التي يشعر بها موظف البنك تجاه وظيفته ومختلف جوانبها، والنتيجة عن تقييمه لمدى إشباع الوظيفة لحاجاته ورغباته وتوقعاته، مما يؤدي إلى شعوره بالارتياح والسعادة في عمله وتحقيق التوافق بينه وبين بيئة العمل"

أهمية الرضا الوظيفي

يكتسب الرضا الوظيفي أهمية كبيرة سواء على مستوى الفرد أو على مستوى المنظمة، وذلك لتأثيره البالغ على العديد من المتغيرات التنظيمية ويشير سبيكتور (Spector, 1997) إلى أن أهمية الرضا الوظيفي تنبع من بعدين أساسيين :

1. البعد الإنساني: حيث يستحق الموظفون أن يُعاملوا باحترام وتقدير، والرضا الوظيفي يُعد مؤشراً على هذه المعاملة الجيدة.

2. البعد الوظيفي: حيث يؤثر الرضا الوظيفي على سلوك الموظفين، مما ينعكس على أدائهم وإنتاجيتهم.

ويؤكد روبينز وجود (Robbins & Judge, 2021) على أن الرضا الوظيفي يرتبط بالعديد من النتائج الإيجابية للمنظمة، مثل :

1. الأداء الوظيفي: حيث تشير الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والأداء فالموظفون الراضون عن وظائفهم يميلون إلى أداء أفضل
2. سلوك المواطنة التنظيمية: حيث يرتبط الرضا الوظيفي بسلوكيات إيجابية تتجاوز المتطلبات الرسمية للوظيفة، مثل مساعدة الزملاء والمشاركة من الأنشطة التطوعية.
3. الالتزام التنظيمي: حيث يرتبط الرضا الوظيفي بمستويات أعلى من الالتزام التنظيمي، مما يؤدي إلى انخفاض معدلات الغياب ودوران العمل
4. رضا العملاء : حيث يؤثر رضا الموظفين على جودة الخدمة المقدمة للعملاء، مما ينعكس على رضا العملاء وولائهم.
5. جودة الحياة: حيث يؤثر الرضا الوظيفي على جودة حياة الموظفين بشكل عام نظراً لأن العمل يشكل جزءاً كبيراً من حياتهم.

وفي السياق العربي، يشير العميان (2018) إلى أن أهمية الرضا الوظيفي تتمثل في:

1. زيادة الإنتاجية: حيث يؤدي الرضا الوظيفي إلى زيادة الإنتاجية من خلال تحسين الأداء وتقليل الوقت الضائع
2. تحسين الصحة النفسية والجسدية للموظفين: حيث يرتبط الرضا الوظيفي بمستويات أقل من التوتر والقلق والاكتئاب، وبالتالي تحسين الصحة النفسية والجسدية للموظفين.
3. تقليل معدلات الغياب ودوران العمل : حيث يرتبط الرضا الوظيفي بانخفاض معدلات الغياب ودوران العمل، مما يقلل من تكاليف التوظيف والتدريب
4. تحسين جودة الخدمة: حيث يؤثر رضا الموظفين على جودة الخدمة المقدمة للعملاء خاصة في القطاعات الخدمية كالقطاع المصرفي.
5. تعزيز الإبداع والابتكار: حيث يرتبط الرضا الوظيفي بمستويات أعلى من الإبداع والابتكار، نظراً لتأثيره على الدافعية والالتزام.

ويضيف الحربي (2022) أن أهمية الرضا الوظيفي في القطاع المصرفي تتجلى في:

1. تعزيز جودة الخدمة المصرفية: حيث يؤثر رضا الموظفين على جودة الخدمة المقدمة للعملاء، خاصة من قطاع يعتمد بشكل كبير على التفاعل المباشر مع العملاء
2. تقليل الأخطاء البشرية : حيث يرتبط الرضا الوظيفي بمستويات أقل من الإهمال والأخطاء البشرية، والتي قد تكون مكلفة جداً في القطاع المصرفي.

3. تعزيز الأمن والسرية: حيث يرتبط الرضا الوظيفي بالتزام أعلى بإجراءات الأمن والسرية والتي تعتبر من أهم متطلبات العمل المصرفي.

4. تحسين القدرة على التعامل مع التغيير: حيث يرتبط الرضا الوظيفي بقدرة أكبر على التكيف مع التغييرات المتسارعة التي يشهدها القطاع المصرفي

5. تعزيز سمعة البنك: حيث يؤثر رضا الموظفين على صورة البنك الذهنية لدى العملاء والمجتمع، مما ينعكس على سمعته وميزته التنافسية.

وتشير دراسة جونسون وسميث (Johnson & Smith, 2021) التي أجريت على القطاع المصرفي البريطاني إلى أن الرضا الوظيفي يرتبط بشكل إيجابي بنية البقاء في المنظمة، حيث فسر الرضا الوظيفي ما نسبته 48% من التباين في نية البقاء. وهذا يؤكد على أهمية الرضا الوظيفي في الاحتفاظ بالمواهب في القطاع المصرفي.

كما تؤكد دراسة رودريغز وغارسيا (Rodriguez & Garcia, 2019) التي أجريت على القطاع المصرفي في أمريكا اللاتينية على أن المناخ التنظيمي الإيجابي يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي، وبالتالي انخفاض نية ترك العمل وهذا يشير إلى أهمية تحسين بيئة العمل كمدخل لتعزيز الرضا الوظيفي والاحتفاظ بالموظفين

ويمكن تلخيص أهمية الرضا الوظيفي في النقاط التالية:

1. تحسين الأداء الوظيفي والإنتاجية.

2. تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي

3. تقليل معدلات الغياب ودوران العمل.

4. تحسين جودة الخدمة ورضا العملاء

5. تعزيز الصحة النفسية والجسدية للموظفين.

6. تعزيز الإبداع والابتكار

7. تحسين القدرة على التعامل مع التغيير.

8. تعزيز سمعة المنظمة وميزتها التنافسية.

أبعاد الرضا الوظيفي

تتعدد أبعاد الرضا الوظيفي وتتنوع وفقاً لتنوع وجهات نظر الباحثين والمدارس الفكرية وقد قدمت الأدبيات النظرية والدراسات السابقة العديد من التصنيفات لأبعاد الرضا الوظيفي ويعتبر تصنيف سبيكتور (Spector, 1997) من أكثر التصنيفات شيوعاً واستخداماً في قياس الرضا الوظيفي حيث يقسم الرضا الوظيفي إلى تسعة أبعاد:

1- الرضا عن الأجر: ويشير إلى مدى رضا الموظف عن الأجر الذي يتقاضاه مقابل عمله، ومدى عدالته مقارنة بزملائه وبالأجور السائدة في سوق العمل.

2- الرضا عن الترقية: ويشير إلى مدى رضا الموظف عن فرص الترقية المتاحة له ومدى عدالة نظام الترقية من المنظمة.

3. الرضا عن الإشراف: ويشير إلى مدى رضا الموظف عن أسلوب الإشراف والمعاملة التي يتلقاها من رئيسه المباشر.

4. الرضا عن المزايا: ويشير إلى مدى رضا الموظف عن المزايا الإضافية التي يحصل عليها من المنظمة، مثل التأمين الصحي والإجازات المدفوعة.

5. الرضا عن المكافآت: ويشير إلى مدى رضا الموظف عن المكافآت والتقدير الذي يحصل عليه مقابل أدائه الجيد.

6. الرضا عن إجراءات العمل: ويشير إلى مدى رضا الموظف عن القواعد والإجراءات والسياسات التي تحكم العمل في المنظمة.

7. الرضا عن زملاء العمل: ويشير إلى مدى رضا الموظف عن علاقاته مع زملائه في العمل ومدى التعاون والتفاهم بينهم

8. الرضا عن طبيعة العمل: ويشير إلى مدى رضا الموظف عن طبيعة المهام والواجبات التي يقوم بها، ومدى تنوعها وتحديها وأهميتها.

9. الرضا عن الاتصال: ويشير إلى مدى رضا الموظف عن نظام الاتصال في المنظمة، ومدى وضوح المعلومات وسهولة الحصول عليها

ويقدم روبينز وجودج (Robbins & Judge, 2021) تصنيفاً آخر لأبعاد الرضا الوظيفي يتضمن:

1. الرضا عن العمل نفسه: ويشير إلى مدى تنوع المهام وفرص استخدام المهارات والقدرات والإبداع، ومدى الاستقلالية في العمل.

2. الرضا عن الأجر: ويشير إلى مدى عدالة نظام الأجور، ومدى تناسب الأجر مع طبيعة العمل.

3. الرضا عن فرص الترقية: ويشير إلى مدى توفر فرص للتقدم والنمو في العمل

4. الرضا عن الإشراف: ويشير إلى مدى توفر الدعم الفني والإنساني من المشرف.

5. الرضا عن زملاء العمل: ويشير إلى مدى توفر زملاء ودودين ومتعاونين وأكفاء

وفي السياق العربي يقدم العميان (2018) تصنيفاً لأبعاد الرضا الوظيفي يتضمن:

1. الرضا عن الوظيفة: ويشمل محتوى الوظيفة، وتنوع المهام، وأهميتها، والاستقلالية، والتغذية الراجعة.

2. الرضا عن الأجر : ويشمل قيمة الأجر، ومدى كفايته لتلبية الاحتياجات، ومدى عدالته
3. الرضا عن الترقية والنمو: ويشمل فرص التقدم الوظيفي، وعدالة نظام الترقية، وفرص التعلم والتطوير.
4. الرضا عن الإشراف: ويشمل أسلوب الإشراف، والعلاقة مع المشرف، والدعم المقدم من المشرف.
5. الرضا عن جماعة العمل: ويشمل العلاقات مع الزملاء، والتعاون، والاحترام المتبادل.
6. الرضا عن ظروف العمل: ويشمل ظروف العمل المادية، وساعات العمل، والأمن والسلامة.
7. الرضا عن المنظمة وإدارتها: ويشمل سياسات المنظمة، وإجراءاتها، وثقافتها التنظيمية.

ويقدم الحربي (2022) تصنيفاً خاصاً بالقطاع المصرفي، يتضمن:

1. الرضا عن طبيعة العمل المصرفي : ويشمل مدى تنوع المهام المصرفية، وأهميتها ومدى استخدام المهارات والقدرات
 2. الرضا عن الأجور والحوافز: ويشمل الراتب الأساسي، والعمولات، والمكافآت، والمزايا الإضافية.
 3. الرضا عن التطور المهني: ويشمل فرص الترقية، والتدريب، والتطوير، والمسار الوظيفي
 4. الرضا عن الإدارة والإشراف: ويشمل أسلوب الإدارة، والقيادة، والعلاقة مع المدير المباشر.
 5. الرضا عن زملاء العمل: ويشمل العلاقات مع الزملاء، والتعاون، وفرق العمل
 6. الرضا عن بيئة العمل: ويشمل ظروف العمل المادية، وساعات العمل والأمن والسلامة.
 7. الرضا عن علاقات العملاء: ويشمل التفاعل مع العملاء، وجودة الخدمة، ورضا العملاء
- وبناءً على استعراض التصنيفات السابقة، وبما يتناسب مع طبيعة الدراسة الحالية، سيتم تبني الأبعاد التالية للرضا الوظيفي:

1. الرضا عن طبيعة العمل : ويشير إلى مدى رضا موظف البنك عن طبيعة المهام والواجبات التي يقوم بها، ومدى تنوعها وتحديها وأهميتها، ومدى استخدام مهاراته وقدراته فيها.
2. الرضا عن الأجور والحوافز: ويشير إلى مدى رضا موظف البنك عن الأجر الذي يتقاضاه، والحوافز والمكافآت التي يحصل عليها ومدى عدالتها وكفايتها.
3. الرضا عن فرص التطور والنمو: ويشير إلى مدى رضا موظف البنك عن فرص الترقية والتدريب والتطوير المتاحة له، ووضوح المسار الوظيفي
4. الرضا عن الإدارة والإشراف: ويشير إلى مدى رضا موظف البنك عن أسلوب الإدارة والقيادة في البنك، وعن علاقته مع رئيسه المباشر، ومدى الدعم والتوجيه الذي يتلقاه منه.

5. الرضا عن زملاء العمل: ويشير إلى مدى رضا موظف البنك عن علاقاته مع زملائه في العمل، ومدى التعاون والتفاهم والاحترام المتبادل بينهم.

6. الرضا عن بيئة العمل المادية: ويشير إلى مدى رضا موظف البنك عن الظروف المادية للعمل، كالمباني والتجهيزات والأثاث والإضاءة والتهوية.

7. الرضا عن سياسات وإجراءات البنك: ويشير إلى مدى رضا موظف البنك عن سياسات وإجراءات العمل في البنك، ومدى وضوحها وعدالتها ومرونتها.

النظريات المفسرة للرضا الوظيفي

تتعدد النظريات التي تفسر الرضا الوظيفي وعملية تكوينه وتأثيره على سلوك الفرد في المنظمة. وفيما يلي استعراض لأهم هذه النظريات :

1. نظرية العاملين (Two-Factor Theory)

قدم فريدريك هيرزبرغ (Frederick Herzberg) هذه النظرية في الخمسينيات من القرن الماضي وتفترض أن هناك مجموعتين من العوامل تؤثران في رضا الفرد ودافعيته في العمل (Herzberg, 2017):

- عوامل الصحة أو الوقاية (Hygiene Factors): وهي العوامل المرتبطة ببيئة العمل وليس بمحتوى العمل نفسه، مثل سياسات الشركة، والإشراف، والعلاقات مع الرؤساء والزملاء والمرؤوسين، وظروف العمل المادية، والأمن الوظيفي والراتب ويرى هيرزبرغ أن هذه العوامل لا تؤدي إلى الرضا الوظيفي، ولكن غيابها يؤدي إلى عدم الرضا
- عوامل الدافعية (Motivator Factors): وهي العوامل المرتبطة بمحتوى العمل نفسه، مثل الإنجاز، والتقدير، وطبيعة العمل نفسه، والمسؤولية، والتقدم والنمو ويرى هيرزبرغ أن هذه العوامل هي التي تؤدي إلى الرضا الوظيفي والدافعية العالية

وتشير النظرية إلى أن توفر عوامل الصحة يمنع عدم الرضا ولكنه لا يؤدي بالضرورة إلى الرضا بينما توفر عوامل الدافعية تؤدي إلى الرضا والدافعية العالية وبالتالي، فإن تحسين بيئة العمل وحده لا يكفي لتحقيق الرضا والدافعية، بل لا بد من الاهتمام أيضاً بمحتوى العمل نفسه.

2. نظرية القيمة (Value Theory)

قدم لوك (Locke) هذه النظرية في السبعينيات من القرن الماضي، وتفترض أن الرضا الوظيفي ينتج عن إدراك الفرد أن وظيفته توفر له الأشياء التي يقيّمها (Locke, 1976) وتركز النظرية على التناقض بين ما يريده الفرد من وظيفته وما يحصل عليه فعلاً

وتفترض النظرية أن الرضا الوظيفي يتحدد بناءً على ثلاثة عوامل:

- أهمية القيمة: درجة أهمية القيمة بالنسبة للفرد.
- الإدراك: إدراك الفرد لمقدار القيمة التي يحصل عليها من وظيفته
- التناقض: الفرق بين القيمة المرغوبة والقيمة المدركة

وتشير النظرية إلى أن الرضا الوظيفي يزداد كلما قل التناقض بين القيمة المرغوبة والقيمة المدركة خاصة في القيم ذات الأهمية العالية للفرد

3. نظرية العدالة (Equity Theory)

قدم آدمز (Adams) هذه النظرية في الستينيات من القرن الماضي، وتفترض أن الرضا الوظيفي يتحدد بناءً على مدى إدراك الفرد للعدالة في علاقات التبادل مع المنظمة (Adams, 1965) وتركز النظرية على مقارنة الفرد بين نسبة مدخلاته (الجهد، الوقت، الخبرة، التعليم) إلى مخرجاته (الأجر، المكافآت، التقدير) مع نسبة مدخلات ومخرجات الآخرين وتفترض النظرية أن الرضا الوظيفي يتحقق عندما يدرك الفرد أن هناك عدالة من هذه المقارنة، أي أن نسبة مدخلاته إلى مخرجاته تساوي نسبة مدخلات الآخرين إلى مخرجاتهم وعندما يدرك الفرد عدم عدالة (سواء كانت لصالحه أو ضده)، فإنه يشعر بعدم الرضا ويسعى إلى استعادة العدالة من خلال تغيير مدخلاته أو مخرجاته أو إدراكه للمقارنة.

4. نظرية التوقع (Expectancy Theory)

قدم فروم (Vroom) هذه النظرية في الستينيات من القرن الماضي وتفترض أن الرضا الوظيفي يتحدد بناءً على توقعات الفرد حول العلاقة بين الجهد والأداء والنتائج (Vroom, 1964) وتركز النظرية على ثلاثة مفاهيم أساسية:

- التوقع (Expectancy): اعتقاد الفرد بأن جهده سيؤدي إلى تحقيق مستوى معين من الأداء
- الوسيلة (Instrumentality): اعتقاد الفرد بأن تحقيق مستوى معين من الأداء سيؤدي إلى نتائج معينة
- التكافؤ (Valence): قيمة النتائج بالنسبة للفرد، أي مدى جاذبية أو نفور النتائج

وتفترض النظرية أن الدافعية والرضا يتحددان بناءً على معادلة تضم هذه المفاهيم الثلاثة: الدافعية = التوقع × الوسيلة × التكافؤ وبالتالي، فإن الرضا الوظيفي يتحقق عندما يدرك الفرد أن جهده يؤدي إلى أداء جيد، وأن هذا الأداء يؤدي إلى نتائج ذات قيمة إيجابية بالنسبة له

5. نظرية خصائص الوظيفة (Job Characteristics Theory)

قدم هاكمان وأولدهام (Hackman & Oldham) هذه النظرية في السبعينيات من القرن الماضي وتفترض أن هناك خمس خصائص أساسية للوظيفة تؤثر في الحالات النفسية للفرد، والتي بدورها تؤثر في نتائج العمل كالدافعية الداخلية والرضا والأداء (Hackman & Oldham, 1976) وهذه الخصائص هي :

- تنوع المهارات (Skill Variety): مدى تطلب الوظيفة لمهارات وقدرات متنوعة.
 - هوية المهمة (Task Identity): مدى اكتمال العمل الذي يقوم به الفرد، أي إلى أي درجة ينفذ الفرد العمل من البداية إلى النهاية بنتائج واضحة.
 - أهمية المهمة (Task Significance): مدى تأثير الوظيفة في حياة أو عمل الآخرين سواء داخل المنظمة أو خارجها.
 - الاستقلالية (Autonomy): مدى الحرية والاستقلالية التي تمنحها الوظيفة للفرد في جدولة العمل وتحديد الإجراءات المستخدمة في تنفيذه.
 - التغذية الراجعة (Feedback): مدى حصول الفرد على معلومات واضحة ومباشرة عن فاعلية أدائه
- وتفترض النظرية أن هذه الخصائص تؤثر في ثلاث حالات نفسية حرجة (الشعور بمعنى العمل، الشعور بالمسؤولية عن نتائج العمل، المعرفة بالنتائج الفعلية لأنشطة العمل) والتي بدورها تؤثر في نتائج العمل كالدافعية الداخلية العالية، والأداء عالي الجودة، والرضا الوظيفي العالي، وانخفاض معدل الغياب ودوران العمل

6. نظرية المواءمة بين الشخص والبيئة (Person-Environment Fit Theory)

تفترض هذه النظرية أن الرضا والأداء والرفاهية النفسية للفرد تتحقق عندما يكون هناك توافق أو مواءمة بين خصائص الفرد (كالقيم والاهتمامات والقدرات والشخصية) وخصائص بيئة العمل (كمتطلبات الوظيفة، وقيم المنظمة، والثقافة التنظيمية) (Kristof-Brown et al., 2019)

وتميز النظرية بين أربعة أنواع من المواءمة:

- المواءمة بين الشخص والوظيفة (Person-Job Fit): وتشير إلى التوافق بين قدرات الفرد ومتطلبات الوظيفة، وبين حاجات الفرد وما توفره الوظيفة له.
- المواءمة بين الشخص والمنظمة (Person-Organization Fit): وتشير إلى التوافق بين قيم الفرد وقيم المنظمة وبين أهداف الفرد وأهداف المنظمة.
- المواءمة بين الشخص والمجموعة (Person-Group Fit) : وتشير إلى التوافق بين الفرد وزملائه في العمل من حيث القيم والاهتمامات والشخصية
- المواءمة بين الشخص والمشرف (Person-Supervisor Fit): وتشير إلى التوافق بين الفرد ورئيسه المباشر من حيث القيم والشخصية وأسلوب العمل.

وتشير الدراسات إلى أن المواءمة الجيدة بين الشخص والبيئة ترتبط بمستويات أعلى من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والأداء، ومستويات أقل من الضغوط والإجهاد ونية ترك العمل.

المبحث الثالث: العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي

تأثير البيئة المادية على الرضا الوظيفي

تعتبر البيئة المادية من أهم أبعاد بيئة العمل التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على الرضا الوظيفي. فالبيئة المادية المناسبة تسهم في توفير الراحة والأمان للموظف، وتساعد على أداء مهامه بكفاءة وفعالية، مما ينعكس إيجاباً على رضاه الوظيفي وتشمل البيئة المادية العديد من العناصر مثل التصميم المكاني، والأثاث، والإضاءة، والتهوية، ودرجة الحرارة، والضوضاء، والألوان، والتصميم الداخلي

وقد أكدت العديد من الدراسات على وجود علاقة إيجابية بين جودة البيئة المادية والرضا الوظيفي فقد أظهرت دراسة كيم ولي (Kim & Lee, 2020) التي أجريت على البنوك الدولية في سنغافورة أن جودة البيئة المادية للعمل ترتبط بشكل إيجابي مع إنتاجية الموظفين ورفاهيتهم ورضاهم الوظيفي وكانت أهم عناصر البيئة المادية المؤثرة على الرضا الوظيفي هي: التصميم المكاني المفتوح مع توفير مساحات خاصة للعمل الفردي، وجودة الهواء والإضاءة، وارتفاع مستوى الراحة الصوتية وتوفر التكنولوجيا المناسبة كما أظهرت الدراسة أن البنوك التي تبنت مفهوم "المكاتب الذكية" التي تجمع بين المساحات المفتوحة والمغلقة وفقاً للاحتياجات المختلفة للموظفين حققت مستويات أعلى من الرضا والإنتاجية

وتؤكد دراسة الحربي (2022) على وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين البيئة المادية والرضا الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية السعودية وقد احتلت البيئة المادية المرتبة الثالثة من حيث قوة التأثير على الرضا الوظيفي بعد البيئة الاجتماعية والبيئة التنظيمية وكانت أهم عناصر البيئة المادية المؤثرة على الرضا الوظيفي هي : الإضاءة الجيدة، والتهوية المناسبة، وتوفير مساحة كافية للعمل، وتوفير الأثاث المريح والمناسب، وتوفير التقنيات الحديثة.

ويشير القحطاني (2020) إلى أن البيئة المادية تؤثر في الرضا الوظيفي من خلال تأثيرها في عدة جوانب:

1. الراحة الجسدية: حيث توفر البيئة المادية المناسبة الراحة الجسدية للموظف، وتقلل من الإجهاد والتعب، وتحسن من وضعية الجلوس مما ينعكس إيجاباً على صحته وأدائه ورضاه.
2. التركيز والإنتاجية: حيث تؤثر البيئة المادية في قدرة الموظف على التركيز وأداء مهامه بكفاءة فالإضاءة الجيدة، والهواء النقي، والهدوء، والمساحة الكافية، تساعد على التركيز وزيادة الإنتاجية.
3. الصحة النفسية: حيث تؤثر البيئة المادية في الحالة النفسية للموظف، فالألوان المناسبة، والتصميم الجمالي، والمساحات الخضراء تسهم في تحسين المزاج وتقليل التوتر.
4. التواصل والتفاعل : حيث تؤثر البيئة المادية في طبيعة التواصل والتفاعل بين الموظفين، فالتصميم المكاني المفتوح يسهم في زيادة التواصل والتعاون، بينما توفير مساحات خاصة للعمل الفردي يسهم في زيادة التركيز والإنتاجية.

5. الهوية والانتماء: حيث تعكس البيئة المادية هوية المنظمة وقيمها، مما يؤثر في شعور الموظف بالانتماء والفخر بالمنظمة.

وتؤكد دراسة جونسون وسميث (Johnson & Smith, 2021) على أهمية البيئة المادية في جذب المواهب والاحتفاظ بها، خاصة في ظل التنافسية الشديدة التي يشهدها سوق العمل وقد أظهرت دراستهم أن البيئة المادية كانت من بين العوامل الخمسة الأكثر أهمية للموظفين عند اتخاذ قرار الانضمام إلى منظمة معينة أو البقاء فيها

ومن جانب آخر تشير بعض الدراسات إلى أن تأثير البيئة المادية على الرضا الوظيفي قد يختلف باختلاف خصائص الموظفين وطبيعة العمل فقد أظهرت دراسة كيم ولي (Kim & Lee, 2020) أن تأثير البيئة المادية على الرضا الوظيفي يختلف باختلاف طبيعة المهام الوظيفية، حيث كان التأثير أقوى من المهام التي تتطلب تركيزاً عالياً كما أظهرت الدراسة أن تأثير البيئة المادية على الرضا الوظيفي يختلف باختلاف الجيل حيث كان التأثير أقوى لدى جيل الألفية مقارنة بالأجيال السابقة وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن البيئة المادية تلعب دوراً مهماً في التأثير على الرضا الوظيفي، وأن تحسين جودة البيئة المادية يمكن أن يسهم بشكل كبير في تعزيز الرضا الوظيفي، خاصة في القطاع المصرفي الذي يتميز بالتعامل المباشر مع العملاء والتعامل مع المعاملات المالية الحساسة.

تأثير البيئة التنظيمية على الرضا الوظيفي

تعتبر البيئة التنظيمية من أهم أبعاد بيئة العمل التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على الرضا الوظيفي فالبيئة التنظيمية المناسبة تسهم من توفير الوضوح والعدالة والدعم للموظف وتمنحه الفرصة للتطور والنمو، مما ينعكس إيجاباً على رضاه الوظيفي وتشمل البيئة التنظيمية العديد من العناصر مثل الهيكل التنظيمي، والسياسات والإجراءات، ونظم الأجور والحوافز، والتدريب والتطوير، والترقية والتقدم الوظيفي، ونظم تقييم الأداء، والثقافة التنظيمية.

وقد أكدت العديد من الدراسات على وجود علاقة إيجابية بين جودة البيئة التنظيمية والرضا الوظيفي فقد أظهرت دراسة رودريغيز وغارسيا (Rodriguez & Garcia, 2019) التي أجريت على القطاع المصرفي في أمريكا اللاتينية وجود علاقة إيجابية قوية بين المناخ التنظيمي الإيجابي والرضا الوظيفي، وعلاقة سلبية قوية بين الرضا الوظيفي ونية ترك العمل وكانت أبعاد المناخ التنظيمي الأكثر تأثيراً في الرضا الوظيفي هي: الدعم الإداري (بمعامل ارتباط 0.74)، والعلاقات بين الزملاء (0.68)، والعدالة التنظيمية (0.65) والتمكين (0.61) كما كشفت الدراسة عن أن المناخ التنظيمي فسر ما نسبته (59 %) من التباين في الرضا الوظيفي.

وتؤكد دراسة الحربي (2022) على وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين البيئة التنظيمية والرضا الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية السعودية وقد احتلت البيئة التنظيمية المرتبة الثانية من حيث قوة التأثير على الرضا الوظيفي بعد البيئة الاجتماعية وكانت أهم عناصر البيئة التنظيمية المؤثرة على الرضا الوظيفي هي: وضوح المهام والمسؤوليات، وعدالة نظام الأجور والحوافز، وتوفر فرص التدريب والتطوير، ووضوح المسار الوظيفي، وعدالة نظام تقييم الأداء.

ويشير القحطاني (2020) إلى أن البيئة التنظيمية تؤثر في الرضا الوظيفي من خلال تأثيرها في عدة جوانب :

1. الوضوح والتوجيه: حيث توفر البيئة التنظيمية المناسبة الوضوح في المهام والمسؤوليات والأهداف، وتوفر التوجيه والدعم للموظف مما يقلل من الغموض والصراع، ويزيد من الكفاءة والرضا
2. العدالة والإنصاف: حيث تؤثر عدالة السياسات والإجراءات ونظم الأجور والحوافز والترقية في شعور الموظف بالعدالة والإنصاف، مما ينعكس إيجاباً على رضاه ودافعيته.
3. التطور والنمو: حيث توفر البيئة التنظيمية المناسبة فرصاً للتدريب والتطوير والترقية مما يلبي حاجة الموظف للتطور والنمو، ويزيد من رضاه والتزامه.
4. التمكين والاستقلالية : حيث تمنح البيئة التنظيمية المناسبة الموظف قدراً من التمكين والاستقلالية في اتخاذ القرارات وأداء المهام، مما يعزز شعوره بالكفاءة والتقدير، ويزيد من رضاه والتزامه
5. الثقافة والقيم: حيث تؤثر الثقافة التنظيمية وقيم المنظمة في شعور الموظف بالانتماء والتوافق مما ينعكس إيجاباً على رضاه والتزامه.

وتؤكد دراسة السبيعي (2021) على أهمية العدالة التنظيمية في التأثير على الرضا الوظيفي فقد أظهرت الدراسة وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة (التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) على الرضا الوظيفي وكان بُعد العدالة التفاعلية الأكثر تأثيراً على الرضا الوظيفي، تلاه بُعد العدالة التوزيعية ثم بُعد العدالة الإجرائية كما أظهرت الدراسة أن الرضا الوظيفي يلعب دوراً وسيطاً جزئياً في العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي ومن جانب آخر، تشير بعض الدراسات إلى أن تأثير البيئة التنظيمية على الرضا الوظيفي قد يختلف باختلاف خصائص الموظفين والثقافة السائدة فقد أظهرت دراسة رودريغز وغارسيا (Rodriguez & Garcia, 2019) وجود اختلافات ثقافية في العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي، حيث كان تأثير العلاقات بين الزملاء أقوى في الثقافات الجماعية (المكسيك وكولومبيا)، بينما كان تأثير التمكين والاستقلالية أقوى في الثقافات الأكثر فردية (الأرجنتين وتشيلي).

وبناءً على ما سبق يمكن القول إن البيئة التنظيمية تلعب دوراً مهماً في التأثير على الرضا الوظيفي، وأن تحسين جودة البيئة التنظيمية يمكن أن يسهم بشكل كبير في تعزيز الرضا الوظيفي، خاصة في القطاع المصرفي الذي يتميز بالتنظيم الدقيق والهياكل الهرمية والسياسات والإجراءات المعقدة.

تأثير البيئة الاجتماعية على الرضا الوظيفي

تعتبر البيئة الاجتماعية من أهم أبعاد بيئة العمل التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على الرضا الوظيفي فالبيئة الاجتماعية المناسبة تسهم من توفير الدعم والتعاون والتقدير للموظف وتلبي حاجته للانتماء والتواصل مما ينعكس

إيجاباً على رضاه الوظيفي وتشمل البيئة الاجتماعية العديد من العناصر مثل العلاقات بين الزملاء، والعلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين، والعمل الجماعي، والدعم الاجتماعي، والقيادة، والاتصال التنظيمي وقد أكدت العديد من الدراسات على وجود علاقة إيجابية بين جودة البيئة الاجتماعية والرضا الوظيفي فقد أظهرت دراسة الحربي (2022) وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين البيئة الاجتماعية والرضا الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية السعودية وقد احتلت البيئة الاجتماعية المرتبة الأولى من حيث قوة التأثير على الرضا الوظيفي مما يشير إلى أهميتها البالغة في التأثير على الرضا الوظيفي وكانت أهم عناصر البيئة الاجتماعية المؤثرة على الرضا الوظيفي هي: العلاقات الجيدة مع الزملاء، والدعم من الرئيس المباشر، والعمل الجماعي، والاتصال الفعال، والقيادة الداعمة وتؤكد دراسة رودريغز وغارسيا (Rodriguez & Garcia, 2019) على أهمية البيئة الاجتماعية في التأثير على الرضا الوظيفي فقد أظهرت الدراسة أن العلاقات بين الزملاء كانت ثاني أهم بُعد من أبعاد المناخ التنظيمي المؤثرة في الرضا الوظيفي (بمعامل ارتباط 0.68) بعد الدعم الإداري (0.74) كما أظهرت الدراسة أن تأثير العلاقات بين الزملاء على الرضا الوظيفي كان أقوى في الثقافات الجماعية (المكسيك وكولومبيا) مقارنة بالثقافات الأكثر فردية (الأرجنتين وتشيلي).

ويشير ليو وهوانغ (Liu & Huang, 2022) إلى أن البيئة الاجتماعية تؤثر في الرضا الوظيفي من خلال تأثيرها في عدة جوانب:

1. الدعم الاجتماعي : حيث توفر البيئة الاجتماعية المناسبة الدعم العاطفي والمعلوماتي والعملي للموظف، مما يساعده على التعامل مع ضغوط العمل والتحديات، ويعزز شعوره بالأمان والانتماء ويزيد من رضاه ورفاهيته
 2. العلاقات الإيجابية: حيث تسهم العلاقات الإيجابية مع الزملاء والرؤساء في تلبية حاجة الموظف للانتماء والتواصل، وتزيد من شعوره بالقيمة والتقدير، وتحسن مزاجه ورفاهيته مما ينعكس إيجاباً على رضاه الوظيفي.
 3. التعاون والعمل الجماعي: حيث يسهم التعاون والعمل الجماعي في تحقيق الأهداف المشتركة، وتبادل المعرفة والخبرات، وتقديم المساعدة والدعم، مما يزيد من الكفاءة والإنتاجية ويعزز الشعور بالإنجاز والرضا
 4. القيادة والإشراف : حيث يؤثر أسلوب القيادة والإشراف في شعور الموظف بالتقدير والدعم والتوجيه، ويؤثر في وضوح المهام والأهداف، ومدى المشاركة في اتخاذ القرارات، ومدى التمكين والاستقلالية، مما ينعكس على رضاه ودافعيته.
 5. الاتصال التنظيمي: حيث يؤثر نظام الاتصال في وضوح المعلومات وسهولة الحصول عليها ومدى المشاركة في صنع القرارات، ومدى الشفافية والثقة، مما ينعكس على رضا الموظف وانتمائه.
- وتؤكد دراسة جونسون وسميث (Johnson & Smith, 2021) على أهمية الدعم الاجتماعي في جذب المواهب والاحتفاظ بها. فقد أظهرت النتائج النوعية للدراسة أن الموظفين يقدرّون بشكل كبير الثقافة التنظيمية الداعمة والعلاقات الجيدة مع الزملاء والرؤساء وكان الدعم الاجتماعي من بين العوامل الثلاثة الأكثر أهمية للموظفين عند اتخاذ قرار البقاء في المنظمة.

ومن جانب آخر، تشير بعض الدراسات إلى أن تأثير البيئة الاجتماعية على الرضا الوظيفي قد يختلف باختلاف خصائص الموظفين وثقافتهم فبالإضافة إلى الاختلافات الثقافية التي أشارت إليها دراسة رودريغز وغارسيا (Rodriguez & Garcia, 2019)، أظهرت دراسة ليو وهوانغ (Liu & Huang, 2022) أن تأثير البيئة الاجتماعية على الرضا الوظيفي يختلف باختلاف السمات الشخصية للموظفين حيث كان التأثير أقوى لدى الموظفين الذين يتسمون بالانبساطية والتعاون مقارنة بالموظفين الذين يتسمون بالانطوائية والاستقلالية.

وبناءً على ما سبق يمكن القول إن البيئة الاجتماعية تلعب دوراً مهماً ومحورياً في التأثير على الرضا الوظيفي، وأن تحسين جودة البيئة الاجتماعية يمكن أن يسهم بشكل كبير في تعزيز الرضا الوظيفي، خاصة في القطاع المصرفي الذي يعتمد بشكل كبير على العمل الجماعي والتعاون والتواصل الفعال.

تأثير البيئة النفسية على الرضا الوظيفي

تعتبر البيئة النفسية من أهم أبعاد بيئة العمل التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على الرضا الوظيفي فالبيئة النفسية المناسبة تسهم في توفير الأمان والاستقرار والتوازن للموظف، وتلبي حاجته للاستقلالية والتمكين مما ينعكس إيجاباً على رضاه الوظيفي وتشمل البيئة النفسية العديد من العناصر مثل الضغوط النفسية، والأمان الوظيفي، والاستقلالية، والتمكين، والتوازن بين العمل والحياة وقد أكدت العديد من الدراسات على وجود علاقة إيجابية بين جودة البيئة النفسية والرضا الوظيفي فقد أظهرت دراسة ليو وهوانغ (Liu & Huang, 2022) أن البيئة النفسية احتلت المرتبة الأولى من حيث قوة التأثير على الرضا الوظيفي بمعامل مسار بلغ (0.68) تلته البيئة الاجتماعية (0.53)، ثم البيئة المادية (0.41). وكانت أهم عناصر البيئة النفسية المؤثرة على الرضا الوظيفي هي: الأمان الوظيفي، والتوازن بين العمل والحياة، والاستقلالية والتمكين وتقليل الضغوط النفسية.

وتؤكد دراسة جونسون وسميث (Johnson & Smith, 2021) على أهمية التوازن بين العمل والحياة في التأثير على الرضا الوظيفي ونية البقاء في المنظمة فقد أظهرت الدراسة أن التوازن بين العمل والحياة كان أهم عنصر من عناصر بيئة العمل المؤثرة على نية البقاء في المنظمة (بمعامل ارتباط 0.72) كما أظهرت النتائج النوعية للدراسة أن الموظفين يقدرّون بشكل كبير المرونة في ساعات العمل وترتيباته وأن هذه المرونة كانت أكثر أهمية لدى جيل الألفية مقارنة بالأجيال السابقة.

ويشير الحربي (2022) إلى أن البيئة النفسية تؤثر في الرضا الوظيفي من خلال تأثيرها في عدة جوانب:

1. الأمان والاستقرار: حيث يؤثر الشعور بالأمان الوظيفي والاستقرار من رضا الموظف وانتمائه، ويقلل من قلقه وتوتره، ويزيد من تركيزه وإنتاجيته.
2. الضغوط والإجهاد: حيث تؤثر الضغوط النفسية والإجهاد في صحة الموظف النفسية والجسدية وفي أدائه ورضاه فالبيئة النفسية التي تقلل من الضغوط وتوفر الدعم تسهم في تحسين الصحة والرفاهية والرضا.

3. الاستقلالية والتمكين: حيث يؤثر شعور الموظف بالاستقلالية والتمكين في إحساسه بالكفاءة والتقدير، ويلبي حاجته للاستقلالية والإبداع، مما يزيد من دافعيته ورضاه.

4. التوازن بين العمل والحياة: حيث يؤثر التوازن بين العمل والحياة في جودة حياة الموظف الشاملة، ويقلل من الصراع بين متطلبات العمل ومتطلبات الأسرة مما ينعكس إيجاباً على رضاه ورفاهيته

5. معنى العمل والهدف: حيث يؤثر إحساس الموظف بمعنى العمل وأهميته في دافعيته ورضاه وانتمائه فالبينة النفسية التي تعزز معنى العمل وتربطه بأهداف أكبر تسهم في زيادة الرضا والالتزام.

وتؤكد دراسة الزهراني (2021) على أهمية الأمان الوظيفي والاستقرار في التأثير على الالتزام التنظيمي فقد أظهرت الدراسة أن الأمان والاستقرار الوظيفي كان ثالث أهم مكون من مكونات جودة بيئة العمل المؤثرة على الالتزام التنظيمي، بعد ظروف العمل المادية والرواتب والمكافآت وقد ارتبط الأمان والاستقرار الوظيفي بشكل خاص بالالتزام المستمر، والذي يعكس إدراك الموظف لتكلفة ترك المنظمة ومن جانب آخر، تشير بعض الدراسات إلى أن تأثير البيئة النفسية على الرضا الوظيفي قد يختلف باختلاف خصائص الموظفين ومراحل حياتهم فقد أظهرت دراسة جونسون وسميث (Johnson & Smith, 2021) أن أهمية التوازن بين العمل والحياة تختلف باختلاف الجيل حيث كانت أكثر أهمية لدى جيل الألفية مقارنة بالأجيال السابقة كما أظهرت دراسة ليو وهوانغ (Liu & Huang, 2022) أن أهمية الاستقلالية والتمكين تختلف باختلاف مستوى التعليم والخبرة، حيث كانت أكثر أهمية لدى الموظفين ذوي المستوى التعليمي العالي والخبرة الطويلة.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن البيئة النفسية تلعب دوراً مهماً ومحورياً في التأثير على الرضا الوظيفي وأن تحسين جودة البيئة النفسية يمكن أن يسهم بشكل كبير في تعزيز الرضا الوظيفي، خاصة في القطاع المصرفي الذي يتسم بالضغوط العالية والتغيرات المتسارعة والتعامل المباشر مع العملاء.

العوامل المعدلة للعلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي

تشير الأدبيات النظرية والدراسات السابقة إلى وجود مجموعة من العوامل التي تعدل أو توسط العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي وهذه العوامل تؤثر في قوة أو اتجاه العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي، وتساعد من فهم التباين في تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي بين مختلف الموظفين والمنظمات ومن أهم هذه العوامل:

1. العوامل الديموغرافية

تشير الدراسات إلى أن العوامل الديموغرافية مثل العمر، والجنس، والمستوى التعليمي، وسنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي، قد تؤثر في العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي فقد أظهرت دراسة الحربي (2022) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تُعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي)، بينما لم توجد فروق دالة إحصائية تُعزى لمتغيري (الجنس والعمر) وقد كان مستوى الرضا الوظيفي أعلى لدى الموظفين ذوي المؤهلات العلمية العليا، وذوي سنوات الخبرة الطويلة، وذوي المستويات الوظيفية العليا وتؤكد دراسة جونسون

وسميث (Johnson & Smith, 2021) على أن أهمية بعض عناصر بيئة العمل تختلف باختلاف الجيل حيث كان التوازن بين العمل والحياة وبيئة العمل المرنة أكثر أهمية لدى جيل الألفية مقارنة بالأجيال السابقة بينما كان الأمان الوظيفي أكثر أهمية لدى الأجيال السابقة.

2. السمات الشخصية

تشير الدراسات إلى أن السمات الشخصية للموظفين قد تؤثر في العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي فقد أظهرت دراسة ليو وهوانغ (Liu & Huang, 2022) أن تأثير البيئة الاجتماعية على الرضا الوظيفي يختلف باختلاف السمات الشخصية للموظفين، حيث كان التأثير أقوى لدى الموظفين الذين يتسمون بالانبساطية والتعاون، مقارنة بالموظفين الذين يتسمون بالانطوائية والاستقلالية كما تؤكد نظرية المواءمة بين الشخص والبيئة (Person-Environment Fit Theory) على أن الرضا والأداء والرفاهية النفسية للفرد تتحقق عندما يكون هناك توافق أو مواءمة بين خصائص الفرد (كالقيم والاهتمامات والقدرات والشخصية) وخصائص بيئة العمل (Kristof-Brown et al., 2019) وبالتالي فإن تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي يتأثر بمدى التوافق بين سمات الشخصية وخصائص البيئة.

3. الثقافة التنظيمية

تشير الدراسات إلى أن الثقافة التنظيمية قد تؤثر في العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي فقد أظهرت دراسة رودريغيز وغارسيا (Rodriguez & Garcia, 2019) وجود اختلافات ثقافية في العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي، حيث كان تأثير العلاقات بين الزملاء أقوى في الثقافات الجماعية (المكسيك وكولومبيا)، بينما كان تأثير التمكين والاستقلالية أقوى في الثقافات الأكثر فردية (الأرجنتين وتشيلي).

كما تؤكد دراسة الشمري (2020) على أن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً مهماً في تشكيل بيئة العمل وتأثيرها على الإبداع الإداري فقد أظهرت الدراسة أن أهم عناصر البيئة التنظيمية المؤثرة في الإبداع الإداري هي: الهيكل التنظيمي المرن ونظم الحوافز، والمشاركة في اتخاذ القرارات وهذه العناصر تتأثر بشكل كبير بالثقافة التنظيمية السائدة.

4. نمط القيادة

تشير الدراسات إلى أن نمط القيادة قد يؤثر من العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي فقد أظهرت دراسة ليو وهوانغ (Liu & Huang, 2022) أن نمط القيادة التحويلية يعمل كمتغير معدل للعلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي، حيث يقوى التأثير الإيجابي لبيئة العمل على الرضا الوظيفي في ظل القيادة التحويلية.

كما تؤكد دراسة القحطاني (2020) على أهمية القيادة الإدارية في التأثير على الأداء الوظيفي فقد أظهرت الدراسة أن بُعد القيادة الإدارية جاء في المرتبة الأولى من حيث قوة التأثير على الأداء الوظيفي، تلاه بُعد التكنولوجيا المستخدمة، ثم الثقافة التنظيمية، وأخيراً الهيكل التنظيمي وهذا يشير إلى الدور المحوري الذي تلعبه القيادة في تشكيل بيئة العمل وتأثيرها على الرضا والأداء

5. الدعم التنظيمي المدرك

تشير الدراسات إلى أن الدعم التنظيمي المدرك قد يؤثر في العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي فقد أظهرت دراسة رودريغيز وغارسيا (Rodriguez & Garcia, 2019) أن الدعم الإداري كان أهم بُعد من أبعاد المناخ التنظيمي المؤثرة في الرضا الوظيفي (بمعامل ارتباط 0.74) وتؤكد نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory) على أن الموظفين يدخلون في علاقات تبادلية مع المنظمة حيث يقدمون جهودهم ووقتهم وخبراتهم مقابل الحصول على مكافآت مادية (كالراتب والحوافز) وغير مادية (كالدعم والتقدير والاحترام) (Cropanzano et al., 2017) وعندما يشعر الموظفون أن المنظمة تقدر مساهماتهم وتهتم برفاهيتهم، فإنهم يشعرون بالالتزام لرد الجميل من خلال الالتزام التنظيمي والأداء العالي وسلوك المواطنة التنظيمية وبالتالي، فإن الدعم التنظيمي المدرك يمكن أن يعزز التأثير الإيجابي لبيئة العمل على الرضا الوظيفي.

6. الذكاء العاطفي

تشير بعض الدراسات إلى أن الذكاء العاطفي قد يؤثر في العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي فالموظفون ذوو الذكاء العاطفي المرتفع قد يكونون أكثر قدرة على التعامل مع الضغوط والتحديات في بيئة العمل، وأكثر قدرة على بناء علاقات إيجابية مع الزملاء والرؤساء مما قد يعزز تأثير بيئة العمل على رضاهم الوظيفي

وتؤكد دراسة شوارتز وكير (Schwartz & Keir, 2020) على أن الذكاء العاطفي يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، حيث يخفف الذكاء العاطفي المرتفع من التأثير السلبي لضغوط العمل على الرضا الوظيفي وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي ليست علاقة بسيطة أو خطية، بل هي علاقة معقدة تتأثر بالعديد من العوامل المعدلة والوسيلة وفهم هذه العوامل وتأثيرها يساعد في تصميم استراتيجيات وسياسات فعالة لتحسين بيئة العمل وتعزيز الرضا الوظيفي، مع مراعاة الاختلافات الفردية والتنظيمية والثقافية.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

مقدمة

تعتبر منهجية البحث العلمي الركيزة الأساسية التي تقوم عليها الدراسات العلمية حيث تمثل الخريطة التي يسير عليها الباحث للوصول إلى نتائج علمية دقيقة وموثوقة وتشمل المنهجية العلمية مجموعة من الخطوات المنظمة والمتراكبة التي تبدأ بتحديد المشكلة البحثية وتنتهي بالتوصل إلى نتائج يمكن تعميمها، مروراً بتصميم البحث وجمع البيانات وتحليلها وتفسيرها وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع المصرفي بمدينة جدة، وذلك من خلال دراسة العلاقة بين أبعاد بيئة العمل المتمثلة في البيئة المادية، والبيئة التنظيمية، والبيئة الاجتماعية، والبيئة النفسية، وبين الرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة وتكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية القطاع المصرفي كأحد أهم القطاعات الاقتصادية في المملكة العربية السعودية، ومن أهمية الموارد البشرية كأهم أصول المنظمات المصرفية، خاصة من ظل التنافسية الشديدة والتطور التكنولوجي المتسارع الذي يشهده هذا القطاع وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتبر من أكثر المناهج ملائمة لطبيعة الدراسة وأهدافها حيث يتيح هذا المنهج وصف الظاهرة محل الدراسة وجمع معلومات وبيانات دقيقة عنها، وتحليلها وتفسيرها، والوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم الواقع وتطويره كما استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات حيث تم تصميمها بناءً على مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة، وتم التأكد من صدقها وثباتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة

وقد تم تطبيق الدراسة الميدانية خلال الفترة من 9 يوليو 2025 إلى 17 نوفمبر 2025، وتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في تحليل البيانات واختبار الفرضيات وتضمنت عينة الدراسة 319 موظفاً وموظفة من العاملين في البنوك التجارية بمدينة جدة، وبعد استبعاد الاستبانة غير المكتملة أو غير الصالحة للتحليل الإحصائي بلغت العينة النهائية 313 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، بنسبة استجابة بلغت 98.1%

وتأمل الباحثة أن تسهم نتائج هذه الدراسة في تقديم رؤية علمية متكاملة حول واقع بيئة العمل والرضا الوظيفي في القطاع المصرفي بمدينة جدة، وتقديم توصيات عملية تسهم في تحسين بيئة العمل وتعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين في هذا القطاع الحيوي، مما ينعكس إيجاباً على أداء البنوك وقدرتها التنافسية

المنهجية وطرق البحث

منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعد من أكثر المناهج ملائمة لطبيعة الدراسة وأهدافها ويقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة محل الدراسة وصفاً دقيقاً وجمع معلومات وبيانات دقيقة عنها، وتحليلها وتفسيرها، والتعبير عنها كمياً وكيفياً، والوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم الواقع وتطويره ويتميز هذا المنهج بقدرته على وصف الظاهرة كما هي في الواقع، وتحديد العلاقات بين متغيراتها، وتفسير النتائج في ضوء الأدبيات النظرية والدراسات السابقة.

وقد تم اتباع الخطوات التالية في تطبيق المنهج الوصفي التحليلي:

- تحديد مشكلة الدراسة وأهدافها وأسئلتها
- مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة
- تطوير نموذج الدراسة وصياغة الفرضيات.
- تصميم أداة الدراسة (الاستبانة) والتأكد من صدقها وثباتها
- تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة.
- جمع البيانات من أفراد العينة.
- تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة
- عرض النتائج وتفسيرها في ضوء الأدبيات النظرية والدراسات السابقة.
- تقديم الاستنتاجات والتوصيات.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في البنوك التجارية بمدينة جدة بالمملكة العربية السعودية، والبالغ عددهم حوالي (6,500) موظف وموظفة، موزعين على 12 بنكاً تجارياً تعمل في المدينة ويشمل مجتمع الدراسة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة (العليا، الوسطى، التنفيذية) وفي مختلف الإدارات والأقسام بالبنوك

عينة الدراسة

نظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة وصعوبة الوصول إلى جميع أفرادها، تم اعتماد أسلوب العينة العشوائية الطبقية في اختيار عينة الدراسة، حيث تم تقسيم مجتمع الدراسة إلى طبقات وفقاً للبنك، والمستوى الإداري، والنوع الاجتماعي، ومن ثم تم اختيار عينة عشوائية من كل طبقة بما يتناسب مع حجمها في المجتمع الأصلي وقد تم تحديد حجم العينة باستخدام معادلة ستيفن ثامبسون لتحديد حجم العينة وذلك بمستوى ثقة 95 % ونسبة خطأ 5%، وبلغ الحجم المطلوب للعينة (319) موظفاً وموظفة.

وقد تم توزيع (319) استبانة على أفراد العينة، وبعد استبعاد الاستبانات غير المكتملة أو غير الصالحة للتحليل الإحصائي، بلغت العينة النهائية (313) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، بنسبة استجابة بلغت (98.1%)

أداة الدراسة

تم استخدام الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمها بناءً على مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة وقد تكونت الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية:

1. القسم الأول: ويشمل البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة وتضمن المتغيرات التالية: النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، البنك.
2. القسم الثاني: ويقاس أبعاد بيئة العمل، وتضمن أربعة محاور:

- المحور الأول: البيئة المادية (10 فقرات)
- المحور الثاني: البيئة التنظيمية (12 فقرة)
- المحور الثالث: البيئة الاجتماعية (10 فقرات).
- المحور الرابع: البيئة النفسية (10 فقرات).

3. القسم الثالث: وقيس الرضا الوظيفي وتضمن سبعة محاور:

- المحور الأول: الرضا عن طبيعة العمل (5 فقرات)
- المحور الثاني: الرضا عن الأجور والحوافز (5 فقرات).
- المحور الثالث: الرضا عن فرص التطور والنمو (5 فقرات).
- المحور الرابع: الرضا عن الإدارة والإشراف (5 فقرات)
- المحور الخامس: الرضا عن زملاء العمل (5 فقرات)
- المحور السادس: الرضا عن بيئة العمل المادية (5 فقرات)
- المحور السابع: الرضا عن سياسات وإجراءات البنك (5 فقرات)

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة حيث تم إعطاء الدرجات التالية: موافق بشدة (5 درجات)، موافق (4 درجات)، محايد (3 درجات)، غير موافق (2 درجتان)، غير موافق بشدة (1 درجة).

صدق وثبات أداة الدراسة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال:

1. الصدق الظاهري: حيث تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال إدارة الأعمال والموارد البشرية، للتأكد من ملاءمة الفقرات لأهداف الدراسة، ووضوحها وسلامة صياغتها، وانتفاء كل فقرة للمحور الذي تندرج تحته وقد تم الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات اللازمة.

2. صدق الاتساق الداخلي: حيث تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وبين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة وقد أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) مما يشير إلى تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الصدق

كما تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، حيث بلغت قيمة معامل الثبات للاستبانة ككل (0.94)، وتراوحت قيم معاملات الثبات للمحاور بين (0.83) و(0.92)، وهي قيم مرتفعة تشير إلى تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الثبات.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في تحليل البيانات واختبار الفرضيات، وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. الإحصاء الوصفي: التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة.
2. معامل ارتباط بيرسون : لقياس العلاقة بين أبعاد بيئة العمل والرضا الوظيفي، ولحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبانة.
3. معامل ألفا كرونباخ: لقياس ثبات أداة الدراسة
4. تحليل الانحدار المتعدد: لاختبار أثر أبعاد بيئة العمل على الرضا الوظيفي
5. اختبار (ت) للعينات المستقلة: لاختبار الفروق في متغيرات الدراسة وفقاً لمتغير النوع الاجتماعي.
6. تحليل التباين الأحادي: لاختبار الفروق في متغيرات الدراسة وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، البنك)
7. اختبار شيفيه للمقارنات البعدية : لتحديد اتجاه الفروق الدالة إحصائياً في تحليل التباين الأحادي.

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية

اقتصرت الدراسة على دراسة أثر بيئة العمل بأبعادها الأربعة (البيئة المادية، البيئة التنظيمية، البيئة الاجتماعية، البيئة النفسية) على الرضا الوظيفي بأبعاده السبعة (الرضا عن طبيعة العمل، الرضا عن الأجور والحوافز، الرضا عن فرص التطور والنمو، الرضا عن الإدارة والإشراف، الرضا عن زملاء العمل، الرضا عن بيئة العمل المادية، الرضا عن سياسات وإجراءات البنك)

الحدود المكانية اقتصرت الدراسة على البنوك التجارية العاملة في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية

الحدود الزمانية تم تطبيق الدراسة الميدانية خلال الفترة من 9 يوليو 2025 إلى 17 نوفمبر 2025.

الحدود البشرية اقتصرت الدراسة على العاملين في البنوك التجارية بمدينة جدة في المستويات الإدارية المختلفة (العليا، الوسطى، التنفيذية) وفي مختلف الإدارات والأقسام

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً تفصيلياً لنتائج الدراسة التي أجريت حول أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي تمثل هذه النتائج خلاصة الجهود البحثية التي تم القيام بها من خلال جمع البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بهدف الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها تكتسب هذه النتائج أهمية بالغة كونها تعكس واقع بيئة العمل في القطاع المصرفي وتأثيرها على مستويات الرضا الوظيفي لدى العاملين، مما يوفر قاعدة معرفية يمكن الاستناد إليها في تطوير استراتيجيات فعالة لتحسين بيئة العمل وتعزيز الرضا الوظيفي حيث تعتبر بيئة العمل بأبعادها المختلفة (المادية، التنظيمية، الاجتماعية، والنفسية) من العوامل المحورية التي تؤثر في سلوكيات الموظفين وأدائهم واتجاهاتهم نحو المؤسسة شملت الدراسة عينة ممثلة من العاملين في القطاع المصرفي بلغ حجمها 313 موظفاً وموظفة، تم اختيارهم وفق أسلوب العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل مختلف المستويات الوظيفية والخصائص الديموغرافية وقد تم تصميم استبانة مكونة من 32 فقرة موزعة على خمسة محاور رئيسية هي: البيئة المادية، البيئة التنظيمية، البيئة الاجتماعية، البيئة النفسية، والرضا الوظيفي بهدف قياس متغيرات الدراسة بدقة وموضوعية.

تم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث تم استخدام مجموعة متنوعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية التي تتناسب مع طبيعة البيانات وأهداف الدراسة، بما في ذلك المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعاملات الارتباط، وتحليل الانحدار المتعدد واختبار (ت) للعينات المستقلة، وتحليل التباين الأحادي

يسعى هذا الفصل إلى تقديم عرض منظم ومنهجي للنتائج، يبدأ بوصف خصائص عينة الدراسة، ثم يتناول تحليل استجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة المختلفة، وصولاً إلى نتائج اختبار الفرضيات كما يقدم الفصل مناقشة علمية لهذه النتائج في ضوء الدراسات السابقة والإطار النظري للدراسة ومن ثم يختتم بتقديم مجموعة من التوصيات العملية القابلة للتطبيق في بيئة العمل المصرفية

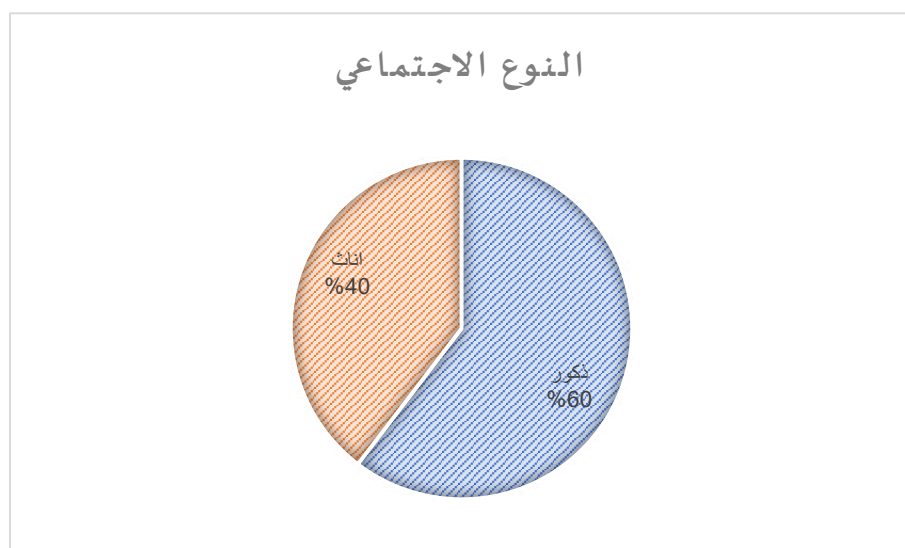
تحليل البيانات

خصائص عينة الدراسة

تم تحليل البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة البالغة 313 مشاركاً من العاملين في القطاع المصرفي، وفيما يلي عرض لخصائص هذه العينة:

1. النوع الاجتماعي:

- ذكور: 189 (60.4%)
- إناث: 124 (39.6%)



2. العمر:

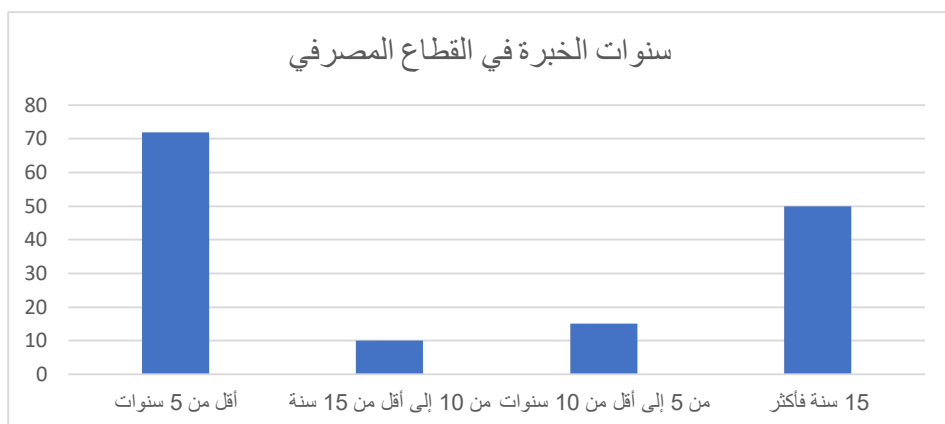
- أقل من 30 سنة: 98 (31.3%)
- من 30 إلى أقل من 40 سنة: 135 (43.1%)
- من 40 إلى أقل من 50 سنة: 62 (19.8%)
- 50 سنة فأكثر: 18 (5.8%)

3. المؤهل العلمي:

- ثانوية عامة أو أقل: 12 (3.8%)
- دبلوم: 41 (13.1%)
- بكالوريوس: 205 (65.5%)
- دراسات عليا: 55 (17.6%)

4. سنوات الخبرة في القطاع المصرفي:

- أقل من 5 سنوات: 72 (23.0%)
- من 5 إلى أقل من 10 سنوات : 107 (34.2%)
- من 10 إلى أقل من 15 سنة: 84 (26.8%)
- 15 سنة فأكثر: 50 (16.0%)



5. المستوى الوظيفي:

- إدارة عليا: 29 (9.3%)
- إدارة وسطى: 124 (39.6%)
- إدارة تنفيذية : 160 (51.1%)

نتائج تحليل محاور الدراسة

المحور الأول: البيئة المادية

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفع	1	0.83	4.12	توفر الإضاءة المناسبة
مرتفع	2	0.92	3.94	توفر التهوية والتكييف
مرتفع	3	1.06	3.85	توفر التقنيات والأجهزة الحديثة
مرتفع	4	1.12	3.71	مناسبة المكاتب والأثاث
مرتفع	5	1.14	3.68	كفاية مساحة العمل
متوسط	6	1.25	3.47	مستوى الضوضاء المناسب
متوسط	7	1.31	3.42	مراعاة خصوصية الموظف
مرتفع	-	0.97	3.74	المتوسط العام للمحور

المحور الثاني: البيئة التنظيمية

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفع	1	0.96	3.83	تناسب المهام مع القدرات والمؤهلات
مرتفع	2	1.08	3.67	وضوح سياسات وإجراءات العمل
متوسط	3	1.14	3.58	كفاية الصلاحيات لأداء المهام
متوسط	4	1.23	3.41	عدالة توزيع المهام والمسؤوليات
متوسط	5	1.27	3.32	تحفيز الإبداع والابتكار
متوسط	6	1.32	3.25	المشاركة في اتخاذ القرارات
متوسط	7	1.35	3.18	موضوعية نظام تقييم الأداء
متوسط	8	1.39	3.15	عدالة فرص التطور والترقية
متوسط	-	1.09	3.42	المتوسط العام للمحور

المحور الثالث: البيئة الاجتماعية

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفع	1	0.91	3.95	علاقات إيجابية بين الزملاء
مرتفع	2	0.98	3.87	تعامل المدير باحترام وتقدير
مرتفع	3	1.05	3.76	تشجيع العمل الجماعي
متوسط	4	1.18	3.54	تقدير جهود الموظفين
متوسط	5	1.21	3.42	التواصل الفعال بين المستويات الإدارية
متوسط	6	1.24	3.39	الثقة المتبادلة بين الموظفين والإدارة
متوسط	7	1.28	3.32	عقد اجتماعات دورية لمناقشة مشكلات العمل
متوسط	-	1.05	3.61	المتوسط العام للمحور

المحور الرابع: البيئة النفسية

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفع	1	0.94	3.86	الشعور بالفخر والانتماء للبنك
مرتفع	2	1.02	3.74	الأمان الوظيفي
متوسط	3	1.12	3.65	الشعور بالرضا والسعادة أثناء العمل
متوسط	4	1.27	3.38	اعتدال ضغوط العمل
متوسط	5	1.33	3.25	التوازن بين الحياة الشخصية والعمل
متوسط	-	1.08	3.58	المتوسط العام للمحور

المحور الخامس: الرضا الوظيفي

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفع	1	0.96	3.79	الرضا عن طبيعة العمل والمهام
مرتفع	2	1.08	3.68	الرضا العام عن الوظيفة الحالية
متوسط	3	1.15	3.52	الرضا عن أسلوب الإدارة والإشراف
متوسط	4	1.22	3.36	الرضا عن فرص التطور والنمو المهني
متوسط	5	1.37	3.21	الرضا عن الراتب والحوافز المالية
متوسط	-	1.12	3.51	المتوسط العام للمحور

نتائج اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لأبعاد بيئة العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، وأظهرت النتائج ما يلي:

النتيجة	مستوى الدلالة	قيمة (t)	معامل الانحدار (Beta)	المتغير المستقل
دالة إحصائياً	0.000	4.124	0.217	البيئة المادية
دالة إحصائياً	0.000	5.726	0.318	البيئة التنظيمية
دالة إحصائياً	0.000	5.193	0.275	البيئة الاجتماعية
دالة إحصائياً	0.000	6.985	0.365	البيئة النفسية

- معامل الارتباط المتعدد (R): 0.784
- معامل التحديد (R^2): 0.615
- قيمة (F): 123.547
- مستوى الدلالة: 0.000

تشير النتائج إلى أن أبعاد بيئة العمل (المادية، التنظيمية، الاجتماعية، والنفسية) تفسر معاً ما نسبته 61.5% من التباين في مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي، وهي نسبة مرتفعة تؤكد قوة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

الفرضيات الفرعية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة المادية على الرضا الوظيفي : أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي دال إحصائياً ($p < 0.001$, Beta = 0.217)، مما يؤكد صحة الفرضية.

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة التنظيمية على الرضا الوظيفي: أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي دال إحصائياً ($p < 0.001$, Beta = 0.318)، مما يؤكد صحة الفرضية.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة الاجتماعية على الرضا الوظيفي: أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي دال إحصائياً ($p < 0.001$, Beta = 0.275)، مما يؤكد صحة الفرضية.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة النفسية على الرضا الوظيفي: أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي دال إحصائياً ($p < 0.001$, Beta = 0.365)، مما يؤكد صحة الفرضية.

الفرضية الفرعية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة وتحليل التباين الأحادي، وأظهرت النتائج ما يلي:

- النوع الاجتماعي: لا توجد فروق دالة إحصائية ($t = 1.356$, $p = 0.176$)
- العمر: توجد فروق دالة إحصائية ($F = 4.218$, $p = 0.006$) لصالح الفئات العمرية الأكبر.
- المؤهل العلمي: لا توجد فروق دالة إحصائية ($F = 1.732$, $p = 0.161$)
- سنوات الخبرة: توجد فروق دالة إحصائية ($F = 5.643$, $p = 0.001$)، لصالح ذوي الخبرة الأطول.
- المستوى الوظيفي: توجد فروق دالة إحصائية ($F = 7.895$, $p = 0.000$)، لصالح المستويات الإدارية الأعلى.

النتائج

في ضوء تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، يمكن استخلاص النتائج التالية:

1. مستوى البيئة المادية في القطاع المصرفي جاء بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.74)، مما يشير إلى اهتمام البنوك بتوفير بيئة عمل مادية مناسبة وملائمة لأداء العمل بكفاءة. وقد احتلت الإضاءة المناسبة المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.12)، بينما جاءت مراعاة خصوصية الموظف في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.42).
2. مستوى البيئة التنظيمية جاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (3.42) مما يشير إلى وجود بعض الجوانب التي تحتاج إلى تحسين في الهياكل التنظيمية وآليات العمل. وقد حصل تناسب المهام مع القدرات والمؤهلات على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.83)، بينما جاءت عدالة فرص التطور والترقية في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.15).
3. مستوى البيئة الاجتماعية جاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (3.61)، مع وجود تفاوت في تقييم مكوناتها. حيث جاءت العلاقات الإيجابية بين الزملاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.95)، بينما حصلت عقد اجتماعات دورية لمناقشة مشكلات العمل على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.32).
4. مستوى البيئة النفسية جاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (3.58)، مع ارتفاع في بعض جوانبها مثل الشعور بالفخر والانتماء للبنك الذي حصل على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.86)، وانخفاض في جوانب أخرى مثل التوازن بين الحياة الشخصية والعمل الذي جاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.25).

5. مستوى الرضا الوظيفي جاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (3.51)، حيث كان الرضا عن طبيعة العمل والمهام هو الأعلى بمتوسط حسابي (3.79)، بينما جاء الرضا عن الراتب والحوافز المالية في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.21).
6. أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن أبعاد بيئة العمل تؤثر بشكل كبير في الرضا الوظيفي، حيث فسرت مجتمعة ما نسبته 61.5% من التباين في مستوى الرضا الوظيفي، وكان للبيئة النفسية الأثر الأكبر ($Beta = 0.365$)، تليها البيئة التنظيمية ($Beta = 0.318$) ثم البيئة الاجتماعية ($Beta = 0.275$) وأخيراً البيئة المادية ($Beta = 0.217$).
7. أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تبعاً لمتغيرات العمر وسنوات الخبرة والمستوى الوظيفي بينما لم تظهر فروق دالة إحصائية تبعاً لمتغيري النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي.

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يمكن تقديم التوصيات التالية:

1. تحسين البيئة المادية:
 - تعزيز الاهتمام بخصوصية الموظف من خلال إعادة تصميم مساحات العمل بما يضمن قدراً مناسباً من الخصوصية.
 - تطوير أنظمة عزل الصوت وتخفيض مستويات الضوضاء في بيئة العمل.
 - الاستمرار في تحديث التقنيات والأجهزة الحديثة وتوفير التدريب المناسب للعاملين على استخدامها.
2. تطوير البيئة التنظيمية:
 - إعادة النظر في أنظمة الترقية والتطور المهني وتصميمها بطريقة أكثر شفافية وعدالة.
 - تحسين نظام تقييم الأداء وربطه بمعايير موضوعية وواضحة.
 - تعزيز مشاركة الموظفين من اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم.
 - تطوير برامج تحفيزية متنوعة تشجع على الإبداع والابتكار وتكافئ الأداء المتميز.
 - إعادة توزيع المهام والمسؤوليات بما يضمن العدالة وتكافؤ الفرص بين الموظفين.
3. تعزيز البيئة الاجتماعية:
 - تنظيم اجتماعات دورية لمناقشة مشكلات العمل وسبل تطويره.
 - تنمية الثقة المتبادلة بين الإدارة والموظفين من خلال تبني سياسة الباب المفتوح وتعزيز الشفافية.
 - تطوير قنوات التواصل بين المستويات الإدارية المختلفة وضمان انسيابية المعلومات.
 - الاستمرار في دعم العمل الجماعي وتشجيع روح الفريق من خلال أنشطة بناء الفريق.
4. تحسين البيئة النفسية:
 - تطوير برامج وسياسات تدعم التوازن بين الحياة الشخصية والعمل، مثل ساعات العمل المرنة والعمل عن بُعد.
 - إدارة ضغوط العمل من خلال توزيع المهام بشكل متوازن وتقديم الدعم النفسي للموظفين.

- تعزيز الشعور بالأمان الوظيفي من خلال سياسات استقرار وظيفي واضحة
- الاستمرار في تعزيز ثقافة الانتماء المؤسسي والفخر بالعمل في القطاع المصرفي

5. تحسين نظام الرواتب والحوافز:

- إجراء مراجعة دورية لنظام الرواتب والحوافز ومقارنته بالمعدلات السائدة من سوق العمل
- تصميم نظام حوافز متكامل يشمل الحوافز المادية والمعنوية ويربط بين الأداء والمكافآت
- تطوير نظام المزايا والتعويضات بما يتناسب مع احتياجات العاملين المتنوعة

6. برامج تدريب وتطوير:

- تصميم برامج تدريبية للمدراء حول كيفية إدارة الموارد البشرية بفاعلية وتحسين بيئة العمل
- توفير فرص تدريب وتطوير مهني للعاملين في جميع المستويات الوظيفية
- إنشاء مسارات وظيفية واضحة تتيح للعاملين فرصة النمو والتقدم المهني

7. تطوير نظام تقييم مستمر لبيئة العمل:

- إجراء استطلاعات دورية لقياس مستوى رضا العاملين وتقييم بيئة العمل
- تشكيل لجان متخصصة لمتابعة تنفيذ التوصيات وتحسين بيئة العمل.
- الاستفادة من التجارب الناجحة محلياً وعالمياً في مجال تحسين بيئة العمل المصرفي

8. اقتراحات لدراسات مستقبلية:

- دراسة العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الوظيفي في القطاع المصرفي
- دراسة مقارنة لبيئة العمل بين البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية.
- دراسة تأثير التحول الرقمي على بيئة العمل المصرفي والرضا الوظيفي
- دراسة العلاقة بين بيئة العمل والالتزام التنظيمي ودوران العمل في القطاع المصرفي

إن تبني هذه التوصيات من قبل إدارات البنوك سيسهم من تحسين بيئة العمل وتعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم وإنتاجيتهم وولائهم المؤسسي، ويعزز من القدرة التنافسية للبنوك في سوق العمل.

المراجع

المراجع

المراجع العربية

1. إبراهيم، عبد الستار (2018) بيئة العمل وأثرها على الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين في القطاع المصرفي. المجلة العربية للإدارة، 38(2)، 146-125.
2. أبو بكر، مصطفى محمود (2019) إدارة الموارد البشرية: مدخل تحقيق الميزة التنافسية. الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر.
3. الأحمد، حنان بنت عبد الرحيم (2017). العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى القيادات الإدارية في المنظمات الخدمية. مجلة الإدارة العامة، 57(3)، 512-477.
4. البارودي، منال أحمد (2020) أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري لدى العاملين في المؤسسات المالية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 4(2)، 239-218.
5. الحربي، خالد بن سليمان (2021) العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي : دراسة ميدانية على موظفي البنوك التجارية. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 33(1)، 112-87.
6. الخشالي، شاكر جاد الله، والتميمي، إياد فاضل (2018) أثر ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في القطاع المصرفي الأردني. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 14(3)، 410-389.
7. الرشدي، سعد سعود (2019) الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية: دراسة تحليلية على العاملين في القطاع المصرفي الكويتي. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 25(114)، 93-78.
8. الزهراني، عبدالله محمد (2022) أثر بيئة العمل على تحفيز العاملين في المؤسسات المالية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 53(1)، 240-215.
9. السالم، مؤيد سعيد (2018) إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي تكاملي (ط5). عمان : دار إثراء للنشر والتوزيع.
10. السعودي، موسى أحمد (2019) أثر بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية. مجلة دراسات، العلوم الإدارية، 46(2)، 203-185.
11. السكارنة، بلال خلف (2020) أخلاقيات العمل وأثرها في إدارة الصورة الذهنية في منظمات الأعمال. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
12. الشمري، فهد بن معيوف (2021) الدور الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقة بين التمكين النفسي والالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في البنوك السعودية. مجلة الإدارة العامة، 61(2)، 344-315.

13. الشنواني، صلاح الدين محمد (2018) إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية: مدخل الأهداف. الإسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة.
14. الصيرفي، محمد (2019) السلوك التنظيمي. الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
15. العامري، صالح مهدي محسن (2018) السلوك القيادي التحويلي وسلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية السعودية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، 23(1)، 3-39.
16. العبيدي، إبراهيم محمد (2020) أثر الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 26(118)، 122-144.
17. العتيبي، آدم غازي (2019) أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي : دراسة تطبيقية على البنوك السعودية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 49(2)، 168-192.
18. العميان، محمود سلمان (2020) السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال (ط7). عمان: دار وائل للنشر.
19. القحطاني، فيصل بن فهد (2019) العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري: دراسة ميدانية على العاملين في المصارف السعودية. مجلة جامعة الملك خالد للعلوم الإنسانية، 28(1)، 65-89.
20. القريوتي، محمد قاسم (2017) السلوك التنظيمي: دراسة للسلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة (ط6). عمان: دار وائل للنشر.
21. المغربي، كامل محمد (2018) السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم. عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع
22. الهيتي، خالد عبد الرحيم (2020) إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. عمان: دار وائل للنشر.
23. بن زاهي، منصور، وشايب، أحمد (2018) أثر بيئة العمل الداخلية على الولاء التنظيمي : دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك البترولية الجزائرية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 32، 58-78.
24. جاد الرب، سيد محمد (2019) إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي لتعزيز القدرات التنافسية. القاهرة: مطابع الدار الهندسية.
25. حريم، حسين (2021) السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال (ط5). عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
26. حمدي، فؤاد أحمد (2022) الرضا الوظيفي وعلاقته بدوران العمل في المؤسسات المالية. المجلة المصرية للدراسات التجارية، 46(1)، 134-159.
27. رشيد، مازن فارس (2018) الإدارة: المبادئ والممارسات. الرياض : مكتبة العبيكان.

28. زناتي، أمل محمد (2021) العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي في المؤسسات المصرفية. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، 52(1)، 251-223.

29. سلطان، محمد سعيد أنور (2020) السلوك التنظيمي. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

30. عبد الباقي، صلاح الدين محمد (2019) مبادئ السلوك التنظيمي. الإسكندرية: الدار الجامعية الجديدة للنشر.

المراجع الاجنبية

Anitha, J (2022) Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. International Journal of Productivity and Performance Management, 71(3), 323-336.

Armstrong, M., & Taylor, S (2020) Armstrong's handbook of human resource management practice (15th ed.). London: Kogan Page.

Bakker, A. B., & Demerouti, E (2018) Multiple levels in job demands-resources theory: Implications for employee well-being and performance. In E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), Handbook of well-being. Salt Lake City, UT: DEF Publishers.

Belias, D., Koustelios, A., Sdrolas, L, & Aspridis, G (2019) Job satisfaction, role conflict and autonomy of employees in the Greek banking organization. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 175, 324-333.

Chandrasekar, K (2021) Workplace environment and its impact on organisational performance in public sector organisations. International Journal of Enterprise Computing and Business Systems, 1(1), 1-20.

Chiang, F. F., & Birtch, T. A (2018) Pay for performance and work attitudes: The mediating role of employee—organization service value congruence. International Journal of Hospitality Management, 64, 21-30.

Dhamija, P., Gupta, S, & Bag, S (2019) Measuring of job satisfaction: The use of quality of work life factors. Benchmarking : An International Journal, 26(3), 871-892.

Earle, H. A (2021) Building a workplace of choice: Using the work environment to attract and retain top talent. Journal of Facilities Management, 19(3), 289-304.

Eldor, L., & Vigoda-Gadot, E (2017) The nature of employee engagement: Rethinking the employee—organization relationship. The International Journal of Human Resource Management, 28(3), 526-552.

Fassoulis, K., & Alexopoulos, N (2020) The workplace as a factor of job satisfaction and productivity. *Journal of Facilities Management*, 18(1), 1-20.

Forastero, A., Sjabadhyni, B, & Mustika, M. D (2018) What millennials want: How to optimize their work. *Psikohumaniora: Jurnal Penelitian Psikologi*, 3(1), 1-16.

Gagné, M., & Deci, E. L (2019) Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362.

Glaveli, N., Grigoroudis, E., & Manolitzas, P (2019) Practical application of MSQ and MUSA methodology in determining critical service quality elements: Evidence from the banking service. *Total Quality Management & Business Excellence*, 30(13-14), 1442-1463.

Herzberg, F (1968) One more time : How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 46(1), 53-62.

Judge, T. A., Weiss, H. M., Kammeyer-Mueller, J. D., & Hulin, C. L (2017) Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 356-374.

Kampkötter, P (2022) Performance appraisals and job satisfaction. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(11), 2275-2297

Khamisa, N., Peltzer, K., Ilic, D., & Oldenburg, B (2017) Work related stress, burnout, job satisfaction and general health of nurses: A follow-up study. *International Journal of Nursing Practice*, 22(6), 538-545.

Kim, S (2020) Participative management and job satisfaction: Lessons for management leadership. *Public Administration Review*, 62(2), 231-241.

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: Rand McNally

Maslow, A. H (1943) A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.

Nadler, J. T., Voyles, E. C., Cocke, H, & Lowery, M. R (2019) Gender disparity in pay, work environment and mentoring among academic finance professionals. *Equal Opportunities International*, 38(1), 82-97.

Nanzushi, C. (2018) The effect of workplace environment on employee performance : A case study of Kenya Bureau of Statistics. *Strategic Journal of Business & Change Management*, 2(35), 675-690.

Raziq, A., & Maulabakhsh, R (2017) Impact of working environment on job satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717-725.

Robbins, S. P., & Judge, T. A (2021) *Organizational behavior* (18th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.

Sadatsafavi, H., Walewski, J., & Shepley, M. (2020). Physical work environment as a managerial tool for decreasing job-related anxiety and improving employee-employer relations. *Journal of Healthcare Management*, 60(2), 114-131.

Samani, S. A., Rasid, S. Z., & Sofian, S. (2018) Perceived level of personal control over the work environment and employee satisfaction and work performance. *Performance Improvement*, 54(9), 28-35.

Spector, P. E (1985) Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 13(6), 693-713.

Tongchaiprasit, P., & Ariyabuddhiphongs, V (2018) Creativity and turnover intention among hotel chefs: The mediating effects of job satisfaction and job stress. *International Journal of Hospitality Management*, 55, 33-40.

Vischer, J. C (2022) The effects of the physical environment on job performance: Towards a theoretical model of workspace stress. *Stress and Health*, 23(3), 175-184.

Wainaina, L., Iravo, M., & Waititu, A (2019) Workplace spirituality as a determinant of organizational commitment amongst academic staff in the private and public universities in Kenya. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(12), 280-293.

الملاحق

-الاستبانة

البيانات الشخصية والوظيفية

1. النوع الاجتماعي:

☐ ذكر

☐ أنثى

2. العمر:

☐ أقل من 30 سنة

☐ من 30 إلى أقل من 40 سنة

☐ من 40 إلى أقل من 50 سنة

☐ 50 سنة فأكثر

3. المؤهل العلمي:

☐ ثانوية عامة أو أقل

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ دراسات عليا

4. سنوات الخبرة في القطاع المصرفي:

☐ أقل من 5 سنوات

☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات

☐ من 10 إلى أقل من 15 سنة

☐ 15 سنة فأكثر

5. المستوى الوظيفي:

☐ إدارة عليا

☐ إدارة وسطى

☐ إدارة تنفيذية

محااور الاستبانة

يرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار الذي يعبر عن مدى موافقتك على العبارات التالية :

المحور الأول: البيئة المادية

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	موافق	العبارة	م

1	تتوفر في مكان العمل الإضاءة المناسبة التي تساعد على أداء العمل بكفاءة.					
2	تتوفر في مكان العمل التهوية المناسبة والتكييف الجيد					
3	مستوى الضوضاء في مكان العمل مناسب ولا يعيق التركيز.					
4	المكاتب والأثاث مريحة ومناسبة لطبيعة العمل.					
5	تتوفر التقنيات والأجهزة الحديثة اللازمة لأداء العمل					
6	مساحة مكان العمل كافية وتسمح بحرية الحركة.					
7	تصميم مكان العمل يراعي خصوصية الموظف					

المحور الثاني: البيئة التنظيمية

م	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
8	تتسم سياسات وإجراءات العمل بالوضوح والشفافية.					
9	يتم توزيع المهام والمسؤوليات بشكل عادل بين الموظفين.					
10	تتناسب المهام الموكلة لي مع قدراتي ومؤهلاتي					
11	أتمتع بصلاحيات كافية لأداء مهامي الوظيفية.					
12	تتيح لي الإدارة فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملتي.					
13	تهتم الإدارة بتحفيز الموظفين وتشجيعهم على الإبداع والابتكار.					
14	نظام تقييم الأداء في البنك موضوعي وعادل.					
15	تتوفر فرص التطور المهني والترقية بشكل عادل					

المحور الثالث: البيئة الاجتماعية

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
16	تسود علاقات إيجابية وتعاون بين الزملاء في العمل.					
17	يتعامل المدير المباشر مع الموظفين باحترام وتقدير.					
18	يتم تقدير جهود الموظفين من قبل الإدارة.					
19	يسود جو من الثقة المتبادلة بين الموظفين والإدارة.					
20	يتم التواصل بشكل فعال بين مختلف المستويات الإدارية.					
21	تعقد اجتماعات دورية لمناقشة مشكلات العمل وسبل تطويره					
22	يتم تشجيع العمل الجماعي وروح الفريق.					

المحور الرابع: البيئة النفسية

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
23	أشعر بالأمان الوظيفي في عملي الحالي.					
24	ضغوط العمل في وظيفتي الحالية معتدلة ويمكن التعامل معها					
25	تتيح لي الوظيفة تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والعمل					
26	أشعر بالفخر والاعتزاز بانتمائي لهذا البنك.					
27	أشعر بالرضا والسعادة أثناء تأدية عملي.					

المحور الخامس: الرضا الوظيفي

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
28	أنا راضي عن طبيعة عملي ومهامي الوظيفية.					
29	أنا راضي عن الراتب والحوافز المالية التي أحصل عليها.					

30	أنا راضٍ عن فرص التطور والنمو المهني المتاحة لي					
31	أنا راضٍ عن أسلوب الإدارة والإشراف في البنك					
32	بشكل عام، أنا راضٍ عن وظيفتي الحالية					

ملاحظات:

- الرجاء الإجابة على جميع الأسئلة.
- جميع البيانات التي سيتم جمعها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وستعامل بسرية تامة.
- نشكركم على حسن تعاونكم وإسهامكم في إنجاح هذه الدراسة

Abstract

This study aimed to investigate the impact of the work environment in its various dimensions (physical, organizational, social, and psychological) on job satisfaction among employees in the banking sector. The study also sought to identify the differences in the level of job satisfaction according to demographic variables (gender, age, educational qualification, years of experience and job level). The study adopted the descriptive analytical approach and a questionnaire was developed as the main tool for data collection, consisting of 32 items distributed across five axes. The study was applied to a stratified random sample of 313 employees from the banking sector, and the data were analyzed using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS). The results of the study showed that the level of the physical environment in the banking sector was high with a mean of (3.74), while the levels of organizational, social, and psychological environments were moderate with means of (3.42), (3.61), and (3.58) respectively. The results also showed that the level of job satisfaction among employees was moderate with a mean of (3.51). Multiple regression analysis revealed a statistically significant impact of the work environment dimensions collectively on job satisfaction, where these dimensions explained 61.5% of the variance in the level of job satisfaction. The psychological environment had the greatest impact, followed by the organizational environment, then the social environment and finally the physical environment. The results also showed that there were statistically significant differences in the level of job satisfaction due to age, years of experience, and job level variables, while no statistically significant differences were found due to gender and educational qualification variables.

In light of these results, the study presented a set of recommendations, the most important of which were: the need to enhance employee privacy and reduce noise levels in the work environment; reconsider promotion and professional development systems to be more transparent and fair; improve the performance evaluation system and link it to objective criteria; enhance employee participation in decision-making; organize periodic meetings to discuss work problems; develop programs that support work life balance; and conduct periodic reviews of the salary and incentive system.

The study also suggested conducting future studies on the relationship between work environment and job creativity, comparative studies of the work environment between traditional and Islamic banks, studying the impact of digital transformation on the banking work environment and job satisfaction, and studying the relationship between work environment, organizational commitment, and turnover in the banking sector.

Keywords : Work Environment, Physical Environment, Organizational Environment, Social Environment, Psychological Environment, Job Satisfaction, Banking Sector

Midocean University

College of Management

Department of (MBA)



Title in English

The Impact of the Work Environment on Employee Job Satisfaction: An Applied Study on a “
”.Commercial Bank in the City of Jeddah, KIngdom of Saudi Arabia

Prepared by:

Salem Mohammed AlGhamdi

ID/ 251003285

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdul Hameed

Dr. Faiz Jarad

Year:2025