

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

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

فاطمة محمد عمر السقاف

٢٢١٠٠٢٣٥٩

المشروع النهائي- ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٥ - الفصل الدراسي الثالث

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

٢	الشكر والتقدير.....
٣	الإهداء.....
٤	مستخلص الدراسة.....
٧	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٨	١,١. المقدمة:.....
١٠	١,٢. مشكلة الدراسة.....
١٠	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....
١١	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....
١٢	١,٣. أهمية الدراسة.....
١٢	١,٣,١. على المستوى النظري:.....
١٢	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....
١٤	١,٤. أسئلة الدراسة.....
١٥	١,٥. أهداف الدراسة.....
١٥	١,٦. فرضيات الدراسة.....
١٧	١,٧. نموذج الدراسة.....
١٨	١,٨. الدراسة الميدانية.....
١٩	١,٩. مخطط المشروع.....
٢٠	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
٢١	٢,١. المقدمة:.....
٢٢	٢,٢. المتغير المستقل.....
٢٤	٢,٣. المتغير التابع.....
٢٨	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
٢٩	٢,٥. الخاتمة.....
٣١	٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
٣٢	٣,١. المقدمة.....

٣٢	٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
٣٣	٣,٣. تصميم البحث
٣٦	٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
٣٧	٣,٥. طريقة جمع البيانات
٤٠	٣,٦. أنواع البيانات
٤٠	٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي
٤١	٣,٨. الخاتمة
٤٢	٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
٤٣	4.1. المقدمة
٤٣	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
٤٧	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
٥٣	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
٥٩	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
٤,٦	٤,٦. الخاتمة
٦٣	٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
٦٣	٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
٦٣	٥,٢. توصيات الدراسة:
٦٤	٥,٣. الخاتمة:
٦٤	قائمة المراجع
٦٩	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة:

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

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

تشير العديد من الدراسات إلى أن بيئة العمل القائمة على دعم الموظف، وتوفير فرص النمو المهني، وتعزيز العلاقات الإيجابية داخل فرق العمل، تؤدي إلى نتائج ملموسة على مستوى الأداء الفردي والجماعي. فقد أثبتت الأبحاث أن المؤسسات التي تولي اهتماماً حقيقياً لتطوير بيئة العمل تحقق معدلات أعلى من الالتزام والانتماء، مما يُعزز قدرتها التنافسية على المدى الطويل (Albrecht et al., 2015؛ العمري، ٢٠٢٣؛ صبار، ٢٠٢٤).

كما يُعد توفير بيئة عمل قائمة على التواصل الفعال والاحترام المتبادل من المهام الأساسية للإدارة الموارد البشرية، إذ ينعكس ذلك إيجابياً على استقرار الموظفين ويقلل من معدلات التسرب الوظيفي، ويُسهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة (Hafeez et al., 2019؛ الغامدي، ٢٠٢٠).

ورغم الأهمية المتزايدة لهذا الموضوع، تظهر ممارسات العديد من المؤسسات التجارية في المملكة العربية السعودية قصوراً واضحاً في تفعيل بيئة عمل متكاملة من النواحي النفسية والاجتماعية، إذ يُلاحظ التركيز غالباً على الجوانب المادية مثل التجهيزات والإضاءة، في حين تُهمل عوامل مثل التحفيز، التقدير، والعدالة التنظيمية، مما يُضعف من قدرة المؤسسة على الحفاظ على كوادرها وتحقيق مستويات عالية من الأداء المؤسسي (الجهني وآخرون، ٢٠٢٣).

بناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة هذه الدراسة في أن العديد من المؤسسات التجارية السعودية لا تُولي بيئة العمل اهتمامًا كافيًا، مما قد ينعكس سلبًا على أداء الموظفين ويُعيق تحقيق التميز المؤسسي. لذا، تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين جودة بيئة العمل والأداء الوظيفي في السياق السعودي، مع التركيز على كيفية إسهام البيئة الإيجابية في تعزيز قدرة المؤسسات التجارية على التنافس والابتكار، بما يتوافق مع أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠.

١,٢. مشكلة الدراسة

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

وقد أظهرت دراسات متعددة، من بينها دراسة الجهني وآخرون (٢٠٢٣)، أن غياب بيئة العمل الإيجابية يؤدي إلى تراجع رضا الموظفين وتزايد شكاوى العملاء، مما ينعكس سلبيًا على صورة المؤسسة وكفاءتها التشغيلية.

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

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

رغم وجود عدد من الدراسات حول بيئة العمل، إلا أن معظمها ركز على الجوانب الفردية والنفسية دون الربط بين بيئة العمل ومفهوم التميز المؤسسي. كما أن هناك ندرة في النماذج التحليلية التي تشرح كيف تسهم مكونات البيئة الإيجابية (مثل الدعم الإداري والعدالة والتقدير) في تعزيز أداء المؤسسة في سياقات تنافسية.

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

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

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

ووفقاً لتقرير صادر عن منصة "صبار" (٢٠٢٤)، يواجه حوالي ٧٠٪ من موظفي قطاع التجزئة في السعودية تحديات تتعلق بضعف التقدير الإداري وقصور التواصل مع الإدارة، مما يدفع نسبة كبيرة منهم إلى مغادرة وظائفهم خلال السنة الأولى من التوظيف. وتُشير هذه المؤشرات إلى الحاجة الماسة لتحسين بيئة العمل بما يتجاوز الجوانب المادية نحو عناصر تحفيزية ومعنوية أكثر عمقاً.

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

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

١,٣. أهمية الدراسة

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

١,٣,١. على المستوى النظري:

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

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

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

كما تُعد بيئة العمل الإيجابية عاملاً رئيسياً في استبقاء الكفاءات، ورفع مستوى رضا العملاء، وتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات على المدى البعيد. وقد أشار تقرير لمنصة “صبار” (٢٠٢٤) إلى أن نسبة كبيرة من العاملين في قطاع التجزئة يعانون من ضعف التقدير والتواصل، مما يؤدي إلى ارتفاع معدل دوران الموظفين، ويبرز الحاجة إلى تطوير بيئة عمل محفزة ومستقرة

١,٤. أسئلة الدراسة

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

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

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

١. ما العوامل التي تساهم في بناء بيئة عمل إيجابية داخل المؤسسات التجارية في المملكة؟
٢. ما العناصر الإيجابية في بيئة العمل التي تعزز تمسك الموظف بمؤسسته، وتزيد من اقتناعه بأهدافها، وتتعكس على سلوكياته في السعي لتحقيق التميز المؤسسي؟
٣. كيف تسهم بيئة العمل الإيجابية في تحقيق التميز المؤسسي داخل المؤسسات التجارية؟
٤. ما مدى تأثير بيئة العمل الإيجابية على مستوى الاستقرار الوظيفي لدى الموظفين في المؤسسات التجارية؟

١,٥ . أهداف الدراسة

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

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

١,٦ . فرضيات الدراسة

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

❖ الفرضية الرئيسية:

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

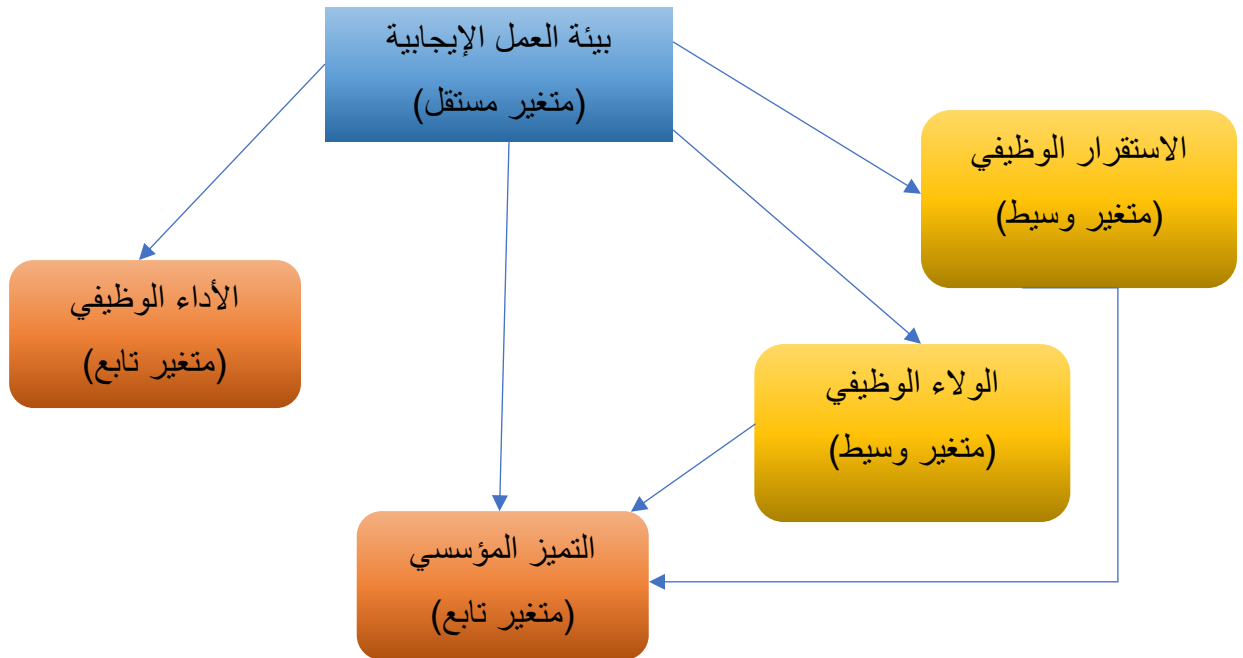
❖ الفرضيات الفرعية:

- **Ha** تسهم بيئة العمل الإيجابية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين.
- **Hb** تعزز بيئة العمل الإيجابية قدرة المؤسسة على تحقيق التميز المؤسسي.

- **Hc** تسهم بيئة العمل الإيجابية في تعزيز ولاء الموظف لمؤسسته.
- **Hd** تؤثر بيئة العمل الإيجابية على مستوى الاستقرار الوظيفي للموظفين داخل المؤسسة.

١,٧. نموذج الدراسة

الشكل ١: نموذج الدراسة



تم التصميم بواسطة الباحثة (٢٠٢٥)

١,٨. الدراسة الميدانية

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

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

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

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

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

الشكل ٢: مخطط المشروع



تم التصميم بواسطة الباحثة (٢٠٢٥)

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

تشكل بيئة العمل أحد العوامل الرئيسية في نجاح المؤسسات واستمراريتها، إذ لم يعد الاهتمام مقتصرًا على توفير الموارد المادية أو التقنية فقط، بل أصبح التركيز موجّهًا نحو بناء بيئة عمل إيجابية تحفّز الإبداع وتدعم الولاء الوظيفي وتُشعر الموظفين بالتقدير. فالمؤسسة التي تهَيئ مناخًا تنظيميًا صحيًا قادرة على استثمار طاقات العاملين، بما ينعكس على رفع معدلات الإنجاز وتقليل معدلات دوران الموظفين، ويعزز استقرارها المؤسسي.

ومن ناحية أخرى، يُعتبر الأداء الوظيفي مرآة حقيقية لمستوى كفاءة الأفراد وفاعلية المؤسسة ككل، إذ يُعبّر عن مدى قدرة العاملين على إنجاز المهام الموكلة إليهم وفق معايير الجودة والإنتاجية. ويكتسب الأداء أهمية خاصة حين يُنظر إليه بوصفه عنصرًا حاسمًا في تحقيق التميز المؤسسي، الذي يمثل هدفًا استراتيجيًا تسعى إليه المؤسسات لمواجهة التنافسية المتزايدة وتحقيق النمو المستدام.

وعليه، فإن العلاقة بين بيئة العمل الإيجابية والأداء الوظيفي تعد علاقة محورية، حيث تؤكد الأدبيات أن توفير بيئة عمل محفزة ينعكس إيجابًا على سلوكيات الموظفين ومخرجاتهم، الأمر الذي يهيئ الطريق أمام المؤسسة لتحقيق مستويات متقدمة من التميز المؤسسي.

وفي ضوء التطورات المتسارعة التي يشهدها القطاع التجاري، تبرز الحاجة المتزايدة إلى الاهتمام ببيئة العمل الداخلية بوصفها عنصرًا أساسيًا لدعم استراتيجيات النمو والتوسع، خصوصًا في ظل التنافسية العالية التي تميز الأسواق.

كما أن السياق السعودي يمنح الموضوع أهمية إضافية، حيث تسعى رؤية المملكة ٢٠٣٠ إلى تعزيز كفاءة المؤسسات التجارية ورفع إنتاجيتها من خلال الاستثمار في رأس المال البشري، وهو ما يجعل دراسة العلاقة بين بيئة العمل الإيجابية والأداء الوظيفي والتميز المؤسسي ذات قيمة عملية مباشرة.

٢,٢. المتغير المستقل: بيئة العمل الإيجابية

تُعد بيئة العمل الإيجابية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام واسع نظرًا لدورها المحوري في رفع كفاءة المؤسسات وتعزيز استقرارها. ويُقصد بها ذلك المناخ التنظيمي الذي يشعر فيه الموظف بالتقدير والإنصاف، وتتوفر فيه مقومات الدعم المادي والمعنوي التي تساعد على أداء عمله بفاعلية، بما ينعكس على دافعيته وانتمائه المؤسسي (الهزايمة والعطاس، ٢٠١٨).

كما عرّفها بعض الأدبيات بأنها الإطار الذي يجمع بين العدالة، الثقة المتبادلة، العلاقات الإنسانية السليمة، والشفافية في التعامل، مما يجعل الموظفين أكثر التزامًا بأدوارهم وأكثر استعدادًا للإبداع والمبادرة (جامعة جدة، ٢٠٢١).

ولا تقتصر أهمية بيئة العمل الإيجابية على توفير بيئة مريحة للموظف فحسب، بل تتجاوز ذلك إلى كونها أداة استراتيجية تسهم في تحسين الأداء المؤسسي، حيث أن المؤسسات التي تهتم بخلق مناخ عمل صحي وداعم تكون أكثر قدرة على استقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها، وتقليل معدلات الغياب ودوران الموظفين. كما أن وجود بيئة عمل محفزة يساعد على تعزيز روح الانتماء، ويشجع العاملين على تبني قيم الابتكار والتعاون، مما ينعكس بصورة مباشرة على جودة الخدمات المقدمة وقدرة المؤسسة على المنافسة في سوق متغير وسريع التطور (Jensen, 2021 & Van der Voordt).

من هذا المنطلق، يمكن القول إن بيئة العمل الإيجابية تمثل حجر الأساس لأي مؤسسة تطمح إلى تحقيق التميز المؤسسي، لما لها من أثر مباشر على استقرار القوى العاملة، وتحسين الأداء، وبناء ثقافة عمل قائمة على المشاركة والابتكار.

تُشير الأدبيات البحثية إلى أن بيئة العمل الإيجابية تؤثر بشكل مباشر على الأداء الوظيفي من خلال تعزيز رفاه الموظف واندماجه المهني. وفيما يلي عرض مختصر لخمس دراسات بارزة:

دراسة العطاس (٢٠١٨) أثر أخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي

أجرت الباحثة دراسة ميدانية على عينة من موظفات جامعة الملك سعود بهدف التعرف على أثر أخلاقيات العمل – باعتبارها أحد مكونات بيئة العمل الإيجابية – على الأداء الوظيفي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة، وتوصلت إلى أن وجود قيم أخلاقية مثل العدالة، الالتزام، والشفافية يعزز من دافعية الموظفين ويزيد من مستوى أدائهم بشكل ملحوظ. وقد أوصت الباحثة بضرورة تكريس القيم الإيجابية في بيئة العمل لرفع مستوى الولاء والانتماء الوظيفي.

دراسة العمري (٢٠٢٢) أثر جودة بيئة العمل على أداء العاملين في الجامعات الحكومية

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر جودة بيئة العمل على أداء العاملين في الجامعات الحكومية السعودية. شملت العينة عددًا من الموظفين الإداريين والأكاديميين، واعتمدت على استبانة لقياس جودة البيئة المادية (مثل المكاتب والتجهيزات) والبيئة المعنوية (مثل العدالة التنظيمية والعلاقات الإنسانية). أظهرت النتائج أن جودة بيئة العمل تُعد عاملاً حاسماً في تحسين الأداء، وأن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة.

دراسة شايح ومخافه وآل داهم (٢٠٢١) أثر جودة بيئة العمل على أداء العاملين في المؤسسة العامة

للتأمينات الاجتماعية بمنطقة عسير

تناولت هذه الدراسة أثر جودة بيئة العمل على أداء العاملين في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة عسير، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة من الموظفين. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جودة بيئة العمل ومستوى الأداء الوظيفي، حيث تبين أن تحسين البيئة المادية والمعنوية ينعكس بشكل مباشر على كفاءة العاملين ورضاهم الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير بيئة العمل الداخلية لتعزيز كفاءة الأداء واستدامة الإنتاجية.

Van der Voordt & Jensen (2021)

أجريت هذه الدراسة في سياق أوروبي، وركزت على مفهوم “بيئة العمل الصحية” باعتبارها جزءاً من بيئة العمل الإيجابية. حللت الدراسة عدداً من الممارسات المرتبطة بالتصميم الداخلي، التوازن بين العمل والحياة، والدعم النفسي للموظفين. وخلصت إلى أن المؤسسات التي تستثمر في تهيئة بيئة عمل صحية

قادرة على تقليل معدلات الغياب، تحسين الصحة النفسية والجسدية للموظفين، وزيادة مستويات الإنتاجية والرضا الوظيفي.

Saidi et al. (2019)

أُجريت هذه الدراسة في بلدية ماليزية وهدفت إلى فحص العلاقة بين بيئة العمل والأداء الوظيفي للموظفين الحكوميين. اعتمد الباحثون على استبيان وزع على عينة واسعة من العاملين في القطاع العام، وأظهرت النتائج أن عناصر بيئة العمل مثل الدعم القيادي، وضوح الأهداف، وفعالية التواصل كانت من أبرز العوامل التي تؤثر إيجابيًا على الأداء. وأكدت الدراسة على أن المؤسسات التي تركز على تهيئة بيئة عمل إيجابية تحقق مستويات أعلى من الالتزام والولاء الوظيفي.

٢,٣. المتغير التابع الأول: الأداء الوظيفي

يُعد الأداء الوظيفي من المفاهيم الأساسية في الإدارة الحديثة، فهو يمثل النتيجة النهائية لجهود الموظف داخل المؤسسة، ويعكس قدرته على إنجاز المهام المطلوبة بكفاءة وجودة. ويُعرّف بأنه مقياس يوضح مدى جودة العمل المنجز، ومدى التزام الموظف بالمعايير المطلوبة وانضباطه في أداء مسؤولياته (جسر، دون تاريخ).

ويُفرك المختصون بين الجهد المبذول والأداء الفعلي، فالجهد يعني الطاقة التي يبذلها الموظف، بينما الأداء يُقاس بالنتائج المحققة على أرض الواقع (نبيل، ٢٠١٥). كما يؤكد باحثون أن الأداء الوظيفي يُعد مؤشرًا مباشرًا على كفاءة الموظف، وهو من أهم العوامل التي تحدد نجاح المؤسسة واستمراريتها (رزوق، ٢٠١٢).

وتبرز أهمية الأداء الوظيفي في كونه وسيلة تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها، وأداة للتقييم والمتابعة المستمرة، من خلال المراجعات الدورية والتغذية الراجعة التي تسهم في تطوير قدرات العاملين وتحفيزهم. كما يُستخدم الأداء في قرارات الترقية والمكافآت، مما يضمن العدالة داخل بيئة العمل ويزيد من رضا الموظفين وولائهم (جسر، ٢٠٢٤).

وبالارتباط مع موضوع هذه الدراسة، فإن الأداء الوظيفي يُعتبر الأساس لتحقيق التميز المؤسسي؛ فالمؤسسات التي يعمل موظفوها بأداء عالٍ تكون أكثر قدرة على المنافسة، وتحقيق مستويات أفضل من الجودة والإبداع، بما يعزز استقرارها ويقوي مكانتها في السوق. ومن هنا، فإن رفع مستوى الأداء الفردي للموظفين ينعكس بشكل مباشر على قدرة المؤسسة على التميز والنجاح على المدى البعيد.

تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين الأداء الوظيفي وعوامل تنظيمية وإدارية مختلفة، وأكدت مجتمعة على أهميته كأداة استراتيجية لتحقيق أهداف المؤسسات وتعزيز قدرتها التنافسية.

ففي دراسة سعد وعباس (٢٠١٨) التي استهدفت القطاع العام السعودي، جرى تحليل أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي. وقد بينت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين ممارسات الثقافة التنظيمية (مثل العمل الجماعي وإدارة التغيير) وبين تحسين مستويات الأداء، وهو ما يعكس الدور المحوري للثقافة في دعم استقرار المؤسسات ورفع إنتاجيتها.

وفي سياق آخر، أجرى الغنزي (٢٠٢٤) دراسة على القطاع البنكي السعودي لبحث أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء. وأشارت النتائج إلى أن العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي، كالتوازن بين العمل والحياة وفرص النمو المهني، ترتبط بشكل مباشر بارتفاع مستوى الأداء والإنتاجية، بما يعزز النتائج المؤسسية.

كما أوضح السيف (٢٠١٨) في دراسة ميدانية أن فاعلية نظام إدارة الأداء تعتمد على وضوح الأهداف ودقة قياس الأداء، إضافة إلى وجود تغذية راجعة مستمرة. وأكدت نتائجه أن تطبيق نظم تقييم متكاملة يسهم في تطوير قدرات العاملين وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة.

وأخيراً، تناولت دراسة لمفون وأبونار (٢٠٢١) أثر تقويم الأداء على تحفيز العاملين في القطاع الخاص السعودي. وأظهرت أن أنظمة التقييم العادلة والشفافة تعزز الحافزية وتزيد من التزام الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم وجودة إنجازهم.

وبالاطلاع على مجمل هذه الدراسات، يتضح أن الأداء الوظيفي لا يتأثر فقط بعوامل فردية، بل يتأثر بشكل مباشر بعوامل تنظيمية مثل الثقافة المؤسسية، نظم الإدارة، وأخلاقيات العمل، إلى جانب جودة الحياة الوظيفية. وهذا ما ينسجم مع هدف هذه الدراسة التي تسعى إلى استقصاء أثر بيئة العمل الإيجابية في رفع مستوى الأداء الوظيفي، وما لذلك من دور محوري في تحقيق التميز المؤسسي داخل القطاع التجاري بالمملكة العربية السعودية. إذ أن المؤسسات التي تستثمر في رفع مستوى الأداء تحقق نتائج أكثر استدامة وقدرة أعلى على المنافسة.

٢,٤. المتغير التابع الثاني: التميز المؤسسي

يُعرف التميز المؤسسي بأنه حالة متقدمة من الأداء التنظيمي والجودة، تسعى من خلالها المؤسسات إلى تحقيق نتائج تفوق توقعات المستفيدين وتتجاوز المنافسين في الكفاءة والابتكار (الجابر، ٢٠٢٣؛ معهد الإدارة العامة، د.ت). وقد برز هذا المفهوم بشكل واضح منذ أواخر ثمانينيات القرن الماضي، عندما تم تطوير نموذج التميز الأوروبي EFQM في عام ١٩٨٨، الذي مثّل نقطة تحول في التفكير الإداري نحو بناء منظمات أكثر قدرة على التكيف والابتكار وتحقيق الاستدامة (المعهد القومي للجودة، د.ت).

وتكمن أهمية التميز المؤسسي في كونه أداة استراتيجية تعزز مكانة المؤسسة في بيئة العمل التنافسية، وذلك من خلال:

- تحقيق ميزة تنافسية عبر تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة تُرضي العملاء وتُفوق توقعاتهم (معهد الإدارة العامة، د.ت؛ آل عمير، ٢٠٢٣).
- رفع الكفاءة الداخلية بتحسين العمليات وتطوير الموارد البشرية بما يساهم في تعزيز الإنتاجية (المعهد القومي للجودة، د.ت؛ آل عمير، ٢٠٢٣).
- ضمان استدامة النجاح من خلال نشر ثقافة الابتكار والتعلم المستمر والتكيف مع المتغيرات (آل عمير، ٢٠٢٣؛ المعهد القومي للجودة، د.ت).

وعليه، فإن التميز المؤسسي لا يُعد مجرد غاية نهائية، بل هو نتاج تكاملي لعوامل عدة، يأتي في مقدمتها بيئة العمل الإيجابية التي تُحفّز الموظفين وتزيد من انتمائهم، والأداء الوظيفي الذي يمثل المقياس العملي لكفاءة الموارد البشرية. وبالتالي فإن المؤسسات التي تستثمر في بيئة عمل محفزة وتدعم أداء موظفيها،

تكون أكثر قدرة على الوصول إلى مستويات متقدمة من التميز المؤسسي والاستدامة في القطاع التجاري بالمملكة العربية السعودية.

وفي هذا الإطار، تناولت بعض الدراسات السابقة موضوع التميز المؤسسي، حيث ركزت على أبعاده المختلفة وعلاقته بعوامل تنظيمية متعددة، ومن أبرزها ما يلي:

دراسة اليامي (٢٠٢٤):

هدفت الدراسة إلى قياس أثر تنوع الموارد البشرية على التميز في الأداء المؤسسي داخل المستشفيات السعودية. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة وبرنامج SPSS، وأظهرت النتائج أن التنوع في الموارد البشرية يؤثر إيجاباً وبصورة دالة إحصائية على التميز المؤسسي، مما يعكس أهمية إدارة التنوع كعامل رئيسي لرفع مستوى الجودة والتميز في المؤسسات الصحية.

دراسة القرشي (٢٠٢٤):

تناولت الدراسة التميز المؤسسي كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية، مع الاستفادة من التجربة الأمريكية. اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي عبر مسح عينة من القيادات الأكاديمية، وأوضحت أن الجودة، الريادة، والابتكار تشكل عناصر أساسية في تحقيق التميز المؤسسي وتعزيز الميزة التنافسية للجامعات.

دراسة الجودي (٢٠٢١):

استهدفت هذه الدراسة الكشف عن واقع التميز المؤسسي في مدارس التعليم الأساسي بمدينة الرياض من منظور المشرفات التربويات. اعتمدت المنهج الوصفي، وتوصلت إلى أن مستوى تطبيق التميز المؤسسي في هذه المدارس يحتاج إلى مزيد من الدعم، وخاصة فيما يتعلق بتعزيز الأداء الإداري وغرس ثقافة التميز التربوي.

دراسة فرج (٢٠٢١):

ناقشت الدراسة تطبيق نموذج EFQM للتميز المؤسسي في جامعة الطائف. اعتمدت المنهج الوصفي الاستطلاعي وشملت عينة من أعضاء هيئة التدريس، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعود إلى متغيرات مثل الرتبة الأكاديمية وسنوات الخبرة. وأوصت الدراسة بتعزيز تطبيق النموذج بما يحقق مستويات أعلى من التميز المؤسسي في الجامعات السعودية.

وتجمع هذه الدراسات على أن التميز المؤسسي لا يتحقق إلا من خلال تكامل عدة عناصر، أبرزها تحفيز بيئة العمل الإيجابية وتطوير الأداء الوظيفي، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى تناوله في سياق القطاع التجاري بالمملكة العربية السعودية. ومن هنا تبرز أهمية الربط بين هذه المتغيرات لفهم أثر بيئة العمل الإيجابية على الأداء الوظيفي ودورهما معاً في تحقيق التميز المؤسسي، الأمر الذي سيتم توضيحه في الجزء التالي من البحث.

٢,٥. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

إن العلاقة بين بيئة العمل الإيجابية والأداء الوظيفي والتميز المؤسسي تُعد علاقة أساسية و مترابطة، حيث تتكامل هذه المتغيرات فيما بينها لتشكل معاً أساس نجاح المؤسسات واستدامتها. فبيئة العمل الإيجابية لا تقتصر على كونها مناخاً مريحاً للعاملين، بل تمثل منظومة متكاملة تتضمن الدعم القيادي، والتواصل الفعّال، والتحفيز، والعدالة التنظيمية، والشعور بالانتماء. هذه العوامل مجتمعة تساهم في رفع معنويات الموظفين وتعزيز رضاهم الوظيفي، مما ينعكس بصورة مباشرة على جودة أدائهم وقدرتهم على تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة أعلى.

ومن ناحية أخرى، فإن الأداء الوظيفي يشكل الحلقة الوسطى في هذه العلاقة، إذ يُعد المؤشر المباشر لمدى فعالية بيئة العمل. فالموظفون الذين يعملون في بيئة إيجابية يكونون أكثر التزاماً، وأعلى إنتاجية، وأكثر إبداعاً في طرح الحلول، مما يساهم في تحسين نتائج المؤسسة بشكل ملحوظ. كما أن الأداء الوظيفي المتطور لا ينعكس على النتائج التشغيلية فقط، بل يعزز أيضاً صورة المؤسسة ومكانتها التنافسية في السوق.

أما التميز المؤسسي فهو المحصلة النهائية لهذه العلاقة، حيث إن المؤسسات التي تتمكن من بناء بيئة عمل إيجابية وتوظيفها في رفع مستويات الأداء الوظيفي تكون أكثر قدرة على تحقيق مستويات متقدمة من الجودة والابتكار والريادة. وبذلك يصبح التميز المؤسسي ليس مجرد هدف بعيد المنال، بل نتيجة طبيعية لمسار يبدأ بتهيئة بيئة عمل محفزة، يليه تعزيز الأداء الوظيفي، وصولاً إلى ترسيخ ثقافة التميز في جميع أنشطة المؤسسة.

وعليه، فإن هذه الدراسة تنطلق من تصور مفاده أن الاستثمار في بيئة العمل الإيجابية يُمثل المدخل الأساسي لتعزيز الأداء الوظيفي، والذي بدوره يُشكل القاعدة الصلبة لتحقيق التميز المؤسسي. ومن خلال هذا الترابط، يمكن للمؤسسات التجارية في المملكة العربية السعودية بناء قدرات تنافسية مستدامة، تُسهم في دعم استراتيجياتها وتحقيق أهدافها على المدى الطويل.

٢,٦. الخاتمة

بيئة العمل الإيجابية تمثل ركيزة أساسية في بناء مؤسسات فعّالة وقادرة على الاستدامة. فهي لا تُختزل في توفير أجواء مريحة للعاملين، وإنما تُجسّد منظومة متكاملة تضم القيادة الداعمة، والتواصل التنظيمي الفعال، والتحفيز المستمر، والعدالة في المعاملة، إضافة إلى تعزيز الشعور بالانتماء. وتؤدي هذه المنظومة إلى رفع مستويات الرضا الوظيفي وتقوية الدافعية الداخلية، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على الأداء الوظيفي من حيث الإنتاجية والجودة والالتزام.

ويُعتبر الأداء الوظيفي بدوره محوراً رئيسياً في هذه العلاقة، حيث يُمثل المؤشر الملموس لمدى نجاح بيئة العمل في تهيئة الموظفين لتحقيق أهداف المؤسسة. فالموظف الذي يعمل في بيئة إيجابية تتوافر فيها العدالة والدعم والتقدير، يكون أكثر قدرة على الإنجاز، وأكثر استعداداً للمبادرة والإبداع، وأكثر التزاماً بمعايير الجودة والإنتاجية. وبذلك يصبح الأداء الوظيفي حلقة وصل جوهريّة بين بيئة العمل الإيجابية ونتائج المؤسسة النهائية.

أما التميز المؤسسي فيُعد النتيجة الاستراتيجية لهذه التفاعلات؛ فهو لا يتحقق بشكل منفصل، بل يُبنى تدريجياً من خلال تحسين بيئة العمل، وتعزيز الأداء، وتكامل الجهود التنظيمية. ويعكس التميز المؤسسي

قدرة المؤسسة على تقديم قيمة مضافة تفوق توقعات العملاء والمستفيدين، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، والمحافظة على التطوير والابتكار في مختلف عملياتها. لذا فإن التميز المؤسسي لا يُنظر إليه كغاية نهائية فحسب، بل كمسار ديناميكي يتطلب تكاملاً مستمرًا بين العوامل البشرية والتنظيمية.

وتُبرز الدراسات السابقة أن العلاقة بين هذه المتغيرات تتسم بالتكامل والتأثير المتبادل؛ فبيئة العمل الإيجابية تُحفّز الأداء، والأداء الجيد يُمهّد الطريق للتميز، والتميز بدوره يُعزز الحاجة إلى بيئة أكثر دعمًا وإبداعًا للحفاظ على المكتسبات. ومن هنا يمكن القول إن المؤسسات التي تنجح في خلق هذا الترابط وتفعيله قادرة على مواجهة التحديات التنافسية، وتعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات، وتحقيق استدامة النجاح على المدى الطويل.

٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٣,١. المقدمة

يُعد هذا الفصل من الفصول الأساسية في البحث العلمي، إذ يتناول الخطوات المنهجية والإجراءات التي سيتم اتباعها للوصول إلى النتائج المنشودة. فمن خلاله تُوضَّح المنهجية العامة التي تم اختيارها بما يتناسب مع طبيعة مشكلة الدراسة وأهدافها وفرضياتها، إضافة إلى تحديد مجتمع الدراسة وعينتها وأدوات جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليلها.

وتتبع أهمية هذا الفصل من كونه يوفر الإطار المنهجي الذي يربط بين الجوانب النظرية والتطبيقية للدراسة، ويُسهل في ضمان موضوعيتها ودقتها العلمية. كما يُبرز الأسس التي بُني عليها تصميم البحث، بما يتيح إمكانية إعادة تطبيقه أو الاستفادة من نتائجه في بحوث مستقبلية.

٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

١. بيئة العمل الإيجابية:

يُقصد بها في هذه الدراسة إدراك العاملين للظروف والممارسات التنظيمية التي تسود مكان العمل، والتي تتسم بالدعم، والتقدير، والعدالة، والتحفيز، والاتصال الفعال، بما يُعزِّز الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي لديهم. ويتم قياسها من خلال مجموعة من العبارات الواردة في أداة الاستبانة، والتي تعكس أبعاد بيئة العمل مثل القيادة الداعمة، والعلاقات الإنسانية، والتحفيز، والتوازن بين العمل والحياة.

٢. الأداء الوظيفي:

يُعرَّف الأداء الوظيفي إجرائيًا بأنه مدى التزام الموظف بأداء مهامه ومسؤولياته بكفاءة وفاعلية وفقًا لمعايير الجودة والإنتاجية المحددة، ويُقاس من خلال مجموعة من البنود في الاستبانة التي تتناول جودة الإنجاز، والانضباط في العمل، والقدرة على الابتكار، والتعاون مع الزملاء.

٣. التميز المؤسسي:

يُعرَّف التميز المؤسسي في هذه الدراسة بأنه مستوى قدرة المؤسسة على تحقيق نتائج تفوق توقعات المستفيدين من خلال تطبيق ممارسات إدارية فعالة، وتبني ثقافة الابتكار والتحسين المستمر، وتحقيق

التوازن بين متطلبات أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين. ويتم قياسه عبر فقرات الاستبانة التي تُعنى بجوانب القيادة، والاستراتيجية، وإدارة الموارد، ونتائج الأداء المؤسسي.

٣,٣. تصميم البحث (بصلة البحثي)

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الكمي القائم على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه الأنسب لطبيعة موضوعها الذي يهدف إلى دراسة أثر بيئة العمل الإيجابية على الأداء الوظيفي وتحقيق التميز المؤسسي في القطاع التجاري بالمملكة العربية السعودية.

• فلسفة الدراسة (Positivism - الوضعية):

تستند هذه الدراسة إلى الفلسفة الوضعية التي تقوم على مبدأ أن المعرفة العلمية تُبنى على الملاحظة والقياس الموضوعي للظواهر، وتركز على استخدام الأساليب الكمية لجمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج يمكن تعميمها بعيداً عن التحيزات الذاتية أو التفسيرات الشخصية.

• منهج الدراسة (Deductive Approach - المنهج الاستنتاجي):

اتبعت الدراسة المنهج الاستنتاجي الذي يبدأ من الأطر النظرية والفرضيات العامة ليتم اختبارها ميدانياً من خلال البيانات التي يتم جمعها.

• استراتيجية الدراسة (Survey - المسح):

تم اعتماد استراتيجية المسح، نظرًا لملاءمتها للدراسات التي تسعى إلى جمع بيانات كمية من عدد كبير من الأفراد خلال فترة زمنية محددة، مما يُمكن من وصف الظواهر وتحليل الاتجاهات والآراء المتعلقة ببيئة العمل والأداء الوظيفي والتميز المؤسسي في القطاع التجاري.

- **نوع الدراسة (Quantitative - الكمية):**

تُعد هذه الدراسة كمية بطبيعتها، إذ تعتمد على البيانات العددية الناتجة عن أداة القياس (الاستبانة)، بهدف تحليل العلاقات الإحصائية بين المتغيرات وتفسيرها بطريقة علمية وموضوعية.

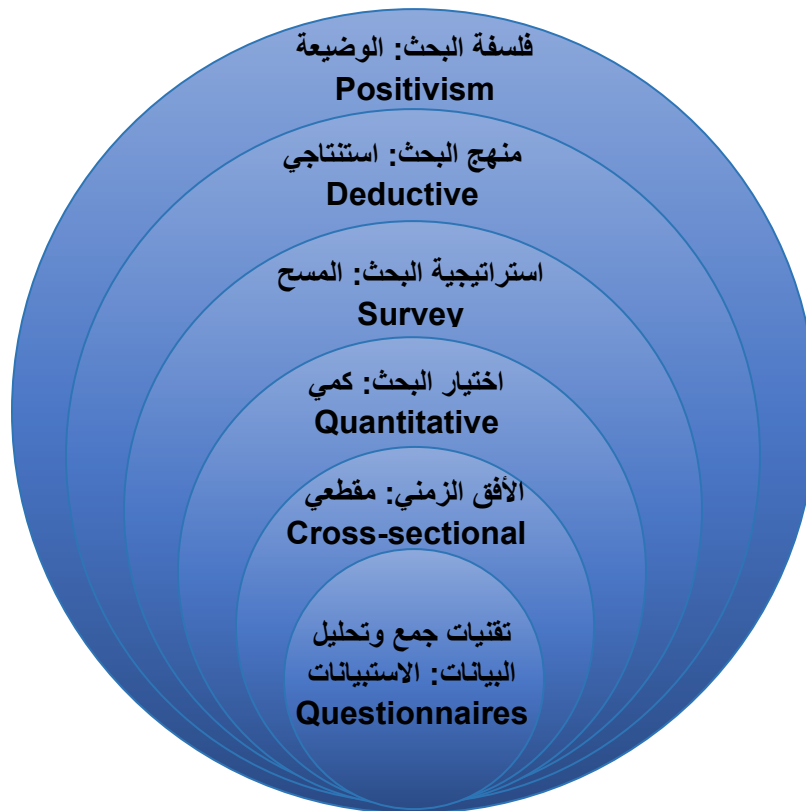
- **الأفق الزمني للدراسة (Cross-sectional - المقطعية):**

تتخذ الدراسة طابعًا مقطعيًا، أي أن البيانات سيتم جمعها في فترة زمنية واحدة دون تتبع التغيرات على المدى الطويل، ويُستخدم هذا النوع من الدراسات عادةً لوصف الواقع الراهن وتحليل العلاقات بين المتغيرات في لحظة زمنية محددة.

- **التقنيات والإجراءات (Techniques and Procedures - الاستبيان):**

اعتمدت الدراسة على أداة الاستبانة كوسيلة رئيسة لجمع البيانات من عينة من العاملين في القطاع التجاري، لما تتميز به من قدرة على جمع بيانات كمية دقيقة خلال وقت قصير، مما يجعلها ملائمة لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها الإحصائية

الشكل ٣: ملخص منهجية الدراسة



تم التصميم بواسطة الباحثة (٢٠٢٥)

٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

• مجتمع الدراسة

يتكوّن من جميع العاملين في القطاع التجاري بالمملكة العربية السعودية، بمختلف مستوياته الإدارية والفنية، سواء في الشركات الكبرى أو المتوسطة أو الصغيرة. ويأتي اختيار هذا المجتمع نظرًا لأهمية هذا القطاع في الاقتصاد الوطني، إضافة إلى ما يتميز به من تنوع في بيئات العمل، مما يجعله ميدانًا مناسبًا لدراسة أثر بيئة العمل الإيجابية على الأداء الوظيفي وتحقيق التميز المؤسسي.

• عينة الدراسة وطرق وتقنيات أخذ العينات

تتكوّن عينة الدراسة من مجموعة من الموظفين العاملين في منشآت تجارية مختلفة داخل المملكة، يتم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وذلك بهدف ضمان تمثيل متكافئ للفئات المستهدفة وتقليل احتمالية التحيز في النتائج. وتم اختيار هذه الطريقة لكونها من أكثر تقنيات المعاينة استخدامًا في الدراسات الكمية، لما توفره من حياد وموضوعية في تمثيل مفردات المجتمع الإحصائي، إذ تتيح فرصًا متساوية لجميع الأفراد ليكونوا ضمن العينة، مما يقلل من احتمالية التحيز في النتائج.

وسيتّم تحديد حجم العينة بناءً على عدد مفردات مجتمع الدراسة وبالإستعانة بالمعادلات الإحصائية المناسبة لتقدير الحجم الأمثل الذي يضمن دقة النتائج وقابليتها للتعميم.

ويُتوقع أن تضم العينة فئات متنوعة من العاملين تشمل الموظفين الإداريين والمشرفين ومديري الأقسام، بما يتيح فهمًا أكثر شمولاً لطبيعة بيئة العمل في القطاع التجاري ومدى انعكاسها على الأداء الوظيفي والتميز المؤسسي.

٣,٥. طريقة جمع البيانات

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث. وعليه فقد اعتمدت الباحثة على المنهج المسحي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات. وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث.

٣,٥,١. المتغير المستقل: بيئة العمل الإيجابية

تم اعتماد مقياس هذا المتغير استناداً إلى دراسة أثر جودة بيئة العمل على أداء العاملين في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة عسير (٢٠٢٣)، المنشورة في المجلة الدولية للبحوث العلمية، والتي تناولت أبعاد بيئة العمل من حيث: (الدعم الإداري – ظروف العمل – الحوافز – العلاقات الوظيفية).

ويتكون المقياس من ١٥ فقرة موزعة على الأبعاد الأربعة التالية:

المتغير	الأبعاد	عدد الفقرات	المصدر
بيئة العمل الإيجابية	الدعم الإداري	٤	المجلة الدولية للبحوث العلمية (٢٠٢٣)
	ظروف العمل	٤	
	الحوافز	٤	
	العلاقات الوظيفية	٣	
مجموع الفقرات			١٥

الجدول ١

تم تصميم الجدول بواسطة الباحثة (٢٠٢٥)

٣,٥,٢. المتغير التابع الأول: الأداء الوظيفي

تم بناء هذا المقياس استنادًا إلى دراسة أثر بيئة العمل على أداء الممرضين في القطاع الصحي السعودي (٢٠٢٢)، المنشورة في المجلة العربية للعلوم التربوية والاجتماعية.

وقد ركزت الدراسة على أبعاد الأداء الوظيفي المتمثلة في:

(جودة الأداء – الالتزام الوظيفي – الإنتاجية)، وتكوّن المقياس من ١٢ فقرة موزعة على الأبعاد الثلاثة

المتغير	الأبعاد	عدد الفقرات	المصدر
الأداء الوظيفي	جودة الأداء	٤	المجلة العربية للعلوم التربوية والاجتماعية (٢٠٢٢)
	الالتزام الوظيفي	٤	
	الإنتاجية	٤	
مجموع الفقرات			١٢

الجدول ٢

تم تصميم الجدول بواسطة الباحثة (٢٠٢٥)

٣,٥,٣. المتغير التابع الثاني: التميز المؤسسي

اعتمدت الباحثة في قياس هذا المتغير على مقياس مستمد من دراسة أثر إدارة التغيير على تحقيق التميز المؤسسي في البنوك المتخصصة في المملكة العربية السعودية (٢٠٢٣)، المنشورة في المجلة الاقتصادية والإدارية الإلكترونية.

ويتضمن المقياس أربعة أبعاد رئيسية:

(القيادة والإدارة – التحسين المستمر – التدريب والتطوير – الثقافة المؤسسية)، بإجمالي ١٠ فقرات

المتغير	الأبعاد	عدد الفقرات	المصدر
التميز المؤسسي	القيادة والإدارة	٣	المجلة الاقتصادية والإدارية الإلكترونية (٢٠٢٣)
	التحسين المستمر	٢	
	التدريب والتطوير	٢	
	الثقافة المؤسسية	٣	
مجموع الفقرات		١٠	

الجدول ٣

تم تصميم الجدول بواسطة الباحثة (٢٠٢٥)

٣,٦. أنواع البيانات

ستعتمد هذه الدراسة على نوعين رئيسيين من البيانات، هما البيانات الأولية والبيانات الثانوية.

أولاً: البيانات الأولية

تمثل البيانات الأولية المصدر الأساسي للمعلومات في هذه الدراسة، وهي التي سيتم جمعها مباشرة من المبحوثين (العاملين في القطاع التجاري بالمملكة العربية السعودية)، من خلال أداة البحث الرئيسة وهي الاستبانة الإلكترونية.

ثانياً: البيانات الثانوية

تشمل البيانات الثانوية مجموعة المصادر النظرية التي تم الاعتماد عليها في بناء الإطارين النظري والمنهجي للدراسة.

وتتضمن الكتب والمراجع الأكاديمية، والدوريات العلمية المحكمة، والدراسات السابقة (العربية والأجنبية) التي تناولت موضوعات مثل بيئة العمل الإيجابية، الأداء الوظيفي، والتميز المؤسسي.

٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات من خلال أداة الاستبانة، سيتم تحليلها باستخدام برنامج SPSS بهدف اختبار فرضيات الدراسة والتأكد من العلاقات بين المتغيرات.

سيتم أولاً استخدام الإحصاءات الوصفية (المتوسطات والانحرافات المعيارية والتكرارات) لتوصيف خصائص العينة واتجاهات استجاباتها.

كما سيتم اختبار صدق وثبات الأداة من خلال معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للتحقق من موثوقية فقرات الاستبانة.

أما على مستوى التحليل الاستنتاجي، فسيُستخدم معامل الارتباط لبيرسون وتحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس أثر بيئة العمل الإيجابية على الأداء الوظيفي وتحقيق التميز المؤسسي في القطاع التجاري بالمملكة العربية السعودية.

٣,٨. الخاتمة

نجاح أي بحث لا يكمن فقط في جمع البيانات وتحليلها، بل في قدرته على تحويل أهدافه النظرية إلى خطوات تطبيقية تُسهم في تفسير الظواهر المدروسة وتحقيق نتائج ذات قيمة واقعية. ويأتي هذا الفصل ليؤسس للجانب العملي من الدراسة، ممهِّدًا الطريق نحو الكشف عن العلاقة بين بيئة العمل الإيجابية والأداء الوظيفي والتميز المؤسسي في القطاع التجاري بالمملكة العربية السعودية.

إن دراسة هذه العلاقة لا تهدف فقط إلى اختبار فرضيات أكاديمية، بل تسعى إلى بناء فهم أعمق لممارسات العمل التي تُسهم في تطوير بيئات عمل محفزة، وتعزيز أداء الأفراد، وتمكين المؤسسات من تحقيق التميز والاستدامة في بيئة تنافسية متغيرة.

٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٤,١. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج الدراسة المستخلصة من تحليل بيانات الاستبانة، وذلك وفقاً لأهداف وأسئلة البحث. ويتضمن الفصل وصفاً مختصراً للبيانات الديموغرافية للمشاركين، إضافة إلى تحليل متغيرات الدراسة المتعلقة ببيئة العمل الإيجابية والأداء الوظيفي والتميز المؤسسي. كما يقدم تفسيراً للنتائج وربطها بالإطار النظري؛ بما يساهم في توضيح أثر بيئة العمل الإيجابية على الأداء وتحقيق التميز في القطاع التجاري.

٤,٢. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للآتي:

- الجنس - الفئة العمرية - المسمى الوظيفي - سنوات الخبرة.
- تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتنتقل في المعلومات الشخصية التي تشمل:
- النوع ويشمل (ذكر، أنثى).
- الفئة العمرية وتشمل (أقل من ٢٥ سنة، ٢٥-٣٤ سنة، ٣٥-٤٤ سنة، ٤٥ وأكثر).
- المركز الوظيفي ويشمل (موظف يومي، مشرف، إداري، مدير).
- الخبرة المهنية وتشمل (أقل من سنة، من ١-٣ سنوات، من ٤-٧ سنوات، أكثر من ٧ سنوات).

الجدول، الرسومات والفقرات التالية توضح تصنيف عينة الدراسة، كما يلي:

المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة الإجمالية
الجنس	الإجمالي		%١٠٠
	ذكر	١٠	%٣٣,٣
	أنثى	٢٠	%٦٦,٧
الفئة العمرية	الإجمالي		%١٠٠
	أقل من ٢٥	٣	%١٠
	٢٥ - ٣٤ سنة	٢٢	%٧٣,٣
	٣٥ - ٤٤ سنة	٣	%١٠
	٤٥ سنة فأكثر	٢	%٦,٧
المسمى الوظيفي	الإجمالي		%١٠٠
	موظف مهام يومية	٢١	%٧٠
	مشرف	٤	%١٣,٣
	إداري	٣	%١٠
	مدير	٢	%٦,٧
سنوات الخبرة	الإجمالي		%١٠٠
	أقل من سنة	٨	%٢٦,٧
	١-٣ سنوات	١٣	%٤٣,٣
	٤-٧ سنوات	٧	%٢٣,٣
	أكثر من ٧ سنوات	٢	%٦,٧

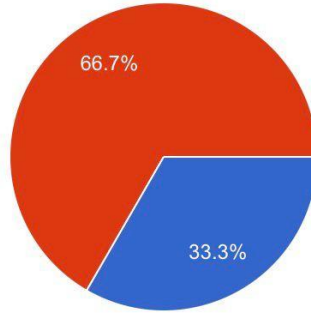
الجدول ٤

تم تصميم الجدول بواسطة الباحثة (٢٠٢٥)

تحليل المتغيرات الديموغرافية

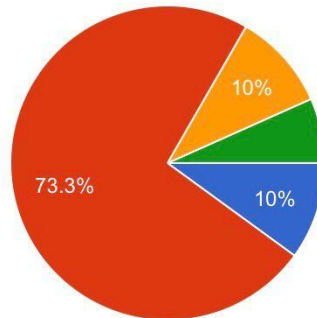
بالنسبة لنوع الجنس:

أظهرت النتائج الإحصائية أن عدد الإناث أكبر من عدد الذكور، حيث بلغ عدد الإناث ٢٠ مفردة بنسبة ٦٦,٧٪ من إجمالي العينة، بينما بلغ عدد الذكور ١٠ مفردات بنسبة ٣٣,٣٪ من إجمالي العينة، كما هو موضح بالشكل التالي.



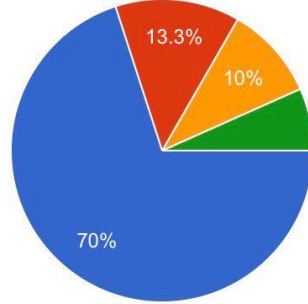
أما فيما يتعلق الفئة العمرية:

تشير النتائج إلى أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً في العينة هي فئة ٢٥-٣٤ سنة، حيث بلغ عدد أفرادها ٢٢ مفردة بنسبة ٧٣,٣٪، بينما بلغ عدد أفراد الفئة الأقل من ٢٥ سنة عدد ٣ مفردات بنسبة ١٠٪، والفئة ٣٥-٤٤ سنة عدد ٣ مفردات بنسبة ١٠٪، أما الفئة ٤٥ سنة فأكثر فبلغ عددها ٢ مفردة بنسبة ٦,٧٪ من إجمالي العينة.



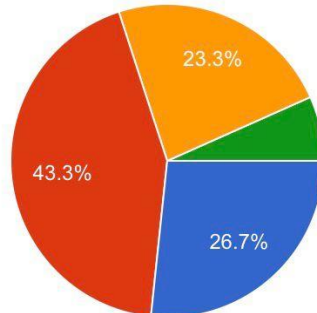
وفيما يتعلق بالمسمى الوظيفي:

أظهرت النتائج أن فئة موظف مهام يومية كانت الأكثر حضوراً في العينة، حيث بلغ عدد أفرادها ٢١ مفردة بنسبة ٧٠٪، بينما بلغ عدد فئة المشرفين ٤ مفردات بنسبة ١٣,٣٪، وبلغ عدد فئة الإداريين ٣ مفردات بنسبة ١٠٪، في حين بلغ عدد المديرين ٢ مفردة بنسبة ٦,٧٪ من إجمالي العينة، كما يوضح الشكل التالي.



وأما بعدد سنوات الخبرة:

تبين أن الفئة الأكثر تمثيلاً هي فئة الموظفين الذين تتراوح خبرتهم بين ١-٣ سنوات، حيث بلغ عددهم ١٣ مفردة بنسبة ٤٣,٣٪، بينما بلغ عدد ذوي الخبرة أقل من سنة ٨ مفردات بنسبة ٢٦,٧٪، وبلغ عدد من لديهم خبرة ٤-٧ سنوات ٧ مفردات بنسبة ٢٣,٣٪، أما فئة من لديهم خبرة أكثر من ٥ سنوات فقد بلغ عددهم ٢ مفردة بنسبة ٦,٧٪ من إجمالي العينة.



٤,٣. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

قبل عرض نتائج الصدق والثبات، كان من الضروري التحقق من جودة أداة القياس المستخدمة في الدراسة، والتأكد من قدرتها على قياس المتغيرات بدقة واتساق. لذلك تم إجراء مجموعة من الاختبارات الإحصائية الخاصة بالصدق والثبات لضمان موثوقية الاستبانة واعتماده في تحليل النتائج.

أولاً: صدق أداة الدراسة

للتأكد من مدى قدرة أداة الدراسة على قياس المتغيرات المستهدفة بدقة، تم اختبار صدق أداة القياس من خلال حساب معامل ملائمة العينة (KMO) ومتوسط التباين المستخرج (AVE) لكل محور من محاور الاستبانة. وقد أظهرت النتائج أن قيم KMO جاءت ضمن الحدود المقبولة علمياً؛ حيث بلغ لمحور بيئة العمل الإيجابية (٠,٨٠٨)، ومحور الأداء الوظيفي (٠,٥٨٧)، ومحور التميز المؤسسي (٠,٨٤٧)، وهي قيم تشير إلى ملائمة البيانات للتحليل العاملي وقدرتها على تفسير العلاقات بين المتغيرات.

كما تم التحقق من الصدق التقاربي من خلال متوسط التباين المستخرج (AVE)، والذي يعكس مقدار التباين الذي تفسره الفقرات في المتغير الخاص بها. وقد بلغت قيم AVE لكل من محاور الدراسة (٠,٥٤١) لبيئة العمل الإيجابية، و(٠,٤٧٠) للأداء الوظيفي، و(٠,٧٩٤) للتميز المؤسسي. وتشير هذه القيم إلى تمتع أداة الدراسة بصدق تقاربي جيد، خاصةً في محور التميز المؤسسي الذي حقق أعلى مستوى من الصدق، مما يدل على قدرة فقراته على تفسير نسبة كبيرة من التباين في المتغير.

وبذلك يمكن القول إن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الصدق البنائي، مما يجعلها مناسبة لقياس المفاهيم التي صُممت من أجلها.

ثانياً: ثبات أداة الدراسة

للتحقق من مدى اتساق الفقرات الداخلة في كل محور من محاور الاستبيان، تم حساب معامل كرونباخ ألفا باعتباره أحد أهم مؤشرات الثبات الداخلي. وقد أظهرت النتائج أن جميع قيم الثبات جاءت فوق الحد الأدنى المقبول علمياً (٠,٧٠)، مما يشير إلى أن فقرات المحاور مترابطة وتقيس المفاهيم نفسها بشكل موثوق.

حيث بلغ معامل الثبات لمحور بيئة العمل الإيجابية (٠,٨٢١)، وهو ما يعكس مستوى جيداً من الاتساق الداخلي. كما بلغت قيمة معامل الثبات لمحور الأداء الوظيفي (٠,٧٢٤)، وهي قيمة مقبولة تؤكد موثوقية المحور. أما محور التميز المؤسسي فقد حقق أعلى قيمة للثبات بلغت (٠,٩٤٤)، مما يدل على قوة الاتساق بين الفقرات وارتفاع جودة هذا المحور.

وتشير هذه النتائج إلى أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات والموثوقية، وأن فقراتها قادرة على قياس الظواهر المستهدفة بشكل ثابت ومتسق، مما يدعم الاعتماد عليها في تحقيق أهداف الدراسة

نتائج SEM-PLS الخاصة باختبار صدق الاتساق الداخلي والتقاربي لمقاييس متغيرات الدراسة

المحور الأول: بيئة العمل الإيجابية (الفقرات ١-٦)

الفقرة	KMO (MSA)	معامل الارتباط	الانحراف المعياري	P-value	AVE للمحور	كرونباخ ألفا	KMO الكلي للمحور
١	٠,٧٠٨	٠,٥٥٢	٠,٩٠٧	٠,٠٠١٥٥	٠,٥٤١	٠,٨٢١	٠,٨٠٨
٢	٠,٨٥٣	٠,٧٥٣	٠,٩٣٥	٠,٠٠٠٠٠١٥٦			
٣	٠,٨١٠	٠,٨٢٨	٠,٩٣٧	٠,٠٠٠٠٠٠١٥٩			
٤	٠,٧٦٣	٠,٥٢١	٠,٨٠٥	٠,٠٠٣١٤			
٥	٠,٧٨١	٠,٨٤٥	٠,٨٧١	٠,٠٠٠٠٠٠٠٤٤٢			
٦	٠,٨٥٧	٠,٨٣٨	١,١٧٩	٠,٠٠٠٠٠٠٠٠٧٤٦			

الجدول ٥

تم تصميم الجدول بواسطة الباحثة (٢٠٢٥)

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لمتغير بيئة العمل الإيجابية مستوى مرتفعاً من الاتساق الداخلي بين الفقرات، حيث بلغت قيمة معامل الثبات (كرونباخ ألفا) (٠,٨٢١)، وهي قيمة مرتفعة تشير إلى تمتع المحور بدرجة جيدة من الموثوقية. كما بلغت قيمة معامل ملائمة العينة (KMO) (0.808)، مما يدل على ملائمة البيانات لإجراء التحليل العاملي واعتماد النتائج المستخرجة.

كما بينت معاملات الارتباط بين الفقرات والمحور أنها جميعاً كانت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥)، الأمر الذي يعكس اتفاق المشاركين على وجود بيئة عمل إيجابية داخل المؤسسة. إضافة إلى ذلك، بلغت قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) (0.541)، وهي قيمة تدل على تمتع المحور بصدق تقاربي جيد، إذ يفسر أكثر من نصف التباين الكامن في الفقرات.

وبشكل عام، تشير النتائج إلى أن بيئة العمل داخل المؤسسة تتسم بعدد من العناصر الإيجابية، من أبرزها: العلاقات الجيدة بين الزملاء، وتقدير الجهود المبذولة، والشعور بالأمان والاستقرار الوظيفي، إضافة إلى الدعم الإداري. وتُظهر هذه النتائج أن بيئة العمل تمثل عاملاً داعماً لتحسين أداء الموظفين وتعزيز رضاهم.

المحور الثاني: الأداء الوظيفي (الفقرات ٧-١١)

الفقرة	KMO (MSA)	معامل الارتباط	الانحراف المعياري	P-value	AVE للمحور	كرونباخ ألفا	KMO الكلي للمحور
١	٠,٧١١	٠,٧٧٠	٠,٨٥٠	٠,٠٠٠٠٠٠٠٦	٠,٤٧٠	٠,٧٢٤	٠,٥٨٧
٢	٠,٥١٧	٠,٥٩٠	٠,٧٧١	٠,٠٠١			
٣	٠,٧٣٨	٠,٨٢٧	١,٠٢٨	٠,٠٠٠٠٠٠٠١٧٣			
٤	٠,٥٦٤	٠,٦٤٦	٠,٩٨٧	٠,٠٠٠٠٣			
٥	٠,٤٦١	٠,٦٦٦	٠,٩٠٧	٠,٠٠٠٠٠٢٦			

الجدول ٦

تم تصميم الجدول بواسطة الباحثة (٢٠٢٥)

أظهرت نتائج التحليل لمحور الأداء الوظيفي أن معامل الثبات (كرونباخ ألفا) بلغ (٠,٧٢٤)، وهي قيمة مقبولة وتشير إلى وجود مستوى جيد من الاتساق بين الفقرات. كما بلغت قيمة معامل (KMO) (0.587)، وهي قيمة تعكس قدرة البيانات على تفسير النموذج بدرجة مقبولة.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن الأداء الوظيفي للموظفين يظهر بصورة جيدة، ويتسم بوجود التزام بإنجاز المهام، وقدرة على تنظيم الوقت، والتعامل باحترافية مع العملاء والزملاء، فضلاً عن القدرة على التعامل مع ضغوط العمل. إلا أنّ النتائج تشير أيضاً إلى وجود مجال لتحسين ممارسات التطوير المهني لرفع مستوى الأداء إلى مستويات أعلى.

[illegible]

تم تصميم الجدول بواسطة الباحثة (٢٠٢٥)

أظهرت نتائج التحليل أن محور التميز المؤسسي يتمتع بمستوى عالٍ من الاتساق الداخلي، حيث بلغت قيمة معامل الثبات (كرونباخ ألفا) (٠,٩٤٤)، وهي قيمة مرتفعة جداً تدل على قوة الاتساق بين الفقرات. كما بلغت قيمة معامل (KMO) (0.847)، مما يعكس ملاءمة ممتازة للبيانات لإجراء التحليل.

كما اتسمت جميع معاملات الارتباط بين الفقرات والمحور بأنها قوية ودالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥)، وهو ما يدل على توافق المشاركين في تقييم مستوى التميز المؤسسي. وبلغت قيمة (AVE) (0.794)، وهي قيمة مرتفعة تشير إلى تمتع المتغير بصدق تقاربي عالٍ، حيث تفسر الفقرات نسبة كبيرة من التباين الكامن في المتغير.

وتُظهر النتائج أن المؤسسة تسير بخطوات واضحة نحو تحقيق التميز المؤسسي، إذ تتبنى رؤية واضحة، وتشجع الابتكار، وتعمل على التحسين المستمر في خدماتها، وتوفر فرصاً تدريبية للموظفين، إضافة إلى قدرتها العالية على التكيف مع التغيرات. وهذا يعكس بيئة تنظيمية متقدمة وقادرة على التطور والمنافسة.

٤,٤. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

المحور الأول: بيئة العمل الإيجابية (الفقرات ١-٦)

الإحصاء الوصفي لفقرات محور بيئة العمل الإيجابية

رقم الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	أدنى قيمة	أعلى قيمة
١	٢,٣٧	١,١٠	١	٥
٢	١,٩٠	١,٠٠	١	٥
٣	٢,٣٣	١,٠٢	١	٥
٤	١,٧٣	٠,٨٣	١	٥
٥	٢,٦٣	١,١١	١	٥
٦	١,٦٠	١,٠٠	١	٥

الجدول ٨

تم تصميم الجدول بواسطة الباحثة (٢٠٢٥)

التفسير:

تشير القيم الوصفية لفقرات محور بيئة العمل الإيجابية إلى أن المتوسطات تراوحت بين (١,٦٠) و(٢,٦٣)، وهي مستويات منخفضة إلى متوسطة، مما يعكس أن المشاركين لديهم تقييم معتدل لمدى إيجابية بيئة العمل. كما تُظهر الانحرافات المعيارية بين (٠,٨٣) و(١,١١) وجود تباين متوسط بين إجابات الأفراد، مما يشير إلى اختلافات واضحة في نظرتهم نحو بيئة العمل فيما يتعلق بالدعم، العلاقات، والشعور بالتقدير والاستقرار. وعمومًا، يدل ذلك على حاجة المؤسسة لتعزيز عوامل بيئة العمل لرفع مستوى رضا الموظفين.

المحور الثاني: الأداء الوظيفي

الإحصاء الوصفي لفقرات محور الأداء الوظيفي (الفقرات ٧-١١)

رقم الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	أدنى قيمة	أعلى قيمة
٧	١,٥٧	٠,٧٧	١	٥
٨	١,٦٣	٠,٧٦	١	٥
٩	١,٨٧	٠,٨٩	١	٥
١٠	١,٦٠	٠,٩٣	١	٥
١١	١,٥٠	٠,٨٢	١	٥

الجدول ٩

تم تصميم الجدول بواسطة الباحثة (٢٠٢٥)

التفسير:

تُظهر نتائج الإحصاء الوصفي لمحور الأداء الوظيفي أن مستويات التقييم منخفضة بشكل عام، حيث تراوحت المتوسطات بين (١,٥٠) و(١,٨٧)، وهي قيم تشير إلى ضعف نسبي في تقييم الأفراد لأدائهم الوظيفي. وتدل الانحرافات المعيارية التي تراوحت بين (٠,٧٦) و(٠,٩٣) على وجود تباين محدود بين آراء المشاركين، مما يعكس اتفاقاً عاماً على أن مستويات الأداء ليست مرتفعة بالشكل المطلوب. وتشير هذه النتائج إلى ضرورة توجيه الجهود نحو تحسين المهارات الوظيفية، وتوفير التدريب، وتعزيز بيئة العمل لرفع مستويات الأداء.

المحور الثالث: التميز المؤسسي

الإحصاء الوصفي لفقرات محور التميز المؤسسي (الفقرات ١٢-١٧)

رقم الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	أدنى قيمة	أعلى قيمة
١	١,٨٧	١,٠٨	١	٥
٢	١,٥٣	٠,٩٠	١	٥
٣	٢,٥٧	١,٠٤	١	٥
٤	١,٨٧	١,١١	١	٥
٥	٢,٨٧	١,١١	١	٥
٦	٣,٢٣	١,١٤	١	٥

الجدول ١٠

تم تصميم الجدول بواسطة الباحثة (٢٠٢٥)

التفسير:

تبين القيم الإحصائية لفقرات محور التميز المؤسسي أن المتوسطات تراوحت بين (١,٥٣) و(٣,٢٣)، مما يشير إلى وجود تفاوت واضح في تقييم المشاركين لممارسات التميز داخل المؤسسة. كما تُظهر الانحرافات المعيارية المرتفعة نسبياً (بين ٠,٩٠ و ١,١٤) وجود اختلاف كبير بين آراء المشاركين، وهو ما يعكس أن بعض جوانب التميز، مثل وضوح الرؤية والتحسين المستمر والتطوير، قد تكون واضحة لدى جزء من الموظفين، بينما تبدو أقل وضوحاً لدى آخرين. وبشكل عام، تدل هذه النتائج على وجود أسس جيدة للتميز المؤسسي، لكنها تحتاج إلى مزيد من التطوير لتصبح أكثر استقراراً وانتشاراً بين العاملين.

(الإجابة على أسئلة البحث)

تشير نتائج الدراسة إلى أن بيئة العمل الإيجابية تؤثر بشكل واضح ومباشر في تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز مستوى التميز المؤسسي داخل المؤسسات التجارية في المملكة العربية السعودية. فقد أظهرت النتائج أن محور بيئة العمل الإيجابية ارتبط بمعاملات دالة إحصائية مع محوري الأداء الوظيفي والتميز المؤسسي، مما يعكس الدور الحيوي للعوامل التنظيمية والإنسانية في تحسين مخرجات العمل.

كما أظهرت القيم الإحصائية للمحورين المرتبطين بالسؤال الرئيسي أن الأداء الوظيفي جاء بمتوسط (١,٦٣)، وهو مستوى منخفض نسبياً، مما يدل على أن تحسين بيئة العمل يمكن أن يساهم في رفع هذا المستوى. وفي المقابل، حقق محور التميز المؤسسي متوسطاً أعلى بلغ (٢,٢٨) بالإضافة إلى أعلى قيمة ثبات (٠,٩٤٤) وصدق تقاربي مرتفع ($AVE = 0.794$)، مما يشير إلى أن الموظفين الذين يشعرون ببيئة عمل إيجابية يكونون أكثر قدرة على تبني ممارسات التميز والمساهمة في تطوير المؤسسة.

وتؤكد النتائج أن عناصر بيئة العمل — مثل الدعم الإداري، العلاقات الإيجابية، الشعور بالتقدير، والأمان الوظيفي — تلعب دوراً أساسياً في تعزيز الالتزام الوظيفي، وتقليل الضغوط، ورفع مستوى الدافعية، مما ينعكس بشكل مباشر على جودة الأداء، وبشكل غير مباشر على تحسين ممارسات التميز المؤسسي داخل المؤسسة.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن بيئة العمل الإيجابية تمثل عاملاً محورياً في رفع كفاءة الموظفين وتحقيق مستويات أعلى من الأداء والتميز المؤسسي، وأن تحسين مكونات هذه البيئة يعد خطوة أساسية لتعزيز تطور المؤسسات التجارية في المملكة.

السؤال الأول: ما العوامل التي تساهم في بناء بيئة عمل إيجابية داخل المؤسسات التجارية في المملكة؟

أظهرت نتائج الدراسة أن العوامل الأكثر مساهمة في بناء بيئة عمل إيجابية تتمثل في:

- العلاقات الإيجابية بين الزملاء، وهي من أعلى الفقرات ارتباطاً بالمحور.
 - التقدير الوظيفي والشعور بالاعتراف بالجهود، والذي حقق متوسطات أعلى مقارنة بالفقرات الأخرى.
 - الدعم الإداري الذي يتلقاه الموظف من المشرفين، والذي ظهر كعامل مؤثر في تشكيل بيئة عمل مريحة.
 - الإحساس بالأمان والاستقرار داخل المؤسسة، والذي عكس أهمية الجانب النفسي في رضا الموظف.
- وتُظهر هذه النتائج أن بيئة العمل الإيجابية لا تتعلق فقط بالبنية التنظيمية، وإنما ترتبط أيضاً بالعوامل الإنسانية والاجتماعية داخل المؤسسة.

السؤال الثاني: ما العناصر الإيجابية في بيئة العمل التي تعزز تمسك الموظف بمؤسسته، وتزيد من اقتناعه بأهدافها، وتنعكس على سلوكياته في السعي لتحقيق التميز المؤسسي؟

تشير نتائج الدراسة إلى أن أهم العناصر الإيجابية التي تعزز ارتباط الموظف بمؤسسته تشمل:

- الإحساس بالتقدير، حيث أظهرت الفقرات المرتبطة بالتقدير أعلى المتوسطات.
- توفر دعم وتشجيع إداري حقيقي، مما يرفع دافعية الموظفين للمساهمة في تطوير الأداء.
- العلاقات التعاونية بين الموظفين، التي تخلق بيئة محفزة للمشاركة وتحسين جودة العمل.
- الاستقرار الوظيفي والأمان، والذي انعكس على انخفاض الانحراف المعياري، مما يشير إلى إجماع المشاركين على أهميته.

هذه العناصر مجتمعة تُسهم في زيادة انتماء الموظف، وتحفّزه على تبني سلوكيات داعمة للتميز ورفع مستوى الأداء المؤسسي.

السؤال الثالث: كيف تسهم بيئة العمل الإيجابية في تحقيق التميز المؤسسي داخل المؤسسات التجارية؟

أظهرت النتائج وجود علاقة قوية بين بيئة العمل الإيجابية ومتغير التميز المؤسسي؛ حيث حقق محور التميز المؤسسي أعلى قيم ثبات (0.944) وأعلى AVE (0.794)، مما يعكس مساهمة العامل البشري وبيئة العمل في رفع مستوى التميز.

وتحديداً، تسهم البيئة الإيجابية في تحقيق التميز من خلال:

- تشجيع الابتكار وتقديم الأفكار الجديدة، وهو ما ظهرت عليه أعلى الارتباطات داخل محور التميز.
- رفع مستوى المشاركة والتفاعل بين الموظفين، مما يدعم جودة الأداء المؤسسي.
- تعزيز التحسين المستمر، وتقبل التغيير، وتطوير الخدمات، وهي من أبرز المؤشرات المرتبطة بالتميز المؤسسي.

وبذلك، تُعد بيئة العمل الداعمة عاملاً أساسياً في قدرة المؤسسة على التجديد وتحقيق مستويات عالية من التطور والقدرة التنافسية.

السؤال الرابع: ما مدى تأثير بيئة العمل الإيجابية على مستوى الاستقرار الوظيفي لدى الموظفين في المؤسسات التجارية؟

تشير النتائج إلى وجود تأثير واضح لبيئة العمل الإيجابية على الاستقرار الوظيفي، وذلك بناءً على:

- ارتفاع معاملات الارتباط بين فقرات الاستقرار (مثل الشعور بالأمان والاستقرار) وفقرات بيئة العمل.
- متوسطات فقرات الأمان الوظيفي التي جاءت في مستوى معتدل، ما يدل على أهميته لدى المشاركين.
- ارتفاع الانحراف المعياري بفقرات التميز يشير إلى أن الموظفين الذين يشعرون بدعم بيئة العمل أكثر هم الأكثر استقراراً والتزاماً.

وبذلك، تُسهم بيئة العمل الإيجابية في تعزيز الاستقرار الوظيفي من خلال الدعم، التقدير، وتقليل الضغوط، مما يجعل الموظف أكثر رغبة في البقاء داخل المؤسسة.

٤,٥ . اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

جدول معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغيران	معامل الارتباط (r)
بيئة العمل الإيجابية > الأداء الوظيفي	٠,٥٨٤
بيئة العمل الإيجابية > التميز المؤسسي	٠,٦٧٠
الأداء الوظيفي > التميز المؤسسي	٠,٣٠٠

الجدول ١١

تم تصميم الجدول بواسطة الباحثة (٢٠٢٥)

جميع معاملات الارتباط موجبة، مما يشير إلى وجود علاقة طردية بين المتغيرات الثلاثة

مناقشة فرضيات البحث

١ . الفرضية الرئيسية (H1)

“تؤثر بيئة العمل الإيجابية بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي وتحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التجارية بالمملكة العربية السعودية”.

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة بين بيئة العمل الإيجابية والأداء الوظيفي ($r = 0.584$) ، بالإضافة إلى علاقة موجبة قوية نسبياً بين بيئة العمل الإيجابية والتميز المؤسسي ($r = 0.670$) وتدل هذه العلاقات على أن بيئة العمل التي تتسم بالدعم، التقدير، العلاقات الإيجابية، والشعور بالأمان، تساهم في تعزيز جودة الأداء الوظيفي، كما تلعب دوراً محورياً في رفع مستوى التميز المؤسسي.

وعليه، تُقبل الفرضية الرئيسية بقوة، مما يؤكد تأثير بيئة العمل الإيجابية على الأداء والتميز داخل المؤسسات التجارية.

٢ . الفرضية الفرعية الأولى (Ha)

“تسهم بيئة العمل الإيجابية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين”.

أظهر معامل الارتباط بين المتغيرين قيمة ($r = 0.584$) ، وهي علاقة موجبة متوسطة القوة، ما يدل على أن تحسين بيئة العمل ينعكس إيجابياً على أداء الموظفين، ويزيد من قدرتهم على إنجاز المهام بكفاءة وفعالية. وهذا يؤكد أهمية العوامل النفسية والاجتماعية داخل بيئة العمل في تعزيز الإنتاجية.

✓ الاستنتاج:

الفرضية (Ha) مقبولة.

٣ . الفرضية الفرعية الثانية (Hb)

“تعزز بيئة العمل الإيجابية قدرة المؤسسة على تحقيق التميز المؤسسي”.

تُظهر النتائج علاقة ارتباط قوية نسبياً بين بيئة العمل الإيجابية والتميز المؤسسي بلغت ($r = 0.670$) ، وهي الأعلى بين المتغيرات، مما يعكس دور البيئة الداعمة في تعزيز الابتكار، والتحسين المستمر، وتطوير الأداء، وهي جميعها عناصر جوهرية في تحقيق التميز المؤسسي.

✓ الاستنتاج:

الفرضية (Hb) مقبولة بقوة.

٤ .الفرضية الفرعية الثالثة (Hc)

“تسهم بيئة العمل الإيجابية في تعزيز ولاء الموظف لمؤسسته”.

على الرغم من عدم قياس الولاء الوظيفي كمتغير مستقل، إلا أن نتائج المحور الأول أظهرت ارتباطات قوية مع فقرات الاستقرار والأمان الوظيفي، مما يشير إلى أن بيئة العمل الإيجابية تُعد عاملاً مهماً في زيادة تعلق الموظف بالمؤسسة ورغبته في الاستمرار فيها. كما أن العلاقة القوية بين بيئة العمل والتميز المؤسسي تدعم هذا التفسير.

✓ الاستنتاج:

الفرضية (Hc) مقبولة بشكل غير مباشر ومدعومة بنتائج المحاور.

٥ . الفرضية الفرعية الرابعة (Hd)

“تؤثر بيئة العمل الإيجابية على مستوى الاستقرار الوظيفي للموظفين داخل المؤسسة”.

أظهرت التحليلات ارتباطاً مرتفعاً بين فقرات الأمان الوظيفي داخل المحور الأول وبين تقييم بيئة العمل بشكل عام، مما يدل على أن الموظفين الذين يشعرون بالدعم والاحترام داخل مؤسستهم يكونون أكثر استقراراً ورغبة في الاستمرار. وبالتالي، فإن بيئة العمل الإيجابية تعمل على تقليل مشاعر عدم الأمان الوظيفي وتعزز الثبات الوظيفي.

✓ الاستنتاج:

الفرضية (Hd) مقبولة

٤,٦ . الخاتمة

توضح نتائج معاملات الارتباط أن بيئة العمل الإيجابية تعدُّ عاملاً أساسياً ومؤثراً في الأداء الوظيفي والتميز المؤسسي، وفي تعزيز الولاء والاستقرار لدى الموظفين داخل المؤسسات التجارية. وقد كشفت الدراسة أن الموظفين الذين يحظون ببيئة عمل داعمة ومريحة يدركون مستويات أعلى من التميز ويقدمون أداءً أفضل، مما يعزز مكانة المؤسسة وقدرتها التنافسية. وبناءً على ذلك، تؤكد النتائج الدور الاستراتيجي لبيئة العمل في نجاح المؤسسات ورفع كفاءة مواردها البشرية، مما يجعل الاهتمام بها ضرورة إدارية أساسية.

٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

٥,٢. توصيات الدراسة:

٥,٣ . الخاتمة:

قائمة المراجع

❖ المصادر العربية:

- الجهني، إ. م.، بن صقير، ر. ص.، & بن جمعان، م. م. (٢٠٢٣). تأثير تقييم الأداء على تحسين كفاءة عمل الموظفين بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، (٩٥)، ١٥٨-١٢٥
<https://doi.org/10.33193/JALHSS.95.2023.893>
- العمري، ع. ع. م. (٢٠٢٣). أثر جودة بيئة العمل على أداء العاملين في الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية على موظفي جامعة جدة [رسالة ماجستير، جامعة جدة].

- الغامدي، مشاعل. (٢٠٢٠). أثر بيئة العمل الداخلية على معدل دوران الموظفين: دراسة حالة على قطاع التجزئة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ١٢ (٣)، ١٥٥-١٧٢
- صبار. (٢٠٢٤). بيئة العمل وأثرها على الأداء الوظيفي.
<https://sabbar.com/blog/work-environment-impact-on-performance>
- العطاس، ن. ح. (٢٠١٩). أثر أخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على موظفات جامعة الملك سعود بمدينة الرياض. جامعة الملك عبد العزيز.
https://graduatestudies.kau.edu.sa/Show_Res.aspx?LNG=AR&RN=71358&Site_ID=306&utm_source=chatgpt.com
- العمري، ع. ع. (٢٠٢٢). أثر جودة بيئة العمل على أداء العاملين في الجامعات الحكومية. المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات. <https://www.ijrsp.com/pdf/issue-27/9.pdf>
- شايح، ن. م.، مخافه، و. ع.، & آل داهم، ب. م. (٢٠٢٣). أثر جودة بيئة العمل على أداء العاملين في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة عسير. المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات. <https://www.ijrsp.com/pdf/issue-42/2.pdf>
- جسر. (د.ت). الأداء الوظيفي. تم استرجاعه من: <https://hrglossary.ijsr.net/job-performance>
- نبيل، س. (٢٠١٥). ما المقصود بالأداء الوظيفي؟. منتدى الموارد البشرية تم استرجاعه من: <https://hrdiscussion.com/hr108447.html>
- رزوق، ع. (٢٠١٢). الأداء الوظيفي. وجوده ستي. تم استرجاعه من: <https://www.oujdacity.net/national-article-61706-ar>

- جسر. (٢٠٢٤). الأداء الوظيفي: السبيل للجمع بين مصالح المنشأة وتطوير المهارات الفردية. تم استرجاعه من: <https://blog.jisr.net/ar/job-performance-guide>
- Saad, G., & Abbas, M. (2018). The impact of organizational culture on job performance: A study of Saudi Arabian public sector work culture. *Problems and Perspectives in Management*, 16(3), 207–218. https://www.researchgate.net/publication/331223801_The_impact_of_organizational_culture_on_job_performance_A_study_of_Saudi_Arabian_public_sector_work_culture
- Alenezi, H. M. (2024). Job quality in the Saudi Arabian banking sector: Implications for employee performance and organizational outcomes. *Journal of Industrial & People Development*, 7(2). <https://systems.enpress-publisher.com/index.php/jipd/article/view/3210>
- Al Saif, S. M. (2018). Effective performance management system: Empirical study from Saudi Arabia. *SEISENSE Journal of Management*, 1(1), 1–16. <https://journal.seisense.com/jom/article/view/5>
- Lamphon, S., & Abunar, M. (2021). The impact of performance appraisal on private sector employee motivation in Saudi Arabia. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt / Egyptology*, 18(7), 7867–7884. <https://www.archives.palarch.nl/index.php/jae/article/view/7867>

- الجابر، ع، ص. (٢٠٢٣). التميز المؤسسي... أداة لمستقبل المنظمات. صحيفة الرياض. تم الاسترجاع من: <https://www.alriyadh.com/2032215>
- معهد الإدارة العامة. (د.ت). التميز المؤسسي سر المنظمات ومفتاح نجاحها. مجلة التنمية الإدارية. تم الاسترجاع من: <https://tanmia-idaria.ipa.edu.sa/Pages/215-3.aspx>
- المعهد القومي للجودة. (د.ت). التميز المؤسسي. تم الاسترجاع من: <https://www.nqiegypt.org/qualifying/التأهيل/التميز-المؤسسي>
- آل عمير، ح. (٢٠٢٣). التميز المؤسسي طريق المنظمات للنجاح. صحيفة سبق الإلكترونية. تم الاسترجاع من: <https://sabq.org/articles/9fy54ifkks>
- اليامي، ج، ح. (٢٠٢٤). أثر تنوع الموارد البشرية على التميز في الأداء المؤسسي بالمستشفيات السعودية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، ١٢ (١)، ١٢٠-١٣٩. تم الاسترجاع من: https://jces.journals.ekb.eg/article_414524_6b4d0db04d2cd7bddafcdbe7ea498f4e.pdf
- القرشي، و، ع. (٢٠٢٤). التميز المؤسسي كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على الجامعات السعودية. *مجلة كلية التربية بتفها الأشراف*، ٥ (٢)، ٤٥-٦٦. تم الاسترجاع من: https://jfst.journals.ekb.eg/article_380692_58279662cde6c83280ebe7c34e0b5ec3.pdf
- الجودي، ج، ح. (٢٠٢٣). التميز المؤسسي في مدارس التعليم الأساسي بمدينة الرياض من منظور المخرجات التربويات. *المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات*. تم الاسترجاع من: <https://www.ijrsp.com/pdf/issue-39/15.pdf>

- فرج، ش، أ. (٢٠١٨). تطبيق نموذج EFQM للتميز المؤسسي في جامعة الطائف: دراسة وصفية. المجلة الدولية لدراسات التربية والقراءة والكتابة، ٩(١)، ٨٨-١٠٢. تم الاسترجاع من: <https://journals.aiac.org.au/index.php/IJELS/article/download/4917/37>

21

❖ المصادر الأجنبية:

- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2015). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 2(1), 7-35. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2014-0042> .
- Hafeez, I., Yingjun, Z., Hafeez, S., Mansoor, R., & Rehman, K. U. (2019). *Impact of workplace environment on employee performance: mediating role of employee health. Business, Management and Economics Engineering*, 17(2), 173–193. <https://doi.org/10.3846/bme.2019.10379>
- Van der Voordt, T., & Jensen, P. A. (2019). *Healthy workplaces: What we know and what else we need to know*. Emerald Publishing, 1479-1048
- Saidi, N. S. A., Michael, F. L., Sumilan, H., et al. (2019). The relationship between working environment and employee

performance. *Journal of Cognitive Sciences and Human Development.*

الملاحق

