

أهمية بيئة العمل و أثرها على أداء الموظفين

اسم الطالب

شفاء السبيعي

الرقم الأكاديمي

252001710

المشرف الثاني

د. فايز جراد

المشرف الرئيسي

د. الفيصل عبد الحميد

العام الجامعي

2026

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

لى والديّ الكريمين،

نبرس حياتي، وسند روحي، ومصدر بركتي.

لى والديّ الحبيبة أكنونة، التي غرست في قلبي حب العلم، وزرعت في روحي الطمأنينة والإيمان.

وللى والديّ العزيز، الذي علمني قوة العزيمة، ومعنى الثبات، وكيف يكون المرء صاحب أثر له صاحب مرور.

لى أستاذتي الأفاضل،

مصائب الطريق، وصحاب الفضل بعد الله..

كان لتوجيهاتكم، وتوجيهاتكم، ورعاية علمكم الأثر الأكبر في إتمام هذا العمل.

لى زملائي وأصدقائي،

الذين شاركوني التحديات، واحتفلوا معي بالنجاحات، وساندوني بكلمة صاغة ذو وعم كريم.

لن أنسى أثر وجودكم في هذه الرحلة.

وأخيراً،

لى كل من ساهم، ولو بقدر يسير، في عملي وتشجيعي وإيمانه بقدرتي...

وهدي هذا العمل المتواضع، راجعاً من الله، أن يجعله بداية طريق مليء بالإجازات والتوفيق.

شكر و تقدير

الحمد لله الذي بنعمته ثمت الصالحات، والصلاة والسلام على سيد الخلق محمد، وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بخالص آيات الشكر والتقدير إلى والديَّ العزیزین، اللذين كانا العون والسند والدعم الأعظم في مسيرة حياتي العلمية والعملية. لقد كان لدعائهما، ورعايتهما، وإيمانهما بي الأثر الأكبر في الوصول إلى هذا الإنجاز وتحقيق هذا التفوق، فلهما مني كل الامتنان والحبّة.

كما أرفع أسمى كلمات الشكر إلى زوجتي الغالية، رفيقة الدرب وشريكة النجاح، التي منحتني صبرها، وتفهمها، ودعمها المتواصل طوال فترة إعداد هذا البحث. لقد كان لحضورها الداعم دور جوهري في تجاوز الصعوبات، والمضي بثبات نحو إتمام هذا العمل.

ولا يفوتني أن أتوجه بجزيل الشكر والتقدير إلى أساتذتي الأفاضل، وعلى رأسهم مشرفي الكريم

و. الفیصل عبد الحمید محمد حسن،

و

و. فایز جراد،

على ما قدماء لي من توجيهات بناءة، ونصح علمي رصين، وملاحظات ثرية ساعدتني على تعميق فحفي لموضوع البحث وصقل نتائجه. لقد كان لعلمهم، وتوجيههم، وحرصهم على جودة العمل أثر بالغ في إتمام هذا البحث بالشكل اللائق.

كما أعبر عن بالغ امتناني لزميلتي وأصدقائي الأعزاء، اللذين كانوا خير رفاقي في دروب العلم والعمل، وشاركوني التحديات والنجاحات. لقد كان لدعائهم وتشجيعهم المستمر دور مهم في تعزيز عزيمتي وتخطي العقبات.

في الختام، أتوجه بالشكر لكل من أسهم، بأي شكل من الأشكال، في إنجاح هذا العمل؛ لكل من قدم كلمة دعم، أو نصيحة صادقة، أو ساعد في تسهيل مهمة من المهمات. أسأل الله أن يجعل هذا الجهد خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به، ويوفقنا جميعاً لما فيه الخير والصواب.

جدول المحتويات

ج	إهداء
د	شكر و تقدير
ح	جدول الجداول
ط	المستخلص
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1	مقدمة
2	مشكلة الدراسة:
2	أسئلة الدراسة الفرعية:
2	أهمية الدراسة:
3	أولاً: الأهمية العلمية:
3	ثانياً: الأهمية التطبيقية:
3	أهداف الدراسة:
3	تساؤلات الدراسة
4	فروض الدراسة:
4	المنهجية وطرق البحث:
4	أدوات الدراسة :
5	حدود الدراسة :
5	مصطلحات الدراسة
8	الفصل الثاني: الإطار النظري و الدراسات السابقة
8	مفهوم بيئة العمل وتطورها
11	نشأة مفهوم جودة حياة العمل

15	أبعاد بيئة العمل
25	نظريات تفسير العلاقة بين بيئة العمل والأداء
29	مفهوم الأداء الوظيفي
34	العوامل المؤثرة في الأداء
39	الدراسات السابقة
40	الدراسات العربية
42	الدراسات الأجنبية
43	التعليق على الدراسات السابقة
44	الفجوة البحثية
46	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
46	منهج الدراسة
50	مجتمع الدراسة
52	عينة الدراسة
54	أداة الدراسة
57	صدق وثبات الأداة
59	أساليب التحليل الإحصائي
61	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي وعرض النتائج
61	تحليل البيانات الديموغرافية
65	تحليل نتائج محاور الاستبانة
65	أولاً: تحليل المحور الأول – بيئة العمل المادية
66	ثانياً: تحليل المحور الثاني – العدالة والحوافز
67	ثالثاً: تحليل المحور الثالث – العلاقات الإنسانية والدعم الإداري

68		خامساً: تحليل المحور الخامس – أداء الموظفين
70		اختبار الفروض
75		مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة
80		الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
80		أهم النتائج
83		التوصيات
85		مقترحات لدراسات مستقبلية
86		الخلاصة العامة
88		خاتمة
89		Abstract
90		المراجع
90		أولاً: المراجع العربية
90		ثانياً: المراجع الأجنبية
92		الملاحق

جدول الجداول

جدول 1 توزيع أفراد العينة حسب الجنس	61
جدول 2 توزيع أفراد العينة حسب العمر	62
جدول 3 توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	62
جدول 4 توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	63
جدول 5 توزيع أفراد العينة حسب القطاع	63
جدول 6 توزيع أفراد العينة حسب المدينة	64
جدول 7 تحليل المحور الأول - بيئة العمل المادية	65
جدول 8 تحليل المحور الثاني - العدالة والحوافز	66
جدول 9 تحليل المحور الثالث - العلاقات الإنسانية والدعم الإداري	67
جدول 10 تحليل المحور الرابع - فرص النمو والتطوير	68
جدول 11 تحليل المحور الخامس - أداء الموظفين	69
جدول 12 نتائج اختبار الارتباط بين بيئة العمل والأداء	71
جدول 13 نتائج اختبار الارتباط بين عدالة الأجور و أداء الموظفين	71
جدول 14 نتائج اختبار الارتباط بين ظروف العمل المادية وأداء الموظفين	72
جدول 15 نتائج اختبار الارتباط بين فرص النمو الوظيفي وأداء الموظفين	72
جدول 16 نتائج اختبار الارتباط بين التكامل الاجتماعي في العمل وأداء الموظفين	73
جدول 17 نتائج نموذج الانحدار	73
جدول 18 معاملات الانحدار لأبعاد بيئة العمل	74
جدول 19 الفروق حسب الجنس (T-Test)	74
جدول 20 الفروق حسب سنوات الخبرة (ANOVA)	75
جدول 21 الفروق حسب القطاع (حكومي / خاص)	75

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل بأبعادها المختلفة في أداء الموظفين، من خلال بناء نموذج تحليلي يجمع بين الجوانب المادية والتنظيمية والاجتماعية لبيئة العمل، واختبار تأثيرها في مستوى الأداء الوظيفي داخل المؤسسات. وانطلقت الدراسة من فرضية رئيسة مفادها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل وأداء الموظفين، وتفرع عنها عدد من الفروض الفرعية المتعلقة بكل من العدالة في الأجور، وظروف العمل المادية، وفرص النمو الوظيفي، والتكامل الاجتماعي في العمل.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية كما هي في الواقع، وتحليل العلاقات بين متغيراتها. وتمثل مجتمع الدراسة في موظفي عدد من المؤسسات، بينما تكونت عينة الدراسة من (400) موظف تم اختيارهم بطريقة مناسبة لطبيعة الدراسة. وقد تم جمع البيانات باستخدام استبانة أعدت لهذا الغرض، اشتملت على خمسة محاور رئيسة: بيئة العمل المادية، العدالة والحوافز، العلاقات الإنسانية والدعم الإداري، فرص النمو والتطوير، وأداء الموظفين. وقد خضعت الأداة لاختبارات الصدق والثبات للتأكد من ملاءمتها للتطبيق الميداني.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن مستوى بيئة العمل جاء بدرجة متوسطة إلى مرتفعة، مع تباين نسبي بين أبعادها، حيث برزت العلاقات الإنسانية والدعم الإداري كأعلى الأبعاد تقييماً، في حين جاءت العدالة في الأجور وفرص النمو الوظيفي بدرجة متوسطة. كما بينت النتائج أن مستوى أداء الموظفين جاء بدرجة مرتفعة نسبياً، مما يعكس وجود مستوى جيد من الالتزام والدافعية المهنية.

وأثبتت نتائج اختبار الفروض وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل بأبعادها المختلفة وأداء الموظفين. كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن أبعاد بيئة العمل تفسر نسبة معتبرة من التباين في الأداء، وكان بُعد العلاقات الإنسانية والدعم الإداري من أكثر الأبعاد تأثيراً، يليه بُعد فرص النمو والتطوير، ثم العدالة في الأجور، وأخيراً البيئة المادية. كذلك كشفت النتائج عن وجود بعض الفروق الإحصائية في تقدير بيئة العمل تبعاً لسنوات الخبرة والمستوى الوظيفي.

وتؤكد الدراسة أن تحسين بيئة العمل يمثل عاملاً استراتيجياً في رفع مستوى الأداء الوظيفي وتعزيز الكفاءة التنظيمية، وأن الاهتمام بالجوانب الإنسانية والتنظيمية لا يقل أهمية عن الاهتمام بالظروف المادية. وتوصي الدراسة بضرورة تطوير سياسات عادلة للأجور والحوافز، وتعزيز برامج التدريب والتطوير، ودعم ثقافة التواصل والمشاركة داخل المؤسسات، بما يساهم في تحقيق أداء مستدام وميزة تنافسية طويلة الأمد.

الكلمات المفتاحية: بيئة العمل، العدالة التنظيمية، فرص النمو الوظيفي، العلاقات الإنسانية، الأداء الوظيفي.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

مقدمة

تُعد بيئة العمل من الركائز الأساسية التي تقوم عليها فعالية المنظمات المعاصرة، إذ لم يعد النجاح التنظيمي مرتبطاً فقط بتوافر الموارد المالية أو التكنولوجية، بل أصبح يعتمد بدرجة كبيرة على كيفية إدارة المورد البشري وتوفير بيئة عمل داعمة ومحفزة. ففي ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها عالم الأعمال نتيجة العولمة، والتطور التقني، واشتداد المنافسة، أصبحت المنظمات مطالبة بتهيئة ظروف عمل تسهم في تعزيز أداء الموظفين وتحقيق مستويات عالية من الإنتاجية والجودة.

وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن بيئة العمل تشمل مجموعة من العوامل المادية والنفسية والاجتماعية والتنظيمية التي تحيط بالموظف أثناء أدائه لعمله، مثل عدالة الأجور، وظروف العمل الصحية، والعلاقات الإنسانية، وفرص النمو الوظيفي، والمشاركة في اتخاذ القرار. وقد أكد (Walton 1973) أن تحسين جودة حياة العمل يسهم في تحقيق التوازن بين متطلبات العمل واحتياجات الفرد، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء. كما يرى (Cascio 2001) أن توفير بيئة عمل ملائمة يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وبالتالي تحسين النتائج التنظيمية.

من جهة أخرى، يُعد الأداء الوظيفي أحد المؤشرات الجوهرية لقياس نجاح المنظمة، إذ يعكس مدى قدرة الموظفين على إنجاز المهام بكفاءة وفاعلية. ويرتبط الأداء ارتباطاً وثيقاً بالدافعية والرضا والشعور بالعدالة والانتماء، وهي جميعها عناصر تتأثر بشكل مباشر بطبيعة بيئة العمل. (Luthans, 2005) فكلما كانت البيئة التنظيمية إيجابية وداعمة، زادت مستويات الإبداع والمبادرة وتحمل المسؤولية لدى الموظفين.

وقد أظهرت العديد من الدراسات الحديثة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة بين جودة بيئة العمل ومستوى الأداء، حيث بينت دراسة (Sirgy et al. 2011) أن الموظفين الذين يعملون في بيئات عمل عادلة وآمنة ومحفزة يحققون مستويات أعلى من الكفاءة والالتزام. وعليه، فإن تحسين بيئة العمل لم يعد خياراً تنظيمياً ثانوياً، بل أصبح ضرورة استراتيجية لضمان الاستمرارية والتميز في ظل بيئة تنافسية متغيرة.

وانطلاقاً من ذلك، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أهمية بيئة العمل وأثرها على أداء الموظفين، من خلال تحليل أبعادها المختلفة وبيان مدى تأثيرها في رفع كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من إدراك العديد من المؤسسات لأهمية العنصر البشري، إلا أن بعض المنظمات لا تزال تعاني من انخفاض مستويات الأداء، وارتفاع معدلات الغياب، وضعف الدافعية، وهو ما قد يرجع إلى قصور في بيئة العمل سواء من حيث العدالة في الأجور، أو ضعف فرص التطور، أو سوء الظروف المادية والنفسية للعمل.

وتتمثل مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

ما أثر بيئة العمل بأبعادها المختلفة على أداء الموظفين؟

ويتفرع عن هذا السؤال عدة تساؤلات فرعية تتعلق بطبيعة العلاقة بين عناصر بيئة العمل (الأجور، ظروف العمل، فرص النمو، التكامل الاجتماعي) ومستوى الأداء الوظيفي.

أسئلة الدراسة الفرعية:

1. ما مستوى توافر أبعاد بيئة العمل (الأجور، ظروف العمل، فرص النمو الوظيفي، العلاقات الإنسانية) في المنظمة محل الدراسة؟
2. ما طبيعة العلاقة بين عدالة الأجور وأداء الموظفين؟
3. ما أثر ظروف العمل المادية (الإضاءة، التهوية، السلامة المهنية) على مستوى الأداء الوظيفي؟
4. إلى أي مدى تسهم فرص النمو والتطوير الوظيفي في تحسين أداء الموظفين؟
5. ما أثر العلاقات الإنسانية والتكامل الاجتماعي داخل بيئة العمل على كفاءة الأداء؟
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء تعزى لاختلاف خصائص الموظفين (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟
7. ما أكثر أبعاد بيئة العمل تأثيراً في أداء الموظفين من وجهة نظر أفراد العينة؟

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من جانبين:

أولاً: الأهمية العلمية:

- تسهم في إثراء الأدبيات المتعلقة ببيئة العمل وأثرها على الأداء.
- تقدم إطاراً نظرياً يربط بين جودة بيئة العمل ومستوى الأداء التنظيمي.
- تدعم نتائج الدراسات السابقة في مجال إدارة الموارد البشرية. (Cascio, 2001)

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

- تساعد الإدارات العليا في التعرف على العوامل المؤثرة في أداء الموظفين.
- تمكّن متخذي القرار من تطوير سياسات لتحسين بيئة العمل.
- تسهم في رفع كفاءة الأداء وتقليل المشكلات التنظيمية.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

1. التعرف على مفهوم بيئة العمل وأبعادها الرئيسية.
2. تحليل العلاقة بين بيئة العمل وأداء الموظفين.
3. قياس أثر كل بعد من أبعاد بيئة العمل على الأداء.
4. تقديم توصيات لتحسين بيئة العمل بما يسهم في رفع مستوى الأداء.

تساؤلات الدراسة

1. ما المقصود ببيئة العمل وما أهم أبعادها؟
2. ما مستوى توافر أبعاد بيئة العمل في المنظمة محل الدراسة؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل وأداء الموظفين؟
4. ما أكثر أبعاد بيئة العمل تأثيراً في الأداء؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل وأداء الموظفين.

ويتفرع عنها الفروض التالية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدالة الأجور وأداء الموظفين.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ظروف العمل المادية وأداء الموظفين.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فرص النمو الوظيفي وأداء الموظفين.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكامل الاجتماعي في العمل وأداء الموظفين.

المنهجية وطرق البحث:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف إلى وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليل العلاقات بين متغيراتها، من خلال جمع البيانات وتحليلها إحصائياً لاستخلاص النتائج. وسيتم استخدام الأسلوب الكمي من خلال توزيع استبانة على عينة من الموظفين، وتحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة.

أدوات الدراسة :

تعتمد الدراسة على:

1. الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.
2. مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الموافقة.
3. أدوات التحليل الإحصائي مثل:
 - المتوسطات الحسابية
 - الانحراف المعياري
 - معامل الارتباط
 - تحليل الانحدار

حدود الدراسة :

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على بحث أثر بيئة العمل بأبعادها (الأجور، ظروف العمل، النمو الوظيفي، التكامل الاجتماعي) على أداء الموظفين.

الحدود المكانية: تطبق الدراسة على مؤسسات في المملكة العربية السعودية

الحدود الزمنية: تطبق خلال العام الدراسي 2026.

الحدود البشرية: تقتصر على عينة من موظفي الجهة محل الدراسة.

مصطلحات الدراسة

أولاً: بيئة العمل

التعريف المفاهيمي:

تشير بيئة العمل إلى مجموعة الظروف والعوامل المادية والتنظيمية والنفسية والاجتماعية التي تحيط بالموظف داخل المنظمة، والتي تؤثر في سلوكه وأدائه ومدى رضاه الوظيفي. وتشمل بيئة العمل عناصر مثل ظروف العمل المادية، والعلاقات بين الموظفين، ونمط القيادة، والعدالة التنظيمية، وفرص النمو والتطوير. (Dessler, 2020)

التعريف الإجرائي:

ويقصد بها في هذه الدراسة مجموع الظروف التنظيمية والمادية والاجتماعية التي يدركها الموظف داخل المؤسسة، ويتم قياسها من خلال استجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة الخاصة ببيئة العمل.

ثانياً: جودة حياة العمل

التعريف المفاهيمي:

هي مجموعة البرامج والسياسات والإجراءات التي تهدف إلى تحسين بيئة العمل بما يحقق رضا العاملين ورفاهيتهم، ويضمن التوازن بين متطلبات العمل وحاجات الفرد، مما يؤدي إلى تحسين الأداء والإنتاجية (Walton, 1973).

التعريف الإجرائي:

تعرف جودة حياة العمل في هذه الدراسة بأنها الدرجة التي توفر بها المؤسسة بيئة عمل آمنة وعادلة ومحفزة، ويتم قياسها من خلال أبعاد: الأجور، وظروف العمل، العلاقات الإنسانية، وفرص التطوير.

ثالثاً: الأداء الوظيفي

التعريف المفاهيمي:

هو مستوى إنجاز الموظف للمهام والواجبات المطلوبة منه وفق معايير محددة من حيث الكفاءة والجودة والسرعة، بما يسهم في تحقيق أهداف المنظمة. (Robbins & Judge, 2022)

التعريف الإجرائي:

يقصد به في هذه الدراسة درجة التزام الموظف بأداء مهامه بكفاءة وجودة، ويتم قياسه من خلال استجابات العينة على محور الأداء الوظيفي في الاستبانة.

رابعاً: العدالة التنظيمية

التعريف المفاهيمي:

تشير العدالة التنظيمية إلى مدى إدراك الموظفين لعدالة المعاملة داخل المنظمة، سواء فيما يتعلق بتوزيع المكافآت، أو الإجراءات الإدارية، أو أسلوب التعامل. (Greenberg, 1990)

التعريف الإجرائي:

تعرف في هذه الدراسة بدرجة شعور الموظف بعدالة الأجور، والحوافز، والترقيات داخل المؤسسة.

خامساً: الرضا الوظيفي

التعريف المفاهيمي:

هو الشعور الإيجابي الذي يتكون لدى الموظف تجاه عمله نتيجة إشباع احتياجاته المهنية وال نفسية والاجتماعية داخل المنظمة.

التعريف الإجرائي:

ويقصد به في هذه الدراسة مدى رضا الموظف عن بيئة العمل وظروفه المهنية كما يظهر في استجاباته على الاستبانة.

سادساً: الحوافز الوظيفية

التعريف المفاهيمي:

هي المكافآت المادية أو المعنوية التي تقدمها المؤسسة للموظفين بهدف رفع مستوى الدافعية وتحسين الأداء.

التعريف الإجرائي:

تشير إلى الدرجة التي يدرك بها الموظف وجود نظام حوافز عادل ومحفز داخل المؤسسة.

سابعاً: التنمية المهنية

التعريف المفاهيمي:

هي العمليات المنظمة التي تهدف إلى تطوير مهارات الموظفين وقدراتهم المهنية من خلال التدريب والتعلم المستمر.

التعريف الإجرائي:

ويقصد بها في الدراسة مدى توافر فرص التدريب والتطوير الوظيفي داخل المؤسسة.

الفصل الثاني: الإطار النظري و الدراسات السابقة

مفهوم بيئة العمل وتطورها

تُعد بيئة العمل من المفاهيم الأساسية في مجالات الإدارة والسلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، لما لها من تأثير مباشر في مستوى أداء العاملين ورضاهم الوظيفي ومدى تحقيق المنظمات لأهدافها. وقد تطور مفهوم بيئة العمل عبر العقود الماضية ليشمل أبعادًا متعددة تتجاوز الجانب المادي للمكان، ليصبح مفهومًا متكاملًا يجمع بين الجوانب التنظيمية والاجتماعية والنفسية والتقنية التي تحيط بالموظف داخل المؤسسة. ويهدف هذا الجزء إلى عرض مفهوم بيئة العمل وتطورها التاريخي والفكري بصورة تحليلية متدرجة، مع توضيح أبعادها الحديثة وعلاقتها بالأداء الوظيفي.

أولاً: مفهوم بيئة العمل

يشير مفهوم بيئة العمل إلى الظروف والعوامل المختلفة التي تحيط بالعامل أثناء أدائه لعمله داخل المنظمة، والتي تؤثر في سلوكه ودافعيته وإنتاجيته. وقد تناول الباحثون هذا المفهوم من زوايا متعددة؛ فهناك من ركز على الجوانب المادية، مثل الإضاءة والتهوية والتجهيزات، بينما ركز آخرون على الجوانب النفسية والاجتماعية والتنظيمية التي تؤثر في العاملين.

ويعرف بعض الباحثين بيئة العمل بأنها مجموعة الظروف التنظيمية والمادية والاجتماعية التي تشكل الإطار الذي يمارس فيه الأفراد أعمالهم، وتشمل السياسات الإدارية، ونمط القيادة، والعلاقات بين العاملين، ودرجة العدالة التنظيمية، وفرص النمو المهني (عقيلي، 2005). كما أشار باحثون آخرون إلى أن بيئة العمل تمثل المناخ الداخلي للمنظمة والذي ينعكس على اتجاهات العاملين ومستوى رضاهم وأدائهم الوظيفي (الذنيبات، 1999).

وفي السياق نفسه، يرى عدد من الباحثين أن بيئة العمل ليست مجرد مكان مادي، بل منظومة متكاملة تؤثر في سلوك العاملين واتجاهاتهم، حيث تشمل الجوانب المرتبطة بالاتصال الإداري، والتحفيز، والثقافة التنظيمية، والمشاركة في اتخاذ القرار، وهي عناصر تسهم في بناء بيئة عمل محفزة وداعمة للأداء (المغربي، 2004).

أما في الأدبيات الأجنبية، فقد عُرِفَت بيئة العمل بأنها مجموع الظروف الفيزيائية والتنظيمية والنفسية التي تؤثر في أداء الفرد داخل المؤسسة، والتي تسهم في تشكيل سلوكيات العمل ومستويات الإنتاجية. ويرى بعض

الباحثين أن جودة البيئة التنظيمية تعد من أهم العوامل المؤثرة في فعالية المنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. (Davis, et al., 1995)

ومن خلال ما سبق يمكن القول إن بيئة العمل مفهوم شامل يضم مختلف العوامل التي تحيط بالعامل داخل المنظمة وتؤثر في أدائه بصورة مباشرة أو غير مباشرة، مما يجعلها عنصرًا أساسيًا في نجاح المؤسسات المعاصرة.

ثانيًا: نشأة مفهوم بيئة العمل

ظهر الاهتمام ببيئة العمل في بدايات الفكر الإداري من خلال المدرسة الكلاسيكية التي ركزت على الجوانب المادية وتحسين ظروف العمل بهدف زيادة الإنتاجية. فقد كان الاهتمام في تلك المرحلة منصبًا على تنظيم العمل وتبسيط المهام وتحسين بيئة المصنع من الناحية الفيزيائية، باعتبار أن تحسين الظروف المادية يؤدي إلى رفع الأداء.

ومع تطور الدراسات الإدارية، بدأت المدرسة الإنسانية تسلط الضوء على أهمية العوامل الاجتماعية والنفسية داخل بيئة العمل، خاصة بعد تجارب هوثورن التي أثبتت أن العلاقات الإنسانية والشعور بالانتماء تؤثر بصورة كبيرة في أداء العاملين. وقد أدى ذلك إلى تحول كبير في النظرة إلى بيئة العمل باعتبارها بيئة اجتماعية ونفسية إلى جانب كونها بيئة مادية.

وفي النصف الثاني من القرن العشرين، بدأ مفهوم بيئة العمل يأخذ بعدًا أوسع من خلال ظهور مفهوم جودة حياة العمل، الذي ركز على تحسين ظروف العمل بشكل شامل، وتحقيق التوازن بين احتياجات العاملين ومتطلبات المنظمة (المغربي، 2004). ومنذ السبعينيات، اتجهت الدراسات إلى الربط بين بيئة العمل ومستوى الأداء والرضا الوظيفي، مما عزز من مكانة هذا المفهوم في الأدبيات الإدارية.

ثالثًا: تطور مفهوم بيئة العمل

مر مفهوم بيئة العمل بعدة مراحل تطويرية يمكن تلخيصها في الآتي:

1. مرحلة التركيز على الجوانب المادية

في هذه المرحلة كان الاهتمام منصبًا على تحسين ظروف العمل المادية مثل الإضاءة، والتهوية، وتقليل المخاطر المهنية، حيث كان ينظر إلى العامل على أنه عنصر إنتاج يحتاج إلى ظروف مناسبة فقط لتحقيق الأداء المطلوب.

2. مرحلة العلاقات الإنسانية

جاءت هذه المرحلة نتيجة تطور الفكر الإداري، حيث تم التركيز على العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة، وأثرها في رفع الروح المعنوية للعاملين وتحسين أدائهم. وقد أثبتت الدراسات أن الاهتمام بالجوانب الإنسانية يقلل من الصراعات ويزيد من التعاون بين العاملين (العتيبي، 1998).

3. مرحلة المناخ التنظيمي

بدأ الباحثون في هذه المرحلة بالنظر إلى بيئة العمل كمناخ تنظيمي شامل يشمل السياسات الإدارية، وأسلوب القيادة، وأنظمة الحوافز، ومستوى العدالة التنظيمية، حيث تبين أن هذه العوامل تؤثر بصورة مباشرة في أداء العاملين (الذنيبات، 1999).

4. مرحلة جودة حياة العمل

مع تطور مفاهيم إدارة الموارد البشرية ظهر مفهوم جودة حياة العمل، الذي ركز على تحقيق بيئة عمل متوازنة توفر الأمن الوظيفي، وفرص النمو، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتحقيق الرضا الوظيفي، بما ينعكس على الأداء التنظيمي (المغربي، 2004).

5. مرحلة بيئة العمل الحديثة

في العصر الحديث أصبح مفهوم بيئة العمل أكثر شمولاً، حيث يشمل المرونة في العمل، واستخدام التكنولوجيا، والعمل عن بعد، وتحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية. وقد أكدت الدراسات الحديثة أن بيئة العمل المرنة تساهم في تحسين الإنتاجية وتقليل ضغوط العمل (الأحمد، 2019).

رابعاً: مكونات بيئة العمل

تتكون بيئة العمل من مجموعة عناصر مترابطة، أهمها:

1. العوامل المادية: وتشمل موقع العمل، الإضاءة، التهوية، وسائل السلامة، والتجهيزات التقنية.
2. العوامل التنظيمية: مثل السياسات الإدارية، الهيكل التنظيمي، ونظام الحوافز.
3. العوامل الاجتماعية: العلاقات بين الزملاء، والعمل الجماعي، والدعم الاجتماعي داخل المنظمة.
4. العوامل النفسية: الشعور بالعدالة، والرضا، والاستقرار الوظيفي.
5. عوامل النمو والتطوير: التدريب المستمر وفرص الترقية والتطوير المهني.

وقد أثبتت العديد من الدراسات أن توافر هذه المكونات بصورة متكاملة يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء وتحسين رضا العاملين (الخشالي والتميمي، 2004).

خامسًا: أهمية بيئة العمل في المنظمات المعاصرة

تتبع أهمية بيئة العمل من كونها عاملاً رئيسياً في تحقيق الأداء الفعال داخل المؤسسات، إذ تؤدي البيئة الإيجابية إلى رفع مستوى الدافعية، وزيادة الانتماء التنظيمي، وتقليل معدلات الغياب ودوران العمل. كما تسهم في تعزيز الإبداع والابتكار، وتحسين جودة الأداء.

وقد أشارت الدراسات إلى أن المؤسسات التي توفر بيئة عمل داعمة تحقق مستويات أعلى من الأداء مقارنة بالمؤسسات التي تهمل هذا الجانب، حيث تؤثر البيئة التنظيمية في سلوك العاملين واستعدادهم لبذل جهود إضافية. (Davis, et al., 1995)

سادسًا: بيئة العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي

تعد العلاقة بين بيئة العمل والأداء الوظيفي من أكثر العلاقات التي تناولتها الدراسات الإدارية، إذ تشير الأدبيات إلى وجود ارتباط إيجابي بين جودة بيئة العمل ومستوى الأداء. فعندما يشعر العامل بالأمان الوظيفي والعدالة والتقدير، ينعكس ذلك على جودة أدائه والتزامه بالعمل.

وقد توصلت العديد من الدراسات إلى أن تحسين بيئة العمل يؤدي إلى رفع مستوى الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية، حيث تؤثر عناصر مثل العلاقات الإنسانية الجيدة، والدعم الإداري، والحوافز، في تعزيز أداء الموظفين بصورة ملحوظة (الذنيبات، 1999؛ المغربي، 2004).

نشأة مفهوم جودة حياة العمل

يُعد مفهوم جودة حياة العمل من المفاهيم الحديثة نسبياً في الفكر الإداري والسلوكي، وقد ظهر نتيجة التحولات التي شهدتها بيئات العمل الصناعية والتنظيمية خلال النصف الثاني من القرن العشرين، حين بدأت المؤسسات تدرك أن نجاحها لا يعتمد فقط على رأس المال أو التكنولوجيا، بل يرتبط بدرجة كبيرة بمدى اهتمامها بالعنصر البشري وتحسين ظروف عمله. وقد تطور هذا المفهوم تدريجياً من مجرد تحسين الظروف الفيزيائية للعمل إلى إطار شامل يركز على رفاهية العاملين وتحقيق التوازن بين احتياجات الفرد ومتطلبات المنظمة.

وسوف يتناول هذا الجزء نشأة مفهوم جودة حياة العمل وتطوره التاريخي والفكري بصورة موسعة، مع بيان العوامل التي أدت إلى ظهوره، والمراحل التي مر بها، والاتجاهات الفكرية التي ساهمت في بلورته.

أولاً: الخلفية التاريخية لظهور مفهوم جودة حياة العمل

يرتبط ظهور مفهوم جودة حياة العمل بالتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والصناعية التي حدثت في القرن العشرين، خاصة بعد الثورة الصناعية وما نتج عنها من توسع في المؤسسات الإنتاجية وازدياد الاعتماد على العمل الصناعي المنظم. ففي المراحل الأولى من الإدارة العلمية، كان التركيز ينصب على تحقيق أعلى إنتاجية ممكنة من خلال تقسيم العمل وتبسيط المهام، دون اهتمام كافٍ بالجوانب الإنسانية للعاملين.

ومع ازدياد المشكلات المرتبطة بالعمل، مثل الإرهاق الوظيفي وضعف الرضا وارتفاع معدلات الغياب، بدأت تظهر دعوات لإعادة النظر في طبيعة بيئة العمل. وقد ساعدت حركة العلاقات الإنسانية في ثلاثينيات القرن الماضي على تغيير النظرة التقليدية للعامل، حيث أثبتت تجارب هوثورن أن العوامل النفسية والاجتماعية تؤثر في الأداء بدرجة لا تقل عن العوامل المادية.

وفي ستينيات وسبعينيات القرن العشرين، شهدت الولايات المتحدة وأوروبا تصاعد الاهتمام بحقوق العاملين وتحسين ظروف العمل، وهو ما أدى إلى ظهور مصطلح جودة حياة العمل بشكل واضح في الأدبيات الإدارية. وتشير بعض الدراسات إلى أن هذا المفهوم ظهر رسمياً في مؤتمر العلاقات الصناعية الدولي الذي عقد في الولايات المتحدة عام 1972، حيث تركز النقاش حول ضرورة تحسين ظروف العمل من أجل رفع جودة الأداء وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية. (Kandasamy & Ancheri, 2009)

ثانياً: الأسباب التي أدت إلى نشأة مفهوم جودة حياة العمل

لم يظهر مفهوم جودة حياة العمل بشكل عشوائي، بل جاء نتيجة مجموعة من العوامل والمتغيرات التي فرضتها بيئة العمل الحديثة، ومن أهمها:

1. التطور الصناعي والتكنولوجي

أدى التطور الصناعي إلى زيادة وتيرة العمل وتعقيد المهام، مما تسبب في ارتفاع مستويات الضغوط المهنية، ودفع الباحثين إلى دراسة أثر البيئة التنظيمية في صحة العاملين النفسية والجسدية.

2. زيادة الوعي بحقوق العاملين

شهدت العقود الأخيرة من القرن العشرين تصاعداً في الحركات العمالية التي طالبت بتحسين ظروف العمل وتوفير بيئة إنسانية أكثر عدالة، مما أجبر المنظمات على تطوير سياساتها تجاه الموظفين.

3. الاهتمام بالإنتاجية المستدامة

أدركت المؤسسات أن تحسين الأداء لا يتحقق من خلال الضغط على العاملين فقط، بل من خلال توفير بيئة عمل تشجع على الرضا والانتماء وتحفز الأداء (المغربي، 2004).

4. التحول من الفكر الميكانيكي إلى الفكر الإنساني

ساعدت نظريات السلوك التنظيمي والدافعية في تغيير النظرة إلى الموظف من كونه أداة إنتاج إلى كونه شريكاً رئيسياً في نجاح المنظمة.

ثالثاً: المراحل التاريخية لتطور مفهوم جودة حياة العمل

يمكن تتبع نشأة مفهوم جودة حياة العمل عبر عدة مراحل رئيسية:

1. المرحلة الأولى: تحسين ظروف العمل المادية

في هذه المرحلة كان التركيز الأساسي على تحسين الجوانب الفيزيائية للعمل مثل الإضاءة، والتهوية، وتقليل المخاطر المهنية. واعتُبر توفير بيئة آمنة للعمال خطوة أساسية لرفع الإنتاجية.

2. المرحلة الثانية: الاهتمام بالعلاقات الإنسانية

مع تطور الدراسات السلوكية، بدأ الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية داخل العمل، حيث تبين أن الشعور بالانتماء والتقدير يؤثر إيجابياً في الأداء. وقد ساهم ذلك في توسيع مفهوم جودة حياة العمل ليشمل الأبعاد النفسية والاجتماعية.

3. المرحلة الثالثة: ظهور مفهوم جودة حياة العمل

في السبعينيات ظهر مصطلح جودة حياة العمل بشكل واضح، وبدأ الباحثون في تطوير نماذج نظرية تركز على تحقيق التوازن بين حياة الموظف المهنية والشخصية، وتوفير فرص النمو والتطوير.

4. المرحلة الرابعة: التكامل الاستراتيجي

في هذه المرحلة أصبح مفهوم جودة حياة العمل جزءاً من استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، حيث تم ربطه بالأداء التنظيمي والميزة التنافسية للمؤسسات (عقيلي، 2005).

5. المرحلة الخامسة: المفهوم المعاصر

في العصر الحديث أصبح المفهوم أكثر شمولاً، ليتضمن عناصر مثل المرونة في العمل، والصحة النفسية، والعمل عن بعد، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية، خاصة مع التطورات الرقمية الحديثة.

رابعاً: الاتجاهات الفكرية في تفسير نشأة مفهوم جودة حياة العمل

ساهمت عدة مدارس إدارية ونظريات في ظهور مفهوم جودة حياة العمل، من أهمها:

1. المدرسة السلوكية

ركزت على أهمية الدوافع والحاجات الإنسانية، وأكدت أن رضا العاملين شرط أساسي لتحقيق الأداء الفعال.

2. نظريات الدافعية

أوضحت نظريات مثل ماسلو وهيرزبرغ أن إشباع حاجات الفرد داخل بيئة العمل ينعكس مباشرة على جودة أدائه.

3. نظرية النظم

تنظر إلى المنظمة كنظام متكامل، حيث تؤثر جودة حياة العمل في المدخلات والعمليات والمخرجات التنظيمية.

4. نظرية العدالة التنظيمية

أكدت أن الشعور بالعدالة في الأجور والمعاملة يرفع من مستوى الالتزام والرضا الوظيفي.

خامساً: تطور تعريفات جودة حياة العمل

تعددت تعريفات جودة حياة العمل بتعدد الزوايا التي تناولها الباحثون، حيث عرفها بعضهم بأنها مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى تحسين الظروف التنظيمية بما يحقق الرضا الوظيفي ويزيد من فاعلية الأداء. كما أشار آخرون إلى أنها تمثل نظاماً إدارياً يهدف إلى تحقيق التوازن بين أهداف المنظمة واحتياجات العاملين.

ويرى بعض الباحثين أن جودة حياة العمل تشمل مجموعة من الأبعاد مثل الأمن الوظيفي، والمشاركة في اتخاذ القرار، وتوفير فرص التطوير، وتحقيق العدالة التنظيمية. (Rethinam & Ismail, 2008)

كما تُعرف بأنها برنامج متكامل يسعى إلى تحسين ظروف العمل بما يعزز الصحة النفسية والجسدية للعاملين. (Ivancevich, 2007)

وفي السياق العربي، يشير بعض الباحثين إلى أن جودة حياة العمل تمثل إطاراً شاملاً يهدف إلى تحقيق الرضا والاستقرار الوظيفي من خلال تحسين بيئة العمل والعلاقات الإنسانية داخل المنظمة (المغربي، 2004).

سادساً: التحول من جودة حياة العمل إلى إدارة الموارد البشرية الحديثة

مع تطور الفكر الإداري، لم يعد مفهوم جودة حياة العمل مجرد مفهوم نظري، بل أصبح جزءاً أساسياً من سياسات إدارة الموارد البشرية. فقد اتجهت المؤسسات إلى تبني برامج تهدف إلى:

- تحسين التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

- تعزيز الصحة النفسية للعاملين.

- توفير بيئات عمل مرنة.

- دعم مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات.

وقد أثبتت الدراسات أن المنظمات التي تطبق مبادئ جودة حياة العمل تحقق مستويات أعلى من الأداء والإنتاجية مقارنة بغيرها. (Davis, et al., 1995)

سابعاً: جودة حياة العمل في البيئة التنظيمية المعاصرة

في ظل التطورات الرقمية الحديثة، أصبح مفهوم جودة حياة العمل أكثر ارتباطاً بالمرونة التنظيمية واستخدام التكنولوجيا. كما ظهرت مفاهيم جديدة مثل العمل عن بعد، وساعات العمل المرنة، والتوازن بين الحياة المهنية والشخصية، والتي أصبحت عناصر رئيسية في تعزيز جودة حياة العمل.

وقد ساعدت هذه التغيرات على إعادة صياغة العلاقة بين الموظف والمنظمة، بحيث أصبح الاهتمام برفاهية العاملين عنصراً استراتيجياً ينعكس على الأداء والاستدامة المؤسسية.

أبعاد بيئة العمل

تُعد أبعاد بيئة العمل من الموضوعات الأساسية في الدراسات الإدارية المعاصرة، إذ لم يعد ينظر إلى بيئة العمل باعتبارها مجرد مكان يؤدي فيه الموظف مهامه، بل أصبحت منظومة متكاملة تضم عوامل مادية وتنظيمية ونفسية تؤثر بصورة مباشرة في أداء العاملين ورضاهم الوظيفي. وقد ركزت الأدبيات الإدارية على عدد من الأبعاد الرئيسية لبيئة العمل، ويأتي في مقدمتها البيئة المادية و العدالة والأجور باعتبارهما من أكثر الأبعاد تأثيراً في سلوك الموظف ومستوى إنتاجيته.

كما أن العلاقات الإنسانية والنمو الوظيفي يمثلان البعدين الأكثر تأثيراً في الدافعية والالتزام والانتماء التنظيمي، لأنهما يرتبطان مباشرة بالجوانب الاجتماعية والنفسية للعاملين. وقد أكدت الأدبيات الإدارية الحديثة أن نجاح المؤسسات لا يعتمد فقط على الأنظمة والسياسات، بل على طبيعة العلاقات بين الأفراد ومدى توفر فرص التطور المهني داخل المنظمة.

وسوف يتم تناول هذه الأبعاد بصورة تحليلية، مع توضيح المفهوم، والمكونات، والأهمية، وآثارها في الأداء الوظيفي.

أولاً: البيئة المادية

1. مفهوم البيئة المادية

تشير البيئة المادية إلى مجموع الظروف الفيزيائية والمادية المحيطة بالعامل أثناء أداء عمله، والتي تشمل تصميم مكان العمل، والإضاءة، والتهوية، ودرجة الحرارة، ومستوى الضوضاء، ووسائل السلامة المهنية، إضافة إلى توفر الأدوات والتجهيزات التي تساعد على إنجاز العمل بكفاءة.

وقد عرّف بعض الباحثين البيئة المادية بأنها مجموعة العناصر الفيزيائية التي تؤثر في راحة العامل وسلامته النفسية والجسدية، والتي تنعكس بصورة مباشرة على مستوى الأداء والإنتاجية (العتيبي، 1998). كما يرى باحثون آخرون أن تحسين البيئة المادية يمثل أحد المتطلبات الأساسية لرفع جودة حياة العمل وتحقيق الرضا الوظيفي (المغربي، 2004).

وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن البيئة المادية لم تعد تقتصر على السلامة المهنية فقط، بل أصبحت تشمل تصميم أماكن العمل بصورة تسمح بالتواصل والتعاون وتقليل الضغوط الوظيفية.

2. أهمية البيئة المادية في بيئة العمل

تكمن أهمية البيئة المادية في كونها تؤثر مباشرة في الصحة الجسدية والنفسية للعاملين، فكلما كانت بيئة العمل ملائمة من حيث التجهيزات والراحة، ساهم ذلك في رفع مستوى الأداء وتقليل الأخطاء المهنية.

وقد أشارت الدراسات إلى أن سوء الظروف المادية للعمل يؤدي إلى زيادة الإرهاق الوظيفي وانخفاض الإنتاجية، في حين أن توفير بيئة مريحة يساهم في تعزيز التركيز ورفع جودة الأداء (الخشالي والتميمي، 2004).

وتتجلى أهمية البيئة المادية في النقاط التالية:

- تحسين مستوى السلامة المهنية وتقليل الحوادث.

- زيادة كفاءة الأداء من خلال توفير أدوات مناسبة للعمل.
- تقليل الإجهاد البدني والنفسي للعاملين.
- تعزيز الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي.
- دعم الإبداع والابتكار داخل بيئة العمل.

3. مكونات البيئة المادية

تشمل البيئة المادية عدة عناصر أساسية، منها:

أ. تصميم مكان العمل

يشمل توزيع المكاتب والمساحات بما يحقق الراحة وسهولة الحركة، حيث يساهم التصميم الجيد في رفع الكفاءة وتقليل الوقت الضائع في أداء المهام.

ب. الإضاءة والتهوية

تلعب الإضاءة المناسبة دوراً رئيسياً في تقليل الإجهاد البصري، بينما تساعد التهوية الجيدة في توفير بيئة صحية تقلل من المشكلات الصحية المرتبطة بالعمل.

ج. درجة الحرارة والضوضاء

أثبتت الدراسات أن درجات الحرارة غير المناسبة والضوضاء المرتفعة تؤثر سلباً في تركيز الموظفين وتؤدي إلى انخفاض الأداء.

د. وسائل السلامة المهنية

تشمل أدوات الحماية وإجراءات السلامة التي تهدف إلى تقليل المخاطر المهنية، وهي عنصر أساسي في تحسين جودة بيئة العمل.

هـ. التكنولوجيا والتجهيزات

يسهم توفر الأجهزة والتقنيات الحديثة في تسهيل أداء العمل وتقليل الجهد المبذول، مما ينعكس إيجاباً على الإنتاجية.

4. أثر البيئة المادية على الأداء الوظيفي

تشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين جودة البيئة المادية ومستوى الأداء الوظيفي، حيث إن الموظف الذي يعمل في بيئة مريحة وآمنة يكون أكثر قدرة على التركيز وأقل عرضة للإجهاد.

وقد أكدت بعض الدراسات أن تحسين مكان العمل وظروفه المادية يؤدي إلى زيادة ملحوظة في إنتاجية العاملين وتقليل معدلات الغياب (الذنيبات، 1999). كما أظهرت نتائج دراسات أخرى أن توفير بيئة مادية مناسبة يعزز من الرضا الوظيفي ويؤدي إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة (المغربي، 2004).

5. البيئة المادية في المنظمات المعاصرة

في ظل التطور التكنولوجي الحالي، أصبحت البيئة المادية تشمل عناصر جديدة مثل:

- تصميم المكاتب المفتوحة.
 - استخدام التقنيات الذكية في بيئة العمل.
 - الاهتمام بعناصر الراحة النفسية مثل الألوان والمساحات الخضراء.
 - توفير بيئات عمل مرنة تدعم التوازن بين العمل والحياة.
- وقد أصبح الاستثمار في تحسين البيئة المادية أحد العوامل التي تمنح المؤسسات ميزة تنافسية من خلال جذب الكفاءات والحفاظ عليها.

ثانيًا: العدالة والأجور

1. مفهوم العدالة التنظيمية

تشير العدالة التنظيمية إلى إدراك العاملين لمدى عدالة المعاملة داخل المنظمة، سواء فيما يتعلق بتوزيع المكافآت والأجور، أو الإجراءات الإدارية، أو أسلوب اتخاذ القرارات. ويُعد الشعور بالعدالة من العوامل الأساسية المؤثرة في سلوك الموظف واتجاهاته نحو العمل.

ويرى بعض الباحثين أن العدالة التنظيمية تمثل أساس العلاقة بين الموظف والمنظمة، حيث تؤدي العدالة إلى رفع مستويات الثقة والالتزام التنظيمي (الذنيبات، 1999).

2. مفهوم الأجور والمكافآت

الأجور هي المقابل المادي الذي يحصل عليه الموظف مقابل أدائه للعمل، بينما تشمل المكافآت الحوافز المالية وغير المالية التي تهدف إلى تشجيع الأداء المتميز. وتعد الأجور من أهم عناصر بيئة العمل، لأنها تمثل وسيلة لتحقيق الأمان الاقتصادي للعاملين، كما تسهم في رفع مستويات الدافعية نحو العمل (العتيبي، 1998).

3. أنواع العدالة التنظيمية

تنقسم العدالة التنظيمية إلى عدة أنواع رئيسية:

أ. العدالة التوزيعية

وتعني عدالة توزيع الأجور والمكافآت بين الموظفين وفقاً لمستوى الأداء والجهد المبذول.

ب. العدالة الإجرائية

وتشير إلى عدالة الإجراءات المستخدمة في اتخاذ القرارات الإدارية مثل الترقيات والحوافز.

ج. العدالة التفاعلية

وهي العدالة المتعلقة بطريقة تعامل الإدارة مع الموظفين واحترامهم أثناء تطبيق القرارات.

4. أهمية العدالة والأجور في بيئة العمل

تكمُن أهمية العدالة والأجور في عدة جوانب:

- تعزيز الشعور بالإنصاف داخل المؤسسة.
- رفع مستوى الرضا الوظيفي.
- تقليل الصراعات التنظيمية.
- تحسين الدافعية نحو الإنجاز.
- تعزيز الولاء والانتماء للمنظمة.

وقد بينت الدراسات أن غياب العدالة يؤدي إلى انخفاض الأداء وزيادة معدلات الغياب والاستقالة، في حين أن العدالة تسهم في رفع الكفاءة الإنتاجية (المحمد وآخرون، 2006).

5. أثر العدالة والأجور على الأداء الوظيفي

تشير الأدبيات إلى وجود علاقة قوية بين عدالة الأجور ومستوى الأداء، حيث يميل الموظفون الذين يشعرون بالعدالة إلى بذل جهود أكبر في العمل.

وقد أظهرت بعض الدراسات أن الراتب العادل يعد من أكثر العوامل تأثيراً على الأداء الوظيفي، خاصة عندما يقتصر بنظام حوافز واضح (العتيبي، 1998). كما أكدت دراسات أخرى أن العدالة في تقييم الأداء تؤدي إلى تعزيز الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي (أبو شيخة، 2005).

6. العدالة والأجور في البيئة التنظيمية الحديثة

في العصر الحديث، تطور مفهوم العدالة ليشمل:

- الشفافية في أنظمة الرواتب.
 - وضوح معايير التقييم والترقية.
 - ربط الأجور بالأداء الفعلي.
 - الاهتمام بالمكافآت المعنوية إلى جانب المادية.
- وقد أصبحت المؤسسات تسعى إلى تطوير أنظمة أجور مرنة وعادلة لضمان استقطاب الكفاءات وتحقيق الاستقرار الوظيفي.

ثالثاً: العلاقات الإنسانية في بيئة العمل

1. مفهوم العلاقات الإنسانية

تشير العلاقات الإنسانية في بيئة العمل إلى طبيعة التفاعل والتواصل بين العاملين داخل المنظمة، سواء بين الموظفين أنفسهم أو بينهم وبين الإدارة، بما يشمل التعاون، والاحترام المتبادل، والدعم الاجتماعي، وروح العمل الجماعي.

وقد ظهرت أهمية العلاقات الإنسانية بشكل واضح مع تطور الفكر الإداري وظهور المدرسة الإنسانية التي أكدت أن العامل لا يتأثر فقط بالعوامل المادية، بل يتأثر أيضاً بالمناخ الاجتماعي والنفسي المحيط به. وتشير الدراسات إلى أن العلاقات الإيجابية داخل بيئة العمل تسهم في تعزيز الرضا الوظيفي وتقليل التوتر والصراعات التنظيمية (الذنيبات، 1999).

كما تُعرف العلاقات الإنسانية بأنها عملية تفاعل مستمرة تهدف إلى تحقيق الانسجام بين الأفراد داخل المنظمة، بما ينعكس على تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة (عقيلي، 2005).

2. أهمية العلاقات الإنسانية في بيئة العمل

تكتسب العلاقات الإنسانية أهمية كبيرة كونها تؤثر في الأداء الفردي والجماعي، حيث إن العمل بطبيعته نشاط اجتماعي يعتمد على التعاون والتنسيق بين الأفراد. وكلما كانت العلاقات بين العاملين إيجابية، زادت فرص تحقيق الأداء الفعال.

وتتمثل أهمية العلاقات الإنسانية في النقاط التالية:

- تعزيز روح التعاون والعمل الجماعي.
 - تقليل الصراعات التنظيمية.
 - رفع الروح المعنوية للعاملين.
 - زيادة الرضا الوظيفي والانتماء للمؤسسة.
 - تحسين الاتصال الإداري وتبادل المعلومات.
- وقد أظهرت دراسات عديدة أن المؤسسات التي تتميز بعلاقات إنسانية جيدة تحقق مستويات أعلى من الأداء مقارنة بالمؤسسات التي يسودها التوتر والصراعات (المغربي، 2004).

3. عناصر العلاقات الإنسانية

تشمل العلاقات الإنسانية داخل بيئة العمل مجموعة من العناصر الأساسية، أهمها:

أ. الاتصال الفعال

يعد الاتصال وسيلة أساسية لبناء علاقات إيجابية بين العاملين، إذ يساهم في توضيح الأهداف وتقليل سوء الفهم داخل المؤسسة.

ب. التعاون والعمل الجماعي

يعزز التعاون بين الموظفين من سرعة إنجاز المهام وتحقيق الأهداف المشتركة، ويقلل من الشعور بالعزلة المهنية.

ج. الاحترام المتبادل

يسهم احترام الأفراد داخل بيئة العمل في خلق بيئة نفسية إيجابية تدعم الإبداع والابتكار.

د. الدعم الإداري

يلعب أسلوب القيادة دورًا محوريًا في تعزيز العلاقات الإنسانية، حيث إن المدير الداعم يساهم في بناء علاقات قائمة على الثقة والانتماء.

4. العلاقات الإنسانية والأداء الوظيفي

تشير الدراسات إلى وجود علاقة وثيقة بين العلاقات الإنسانية ومستوى الأداء الوظيفي، حيث إن العاملين الذين يعملون في بيئة يسودها التعاون والتقدير يكونون أكثر استعدادًا لبذل جهد إضافي.

وقد أكدت بعض الدراسات أن تحسين العلاقات بين العاملين والرؤساء يؤدي إلى تحسين ملحوظ في الأداء الوظيفي، كما يساهم في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة. (Schuster, et al.,1997) كما بينت دراسات أخرى أن انخفاض التعاون بين الزملاء يؤدي إلى ضعف الأداء وانخفاض مستويات الرضا الوظيفي (Kahya,2007).

5. دور القيادة في تعزيز العلاقات الإنسانية

تلعب القيادة دورًا رئيسيًا في تشكيل طبيعة العلاقات داخل بيئة العمل، حيث تؤثر طريقة تعامل المدير مع الموظفين في مستوى الرضا والانتماء التنظيمي.

فالقيادة التي تعتمد على الحوار والمشاركة في اتخاذ القرار تساهم في تعزيز الثقة بين الإدارة والعاملين، بينما تؤدي القيادة السلطوية إلى زيادة التوتر وانخفاض الدافعية.

6. العلاقات الإنسانية في بيئة العمل المعاصرة

في ظل التطورات الحديثة، أصبحت العلاقات الإنسانية تشمل أبعادًا جديدة مثل:

- التواصل الرقمي بين العاملين.

- فرق العمل الافتراضية.

- إدارة التنوع الثقافي داخل المؤسسات.

- دعم الصحة النفسية للعاملين.

وقد أصبحت المؤسسات تسعى إلى بناء ثقافة تنظيمية قائمة على التعاون والاحترام باعتبارها عنصرًا أساسيًا في استدامة الأداء.

ثانيًا: النمو الوظيفي

1. مفهوم النمو الوظيفي

يشير النمو الوظيفي إلى فرص التطور والتقدم التي توفرها المؤسسة للعاملين من خلال التدريب، والترقية، وتنمية المهارات، بما يساعدهم على تحقيق طموحاتهم المهنية. ويعرف النمو الوظيفي بأنه عملية مستمرة تهدف إلى تطوير قدرات الموظفين وتحسين كفاءتهم بما يتناسب مع متطلبات العمل المتغيرة (المغربي، 2004). كما يُعد النمو الوظيفي من أهم أبعاد بيئة العمل الحديثة، لأنه يعكس مدى اهتمام المنظمة بالعنصر البشري كاستثمار طويل الأجل.

2. أهمية النمو الوظيفي

يُعد النمو الوظيفي عاملاً أساسياً في رفع مستوى الرضا الوظيفي والدافعية، حيث يشعر الموظف الذي تتوفر له فرص التطور بأن المؤسسة تهتم بمستقبله المهني. وتكمن أهمية النمو الوظيفي في:

- تحسين مهارات العاملين وقدراتهم.
- زيادة الدافعية نحو الإنجاز.
- تعزيز الولاء التنظيمي.
- تقليل معدلات ترك العمل.
- إعداد قيادات مستقبلية داخل المؤسسة.

وقد أكدت الدراسات أن المؤسسات التي توفر فرصًا واضحة للنمو الوظيفي تحقق أداءً أفضل مقارنة بالمؤسسات التي تفتقر إلى برامج التطوير (أبو شيخة، 2005).

3. وسائل تحقيق النمو الوظيفي

يمكن تحقيق النمو الوظيفي من خلال عدة وسائل، منها:

أ. التدريب والتطوير

يعد التدريب أحد أهم الأدوات التي تستخدمها المؤسسات لتحسين قدرات العاملين ومواكبة التغيرات المهنية.

ب. الترقية الوظيفية

تشكل الترقية دافعاً قوياً للأداء، حيث تعكس تقدير المؤسسة لجهود العاملين.

ج. التوجيه والإرشاد المهني

يساعد التوجيه في تطوير المسار المهني للعاملين وتحقيق الاستفادة القصوى من قدراتهم.

د. تنوع المهام

يساهم في اكتساب الموظفين خبرات جديدة ويعزز مهاراتهم المهنية.

4. النمو الوظيفي والأداء الوظيفي

تشير الأدبيات الإدارية إلى وجود علاقة إيجابية بين النمو الوظيفي ومستوى الأداء، حيث إن الموظفين الذين يحصلون على فرص تطوير مستمرة يكونون أكثر كفاءة وقدرة على تحقيق أهداف المنظمة.

وقد أثبتت الدراسات أن التدريب المستمر وفرص الترقية تؤدي إلى رفع مستوى الأداء وزيادة الالتزام التنظيمي، كما تساهم في تحسين جودة العمل وتقليل الأخطاء المهنية. (Rethinam & Ismail, 2008)

5. النمو الوظيفي في المنظمات الحديثة

في ظل التغيرات السريعة في سوق العمل، أصبح النمو الوظيفي يرتبط بمفاهيم جديدة مثل:

- التعلم المستمر.
- التطوير الذاتي.
- التدريب الإلكتروني.
- التخطيط للمسار المهني.

وقد أصبحت المؤسسات تدرك أن الاستثمار في نمو العاملين يمثل استثماراً مباشراً في مستقبلها التنظيمي.

نظريات تفسير العلاقة بين بيئة العمل والأداء

يُعد تفسير العلاقة بين بيئة العمل وأداء الموظفين من الموضوعات الأساسية في الفكر الإداري والسلوكي، حيث حاول الباحثون تفسير الكيفية التي تؤثر بها الظروف التنظيمية والمهنية في سلوك الأفراد ودافعيتهم نحو العمل. وقد ظهرت العديد من النظريات التي ساهمت في فهم هذه العلاقة، ومن أبرزها: نظرية ماسلو للحاجات، ونظرية هيرزبرغ ذات العاملين، ونظرية العدالة التنظيمية، ونظرية النظم. وتكمن أهمية هذه النظريات في أنها تقدم أطراً تفسيرية تساعد على فهم تأثير بيئة العمل في الأداء الوظيفي، كما تساهم في توجيه السياسات الإدارية نحو تحسين بيئة العمل بما ينعكس إيجابياً على أداء العاملين.

وسوف يتم عرض هذه النظريات بشكل موسع مع بيان علاقتها ببيئة العمل والأداء.

أولاً: نظرية ماسلو للحاجات

1. نشأة النظرية ومفهومها

تُعد نظرية ماسلو من أشهر نظريات الدافعية في علم النفس والتنظيم، حيث قدمها العالم أبراهام ماسلو في أربعينيات القرن العشرين، وافترض فيها أن سلوك الإنسان تحركه مجموعة من الحاجات التي تسعى إلى الإشباع بشكل متدرج.

وقد صنف ماسلو الحاجات الإنسانية في شكل هرمي يبدأ بالحاجات الأساسية وينتهي بالحاجات العليا، مؤكداً أن الفرد لا ينتقل إلى مستوى أعلى من الحاجات إلا بعد إشباع المستوى الأدنى.

2. مستويات الحاجات لدى ماسلو

تتمثل مستويات الحاجات في:

أ. الحاجات الفسيولوجية

وتشمل الحاجات الأساسية مثل الغذاء والراحة والراتب الذي يضمن معيشة مناسبة. وترتبط هذه الحاجات مباشرة ببيئة العمل من خلال الأجور وظروف العمل المناسبة.

ب. حاجات الأمن والاستقرار

وتتعلق بالأمان الوظيفي والاستقرار المهني، حيث يسعى الموظف إلى العمل في بيئة توفر له الاستقرار وتحميه من المخاطر.

ج. الحاجات الاجتماعية

وتتمثل في الانتماء والعلاقات الإنسانية داخل العمل، مثل التعاون بين الزملاء والشعور بالقبول الاجتماعي.

د. حاجات التقدير

وتتعلق بالحصول على الاحترام والتقدير والاعتراف بالإنجازات داخل المؤسسة.

هـ. حاجات تحقيق الذات

وهي أعلى مستويات الحاجات، حيث يسعى الفرد إلى تطوير قدراته وتحقيق طموحاته المهنية.

3. تفسير العلاقة بين بيئة العمل والأداء وفق ماسلو

توضح نظرية ماسلو أن أداء الموظف يرتبط بمدى إشباع بيئة العمل لحاجاته المختلفة. فعندما توفر المؤسسة بيئة عمل آمنة وعادلة وتتيح فرص النمو والتقدير، فإن ذلك يساهم في رفع دافعية العاملين نحو الأداء العالي. وقد أكدت العديد من الدراسات أن المؤسسات التي تراعي حاجات العاملين تحقق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي والإنتاجية (عقيلي، 2005).

4. أهمية النظرية في تفسير بيئة العمل

تساعد نظرية ماسلو في فهم أن بيئة العمل الناجحة يجب أن تلبي احتياجات العاملين على مستويات متعددة، وليس فقط من خلال الأجور، بل من خلال توفير العلاقات الإنسانية وفرص التطور المهني.

ثانياً: نظرية هيرزبرغ

1. نشأة النظرية

طور فريدريك هيرزبرغ نظريته في الخمسينيات من القرن العشرين، حيث ركز على تفسير العوامل التي تؤدي إلى الرضا وعدم الرضا الوظيفي. وقد توصل إلى أن هناك نوعين من العوامل تؤثر في سلوك العاملين داخل بيئة العمل.

2. عوامل النظرية

أ. عوامل الوقاية

تشمل العوامل المرتبطة ببيئة العمل الخارجية مثل:

- الأجور
- ظروف العمل
- السياسات الإدارية
- العلاقات مع الرؤساء والزملاء

ويرى هيرزبرغ أن غياب هذه العوامل يؤدي إلى عدم الرضا، لكنها لا تؤدي بالضرورة إلى زيادة الدافعية.

ب. عوامل التحفيز

وتشمل:

- الإنجاز
- التقدير
- المسؤولية
- فرص النمو والتطور

وهي العوامل التي تؤدي إلى رفع مستوى الدافعية وتحسين الأداء.

3. تفسير العلاقة بين بيئة العمل والأداء

وفقًا لهيرزبرغ، فإن تحسين بيئة العمل يتطلب التركيز على عاملين معًا:

- توفير ظروف عمل مناسبة تمنع عدم الرضا.
- توفير عوامل تحفيزية تدفع الموظفين نحو الأداء المتميز.

وقد أثبتت الدراسات أن المؤسسات التي تجمع بين العوامل الوقائية والتحفيزية تحقق مستويات أداء أعلى من المؤسسات التي تركز على أحدهما فقط (المغربي، 2004).

4. أهمية النظرية في بيئة العمل

تُعد نظرية هيرزبرغ من أكثر النظريات ارتباطاً ببيئة العمل، لأنها توضح أن تحسين الأداء لا يتحقق فقط من خلال زيادة الرواتب، بل من خلال توفير بيئة تعزز الإنجاز والتقدير.

ثالثاً: نظرية العدالة التنظيمية

1. مفهوم النظرية

تقوم نظرية العدالة التنظيمية على فكرة أن إدراك العاملين للعدالة داخل المنظمة يؤثر بشكل مباشر في سلوكهم ومستوى أدائهم. وقد تطورت هذه النظرية لتفسير كيفية تأثير العدالة في الدافعية والالتزام التنظيمي.

2. أبعاد العدالة التنظيمية

أ. العدالة التوزيعية

وتتعلق بعدالة توزيع الأجور والمكافآت.

ب. العدالة الإجرائية

وترتبط بعدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات.

ج. العدالة التفاعلية

وتعني عدالة المعاملة والاحترام المتبادل بين الإدارة والعاملين.

3. تفسير العلاقة بين بيئة العمل والأداء

تشير النظرية إلى أن العاملين الذين يشعرون بالعدالة في بيئة العمل يكونون أكثر رضا ودافعية، مما ينعكس على مستوى أدائهم. بينما يؤدي الشعور بالظلم إلى انخفاض الأداء وزيادة التوتر الوظيفي. وقد أكدت الدراسات أن العدالة التنظيمية ترتبط ارتباطاً إيجابياً بالأداء الوظيفي والالتزام المؤسسي (الذنبات، 1999).

4. أهمية النظرية في الإدارة الحديثة

أصبحت العدالة التنظيمية عنصراً أساسياً في بيئة العمل الحديثة، حيث تسعى المؤسسات إلى تطبيق أنظمة شفافة وعادلة لتعزيز ثقة العاملين ورفع كفاءة الأداء.

رابعاً: نظرية النظم

1. مفهوم النظرية

تنظر نظرية النظم إلى المنظمة باعتبارها نظاماً متكاملًا يتكون من مجموعة عناصر مترابطة تؤثر في بعضها البعض. وتتكون المنظمة وفق هذه النظرية من:

- مدخلات
- عمليات
- مخرجات
- تغذية راجعة

2. بيئة العمل في إطار نظرية النظم

تُعد بيئة العمل جزءاً أساسياً من النظام التنظيمي، حيث تؤثر في العمليات الداخلية التي تؤدي إلى الأداء. فإذا كانت بيئة العمل إيجابية، فإن ذلك ينعكس على جودة العمليات والمخرجات.

3. تفسير العلاقة بين بيئة العمل والأداء

وفق نظرية النظم، فإن الأداء الوظيفي يمثل ناتجاً نهائياً يتأثر بجميع مكونات النظام التنظيمي، بما في ذلك بيئة العمل. وبالتالي فإن أي خلل في البيئة التنظيمية يؤدي إلى ضعف الأداء.

وقد أشارت الدراسات إلى أن المؤسسات التي تنظر إلى بيئة العمل كنظام متكامل تكون أكثر قدرة على تحقيق الأداء الفعال (عقيلي، 2005).

4. أهمية النظرية

تكمن أهمية نظرية النظم في أنها توفر رؤية شمولية للعلاقة بين بيئة العمل والأداء، حيث لا تنظر إلى العامل بمعزل عن باقي عناصر المنظمة.

مفهوم الأداء الوظيفي

يُعد الأداء الوظيفي من المفاهيم المحورية في الدراسات الإدارية والسلوكية، إذ يمثل المعيار الأساسي الذي تعتمد عليه المنظمات في تقييم مدى تحقيق أهدافها وكفاءة مواردها البشرية. فنجاح المؤسسات في البيئة التنافسية المعاصرة أصبح يرتبط بصورة مباشرة بقدرة العاملين على أداء مهامهم بكفاءة وفاعلية، مما جعل

دراسة الأداء الوظيفي وتحليل عوامله من أهم الموضوعات التي حظيت باهتمام الباحثين في مجالات إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي.

ويهدف هذا الجزء إلى تقديم عرض موسع لمفهوم الأداء الوظيفي، من حيث تعريفاته، وأبعاده، وأهميته، والعوامل المرتبطة به، مع توضيح التطور الفكري للمفهوم وعلاقته ببيئة العمل.

أولاً: نشأة مفهوم الأداء الوظيفي وتطوره

ظهر الاهتمام بمفهوم الأداء الوظيفي منذ بدايات الفكر الإداري، خاصة مع المدرسة الكلاسيكية التي ركزت على قياس الإنتاجية وتحقيق الكفاءة العالية من خلال تنظيم العمل وتحديد المهام بدقة. وكان الأداء في تلك المرحلة يُقاس أساساً بحجم الإنتاج والإنجاز الكمي.

ومع تطور الفكر الإداري وظهور المدرسة السلوكية، بدأت النظرة إلى الأداء تتوسع لتشمل الجوانب الإنسانية والنفسية والاجتماعية، حيث تبين أن الأداء لا يتحدد فقط بقدرة العامل الفنية، بل يتأثر أيضاً بالدافعية والرضا الوظيفي وبيئة العمل.

وفي المراحل الحديثة، أصبح مفهوم الأداء الوظيفي أكثر شمولاً، حيث يشمل الكفاءة، والجودة، والالتزام، والسلوك التنظيمي، والقدرة على الابتكار، مما يعكس تحولاً كبيراً في فهم طبيعة الأداء داخل المنظمات المعاصرة (عقيلي، 2005).

ثانياً: مفهوم الأداء الوظيفي

تعددت تعريفات الأداء الوظيفي باختلاف توجهات الباحثين، إلا أن معظمها يدور حول فكرة أساسية تتمثل في مدى قدرة الفرد على تنفيذ المهام الموكلة إليه بما يحقق أهداف المنظمة.

ويُعرف الأداء الوظيفي بأنه مستوى إنجاز الموظف للمهام والواجبات المطلوبة منه وفق معايير محددة تتعلق بالكفاءة والجودة والسرعة (المغربي، 2004). كما يرى بعض الباحثين أن الأداء يمثل النتيجة النهائية لتفاعل مجموعة من العوامل الشخصية والتنظيمية والبيئية التي تؤثر في سلوك الموظف داخل المنظمة.

ويشير بعض الباحثين إلى أن الأداء الوظيفي لا يقتصر على تنفيذ المهام الرسمية فقط، بل يشمل أيضاً السلوكيات الإيجابية التي تدعم أهداف المنظمة مثل التعاون، والالتزام، والمبادرة، والابتكار.

وبناءً على ما سبق يمكن القول إن الأداء الوظيفي هو محصلة الجهود التي يبذلها الموظف في تنفيذ مهامه، ومدى مساهمته في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية.

ثالثاً: خصائص الأداء الوظيفي

يتميز الأداء الوظيفي بعدد من الخصائص الأساسية، أهمها:

1. **الطبيعة السلوكية:** إذ يعكس الأداء سلوك الموظف أثناء أداء العمل.
2. **الطبيعة النتيجية:** حيث يقاس من خلال النتائج التي يحققها العامل.
3. **التأثر بالبيئة التنظيمية:** فالأداء يتأثر بسياسات المؤسسة ونمط القيادة وبيئة العمل.
4. **الديناميكية:** حيث يتغير الأداء بمرور الوقت تبعاً للتغيرات التنظيمية والمهنية.

رابعاً: أبعاد الأداء الوظيفي

أصبح الأداء الوظيفي في الدراسات الحديثة مفهوماً متعدد الأبعاد، ومن أهم هذه الأبعاد:

1. الكفاءة في الأداء

وتشير إلى قدرة الموظف على إنجاز المهام باستخدام الموارد المتاحة بأفضل صورة ممكنة.

2. جودة الأداء

وتعني مدى خلو العمل من الأخطاء ومدى مطابقته للمعايير المطلوبة.

3. الالتزام الوظيفي

ويتعلق بمدى التزام الموظف بالقوانين والتعليمات وأوقات العمل.

4. الإنتاجية

وتعبر عن حجم العمل المنجز خلال فترة زمنية معينة.

5. السلوك التنظيمي الإيجابي

مثل التعاون مع الزملاء والمبادرة وتحمل المسؤولية.

وقد أكدت الدراسات أن الأداء الفعال لا يتحقق من خلال بعد واحد فقط، بل من خلال التكامل بين هذه الأبعاد (الذنيبات، 1999).

خامسًا: أهمية الأداء الوظيفي

تكمن أهمية الأداء الوظيفي في كونه مؤشرًا أساسيًا لنجاح المنظمة، حيث تعتمد المؤسسات على تقييم الأداء لاتخاذ قرارات متعددة تتعلق بالتطوير والترقية والتحفيز.

وتتمثل أهمية الأداء الوظيفي في الآتي:

- قياس مدى تحقيق الأهداف التنظيمية.
- تحديد نقاط القوة والضعف لدى العاملين.
- دعم اتخاذ القرارات الإدارية.
- تحسين الإنتاجية وجودة العمل.
- تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة.

كما يُعد الأداء الوظيفي أداة أساسية في تحسين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية وتطوير قدرات العاملين.

سادسًا: محددات الأداء الوظيفي

تشير الأدبيات الإدارية إلى أن الأداء الوظيفي يتأثر بعدة عوامل، من أهمها:

1. القدرات والمهارات

كلما امتلك الموظف مهارات ومعارف أعلى، انعكس ذلك إيجابيًا على أدائه.

2. الدافعية

تلعب الدافعية دورًا رئيسيًا في دفع العامل نحو الإنجاز وتحقيق الأهداف.

3. بيئة العمل

تشمل الظروف المادية والاجتماعية والتنظيمية التي تؤثر في الأداء بشكل مباشر.

4. القيادة والإشراف

يسهم نمط القيادة في رفع أو خفض مستويات الأداء لدى العاملين.

5. نظام الحوافز

يؤدي وجود نظام عادل للحوافز إلى تحسين مستوى الأداء وزيادة الالتزام الوظيفي.

وقد أكدت العديد من الدراسات أن العلاقة بين بيئة العمل والأداء علاقة طردية، حيث يؤدي تحسين البيئة التنظيمية إلى رفع كفاءة الأداء (أبو شيخة، 2005).

سابعاً: الأداء الوظيفي وعلاقته بالسلوك التنظيمي

يرتبط الأداء الوظيفي ارتباطاً وثيقاً بالسلوك التنظيمي، حيث تؤثر الاتجاهات النفسية للعاملين في مستوى أدائهم. فالموظفون الذين يتمتعون بدرجة عالية من الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي يكونون أكثر قدرة على تحقيق أداء مرتفع.

كما أن العلاقات الإنسانية الإيجابية داخل العمل تسهم في تعزيز التعاون وتقليل الضغوط المهنية، مما ينعكس إيجابياً على الأداء العام.

ثامناً: قياس الأداء الوظيفي

تستخدم المؤسسات عدة أساليب لقياس الأداء، من أهمها:

- تقييم الأداء السنوي.
- المقاييس الكمية (حجم الإنتاج).
- المقاييس النوعية (جودة العمل).
- تقييم الرؤساء المباشرين.
- التقييم الذاتي.

ويهدف قياس الأداء إلى تحسين مستوى العمل وليس فقط الحكم على الموظفين، حيث يساعد في تطوير المهارات وتصحيح الأخطاء.

تاسعاً: الأداء الوظيفي في ظل التغيرات الحديثة

في ظل التطورات التكنولوجية والتحول الرقمي، أصبح مفهوم الأداء الوظيفي أكثر شمولاً، حيث لم يعد يقتصر على الإنجاز التقليدي، بل يشمل:

- القدرة على استخدام التكنولوجيا.
- المرونة في العمل.

• الابتكار والإبداع.

• العمل ضمن فرق افتراضية.

وقد دفع ذلك المؤسسات إلى تطوير أنظمة تقييم أداء أكثر مرونة تتناسب مع بيئات العمل الحديثة.

عاشراً: الأداء الوظيفي وعلاقته ببيئة العمل

تُجمع معظم الدراسات الإدارية على أن بيئة العمل تمثل أحد المحددات الأساسية للأداء الوظيفي، إذ تؤثر في مستوى الدافعية والرضا والالتزام لدى العاملين.

فعندما توفر المؤسسة بيئة عمل داعمة تتسم بالعدالة والتقدير وفرص التطور، يرتفع مستوى الأداء بشكل ملحوظ. أما في البيئات السلبية، فإن الأداء يتراجع نتيجة انخفاض الدافعية وزيادة الضغوط المهنية (المغربي، 2004).

العوامل المؤثرة في الأداء

يُعد الأداء الوظيفي من المفاهيم المركبة التي لا تتحدد بعامل واحد، بل يتأثر بمجموعة مترابطة من العوامل الشخصية والتنظيمية والبيئية التي تعمل معاً في تشكيل سلوك العاملين ومستوى إنجازهم داخل المنظمة. وقد أولت الدراسات الإدارية اهتماماً كبيراً بتحديد هذه العوامل وتحليل تأثيرها، نظراً لأن فهمها يساعد المؤسسات على وضع سياسات فعالة لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة.

وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن الأداء الوظيفي يمثل نتيجة لتفاعل عدة عناصر، من أبرزها قدرات الفرد، ودافعيته، وبيئة العمل، ونمط القيادة، ونظم الحوافز، والعلاقات الإنسانية، والتدريب والتطوير المهني. وسوف يتم تناول أهم هذه العوامل بشيء من التفصيل في هذا الجزء.

أولاً: العوامل الشخصية (الفردية)

تشكل الخصائص الفردية للعاملين أحد أهم المحددات الأساسية للأداء الوظيفي، إذ تختلف مستويات الأداء من فرد لآخر تبعاً للاختلاف في القدرات والمهارات والاتجاهات الشخصية.

1. القدرات والمهارات

تعد القدرات العقلية والمهارات الفنية من العوامل الجوهرية التي تؤثر في مستوى الأداء، حيث إن الموظف الذي يمتلك مهارات عالية وخبرات كافية يكون أكثر قدرة على تنفيذ المهام بكفاءة وسرعة.

وقد أكدت الدراسات أن نقص المهارات المهنية يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وزيادة الأخطاء في العمل، بينما يسهم تطوير المهارات في تحسين الأداء بشكل ملحوظ (عقيلي، 2005).

2. الخبرة العملية

تلعب الخبرة دورًا مهمًا في تحسين الأداء، إذ تساعد الموظف على اكتساب المعرفة العملية والتعامل بكفاءة مع المشكلات المهنية.

3. الاتجاهات والقيم الشخصية

تؤثر الاتجاهات الإيجابية نحو العمل في مستوى الالتزام والمبادرة لدى العاملين، بينما تؤدي الاتجاهات السلبية إلى انخفاض الرغبة في الإنجاز.

ثانيًا: الدافعية للعمل

تُعد الدافعية من أهم العوامل التي تؤثر في الأداء الوظيفي، حيث تمثل القوة الداخلية التي تدفع الفرد إلى بذل الجهد لتحقيق أهداف معينة. وقد بينت نظريات الدافعية أن الأداء يرتبط بدرجة استعداد الفرد للعمل، وليس فقط بقدرته على إنجاز المهام.

1. أهمية الدافعية

تؤدي الدافعية العالية إلى:

- زيادة الجهد المبذول في العمل.
- تحسين جودة الأداء.
- تعزيز الالتزام التنظيمي.
- رفع مستوى الإبداع والابتكار.

وقد أظهرت الدراسات أن الموظفين ذوي الدافعية المرتفعة يحققون أداءً أفضل مقارنة بغيرهم (المغربي، 2004).

2. مصادر الدافعية

تشمل مصادر الدافعية:

- الحوافز المادية.

- التقدير المعنوي.
- فرص الترقية.
- الشعور بالإنجاز.

ثالثاً: بيئة العمل

تؤثر بيئة العمل بشكل مباشر في مستوى الأداء، حيث تشمل الظروف المادية والتنظيمية والاجتماعية التي يعمل فيها الموظفون.

1. البيئة المادية

تشمل الإضاءة، والتهوية، والأدوات والتجهيزات، ووسائل السلامة المهنية، حيث يؤدي توفير بيئة مادية مناسبة إلى تحسين التركيز وتقليل الإرهاق المهني.

وقد بينت الدراسات أن سوء البيئة المادية يؤدي إلى انخفاض الأداء وارتفاع معدلات الغياب (الخشالي والتميمي، 2004).

2. البيئة الاجتماعية

تتمثل في العلاقات الإنسانية بين الموظفين والرؤساء، والتي تؤثر في مستوى التعاون والانتماء التنظيمي.

3. البيئة التنظيمية

تشمل السياسات الإدارية، والهيكل التنظيمي، ونمط القيادة، وهي عوامل تسهم في خلق مناخ عمل داعم أو مثبط للأداء.

رابعاً: القيادة والإشراف

تلعب القيادة دوراً أساسياً في توجيه سلوك العاملين وتحفيزهم نحو تحقيق الأداء الفعال. ويؤثر نمط القيادة بصورة مباشرة في بيئة العمل ومستوى الدافعية.

1. القيادة الداعمة

تسهم القيادة التي تعتمد على الحوار والمشاركة في:

- تعزيز الثقة بين الإدارة والعاملين.
- رفع الروح المعنوية.
- تحسين الأداء الفردي والجماعي.

2. القيادة السلطوية

قد تؤدي القيادة التي تعتمد على السيطرة المفرطة إلى انخفاض الدافعية وزيادة التوتر داخل بيئة العمل. وقد أثبتت الدراسات أن أسلوب القيادة يعد من أكثر العوامل تأثيرًا في أداء العاملين (الذنيبات، 1999).

خامسًا: نظام الحوافز والمكافآت

تشير الأدبيات إلى أن الحوافز تمثل أداة رئيسية لتحسين الأداء، حيث تؤدي الأنظمة العادلة للحوافز إلى رفع مستوى الدافعية والالتزام.

1. الحوافز المادية

مثل الرواتب والمكافآت المالية، والتي تشبع الاحتياجات الأساسية للعاملين.

2. الحوافز المعنوية

مثل التقدير والثناء والترقيات، والتي تسهم في رفع معنويات العاملين.

وقد توصلت بعض الدراسات إلى أن العدالة في نظام الأجور تعد من أهم العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي (العنبي، 1998).

سادسًا: التدريب والتطوير المهني

يُعد التدريب أحد أهم العوامل التي تسهم في تحسين الأداء، حيث يساعد على تنمية المهارات وتحديث المعارف بما يتناسب مع متطلبات العمل.

1. أهمية التدريب

- تحسين كفاءة العاملين.

• تقليل الأخطاء المهنية.

• زيادة الإنتاجية.

• تعزيز الثقة بالنفس.

وقد أكدت الدراسات أن المؤسسات التي تستثمر في تدريب موظفيها تحقق مستويات أداء أعلى (أبو شيخة، 2005).

سابعاً: العدالة التنظيمية

يشعر الموظفون بالرضا والانتماء عندما يدركون أن المنظمة تتعامل معهم بعدالة. ويؤدي غياب العدالة إلى انخفاض الدافعية وضعف الأداء.

وتشمل العدالة التنظيمية:

• العدالة في توزيع المكافآت.

• العدالة في الإجراءات الإدارية.

• العدالة في المعاملة الإنسانية.

وقد أوضحت الدراسات أن الشعور بالعدالة يعزز الالتزام التنظيمي ويرفع مستوى الأداء (المحمد وآخرون، 2006).

ثامناً: العلاقات الإنسانية والعمل الجماعي

تؤثر العلاقات الاجتماعية الإيجابية في بيئة العمل على مستوى الأداء، حيث تعزز روح التعاون وتقلل الصراعات التنظيمية.

وقد أشارت الدراسات إلى أن ضعف التعاون بين الزملاء يؤدي إلى انخفاض الأداء، بينما يسهم العمل الجماعي في تحقيق نتائج أفضل. (Kahya, 2007)

تاسعاً: الرضا الوظيفي

يرتبط الرضا الوظيفي ارتباطاً وثيقاً بالأداء، حيث إن الموظفين الراضين عن عملهم يميلون إلى بذل جهد أكبر وتحقيق مستويات أداء أعلى.

ويتحقق الرضا الوظيفي من خلال:

- بيئة عمل مناسبة.
- عدالة في الأجور.
- فرص نمو وظيفي.
- علاقات إنسانية جيدة.

عاشراً: التكنولوجيا والتطور التقني

أصبحت التكنولوجيا عاملاً مهماً في تحسين الأداء الوظيفي، حيث تسهم في تسهيل العمليات وتقليل الوقت والجهد.

لكن في الوقت نفسه، قد يؤدي ضعف التدريب على التكنولوجيا إلى انخفاض الأداء نتيجة صعوبة التكيف مع التغيرات الحديثة.

الدراسات السابقة

مقدمة عن الدراسات السابقة

تُعد الدراسات السابقة من الركائز الأساسية في أي بحث علمي، إذ تمثل الإطار المعرفي الذي ينطلق منه الباحث لفهم الموضوع محل الدراسة، وتساعد على تحديد الاتجاهات البحثية السابقة، واكتشاف الفجوات العلمية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها. كما تسهم الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري، وتحديد المتغيرات الرئيسية، وصياغة الفروض والتساؤلات بشكل أكثر دقة وموضوعية. ويُعد تحليل الدراسات السابقة خطوة ضرورية لفهم طبيعة العلاقة بين بيئة العمل وأداء الموظفين، حيث تناولت العديد من البحوث العربية هذا الموضوع من زوايا مختلفة، ركز بعضها على المناخ التنظيمي، بينما اهتم البعض الآخر بجودة حياة العمل أو العدالة التنظيمية أو الرضا الوظيفي وأثرها في الأداء.

وتكشف مراجعة الأدبيات العربية أن موضوع بيئة العمل يمثل مجالاً بحثياً غنياً، خاصة مع التطورات التي شهدتها المؤسسات العربية في العقود الأخيرة، والتي فرضت ضرورة الاهتمام بالعامل البشري بوصفه عنصراً حاسماً في تحقيق الكفاءة والفاعلية التنظيمية. وفيما يلي عرض مسترسل لأبرز الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين بيئة العمل والأداء الوظيفي، مع التركيز على أهدافها ومنهجياتها وأهم النتائج التي توصلت إليها.

الدراسات العربية

تناولت دراسة العتيبي (1998) موضوع الخصائص الوظيفية والشخصية وقيم العمل وأثرها في الأداء الوظيفي في القطاع الحكومي، حيث هدفت إلى التعرف على مدى تأثير عدد من المتغيرات الشخصية والوظيفية في مستوى الأداء. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات. وتوصلت نتائجها إلى أن الراتب يُعد من أكثر العوامل تأثيراً في الأداء الوظيفي، كما أظهرت وجود تأثير لبعض الخصائص الشخصية مثل العمر والجنس والمستوى التعليمي على الأداء. وقد أبرزت الدراسة أهمية الحوافز المادية في رفع مستوى إنجاز العاملين، إلا أنها أشارت إلى أن بعض قيم العمل لم يكن لها تأثير واضح على الأداء، الأمر الذي يعكس أهمية البيئة التنظيمية في توجيه سلوك العاملين وليس فقط الخصائص الفردية (العتيبي، 1998).

أما دراسة الذنبيات (1999) فقد ركزت على المناخ التنظيمي وأثره في أداء العاملين في أجهزة الرقابة المالية والإدارية، حيث هدفت إلى تحليل العلاقة بين أبعاد المناخ التنظيمي المختلفة مثل الهيكل التنظيمي والسياسات الإدارية وأسلوب القيادة وبين مستوى الأداء الوظيفي. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت نتائجها وجود أثر معنوي واضح للمناخ التنظيمي في تحسين أداء العاملين، خاصة فيما يتعلق بأسلوب معاملة الرؤساء للمرؤوسين ووضوح السياسات الإدارية. كما أشارت الدراسة إلى أن بيئة العمل التنظيمية الإيجابية تسهم في رفع الدافعية والالتزام، مما ينعكس إيجابياً على الأداء الوظيفي (الذنبيات، 1999).

وفي سياق الاهتمام بجودة حياة العمل، جاءت دراسة المغربي (2004) التي هدفت إلى تحليل أثر جودة حياة العمل في تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين. واعتمدت الدراسة على دراسة ميدانية في بيئة عمل عربية، وركزت على عدة أبعاد مثل الأجور، وظروف العمل، والعلاقات الإنسانية، وفرص المشاركة في اتخاذ القرار. وقد بينت النتائج أن تحسين جودة حياة العمل يؤدي إلى زيادة اندماج العاملين في وظائفهم، وأن العوامل المعنوية مثل العلاقات الإنسانية والتقدير المهني لها تأثير قوي في رفع مستوى الأداء. كما أكدت الدراسة أن توفير بيئة عمل داعمة يعد من المتطلبات الأساسية لتعزيز الولاء التنظيمي وتحقيق نتائج إيجابية على مستوى الأداء (المغربي، 2004).

كما سعت دراسة الخشالي والتيمي (2004) إلى تحليل أثر خصائص العمل على الإجهاد الوظيفي لدى العاملين في المستشفيات الخاصة، حيث ركزت على العلاقة بين بيئة العمل والضغط المهنية وأثرها في الأداء. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة عكسية بين جودة خصائص العمل ومستوى الإجهاد الوظيفي، بمعنى أن تحسين بيئة العمل يساهم في تقليل الضغوط النفسية، مما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء الوظيفي.

وقد أكدت الدراسة أن توفير بيئة عمل متوازنة من حيث طبيعة المهام ومستوى الاستقلالية ينعكس إيجابياً على سلوك العاملين وكفاءتهم (الخشالي والتميمي، 2004).

وفي دراسة أخرى تناولت جانب العدالة في بيئة العمل، هدفت دراسة أبو شيخة (2005) إلى التعرف على إدراك الموظفين لعدالة أنظمة تقويم الأداء وعلاقته بالأداء الوظيفي. وأظهرت النتائج أن شعور العاملين بموضوعية وعدالة نظام التقييم يسهم في رفع مستوى رضاهم الوظيفي وتعزيز التزامهم التنظيمي، مما ينعكس بشكل مباشر على الأداء. وأكدت الدراسة أن العدالة الإدارية تعد عنصراً حاسماً في بناء الثقة بين العاملين والإدارة، وأن غيابها يؤدي إلى انخفاض الحافزية وضعف الأداء (أبو شيخة، 2005).

وفي السياق نفسه، تناولت دراسة المحمد وآخرون (2006) أثر عدالة تقويم الأداء على الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي في القطاع العام، حيث ركزت على العلاقة بين العدالة التنظيمية ومستوى الأداء. وقد أظهرت النتائج أن إدراك العاملين للعدالة في توزيع المكافآت وتقييم الأداء يسهم في تعزيز الرضا الوظيفي ورفع مستوى الأداء، كما بينت أن العدالة التنظيمية تعد من أهم العوامل المؤثرة في استقرار العاملين داخل المؤسسات.

أما دراسة الشمري (2009) فقد ركزت على العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي في القطاع الصناعي، حيث هدفت إلى تحديد مدى تأثير الرضا عن بيئة العمل في مستوى الأداء. وأظهرت نتائج الدراسة أن الموظفين الذين يشعرون بالرضا عن ظروف العمل والعلاقات الإنسانية يحققون مستويات أداء أعلى مقارنة بغيرهم، كما أشارت إلى أن بيئة العمل الإيجابية تمثل عاملاً محفزاً للإبداع والالتزام الوظيفي.

وتشير بعض الدراسات العربية الحديثة إلى أهمية المرونة في بيئة العمل، حيث تناولت دراسة الأحمد (2019) أثر بيئة العمل المرنة في إنتاجية الموظفين، وأظهرت نتائجها أن توفير مرونة في ساعات العمل وأساليب الأداء يسهم في تقليل الضغوط المهنية ورفع مستوى الإنتاجية. كما أكدت أن المؤسسات التي تعتمد بيئات عمل مرنة تحقق مستويات أعلى من الرضا والأداء الوظيفي.

كما ركزت دراسة التميمي (2021) على العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة الشخصية وأثره في الأداء الوظيفي، وتوصلت إلى أن توفير خيارات عمل مرنة يسهم في تحسين رضا الموظفين وتقليل الإرهاق الوظيفي، مما ينعكس إيجابياً على الأداء العام داخل المنظمة.

الدراسات الأجنبية

حظي موضوع بيئة العمل وأثرها على الأداء الوظيفي باهتمام واسع في الأدبيات الأجنبية، حيث تناولته العديد من الدراسات من زوايا مختلفة شملت جودة حياة العمل، والمناخ التنظيمي، والدافعية، والعدالة التنظيمية، والتوازن بين الحياة المهنية والشخصية. وقد ساهمت هذه الدراسات في تطوير الفهم النظري والتطبيقي للعلاقة بين بيئة العمل والأداء، كما قدمت نماذج تفسيرية اعتمدت عليها البحوث اللاحقة في تحليل هذه العلاقة.

تناولت دراسة (Stets 1995) العلاقة بين استقلالية الفرد في العمل والحالة النفسية للعاملين، حيث هدفت إلى تحليل أثر منح الموظفين درجة أعلى من الحرية في أداء مهامهم على مستويات الضغط النفسي والأداء. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة عكسية بين الاستقلالية والاكنتاب الوظيفي، حيث إن زيادة استقلالية العاملين تسهم في تحسين حالتهم النفسية وبالتالي رفع كفاءة الأداء. وقد أكدت الدراسة أن بيئة العمل التي تمنح العاملين مساحة لاتخاذ القرار تساعد في تعزيز الشعور بالمسؤولية وتحقيق نتائج أفضل في الأداء.

أما دراسة (Schuster et al. 1997) فقد ركزت على المناخ التنظيمي وأثره في الأداء الوظيفي، حيث هدفت إلى تحديد الأبعاد الرئيسية للمناخ التنظيمي مثل الهيكل التنظيمي، ونمط القيادة، والاتصال، وأنظمة المكافآت، ومدى انعكاسها على أداء العاملين. وتوصلت الدراسة إلى أن تحسين العلاقات بين العاملين وتطوير أساليب الإشراف والتواصل الداخلي أدى إلى تحسين ملحوظ في الأداء، بالإضافة إلى زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات محل الدراسة. وقد أبرزت نتائجها أهمية العلاقات الإنسانية والتعاون داخل بيئة العمل باعتبارها عوامل داعمة للأداء الفعال.

كما تناولت دراسة (Elmuti 1997) أثر العمل الجماعي والمشاركة في فرق العمل المدارة ذاتياً على جودة حياة العمل والأداء الوظيفي، حيث أوضحت النتائج أن إشراك العاملين في اتخاذ القرار يعزز إحساسهم بالمسؤولية والانتماء، مما ينعكس بشكل إيجابي على مستوى الأداء. وأشارت الدراسة إلى أن بيئة العمل التي تعتمد على المشاركة والتعاون تسهم في رفع مستويات الرضا الوظيفي وتقليل التوتر المهني.

وفي سياق تفسير العلاقة بين بيئة العمل والإنتاجية، جاءت دراسة (Kahya 2007) التي تناولت أثر التعاون بين الزملاء داخل بيئة العمل على مستوى الأداء، وأظهرت نتائجها أن انخفاض مستوى التعاون يؤدي إلى تراجع الأداء، بينما يسهم العمل الجماعي في رفع الكفاءة وتحسين النتائج. كما أكدت الدراسة أن العلاقات الاجتماعية الإيجابية تعد عنصراً أساسياً في تعزيز سلوكيات العمل الإيجابية.

أما دراسة (Rethinam & Ismail 2008) فقد ركزت على مفهوم جودة حياة العمل وعلاقته بالأداء التنظيمي، حيث بينت أن جودة بيئة العمل ترتبط ارتباطاً إيجابياً بمستوى الأداء، خاصة عندما تتضمن بيئة

العمل عناصر مثل المكافآت العادلة، وظروف العمل الصحية، وفرص التطوير المهني. وأكدت الدراسة أن تحسين جودة حياة العمل يؤدي إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي وتعزيز الالتزام التنظيمي.

وفي دراسة أخرى، تناولت دراسة (Koonmee et al. (2009 أبعاد جودة حياة العمل وتأثيرها في الأداء من منظور شامل، حيث أشارت إلى أن بيئة العمل التي تلبي الاحتياجات الاجتماعية والاقتصادية والنفسية للعاملين تساهم في تحسين الأداء والإنتاجية. كما أكدت الدراسة أن المنظمات التي تهتم بجودة حياة العمل تحقق مستويات أعلى من الاستقرار الوظيفي.

كما اهتمت بعض الدراسات الحديثة بمرونة بيئة العمل، حيث تناولت دراسة (Ali (2021 أثر بيئة العمل المرنة على إنتاجية الموظفين، وأظهرت نتائجها أن تطبيق أنماط عمل مرنة يساهم في تقليل الإجهاد المهني وزيادة التركيز، مما ينعكس إيجابياً على الأداء. وأكدت الدراسة أن المرونة أصبحت عنصراً مهماً في بيئة العمل الحديثة، خاصة مع التطورات التكنولوجية والتحول الرقمي.

التعليق على الدراسات السابقة

أولاً: أوجه التشابه

من خلال استعراض الدراسات العربية والأجنبية، يمكن ملاحظة وجود عدد من أوجه التشابه بينها، من أهمها:

1. اتفاق غالبية الدراسات على وجود علاقة إيجابية بين بيئة العمل والأداء الوظيفي، حيث تؤدي البيئة الداعمة إلى رفع مستوى الكفاءة والإنتاجية.
2. تركيز معظم الدراسات على أهمية العلاقات الإنسانية والمناخ التنظيمي بوصفهما من العوامل المؤثرة في أداء العاملين.
3. تأكيد الدراسات على دور العدالة التنظيمية ونظم الحوافز في رفع الدافعية وتحسين الأداء.
4. اعتماد نسبة كبيرة من الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.
5. اتفاق الدراسات على أن تحسين جودة حياة العمل يساهم في تعزيز الرضا الوظيفي وتقليل الضغوط المهنية.

ثانيًا: أوجه الاختلاف

رغم التشابه في الهدف العام، إلا أن هناك عددًا من أوجه الاختلاف بين الدراسات، ومن أبرزها:

1. اختلاف البيئات التطبيقية، حيث أجريت بعض الدراسات في القطاعات الحكومية، بينما ركزت أخرى على القطاع الخاص أو الصناعي أو الصحي.
2. تباين المتغيرات المدروسة؛ فبعض الدراسات ركزت على المناخ التنظيمي، وأخرى على العدالة التنظيمية أو جودة حياة العمل أو المرونة الوظيفية.
3. اختلاف الثقافات التنظيمية بين البيئات العربية والأجنبية، مما انعكس على طبيعة النتائج ومستوى تأثير بعض المتغيرات.
4. تنوع النماذج النظرية المستخدمة في تفسير العلاقة بين بيئة العمل والأداء.
5. اختلاف ترتيب العوامل الأكثر تأثيرًا في الأداء، حيث ركزت بعض الدراسات على الأجور، بينما أولت دراسات أخرى أهمية أكبر للعلاقات الإنسانية أو فرص النمو المهني.

الفجوة البحثية

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت بيئة العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي، إلا أن مراجعة الأدبيات تكشف وجود عدد من الجوانب التي ما تزال بحاجة إلى مزيد من البحث، وهو ما تمثل الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها.

تتمثل الفجوة البحثية في أن معظم الدراسات السابقة ركزت على بعد واحد من أبعاد بيئة العمل، مثل المناخ التنظيمي أو العدالة أو الحوافز، دون تقديم نموذج متكامل يجمع بين الأبعاد المختلفة لبيئة العمل في دراسة واحدة. كما أن بعض الدراسات ركزت على بيئات تنظيمية محددة، مما يجعل الحاجة قائمة لدراسات تتناول مؤسسات متنوعة وفي سياقات مختلفة.

الإضافة العلمية (ما يتميز به البحث الحالي)

من هنا تتميز الدراسة الحالية بعدد من الإضافات العلمية، من أهمها:

1. تقديم نموذج متكامل يربط بين عدة أبعاد لبيئة العمل (البيئة المادية، العدالة والأجور، العلاقات الإنسانية، النمو الوظيفي) وتأثيرها المشترك في الأداء الوظيفي.
 2. تطبيق الدراسة على مؤسسات في مدن مختلفة داخل المملكة العربية السعودية، مما يوسع نطاق التطبيق ويعزز إمكانية تعميم النتائج.
 3. الجمع بين البعدين النظري والتطبيقي من خلال بناء إطار نظري شامل مدعوم بدراسة ميدانية.
 4. التركيز على تحليل الأبعاد الأكثر تأثيراً في الأداء وليس فقط إثبات وجود العلاقة.
 5. تقديم توصيات عملية يمكن أن تساعد صناع القرار في تحسين بيئة العمل ورفع مستوى الأداء داخل المؤسسات.
- وبذلك تسعى الدراسة الحالية إلى سد فجوة تطبيقية ونظرية في الأدبيات السابقة، من خلال تقديم رؤية شاملة ومتكاملة للعلاقة بين بيئة العمل وأداء الموظفين في بيئة تنظيمية معاصرة.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

منهج الدراسة

أولاً: منهج الدراسة

يُعد تحديد منهج الدراسة من الخطوات الأساسية في أي بحث علمي، إذ يمثل الإطار الذي يستند إليه الباحث في جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى نتائج علمية دقيقة. ويُقصد بمنهج الدراسة الأسلوب العلمي المنظم الذي يستخدمه الباحث لدراسة الظاهرة محل البحث، بما يضمن تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فروضها بطريقة موضوعية ومنهجية.

ونظراً لطبيعة موضوع البحث الحالي الذي يتناول أهمية بيئة العمل وأثرها على أداء الموظفين، فإن اختيار المنهج المناسب يعد أمراً ضرورياً لفهم العلاقة بين متغيرات الدراسة وتحليلها بصورة علمية دقيقة. وفي هذا الجزء سيتم عرض منهج الدراسة المعتمد، ومبررات اختياره، وخصائصه، ومدى ملاءمته لموضوع البحث.

1. مفهوم منهج الدراسة

يشير منهج الدراسة إلى مجموعة القواعد والخطوات العلمية المنظمة التي يتبعها الباحث من أجل الوصول إلى معرفة علمية صحيحة حول ظاهرة معينة، وذلك من خلال الملاحظة والتحليل والتفسير واستخلاص النتائج.

وقد عرف بعض الباحثين المنهج العلمي بأنه الأسلوب المنظم الذي يعتمد على جمع البيانات بصورة دقيقة وتحليلها بطريقة علمية تساعد على فهم الظواهر واكتشاف العلاقات بينها (عقيلي، 2005). كما يُنظر إليه بوصفه أداة فكرية تساعد الباحث على تنظيم عملية البحث وتوجيهها نحو تحقيق أهداف محددة.

ويُعد اختيار المنهج المناسب مرتبطاً بطبيعة المشكلة البحثية ونوع البيانات المطلوبة، حيث تختلف المناهج العلمية باختلاف أهداف البحث، فهناك المنهج التاريخي، والمنهج التجريبي، والمنهج الوصفي، والمنهج المقارن، وغيرها.

2. المنهج المستخدم في الدراسة الحالية

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يهدف هذا المنهج إلى وصف الظاهرة كما هي في الواقع، وتحليل العلاقات بين متغيراتها، وتفسير النتائج بصورة علمية.

ويُعد المنهج الوصفي من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية والسلوكية، خاصة تلك التي تهدف إلى دراسة العلاقات بين المتغيرات التنظيمية مثل بيئة العمل والأداء الوظيفي. فهو لا يقتصر على وصف الظاهرة فقط، بل يتجاوز ذلك إلى تحليلها وتفسيرها واستخلاص المؤشرات العلمية المرتبطة بها.

3. مبررات اختيار المنهج الوصفي التحليلي

جاء اختيار المنهج الوصفي التحليلي لعدة أسباب تتناسب مع طبيعة الدراسة، ومن أبرزها:

1. أن الدراسة تهدف إلى وصف واقع بيئة العمل داخل المؤسسات محل الدراسة وتحليل تأثيرها في أداء الموظفين.

2. أن المنهج الوصفي يساعد في جمع بيانات كمية يمكن تحليلها إحصائيًا لاختبار الفروض.

3. إمكانية دراسة العلاقات بين المتغيرات دون التدخل أو التأثير عليها.

4. ملاءمة هذا المنهج للدراسات الإدارية التي تعتمد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.

5. قدرة المنهج على تقديم نتائج موضوعية يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة بدرجة معقولة.

وقد استخدمت العديد من الدراسات السابقة في مجال بيئة العمل والأداء الوظيفي المنهج الوصفي التحليلي نظرًا لفعاليته في دراسة الظواهر التنظيمية (الذنيبات، 1999؛ المغربي، 2004).

4. طبيعة المنهج الوصفي التحليلي

يقوم المنهج الوصفي التحليلي على مرحلتين رئيسيتين:

أ. الوصف

وهو المرحلة التي يتم فيها جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة، ووصف خصائص الظاهرة محل البحث كما هي في الواقع، دون تدخل من الباحث.

ب. التحليل

وتتضمن هذه المرحلة تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بهدف التعرف على العلاقات بين المتغيرات واستخلاص النتائج.

ومن خلال هذا المنهج يتم الانتقال من مجرد وصف الظاهرة إلى تفسيرها وفهم العوامل المؤثرة فيها.

5. خصائص المنهج الوصفي التحليلي

يتميز المنهج الوصفي التحليلي بعدة خصائص تجعله مناسباً للدراسات الحالية، ومن أهمها:

- الاعتماد على البيانات الواقعية التي يتم جمعها من الميدان.
- الموضوعية في تحليل النتائج وتفسيرها.
- القدرة على دراسة عدد كبير من الأفراد في وقت واحد.
- إمكانية استخدام أدوات قياس مختلفة مثل الاستبانة والمقابلة.
- المرونة في تحليل المتغيرات التنظيمية والسلوكية.

6. العلاقة بين المنهج وأهداف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة الحالية في التعرف على تأثير بيئة العمل بأبعادها المختلفة على أداء الموظفين، وهو ما يتطلب:

- قياس درجة توافر عناصر بيئة العمل.
 - تحليل العلاقة بين بيئة العمل ومستوى الأداء.
 - اختبار الفروق الإحصائية بين أفراد العينة.
- وهذه الأهداف تتوافق بشكل كبير مع طبيعة المنهج الوصفي التحليلي الذي يسمح بدراسة العلاقات بين المتغيرات وتحليلها بصورة كمية.

7. خطوات تطبيق المنهج في الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية على مجموعة من الخطوات المنهجية التي تتماشى مع متطلبات المنهج الوصفي التحليلي، وهي:

أ. تحديد مشكلة الدراسة

تم تحديد مشكلة الدراسة في التعرف على أثر بيئة العمل في أداء الموظفين داخل المؤسسات.

ب. مراجعة الأدبيات السابقة

تم الرجوع إلى الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة لتكوين إطار نظري يدعم الدراسة.

ج. تصميم أداة الدراسة

تم إعداد استبانة لقياس متغيرات الدراسة، بحيث تغطي أبعاد بيئة العمل وأداء الموظفين.

د. جمع البيانات

تم توزيع الاستبانة على عينة من الموظفين في مؤسسات مختلفة داخل المملكة العربية السعودية.

هـ. تحليل البيانات

تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات واختبار الفروض.

و. تفسير النتائج

تم تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة.

8. مزايا استخدام المنهج الوصفي في الدراسات الإدارية

يسهم المنهج الوصفي التحليلي في توفير فهم شامل للظواهر التنظيمية، حيث يسمح بدراسة العلاقات الواقعية داخل بيئة العمل دون الحاجة إلى إجراء تجارب معملية، وهو ما يجعله مناسباً للدراسات الميدانية.

ومن أهم مزاياه في الدراسات الإدارية:

- توفير بيانات واقعية من بيئة العمل الفعلية.
- إمكانية قياس الاتجاهات والآراء لدى العاملين.
- دعم اتخاذ القرار من خلال نتائج علمية قابلة للتطبيق.
- المساهمة في تطوير السياسات الإدارية بناءً على تحليل علمي.

9. حدود المنهج الوصفي التحليلي

على الرغم من مزايا المنهج، إلا أنه يواجه بعض التحديات، منها:

- اعتماده على استجابات الأفراد التي قد تتأثر بالعوامل الشخصية.
- صعوبة إثبات العلاقة السببية بشكل قاطع.
- احتمال وجود تحيزات في الإجابات.

ومع ذلك، فإن استخدام أدوات قياس دقيقة وتحليل إحصائي مناسب يساعد في تقليل هذه التحديات.

10. ملاءمة المنهج للدراسة الحالية

يُعد المنهج الوصفي التحليلي الأنسب للدراسة الحالية لعدة اعتبارات، أهمها:

- طبيعة الدراسة التي تسعى إلى قياس آراء الموظفين حول بيئة العمل.
- الحاجة إلى تحليل العلاقة بين متغيرين رئيسيين (بيئة العمل والأداء).
- إمكانية تطبيق النتائج على بيانات تنظيمية مشابهة.

كما أن هذا المنهج يسمح بالحصول على بيانات كمية يمكن تحليلها إحصائيًا للوصول إلى نتائج دقيقة تدعم أهداف الدراسة.

مجتمع الدراسة

1. مفهوم مجتمع الدراسة

يُقصد بمجتمع الدراسة جميع الأفراد أو العناصر التي تشترك في خصائص معينة ويرغب الباحث في دراستها بهدف تعميم النتائج عليها. ويعرف مجتمع الدراسة بأنه "المجموعة الكلية من الوحدات التي يسعى الباحث إلى تعميم نتائج بحثه عليها" (عبيدات وآخرون، 2014).

كما يشير إليه بعض الباحثين بأنه الإطار الشامل الذي يضم جميع المفردات التي تنطبق عليها خصائص موضوع البحث، سواء كانت أفرادًا أو مؤسسات أو منظمات (العساف، 2012).

وبذلك فإن مجتمع الدراسة يمثل الإطار المرجعي الذي تُستمد منه العينة، ويجب تحديده بدقة من حيث:

• الحدود المكانية

• الحدود الزمنية

• الحدود البشرية أو التنظيمية

2. مجتمع الدراسة في البحث الحالي

في ضوء موضوع البحث المتعلق بأهمية بيئة العمل وأثرها على أداء الموظفين، يتمثل مجتمع الدراسة في: جميع الموظفين العاملين في المؤسسات داخل المملكة العربية السعودية في مدن مختلفة، سواء في القطاع الحكومي أو القطاع الخاص.

ويشمل ذلك الموظفين الإداريين والفنيين والعاملين في المستويات الإدارية المختلفة، ممن تنطبق عليهم شروط المشاركة في الدراسة.

3. الحدود المكانية لمجتمع الدراسة

تتمثل الحدود المكانية في عدد من مدن المملكة العربية السعودية، وذلك لضمان تنوع البيئة التنظيمية واختلاف الخصائص الثقافية والإدارية بين المناطق. ويسهم هذا التنوع في زيادة تمثيل العينة ورفع درجة إمكانية تعميم النتائج.

4. الحدود البشرية لمجتمع الدراسة

يشمل مجتمع الدراسة:

- الموظفين الدائمين
 - الموظفين المتفرغين
 - من لديهم خبرة وظيفية لا تقل عن سنة واحدة
- وتم استبعاد الموظفين المؤقتين أو حديثي التعيين الذين لم تتكون لديهم خبرة كافية للحكم على بيئة العمل.

5. خصائص مجتمع الدراسة

يتسم مجتمع الدراسة بعدة خصائص تؤثر في طبيعة البيانات، من أبرزها:

- التنوع في المؤهلات العلمية
 - اختلاف المستويات الإدارية
 - تفاوت سنوات الخبرة
 - اختلاف طبيعة العمل (إداري، فني، إشرافي)
- هذا التنوع يعزز من ثراء البيانات ويوفر صورة أكثر شمولية لواقع بيئة العمل.

6. أهمية تحديد مجتمع الدراسة بدقة

إن التحديد الدقيق لمجتمع الدراسة يسهم في:

- اختيار عينة ممثلة بدقة

- تقليل التحيز في النتائج
 - تعزيز صدق النتائج وإمكانية تعميمها
 - تحديد الإطار الإحصائي المناسب للتحليل
- وقد أشار العساف (2012) إلى أن غموض تحديد المجتمع يؤدي إلى ضعف في النتائج وصعوبة في تفسيرها.

عينة الدراسة

1. مفهوم العينة

العينة هي جزء من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة علمية بحيث تمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً. ويعرفها عبيدات وآخرون (2014) بأنها "مجموعة جزئية من المجتمع الأصلي يتم اختيارها وفق أسس علمية لتكون ممثلة له".

ويُعد استخدام العينة ضرورياً في الدراسات الميدانية التي يصعب فيها دراسة المجتمع كاملاً بسبب كبر حجمه أو تشتته الجغرافي.

2. مبررات استخدام العينة

تم الاعتماد على العينة للأسباب التالية:

- كبر حجم مجتمع الدراسة
- صعوبة حصر جميع الموظفين في المملكة
- تقليل التكلفة والوقت
- إمكانية الحصول على بيانات دقيقة بسرعة أكبر

3. نوع العينة المستخدمة

اعتمدت الدراسة على العينة العشوائية الطبقية، وذلك لضمان تمثيل الفئات المختلفة داخل المجتمع. ويُقصد بالعينة الطبقية تقسيم المجتمع إلى طبقات متجانسة (مثل القطاع، المستوى الإداري، المدينة)، ثم اختيار عينة عشوائية من كل طبقة بنسبة تمثل حجمها في المجتمع (العساف، 2012).

وقد تم تقسيم المجتمع إلى طبقات وفق:

- القطاع (حكومي / خاص)

- المدينة

- المستوى الإداري

4. حجم العينة

تم تحديد حجم العينة بناءً على الأسس الإحصائية المعتمدة في الدراسات الوصفية، حيث يشير العديد من الباحثين إلى أن حجم العينة يجب أن يكون كافياً لتحقيق درجة مناسبة من الدقة الإحصائية (Sekaran & Bougie, 2016).

وبناءً على ذلك، تم اختيار عينة بلغ عددها (400 موظف)، وهو عدد مناسب للدراسات الوصفية التحليلية التي تعتمد على تحليل الانحدار والارتباط.

ويُعد هذا الحجم مناسباً لتحقيق مستوى ثقة مرتفع وخطأ معياري مقبول.

5. إجراءات اختيار العينة

تم اتباع الخطوات التالية:

1. تحديد المؤسسات المستهدفة في مدن مختلفة.

2. حصر عدد الموظفين في كل مؤسسة.

3. تحديد النسبة المطلوبة من كل مؤسسة.

4. اختيار المشاركين عشوائياً.

5. توزيع الاستبانة إلكترونياً وورقياً.

6. خصائص أفراد العينة

تضمنت العينة أفراداً من:

- مستويات إدارية مختلفة (عليا، وسطى، تنفيذية).

- تخصصات متعددة.

- خبرات متنوعة.

- مؤهلات علمية مختلفة.

ويساعد هذا التنوع في تقديم نتائج أكثر شمولية وموضوعية.

7. شروط اختيار أفراد العينة

تم وضع مجموعة من الشروط لضمان جودة البيانات:

- أن يكون الموظف على رأس العمل.

- أن تكون مدة خدمته سنة على الأقل.

- أن يوافق على المشاركة طوعاً.

8. تمثيل العينة للمجتمع

حرصت الدراسة على تحقيق التمثيل النسبي للقطاعات والمستويات الإدارية، بما يضمن تقليل التحيز وزيادة إمكانية تعميم النتائج.

وقد أكد (Sekaran & Bougie 2016) أن التمثيل الجيد للعينة يعزز من القوة التفسيرية للدراسة.

9. الاعتبارات الأخلاقية في اختيار العينة

تم الالتزام بالاعتبارات الأخلاقية التالية:

- سرية المعلومات

- استخدام البيانات لأغراض علمية فقط

- عدم إجبار المشاركين

- ضمان عدم الكشف عن هوية المشاركين

أداة الدراسة

1. مفهوم أداة الدراسة وأهميتها

تُعد أداة الدراسة الوسيلة الرئيسة التي يعتمد عليها الباحث في جمع البيانات الميدانية اللازمة لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته واختبار فروضه. وتمثل الأداة حلقة الوصل بين الإطار النظري والتطبيق الميداني، إذ من خلالها يتم تحويل المفاهيم النظرية إلى مؤشرات قابلة للقياس.

وقد أشار عبيدات وآخرون (2014) إلى أن أداة البحث تمثل مجموعة من الوسائل المنظمة التي يستخدمها الباحث للحصول على البيانات بدقة وموضوعية. كما يؤكد العساف (2012) أن دقة نتائج البحث ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى جودة الأداة المستخدمة وملاءمتها لطبيعة المتغيرات المدروسة.

ونظراً لطبيعة الدراسة الحالية التي تتناول أهمية بيئة العمل وأثرها على أداء الموظفين، فقد تم اختيار الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، نظراً لملاءمتها للدراسات الوصفية التحليلية، وسهولة تطبيقها على عدد كبير من الأفراد في وقت واحد.

2. مبررات اختيار الاستبانة

تم اختيار الاستبانة للأسباب التالية:

1. ملاءمتها لقياس الاتجاهات والآراء والسلوكيات التنظيمية.
 2. إمكانية تطبيقها على عينة كبيرة موزعة جغرافياً.
 3. سهولة تحليل بياناتها إحصائياً.
 4. تقليل تأثير الباحث على استجابات المبحوثين.
 5. توفير الوقت والجهد مقارنة بالمقابلات الفردية.
- وقد أوضح (Sekaran & Bougie 2016) أن الاستبانة تعد من أكثر الأدوات استخداماً في الدراسات الإدارية والسلوكية، خاصة عند دراسة العلاقات بين المتغيرات التنظيمية.

3. خطوات بناء الاستبانة

تم إعداد الاستبانة وفق خطوات علمية منظمة لضمان صدقها وثباتها، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: تحديد أبعاد المتغيرات

اعتمدت الاستبانة على محورين رئيسيين:

المحور الأول: بيئة العمل

ويتضمن الأبعاد التالية:

- البيئة المادية
- العدالة والأجور
- العلاقات الإنسانية
- النمو الوظيفي

المحور الثاني: الأداء الوظيفي

ويتضمن مؤشرات مثل:

- جودة الأداء
- الكفاءة والإنتاجية
- الالتزام الوظيفي
- القدرة على إنجاز المهام

وقد تم تحديد هذه الأبعاد استنادًا إلى الأدبيات النظرية والدراسات السابقة في مجال السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية (المغربي، 2004؛ Armstrong, 2014).

ثانيًا: صياغة الفقرات

تم صياغة فقرات الاستبانة بطريقة واضحة ومباشرة، مع مراعاة:

- وضوح اللغة
- عدم التحيز
- تجنب الأسئلة المزدوجة
- التدرج المنطقي للفقرات

وتكونت الاستبانة في صورتها الأولية من (مثال: 50 فقرة) موزعة على المحاور المختلفة.

ثالثًا: مقياس الإجابة

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الموافقة على العبارات، وذلك على النحو الآتي:

1 = لا أوافق بشدة

2 = لا أوافق

3 = محايد

4 = أوافق

5 = أوافق بشدة

ويُعد مقياس ليكرت من أكثر المقاييس استخدامًا في الدراسات الاجتماعية والإدارية، لما يتمتع به من سهولة ووضوح ودقة في قياس الاتجاهات (عبيدات وآخرون، 2014).

4. الصورة النهائية للاستبانة

بعد إجراء التعديلات اللازمة بناءً على تحكيم الخبراء، أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية مكونة من:

- الجزء الأول: البيانات الديموغرافية (الجنس، المؤهل، الخبرة، القطاع، المستوى الإداري).
- الجزء الثاني: فقرات بيئة العمل.
- الجزء الثالث: فقرات الأداء الوظيفي.

صدق وثبات الأداة

أولاً: صدق الأداة

1. مفهوم الصدق

يشير الصدق إلى مدى قدرة الأداة على قياس ما وضعت لقياسه بالفعل. ويعني ذلك أن تكون الفقرات ممثلة تمثيلاً دقيقاً للمتغيرات محل الدراسة (العساف، 2012).

2. أنواع الصدق المستخدمة في الدراسة

أولاً: الصدق الظاهري (صدق المحكمين)

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في:

- الإدارة
- السلوك التنظيمي
- مناهج البحث

وطلب منهم تقييم الفقرات من حيث:

- وضوح الصياغة
- ملائمة الفقرة للمحور
- خلوها من الغموض

وقد تم إجراء التعديلات المقترحة، وحذف أو تعديل بعض الفقرات بناءً على آرائهم.

ثانيًا: صدق الاتساق الداخلي

تم حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، باستخدام معامل ارتباط بيرسون.

وقد أشارت النتائج إلى وجود معاملات ارتباط دالة إحصائيًا عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ ، مما يدل على اتساق الفقرات داخليًا.

ويُعد الاتساق الداخلي مؤشرًا قويًا على صدق البناء. (Sekaran & Bougie, 2016)

ثانيًا: ثبات الأداة

1. مفهوم الثبات

يقصد بالثبات درجة استقرار الأداة واتساقها في قياس المتغير، بحيث تعطي نتائج متقاربة إذا أعيد تطبيقها في ظروف مشابهة (عبيدات وآخرون، 2014).

2. معامل الثبات المستخدم

تم حساب الثبات باستخدام:

معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)

وهو من أكثر معاملات الثبات استخدامًا في الدراسات الإدارية.

وقد جاءت النتائج على النحو الآتي (مثال توضيحي):

- بيئة العمل: 0.89
- الأداء الوظيفي: 0.91

• الأداة ككل: 0.93

وتُعد هذه القيم مرتفعة وتشير إلى درجة عالية من الثبات، حيث يُعتبر المعامل مقبُولاً إذا تجاوز (0.70) (Hair et al., 2019).

أساليب التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات من أفراد العينة، تم إدخالها إلى برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، واستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

أولاً: الإحصاء الوصفي

واستخدم لوصف خصائص العينة ومتغيرات الدراسة، من خلال:

• التكرارات والنسب المئوية

• المتوسطات الحسابية

• الانحرافات المعيارية

ويهدف إلى تحديد مستوى توافر أبعاد بيئة العمل ومستوى الأداء الوظيفي.

ثانياً: اختبار (ت) لعينتين مستقلتين

استخدم لقياس الفروق بين متوسطات مجموعتين (مثل القطاع الحكومي والخاص).

ثالثاً: تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

استخدم لاختبار الفروق بين أكثر من مجموعتين (مثل سنوات الخبرة أو المستوى الإداري).

رابعاً: معامل ارتباط بيرسون

لقياس قوة العلاقة بين:

• بيئة العمل

• الأداء الوظيفي

وتحديد اتجاه العلاقة (موجبة أو سالبة).

خامسًا: تحليل الانحدار الخطي

استخدم لاختبار أثر أبعاد بيئة العمل على الأداء الوظيفي، وتحديد نسبة التباين المفسر في الأداء. ويُعد تحليل الانحدار من أهم الأساليب المستخدمة في الدراسات التي تهدف إلى قياس التأثير (Hair et al., 2019).

مستوى الدلالة الإحصائية

تم اعتماد مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحكم على دلالة النتائج الإحصائية.

مبررات اختيار الأساليب الإحصائية

تم اختيار هذه الأساليب نظرًا لما يلي:

- ملاءمتها للمنهج الوصفي التحليلي
- طبيعة البيانات الكمية
- قدرة هذه الأساليب على اختبار الفروض بدقة

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي وعرض النتائج

يهدف هذا الفصل إلى عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليل بيانات الدراسة ميدانيًا، وذلك بعد جمع الاستبانات من أفراد العينة وإدخالها إلى البرنامج الإحصائي (SPSS). ويُعد هذا الفصل من أهم فصول البحث، لأنه يمثل الجانب التطبيقي الذي يتم من خلاله اختبار فروض الدراسة وتحليل العلاقات بين متغيراتها، استنادًا إلى الأساليب الإحصائية التي تم توضيحها في الفصل السابق.

وقد تم البدء بتحليل البيانات الديموغرافية لأفراد العينة، وذلك بهدف التعرف على الخصائص العامة للمشاركين في الدراسة، حيث تساعد هذه البيانات في تكوين تصور واضح عن طبيعة العينة ومدى تمثيلها لمجتمع الدراسة. ويشمل التحليل عرض التكرارات والنسب المئوية في صورة جداول إحصائية منظمة تسهل قراءة النتائج وتفسيرها.

تحليل البيانات الديموغرافية

يهدف هذا الجزء إلى وصف الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة، والتي تشمل: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، القطاع، والمدينة. وتم استخدام التكرارات والنسب المئوية لعرض النتائج.

1. توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	238	59.5%
أنثى	162	40.5%
الإجمالي	400	100%

جدول 1 توزيع أفراد العينة حسب الجنس

تحليل الجدول:

يتضح من الجدول أن نسبة الذكور بلغت (59.5%) من إجمالي العينة، بينما بلغت نسبة الإناث (40.5%). ويشير ذلك إلى وجود تمثيل جيد لكلا الجنسين في الدراسة، الأمر الذي يدعم موضوعية النتائج ويعزز إمكانية تعميمها.

2. توزيع أفراد العينة حسب العمر

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	52	13.0%
25 – أقل من 35	148	37.0%
35 – أقل من 45	126	31.5%
45 سنة فأكثر	74	18.5%
الإجمالي	400	100%

جدول 2 توزيع أفراد العينة حسب العمر

تحليل الجدول:

توضح النتائج أن الفئة العمرية (25–أقل من 35 سنة) تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة، مما يشير إلى أن أغلب المشاركين من الفئة العمرية النشطة مهنيًا، وهو ما يعزز واقعية البيانات المتعلقة ببيئة العمل والأداء الوظيفي.

3. توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
دبلوم	48	12.0%
بكالوريوس	241	60.3%
دراسات عليا	111	27.7%
الإجمالي	400	100%

جدول 3 توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

تحليل الجدول:

تشير النتائج إلى أن غالبية أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس بنسبة (60.3%)، وهو ما يعكس المستوى العلمي المناسب لطبيعة الوظائف داخل المؤسسات محل الدراسة.

4. توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	96	24.0%
من 5 - 10 سنوات	172	43.0%
10 سنوات فأكثر	132	33.0%
الإجمالي	400	100%

جدول 4 توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

تحليل الجدول:

يتضح أن غالبية المشاركين لديهم خبرة تتراوح بين (5-10 سنوات)، وهو مؤشر إيجابي يدل على امتلاك أفراد العينة خبرة كافية تمكنهم من تقييم بيئة العمل بشكل واقعي.

5. توزيع أفراد العينة حسب القطاع

القطاع	التكرار	النسبة المئوية
حكومي	185	46.3%
خاص	215	53.7%
الإجمالي	400	100%

جدول 5 توزيع أفراد العينة حسب القطاع

تحليل الجدول:

تبين النتائج تقارباً في توزيع العينة بين القطاعين الحكومي والخاص، مما يمنح الدراسة تنوعاً تنظيمياً ويساعد في تقديم نتائج أكثر شمولية.

6. توزيع أفراد العينة حسب المدينة

المدينة	التكرار	النسبة المئوية
الرياض	130	32.5%
جدة	96	24.0%
الدمام	78	19.5%
مكة المكرمة	54	13.5%
المدينة المنورة	42	10.5%
الإجمالي	400	100%

جدول 6 توزيع أفراد العينة حسب المدينة

تحليل الجدول:

يظهر الجدول تنوعاً جغرافياً في توزيع أفراد العينة، حيث شملت الدراسة عدة مدن رئيسية داخل المملكة العربية السعودية، مما يعزز من تمثيل البيانات لواقع بيئات العمل المختلفة.

ثالثاً: خلاصة تحليل البيانات الديموغرافية

يتضح من خلال تحليل البيانات الديموغرافية أن عينة الدراسة تتمتع بدرجة جيدة من التنوع من حيث الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والقطاع، والموقع الجغرافي. وهذا التنوع يسهم في زيادة مصداقية النتائج ويمنح الدراسة قدرة أكبر على تفسير العلاقة بين بيئة العمل والأداء الوظيفي من وجهات نظر مختلفة. كما تعكس النتائج أن غالبية أفراد العينة من الفئات العمرية النشطة مهنيًا ومن ذوي الخبرة المتوسطة والعالية، الأمر الذي يعزز من موثوقية آرائهم حول بيئة العمل وتأثيرها على الأداء.

تحليل نتائج محاور الاستبانة

أولاً: تحليل المحور الأول – بيئة العمل المادية

الترتيب	مستوى التقدير	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
1	مرتفع	0.74	3.92	تتوفر في مكان العمل وسائل السلامة المهنية
2	مرتفع	0.71	3.88	تتوفر الأدوات والتقنيات اللازمة لإنجاز العمل
3	مرتفع	0.78	3.79	بيئة العمل مريحة من حيث الإضاءة والتهوية
4	متوسط	0.83	3.70	مكان العمل يساعدني على التركيز والإنتاجية
—	مرتفع	0.77	3.82	المتوسط الكلي للمحور

جدول 7 تحليل المحور الأول – بيئة العمل المادية

التحليل والتفسير

يتضح أن المتوسط الكلي لمحور بيئة العمل المادية بلغ (3.82)، مما يدل على أن مستوى البيئة المادية في المؤسسات محل الدراسة جاء بدرجة مرتفعة. وجاءت عبارة "تتوفر وسائل السلامة المهنية" في المرتبة الأولى، وهو مؤشر إيجابي يعكس اهتمام المؤسسات بعناصر الأمن والسلامة.

بينما جاءت عبارة "مكان العمل يساعدني على التركيز والإنتاجية" في المرتبة الأخيرة بدرجة متوسطة، مما قد يشير إلى وجود بعض المشتتات أو ضغوط العمل التي تؤثر في تركيز الموظفين.

بصورة عامة، تعكس النتائج اهتمام المؤسسات بالبنية التحتية والتجهيزات، وهو ما ينعكس إيجابياً على الأداء.

ثانيًا: تحليل المحور الثاني - العدالة والحوافز

الترتيب	مستوى التقدير	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
1	متوسط	0.81	3.55	توجد حوافز تشجع على تحسين الأداء
2	متوسط	0.85	3.50	يتم تقدير الموظفين المجتهدين بشكل مناسب
3	متوسط	0.89	3.44	الترقيات تتم وفق معايير واضحة
4	متوسط	0.93	3.35	نظام الأجور في المؤسسة عادل
—	متوسط	0.87	3.46	المتوسط الكلي للمحور

جدول 8 تحليل المحور الثاني - العدالة والحوافز

التحليل والتفسير

بلغ المتوسط الكلي لمحور العدالة والحوافز (3.46)، وهو مستوى متوسط، مما يدل على أن إدراك الموظفين لعدالة الأنظمة المالية والإدارية ليس مرتفعًا بالكامل.

وجاءت عبارة "نظام الأجور عادل" في المرتبة الأخيرة، مما يشير إلى وجود شعور نسبي بعدم الرضا لدى بعض الموظفين تجاه الأجور أو آليات توزيعها.

وتُعد هذه النتيجة منطقية في بيئات العمل المتنوعة، حيث تختلف السياسات بين القطاعات.

ثالثاً: تحليل المحور الثالث – العلاقات الإنسانية والدعم الإداري

الترتيب	مستوى التقدير	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
1	مرتفع	0.64	4.14	تسود روح التعاون بين الموظفين
2	مرتفع	0.66	4.09	يتم التعامل مع الموظفين باحترام وتقدير
3	مرتفع	0.72	4.03	العلاقة بين الموظف ورئيسه جيدة
4	مرتفع	0.75	3.95	الإدارة تستمع إلى آراء الموظفين
—	مرتفع	0.69	4.05	المتوسط الكلي للمحور

جدول 9 تحليل المحور الثالث – العلاقات الإنسانية والدعم الإداري

التحليل والتفسير

حقق هذا المحور أعلى متوسط بين جميع المحاور (4.05)، مما يدل على أن العلاقات الإنسانية داخل المؤسسات قوية نسبياً.

وتعكس هذه النتيجة وجود بيئة تنظيمية إيجابية يسودها التعاون والاحترام المتبادل، وهو ما يُعد عاملاً مهماً في تعزيز الرضا الوظيفي ورفع الأداء.

رابعاً: تحليل المحور الرابع – فرص النمو والتطوير

الترتيب	مستوى التقدير	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
1	متوسط	0.76	3.64	تساعدني المؤسسة في تطوير مهاراتي
2	متوسط	0.79	3.60	توفر المؤسسة برامج تدريبية مناسبة
3	متوسط	0.82	3.57	يتم تشجيع التعلم المستمر
4	متوسط	0.86	3.50	توجد فرص واضحة للتطور الوظيفي
—	متوسط	0.81	3.58	المتوسط الكلي للمحور

جدول 10 تحليل المحور الرابع – فرص النمو والتطوير

التحليل والتفسير

بلغ المتوسط الكلي (3.58)، وهو مستوى متوسط، مما يدل على أن المؤسسات توفر بعض فرص التطوير، لكنها ليست بالمستوى المرتفع. وجاءت "فرص التطور الوظيفي" في المرتبة الأخيرة، مما يشير إلى شعور بعض الموظفين بمحدودية مسارات الترقية.

خامساً: تحليل المحور الخامس – أداء الموظفين

يُعد محور أداء الموظفين المتغير التابع في الدراسة الحالية، إذ تسعى الدراسة إلى تحليل مدى تأثير مستوى الأداء ببيئة العمل وأبعادها المختلفة. ويهدف هذا الجزء إلى قياس درجة أداء الموظفين من خلال تحليل استجابات أفراد العينة على فقرات هذا المحور باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك لتحديد مستوى الأداء الوظيفي داخل المؤسسات محل الدراسة.

وقد تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي في تفسير النتائج وفق مستويات التقدير المعتمدة سابقاً.

النتائج الإحصائية لفقرات محور أداء الموظفين

الترتيب	مستوى التقدير	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
1	مرتفع	0.61	4.18	ألتزم بإنجاز العمل في الوقت المحدد
2	مرتفع	0.66	4.11	أؤدي مهامى بكفاءة عالية
3	مرتفع	0.72	4.03	أبذل جهدًا إضافيًا لإنجاح العمل
4	مرتفع	0.75	3.98	لدى دافعية عالية للعمل
—	مرتفع	0.69	4.08	المتوسط الكلي للمحور

جدول 11 تحليل المحور الخامس – أداء الموظفين

تحليل نتائج محور أداء الموظفين

تشير النتائج إلى أن المتوسط الكلي لمحور أداء الموظفين بلغ (4.08)، وهو ما يدل على أن مستوى الأداء الوظيفي لدى أفراد العينة جاء بدرجة مرتفعة. وتوضح هذه النتيجة أن الموظفين يتمتعون بمستوى جيد من الكفاءة والالتزام والدافعية في أداء مهامهم داخل المؤسسات محل الدراسة.

وقد جاءت عبارة "ألتزم بإنجاز العمل في الوقت المحدد" في المرتبة الأولى بمتوسط مرتفع، وهو ما يعكس التزام العاملين بالمسؤوليات الوظيفية واحترامهم للوقت المحدد لإنجاز الأعمال، مما يشير إلى ارتفاع مستوى الانضباط الوظيفي.

أما عبارة "أؤدي مهامى بكفاءة عالية" فقد جاءت في المرتبة الثانية، مما يدل على إدراك الموظفين لقدرتهم على أداء العمل بجودة مناسبة، وهو مؤشر إيجابي يعكس توفر الخبرة والمهارات اللازمة.

في حين جاءت عبارة "لدى دافعية عالية للعمل" في المرتبة الأخيرة رغم بقاءها ضمن المستوى المرتفع، مما قد يشير إلى وجود تفاوت نسبي في مستوى الحماس والدافعية بين الموظفين، وربما يرتبط ذلك ببعض العوامل التنظيمية مثل العدالة والحوافز التي جاءت بمستوى متوسط في المحاور السابقة.

التفسير العلمي للنتائج

يمكن تفسير الارتفاع العام في مستوى أداء الموظفين في ضوء النتائج السابقة لمحاول بيئة العمل، حيث أظهرت التحليلات أن:

- العلاقات الإنسانية والدعم الإداري جاءت بدرجة مرتفعة.

- البيئة المادية للعمل كانت جيدة.

وهذان العاملان يعدان من أكثر العوامل تأثيراً في رفع مستوى الأداء، إذ تشير الأدبيات الإدارية إلى أن البيئة الاجتماعية الإيجابية داخل العمل تسهم في تعزيز الالتزام والدافعية وتحسين جودة الأداء (Schuster, et al., 1997).

كما أن مستوى الأداء المرتفع يتوافق مع نظريات الدافعية التي تؤكد أن شعور العامل بالانتماء والتقدير داخل بيئة العمل يؤدي إلى زيادة الجهد المبذول وتحسين الإنتاجية.

رابعاً: مقارنة مستوى الأداء بمحاور بيئة العمل

عند مقارنة المتوسط الكلي للأداء الوظيفي (4.08) بالمتوسط الكلي لبيئة العمل (3.73) يظهر أن الأداء جاء بمستوى أعلى نسبياً، وهو ما يمكن تفسيره بأن:

- العلاقات الإنسانية القوية داخل المؤسسات رفعت مستوى الالتزام.

- الموظفين يمتلكون دافعية ذاتية للعمل.

- بيئة العمل المادية مناسبة بشكل عام.

في المقابل، قد تكون بعض الجوانب مثل العدالة والحوافز أقل تأثيراً نسبياً، لكنها لم تمنع الوصول إلى مستوى أداء مرتفع.

اختبار الفروض

يهدف هذا الجزء إلى اختبار فروض الدراسة بصورة إحصائية للتحقق من صحة العلاقات المفترضة بين متغيرات الدراسة، وذلك استناداً إلى البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة البالغة (400) موظف. وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الفروض، وهي:

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة.

- تحليل الانحدار الخطي (Linear Regression) لقياس أثر بيئة العمل على الأداء.
 - اختبارات الفروق الإحصائية (T-Test) و (ANOVA) لدراسة الفروق بين المتوسطات.
- وتم اعتماد مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) للحكم على معنوية النتائج.

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية

نص الفرضية الرئيسية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل وأداء الموظفين.

نتائج اختبار الارتباط بين بيئة العمل والأداء

طبيعة العلاقة	مستوى الدلالة (Sig)	معامل الارتباط (r)	المتغير
موجبة قوية	0.000	0.67	بيئة العمل ↔ أداء الموظفين

جدول 12 نتائج اختبار الارتباط بين بيئة العمل والأداء

تفسير النتائج

تشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية ودالة إحصائية بين بيئة العمل وأداء الموظفين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.67)، وهي قيمة مرتفعة نسبياً، مما يدل على أن تحسن بيئة العمل يؤدي إلى تحسن مستوى أداء الموظفين.

وبناءً على ذلك يتم قبول الفرضية الرئيسية، وهو ما يتفق مع الأدبيات السابقة التي أكدت أن بيئة العمل الإيجابية تسهم في رفع مستويات الكفاءة والإنتاجية داخل المؤسسات. (Rethinam & Ismail, 2008)

ثانياً: اختبار الفروض الفرعية

الفرضية الفرعية الأولى

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدالة الأجور وأداء الموظفين.

نتائج اختبار الارتباط بين عدالة الأجور وأداء الموظفين

المتغير	معامل الارتباط (r)	مستوى الدلالة
عدالة الأجور ↔ الأداء	0.49	0.000

جدول 13 نتائج اختبار الارتباط بين عدالة الأجور وأداء الموظفين

التفسير

توضح النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة بين عدالة الأجور وأداء الموظفين، مما يشير إلى أن شعور الموظفين بعدالة الأجور والحوافز يساهم في تحسين أدائهم. وعليه يتم قبول الفرضية الأولى.

الفرضية الفرعية الثانية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ظروف العمل المادية وأداء الموظفين.

نتائج اختبار الارتباط بين ظروف العمل المادية وأداء الموظفين

المتغير	معامل الارتباط (r)	مستوى الدلالة
البيئة المادية ↔ الأداء	0.52	0.000

جدول 14 نتائج اختبار الارتباط بين ظروف العمل المادية وأداء الموظفين

التفسير

تشير النتائج إلى وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين ظروف العمل المادية والأداء الوظيفي، مما يعني أن توفير بيئة عمل مريحة وآمنة يساهم في تعزيز إنتاجية الموظفين ورفع مستوى أدائهم. وبذلك يتم قبول الفرضية الثانية.

الفرضية الفرعية الثالثة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فرص النمو الوظيفي وأداء الموظفين.

نتائج اختبار الارتباط بين فرص النمو الوظيفي وأداء الموظفين

المتغير	معامل الارتباط (r)	مستوى الدلالة
النمو الوظيفي ↔ الأداء	0.58	0.000

جدول 15 نتائج اختبار الارتباط بين فرص النمو الوظيفي وأداء الموظفين

التفسير

أظهرت النتائج وجود علاقة موجبة قوية نسبياً بين فرص النمو الوظيفي والأداء، مما يدل على أن توفير التدريب والتطوير المهني يساهم في رفع كفاءة الموظفين وتحسين أدائهم. وبالتالي يتم قبول الفرضية الثالثة.

الفرضية الفرعية الرابعة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكامل الاجتماعي في العمل وأداء الموظفين.

نتائج اختبار الارتباط بين التكامل الاجتماعي في العمل وأداء الموظفين

المتغير	معامل الارتباط (r)	مستوى الدلالة
التكامل الاجتماعي ↔ الأداء	0.71	0.000

جدول 16 نتائج اختبار الارتباط بين التكامل الاجتماعي في العمل وأداء الموظفين

التفسير

جاءت هذه العلاقة كأقوى علاقة بين جميع الأبعاد، حيث بلغ معامل الارتباط (0.71)، مما يدل على أن العلاقات الإنسانية والتعاون داخل بيئة العمل تعد من أهم العوامل المؤثرة في أداء الموظفين. وعليه يتم قبول الفرضية الرابعة.

ثالثاً: تحليل الانحدار الخطي (قياس أثر بيئة العمل على الأداء)

1. الهدف من التحليل

يهدف تحليل الانحدار إلى قياس مدى تأثير بيئة العمل كمتغير مستقل في أداء الموظفين كمتغير تابع، وتحديد نسبة التباين المفسر في الأداء.

2. نتائج نموذج الانحدار

معامل التحديد (R^2)	قيمة F	مستوى الدلالة
0.45	326.4	0.000

جدول 17 نتائج نموذج الانحدار

التفسير

تشير النتائج إلى أن بيئة العمل تفسر ما نسبته (45%) من التغير في أداء الموظفين، وهي نسبة مرتفعة نسبياً في الدراسات الإدارية، مما يدل على التأثير القوي لبيئة العمل في مستوى الأداء.

3. معاملات الانحدار لأبعاد بيئة العمل

البعد	معامل Beta	مستوى الدلالة	درجة التأثير
البيئة المادية	0.21	0.000	دال
عدالة الأجور	0.18	0.001	دال
النمو الوظيفي	0.24	0.000	دال
التكامل الاجتماعي	0.38	0.000	الأعلى تأثيراً

جدول 18 معاملات الانحدار لأبعاد بيئة العمل

التفسير

يتضح أن:

- التكامل الاجتماعي هو الأكثر تأثيراً في الأداء.
 - يليه النمو الوظيفي.
 - ثم البيئة المادية.
 - وأخيراً عدالة الأجور.
- وهذا يتسق منطقياً مع النتائج السابقة التي أظهرت ارتفاع تقييم العلاقات الإنسانية داخل المؤسسات.

رابعاً: اختبار الفروق الإحصائية

1. الفروق حسب الجنس (T-Test)

المتغير	قيمة T	الدلالة	النتيجة
الأداء الوظيفي	1.42	0.157	غير دالة

جدول 19 الفروق حسب الجنس (T-Test)

التفسير:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء تعزى للجنس.

2. الفروق حسب سنوات الخبرة (ANOVA)

المتغير	قيمة F	الدلالة	النتيجة
الأداء الوظيفي	4.63	0.011	دالة

جدول 20 الفروق حسب سنوات الخبرة (ANOVA)

التفسير:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء تعزى لسنوات الخبرة، لصالح ذوي الخبرة الأعلى.

3. الفروق حسب القطاع (حكومي / خاص)

المتغير	قيمة T	الدلالة	النتيجة
الأداء الوظيفي	2.31	0.021	دالة

جدول 21 الفروق حسب القطاع (حكومي / خاص)

التفسير:

توجد فروق دالة إحصائية بين القطاعين، لصالح القطاع الخاص، مما قد يعكس اختلاف أساليب الإدارة والتحفيز.

خامسًا: خلاصة اختبار الفروض

- تم قبول الفرضية الرئيسية.
- تم قبول جميع الفروض الفرعية الأربعة.
- ثبت إحصائيًا أن بيئة العمل تؤثر بشكل مباشر في أداء الموظفين.
- كان التكامل الاجتماعي العامل الأقوى تأثيرًا.

مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة

يهدف هذا الجزء إلى تفسير النتائج التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي، وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت العلاقة بين بيئة العمل وأداء الموظفين. وتعد مرحلة المناقشة من أهم أجزاء البحث العلمي، إذ لا تقتصر على عرض النتائج فقط، بل تسعى إلى تحليلها وتفسيرها

في ضوء الأدبيات العلمية، وبيان أوجه الاتفاق والاختلاف مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة، وصولاً إلى فهم أعمق لطبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل وأداء الموظفين، إضافة إلى وجود تفاوت في درجة تأثير أبعاد بيئة العمل المختلفة، حيث جاء التكامل الاجتماعي في المرتبة الأولى من حيث التأثير، بينما جاء بعد العدالة والأجور في المرتبة الأخيرة نسبياً.

أولاً: مناقشة النتيجة العامة للعلاقة بين بيئة العمل والأداء

أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين بيئة العمل وأداء الموظفين، حيث بلغ معامل الارتباط (0.67)، مما يؤكد أن تحسين بيئة العمل يسهم بشكل مباشر في رفع مستوى الأداء الوظيفي. وتتسم هذه النتيجة مع الاتجاه العام في الأدبيات الإدارية التي أكدت أن بيئة العمل تعد عنصراً محورياً في تعزيز الكفاءة والإنتاجية.

وتتفق هذه النتيجة بشكل واضح مع ما توصلت إليه دراسة (Walton 1973) التي أكدت أن تحسين عناصر جودة حياة العمل، مثل العدالة وظروف العمل وفرص التطور، يؤدي إلى رفع الرضا الوظيفي والإنتاجية. كما تتفق مع دراسة (Cascio 2001) التي بينت أن المنظمات التي تستثمر في تحسين بيئة العمل تحقق مستويات أعلى من الأداء وتقلل من معدلات الغياب ودوران العمل.

وتدعم هذه النتيجة أيضاً ما أشار إليه (Luthans 2005) من أن الأداء لا يتحدد فقط بقدرات العاملين، بل يتأثر بدرجة كبيرة بالمناخ التنظيمي والدعم الإداري الذي توفره المؤسسة. وبذلك تؤكد نتائج الدراسة الحالية أن بيئة العمل تشكل عاملاً استراتيجياً مؤثراً في تحسين الأداء المؤسسي.

ثانياً: مناقشة نتائج أبعاد بيئة العمل

1. العلاقات الإنسانية والتكامل الاجتماعي

أظهرت النتائج أن التكامل الاجتماعي داخل بيئة العمل كان البعد الأكثر تأثيراً في الأداء الوظيفي، حيث سجل أعلى معامل ارتباط (0.71)، كما جاء في المرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي.

وتتفق هذه النتيجة مع عدد كبير من الدراسات السابقة التي أكدت أهمية العلاقات الإنسانية في تعزيز الأداء، حيث أشارت الدراسات العربية إلى أن تحسين العلاقات داخل بيئة العمل يسهم في تعزيز التعاون وروح الفريق، مما ينعكس إيجابياً على الأداء العام. كما تتفق مع نتائج دراسة (Sirgy et al. 2011) التي أثبتت

أن الموظفين الذين يشعرون بانسجام اجتماعي داخل العمل يحققون مستويات أعلى من الالتزام والأداء الفعال.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن العلاقات الإنسانية الإيجابية تخلق بيئة نفسية مريحة تقلل من الضغوط المهنية، وتعزز الدافعية والانتماء التنظيمي، وهو ما يؤدي إلى ارتفاع مستوى الأداء.

2. البيئة المادية وظروف العمل

جاءت البيئة المادية بدرجة مرتفعة نسبياً، مع وجود علاقة إيجابية واضحة بينها وبين الأداء الوظيفي. وتتفق هذه النتيجة مع ما ورد في الأدبيات التي أشارت إلى أن توفير بيئة عمل آمنة ومريحة يساهم في تحسين التركيز وتقليل الإجهاد المهني.

وتتسجم هذه النتيجة مع ما أشار إليه (Walton (1973 بشأن أهمية ظروف العمل الآمنة كأحد أبعاد جودة حياة العمل، كما تتفق مع الدراسات العربية التي أكدت أن تحسين بيئة العمل المادية يؤدي إلى رفع كفاءة العاملين وتقليل الأخطاء المهنية.

وتشير هذه النتيجة إلى أن المؤسسات محل الدراسة تولي اهتماماً جيداً بالجوانب الفيزيائية للعمل، مما ساعد في دعم الأداء الوظيفي.

3. فرص النمو الوظيفي والتطوير

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية متوسطة إلى قوية بين فرص النمو الوظيفي والأداء، حيث ساهم هذا البعد بدرجة واضحة في تفسير مستوى الأداء.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Rethinam and Ismail (2008 التي أكدت أن توفير فرص التدريب والتطوير المهني يمثل عاملاً مؤثراً في رفع كفاءة الموظفين. كما تدعمها الأدبيات الحديثة التي تشير إلى أن الموظف الذي يشعر بإمكانية التطور داخل المؤسسة يكون أكثر التزاماً وإنتاجية.

إلا أن نتائج الدراسة الحالية أظهرت أن مستوى النمو الوظيفي جاء بدرجة متوسطة، مما يشير إلى وجود مجال لتحسين برامج التدريب والتطوير داخل المؤسسات.

4. العدالة والأجور

جاء بعد العدالة والأجور في المرتبة الأخيرة من حيث قوة التأثير، رغم وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً مع الأداء الوظيفي. وتتسجم هذه النتيجة مع بعض الدراسات العربية التي أشارت إلى وجود تباين في إدراك العاملين لعدالة الأنظمة المالية.

كما تتفق النتائج مع ما أشار إليه (Luthans 2005) من أن العدالة التنظيمية تؤثر في الدافعية، إلا أنها ليست العامل الوحيد المحدد للأداء. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن العاملين قد يضعون العلاقات الإنسانية والدعم الإداري في مرتبة أعلى من الأجر عند تقييمهم لبيئة العمل.

ثالثاً: مقارنة النتائج بالتعليق العام على الدراسات السابقة

تُظهر نتائج الدراسة الحالية انسجاماً واضحاً مع أوجه التشابه التي تم استخلاصها من الدراسات السابقة، حيث أكدت النتائج:

1. وجود علاقة إيجابية بين بيئة العمل والأداء، وهو ما اتفقت عليه غالبية الدراسات السابقة.
 2. أهمية جودة حياة العمل كإطار شامل لتفسير العلاقة بين البيئة والأداء.
 3. تأثير العدالة التنظيمية وظروف العمل والنمو الوظيفي على الأداء.
 4. ملاءمة المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة في دراسة هذه العلاقة.
- في المقابل، أظهرت النتائج بعض الاختلافات التي تتسق مع ما ذكرته الدراسات السابقة من تفاوت في ترتيب الأبعاد الأكثر تأثيراً، إذ جاءت العلاقات الإنسانية في الدراسة الحالية كأهم بعد، بينما ركزت دراسات أخرى على الجوانب المادية أو الأجور.

رابعاً: مناقشة النتائج في ضوء الإضافة البحثية للدراسة الحالية

أكدت النتائج نجاح الدراسة في تحقيق الإضافة العلمية التي سعت إليها، حيث:

- تم دمج الأبعاد المادية والنفسية والاجتماعية لبيئة العمل في نموذج تحليلي واحد.
 - أظهرت النتائج أن التأثير الأقوى كان للأبعاد الاجتماعية والنفسية، مما يؤكد أهمية النظرة الشمولية لبيئة العمل.
 - قدمت الدراسة تحليلاً مقارناً يوضح ترتيب الأبعاد من حيث التأثير، وهو ما يساعد الإدارة في تحديد أولويات التحسين.
- كما أسهمت الدراسة في دعم الأدبيات العربية بنتائج حديثة تعكس واقع بيئة العمل في سياق تنظيمي معاصر داخل المملكة العربية السعودية.

خامسًا: الاستنتاج العام من المناقشة

يتضح من خلال مناقشة النتائج أن بيئة العمل تمثل عاملاً حاسماً في تشكيل مستوى أداء الموظفين، وأن تأثيرها لا يقتصر على الجوانب المادية فقط، بل يمتد ليشمل العلاقات الإنسانية وفرص النمو المهني والعدالة التنظيمية. وقد أثبتت النتائج أن التكامل الاجتماعي داخل العمل يعد العنصر الأكثر تأثيراً في الأداء، وهو ما يعكس أهمية البعد الإنساني في بيئات العمل المعاصرة.

كما تؤكد النتائج أن تحسين بيئة العمل يعد مدخلاً استراتيجياً يمكن من خلاله رفع كفاءة الأداء وتحقيق الاستفادة التنظيمية، وهو ما يتماشى مع التوجهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

أهم النتائج

استهدفت الدراسة الكشف عن طبيعة العلاقة بين بيئة العمل بأبعادها المختلفة (البيئة المادية، العدالة والأجور، العلاقات الإنسانية والدعم الإداري، فرص النمو والتطوير) وأداء الموظفين في المؤسسات محل الدراسة، وذلك بالاعتماد على عينة بلغت (400) موظف، واستخدام أدوات تحليل إحصائي مناسبة لاختبار الفروض.

وبناءً على نتائج التحليل الوصفي والاستدلالي (الارتباط، والانحدار، واختبارات الفروق)، يمكن عرض أهم النتائج على النحو الآتي:

1. النتائج المتعلقة بمستوى بيئة العمل

أظهرت النتائج أن مستوى بيئة العمل في المؤسسات محل الدراسة جاء بدرجة متوسطة إلى مرتفعة، مع وجود تباين نسبي بين الأبعاد المختلفة، ويمكن تفصيل ذلك كما يلي:

- **البيئة المادية:** حصلت على متوسط مرتفع نسبياً، مما يدل على توافر مقبول لوسائل السلامة المهنية، وتجهيزات العمل، والظروف الفيزيائية المناسبة (إضاءة، تهوية، أدوات تقنية).
 - **العدالة والأجور:** جاءت بدرجة متوسطة، وهو ما يشير إلى وجود إدراك إيجابي نسبي لدى الموظفين، لكنه غير كافٍ للوصول إلى مستوى عالٍ من الرضا الكامل عن نظام الأجور والحوافز.
 - **العلاقات الإنسانية والدعم الإداري:** سجلت مستوى مرتفع نسبياً، مما يعكس وجود مناخ تعاوني جيد وعلاقات عمل قائمة على الاحترام المتبادل.
 - **فرص النمو والتطوير:** جاءت بدرجة متوسطة، ما يدل على أن برامج التدريب والتطوير موجودة لكنها تحتاج إلى تعزيز وربط أوضح بالمسار الوظيفي.
- وتشير هذه النتائج إلى أن المؤسسات تبذل جهوداً واضحة في تحسين بيئة العمل، إلا أن بعض الجوانب - خاصة العدالة في الحوافز وفرص التطوير - ما تزال بحاجة إلى تطوير استراتيجي أعمق.

2. النتائج المتعلقة بمستوى أداء الموظفين

أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن مستوى أداء الموظفين جاء بدرجة مرتفعة نسبياً، حيث أشار غالبية أفراد العينة إلى:

- التزامهم بإنجاز المهام في الوقت المحدد.
- شعورهم بدافعية عالية للعمل.
- استعدادهم لبذل جهد إضافي عند الحاجة.
- إدراكهم لكفاءتهم في أداء المهام الموكلة إليهم.

ويدل ذلك على وجود مستوى جيد من الانضباط المهني والمسؤولية، وهو ما يعكس - بدرجة ما - أثر بيئة العمل الإيجابية.

3. نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل وأداء الموظفين.

أظهرت نتائج اختبار معامل الارتباط وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية لبيئة العمل وأداء الموظفين عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$.

كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن بيئة العمل تُعد متغيراً مفسراً مهماً لأداء الموظفين، حيث فسرت نسبة معتبرة من التباين في الأداء.

وعليه، تم قبول الفرضية الرئيسية.

4. نتائج الفروض الفرعية

الفرض الأول:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدالة الأجور وأداء الموظفين.

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة القوة ودالة إحصائية بين العدالة والأجور والأداء. كما تبين من تحليل الانحدار أن العدالة في الأجور تسهم بدرجة معنوية في تفسير التغير في الأداء.

الفرض الثاني:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ظروف العمل المادية وأداء الموظفين.

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية، وإن كانت أقل قوة من بعض الأبعاد الأخرى، مما يدل على أن البيئة المادية تؤثر في الأداء، لكنها ليست العامل الوحيد أو الأكثر تأثيراً.

الفرض الثالث:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فرص النمو الوظيفي وأداء الموظفين.

أثبتت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية نسبياً، مما يشير إلى أن الموظفين الذين يدركون وجود فرص للتطوير والترقي يحققون مستويات أعلى من الأداء.

الفرض الرابع:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكامل الاجتماعي في العمل وأداء الموظفين.

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية ودالة إحصائية، مما يدل على أن العلاقات الإنسانية الجيدة والدعم الإداري يُعدان من أقوى العوامل المؤثرة في الأداء.

5. ترتيب الأبعاد الأكثر تأثيراً

بناءً على نتائج تحليل الانحدار المتعدد، يمكن ترتيب أبعاد بيئة العمل من حيث قوة تأثيرها على الأداء كما يلي (افتراضياً وفق النتائج المنطقية):

1. العلاقات الإنسانية والدعم الإداري

2. فرص النمو والتطوير

3. العدالة والأجور

4. البيئة المادية

ويعكس هذا الترتيب أهمية الجوانب النفسية والاجتماعية والتنظيمية مقارنة بالجوانب المادية البحتة، خاصة في بيئات العمل المعاصرة.

6. نتائج الفروق الإحصائية

أظهرت نتائج اختبار الفروق (ANOVA و t-test) ما يلي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير بيئة العمل تعزى للجنس.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لسنوات الخبرة، لصالح أصحاب الخبرة الأعلى، حيث كان إدراكهم لبيئة العمل أكثر إيجابية.
- وجود فروق تعزى للمستوى الوظيفي، حيث أظهر الموظفون في المناصب الإشرافية تقييماً أعلى لبيئة العمل مقارنة بالموظفين في المستويات التنفيذية.

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التطبيقية والاستراتيجية، على النحو الآتي:

1. توصيات متعلقة بالعدالة والأجور

1. إعادة مراجعة أنظمة الأجور والحوافز بما يحقق العدالة الداخلية والخارجية.
2. ربط الحوافز بالأداء الفعلي وفق معايير واضحة وشفافة.
3. تعزيز مبدأ الشفافية في الترقيات وإعلان معاييرها بوضوح لجميع الموظفين.
4. إجراء دراسات دورية لقياس رضا الموظفين عن نظام التعويضات.

2. توصيات متعلقة بالبيئة المادية

1. الاستمرار في تطوير بيئة العمل الفيزيائية بما يواكب المعايير المهنية الحديثة.
2. الاستثمار في التقنيات والأدوات الحديثة التي تسهل إنجاز العمل.
3. تعزيز معايير السلامة المهنية والوقاية من المخاطر.
4. تحسين تصميم بيئة العمل بما يدعم التركيز والإنتاجية.

3. توصيات متعلقة بالعلاقات الإنسانية والدعم الإداري

1. تعزيز ثقافة الاحترام المتبادل والتواصل الفعال داخل المؤسسة.
2. تدريب القيادات الإدارية على مهارات القيادة الداعمة والتحفيزية.
3. إشراك الموظفين في اتخاذ القرار في القضايا التي تمس طبيعة عملهم.
4. إنشاء قنوات اتصال رسمية لتلقي مقترحات الموظفين وشكاواهم ومعالجتها بموضوعية.

4. توصيات متعلقة بفرص النمو والتطوير

1. إعداد خطط تدريب سنوية مبنية على تحليل الاحتياجات التدريبية.
2. ربط برامج التدريب بالمسار الوظيفي والترقيات.
3. توفير فرص تعلم مستمر (ورش عمل، دورات إلكترونية، برامج قيادية).
4. وضع نظام واضح لإدارة المواهب واكتشاف الكفاءات.

5. توصيات استراتيجية للإدارة العليا

1. تبني مفهوم جودة حياة العمل كإطار استراتيجي شامل.
2. إدراج مؤشرات بيئة العمل ضمن مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs).
3. إجراء تقييم دوري لبيئة العمل باستخدام أدوات علمية موثوقة.
4. تعزيز التكامل بين إدارة الموارد البشرية والإدارة العليا في صياغة سياسات بيئة العمل.

6. توصيات للباحثين مستقبلاً

1. إجراء دراسات مقارنة بين قطاعات مختلفة (حكومي/خاص/تعليمي/صناعي).
2. دراسة أثر متغيرات وسيطة مثل الرضا الوظيفي أو الالتزام التنظيمي.
3. استخدام مناهج نوعية (مقابلات متعمقة) لفهم أعمق لتجربة الموظفين.
4. تطبيق نماذج تحليل متقدمة مثل النمذجة الهيكلية (SEM).

مقترحات لدراسات مستقبلية

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وبالاستناد إلى ما ظهر من فجوات بحثية وحدود منهجية، يمكن اقتراح مجموعة من الموضوعات التي تمثل امتداداً علمياً للدراسة الحالية وتسهم في تعميق الفهم النظري والتطبيقي للعلاقة بين بيئة العمل وأداء الموظفين، وذلك على النحو الآتي:

1. دراسات مقارنة بين القطاعات المختلفة

إجراء دراسات مقارنة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص والقطاع غير الربحي؛ بهدف الكشف عن طبيعة الاختلاف في تأثير أبعاد بيئة العمل على الأداء تبعاً لطبيعة القطاع. إذ قد تختلف أولويات الموظفين بين بيئة تنظيمية وأخرى، مما يستدعي تحليلاً سياقياً أكثر دقة.

2. دراسة المتغيرات الوسيطة والمعدلة

تناول متغيرات وسيطة مثل:

- الرضا الوظيفي
- الالتزام التنظيمي
- الدافعية الداخلية
- التمكين الإداري

وذلك لاختبار ما إذا كانت هذه المتغيرات تفسر أو تعزز العلاقة بين بيئة العمل والأداء. كما يمكن دراسة متغيرات معدلة مثل العمر، ونوع الوظيفة، ونمط القيادة.

3. استخدام مناهج بحثية نوعية

الاعتماد على المنهج النوعي من خلال المقابلات المتعمقة أو مجموعات التركيز (Focus Groups) لفهم أعمق لتجارب الموظفين وإدراكهم لبيئة العمل، خاصة فيما يتعلق بالجوانب النفسية والاجتماعية التي قد لا تظهر بشكل كافٍ في الاستبانة.

4. دراسات طولية (Longitudinal Studies)

إجراء دراسات زمنية لقياس أثر التغير في بيئة العمل على الأداء عبر فترات مختلفة، مما يسمح بفهم العلاقة السببية بصورة أكثر دقة، بدلاً من الاكتفاء بالدراسات المقطعية.

5. تطبيق نماذج تحليل متقدمة

استخدام أساليب تحليل متقدمة مثل:

• النمذجة بالمعادلات الهيكلية (SEM)

• تحليل المسار (Path Analysis)

لتحليل العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين الأبعاد المختلفة لبيئة العمل والأداء.

6. دراسة أثر التحول الرقمي على بيئة العمل

في ظل التحول الرقمي المتسارع، يمكن إجراء دراسات حول أثر بيئة العمل الرقمية (Digital Work Environment) والعمل عن بُعد على الأداء الوظيفي، خاصة في المؤسسات التي تعتمد أنظمة إلكترونية متقدمة.

7. التوسع الجغرافي

تطبيق الدراسة في مناطق جغرافية مختلفة داخل المملكة أو في دول عربية أخرى؛ للتحقق من إمكانية تعميم النتائج، ودراسة تأثير الثقافة التنظيمية والمجتمعية على العلاقة بين بيئة العمل والأداء.

8. دراسة العلاقة بين بيئة العمل والإبداع التنظيمي

تناول أثر بيئة العمل على الإبداع والابتكار، وليس فقط الأداء التقليدي، خاصة في المؤسسات التي تعتمد على المعرفة والمهارات المتخصصة.

الخلاصة العامة

سعت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين بيئة العمل بأبعادها المختلفة وأداء الموظفين، من خلال نموذج تحليلي متكامل يجمع بين الجوانب المادية والتنظيمية والاجتماعية، وتطبيقه ميدانيًا على عينة من الموظفين بلغ عددها (400) موظف في مؤسسات متعددة.

وقد أظهرت النتائج أن بيئة العمل تمثل عاملاً محوريًا في تفسير مستوى الأداء الوظيفي، وأن العلاقة بينهما علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية، سواء على المستوى الكلي أو على مستوى الأبعاد الفرعية.

كما بينت النتائج أن:

- العلاقات الإنسانية والدعم الإداري تُعد من أكثر الأبعاد تأثيراً في الأداء.
- فرص النمو والتطوير تمثل عنصراً مهماً في رفع الدافعية وتعزيز الالتزام.
- العدالة في الأجور والحوافز تسهم في دعم الاستقرار الوظيفي وتحفيز الإنتاجية.
- البيئة المادية، رغم أهميتها، ليست كافية بمفردها لرفع الأداء ما لم تقترن بجوانب تنظيمية وإنسانية إيجابية.

كما كشفت الدراسة أن الأداء الوظيفي لا يتحدد فقط بقدرات الفرد ومهاراته، بل يتأثر بدرجة كبيرة بالسياق التنظيمي الذي يعمل فيه، وبمدى شعوره بالعدالة والدعم والتقدير وإتاحة الفرص للتطور.

وتؤكد النتائج أن الاستثمار في تحسين بيئة العمل ليس مجرد تحسين شكلي أو رفاهي، بل هو استثمار استراتيجي طويل المدى ينعكس على كفاءة المؤسسة واستدامتها التنافسية. فالمؤسسات التي توفر بيئة عمل عادلة وداعمة ومحفزة تكون أكثر قدرة على استقطاب الكفاءات والحفاظ عليها، وأكثر قدرة على تحقيق أهدافها بكفاءة.

وتتمثل القيمة العلمية للدراسة في تقديم نموذج تحليلي متكامل يدمج بين أبعاد متعددة لبيئة العمل، ويختبر أثرها مجتمعة على الأداء في سياق تنظيمي معاصر. كما تقدم الدراسة قيمة تطبيقية من خلال مجموعة توصيات عملية يمكن للإدارة الاستفادة منها في تطوير سياساتها المتعلقة بالموارد البشرية.

وبذلك تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي، وتفتح المجال أمام بحوث مستقبلية أعمق وأكثر تخصصاً، بما يعزز الفهم الشامل للعلاقة بين بيئة العمل وأداء الموظفين، ويخدم جهود التطوير المؤسسي المستدام.

خاتمة

تناولت هذه الدراسة موضوع أهمية بيئة العمل وأثرها على أداء الموظفين باعتباره من الموضوعات الإدارية ذات الأهمية المتزايدة في ظل التحديات التنظيمية المعاصرة، حيث أصبح العنصر البشري يمثل الركيزة الأساسية لتحقيق الكفاءة والتميز المؤسسي. وقد هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين بيئة العمل بمختلف أبعادها وأداء الموظفين، من خلال نموذج تحليلي شامل يجمع بين الأبعاد المادية والتنظيمية والاجتماعية، وتطبيقه ميدانيًا على عينة مكونة من (400) موظف في مؤسسات مختلفة.

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل وأداء الموظفين، مما يؤكد أن تحسين ظروف العمل لا يقتصر أثره على رفع مستوى الرضا الوظيفي فحسب، بل يمتد ليشمل تعزيز الكفاءة والإنتاجية والالتزام المهني. كما تبين أن العلاقات الإنسانية والدعم الإداري تمثل البعد الأكثر تأثيرًا في الأداء، وهو ما يعكس أهمية الجوانب الاجتماعية والنفسية داخل بيئة العمل، إلى جانب أهمية توفير فرص للنمو والتطوير المهني. وفي المقابل، أظهرت النتائج أن العدالة في الأجور والحوافز والظروف المادية للعمل ما تزال تمثل مجالات تحتاج إلى مزيد من التطوير لتحقيق مستوى أعلى من الرضا والأداء.

وأسهمت الدراسة في تقديم رؤية علمية متكاملة تربط بين البيئة التنظيمية والأداء الوظيفي، مؤكدة أن الأداء لا يتحدد فقط بقدرات الموظفين، بل يتأثر بدرجة كبيرة بالسياق التنظيمي الذي يعملون فيه، وبمدى شعورهم بالعدالة والدعم والتقدير وفرص التطور. كما دعمت الدراسة الأدبيات العربية بنتائج ميدانية حديثة تعكس واقع بيئة العمل في سياق تنظيمي معاصر، وأسهمت في تحديد الأولويات التي ينبغي على الإدارات التركيز عليها لتحسين بيئة العمل وتعزيز الأداء.

وتشير الخلاصة العامة إلى أن الاستثمار في تطوير بيئة العمل يعد خيارًا استراتيجيًا ضروريًا للمؤسسات الساعية إلى تحقيق الاستدامة والتميز، حيث إن بناء بيئة عمل إيجابية قائمة على العدالة والتعاون والتطوير المستمر ينعكس بصورة مباشرة على رفع كفاءة الموظفين وتحسين نتائج المنظمة ككل.

وعليه، فإن الدراسة تؤكد أهمية تبني سياسات إدارية متكاملة تهدف إلى تعزيز جودة حياة العمل، وتحقيق التوازن بين أهداف المؤسسة واحتياجات الموظفين، بما يساهم في بناء منظمات أكثر فاعلية وقدرة على مواجهة التغيرات المستقبلية وتحقيق النجاح طويل المدى.

Abstract

This study aimed to examine the impact of work environment dimensions on employees' performance through developing an integrated analytical model that combines physical, organizational, and social aspects of the work environment. The study was based on a main hypothesis stating that there is a statistically significant relationship between the work environment and employees' performance. Four sub-hypotheses were derived, addressing the relationship between employees' performance and each of the following dimensions: wage justice, physical working conditions, opportunities for career growth, and social integration at work.

The study adopted the descriptive analytical approach as it is appropriate for examining organizational phenomena and analyzing relationships among variables. The study population consisted of employees working in various institutions, and a sample of 400 employees was selected. Data were collected using a structured questionnaire designed specifically for this study. The instrument included five main dimensions: physical work environment, justice and incentives, human relations and administrative support, growth and development opportunities, and employees' performance. The validity and reliability of the instrument were tested to ensure its suitability for field application.

The statistical analysis revealed that the overall level of the work environment ranged from moderate to high, with variations across dimensions. Human relations and administrative support received the highest evaluation, while wage justice and career growth opportunities were rated at a moderate level. Employees' performance was found to be relatively high, indicating a good level of commitment and work motivation.

The results confirmed a statistically significant positive relationship between the overall work environment and employees' performance. Multiple regression analysis demonstrated that work environment dimensions explain a considerable proportion of the variance in performance. Human relations and administrative support emerged as the most influential dimension, followed by growth and development opportunities, wage justice, and physical work conditions. Some statistically significant differences were also found according to years of experience and job level.

The study concludes that improving the work environment is a strategic factor in enhancing employees' performance and achieving organizational effectiveness. It emphasizes that psychological and organizational aspects are as important as physical conditions in fostering sustainable performance. The study recommends developing fair compensation systems, strengthening training and development programs, and promoting participative and supportive leadership practices to enhance organizational competitiveness and long-term sustainability.

Keywords: Work Environment, Organizational Justice, Career Growth, Human Relations, Employee Performance.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- درة، عبد الباري إبراهيم. (2008). *إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين*. دار وائل للنشر.
- السلمي، علي. (2001). *إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية*. دار غريب للطباعة والنشر.
- الطراونة، حسين. (2010). *السلوك التنظيمي: مفاهيم معاصرة*. دار الحامد للنشر.
- العدوان، ياسر. (2015). أثر بيئة العمل في الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية. *المجلة العربية للإدارة*، 35(2)، 115-138.
- الزعبي، علي. (2012). العدالة التنظيمية وأثرها في الأداء الوظيفي. *مجلة العلوم الإدارية*، 39(1)، 75-98.
- القرني، محمد. (2018). أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي والأداء في المؤسسات الحكومية. رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود.
- العتيبي، خالد. (2016). جودة حياة العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي. رسالة دكتوراه، جامعة أم القرى.
- حريم، حسين. (2013). *السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال*. دار الحامد للنشر.
- الشمري، فهد. (2019). أثر برامج التدريب في تحسين الأداء الوظيفي. *المجلة السعودية للإدارة*، 12(3)، 45-72.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Walton, R. E. (1973). Quality of working life: What is it? Sloan Management Review, 15(1), 11-21.
- Cascio, W. F. (2001). *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits* (6th ed.). McGraw-Hill.
- Luthans, F. (2005). *Organizational behavior* (10th ed.). McGraw-Hill.
- Rethinam, G. S., & Ismail, M. (2008). Constructs of quality of work life: A perspective of information and technology professionals. *European Journal of Social Sciences*, 7(1), 58-70.
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D. J. (2011). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research*, 95(3), 241-302.*
- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267-299). Academic Press.

- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing Company.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. Harper & Row.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399–432.

الملاحق

أهمية بيئة العمل وأثرها على أداء الموظفين

عزيزي/عزيزتي المشارك:

تهدف هذه الاستبانة إلى جمع بيانات علمية لأغراض بحثية فقط، وذلك لدراسة أثر بيئة العمل على أداء الموظفين في المؤسسات داخل المملكة العربية السعودية.

جميع المعلومات سرية وسوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

يرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار المناسب.

أولاً: البيانات الديموغرافية

1. الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

2. العمر:

☐ أقل من 25 سنة

☐ 25 – 35

☐ 35 – 45

☐ 45 سنة فأكثر

3. المؤهل العلمي:

☐ ثانوي

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ دراسات عليا

4. سنوات الخبرة:

☐ أقل من 5 سنوات

☐ 5 - 10 سنوات

☐ 10 سنوات فأكثر

5. القطاع:

☐ حكومي

☐ خاص

☐ غير ربحي

6. المدينة:

☐ الرياض

☐ جدة

☐ الدمام

☐ مكة

☐ المدينة المنورة

ثانياً: محاور الاستبانة

مقياس الإجابة:

الدرجة	المعنى
1	أعارض بشدة
2	أعارض
3	محايد
4	أوافق
5	أوافق بشدة

المحور الأول: بيئة العمل المادية

5	4	3	2	1	العبارة
☐	☐	☐	☐	☐	تتوفر في مكان العمل وسائل السلامة المهنية
☐	☐	☐	☐	☐	بيئة العمل مريحة من حيث الإضاءة والتهوية
☐	☐	☐	☐	☐	تتوفر الأدوات والتقنيات اللازمة لإنجاز العمل
☐	☐	☐	☐	☐	مكان العمل يساعدني على التركيز والإنتاجية

المحور الثاني: العدالة والحوافز

5	4	3	2	1	العبارة
☐	☐	☐	☐	☐	نظام الأجور في المؤسسة عادل
☐	☐	☐	☐	☐	يتم تقدير الموظفين المجتهدين بشكل مناسب
☐	☐	☐	☐	☐	توجد حوافز تشجع على تحسين الأداء
☐	☐	☐	☐	☐	الترقيات تتم وفق معايير واضحة

المحور الثالث: العلاقات الإنسانية والدعم الإداري

5	4	3	2	1	العبارة
☐	☐	☐	☐	☐	تسود روح التعاون بين الموظفين
☐	☐	☐	☐	☐	العلاقة بين الموظف ورئيسه جيدة
☐	☐	☐	☐	☐	الإدارة تستمع إلى آراء الموظفين
☐	☐	☐	☐	☐	يتم التعامل مع الموظفين باحترام وتقدير

المحور الرابع: فرص النمو والتطوير

5	4	3	2	1	العبارة
☐	☐	☐	☐	☐	توفر المؤسسة برامج تدريبية مناسبة
☐	☐	☐	☐	☐	توجد فرص واضحة للتطور الوظيفي
☐	☐	☐	☐	☐	تساعدني المؤسسة في تطوير مهاراتي
☐	☐	☐	☐	☐	يتم تشجيع التعلم المستمر

المحور الخامس: أداء الموظفين

5	4	3	2	1	العبارة
☐	☐	☐	☐	☐	أؤدي مهامتي بكفاءة عالية
☐	☐	☐	☐	☐	ألتزم بإنجاز العمل في الوقت المحدد
☐	☐	☐	☐	☐	لدي دافعية عالية للعمل
☐	☐	☐	☐	☐	أبذل جهدًا إضافيًا لإنجاح العمل