

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Prepared by: Dr. Mona Moustafa Elashry

To

Faculty of Management
Midocean University

أثر تطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين بالتطبيق على
شركة أصول التعمير في المملكة العربية السعودية بمنطقة الدمام
"دراسة حالة"

أسم الطالب

فرح محمد سعيد

2021205878

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2024- الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

3.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4.....	1.1. المقدمة
6.....	1.2. مشكلة الدراسة
7.....	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
7.....	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
7.....	1.3. أهمية الدراسة
8.....	1.3.1. على المستوى النظري
9.....	1.4. أسئلة الدراسة
9.....	1.5. أهداف الدراسة
9.....	1.6. فرضيات الدراسة _
10.....	1.7. نموذج الدراسة
11.....	1.8. منهجية الدراسة
11.....	1.9. الدراسة الميدانية
12.....	1.10. مخطط المشروع المقترح
13.....	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
14.....	2.1. المقدمة
16.....	2.2. المتغير المستقل
20.....	2.3. المتغير التابع
23.....	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
26.....	2.5. الخاتمة
31.....	قائمة المراجع

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

شهدت بيئة العمل في السنوات الأخيرة تحولات جذرية نتيجة للتقدم التكنولوجي والتغيرات الاقتصادية والاجتماعية. أصبح الحفاظ على رضا الموظفين ليس فقط مفتاحاً لزيادة الإنتاجية، بل أيضاً عنصراً أساسياً في تعزيز الولاء الوظيفي وتقليل معدلات دوران العمل. من بين الابتكارات التي اكتسبت شعبية متزايدة في إدارة الموارد البشرية هي استراتيجيات العمل المرن.

تشير استراتيجيات العمل المرن إلى مجموعة من السياسات والممارسات التي تمنح الموظفين درجة من الحرية في تحديد أوقات وأماكن عملهم، بما يتناسب مع متطلبات حياتهم الشخصية والمهنية. تشمل هذه الاستراتيجيات العمل عن بُعد، جداول العمل المرنة، العمل بدوام جزئي، وأسبوع العمل المضغوط. تُعتبر هذه الأساليب جزءاً من التوجه العالمي نحو تبني أنماط عمل حديثة تتكيف مع احتياجات الموظفين المتغيرة.

تشير الدراسات إلى أن تطبيق استراتيجيات العمل المرن يمكن أن يؤدي إلى تحسين كبير في مستويات الرضا الوظيفي. على سبيل المثال، أظهرت دراسة أجرتها شركة FlexJobs أن 82% من الموظفين الذين يعملون بمرونة يشعرون بأنهم أكثر ولاءً تجاه شركاتهم مقارنةً بـ 39% فقط من الموظفين الذين لا يتمتعون بالمرونة. (FlexJobs, 2020) هذه النتائج تدعم فرضية أن العمل المرن يسهم في تعزيز الالتزام الوظيفي والرضا.

تزايد الاهتمام بالعمل المرن يرتبط بشكل مباشر بالتحويلات الديموغرافية والثقافية التي تؤثر على القوى العاملة. مع دخول جيل الألفية وجيل زد إلى سوق العمل، زادت المطالب بضرورة توفير بيئات عمل تدعم التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية. هذا التوازن أصبح ليس فقط مطلباً شخصياً، بل شرطاً أساسياً لتحفيز الإبداع والابتكار داخل المنظمات. دراسة أجرتها مؤسسة Deloitte (2019) أوضحت أن 94% من

الموظفين في جيل الألفية يرون أن التوازن بين الحياة والعمل هو أحد أهم العوامل التي تؤثر على رضاهم الوظيفي.

تتضمن فوائد استراتيجيات العمل المرنة العديد من الجوانب الإيجابية، منها زيادة رضا الموظفين، تحسين صحتهم النفسية والجسدية، تقليل الغياب، وتعزيز الأداء العام. وفقاً لدراسة نشرتها Harvard Business Review، فإن العمل عن بُعد يمكن أن يزيد الإنتاجية بنسبة تصل إلى 13% (Bloom et al., 2015). من ناحية أخرى، تواجه الشركات تحديات في تطبيق هذه الاستراتيجيات، منها ضرورة إعادة هيكلة العمل، ضمان التواصل الفعال بين الفرق، والحفاظ على ثقافة الشركة.

على الرغم من التحديات المحتملة، فإن الأدبيات الحالية تشير إلى أن الفوائد المحتملة لاستراتيجيات العمل المرنة تفوق بكثير الصعوبات المرتبطة بها. فقد أظهرت الدراسات أن الموظفين الذين يتمتعون بمرونة في العمل يظهرون مستويات أعلى من الرضا الوظيفي والالتزام بالشركة، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام والمؤشرات المالية للشركات. دراسة أخرى أجرتها Gallup (2017) أشارت إلى أن الموظفين الذين يعملون بمرونة يكونون أكثر احتمالاً بأن يكونوا متفاعلين ومتحمسين لعملهم بنسبة 41% مقارنة بأولئك الذين لا يتمتعون بهذه المرونة.

في هذا السياق، يسعى هذا البحث إلى استكشاف العلاقة بين تطبيق استراتيجيات العمل المرنة ورضا الموظفين. سيتم تحليل الأدبيات السابقة لتحديد الأسس النظرية والدراسات التطبيقية التي تناولت هذا الموضوع، كما سيتم استخدام منهجية بحثية شاملة لجمع البيانات من عينات متعددة. من خلال هذه الدراسة، نهدف إلى تقديم رؤى عميقة وتوصيات عملية للشركات والمؤسسات التي تسعى لتحسين رضا موظفيها وتعزيز بيئة العمل.

باختصار، يعد العمل المرنة أحد أهم الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، ويستدعي فهمه العميق واستغلاله الأمثل لتلبية احتياجات القوى العاملة وتحقيق النجاح المستدام للشركات في السوق التنافسي الحالي.

1.2. مشكلة الدراسة

في السنوات الأخيرة، أصبحت استراتيجيات العمل المرن موضوعًا حيويًا في مجال إدارة الموارد البشرية. تتمثل هذه الاستراتيجيات في السماح للموظفين بالعمل بأوقات وأماكن مرنة، مما يعزز من توازنهم بين الحياة الشخصية والمهنية. ومع ذلك، على الرغم من الفوائد المحتملة لهذه الاستراتيجيات، لا يزال تأثيرها على رضا الموظفين غير واضح بشكل كامل.

تتمثل مشكلة البحث في التباين الواضح في نتائج الدراسات السابقة حول تأثير تطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين. بينما تشير بعض الدراسات إلى أن هذه الاستراتيجيات تسهم في زيادة الرضا الوظيفي وتحسين الأداء، تشير أخرى إلى وجود تحديات وصعوبات تؤثر سلبًا على الرضا الوظيفي. هذا التباين في النتائج يشير إلى وجود فجوات في الفهم النظري والتطبيقي لهذه العلاقة، مما يتطلب إجراء دراسة شاملة ومعقدة لفهم العوامل المؤثرة على نجاح أو فشل استراتيجيات العمل المرن في تحقيق رضا الموظفين.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

عدم وضوح العلاقة السببية: الكثير من الدراسات تركز على العلاقة الترابطية بين العمل المرن ورضا الموظفين دون النظر بعمق في الأسباب الحقيقية لهذه العلاقة وكيفية تأثير المتغيرات المختلفة عليها.

التنوع الثقافي: معظم الأبحاث تركز على بيانات العمل في دول أو ثقافات معينة، مما يترك فجوة في فهم كيفية تأثير العمل المرن على رضا الموظفين في بيئات ثقافية مختلفة.

الفروق الديموغرافية: هناك نقص في الدراسات التي تأخذ بعين الاعتبار الفروق الديموغرافية مثل العمر، الجنس، والخبرة المهنية عند دراسة تأثير استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين.

الفجوات التطبيقية

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

قياس الأداء: كيفية قياس الأداء والإنتاجية في بيئات العمل المرنة لا يزال موضوعًا غير محسوم، حيث تختلف المعايير والأدوات المستخدمة بين الدراسات.

التحديات التقنية: هناك حاجة لفهم أفضل لكيفية تجاوز التحديات التقنية والتواصلية التي يواجهها الموظفون في بيئات العمل المرنة.

التحفيز والاندماج: كيفية تحفيز الموظفين والحفاظ على اندماجهم والتزامهم في بيئات العمل المرنة تعتبر من القضايا التطبيقية التي تحتاج إلى حلول مبتكرة.

سؤال البحث الرئيسي

كيف يؤثر تطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين؟

1.3. أهمية الدراسة

البحث في أثر تطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين يعزز من فهمنا لكيفية تحسين بيئات العمل وتجارب الموظفين، مما يساهم في زيادة التحفيز والإنتاجية، تحسين التوازن بين العمل والحياة الشخصية، تعزيز الانخراط والإبداع، وتقليل الإجهاد والاستنزاف، بالإضافة إلى زيادة جاذبية المنظمة واحتفاظها بالمواهب.

1.3.1. على المستوى النظري:

"يعتبر العمل المرن نقطة تحول في فهمنا لديناميات العمل والحياة الشخصية، حيث يساهم في توسيع نطاق النظريات الإدارية المتعلقة بتحسين رضا الموظفين." - Kossek و Lautsch (2018).

"تساهم دراسات العلاقة بين مرونة العمل ورضا الموظفين في تطوير نظريات جديدة حول كيفية تأثير بيئات العمل المرنة على السلوك التنظيمي." - Thompson وآخرون (1999).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

"يمكن للشركات الاستفادة من استراتيجيات العمل المرن لتحسين الإنتاجية والرضا الوظيفي، مما يعزز من فعالية العمل وتحقيق أهداف المنظمة بشكل أكبر." - Golden وآخرون (2006).

"تعتبر سياسات العمل المرن أداة قوية في جذب المواهب والحفاظ عليها، مما يساهم في بناء ثقافة تنظيمية تعتمد على الثقة والمرونة." - Kelly و

1.3.3. أسئلة الدراسة :

كيف تقيم مستوى رضاك عن وظيفتك بشكل عام؟
هل تشعر بأن استراتيجيات العمل المرن تساهم في زيادة رضاك الوظيفي؟ كيف؟
كيف تؤثر استراتيجيات العمل المرن على توازنك بين الحياة العملية والشخصية؟
هل ترى أن استراتيجيات العمل المرن تزيد من إنتاجيتك؟ كيف؟
كيف تؤثر استراتيجيات العمل المرن على مستوى الضغط والإجهاد الذي تشعر به في العمل؟

1.3.4. أهداف الدراسة :

تحديد مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين الذين يستفيدون من استراتيجيات العمل المرن

تحليل تأثير استراتيجيات العمل المرن على توازن الحياة العملية والشخصية للموظفين

قياس تأثير استراتيجيات العمل المرن على إنتاجية الموظفين وأدائهم الوظيفي

1.3.5. فرضيات الدراسة :

فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى:

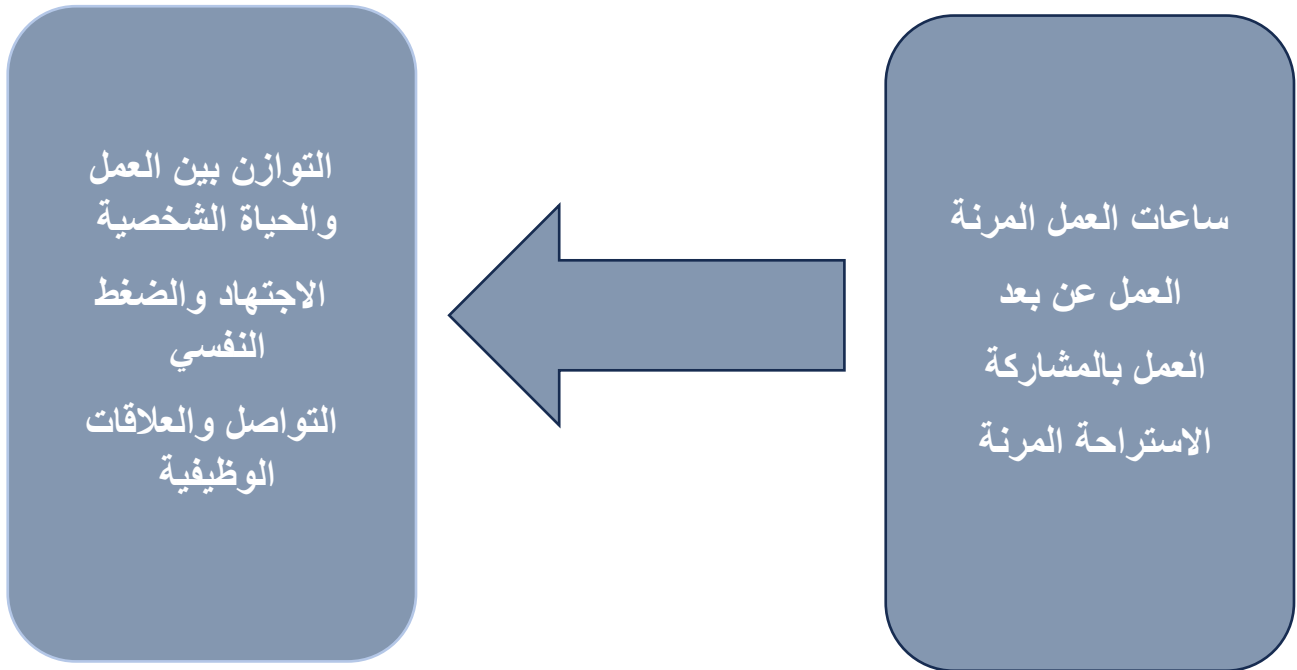
H1: هناك علاقة إيجابية بين تطبيق ساعات العمل المرنة وزيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين.
الفرضية الثانية:

H2: العمل عن بعد يؤدي إلى تحسين توازن الحياة العملية والشخصية للموظفين وبالتالي يزيد من رضاهم الوظيفي.
الفرضية الثالثة:

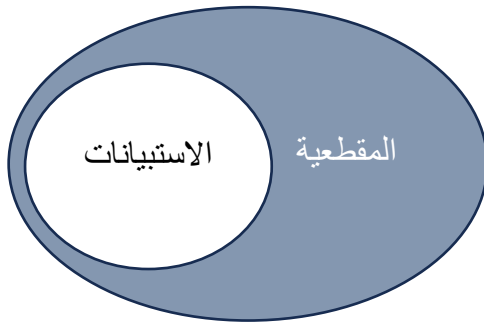
H3: تطبيق استراتيجيات العمل المرن يقلل من مستويات الإجهاد والضغط النفسي لدى الموظفين، مما يزيد من رضاهم الوظيفي.
الفرضية الرابعة:

H4: العمل بنظام الدوام الجزئي يسهم في زيادة رضا الموظفين عن وظائفهم من خلال منحهم مرونة أكبر في إدارة وقتهم.

1.3.6. نموذج الدراسة :



1.3.7. منهجية الدراسة :



الإستنتاجية

الوضعية

1.3.8. الدراسة الميدانية :

سيتم دراسة الحالة على شركة أصول التعمير، وهي شركة خاصة في المملكة العربية السعودية تقدم خدمات البناء والتصميم والاعمار . تهدف الدراسة إلى أثر تطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين لخلق بيئة عمل مرنة ومناسبة سيتم جمع البيانات من خلال مقابلات مع القادة الإداريين والموظفين، بالإضافة إلى استبيانات وملاحظات ميدانية.

1.3.9. مخطط المشروع المقترح :

الفصل الاول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

الفصل الثاني : الدراسة السابقة

1. المقدمة :

شهدت بيئات العمل تحولات كبيرة في العقود الأخيرة، مع تبني العديد من المؤسسات لاستراتيجيات العمل المرنة كوسيلة لتحسين تجربة الموظفين وزيادة إنتاجيتهم. يأتي هذا التحول استجابة لتغيرات اجتماعية واقتصادية وتكنولوجية، حيث أصبحت المرونة في العمل ضرورة أكثر من كونها ميزة اختيارية. من هذا المنطلق، أصبح البحث حول تأثير هذه الاستراتيجيات على رضا الموظفين موضوعاً محورياً في الدراسات الإدارية والنفسية.

استراتيجيات العمل المرنة تشمل مجموعة متنوعة من الترتيبات، مثل العمل عن بُعد، ساعات العمل المرنة، العمل بنظام الدوام الجزئي، والعمل بالمشاركة. تؤكد الأدبيات أن هذه الاستراتيجيات توفر للموظفين القدرة على التكيف مع متطلبات حياتهم الشخصية والمهنية، مما يساهم في تحسين التوازن بين الحياة والعمل (Kossek & Lautsch, 2018).

التأثير الإيجابي لاستراتيجيات العمل المرنة
تُظهر الدراسات أن استراتيجيات العمل المرنة يمكن أن يكون لها تأثير إيجابي ملموس على رضا الموظفين. في دراسة واسعة النطاق أجراها Gajendran و Harrison (2007)، تم تحليل تأثير العمل عن بُعد على رضا الموظفين من خلال تحليل تراكمي لعدة دراسات. أظهرت النتائج أن العمل عن بُعد يمكن أن يقلل من الضغوط المرتبطة بالتنقل اليومي ويحسن من قدرة الموظفين على إدارة وقتهم، مما يؤدي إلى زيادة في الرضا الوظيفي والارتباط بالعمل.

كما أظهرت دراسة Allen وآخرين (2015) أن الموظفين الذين يتمتعون بمرونة في مكان العمل يظهرون مستويات أعلى من الرضا الشخصي والمهني. وأشارت الدراسة إلى أن هذه الاستراتيجيات تساعد في تقليل مستويات الإجهاد وتحسين توازن الحياة والعمل، مما يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية تعزز من رضا الموظفين.

التحديات والآثار السلبية المحتملة
على الرغم من الفوائد المحتملة لاستراتيجيات العمل المرنة، إلا أن هناك تحديات قد تؤثر سلباً على رضا الموظفين. على سبيل المثال، وجدت دراسة Bloom وآخرين (2015) التي أجريت في سياق تجربة عشوائية في الصين، أن العمل عن بُعد يمكن أن يؤدي إلى انخفاض في مستويات التواصل الاجتماعي بين الموظفين، مما قد يزيد من شعور العزلة ويقلل من الروابط الاجتماعية داخل الفريق. هذه العزلة يمكن أن تؤثر سلباً على مستوى رضا الموظفين، خاصة في البيئات التي تعتمد بشكل كبير على العمل الجماعي والتفاعل المباشر.

بالإضافة إلى ذلك، تشير بعض الدراسات إلى أن تأثير العمل المرنة يمكن أن يختلف بناءً على عوامل ديموغرافية ووظيفية. دراسة Kossek و Lautsch (2018) أظهرت أن الفوائد المحتملة للعمل المرنة ليست متساوية بين جميع الموظفين؛ حيث يمكن أن تتأثر بنوع الوظيفة، مستوى المسؤولية، والجنس. هذه الفروقات تشير إلى أن العمل المرنة قد لا يكون الحل الأمثل للجميع، وأن تطبيقه يتطلب دراسة دقيقة لاحتياجات وتوقعات الموظفين.

التحليل النقدي للفجوات البحثية
على الرغم من التقدم الكبير في فهم تأثير استراتيجيات العمل المرنة على رضا الموظفين، إلا أن الأدبيات الحالية

تحتوي على فجوات بحثية تستحق المزيد من الاستكشاف. هناك حاجة إلى دراسات تستكشف تأثير العمل المرن في مختلف السياقات الثقافية والصناعية، بالإضافة إلى البحث في تأثيره على الموظفين في المراحل المختلفة من حياتهم المهنية. على سبيل المثال، قد يكون للعمل المرن تأثير مختلف على الموظفين الجدد مقارنة بالموظفين ذوي الخبرة، أو على العاملين في الصناعات الإبداعية مقابل تلك التي تتطلب تفاعلاً مباشراً مع العملاء.

الدراسات المستقبلية يجب أن تأخذ في الاعتبار أيضاً المتغيرات الوسيطة مثل ثقافة الشركة، والسياسات الداخلية، والتكنولوجيا المستخدمة في تسهيل العمل المرن. فقد وجدت دراسة أجراها Golden و Veiga (2008) أن الدعم الذي يتلقاه الموظفون من مديريهم وزملائهم يلعب دوراً حاسماً في تحديد مدى نجاح استراتيجيات العمل المرن وتأثيرها على رضا الموظفين.

الخلاصة

بناءً على مراجعة الأدبيات الحالية، يتضح أن استراتيجيات العمل المرن تمتلك القدرة على تحسين رضا الموظفين من خلال توفير بيئة عمل مرنة ومريحة تتكيف مع احتياجاتهم الشخصية والمهنية. ومع ذلك، فإن نجاح هذه الاستراتيجيات يعتمد بشكل كبير على كيفية تطبيقها والبيئة التي يتم فيها تنفيذها. لذلك، فإن البحث الحالي يسعى إلى توسيع هذا الفهم من خلال دراسة تأثير العمل المرن في سياقات جديدة ومع مراعاة المتغيرات التي

شهدت بيئات العمل تحولات كبيرة في العقود الأخيرة، مع تبني العديد من المؤسسات لاستراتيجيات العمل المرن كوسيلة لتحسين تجربة الموظفين وزيادة إنتاجيتهم. يأتي هذا التحول استجابة لتغيرات اجتماعية واقتصادية وتكنولوجية، حيث أصبحت المرونة في العمل ضرورة أكثر من كونها ميزة اختيارية. من هذا المنطلق، أصبح البحث حول تأثير هذه الاستراتيجيات على رضا الموظفين موضوعاً محورياً في الدراسات الإدارية والنفسية.

استراتيجيات العمل المرن تشمل مجموعة متنوعة من الترتيبات، مثل العمل عن بُعد، ساعات العمل المرنة، العمل بنظام الدوام الجزئي، والعمل بالمشاركة. تؤكد الأدبيات أن هذه الاستراتيجيات توفر للموظفين القدرة على التكيف مع متطلبات حياتهم الشخصية والمهنية، مما يساهم في تحسين التوازن بين الحياة والعمل (Kossek & Lautsch, 2018).

التأثير الإيجابي لاستراتيجيات العمل المرن تُظهر الدراسات أن استراتيجيات العمل المرن يمكن أن يكون لها تأثير إيجابي ملموس على رضا الموظفين. في دراسة واسعة النطاق أجراها Gajendran و Harrison (2007)، تم تحليل تأثير العمل عن بُعد على رضا الموظفين من خلال تحليل تراكمي لعدة دراسات. أظهرت النتائج أن العمل عن بُعد يمكن أن يقلل من الضغوط المرتبطة بالتنقل اليومي ويحسن من قدرة الموظفين على إدارة وقتهم، مما يؤدي إلى زيادة في الرضا الوظيفي والارتباط بالعمل.

كما أظهرت دراسة Allen وآخرين (2015) أن الموظفين الذين يتمتعون بمرونة في مكان العمل يظهرون مستويات أعلى من الرضا الشخصي والمهني. وأشارت الدراسة إلى أن هذه الاستراتيجيات تساعد في تقليل مستويات الإجهاد وتحسين توازن الحياة والعمل، مما يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية تعزز من رضا الموظفين.

التحديات والآثار السلبية المحتملة

على الرغم من الفوائد المحتملة لاستراتيجيات العمل المرن، إلا أن هناك تحديات قد تؤثر سلباً على رضا الموظفين. على سبيل المثال، وجدت دراسة Bloom وآخرين (2015) التي أجريت في سياق تجربة عشوائية في الصين، أن العمل عن بُعد يمكن أن يؤدي إلى انخفاض في مستويات التواصل الاجتماعي بين الموظفين، مما قد يزيد من شعور العزلة ويقلل من الروابط الاجتماعية داخل الفريق. هذه العزلة يمكن أن تؤثر سلباً على مستوى رضا الموظفين، خاصة في البيئات التي تعتمد بشكل كبير على العمل الجماعي والتفاعل المباشر.

بالإضافة إلى ذلك، تشير بعض الدراسات إلى أن تأثير العمل المرن يمكن أن يختلف بناءً على عوامل ديموغرافية ووظيفية. دراسة Kossek و Lautsch (2018) أظهرت أن الفوائد المحتملة للعمل المرن ليست متساوية بين جميع الموظفين؛ حيث يمكن أن تتأثر بنوع الوظيفة، مستوى المسؤولية، والجنس. هذه الفروقات تشير إلى أن العمل المرن قد لا يكون الحل الأمثل للجميع، وأن تطبيقه يتطلب دراسة دقيقة لاحتياجات وتوقعات الموظفين.

التحليل النقدي للفجوات البحثية

على الرغم من التقدم الكبير في فهم تأثير استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين، إلا أن الأدبيات الحالية تحتوي على فجوات بحثية تستحق المزيد من الاستكشاف. هناك حاجة إلى دراسات تستكشف تأثير العمل المرن في مختلف السياقات الثقافية والصناعية، بالإضافة إلى البحث في تأثيره على الموظفين في المراحل المختلفة من حياتهم المهنية. على سبيل المثال، قد يكون للعمل المرن تأثير مختلف على الموظفين الجدد مقارنة بالموظفين ذوي الخبرة، أو على العاملين في الصناعات الإبداعية مقابل تلك التي تتطلب تفاعلاً مباشراً مع العملاء.

الدراسات المستقبلية يجب أن تأخذ في الاعتبار أيضاً المتغيرات الوسيطة مثل ثقافة الشركة، والسياسات الداخلية، والتكنولوجيا المستخدمة في تسهيل العمل المرن. فقد وجدت دراسة أجراها Golden و Veiga (2008) أن الدعم الذي يتلقاه الموظفون من مديريهم وزملائهم يلعب دوراً حاسماً في تحديد مدى نجاح استراتيجيات العمل المرن وتأثيرها على رضا الموظفين.

الخلاصة

بناءً على مراجعة الأدبيات الحالية، يتضح أن استراتيجيات العمل المرن تمتلك القدرة على تحسين رضا الموظفين من خلال توفير بيئة عمل مرنة ومريحة تتكيف مع احتياجاتهم الشخصية والمهنية. ومع ذلك، فإن نجاح هذه الاستراتيجيات يعتمد بشكل كبير على كيفية تطبيقها والبيئة التي يتم فيها تنفيذها. لذلك، فإن البحث الحالي يسعى إلى توسيع هذا الفهم من خلال دراسة تأثير العمل المرن في سياقات جديدة ومع مراعاة المتغيرات التي قد تعدل من هذا التأثير.

2. المتغير المستقل :

في دراسة تأثير استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين، يُعتبر تطبيق استراتيجيات العمل المرن هو المتغير المستقل (Independent Variable). هذا المتغير يتضمن مجموعة من الممارسات والسياسات التي تتيح للموظفين درجة من المرونة في كيفية وأين ومتى يؤدون عملهم. أمثلة على هذه الاستراتيجيات تشمل:

العمل عن بُعد: إمكانية أداء العمل من خارج موقع الشركة التقليدي، سواء من المنزل أو من أي موقع آخر.

ساعات العمل المرنة: القدرة على تحديد ساعات العمل الخاصة بالموظف، بحيث يمكنه بدء وانتهاء يوم العمل في أوقات غير تقليدية، طالما يتم الوفاء بساعات العمل المطلوبة.

العمل بنظام الدوام الجزئي: تقليل عدد ساعات العمل الأسبوعية مقارنة بالدوام الكامل، مع الحفاظ على مزايا الموظف.

العمل بنظام التوظيف المؤقت أو التعاقد: يسمح للموظفين بالعمل لفترات زمنية محددة أو لمشاريع معينة، بدلاً من التوظيف الدائم.

أسبوع العمل المكثف: يسمح للموظف بإكمال ساعات عمله الأسبوعية في أيام أقل من المعتاد، مما يتيح له أيام عطلة إضافية.

الدراسات السابقة والمتغير المستقل

الدراسات السابقة تناولت تأثير هذه الاستراتيجيات بطرق مختلفة. على سبيل المثال:

Gajendran و Harrison (2007) بحثا في تأثير العمل عن بُعد على رضا الموظفين، ووجدوا أن هذه الاستراتيجية يمكن أن تؤدي إلى تحسين الرضا من خلال تقليل الإجهاد المرتبط بالتنقل وزيادة التحكم في بيئة العمل.

Allen وآخرون (2015) حللوا تأثير ساعات العمل المرنة والعمل عن بُعد على رضا الموظفين، ووجدوا أن هذه الممارسات ترتبط إيجابياً مع تحسين توازن الحياة والعمل، مما يرفع من مستويات الرضا الوظيفي.

Bloom وآخرون (2015) أجروا دراسة على تطبيق العمل عن بُعد في الشركات الصينية، ووجدوا أن على الرغم من وجود فوائد ملحوظة، فإن بعض الجوانب مثل التواصل الاجتماعي بين الموظفين قد تتأثر سلباً.

باختصار، تطبيق استراتيجيات العمل المرن يمثل المتغير المستقل في هذه الدراسات، والذي يؤثر بدوره على المتغير التابع، وهو رضا الموظفين.

3. المتغير التابع :

في دراسة تأثير تطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين، يُعتبر رضا الموظفين هو المتغير التابع (Dependent Variable). هذا المتغير يعكس استجابة الموظفين أو مدى رضاهم عن وظائفهم نتيجة تطبيق هذه الاستراتيجيات.

مفهوم رضا الموظفين

رضا الموظفين يعبر عن الدرجة التي يشعر فيها الموظف بالراحة والرضا تجاه وظيفته، بما في ذلك شعوره بالإشباع الشخصي، والاعتراف بجهوده، والإحساس بالأمان الوظيفي، وفرص النمو والتقدم الوظيفي. يتأثر رضا الموظفين بعدة عوامل، منها طبيعة العمل، بيئة العمل، الأجر والمزايا، والعلاقات مع الزملاء والإدارة.

تأثير استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين: مراجعة الدراسات السابقة
Gajendran و (2007) Harrison وجدت هذه الدراسة أن العمل عن بُعد يزيد من رضا الموظفين من خلال تقليل الإجهاد الناجم عن التنقل وزيادة التحكم في بيئة العمل. أشارت النتائج إلى أن العمل المرن يعزز من الشعور بالراحة والتوازن بين العمل والحياة الشخصية، مما يرفع من مستويات الرضا الوظيفي.

Allen وآخرون: (2015) خللت هذه الدراسة تأثير ساعات العمل المرنة والعمل عن بُعد على رضا الموظفين، ووجدت أن المرونة تزيد من رضا الموظفين من خلال تحسين التوازن بين العمل والحياة. الدراسة أظهرت أيضاً أن المرونة تقلل من الضغوط المرتبطة بالعمل، مما يساهم في رفع مستويات الرضا.

Bloom وآخرون: (2015) في دراسة أجريت على شركات صينية، تم الكشف عن أن العمل عن بُعد يمكن أن يزيد من رضا الموظفين بسبب زيادة المرونة وتوفير الوقت. ومع ذلك، أشارت الدراسة أيضاً إلى أن بعض الموظفين قد يشعرون بالعزلة بسبب قلة التفاعل الاجتماعي، مما قد يؤثر سلباً على رضاهم.

Golden و: (2008) Veiga وجدت هذه الدراسة أن جودة العلاقة بين الموظف والمدير يمكن أن تعدل تأثير العمل المرن على رضا الموظفين. عندما يتلقى الموظفون دعماً وتوجيهاً كافياً من مديريهم، يزيد رضاهم عن العمل، حتى في البيئات المرنة.

خلاصة

رضا الموظفين كمتغير تابع يتأثر بشكل كبير بتطبيق استراتيجيات العمل المرن. تشير الأدبيات إلى أن هذه الاستراتيجيات يمكن أن تؤدي إلى تحسين الرضا الوظيفي من خلال تقليل الإجهاد، وزيادة المرونة، وتحسين التوازن بين العمل والحياة الشخصية. ومع ذلك، فإن تأثيرها يمكن أن يتفاوت بناءً على طبيعة العمل، ودعم الإدارة، والثقافة التنظيمية.

4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع :

العلاقة بين المتغير المستقل (تطبيق استراتيجيات العمل المرن) والمتغير التابع (رضا الموظفين) هي محور العديد من الدراسات في مجالات إدارة الموارد البشرية وعلم النفس التنظيمي. هذه العلاقة تستند إلى فكرة أن استراتيجيات العمل المرن تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على مستوى رضا الموظفين عن وظائفهم. إليك ملخصاً لكيفية استعراض هذه العلاقة في الدراسات السابقة:

1. تأثير مباشر وإيجابي

تشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة مباشرة وإيجابية بين تطبيق استراتيجيات العمل المرن ورضا الموظفين. على سبيل المثال:

Gajendran و Harrison (2007) وجدت هذه الدراسة أن العمل عن بُعد، كأحد استراتيجيات العمل المرن، يؤدي إلى زيادة رضا الموظفين بشكل مباشر من خلال تحسين توازن العمل والحياة وتقليل الإجهاد المرتبط بالتنقل اليومي. يعزز هذا الشعور بالسيطرة على بيئة العمل.

Allen وآخرون (2015) وجدت أن المرونة في ساعات العمل ترتبط بشكل إيجابي برضا الموظفين. هذه الاستراتيجيات تمنح الموظفين الحرية في تحديد جداول عملهم بما يتناسب مع حياتهم الشخصية، مما يزيد من رضاهم عن العمل.

2. التأثير عبر التوازن بين العمل والحياة

واحدة من أهم الآليات التي تفسر العلاقة بين استراتيجيات العمل المرن ورضا الموظفين هي تحسين التوازن بين العمل والحياة:

Kossek و Lautsch (2018) أشارت الدراسة إلى أن الموظفين الذين يتمتعون بمرونة في العمل يظهرون مستويات أعلى من الرضا الوظيفي بسبب قدرتهم على التوفيق بين متطلبات العمل والحياة الشخصية. هذا التوازن يعزز الرضا العام ويساهم في تقليل الاحتراق النفسي.

3. التأثير عبر تقليل الإجهاد وزيادة الاستقلالية

الدراسات تظهر أيضاً أن تطبيق استراتيجيات العمل المرن يقلل من الضغوط المرتبطة بالعمل ويزيد من الشعور بالاستقلالية، مما يؤثر إيجابياً على الرضا الوظيفي:

Bloom وآخرون (2015) في تجربة على شركات صينية، وجد أن العمل من المنزل يقلل من الضغط النفسي الناتج عن التواجد الدائم في مكان العمل. رغم بعض التحديات مثل العزلة الاجتماعية، إلا أن المرونة أدت عمومًا إلى زيادة رضا الموظفين.

4. العلاقة المعقدة والتأثيرات المتغيرة

بعض الدراسات تُظهر أن العلاقة بين المتغيرين ليست دائماً بسيطة أو خطية؛ فهي قد تتأثر بعوامل وسيطة مثل الثقافة التنظيمية، نوع العمل، والدعم الإداري:

Golden و (2008) Veiga وجدت الدراسة أن جودة العلاقة بين الموظف والمدير يمكن أن تعدل من تأثير العمل المرن على الرضا. إذا كان الدعم الإداري قوياً، فإن العمل المرن يزيد بشكل كبير من رضا الموظفين. إذا كان الدعم ضعيفاً، فإن تأثير المرونة يمكن أن يكون أقل أو حتى سلبياً.

الخلاصة

العلاقة بين تطبيق استراتيجيات العمل المرن ورضا الموظفين تُعتبر علاقة إيجابية ومباشرة في العديد من الدراسات، مدعومة بتحسين التوازن بين العمل والحياة، وتقليل الإجهاد، وزيادة الاستقلالية. ومع ذلك، فإن هذه العلاقة قد تتأثر بعدة عوامل وسيطة، مما يجعلها موضوعاً مركباً يستحق المزيد من البحث والدراسة.

5. الخاتمة :

على مدار العقود القليلة الماضية، أثارت استراتيجيات العمل المرن اهتمام الباحثين والممارسين على حد سواء، مع تزايد الاهتمام بتحسين جودة حياة العمل وتعزيز رضا الموظفين في ظل التغيرات التكنولوجية والاجتماعية السريعة. تُظهر الدراسات السابقة أن استراتيجيات العمل المرن، مثل العمل عن بُعد، وساعات العمل المرنة، والعمل بنظام الدوام الجزئي، ليست مجرد أدوات لتحسين الكفاءة والإنتاجية، بل هي أيضاً عوامل حاسمة في تعزيز الرضا الوظيفي.

تحليل شامل للعلاقة الإيجابية بين العمل المرن والرضا الوظيفي تشير الأدبيات إلى أن تطبيق استراتيجيات العمل المرن يؤدي إلى تحسين رضا الموظفين بشكل ملحوظ. تعزز هذه الاستراتيجيات قدرة الموظفين على إدارة وقتهم بمرونة أكبر، مما يتيح لهم التوفيق بين متطلبات العمل والتزاماتهم الشخصية. كما أظهرت الدراسات أن العمل المرن يمكن أن يقلل من مستوى الإجهاد المرتبط بالعمل، مما يساهم بشكل مباشر في تحسين الرضا الوظيفي. على سبيل المثال، أظهرت دراسة Gajendran و Harrison (2007) أن العمل عن بُعد يقلل من الضغوط الناتجة عن التنقل اليومي، مما يؤدي إلى زيادة رضا الموظفين.

إضافة إلى ذلك، أثبتت الأبحاث أن استراتيجيات العمل المرن تساهم في تعزيز شعور الموظفين بالاستقلالية والسيطرة على بيئة العمل الخاصة بهم. هذا الشعور بالتحكم ينعكس إيجابياً على الرضا الوظيفي، حيث يشعر الموظفون بمزيد من الارتباط بعملهم ويصبحون أكثر قدرة على تحقيق توازن صحي بين حياتهم المهنية والشخصية. دراسة Allen وآخرون (2015) أكدت أن هذه المرونة تساعد الموظفين على تقليل الضغوط اليومية، مما يؤدي إلى تحسين صحتهم العقلية والبدنية، وبالتالي تعزيز رضاهم عن وظائفهم.

التحديات والآثار المتغيرة لاستراتيجيات العمل المرن رغم الفوائد الواضحة لاستراتيجيات العمل المرن، إلا أن الأدبيات تشير إلى وجود تحديات وتأثيرات متغيرة لهذه الاستراتيجيات على رضا الموظفين. على سبيل المثال، دراسة Bloom وآخرين (2015) التي تناولت تجربة العمل عن بُعد في الصين، وجدت أن المرونة قد تؤدي في بعض الأحيان إلى شعور الموظفين بالعزلة الاجتماعية وانخفاض التفاعل مع زملائهم، مما يمكن أن يؤثر سلباً على رضاهم الوظيفي. هذه النتائج تشير إلى أن النجاح في تطبيق استراتيجيات العمل المرن يعتمد بشكل كبير على السياق التنظيمي والثقافي، فضلاً عن طبيعة العلاقات داخل المؤسسة.

كما أشارت دراسات أخرى إلى أن تأثير العمل المرن على رضا الموظفين يمكن أن يختلف باختلاف العوامل الديموغرافية، مثل العمر، الجنس، ونوع الوظيفة. على سبيل المثال، دراسة Kossek و Lautsch (2018) أظهرت أن الفوائد المحتملة للعمل المرن ليست موزعة بالتساوي بين جميع الموظفين، وأن الأشخاص في المناصب العليا قد يستفيدون أكثر من هذه الاستراتيجيات مقارنةً بمن في المناصب الدنيا.

الفجوات البحثية والدعوة إلى مزيد من البحث
رغم التقدم الكبير في فهم تأثير استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين، لا تزال هناك فجوات بحثية تحتاج إلى المزيد من الاستكشاف. تبرز الحاجة إلى دراسات تأخذ في اعتبارها تأثير هذه الاستراتيجيات في مختلف البيئات الثقافية والصناعية، بالإضافة إلى تحليل تأثيرها على مختلف الفئات العمرية والمهنية. على سبيل المثال، يمكن أن يكون هناك اختلافات في كيفية تأثير العمل المرن على الموظفين الجدد مقارنة بالموظفين ذوي الخبرة، أو على العاملين في الصناعات الإبداعية مقارنة بالصناعات التي تتطلب تفاعلاً مباشراً مع العملاء.

كما أن الدراسات المستقبلية يمكن أن تركز على كيفية تفاعل هذه الاستراتيجيات مع عناصر أخرى مثل الدعم التنظيمي، والتكنولوجيا المستخدمة، والسياسات الداخلية للمؤسسة. دراسة Golden و Veiga (2008) أشارت إلى أن نجاح تطبيق العمل المرن يعتمد بشكل كبير على جودة العلاقات بين الموظفين ومديريهم، وهو جانب قد يتطلب مزيداً من البحث لفهم كيفية تعزيز هذه العلاقات في سياق العمل المرن.

الخلاصة النهائية

في الختام، تسلط الدراسات السابقة الضوء على الفوائد الكبيرة التي يمكن أن تحققها استراتيجيات العمل المرن في تحسين رضا الموظفين، بما في ذلك تقليل الإجهاد، وزيادة الاستقلالية، وتعزيز التوازن بين العمل والحياة الشخصية. ومع ذلك، تشير الأدبيات أيضاً إلى أن تأثير هذه الاستراتيجيات ليس موحدًا، حيث يمكن أن يتأثر بالعوامل الثقافية، والتنظيمية، والديموغرافية. لذا، فإن فهم أكثر تعمقاً لهذه الديناميات يتطلب المزيد من البحث والدراسة، مما يمهد الطريق لتطوير استراتيجيات عمل مرنة تكون أكثر فعالية في تعزيز رضا الموظفين وتحقيق أهداف المؤسسات.

قائمة المراجع

- .FlexJobs. (2020). Survey: Flexible work boosts loyalty. Retrieved from FlexJobs**
- .Deloitte. (2019). Millennial Survey 2019. Retrieved from Deloitte**
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment. The Quarterly Journal of Economics, 130(1), 165-218.**
- .Gallup. (2017). State of the American Workplace. Retrieved from Gallup**
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. Journal of Applied Psychology, 92(6), 1524-1541**
- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. Psychological Science in the Public Interest, 16(2), 40-68**
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. The Quarterly Journal of Economics, 130(1), 165-218.**

Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2018). Work-life flexibility for whom? Occupational status and work-life inequality in upper, middle, and lower level jobs. Academy of Management Annals, 12(1), 5-36

Golden, T. D., & Veiga, J. F. (2008). The impact of superior-subordinate relationships on the commitment, job satisfaction, and performance of virtual workers. The Leadership Quarterly, 19(1), 77-88