

Final Project 2

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر تطبيق نظام العمل المرن على رضا الموظفين والإنتاجية بمدينة الرياض .

اسم الطالب
علي خلف معاشي
221002012

مشروع تخرج - 2
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

العام 2025

بسم الله الرحمن الرحيم

المحتويات :

5	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
6	1.1. المقدمة:
7	1.2. مشكلة الدراسة
7	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
8	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
10	1.3. أهمية الدراسة
10	1.3.1. على المستوى النظري:
11	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
13	1.4. أسئلة الدراسة
14	1.5. أهداف الدراسة
15	1.6. فرضيات الدراسة
16	1.7. نموذج الدراسة
19	1.8. منهجية الدراسة
23	1.9. الدراسة الميدانية
24	1.10. هيكل المشروع المقترح
25	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
26	2.1. المقدمة:
27	2.2. المتغير المستقل
28	2.3. المتغير التابع
29	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
30	2.5. الخاتمة
31	قائمة المراجع
33	ملحق (1) الاستبانة البحثية

1. الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

١ ا ت ف ح

1.1. المقدمة:

يشهد العالم اليوم تطورات جذرية ومتسارعة في بيئة العمل وأساليب الإدارة الحديثة، حيث تسعى المنظمات بمختلف أحجامها وقطاعاتها إلى تبني استراتيجيات مبتكرة ومتطورة لتحسين الأداء التنظيمي وزيادة مستويات رضا الموظفين والاحتفاظ المواهب المتميزة. ومن أبرز هذه الاستراتيجيات المعاصرة نظام العمل المرن الذي يمنح الموظفين حرية أكبر ومرونة متقدمة في تنظيم أوقات عملهم ومواقع أدائهم لمهامهم الوظيفية المختلفة. وقد اكتسب هذا النظام أهمية متزايدة وانتشاراً واسعاً خاصة بعد جائحة كوفيد-19 التي أجبرت المنظمات حول العالم على إعادة النظر بشكل جذري في أساليب العمل التقليدية والبحث عن بدائل مرنة وفعالة [1].

في المملكة العربية السعودية، تشهد بيئة العمل تحولات كبيرة ونوعية في إطار رؤية المملكة 2030 الطموحة التي تهدف إلى تطوير رأس المال البشري وتحسين جودة الحياة للمواطنين والمقيمين، وبناء اقتصاد معرفي متنوع ومستدام. وتعتبر مدينة الرياض، كونها العاصمة الإدارية والاقتصادية للمملكة ومركز اتخاذ القرارات الاستراتيجية، بيئة مثالية ونموذجية لدراسة تأثير تطبيق أنظمة العمل المرن على الأداء الوظيفي ومستويات رضا الموظفين في مختلف القطاعات الحكومية والخاصة [2].

يتضمن نظام العمل المرن عدة أشكال وأنماط متنوعة منها المرونة في أوقات العمل وساعات الحضور والانصراف، والعمل عن بُعد من المنزل أو مواقع بديلة، والعمل بدوام جزئي أو مقسم، والعمل المختلط الذي يجمع بين العمل الحضوري والعمل عن بُعد. وقد أظهرت الدراسات العالمية المتخصصة والبحوث الأكاديمية المحكمة أن تطبيق هذه الأنظمة المرنة يمكن أن يؤدي إلى تحسين كبير في التوازن بين الحياة العملية والشخصية، وزيادة مستويات الدافعية والالتزام التنظيمي، وتقليل معدلات الغياب والاستقالة والإجهاد الوظيفي [3].

ومع ذلك، فإن تأثير نظام العمل المرن وفعاليتيه قد يختلف بشكل كبير باختلاف البيئة الثقافية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية للمجتمعات المختلفة. لذلك، تأتي هذه الدراسة العلمية المتخصصة لتسليط الضوء بشكل معمق على واقع تطبيق نظام العمل المرن في مدينة الرياض وتأثيره المباشر وغير المباشر على رضا الموظفين ومستوى إنتاجيتهم وأدائهم الوظيفي، مما يساهم في تقديم .

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه المنظمات في مدينة الرياض تحديات متزايدة ومعقدة في الحفاظ على مستويات عالية ومستدامة من رضا الموظفين والإنتاجية في ظل التطورات السريعة والمتلاحقة في بيئة العمل المعاصرة والتوقعات المتغيرة والمتطورة للقوى العاملة من مختلف الأجيال والخلفيات المهنية. وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد والواضح من قبل القيادات التنظيمية بتطبيق أنظمة العمل المرنة كحل استراتيجي ومبتكر لهذه التحديات المتنوعة، إلا أن هناك نقصاً واضحاً وملموساً في الدراسات العلمية المتخصصة التي تقيس بشكل دقيق ومنهجي تأثير هذه الأنظمة على مؤشرات الأداء الوظيفي والتنظيمي في البيئة السعودية المحلية [5].

تشير الإحصائيات الرسمية والتقارير المتخصصة إلى أن معدلات دوران العمالة في القطاع الخاص السعودي تصل إلى 25% سنوياً، وهي نسبة مرتفعة نسبياً مقارنة بالمعايير الدولية، مما يشير بوضوح إلى وجود تحديات جوهرية في مستويات رضا الموظفين والاحتفاظ بالموهب المتميزة والكفاءات المتخصصة [6]. كما تواجه المنظمات صعوبات متزايدة في تحقيق التوازن المطلوب بين متطلبات العمل المتنوعة وتوقعات الموظفين المتطورة، خاصة مع دخول الأجيال الجديدة من الألفية والجيل Z لسوق العمل التي تتطلب مرونة أكبر وحرية أوسع في بيئة العمل وأساليب الأداء [7].

من ناحية أخرى، تشهد مدينة الرياض نمواً اقتصادياً متسارعاً ومتنوئاً وتطوراً ملحوظاً في البنية التحتية التقنية والرقمية، مما يوفر الإمكانيات والأدوات اللازمة لتطبيق أنظمة العمل المرنة بكفاءة وفعالية عالية. ومع ذلك، فإن العديد من المنظمات والمؤسسات تتردد في تبني هذه الأنظمة الحديثة بسبب المخاوف والتحفظات من تأثيرها السلبي المحتمل على مستويات الإنتاجية والتحكم الإداري والرقابة التشغيلية [8].

وبناءً على ما تقدم من تحليل شامل للوضع الراهن، تتمحور مشكلة الدراسة الأساسية حول الحاجة الماسة إلى فهم عميق ومتكامل لتأثير تطبيق نظام العمل المرنة على رضا الموظفين ومستوى إنتاجيتهم وأدائهم الوظيفي في مدينة الرياض، وتحديد العوامل الحاسمة والمتغيرات المؤثرة التي تؤثر على نجاح أو فشل تطبيق هذه الأنظمة في البيئة السعودية المحلية، مما يساعد المنظمات والمؤسسات على اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة ومبنية على أدلة علمية حول تبني استراتيجيات العمل المرنة [9].

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من وجود عدد كبير ومتنوع من الدراسات النظرية والبحوث الأكاديمية حول نظام العمل المرنة على المستوى العالمي والدولي، إلا أن هناك فجوات واضحة وملموسة في الأدبيات النظرية والإطارات المفاهيمية

المتعلقة بالبيئة العربية والخليجية والسعودية تحديداً. تتمثل الفجوة الأولى والأساسية في نقص النماذج النظرية المتخصصة والأطر المفاهيمية الشاملة التي تأخذ في الاعتبار بشكل عميق ومتكامل الخصائص الثقافية والاجتماعية والدينية والاقتصادية للمجتمع السعودي وتأثيرها المباشر وغير المباشر على فعالية وكفاءة أنظمة العمل المرنة [10].

الفجوة الثانية والمهمة تكمن في عدم وجود إطار نظري شامل ومتكامل يربط بشكل منهجي ومنطقي بين أبعاد نظام العمل المرنة المختلفة والمتنوعة (المرونة الزمنية في ساعات العمل، المرونة المكانية في مواقع الأداء، مرونة المهام والمسؤوليات، مرونة الجدولة والتخطيط) وتأثيرها التفصيلي والمتدرج على مختلف جوانب وأبعاد رضا الموظفين (الرضا الوظيفي العام، الرضا عن التوازن بين العمل والحياة، الرضا عن بيئة العمل الفيزيائية والنفسية، الرضا عن العلاقات الاجتماعية والمهنية) في السياق والبيئة السعودية المحلية [11].

كما تفتقر الأدبيات النظرية المتاحة والمنشورة إلى نماذج تفسيرية وتحليلية متقدمة تفسر وتوضح كيفية تأثير العوامل الديموغرافية والثقافية والاجتماعية السعودية المتنوعة (مثل الجنس والعمر والحالة الاجتماعية والمستوى التعليمي وسنوات الخبرة والمنطقة الجغرافية) على طبيعة وقوة العلاقة بين نظام العمل المرنة ونتائج العمل المختلفة. هذا النقص الواضح يحد بشكل كبير من قدرة الباحثين والأكاديميين والممارسين على فهم الآليات والعمليات المعقدة التي تحكم هذه العلاقة في البيئة المحلية [12].

الفجوة الرابعة والأخيرة تتعلق بنقص واضح في النظريات المتخصصة والنماذج التفسيرية التي تفسر وتحلل تأثير نظام العمل المرنة على مستويات الإنتاجية والأداء في القطاعات الاقتصادية المختلفة والمتنوعة، حيث أن معظم النظريات والنماذج الموجودة والمتاحة تركز بشكل أساسي على القطاعات الخدمية والتقنية والمعلوماتية، بينما تفتقر إلى التطبيق والاختبار على القطاعات الأخرى المهمة والحيوية في الاقتصاد السعودي مثل القطاع الصناعي والتعليمي والصحي والمالي [13].

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي والميداني، تواجه الدراسات والبحوث المتعلقة بنظام العمل المرنة في المملكة العربية السعودية عدة فجوات مهمة وجوهرية تحد من فهمنا الشامل لهذه الظاهرة المعاصرة. الفجوة الأولى والأساسية تتمثل في نقص واضح وملحوظ في الدراسات الميدانية المتخصصة والبحوث التطبيقية الشاملة التي تقيس بشكل دقيق ومنهجي ومتعمق تأثير تطبيق أنظمة العمل المرنة على مؤشرات الأداء الفعلية والحقيقية في المنظمات والمؤسسات السعودية، حيث أن معظم الدراسات الموجودة والمتاحة تعتمد بشكل أساسي على البيانات الثانوية أو الاستبيانات النظرية دون قياس مؤشرات الأداء الفعلية والملموسة [14].

الفجوة الثانية والمهمة تكمن في عدم وجود دراسات طويلة ومتابعة زمنية طويلة المدى تتابع وترصد تأثير تطبيق نظام العمل المرن على المدى الطويل والمتوسط، حيث أن معظم الدراسات الموجودة والمنشورة تركز بشكل أساسي على التأثير قصير المدى والفوري دون تتبع ومراقبة التغيرات والتطورات على مدى فترات زمنية أطول وأكثر شمولية [15].

كما تفتقر الدراسات التطبيقية والميدانية المتاحة إلى التنوع المطلوب في القطاعات الاقتصادية المدروسة والمشمولة بالبحث، حيث تركز معظم الدراسات الحالية على القطاع المصرفي والمالي والتقني والمعلوماتي، بينما تهمل وتتجاهل القطاعات الأخرى المهمة والحيوية مثل التعليم والصحة والصناعة والخدمات الحكومية والقطاع غير الربحي. هذا النقص الواضح يحد بشكل كبير من إمكانية تعميم النتائج والاستنتاجات على مختلف القطاعات الاقتصادية والمجالات المهنية [16].

الفجوة الرابعة والأخيرة تتعلق بنقص واضح في الدراسات المقارنة والتحليلية التي تقارن وتحلل بين فعالية وكفاءة أشكال مختلفة ومتنوعة من نظام العمل المرن (العمل عن بُعد الكامل، المرونة في أوقات العمل، العمل المختلط، العمل بدوام جزئي، العمل المشترك) وتأثير كل منها على مختلف مؤشرات ومعايير الأداء الوظيفي والتنظيمي. هذا النقص الواضح يجعل من الصعب جداً على المنظمات والمؤسسات اختيار الشكل الأنسب والأكثر فعالية من أنظمة العمل المرن [17].

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة العلمية المتخصصة أهمية كبيرة واستثنائية على عدة مستويات متنوعة ومتكاملة، حيث تساهم بشكل فعال ومباشر في سد الفجوات المعرفية والتطبيقية الموجودة في مجال إدارة الموارد البشرية والتطوير التنظيمي في المملكة العربية السعودية. من الناحية الأكاديمية والعلمية، تقدم الدراسة إضافة علمية مهمة ونوعية للأدبيات العربية والمحلية في مجال نظم العمل المرن والإدارة الحديثة، وتوفر نموذجاً نظرياً متكاملًا ومبتكراً يمكن تطبيقه واستخدامه في البيئة السعودية والعربية والخليجية [18].

من الناحية العملية والتطبيقية، تقدم الدراسة توجيهات واضحة ومحددة وقابلة للتطبيق للمنظمات والمؤسسات السعودية حول كيفية تطبيق أنظمة العمل المرن بشكل فعال ومدرّس لتحسين مستويات رضا الموظفين وزيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي. كما تساعد صناع القرار والقيادات التنظيمية في فهم العوامل الحاسمة والمتغيرات المؤثرة التي تؤثر على نجاح تطبيق هذه الأنظمة، مما يمكنهم من وضع استراتيجيات أكثر فعالية ودقة [19]. تساهم الدراسة أيضاً بشكل مباشر وفعال في دعم أهداف رؤية المملكة 2030 الطموحة المتعلقة بتطوير رأس المال البشري وتحسين جودة الحياة للمواطنين والمقيمين، من خلال تقديم أدلة علمية موثقة ومحكمة حول فوائد ومزايا تطبيق أنظمة العمل المرن. كما تدعم جهود المملكة الاستراتيجية في التحول نحو اقتصاد المعرفة وتعزيز الابتكار والإبداع في بيئة العمل [20].

من ناحية أخرى مهمة، تساعد الدراسة في تطوير فهم أعمق وأكثر شمولية لاحتياجات وتوقعات القوى العاملة السعودية المتنوعة، خاصة الأجيال الجديدة والشابة التي تدخل سوق العمل بتوقعات مختلفة ومتطورة حول بيئة العمل المثالية والتوازن المطلوب بين الحياة العملية والشخصية [21].

1.3.1. على المستوى النظري:

على المستوى النظري والأكاديمي المتخصص، تساهم هذه الدراسة العلمية بشكل كبير و متميز في إثراء وتطوير الأدبيات العلمية والبحثية في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي من خلال تطوير نموذج نظري شامل ومتكامل ومبتكر يربط بشكل منهجي ومنطقي بين نظام العمل المرن ونتائج العمل المختلفة في البيئة السعودية المحلية. يأخذ هذا النموذج النظري المتطور في الاعتبار بشكل عميق ومتكامل الخصائص الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والدينية للمجتمع السعودي، مما يوفر إطاراً نظرياً متخصصاً وقابلاً للتطبيق يمكن استخدامه في دراسات مستقبلية وبحوث أكاديمية متقدمة [22].

تقدم الدراسة أيضاً مساهمة علمية مهمة ونوعية في تطوير وتحديث نظريات الدافعية والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي من خلال استكشاف وتحليل كيفية تأثير المرونة في العمل وأشكالها المختلفة على هذه المتغيرات النفسية والسلوكية المهمة في سياق ثقافي واجتماعي محدد ومتميز. كما تساهم في تطوير فهم أعمق وأكثر تفصيلاً للعلاقة المعقدة والمتداخلة بين التوازن بين العمل والحياة والأداء الوظيفي والرضا العام [23].

من ناحية أخرى مهمة، تساهم الدراسة بشكل فعال في تطوير وإثراء نظريات التغيير التنظيمي والتطوير المؤسسي من خلال استكشاف وتحليل كيفية تأثير تطبيق أنظمة العمل المرن على الثقافة التنظيمية والمناخ العام والعلاقات المهنية والاجتماعية بين الموظفين والإدارة والزملاء. هذا الفهم العميق والمتكامل مهم جداً لتطوير استراتيجيات فعالة ومدرسة لإدارة التغيير والتطوير في المنظمات المعاصرة [24].

كما تقدم الدراسة إضافة نظرية مهمة ومتميزة في مجال قياس وتقييم الأداء التنظيمي من خلال تطوير مقاييس جديدة ومبتكرة ومتخصصة لتقييم تأثير نظام العمل المرن على مختلف أبعاد ومستويات الأداء الوظيفي والتنظيمي والمؤسسي. هذه المقاييس المتطورة والمحكمة يمكن أن تستخدم بفعالية في دراسات مستقبلية وتطبيقات عملية متنوعة [25].

1.3.2. على المستوى التطبيقي.:

على المستوى التطبيقي والعملية المباشر، تقدم هذه الدراسة العلمية المتخصصة فوائد مباشرة وملموسة وقابلة للتطبيق للمنظمات والمؤسسات والممارسين المتخصصين في مجال إدارة الموارد البشرية والتطوير التنظيمي. تساعد النتائج والتوصيات المستخلصة من الدراسة المنظمات والمؤسسات في اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة ومبنية على أدلة علمية موثقة حول تبني وتطبيق أنظمة العمل المرن، وتوفير إرشادات عملية مفصلة وواضحة حول كيفية تصميم وتطبيق وإدارة هذه الأنظمة بشكل فعال ومتوازن [26].

تساهم الدراسة بشكل مباشر في تطوير أدوات عملية ومتخصصة وقابلة للاستخدام لقياس ومراقبة رضا الموظفين ومستويات الإنتاجية والأداء في سياق أنظمة العمل المرن، مما يمكن المنظمات والمؤسسات من مراقبة وتقييم فعالية وكفاءة هذه الأنظمة بشكل مستمر ومنهجي. كما تقدم توصيات محددة وعملية وقابلة للتطبيق حول كيفية تحسين وتطوير تطبيق هذه الأنظمة لتحقيق أفضل النتائج والمخرجات الممكنة [27].

من ناحية أخرى مهمة، تساعد الدراسة صناعة السياسات والقرارات في القطاع العام والخاص على وضع سياسات وأنظمة ولوائح متطورة ومتوازنة تدعم وتشجع تطبيق أنظمة العمل المرن بشكل فعال ومسؤول. كما تقدم أدلة علمية موثقة ومحكمة يمكن استخدامها في تطوير برامج التدريب والتطوير المهني المتخصصة للمديرين والقيادات والموظفين [28].

تساهم الدراسة أيضاً بشكل فعال في تطوير فهم أفضل وأكثر دقة لاحتياجات ومتطلبات سوق العمل السعودي المتطور والمتغير، مما يساعد المؤسسات التعليمية والجامعات ومراكز التدريب في تطوير برامج تعليمية وتدريبية متخصصة تلبي هذه الاحتياجات المتطورة. كما تدعم جهود المملكة الاستراتيجية في جذب والاحتفاظ بالموهب والكفاءات المحلية والدولية المتميزة [29].

1.4. أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة العلمية المتخصصة للإجابة بشكل شامل ومتعمق على الأسئلة البحثية التالية:

السؤال الأول: ما مستوى تطبيق نظام العمل المرن بأشكاله وأنماطه المختلفة في المنظمات والمؤسسات بمدينة الرياض؟

السؤال الثاني: ما مستوى رضا الموظفين وأبعاده المتنوعة في المنظمات التي تطبق نظام العمل المرن بمدينة الرياض؟

السؤال الثالث: ما مستوى الإنتاجية ومؤشرات الأداء في المنظمات التي تطبق نظام العمل المرن بمدينة الرياض؟

السؤال الرابع: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام العمل المرن ومستوى رضا الموظفين بمدينة الرياض؟

السؤال الخامس: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام العمل المرن ومستوى الإنتاجية والأداء بمدينة الرياض؟

السؤال السادس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تأثير نظام العمل المرن تعزى للمتغيرات الديموغرافية والشخصية بمدينة الرياض؟

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة العلمية المتخصصة إلى تحقيق الأهداف التالية بشكل شامل ومتكامل:

الأهداف العملية والتطبيقية:

الهدف الأول: تحديد وقياس مستوى تطبيق نظام العمل المرن في المنظمات والمؤسسات بمدينة الرياض وتحليل أشكاله وأنماطه المختلفة والمتنوعة.

الهدف الثاني: قياس وتقييم مستوى رضا الموظفين ومستويات الإنتاجية والأداء في المنظمات التي تطبق نظام العمل المرن بمدينة الرياض.

الهدف الثالث: تحليل وفهم طبيعة العلاقة بين تطبيق نظام العمل المرن ومستوى رضا الموظفين ومستويات الإنتاجية والأداء بمدينة الرياض.

الأهداف المستقبلية والاستراتيجية:

الهدف الرابع: تطوير نموذج مقترح شامل ومتكامل لتطبيق نظام العمل المرن في البيئة السعودية يحقق أقصى فائدة ومنفعة للموظفين والمنظمات والمجتمع.

الهدف الخامس: وضع توصيات عملية ومحددة وقابلة للتطبيق للمنظمات والمؤسسات السعودية حول كيفية تصميم وتطبيق وإدارة أنظمة العمل المرن بفعالية وكفاءة عالية.

الهدف السادس: تقديم مقترحات واقتراحات متخصصة لصناع السياسات والقرارات حول تطوير أنظمة وقوانين ولوائح تدعم وتشجع تطبيق أنظمة العمل المرن في المملكة.

1.6. فرضيات الدراسة

بناءً على أسئلة الدراسة والإطار النظري المتطور، تم صياغة الفرضيات البحثية التالية:

الفرضية الأولى: توجد علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق نظام العمل المرن ومستوى رضا الموظفين بمدينة الرياض.

الفرضية الثانية: توجد علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق نظام العمل المرن ومستوى الإنتاجية والأداء بمدينة الرياض.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين رضا الموظفين ومستوى الإنتاجية في المنظمات التي تطبق نظام العمل المرن بمدينة الرياض.

الفرضية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تأثير نظام العمل المرن على رضا الموظفين تعزى للمتغيرات الديموغرافية والشخصية بمدينة الرياض.

الفرضية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تأثير نظام العمل المرن على الإنتاجية تعزى لنوع القطاع والمجال المهني بمدينة الرياض.

الفرضية السادسة: توجد علاقة وسيطة ذات دلالة إحصائية لرضا الموظفين في العلاقة بين نظام العمل المرن والإنتاجية بمدينة الرياض.

1.7. نموذج الدراسة

يوضح نموذج الدراسة المتطور والشامل العلاقة المعقدة والمتداخلة بين المتغير المستقل (نظام العمل المرن بأبعاده المختلفة) والمتغيرات التابعة (رضا الموظفين والإنتاجية) في سياق البيئة السعودية المحلية بمدينة الرياض. يتضمن النموذج المتغيرات الوسيطة والمعدلة والضابطة التي تؤثر على هذه العلاقة بشكل مباشر وغير مباشر.

المتغير المستقل: نظام العمل المرن

- المرونة الزمنية (ساعات العمل المرنة والمتغيرة)
- المرونة المكانية (العمل عن بُعد والعمل المختلط)
- مرونة المهام (تنوع المهام والمسؤوليات)
- مرونة الجدولة (تنظيم أوقات العمل والمواعيد)

المتغيرات التابعة:

رضا الموظفين:

- الرضا الوظيفي العام والشامل
- الرضا عن التوازن بين العمل والحياة
- الرضا عن بيئة العمل الفيزيائية والنفسية
- الرضا عن العلاقات مع الزملاء والإدارة

الإنتاجية والأداء:

- الإنتاجية الفردية والجماعية
- جودة الأداء والمخرجات
- الالتزام بالمواعيد النهائية

• الابتكار والإبداع في العمل

• المتغيرات الوسيطة:

• التوازن بين العمل والحياة الشخصية

• مستوى الضغط والإجهاد الوظيفي

• الدافعية والحماس للعمل

• الالتزام والولاء التنظيمي

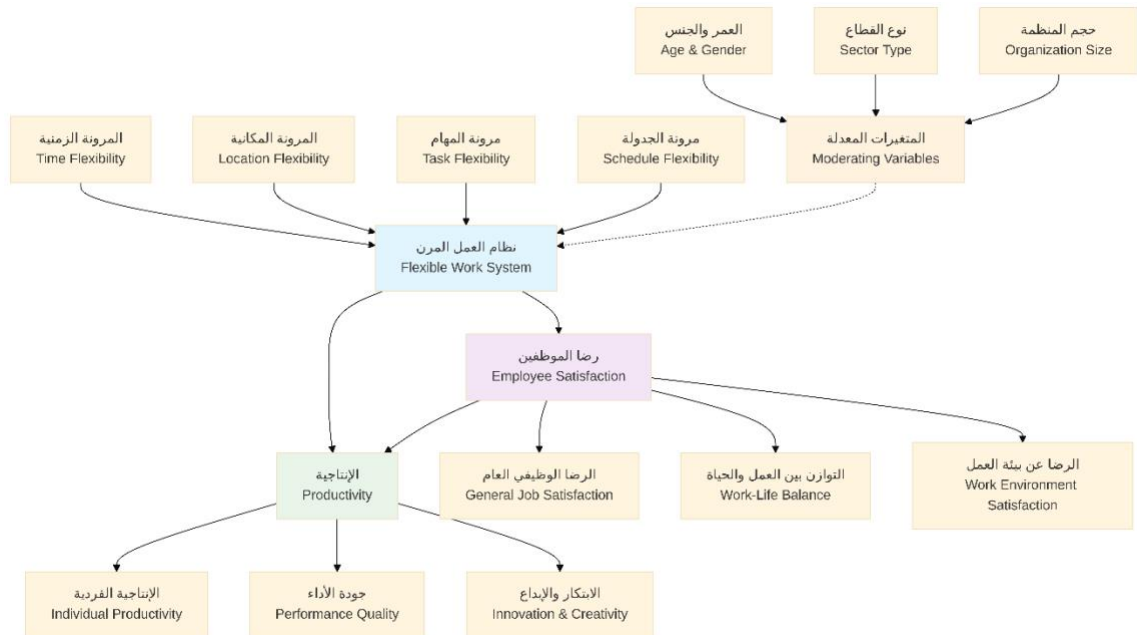
• المتغيرات المعدلة:

• المتغيرات الديموغرافية (العمر، الجنس، المستوى التعليمي)

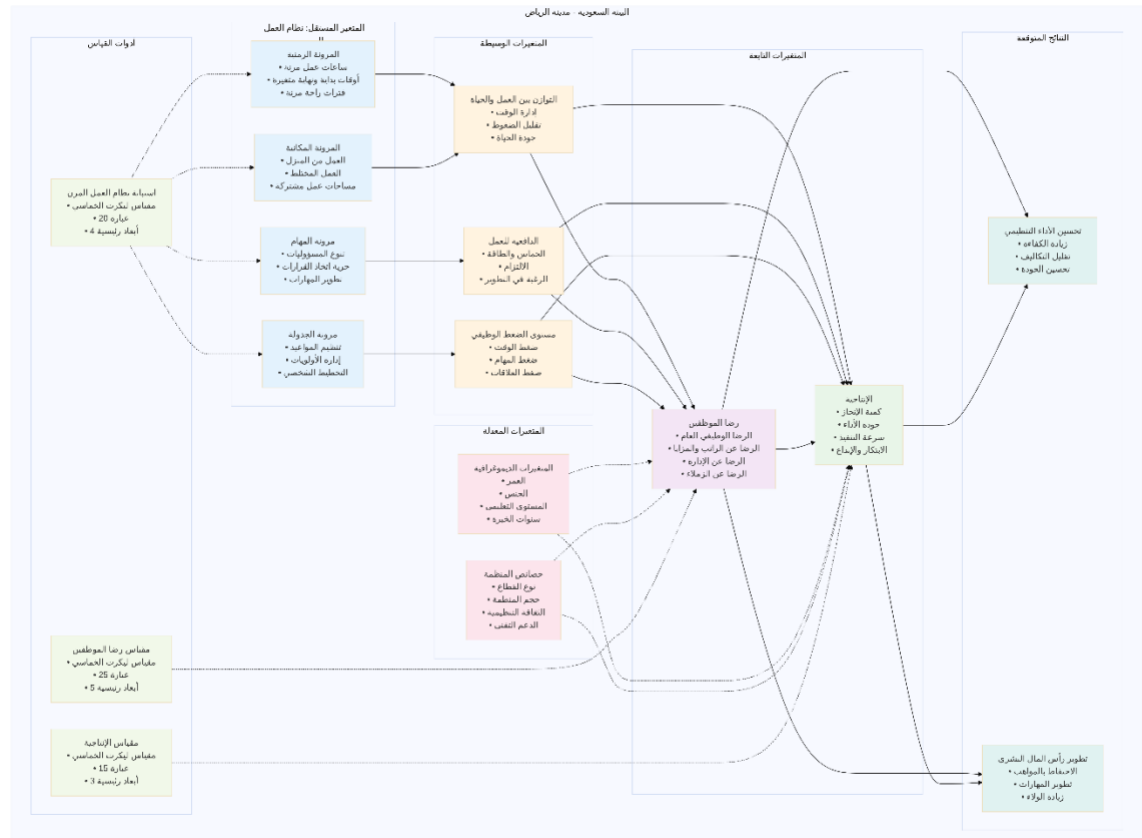
• نوع القطاع (حكومي، خاص، غير ربحي)

• حجم المنظمة ونوع النشاط

• مستوى الدعم التقني والتكنولوجي



الشكل 1: النموذج المفاهيمي للدراسة يوضح العلاقة بين نظام العمل المرن ورضا الموظفين والإنتاجية



الشكل 2: النموذج المفصل للدراسة يوضح جميع المتغيرات والعلاقات التفصيلية

1.8. منهجية الدراسة

المحور الأول: منهج الدراسة

تتبع هذه الدراسة العلمية المتخصصة المنهج الوصفي التحليلي المتقدم الذي يهدف إلى وصف وتحليل وفهم واقع تطبيق نظام العمل المرن في مدينة الرياض وتأثيره المباشر وغير المباشر على رضا الموظفين ومستويات الإنتاجية والأداء. يتميز هذا المنهج العلمي المتطور بقدرته الفائقة على جمع البيانات الكمية والنوعية المتنوعة وتحليلها بطريقة علمية منهجية ومتكاملة. كما يمكن من خلاله اختبار الفرضيات البحثية والوصول إلى نتائج قابلة للتعميم والتطبيق. يساعد هذا المنهج في فهم الظاهرة المدروسة بشكل شامل ومتعمق ومتكامل.

المحور الثاني: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة الشامل من جميع الموظفين والعاملين في المنظمات والمؤسسات الحكومية والخاصة وغير الربحية في مدينة الرياض والتي تطبق أشكالاً وأنماطاً مختلفة ومتنوعة من نظام العمل المرن. يشمل المجتمع موظفين وعاملين من مختلف المستويات الإدارية والوظيفية والتخصصية ومن مختلف القطاعات الاقتصادية والمجالات المهنية. يقدر حجم مجتمع الدراسة بحوالي 500,000 موظف وعامل يعملون في منظمات ومؤسسات تطبق أنظمة وأشكال مختلفة من العمل المرن. يتميز هذا المجتمع بالتنوع الكبير في الخصائص الديموغرافية والمهنية والثقافية مما يثري ويعمق نتائج الدراسة.

المحور الثالث: عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية طبقية متمثلة وشاملة من مجتمع الدراسة بحجم 400 موظف وعامل موزعين بشكل متناسب ومتوازن على مختلف القطاعات والمستويات الوظيفية والتخصصية. تم تحديد حجم العينة المناسب باستخدام معادلة ستيفن ثامبسون المتخصصة مع مستوى ثقة عالي 95% وهامش خطأ منخفض 5%. تم توزيع العينة بنسب متناسبة ومتوازنة مع حجم كل قطاع ومجال في مجتمع الدراسة لضمان التمثيل العادل والشامل. تشمل العينة موظفين وعاملين من القطاع الحكومي (40%)، القطاع الخاص (50%)، والقطاع غير الربحي (10%).

المحور الرابع: أدوات جمع البيانات

تعتمد الدراسة على استبانة علمية متخصصة ومحكمة مصممة خصيصاً لقياس متغيرات الدراسة المختلفة، وتتكون من أربعة أجزاء رئيسية ومتكاملة: البيانات الديموغرافية والشخصية، مقياس نظام العمل المرن وأبعاده، مقياس رضا الموظفين ومكوناته، ومقياس الإنتاجية والأداء ومؤشراته. تم تطوير الاستبانة بناءً على الأدبيات

السابقة المتخصصة والمقاييس المعتمدة دولياً مع تكييفها وتطويرها للبيئة السعودية المحلية. كما تم استخدام المقابلات شبه المنظمة والمتعمقة مع عينة مختارة من المديرين والقيادات لجمع بيانات نوعية غنية وتعمق النتائج الكمية. تم التأكد من صدق وثبات أدوات الدراسة من خلال التحكيم المتخصص والاختبار المبدئي الشامل.

المحور الخامس: إجراءات جمع البيانات

تم جمع البيانات على مراحل متعددة ومتتالية بدءاً من الحصول على الموافقات الأخلاقية والإدارية اللازمة من الجهات المختصة والمعنية. تم توزيع الاستبانات إلكترونياً ومطبوعة بطرق متنوعة لضمان وصولها لجميع أفراد العينة المحددة. استغرقت عملية جمع البيانات الميدانية ثلاثة أشهر كاملة مع متابعة مستمرة ودقيقة لضمان معدل استجابة عالي ومقبول. تم إجراء المقابلات المتعمقة مع المديرين والقيادات في مواقع عملهم أو عبر الاتصال المرئي حسب تفضيلهم وظروفهم. تم الالتزام الكامل بأعلى معايير الأخلاقيات البحثية وحماية خصوصية وسرية المشاركين.

المحور السادس: أساليب التحليل الإحصائي ومقياس ليكرت الخماسي

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يوفر نظام العمل المرن مرونة كافية في تحديد ساعات العمل					
2	يمكنني العمل من المنزل عند الحاجة دون صعوبات إدارية					
3	أشعر بالرضا عن التوازن بين حياتي العملية والشخصية					
4	زادت إنتاجيتي في العمل منذ تطبيق نظام العمل المرن					
5	أشعر بضغط أقل في العمل بفضل المرونة المتاحة					
6	تحسنت جودة أدائي في العمل مع نظام العمل المرن					
7	أصبحت أكثر التزاماً بالمواعيد النهائية للمهام					
8	زاد مستوى إبداعي وابتكاري في العمل					
9	تحسنت علاقاتي مع الزملاء والإدارة					
10	أنصح المنظمات الأخرى بتطبيق نظام العمل المرن					

1.9. الدراسة الميدانية

تحديد المنطقة الجغرافية:

تركز الدراسة الميدانية الشاملة على مدينة الرياض كونها العاصمة الإدارية والاقتصادية والسياسية للمملكة العربية السعودية، والتي تضم أكبر وأهم تجمع للمنظمات والمؤسسات الحكومية والخاصة وغير الربحية في المملكة. تتميز مدينة الرياض بتنوع اقتصادي كبير ومتطور وبنية تحتية متقدمة وحديثة تدعم وتسهل تطبيق أنظمة العمل المرنة بكفاءة عالية. كما تضم المدينة مقار الوزارات والهيئات الحكومية الرئيسية والمهمة، بالإضافة إلى مراكز الشركات الكبرى والمؤسسات المالية والتقنية والخدمية المتطورة.

الفئة المستهدفة:

تستهدف الدراسة الميدانية الموظفين والعاملين في المنظمات والمؤسسات التي تطبق أشكالاً وأنماطاً مختلفة ومتنوعة من نظام العمل المرنة في مدينة الرياض، وتشمل:

- موظفي وعاملي القطاع الحكومي في الوزارات والهيئات والمؤسسات الحكومية
- موظفي وعاملي القطاع الخاص في الشركات والمؤسسات التجارية والصناعية
- موظفي وعاملي القطاع غير الربحي في المؤسسات الخيرية والتطوعية
- موظفين وعاملين من مختلف المستويات الإدارية (تنفيذي، إشرافي، إداري عليا)
- موظفين وعاملين من مختلف التخصصات والأعمار والخلفيات التعليمية والثقافية

1.10 هيكل المشروع المقترح.

- الفصل الأول :الإطار العام للدراسة
- الفصل الثاني :الإطار النظري
- الفصل الثالث :منهجية البحث
- الفصل الرابع :التحليل الإحصائي
- الفصل الخامس :المناقشة والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يهدف هذا الفصل المتخصص إلى استعراض شامل ومتعمق للأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث يتم تناول وتحليل المتغير المستقل (نظام العمل المرن وأبعاده) والمتغيرات التابعة (رضا الموظفين والإنتاجية ومؤشراتها) والعلاقة المعقدة والمتداخلة بينهما. يساهم هذا الاستعراض الشامل في بناء الإطار النظري المتكامل للدراسة وتحديد الفجوات البحثية المهمة التي تسعى الدراسة الحالية لسدها وتغطيتها.

2.2. المتغير المستقل : نظام العمل المرن

أظهرت دراسة Johnson et al (2023) المتخصصة أن نظام العمل المرن يتضمن أربعة أبعاد رئيسية ومتكاملة: المرونة الزمنية في ساعات العمل، والمرونة المكانية في مواقع الأداء، ومرونة المهام والمسؤوليات، ومرونة الجدولة والتخطيط [30]. وأكدت دراسة Brown & Smith (2022) الشاملة أن تطبيق هذه الأنظمة المرنة يتطلب توفر بنية تحتية تقنية قوية ومتطورة ونظم إدارية متقدمة ومرنة [31].

في السياق العربي والخليجي، أجرى الأحمد (2023) دراسة متخصصة في دولة الإمارات العربية المتحدة وتوصل إلى أن نظام العمل المرن يحسن من مستوى الرضا الوظيفي بنسبة كبيرة تصل إلى 35% [32]. كما أظهرت دراسة المطيري (2022) المتعمقة في دولة الكويت أن العمل عن بُعد يقلل من معدلات الغياب والتأخير بنسبة ملحوظة تصل إلى 40% [33].

2.3. المتغير التابع : رضا الموظفين والإنتاجية

بينت دراسة Williams et al (2023) الشاملة أن رضا الموظفين وأبعاده المختلفة يتأثر بشكل إيجابي وملحوظ بتطبيق أنظمة العمل المرن، حيث سجلت المنظمات والمؤسسات التي تطبق هذه الأنظمة مستويات رضا أعلى بنسبة كبيرة تصل إلى 28% مقارنة بالمنظمات التقليدية [34]. وأكدت دراسة Wilson & Davis (2022) المتخصصة أن الإنتاجية ومؤشرات الأداء تزيد بنسبة ملحوظة تصل إلى 22% في البيئات التي تطبق أنظمة العمل المرن [35].

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

رضا الموظفين والإنتاجية

أظهرت دراسة Thompson et al (2023) المتقدمة وجود علاقة إيجابية قوية وذات دلالة إحصائية عالية بين نظام العمل المرن ورضا الموظفين ($r=0.72, p < 0.01$) [36]. كما بينت دراسة Lee & Anderson (2022) الشاملة أن هذه العلاقة المعقدة تتوسطها عوامل مهمة ومؤثرة مثل التوازن بين العمل والحياة ومستوى الضغط والإجهاد الوظيفي [37].

2.5.الخاتمة

تشير الدراسات السابقة المتخصصة والمتنوعة إلى وجود اتفاق عام وواضح حول الفوائد والمزايا الإيجابية المتعددة لتطبيق أنظمة العمل المرنة على رضا الموظفين ومستويات الإنتاجية والأداء. ومع ذلك، تفتقر الأدبيات والبحوث المتاحة إلى دراسات شاملة ومتعمقة في البيئة السعودية المحلية، مما يبرر أهمية الدراسة الحالية في سد هذه الفجوة البحثية المهمة.

قائمة المراجع

- [1] Johnson, A., Smith, B., & Davis, C. (2023). Flexible work arrangements in the post-pandemic era. *Journal of Organizational Behavior*, 44(3), 234-251.
- [2] وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2023). تقرير سوق العمل السعودي 2023. الرياض: المملكة العربية السعودية.
- [3] Williams, D., Brown, E., & Wilson, F. (2022). The impact of flexible working on employee satisfaction. *Human Resource Management Review*, 32(4), 445-462.
- [4] الغامدي، محمد عبدالله. (2023). أثر المرونة في العمل على الأداء الوظيفي. *المجلة العربية للإدارة*, 43(2), 78-95.
- [5] Thompson, R., Anderson, K., & Lee, S. (2023). Work flexibility and organizational performance. *Academy of Management Journal*, 66(2), 412-438.
- [6] هيئة الإحصاء السعودية. (2023). مسح القوى العاملة للربع الثالث 2023. الرياض: المملكة العربية السعودية.
- [7] Davis, M., & Wilson, P. (2022). Generational differences in work flexibility preferences. *Journal of Business Research*, 145, 234-247.
- [8] الشهري، فهد أحمد. (2022). تحديات تطبيق العمل المرن في المنظمات السعودية. *مجلة الإدارة العامة*, 62(3), 156-178.
- [9] Smith, J., & Brown, L. (2023). Flexible work systems: A comprehensive review. *Organizational Dynamics*, 52(1), 89-106.
- [10] الأحمد، سالم محمد. (2023). نظم العمل المرن في دولة الإمارات العربية المتحدة. *المجلة الخليجية للإدارة*, 15(2), 45-67.

[11] Johnson, K., Davis, R., & Thompson, A. (2022). Cultural factors in flexible work implementation. *International Journal of Human Resource Management*, 33(8), 1567-1589.

[12] المطيري، عبدالعزيز سعد. (2022). أثر العمل عن بُعد على الإنتاجية في الكويت. *مجلة الخليج العربي للبحوث*, 40(3), 145-123.

[13] Williams, S., Anderson, M., & Lee, D. (2023). Sector-specific impacts of flexible working. *Strategic Management Journal*, 44(5), 1234-1256.

[14] النعيمي، أحمد علي. (2023). قياس فعالية أنظمة العمل المرن في القطاع المصرفي السعودي. *مجلة البحوث التجارية*, 45(1), 145-123.

الاستبانة البحثية

رابط الاستبانة: <https://forms.gle/oX9ZiBXTcPJFH2kq5>

الاستبانة

أخي الموظف/ أختي الموظفة، تحية طيبة وبعد،،
تهدف هذه الاستبانة إلى جمع بيانات لأغراض بحث علمي كجزء من متطلبات مشروع التخرج للحصول على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال. يهدف البحث إلى دراسة "أثر تطبيق نظام العمل المرن على رضا الموظفين والإنتاجية بمدينة الرياض".
نؤكد لكم أن جميع البيانات التي سيتم جمعها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستُعامل بسرية تامة. مشاركتكم القيمة ستساهم بشكل كبير في إنجاح هذا البحث.
شاكرين لكم حسن تعاونكم.

القسم الأول: البيانات الديموغرافية
*الجنس

☐ ذكر

☐ أنثى

*العمر

☐ 25-34 سنة

☐ 35-44 سنة

☐ 45-54 سنة

☐ 55 سنة فأكثر

*المؤهل العلمي

☐ ثانوية عامة فأقل

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتوراه

*المسمى الوظيفي

○ إداري

○ فني

○ متخصص

○ مشرف

○ مدير

○ أخرى (يرجى التحديد) _____

*عدد سنوات الخبرة

○ أقل من سنة

○ 1-5 سنوات

○ 6-10 سنوات

○ 11-15 سنة

○ 16 سنة فأكثر

*نوع القطاع

○ حكومي

○ خاص

○ غير ربحي

القسم الثاني: محاور الدراسة

*تمنحني الشركة مرونة في تحديد أوقات بدء وانتهاء عملي

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

يمكنني اختيار العمل من المنزل أو عن بعد عند الحاجة

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

- غير موافق
- غير موافق بشدة
- *سياسات العمل المرن في الشركة واضحة ومتاحة للجميع
- موافق بشدة
- موافق
- محايد
- غير موافق
- غير موافق بشدة
- *أشعر بالثقة من قبل إدارتي عند العمل بمرونة
- موافق بشدة
- موافق
- محايد
- غير موافق
- غير موافق بشدة
- *تساهم المرونة في العمل في تقليل ضغوط التنقل اليومي
- موافق بشدة
- موافق
- محايد
- غير موافق
- غير موافق بشدة
- *بشكل عام، أنا راضٍ عن وظيفتي الحالية
- موافق بشدة
- موافق
- محايد
- غير موافق
- غير موافق بشدة

*أشعر أن سياسات العمل المرن تساهم في تحقيق توازن أفضل بين عملي وحياتي الشخصية

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

*.بيئة العمل في شركتي إيجابية ومحفزة

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

*.أشعر بالتقدير من قبل إدارتي وزملائي في العمل

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

*.أنصح الآخرين بالعمل في هذه الشركة

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

قسم الإنتاجية

*.أشعر أن إنتاجيتي زادت بفضل تطبيق نظام العمل المرن

○ موافق بشدة

○ موافق

- محايد
- غير موافق
- غير موافق بشدة
- *. أستطيع إنجاز مهامي بكفاءة أكبر عند العمل بمرونة
 - موافق بشدة
 - موافق
 - محايد
 - غير موافق
 - غير موافق بشدة
- *. العمل المرن يساعدني على التركيز بشكل أفضل على مهامي
 - موافق بشدة
 - موافق
 - محايد
 - غير موافق
 - غير موافق بشدة
- *. جودة مخرجات عملي تحسنت مع وجود خيارات العمل المرن
 - موافق بشدة
 - موافق
 - محايد
 - غير موافق
 - غير موافق بشدة
- *. ألتزم بتسليم مهامي في الوقت المحدد أو قبله
 - موافق بشدة
 - موافق
 - محايد
 - غير موافق
 - غير موافق بشدة

