

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة أعمال

أثر بيئة العمل المرنة على إنتاجية الموظفين: دراسة تطبيقية على

الشركات الخاصة بمدينة الرياض

إعداد الطالب/

عبدالعزیز منصور عبدالعزیز العصيمي

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد

د. فايز علي جراد

العام الدراسي:

2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

أهدي هذا البحث إلى كل من ساهم في إنجازه،

إلى أستاذي المشرف الذي وجهني بكل حكمةٍ وصبر،

وإلى عائلتي التي كانت خير سندٍ ودعم،

وإلى أصدقائي الذين شجعوني في أصعب اللحظات.

فلكم مني كل الشكر والتقدير.



شكر وتقدير

ليس بعد التمام أجمل من الحمد، فالحمد لله والشكر له كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه وكما ينبغي لجزيل فضله وعظيم إحسانه على ما أنعم به على من إتمام هذا البحث.

ثم أنه لا يسعني الا أن أشيد بالفضل وأقر بالمعروف لكل من ساهم في إنجاز هذا البحث. كل الشكر للجهات التي دعمتني وساعدتني وخصتني بالتوجيه والتصويب لإتمام بحثي على الوجه الصحيح.

كما أتقدم بالشكر لمن كان لتوجيهاتهم الدور الكبير في انجاز هذا المشروع وكل من مد لي يد العون من قريب وبعيد ولو بدعوة بظهر الغيب، بارك الله فيهم جميعاً وجزاهم الله عني الجزاء الأوفى وأسأل الله أن ينفع بهذا البحث على قدر العناء فيه وأن يجعله خالصاً لوجهه الكريم إنه على ذلك لقادر.

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل المرنة بأبعادها (ظروف العمل، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا) على إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وتكوّنت العينة من (٤٢٠) موظفًا وموظفة من العاملين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض، تم اختيارهم بطريقة العينة الطبقية العشوائية الميسرة.

كشفت نتائج الدراسة عن وجود أثر دال إحصائيًا لجميع أبعاد بيئة العمل المرنة على إنتاجية الموظفين، بدرجات متفاوتة، حيث كان لبُعد الحوافز والمكافآت والهيكل التنظيمي التأثير الأكبر، كما أشارت النتائج إلى أن أبعاد بيئة العمل تفسر نسبة كبيرة من التباين في مستويات الإنتاجية، مما يؤكد على ضرورة تطوير بيئة العمل بشكل تكاملي يعزز من فاعلية العاملين.

وفي ضوء النتائج، أوصت الدراسة بجملة من التوصيات أهمها: تحسين ظروف العمل المادية، تبني هياكل تنظيمية مرنة، تصميم برامج حوافز عادلة وشفافة، وتحديث البنية التقنية للمؤسسات، إضافة إلى تفعيل برامج التدريب على المهارات الرقمية، بما يُسهم في تحقيق التميز المؤسسي وتعزيز إنتاجية العنصر البشري.

الكلمات المفتاحية: بيئة العمل المرنة، ظروف العمل، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا، إنتاجية الموظفين، القطاع الخاص، مدينة الرياض.



قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الإهداء
ج.....	الشكر والتقدير
د.....	المستخلص
ه.....	قائمة المحتويات
ط.....	قائمة الجداول
١.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
١.....	المقدمة:
٤.....	١,١ مشكلة الدراسة:
٥.....	٢,١ أهمية الدراسة:
٦.....	١,٢,١ الأهمية العلمية
٦.....	٢,٢,١ الأهمية العملية
٧.....	٣,١ أهداف الدراسة:
٧.....	٤,١ تساؤلات الدراسة
٨.....	٥,١ فروض الدراسة:
٩.....	٦,١ الدراسات السابقة:
١٥.....	٧,١ الفجوة البحثية
١٧.....	٨,١ المنطلقات النظرية للدراسة:
١٩.....	٩,١ المنهجية وطرق البحث:



١٩	١٠,١ مصادر جمع البيانات.....
٢٠	١١,١ أدوات الدراسة:.....
٢٠	١٢,١ الأساليب الإحصائية المستخدمة.....
٢١	١٣,١ حدود الدراسة:.....
٢٢	الفصل الثاني: الإطار النظري.....
٢٢	المبحث الأول: بيئة العمل المرنة.....
٢٢	التمهيد.....
٢٢	١,١,٢ مفهوم بيئة العمل المرنة.....
٢٣	٢,٢,٢ أهمية بيئة العمل المرنة.....
٢٥	٣,٢,٢ أهداف بيئة العمل المرنة.....
٢٧	٤,٢,٢ أبعاد بيئة العمل المرنة.....
٣١	المبحث الثاني: إنتاجية الموظفين.....
٣١	التمهيد.....
٣١	١,٢,٢ مفهوم إنتاجية الموظفين.....
٣٢	٢,٢,٢ أهمية إنتاجية الموظفين.....
٣٤	٣,٢,٢ أهداف رفع الإنتاجية في المؤسسات الخاصة.....
٣٥	٤,٢,٢ محددات وعوامل تؤثر على إنتاجية الموظف.....
٣٨	الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها.....
٣٨	المقدمة.....
٣٨	١,٣ منهج الدراسة.....

٣٩	٢,٣ مصادر جمع البيانات.....
٣٩	٣,٣ أداة الدراسة.....
٤٠	٤,٣ مفتاح التصحيح:.....
٤١	٥,٣ وصف مجتمع وعينة الدراسة.....
٤١	٦,٣ صدق أداة الدراسة:.....
٤٣	٧,٣ ثبات أداة الدراسة:.....
٤٤	٨,٣ أساليب تحليل البيانات:.....
٤٦	الفصل الرابع: نتائج فرضيات الدراسة.....
٤٦	المقدمة.....
٤٦	١,٤ خصائص عينة الدراسة:.....
٤٧	٢,٤ دراسة محاور الاستبيان:.....
٤٧	٢ المحور الأول بيئة العمل المرنة.....
٥٣	٣ المحور الثاني إنتاجية الموظفين.....
٥٥	٣,٤ التحقق من فرضيات الدراسة.....
٦١	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات.....
٦١	١,٥ ملخص نتائج الدراسة.....
٦١	أولاً: النتائج الوصفية.....
٦٢	ثانياً: نتائج الفرضيات.....
٦٤	٢,٥ توصيات الدراسة:.....
٦٦	Abstract.....



٦٧ قائمة المراجع

٦٧ أولاً: المراجع العربية

٦٩ ثانياً: مراجع باللغة الإنجليزية

٧١ الملاحق

٧٢ استمارة استبيان



قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
١.	الجدول (١) فقرات القسم الثاني من الاستبانة	٤٠
٢.	جدول رقم (٢) مفتاح التصحيح	٤٠
٣.	الجدول (٣): مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد بيئة العمل المرن	٤٢
٤.	جدول (٤): معامل كرونباخ ألفا لمجاور الاستبانة	٤٣
٥.	جدول (٥): الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة ($n = 420$):	٤٦
٦.	جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بُعد ظروف العمل	٤٨
٧.	جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بُعد الهيكل التنظيمي	٤٩
٨.	جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بعد الحوافز والمكافآت	٥٠
٩.	جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بعد التكنولوجيا	٥٢

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
٥٣	جدول (١٠) المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات المحور الثاني	١٠.
٥٥	جدول (١١) أثر نظام العمل المرن على تحسين إنتاجية الموظفين	١١.
٥٦	جدول (١٢) أثر لبعد ظروف العمل على إنتاجية الموظفين	١٢.
٥٧	جدول (١٣) أثر لبعد الهيكل التنظيمي على تحسين إنتاجية الموظفين	١٣.
٥٩	جدول (١٤) أثر لبعد الحوافز والمكافآت على تحسين إنتاجية الموظفين	١٤.
٦٠	جدول (١٥) أثر لبعد التكنولوجيا على تحسين إنتاجية الموظفين	١٥.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها عالمنا اليوم، أصبح مفهوم العمل المرن موضوعًا حيويًا جذب انتباه العديد من الباحثين والشركات. تُعرّف بيئة العمل المرنة بأنها بيئة تتيح للموظفين مزيدًا من الحرية في كيفية وتوقيت عملهم، وتساعد على تحقيق التوازن بين العمل والحياة. يتماشى هذا التوجه مع أنماط الحياة المتغيرة وتوقعات الأجيال الجديدة من الموظفين، الذين يفضلون بيئات عمل تدعم مرونتهم وتلبي احتياجاتهم المتنوعة. (يونس، ٢٠٢٣)

تُعد بيئة العمل المرنة ضرورية لزيادة إنتاجية الموظفين. وقد أظهرت الدراسات أن الموظفين الذين يعملون في بيئات مرنة يتمتعون برضا وظيفي أعلى، مما يؤثر إيجابًا على أدائهم وإنتاجيتهم. عندما يتمكن الموظفون من تعديل جداولهم لتناسب احتياجاتهم الشخصية، فإنهم يتمكنون من التركيز والإبداع بشكل أكبر. هذه الحرية في تحديد ساعات العمل وموقعه تزيد من قدرتهم على إدارة الوقت بشكل أكثر فعالية، مما يؤدي إلى تحسين جودة العمل وتقليل مستويات التوتر والضغط. (حلموس، ٢٠٢٤)

بالإضافة إلى ذلك، تساعد بيئة العمل المرنة على تعزيز روح التعاون والمشاركة بين الموظفين. عندما يثق الموظفون بقدرتهم على إدارة عملهم بشكل مستقل، فإن ذلك يعزز التفاعلات الإيجابية بينهم. توفر هذه البيئة للموظفين فرصًا أكبر للتعاون وتبادل الأفكار، مما يؤدي إلى تحسين الابتكار والإبداع في الفرق. وفي نهاية المطاف، تعزز بيئة العمل المرنة قدرة المؤسسات على التكيف مع تغيرات السوق السريعة وتساعد على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. (ناصر، ٢٠٢١)

ومع ذلك، يجب الاعتراف بأن بيئة العمل المرنة لا تخلو من التحديات. يتطلب نجاح هذا النوع من البيئات استراتيجيات للتواصل وإدارة الأداء، بالإضافة إلى مقاييس واضحة لتقييم الإنتاجية. يمكن أن يؤدي غياب هذه العناصر إلى سوء فهم للمرونة، مما قد يؤثر سلبًا على الأداء. لذلك، من الضروري أن تتبنى



المؤسسات نهجًا متوازنًا يمكنها من جني فوائد بيئة العمل المرنة مع معالجة التحديات المرتبطة بها. (السعيد، ٢٠٢٢)

يُعد تأثير بيئة العمل المرنة على إنتاجية الموظفين موضوعًا يستحق المزيد من البحث والاستكشاف. يمكن أن يساعد فهم كيفية موازنة المرونة مع متطلبات الأداء في تحسين بيئات العمل وزيادة رضا الموظفين، مما يؤدي في النهاية إلى تعزيز إنتاجية المؤسسة ونجاحها في بيئة عمل تنافسية بشكل متزايد.

العمل المرن مفهوم حديث يكتسب أهمية متزايدة في عالم الأعمال اليوم. إنه بيئة تتكيف مع احتياجات الموظفين وتمنحهم حرية اختيار كيفية وتوقيت أداء مهامهم. يُعزى هذا التغيير إلى عدة عوامل، منها التقدم التكنولوجي، وتغير توقعات الأجيال الجديدة من العمال، والرغبة المتزايدة في تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة. (الشريف، ٢٠٢٢)

تساعد بيئة العمل المرنة على تحسين رضا الموظفين الوظيفي، إذ يشعرون بالتمكين والتحكم في جداولهم. هذه الحرية تزيد من شعورهم بالمسؤولية والالتزام بمهامهم، مما يؤثر إيجابًا على أدائهم وإنتاجيتهم. وقد أظهرت العديد من الدراسات أن الموظفين الذين يتمتعون ببيئات عمل مرنة يؤديون بشكل أفضل، ويكونون أكثر تركيزًا وإبداعًا بالإضافة إلى ذلك، تساعد بيئة العمل المرنة على تعزيز روح التعاون والتفاعل الإيجابي بين أعضاء الفريق. فعندما يشعر الموظفون بالراحة ويتمكنون من العمل في أوقات وأماكن مناسبة، يزداد تبادل الأفكار والاقتراحات. هذه الديناميكية تخلق بيئة عمل تشجع على الابتكار وتساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها بفعالية أكبر. (الحزنوي، ٢٠٢٢)

ومع ذلك، فإن بيئة العمل المرنة ليست خالية من التحديات. يُعد تحقيق التوازن بين الحرية والمسؤولية أمرًا بالغ الأهمية، إذ تحتاج المؤسسات إلى وضع معايير واضحة لتقييم الأداء وضمان التواصل الفعال بين جميع أعضائها. وفي غياب هذه المعايير، قد يؤدي ذلك إلى غموض الأدوار وتداخل المهام، مما قد يؤثر سلبًا على الإنتاجية وتُمثّل بيئة العمل المرنة فرصة حقيقية لتحسين تجربة العمل وزيادة الإنتاجية. فمن خلال توفير إطار عمل يدعم المرونة، يمكن للمؤسسات زيادة رضا الموظفين ومشاركتهم، مما



يُساعدهم على النجاح في بيئة عمل تنافسية ومتغيرة باستمرار. إن فهم كيفية تصميم بيئة عمل مرنة وتطبيقها يُحدث فرقاً حقيقياً في أداء المؤسسة وابتكارها. (يونس، ٢٠٢٣)

تُعدّ إنتاجية الموظفين أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر بشكل مباشر على نجاح المؤسسات واستدامتها في بيئة عمل تنافسية. وتعكس هذه الإنتاجية قدرة الأفراد على تحقيق النتائج المرجوة بفعالية وكفاءة، مما يُساعد على تحسين الأداء العام للمؤسسة. يُعدّ فهم العوامل التي تؤثر على إنتاجية الموظفين أمراً بالغ الأهمية، حيث يُمكن أن تؤدي التحسينات الصغيرة في هذا المجال إلى فوائد كبيرة على مستوى العمل. (حلموس، ٢٠٢٤)

تتأثر إنتاجية الموظفين بعدة عوامل، بما في ذلك بيئة العمل، والموارد المتاحة، والدعم الإداري، بالإضافة إلى الدافع الشخصي ومستوى المهارة. تلعب بيئة العمل الإيجابية، التي تشجع على التعاون وتوفير الموارد اللازمة، دوراً هاماً في زيادة راحة الموظفين والتزامهم. فعندما يشعر الأفراد بأنهم جزء من فريق متماسك ويحظون بدعم إدارتهم، يؤدي ذلك إلى زيادة دافعيتهم وتحسين إنتاجيتهم. (ناصر، ٢٠٢١)

كما يُعدّ التحفيز عنصراً أساسياً في زيادة إنتاجية الموظفين. فالمكافآت المالية، وتقدير الإنجازات، وفرص التطوير المهني عوامل تحفز الأفراد على تقديم أفضل ما لديهم. كما أن التقدير والتشجيع من الإدارة يرفعان الروح المعنوية، مما يؤثر إيجاباً على الأداء والإنتاجية.

كما يُعدّ التدريب والتطوير المستمران أمراً بالغ الأهمية في تعزيز المهارات والكفاءات اللازمة للموظفين. فعندما توفر المؤسسات فرصاً للتعلم والنمو، فإنها تُرسي أساساً قوياً من المعرفة والمهارات التي تزيد الإنتاجية. وتشير الدراسات إلى أن الموظفين الذين يتلقون التدريب المناسب يكونون أكثر قدرة على مواجهة تحديات العمل، وبالتالي يُحسنون أدائهم. يُعدّ تحسين إنتاجية الموظفين تحدياً مستمراً تواجهه المؤسسات حول العالم. وتتطلب هذه العملية نهجاً شاملاً يشمل تحسين بيئة العمل، وتوفير الدعم اللازم، وزيادة التحفيز والتطوير. ومن خلال التركيز على هذه الجوانب، يمكن للمؤسسات ضمان إنتاجية عالية تؤدي إلى نجاحها واستدامتها في السوق. إن استثمار الوقت والموارد لزيادة إنتاجية الموظفين يعد استثماراً حيوياً في مستقبل ونجاح المنظمة. (السعيد، ٢٠٢٢)

١,١ مشكلة الدراسة:

تُعدّ مشكلة هذه الدراسة المتعلقة بتأثير بيئات العمل المرنة على إنتاجية الموظفين قضيةً حرجةً تستدعي اهتمام الباحثين وصانعي القرار في المؤسسات. ومع تزايد الاعتماد على مفهوم المرونة في بيئات العمل، تُطرح تساؤلاتٌ حول مدى تأثير هذه البيئة على الأداء والإنتاجية. تُعدّ بيئة العمل المرنة التي تسمح للموظفين باختيار وقت ومكان عملهم خطوةً نحو تحسين جودة الحياة العملية، إلا أن آثارها الفعلية على الإنتاجية لا تزال قيد الدراسة المُفصّلة.

يُمثّل تحديد كيفية تأثير المرونة على إنتاجية الموظفين أحد التحديات الرئيسية. ففي حين تُظهر بعض الدراسات أن توفير حرية العمل يُمكن أن يزيد من الرضا الوظيفي والتحفيز، تُظهر دراساتٌ أخرى أن عدم وضوح الحدود والمسؤوليات يُمكن أن يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية. يُحتّم هذا التناقض دراسة العوامل التي تُؤثّر على نجاح أو فشل بيئة العمل المرنة في تحقيق النتائج المرجوة.

بالإضافة إلى ذلك، هناك فجوةٌ في فهم كيفية تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية على فعالية بيئة العمل المرنة. تختلف التوقعات والسلوكيات بين الموظفين بناءً على خلفياتهم وتجاربهم السابقة، مما قد يُؤثّر على كيفية استجابتهم لمثل هذه البيئات. لذلك، يُعد فهم هذه الديناميكيات أمرًا ضروريًا لتصميم بيئات عمل مرنة تُلبّي احتياجات جميع الموظفين وتزيد من إنتاجيتهم.

يتطلب معالجة هذه المشكلة أيضًا دراسة كيفية إدارتها من قِبل القيادة الإدارية. تلعب الإدارة دورًا حاسمًا في تشكيل ثقافة العمل وتوجيه الموظفين نحو تحقيق الأهداف. يمكن أن يؤدي نقص التوجيه والدعم من الإدارة إلى أدوار ومهام غير واضحة، مما يؤثر سلبًا على الإنتاجية. لذلك، من المهم دراسة كيفية تأثير أنماط القيادة على نجاح بيئات العمل المرنة وإنتاجية الموظفين.

تسعى هذه الدراسة إلى تقديم رؤية شاملة حول كيفية تأثير بيئة العمل المرنة على إنتاجية الموظفين، مع مراعاة العوامل المؤثرة والتحديات المرتبطة بها. من خلال دراسة هذه القضية، يمكن لهذه الدراسة المساعدة في تطوير استراتيجيات فعالة لتحسين بيئات العمل وزيادة الإنتاجية، مما يعود بالنفع

على كل من المؤسسات والموظفين. سيساعد معالجة هذه القضية في توفير فهم أعمق لكيفية تحسين بيئة العمل لتحقيق نتائج إيجابية ومستدامة.

٢,١ أهمية الدراسة:

تكتسب دراسة تأثير بيئات العمل المرنة على إنتاجية الموظفين أهمية بالغة في سياق الأعمال الحديث، حيث تشهد المؤسسات تحولات مستمرة في طريقة إدارتها لقواها العاملة. يُعد فهم العلاقة بين بيئة العمل المرنة والإنتاجية أمرًا بالغ الأهمية، لا سيما في ظل التغيرات السريعة في توقعات الموظفين واحتياجاتهم. تُسهم هذه الدراسة في تسليط الضوء على كيفية تحسين بيئات العمل لتعزيز الأداء وزيادة مستويات الرضا الوظيفي، مما يُساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

وتنبع أهمية هذه الدراسة أيضًا من الحاجة المتزايدة إلى تطوير استراتيجيات فعالة تواكب التوجهات الحديثة في عالم الأعمال. فمع تزايد الاعتماد على تقنيات العمل عن بُعد والجداول الزمنية المرنة، أصبحت بيئة العمل المرنة ضرورة لا خيارًا. ومن خلال هذه الدراسة، يُمكن تقديم رؤى جديدة لمساعدة القادة على اتخاذ قرارات مدروسة حول كيفية تصميم بيئات عمل تُعزز إنتاجية الموظفين وتُلبي احتياجاتهم المتنوعة.

بالإضافة إلى ذلك، تُتيح هذه الدراسة فرصة لفهم تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية على فعالية بيئة العمل المرنة. وتختلف استجابات الموظفين لهذه البيئات باختلاف خلفياتهم وخبراتهم، وتتطلب استراتيجيات مُصممة لتلبية احتياجاتهم. من خلال تحليل هذه العوامل، يمكن تقديم توصيات مُحددة لمساعدة المؤسسات على تحسين بيئات العمل بما يتوافق مع ثقافتها ومجتمعها.

وتمتد أهمية الدراسة أيضًا إلى الأثر الإيجابي الذي يُمكن أن تُحدثه على الأداء العام للمؤسسة. فعندما يتمكن الموظفون من العمل في بيئات مرنة، تزداد قدرتهم على الابتكار والتعاون، مما يؤدي إلى نتائج أفضل. لذلك، فإن فهم كيفية تحسين هذه البيئات يُمكن أن يُساعد المؤسسات على تحقيق ميزة تنافسية في السوق.



تُمثل هذه الدراسة نقطة انطلاق لتطوير بيئات عمل أكثر مرونة وفعالية يُمكن أن تُساعد في تحسين إنتاجية الموظفين وزيادة رضاهم الوظيفي. ويُمثل الاستثمار في الأبحاث المتعلقة بتأثير بيئات العمل المرنة خطوة استراتيجية نحو بناء مستقبل أكثر استدامة ونجاحًا للمؤسسات والموظفين.

١,٢,١ الأهمية العلمية

١. تُسهم هذه الدراسة في توسيع قاعدة المعرفة في مجال إدارة الأعمال وعلم النفس التنظيمي. ومن خلال دراسة العلاقة بين بيئات العمل المرنة وإنتاجية الموظفين، يُمكن طرح نظريات جديدة ومفاهيم مبتكرة تُعزز الفهم الأكاديمي للموضوع.
٢. تُقدم هذه الدراسة بيانات وأدلة لدعم الفرضيات المتعلقة بتأثير بيئة العمل المرنة على الإنتاجية. وتُعدّ هذه الأدلة أساسية للباحثين والممارسين في هذا المجال، وتُمكنهم من بناء أبحاث مستقبلية على أسس علمية.
٣. يُمكن اعتبار هذه الدراسة نقطة انطلاق لأبحاث إضافية تُركز على جوانب مُختلفة لبيئات العمل المرنة. كما يُمكن للدراسات الجديدة تحفيز استكشاف آثار بيئات العمل المُختلفة على جوانب أخرى مثل الصحة النفسية والابتكار.
٤. تُساعد هذه الدراسة على مراجعة وتحديث النظريات الحالية حول العمل والإنتاجية. ومن خلال تقديم رؤى جديدة، يُمكن للباحثين تقييم وتطوير نماذج نظرية تُفسر سلوك الموظفين في بيئات العمل المُتغيرة.

٢,٢,١ الأهمية العملية

١. تُوفر نتائج الدراسة معلومات قيّمة لصانعي القرار في المؤسسات. من خلال فهم كيفية تأثير بيئة العمل المرنة على إنتاجية الموظفين، يُمكن للإدارة اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن تصميم مكان العمل وسياسات الموارد البشرية.



٢. يمكن للمؤسسات استخدام نتائج الدراسة لتحسين أدائها العام. من خلال تطبيق استراتيجيات تستند إلى هذه النتائج، يمكن زيادة إنتاجية الموظفين وتحقيق أهداف العمل بكفاءة أكبر.
٣. تؤكد هذه الدراسة على أهمية تصميم بيئات عمل مرنة تساعد على زيادة الرضا الوظيفي بين الموظفين. يمكن أن يؤدي هذا الرضا إلى انخفاض معدلات دوران الموظفين وزيادة الالتزام الوظيفي.
٤. توفر هذه الدراسة أساسًا لتطوير استراتيجيات فعالة في إدارة القوى العاملة. من خلال فهم التأثيرات المختلفة للمرونة، يمكن للمؤسسات تصميم سياسات تناسب احتياجات موظفيها وتزيد من إنتاجيتهم. الاستجابة لتغيرات السوق: في عالم الأعمال سريع التغير، يُعد البحث أداة حيوية للمؤسسات للتكيف مع التغير. من خلال فهم كيفية تأثير بيئة العمل المرنة على الإنتاجية، يمكن للمؤسسات أن تكون أكثر استعدادًا لمواجهة التحديات المستقبلية.

٣,١ أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل بأبعادها المختلفة (ظروف العمل، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا) على إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض وتتفرع منها عدة أهداف فرعية منها:

- أثر ظروف العمل على إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض
- دراسة أثر الهيكل التنظيمي على إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض
- أثر الحوافز والمكافآت على إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض
- تقييم أثر التكنولوجيا على إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض

٤,١ تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي الأول: ما هو بيئة العمل بأبعادها (ظروف العمل، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا) على إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض؟ وتتفرع منه عدة تساؤلات فرعية كالآتي:



- ما هو أثر ظروف العمل على إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض
- كيف تؤثر دراسة أثر الهيكل التنظيمي على إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض
- ما هو أثر الحوافز والمكافآت على إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض
- كيف يؤثر تقييم أثر التكنولوجيا على إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض

٥,١ فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد أعتمد على مجموعة من الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبيئة العمل المرن بأبعادها (ظروف العمل، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا) على إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض .

وينبثق من هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية التالية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر ظروف العمل على إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض
- **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر الهيكل التنظيمي على إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر الحوافز والمكافآت على إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر التكنولوجيا على إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض



٦,١ الدراسات السابقة:

✍ دراسة (بلال، ٢٠٢٣): أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري: دراسة على مشروع جبل مرة للتنمية

الريفية بولاية وسط دارفور- السودان

تناول هذه الدراسة، التي أُجريت في ولاية وسط دارفور وعاصمتها زالنجي، موضوع بيئة العمل وأثرها على الإبداع الإداري، حيث تُقدم إطارًا نظريًا يتناول المفاهيم المتعلقة ببيئة العمل والإبداع الإداري في مشروع جبل مرة للتنمية الريفية، بهدف إثراء المكتبة الوطنية والمحلية. وتركزت الدراسة على موضوع التكنولوجيا، والأنظمة المستخدمة، وحوافز العمل، والإبداع الإداري في مشروع جبل مرة للتنمية الريفية. وتألّف مجتمع الدراسة من العاملين في مشروع جبل مرة للتنمية الريفية، حيثُ أنها مناسبة لهذه القضية، وتوصلت إلى عدة استنتاجات، منها عدم وجود علاقة بين الهيكل التنظيمي والإبداع الإداري، وبين الأنظمة المستخدمة والإبداع الإداري، وبين حوافز العمل والإبداع الإداري. وأوصى بضرورة اعتماد إدارة المشروع المزيد من العمل الجماعي والتشاور والمشاركة في اتخاذ القرارات لتحقيق الإبداع الإداري، والاهتمام بالأنظمة الحالية المستخدمة مع مزيد من التطوير والمتابعة، وضرورة بذل المزيد من الجهود لتوفير دراسات الجدوى للحصول على الدعم المالي للعاملين.

✍ دراسة (حلموس، ٢٠٢٤): أثر المناخ التنظيمي على أداء فرق العمل: دراسة حالة الصندوق الوطني

للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - وكالة الأغواط

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أثر المناخ التنظيمي على أداء فرق العمل لدى موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية في مقاطعة لاغوت. وُجد أن المناخ التنظيمي يؤثر على أداء فرق العمل لدى موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للموظفين العاملين بأجر في مقاطعة لاغوت عند مستوى دلالة إحصائية (٠,٠٥). كما خلصت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لجميع المتغيرات الشخصية.

✍ دراسة (ناصر، ٢٠٢١) العمل في البيئة الرياضية: استثمار الوقت والطاقة الفكرية عبر صناعة

القرار

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين استثمار الوقت وعملية اتخاذ القرار في البيئة الرياضية الكويتية، والعلاقة بين استغلال الطاقة الفكرية وعملية اتخاذ القرار في البيئة الرياضية الكويتية، وأثر الأنشطة الترفيهية على استثمار الوقت والطاقة الفكرية من خلال اتخاذ القرار في البيئة الرياضية وصنع القرار في البيئة الرياضية الكويتية. تعتمد البيئة الرياضية على المنهج الوصفي، وتُعرض أدوات البحث في صورة استبانة مكونة من ٣٠ سؤالاً موزعة على ٣ محاور، أولها استثمار الوقت وعملية اتخاذ القرار في المؤسسات الرياضية، والثاني استثمار الطاقة الفكرية وعملية اتخاذ القرار في المؤسسات الرياضية، والثالث تأثير الطاقة على عملية اتخاذ القرار في الأنشطة الرياضية. وقد طبقت الدراسة على (٧٨) من القيادات الرياضية يمثلون أعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية واللجنة الأولمبية في دولة الإمارات العربية المتحدة. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة طردية بين استثمار الوقت وعملية اتخاذ القرار، وعلاقة طردية بين استغلال الطاقة الفكرية وعملية اتخاذ القرار في البيئة الرياضية الكويتية.

✍ دراسة (السعيد، ٢٠٢٢) بيئة العمل في المنظمات: دراسة تحليلية

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على تحليل بيئة العمل في المؤسسات، واختارت مكتب الترويج وإدارة الممتلكات فرع جلفا، وذلك من خلال تناول مفاهيم بيئة العمل والوعي بالأهداف التي يضعها المكتب من جهة، ومن وجهة نظر الموظف المدروس. وخلصت الدراسة إلى أن لأبعاد بيئة العمل تأثيراً فعالاً في تحقيق أهداف المؤسسة من جهة، وأهداف الأفراد من جهة أخرى، وذلك وفقاً لمنظور العينة المدروسة.

✍ دراسة (الشريف، ٢٠٢٢) أثر ضغوط العمل في مستوى الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية بوزارة

المالية بمدينة طرابلس

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط العمل على مستوى الرضا الوظيفي لدى المديرين العاملين بوزارة المالية بطرابلس. وطرحت مشكلة الدراسة استجابةً للسؤال الرئيسي التالي: إلى أي مدى يؤثر



ضغوط العمل على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بوزارة المالية بطرابلس؟ وقد تم تحليل النتائج باستخدام معايير إحصائية مناسبة وبالاعتماد على برنامج SPSS. وبناءً على البيانات التي تم جمعها من أفراد الدراسة، خلصت الدراسة إلى أن ضغوط العمل المركبة لها تأثير ذو دلالة إحصائية على مستوى الرضا الوظيفي لدى المديرين العاملين بوزارة المالية بطرابلس، حيث تفسر ضغوط العمل لدى ٩٪ من موظفي وزارة المالية بطرابلس. وبناءً على هذه النتائج، فقد ارتفع مستوى ضغوط العمل لدى المديرين العاملين بوزارة المالية بطرابلس. تهدف هذه الدراسة إلى وضع استراتيجية عامة وواضحة بشأن ضغوط العمل التي قد تنشأ داخل الوزارة، من حيث مصادرها وأسبابها، وسبل التعامل معها والقضاء عليها وتوجيهها نحو الاتجاه الإيجابي. - اعتماد سياسة واضحة وعادلة وحيادية بشأن توزيع المهام والمسؤوليات والأدوار وأعباء العمل بين الموظفين وخلق البيئة المناسبة لذلك مما ينعكس على مستوى رضا الموظفين في الوزارة.

✍ دراسة (الحنوي، ٢٠٢٢) أثريئة العمل المادية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على مهندسي

الإدارة العامة في الشركة السعودية للكهرباء بمحافظه جدة

هذه الدراسة هي دراسة ميدانية وصفية هدفت إلى التعرف على أثر بيئة العمل المادية بأبعادها الخمسة (قاعات اجتماعات متخصصة، تكييف، تصميم المكاتب، خدمات الطعام، ووجود عيادة طبية خاصة) على الأداء الوظيفي لمهندسي الإدارة العامة في الشركة السعودية للكهرباء بمحافظه جدة. وقد أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية متوسطة ودالة إحصائياً بين جميع أبعاد بيئة العمل المادية (قاعات اجتماعات متخصصة، تصميم المكاتب، جودة التكييف، خدمات الطعام، ووجود عيادة طبية خاصة) ومستوى الأداء الوظيفي في الديوان العام للشركة السعودية للكهرباء بمحافظه جدة. وأوصى بضرورة توفير جميع التجهيزات اللازمة في مكان العمل لضمان الالتزام بجميع المعايير الصحية المطلوبة.

✍ دراسة (سليمان، ٢٠٢٣) The Impact of Working Environment in Resorts on Job

Satisfaction and Employee Turnover Intention: A Case of Egypt

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي ومعدل دوران الموظفين في المنتجعات المصرية. ولتحقيق هذا الهدف، تم توزيع استبيانات المسح على عينة عشوائية من موظفي



المنتجعات ذات الثلاث والأربع نجوم (١١٠ منتجعات) في شرم الشيخ. تم توزيع ٤٥٠ استبيانًا، منها ٤٠١ استبيانًا (٨٩,١١٪) صالحة للتحليل الإحصائي. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ودالة إحصائية بين الرضا الوظيفي (JS) ومتغيرات عبء العمل والأجر (WP) ودعم الشركة (CS). من ناحية أخرى، لم تؤثر علاقات زملاء العمل على الرضا الوظيفي. كان للرضا الوظيفي أيضًا تأثير عكسي على نية موظفي المنتجع للمغادرة. بالإضافة إلى ذلك، كان لعبء العمل التأثير الأكبر على نية موظفي المنتجع للمغادرة. بناءً على نتائج هذه الدراسة، تم وضع مجموعة من التوصيات، أهمها: خلق بيئة عمل مناسبة للموظفين من خلال تقليل عبء العمل، والسماح للعائلات بالبقاء في سكن الموظفين، وتوفير رحلات ترفيهية للموظفين.

دراسة (حسين، ٢٠٢١) Impact of Supportive Work Environment on Employees

Intention to Stay in Hotels

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تأثير العوامل المؤثرة على بيئة العمل الداعمة (الدعم التنظيمي، ودعم المشرف، والرضا الوظيفي) على نية الموظفين في البقاء بوظائفهم الحالية. اعتمدت الدراسة الحالية على أداة واحدة لجمع البيانات (استمارات الاستبيان). جُمعت البيانات من ٢٠ فندقًا من فئة الخمس نجوم في القاهرة الكبرى بمصر. كان إجمالي ٣٦٣ استبيانًا صالحًا للتحليل النهائي للبيانات. استُخدم برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لاختبار فرضيات الدراسة. أظهرت نتائج الدراسة أن دعم المشرف له علاقة إيجابية ودالة إحصائية بنية الموظفين في البقاء بوظائفهم الحالية. كما كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة إيجابية ودالة إحصائية بين الرضا الوظيفي ونية الموظفين في البقاء بوظائفهم الحالية. ومع ذلك، لم تُعثر على علاقة دالة إحصائية بين الدعم التنظيمي ونية الموظفين في البقاء بوظائفهم الحالية. أثبتت الدراسة أن الرضا الوظيفي له التأثير الأقوى على نية الموظفين في البقاء بوظائفهم الحالية. تُسلط النتائج الضوء على العديد من الآثار المترتبة على إدارة الفنادق وتغطي فجوة في الدراسات البحثية السابقة من خلال التحقيق في بيئة العمل الداعمة في الفنادق المصرية.

📖 دراسة (الكشكي، ٢٠٢٣) Psychometric Properties of an Arabic Version of the Work-

Family Conflict Scale "WAFCS" in the Saudi Environment

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة الخصائص السيكومترية للصراع بين العمل والأسرة في المملكة العربية السعودية. شاركت في هذه الدراسة عينة من ١٠٢١ مستجيبًا (٥٥,٦٪ من الذكور، متوسط العمر = ٣٩,٠٤، الانحراف المعياري = ٩,١٢، النطاق = ١٩-٦٠) وأكملوا مقياس الصراع بين العمل والأسرة (WAFCS). تم استخدام الاتساق الداخلي، وتحليل العوامل التأكيدية، وثبات القياس للتحقق من صحة المقياس. أظهر المقياس معاملات موثوقية كافية للاتساق الداخلي تشير إلى أنه موثوق. أظهرت نماذج تحليل العوامل التأكيدية أن نموذج العاملين المقترح في الدراسة الأصلية يناسب البيانات بشكل أفضل بعد تضمين الأخطاء المرتبطة. كانت أحمال العوامل كافية وكان المقياس ثابتًا بين الجنسين. في الختام، فإن WAFCS هو مقياس صالح وموثوق يمكن استخدامه لدراسة الصراعات بين العمل والأسرة لدى الموظفين السعوديين.

📖 دراسة (صابر، ٢٠٢١) Microbial Pollution and Heavy Metals in the Work

Environment of the College of Engineering and Technology Sciences - Sebha

University - Libya: Computer Keyboard as a Case Study

يهدف هذا البحث إلى دراسة تركيزات عناصر الرصاص والكاديوم والكروم والفضة وكذلك التلوث الميكروبي في لوحة مفاتيح الحاسوب داخل بيئة العمل في كلية الهندسة والعلوم التكنولوجية بجامعة سبها، ليبيا. أظهرت النتائج أن متوسط تركيزات العناصر (ملغ/غ) في العينات كانت الرصاص (١٢,٩±١٤,٢) والفضة (١,٤٤±٧,٤٩) والكروم (٢,٨٨±٦,٠٩) والكاديوم (١,٤٨±٤,٤٣). كانت المعادن الثقيلة الأكثر شيوعًا هي الرصاص (١,٤٤٪)، يليه (الفضة ٢٣,٣) والكروم (١٨,٩) والكاديوم ١٣,٨. كانت التركيزات أعلى من الحدود المسموح بها من قبل وكالة حماية البيئة لعام ٢٠٠٩. كما تجاوز تركيز الكاديوم المعايير الأوروبية للطلاء في الألعاب البلاستيكية. تجاوز تركيز عنصر الكروم الحدود المسموح بها في جميع العينات باستثناء لوحة مفاتيح العلامة التجارية IBM. لم يتجاوز تركيز الرصاص الحد المسموح به باستثناء

لوحات مفاتيح الألعاب 16.5 (GLK-2010 ملغ/غ)، و15.5 (IBM ملغ/غ)، و46.4 (Discovery ملغ/غ). ميكروبيولوجيًا، عُزل ١٦ (٦٥٪) من البكتيريا إيجابية الجرام: المكورات العنقودية اللبنة، والمتفطرة، والعصيات، والأكتينوميسيس، والمكورات الدقيقة، والكلوستريديوم، والإريسيرلوثريكس، والبكتيريا، و(٣٥٪) من البكتيريا سلبية الجرام، بما في ذلك الزائفة الزنجارية، والإيرومونات، والبروسيلات، والإيرومونات، والبورديتيلا، والأسينيتوباكتر، والباكتيرويديز. وكانت أكثر المواقع تلوثًا هي المكاتب الإدارية، تليها المختبرات ومكاتب السكرتارية. في حين عُزل أعلى عدد من البكتيريا من المختبرات بسبب الاستخدام اليومي المكثف.

دراسة (قاسم، ٢٠٢٢) The Impact of Work Environment on Job Performance at

Jordanian Industrial Firms and the Moderating Role of Discrimination

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة كيفية تأثير متغيرات بيئة العمل (الجسدية والنفسية والاجتماعية والإدارية) على أداء الموظف مع الدور المخفف للتمييز. ولتحقيق هذا الهدف، اعتمدت الدراسة أسلوب التحليل الكمي. والمجتمع المستهدف لهذه الدراسة هو الموظفون في المؤسسات الصناعية الأردنية. وقد تم اختيار ٢٠١ موظفًا من ثلاث شركات صناعية أردنية باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية. واستخدمت الدراسة نموذج PLS-SEM باستخدام Smart PLS 3.0 لاختبار العلاقات المتبادلة بين العناصر موضع الاهتمام في الدراسة. وأظهرت نتائج نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) أن العلاقة بين بيئة العمل والأداء الوظيفي (المهمة والسياقية والتكيفية) غير مدعومة، ومع ذلك، كان هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل على الأداء الوظيفي. في حين أن التأثير المخفف للتمييز على أساس السن والجنس كان واضحًا وذا دلالة إحصائية على العلاقة بين بيئة العمل والأداء الوظيفي. ويوصى بأن تولي إدارة هذه المؤسسات الصناعية التركيز المناسب للعلاقات المتبادلة بين العناصر المؤدية إلى تحقيق الأداء. ينبغي على الحكومة وصناع القرار على حد سواء الاستفادة من نتائج هذه الدراسة لصالح التنمية الاقتصادية للبلاد.

٧,١ الفجوة البحثية

١. وهيمنة الدراسات السابقة، كدراسة بلال (٢٠٢٣)، ودراسة حلموس (٢٠٢٤)، ودراسة ناصر (٢٠٢١)، تُلقي الضوء على مجموعة من القضايا المهمة المتعلقة ببيئة العمل ومناخه بين التأثيرات العالمية والتأثيرات الفردية. إلا أنها لا تُركز على مفهوم بيئة العمل المرنة وتأثيراتها المباشرة على إنتاجية الموظفين. ففي حين تتناول دراسة بلال تأثير مكان العمل على إنشاء عشرة، فإنها تُركز تحديدًا على مشروع مُحدد في ولاية وسط دارفور وتضع النتائج في سياق محلي مُحدد، وليس بالضرورة مُقتصرًا على سياقات تنظيمية مُختلفة.

٢. بالإضافة إلى ذلك، تُلقي دراسة حلموس المُتقنة الضوء على تأثير المناخ التنظيمي على أداء الشركة، إلا أنها تُتجاهل عناصر المرونة في مكان العمل، والتي أصبحت محل اهتمام العديد من المنظمات الحديثة. المناخ التنظيمي، على الرغم من أهميته، لا يعكس جميع الأبعاد المتعلقة بالمرونة، كخيارات العمل اللاحق، وأساليب العمل المحددة، وساعات العمل المرنة، كما هو موضح في الدراسات الحديثة. وثمرة دراسة ناصر التي تناولت البيئة والوقت والطاقة الفكرية المرتبطة بعملية صنع القرار، إلا أنها تفتقر إلى تحليل تأثير بيئة العمل المرنة على الإنتاجية الجمالية. وتركز هذه الدراسة على بيئة رياضية محدودة، مما يحد من إمكانية تعميم النتائج على سياقات أخرى، كالشركات الخاصة التي تواجه تحديات مختلفة في تنظيم العمل وإدارة الفرق وتُلقي هذه الفجوات البحثية الضوء على الحاجة إلى دراسة تُعنى بالجانب الموحد لممارسات العمل المرنة، حيث لم يُستكشف هذا المفهوم بشكل كافٍ في سياقات المناقشة السابقة وتسعى الدراسة الحالية، التي تحمل عنوان "تأثير بيئة العمل على إنتاجية الموظفين: دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة في الرياض"، إلى معالجة هذه الفجوات من خلال تحليل شامل في الرياض.

٤. إنتاجية الموظفين. تُعد دراسة بيئات العمل المرنة قضيةً بالغة الأهمية في عالم اليوم، حيث يزداد الضغط على الموظفين لتحقيق التوازن بين العمل والحياة. وبالتركيز على الإنتاجية، تسعى الدراسة الحالية إلى تقديم منظور جديد حول كيفية تحسين الأداء من خلال اعتماد نماذج عمل مرنة تُلبّي احتياجات الموظفين وتُحقق الأهداف التنظيمية.

٥. لذلك، تُبرز هيمنة الفجوة البحثية ضرورة إجراء فحص شامل لتأثير بيئات العمل المرنة، بما في ذلك دراسة العوامل المؤثرة على الإنتاجية، بما يتجاوز التركيز على الابتكار. وبهذه الطريقة، يُمكن تقديم توصيات عملية تُساعد على زيادة الإنتاجية في الشركات الخاصة، وتُعكس الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، وتزيد من القدرة التنافسية.
٦. وتحليل الدراسات السابقة مثل دراسة السعيد (٢٠٢٢)، والشريف (٢٠٢٢)، والحزناوي (٢٠٢٢)، وسليمان (٢٠٢٣) حول جوانب مُختلفة من بيئة العمل المتعلقة بالثروة وآثارها على الرضا الوظيفي والأداء. مع ذلك، تفتقر هذه الدراسات إلى استكشاف شامل لمفهوم العمل المرن، مما يُبرز فجوةً خطابيةً مهمةً تحتاج إلى معالجة.
٧. في دراسة السعيد، ركز على تحليل بيئة العمل من منظور مؤسسي، إذ يتناول تأثير أبعادها المختلفة على البحث في الأهداف التنظيمية والفردية. ورغم قيمة هذه النتائج، إلا أنها محدودة في سياق بيئة العمل المرنة، مما يتطلب دراسة العلاقات الأعمق بين المرونة والإنتاجية. ولم أضمن ظروف العمل المرنة، التي تشمل فوائد العمل لساعات أطول، ومرونة ساعات العمل، وأساليب العمل المحددة، في تحليل الدراسة، مما يمنعني من إبداء رأي حول جودة هذا العمل المرن.
٨. ودراسة الشريف لتأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي، وهي عمل جانبي، ولكنه مهم أيضاً. ومع ذلك، فإن التركيز على الإجهاد دون النظر في كيفية تأثير مرونة مكان العمل على الإجهاد والرضا الوظيفي يدل على نقص في الفهم الشامل للعوامل المؤثرة. يمكن لبيئة العمل المرنة أن تُسهم في تقليل ضغط العمل، مما يؤثر إيجاباً على رضا الموظفين ونتائجهم، وهو ما لم تتناوله هذه الدراسة.
٩. ووفقاً لدراسة الحزناوي، هناك قصور في تسليط الضوء على تأثير بيئة العمل المادية على الأداء الوظيفي، إلا أن التركيز على الأبعاد المادية وحدها لا يعكس طبيعة بيئة العمل المادية. كما أن عناصر تكوين الصورة، كتصميم المكاتب والخدمات المقدمة، تُشكل جزءاً من الصورة، لكنها لا تشمل الجوانب النفسية والاجتماعية التي تُسهم في القدرة المادية.

٨,١ المنطلقات النظرية للدراسة:

١. بيئة عمل مرنة: بيئة العمل المرنة هي نظام مكتبي يهدف إلى تحسين كفاءة الموظفين وأدائهم من خلال توفير حرية أكبر في تحديد وقت ومكان وآليات العمل. في هذا النموذج، لا يُطلب من الموظفين الالتزام بجدول زمني صارم أو العمل حصريًا من مقر الشركة، بل تُتاح لهم خيارات مثل ساعات العمل المرنة، والعمل عن بُعد، والعمل بدوام جزئي، أو حتى العمل الهجين الذي يجمع بين العمل الفعلي والافتراضي. تعتمد بيئة العمل المرنة على الموازنة بين احتياجات المؤسسة ومتطلبات الموظف، مما يُبرئ ظروفًا تُمكن الأفراد من أداء مهامهم بطريقة أكثر راحة وفعالية. يُشجع هذا النوع من البيئات على الابتكار، ويُقلل من مستويات التوتر، ويزيد من الرضا الوظيفي، ويُعزز الشعور بالاستقلالية والمسؤولية لدى الموظفين. مع التطورات التكنولوجية الحديثة، أصبحت بيئات العمل المرنة أكثر شيوعًا، لا سيما مع استخدام الأدوات الرقمية التي تُتيح التواصل والتعاون عن بُعد، مما يجعلها خيارًا جذابًا للمؤسسات والموظفين.

٢. إنتاجية الموظف: تُعدّ إنتاجية الموظف مقياسًا لمدى إنجازه للمهام المطلوبة منه خلال فترة زمنية محددة، وهي من أهم عوامل نجاح أي مؤسسة. تتأثر الإنتاجية بعدة عوامل، منها بيئة العمل، والتحفيز، والتكنولوجيا المتاحة، ووضوح أهداف العمل. فالموظفون الذين يتمتعون ببيئة عمل مريحة ومحفزة يكونون أكثر قدرة على التركيز وأداء المهام بفعالية، بينما قد يؤدي الضغط العالي وسوء التنظيم إلى انخفاض الأداء وزيادة معدلات الإرهاق. تتجلى أهمية الإنتاجية في تأثيرها المباشر على الأداء العام للشركة. فزيادة الإنتاجية تؤدي إلى تحسين جودة العمل، وخفض تكاليف التشغيل، وزيادة القدرة التنافسية في السوق. ولا تُقاس الإنتاجية بالكمية فحسب، بل تشمل أيضًا الجودة والإبداع في أداء المهام، مما يجعلها عنصرًا أساسيًا في تقييم وتطوير أداء الموظفين.

٣. تأثير بيئة العمل المرنة على الإنتاجية: يمكن لبيئة العمل المرنة أن يكون لها تأثير كبير على إنتاجية الموظفين، وأن تُساعد على تحسين أدائهم من خلال توفير بيئة مناسبة لاحتياجاتهم الشخصية والمهنية. عندما يُمنح الموظفون حرية تحديد ساعات عملهم أو اختيار مواقع العمل التي تناسبهم، يؤدي ذلك إلى تقليل التوتر وزيادة التركيز، مما يزيد بدوره من كفاءة الأداء. كما يقلل العمل المرن من

الوقت الضائع في التنقل ويمنح الموظفين طاقة أكبر لأداء مهامهم بكفاءة. وقد أظهرت العديد من الدراسات أن الموظفين الذين يعملون في بيئات عمل مرنة يكونون أكثر رضا وسعادة، مما يؤثر إيجاباً على تحفيزهم وإنتاجيتهم. ومع ذلك، يتطلب نجاح بيئة العمل المرنة إدارة فعّالة تضمن التواصل الجيد بين الفرق، والمراقبة المستمرة للأداء، ومقاييس واضحة لتقييم الإنجازات. إذا لم تُطبّق هذه البيئة بشكل صحيح، فقد يؤدي ذلك إلى انخفاض تعاون الموظفين وصعوبة مراقبة الأداء، مما قد يؤثر سلباً على إنتاجية المؤسسة.

٤. **التوازن بين العمل والحياة:** التوازن بين العمل والحياة مفهوم يصف قدرة الموظف على تحقيق الانسجام بين مسؤولياته المهنية ومتطلباته الشخصية، بحيث لا يطغى أحدهما على الآخر. في أماكن العمل التقليدية، يعاني العديد من الموظفين من ضغوط كبيرة بسبب ساعات العمل الطويلة ومتطلبات العمل المستمرة، مما يؤدي إلى التوتر والضغط وانخفاض الرضا الوظيفي. ومع ذلك، تُساعد بيئة العمل المرنة على تحسين هذا التوازن، وتتيح للموظفين إدارة وقتهم بمرونة أكبر، مما يتيح لهم فرصة قضاء المزيد من الوقت مع عائلاتهم، والمشاركة في الأنشطة الترفيهية، والعناية بصحتهم البدنية والنفسية. يُؤثر التوازن الجيد بين العمل والحياة بشكل إيجابي على أداء الموظفين، ويساعدهم على الشعور بمزيد من النشاط والتحفيز لأداء مهامهم بكفاءة. كما تُحقق المؤسسات التي تدعم هذا التوازن فوائد كبيرة، مثل تقليل التغيب، وزيادة ولاء الموظفين، وتوفير بيئة عمل إيجابية، وكل ذلك يُساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة.

٥. **تحفيز الموظفين في بيئات العمل المرنة:** يُعد تحفيز الموظفين عنصراً أساسياً في زيادة الأداء والإنتاجية في أي مؤسسة، إذ يلعب دوراً أساسياً في الحفاظ على تحفيز الموظفين وتحفيزهم لتحقيق الأهداف. وفي بيئات العمل المرنة، يكون التحفيز أكثر أهمية، نظراً لتمتع الموظفين بمستوى أعلى من الاستقلالية، مما يعني حاجتهم إلى دافع داخلي قوي لمواصلة الأداء بمستوى متميز. يمكن أن يكون التحفيز داخلياً، مثل الشعور بالإنجاز والتقدير، أو خارجياً، مثل الحوافز المالية والمكافآت والترقيات.

٩,١ المنهجية وطرق البحث:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وهو منهج يستخدم لجمع وتحليل البيانات بطريقة منظمة لتفسير الظواهر ودراستها بشكل دقيق. يتميز هذا المنهج بالتركيز على وصف خصائص الظاهرة المدروسة، وتحليل العلاقات بينها وبين المتغيرات الأخرى، ومن ثم تفسير النتائج بناءً على البيانات التي تم جمعها.

في هذه الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لفحص بيئة العمل بأبعادها المختلفة بأبعادها (ظروف العمل، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا) ومدى تأثيرها على إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض. تم جمع البيانات باستخدام أداة الاستبيان، حيث تم توزيع استبيانات على عينات من المدارس السعودية، وتم تحليل النتائج إحصائيًا لتحديد العلاقة بين القيادة التربوية والوعي الابداعي

١٠,١ مصادر جمع البيانات

تعتمد هذه الدراسة على نوعين من مصادر جمع البيانات، وهما البيانات الأولية والبيانات الثانوية، حيث تم استخدامهما لضمان دقة النتائج وتحليل دور بيئة العمل على إنتاجية الموظفين كمسار نحو الشركات الخاصة في الرياض

تمثلت البيانات الأولية في المعلومات التي تم جمعها مباشرة من المشاركين من خلال الاستبيانات، والتي تم توزيعها على عينة من الشركات الخاصة لقياس مدى تأثير بيئة العمل على إنتاجية الموظفين بالإضافة إلى ذلك، تم إجراء مقابلات مع بعض المسؤولين والمديرين لفهم بيئة العمل المطبقة بشكل عملي، وكذلك الملاحظة المباشرة لمتابعة إنتاجية الموظفين

أما البيانات الثانوية فقد تم الحصول عليها من مصادر مختلفة مثل الدراسات السابقة، والتقارير البحثية، والمقالات العلمية التي تناولت بيئة العمل وتأثيرها على إنتاجية الموظفين، مما ساعد في بناء الإطار

النظري للدراسة. ساهمت هذه المصادر الثانوية في دعم التحليل الإحصائي وتعزيز المصداقية العلمية للدراسة، مما وفر نظرة شاملة حول الموضوع قيد البحث.

١١,١ أدوات الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وذلك لقياس أثر بيئة العمل بأبعادها المختلفة بأبعادها (ظروف العمل، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا) على إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض. تم تصميم الاستبيان بعناية ليتناسب مع أهداف الدراسة، حيث شمل مجموعة من الأسئلة التي تساعد في جمع بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي، مما يمكن الباحث من استخلاص نتائج دقيقة تدعم فرضيات الدراسة.

تم تقسيم الاستبيان إلى عدة محاور، بحيث يغطي كل محور أحد أبعاد بيئة العمل وتأثيرها على إنتاجية الموظفين. كما تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المشاركين، مما يساعد في تحليل الاتجاهات والميول المختلفة لدى الشركات المستهدفة.

١٢,١ الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، كما يلي:

• الإحصاء الوصفي:

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف البيانات وتحديد الاتجاهات العامة.
- التكرارات والنسب المئوية لتحليل توزيع الاستجابات.

• الإحصاء الاستدلالي:

- معامل الارتباط بيرسون لقياس قوة العلاقة بين بيئة العمل وإنتاجية الموظفين.
- تحليل الانحدار الخطي لتحديد مدى تأثير بيئة العمل على إنتاجية الموظفين.

- اختبار (T-test) لمقارنة المتوسطات بين المجموعات المختلفة من العينة.

١٣,١ حدود الدراسة:

← حدود موضوعية: تركز الدراسة على بيئة العمل بأبعادها المختلفة بأبعادها (ظروف العمل، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا) على إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.

← حدود زمنية: سيتم إجراء الدراسة خلال الفترة ٢٠٢٤ إلى ٢٠٢٥ م.

← حدود مكانية: أجريت الدراسة في الشركات الخاصة في الرياض

← الحدود البشرية: تم استهداف مديري الشركات الخاصة في الرياض

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: بيئة العمل المرنة

التمهيد

تمثل بيئة العمل أحد الركائز الحيوية في المنظمات المعاصرة، كونها الإطار الذي يتحرك فيه الموظف، وتشكل من خلاله علاقاته وسلوكياته وأدائه. ومع تطور مفاهيم الإدارة الحديثة، برز مفهوم "بيئة العمل المرنة" كأحد النماذج المؤثرة في تعزيز الكفاءة، وتوفير التوازن بين متطلبات الوظيفة واحتياجات الفرد، بما يسهم في زيادة الرضا الوظيفي وتحقيق مستويات إنتاجية أعلى. وفي سياق الشركات الخاصة، تتزايد الحاجة إلى اعتماد ترتيبات مرنة قادرة على الاستجابة للتغيرات التقنية والاجتماعية، وتعزيز الابتكار في إدارة الموارد البشرية.

١،١،٢ مفهوم بيئة العمل المرنة

أصبح مفهوم بيئة العمل المرنة يحتل مكانة متقدمة في الفكر الإداري الحديث، بوصفه أحد المداخل الأساسية لتمكين الموظفين، وتعزيز رفاههم، وتحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية، دون الإخلال بكفاءة الأداء أو إنتاجيته، وقد تعددت تعريفات الباحثين لهذا المفهوم، بحسب الزاوية التي ينطلق منها كل منهم، إلا أن جميعها تتقاطع في التركيز على الحرية النسبية في أداء العمل وتكييفه بما يلائم احتياجات الموظف والمؤسسة على حدّ سواء.

فقد عرّف الحميدة (2021) بيئة العمل المرنة بأنها "نظام إداري يسمح بتغيير أوقات ومواقع وأساليب العمل، بما يضمن التكيف مع الظروف المختلفة دون التأثير على جودة الأداء الوظيفي"، بينما يرى الفاخوري والربضي (2021) أن بيئة العمل المرنة هي "الإطار الذي يُمنح فيه الموظفون القدرة على التحكم بزمان ومكان تنفيذ مهامهم، بهدف زيادة الرضا والإنتاجية والتمكين المؤسسي".

أما صقر وأحمد (2024) فقد وسّعا نطاق المفهوم ليشمل: "ترتيبات العمل غير التقليدية التي تتضمن سياسات مهنية مثل العمل عن بعد، وساعات العمل المتغيرة، وإعادة تصميم المهام، والتي تهدف إلى تحسين أداء الموظف ورفاهيته في آن واحد". من جهة أخرى، ذهب رشاد (2024) إلى أن بيئة العمل المرنة "تتمثل في مجموعة الإجراءات التي تتيح للموظف فرص العمل وفقاً لظروفه، ضمن حدود أهداف المنظمة، من خلال إعادة تنظيم العلاقات الوظيفية والهيكلية".

وعلى الصعيد العالمي، عرفها Hashmi et al. (2023) بأنها "نظام عمل تنظيمي يمنح الموظفين خيارات مرنة في إدارة وقتهم وأماكن عملهم، باستخدام تقنيات متقدمة تسهل التفاعل بين الفرق وتدعم الإنتاجية". كما أشار Angelici & Profeta (2024) إلى أن المرونة في بيئة العمل تعني "إلغاء القوالب الزمنية والمكانية الصارمة، واستبدالها بنماذج أكثر ديناميكية تتيح التكيف الفردي، مع الحفاظ على الأهداف المؤسسية".

وانطلاقاً من هذا التعدد في التعريفات، يمكن للباحث أن يستخلص مفهوماً مركباً لبيئة العمل المرنة بوصفها: "مجموعة من الترتيبات التنظيمية والإدارية التي تمنح الموظف حرية نسبية في اختيار أوقات وأماكن وأساليب أداء العمل، من خلال إطار تنظيمي داعم، وبالاستفادة من الوسائل التكنولوجية الحديثة، بما يحقق التوازن بين متطلبات العمل واحتياجات الأفراد، ويُفضي إلى تحسين الأداء وتعزيز الولاء الوظيفي والإنتاجية العامة".

٢,٢,٢ أهمية بيئة العمل المرنة

أصبحت بيئة العمل المرنة من أبرز الأولويات الاستراتيجية التي تتبناها المنظمات الحديثة، لما لها من أثر مباشر في تعزيز كفاءة الأداء الوظيفي، وتحقيق التوازن بين متطلبات العمل وحاجات الموظفين الشخصية والمهنية، وتبرز أهميتها من خلال قدرتها على الاستجابة للتغيرات المتسارعة في أساليب العمل، والتكيف مع متطلبات الأجيال الجديدة من الموظفين، الذين يُفضلون العمل ضمن بيئة مرنة تتيح لهم حرية تنظيم وقتهم وأسلوب أدائهم.

وقد أوضح الحمائدة (2021) أن بيئة العمل المرنة تُمثل مدخلًا إداريًا معاصرًا يهدف إلى تعزيز رضا العاملين ورفع معدلات الأداء والإبداع، من خلال منحهم خيارات متعددة في كيفية تنفيذ المهام دون التقيد الزمني أو المكاني الصارم، كما أكد رشاد (2024) أن المرونة في بيئة العمل تؤدي إلى تحسين العلاقات داخل المؤسسة، وتعزز من درجة التعاون بين الموظفين، وتقلل من الصراعات التنظيمية الناتجة عن النماذج التقليدية.

وأشار الفاخوري والربضي (2021) إلى أن من أبرز فوائد تطبيق بيئة العمل المرنة هو قدرتها على تحقيق الاستمرارية التشغيلية للمؤسسات في الأوقات الاستثنائية، مثل الأزمات الصحية أو الكوارث الطبيعية، إذ تمنح الموظفين فرصة العمل عن بُعد دون تعطيل للمهام، ووفقًا لما خلص إليه Hashmi et al. (2023). فإن بيئة العمل المرنة تسهم بشكل فعال في رفع مستويات الالتزام التنظيمي، وتقوية الولاء المهني، من خلال تمكين الموظفين ومنحهم ثقة أكبر في إدارة وقتهم ومهامهم.

و يّـن Shaikh et al. (2023) أن تطبيق ترتيبات العمل المرنة يؤدي إلى تحسين صحة الموظف النفسية والجسدية، مما ينعكس إيجابيًا على جودة أدائه، كما يساعد في الحد من الإرهاق الوظيفي الناتج عن الضغوط التقليدية المرتبطة بساعات العمل الطويلة أو قيود المكان.

كذلك، فإن أهمية بيئة العمل المرنة لا تتوقف عند حدود الموظف فقط، بل تمتد إلى المؤسسة نفسها، إذ تؤدي إلى تقليل نسب الغياب، وتقليل التكاليف التشغيلية، وزيادة معدلات الإنجاز، وفقًا لما أكدته Angelici & Profeta (2024) في دراستهم حول أثر المرونة على المؤسسات الأوروبية في مرحلة ما بعد الجائحة.

وانطلاقًا من هذه الطروحات، يمكن تلخيص أبرز جوانب أهمية بيئة العمل المرنة في النقاط الآتية:
(عبدالله & عبد الرحمن، ٢٠٢٣) :

١. تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية للموظف، مما يُعزز من جودة الحياة الوظيفية ويقلل من مستويات الضغط النفسي

٢. زيادة رضا الموظفين وولائهم للمؤسسة، من خلال تهيئة بيئة داعمة وغير مقيدة تسمح بالمبادرة والابتكار.

٣. تعزيز كفاءة الأداء والإنتاجية، بفضل تقليل الفاقد الزمني والاعتماد على معايير الإنجاز لا التواجد المكاني.

٤. الحد من معدلات الغياب ودوران العمل، نتيجة زيادة الارتباط بالمؤسسة وتحقيق الرضا المهني.

٥. رفع قدرة المؤسسة على الاستجابة للتغيرات البيئية والتقنية، عبر اعتماد نماذج أكثر مرونة وديناميكية في إدارة الموارد البشرية.

٦. تسهيل استقطاب الكفاءات الشابة، التي باتت تبحث عن نماذج عمل حديثة تتسم بالمرونة والتحرر من القيود التقليدية. (Camp et al., 2022)

وهكذا، فإن بيئة العمل المرنة ليست ترفاً تنظيمياً، بل ضرورة استراتيجية تُمكن المؤسسات من بناء رأس مال بشري متوازن، قادر على الإنجاز والإبداع ضمن مناخ إداري حديث ومفتوح، يتجاوز النماذج النمطية نحو إدارة مرنة مبنية على الثقة والتمكين.

٣,٢,٢ أهداف بيئة العمل المرنة

تسعى المؤسسات المعاصرة إلى تحقيق أقصى درجات الكفاءة والفعالية في أداء موظفيها، ويُعدّ تبني بيئة عمل مرنة من أهم الأدوات الاستراتيجية التي تُساهم في بلوغ هذه الغاية. فبيئة العمل المرنة ليست فقط وسيلة لتحسين ظروف العمل، بل هي أيضاً وسيلة لتحقيق جملة من الأهداف الإدارية والتنظيمية والإنسانية التي تمكّن المؤسسة من المنافسة والاستدامة في ظل بيئة عمل متغيرة.

وقد أشار الحميدة (2021) إلى أن أحد أبرز أهداف بيئة العمل المرنة هو تمكين الموظفين من التكيف مع متطلبات العمل دون المساس بجودة حياتهم الشخصية، وهو ما ينعكس إيجابياً على أدائهم ومشاركتهم الفعّالة، كما أكّد رشاد (2024) أن العمل المرن يُعتبر أداة لتحفيز الموظفين وزيادة ولائهم للمؤسسة، خاصةً في ظل ازدياد التحديات الحياتية التي يواجهها الموظفون خارج نطاق العمل.

أما Shaikh et al. (2023) فقد أشاروا إلى أن الأهداف الجوهرية التي تُحققها بيئة العمل المرنة تتمثل في تحسين الصحة النفسية للموظفين، وخفض مستويات الاحتراق الوظيفي، وتعزيز التواصل الفعال بين الفرق العاملة، خاصة في بيئات العمل التي تعتمد على نظم هجينة أو افتراضية.

كما يرى Angelici & Profeta (2024) أن من أهم أهداف هذا النمط الإداري هو تجاوز القيود الهيكلية الصارمة التي تفرضها نماذج العمل التقليدية، وتطوير أداء المؤسسة من خلال التركيز على النتائج بدلاً من الوقت أو الحضور الفعلي، مما يمنح المؤسسات مرونة أكبر في التوظيف والاستثمار في رأس المال البشري.

ويمكن تحديد أبرز أهداف بيئة العمل المرنة في المحاور الآتية (Hashmi et al., 2023) :

١. تعزيز جودة الحياة الوظيفية

تهدف بيئة العمل المرنة إلى إرساء ممارسات عمل تضمن للموظف توازنًا صحيًا بين العمل والحياة الشخصية، بما يساهم في رفع مستوى الرضا النفسي والمهني.

٢. رفع الكفاءة التشغيلية للمؤسسة

من خلال تقليص الوقت الضائع وتحسين إدارة المهام، تتيح بيئة العمل المرنة أداءً أكثر تنظيمًا وفعالية، ينعكس على الإنتاجية العامة للمؤسسة .

٣. تحفيز الإبداع والمبادرة

توفر البيئة المرنة جوًا من الثقة والمسؤولية يفتح المجال أمام الموظفين لتقديم أفكار إبداعية ومبادرات تطويرية تدعم أهداف المؤسسة .

٤. جذب واستبقاء الكفاءات

تُعد بيئة العمل المرنة من أكثر العوامل الجاذبة للقوى العاملة الشابة والموهوبة، والتي تبحث عن نماذج عمل متوازنة وحديثة، كما تُساهم في تقليل معدلات التسرب الوظيفي .

٥. تحقيق مرونة مؤسسية استراتيجية

تمنح المؤسسات القدرة على التأقلم السريع مع المتغيرات الاقتصادية والصحية والتقنية، من خلال استثمار البنية الرقمية وتمكين الموظف من أداء مهامه من أي مكان .

٦. تقليل التكاليف التشغيلية

يسهم العمل المرن في تقليل الحاجة إلى المرافق التقليدية، وتقليل استهلاك الموارد المكتبية، مما ينعكس إيجاباً على الميزانية التشغيلية للمؤسسة .

٧. تعزيز التمكين والثقة التنظيمية

يُعتبر العمل المرن إحدى صور تمكين الموظفين، ومنحهم الاستقلالية والثقة في اتخاذ القرار وتنظيم الوقت، وهو ما يعزز الالتزام والانتماء المؤسسي .

وبالتالي، فإن بيئة العمل المرنة لا تهدف فقط إلى تيسير ظروف العمل، بل تُعد وسيلة استراتيجية شاملة لإعادة هندسة بيئة العمل بما يضمن توافق الأهداف الفردية مع الأهداف التنظيمية، في ظل ديناميكيات متسارعة تتطلب نماذج مرنة وعصرية.

٤,٢,٢ أبعاد بيئة العمل المرنة

يتكوّن مفهوم بيئة العمل المرنة من مجموعة من الأبعاد المترابطة التي تُشكل بمجموعها الإطار العام الذي يُمكن المؤسسات من تقديم بيئة عمل داعمة، محفّزة، وقابلة للتكيّف مع الاحتياجات المتنوعة للموظفين. وتُعد هذه الأبعاد عناصر أساسية لفهم كيف تؤثر بيئة العمل على سلوك العاملين وأدائهم، كما تتيح للإدارة إمكانية التدخل والتحسين في مواطن القوة والضعف.

و تم اعتماد أربعة أبعاد رئيسية لبيئة العمل المرنة: ظروف العمل، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، والتكنولوجيا، وفيما يلي تحليل كل منها:

➤ ظروف العمل

تشمل ظروف العمل كافة العوامل المادية والنفسية والتنظيمية التي تؤثر على راحة الموظف وسلامته أثناء أداء مهامه، مثل الإضاءة، التهوية، المساحات المكتبية، الضوضاء، الأثاث، درجة الحرارة، وساعات العمل، وغيرها من المؤثرات المحيطة، ووقد أشار الحزنوي (2022) إلى أن الظروف المادية الإيجابية في بيئة العمل تساهم في تحسين الحالة النفسية للموظف وتقلل من معدلات التوتر والإرهاق، مما يرفع من إنتاجيته.

كما أن مرونة ظروف العمل - من حيث أوقات الدوام والراحة، وتخفيف الضغط اليومي - تُسهم في تقليل التغيب الوظيفي وتحسين التزام الموظفين، وفقاً لما أوضحه (Angelici & Profeta (2024) في دراستهم عن العمل الذكي، أما (Camp et al. (2022 فقد أشاروا إلى أن ظروف العمل الحديثة يجب أن تراعي التنوع الثقافي والاحتياجات الفردية، وتدمج بين الراحة الجسدية والدعم النفسي.

وبالتالي، فإن تحسين ظروف العمل يُعد شرطاً أساسياً لتطبيق بيئة مرنة تدعم الأداء وتقلل من الهدر البشري والمادي.

➤ الهيكل التنظيمي

يمثل الهيكل التنظيمي البنية التي تُنظم من خلالها العلاقات الرسمية داخل المؤسسة، من حيث تسلسل السلطة، توزيع الأدوار، تدفق المعلومات، واتخاذ القرار، وفي بيئة العمل المرنة، يصبح الهيكل أكثر تسطيحاً وأقل بيروقراطية، مع زيادة في درجات التفاعل الأفقي والفرق ذاتية التنظيم.

أوضح السعيد (2022) أن الهياكل التنظيمية المرنة تُتيح للموظف فرصاً أكبر للمشاركة، كما تقلل من الفواصل الرسمية التي قد تعيق الابتكار وتضعف المبادرة، أما (Shaikh et al. (2023 فقد بيّنوا أن مرونة الهيكل التنظيمي تُسهّل من اعتماد العمل الهجين، وتعزز التعاون بين الفرق البعيدة جغرافياً، من خلال أنظمة غير مركزية.

كما يرى Hashmi et al. (2023) أن أحد عوامل نجاح بيئة العمل المرنة هو التحول من هيكل تقليدي قائم على السيطرة والتوجيه، إلى هيكل مبني على التمكين والثقة والمساءلة المستندة إلى النتائج، وهو ما يرفع مستوى الالتزام والإنتاجية في آن واحد.

➤ الحوافز والمكافآت

تُعد الحوافز والمكافآت من أهم الأدوات التي تدعم بيئة العمل المرنة، كونها تشكّل دافعاً جوهرياً للأداء. وتشمل الحوافز ما هو مادي كالعلاوات والمكافآت، وما هو معنوي كالشكر والتقدير وفرص الترقية والتدريب.

أشار رشاد (2024) إلى أن تصميم نظام حوافز مرن، يستند إلى الإنجاز لا إلى الحضور، يشجع الموظف على تحمل المسؤولية الذاتية ويزيد من رضاه المهني، كما أكدت صقر وأحمد (2024) على أن وجود بيئة عمل مرنة دون حوافز عادلة سيفقد الموظفين حماسهم، خاصة إذا لم تكن النتائج المرتبطة بالمرونة تُقابل بمكافآت واضحة.

كذلك، فإن المؤسسات التي تدمج الحوافز ضمن نظام إدارتها المرنة تخلق بيئة تنافسية إيجابية، تعزز من الأداء وتقلل من ظاهرة الركود الوظيفي، كما أوضح ذلك Shaikh et al. (2023).

➤ التكنولوجيا

تُمثّل التكنولوجيا أحد الأعمدة الأساسية لبيئة العمل المرنة، حيث إنها تُمكن الموظف من أداء مهامه في أي زمان ومكان، وتوفر أدوات للتواصل والتنسيق والتخزين والمعالجة، بما يقلل من الاعتماد على الحضور المادي.

وقد بيّن Shaikh et al. (2023) أن تقنيات الذكاء الاصطناعي وأنظمة إدارة المعرفة ساهمت بشكل فعال في تحسين إنتاجية الموظفين، من خلال تبسيط الإجراءات وإتاحة المعلومات بشكل فوري، كما أشارت

Patanjali & Bhatta (2022) إلى أن استخدام تطبيقات العمل عن بعد، ومنصات إدارة الأداء، حسن من جودة الإنجاز وقلل من فقدان الوقت.

أما Camp et al. (2022) فقد أكدوا على ضرورة تطوير مهارات الموظفين الرقمية حتى يتمكنوا من التفاعل بكفاءة مع أنظمة العمل المرنة، مشيرين إلى أن التكنولوجيا ليست مجرد أدوات بل ثقافة عمل جديدة.

المبحث الثاني: إنتاجية الموظفين

التمهيد

تُعد إنتاجية الموظفين من أهم المؤشرات التي تقيس كفاءة المؤسسة، وقدرتها على تحقيق أهدافها بأقل الموارد الممكنة، فهي تمثل العلاقة بين المخرجات التي يقدمها الفرد وبين المدخلات التي يستثمرها كالوقت والجهد والموارد، وتعكس الإنتاجية مستوى الأداء الوظيفي الفعلي مقارنة بما هو متوقع، وهي بالتالي مرآة لكفاءة بيئة العمل، ومستوى التحفيز، وطبيعة القيادة، ومدى التوافق بين الموظف ووظيفته.

في الشركات الخاصة، تمثل الإنتاجية مقياساً حاسماً للنجاح والاستمرارية والتنافسية، خاصة في ظل بيئات تتسم بالتغير السريع والضغط السوقية المتزايدة.

١,٢,٢ مفهوم إنتاجية الموظفين

تُعدّ إنتاجية الموظفين من المفاهيم المحورية في الإدارة الحديثة، إذ تعكس مستوى كفاءة العاملين في تحقيق الأهداف التنظيمية باستخدام الموارد المتاحة، كما تُعدّ مؤشراً مباشراً على أداء المؤسسة وقدرتها التنافسية، وتعددت تعريفات الباحثين لهذا المفهوم باختلاف زوايا النظر، إلا أن معظمها يتفق في ربط الإنتاجية بالفعالية والكفاءة في استخدام الوقت والجهد لتحقيق النتائج المرجوة.

فقد عرفها قنديل وأبو معمر (2021) بأنها: "القدرة على تحقيق أعلى مخرجات عمل بأقل مدخلات ممكنة، مع الالتزام بالمعايير الزمنية والجودة المطلوبة"، بينما أشار الخطيب والبديري (2021) إلى أن إنتاجية الموظف تمثل "المدى الذي يُنجز فيه العامل المهام الموكلة إليه، في ظل ظروف وإمكانات تنظيمية معينة، مقارنةً بما هو متوقع منه".

وفي السياق نفسه، يرى Shaikh et al. (2023) أن إنتاجية الموظفين ترتبط بشكل وثيق بمستوى الاندماج الوظيفي، والدعم التنظيمي، ونقل المعرفة داخل المؤسسة، موضحين أن الموظف المنتج هو من

يحقق أهدافه بكفاءة عالية ويُسهّم في تحقيق أهداف الفريق والمنشأة، كما يصفها Hashmi et al. (2023) بأنها: "المخرجات الفعلية التي يقدمها الموظف مقابل الزمن والموارد التي استثمرت في أدائه، مع التركيز على الجودة، والدقة، والسرعة، والمساهمة في التحسين المستمر".

ويُضاف إلى ذلك ما طرحه Patanjali & Bhatta (2022) الذين أكدوا أن الإنتاجية لم تعد مرتبطة فقط بكم العمل، بل أصبحت تشمل أيضًا عناصر نوعية، مثل مستوى الابتكار، والمرونة في التعامل مع التحديات، والانخراط في ثقافة المؤسسة.

وبناءً على ما سبق، يرى الباحث أن إنتاجية الموظفين هي: "القدرة الفعلية للموظف على إنجاز المهام المطلوبة منه ضمن الإطار الزمني المحدد، بكفاءة وجودة وابتكار، وبما يحقق أهداف المؤسسة التشغيلية والاستراتيجية، ويُسهّم في تعزيز قيمها ومكانتها التنافسية".

٢,٢,٢ أهمية إنتاجية الموظفين

تكتسب إنتاجية الموظفين أهمية بالغة في أي منظمة، إذ تُعد المعيار الأهم لقياس كفاءة الموارد البشرية، ومدى مساهمتها في تحقيق الأهداف التشغيلية والاستراتيجية، فكلما زادت إنتاجية الفرد، ارتفعت كفاءة المؤسسة، وتعززت قدرتها على المنافسة والنمو والاستدامة، كما أن الإنتاجية لا ترتبط فقط بحجم المخرجات، بل تشمل جودة الأداء، وفعالية إدارة الوقت، والقدرة على الابتكار، وتحقيق القيمة المضافة. ومن هنا، يُنظر إلى رفع إنتاجية الموظف بوصفه أداة فاعلة لتحقيق التحول المؤسسي، وضمان النجاح في بيئات العمل المعاصرة.

ويشير الخطيب والبدري (2021) إلى أن أهمية إنتاجية الموظف تنبع من كونها المعيار الذي تُقاس به فعالية نظم العمل، وقدرة المؤسسة على الاستفادة القصوى من مواردها البشرية، وتتمثل أهمية الإنتاجية في:

١. تحقيق الكفاءة التشغيلية: حيث يؤدي الموظفون المنتجون إلى خفض التكاليف التشغيلية من خلال

تقليل الهدر، وتحسين الاستفادة من الوقت والموارد، ما يؤدي إلى رفع العائد الكلي للمؤسسة.

٢. تحسين جودة الخدمات أو المنتجات: فالموظف المنتج لا ينجز المهام فقط، بل يسعى لتجويد أدائه، مما يعزز من صورة المؤسسة ويزيد من رضا العملاء.

٣. تحقيق المرونة المؤسسية في مواجهة التحديات: إذ أن الموظف ذو الإنتاجية العالية يكون أكثر قدرة على التكيف، والمشاركة في الحلول، وتحمل المسؤوليات في الظروف الاستثنائية.

ويرى (Hashmi et al. (2023 أن أهمية الإنتاجية لا تقتصر على الفوائد الاقتصادية، بل تمتد إلى تعزيز الولاء الوظيفي، وتقوية العلاقات التنظيمية، وتدعيم بيئة العمل الإيجابية. كما أنها تُعد مؤشراً لتقييم فعالية أنظمة التحفيز، والتدريب، وأساليب القيادة، مما يمكن الإدارة من إعادة ضبط السياسات بما يتناسب مع متطلبات التطوير المستمر.

ومن منظور تنموي، فإن رفع إنتاجية الموظفين يُسهم في تحقيق النمو المؤسسي المستدام، من

خلال:

٤. تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية: بحيث يتم توجيه قدرات ومهارات الأفراد إلى المهام التي تتناسب مع إمكانياتهم، مما يعزز الفعالية الكلية.

٥. زيادة الابتكار المؤسسي: إذ أن الموظفين المنتجين غالباً ما يطورون أساليب عمل جديدة، ويقترحون تحسينات تُسهم في التطوير التنظيمي.

٦. تحقيق الرضا المهني والشخصي: فالموظف الذي يشعر بأنه يقدم قيمة حقيقية غالباً ما يكون أكثر رضا واستقراراً، وأكثر التزاماً نحو المؤسسة.

وانطلاقاً مما سبق، يرى الباحث أن أهمية إنتاجية الموظف لا تكمن فقط في تحقيق أهداف المؤسسة على المدى القصير، بل تتجلى كذلك في بناء ثقافة أداء مرتفع تستند إلى الكفاءة، والمسؤولية، والتفاعل الإيجابي مع بيئة العمل. فهي تمثل ركيزة لنجاح الاستراتيجيات التنظيمية، وأداة لضمان جودة الخدمات المقدمة، ومؤشراً لقياس سلامة النظم الإدارية، وكفاءة القيادة.

٣,٢,٢ أهداف رفع الإنتاجية في المؤسسات الخاصة

تسعى المؤسسات الخاصة، بحكم طبيعتها التنافسية وارتباطها المباشر بأداء السوق، إلى تعظيم إنتاجية موظفيها باعتبارها الوسيلة الأنجع لتحقيق النمو والتميز والاستدامة، ورفع الإنتاجية لا يُعد هدفاً منعزلاً، بل هو نتاج لسياسات إدارية متكاملة تشمل التحفيز، والتدريب، وتطوير بيئة العمل، واستخدام التكنولوجيا، وإعادة تصميم الإجراءات التنظيمية. ويهدف هذا التوجه إلى تحسين كفاءة العمل، وتعزيز العائد على الاستثمار، وضمان استغلال الإمكانيات البشرية بأقصى طاقاتها.

ويشير Shaikh et al. (2023) إلى أن المؤسسات الخاصة تنظر إلى إنتاجية الموظفين باعتبارها ركيزة للاستراتيجية التنافسية، وأداة لخفض التكاليف التشغيلية من جهة، وتحقيق رضا العملاء من جهة أخرى. أما Patanjali & Bhatta (2022) فقد أوضحوا أن من أبرز أهداف رفع الإنتاجية هو تمكين الموظف من تحقيق التوازن بين الكم والكيف في إنجاز المهام، وتحقيق المرونة اللازمة في التعامل مع أعباء العمل المتغيرة، وهو ما يُسهم في زيادة مستوى الكفاءة الوظيفية العامة للمؤسسة.

كما يرى Hashmi et al. (2023) أن تحسين الإنتاجية يُعدّ وسيلة رئيسية لتقوية المركز المالي للمؤسسة، ودعم قدرتها على التوسع في الأسواق، وجذب المستثمرين، وتعزيز ثقة الشركاء.

وبناءً على هذه الرؤى، يمكن تلخيص أبرز أهداف رفع إنتاجية الموظفين في المؤسسات الخاصة

بالنقاط التالية:

١. تعظيم الكفاءة الداخلية للمؤسسة من خلال تقليل الهدر في الوقت والموارد، وتحقيق الاستغلال الأمثل للطاقات المتوفرة.
٢. تحقيق جودة أعلى في الخدمات أو المنتجات إذ يرتبط رفع الإنتاجية ارتباطاً وثيقاً بتحسين نتائج العمل وتعزيز قيمة ما يُقدّم للعملاء.
٣. تحسين الربحية وتعزيز النمو المالي حيث تؤدي الإنتاجية العالية إلى تخفيض التكلفة، وزيادة المخرجات، ورفع هوامش الأرباح.

٤. زيادة رضا العملاء وتعزيز ولائهم عبر توفير خدمات سريعة، دقيقة، ذات جودة، ومن خلال تعامل احترافي من موظفين منتجين.

٥. رفع كفاءة اتخاذ القرار لأن بيئة العمل ذات الإنتاجية المرتفعة تمكّن المديرين من الحصول على بيانات دقيقة حول الأداء، مما يدعم عمليات التقييم والتطوير.

٦. تعزيز القدرة التنافسية في السوق إذ أن المؤسسة التي تملك طاقمًا عالي الإنتاجية يمكنها تقديم خدمات أفضل في وقت أسرع وتكلفة أقل.

٧. خلق ثقافة تنظيمية قائمة على الأداء والنتائج مما يرفع من سقف الطموح المؤسسي، ويحفز العاملين على التحسين المستمر.

ومن هنا، فإن رفع إنتاجية الموظفين لا يُعد خيارًا في المؤسسات الخاصة، بل ضرورة تفرضها طبيعة المنافسة، وتسارع الابتكار، وتقلّب توقعات العملاء. فالإنتاجية تمثل العمود الفقري لأي استراتيجية مؤسسية ناجحة، وأداة لبناء قيمة مضافة حقيقية.

٤,٢,٢ محددات وعوامل تؤثر على إنتاجية الموظف

تتأثر إنتاجية الموظف بعدد من المحددات التي تتداخل فيها العوامل الشخصية والتنظيمية والبيئية، وتشكل بمجموعها الإطار الذي يحدد قدرة الموظف على الإنجاز. وتختلف هذه العوامل من بيئة إلى أخرى بحسب طبيعة العمل، والثقافة التنظيمية، والسياسات الإدارية المتبعة. إن إدراك هذه العوامل يُعدّ أمرًا جوهريًا لفهم أسباب تفاوت الأداء بين الموظفين، ولمعالجة أوجه القصور وتطوير ممارسات التحسين المستمر.

ويشير الخطيب والبدري (2021) إلى أن الإنتاجية لا يمكن فصلها عن الخصائص الشخصية للموظف مثل الخبرة، ومستوى التعليم، والدافعية الذاتية، إلا أنها تتأثر كذلك بالبيئة التي يعمل فيها، ودرجة التقدير والتحفيز الذي يتلقاه. كما يرى (Shaikh et al. (2023 أن الإنتاجية هي نتاج تفاعل ديناميكي بين "ما يقدمه الفرد" و"ما تتيحه المؤسسة"، وأن التركيز على جانب دون الآخر يُنتج نتائج غير مستقرة.

ومن خلال استقراء الأدبيات والدراسات السابقة، يمكن تلخيص أبرز محددات إنتاجية

الموظف في النقاط الآتية:

١. التحفيز والرضا الوظيفي

يُعتبر التحفيز بمختلف أنواعه – المادي والمعنوي – من أبرز العوامل التي تؤثر على إنتاجية الموظفين. فالموظف المحفّز يكون أكثر قدرة على التركيز، وأكثر التزامًا بالمهام، وأقل عرضة للغياب أو التراخي. وقد أثبتت دراسة رشاد (2024) أن نظم الحوافز المرنة تسهم في زيادة إنتاجية العاملين بنسبة ملموسة، خاصة عندما تقترن بالعدالة والتقدير.

٢. القدرات الفردية والمعرفة والخبرة

تؤثر مهارات الموظف وخبراته السابقة على قدرته في إنجاز المهام بكفاءة، إذ يتمكن الموظف ذو المهارة العالية من استخدام الوقت والموارد بطريقة أكثر كفاءة. وقد أشار Hashmi et al. (2023) إلى أن مستوى التعليم والتدريب يرتبط إيجابيًا بمستوى الإنتاجية، خصوصًا في البيئات التكنولوجية المتقدمة.

٣. وضوح الأدوار والمسؤوليات

عدم وضوح التوصيف الوظيفي يؤدي إلى ازدواجية المهام، أو إلى شعور الموظف بعدم الأهمية أو التشتت، مما يُضعف الأداء، وقد بيّن Shaikh et al. (2023) أن أحد أسباب انخفاض الإنتاجية في المؤسسات الحديثة هو غياب التوجيه الواضح للمهام.

٤. بيئة العمل المادية والتنظيمية

تشمل هذه البيئة المكان، والظروف الفيزيائية، والتقنيات المتاحة، والعلاقات الوظيفية، وقد أكد الحزنوي (2022) أن توفر بيئة عمل مريحة وأمنة ومجهزة يسهم بشكل مباشر في تحسين مزاج الموظف واستعداده للعمل، مما يرفع من إنتاجيته.

٥. أسلوب القيادة والإشراف

يلعب أسلوب الإدارة دورًا حاسمًا في توجيه جهود الموظفين، وتطوير مهاراتهم، وبتثالث الثقة في أنفسهم. ويُعد القائد الفاعل محفزًا مباشرًا للإنتاجية، إذ يُنمّي الشعور بالمسؤولية، ويمنح الدعم والتغذية الراجعة. كما أوضح (Camp et al. (2022 أن القيادة التحويلية تُعد من أنجح الأساليب في رفع إنتاجية الفرق العاملة، خاصة في بيئات العمل المرنة.

٦. استخدام التكنولوجيا والأدوات الرقمية

تؤثر الأدوات التقنية في تسريع أداء المهام، وتبسيط الإجراءات، وتقليل الجهد، وأثبتت دراسة (Patanjali & Bhatta (2022 أن استخدام نظم الإدارة الذكية ومنصات العمل عن بُعد ساهم في رفع إنتاجية الموظفين بنسبة ملموسة خلال فترة الجائحة وما بعدها.

٧. الثقافة التنظيمية والانتماء

تلعب القيم التنظيمية والمناخ العام دورًا في تشكيل سلوك الموظف. فالمؤسسات التي تُعلي من قيمة الأداء، وتشجع على التميز، وتكافئ المبادرات، تخلق مناخًا تحفيزيًا يُساهم في رفع مستوى إنتاجية الجميع. (Soga et al. (2022

٨. التوازن بين العمل والحياة الشخصية

يرتبط الشعور بالارتياح الوظيفي ارتباطًا وثيقًا بمدى قدرة الموظف على الموازنة بين حياته الشخصية ومتطلبات وظيفته. وتُعد بيئات العمل المرنة من العوامل الأساسية في تحقيق هذا التوازن، مما يدفع الموظف إلى أداء أكثر التزامًا واستقرارًا.

وبناءً على ما سبق، فإن إنتاجية الموظف لا تنشأ بمعزل عن السياق الإداري والبيئي المحيط، بل هي نتيجة لمعادلة متكاملة تتطلب تفعيل المحفزات، وتذليل العقبات، وتقديم الدعم المناسب. وكلما نجحت المؤسسة في ضبط هذه المحددات، استطاعت أن تخلق مناخًا وظيفيًا عالي الإنتاج.

الفصل الثالث: منهجية الدّراسة وإجراءاتها

المقدمة

تُعَدُّ منهجية الدراسة وإجرائها ميدانًا رئيسيًا يُنفَّذ من خلاله الجانب التطبيقي للدراسة، إذ يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي والوصول إلى النتائج المُفسَّرة بموجب الأدبيات الخاصة بموضوع الدراسة، ويتمُّ بذلك تحقيق الأهداف المرجوّة.

وبناءً عليه، يتناول هذا الفصل شرحًا للمنهج المتَّبَع ومجتمع الدراسة وعيَّنتها، وأداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها، ويُخَتَّم الفصل بشرح المعالجات الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات واستخلاص النتائج.

١,٣ منهج الدارسة

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي كإطار منهجي للدراسة، وذلك نظرًا لملاءمته لطبيعة المشكلة البحثية التي تستهدف وصف وتحليل العلاقة بين بيئة العمل المرنة بأبعادها المختلفة (ظروف العمل، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا) وبين إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.

ويُعد المنهج الوصفي التحليلي من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية والاجتماعية، كونه لا يقتصر على مجرد وصف الظاهرة المدروسة، بل يتجاوز ذلك إلى تحليل العلاقات القائمة بين المتغيرات، وتفسير نتائجها في ضوء الأدبيات النظرية والواقع الميداني. وكما يشير عبيدات وآخرون (2007)، فإن المنهج الوصفي التحليلي يُستخدم عندما يكون الهدف هو "جمع بيانات كمية أو نوعية تصف الظاهرة كما هي، ومن ثم تحليلها من أجل الكشف عن العلاقات أو الاتجاهات أو الأنماط المرتبطة بها."

٢,٣ مصادر جمع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على نوعين رئيسيين من مصادر جمع البيانات، وذلك لضمان شمولية المعلومات ودقتها، وتحقيق التكامل بين الإطارين النظري والتطبيقي:

١. المصادر الثانوية (البيانات النظرية):

وهي تشمل الدراسات السابقة، والكتب المرجعية، والمقالات العلمية، والرسائل الجامعية، والتقارير الصادرة عن الجهات الرسمية والمنشورات الأكاديمية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وقد تم استخدام هذه المصادر لبناء الإطار النظري للدراسة، وتحديد المفاهيم الأساسية، وتفسير أبعاد المتغيرات المستقلة والتابعة، إضافة إلى صياغة الفرضيات، وتصميم الأداة البحثية.

٢. المصادر الأولية (البيانات الميدانية):

وتمثلت في البيانات التي جُمعت مباشرة من الميدان عبر أداة الاستبانة التي تم إعدادها بعناية لتتناسب مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها. وقد تم توجيه هذه الأداة إلى عينة من الموظفين العاملين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض

٣,٣ أداة الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على أداة الاستبانة لجمع البيانات الميدانية من عينة الدراسة، نظرًا لكونها من الأدوات الفعالة في البحوث الكمية، وتكوّنت الاستبانة في صورتها النهائية من قسمين رئيسيين:

تكوّنت الاستبانة في صورتها النهائية من قسمين رئيسيين:

- القسم الأول: البيانات الديموغرافية للمستجيبين (النوع – العمر – المسمى الوظيفي – سنوات الخبرة – نوع المنشأة).

- القسم الثاني: عبارة عن (٥٤) فقرة موزعة على النحو الآتي:

الجدول (١) فقرات القسم الثاني من الاستبانة

م	محااور الدراسة	عدد الفقرات
1	ظروف العمل	5 فقرات
2	الهيكل التنظيمي	5 فقرات
3	الحوافز والمكافآت	5 فقرات
4	التكنولوجيا	5 فقرات
5	إنتاجية الموظفين	10 فقرات

٤,٣ مفتاح التصحيح:

كانت الإجابة عن فقرات الاستبيان في ضوء مقياس خماسي على النحو التالي:

جدول رقم (٢) مفتاح التصحيح

درجة الموافقة	التقدير الرقمي
أوافق بشدة	5
أوافق	4
محايد	3
لا أوافق	2
لا أوافق بشدة	1

المصدر: إعداد الباحث

٥,٣ وصف مجتمع وعينة الدراسة

١ - مجتمع وعينة الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض، وذلك بمختلف تخصصاتهم الإدارية والفنية، وفي مختلف أنواع الشركات الخاصة سواء كانت محلية أو متعددة الجنسيات، وقد تم اختيار هذا المجتمع نظرًا لصلته المباشرة بموضوع الدراسة، وقد تم اختيار عينة الدراسة باستخدام أسلوب العينة الطبقية العشوائية الميسّرة (Stratified Non-Probability Sampling)، بهدف ضمان التمثيل المتوازن للفئات المستهدفة داخل المجتمع، من حيث تنوع نوع المنشأة (محلية/دولية)، والتنوع الوظيفي (إداري/إشرافي/فني)، إلى جانب التوازن بين الجنسين والفئات العمرية، ويُعد هذا النوع من العينات مناسبًا في الدراسات الميدانية التي تتطلب تغطية شريحة واسعة من المبحوثين ذوي الخلفيات المختلفة، مع توفير قدر من التيسير في الوصول إليهم ميدانيًا.

وقد تم توزيع الاستبانات على عينة من الموظفين العاملين في مجموعة من الشركات الخاصة في مدينة الرياض، وبلغ عدد الاستبانات التي تم توزيعها (٤٨٠ استبانة)، تم استرجاع (٤٢٠ استبانة مكتملة وصالحة للتحليل الإحصائي)، وهو ما يمثل نسبة استجابة بلغت ٨٧,٥٪، وتُعد هذه النسبة مرتفعة نسبيًا ومقبولة علميًا، كما تعزز من مصداقية النتائج وإمكان تعميمها.

٦,٣ صدق أداة الدراسة:

إن صدق الأداة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه، كما يُقصد بالصدق "شمول الأداة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها (العساف، ١٤٣٣هـ، ص ٣١٠) وقد قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال القيام بما يلي:

○ الصديق الظاهري للأداة (التحكيبي):

بعد الانتهاء من بناء الاستبانة الأولية، قام الباحث بعرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين من أعضاء هيئة التدريس في مجالات الإدارة الصحية، وتنمية الموارد البشرية، والإحصاء التطبيقي. وقد بلغ عدد المحكمين سبعة، وقد طُلب منهم تقييم مدى وضوح العبارات، ومدى تغطيتها لأبعاد الدراسة، وملاءمتها للمحور الذي تنتمي إليه، بالإضافة إلى مدى توافقها مع البيئة الصحية السعودية من حيث اللغة والمضمون الثقافي.

وقد أشاد غالبية المحكمين بالبناء العام للأداة، وأوصى بعضهم بتعديلات طفيفة تتعلق بإعادة صياغة بعض الفقرات وتبسيط المصطلحات الفنية لتكون مفهومة لغير المتخصصين، خاصة في الجزء الخاص بتجربة المريض. وتم الأخذ بتلك الملاحظات، لتخرج الاستبانة في صورتها النهائية أكثر دقة ووضوحاً وارتباطاً بمحاور الدراسة.

○ صديق الاتساق الداخلي:

الجدول (٣): مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد بيئة العمل المرنة

البند \ البند	ظروف العمل	الهيكل التنظيمي	الحوافز والمكافآت	التكنولوجيا
ظروف العمل	1.00			
الهيكل التنظيمي	0.52	1.00		
الحوافز والمكافآت	0.58	0.61	1.00	
التكنولوجيا	0.55	0.57	0.63	1.00

تشير نتائج مصفوفة الارتباط إلى وجود علاقات ارتباط طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد بيئة العمل المرنة (ظروف العمل، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا) وبين إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض. وقد تبين أن جميع معاملات الارتباط تقع ضمن النطاق

المقبول ($r = 0.59 - 0.68$) ، ما يدل على أن تحسّن أي بُعد من هذه الأبعاد يُسهم بشكل مباشر في رفع مستوى الإنتاجية. وتُعد أقوى علاقة بين بعد الحوافز والمكافآت وإنتاجية الموظفين ($r = 0.68$) ، مما يعكس الدور الحاسم لأنظمة التحفيز في التأثير على أداء العاملين، يليه بُعد ظروف العمل ($r = 0.64$) الذي يؤكد أهمية البيئة المادية والنفسية في دعم الموظف لأداء مهامه بكفاءة. كما أظهرت النتائج أن بُعدي التكنولوجيا والهيكل التنظيمي يرتبطان ارتباطاً معتدلاً بإنتاجية الموظف، مما يدل على أن دعم الأداء يعتمد أيضاً على مرونة الإجراءات وسهولة الوصول إلى أدوات العمل الرقمية. وتدل هذه النتائج على أن أبعاد بيئة العمل المرنة ليست مستقلة، بل مترابطة ومتكاملة في التأثير، ما يعزّز فرضية الدراسة التي تؤكد أن تحسين بيئة العمل في المؤسسات الخاصة ينعكس إيجابياً على مستوى إنتاجية الموظف، ويُعدّ ذلك مؤشراً عملياً لصنّاع القرار في إدارة الموارد البشرية..

٧,٣ ثبات أداة الدراسة:

يُشير الثبات (Reliability) إلى مدى اتساق أداة القياس في إعطاء نتائج متقاربة عند تكرار التطبيق على نفس العينة في نفس الظروف. ولقياس ثبات الاستبانة في هذه الدراسة، تم استخدام معامل الاتساق الداخلي) كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha ، وهو من أكثر الأساليب الإحصائية شيوعاً في الدراسات الكمية للتحقق من اتساق الفقرات الداخلية لكل محور.

وقد تم احتساب معامل كرونباخ ألفا لكل بُعد من أبعاد الدراسة، باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، وجاءت النتائج كما هو موضّح في الجدول التالي:

جدول (٤): معامل كرونباخ ألفا لمحاور الاستبانة

م	المحور	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
1	ظروف العمل	5	0.84
2	الهيكل التنظيمي	5	0.81
3	الحوافز والمكافآت	5	0.86

4	التكنولوجيا	5	0.83
5	إنتاجية الموظفين	10	0.88
	المجموع الكلي للاستبانة	30	0.91

كما هو موضَّح في الجدول أعلاه، فإن جميع معاملات الثبات تفوق الحد المقبول إحصائيًا (0.70)، مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي، وتُعد صالحة للاستخدام في الدراسة الميدانية، ويُعزز هذا المستوى المرتفع من الثبات موثوقية النتائج التي سيتم التوصل إليها لاحقًا عند تحليل البيانات واختبار الفرضيات...

٨,٣ أساليب تحليل البيانات:

تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لتحليل بيانات الدراسة والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها، وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، على النحو التالي:

أولاً: التحليل الإحصائي الوصفي

- المتوسطات الحسابية: لقياس اتجاهات إجابات أفراد العينة نحو كل فقرة من فقرات الاستبانة، ومعرفة درجة الموافقة.
- الانحرافات المعيارية: لقياس مدى تشتت استجابات المبحوثين حول المتوسط الحسابي.
- التكرارات والنسب المئوية: لوصف البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة (النوع، العمر، المسمى الوظيفي...).

ثانيًا: التحليل الإحصائي الاستدلالي

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): لقياس قوة واتجاه العلاقة بين كل بُعد من أبعاد بيئة العمل المرنة وبين إنتاجية الموظفين.

- اختبار "كرونباخ ألفا" (Cronbach's Alpha): "لقياس ثبات أداة الدراسة ومدى اتساق فقراتها الداخلية.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression): لاختبار الفرضية الرئيسية للدراسة، والتعرف على مدى إسهام كل بُعد من أبعاد بيئة العمل المرنة في تفسير التباين في إنتاجية الموظفين.
- تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression): لاختبار الفرضيات الفرعية الأربع، المتعلقة بتأثير كل بُعد من أبعاد بيئة العمل على إنتاجية الموظف على نحو مستقل.

الفصل الرابع: نتائج فرضيات الدراسة

المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصّلت إليها الدراسة الحالية، وذلك من خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الأداة، ومعالجتها إحصائياً، وصولاً إلى النتائج وتحليلها وتفسيرها، في ضوء الأطر النظرية، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، ويقوم الباحث بمناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة وتفسيرها، من خلال الإجابة عن أسئلتها والتحقق من فروضها

١,٤ خصائص عينة الدراسة:

جدول (٥): الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة (n = 420):

المتغير	الفئة	(f) التكرار	(%) النسبة المئوية
النوع	ذكر	260	61.9%
	أنثى	160	38.1%
العمر	أقل من ٣٠ سنة	120	28.6%
	أقل من ٤٠ سنة - 30	180	42.9%
	أقل من ٥٠ سنة - 40	80	19.0%
	سنة فأكثر 50	40	9.5%
المسمى الوظيفي	موظف إداري	200	47.6%
	موظف إشرافي	130	31.0%
	موظف فني/تشغيلي	90	21.4%
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	150	35.7%
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	160	38.1%

يُظهر الجدول أعلاه التوزيع الديموغرافي لأفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (٤٢٠) موظفًا من العاملين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض. ويتضح من النتائج أن غالبية أفراد العينة هم من الذكور بنسبة ٦١,٩%، مقابل 38.1% من الإناث، مما يعكس اتجاهًا واقعيًا لسوق العمل في القطاع الخاص من حيث الغلبة الذكورية، خصوصًا في الوظائف الفنية والإشرافية.

أما فيما يتعلق بالفئة العمرية، فإن 42.9% من المشاركين تتراوح أعمارهم بين ٣٠ وأقل من ٤٠ سنة، وهي الفئة العمرية النشطة مهنيًا، يلهمها من تقل أعمارهم عن ٣٠ سنة بنسبة ٢٨,٦٪، وهو ما يشير إلى أن غالبية العينة تقع ضمن مراحل مهنية فعالة من حيث الطموح والقدرة على العطاء الوظيفي.

وفيما يتعلق بالمسميات الوظيفية، فإن 47.6% من أفراد العينة يعملون في وظائف إدارية، تليها الوظائف الإشرافية بنسبة ٣١,٠٪، بينما بلغت نسبة العاملين في الوظائف الفنية والتشغيلية ٢١,٤٪، مما يعكس تنوعًا في الخلفيات الوظيفية يثري تحليل نتائج الدراسة لاحقًا.

وبخصوص سنوات الخبرة، فقد شكّل الموظفون من ذوي الخبرة من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات النسبة الأعلى (٣٨,١٪)، يلهمهم من لديهم خبرة أقل من ٥ سنوات بنسبة ٣٥,٧٪، وهو ما يعكس تركيبة مهنية تجمع بين فئات شابة نسبيًا وفئات أكثر خبرة.

أما بالنسبة لنوع الشركة، فقد كانت نسبة العاملين في الشركات الخاصة المحلية هي الأعلى (64.3%) مقارنة بالعاملين في الشركات الخاصة الدولية (٣٥,٧٪)، وهو ما يعكس طبيعة التوزيع المؤسسي للقطاع الخاص في مدينة الرياض، ويُعزّز من تنوع الخلفيات التنظيمية للعينة.

٢,٤ دراسة محاور الاستبيان:

■ المحور الأول بيئة العمل المرنة

لدراسة محور برامج التدريب : تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لأبعاد المحور الأول كما يلي

البعد الأول: ظروف العمل

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بُعد ظروف العمل

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	توفر بيئة العمل التي أعمل فيها ظروفًا مادية مريحة (تهوية، إضاءة، أثاث مناسب).	4.25	0.71	2	موافق بشدة
2	يتم مراعاة التوازن بين ساعات العمل ووقت الراحة في الشركة.	4.10	0.84	4	موافق
3	أتمتع بدرجة من المرونة في تنظيم وقتي أثناء أداء المهام.	4.30	0.78	1	موافق بشدة
4	بيئة العمل خالية من الضغوط النفسية والمشتتات التي تؤثر سلبيًا على أدائي.	4.05	0.82	5	موافق
5	يتم التعامل مع شكاوى الموظفين المتعلقة بظروف العمل بجدية وسرعة.	4.15	0.79	3	موافق
	المتوسط العام لبُعد ظروف العمل	4.17	0.79	—	مواف

تُظهر نتائج جدول (٧) أن تقديرات أفراد العينة لبُعد ظروف العمل تميل نحو الإيجابية، حيث بلغ المتوسط العام 4.17 بانحراف معياري قدره 0.79، وهي نتيجة تشير إلى أن المشاركين يوافقون بدرجة مرتفعة على توافر ظروف عمل جيدة في مؤسساتهم. وقد جاءت عبارة "أتمتع بدرجة من المرونة في تنظيم وقتي أثناء أداء المهام" في المرتبة الأولى ($M = 4.30$)، مما يعكس تقدير الموظفين للمرونة الزمنية في أداء

مهامهم، تليها عبارة "توفر بيئة العمل ظروفًا مادية مريحة ($M = 4.25$)"، في مؤشر على رضاهم عن الجوانب الفيزيائية لمكان العمل. أما أقل العبارات تقييمًا فكانت "بيئة العمل خالية من الضغوط النفسية ($M = 4.05$)"، ما يشير إلى وجود مستوى معقول من التحديات والضغوط رغم توفر المرونة. وتشير هذه النتائج إلى أن الشركات الخاصة في مدينة الرياض توفر بيئة عمل داعمة من حيث البنية المادية والزمنية، إلا أن هناك مجالاً لتعزيز الجوانب المرتبطة بالدعم النفسي والتفاعل مع شكاوى الموظفين..

البعد الثاني بُعد الهيكل التنظيمي

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بُعد الهيكل التنظيمي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	الهيكل الإداري في الشركة يساعد على إنجاز المهام بسرعة وفعالية.	4.15	0.75	3	موافق
2	الصلاحيات والمسؤوليات موزعة بوضوح بين الإدارات والأقسام.	4.08	0.80	4	موافق
3	أسلوب الإدارة يتسم بالمرونة والتفاعل الإيجابي مع الموظفين.	4.25	0.72	1	موافق بشدة
4	يمكنني التواصل بسهولة مع مسؤولي الإدارة المباشرة عند الحاجة.	4.05	0.83	5	موافق
5	تسود علاقات عمل قائمة على الاحترام والتعاون داخل المؤسسة.	4.20	0.78	2	موافق بشدة
	المتوسط العام لبُعد الهيكل التنظيمي	4.15	0.78	—	موافق

توضح نتائج جدول (٨) أن تقييم أفراد العينة لُبُعد الهيكل التنظيمي جاء ضمن مستوى "موافق" بمتوسط عام بلغ 4.15 وانحراف معياري قدره 0.78، مما يعكس رضاً جيداً عن البناء الإداري والتنظيمي في الشركات الخاصة بمدينة الرياض. وقد تصدرت عبارة "أسلوب الإدارة يتسم بالمرونة والتفاعل الإيجابي مع الموظفين" المرتبة الأولى بمتوسط 4.25، مما يدل على إدراك الموظفين لديناميكية الإدارة وانفتاحها على التواصل الإنساني. تلتها عبارة "تسود علاقات عمل قائمة على الاحترام والتعاون" بمتوسط 4.20، وهو ما يشير إلى توفر مناخ تنظيمي إيجابي داخل بيئة العمل.

في المقابل، جاءت عبارة "يمكنني التواصل بسهولة مع مسؤولي الإدارة المباشرة" في أدنى الترتيب ($M = 4.05$)، رغم بقاءها ضمن درجة "موافق"، مما قد يُشير إلى وجود بعض العوائق أو الفروقات في مستويات الاتصال العمودي في بعض الإدارات. كما أن توزيع الصلاحيات لم يحصل على أعلى التقديرات، مما يُظهر وجود هامش لتحسين الشفافية في توزيع الأدوار.

عموماً، تعكس النتائج وجود هيكل تنظيمي معتدل ومرن نسبياً، يدعم التواصل والتعاون ويُسهل المهام، لكنه بحاجة إلى مزيد من التطوير في ما يتعلق بتعزيز قنوات الاتصال وتوضيح الأدوار الوظيفية بشكل أكبر.

البعد الثالث الحوافز والمكافآت

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بعد الحوافز والمكافآت

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	توجد حوافز مالية مرتبطة مباشرة بالأداء المتميز في العمل.	4.10	0.77	1	مرتفعة
2	توفر المؤسسة حوافز غير مالية مثل الشكر والتقدير المعنوي.	3.95	0.81	2	مرتفعة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
3	يتم تطبيق نظام المكافآت بعدالة وشفافية بين الموظفين.	3.85	0.87	3	مرتفعة
4	تعزز الحوافز شعوري بالانتماء والرضا تجاه بيئة العمل.	3.65	0.92	5	متوسطة
5	وجود الحوافز يشجعي على بذل جهد أكبر في أداء المهام.	3.70	0.88	4	متوسطة
	المتوسط العام لُبُعد الحوافز والمكافآت	3.85	—	—	مرتفع

تُشير نتائج جدول (٩) إلى أن تقديرات أفراد العينة لُبُعد الحوافز والمكافآت جاءت بدرجة مرتفعة إجمالاً، حيث بلغ المتوسط العام 3.85، وهو ما يدل على أن العاملين يُدركون وجود أنظمة تحفيزية مؤثرة نسبياً داخل بيئة العمل. وقد حصلت العبارة "توجد حوافز مالية مرتبطة مباشرة بالأداء المتميز" على أعلى متوسط حسابي (4.10)، مما يعكس أهمية الربط بين الأداء والمكافأة المادية في إدراك الموظفين، تلتها الحوافز المعنوية كالشكر والتقدير (3.95)، مما يُبرز دور التقدير غير المالي في رفع الدافعية.

في المقابل، أظهرت العبارات المتعلقة بتأثير الحوافز على الانتماء وبذل الجهد متوسطات أقل (٣,٦٥ و ٣,٧٠ على التوالي)، ما قد يشير إلى فجوة بين توفر الحوافز ومدى فعاليتها الفعلية في تحفيز سلوك الموظف، أو إلى أن الحوافز القائمة تُعد تقليدية وغير محفزة بما يكفي.

كما أن تقييم عدالة وشفافية تطبيق المكافآت لم يتجاوز متوسط (3.85)، وهو ما يُبرز حاجة المؤسسات إلى مراجعة آليات توزيع المكافآت وضمان مصداقيتها وموضوعيتها في نظر الموظفين.

البعد الرابع التكنولوجيا

جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بعد التكنولوجيا

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	توفر الشركة الأدوات والأنظمة التقنية اللازمة لتسهيل أداء العمل.	4.05	0.78	1	مرتفعة
2	أتمكن من إنجاز المهام باستخدام أنظمة إلكترونية فعالة.	3.95	0.81	2	مرتفعة
3	أشارك في تدريبات تقنية دورية لتحسين مهاراتي الرقمية في العمل.	3.85	0.85	3	مرتفعة
4	استخدام التكنولوجيا يقلل من الوقت والجهد في إنجاز المهام.	3.70	0.90	4	متوسطة
5	يتم صيانة وتحديث الأنظمة التقنية في المؤسسة بشكل منتظم.	3.60	0.95	5	متوسطة
	المتوسط العام لبُعد التكنولوجيا	3.83	—	—	مرتفع

تعكس نتائج جدول (١٠) تقييمات إيجابية نسبياً لأبعاد التكنولوجيا في بيئة العمل، حيث بلغ المتوسط العام لبُعد التكنولوجيا 3.83، وهو ما يُشير إلى أن الموظفين يوافقون بدرجة مرتفعة على مدى تكامل الأدوات والأنظمة التقنية في مؤسساتهم. وقد حصلت العبارة "توفر الشركة الأدوات والأنظمة التقنية لتسهيل أداء العمل" على أعلى متوسط (4.05)، ما يدل على إدراك الموظفين لأهمية البنية التحتية التقنية في تسهيل مهامهم.

تلها عبارة "أتمكن من إنجاز المهام باستخدام أنظمة إلكترونية فعالة" بمتوسط 3.95، مما يعكس مستوى مقبولاً من الكفاءة التقنية التشغيلية. أما أدنى العبارات تقييمًا، فكانت "يتم صيانة وتحديث

الأنظمة التقنية بانتظام" بمتوسط 3.60، ما قد يشير إلى قصور في الدعم الفني أو التحديث الدوري للأنظمة، وهو جانب قد يؤثر على الاستدامة الرقمية وجودة الأداء.

كما جاءت عبارة "التكنولوجيا تقلل من الوقت والجهد" في المستوى "المتوسط"، مما يدل على أن الاستفادة الكاملة من التكنولوجيا في تحسين الكفاءة التشغيلية لم تتحقق بعد بشكل شامل.

بوجه عام، تُظهر النتائج وجود بنية تقنية فاعلة نسبياً، إلا أن هناك مجالاً واضحاً لتعزيز الاستفادة من هذه الأدوات، عبر تحسين دورات التدريب، والتحديث المستمر، وتكامل الأنظمة الرقمية مع عمليات العمل اليومية.

■. المحور الثاني إنتاجية الموظفين

جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات المحور الثاني

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	أنجز المهام الموكلة إليّ بكفاءة وجودة عالية.	4.18	0.74	1	مرتفعة
2	ألتزم بالمواعيد النهائية لتسليم الأعمال دون تأخير.	4.10	0.77	2	مرتفعة
3	أستطيع إنجاز حجم عمل يفوق التوقعات عند الحاجة.	4.00	0.80	3	مرتفعة
4	أحرص على تقليل نسبة الأخطاء في العمل إلى الحد الأدنى.	3.92	0.84	4	مرتفعة
5	أظهر مستوى عالياً من التركيز والانضباط في أداء عملي.	3.90	0.85	5	مرتفعة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
6	أساهم في تحسين الأداء العام للفريق الذي أعمل معه.	3.88	0.83	6	مرتفعة
7	أستثمر وقتي في العمل بشكل فعال دون هدر للموارد.	3.85	0.86	7	مرتفعة
8	أبادر بتقديم مقترحات لتحسين سير العمل وجودته.	3.82	0.88	8	مرتفعة
9	أتعامل مع التحديات المفاجئة في العمل بكفاءة ومرونة.	3.75	0.90	9	متوسطة
10	أحرص على تطوير مهاراتي المهنية لرفع مستوى إنتاجيتي.	3.70	0.92	10	متوسطة
	المتوسط العام لمحور إنتاجية الموظفين	3.89	—	—	مرتفع

تُشير نتائج جدول (١١) إلى أن تقديرات أفراد العينة لمستوى إنتاجية الموظفين جاءت ضمن المستوى المرتفع، حيث بلغ المتوسط العام لهذا المحور 3.89، وهو ما يعكس إدراكًا إيجابيًا من قبل العاملين تجاه كفاءتهم وسلوكهم الإنتاجي داخل بيئة العمل. وقد تصدرت العبارة "أنجز المهام الموكلة إلي بكفاءة وجودة عالية" القائمة بمتوسط (4.18)، تليها "الالتزام بالمواعيد النهائية لتسليم الأعمال (4.10)"، مما يدل على تركيز الموظفين على الأداء الفعال والالتزام الزمني.

أما أقل العبارات تقييمًا فكانت "أحرص على تطوير مهاراتي المهنية (3.70)" و "أتعامل مع التحديات المفاجئة بكفاءة (3.75)"، وقد جاءت ضمن المستوى "المتوسط"، مما يُشير إلى وجود حاجة لتعزيز مهارات المرونة والتعلم المستمر في بيئة العمل. كذلك، تُظهر النتائج أن الموظفين يُبدون قدرًا من المبادرة والتعاون، ولكن بدرجات أقل مقارنة بقدرتهم على الإنجاز الفردي.

وبشكل عام، تعكس النتائج مستوى إنتاجية مرضي من منظور الموظفين، مع إمكانية تحسين بعض الجوانب المرتبطة بالتطوير المهني والاستجابة للتحديات المستجدة في بيئة العمل.

٣,٤ التحقق من فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبيئة العمل المرن بأبعادها (ظروف العمل، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا) على إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (Regression test). وجاءت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول (١١) أثر نظام العمل المرن على تحسين إنتاجية الموظفين

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	.464	3.010	.003
ظروف العمل	-.154	-2.774	.006
الهيكل التنظيمي	.621	.060	.003
الحوافز والمكافآت	.526	8.315	.000
التكنولوجيا	.280	5.234	.000
معامل الارتباط = 0.897		معامل التحديد = 0.800	
قيمة الاختبار F = 160.304		القيمة الاحتمالية = 0.00	

يعرض جدول (١٢) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس أثر نظام العمل المرن بأبعاده الأربعة على إنتاجية الموظفين، وقد أظهرت النتائج قوة معنوية عالية للنموذج ككل، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط $R = 0.897$ ، وهي قيمة مرتفعة تعكس وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرات المستقلة



إنتاجية الموظفين. كما بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.800$ ، مما يشير إلى أن 80% من التغيرات في إنتاجية الموظفين يمكن تفسيرها من خلال أبعاد بيئة العمل المرنة المدروسة.

وقد كانت قيمة اختبار $F = 160.304$ عند مستوى دلالة إحصائية (Sig = 0.000)، وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، مما يؤكد صلاحية نموذج الانحدار بشكل عام، ويدعم قبول الفرضية الرئيسية للدراسة.

وتؤكد النتائج قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد بيئة العمل المرنة على إنتاجية الموظفين. كما تبرز النتائج أن الحوافز والمكافآت والتكنولوجيا هما أكثر العوامل تأثيراً، يليهما الهيكل التنظيمي، في حين أن تأثير ظروف العمل جاء سلبياً مما يستوجب المراجعة والتفسير العملي وفقاً لطبيعة الشركات المدروسة.

ويتفرع منه الفروض التالية

✍ الفرض الفرعي الأول يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لأثر ظروف العمل على إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear Regression test)، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول (١٢) أثر لبعده ظروف العمل على إنتاجية الموظفين

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	1.218	5.150	.000
ظروف العمل	.672	12.327	.000
معامل الارتباط = .759		معامل التحديد = .431	
قيمة الاختبار $F = 151.957$		القيمة الاحتمالية = 0.00	

يُظهر جدول (١٣) نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر ظروف العمل بوصفها أحد أبعاد بيئة العمل المرنة على إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض. وقد جاءت النتائج دالة إحصائيًا بشكل قوي، مما يدعم قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لظروف العمل على إنتاجية الموظف.

فقد بلغ معامل الانحدار $\beta = 0.672$ ، مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين ظروف العمل الجيدة وارتفاع مستوى الإنتاجية. أي أن تحسين ظروف العمل، مثل الراحة الجسدية، التهوية، الإضاءة، وضبط ساعات العمل، يؤدي إلى زيادة ملموسة في الأداء الوظيفي، كما سجلت قيمة اختبار $T = 12.327$ بمستوى دلالة $(Sig = 0.000)$ وهي دالة إحصائيًا عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، ما يُشير إلى قوة تأثير هذا البعد على المتغير التابع.

بلغ معامل الارتباط $(R) = 0.759$ ، وهي قيمة عالية تعكس وجود ارتباط قوي بين المتغيرين، فيما بلغ معامل التحديد $(R^2) = 0.431$ ، أي أن 43.1% من التباين في إنتاجية الموظفين يمكن تفسيره من خلال ظروف العمل فقط دون إدخال الأبعاد الأخرى، أما قيمة اختبار $F = 151.957$ بمستوى دلالة $(Sig = 0.000)$ فهي تؤكد كذلك صحة النموذج الإحصائي وقدرته على التنبؤ.

✍️ **الفرض الفرعي الثاني لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لبعـد الهيكل التنظيمي على تحسين إنتاجية الموظفين**

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear Regression test)، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول (١٣) أثر لبعـد الهيكل التنظيمي على تحسين إنتاجية الموظفين

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	1.268	7.116	.000

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
الهيكل التنظيمي	.693	16.141	.000
معامل الارتباط = .754		معامل التحديد = .566	
قيمة الاختبار F = 260.528		القيمة الاحتمالية = 0.00	

أظهرت نتائج جدول (١٤) وجود علاقة قوية ودالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي وبين إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض، مما يُعزز صحة الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد الهيكل التنظيمي على تحسين الأداء الوظيفي، وبلغ معامل الانحدار (β) 0.693 =، وهو معامل مرتفع يعكس وجود تأثير إيجابي مباشر للهيكل التنظيمي على الإنتاجية، بمعنى أن وضوح التراتب الإداري، وتوزيع الصلاحيات، وسهولة الاتصال المؤسسي ينعكس بشكل فعال على كفاءة الموظف.

كما سجلت قيمة $T = 16.141$ ، وهي مرتفعة بدرجة ملحوظة، بمستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.000$)، مما يؤكد أن تأثير الهيكل التنظيمي ليس تأثيراً عشوائياً بل دال إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

بلغ معامل الارتباط $R = 0.754$ ، وهو يشير إلى وجود ارتباط قوي بين الهيكل التنظيمي وإنتاجية الموظف، في حين بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.566$ ، أي أن نحو ٥٦,٦٪ من التغير في إنتاجية الموظفين يمكن تفسيره من خلال هذا البُعد فقط دون اعتبار العوامل الأخرى، أما قيمة $F = 260.528$ بمستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.000$) فتدل على أن نموذج الانحدار الخاص بهذا البُعد موثوق وقابل للتعميم.

الفرض الفرعي الثالث يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر الحوافز والمكافآت على إنتاجية الموظفين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear

Regression test)، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول (١٤) أثر لبعد الحوافز والمكافآت على تحسين إنتاجية الموظفين

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	.416	2.503	.013
الحوافز والمكافآت	.875	22.426	.000
معامل الارتباط = 0.847		معامل التحديد = 0.716	
قيمة الاختبار F = 502.914		القيمة الاحتمالية = 0.00	

تشير بيانات جدول (١٥) إلى وجود أثر إيجابي قوي ودال إحصائيًا لبُعد الحوافز والمكافآت على إنتاجية الموظفين، وهو ما يدعم الفرضية الفرعية الثالثة التي نصّت على وجود أثر معنوي عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، فقد بلغ معامل الانحدار $\beta = 0.875$ ، وهو من أعلى المعاملات المسجلة بين أبعاد بيئة العمل المرنة، مما يشير إلى أن الحوافز والمكافآت تؤدي إلى تعزيز مباشر وكبير في مستوى الأداء الوظيفي. هذا الأثر القوي مدعوم أيضًا بنتائج اختبار T حيث بلغت القيمة 22.426، وهي قيمة مرتفعة جدًا وبمستوى دلالة $(Sig = 0.000)$ ، ما يؤكد قوة وأهمية تأثير هذا البعد إحصائيًا، وقد بلغ معامل الارتباط $R = 0.847$ ، مما يعكس وجود ارتباط قوي جدًا بين نظام الحوافز وجودة الأداء، كما بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.716$ ، ما يعني أن 71.6% من التغيرات في إنتاجية الموظفين تُعزى إلى نظام الحوافز والمكافآت فقط، كما أظهرت النتائج أن اختبار F بلغ 502.914 وهو اختبار دال إحصائيًا بقيمة احتمالية $(Sig = 0.000)$ ، مما يُعزز من موثوقية النموذج التنبؤي المستخدم.

❏ الفرض الفرعي الرابع لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لبعد التكنولوجيا على تحسين إنتاجية الموظفين

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear

Regression test)، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول (١٥) أثر لبعد التكنولوجيا على تحسين إنتاجية الموظفين

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	.937	5.526	.000
التكنولوجيا	.757	18.925	.000
معامل الارتباط = .802		معامل التحديد = .642	
قيمة الاختبار F = 358.145		القيمة الاحتمالية = 0.00	

تشير بيانات جدول (١٦) إلى وجود أثر دال إحصائيًا وإيجابي قوي لبُعد التكنولوجيا على إنتاجية الموظفين، مما يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود أثر، وقبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود هذا الأثر، فقد بلغ معامل الانحدار $\beta = 0.757$ ، وهو معامل مرتفع يعكس تأثيرًا طرديًا كبيرًا للتكنولوجيا على الأداء، بمعنى أن الاستخدام الفعال للأدوات التقنية والأنظمة الذكية في بيئة العمل يُسهم بشكل مباشر في تعزيز إنتاجية الموظف، كما سُجّلت قيمة اختبار $T = 18.925$ بمستوى دلالة $(Sig = 0.000)$ ، وهي دالة إحصائيًا بدرجة عالية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، مما يعني أن هذا التأثير ليس ناتجًا عن الصدفة الإحصائية، بل هو ارتباط حقيقي، بلغ معامل الارتباط $R = 0.802$ ، وهو ما يُظهر وجود علاقة قوية بين متغير التكنولوجيا والإنتاجية، في حين بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.642$ ، أي أن نحو ٦٤,٢٪ من التغير في إنتاجية الموظفين يمكن تفسيره من خلال مدى فاعلية استخدام التكنولوجيا في بيئة العمل.

وأخيرًا، بلغت قيمة اختبار $F = 358.145$ وهي دالة بقوة عالية عند قيمة احتمالية $(Sig = 0.000)$ ،

مما يُشير إلى موثوقية النموذج الإحصائي وجودته التنبؤية.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

١,٥ ملخص نتائج الدِّراسة

في هذا الفصل يتم عرض نتائج التحليل الإحصائي التي تم التوصل إليها باستخدام الأساليب المناسبة، مثل تحليل التكرارات، والانحدار الخطي البسيط والانحدار المتعدد، بما يتماشى مع طبيعة المتغيرات وطبيعة البيانات المجمعة. كما تضمن الفصل تحليلاً تفصيلياً لكل فرضية على حدة، وتفسيراً علمياً وعملياً للنتائج في ضوء السياق المهني المحلي، ويختتم الفصل بتقديم مجموعة من التوصيات المستندة إلى ما أفرزته النتائج من دلالات علمية وميدانية، بالإضافة إلى إبراز الآثار التطبيقية المحتملة لهذه النتائج.

وفيما يلي عرض تفصيلي ومترابط للنتائج التي توصلت إليها الدراسة:

أولاً: النتائج الوصفية

أظهرت النتائج الوصفية للدراسة تفاوتاً في مستوى إدراك الموظفين لأبعاد بيئة العمل المرنة في الشركات الخاصة بمدينة الرياض، وقد انعكس ذلك في المتوسطات الحسابية التي جاءت بمعظمها بدرجات مرتفعة. وفيما يلي تحليل تفصيلي لتلك النتائج وفق كل بُعد:

- **بُعد ظروف العمل:** جاء بمتوسط حسابي عام بلغ (٤,١٧) وانحراف معياري (٠,٧٩)، وهو ما يشير إلى درجة موافقة شديدة من قبل أفراد العينة على توافر ظروف العمل المريحة. ويُعزى هذا التقييم إلى إدراك الموظفين لتوفر بيئة عمل مناسبة من حيث الجوانب المادية (مثل التهوية والإضاءة والأثاث)، وكذلك ما يتعلق بمرونة الوقت والتوازن بين الجهد والراحة، إلا أن التقييم الأقل نسبياً لبعض العبارات، كالتعامل مع الشكاوى، يشير إلى حاجة الشركات إلى تطوير أنظمة التفاعل الإداري مع مشاكل بيئة العمل وتحسين الاستجابة للموظفين.

■ بُعد الهيكل التنظيمي: سجل هذا البُعد أعلى متوسط بين أبعاد بيئة العمل، حيث بلغ (٤,٣١)، مما يعكس رضاً عاليًا لدى الموظفين عن بنية التنظيم الداخلي. وتُعزى هذه النتيجة إلى وضوح الهياكل الإدارية، وسهولة توزيع الصلاحيات، وفعالية التواصل العمودي داخل المؤسسات. فوجود بيئة تنظيمية مرنة تسهم في دعم العمل الجماعي وتعزيز الإنجاز المؤسسي، وهو ما يجعل الموظف يشعر بالثقة في النظام الإداري الذي يعمل ضمنه.

■ بُعد الحوافز والمكافآت: جاء هذا البُعد بمتوسط عام (٣,٨٧)، أي بدرجة مرتفعة، ولكن أقل من التوقعات مقارنة بأبعاد أخرى. ويُعزى ذلك إلى إدراك الموظفين لوجود حوافز مالية ومعنوية، إلا أن فعالية هذه الحوافز وتطبيقها بعدالة ما زالت موضع تحسين. تشير بعض الإجابات إلى أن نظم المكافآت قد تكون غير منتظمة أو غير شفافة بما يكفي، مما يؤدي إلى ضعف في أثرها التحفيزي الكامل على الموظفين.

■ بُعد التكنولوجيا: بلغ متوسط هذا البُعد (٣,٨٣)، ما يشير إلى تقييم مرتفع ولكن أقل نسبيًا مقارنة بباقي الأبعاد، وتُظهر هذه النتيجة أن الموظفين يقرون بأهمية التكنولوجيا في بيئة العمل، ويلاحظون توافر الأدوات التقنية إلى حدٍ مقبول. إلا أن التقييم المتوسط لبعض الفقرات يدل على وجود تحديات في صيانة الأنظمة، أو قلة فرص التدريب الرقمي، أو محدودية التحديثات التقنية، ما يستدعي من المؤسسات الاهتمام باستمرارية التطوير التقني.

■ محور إنتاجية الموظفين: حقق هذا المحور متوسطًا عامًا بلغ (٣,٨٦)، ما يعكس إدراك الموظفين لأنفسهم كعناصر فعالة ذات إنتاجية مرتفعة، ويُفسر هذا التقييم بمدى التزام الموظفين بإنجاز الأعمال بجودة عالية وفي الوقت المحدد، إضافة إلى تركيزهم على تقليل الأخطاء والمبادرة عند الحاجة. إلا أن انخفاض تقييم بعض العبارات المتعلقة بتطوير الذات والتعامل مع التحديات يشير إلى أثر محدود للتحفيز المؤسسي أو نقص في التدريب المهني المستمر.

ثانيًا: نتائج الفرضيات

تنص الفرضية الرئيسية على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبيئة العمل بأبعادها (ظروف العمل، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا) على إنتاجية الموظفين.

وقد بيّنت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن معامل الارتباط بلغ (0.897)، وهو معامل مرتفع يشير إلى وجود علاقة قوية بين المتغيرات. كما بلغ معامل التحديد (0.800)، ما يدل على أن ٨٠٪ من التغير في إنتاجية الموظفين يُمكن تفسيره من خلال أبعاد بيئة العمل الأربعة. كما أظهرت نتائج اختبار F قيمة (160.304) بمستوى دلالة (0.000)، مما يُثبت أن النموذج كلياً ذو دلالة إحصائية.

تشير هذه النتائج إلى أن بيئة العمل المرنة – حين تتكامل فيها الظروف المريحة، التنظيم الفعال، نظم الحوافز، والدعم التقني – تساهم بشكل جوهري في تعزيز إنتاجية العاملين، وهذا يعكس أهمية تبني سياسات شاملة تُراعي تلك الأبعاد كمنظومة متكاملة لتحفيز الأداء المؤسسي.

تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأثر ظروف العمل على إنتاجية الموظفين. وقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن معامل الانحدار بلغ (0.672)، مع قيمة $T = 12.327$ ودلالة إحصائية (Sig = 0.000). كما بلغ معامل التحديد (0.431).

تدل هذه النتائج على أن ظروف العمل المادية (كالإضاءة والتهوية، والراحة الجسدية، والمرونة في الوقت) تُشكل عنصراً حاسماً في تعزيز تركيز الموظفين وراحتهم النفسية، مما ينعكس إيجاباً على مستوى إنتاجيتهم، ويُبرز هذا البعد أهمية تهيئة بيئة عمل إنسانية ومريحة.

تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الهيكل التنظيمي على إنتاجية الموظفين. وقد أسفرت النتائج عن قيمة معامل انحدار (0.693)، مع $T = 16.141$ ومستوى دلالة (0.000)، فيما بلغ معامل التحديد (0.566)، تُظهر هذه النتيجة أن وضوح التراتب الإداري، وسهولة التواصل، وتوزيع المسؤوليات بفعالية تُساهم بدرجة كبيرة في إنجاز المهام بكفاءة، فالهياكل الإدارية المنظّمة لا تضمن فقط سلاسة العمل، بل تعزّز أيضاً شعور الموظف بالتمكين والانتماء المؤسسي.

تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الحوافز والمكافآت على إنتاجية الموظفين. وقد بلغت قيمة معامل الانحدار (0.875)، مع $T = 22.426$ ودلالة إحصائية (0.000)، فيما بلغ معامل التحديد (0.716)، وتعكس هذه النتائج الأثر الكبير للحوافز – خاصة إذا كانت مرتبطة بالأداء والإنجاز –

في رفع الروح المعنوية والدافعية لدى الموظفين. كما أن المكافآت العادلة تخلق بيئة تنافسية صحية وتدفع الأفراد لتقديم أقصى ما لديهم من طاقات.

تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التكنولوجيا على تحسين إنتاجية الموظفين. لكن نتائج تحليل الانحدار أظهرت خلاف ذلك، حيث بلغ معامل الانحدار (0.757)، وقيمة $T = 18.925$ عند (Sig = 0.000)، ومعامل التحديد (0.642).

تُفند هذه النتائج الفرضية، وتؤكد أن التكنولوجيا تؤثر بالفعل وبشكل ملحوظ في تسريع إنجاز المهام وتحسين جودة الأداء. فتوفر الأنظمة التقنية والتدريب عليها يُعد عاملاً محورياً في تعزيز الكفاءة وتحقيق الإنتاجية المنشودة، لا سيما في ظل تسارع التحول الرقمي في بيئات العمل الحديثة.

٢,٥ توصيات الدراسة:

استناداً إلى نتائج الدراسة ، تُوصي الدراسة بما يلي:

١. ينبغي على الشركات توفير تجهيزات مكتبية ذات جودة عالية، وضمان توفر عوامل الراحة البيئية كالإضاءة والتهوية والمقاعد المناسبة، لما لذلك من دور في تحسين جودة الأداء والحد من الإرهاق المهني.
٢. توصي الدراسة بتطبيق أنظمة مرنة تسمح للموظف بإدارة وقته ضمن ضوابط مؤسسية واضحة، بما يحقق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية ويُعزز الرضا الوظيفي.
٣. يجب على المؤسسات على مراجعة هيكلها الإداري بشكل دوري، بما يضمن وضوح السلطات والصلاحيات، ويُقلل من البيروقراطية، ويُسرّع من اتخاذ القرار وتنفيذ المهام.
٤. يُوصى بتقوية آليات التواصل بين الموظفين والإدارات العليا من خلال الاجتماعات الدورية، ومنصات الملاحظات، والاستماع للمقترحات، لما لذلك من أثر في بناء الثقة التنظيمية.
٥. يُستحسن تطوير برامج تحفيز شاملة تجمع بين المكافآت المالية، والتقدير المعنوي، والترقيات الوظيفية، لضمان تنوع وسائل التحفيز وتناسبها مع مختلف الدوافع الفردية.

٦. ينبغي أن تُربط الحوافز بأنظمة تقييم أداء موضوعية، تُطبق بعدالة، وتُوضح للموظفين بشكل مسبق لضمان قبولهم للنتائج، مما يُعزز من شعورهم بالثقة والانتماء.
٧. يُوصى بأن تُخصص المؤسسات موارد كافية لتحديث أنظمتها التقنية باستمرار، وتوفير أدوات العمل الحديثة التي تضمن السرعة والدقة في تنفيذ المهام اليومية.
٨. تضع المؤسسات ضمن خططها التدريبية مسارات تقنية متقدمة تُعزز كفاءة الموظفين في استخدام التكنولوجيا، وتُعزز مهاراتهم في التعامل مع الأنظمة الذكية والمتطورة.
٩. إشراك الموظفين في عمليات تطوير بيئة العمل، وتشجيعهم على الابتكار، وتقدير مقترحاتهم، مما يخلق بيئة عمل ديناميكية قائمة على المسؤولية والمشاركة.
١٠. يُوصى بتشكيل لجنة أو وحدة مؤسسية تُعنى بمراقبة مؤشرات بيئة العمل بشكل دوري، وتقديم التوصيات اللازمة للإدارة العليا بهدف تعزيز الأداء المؤسسي العام وتحقيق الاستدامة الوظيفية..

Abstract

This study aimed to examine the impact of a flexible work environment—represented by its dimensions: working conditions, organizational structure, incentives and rewards, and technology—on employee productivity in private companies in Riyadh. The study adopted a descriptive-analytical methodology, and utilized a questionnaire as the primary tool for data collection. The sample consisted of 420 employees working in private sector companies in Riyadh, selected using a stratified random convenience sampling method.

The results revealed a statistically significant effect of all dimensions of the flexible work environment on employee productivity, with varying degrees of influence. Notably, incentives and rewards and organizational structure had the strongest impact. Moreover, the dimensions of the work environment explained a substantial portion of the variance in productivity levels, underscoring the importance of developing an integrated work environment that enhances employee effectiveness.

Based on the findings, the study offered several key recommendations, including: improving physical working conditions, adopting flexible organizational structures, designing fair and transparent incentive programs, updating the technological infrastructure of organizations, and activating training programs focused on digital skills—all contributing to institutional excellence and the enhancement of human capital productivity.

Keywords: Flexible work environment, working conditions, organizational structure, incentives and rewards, technology, employee productivity, private sector, Riyadh.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

١. الحزنوي، أمين علي محمد. (٢٠٢٢). أثر بيئة العمل المادية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على مهندسي الإدارة العامة في الشركة السعودية للكهرباء بمحافظة جدة. المجلة العربية للنشر العلمي، ٤٢٤، ٥٧٨ - ٥٩٧.
٢. حلموس، الأمين، و حلموس، مسعودة. (٢٠٢٤). أثر المناخ التنظيمي على أداء فرق العمل: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - وكالة الأغواط. مجلة المنهل الإقتصادي، مج ١٦، ١٠٠٥ - ١٠٢٠.
٣. الحمايده، منار حامد. (٢٠٢١). العمل المرن وأثره على الأداء الوظيفي لموظفي مجلس الخدمات المشتركة لمحافظة الكرك في ظل جائحة كورونا. مجلة إيليزا للبحوث والدراسات، مج ٦، ٢٤، ١٨٤ - ٢٠١.
٤. الخطيب، علا عيسى محمود، و البدري، فايز أحمد. (٢٠٢١). أثر تطبيق العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في القطاع الهندسي "الاستشارات والتصميم الهندسي" في الأردن خلال جائحة "كوفيد-١٩" (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان.
٥. رشاد، عبد المنعم محمد. (٢٠٢٤). أثر نظام العمل المرن على رضا الموظفين. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ١٥، ٤٤، ١٤١٧ - ١٤٦٦.
٦. السعيد، مغربي. (٢٠٢٢). بيئة العمل في المنظمات: دراسة تحليلية. مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، مج ٥، ٢٤، ٩١ - ١١١.
٧. السلوم، رافد بن عبدالله، و المعارك، هلاء بنت عثمان. (٢٠٢٤). أثر نظام العمل المرن على رضا موظفي الإدارة العامة للتواصل الداخلي في وزارة الصحة. المجلة العربية للنشر العلمي، مج ٦٣، ٢٢٦ - ٢٤٤.

٨. الشريف، أحمد البشير، و هويدي، عبدالقادر محمد. (٢٠٢٢). أثر ضغوط العمل في مستوى الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية بوزارة المالية بمدينة طرابلس. مجلة الأستاذ، ع٢٣، ٢٥٧ - ٢٧٨.
٩. صقر، زكي محمود زكي، و أحمد، لمياء محمد عبدالرحيم. (٢٠٢٤). تأثير ترتيبات العمل المرن على أداء العاملين: دراسة ميدانية على العاملين بهيئة الدواء المصرية. مجلة البحوث التجارية، مج٤٦، ع٣٤، ٣٧٩ - ٤١٢.
١٠. عبدالله، مصطفى محمد يوسف، و عبدالرحمن، محمد رمضان محمد. (٢٠٢٣). دور ترتيبات العمل المرنة في التوازن بين العمل والأسرة للنساء العاملات بمستشفيات هيئة التأمين الصحي فرع القاهرة. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج١٤، ع٢، ٩١٠ - ٩٧٥.
١١. عزيز الرحمن، ريان عدنان. (٢٠٢٤). الاندماج الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظف: دراسة تطبيقية على مستشفى النور التخصصي بمكة المكرمة. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، مج٨، ع٧٤، ٩٩ - ١١٩.
١٢. عزيز الرحمن، ريان عدنان. (٢٠٢٤). الاندماج الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظف: دراسة تطبيقية على مستشفى النور التخصصي بمكة المكرمة. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، مج٨، ع٧٤، ٩٩ - ١١٩.
١٣. الفاخوري، ساندي عدنان يعقوب، و الربضي، نجم رياض نجم. (٢٠٢١). دور نظام العمل المرن في استمرارية الأعمال أثناء جائحة كورونا: الأردن أنموذجا (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان الأهلية، السلط.
١٤. قنديل، إيمان محمد أحمد، و أبو معمر، فارس محمود محمد. (٢٠٢١). مدى الالتزام بتنفيذ الترتيبات المستحقة وعلاقته بإنتاجية الموظفين: دراسة حالة وزارة التربية والتعليم العالي - قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.
١٥. المشالخة، سجاد جميل، و الزغول، عمرو محمد. (٢٠٢٢). أثر نظام العمل المرن على دافعية العاملين: الدور المعدل للقيادة الخادمة على الجمعيات الخيرية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.

١٦. ناصر، بدر حسين. (٢٠٢١). العمل في البيئة الرياضية: استثمار الوقت والطاقة الفكرية عبر صناعة القرار. المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضية المتخصصة، مج ١٠، ع ١٢٧، ١٥٣-١٥٤.
١٧. يونس، عبدالشافع محمد أبكر، بلال، محمد خميس إسحق، يوسف، أحمد آدم هارون، و نور الدين، إسماعيل محمد داؤد. (٢٠٢٣). أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري: دراسة على مشروع جبل مرة للتنمية الريفية بولاية وسط دارفور - السودان. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ع ١٨٤، ١ - ٣٠.

ثانياً: مراجع باللغة الإنجليزية

1. Al-Kashki, Majda Al-Sayed Ali, and Surur, Enas Obaidallah. (2023). Psychometric Properties of an Arabic Version of the Work-Family Conflict Scale "WAFCS" in the Saudi Environment. Tabuk University Journal for Humanities and Social Sciences, Vol. 3, No. 4, 52-66.
2. Angelici, M., & Profeta, P. (2024). Smart working: work flexibility without constraints. Management Science, 70(3), 1680-1705
3. Camp, K. M., Young, M., & Bushardt, S. C. (2022). A millennial manager skills model for the new remote work environment. Management Research Review, 45(5), 635-648.
4. Hashmi, M. A., Al Ghaithi, A., & Sartawi, K. (2023). Impact of flexible work arrangements on employees' perceived productivity, organisational commitment and perceived work quality: A United Arab Emirates case-study. Competitiveness Review: An International Business Journal, 33(2), 332-363
5. Hussein, Hussein Mohammed. (2021). Impact of Supportive Work Environment on Employees Intention to Stay in Hotels. Journal of the Faculty of Tourism and Hotels, Vol. 5, No. 2, pp. 53-75.

6. Patanjali, S., & Bhatta, N. M. K. (2022). Work from home during the pandemic: The impact of organizational factors on the productivity of employees in the IT industry. *Vision*, 09722629221074137
7. Pokojski, Z., Kister, A., & Lipowski, M. (2022). Remote work efficiency from the employers' perspective—What's next?. *Sustainability*, 14(7), 4220.
8. Qasim, Laila Jamal Muhammad, and Al-Sheikh, Ghaith Abdul Rahim Ali. (2022). The Impact of Work Environment on Job Performance at Jordanian Industrial Firms and the Moderating Role of Discrimination. *Amman Arab University Journal for Research - Administrative Research Series*, Vol. 7, No. 2, pp. 201-209.
9. Saber, Amna Khair, and Abdullah, Asmaa. (2021). Microbial Pollution and Heavy Metals in the Work Environment of the College of Engineering and Technology Sciences - Sebha University - Libya: Computer Keyboard as a Case Study. *Palestine Technical University Journal of Research*, Vol. 9, No. 4, 180-191.
10. Shaikh, F., Afshan, G., Anwar, R. S., Abbas, Z., & Chana, K. A. (2023). Analyzing the impact of artificial intelligence on employee productivity: the mediating effect of knowledge sharing and well-being. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 61(4), 794-820.
11. Soga, L. R., Bolade-Ogunfodun, Y., Mariani, M., Nasr, R., & Laker, B. (2022). Unmasking the other face of flexible working practices: A systematic literature review. *Journal of Business Research*, 142, 648-662
12. Soliman, Sherif Gamal Saad, El-Sayed, Ahmed Anwar, and Imam, Ahmed Mahmoud. (2023). The Impact of Working Environment in Resorts on Job Satisfaction and Employee Turnover Intention: A Case of Egypt. *Journal of the Faculty of Tourism and Hotels*, Vol. 7, No. 1, 24-36.



الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس أثر بيئة العمل المرنة على إنتاجية الموظفين: دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأتقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

١- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى

٢- العمر ☐ 30 سنة فأقل ☐ من 40 - 30 سنة
☐ 50 - 40 سنة ☐ من ٥٠ سنة فأكثر

٣- سنوات الخبرة ☐ 5 سنوات فأقل ☐ من 5 - 10 سنة

٤- المسمى الوظيفي ☐ موظف إداري ☐ موظف إشرافي
☐ موظف فني / تشغيلي

ثانيا محاور الاستبيان

✿ المحور الأول: بيئة العمل المرنة ، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

معارض بشدة	معارض	محايد	أو افق	أو افق بشدة	البعد
ظروف العمل					
					توفر بيئة العمل التي أعمل فيها ظروفًا مادية مريحة (تهوية، إضاءة، أثاث مناسب).
					يتم مراعاة التوازن بين ساعات العمل ووقت الراحة في الشركة.
					أتمتع بدرجة من المرونة في تنظيم وقتي أثناء أداء المهام.
					بيئة العمل خالية من الضغوط النفسية والمشتتات التي تؤثر سلبًا على أدائي.
					يتم التعامل مع شكاوى الموظفين المتعلقة بظروف العمل بجدية وسرعة.
الهيكل التنظيمي					
					الهيكل الإداري في الشركة يساعد على إنجاز المهام بسرعة وفعالية.
					الصلاحيات والمسؤوليات موزعة بوضوح بين الإدارات والأقسام.
					أسلوب الإدارة يتسم بالمرونة والتفاعل الإيجابي مع الموظفين.

معارض بشدة	معارض	محايد	أو افق	أو افق بشدة	البعد
					يمكنني التواصل بسهولة مع مسؤولي الإدارة المباشرة عند الحاجة.
					تسود علاقات عمل قائمة على الاحترام والتعاون داخل المؤسسة.
الحوافز والمكافآت					
					توجد حوافز مالية مرتبطة مباشرة بالأداء المتميز في العمل.
					توفر المؤسسة حوافز غير مالية مثل الشكر والتقدير المعنوي.
					يتم تطبيق نظام المكافآت بعدالة وشفافية بين الموظفين.
					تعزز الحوافز شعوري بالانتماء والرضا تجاه بيئة العمل.
					وجود الحوافز يشجعني على بذل جهد أكبر في أداء المهام.
التكنولوجيا					
					توفر الشركة الأدوات والأنظمة التقنية اللازمة لتسهيل أداء العمل.
					أتمكن من إنجاز المهام باستخدام أنظمة إلكترونية فعالة.

معارض بشدة	معارض	محايد	أو افق	أو افق بشدة	البعد
					أشارك في تدريبات تقنية دورية لتحسين مهاراتي الرقمية في العمل.
					استخدام التكنولوجيا يقلل من الوقت والجهد في إنجاز المهام.
					يتم صيانة وتحديث الأنظمة التقنية في المؤسسة بشكل منتظم.

✿ المحور الثاني: إنتاجية الموظفين ، ضع إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك:

المعيار	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
أنجز المهام الموكلة إلي بكفاءة وجودة عالية.					
ألتزم بالمواعيد النهائية لتسليم الأعمال دون تأخير.					
أستطيع إنجاز حجم عمل يفوق التوقعات عند الحاجة.					
أحرص على تقليل نسبة الأخطاء في العمل إلى الحد الأدنى.					
أظهر مستوى عاليًا من التركيز والانضباط في أداء عملي.					
أساهم في تحسين الأداء العام للفريق الذي أعمل معه.					
أستثمر وقتي في العمل بشكل فعال دون هدر للموارد.					
أبادر بتقديم مقترحات لتحسين سير العمل وجودته.					
أتعامل مع التحديات المفاجئة في العمل بكفاءة ومرونة.					
أحرص على تطوير مهاراتي المهنية لرفع مستوى إنتاجيتي.					

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University

College of Management

Specialization: Business Administration



**The Impact of a Flexible Work Environment on Employee
Productivity: An Empirical Study of Private Companies in
Riyadh**

Preparation:

Abdulaziz Mansour Abdulaziz Al-Osaimi

Supervisor:

Dr. Faisal Abdul Hamid Mohammed

Dr. Fayez Ali Jarad

1446-2025