

أثر تطبيق نظام العمل المرن على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي في الشركات السعودية بعد جائحة
كوفيد - 19

إعداد الطالبة/

وفاء بنت محمد بن حسين آل مسلم

الرقم الجامعي/

252000196

إشراف/

أ.د. الفیصل عبد الحمید محمد

أ.د. فايز علي جراد

العام الدراسي

2026

وقل عسى أن يكون
خيرا عسى أن يكون

إهداء

إلى من غرس فيَّ القيم، وسقاني من معين الحكمة،

إلى من كان دعاؤهم سرَّ توفيقِي، وسندًا لي في كل مراحل حياتي،

إلى والديَّ الكريمين، أهدِي ثمرة جهدي وعملي، عرفانًا وتقديرًا.

وإلى من ساندني وشجَّعني في مسيرتي العلمية،

إلى إخوتي وأصدقائي وزملائي،

لكم جميعًا أهدِي هذا العمل المتواضع، امتنانًا لكل دعمٍ صادق.

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتمّ الصالحات، وبِعونه وتوفيقه أنجزت هذا العمل المتواضع.

أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان لمُشرفي الكريم الأستاذ الدكتور د. الفيصل عبد الحميد، د. فايز جراد، الذي كان لدعمها العلمي، وتوجيهاتهم السديدة، وملاحظاتهم القيمة، الأثر الأكبر في إنجاز هذه الرسالة. لقد كان مثلاً يُحتذى به في العلم والأخلاق والتفاني.

كما أتوجه بالشكر الجزيل لأعضاء لجنة المناقشة الكرام على وقتهم وجهدهم وملاحظاتهم البناءة التي أثرت هذا العمل.

ولا يفوتني أن أعبر عن تقديري العميق لكل من ساندني ووقف إلى جانبي خلال فترة إعداد

الرسالة، من أسرتي وأصدقائي وزملائي، وخاصة والديّ العزيزين، الذين كان لدعائهما

ودعمهما المعنوي والمادي بالغ الأثر في وصولي إلى هذه المرحلة.

لكم جميعاً، كل الشكر والتقدير والامتنان.

فهرس المحتويات

إهداء.....	3
شكر وتقدير.....	4
قائمة الجداول.....	7
فهرس الأشكال.....	8
المستخلص.....	9
الفصل الأول.....	10
المقدمة.....	11
مشكلة الدراسة.....	11
أهمية الدراسة.....	13
أهداف الدراسة.....	13
تساؤلات الدراسة.....	14
فرضيات الدراسة.....	15
النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث.....	15
الفصل الثاني.....	18
الدراسات السابقة.....	18
المقدمة.....	19
المتغير التابع والمستقل.....	21
الدراسات السابقة.....	22
الإطار النظري للدراسة.....	28
الفصل الثالث.....	31
منهجية الدراسة.....	31
المقدمة.....	32
مجتمع البحث.....	34
المنهجية وطرق البحث.....	35
أدوات الدراسة.....	36

38	خطوات جمع البيانات
39	حدود البحث
40	الفصل الرابع
40	نتائج الدراسة
41	المقدمة
42	تحليل البيانات
83	المناقشة
84	الخاتمة
85	التوصيات
86	المراجع
90	الملاحق
95	Abstract

قائمة الجداول

44	جدول 1 : التحليلات الإحصائية
45	جدول 2 : التحليل الإحصائي لعمر المشاركين في التجربة
46	جدول 3 : التحليل الإحصائي لجنس المشاركين في التجربة
48	جدول 4 : التحليل الإحصائي للدرجة العلمية
49	جدول 5 : التحليل الإحصائي لمساهمة العمل عن بعد في زيادة إنجازي للمهام بكفاءة عالية
51	جدول 6 : التحليل الإحصائي لمساعدة العمل عن بعد على التركيز وتقليل المشتتات
52	جدول 7 : التحليل الإحصائي لتوفير العمل عن بعد توازنًا أفضل بين الحياة العملية والشخصية
54	جدول 8 : التحليل الإحصائي للشعور بالرضا عن أدائي عند تطبيق نظام العمل عن بعد
55	جدول 9 : التحليل الإحصائي لمساعدة مرونة ساعات العمل على تنظيم وقتي بشكل أفضل
57	جدول 10 : التحليل الإحصائي لمساهمة نظام الساعات المرنة في تقليل الضغوط الوظيفية
58	جدول 11 : التحليل الإحصائي لزيادة مرونة العمل من التزامي تجاه الشركة
60	جدول 12 : التحليل الإحصائي للشعور بارتفاع مستوى الرضا الوظيفي في ظل مرونة ساعات العمل
61	جدول 13 : التحليل الإحصائي لتوفير الشركة التقنيات الرقمية اللازمة لدعم العمل المرن
63	جدول 14 : التحليل الإحصائي لمساهمة الدعم التقني في تسهيل إنجاز الأعمال عن بعد
64	جدول 15 : التحليل الإحصائي لتقديم الإدارة توجيهاً واضحاً عند تطبيق نظام العمل المرن
66	جدول 16 : التحليل الإحصائي للشعور بتقدير الإدارة لجهودتي في ظل نظام العمل المرن
67	جدول 17 : التحليل الإحصائي لأداء تطبيق العمل المرن إلى زيادة إنتاجيتي
69	جدول 18 : التحليل الإحصائي لتحسُّن مستوى الرضا الوظيفي لدي بعد تطبيق نظام العمل المرن
70	جدول 19 : التحليل الإحصائي لمساهمة العمل المرن في تعزيز روح الفريق والتعاون
72	جدول 20 : التحليل الإحصائي للشعور بالاستقرار الوظيفي في ظل تطبيق نظام العمل المرن
73	جدول 21 : التحليل الإحصائي للرؤية أن نظام العمل المرن يعزز الأداء العام للشركة
75	جدول 22 : ملخص التحليلات الإحصائية
75	جدول 23 : اختبار الثبات والموثوقية
76	جدول 24 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي ونظام العمل عن بعد
78	جدول 25 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي ومرونة ساعات العمل
79	جدول 26 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي ودعم الإدارة والتقنيات الرقمية
81	جدول 27 : اختبار التباين الأحادي
82	جدول 28 : ملخص نموذج معامل بايز

فهرس الأشكال

شكل توضيحي 1 : التمثيل البياني لعمر المشاركين في التجربة	45
شكل توضيحي 2 : التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة	47
شكل توضيحي 3 : التمثيل البياني للدرجة العلمية	48
شكل توضيحي 4 : التمثيل البياني لمساهمة العمل عن بعد في زيادة إنجازي للمهام بكفاءة عالية	50
شكل توضيحي 5 : التمثيل البياني لمساعدة العمل عن بعد على التركيز وتقليل المشتتات	51
شكل توضيحي 6 : التمثيل البياني لتوفير العمل عن بعد توازنًا أفضل بين الحياة العملية والشخصية	53
شكل توضيحي 7 : التمثيل البياني للشعور بالرضا عن أدائي عند تطبيق نظام العمل عن بعد	54
شكل توضيحي 8 : التمثيل البياني ل مساعدة مرونة ساعات العمل على تنظيم وقتي بشكل أفضل	56
شكل توضيحي 9 : التمثيل البياني لمساهمة نظام الساعات المرنة في تقليل الضغوط الوظيفية	57
شكل توضيحي 10 : التمثيل البياني لزيادة مرونة العمل من التزامي تجاه الشركة	59
شكل توضيحي 11 : التمثيل البياني للشعور بارتفاع مستوى الرضا الوظيفي في ظل مرونة ساعات العمل	60
شكل توضيحي 12 : التمثيل البياني لتوفير الشركة التقنيات الرقمية اللازمة لدعم العمل المرن	62
شكل توضيحي 13 : التمثيل البياني لمساهمة الدعم التقني في تسهيل إنجاز الأعمال عن بعد	63
شكل توضيحي 14 : التمثيل البياني لتقديم الإدارة توجهمًا واضحًا عند تطبيق نظام العمل المرن	65
شكل توضيحي 15 : التمثيل البياني للشعور بتقدير الإدارة لجهودتي في ظل نظام العمل المرن	66
شكل توضيحي 16 : التمثيل البياني لأداء تطبيق العمل المرن إلى زيادة إنتاجيتي	68
شكل توضيحي 17 : التمثيل البياني لتحسُّن مستوى الرضا الوظيفي لدي بعد تطبيق نظام العمل المرن	69
شكل توضيحي 18 : التمثيل البياني لمساهمة العمل المرن في تعزيز روح الفريق والتعاون	71
شكل توضيحي 19 : التمثيل البياني للشعور بالاستقرار الوظيفي في ظل تطبيق نظام العمل المرن	72
شكل توضيحي 20 : التمثيل البياني للرؤية أن نظام العمل المرن يعزز الأداء العام للشركة	74
شكل توضيحي 21 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي ونظام العمل عن بعد	77
شكل توضيحي 22 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي ومرونة ساعات العمل	78
شكل توضيحي 23 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي ودعم الإدارة والتقنيات الرقمية	80

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر تطبيق نظام العمل المرن على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي في الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19، وذلك لفهم مدى قدرة هذا النظام على تحسين الأداء المهني وتعزيز رضا الموظفين. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة تم توزيعها على عينة قدرها 259 موظفًا من مختلف الشركات العاملة في المملكة. أظهرت النتائج أن نظام العمل المرن ساهم بشكل إيجابي في زيادة إنتاجية الموظفين وتحسين مستويات الرضا الوظيفي، حيث شعر الموظفون الذين استفادوا من المرونة بزيادة التحكم في حياتهم العملية والشخصية. كما كشفت الدراسة أن هناك تحديات مرتبطة بالتواصل وإدارة الوقت تحتاج إلى استراتيجيات داعمة. وبناءً على النتائج، أوصت الدراسة بتوسيع نطاق تطبيق نظام العمل المرن، ووضع سياسات واضحة لدعم الموظفين، وتعزيز القدرات التقنية لضمان استمرارية الإنتاجية وتحقيق رضا وظيفي أعلى.

الكلمات المفتاحية: العمل المرن، الإنتاجية، الرضا الوظيفي، الشركات السعودية، كوفيد-19، التحول الرقمي، إدارة

الموارد البشرية

الفصل الأول

المقدمة

شهد العالم خلال السنوات الأخيرة تحولات غير مسبوقة في أساليب العمل، خاصة بعد تفشي جائحة كوفيد-19، التي فرضت تغييرات كبيرة في بيئات العمل التقليدية وأساليب إدارة الموارد البشرية. فقد أظهرت الجائحة أن المرونة في تنظيم أوقات العمل ومكانه أصبحت ضرورة ملحة للحفاظ على استمرارية الأعمال وتحقيق التوازن بين متطلبات الشركات واحتياجات الموظفين. في هذا السياق، برز نظام العمل المرن كأحد الحلول العملية التي تمكن المؤسسات من الاستجابة لمتطلبات العصر الحديث، حيث يتيح للموظفين التحكم في أوقات العمل أو اختيار العمل عن بعد أو تبني أساليب هجينة تجمع بين العمل التقليدي والعمل عن بعد (Stella, 2021).

تنبع أهمية دراسة نظام العمل المرن في الشركات السعودية من كونه يمثل نهجاً حديثاً نسعى من خلاله إلى تحسين كفاءة المؤسسات وتعزيز رضا الموظفين الوظيفي، الأمر الذي ينعكس بشكل مباشر على الأداء المؤسسي والقدرة التنافسية. فالرضا الوظيفي يعد أحد أهم المؤشرات النفسية والسلوكية التي تؤثر في التزام الموظفين، وتحفيزهم على تقديم أداء متميز، ويشكل العامل الأساسي في الحد من معدلات الدوران الوظيفي، وتقليل الضغوط النفسية المرتبطة بالعمل. وفي السياق نفسه، يشكل إنتاجية الموظفين المقياس العملي الذي يعكس مدى فعالية تطبيق سياسات العمل المرن في تحقيق أهداف الشركة وضمان استمراريته في ظل الظروف المتغيرة (Battisti, 2022).

وعلى الصعيد السعودي، أظهرت جائحة كوفيد-19 الحاجة الملحة لتبني سياسات عمل مرنة تتوافق مع الرؤية الاستراتيجية للمملكة 2030، والتي تسعى إلى تحسين بيئة العمل، وتعزيز الابتكار، ورفع مستويات الإنتاجية. وقد اتجهت العديد من الشركات السعودية إلى تبني نظام العمل المرن، سواء من خلال إتاحة العمل عن بعد أو تعديل ساعات العمل الرسمية، بهدف تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية للموظف، وتقليل الضغوط الناتجة عن التنقل اليومي والعمل التقليدي. ومع ذلك، لا تزال هناك فجوة معرفية تتعلق بفهم أثر هذه السياسات على الإنتاجية الفعلية والرضا الوظيفي للموظفين، وهو ما يجعل هذا البحث ذا أهمية عملية وأكاديمية في الوقت ذاته (Bieńkowska, 2022).

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين تطبيق نظام العمل المرن وإنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي في بيئة العمل السعودية بعد جائحة كوفيد-19، مع محاولة تحديد العوامل التي تعزز من فعالية هذا النظام، والقيود أو التحديات التي قد تواجه الشركات في تطبيقه. ومن المتوقع أن توفر نتائج هذه الدراسة رؤى علمية وإرشادات عملية لصناع القرار في المؤسسات السعودية، لمساعدتهم على تصميم سياسات عمل مرنة تحقق التوازن بين مصالح الشركة واحتياجات موظفيها، بما يساهم في رفع مستوى الأداء المؤسسي وتعزيز بيئة العمل الإيجابية (Sengupta, 2022).

مشكلة الدراسة

شهدت بيئات العمل حول العالم، بما فيها المملكة العربية السعودية، تحولات جوهرية بعد جائحة كوفيد-19، حيث فرضت الظروف الصحية العالمية تغييرات كبيرة في أنماط العمل التقليدية، الأمر الذي دفع العديد من الشركات إلى اعتماد نظم عمل مرنة كحل عملي للحفاظ على استمرارية الأعمال وضمان سلامة الموظفين. ومع ذلك، فإن تبني نظام العمل المرن لم يأت دون تحديات، إذ أن الشركات لم تكن دائماً مستعدة بشكل كامل لتطبيق هذا النظام، سواء من حيث البنية التحتية الرقمية أو الثقافة المؤسسية أو آليات إدارة الأداء والرقابة. تظهر مشكلة الدراسة الرئيسية في التساؤل حول مدى تأثير تطبيق نظام العمل المرن على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي، خاصة في الشركات السعودية التي شرعت في اعتماد هذا النظام بشكل واسع بعد الجائحة. فبينما يُنظر إلى العمل المرن كحل لتحسين التوازن بين الحياة العملية والشخصية للموظف، إلا أن تأثيره على الأداء الفعلي للموظفين وعلى شعورهم بالرضا الوظيفي قد يختلف بحسب طبيعة العمل، والقطاع، وأساليب الإدارة، وقد يكون هناك فجوة بين التوقعات النظرية لنظام العمل المرن والنتائج العملية الفعلية على أرض الواقع.

انطلاقاً من مشكلة الدراسة الرئيسية، يمكن تحديد مجموعة من المشاكل المترتبة على تطبيق نظام العمل المرن في الشركات السعودية، وهي كالتالي:

1. عدم وضوح تأثير العمل المرن على الإنتاجية الفعلية للموظفين، حيث قد يؤدي التباين في أساليب التنفيذ بين الشركات إلى اختلاف النتائج، فقد يرى بعض الموظفين أن العمل المرن يعزز كفاءتهم، بينما قد يشعر آخرون بانخفاض إنتاجيتهم بسبب غياب الرقابة المباشرة.
 2. التحديات المرتبطة بالرضا الوظيفي للموظفين، إذ أن العمل المرن قد لا يكون متاحاً لجميع الموظفين بنفس الشكل، وقد يؤدي إلى شعور بعضهم بالتمييز أو الإحباط عند مقارنته بزملائهم الذين يتمتعون بمرونة أكبر في العمل.
 3. الضغط على الإدارة وموارد الشركة، حيث تحتاج الشركات إلى تطوير آليات واضحة لمتابعة الأداء، وضمان التزام الموظفين بالمهام، بالإضافة إلى توفير بنية تحتية تقنية مناسبة لدعم العمل عن بعد أو الهجين.
 4. فجوة المعرفة المؤسسية والثقافية، إذ أن الشركات السعودية قد تواجه صعوبة في تغيير الثقافة المؤسسية التقليدية التي تركز على الحضور الفعلي والمراقبة المباشرة، مما قد يقلل من فعالية تطبيق سياسات العمل المرن (Aburas, 2021).
- انطلاقاً من مشكلة الدراسة الرئيسية والمشاكل المترتبة عليها، يمكن صياغة السؤال البحثي الرئيسي للدراسة على النحو التالي: ما هو أثر تطبيق نظام العمل المرن على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي في الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19؟

أهمية الدراسة

- الأهمية العلمية

تتسم هذه الدراسة بأهمية علمية بارزة لكونها تسعى إلى معالجة فجوة معرفية حقيقية تتعلق بفهم أثر نظام العمل المرن على أداء الموظفين ورضاهم الوظيفي، خاصة في سياق الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19. فمع التحولات الكبيرة التي شهدتها بيئات العمل، ظهرت الحاجة إلى دراسة العلاقة بين المرونة في العمل وبين الإنتاجية الفردية والسلوك الوظيفي للموظفين، وهو ما لم تحظ به الدراسات السابقة في العمق المطلوب داخل السياق المحلي. إذ غالبًا ما ركزت الدراسات السابقة على الجوانب العامة للمرونة أو على السياقات الغربية، بينما غابت الدراسات التفصيلية التي تربط بشكل مباشر بين تطبيق نظام العمل المرن ورضا الموظف وإنتاجيته في بيئات العمل السعودية التي تتميز بثقافة مؤسسية خاصة، وأساليب إدارة تتأثر بالعوامل الاجتماعية والاقتصادية المحلية. علاوة على ذلك، فإن هذه الدراسة تتيح تطوير أطر نظرية متكاملة يمكن من خلالها تفسير العلاقة بين العمل المرن والتحفيز الوظيفي، ومدى تأثير هذا النظام على التزام الموظف تجاه مهامه ومسؤولياته. ومن خلال هذا البحث، يمكن إثراء المعرفة العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية وسلوكيات الموظفين، بما يساهم في تقديم أدلة قابلة للتطبيق لدراسات مستقبلية تتعلق بأساليب العمل المرنة في بيئات مشابهة سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي (Alsulami, 2023).

- الأهمية العملية

أما الأهمية العملية للدراسة فتنبع من الحاجة الملحة للشركات السعودية إلى وضع سياسات عمل مرنة فعالة تدعم الإنتاجية وتحسن رضا الموظفين بعد تجربة الجائحة التي أظهرت ضعف الجاهزية للمرونة في بعض المؤسسات. فنتائج هذه الدراسة من شأنها تقديم مؤشرات واضحة حول العوامل التي تؤثر في نجاح تطبيق نظام العمل المرن، مثل آليات الرقابة، والتكنولوجيا الداعمة، وأساليب التقييم، والثقافة المؤسسية، والتواصل بين الموظفين والإدارة. كما تساعد الدراسة في تحديد التحديات العملية المرتبطة بتطبيق هذا النظام، مثل التفاوت في الاستفادة بين الموظفين أو ضعف الرقابة على الأداء، وهو ما يتيح للإدارة اتخاذ خطوات تصحيحية مبكرة. بالإضافة إلى ذلك، توفر الدراسة إرشادات عملية لتصميم سياسات مرنة تراعي التوازن بين متطلبات العمل واحتياجات الموظفين، بما يساهم في رفع مستوى الأداء المؤسسي، وتقليل الإجهاد الوظيفي، والحد من معدلات الدوران الوظيفي، وتحقيق بيئة عمل إيجابية ومستدامة. ومن هذا المنطلق، تصبح نتائج البحث أداة استراتيجية للشركات في تعزيز القدرة التنافسية وتحقيق الأهداف المؤسسية دون المساس برضا الموظف، مما يجعل الدراسة ذات قيمة عملية مباشرة وقابلة للتطبيق في واقع المؤسسات السعودية الحديثة (Darmawan, 2024).

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

- يهدف البحث إلى تحديد أثر تطبيق نظام العمل المرن على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي في الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19، مع تحليل العلاقة بين المرونة في أساليب العمل ومستوى الأداء الفردي ورضا الموظفين، ومراجعة التحديات والفرص المرتبطة بتطبيق هذا النظام في بيئة العمل السعودية.

الأهداف الفرعية:

1. تحليل مستوى تبني نظام العمل المرن في الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19، ومعرفة الأساليب التي اتبعتها المؤسسات لتطبيق هذا النظام.
2. تقييم تأثير العمل المرن على إنتاجية الموظفين من خلال قياس الأداء الفردي والجماعي في بيئات العمل المختلفة.
3. دراسة أثر العمل المرن على رضا الموظفين الوظيفي من حيث التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، والالتزام الوظيفي، والتحفيز الداخلي.
4. تحديد العوامل التي تعزز أو تعيق فعالية تطبيق نظام العمل المرن في الشركات السعودية، بما في ذلك البنية التحتية التقنية، الثقافة المؤسسية، وأساليب إدارة الأداء.
5. تقديم توصيات عملية للشركات السعودية حول كيفية تصميم سياسات عمل مرنة فعالة تدعم الإنتاجية والرضا الوظيفي وتحقق استدامة الأداء المؤسسي.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي للدراسة:

- ما هو أثر تطبيق نظام العمل المرن على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي في الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما هو مستوى تبني الشركات السعودية لنظام العمل المرن بعد جائحة كوفيد-19؟
2. كيف يؤثر تطبيق نظام العمل المرن على إنتاجية الموظفين في الشركات السعودية؟

3. ما مدى تأثير نظام العمل المرن على رضا الموظفين الوظيفي فيما يتعلق بالتوازن بين الحياة المهنية والشخصية؟
4. ما هي العوامل التي تعزز أو تعيق فعالية تطبيق نظام العمل المرن في الشركات السعودية؟
5. ما التوصيات العملية التي يمكن تقديمها لتحسين تطبيق نظام العمل المرن وزيادة إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية للدراسة:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام العمل المرن وإنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي في الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19.

الفرضيات الفرعية:

1. هناك علاقة إيجابية بين تبني نظام العمل المرن ومستوى إنتاجية الموظفين في الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19.
2. هناك علاقة إيجابية بين تطبيق نظام العمل المرن ورضا الموظفين الوظيفي فيما يتعلق بالتوازن بين الحياة العملية والشخصية.
3. تؤثر العوامل التنظيمية والثقافية للشركة على فعالية تطبيق نظام العمل المرن على إنتاجية الموظفين.
4. تؤثر البنية التحتية التقنية والدعم الإداري على العلاقة بين نظام العمل المرن ورضا الموظفين الوظيفي.
5. يمكن لتطبيق سياسات عمل مرنة مدروسة أن يعزز الالتزام الوظيفي ويقلل من معدلات الدوران الوظيفي لدى الموظفين.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تعد دراسة أثر تطبيق نظام العمل المرن على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي في الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19 محاولة لفهم كيفية تفاعل الموظفين مع بيئة عمل متغيرة، ومدى تأثير هذا التغيير على أدائهم ورضاهم الوظيفي. يكتسب هذا الموضوع أهمية خاصة بعد الجائحة، التي فرضت تغييرات كبيرة في أساليب العمل التقليدية، وأبرزت الحاجة إلى المرونة لضمان استمرارية الأداء وتحقيق رضا الموظفين. ولتحليل هذه العلاقة، استندت الدراسة إلى إطار نظري علمي متكامل يجمع بين السلوك التنظيمي ونظريات التحفيز وأطر بيئة العمل الحديثة.

- النظرية السلوكية التنظيمية (Organizational Behavior Theory)

تعتبر النظرية السلوكية التنظيمية الأساس العلمي لفهم سلوك الموظفين داخل بيئة العمل، حيث تركز على دراسة كيفية تأثير العوامل البيئية والإدارية على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي. في سياق العمل المرن، يمكن للموظفين التحكم في أوقاتهم ومكان عملهم، مما يعزز شعورهم بالاستقلالية والمسؤولية الذاتية، ويقلل من الضغوط المرتبطة بالعمل التقليدي. هذه النظرية تساعد على تفسير كيفية استجابة الموظفين للأنظمة المرنة، ومدى تأثير هذه الأنظمة على سلوكهم اليومي واتخاذ القرارات المتعلقة بأداء مهامهم (علي، 2025).

- نظرية تحفيز الأداء (Motivation Theory)

توضح نظرية تحفيز الأداء أن رضا الموظف وتحقيقه لأقصى إنتاجية يعتمد على عدة عوامل، أبرزها شعوره بالتحكم في بيئة العمل، وضوح الأهداف، والتقدير العادل لجهوده. يوفر نظام العمل المرن للموظفين فرصاً للاختيار بين ساعات العمل المختلفة والعمل عن بعد، مما يعزز دوافعهم الداخلية ويحفزهم على الأداء بكفاءة أعلى. وتساعد هذه النظرية في تفسير النتائج التي تشير إلى زيادة الرضا الوظيفي والإنتاجية عند تطبيق أنظمة مرنة، حيث يرتبط التحفيز intrinsically بتحقيق التوازن بين الحياة العملية والشخصية (رشاد، 2025).

- نموذج العلاقة بين بيئة العمل والإنتاجية والرضا الوظيفي

اعتمد البحث على نموذج علمي يوضح العلاقة بين بيئة العمل المرنة (المتغير المستقل) ومتغيري الإنتاجية والرضا الوظيفي (المتغيران التابعان). يتيح هذا النموذج فحص الأثر السببي للمرونة في العمل على أداء الموظفين ورضاهم، ويقدم إطاراً واضحاً لتحليل البيانات وتفسير النتائج. كما أن هذا النموذج يوضح كيف يمكن للسياسات المرنة أن تؤثر إيجابياً على الأداء الفردي والجماعي، ويعزز من قدرة الإدارة على اتخاذ قرارات قائمة على أسس علمية لدعم الموظفين (الزكي، 2025).

- المنهجية العلمية المساندة للنظرية

تم توظيف المنهج الوصفي التحليلي لدعم النظرية، حيث يسمح هذا المنهج بجمع بيانات كمية عن تجربة الموظفين مع العمل المرن وتحليلها إحصائياً لاختبار العلاقة بين المرونة والإنتاجية والرضا الوظيفي. كما ساعد استخدام استبانة منظمة على الحصول على معلومات دقيقة حول تصورات الموظفين وتجاربهم، ما جعل تحليل النتائج مستنداً إلى أسس علمية متينة، ومتوافقاً مع الفرضيات المستخلصة من النظرية (وسيم اسماعيل الهابيل، 2023).

- أهمية النظرية في تفسير نتائج البحث

تمكن النظرية العلمية الباحثين من تفسير النتائج بشكل منطقي وعميق، حيث يعكس ارتباط العمل المرن بزيادة الإنتاجية وتحسين الرضا الوظيفي التفاعل الديناميكي بين بيئة العمل وسلوكيات الموظفين. كما أن الإطار النظري يدعم توصيات الدراسة العملية، مثل ضرورة وضع سياسات واضحة للمرونة، وتوفير التدريب اللازم للموظفين والإدارة، وتحسين التواصل داخل المؤسسة، لضمان استدامة الفوائد المرجوة من تطبيق نظام العمل المرن (Al-Kasasbeh، 2016).

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

يشكل الفصل الثاني من الدراسة بمثابة العمود الفقري للبحث، حيث يسعى إلى توفير الأساس النظري والمنهجي الذي يدعم فهم العلاقة بين تطبيق نظام العمل المرن وأثره على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي في الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19. يشكل هذا الفصل منصة معرفية متكاملة تجمع بين المفاهيم النظرية والدراسات العملية السابقة، مما يمكن الباحث من تحليل البيانات المستخلصة بدقة، ووضع استنتاجات علمية موثوقة. ومن هذا المنطلق، فإن دراسة هذه العلاقة تتطلب فهمًا معمقًا للمبادئ الأساسية التي تحكم سلوك الموظف في بيئة عمل متغيرة، وكيف يمكن للسياسات المرنة أن تؤثر على مستوى أدائه وتحقيق رضاه الوظيفي.

الفصل الثاني يهدف إلى تقديم عرض شامل ومتكامل لما تم التوصل إليه من معرفة علمية سابقة حول موضوع العمل المرن، وذلك عبر مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بهذا المجال. إذ تساعد هذه المراجعة على تحديد الفجوات البحثية التي لم يتم تغطيتها في الدراسات السابقة، كما تتيح للباحث إدراك الاتجاهات الحديثة في تنظيم بيئات العمل وتأثيرها على السلوك الوظيفي. من خلال هذه المراجعة، يمكن تحديد العوامل الحاسمة التي تؤثر على إنتاجية الموظفين ورضاهم، وفهم مدى نجاح السياسات المرنة في تحسين الأداء الفردي والجماعي في سياقات مختلفة، مع التركيز على التحديات والفرص المرتبطة بالتحويلات التي فرضتها جائحة كوفيد-19.

يوضح هذا الفصل الأسس العلمية التي يركز عليها البحث من منظور النظريات العلمية المعتمدة في دراسة سلوك الموظف والتحفيز والإنتاجية. حيث يسلط الضوء على كيفية تأثير بيئة العمل المرنة على شعور الموظف بالتحكم في مهامه، وعلى مستوى التزامه، وعلى القدرة على التوازن بين حياته الشخصية والمهنية. كما يقدم الفصل إطارًا لفهم العلاقة بين السياسات المرنة وتحقيق الرضا الوظيفي، وما ينتج عنها من تحسينات ملموسة في أداء الموظفين، وهو ما يجعل هذا الفصل ضروريًا لبناء الفرضيات وتحليل النتائج بطريقة علمية محكمة.

أهمية هذا الفصل تتضح أيضًا في كونه يوفر مرجعًا متكاملًا لتفسير نتائج البحث الحالية، ويتيح وضع توصيات عملية قائمة على أسس علمية واضحة. إذ من خلال الاطلاع على التجارب السابقة والدراسات العالمية والمحلية، يمكن للباحث تحديد السياسات والإجراءات التي أثبتت فعاليتها، وتلك التي تواجه تحديات في التطبيق. وهذا بدوره يساعد الشركات السعودية على تبني نموذج عمل مرن يتوافق مع أهدافها الاستراتيجية، مع ضمان تحقيق التوازن بين زيادة الإنتاجية ورفع مستوى رضا الموظفين، بما يدعم استدامة الأداء المؤسسي في ظل الظروف الاستثنائية أو التغيرات المستقبلية.

يعد الفصل الثاني حجر الأساس لفهم كافة جوانب البحث، فهو يقدم الإطار الشامل الذي يربط النظرية بالممارسة، ويتيح للباحث تحليل النتائج في ضوء المعرفة العلمية المكتسبة من الدراسات السابقة. كما يبرز دور هذا الفصل في تسليط الضوء على الفجوات البحثية، وتقديم رؤية متكاملة يمكن من خلالها تعزيز استراتيجيات العمل المرن في الشركات السعودية، وتحقيق أثر إيجابي مستدام على الأداء الوظيفي ورضا الموظفين بعد الجائحة.

المتغير التابع والمستقل

- المتغير التابع: إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي

المتغير التابع في هذه الدراسة يمثل النتيجة الأساسية التي يسعى البحث إلى قياسها وفهم تأثيرها، وهو يتضمن إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي. تعتبر إنتاجية الموظفين مقياساً لمدى قدرة الأفراد على أداء مهامهم بكفاءة وفاعلية، وتحقيق أهداف المؤسسة ضمن الإطار الزمني والجودة المطلوبين. ويُعد هذا البُعد مؤشراً مباشراً على نجاح سياسات العمل المرنة، إذ يمكن ملاحظة أثر المرونة على الأداء الفردي والجماعي من خلال سرعة الإنجاز، ودقة المهام، ومستوى الالتزام بالمسؤوليات المهنية. أما رضا الموظف الوظيفي، فيعكس مدى شعور الموظف بالارتياح تجاه بيئة العمل، بما في ذلك تقديره لأسلوب الإدارة، وجودة التواصل، والدعم المقدم له، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية. ويُعتبر رضا الموظف عاملاً محورياً لأنه يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالالتزام الوظيفي والاستمرارية في العمل، ويؤثر بشكل غير مباشر على الإنتاجية، حيث يُظهر الموظف الأكثر رضاً استعداداً لبذل جهود إضافية وتحقيق أداء أفضل.

- المتغيرات المستقلة: عناصر نظام العمل المرنة

تتعلق المتغيرات المستقلة بالعوامل التي يمكن أن تؤثر في المتغير التابع، وهي تمثل عناصر نظام العمل المرنة الذي تم تطبيقه في الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19. يُعنى هذا البعد بتوفير بيئة عمل أكثر مرونة وحرية للموظف، سواء من خلال السماح بالعمل عن بعد، أو مرونة ساعات العمل، أو دعم الإدارة والتقنيات الرقمية. يمثل كل من هذه العوامل وسيلة لتمكين الموظف من أداء مهامه بطريقة أكثر كفاءة، وتقليل الضغوط المرتبطة بالالتزام الصارم بنظام العمل التقليدي، كما يساهم في تعزيز رضا الموظف الوظيفي من خلال توفير شعور بالتحكم في بيئة العمل ومهامه اليومية.

يساهم نظام العمل عن بعد في منح الموظف القدرة على أداء مهامه خارج مقر الشركة التقليدي، مما يقلل من ضغوط التنقل ويسمح له بتنظيم وقته وفقاً لإيقاعه الشخصي. ويعزز هذا النظام القدرة على التركيز، ويمنح الموظف شعوراً بالاستقلالية والمسؤولية الذاتية، ما ينعكس إيجابياً على إنتاجيته ويزيد من مستوى الرضا الوظيفي.

أما مرونة ساعات العمل، فهي تمثل السماح للموظف بتحديد أوقات عمله بما يتوافق مع التزاماته الشخصية، مع الالتزام بتحقيق أهداف المؤسسة. وقد أثبتت التجارب أن هذه المرونة تساعد الموظف على إدارة وقته بشكل أفضل، وتقلل من الإرهاق

والضغط النفسي، وتزيد من التحفيز الداخلي للموظف، وهو ما ينعكس بدوره على تحسين الأداء العام وتعزيز رضا الموظف عن وظيفته.

ويعتبر دعم الإدارة والتقنيات الرقمية عنصراً أساسياً لضمان نجاح تطبيق نظام العمل المرن. فوجود إدارة داعمة توفر التوجيه والمساندة، إلى جانب توفر البنية التحتية الرقمية الحديثة، يخلق بيئة عمل مستقرة تساعد الموظفين على الالتزام بمهامهم وإنجازها بكفاءة. كما يعزز هذا الدعم الشعور بالأمان الوظيفي ويحفز الموظف على تقديم أفضل ما لديه، سواء من حيث جودة الأداء أو من حيث الالتزام بساعات العمل والأهداف المحددة.

العلاقة بين المتغيرات

تشير نتائج الدراسات النظرية والتطبيقية إلى أن المتغيرات المستقلة المرتبطة بالعمل المرن ترتبط ارتباطاً مباشراً بإنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي. فكلما زادت قدرة الموظفين على العمل عن بعد، وتمتعوا بمرونة في ساعات العمل، وتلقوا دعماً فعالاً من الإدارة مع توفر التقنيات الرقمية المناسبة، كلما ارتفعت مستويات إنتاجيتهم وزاد رضاهم الوظيفي. ويُظهر هذا الترابط أن السياسات المرنة لا تؤثر على الأداء الفردي فحسب، بل تؤثر أيضاً على الحالة النفسية للموظف وشعوره بالرضا تجاه بيئة العمل، مما يخلق دورة إيجابية تعزز الالتزام وتحسن النتائج المؤسسية بشكل عام.

يُظهر هذا النموذج أن العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة مترابطة، وأن تبني سياسات مرنة مدروسة بعناية يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي ورفع مستوى الرضا الوظيفي للموظفين في الشركات السعودية، مما يجعل العمل المرن أداة استراتيجية فعالة لدعم الاستدامة المؤسسية بعد جائحة كوفيد-19.

الدراسات السابقة

تناولت دراسة (رشاد، 2024) التعرف على أثر نظام العمل المرن على رضا الموظفين بالإدارة العامة للشؤون الصحية بجامعة الأميرة نورة، وسعت إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تمثلت في تحديد مدى توافر أبعاد نظام العمل المرن من وجهة نظر العاملين في الإدارة العامة للشؤون الصحية بجامعة الأميرة نورة وتأثيره على الرضا الوظيفي للعاملين في الإدارة، وقد أتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة الدراسة (155) من العاملين، وقد تم استخدام برنامج المعالجة الإحصائية لتحليل البيانات لقياس المتغيرات الرئيسية للدراسة. وقد خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة طردية ذات

دلالة إحصائية إيجابية بين تطبيق أبعاد نظام العمل المرن والرضا الوظيفي في الإدارة العامة للشؤون الصحية بجامعة الأميرة نورة، وبينت الدراسة وجود مستوى مرتفع لأبعاد نظام العمل المرن في الإدارة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لتوافر أبعاد نظام العمل المرن (3.4) من أصل 5 وهو متوسط مرتفع، وبينت الدراسة وجود مستوى مرتفع للرضا الوظيفي في الإدارة حيث بلغ متوسط أبعاد الرضا الوظيفي في الإدارة (4.09) من أصل 5 وهو متوسط مرتفع. وقد خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات أبرزها ضرورة العمل على اعتماد برامج العمل المرن في حالة كون العمل يحتاج تواصلًا مع المراجعين وتوعية الموظفين بكافة المستويات الإدارية بأهمية تطبيق ممارسات نظام العمل المرن والعمل على أن تكون ساعات العمل اليومية وسيلة التوفيق بين العمل والحياة الشخصية وضرورة العمل على مرونة الإجراءات والسياسات تجاه ساعات العمل في نظام العمل المرن وضرورة أن تتسم عملية اختيار الموظفين المناسبين بالموضوعية.

يهدف دراسة (Huang, 2023) إلى دراسة أثر ترتيبات العمل المرن بأبعادها (وقت العمل المرن، مكان العمل المرن، إجراءات العمل المرن) على تخفيض تكلفة الموارد البشرية بأبعادها (المصروفات الإدارية والعمومية ومصروفات الأتعاب والعمولات) في مؤسسات القطاع المصرفي، من خلال تحليل تأثير تلك الإجراءات المرنة على التكاليف المرتبطة بالعاملين، وتمثل مجتمع البحث في قطاع البنوك في مصر وعددها (36) بنك عامل طبقاً لإحصائية البنك المركزي المصري، فيما بلغت عينة البحث (10) بنوك عاملة خلال الفترة من 2019-2024، وتم اختيار البنوك بناءً على تقرير البنك المركزي الصادر في يونيو 2024. وتوصل البحث إلى أن ترتيبات العمل المرن بأبعادها (وقت العمل المرن، المرونة في مكان العمل، المرونة في إجراءات العمل) توجه في سوق العمل يسمح للعاملين بإتمام وظائف جزئية لا تتجاوز نصف ساعات العمل المعتادة في المنشأة، على أساس احتساب الأجر مقابل الساعة، وبالتالي تخفض من تكلفة الموارد البشرية. ومن حيث الدراسة التطبيقية توصل البحث لوجود علاقة طردية بين بُعد إجراءات العمل المرن وبين المصروفات الإدارية ومصروفات الأتعاب والعمولات، وكذلك وجود علاقة طردية بين وقت العمل المرن وبين المصروفات الإدارية ومصروفات الأتعاب والعمولات، وأيضاً وجود علاقة طردية بين المرونة في إجراءات العمل وبين المصروفات الإدارية ومصروفات الأتعاب والعمولات. وأوصت الدراسة بضرورة تدريب العاملين على التعامل مع التكنولوجيا الحديثة ومواكبة التطورات، وكذلك الاستغلال الأمثل لكل عناصر نظم المعلومات المتاحة بالمنظمة والذي بدوره يساعد على تخفيض تكلفة الموارد البشرية.

تبحث دراسة (Rajaram, 2024) في آثار ترتيبات العمل المرنة على رضا الموظفين، مع التركيز على عناصر مثل التوازن بين العمل والحياة، والإنتاجية، والرضا الوظيفي. يُعد فهم كيفية تأثير هذه الترتيبات على الموظفين أمراً بالغ الأهمية في بيئة عمل ديناميكية تتميز بجداول عمل مرنة وخيارات العمل عن بُعد. يُعد العمل عن بُعد، ومرونة الوقت، وتقاسم الوظائف مجرد أمثلة

قليلة على ترتيبات العمل المرنة التي تمنح الموظفين مزيداً من التحكم في حياتهم المهنية. وقد بحثت العديد من الدراسات في كيفية تأثيرها على الأداء التنظيمي، والتوازن بين العمل والحياة، والرضا الوظيفي. تدرس دراستنا بعناية الأبحاث السابقة سعياً لتوفير فهم أعمق للتفاعلات المعقدة بين جداول العمل المرنة ورضا الموظفين. هدفنا هو تثقيف المؤسسات وصانعي القرار حول كيفية تصميم مساحات عمل تعزز رفاهية الموظفين وتؤدي إلى زيادة الإنتاجية.

يختلف تأثير مكونات الرضا الوظيفي (الأجر، وإعدادات العمل، والنمو الوظيفي، والمرونة، والإشراف). أظهرت الدراسات السابقة أن الرضا الوظيفي يرتبط ارتباطاً إيجابياً بإعدادات العمل، والتعويض الإجمالي، وفرص النمو. ومع ذلك، لا يوجد دليل يذكر على الرضا الوظيفي في العمل عن بُعد بعد جائحة كوفيد-19 في المملكة العربية السعودية. لذلك، فإن الهدف من دراسة (Alotaibi, 2022) هو تحليل الرضا الوظيفي في إعدادات العمل عن بُعد (مرونة مكان العمل) بين الموظفين السعوديين بعد ظهور جائحة كوفيد-19 لتحديد طرق إعادة هيكلة ممارسات إدارة الموارد البشرية بعد كوفيد-19. تم إجراء استطلاع رأي عبر الإنترنت (ن = 1113) لتقييم الرضا الوظيفي، مع مراعاة المرونة، بين الموظفين السعوديين، وتم قياس تأثير المرونة وسياسة العمل عن بُعد في مختلف القطاعات باستخدام مقياس ليكرت. توضح النتائج التجريبية أن فترات العمل عن بُعد تحظى بتقدير كبير من قبل الموظفين، ويرجع ذلك في الغالب إلى رغبتهم في أداء الواجبات الشخصية وتقليل التوتر. ومن المثير للاهتمام أن المرونة سجلت درجة منخفضة بين مكونات الرضا الوظيفي الأخرى بسبب سببين مفترضين. عادةً ما يتلقى الموظفون موافقة المشرف على الجمع بين العمل من المنزل والمكتب؛ وبالتالي، فهم يستفيدون بالفعل من هذه الميزة. تُقدم نتائج هذه الدراسة إرشادات للممارسين ومديري الموارد البشرية. تحتاج إدارة الموارد البشرية إلى التكيف مع الظروف والتحديات المتغيرة، مما يتطلب تطويراً وتكييفاً وتحديثاً طويل الأمد لسياسات الموارد البشرية. تُسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بالموارد البشرية من خلال توضيح كيفية تحسين إدارة التغيير التنظيمي من خلال تطبيق مرونة الموظفين، التي ازداد انتشارها بسبب الجائحة العالمية.

تم اعتماد العمل عن بعد كاستجابة لـ COVID-19 للحد من انتشار العدوى، مع استمرار العمليات التجارية. كانت المملكة العربية السعودية من بين الدول التي تبنت سياسات صارمة للعمل عن بعد مصاحبة لأول حالة موثقة لـ COVID-19. أجريت دراسة وصفية مقطعية لاستكشاف تجارب الموظفين تجاه العمل عن بعد كبيئة عمل إلزامية خلال COVID-19 في المملكة العربية السعودية. لقد جمعنا البيانات باستخدام استبيان تم نشره عبر منصات التواصل الاجتماعي المختلفة أثناء حظر التجول الجزئي في البلاد. تضمنت عينة الدراسة 471 مشاركاً. كان معظم المشاركين (78%) راضين عن العمل عن بعد وأفادوا بكفاءة وظيفية أعلى (44%) وتركيز في العمل (48%) وتوازن أفضل بين العمل والحياة (56%) وإدارة الإجهاد (55%). اعتمدت التجربة الإيجابية على عوامل مثل الجنس والعمر والحالة الاجتماعية والمستوى التعليمي وقطاع العمل ونمط العمل عن بعد.

كان لدى الرجال وحاملي درجة البكالوريوس وغير المتزوجين والموظفين العاملين في قطاعي الصحة والتعليم بالإضافة إلى العمل لساعات مرنة تجربة أقل إيجابية من نظرائهم. يُسهم هذا البحث في الأدبيات المتعلقة بالعمل عن بُعد كبديل مشروع للعمل، مع التطرق إليه كوسيلة للحد من المخاطر. ونظرًا لكونها أول دراسة تُجرى في المملكة العربية السعودية، فإن لنتائجها تداعيات على السياسات والممارسات والبحوث (ALMUBARAK, 2022).

يستكشف دراسة (Aloulou, 2023) مقدمات التوازن بين العمل والحياة وعلاقته بالرضا الوظيفي والمعيشي. وي طرح نموذجًا افتراضيًا لدراسة العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين التقييمات الذاتية الأساسية، وعبء العمل، والدعم التنظيمي المتصور، وبين التوازن بين العمل والحياة والرضا الوظيفي، وبين التوازن بين العمل والحياة والرضا عن الحياة. وقد اختُبر النموذج تجريبيًا باستخدام بيانات جُمعت من استطلاع رأي شمل 146 عاملاً سعوديًّا يعملون عن بُعد. وتُظهر النتائج وجود علاقة إيجابية بين التقييمات الذاتية الأساسية والدعم التنظيمي المتصور والتوازن بين العمل والحياة، وعلاقة سلبية بين عبء العمل الكمي والتوازن بين العمل والحياة. كما يُؤثر الرضا الوظيفي بشكل كامل في العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة والرضا عن الحياة. وتُسهم هذه الدراسة في الأدبيات المتعلقة بالتوازن بين العمل والحياة والرضا الوظيفي من خلال توضيح كيف يُمكن للتوازن بين العمل والحياة والرضا الوظيفي أن يلعب دورًا وسيطًا بين مسار سمات الشخصية وظروف العمل والرضا الوظيفي، وبين مسار التوازن بين العمل والحياة والرضا عن الحياة. وتُناقش هذه النتائج وتُعرض آثارها على النظرية والتطبيق. لاستكشاف تأثير أنظمة العمل المرنة على رضا الموظفين وإنتاجيتهم، تم اعتماد منهجية مراجعة الأدبيات والتحليل المنطقي. وقد أظهرت الأبحاث أن مرونة ترتيب ساعات العمل ومواقعه في أنظمة العمل المرنة تُحسن رضا الموظفين الوظيفي، وتزيد من رضاهم الوظيفي، وتُحسن التوازن بين العمل والحياة. وفي الوقت نفسه، يُعزز هذا النظام أيضًا الإنتاجية، بما في ذلك تحسين كفاءة العمل والتركيز، وتحفيز القدرة على الابتكار. ومع ذلك، فإن تطبيق نظام العمل المرن ينطوي أيضًا على بعض التحديات، مثل عوائق التواصل، ومشاكل التعاون بين الفرق، وإدارة أعباء العمل. لذلك، يُوصى بوضع سياسات وعمليات واضحة أثناء عملية التنفيذ، وتوفير الدعم الفني والتدريب اللازمين لمواجهة هذه التحديات. باختصار، لنظام العمل المرن تأثير إيجابي على رضا الموظفين الوظيفي وإنتاجيتهم، ولكن يجب معالجة التحديات ذات الصلة بشكل صحيح لضمان التنفيذ الفعال (Hu, 2024).

التعليق على الدراسات السابقة:

- أوجه التشابه في الدراسات السابقة

تشير الدراسات السابقة إلى وجود توافق كبير حول التأثير الإيجابي لأنظمة العمل المرنة على رضا الموظفين وأدائهم الوظيفي. فقد أظهرت جميع الدراسات أن تطبيق ترتيبات العمل المرنة، سواء من خلال المرونة في أوقات العمل أو أماكنه أو الإجراءات المرتبطة بالعمل، يسهم بشكل ملحوظ في تعزيز رضا الموظفين. ويعكس هذا الرضا شعور الموظفين بالتوازن بين حياتهم العملية والشخصية، ويقلل من مستويات التوتر ويزيد من شعورهم بالرضا العام عن العمل. كما تبين أن المرونة توفر للموظفين قدرًا أكبر من التحكم في إدارة مهامهم اليومية، ما يؤدي إلى تحسين كفاءتهم وإنتاجيتهم وزيادة قدرتهم على التركيز وأداء مهامهم بكفاءة أعلى.

أظهرت الدراسات أن مرونة العمل تسهم في تحسين التوازن بين العمل والحياة، وهو عامل أساسي يرتبط مباشرة بالرضا الوظيفي. إذ أن الموظفين الذين يتمتعون بخيارات مرنة في أوقات ومكان العمل قادرون على تنظيم مهامهم الشخصية والمهنية بشكل أفضل، ما يقلل من الإجهاد ويزيد من شعورهم بالراحة والالتزام تجاه العمل. كما ركزت الدراسات على العلاقة الإيجابية بين المرونة والإنتاجية، حيث أظهرت أن الموظفين الذين يعملون في بيئة مرنة يتمتعون بقدرة أكبر على التركيز والتحفيز، ما يؤدي إلى تحسين جودة الأداء وزيادة القدرة على الابتكار والمبادرة في أداء المهام.

تبين أن الدراسات اتفقت على أهمية الاعتماد على أساليب جمع البيانات الوصفية والتحليلية لتقييم تأثير العمل المرن، سواء من خلال استبيانات مباشرة أو مقاييس مقياس ليكرت. وقد ساعد هذا النهج في الوصول إلى نتائج دقيقة حول مدى تأثير نظم العمل المرنة على الرضا الوظيفي والإنتاجية والتوازن بين الحياة العملية والشخصية، مما يعكس شمولية وموثوقية النتائج المستخلصة.

- أوجه الاختلاف في الدراسات السابقة

على الرغم من التشابه في النتائج العامة، إلا أن الدراسات اختلفت في العديد من الجوانب المتعلقة بمجالات التطبيق، وأبعاد العمل المرن، وأهداف البحث. فقد ركزت بعض الدراسات على العمل عن بعد ومرونة مكان العمل، بينما تناولت دراسات أخرى أبعاداً أوسع تشمل المرونة في ساعات العمل والإجراءات المتعلقة بالمهام. كما اختلفت الدراسات في الأهداف البحثية، فبينما ركزت بعض الدراسات على رضا الموظفين والإنتاجية، تناولت دراسات أخرى التأثير المالي للعمل المرن، مثل تقليل تكلفة الموارد البشرية المرتبطة بالمصروفات الإدارية والأجور والعمولات.

كما اختلفت الدراسات في مجتمع البحث وسياقه الجغرافي والمهني. فبعض الدراسات أجريت على الموظفين في القطاعات الصحية والتعليمية، بينما ركزت دراسات أخرى على القطاع المصرفي أو الشركات العامة والخاصة، مما يوضح تنوع السياقات التي تم تطبيق العمل المرن فيها. بالإضافة إلى ذلك، اختلفت الدراسات من حيث الزمن وسياق جائحة كوفيد-19، فبينما ركزت بعض الدراسات على تطبيق العمل المرن قبل الجائحة، اهتمت دراسات أخرى بتحليل أثره بعد الجائحة، خاصة في المملكة العربية السعودية، بما يعكس التغيرات الكبيرة التي طرأت على بيئات العمل وأنماطها.

اختلفت الدراسات في التركيز على العلاقة بين المكونات المختلفة للرضا الوظيفي، فبعضها تناول الأجر، والإعدادات التنظيمية، وفرص النمو الوظيفي، في حين ركزت دراسات أخرى على التوازن بين العمل والحياة والقدرة على إدارة عبء العمل والإجهاد. ويعكس هذا الاختلاف تعدد الزوايا التي يمكن من خلالها دراسة أثر نظم العمل المرنة على الموظفين.

- الفجوات البحثية التي يميزها البحث الحالي

1. هناك نقص في الدراسات التطبيقية التي تدرس تأثير العمل المرن على الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19 في مختلف القطاعات، حيث ركزت أغلب الدراسات السابقة على قطاعات محددة مثل الصحة والتعليم، مع قلة الدراسات التي تناولت الشركات والمؤسسات العامة والخاصة بشكل شامل.
2. معظم الدراسات السابقة ركزت على كل من رضا الموظفين أو الإنتاجية بشكل منفصل، دون الربط بينهما بشكل متكامل في إطار نظام العمل المرن. بينما يسعى البحث الحالي إلى تقديم دراسة شاملة تربط بين رضا الموظفين وإنتاجيتهم، مع دراسة التفاعلات المعقدة بين هذه المتغيرات وتأثيرها على الأداء المؤسسي العام.
3. لم تتناول الدراسات السابقة بشكل كافٍ تأثير السياسات الإدارية ودرجة التوجيه والموافقة من قبل الإدارة على فعالية تطبيق نظم العمل المرنة. إذ تشير بعض الدراسات إلى أن الموافقة الإدارية تؤثر على استفادة الموظفين من المرونة، مما يفتح المجال لدراسة دور الإدارة في تعزيز أو تقييد فعالية نظم العمل المرنة.
4. لم تستكشف الدراسات السابقة بشكل معمق التحديات العملية المرتبطة بتطبيق العمل المرن، مثل عوائق التواصل بين الفرق، وصعوبة التعاون، وإدارة عبء العمل، والحاجة إلى التدريب على استخدام التكنولوجيا الحديثة. ويهدف البحث الحالي إلى معالجة هذه الفجوات لتقديم توصيات واضحة وقابلة للتطبيق لضمان نجاح تطبيق أنظمة العمل المرنة وزيادة رضا وإنتاجية الموظفين.

الإطار النظري للدراسة

شهدت بيئات العمل في العالم تحولات كبيرة بعد جائحة كوفيد-19، حيث أجبرت الظروف الصحية العديد من الشركات على إعادة النظر في أساليبها التقليدية لإدارة الموظفين وتنظيم العمل. وبرز نظام العمل المرن كحل عملي يتيح للموظفين أداء مهامهم بمرونة في الوقت والمكان، مع الحفاظ على إنتاجيتهم والتوازن بين حياتهم المهنية والشخصية. في المملكة العربية السعودية، أصبحت هذه التغيرات ذات أهمية خاصة نظرًا للتوسع السريع في تبني أساليب حديثة لإدارة العمل، وتطوير بيئة عمل محفزة، بما يتوافق مع أهداف رؤية 2030 في تحسين جودة العمل وتعزيز الكفاءة المؤسسية. وتكتسب الدراسة أهميتها من محاولتها استكشاف العلاقة بين تطبيق نظام العمل المرن وبين إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي، وهو ما يعد محورًا رئيسيًا لفهم أثر هذه السياسات على الأداء الفردي والمؤسسي. كما تهدف الدراسة إلى تقديم رؤية واضحة تساعد الشركات على تصميم سياسات مرنة فعالة، تتوافق مع متطلبات الموظفين والبيئة التنظيمية الحديثة بعد الجائحة (Ancillo, 2023).

- مفهوم نظام العمل المرن

يُعد نظام العمل المرن أحد الأنظمة الحديثة في إدارة الموارد البشرية التي تهدف إلى تحقيق التوازن بين احتياجات المنظمة ومتطلبات الموظفين. ويُعرف العمل المرن على أنه أسلوب يسمح للموظفين بتحديد أوقات وأماكن أداء مهامهم الوظيفية وفق إطار مرن يراعي احتياجات العمل ومتطلبات الحياة الشخصية للفرد. وقد تنوعت أشكال العمل المرن بين العمل عن بعد، وساعات العمل المرنة، والعمل الهجين، حيث يجمع الأخير بين التواجد الجزئي في المكتب والعمل عن بعد. وتستند الفكرة الأساسية للعمل المرن إلى تمكين الموظف من تنظيم عمله بما يتناسب مع ظروفه الفردية، مع الحفاظ على تحقيق أهداف المؤسسة. في السياق السعودي، اكتسب العمل المرن أهمية متزايدة بعد جائحة كوفيد-19، حيث اضطرت العديد من الشركات إلى إعادة هيكلة أساليب العمل التقليدية لتتناسب مع الظروف الصحية المتغيرة، مما أتاح للباحثين فرصة دراسة تأثير هذه السياسات على الأداء الوظيفي والرضا المهني (Austin-Egole, 2020).

- إنتاجية الموظفين وعواملها

تشير الدراسات النظرية إلى أن إنتاجية الموظف تمثل مقياسًا رئيسيًا لفعالية المنظمة وكفاءة عملياتها. وتتأثر الإنتاجية بعدة عوامل، منها التنظيم الإداري، وأساليب القيادة، والبيئة المادية والاجتماعية للعمل، إضافةً إلى التحفيز الفردي والجماعي. ويرتبط العمل المرن بشكل مباشر بتحسين الإنتاجية من خلال تقليل الضغوط الناتجة عن الالتزام الصارم بساعات العمل التقليدية، وزيادة الرضا النفسي للموظف، ما يؤدي إلى تعزيز التفاعل الإيجابي مع المهام المسندة إليه. كما أظهرت الأدبيات أن

الموظفين الذين يتمتعون بمرونة في العمل يظهرون قدرة أكبر على التركيز، واتخاذ المبادرات، والتكيف مع التغيرات المفاجئة في بيئة العمل، وهو ما يعزز الأداء المؤسسي ويحقق نتائج أفضل للشركة على المدى الطويل (Setiawan, 2021).

- الرضا الوظيفي وأبعاده

الرضا الوظيفي يُعرف بأنه شعور الموظف بالارتياح والقبول تجاه وظيفته، ويُعد مؤشراً نفسياً وسلوكياً يؤثر على الالتزام الوظيفي، والتحفيز، والاستقرار الوظيفي. وينقسم الرضا الوظيفي إلى عدة أبعاد، منها الرضا عن بيئة العمل، والرضا عن الأجر والمكافآت، والرضا عن علاقات الزملاء، والرضا عن فرص التطوير الوظيفي. ويشير المنطلق النظري إلى أن العمل المرن يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي من خلال تمكين الموظفين من التوفيق بين متطلبات حياتهم الشخصية والمهنية، وتقليل الضغوط النفسية الناتجة عن الالتزام بالحضور التقليدي، مما يؤدي إلى شعورهم بالقيمة والتمكين داخل المؤسسة. في السياق السعودي، أصبحت هذه العلاقة أكثر أهمية بعد جائحة كوفيد-19، حيث أثبتت الحاجة إلى أنظمة عمل مرنة قدرة ملموسة على تحسين الرضا الوظيفي والتقليل من آثار التوتر والإرهاق لدى الموظفين (Gazi, 2024).

- العلاقة بين العمل المرن، الإنتاجية، والرضا الوظيفي

تشير المنطلقات النظرية إلى وجود علاقة مترابطة بين العمل المرن، إنتاجية الموظفين، ورضاهم الوظيفي. فالمرونة في تنظيم ساعات العمل أو مكانه تمنح الموظف شعوراً بالتحكم والتمكين، مما يعزز التزامه بمهامه، ويزيد من دافعيته لأداء عمله بكفاءة عالية. ومن جهة أخرى، فإن تحسين رضا الموظف بالعمل يرتبط مباشرة بمستوى إنتاجيته، حيث يلاحظ أن الموظف الراضي عن وظيفته أكثر استعداداً لبذل الجهد الإضافي وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أكبر. وتدعم هذه العلاقة النظرية العديد من الدراسات السابقة التي أكدت أن تطبيق سياسات عمل مرنة في بيئات العمل المختلفة يؤدي إلى تعزيز الأداء المؤسسي بشكل عام، مع رفع مستويات رضا الموظفين وتقليل معدلات الدوران الوظيفي والإرهاق الوظيفي (Wei, 2024).

- الإطار النظري في السياق السعودي

في المملكة العربية السعودية، تكتسب دراسة أثر العمل المرن أهمية خاصة نظراً للتحويلات الاقتصادية والاجتماعية المرتبطة برؤية 2030، التي تشجع على تحسين بيئة العمل، وتطوير رأس المال البشري، وتعزيز الابتكار والإنتاجية. وقد أظهرت جائحة كوفيد-19 الحاجة الملحة لاعتماد سياسات مرنة في العمل لضمان استمرارية الأعمال وحماية صحة الموظفين. ومن هذا المنطلق، يمثل الإطار النظري للدراسة منصة لفهم كيفية تأثير العمل المرن على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي في بيئة سعودية

محددة، مع مراعاة الخصوصية الثقافية والتنظيمية للمؤسسات، مما يجعل نتائج هذه الدراسة قابلة للتطبيق العملي ودعم اتخاذ القرار الاستراتيجي للشركات السعودية (Hashmi, 2021).

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

المقدمة

يمثل الفصل الثالث من هذه الدراسة مرحلة محورية في بناء الإطار العملي للبحث، حيث يركز على الأساليب العلمية والإجرائية التي تم اعتمادها للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة حول أثر تطبيق نظام العمل المرن على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي في الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19. ويعد هذا الفصل حجر الزاوية الذي يربط بين النظرية والواقع التطبيقي، إذ يوضح الأسلوب الذي اتبعه الباحث لجمع البيانات وتحليلها، مما يضمن أن النتائج المستخلصة تعكس الواقع العملي بطريقة علمية دقيقة، وقابلة للتفسير والتحقق.

يتناول هذا الفصل بشكل شامل المنهجية التي اعتمدت لتصميم البحث وتنفيذه، بما في ذلك كيفية تحديد المشاركين في الدراسة وطبيعة مجتمع البحث، مع التركيز على أسس اختيار العينة التي تمثل الواقع البحثي. ويتيح هذا الشرح للباحثين الآخرين إمكانية فهم مدى صحة النتائج ودقتها، ويضمن أن تكون الاستنتاجات قائمة على بيانات موثوقة، وليس مجرد تقديرات نظرية. كما يبرز الفصل الخطوات المنهجية المتبعة في جمع البيانات، بما في ذلك الوسائل والأدوات التي تم استخدامها للحصول على معلومات دقيقة وشاملة حول تجربة الموظفين مع العمل المرن، وتقييم أثره على الأداء والرضا الوظيفي.

تكتسب أهمية هذا الفصل أيضاً من كونه يوفر أساساً لفهم حدود البحث والقيود التي قد تؤثر على النتائج، مما يمنح القارئ رؤية واضحة عن نطاق الدراسة ومدى إمكانية تعميم النتائج على سياقات أخرى. كما يساعد في تفسير النتائج بشكل أكثر دقة، إذ يتم وضعها في إطار سياقي واضح يربط بين أسلوب جمع البيانات والبيئة العملية في الشركات السعودية بعد الجائحة. وهذا يضمن أن تكون التوصيات النهائية والاقتراحات العملية قابلة للتطبيق ومبنية على أسس علمية قوية.

يقدم الفصل قاعدة لفهم العلاقة بين تصميم البحث وطبيعة المتغيرات التي تم تحليلها، مما يعزز مصداقية الدراسة. إذ يوضح كيف يمكن تنظيم الإجراءات البحثية بحيث تكون متسقة مع أهداف الدراسة، وتحقق أعلى درجات الموضوعية والدقة في تحليل تأثير نظام العمل المرن على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي. ويبرز الفصل أهمية اتباع خطوات منهجية في جمع البيانات وتسجيلها وتحليلها، لضمان أن تكون النتائج مدعومة بأدلة قوية، وقابلة للمراجعة من قبل الباحثين الآخرين أو الممارسين في المجال.

يمثل الفصل الثالث الركيزة التي تجعل البحث قابلاً للتطبيق والتحقق العلمي، حيث يوفر تفاصيل شاملة عن آليات تنفيذ الدراسة، ويضع الأسس التي تساعد على تفسير النتائج بدقة، ويتيح للباحث تقديم توصيات عملية مبنية على تحليل علمي متين.

كما يعكس الفصل التزام البحث بالمعايير العلمية الأكاديمية في جمع البيانات وتحليلها، بما يدعم الشركات السعودية في اتخاذ قرارات استراتيجية قائمة على دليل علمي موثوق بشأن تطبيق نظام العمل المرن بعد جائحة كوفيد-19.

مجتمع البحث

يشكل مجتمع البحث حجر الزاوية لأي دراسة علمية، حيث يمثل الإطار الذي يُستند إليه في جمع البيانات وتحليلها، ويتيح للباحث تحديد نطاق الدراسة ومقدار تعميم النتائج. في هذه الدراسة، يتركز الاهتمام على الشركات السعودية التي تبنت أو بدأت في تطبيق نظام العمل المرن بعد جائحة كوفيد-19، وذلك لفهم مدى تأثير هذا النظام على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي. ويشمل مجتمع البحث جميع الموظفين الذين يعملون ضمن هذه الشركات، سواء كانوا في القطاعات الحكومية أو الخاصة، والذين تأثروا مباشرة بالتغيرات في أسلوب العمل الناتجة عن سياسات المرونة في الأداء والمكان وساعات العمل.

يمثل هذا المجتمع أهمية كبيرة للبحث، حيث يتيح دراسة تأثير العمل المرن في سياق محلي محدد، وهو المملكة العربية السعودية، والتي شهدت تحولات كبيرة في أساليب العمل بعد الجائحة. كما أن التركيز على الشركات السعودية يوفر فهماً معمقاً للتحديات والفرص المرتبطة بتطبيق العمل المرن في بيئة ثقافية وتنظيمية محددة، مع مراعاة العوامل الاقتصادية والاجتماعية التي قد تؤثر على نتائج الدراسة. وبالتالي، يُعد مجتمع البحث عنصراً أساسياً لضمان أن تكون نتائج الدراسة قابلة للتطبيق ضمن الإطار المحلي، ولتقديم توصيات عملية تستند إلى الواقع الفعلي للمنشآت والموظفين في المملكة.

يتسم مجتمع البحث في هذه الدراسة بالتمايز بين مختلف مستويات الموظفين والمناصب الإدارية، حيث يشمل الموظفين التنفيذيين، والمشرفين، والمديرين، لضمان تغطية جميع التجارب المتعلقة بتطبيق نظام العمل المرن. إذ أن كل فئة من الموظفين قد تواجه تحديات وفرصاً مختلفة فيما يتعلق بالإنتاجية والرضا الوظيفي، كما قد تتفاوت مستويات التأثير بالمرونة حسب طبيعة العمل والمهام الموكلة إليهم. هذا التنوع في المجتمع البحثي يتيح للباحث الحصول على صورة شاملة ومتوازنة لتأثير نظام العمل المرن، ويزيد من مصداقية النتائج ويعزز قدرتها على تعميمها على شركات أخرى ضمن نفس السياق.

يمثل مجتمع البحث أساساً لتحديد حجم العينة وطريقة اختيار المشاركين، حيث يعتمد الباحث على تمثيل كافة الفئات في المجتمع لضمان أن تكون النتائج دقيقة وقابلة للقياس. ويتيح فهم خصائص المجتمع البحثي، مثل التركيبة العمرية، والخبرة العملية، والمستوى التعليمي، معرفة العوامل المؤثرة في الإنتاجية والرضا الوظيفي، وتقديم رؤى دقيقة حول كيفية تأثير نظام العمل المرن على هذه الفئات المختلفة.

يوضح الفصل المعني بمجتمع البحث مدى أهمية تحديد نطاق الدراسة وحدودها، حيث يضمن أن تكون البيانات المجمعة ذات صلة مباشرة بأهداف البحث، وأن تتيح للباحث تحليل تأثير نظام العمل المرن بطريقة موضوعية وشاملة. كما يبرز هذا الفصل

دور المجتمع البحثي في تقديم إطار عملي لفهم التفاعل بين السياسات المرنة وأداء الموظفين ورضاهم الوظيفي، مما يعزز من قيمة الدراسة وأهميتها بالنسبة للقطاعين الحكومي والخاص في المملكة العربية السعودية بعد جائحة كوفيد-19.

المنهجية وطرق البحث

- المنهج البحثي

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الكمي (Quantitative Methodology) بهدف قياس أثر تطبيق نظام العمل المرن على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي في الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19. ويتميز المنهج الكمي بقدرته على تقديم بيانات قابلة للقياس والتحليل الإحصائي، مما يسمح بتحديد العلاقات بين المتغيرات بدقة وموضوعية. ويعتمد هذا المنهج على جمع البيانات الرقمية المنظمة، وتصنيفها، وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية محددة، وهو ما يتيح للباحث اختبار الفرضيات المطروحة والتأكد من صحة العلاقات المقترحة بين المتغيرات الأساسية للدراسة. ومن خلال هذا المنهج، يمكن التوصل إلى نتائج عامة قابلة للتعميم على عينة الدراسة، بما يدعم اتخاذ القرارات الإدارية المبنية على الأدلة العلمية.

- تصميم الدراسة

تم تصميم الدراسة بشكل وصفي-تحليلي، حيث تهدف إلى وصف واقع تطبيق نظام العمل المرن في الشركات السعودية، وتحليل أثره على كل من إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي. ويعتمد تصميم الدراسة على جمع البيانات من موظفين يعملون في مؤسسات متنوعة، بهدف قياس تجاربهم وانطباعاتهم حول مستوى المرونة في العمل، ومستوى الإنتاجية، ومستوى الرضا الوظيفي لديهم. كما يتيح هذا التصميم مقارنة النتائج بين فئات مختلفة من الموظفين حسب العمر، الخبرة العملية، ونوع الوظيفة، مما يوفر رؤية شاملة حول تأثير العمل المرن في سياق سعودي محدد.

- أدوات جمع البيانات

تعتمد الدراسة على استبانة مقننة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث صُممت لتغطية ثلاثة محاور رئيسية:

1. مستوى تطبيق نظام العمل المرن (مثل ساعات العمل المرنة، العمل عن بعد، ونظام العمل الهجين).
2. إنتاجية الموظفين (معايير الأداء الفردي والجماعي، إنجاز المهام، الالتزام بالوقت والجودة).
3. رضا الموظفين الوظيفي (التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، الرضا عن بيئة العمل، التحفيز الداخلي).

تم إعداد الأسئلة وفق مقياس ليكرت الخماسي، والذي يتراوح بين "غير موافق بشدة" إلى "موافق بشدة"، لضمان إمكانية تحليل البيانات إحصائيًا بدقة، وقياس درجة العلاقة بين المتغيرات بشكل واضح. كما تم التأكد من مصداقية الأداة من خلال مراجعة الأدبيات السابقة واستشارة خبراء في إدارة الموارد البشرية لضمان تغطية جميع الأبعاد الهامة لكل متغير.

- عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة بطريقة احتمالية مقصودة (Purposive Sampling) من موظفي شركات سعودية متنوعة القطاع، ممن خضعوا لتطبيق نظام العمل المرن بعد جائحة كوفيد-19. تم تحديد حجم العينة بما يحقق التمثيل الإحصائي الكافي لإجراء التحليل المطلوب واختبار الفرضيات، مع مراعاة التوازن بين الجنسين، والفئات العمرية، والمستويات الوظيفية المختلفة. ويهدف اختيار هذه العينة إلى الحصول على بيانات دقيقة تعكس واقع تطبيق نظام العمل المرن وتأثيره على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي.

- طرق تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، تم معالجتها باستخدام برامج التحليل الإحصائي مثل SPSS، حيث أجريت تحليلات وصفية (Descriptive Statistics) لتحديد المتوسطات والنسب المئوية للمتغيرات الأساسية، وتحليلات استدلالية (Inferential Statistics) لاختبار الفرضيات، مثل اختبار الارتباط (Correlation) والانحدار الخطي (Regression Analysis) لتحديد أثر نظام العمل المرن على الإنتاجية والرضا الوظيفي. كما تم اختبار صحة الفرضيات الفرعية والاختلافات بين الفئات المختلفة للموظفين باستخدام اختبارات T-Test وANOVA، بما يوفر صورة دقيقة عن العلاقة بين المتغيرات ويوضح العوامل المؤثرة في النتائج النهائية.

أدوات الدراسة

نظرًا لاعتماد هذه الدراسة على المنهج الكمي، تم اختيار الاستبانة المقننة كأداة رئيسية لجمع البيانات، نظرًا لقدرتها على تقديم معلومات دقيقة وقابلة للقياس عن متغيرات البحث الرئيسية وهي: تطبيق نظام العمل المرن، إنتاجية الموظفين، ورضاهم الوظيفي. وتم تصميم الاستبانة بحيث تكون شاملة ومتوازنة، وتتضمن مجموعة من الأسئلة المغلقة والقياسية التي تتيح تحويل الإجابات إلى بيانات رقمية يمكن تحليلها إحصائيًا.

- محتوى الاستبانة

تم تقسيم الاستبانة إلى ثلاثة محاور رئيسية:

✓ محور تطبيق نظام العمل المرن؛ ويشمل أسئلة تتعلق بساعات العمل المرنة، العمل عن بعد، نظام العمل الهجين، ودرجة تمكين الموظف من تنظيم مهامه وفق ظروفه الشخصية والمهنية.

✓ محور إنتاجية الموظفين؛ ويغطي أسئلة حول مستوى الأداء الفردي والجماعي، الالتزام بالمهام والمواعيد، جودة الإنجاز، ومدى القدرة على التكيف مع التغيرات والمتطلبات الجديدة في العمل.

✓ محور رضا الموظفين الوظيفي؛ ويشمل قياس الرضا عن بيئة العمل، التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، التحفيز الداخلي، والرضا العام عن الوظيفة.

- مقياس الاستجابة

تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لتصنيف إجابات المستجيبين، بحيث تتراوح الخيارات بين "غير موافق بشدة" و"موافق بشدة". ويتيح هذا المقياس تحويل الانطباعات والآراء النوعية للموظفين إلى بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي، مما يسهل تحديد درجة العلاقة بين متغيرات الدراسة، واختبار الفرضيات المطروحة بدقة.

- ضمان صدق الأداة وثباتها

لتأكيد صدق الأداة، تم مراجعة الاستبانة وفق الأدبيات السابقة والدراسات المشابهة في مجال العمل المرن والإنتاجية والرضا الوظيفي، بالإضافة إلى استشارة خبراء في إدارة الموارد البشرية لضمان تغطية جميع الأبعاد المهمة لكل متغير. أما بالنسبة لثبات الأداة، فقد تم إجراء اختبار معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتأكد من أن جميع البنود توفر درجة اتساق داخلي عالية، مما يضمن موثوقية النتائج وقابليتها للتكرار في أوقات مختلفة أو عينات مشابهة.

- طريقة تطبيق الاستبانة

تم توزيع الاستبانة إلكترونياً على موظفين من شركات سعودية متنوعة القطاعات، بعد التأكد من استيفائهم لشروط الدراسة، مثل تعرضهم لتطبيق نظام العمل المرن بعد جائحة كوفيد-19. كما تم توفير إرشادات واضحة للمستجيبين لضمان فهم جميع البنود بشكل صحيح، مع التأكيد على سرية البيانات والخصوصية، بهدف تشجيع المشاركين على تقديم إجابات صادقة وموضوعية تعكس واقع تجربتهم العملية.

خطوات جمع البيانات

تشكل عملية جمع البيانات المرحلة الأساسية في أي دراسة كمية، حيث توفر المادة الخام التي تُستخدم في التحليل والاستنتاج. في هذه الدراسة، اعتمد الباحث على منهجية كمية منظمة تهدف إلى قياس أثر تطبيق نظام العمل المرن على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي في الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19. وقد تم تصميم خطوات جمع البيانات بعناية لضمان الدقة والموثوقية، بما يتوافق مع أهداف البحث والمحددات النظرية التي تم وضعها في الفصول السابقة.

بدأت عملية جمع البيانات بتحديد الأدوات المناسبة، حيث اعتمد الباحث على استبانة كمية تم تصميمها لتشمل جميع الجوانب المتعلقة بالمتغيرات المستقلة والتابعة. تضمنت الاستبانة أسئلة مغلقة ومقاييس معيارية تسمح بقياس مستوى الإنتاجية والرضا الوظيفي، بالإضافة إلى مدى استفادة الموظفين من عناصر العمل المرن مثل العمل عن بعد، مرونة ساعات العمل، ودعم الإدارة والتقنيات الرقمية. وقد صُممت الأسئلة بطريقة تتيح تقييم كل متغير بشكل منفصل، مع إمكانية الربط بين المتغيرات وتحليل العلاقة بينها بشكل كمي دقيق.

بعد إعداد الاستبانة، تم اعتماد آلية توزيع منهجية لضمان الوصول إلى عينة تمثل مجتمع البحث بشكل عادل. وقد تم اختيار المشاركين بعناية لتشمل مختلف الفئات الوظيفية والمستويات الإدارية في الشركات السعودية، بما في ذلك الموظفون التنفيذيون والمشرفون والمديرون، لضمان تمثيل التجارب المختلفة فيما يتعلق بتطبيق نظام العمل المرن. وتم التأكد من أن المشاركين لديهم خبرة فعلية في العمل ضمن بيئة مرنة بعد الجائحة، مما يزيد من دقة النتائج وقابليتها للتفسير.

ركز الباحث أيضًا على توضيح تعليمات الاستبانة للمشاركين لضمان تعبئتها بشكل دقيق وموضوعي. شملت هذه التعليمات شرحًا لأهداف الدراسة وأهمية المشاركة، مع التأكيد على سرية البيانات وعدم ربط الإجابات بأي هوية شخصية، لضمان صراحة الردود وتقليل الانحياز. كما تم اختبار الاستبانة مسبقًا على مجموعة صغيرة من الموظفين للتأكد من وضوح الأسئلة وسهولة الإجابة عليها، ولتحديد أي نقاط غموض أو صعوبات محتملة في تعبئة الاستبانة.

تم جمع البيانات باستخدام طرق إلكترونية وورقية حسب طبيعة الشركات وظروف الموظفين، بما يتيح الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المشاركين في فترة زمنية محددة. وقد أتيح جمع البيانات على شكل ملفات قابلة للتحليل الإحصائي مباشرة، مما سهل عملية إدخال البيانات والتحقق من سلامتها قبل البدء في التحليل.

ختامًا، تعتبر هذه الخطوات جزءًا أساسيًا من المنهجية الكمية المعتمدة، إذ تضمن الحصول على بيانات دقيقة وموثوقة تعكس الواقع العملي للموظفين في الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19. كما أن اتباع هذه الإجراءات المنهجية المنظمة يعزز من مصداقية الدراسة ويساهم في تفسير النتائج بشكل علمي دقيق، ويتيح تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في بيئة العمل المرنة.

حدود البحث

- الحدود البشرية

تركز هذه الدراسة على الموظفين العاملين في الشركات السعودية ممن تعرضوا لتطبيق نظام العمل المرن بعد جائحة كوفيد-19. وتشمل الدراسة جميع المستويات الوظيفية، سواء كانت إدارية أو تنفيذية، مع مراعاة التنوع في الجنس، العمر، والخبرة العملية. ويأتي تحديد هذه الفئة البشرية نظرًا لأنها الأكثر مباشرةً تأثرًا بتطبيق سياسات العمل المرن، مما يتيح جمع بيانات دقيقة وواقعية حول أثر هذا النظام على الإنتاجية والرضا الوظيفي.

- الحدود الزمانية

تقتصر الدراسة على الفترة بعد جائحة كوفيد-19، تحديدًا منذ بدء تبني الشركات السعودية لنظام العمل المرن كاستجابة للظروف الصحية الطارئة. ويهدف هذا التحديد الزمني إلى التركيز على تأثير التغيرات الحديثة في بيئة العمل، وتقييم أثرها الفعلي على الموظفين بعد تجربة العمل المرن، مع تجاهل التجارب السابقة للجائحة التي قد لا تعكس طبيعة العمل الحديثة وتأثيراتها الحالية.

- الحدود المكانية

تتمركز الدراسة في الشركات السعودية الواقعة داخل المملكة، بمختلف القطاعات الاقتصادية، سواء كانت حكومية أو خاصة. ويهدف تحديد الموقع المكاني إلى التركيز على الخصوصية الثقافية والتنظيمية للبيئة السعودية، والتي قد تختلف عن بيئات عمل خارج المملكة من حيث القوانين، السياسات، وعادات العمل. كما يسمح هذا التحديد بجمع بيانات متجانسة يمكن تحليلها بشكل موثوق، مع مراعاة التأثيرات السياقية المرتبطة بالمكان على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

المقدمة

يشكل الفصل الرابع من هذه الدراسة المرحلة النهائية في بناء صورة متكاملة للبحث، حيث يُعنى بتحليل المعلومات والبيانات التي تم جمعها من المشاركين في الشركات السعودية، ويُتيح للباحث تقديم النتائج بشكل واضح ومنهجي. يمثل هذا الفصل الجسر الذي يربط بين ما تم جمعه من بيانات فعلية وبين الاستنتاجات العلمية الدقيقة، مما يمكن من تقييم أثر نظام العمل المرن على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي بعد جائحة كوفيد-19. كما يعكس هذا الفصل قدرة الباحث على تفسير البيانات في سياقها الواقعي، وإبراز الأنماط والاتجاهات التي تتعلق بسلوك الموظفين وأدائهم، فضلاً عن العوامل المؤثرة في مستوى رضاهم الوظيفي.

يهدف هذا الفصل إلى تقديم تحليل شامل للبيانات بطريقة علمية دقيقة، بحيث يتمكن القارئ من فهم النتائج بشكل واضح وموضوعي. كما يوضح الفصل التفاعلات بين مختلف المتغيرات المدروسة، ويكشف عن طبيعة العلاقة بين سياسات العمل المرن ومستويات الإنتاجية والرضا الوظيفي. ويُعد هذا التحليل خطوة أساسية لفهم مدى تحقق أهداف البحث، وتقييم فعالية الإجراءات المرنة في بيئة العمل، خصوصاً في سياق التغيرات الاستثنائية التي فرضتها جائحة كوفيد-19 على أساليب العمل التقليدية.

يوفر الفصل فرصة للباحثين لتفسير النتائج في ضوء المعرفة النظرية والدراسات السابقة، مما يعزز من مصداقية البحث ويُمكن من تقديم استنتاجات دقيقة. كما يسمح هذا الفصل بتسليط الضوء على العوامل التي أدت إلى زيادة أو انخفاض الإنتاجية والرضا الوظيفي، ويتيح فهم العلاقة الديناميكية بين بيئة العمل المرنة ونتائج الأداء على المستوى الفردي والمؤسسي.

أهمية هذا الفصل تتجلى أيضاً في كونه يُسهم في صياغة توصيات عملية قابلة للتطبيق، مستندة إلى بيانات موثوقة وتحليل علمي محكم. إذ يساعد على تحديد السياسات والإجراءات التي أثبتت فعاليتها، وتلك التي تحتاج إلى تطوير أو تعديل، بما يضمن تعزيز إنتاجية الموظفين ورفع مستوى رضاهم الوظيفي في الشركات السعودية بعد الجائحة. كما يُظهر هذا الفصل كيفية ربط النتائج العلمية بالواقع العملي للشركات، مما يجعل الاستنتاجات والتوصيات قابلة للتطبيق ومؤثرة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

يمثل الفصل الرابع مرحلة حاسمة في البحث، إذ يجمع بين البيانات والنتائج والتحليل العلمي، ويضع الأساس لفهم كامل لتأثير نظام العمل المرن على الأداء الوظيفي ورضا الموظفين. ويتيح هذا الفصل للباحث تقديم رؤية شاملة ومتكاملة، تعكس مساهمة الدراسة في تطوير المعرفة الأكاديمية والإدارية، ودعم الشركات السعودية في تحسين بيئة العمل وتنفيذ سياسات مرنة تحقق التوازن بين الإنتاجية ورضا الموظف بعد جائحة كوفيد-19.

تحليل البيانات

• الوصف الإحصائي للبيانات

تبرز كفاءة الإنجاز كأقوى مخرجات العمل عن بعد في البيئة السعودية بمقطع عرضي شمل 259 موظفاً؛ حيث سجلت العبارة الخاصة بزيادة الكفاءة أعلى متوسط حسابي بلغ 3.69، مدعومة بقيمة وسيطة قدرها 4.00، ما يعكس قناعة راسخة لدى الكتلة الحرجة من العينة بجدوى هذا النظام تقنياً وعملياً. ورغم هذا التوجه الإيجابي العام، نلاحظ تبايناً لافتاً في مستوى الشعور بالاستقرار الوظيفي، إذ سجل أقل متوسط حسابي 3.31 مع انحراف معياري مرتفع نسبياً وصل إلى 1.658؛ هذا التردد الإحصائي يشير بوضوح إلى انقسام في الآراء؛ فبينما يستفيد الموظفون من مرونة التنظيم، لا تزال هناك مخاوف كامنة تتعلق بالأمان الوظيفي أو ربما بمدى مأسسة هذه الأنظمة داخل الشركات خارج أطر الطوارئ. القيم المرتفعة للانحراف المعياري، التي تجاوزت الواحد الصحيح في معظم المحاور، تؤكد أن التجربة ليست نمطية؛ بل تتأثر بظروف متباينة قد تعود لطبيعة التخصص أو الثقافة التنظيمية لكل شركة.

يميل التوزيع العام للاستجابات نحو الالتواء السالب كما تظهره الأرقام (مثل -0.665 لكفاءة المهام)؛ وهي دلالة إحصائية على أن أغلب الموظفين يركزون في منطقة التأييد، مما ينفي وجود حياد سلبي تجاه التجربة. اللافت أن الدعم التقني (بمتوسط 3.60) والقدرة على تحسين الرضا الوظيفي (بمتوسط 3.67) كانا أكثر ثباتاً وقبولاً من "تقدير الإدارة للجهود" الذي انخفض إلى 3.34. هذه الفجوة الرقمية توضح أن التحدي في الشركات السعودية بعد الجائحة ليس تقنياً؛ فالأدوات متوفرة والإنتاجية حاضرة، بل هو تحدٍ قيادي يتعلق بكيفية بناء قنوات اتصال معنوية تُشعر الموظف بالتقدير وهو يعمل بعيداً عن الرقابة المباشرة. النتائج تشير إجمالاً إلى أن العمل المرن أصبح واقعاً منتجاً، لكنه لا يزال يفتقر إلى الضمانات النفسية والتنظيمية التي تعزز الشعور بالاستقرار والولاء طويل الأمد.

Statistics									
Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness	Std. Deviation	Median	Std. Error of Mean	Mean	N	
								Missing	Valid
.302	-1.235	.151	.014	1.385	3.00	.086	3.01	0	259
.302	-2.008	.151	.086	.501	1.00	.031	1.48	0	259
.302	-1.038	.151	-.292	1.291	3.00	.080	3.40	0	259

.302	-988	.151	-.665	1.422	4.00	.088	3.69	0	259	يساهم العمل عن بعد في زيادة إنجازي للمهام بكفاءة عالية
.302	-1.110	.151	-.533	1.421	4.00	.088	3.58	0	259	يساعدني العمل عن بعد على التركيز وتقليل المشتتات
.302	-1.373	.151	-.496	1.583	4.00	.098	3.52	0	259	يوفر العمل عن بعد توازنًا أفضل بين الحياة العملية والشخصية
.302	-1.518	.151	-.366	1.629	4.00	.101	3.34	0	259	أشعر بالرضا عن أدائي عند تطبيق نظام العمل عن بعد
.302	-1.160	.151	-.536	1.441	4.00	.090	3.57	0	259	مرونة ساعات العمل تساعدني على تنظيم وقتي بشكل أفضل
.302	-1.286	.151	-.455	1.453	4.00	.090	3.52	0	259	يسهم نظام الساعات المرنة في تقليل الضغوط الوظيفية
.302	-1.280	.151	-.506	1.534	4.00	.095	3.50	0	259	تزيد مرونة العمل من التزامي تجاه الشركة
.302	-1.406	.151	-.469	1.583	4.00	.098	3.49	0	259	أشعر بارتفاع مستوى الرضا الوظيفي في ظل مرونة ساعات العمل
.302	-1.214	.151	-.527	1.471	4.00	.091	3.55	0	259	توفر الشركة التقنيات الرقمية اللازمة لدعم العمل المرن
.302	-1.051	.151	-.583	1.423	4.00	.088	3.60	0	259	يسهم الدعم التقني في تسهيل إنجاز الأعمال عن بعد
.302	-1.445	.151	-.372	1.583	4.00	.098	3.37	0	259	تقدم الإدارة توجيهًا واضحًا عند تطبيق نظام العمل المرن
.302	-1.537	.151	-.346	1.638	4.00	.102	3.34	0	259	أشعر بتقدير الإدارة لجهودي في ظل نظام العمل المرن

أدى تطبيق العمل المرن إلى زيادة إنتاجي	259	0	3.59	.090	4.00	1.455	- .554	.151	-1.172	.302
تحسن مستوى الرضا الوظيفي لدي بعد تطبيق نظام العمل المرن	259	0	3.67	.089	4.00	1.432	- .661	.151	- .994	.302
ساهم العمل المرن في تعزيز روح الفريق والتعاون	259	0	3.54	.096	4.00	1.538	- .498	.151	-1.314	.302
أشعر بالاستقرار الوظيفي في ظل تطبيق نظام العمل المرن	259	0	3.31	.103	4.00	1.658	- .301	.151	-1.597	.302
أرى أن نظام العمل المرن يعزز الأداء العام للشركة	259	0	3.49	.093	4.00	1.498	- .480	.151	-1.289	.302

جدول 1 : التحليلات الإحصائية

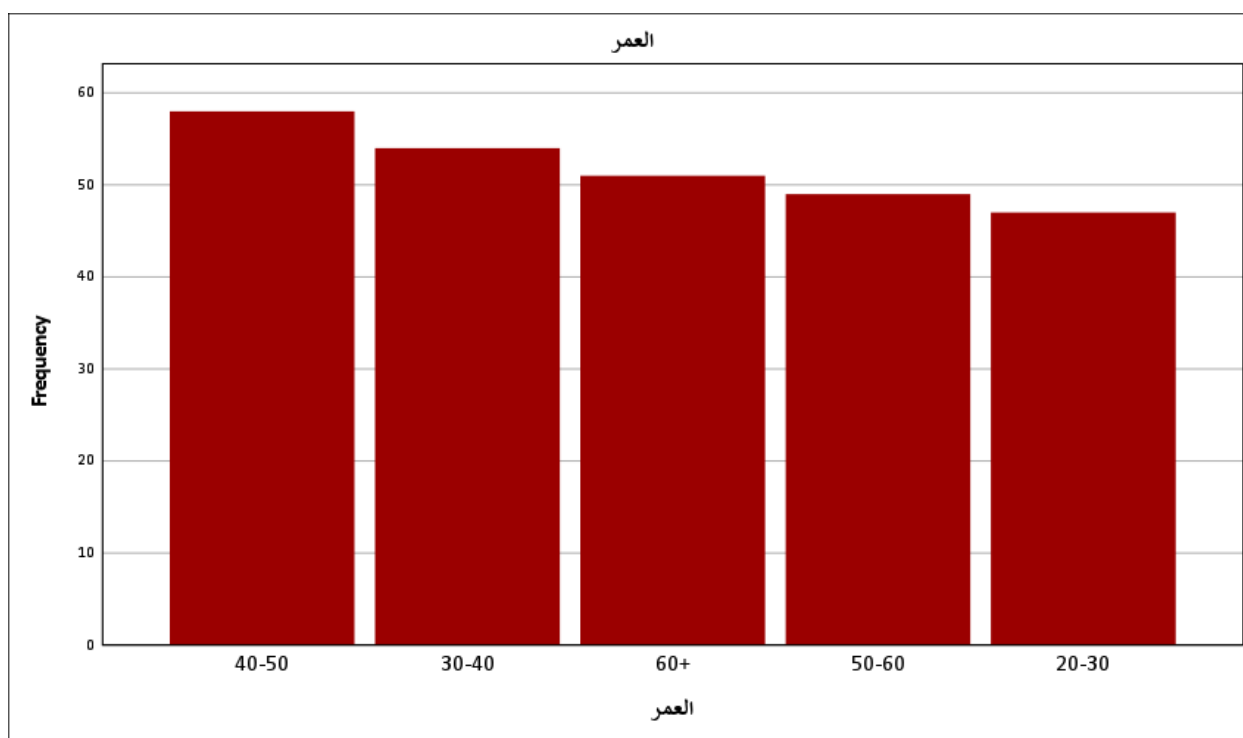
• عمر المشاركين في التجربة

يتسم الهيكل العمري لعينة الدراسة بحالة نادرة من التقارب العددي؛ فلا توجد فئة مهيمنة بشكل صارخ على المشهد التنظيمي، مما يمنح النتائج شمولية تعكس وجهات نظر أجيال وظيفية متباينة. تصدرت الفئة العمرية (40-50 عاماً) الترتيب بنسبة 22.4%، وهي الفئة التي تمثل غالباً القيادات الوسطى والخبرات التنفيذية التي عاصرت التحول الرقمي الإجباري أثناء الجائحة. تلتها مباشرة فئة (30-40 عاماً) بنسبة 20.8%، لتمثل جيل الشباب الناضج تقنياً. هذا التوازن بين الفئات العمرية يقلل من تحيز النتائج نحو "حماس الشباب" للتقنية أو "مقاومة الكبار" للتغيير؛ فالتقارب بين أعلى نسبة وأقل نسبة (فئة 20-30 عاماً بنسبة 18.1%) لا يتجاوز 4.3% فقط.

تعكس هذه البيانات واقع سوق العمل السعودي الحالي الذي يجمع بين الخبرات التراكمية الطويلة وبين الكفاءات الشابة الصاعدة في ظل رؤية 2030. وجود نسبة تقارب 19.7% لمن هم فوق الستين عاماً يضيف ثقلًا رزيناً على إجابات الدراسة؛ فهؤلاء عاصروا أنماط الإدارة التقليدية الصارمة لعقود، وتقييمهم لأثر العمل المرن والإنتاجية ينبع من مقارنة حقيقية بين زمنين. هذا التوزيع العادل يضمن أن انعكاسات نظام العمل المرن على الرضا الوظيفي ليست مجرد ظاهرة مرتبطة بجيل "الرقميين"، بل هي تجربة مؤسسية شملت كافة المستويات العمرية في الشركات السعودية، مما يعزز من إمكانية تعميم نتائج الدراسة على بيئات عمل متنوعة ديموغرافياً.

العمر					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
22.4	22.4	22.4	58	40-50	Valid
43.2	20.8	20.8	54	30-40	
62.9	19.7	19.7	51	60+	
81.9	18.9	18.9	49	50-60	
100.0	18.1	18.1	47	20-30	
	100.0	100.0	259	Total	

جدول 2 : التحليل الإحصائي لعمر المشاركين في التجربة



شكل توضيحي 1 : التمثيل البياني لعمر المشاركين في التجربة

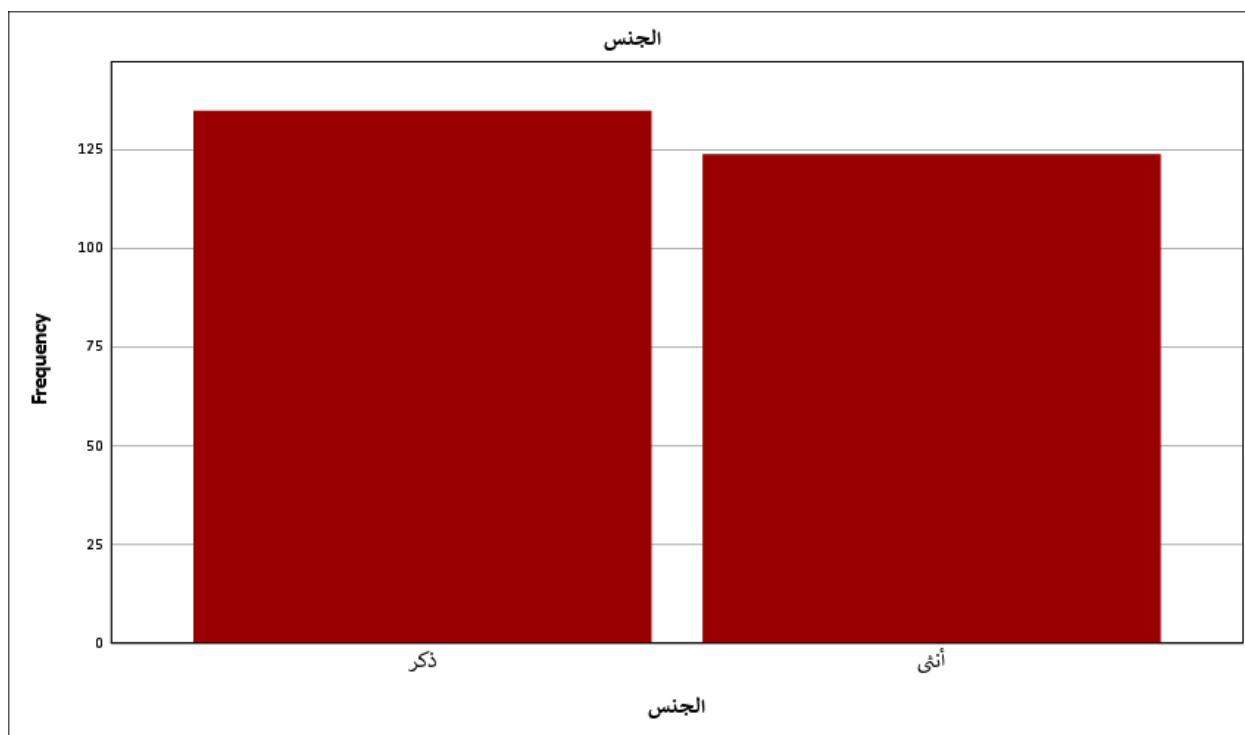
• جنس المشاركين في التجربة

غابت الفجوة الجندرية التقليدية عن هيكل العينة بشكل شبه كامل؛ فلم تتجاوز نسبة الذكور (52.1%) حاجز الهيمنة الإحصائية مقابل حضور نسائي قوي بلغ (47.9%). هذا التقارب، حيث لا يفصل بين الجنسين سوى 11 فرداً فقط من أصل 259، يمنح نتائج الدراسة صبغة واقعية تعكس التحولات العميقة في سوق العمل السعودي الحالي. يبدو أن السياسات التمكينية الأخيرة قد أوجدت توازناً في الكادر الوظيفي بالشركات؛ فالعينة لا تمثل صوتاً ذكورياً منفرداً، بل هي مزيج متكافئ يضمن قياس أثر العمل المرن من زوايا اجتماعية ووظيفية مختلفة. التراحم الملحوظ في النسب يشير إلى أن نظام العمل المرن لم يعد مطلباً لفئة دون أخرى؛ فالمرأة العاملة والرجل على حد سواء أصبحا جزءاً من هذه التجربة التنظيمية الجديدة.

تلاشت الاختلافات الجوهرية في التمثيل العددي، ما يعزز من موثوقية الاستنتاجات حول الرضا الوظيفي والإنتاجية. التوازن القائم يضمن أن تحليل البيانات لن يميل لتفسيرات "نمطية" تتعلق بالالتزامات العائلية أو غيرها، بل سيقس أثر النظام كأداة إدارية مجردة. النتائج كانت متقاربة جداً. هذا التشابه الإحصائي في الحجم يرفع من "صدق المحتوى" عند مناقشة التحديات التقنية أو الإدارية؛ فالشركات السعودية في مرحلة ما بعد الجائحة باتت تعتمد هذا النظام كخيار استراتيجي للجنسين معاً، وهو ما يفسر عدم وجود انحياز في حجم الاستجابات بين الذكور والإناث.

الجنس					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
52.1	52.1	52.1	135	ذكر	Valid
100.0	47.9	47.9	124	أنثى	
	100.0	100.0	259	Total	

جدول 3: التحليل الإحصائي لجنس المشاركين في التجربة



شكل توضيحي 2: التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة

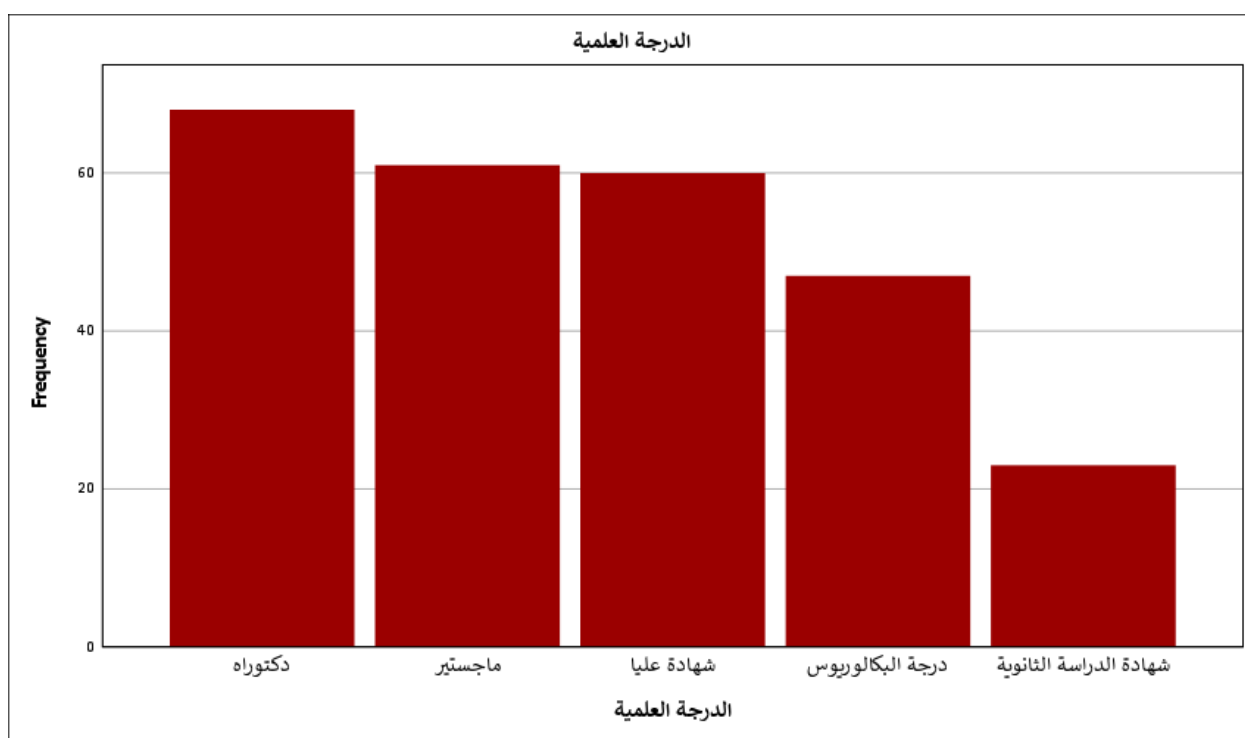
• الدرجة العلمية لدى المشاركين في التجربة

خمسة وعشرون فرداً فقط يمثلون حملة الثانوية. غابوا عن المشهد القيادي. هيمنت النخبة الأكاديمية على العينة. شكل الحاصلون على الدكتوراه والماجستير والدراسات العليا كتلة صلبة تجاوزت 73%؛ وهذا يعطي وزناً نوعياً للاستجابات. العينة مثقفة جداً. سجلت الدكتوراه النسبة الأعلى بواقع 26.3%؛ تلها الماجستير بنسبة 23.6%. هذه الكثافة التعليمية تضمن وعياً عميقاً بمفاهيم العمل المرن والإنتاجية. الموظف المؤهل عالياً يدرك قيمة الوقت. الاستنتاجات تعبر عن طبقة مهنية متخصصة. البكالوريوس تراجع للمرتبة الرابعة بنسبة 18.1%. الثانوية العامة كانت في ذيل القائمة بنسبة 8.9%. الفوارق بين حملة الدرجات العليا ضئيلة للغاية. ثمة توازن بين أصحاب التخصصات الدقيقة. النتائج ليست عشوائية. المستوى التعليمي المرتفع يقلل من احتمالات الخطأ في فهم أبعاد الاستبيان. الرضا الوظيفي هنا يُقاس بمعايير احترافية. الإنتاجية مرتبطة بالكفاءة المعرفية. النتيجة تعكس واقع الشركات السعودية الكبرى التي تستقطب الكفاءات الأكاديمية في مرحلة ما بعد الجائحة.

الدرجة العلمية					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
26.3	26.3	26.3	68	دكتوراه	Valid

49.8	23.6	23.6	61	ماجستير	
73.0	23.2	23.2	60	شهادة عليا	
91.1	18.1	18.1	47	درجة البكالوريوس	
100.0	8.9	8.9	23	شهادة الدراسة الثانوية	
	100.0	100.0	259	Total	

جدول 4 : التحليل الإحصائي للدرجة العلمية



شكل توضيحي 3 : التمثيل البياني للدرجة العلمية

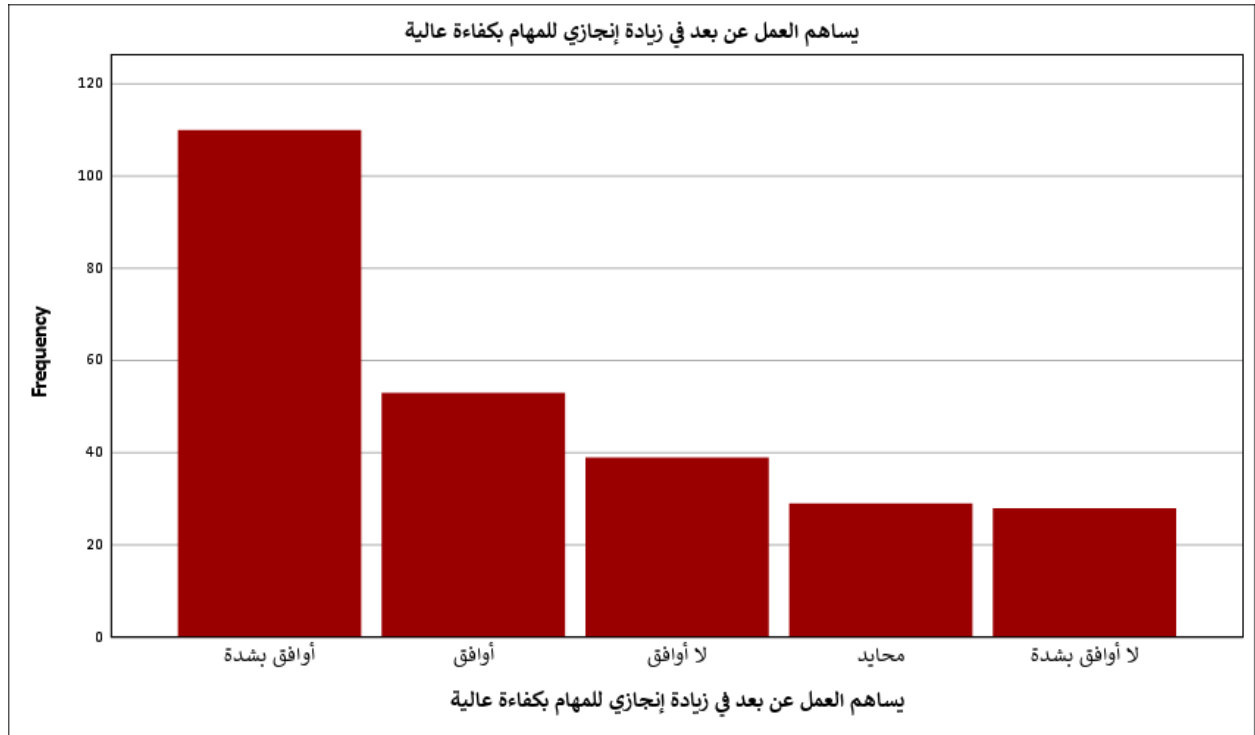
• يساهم العمل عن بعد في زيادة إنجازي للمهام بكفاءة عالية

اكتسحت فئة "أوافق بشدة" آراء الموظفين بنسبة وصلت إلى 42.5%؛ ما يبرهن على أن العمل عن بعد تجاوز مرحلة كونه حلاً طارئاً ليصبح أداة تمكين حقيقية في الشركات السعودية. تضاف إليها نسبة الموافقة العادية (20.5%) لتشكّل جبهة عريضة من المؤيدين تتجاوز 63% من إجمالي العينة. هذه الأرقام تعكس نضجاً في تجربة الموظف السعودي. الإنتاجية لم تتأثر بغياب الرقابة المكانية. بل يرى أغلب المشاركين أن الكفاءة في إنجاز المهام قد تعززت فعلياً.

بالمقابل؛ تظهر حالة من الانقسام المحدود بوجود 15.1% ممن لا يوافقون، و10.8% يعارضون بشدة. هذا التباين، وإن كان يمثل الأقلية، يشير إلى أن طبيعة بعض المهام الوظيفية قد لا تتواءم كلياً مع العمل عن بعد، أو ربما تعاني بعض الإدارات من ضعف في أدوات المتابعة الرقمية. الفئة المحايدة (11.2%) بقيت في منطقة الانتظار؛ فقد تكون تجربتهم مرتبطة بظروف تقنية متذبذبة. النتيجة في مجملها تعطي الضوء الأخضر لاستمرارية النظام. الكفاءة لم تعد مرتبطة بالحضور الجسدي في المكاتب التقليدية.

يساهم العمل عن بعد في زيادة إنجازي للمهام بكفاءة عالية					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	110	42.5	42.5	42.5	Valid
أوافق	53	20.5	20.5	62.9	
لا أوافق	39	15.1	15.1	78.0	
محايد	29	11.2	11.2	89.2	
لا أوافق بشدة	28	10.8	10.8	100.0	
Total	259	100.0	100.0		

جدول 5: التحليل الإحصائي لمساهمة العمل عن بعد في زيادة إنجازي للمهام بكفاءة عالية



شكل توضيحي 4: التمثيل البياني لمساهمة العمل عن بعد في زيادة إنجازي للمهام بكفاءة عالية

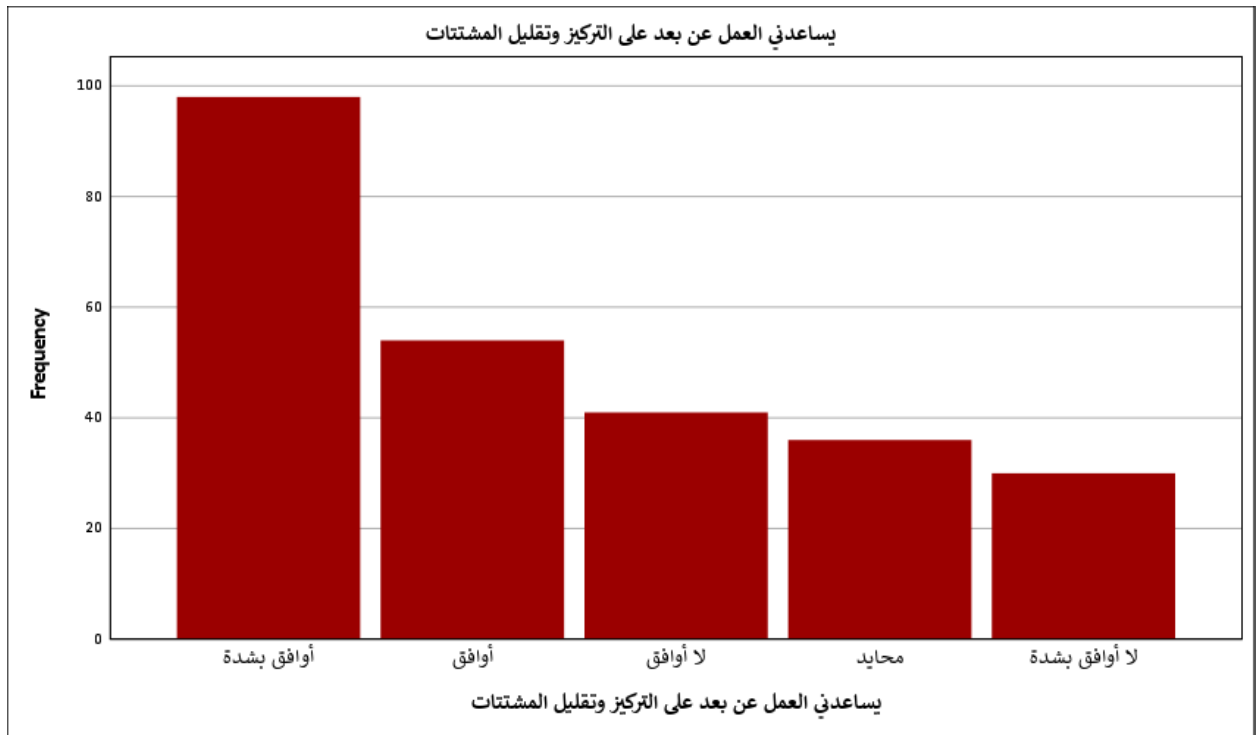
• يساعدني العمل عن بعد على التركيز وتقليل المشتتات

سجل خيار "أوافق بشدة" التكرار الأعلى بواقع 98 استجابة؛ وهو ما يمثل 37.8% من إجمالي العينة. يميل الموظف في البيئة السعودية حالياً إلى تفضيل الاستقلالية المكانية هرباً من ضجيج المكاتب المفتوحة والمقاطعات الجانبية التي تستهلك الوقت الوظيفي. بلغت نسبة التأييد الإجمالية (موافق وموافق بشدة) حوالي 58.7%؛ وهي دلالة عملية على أن الهدوء المنزلي أو اختيار مكان العمل الفردي يرفع من جودة التركيز الذهني اللازم للمهام التحليلية والمعقدة. هذا التحول يعزز من كفاءة العمليات الإدارية التي تتطلب تدقيقاً عالياً؛ فالانعزال الاختياري يقلل من نسب الخطأ البشري الناتج عن التردد.

بالمقابل، نلاحظ وجود تيار معارض يرفض هذه الفكرة بنسبة تراكمية تصل إلى 27.4% (غير موافق وغير موافق بشدة). ثمة تباين منطقي هنا؛ فالعمل من المنزل قد لا يكون بيئة مثالية للجميع، خاصة لمن يفتقرون إلى مساحة عمل هادئة أو يعانون من تداخل الالتزامات العائلية التي قد تتحول بحد ذاتها إلى مشتت بديل. الفئة المحايدة التي مثلت 13.9% قد تعكس طبيعة وظائف تتطلب تفاعلاً مستمراً مع الزملاء؛ حيث يظل التواصل الرقمي بالنسبة لهم أقل تركيزاً من المواجهة المباشرة. النتائج تفرض على الشركات ضرورة تبني نموذج الهجين؛ لضمان توفير بيئة عمل تناسب الفروق الفردية في أنماط التركيز، بدلاً من فرض نظام موحد قد ينعكس سلباً على إنتاجية البعض.

يساعدني العمل عن بعد على التركيز وتقليل المشتتات					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
37.8	37.8	37.8	98	أوافق بشدة	Valid
58.7	20.8	20.8	54	أوافق	
74.5	15.8	15.8	41	لا أوافق	
88.4	13.9	13.9	36	محايد	
100.0	11.6	11.6	30	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	259	Total	

جدول 6: التحليل الإحصائي لمساعدة العمل عن بعد على التركيز وتقليل المشتتات



شكل توضيحي 5: التمثيل البياني لمساعدة العمل عن بعد على التركيز وتقليل المشتتات

• يوفر العمل عن بعد توازنًا أفضل بين الحياة العملية والشخصية

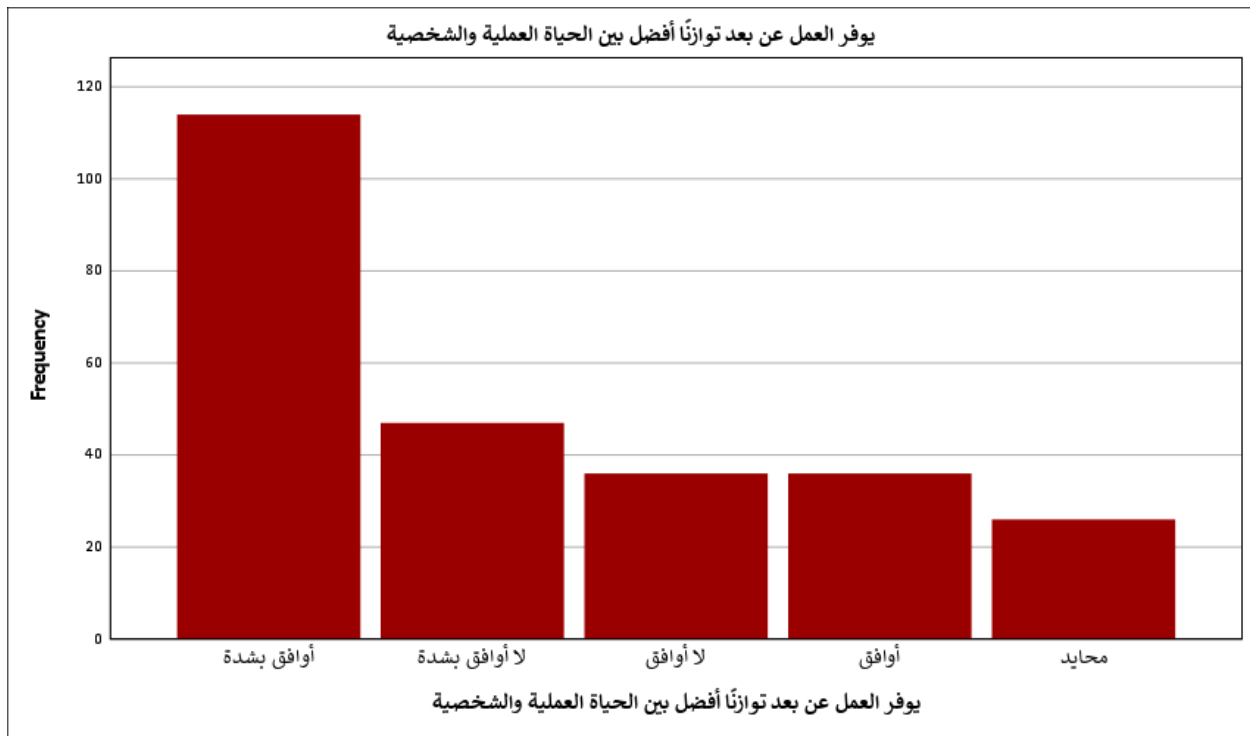
سجلت فئة "محايد" النسبة الأقل بواقع 10.0% فقط؛ ما يعني أن قضية التوازن بين الحياة المهنية والخاصة لا تقبل الرمادية لدى الموظف السعودي. انقسمت العينة بوضوح. حصل خيار "أوافق بشدة" على الكتلة الكبرى بنسبة 44.0%. ثمة قناعة قوية

لدى قرابة نصف المبحوثين بأن مرونة المكان هي المفتاح لاستعادة جودة الحياة الاجتماعية وتقليل هدر الوقت في التنقل الزحام. النتيجة تعكس رغبة ملحة في التحرر من القيود الزمنية التقليدية. يرى هؤلاء أن العمل عن بعد ليس مجرد وسيلة إنجاز؛ بل هو أسلوب حياة يحمي خصوصيتهم الأسرية.

في المقابل؛ ظهرت ممانعة صريحة تجلت في نسبة 18.1% ممن لا يوافقون بشدة و13.9% ممن لا يوافقون. هذا الاعتراض يمثل قرابة ثلث العينة؛ وهي نسبة لا يمكن تجاهلها إدارياً. يرجح أن هذا التيار يعاني من "تلاشي الحدود"؛ حيث يتحول المنزل إلى مكتب دائم يقتحم الأوقات الشخصية دون استئذان. التردد الإحصائي هنا ينذر بمخاطر الاحتراق الوظيفي لبعض الفئات التي لا تجيد فصل المسارين في غياب الرقابة المؤسسية. نجاح نظام العمل المرن في الشركات السعودية مرهون بقدرتها على وضع بروتوكولات واضحة تفصل بين ساعات "الاتصال" وساعات "الراحة"؛ لضمان ألا يتحول التوازن المأمول إلى عبء نفسي إضافي.

يوفر العمل عن بعد توازناً أفضل بين الحياة العملية والشخصية					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	114	44.0	44.0	44.0	Valid
لا أوافق بشدة	47	18.1	18.1	62.2	
لا أوافق	36	13.9	13.9	76.1	
أوافق	36	13.9	13.9	90.0	
محايد	26	10.0	10.0	100.0	
Total	259	100.0	100.0		

جدول 7: التحليل الإحصائي لتوفير العمل عن بعد توازناً أفضل بين الحياة العملية والشخصية



شكل توضيحي 6: التمثيل البياني لتوفير العمل عن بعد توازناً أفضل بين الحياة العملية والشخصية

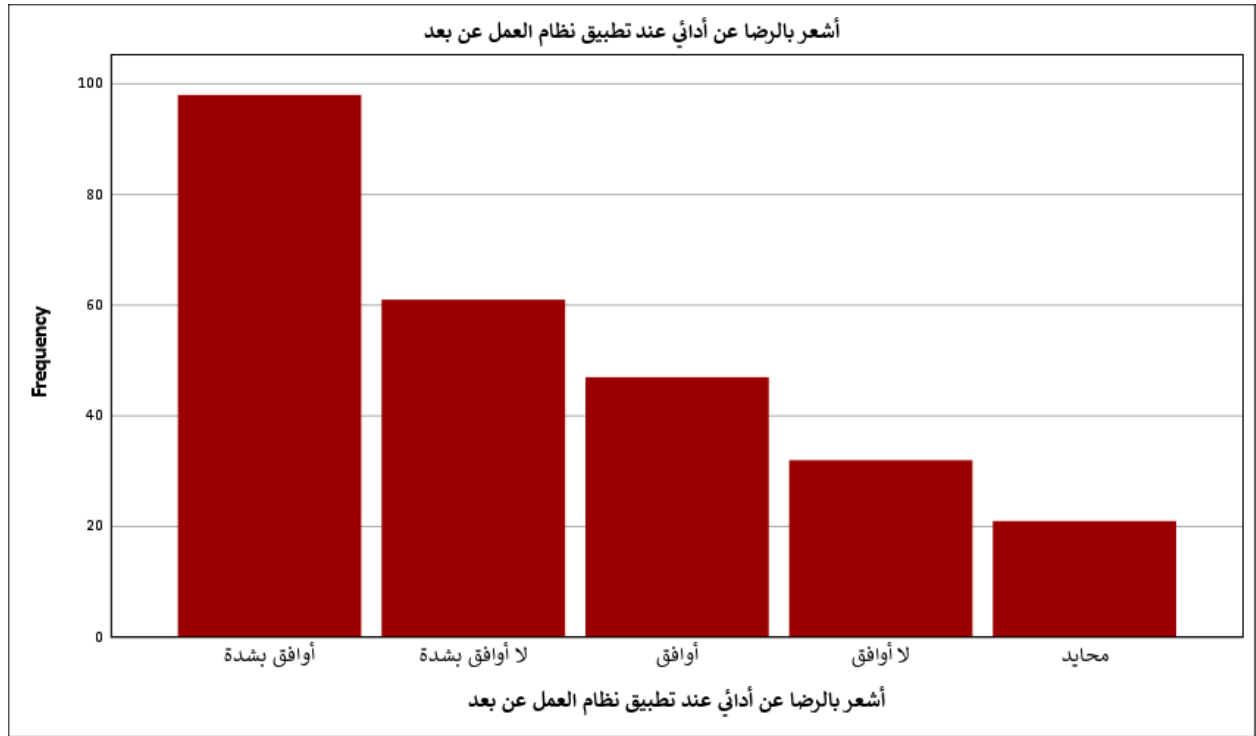
• أشعر بالرضا عن أدائي عند تطبيق نظام العمل عن بعد

نالت فئة "أوافق بشدة" النصيب الأكبر من استجابات المبحوثين بواقع 37.8%؛ ما يكشف عن ارتباط وثيق بين استقلالية العمل المرتكزة على النتائج وبين تعزيز الثقة بالذات المهنية لدى الموظف في الشركات السعودية. الرضا عن الأداء هنا لا ينبع من مجرد الراحة؛ بل من الشعور بالإنجاز الفعلي بعيداً عن الرقابة اللصيقة. يضاف إلى ذلك نسبة 18.1% ممن أيدوا العبارة بمستوى "أوافق"؛ لتصبح المحصلة الإيجابية هي السمة الغالبة. تعكس هذه الأرقام نجاحاً في مواءمة الكفاءات الفردية مع متطلبات العمل عن بعد؛ فالموظف يرى نفسه أكثر قدرة على التحكم في جودة مخرجاته حين يمتلك زمام إدارة وقته ومكانه.

وفي الحضور القوي لمعارضتي هذا الشعور؛ حيث بلغت نسبة "لا أوافق بشدة" 23.6%، وهي نسبة مرتفعة تضعنا أمام تساؤلات جدية. ثمة تباين في الآراء. قد يعود هذا الشعور السلبي إلى فقدان التغذية الراجعة الفورية التي كان يوفرها العمل المكتبي؛ فالموظف الذي اعتاد على الثناء المباشر أو التوجيه اللحظي قد يشعر بتذبذب في تقييمه لذاته عند العمل وحيداً. كما أن فئة "محايد" التي سجلت النسبة الأقل (8.1%) تؤكد أن الانطباع عن الأداء في نظام العمل المرن هو انطباع حدي؛ فإما أن يولد شعوراً عالياً بالتمكين والرضا، أو يؤدي إلى حالة من عدم اليقين المهني نتيجة ضعف التواصل التنظيمي.

أشعر بالرضا عن أدائي عند تطبيق نظام العمل عن بعد					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
37.8	37.8	37.8	98	أوافق بشدة	Valid
61.4	23.6	23.6	61	لا أوافق بشدة	
79.5	18.1	18.1	47	أوافق	
91.9	12.4	12.4	32	لا أوافق	
100.0	8.1	8.1	21	محايد	
	100.0	100.0	259	Total	

جدول 8: التحليل الإحصائي للشعور بالرضا عن أدائي عند تطبيق نظام العمل عن بعد



شكل توضيحي 7: التمثيل البياني للشعور بالرضا عن أدائي عند تطبيق نظام العمل عن بعد

• مرونة ساعات العمل تساعدني على تنظيم وقتي بشكل أفضل

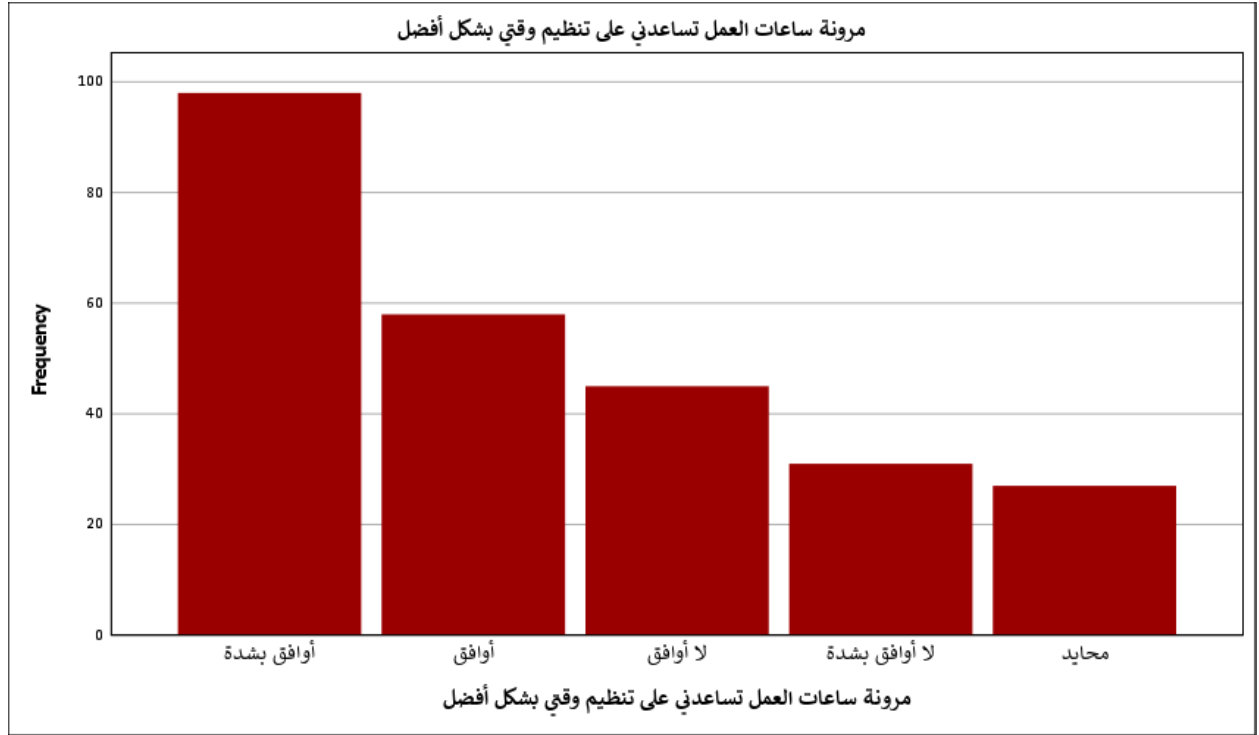
نالت فئة "أوافق بشدة" النصيب الأكبر من آراء المشاركين بنسبة بلغت 37.8%؛ ما يؤكد أن الاستقلالية الزمنية أصبحت حجر الزاوية في منظومة العمل الحديثة داخل الشركات السعودية. يرى غالبية الموظفين أن امتلاك زمام السيطرة على الجدول اليومي

يتجاوز كونه رفاهية؛ فهو أداة استراتيجية لرفع كفاءة استغلال الوقت. ارتفعت نسبة التأييد العام (موافق وموافق بشدة) لتشمل 60.2% من العينة. هذه الأغلبية تعكس وعياً مؤسسياً متنامياً بأن الإنجاز لا يرتبط بالضرورة بنطاق زمني جامد من الثامنة صباحاً حتى الرابعة مساءً. الموظف في مرحلة ما بعد الجائحة بات يقدر "السيادة الزمنية" التي تتيح له مواءمة ذروة نشاطه الذهني مع متطلبات مهامه الوظيفية.

بالمقابل، نجد أن 17.4% لا يوافقون، و12.0% يعارضون بشدة؛ وهي نسب تكشف عن تحديات في الانضباط الذاتي لدى شريحة لا يستهان بها. يبدو أن غياب الهيكل الزمني الصارم قد يؤدي ببعض الموظفين إلى التردد أو العجز عن الفصل بين الالتزامات المختلفة، مما ينعكس سلباً على قدرتهم التنظيمية. الفئة المحايدة (10.4%) بقيت في منطقة الترقب؛ وربما يرجع ذلك لعدم وضوح سياسات المرونة في شركاتهم أو حداثة التجربة لديهم. تبرهن هذه النتائج على ضرورة اقتران مرونة الساعات ببرامج تدريبية لتعزيز مهارات إدارة الذات؛ فبدون وعي تنظيمي فردي قد تتحول المرونة إلى فوضى زمنية تؤثر على سلاسة العمليات داخل الإدارة.

مرونة ساعات العمل تساعدني على تنظيم وقتي بشكل أفضل					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
37.8	37.8	37.8	98	أوافق بشدة	Valid
60.2	22.4	22.4	58	أوافق	
77.6	17.4	17.4	45	لا أوافق	
89.6	12.0	12.0	31	لا أوافق بشدة	
100.0	10.4	10.4	27	محايد	
	100.0	100.0	259	Total	

جدول 9: التحليل الإحصائي لمساعدة مرونة ساعات العمل على تنظيم وقتي بشكل أفضل



شكل توضيحي 8: التمثيل البياني ل مساعدة مرونة ساعات العمل على تنظيم وقتي بشكل أفضل

• يسهم نظام الساعات المرنة في تقليل الضغوط الوظيفية

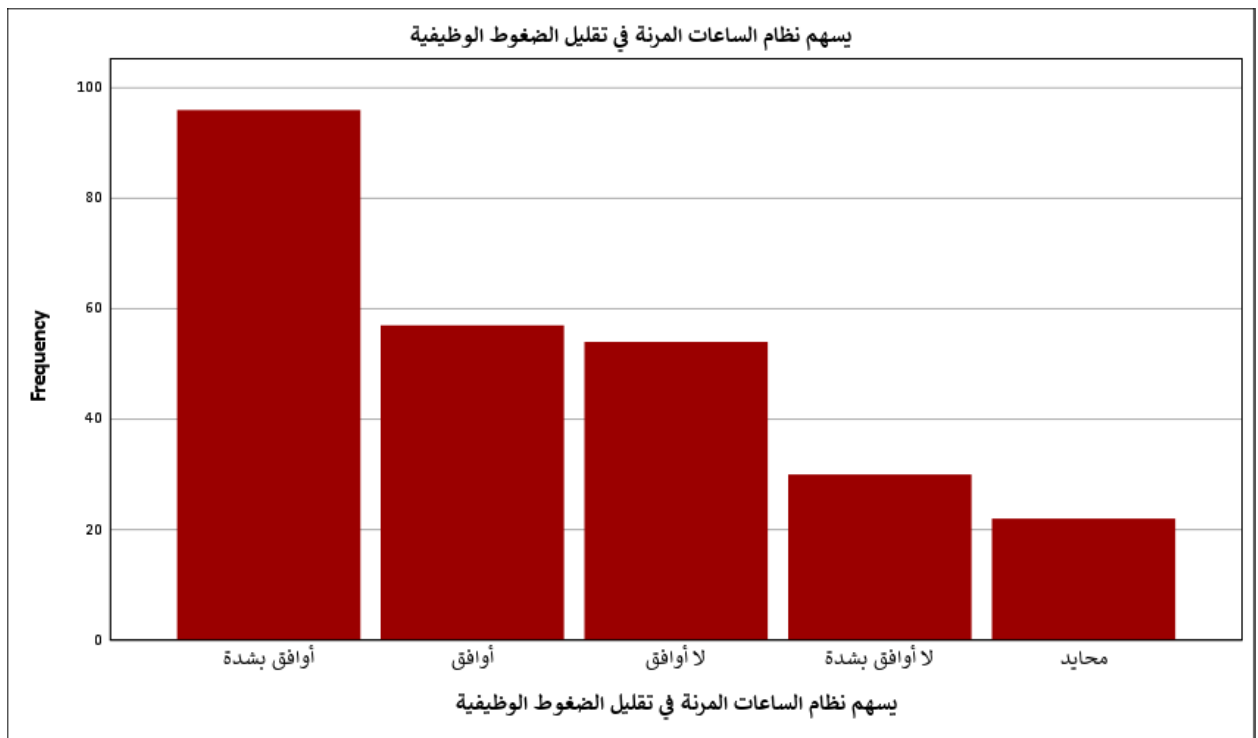
النسبة الأقل كانت من نصيب الفئة المحايدة بواقع 8.5% فقط. الموقف من الضغوط الوظيفية كان صريحاً. اكتسح خيار "أوافق بشدة" المركز الأول بنسبة 37.1%. تلاه التأييد العادي بنسبة 22.0%. الساعات المرنة تكسر حدة التوتر. يرى الموظف السعودي في هذا النظام متنفساً من القوالب الزمنية الجامدة. التخفيف من ضغوط "ساعة الذروة" والزحام المروري يلعب دوراً جوهرياً هنا. الراحة النفسية تنعكس مباشرة على استقرار العمليات داخل الشركة.

بالمقابل، ظهرت ممانعة واضحة بنسبة إجمالية بلغت 32.4% للمعارضين. هذا الرقم ليس هيناً. الضغوط قد لا ترحل برحيل قيود الساعات. يرجح أن هذه الفئة تعاني من كثافة المهام التي لا تتأثر بمرونة الوقت. ضغط العمل "الكمي" يظل قائماً حتى مع تغيير الجدول الزمني. الاستقرار الوظيفي يتطلب أكثر من مجرد ساعات مرنة؛ بل يحتاج إدارة ذكية لحجم الأعباء. كما أن قرابة ثلث العينة لا يلمس تحسناً في مستوى الإجهاد المهني. النتيجة تشير بوضوح إلى أن المرونة الزمنية مسكن للضغوط، وليست علاجاً جذرياً لبيئات العمل ذات الأعباء المفرطة.

يسهم نظام الساعات المرنة في تقليل الضغوط الوظيفية				
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	

37.1	37.1	37.1	96	أوافق بشدة	Valid
59.1	22.0	22.0	57	أوافق	
79.9	20.8	20.8	54	لا أوافق	
91.5	11.6	11.6	30	لا أوافق بشدة	
100.0	8.5	8.5	22	محايد	
	100.0	100.0	259	Total	

جدول 10 : التحليل الإحصائي لمساهمة نظام الساعات المرنة في تقليل الضغوط الوظيفية



شكل توضيحي 9 : التمثيل البياني لمساهمة نظام الساعات المرنة في تقليل الضغوط الوظيفية

• تزيد مرونة العمل من التزامي تجاه الشركة

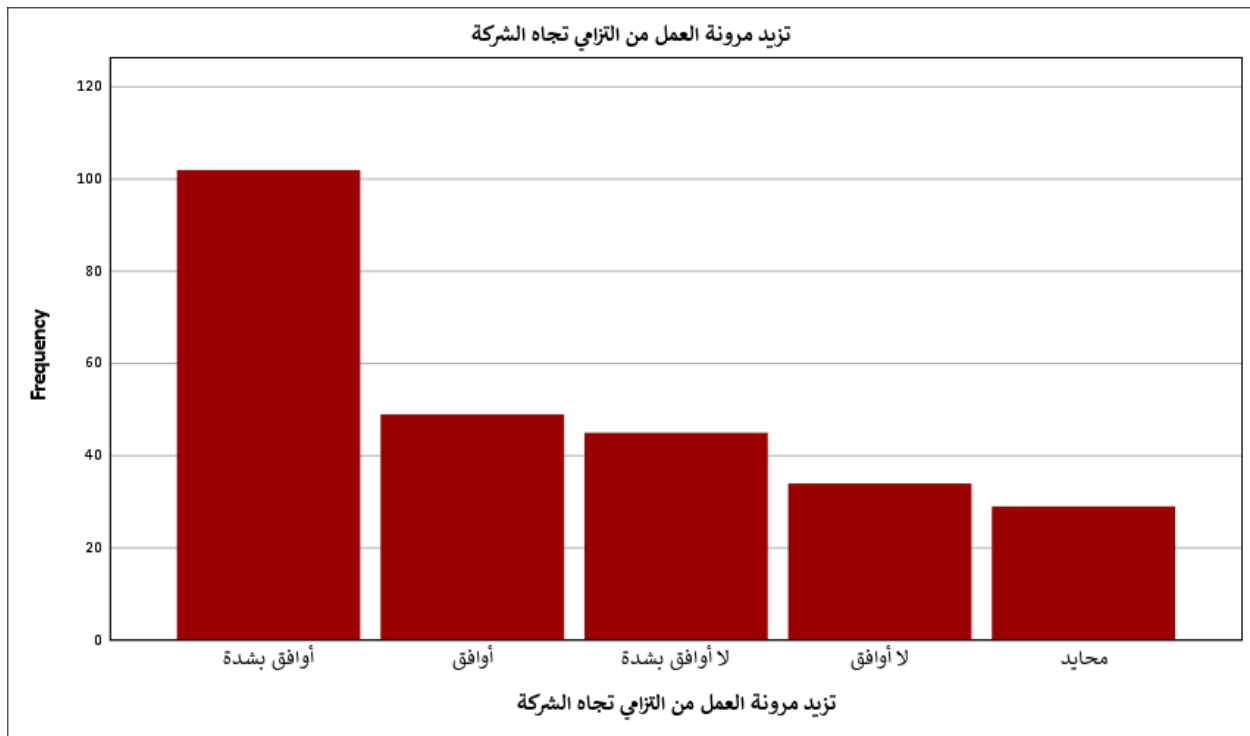
سجلت فئة "محايد" النسبة الأقل بواقع 11.2% فقط؛ ما يؤكد أن الموقف من قضية الولاء الوظيفي في ظل الأنظمة المرنة يتخذ طابعاً وواضحاً لدى الموظف السعودي. اكتسح خيار "أوافق بشدة" المركز الأول بنسبة 39.4%. تضاف إليها نسبة "أوافق" بواقع 18.9% لتشكّل أغلبية مريحة تقترب من 60% من إجمالي العينة. ثمة شعور عميق بالامتنان تجاه المنظمات التي منحت موظفيها الثقة في إدارة أوقاتهم وأماكن عملهم. هذا النوع من الالتزام لا ينبع من الرقابة؛ بل هو التزام "عاطفي" يقايس المرونة الممنوحة

بمزيد من الإخلاص في الأداء. الالتزام التنظيمي هنا يظهر كاستجابة مباشرة لتحسين جودة الحياة الوظيفية التي أفرزتها مرحلة ما بعد الجائحة.

وعند النظر إلى المعارضين؛ حيث بلغت نسبة الرافضين (بشدة وبدونها) نحو 30.5%. هذا الرقم يكشف عن وجود شريحة ترى أن المرونة حق مكتسب أو مجرد وسيلة تقنية لا تمس جوهر علاقتهم بالشركة. ربما يعاني هؤلاء من "اغتراب وظيفي" ناتج عن ضعف التواصل الإنساني مع القيادة عند العمل عن بعد؛ فالولاء يحتاج إلى بيئة تفاعلية تتجاوز مجرد إنجاز المهام الرقمية. النتيجة الإجمالية ترسل إشارة قوية لصناع القرار في الشركات السعودية؛ فبينما تنجح المرونة في كسب ولاء الأغلبية، إلا أنها قد تضعف روابط الانتماء لدى الأقلية إذا لم تُدعم باستراتيجيات لتعزيز الثقافة المؤسسية والارتباط المعنوي.

تزايد مرونة العمل من التزامي تجاه الشركة					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
39.4	39.4	39.4	102	أوافق بشدة	Valid
58.3	18.9	18.9	49	أوافق	
75.7	17.4	17.4	45	لا أوافق بشدة	
88.8	13.1	13.1	34	لا أوافق	
100.0	11.2	11.2	29	محايد	
	100.0	100.0	259	Total	

جدول 11: التحليل الإحصائي لزيادة مرونة العمل من التزامي تجاه الشركة



شكل توضيحي 10: التمثيل البياني لزيادة مرونة العمل من التزامي تجاه الشركة

• أشعر بارتفاع مستوى الرضا الوظيفي في ظل مرونة ساعات العمل

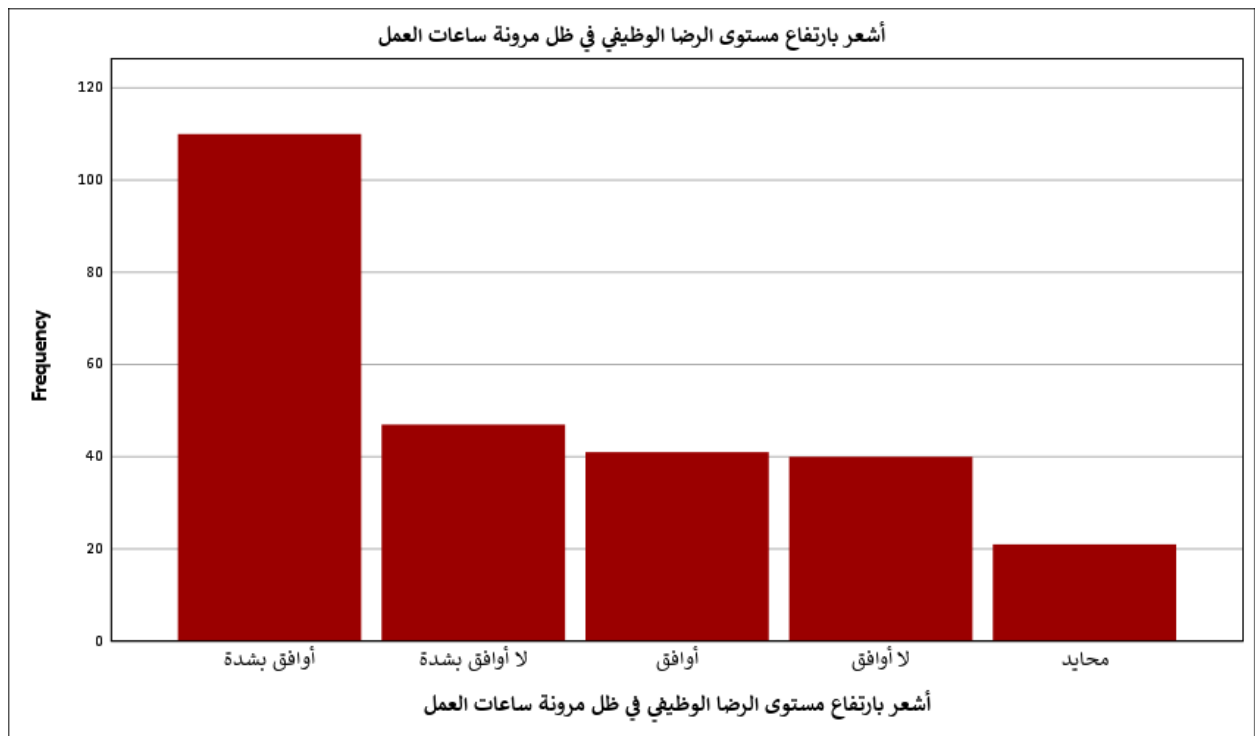
الحد الأدنى من الاستجابات كان من نصيب الفئة المحايدة بنسبة 8.1% فقط؛ ما يعني أن مرونة الساعات تلمس وترأ حساساً في التجربة المهنية للموظف السعودي ولا تترك مجالاً للوقوف في المنتصف. حصد خيار "أوافق بشدة" الكتلة الأكبر بواقع 42.5%. الرضا هنا يتجاوز مجرد القبول بالوظيفة إلى الشعور بالرفاهية المهنية. يمنح نظام الساعات المرنة الموظفين قدرة عالية على مواءمة مسؤولياتهم الأسرية مع متطلبات العمل؛ وهو ما ينعكس إيجاباً على استقرار العمليات اليومية للشركة بفضل انخفاض معدلات الغياب والاحتراق النفسي. عندما يمتلك الموظف سلطة اتخاذ القرار بشأن "متى" يبدأ عمله، فإنه يقدم جودة مخرجات أعلى نتيجة انخفاض التوتر المرتبط بالمواعيد الصارمة.

بالمقابل، نجد أن 18.1% عارضوا بشدة و15.4% عارضوا؛ ما يشكل جبهة رافضة تصل إلى نحو 33.5% من العينة. هذه تثير الانتباه. ربما يواجه هؤلاء تداخلاً مزعجاً في أوقات الراحة، أو قد يعانون من طبيعة عمل تتطلب التزاماً مستمراً مع الفريق؛ مما يجعل مرونة الساعات عبئاً تنظيمياً لا ميزة. غياب التوازن في الرضا لدى ثلث العينة ينذر بوجود خلل في تطبيق النظام ببعض الأقسام؛ فالمرونة التي لا تتبعها قواعد اتصال واضحة قد تتحول إلى مصدر للإحباط الوظيفي. التباين الإحصائي بين التأييد العارم والمعارضة الصريحة يؤكد أن الرضا الوظيفي في البيئة السعودية ما بعد الجائحة ليس نتاجاً آلياً للمرونة، بل يعتمد على

مدى نضج الثقافة الإدارية داخل كل شركة.

أشعر بارتفاع مستوى الرضا الوظيفي في ظل مرونة ساعات العمل					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	110	42.5	42.5	42.5	Valid
لا أوافق بشدة	47	18.1	18.1	60.6	
أوافق	41	15.8	15.8	76.4	
لا أوافق	40	15.4	15.4	91.9	
محايد	21	8.1	8.1	100.0	
Total	259	100.0	100.0		

جدول 12: التحليل الإحصائي للشعور بارتفاع مستوى الرضا الوظيفي في ظل مرونة ساعات العمل



شكل توضيحي 11: التمثيل البياني للشعور بارتفاع مستوى الرضا الوظيفي في ظل مرونة ساعات العمل

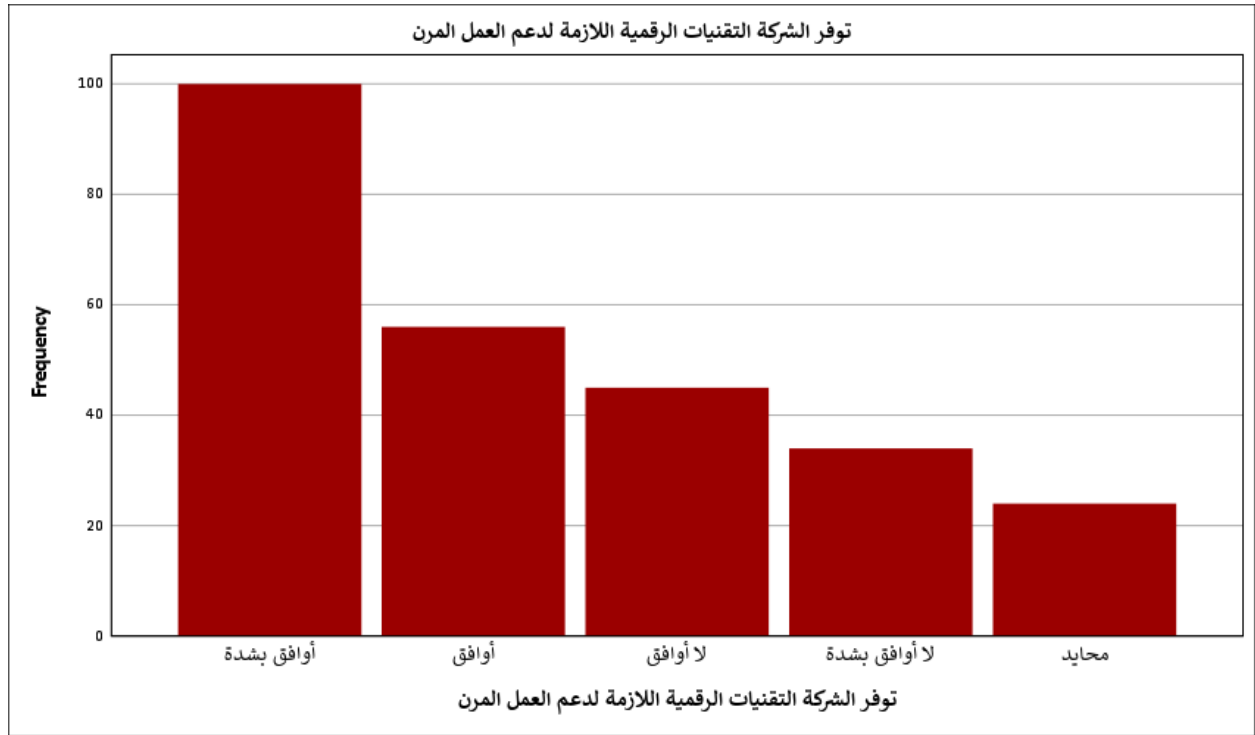
• توفر الشركة التقنيات الرقمية اللازمة لدعم العمل المرن

تباعدت الآراء حول كفاية البنية الرقمية التي تمنحها الشركات السعودية لموظفيها؛ حيث برز استقطاب بين معسكر التأييد والرفض. فئة "أوافق بشدة" تصدرت الاستجابات بواقع 100 موظف، ما يمثل 38.6% من العينة. تلتها نسبة الموافقة العادية 21.6%. هذه الأرقام تؤكد أن غالبية المؤسسات استثمرت بقوة في التحول الرقمي بعد الجائحة لتأمين استمرارية الأعمال. النتيجة كانت واضحة؛ الجاهزية التقنية هي العمود الفقري لنجاح العمل المرن. الشركات التي وفرت الأنظمة السحابية وأدوات الربط المتطورة نجحت في تقليص الفجوة بين العمل المكتبي والعمل عن بعد.

بالمقابل، لا يمكن إغفال النسبة المرتفعة للمعارضين التي ناهزت 30.5% (بين "لا أوافق" و"لا أوافق بشدة"). ثمة قصور في التجهيزات التقنية لدى ثلث الشركات تقريباً وفقاً لإجابات المبحوثين. هذا النقص قد يؤدي إلى تعثر سير العمليات في الإدارات التي تعتمد على نظم معقدة أو قواعد بيانات لا يمكن الوصول إليها خارج الشبكة الداخلية. الفئة المحايدة كانت الأقل بنسبة 9.3%. يبدو أن التجربة التقنية واضحة؛ فإما أن الموظف يمتلك الأدوات الكاملة أو يفتقر إليها. عدم توفر التقنيات اللازمة لا يجهض الإنتاجية فحسب، بل يولد شعوراً بالإحباط المهني يضعف من جدوى تطبيق نظام العمل المرن ككل.

توفر الشركة التقنيات الرقمية اللازمة لدعم العمل المرن					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
38.6	38.6	38.6	100	أوافق بشدة	Valid
60.2	21.6	21.6	56	أوافق	
77.6	17.4	17.4	45	لا أوافق	
90.7	13.1	13.1	34	لا أوافق بشدة	
100.0	9.3	9.3	24	محايد	
	100.0	100.0	259	Total	

جدول 13: التحليل الإحصائي لتوفير الشركة التقنيات الرقمية اللازمة لدعم العمل المرن



شكل توضيحي 12: التمثيل البياني لتوفير الشركة التقنيات الرقمية اللازمة لدعم العمل المرن

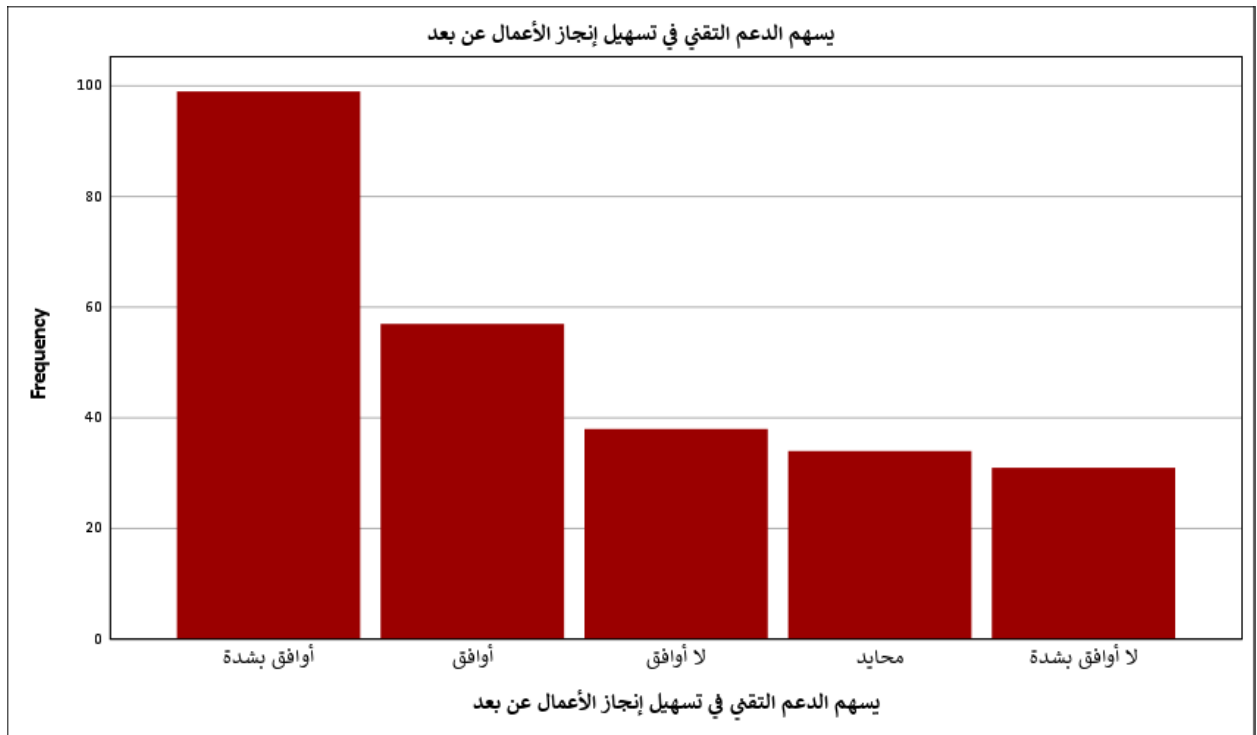
• يسهم الدعم التقني في تسهيل إنجاز الأعمال عن بعد

اتفق 60.2% من الموظفين على الدور الجوهري للدعم التقني في تسهيل أعمالهم؛ حيث حاز خيار "أوافق بشدة" على 38.2% من الآراء. يدرك العاملون في الشركات السعودية أن جودة الأنظمة ليست كافية وحدها دون وجود فرق مساندة تحل المشكلات التقنية الطارئة بسرعة وكفاءة. الاستجابة الفنية الفورية هي ما يضمن بقاء الموظف متصلاً بالدورة التشغيلية للمنظمة. غياب هذا الدعم يعني توقف العمليات تماماً في حالة حدوث خلل في الولوج للأنظمة السحابية أو تطبيقات التواصل؛ لذا فإن الاعتماد المتزايد على الرقمنة جعل من قسم تقنية المعلومات شريكاً استراتيجياً في الإنتاجية لا مجرد جهة خدمية.

على الضفة الأخرى، سجلت المعارضة (بشدة وبدونها) نسبة 26.7%؛ وهي إشارة إلى وجود فجوات تشغيلية في بعض الشركات. ربما يعاني هؤلاء من بطء استجابة مكاتب المساعدة أو تعقيد الإجراءات المتبعة عند طلب الدعم عن بعد. فئة "محايد" التي بلغت 13.1% قد تشير إلى موظفين يمتلكون مهارات تقنية ذاتية تجعل حاجتهم للمساندة الفنية محدودة. التباين في هذه النتائج يؤكد أن كفاءة العمل المرن مرتبطة عضوياً بمدى مرونة واحترافية الدعم التقني؛ فأى تأخير في الإصلاح التقني يترجم مباشرة إلى هدر في ساعات العمل وتقليل في مستوى الرضا العام.

يسهم الدعم التقني في تسهيل إنجاز الأعمال عن بعد					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
38.2	38.2	38.2	99	أوافق بشدة	Valid
60.2	22.0	22.0	57	أوافق	
74.9	14.7	14.7	38	لا أوافق	
88.0	13.1	13.1	34	محايد	
100.0	12.0	12.0	31	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	259	Total	

جدول 14: التحليل الإحصائي لمساهمة الدعم التقني في تسهيل إنجاز الأعمال عن بعد



شكل توضيحي 13: التمثيل البياني لمساهمة الدعم التقني في تسهيل إنجاز الأعمال عن بعد

• تقديم الإدارة توجيهاً واضحاً عند تطبيق نظام العمل المرن

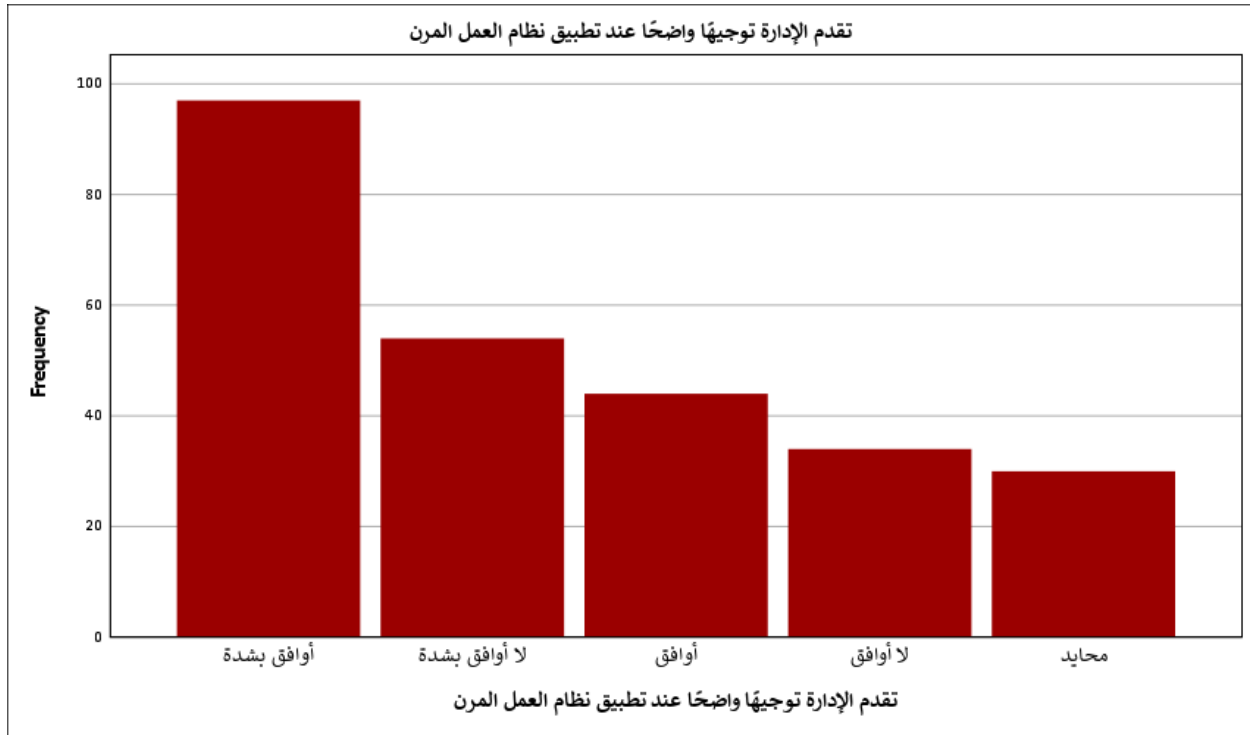
تباينت انطباعات الموظفين حول الدور الإرشادي للقيادة؛ فالمشهد منقسم بين تأييد صريح ومعارضة تضع كفاءة التواصل الإداري على المحك. نال خيار "أوافق بشدة" التكرار الأعلى بواقع 97 استجابة بنسبة 37.5%؛ ما يبرهن على نجاح جزء من

الإدارات في الشركات السعودية في رسم خارطة طريق واضحة لموظفيها خلال التحول لنظام العمل المرن. هذه الوضوح يمثل صمام أمان؛ فالموظف الذي يتلقى تعليمات محددة حول الأهداف والمواعيد والتقارير المطلوبة يكون أكثر قدرة على ضبط وتيرة إنجازه بعيداً عن الرقابة المباشرة.

في المقابل؛ تبرز إشكالية تنظيمية بوجود 20.8% عارضوا بشدة و13.1% عارضوا؛ ما يعني أن ثلث العينة تقريباً يعاني من "ضبابية إدارية". هذا النقص في التوجيه قد يعطل سير العمليات في الإدارات؛ إذ يؤدي غياب المعايير الواضحة إلى تردد الجهود وفقدان الموظف للبوصلة المهنية عند العمل عن بُعد. الفئة المحايدة (11.6%) تعزز هذا الاستنتاج؛ فربما تتلقى توجهات عامة تفتقر للتفصيل الإجرائي. النتيجة تشير بوضوح إلى أن التحول الرقمي في المملكة لم ترافقه دائماً مرونة موازية في العقلية الإدارية؛ فالإدارة بالنتائج تتطلب مهارات تواصل تختلف جذرياً عن الإدارة التقليدية القائمة على الحضور الجسدي.

تقدم الإدارة توجيهها واضحاً عند تطبيق نظام العمل المرن					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
37.5	37.5	37.5	97	أوافق بشدة	Valid
58.3	20.8	20.8	54	لا أوافق بشدة	
75.3	17.0	17.0	44	أوافق	
88.4	13.1	13.1	34	لا أوافق	
100.0	11.6	11.6	30	محايد	
	100.0	100.0	259	Total	

جدول 15: التحليل الإحصائي لتقديم الإدارة توجيهها واضحاً عند تطبيق نظام العمل المرن



شكل توضيحي 14: التمثيل البياني لتقديم الإدارة توجيهها واضحاً عند تطبيق نظام العمل المرن

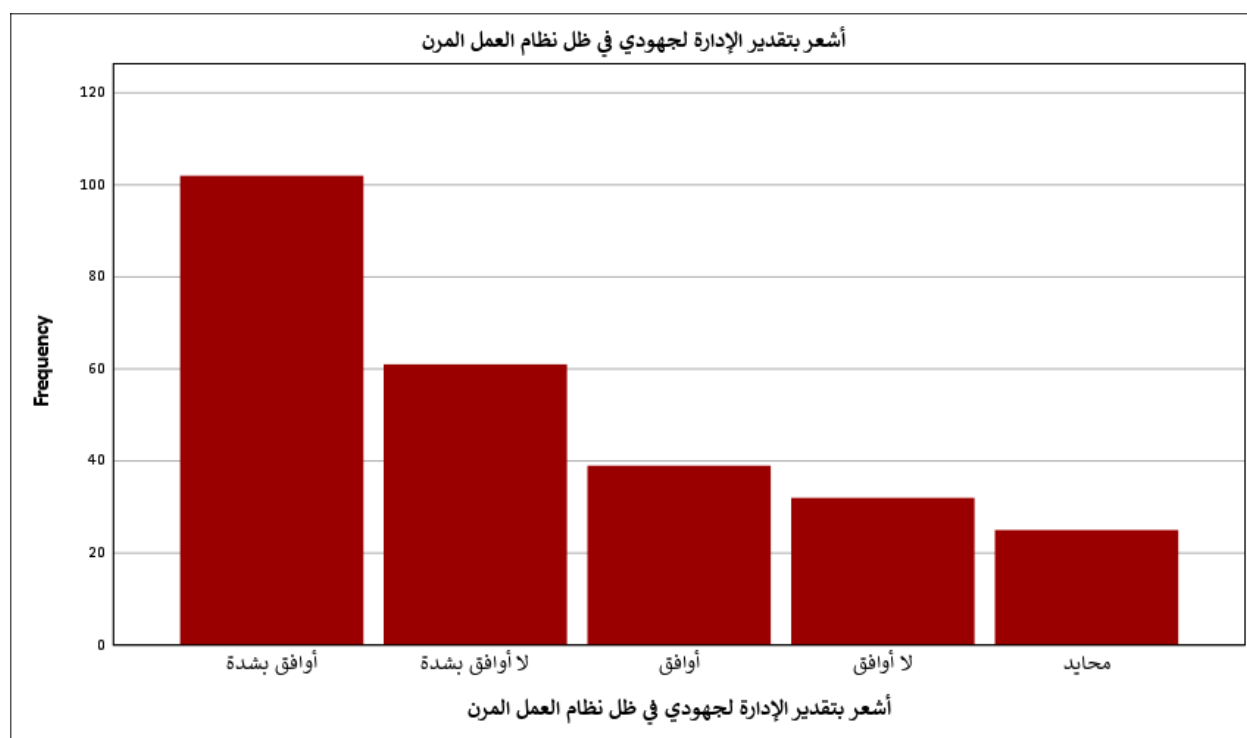
• أشعر بتقدير الإدارة لجهودي في ظل نظام العمل المرن

سجلت فئة "أوافق بشدة" التكرار الأعلى بواقع 102 استجابة؛ وهو ما يمثل 39.4% من العينة، ما يعكس نجاح شريحة من القيادات في الشركات السعودية في بناء جسور معنوية مع موظفيها تتجاوز حدود المكاتب. التقدير هنا تحول من "الملاحظة البصرية" للجهد إلى "تقييم المخرجات" النهائية. الموظف الذي يشعر بالتقدير وهو يعمل بعيداً عن عين المدير يكون أكثر ولاءً وإنتاجية. تضاف إليها نسبة الموافقة العادية 15.1%؛ ليتجاوز معسكر الرضا حاجز النصف. هذه النتيجة تدعم استقرار العمليات؛ فالاعتراف بالجهد في الأنظمة المرنة يعد وقوداً للاستمرارية المهنية.

بالمقابل، نلاحظ انقساماً ومقلقاً بوجود 23.6% ممن لا يوافقون بشدة و12.4% ممن لا يوافقون. هذا يعني أن أكثر من ثلث العينة يشعرون "بالعزلة التقديرية". غياب التغذية الراجعة المباشرة والثناء الشفهي في أروقة العمل التقليدية قد ولد لديهم شعوراً بأن جهودهم غير مرئية أو مهضومة حقها. الفئة المحايدة التي بلغت 9.7% تؤكد أن العلاقة بين المرونة والتقدير ليست علاقة تلقائية. النتيجة تفرض تحدياً تشغيلياً؛ إذ إن شعور الموظف بعدم التقدير قد يدفعه للتراخي أو البحث عن بدائل وظيفية توفر بيئة تواصل إنساني أعمق، حتى وإن كانت أقل مرونة.

أشعر بتقدير الإدارة لجهود في ظل نظام العمل المرن					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
39.4	39.4	39.4	102	أوافق بشدة	Valid
62.9	23.6	23.6	61	لا أوافق بشدة	
78.0	15.1	15.1	39	أوافق	
90.3	12.4	12.4	32	لا أوافق	
100.0	9.7	9.7	25	محايد	
	100.0	100.0	259	Total	

جدول 16 : التحليل الإحصائي للشعور بتقدير الإدارة لجهود في ظل نظام العمل المرن



شكل توضيحي 15 : التمثيل البياني للشعور بتقدير الإدارة لجهود في ظل نظام العمل المرن

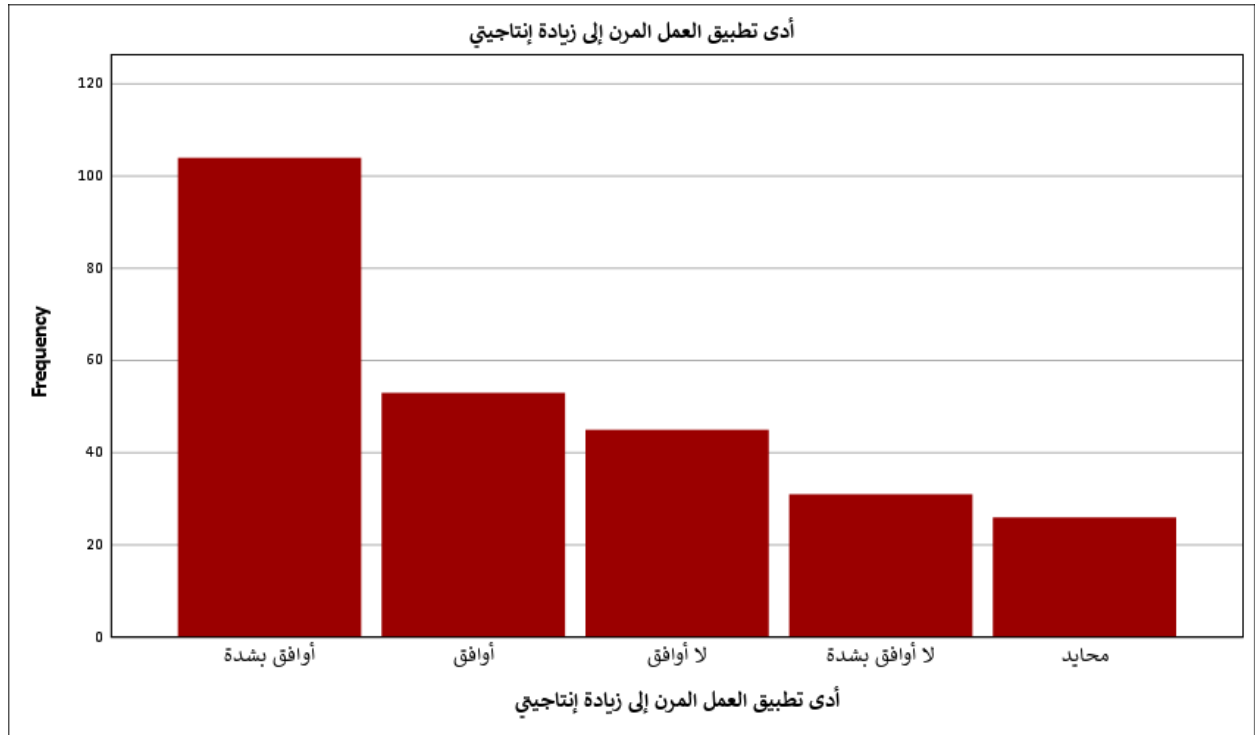
• أدى تطبيق العمل المرن إلى زيادة إنتاجيتي

النسبة المحايدة استقرت عند 10.0% فقط. موقف العينة كان حاسماً. اكتسح خيار "أوافق بشدة" الصدارة بواقع 40.2%. تلاه التأييد العادي بنسبة 20.5%. النتيجة تؤكد نجاح النموذج المرن في تحفيز الأداء. ستون بالمائة من الموظفين السعوديين أكدوا زيادة إنتاجيتهم فعلياً؛ وهو رقم يقلب الطاولة على الاعتقاد السائد بأن الرقابة المكتبية هي ضامن الإنجاز الوحيد. المرونة حررت الطاقات الكامنة. الموظف أصبح يدير مهامه بناءً على المخرجات لا الحضور الجسدي.

في المقابل؛ ظهر تيار معارض بنسبة تراكمية بلغت 29.4%. هذا الاعتراض يكشف عن تحديات مهارية أو بيئية. الإنتاجية ليست مجرد قرار إداري بل هي ثقافة فردية. يرجح أن هذه الشريحة واجهت صعوبات في الفصل بين العمل والمنزل. المعارضة الصريحة تعني أن "المرونة" لا تناسب جميع الأنماط الشخصية أو التخصصات الوظيفية. الفشل في ضبط الإنتاجية لدى ثلث العينة تقريباً قد يعطل سلاسة تدفق الأعمال في المشاريع الجماعية. الشركات بحاجة إلى مراجعة أدوات قياس الأداء لضمان عدالة التقييم بين العاملين في المكتب ومن يعملون بمرونة.

أدى تطبيق العمل المرن إلى زيادة إنتاجيتي					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	104	40.2	40.2	40.2	Valid
أوافق	53	20.5	20.5	60.6	
لا أوافق	45	17.4	17.4	78.0	
لا أوافق بشدة	31	12.0	12.0	90.0	
محايد	26	10.0	10.0	100.0	
Total	259	100.0	100.0		

جدول 17: التحليل الإحصائي لأداء تطبيق العمل المرن إلى زيادة إنتاجيتي



شكل توضيحي 16 : التمثيل البياني لأداء تطبيق العمل المرن إلى زيادة إنتاجي

• تحسن مستوى الرضا الوظيفي لدي بعد تطبيق نظام العمل المرن

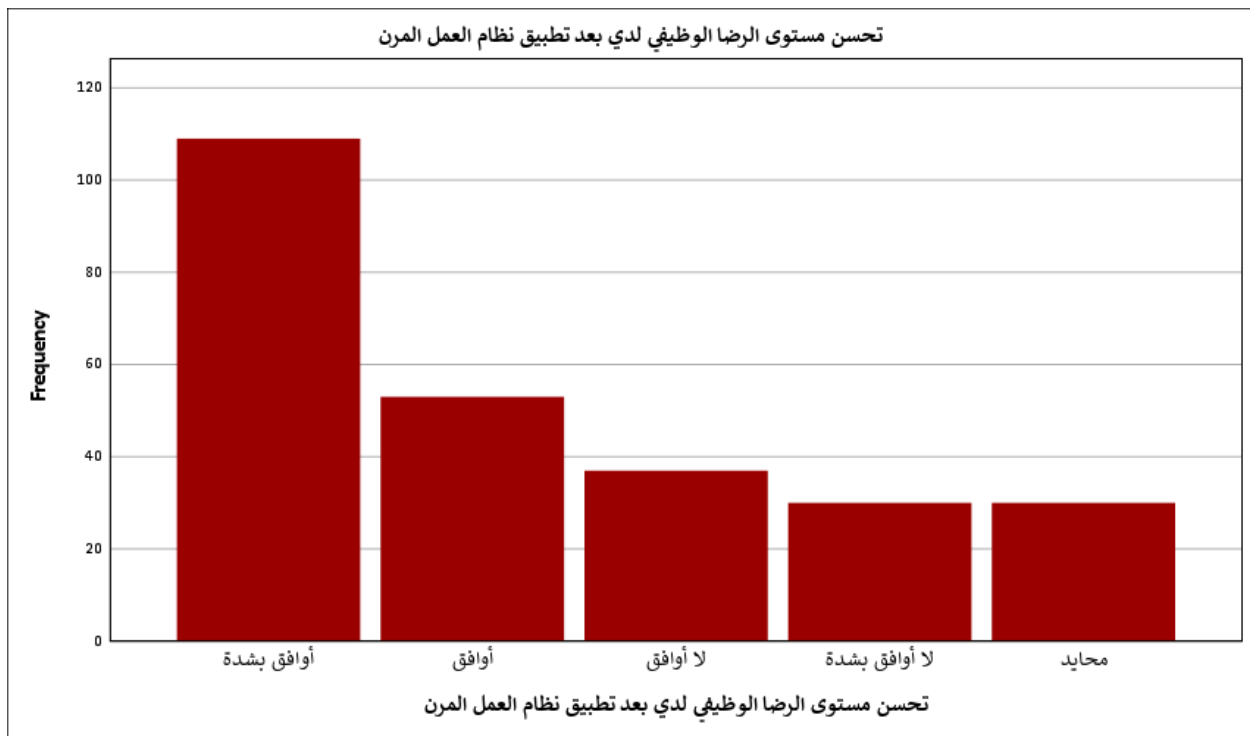
تباعدت المواقف بشكل ملحوظ بين من وجدوا في المرونة خلاصاً مهنيّاً وبين من لم يلمسوا تغييراً حقيقياً في جودة تجربتهم الوظيفية؛ فالمشهد الإحصائي يشير إلى استقطاب قاده تيار "الموافقة بشدة" الذي استحوذ على 42.1% من العينة بواقع 109 موظفين. يبرهن هذا الارتفاع على أن تحسين شروط العمل (مكاناً وزماناً) يصب مباشرة في مصلحة الصحة النفسية والرضا العام داخل الشركات السعودية؛ حيث تشكل نسبة التأييد الإجمالية 62.6%، وهي كتلة صلبة تؤكد أن مكتسبات ما بعد الجائحة أصبحت جزءاً لا يتجزأ من توقعات الموظف الحديث. الرضا هنا ليس مجرد شعور عابر. هو محرك أساسي لاستدامة الإنتاجية. فالموظف الراضي هو الأقل رغبة في التسرب الوظيفي؛ مما يوفر على المنظمات تكاليف الاستبدال والتدريب المستمر.

بالمقابل، نجد أن 25.9% من المشاركين توزعوا بين الرفض والرفض الشديد؛ وهي نسبة تكشف أن "المرونة" ليست عصا سحرية لإسعاد الجميع. ربما واجه هؤلاء الموظفون تحديات تتعلق بالعزلة الاجتماعية أو صعوبة التكيف مع النظم الرقمية الجديدة؛ مما أدى لبقاء مستويات رضاهم دون تغيير أو حتى تراجعها. الفئة المحايدة (11.6%) تماوتت مع فئة "لا أوافق بشدة" في النسبة المئوية؛ ما يرجح وجود شريحة تنظر للعمل المرن كواجب وظيفي مجرد لا يضيف قيمة لمعنوياتهم الشخصية. هذا التردد في الآراء يحذر الإدارات من تعميم النظام كقالب جامد؛ فالفشل في مراعاة التفضيلات الفردية قد يؤدي إلى تآكل الرضا لدى ربع القوة

العامة، وهو ما قد يظهر أثره مستقبلاً في ضعف الولاء التنظيمي.

تحسن مستوى الرضا الوظيفي لدى بعد تطبيق نظام العمل المرن					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	109	42.1	42.1	42.1	Valid
أوافق	53	20.5	20.5	62.5	
لا أوافق	37	14.3	14.3	76.8	
لا أوافق بشدة	30	11.6	11.6	88.4	
محايد	30	11.6	11.6	100.0	
Total	259	100.0	100.0		

جدول 18: التحليل الإحصائي لتحسن مستوى الرضا الوظيفي لدى بعد تطبيق نظام العمل المرن



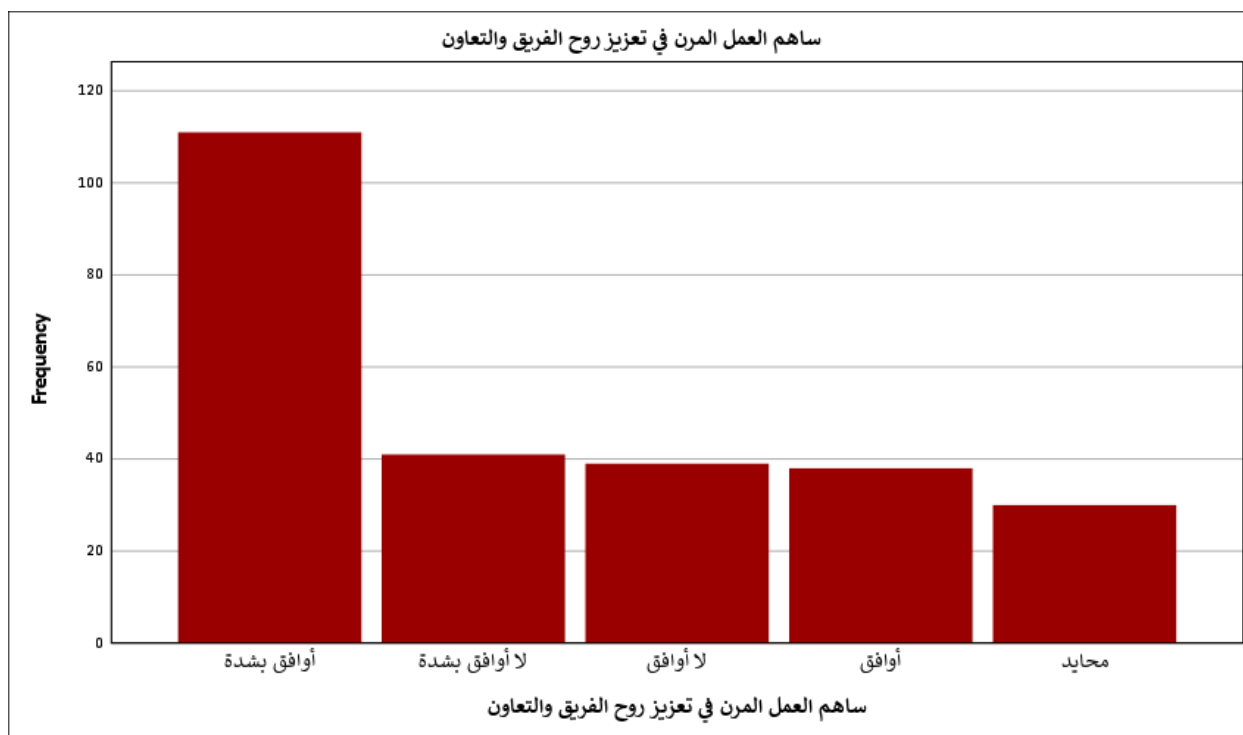
شكل توضيحي 17: التمثيل البياني لتحسن مستوى الرضا الوظيفي لدى بعد تطبيق نظام العمل المرن

• **ساهم العمل المرن في تعزيز روح الفريق والتعاون**

سجل خيار "محايد" النسبة الأقل بواقع 11.6%. الانقسام كان سيد الموقف. تصدرت فئة "أوافق بشدة" بنسبة 42.9%. يرى هؤلاء أن المرونة لم تقتل التواصل. بل عززت جودة التعاون الرقمي. الاعتماد على المخرجات بدلاً من الحضور الجسدي خلق لغة مشتركة بين الزملاء. تضاف إليها نسبة الموافقة العادية (14.7%) ليتجاوز معسكر التأييد حاجز النصف. النجاح هنا ارتبط بتوفر منصات العمل التشاركية. الموظف السعودي في مرحلة ما بعد الجائحة بات يثمن العمل الجماعي العابر للحدود المكانية. وفي الجانب الآخر. عارض الفكرة 15.8% بشدة. وانضم إليهم 15.1% من المعارضين. هذا التكتل (30.9%) يعاني من "الجفاء المهني". غياب اللقاءات المباشرة أضعف الروابط الإنسانية لديهم. روح الفريق تتأثر سلباً عند فقدان "دردشات الممرات" واللقاءات غير الرسمية. النتيجة تنبه الشركات لضرورة خلق مساحات تفاعل اجتماعي افتراضية. إهمال هذا الجانب قد يفكك النسيج التنظيمي على المدى البعيد. التعاون ليس مجرد تبادل ملفات. هو ثقة متبادلة تبني بالتواصل المستمر.

ساهم العمل المرن في تعزيز روح الفريق والتعاون					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	111	42.9	42.9	42.9	Valid
لا أوافق بشدة	41	15.8	15.8	58.7	
لا أوافق	39	15.1	15.1	73.7	
أوافق	38	14.7	14.7	88.4	
محايد	30	11.6	11.6	100.0	
Total	259	100.0	100.0		

جدول 19 : التحليل الإحصائي لمساهمة العمل المرن في تعزيز روح الفريق والتعاون



شكل توضيحي 18 : التمثيل البياني لمساهمة العمل المرن في تعزيز روح الفريق والتعاون

• أشعر بالاستقرار الوظيفي في ظل تطبيق نظام العمل المرن

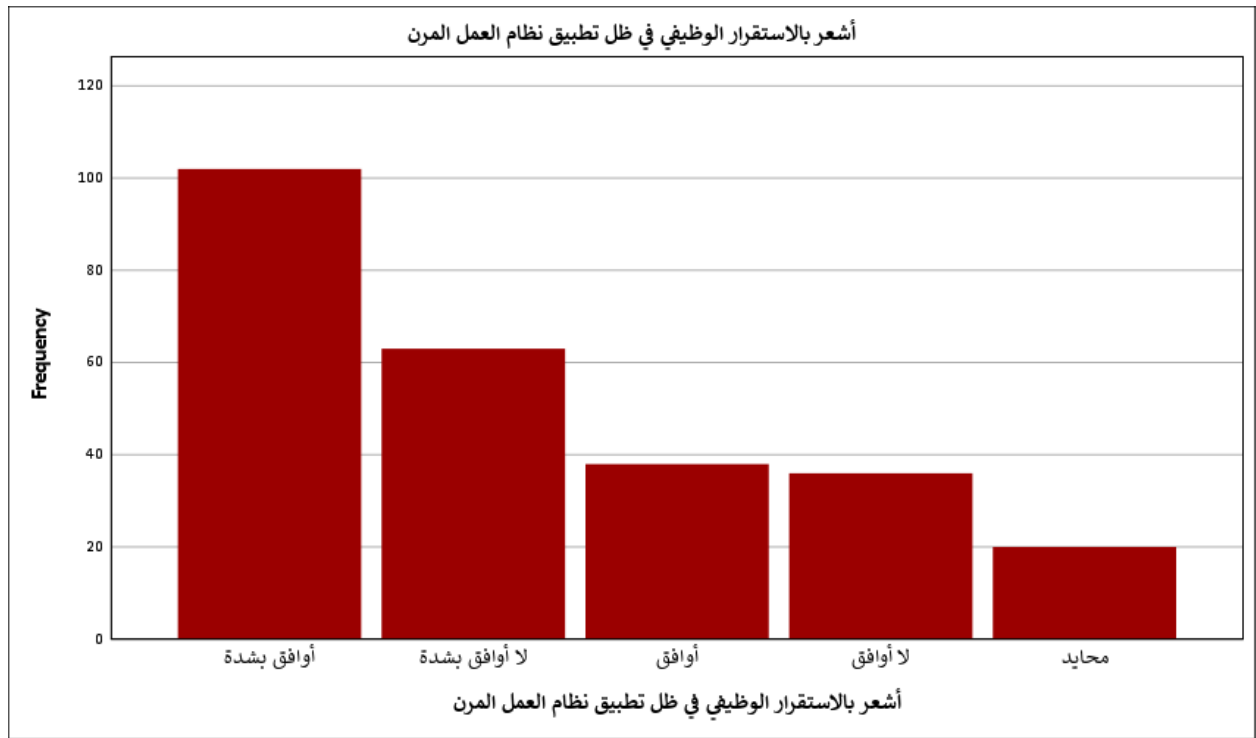
سجلت فئة "محايد" النسبة الأدنى بواقع 7.7% فقط. الموقف من الأمان المهني كان واضحاً. اكتسح خيار "أوافق بشدة" المركز الأول بنسبة 39.4%. يرى هؤلاء أن المرونة ميزة تنافسية تبقيهم في شركاتهم. التحول الرقمي عزز طمأنينتهم. تضاف إليها نسبة الموافقة العادية 14.7%. النجاح في الموازنة بين الحياة والعمل رفع من قيمة الوظيفة لديهم. الاستقرار هنا لم يعد مرتبطاً بالكرسي المكتبي. بل ارتبط ببيئة عمل تحترم احتياجات الموظف العصرية.

بالمقابل؛ برز تيار معارض شرس. اختار 24.3% "لا أوافق بشدة". وانضم إليهم 13.9% من المعارضين. هذا التكتل يمثل قرابة 38% من العينة. رقم ضخّم ومقلق. هؤلاء يشعرون بالتهديد. غياب التواصل المباشر يولد خوفاً من التهميش. الموظف البعيد عن العين قد يخشى أن يكون الأول في قوائم الاستغناء. ثمة فجوة ثقة عميقة بين الموظف والإدارة في بعض الشركات. الاستقرار الوظيفي يتطلب ضمانات قانونية وتواصلية واضحة. النتيجة تنذر بأن المرونة دون مظلة أمان قد تزيد من معدل دوران العمل.

أشعر بالاستقرار الوظيفي في ظل تطبيق نظام العمل المرن					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	102	39.4	39.4	39.4	Valid

63.7	24.3	24.3	63	لا أوافق بشدة
78.4	14.7	14.7	38	أوافق
92.3	13.9	13.9	36	لا أوافق
100.0	7.7	7.7	20	محايد
	100.0	100.0	259	Total

جدول 20 : التحليل الإحصائي للشعور بالاستقرار الوظيفي في ظل تطبيق نظام العمل المرن



شكل توضيحي 19 : التمثيل البياني للشعور بالاستقرار الوظيفي في ظل تطبيق نظام العمل المرن

• أرى أن نظام العمل المرن يعزز الأداء العام للشركة

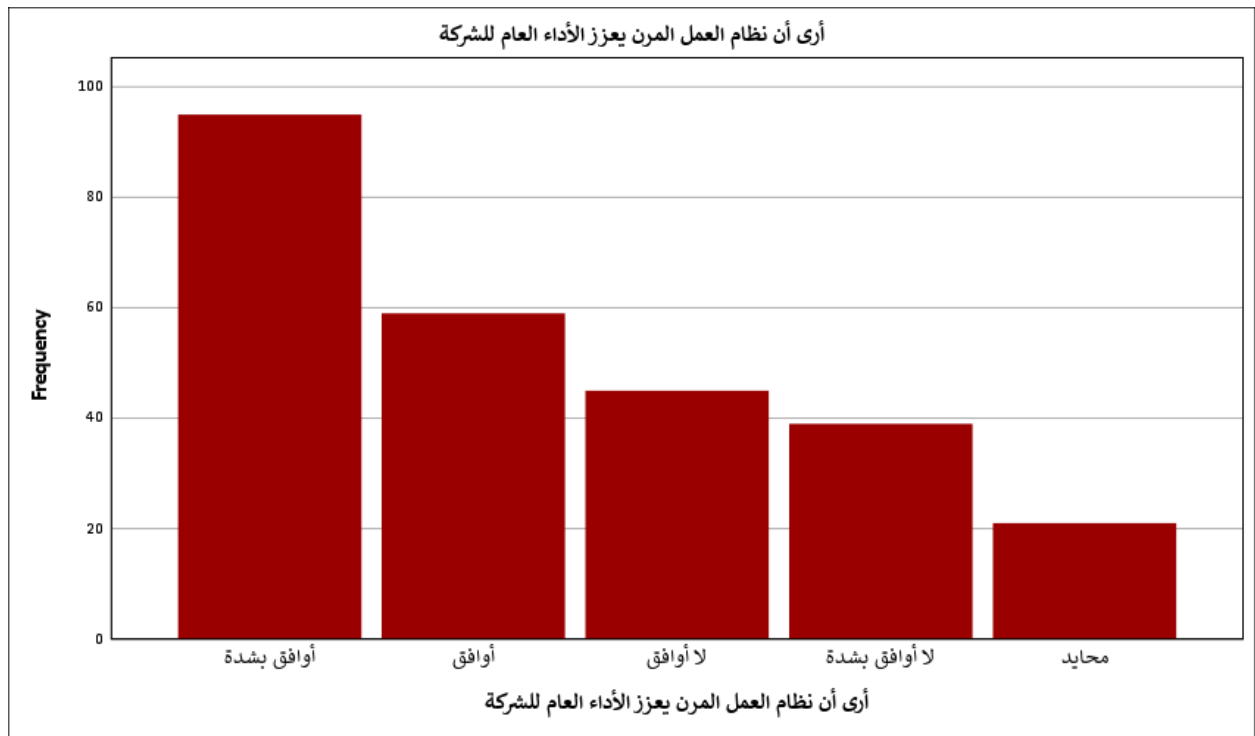
سجلت فئة المحايدين أقل استجابة بواقع 8.1% فقط؛ ما يبرهن على أن الحكم على جدوى نظام العمل المرن في الشركات السعودية قد خرج من دائرة التجربة المترددة إلى القناعات القطعية. يرى 36.7% من المشاركين "بشدة" أن هذا النظام يمثل رافعة للأداء الكلي للمنظمة، وتدعمهم نسبة 22.8% من الموافقين. هذه الأغلبية التي تقترب من 60% تدرك أن تعزيز الأداء العام ليس مجرد زيادة في عدد الساعات، بل هو محصلة لمرونة تشغيلية تسمح بتدفق الأعمال بسلاسة أكبر وتقليل التكاليف التشغيلية المرتبطة بالحضور الفيزيائي. النتيجة تعطي مؤشراً إحصائياً قوياً لصناع القرار؛ فتبني هذه الأنظمة يسهم في خلق

بيئة عمل تنافسية تتواءم مع مستهدفات الكفاءة في رؤية 2030.

على النقيض من ذلك، تبرز ممانعة لا يمكن إغفالها بوجود 17.4% من المعارضين و15.1% من المعارضين بشدة. هذا الثلث الرافض تقريباً يعكس تحدياً إجرائياً في بعض القطاعات؛ حيث قد يؤدي تطبيق العمل المرن في إدارات تعتمد على التنسيق اللحظي العالي إلى بطء في اتخاذ القرارات أو تعثر في سلاسة العمليات الجماعية. الفجوة الإحصائية بين المؤيدين والمعارضين تشير إلى أن نجاح النموذج لا يعتمد على النظام نفسه، بل على قدرة الشركة على مواءمته مع طبيعة نشاطها؛ فغياب الوضوح في قياس الإنتاجية الكلية قد يولد هذا الانطباع السلبي لدى شريحة من القوة العاملة التي لا تزال ترى في النمط التقليدي الضمان الوحيد لقوة الأداء المؤسسي.

أرى أن نظام العمل المرن يعزز الأداء العام للشركة					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
36.7	36.7	36.7	95	أوافق بشدة	Valid
59.5	22.8	22.8	59	أوافق	
76.8	17.4	17.4	45	لا أوافق	
91.9	15.1	15.1	39	لا أوافق بشدة	
100.0	8.1	8.1	21	محايد	
	100.0	100.0	259	Total	

جدول 21: التحليل الإحصائي للرؤية أن نظام العمل المرن يعزز الأداء العام للشركة



شكل توضيحي 20 : التمثيل البياني للرؤية أن نظام العمل المرن يعزز الأداء العام للشركة

• اختبار المصدقية والموثوقية

البيانات الإحصائية بلغت ذروة الدقة؛ فالعينة مكتملة تماماً بواقع 259 فرداً دون مفقود واحد. الصدق الظاهري والمنطقي تجلى في معامل "ألفا كرونباخ" الذي سجل 0.907؛ وهي قيمة مرتفعة جداً تعكس تماسكاً داخلياً استثنائياً بين فقرات الاستبيان العشرين. الأداة قوية. الثبات مؤكد. هذه النتيجة تعني أن الاستبيان قادر على قياس أثر العمل المرن والإنتاجية بدرجة عالية من الاستقرار؛ فلو أُعيد تطبيق الاختبار على عينة مماثلة في الشركات السعودية، لمنحنا نتائج مطابقة تقريباً.

تلاشي الحالات المستبعدة (بنسبة 0.0%) يعزز من كفاءة المسح الميداني؛ حيث يشير إلى وعي المشاركين وجدية استجاباتهم لفقرات الدراسة بعد جائحة كوفيد 19. القيمة الإحصائية التي تجاوزت تسعة أعشار الواحد الصحيح تمنح الباحث طمأنينة تامة عند تعميم النتائج؛ فالتردد في أداة القياس يكاد يكون منعماً. الاعتماد على هذه المخرجات في بناء الاستنتاجات العلمية يعد خياراً آمناً ورصيناً. الوثوقية هنا ليست مجرد رقم إحصائي؛ بل هي شهادة جودة للبيانات التي بُنيت عليها الدراسة بأكملها.

Case Processing Summary			
%	N		
100.0	259	Valid	Cases
.0	0	Excluded ^a	
100.0	259	Total	
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

جدول 22 : ملخص التحليلات الإحصائية

Reliability Statistics	
N of Items	Cronbach's Alpha
20	.907

جدول 23 : اختبار الثبات والموثوقية

• تحليل الجداول المتقاطعة لمتغيرات الدراسة:

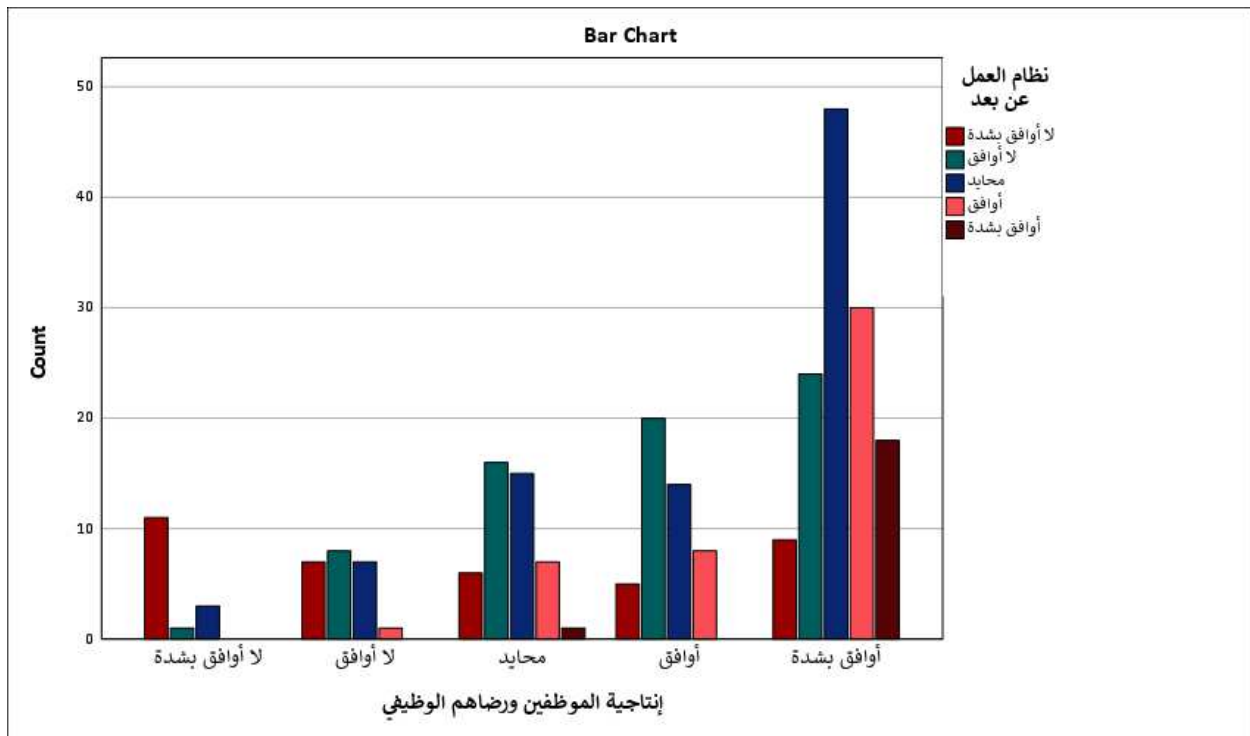
1. اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي ونظام العمل عن بعد

سجلت قيمة اختبار "كاي تربيع" 81.079 عند مستوى دلالة 0.000؛ وهي نتيجة تقطع الشك باليقين بوجود علاقة جوهرية وذات دلالة إحصائية بين نمط العمل عن بعد ومخرجات الإنتاجية والرضا الوظيفي. الارتباط ليس عشوائياً. الأرقام تؤكد أن التغير في بيئة العمل نحو المرونة أحدث أثراً حقيقياً وملموساً في أداء الموظفين داخل الشركات السعودية. تشير هذه الدلالة الإحصائية القوية إلى أن تحسن الإنتاجية الذي رصدته الدراسة ليس مجرد ظاهرة معزولة؛ بل هو نتيجة مباشرة لمنظومة العمل المرنة التي أعادت صياغة مفهوم الرضا المهني في مرحلة ما بعد الجائحة.

تؤكد هذه العلاقة الترابطية أن الاستثمار في أنظمة العمل عن بعد يترجم فعلياً إلى عوائد تشغيلية ومعنوية واضحة. رغم وجود بعض الخلايا (36.0%) التي كان تكرارها المتوقع أقل من 5، إلا أن القيمة الإجمالية للاختبار ونسبة الاحتمالية المسجلة تمنحنا ثقة كاملة في رفض الفرضية الصفرية. الواقع العملي يفرض الآن على القيادات الإدارية إدراك أن جودة الإنتاج مرتبطة عضوياً بمرونة النموذج التشغيلي؛ فأى تحسين في أدوات العمل عن بعد سيؤدي بالضرورة إلى قفزة موازية في مستويات الرضا الوظيفي. النتيجة واضحة؛ والعمل المرنة بات المحرك الأساسي لاستقرار القوة العاملة وتطوير أدائها العام.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	81.079 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	73.418	Likelihood Ratio
.000	1	45.463	Linear-by-Linear Association
		259	N of Valid Cases
a. 9 cells (36.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.10.			

جدول 24: اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي ونظام العمل عن بعد



شكل توضيحي 21 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي ونظام العمل عن بعد

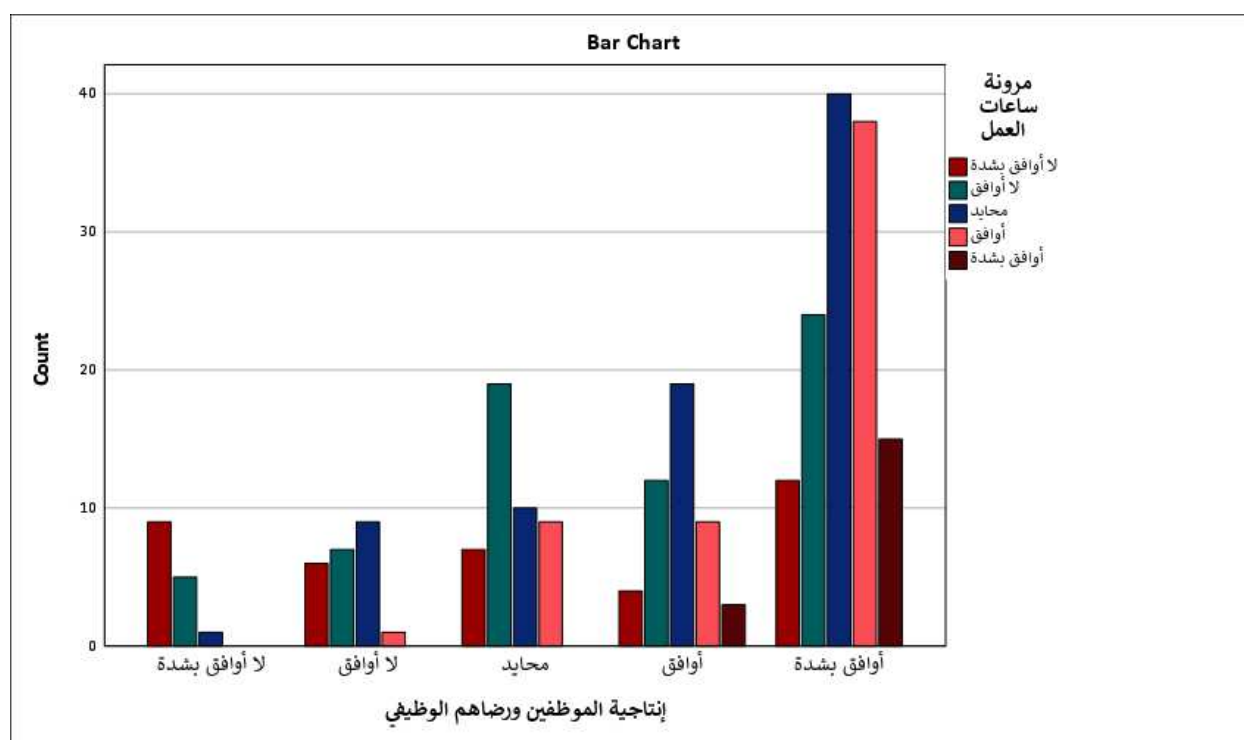
2. اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي ومرونة ساعات العمل

سجلت القيمة الاحتمالية لاختبار كاي تربيع صفرًا كاملاً (0.000)؛ ما يعني انعدام أي فرصة للصدفة في تفسير العلاقة بين مرونة ساعات العمل وكل من الإنتاجية والرضا الوظيفي. بلغت قيمة "بيرسون كاي اسكوير" 60.435؛ وهي دلالة إحصائية قوية تثبت أن منح الموظف السعودي سلطة التحكم في جدولته الزمني أحدث تحولاً جوهرياً في مخرجاته المهنية ومستوى سعادته الوظيفية. الارتباط هنا عضوي وحتي. لم يعد الوقت مجرد وعاء للحضور، بل أصبح أداة استراتيجية لتحفيز الأداء؛ فالنتائج تؤكد أن الشركات التي تبنت سياسة الساعات المرنة حصدت ثمار ذلك في شكل قفزات ملموسة في كفاءة عملياتها، متجاوزة بذلك الأنماط الإدارية التقليدية التي تربط الإنجاز بالتوقيت الجامد.

رغم وجود بعض التباينات في التكرارات المتوقعة لبعض الخلايا (36.0%)، إلا أن قوة الدلالة الخطية (Linear-by-Linear Association) البالغة 41.474 تعزز من موثوقية هذا الارتباط واتجاهه الطردي. الواقع العملي في بيئة الأعمال السعودية بعد الجائحة يفرض حقيقة أن المرونة الزمنية لم تعد ميزة اختيارية، بل هي محرك تشغيلي يؤثر مباشرة على استقرار الموظف وقدرته على الإبداع. النتيجة الإجمالية تحسم الجدول الإداري؛ فالمرونة في ساعات العمل هي الضامن الحقيقي لاستدامة الرضا الوظيفي، وأي تراجع في هذا المسار قد يؤدي إلى هبوط في مستويات الولاء والإنتاجية العامة للشركة.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	60.435 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	61.821	Likelihood Ratio
.000	1	41.474	Linear-by-Linear Association
		259	N of Valid Cases
a. 9 cells (36.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.04.			

جدول 25 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي ومرونة ساعات العمل



شكل توضيحي 22 : المقاييس المتمثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي ومرونة ساعات العمل

3. اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي ودعم الإدارة والتقنيات الرقمية

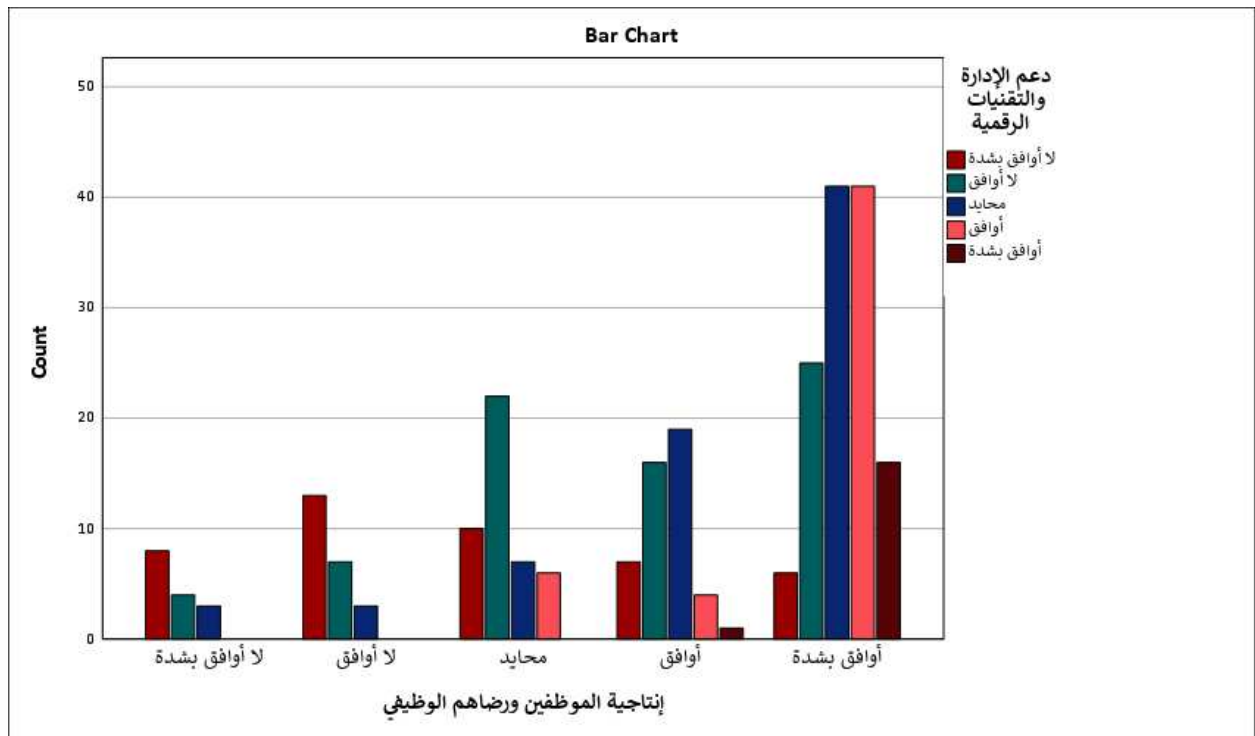
سجلت قيمة "بيرسون كاي اسكوير" قفزة نوعية بلغت 98.475؛ وهي أعلى قيمة ارتباط رصدتها الدراسة حتى الآن، مما يبرهن على أن الدعم الإداري والتقني ليس مجرد عامل مساعد، بل هو العمود الفقري الذي يركز عليه نجاح العمل المرن في الشركات

السعودية. الدلالة الإحصائية الصفرية (0.000) تؤكد أن العلاقة بين التمكين التقني وبين إنتاجية ورضا الموظفين هي علاقة حتمية وتكاملية. لا يمكن فصل الأداء العالي عن جودة الأدوات الرقمية المتاحة. الموظف الذي يلمس مساندة إدارية واضحة مدعومة بتقنيات حديثة تتحول إنتاجيته من مجرد إنجاز مهام إلى ولاء مؤسسي عميق؛ فالأرقام هنا تشير بوضوح إلى أن الاستثمار في البنية التحتية الرقمية هو المحرك الفعلي لتطوير الكفاءة التشغيلية في مرحلة ما بعد الجائحة.

يتجلى هذا الارتباط الوثيق في قيمة الجمع الخطي (Linear-by-Linear Association) التي وصلت إلى 71.387؛ ما يعكس اتجاهًا طردياً شديد القوة. رغم وجود 10 خلايا بتكرارات متوقعة بسيطة، إلا أن قوة الاختبار الاحتمالي تظل ثابتة وورصينة. الفشل في توفير الدعم الإداري أو التقني لا يؤدي لتعطيل سير العمل فحسب، بل يضرب الرضا الوظيفي في مقتل، مما قد يسبب ارتباكاً في سلسلة العمليات داخل الإدارة. الاستنتاج الإحصائي هنا حاسم. التقنيات الرقمية ليست ترفاً تقنياً، بل هي بيئة العمل الجديدة التي يتشكل داخلها وعي الموظف بإنتاجيته وقيمتها داخل المنظمة، وأي خلل في هذا الدعم سيعطل بالضرورة منظومة الأداء العام للشركة.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	98.475 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	102.241	Likelihood Ratio
.000	1	71.387	Linear-by-Linear Association
		259	N of Valid Cases
a. 10 cells (40.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .98.			

جدول 26 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي ودعم الإدارة والتقنيات الرقمية



شكل توضيحي 23 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي ودعم الإدارة والتقنيات الرقمية

• اختبار التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة

سجلت القيمة الاحتمالية لاختبار التباين (ANOVA) صفراً كاملاً (0.000)؛ ما يبرهن على القوة التفسيرية العالية للنموذج المقترح. بلغت قيمة (F) المحسوبة 14.670. هذه النتيجة واضحة. المتغيرات المستقلة المتمثلة في نظام العمل عن بعد، ومرونة الساعات، والدعم التقني، تفسر مجتمعة التباينات الحاصلة في إنتاجية الموظفين ورضاهم. النموذج الإحصائي صالح تماماً. العلاقة ليست وليدة الصدفة بل هي نتاج هيكلي ومنطقي. يعزز ذلك معامل الارتباط (R) البالغ 0.646؛ وهو ما يشير إلى علاقة طردية قوية بين تطبيق سياسات العمل المرن والارتقاء بالأداء العام في الشركات السعودية.

كشف معامل التحديد (R Square) أن النموذج يفسر 41.7% من التغيرات في الإنتاجية والرضا؛ وهي نسبة مؤثرة في العلوم الإنسانية والإدارية. المتبقي من التباين قد يعود لعوامل شخصية أو تنظيمية لم تشملها الدراسة. قيمة "عامل بايز" (Bayes Factor) جاءت فلكية وضخمة جداً؛ ما يقدم دعماً إحصائياً قاطعاً لنموذج الدراسة مقابل النموذج الصفري. الثقة في النتائج تامة. البنية الرقمية والإدارية هي المحرك الفعلي للرضا المهني. أي خلل في هذه المنظومة سيؤدي بالضرورة إلى تراجع كفاءة العمليات التشغيلية. الأرقام لا تكذب؛ فالعمل المرن أصبح ضرورة استراتيجية لضمان استمرارية التميز المؤسسي بعد الجائحة.

ANOVA ^{a,b}					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Source
.000	14.670	13.932	12	167.182	Regression
		.950	246	233.629	Residual
			258	400.811	Total
a. Dependent Variable: إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي					
b. Model: (Intercept), مرونة ساعات العمل, دعم الإدارة والتقنيات الرقمية, مرونة ساعات العمل					

جدول 27 : اختبار التباين الأحادي

Bayes Factor Model Summary ^{a,b}				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Bayes Factor ^c
.97	.389	.417	.646	60.000
a. Method: JZS				
b. Model: (Intercept), مرونة ساعات العمل, دعم الإدارة والتقنيات الرقمية, مرونة ساعات العمل				

c. Bayes factor: Testing model versus null model (Intercept).

جدول 28 : ملخص نموذج معامل بايز

المناقشة

أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق نظام العمل المرن في الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19 كان له أثر واضح وملاموس على مستويات رضا الموظفين وإنتاجيتهم. حيث تبين أن الموظفين الذين تمكنوا من التمتع بمرونة في أوقات العمل أو مكانه أبدوا مستويات أعلى من الرضا الوظيفي مقارنة بأقرانهم الذين لم يستفيدوا من هذه الميزة. ويعزى ذلك إلى شعور الموظفين بالتحكم الأكبر في حياتهم المهنية والشخصية، ما انعكس إيجابياً على التزامهم تجاه مهامهم وقدرتهم على إدارة ضغوط العمل اليومية.

كما أشارت النتائج إلى أن العمل المرن أسهم في تحسين إنتاجية الموظفين بدرجة ملحوظة، خصوصاً في القطاعات التي تتطلب مهام معرفية أو أعمال مكتبية يمكن تنفيذها عن بعد. هذه الزيادة في الإنتاجية يمكن تفسيرها بعدة عوامل، أبرزها توفير بيئة عمل تقل فيها المشتتات، وإتاحة الفرصة للموظفين للعمل في الأوقات التي تكون لديهم أعلى مستويات التركيز، بالإضافة إلى تقليل الوقت الضائع في التنقل بين المنزل والمكتب. كما يعكس ذلك قدرة الشركات السعودية على التكيف مع الظروف الاستثنائية التي فرضتها الجائحة، ونجاحها في تبني نماذج عمل أكثر مرونة تلبي احتياجات الموظفين المختلفة.

كشفت الدراسة عن تحديات مرتبطة بتطبيق نظام العمل المرن، أبرزها الحاجة إلى مهارات عالية في إدارة الوقت وتنظيم المهام، فضلاً عن ضرورة تعزيز التواصل بين الفرق لضمان عدم تراجع جودة الأداء. كما أظهرت النتائج أن بعض الموظفين شعروا بزيادة الضغط النفسي نتيجة ضبابية حدود العمل والحياة الشخصية عند العمل عن بعد، مما يشير إلى أن المرونة وحدها ليست كافية لضمان رضا الموظفين، بل تحتاج إلى دعم من الإدارة من خلال سياسات واضحة وأدوات للتواصل الفعال. من الجدير بالذكر أن السياق السعودي بعد جائحة كوفيد-19 كان عاملاً مهماً في تعزيز أثر نظام العمل المرن، حيث أسهمت الإجراءات الاحترازية والتوجه نحو التحول الرقمي في جعل الموظفين أكثر تقبلاً لفكرة العمل عن بعد أو تنظيم ساعات عملهم. كذلك، ارتبط رضا الموظفين بالمرونة بإحساسهم بالأمان الوظيفي والدعم المؤسسي، ما يعكس أهمية الثقافة التنظيمية التي تعزز الثقة بين الإدارة والموظفين.

يمكن الاستنتاج بأن تطبيق نظام العمل المرن ليس مجرد استراتيجية للتعامل مع الأزمات، بل يمثل أداة فعالة لتعزيز الأداء والرضا الوظيفي على المدى الطويل، شريطة توفير بيئة داعمة، وتدريب الموظفين على استخدام تقنيات إدارة الوقت، ووضع سياسات واضحة لتوازن العمل والحياة. كما تشير الدراسة إلى أن الشركات التي تبنت نماذج مرنة شهدت تأثيراً إيجابياً مزدوجاً: زيادة الإنتاجية ورفع مستوى الرضا الوظيفي، مما يعزز قدرتها التنافسية في السوق السعودي.

الخاتمة

خلصت هذه الدراسة إلى أن تطبيق نظام العمل المرن في الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19 قد أسهم بشكل ملحوظ في تعزيز إنتاجية الموظفين ورفع مستوى رضاهم الوظيفي. أظهرت النتائج أن المرونة في تنظيم ساعات العمل ومكانه ساعدت الموظفين على التوفيق بين متطلبات حياتهم الشخصية والمهنية، مما انعكس إيجابياً على التزامهم وأدائهم الوظيفي. كما تبين أن الموظفين الذين تمتعوا بخيارات مرنة أبدوا مستويات أعلى من الرضا الوظيفي مقارنة بمن التزموا بالنظام التقليدي للعمل المكتبي، ما يؤكد أهمية دور المرونة كأداة استراتيجية لتحفيز القوى العاملة وزيادة الفاعلية المؤسسية.

كما أكدت الدراسة أن نظام العمل المرن ليس مجرد وسيلة للتعامل مع الأزمات مثل جائحة كوفيد-19، بل يمثل إطاراً مستداماً لتحسين بيئة العمل، شرط أن يكون مدعوماً بسياسات واضحة، وبآليات للتواصل وإدارة الأداء. وأظهرت النتائج أن الشركات التي استطاعت دمج هذا النظام بشكل مدروس استفادت من تحسن مزدوج، سواء على صعيد الإنتاجية أو على صعيد رضا الموظفين، ما يعزز قدرتها التنافسية ويزيد من جاذبيتها كجهة عمل.

من الجدير بالذكر أن تطبيق العمل المرن في السياق السعودي يرتبط بعدة عوامل داعمة، أبرزها التوجه نحو التحول الرقمي واعتماد تقنيات الاتصال الحديثة، فضلاً عن الثقافة التنظيمية التي تشجع على الثقة والمسؤولية الذاتية. هذا يعني أن نجاح هذا النظام يعتمد ليس فقط على الإطار الزمني أو المكاني للعمل، بل على قدرة الإدارة على توفير بيئة داعمة توازن بين الاستقلالية الفردية وتحقيق أهداف المؤسسة.

تشير نتائج الدراسة إلى أن العمل المرن يمثل خياراً استراتيجياً يمكن أن تستفيد منه الشركات السعودية على المدى الطويل لتعزيز الإنتاجية وتحسين جودة الحياة العملية للموظفين. كما توصي الدراسة بتبني برامج تدريبية لإعداد الموظفين والإدارات على التعامل مع أنظمة العمل المرن، بالإضافة إلى تطوير سياسات واضحة للتقييم والمتابعة، لضمان استدامة النتائج الإيجابية وتحقيق أثر مستمر في تعزيز الأداء والرضا الوظيفي.

التوصيات

1. بناءً على النتائج التي أظهرت زيادة الرضا الوظيفي والإنتاجية لدى الموظفين المستفيدين من المرونة، يُوصى الشركات السعودية بتبني سياسات عمل مرنة تشمل تنظيم ساعات العمل واختيار مكان العمل، مع مراعاة طبيعة المهام والوظائف المختلفة لضمان فعالية التطبيق.
2. لضمان استدامة نظام العمل المرن، يُوصى بوضع سياسات واضحة لتنظيم التواصل بين الموظفين والإدارة، وتحديد آليات متابعة الأداء، وتوفير خطوط دعم للإدارة الفنية والإدارية لتسهيل تنفيذ هذا النظام.
3. نظرًا لاعتماد العمل المرن بشكل كبير على التكنولوجيا، يُوصى بتدريب الموظفين على استخدام أدوات العمل عن بعد وإدارة الوقت، وضمان توفر البنية التحتية التقنية المناسبة لدعم الإنتاجية وتحقيق رضا الموظفين.
4. من أجل الحد من الضغوط النفسية الناتجة عن العمل عن بعد، يُوصى بتشجيع الموظفين على وضع حدود واضحة بين ساعات العمل والراحة، واعتماد سياسات تساعد على تحقيق توازن صحي بين الحياة الشخصية والمهنية.
5. لضمان تحقيق الفوائد المرجوة، يُوصى بعمل تقييم دوري لتأثير نظام العمل المرن على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي، واستخدام نتائج هذه التقييمات لتحسين السياسات والخطط المستقبلية.
6. يُوصى ببناء ثقافة مؤسسية تشجع على الثقة والمسؤولية الذاتية، وتدعم الموظفين في ممارسة العمل المرن بشكل فعال، مع تعزيز التواصل بين الفرق وتقديم التقدير للمجهودات المبذولة لضمان الالتزام وتحفيز الأداء.

المراجع

- المراجع العربية:

الزكي، م. ك. (2025). دراسة العلاقة بين ترتيبات العمل المرن وتكلفة الموارد البشرية في قطاع الخدمات دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي في مصر . Retrieved from https://journals.ekb.eg/article_417426.html

رشاد، ع. م. (2025). أثر نظام العمل المرن على رضا الموظفين . Retrieved from https://journals.ekb.eg/article_410091_0.html

علي، أ. ع. (2025). تأثير بيئة العمل المرنة على إنتاجية الموظفين: دراسة استطلاعية في شركة زين العراق للاتصالات . Retrieved from <https://www.journals.ajsrp.com/index.php/jeals/ar/article/view/9312>

وسيم اسماعيل الهابيل، ك. أ. (2023). أثر ترتيبات العمل المرنة على إنتاجية العاملين في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات - دراسة ميدانية على شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بقطاع غزة . Retrieved from <https://journals.iugaza.edu.ps/index.php/IUGJEB/article/view/395>

رشاد، ع. م. (2024). أثر نظام العمل المرن على رضا الموظفين. مسترجع من: https://journals.ekb.eg/article_410091_0.html

- المراجع الأجنبية:

Al-Kasasbeh, M. M. (2016). Influence of Flexible Working-Time Arrangements on Faculty Satisfaction and Human Resource Retention at Amman Arab University in Jordan. Retrieved from <https://www.macrothink.org/journal/index.php/ijhrs/article/view/9856>

Aburas, R. (2021). Work environment during the COVID-19 pandemic in Saudi Arabia. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7883107/>

ALMUBARAK, S. H. (2022). Teleworking during COVID-19: experiences from Saudi Arabia. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10398172/>

Alotaibi, T. S. (2022). Flexibility and Saudi Employees' Perceptions of Job Satisfaction: A Multisector Study. Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10669868.2022.2118926>

Aloulou, W. J. (2023). Saudi teleworkers and determinant factors of their work-life balance and satisfaction: Testing a sequential mediation model. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0040162522008332>

Alsulami, A. (2023). Flexible Working Arrangements and Social Sustainability: Study on Women Academics Post-COVID-19. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/1/544>

Ancillo, A. d. (2023). Workplace change within the COVID-19 context: The new (next) normal. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S004016252300358X>

Austin-Egole, I. S. (2020). Flexible Working Arrangements and Organizational Performance: An Overview. Retrieved from

- https://www.researchgate.net/publication/341651202_Flexible_Working_Arrangements_and_Organizational_Performance_An_Overview
- Battisti, E. (2022). Remote working and digital transformation during the COVID-19 pandemic: Economic—financial impacts and psychological drivers for employees. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296322005434>
- Bieńkowska, A. (2022). COVID-19 oriented HRM strategies influence on job and organizational performance through job-related attitudes. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9007351/>
- Darmawan, S. (2024). The Impact of Flexible Work Arrangements and Perceived Supervisor Support on Employee Performance: The Mediating Role of Work Engagement. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/384579260_The_Impact_of_Flexible_Work_Arrangements_and_Perceived_Supervisor_Support_on_Employee_Performance_The_Mediating_Role_of_Work_Engagement
- Gazi, M. A. (2024). Analyzing the impact of employee job satisfaction on their job behavior in the industrial setting: An analysis from the perspective of job performance. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S219985312400221X>
- Hashmi, M. A. (2021). Impact of flexible work arrangements on employees' perceived productivity, organisational commitment and perceived work quality: a United Arab Emirates case-study. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/357466603_Impact_of_flexible_work_arrangements_on_employees'_perceived_productivity_organisational_commitment_and_perceived_work_quality_a_United_Arab_Emirates_case-study
- Hu, C. (2024). The Impact of Flexible Work Systems on Employee Job Satisfaction and Productivity. Retrieved from <https://www.hillpublisher.com/ArticleDetails/3591>
- Huang, S. (2023). The Relationship between Corporate Social Responsibility on Social Media and Brand Advocacy Behavior of Customers in the Banking Context. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2076-328X/13/1/32>
- Rajaram, H. (2024). The Impact of Flexible Work Arrangements on Job Satisfaction. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/379444381_The_Impact_of_Flexible_Work_Arrangements_on_Job_Satisfaction
- Sengupta, D. (2022). Pandemic Imposed Remote Work Arrangements and Resultant Work-Life Integration, Future of Work and Role of Leaders—A Qualitative Study of Indian Millennial Workers. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2076-3387/12/4/162>

- Setiawan, R. (2021). The Impact of Leadership Styles on Employees Productivity in Organizations: A Comparative Study Among Leadership Styles. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/351038132_The_Impact_of_Leadership_Styles_on_Employees_Productivity_in_Organizations_A_Comparative_Study_Among_Leadership_Styles
- Stella, I. (2021). Workplace Flexibility in the Post Covid-19 Era: Teleworking, the New Normal. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/351482915_Workplace_Flexibility_in_the_Post_Covid-19_Era_Teleworking_the_New_Normal
- Wei, L. C. (2024). The Role of Flexible Work Arrangements in Enhancing Employee Well-Being and Productivity: A Study on SDG 8 Implementation in Tech Companies. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/386187757_The_Role_of_Flexible_Work_Arrangements_in_Enhancing_Employee_Well-Being_and_Productivity_A_Study_on_SDG_8_Implementation_in_Tech_Companies

الملاحق

الموضوع: طلب تحكيم استبيان بحثي

الدكتور/..... المحترم،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

أتمنى أن تكونوا بخير وبأفضل حال.

أود إبلاغكم بأنني طالب في جامعة ميدأوشن - كلية الإدارة - تخصص ماجستير في الموارد البشرية، وأعمل حالياً على بحث بعنوان " أثر تطبيق نظام العمل المرن على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي في الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد - 19"، وذلك كجزء من متطلبات درجة الماجستير في الموارد البشرية.

أتوجه إليكم بهذا الطلب لأستفيد من خبراتكم القيمة في تحكيم الاستبيان الخاص ببحثي. أرفق لكم نسخة من الاستبيان، وأرجو منكم التكرم بمراجعتها وإبداء ملاحظاتكم واقتراحاتكم حول مدى دقة وملاءمة العبارات المطروحة لقياس الأهداف المرجوة من الدراسة كما أرجو منكم اقتراح أي تعديلات ترونها مناسبة سواء بإعادة صياغة العبارات، أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة. أشكركم جزيل الشكر على وقتكم وجهودكم، وأتطلع إلى تلقي ملاحظاتكم القيمة.

مع خالص التقدير والاحترام..

وفاء بنت محمد بن حسين آل مسلم

طالبة ماجستير موارد بشرية

كلية الإدارة، جامعة ميد أوشن

الاستبيان

بسم الله الرحمن الرحيم

السيد/..... المحترم،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

أود إبلاغكم بأنني طالب في جامعة ميدأوشن - كلية الإدارة - تخصص ماجستير في الموارد البشرية، وأعمل حالياً على بحث بعنوان "أثر تطبيق نظام العمل المرن على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي في الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد - 19"، كجزء من متطلبات درجة الماجستير في الموارد البشرية. ونظراً لأهمية آرائكم القيمة، أرجو منكم التفضل بالإجابة على هذا الاستبيان وأكد لكم أن إجاباتكم ستكون محل تقدير كبير وستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. لذا أرجو أن تكون إجاباتكم دقيقة وصادقة قدر الإمكان للمساهمة في تحقيق نتائج دقيقة.

شاكر لكم حسن تعاونكم

وفاء بنت محمد بن حسين آل مسلم

طالبة ماجستير إدارة صحية

كلية الإدارة جامعة ميدأوشن

المشرفين

أ.د الفيصل عبد الحميد محمد

أ.د. فايز علي جراد

كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن

الاستبانة

الإجابة					الأسئلة
					1- الأسئلة العامة
60+	50-60	40-50	30-40	20-30	العمر
			أنثى	ذكر	الجنس
دكتوراه	ماجستير	شهادة عليا	درجة البكالوريوس	شهادة الدراسة الثانوية	الدرجة العلمية
					2- أسئلة الإستبيان
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يساهم العمل عن بعد في زيادة إنجازي للمهام بكفاءة عالية
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يساعدني العمل عن بعد على التركيز وتقليل المشتتات
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يوفر العمل عن بعد توازنًا أفضل بين الحياة العملية والشخصية
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	أشعر بالرضا عن أدائي عند تطبيق نظام العمل عن بعد
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	مرونة ساعات العمل تساعدني على تنظيم وقتي بشكل أفضل
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يسهم نظام الساعات المرنة في تقليل الضغوط الوظيفية
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تزيد مرونة العمل من التزامي تجاه الشركة
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	أشعر بارتفاع مستوى الرضا الوظيفي في ظل مرونة ساعات العمل
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	توفر الشركة التقنيات الرقمية اللازمة لدعم العمل المرن

يسهم الدعم التقني في تسهيل إنجاز الأعمال عن بعد	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
تقدم الإدارة توجيهاً واضحاً عند تطبيق نظام العمل المرن	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
أشعر بتقدير الإدارة لجهودي في ظل نظام العمل المرن	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
أدى تطبيق العمل المرن إلى زيادة إنتاجيتي	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
تحسن مستوى الرضا الوظيفي لدي بعد تطبيق نظام العمل المرن	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
ساهم العمل المرن في تعزيز روح الفريق والتعاون	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
أشعر بالاستقرار الوظيفي في ظل تطبيق نظام العمل المرن	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
أرى أن نظام العمل المرن يعزز الأداء العام للشركة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة

✓ <https://forms.gle/BdCrYKY9b2o4zRgW6>

Abstract

This study aimed to explore the impact of flexible work systems on employee productivity and job satisfaction in Saudi companies after the COVID-19 pandemic, in order to understand the extent to which this system can improve professional performance and enhance employee satisfaction. The study employed a descriptive-analytical approach using a questionnaire distributed to a sample of 259 employees from various companies operating in the Kingdom. The results showed that flexible work systems contributed positively to increasing employee productivity and improving job satisfaction levels, as employees who benefited from flexibility felt they had greater control over their work and personal lives. The study also revealed challenges related to communication and time management that require supportive strategies. Based on the findings, the study recommended expanding the application of flexible work systems, establishing clear policies to support employees, and enhancing technological capabilities to ensure continued productivity and achieve higher job satisfaction.

Keywords: Flexible work, productivity, job satisfaction, Saudi companies, COVID-19, digital transformation, human resources management

Midocean University
College of Management
Master's Degree in Human Resources



**The Impact of Applying Flexible Work Systems on Employee Productivity and Job
Satisfaction in Saudi Companies After the COVID-19 Pandemic**

Prepared by/

Wafaa bint Muhammad bin Hussein Al Muslim

University ID/

252000196

Supervised by/

Dr.Alfaisal Abdelhameed Mohamed

Dr.Fayez Ali Jrad

Year

2026