

أثر ثقافة العمل المرن على رضا الموظفين وإنتاجيتهم في الشركات متعددة
الجنسيات: دراسة حالة شركة لحاء للنقل المحدودة في المملكة العربية
السعودية

إعداد الطالب/

عبدالرحمن العطالله

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2025

المقدمة

يشهد سوق العمل العالمي تحولات هيكلية متسارعة في ضوء التطورات التكنولوجية والعولمة وتغير أنماط الحياة، مما أدى إلى نشوء نماذج عمل جديدة تستهدف تحسين بيئة العمل ورفع كفاءة الموارد البشرية. ويُعد نظام العمل المرن أحد أبرز هذه النماذج، حيث أضحى خيارًا استراتيجيًا للعديد من المؤسسات، خاصة تلك التي تنتمي إلى البيئة متعددة الجنسيات، لما يتيح من مرونة زمنية ومكانية تلائم احتياجات الموظفين وتحديات بيئات العمل المتغيرة.

لقد أظهرت دراسات حديثة أن اعتماد ممارسات العمل المرن، مثل المرونة في ساعات العمل والعمل عن بعد، يسهم في تحسين مؤشرات الرضا الوظيفي وزيادة مستويات الإنتاجية وتعزيز الالتزام التنظيمي (Ogachi, 2024; Dbedeb, 2021). وتؤكد هذه الدراسات أن العمل المرن يُعد أداة فاعلة لتقليل التوتر الوظيفي وتعزيز الشعور بالاستقلالية والتمكين الوظيفي، لا سيما في المؤسسات ذات الهيكل المعقد والتنوع الثقافي كما هو الحال في الشركات متعددة الجنسيات.

في السياق السعودي، حظي مفهوم العمل المرن باهتمام متزايد في إطار رؤية المملكة 2030، التي أولت عناية خاصة بتطوير بيئات العمل وتعزيز كفاءة رأس المال البشري من خلال تبني ممارسات حديثة تتماشى مع التطور الاقتصادي والاجتماعي. وتأتي سياسات العمل المرن في هذا السياق كوسيلة لتحقيق التوازن بين متطلبات الوظيفة وحياة الفرد الشخصية، وتوفير بيئة محفزة ومستدامة للموظفين، خاصة مع تزايد التركيز على مؤشرات الراحة النفسية والإنتاجية المؤسسية.

ومن زاوية تنظيمية، يساهم تطبيق العمل المرن في تحسين جودة الأداء المؤسسي من خلال خفض معدلات الغياب، وتقليل الإرهاق الوظيفي، وزيادة ولاء الموظفين، فضلاً عن تعزيز القدرة المؤسسية على التكيف

مع الأزمات. وقد بيّنت نتائج دراسات تطبيقية في السياقين العربي والدولي أن المؤسسات التي تعتمد ثقافة مرنة في العمل تكون أكثر جذبًا للكفاءات وأكثر قدرة على التنافس والابتكار (Rashad, 2024).

بناءً على ما سبق، تنطلق هذه الدراسة من الحاجة إلى استكشاف أثر ثقافة العمل المرن على كل من الرضا الوظيفي ومستوى الإنتاجية داخل شركة لحاء للنقل المحدودة، وهي شركة سعودية تضم عناصر بشرية متعددة الجنسيات. وتسعى الدراسة إلى تحليل مدى تأثير ثقافة العمل المرن على تفاعل الموظفين مع بيئة العمل، ومدى انعكاس ذلك على أدائهم واستقرارهم المهني، وذلك من خلال تصميم استبانة علمية تُرصد من خلالها تصورات الموظفين حول هذه الظاهرة.

مشكلة الدراسة

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها سوق العمل، برزت ثقافة العمل المرن كأحد الاتجاهات الحديثة التي تهدف إلى تحسين بيئة العمل وتعزيز رفاه الموظفين ورفع كفاءتهم. وقد أصبحت هذه الثقافة محل اهتمام واسع لدى الشركات، خصوصًا متعددة الجنسيات، لما توفره من قدرة على التكيف مع احتياجات العاملين المتنوعة وسياقات العمل المتغيرة. ومع ذلك، لا تزال العلاقة بين تطبيق ثقافة العمل المرن ورضا الموظفين وإنتاجيتهم بحاجة إلى مزيد من البحث، خاصة في السياق السعودي الذي يتسم بخصوصية ثقافية وتنظيمية مختلفة.

وعلى الرغم من تبني بعض الشركات في المملكة لنماذج العمل المرن، إلا أن الأثر الفعلي لهذه الممارسات على الموظف لم يُدرس بشكل كافٍ، لا سيما في الشركات متعددة الجنسيات التي تعمل ضمن بيئة تجمع بين نظم إدارية دولية وأطر محلية. ومن هنا تنبع مشكلة الدراسة من الحاجة إلى فهم العلاقة بين ثقافة العمل المرن ومدى انعكاسها على رضا الموظفين وإنتاجيتهم في هذه البيئات، وذلك من خلال دراسة تطبيقية على شركة لحاء للنقل المحدودة، كنموذج لمؤسسة متعددة الجنسيات في السوق السعودي.

أهمية الدراسة

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال تركيزها على أحد الموضوعات المعاصرة ذات الأثر المباشر على بيئة العمل، وهو ثقافة العمل المرن وعلاقتها برضا الموظفين وإنتاجيتهم. ويكتسب الموضوع أهمية خاصة في ظل التغيرات التنظيمية التي تشهدها الشركات متعددة الجنسيات العاملة في المملكة العربية السعودية، والتي تسعى إلى التوفيق بين المعايير الدولية ومتطلبات البيئة المحلية.

تتمثل الأهمية العلمية للدراسة في مساهمتها في إثراء الأدبيات المتعلقة بالعمل المرن من خلال تقديم إطار تطبيقي ضمن بيئة سعودية متعددة الثقافات، وهو ما يُعد إضافة نوعية للأبحاث في مجال إدارة الموارد البشرية. كما توفر الدراسة قاعدة معرفية يمكن الاستفادة منها مستقبلاً في دراسات مماثلة تتناول موضوعات المرونة الوظيفية ورضا الموظف في السياقات التنظيمية الحديثة.

أما من الناحية العملية، فتتمثل أهمية الدراسة في ما تقدمه من مؤشرات يمكن أن تساعد صُناع القرار في شركة لحاء للنقل، وفي غيرها من الشركات متعددة الجنسيات، على تطوير سياسات عمل مرنة تسهم في تحسين أداء الموظفين، وتعزيز مستوى رضاهم، وتقليل معدلات الغياب ودوران الوظائف. كما تسلط الدراسة الضوء على كيفية تكيف ثقافة العمل المرن مع الخصوصيات التنظيمية للمؤسسات العاملة في السوق السعودي، مما يعزز من فعالية تطبيق هذا النموذج داخل بيئة العمل المحلية.

أهداف الدراسة

- التعرف على أثر ثقافة العمل المرن على رضا الموظفين في الشركات متعددة الجنسيات.
- قياس تأثير العمل المرن على إنتاجية الموظفين داخل بيئة عمل متعددة الجنسيات.
- تحديد مدى تطبيق سياسات وممارسات العمل المرن في شركة لحاء للنقل المحدودة.
- تحليل استجابة الموظفين لبيئة العمل المرنة من حيث الرضا والاستقرار المهني.
- تقديم توصيات لتطوير نظم العمل المرن بما يساهم في تحسين الأداء الوظيفي والرضا العام.

تساؤلات الدراسة

ما أثر ثقافة العمل المرن على رضا الموظفين وإنتاجيتهم في الشركات متعددة الجنسيات في المملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما مدى تطبيق ثقافة العمل المرن في شركة لحاء للنقل المحدودة؟
2. ما مستوى رضا الموظفين عن ممارسات العمل المرن داخل الشركة؟
3. كيف يؤثر العمل المرن على إنتاجية الموظفين في بيئة عمل متعددة الجنسيات؟
4. ما العلاقة بين مستوى المرونة في بيئة العمل ومدى التزام الموظف واستقراره الوظيفي؟

فروض الدراسة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثقافة العمل المرن ورضا الموظفين وإنتاجيتهم في الشركات متعددة الجنسيات في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق العمل المرن ودرجة رضا الموظفين في شركة لحاء للنقل المحدودة.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمل المرن ومستوى إنتاجية الموظفين في الشركة محل الدراسة.
3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في رضا الموظفين ترتبط بدرجة المرونة في ساعات العمل.
4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إنتاجية الموظفين نتيجة لتطبيق العمل عن بعد داخل الشركة.

الدراسات السابقة

دراسة كارولين أوغاتشي (2024) "أثر العمل المرن على الرضا الوظيفي لدى موظفي الشركات متعددة الجنسيات في نيروبي" سعت هذه الدراسة إلى تحديد أثر ترتيبات العمل المرن على الرضا الوظيفي في الشركات متعددة الجنسيات في مقاطعة نيروبي بكينيا. اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي الكمي، وتم تطوير استبانة وزعت على عينة من الموظفين في شركات متعددة الجنسيات تغطي قطاعات مختلفة. وقد تم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية مثل تحليل التباين والانحدار الخطي. تناولت الدراسة ثلاثة محاور

أساسية للعمل المرن: مرونة موقع العمل (telework) ، مرونة الجدولة الزمنية، وعدد ساعات العمل. أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي ومعنوي لكل من هذه الأبعاد على رضا الموظفين. وأشارت النتائج إلى أن مرونة المكان كانت أكثر العناصر تأثيراً في تحسين الرضا الوظيفي، تليها مرونة الجدولة. كما شددت الباحثة على أهمية الجمع بين ترتيبات العمل المرن وعوامل تحفيزية أخرى مثل التقدير الوظيفي والدعم الإداري، وذلك لضمان تحقيق التوازن بين متطلبات الوظيفة وحياة الموظف الشخصية. وقد أوصت الدراسة المؤسسات متعددة الجنسيات باعتماد استراتيجيات شاملة لتعزيز المرونة الوظيفية، بما يتماشى مع طبيعة كل بيئة عمل واحتياجات العاملين.

دراسة السلوم والمعارك (2024) " أثر نظام العمل المرن على رضا موظفي الإدارة العامة للتواصل الداخلي في وزارة الصحة" تناولت هذه الدراسة أثر نظام العمل المرن على رضا الموظفين في الإدارة العامة للتواصل الداخلي بوزارة الصحة في المملكة العربية السعودية. هدفت إلى قياس مدى توافر أبعاد نظام العمل المرن (ممارسات العمل، ممارسات التوظيف، ترتيبات العمل) وانعكاس ذلك على رضا الموظفين من حيث اتجاهاتهم نحو الوظيفة وأدائهم العام. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع استبانة على عينة مكونة من 155 موظفاً، جرى تحليلها باستخدام برنامج SPSS. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد نظام العمل المرن ومستوى الرضا الوظيفي، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لتوافر أبعاد النظام 4.13 من 5، في حين بلغ متوسط الرضا الوظيفي 4.09 من 5، ما يشير إلى أن بيئة العمل المرنة تساهم في تحسين استقرار الموظفين وتحفيزهم. كما أوصت الدراسة بأهمية اعتماد سياسات عمل مرن أكثر مرونة، وتوسيع نطاق تطبيقها بما يتناسب مع طبيعة العمل الحكومي، والاهتمام بالعوامل الداعمة كتدريب القيادات الإدارية والتخطيط الزمني والرقمي للمهام.

دراسة دبدب: (2021) أثر تطبيق نظام العمل المرن على الرضا الوظيفي لدى موظفي شركات الاتصالات الأردنية هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق نظام العمل المرن بأبعاده الثلاثة (ممارسات العمل، ممارسات التوظيف، ترتيبات العمل) على الرضا الوظيفي لدى موظفي شركات الاتصالات الأردنية. اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من عينة بلغ حجمها 440 موظفًا من مختلف شركات الاتصالات. وقد جرى تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل المتوسطات الحسابية والانحدار البسيط والمتعدد. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام العمل المرن ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين. كما تبين أن كل بُعد من أبعاد العمل المرن له تأثير مباشر وإيجابي على أحد مكونات الرضا الوظيفي، مما يدل على فاعلية هذا النظام في تحسين الأداء المهني والشعور بالاستقرار والرضا. وأوصى الباحث بضرورة تعميم تطبيق أنظمة العمل المرن ضمن إطار مؤسسي منظم، وتوفير الدعم الإداري والتقني اللازم لنجاحه، لا سيما في القطاعات الديناميكية كالاتصالات.

دراسة عبد المنعم محمد رشاد: (2024) أثر نظام العمل المرن على رضا الموظفين ودافعية العاملين: الدور المعدل للقيادة الخادمة على الجمعيات الخيرية الأردنية هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير تطبيق العمل المرن بأبعاده المختلفة (ممارسات العمل، العمل المؤقت، ترتيبات العمل) على تحفيز العاملين في الجمعيات الخيرية الأردنية، مع التركيز على الرضا الوظيفي، ظروف العمل، وحجم الإنجاز. كما تناولت الدراسة الدور المعدل للقيادة الخادمة في تحقيق أهداف الدراسة. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع 230 استبيانًا، استُرجع منها 220 صالحًا للتحليل. أظهرت النتائج أن كلاً من نظام العمل المرن ودافعية العاملين والقيادة الخادمة في الجمعيات الخيرية الأردنية تلقى تقييمًا عاليًا. كما بينت الدراسة وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لأبعاد العمل المرن (ممارسات العمل، العمل المؤقت، ترتيبات العمل) على دافعية العاملين، بالإضافة إلى ذلك تبين وجود تأثير معنوي للقيادة الخادمة في تعديل العلاقة

بين العمل المرن ودافعية العاملين. واستنادًا إلى هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة الاستمرار في توسيع نطاق ممارسات العمل المرن داخل الجمعيات الخيرية لتعزيز الرضا الوظيفي واستقرار الموظفين في هذه المؤسسات، وتأكيد أهمية القيادة الخادمة كعامل مؤثر في نجاح تطبيق المرونة، إلى جانب تطوير برامج تدريبية تستهدف القادة لتحسين قدرتهم على الاستجابة لاحتياجات الموظفين.

دراسة أبو بكر (2023): "أثر العمل عن بعد في التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على البنك الأهلي المصري" هدفت هذه الدراسة إلى فحص تأثير أبعاد العمل عن بعد على التميز المؤسسي في البنك الأهلي المصري، ونُفذت على عينة مكونة من 374 موظفًا من فروع البنك بمحافظة القاهرة. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، بالاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات. تناولت الدراسة عدة أبعاد للعمل عن بعد، منها بنية تكنولوجيا المعلومات، دعم الإدارة والتدريب، الأمان الوظيفي، مرونة العمل، والاتجاه نحو العمل عن بعد، وخلصت إلى أن هذه الأبعاد تؤثر إيجابيًا على التميز المؤسسي بمكوناته المختلفة، مثل القيادة، السياسة الاستراتيجية، العمليات، الموارد، ونتائج العملاء. كما أوصت الدراسة بضرورة دعم الإدارة لتطبيق العمل عن بعد، وتقديم برامج تدريبية لمعالجة التحديات المرتبطة به، وتطوير بيئة عمل تعزز من التزام الموظفين وتحفزهم على الإنجاز.

دراسة المغاصبة (2022): "استراتيجية العمل عن بعد وأثرها في تنمية بعض مهارات العمل لدى أمناء المكتبات المدرسية في الأردن" استهدفت هذه الدراسة تقييم تأثير استراتيجية العمل عن بعد في تطوير مهارات العمل لأمناء المكتبات المدرسية في الأردن، حيث طبقت على عينة مكونة من 100 أمين مكتبة بمحافظة الكرك. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة لجمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS. كشفت النتائج عن وجود تأثير معنوي لاستراتيجية العمل عن بعد في تطوير المهارات العملية لدى الموظفين، مع وجود فروق دالة إحصائية تعود لعوامل مثل المؤهل العلمي وسنوات

الخبرة. وأوصت الدراسة بتبني استراتيجية عمل مرنة في قطاع المكتبات، مع الأخذ في الاعتبار خصائص الموظفين واحتياجاتهم، وتوفير برامج تدريبية تعزز من قدراتهم في أداء مهامهم بكفاءة في ظل التحولات التقنية الحديثة.

دراسة علي (2022): "أثر العمل عن بعد على إنتاجية العاملين: دراسة ميدانية بالتطبيق على العاملين بكلية التجارة بجامعة المنصورة" سعت هذه الدراسة إلى قياس تأثير العمل عن بعد على إنتاجية العاملين الإداريين في كلية التجارة بجامعة المنصورة. طبقت الدراسة على عينة مكونة من 86 موظفًا تم اختيارهم عشوائيًا، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة وتحليل البيانات ببرنامج SPSS. أظهرت النتائج أن العمل عن بعد له تأثير إيجابي معنوي على مستوى الإنتاجية، وأشارت البيانات إلى وجود علاقة دالة بين مرونة العمل وتحسن أداء الموظفين. كما تبين أن غياب التدريب الكافي والتقنيات المناسبة يشكل تحديًا أمام تحقيق أقصى استفادة من العمل المرن. وقد أوصت الدراسة بضرورة تقديم برامج تدريبية تهدف لتحسين مهارات العاملين، وتطوير بيئة تقنية تساهم في توفير بيئة عمل مناسبة ومحفزة لهم.

دراسة توفيق (2021): "الأبعاد الاجتماعية للعمل المرن في ظل الأزمات: دراسة ميدانية على عينة من الخبراء والعاملين بمصنع نسمة بمصر" هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أسباب ودوافع تطبيق نظام العمل المرن وعوامل نجاحه في بيئة الأزمات، من خلال دراسة ميدانية على عينة من العاملين والخبراء في مصنع نسمة لإنتاج المواد الجافة. استخدم الباحث المنهج الكيفي القائم على المقابلات وتحليل مضمونها. ركزت الدراسة على أبعاد مثل حرية العامل في اختيار ساعات عمله، ضغط العمل، والعوامل الأسرية والصحية. وتوصلت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين الفئات العمرية المختلفة فيما يتعلق بأسباب وتحديات تطبيق العمل المرن، وأكدت أن العمل المرن له تأثيرات إيجابية وسلبية متباينة بحسب ظروف

التطبيق والمجال الوظيفي. كما أوصت الدراسة بتوفير بيئة قانونية وتنظيمية تدعم مرونة العمل، وتقديم برامج تدريبية للموظفين تساعدهم على التكيف مع هذا النمط، خاصة في أوقات الطوارئ.

دراسة عابدين (2020): "ترتيبات العمل المرن وأثره على الارتباط الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بشركات الإنترنت في قطاع غزة" سعت هذه الدراسة إلى قياس أثر ترتيبات العمل المرن على مستوى الارتباط الوظيفي لدى العاملين في شركات الإنترنت بقطاع غزة، وطبقت على عينة مكونة من 244 موظفًا. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستُخدم برنامج SPSS لتحليل البيانات. أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ترتيبات العمل المرن والارتباط الوظيفي، مع وجود فروق بحسب الجنس، والعمر، وسنوات الخدمة، والمؤهل العلمي. كما أشارت الدراسة إلى أهمية تحديث أنظمة العمل المرن في الشركات، مع تعزيز استخدام التكنولوجيا ووسائل الاتصال، وتوفير بدائل مناسبة للعمل من المنزل. وأوصت الدراسة بتوفير حوافز مهنية وبيئة عمل داعمة للمرونة، لما لذلك من أثر في تعزيز الإنتاجية وتخفيف الضغط الوظيفي.

دراسة بوفروة (2013): "أثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي - دراسة تطبيقية على هيئة التدريس بجامعة الجزائر 3" أعدت هذه الدراسة الطالبة بوفروة زوينة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، بكلية العلوم السياسية والإعلام بجامعة الجزائر 3. وهدفت إلى تحليل طبيعة الصراع التنظيمي داخل هيئة التدريس في الجامعة، ومدى انعكاسه على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين فيها.

أظهرت نتائج الدراسة أن الصراع التنظيمي يعود إلى عدة عوامل من أبرزها: ضعف نظام الاتصال، محدودية الموارد، احتكار اتخاذ القرار، غياب العدالة في الحقوق والمعاملة، وعدم وضوح المهام والمسؤوليات. كما تبين أن الإدارة تستخدم عددًا من الأساليب في التعامل مع هذا الصراع، من بينها أسلوب

التسوية، والتعاون، والتنافس. وقد توصلت الدراسة إلى أن عوامل مثل سياسة الإدارة، بيئة العمل، نظام المكافآت والترقيات، والرواتب، تلعب دورًا متفاوتًا في التأثير على مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس.

دراسة بريح وموساوي (2012): "تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية - دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية" قام بإعداد هذه الدراسة الطالبان بريح محمد الأمين وموساوي يحيى لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال الموارد البشرية، بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الملحق الجامعية بمغنية. هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء الموارد البشرية في القطاع الصحي العمومي. وقد بينت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الأداء لدى العاملين، كما تبين أن الرضا يؤثر بشكل مباشر في تفعيل وتحسين أداء الموارد البشرية. وأكدت الدراسة وجود علاقة طردية بين عناصر عدة - من بينها الأجور، الحوافز، فرص الترقية، الاستقرار الوظيفي. الإنتاجية.

التعقيب على الدراسات السابقة

هناك اهتمامًا متزايدًا بموضوع العمل المرن وتأثيره على مختلف جوانب بيئة العمل، لا سيما الرضا الوظيفي والإنتاجية والارتباط المهني. وقد تناولت هذه الدراسات الموضوع في بيئات تنظيمية متنوعة (قطاع حكومي، شركات خاصة، منظمات خيرية، مؤسسات أكاديمية)، وضمن سياقات جغرافية متعددة (الأردن، مصر، الجزائر، كينيا، فلسطين)، مما أضفى على نتائجها درجة من التنوع والغنى المقارن.

اتفقت غالبية الدراسات، مثل دراسة أغاتشي (2024) ودراسة دبدب (2021)، على وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام العمل المرن بمختلف أبعاده (الزماني، المكاني، التوظيفي) وبين مستوى الرضا الوظيفي. كما دعمت هذه النتائج دراسات عربية مثل السلوم والمعارك (2024) ورشاد

(2024) وأبو بكر (2023) ، التي بينت أن ممارسات المرونة تسهم في تحسين تحفيز الموظفين وزيادة ولائهم المؤسسي.

من جهة أخرى، أبرزت بعض الدراسات، مثل توفيق (2021) وعابدين (2020) ، أهمية السياق المؤسسي والظروف الطارئة (مثل الأزمات) في تفعيل أو إضعاف أثر العمل المرن، مشيرة إلى تفاوت في تطبيق هذا النظام بناءً على التحديات التقنية والثقافية والتنظيمية. في المقابل، ركزت دراسات مثل بوفروة (2013) وبرياح وموساوي (2012) على العلاقة بين الرضا الوظيفي والصراعات أو الأداء من دون تناول العمل المرن بوصفه متغيراً أساسياً، مما يجعلها مكملّة للسياق العام لا مباشرة في صلب موضوع البحث الحالي. وعلى الرغم من وفرة الأدبيات التي تناولت العلاقة بين العمل المرن والرضا الوظيفي، فإن غالبية هذه الدراسات لم تتطرق بعمق إلى البيئات متعددة الجنسيات في المملكة العربية السعودية، أو إلى الخصوصيات الثقافية والتنظيمية في شركات النقل ذات الطابع المختلط. كما أن معظم الدراسات ركزت على القطاعات الحكومية والتعليمية أو الخدمية، دون تركيز واضح على قطاع النقل أو الشركات المساهمة غير المدرجة. بناءً على ما سبق، فإن الدراسة الحالية تسعى لسد فجوة معرفية من خلال تناول أثر ثقافة العمل المرن على رضا الموظفين وإنتاجيتهم في شركة لحاء للنقل المحدودة، بصفتها نموذجاً لشركة متعددة الجنسيات تعمل في بيئة سعودية تنظيمية. ومن هنا تتبع أهمية الدراسة في تقديم فهم أكثر دقة لطبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية المرنة والأداء الوظيفي، في سياق معولم ومحلي في آنٍ معاً.

ما يميز الدراسة الحالية

تسلط الدراسة الضوء على موضوع ثقافة العمل المرن في بيئة نادرة التداول أكاديمياً، وهي الشركات متعددة الجنسيات العاملة في المملكة العربية السعودية، وتحديدًا في قطاع النقل. كما تدمج بين متغيري الرضا

الوظيفي والإنتاجية في إطار تحليلي موحد، مما يسمح بفهم العلاقة المتبادلة بين ممارسات العمل المرن ومستوى أداء الموظفين.

تعتمد الدراسة منهجًا وصفيًا واستقصائيًا مدعومًا بأدوات إحصائية دقيقة، مع استخدام استبانة تم تصميمها بعناية لقياس الأبعاد الرئيسية للعمل المرن وتأثيرها على مؤشرات العمل المؤسسي. وتأتي أهمية هذا التناول في ظل التحولات التنظيمية المتسارعة التي فرضتها التطورات التقنية والضغوط الاقتصادية، مما يعزز الحاجة إلى تبني نماذج مرنة تتلاءم مع طبيعة العمل المعاصر وتحقق التوازن بين متطلبات الوظيفة واحتياجات الموظفين

نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى التعرف على أثر ثقافة العمل المرن على رضا الموظفين وإنتاجيتهم، وذلك بالتطبيق على شركة لحاء للنقل المحدودة، وهي إحدى الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية ضمن بيئة متعددة الجنسيات.

• المتغير المستقل:

ثقافة العمل المرن، ويتضمن ذلك مرونة الوقت، ومرونة المكان، وترتيبات العمل، وتحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، إضافة إلى مستوى الدعم المؤسسي المقدم للموظفين.

• المتغيرات التابعة:

1. الرضا الوظيفي، ويشمل مستوى الارتياح العام لدى الموظف، ودرجة الولاء التنظيمي، والإحساس بالاستقرار النفسي، ومدى تقبل بيئة العمل، والرغبة في الاستمرار ضمن المؤسسة.

2. الإنتاجية، وتتضمن سرعة إنجاز المهام، وجودة الأداء، والالتزام بالمواعيد، والاستعداد للمبادرة، والقدرة على تنفيذ المهام بكفاءة.

المنطلقات النظرية للدراسة

تعريف نظام العمل المرن:

يشير نظام العمل المرن إلى أحد المفاهيم الإدارية المعاصرة التي تقوم على إتاحة حرية أكبر للموظفين في أداء مهامهم ضمن أوقات تتناسب مع احتياجاتهم الشخصية والمهنية، حيث يتيح هذا النظام التوازن بين حياة العاملين الخاصة والعملية، ويُعد من أبرز الأمثلة عليه: ساعات العمل المرنة، والعمل عن بعد، ونظام الساعات السنوية، مما يساهم في زيادة رضا الموظفين وأدائهم (المشالخة، 2022).

كما يعرفه (Chen and Sheldon 2016) بأنه يشمل الترتيبات غير التقليدية للعمل التي تراعي الخصائص الشخصية للعاملين، مثل العمل من المنزل أو ساعات العمل الجزئي، وهو ما يمنح حرية مرنة في تنظيم المهام بعيدًا عن النموذج التقليدي.

ويضيف عمورة (2014) أن نظام العمل المرن يوفر خيارًا للموظف لاختيار الدوام وفقًا للساعات التي تناسبه بشرط الالتزام بالحضور في أوقات العمل الأساسية.

تعريف ثقافة العمل المرن:

تُعرف ثقافة العمل المرن بأنها "توجه تنظيمي يدعم السياسات والممارسات التي تمكن الموظفين من التحكم في كيفية تنظيم أوقات عملهم، بما يتلاءم مع متطلبات المؤسسة واحتياجاتهم الشخصية"، وتُبنى هذه الثقافة على مرونة الأداء وثقة الإدارة في العاملين، وتهدف إلى تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والعملية (دبدب، 2021).

مفهوم الرضا الوظيفي:

يُعبّر الرضا الوظيفي عن الحالة النفسية الإيجابية التي تنشأ لدى الفرد نتيجة تقييمه العام لتجربة العمل، ويتجلى هذا الرضا في شعور الموظف بالقبول والارتياح تجاه المهام التي يؤديها وظروف العمل المحيطة به، مثل بيئة العمل، الأجر، وأساليب الإشراف. ويشير إلى مدى تلاؤم توقعات الفرد مع الواقع المهني الذي يعيشه داخل المؤسسة، وهو ما ينعكس على درجة رضاه العامة عن العمل (الشرايدة، 2008).

كما يُعرف الرضا الوظيفي أيضاً بأنه استجابة عاطفية إيجابية تجاه العمل تتبع من توافق ظروف العمل مع رغبات واحتياجات الفرد، ويُعد أحد المؤشرات الجوهرية على الصحة التنظيمية للمؤسسة. ويظهر الرضا في تصورات الموظف حول جوانب محددة مثل علاقته بالرؤساء، ملاءمة مكان العمل، وتقديره لجهوده، حيث يُعبر عن مواقف متباينة يمكن أن تكون جزئية أو كلية حسب طبيعة العمل وخصوصية الفرد (حاج، 2019).

أبعاد نظام العمل المرن:

- **الاستجابة لاحتياجات الموظف:** يتطلب نظام العمل المرن أن يتلاءم مع احتياجات الموظفين ويحقق أهداف الشركة، مما يرفع من الإنتاجية والاستقرار الوظيفي.
- **مرونة الترتيبات الداخلية:** يجب أن تنظم القواعد والإجراءات المنظمة لنظام العمل المرن من خلال لوائح داخلية تتيح التكيف مع أوضاع العمل المختلفة.
- **تمكين فئات متنوعة:** مثل تمكين المرأة وذوي الاحتياجات الخاصة من المشاركة في سوق العمل، مما يساهم في تعزيز الابتكار وزيادة التنافسية. (بن منصور، 2014)

المنهجية وطرق البحث

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بهدف تحليل أثر ثقافة العمل المرن على رضا الموظفين وإنتاجيتهم في شركة لحاء للنقل المحدودة، وهي شركة متعددة الجنسيات تعمل في المملكة العربية السعودية. كما تستند الدراسة إلى المنهج الاستقصائي، وذلك من خلال تصميم استبيان تضم مجموعة من الأسئلة المرتبطة بمحاور البحث، بهدف جمع البيانات الميدانية من عينة الدراسة وتحليل توجهاتهم تجاه موضوع العمل المرن. بالإضافة إلى ذلك، توظف الدراسة المنهج الإحصائي، من خلال استخدام الأساليب والأدوات الإحصائية المناسبة (مثل معامل كرونباخ ألفا، واختبارات الفرضيات) لتحليل البيانات المستخلصة من الاستبيان، بهدف التوصل إلى نتائج علمية دقيقة يمكن تعميمها على البيئة المستهدفة.

أدوات الدراسة

تمثلت أداة الدراسة في استبيان إلكتروني مغلق صُمم لقياس آراء المشاركين حول أثر ثقافة العمل المرن على رضا الموظفين وإنتاجيتهم في شركة لحاء للنقل المحدودة. وقد تم بناء الاستبيان اعتمادًا على محاور رئيسية مرتبطة بشكل مباشر بأهداف الدراسة وفرضياتها، وتمت صياغة فقراته وفق مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة)، وذلك لتحديد اتجاهات وآراء المشاركين بدقة.

تكوّن الاستبيان من ثلاثة محاور رئيسية، على النحو الآتي:

المحور الأول: ثقافة العمل المرن في الشركة

المحور الثاني: مستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل

المحور الثالث: أثر العمل المرن على إنتاجية الموظفين

صدق الأداة وثباتها

صدق الأداة: (Validity) سيتم التحقق من صدق الاستبيان من خلال عرضه على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجالي الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، وذلك بهدف التأكد من وضوح الفقرات، وارتباطها بمحاور الدراسة، ومناسبتها لأهداف البحث.

ثبات الأداة: (Reliability) سيتم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال إجراء دراسة استطلاعية أولية على عينة محدودة من المشاركين، ثم حساب معامل الثبات باستخدام اختبار كرونباخ ألفا، بهدف قياس درجة الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان، والتأكد من مدى موثوقية الأداة قبل تطبيقها على العينة الكاملة.

حدود الدراسة

1. الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على موضوع أثر ثقافة العمل المرن على رضا الموظفين وإنتاجيتهم.
2. الحدود المكانية: تُجرى هذه الدراسة في شركة لحاء للنقل المحدودة، تعمل في المملكة العربية السعودية.
3. الحدود الزمانية: تُنفَّذ الدراسة خلال النصف الثاني من العام 2025.

المراجع والمصادر

المراجع العربية

1. أبو بكر، عبد الله. (2023). أثر العمل عن بعد في التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على البنك الأهلي المصري. *مجلة دراسات عربية في العلوم الإدارية*.
2. السلوم، عبد الله، والمعارك، فيصل. (2024). أثر نظام العمل المرن على رضا موظفي الإدارة العامة للتواصل الداخلي في وزارة الصحة. *مجلة الإدارة العامة السعودية*.
3. الشرايدة، سالم تيسير. (2008). *الرضا الوظيفي: أطر نظرية وتطبيقات عملية*. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
4. المشالخة، سُجود جميل. (2022). أثر نظام العمل المرن على دافعية العاملين: الدور المعدل للقيادة الخادمة على الجمعيات الخيرية الأردنية. (رسالة ماجستير). جامعة عمان العربية، كلية الأعمال، الأردن.
5. المغاصبة، سفيان. (2022). استراتيجية العمل عن بعد وأثرها في تنمية بعض مهارات العمل لدى أمناء المكتبات المدرسية في الأردن. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للمكتبات والمعلومات*.
6. بن منصور، رفيقة. (2014). الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص. (رسالة ماجستير). جامعة الحاج لخضر، الجزائر.
7. حاج بوغرافة، عبد العزيز. (2019). أثر الرضا الوظيفي لعمال الإدارات العمومية في تحسين أدائهم. (رسالة ماجستير). جامعة الجبالي بونعامة، المغرب.
8. دبدب، مصطفى أحمد داود. (2021). أثر تطبيق نظام العمل المرن على الرضا الوظيفي لدى موظفي شركات الاتصالات الأردنية. (رسالة ماجستير). جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، الأردن.
9. عابدين، نعيم. (2020). ترتيبات العمل المرن وأثره على الارتباط الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بشركات الإنترنت في قطاع غزة. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*.
10. علي، هناء عبد المجيد. (2022). أثر العمل عن بعد على إنتاجية العاملين: دراسة ميدانية بالتطبيق على العاملين بكلية التجارة بجامعة المنصورة. *مجلة البحوث الإدارية*.
11. عمورة، ريم. (2014). أثر العوامل المعنوية الخاصة بالعاملين على نوايا ترك العمل. (رسالة ماجستير). جامعة دمشق، سوريا.

12. توفيق، محمد. (2021). الأبعاد الاجتماعية للعمل المرن في ظل الأزمات: دراسة ميدانية على عينة من الخبراء والعاملين بمصنع نسمة بمصر. *مجلة دراسات العمل*.

المراجع الأجنبية

- Chen, M. K., & Sheldon, M. (2016). Dynamic pricing in a labor market: Surge pricing and flexible work on the Uber platform. *Economics and Computation*, 16, 455.
- Ogachi, C. (2024). Effects of flexible work on job satisfaction among Nairobi's multinational employees. *International Journal of Business and Social Science*, 15(2), 102–118.