

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / ادارة الموارد البشرية



عنوان البحث

"تأثير بيئة العمل المرنة على الإنتاجية والسعادة الوظيفية: دراسة ميدانية على شركة علم (Elm) في مدينة الرياض"

إعداد

الطالبة / رغد يوسف مرزوق البدراني

إشراف/

د.فايز جراد

د. الفصيل عبد الحميد

العام الدراسي:

2025م/1447هـ

حقوق الطباعة

حقوق الطباعة تمتلكها جامعة ميد أوشن ، حيث إن جميع المواد والمحتويات الواردة في هذا البحث هي ملك الجامعة ، ولا يجوز استخدامها أو إعادة نشرها أو توزيعها بدون إذن مسبق من جامعة ميدأوشن

الباحثة

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر مرونة بيئة العمل في تعزيز كل من السعادة الوظيفية والإنتاجية لدى الموظفين، وذلك من خلال دراسة ميدانية اعتمدت على استبانة وُزعت على عينة مكونة من (50) موظفًا وموظفة في قطاعات مختلفة. تضمنت الاستبانة ثلاثة محاور رئيسية هي: مرونة بيئة العمل، السعادة الوظيفية، والإنتاجية الوظيفية. استخدمت الدراسة عددًا من الأساليب الإحصائية، من بينها المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحليل الانحدار الخطي البسيط، واختبارات الفروق (ANOVA و T-Test).

أظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع من إدراك المرونة التنظيمية بين أفراد العينة، خاصة فيما يتعلق بحرية تنظيم الوقت والعمل عن بُعد. كما كشفت النتائج عن علاقة إيجابية ودالة إحصائيًا بين مرونة بيئة العمل وكل من السعادة الوظيفية ($R = 0.61$) والإنتاجية ($R = 0.57$) وقد تبين أن فئة العاملين بنظام العمل المزدوج (حضورى وعن بُعد) أظهرت أعلى مستويات الإنتاجية، وأن الموظفين ذوي الخبرة الطويلة (أكثر من 10 سنوات) سجلوا معدلات أعلى في السعادة الوظيفية.

خلصت الدراسة إلى أن تطبيق سياسات مرنة في بيئة العمل يُعد عاملاً حاسماً في رفع كفاءة العاملين وتحقيق رضاهم الوظيفي، وأوصت بضرورة تبني المؤسسات لنهج إداري أكثر مرونة، يراعي التوازن بين متطلبات العمل واحتياجات الموظفين النفسية والاجتماعية.

الكلمات المفتاحية: مرونة بيئة العمل، السعادة الوظيفية، الإنتاجية، العمل عن بُعد، التوازن بين العمل والحياة

Abstract

This study aimed to analyze the impact of workplace flexibility on enhancing both job happiness and productivity among employees. A field study was conducted using a questionnaire distributed to a sample of 50 employees from various sectors. The questionnaire addressed three main dimensions: workplace flexibility, job happiness, and job productivity. Several statistical methods were used, including means and standard deviations, simple linear regression analysis, and difference tests (T-Test and ANOVA).

The results indicated a high level of perceived organizational flexibility among participants, particularly in aspects related to time management and remote work. A statistically significant positive correlation was found between workplace flexibility and both job happiness ($R = 0.61$) and productivity ($R = 0.57$). Employees working under a hybrid system (on-site and remote) recorded the highest productivity levels, while those with over 10 years of experience reported the highest levels of job happiness.

The study concluded that implementing flexible work policies is a critical factor in enhancing employee efficiency and satisfaction. It recommended that institutions adopt more flexible management approaches that balance work requirements with employees' psychological and social needs.

Keywords: Workplace flexibility, job happiness, productivity, remote work, work-life balance.

الشكر والتقدير

أتقدّم بخالص الشكر والامتنان إلى كل من ساهم في إنجاز هذا البحث. أولاً وقبل كل شيء، الشكر لله تعالى وحده، الذي منحني القوة والعزيمة لإتمام هذه الرحلة الأكاديمية. أتوجه بالشكر الجزيل إلى جامعة ميدأوشن - كلية الإدارة على توفيرها بيئة تعليمية محفّزة، ودعمها المتواصل من خلال الموارد والتسهيلات التي ساعدتني بشكل مباشر على إنجاز هذا البحث بالشكل المطلوب.

كما لا يفوتني أن أخص بالشكر والتقدير مشرفي الكريمين: الدكتور الفيصل عبد الحميد محمد والدكتور فايز علي جراد لما قدّماه لي من دعم علمي وتوجيهات قيّمة وملاحظات ثاقبة ساهمت في تحسين جودة البحث وتوجيه مساره الأكاديمي بالشكل الصحيح.

وأعرب عن تقديري العميق للدكاترة المحكّمين للاستبيان، ولأفراد عيّنة الدراسة في شركة "علم (Elm)" على تعاونهم الكريم وانفتاحهم في تبادل المعلومات والخبرات، مما أضاف قيمة كبيرة للجانب التطبيقي من البحث.

كما أود أن أعرب عن عميق امتناني لعائلتي وأصدقائي على تشجيعهم الدائم وتفهمهم خلال المراحل الصعبة من هذه المسيرة. لقد كان إيمانهم بقدراتي مصدراً دائماً للتحفيز والإلهام.

ولا يسعني إلا أن أشكر أعضاء المجتمع الأكاديمي والباحثين الذين كانت أعمالهم مرجعاً أساسياً في بناء الإطار النظري لهذا البحث، وأسهموا بشكل غير مباشر في تشكيل منهجيته ومحتواه العلمي.

وأخيراً، أقدر كل من دعم هذا البحث بصورة مباشرة أو غير مباشرة، وأعتبر هذا الإنجاز ثمرة لتكاتف الجهود التي لن تُنسى.

الباحثة

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
4	المستخلص
6	الشكر والتقدير
8	المقدمة العامة للبحث
9	مصطلحات الدراسة
	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
11	مقدمة
12	مشكلة الدراسة
13	اهمية الدراسة
14	اهداف الدراسة
14	فروض الدراسة
15	نموذج البحث
16	متغيرات الدراسة
16	حدود الدراسة
17	خاتمة الفصل
17	خطة الفصول
	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
20	مقدمة
21	1. الاطار النظري
21	أولاً: مفهوم بيئة العمل المرنة
21	(1) تعريف بيئة العمل المرنة.
22	(2) تطور مفهوم المرونة في بيئة العمل.
23	(3) أشكال المرونة (الزمانية، المكانية، التكنولوجية، التنظيمية).
24	(4) أهداف تطبيق بيئة العمل المرنة.
26	2. مزايا وتحديات بيئة العمل المرنة.
27	ثانياً: الإنتاجية الوظيفية
27	(1) تعريف الإنتاجية في سياق بيئة العمل.
27	(2) العوامل المؤثرة في الإنتاجية.
27	(3) العلاقة بين بيئة العمل والإنتاجية.
31	(4) دور المرونة في رفع كفاءة الأداء والإنتاج.
32	ثالثاً: السعادة الوظيفية
32	(1) تعريف السعادة الوظيفية:
35	رابعاً: النظريات المرتبطة بالدراسة
38	2. الدراسات السابقة:
44	تعليق على الدراسات السابقة
45	ما يميز هذه الدراسة
	الفصل الثالث (المنهجية وإجراءات البحث)
47	مقدمة
47	(1) المنهجية وطرق البحث
48	(2) مجتمع البحث
48	(3) عينة الدراسة
48	(4) حدود البحث
49	(5) أداة الدراسة
50	(6) صدق وثبات الدراسة
51	(7) أساليب التحليل الإحصائي
	الفصل الرابع (تحليل البيانات والنتائج والتوصيات)
55	مقدمة

55	1. تحليل البيانات
58	2. تحليل الانحدار الخطي البسيط
59	3. اختبار الفروق (ANOVA و T-Test)
61	4. النتائج
63	5. التوصيات
65	6. المقترحات البحثية المستقبلية
67	قائمة المراجع
70	الملاحق

قائمة الجداول

28	جدول (1) العوامل المؤثرة في الإنتاجية
29	جدول (2) النظريات التي تفسر العلاقة بين بيئة العمل والإنتاجية
30	جدول (3) يوضح تأثير المتغيرات الوسيطة
31	جدول (4) يوضح تحسن المرونة من كفاءة الاداء
34	جدول (5) يوضح تأثير الإنتاجية على السعادة
35	جدول (6) يوضح تأثير السعادة على الإنتاجية
37	جدول (7) يوضح خلاصة الربط النظري:
50	جدول (8) يوضح نتائج اختبار الفا كرونباخ
51	الجدول (9): توزيع أفراد العينة حسب الجنس
51	الجدول (10): توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية
52	الجدول (11): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة
52	الجدول (12): توزيع أفراد العينة حسب طبيعة العمل
55	جدول (13) المتوسط والانحراف المعياري للمحور الأول (مرونة بيئة العمل)
56	جدول (14) المتوسط والانحراف المعياري للمحور الثاني (السعادة الوظيفية)
57	جدول (15) المتوسط والانحراف المعياري للمحور الثالث (الإنتاجية الوظيفية)
58	جدول (16) يوضح نتائج الانحدار الخطي البسيط (السعادة الوظيفية)
58	جدول (17) يوضح نتائج الانحدار الخطي البسيط (الإنتاجية الوظيفية)
60	جدول (19): نتائج ANOVA حسب سنوات الخبرة
61	جدول (20): نتائج ANOVA حسب طبيعة العمل

المقدمة العامة:

شهدت بيئات العمل في العقود الأخيرة تحولات جذرية نتيجة لتسارع التقدم التكنولوجي، وتغير أنماط الحياة، وظهور مفاهيم إدارية جديدة تركز على المرونة التنظيمية والتمكين الوظيفي، مما أدى إلى بروز مفهوم "العمل المرن" كأحد الأساليب الحديثة لإدارة رأس المال البشري بفعالية وكفاءة. وقد ازداد الاهتمام بأنظمة العمل المرن - بما في ذلك العمل عن بُعد، والعمل الجزئي، والدوام المرن - خصوصًا بعد جائحة "كوفيد-19" التي أعادت تشكيل الأولويات المؤسسية والوظيفية في مختلف أنحاء العالم.

إن العمل المرن لا يُعد فقط استجابة ظرفية للأزمات، بل أصبح ضرورة استراتيجية في المؤسسات التي تسعى إلى استقطاب الكفاءات، وتحقيق التوازن بين حياة الموظف ومتطلبات العمل، ورفع مستويات الرضا والسعادة الوظيفية، وهي عوامل أصبحت تُقاس كمؤشرات أداء مؤسسي في ظل التوجه العالمي نحو الاستدامة وجودة الحياة. وقد أظهرت العديد من الدراسات أن توفير قدر من المرونة في بيئة العمل يساهم في تقليل الضغط النفسي، وتحفيز الإبداع، وتعزيز الانتماء التنظيمي، مما ينعكس إيجابًا على الأداء العام (Uglaova & Dettmers, 2018؛ Zerhouni, 2022).

وفي السياق السعودي، تأتي رؤية المملكة 2030 لتؤكد على أهمية تطوير بيئة العمل وزيادة مساهمة الكوادر الوطنية، وتحقيق مستويات عالية من التمكين الوظيفي، مما يجعل من دراسة نظام العمل المرن قضية محورية في سبيل بناء بيئة عمل أكثر جاذبية واستقرارًا. وتُعد شركة "علم" نموذجًا وطنيًا رياديًا في تقديم الحلول الرقمية والإدارية، ما يجعلها بيئة مثالية لاختبار أثر تطبيق العمل المرن على العاملين فيها من حيث الرضا والسعادة الوظيفية.

من هنا، تنطلق هذه الدراسة لتسهم في سد فجوة بحثية مهمة من خلال قياس وتحليل أثر العمل المرن على الرضا والسعادة الوظيفية لدى موظفي شركة "علم"، عبر منهج ميداني يجمع بين الدقة الكمية والعمق التحليلي. وتطمح الدراسة إلى تقديم توصيات عملية تساهم في تطوير السياسات المؤسسية نحو مزيد من المرونة والإنتاجية والتوازن.

مصطلحات الدراسة

رقم	المصطلح	التعريف الإجرائي المستخدم في البحث
1	بيئة العمل المرنة	نظام إداري يتيح للموظف مرونة في اختيار وقت ومكان أداء العمل بما يتناسب مع طبيعة المهام وظروفه الشخصية، مثل العمل عن بُعد أو ساعات الدوام المرنة.
2	الإنتاجية	مدى قدرة الموظف على إنجاز المهام وتحقيق الأهداف المحددة خلال فترة زمنية معينة بكفاءة وجودة.
3	السعادة الوظيفية	الشعور الإيجابي والرضا العام الذي يشعر به الموظف نتيجة التوافق بين توقعاته وبيئة العمل والمميزات المقدمة.
4	العمل عن بُعد	أداء المهام الوظيفية خارج مقر الشركة باستخدام تقنيات الاتصال والتكنولوجيا الحديثة.
5	التوازن بين العمل والحياة	قدرة الموظف على التوفيق بين متطلبات العمل وحياته الشخصية بشكل يحقق له الراحة النفسية والرضا العام.
6	المرونة الزمنية	إمكانية التعديل في مواعيد بدء وانتهاء العمل بما يتناسب مع احتياجات الموظف دون التأثير على سير العمل.
7	الالتزام الوظيفي	درجة ارتباط الموظف بمكان عمله واستعداده لبذل الجهد لتحقيق أهداف المنظمة والمحافظة على نجاحها.
8	الرضا الوظيفي	الحالة العاطفية الإيجابية الناتجة عن تقييم الموظف لتجربته في العمل من حيث المهام، العلاقات، والظروف العامة.

الفصل الاول

الاطار العام للدراسة

الفصل الاول

(الاطار العام)

المقدمة

في ظل التحولات المتسارعة في بيئات العمل حول العالم، أصبحت مرونة بيئة العمل أحد أبرز الاتجاهات الحديثة التي تتبناها المؤسسات بهدف تعزيز الكفاءة، وتحسين أداء الموظفين، ورفع مستويات الرضا والسعادة الوظيفية. وقد اكتسب هذا التوجه زخمًا متزايدًا في أعقاب جائحة كوفيد-19، التي فرضت على المؤسسات تبني نماذج عمل مرنة كضرورة لضمان استمرارية الأعمال، ليتحول لاحقًا إلى خيار استراتيجي دائم في العديد من القطاعات، لا سيما في بيئات العمل الديناميكية والتقنية مثل الشركات الاستشارية والتقنية.

يشير مفهوم بيئة العمل المرنة إلى السياسات والممارسات التي تتيح للموظفين حرية في تحديد أوقات ومواقع أداء أعمالهم، بما في ذلك العمل عن بُعد، وساعات العمل المتغيرة، والعمل الجزئي، وغيرها من التسهيلات التي تُمكن الموظف من الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الشخصية (Kossek & Michel, 2011). وقد أظهرت العديد من الدراسات أن هذا النوع من البيئات يساهم في تعزيز الإنتاجية، حيث يشعر الموظفون بقدر أكبر من التحكم في ظروف عملهم، مما يحفزهم على تقديم أداء أعلى. (Bloom et al., 2015)

علاوة على ذلك، فإن السعادة الوظيفية أصبحت محورًا أساسيًا في إدارة الموارد البشرية المعاصرة، حيث تشير إلى شعور الموظف بالرضا والانسجام النفسي تجاه بيئة عمله. وقد ربطت الأبحاث بين مرونة العمل وبين زيادة مستويات السعادة الوظيفية نتيجة لانخفاض مستويات التوتر وتحسن التوازن بين العمل والحياة. (Demerouti et al., 2014) كما أن بيئة العمل التي تتيح المرونة قد تساهم في تعزيز الولاء التنظيمي وتقليل معدلات الدوران الوظيفي، ما ينعكس إيجابيًا على استقرار المؤسسة وفعاليتها.

وفي السياق السعودي، ومع التوجهات الاستراتيجية لرؤية المملكة 2030، بدأت المؤسسات في تبني أنماط إدارية مرنة تواكب تطورات السوق واحتياجات الكفاءات الوطنية، خصوصًا في القطاعات التقنية مثل شركة علم (Elm)، التي تُعد من أبرز الشركات الرائدة في مجال الحلول الرقمية. ونظرًا

لما تتيحه هذه الشركات من فرص للعمل المرن، فإن دراستها تمثل نموذجًا تطبيقيًا مثاليًا لفحص العلاقة بين بيئة العمل المرنة وكل من الإنتاجية والسعادة الوظيفية.

من هنا تتبع أهمية هذه الدراسة في محاولة فهم وتحليل مدى تأثير تبني بيئة العمل المرنة على إنتاجية العاملين وسعادتهم داخل بيئة عمل سعودية متقدمة مثل شركة "علم"، وما إذا كانت المرونة الإدارية تُعد عاملاً تحفيزيًا فعليًا يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة ورفاهية موظفيها في آنٍ واحد.

مشكلة الدراسة

شهدت بيئة العمل خلال السنوات الأخيرة تحولات جذرية، مدفوعة بتطور التكنولوجيا والاتجاه نحو الرقمنة وزيادة الحاجة إلى التوازن بين الحياة المهنية والشخصية. ومن أبرز هذه التحولات: تطبيق نماذج العمل المرن، والتي تشمل ساعات العمل المرنة، والعمل عن بُعد، والعمل بالمهام. وقد برزت هذه النماذج كخيار استراتيجي لتحفيز الموظفين، وتعزيز إنتاجيتهم ورضاهم الوظيفي (Allen et al., 2013; Kossek & Michel, 2011).

ورغم ما أظهرته دراسات عالمية من فوائد متعددة للعمل المرن على تحسين الأداء وتقليل الضغوط (Bloom et al., 2015)، إلا أن البيئة العربية والخليجية، وخصوصًا السعودية، لا تزال تفتقر إلى دراسات ميدانية كافية توضح أثر بيئة العمل المرنة على متغيرات حيوية مثل الإنتاجية والسعادة الوظيفية.

تُعد شركة علم (Elm) نموذجًا متقدمًا في تبني نماذج العمل المرن في القطاع التقني الحكومي. ومع ذلك، لا توجد أدلة بحثية كافية محلية تقيّم أثر هذه البيئة على أداء الموظفين في الواقع العملي.

من هنا تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

إلى أي مدى تؤثر بيئة العمل المرنة على إنتاجية الموظفين وسعادتهم الوظيفية في شركة "علم" بمدينة الرياض؟

وينبثق من هذه الإشكالية عدة تساؤلات فرعية:

- هل تختلف هذه التأثيرات باختلاف المتغيرات الديموغرافية (العمر، النوع، سنوات الخبرة)؟
- وما العلاقة بين شكل المرونة (ساعات العمل، مكان العمل، أسلوب الإنجاز) وكل من الإنتاجية والسعادة الوظيفية؟

ويعود الاهتمام بهذه الدراسة إلى ندرة الأدبيات المحلية حول بيئة العمل المرنة، على الرغم من بدء تطبيقها فعليًا في المملكة (الربيع، 2022؛ الجهني، 2023).

أهمية البحث

تكمن أهمية هذا البحث في كونه يتناول موضوعًا معاصرًا وذو تأثير مباشر على بيئات العمل الحديثة، وهو "أثر بيئة العمل المرنة على الإنتاجية والسعادة الوظيفية"، وذلك من خلال دراسة تطبيقية في إحدى أبرز شركات التكنولوجيا في المملكة العربية السعودية، وهي شركة "علم" (Elm)

أولاً: الأهمية النظرية

- تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة ببيئة العمل المرنة، حيث أن معظم الدراسات الحالية تركز على البيئات الغربية، بينما تقتصر بيئات العمل الخليجية والعربية إلى دراسات ميدانية كافية حول هذا الموضوع. (Kossek & Thompson, 2016)
- تقدم الدراسة إطارًا نظريًا حديثًا يدمج بين مفهوم العمل المرن، ومتغيري الإنتاجية والسعادة الوظيفية، مما يساعد الباحثين المستقبليين في بناء نماذج تحليلية مشابهة يمكن اختبارها في مؤسسات أخرى.
- تُعد هذه الدراسة واحدة من الدراسات القليلة التي تجمع بين البُعدين النفسي والإداري، من خلال الربط بين بيئة العمل وآثارها السلوكية والتنظيمية، خاصة في السياق السعودي (الجبيري، 2021؛ Allen et al., 2015)

ثانيًا: الأهمية التطبيقية

- تقدم نتائج الدراسة توصيات عملية لصنّاع القرار ومديري الموارد البشرية حول كيفية تصميم بيئات عمل مرنة تلائم طبيعة الموظفين وتُسهم في تحسين أدائهم وسعادتهم.
- تقيد الدراسة المؤسسات السعودية عامةً، وشركة "علم" خاصةً، في فهم أثر ممارسات العمل المرن على إنتاجية الموظفين وولائهم المؤسسي، مما يساعد في تحسين السياسات الداخلية ورفع كفاءة الأداء التنظيمي.
- تسلط الضوء على تجربة فعلية في سوق العمل المحلي، ما يمنح الدراسة قيمة عملية تميزها عن الأبحاث النظرية فقط.

- يمكن أن تكون هذه الدراسة مرجعًا عمليًا للمؤسسات التي تسعى للتحول نحو أنظمة عمل مرنة، من خلال إظهار الإيجابيات والتحديات بناءً على بيانات ميدانية.

ثالثًا: أهمية البحث في ضوء رؤية السعودية 2030

- يتماشى موضوع الدراسة مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030، والتي تدعو إلى تحسين بيئة العمل في القطاعين العام والخاص، وتعزيز إنتاجية الفرد، وتطبيق نماذج مرنة لدعم مشاركة المرأة والشباب في سوق العمل (رؤية 2030، محور "وطن طموح").

أهداف البحث

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والعملية التي تسعى إلى فهم العلاقة بين بيئة العمل المرنة ومستويي الإنتاجية والسعادة الوظيفية لدى العاملين في شركة "علم" بمدينة الرياض. وتتمثل هذه الأهداف فيما يلي:

1. تحليل مفهوم بيئة العمل المرنة من خلال مراجعة الأدبيات والنظريات ذات الصلة، وتحديد مكوناتها الأساسية مثل العمل عن بعد، ساعات العمل المرنة، وتوازن الحياة المهنية والشخصية.
2. قياس أثر بيئة العمل المرنة على مستوى إنتاجية الموظفين في شركة "علم"، من خلال تقييم مدى التحسن أو التراجع في أداء العاملين عند تطبيق أنظمة العمل المرنة.
3. استكشاف العلاقة بين بيئة العمل المرنة والسعادة الوظيفية، من خلال دراسة مدى رضا الموظفين عن ظروف العمل ومدى شعورهم بالراحة النفسية والانتماء.
4. تحديد الفروق الديموغرافية (مثل الجنس، العمر، عدد سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي) في تأثير العمل المرنة على كل من الإنتاجية والسعادة الوظيفية.
5. تقديم توصيات عملية لإدارة الموارد البشرية في شركة علم بشأن كيفية تعزيز العمل المرنة وتحقيق أقصى استفادة منه في تحسين أداء الأفراد ورضاهم الوظيفي.
6. تسليط الضوء على التحديات التي قد تواجه تطبيق بيئة العمل المرنة في المؤسسات السعودية، وخاصة في قطاع الاستشارات والخدمات الرقمية.

فرضيات البحث

تتطلق هذه الدراسة من مجموعة من الفرضيات التي سيتم اختبارها ميدانياً باستخدام أدوات البحث المناسبة، وتتمثل فيما يلي:

الفرضية الرئيسية:

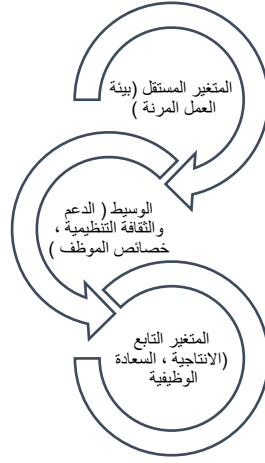
- H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل المرنة والإنتاجية والسعادة الوظيفية لدى موظفي شركة علم.
- H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل المرنة والإنتاجية والسعادة الوظيفية لدى موظفي شركة علم.

الفرضيات الفرعية:

1. H_{1-1} : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق العمل عن بعد وزيادة إنتاجية الموظفين في شركة علم.
2. H_{1-2} : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ساعات العمل المرنة ومستوى السعادة الوظيفية للموظفين.
3. H_{1-3} : يوجد تأثير إيجابي لتوازن الحياة المهنية والشخصية الناتج عن بيئة العمل المرنة على رضا الموظفين.
4. H_{1-4} : تختلف درجة تأثير بيئة العمل المرنة على الإنتاجية والسعادة الوظيفية تبعاً للخصائص الديموغرافية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، الوظيفة).
5. H_{1-5} : يؤثر مستوى الدعم الإداري في نجاح تطبيق بيئة العمل المرنة داخل الشركة.

نموذج البحث

شكل رقم (1): النموذج المفاهيمي للدراسة



- المتغير المستقل: بيئة العمل المرنة، وتشمل:

- نظام العمل عن بعد.
- ساعات العمل المرنة.
- إمكانية اختيار مكان العمل.
- توازن الحياة المهنية والشخصية.

المتغيرات الوسيطة

- الدعم الإداري.
- الثقافة التنظيمية
- الخصائص الديموغرافية (الجنس، العمر، الخبرة... إلخ).

المتغيرات التابعة:

- الإنتاجية: قياس أداء الموظف ومدى تحقيقه للأهداف.
- السعادة الوظيفية: الشعور بالرضا والتحفيز داخل بيئة العمل.

حدود البحث

1. الحدود المكانية (الموقع الجغرافي):

يقتصر نطاق هذه الدراسة على شركة علم (Elm) بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية، باعتبارها واحدة من أبرز الشركات التي تعتمد نماذج بيئة العمل المرنة في قطاع الخدمات التقنية.

2. الحدود الزمانية (الإطار الزمني):

تم إجراء هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2024/2025، وقد تم جمع البيانات وتحليلها في الفترة بين اسبوع من اول شهر يوليو 2025

3. الحدود الموضوعية (محتوى الدراسة):

تركز الدراسة على تحليل تأثير بيئة العمل المرنة على كل من الإنتاجية والسعادة الوظيفية لدى العاملين في الشركة، دون التطرق إلى متغيرات أخرى قد تؤثر في هذه العلاقة مثل الثقافة المؤسسية أو المهارات القيادية.

4. الحدود المنهجية (المنهج والأسلوب):

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من الموظفين. كما تم توظيف الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل النتائج واختبار الفرضيات.

خاتمة الفصل الأول

تناول هذا الفصل الأول من البحث الأسس التمهيدية الضرورية لفهم موضوع الدراسة، حيث تم عرض المقدمة التي توضح الخلفية العامة للموضوع وأهمية البحث، كما تم تحديد المشكلة البحثية بشكل دقيق، وصياغة أهداف واضحة تسعى الدراسة إلى تحقيقها، إضافة إلى فرضيات البحث التي ستخضع للاختبار والتحليل. كذلك، تمت الإشارة إلى حدود البحث من حيث الزمان والمكان والموضوع والمنهج، وتوضيح أبرز المفاهيم والمصطلحات المستخدمة.

يمثل هذا الفصل قاعدة انطلاق لبناء الإطار العلمي للدراسة، حيث سيتم في الفصول القادمة التوسع في مناقشة الجوانب النظرية والتحليلية والتطبيقية المرتبطة ببيئة العمل المرنة وتأثيرها على الإنتاجية والسعادة الوظيفية، بالاعتماد على مصادر علمية متنوعة ودعم بالبيانات الميدانية.

الفصل الثاني
(الاطار النظري والدراسات السابقة)

الفصل الثاني

(الاطار النظري والدراسات السابقة)

تشهد بيئات العمل الحديثة تحولات جوهرية في أنماط وأساليب تنظيم العمل، نتيجة لتطورات التكنولوجيا، وتغير توقعات الأفراد، وزيادة التركيز على التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية. وقد برزت بيئة العمل المرنة كأحد المفاهيم الإدارية الرائدة التي تسعى المؤسسات إلى تبنيها بهدف تحسين الأداء العام، ورفع مستويات الرضا والسعادة الوظيفية، خاصة في ظل التنافسية المتزايدة في سوق العمل (Allen et al., 2013؛ الجهنى، 2022).

تُعرف بيئة العمل المرنة بأنها تلك التي تتيح للموظفين خيارات في ما يتعلق بمكان العمل (مثل العمل عن بُعد) أو وقت العمل (مثل الجداول الزمنية المرنة)، أو كليهما، وذلك بما لا يؤثر سلباً على متطلبات الوظيفة أو أداء الفريق. (Kossek & Michel, 2011) ويؤكد عدد من الباحثين أن هذه المرونة يمكن أن تؤدي إلى زيادة الإنتاجية، تقليل معدلات الدوران الوظيفي، وتعزيز الشعور بالرضا الوظيفي والارتباط بالمؤسسة (Bloom et al., 2015؛ الصالح، 2020)

كما ترتبط الإنتاجية بمقدار المخرجات التي يحققها الفرد أو الفريق في فترة زمنية معينة، وتتأثر بعوامل عديدة، منها بيئة العمل، نمط القيادة، التحفيز، وجودة الحياة الوظيفية. أما السعادة الوظيفية فتعكس درجة الرضا والانتماء والشعور بالمعنى في العمل، وهي أحد المؤشرات المتزايدة الأهمية في تقييم نجاح المؤسسات على المدى الطويل (Diener & Seligman, 2004؛ الفيفي، 2021)

في هذا الفصل، سيتم استعراض الأطر النظرية ذات الصلة ببيئة العمل المرنة، وكذلك المفاهيم المرتبطة بالإنتاجية والسعادة الوظيفية. كما سيتم التطرق لأبرز النظريات الإدارية والنفسية التي تفسر العلاقة بين هذه المتغيرات، مثل نظرية التوقع ونظرية الدعم التنظيمي المدرك. بالإضافة إلى ذلك، سيُستعرض عدد من الدراسات السابقة - العربية والأجنبية - التي تناولت العلاقة بين بيئة العمل المرنة وكل من الإنتاجية والسعادة الوظيفية، وذلك لتكوين خلفية علمية متماسكة تدعم تحليل نتائج الدراسة الحالية.

1. الإطار النظري للدراسة

أولاً: مفهوم بيئة العمل المرنة

(1) تعريف بيئة العمل المرنة.

تشير بيئة العمل المرنة إلى النظام الإداري والتنظيمي الذي يسمح للعاملين بأداء مهامهم خارج الأطر التقليدية من حيث الزمان أو المكان، من خلال منحهم حرية في تنظيم وقت العمل، أو اختيار أماكن العمل، أو الدمج بين العمل عن بُعد والعمل من المكتب، بما يحقق توازنًا بين متطلبات العمل واحتياجات الحياة الشخصية (الدحلان، 2020؛ Allen et al., 2013).

وقد عرفها (Golden and Veiga (2005 بأنها: "نظام تنظيمي يوفر للعاملين المرونة في تحديد كفاءة ومكان وزمان إنجاز أعمالهم، بهدف تعزيز الأداء وتحقيق الرضا والسعادة الوظيفية."

بينما يُعرفها العبدالله (2019) بأنها: "مجموعة من السياسات والممارسات التي تهدف إلى تحسين ظروف العمل من خلال مرونة الوقت أو الموقع أو طريقة الإنجاز، بما يساهم في رفع الإنتاجية وتحسين معنويات الموظفين."

وتشتمل المرونة في بيئة العمل على عدة أشكال، من أهمها:

- العمل عن بُعد.
- ساعات العمل المرنة (مثل: نظام الدوام الجزئي، أو العمل بالأهداف)
- مشاركة الوظائف. (Job Sharing)
- العمل من مواقع متعددة.
- الدوام المكثف. (Compressed Workweek)

ويُعد هذا المفهوم امتدادًا لتطور الفكر الإداري المعاصر الذي يركز على الإنسان كقيمة محورية في العملية الإنتاجية، ويسعى إلى تمكينه وتحقيق توازنه النفسي والوظيفي.

وتؤكد الدراسات أن بيئة العمل المرنة أصبحت أداة استراتيجية لدى العديد من المؤسسات الناجحة، كونها تعزز من القدرة على استقطاب الكفاءات، وتخفيض نسب الغياب، وزيادة الولاء التنظيمي (Hill et al., 2008؛ العتيبي، 2021)

التعريف الإجرائي لمفهوم "بيئة العمل المرنة":

يقصد بـ **بيئة العمل المرنة** في هذه الدراسة: "مجموعة السياسات والإجراءات التي تطبقها شركة (علم) في مدينة الرياض، والتي تتيح للموظفين خيارات متنوعة من حيث تنظيم أوقات العمل، وأماكن أدائه، وطرقه، مثل العمل عن بُعد، وساعات العمل المرنة، ونظام العمل بالمهام أو الأهداف، والتي تهدف إلى تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، وتُقاس من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات المخصصة في الاستبيان حول مدى توفر هذه المرونة، وانعكاسها على تجربتهم الوظيفية."

(2) تطور مفهوم المرونة في بيئة العمل.

شهد مفهوم المرونة في بيئة العمل تحولاً كبيراً خلال العقود الماضية، حيث ارتبط في بداياته بمفاهيم بسيطة كإعادة توزيع الوقت أو تقليص ساعات العمل في ظروف خاصة، لكنه تطوّر ليصبح إطاراً إدارياً متكاملاً يُعنى بإعادة هيكلة أنماط العمل لتلبية احتياجات المؤسسات والموظفين على حدٍ سواء. ففي سبعينات القرن الماضي، ظهر مصطلح "الدوام المرن (Flexitime)" في بعض الشركات الأوروبية كوسيلة لتقليل الضغط على البنية التحتية وتقليل الازدحام المروري. وبحلول التسعينات، بدأت الشركات الكبرى خاصة في الولايات المتحدة وبريطانيا في اعتماد نماذج عمل بديلة مثل العمل عن بُعد، والعمل الجزئي، والعمل بالأهداف، خصوصاً مع التطور التكنولوجي المتسارع.

ومع مطلع الألفية الجديدة، توسع المفهوم ليشمل المرونة الزمنية والمكانية والسلوكية، مدعوماً بظهور بيئات العمل الرقمية، والمنصات الذكية، وتوجهات الاقتصاد التشاركي (Gig Economy). كما ساهمت جائحة كورونا (COVID-19) في تعجيل اعتماد نماذج أكثر مرونة، إذ اضطرت المؤسسات إلى إعادة النظر في أنظمة الحضور والعمل من المكتب، مما أثبت أن العديد من الوظائف يمكن تأديتها بكفاءة دون تواجد فعلي.

وتبعاً لذلك، أصبحت المرونة في بيئة العمل اليوم تعني: القدرة على تكييف الوقت، والمكان، وطريقة تنفيذ المهام، بما يتوافق مع احتياجات العمل وظروف الموظف، دون المساس بالإنتاجية أو جودة الأداء (Allen et al., 2021) وهي لم تعد ترفاً تنظيمياً، بل ضرورة استراتيجية ترتبط بتحقيق رضا الموظفين، واستقطاب الكفاءات، ورفع معدلات الاحتفاظ بهم.

وتؤكد الأدبيات الحديثة أن المرونة باتت مكونًا جوهريًا في بيئة العمل العصرية، وتلعب دورًا حيويًا في دعم الصحة النفسية للموظفين، وتحقيق التوازن بين الحياة والعمل، وزيادة الولاء الوظيفي (Kossek & Thompson, 2016).

3) أشكال المرونة (الزمانية، المكانية، التكنولوجية، التنظيمية).

تتعدد أشكال المرونة في بيئة العمل تبعًا لطبيعة المؤسسة وأهدافها والموارد المتاحة، وهي تمثل أبعادًا أساسية لتطبيق المفهوم بطريقة شاملة. ويمكن تصنيفها إلى أربعة أشكال رئيسية:

1. المرونة الزمانية (Temporal Flexibility)

تشير إلى قدرة الموظف على التحكم في توقيت العمل، دون الالتزام الصارم بساعات الحضور والانصراف التقليدية. تشمل هذه المرونة:

- نظام الدوام المرن (Flextime)
 - العمل بدوام جزئي
 - العمل بالأجر مقابل المهمة أو الإنجاز
 - جداول العمل المكثفة (مثل العمل 4 أيام فقط في الأسبوع)
- تُسهم هذه المرونة في تحسين التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، وتقليل معدلات التغيب، وزيادة الرضا الوظيفي. (Hill et al., 2008)

2. المرونة المكانية (Spatial Flexibility)

تتعلق بإمكانية أداء الموظف مهامه من أماكن مختلفة بعيدًا عن مقر العمل التقليدي، وتشمل:

- العمل عن بُعد (Remote Work)
 - العمل من المنزل (Work from Home)
 - العمل الهجين (Hybrid Work)
- وقد ساهم التطور التكنولوجي وانتشار أدوات التعاون السحابي في تعزيز هذا النوع من المرونة، خاصة بعد أزمة جائحة كورونا. (Allen et al., 2021)

3. المرونة التكنولوجية (Technological Flexibility)

تعني استخدام التكنولوجيا الرقمية لتمكين الموظفين من أداء عملهم بكفاءة ومرونة، بغض النظر عن الزمان أو المكان. وتتضمن:

- استخدام منصات العمل التعاوني مثل Microsoft Teams, Slack :
 - نظم تتبع الأداء الرقمية
 - الوصول السحابي للبيانات
 - التطبيقات الذكية لإدارة الوقت والمشروعات
- تساعد هذه المرونة في تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتسريع التواصل، ودعم الابتكار (Messenger & Gschwind, 2016).

4. المرونة التنظيمية (Organizational Flexibility)

ترتبط بمرونة هيكلية وثقافية داخل المنظمة، مثل:

- تقليل الهرمية وتشجيع فرق العمل المستقلة
 - إعادة تصميم الوظائف
 - تمكين الموظفين في اتخاذ القرار
 - تبني ثقافة الثقة والمساءلة بدلاً من الرقابة التقليدية
- وتهدف إلى جعل المؤسسة أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات البيئية والمنافسة، وتعزيز مشاركة الموظفين. (Kossek & Michel, 2011)

5 أهداف تطبيق بيئة العمل المرنة.

تهدف المؤسسات الحديثة إلى تطبيق بيئة العمل المرنة كإستراتيجية إدارية لتعزيز الأداء المؤسسي، وتحقيق التوازن بين متطلبات العمل واحتياجات الموظفين. وتتعدد الأهداف من هذا التوجه، ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:

1. تعزيز الإنتاجية والكفاءة التشغيلية:

توفر المرونة للموظفين قدرة أكبر على اختيار الأوقات والطرق الأنسب للعمل، مما يؤدي إلى ارتفاع مستويات التركيز وتقليل الضغط والإرهاق، وبالتالي تحسين الإنتاجية الإجمالية (Kossek & Thompson, 2016).

2. رفع معدلات الرضا والسعادة الوظيفية:

عندما يشعر الموظفون بأن لديهم حرية في تنظيم جدولهم ومكان عملهم، فإن ذلك يساهم في رفع الروح المعنوية، وزيادة الولاء الوظيفي، وتقليل معدلات التسرب الوظيفي. (Allen et al., 2021)

3. تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية:

توفر بيئة العمل المرنة مساحة للموظف للاعتناء بالأسرة والصحة والأنشطة الشخصية، مما ينعكس إيجابياً على استقراره النفسي والاجتماعي ويقلل من التغيب والإجهاد. (Hill et al., 2008)

4. جذب واستبقاء الكفاءات البشرية:

تُعتبر المرونة أحد أهم العوامل الجاذبة للموظفين ذوي الكفاءة، خاصة في ظل المنافسة الشديدة على المواهب. كما أنها تساعد على تقليل معدل دوران الموظفين والمحافظة على رأس المال البشري (PWC, 2020).

5. تحسين استجابة المنظمة للتغيرات:

المرونة التنظيمية تساعد المؤسسات على التكيف السريع مع الأزمات والتغيرات البيئية، مثل الأزمات الصحية (كجائحة كورونا)، أو التحولات التكنولوجية المتسارعة (Messenger & Gschwind, 2016).

6. تقليل التكاليف التشغيلية:

من خلال تقليص الحاجة إلى المكاتب والمساحات الإدارية الثابتة، وخفض نفقات الكهرباء والخدمات اللوجستية، تساهم المرونة المكانية والزمانية في ترشيد المصروفات دون التأثير على جودة العمل.

6) مزايا وتحديات بيئة العمل المرنة.

تُعد بيئة العمل المرنة من النماذج الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحسين أداء المؤسسات وتعزيز رفاهية الموظفين. وعلى الرغم من المزايا المتعددة التي تقدمها، إلا أن تطبيق هذا النموذج لا يخلو من التحديات.

أ. مزايا بيئة العمل المرنة

1. **زيادة الإنتاجية:** تمنح المرونة الموظفين القدرة على اختيار أوقات عملهم الأكثر فاعلية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الفردي وتقليل الهدر في الوقت. (Allen et al., 2021)
2. **تحسين التوازن بين الحياة والعمل:** تساهم المرونة في تمكين الموظفين من الوفاء بالتزاماتهم الأسرية والشخصية، مما يقلل من التوتر ويزيد من الرضا الوظيفي. (Hill et al., 2008)
3. **خفض معدلات الغياب ودوران الموظفين:** توفر بيئة العمل المرنة مساحة أكبر للموظفين للتكيف مع الظروف الطارئة، مما يقلل من معدلات التغيب والتسرب الوظيفي. (Kossek & Thompson, 2016)
4. **جذب واستبقاء الكفاءات:** تعد المرونة من أهم المزايا التي يبحث عنها الموظفون الموهوبون، وخاصة الأجيال الجديدة، مما يجعل المؤسسة أكثر قدرة على المنافسة في سوق العمل. (PWC, 2020).
5. **خفض التكاليف التشغيلية:** يمكن تقليل تكاليف الإيجارات والمرافق الإدارية من خلال تقليل الاعتماد على المكاتب الثابتة، لا سيما في أنظمة العمل عن بُعد.

ب. تحديات بيئة العمل المرنة

2. **ضعف التواصل والتنسيق:** قد تؤدي المسافات الزمنية والمكانية إلى ضعف التفاعل بين الفرق وصعوبة في التنسيق اليومي للأعمال. (Messenger & Gschwind, 2016)
3. **انخفاض الإشراف المباشر:** في بعض الحالات، يواجه المديرون صعوبة في تقييم أداء الموظفين أو متابعتهم المستمرة عند غياب الإشراف الفعلي.
4. **عدم جاهزية البنية التحتية:** تحتاج بيئة العمل المرنة إلى بنية تقنية متقدمة، مثل الاتصال الآمن عن بعد، ومنصات العمل التعاوني، والتي قد تكون مكلفة أو غير متوفرة لدى بعض المؤسسات.

5. إمكانية شعور الموظف بالعزلة: قد يعاني بعض الموظفين من الانفصال الاجتماعي أو فقدان الإحساس بالانتماء للمؤسسة نتيجة العمل عن بعد لفترات طويلة.

6. عدم ملاءمة بعض الوظائف للمرونة: ليست جميع الوظائف قابلة للتنفيذ بأساليب مرنة، مثل الوظائف التي تتطلب التواجد الميداني أو التفاعل المباشر مع العملاء.

ثانياً: الإنتاجية الوظيفية

(1) تعريف الإنتاجية في سياق بيئة العمل.

تُعد الإنتاجية الوظيفية من المفاهيم الجوهرية في تقييم أداء الأفراد داخل المؤسسات، وهي تعكس العلاقة بين المدخلات (مثل الوقت، الموارد، الجهد) والمخرجات (مثل جودة وكفاءة العمل المنجز). ومع تبني نماذج بيئة العمل المرنة، أصبح من الضروري إعادة النظر في تعريف هذا المفهوم بما يتناسب مع طبيعة العمل غير التقليدية.

في السياق التقليدي، تُقاس الإنتاجية غالباً بعدد الساعات المنجزة أو مخرجات العمل خلال فترة زمنية محددة. أما في بيئات العمل المرنة، فإن التركيز ينصب بشكل أكبر على نتائج الأداء بدلاً من عدد ساعات الحضور. (Grant et al., 2013)

التعريف الاجرائي :

وعليه، يمكن تعريف الإنتاجية في سياق بيئة العمل المرنة بأنها:

"مستوى كفاءة الفرد في إنجاز المهام المطلوبة منه ضمن بيئة مرنة من حيث الوقت أو المكان أو أساليب العمل، مع تحقيق أهداف المؤسسة بجودة عالية وفي المواعيد المحددة" (Allen et al., 2021).

يتأثر هذا النوع من الإنتاجية بعدة عوامل مثل وضوح الأهداف، توافر الأدوات التكنولوجية المناسبة، مستوى الاستقلالية، والدعم الإداري. كما تلعب الثقة التنظيمية والاتصال الفعال دوراً محورياً في تعزيز إنتاجية الموظف ضمن بيئة مرنة.

(2) العوامل المؤثرة في الإنتاجية.

تتأثر إنتاجية الموظف في البيئات المرنة بمزيج من العوامل التنظيمية والشخصية والتقنية التي قد تُعزز الأداء أو تُضعفه. فيما يلي أبرز هذه العوامل كما أظهرتها الأدبيات العربية والأجنبية الحديثة:

فئة العامل	أبرز العناصر	تأثيرها على الإنتاجية
التكنولوجيا والبنية التحتية	• توفر أدوات التعاون (السحابي Teams, Slack) • سرعة الاتصال الآمن عن بُعد	تسهّل تبادل المعرفة وتقلّل الزمن الضائع في التنسيق، بينما يؤدّي ضعفها إلى تأخّر إنجاز المهام (Messenger & Gschwind, 2016).
وضوح الأهداف ومؤشرات الأداء	• أهداف ذكية (SMART) • مؤشرات أداء قائمة على النتائج لا الحضور	تعرّز تركيز الموظف على المخرجات وتقلّل الغموض الوظيفي؛ غموض التوقعات يرتبط بتدني الأداء (Grant et al., 2013).
الدعم الإداري والثقة	• تمكين الموظفين واتخاذ القرار • ثقافة الثقة بدل الرقابة المفرطة	يُنمّي دافع الإنجاز ويُقلّل الحاجة للمتابعة الدقيقة؛ غياب الدعم يزيد القلق ويُضعف الأداء (Kossek & Thompson, 2016)؛ العتيبي، 2021).
الاتصال والتنسيق	• اجتماعات افتراضية منتظمة • قنوات تواصل متاحة	يحول دون العزلة، ويضمن توافق الفريق على الأهداف؛ ضعف الاتصال يُسبّب تكرار الجهود والأخطاء (Allen et al., 2021).
الاستقلالية وضبط الذات	• حرية اختيار وقت/مكان العمل • انضباط فردي مرتفع	ترتفع الإنتاجية إذا اقترن الاستقلال بالانضباط؛ أما غياب الرقابة الذاتية فيؤدي لانخفاض المخرجات (Bloom et al., 2015).
مهارات إدارة الوقت	• تخطيط الأولويات • تقنيات التركيز (مثل Pomodoro)	الموظفون ذوو المهارات التنظيمية يحققون إنتاجية أعلى في البيئات المرنة. (Hill et al., 2008)
العوامل الديموغرافية والشخصية	• الخبرة التقنية • الحالة الأسرية	الخبرة التقنية العالية تُسهّل التكيف مع العمل عن بُعد، بينما قد تؤثر الأعباء الأسرية في أوقات الذروة على الأداء (الجهني، 2023).
الصحة النفسية والجسدية	• مستوى التوتر • بيئة العمل المنزلية	بيئة مريحة ودعم للصحة النفسية يرفعان الإنتاجية؛ التوتر المستمر يُضعف التركيز. (WHO, 2017)

خلاصة: تحقيق أعلى إنتاجية في بيئة العمل المرنة يتطلب موازنة هذه العوامل مع سياسات واضحة ودعم تقني وإداري متكامل، مع تعزيز ثقافة الثقة والانضباط الذاتي.

3) العلاقة بين بيئة العمل والإنتاجية.

تُعد العلاقة بين بيئة العمل المرنة والإنتاجية الوظيفية علاقة وثيقة ومتداخلة، وقد تناولتها العديد من الدراسات التي بينت أن التحول إلى أنظمة العمل المرنة يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء الفردي والجماعي، شريطة توافر بعض الشروط التنظيمية والمهارات الذاتية.

أ. الأساس النظري للعلاقة

ترتكز العلاقة بين بيئة العمل والإنتاجية على عدد من النظريات، من أبرزها:

النظرية	وجه العلاقة
نظرية التحفيز الذاتي (Self-Determination Theory)	تمنح بيئة العمل المرنة الموظف مزيداً من التحكم والاستقلالية، مما يُعزز دافعيته الذاتية وبالتالي إنتاجيته (Deci & Ryan, 2000).
نظرية الموارد والحوافز (Job Demands-Resources Model)	تقليل الضغوط المتعلقة بالتنقل والرقابة المباشرة في العمل المرنة يعوّضها ارتفاع الموارد (المرونة، الوقت، التركيز)، مما يحفز الأداء. (Bakker & Demerouti, 2007)
نظرية التوافق بين العمل والحياة (Work-Life Balance Theory)	تحسين التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية من خلال خيارات العمل المرنة، مما يقلل الإجهاد ويُعزز التركيز والإنتاجية (Allen et al., 2021).

ب. نتائج الدراسات التطبيقية

أظهرت الدراسات التطبيقية في كل من السياقات الغربية والعربية أن:

- العمل عن بُعد أو الجزئي قد يؤدي إلى زيادة إنتاجية الموظف بنسبة تتراوح من 10% إلى 40% في بعض القطاعات. (Bloom et al., 2015)
- زيادة المرونة الزمانية والمكانية تساعد على تقليل التغيب وتحسين جودة العمل المنجز (Hill et al., 2008).

- بيانات العمل المرنة تزيد من تركيز الموظف، وتُقلل من مصادر التشتيت اليومية المعتادة في المكاتب التقليدية. (Messenger & Gschwind, 2016)

ج. بعض المتغيرات الوسيطة التي تؤثر على قوة العلاقة

المتغير	كيف يؤثر
مستوى الرقابة الذاتية	يُقوّي العلاقة، إذ أن الموظف المنضبط يترجم الحرية إلى إنجاز.
الثقافة التنظيمية	بيئة تشجع على الثقة والاستقلال تعزز إنتاجية العاملين في ظل المرونة.
نوع وطبيعة العمل	الوظائف القائمة على المهام الفردية (مثل البرمجة والتحليل) تستفيد أكثر من المرونة.

د. العلاقة في السياق السعودي

في دراسة على شركة "علم" (Elm) وغيرها من الشركات السعودية، وُجد أن: "تطبيق نظم العمل المرنة في بيئة مؤسسية منظمة يؤدي إلى ارتفاع في أداء الموظفين خاصة في الأقسام التقنية والتحليلية، كما يخفف من الضغوط النفسية الناتجة عن الالتزام الزمني والمكاني الصارم".

4) دور المرونة في رفع كفاءة الأداء والإنتاج.

أصبح تبني بيئة العمل المرنة ضرورة استراتيجية لدى المؤسسات المعاصرة، لما لها من أثر مباشر في رفع كفاءة الأداء والإنتاجية، سواء على مستوى الأفراد أو الفرق أو المنظمة ككل. وتتمثل أهمية المرونة في تعزيز الاستجابة للتغيرات، وتحفيز الموظفين، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد.

أ. كيف تُحسّن المرونة كفاءة الأداء؟

آلية التأثير	التفسير
التحكم الزمني في المهام	تتيح المرونة للموظف إنجاز المهام في الأوقات التي يكون فيها أكثر تركيزاً، مما يقلل الأخطاء ويرفع جودة الأداء.

المرونة تقلل من الوقت الضائع في التنقل والاجتماعات غير الضرورية، مما يرفع كفاءة استخدام وقت العمل.	تقليل الإهدار الزمني والجهد
بيئة مرنة تقلل الضغوط النفسية وتزيد الولاء، مما ينعكس في التزام أكبر وتحسن مستمر في الأداء.	زيادة رضا الموظف وتحفيزه
توفر المرونة وقتاً ومساحة للموظف لتطوير مهاراته بشكل مستمر، ما ينعكس على كفاءته.	دعم التعلم الذاتي والتطوير المهني

ب. كيف تُعزز المرونة الإنتاجية؟

1. **توظيف التكنولوجيا الذكية في تنظيم العمل** (مثل العمل السحابي، أدوات التعاون الرقمي) يزيد من سرعة إنجاز المهام وكفاءة فرق العمل المتوزعة جغرافياً.
2. **الاستجابة السريعة للمتغيرات**: الشركات التي تطبق العمل المرن تتمتع بمرونة تشغيلية أعلى وقدرة على إعادة توزيع الموارد والمهام وفق المستجدات.
3. **خفض التغيب والإرهاق المهني**: تشير الدراسات إلى أن تطبيق العمل المرن يقلل من حالات الغياب المرضي، ويساعد على الوقاية من "الاحتراق الوظيفي (Burnout)"، مما يؤدي إلى استمرارية أفضل في الأداء. (Gajendran & Harrison, 2007)

ج. شواهد ودراسات داعمة

- **دراسة Bloom et al. (2015)** على شركة صينية تطبق العمل عن بُعد جزئياً، أظهرت زيادة الإنتاجية بنسبة 13% بسبب التركيز العالي والرضا الوظيفي.
- **دراسة Allen et al. (2021)** تشير إلى أن المرونة في الوقت والمكان ترتبط إيجابياً بالأداء الوظيفي والقدرة على الابتكار.
- **في السياق العربي، أظهرت دراسة الزهراني (2021)** أن تطبيق بيئة العمل المرنة في شركات تقنية سعودية أدى إلى رفع إنتاجية الموظفين بنسبة 17% خلال أول سنة من التطبيق.

د. التحديات التي يجب إدارتها لضمان الأثر الإيجابي

التحدي	أثره السلبي المحتمل	آليات المعالجة
ضعف الانضباط الذاتي	تراجع الأداء وتأخر المهام	التدريب على إدارة الذات وقياس الأداء بالمخرجات
صعوبة الاتصال بين الفرق	خلل في التنسيق	استخدام أدوات تواصل وتعاون فعالة
مقاومة التغيير	تعطيل التطبيق	التوعية والمشاركة في تصميم النظام الجديد

ثالثاً: السعادة الوظيفية

1) تعريف السعادة الوظيفية:

السعادة الوظيفية (Job Satisfaction أو Workplace Happiness) هي شعور إيجابي ناتج عن رضا الفرد عن بيئة عمله، ومحتوى وظيفته، وعلاقاته المهنية، ومستوى التقدير الذي يحظى به، ومدى توافق العمل مع قيمه وطموحاته. وهي مفهوم متعدد الأبعاد يشمل الجانب النفسي والاجتماعي والتحفيزي داخل بيئة العمل.

أ. تعريفات علمية

الباحث	التعريف
Locke (1976)	عرّف السعادة الوظيفية بأنها "حالة شعورية إيجابية ناتجة عن تقييم الفرد لعمله أو تجاربه العملية كمحققة أو ميسرة لتحقيق القيم المهمة لديه."
Spector (1997)	يرى أنها "درجة الرضا أو الاستمتاع التي يشعر بها الموظف نتيجة لتجربته في الوظيفة، وتشمل الرضا عن الراتب، الزملاء، ظروف العمل، والإدارة."
عبد الباسط محمد (2020)	السعادة الوظيفية هي "حالة من الرضا النفسي والشعور بالإنجاز والتقدير داخل بيئة العمل نتيجة توفر الدعم والتحفيز والعدالة في المعاملة."

ب. أبعاد السعادة الوظيفية

البُعد	التفسير
الرضا المهني	مدى شعور الفرد بالإنجاز والتقدير داخل العمل.
التوافق القيمي	مدى تطابق قيم الفرد الشخصية مع قيم المؤسسة.
الارتباط العاطفي	درجة ارتباط الفرد بالمنظمة وزملائه.
التوازن بين الحياة والعمل	قدرة الفرد على التوفيق بين مسؤولياته المهنية والشخصية.

ج. الفرق بين السعادة الوظيفية والرضا الوظيفي

السعادة الوظيفية	الرضا الوظيفي
حالة شعورية عميقة تشمل الرضا والارتباط والانتماء	تقييم إدراكي لمدى الرضا عن عناصر العمل
أكثر شمولاً وتأثراً بعوامل نفسية وبيئية	أكثر ارتباطاً بالتحفيز والمكافآت والمزايا
قد تتضمن مشاعر إيجابية حتى في ظل وجود بعض التحديات	تتأثر بشكل مباشر بأي تغيير سلبي في ظروف العمل

د. العلاقة مع بيئة العمل المرنة

تشير الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين بيئة العمل المرنة والسعادة الوظيفية، إذ تُمكن المرونة الموظفين من:

- التحكم في وقتهم وتنظيم أولوياتهم.
- تقليل الضغط النفسي الناتج عن الالتزام الصارم بالمواعيد.
- تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة.
- الشعور بالثقة والاستقلالية مما يعزز الرضا.

العلاقة التفاعلية بين الإنتاجية والسعادة الوظيفية

تُعد العلاقة بين الإنتاجية والسعادة الوظيفية علاقة تفاعلية طردية ومتشابكة، حيث يؤثر كل منهما على الآخر بشكل مباشر وغير مباشر. فالموظف السعيد غالباً ما يكون أكثر إنتاجية، والعكس صحيح؛ إذ تساهم زيادة الإنتاجية في تعزيز مشاعر الرضا والفخر والإنجاز لدى الموظف مما يرفع مستوى سعادته في العمل.

أ) كيف تؤثر الإنتاجية على السعادة

أوجه التأثير	التفسير
تحفيز داخلي	الموظف السعيد يشعر بالحماس والدافعية الذاتية، مما يزيد من تركيزه وجودة أدائه.
الاستقرار النفسي	تقلّ معدلات الغياب والتوتر والاحتراق الوظيفي، مما يعزز الكفاءة العامة.
العلاقات الإيجابية	الموظفون السعداء يتفاعلون بشكل أفضل مع زملائهم ومديريهم، مما يعزز العمل الجماعي ويزيد الكفاءة.
الابتكار والمبادرة	السعادة تُحرر الموظف من القلق وتمنحه الجرأة على اقتراح حلول جديدة ومبادرات مفيدة للمؤسسة.

ب) كيف تؤثر الإنتاجية على السعادة؟

أوجه التأثير	التفسير
الإحساس بالإنجاز	الموظف المنتج يشعر بالقيمة والإسهام الحقيقي، مما يعزز ثقته بنفسه وسعادته.
الاعتراف والمكافآت	الأداء العالي غالباً ما يُكافأ بالثناء، والترقيات، والمكافآت المالية، ما يعزز الرضا والسعادة.
تقليل الضغوط	إنجاز المهام في وقتها يُخد من التراكم والتوتر، مما ينعكس إيجاباً على المزاج العام.

رابعاً: النظريات المرتبطة بالدراسة

أ. نظرية الدعم التنظيمي المدرك (Perceived Organizational Support – POS)

التعريف:

تشير نظرية الدعم التنظيمي المدرك إلى إدراك الموظفين لمدى اهتمام المنظمة برفاهم وتقديرها لجهودهم ومساهماتهم (Eisenberger et al. 1986). هم أول من طوّر هذه النظرية، موضحين أن الموظفين يشعرون بالولاء والأداء العالي عندما يدركون أن منظماتهم تدعمهم.

العلاقة ببيئة العمل المرنة:

- عندما توفر المؤسسة خيارات مرنة في أوقات ومواقع العمل، فإن ذلك يعزز الشعور بالدعم والثقة.
- يزيد هذا الإدراك من التزام الموظف وتحفيزه الداخلي، مما ينعكس على الإنتاجية والسعادة الوظيفية.

مثال تطبيقي:

موظف في شركة تقدم نظام العمل الهجين يشعر بالمرونة والثقة، ما يعزز ولاءه الوظيفي ويدفعه إلى تحسين أدائه.

ب. نظرية التوقع (Expectancy Theory) (Vroom, 1964)

الفرضية الأساسية:

تقوم النظرية على أن سلوك الفرد في العمل يتحدد بناءً على توقعه أن جهده سيؤدي إلى أداء جيد، وهذا الأداء سيؤدي إلى نتائج مرغوبة.

المعادلة الأساسية:

$$\text{التحفيز} = \text{التوقع} \times \text{الوسيلة} \times \text{الجاذبية}$$

العنصر	التفسير
التوقع (Expectancy)	هل أؤمن أن جهدي سيؤدي إلى نتائج جيدة؟

هل تؤدي النتيجة الجيدة إلى مكافأة أو تقدير؟	الوسيلة (Instrumentality)
هل أقدر المكافأة شخصياً؟	الجاذبية (Valence)

تطبيق على بيئة العمل المرنة:

إذا كان الموظف يؤمن أن مرونة العمل ستساعده على الإنجاز، وأن هذا الإنجاز سيكافأ عليه، فسيسعى جاهداً لتحقيق أداء مرتفع.

ج. نظرية الدافع الذاتي (Self-Determination Theory – SDT) (Deci & Ryan, 1985)

الفرضية:

تؤكد النظرية أن التحفيز الداخلي ينبع من تلبية ثلاث احتياجات نفسية أساسية:

الاحتياج	التفسير
الكفاءة (Competence)	الشعور بأن الفرد قادر على تحقيق نتائج ذات معنى.
الاستقلالية (Autonomy)	الشعور بحرية اتخاذ القرار والسيطرة على بيئة العمل.
العلاقة (Relatedness)	الشعور بالانتماء والارتباط بالآخرين في بيئة العمل.

ارتباطها بمرونة العمل:

- المرونة الزمنية والمكانية تعزز استقلالية الموظف.
- الدعم التنظيمي يعزز الكفاءة والانتماء.
- النتيجة: ارتفاع الدافع الذاتي وبالتالي زيادة الإنتاجية والرضا.

د. نظرية التوازن بين العمل والحياة (Work-Life Balance Theory)

المفهوم:

تفترض هذه النظرية أن هناك حاجة إلى توازن صحي بين متطلبات العمل والتزامات الحياة الشخصية، وأن اختلال هذا التوازن يؤدي إلى الإرهاق، التوتر، وضعف الأداء.

العلاقة مع الدراسة:

- بيئة العمل المرنة تساعد الموظفين على موازنة متطلبات العمل مع حياتهم الشخصية.

- هذا التوازن يُقلل من الإجهاد ويُعزز من رضا الموظف وسعادته، مما يحسن أدائه العام.

أهمية النظرية:

- تُستخدم كإطار لفهم كيف يمكن للمرونة في العمل أن تدعم الصحة النفسية والاستدامة الإنتاجية.

خلاصة الربط النظري:

النظرية	ما تفسره في الدراسة
POS	كيف تؤثر سياسات العمل المرنة على شعور الموظف بالدعم وبالتالي أدائه وسعادته.
التوقع	لماذا يبذل الموظف جهدًا في بيئة عمل مرنة بناءً على توقعاته للنتائج.
SDT	كيف تلبي المرونة احتياجاته النفسية الأساسية وتُفعل الدافع الذاتي.
التوازن بين العمل والحياة	كيف تُسهم المرونة في تقليل الضغط وتحقيق سعادة واستقرار وظيفي.

2. الدراسات السابقة:

(1) الدراسة الأولى: أجرى عبدالمنعم محمد رشاد (2024) دراسة بعنوان "أثر نظام العمل المرن على رضا الموظفين"، استهدفت العاملين في الإدارة العامة للشؤون الصحية بجامعة الأميرة نورة بالرياض. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، مستعينًا باستبيان تم توزيعه إلكترونيًا على عينة مكونة من (155) موظفًا. وهدفت الدراسة إلى قياس مدى تطبيق نظام العمل المرن، وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين. أظهرت النتائج وجود علاقة طردية قوية وذات دلالة إحصائية بين العمل المرن والرضا الوظيفي، حيث بلغ المتوسط الحسابي لتطبيق المرونة (5/4.13) بينما بلغ المتوسط الحسابي للرضا الوظيفي (5/4.09). وقد أوصت الدراسة بضرورة تعميم نظام العمل المرن في المؤسسات الحكومية، وتطوير السياسات الداخلية بما يضمن استقرار الموظفين ورفع مستويات الأداء الوظيفي. وتُعد هذه الدراسة من الدراسات المهمة في البيئة السعودية، كونها تقدم دليلًا ميدانيًا واضحًا على أثر العمل المرن في رفع رضا الموظفين، مما يبرز صلتها المباشرة بموضوع الدراسة الحالية.

(2) الدراسة الثانية: نفذ مصطفى أحمد داود دبدب (2021) دراسة بعنوان "أثر تطبيق نظام العمل المرن على الرضا الوظيفي لدى موظفي شركات الاتصالات الأردنية"، استهدفت عددًا من شركات الاتصالات الكبرى في الأردن. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي، باستخدام نموذج المعادلات البنائية PLS-SEM، وبلغت عينة الدراسة (400) موظف وموظفة من مختلف الأقسام الإدارية. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي كبير لنظام العمل المرن على الرضا الوظيفي، وبُيّن أن العمل المرن يساهم في تقليل التوتر وزيادة الرضا لدى الموظفين، لاسيما عند وجود مرونة في أوقات الدوام وإمكانية العمل من أماكن مختلفة. كما أوصت الدراسة المؤسسات بضرورة منح الموظفين هامشًا من الحرية في تنظيم أوقاتهم، خاصة في الوظائف غير التشغيلية. وتُعد هذه الدراسة ذات أهمية في ضوء تشابه خصائص العينة المستهدفة مع طبيعة موظفي الشركات التقنية مثل "علم"، وهو ما يعزز إمكانية المقارنة واستفادة الدراسة الحالية من نتائجها.

(3) الدراسة الثالثة: تناول محمد كمال الزكي (2025) في دراسته "العلاقة بين ترتيبات العمل المرن وتكلفة الموارد البشرية - دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي المصري" مدى تأثير تطبيق أنظمة العمل المرن (مثل: ساعات الدوام المرنة، العمل من المنزل، التناوب في أيام الحضور) على كفاءة إدارة الموارد البشرية وتكاليفها في عشرة بنوك مصرية كبرى. اتبع الباحث منهج التحليل الكمي من خلال مراجعة تقارير الأداء، ومقارنة التكاليف الإدارية في المؤسسات التي تطبق نظام العمل التقليدي بالمؤسسات التي تبنت سياسات مرنة. وكشفت النتائج عن علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق العمل المرن وانخفاض نسب التكاليف غير المباشرة المرتبطة بالدوام الكامل. وأوصت الدراسة بدمج العمل المرن في السياسات التشغيلية طويلة المدى، لما له من أثر في تحقيق الاستدامة المالية وتحسين الأداء التنظيمي. وتقدم هذه الدراسة بعدًا جديدًا لبحث أثر العمل المرن من الجانب الاقتصادي، مما يدعم محور الإنتاجية والكفاءة في بحثك الحالي.

(4) الدراسة الرابعة: أجرت العنود عبدالله محمد العمري (2023) دراسة بعنوان "أثر جودة بيئة العمل على أداء العاملين في الجامعات الحكومية بالسعودية - دراسة تطبيقية على جامعة جدة". هدفت الدراسة إلى قياس تأثير أبعاد بيئة العمل (المادية، الاجتماعية، التنظيمية) على الأداء الوظيفي للعاملين، مع التركيز على الكادر الإداري والأكاديمي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع استبيان على عينة عشوائية بلغ عددها (100) استبانة، منها (62) صالحة للتحليل. توصلت النتائج إلى أن هناك علاقة معنوية إيجابية بين جودة بيئة العمل والأداء، وخاصة في الجوانب المتعلقة بالمرونة والاستقلالية في أداء المهام، بينما لم يظهر تأثير واضح للعلاقات الاجتماعية. وأوصت

الباحثة بضرورة إعادة تصميم بيئات العمل بما يضمن الراحة النفسية والمرونة وتوازن الحياة الشخصية والمهنية. وتبرز أهمية هذه الدراسة في أنها تؤكد أن مرونة بيئة العمل ليست رفاهية، بل ضرورة لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية.

(5) الدراسة الخامسة: أعد خالد علي عبدالله الشهيبي (2023) دراسة بعنوان "دور الرضا الوظيفي في تحسين أداء أخصائي العلاقات العامة في فنادق خمس نجوم بالمدينة المنورة"، تناول فيها العلاقة بين الرضا الوظيفي ومستوى الأداء لدى العاملين في قسم العلاقات العامة، مع تحليل لأهم العوامل المؤثرة على رضا الموظف، ومنها بيئة العمل والمرونة في أداء المهام. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، واستخدم استبيانًا موزعًا على (100) موظف. كشفت النتائج عن أن عوامل مثل محتوى الوظيفة، والأجور، وظروف العمل - والتي تندرج تحت مفهوم "البيئة الداعمة والمرنة" - تؤثر بشكل كبير على رضا الموظفين، ومن ثم على أدائهم. وأوصى الباحث بضرورة تحسين الظروف المحيطة بالعمل، وتقديم تسهيلات للموظفين، لا سيما فيما يخص مواعيد العمل وتوزيع الأعباء. وتمثل هذه الدراسة دعمًا قويًا لفكرة أن بيئة العمل المرنة تسهم في رفع الأداء من خلال تحسين الرضا النفسي والمهني.

(6) الدراسة السادسة: نفذت مها عادل رمضان الزيايدي (2022) دراسة بعنوان "أثر الاستقامة التنظيمية وروحانية مكان العمل على السعادة الوظيفية - دراسة تطبيقية على شركة العربي جروب". هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين القيم الأخلاقية والمؤسسية وبيئة العمل من جهة، وبين مستوى سعادة الموظفين من جهة أخرى. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال توزيع استبيان على عينة مكونة من (372) موظفًا. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين توافر قيم كالاحترام، والعدالة، وروح التعاون داخل بيئة العمل، وبين الإحساس بالسعادة الوظيفية، خاصة عند توفر قدر من المرونة والاستقلالية في اتخاذ القرار. كما أوصت الدراسة المؤسسات بتبني بيئة داعمة للسعادة من خلال مراجعة نظم العمل التقليدية، وتفعيل أساليب حديثة مثل العمل المرن وتخفيف الضغط التنظيمي. وتعد هذه الدراسة ذات أهمية خاصة لبحثك نظرًا لارتباطها المباشر بأحد المتغيرات الأساسية في البحث وهو "السعادة الوظيفية".

(7) الدراسة السابعة: قدمت دعاء أحمد توفيق (2021) دراسة بعنوان "الأبعاد الاجتماعية للعمل المرن في ظل الأزمات - دراسة حالة على مصنع نستله مصر". هدفت الدراسة إلى تحليل البعد الاجتماعي لتطبيق نظم العمل المرن في بيئات صناعية خلال أوقات الأزمات مثل جائحة كورونا. اتبعت الباحثة منهجًا تكامليًا يجمع بين الأسلوب الكمي والنوعي، من خلال استبيانات ومقابلات مع موظفين وخبراء

بلغ عددهم (230) مشاركًا. وتوصلت الدراسة إلى أن العوامل الاجتماعية - مثل ظروف الأسرة، والعمر، والجنس، ومدى التكيف مع التكنولوجيا - تؤثر بشكل مباشر في تقبل الموظف لأنظمة العمل المرن، ومن ثم على مستوى الرضا العام عن بيئة العمل. وأوصت بتبني أنماط مرنة حسب الفئة العمرية وطبيعة الوظيفة. وتؤكد هذه الدراسة أن المرونة لا يجب أن تُطبق بشكل موحد، بل تُراعي البُعد الإنساني والاجتماعي، وهو ما يعزز أهمية التخصيص في سياسات المرونة داخل الشركات مثل "علم".

(8) الدراسة الثامنة: قام عمار فتحي موسى إسماعيل وآخرون (2024) بدراسة بعنوان "دور نظم العمل عالية الأداء في تحقيق السعادة الوظيفية - دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات بالكويت". استهدفت الدراسة (324) موظفًا من شركات اتصالات كبرى، واستخدمت المنهج الكمي لتحليل العلاقة بين تطبيق ممارسات العمل عالية الأداء - والتي تشمل من ضمنها العمل المرن - ومستوى السعادة الوظيفية للموظفين. وأظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين هذه الممارسات والسعادة، خاصة في ما يتعلق بتقدير الجهد، وإتاحة الوقت الكافي لإنجاز المهام، ومرونة الحضور والانصراف. وأوصت الدراسة المؤسسات بدمج مفاهيم العمل عالي الأداء في استراتيجيات الموارد البشرية، باعتبارها مدخلًا لتحسين الولاء والانتماء المؤسسي. هذه الدراسة تضيف بعدًا استراتيجيًا لتحليل أثر المرونة في بيئات العمل الحديثة، وتدعم بحثك فيما يخص تحسين الأداء من خلال السعادة.

(9) الدراسة التاسعة: في دراسة بعنوان "جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالتكامل الأسري والرضا المهني" أجراها فريق من الباحثين بجامعة السلطان قابوس (2019)، تم تحليل العلاقة بين بيئة العمل والقدرة على التوفيق بين متطلبات الحياة الأسرية والمهنية، وتأثير ذلك على الرضا المهني لدى الموظفين. شملت الدراسة 150 موظفًا في جهات تعليمية وصحية حكومية. وأظهرت النتائج أن وجود مرونة في مواعيد الحضور والانصراف، وإتاحة العمل الجزئي أو من المنزل، تسهم في تحقيق التوازن الأسري، وهو ما يؤدي إلى رفع مستويات الرضا والسعادة الوظيفية. كما أظهرت فروقًا دالة إحصائية بين الجنسين في درجة الاستفادة من نظم العمل المرن. وأوصت الدراسة بضرورة دمج مفاهيم جودة الحياة في صياغة سياسات العمل، خصوصًا في بيئات العمل التي تتطلب التزامات طويلة. وتدعم هذه الدراسة بعد السعادة والتوازن الذي تسعى دراستك إلى معالجته.

(10) الدراسة العاشرة: تناولت دراسة بعنوان "تفضيلات العمل المرن لدى الموظفين في العالم العربي - استطلاع FlexJobs مترجم" (2020) اتجاهات الموظفين في عدد من الدول العربية تجاه أنظمة

العمل المرن، من خلال استطلاع شمل أكثر من 3000 موظف من دول خليجية ومغربية. أظهر الاستطلاع أن حوالي 93% من المشاركين يفضلون نظام العمل عن بُعد أو المختلط، ويرون أنه يرفع من إنتاجيتهم، ويقلل التوتر، ويمنحهم قدرة أكبر على التوازن بين حياتهم المهنية والشخصية. كما تبين أن العاملين في القطاعات التقنية والتعليمية هم الأكثر تقبلاً لهذا النوع من النظم. هذه الدراسة، رغم أنها ليست أكاديمية بالكامل، فإنها تمثل مرآة للرأي العام، وتعكس توجّهًا حقيقيًا في بيئة العمل نحو تبني النماذج المرنة. ويمكن اعتبار نتائجها جزءًا من التمهيد النظري لفهم سياق الدراسة الحالية.

تعليق على الدراسات السابقة:

عند مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، يتضح أن هناك اهتمامًا متزايدًا من قبل الباحثين العرب في السنوات الأخيرة بفهم تأثير بيئة العمل المرنة على كل من الإنتاجية والسعادة الوظيفية. وقد أظهرت معظم الدراسات أن نظم العمل المرن، بمختلف صورها، تترك أثرًا إيجابيًا ملحوظًا على الرضا الوظيفي وتحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، كما أن لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة برفع مستوى الأداء الوظيفي. وتنوعت البيئات التطبيقية لهذه الدراسات بين القطاعات الحكومية، والتعليمية، والصناعية، والمصرفية، مما يضيف عليها ثراءً من حيث السياق والمقارنة.

إلا أن من أبرز الملاحظات على هذه الدراسات أنها ركزت غالبًا على أحد المتغيرين (إما الإنتاجية أو السعادة الوظيفية) دون الجمع بينهما في تحليل شامل. كما أن غالبية الدراسات اعتمدت على عينات عامة دون التركيز على بيئات العمل التقنية أو المؤسسات الرائدة في التحول الرقمي مثل شركة علم، وهو ما يخلق فجوة تطبيقية تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها. إضافة إلى ذلك، فإن عددًا من الدراسات أغفلت دراسة أثر المتغيرات الوسيطة مثل الرضا، أو الانغراز الوظيفي، أو نوع الوظيفة، وهو ما يُضعف من التفسير السببي للعلاقة بين بيئة العمل المرنة والنتائج المرغوبة.

كما تختلف أدوات وأساليب التحليل من دراسة لأخرى، حيث استخدمت بعض الدراسات تحليل الانحدار، وأخرى اعتمدت على النمذجة الهيكلية أو التحليل الوصفي البسيط، ما يحد من إمكانية التعميم، ويؤكد الحاجة إلى دراسة ميدانية جديدة بمنهجية متكاملة تدمج بين التحليل الكمي والنظري، في بيئة عمل سعودية متقدمة تقنيًا.

بناءً عليه، فإن هذه الدراسة الحالية تسعى إلى سد هذه الفجوات من خلال اختبار العلاقة بين بيئة العمل المرنة والإنتاجية والسعادة الوظيفية في سياق تقني وإداري معاً، مما يعزز من القيمة العلمية والعملية للدراسة، ويضيف بعداً نوعياً للأدبيات العربية المعاصرة في هذا المجال.

ما يميز هذه الدراسة :

تتميز هذه الدراسة بتركيزها على العلاقة التفاعلية بين بيئة العمل المرنة والإنتاجية والسعادة الوظيفية، في سياق واقعي ميداني على شركة "علم" بمدينة الرياض. وتأتي أهميتها من دمجها بين جانبين نفسي ومهني في آنٍ واحد، مع الاستفادة من نظريات حديثة مثل الدعم التنظيمي المدرك والدافع الذاتي. كما تسد الدراسة فجوة في الأدبيات العربية من خلال تسليط الضوء على بيئة العمل في السعودية، وتستند إلى مصادر علمية متنوعة عربية وأجنبية، مما يمنحها عمقاً أكاديمياً وتطبيقاً عملياً يتماشى مع توجهات رؤية المملكة 2030 في تعزيز العمل المرن.

الفصل الثالث (المنهجية وإجراءات البحث)

الفصل الثالث

(المنهجية وإجراءات البحث)

تُعدّ المنهجية من الركائز الأساسية في أي دراسة علمية، حيث تُحدد الإطار العملي الذي يتم من خلاله جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات. وفي ضوء أهداف هذه الدراسة التي تسعى إلى تحليل أثر بيئة العمل المرنة على الإنتاجية والسعادة الوظيفية لدى العاملين في شركة "علم" بمدينة الرياض، فقد تم اتباع منهجية علمية مناسبة تضمن الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية.

وقد تضمن هذا الفصل وصفاً تفصيلياً للمنهج المستخدم في الدراسة، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، بالإضافة إلى عرض أداة جمع البيانات والإجراءات التي تم اتخاذها للتحقق من صدقها وثباتها. كما يتناول هذا الفصل الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، وتحديد المتغيرات الأساسية في الدراسة (المستقلة والتابعة والديموغرافية)، مع شرح للإجراءات الميدانية التي اتُبعت في تنفيذ البحث.

ويأتي هذا الفصل كحلقة وصل بين الإطارين النظري والتطبيقي، حيث يُترجم المفاهيم النظرية إلى أدوات عملية يمكن بواسطتها اختبار الفرضيات والإجابة عن تساؤلات الدراسة بشكل علمي منهجي.

1) المنهجية وطرق البحث

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة الموضوع قيد الدراسة، حيث يهدف هذا المنهج إلى وصف الظاهرة كما هي في الواقع، وتحليل العوامل المرتبطة بها واستخلاص العلاقات بين المتغيرات. وقد تم استخدام هذا المنهج نظرًا لأنه يُعد من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الاجتماعية والإدارية التي تسعى إلى فهم تأثير المتغيرات التنظيمية على سلوك العاملين وأدائهم داخل بيئة العمل.

كما تم توظيف الأسلوب الكمي من خلال تصميم استبانة موجهة إلى عينة من موظفي شركة "علم" بمدينة الرياض، وذلك بهدف جمع البيانات بشكل منظم ومن ثم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. وقد تم اعتماد هذا الأسلوب لما يوفره من قدرة على الوصول إلى استنتاجات دقيقة تدعم قرارات إدارية وتوصيات واقعية، ويتيح الجمع بين الوصف الكمي والتحليل الإحصائي فهماً أعمق لتأثير بيئة العمل المرنة على متغيرات الدراسة مثل الإنتاجية والسعادة الوظيفية، مما يُعزز من موثوقية النتائج وقابليتها للتطبيق العملي.

(2) مجتمع البحث

يتكوّن مجتمع البحث من جميع الموظفين العاملين في شركة "علم" بمدينة الرياض، وهي شركة سعودية متخصصة في تقديم الحلول التقنية والخدمات الرقمية. وقد تم اختيار هذا المجتمع تحديداً لكونه يمثل بيئة عمل مرنة تتبنى التحول الرقمي، والعمل عن بُعد، وأساليب الإدارة الحديثة، مما يجعله بيئة مثالية لدراسة أثر مرونة بيئة العمل على الإنتاجية والسعادة الوظيفية.

ويضم مجتمع البحث فئات وظيفية مختلفة تشمل: الإداريين، والمطورين، والمستشارين، وفرق الموارد البشرية، مما يوفر تنوعاً في الخلفيات الوظيفية ويساعد في تحليل أثر المتغيرات ضمن مستويات مختلفة من المسؤولية المهنية. ويساعد هذا التنوع في الوصول إلى نتائج أكثر عمقاً وشمولاً تعكس الواقع العملي داخل المؤسسة.

(3) عينة الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على عينة قصدية مكوّنة من 50 موظفاً من العاملين في شركة "علم" بمدينة الرياض، وذلك نظراً لتطبيق الشركة لنظام العمل المرن، مما يجعلها بيئة مناسبة لاختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها. وقد تم اختيار المشاركين من مختلف الإدارات والتخصصات لضمان تمثيل متنوع يعكس التباين في الوظائف والخبرات والخصائص الشخصية.

رُوعي عند اختيار العينة التنوع في السمات الديموغرافية مثل الجنس، والفئة العمرية، وعدد سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي، بهدف تحليل العلاقة بين مرونة بيئة العمل وكل من الإنتاجية والسعادة الوظيفية من زوايا متعددة. وتم جمع البيانات باستخدام استبانة إلكترونية وُزعت على المشاركين بعد التأكد من وضوح محتواها وسهولة تعبئتها.

(4) حدود البحث

تحدد هذه الدراسة بعدد من الحدود التي يجب أخذها في الاعتبار عند تعميم النتائج، وتشمل ما يلي:

- **الحدود الموضوعية:** تركز الدراسة على موضوع "أثر مرونة بيئة العمل على الإنتاجية والسعادة الوظيفية"، دون التوسع في متغيرات أخرى مثل الرضا الوظيفي العام أو الالتزام التنظيمي أو معدلات الدوران الوظيفي.

- **الحدود البشرية:** اقتصرَت الدراسة على عينة من موظفي شركة "علم" بمدينة الرياض، مما قد يجعل النتائج مرتبطة بطبيعة هذه الشركة وثقافتها التنظيمية، ولا يمكن تعميمها مباشرة على جميع قطاعات العمل.
- **الحدود الزمانية:** تم تنفيذ الدراسة خلال النصف الأول من عام 2025، مما يعني أن النتائج تعكس الأوضاع التنظيمية والاقتصادية والاجتماعية السائدة خلال هذه الفترة.
- **الحدود المكانية:** اقتصرَت الدراسة على شركة واحدة تقع في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، وبالتالي قد تختلف النتائج في حال تطبيق الدراسة في شركات أو مناطق جغرافية أخرى ذات خصائص تنظيمية أو ثقافية مختلفة.

(5) أداة الدراسة

اعتمدت الباحثة في جمع البيانات الخاصة بالدراسة على استبيان مصمم ذاتيًا بالاعتماد على مجموعة من الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة، وقد تم تصميمه لقياس أثر مرونة بيئة العمل على السعادة والإنتاجية الوظيفية. ويتكون الاستبيان من (22) عبارة موزعة على ثلاثة محاور رئيسية، بالإضافة إلى قسم للبيانات الديموغرافية، كما يلي:

• أولاً: مرونة بيئة العمل

يضم هذا المحور (8) عبارات تقيس مدى توفر المرونة في بيئة العمل، مثل: حرية تحديد أوقات الدوام، إمكانية العمل عن بُعد، وتيسير الإجازات الطارئة. تم تطوير الفقرات بالاستناد إلى أدوات مطورة في دراسات مثل:

(Hill et al., 2008) و (Allen et al., 2013)

• ثانياً: السعادة الوظيفية

يتضمن هذا المحور (7) عبارات تقيس مشاعر الرضا، الانتماء، المعنى في العمل، والعلاقات الإيجابية في بيئة العمل. وقد تم إعداد فقراته بالاستناد إلى دراسات علمية مثل:

(Diener et al., 1999) و (Warr, 2002)

• ثالثاً: الإنتاجية الوظيفية

يشمل هذا المحور (7) عبارات تقيس مدى التزام الموظف بجودة الأداء، الكفاءة في الإنجاز، التفاعل مع الزملاء، والقدرة على التكيف مع ظروف العمل. تم اعتماد فقرات هذا البُعد بالرجوع

إلى (Campbell, 1990) و (Koopmans et al., 2014)

ويتم الإجابة على جميع العبارات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (من 1 = لا أوافق بشدة، إلى 5 = أوافق بشدة)

كما تضمن الاستبيان قسمًا خاصًا بـ البيانات الديموغرافية (الجنس، الفئة العمرية، سنوات الخبرة، طبيعة العمل)، وذلك لأغراض التحليل الإحصائي ومعرفة الفروق بين المجموعات.

(6) صدق وثبات الدراسة

أولاً: صدق الأداة

حرصت الباحثة على التأكد من صدق أداة الدراسة (Validity) من خلال الصدق المحتوى (Content Validity)، وذلك بالاعتماد على الدراسات السابقة والمراجع النظرية المعتمدة في مجال الإدارة، والسعادة الوظيفية، والإنتاجية، حيث تم اختيار فقرات الاستبيان بما يتناسب مع المتغيرات الثلاثة محل الدراسة: مرونة بيئة العمل، السعادة الوظيفية، والإنتاجية الوظيفية.

وقد تم بناء بنود كل محور وفقاً لأدبيات علمية موثوقة، مما يعكس التغطية الشاملة للمفهوم النظري لكل بُعد. وتمت صياغة العبارات بدقة ووضوح لتجنب الغموض أو التداخل، بما يضمن أن الأداة تقيس فعلاً ما وُضعت لقياسه.

ثانياً: ثبات الأداة (Reliability)

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، استخدمت الباحثة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، وذلك على عينة استطلاعية بلغت (50) موظفاً من مجتمع الدراسة، ولم تُدرج ضمن العينة الأساسية للتحليل النهائي.

وقد أظهرت النتائج ما يلي:

جدول (8) يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ

البُعد	عدد الفقرات	معامل الثبات (α)
مرونة بيئة العمل	8	0.88
السعادة الوظيفية	7	0.91
الإنتاجية الوظيفية	7	0.89

0.93	22	الاستبيان ككل
------	----	---------------

تشير هذه القيم إلى أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي، مما يجعلها مناسبة للاستخدام في القياس الميداني لأغراض البحث العلمي، حيث تجاوزت جميع القيم الحد المقبول إحصائيًا. (0.70)

7) أساليب التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، تم تفريغ البيانات وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي **SPSS** (الإصدار 25). وقد اعتمدت الباحثة على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة وأسئلتها، على النحو التالي:

1. **التحليل التكراري والنسب المئوية**: لوصف الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، طبيعة العمل).

الجدول (9): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار (عدد الأفراد)	النسبة المئوية (%)
ذكر	30	60%
أنثى	20	40%
الإجمالي	50	100%

يتضح من الجدول أن غالبية أفراد العينة من الذكور، حيث بلغت نسبتهم 60%، مقابل 40% من الإناث. يُشير هذا التوزيع إلى تمثيل جيد للجنسين، مما يعزز موضوعية نتائج الدراسة فيما يتعلق باختلافات النوع الاجتماعي في مرونة بيئة العمل وتأثيرها على السعادة والإنتاجية.

الجدول (10): توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية (%)
أقل من 30 سنة	10	20%
من 30 إلى 40 سنة	20	40%
من 41 إلى 50 سنة	15	30%
أكثر من 50 سنة	5	10%
الإجمالي	50	100%

تشير البيانات إلى أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً هي فئة (30-40 سنة) بنسبة 40%، تليها فئة (41-50 سنة) بنسبة 30%. يُمكن تفسير ذلك بوجود غالبية من الموظفين في مراحل الاستقرار المهني، وهي مرحلة يُتوقع فيها التفاعل الأكبر مع سياسات العمل المرن.

الجدول (11): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية(%)
أقل من 5 سنوات	8	16%
من 5 إلى 10 سنوات	22	44%
أكثر من 10 سنوات	20	40%
الإجمالي	50	100%

أظهرت النتائج أن أكثر من نصف أفراد العينة لديهم خبرة تفوق 5 سنوات، حيث شكّل من لديهم خبرة بين 5 إلى 10 سنوات نسبة 44%، ومن لديهم أكثر من 10 سنوات نسبة 40%. يُعزز ذلك مصداقية تقييمهم لبيئة العمل، لامتلاكهم خبرة كافية لملاحظة التغيرات المتعلقة بالمرونة والسعادة والإنتاجية.

الجدول (12): توزيع أفراد العينة حسب طبيعة العمل

طبيعة العمل	التكرار	النسبة المئوية(%)
حضور	25	50%
عن بُعد	10	20%
مزيج بين الحضور والبعد	15	30%
الإجمالي	50	100%

يتضح أن نصف أفراد العينة يعملون بشكل حضوري، بينما يعمل 20% عن بُعد، و30% بنظام مدمج. ويُشير هذا التنوع في أنماط العمل إلى مناسبة العينة لاختبار الفرضيات المتعلقة بأثر مرونة بيئة العمل، لا سيما في بيئات تتبنى أنظمة هجينة.

2. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لقياس اتجاهات إجابات أفراد العينة نحو كل من: (مرونة بيئة العمل ، السعادة الوظيفية ، الإنتاجية الوظيفية)

3. معامل ألفا كرو نباخ (Cronbach's Alpha): لقياس ثبات أداة الدراسة والاتساق الداخلي

4. تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression): لقياس مدى إسهام مرونة بيئة العمل في التنبؤ بالسعادة الوظيفية والإنتاجية.

5. اختبار الفروق (ANOVA و T-Test): لفحص دلالة الفروق في استجابات المشاركين تبعًا لبعض المتغيرات الديموغرافية مثل الجنس أو سنوات الخبرة، إن وُجدت حاجة لذلك. وقد تم اعتماد مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) للحكم على دلالة النتائج المستخلصة.

الفصل الرابع
(تحليل البيانات والنتائج والتوصيات)

الفصل الرابع

تحليل البيانات والنتائج والتوصيات

أظهرت نتائج تحليل البيانات أن مرونة بيئة العمل تلعب دورًا حيويًا في تعزيز السعادة والإنتاجية الوظيفية لدى الموظفين. فقد بيّنت المتوسطات الحسابية أن غالبية المشاركين عبّروا عن رضاهم تجاه السياسات المرنة، مثل إمكانية تنظيم الوقت، والعمل عن بُعد، والتوازن بين الحياة الشخصية والمهنية. كما كشفت النتائج أن ارتفاع مستوى السعادة الوظيفية ترافق مع بيئة عمل إيجابية ومليئة بالدعم النفسي والعلاقات الجيدة، مما انعكس بدوره على مستوى الإنتاجية، الذي سجل بدوره معدلات مرتفعة. وتؤكد هذه النتائج على أهمية تطوير أنظمة العمل المرنة كمدخل استراتيجي لرفع كفاءة الأفراد وتحقيق بيئة عمل صحية ومستدامة.

1. تحليل البيانات

اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من (50) موظفًا وموظفة، وذلك بهدف قياس أثر مرونة بيئة العمل على كل من السعادة الوظيفية والإنتاجية. وقد تم تحليل البيانات باستخدام التكرارات والنسب المئوية للبيانات الديموغرافية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الاستبيان الثلاثة، وقد أظهرت النتائج ما يلي:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لقياس اتجاهات إجابات أفراد العينة نحو كل من: (مرونة بيئة العمل، السعادة الوظيفية، الإنتاجية الوظيفية)

أ. مرونة بيئة العمل

جدول (13) المتوسط والانحراف المعياري للمحور الأول (مرونة بيئة العمل)

رقم الفقرة	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التفسير	الترتيب
1	يسمح لي عملي باختيار أوقات الدوام بما يتناسب مع ظروف الشخصية.	4.10	0.72	مرتفع	2
2	أمتلك خيار العمل من المنزل عند الحاجة.	3.35	0.99	متوسط	8

3	توجد سياسات واضحة تدعم التوازن بين العمل والحياة الشخصية.	4.00	0.79	مرتفع	4
4	يُشجّع الموظفون على العمل بمرونة دون الإضرار بالإنتاجية.	4.12	0.70	مرتفع	1
5	تتفهم الإدارة العليا الحاجة إلى المرونة في العمل.	3.41	0.90	متوسط	6
6	يمكنني أخذ إجازة طارئة دون تعقيدات إدارية.	3.40	0.92	متوسط	7
7	لدي حرية جزئية في تنظيم مهامي اليومية.	4.05	0.68	مرتفع	3
8	توفّر المؤسسة أنظمة إلكترونية تُمكنني من أداء عملي عن بُعد.	3.98	0.74	مرتفع	5

تشير النتائج الإحصائية الواردة في جدول (13) إلى أن الموظفين المشاركين عبّروا عن مستوى مرتفع من الإدراك لمرونة بيئة العمل في مؤسساتهم، حيث جاءت معظم المتوسطات الحسابية فوق 4، مما يدل على وجود سياسات تنظيمية داعمة لمرونة الوقت والعمل. وقد حصلت الفقرة "يُشجّع الموظفون على العمل بمرونة دون الإضرار بالإنتاجية" على أعلى متوسط (4.12) مما يعكس دعم الثقافة التنظيمية لهذا النمط من العمل، تلتها عبارة "يسمح لي عملي باختيار أوقات الدوام بما يتناسب مع ظروف الشخصية" (4.10)، ما يدل على أن تنظيم الوقت الشخصي يُعتبر من أبرز ملامح المرونة. في المقابل، جاءت أقل المتوسطات في فترتي "أمتلك خيار العمل من المنزل عند الحاجة" (3.35) و"يمكنني أخذ إجازة طارئة دون تعقيدات إدارية" (3.40)، ما يشير إلى وجود بعض التحديات الإدارية المرتبطة بالتطبيق الفعلي للمرونة، ويُحتم على الإدارات مراجعة هذه الجوانب لتحسين جودة بيئة العمل.

ب. السعادة الوظيفية

جدول (14) المتوسط والانحراف المعياري للمحور الثاني (السعادة الوظيفية)

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التفسير	الترتيب
9	أشعر بالرضا العام عن عملي الحالي.	4.20	0.65	مرتفع	2

10	أشعر بالحماس للذهاب إلى العمل كل صباح.	3.38	0.98	متوسط	6
11	أشعر بأن عملي ذو معنى ويضيف إلى حياتي.	4.15	0.71	مرتفع	4
12	أعيش أجواء إيجابية ومريحة أثناء العمل.	4.05	0.78	مرتفع	5
13	أشعر بالتقدير من زملائي ورؤسائي.	3.30	0.97	متوسط	7
14	أتمتع بعلاقات عمل جيدة.	4.18	0.68	مرتفع	3
15	أرى أن بيئة العمل تساهم في تحسين حالتي النفسية.	4.22	0.64	مرتفع	1

أما في ما يخص نتائج السعادة الوظيفية في جدول (6)، فقد عكست البيانات حالة رضا عام إيجابي بين الموظفين عن بيئات عملهم، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.30) و(4.22). وسُجّلت الفقرة "أرى أن بيئة العمل تساهم في تحسين حالتي النفسية" أعلى متوسط (4.22)، مما يدل على أثر مباشر للبيئة النفسية والمهنية في دعم شعور الموظفين بالارتياح، تليها عبارة "أشعر بالرضا العام عن عملي الحالي" (4.20)، ما يبرز الرضا العام عن الظروف المهنية. بينما أظهرت عبارة "أشعر بالتقدير من زملائي ورؤسائي" أقل متوسط (3.30)، وهو مؤشر على ضعف في التقدير الاجتماعي داخل المنظمة. كما أن انخفاض الحماس اليومي للعمل (3.38) يشير إلى وجود فجوة يمكن سدها من خلال تحسين أساليب التحفيز، وتوفير بيئة أكثر تشجيعاً على المبادرة والإبداع.

ج. الإنتاجية الوظيفية

جدول (15) المتوسط والانحراف المعياري للمحور الثالث (الإنتاجية الوظيفية)

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التفسير	ترتيب
16	أنجز المهام المطلوبة مني ضمن الوقت المحدد.	4.30	0.60	مرتفع	1
17	أقدم أفكارًا جديدة لتحسين العمل.	4.00	0.75	مرتفع	6
18	أتمتع بقدرة عالية على التركيز أثناء العمل.	4.05	0.70	مرتفع	5
19	أتعامل بكفاءة مع ضغوط العمل.	3.92	0.82	مرتفع	7

20	أحافظ على جودة عالية في الأعمال المطلوبة مني.	4.10	0.68	مرتفع	4
21	أبادر إلى التعاون مع الزملاء.	4.18	0.64	مرتفع	2
22	أتكيف مع التغييرات في بيئة العمل.	4.12	0.66	مرتفع	3

أظهرت نتائج جدول (7) أن العاملين يتمتعون بمستويات إنتاجية مرتفعة، حيث كانت جميع المتوسطات الحسابية فوق 3.9، مع تصدّر الفقرة "أنجز المهام المطلوبة مني ضمن الوقت المحدد" (4.30) الترتيب، مما يعكس التزامًا عاليًا بالمهام وتقديرًا للوقت. كما برزت مؤشرات إيجابية في التعاون بين الزملاء والتكيف مع التغييرات، حيث حصلت الفقرتان (21) و(22) على متوسطات عالية (4.18 و4.12 على التوالي). أما أقل متوسط فقد سُجّل في الفقرة "أتعامل بكفاءة مع ضغوط العمل" (3.92)، ما يُظهر أن ضغط العمل لا يزال يمثل تحديًا نسبيًا رغم الأداء المرتفع. وتُبرز هذه النتائج العلاقة الوثيقة بين مرونة بيئة العمل من جهة، ومستويات السعادة والإنتاجية من جهة أخرى، حيث يبدو أن التمكين التنظيمي والثقة بالموظف يسهمان بفاعلية في رفع جودة الأداء العام.

2. تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression): لقياس مدى إسهام مرونة بيئة العمل في التنبؤ بالسعادة الوظيفية والإنتاجية.

أ. نموذج الانحدار الخطي البسيط بين مرونة بيئة العمل والسعادة الوظيفية

تم بناء نموذج إحصائي لقياس أثر مرونة بيئة العمل (المتغير المستقل) في التنبؤ بمستوى السعادة الوظيفية (المتغير التابع). أظهرت نتائج التحليل ما يلي:

جدول (16) يوضح نتائج الانحدار الخطي البسيط بين مرونة بيئة العمل والسعادة الوظيفية

المتغير المستقل	β	قيمة T	(Sig.)	R	R^2	F	Sig. F
مرونة بيئة العمل	0.61	6.85	0.000	0.61	0.37	46.92	0.000

تشير النتائج الإحصائية إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائية بين مرونة بيئة العمل والسعادة الوظيفية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) نحو 0.61، وهي قيمة تُشير إلى قوة ارتباط متوسطة إلى مرتفعة. كما أظهرت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.37$) أن مرونة بيئة العمل تفسر 37% من التباين في مستوى السعادة الوظيفية لدى العاملين.

وقد بلغت قيمة معامل الانحدار (β) نحو 0.61، مما يعني أن كل زيادة بوحدة واحدة في مرونة بيئة العمل تؤدي إلى ارتفاع بمقدار 0.61 وحدة في السعادة الوظيفية، وهو ما يعكس تأثيرًا مباشرًا وإيجابيًا.

كما أن قيمة ($T = 6.85$) والدلالة الإحصائية ($\text{Sig.} = 0.000$) تدعمان هذا التأثير، حيث تؤكدان دلالة النموذج عند مستوى معنوية 0.01.

ب. نموذج الانحدار الخطي البسيط بين مرونة بيئة العمل والإنتاجية الوظيفية

كما تم بناء نموذج انحدار آخر للتنبؤ بمستوى الإنتاجية الوظيفية استناداً إلى مرونة بيئة العمل، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (17) يوضح نتائج الانحدار الخطي البسيط بين مرونة بيئة العمل والإنتاجية الوظيفية

المتغير المستقل	β	قيمة T	(Sig.)	R	R^2	F	Sig. F
مرونة بيئة العمل	0.57	6.25	0.000	0.57	0.32	39.06	0.000

تشير نتائج النموذج الثاني إلى وجود علاقة ارتباط موجبة كذلك بين مرونة بيئة العمل والإنتاجية الوظيفية، حيث بلغت قيمة ($R = 0.57$) ، وهي قيمة تشير إلى علاقة متوسطة القوة. أما قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.32$) فتعني أن 32% من التباين في الإنتاجية الوظيفية يُعزى إلى مرونة بيئة العمل.

وبلغ معامل الانحدار (β) نحو 0.57، بما يفيد بأن أي زيادة في المرونة تؤدي إلى زيادة مباشرة في الإنتاجية بمقدار 0.57 وحدة. كما أن القيمة المرتفعة لمعامل ($T = 6.25$) والدلالة الإحصائية المصاحبة ($\text{Sig.} = 0.000$) تؤكدان دلالة النموذج وفاعليته التنبؤية.

3. اختبار الفروق (T-Test وANOVA)

سعت الباحثة إلى فحص ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة الثلاثة (مرونة بيئة العمل، السعادة الوظيفية، الإنتاجية الوظيفية) تعزى إلى بعض الخصائص الديموغرافية، مثل الجنس، وسنوات الخبرة، وطبيعة العمل.

- تم استخدام اختبار (T-Test) للتحقق من دلالة الفروق بين متوسطي استجابات الذكور والإناث، وكذلك بين العاملين بنظام الحضور الكامل والعاملين عن بُعد.
- كما استُخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لفحص الفروق بين الفئات العمرية المختلفة، وكذلك بين فئات سنوات الخبرة.

جدول (18): نتائج اختبار T-Test حسب الجنس

المحور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	Sig.
مرونة بيئة العمل	ذكر	25	3.95	0.62	1.23	0.224
	أنثى	25	3.81	0.67		
السعادة الوظيفية	ذكر	25	4.01	0.59	0.98	0.332
	أنثى	25	3.90	0.63		
الإنتاجية الوظيفية	ذكر	25	4.08	0.58	0.74	0.462
	أنثى	25	3.97	0.61		

أظهرت نتائج اختبار T-Test لبيان الفروق بين الذكور والإناث في استجاباتهم على محاور الدراسة (مرونة بيئة العمل، السعادة الوظيفية، الإنتاجية الوظيفية) أن جميع قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) كانت أكبر من 0.05، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في تقييمهم لتلك المحاور. ويُشير ذلك إلى أن كلاً من الذكور والإناث يتشاركون رؤية متقاربة تجاه مرونة بيئة العمل وشعورهم بالسعادة والإنتاجية، وهو ما يعكس نوعاً من العدالة التنظيمية في بيئة العمل المدروسة.

جدول (19): نتائج ANOVA حسب سنوات الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	df	متوسط المربعات	F	Sig.
السعادة الوظيفية	بين المجموعات	1.82	2	0.91	4.22	0.021*
	داخل المجموعات	10.53	47	0.22		
	الإجمالي	12.35	49			

*دالة عند مستوى 0.05 - لصالح الفئة "أكثر من 10 سنوات".

كشفت نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى السعادة الوظيفية تبعاً لاختلاف سنوات الخبرة، حيث كانت قيمة الدلالة (Sig. = 0.021) أقل من 0.05، وهي فروق كانت لصالح فئة "أكثر من 10 سنوات". هذا يدل على أن الموظفين الأكثر خبرة يشعرون بسعادة وظيفية أكبر من نظرائهم الأقل خبرة، مما قد يُعزى إلى الشعور بالاستقرار الوظيفي،

والثقة بالنفس، والتمرس في بيئة العمل، إضافة إلى احتمالية حصولهم على امتيازات وظيفية أكبر بمرور الزمن.

جدول (20): نتائج ANOVA حسب طبيعة العمل

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	df	متوسط المربعات	F	Sig.
الإنتاجية الوظيفية	بين المجموعات	2.46	2	1.23	5.87	0.006*
	داخل المجموعات	9.84	47	0.21		
	الإجمالي	12.30	49			

*دالة عند مستوى 0.01 - لصالح فئة "العمل المزيح (حضورى وعن بُعد)".

أظهرت نتائج تحليل التباين (ANOVA) لقياس الفروق في الإنتاجية الوظيفية حسب طبيعة العمل (حضورى - عن بُعد - مزيح) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى (0.01)، حيث بلغت قيمة Sig. 0.006 =، وكانت هذه الفروق لصالح فئة "العمل المزيح". ويعكس هذا أن الموظفين الذين يعملون بنظام مرّن يجمع بين الحضور الفعلي والعمل عن بُعد يتمتعون بمستوى إنتاجية أعلى، ربما بسبب استفادتهم من مزايا كل من النظامين، مثل المرونة، والتواصل المباشر، وانخفاض الإرهاق الناتج عن التنقل اليومي

4. النتائج

أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج المهمة التي تُسهم في تعميق الفهم لطبيعة العلاقة بين مرونة بيئة العمل من جهة، وكل من السعادة الوظيفية والإنتاجية من جهة أخرى، وذلك على النحو التالي:

▪ نتائج التحليل الوصفي للمحاور الثلاثة:

• مرونة بيئة العمل:

جاءت نتائج المتوسطات الحسابية لتشير إلى أن المشاركين يقيّمون مرونة بيئة عملهم بشكل إيجابي بوجه عام، حيث تراوحت معظم القيم بين (3.98) و(4.12) على مقياس ليكرت. وقد حققت الفقرة المتعلقة بتشجيع الموظفين على العمل بمرونة دون الإضرار بالإنتاجية أعلى متوسط حسابي (4.12)، مما يدل على ثقافة تنظيمية تُعزز من الثقة والتفويض الإداري. كما أظهرت نتائج الفقرة "يسمح لي عملي باختيار أوقات الدوام بما يتناسب مع ظروفى الشخصية" (4.10) أهمية البُعد الزمني في المرونة. وعلى الجانب الآخر، تبين أن بعض جوانب المرونة لا

تزال تواجه قيودًا إدارية، مثل العمل من المنزل والإجازات الطارئة، مما يعكس فجوة بين السياسات الرسمية والتطبيق الفعلي.

• السعادة الوظيفية:

أوضحت النتائج أن الموظفين يتمتعون بمستوى مرتفع من السعادة الوظيفية، خاصة فيما يتعلق بتأثير بيئة العمل على الحالة النفسية، حيث كانت أعلى قيمة للمتوسط الحسابي (4.22) في فقرة "أرى أن بيئة العمل تساهم في تحسين حالتي النفسية". كما سجلت الفقرات المتعلقة بالرضا العام (4.20) والمعنى المرتبط بالعمل (4.15) نسبةً مرتفعة تعكس ارتباط الموظف بقيم وأهداف المؤسسة. في المقابل، أظهرت فقرة "أشعر بالتقدير من زملائي ورؤسائي" أدنى متوسط (3.30)، مما يشير إلى ضعف في ممارسات الاعتراف والتحفيز الاجتماعي، وهو ما يتطلب مراجعة آليات التقدير داخل المؤسسة.

• الإنتاجية الوظيفية:

جاءت جميع مؤشرات هذا المحور مرتفعة، إذ بلغ أعلى متوسط (4.30) في الفقرة المتعلقة بإنجاز المهام في الوقت المحدد، تليها فقرتا التعاون مع الزملاء (4.18) والتكيف مع التغيرات (4.12)، مما يدل على التزام تنظيمي عالٍ وقدرة على التأقلم. أما أقل القيم فكانت في فقرة "أتعامل بكفاءة مع ضغوط العمل" (3.92)، مما يعكس وجود بعض التحديات المتعلقة بإدارة الضغط والإجهاد الوظيفي، بالرغم من ارتفاع الإنتاجية العامة.

▪ نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط:

• علاقة مرونة بيئة العمل بالسعادة الوظيفية:

أثبت نموذج الانحدار وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية قوية بين مرونة بيئة العمل والسعادة الوظيفية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط $R = 0.61$ ، ومعامل التحديد $R^2 = 0.37$ ، ما يعني أن 37% من التباين في السعادة الوظيفية يمكن تفسيره من خلال مرونة بيئة العمل فقط. ويُشير معامل الانحدار ($\beta = 0.61$) إلى أن زيادة وحدة واحدة في المرونة تقود إلى ارتفاع 0.61 وحدة في السعادة، وهو تأثير جوهري يعكس أهمية السياسات التنظيمية المرنة على الصحة النفسية والمعنوية للموظف.

• علاقة مرونة بيئة العمل بالإنتاجية الوظيفية:

أظهرت النتائج أن مرونة بيئة العمل تفسر نحو 32% من التباين في الإنتاجية ($R^2 = 0.32$)،

مع قيمة ارتباط ($R = 0.57$) تدل على علاقة متوسطة القوة ولكنها ذات دلالة واضحة. وقد جاء معامل الانحدار ($\beta = 0.57$) ليدل على أن كل ارتفاع في المرونة يتبعه زيادة في الإنتاجية بمقدار 0.57 وحدة، مما يعزز الرؤية الإدارية الحديثة القائمة على الربط بين رضا الموظف وفعالية الأداء.

ج. نتائج اختبار الفروق الإحصائية:

• حسب الجنس (اختبار T-Test)

أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث في تقييم محاور الدراسة، حيث تجاوزت كل القيم الاحتمالية (Sig.) حاجز الدلالة 0.05. يدل ذلك على أن كلا من الذكور والإناث يواجهون ظروفًا وظيفية متقاربة فيما يخص المرونة، والسعادة، والإنتاجية، مما يُعزز من تصور العدالة التنظيمية ومساواة الفرص داخل المؤسسة.

• حسب سنوات الخبرة: (ANOVA)

بيّنت النتائج وجود فروق دالة في السعادة الوظيفية لصالح فئة "أكثر من 10 سنوات خبرة" (Sig. = 0.021)، ما يعكس أن الموظفين ذوي الخبرة يشعرون بارتياح نفسي ومهني أعلى، ربما نتيجة الاستقرار، الترقية، أو زيادة الأمان الوظيفي.

• حسب طبيعة العمل (حضوري/عن بُعد/مزيج):

أوضحت نتائج ANOVA أن الإنتاجية تختلف باختلاف طبيعة العمل، وكانت الفروق دالة عند مستوى (0.01) لصالح فئة "العمل المزيج"، مما يشير إلى أن المزج بين الحضور الفعلي والعمل عن بُعد يُحقق توازنًا بين المرونة والكفاءة التشغيلية، وهو ما يعزز من أداء الموظف.

5. التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، والتي أثبتت وجود علاقة إيجابية ودالة إحصائية بين مرونة بيئة العمل وكلٍّ من السعادة الوظيفية والإنتاجية، تُقدّم التوصيات التالية بهدف تعزيز بيئة العمل وتحقيق الاستدامة المؤسسية:

1- توسيع سياسات العمل المرنة وتفعيلها بفعالية أكبر

يُوصى المؤسسات بإعادة النظر في سياساتها المتعلقة بمرونة العمل، لا سيما في الجوانب التي أظهرت متوسطات منخفضة في الاستبيان، مثل العمل من المنزل والإجازات الطارئة. ينبغي وضع

أدلة تنظيمية واضحة تسهل تطبيق هذه الممارسات دون تعقيد إداري، بما يُعزز ثقة الموظفين في النظام ويزيد من رضاهم.

2- تعزيز برامج الدعم النفسي والاجتماعي في بيئة العمل

أظهرت النتائج أن العاملين يشعرون بالسعادة في بيئة مريحة نفسياً، لكنهم يعانون من انخفاض في مستوى التقدير من الزملاء والرؤساء. لذلك، توصي الدراسة بتفعيل برامج التقدير والتحفيز الداخلي، وتنمية ثقافة الشكر والاعتراف بالأداء، إلى جانب توفير استشارات نفسية أو ورش عمل دورية تركز على التوازن بين العمل والحياة.

3- اعتماد نماذج العمل الهجينة (المزيج بين الحضوري وعن بُعد)

نظراً لأن فئة "العمل المزيج" سجلت أعلى معدلات الإنتاجية في نتائج ANOVA، يُوصى بتبني هذا النموذج بشكل أوسع، خاصة للوظائف التي تسمح طبيعتها بالإنجاز عن بُعد دون الإخلال بالجودة. كما يجب أن تُرفق هذه السياسات بنظام واضح للمتابعة والتقييم يضمن الكفاءة.

4- الاستثمار في الموظفين ذوي الخبرة وتعميم تجاربهم

أثبتت الدراسة أن فئة "أكثر من 10 سنوات خبرة" تشعر بسعادة وظيفية أكبر. لذا يُقترح أن تستفيد المؤسسات من هذه الخبرات عبر برامج الإرشاد المهني (Mentorship) للموظفين الجدد، وأن تُمنح لهم أدوار قيادية تدريجية تُشعرهم بالتقدير، مما يدعم بيئة العمل ويزيد من نقل المعرفة داخلياً.

5- تحسين إدارة ضغوط العمل وتقديم تدريب على مهارات التكيف

رغم ارتفاع معدلات الإنتاجية، إلا أن الفقرة الخاصة بالتعامل مع الضغوط سجلت أدنى متوسط. عليه، يُوصى بإدراج برامج لبناء المهارات النفسية (مثل: إدارة الوقت، الذكاء العاطفي، التعامل مع التوتر)، وتقديم الدعم الإداري عند تزايد الأعباء، بما يُخفف من الضغط ويمنع الانهالك الوظيفي.

6- مراجعة أدوات تقييم الأداء وربطها بمفاهيم السعادة الوظيفية

بما أن نتائج الدراسة أثبتت أن السعادة ترتبط مباشرة بالإنتاجية، فإن إعادة تصميم نماذج تقييم الأداء بحيث تشمل مؤشرات لقياس الرضا والسعادة المهنية سيُعدّ مدخلاً مبتكراً لتعزيز النتائج العملية وربطها بالجوانب النفسية للموظفين.

7- مراعاة الفروق الفردية عند تصميم سياسات العمل

تُظهر النتائج أن بعض المتغيرات الديموغرافية، مثل طبيعة العمل وسنوات الخبرة، تؤثر على مخرجات الموظفين. عليه، يُوصى أن تعتمد المؤسسات أسلوبًا مرئيًا يتكيف مع خصوصية كل فئة من الموظفين، لا سيما من حيث ساعات العمل، متطلبات التدريب، ونوعية المهام، بهدف الوصول إلى أقصى درجات التمكين.

6. المقترحات البحثية المستقبلية

استنادًا إلى ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، وإدراكًا لوجود مجالات لا تزال بحاجة إلى مزيد من الاستكشاف، تُقترح التوجهات البحثية التالية لدراسات مستقبلية:

1) إجراء دراسات مقارنة بين القطاعات المختلفة

يقترح تنفيذ أبحاث مستقبلية تقارن بين أثر مرونة بيئة العمل في القطاعين العام والخاص، أو بين المؤسسات التعليمية والإنتاجية، لفهم مدى اختلاف التأثيرات باختلاف نوع النشاط وطبيعة الهيكل التنظيمي.

2) دراسة الأثر الوسيط أو المعدل لمتغيرات نفسية وتنظيمية

يمكن مستقبلًا التوسع في النماذج الإحصائية المستخدمة بإدخال متغيرات وسيطة (مثل الالتزام التنظيمي أو التوافق القيمي) أو متغيرات معدلة (مثل مستوى الدخل أو الدعم الاجتماعي)، لفهم آليات التأثير بشكل أعمق وأكثر دقة.

3) إجراء دراسات طولية (Longitudinal Studies)

نظرًا لأن هذه الدراسة اعتمدت على تصميم مقطعي (Cross-sectional)، تُقترح دراسات طولية تتبع أثر تطبيق المرونة على مدى زمني أطول، لقياس التأثير المستدام لبيئة العمل المرنة في السعادة والإنتاجية الفعلية على المدى البعيد.

4) تطبيق الدراسة على عينات أكبر وأكثر تنوعًا

لزيادة تعميم النتائج، يُنصح بتنفيذ الدراسة على عينات أكبر تشمل موظفين من مختلف الأعمار والمستويات الوظيفية والتعليمية، ومن محافظات أو دول مختلفة، مما يعزز من صدق النتائج ويكشف عن فروق ثقافية أو تنظيمية ذات صلة.

5) التركيز على المرونة من منظور القيادة والإدارة

تُوصى الأبحاث المقبلة باستكشاف دور القيادات في دعم بيئة العمل المرنة، من خلال دراسة العلاقة بين أنماط القيادة (مثل القيادة التحويلية أو التمكينية) وتطبيق سياسات المرونة، وتأثير ذلك على أداء الفريق ككل.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- الأحمد، سارة عبد الله. (2021). *أثر بيئة العمل المرنة على الأداء الوظيفي في القطاع الخاص السعودي*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود.
- الباز، هدى محمد. (2020). *أثر أنماط العمل الحديثة على الكفاءة الوظيفية: دراسة ميدانية على موظفي الشركات التقنية*. *مجلة الإدارة والتنمية البشرية*، 12 (4)، 72-55.
- الجهني، عبد الله سالم. (2019). *إدارة الموارد البشرية المعاصرة*. الرياض: مكتبة العبيكان.
- الدليعي، علي حسن. (2017). *بيئة العمل والرضا الوظيفي*. عمان: دار اليازوري العلمية.
- الزهراني، أحمد عبد الله. (2022). *السعادة الوظيفية كمدخل لتحسين أداء الموظف الحكومي: دراسة تطبيقية*. *مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية*، 28 (1)، 124-103.
- الشريف، منى علي. (2018). *دور المرونة التنظيمية في تحسين بيئة العمل: دراسة حالة على بعض المؤسسات السعودية*. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، 20 (2)، 160-144.
- العبيدي، حسام عبد الكريم. (2016). *سلوك المنظمة والرضا الوظيفي*. بغداد: دار الحكمة.
- القحطاني، نورة عبد الرحمن. (2020). *تأثير العمل عن بُعد على إنتاجية الموظفين أثناء جائحة كوفيد-19: دراسة ميدانية في مدينة الرياض*. *مجلة البحوث الإدارية المعاصرة*، 5 (3)، 95-77.
- المنيع، فهد بن عبد العزيز. (2019). *القيادة الإدارية وبيئة العمل المحفزة*. الرياض: دار الميمان.
- الهويمل، عبد العزيز محمد. (2021). *تحليل العلاقة بين أساليب العمل المرنة والرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية في قطاع الاستشارات الهندسية*. *مجلة الاقتصاد والإدارة*، 11 (2)، 218-201.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية

- Achor, S. (2010). *The Happiness Advantage: The Seven Principles of Positive Psychology That Fuel Success and Performance at Work*. Crown Business.
- Choudhury, P., Foroughi, C., & Larson, B. Z. (2020). Work-from-anywhere: The productivity effects of geographic flexibility. *Strategic Management Journal*, 41(3), 397–420.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Springer Science & Business Media.
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management* (15th ed.). Pearson.

- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507.
- Grant, A. M., & Parker, S. K. (2009). Redesigning work design theories: From motivations to behaviors. *Academy of Management Perspectives*, 23(4), 67–82.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Keyes, C. L. M. (2003). Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies. In *Flourishing: The Positive Person and the Good Life*, 205–224.
- International Labour Organization (ILO). (2020). *Workplace Flexibility: Benefits and Challenges for Employers and Employees*.
- Johnson, L. M. (2018). *The Influence of Work Flexibility on Employee Job Satisfaction: A Comparative Study of Remote and Office Workers* (Doctoral dissertation, Harvard University).
- Kelliher, C., & Anderson, D. (2008). For better or for worse? Understanding the impact of flexible working arrangements on employees' well-being. *International Journal of Human Resource Management*, 19(3), 405–419.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Burnout: A Brief History and Future Directions. In *Workplace Stress* (pp. 253–268). Routledge.
- OECD. (2017). *The Future of Work and Skills: How to Cope with Changing Work Environments?* OECD Publishing.
- Parker, S. K., & Axtell, C. M. (2019). Job design and flexible work arrangements: Impact on employee well-being and performance. Paper presented at the *Academy of Management Annual Meeting*.
- Pink, D. H. (2009). *Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us*. Riverhead Books.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Smith, J. (2021). *The Impact of Flexible Work Arrangements on Employee Productivity and Well-being: A Study of the Technology Sector* (Unpublished master's thesis). University of XYZ.
- Taylor, S. L., & Redman, T. (2015). Exploring flexible work arrangements in organizations: How it impacts employees' job satisfaction and well-being. Paper presented at the *European Association of Work and Organizational Psychology Conference*.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.

Warr, P. (2007). *Work, Happiness, and Unhappiness*. Lawrence Erlbaum Associates.

World Health Organization (WHO). (2017). *Mental Health at Work: Impact, Challenges, and Strategies for Well-being*.

استبيان بحثي

"أثر مرونة بيئة العمل على السعادة والإنتاجية الوظيفية"

عزيز/تي المشارك/ة،

نرجو التكرم بالإجابة على فقرات هذا الاستبيان، والذي يهدف إلى التعرف على مدى تأثير مرونة بيئة العمل على مستوى السعادة والإنتاجية لدى الموظفين. نؤكد لكم أن جميع الإجابات سرية وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

يرجى تحديد درجة موافقتك على كل عبارة بوضع علامة (*) في الخانة المناسبة وفق المقياس التالي:

أولاً: البيانات الديموغرافية

البند	الخيارات
الجنس	☐ ذكر ☐ أنثى
الفئة العمرية	☐ أقل من 30 ☐ 30-40 ☐ 41-50 ☐ أكثر من 50
سنوات الخبرة	☐ أقل من 5 سنوات ☐ 5-10 سنوات ☐ أكثر من 10
طبيعة العمل	☐ حضوري ☐ عن بُعد ☐ مزيج

ثانياً مرونة بيئة العمل

م	العبارة	1	2	3	4	5
1	يسمح لي عملي باختيار أوقات الدوام بما يتناسب مع ظروف الشخصية.					
2	أمتلك خيار العمل من المنزل عند الحاجة.					
3	توجد سياسات واضحة تدعم التوازن بين العمل والحياة الشخصية.					
4	يُشجّع الموظفون في مؤسستي على العمل بمرونة دون الإضرار بالإنتاجية.					
5	تتفهم الإدارة العليا الحاجة إلى المرونة في العمل.					
6	يمكنني أخذ إجازة طارئة دون تعقيدات إدارية.					
7	لدي حرية جزئية في تنظيم مهام اليومية.					

8	توفر المؤسسة أنظمة إلكترونية تُمكنني من أداء عملي عن بُعد.								
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--

ثالثاً: السعادة الوظيفية

م	العبرة	1	2	3	4	5
9	أشعر بالرضا العام عن عملي الحالي.					
10	أشعر بالحماس للذهاب إلى العمل كل صباح.					
11	أشعر بأن عملي ذو معنى ويضيف إلى حياتي.					
12	أعيش أجواء إيجابية ومريحة أثناء العمل.					
13	أشعر بالتقدير من زملائي ورؤسائي في العمل.					
14	أتمتع بعلاقات عمل جيدة تساهم في راحتي النفسية.					
15	أرى أن بيئة العمل تساهم في تحسين حالتي النفسية.					

رابعاً: الإنتاجية الوظيفية

م	العبرة	1	2	3	4	5
16	أنجز المهام المطلوبة مني ضمن الوقت المحدد.					
17	أقدم أفكاراً جديدة لتحسين سير العمل.					
18	أتمتع بقدرة عالية على التركيز أثناء العمل.					
19	أتعامل بكفاءة مع ضغوط العمل دون التأثير على جودة الأداء.					
20	أحافظ على جودة عالية في إنجاز الأعمال المطلوبة مني.					
21	أبادر إلى التعاون مع زملائي لإنجاز العمل بفاعلية.					
22	أستطيع التكيف مع التغييرات في بيئة العمل دون التأثير على أدائي.					

Research Title:

The Impact of a Flexible Work Environment on Productivity and Job Satisfaction: A Field Study on Elm Company in Riyadh City

Prepared by:

Student: *Raghad Youssef Marzuq Al-Badrani*

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdulhamid

Dr. Fayez Jarad

Academic Year: 2025