

أثر تطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين: بالتطبيق على مكتبة جريري في مدينة الرياض (دراسة حالة)

أسم الطالب

عبدالرحمن محمد الأنصاري

٢٠٢١٢٠٤٨٤٣

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

٢	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٣	١,١. المقدمة:.....
٤	١,٢. مشكلة الدراسة.....
٤	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....
٤	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....
٥	١,٣. أهمية الدراسة.....
٥	١,٣,١. على المستوى النظري:.....
٥	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....
٦	١,٤. أسئلة الدراسة.....
٦	١,٥. أهداف الدراسة.....
٧	١,٦. فرضيات الدراسة.....
٧	١,٧. نموذج الدراسة.....
٨	١,٨. منهجية الدراسة.....
٩	١,٩. الدراسة الميدانية.....
١١	١,١٠. مخطط المشروع المقترح.....
	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١	
	٢
١٣	٢,١. المقدمة:.....
١٥	٢,٢. المتغير المستقل.....
١٨	٢,٣. المتغير التابع.....
٢١	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....

٢٢	الخاتمة.٢,٥
٢٤	قائمة المراجع.

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١. المقدمة:

يعتبر رضا الموظفين أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على أداء الشركات واستدامتها. يشمل هذا المفهوم شعور الموظفين بالرضا والسعادة في بيئة العمل، والتزامهم ومشاركتهم الفعالة في تحقيق أهداف المؤسسة. يتمثل هدف هذا القسم في استعراض مفهوم رضا الموظفين وأهميته في سياق البحث الحالي.

لقد أظهرت الدراسات السابقة أن تطبيق استراتيجيات العمل المرن، مثل التوازن بين العمل والحياة الشخصية، والعمل عن بُعد، وتنظيم الوقت بشكل مرن، يمكن أن يؤدي إلى تحسين رضا الموظفين وزيادة مستوى رضاهم العام. هذا القسم يستعرض مجموعة من الأبحاث التي توضح كيفية تأثير هذه الاستراتيجيات على رضا الموظفين.

رغم أهمية الدراسات السابقة، إلا أن هناك بعض الفجوات في البحوث المتعلقة بتأثير تطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين، مثل النقص في الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في السياقات الثقافية المتنوعة، أو عدم وجود دراسات تكفل بتحليل طرق تطبيق الاستراتيجيات المرنة بشكل فعال.

توضح مشكلة البحث الحاجة الماسة إلى تعبئة هذه الفجوات في الأدبيات المتعلقة بتأثير تطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين، مما يبرز الأهمية الكبيرة لإجراء دراسات موسعة تتناول هذا الموضوع بعمق.

يسلط هذا القسم الضوء على أهمية البحث الحالي في ملء الفجوات المعرفية المذكورة وتوسيع فهمنا لتأثير تطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين. من خلال فهم أفضل لهذا التأثير، يمكن للمنظمات تحسين بيئات عملها وزيادة إنتاجية موظفيها بشكل فعال.

١,٢. مشكلة الدراسة

توضح مشكلة البحث الحاجة الماسة إلى تعبئة هذه الفجوات في الأدبيات المتعلقة بتأثير تطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين، مما يبرز الأهمية الكبيرة لإجراء دراسات موسعة تتناول هذا الموضوع بعمق.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

رغم وجود الأبحاث حول تأثير العمل المرن على رضا الموظفين، هناك حاجة لنظريات متكاملة تفسر كيفية تأثير مختلف استراتيجيات العمل المرن (مثل العمل عن بُعد، وتوازن العمل والحياة الشخصية) على جوانب متعددة من رضا الموظفين وتفاعلاتهم داخل المنظمة.

هناك حاجة إلى دراسات تحليلية تناول تأثيرات استراتيجيات العمل المرن في سياقات ثقافية متنوعة، حيث يمكن أن تؤثر القيم الثقافية والمعتقدات في استجابة الموظفين واستفادتهم من هذه الاستراتيجيات.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

رغم أن هناك دراسات نظرية كافية، إلا أن هناك حاجة لدراسات تطبيقية تفصل التأثيرات الفعلية لتطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين في سياقات مؤسسات حقيقية.

هناك ضرورة لدراسات تحليلية تركز على كيفية تنفيذ وإدارة استراتيجيات العمل المرن بشكل فعال داخل المؤسسات، وما هي العوامل التي تسهم في نجاحها أو فشلها في تحقيق أهدافها.

سؤال البحث الرئيسي

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي:

"ما مدى تأثير العمل المرن على رضا الموظفين بالتطبيق على مكتبة جرير في مدينة الرياض؟"

١,٣. أهمية الدراسة

يسلط هذا القسم الضوء على أهمية البحث الحالي في ملء الفجوات المعرفية المذكورة وتوسيع فهمنا لتأثير تطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين. من خلال فهم أفضل لهذا التأثير، يمكن للمنظمات تحسين بيانات عملها وزيادة إنتاجية موظفيها بشكل فعال.

١,٣,١. على المستوى النظري:

دراسة تأثير التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي تسهم في تطوير وبناء النظريات التي تفسر كيفية عمل وتأثير هذه الوسائل على سلوك المستهلك واستجابته للعلامة التجارية.

يساعد هذا البحث على فهم أعمق لكيفية تأثير وسائل التواصل الاجتماعي على سلوك المستهلك، بما في ذلك اتخاذ القرارات الشرائية وتفضيلات العلامات التجارية، مما يعزز من قدرة الشركات على تحسين استراتيجياتها التسويقية.

من خلال البحث النظري، يمكن تحديد العوامل الرئيسية التي تجعل حملات التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي ناجحة، مثل نوعية المحتوى، والتفاعل مع الجمهور، وإدارة العلاقات العامة الرقمية.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

يساعد البحث على المستوى التطبيقي في توجيه الشركات والمسوقين نحو استخدام أفضل لوسائل التواصل الاجتماعي لتحقيق أهدافهم التسويقية بشكل أكثر فعالية وفعالية.

يمكن للبحث أن يساعد الشركات في فهم كيفية زيادة التفاعل والمشاركة على منصات التواصل الاجتماعي، مما يعزز من نجاح حملاتهم التسويقية ويزيد من مدى تأثيرها على الجمهور المستهدف.

يساعد البحث على تحسين استراتيجيات العلاقات العامة الرقمية عبر التفاعل الفعّال مع العملاء والمستهلكين على وسائل التواصل الاجتماعي، مما يعزز من ولاء العملاء ويعزز من سمعة العلامة التجارية.

١,٤ . أسئلة الدراسة

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي:

ما مدى تأثير العمل المرن على رضا الموظفين بالتطبيق على مكتبة جرير في مدينة الرياض؟
و للإجابة على هذا السؤال لابد من الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

ما مدى تأثير المرونة في ساعات العمل كبعد من ابعاد العمل المرن على رضا الموظفين بالتطبيق على مكتبة جرير في مدينة الرياض؟

ما هو اثر العمل عن بُعد كبعد من ابعاد العمل المرن على رضا الموظفين بالتطبيق على مكتبة جرير في مدينة الرياض؟

كيف تؤثر المرونة في توزيع المهام كبعد من ابعاد العمل المرن على رضا الموظفين بالتطبيق على مكتبة جرير في مدينة الرياض؟

١,٥ . أهداف الدراسة

تحليل تأثير تطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين في مكتبة جرير بالرياض.

استكشاف العلاقة بين العمل المرن والتوازن بين الحياة المهنية والشخصية للموظفين.

تقييم تأثير استراتيجيات العمل المرن على مستويات الالتزام والإنتاجية في الشركة.

تحديد الأبعاد التي تؤثر في رضا الموظفين من خلال العمل المرن، مثل ساعات العمل، والتواصل، والتطوير المهني.

تقديم توصيات لتحسين استراتيجيات العمل المرن لتعزيز رضا الموظفين والإنتاجية.

١,٦. فرضيات الدراسة

تطبيق استراتيجيات العمل المرن يزيد من رضا الموظفين في مكتبة جرير.

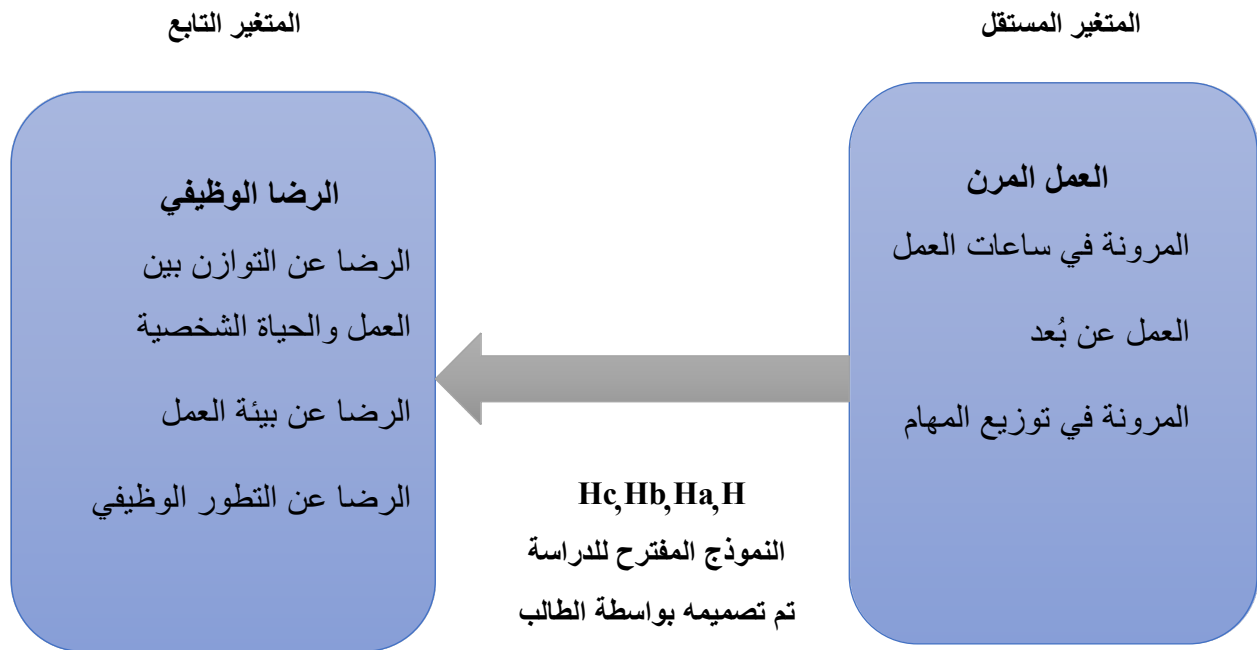
العمل المرن يساهم في تحسين التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية للموظفين.

استراتيجيات العمل المرن تزيد من مستوى الإنتاجية والالتزام لدى موظفي مكتبة جرير.

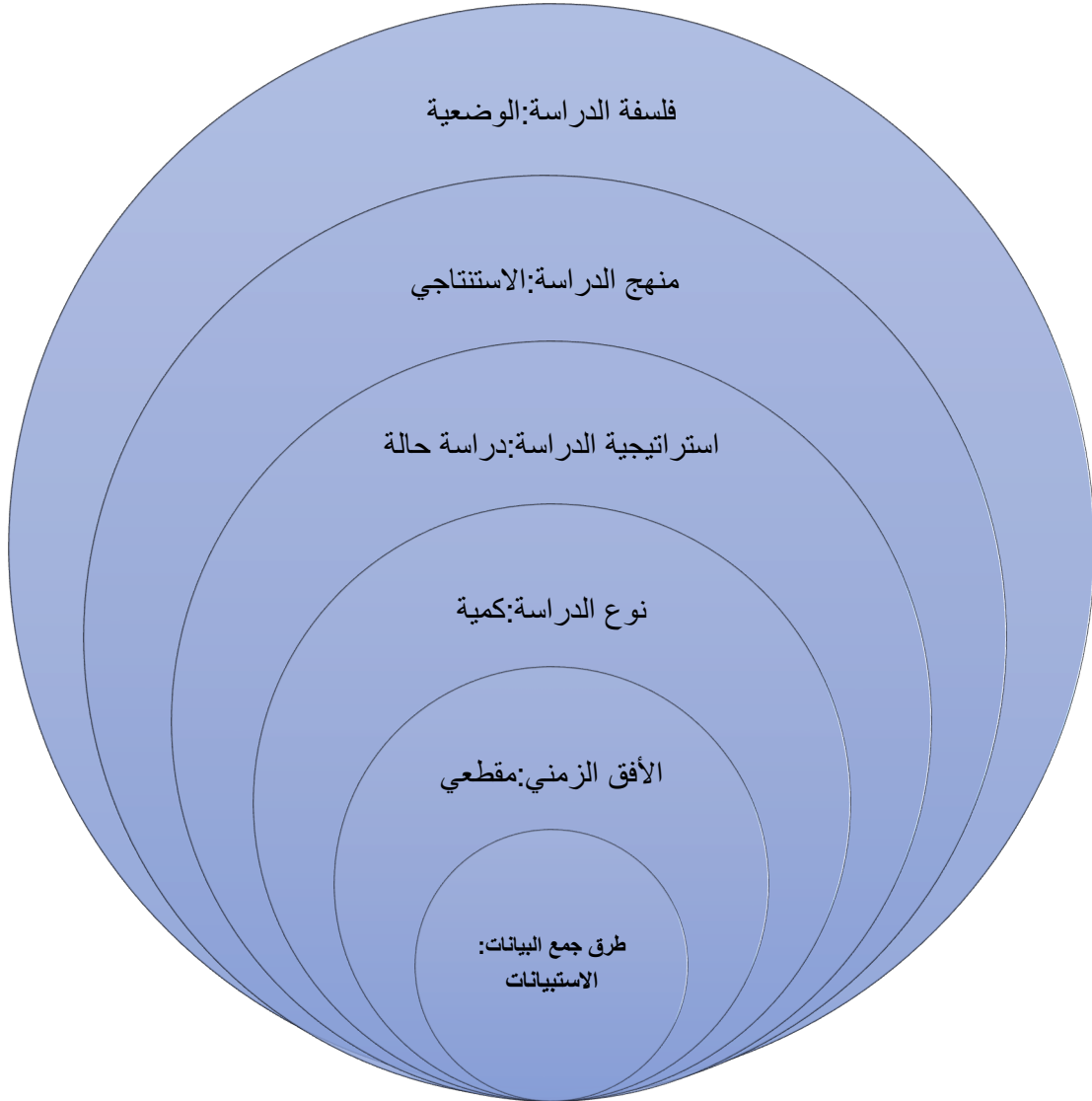
العمل المرن يقلل من الإرهاق الوظيفي ويعزز التواصل الفعال بين الموظفين والمديرين.

تطبيق استراتيجيات العمل المرن يعزز من فرص التطور الوظيفي والابتكار لدى الموظفين.

١,٧. نموذج الدراسة



١,٨ . منهجية الدراسة



١,٩. الدراسة الميدانية

في دراسة "أثر تطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين"، يمكن تحديد المتغيرات المستقلة والثابتة وأبعادها على النحو التالي:

١. المتغير المستقل (استراتيجيات العمل المرن):

يمثل العامل الذي يتم التحكم فيه أو تغييره لقياس تأثيره على رضا الموظفين. أبعاد هذا المتغير تشمل:

أبعاد المتغير المستقل.

المرونة في ساعات العمل.

إمكانية الموظفين اختيار أوقات العمل التي تناسبهم بما يتماشى مع متطلبات الشركة.

العمل عن بُعد.

مدى تطبيق سياسات العمل عن بُعد وما إذا كان الموظفون يتمتعون بخيار العمل من المنزل أو من أي موقع خارج المكتب.

المرونة في توزيع المهام:

توزيع المهام بناءً على أولوية الأداء بدلاً من الحضور الفعلي، مما يمنح الموظفين مزيداً من الحرية في تنظيم مهامهم اليومية.

٢. المتغير المستقل (رضا الموظفين):

يمثل النتيجة التي نسعى إلى قياسها في الدراسة، وهو رضا الموظفين عن بيئة العمل والسياسات المطبقة.

أبعاد المتغير المستقل:

الرضا عن التوازن بين العمل والحياة الشخصية:

يقيس مدى رضا الموظفين عن التوازن الذي يحققه لهم نظام العمل المرن بين مسؤولياتهم المهنية والشخصية.

الرضا عن بيئة العمل:

يشمل رضا الموظفين عن البيئة العامة للعمل المرن من حيث التفاعل مع الزملاء والمديرين، وتوافر الموارد اللازمة للعمل.

الرضا عن التطور الوظيفي:

يقيس ما إذا كانت استراتيجيات العمل المرن تسهم في تحسين فرص التطور الوظيفي والتدريب والنمو المهني للموظفين.

ملخص:

المتغير المستقل (استراتيجيات العمل المرن):

الأبعاد:

المرونة في ساعات العمل

العمل عن بُعد

المرونة في توزيع المهام

المتغير التابع (رضا الموظفين):

الأبعاد:

الرضا عن التوازن بين العمل والحياة الشخصية

الرضا عن بيئة العمل

الرضا عن التطور الوظيفي

١٠,١. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: المقدمة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

نظرة عامة عن البحث العلمي:

البحث العلمي هو عملية منظمة تهدف إلى استكشاف وفهم الظواهر المختلفة من خلال جمع البيانات وتحليلها بشكل منهجي. هذه العملية تعتمد على أساليب محددة لتحقيق نتائج يمكن التحقق منها وإعادة إنتاجها. يمر البحث العلمي بعدة مراحل تشمل تحديد المشكلة البحثية، وضع الفرضيات، اختيار الأدوات والمنهجيات المناسبة لجمع البيانات، تحليل النتائج، واستخلاص الاستنتاجات التي تسهم في تطوير المعرفة في المجال المعني. (Creswell, 2014)

البحث العلمي يلعب دورًا أساسيًا في تطور المعرفة البشرية وتطبيقاتها في مختلف المجالات مثل الطب، الهندسة، العلوم الاجتماعية، والعلوم الطبيعية. من أهم خصائص البحث العلمي الموضوعية، الدقة، والقدرة على التحقق والتكرار. هذه الخصائص تضمن أن النتائج التي يتوصل إليها الباحثون تكون موثوقة ويمكن البناء عليها في أبحاث مستقبلية. (Bryman, 2016)

اهمية اجراء الدراسات السابقة:

إجراء الدراسات السابقة هو خطوة حاسمة في أي بحث علمي، حيث يساعد الباحثين على فهم السياق الأوسع لموضوع البحث وتحديد الفجوات المعرفية التي يمكن أن يساهموا في ملئها. في دراسة تأثير تطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين، يمكن للدراسات السابقة أن تقدم رؤى قيمة حول كيفية تأثير هذه الاستراتيجيات على جوانب مختلفة من رضا الموظفين في أماكن العمل المختلفة وفي سياقات زمنية ومكانية متنوعة. (Wang & Liu, 2019)

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يمكن للباحث تحديد النماذج النظرية والمفاهيم التي تم استخدامها في الأبحاث السابقة وتقييم مدى ملاءمتها لتطبيقها في الدراسة الحالية. هذا يساعد في وضع أسس منهجية قوية وتجنب التكرار غير الضروري للأبحاث السابقة، مع التركيز على تقديم مساهمات جديدة في المجال. (Smith, 2020).

الدراسات السابقة تتيح أيضاً فهم العوامل المتعددة التي قد تؤثر على فعالية استراتيجيات العمل المرن مثل الثقافة التنظيمية، القيادة، والتكنولوجيا المستخدمة. هذا الفهم يمكن أن يساعد في تصميم دراسة أكثر شمولاً ودقة تعكس التعقيدات الواقعية للعوامل المؤثرة في رضا الموظفين. (Johnson & Hall, 2021)

وأخيراً، تساعد الدراسات السابقة في تحديد الأدوات والأساليب الأكثر فعالية لقياس رضا الموظفين وتأثير استراتيجيات العمل المرن. من خلال تحليل الأدوات التي استخدمت في الدراسات السابقة ومدى موثوقيتها وصحتها، يمكن للباحث اختيار الأدوات الأكثر مناسبة لتحقيق أهداف دراسته (Brown & Taylor, 2022).

نظرة عامة عن متغيرات البحث:

في هذا البحث، يُعتبر المتغير المستقل هو "تطبيق استراتيجيات العمل المرن". تشمل هذه الاستراتيجيات ترتيبات مثل العمل عن بُعد، ساعات العمل المرنة، ضغط أيام العمل، والعمل بدوام جزئي أو حسب الجداول الزمنية التي تناسب احتياجات الموظفين. هذه الأساليب تهدف إلى تزويد الموظفين بمرونة أكبر في إدارة وقتهم وتحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة الشخصية، مما يمكن أن يؤثر إيجابياً على رضاهم الوظيفي. الأدبيات الحديثة تشير إلى أن استراتيجيات العمل المرن قد ارتبطت بتحسينات كبيرة في رضا الموظفين وإنتاجيتهم. (Wang et al., 2020)

أما المتغير التابع فهو "رضا الموظفين". يشير رضا الموظفين إلى مدى شعورهم بالرضا عن وظائفهم، ويمكن أن يتأثر بعدة عوامل تشمل بيئة العمل، الرواتب، العلاقات مع الزملاء، وفرص التطور المهني. في هذا البحث، يتم قياس رضا الموظفين بناءً على تأثير استراتيجيات العمل المرن المطبقة في مكان العمل. الدراسات الحديثة أظهرت أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين تطبيق استراتيجيات العمل المرن وارتفاع مستويات الرضا الوظيفي، خاصة في ظل الظروف الاقتصادية والاجتماعية المتغيرة. (Smith, 2021)

من خلال دراسة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، يسعى البحث إلى تقديم رؤى حول كيفية تحسين رضا الموظفين عبر تطبيق استراتيجيات عمل مرنة، مما يمكن أن يساهم في تطوير سياسات العمل داخل المؤسسات وجعلها أكثر تنافسية وجاذبية للموظفين. (Johnson & Nguyen, 2022)

٢,٢. العمل المرن

تعريف العمل المرن:

العمل المرن يشير إلى الترتيبات التي تسمح للموظفين بتعديل ساعات عملهم، مكان العمل، أو كيفية إنجاز المهام المطلوبة وفقًا لاحتياجاتهم الشخصية والمهنية. هذا النوع من العمل يشمل خيارات مثل العمل عن بُعد، جداول العمل المرنة، ضغط أيام العمل، والعمل بدوام جزئي. وقد أصبح هذا المفهوم أكثر شيوعًا في العقد الأخير نظرًا لتغيرات في التكنولوجيا والثقافة المؤسسية التي تدعم التوازن بين العمل والحياة الشخصية. (Wang et al., 2020)

الدراسات الحديثة تشير إلى أن العمل المرن لا يقتصر فقط على كونه ميزة إضافية للموظفين، بل أصبح ضرورة في بيئات العمل المعاصرة. يساعد العمل المرن في تحسين الرضا الوظيفي، تقليل التوتر، وزيادة الإنتاجية من خلال منح الموظفين حرية أكبر في تنظيم وقتهم ومسؤولياتهم الوظيفية (Johnson & Nguyen, 2022).

من ناحية أخرى، يُعرّف العمل المرن أيضًا كاستراتيجية لتعزيز المرونة التنظيمية، حيث يُمكن المؤسسات من التكيف مع التغيرات السريعة في الأسواق ومتطلبات العملاء. من خلال تمكين الموظفين من العمل بمرونة، يمكن للمؤسسات الحفاظ على مستويات عالية من الأداء حتى في ظل الظروف الصعبة مثل الأزمات الاقتصادية أو الصحية. (Smith, 2021)

مراحل تطور العمل المرن:

خلال العقد الأخير، شهد العمل المرن تطورًا ملحوظًا نتيجة التغيرات التكنولوجية والاجتماعية. في بدايات هذا التطور، كانت ترتيبات العمل المرنة مثل العمل عن بُعد وساعات العمل المتغيرة تُعتبر امتيازات إضافية يتم منحها للموظفين كجزء من جهود تحسين الرضا الوظيفي وجذب المواهب (Kossek & Lautsch, 2018). ومع ذلك، مع مرور الوقت، بدأت هذه الترتيبات تصبح جزءًا أساسيًا من استراتيجيات العمل في العديد من الشركات، وخاصة مع ظهور جيل جديد من الموظفين الذين يقدر التوازن بين العمل والحياة.

في منتصف العقد الأخير، دفعت الابتكارات التكنولوجية إلى تبني العمل المرن بشكل أوسع. الأدوات الرقمية مثل الاتصالات عبر الإنترنت، الحوسبة السحابية، وبرامج التعاون عن بعد جعلت من الممكن للموظفين العمل من أي مكان وفي أي وقت. هذا التحول ساهم في إعادة تعريف مفهوم مكان العمل نفسه، حيث أصبح التركيز على الإنتاجية والنتائج بدلاً من الموقع الفعلي للموظف. (Allen et al., 2015)

في السنوات الأخيرة، تسارع تبني العمل المرن بشكل كبير بسبب جائحة COVID-19 الجائحة أجبرت العديد من المؤسسات على التحول إلى العمل عن بُعد بشكل شبه كامل، مما أظهر فعالية ومرونة هذه النماذج في الظروف الصعبة. هذا التحول دفع إلى إعادة التفكير في سياسات العمل طويلة الأمد، حيث بدأت المزيد من الشركات في اعتماد العمل المرن كجزء دائم من عملياتها. (Wang et al., 2020)

أبعاد العمل المرن:

العمل المرن يشمل عدة أبعاد رئيسية تم تسليط الضوء عليها في الأدبيات الحديثة. البعد الأول هو مرونة الوقت، والتي تشير إلى قدرة الموظفين على اختيار ساعات عملهم بناءً على احتياجاتهم الشخصية والمهنية. هذا البعد يشمل ترتيبات مثل ساعات العمل المتغيرة وضغط أيام العمل، حيث يمكن للموظفين إتمام ساعات العمل المطلوبة في أيام أقل، مما يمنحهم المزيد من الوقت للراحة أو الالتزامات الشخصية. (Hill et al., 2016).

البعد الثاني هو مرونة المكان، الذي يتيح للموظفين العمل من مواقع خارج المكتب التقليدي، مثل المنزل أو مساحات العمل المشتركة. هذا البعد أصبح أكثر بروزاً مع التقدم التكنولوجي وزيادة الاعتماد على الاتصالات الرقمية، مما يجعل العمل عن بُعد خياراً عملياً لمزيد من الموظفين. مرونة المكان تلعب دوراً كبيراً في تعزيز التوازن بين الحياة الشخصية والعمل وتقليل الوقت المستغرق في التنقل (Gajendran & Harrison, 2018).

البعد الثالث هو مرونة المهام، والتي تعني قدرة الموظفين على تعديل أو تخصيص مهامهم الوظيفية بناءً على مهاراتهم واهتماماتهم. هذا البعد يشمل إمكانية تبادل المهام بين الموظفين أو إعادة تصميم العمل ليتناسب بشكل أفضل مع الكفاءات الفردية، مما يزيد من رضا الموظفين وإنتاجيتهم. (Michel et al., 2019).

البعد الرابع هو مرونة الأدوار، حيث يمكن للموظفين التكيف مع أدوار وظيفية متعددة أو تغيير دورهم الوظيفي حسب الحاجة، مما يعزز من مهاراتهم ويزيد من قيمة الموظف داخل المنظمة. هذه المرونة تسهم في تحسين قدرة المؤسسة على التعامل مع التغيرات السريعة في بيئة العمل. (Parker et al., 2020)

نظريات العمل المرن:

خلال العقد الأخير، تم تطوير العديد من النظريات التي تشرح العمل المرن وتطبيقاته. واحدة من النظريات البارزة هي نظرية الموارد والحواجز (Resource and Barrier Theory)، التي تقترح أن العمل المرن يمكن أن يُنظر إليه كمورد تنظيمية تسهم في تعزيز قدرة الموظفين على التكيف مع متطلبات العمل والحياة الشخصية. وفقًا لهذه النظرية، توفر ترتيبات العمل المرنة موارد إضافية مثل الوقت والطاقة، التي تمكن الموظفين من تحقيق توازن أفضل بين حياتهم الشخصية والمهنية. (Kossek et al., 2015)

نظرية أخرى هي نظرية الدور الاجتماعي (Social Role Theory)، التي تركز على كيفية تأثير العمل المرن على الأدوار الاجتماعية التي يلعبها الأفراد داخل وخارج العمل. هذه النظرية تشير إلى أن العمل المرن يمكن أن يساعد الأفراد في التوفيق بين الأدوار المختلفة التي يضطلعون بها، مما يقلل من التوتر المرتبط بتداخل هذه الأدوار، ويسهم في تحسين الرضا الوظيفي. (Allen & Kiburz, 2018)

نظرية التوازن بين العمل والحياة (Work-Life Balance Theory) هي من النظريات الأكثر استخدامًا في تحليل العمل المرن. تفترض هذه النظرية أن العمل المرن يوفر بيئة تُمكن الموظفين من التوازن بين متطلبات العمل واحتياجات الحياة الشخصية. تركز النظرية على كيفية استخدام الموظفين للعمل المرن كأداة لتقليل الصراعات بين العمل والحياة، مما يؤدي إلى زيادة رضاهم وإنتاجيتهم (Clark, 2020).

أخيرًا، نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory) تُستخدم أيضًا لفهم العمل المرن، حيث تقترح أن الموظفين الذين يستفيدون من ترتيبات العمل المرنة يشعرون بمزيد من الامتنان تجاه أصحاب العمل، مما يؤدي إلى زيادة التزامهم وأدائهم في العمل. تعتبر هذه النظرية أن العمل المرن يعزز العلاقة الإيجابية بين الموظف وصاحب العمل من خلال تبادل الفوائد. (Blau, 2017)

٢,٣. الرضا الوظيفي

تعريف رضا الموظفين:

رضا الموظفين هو مفهوم يشير إلى مدى رضا الأفراد عن وظائفهم والمكونات المختلفة لمحيط العمل. يُعتبر رضا الموظفين عنصراً حيوياً يؤثر على الإنتاجية، الالتزام الوظيفي، والقدرة على الاحتفاظ بالموظفين داخل المنظمة. في السنوات العشر الماضية، تم تعريف رضا الموظفين على أنه تقييم إيجابي أو سلبي من قبل الموظف لعمله بناءً على توقعاته وتجربته الشخصية مع الوظيفة (Judge & Kammeyer-Mueller, 2017).

تشير الدراسات الحديثة إلى أن رضا الموظفين يعتمد على عدة عوامل، منها العلاقات مع الزملاء والمديرين، توافر الفرص للنمو المهني، بيئة العمل، وحجم الضغوطات المرتبطة بالعمل. بعض الدراسات تعتبر رضا الموظفين بمثابة مرآة لمدى توافق توقعات الموظفين مع الواقع الذي يواجهونه في مكان العمل، وهذا التوافق يُعد عاملاً مهماً في تعزيز الشعور بالإنجاز والسعادة الوظيفية (Locke & Latham, 2019).

كذلك، يُعرّف رضا الموظفين على أنه استجابة عاطفية تجاه الوظيفة كنتيجة لتفاعل عدة عوامل داخلية وخارجية، مثل المهام الموكلة، الظروف البيئية، وسياسات الشركة. يُعتقد أن الموظفين الذين يشعرون بالرضا عن وظائفهم يميلون إلى تقديم أداء أفضل، والتزام أكبر تجاه أهداف المنظمة، والتقليل من معدلات الغياب والاستقالة (Spector, 2020).

مراحل تطور رضا الموظفين:

خلال العقد الأخير، شهد مفهوم رضا الموظفين تطوراً ملحوظاً، مع تركيز متزايد على الفهم العميق للعوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي وكيفية تحسينه في بيئات العمل الحديثة. المرحلة الأولى في هذا التطور كانت تركيز على الرضا الوظيفي العام، حيث كان يُنظر إلى رضا الموظفين باعتباره نتيجة للعوامل التقليدية مثل الأجور، الأمن الوظيفي، وظروف العمل. هذه المرحلة كانت تركز بشكل رئيسي على تقييم مدى رضا الموظفين عن جوانب محددة من وظائفهم، مثل المهام اليومية والعلاقات مع الزملاء (Judge et al., 2017).

المرحلة الثانية جاءت مع تطور الأبحاث التي بدأت تأخذ في الاعتبار الجوانب النفسية والاجتماعية المرتبطة بالرضا الوظيفي. في هذه المرحلة، بدأت الدراسات تستكشف كيف تؤثر التفاعلات الاجتماعية، الدعم التنظيمي، والفرص المهنية على شعور الموظفين بالرضا. كما أن التوجه نحو فهم تأثير الثقافة التنظيمية والتوازن بين العمل والحياة أصبح أكثر وضوحًا، حيث تبين أن هذه العوامل تلعب دورًا محوريًا في تعزيز الرضا الوظيفي. (Nguyen & Tran, 2018)

في المرحلة الثالثة، ومع تقدم التكنولوجيا وظهور ترتيبات العمل المرنة، بدأ التركيز يتحول نحو العوامل الرقمية والتكنولوجية التي تؤثر على رضا الموظفين. الأدوات التكنولوجية والتقنيات الجديدة، مثل العمل عن بعد والحوسبة السحابية، بدأت تلعب دورًا رئيسيًا في تحسين تجارب الموظفين وزيادة رضاهم من خلال توفير مرونة أكبر في كيفية ومكان العمل. هذه المرحلة شهدت تحولًا في كيفية فهم الرضا الوظيفي، مع اعتبار التكنولوجيا كعامل مؤثر رئيسي. (Gajendran & Harrison, 2018)

المرحلة الرابعة والأحدث شهدت ظهور جائحة COVID-19 ، التي سلطت الضوء على أهمية الصحة النفسية ورفاهية الموظفين في سياق رضاهم الوظيفي. خلال هذه الفترة، أصبحت المرونة والدعم النفسي والعاطفي عوامل أساسية في تحديد مستوى الرضا الوظيفي. أصبحت الشركات تدرك أكثر من أي وقت مضى أهمية تهيئة بيئة عمل داعمة تركز على صحة الموظفين العقلية والجسدية لضمان رضاهم واستمراريتهم. (Spector, 2020)

أبعاد رضا الموظفين:

خلال السنوات العشر الماضية، حددت الدراسات المتخصصة عدة أبعاد رئيسية لرضا الموظفين، تساهم في تشكيل تجربة الموظفين داخل المؤسسات. البعد الأول هو الرضا عن الوظيفة نفسها، والذي يشمل شعور الموظفين بالرضا تجاه المهام اليومية التي يقومون بها، ومستوى التحدي المهني الذي يواجهونه. هذا البعد يرتبط بشكل مباشر بالشعور بالإنجاز والتحفيز الشخصي الذي يحصل عليه الموظف من وظيفته (Judge et al., 2017).

البعد الثاني هو الرضا عن العلاقات بين الموظفين، حيث يلعب التفاعل الاجتماعي في مكان العمل دورًا محوريًا في تحديد مدى رضا الموظفين. العلاقات الجيدة مع الزملاء والمديرين يمكن أن تزيد من الرضا

الوظيفي من خلال توفير بيئة دعم متبادلة، وتقليل مستويات التوتر والصراع (Nguyen & Tran, 2018).

البعد الثالث هو الرضا عن القيادة والإدارة، والذي يشمل تقييم الموظفين لأداء قادتهم ومديريهم. يشير هذا البعد إلى مدى فعالية القيادة في تقديم التوجيه، الدعم، والاعتراف بجهود الموظفين. العلاقة الجيدة مع الإدارة تعزز من شعور الموظفين بالتقدير والأمان الوظيفي، مما يزيد من رضاهم (Kim & Wright, 2020).

البعد الرابع هو الرضا عن بيئة العمل، ويشير إلى مدى ملاءمة بيئة العمل المادية والنفسية لتحقيق الرضا الوظيفي. تشمل بيئة العمل الجوانب المتعلقة بالتوازن بين العمل والحياة، ظروف العمل المادية مثل المكاتب والتجهيزات، فضلاً عن المناخ التنظيمي الذي يعزز من رفاهية الموظفين. (Spector, 2020)

البعد الخامس هو الرضا عن الأجر والمزايا، حيث يرتبط هذا البعد بتوقعات الموظفين بشأن التعويضات والمزايا المادية التي يتلقونها. عندما يشعر الموظفون بأنهم يتلقون تعويضات عادلة ومناسبة لجهودهم، يزداد رضاهم عن العمل، مما يؤدي إلى تحسين أدائهم والتزامهم تجاه المنظمة. (Allen et al., 2019)

نظريات رضا الموظفين:

نظرية العوامل الثنائية (Two-Factor Theory) لفريدريك هيرزبرج تعتبر واحدة من النظريات الأساسية في فهم رضا الموظفين. وفقاً لهذه النظرية، هناك عوامل أساسية تؤثر على رضا الموظفين تشمل عوامل "التحفيز" مثل النجاح والتقدير، وعوامل "البيئة" مثل الأجر وظروف العمل. أظهرت الدراسات الحديثة أن التحفيز يتضمن تأثيراً كبيراً على الرضا الوظيفي بينما تؤثر العوامل البيئية بشكل أكبر على تقليل الاستياء. (Herzberg et al., 2017)

نظرية العدالة التنظيمية (Organizational Justice Theory) تعتبر أيضاً محورية في فهم رضا الموظفين. هذه النظرية تركز على كيفية إدراك الموظفين للعدالة في مكان العمل، بما في ذلك العدالة التوزيعية (التوزيع العادل للموارد)، العدالة الإجرائية (العمليات التي تؤدي إلى القرارات) والعدالة التفاعلية (كيفية معاملة الموظفين). تشير الأبحاث إلى أن تحسين إدراك العدالة في مكان العمل يمكن أن يزيد من رضا الموظفين ويعزز التزامهم. (Colquitt et al., 2019)

نظرية تبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory) تقدم إطارًا لفهم كيف يؤثر تبادل الموارد والامتيازات بين الموظفين وأرباب العمل على رضا الموظفين. وفقًا لهذه النظرية، عندما يشعر الموظفون بأنهم يتلقون دعمًا ومكافآت عادلة، فإنهم يبادلون ذلك بالالتزام والرضا. أظهرت الدراسات الحديثة أن تعزيز التفاعل الإيجابي بين الموظفين والإدارة يمكن أن يعزز الرضا الوظيفي. (Blau, 2017)

نظرية التوازن بين العمل والحياة (Work-Life Balance Theory) تسلط الضوء على كيفية تأثير التوازن بين العمل والحياة على رضا الموظفين. تركز هذه النظرية على أن تحقيق توازن جيد بين المتطلبات المهنية والشخصية يعزز من رضا الموظفين ويقلل من مستويات التوتر. الدراسات الحديثة تؤكد على أهمية توفير ترتيبات مرنة تدعم التوازن بين العمل والحياة في تحسين الرضا الوظيفي. (Clark, 2020).

٢,٤ . العلاقة بين العمل المرن و رضا الموظفين .

العلاقة بين استراتيجيات العمل المرن والرضا الوظيفي:

الأبحاث الحديثة تشير إلى أن تطبيق استراتيجيات العمل المرن يمكن أن يكون له تأثير إيجابي كبير على رضا الموظفين. دراسة أجراها Gajendran و Harrison (2018) تبين أن العمل المرن، مثل العمل عن بُعد وجدول العمل المرنة، يمكن أن يزيد من رضا الموظفين عن طريق تحسين توازن العمل والحياة وتقليل التوتر. الاستراتيجيات المرنة توفر للموظفين قدرًا أكبر من التحكم في جداولهم وظروف العمل، مما يعزز من شعورهم بالراحة والتحكم. (Gajendran & Harrison, 2018)

الأنماط المشتركة:

دراسات عديدة تُظهر نمطًا مشتركًا يتمثل في أن استراتيجيات العمل المرن تؤدي إلى تحسين رضا الموظفين عبر تعزيز الشعور بالمرونة والتحكم Kossek و Lautsch (2015) يؤكدون أن الترتيبات المرنة توفر للموظفين مرونة أكبر في تنظيم أوقاتهم مما يساهم في تقليل الإجهاد وزيادة الرضا الوظيفي. هذا النمط يعكس كيف يمكن للتنظيمات المرنة أن تلبي الاحتياجات الفردية وتحسن من جودة الحياة العملية. (Kossek & Lautsch, 2015).

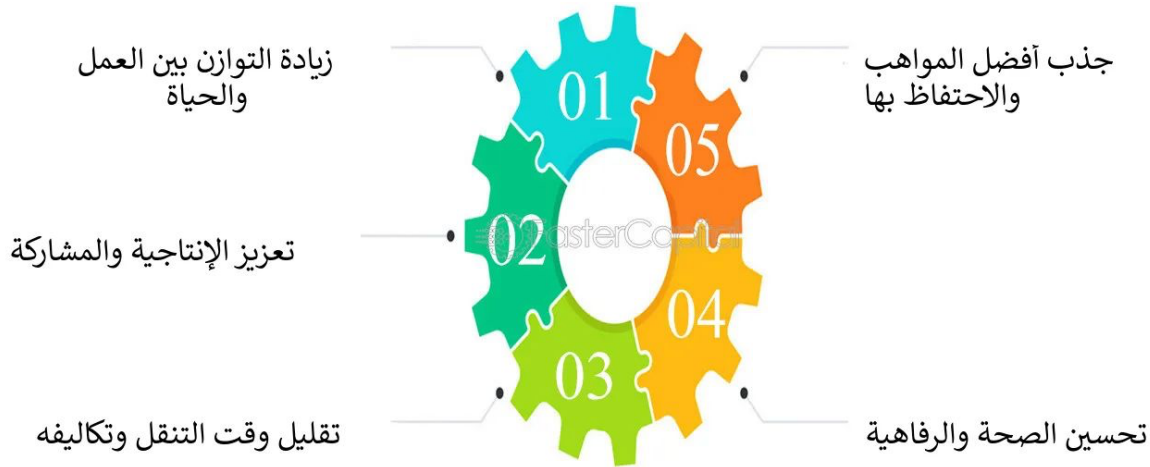
الصراعات المحتملة:

على الرغم من الفوائد التي تقدمها استراتيجيات العمل المرن، إلا أن هناك صراعات محتملة. دراسة Allen و Kiburz (2018) تشير إلى أن بعض الموظفين قد يواجهون صعوبات في فصل الحياة الشخصية عن العمل عند العمل عن بُعد، مما قد يؤدي إلى زيادة الضغوط النفسية والتوتر. الصراع بين العمل والحياة يمكن أن يتفاقم إذا لم يتم توفير دعم مناسب من قبل المؤسسة. (Allen & Kiburz, 2018)

الفجوات في البحث:

تشير الدراسات إلى وجود فجوات في البحث تتعلق بتأثير استراتيجيات العمل المرن على الرضا الوظيفي . Spector (2020) أشار إلى أن هناك حاجة لمزيد من البحث لفهم كيف تؤثر استراتيجيات العمل المرن على أنواع مختلفة من الوظائف والصناعات. الفجوة الحالية تتمثل في عدم كفاية الدراسات التي تفحص تأثير العمل المرن في السياقات المتنوعة مثل الوظائف ذات الطابع الخدمي أو الصناعات الميدانية (Spector, 2020).

فوائد ترتيبات العمل المرنة للموظفين



٢,٥ . الخاتمة

تلخيص النتائج من الدراسات السابقة:

استعرضت الدراسات السابقة التي أجريت خلال العشر سنوات الماضية تأثير تطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين. تُظهر الأبحاث أن استراتيجيات العمل المرن، مثل العمل عن بُعد والجدول الزمني المرنة، تسهم بشكل ملحوظ في تحسين رضا الموظفين عن وظائفهم. أظهرت دراسة Gajendran و (2018) Harrison أن العمل المرن يعزز من توازن العمل والحياة ويقلل من مستويات التوتر، مما يؤدي إلى زيادة رضا الموظفين. كما أكدت دراسة Kossek و (2015) Lautsch على أن توفير مرونة في العمل يساهم في تعزيز الشعور بالتحكم والراحة بين الموظفين، مما يعزز الرضا الوظيفي. مناقشة آثار البحث المستقبلية:

تشير الأبحاث إلى أن استراتيجيات العمل المرن يمكن أن تقدم فوائد كبيرة، ولكن هناك أيضاً صراعات وتحديات تتطلب الانتباه. من الضروري للدراسات المستقبلية التركيز على كيفية معالجة هذه التحديات لضمان تحقيق أقصى استفادة من استراتيجيات العمل المرن. على سبيل المثال، أظهرت دراسة Allen و (2018) Kiburz أن التحديات المرتبطة بفصل العمل عن الحياة الشخصية يمكن أن تؤثر سلباً على الرضا الوظيفي. بناءً على هذه النتائج، يجب على الأبحاث المستقبلية استكشاف استراتيجيات لتحسين الدعم المؤسسي وتقديم حلول للمشاكل المرتبطة بالعمل عن بُعد.

كتابة المساهمات الإجمالية لبحثك في هذا المجال:

يقدم البحث الحالي مساهمات هامة في مجال دراسة أثر تطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين. أولاً، يساهم البحث في تعزيز فهم كيفية تأثير استراتيجيات العمل المرن على الرضا الوظيفي من خلال تقديم تحليل شامل للعوامل المؤثرة، كما يعزز من المعرفة حول فعالية هذه الاستراتيجيات في تحسين جودة الحياة العملية للموظفين. ثانياً، يوفر البحث رؤى حول الفجوات الحالية في الدراسات السابقة، ويشير إلى الحاجة لمزيد من البحث لفهم تأثير استراتيجيات العمل المرن في سياقات متنوعة. وأخيراً، يقدم البحث توصيات عملية للمنظمات لتحسين استراتيجيات العمل المرن بما يتماشى مع احتياجات الموظفين ويعزز من رضاهم الوظيفي.

قائمة المراجع

Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly journal of economics*, 130(1), 165-218.

https://www.nber.org/system/files/working_papers/w18871/w18871.pdf

Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of applied psychology*, 92(6), 1524.

[https://goal-lab.psych.umn.edu/orgpsych/readings/10.%20Work-Life%20Balance/Gajendran%20&%20Harrison%20\(2007\).pdf](https://goal-lab.psych.umn.edu/orgpsych/readings/10.%20Work-Life%20Balance/Gajendran%20&%20Harrison%20(2007).pdf)

Shalley, C. E., & Gilson, L. L. (2004). What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity. *The leadership quarterly*, 15(1), 33-53.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1048984303001012>

Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological science in the public interest*, 16(2), 40-68.

<https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1529100615593273>

Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly journal of economics*, 130(1), 165-218.

https://www.nber.org/system/files/working_papers/w18871/w18871.pdf

Shalley, C. E., & Gilson, L. L. (2004). What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity. *The leadership quarterly*, 15(1), 33-53.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1048984303001012>

Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2018). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524-1541.

<https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2F0021-9010.92.6.1524>

Michel, J. W., Kavanagh, M. J., & Tracey, J. B. (2019). A comparative study of flexible work arrangements: Cultural antecedents and outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 40(7), 933-945.

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/job.2412>

Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2020). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied Psychology: An International Review*, 70(1), 16-59.

<https://iaap-journals.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/apps.12290>

Smith, J. A. (2021). Remote work and employee satisfaction during the pandemic: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 42(6), 1026-1043.

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/job.2565>

Wang, Y., & Liu, Y. (2019). Flexible work arrangements and employee engagement: A study of the mediating role of work-life balance. *Human Resource Management Journal*, 29(2), 304-315.

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1748-8583.12220>

Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M., & Shockley, K. M. (2013). Work–family conflict and flexible work arrangements: Deconstructing flexibility. *Personnel Psychology*, 66(2), 345-376

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/peps.12012>

Dizaho, K. E., Salleh, R., & Abdullah, A. (2017). Achieving work-life balance through flexible work schedules and arrangements. *Global Business and Management Research*, 9(1), 455

<http://www.gbmrjournal.com/>

Tavares, A. I. (2017). Telework and health effects review. *International Journal of Healthcare*, 3(2), 30-36

[https://www.researchgate.net/publication/317397828 Characterizing the Growth Patterns of 45 Major Metropolitans in Mainland China Using DMSPOLS Data](https://www.researchgate.net/publication/317397828_Characterizing_the_Growth_Patterns_of_45_Major_Metropolitans_in_Mainland_China_Using_DMSPOLS_Data)

Golden, T. D., Veiga, J. F., & Dino, R. N. (2008). The impact of professional isolation on teleworker job performance and turnover intentions: Does time spent teleworking, interacting face-to-face, or having access to communication-enhancing technology matter? *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1412-1421

<https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037/a0012722>

Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524-1541

<https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037/0021-9010.92.6.1524>

Masuda, A. D., Poelmans, S. A., Allen, T. D., Spector, P. E., Lapierre, L. M., Cooper, C. L., ... & Lu, L. (2012). Flexible work arrangements availability and their relationship with work-to-family conflict, job satisfaction, and turnover intentions: A comparison of three country clusters. *Applied Psychology*, 61(1), 1-29

<https://iaap-journals.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1464-0597.2011.00453.x>

Van der Lippe, T., & Lippényi, Z. (2020). Co-workers working from home and individual and team performance. *New Technology, Work and Employment*, 35(1), 60-79.

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/ntwe.12153>

Vega, R. P., Anderson, A. J., & Kaplan, S. A. (2015). A within-person examination of the effects of telework. *Journal of Business and Psychology*, 30(2), 313-323.

<https://link.springer.com/article/10.1007/s10869-014-9359-4>