

# Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

## أثر تطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين: دراسة حالة لشركة جرير (في جدة)

أسم الطالب

خلود محمد الزبيدي

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٤- الفصل الدراسي الاول

## الشكر والتقدير

نتقدم بخالص الشكر والتقدير لجامعتنا الحبيبة على جهودها المتميزة في التقديم تعليم عالي الجودة وتخريج كوادر وطنية قادرة على المنافسة عالميا ونفتخر بانتمائنا لجامعة تتمتع بسمعة عالمية متميزة وتحرص على تطوير برامجها وخدماتها لتواكب التورات العالمية والتكنولوجية

ولا انسى شكري وامتناني لسعادة الدكتورة | منى مصطفى العشري على ما بذلته معنا من توجيهات وارشادات حتى رأى هذا البحث النور واسأل الله ان يجزيها عنا خير الجزاء انه سميع الدعاء.

## الإهداء

الحمد لله حبا و شكرا و امتنانا على البدء و الختام ماكنت لافعل هذا لو لافضل الله فالحمد لله  
على البدء و الختام قوله تعالى: ( و آخر داعواهم ان الحمد لله رب العالمين)  
اللهم ليس بجهدي واجتهادي وانما بكرمك وفضلك ومنك علي نجحت وتخرجت بفضل الله ثم  
دعاء الوالدين شكرا لكل من كان عوننا لي بعد الله

او من ان لكل بداية نهاية وهنا انا أرى رحلتي الجامعية قد شارفت على الانتهاء بالفعل من بعد  
تعب ومشقة لوقت طويل ها انا اليوم احضر حفل تخرجي وبداخلي كل التقدير وامتنان لكل من  
كان له فضل في مسيرتي وقدم لي المساعدة ولو باليسر و اخص بالثناء عائلتي  
الى من يضاهيهما احد في الكون الى من امرنا الله ببرهما الى من بذلا الكثير وق دما ما لا  
يمكن ان يرد قد كنتما خير داعم لي وال مسيرتي الدراسية اليكما اهدي ز هذا الجهد فقد كنتما  
على الدوام مهلمي فعلي خاكما اسير وبعلمكما اقتدي ب امي وابي اشركما الشكر الجزيل  
على ما قدمتماه لي وال مسيرتي الدراسية

## مستخلص الدراسة

### الهدف:

تهدف الدراسة الى استكشاف دور في تحسدين استراتيجيات العمل المرن وتحديد مدى تأثيره على التفاعل مع العملاء وزيادة فعالية الحملات التسويقية وتحسين تجربة العملاء في شركة جريز.

### المنهجية:

اعتمدت الدراسة على النهج الوصفي التحليلي حيث تم استخدام الاستبيانات المقابلات لجمع البيانات من عينه من موظفي شركه جريز وتحليل هذه البيانات باستخدام أدوات إحصائية متقدمة لتحقيق دقة في النتائج وفهم شامل لأثر الاستراتيجيات.

### النتائج:

أظهرت النتائج ان استراتيجيات العمل المرن اسهم بشكل كبير في تحسين الاستراتيجيات لشركة من خلال زياده دقة استهداف العملاء وتخصيص تجربة المستخدم وتوجيه الحملات بما يتماشى مع احتياجات العملاء كما اسهم في تحسين سرعه وكفاءة اتخاذ القرارات التسويقية ما ادّى الى تحسين الأداء الوظيفي وزياده العائد على الاستثمار.

### التطبيقات والأهمية:

تعد هذه الدراسة اضافة علميه مهمة للمجال الأكاديمي حيث تسلط الضوء على تأثير استراتيجيات العمل المرن وتساهم في توضيح ابعاده وإمكانياته في تحسين أداء الشركة كما تقدم إطار نظرياً يمكن أن يساعد الباحثين على فهم افضل لاستخدامات هذه الاستراتيجيات في العمل المرن وسواء من خلال تخصيص تحسين تحليل سلوك العملاء او تسريع عملية اتخاى القرارات مما يساهم في تحقيق اهداف الشركة بفعالية أكبر .

### الكلمات المفتاحية:

استراتيجيات العمل المرن ، رضا الموظفين ، اتخاذ القرارات ، تحليل البيانات

## ١. جدول المحتويات

|    |                                                                                 |
|----|---------------------------------------------------------------------------------|
| ٢  | ٢. الشكر والتقدير.....                                                          |
| ٣  | ٣. الإهداء.....                                                                 |
| ٤  | ٤. مستخلص الدراسة.....                                                          |
| ٥  | ٥. ١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة ..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة. |
| ٦  | ٦. ١,١. المقدمة:.....                                                           |
| ٧  | ٧. ١,٢. مشكلة الدراسة.....                                                      |
| ٨  | ٨. ١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....                                         |
| ٩  | ٩. ١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....                                       |
| ١٠ | ١٠. ١,٣. أهمية الدراسة.....                                                     |
| ١١ | ١١. ١,٣,١. على المستوى النظري:.....                                             |
| ١٢ | ١٢. ١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....                                           |
| ١٣ | ١٣. ١,٤. أسئلة الدراسة.....                                                     |
| ١٤ | ١٤. ١,٥. أهداف الدراسة.....                                                     |
| ١٥ | ١٥. ١,٦. فرضيات الدراسة.....                                                    |
| ١٦ | ١٦. ١,٧. نموذج الدراسة.....                                                     |
| ١٧ | ١٧. ١,٨. الدراسة الميدانية.....                                                 |
| ١٨ | ١٨. ١,٩. مخطط المشروع.....                                                      |
| ١٩ | ١٩. ٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....                                      |
| ٢٠ | ٢٠. ٢,١. المقدمة:.....                                                          |
| ٢١ | ٢١. ٢,٢. المتغير المستقل.....                                                   |
| ٢٢ | ٢٢. ٢,٣. المتغير التابع.....                                                    |
| ٢٣ | ٢٣. ٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....                       |
| ٢٤ | ٢٤. ٢,٥. الخاتمة.....                                                           |
| ٢٥ | ٢٥. ٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....                                        |
| ٢٦ | ٢٦. ٣,١. المقدمة:.....                                                          |
| ٢٧ | ٢٧. ٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....                                |
| ٢٨ | ٢٨. ٣,٣. تصميم البحث.....                                                       |
| ٢٩ | ٢٩. ٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....                              |
| ٣٠ | ٣٠. ٣,٥. طريقة جمع البيانات.....                                                |
| ٣١ | ٣١. ٣,٦. أنواع البيانات.....                                                    |

|    |                                                                      |
|----|----------------------------------------------------------------------|
| ٢٦ | ٣٢.٣،٧. إجراءات التحليل الإحصائي.....                                |
| ٢٧ | ٣٣.٣،٨. الخاتمة.....                                                 |
| ٢٩ | ٣٤.٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....            |
| ٣٠ | ٣٥.٤.١. المقدمة.....                                                 |
| ٣٠ | ٣٦.٤.٢. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....     |
| ٣٠ | ٣٧.٤.٣. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....                      |
| ٣٠ | ٣٨.٤.٤. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)..... |
| ٣١ | ٣٩.٤.٥. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....                         |
| ٣١ | ٤٠.٤،٦. الخاتمة.....                                                 |
| ٣٢ | ٤١.٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....           |
| ٣٣ | ٤٢.٥،١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:.....                      |
| ٣٣ | ٤٣.٥،٢. توصيات الدراسة:.....                                         |
| ٣٣ | ٤٤.٥،٣. الخاتمة:.....                                                |
| ٣٤ | ٤٥. قائمة المراجع.....                                               |
| ٣٥ | ٤٦. الملاحق.....                                                     |

## جدول الأشكال

| رقم الصفحة | العنوان                                                                                | رقم الشكل |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| ١٢         | شكل نموذج البحث المقترح المصدر الطالبة                                                 | ١         |
| ١٣         | شكل منهجية البحث المصدر الطالبة                                                        | ٢         |
| ١٨         | شكل مراحل التطور الرابطة بين الذكاء                                                    | ٣         |
| ٢١         | نموذج اثر تطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين : دراسة حالة شركة جرير في جدة | ٤         |

# ١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## ١.١. المقدمة:

شهدت بيئات العمل في العالم تغيرات جذرية خلال العقود الأخيرة، حيث أصبحت مرونة العمل واحدة من أكثر الاتجاهات الإدارية و أهمية في سياق التطورات الاقتصادية والاجتماعية. وتساهم استراتيجيات العمل المرن في تعزيز رضا الموظفين من خلال تحقيق التوازن بين متطلبات العمل واحتياجات الحياة الشخصية، وهو ما يزيد من الإنتاجية ويعزز من جودة الأداء الوظيفي. تُعد شركة جرير، إحدى أكبر الشركات الرائدة في المملكة العربية السعودية مثالاً حياً لتطبيق هذه الممارسات في بيئة عمل تتسم بالتنوع الثقافي والاقتصادي.

تتناول هذه الدراسة أثر استراتيجيات العمل المرن على مستوى رضا الموظفين في شركة جرير بمدينة جدة. وتستعرض أهمية تبني هذه الاستراتيجيات كوسيلة لتحسين الرضا الوظيفي من خلال تعزيز بيئة عمل مريحة وتوفير المرونة في تحديد ساعات وأماكن العمل. تسعى الدراسة إلى الإجابة عن تساؤلات حول العلاقة بين المرونة في العمل ومستويات الرضا الوظيفي، وكيف تسهم هذه العلاقة في تحقيق أهداف الشركة ورفع مستوى التفاعل بين الموظفين والإدارة. مما يسهم في تقليل مستويات الإجهاد الوظيفي وزيادة الرضا المهني (Kossekk & Thompson, 2016).

يتطرق البحث أيضاً إلى تحليل نظري وعملي لبيانات تم جمعها من عينة من موظفي شركة جرير. يتم استخدام منهج وصفي تحليلي مدعوم بالدراسات السابقة التي توضح أثر العمل المرن على تحسين الإنتاجية وخفض معدلات الإجازات المرضية والاحتراق الوظيفي (المالكي، ٢٠٢٣؛ جامعة الملك سعود، ٢٠٢٢). ومن أبرز نتائج الدراسات السابقة أن تطبيق أنظمة العمل المرن يعزز الأداء الوظيفي ويدعم التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وما يجعلها أداة فعالة للشركات الساعية إلى تطوير رأس المال البشري وتحقيق الاستدامة (مجلة التنمية الإدارية، ٢٠٣٠).

قد وضح العامري (٢٠٢٤) بأن هنالك علاقة ارتباطية وطردية ما بين الرضا الوظيفي للموظفين في قطاعات مختلفة مع نظام العمل المستخدم والمطبق عليهم ومن ذلك استراتيجيات العمل المرن، كذلك فقد أثبت (Govender et al 2402) أن هنالك علاقة إيجابية ما بين الرضا

الوظيفي واستراتيجية العمل المرن إذ أن استخدام التنظيم المرن للعمل يؤثر إيجابيا في رضا الموظفين عن وظيفتهم ويساعد في استثمارهم في عملهم ورفع نسبة الإنجاز لديهم.

تعتمد الدراسة منهجاً وصفيًا تحليلياً مدعوماً باستطلاعات رأي ومقابلات شخصية مع الموظفين، بالإضافة إلى مراجعة الأدبيات السابقة التي تناولت مفاهيم العمل المرن والرضا الوظيفي. على سبيل المثال، تشير الدراسات إلى أن تطبيق العمل المرن يساهم في تحسين أداء الموظفين وزيادة ولائهم للشركات، فضلاً عن تحسين نوعية حياتهم العملية والشخصية (مجلة التنمية الإدارية، ٢٠٢٣؛ ناضرين، ١٩٩١).

إن الرضا الوظيفي يعبر عن الحالة العاطفية الإيجابية للفرد والنتيجة عن تقييم تجربة العمل في وظيفة محددة، بما يعكس الفرق ما بين توقع الموظف من الوظيفة وما يحصل عليه منها واقعيًا، حيث إن أغلب هذه التوقعات هي توقعات ذات طابع شخصي لاختلافها ما بين موظف وآخر نتيجة للعديد من العوامل النفسية والوظيفية المختلفة، فالرضا الوظيفي يزيد من قدرة الفرد العامل على التكيف مع بيئة العمل ويعزز رغبته بالإبداع والابتكار وخاصة عند شعور الموظف بالأمان والطمأنينة مما يزيد من مستوى الطموح والتقدم لديه (لبصير، ٢٤٠٠).

بالتالي، تسلط هذه الدراسة الضوء على كيف يمكن للشركات الكبرى مثل جرير استخدام العمل المرن كعنصر استراتيجي لتحسين ظروف العمل والارتقاء بمستوى الرضا الوظيفي، مما يعود بالفائدة على الأداء العام للشركة والموظفين على حد سواء. وإن أهمية تقديم إسهامات عملية يمكن أن تساعد شركات أخرى في المملكة على تصميم استراتيجيات مرنة تلبي احتياجات موظفيها، مع الحفاظ على مستويات الأداء العالي والابتكار. وبهذا تسلط الدراسة أيضاً الضوء على الفوائد المحتملة لتطبيق العمل المرن في بيئات العمل المتنوعة، خصوصاً في المدن ذات الطابع الاقتصادي الحيوي مثل جدة. (منصة أعضاء هيئة التدريس. (٢٠٢٣). المرونة في العمل. جامعة الملك سعود).

تشير الأدبيات الحديثة إلى أن العمل المرن يؤدي إلى تحسين معنويات الموظفين، زيادة الالتزام المؤسسي، وتعزيز الإنتاجية. ومع ذلك، يواجه تطبيق هذه الاستراتيجيات تحديات عديدة، مثل ضمان تحقيق الأهداف التنظيمية وعدم التأثير سلباً على ديناميكية العمل الجماعي. من جهة أخرى، يظل رضا الموظفين محوراً رئيسياً لأي مؤسسة تسعى للنمو، إذ إنه يرتبط بشكل وثيق

## بمستوى الأداء التنظيمي واستمرارية الأعمال. (Angayarkanni, R., et al. (2024). (Flexible Work Arrangements)

على الرغم من المزايا الظاهرة، يواجه أيضا تطبيق استراتيجيات العمل المرنة تحديات لضمان والحفاظ على التوازن بين احتياجات المؤسسة وموظفيها. بالإضافة إلى ذلك، هناك نقص في الدراسات التي تستكشف التأثيرات طويلة الأمد لهذه الاستراتيجيات على أداء الموظفين وابتكارهم. في السياقات المختلفة، لا سيما في الدول النامية، فإن تطبيق العمل المرنة يصطدم بعوائق ثقافية وبنوية، مما يخلق حاجة ملحة لدراسة تأثير هذه الاستراتيجيات ضمن هذه البيئات.

صبحت المؤسسات تتيح للموظفين مرونة في اختيار أوقات عملهم أو أماكنهم، مثل العمل عن بُعد أو ساعات العمل المرنة. هذه الاستراتيجيات اكتسبت زخمًا كبيرًا بعد جائحة كوفيد-١٩، التي دفعت المؤسسات إلى تبني نماذج جديدة لضمان استمرارية الأداء وتقليل الآثار السلبية للأزمات.

## ١,٢. مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة البحث في أن استراتيجيات العمل المرن، على الرغم من أهميتها في تحسين التوازن بين العمل والحياة وزيادة الإنتاجية، لا تزال تواجه تحديات متعددة في التطبيق الفعلي داخل المؤسسات. و العديد من المؤسسات تفتقر إلى البنية التحتية المناسبة وآليات الدعم اللازمة لتحقيق أقصى استفادة من هذه الاستراتيجيات. كما أن هناك جدلاً حول تأثير هذه الاستراتيجيات، حيث تشير، بعض الدراسات إلى تحسينات في الإنتاجية والرفاه النفسي، بينما تشير أخرى إلى تأثيرات سلبية على الصحة النفسية بسبب سوء التنفيذ أو عدم الوضوح في السياسات المؤسسة

### ١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

تأثير المزيج للعمل المرن: لا يزال هناك نقص في الدراسات التي تستكشف التأثير المزيج لاستراتيجيات العمل المرن؛ أي كيف يمكن لهذه الاستراتيجيات أن تكون إيجابية من جهة، ولكن تسبب آثاراً سلبية مثل الإجهاد النفسي من جهة أخرى

وهناك حاجة لفهم أفضل للعوامل الوسيطة التي تؤثر على العلاقة بين استراتيجيات العمل المرن ونتائج مثل الإنتاجية والرفاه النفسي، مثل سياسات المؤسسة والثقافة التنظيمية

معظم الدراسات تركز على مفاهيم عامة مثل التوازن بين العمل والحياة، ولكن هناك نقص في تطبيق نظريات متعمقة تفسر تأثير العمل المرن على الأفراد والمؤسسات.

### ١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

البنية التحتية غير الكافية: الكثير من المؤسسات التي تطبق استراتيجيات العمل المرن لا توفر البنية التحتية والتقنيات المناسبة لدعم العاملين، مما يؤدي إلى تقليل الفعالية

التدريب والتوجيه: يفتقر المدراء والموظفون إلى التدريب اللازم لفهم ديناميكيات العمل المرن وكيفية تحقيق التوازن بين المرونة ومتطلبات العمل

التفاوت بين القطاعات: لم يتم استكشاف مدى تأثير العمل المرن في قطاعات مختلفة، مما يؤدي إلى نقص في التوصيات الخاصة بكل صناعة.

مامستوى اثر تطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين ؟

### ١,٣. أهمية الدراسة

تركز هذه الدراسة على تحليل أثر تطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين، من خلال دراسة حالة موظفي شركة جرير في مدينة جدة. تأتي هذه الدراسة في سياق سعي المنظمات لتطوير بيئات عمل تحفز الإبداع وتدعم التوازن بين الحياة المهنية والشخصية.

#### ١,٣,١. على المستوى النظري:

يساهم البحث في إثراء المعرفة النظرية حول العلاقة بين استراتيجيات العمل المرن ومستوى رضا الموظفين، من خلال تقديم أدلة علمية تدعم تأثير هذه الاستراتيجيات على الأداء الوظيفي يساعد في سد فجوة معرفية في الأدبيات العلمية، حيث يندر وجود دراسات عربية محلية تتناول هذا الموضوع تحديداً في قطاع التجزئة في المملكة العربية السعودية ويوفر إطاراً نظرياً يمكن استخدامه في أبحاث مستقبلية تهتم بالعلاقة بين مرونة العمل والتحفيز الوظيفي.

#### ١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

يساعد البحث الإدارات العليا في شركة جرير، والشركات المماثلة، على فهم أفضل لاستراتيجيات العمل المرن وكيفية تطبيقها بما يعزز رضا الموظفين يمكن أن يؤدي هذا البحث إلى تحسين السياسات التنظيمية المرتبطة بإدارة الموارد البشرية، مما قد يرفع من كفاءة وفعالية الأداء الوظيفي يُمكن الشركات السعودية من محاكاة تجارب عالمية ناجحة في تبني العمل المرن، بما يتماشى مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ لتعزيز جودة الحياة والعمل.

### ١,٤. أسئلة الدراسة

٢. السؤال الرئيسي: ما هو أثر تطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين في شركة جرير (في جدة)؟
٣. سؤال الفرعي ١: ما مدى وعي إدارة شركة جرير باستراتيجيات العمل المرن؟
٤. سؤال الفرعي ٢: ما هي أنواع استراتيجيات العمل المرن التي يتم تطبيقها في شركة جرير بجدة؟

٥. سؤال الفرعي ٣: ما هي العوامل المؤثرة في تعزيز رضا الموظفين عند تطبيق استراتيجيات العمل المرن؟
٦. السؤال الفرعي ٤: كيف يؤثر تطبيق استراتيجيات العمل المرن على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي؟
٧. السؤال الفرعي ٥: ما هي التحديات التي تواجه شركة جرير عند تطبيق استراتيجيات العمل المرن؟

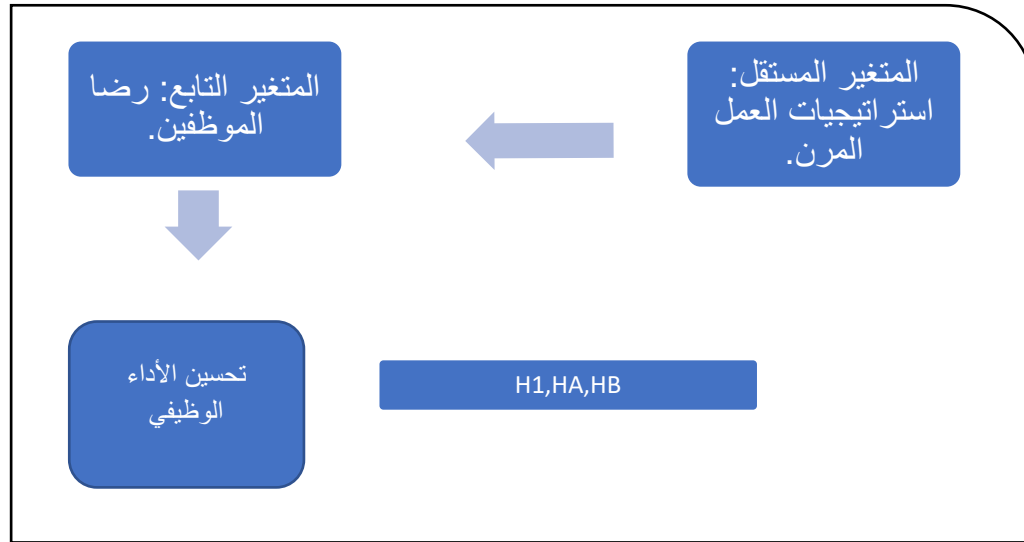
#### ٧,١. أهداف الدراسة

تهدف هذي البحث على تحليل استراتيجيات العمل المرن المطبقة في شركة جرير بجهة و قياس تأثير هذه الاستراتيجيات على رضا الموظفين لتقديم توصيات لتحسين تطبيق العمل المرن بما يرفع من مستوى الرضا الوظيفي.

#### ٧,٢. فرضيات الدراسة

- (H1): الفرضية الأولى. دء١  
هناك علاقة إيجابية بين تطبيق استراتيجيات العمل المرن ومستوى رضا الموظفين في شركة جرير ((بجهة).
- (H2): الفرضية الثانية. 2  
يساهم تطبيق العمل المرن في تحسين توازن الحياة المهنية والشخصية للموظفين، مما يؤدي إلى زيادة رضاهم الوظيفي.
- (H3): الفرضية الثالثة. 3  
يؤدي توفير خيارات العمل المرن (مثل العمل عن بُعد، ساعات العمل المرنة) إلى تقليل مستويات الضغط الوظيفي للموظفين.
- (H4): الفرضية الرابعة. 4  
يختلف تأثير العمل المرن على رضا الموظفين باختلاف الخصائص الديموغرافية مثل العمر، الجنس، أو سنوات الخبرة.
- (H5): الفرضية الخامسة. 5  
تطبيق استراتيجيات العمل المرن يعزز من التزام الموظفين تجاه الشركة.

### ٧,٣. نموذج الدراسة



شكل (١) تصميم نموذج البحث: الباحثة

### ٧,٤. الدراسة الميدانية

مع التطورات المستمرة في سوق العمل وزيادة الوعي بأهمية تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، أصبحت استراتيجيات العمل المرنة ضرورة للشركات التي تسعى لتعزيز رضا موظفيها وتحقيق أداء أفضل. تهدف هذه الدراسة إلى تقييم أثر تطبيق استراتيجيات العمل المرنة في شركة جرير بجدة على رضا الموظفين، مع التركيز على كيفية تأثير هذه الاستراتيجيات على مختلف جوانب رضاهم الوظيفي



الشكل (٢) تصميم المشروع: الباحثة

## ٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## ٢,١. المقدمة:

يشهد العالم تحولات كبيرة في بيئات العمل، حيث أصبحت استراتيجيات العمل المرن إحدى الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتعزيز الإنتاجية وتحقيق التوازن بين الحياة العملية والشخصية للموظفين. وتعتبر سياسات العمل المرن، مثل العمل عن بُعد، وساعات الدوام المرنة، والعمل بالنتائج بدلاً من ساعات العمل التقليدية، من الاستراتيجيات التي تساهم في تحسين مستويات الرضا الوظيفي وتقليل معدلات الإجهاد الوظيفي.

وفي هذا السياق، تسعى شركة جرير، باعتبارها من الشركات الرائدة في قطاع التجزئة بالمملكة العربية السعودية، إلى تبني أحدث الممارسات الإدارية التي تضمن بيئة عمل محفزة للموظفين، مما يدفع إلى دراسة مدى تأثير تطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين داخل الشركة. وتشير الدراسات السابقة إلى أن تطبيق هذه الاستراتيجيات يساهم في تعزيز الرضا الوظيفي من خلال تحسين بيئة العمل، وزيادة مستوى التحكم في ساعات العمل، وتعزيز شعور الموظفين بالتقدير والإنصاف (Doe, 2021).

## ٨,٢. المتغير المستقل: استراتيجيات العمل المرن (العمل عن بعد، الساعات المرنة، الدوام الجزئي).

استراتيجيات العمل المرن هو أحد المفاهيم الإدارية المعاصرة وهو النظام القائم على الجدول الزمني والذي يوفر للعاملين مزيداً من الحرية لأداء واجباتهم والتزاماتهم في بيئة العمل ويسمح هذا النظام للعاملين بالموازنة بين حياتهم الشخصية والمهنية وتركز أنظمة العمل الحديثة على توفير مرونة عمل أعلى للعاملين لزيادة أدائهم ورضاهم وإنتاجيتهم ومن بعض الأمثلة على نظام العمل المرن هي ساعات عمل مخفضة بدوام جزئي للعمل عن بعد ومشاركة في العمل وبالإضافة إلى ذلك نظام الساعات السنوية (المشالخة، ٢٠٢٢، ص ١٣).

شير العمل المرن المعروف أيضاً باسم الوقت المرن أو ساعات العمل المرنة إلى ترتيبات العمل غير التقليدية التي تأخذ في الاعتبار الاحتياجات الشخصية للفرد وغالباً ما تتضمن درجة معينة من العمل من المنزل، المرن ما يستخدم العمل المرن لوصف أي تنظيم عمل آخر غير العمل التقليدي (chen and sheldon, ٢٠١٦).

ويعرف أيضاً بأنه نظام يوفر الخيار للفرد العامل عندما يريد العمل فقد يسمح له بالدوام في الساعات التي تناسبه على شرط التواجد في الساعات الرئيسية في العمل (عمورة، ٢٠١٤).

ويعرفها دبدب (٢٠٢١) بأنها عبارة عن سياسات الشركات المتعلقة بممارسات العمل وممارسات التوظيف وترتيبات إجراءاته وما توفره من بدائل للعاملين بالتحكم بساعات عملهم وطريقة تنفيذه وإدارة الوقت. ويعرف استراتيجيات العمل المرنة بقدرة الموارد البشرية على التكيف مع المتغيرات المرتبطة بالكميات والنوعيات ووقت العمل بحيث يجب تقليل تكلفة هذا التكيف من وجهة نظر صاحب العمل ( هواري و خلاصي ، ٢٠١٧) وكما عرفه آخر بأنه نظام يعطي الأفراد حرية في اختيار اوقات العمل حسب رغبتهم وخارج مواعيد العمل المقررة رسميا بشرط اتمام ساعات محددة ومهام معينة ووجود من يحل محلهم عند تغيبهم عن العمل (العامري ، ٢٠١٧) ومن الجدير بالذكر بأن مفهوم العمل المرنة قد تطور ليأخذ أشكالاً وخيارات مختلفة تنبثق كلها من فكرة مراعاة ظروف العاملين الشخصية ورغباتهم الخاصة في تحديد ساعات العمل التي تناسبهم مع مراعاة مصلحة العمل وجودته وديمومة تقديم الخدمة للمستفيدين منها (لمية، ٢٠١٧)، ويعرفه دحدوح (٢٠١٦) بأنه برنامج يسمح للأفراد العاملين القيام بأعمالهم حسب أسبوع عمل اعتيادي من الساعات يرتبونها بأنفسهم وينقسم العمل المرنة عن بعد الى قسمين الأول هو عمل كامل عن بعد أي ان الفرد يعتمد على العمل عن بعد كعمل أساسي مطلق والثاني هو عمل عن بعد جزئي وهو اعتماد الفرد على العمل الحر كعمل ثانوي. ويرى الباحث ان استراتيجيات العمل المرنة يعتبر استراتيجية حديثة تستخدم استجابة للظروف المتغيرة سواء على مستوى الفرد او الشركة ويتم فيها تلبية احتياج الطرفين ضمن اتفاق مسبق.

## ٢,٢. المتغير التابع: رضا الموظفين.

يتناول هذا الجانب وصفا نظريا للحدود الموضوعية للدارسة والمتمثلة في استعراض بعض التعريف المرتبطة بمصطلح الرضا الوظيفي من جهة وعرض مختلف المقاييس المستخدمة في قياس وتحليل الرضا الوظيفي من خلال المسح المكتبي لمجموعة من الأدبيات المتخصصة في الموضوع من جهة أخرى.

مفهوم الرضا الوظيفي.

يعتبر مفهوم الرضا من أكثر مفاهيم علم النفس التنظيمي غموضا ذلك لأنه حالة انفعالية يصعب قياسها ودراساتها بكل موضوعية، ولعل غموض هذا المفهوم هو الذي أدى إلى ظهور المئات من البحوث إلى ظهور أكثر من ٣٣٥٠ دراسة في هذا Luck والدراسات حول هذا الموضوع. فقد أشار الموضوع في الولايات المتحدة الأمريكية فقط ولعل من أهم أسباب تعدد هذه البحوث اعتبار موضوع الرضا أحيانا كمتغير مستقل يؤثر في سلوك العمال كالأداء والتغيب والاتصال الرسمي والغير الرسمي، وأحيانا أخرى كمتغير تابع يتأثر بالأجر والراتب ونظام المنح والمكافآت والقيادة ونظام اتخاذ القرارات وغير ذلك من المواضيع، والمتغيرات النفسية، والاجتماعية، والمادية. ومن أسباب تعدد الدراسات في هذا الموضوع أيضا عدم اتفاق الباحثين على تعريف دقيق للرضا في العمل مما أدى إلى تعدد التعاريف الإجرائية إلى جانب تداخل هذا المفهوم مع مفاهيم سيكولوجية أخرى كالروح المعنوية والدافعية. (نجم، ٢٠١٨).

وأوضح لميه (٢٠١٧) بأن الرضا الوظيفي هو "مفهوم متعدد الأبعاد ويتضمن اتجاهات الفرد نحو أبعاد مهمة مثل المؤسسة، الإشراف، المكافآت المالية، زملاء العمل أو تصميم الوظيفة وليس بالضرورة أن تكون جميعها إيجابية أو سلبية".

يُعرف رضا الموظفين بأنه الحالة النفسية التي تعكس مدى ارتياح الموظف تجاه وظيفته وظروف العمل.

## ٢,٣. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تؤثر استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين من خلال تحسين التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، وتقليل الضغط الوظيفي، وزيادة الولاء المؤسسي.

## ٢,٤. الخاتمة

في ختام هذا البحث الشامل والمفصل الذي تناول موضوع (أثر تطبيق استراتيجيات العمل المرن على رضا الموظفين) نجد أنفسنا قد امضينا وقتاً طويلاً في البحث والتنقيب عن المعلومات المتعلقة بهذا الموضوع من مصادر موثوقة ومتنوعة لقد بذلنا قصارى جهدنا في تقديم صورته واضحة ومفصلة عن الجوانب الموضوع المختلفة بدءاً من التعريف بالموضوع وأهميته ثم التطرق الى أبرز محاوره وأفكاره الرئيسية مع تقديم الأدلة والشواهد والأمثلة التوضيحية لكل فكرة لقد تناولنا في هذا البحث العديد من المحاور.

والجوانب المتعلقة بالموضوع حيث بدانا بالتعريف به وبيان اهمية وأهدافه ثم انتقلنا الى عرض أبرز أفكار ومفاهيمه الأساسية مع التركيز على تقديم الأمثلة والشواهد العملية لتوضيح كل فكرة مما يساعد القارئ على فهم الموضوع بشكل أفضل كما تطرقنا في هذا البحث الى أبرز التحديات والصعوبات التي تواجه تطبيق هذا الموضوع مع تقديم بعض الحلول والمقترحات للتغلب عليها وقد استندنا في ذلك الى آراء وتجارب خبراء ومتخصصين في هذا المجال مما يضفي على البحث طابعاً علمياً وموضوعياً

وفي ختام نؤكد على أهمية هذا الموضوع وضرورة الاهتمام به والعمل على تطويره وتحسين تطبيقاته نظراً لما له من انعكاسات ايجابية على مختلف جوانب الحياة ونأمل ان يكون هذا البحث قد أسهم غي إثراء المعرفة في هذا المجال وان يكون مرجعاً مفيداً للباحثين والمهتمين وختاماً نشكر الله تعالى على توفيقه وعونه لنا في إتمام هذا البحث ونسأله سبحانه ان ينفع به من قرأه وان يجعله في ميزان حسناتنا يوم القيامة والله ولي التوفيق.

### ٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

### ٣,١ . المقدمة

وضع هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة وما تم تطبيقه، كما يلي:

### ٣,٢ . التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تم تطبيق منهجية البحث العلمي في المروع الحالي للإجابة على أسئلة الدراسة اختبار فرضيات الدراسة. تم استخدام العديد من الإجراءات والتقنيات لضمان الدقة والموثوقية في الدراسة تم تعريف المتغيرات المستخدمة في الدراسة وتوضيح كيفية قياسها وتحديد بطرق علمية تم جمع البيانات من خلال استخدام مجموعه متنوعة من الأدوات مثل الاستبيانات والمقاولات وتحليل الوثائق كما يلي:

### ٣,٣. تصميم البحث (بصلة البحثي)

فلسفة البحث: وضعية. منهج البحث: استنتاجي. استراتيجية البحث: دراسة حاله.  
نوع البحث: كمي. الافق الزمني: مقطعيه. طرق جمع البيانات وتحليل: استبان



الشكل (٣) منهجية البحث تصميم: الباحثة

### ٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع البحث في هذه الدراسة ب رضا موظفي في شركة جرير بجدة والذين يبلغ

عددهم ٤٥ موظفًا. تعتبر شركة جرير واحدة من المؤسسات الرائدة في المملكة العربية السعودية حيث تلتزم بتقديم خدمات متميزة من خلال بيئة عمل محفزة وداعمة. بفضل كوادرها المؤهلة واستخدامها لأحدث استراتيجيات العمل المرن وتسهم الشركة في تطوير استراتيجياتها التسويقية. كما تميزت بتقديم حلول مبتكرة وتعزيز التعاون مع الشركاء والمجتمع المحلي مما جعلها نموذجاً يحتذى به في مجال رضا الموظفين في جدة. يتكون

**مجتمع الدراسة:** من موظفين شركة جرير، وسيتم اختيار عينة عشوائية مكونة من (عدد معين) من الموظفين عددهم (٥٣) موظف، تم اختبار عينة عشوائية والتي شملت (٤٥) موظف، وقد قام (٤٥) موظفًا بتعبئة الاستبانة الخاص بالدارسة وهي تمثل ٨٩.٩١٪ من المجتمع البحث.

جدول رقم1: مجتمع الدراسة

| التصنيف          | عدد الموظفين | النسبة المئوية |
|------------------|--------------|----------------|
| موظفين شركة جرير | 53           | 100%           |
| المجموع          | 53           | 100%           |

### ٣,٥. طريقة جمع البيانات

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة واختبار فرضيات البحث. وعليها فقد اعتمد الباحث على المنهج الوضعي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات. وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لمتغيرات البحث.

### ٣,٦. أنواع البيانات

في هذا القسم سنقوم بتمييز بين البيانات الآلية والبيانات الثانوية التي تم استخدامها في هذه الدراسة.

- البيانات الأولية هي تلك المعلومات التي يتم جمعها مباشرة من المصادر الأساسية مثل المقابلات الشخصية أو الاستبيانات أو الملاحظات المباشرة. هذه البيانات تكون مصممة خصيصاً لغرض الدراسات الحالية.
- البيانات الثانوية هي تلك المعلومات التي تم جمعها من قبل آخرين لغرض مختلف والتي يتم الاستفادة منها في هذه الدراسة وهذه البيانات قد تأتي من مصادر مثل التقارير السابقة أو الإحصاءات الرسمية أو قواعد البيانات الموجودة.

تحليل كل من البيانات الأولية والثانوية سيساعدنا في الحصول على نظرة شاملة حول الموضوع الدارسة وتعزيز النتائج النهائية.

### ٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي-

بعد جمع بيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وتحديد الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة

تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بأفراد المشاركين في الدراسة

اختبارات الصدق. تعتبر اختبارات الصالحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها التحليل العاملي الاستكشافي (لتحديد ما ذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف قياسه بينما تقوم اختبارات الثبات اختبار كرو نباخ ألفا بتقييم نبات النتائج مع مرور الوقت

تم جراء اختبار توصي العينة من خلال التحليل الوصفي للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بأفراد المشاركين في الدراسة

في ختام هذا الفصل، يمكن القول ان منهجية الدراسة تمثل الإطار الأساسي الذي يوجه جميع مراحل البحث. تركز هذه الدراسة على تحليل رضا الموظفين على استراتيجيات العمل المرن وقد تم اختيار الأدوات وأساليب بحث تتناسب مع طبيعة هذا الموضوع المعقد.

لقد تم تصميم استبيانات دقيقة لجمع البيانات من عينة ممثلة من الشركات والمختصين في المجال العمل المرن مما يضمن تنوع المعلومات وثنائها. كما تم استخدام المقابلات مع خبراء في هذا المجال لتعزيز عمق الفهم حول كيفية تطبيق رضا الموظفين في استراتيجيات العمل المرن.

تتضمن المنهجية ايضا تحليل البيانات باستخدام تقنيات إحصائية متقدمة، مما يسهل اختبار الفرضيات المطروحة وتقديم استنتاجات موثوقة. هذا النهج الشامل يضمن ان النتائج ستكون مدعومة بأدلة قوية، مما يعزز من قيمتها العلمية والعملية.

من خلال هذه المنهجية، تأمل الدراسة في تقديم مساهمة قيمة للمعرفة الاكاديمية، بالإضافة الى تقديم توصيات عملية للشركات حول كيفية الاستفادة من رضا الموظفين في تحسين استراتيجيات العمل المرن.

في النهاية، تؤكد هذه المنهجية على اهمية البحث الدقيق والشامل، الذي يعتمد على أسس علمية متينة، لتقديم روى تعزز من فعالية استراتيجيات العمل المرن وتساهم في نجاح الاعمال في ظل التغيرات التكنولوجية المتسارعة.



## ٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٤,١ . المقدمة

٤,٢ . توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

٤,٣ . اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

٤,٤ . الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

٤,٥ . اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

٤,٦ . الخاتمة

## ٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

٥,٢. توصيات الدراسة:

٥,٣. الخاتمة:

## قائمة المراجع

الملاحق