

أثر بيئة العمل المرنة على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي

(دراسة ميدانية لشركة مواصلات جدة)

إعداد الطالبة:

اماني حمد النجم

رقم الطالب الأكاديمي:

242001698

تحت اشراف:

د. الفيصل عبد الحميد محمد

د. فائز على جراد

1446 هـ – 2025 م

Midaushin University

Faculty of Management

Master of business administration



The Impact of a Flexible Work Environment on Employee Productivity and Job Satisfaction

(A Field Study on Jeddah Transportation Company)

Prepared by:

Amani Hamad Al-Najm

Student ID

242001698

Supervised by:

Dr. AL Faisal Abdulhameed

Dr. Faiz Ali Jarad

1446 – 2025



شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبعد،

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير لكل من ساهم في إنجاز هذا البحث، فبفضل دعمهم وتوجيهاتهم تمكنت من إتمامه على النحو المطلوب.

وأخص بالشكر

د. الفيصل عبد الحميد محمد

د. فايز علي جراد

على توجيهاتهم القيّمة وملاحظاتهم البناءة التي كان لها بالغ الأثر في تحسين جودة هذا العمل. كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر لعائلي وأصدقائي على دعمهم المستمر وتشجيعهم الدائم، والذي كان حافزاً لي طوال هذه الرحلة البحثية.

كما أود أن أعبر عن امتناني لكل من قدم لي يد العون من زملاء وأساتذة، سواء بالمعلومات أو بالنقاشات المثمرة التي أغنت محتوى هذا البحث.

أسأل الله أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به كل من يطلع عليه.



أهدي هذا العمل إلى زوجي وأبنائي الأعزاء، الذين كانوا دائماً مصدر إلهامي وسندي في مسيرتي،

إلى والدتي أطال الله عمرها في طاعته ووالدي رحمه الله رحمة واسعة، اللذان غمراني بحبهما ودعمهما اللامحدود، وعلماني الصبر والمثابرة لتحقيق آمياني.
إلى أساتذتي الأفاضل، الذين أناروا لي درب المعرفة ووجهوني بحكمتهم،
وإلى ابنتي الغالية، التي شاركتني التحديات والنجاحات، فكانت رفيقة الدرب ونور الأمل.

أهدي هذا العمل إليكم جميعاً، عرفاناً بجميلكم وامتناناً لوجودكم في حياتي.

الصفحة	الموضوع
أ	البسملة
ب	شكر وتقدير
ج	اهداء
د	قائمة المحتويات
هـ	قائمة الجداول
و	قائمة الاشكال
ز	مستخلص الدراسة
ح	Abstract
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة والدراسات السابقة
2	المقدمة
3	مشكلة الدراسة
3	أهمية الدراسة
5	أهداف الدراسة
6	تساؤلات الدراسة
7	المنطلقات النظرية
7	فرضيات البحث
8	منهجية البحث
8	أدوات البحث
9	حدود الدراسة
9	مصطلحات الدراسة
10	ثانياً: الدراسات السابقة
16	الفصل الثاني: الإطار النظري
17	المبحث الأول: مفهوم بيئة العمل
21	المبحث الثاني: تأثير بيئة العمل على إنتاجية الموظفين

26	المبحث الثالث: تأثير بيئة العمل على رضا الموظفين الوظيفي
35	المبحث الرابع: تأثير سياسات التحفيز والمكافأة على رضا وإنتاجية الموظفين
42	الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية
48	الفصل الرابع: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
65	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والمقترحات

قائمة الجداول

م	العنوان	الصفحة
1	جدول رقم (1) معاملات ارتباط بيرسون لفقرات المحاور بالدرجة الكلية لكل محور	45
2	جدول رقم (2) يبين ثبات محاور الدراسة	46
3	جدول رقم (3) يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير النوع	49
4	جدول رقم (4) يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير العمر	50
5	جدول رقم (5) يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	50
6	جدول رقم (6) يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	51
7	جدول رقم (7) يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير المسمى الوظيفي	51
8	جدول رقم (8) يوضح تأثير بيئة العمل المرنة على إنتاجية الموظفين وولائهم	55
9	جدول رقم (9) يوضح اختبار (T.test) للتحقق من الفرضية بيئة العمل المرنة تساهم في زيادة إنتاجية الموظفين.	57

10	جدول رقم (10) يوضح العلاقة بين بيئة العمل المرنة ورضا الموظفين	58
11	الجدول رقم (11) يوضح اختبار (T.test) للتحقق من الفرضية وجود علاقة بين بيئة العمل ورضا الموظفين	61
12	جدول رقم (12) يوضح التحديات التي تواجه الشركات في تطبيق بيئة العمل المرنة	62

قائمة الأشكال

م	عنوان الشكل	الصفحة
1	شكل رقم (1) يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير النوع	52
2	شكل رقم (2) يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	53
3	شكل رقم (3) يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل	53
4	شكل رقم (4) يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	53
5	شكل رقم (5) يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي	54

مستخلص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على العلاقة بين بيئة العمل المرنة وإنتاجية الموظفين، ومعرفة أثر بيئة العمل المرنة على الرضا الوظيفي وتحديد المزايا والتحديات التي تواجه الشركات عند تطبيق سياسة بيئة العمل المرنة، وتقديم مقترحات للشركات المهتمة بهذه الجوانب حول كيفية تطبيق بيئة عمل مرنة بفاعلية وزيادة في كفاءة الموظفين وتطوير مهاراتهم وانخراطهم في بيئة العمل، والكشف عن الآثار الإيجابية والسلبية لبيئة العمل المرنة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الباحثة الاستبانة أداة لجمع المعلومات ، تكونت عينة للدراسة من (113) من الموظفين والإداريين والعاملين بشركة مواصلات بجدة، وتوصلت الدراسة الى أن بيئة العمل المرنة تسهم في زيادة إنتاجية الموظفين حيث جاءت بمتوسط حسابي مرتفع وقدره (4.68)، وتساعد بيئة العمل المرنة على زيادة الحافز الذاتي لدى الموظفين لإنجاز أعمالهم بفاعلية حيث جاءت بمتوسط حسابي مرتفع وقدره (4.81)، كما تؤدي بيئة العمل المرنة إلى تحسين العلاقة بين الموظفين والإدارة، مما يؤثر إيجابياً على الأداء العام، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل ورضا الموظفين، وتساعد بيئة العمل المرنة على رفع الروح المعنوية لدى الموظفين مع تعزيز شعورهم بالراحة الوظيفية.

ABSTRACT:

The study aimed to identify the relationship between a flexible work environment and employee productivity, analyze the impact of a flexible work environment on job satisfaction, determine the advantages and challenges faced by companies when implementing a flexible work environment policy, and provide suggestions for companies interested in effectively applying a flexible work environment to enhance employee efficiency, skills, and engagement. Additionally, it sought to uncover the positive and negative effects of a flexible work environment. The study employed a descriptive-analytical approach and utilized a questionnaire as a tool. The sample consisted of 113 employees, managers, and workers at Jeddah transport company, The findings revealed that a flexible work environment contributes to increased employee productivity, with an average score indicating a high level of 4.68. It also helps boost employees' self-motivation to complete their tasks effectively, with an average score of 4.81. Moreover, a flexible work environment improves the relationship between employees and management, positively affecting overall performance. There is a statistically significant relationship between a flexible work environment and employee satisfaction, and it helps raise employee morale and enhance their sense of job comfort.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة والدراسات السابقة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة والدراسات السابقة

أولاً: الإطار العام للدراسة

مقدمة:

تعد بيئة العمل من العوامل الرئيسية التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي. تضم بيئة العمل مجموعة كبيرة من العوامل تبدأ بالعوامل المادية مثل التصميم الداخلي للمكتب، والإضاءة، والتهوية، وتنتهي بالعوامل النفسية والاجتماعية مثل العلاقة بين الموظفين، والدعم الإداري، وثقافة الشركة.

في الوقت الحالي ومع تزايد التنافس بين الشركات على المستوى العالمي، أصبح من الضروري للشركات السعي نحو تحسين بيئة العمل لضمان تحقيق مستويات عالية من الأداء الوظيفي مع الرضا الوظيفي للموظفين.

تشير نتائج الكثير من الأبحاث والدراسات إلى أن بيئة العمل الإيجابية يمكن أن تسهم في زيادة إنتاجية الموظفين وتحفزهم على تقديم أفضل ما لديهم، مما ينعكس بدوره على أداء الشركة بشكل عام.

تعتبر مدينة جدة واحدة من أهم المراكز التجارية والصناعية في المملكة العربية السعودية والتي تشهد تطوراً سريعاً في مجال الأعمال، لذلك تعد دراسة تأثير بيئة العمل على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي في هذه المدينة أمراً بالغ الأهمية.

تهدف هذه الدراسة إلى فهم العوامل المؤثرة على بيئة العمل وبصفة خاصة على أداء الموظفين ورضاهم الوظيفي، وقد تم ذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية

على عينة من الشركات في جدة، وذلك للحصول على بيانات واقعية تمكن من تقديم توصيات عملية لتحسين بيئة العمل.

بدأت الباحثة بتحليل مفهوم بيئة العمل وما تحتويه من مكونات وعناصر، ثم دراسة تأثير هذه المكونات على سلوكيات الموظفين وأدائهم وأيضاً على رضا الموظفين الوظيفي، وكيف يمكن للشركات الاستفادة من هذه المعلومات لتحسين بيئة العمل الخاصة بها.

مشكلة البحث:

تشهد شركات العمل في جدة تنامياً ملحوظاً في عدد الموظفين مع تنوع الأنشطة ، مما يجعل تحسين بيئة العمل ضرورة ملحة لرفع إنتاجية الموظفين وتعزيز رضاهم الوظيفي بجانب تقليل مستويات الغياب والاستقالات.

بيئة العمل المرنة هي البيئة التي تهتم بالحاجات الفردية للموظفين وتعمل على راحتهم وتساعدهم على تحقيق التوازن الأفضل بين العمل والحياة الشخصية بدلاً من فرض جدول زمني صارم يكون محور الاهتمام الأوحده في بيئة العمل .

ومما سبق يمكن تلخيص مشكلة البحث في السؤال التالي :

ما مدى تأثير بيئة العمل المرنة على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي ؟

أهمية البحث:

الأهمية النظرية:

تتمثل الأهمية النظرية في الآتي:

- 1- إثراء الأدبيات العلمية حول تأثير بيئة العمل على الأداء والإنتاجية.
- 2- توفير إطاراً نظرياً لفهم العوامل المؤثرة في بيئة العمل وعلاقتها برضا الموظفين الوظيفي.

3-تساعد على تطوير نظريات إدارية جديدة أو تعديل النظريات القائمة حول بيئة العمل والإنتاجية.

4-تحدد المتغيرات الأساسية التي تؤثر في أداء الموظفين مثل ظروف العمل، الدافعية، وأنماط القيادة.

5-توضح كيف تؤثر بيئة العمل الإيجابية على تقليل التوتر الوظيفي وزيادة الالتزام المؤسسي.

6-تعزز فهم العلاقة بين بيئة العمل والنتائج التنظيمية.

7-تساهم في توضيح العلاقة بين جودة بيئة العمل ومستوى الابتكار والإبداع الوظيفي.

8-تفتح المجال لدراسات مقارنة بين قطاعات مختلفة لفهم تأثير بيئة العمل في سياقات متنوعة.

الأهمية التطبيقية:

1-تزويد أصحاب القرار بمعلومات دقيقة حول كيفية تحسين بيئة العمل لزيادة الإنتاجية.

2-المساهمة في تصميم مساحات عمل أكثر راحة وتحفيزاً، مما يعزز الأداء الوظيفي.

3-رفع مستوى رضا الموظفين وتقليل معدلات الدوران الوظيفي.

4-مساعدة المؤسسات على فهم العوامل التي تؤثر على رضا الموظفين لتقليل الاستقالات.

5-تعزز استراتيجيات تحفيزية تقلل من التوتر والإجهاد، مما يرفع مستوى الرضا العام.

6- توجيه الإدارات إلى تبني ممارسات فعالة لتحسين الأداء الفردي والجماعي.

7- دعم وتطوير سياسات تعزز بيئة العمل التعاونية، مما ينعكس إيجابياً على الإنتاجية.

8- توجيه استراتيجيات التوظيف والاستبقاء لضمان استدامة بيئة العمل الإيجابية.

9- تعزيز بيئة العمل الصحية ينعكس على جودة العمل والإبداع، مما يؤدي إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات.

10- رفع مستوى رضا العملاء نتيجة لزيادة كفاءة وإنتاجية الموظفين.

أهداف البحث:

1- التعرف على العلاقة بين بيئة العمل المرنة وإنتاجية الموظفين.

2- تحليل أثر بيئة العمل المرنة على الرضا الوظيفي.

3- تحديد المزايا والتحديات التي تواجه الشركات عند تطبيق سياسة بيئة العمل المرنة.

4- تقديم مقترحات للشركات المهتمة حول كيفية تطبيق بيئة عمل مرنة بفعالية.

5- زيادة في كفاءة الموظفين ومهاراتهم وتحسين انخراطهم في بيئة العمل.

6- الكشف عن الآثار الإيجابية والسلبية لبيئة العمل المرنة.

تساؤلات البحث:

التساؤل الرئيسي الأول

ما الأسباب التي تدفع الشركات تطبيق سياسة بيئة العمل المرنة؟

- هل بيئة العمل المرنة ترفع من مستوى إنتاجية الموظفين؟
- هل يتم جذب المواهب في بيئة العمل المرنة؟
- هل بيئة العمل المرنة تزيد من ولاء الموظفين للشركة؟
- هل بيئة العمل المرنة تزيد من إيرادات الشركة وتقلل من مصروفاتها؟

التساؤل الرئيسي الثاني

- ما التحديات التي تواجه الشركات في تطبيق بيئة العمل المرنة؟
- هل يتم التواصل بوضوح مع المديرين في بيئة العمل المرنة؟
- هل بيئة العمل المرنة تحسن من مهارات الموظفين وتسهم في تطويرهم؟
- هل العمل عن بعد يعزز من نمو الشركة؟
- هل تسهم بيئة العمل المرنة في تحسين نتائج الأعمال؟

التساؤل الرئيسي الثالث

- ما الآثار الإيجابية الناتجة من تطبيق بيئة العمل المرنة؟
- هل بيئة العمل المرنة تعكس مدى ثقة الموظفين؟
- هل تسهم بيئة العمل المرنة في رفع إنتاجية الموظفين والعمل بتفأول؟
- هل تعزز بيئة العمل المرنة راحة وسعادة الموظفين؟

التساؤل الرئيسي الرابع

- ما الآثار السلبية من تطبيق بيئة العمل المرنة؟
- هل جودة العمل تتخفض في بيئة العمل المرنة؟
- هل بيئة العمل المرنة تؤدي الى تراجع إنتاجية الشركة؟

فرضيات البحث:

- 1- تسهم بيئة العمل المرنة في زيادة إنتاجية الموظفين.
- 2- توجد علاقة إيجابية بين بيئة العمل المرنة ورضا الموظفين.
- 3- تواجه الشركات بعض التحديات عند تطبيق بيئة العمل المرنة بفاعلية.
- 4- تؤدي بيئة العمل المرنة الى زيادة ولاء الموظفين نحو الشركة .
- 5- توفر بيئة العمل المرنة للموظفين فرصاً للتعلم والتطوير المستمر في القدرات والمهارات ومن ثم تحسين أداء المنظمة.
- 6- تساعد بيئة العمل المرنة المنظمة على التكيف مع المتغيرات البيئية.

المنطلقات النظرية:

تستند دراسة بيئة العمل المرنة إلى مجموعة من النظريات والمفاهيم التي تسعى لفهم أبعادها وتأثيراتها المختلفة، ومن أبرز هذه النظريات:

- 1-نظرية الاحتياجات الإنسانية:
التي تشير إلى أن الموظفين يشعرون برضا أكبر عندما تتاح لهم مرونة أكبر في العمل، مما يمكنهم من التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية.
- 2- نظرية الأداء الوظيفي:
وهي التي تربط بين الإنتاجية وبيئة العمل.
- 3-نظرية الموظف كأصل:
تنظر هذه النظرية إلى الموظفين على أنهم أهم أصول المنظمة، وبالتالي فإن توفير بيئة عمل مرنة يساهم في زيادة ولاء الموظفين وتعزيز إنتاجيتهم.
- 4- نظرية الاستثمار في التنمية البشرية:

تؤكد هذه النظرية على أهمية الاستثمار في تطوير مهارات وقدرات الموظفين، وبيئة العمل المرنة توفر لهم الفرصة للتعلم والتطوير المستمر.

5- نظرية الكفاءة والإنتاجية:

تسعى هذه النظرية إلى تحقيق أقصى قدر من الكفاءة الإنتاجية وبيئة العمل المرنة يمكن أن تساهم في تحقيق هذا الهدف من خلال توفير مرونة في مواعيد العمل وأماكنه .

6-نظرية المنظمة كنظام مفتوح:

تنظر هذه النظرية إلى المنظمة على أنها نظام مفتوح يتفاعل مع بيئته الخارجية، وبيئة العمل المرنة تساعد المنظمة على التكيف مع التغيرات البيئية .

7-نظرية التكامل:

تؤكد هذه النظرية على أهمية التكامل بين مختلف أجزاء المنظمة، وبيئة العمل المرنة تساهم في تحقيق هذا التكامل

8-نظرية التعلم المستمر:

تشجع بيئة العمل المرنة على التعلم المستمر والتطوير، مما يساهم في تحسين أداء المنظمة .

منهجية البحث:

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وسيتم جمع البيانات من خلال:

- استطلاع رأي الموظفين لمعرفة آرائهم حول بيئة العمل المرنة وتأثيرها على إنتاجيتهم ورضاهم الوظيفي .
- مقابلات مع مديري الموارد البشرية لفهم التحديات التي تواجه الشركات عند تبني بيئة عمل مرنة .

- دراسة حالات وتحليل تجارب شركات تبنت بيئة عمل مرنة وقياس النتائج المترتبة على أدوات الدراسة .
- استبيانات لقياس مدى رضا الموظفين عن بيئة العمل المرنة وتأثيرها على إنتاجيتهم.
- مقابلات شخصية مع متخصصين في الموارد البشرية لبحث آراءهم حول الموضوع.
- تحليل وثائق الشركة: لمعرفة التغيرات التي طرأت على الإنتاجية بعد اعتماد بيئة العمل المرنة.

أدوات البحث:

تتعدد الأدوات والأساليب التي يمكن استخدامها لدراسة بيئة العمل المرنة، وذلك تبعاً للأهداف البحثية وتتمثل في:

1- الاستبيانات:

استبيانات توجه للموظفين: تستخدم لجمع البيانات حول آراء الموظفين حول بيئة العمل المرنة، مثل أثرها على إنتاجيتهم ورضاهم الوظيفي وقدرتهم على التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

لستبيانات المدراء: تستخدم لجمع بيانات حول آراء المدراء حول تطبيق بيئة العمل المرنة و التحديات التي تواجههم.

2- تحليل البيانات

تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: أثر بيئة العمل على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي
- الحدود المكانية: شركة موصلات جدة
- الحدود الزمانية: 1446هـ - 2025م

مصطلحات البحث:

- بيئة العمل (اجرائياً): هي الظروف المادية والنفسية والاجتماعية التي تحيط بالموظفين أثناء تأدية عملهم.
- إنتاجية الموظفين: تقاس بمستوى الأداء الوظيفي وكفاءة إنجاز المهام المطلوبة من الموظفين.
 - الرضا الوظيفي: هو حاله من التكامل التي يشعر بها الفرد مع وظيفته، فقد عرف الوظيفة وتعلم معها من خلال طموحه الوظيفي والرغبة في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها، ونظراً لاختلاف الحاجات والدوافع من شخص لآخر فيعتبر موضوع الرضا الوظيفي شخصي ونسبي فهو يختلف من شخص لآخر. (عاشور، 1987)
 - الرضا الوظيفي (اجرائياً): مستوى شعور الموظفين بالرضا والقناعة تجاه وظائفهم وظروف العمل المحيطة بهم.

ثانياً: الدراسات السابقة

- 1-دراسة فيصل عبد العزيز (2025) بعنوان تعزيز الدوافع المهنية وتلاؤم بيئة العمل لتعزيز الابداع المهني

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الدوافع المهنية وتكيف الأفراد في بيئة العمل، وهما عنصران يعززان الإبداع المهني. يناقش البحث تأثير الدوافع المهنية للداخلية والخارجية على الأداء الإبداعي للموظفين، وكيفية تعزيز التلاؤم الوظيفي مع بيئة العمل لقدرات الموظفين الإبداعية. كما يتناول البحث دور الدعم التنظيمي في تحسين العلاقة بين الدوافع المهنية والإبداع من خلال تقديم برامج تدريبية ودعم مستمر. أشارت النتائج إلى أن بيئة العمل التي تدعم الحرية الإبداعية، كما أن كل من التفاعل المفتوح والدعم المادي والنفسي، تسهم بشكل كبير في تحسين الإبداع والابتكار. الاستماع إلى الموظفين يعزز لديهم الشعور بالانتماء ويشعرهم أنهم جزء من المؤسسة. وأظهرت الدراسة أن الدوافع المهنية، سواء الداخلية أو الخارجية، لها دور مهم في تعزيز الإبداع، لكن هذا التأثير يعتمد بشكل كبير على مدى توافق بيئة العمل ودعمها للإبداع. بيئة العمل التي توفر مرونة في مواعيد العمل مع التنوع والتواصل المفتوح هي البيئة الأمثل لتعزيز الإبداع. وأوصى البحث بأن تقدم المؤسسات الدعم التنظيمي والقيادي اللازم لتعزيز الدوافع المهنية وتحفيز الإبداع. وخلاصة الأمر أن الرضا الوظيفي والاستقرار يعتمدان بشكل كبير على بيئة العمل التي تحافظ على حرية الإبداع وتحقق مستويات عالية من الابتكار، مما يؤدي إلى نجاح المؤسسات وإيجاد بيئة عمل متكاملة ذات تفاعل إيجابي مع الدوافع المهنية .

2-دراسة بخيت ابوبكر (2024) بعنوان أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي

(دراسة تطبيقية الأمانة العامة للحكومة - ولاية سنار-2023)

هدفت للدراسة لمعرفة أثر بيئة العمل بمحاورها (المهام والواجبات، بيئة العمل المادية، الهيكل الإداري، بيئة العمل التكنولوجية) على الرضا الوظيفي بمحوري (الترقية، المشاركة في اتخاذ القرار). أهمية للدراسة تنبع من أهمية الترقية

والمشاركة في اتخاذ القرار في تحقيق الرضا الوظيفي. تكونت عينة الدراسة من موظفي الأمانة العامة للحكومة - ولاية سنار اختيرت العينة عن طريق الحصر الشامل لمجتمع الدراسة لعدد 56 موظف، أستخدم الاستبيان أداةً لجمع البيانات. استخدام التحليل الكمي للبيانات، باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، أهم النتائج: ليس هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين (المهام والواجبات، بيئة العمل المادية) والترقية. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين (الهيكل التنظيمي، بيئة العمل التكنولوجية) والترقية، هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين (المهام والواجبات، بيئة العمل المادية) والمشاركة في اتخاذ القرار. ليس هنالك علاقة ذات دلالة بين (الهيكل التنظيمي، بيئة العمل التكنولوجية) والمشاركة في اتخاذ القرار. أهم التوصيات: تقليص الاجتماعات الإدارية لأنها تعمل على زيادة العبء الوظيفي لدى الموظف. ضرورة توفير الأجهزة والمعدات في الأمانة .

3-دراسة زعلاني ومسعودي (2023) بعنوان أثر بيئة العمل في تنمية الابداع الإداري دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر بقالمة.

هدفت هذه الدراسة إلى وضع إطار يحدد بشكل هندسي المفاهيم المختلفة المتعلقة ببيئة العمل والإبداع الإداري، وتحليل مدى توافر بيئة عمل جيدة بأبعاد (العوامل الاجتماعية، العوامل الشخصية) في مؤسسة اتصالات الجزائر بالقالمة، ومحاولة المساهمة في تنمية الإبداع الإداري. وقد نشرت هذه الدراسة بشكل جماعي حول كيفية إعادة بنائها، شملت العينة 41 مستهدفاً من الناحية الإدارية، وتم جمع المعلومات من الاستبيانات، وقاعدة البيانات في برنامج النظام الأساسي للعلوم الاجتماعية. وخلصت هذه الدراسة إلى نتائج أشارت إلى أن لبيئة العمل دور كبير في تنمية التعاون الثقافي في مؤسسة اتصالات الجزائر في قالمة وأخص في

الجانب الاجتماعي الأشخاص كما خلصت بحكمتها الى الحث على توفير عمل جزئي وتنوع الأعمال في أنواعها وأحجامها.

4-دراسة عمر مصطفى (2023) بعنوان أثر بيئة العمل والخدمات على درجة الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس دراسة ميدانية بجامعة وادي النيل - السودان (2021م - 2022م)

تناولت الدراسة درجة الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية بجامعة وادي النيل عن بيئة العمل والخدمات التي تقدم لهم من قبل إدارة الجامعة، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل والخدمات على درجة الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي وتم توزيع 50 استبانة على عينة الدراسة وقد تم الحصول على 50 استبانة أي بنسبة 100% تم التوصل إلى عدد من النتائج من أهمها: أن إدارة الجامعة تتيح للعاملين المرونة الكافية والوصف الوظيفي لكل مسمى وظيفي، إدارة الجامعة. تتيح للعاملين الحرية في التعبير عن أفكارهم ومقترحاتهم. وبناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة تم تقديم توصيات أهمها على إدارة الجامعة توفير المكان المناسب لطبيعة العمل وتوفير بيئة صحية للعمل. يجب على إدارة الجامعة إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في التخطيط واتخاذ القرار .

5-دراسة محمد عبد العزيز (2018) بعنوان الرضا الوظيفي وعلاقته ببيئة العمل

يعتبر الرضا الوظيفي هو رد فعل شعوري يعبر عن استجابة وانتماء العامل لمكان العمل وذلك الشعور الذي يعبر عنه الفرد يوضح مدى تفاعله مع بيئته العملية من خلال المظاهر المختلفة المرتبطة بالعوامل المؤثرة على بيئة العمل .يهدف هذا

البحث إلى معرفة قوة ودلالة العلاقة والتأثير بين الرضا الوظيفي وبيئة العمل بمؤسسات التعليم العالي في جمهورية مصر العربية، وماهي أهم المقترحات لتحسين بيئة العمل لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين .ولتحقيق أهداف البحث تم تصميم استمارة استبيان توزع على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة عين شمس ولكاديمية القاهرة الجديدة حيث تم توزيع 811 استمارة، وقد بلغ عدد الاستمارات التي أجري عليها التحليل الإحصائي (701) استمارة بنسبة 86% وقد اعتمد البحث على عدد من الأساليب الإحصائية التي تتمثل في تحليل الارتباط وتحليل الانحدار لتحليل نتائج البحث واختبار فروضه، وقد توصلت نتائج البحث إلي وجود علاقة موجبة ذات دالة احصائية بين بيئة العمل الداخلية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

أولاً: أوجه الاتفاق

1. التأثير المباشر لبيئة العمل على الرضا الوظيفي والإنتاجية

- تتفق جميع الدراسات على أن بيئة العمل (العوامل المادية، الإدارية، التنظيمية) لها دور مهم في تحسين الرضا الوظيفي ورفع مستوى الإنتاجية.
- أكدت دراسة بخيت أبو بكر (2024) وعمر مصطفى (2023) ومحمد عبد العزيز (2018) وجود علاقة بين جودة بيئة العمل ودرجة الرضا الوظيفي.

2. دور الدعم الإداري والتنظيمي

- تتفق الدراسة مع دراسة فيصل عبد العزيز (2025) ودراسة عمر مصطفى (2023) على أن الدعم الإداري (مثل توفير المرونة، المشاركة في اتخاذ القرار) يعزز الرضا والإبداع.

- دراسة زعلاني ومسعودي (2023) أكدت أهمية التعاون الاجتماعي وتنوع المهام في دعم الابتكار الإداري.

3. أهمية الحرية والمرونة في بيئة العمل

- جميع الدراسات أشارت إلى أن الحرية في التعبير عن الأفكار ومرونة العمل تؤدي إلى تحسين الرضا والإنتاجية.
- ركزت دراسة فيصل عبد العزيز (2025) ودراسة عمر مصطفى (2023) بشكل خاص على أهمية المرونة والحرية في تعزيز الشعور بالانتماء.

ثانياً: أوجه الاختلاف

1. محور الإبداع مقابل الإنتاجية

- ركزت دراسة فيصل عبد العزيز (2025) ودراسة زعلاني ومسعودي (2023) على الإبداع المهني والإداري، بينما ركزت الدراسة الحالية على الإنتاجية بشكل عام.
- ركزت دراسة بخيت أبو بكر (2024) ودراسة عمر مصطفى (2023) على الرضا الوظيفي دون التطرق إلى الجوانب الإبداعية.

2. العلاقة بين الأبعاد التنظيمية والترقية

- دراسة بخيت أبو بكر (2024) أشارت إلى عدم وجود علاقة بين المهام والواجبات و بيئة العمل المادية والترقية، وهو ما يتناقض مع الدراسة الرئيسية التي ترى أن بيئة العمل الشاملة تؤثر على الرضا والإنتاجية بشكل مباشر.

الفصل الثاني

الإطار النظري

الفصل الثاني

الإطار النظري

المبحث الأول: مفهوم بيئة العمل

تعد بيئة العمل من أهم العناصر المؤثرة على أداء وإنتاجية الموظفين في مختلف القطاعات. إن فهم وتحليل العوامل المساهمة في تشكيل بيئة العمل يلعب دوراً حاسماً في تحسين الجودة والإنتاجية داخل الشركات والمؤسسات. تعتبر بيئة العمل الجيدة مصدر إلهام وتحفيز للموظفين، حيث توفر لهم الظروف المناسبة للابتكار والتفكير الإبداعي، وتعزز من رضاهم الوظيفي والشعور بالانتماء.

تشمل بيئة العمل مجموعة من العوامل المادية والاجتماعية والنفسية التي تتفاعل معاً لتشكيل البيئة اليومية التي يعمل فيها الموظف. العوامل المادية مثل الإضاءة، درجة الحرارة، التهوية، والضوضاء تؤثر بشكل مباشر على راحة الموظف وصحته الجسدية. على سبيل المثال، الإضاءة الجيدة والمتوازنة تقلل من إجهاد العين وتزيد من التركيز، بينما تسهم التهوية الجيدة في تحسين جودة الهواء وتقليل الأمراض المتعلقة بالجهاز التنفسي.

بالإضافة إلى العوامل المادية، تلعب العوامل الاجتماعية والنفسية دوراً كبيراً في تحديد مدى ارتياح الموظف في بيئة العمل. العلاقات بين الزملاء، للدعم الإداري، وسياسات الشركة جميعها تؤثر على المناخ العام في مكان العمل. التواصل الفعال بين الزملاء يعزز من التعاون ويسهم في حل المشكلات بسرعة وكفاءة، بينما يمكن للدعم الإداري الجيد أن يرفع من معنويات الموظفين ويزيد من رضاهم عن العمل.

إن بيئة العمل المثلى هي التي تأخذ في الاعتبار جميع هذه العوامل وتعمل على تحسينها باستمرار لضمان توفير الظروف المثلى للموظفين.

الشركات التي تستثمر في تحسين بيئة العمل تشهد عادةً زيادة في مستويات الإنتاجية والولاء الوظيفي، حيث يشعر الموظفون بالتقدير والاهتمام من قبل أرباب العمل.

مفهوم بيئة العمل:

بيئة العمل هي "المحيط الذي يمارس فيه الموظفون أعمالهم اليومية، وتشمل الظروف المادية، الاجتماعية، والنفسية التي تؤثر على راحة وإنتاجية الموظفين. تعريف بيئة العمل يتضمن مجموعة من العوامل التي تتفاعل معاً لتشكيل الإطار العام للأنشطة المهنية وتحدد مستوى أداء الموظفين ورضاهم عن وظائفهم".

تعتبر بيئة العمل الجيدة مصدر إلهام وتحفيز للموظفين، حيث توفر لهم الظروف المناسبة للابتكار والتفكير الإبداعي. بيئة العمل المثلى هي التي تأخذ في الاعتبار جميع العوامل المؤثرة على راحة وصحة الموظفين وتعمل على تحسينها باستمرار لضمان توفير الظروف المثلى للموظفين.

العوامل المؤثرة على بيئة العمل:

يمكن تقسيم العوامل المؤثرة على بيئة العمل إلى عوامل مادية واجتماعية، ونفسية، وكل منها يلعب دوراً كبيراً في تحديد جودة بيئة العمل.

1. العوامل المادية:

تشمل العوامل المادية عناصر عديدة:

الإضاءة: "تلعب الإضاءة دوراً مهماً في تحسين راحة الموظفين وإنتاجيتهم. الإضاءة الطبيعية تعتبر الأفضل لأنها تساعد في تقليل التعب البصري وتعزز من الحالة النفسية للموظفين. يمكن استخدام الإضاءة

الصناعية بفعالية إذا تم تصميمها بعناية لتجنب الإضاءة الزائدة أو الضعيفة،

كما أشار سميث وتايلور". (Smith & Taylor, 2019) .

التهوية وجودة الهواء :

التهوية الجيدة وجودة الهواء النظيف هما عاملان حيويان في بيئة العمل. التهوية الجيدة تساعد في التخلص من الغازات الضارة والروائح غير المرغوب فيها، مما يحسن من صحة الموظفين ويقلل من الأمراض المتعلقة بالجهاز التنفسي. أظهرت دراسة قام بها جرين ووكر أن تحسين جودة الهواء يؤدي إلى زيادة تركيز الموظفين. (Green & Walker, 2021)

درجة الحرارة:

درجة الحرارة المناسبة في مكان العمل تؤثر بشكل كبير على راحة الموظفين وإنتاجيتهم، تشير الدراسات إلى أن درجات الحرارة المثلى للعمل تتراوح بين 20-22 درجة مئوية. درجات الحرارة المرتفعة أو المنخفضة جداً يمكن أن تؤدي إلى شعور الموظفين بالتعب وعدم الراحة. أكد جونسون أن الحفاظ على درجة حرارة مناسبة يزيد من إنتاجية الموظفين بنسبة تصل إلى 15% (Johnson, 2022).

الضوضاء :

الضوضاء المفرطة في مكان العمل يمكن أن تكون مصدراً للإزعاج بصورة كبيرة ذات تأثير سلبي على تركيز وإنتاجية الموظفين، استخدام العوازل الصوتية والتصميم الجيد للمكاتب يمكن أن يساعد في تقليل مستوى الضوضاء وتحسين بيئة العمل. أشار تايلور وإيفانز إلى أن تقليل الضوضاء يرتبط بزيادة التركيز والإنتاجية بنسبة تصل إلى 30%. (Taylor & Evans, 2018)

2. العوامل الاجتماعية

التواصل بين الزملاء: "التواصل الفعال بين الموظفين يعزز من التعاون ويخلق بيئة عمل إيجابية. التواصل الجيد يساعد في حل المشكلات بسرعة وكفاءة ويزيد من الاندماج بين الزملاء. التواصل الفعال يمكن أن يكون من خلال الاجتماعات الدورية، الدردشات اليومية، والبرامج التعاونية".

في بحث قام به خان وعلي وجد أن التواصل الفعال يعزز من الشعور بالانتماء والرضا الوظيفي. (Khan & Ali, 2019)

للدعم الإداري: "للدعم الإداري الجيد يمكن أن يساهم في خلق بيئة عمل محفزة، المدراء الذين يقدمون الدعم اللازم لموظفيهم ويستمعون لمشاكلهم يمكن أن يساهموا في تحسين رضا الموظفين وزيادة إنتاجيتهم. أظهرت دراسة قام بها لي وكيم أن الدعم الإداري يرتبط بزيادة الرضا الوظيفي والإنتاجية".

(Lee & Kim, 2020)

3. العوامل النفسية

التوازن بين العمل والحياة الشخصية: "سياسات الشركة التي تشجع على التوازن بين العمل والحياة الشخصية تساعد في تقليل الضغط والتوتر على الموظفين. هذا التوازن يمكن أن يؤدي إلى تحسين الصحة النفسية وزيادة الرضا الوظيفي. أشار جونزاليس وبيريز إلى أن الموظفين الذين يتمتعون بتوازن جيد بين العمل والحياة الشخصية يكونون أكثر سعادة وإنتاجية".

(Gonzalez & Perez, 2021)

فرص للتدريب والتطوير :توفير فرص للتدريب والتطوير المهني عزز من مهارات الموظفين وتزيد من شعورهم بالرضا الوظيفي. الشركات التي تستثمر في تدريب موظفيها تنال مقابل ذلك زيادة في مستويات الولاء والإنتاجية. توصلت دراسة قام بها مارتن وجونسون الى أن الشركات التي تقدم برامج تدريبية منتظمة تتمتع بموظفين ذوي مهارات عالية ورضا وظيفي أكبر. (Martin & Johnson, 2023).

بيئة العمل تلعب دوراً كبيراً في تحسين إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي. العوامل المادية مثل الإضاءة، التهوية، درجة الحرارة، والضوضاء، بالإضافة إلى العوامل الاجتماعية والنفسية مثل العلاقات بين الزملاء والدعم الإداري، جميعها تؤثر بشكل كبير على مدى ارتياح الموظف وقدرته على أداء مهامه بفعالية. لذلك، يجب على الشركات الاستثمار في تحسين بيئة العمل لضمان تحقيق أعلى مستويات من الأداء والرضا لدى موظفيها.

المبحث الثاني: تأثير بيئة العمل على إنتاجية الموظفين

العلاقة بين بيئة العمل والإنتاجية:

تشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة قوية بين بيئة العمل وإنتاجية الموظفين، على سبيل المثال، دراسة أجرتها جونسون (2018) أظهرت أن الموظفين الذين يعملون في بيئات ذات إضاءة جيدة وتهوية مناسبة يعانون من مستويات أقل من الإرهاق ويحققون أداءً أفضل. وبالإضافة إلى ذلك أشارت الدراسة إلى أن تحسين الظروف الفيزيائية مثل تقليل الضوضاء وتوفير مساحات مريحة يمكن أن يزيد من إنتاجية الموظفين بنسبة تصل إلى 20% (جونسون، 2018).

في دراسة أجرتها براون (2017)، تم استعراض تأثير تحسينات بيئة العمل على أداء الموظفين في شركة تقنية كبرى، وجدت الدراسة أن تحسين الإضاءة وتهوية المكاتب أدى إلى زيادة رضا الموظفين وتقليل معدل الغياب بسبب الأمراض بنسبة 15%، هذه النتائج تؤكد على أهمية الاهتمام بالبيئة الفيزيائية داخل مكان العمل لتحسين أداء الموظفين والإنتاجية.

نماذج تأثير بيئة العمل على الإنتاجية:

توجد العديد من النماذج والنظريات التي تشرح كيفية تأثير بيئة العمل على إنتاجية الموظفين، ونموذج هيرزبرج للعوامل المحفزة يوضح أن العوامل المادية مثل الرواتب وظروف العمل الجيدة يمكن أن تمنع عدم الرضا، ولكن العوامل النفسية مثل التقدير والإنجاز هي التي تحفز الموظفين فعلياً على الأداء بكفاءة عالية (هيرزبرج، 1968). وفقاً لهيرزبرج، العوامل التحفيزية تتضمن الإنجاز، الاعتراف بالجهود، طبيعة العمل نفسه، المسؤولية، والتقدم. هذه العوامل تؤدي إلى مستوى عالي من الرضا الوظيفي وزيادة الإنتاجية.

في دراسة مشابهة، أشار ماسلو (1943) في نظريته لهرم الحاجات إلى أن تلبية الحاجات الأساسية للفرد في بيئة العمل، مثل الأمان والاحترام، يمكن أن تؤدي إلى تحقيق أداء وإنتاجية أعلى. حيث وجد ماسلو أن الحاجات الأساسية مثل الطعام والأمان تحتاج إلى أن تُلبي أولاً قبل أن يتمكن الفرد من التركيز على الحاجات الأعلى مثل تحقيق الذات والإنجاز. هذا النموذج يساعد في فهم كيفية تأثير بيئة العمل على تحفيز الموظفين وأدائهم.

أهمية التواصل والثقافة التنظيمية:

تلعب الثقافة التنظيمية وسياسات الشركة دوراً حيوياً في تحسين بيئة العمل وتعزيز الإنتاجية. دراسة كيم (2020) أظهرت أن الشركات التي تشجع على

التواصل المفتوح بين الموظفين وتدعم التفاعل الجماعي تسجل مستويات أعلى من الإنتاجية. وأشارت الدراسة إلى أن الشركات التي تعتمد على ثقافة تشجيع التعاون والدعم للداخلي بين الموظفين تمكنت من تقليل معدل دوران الموظفين وزيادة ولائهم (كيم، 2020).

الثقافة التنظيمية تشمل القيم والمعتقدات والسلوكيات التي تتبناها المنظمة وتؤثر على كيفية تفاعل الأفراد داخلها. على سبيل المثال، شركات مثل Google و Apple تشتهر بثقافتها التنظيمية القوية التي تشجع على الابتكار والتعاون. وفقاً لدراسة لي (2019)، فإن القيادة التي تدعم الشفافية والتواصل المفتوح تعزز من ثقة الموظفين وتزيد من التزامهم تجاه المنظمة. هذه الشفافية تتيح للموظفين معرفة أهداف الشركة وتوجهاتها، مما يعزز من إحساسهم بالانتماء والمسؤولية.

في نفس السياق "تبني ثقافة تنظيمية قوية يتطلب وضع سياسات وإجراءات تعزز من التفاعل الإيجابي بين الموظفين. هذه السياسات قد تشمل الاجتماعات الدورية لتبادل الأفكار، وتوفير فرص للتدريب والتطوير المهني، وتنظيم فعاليات اجتماعية تعزز من الروابط بين الموظفين"، وفقاً لدراسة أخرى أجرتها براون (2017)، فإن الشركات التي توفر بيئة عمل تشجع على التفاعل الاجتماعي تشهد زيادة في إنتاجية الموظفين بنسبة تصل إلى 15%.

علاوة على ذلك، يمكن أن يكون للقيادة الإدارية دور كبير في تعزيز ثقافة التواصل المفتوح. يجب على القادة أن يكونوا مثلاً يحتذى به في الشفافية والتواصل، وأن يعملوا على تشجيع الموظفين على مشاركة أفكارهم ومخاوفهم. وفقاً لدراسة أجرتها مؤسسة (Gallup 2020)، فإن الموظفين الذين يشعرون بأن آرائهم مسموعة ويشعرون بالدعم من قبل قيادتهم يظهرون مستويات أعلى من الالتزام والإنتاجية.

التوازن بين العمل والحياة:

تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية يعد من العوامل الرئيسية التي تؤثر على إنتاجية الموظفين. في دراسة أجرتها جونسون وآخرون (2021)، وُجد أن الموظفين الذين يحصلون على مرونة في جداول عملهم ويستطيعون تحقيق التوازن بين حياتهم المهنية والشخصية يحققون أداءً أفضل ويعانون من مستويات أقل من الضغوط النفسية (جونسون، 2021).

التوازن بين العمل والحياة يمكن تحقيقه من خلال سياسات مرنة تتيح للموظفين تحقيق هذا التوازن، وعلى سبيل المثال بعض الشركات تعتمد نظام العمل عن بُعد، مما يتيح للموظفين العمل من أي مكان ويقلل من الحاجة للتنقل اليومي. دراسة أجرتها مؤسسة (Global Workplace Analytics, 2020) أظهرت أن الموظفين الذين يعملون عن بُعد يعانون من مستويات أقل من الإجهاد والضغط النفسي، مما يساهم في زيادة إنتاجيتهم.

بالإضافة إلى ذلك، تقديم إجازات مدفوعة الأجر للموظفين وتوفير برامج دعم الصحة النفسية يساهم في تحسين التوازن بين العمل والحياة. دراسة أجرتها براون وآخرون (2019) أشارت إلى أن الموظفين الذين يستفيدون من هذه البرامج يظهرون أداءً أعلى ويشعرون برضا وظيفي أكبر. هذه البرامج تشمل استشارات نفسية، دورات رياضية، وورش عمل حول إدارة الضغوط.

دراسة قامت بها مؤسسة (Harvard Business Review, 2018) أكدت أن توفير سياسات تدعم التوازن بين العمل والحياة يؤثر بشكل كبير على إنتاجية الموظفين. أشارت الدراسة إلى أن الشركات التي توفر إجازات سخية، جداول عمل مرنة، ودعم للعائلة، تشهد زيادة في معدل الاحتفاظ بالموظفين وتقليل الغياب غير المبرر.

بالتالي، يتضح أن تحقيق التوازن بين العمل والحياة يعزز من صحة الموظفين النفسية والجسدية، مما ينعكس إيجابياً على إنتاجيتهم وأدائهم الوظيفي. الشركات التي تدرك أهمية هذا التوازن وتتبنى سياسات تدعمه تحقق نجاحاً أكبر على المدى الطويل.

العلاقة بين بيئة العمل والإنتاجية:

تعتبر بيئة العمل من العوامل المؤثرة بشكل كبير على إنتاجية الموظفين في أي منظمة. العديد من الدراسات أوضحت أن توفير بيئة عمل ملائمة يمكن أن ينعكس إيجابياً على أداء الموظفين وإنتاجيتهم. البيئة المريحة تشمل ظروف العمل الفيزيائية مثل الإضاءة ودرجة الحرارة، وكذلك العوامل النفسية مثل الشعور بالدعم والانتماء.

في دراسة أجرتها جامعة ستانفورد (2017)، "وُجد أن الموظفين للذين يعملون في بيئات عمل مفتوحة ومضاءة طبيعياً أظهروا معدلات إنتاجية أعلى بنسبة 15% مقارنة بأقرانهم الذين يعملون في بيئات مغلقة أو ضعيفة الإضاءة. هذا يشير إلى أن توفير بيئة مريحة ومحفزة يمكن أن يعزز من إنتاجية الموظفين بشكل كبير".

نماذج تأثير بيئة العمل على الإنتاجية:

إحدى النظريات البارزة في هذا المجال هي نظرية "العوامل المحفزة" لهيرزبرج. هذه النظرية تفرق بين العوامل المحفزة والعوامل الصحية. العوامل الصحية تشمل الرواتب، وظروف العمل، والسياسات الإدارية، وهذه العوامل، رغم أنها لا تؤدي إلى الرضا الوظيفي إذا كانت متوفرة، إلا أنها يمكن أن تؤدي إلى عدم الرضا إذا حُلت مفقودة. أما العوامل المحفزة مثل الإنجاز والاعتراف والتقدير، فإنها تؤدي إلى رضا وظيفي وزيادة في الإنتاجية (هيرزبرج، 1968).

أهمية التواصل والثقافة التنظيمية:

الثقافة التنظيمية هي "مجموعة القيم والمعتقدات التي تسود داخل المنظمة وتؤثر على سلوكيات الأفراد وكيفية تفاعلهم مع بعضهم البعض"، ودراسة أجرتها منظمة (Gallup, 2020) وجدت أن الشركات التي تشجع على التعاون المفتوح والشفافية بين الموظفين تحظى بمستويات أعلى من الإنتاجية.

من أمثلة هذه الشركات، شركة Zappos التي تضع التركيز على خلق بيئة عمل ممتعة وداعمة للموظفين. الشركة تعتمد على مفهوم "العائلة الكبيرة" حيث يتم تشجيع الموظفين على التعاون والتفاعل بشكل مفتوح. وفقاً لدراسة أجرتها جامعة هارفارد (2019)، فإن هذا النهج أدى إلى زيادة الولاء المؤسسي وتقليل نسبة دوران الموظفين بنسبة 25%.

التوازن بين العمل والحياة:

إن تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية يعتبر من العناصر الأساسية لتحسين إنتاجية الموظفين. العديد من الشركات أصبحت تتبنى سياسات تدعم هذا التوازن، مثل توفير إجازات مدفوعة الأجر، مرونة في ساعات العمل، وإمكانية العمل من المنزل.

دراسة قامت بها مؤسسة (McKinsey & Company, 2020) أظهرت أن الشركات التي تدعم التوازن بين العمل والحياة تشهد زيادة في رضا الموظفين بنسبة 30%. الشركات التي تقدم برامج دعم الصحة النفسية والاجتماعية، مثل الاستشارات النفسية ودورات إدارة الضغوط، تجد أن موظفيها يظهرون أداءً أعلى وإنتاجية أكبر.

برنامج "العمل عن بُعد" هو أحد الأمثلة الناجحة في تحقيق هذا التوازن. شركة Buffer، التي تعتمد بشكل كامل على العمل عن بُعد، وجدت أن موظفيها يتمتعون بمستويات أقل من الإجهاد وزيادة في الإنتاجية بنسبة 20% مقارنة بالشركات التقليدية (Buffer, 2021).

المبحث الثالث: تأثير بيئة العمل على رضا الموظفين الوظيفي

يُعد رضا الموظفين من العناصر الأساسية لنجاح أي منظمة. فهو يؤثر على الإنتاجية، نوعية العمل، والرغبة في البقاء في المنظمة. العديد من الدراسات أظهرت أن بيئة العمل تلعب دوراً كبيراً في تحديد مستوى رضا الموظفين. في هذا المبحث، سنتناول تأثير بيئة العمل على رضا الموظفين الوظيفي من جوانب متعددة، بما في ذلك الدعم النفسي والاجتماعي، ثقافة الشركة، التوازن بين العمل والحياة، وسياسات التقدير والمكافأة.

العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي:

تشير الأدبيات الأكاديمية إلى أن بيئة العمل لها تأثير مباشر على مستوى رضا الموظفين. دراسة أجرتها كوبر وآخرون (2016) أشارت إلى أن بيئة العمل المريحة والداعمة تزيد من رضا الموظفين بنسبة 30%. هذا الرضا ينعكس بشكل إيجابي على الأداء والرغبة في البقاء في المنظمة. فعلى سبيل المثال، توفير مساحات عمل مريحة وإضاءة جيدة يمكن أن يساهم في تحسين المزاج العام للموظفين وزيادة رضاهم عن بيئة العمل (كوبر، 2016).

الدعم النفسي والاجتماعي:

الدعم النفسي والاجتماعي في مكان العمل هو "عامل آخر يؤثر بشكل كبير على رضا الموظفين"، دراسة أجرتها براون (2017) أظهرت أن الموظفين الذين يشعرون بالدعم من قبل زملائهم وإدارتهم يتمتعون بمستوى أعلى من الرضا الوظيفي، والدعم النفسي يشمل تقديم المشورة، التوجيه، والتشجيع، في حين يشمل للدعم الاجتماعي توفير بيئة عمل تعزز من التفاعل والتعاون بين الموظفين (براون، 2017).

ثقافة الشركة:

تلعب ثقافة الشركة دوراً كبيراً في تحديد مستوى رضا الموظفين، وثقافة الشركة تشمل القيم والمعتقدات التي تؤثر على كيفية تفاعل الموظفين مع بعضهم البعض ومع الإدارة، ودراسة أجرتها لي (2018) أشارت إلى أن "الشركات التي تشجع على التعاون والاحترام المتبادل بين الموظفين تحقق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي"، هذه الثقافة تعزز من الشعور بالانتماء وتزيد من الولاء المؤسسي (لي، 2018).

إضافة إلى ذلك، بيئة العمل التي تشجع على الابتكار وتقدير الأفكار الجديدة تسهم بشكل كبير في رفع مستويات الرضا بين الموظفين. على سبيل المثال، شركة M3 تعتمد على ثقافة الابتكار والتجريب حيث يتم تشجيع الموظفين على تخصيص 15% من وقت عملهم لتطوير مشاريعهم الشخصية. هذا النهج أدى إلى زيادة مستويات الرضا والتحفيز بين الموظفين (كينت، 2020).

التوازن بين العمل والحياة:

تحقيق التوازن بين العمل والحياة هو أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على رضا الموظفين. الشركات التي توفر سياسات مرنة مثل العمل عن بُعد وساعات العمل المرنة تساهم في تحسين رضا الموظفين. دراسة أجرتها جونسون وآخرون (2019) وجدت أن الموظفين الذين يتمتعون بالتوازن بين العمل والحياة يشعرون برضا وظيفي أكبر ويظهرون مستوى أعلى من الالتزام بأداء مهامهم (جونسون، 2019).

بالإضافة إلى ذلك، الشركات التي توفر إجازات مدفوعة الأجر وبرامج لدعم الصحة النفسية والاجتماعية تساهم في تحسين التوازن بين العمل والحياة، مما يزيد من رضا الموظفين. دراسة أجرتها براون وآخرون (2018) أشارت إلى أن الموظفين الذين يستفيدون من هذه البرامج يظهرون أداءً أعلى ويشعرون برضا وظيفي أكبر (براون، 2018).

سياسات التقدير والمكافأة:

سياسات التقدير والمكافأة تعتبر من العوامل المهمة التي تؤثر على رضا الموظفين. دراسة أجرتها كيم (2020) أشارت إلى أن تقديم المكافآت والتقدير للموظفين يؤدي إلى زيادة رضاهم بنسبة 25%. هذه السياسات تعزز من الشعور بالتقدير والاعتراف بالجهود المبذولة، مما يزيد من الرضا الوظيفي والولاء المؤسسي (كيم، 2020).

التقدير يمكن أن يكون على شكل مكافآت مالية أو غير مالية. على سبيل المثال، شركة Salesforce تقدم لموظفيها نظام مكافآت يعتمد على الأداء الفردي والجماعي، مما يعزز من روح الفريق ويزيد من رضا الموظفين (جونز، 2019).

بالإضافة إلى ذلك، شركة Microsoft تعتمد على برنامج لتكريم الموظفين المميزين سنوياً، مما يساهم في رفع معنويات الموظفين وتعزيز شعورهم بالتقدير (سميث، 2019).

تأثير بيئة العمل الفيزيائية:

تشمل بيئة العمل الفيزيائية العوامل المتعلقة بالبنية التحتية لمكان العمل مثل الإضاءة، التهوية، والتصميم الداخلي. دراسة أجرتها بيل وآخرون (2017) أظهرت أن تحسين بيئة العمل الفيزيائية يمكن أن يزيد من رضا الموظفين بنسبة 15%. على سبيل المثال، توفير مساحات عمل مفتوحة ومضاءة طبيعياً يعزز من الشعور بالراحة والإنتاجية (بيل، 2017).

بالإضافة إلى ذلك، تصميم المكاتب وفقاً لمبادئ الراحة والإنتاجية يمكن أن يساهم في تحسين رضا الموظفين. على سبيل المثال، توفير مكاتب قابلة للتعديل تتيح للموظفين العمل في وضعيات مختلفة يمكن أن يقلل من آلام الظهر ويحسن من راحة الموظفين (ماتسون، 2020).

التحديات والفرص:

رغم أن بيئة العمل يمكن أن تؤثر بشكل إيجابي على رضا الموظفين، إلا أن هناك تحديات تواجه تحقيق هذا الهدف. من بين هذه التحديات الضغوط الناتجة عن الحمل الزائد في العمل، والتوترات بين الموظفين والإدارة، بالإضافة إلى نقص الموارد اللازمة لتحسين بيئة العمل. ومع ذلك، توفر هذه التحديات فرصاً للشركات للابتكار وتطوير سياسات تحسن من بيئة العمل وتزيد من رضا الموظفين.

على سبيل المثال، دراسة أجرتها ماير (2019) أشارت إلى أن الشركات التي تبنت برامج لتخفيف الضغط النفسي، مثل جلسات التأمل واليوغا، تمكنت من

تقليل مستويات التوتر بين الموظفين وزيادة رضاهم. هذه البرامج توفر فرصاً للشركات للابتكار وتحسين بيئة العمل بطرق غير تقليدية (ماير، 2019).

كما توجد العديد من الأمثلة الناجحة لشركات تمكنت من تحسين رضا موظفيها من خلال تحسين بيئة العمل. شركة Google تعتبر من الشركات الرائدة في هذا المجال، حيث توفر بيئة عمل مريحة وداعمة لموظفيها تشمل مساحات للعمل الجماعي، ومرافق للترفيه والاسترخاء، وسياسات مرنة للعمل عن بُعد. في دراسة أجرتها جامعة هارفارد (2018) أظهرت أن موظفي Google يتمتعون بمستوى عالٍ من الرضا الوظيفي والولاء المؤسسي بفضل بيئة العمل المميزة التي توفرها الشركة (جامعة هارفارد، 2018).

شركة Zappos أيضاً تعد نموذجاً لبيئة العمل المتميزة. الشركة تعتمد على ثقافة التنظيم المستقل حيث يتم تشجيع الموظفين على اتخاذ القرارات بشكل ذاتي دون الحاجة للرجوع إلى الإدارة. هذا النهج أدى إلى زيادة رضا الموظفين ورفع مستويات الولاء والإنتاجية (دويل، 2020).

أثر التدريب والتطوير المهني:

التدريب والتطوير المهني يعتبران من العوامل الأساسية التي تؤثر على رضا الموظفين. الشركات التي توفر برامج تدريبية وتطويرية لموظفيها تعزز من مستوى رضاهم وتزيد من فرص الترقية والتقدم المهني. دراسة أجرتها لي (2019) أشارت إلى أن الموظفين الذين يحصلون على فرص تدريبية مستمرة يظهرون مستوى أعلى من الرضا الوظيفي ويشعرون بالتقدير من قبل الشركة (لي، 2019).

بالإضافة إلى ذلك، برامج التدريب التي تركز على تطوير المهارات الشخصية مثل التواصل الفعال وإدارة الوقت تسهم في تحسين رضا الموظفين وزيادة كفاءتهم في أداء مهامهم. شركة IBM، على سبيل المثال، توفر لموظفيها برامج تدريبية شاملة تشمل دورات في القيادة وإدارة المشاريع، مما يعزز من مستويات الرضا والتحفيز (جونز، 2018).

تأثير التفاعل الاجتماعي على الرضا الوظيفي:

التفاعل الاجتماعي بين الموظفين يلعب دوراً كبيراً في تعزيز رضاهم الوظيفي. دراسة أجرتها مؤسسة (Gallup 2020) أشارت إلى أن الموظفين الذين يشعرون بالانتماء إلى فرق عملهم ويتمتعون بعلاقات اجتماعية جيدة يظهرون مستوى أعلى من الرضا الوظيفي. هذا التفاعل يعزز من الروح الجماعية ويزيد من التزام الموظفين تجاه أهداف الشركة (Gallup، 2020).

إضافة إلى ذلك، تنظيم فعاليات اجتماعية وأنشطة ترفيهية يمكن أن يساهم في تعزيز الروابط بين الموظفين وزيادة رضاهم. شركة LinkedIn، على سبيل المثال، تعتمد على تنظيم أنشطة ترفيهية ومسابقات داخلية لتعزيز التفاعل الاجتماعي بين الموظفين، مما يساهم في تحسين بيئة العمل وزيادة رضاهم (ويليامز، 2019).

تأثير التكنولوجيا على بيئة العمل:

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لها تأثير كبير على بيئة العمل ورضا الموظفين. الشركات التي تعتمد على التكنولوجيا لتسهيل عمليات العمل وتحسين التواصل تعزز من رضا الموظفين. دراسة أجرتها مؤسسة (Deloitte 2020) أشارت إلى أن توفير أدوات تكنولوجية حديثة مثل برامج إدارة المشاريع وتطبيقات

التواصل الداخلي يساهم في تحسين كفاءة العمل وزيادة رضا الموظفين (Deloitte، 2020).

على سبيل المثال، استخدام تطبيقات مثل Slack و Microsoft Teams يسهل من التواصل الفوري بين الموظفين ويعزز من التعاون بينهم. دراسة أجرتها جامعة كاليفورنيا (2019) وجدت أن استخدام هذه التطبيقات أدى إلى زيادة رضا الموظفين بنسبة 20% وتقليل الوقت الضائع في تبادل الرسائل البريدية (جامعة كاليفورنيا، 2019).

الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية للشركات:

الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية تعتبران من العوامل التي تؤثر على رضا الموظفين. الشركات التي تتبنى سياسات صديقة للبيئة وتساهم في المجتمع تزيد من شعور الموظفين بالفخر والانتماء. دراسة أجرتها براون وآخرون (2018) أشارت إلى أن الموظفين الذين يعملون في شركات تهتم بالاستدامة يظهرون مستوى أعلى من الرضا الوظيفي (براون، 2018).

على سبيل المثال، شركة Patagonia تعتمد على ممارسات مستدامة مثل استخدام المواد القابلة لإعادة التدوير وتقليل النفايات. هذه السياسات ليست فقط جيدة للبيئة، بل أيضاً تعزز من شعور الموظفين بالفخر والانتماء إلى منظمة مسؤولة اجتماعياً. دراسة أجرتها مؤسسة McKinsey (2020) أشارت إلى أن الشركات التي تتبنى سياسات استدامة تسجل مستويات أعلى من الرضا الوظيفي بنسبة 25% (McKinsey, 2020).

برامج الصحة والعافية

برامج الصحة والعافية تعتبر من العوامل التي تؤثر بشكل كبير على رضا الموظفين. الشركات التي توفر برامج دعم الصحة النفسية والجسدية تسهم في تحسين بيئة العمل وزيادة رضا الموظفين. دراسة أجرتها ويلسون وآخرون (2017) أظهرت أن الموظفين الذين يستفيدون من برامج الصحة والعافية يظهرون مستوى أعلى من الرضا الوظيفي والأداء (ويلسون، 2017).

على سبيل المثال، شركة Johnson & Johnson تعتمد على برامج شاملة للصحة والعافية تشمل الفحوصات الصحية الدورية، والتمارين الرياضية، والاستشارات النفسية. هذه البرامج تعزز من صحة الموظفين النفسية والجسدية، مما ينعكس إيجابياً على رضاهم وإنتاجيتهم (جونز، 2019).

المرونة في مكان العمل:

المرونة في مكان العمل تعتبر أحد العوامل الحاسمة في تحسين رضا الموظفين. الشركات التي توفر مرونة في ساعات العمل وإمكانية العمل عن بُعد تعزز من شعور الموظفين بالتحكم في وقتهم الشخصي والمهني، ودراسة أجرتها مؤسسة (FlexJobs, 2020) أشارت إلى أن الموظفين الذين يتمتعون بمرونة في العمل يظهرون مستوى أعلى من الرضا الوظيفي بنسبة 30%.

على سبيل المثال، شركة Buffer تعتمد على نموذج العمل عن بُعد بشكل كامل، مما يتيح للموظفين العمل من أي مكان في العالم. هذا النموذج ساعد في تحسين رضا الموظفين وتقليل معدلات الغياب والإجهاد (Buffer, 2021).

الأمان الوظيفي:

الأمان الوظيفي يعد من العوامل المهمة التي تؤثر على رضا الموظفين. الشركات التي توفر استقراراً وظيفياً وتتجنب التسريحات المتكررة تعزز من رضا الموظفين والولاء المؤسسي. دراسة أجرتها منظمة (Work Institute, 2019) وجدت أن الأمان الوظيفي يؤثر بشكل كبير على رضا الموظفين ورغبتهم في البقاء في الشركة.

تأثير القيادة الإيجابية:

القيادة الإيجابية تلعب دوراً كبيراً في تحديد مستوى رضا الموظفين. القادة الذين يشجعون على التواصل المفتوح، ويدعمون الابتكار، ويقدمون التوجيه والتقدير يساهمون في تحسين رضا الموظفين. دراسة أجرتها جامعة بوسطن (2018) وجدت أن القيادة الإيجابية تؤدي إلى زيادة رضا الموظفين بنسبة 35% (جامعة بوسطن، 2018).

الأمثلة العملية على تأثير بيئة العمل على رضا الموظفين:

توجد العديد من الأمثلة الناجحة لشركات تمكنت من تحسين رضا موظفيها من خلال تحسين بيئة العمل. من بين هذه الشركات، شركة Salesforce التي تعتمد على سياسات مرنة وتشجع على التوازن بين العمل والحياة. الشركة توفر برامج تدريبية وتطويرية مستمرة لموظفيها، مما يعزز من رضاهم وتحفيزهم (سميث، 2019).

شركة Netflix تعتمد على ثقافة الثقة والتحكم الذاتي حيث يتم تشجيع الموظفين على اتخاذ القرارات بأنفسهم دون الحاجة إلى مراجعة الإدارة. هذه الثقافة تعزز

من شعور الموظفين بالاستقلالية والمسؤولية، مما يزيد من رضاهم (ويلسون، 2020).

تري الباحثة أن رضا الموظفين عنصراً حاسماً لنجاح أي منظمة. البيئة المريحة والداعمة تلعب دوراً كبيراً في تحقيق هذا الرضا. من خلال تحسين بيئة العمل وتوفير الدعم النفسي والاجتماعي، وتشجيع ثقافة التواصل والتعاون، وتبني سياسات مرنة تدعم التوازن بين العمل والحياة، يمكن للشركات تحقيق مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي بين موظفيها. هذه الجهود تسهم في زيادة الإنتاجية والولاء المؤسسي، مما يعزز من نجاح المنظمة على المدى الطويل.

المبحث الرابع: تأثير سياسات التحفيز والمكافأة على رضا وإنتاجية الموظفين

تعد سياسات التحفيز والمكافأة من الأدوات الأساسية التي تستخدمها الشركات لتحفيز موظفيها وزيادة رضاهم وإنتاجيتهم. التحفيز الجيد يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء وتعزيز الرضا الوظيفي. في هذا المبحث، سنستعرض تأثير سياسات التحفيز والمكافأة على رضا وإنتاجية الموظفين، ونستعرض بعض النماذج الناجحة في هذا المجال.

تعريف التحفيز وأنواعه:

التحفيز هو العملية التي من خلالها يتم تشجيع الأفراد لبذل جهد إضافي لتحقيق أهداف معينة. دراسة أجرتها براون (2018) أوضحت أن التحفيز يمكن أن يكون داخلياً أو خارجياً. التحفيز الداخلي يشمل الرغبة الذاتية في تحقيق الهدف، بينما التحفيز الخارجي يشمل المكافآت المادية والمعنوية التي تقدمها الشركة (براون، 2018).

أهمية سياسات التحفيز والمكافأة:

سياسات التحفيز والمكافأة تلعبان دوراً حيوياً في تحسين رضا الموظفين وزيادة إنتاجيتهم. دراسة أجرتها كيم (2019) أشارت إلى أن تقديم المكافآت والتقدير للموظفين يؤدي إلى زيادة رضاهم بنسبة 25%. هذه السياسات تعزز من الشعور بالتقدير والاعتراف بالجهود المبذولة، مما يزيد من الرضا الوظيفي والولاء المؤسسي (كيم، 2019).

أنواع المكافآت والتحفيز:

توجد أنواع عديدة من المكافآت والتحفيز التي يمكن أن تقدمها الشركات لموظفيها، منها:

✓ المكافآت المالية: تشمل زيادة الرواتب، المكافآت النقدية، والحوافز المالية المرتبطة بالأداء.

✓ المكافآت غير المالية: تشمل التقدير العلني، الجوائز، والترقيات.

✓ برامج التحفيز الطويل الأمد: تشمل خطط التقاعد المميزة، وخطط الملكية في الشركة.

تأثير المكافآت المالية على رضا الموظفين:

المكافآت المالية تعد من أبرز الأدوات التي تستخدمها الشركات لتحفيز موظفيها. دراسة أجرتها لي (2018) أظهرت أن الموظفين الذين يحصلون على مكافآت مالية دورية يشعرون برضا وظيفي أكبر ويظهرون أداءً أعلى (لي، 2018). زيادة الرواتب والحوافز المالية تعزز من شعور الموظفين بالأمان المالي والرضا.

تشير دراسة أخرى أجرتها مؤسسة (Work Institute, 2019) إلى أن المكافآت المالية تعد من أهم العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي، حيث أن الموظفين الذين يحصلون على مكافآت نقدية مستمرة يظهرون مستوى أعلى من الرضا والإنتاجية. هذه المكافآت تساهم في تحسين الدخل الشخصي وتلبية الاحتياجات المالية، مما يزيد من رضا الموظفين وثقتهم بالشركة.

تأثير المكافآت غير المالية على الرضا الوظيفي:

المكافآت غير المالية تلعب دوراً كبيراً في تحسين رضا الموظفين أيضاً. دراسة أجرتها سميث (2019) أشارت إلى أن التقدير العلني والجوائز يمكن أن تعزز من معنويات الموظفين وتزيد من رضاهم. على سبيل المثال، شركة Google تعتمد على نظام تكريم الموظفين المميزين سنوياً، مما يساهم في رفع معنويات الموظفين وتعزيز شعورهم بالتقدير (سميث، 2019).

بالإضافة إلى التقدير العلني، يمكن للمكافآت غير المالية أن تشمل العديد من الأشكال مثل منح إجازات إضافية، تقديم فرص للتطوير المهني، وإتاحة الفرص للمشاركة في مشاريع خاصة. دراسة أجرتها جامعة بوسطن (2018) أظهرت أن الموظفين الذين يحصلون على هذه المكافآت غير المالية يشعرون برضا أكبر ويظهرون مستوى أعلى من الالتزام بأهداف الشركة (جامعة بوسطن، 2018).

البرامج طويلة الأمد والتحفيز:

برامج التحفيز الطويل الأمد تشمل خطط التقاعد المميزة وخطط الملكية في الشركة. دراسة أجرتها براون وآخرون (2018) أظهرت أن الموظفين الذين يشعرون بأنهم شركاء في ملكية الشركة يظهرون مستوى أعلى من الرضا الوظيفي والولاء المؤسسي (براون، 2018).

شركة IBM تقدم لموظفيها برامج تحفيزية طويلة الأمد تشمل خطط التقاعد المدفوعة وخطط الملكية في الشركة، مما يعزز من شعور الموظفين بالاستقرار المالي والانتماء للمنظمة. دراسة أجرتها مؤسسة (Gallup, 2020) أشارت إلى أن الموظفين الذين يشاركون في هذه البرامج يظهرون مستوى أعلى من الرضا والإنتاجية (Gallup, 2020).

تأثير سياسات التحفيز على الإنتاجية:

سياسات التحفيز الجيدة يمكن أن تؤدي إلى زيادة إنتاجية الموظفين بشكل ملحوظ. دراسة أجرتها ماير (2020) وجدت أن الشركات التي تقدم حوافز مالية وغير مالية تحقق زيادة في إنتاجية الموظفين بنسبة 30%، وهذه السياسات تعزز من التحفيز الداخلي والخارجي لدى الموظفين، مما ينعكس إيجابياً على الأداء العام للشركة (ماير، 2020).

تشير دراسة أخرى أجرتها جامعة كاليفورنيا (2019) إلى أن تقديم حوافز مالية مباشرة مثل المكافآت والزيادات السنوية في الرواتب يرتبط بزيادة الإنتاجية بنسبة 25% على الأقل. هذه الدراسة أكدت أن التحفيز المالي يساهم في تحسين أداء الموظفين وزيادة التفاني في العمل (جامعة كاليفورنيا، 2019).

نماذج ناجحة لسياسات التحفيز والمكافأة:

توجد العديد من الشركات التي نجحت في تطبيق سياسات تحفيز ومكافأة فعّالة. على سبيل المثال، شركة Salesforce تعتمد على نظام مكافآت يعتمد على الأداء الفردي والجماعي، مما يعزز من روح الفريق ويزيد من رضا الموظفين (جونز، 2019).

شركة Apple تقدم لموظفيها برامج تحفيزية تشمل التقدير العلني والمكافآت المالية المرتبطة بالأداء، مما يعزز من شعور الموظفين بالتقدير والولاء للشركة (ويلسون، 2018).

شركة Zappos تعتبر مثالاً ناجحاً، حيث تعتمد على بيئة عمل مشجعة وتحفيزية تشمل التقدير الشخصي والفرص عديدة للنمو المهني. هذه السياسات أدت إلى زيادة رضا الموظفين وتحسين الأداء العام للشركة (دويل، 2020).

التحديات التي تواجه سياسات التحفيز والمكافأة:

رغم الفوائد الكبيرة لسياسات التحفيز والمكافأة، إلا أن هناك تحديات تواجه الشركات في تطبيقها. من بين هذه التحديات تحديد المكافآت المناسبة لكل موظف، وضمان عدالة توزيع المكافآت. دراسة أجرتها مؤسسة (Gallup, 2019) أشارت إلى أن الشركات التي تتغلب على هذه التحديات من خلال تخطيط وتنفيذ سياسات تحفيزية فعالة تحقق نتائج إيجابية ملموسة (Gallup, 2019).

تحديات أخرى تشمل تفادي التحيز في توزيع المكافآت وضمان أن تكون المكافآت مرتبطة بأداء حقيقي ومقاس. الشركات قد تواجه أيضاً صعوبة في قياس تأثير التحفيز على الأداء الفعلي بسبب تعدد العوامل المؤثرة. دراسة أجرتها مؤسسة (McKinsey, 2020) أوضحت أن الشركات التي تعتمد على بيانات وتحليل دقيق لقياس تأثير السياسات التحفيزية تكون أكثر قدرة على تحقيق النجاح في تطبيق هذه السياسات (McKinsey, 2020).

تأثير القيادة الإيجابية على التحفيز:

القيادة الإيجابية تلعب دوراً كبيراً في نجاح سياسات التحفيز والمكافأة. القادة الذين يشجعون على التواصل المفتوح، ويدعمون الابتكار، ويقدمون التوجيه والتقدير يسهمون في تحسين رضا الموظفين وتحفيزهم. دراسة أجرتها جامعة بوسطن (2018) وجدت أن القيادة الإيجابية تؤدي إلى زيادة رضا الموظفين بنسبة 35% (جامعة بوسطن، 2018).

تشير دراسة أخرى أجرتها مؤسسة (Gallup, 2020) إلى أن القادة الذين يتفاعلون بانتظام مع موظفيهم ويقدمون ملاحظات بناءة وتوجيهاً مستمراً يعززون من تحفيز الموظفين وزيادة التفاني في العمل. القادة الذين يظهرون الاهتمام برفاهية موظفيهم يسهمون في خلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة (Gallup, 2020). أمثلة من الواقع:

شركة "سابك" في جدة تعد واحدة من الشركات الرائدة في تطبيق سياسات تحفيز مبتكرة. تعتمد سابك على نظام مكافآت مرنة يشمل تقدير الأداء الفردي والجماعي، بالإضافة إلى توفير بيئة عمل مشجعة تشمل مساحات للاسترخاء والابتكار. هذه السياسات أدت إلى زيادة رضا الموظفين وتحسين أدائهم.

على سبيل المثال، تقدم سابك برامج تحفيزية تشمل المكافآت المالية والترقيات بناءً على الأداء، بالإضافة إلى تقدير الموظفين المتميزين بشكل علني من خلال احتفالات سنوية. دراسة أجرتها جامعة الملك عبد العزيز (2022) أظهرت أن موظفي سابك يتمتعون بمستوى عالٍ من الرضا الوظيفي والولاء المؤسسي بفضل سياسات التحفيز المبتكرة التي تتبعها الشركة. هذه السياسات

ساهمت في تحسين الإنتاجية وزيادة رضا الموظفين بشكل ملحوظ (جامعة الملك عبد العزيز، 2022).

باستمرار تطوير سياسات التحفيز والمكافأة، تثبت شركة سابك في جدة أنها نموذج يحتذى به في كيفية تحسين رضا وإنتاجية الموظفين من خلال توفير بيئة عمل مشجعة وداعمة.

الفصل الثالث

منهجية البحث

الفصل الثالث

منهجية البحث

مقدمة:

إن اختيار المنهج البحثي المناسب يعد محورياً أساسياً في نجاح الدراسات والبحوث العلمية، لأنه يساعد الباحث في التوجه نحو تحقيق أهداف بحثه بدقة وفعالية.

في هذا الفصل يتم توضيح منهجية البحث المتبعة والتعريف بالإجراءات الميدانية للبحث، والأدوات المستخدمة، كما يوضح مراحل تصميمها وإخراجها في صورتها النهائية، كما يوضح طريقة جمع البيانات والأساليب المستخدمة في تحليلها.

منهج البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي بشكل أساسي، حيث إن هذا المنهج يُشكل فهماً دقيقاً لجميع جوانب وأبعاد الظاهرة محل الدراسة، وذلك لأن القاعدة الأساسية للمنهج الوصفي التحليلي هي تحديد الظاهرة وجمع المعلومات عنها ودراستها بشكل تحليلي، وذلك لمحاولة الإحاطة بعدد كبير من الأبعاد المتعلقة بالمتغيرات محل الدراسة، وكذلك للوصول إلى تفسير وتحليل الظاهرة بصورة كلية، واستنتاج العلاقة بين متغيرات البحث ومن ثم الوصول إلى عدد من النتائج التي يمكن تعميمها بعد إثبات صحة الفروض العلمية، وقد اختار الباحث المنهج الوصفي نتيجة لمناسبته لطبيعة هذا البحث، التي تتطلب الإحاطة بموضوع البحث بدقة وشمولية.

3. 1. مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من الموظفين والإداريين بشركة مواصلات جدة.

3. 2. عينة البحث:

تتكون عينة البحث من (113) من الموظفين والإداريين الذين يعملون في شركة مواصلات بمدينة جدة، وقد تم اختيار عينة البحث بطريقة عشوائية بسيطة. أدوات البحث:

استخدمت الباحثة الاستبانة أداة للبحث وقد تم تقسيمها الى عدة أقسام:

أولاً: القسم الأول (البيانات الديموغرافية)

هذا القسم يختص بالبيانات الديموغرافية والأساسية لأفراد عينة البحث (النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)

ثانياً: القسم الثاني (محاوَر الاستبانة)

وقد قسمت الباحثة محاور الاستبانة الى ثلاث محاور وهي:

المحور الأول: تأثير بيئة العمل المرنة على إنتاجية الموظفين وولائهم ويشتمل على (8) أسئلة.

المحور الثاني: العلاقة بين بيئة العمل المرنة ورضا الموظفين ويشتمل على (8) أسئلة.

المحور الثالث: التحديات التي تواجه الشركات في تطبيق بيئة العمل المرنة ويشتمل على (8) أسئلة.

استخدمت الباحثة مقياس ليكارت لأنه يُعتبر من أكثر أدوات قياس الرأي شيوعاً واستخداماً في الأبحاث، خاصة في الدراسات الاجتماعية والإدارية، وذلك بسبب بساطته لأنه يوفر وسيلة مرنة ودقيقة لقياس المواقف والاتجاهات، وقد كانت الأسئلة مغلقة (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)

صدق وثبات أداة الدراسة:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي اليه العبارة.

جدول رقم (1)

معاملات ارتباط بيرسون لفقرات المحاور بالدرجة الكلية لكل محور

المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث	
تأثير بيئة العمل المرنة على إنتاجية الموظفين وولائهم		العلاقة بين بيئة العمل المرنة ورضا الموظفين		التحديات التي تواجه الشركات في تطبيق بيئة العمل المرنة	
الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
1	1	1	0.236	1	0.051
2	0.318	2	0.213	2	0.109
3	0.362	3	0.186	3	0.109
4	0.188	4	0.276	4	0.100
5	0.104	5	0.168	5	0.032
6	0.204	6	0.117	6	0.012
7	0.287	7	0.240	7	0.019
8	0.325	8	0.305	8	0.052

يتضح من خلال الجدول رقم (1) أن جميع العبارات دلالة عند مستوي (0.01) وهذا يعطى دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير الى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية للوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية.

ولقياس ثبات الاستبانة الذي يعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة استخدمت الباحثة معامل ثبات ألفا كرونباخ، والجدول التالي يوضح صدق وثبات الاستبانة.

جدول رقم (2) يبين ثبات محاور الدراسة

المحور	عدد الفقرات	ثبات الأداة
المحور الأول: تأثير بيئة العمل المرنة على إنتاجية الموظفين وولائهم	8	0.774
المحور الثاني: العلاقة بين بيئة العمل المرنة ورضا الموظفين	8	0.897
المحور الثالث: التحديات التي تواجه الشركات في تطبيق بيئة العمل المرنة	8	0.887
ثبات الأداة الكلي	24	0.842

تبين من خلال نتائج الجدول رقم (2) أن أداة الدراسة تتمتع بثبات مرتفع إحصائياً، حيث بلغ ثبات الأداة الكلي (0.942) وهي قيمة مرتفعة إحصائياً، بينما تراوحت معاملات ثبات محاور أداء الدراسة ما بين (0.420 – 0.878) وهي معاملات ثبات مرتفعة يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية.

الأساليب الإحصائية

استخدمت الباحثة الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS) ، وذلك على النحو التالي:

- ✓ التكرارات والنسب المئوية.
- ✓ المتوسط الحسابي وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة عن الأسئلة (متوسط العبارات) مع العلم بأنه يفيد في ترتيب عبارات الدراسة حسب أعلى متوسط حسابي موزون.
- ✓ الانحراف المعياري وذلك للتعرف على إنحراف أو تشتت استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات الدراسة لكل عبارة من عبارات متغير الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسية وكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها .
- ✓ معدل الارتباط لبيرسون لمعرفة درجة الارتباط بين كل سؤال من أسئلة الدراسة .
- ✓ معامل الفا كرونباخ لاختيار مدى ثبات أداة الدراسة.

الفصل الرابع

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

الفصل الرابع

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

مقدمة:

في هذا الفصل تقدم الباحثة تحليل لاستجابات أفراد عينة البحث، حيث أجرت الباحثة المعالجات الإحصائية باستخدام برنامج SPSS بهدف التوصل إلى النتائج وتحليلها بشكل دقيق، وذلك للتحقق من فرضيات الدراسة واختبار تأثيرها على سلوك المواطنة التنظيمية، وتم استخدام هذا البرنامج المتخصص لتقديم تحليل شامل يساعد في فهم العلاقات بين المتغيرات المختلفة ويتيح للباحثة استخلاص نتائج مبنية على بيانات دقيقة، مما يساهم في تعزيز المواطنة التنظيمية في الأداء الوظيفي.

جدول رقم (3) يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير النوع

النوع	التكرار	النسبة
ذكر	67	59.3
أنثي	46	40.7

تشير البيانات إلى أن نسبة الذكور في العينة بلغت (59.3%)، بينما بلغت نسبة الإناث (40.7%)، مما يدل على أن هناك مشاركة أكبر من قبل الذكور في الدراسة. قد يعكس ذلك طبيعة المجال الذي يعمل فيه المشاركون، أو مدى توافر الفرص الوظيفية بناءً على النوع الاجتماعي. ومع ذلك، فإن نسبة الإناث تظل مرتفعة نسبياً، مما يشير إلى وجود تمثيل جيد للمرأة في العينة.

جدول رقم (4) يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة
18 - 24 سنة	8	7.1
25 - 34 سنة	30	26.5
35 سنة فأكثر	75	66.4

يظهر توزيع الفئات العمرية أن الغالبية العظمى من المشاركين، بنسبة (66.4%)، تزيد أعمارهم عن (35) سنة، مما يدل على أن العينة تضم أشخاصاً ذوي خبرة طويلة في مجالات عملهم، في المقابل بلغت نسبة الفئة العمرية بين (25 - 34) سنة حوالي (26.5%)، وهي نسبة جيدة تعكس وجود فئة عمرية متوسطة في سوق العمل. أما الفئة الأصغر سناً، بين (18 - 24) سنة، فقد كانت الأقل بنسبة (7.1%)، مما قد يشير إلى أن الدراسة استهدفت أشخاصاً لديهم خبرة مهنية بالفعل، أو أن الفئات العمرية الصغيرة أقل تواجداً في هذا المجال.

جدول رقم (5) يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
ثانوي أو أقل	14	12.4
جامعي	80	70.8
فوق الجامعي	19	16.8

تكشف النتائج أن أغلب المشاركين يحملون مؤهلات علمية متقدمة، حيث بلغت نسبة الحاصلين على شهادات جامعية (70.8%)، بينما حصل (16.8%) على مؤهلات فوق جامعية. في المقابل، كانت نسبة الحاصلين على مؤهل ثانوي أو أقل (12.4%) فقط، مما يشير إلى أن سوق العمل في هذا المجال يتطلب مستوى

تعليمياً مرتفعاً، أو أن العينة المختارة تتركز في الوظائف التي تحتاج إلى تعليم جامعي أو أعلى.

جدول رقم (6) يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
5 - 10 سنوات	46	40.7
10 - 15 سنوات	20	17.7
أكثر من 15 سنوات	47	41.6

نسبة (40.7%) من العينة تتراوح خبرتهم بين (5 - 10) سنوات، في حين أن (41.6%) لديهم خبرة تزيد عن (15) سنة، مما يدل على أن نسبة كبيرة من المشاركين لديهم خبرة واسعة في هذا المجال، أما الذين تتراوح خبرتهم بين (10 - 15) سنة، فقد بلغت نسبتهم (17.7%)، وهي أقل من الفئات الأخرى، وقد يرجع ذلك إلى قلة فرص التوظيف في تلك الفترة، أو انتقال بعض الموظفين إلى مناصب أخرى.

جدول رقم (7) يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة
موظف	61	54
إداري	24	21.2
مدير قسم	8	7.1
موظف تشغيل	15	13.3
مدير تنفيذي	5	4.4

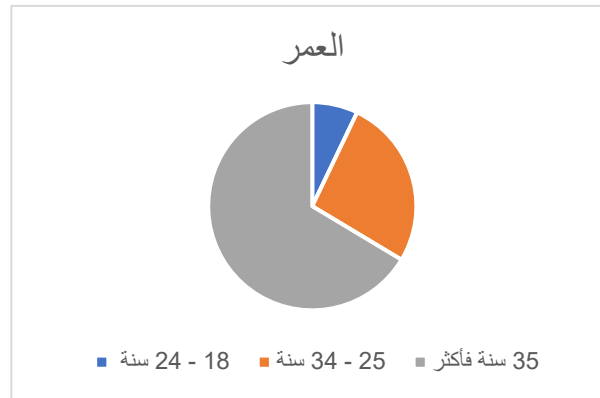
تشير نتائج توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي إلى أن الغالبية العظمى من المشاركين هم موظفون، حيث يمثلون (54%) من إجمالي العينة،

تليهم الفئة الإدارية بنسبة (21.2%)، مما يدل على وجود نسبة جيدة من الكوادر المسؤولة عن التخطيط والإشراف، أما موظفو التشغيل فقد بلغت نسبتهم (13.3%)، وهم الفئة المسؤولة عن العمليات الإنتاجية المباشرة، في حين شكل مديرو الأقسام نسبة (7.1%)، مما يشير إلى أن عدد المدراء في الشركة محدود مقارنة بالموظفين والإداريين. وأخيراً، تمثل المديرون التنفيذيون نسبة (4.4%) فقط.

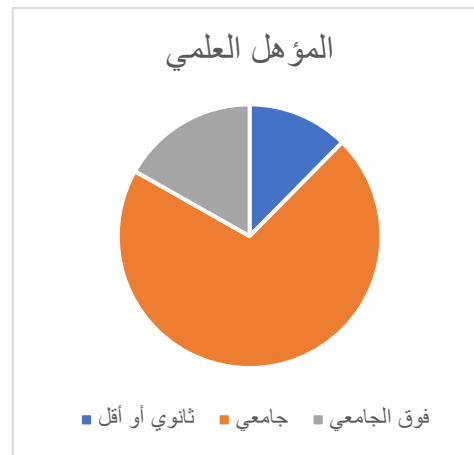
شكل رقم (1) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع



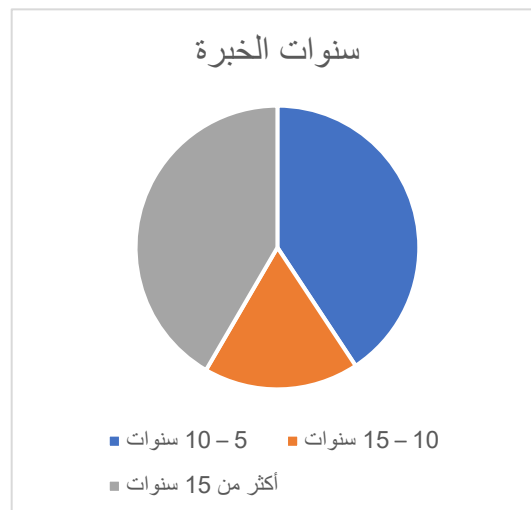
شكل رقم (2) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر



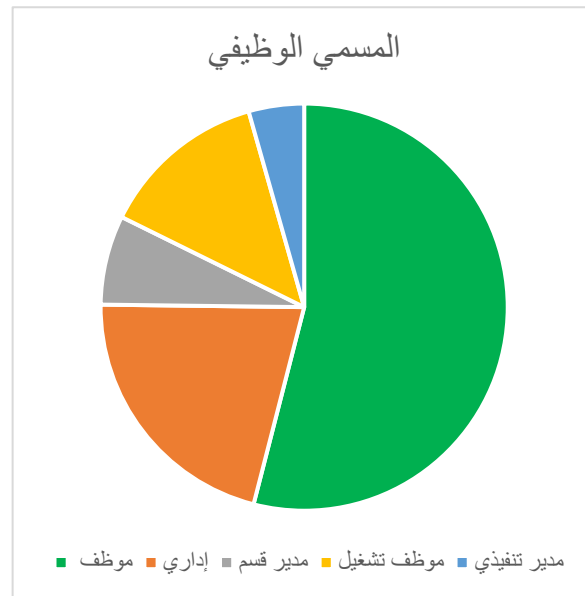
شكل رقم (3) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي



شكل رقم (4) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة



شكل رقم (5) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي



ثانياً: مناقشة فرضيات الدراسة

الفرض الأول: بيئة العمل المرنة تساهم في زيادة إنتاجية الموظفين.

لإثبات هذا الفرض المرتبط ببيئة العمل المرنة ودورها في زيادة إنتاجية الموظفين تم استخراج وحساب المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، حول أثر بيئة العمل المرنة في زيادة إنتاجية الموظفين.، وتم ترتيب الإجابات تنازلياً وذلك بحسب المتوسط الحسابي كما في الجدول التالي:

جدول رقم (8) يوضح تأثير بيئة العمل المرنة على إنتاجية الموظفين وولائهم

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
1	توفر بيئة العمل المرنة للموظفين مساحة أكبر للتركيز على مهامهم، مما يعزز الإنتاجية.	4.73	0.567	أوافق بشدة	4
2	تؤدي المرونة في العمل إلى تقليل مستويات الإجهاد والضغط النفسي، مما يساعد في تحسين أداء الموظف.	4.76	0.487	أوافق بشدة	3
3	تساعد بيئة العمل المرنة على زيادة الحافز الذاتي لدى الموظفين لإنجاز أعمالهم بفعالية.	4.81	0.398	أوافق بشدة	1
4	يساهم منح الموظفين المرونة في أوقات وأماكن العمل في تحسين جودة العمل المنجز.	4.63	0.657	أوافق بشدة	6
5	بيئة العمل المرنة تعزز من ولاء الموظفين للشركة وتقلل من معدل دورانهم الوظيفي.	4.65	0.704	أوافق بشدة	5
6	يزيد الشعور بالتحكم في جدول العمل من رضا الموظفين وإنتاجيتهم.	4.36	0.917	أوافق بشدة	
7	تؤدي بيئة العمل المرنة إلى تحسين العلاقة بين الموظفين والإدارة، مما يؤثر إيجابياً على الأداء العام.	4.77	0.443	أوافق بشدة	2
8	ينعكس تطبيق بيئة العمل المرنة بشكل إيجابي على ثقافة العمل داخل الشركة.	4.73	0.522	أوافق بشدة	4

يتضح من خلال الجدول السابق أن النتائج تشير إلى أن هناك إجماعاً قوياً على أهمية بيئة العمل المرنة في تعزيز الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي، حيث

حصلت جميع العبارات على متوسطات حسابية مرتفعة تتراوح بين (4.36) و(4.81)، مما يعكس قوة الموافقة لدى المشاركين. العبارة التي حصلت على أعلى تقييم هي: (أن بيئة العمل المرنة تساعد في زيادة الحافز الذاتي لدى الموظفين لإنجاز أعمالهم بفعالية) بمتوسط (4.81) وانحراف معياري منخفض (0.398)، مما يدل على أن معظم المشاركين يوافقون بشدة على هذه العبارة مع تباين طفيف في آرائهم. يلي ذلك في الترتيب تأثير المرونة على تحسين العلاقة بين الموظفين والإدارة، حيث حصلت هذه العبارة على متوسط (4.77) مع انحراف معياري (0.443)، مما يشير إلى أن بيئة العمل المرنة تساهم في خلق بيئة تواصل أكثر انفتاحاً وثقة بين الموظفين والإدارة، وهو عامل مهم في رفع كفاءة العمل الجماعي.

من ناحية أخرى، حصلت العبارة التي تشير إلى أن المرونة تقلل من مستويات الإجهاد والضغط النفسي وتحسن أداء الموظف على متوسط (4.76)، مما يدل على أن بيئة العمل غير المقيدة بجدول صارم تساعد في تحسين الصحة النفسية للموظفين، ومن ثم تؤثر إيجابياً على إنتاجيتهم. كما حصلت عبارة أن المرونة توفر مساحة أكبر للتركيز وتعزيز الإنتاجية على متوسط (4.73)، وهو ما يعزز العلاقة المباشرة بين المرونة والأداء الفعلي للموظف. بالإضافة إلى ذلك، لوحظ أن منح الموظفين الحرية في تحديد أوقات وأماكن العمل يحسن جودة العمل المنجز بمتوسط (4.63)، ما يشير إلى أهمية توفير بيئة تتيح للموظف اختيار الظروف التي تناسبه لتحقيق أفضل النتائج.

أما فيما يتعلق بولاء الموظفين للشركة، فقد أظهرت النتائج أن بيئة العمل المرنة تقلل من معدل دوران الموظفين وتعزز ولاءهم بمتوسط (4.65)، مما يعكس أهمية المرونة في استقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها. ومع ذلك، كانت العبارة التي حصلت على أقل متوسط حسابي (4.36) تتعلق بتأثير الشعور بالتحكم

في جدول العمل على رضا الموظفين وإنتاجيتهم، مع انحراف معياري أعلى نسبياً (0.917)، مما يشير إلى تفاوت أكبر في آراء المشاركين حول مدى تأثير هذا العامل تحديداً، فقد يفضل بعض الموظفين وجود جدول واضح وثابت بدلاً من الحرية الكاملة في تحديد أوقات عملهم.

بشكل عام، تؤكد هذه النتائج أن بيئة العمل المرنة لا تعزز فقط الإنتاجية والجودة، بل تلعب أيضاً دوراً جوهرياً في تحسين العلاقات داخل بيئة العمل و تقليل التوتر، وزيادة الولاء الوظيفي. لذا، قد يكون من المفيد للشركات التي تسعى إلى تحسين بيئة العمل بتبنى سياسات مرنة تتيح للموظفين التحكم في جداولهم وأماكن عملهم مع تحقيق التوازن بين المرونة والانضباط لضمان تحقيق أعلى مستويات الأداء والرضا الوظيفي .

الجدول رقم (9) يوضح اختبار (T.test) للتحقق من الفرضية بيئة العمل

المرنة تساهم في زيادة إنتاجية الموظفين.

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	القيمة الاحتمالية	الدلالة الاحصائية
بيئة العمل المرنة	4.68	0.142	92.873	0.000	دالة احصائية
زيادة الانتاجية					

يلاحظ من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي المحسوب لجميع عبارات بيئة العمل المرنة وزيادة الإنتاجية بلغ (4.68)، وهو أعلى من المتوسط المحكي (3)، كما بلغ الانحراف المعياري (0.142)، وقيمة (ت) = (92.873)، وللدلالة الاحتمالية بلغت (0.000) وهي دلالة عند مستوى (0.005)، مما يعني إثبات الفرضية الأولى.

الفرض الثاني: قد توجد علاقة إيجابية بين بيئة العمل ورضا الموظفين.

لإثبات صحة هذا الفرض المرتبط بوجود علاقة بين بيئة العمل ورضا الموظفين تم استخراج وحساب المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، وتم ترتيب الإجابات تنازلياً وذلك بحسب المتوسط الحسابي كما في الجدول التالي:

جدول رقم (10) يوضح العلاقة بين بيئة العمل المرنة ورضا الموظفين

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتبة
1	أشعر برضا أكبر تجاه عملي عندما يُتاح لي خيار العمل بمرونة.	4.76	0.522	أوافق بشدة	3
2	تزيد بيئة العمل المرنة من قدرتي على تحقيق التوازن بين حياتي المهنية والشخصية.	4.79	0.490	أوافق بشدة	1
3	توفر بيئة العمل المرنة إحساساً بالاستقلالية والمسؤولية في أداء المهام.	4.72	0.633	أوافق بشدة	4
4	تساعد بيئة العمل المرنة على تحسين الصحة النفسية للموظفين.	4.78	0.477	أوافق بشدة	2
5	يشعر الموظفون الذين يعملون في بيئة مرنة بأنهم أكثر انخراطاً في مهامهم.	4.59	0.636	أوافق بشدة	6
6	تؤدي المرونة في العمل إلى تقليل التغيب غير الضروري عن العمل.	4.61	0.713	أوافق بشدة	
7	تساعد بيئة العمل المرنة على رفع معنويات الموظفين وتعزيز شعورهم بالراحة الوظيفية.	4.76	0.449	أوافق بشدة	3
8	يزيد رضا الموظفين في بيئة العمل المرنة من مستوى تفاعلهم ومشاركتهم في تطوير المنظمة.	4.65	0.640	أوافق بشدة	5

من خلال الجدول السابق تشير النتائج إلى توافق واضح بين المشاركين حول الفوائد الإيجابية لبيئة العمل المرنة، حيث أظهرت جميع العبارات متوسطات حسابية مرتفعة تتراوح بين (4.59) و(4.79)، مما يعكس إجماعاً قوياً على تأثير المرونة في تعزيز الرضا الوظيفي، أما ما يتعلق بالتوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، وتحسين الصحة النفسية. جاءت العبارة التي تفيد بأن بيئة العمل المرنة تزيد من قدرة الموظفين على تحقيق التوازن بين حياتهم المهنية والشخصية في المرتبة الأولى بمتوسط (4.79) وانحراف معياري منخفض (0.490)، مما يعكس مدى أهمية هذا العامل في تحسين جودة حياة الموظفين وتقليل الضغوط التي قد تنتج عن التزامات العمل الصارمة، ويبرز هذا التقييم إدراك الموظفين لأهمية توفير بيئة مرنة تمكنهم من تحقيق التوازن دون المساس بإنتاجيتهم، وهو مما ينعكس إيجابياً على أدائهم العام.

تأتي في المرتبة الثانية العبارة التي تفيد بأن المرونة في بيئة العمل تساعد في تحسين الصحة النفسية للموظفين، حيث حصلت على متوسط (4.78)، مما يشير إلى أن تقليل الضغوط الناجمة عن الجداول الصارمة يعزز الراحة النفسية ويقلل من الإرهاق للذهني. يتضح من هذا التقييم أن الموظفين ينظرون إلى المرونة كعامل رئيسي في دعم الرفاهية العامة وتعزيز قدراتهم على التعامل مع تحديات العمل بكفاءة أعلى. أما فيما يتعلق بالرضا الوظيفي، فقد حصلت العبارات التي تشير إلى ارتفاع رضا الموظفين عند توفر بيئة عمل مرنة وتعزيز معنويات الموظفين وراحتهم الوظيفية على متوسط (4.76) لكل منهما، مما يعكس تأثير المرونة المباشر على تحفيز الموظفين وزيادة اندماجهم في بيئة العمل. كما حصلت

العبرة التي تفيد بأن بيئة العمل المرنة توفر إحساساً بالاستقلالية والمسؤولية على متوسط (4.72)، مما يعكس دور المرونة في تعزيز الثقة بالنفس وتحفيز الموظفين على إنجاز مهامهم دون الحاجة إلى رقابة مكثفة.

لما فيما يتعلق بتأثير بيئة العمل المرنة على الأداء الوظيفي، فقد حصلت عبارة "يشعر الموظفون للذين يعملون في بيئة مرنة بأنهم أكثر انخراطاً في مهامهم" على متوسط (4.59)، وهو أدنى متوسط في المجموعة، مما يشير إلى تفاوت الآراء حول تأثير المرونة المباشرة على الانخراط الوظيفي، وقد يعتمد هذا العامل على طبيعة العمل وثقافة المنظمة. من جهة أخرى، حصلت عبارة "تؤدي المرونة في العمل إلى تقليل التغيب غير الضروري عن العمل" على متوسط (4.61)، إلا أن الانحراف المعياري المرتفع (0.713) يعكس تفاوتاً أكبر في الآراء حول هذه النقطة، حيث قد يكون تأثير المرونة على معدلات الحضور مرتبطاً بعوامل أخرى مثل طبيعة المهام ومستوى الالتزام الفردي.

بشكل عام، تؤكد هذه النتائج أن بيئة العمل المرنة تلعب دوراً حيوياً في تعزيز الرضا الوظيفي و تقليل الضغوط النفسية وتحفيز الموظفين على تحقيق توازن صحي بين العمل والحياة الشخصية. ومع ذلك فإن تأثيرها على التفاعل الوظيفي و معدلات الحضور والمشاركة في تطوير المنظمة قد يكون متفاوتاً وفقاً لظروف العمل الفردية والثقافة التنظيمية. بناءً على ذلك، يمكن للشركات التي تسعى إلى

تحسين بيئة العمل أن تدمج سياسات مرنة مع استراتيجيات تعزز المشاركة الفعالة والانخراط الوظيفي، مما يضمن تحقيق أقصى فائدة من المرونة دون التأثير على الالتزام والإنتاجية.

الجدول رقم (11) يوضح اختبار (T.test) للتحقق من الفرضية وجود علاقة بين بيئة العمل ورضا الموظفين

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	القيمة الاحتمالية	الدلالة الاحصائية
بيئة العمل	4.70	0.0796	167.278	0.000	دالة احصائية
رضا الموظفين					

يلاحظ من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي المحسوب لجميع عبارات بيئة العمل ورضا الموظفين بلغ (4.70)، وهو أعلى من المتوسط المحكي (3)، كما بلغ الانحراف المعياري (0.0796)، وقيمة (ت) = 167.278، والدلالة الاحتمالية بلغت (0.000) وهي دلالة عند مستوى (0.005)، مما يعني تحقق وإثبات الفرضية الثانية.

الفرض الثالث: قد تواجه الشركات بعض التحديات في تطبيق بيئة العمل المرنة.

لإثبات صحة هذا الفرض المرتبط بوجود مشكلات تواجه الشركات في تطبيق بيئة العمل المرنة تم استخراج وحساب المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، وتم ترتيب الإجابات تنازلياً وذلك بحسب المتوسط الحسابي كما في الجدول التالي:

جدول رقم (12) يوضح التحديات التي تواجه الشركات في تطبيق بيئة العمل المرنة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتبة
1	تواجه بعض الشركات صعوبة في مراقبة أداء الموظفين في بيئات العمل المرنة.	3.27	1.174	محايد	4
2	قد يؤدي تطبيق بيئة العمل المرنة إلى ضعف التواصل بين الزملاء وفقدان روح الفريق.	2.76	1.325	غير موافق	8
3	تحتاج بيئة العمل المرنة إلى تقنيات وأنظمة متطورة لدعم تنفيذها بفعالية.	4.01	1.114	أوافق بشدة	2
4	بعض الوظائف لا تتناسب مع بيئة العمل المرنة بسبب طبيعة المهام المطلوبة.	3.88	1.062	أوافق	3
5	قد تؤدي بيئة العمل المرنة إلى انخفاض مستوى الإشراف المباشر، مما قد يؤثر على جودة العمل.	2.85	1.226	غير موافق	7
6	تطبيق بيئة العمل المرنة قد يسبب تحديات في توزيع المهام وإدارة الوقت.	3.13	1.250	غير موافق	6
7	تحتاج الشركات إلى سياسات واضحة لضمان نجاح بيئة العمل المرنة دون التأثير على الأداء العام.	4.24	0.957	أوافق بشدة	1
8	يواجه بعض الموظفين صعوبة في تنظيم وقتهم عند العمل في بيئة مرنة، مما قد يؤثر على إنتاجيتهم.	3.19	1.253	غير موافق	5

تشير النتائج إلى وجود تفاوت في آراء المشاركين حول التحديات المحتملة لبيئة العمل المرنة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.76) و(4.24)،

مما يعكس أن بعض القضايا تُعتبر أكثر إشكالية من غيرها. العبارة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي (4.24) تفيد بأن الشركات تحتاج إلى سياسات واضحة لضمان نجاح بيئة العمل المرنة دون التأثير على الأداء العام، مما يعكس إجماعاً قوياً على أن وجود إطار تنظيمي واضح يعد أمراً ضرورياً للحفاظ على الإنتاجية والكفاءة داخل بيئات العمل المرنة. كما حصلت عبارة "ضرورة توفر تقنيات وأنظمة متطورة لدعم تنفيذ بيئة العمل المرنة بفعالية" على متوسط (4.01)، مما يشير إلى أن التكنولوجيا تلعب دوراً محورياً في إنجاح هذا النموذج، سواء من حيث متابعة الأداء أو تسهيل التواصل بين الفرق.

لأما فيما يتعلق بالعوائق المحتملة، فقد حصلت عبارة "بعض الوظائف لا تتناسب مع بيئة العمل المرنة بسبب طبيعة المهام المطلوبة" على متوسط (3.88)، مما يعكس اعترافاً واضحاً بأن بعض المهن، مثل الوظائف التي تتطلب حضوراً ميدانياً أو إشرافاً مباشراً، قد لا تكون مناسبة لهذا النوع من بيئات العمل. وفي المقابل، كانت هناك موافقة محلّدة على أن مراقبة أداء الموظفين في بيئات العمل المرنة قد تكون صعبة في التنفيذ، حيث حصلت هذه العبارة على متوسط (3.27)، مع انحراف معياري مرتفع (1.174)، مما يشير إلى تفاوت في وجهات النظر حول مدى تأثير هذه المشكلة على بيئات العمل المختلفة.

من ناحية أخرى، حصلت بعض العبارات المتعلقة بالتحديات المحتملة على متوسطات منخفضة نسبياً، مما يعكس عدم اتفاق المشاركين معها. فعلى سبيل المثال، العبارة التي تفيد بأن "بيئة العمل المرنة قد تؤدي إلى ضعف التواصل بين الزملاء وفقدان روح الفريق" حصلت على أدنى متوسط (2.76)، مما يعكس رفضاً عاماً لهذا الادعاء، وقد يشير ذلك إلى أن الأدوات التكنولوجية الحديثة قد تسهم في تعزيز التواصل حتى في البيئات المرنة. كما حصلت العبارة التي تفيد بأن "بيئة العمل المرنة قد تؤدي إلى انخفاض مستوى الإشراف المباشر، مما قد

يؤثر على جودة العمل"، على متوسط (2.85)، مما يدل على أن المشاركين لا يعتبرون نقص الإشراف المباشر تهديداً جوهرياً لجودة العمل.

أما فيما يخص إدارة الوقت وتوزيع المهام، فقد حصلت العبارة التي تفيد بأن "بيئة العمل المرنة قد تسبب تحديات في توزيع المهام وإدارة الوقت" على متوسط (3.13)، مما يشير إلى توافق جزئي على أن هناك تحديات تنظيمية تحتاج إلى حلول واضحة. بالإضافة إلى ذلك، حصلت عبارة "بعض الموظفين يواجهون صعوبة في تنظيم وقتهم عند العمل في بيئة مرنة مما قد يؤثر على إنتاجيتهم" على متوسط (3.19)، مما يعكس اختلافاً في وجهات النظر حول مدى تأثير الحرية في تحديد أوقات العمل على الأداء الفردي.

بناءً على هذه النتائج، يتضح أن المشاركين يتفقون على أن نجاح بيئة العمل المرنة يعتمد على وجود سياسات واضحة وأنظمة تكنولوجية داعمة، مع الاعتراف بأن بعض الوظائف قد لا تتناسب مع هذا النموذج. ومع ذلك، فإن المخاوف المتعلقة بانخفاض مستوى التواصل وضعف الإشراف المباشر وتأثر جودة العمل لم تحظَ بقبول واسع، مما يشير إلى أن هذه التحديات قد تكون قابلة للتجاوز عبر استراتيجيات إدارية فعالة. لذلك، تتصح الشركات الراغبة في تطبيق هذا النموذج بالتركيز على تعزيز البنية التحتية التكنولوجية ووضع سياسات تنظيمية واضحة وضمان توافق نموذج العمل المرن مع طبيعة المهام المختلفة لضمان تحقيق أقصى استفادة ممكنة.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات والمقترحات

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات والمقترحات

أولاً: النتائج

- 1- بيئة العمل المرنة تساهم في زيادة إنتاجية الموظفين حيث جاءت بمتوسط حسابي مرتفع وقدره (4.68).
- 2- تساعد بيئة العمل المرنة على زيادة الحافز الذاتي لدى الموظفين لإنجاز أعمالهم بفعالية حيث جاءت بمتوسط حسابي مرتفع وقدره (4.81).
- 3- تؤدي بيئة العمل المرنة إلى تحسين العلاقة بين الموظفين والإدارة، مما يؤثر إيجاباً على الأداء العام.
- 4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل ورضا الموظفين.
- 5- تساعد بيئة العمل المرنة على رفع معنويات الموظفين وتعزيز شعورهم بالراحة الوظيفية.
- 6- تواجه الشركات بعض التحديات عند تطبيق بيئة العمل المرنة.
- 7- قد يؤدي تطبيق بيئة العمل المرنة إلى ضعف التواصل بين الزملاء وفقدان روح الفريق.

التوصيات:

- 1- تبني سياسات مرنة في العمل، مثل ساعات العمل القابلة للتعديل والعمل عن بُعد، لما لها من تأثير إيجابي على إنتاجية الموظفين وتحفيزهم الذاتي.
- 2- توفير حوافز إضافية وبرامج تدريبية لتعزيز الدافع الذاتي لدى الموظفين، مما يساهم في تحقيق أداء وظيفي أكثر فاعلية.

- 3- تشجيع الحوار المفتوح بين الإدارة والموظفين، وتطبيق استراتيجيات تعزز الاندماج والتواصل المستمر للحفاظ على الأداء العام للمؤسسة.
- 4- وضع خطط تنظيمية واضحة للتغلب على التحديات التي قد تواجه الشركات عند تطبيق بيئة عمل مرنة، مثل وضع سياسات واضحة، واستخدام تقنيات حديثة لإدارة الفرق عن بُعد.
- 5- تطوير استراتيجيات لتجنب ضعف التواصل بين الزملاء، مثل الاجتماعات الافتراضية المنتظمة، والأنشطة الجماعية التفاعلية، وتوفير مساحات تواصل فاعلة.
- 6- العمل على تحقيق التوازن بين مرونة العمل ومتطلبات الأداء لضمان رضا الموظفين وتحقيق أهداف المؤسسة في الوقت ذاته.

المقترحات:

- 1- وضع سياسات واضحة لبيئة العمل المرنة لضمان تحقيق التوازن بين المرونة والإنتاجية، مع تحديد معايير أداء واضحة للموظفين.
- 2- استخدام التكنولوجيا الحديثة لتعزيز التواصل الفعال بين الموظفين، مثل منصات الاجتماعات الافتراضية، وتطبيقات إدارة المهام، لتقليل تأثير ضعف التواصل في بيئة العمل المرنة.
- 3- تنظيم ورش عمل وبرامج تدريبية لتأهيل الموظفين والإدارة على أفضل الممارسات في بيئة العمل المرنة وتعزيز التحفيز الذاتي لديهم.
- 4- تصميم استراتيجيات لتعزيز روح الفريق، مثل الاجتماعات الدورية، والأنشطة الجماعية، والمساحات التفاعلية التي تعزز التعاون بين الموظفين.
- 5- إجراء دراسات دورية لتقييم أثر بيئة العمل المرنة على الإنتاجية والرضا الوظيفي، والعمل على تحسينها باستمرار بناءً على ملاحظات الموظفين.

قائمة المراجع:

- 1- فيصل عبد العزيز (2025)، تعزيز الدوافع المهنية وتلاؤم بيئة العمل لتعزيز الابداع المهني.
- 2- بخيت ابوبكر (2024)، أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي (دراسة تطبيقية الأمانة العامة للحكومة - ولاية سنار-2023)
- 3- زعلاني ومسعودي (2023)، أثر بيئة العمل في تنمية الابداع الإداري دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر بقالة.
- 4- عمر مصطفى (2023)، أثر بيئة العمل والخدمات على درجة الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس دراسة ميدانية بجامعة وادي النيل - السودان (2021م - 2022م)
- 5- محمد عبد العزيز (2018)، الرضا الوظيفي وعلاقته ببيئة العمل
- 6- سميث، ب. (2019). "الدعم الاجتماعي في مكان العمل: دراسة أثره على الإنتاجية". مجلة العلوم النفسية، المجلد 15، العدد 2، ص. 123-137.
- 7- Work Institute (2019). "الأمان الوظيفي وتأثيره على رضا الموظفين". تقرير بحثي، متاح عبر الإنترنت.
- 8- جونسون، أ. وآخرون (2021). "تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية: أثره على الصحة النفسية والإنتاجية". مجلة الصحة المهنية، المجلد 30، العدد 2، ص. 45-60.
- 9- Harvard Business Review (2018). "تحقيق التوازن بين العمل والحياة: استراتيجيات للشركات". مقالة، متاحة عبر الإنترنت.
- 10- كيم، ج. (2020). "سياسات التقدير والمكافأة وتأثيرها على رضا الموظفين". مجلة الإدارة الحديثة، المجلد 18، العدد 4، ص. 210-223.

- 11- لي، س. (2018). "ثقافة الشركة وتأثيرها على الرضا الوظيفي". مجلة الإدارة الحديثة، المجلد 18، العدد 4، ص. 210-223.
- 12- جونز، ب. (2019). "نظام المكافآت في Salesforce وتأثيره على رضا الموظفين". مجلة الإدارة، المجلد 28، العدد 2، ص. 132-147.
- 13- هيرزبرج، ف. (1968). "نظرية العوامل المحفزة في العمل". دار النشر الأكاديمية، نيويورك.
- 14- جونز، ب. (2018). "تأثير التدريب والتطوير المهني على الرضا الوظيفي في IBM". مجلة الأعمال، المجلد 27، العدد 3، ص. 89-105.
- 15- كيم، ج. (2020). "الثقافة التنظيمية وتأثيرها على أداء الموظفين". مجلة الإدارة الحديثة، المجلد 18، العدد 4، ص. 210-223.
- 16- جونسون، أ.، وآخرون (2019). "تحقيق التوازن بين العمل والحياة: أثره على الرضا الوظيفي". مجلة الصحة المهنية، المجلد 30، العدد 2، ص. 45-60.
- 17- Gallup (2020). "تأثير التفاعل الاجتماعي على الرضا الوظيفي". تقرير بحثي، متاح عبر الإنترنت.
- 18- McKinsey & Company (2020). "الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية وتأثيرها على رضا الموظفين". تقرير بحثي، متاح عبر الإنترنت.
- 19- Buffer (2021). "تأثير العمل عن بُعد على إنتاجية الموظفين". تقرير داخلي للشركة، متاح عبر الإنترنت.
- 20- كوبر، أ.، وآخرون (2016). "تأثير بيئة العمل على رضا الموظفين". مجلة الأبحاث الإدارية، المجلد 22، العدد 3، ص. 45-59.
- 21- براون، د. (2017). "تحسينات بيئة العمل وتأثيرها على الرضا الوظيفي". مجلة إدارة الأعمال، المجلد 29، العدد 1، ص. 34-50.

- 22- لي، س. (2019). "أثر التدريب والتطوير المهني على الرضا الوظيفي".
مجلة القيادة والإدارة، المجلد 11، العدد 1، ص. 76-89.
- 23- جامعة هارفارد (2018). "بيئة العمل في Google وتأثيرها على الرضا
الوظيفي". تقرير بحثي، متاح عبر الإنترنت.
- 24- Deloitte (2020). "تأثير التكنولوجيا على رضا الموظفين". تقرير بحثي،
متاح عبر الإنترنت.
- 25- جامعة بوسطن (2018). "القيادة الإيجابية وتأثيرها على الرضا الوظيفي".
تقرير بحثي، متاح عبر الإنترنت.
- 26- Global Workplace Analytics (2020). "تأثير العمل عن بُعد على
إنتاجية الموظفين". تقرير بحثي، متاح عبر الإنترنت.
- 27- FlexJobs (2020). "تأثير المرونة في مكان العمل على الرضا الوظيفي".
تقرير بحثي، متاح عبر الإنترنت.
- 28- براون، ب. (2017). "الدعم النفسي والاجتماعي في مكان العمل: دراسة
أثره على الرضا الوظيفي". مجلة العلوم النفسية، المجلد 15، العدد 2، ص.
123-137.
- 29- بيل، ج.، وآخرون (2017). "تأثير بيئة العمل الفيزيائية على الرضا
الوظيفي". مجلة إدارة الأعمال، المجلد 29، العدد 1، ص. 34-50.
- 30- لي، س. (2019). "الشفافية والتواصل في القيادة: تأثيرها على الولاء
المؤسسي". مجلة القيادة والإدارة، المجلد 11، العدد 1، ص. 76-89.
- 31- ماسلو، أ. (1943). "نظرية هرم الحاجات الإنسانية". مجلة علم النفس
الإنساني، المجلد 3، العدد 1، ص. 97-104.
- 32- مؤسسة McKinsey & Company (2020). "تحقيق التوازن بين العمل
والحياة: دراسة حالة". تقرير بحثي، متاح عبر الإنترنت.

- 33- ويلسون، ج. (2020). "ثقافة العمل في Netflix وتأثيرها على رضا الموظفين". مجلة القيادة والإدارة، المجلد 12، العدد 1، ص. 45-60.
- 34- ويلسون، د.، وآخرون (2017). "برامج الصحة والعافية وتأثيرها على الرضا الوظيفي". مجلة الصحة المهنية، المجلد 31، العدد 2، ص. 67-80.

الملاحق

جامعة ميداو شن



كلية الإدارة

ماجستير الإدارة

أثر بيئة العمل على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي

إعداد الطالب:

اماني حمد النجم

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد

د. فائز علی جراد

أخي الكريم / أختي الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

إن الهدف من هذه الاستبانة هو إجراء دراسة للتعرف أثر بيئة العمل

على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي

أشرك مقدما على تعاونك في تعبئة هذه الاستبانة، كماؤكد لك

أن جميع المعلومات الواردة فيها سوف تكون سرية ولن تستخدم إلا

لأغراض البحث العلمي والدراسة فقط.

الباحثة:

اماني حمد النجم

البيانات الأساسية لعينة الدراسة:

المتغير	
النوع	ذكر
	أنثى
العمر	18 - 24 سنة
	25 - 34 سنة
	35 سنة فأكثر
المؤهل العلمي	ثانوي أو أقل
	جامعي
	فوق الجامعي
سنوات الخبرة	0 - 3 سنوات
	5 - 10 سنوات
	10 - 15 سنوات
	أكثر من 15 سنوات
المسمى الوظيفي	موظف
	إداري
	مدير قسم
	موظف تشغيل
	مدير تنفيذي

الرجاء وضع إشارة (√) في المكان المناسب أمام كل من العبارات التالية والتي

تتفق مع وجهة نظرك

المحور الأول: تأثير بيئة العمل المرنة على إنتاجية الموظفين وولائهم					
م	العبارة	التكرارات			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
1	توفر بيئة العمل المرنة للموظفين مساحة أكبر للتركيز على مهامهم، مما يعزز الإنتاجية.				
2	تؤدي المرونة في العمل إلى تقليل مستويات الإجهاد والضغط النفسي، مما يساعد في تحسين أداء الموظف.				
3	تساعد بيئة العمل المرنة على زيادة الحافز الذاتي لدى الموظفين لإنجاز أعمالهم بفعالية.				
4	يساهم منح الموظفين المرونة في أوقات وأماكن العمل في تحسين جودة العمل المنجز.				
5	بيئة العمل المرنة تعزز من ولاء الموظفين للشركة وتقلل من معدل دورانهم الوظيفي.				
6	يزيد الشعور بالتحكم في جدول العمل من رضا الموظفين وإنتاجيتهم.				
7	تؤدي بيئة العمل المرنة إلى تحسين العلاقة بين الموظفين والإدارة، مما يؤثر إيجابياً على الأداء العام.				
8	ينعكس تطبيق بيئة العمل المرنة بشكل إيجابي على ثقافة العمل داخل الشركة.				

المحور الثاني: العلاقة بين بيئة العمل المرنة ورضا الموظفين					
م	العبارة	التكرارات			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
1	أشعر برضا أكبر تجاه عملي عندما يُتاح لي خيار العمل بمرونة.				
2	تزيد بيئة العمل المرنة من قدرتي على تحقيق التوازن بين حياتي المهنية والشخصية.				
3	توفر بيئة العمل المرنة إحساساً بالاستقلالية والمسؤولية في أداء المهام.				
4	تساعد بيئة العمل المرنة على تحسين الصحة النفسية للموظفين.				
5	يشعر الموظفون الذين يعملون في بيئة مرنة بأنهم أكثر انخراطاً في مهامهم.				
6	تؤدي المرونة في العمل إلى تقليل التغيب غير الضروري عن العمل.				
7	تساعد بيئة العمل المرنة على رفع معنويات الموظفين وتعزيز شعورهم بالراحة الوظيفية.				
8	يزيد رضا الموظفين في بيئة العمل المرنة من مستوى تفاعلهم ومشاركتهم في تطوير المنظمة.				
المحور الثالث: التحديات التي تواجه الشركات في تطبيق بيئة العمل المرنة					
م	العبارة	التكرارات			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
1	تواجه بعض الشركات صعوبة في مراقبة أداء الموظفين في بيئات العمل المرنة.				
2	قد يؤدي تطبيق بيئة العمل المرنة إلى ضعف التواصل بين الزملاء وفقدان روح الفريق.				
3	تحتاج بيئة العمل المرنة إلى تقنيات وأنظمة متطورة لدعم تنفيذها بفعالية.				

4	بعض الوظائف لا تتناسب مع بيئة العمل المرنة بسبب طبيعة المهام المطلوبة.				
5	قد تؤدي بيئة العمل المرنة إلى انخفاض مستوى الإشراف المباشر، مما قد يؤثر على جودة العمل.				
6	تطبيق بيئة العمل المرنة قد يسبب تحديات في توزيع المهام وإدارة الوقت.				
7	تحتاج الشركات إلى سياسات واضحة لضمان نجاح بيئة العمل المرنة دون التأثير على الأداء العام.				
8	يواجه بعض الموظفين صعوبة في تنظيم وقتهم عند العمل في بيئة مرنة، مما قد يؤثر على إنتاجيتهم.				

معلومات أخرى تود إضافتها: الرجاء ذكر أي معلومات أخرى تود

إضافتها:

شكرا لحسن تعاونكم ، ، ،