

دور بيئة العمل الحديثة في تحسين الإنتاجية داخل المؤسسات السعودية

اسم الطالب
طارق حمود الحربي

الرقم الجامعي
233001037

مشروع تخرج - 1
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026م

جدول المحتويات

1.	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	3
1.1.	المقدمة.....	4
1.2.	مشكلة الدراسة.....	5
1.2.1.	فجوات على المستوى النظري:.....	5
1.2.2.	فجوات على المستوى التطبيقي:.....	6
1.3.	أهمية الدراسة.....	6
1.3.1.	على المستوى النظري:.....	6
1.3.2.	على المستوى التطبيقي:.....	6
1.4.	أسئلة الدراسة:.....	7
1.5.	أهداف الدراسة:.....	8
1.6.	فرضيات الدراسة:.....	8
1.7.	نموذج الدراسة:.....	9
1.8.	منهجية الدراسة.....	9
1.9.	الدراسة الميدانية:.....	10
1.10.	مخطط المشروع المقترح:.....	12
2.	الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	14
2.1.	المقدمة:.....	15
2.2.	المتغيرات المستقلة:.....	16
2.3.	المتغير التابع:.....	17
2.4.	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:.....	17
2.5.	الخاتمة:.....	19

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تشكل بيئة العمل الحديثة أحد أبرز المفاهيم الإدارية التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية المعاصرة، وذلك لما لها من دور محوري في إعادة تشكيل طبيعة العمل داخل المؤسسات، وخاصة في ظل التحولات الاقتصادية والتقنية المتسارعة التي تشهدها المملكة العربية السعودية في إطار رؤية 2030. فقد أصبحت المؤسسات اليوم تعمل في سياقات تنافسية عالية تتطلب مرونة تنظيمية، وتبني أساليب عمل مبتكرة، وتوفير بيئات تنظيمية قادرة على استيعاب التغيرات التكنولوجية والرقمية، بما ينعكس بشكل مباشر على مستوى الأداء والإنتاجية. ومن هنا تنبع أهمية دراسة دور بيئة العمل الحديثة بوصفها أحد المدخلات الرئيسة المؤثرة في كفاءة الموارد البشرية وفعالية العمليات الإدارية داخل المؤسسات السعودية.

وتتجلى أهمية هذا الموضوع في كونه يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمفهوم الإنتاجية المؤسسية الذي يُعد أحد أهم مؤشرات نجاح المؤسسات واستدامتها. فبيئة العمل لم تعد تقتصر على الجوانب المادية مثل المكاتب والتجهيزات، بل امتدت لتشمل الأبعاد التنظيمية والتقنية والاجتماعية، مثل أنماط القيادة، وثقافة العمل، ونظم الاتصال الداخلي، ومستوى التحول الرقمي، ودرجة تمكين الموظفين. هذه العناصر مجتمعة تشكل الإطار العام الذي يعمل داخله الموظف، وبالتالي فإن أي تطوير أو خلل فيها ينعكس بشكل مباشر على مستوى الأداء، والدافعية، والرضا الوظيفي، ومن ثم الإنتاجية العامة للمؤسسة.

وفي ظل التوجهات الحديثة التي تتبناها المملكة العربية السعودية نحو التحول إلى اقتصاد معرفي قائم على الابتكار والتقنية، برزت الحاجة إلى إعادة تصميم بيئات العمل بما يتناسب مع هذه التحولات. إذ لم تعد الأساليب التقليدية في الإدارة قادرة على تلبية متطلبات المرحلة الحالية، الأمر الذي دفع المؤسسات إلى تبني نماذج عمل أكثر مرونة، مثل العمل عن بُعد، والعمل الهجين، واعتماد الأنظمة الرقمية في إدارة الموارد والعمليات. هذه التحولات أسهمت في إعادة تشكيل العلاقة بين العامل والمؤسسة، وجعلت من بيئة العمل عنصراً استراتيجياً في تحقيق التميز المؤسسي.

كما أن تحسين الإنتاجية داخل المؤسسات لا يمكن تحقيقه بمعزل عن دراسة العوامل المؤثرة فيها، وفي مقدمتها بيئة العمل الحديثة. فالإنتاجية لم تعد تقاس فقط بحجم المخرجات، بل أصبحت ترتبط بجودة الأداء، وسرعة الإنجاز، وكفاءة استخدام الموارد، ومستوى الابتكار في تقديم الخدمات. وبالتالي فإن فهم طبيعة العلاقة بين بيئة العمل الحديثة والإنتاجية يُعد ضرورة علمية وعملية تساعد صناع القرار على تطوير سياسات أكثر فاعلية في إدارة الموارد البشرية وتحسين الأداء المؤسسي.

تأتي هذه الدراسة لتبسيط الضوء على دور بيئة العمل الحديثة في تحسين الإنتاجية داخل المؤسسات السعودية، من خلال تحليل الأبعاد المختلفة لهذه البيئة، ودراسة تأثيرها على أداء العاملين، واستكشاف كيفية توظيفها بالشكل الأمثل لتحقيق أعلى مستويات الكفاءة والفعالية. كما تسعى الدراسة إلى الإسهام في سد الفجوة البحثية في هذا المجال، وتقديم إطار علمي يمكن الاستفادة منه في تطوير بيئات العمل داخل المؤسسات بما يتماشى مع المتغيرات المعاصرة والتوجهات المستقبلية للمملكة.

1.2. مشكلة الدراسة

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

تنبع المشكلة البحثية لهذه الدراسة من وجود فجوة واضحة في الأدبيات النظرية المتعلقة ببيئة العمل الحديثة وعلاقتها بالإنتاجية داخل المؤسسات، حيث تُظهر المراجعات العلمية أن معظم الدراسات السابقة ركزت على الجوانب التقليدية لبيئة العمل مثل الأجور، وساعات العمل، والعوامل الفيزيائية في مكان العمل، دون التوسع الكافي في دراسة الأبعاد الحديثة التي فرضها التحول الرقمي والتطور التكنولوجي، مثل بيئات العمل الذكية، والعمل عن بُعد، وأنظمة الإدارة الرقمية، وثقافة العمل المرنة.

كما أن العديد من الإطارات النظرية القائمة لم تُقدّم تفسيرًا متكاملًا يوضح الكيفية التي تتفاعل بها مكونات بيئة العمل الحديثة (التكنولوجية، التنظيمية، والسلوكية) في التأثير على الإنتاجية، حيث غالبًا ما يتم تناول هذه العناصر بشكل منفصل دون بناء نموذج تفسيري شامل يربط بينها بشكل تكاملي. إضافة إلى ذلك، فإن الأدبيات النظرية في هذا المجال لا تزال محدودة في توضيح طبيعة العلاقة الديناميكية بين بيئة العمل الحديثة والإنتاجية في سياقات الدول النامية بشكل عام، والمملكة العربية السعودية بشكل خاص، رغم ما تشهده من تحول واسع في أنماط العمل ضمن رؤية 2030. تتمثل الفجوة النظرية في الحاجة إلى إطار مفاهيمي أكثر شمولًا يفسر تأثير بيئة العمل الحديثة بأبعادها المختلفة على الإنتاجية المؤسسية، مع مراعاة الخصوصية السياقية للمؤسسات السعودية والتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

على الصعيد التطبيقي، تشير الدراسات السابقة إلى وجود قصور في تطبيق المفاهيم الحديثة لبيئة العمل داخل العديد من المؤسسات، حيث لا تزال بعض المؤسسات تعتمد على نماذج إدارية تقليدية لا تتواءم بشكل كامل مع متطلبات التحول الرقمي أو أساليب العمل الحديثة، مما يحد من قدرتها على تحقيق مستويات مرتفعة من الإنتاجية.

كما أن هناك نقصاً في الدراسات الميدانية التطبيقية التي تقيس بشكل مباشر أثر بيئة العمل الحديثة في المؤسسات السعودية، خاصة تلك التي تربط بين التحول في بيئة العمل (مثل المرونة الوظيفية، والعمل الهجين، وتبني التقنيات الذكية) وبين مؤشرات الأداء الفعلية للعاملين. وغالباً ما تركز الدراسات التطبيقية على قطاعات محددة دون تقديم صورة شاملة تعكس واقع المؤسسات السعودية بمختلف أنواعها (الحكومية، والخاصة، وشبه الحكومية). تعاني بعض المؤسسات من ضعف في توظيف نتائج الدراسات والبحوث السابقة في تطوير سياساتها الداخلية، مما يؤدي إلى وجود فجوة بين الجانب النظري والتطبيقي، وهو ما يستدعي إجراء دراسات تطبيقية حديثة تساهم في تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ تساهم في رفع الإنتاجية وتحسين بيئة العمل بشكل فعال.

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تنبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من إسهامها في توسيع قاعدة المعرفة العلمية المتعلقة ببيئة العمل الحديثة من خلال تقديم تصور أكاديمي أكثر شمولاً يربط بين أبعاد بيئة العمل المعاصرة والإنتاجية المؤسسية. كما تساهم الدراسة في سد جزء من الفجوة البحثية في الأدبيات العربية المتعلقة بهذا الموضوع، خاصة في السياق السعودي الذي يشهد تحولات اقتصادية وإدارية كبيرة. وتبرز أهمية الدراسة أيضاً في كونها تحاول تطوير إطار مفاهيمي يوضح العلاقة التفاعلية بين مكونات بيئة العمل الحديثة والإنتاجية، بما يساعد الباحثين مستقبلاً على بناء نماذج نظرية أكثر دقة وعمقاً يمكن الاستناد إليها في دراسات

لاحقة. كما أن الدراسة تُثري المجال العلمي من خلال دمج المفاهيم الحديثة مثل التحول الرقمي، والمرونة التنظيمية، وإدارة الأداء ضمن سياق واحد متكامل.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما من الناحية التطبيقية، فإن أهمية الدراسة تتمثل في كونها تقدم نتائج يمكن أن تستفيد منها المؤسسات السعودية في تحسين بيئة العمل الداخلية بما ينعكس بشكل مباشر على رفع مستوى الإنتاجية. إذ يمكن لصناع القرار والإدارات التنفيذية الاستفادة من مخرجات الدراسة في تطوير سياسات العمل، وتعزيز استخدام التقنيات الحديثة، وتبني أساليب العمل المرنة التي تتناسب مع متطلبات العصر. كما تسهم الدراسة في تقديم توصيات عملية تساعد المؤسسات على معالجة التحديات المرتبطة ببيئة العمل، مثل ضعف التكيف مع التحول الرقمي أو انخفاض مستويات الرضا الوظيفي، وبالتالي تحسين أداء العاملين وزيادة كفاءة العمليات الإدارية. إضافة إلى ذلك، فإن نتائج الدراسة قد تساعد المؤسسات السعودية على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030 التي تركز على رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتعزيز الإنتاجية في مختلف القطاعات.

1.4. أسئلة الدراسة:

التساؤل الرئيسي للدراسة

ما دور بيئة العمل الحديثة في تحسين الإنتاجية داخل المؤسسات السعودية؟

الأسئلة الفرعية للدراسة

1. ما مدى تأثير البنية التكنولوجية الحديثة في بيئة العمل على رفع مستوى الإنتاجية داخل المؤسسات السعودية؟
2. ما دور أساليب العمل المرنة (مثل العمل عن بُعد والعمل الهجين) في تحسين كفاءة أداء العاملين؟
3. كيف تسهم الثقافة التنظيمية الحديثة في تعزيز دافعية الموظفين وزيادة الإنتاجية؟
4. ما أثر أنماط القيادة الحديثة على تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسات؟

5. ما التحديات التي تواجه تطبيق بيئة العمل الحديثة في المؤسسات السعودية وانعكاسها على الإنتاجية؟

1.5. أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي للدراسة

التعرف على دور بيئة العمل الحديثة في تحسين الإنتاجية داخل المؤسسات السعودية.

الأهداف الفرعية

1. تحليل تأثير التحول الرقمي والبنية التكنولوجية في بيئة العمل على الإنتاجية المؤسسية .
2. دراسة أثر أساليب العمل المرنة على كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين .
3. توضيح دور الثقافة التنظيمية الحديثة في تعزيز الأداء والإنتاجية داخل المؤسسات .
4. استكشاف تأثير القيادة الإدارية الحديثة على تحسين جودة العمل ورفع الإنتاجية .
5. تحديد أبرز التحديات التي تواجه تطبيق بيئة العمل الحديثة واقتراح سبل معالجتها .

1.6. فرضيات الدراسة:

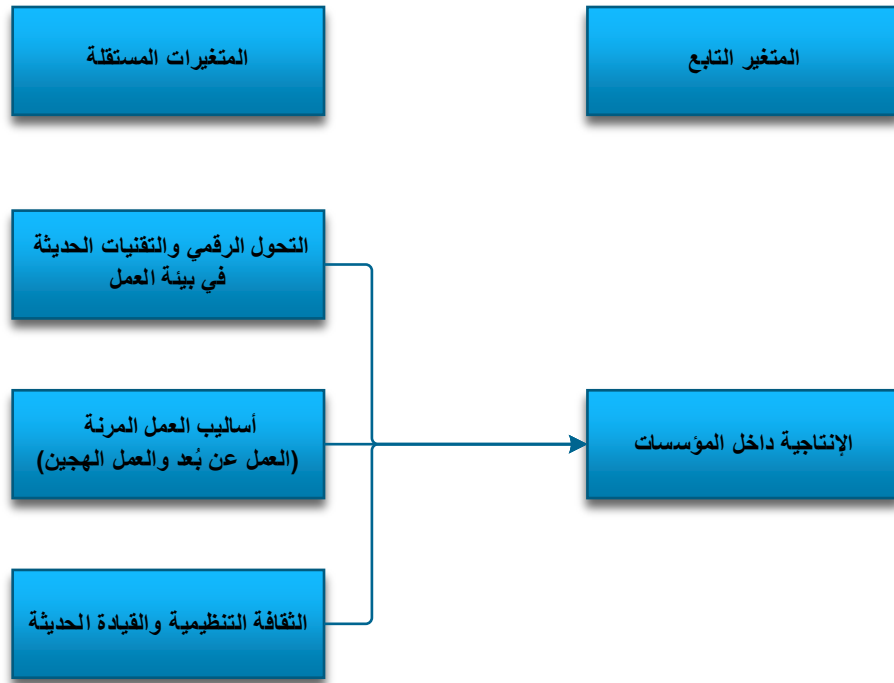
الفرضية الرئيسية للدراسة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل الحديثة وتحسين الإنتاجية داخل المؤسسات السعودية.

الفرضيات الفرعية

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البنية التكنولوجية الحديثة وارتفاع مستوى الإنتاجية .
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق أساليب العمل المرنة وتحسين أداء العاملين .
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية الحديثة وزيادة الدافعية الوظيفية والإنتاجية .
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنماط القيادة الحديثة ورفع كفاءة الأداء داخل المؤسسات .
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقليل التحديات التنظيمية وتحسين فعالية بيئة العمل والإنتاجية .

1.7. نموذج الدارسة:



المصدر: إعداد الباحث

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الكمي (Quantitative Methodology) بوصفه المنهج الأنسب لتحقيق أهدافها، حيث يركز هذا المنهج على جمع البيانات الرقمية وتحليلها إحصائيًا بهدف قياس العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتحديد مستوى التأثير بين بيئة العمل الحديثة والإنتاجية داخل المؤسسات السعودية.

ويتميز المنهج الكمي بقدرته على تقديم نتائج موضوعية قابلة للقياس والتعميم، من خلال استخدام أدوات بحثية منظمة مثل الاستبيانات المغلقة ذات المقاييس الإحصائية (مثل مقياس ليكرت الخماسي). وقد تم اعتماد هذا المنهج نظرًا لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تسعى إلى اختبار العلاقات بين المتغيرات المستقلة (التحول الرقمي، أساليب العمل المرنة، الثقافة التنظيمية والقيادة الحديثة) والمتغير التابع (الإنتاجية).

كما يتيح المنهج الكمي إمكانية استخدام الأساليب الإحصائية المتقدمة مثل تحليل الانحدار واختبار الارتباط، مما يساعد في تحديد قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات بدقة علمية عالية. ويسهم ذلك في دعم النتائج بأدلة رقمية يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات الإدارية داخل المؤسسات السعودية. وبناءً على ذلك، فإن اختيار المنهج الكمي في هذه الدراسة يُعد خياراً منهجياً مناسباً، لأنه يوفر إطاراً علمياً منظمًا يساعد في اختبار الفرضيات، وتفسير الظواهر بشكل موضوعي، وتقديم نتائج قابلة للتطبيق العملي في بيئات العمل المختلفة.

1.9. الدراسة الميدانية:

تشكل الدراسة الميدانية الجزء التطبيقي الأساسي في هذا البحث، حيث تهدف إلى اختبار الفرضيات التي تم صياغتها نظرياً من خلال جمع بيانات مباشرة من واقع المؤسسات السعودية. وتقوم الدراسة الميدانية على استهداف عينة من العاملين في المؤسسات محل الدراسة، بما يتيح الحصول على بيانات تعكس الواقع الفعلي لبيئة العمل الحديثة ومستوى الإنتاجية.

وقد تم تصميم أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة بحيث تتضمن مجموعة من المحاور التي تقيس أبعاد بيئة العمل الحديثة، بالإضافة إلى محور خاص بقياس مستوى الإنتاجية. وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الموافقة على العبارات، مما يسمح بتحويل البيانات النوعية إلى بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي.

وتسعى الدراسة الميدانية إلى جمع بيانات دقيقة حول مدى تطبيق المؤسسات السعودية لمفاهيم بيئة العمل الحديثة، مثل التحول الرقمي، والعمل المرن، والثقافة التنظيمية الحديثة، وكيفية انعكاس ذلك على أداء الموظفين وإنتاجيتهم. كما تهدف إلى تحليل الفروقات بين استجابات أفراد العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية مثل الخبرة، والمستوى الوظيفي، ونوع المؤسسة.

وبعد جمع البيانات، يتم تحليلها باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة مثل SPSS، بهدف استخراج النتائج المتعلقة بالعلاقات بين المتغيرات، واختبار الفرضيات، وتحديد مدى قوة التأثير بين بيئة العمل الحديثة والإنتاجية. وبذلك تمثل الدراسة الميدانية الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها الدراسة في تحويل الإطار النظري إلى نتائج تطبيقية واقعية يمكن الاستفادة منها في تطوير

بيئات العمل داخل المؤسسات السعودية، ورفع مستوى الإنتاجية بما يتوافق مع متطلبات التطوير الإداري والتحول المؤسسي الحديث.

1.10. مخطط المشروع المقترح:

المرحلة	الأنشطة الرئيسية	الأهداف	المدة الزمنية	المخرجات المتوقعة
التحضير والتخطيط	مراجعة الأدبيات والمراجع العلمية	وضع خطة واضحة ومنهجية للدراسة	0.5 شهر	خطة بحثية مفصلة مع جدول زمني
	تحديد أدوات جمع البيانات	تصميم الاستبانة وأدوات القياس		أدوات جمع بيانات جاهزة للاستخدام
	التنسيق مع الجهات المشاركة	الحصول على الموافقات اللازمة		موافقات رسمية من المؤسسات المشاركة
جمع البيانات	توزيع الاستبانة على المشاركين	جمع بيانات ميدانية دقيقة وموثوقة	1 شهر	مجموعة بيانات مكتملة وصحيحة
	إجراء مقابلات مع خبراء مختارين	تعميق الفهم حول التحديات والفرص		ملاحظات ومعلومات نوعية داعمة
تحليل البيانات	تنظيف وترتيب البيانات	التأكد من جودة البيانات ودقتها	1 شهر	بيانات جاهزة للتحليل
	استخدام البرامج الإحصائية (SPSS) وغيرها	اختبار الفرضيات وتحليل العلاقات بين المتغيرات		نتائج إحصائية تدعم أو ترفض الفرضيات
	إعداد الرسوم البيانية والتقارير التحليلية	توضيح النتائج وتفسيرها		جداول ورسوم بيانية وتفسيرية مفصلة
إعداد التقرير النهائي	صياغة نتائج الدراسة والتوصيات	تقديم بحث متكامل وموثق	1 شهر	تقرير نهائي متكامل يشمل كافة أجزاء الدراسة
	مراجعة التقرير وتنقيحه	ضمان دقة وسلاسة المحتوى		تقرير معد للنشر أو العرض

عرض النتائج	تقديم العرض في مؤتمرات أو ورش عمل	نشر المعرفة والاستفادة العملية	0.5 شهر	عرض تقديمي شامل + ملاحظات وردود فعل من الجمهور
	مناقشة نتائج الدراسة مع الجهات المعنية	الحصول على تقييمات وملاحظات لتحسين البحث		مخرجات نقاشية تعزز من جودة البحث وتطبيقه المستقبلي

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يشكل هذا الفصل من الفصول الأساسية في هذه الدراسة، حيث يتناول الإطار المفاهيمي الذي تُبنى عليه العلاقات بين عناصر الدراسة بشكل علمي ومنهجي، وذلك من خلال استعراض وتحليل الأبعاد المختلفة التي ترتبط بموضوع بيئة العمل الحديثة داخل المؤسسات، وكيفية انعكاسها على مستوى الأداء العام والإنتاجية. ويأتي هذا الفصل في سياق محاولة علمية لفهم العوامل المؤثرة في كفاءة المؤسسات السعودية، في ظل التحولات الإدارية والتقنية المتسارعة التي يشهدها القطاعين العام والخاص ضمن مستهدفات التنمية الحديثة.

ويركز هذا الفصل على تناول مجموعة من الجوانب النظرية التي تُسهم في تفسير الظاهرة محل الدراسة، من خلال تحليل العناصر التي تشكل بيئة العمل الحديثة من جهة، والعوامل المرتبطة بمستوى الأداء والإنتاجية من جهة أخرى، مع توضيح طبيعة العلاقة التفاعلية بين هذه الجوانب. ويُقدم هذا الفصل معالجة علمية متعمقة تساعد في بناء تصور واضح حول كيفية تأثير التغيرات في بيئة العمل على سلوك الأفراد وكفاءة العمليات داخل المؤسسات.

وتنبع أهمية هذا الفصل من كونه يشكل الأساس النظري الذي تُبنى عليه بقية فصول الدراسة، حيث يُساعد في تفسير النتائج اللاحقة، ويوفر إطاراً علمياً لفهم العلاقات بين المتغيرات بشكل دقيق. كما يُسهم في ربط الجانب النظري بالواقع التطبيقي داخل المؤسسات السعودية، مما يعزز من القيمة العلمية للدراسة، ويدعم إمكانية الاستفادة من نتائجها في تطوير بيئات العمل وتحسين مستوى الإنتاجية.

2.2. المتغيرات المستقلة:

1. التحول الرقمي والتقنيات الحديثة في بيئة العمل

يمثل التحول الرقمي أحد أهم أبعاد بيئة العمل الحديثة، حيث يعتمد على توظيف التقنيات الرقمية في إدارة العمليات الداخلية، مثل أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، والذكاء الاصطناعي، وأدوات تحليل البيانات، والمنصات الرقمية للتواصل والتنسيق.

يسهم هذا المتغير في تحسين سرعة ودقة إنجاز الأعمال، وتقليل الأخطاء البشرية، وتسهيل اتخاذ القرار المبني على البيانات. كما يعزز من كفاءة التواصل بين الإدارات المختلفة، ويتيح مرونة أكبر في إدارة الوقت والموارد. وبالتالي فإن مستوى التحول الرقمي داخل المؤسسة يعد عاملاً حاسماً في رفع الإنتاجية وتحقيق الكفاءة التشغيلية.

2. أساليب العمل المرنة (العمل عن بُعد والعمل الهجين)

يشير هذا المتغير إلى اعتماد المؤسسات على نماذج عمل غير تقليدية، مثل العمل عن بُعد أو العمل الهجين الذي يجمع بين الحضور الفعلي والعمل الافتراضي. وقد أصبح هذا النمط من العمل جزءاً أساسياً من بيئة العمل الحديثة، خاصة بعد التطورات التكنولوجية المتسارعة.

تسهم مرونة العمل في تحسين التوازن بين الحياة المهنية والشخصية للعاملين، مما يؤدي إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي وزيادة الدافعية نحو الأداء. كما تقلل من الوقت الضائع في التنقل، وتتيح استغلال الوقت بشكل أكثر كفاءة، وهو ما ينعكس إيجاباً على مستوى الإنتاجية داخل المؤسسة.

3. الثقافة التنظيمية والقيادة الحديثة

تمثل الثقافة التنظيمية والقيادة الحديثة الإطار السلوكي والإداري الذي يحدد طبيعة العلاقات داخل المؤسسة، ويشمل القيم، والمعتقدات، وأنماط التواصل، وأساليب القيادة المعتمدة. وتُعد القيادة التحولية والقيادة التشاركية من أبرز أنماط القيادة الحديثة التي تدعم بيئة العمل الإيجابية.

يسهم هذا المتغير في تعزيز روح الانتماء لدى الموظفين، وتحفيزهم على الابتكار والمشاركة في اتخاذ القرار، مما يؤدي إلى رفع مستوى الالتزام الوظيفي وتحسين الأداء العام. كما أن وجود ثقافة تنظيمية داعمة للتعليم والتطوير المستمر يعزز من قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات، وبالتالي تحسين الإنتاجية بشكل مستدام.

2.3. المتغير التابع:

- الإنتاجية داخل المؤسسات

يشكل الإنتاجية داخل المؤسسات المتغير التابع في هذه الدراسة، وهو يمثل المخرج النهائي الذي تسعى المؤسسات إلى تحقيقه وتحسينه باستمرار. وتُفهم الإنتاجية على أنها مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أعلى مستوى من المخرجات الجيدة باستخدام أقل قدر ممكن من الموارد المتاحة، سواء كانت موارد بشرية أو مالية أو تقنية.

وتتأثر الإنتاجية بعدة عوامل تنظيمية وسلوكية وتقنية، حيث لم تعد تعتمد فقط على حجم العمل المنجز، بل أصبحت ترتبط بجودة الأداء، وسرعة الإنجاز، ودرجة الابتكار، وكفاءة استغلال الموارد. وفي سياق المؤسسات السعودية، أصبحت الإنتاجية مؤشراً استراتيجياً يعكس مدى نجاح التحول المؤسسي نحو الكفاءة والتميز، خاصة في ظل التوجهات الوطنية نحو رفع كفاءة القطاعين العام والخاص ضمن رؤية 2030.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

تقوم العلاقة بين متغيرات الدراسة على فرضية أساسية مفادها أن بيئة العمل الحديثة بأبعادها الثلاثة (التحول الرقمي، أساليب العمل المرنة، الثقافة التنظيمية والقيادة الحديثة) تؤثر بشكل مباشر وإيجابي على الإنتاجية داخل المؤسسات السعودية.

فكلما ارتفع مستوى التحول الرقمي داخل المؤسسة، زادت كفاءة العمليات وسرعة الإنجاز، مما يؤدي إلى رفع الإنتاجية. وبالمثل، فإن تطبيق أساليب العمل المرنة يساهم في تحسين رضا الموظفين وتقليل الضغوط الوظيفية، وهو ما ينعكس على

جودة الأداء. أما الثقافة التنظيمية والقيادة الحديثة، فإنها تمثل العامل المحفز الذي يوجه سلوك الأفراد ويعزز التعاون والابتكار داخل المؤسسة. إن هذه المتغيرات لا تعمل بشكل منفصل، بل تتكامل فيما بينها لتشكيل بيئة عمل حديثة فعّالة، تؤدي في النهاية إلى تحسين مستوى الإنتاجية داخل المؤسسات السعودية، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة أعلى.

2.5. الخاتمة:

تناول هذا الفصل عرضاً وتحليلاً للأبعاد النظرية المرتبطة بموضوع الدراسة، من خلال استعراض العناصر الأساسية التي تشكل بيئة العمل الحديثة، وكذلك الجوانب المرتبطة بمستوى الأداء والإنتاجية داخل المؤسسات. وقد تم تقديم هذه العناصر في إطار علمي يهدف إلى توضيح طبيعة التفاعل القائم بينها، دون الخوض في تصنيفات مباشرة أو حصرها في مسميات محددة، وذلك بما يضمن تقديم معالجة تحليلية متكاملة وشاملة للموضوع.

كما ركز الفصل على إبراز كيفية ارتباط هذه الأبعاد ببعضها البعض ضمن منظومة عمل متكاملة داخل المؤسسات، حيث تم توضيح أن تحسين البيئة الداخلية للعمل، من حيث التنظيم والتقنية والثقافة الإدارية، ينعكس بشكل مباشر وغير مباشر على رفع مستوى الأداء وتحقيق كفاءة أعلى في استخدام الموارد. ويُظهر ذلك أن العلاقة بين مكونات بيئة العمل والمخرجات المؤسسية علاقة مترابطة ومتداخلة وليست منفصلة.

وتكمن أهمية هذا الفصل في كونه يشكل القاعدة الفكرية التي تنطلق منها الدراسة في تحليل البيانات وتفسير النتائج، حيث يوفر فهماً عميقاً للعوامل المؤثرة في الظاهرة محل البحث، مما يساعد في صياغة استنتاجات دقيقة وتوصيات عملية قابلة للتطبيق. كما يساهم هذا الفصل في دعم متخذي القرار داخل المؤسسات السعودية من خلال توفير تصور علمي يمكن الاعتماد عليه في تطوير بيئات العمل وتحسين الإنتاجية بما يتماشى مع التوجهات الحديثة ورؤية المملكة 2030.

المراجع:

مراجع باللغة العربية

1. العتيبي، عبد الله. (2021). *إدارة الموارد البشرية الحديثة*. الرياض: دار المؤيد للنشر.
2. الشهراني، محمد. (2020). *التطوير الإداري في المؤسسات الحكومية*. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
3. القحطاني، سالم. (2019). *السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال*. جدة: دار الفكر العربي.
4. الزهراني، أحمد. (2022). *التحول الرقمي في الإدارة السعودية*. الرياض: دار جامعة الملك سعود للنشر.
5. الغامدي، سعيد. (2023). *الإنتاجية في بيئة العمل الحديثة*. الدمام: دار الكتاب الجامعي.

مراجع باللغة الإنجليزية

1. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior*. Pearson Education.
2. Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. Pearson.
3. Armstrong, M. (2019). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.
4. Daft, R. L. (2021). *Organization Theory and Design*. Cengage Learning.
5. Schermerhorn, J. R. (2020). *Introduction to Management*. Wiley.
6. Griffin, R. W. (2019). *Management*. Cengage Learning.
7. McShane, S. L., & Glinow, M. A. (2022). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill.
8. Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publications.
9. Hackman, J. R. (2020). *Work Design in Organizations*. Harvard University Press.
10. World Economic Forum. (2022). *The Future of Jobs Report*. WEF Publications.