

أثر تطبيق نظام العمل المرن على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي في الشركات السعودية بعد

جائحة كوفيد-19

إعداد الطالب/

وفاء بنت محمد بن حسين آل مسلم

الرقم الجامعي/

252000196

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد

د. فايز علي جراد

العام الدراسي

2025

قائمة المحتويات

3	المقدمة
4	مشكلة الدراسة
5	أهمية الدراسة
6	أهداف الدراسة
7	تساؤلات الدراسة
8	فرضيات الدراسة
8	الدراسات السابقة
14	المنطلقات النظرية للدراسة
16	المنهجية وطرق البحث
18	أدوات الدراسة
19	حدود الدراسة
21	المراجع

المقدمة

شهد العالم خلال السنوات الأخيرة تحولات غير مسبوقة في أساليب العمل، خاصة بعد تفشي جائحة كوفيد-19، التي فرضت تغييرات كبيرة في بيئات العمل التقليدية وأساليب إدارة الموارد البشرية. فقد أظهرت الجائحة أن المرونة في تنظيم أوقات العمل ومكانه أصبحت ضرورة ملحة للحفاظ على استمرارية الأعمال وتحقيق التوازن بين متطلبات الشركات واحتياجات الموظفين. في هذا السياق، برز نظام العمل المرن كأحد الحلول العملية التي تمكن المؤسسات من الاستجابة لمتطلبات العصر الحديث، حيث يتيح للموظفين التحكم في أوقات العمل أو اختيار العمل عن بعد أو تبني أساليب هجينة تجمع بين العمل التقليدي والعمل عن بعد (Stella, 2021).

تنبع أهمية دراسة نظام العمل المرن في الشركات السعودية من كونه يمثل نهجاً حديثاً نسعى من خلاله إلى تحسين كفاءة المؤسسات وتعزيز رضا الموظفين الوظيفي، الأمر الذي ينعكس بشكل مباشر على الأداء المؤسسي والقدرة التنافسية. فالرضا الوظيفي يعد أحد أهم المؤشرات النفسية والسلوكية التي تؤثر في التزام الموظفين، وتحفيزهم على تقديم أداء متميز، ويشكل العامل الأساسي في الحد من معدلات الدوران الوظيفي، وتقليل الضغوط النفسية المرتبطة بالعمل. وفي السياق نفسه، يشكل إنتاجية الموظفين المقياس العملي الذي يعكس مدى فعالية تطبيق سياسات العمل المرن في تحقيق أهداف الشركة وضمان استمراريته في ظل الظروف المتغيرة (Battisti, 2022).

وعلى الصعيد السعودي، أظهرت جائحة كوفيد-19 الحاجة الملحة لتبني سياسات عمل مرنة تتوافق مع الرؤية الاستراتيجية للمملكة 2030، والتي تسعى إلى تحسين بيئة العمل، وتعزيز الابتكار، ورفع مستويات الإنتاجية. وقد اتجهت العديد من الشركات السعودية إلى تبني نظام العمل المرن، سواء من خلال إتاحة العمل عن بعد أو تعديل ساعات العمل الرسمية، بهدف تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية للموظف، وتقليل الضغوط الناتجة عن التنقل اليومي والعمل التقليدي. ومع ذلك، لا تزال هناك فجوة معرفية تتعلق بفهم أثر هذه السياسات على الإنتاجية الفعلية والرضا الوظيفي للموظفين، وهو ما يجعل هذا البحث ذا أهمية عملية وأكاديمية في الوقت ذاته (Bieńkowska, 2022).

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين تطبيق نظام العمل المرن وإنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي في بيئة العمل السعودية بعد جائحة كوفيد-19، مع محاولة تحديد العوامل التي تعزز من فعالية هذا النظام، والقيود أو التحديات التي قد تواجه الشركات في تطبيقه. ومن المتوقع أن توفر نتائج هذه الدراسة رؤى علمية وإرشادات عملية

لصناع القرار في المؤسسات السعودية، لمساعدتهم على تصميم سياسات عمل مرنة تحقق التوازن بين مصالح الشركة واحتياجات موظفيها، بما يساهم في رفع مستوى الأداء المؤسسي وتعزيز بيئة العمل الإيجابية (Sengupta، 2022).

مشكلة الدراسة

شهدت بيئات العمل حول العالم، بما فيها المملكة العربية السعودية، تحولات جوهرية بعد جائحة كوفيد-19، حيث فرضت الظروف الصحية العالمية تغييرات كبيرة في أنماط العمل التقليدية، الأمر الذي دفع العديد من الشركات إلى اعتماد نظم عمل مرنة كحل عملي للحفاظ على استمرارية الأعمال وضمان سلامة الموظفين. ومع ذلك، فإن تبني نظام العمل المرن لم يأت دون تحديات، إذ أن الشركات لم تكن دائماً مستعدة بشكل كامل لتطبيق هذا النظام، سواء من حيث البنية التحتية الرقمية أو الثقافة المؤسسية أو آليات إدارة الأداء والرقابة. تظهر مشكلة الدراسة الرئيسية في التساؤل حول مدى تأثير تطبيق نظام العمل المرن على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي، خاصة في الشركات السعودية التي شرعت في اعتماد هذا النظام بشكل واسع بعد الجائحة. فبينما يُنظر إلى العمل المرن كحل لتحسين التوازن بين الحياة العملية والشخصية للموظف، إلا أن تأثيره على الأداء الفعلي للموظفين وعلى شعورهم بالرضا الوظيفي قد يختلف بحسب طبيعة العمل، والقطاع، وأساليب الإدارة، وقد يكون هناك فجوة بين التوقعات النظرية لنظام العمل المرن والنتائج العملية الفعلية على أرض الواقع.

انطلاقاً من مشكلة الدراسة الرئيسية، يمكن تحديد مجموعة من المشاكل المترتبة على تطبيق نظام العمل المرن في الشركات السعودية، وهي كالتالي:

1. عدم وضوح تأثير العمل المرن على الإنتاجية الفعلية للموظفين، حيث قد يؤدي التباين في أساليب التنفيذ بين الشركات إلى اختلاف النتائج، فقد يرى بعض الموظفين أن العمل المرن يعزز كفاءتهم، بينما قد يشعر آخرون بانخفاض إنتاجيتهم بسبب غياب الرقابة المباشرة.

2. التحديات المرتبطة بالرضا الوظيفي للموظفين، إذ أن العمل المرن قد لا يكون متاحاً لجميع الموظفين بنفس الشكل، وقد يؤدي إلى شعور بعضهم بالتمييز أو الإحباط عند مقارنته بزملائهم الذين يتمتعون بمرونة أكبر في العمل.

3. الضغط على الإدارة وموارد الشركة، حيث تحتاج الشركات إلى تطوير آليات واضحة لمتابعة الأداء، وضمان التزام الموظفين بالمهام، بالإضافة إلى توفير بنية تحتية مناسبة لدعم العمل عن بعد أو الهجين.

4. فجوة المعرفة المؤسسية والثقافية، إذ أن الشركات السعودية قد تواجه صعوبة في تغيير الثقافة المؤسسية التقليدية التي تركز على الحضور الفعلي والمراقبة المباشرة، مما قد يقلل من فعالية تطبيق سياسات العمل المرنة (Aburas، 2021).

انطلاقاً من مشكلة الدراسة الرئيسية والمشاكل المترتبة عليها، يمكن صياغة السؤال البحثي الرئيسي للدراسة على النحو التالي: ما هو أثر تطبيق نظام العمل المرن على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي في الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19؟

أهمية الدراسة

- الأهمية العلمية

تتسم هذه الدراسة بأهمية علمية بارزة لكونها تسعى إلى معالجة فجوة معرفية حقيقية تتعلق بفهم أثر نظام العمل المرن على أداء الموظفين ورضاهم الوظيفي، خاصة في سياق الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19. فمع التحولات الكبيرة التي شهدتها بيئات العمل، ظهرت الحاجة إلى دراسة العلاقة بين المرونة في العمل وبين الإنتاجية الفردية والسلوك الوظيفي للموظفين، وهو ما لم تحظ به الدراسات السابقة في العمق المطلوب داخل السياق المحلي. إذ غالباً ما ركزت الدراسات السابقة على الجوانب العامة للمرونة أو على السياقات الغربية، بينما غابت الدراسات التفصيلية التي تربط بشكل مباشر بين تطبيق نظام العمل المرن ورضا الموظف وإنتاجيته في بيئات العمل السعودية التي تتميز بثقافة مؤسسية خاصة، وأساليب إدارة تتأثر بالعوامل الاجتماعية والاقتصادية المحلية. علاوة على ذلك، فإن هذه الدراسة تتيح تطوير أطر نظرية متكاملة يمكن من خلالها تفسير العلاقة بين العمل المرن والتحفيز الوظيفي، ومدى تأثير هذا النظام على التزام الموظف تجاه مهامه ومسؤولياته. ومن خلال هذا البحث، يمكن إثراء المعرفة العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية وسلوكيات الموظفين، بما يساهم في تقديم أدلة قابلة للتطبيق لدراسات مستقبلية تتعلق بأساليب العمل المرنة في بيئات مشابهة سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي (Alsulami، 2023).

- الأهمية العملية

أما الأهمية العملية للدراسة فتنبع من الحاجة الملحة للشركات السعودية إلى وضع سياسات عمل مرنة فعّالة تدعم الإنتاجية وتحسن رضا الموظفين بعد تجربة الجائحة التي أظهرت ضعف الجاهزية للمرونة في بعض المؤسسات. فنتائج هذه الدراسة من شأنها تقديم مؤشرات واضحة حول العوامل التي تؤثر في نجاح تطبيق نظام العمل المرن، مثل آليات الرقابة، والتكنولوجيا الداعمة، وأساليب التقييم، والثقافة المؤسسية، والتواصل بين الموظفين والإدارة. كما تساعد الدراسة في تحديد التحديات المرتبطة بتطبيق هذا النظام، مثل التفاوت في الاستفادة بين الموظفين أو ضعف الرقابة على الأداء، وهو ما يتيح للإدارة اتخاذ خطوات تصحيحية مبكرة. بالإضافة إلى ذلك، توفر الدراسة إرشادات عملية لتصميم سياسات مرنة تراعي التوازن بين متطلبات العمل واحتياجات الموظفين، بما يساهم في رفع مستوى الأداء المؤسسي، وتقليل الإجهاد الوظيفي، والحد من معدلات الدوران الوظيفي، وتحقيق بيئة عمل إيجابية ومستدامة. ومن هذا المنطلق، تصبح نتائج البحث أداة استراتيجية للشركات في تعزيز القدرة التنافسية وتحقيق الأهداف المؤسسية دون المساس برضا الموظف، مما يجعل الدراسة ذات قيمة عملية مباشرة وقابلة للتطبيق في واقع المؤسسات السعودية الحديثة (Darmawan، 2024).

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

- يهدف البحث إلى تحديد أثر تطبيق نظام العمل المرن على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي في الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19، مع تحليل العلاقة بين المرونة في أساليب العمل ومستوى الأداء الفردي ورضا الموظفين، ومراجعة التحديات والفرص المرتبطة بتطبيق هذا النظام في بيئة العمل السعودية.

الأهداف الفرعية:

1. تحليل مستوى تبني نظام العمل المرن في الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19، ومعرفة الأساليب التي اتبعتها المؤسسات لتطبيق هذا النظام.
2. تقييم تأثير العمل المرن على إنتاجية الموظفين من خلال قياس الأداء الفردي والجماعي في بيئات العمل المختلفة.

3. دراسة أثر العمل المرن على رضا الموظفين الوظيفي من حيث التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، والالتزام الوظيفي، والتحفيز الداخلي.
4. تحديد العوامل التي تعزز أو تعيق فعالية تطبيق نظام العمل المرن في الشركات السعودية، بما في ذلك البنية التحتية التقنية، الثقافة المؤسسية، وأساليب إدارة الأداء.
5. تقديم توصيات عملية للشركات السعودية حول كيفية تصميم سياسات عمل مرنة فعالة تدعم الإنتاجية والرضا الوظيفي وتحقيق استدامة الأداء المؤسسي.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي للدراسة:

- ما هو أثر تطبيق نظام العمل المرن على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي في الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما هو مستوى تبني الشركات السعودية لنظام العمل المرن بعد جائحة كوفيد-19؟
2. كيف يؤثر تطبيق نظام العمل المرن على إنتاجية الموظفين في الشركات السعودية؟
3. ما مدى تأثير نظام العمل المرن على رضا الموظفين الوظيفي فيما يتعلق بالتوازن بين الحياة المهنية والشخصية؟
4. ما هي العوامل التي تعزز أو تعيق فعالية تطبيق نظام العمل المرن في الشركات السعودية؟
5. ما التوصيات العملية التي يمكن تقديمها لتحسين تطبيق نظام العمل المرن وزيادة إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية للدراسة:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام العمل المرن وإنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي في الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19.

الفرضيات الفرعية:

1. هناك علاقة إيجابية بين تبني نظام العمل المرن ومستوى إنتاجية الموظفين في الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19.
2. هناك علاقة إيجابية بين تطبيق نظام العمل المرن ورضا الموظفين الوظيفي فيما يتعلق بالتوازن بين الحياة العملية والشخصية.
3. تؤثر العوامل التنظيمية والثقافية للشركة على فعالية تطبيق نظام العمل المرن على إنتاجية الموظفين.
4. تؤثر البنية التحتية التقنية والدعم الإداري على العلاقة بين نظام العمل المرن ورضا الموظفين الوظيفي.
5. يمكن لتطبيق سياسات عمل مرنة مدروسة أن يعزز الالتزام الوظيفي ويقلل من معدلات الدوران الوظيفي لدى الموظفين.

الدراسات السابقة

تناولت دراسة (رشاد، 2024) التعرف على أثر نظام العمل المرن على رضا الموظفين الإدارة العامة للشؤون الصحية بجامعة الأميرة نورة ، وسعت إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تمثلت في تحديد مدى توافر أبعاد نظام العمل المرن من وجهة نظر العاملين في الإدارة العامة للشؤون الصحية بجامعة الأميرة نورة وتأثيره على الرضا الوظيفي للعاملين في الادارة ، وقد أتبعَت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة الدراسة (155) من العاملين، وقد تم استخدام برنامج المعالجة الاحصائية لتحليل البيانات لقياس المتغيرات الرئيسية للدراسة. وقد خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية ايجابية بين تطبيق أبعاد نظام العمل المرن والرضا الوظيفي في الإدارة العامة للشؤون الصحية بجامعة الأميرة نورة وبينت الدراسة وجود مستوى مرتفع لأبعاد نظام العمل المرن في الادارة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لتوافر ابعاد نظام العمل المرن (13.4) من أصل 5 وهو متوسط مرتفع وبينت الدراسة وجود مستوى مرتفع للرضا الوظيفي في الادارة حيث بلغ متوسط ابعاد الرضا الوظيفي في الادارة (4.09) من

اصل 5 وهو متوسط مرتفع. وقد خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات أبرزها ضرورة العمل على اعتماد برامج العمل المرن في حالة كون العمل يحتاج تواصلًا مع المراجعين وتوعية الموظفين بكافة المستويات الإدارية بأهمية تطبيق ممارسات نظام العمل المرن والعمل على أن تكون ساعات العمل اليومية وسيلة التوفيق بين العمل والحياة الشخصية وضرورة العمل على مرونة الإجراءات والسياسات تجاه ساعات العمل في نظام العمل المرن وضرورة أن تتسم عملية اختيار الموظفين المناسبين بالموضوعية.

يهدف دراسة (Huang، 2023) إلى دراسة أثر ترتيبات العمل المرن بأبعادها (وقت العمل المرن، مكان العمل المرن، إجراءات العمل المرن) على تخفيض تكلفة الموارد البشرية بأبعادها (المصروفات الإدارية والعمومية ومصروفات الأتعاب والعمولات) في مؤسسات القطاع المصرفي، من خلال تحليل تأثير تلك الإجراءات المرنة على التكاليف المرتبطة بالعاملين، وتمثل مجتمع البحث في قطاع البنوك في مصر وعددها (36) بنك عامل طبقاً لأحصائية البنك المركزي المصري، فيما بلغت عينه البحث (10) بنوك عاملة خلال الفترة من 2019-2024، وتم اختيار البنوك بناءً على تقرير البنك المركزي الصادر في يونيو 2024. وتوصل البحث إلى أن ترتيبات العمل المرن بأبعادها (وقت العمل المرن، المرونة في مكان العمل، المرونة في إجراءات العمل) توجه في سوق العمل يسمح للعاملين بإتمام وظائف جزئية لا تتجاوز نصف ساعات العمل المعتادة في المنشأة، على أساس احتساب الأجر مقابل الساعة، وبالتالي تخفض من تكلفة الموارد البشرية. ومن حيث الدراسة التطبيقية توصل البحث لوجود علاقة طردية بين بُعد إجراءات العمل المرن وبين المصروفات الإدارية ومصروفات الأتعاب والعمولات، وكذلك وجود علاقة طردية بين وقت العمل المرن وبين المصروفات الإدارية ومصروفات الأتعاب والعمولات، وأيضاً وجود علاقة طردية بين المرونة في إجراءات العمل وبين المصروفات الإدارية ومصروفات الأتعاب والعمولات) وأوصت الدراسة بضرورة تدريب العاملين على التعامل مع التكنولوجيا الحديثة ومواكبة التطورات، وكذلك الاستغلال الأمثل لكل عناصر نظم المعلومات المتاحة بالمنظمة والذي بدوره يساعد على تخفيض تكلفة الموارد البشرية.

تبحث دراسة (Rajaram، 2024) في آثار ترتيبات العمل المرنة على رضا الموظفين، مع التركيز على عناصر مثل التوازن بين العمل والحياة، والإنتاجية، والرضا الوظيفي. يُعد فهم كيفية تأثير هذه الترتيبات على الموظفين أمراً بالغ الأهمية في بيئة عمل ديناميكية تتميز بجداول عمل مرنة وخيارات العمل عن بُعد. يُعد العمل عن بُعد، ومرونة الوقت، وتقاسم الوظائف مجرد أمثلة قليلة على ترتيبات العمل المرنة التي تمنح الموظفين مزيداً من التحكم في حياتهم المهنية. وقد بحثت العديد من الدراسات في كيفية تأثيرها على الأداء التنظيمي، والتوازن بين العمل والحياة، والرضا الوظيفي.

تدرس دراستنا بعناية الأبحاث السابقة سعياً لتوفير فهم أعمق للتفاعلات المعقدة بين جداول العمل المرنة ورضا الموظفين. هدفنا هو تثقيف المؤسسات وصانعي القرار حول كيفية تصميم مساحات عمل تعزز رفاهية الموظفين وتؤدي إلى زيادة الإنتاجية.

يختلف تأثير مكونات الرضا الوظيفي (الأجر، وإعدادات العمل، والنمو الوظيفي، والمرونة، والإشراف). أظهرت الدراسات السابقة أن الرضا الوظيفي يرتبط ارتباطاً إيجابياً بإعدادات العمل، والتعويض الإجمالي، وفرص النمو. ومع ذلك، لا يوجد دليل يذكر على الرضا الوظيفي في العمل عن بُعد بعد جائحة كوفيد-19 في المملكة العربية السعودية. لذلك، فإن الهدف من دراسة (Alotaibi، 2022) هو تحليل الرضا الوظيفي في إعدادات العمل عن بُعد (مرونة مكان العمل) بين الموظفين السعوديين بعد ظهور جائحة كوفيد-19 لتحديد طرق إعادة هيكلة ممارسات إدارة الموارد البشرية بعد كوفيد-19. تم إجراء استطلاع رأي عبر الإنترنت (ن = 1113) لتقييم الرضا الوظيفي، مع مراعاة المرونة، بين الموظفين السعوديين، وتم قياس تأثير المرونة وسياسة العمل عن بُعد في مختلف القطاعات باستخدام مقياس ليكرت. توضح النتائج التجريبية أن فترات العمل عن بُعد تحظى بتقدير كبير من قبل الموظفين، ويرجع ذلك في الغالب إلى رغبتهم في أداء الواجبات الشخصية وتقليل التوتر. ومن المثير للاهتمام أن المرونة سجلت درجة منخفضة بين مكونات الرضا الوظيفي الأخرى بسبب سببين مفترضين. عادةً ما يتلقى الموظفون موافقة المشرف على الجمع بين العمل من المنزل والمكتب؛ وبالتالي، فهم يستفيدون بالفعل من هذه الميزة. تُقدم نتائج هذه الدراسة إرشادات للممارسين ومديري الموارد البشرية. تحتاج إدارة الموارد البشرية إلى التكيف مع الظروف والتحديات المتغيرة، مما يتطلب تطويراً وتكييفاً وتحديثاً طويل الأمد لسياسات الموارد البشرية. تُسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بالموارد البشرية من خلال توضيح كيفية تحسين إدارة التغيير التنظيمي من خلال تطبيق مرونة الموظفين، التي ازداد انتشارها بسبب الجائحة العالمية.

تم اعتماد العمل عن بعد كاستجابة لـ COVID-19 للحد من انتشار العدوى، مع استمرار العمليات التجارية. كانت المملكة العربية السعودية من بين الدول التي تبنت سياسات صارمة للعمل عن بعد مصاحبة أول حالة موثقة لـ COVID-19. أجريت دراسة وصفية مقطعية لاستكشاف تجارب الموظفين تجاه العمل عن بعد كبيئة عمل إلزامية خلال COVID-19 في المملكة العربية السعودية. لقد جمعنا البيانات باستخدام استبيان تم نشره عبر منصات التواصل الاجتماعي المختلفة أثناء حظر التجول الجزئي في البلاد. تضمنت عينة الدراسة 471 مشاركاً. كان معظم المشاركين (78٪) راضين عن العمل عن بعد وأفادوا بكفاءة وظيفية أعلى (74.4٪) وتركيز في العمل (74.8٪) وتوازن أفضل بين العمل

والحياة (56٪) وإدارة الإجهاد (55٪). اعتمدت التجربة الإيجابية على عوامل مثل الجنس والعمر والحالة الاجتماعية والمستوى التعليمي وقطاع العمل ونمط العمل عن بعد. كان لدى الرجال وحاملي درجة البكالوريوس وغير المتزوجين والموظفين العاملين في قطاعي الصحة والتعليم بالإضافة إلى العمل لساعات مرنة تجربة أقل إيجابية من نظرائهم. يُسهم هذا البحث في الأدبيات المتعلقة بالعمل عن بُعد كبديل مشروع للعمل، مع التطرق إليه كوسيلة للحد من المخاطر. ونظرًا لكونها أول دراسة تُجرى في المملكة العربية السعودية، فإن لنتائجها تداعيات على السياسات والممارسات والبحوث (ALMUBARAK، 2022).

يستكشف دراسة (Aloulou، 2023) مقدمات التوازن بين العمل والحياة وعلاقته بالرضا الوظيفي والمعيشي. وي طرح نموذجًا افتراضيًا لدراسة العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين التقييمات الذاتية الأساسية، وعبء العمل، والدعم التنظيمي المُتصور، وبين التوازن بين العمل والحياة والرضا الوظيفي، وبين التوازن بين العمل والحياة والرضا الوظيفي. وقد اختُبر النموذج تجريبيًا باستخدام بيانات جُمعت من استطلاع رأي شمل 146 عاملًا سعوديًا يعملون عن بُعد. وتُظهر النتائج وجود علاقة إيجابية بين التقييمات الذاتية الأساسية والدعم التنظيمي المُتصور والتوازن بين العمل والحياة، وعلاقة سلبية بين عبء العمل الكمي والتوازن بين العمل والحياة. كما يُؤثر الرضا الوظيفي بشكل كامل في العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة والرضا عن الحياة. وتُسهم هذه الدراسة في الأدبيات المتعلقة بالتوازن بين العمل والحياة والرضا الوظيفي من خلال توضيح كيف يُمكن للتوازن بين العمل والحياة والرضا الوظيفي أن يلعب دورًا وسيطًا بين مسار سمات الشخصية وظروف العمل والرضا الوظيفي، وبين مسار التوازن بين العمل والحياة والرضا عن الحياة. وتُناقش هذه النتائج وتُعرض آثارها على النظرية والتطبيق.

لاستكشاف تأثير أنظمة العمل المرنة على رضا الموظفين وإنتاجيتهم، تم اعتماد منهجية مراجعة الأدبيات والتحليل المنطقي. وقد أظهرت الأبحاث أن مرونة ترتيب ساعات العمل ومواقعه في أنظمة العمل المرنة تُحسن رضا الموظفين الوظيفي، وتزيد من رضاهم الوظيفي، وتُحسن التوازن بين العمل والحياة. وفي الوقت نفسه، يُعزز هذا النظام أيضًا الإنتاجية، بما في ذلك تحسين كفاءة العمل والتركيز، وتحفيز القدرة على الابتكار. ومع ذلك، فإن تطبيق نظام العمل المرن ينطوي أيضًا على بعض التحديات، مثل عوائق التواصل، ومشاكل التعاون بين الفرق، وإدارة أعباء العمل. لذلك، يُوصى بوضع سياسات وعمليات واضحة أثناء عملية التنفيذ، وتوفير الدعم الفني والتدريب اللازمين لمواجهة هذه التحديات. باختصار، لنظام العمل المرن تأثير إيجابي على رضا الموظفين الوظيفي وإنتاجيتهم، ولكن يجب معالجة التحديات ذات الصلة بشكل صحيح لضمان التنفيذ الفعال (Hu، 2024).

التعليق على الدراسات السابقة:

- أوجه التشابه في الدراسات السابقة

تشير الدراسات السابقة إلى وجود توافق كبير حول التأثير الإيجابي لأنظمة العمل المرنة على رضا الموظفين وأدائهم الوظيفي. فقد أظهرت جميع الدراسات أن تطبيق ترتيبات العمل المرنة، سواء من خلال المرونة في أوقات العمل أو أماكنه أو الإجراءات المرتبطة بالعمل، يسهم بشكل ملحوظ في تعزيز رضا الموظفين. ويعكس هذا الرضا شعور الموظفين بالتوازن بين حياتهم العملية والشخصية، ويقلل من مستويات التوتر ويزيد من شعورهم بالرضا العام عن العمل. كما تبين أن المرونة توفر للموظفين قدراً أكبر من التحكم في إدارة مهامهم اليومية، ما يؤدي إلى تحسين كفاءتهم وإنتاجيتهم وزيادة قدرتهم على التركيز وأداء مهامهم بكفاءة أعلى.

أظهرت الدراسات أن مرونة العمل تسهم في تحسين التوازن بين العمل والحياة، وهو عامل أساسي يرتبط مباشرة بالرضا الوظيفي. إذ أن الموظفين الذين يتمتعون بخيارات مرنة في أوقات ومكان العمل قادرون على تنظيم مهامهم الشخصية والمهنية بشكل أفضل، ما يقلل من الإجهاد ويزيد من شعورهم بالراحة والالتزام تجاه العمل. كما ركزت الدراسات على العلاقة الإيجابية بين المرونة والإنتاجية، حيث أظهرت أن الموظفين الذين يعملون في بيئة مرنة يتمتعون بقدرة أكبر على التركيز والتحفيز، ما يؤدي إلى تحسين جودة الأداء وزيادة القدرة على الابتكار والمبادرة في أداء المهام.

تبين أن الدراسات اتفقت على أهمية الاعتماد على أساليب جمع البيانات الوصفية والتحليلية لتقييم تأثير العمل المرن، سواء من خلال استبيانات مباشرة أو مقاييس مقياس ليكرت. وقد ساعد هذا النهج في الوصول إلى نتائج دقيقة حول مدى تأثير نظم العمل المرنة على الرضا الوظيفي والإنتاجية والتوازن بين الحياة العملية والشخصية، مما يعكس شمولية وموثوقية النتائج المستخلصة.

- أوجه الاختلاف في الدراسات السابقة

على الرغم من التشابه في النتائج العامة، إلا أن الدراسات اختلفت في العديد من الجوانب المتعلقة بمجالات التطبيق، وأبعاد العمل المرن، وأهداف البحث. فقد ركزت بعض الدراسات على العمل عن بعد ومرونة مكان العمل، بينما تناولت دراسات أخرى أبعاداً أوسع تشمل المرونة في ساعات العمل والإجراءات المتعلقة بالمهام. كما اختلفت

الدراسات في الأهداف البحثية، فبينما ركزت بعض الدراسات على رضا الموظفين والإنتاجية، تناولت دراسات أخرى التأثير المالي للعمل المرن، مثل تقليل تكلفة الموارد البشرية المرتبطة بالمصروفات الإدارية والأجور والعمولات.

كما اختلفت الدراسات في مجتمع البحث وسياقه الجغرافي والمهني. فبعض الدراسات أجريت على الموظفين في القطاعات الصحية والتعليمية، بينما ركزت دراسات أخرى على القطاع المصرفي أو الشركات العامة والخاصة، مما يوضح تنوع السياقات التي تم تطبيق العمل المرن فيها. بالإضافة إلى ذلك، اختلفت الدراسات من حيث الزمن وسياق جائحة كوفيد-19، فبينما ركزت بعض الدراسات على تطبيق العمل المرن قبل الجائحة، اهتمت دراسات أخرى بتحليل أثره بعد الجائحة، خاصة في المملكة العربية السعودية، بما يعكس التغيرات الكبيرة التي طرأت على بيئات العمل وأنماطها.

اختلفت الدراسات في التركيز على العلاقة بين المكونات المختلفة للرضا الوظيفي، فبعضها تناول الأجر، والإعدادات التنظيمية، وفرص النمو الوظيفي، في حين ركزت دراسات أخرى على التوازن بين العمل والحياة والقدرة على إدارة عبء العمل والإجهاد. ويعكس هذا الاختلاف تعدد الزوايا التي يمكن من خلالها دراسة أثر نظم العمل المرنة على الموظفين.

- الفجوات البحثية التي يميزها البحث الحالي

1. هناك نقص في الدراسات التطبيقية التي تدرس تأثير العمل المرن على الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19 في مختلف القطاعات، حيث ركزت أغلب الدراسات السابقة على قطاعات محددة مثل الصحة والتعليم، مع قلة الدراسات التي تناولت الشركات والمؤسسات العامة والخاصة بشكل شامل.
2. معظم الدراسات السابقة ركزت على كل من رضا الموظفين أو الإنتاجية بشكل منفصل، دون الربط بينهما بشكل متكامل في إطار نظام العمل المرن. بينما يسعى البحث الحالي إلى تقديم دراسة شاملة تربط بين رضا الموظفين وإنتاجيتهم، مع دراسة التفاعلات المعقدة بين هذه المتغيرات وتأثيرها على الأداء المؤسسي العام.
3. لم تتناول الدراسات السابقة بشكل كافٍ تأثير السياسات الإدارية ودرجة التوجيه والموافقة من قبل الإدارة على فعالية تطبيق نظم العمل المرنة. إذ تشير بعض الدراسات إلى أن الموافقة الإدارية تؤثر على استفادة الموظفين من المرونة، مما يفتح المجال لدراسة دور الإدارة في تعزيز أو تقييد فعالية نظم العمل المرنة.

4. لم تستكشف الدراسات السابقة بشكل معمق التحديات العملية المرتبطة بتطبيق العمل المرن، مثل عوائق التواصل بين الفرق، وصعوبة التعاون، وإدارة عبء العمل، والحاجة إلى التدريب على استخدام التكنولوجيا الحديثة. ويهدف البحث الحالي إلى معالجة هذه الفجوات لتقديم توصيات واضحة وقابلة للتطبيق لضمان نجاح تطبيق أنظمة العمل المرنة وزيادة رضا وإنتاجية الموظفين.

المنطلقات النظرية للدراسة

شهدت بيئات العمل في العالم تحولات كبيرة بعد جائحة كوفيد-19، حيث أجبرت الظروف الصحية العديد من الشركات على إعادة النظر في أساليبها التقليدية لإدارة الموظفين وتنظيم العمل. وبرز نظام العمل المرن كحل عملي يتيح للموظفين أداء مهامهم بمرونة في الوقت والمكان، مع الحفاظ على إنتاجيتهم والتوازن بين حياتهم المهنية والشخصية. في المملكة العربية السعودية، أصبحت هذه التغيرات ذات أهمية خاصة نظرًا للتوسع السريع في تبني أساليب حديثة لإدارة العمل، وتطوير بيئة عمل محفزة، بما يتوافق مع أهداف رؤية 2030 في تحسين جودة العمل وتعزيز الكفاءة المؤسسية. وتكتسب الدراسة أهميتها من محاولتها استكشاف العلاقة بين تطبيق نظام العمل المرن وبين إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي، وهو ما يعد محورًا رئيسيًا لفهم أثر هذه السياسات على الأداء الفردي والمؤسسي. كما تهدف الدراسة إلى تقديم رؤية واضحة تساعد الشركات على تصميم سياسات مرنة فعالة، تتوافق مع متطلبات الموظفين والبيئة التنظيمية الحديثة بعد الجائحة (Ancillo، 2023).

- مفهوم نظام العمل المرن

يُعد نظام العمل المرن أحد الأنظمة الحديثة في إدارة الموارد البشرية التي تهدف إلى تحقيق التوازن بين احتياجات المنظمة ومتطلبات الموظفين. ويُعرف العمل المرن على أنه أسلوب يسمح للموظفين بتحديد أوقات وأماكن أداء مهامهم الوظيفية وفق إطار مرن يراعي احتياجات العمل ومتطلبات الحياة الشخصية للفرد. وقد تنوعت أشكال العمل المرن بين العمل عن بعد، وساعات العمل المرنة، والعمل الهجين، حيث يجمع الأخير بين التواجد الجزئي في المكتب والعمل عن بعد. وتستند الفكرة الأساسية للعمل المرن إلى تمكين الموظف من تنظيم عمله بما يتناسب مع ظروفه الفردية، مع الحفاظ على تحقيق أهداف المؤسسة. في السياق السعودي، اكتسب العمل المرن أهمية متزايدة بعد جائحة كوفيد-

19، حيث اضطرت العديد من الشركات إلى إعادة هيكلة أساليب العمل التقليدية لتناسب مع الظروف الصحية المتغيرة، مما أتاح للباحثين فرصة دراسة تأثير هذه السياسات على الأداء الوظيفي والرضا المهني (Austin-Egole، 2020).

- إنتاجية الموظفين وعواملها

تشير الدراسات النظرية إلى أن إنتاجية الموظف تمثل مقياساً رئيسياً لفعالية المنظمة وكفاءة عملياتها. وتتأثر الإنتاجية بعدة عوامل، منها التنظيم الإداري، وأساليب القيادة، والبيئة المادية والاجتماعية للعمل، إضافةً إلى التحفيز الفردي والجماعي. ويرتبط العمل المرن بشكل مباشر بتحسين الإنتاجية من خلال تقليل الضغوط الناتجة عن الالتزام الصارم بساعات العمل التقليدية، وزيادة الرضا النفسي للموظف، ما يؤدي إلى تعزيز التفاعل الإيجابي مع المهام المسندة إليه. كما أظهرت الأدبيات أن الموظفين الذين يتمتعون بمرونة في العمل يظهرون قدرة أكبر على التركيز، واتخاذ المبادرات، والتكيف مع التغيرات المفاجئة في بيئة العمل، وهو ما يعزز الأداء المؤسسي ويحقق نتائج أفضل للشركة على المدى الطويل (Setiawan، 2021).

- الرضا الوظيفي وأبعاده

الرضا الوظيفي يُعرف بأنه شعور الموظف بالارتياح والقبول تجاه وظيفته، ويُعد مؤشراً نفسياً وسلوكياً يؤثر على الالتزام الوظيفي، والتحفيز، والاستقرار الوظيفي. وينقسم الرضا الوظيفي إلى عدة أبعاد، منها الرضا عن بيئة العمل، والرضا عن الأجر والمكافآت، والرضا عن علاقات الزملاء، والرضا عن فرص التطوير الوظيفي. ويشير المنطلق النظري إلى أن العمل المرن يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي من خلال تمكين الموظفين من التوفيق بين متطلبات حياتهم الشخصية والمهنية، وتقليل الضغوط النفسية الناتجة عن الالتزام بالحضور التقليدي، مما يؤدي إلى شعورهم بالقيمة والتمكين داخل المؤسسة. في السياق السعودي، أصبحت هذه العلاقة أكثر أهمية بعد جائحة كوفيد-19، حيث أثبتت الحاجة إلى أنظمة عمل مرنة قدرة ملموسة على تحسين الرضا الوظيفي والتقليل من آثار التوتر والإرهاق لدى الموظفين (Gazi، 2024).

- العلاقة بين العمل المرن، الإنتاجية، والرضا الوظيفي

تشير المنطلقات النظرية إلى وجود علاقة مترابطة بين العمل المرن، إنتاجية الموظفين، ورضاهم الوظيفي. فالمرونة في تنظيم ساعات العمل أو مكانه تمنح الموظف شعوراً بالتحكم والتمكين، مما يعزز التزامه بمهامه، ويزيد من دافعيته

لأداء عمله بكفاءة عالية. ومن جهة أخرى، فإن تحسين رضا الموظف بالعمل يرتبط مباشرة بمستوى إنتاجيته، حيث يلاحظ أن الموظف الراضي عن وظيفته أكثر استعدادًا لبذل الجهد الإضافي وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أكبر. وتدعم هذه العلاقة النظرية العديد من الدراسات السابقة التي أكدت أن تطبيق سياسات عمل مرنة في بيئات العمل المختلفة يؤدي إلى تعزيز الأداء المؤسسي بشكل عام، مع رفع مستويات رضا الموظفين وتقليل معدلات الدوران الوظيفي والإرهاق الوظيفي (Wei، 2024).

- الإطار النظري في السياق السعودي

في المملكة العربية السعودية، تكتسب دراسة أثر العمل المرن أهمية خاصة نظرًا للتحويلات الاقتصادية والاجتماعية المرتبطة برؤية 2030، التي تشجع على تحسين بيئة العمل، وتطوير رأس المال البشري، وتعزيز الابتكار والإنتاجية. وقد أظهرت جائحة كوفيد-19 الحاجة الملحة لاعتماد سياسات مرنة في العمل لضمان استمرارية الأعمال وحماية صحة الموظفين. ومن هذا المنطلق، يمثل الإطار النظري للدراسة منصة لفهم كيفية تأثير العمل المرن على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي في بيئة سعودية محددة، مع مراعاة الخصوصية الثقافية والتنظيمية للمؤسسات، ما يجعل نتائج هذه الدراسة قابلة للتطبيق العملي ودعم اتخاذ القرار الاستراتيجي للشركات السعودية (Hashmi، 2021).

المنهجية وطرق البحث

- المنهج البحثي

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الكمي (Quantitative Methodology) بهدف قياس أثر تطبيق نظام العمل المرن على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي في الشركات السعودية بعد جائحة كوفيد-19. ويتميز المنهج الكمي بقدرته على تقديم بيانات قابلة للقياس والتحليل الإحصائي، مما يسمح بتحديد العلاقات بين المتغيرات بدقة وموضوعية. ويعتمد هذا المنهج على جمع البيانات الرقمية المنظمة، وتصنيفها، وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية محددة، وهو ما يتيح للباحث اختبار الفرضيات المطروحة والتأكد من صحة العلاقات المقترحة بين المتغيرات الأساسية للدراسة. ومن خلال هذا المنهج، يمكن التوصل إلى نتائج عامة قابلة للتعميم على عينة الدراسة، بما يدعم اتخاذ القرارات الإدارية المبنية على الأدلة العلمية.

- تصميم الدراسة

تم تصميم الدراسة بشكل وصفي-تحليلي، حيث تهدف إلى وصف واقع تطبيق نظام العمل المرن في الشركات السعودية، وتحليل أثره على كل من إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي. ويعتمد تصميم الدراسة على جمع البيانات من موظفين يعملون في مؤسسات متنوعة، بهدف قياس تجاربهم وانطباعاتهم حول مستوى المرونة في العمل، ومستوى الإنتاجية، ومستوى الرضا الوظيفي لديهم. كما يتيح هذا التصميم مقارنة النتائج بين فئات مختلفة من الموظفين حسب العمر، الخبرة العملية، ونوع الوظيفة، مما يوفر رؤية شاملة حول تأثير العمل المرن في سياق سعودي محدد.

- أدوات جمع البيانات

تعتمد الدراسة على استبانة مقننة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث صُممت لتغطية ثلاثة محاور رئيسية:

1. مستوى تطبيق نظام العمل المرن (مثل ساعات العمل المرنة، العمل عن بعد، ونظام العمل الهجين).
 2. إنتاجية الموظفين (معايير الأداء الفردي والجماعي، إنجاز المهام، الالتزام بالوقت والجودة).
 3. رضا الموظفين الوظيفي (التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، الرضا عن بيئة العمل، التحفيز الداخلي).
- تم إعداد الأسئلة وفق مقياس ليكرت الخماسي، والذي يتراوح بين "غير موافق بشدة" إلى "موافق بشدة"، لضمان إمكانية تحليل البيانات إحصائيًا بدقة، وقياس درجة العلاقة بين المتغيرات بشكل واضح. كما تم التأكد من مصداقية الأداة من خلال مراجعة الأدبيات السابقة واستشارة خبراء في إدارة الموارد البشرية لضمان تغطية جميع الأبعاد الهامة لكل متغير.

- عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة بطريقة احتمالية مقصودة (Purposive Sampling) من موظفي شركات سعودية متنوعة القطاع، ممن خضعوا لتطبيق نظام العمل المرن بعد جائحة كوفيد-19. تم تحديد حجم العينة بما يحقق التمثيل الإحصائي الكافي لإجراء التحليل المطلوب واختبار الفرضيات، مع مراعاة التوازن بين الجنسين، والفئات العمرية، والمستويات الوظيفية المختلفة. ويهدف اختيار هذه العينة إلى الحصول على بيانات دقيقة تعكس واقع تطبيق نظام العمل المرن وتأثيره على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي.

- طرق تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، تم معالجتها باستخدام برامج التحليل الإحصائي مثل SPSS، حيث أجريت تحليلات وصفية (Descriptive Statistics) لتحديد المتوسطات والنسب المئوية للمتغيرات الأساسية، وتحليلات استدلالية (Inferential Statistics) لاختبار الفرضيات، مثل اختبار الارتباط (Correlation) والانحدار الخطي (Regression Analysis) لتحديد أثر نظام العمل المرن على الإنتاجية والرضا الوظيفي. كما تم اختبار صحة الفرضيات الفرعية والاختلافات بين الفئات المختلفة للموظفين باستخدام اختبارات T-Test وANOVA، بما يوفر صورة دقيقة عن العلاقة بين المتغيرات ويوضح العوامل المؤثرة في النتائج النهائية.

أدوات الدراسة

نظرًا لاعتماد هذه الدراسة على المنهج الكمي، تم اختيار الاستبانة المقننة كأداة رئيسية لجمع البيانات، نظرًا لقدرتها على تقديم معلومات دقيقة وقابلة للقياس عن متغيرات البحث الرئيسية وهي: تطبيق نظام العمل المرن، إنتاجية الموظفين، ورضاهم الوظيفي. وتم تصميم الاستبانة بحيث تكون شاملة ومتوازنة، وتتضمن مجموعة من الأسئلة المغلقة والقياسية التي تتيح تحويل الإجابات إلى بيانات رقمية يمكن تحليلها إحصائيًا.

- محتوى الاستبانة

تم تقسيم الاستبانة إلى ثلاثة محاور رئيسية:

1. محور تطبيق نظام العمل المرن؛ ويشمل أسئلة تتعلق بساعات العمل المرنة، العمل عن بعد، نظام العمل الهجين، ودرجة تمكين الموظف من تنظيم مهامه وفق ظروفه الشخصية والمهنية.
2. محور إنتاجية الموظفين؛ ويغطي أسئلة حول مستوى الأداء الفردي والجماعي، الالتزام بالمهام والمواعيد، جودة الإنجاز، ومدى القدرة على التكيف مع التغيرات والمتطلبات الجديدة في العمل.
3. محور رضا الموظفين الوظيفي؛ ويشمل قياس الرضا عن بيئة العمل، التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، التحفيز الداخلي، والرضا العام عن الوظيفة.

- مقياس الاستجابة

تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لتصنيف إجابات المستجيبين، بحيث تتراوح الخيارات بين "غير موافق بشدة" و "موافق بشدة". ويتيح هذا المقياس تحويل الانطباعات والآراء النوعية للموظفين إلى بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي، مما يسهل تحديد درجة العلاقة بين متغيرات الدراسة، واختبار الفرضيات المطروحة بدقة.

- ضمان صدق الأداة وثباتها

لتأكيد صدق الأداة، تم مراجعة الاستبانة وفق الأدبيات السابقة والدراسات المشابهة في مجال العمل المرن والإنتاجية والرضا الوظيفي، بالإضافة إلى استشارة خبراء في إدارة الموارد البشرية لضمان تغطية جميع الأبعاد المهمة لكل متغير. أما بالنسبة لثبات الأداة، فقد تم إجراء اختبار معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتأكد من أن جميع البنود توفر درجة اتساق داخلي عالية، مما يضمن موثوقية النتائج وقابليتها للتكرار في أوقات مختلفة أو عينات مشابهة.

- طريقة تطبيق الاستبانة

تم توزيع الاستبانة إلكترونياً على موظفين من شركات سعودية متنوعة القطاعات، بعد التأكد من استيفائهم لشروط الدراسة، مثل تعرضهم لتطبيق نظام العمل المرن بعد جائحة كوفيد-19. كما تم توفير إرشادات واضحة للمستجيبين لضمان فهم جميع البنود بشكل صحيح، مع التأكيد على سرية البيانات والخصوصية، بهدف تشجيع المشاركين على تقديم إجابات صادقة وموضوعية تعكس واقع تجربتهم العملية.

حدود الدراسة

- الحدود البشرية

تركز هذه الدراسة على الموظفين العاملين في الشركات السعودية ممن تعرضوا لتطبيق نظام العمل المرن بعد جائحة كوفيد-19. وتشمل الدراسة جميع المستويات الوظيفية، سواء كانت إدارية أو تنفيذية، مع مراعاة التنوع في الجنس، العمر، والخبرة العملية. ويأتي تحديد هذه الفئة البشرية نظراً لأنها الأكثر مباشرةً تأثراً بتطبيق سياسات العمل المرن، مما يتيح جمع بيانات دقيقة وواقعية حول أثر هذا النظام على الإنتاجية والرضا الوظيفي.

- الحدود الزمانية

تقتصر الدراسة على الفترة بعد جائحة كوفيد-19، تحديدًا منذ بدء تبني الشركات السعودية لنظام العمل المرن كاستجابة للظروف الصحية الطارئة. ويهدف هذا التحديد الزمني إلى التركيز على تأثير التغيرات الحديثة في بيئة العمل، وتقييم أثرها الفعلي على الموظفين بعد تجربة العمل المرن، مع تجاهل التجارب السابقة للجائحة التي قد لا تعكس طبيعة العمل الحديثة وتأثيراتها الحالية.

- الحدود المكانية

تتمركز الدراسة في الشركات السعودية الواقعة داخل المملكة، بمختلف القطاعات الاقتصادية، سواء كانت حكومية أو خاصة. ويهدف تحديد الموقع المكاني إلى التركيز على الخصوصية الثقافية والتنظيمية للبيئة السعودية، والتي قد تختلف عن بيئات عمل خارج المملكة من حيث القوانين، السياسات، وعادات العمل. كما يسمح هذا التحديد بجمع بيانات متجانسة يمكن تحليلها بشكل موثوق، مع مراعاة التأثيرات السياقية المرتبطة بالمكان على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي.

المراجع

- المراجع العربية

رشاد, ع. م. (2024). أثر نظام العمل المرن على رضا الموظفين . Retrieved from https://journals.ekb.eg/article_410091_0.html

- المراجع الأجنبية

Aburas, R. (2021). Work environment during the COVID-19 pandemic in Saudi Arabia. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7883107/>

ALMUBARAK, S. H. (2022). Teleworking during COVID-19: experiences from Saudi Arabia. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10398172/>

Alotaibi, T. S. (2022). Flexibility and Saudi Employees' Perceptions of Job Satisfaction: A Multisector Study. Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10669868.2022.2118926>

Aloulou, W. J. (2023). Saudi teleworkers and determinant factors of their work-life balance and satisfaction: Testing a sequential mediation model. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0040162522008332>

Alsulami, A. (2023). Flexible Working Arrangements and Social Sustainability: Study on Women Academics Post-COVID-19. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/1/544>

Ancillo, A. d. (2023). Workplace change within the COVID-19 context: The new (next) normal. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S004016252300358X>

Austin-Egole, I. S. (2020). Flexible Working Arrangements and Organizational Performance: An Overview. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/341651202_Flexible_Working_Arrangements_and_Organizational_Performance_An_Overview

Battisti, E. (2022). Remote working and digital transformation during the COVID-19 pandemic: Economic–financial impacts and psychological drivers for employees. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296322005434>

Bieńkowska, A. (2022). COVID-19 oriented HRM strategies influence on job and organizational performance through job-related attitudes. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9007351/>

Darmawan, S. (2024). The Impact of Flexible Work Arrangements and Perceived Supervisor Support on Employee Performance: The Mediating Role of Work Engagement.

- Retrieved from
https://www.researchgate.net/publication/384579260_The_Impact_of_Flexible_Work_Arrangements_and_Perceived_Supervisor_Support_on_Employee_Performance_The_Mediating_Role_of_Work_Engagement
- Gazi, M. A. (2024). Analyzing the impact of employee job satisfaction on their job behavior in the industrial setting: An analysis from the perspective of job performance. Retrieved from
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S219985312400221X>
- Hashmi, M. A. (2021). Impact of flexible work arrangements on employees' perceived productivity, organisational commitment and perceived work quality: a United Arab Emirates case-study. Retrieved from
https://www.researchgate.net/publication/357466603_Impact_of_flexible_work_arrangements_on_employees'_perceived_productivity_organisational_commitment_and_perceived_work_quality_a_United_Arab_Emirates_case-study
- Hu, C. (2024). The Impact of Flexible Work Systems on Employee Job Satisfaction and Productivity. Retrieved from <https://www.hillpublisher.com/ArticleDetails/3591>
- Huang, S. (2023). The Relationship between Corporate Social Responsibility on Social Media and Brand Advocacy Behavior of Customers in the Banking Context. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2076-328X/13/1/32>
- Rajaram, H. (2024). The Impact of Flexible Work Arrangements on Job Satisfaction. Retrieved from
https://www.researchgate.net/publication/379444381_The_Impact_of_Flexible_Work_Arrangements_on_Job_Satisfaction
- Sengupta, D. (2022). Pandemic Imposed Remote Work Arrangements and Resultant Work-Life Integration, Future of Work and Role of Leaders—A Qualitative Study of Indian Millennial Workers. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2076-3387/12/4/162>
- Setiawan, R. (2021). The Impact of Leadership Styles on Employees Productivity in Organizations: A Comparative Study Among Leadership Styles. Retrieved from
https://www.researchgate.net/publication/351038132_The_Impact_of_Leadership_Styles_on_Employees_Productivity_in_Organizations_A_Comparative_Study_Among_Leadership_Styles
- Stella, I. (2021). Workplace Flexibility in the Post Covid-19 Era: Teleworking, the New Normal. Retrieved from
https://www.researchgate.net/publication/351482915_Workplace_Flexibility_in_the_Post_Covid-19_Era_Teleworking_the_New_Normal
- Wei, L. C. (2024). The Role of Flexible Work Arrangements in Enhancing Employee Well-Being and Productivity: A Study on SDG 8 Implementation in Tech Companies. Retrieved from
https://www.researchgate.net/publication/386187757_The_Role_of_Flexible_Wor

k_Arrangements_in_Enhancing_Employee_Well-
_Being_and_Productivity_A_Study_on_SDG_8_Implementation_in_Tech_Compani
es

Midocean University
College of Management
Master's in Human Resources



**The Impact of Applying Flexible Work Systems on Employee Productivity and Job
Satisfaction in Saudi Companies After the COVID-19 Pandemic**

Prepared by the student/

Wafa bint Mohammed bin Hussein Al Musallam

University ID/

252000196

Supervisor/

Dr. Faisal Abdulhameed Mohammed

Dr. Fayez Ali Jarad

Year

2025