

إنشاء أماكن عمل متكيفة ومبكرة

Creating Adaptive and Innovative Workplaces

---

تغريد خليل السيد

كلية ريادة الأعمال – دكتوراه إدارة الموارد البشرية



- تعريف الطلاب بمفاهيم المرونة والابتكار في بيئات العمل الحديثة.
- تحليل تأثير التكنولوجيا والتحول الرقمي على تصميم أماكن العمل.
- استكشاف استراتيجيات تحسين بيئة العمل لتعزيز الإنتاجية والإبداع.
- تطوير سياسات تدعم العمل الهجين والعمل عن بعد بفعالية.
- تقييم دور الثقافة التنظيمية والتصميم المكاني في تحسين تجربة الموظفين.
- تعزيز مهارات التفكير الإبداعي لتطوير بيئات عمل مستدامة ومتطرفة

## المخرجات المتوقعة من الدرس



- \* يتوقع من الطالب في نهاية المقرر أن يكون قادرًا على أن :
  - يُتَعَرِّفُ عَلَى مفاهيم المرونة والابتكار في بيئات العمل الحديثة.
  - يحلّ تأثير التكنولوجيا والتحول الرقمي على تصميم أماكن العمل.
  - يستكشف استراتيجيات تحسين بيئة العمل لتعزيز الإنتاجية والإبداع.
  - يطور سياسات تدعم العمل الهجين والعمل عن بعد بفعالية.
  - يقيّم دور الثقافة التنظيمية والتصميم المكاني في تحسين تجربة الموظفين.
  - يعزّز مهارات التفكير الإبداعي لتطوير بيئات عمل مستدامة ومتطرفة

- في ظل التحولات المتتسارعة التي يشهدها عالم الأعمال نتيجة التطورات التكنولوجية، والتغيرات الاقتصادية، والتحولات الثقافية والاجتماعية، باتت المؤسسات مطالبة بإعادة النظر في أساليب تنظيم بيئات العمل، بما يضمن التكيف مع الديناميكيات المتغيرة وتحقيق مستويات عالية من الكفاءة والابتكار. ولم يعد تصميم مكان العمل مجرد مسألة هندسية أو جمالية، بل أصبح عنصراً استراتيجياً يرتبط ارتباطاً وثيقاً برفاهية الموظفين، وتحفيز الإبداع، وتعزيز الأداء المؤسسي.
- تهدف هذه المادة، الموجهة لطلبة الدكتوراه في إدارة الموارد البشرية، إلى تعميق الفهم النظري والتطبيقي لمفاهيم المرونة التنظيمية والابتكار في تصميم بيئات العمل

. كما تسعى إلى تحليل أثر التحول الرقمي والتقنيات الناشئة، مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء، على بيئة العمل المعاصرة، واستكشاف سبل مواءمة سياسات العمل مع الاتجاهات الجديدة، بما في ذلك العمل الهجين والعمل عن بعد.

من خلال منظور نقي وتحليلي، سيتناول المقرر العلاقة التفاعلية بين الثقافة التنظيمية، والتكنولوجيا، والتصميم المكاني، بهدف بناء أماكن عمل لا تستجيب فقط للتحديات الراهنة، بل تستشرف أيضًا احتياجات المستقبل. كما سيسهم في تمكين الطلبة من تطوير رؤى استراتيجية ومقاربات مبتكرة تضمن بناء بيئات عمل مستدامة، محفزة، وذات أثر إيجابي على

**رأس المال البشري**

# مفهوم المرونة في بيئات العمل الحديثة

## □ تعريف المرونة:



المرونة في بيئة العمل تشير إلى قدرة المنظمة على التكيف بسرعة وفعالية مع التغيرات الداخلية والخارجية، سواء كانت اقتصادية، تكنولوجية، أو اجتماعية، مع الحفاظ على الأداء والاستقرار. وتشمل هذه القدرة إعادة تشكيل الهياكل التنظيمية، وتكييف أساليب العمل، وإدارة رأس المال البشري بطرق مرنة

## أبعاد المرونة في بيئة العمل

### □ المرونة الزمنية :

مثل ساعات العمل المرنّة، جداول العمل المضغوطة، والعمل عن بعد.



### □ المرونة المكانية :

تتعلق بإمكانية أداء المهام من مواقع متعددة، بما في ذلك المنزل، أو مساحات العمل المشتركة.

### □ المرونة الوظيفية :

قدرة الموظفين على أداء مهام متعددة أو التنقل بين أدوار مختلفة حسب الحاجة.

## أبعاد المرونة في بيئة العمل

### □ المرونة التنظيمية :

وتشير إلى قدرة المنظمة على إعادة هيكلة عملياتها، فرقها، أو نماذج أعمالها لتواءك التغيرات.



### □ المرونة التكنولوجية:

الاستفادة من أنظمة وتقنيات قابلة للتوسيع أو التعديل بسهولة، مثل الحوسبة السحابية، ومنصات العمل التعاونية

## أهمية المرونة

- ✓ تعزيز رضا الموظفين وتمكينهم من تحقيق التوازن بين العمل والحياة.
- ✓ تحسين القدرة على الابتكار من خلال خلق بيئة أقل تقييداً وأكثر تحفيزاً.



- ✓ دعم القدرة التنافسية للمنظمة في بيئة غير مستقرة.
- ✓ تقليل تكاليف التشغيل وزيادة الكفاءة التشغيلية

# مفهوم الابتكار في بيئات العمل الحديثة

## □ تعريف الابتكار:



الابتكار في بيئة العمل يُقصد به القدرة على توليد أفكار جديدة وتطبيقها عملياً لتحسين العمليات، المنتجات، الخدمات، أو نماذج الأعمال. في سياق الموارد البشرية، يتصل الابتكار بكيفية إدارة الأفراد وتطوير السياسات التنظيمية بما يحقق أقصى استفادة من الطاقات البشرية

## أنواع الابتكار في بيئة العمل



### □ الابتكار التنظيمي :

تغير في الهيكل أو طريقة التنظيم بهدف تحسين الكفاءة أو التفاعل.

### □ الابتكار التقني:

إدخال أدوات أو أنظمة تكنولوجية جديدة تعزز الإنتاجية أو التعاون.

### □ الابتكار في الممارسات الإدارية :

تطوير سياسات ومارسات إدارية غير تقليدية، مثل آليات تقييم الأداء المرنة أو نظم تحفيز مبتكرة.

### □ الابتكار في بيئة العمل الفизيائية :

إعادة تصميم المساحات لتعزيز التعاون، الراحة، والتفاعل بين الفرق.

## شروط تحقيق الابتكار



- ❖ ثقافة تنظيمية داعمة للتجريب والمخاطر.
- ❖ قيادة ملهمة تشجع على التفكير خارج الصندوق.
- ❖ هيكل تنظيمي غير جامد يسمح بالتفاعل المفتوح بين الأقسام.
- ❖ تمكين الموظفين ومنحهم الاستقلالية والمسؤولية.
- ❖ نظم موارد بشرية مرنة تدعم التعلم والتطوير المستمر

## الابتكار كميزة تنافسية

\* المنظمات التي تدمج الابتكار في استراتيجياتها اليومية تصبح أكثر قدرة على:



- ▷ التكيف مع الأسواق المتغيرة.
- ▷ اجتذاب أفضل الكفاءات.
- ▷ تحسين تجربة الموظف.
- ▷ تحقيق نمو مستدام على المدى البعيد

## العلاقة بين المرونة والابتكار

المرونة تُعد حاضنة أساسية للابتكار؛ فكلما كانت بيئة العمل أكثر مرونة، زادت فرص التجريب وتوليد الأفكار الجديدة. وفي المقابل، فإن تطبيق الابتكار يعزز المرونة، من خلال إيجاد حلول غير تقليدية للمشكلات التنظيمية



# تأثير التكنولوجيا والتحول الرقمي على تصميم أماكن العمل

أدى التقدم السريع في التكنولوجيا والتحول الرقمي إلى إعادة تعريف مفهوم

مكان العمل. فلم يعد التصميم مقتصرًا على الهياكل المادية أو توزيع المكاتب،



بل أصبح يشمل الأنظمة الذكية، أدوات الاتصال الرقمية، وأنماط العمل

الجديدة مثل العمل الهجين والعمل عن بُعد.

هذا التحول لم يؤثر فقط على البنية الفизيائية للمكان، بل غير طبيعة التفاعل

بين الأفراد، وطرق الإدارة، ومؤشرات الأداء، ومتطلبات الرفاهية والإنتاجية

# أوجه تأثير التكنولوجيا والتحول الرقمي على تصميم أماكن العمل

## ١. إعادة تشكيل الفضاءات المكتبية :

- اعتماد تقنيات إنترنت الأشياء (IoT) لمراقبة استخدام المساحات، وتحسين الإضاءة، والتهوية، ودرجة الحرارة حسب عدد الأشخاص.
- تصميم مساحات عمل مرنة بدلاً من المكاتب الثابتة، مثل:

❖ **Hot Desking:** مكاتب غير مخصصة.

❖ **Collaboration Zones:** مناطق مخصصة للعمل الجماعي.

❖ **Quiet Pods:** كائن عازلة للتركيز الفردي



# أوجه تأثير التكنولوجيا والتحول الرقمي على تصميم أماكن العمل

## ٢. دمج الأدوات الرقمية والتقنيات الذكية:

- استخدام منصات التعاون الرقمي مثل (Slack، Microsoft Teams)



- اعتماد أنظمة الواقع الافتراضي والواقع المعزز (VR/AR) لعقد اجتماعات تفاعلية أو لتدريب الموظفين في بيئات محاكاة.
- تحليلات البيانات (Workplace Analytics) لفهم سلوك الموظفين وتكيف بيئة العمل بناءً على البيانات

# أوجه تأثير التكنولوجيا والتحول الرقمي على تصميم أماكن العمل

## ٣. التحول نحو نماذج العمل الهجين والافتراضي:

- تقليل الحاجة إلى المكاتب المركزية واستبدالها بـ محاور عمل موزعة أو تصميم أماكن العمل لتكون داعمة للمرنة مثل: غرف بث افتراضي، أو مكاتب قابلة للتحول بين العمل الفردي والاجتماعي.
- الاستثمار في الأنظمة الأمنية الرقمية لحماية البيانات عند العمل عن بعد



# أوجه تأثير التكنولوجيا والتحول الرقمي على تصميم أماكن العمل

## ٤. تعزيز تجربة الموظف باستخدام التكنولوجيا:

- إدخال تطبيقات ذكية لإدارة تجربة الموظف: مثل تطبيقات لحجز المكاتب، تتبع المزاج اليومي، طلب خدمات الصيانة أو التغذية.
- تقديم تجربة رقمية موحدة للموظف : تبدأ من التوظيف إلى التدريب والتطوير والتقييم.



# التأثير على إدارة الموارد البشرية وتصميم السياسات

المجال	التأثير
الاستقطاب والتوظيف	استخدام الذكاء الاصطناعي في الفرز والتقييم، وإجراء المقابلات الافتراضية.
التدريب والتطوير	التحول نحو التعلم الإلكتروني، والتعليم المصغر والمنصات التفاعلية.
إدارة الأداء	تطبيق نظم تقييم قائمة على البيانات والنتائج، مع تتبع الأداء عبر أدوات رقمية.
الصحة النفسية والرفاهية	دمج أدوات لمتابعة الصحة العقلية والتوازن بين العمل والحياة ضمن بيئة العمل الذكية

# تحديات التحول الرقمي في تصميم أماكن العمل



- مقاومة التغيير من بعض الموظفين أو الإدارات.
- ارتفاع التكاليف الأولية لتطبيق التكنولوجيا الذكية.
- تعقيدات في حماية البيانات الشخصية.
- الحاجة المستمرة للتدريب والتأهيل الرقمي للموظفين

- **Google & Microsoft:** اعتمدت نماذج مرنة جداً مع مساحات مصممة خصيصاً لدعم التعاون والإبداع، وتطبيقات رقمية لإدارة كل تفاصيل تجربة الموظف.
- قامت بإعادة تصميم مكاتبها لتكون مراكز تفاعل رقمي واجتماعي وليس فقط أداء مهام. **PwC** : و **Deloitte** :
- **Salesforce:** ، حيث أصبح تصميم المكتب مركزاً "Success from Anywhere" طبقت نموذج "للتفاعل الثقافي والاجتماعي، وليس لمجرد العمل



# التوجهات المستقبلية في تصميم أماكن العمل الرقمية

- ▷ المكاتب التنبؤية استخدام الذكاء الاصطناعي للتنبؤ بحاجات الموظفين.
- ▷ التصميم المعتمد على تجربة المستخدم.
- ▷ المكاتب المستدامة المدعومة بتقنيات خضراء وفعالة بيئياً.
- ▷ المكاتب اللامركبة باستخدام التكنولوجيا السحابية والتعاون الافتراضي.



لقد أصبح تصميم أماكن العمل اليوم عملية استراتيجية تتطلب تفاعلاً عميقاً بين التكنولوجيا، الموارد البشرية، والثقافة التنظيمية. التكنولوجيا لا تُستخدم فقط كأداة دعم، بل كعامل تمكين لإعادة تصور بيئة العمل ككل، مما يعزز الابتكار، الإنتاجية، ورفاهية الموظفين في آنٍ واحد.



## استراتيجيات تحسين بيئة العمل لتعزيز الإنتاجية والإبداع

بيئة العمل ليست مجرد مكان مادي لأداء المهام، بل منظومة متكاملة تتفاعل فيها العوامل النفسية، التنظيمية، والتكنولوجية. ومن هنا، يصبح تحسين بيئة العمل استراتيجية حيوية لرفع مستوى الأداء الوظيفي وتعزيز الإبداع التنظيمي، بما يحقق قيمة مضافة لكل من الموظف والمؤسسة.



## استراتيجيات رئيسية لتحسين بيئة العمل

### □ تصميم بيئة عمل محفزة :

- توفير الإضاءة الطبيعية، والأثاث المريح، وتقليل الضوضاء.
- استخدام الألوان والخامات التي تحفز التركيز والهدوء أو التفاعل حسب طبيعة النشاط



- إنشاء مناطق متنوعة: مكاتب فردية، غرف اجتماعات، مساحات تعاون، مناطق

استراحة.

- ★ أثرها: تهيئة بيئة فيزيائية مريةحة تعزز التركيز وتقلل من التوتر، ما ينعكس على إنتاجية الأفراد.

## استراتيجيات رئيسية لتحسين بيئة العمل

### □ تعزيز ثقافة العمل الإبداعي:



- تبني ثقافة قائمة على الثقة، الانفتاح، والتجريب.
- تشجيع التعبير عن الآراء دون خوف من الفشل أو العقاب.
- مكافأة الأفكار الجديدة، بغض النظر عن مستوى الوظيفة.

❖ أثراها: البيئة الثقافية المحفزة ترفع من دافعية الموظفين للمشاركة، والابتكار، وتقديم حلول غير تقليدية.

## استراتيجيات رئيسية لتحسين بيئة العمل

### □ توفير المرونة في العمل :



- تطبيق نماذج العمل الهجين أو عن بعد.

- جداول عمل مرنة، وساعات غير تقليدية.

- إمكانية تخصيص المهام أو ترتيب الأولويات حسب الظروف.

❖ **أثرها:** المرونة تقلل من الضغوط المهنية وتزيد الشعور بالتحكم، ما يُسهم في تحسين الأداء وزيادة الولاء الوظيفي

## استراتيجيات رئيسية لتحسين بيئة العمل

### □ التحول الرقمي واستخدام التكنولوجيا الذكية:



- استخدام أدوات التعاون مثل: Asana، Microsoft Teams
- أتمتة المهام الروتينية لتوفير وقت أكبر للأنشطة الإبداعية.
- الاعتماد على تحليلات البيانات لفهم أنماط العمل وتحسين بيئته.

❖ **أثرها:** ترفع من كفاءة العمليات وتتوفر الوقت للتركيز على الإبداع والتفكير الاستراتيجي

## استراتيجيات رئيسية لتحسين بيئة العمل

### □ الاهتمام برفاهية الموظفين :



- برامج دعم نفسي وصحي.
- مساحات للاسترخاء والأنشطة الرياضية أو التأمل.
- مرونة في الإجازات والدعم الاجتماعي.

❖ **أثرها:** تحسين الحالة النفسية والجسدية يرفع من مستويات الانخراط والرضا، ويقلل من الإرهاق المهني

## استراتيجيات رئيسية لتحسين بيئة العمل

### □ تمكين الموظفين والمشاركة في اتخاذ القرار :



- منح الموظفين حرية المبادرة واقتراح الحلول.

- إشراكهم في اتخاذ قرارات تؤثر على مهامهم وفرقهم.

- التدريب المستمر وتطوير المهارات القيادية على كل المستويات.

❖ **أثراها:** التمكين يعزز الشعور بالانتماء والمسؤولية، ويحفّز الإبداع الذاتي والجماعي

## استراتيجيات رئيسية لتحسين بيئة العمل

### □ تصميم فرق عمل متعددة التخصصات :



- تشجيع التنوع المعرفي والوظيفي داخل الفرق.

- تحفيز التعاون بين الأقسام المختلفة في المشاريع المشتركة.

- دعم التواصل المفتوح والبناء.

❖ **أثراها:** الدمج بين رؤى متعددة يولّد حلولاً أكثر ابتكاراً ويعزز التفكير الإبداعي الجماعي

## استراتيجيات رئيسية لتحسين بيئة العمل

### □ تغذية راجعة مستمرة وبناءة :

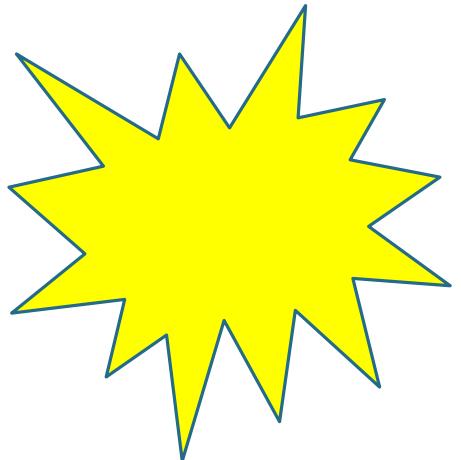


- نظام تقييم دوري يركز على التطوير وليس العقاب.
- جلسات تغذية راجعة فردية وجماعية.
- تشجيع الزملاء على تقديم تغذية راجعة لبعضهم البعض.

❖ أثراها: تعزز من التعلم المستمر، وتحمّل الموظفين رؤية أوضح لتطورهم، ما يرفع جودة الأداء

## نموذج تطبيقي لتكامل الاستراتيجيات

❖ مثال: مؤسسة تطبق بيئة عمل قائمة على:



- تصميم مرن يسمح بتبديل موقع العمل حسب طبيعة المهام.
- سياسات عمل هجين ٣ أيام حضور - يومان عن بعد.
- تطبيق رقمي لحجز المكاتب وإدارة المجتمعات.
- مساحات للإبداع مثل حاضنات الأفكار داخل بيئة العمل.
- برامج رفاهية متكاملة تشمل جلسات يوجا أسبوعية، واستشارات نفسية.

❖ النتيجة: زيادة الإنتاجية بنسبة ٢٠%， وانخفاض معدل الدوران الوظيفي بنسبة ٣٠% خلال عام

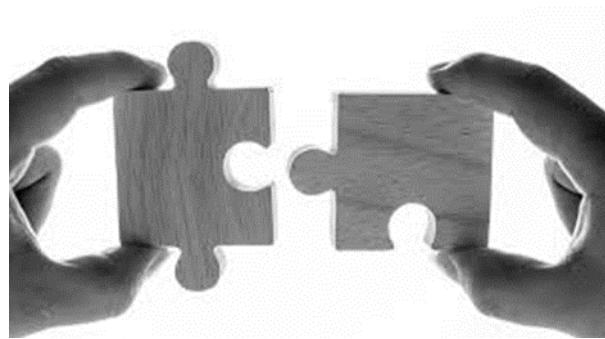
## التحديات المحتملة



- صعوبة المواءمة بين احتياجات الأفراد ومتطلبات العمل.
- محدودية الميزانيات لتطوير البنية التحتية والتقنية.
- مقاومة بعض المدراء أو الموظفين للتغيير.
- خطر الاعتماد المفرط على التكنولوجيا دون دعم بشرى كافٍ

## التصنيات الأكademie والإدارية

- » اعتماد نهج تشاركي لتصميم بيئة العمل.
- » التركيز على قياس الأثر باستمرار من خلال مؤشرات مثل: الرضا، الإنتاجية، الانخراط.
- » الدمج بين التقنيات الحديثة والرؤية الإنسانية في إدارة رأس المال البشري



تحسين بيئة العمل لا يتحقق من خلال إجراء واحد، بل من خلال منظومة متكاملة من الاستراتيجيات تتفاعل فيها البنية المادية، التكنولوجيا، والثقافة التنظيمية. ولتحقيق بيئة تدعم الإنتاجية والإبداع، لا بد من تبني نهج شمولي يستند إلى فهم عميق لاحتياجات الأفراد وسلوكياتهم داخل المنظمات.



١- يُعتبر من شروط تحقيق الابتكار في بيئة العمل:

- ب) وجود ثقافة تنظيمية تُشجع على التجريب والمخاطر
- د) منع التفاعل بين الأقسام المختلفة

أ) اتباع التسلسل الإداري الصارم دون مرونة

ج) تقييد الموظفين بإجراءات روتينية ثابتة

٢- من الآثار الإيجابية لتوفير المرونة في العمل:

- ب) تقليل الشعور بالتحكم في بيئة العمل
- د) تقليل فرص التعبير عن الآراء بحرية

أ) زيادة الإرهاق المهني لدى الموظفين

ج) تحسين الأداء وزيادة الولاء الوظيفي





الأكاديمية العربية الدولية  
Arab International Academy

---

شكرا لكم

## سياسات تدعم العمل الهجين والعمل عن بُعد بفعالية

التحول نحو أنماط العمل الهجين والافتراضي ليس مجرد استجابة ظرفية (مثل جائحة كوفيد-١٩)، بل أصبح خياراً استراتيجياً للبنية التحتية للشركات لتحقيق مرونة أكبر، وتحسين رضا الموظفين، وتوسيع نطاق المواهب. لكن فعالية هذا التحول تتطلب أطراً تنظيمية واضحة وسياسات دقيقة.



# سياسات تدعم العمل المجنب والعمل عن بعد بفعالية

## ١. سياسة وضوح الأدوار والنتائج :



- التحول من إدارة الوقت إلى إدارة النتائج.
- تحديد مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) واضحة لكل دور وظيفي.

**الفائدة:** تقليل الغموض وزيادة المساءلة في بيئة العمل غير التقليدية

## سياسات تدعم العمل الهجين والعمل عن بُعد بفعالية

### ٢. سياسات الاتصال الرقمي الفعال:

- تحديد قنوات الاتصال الرسمية (مثل Teams أو Zoom )
- وضع قواعد لاستخدام البريد الإلكتروني ومواعيد الرد.
- اعتماد سياسة "عدم الاتصال خارج أوقات العمل"



❖ **الفائدة:** منع الإجهاد الرقمي وضبط الحدود المهنية

## سياسات تدعم العمل المجنّب والعمل عن بُعد بفعالية

### ٣. سياسة المرونة الزمنية والمكانية:

- السماح للموظف باختيار أوقات ومواقع العمل حسب طبيعة المهام.
- استخدام أدوات حجز المكاتب في أيام الحضور.

**الفائدة:** زيادة الشعور بالتحكم، وتحسين التوازن بين العمل والحياة



## سياسات تدعم العمل المجين والعمل عن بُعد بفعالية

### ٤. سياسات دعم البنية التحتية الرقمية:

- توفير أجهزة عمل حديثة، اتصال آمن بالإنترنت، وبرمجيات مخصصة.



- دعم في متاح عن بُعد.

**❖ الفائدة:** تقليل الأعطال، وتحقيق بيئة رقمية آمنة ومستقرة

## سياسات تدعم العمل المجنّب والعمل عن بُعد بفعالية

### ٥. برامج رفاهية مخصصة للعاملين عن بُعد:

- جلسات افتراضية للرفاهية (مثل التأمل أو الإرشاد النفسي).
- دعم اجتماعي افتراضي (مثل لقاءات القهوة أو أنشطة الفريق الافتراضية).

**❖ الفائدة:** الحفاظ على الترابط الاجتماعي وتقليل العزلة



## سياسات تدعم العمل المجني والعمل عن بعد بفعالية

### ٦. سياسات الشمول والمساواة:

- التأكد من أن العاملين عن بعد لا يُستبعدون من الترقىات أو فرص التطوير.

- معاملة عادلة في تقييم الأداء والتواصل المؤسسي.

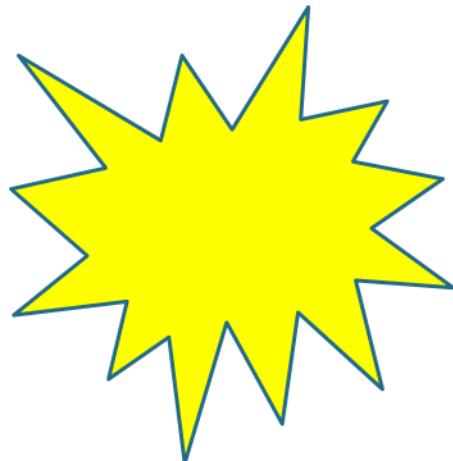
**☒ الفائدة:** ضمان المساواة وتحقيق العدالة التنظيمية.



## التحديات المحتملة

- ▷ ضعف التنسيق بين الفرق المختلطة.
- ▷ صعوبة متابعة الأداء من قبل المديرين التقليديين.
- ▷ مشكلات تتعلق بالأمان السيبراني.
- ▷ تفاوتات في تجربة الموظف بين من يعمل عن بعد ومن يعمل حضورياً





- إجراء مراجعة دورية للسياسات.
- إشراك الموظفين في تصميم نماذج العمل المرن.
- توفير تدريبات للمديرين على "إدارة الفرق الموزعة"

## تقييم دور الثقافة التنظيمية والتصميم المكاني في تحسين تجربة الموظفين

تجربة الموظف تتأثر بجملة من العوامل، أهمها الثقافة التنظيمية التي تحكم طريقة التفاعل، والتصميم المكاني الذي يحدد كيف يتحرك الموظف ويتواصل وينتج. فهم العلاقة بينهما يساعد على تصميم بيئات عمل محفزة ومُلهمة.



- \* هي مجموعة القيم والمعتقدات والممارسات التي توجه سلوك الأفراد داخل المؤسسة.
- \* أبعاد تأثيرها على تجربة الموظف:
  - الثقة والانتماء: وجود ثقافة تشجع على الصراحة والانفتاح يعزز من ولاء الموظفين.
  - التمكين والتحفيز: ثقافة تشجع على المبادرة والمساءلة تؤدي إلى مزيد من التفاعل والمشاركة.
  - الاحتواء والتنوع: احترام الفروقات الفردية يعزز الشعور بالاحترام والتقدير.
  - التعلم والتطور: ثقافة داعمة للتعلم تؤثر إيجابياً على الرضا والارتقاء الوظيفي.

❖ أداة قياس: استخدام مؤشرات مثل (eNPS) أو Employee Net Promoter Score (eNPS)

\* هو طريقة تنظيم الفضاء الفيزيائي داخل بيئة العمل، بما يشمل الإضاءة، الألوان، توزيع المكاتب، المساحات المفتوحة والمغلقة، الخ.



\* أبعاد تأثيره على تجربة الموظف:

- الإنتاجية: مساحات مرنة تسمح بالتنقل وتبديل الوضعيات تدعم التركيز.

- الإبداع: بيئة محفزة بصرياً تعزز من التفكير الخلاق.

- الصحة النفسية: تقليل الازدحام والضوضاء يساعد على تقليل التوتر.

- التفاعل الاجتماعي: تصميم يتيح نقاط التقاء غير رسمية يعزز العلاقات.

أداة قياس: استخدام أدوات مثل Sensor Analytics وWorkplace Experience Surveys

## التدخل بين الثقافة والتصميم المكاني

- بيئة عمل تدعم "الشفافية" مثلاً، تحتاج إلى تصميم مفتوح ومكاتب غير مغلقة.
- ثقافة "الابتكار" تتطلب مساحات تعاون وحاضنات أفكار.
- ثقافة "التركيز والإنتاجية" قد تستدعي مساحات صامدة أو مناطق خالية من التشویش.





- لضمان تجربة موظف متميزة ومستدامة، ينبغي النظر إلى العمل الهجين والتصميم المكاني والثقافة التنظيمية ك نظام مترابط وليس عناصر منفصلة.
- كلما اتسقت السياسات مع الثقافة، وتكامل التصميم المكاني مع احتياجات الموظف، زادت فرص المؤسسات في جذب الكفاءات، تحفيزها، والاحتفاظ بها

## مهارات التفكير الإبداعي لتطوير بيئات عمل مستدامة ومتطورة

في ظل التحديات البيئية، الاقتصادية، والتكنولوجية المتتسارعة، لم تعد الاستدامة والتطور التنظيمي مجرد أهداف مرغوبة، بل أصبحت ضرورات استراتيجية لاستمرارية المنظمات. ومن هنا، تبرز أهمية التفكير الإبداعي كمهارة جوهرية لتمكين القادة وفرق العمل من تطوير حلول مبتكرة وغير تقليدية لبناء بيئات عمل:



- مستدامة (بيئياً، اجتماعياً، اقتصادياً).
- متطرفة (قابلة للتكييف، مدفوعة بالبيانات، وتقود الابتكار)

# تعريف التفكير الإبداعي في سياق بيئه العمل

\* هو القدرة على:

توليد أفكار جديدة أو إيجاد علاقات غير مألوفة بين المفاهيم، بهدف تطوير أساليب عمل، عمليات، أو استراتيجيات تساهم في تحسين بيئه العمل وتعزيز مرونته واستدامتها



## أهم مهارات التفكير الإبداعي في سياق تطوير بيئة العمل

- 
- **التفكير المتشعب:** توليد أكبر عدد ممكن من الحلول أو الأفكار دون قيود في المرحلة الأولى اقتراح طرق جديدة لإعادة تصميم المكاتب أو سياسات العمل
  - **الربط غير التقليدي:** إيجاد صلات بين عناصر غير مرتبطة ظاهريًا استلهام حلول من صناعات أخرى (مثل تطبيق تقنيات الفنادق في إدارة المكاتب)
  - **الافتراضات المقلوبة :** التشكيك في "ال الطبيعي" أو "المتعارف عليه" داخل بيئة العمل هل فعلاً نحتاج مكاتب لكل موظف؟ ماذا لو صُمم المكتب حول الموظف لاعكس؟

# أهم مهارات التفكير الإبداعي في سياق تطوير بيئة العمل



- **التجريب**: الرغبة في تجربة الأفكار الجديدة واختبارها على نطاق صغير  
اختبار "مساحات عمل بدون مكاتب ثابتة" على فريق صغير
- **التفكير التصميمي**: نهج يعتمد على فهم المستخدم، وتوليد الأفكار، والنموذج،  
والتجريب إعادة تصميم تجربة الموظف من أول يوم حتى خروجه من المنظمة
- **الرؤية المستقبلية** : القدرة على تخيل سيناريوهات مستقبلية والاستعداد لها  
تصميم بيئة عمل تتماشى مع أتمتة المهام والذكاء الاصطناعي بعد ١٠ سنوات

# دور التفكير الإبداعي في تطوير بيئة عمل مستدامة

✓ على المستوى البيئي:

- ابتكار حلول لتقليل البصمة الكربونية في المكاتب (مثل: استخدام المواد القابلة لإعادة التدوير، تقنيات الطاقة المتجددة).
- تصميم مكاتب خضراء بطرق تحافظ على الطاقة وتقلل من الهدر



# دور التفكير الإبداعي في تطوير بيئات عمل مستدامة

✓ على المستوى الاجتماعي:

تطوير نماذج عمل مرنة تراعي التنوع والشمول.

تصميم برامج رفاهية تراعي الصحة النفسية والاجتماعية



# دور التفكير الإبداعي في تطوير بيئة عمل مستدامة

✓ على المستوى الاقتصادي:

- خلق آليات عمل فعالة تقلل التكاليف وتحافظ على الموارد (مثل التحول الرقمي والأتمتة).
- إعادة التفكير في استراتيجيات التوظيف واستخدام الكفاءات



# دور الموارد البشرية في تمكين الإبداع لتطوير بيئة العمل

الدور	المجال
تصميم برامج تنمي التفكير الإبداعي لدى القادة والموظفين	التدريب والتطوير
بناء ثقافة تسامح مع الفشل وتكافئ المحاولة	ثقافة العمل
دمج "الإبداع" كعنصر في تقييم الأداء	أنظمة التقييم
منح مكافآت مادية ومعنوية للمبادرات والأفكار المبتكرة	الحوافز

إن تطوير بيئات عمل مستدامة ومتطرفة لا يتحقق من خلال الموارد أو التكنولوجيا

فقط، بل من خلال عقول تبتكر وتخترق المألوف.

التفكير الإبداعي هو المهارة الاستراتيجية التي يجب أن يتقنها كل قائد وكل موظف

في زمن التحول الرقمي والوعي البيئي.



المؤسسات التي تنجح في ترسیخ هذه المهارة في ثقافتها التنظيمية ستملك القدرة على

الابتكار ، التكيف ، والاستدامة في المستقبل

في خضم التحولات المتتسارعة التي يشهدها عالم الأعمال، أصبحت القدرة على تصميم أماكن عمل متكيفة ومبكرة ضرورة استراتيجية لا ترقى تنظيمياً. فقد بيّنت هذه المادة كيف أن المرونة، والابتكار، والتكنولوجيا، والثقافة التنظيمية، والتصميم المكاني ليست مجرد مكونات منفصلة، بل منظومة متكاملة تسهم في بناء بيئة عمل مستدامة، محفزة، وذات قدرة عالية على مواكبة التغيير.

لقد ناقشنا خلال هذه المادة الأسس النظرية والعملية لتطوير بيئة عمل تستجيب للواقع الرقمي والاقتصادي الجديد، كما استعرضنا نماذج واستراتيجيات عملية لدعم العمل الهجين، وتطبيق الذكاء الاصطناعي، وتمكين التفكير الإبداعي كأداة لبناء مؤسسات أكثر مرونة وابتكاراً.

ومن هذا المنطلق، فإن إدارة الموارد البشرية في المؤسسات المعاصرة لم تعد تقتصر على الوظائف التقليدية، بل أصبحت تلعب دوراً محورياً في إعادة هندسة تجربة الموظف وخلق بيئة تدعم الأداء والرفاهية معاً. وبهذا، يتحول مكان العمل من مجرد موقع لأداء المهام إلى منصة للنمو والتجديد المستمر.

وفي النهاية، تبقى القدرة على التعلم، والتكييف، والتجريب المستمر، هي المحركات الحقيقية لبناء مستقبل العمل، ما يفرض على الباحثين والقادة في مجال الموارد البشرية مسؤولية كبيرة في إعادة تخيل بيئة العمل كمساحة للإبداع والتمكين والاستدامة.

١- الهدف من تطبيق سياسة وضوح الأدوار والنتائج في بيئة العمل الهجين:

أ) التركيز فقط على الحضور والانصراف

ج) تقليل الغموض وزيادة المسائلة

٢- مهارة تدرج تحت التفكير الإبداعي في بيئة العمل:

أ) الحفظ والتكرار

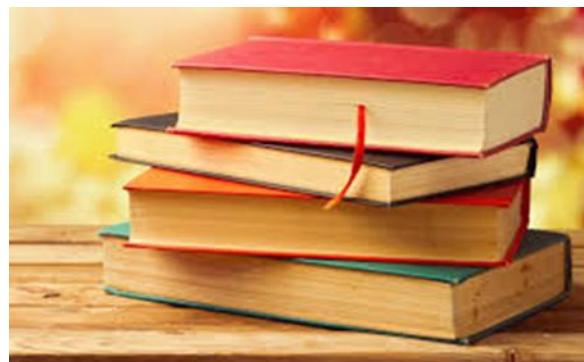
ب) اتباع التعليمات حرفياً

د) تجاهل التحديات التنظيمية

ج) توليد حلول جديدة وغير تقليدية



- كتاب الثقافة التنظيمية والقيادة / د. محمد الأصبهي
- إدارة الإبداع التنظيمي / د. سامر الفاعوري





الأكاديمية العربية الدولية  
Arab International Academy

---

شكرا لكم