

The Role of Interior Design in Applying the Concept of Hybrid Work in Administrative Offices

دور التصميم الداخلي للمكاتب الإدارية في تطبيق مفهوم العمل الهجين

Noha Saeed Nagaiti

Nsnukity@uj.edu.sa

(Associate Professor) Interior Design Department, College of Art and Design, University of Jeddah, Jeddah, Saudi Arabia.

د. نهى سعيد نقيطي

Nsnukity@uj.edu.sa

(أستاذ مشارك) قسم التصميم الداخلي-كلية التصميم والفنون، جامعة جدة، المملكة العربية السعودية

Keywords

الكلمات المفتاحية

Received الاستقبال

Accepted القبول

Published النشر

العمل الهجين-التصميم الداخلي للمكاتب الإدارية-المساحات المشتركة-اعتبارات التصميم-الإنتاجية-رفاهية الموظف
Hybrid Working, Administrative Offices Interior Design, Mutual Spaces, Design Considerations, Productivity, Employee Well-Being

24 August 2022

3 October 2022

December 2022

Abstract

The purpose of the study is to identify the interior design's role in the hybrid administrative offices' design and the challenges, factors, requirements, and considerations affecting hybrid office design. The research aims to answer the following: What is the role of interior design in developing a hybrid work concept in administrative space design?

The study relied on the descriptive and analytical approach. Global experiences were reviewed and analyzed to identify the strengths, and benefit of the design of administrative offices with the concept of hybrid work to find a new vision for increasing productivity, enhancing employees well-being, and interaction through the allocation of common and collaborative spaces, the use of modern and smart technologies and applications, and the achievement of: collaboration, communication and focus.

One of the most important recommendations was the need to work on rethinking the future design of the office accommodating the needs of employees as a community and adopting the new ways of working to increase productivity, interaction and innovation, attracting talent, improving employee well-being, and enhancing the sense of belonging in the organizations.

المخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التصميم الداخلي في تحقيق رؤية جديدة في تصميم المكاتب الإدارية الهجينة، وتحديد التحديات والعوامل التي تؤثر على التصميم، بالإضافة إلى متطلبات واعتبارات تصميم المكتب الهجين، وتكمن المشكلة البحثية في التساؤل التالي: ما دور التصميم الداخلي في صياغة فلسفة تصميمية جديدة لتصميم الفراغات الإدارية لتطبيق مفهوم العمل الهجين؟ واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم الاطلاع على التجارب العالمية وتحليلها للتعرف على جوانب القوة، والاستفادة منها في وضع المقترحات، والحلول لإيجاد رؤية جديدة لتصميم المكاتب الإدارية بمفهوم العمل الهجين، والتي تلخص في ضرورة رفع الإنتاجية، وتعزيز الرفاهية للموظفين، والتفاعل من خلال تخصيص المساحات المشتركة، والتعاونية، واستخدام التقنيات والتطبيقات الحديثة والذكية، وتحقيق كل من: التعاون، التواصل، التركيز. وكان من أهم التوصيات ضرورة العمل على إعادة التفكير في اعتبارات تصميم المكتب المستقبلي كمجتمع مصمم لدعم احتياجات الموظفين، يتبنى طرقاً جديدة للعمل على: زيادة الإنتاجية، التفاعل، الابتكار، جذب الكفاءات، رفاهية الموظفين، وتعزيز الانتماء للمنظمات.

المقدمة

فرضت جائحة Covid-19 على جميع مجالات العمل في العالم ظروفًا استثنائية، كما ألقت بظلالها على نظام العمل العالمي، وآلية الحضور والإنتاج في كل من القطاعين الحكومي والخاص على حد سواء، فنتج عنها تصور مستقبلي جديد للعمل، إضافة إلى الدروس المستفادة التي قد تسهم بشكل كبير في التحول الرقمي، وتطبيق العمل الهجين الذي يجمع بين الحضور لمقرات العمل، والعمل عن بُعد، وتطبيق الحكومة الذكية، مما يساهم في تعزيز الاقتصاد للدول.

ويشير (Brower (2022 إلى أن مفهوم العمل قد تغير بشكل جذري، الأمر الذي يتطلب إعادة النظر في التصميم الداخلي للمكاتب الإدارية بالمنظمات، فالموظفون يقومون بالتعاون عن بُعد، ويحتاجون إلى تقنية ومساعدات أفضل في المكتب لدعمهم، وتحقيق رفاهيتهم، وذلك من خلال تصميم مساعدات تُجدد نشاط فرق العمل، وتعزز التواصل الاجتماعي، فهم بحاجة إلى تصميم أماكن تدعمهم جسديًا ومعرفيًا وعاطفيًا، وتمنحهم إحساسًا بالانتماء للمنظمة، كما تحتاج الشركات إلى أن تُعد أنظمة للعمل الهجين بشكل فعال.

ويمكن القول بأن من الضروري إيجاد بيئات عمل تتبنى مفهوم العمل الهجين من خلال طرح أفكار إبداعية في التصميم الداخلي للمكاتب الإدارية، وذلك بهدف تعزيز عمل وتجارب الموظفين، وجذبهم، وتحفيز إلهامهم، وتشجيع انتمائهم للمنظمة وبيئة العمل.

مشكلة الدراسة البحثية

أوضح (Brower (2022 أن المنظمات والمؤسسات بعد جائحة Covid-19 ترى أن العمل الهجين هو المستقبل، وللاحتفاظ بموظفيهم، وتعزيز مشاركتهم، واستمرار العمل بهذا النظام يجب على المنظمات إعادة تصميم بيئات العمل بما يتلاءم مع احتياجات الموظفين، وفهم طرق تحفيزهم للعمل عن بُعد، والحضور للمكاتب.

وأكدت دراسة (Wiseman (2021 أن اتباع نهج مدروس للعمل الهجين سيكون أمرًا بالغ الأهمية لجذب المواهب المتنوعة، والاحتفاظ بها، ولمساعدة المؤسسات خلال فترة الانتقال لما بعد الجائحة، نظرًا لأن أكثر من 40% من القوى العاملة العالمية تفكر في ترك صاحب العمل هذا العام، فالموظفون

يريدون أن تكون بيئة العمل مرنة تحفز على التعاون، والتعلم، والرفاهية.

من هنا يمكن صياغة المشكلة البحثية في التساؤل التالي

ما دور التصميم الداخلي في صياغة فلسفة تصميمية جديدة للفراغات الإدارية لتطبيق مفهوم

العمل الهادئ؟

ويمكن صياغة أسئلة الدراسة التالية

- ما أهم التحديات والعوامل التي تؤثر على التصميم الداخلي للمكاتب الإدارية لتطبيق

مفهوم العمل الهادئ؟

- كيف يمكن الاستفادة من متطلبات واعتبارات التصميم الداخلي للمكاتب الإدارية لتطبيق

مفهوم العمل الهادئ للوصول إلى حلول ومقترحات تصميمية جديدة للمكاتب الإدارية؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في النقاط التالية:

1. تسليط الضوء على مفهوم العمل الهادئ، والتحديات التي تواجه المنظمات، وبيئات العمل

لتحقيق وتطبيق ذلك.

2. تعزيز ثقافة العمل الهادئ من خلال توفير مساحات عمل مرنة تساعد الموظفين على

الشعور بالانتماء والاتصال داخل وخارج المنظمة، وبيئة العمل.

3. التركيز على التغييرات والمستجدات في تصميم المكاتب الإدارية لما بعد الجائحة، لتحفيز

الموظفين، وزيادة الإنتاجية، وتحقيق الرفاهية لهم.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

1. تحديد التحديات، والعوامل التي تؤثر على تصميم الفراغات الإدارية لتطبيق مفهوم العمل

الهادئ.

2. التعرف على متطلبات واعتبارات التصميم الداخلي للمكاتب لتطبيق مفهوم العمل الهادئ.

3. إيجاد بعض المقترحات والاعتبارات التصميمية بهدف إيجاد رؤية جديدة لتصميم المكاتب

الإدارية لتطبيق مفهوم العمل الهجين.

الإطار النظري والاستعراض المرجعي

مفهوم العمل الهجين

يعرف السن (2021) العمل الهجين أو المدمج أنه: «طريقة للعمل تجمع بين العمل في الموقع الوظيفي وخارجه، فيحقق المرونة في وقت العمل، ومدة مشاركة العاملين في المهام المتعلقة بالعمل بما يحقق التوازن بين العمل والحياة».

كما يستخدم العمل الهجين كأحدى صور العمل المرن الذي فرضته ظروف الإغلاق في فترة جائحة فيروس Covid-19 ما ترتب عليها من تطبيق للإجراءات الاحترازية، وضرورة تحقيق التباعد الاجتماعي في مقرات العمل، فأصبح الموظفون خلال فترة الجائحة يعملون خارج مقرات العمل بتطبيق نظام العمل عن بُعد من خلال إعداد وتهيئة بيئة عمل إلكترونية يقوم من خلالها الموظف بأداء الوظائف والمهام دون الحضور إلى مقر العمل للحوام الرسمي.

وأكدت دراسة (2021) gratton أن 55% من الموظفين أيدوا الاستمرار بنظام العمل الهجين بعد الجائحة، حيث أشارت الدراسة إلى إمكانية الاستفادة من الوقت الذي يقضيه الموظف في الانتقال من المنزل إلى العمل في التعليم والتدريب، كما أن نظام العمل الهجين يساهم في تحقيق المرونة في العمل، وزيادة رضا ورفاهية الموظف، وزيادة إنتاجيته، ولتبني نظام العمل الهجين ينبغي على القادة في بيئة الأعمال تصميم وإعادة ترتيب آليات وضوابط العمل، وذلك بوضع احتياجات واهتمامات الموظفين في الاعتبار، وعدم اقتصرها على المنظمة.

كما أكدت دراسة (2021) Steelcase A أن على المنظمات وبيئات العمل إعادة صياغة ثقافة العمل لديها بتعديل التوقعات حول كيفية تنفيذ مهام العمل، وتبني سلوكيات جديدة، وإعادة التفكير في دور المكتب في المستقبل. لكن التفكير في مكان عمل يطبق نظام العمل الهجين يجب أن يصمم كمجتمع لدعم احتياجات الموظفين، وأن يتبنى طرقًا جديدة للعمل والتفاعل، ويمكن أن يكون التغيير جذريًا وإيجابيًا، فحددت سبب ظهور واستمرار نظام العمل الهجين في المنظمات وبيئات العمل، فذكرت أن أحد الأسباب هو الحفاظ على سلامة الموظفين وصحتهم البدنية والنفسية،

وكذلك دعم الراحة الجسدية للموظفين من أهم الأسباب لاستمرار العمل الهجين، وكذلك تعزيز الانتماء لفريق العمل، وتعزيز التعاون، مع المرونة في مواجهة الظروف المتغيرة، بالإضافة إلى تعزيز إنتاجية الموظفين بتصميم بيئة العمل لتدعم العمل الافتراضي عن بُعد، والاستفادة من التجهيزات التي استخدمت خلال فترة الجائحة لتحقيق ذلك، والعمل على تطويرها لدعم الرؤية والتفاعل والمشاركة لجميع أفراد الفريق، بالإضافة إلى رغبة الموظفين في حرية الاختيار لطريقة العمل المفضلة لديهم، والسيطرة عليها، والاختيار الأفضل منها وفقاً للمهام المطلوبة، كالعمل من المكتب، أو المنزل، وبمفردهم، أو مع فريق العمل.

عناصر العمل الهجين

إن تصميم نظام العمل الهجين يعتمد على عنصرين أساسيين وفق ما أشارت إليه (2021) gratton يجب على المنظمات أخذهما في الاعتبار عند تطبيق نظام العمل الهجين حتى لا ينعكس ذلك سلباً على سلامة وصحة الموظف الجسدية والنفسية، وهما:

1. المكان: حيث أصبح الموظفون مع نظام العمل الهجين يعملون من أي مكان دون التقييد بالوجود في مقر العمل، الأمر الذي يتطلب تبني إستراتيجيات جديدة في تصميم فراغ العمل، سواء في المكتب أو المنزل.
2. الزمان: يتيح نظام العمل الهجين للموظفين عدم التقييد بساعات أو أوقات عمل محددة، فقد يمتد العمل إلى خارج أوقات العمل الرسمية.

التحديات التي تواجه المنظمات لتطبيق نظام العمل الهجين في بيئات العمل

أوضحت دراسة (2021) Steelcase B أن مستقبل المكاتب الإدارية سوف يعتمد على نظام العمل الهجين، حيث إن 86% من المنظمات العالمية تخطط لتصميم المكاتب لاستخدام العمل الهجين، مما يسمح للموظفين بالعمل جزئياً في المكتب، وجزئياً عن بُعد (في المنزل)، وأن هناك العديد من التحديات التي سوف تواجه هذه المنظمات نتيجة تفعيل وتطبيق نظام العمل الهجين منها:

- **البيئة غير العادلة في الاتصال:** قد لا يستطيع أعضاء الفريق الواحد التواصل البصري أو السمعي نتيجة نقص الأدوات الرقمية، أو قصور تصميم مساحات العمل بالمكتب أو المنزل.

- **صعوبة التواصل:** حيث تصعب قراءة لغة الجسد، والتواصل البصري، واستشعار المشاعر من خلال الاتصال الصوتي دون المرئي.
- **صعوبة المشاركة:** كصعوبة تصميم المحتوى بطريقة تجذب المشاركين حضورياً وعن بُعد.
- **محدودية الابتكار:** يعتمد الابتكار على توليد أفكار جديدة من خلال التعاون بين أعضاء فريق العمل، فعملية توليد الأفكار تعد من أصعب أنواع التعاون، حيث تتطلب المشاركة والتفاعل بين أعضاء الفريق، وتحقيق التواصل الجيد، وتبادل الأفكار، وتطويرها، ويمكن أن يساعد النشاط البدني للموظفين على أن يكونوا أكثر تفاعلاً وإبداعاً وابتكاراً من خلال تصميم المساحات لتسمح لهم بالحركة والمشاركة والانتقال.

مميزات وسلبيات تصميم المكتب الهجين

- حصرت مجلة الأعمال الأوروبية (2021) The European Business Review أهم مميزات وسلبيات تصميم المكاتب وفق نظام العمل الهجين كما يلي:
- **المرونة والحرية:** العمل الهجين يمنح العاملين حرية العمل من أي مكان دون التقييد بمكان وأوقات العمل، ويحسّن شبكات العمل والتعاون بين الفرق، فالموظفون يمكنهم اختيار الطريقة الأفضل لإنجاز الأعمال، وتعزيز الإحساس بالاستقلالية، والتحكم في حياتهم العملية.
 - **جذب الكفاءات:** إيجاد بيئة جاذبة يمكنها الاستفادة من الكفاءات والمواهب في مجال العمل دون النظر إلى موقعهم الجغرافي.
 - **التركيز والخصوصية:** تحقيق التركيز والخصوصية في الأعمال في حال كانت بيئة العمل (المكتب أو المنزل) تحقق ذلك.
 - **خفض التكاليف:** انخفاض تكاليف البنية التحتية، وتكاليف استئجار المكتب والعقارات لتبني إستراتيجيات جديدة في تخصيص مساحات العمل.
 - **استغلال الوقت والجهد:** من خلال الاستفادة من الوقت المهدر في الوصول إلى مقرات العمل من خلال العمل من المنزل.

ومن أهم السليبيات في نظام العمل الهجين

- **أمن المعلومات:** سلامة شبكة المعلومات، والأمن السيبراني، وحماية المواقع الإلكترونية والمعلومات، وتحقيق الوصول الآمن لها.
- **الاتصال والتواصل:** توفير شبكة الإنترنت السريعة والاتصال الجيد لدى الموظفين.
- **تصميم المكان:** توفير بيئة عمل جيدة في المنزل والمكتب تحقق التركيز والتفاعل مع فريق العمل.
- **العلاقات وتبادل الخبرات:** فالاعتماد الكامل على نظام العمل الهجين قد يؤثر على خبرات الموظفين الجدد، وبناء العلاقات في بيئة العمل.
- **التوازن والصحة:** الافتقار إلى تحقيق التوازن بين العمل والحياة في عدم السيطرة على أوقات العمل التي قد تمتد خارج أوقات الدوام الرسمي، مما قد يتسبب في الإرهاق للموظفين.
- **العزلة والوحدة:** قد يترتب على العمل المنفرد من المنزل الشعور بالعزلة، وانخفاض المشاركة والإنتاجية للموظف، والافتقار إلى سرعة اتخاذ القرار.

أهداف تصميم المكتب الهجين

- يحقق تصميم المكتب الذي يطبق نظام العمل الهجين التوازن بين العديد من الأهداف الإستراتيجية للمنظمات وبيئات العمل، ومتطلبات الموظفين، واحتياجاتهم، وتوقعاتهم منها، والعمل على تطويرها، فذكر تقرير (2022) Steelcase C بناء على دراستها التي شملت 5000 موظف في 11 دولة أن الهدف فهم احتياجاتهم ومتطلباتهم وتوقعاتهم للعمل مستقبلاً بشكل عام والعمل الهجين بشكل خاص لتصبح بيئة العمل أكثر إلهامًا وابتكارًا، وأوضح أن لتصميم المكتب وفق نظام العمل الهجين ثلاثة أهداف رئيسية يجب أخذها في الحسبان عند عملية التصميم وفق نتائج الدراسة، وهي:
- **الإنتاجية والشعور بالمشاركة** والارتباط بثقافة المنظمة من الأسباب الرئيسية التي تدفع العاملين لرغبتهم في الحضور للمكتب، بالإضافة إلى العمل عن بُعد، فأكد التقرير أن 45% من الموظفين يفضلون العمل من المنزل، كما أشار إلى أن تغيير بيئة العمل ومنح الموظفين ما يفضلون ويتوقعون سوف يساهم في جعلهم أكثر انخراطًا، وإنتاجية، وأكثر ولاءً للمنظمة من خلال

تصميم مساحات مشتركة مرنة، وجاذبة للموظفين، وتسمح بالمشاركة لتطوير أداء المهام، وتبادل الخبرات.



شكل (1) يوضح نموذجًا لتصميم المساحات المشتركة
المصدر: (Steelcase D, 2022)

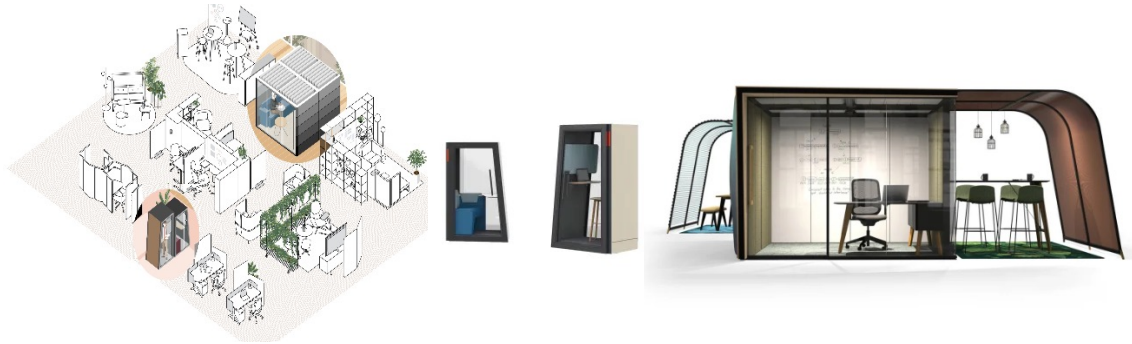
- **التعاون والمرونة** التي يتيحها تصميم المكتب الهجين للموظفين من خلال تصميم بيئة العمل المفتوحة بشكل يسمح بالتعاون بين الموظفين في أداء الأعمال، والمرونة في اختيار مكان العمل دون التقييد بمكان وزمان محدد لأداء مهام العمل كما هو موضح بالشكل (2)، حيث أشارت دراسة (Steelcase C(2022) إلى أن 55% من الموظفين فضلوا أن يعملوا يومين في الأسبوع عن بُعد، وباقي أيام العمل في المكتب، وذلك بهدف تحقيق الخصوصية والراحة.



شكل (2) يوضح نموذجًا لتصميم مساحات العمل الشخصية المفتوحة
المصدر: (Steelcase E, 2022)

- **الخصوصية والتركيز:** حيث يتمكن الموظفون من الاستفادة من مكان العمل في بناء العلاقات، والشعور بالانتماء للمنظمة، وأن تتيح التقنية التفاعل والمشاركة بين أعضاء الفريق، مع الاحتفاظ بالتركيز، حيث يتمكن الموظف من العمل بشكل فردي على المهام التي تحتاج إلى

تركيز دون مقاطعات من خلال تخصيص مساحة مغلقة في المكتب بمقر العمل كما هو موضح بالشكل (3)، فالعمل الهجين يحقق كلاً من التعاون، والتواصل، والتركيز.



شكل (3) يوضح نموذجًا لتصميم مساحات العمل الشخصية المغلقة
المصدر: (Steelcase E, 2022)

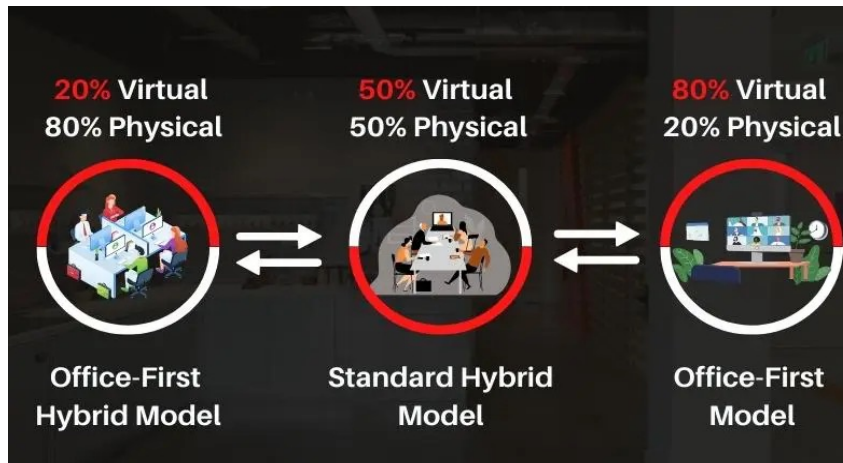
وفي ضوء ما سبق تظهر أهداف تصميم المكتب ليساعد في تطبيق العمل الهجين، والتكيف مع أنماط العمل المتطورة، وجعله سلسًا يحقق احتياجات وتوقعات الموظفين، وليصبح مجتمعًا مزدهرًا يشعر فيه الموظفون بالانتماء.

كما أن دراسة Avaya (2021) شملت استطلاع رأي (10000) موظف في 11 دولة بالعالم منها المملكة العربية السعودية حول «الحياة والعمل بعد 2020 وصُناع التغيير»، فكان 56% من الموظفين الذين شملهم الاستطلاع يدعمون العمل وفق نظام العمل الهجين لتحسين ودعم رفاهيتهم في بيئة العمل، و62% يجحدون أن العمل الهجين يحقق المرونة التي تزيد من سعادتهم ورفاهيتهم.

أشكال تصميم المكاتب الهجين

ازدادت أعداد عمليات البحث عن الوظائف التي توفر نظام العمل عن بُعد إلى ثلاثة أضعاف خلال عام 2021م مقارنة بالعام 2020م وفق ما ذكر مركز الإحصاءات بالمملكة المتحدة Office for National Statistics (2021)، حيث أكد على أن 85% من الموظفين الذين استخدموا نظام العمل عن بُعد يرغبون في تطبيق العمل الهجين مستقبلاً، هذا وصنفت كل من The European Business Review (2022)، K2 Space أشكال تصميم المكاتب الهجين إلى ثلاثة أشكال (نماذج) كما يلي:

1. **تصميم نموذج هجين-عن بُعد أولاً (Remote-First):** يتم أداء الأعمال في هذا النموذج بنظام العمل عن بُعد (افتراضي) أولاً، حيث يعمل أغلب الموظفين من المنزل أغلب الأوقات، ويكون تصميم المكتب الفعلي بشكل محطات عمل «استوديو» للعمل الجماعي مع فرق العمل صممت لتحقيق التعاون، والعمل الجماعي، وتعزيز الاتصال بين أفرادها، معتمدة على تصميم المكتب الذكي، والمرونة في تصميم بيئة العمل بهدف تحقيق رفاهية الموظفين، وصحتهم العقلية، وأولوياتهم.
2. **تصميم نموذج هجين-متوازن قياسي (Standard/Balance):** وهو ما يسمى بالنموذج الكلاسيكي، حيث يحضر الموظفون إلى مكان العمل لأكثر من يوم في الأسبوع في المكتب، ومقر العمل الأساسي، ويعد إحدى مساحات العمل الديناميكية والسلسة، ليحقق التوازن بين نظام العمل التقليدي والعمل عن بُعد في تصميم بيئات العمل، بالإضافة إلى تبني إنشاء المزيد من مساحات العمل التعاونية والمشاركة.
3. **تصميم نموذج هجين-مكتب أولاً (Office-First):** يعتمد هذا النموذج على نظام العمل بالمكتب التقليدي، لكنه يسمح بدرجة محدودة للعمل من المنزل، ويمكن أن يستخدم هذا النموذج في اجتماعات فرق العمل الدولية، ويساهم في تحقيق مرونة مواقع وساعات العمل، حيث يحقق التوازن بين العمل والحياة للموظفين.



شكل (4) يوضح أشكال (نماذج) تصميم المكتب الهجين
المصدر: (K2 Space, 2022)

العوامل التي تؤثر على تصميم المكتب الهجين

أوضحت دراسة السن (2021) أن من أهم الموضوعات التي يتعين إعادة النظر فيها في تشريعات الخدمة المدنية والوظيفة العمومية ما يتصل بطريقة الالتحاق بالوظيفة العامة، سواء بالتعيين، أو التعاقد، وكذلك طريقة إنجاز العمل -عن طريق العمل بالحضور، أو العمل عن بعد-، وما يترتب على ذلك من إعادة النظر في أساليب تقييم الأداء الوظيفي بما يحقق كفاءة وفاعلية الأجهزة الحكومية العربية، إضافة لدراسة آليات واضحة لتطبيق نظام عمل هجين، أو مدمج يجمع بين العمل عن بُعد، أو الحضور إلى مقرات العمل.

كما أشار (2020) indeed for employers إلى أن عدم وجود سياسة رسمية للعمل عن بُعد قد يؤدي إلى الارتباك، وسوء التواصل، وضعف الإنتاجية، فمن المهم إنشاء سياسة عمل من المنزل تحدد توقعات الموظفين، وتبقيهم على المسار الصحيح أثناء العمل، بالإضافة إلى توفير أدوات الاتصال بين الموظفين والرؤساء، وبين أفراد فريق العمل من خلال تصميم بيئة عمل تحقق التواصل الفعال، والتفاعل والمشاركة.

كما أكدت وزارة العمل الأمريكية (2000) OSHA INSTRUCCION أنه وفقاً لإدارة السلامة والصحة المهنية للموظفين عن بُعد يجب على المنظمات تقديم إرشادات عامة لتصميم مكاتب منزلية مريحة، وتحافظ على سلامة الموظفين، وتجنبهم الإصابة أثناء العمل من المنزل.

متطلبات تصميم المكتب الهجين

يمكن أن يصبح مكان العمل بنية تحتية لتعزيز ثقافة هجينة مرنة من خلال توفير مساحات لا تدعم فقط زيادة التعاون بين العاملين على المستوى الشخصي والعاملين عن بُعد، ولكنها تساعد أيضاً الأشخاص على الشعور بالانتماء، والاتصال بفرقهم والمنظمة بغض النظر عن الموقع. تظهر أبحاث Steelcase أن الشعور بأنك جزء من مجتمع قوي يساعد الموظف في الواقع على تعزيز وزيادة الإنتاجية، والمشاركة، والابتكار. وتقوم العديد من المنظمات الرائدة بإجراء تغييرات على التصاميم للفراغات الداخلية للمكاتب قبل عودة الموظفين -بعد الجائحة- لجعلها ملائمة أكثر لاحتياجاتهم النفسية والاجتماعية، وتحقيق سلامتهم الصحية، حتى يتمكن الموظفون من الشعور

بأن مؤسساتهم تهتم بهم، واتخذت الإجراءات اللازمة لتلبية احتياجاتهم في عصر جديد من العمل
الهجين.

وأشارت دراسة (Steelcase B (2021) إلى أن هناك ثلاثة مبادئ أساسية لتصميم بيئة عمل هجين
جيدة يمكن أن تساعد المنظمات والمؤسسات في الاستعداد لمستقبل يحقق التعاون، والتواصل
بين الموظفين باستخدام تقنيات متنوعة، ومساحات أداء عالية، ومنها:

الارتباط: بتصميم خبرات جذابة للموظفين تساهم في ربط أفراد فرق العمل لتحقيق المهام
المطلوبة.

العدالة: من خلال تحقيق العدالة والشمول لجميع الموظفين باختلاف مواقعهم.

سهولة الاستخدام: تصميم مجموعة متنوعة من التجارب الافتراضية والمادية يسهل التعامل
معها، والتنقل بها.

اعتبارات التصميم للمكتب الهجين

وقد أكد (Brower (2022 أن نظام الأعمال قد تغير بشكل جذري بعد الجائحة، ولذلك يجب أن
يتغير التصميم الداخلي للمكاتب الإدارية تبعاً، فالموظفون بحاجة إلى مزيد من المشاركة، والتواصل،
والتعاون عن بُعد من خلال استخدام التقنية في تصميم الفراغات الداخلية لمساحات المكاتب،
وتزويدها بشبكة الإنترنت، وأجهزة الحاسوب، وشاشات رقمية للاجتماعات في حال العمل عن بُعد، وأن
يحقق تصميم أماكن العمل رفايتهم من خلال توفير مساحات لتجديد طاقتهم، وتفعيل التواصل
الاجتماعي بينهم في حال كان العمل حضورياً، وأن يوفر التصميم الداخلي الوصول الجيد لإضاءة
الشمس، والمناظر والعناصر الطبيعية لتصبح بيئات العمل أكثر دعماً للموظفين جسدياً ومعرفياً
وعاطفياً، وتمنحهم إحساساً بالانتماء للمجتمع والمنظمة.

يعتمد تصميم المكتب الهجين على العديد من الاعتبارات التصميمية وفق ما أشارت إليه
(K2 Space (2022، ومن أهمها:

- توفير مساحات تعاونية مشتركة ومفتوحة للموظفين، وتشجع على التفاعل البشري.
- الاستفادة من تصميم وتخطيط المكتب الذكي.

- مساحات اجتماع (رسمية وغير رسمية) تجمع فريق العمل لتبادل الأفكار.
 - مناطق وجلسات تحتوي على لوحات حائط (سبورات).
 - مناطق هادئة، وحجرات مغلقة، ومكتبة للأعمال التي تحتاج للتركيز.
 - جلسات تحتوي على طاولات لفرق العمل الكبيرة، والعمل التعاوني.
 - مناطق غير رسمية صغيرة لعقد اجتماعات فردية.
 - قاعات مجهزة بالتقنيات الذكية، والشاشات لاستضافة اجتماعات الفريق.
 - مرونة الأثاث المكتبي ليسمح بإعادة التشكيل، والتحرك وفق المهام، وعدد فريق العمل.
- هذا، ويحتاج الموظفون إلى دعم منظماتهم وبيئة العمل بكل الطرق التي يعملون بها على مدار اليوم -ليس فقط في عملهم التعاوني، ولكن في المهام التي تتطلب الخصوصية أيضًا-، وأن تعمل الشركات الحكيمة على جعل المكتب نقطة جذب لموظفيها. (Brower, 2022)

منهجية الدراسة

استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى توفير البيانات والحقائق عن مفهوم تصميم المكتب وفق نظام العمل الهجين، حيث تم الاطلاع على التجارب العالمية، وتحليلها للتعرف على جوانب القوة، والاستفادة منها لتفسير واستخلاص أهم الاعتبارات والمتطلبات التصميمية لتحقيق هذا المفهوم، ومن ثم وضع المقترحات والطول لصياغة فلسفة تصميمية جديدة لتصميم فراغات المكاتب الإدارية وفق نظام العمل الهجين.

حدود الدراسة البحثية

الحدود الموضوعية: دراسة حالة لثلاث شركات عالمية رائدة قامت بتطبيق مفهوم التصميم الداخلي للمكاتب الإدارية وفق نظام العمل الهجين في تصميم مقراتها.

الحدود المكانية: تشمل هذه الدراسة ثلاث شركات عالمية في مدن رئيسية: (شيكاغو-باريس-ميونيخ).

إجراءات وأدوات الدراسة

تحقيق أهداف البحث الرئيسية في تحديد التحديات والعوامل التي تؤثر على تصميم المكتب

لتطبيق مفهوم العمل الهجين، والتعرف على متطلبات واعتبارات تصميم المكتب وفق نظام العمل الهجين.

يمكن تلخيص أدوات البحث كما يلي

- جمع المعلومات والبيانات حول موضوع البحث من خلال الاطلاع على المراجع والكتب والدوريات والدراسات من المصادر العلمية المختلفة.
- إعداد الإطار النظري، واستعراض أهم نتائج البحوث والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث.
- الاطلاع على التجارب لمنظمات وشركات عالمية طبقت نظام العمل الهجين، وقامت بإعادة تصميم مقرات العمل وفق ذلك النظام.
- تحديد ثلاث شركات عالمية قامت بتطبيق نظام العمل الهجين في تصميم المكاتب ومقرات العمل بمساحات متفاوتة (كبيرة-متوسطة-وصغيرة)، وذات طبيعة عمل مختلفة، ومواقع بمدن إدارية رئيسة مختلفة: (باريس-شيكاغو-ميونيخ).
- إجراء دراسة الحالة وفق اعتبارات معايير التصميم للمكتب الهجين، والتي تم استخلاصها وتحديدها بستة عناصر تشمل: (التواصل-العدالة-التركيز-الارتباط-الابتكار-المرونة).
- تحليل المعلومات بناء على المعلومات والنتائج السابقة، واستخلاص وتحديد أهم متطلبات واعتبارات التصميم الداخلي لفراغات المكتب وفق نظام العمل الهجين.
- مناقشة النتائج التي تمثلت في تحديد واستخلاص الاعتبارات التصميمية لفراغات المكاتب الإدارية وفق نظام العمل الهجين.

النتائج ومناقشتها

نماذج لمكاتب العمل الهجين

دراسة حالة لنماذج من المنظمات والشركات التي تم تعديل التصميم الداخلي لمكاتبها الإدارية وفق اعتبارات وإستراتيجيات العمل الهجين:

تناولت هذه الدراسة تحليل ثلاثة نماذج عالمية لشركات اعتمدت في تصميم مكاتبها على

نظام العمل الهجين، وحققت اعتبارات ومتطلبات العمل الهجين السابقة الذكر، وذلك بهدف تحقيق الرفاهية، والمرونة للموظفين، واستقطاب الكفاءات من خلال تحقيق بيئة عمل تعكس الديناميكية، والروح المتجددة في التصاميم الداخلية، حيث اشتملت اعتبارات وإستراتيجيات تصميم المكاتب الهجينة على ستة اعتبارات رئيسة تم استخلاصها وفقاً للاستعراض المرجعي لهذه الدراسة، وتشتمل على:

- التواصل بتصميم مساحات اجتماعية، ومساحات التعاون المشتركة.
- العدالة في تصميم وتخطيط المكاتب الذكية، وتكون متاحة وقابلة للحجز المسبق.
- التركيز من خلال تصميم مناطق هادئة، وحجرات ومحطات عمل مغلقة تساعد على التركيز.
- المرونة في توفير مساحات الاجتماعات الرسمية، ومناطق غير رسمية صغيرة لعقد اجتماعات فرق العمل، أو الاجتماعات الفردية، ومرونة الأثاث المكتبي ليسمح بإعادة التشكيل، والتحرك، وإتاحة مرونة نظام العمل.

- الابتكار بتوفير مساحات عمل الفرق الكبيرة، والعمل التعاوني
- الارتباط بتصميم قاعات مجهزة بالتقنيات الذكية، والشاشات لاستضافة اجتماعات الفريق باختلاف موقعهم الجغرافي، بالإضافة إلى المساحات الاجتماعية.
- الارتباط بالاستفادة من التقنيات الحديثة، والشاشات للمشاركة والتفاعل، وتصميم مساحات مشتركة داخل مقرات العمل بقاعات مجهزة بالتقنيات الذكية، والشاشات لاستضافة اجتماعات فريق العمل.

نماذج تصميم مقرات الشركات، ومنها ما يلي:

النموذج الأول: مقر شركة Roche Laboratories French Headquarters-Paris

النموذج الثاني: مقر شركة Kroll Office-Chicago Illinois United States

النموذج الثالث: مقر شركة Savills Offices-Ho Chi Minh City, Vietnam

جدول رقم (1) يوضح دراسة حالة مقر شركة Roche Laboratories French Headquarters-Paris

Roche Laboratories French Headquarters-Paris		اسم الشركة
الرعاية الطبية		طبيعة النشاط
Paris, France		الموقع
Saguez & Partners		المصمم
٢٠٢٠م	العام	118,403 sqft
الصور التوضيحية		اعتبارات وإستراتيجيات تصميم المكاتب للعمل الهجين
 <p>صورة (5) مساحات مشتركة تحقق التواصل بين الموظفين</p>		التواصل مساحات اجتماعية ومساحات التعاون المشتركة
 <p>صورة (6) مكاتب تحقق العدالة وتحقيق التركيز قابلة للحجز ومناطق اجتماعات غير رسمية وفردية</p>		العدالة مكاتب قابلة للحجز وتصميم وتخطيط المكتب الذكي
 <p>صورة (7) مساحات تحقق الابتكار والمرونة لفرق العمل الكبيرة والعمل التعاوني تسمح بإعادة تشكيل الأثاث</p>		التركيز مناطق هادئة وحجرات مغلقة تساعد على التركيز ومحطات العمل المعينة مناطق غير رسمية صغيرة لعقد اجتماعات فردية مساحات الاجتماعات الرسمية غير الرسمية
 <p>صورة (8) تحقق الارتباط مجهزة بالتقنيات والشاشات للاستضافة اجتماعات الفريق.</p> <p>المصدر: (officesnapshots, 2020)</p>		المرونة مرونة الأثاث المكتبي ليسمح بأعاده التشكيل، والتحرك وفق المهام وعدد فريق العمل.
		الابتكار مساحات عمل الفريق جلسات تحتوي على طاولات لفرق العمل الكبيرة، والعمل التعاوني.
		الارتباط قاعات مجهزة بالتقنيات الذكية، والشاشات لاستضافة اجتماعات الفريق.

يتضح من الجدول (1) أن الفلسفة التصميمية لشركة Roche Laboratories French Headquarters-Paris اشتملت على العديد من المعايير لتنظيم وتصميم المقر الرئيس في باريس والذي تبلغ مساحته 118403 أقدام مربعة، والتي تقدم خدمات الرعاية الصحية، حيث نجد أنها تبنت تطبيق مفهوم العمل الهجين لتصميم مساحات عمل لتمييز رفاهية الموظفين، كما يعزز تصميم الفراغات الداخلي التواصل مع الطبيعة من خلال النوافذ، والتواصل بين الموظفين من خلال إعادة تصميم الفراغات الداخلية بمساحات اجتماعية، ومساحات التعاون المشتركة كما في الصورة (5)، الأمر الذي جعل 55% من مساحات عمل الموظفين تعاونية، وأكثر ملاءمة للابتكار، والذكاء الجماعي، بالإضافة إلى إنشاء نظام بيئي هجين ومبتكر للعمل يسمح للموظفين باكتساب الإنتاجية بفضل تنظيم أكثر مرونة لمساحات العمل من خلال قابليتها لإعادة التكوين كما هو موضح بالصورة رقم (7)، وتسهيل الاستخدامات الجديدة من خلال التقنيات المتكيفة من خلال توفير شاشات في حجرات الاجتماعات تسمح للفرق بالحفاظ على التفاعل بفض النظر عن موقع أفراد فريق العمل كما هو موضح بالصورة (8).

جدول رقم (2) يوضح دراسة حالة مقر شركة Kroll Office-Chicago Illinois United States

Kroll Office			اسم الشركة
المالية-الاستثمارات			طبيعة النشاط
Chicago Illinois United States			الموقع
Unispace			المصمم
٢٠٢١م	العام	39,720 sqft	المساحة الاجمالية
الصور التوضيحية			اعتبارات وإستراتيجيات تصميم المكاتب للعمل الهجين
 <p>صورة (9) مساحات مشتركة تحقق التواصل بين الموظفين</p>			التواصل
			الابتكار
 <p>صورة (10) مكاتب تحقق العدالة وتحقيق التركيز قابلة للحجز ومناطق اجتماعات غير رسمية وفردية</p>			العدالة
			التركيز
 <p>صورة (11) مساحات تحقق الابتكار والمرونة لفرق العمل الكبيرة والعمل التعاوني تسمح بإعادة تشكيل الأثاث</p>			المرونة
			الارتباط
 <p>صورة (12) تحقق الارتباط مجهزة بالتقنيات والشاشات للمجموعات (officesnapshots, 2021) المصدر:</p>			قاعات مجهزة بالتقنيات الذكية، والشاشات لاستضافة اجتماعات الفريق.

يتضح من الجدول (2) أن الفلسفة التصميمية لشركة Kroll Office-Chicago Illinois United States اشتملت على العديد من المعايير لتنظيم وتصميم المقر الرئيس في شيكاغو الذي تبلغ مساحته 39720 قدمًا مربعًا، وهي تقدم خدمات الاستشارات المالية والاستثمار، حيث نجد أنها تبنت تطبيق مفهوم العمل الهجين لتصميم مساحات عمل تعكس قيم المنظمة، وتسهل تجربة سلسلة عبر مجموعة كاملة من الخدمات، وجعلها بيئة جديدة وجذابة تهتم بالتهوية، والإضاءة الطبيعية، والمساحات الخضراء الأفقية لإضفاء جو طبيعي ودافئ، ودمج العديد من وسائل الراحة، والمساحات متعددة الاستخدامات، والتأكيد على العلامة التجارية المحدثة للشركة لتشجيع الصداقة، والعلاقات الاجتماعية في المكتب لما بعد الوباء كما يتضح في صورة (9)، بالإضافة إلى جعل المساحة مرنة، وطموحة، وغير رسمية تحقق الارتباط بتوفير مناطق الاجتماعات غير الرسمية، كذلك تصميم المكاتب لتحقيق العدالة والتركيز بتوفير مكاتب قابلة للحجز، ومناطق عمل فردية كما يتضح من الصورة (10)، وأن يحقق التصميم الداخلي الاستدامة، وذلك بالتأكيد على المناظر، وارتفاعات الأسقف، والتهوية الجيدة، بالإضافة إلى المزج بين الوظائف، والمرونة، والابتكار لفرق العمل الكبيرة، والعمل التعاوني، والسماح بإعادة تشكيل الأثاث وفق احتياج فرق العمل كما هو موضح بالصورة (11)، والارتباط بتجهيز الحجرات بالتقنيات والشاشات للاجتماعات باستخدام التكنولوجيا المتكاملة، وتنفيذ إستراتيجية العمل الهجين كما هو موضح بالصورة (12).

جدول رقم (3) يوضح دراسة حالة مقر شركة Savills Offices

الخدمات العقارية			اسم الشركة
Ho Chi Minh City, Vietnam			طبيعة النشاط
ADP Architects			الموقع
٢٠٢١م	العام	8,075 sqft	المصمم
الصورة التوضيحية			المساحة الاجمالية
اعتبارات وإستراتيجيات تصميم المكاتب للعمل الهجين			
التواصل			مناطق اجتماعية ومساحات التعاون المشتركة
 <p>صورة (13) مساحات مشتركة تحقق التواصل بين الموظفين</p>			العدالة
 <p>صورة (14) مكاتب تحقق العدالة وتحقيق التركيز قابلة للحجز ومناطق اجتماعات غير رسمية وفردية</p>			التركيز
 <p>صورة (15) مساحات تحقق الابتكار والمرونة لفرق العمل الكبيرة والعمل التعاوني تسمح بإعادة تشكيل الأثاث</p>			المرونة
 <p>صورة (11) تحقق الارتباط مجهزة بالتقنيات والشاشات للاجتماعات (officesnapshots, 2021) المصدر:</p>			الارتباط

يتضح من الجدول (13) أن الفلسفة التصميمية لشركة Savills Offices-Ho Chi Minh City, Vietnam اشتملت على العديد من المعايير لتنظيم وتصميم المقر الرئيس في مدينة ميونخ الذي تبلغ مساحته 8075 قدمًا مربعًا، وهي تقدم الخدمات العقارية، حيث نجد أنها تبنت مفهوم العمل الهجين لتصميم تنظيم وتصميم المكتب ليحتوي على جانب عام يكون أكثر احتراقًا، وأكثر ديناميكية للموظفين، ويعكس الثقافة الشابة والمفتوحة للشركة، والاهتمام بالناحية الجمالية جنبًا إلى جنب مع الكفاءة المهنية لوكالة العقارات الرائدة، وأن يسلط تصميم المكتب الجديد الضوء على الثقافة الشابة والحيوية لشركة Savills، وذلك بتوفير مساحات مشتركة تحقق التواصل بين الموظفين كما هو موضح بالصورة (13)، بالإضافة إلى توفير مساحات تحقق العدالة والتركيز قابلة للحجز، ومناطق اجتماعات غير رسمية وفردية كما هو موضح بالصورة (14)، والتي تساعد في تحقيق أهداف التوظيف والاحتفاظ والرفاهية، بالإضافة إلى تطبيق التصميم الجديد مكان العمل القائم على النشاط والابتكار والمرونة بتصميم الفراغات التي تسمح لفرق العمل الكبيرة، والعمل التعاوني بإعادة تشكيل الأثاث كما هو موضح بالصورة (15). والذي يضم المزيد من المناطق المشتركة.

وفي ضوء الاستعراض المرجعي ودراسة الحالة للنماذج العالمية يمكن تحديد الاعتبارات التصميمية للمكتب الهجين وفق ما يتضح من الشكل (5)، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- **التواصل** بين الموظفين من خلال تصميم مساحات اجتماعية، ومساحات التعاون المشتركة للموظفين تساعد على التواصل فيما بين أفراد فرق العمل، وتحقيق الراحة، وبناء العلاقات والانتماء للمنظمة من خلال التصميم الداخلي.
- **العدالة**: وذلك ليستفيد جميع الموظفين من المساحات الداخلية بالمنظمة من خلال استخدام التطبيقات والتقنيات الذكية، وتسهيل الحجز المسبق لها، وإتاحة استخدام أغلب الفراغات الداخلية لمقر العمل بسهولة من خلال توفير تطبيق أو نظام باستخدام التقنيات لتمكينهم من الحجز المسبق للمكاتب الفردية، أو حجرات الاجتماعات، والاعتماد في التصميم على تجهيز المساحات والمكاتب بالتقنيات الذكية.

- **التركيز:** بتصميم مساحات العمل لتحتوي على مناطق هادئة من خلال تصميم محطات ومساحات اجتماعات فردية، وحجرات مغلقة تساعد على التركيز، ومحطات تمكن من العمل عن بُعد خارج مقر العمل وفق اختيار الموظف لإنجاز المهام المطلوبة.
- **المرونة:** وذلك من خلال فهم طبيعة المهام والأعمال لفرق العمل بتوفير مساحات الاجتماعات الرسمية وغير الرسمية، ومرونة الأثاث المكتبي ليسمح بإعادة التشكيل، والتحرك، ومن ثم اختيار وتوزيع قطع الأثاث، وإتاحة فرصة إعادة ترتيبها وفق احتياج الموظفين، وطبيعة المهام والأعمال، بالإضافة إلى إتاحة مرونة نظام العمل عن بُعد أو حضورياً في مقر العمل من خلال تجهيز المكاتب بالتقنيات والشاشات لتحقيق التواصل لإنجاز الأعمال.
- **الابتكار:** بتشجيع تبادل الأفكار والخبرات بين الموظفين من خلال المساحات المشتركة، والعصف الذهني، والاجتماعات غير الرسمية، مما يساهم في تطوير المنظمة من خلال تصميم مساحات عمل الفريق لتحتوي على طاولات لفرق العمل الكبيرة لتحفيز العمل التعاوني في تبادل الأفكار، وتقديم أفضل الحلول.
- **الارتباط** بين أفراد فرق العمل، والاستفادة من التقنيات الحديثة، والشاشات للمشاركة، والتفاعل، وتصميم مساحات مشتركة داخل مقرات العمل بقاعات مجهزة بالتقنيات الذكية، والشاشات لاستضافة اجتماعات الفريق، وذلك لتعزيز الاستفادة من الكفاءات والخبرات باختلاف موقعهم الجغرافي (المكاني).



شكل (5) يوضح الاعتبارات التصميمية للمكتب الهجين المصدر: تصميم الباحثة.

في ضوء ما سبق يمكن استخلاص أهم النتائج كما يلي

1. إن تعزيز الرفاهية للموظفين والتفاعل فيما بينهم أصبح من اعتبارات التصميم الداخلي لتحقيق رؤية جديدة في تصميم المكاتب الإدارية.
2. يجب الدمج بين أسلوب التصميم الرسمي وغير الرسمي في تصميم المكاتب الإدارية، وذلك لتحقيق الراحة للموظفين.
3. تخصيص المساحات المشتركة والتعاونية أصبح أحد الاتجاهات الحديثة للتصميم الداخلي بالرغم من اختلاف المساحة للشركات والمنظمات، فتهتم المنظمات ذات المساحات الكبيرة والصغيرة بتوفير المساحات المشتركة والتعاونية لفرق العمل بهدف الابتكار والتواصل بين الأفراد بداخلها، والاستفادة من مكان العمل في بناء العلاقات، والشعور بالانتماء للمنظمة.
4. من المهم استخدام التقنيات والتطبيقات الحديثة والذكية لربط فرق العمل داخل المقرات وخارجها، للاستفادة من جذب الكفاءات، وتحقيق المرونة في إنجاز المهام، وأن تتيح التقنية التفاعل والمشاركة بين أعضاء الفريق.
5. الاعتماد على مرونة التصميم من أهم التحديات التي تواجه المصمم الداخلي من حيث فهم طبيعة المهام والأعمال لفرق العمل قبل اختيار وتوزيع قطع الأثاث داخل مقر الشركة أو المنظمة.
6. أن يحقق العمل الهجين الخصوصية، والتركيز، ليتمكن الموظف من العمل بشكل فردي على المهام التي تحتاج إلى تركيز من خلال العمل عن بُعد، أو بتخصيص مساحة مغلقة في المكتب وفي بيئة العمل، وأن يتاح للموظف الاختيار.
7. إن تصميم المكتب الهجين يحقق كلاً من التعاون، والتواصل، والتركيز.

التوصيات

1. العمل من قِبَل الجهات المختصة (وزارة العمل/ وزارة تنمية الموارد البشرية) على إعادة صياغة ثقافة العمل بإصدار آليات وتنظيمات لتبني نظام العمل الهجين، وذلك بتعديل التوقعات حول كيفية تنفيذ مهام العمل، وتبني سلوكيات جديدة، وإعادة التفكير في دور المكتب في المستقبل.
2. أن يساهم المختصون بمجال التصميم الداخلي والعمارة في إعادة صياغة التفكير في

التصميم الداخلي لفرغات بيئة العمل وفق النظام الهجين لدعم احتياجات الموظفين، وتبني طرق جديدة للعمل، والتفاعل، واكتساب الخبرات، والابتكار.

3. على المنظمات والشركات تبني مفهوم العمل الهجين لتحقيق جذب الكفاءات، ورفاهية الموظفين، وتعزيز الانتماء للمنظمات.

4. حث المهتمين والباحثين على إجراء مزيد من الدراسات حول الاحتياجات التصميمية التي تحقق الرفاهية للموظفين، وترفع من إنتاجيتهم في بيئة العمل.

المراجع

السن، عادل عبدالعزيز. (2021). الجوانب الاقتصادية للوظائف التعاقدية والعمل عن بعد في ضوء قوانين الخدمة المدنية العربية. المنظمة العربية للتنمية الإدارية-جامعة الدول العربية، يونيو.

alsin , eadil eabdialeaziza. (2021). aleamal min baed fi daw> alkhidmat alearibati. almunazamat alearabiat liltanmiat aliidariati-jamieat alduwal alearabiat , yunyu. [In Arabic]

Avaya. (12 April, 2021). Workplace flexibility, and customer interactions are delights now prized by employees and customers. Import from <https://www.avaya.com>: <https://www.avaya.com/en/about-avaya/newsroom/pr-us-210412/>

Wiseman, Ben). 22 March 2021). The Next Great Disruption Is Hybrid Work — Are We Ready? Import from <https://www.microsoft.com/>: <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/hybrid-work>

indeed for employers. (4 December 2020). How to Create a Remote Work Policy (With Template). Import from <https://www.indeed.com/>: <https://www.indeed.com/recruitment/c/info/how-to-create-a-remote-work-policy-with-template>

K2 Space. (2022). HYBRID OFFICE DESIGN. Import from <https://k2space.co.uk>: <https://k2space.co.uk/knowledge/hybrid-office-design/>

- Lyndada Gratton. (2022). Managing people How to Do Hybrid Right. Harvard Business Review.
- Office for National Statistics. (14 June 2021). Business and individual attitudes towards the future of homeworking, UK: April to May 2021. Import from <https://www.ons.gov.uk>: <https://www.ons.gov.uk/employmentandlabourmarket/peopleinwork/employmentandemployeetypes/articles/businessandindividualattitudestowardsthefutureofhomeworkinguk/apriltomay2021>
- office snapshot. (2021). Kroll Offices-Chicago. Import from <https://officesnapshots.com>: <https://officesnapshots.com/202Kroll%20Offices%20%E220%93%80%Chicago>
- office snapshots. (2020). Roche Laboratories French Headquarters-Paris. Import from <https://officesnapshots.com>: <https://officesnapshots.com/202203/03//roche-laboratories-french-headquarters-paris/>
- office snapshots. (2021). Savills Offices-Ho Chi Minh City. Import from <https://officesnapshots.com>: <https://officesnapshots.com/202206/04//savills-offices-ho-chi-minh-city/>
- office snapshots. (2021). Savills Offices-Ho Chi Minh City. Import from <https://officesnapshots.com>: <https://officesnapshots.com/202206/04//savills-offices-ho-chi-minh-city/>
- OSHA INSTRUCTION. (25 February 2000). Home-Based Worksites. Import from <https://www.osha.gov/>: <https://www.osha.gov/enforcement/directives/cpl-02125-00->
- Steelcase A. (2021). Creating a Hybrid Culture 5 Things Employees Need Now. Import from <https://www.steelcase.com>: <https://www.steelcase.com/eu-en/research/articles/topics/hybrid-work/creating-hybrid-culture/>
- Steelcase B. (2021). Hybrid Collaboration Is Hard. Import from <https://www.steelcase.com>: <https://www.steelcase.com/eu-en/research/articles/topics/work-better/hybrid-collaboration-hard/>
- Steelcase C. (2022). The New Era of Hybrid Work. Import from <https://www.steelcase.com>: <https://www.steelcase.com/eu-en/research/articles/topics/hybrid-work/new-hybrid-work-research/>

Steelcase D. (2022). <https://www.steelcase.com>. Import from Work Better: Collaboration Spaces: <https://www.steelcase.com/eu-en/spaces/work-better/collaboration-spaces/>

Steelcase E. (2022). Work Better: Personal Spaces. Import from <https://www.steelcase.com>: <https://www.steelcase.com/eu-en/spaces/work-better/personal-spaces/>

The European Business Review). 8 December 2021). Everything to Know for a Hybrid Work Model in 2022. Import from <https://www.europeanbusinessreview.com>: <https://www.europeanbusinessreview.com/everything-to-know-for-a-hybrid-work-model-in-2022/>

Tracy Brower(27. Mar, 2022). 8 Things Companies Get Wrong About Hybrid Work—And How To Get It Right. Import from <https://www.forbes.com>: https://www.forbes.com/sites/tracybrower/2022/03/27/things-companies-get-wrong-about-hybrid-work-and-how-to-get-it-right/?sh=296dc6121c92&utm_campaign=tracy-b&utm_medium=email&_hsmi=210141330&_hsenc=p2ANqtz--RqUb3XuFhijNLsmWcYaXIHrsxsnAergHWIW5XlZ1Wh0Nz