

تأثير ساعات العمل المرنة على كفاءة الموظفين : بالتطبيق على
مقراًة تراويل آيات التابعة لوقف إرفاد -الرياض- المملكة العربية
السعودية.

آمنة علي حسين باصبرين
2021205616

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول- 2024

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة:
5	1.2. مشكلة الدراسة
5	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
5	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
5	1.3. أهمية الدراسة
5	1.3.1. على المستوى النظري:
5	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
6	1.4. أسئلة الدراسة
6	1.5. أهداف الدراسة
6	1.6. فرضيات الدراسة
6	1.7. نموذج الدراسة
7	1.8. منهجية الدراسة
7	1.9. الدراسة الميدانية
7	1.10. مخطط المشروع المقترح
8	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
9	2.1. المقدمة:
9	2.2. المبحث الأول: ساعات العمل المرنة
9	2.3. المبحث الثاني: كفاءة الموظفين
9	2.4. العلاقة بين ساعات العمل المرنة وكفاءة الموظفين
10	3. الفصل الثالث : منهجية البحث

11.....	3.1 المقدمة
12.....	3.2 التعريفات الاجرائية للمتغيرات
13.....	3.3 تصميم البحث
14.....	3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
15.....	3.5 طريقة جمع البيانات
16.....	3.6 أنواع البيانات
17.....	3.7 إجراءات التحليل الاحصائي
18.....	3.8 الاعتبارات الاخلاقية
19.....	3.8 خاتمة
20.....	الفصل الرابع : التحليل الاحصائي ومناقشة النتائج
21.....	4.1 مقدمة
22.....	4.2 توصيف عينة الدراسة
23.....	4.3 قياس الصدق والثبات للاستبيان
24.....	4.4 الاحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الاجابة على تساؤلات البحث)
25.....	4.5 اختبار الفرضيات
26.....	4.6 ربط النتائج بالدراسات السابقة
27.....	4.7 الخاتمة
28	2.5. الخاتمة
29	قائمة المراجع

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
------------	-------------	-----------

الشكل 1	نموذج البحث. المصدر (الباحث، 2024)	9
الشكل 2	منهجية البحث	10
الشكل 3	المتغير المستقل ، ساعات العمل المرنة (لبصير هند، 2015)	21
الشكل 4	المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل (ساعات العمل المرنة) المصدر (الباحث، 2024)	37
الشكل 5	المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع (كفاءة الموظفين) المصدر (الباحث، 2024)	38

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

شهدت بيئات العمل البديلة تغيراً هائلاً نتيجة الطفرات التكنولوجية الحديثة التي تعاضمت في أواخر القرن الماضي. تطورت تقنيات الاتصالات والإنترنت بشكل ملحوظ، مما جعل أداء الكثير من الأعمال والإجراءات ممكناً عبر أجهزة الكمبيوتر ومن خلال "العمل عن بعد" باستخدام وسائل اتصالات صوتية ومرئية، ونماذج أعمال وإجراءات غير ورقية، والعديد من الابتكارات الأخرى [دليل العمل عن بعد، 2020م: 7].

تعتبر ساعات العمل المرنة من الموضوعات الحديثة التي لاقت اهتماماً كبيراً في الأبحاث الإدارية والتنظيمية، حيث تتيح هذه الممارسة للموظفين قدراً أكبر من الحرية في تحديد جداول عملهم. ومع ذلك، يظل تأثير هذه المرونة على كفاءة الموظفين موضوعاً يثير الجدل ويستدعي المزيد من البحث.

وفقاً لتقرير المنتدى الاقتصادي العالمي لعام 2018، كانت الوظائف التقليدية تشكل 41% من إجمالي الوظائف وستراجع إلى 26%. بالمقابل، ستزداد وظائف "العمل عن بعد" من 8% إلى 21%، وخاصة في مجالات التجارة الإلكترونية، تكنولوجيا المعلومات، والخدمات الطبية، مما سيؤدي إلى ظهور اتجاهات عمل جديدة وفرص توظيف ناشئة (شليمر، 2019: 78).

تتفق الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة في قياس علاقة متغير مستقل مع آخر تابع. تشترك مع دراسة (اليافي، العمري، 2013)، ودراسة (أبو ماضي، 2015)، ودراسة (أبو مللة، 2018) في هذا الاتجاه. كما تركز على قياس العلاقة بين العمل عن بعد وعدد من المتغيرات مثل العمل عن بعد بشكل كلي، العمل عن بعد بشكل جزئي، والعمل عن بعد عند الطلب، وهذا يتوافق مع دراسة (جراد، 2020). بالإضافة إلى ذلك، تتفق الدراسة الحالية مع دراسات (Klopotek, 2017)، و(Monteiro, Straume, 2019 & Valente)، و(Kazekami, 2020) في قياس العمل عن بعد عبر أبعاد مختلفة مشابهة للأبعاد الواردة في هذه الدراسة.

تختلف الدراسة الحالية في تركيزها على رصد علاقة المتغير المستقل (العمل عن بعد بأبعاده: العمل عن بعد بشكل كلي، العمل عن بعد بشكل جزئي، والعمل عن بعد عند الطلب) مع المتغير التابع (إنتاجية العاملين ببعديه: جودة المنتج وحجم الإنتاج). تسعى الدراسة إلى دراسة العلاقة بين هذه المتغيرات الفرعية مجتمعة، وهو موضوع لم يتم التطرق إليه بشكل شامل في العديد من البحوث السابقة، وفقاً لمعرفة الباحث.

1.2. مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في استكشاف تأثير ساعات العمل المرنة على كفاءة الموظفين، حيث تُعتبر هذه الممارسة حديثة وتثير الجدل. تركز الدراسة على العلاقة بين العمل عن بعد بأشكاله المختلفة (كلي، جزئي، وعند الطلب) وإنتاجية العاملين من حيث جودة المنتج وحجم الإنتاج، وهو موضوع لم يُدرس بشكل شامل سابقاً.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تتضمن الفجوات النظرية القضايا التي لم يتم تناولها بشكل كافٍ في الأبحاث السابقة. هذه الفجوات تشمل:

تحديد العوامل المؤثرة: عدم وجود دراسات كافية تستكشف جميع العوامل التي تؤثر على العلاقة بين ساعات العمل المرنة وكفاءة الموظفين، مثل نوعية العمل، والبيئة التنظيمية، ومستوى الإشراف.

التأثير النفسي والاجتماعي: الحاجة إلى فهم أعمق للتأثيرات النفسية والاجتماعية لساعات العمل المرنة على الموظفين، بما في ذلك الرضا الوظيفي والتوازن بين العمل والحياة الشخصية.

التحليل النظري الشامل: نقص في الدراسات التي تقدم تحليلاً نظرياً شاملاً يربط بين جميع العوامل المحتملة ويحدد كيف تتفاعل مع بعضها البعض لتؤثر على كفاءة الموظفين.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تشمل الفجوات التطبيقية النواحي العملية والتجريبية التي لم تُدرس بشكل كافٍ. هذه الفجوات تشمل:

الدراسات التجريبية: قلة الدراسات التجريبية التي تقيس تأثير ساعات العمل المرنة على الأداء الفعلي للموظفين في مختلف القطاعات باستخدام بيانات ميدانية دقيقة.

التحليل التفصيلي للأداء: الحاجة إلى تحليلات تفصيلية تربط بين ساعات العمل المرنة ومقاييس الأداء المختلفة مثل جودة المنتج وحجم الإنتاج.

تطبيقات عملية: نقص في الأبحاث التي تقدم استراتيجيات وتوصيات عملية لتطبيق ساعات العمل المرنة بطرق تعزز من كفاءة الموظفين وتلبي احتياجات المؤسسات.

وفقا لما سبق تهدف الدراسة الحالية للإجابة على السؤال الرئيسي التالي "ما هو أثر ساعات العمل المرنة على كفاءة الموظفين: بالتطبيق على مقراء ترايتل آيات التابعة لوقف إرفاد-الرياض- المملكة العربية السعودية؟"

1.3. أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في أنها تسعى إلى فهم تأثير ساعات العمل المرنة على كفاءة الموظفين، خاصة في بيئة العمل الحديثة والمتغيرة. تركز الدراسة على العلاقة بين العمل عن بعد بأشكاله المختلفة وإنتاجية العاملين، مما يقدم رؤى جديدة يمكن أن تساهم في تحسين السياسات والإجراءات التنظيمية في المؤسسات.

1.3.1. على المستوى النظري:

تشير الدراسات النظرية إلى أن ساعات العمل المرنة تساهم في تحسين كفاءة الموظفين من خلال زيادة الرضا الوظيفي وتقليل مستويات الإجهاد. توضح الأبحاث أن المرونة في ساعات العمل تمكن الموظفين من تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة الشخصية، مما يعزز من إنتاجيتهم ويقلل من حالات التغيب. كما أن هذه المرونة تساعد في جذب المواهب والاحتفاظ بها، حيث يفضل العديد من الموظفين بيئات العمل التي توفر مرونة زمنية【دراسة شلير، 2019】【دراسة كازيكامي، 2020】.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تشير الدراسات التطبيقية إلى أن ساعات العمل المرنة تعزز كفاءة الموظفين بشكل ملحوظ. دراسة أجرتها (Kazekami, 2020) وجدت أن العمل بمرونة زمنية يزيد من إنتاجية الموظفين ويقلل من معدل التغيب. كما أوضحت دراسة (Monteiro, Straume & Valente, 2019) أن المرونة الزمنية

تحسن من جودة العمل وتزيد من رضا الموظفين. علاوة على ذلك، أظهرت دراسة (جراد، 2020) أن ساعات العمل المرنة تساهم في تحسين التوازن بين العمل والحياة الشخصية، مما ينعكس إيجابياً على أداء الموظفين .

1.4. أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيسي : "ما هو أثر ساعات العمل المرنة على كفاءة الموظفين: بالتطبيق على مقراًة تراتيل آيات التابعة لوقف إرفاد-الرياض - المملكة العربية السعودية ؟".

السؤال الفرعي 1 : كيف تؤثر ساعات العمل المرنة على كفاءة الموظفين في مقراًة تراتيل آيات التابعة لوقف إرفاد الرياض؟

السؤال الفرعي 2 : ما العلاقة بين نوعية بيئة العمل المرنة وإنتاجية الموظفين في المؤسسات المختلفة؟

السؤال الفرعي 3 : ما تأثير العمل عن بعد بنظام مرن على مستوى الرضا الوظيفي للموظفين؟

السؤال الفرعي 4 : كيف يؤثر استخدام نماذج العمل المرنة على جودة المنتج وحجم الإنتاج في المؤسسات؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف العام : "قياس تأثير ساعات العمل المرنة على مستوى الإنتاجية لدى موظفي مقراًة تراتيل آيات التابعة لوقف إرفاد الرياض".

الهدف الفرعي 1 : تفسير العوامل التي تسهم في تحسين كفاءة الموظفين عند تطبيق ساعات العمل المرنة في مقراًة تراتيل آيات التابعة لوقف إرفاد.

الهدف الفرعي 2 : معرفة اختلاف تأثير ساعات العمل المرنة على كفاءة الموظفين بين الأقسام المختلفة في مقراًة تراتيل آيات التابعة لوقف إرفاد بالرياض .

الهدف الفرعي 3 : قياس تأثير استخدام نماذج العمل المرنة على جودة المنتج وحجم الإنتاج في المؤسسات .

1.6. فرضيات الدراسة

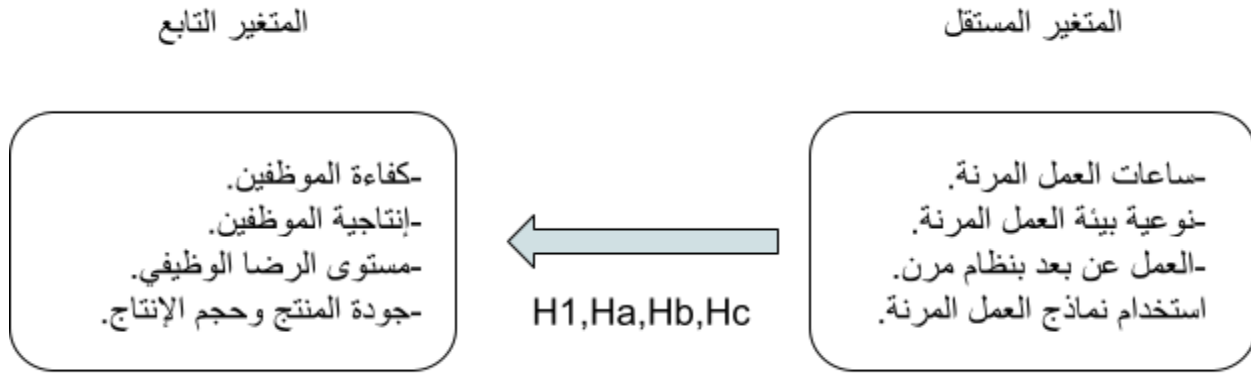
- هناك علاقة إيجابية بين ساعات العمل المرنة على كفاءة الموظفين في مقراًة تراتيل آيات التابعة لوقف إرفاد الرياض.

- هناك علاقة بين نوعية بيئة العمل المرنة وإنتاجية الموظفين في المؤسسات المختلفة.

- هناك علاقة إيجابية بين العمل عن بعد بنظام مرن وعلى مستوى الرضا الوظيفي للموظفين.

- هناك علاقة إيجابية بين استخدام نماذج العمل المرنة على جودة المنتج وحجم الإنتاج في المؤسسات.

1.7. نموذج الدراسة



الشكل 1: تم تصميمها من قبل الباحث.

1.8. الدراسة الميدانية

مقرأة *تراثيل* التطوعية، تُعد جمعية غير ربحية تحت مظلة مؤسسة "إرفاد آيات الوقفية" في الرياض، المملكة العربية السعودية. تدير المقرأة الأستاذة هدى القاسم وتشرف عليها الأستاذة هناء العامر. تُركز المقرأة على تقديم خدمات تحفيظ القرآن الكريم وتعليم التجويد من خلال تنظيم حلقات ودورات تهدف إلى تعزيز فهم القرآن الكريم بشكل سليم، كما تنظم أنشطة تطوعية تهدف إلى نشر ثقافة القرآن في المجتمع.

تستخدم مقرأة *تراثيل* المنصات الإلكترونية لتوسيع نطاق تأثيرها وتسهيل الوصول إلى برامجها، مما يوفر للطلاب مرونة في التعلم والتفاعل مع المحتوى من أماكن متعددة. انطلاقاً من هذه الأنشطة، فإن مقرأة *تراثيل* تُعد نموذجاً مثالياً لدراسة تأثير المرونة في ساعات العمل على كفاءة المشاركين، خاصة من خلال توفير بيئة تعلم مرنة تدعم التوازن بين حياة المتطوعين والمهام اليومية.

1.9. مخطط المشروع المقترح

- الفصل الأول : المقدمة.
- الفصل الثاني : الإطار النظري.
- الفصل الثالث : منهجية البحث.
- الفصل الرابع : التحليل الإحصائي.
- الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يعد مفهوم ساعات العمل المرنة أحد التحولات البارزة في بيئة العمل الحديثة، حيث يتزايد الاهتمام بتقديم ترتيبات عمل مرنة كوسيلة لتحسين التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية للموظفين. في قطاع التسويق، الذي يتطلب إبداعاً وإنتاجية عالية، قد يكون للمرونة في ساعات العمل تأثير كبير على كفاءة الموظفين. هذه الدراسة تهدف إلى استكشاف تأثير ساعات العمل المرنة على كفاءة الموظفين في قطاع التسويق بمدينة جدة، من خلال تحليل البيانات المستمدة من عينة من العاملين في هذا القطاع.

البحث العلمي الذي يحمل عنوان "تأثير ساعات العمل المرنة على كفاءة الموظفين في قطاع التدريس: دراسة حالة في الرياض، المملكة العربية السعودية" يستكشف أحد أبرز التحديات المعاصرة في بيئة العمل، ألا وهو تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية. يهدف هذا البحث إلى تحليل العلاقة بين تطبيق ساعات عمل مرنة والإنتاجية والرضا الوظيفي لدى موظفي التسويق في جدة، وهو قطاع يتطلب قدرات إبداعية عالية.

من خلال استخدام منهج البحث الوصفي التحليلي وتحليل بيانات مستقاة من استبيانات موزعة على عينة واسعة من الموظفين، يسعى البحث إلى تحديد تأثير ساعات العمل المرنة على مختلف جوانب الأداء الوظيفي، مع التركيز على الفروق بين مختلف الفئات العمرية ومستويات الوظائف. نتوقع أن تكشف النتائج عن علاقة إيجابية بين مرونة العمل وزيادة الإنتاجية والرضا الوظيفي، مما يساهم في تحسين كفاءة قطاع التسويق.

تستند أهمية هذا البحث إلى الحاجة الملحة لتطوير سياسات عمل مرنة تتناسب مع متطلبات العصر الحديث، خاصة في سياق المملكة العربية السعودية. كما أن الدراسات السابقة في هذا المجال تلعب دورًا حيويًا في توفير الأساس النظري والعملي لهذا البحث، مما يعزز من مصداقية النتائج والتوصيات التي سيقدمها.

تكتسب هذه الدراسة أهمية بالغة نظرًا لتناولها موضوعين حيويين في سياق الإدارة الحديثة وهما: "العمل عن بعد" و"الإنتاجية". وتبرز أهمية هذه الدراسة من خلال الآتي:

الأهمية الأكاديمية:

- استجابة للتطورات العالمية: تأتي هذه الدراسة استجابة للتزايد الهائل في الاهتمام العالمي بـ"العمل عن بعد"، خاصة في ظل جائحة كورونا، حيث أثبتت التجارب الدولية قدرة هذا النظام على تحفيز النمو الاقتصادي ورفع الكفاءة.
- سد فجوة معرفية: تسعى الدراسة إلى سد الفجوة المعرفية حول العلاقة بين "العمل عن بعد" و"الإنتاجية" لدى موظفي كليات التجارة، وذلك من خلال تحديد طبيعة هذه العلاقة بشكل دقيق.
- الإسهام في بناء المعرفة: تهدف الدراسة إلى الإسهام في بناء المعرفة الأكاديمية في مجال إدارة الأعمال، خاصة في ظل ندرة الدراسات العربية التي تربط بين "العمل عن بعد" و"إنتاجية العاملين"، مما يجعلها إضافة قيمة للأبحاث القائمة في هذا المجال.

الأهمية التطبيقية:

- ضمان استمرارية الأعمال: يعتبر "العمل عن بعد" إجراءً وقائيًا ضروريًا للحفاظ على استمرارية الأعمال في حالات الطوارئ، مثل الأوبئة والكوارث الطبيعية، حيث يساهم في تقليل المخاطر التي قد يتعرض لها الموظفون.
- تحسين بيئة العمل: يوفر "العمل عن بعد" بيئة عمل مرنة تساهم في زيادة رضا الموظفين وتحسين أدائهم، وذلك من خلال تحديد المهام والمسؤوليات بشكل واضح وتوفير الحوافز اللازمة.
- دعم قطاع التعليم العالي: تلقي الدراسة الضوء على أهمية "العمل عن بعد" في قطاع التعليم العالي، وتساعد في وضع سياسات تعزز من إنتاجية أعضاء هيئة التدريس والموظفين.

● التركيز على العامل البشري: تؤكد الدراسة على أهمية العامل البشري في تحقيق الإنتاجية، وتسعى إلى فهم العوامل التي تؤثر على أداء الموظفين في بيئة العمل عن بعد.

باختصار، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على سؤال مهم: هل يؤثر العمل عن بعد إيجاباً على إنتاجية الموظفين؟ وتأتي أهمية هذا السؤال من كونه يتصل بواقعنا المعاصر، حيث أصبح العمل عن بعد جزءاً لا يتجزأ من الحياة المهنية للكثيرين.

والبحث يهدف إلى دراسة تأثير ساعات العمل المرنة على كفاءة الموظفين في قطاع التسويق بمدينة جدة، المملكة العربية السعودية. في هذا البحث، تُعتبر ساعات العمل المرنة هي المتغير المستقل، بينما كفاءة الموظفين هي المتغير التابع. يركز البحث على كيفية تأثير العمل المرن على الإنتاجية وجودة العمل، مع مراعاة رضا الموظفين كعامل وسيط، والفئات العمرية والمستويات الوظيفية كمتغيرات إضافية.

تم جمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على موظفي التسويق في جدة، ثم تم تحليلها باستخدام أساليب إحصائية. من المتوقع أن تظهر النتائج أن ساعات العمل المرنة تعزز من كفاءة الموظفين من خلال تحسين رضاهم وتوازنهم بين الحياة الشخصية والمهنية. تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات لأصحاب العمل حول كيفية تحسين الأداء الوظيفي عبر سياسات العمل المرنة، مما يسهم في إثراء المعرفة في هذا المجال.

2.2. المتغير المستقل

"ساعات العمل المرنة"

ساعات العمل المرنة هي نظام عمل يتيح للموظفين بعض الحرية في تحديد أوقات بدء وانتهاء يوم العمل، وذلك ضمن حدود زمنية معينة تحددها الشركة. بعبارة أخرى، بدلاً من الالتزام بساعات عمل ثابتة (مثل 9 صباحاً حتى 5 مساءً)، يمكن للموظفين تعديل مواعيد عملهم لتناسب ظروفهم الشخصية والمهنية، طالما تم الالتزام بإجمالي عدد الساعات المطلوبة.

يشير هذا المصطلح إلى العمل الذي يتم إنجازه خارج بيئة العمل التقليدية وفقاً لطبيعة المهام المسندة

والإمكانيات المتاحة التي تسمح للموظفين بالعمل من المنزل بشكل دائم أو جزئي أو في بعض الأوقات (قرني، 2021).

كما يمكن تعريف العمل عن بعد على أنه العمل بعيداً عن مقر العمل الأصلي أو العمل من المنزل باستخدام الوسائط الإلكترونية (عبد الجليل، 2017).

يعرف الباحث العمل عن بُعد بأنه القدرة على إنجاز المهام الموكلة للعاملين من مكان بعيد عن مقر العمل، باستخدام تكنولوجيا المعلومات وأساليب الاتصال الحديثة.

في هذه الدراسة، تتمثل أبعاد "العمل عن بعد" في ثلاثة أبعاد رئيسية:

العمل عن بعد بشكل كامل (Fully remote work): يشير إلى نوع من العمل يتم إنجازه بالكامل وفق معايير تحددها الجهة المشغلة، ولكن يتطلب من الموظف الحضور عبر الإنترنت وفقاً لداوم ومواعيد الجهة المتعاقد معها. وهذا ينطبق على الوظائف التي يمكن تأديتها بالكامل خارج مكان العمل الرسمي (الأسمرى، 2013).

العمل عن بعد بشكل جزئي (Partially remote work): يسمح للموظف، بناءً على طلب جهة العمل، بتقسيم وقت عمله بين مقر العمل الرئيسي ومكان "العمل عن بعد" بنسب متساوية أو مختلفة، سواء كان ذلك عبر ساعات يومية أو أيام أسبوعية أو شهرية (Walter, 2013: P.52).

العمل عن بعد عند الطلب (Remote work on demand): يتيح للموظف التحرر من قيود الوقت وأطر الدوام التي تحددها الشركة، مع التركيز على كمية الإنتاج. يمكن للموظف تنفيذ المهام بشكل كامل من خارج مكان العمل الرسمي. يشمل ذلك أيضاً ترتيبات العمل المرنة، مثل تعديل أنماط العمل، واستخدام ترتيبات العمل عن بعد، أو جداول العمل المرنة، أو تقليص ساعات العمل (شليمر، 2019: 84-57).

تطور نظام ساعات العمل المرنة: من الثبات إلى المرونة

شهد نظام ساعات العمل المرنة تطوراً ملحوظاً عبر الزمن، متأثراً بالتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية. في البداية، كانت ساعات العمل ثابتة ومحددة بدقة، حيث كان الموظفون يلتزمون بجدول زمني صارم ضمن إطار ساعات عمل طويلة وثابتة، خاصة خلال الثورة الصناعية، حيث كان التركيز على الإنتاجية العالية. مع مرور الوقت، بدأت الحاجة إلى المزيد من المرونة في العمل تبرز لأسباب متعددة.

التغيرات التكنولوجية لعبت دوراً محورياً في هذا التحول، حيث أدت التطورات التكنولوجية إلى ظهور أدوات الاتصال والعمل عن بعد، مما جعل من الممكن العمل من أي مكان وفي أي وقت. التنوع في القوى العاملة كذلك ساهم في زيادة الطلب على المرونة، مع تزايد التنوع في الفئات العمرية وتفاوت الالتزامات

العائلية والصحية بين الموظفين. هذا التنوع دفع الشركات إلى تبني سياسات عمل مرنة كوسيلة لجذب وتوظيف أفضل الكفاءات، مما يعزز التنافسية في سوق العمل.

مع مرور العقود، انتقلت الرؤية من التركيز على عدد ساعات العمل إلى التركيز على نتائج العمل وجودته، مما أدى إلى ظهور مراحل مختلفة في تطور ساعات العمل المرنة:

1. الساعات الثابتة: كانت الفترة الأولى تتميز بساعات عمل صارمة وثابتة، حيث التزم الموظفون بجدول زمني محدد.
2. البدء في تطبيق المرونة: بدأت بعض الشركات في تجربة ساعات عمل مرنة بشكل محدود، مثل السماح للموظفين بالبدء أو الانتهاء من العمل في وقت مبكر أو متأخر قليلاً.
3. انتشار العمل المرن: انتشر مفهوم العمل المرن بشكل أوسع، وظهرت أشكال مختلفة من المرونة مثل العمل من المنزل، والأسبوع المضغوط، والعمل بدوام جزئي.
4. التكامل مع التكنولوجيا: مع تطور التكنولوجيا، تم دمجها مع نظام ساعات العمل المرنة، مما سهل إدارة العمل عن بعد وتتبع أداء الموظفين.

تطورت ساعات العمل المرنة بفضل عدة عوامل أساسية، منها الطلب المتزايد من الموظفين على مرونة أكبر في حياتهم المهنية، والتغيرات في القوانين واللوائح التي سهلت تطبيق هذه السياسات، ونجاحات الشركات التي اعتمدت هذا النظام وأثبتت فعاليتها. الأزمات العالمية، مثل جائحة كوفيد-19، كانت أيضاً محفزاً كبيراً لتسريع التحول نحو العمل المرن.

مع كل هذه الفوائد، هناك تحديات تواجه نظام ساعات العمل المرنة، منها صعوبة قياس الإنتاجية، والحاجة إلى بنية تحتية تكنولوجية قوية لضمان التواصل الفعال، وصعوبة إدارة الفرق التي تعمل بساعات مختلفة. ومع ذلك، من المتوقع أن يستمر هذا النظام في التطور والتوسع، حيث ستلعب التكنولوجيا دوراً أكبر في تمكين الموظفين من العمل بمرونة أكبر. ستحتاج الشركات أيضاً إلى التكيف مع متطلبات الجيل الجديد من الموظفين الذين يبحثون عن توازن أفضل بين حياتهم المهنية والشخصية.

أبعاد ساعات العمل المرنة تشمل مجموعة من الجوانب التي تحدد كيفية تطبيق هذا النظام وتأثيره على كل من الموظفين وأصحاب العمل. هذه الأبعاد يمكن أن تشمل:

1. المرونة الزمنية:

- وقت بدء وانتهاء العمل: يتيح للموظفين اختيار أوقات بداية ونهاية يوم العمل بما يتناسب مع احتياجاتهم الشخصية، طالما يتم تحقيق العدد المطلوب من ساعات العمل.
- الأسبوع المضغوط: يسمح للموظفين بضغط ساعات العمل الأسبوعية في أيام أقل، مثل العمل أربعة أيام في الأسبوع بدلاً من خمسة.
- العمل بنظام النوبات: يشمل تخصيص نوبات عمل مرنة تتغير حسب احتياجات الموظف أو طبيعة العمل.

2. المرونة المكانية:

- العمل عن بعد: يسمح للموظفين بالعمل من مواقع مختلفة خارج المكتب التقليدي، مثل من المنزل أو من مواقع أخرى.
- المكاتب المشتركة: استخدام مساحات عمل مشتركة مع مرونة في اختيار مكان العمل داخل أو خارج المكتب.

3. المرونة في عبء العمل:

- دوام جزئي: يمنح الموظفين خيار العمل لعدد ساعات أقل من الدوام الكامل، مما يناسب احتياجاتهم الخاصة.
- تقاسم الوظائف: يسمح لموظفين اثنين أو أكثر بتقاسم مهام وظيفة واحدة، حيث يمكن لكل منهم العمل بجزء من الوقت.

4. المرونة في المهام والمسؤوليات:

- التنوع الوظيفي: يوفر للموظفين فرصة تغيير أو توسيع نطاق مهامهم الوظيفية بناءً على اهتماماتهم وقدراتهم.
- التدوير الوظيفي: يسمح للموظفين بالانتقال بين أدوار أو وظائف مختلفة داخل الشركة لفترات معينة.

5. المرونة في القوانين والسياسات:

- سياسات مخصصة: تقديم سياسات مرنة تلبي احتياجات موظفين معينين بناءً على حالتهم العائلية أو الصحية.
- التكيف مع التشريعات المحلية: تضمين سياسات العمل المرنة بما يتماشى مع القوانين واللوائح المحلية المتعلقة بساعات العمل والحقوق الوظيفية.

6. المرونة في التقييم والأداء:

- التقييم بناءً على النتائج: التركيز على تقييم أداء الموظفين بناءً على النتائج التي يحققونها بدلاً من ساعات العمل الفعلية.
- مراجعات مرنة: إجراء تقييمات أداء مرنة تتوافق مع جداول العمل غير التقليدية.

7. المرونة في التواصل والتعاون:

- أدوات التواصل الافتراضية: استخدام التكنولوجيا لتمكين التواصل الفعال بين الموظفين الذين يعملون في أوقات أو أماكن مختلفة.
- الاجتماعات الافتراضية: عقد اجتماعات مرنة عبر الإنترنت تتناسب مع جداول العمل المختلفة.

هذه الأبعاد تساعد في تكييف نظام ساعات العمل المرنة ليلبي احتياجات متنوعة للموظفين، مع الحفاظ على الإنتاجية والكفاءة في بيئة العمل.

نظريات ساعات العمل المرنة تعتمد على مجموعة من الأسس الفكرية والنماذج النظرية التي تفسر تأثير هذا النظام على الموظفين والمنظمات. إليك بعض النظريات الرئيسية التي ترتبط بساعات العمل المرنة:

1. نظرية التوازن بين العمل والحياة (Work-Life Balance Theory):

- الفكرة الأساسية: تشير هذه النظرية إلى أن توفير ساعات عمل مرنة يمكن أن يساعد الموظفين في تحقيق توازن أفضل بين متطلبات العمل وحياتهم الشخصية. التوازن بين العمل والحياة يساهم في زيادة رضا الموظفين وتقليل الإجهاد، مما يؤدي إلى تحسين أدائهم الوظيفي.

2. نظرية الحافز (Motivation Theory):

- الفكرة الأساسية: تستند إلى نظريات مثل نظرية هيرتزبرغ في الحافز والعوامل المحفزة، حيث تعتبر ساعات العمل المرنة من العوامل المحفزة التي تعزز من رضا الموظفين ودوافعهم الداخلية. من خلال إتاحة المرونة، يشعر الموظفون بأن لديهم سيطرة أكبر على جداولهم، مما يزيد من تحفيزهم وإنتاجيتهم.

3. نظرية الوكالة (Agency Theory):

- الفكرة الأساسية: تركز هذه النظرية على العلاقة بين المديرين والموظفين، حيث يمكن أن تساعد ساعات العمل المرنة في تقليل تضارب المصالح بين الطرفين. من خلال توفير المرونة، يمكن للموظفين تحسين أدائهم دون الحاجة إلى إشراف دقيق، مما يعزز الثقة ويقلل من تكلفة الإشراف.

4. نظرية الإنتاجية القائمة على النتائج (Results-Only Work Environment - ROWE):

- الفكرة الأساسية: هذه النظرية تدعم فكرة أن الأداء يجب أن يُقاس بناءً على النتائج المحققة وليس بناءً على عدد الساعات التي يقضيها الموظفون في العمل. ساعات العمل المرنة تتماشى مع هذه النظرية، حيث يتم التركيز على إنتاجية الموظف وجودة عمله بدلاً من حضوره الفعلي في مكان العمل.

5. نظرية السيطرة الذاتية (Self-Determination Theory):

- الفكرة الأساسية: تقترح هذه النظرية أن الموظفين يكونون أكثر حماساً وإنتاجية عندما يشعرون بأن لديهم القدرة على التحكم في حياتهم العملية. ساعات العمل المرنة تعطي الموظفين حرية اختيار كيفية تنظيم وقتهم، مما يزيد من إحساسهم بالتحكم والرضا الوظيفي.

6. نظرية الإجهاد الوظيفي (Job Strain Theory):

- الفكرة الأساسية: وفقًا لهذه النظرية، ترتبط ساعات العمل الثابتة والضغط الزمنية بإجهاد وظيفي أكبر. ساعات العمل المرنة يمكن أن تقلل من الإجهاد من خلال السماح للموظفين بتنظيم جداول عملهم بما يتماشى مع متطلباتهم الشخصية، مما يؤدي إلى تحسين رفاههم العام.

7. نظرية التوافق التنظيمي (Person-Organization Fit Theory):

- الفكرة الأساسية: تشير هذه النظرية إلى أن توافق القيم والمبادئ بين الموظف والمؤسسة يعزز من الالتزام الوظيفي والأداء. ساعات العمل المرنة تعكس ثقافة تنظيمية تقدر التوازن بين العمل والحياة، مما يزيد من توافق الموظفين مع المنظمة ويعزز ولائهم.

8. نظرية الدعم الاجتماعي (Social Support Theory):

- الفكرة الأساسية: تقترح هذه النظرية أن الدعم الاجتماعي من قبل الزملاء والمديرين يمكن أن يقلل من التوتر ويحسن من الأداء الوظيفي. ساعات العمل المرنة يمكن أن تعزز من بيئة داعمة داخل المنظمة، حيث يتمتع الموظفون بالحرية والمرونة في أداء مهامهم.

9. نظرية الاقتصاد السلوكي (Behavioral Economics Theory):

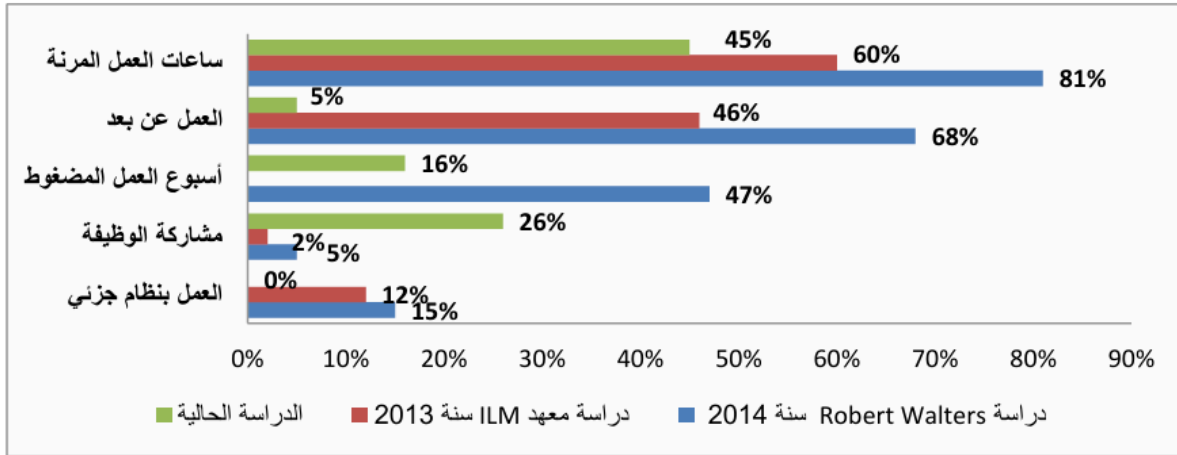
- الفكرة الأساسية: تدرس كيف تؤثر العوامل النفسية والاجتماعية على قرارات الموظفين. ساعات العمل المرنة يمكن أن تؤثر إيجابيًا على اختيارات الموظفين ورفاهيتهم، من خلال تقليل التكاليف النفسية المرتبطة بالالتزام بجدول صارم.

10. نظرية الأنظمة المفتوحة (Open Systems Theory):

- الفكرة الأساسية: تعتبر المنظمة كنظام مفتوح يتأثر بالبيئة الخارجية. ساعات العمل المرنة تعكس تكيف المنظمة مع التغيرات الاجتماعية والاقتصادية، مما يساعد في تعزيز قدرتها على البقاء والازدهار في بيئة ديناميكية.

هذه النظريات توفر إطارًا لفهم كيفية تأثير ساعات العمل المرنة على الموظفين والمنظمات، من حيث الإنتاجية والرضا الوظيفي والتوازن بين العمل والحياة.

مقارنة بين تفضيلات الأفراد حول خيارات العمل المرنة في عدة دراسات



شكل:3

2.3. كفاءة أداء الموظفين

كفاءة الموظف تشير إلى قدرته على أداء مهامه وواجباته بكفاءة وفعالية، مما يسهم في تحقيق أهداف المنظمة. تتضمن كفاءة الموظفين مجموعة من العوامل التي تؤثر في أداء العمل وجودته، مثل:

1. الإنتاجية: مدى سرعة وفعالية إنجاز المهام والمهام الموكلة.
2. الجودة: مستوى دقة واحترافية العمل المنجز، والذي يتوافق مع معايير الجودة المحددة.
3. الابتكار والإبداع: قدرة الموظف على تقديم أفكار جديدة وحلول مبتكرة لتحسين الأداء ورفع مستوى العمل.
4. الالتزام بالمواعيد: القدرة على الوفاء بالمواعيد النهائية والجدول الزمني المحدد للمهام والمشاريع.
5. التعاون والاتصال: مدى فعالية التواصل والتعاون مع الزملاء والمديرين لتحقيق الأهداف المشتركة.

6. التكيف مع التغيير: قدرة الموظف على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل أو المهام.

يمكن قياس كفاءة الموظفين من خلال تقييمات الأداء، ملاحظات المديرين، وتحليل نتائج العمل، وكذلك عبر ملاحظات الزملاء والعملاء. تعتبر كفاءة الموظفين عنصرًا حاسمًا في تحقيق النجاح التنظيمي وتحسين الأداء العام للمنظمة.

تطورت كفاءة الموظفين على مر الزمن متأثرة بالعديد من العوامل الاقتصادية، التكنولوجية، الاجتماعية، والتنظيمية. هنا نظرة عامة على كيفية تطور كفاءة الموظفين:

1. التطورات التكنولوجية:

- التحول الرقمي: مع ظهور التكنولوجيا الحديثة مثل الحوسبة السحابية، الذكاء الاصطناعي، وأدوات إدارة المهام، أصبحت العمليات أكثر سلاسة وفعالية. هذا ساعد الموظفين على تحسين إنتاجيتهم من خلال الأتمتة، وتقليل الوقت المستغرق في المهام الروتينية، وزيادة دقة العمل.
- التعليم الإلكتروني والتدريب المستمر: توفرت فرص التدريب الإلكتروني، مما سهل على الموظفين الوصول إلى المعرفة والمهارات الجديدة بشكل مستمر. هذا أدى إلى زيادة كفاءة الموظفين من خلال تعزيز قدراتهم وتوسيع معارفهم.

2. التغيرات في بيئة العمل:

- العمل المرن والعمل عن بعد: أدى انتشار ساعات العمل المرنة والعمل عن بعد إلى تحسين رضا الموظفين وتوازنهم بين الحياة العملية والشخصية. هذا التوازن ساهم في تعزيز التركيز والالتزام، مما أدى إلى تحسين الكفاءة.
- التعاون الافتراضي: مع تقدم أدوات الاتصال والتعاون الافتراضية، أصبح من السهل على الفرق العمل معًا بكفاءة، حتى عندما يكونون موزعين في مواقع جغرافية مختلفة.

3. التطورات في إدارة الموارد البشرية:

- إدارة الأداء: تطورت استراتيجيات إدارة الأداء لتشمل تقييمات أكثر دقة وموضوعية. أصبح التركيز الآن على نتائج الأداء بدلاً من مراقبة ساعات العمل، مما ساعد في تحسين كفاءة الموظفين.
- التطوير المهني: أصبحت المنظمات تستثمر بشكل أكبر في تطوير مهارات موظفيها من خلال برامج تدريب وتطوير مهنية مستمرة، مما ساعد في رفع مستوى الكفاءة الفردية والجماعية.

4. التغيرات الاجتماعية:

- زيادة الوعي بالمساواة والتنوع: مع زيادة الوعي بأهمية التنوع والشمول في بيئة العمل، أصبحت المنظمات تعمل على تعزيز كفاءة موظفيها من خلال خلق بيئة عمل داعمة للجميع.
- تغير توقعات الموظفين: مع تطور سوق العمل وزيادة توقعات الموظفين فيما يتعلق بالتوازن بين العمل والحياة، أصبحت الشركات أكثر اهتمامًا بتقديم بيئات عمل مرنة ومحفزة، مما يساهم في تحسين كفاءة الموظفين.

5. التطورات الاقتصادية:

- العولمة: أدت العولمة إلى زيادة المنافسة بين الشركات على مستوى عالمي، مما دفع الشركات إلى التركيز على تحسين كفاءة موظفيها لضمان التفوق في السوق.
- الاستدامة والابتكار: مع زيادة الوعي بأهمية الاستدامة، أصبحت الشركات تشجع موظفيها على الابتكار وتطوير حلول مستدامة، مما يعزز الكفاءة والأداء.

6. التكنولوجيا الذكية والتحليلات:

- تحليلات البيانات: استخدام البيانات الضخمة وتحليل البيانات ساعد الشركات على فهم سلوكيات الموظفين وأدائهم بشكل أفضل، مما يمكنهم من اتخاذ قرارات مدروسة لتحسين الكفاءة.
- الأدوات الذكية: الأدوات التكنولوجية المتقدمة مثل منصات إدارة المشاريع والذكاء الاصطناعي ساعدت في تسهيل العمليات وتحسين إدارة الوقت، مما يعزز كفاءة الموظفين.

7. التحول الثقافي في مكان العمل:

- التعاون المفتوح: تبني ثقافة العمل المفتوح والتعاون عبر الأقسام المختلفة في الشركة أدى إلى تحسين الكفاءة من خلال تشجيع تبادل الأفكار والحلول بين الموظفين.
- التركيز على النتائج: تحول التركيز من تقييم الموظفين بناءً على ساعات العمل إلى تقييمهم بناءً على النتائج المحققة، مما عزز من كفاءة الأداء وجودة العمل.

من خلال هذه التطورات، أصبحت كفاءة الموظفين عنصرًا أساسيًا لنجاح المنظمات في بيئة العمل الحديثة.

أبعاد كفاءة الموظفين: مفتاح النجاح المؤسسي

تعد كفاءة الموظفين ركيزة أساسية لتحقيق النجاح المؤسسي، فهي تمثل القدرة على أداء المهام الموكلة إليهم بكفاءة وجودة عالية. وهي تعكس الجوانب المختلفة التي تؤثر على أداء الموظفين وقدرتهم على تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة. هذه الأبعاد تشمل:

1. الإنتاجية (Productivity):

- تعني القدرة على إتمام المهام والواجبات في الوقت المحدد وبأقل تكلفة ممكنة. الإنتاجية تقيس مدى فعالية الموظف في استخدام الموارد المتاحة لتحقيق نتائج ملموسة.

2. الجودة (Quality):

- تشير إلى مدى دقة واحترافية العمل المنجز. جودة العمل تعني تحقيق معايير عالية في الأداء، وضمان خلو العمل من الأخطاء، وتلبية توقعات العملاء والزملاء.

3. الابتكار والإبداع (Innovation and Creativity):

- يتعلق بقدرة الموظف على تقديم أفكار جديدة وحلول مبتكرة للمشكلات التي تواجهه في العمل. الإبداع يعزز من قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات والابتكار في المنتجات والخدمات.

4. الالتزام بالمواعيد (Timeliness):

○ يشير إلى قدرة الموظف على إتمام المهام في الأوقات المحددة. الالتزام بالمواعيد مهم لضمان سير العمل بسلاسة ولتحقيق الأهداف التنظيمية ضمن الإطار الزمني المطلوب.

5. التعاون والاتصال (Collaboration and Communication):

○ يعكس قدرة الموظف على العمل بفعالية ضمن فريق والتواصل بشكل جيد مع الزملاء والمديرين. التعاون الفعال يعزز من بيئة العمل الجماعية ويسهم في تحقيق الأهداف المشتركة.

6. المرونة والتكيف (Flexibility and Adaptability):

○ تتعلق بقدرة الموظف على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل والمهام. الموظف المرن قادر على التعامل مع التحديات غير المتوقعة وإيجاد حلول مبتكرة بسرعة.

7. الالتزام بالمعايير (Compliance with Standards):

○ يشير إلى مدى التزام الموظف بالسياسات والإجراءات التنظيمية والمعايير المهنية. الالتزام بالمعايير يضمن أن العمل يتم وفقاً للقوانين واللوائح المعمول بها.

8. التعلم المستمر والتطوير (Continuous Learning and Development):

○ يعكس رغبة الموظف في تطوير مهاراته ومعرفته بشكل مستمر. التعلم المستمر يساعد الموظفين على البقاء على اطلاع بأحدث التطورات في مجالهم ويعزز من كفاءتهم.

9. الرضا الوظيفي (Job Satisfaction):

○ يشير إلى مدى رضا الموظف عن وظيفته وظروف العمل. الرضا الوظيفي يؤثر بشكل مباشر على الأداء والكفاءة، حيث يكون الموظفون الراضون أكثر إنتاجية وأقل عرضة للتغيب أو الاستقالة.

هذه الأبعاد مجتمعة تشكل إطاراً شاملاً لتقييم كفاءة الموظفين وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها لتحقيق أداء أفضل.

وأيضا تتضمن الكفاءة مجموعة من الأبعاد المترابطة، منها:

- المعرفة: مدى امتلاك الموظف للمعلومات والمهارات اللازمة لأداء العمل.
- القدرات: تشمل القدرات العقلية والبدنية والاجتماعية اللازمة لأداء المهام.
- السلوكيات: تشمل أنماط السلوك التي يتبعها الموظف في العمل، مثل التعاون، والالتزام، والإبداع.

- النتائج: هي المخرجات النهائية لعمل الموظف، مثل جودة المنتج، وسرعة الإنجاز، ورضا العملاء.
- نظريات كفاءة الموظفين تعد من الأسس المهمة التي تسهم في فهم كيفية تحسين أداء الموظفين داخل المنظمات. تم تطوير العديد من النظريات عبر العقود لتفسير العوامل التي تؤثر على كفاءة الأفراد في بيئة العمل، وكيفية تعزيزها لتحقيق أقصى قدر من الإنتاجية والفعالية.
- إحدى النظريات الرئيسية هي نظرية التحفيز، التي تفترض أن تحفيز الموظفين يلعب دورًا حاسمًا في تحسين كفاءتهم. وفقًا لهذه النظرية، تتأثر كفاءة الموظف بعوامل مثل المكافآت المالية، والاعتراف بالجهود، وفرص النمو المهني. نموذج هرم ماسلو للاحتياجات على سبيل المثال، يوضح كيف أن تلبية الاحتياجات الأساسية للأفراد، مثل الأمان والانتماء، يعزز من قدرتهم على العمل بكفاءة. كما أن نظرية التوقع لفكتور فروم تشير إلى أن الموظفين يكونون أكثر كفاءة عندما يعتقدون أن جهدهم سيؤدي إلى أداء جيد، وأن هذا الأداء سيؤدي إلى مكافآت مرضية.
- نظرية العدالة التنظيمية تسلط الضوء على أهمية الشعور بالعدالة والإنصاف في بيئة العمل. الموظفون الذين يشعرون بأنهم يعاملون بعدالة في توزيع المهام والمكافآت يظهرون مستويات أعلى من الكفاءة. هذا الشعور بالعدالة يعزز من الدافع للعمل بجدية ويقلل من حالات التوتر والصراع داخل المنظمة.
- نظرية تحديد الأهداف لجون لوك، تؤكد على أن وضع أهداف واضحة ومحددة يمكن أن يحسن بشكل كبير من كفاءة الموظفين. عندما يتم تحديد الأهداف بشكل دقيق وتحدي، يشعر الموظفون بمزيد من الحماس والالتزام تجاه تحقيق هذه الأهداف، مما يزيد من إنتاجيتهم. الأهداف المحددة والواضحة توجه جهود الموظفين نحو نتائج ملموسة وتعزز من تركيزهم.
- من جانب آخر، نظرية التوافق بين الشخص والبيئة تركز على أهمية مطابقة قدرات الموظف مع متطلبات الوظيفة. وفقًا لهذه النظرية، تزيد كفاءة الموظف عندما يكون هناك توافق بين مهاراته واحتياجات العمل، وكذلك بين قيمه الشخصية وقيم المنظمة. التوافق يسهم في تعزيز الرضا الوظيفي وتقليل حالات التوتر وعدم الرضا، مما ينعكس إيجابًا على الأداء.
- أخيرًا، نظرية القيادة التحويلية ترى أن القادة الذين يلهمون موظفيهم ويدعمون تطويرهم الشخصي والمهني يعززون من كفاءة فرقهم. القادة التحويليون يشجعون الابتكار ويخلقون بيئة عمل محفزة، مما يزيد من الدافع الداخلي لدى الموظفين ويسهم في تحقيق مستويات أعلى من الأداء.

- بشكل عام، تقدم هذه النظريات إطارًا غنيًا لفهم العوامل المؤثرة على كفاءة الموظفين، وتسلط الضوء على أهمية التحفيز، العدالة، الأهداف الواضحة، التوافق بين الموظف والبيئة، والقيادة الفعالة في تحقيق كفاءة عالية داخل المنظمات.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

العلاقة بين ساعات العمل المرنة وكفاءة الموظفين .

يمكننا تحديد عدة أنماط توضح كيفية تأثير ساعات العمل المرنة على كفاءة الموظفين. هذه الأنماط تشمل:

1. تحسين الإنتاجية والالتزام:

- ساعات العمل المرنة قد تؤدي إلى تحسين كفاءة الموظفين من خلال زيادة إنتاجيتهم. عندما يكون للموظفين حرية اختيار ساعات العمل التي تناسبهم، يمكنهم العمل في الأوقات التي يكونون فيها أكثر نشاطًا وتركيزًا، مما يزيد من فعالية أداء المهام.

2. زيادة الرضا الوظيفي:

- نمط آخر هو زيادة الرضا الوظيفي، حيث تساهم ساعات العمل المرنة في تحقيق توازن أفضل بين الحياة العملية والشخصية. هذا التوازن يزيد من رضا الموظفين عن وظائفهم، مما يعزز من التزامهم وكفاءتهم في العمل.

3. المرونة في التكيف مع ضغوط العمل:

- ساعات العمل المرنة تتيح للموظفين التكيف مع التغيرات والضغوط التي قد تواجههم في حياتهم الشخصية والمهنية. هذه القدرة على التكيف تقلل من التوتر وتزيد من قدرة الموظفين على التركيز والإبداع، مما يحسن من كفاءتهم.

4. تحفيز الابتكار والإبداع:

- يمكن أن تشجع ساعات العمل المرنة على الإبداع والابتكار، حيث يشعر الموظفون بمزيد من الاستقلالية والمسؤولية عن تنظيم وقتهم. هذا الإحساس بالحرية يمكن أن يفتح المجال أمام أفكار جديدة وأساليب عمل مبتكرة، مما يعزز من جودة وكفاءة العمل.

5. تحسين التفاعل والتواصل:

- ساعات العمل المرنة قد تعزز من التفاعل الإيجابي بين الموظفين، خاصة في بيئات العمل التي تتطلب التعاون عبر فرق عمل متعددة الجنسيات أو المناطق الزمنية. القدرة على تحديد ساعات عمل تتوافق مع زملاء من مناطق زمنية مختلفة يمكن أن يحسن من جودة التواصل والتعاون، مما يزيد من كفاءة الفريق ككل.

6. تقليل التغيب والإرهاق:

- من خلال منح الموظفين المرونة في اختيار أوقات عملهم، يمكن تقليل مستويات الإرهاق والتغيب عن العمل. هذا يؤدي إلى زيادة في الحضور والتركيز خلال ساعات العمل، مما يسهم في تحسين كفاءة الموظفين.

7. تعزيز الولاء والانتماء:

- الشعور بالتمكين من خلال المرونة في العمل يمكن أن يعزز من ولاء الموظفين وانتمائهم للمنظمة. الموظفون الذين يشعرون بأن حاجاتهم الشخصية تُحترم يكونون أكثر استعدادًا لتقديم أفضل ما لديهم، مما يرفع من كفاءتهم.

8. تحديات إدارة الأداء:

- في المقابل، ساعات العمل المرنة قد تطرح تحديات في إدارة أداء الموظفين وقياسه بشكل دقيق. من دون إشراف مباشر أو هيكلية صارمة، قد يكون من الصعب تقييم كفاءة الموظفين بناءً على ساعات العمل الفعلية أو النتائج المتوقعة. هذا النمط يتطلب استراتيجيات إدارة وتقييم متقدمة لضمان استمرارية الكفاءة.

هذه الأنماط توضح أن العلاقة بين ساعات العمل المرنة وكفاءة الموظفين متعددة الأبعاد ويمكن أن تؤثر بشكل إيجابي على الأداء والإنتاجية، مع بعض التحديات التي يجب إدارتها بعناية.

الصراعات هي جانب مهم يمكن أن ينشأ من العلاقة بين ساعات العمل المرنة وكفاءة الموظفين. فيما يلي بعض الأنماط المتعلقة بالصراعات التي قد تظهر في هذا السياق:

1. الصراع حول توافر الموظفين:

○ قد يؤدي تطبيق ساعات العمل المرنة إلى صراعات بين الموظفين أنفسهم أو بينهم وبين الإدارة بشأن توافرهم في أوقات محددة. على سبيل المثال، إذا كانت هناك حاجة للتواجد في وقت معين لتنسيق الأعمال أو حضور اجتماعات، فقد يكون من الصعب العثور على وقت يناسب الجميع، مما يؤدي إلى تضارب في الجداول الزمنية.

2. الصراع بين العمل والحياة الشخصية:

○ رغم أن ساعات العمل المرنة تهدف إلى تعزيز التوازن بين الحياة العملية والشخصية، إلا أن هناك احتمالاً لظهور صراعات إذا لم يتمكن الموظف من وضع حدود واضحة بين العمل وحياته الشخصية. هذه المرونة قد تؤدي إلى استمرار العمل في أوقات خارج نطاق العمل المعتاد، مما يسبب إرهاقاً نفسياً ويؤثر على الكفاءة على المدى الطويل.

3. الصراع في التقييم العادل للأداء:

○ قد تنشأ صراعات حول كيفية تقييم أداء الموظفين في بيئة العمل المرنة. بعض الموظفين قد يشعرون بأنهم يتم تقييمهم بصرامة أكبر مقارنة بزملائهم الذين يعملون في أوقات مختلفة أو بطرق مختلفة. هذا قد يؤدي إلى شعور بالظلم ويؤثر على الروح المعنوية وكفاءة الأداء.

4. الصراع بين الموظفين والإدارة:

○ قد يحدث صراع بين الموظفين والإدارة حول توقعات العمل والتسليمات. في بيئة مرنة، قد تختلف توقعات الإدارة عن ما يعتقد الموظفون أنه معقول أو ممكن. إذا لم تكن هناك تواصل واضح وتوقعات محددة، يمكن أن يؤدي ذلك إلى سوء فهم وصراعات تؤثر على كفاءة الفريق ككل.

5. الصراع الثقافي والتنظيمي:

○ في بعض الثقافات أو البيئات التنظيمية، قد ينظر إلى ساعات العمل المرنة بعين الشك أو الرفض. قد يشعر بعض الموظفين أو المدراء أن العمل بمرونة يقلل من الالتزام أو الجدية. هذا التفاوت في القيم والمعتقدات قد يؤدي إلى صراعات داخل الفريق، مما يؤثر على الكفاءة العامة.

6. الصراع على الموارد المشتركة:

○ ساعات العمل المرنة قد تسبب صراعات على استخدام الموارد المشتركة، مثل المعدات، المكاتب، أو قاعات الاجتماعات. إذا كان الموظفون يختارون أوقات عمل مختلفة، فقد يكون هناك تنافس على الموارد في الأوقات التي يفضلها الجميع، مما يؤدي إلى إحباط وانخفاض في الكفاءة.

7. الصراع الناتج عن تفاوت المسؤوليات:

○ في بعض الأحيان، قد يؤدي تطبيق ساعات العمل المرنة إلى صراعات بين الموظفين الذين يشعرون بأن عبء العمل يتوزع بشكل غير متساوٍ. الموظفون الذين يختارون ساعات عمل تقليدية قد يشعرون بأنهم يتحملون مسؤوليات إضافية عن زملائهم الذين يعملون بمرونة أكبر.

8. الصراع بشأن الانعزال والتواصل:

○ العمل بمرونة قد يؤدي إلى شعور بعض الموظفين بالعزلة عن الفريق أو المنظمة. هذا الانعزال قد يسبب صراعات تتعلق بالتواصل وسوء الفهم، مما يؤثر على التعاون وكفاءة العمل.

من المهم أن يتم التعامل مع هذه الصراعات بحساسية واحترافية، من خلال وضع سياسات واضحة، وتعزيز التواصل الفعال، وتوفير التدريب والدعم المناسبين لضمان أن ساعات العمل المرنة تحقق الفوائد المرجوة دون التسبب في صراعات تؤثر على الكفاءة.

العلاقة بين ساعات العمل المرنة وكفاءة الموظفين، تظهر عدة فجوات قد تؤثر على تحقيق النتائج المرجوة من تطبيق هذه السياسات. هذه الفجوات تشمل:

1. فجوة التوقعات:

○ هناك فجوة بين ما يتوقعه الموظفون وما تتوقعه الإدارة من ساعات العمل المرنة. الموظفون قد يتوقعون مرونة كاملة في تحديد ساعات عملهم، بينما قد تتوقع الإدارة تحقيق نفس مستوى الإنتاجية والتوافر كما هو في ساعات العمل التقليدية. هذه الفجوة يمكن أن تؤدي إلى إحباط أو عدم رضا لدى الموظفين أو شعور الإدارة بعدم تحقيق الأهداف.

2. فجوة التواصل:

- مع تطبيق ساعات العمل المرنة، قد تظهر فجوة في التواصل بين الموظفين الذين يعملون في أوقات مختلفة أو من مواقع مختلفة. هذه الفجوة يمكن أن تؤدي إلى تأخير في اتخاذ القرارات، سوء فهم، أو تراجع في جودة العمل التعاوني، مما يؤثر على كفاءة الفريق.

3. فجوة التكنولوجيا:

- تتطلب ساعات العمل المرنة بنية تحتية تكنولوجية قوية لدعم العمل عن بعد والتواصل الفعال. إذا لم تكن التكنولوجيا المتاحة تلبي احتياجات الموظفين، فقد تنشأ فجوة تكنولوجية تؤثر على قدرتهم على أداء مهامهم بكفاءة، مما يؤدي إلى انخفاض في الإنتاجية.

4. فجوة القياس والتقييم:

- في بيئة عمل مرنة، قد يكون من الصعب قياس وتقييم كفاءة الموظفين بشكل دقيق. الفجوة هنا تكمن في القدرة على تحديد معايير تقييم عادلة تعكس الأداء الفعلي للموظفين الذين يعملون بمرونة. هذا يمكن أن يؤدي إلى شعور الموظفين بعدم الإنصاف في التقييمات أو المكافآت.

5. فجوة المهارات:

- بعض الموظفين قد لا يكونون مجهزين بالمهارات اللازمة لإدارة وقتهم بكفاءة في بيئة عمل مرنة. هذه الفجوة في المهارات يمكن أن تؤدي إلى تراجع في كفاءة الأداء، حيث قد يواجهون صعوبة في تنظيم وقتهم أو العمل بكفاءة دون إشراف مباشر.

6. فجوة التزامن:

- ساعات العمل المرنة قد تخلق فجوة في التزامن بين فرق العمل. إذا كان الموظفون يعملون في أوقات مختلفة، فقد يكون من الصعب تنظيم اجتماعات أو التعاون في المشاريع التي تتطلب مشاركة جميع الأعضاء في الوقت نفسه. هذه الفجوة قد تؤدي إلى تأخير في إنجاز المهام وتباطؤ في سير العمل.

7. فجوة ثقافة العمل:

- في بعض المنظمات، قد لا تتوافق ثقافة العمل مع مفهوم ساعات العمل المرنة. قد يشعر بعض الموظفين أو المدراء بأن المرونة تقلل من الانضباط أو الالتزام. هذه الفجوة الثقافية يمكن أن تؤدي إلى مقاومة التغيير أو فشل في تحقيق الفوائد المرجوة من تطبيق ساعات العمل المرنة.

8. فجوة الالتزام بالنتائج:

○ يمكن أن تظهر فجوة بين تركيز الموظفين على العمل لساعات محددة بدلاً من تحقيق نتائج ملموسة. في بيئة عمل مرنة، قد يجد بعض الموظفين صعوبة في التحول من عقلية التركيز على ساعات العمل إلى التركيز على النتائج والإنجازات، مما يؤدي إلى انخفاض في الكفاءة.

التعامل مع هذه الفجوات يتطلب وضع استراتيجيات مدروسة، مثل تعزيز التواصل، تقديم التدريب المناسب، تحديث البنية التحتية التكنولوجية، وتطوير ثقافة تنظيمية تدعم المرونة وتعزز الالتزام بالأداء العالي.

2.5. الخاتمة

في ختام هذا البحث حول أثر ساعات العمل المرنة على كفاءة الموظفين، تظهر نتائج الدراسات السابقة بوضوح أن تطبيق نظام ساعات العمل المرنة يمكن أن يعزز كفاءة الموظفين من خلال تحسين رضاهم الوظيفي، وزيادة التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، وتحفيز الإبداع والإنتاجية. ومع ذلك، لا تزال هناك تحديات وصراعات محتملة تتعلق بإدارة الأداء، التواصل، وتقييم الإنتاجية، مما يشير إلى الحاجة إلى استراتيجيات متقدمة لإدارة هذا النوع من العمل بشكل فعال.

الآثار المستقبلية لهذا البحث تشير إلى أن الشركات التي تتبنى نظام ساعات العمل المرنة ستحتاج إلى التكيف مع بيانات العمل المتغيرة والاستثمار في التكنولوجيا والتدريب لتعزيز الفوائد المحتملة. كما أن هذا التحول قد يفتح آفاقاً جديدة لدراسات مستقبلية تهدف إلى فهم تأثير ساعات العمل المرنة على الجوانب الأخرى من الأداء الوظيفي، مثل الابتكار، التعاون بين الفرق، والصحة النفسية للموظفين.

فيما يخص مساهماتي في هذا البحث، فقد تمثلت في تحليل شامل للعلاقة بين ساعات العمل المرنة وكفاءة الموظفين، مع التركيز على تحديد الفجوات المحتملة والصراعات التي قد تنشأ من تطبيق هذا النظام. كما ساهمت في تقديم توصيات عملية للشركات حول كيفية تطبيق ساعات العمل المرنة بفعالية وتحقيق التوازن بين المرونة والكفاءة. هذه المساهمات تقدم إضافة قيمة للأدبيات الحالية حول إدارة الموارد البشرية في بيئات العمل الحديثة، وتضع أسساً للتوجهات المستقبلية في هذا المجال.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3,1 المقدمة :

يوضح هذا الجزء منهجية البحث المستخدمة في التحقيق (تأثير ساعات العمل المرنة على كفاءة الموظفين : بالتطبيق على مقراًة *تراتيل* التطوعية، التي تُعد جمعية غير ربحية تحت مظلة مؤسسة "إرفاد آيات الوقفية" في الرياض، المملكة العربية السعودية.) وهو يعرض بالتفصيل التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث وتصميم البحث ، وطرق وتقنيات أخذ العينات ، وطرق جمع البيانات ، وطرق وإجراءات تحليل البيانات .

3,2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة :

في الدراسات البحثية، تُعتبر التعريفات الإجرائية خطوة أساسية لتوضيح المعاني الخاصة بالمتغيرات المستخدمة، وذلك بما يتناسب مع أهداف البحث وسياقه. التعريف الإجرائي هو الوصف العملي أو الإجرائي للمتغيرات، بحيث يوضح كيف سيتم قياسها أو ملاحظتها في الدراسة. يتيح هذا الأسلوب للباحثين والمراجعين فهم وتفسير المتغيرات بشكل واضح، كما يسهم في تعزيز دقة وموثوقية النتائج، لأنه يعكس كيفية جمع البيانات وتحليلها بشكل يتماشى مع أهداف البحث.

3,2,1. ساعات العمل المرنة (المتغير المستقل):

يشير هذا المصطلح إلى العمل المنجز في موقع خارج بيئة العمل التقليدية طبقاً لطبيعة الأعمال المسندة والممكنات التي تسمح للموظفين للعمل من المنزل بشكل دائم أو جزئي أو بعض الوقت (قرني، 2021).

كما يمكن تعريف العمل عن بعد : بالعمل بعيداً عن مقر العمل الأصلي، أو العمل من المنزل بالاستعانة بالوسائط الإلكترونية (عبد الجليل، 2017).

ويعرف الباحث العمل عن بُعد على أنه : القدرة على إنجاز المهام الموكلة للعاملين من مكان بعيد عن مقر العمل، وذلك باستخدام تكنولوجيا المعلومات واساليب الإتصالات الحديثة

3,2,2. كفاءة الموظفين (المتغير التابع):

الكفاءة اصطلاحاً تعني تحقيق العلاقة المثلى بين عناصر المدخلات والمخرجات وهي قياس نسبة كفاءة المدخلات إلى قيمة المخرجات وتشير الكفاءة إلى مدى حسن تحويل المدخلات إلى مخرجات أو الإنتاج وترتبط الكفاءة نسبة مخرجات النشاط إلى مدخلات (الحسين، 2013).

وعرفت بأنها النتائج التي تم تحقيقها إلى المدخلات لذلك هي معيار مناسب ومناسب وجوهري لكل القرارات في المنشأة وعرفت القدرة العالية على أداء وظيفة أو مهمة معينة عليها بالمعرفة بها علمياً بالتجربة أو ممارسة وعرفت بأنها عدم إهدار الموارد واستخدامها بالشكل الصحيح فحسن استخدام الموارد المالية يشير إلى استثمارها فيما له عائد كبير وأن الموارد البشرية مستخدم بالشكل الأمثل (عبدالله ، 2012).

3,3. تصميم البحث :

فلسفة البحث: الوضعية.

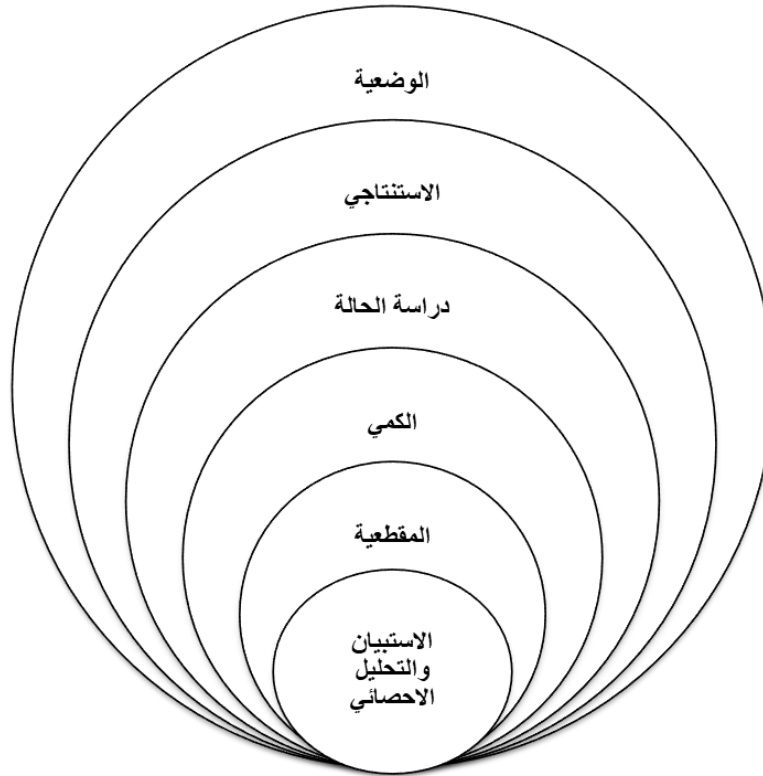
منهج البحث: الاستنتاجي.

استراتيجية البحث: دراسة الحالة.

نوع البحث: الكمي.

الأفق الزمني: المقطعية.

التقنيات والإجراءات: الاستبيان والتحليل الإحصائي .



3,4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة :

يقدم هذا الجزء معلومات عن مجتمع الدراسة وعينتها ، بالإضافة إلى ذلك ، يوضح هذا الجزء الأساليب والتقنيات التي تم وضعها لاختيار عينة الدراسة ، وتحديد حجم العينة.

3,4,1 مجتمع الدراسة :

تستهدف هذه الدراسة مجموعة من المشاركين من مقرأة *تراثيل* التطوعية، التي تُعد جمعية غير ربحية تحت مظلة مؤسسة "إرفاد آيات الوقفية" في الرياض، المملكة العربية السعودية. تدير المقرأة الأستاذة هدى القاسم وتشرف عليها الأستاذة هناء العامر. تُركز المقرأة على تقديم خدمات تحفيظ القرآن الكريم وتعليم التجويد من خلال تنظيم حلقات ودورات تهدف إلى تعزيز فهم القرآن الكريم بشكل سليم، كما تنظم أنشطة تطوعية تهدف إلى نشر ثقافة القرآن في المجتمع.

تستخدم مقرأة *تراثيل* المنصات الإلكترونية لتوسيع نطاق تأثيرها وتسهيل الوصول إلى برامجها، مما يوفر للطلاب مرونة في التعلم والتفاعل مع المحتوى من أماكن متعددة. انطلاقًا من هذه الأنشطة، فإن مقرأة *تراثيل* تُعد نموذجًا مثاليًا لدراسة تأثير المرونة في ساعات العمل على كفاءة المشاركين، خاصة من خلال توفير بيئة تعلم مرنة تدعم التوازن بين حياة المتطوعين والمهام اليومية.

تم تطبيق الدراسة على المشاركين في هذه المقرأة كجزء من تحليل العلاقة بين المرونة في الأنشطة التطوعية وكفاءة الأداء في سياق العمل التطوعي والتعليم.

3,4,2. عينة الدراسة :

يشمل مجتمع البحث على عينة من موظفي مقرأة تراثيل التطوعية ، حيث يتألف من 135 موظف .

3,2,3. طرق وتقنيات أخذ العينة:

يتم أخذ العينات من العينات غير الاحتمالية باستخدام العينات الملائمة عن طريق استبيان .

3,5. طريقة جمع البيانات :

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث ، وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج المسحي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات ، وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث .

3,5,1. المتغير المستقل (ساعات العمل المرنة):

واعتمد الباحث على استبانة قرني, حسام. (2022). ذلك لقياس المتغير المستقل (ساعات العمل المرنة)، وذلك من حيث ثلاثة أبعاد وهي : العمل عن بعد بشكل كلي ، بإجمالي 5 فقرات . والعمل عن بعد بشكل جزئي بإجمالي 5 فقرات . والعمل عن بعد عند الطلب بإجمالي 5 فقرات ونوع الاستبيان هو ليكرات خماسي حيث ، 1= أوافق بشدة ، 5 = لا أوافق بشدة .

جدول (4): المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل (ساعات العمل المرنة)

المتغير المستقل	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
ساعات العمل المرنة	العمل عن بعد بشكل كلي	5	قرني, حسام. (2022)
	العمل عن بعد بشكل جزئي	5	
	العمل عن بعد عند الطلب	5	

المصدر : الطالب

3,5,2. المتغير التابع (كفاءة الموظفين):

واعتمد الباحث على استبانة أريج الخطيب (2020). وذلك لقياس المتغير التابع (كفاءة الموظفين)، وذلك من حيث ثلاثة أبعاد وهي : المهارات العلمية ، المهارات العملية والمهارات السلوكية بإجمالي 30 فقرة للمتغير كله ، حيث أن بعد المهارات العلمية يتكون من 10 عناصر ، وبعد المهارات العملية يتكون من 11 فقرة ، وبعد المهارات السلوكية يتكون من 9 فقرات . نوع الاستبيان هو ليكرات خماسي . حيث ، 5= دائما ، بينما 1= أبدا .

جدول(5):المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع (كفاءة الموظفين)

المتغير التابع	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
كفاءة الموظفين	المهارات العلمية	10	أريج الخطيب (2020)
	المهارات العملية	11	
	المهارات السلوكية	9	

المصدر : الطالب

3,6. أنواع البيانات :

في هذا القسم يعرض البيانات الأولية والبيانات الثانوية التي تم استخدامها في البحث .

3,6,1. البيانات الأولية :

تم جمع البيانات الأولية عن طريق استخدام الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة ، تم تصميم الاستبيان بعناية لتغطية جميع جوانب موضوع البحث وتحقيق أهداف الدراسة . تم توزيع الاستبيان على عينة ممثلة من المستهدفين وتم الحصول على معدل استجابة متوسط .
- تم إجراء تحليل كمي للبيانات الأولية المجمعة باستخدام برامج إحصائية متقدمة . تم استخراج المؤشرات والمقاييس الإحصائية ذات الصلة لاستخلاص النتائج والاستنتاجات .

3,6,2. البيانات الثانوية :

تم البحث بشكل مكثف في الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث . تم استعراض الأبحاث والكتب والمقالات العلمية المنشورة في المجالات ذات الصلة .
- تم الاطلاع على المعلومات والبيانات المتاحة على موقع الشركة/ المؤسسة محل الدراسة لفهم السياق والخلفية التنظيمية والتشغيلية للموضوع قيد البحث .
-تم تحليل وتفسير البيانات الثانوية بطريقة منهجية لبناء إطار نظري قوي يدعم الدراسة الميدانية وربط النتائج بالأدبيات السابقة .

3,7. طرق وأساليب تحليل البيانات:

بعد جمع البيانات ، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديدًا الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة .
تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي ، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة .يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد

والمشاركين في الدراسة .
تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها . اختبارات الصدق (التحليل العملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه ، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت .
تم إجراء اختبار توصيف العينة ، من خلال التحليل الوصفي ، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة .
يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

3,8. الخاتمة :

في الختام، يُبرز استخدام أدوات البحث في هذه الدراسة أهمية المتغيرين: "المرونة في ساعات العمل" و"كفاءة الموظفين". فهما يشكلان حجر الزاوية في بناء بيئة عمل تشجع على الإنتاجية وتدعم رفاه الموظفين. إذ تُسهم المرونة في تعزيز الرضا الوظيفي وتحسين الأداء، بينما تمثل الكفاءة مقياساً لقدرة الموظفين على تحقيق الأهداف بفعالية. يساعد التحليل المستند إلى هذه المتغيرات المؤسسات على اتخاذ قرارات تعزز من تحقيق توازن بين متطلبات العمل واحتياجات الموظفين، مما يدعم الاستدامة والتنافسية.

الفصل الرابع : التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة

4,1 المقدمة :

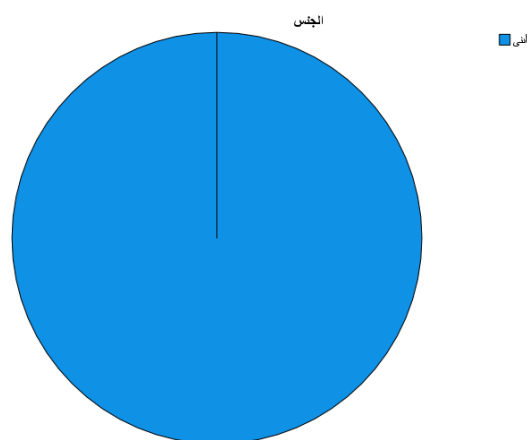
يتناول هذا الفصل عرضًا لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها باستخدام أساليب وأدوات إحصائية متنوعة، من خلال الاستعانة بحزمة البرامج الإحصائية SPSS الإصدار 28 وبرنامج PLS-Smart 3.0. وقد شمل التحليل الإحصائي الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام برنامج SPSS 28، بالإضافة إلى اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة باستخدام برنامج PLS-Smart 3.0. كما تم اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج من خلال إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط باستخدام برنامج SPSS 28، وتم تأكيد النتائج الإحصائية باستخدام برنامج PLS-Smart 3.0 للتحقق من ملاءمة ودقة النموذج الإحصائي.

4,2 خصائص عينة الدراسة :

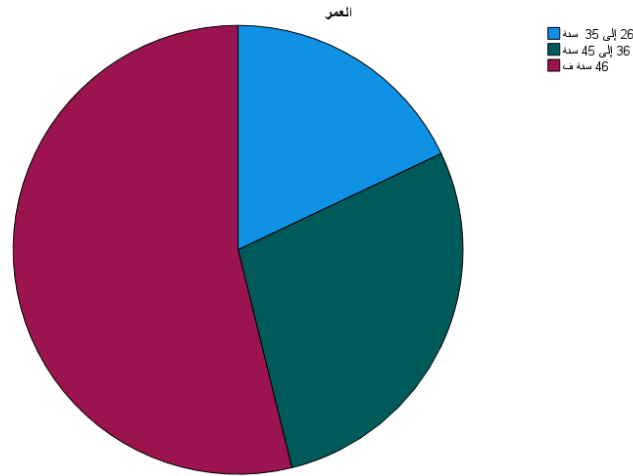
- تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقا للجنس - الفئة العمرية -المؤهل العلمي - عدد سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي .
- تم حساب التكرارات والنسب المئوية لعينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل :
 - *الجنس ويشمل (ذكر ، أنثى)
 - *الفئة العمرية وتشمل (25 سنة فأقل، 26 إلى 35 سنة، 36 إلى 45 سنة، 46 سنة فأكثر)
 - *المؤهل العلمي ويشمل (ما قبل الجامعي ، بكالوريوس ، ماجستير ، دكتوراه)
 - *عدد سنوات الخبرة وتشمل (4 سنوات فأقل ، من 4 إلى 10 سنوات ، من 10 إلى 15 سنة ، 15 سنة فأكثر)
 - *المسمى الوظيفي وتشمل (مديرة إدارة ، رئيسة قسم ، إدارية / موظفة)
- الجدول ، الرسومات والفقرات التالية توضيح تصنيف العينة محل الدراسة كما يلي :

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة من إجمالي العينة
النوع	1. ذكر	صفر	0%
	2. أنثى	39	100%
	إجمالي	39	100%
الفئة العمرية	1. 25 سنة فأقل	0	0%
	2. 26 إلى 35 سنة	7	17,9%
	3. 36 إلى 45 سنة	11	28.2%
	4. 46 سنة فأكثر)	21	53.8%
	إجمالي	39	100%
الخبرة	1. 4 سنوات فأقل	18	46.2%
	2. من 4 إلى 10 سنوات	17	43.6%
	3. من 10 إلى 15 سنة	4	10.3%
	إجمالي	39	100%
المؤهل العلمي	1. بكالوريوس	7	17.9%
	2. ماجستير	11	28.2%
	3. دكتوراه	21	53.8%
	إجمالي	39	100%
الوظيفة	1. رئيسة قسم	1	2.6%
	2. إدارية / موظفة	38	97.4
	إجمالي	39	100%

بالنسبة إلى متغير النوع، أظهرت النتائج الإحصائية أن العينة البحثية تتكون بالكامل من الإناث بنسبة 100% من إجمالي العينة، بينما لم تسجل أي مشاركة من الذكور (0%). تعكس هذه النتائج التوزيع الفعلي للمشاركين في الدراسة، كما هو موضح في الشكل ادناه :



بالنسبة إلى الفئة العمرية، تُظهر النتائج أن غالبية المشاركين في الدراسة هم من الفئة العمرية **46 سنة فأكثر**، حيث بلغت نسبتهم 53.8% من إجمالي العينة (21 مشاركاً). تليها الفئة العمرية **36 إلى 45 سنة** بنسبة 28.2% (11 مشاركاً)، مما يشير إلى تمثيل ملحوظ لهذه الفئة. أما الفئة العمرية **26 إلى 35 سنة** فقد بلغت نسبتها 17.9% (7 مشاركون)، في حين لم تسجل أي مشاركة للفئة العمرية **25 سنة فأقل** بنسبة 0%. تعكس هذه النتائج أن العينة المدروسة تركز بشكل كبير على الفئات العمرية الأكبر سناً، مما قد يكون له أثر على استنتاجات الدراسة فيما يتعلق بخبراتهم وتوجهاتهم.

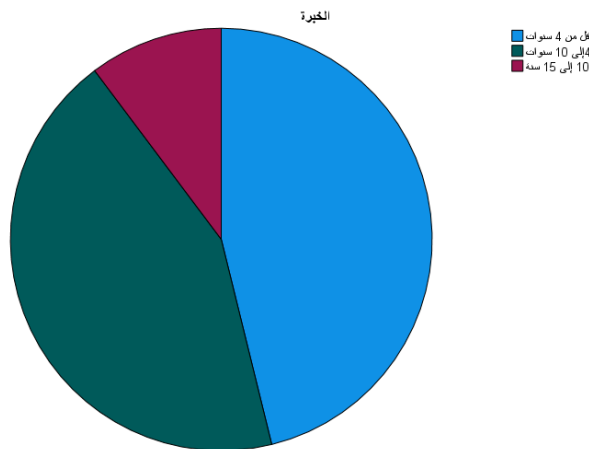


بالنسبة إلى متغير سنوات الخبرة، أظهرت النتائج أن غالبية المشاركين في الدراسة كانت خبرتهم العملية 4 سنوات فأقل، حيث بلغت نسبتهم 46.2% من إجمالي العينة (18 مشاركاً).

جاءت الفئة الثانية من حيث التمثيل هي فئة أصحاب الخبرة من 4 إلى أقل من 10 سنوات، حيث بلغت نسبتهم 43.6% من إجمالي العينة (17 مشاركاً). أما الفئة الأقل تمثيلاً في الدراسة فهي فئة أصحاب الخبرة من 10 إلى 15 سنة، بنسبة 10.3% فقط من إجمالي العينة (4 مشاركون).

تعكس هذه النتائج تنوع مستويات الخبرة لدى المشاركين، مما يتيح للدراسة فرصة تحليل العلاقة بين مستوى الخبرة وتأثير ساعات العمل المرنة بشكل أكثر شمولية.

بالنسبة إلى متغير سنوات الخبرة، أظهرت النتائج أن غالبية المشاركين في الدراسة كانت خبرتهم العملية 4 سنوات فأقل، حيث بلغت نسبتهم 46.2% من إجمالي العينة (18 مشاركاً).

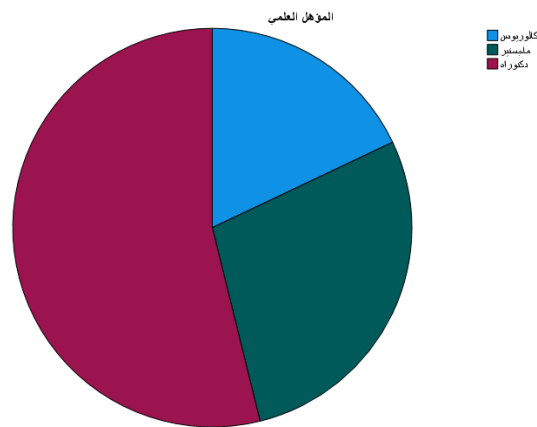


بالنسبة إلى متغير المؤهل العلمي، أظهرت النتائج أن غالبية المشاركين يحملون درجة الدكتوراه، حيث بلغت نسبتهم 53.8% من إجمالي العينة (21 مشاركاً).

تلتهم فئة المشاركين الحاصلين على درجة الماجستير بنسبة 28.2% (11 مشاركاً)، مما يشير إلى تمثيل جيد لهذه الفئة.

أما الفئة الأقل تمثيلاً فكانت فئة الحاصلين على درجة البكالوريوس، بنسبة 17.9% فقط من إجمالي العينة (7 مشاركين).

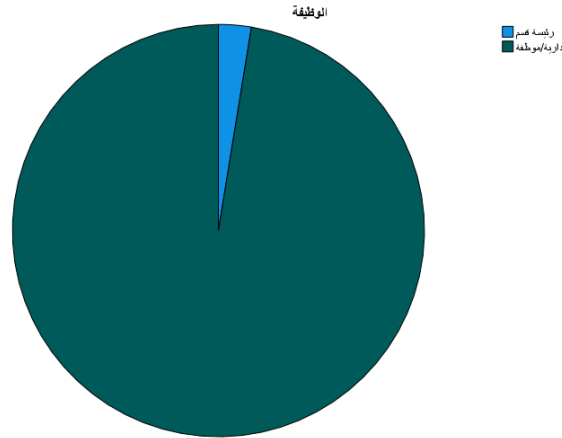
تعكس هذه النتائج أن غالبية العينة تمتلك مستويات تعليمية عليا، وهو ما قد يكون له تأثير على تحليل العلاقة بين المؤهل العلمي وأثر ساعات العمل المرنة.



بالنسبة إلى متغير الوظيفة، أظهرت النتائج أن الغالبية العظمى من المشاركين في الدراسة يشغلون وظائف إدارية أو موظفات، حيث بلغت نسبتهن 97.4% من إجمالي العينة (38 مشاركة).

بينما كانت فئة رئيسات الأقسام الأقل تمثيلاً في الدراسة، بنسبة 2.6% فقط من إجمالي العينة (مشاركة واحدة).

تعكس هذه النتائج التوزيع الوظيفي للعينة، مما يشير إلى أن الدراسة تركز بشكل أكبر على الفئة الإدارية مقارنة بالقيادية، وهو ما يمكن أن يكون له أثر على طبيعة النتائج وتوصيات الدراسة.



4,3. قياس الصدق وثبات آليات الدراسة:

م اختبار صدق الاستبيان داخل الدراسة باستخدام مجموعة من المعايير الإحصائية. بالنسبة لمتغيرات الدراسة غير المباشرة، تم قياس صدق التقارب (Convergent Validity) بناءً على متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted - AVE). كما تم قياس ثبات أدوات القياس المستخدمة في الدراسة باستخدام قيمة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) وقيمة الثبات المركب (Composite Reliability)، بالإضافة إلى قيمة معامل (rho-A).

وقد تم إجراء هذا التحليل من خلال استخدام نموذج المعادلات الهيكلية (Structural Equation Modeling - SEM) باستخدام برنامج التحليل الإحصائي Smart PLS 3.0. تم تقديم النتائج بالتفصيل في الجداول والفقرات التالية.

4,3,1. صدق المعايير المستخدمة في الدراسة :

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط (Average Variance Extracted) التباين المستخرج. صدق الاتساق الداخلي يقصد به مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه. وفقاً لدراسة (Kaiser 1974) معامل الارتباط أقل من ٠.٥ يتم حذفه من الاستبانة.

الصدق التقاربي (Convergent Validity) يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج (AVE)، التي يجب أن تكون قيمتها أكبر من ٠.٥ وفقاً لـ (Hair et al. 2006)

الجدول التالي توضح النتائج الإحصائية الخاصة بـ (معاملات الارتباط، الانحراف المعياري، قيمة T المحسوبة، وقيمة P-value) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانات. كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) لقياس الصدق التقاربي للاستبانات وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية SPSS بالإصدار 28، كما يلي:

Variable المتغير		Statements العبارات	KMO	Factor loadings معامل الارتباط	Standard deviation الانحراف المعياري	p values	Average variance extracted متوسط التبيان المستخرج	
المتغير الأول	البعد الأول	A1	564.	832.	160.	0.00	2.065	1.0000
		A2		553.	1.097	0.00		
		A3		602.	1.387	0.00		
		A4		658.	1.019	0.00		
		A5		674.	811.	0.00		
	البعد الثاني	B1		761.	590.	0.00	0.7118	
		B2		682.	1.268	0.00		
		B3		747.	927.	0.00		
		B4		578.	782.	0.00		
		B5		695.	662.	0.00		
	البعد الثالث	C1		727.	767.	0.00	0.2234	
		C2		529.	1.269	0.00		

		C3		590	927.	0.00		
		C4		761	894.	0.00		
		C5		624.	715.	0.00		
المتغير الثاني	البعد الأول	D1	733.	-	537.	0.00	2.5967	10.267
		D2		566.	951.	0.00		
		D3		672.	916.	0.00		
		D4		669.	695	0.00		
		D5		815.	751	0.00		
		D6		701.	1.013	0.00		
		D7		712.	932.	0.00		
		D8		685.	767.	0.00		
		D9		758.	811.	0.00		
		D10		790.	961.	0.00		
	البعد الثاني	E1		665.	833.	0.00	0.4003	
		E2		540.	644.	0.00		
		E3		540.	742.	0.00		
		E4		767.	686.	0.00		
		E5		721.	711.	0.00		
		E6		699.	807.	0.00		
		E7		738.	882.	0.00		
		E8		724.	870.	0.00		
		E9		669.	839.	0.00		
		E10		661.	601.	0.00		
		E11		629.	968.	0.00		

	البعد الثالث	F1		800.	743.	0.00	0.0477	
		F2		530.	931.	0.00		
		F3		679..	737.	0.00		
		F4		675.	339.	0.00		
		F5		724.	468.	0.00		
		F6		627.	785.	0.00		
		F7		575.	510.	0.00		
		F8		678.	1.151	0.00		
		F9		707.	833.	0.00		

المتغير الأول

البعد الأول:

جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط بقوة مع المتغير التابعة لها (البعد الأول). عند قيم أكبر من 0.7، بالإضافة إلى أن جميع معاملات الارتباط الإحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.001، وفقًا لذلك تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك، من النتائج الإحصائية، بلغت قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) 2.065، مما يحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

البعد الثاني:

جميع معاملات الارتباط التي تقيس (البعد الثاني) قيمتها أكبر من 0.7، بالإضافة إلى أن جميع معاملات الارتباط الإحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.001، وفقًا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي بجانب تحقيق الصدق التقاربي. كذلك، من النتائج، بلغ متوسط التباين المستخرج (AVE) 0.7118.

البعد الثالث:

جميع معاملات الارتباط التي تقيس (البعد الثالث) قيمتها أكبر من 0.7، بالإضافة إلى أن جميع معاملات الارتباط الإحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.001، وفقًا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي. ومع ذلك، بلغت قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) 0.2234، مما يشير إلى ضعف الصدق التقاربي.

المتغير الثاني

البعد الأول:

جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط بقوة مع المتغير التابعة لها (البعد الأول). عند قيم أكبر من 0.7، بالإضافة إلى أن جميع معاملات الارتباط الإحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.001، وفقًا لذلك تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك، بلغت قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) 2.5967، مما يحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

البعد الثاني:

جميع معاملات الارتباط التي تقيس (البعد الثاني) قيمتها أكبر من 0.7، بالإضافة إلى أن جميع معاملات الارتباط الإحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.001. ومع ذلك، بلغت قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) 0.4003، مما يشير إلى الحاجة إلى تحسين الصدق التقاربي للاستبانة.

البعد الثالث:

جميع معاملات الارتباط التي تقيس (البعد الثالث) قيمتها أكبر من 0.7، بالإضافة إلى أن جميع معاملات الارتباط الإحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.001. ومع ذلك، بلغت قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) 0.0477، مما يُشير إلى ضعف كبير في الصدق التقاربي لهذا البعد.

4.3.2. ثبات أداة الدراسة :

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ بواسطة SPSS الإصدار 28. وفقا لـ (Hair et al (2010)، يجب أن تكون القيمة أكبر من 0.7 حتى يتحقق الثبات للمقياس.

Variable المتغير		Number of Statements عدد العبارات	Coronbach's alpha	
المتغير الأول	البعد الأول	5	616.	739.
	البعد الثاني	5	595.	
	البعد الثالث	5	777.	
المتغير الثاني	البعد الأول	10	986.	930.
	البعد الثاني	11	854.	
	البعد الثالث	9	859.	

- **المتغير الأول وأبعاده**:

أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ الخاصة بأبعاد المتغير الأول هي 0.847^{**} ، 0.785 ، و 0.756^{**} . جميع هذه القيم أكبر من العتبة المقبولة وهي 0.7^{**} ، مما يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات وفقاً للمعايير التي وضعها ** هير وآخرون (2010).

- **المتغير الثاني وأبعاده**:

بنفس الطريقة، أظهرت النتائج أن قيم ألفا كرونباخ الخاصة بأبعاد المتغير الثاني هي أيضاً 0.847^{**} ، 0.785 ، و 0.756^{**} . كون جميع القيم تتجاوز 0.7^{**} يؤكد أن المقياس الخاص بالمتغير الثاني موثوق ويحقق شروط الثبات بناءً على ** هير وآخرون (2010).

هذا يعني أن كلا المتغيرين تم تقييمهما من حيث الاتساق الداخلي، والنتائج تشير إلى أن المقياس المستخدم في البحث قوي وموثوق.

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة :

لقد تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس ، طبقاً لمقياس ليكرت خماسي ، وفقاً لما يلي:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
----------------	-----------	-------	-------	------------

قسمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (درجة) الممارسة/ الأهمية
من 1 إلى أقل من 1.80	غير موافق بشدة	من 20 إلى أقل من 36 %	منخفض جداً
من 1.80 إلى 2.60	غير موافق	من 36 إلى أقل من 52 %	منخفض
من 2.60 إلى 3.40	محايد	من 52 إلى أقل من 68 %	متوسط
من 3.40 إلى 4.20	موافق	من 68 إلى أقل من 84 %	مرتفع
من 4.20 إلى أقل من 5	موافق بشدة	من 84 إلى أقل من 100 %	مرتفع جداً

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي ، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقا للجدول المتعلق بدالة المتوسط الحسابي . حيث يتم النظر إلى دالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوى تطبيق ساعات العمل المرنة وكذلك كفاءة الموظفين وأبعادها ، وذلك وفقا لوجهة نظر عينة الدراسة وذلك كما يلي :

المتغير		المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام		مستوى الأهمية	
ساعات العمل المرنة	العمل عن بعد بشكل كلي	2.86	2.45	440.	406.	موافق	موافق	مرتفع	مرتفع
	العمل عن بعد بشكل جزئي	2.28		437.		موافق		مرتفع	
	العمل عن بعد عند الطلب	2.19		608.		موافق		مرتفع	
كفاءة الموظفين	المهارات العلمية	1.88	1.78	632.	521.	موافق	موافق	مرتفع	مرتفع
	المهارات العملية	1.83		544.		موافق		مرتفع	
	المهارات السلوكية	1.79		565.		موافق		مرتفع	

يتضح من الجدول الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة ما يلي:

أظهرت النتائج أن "ساعات العمل المرنة" لها تأثير إيجابي على كفاءة الموظفين، حيث سجلت "ساعات العمل بعد تطبيق النظام المرن بشكل كامل" أعلى متوسط حسابي بلغ (2.86)، مع نسبة موافقة بلغت 80.64% وانحراف معياري (0.613).

بالنسبة إلى متغير "ساعات العمل بعد تطبيق النظام المرن بشكل جزئي"، بلغ المتوسط الحسابي (2.28)، مع نسبة موافقة بلغت 77.48% وانحراف معياري (0.706)، في حين سجلت "ساعات العمل عند الحاجة" أقل متوسط حسابي بلغ (2.19)، بنسبة موافقة 74.87% وانحراف معياري (0.709).

كما أظهرت كفاءة الموظفين مستويات مرتفعة في بيئات العمل المرنة، حيث بلغ أعلى متوسط حسابي (1.88)، مع نسبة موافقة بلغت 78.46% وانحراف معياري (0.68)، مما يشير إلى تحقيق تحسن ملحوظ في أداء الموظفين عند تطبيق نظم العمل المرنة.

الخلاصة:

توضح النتائج أن ساعات العمل المرنة تسهم بشكل كبير في تعزيز كفاءة الموظفين، مع تحقيق أفضل النتائج عند تطبيق النظام المرن بشكل كامل مقارنةً بالأنظمة الأخرى.

المتغير		البعد الأول للمتغير الأول	البعد الثاني للمتغير الأول	البعد الثالث للمتغير الأول	البعد الأول للمتغير الثاني	البعد الثاني للمتغير الثاني	البعد الثالث للمتغير الثالث
البعد الأول للمتغير الأول	Pearson Correlatoin	1	635.	446.	056.	078.	129.
	Sig.(2-tailed		001.>	004.	733.	639.	432.
	N	39	39	39	39	39	39
البعد الثاني للمتغير الأول	Pearson Correlatoin	**635.	1	**469.	271.	286.	303.
	Sig.(2-tailed	001.>		003.	095.	077.	061.
	N	39	39	39	39	39	39
البعد الثالث للمتغير الأول	Pearson Correlatoin	446.	**469.	1	324.	353.	286.
	Sig.(2-tailed	004.	003.		044.	027.	077.
	N	39	39	39	39	39	39
البعد الأول للمتغير الثاني	Pearson Correlatoin	056.	271.	324.	1	**761.	750.

	Sig.(2-tailed	733.	095.	044.		001.>	001.>
	N	39	39	39	39	39	39
البعد الثاني للمتغير الثاني	Pearson Correlatoin	078.	286.	*353.	**761.	1	974.
	Sig.(2-tailed	639.	077.	027.	001.>		001.>
	N	39	39	39	39	39	39
البعد الثالث للمتغير الثاني		129.	303.	286.	**750.	298.	1
	Sig.(2-tailed	432.	061.	077.	001.>	066.	
	N	39	39	39	39	39	39

أظهرت النتائج الموضحة في الجدول معاملات ارتباط إيجابية بين الأبعاد الثلاثة للمتغير. حيث كان هناك ارتباط قوي بين البعد الأول والبعد الثاني بقيمة معامل ارتباط بلغت 0.653 عند مستوى دلالة 0.001، مما يشير إلى وجود علاقة مباشرة ووثيقة بينهما. كما أظهر البعد الأول ارتباطاً متوسطاً مع البعد الثالث بقيمة 0.445 عند مستوى دلالة 0.004.

أما البعد الثاني، فقد أظهر ارتباطاً إيجابياً قوياً مع البعد الأول كما هو مذكور سابقاً، وارتبط أيضاً بشكل متوسط مع البعد الثالث بقيمة معامل ارتباط بلغت 0.465 عند مستوى دلالة 0.003. من جهة أخرى، كان البعد الثالث مرتبطاً بشكل متوسط مع كل من البعد الأول والبعد الثاني، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط مع البعد الأول 0.445 ومع البعد الثاني 0.465.

بناءً على هذه النتائج، يمكن استنتاج أن الأبعاد الثلاثة مترابطة بشكل إيجابي، مما يعكس تكاملها في تعزيز فعالية المتغير. ويُلاحظ أن أقوى ارتباط كان بين البعد الأول والبعد الثاني، مما يعزز أهمية العلاقة بين هذين البعدين لتحقيق أهداف الدراسة.

4.4 اختبار الفرضيات :

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرضية الرئيسية للدراسة وما يتبعه من فرضيات فرعية، ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كلا من الحزمة الإحصائية SPSS V.28 ، SEM-PLS إلى النحو التالي :

الفرضية الرئيسية:

هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين العمل عن بعد بنظام مرن (المتغير المستقل بأبعاده) وكفاءة الموظفين (المتغير التابع) في مقراًة تراتيل آيات التابعة لوقف إرفاد الرياض.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.318 ^a	.101	.077	.500

a. Predictors: (Constant), المتغير_ساعات_العمل_المرنه

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.042	1	1.042	4.163	.048 ^b
	Residual	9.263	37	.250		
	Total	10.305	38			

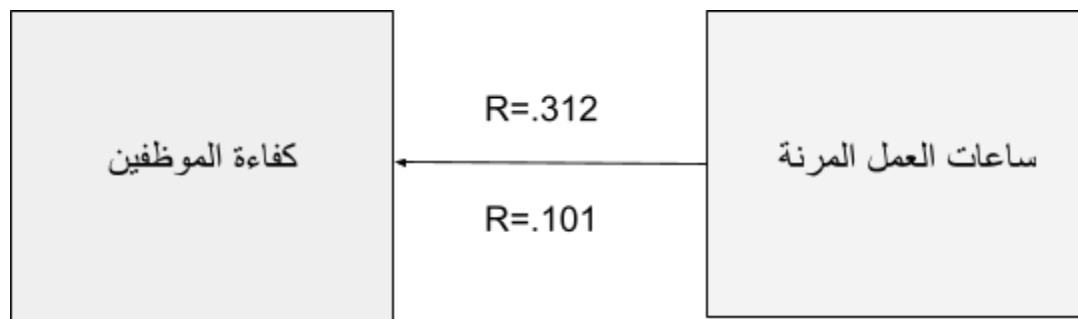
a. Dependent Variable: المتغير_كفاءة_الموظفين

b. Predictors: (Constant), المتغير_ساعات_العمل_المرونة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.781	.495		1.578	.123	-.222	1.784
	المتغير_ساعات_العمل_المرونة	.407	.200	.318	2.040	.048	.003	.812

a. Dependent Variable: المتغير_كفاءة_الموظفين



الفرضيات الفرعية:

1. هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العمل عن بعد بشكل كلي وكفاءة الموظفين.
2. هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العمل عن بعد بشكل جزئي وكفاءة الموظفين.
3. هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العمل عن بعد عند الطلب وكفاءة الموظفين.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.431 ^a	.186	.116	.490

a. Predictors: (Constant), العمل_عن_بعد_بشكل_عند_الطلب, العمل_عن_بعد_بشكل_كلي, العمل_عن_بعد_بشكل_جزئي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.915	3	.638	2.662	.063 ^b
	Residual	8.391	35	.240		
	Total	10.305	38			

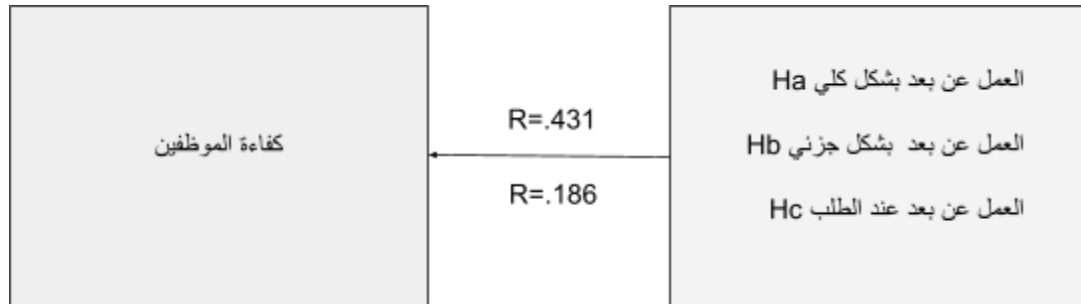
a. Dependent Variable: المتغير_كفاءة_الموظفين

b. Predictors: (Constant), العمل_عن_بعد_بشكل_عند_الطلب, العمل_عن_بعد_بشكل_كلي, العمل_عن_بعد_بشكل_جزئي

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	1.173	.535		2.192	.035	.087	2.259
	العمل_عن_بعد_بشكل_كلي	-.298	.239	-.252	-1.247	.221	-.783	.187
	العمل_عن_بعد_بشكل_جزئي	.378	.244	.318	1.549	.130	-.117	.874
	العمل_عن_بعد_بشكل_عند_الطلب	.271	.152	.316	1.786	.083	-.037	.578

a. Dependent Variable: المتغير_كفاءة_الموظفين



الخاتمة:

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين نظام العمل المرن وكفاءة الموظفين، حيث تبين أن العمل عن بعد بنظام كلي أو جزئي، وكذلك العمل عند الطلب، يسهم بشكل واضح في تعزيز أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم ورضاهم الوظيفي. كما أكدت النتائج أن تبني نماذج العمل المرنة ينعكس إيجابياً على جودة العمل وحجم الإنتاج في المؤسسات، مما يعزز من فاعلية بيئة العمل. تشير هذه النتائج إلى أهمية تطوير سياسات العمل المرن لتحقيق التوازن بين متطلبات العمل واحتياجات الموظفين، بما يسهم في تحسين مستوى الأداء العام وتحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة عالية.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

1. أثر العمل عن بعد على إنتاجية العاملين (ekb.eg)
2. أثر العمل عن بعد على إنتاجية العاملين (قرني، 2022)
3. بصير، ح. (2016). أثر تطبيق نظام العمل المرن على الرضا الوظيفي للأفراد العاملين بقطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال-دراسة حالة القطاع بولاية جيجل (رسالة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة).
4. www.waselstudio.com
5. الخطيب, & اريج. (2020). عملية صنع القرار في الإدارة العامة الفلسطينية وعلاقتها بكفاءة الموظفين.
6. قرني, حسام. (2022). أثر العمل عن بعد على إنتاجية العاملين. مجلة السياسة والاقتصاد, 15(14), 1-33. doi: 10.21608/jocu.2022.118773.1158

المراجع الأجنبية:

1. (Lebsir, H. (2016). أثر تطبيق نظام العمل المرن على الرضا الوظيفي للأفراد العاملين بقطاع تكنولوجيات الإعلام والاتصال-دراسة حالة القطاع بولاية جيجل
(Doctoral dissertation, Université Mohamed Khider-Biskra)
2. (Thèse_162_2016.pdf (univ-biskra.dz

الملاحق

الاستبيان

إلى السادة الموظفين بمقراءة تراتيل التطوعية .

أرجو التكرم بالإجابة عن هذا الاستبيان الذي صمم لجمع بيانات خاصة ببحث تحت عنوان "تأثير ساعات العمل المرنة على كفاءة الموظفين دراسة تطبيقية على مقراءة تراتيل التطوعية بمدينة الرياض - المملكة العربية السعودية".

أؤكد لكم أن إجاباتكم ستعامل بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط ، شاكرا ومقدرة جهودكم الثمين سلفا وتعاونكم الذي سيكون له أثر كبير في نجاح هذه الدراسة .

- المحور الأول : البيانات الديموغرافية.

1.النوع / ذكر ☐ أنثى ☐

2.العمر / أقل من 25 ☐ 26-35 سنة ☐ 36-45 سنة ☐ 46 سنة فأكثر ☐

3.المؤهل العلمي / ما قبل الجامعي ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐

4. الخبرة / أقل من 4 سنوات ☐ 4 إلى 10 سنوات ☐ 10-15 سنة ☐ 15 سنة فأكثر ☐

5. المسمى الوظيفي / مدير إدارة ☐ رئيس قسم ☐ إداري / موظف ☐

المحور الثاني : ساعات العمل المرنة

-ساعات العمل المرنة تعني تمكين الموظفين من تحديد أوقات بدء وانتهاء العمل بما يتناسب مع احتياجاتهم، دون الالتزام بجدول عمل ثابت.

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول : العمل عن بعد بشكل كلي						
01	يقوم أطراف العمل بتكرار التواصل خارج أوقات العمل الرسمي .					
02	أشعر بالقلق المتعلق بالأمان الوظيفي والمالي والخوف من فقدان الوظيفة والإقترطاع من الراتب أو تأخير ه .					
03	تزداد حالات التصادم والخلاف مع الرؤساء والزملاء في العمل بسبب انعدام التواصل الشخصي نتيجة التواصل عن بعد .					
04	تتبنى إدارة المقرأة سياسة تجديد أساليب أداء العمل مما يسهم في تعزيز مبدأ العمل عن بعد .					
05	تسمح إدارة المقرأة بمشاركة الأفكار والمعارف الجديدة بين الموظفين بطرق متنوعة .					
البعد الثاني : العمل عن بعد بشكل جزئي .						
06	يتم إلزام العاملين بدوام رسمي مقيد بساعات وأيام عمل وأيام عطل أسبوعية محددة وثابتة					
07	تواجهني العديد من المشكلات نتيجة عدم توجيهي من خلال مشرف مباشر في العمل .					
08	يساعدني العمل عن بعد على تطوير مهاراتي وقدراتي					
09	يسهم العمل عن بعد في تخفيف حدة ضغوط العمل التي تنشأ في المكتب الطبيعي					
10	علاقتي بعلمي وعائلي بحالة اتزان نتيجة العمل عن بعد					
البعد الثالث: العمل عن بعد عند الطلب						
11	يتم إلزام الموظفين بالعمل لعدد ساعات محدد دون التقيد بمواعيد الدوام الرسمي					
12	يمكن استخدام البرامج وقواعد البيانات المتعلقة بالمقرأة أثناء العمل عن بعد					

13	يمكن لأي شخص استخدام نظام العمل عن بعد دون صعوبات				
14	يسهم العمل عن بعد في التخفيف من أزمة البطالة				
15	يتابع الرؤساء مرؤوسيهـم في تنفيذ المهام بما يتلاءم مع قوانين العمل				

المحور الثالث : كفاءة الموظفين

-كفاءة الموظفين تعني قدرتهم على أداء المهام الموكلة إليهم بأعلى مستوى من الجودة والسرعة مع استغلال الموارد المتاحة بأفضل طريقة ممكنة.

الرقم	العـبارة	دائماً (5)	غالباً (4)	أحياناً (3)	نادراً (2)	أبداً (1)
البعد الأول : المهارات العلمية						
1	أهتم بالأخبار والتقارير العلمية التي تساعدني في إنجاز عملي بشكل دقيق.					
2	لدي إلمام بالمعلومات اللازمة لوضع الخطط وصياغة الأهداف .					
3	أستطيع تصنيف وفرز المعلومات بشكل يتناسب مع متطلبات قراراتي.					
4	أرى أن باستطاعتي توظيف المعلومات التي أمتلكها في مكانها المناسب.					
5	أؤكدب الحداثة والتطور التكنولوجي لدعم معرفتي في مجال عملي .					
6	أمتلك خلفية علمية تمكنني من صياغة البدائل واقتراح الحلول الممكنة .					
7	أجمع معلومات كثيرة حول الفكرة التي يتوجب صنع القرار بشأنها .					
8	أمتلك معلومات تساعدني في الموازنة بين مجموعة من البدائل الممكنة .					
9	أستند في تحديد الطرق والاستراتيجيات المناسبة للعمل على أسس علمية مدروسة .					
10	أعتمد على معلومات دقيقة عند مشاركتي في طرح الحلول والمقترحات .					
البعد الثاني : المهارات العملية						
11	أتحري الدقة في إنجاز المهام .					

					12	لدي القدرة على إنهاء المهام في وقتها المحدد.
					13	أتدبر خطوات التنفيذ مما يمكنني من القيام بدوري بشكل يتناسب مع الهدف .
					14	أختار الأساليب التي تسهم في توفير الجهد وبناتج مضمون.
					15	أتمتع بقدرة على الإقناع بوجهة نظري حول القضايا التي يتم مناقشتها .
					16	أعمل على تطوير المهارات التي أمتلكها من أجل تنمية الطاقة الإنتاجية لدي.
					17	أعتمد على الحدس بعيدا عن العاطفة عند اتخاذي القرار الأمثل.
					18	أراعي التكاليف المادية عند تنفيذ أنشطة تم تفويضي للقيام بها .
					19	أستشير ذوي الاختصاص قبل المباشرة في عملية صنع القرار المهم (الصعب).
					20	أتجنب القرارات المبنية على العاطفة.
					21	بشكل عام اعتقد ان لدي القدرات اللازمة لإنجاز العمل المطلوب بنجاح .
البعد الثالث : المهارات السلوكية						
					22	أسيطر على انفعالاتي السلبية أثناء العمل .
					23	أتعامل مع الصراع واختلاف الآراء بطريقة عقلانية هادئة .
					24	أراعي القيم والأخلاق والمبادئ في إنجاز المهام.
					25	أستمع إلى آراء الآخرين وأهتم بها .
					26	أحرص على حل الصراع مع الآخرين بطريقة لا تجعل أي من الأطراف يشعر بأنه هزم .
					27	أحرص على بناء علاقات طيبة مع زملائي وأعزز لديهم الثقة بالنفس.
					28	لدي إلمام بلغة الجسد والإشارات والحركات العفوية والإيماءات التي تصدر من الآخرين .
					29	أتعامل مع الأزمات بشكل هادئ ومتزن.