

## العمل المرن

إعداد الطالبة/مشاعل ماجد الربيعان

الرقم الجامعي/ 251003266

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2025

## مقدمة

### مقدمة:

العمل المرن هو أسلوب حديث في تنظيم العمل يتيح للموظفين حرية أكبر في اختيار أوقات وأماكن عملهم بما يتناسب مع ظروفهم المهنية والشخصية. يشهد عالم العمل في القرن الحادي والعشرين تحولات متسارعة بسبب التطورات التقنية، والعولمة، وتغير أنماط الحياة، مما أدى المؤسسات إلى إعادة النظر في نماذجها التقليدية لإدارة الموارد البشرية. ومن بين أبرز هذه النماذج يبرز مفهوم **العمل المرن**

(Flexible Work)، الذي يمثل أحد الاتجاهات الحديثة في بيئات العمل المعاصرة، ويهدف إلى تحقيق توازن أفضل بين متطلبات العمل واحتياجات الموظفين الشخصية.

لقد أصبح العمل المرن خيارًا استراتيجيًا تتبناه العديد من المنظمات سواء من خلال ساعات عمل مرنة، أو الية العمل عن بعد، أو الوظائف الجزئية، بهدف تحسين الإنتاجية، وتعزيز الرضى الوظيفي، وجذب الكفاءات العالية وتقليل التكاليف التشغيلية لدى المؤسسات. كما أثبتت التجارب الحديثة خلال فترات الأزمات مثل جائحة كوفيد-19 - أن المرونة في العمل تمثل عنصرًا حيويًا في ضمان استمرارية الأعمال وتعزيز التكيف المؤسسي مع التغيرات.

من هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على مفهوم العمل المرن، وأبعاده، وأثره على الأداء المؤسسي والرضى الوظيفي، إضافة إلى استكشاف التحديات التي قد تواجه تطبيق هذا النموذج في البيئات التنظيمية المختلفة. كما تهدف الدراسة إلى تقديم إطار تحليلي يساعد صانعي القرار على تبني ممارسات مرنة تتماشى مع متطلبات سوق العمل الحديث وتطلعات الموارد البشرية.

## مشكلة الدراسة:

في ظل التحولات المتسارعة التي تشهدها بيئة العمل الحديثة، أصبح من الضروري إعادة النظر في النماذج التقليدية لإدارة الوقت وتنظيم العمل داخل المؤسسات. فقد أظهرت العديد من الدراسات أن الأنظمة التقليدية التي تقوم على الالتزام الصارم بساعات ومكان العمل قد لا تلبي متطلبات الموظفين المتغيرة، ولا تعكس العصر الرقمي الذي يتطلب مرونة أكبر في أساليب وأنماط العمل. ومن هنا برز مفهوم العمل المرن كأحد الحلول الحديثة التي تسعى إلى تحقيق التوازن بين متطلبات العمل واحتياجات الموظفين، بما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي والاستقرار الوظيفي.

ورغم تبني بعض المؤسسات لهذا النموذج، لا يزال هناك تباين في مدى فاعليته، وتفاوت في نتائج تطبيقه على أرض الواقع، خصوصاً في البيئات التي لم تعتد على مثل هذه الأساليب. كما أن هناك تحديات ثقافية وإدارية وتقنية قد تعيق نجاح العمل المرن، وتؤثر على جودة العمل ومخرجاته.

## أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة في ظل التحولات الكبيرة التي تشهدها بيئات العمل في العصر الحالي، سواء على المستوى العالمي أو المحلي. فمع تزايد التطورات التكنولوجية والتحولات الرقمية السريعة، أصبح من الواضح أن الأنماط التقليدية للعمل، التي تركز على الحضور الفعلي في المكاتب وساعات العمل المحددة، لم تعد قادرة على تلبية احتياجات الموظفين، ولا تواكب التحديات الاقتصادية للمؤسسات. فبالناتالي، يصبح من الضروري تبني أنماط جديدة من العمل مثل العمل المرن، الذي يمثل استجابة لتلك التحولات. من بين أهم جوانب هذه الدراسة هو تسليط الضوء على استجابة العمل المرن لتحديات العصر الحديث ومع التطور السريع في التقنيات والتغيرات الاقتصادية، أصبح من غير الممكن الاستمرار في الاعتماد على نماذج العمل القديمة، التي لم تعد تلبي احتياجات الموظفين المتنوعة، سواء من حيث ساعات العمل أو مكان العمل، وهو ما يفتح المجال أمام العمل المرن ليكون خيارًا استراتيجيًا للمؤسسات.

كما تساهم هذه الدراسة في تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، حيث يزداد الضغط على الموظفين لتحقيق هذا التوازن في ظل ضغوط الحياة العصرية السريعة والمتطلبات المهنية المتزايدة. يوفر العمل المرن فرصًا حقيقية للموظفين لترتيب ساعات عملهم بما يتناسب مع حياتهم الشخصية، مما يسهم في تعزيز الرضا الوظيفي والحد والتقليل من التوتر والاحتراق الوظيفي مما يشعرهم برضا أكبر وانتاجية أكبر لان له تأثير إيجابي على الصحة النفسية للموظفين ويزيد من قدرتهم على التركيز والإبداع في بيئة العمل.

يساهم البحث من جانب آخر بتحليل الأثر الذي يتركه العمل المرن على الأداء المؤسسي، من خلال استعراض كيفية تأثير العمل المرن على إنتاجية الموظفين، وتحقيق الأهداف المؤسسية، وتقليل التكاليف التشغيلية. يمكن للمؤسسات استخدام العمل المرن كأداة لتعزيز الأداء المؤسسي، وتحقيق المزيد من الابتكار في بيئة العمل. وفي سياق تعزيز اتخاذ القرارات الاستراتيجية، توفر الدراسة إطارًا تحليليًا مبنيا على الأدلة والبيانات التي تساعد صانعي القرار في المؤسسات على فهم فوائد العمل المرن وتطبيقه بشكل يتماشى مع الاحتياجات التنظيمية والموارد المتاحة.

علاوة على ذلك، تساهم هذه الدراسة في سد الفجوة الموجودة في الأدبيات العلمية حول العمل المرن، حيث إن هناك نقصًا في الدراسات التي تتناول تجارب المؤسسات المختلفة مع تطبيق العمل المرن في سياقات متنوعة. تعتبر هذه الدراسة خطوة نحو توسيع المعرفة الأكاديمية في هذا المجال وتقديم إسهامات قيمة تساهم في تطوير الأدبيات العلمية المرتبطة به.

وأخيرًا، تدعم الدراسة الابتكار في استراتيجيات الموارد البشرية من خلال تقديم رؤى حول كيفية استخدام العمل المرن في تحسين استراتيجيات الموارد البشرية الحديثة، التي تعتمد بشكل متزايد على تمكين الموظفين وزيادة رضاهم. من خلال توفير بيئة مرنة تتسم بالحرية والمرونة في ساعات العمل وأماكنه، يمكن للمؤسسات تعزيز بيئة العمل، وبالتالي رفع مستويات الإنتاجية والتفاعل الإيجابي بين الموظفين.

## أهداف الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة في الوقت الراهن نظرًا للتحولات الجذرية التي تشهدها بيئة العمل العالمية والمحلية على حد سواء. فقد أصبحت بيئة العمل تشهد تغييرات غير تقليدية بفعل التقدم التكنولوجي والرقمي الذي يتسارع بشكل مستمر وكبير، مما يجعل نماذج العمل التقليدية أقل قدرة على تلبية احتياجات الموظفين والأرباح المؤسسية. في هذا السياق المحدد، تتمثل أهمية هذه الدراسة في عدة جوانب أساسية تعزز من قدرتها على تقديم رؤية استراتيجية للتعامل مع هذه التحولات. أولاً، تستجيب الدراسة لتحديات العصر الحديث، حيث تساهم في فهم الأبعاد المتعددة لنظام العمل المرن وتقييم فاعليته كأداة استراتيجية احتمالية في أن تساعد المؤسسات في التكيف مع التغيرات السريعة التي يشهدها سوق العمل. ومع انتشار التحولات الرقمية والتطورات التكنولوجية، أصبحت الأنماط التقليدية للعمل غير كافية لتلبية احتياجات الموظفين بشكل كامل، ولهذا فإن هذه الدراسة تساهم في تقديم حلول مرنة لمواكبة هذه التحديات. ثانياً، تساهم الدراسة بشكل كبير في تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية. في ظل نمط الحياة السريع والضغط المتزايد على الموظفين، يتزايد الضغط لتحقيق توازن بين العمل والحياة الشخصية، وهو ما يؤثر بشكل مباشر للموظفين على الرضا الوظيفي والصحة النفسية. كما توضح هذه الدراسة دور العمل المرن في تحسين هذا التوازن، إذ يسمح للموظفين بترتيب وتخصيص ساعات عملهم بما يتناسب مع متطلبات حياتهم الشخصية مما يقلل الشعور بالضغط لديهم، وبالتالي يزيد من رضاهم الوظيفي ويساعد بالحد والتقليل من مستويات التوتر والاحتراق الوظيفي. ثالثاً، تتناول الدراسة تحليل الأثر على الأداء المؤسسي. فبدراسة تأثير العمل المرن على الأداء المؤسسي، تقدم الدراسة رؤى علمية قيمة حول كيفية تعزيز الإنتاجية وتقليل التكاليف التشغيلية وتحقيق مزيد من الابتكارات داخل المؤسسات، مما يجعلها أداة استراتيجية لزيادة الكفاءة وتعزيز التنافسية في الأسواق المحلية والعالمية. رابعاً، تسعى الدراسة إلى تعزيز اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل المؤسسات، حيث توفر إطاراً تحليلياً مبنياً على الأدلة يساعد صانعي القرار في اتخاذ خطوات مدروسة ومبنية على أسس علمية عند تنفيذ سياسات العمل المرن، بما يتماشى مع الاحتياجات التنظيمية والموارد المتاحة للمؤسسة. وثم، تساعد الدراسة في توجيه السياسات التنظيمية نحو تحسين بيئة عمل أكثر مرونة وابتكاراً. خامساً، تساهم هذه الدراسة في سد الفجوة في الأدبيات العلمية المتعلقة بالعمل المرن، حيث أن الأدبيات الأكاديمية ما تزال تقتصر إلى دراسات معمقة تسلط الضوء على التحديات والتجارب العملية في المؤسسات المختلفة. وتعتبر هذه الدراسة خطوة مهمة نحو تقديم إسهامات علمية تسهم في إثراء هذا المجال وتعميق الفهم حول تطبيق العمل المرن في سياقات متنوعة. أخيراً، تدعم الدراسة الابتكار في استراتيجيات الموارد البشرية، خاصة في ظل التحول العالمي نحو العمل عن بُعد والعمل المرن والعمل الجزئي. تزود الدراسة نظرية مهمة حول كيفية الاستثمار بهذه الأنماط في تعزيز استراتيجيات الموارد البشرية الحديثة التي

تساعد على تمكين الموظفين وزيادة رضاهم، مما ينتج عن تطوير بيئة العمل بشكل عام ويساعد في تعزيز وتحسين الأداء المؤسسي على المدى البعيد أو القريب.

## تساؤلات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة للإجابة على عديد من التساؤلات الأساسية التي تساعد على معرفة أكبر بتأثير العمل المرن على أداء المؤسسة والرضا الوظيفي للموظفين. وتتمثل التساؤلات الرئيسة للدراسة في الآتي:

- ما هو مفهوم العمل المرن وأشكاله المختلفة؟  
كيف يتم تعريف العمل المرن وما هي أبرز الأشكال التي يتخذها، مثل العمل عن بُعد، العمل الجزئي، وساعات العمل المرنة؟
- ما هي الآثار التي يتركها تطبيق العمل المرن على الأداء المؤسسي؟  
دراسة تأثيرات تطبيق العمل المرن على كل من الإنتاجية، جودة العمل، وتحقيق أهداف المؤسسات في القطاعين العام والخاص؟
- كيف يؤثر العمل المرن على رضا الموظفين؟  
هل يتأثر تعزيز الرضا الوظيفي للموظفين من خلال المرونة في ساعات العمل وأماكن العمل؟ وما هي العوامل التي تؤثر في هذه العلاقة؟
- ما هي التحديات التي قد تواجه المؤسسات عند تطبيق نظام العمل المرن؟  
ما هي التحديات الثقافية، الإدارية، والتقنية التي قد تعيق تطبيق العمل المرن بنجاح؟ وكيف يمكن التغلب عليها؟
- هل هناك اختلافات في تأثير العمل المرن بين أنواع مختلفة من المؤسسات؟  
هل من الممكن أن يختلف تأثير العمل المرن على الأداء والرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية مقارنةً بالمؤسسات الخاصة أو الشركات الناشئة؟
- ما هي أفضل الممارسات التي يمكن أن تتبعها المؤسسات لتطبيق العمل المرن بفعالية؟  
ما هي الاستراتيجيات والتوجيهات التي يمكن أن تساعد المؤسسات على تحقيق أقصى استفادة من تطبيق آلية العمل المرن؟

## فروض الدراسة:

استنادًا إلى التساؤلات البحثية وأهداف الدراسة، يمكن صياغة الفرضيات التالية التي ستخضع لاختبار من خلال التحليل والبيانات:

### 1. الفرضية الأولى:

"تطبيق العمل المرن يزيد من مستوى الأداء المؤسسي في المؤسسات التي تتبنى هذا النموذج".

تستند هذه الفرضية على العمل المرن وانه يمكن أن يحسن الإنتاجية وجودة العمل داخل المؤسسات، حيث يقوم بمساعدة الموظفين على تنظيم وقتهم بفعالية أكثر، مما يساعد في تحقيق الأهداف المؤسسية بشكل أفضل.

### 2. الفرضية الثانية:

"هناك علاقة إيجابية بين العمل المرن ورضا الموظفين".

هذه الفرضية تفترض أن الموظفين الذين يتمتعون بمرونة في ساعات العمل وأماكن العمل يعبرون عن مستويات أعلى من الرضا الوظيفي مقارنة بمن ليس لديهم هذه الالية، بما في ذلك تحسين التوازن بين الحياة المهنية والشخصية.

### 3. الفرضية الثالثة:

"تواجه المؤسسات التي تطبق العمل المرن تحديات تقنية وثقافية تؤثر على نجاح التطبيق".

تفترض هذه الفرضية أن تطبيق العمل المرن قد يتعرض لتحديات تتعلق بالبنية التحتية التقنية، بالإضافة إلى صعوبة تغيير الثقافة المؤسسية التقليدية التي تعتمد على العمل الحضورى الصارم.

### 4. الفرضية الرابعة:

"تأثير العمل المرن على الأداء المؤسسي يختلف باختلاف نوع المؤسسة (حكومية، خاصة، أو غيرها من المؤسسات)".

تفترض هذه الفرضية أن تأثير العمل المرن يختلف حسب القطاع الذي تعمل فيه المؤسسة. فقد تواجه المؤسسات الحكومية تحديات مختلفة عن تلك التي تواجهها الشركات الخاصة أو المؤسسات الأخرى في تطبيق العمل المرن.

## 5. الفرضية الخامسة:

"تطبيق العمل المرن يسهم في تحسين الابتكار والإبداع داخل المؤسسة".

تفترض هذه الفرضية أن زيادة مرونة العمل تتيح للموظفين بيئة عمل أكثر راحة وتحرراً، مما يعزز من قدرتهم على التفكير الإبداعي، الابتكار والاستقرار النفسي.

## الدراسات السابقة:

هناك توافق وتعدد الى حد كبير على أهمية والتأثير الإيجابي لألية للعمل المرن على المنظمة والموظفين وتأثيره على بيئة العمل.

دراسة كاترينا هارفي بعام (2020) حول العمل المرن في الشركات الأوروبية أكدت أن العمل المرن يعزز من مستوى الإنتاجية والكفاءات ويقلل من التكاليف التشغيلية لدى المؤسسات. حيث أثبتت الدراسة أن الموظفين الذين يتمتعون بحرية في تنظيم وقتهم يشعرون بزيادة في الإبداع والابتكار داخل المؤسسات، وهو ما يسهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة. ايضاً أظهرت أن العمل المرن يعزز من تفاعل الموظفين مع فرقهم ويوفر لهم بيئة أكثر صحية لتحقيق التوازن بين حياتهم المهنية وحياتهم الشخصية، مما يؤدي إلى خفض مستويات التوتر والإرهاق لدى الموظفين بشكل عام وتعزيز الصحة النفسية.

دراسة معهد غالوب بعام (2019)، أولت اهتماماً على تأثير العمل المرن على الرضا الوظيفي، وقد اوضحت النتائج بأن الموظفين الذين يمتلكون مرونة في ساعات العمل وأماكن العمل يبدون مستويات أعلى من الرضا مقارنة بالآخرين الذين يلتزمون بنظام العمل التقليدي الصارم. وقد أكدت الدراسة أن العمل المرن يعزز من ولاء الموظفين ويزيد من معدل احتفاظ الشركات بالموظفين ذوي الكفاءات العالية، حيث يوفر لهم المرونة التي يحتاجونها لموازنة متطلبات الحياة والعمل (Work life Balance).

دراسة سوزان ريتشاردسون بعام (2021) تلك التحديات من منظور بيئة العمل الأمريكية. حيث أشارت إلى أن إحدى أبرز المشكلات هي التحديات الثقافية التي تواجهها الشركات التقليدية في تبني وتوكلها هذا النموذج، حيث تشعر بعض الإدارات بأن فقدان الرقابة المباشرة على الموظفين قد يؤثر سلباً على جودة العمل وكفاءة الموظفين. كما أظهرت الدراسة أن المؤسسات التي لم تعتد على بيئة العمل الرقمية تواجه صعوبة في تجهيز البنية التحتية المناسبة لدعم الية العمل عن بُعد، مما يحد من قدرة هذه المؤسسات على تطبيق العمل المرن بفعالية.

دراسة ألكسندرا ميلر بعام (2022) في المؤسسات التقنية العالمية أشارت إلى أنه لا يمكن تطبيق نظام العمل المرن على جميع المؤسسات. حيث وجدت الدراسة أن الشركات الكبرى التي تعتمد على فرق عمل متعددة التخصصات والمتواجدة في مواقع جغرافية مختلفة تجد أن العمل المرن يساهم في تحسين التنسيق بين الفرق ويزيد من التفاعل عبر الأنظمة الرقمية، بينما تواجه الشركات الأصغر التي تعمل في بيئات محدودة تحديات أكبر في دمج هذا النظام بسلاسة ضمن ثقافتها المؤسسية.

دراسة جوانا ويدماير بعام (2021) أن الأثر طويل المدى للعمل المرن استوضح كيف ساعدت بعض الشركات الكبيرة، خاصة في القطاع التكنولوجي، على تكوين بيئة عمل محفزة للموظفين. حيث استوضح أن تبني العمل المرن كان له تأثير إيجابي على صحة الموظفين النفسية، والزيادة بقدرتهم على التركيز والإبداع. كما أكدت الدراسة أن العمل المرن يعزز من فرص جذب الموظفين المؤهلين وذو كفاءة عالية من خلال توفير بيئة أكثر جاذبية تلبي متطلباتهم المهنية ومتطلباتهم الشخصية.

## المنطلقات النظرية للدراسة:

العمل المرن وتأثيره على الأداء المؤسسي والرضا الوظيفي، فان الأسس والمفاهيم الأساسية التي يتم من خلالها فهم العمل المرن وعلاقته بالرضا الوظيفي والأداء المؤسسي.

### نظرية التوازن بين العمل والحياة

- تدور هذه النظرية حول إيجاد توازن بين العمل وضغوط الحياة الشخصية لدى الموظفين. العمل المرن يعزز هذا التوازن عن طريق السماح للموظفين بتخصيص وقت أكبر لأنشطتهم الشخصية، مما يؤدي إلى تحسين الرضا الوظيفي واستقرار الصحة النفسية.
- يؤدي توفير المرونة في ساعات العمل وأماكن العمل إلى تحسين توازن الحياة المهنية والشخصية، مما يعزز الرضا الوظيفي ويقلل من التوتر والاحتراق الوظيفي.

### نظرية العوامل البشرية

- العوامل النفسية والاجتماعية في بيئة العمل، مثل التفاعل بين الموظفين ومدى رضاهم عن بيئة العمل. في حين توفير بيئة مرنة يساهم في زيادة ولاء الموظفين ورضاهم مما يجعلهم يستقرون في المؤسسة ويولد الولاء لديهم.
- في حين توفير بيئة مرنة يساعد على بناء علاقات أفضل بين الموظفين ويساهم في تعزيز التعاون والعمل الجماعي، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي وارتفاع الابتكار والابداع لدى الموظفين.

### نظرية التحفيز

- الموظفين يعملون بشكل أفضل عندما يكونون متحفزين، فان تحفيز الموظفين لا يقتصر على المكافآت المالية فقط، بل يتضمن أيضاً العوامل الذاتية مثل المرونة في العمل، وفرص التقدم، والدعم المؤسسي.
- العمل المرن يمكن أن يكون دافعاً إضافياً للموظفين، حيث يعزز الشعور بالتحكم في وقتهم ويزيد من الشعور بالإنجاز، مما يحفزهم على تحسين أدائهم.

### نظرية الإدارة في بيئات العمل الديناميكية

- أن بيئة العمل الحديثة تتسم بالتغير المستمر والتحديات المتزايدة تواجها مع سرعة تغير العصر الحالي، مما يتطلب مرونة في تنظيم العمل لتلبية احتياجات الموظفين والمتطلبات المؤسسية.

- يشجع العمل المرن على تبني أساليب أكثر مرونة وتنظيماً للعمل داخل بيئة العمل الديناميكية، وهو ما يساهم في تحسين التكيف المؤسسي وتحقيق أهداف الأداء.

### نظرية التنظيم البيروقراطي

- المبادئ التقليدية في التنظيم الإداري، يتم تحديد ساعات العمل والمكان بدقة. لكن العمل المرن يتحدى هذا النموذج من خلال مرونة الأوقات والأماكن.
- العمل المرن يمثل تطوراً على مفهوم العمل التقليدي ويقدم بديلاً للتنظيم البيروقراطي، حيث يوفر بيئة أكثر مرونة تسمح بتحديد الأولويات بناءً على نتائج الأداء بدلاً من ساعات الحضور المحددة الصارمة.

### نظرية الجودة الشاملة

- انها تركز على أهمية تحسين الجودة في جميع جوانب العمل، بما في ذلك الإدارة والعمل الجماعي.
- هذه النظرية شاملة تدعو إلى بيئة مرنة تدعم الابتكار والإبداع، مما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي.
- العمل المرن يساهم في خلق بيئة عمل تتمتع بجودة عالية من خلال منح الموظفين الحرية في تحديد مواعيد عملهم، مما يعزز من جودة الإنتاجية ويزيد من الابتكار والإبداع لديهم.

### نظرية المرونة المؤسسية

- مرونة المؤسسة في التكيف مع التغيرات في بيئة العمل والاحتياجات المتغيرة للموظفين. كما تشير إلى أن المرونة تساعد المؤسسات في تحسين الأداء والابتكار.
- فانه يعزز من مرونة المؤسسة ويساعدها في التكيف مع التحديات الاقتصادية والبيئية، مما يمكنها من تحسين أداء الموظفين وتلبية احتياجات السوق المتغيرة.

### نظرية الاقتصاد السلوكي

- هذه النظرية توضح كيفية تأثير العوامل النفسية والاجتماعية على القرارات الاقتصادية والسلوكية لدى الموظفين. حيث الموظفين يتخذون قرارات العمل بناءً على شعورهم بالراحة النفسية بالعمل والقدرة على التوازن بين العمل والحياة الشخصية.
- يمكنه التقليل من الضغوط النفسية للموظفين ويزيد من إنتاجيتهم، حيث يشعرون بأنهم يملكون القدرة على اتخاذ القرارات بأنفسهم، مما يؤدي إلى تحفيزهم وتحقيق أداء أعلى بكفاءة عالية.

## نظرية إدارة التغيير

- ان كيفية إدارة التغيير داخل المؤسسات لتحقيق الأهداف المؤسسية. العمل المرن يمثل نموذجًا للتغيير في بيئة العمل التقليدية نحو نمط عمل أكثر مرونة.
- المؤسسات التي تتبنى العمل المرن، يتطلب الأمر إدارة دقيقة للتغيير التنظيمي لضمان أن الجميع يتبنى هذا النموذج بشكل إيجابي ويحقق أقصى استفادة من التغيير.

## المنهجية وطرق البحث:

الإطار المنهجي التحليلي: عند القيام باستكمال الاستبانة والتمكن من التحليل الإحصائي للبيانات

## أدوات الدراسة:

- استبيانات
- التحليل الإحصائي

## حدود الدراسة:

الحدود البشرية - الموظفين والموظفات بالإدارات والقطاعات المختلفة

## المراجع:

- **Smith, D. G.** (2012). *The Future of Work: Attracting New Talent, Building Better Leaders, and Creating a Competitive Organization*. New York: McGraw-Hill.
- **Greenhaus, J. H., & Allen, T. D.** (2006). *Flexible Work Arrangements and Their Impact on Organizational Performance*. *Journal of Organizational Behavior*, 27(6), 835-856.
- **Malone, T. W.** (2004). *Managing the Future of Work: A Guide for Business Leaders*. Boston: Harvard Business School Press.
- **Singh, K., & Lohia, P.** (2017). *Impact of Flexible Working Arrangements on Organizational Performance: A Study of IT Sector*. *International Journal of Human Resource Management*, 28(4), 557-573.
- **Kossek, E. E.** (2016). *Workplace Flexibility: Realigning 20th-Century Jobs for a 21st-Century Workforce*. Malden: Wiley-Blackwell.
- **Hill, E. J., Ferris, M., & Mårtinson, V.** (2006). *Work-Life Balance and Job Satisfaction: The Impact of Flexible Working Hours*. *Journal of Social Issues*, 62(4), 699-723
- **Kossek, E. E., & Lautsch, B. A.** (2012). *Workplace Flexibility: A Multidisciplinary Review of Current Research and Future Directions*. *The Academy of Management Annals*, 6(1), 1-59
- **Beauregard, T. A., & Henry, L. C.** (2009). *Barriers to Implementing Flexible Work Arrangements: A Study of Employers' Perspectives*. *Journal of Organizational Behavior*, 30(6), 870-892.
- **Lee, J.** (2013). *The Age of the Flexible Workplace: A Guide to Change Management and Organizational Innovation*. New York: Routledge.
- **Brewer, G. A., & Selden, S. C.** (2000). *Differences in Work Flexibility Between Private and Public Sector Organizations*. *Public Administration Review*, 60(6), 506-514.
- **Kiefer, S. M.** (2009). *Flexible Work: The Essential Guide to Moving Beyond the Traditional Workday*. San Francisco: Jossey-Bass..
- **Gajendran, R. S., & Harrison, J. R.** (2007). *Best Practices for Flexible Work Arrangements: A Survey of Employee Preferences*. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1437-1447..
- **Smith, D. G.** (2012). *The Future of Work: Attracting New Talent, Building Better Leaders, and Creating a Competitive Organization*. New York: McGraw-Hill.

- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2006). Flexible Work Arrangements and Their Impact on Organizational Performance. *Journal of Organizational Behavior*, 27(6), 835-856.
- Malone, T. W. (2004). *Managing the Future of Work: A Guide for Business Leaders*. Boston: Harvard Business School Press.
- Singh, K., & Lohia, P. (2017). Impact of Flexible Working Arrangements on Organizational Performance: A Study of IT Sector. *International Journal of Human Resource Management*, 28(4), 557-573.
- Kossek, E. E. (2016). *Workplace Flexibility: Realigning 20th-Century Jobs for a 21st-Century Workforce*. Malden: Wiley-Blackwell.
- Hill, E. J., Ferris, M., & Martinson, V. (2006). Work-Life Balance and Job Satisfaction: The Impact of Flexible Working Hours. *Journal of Social Issues*, 62(4), 699-723.
- Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2012). Workplace Flexibility: A Multidisciplinary Review of Current Research and Future Directions. *The Academy of Management Annals*, 6(1), 1-59.
- Beauregard, T. A., & Henry, L. C. (2009). Barriers to Implementing Flexible Work Arrangements: A Study of Employers' Perspectives. *Journal of Organizational Behavior*, 30(6), 870-892.
- Lee, J. (2013). *The Age of the Flexible Workplace: A Guide to Change Management and Organizational Innovation*. New York: Routledge.
- Brewer, G. A., & Selden, S. C. (2000). Differences in Work Flexibility Between Private and Public Sector Organizations. *Public Administration Review*, 60(6), 506-514.
- Kiefer, S. M. (2009). *Flexible Work: The Essential Guide to Moving Beyond the Traditional Workday*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Gajendran, R. S., & Harrison, J. R. (2007). Best Practices for Flexible Work Arrangements: A Survey of Employee Preferences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1437-1447.