

القسم: كلية الإدارة

قسم / تخصص: إدارة المشاريع / إدارة المخاطر

عنوان البحث: أثر مرونة ساعات العمل على الكفاءة الإنتاجية وجودة الأداء الوظيفي لدى
العاملين في شركات قطاع التأمين بالمملكة العربية السعودية.

إعداد الطالبة: غفران أصغر

العام الدراسي: 2026م

فهرس المحتويات

1. مقدمة الدراسة
2. مشكلة الدراسة
3. أهمية الدراسة
4. أهداف الدراسة
5. تساؤلات الدراسة
6. فروض الدراسة
7. الدراسات السابقة
8. الفجوة البحثية
9. المنطلقات النظرية للدراسة
10. المنهجية وطرق البحث
11. مجتمع وعينة الدراسة
12. أداة الدراسة
13. حدود الدراسة
14. المراجع

1. مقدمة الدراسة

شهدت بيئة الأعمال خلال السنوات الأخيرة تطورات متسارعة نتيجة التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية، مما دفع المنظمات إلى تبني ممارسات إدارية أكثر مرونة لمواكبة هذه التغيرات وتحسين الأداء المؤسسي. وتعد مرونة ساعات العمل من أبرز هذه الممارسات، إذ تمنح الموظفين قدرًا أكبر من الحرية في تنظيم أوقات العمل بما يحقق التوازن بين متطلبات الوظيفة والحياة الشخصية، مع المحافظة على تحقيق أهداف المنظمة.

وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن تطبيق أنظمة العمل المرنة يسهم في رفع الرضا الوظيفي، وتقليل الضغوط المهنية، وتحسين مستويات الإنتاجية وجودة الأداء الوظيفي، إلا أن حجم هذا الأثر يختلف باختلاف طبيعة القطاع وبيئة العمل.

كما شهدت المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة توسعاً في تطبيق أنماط العمل المرنة مدفوعاً بالتحول الرقمي ومستهدفاً رؤية المملكة ٢٠٣٠ مما دفع العديد من المؤسسات إلى إعادة النظر في سياسات العمل بما يحقق التوازن بين تحسين الأداء المؤسسي ورفع جودة الحياة الوظيفية للعاملين.

ويُعد قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية من القطاعات الحيوية التي تشهد تطوراً متسارعاً في ظل مستهدفات رؤية المملكة 2030، الأمر الذي يستدعي تبني ممارسات إدارية حديثة تدعم كفاءة الأداء واستدامة الموارد البشرية. ومن هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى بحث أثر مرونة ساعات العمل في الكفاءة الإنتاجية وجودة الأداء الوظيفي لدى العاملين في شركات التأمين السعودية.

2. مشكلة الدراسة

على الرغم من التوجه العالمي والمحلي المتزايد نحو مرونة العمل، إلا أن العديد من المؤسسات الخدمية في البيئة المحلية، وتحديدًا في قطاع التأمين، لا تزال تواجه معضلة حقيقية في الموازنة بين منح الموظفين مرونة في الجدولة الزمنية وبين الحفاظ على مستويات مرتفعة من الكفاءة الإنتاجية وضبط جودة الخدمات المقدمة للجمهور.

إن الالتزام الحرفي بساعات العمل الطويلة والجامدة قد يؤدي في كثير من الأحيان إلى تراجع الشغف المهني، وزيادة معدلات الدوران الوظيفي، والغياب، وهو ما ينعكس سلباً على مخرجات المشاريع وأداء المنظمة ككل.

وتتحدد مشكلة الدراسة الحالية في رصد وتقييم الأثر الفعلي لتطبيق مرونة ساعات العمل المرنة على المخرجات الوظيفية (الإنتاجية وجودة الأداء) في شركات التأمين بالمملكة العربية السعودية، ومحاولة سد الفجوة المعرفية حول مدى فاعلية هذه الأنظمة في قطاع مالي خدمي حساس. وبناءً على ذلك، يمكن صياغة التساؤل الرئيس للدراسة على النحو التالي:

"ما مدى أثر تطبيق مرونة ساعات العمل على الكفاءة الإنتاجية وجودة الأداء الوظيفي لدى العاملين في شركات قطاع التأمين بالمملكة العربية السعودية؟"

وعلى الرغم من التوسع في تطبيق أنظمة العمل المرنة في العديد من المؤسسات، إلا أن الأدلة المتعلقة بتأثيرها في قطاع التأمين السعودي ما تزال محدودة، خاصة فيما يتعلق بقياس أثرها على الكفاءة الإنتاجية وجودة الأداء الوظيفي، مما يبرز الحاجة إلى إجراء دراسة تطبيقية في هذا القطاع.

3. أهمية الدراسة

تظهر أهمية الدراسة من اعتبارات علمية وعملية عدة:

- الأهمية النظرية والعلمية: تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات الإدارية العربية في مجال إدارة المشاريع والموارد البشرية، من خلال تقديم إطار نظري يربط بين استراتيجيات جدولة العمل المرنة والأداء الميداني في القطاع المالي، وهو موضوع يفتقر إلى الدراسات التطبيقية الكافية في البيئة السعودية مقارنة بالبيئات الغربية.
- الأهمية التطبيقية والعملية: توفر هذه الدراسة مؤشرات علمية وصياغات واقعية لصُناع القرار ومديري الموارد البشرية في شركات التأمين السعودية، تمكنهم من إعادة هندسة بيئات العمل وتصميم سياسات مرنة تسهم في رفع مستويات الإنتاجية وتقليل المخاطر التشغيلية المرتبطة بالعنصر البشري، بما يتوافق مع تطلعات رؤية المملكة 2030 وبرامج جودة الحياة.
- كما يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في دعم متخذي القرار عند تطوير سياسات العمل المرنة بما يتوافق مع طبيعة قطاع التأمين ومتطلبات الأنظمة السعودية.

4. أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية بشكل رئيس إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على واقع ومدى تطبيق مرونة ساعات العمل بأشكالها المختلفة في شركات قطاع التأمين بالمملكة العربية السعودية.
2. تحديد مستوى الكفاءة الإنتاجية وجودة الأداء الوظيفي السائد لدى موظفي شركات التأمين محل الدراسة.
3. قياس الأثر ذو الدلالة الإحصائية لمرونة ساعات العمل على مستويات الإنتاجية الوظيفية.
4. قياس الأثر ذو الدلالة الإحصائية لمرونة ساعات العمل على جودة الأداء المهني للموظفين.
5. تقديم توصيات ومقترحات عملية تسهم في تطوير آليات العمل المرنة بما يخدم أهداف المنظمات وتطلعات الموظفين.

5. تساؤلات الدراسة

تسعى هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما واقع تطبيق ممارسات مرونة ساعات العمل (العمل عن بعد، الساعات المرنة، العمل التناوبي)

في شركات قطاع التأمين بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر الموظفين؟

2. ما مستوى الكفاءة الإنتاجية الفردية السائد لدى موظفي شركات التأمين محل الدراسة؟

3. ما مستوى جودة الأداء المهني والوظيفي السائد لدى موظفي شركات التأمين محل الدراسة؟

4. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لتطبيق مرونة ساعات العمل

على الكفاءة الإنتاجية؟

5. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لتطبيق مرونة ساعات العمل

على جودة الأداء الوظيفي؟

6. فروض الدراسة

– الفرضية الرئيسة الأولى الخاصة بالإنتاجية:

الفرضية الصفرية (H_01): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مرونة ساعات العمل على الكفاءة

الإنتاجية لدى موظفي شركات التأمين في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية البديلة (H_{a1}): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني مرونة ساعات العمل في تحسين الكفاءة

الإنتاجية لدى موظفي شركات التأمين في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

– الفرضية الرئيسة الثانية الخاصة بجودة الأداء:

الفرضية الصفرية (H_02): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مرونة ساعات العمل على جودة الأداء

الوظيفي لدى موظفي شركات التأمين في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية البديلة (H_{a2}): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني مرونة ساعات العمل في رفع جودة الأداء

الوظيفي لدى موظفي شركات التأمين في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

7. الدراسات السابقة

1. دراسة أحمد القاصة والسلمي (2022): هدفت الدراسة إلى قياس أثر ترتيبات العمل المرنة على أداء العاملين في قطاع التعليم بالمملكة العربية السعودية، واعتمدت على المنهج الكمي باستخدام الاستبانة. وأظهرت النتائج أن مرونة ساعات العمل كان لها أثر إيجابي في تحسين أداء الموظفين، في حين لم يظهر العمل عن بُعد والعمل الجزئي الأثر نفسه. وتتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تناولها لمرونة العمل، بينما تختلف عنها في تركيزها على قطاع التعليم، في حين تركز الدراسة الحالية على قطاع التأمين السعودي.
2. دراسة Boltz وآخرون (2023): هدفت الدراسة إلى قياس أثر مرونة ساعات العمل على إنتاجية العاملين في الوظائف الروتينية من خلال تجربة ميدانية. واعتمدت الدراسة على المنهج التجريبي لقياس أثر منح الموظفين مرونة في تنظيم ساعات عملهم على مستوى الإنتاجية. وأظهرت النتائج أن مرونة ساعات العمل أسهمت في تحسين إنتاجية الموظفين، وتقليل الوقت غير المنتج، وزيادة الرضا الوظيفي. وتتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تناولها أثر مرونة ساعات العمل على الإنتاجية، بينما تختلف عنها في طبيعة القطاع ومجتمع الدراسة.
3. دراسة Mungania و Waiganjo و Kihoro (2016): هدفت الدراسة إلى قياس أثر ترتيبات العمل المرنة على الأداء التنظيمي في القطاع المصرفي الكيني باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت النتائج أن تطبيق ترتيبات العمل المرنة يسهم في رفع الأداء التنظيمي وزيادة إنتاجية الموظفين وتحسين الرضا الوظيفي. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي نظراً لتشابه طبيعة القطاع المصرفي مع قطاع التأمين باعتبارهما من القطاعات المالية.

4. دراسة Çivilidağ وDurmaz (2024): هدفت هذه الدراسة إلى مراجعة وتحليل الدراسات التي تناولت العلاقة بين ترتيبات العمل المرنة والأداء الوظيفي، وذلك من خلال مراجعة منهجية لعدد من الدراسات المنشورة. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين تطبيق ترتيبات العمل المرنة وتحسن الأداء الوظيفي والإنتاجية والرضا الوظيفي والتوازن بين العمل والحياة. كما أوصت الدراسة ببنّي سياسات عمل مرنة تتناسب مع طبيعة كل منظمة. وتتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تناولها لمرونة ساعات العمل، بينما تختلف عنها في أنها مراجعة أدبية شاملة وليست دراسة تطبيقية على قطاع التأمين السعودي.

8. الفجوة البحثية

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يتضح أن معظم الدراسات تناولت أثر ترتيبات العمل المرنة في قطاعات مثل التعليم، والخدمات المالية، والقطاع الحكومي، بينما لا تزال الدراسات التي بحثت هذا الموضوع في شركات التأمين بالمملكة العربية السعودية محدودة. كما ركزت غالبية الدراسات على قياس الأداء الوظيفي بصورة عامة، في حين لم تتناول العلاقة بين مرونة ساعات العمل والكفاءة الإنتاجية وجودة الأداء الوظيفي معاً داخل قطاع التأمين السعودي، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته.

9. المنطلقات النظرية للدراسة

تستند هذه الدراسة إلى نظريتين علميتين أساسيتين لتفسير العلاقة بين المتغيرات:

1. نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory): تفترض هذه النظرية أن العلاقات

التنظيمية تقوم على المنافع المتبادلة كأصل للتعامل الإداري.

فعندما تقدم إدارة شركة التأمين مرونة في الساعات وتفهم ظروف الموظف الخاصة، يتولد لدى الموظف شعور بالالتزام المعنوي والمسؤولية التنظيمية يدفعه لرد الجميل للمنظمة، ويظهر ذلك في شكل سلوكيات إيجابية تسهم في زيادة معدلات إنتاجيته الفردية ورفع جودة أدائه الوظيفي الموجه للعملاء.

2. نظرية الحفاظ على الموارد (Conservation of Resources Theory): تشير هذه النظرية إلى

أن الأفراد يسعون جاهدين وبشكل مستمر للحفاظ على مواردهم النفسية والجسدية والزمنية وحمايتها من التشتت.

وتطبيق مرونة العمل يمنع استنزاف الموارد الشخصية للموظف الناتجة عن ضغوط التنقل والازدحام

المروري والالتزام الزمني الصارم، مما يوفر له طاقة ذهنية ونفسية أكبر يوجهها مباشرة لتطوير

الأداء الوظيفي وضبط جودة المخرجات في المشاريع المكلف بها.

10. المنهجية وطرق البحث

تتبع هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Method)، وهو المنهج الأنسب لاختبار الفروض والتحقق من العلاقات الأثرية بين المتغير المستقل (مرونة ساعات العمل) والمتغير التابع (الإنتاجية وجودة الأداء)، حيث سيتم جمع البيانات رقمياً وتحليلها إحصائياً للاستدلال على النتائج.

إجراءات تطبيق الدراسة وسرية البيانات:

لضمان التطبيق الفعلي للمنهجية، سيتم تصميم الاستبانة إلكترونياً عبر منصة (Google Forms) وتوزيعه على موظفي قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية عبر المنصات المهنية. كما تلتزم الباحثة التزاماً تاماً بمعايير الأمان الأكاديمي، حيث سيتم إخطار المشاركين في مقدمة الاستبانة بأن جميع البيانات المجموعة ستُعامل بسرية مطلقة، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي الصرف، دون الإفصاح عن هوية الأفراد أو أسماء شركاتهم حرصاً على مصداقية الأداء وتقادي المخاطر التشغيلية المتعلقة بالمعلومات.

11. مجتمع وعينة الدراسة

- مجتمع الدراسة: جميع الموظفين والموظفات العاملين في شركات قطاع التأمين المرخصة في المملكة العربية السعودية.
- عينة الدراسة: سيتم الاعتماد على عينة ميسرة (Convenience Sampling) من موظفي شركات التأمين في المملكة، بحيث يستهدف البحث الوصول إلى حجم عينة ممثل إحصائياً يقدر بحوالي (100 إلى 120 موظفاً) لضمان دقة وموثوقية نتائج التحليل الإحصائي والاستدلالي عبر نموذج الانحدار الخطي.

12. أداة الدراسة

تعتمد الدراسة على الاستبانة الإلكترونية كأداة رئيسة لجمع البيانات، ويتكون من:

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، طبيعة العمل الحالي).

الجزء الثاني: عبارات مقياس ليكرت الخماسي (5-point Likert Scale) وتقسم إلى:

محور المتغير المستقل: مرونة ساعات العمل (8 بنود).

محور المتغير التابع الأول: الإنتاجية الوظيفية (6 بنود).

محور المتغير التابع الثاني: جودة الأداء الوظيفي (6 بنود).

أولاً: محور مرونة ساعات العمل (8 بنود):

1. تتيح لي الشركة خيارات متنوعة لجدولة ساعات العمل اليومية.
2. يساعدني نظام العمل المرن الحالي على أداء مهامي الوظيفية في الأوقات التي تكون فيها طاقتي الذهنية في أعلى مستوياتها.
3. أجد سهولة في تنسيق التزاماتي الشخصية والعائلية بفضل مرونة الدوام المتاحة.
4. توفر الشركة البنية التكنولوجية اللازمة لدعم العمل المختلط وعن بعد بكفاءة.
5. تمنحني إدارة المشاريع الحرية في توزيع ساعات العمل بشرط إنجاز المهام المطلوبة.
6. تساهم مرونة العمل في تقليل ساعات التنقل والازدحام المروري اليومي.
7. أشعر بأن سياسة العمل المرن في الشركة تراعي الظروف الطارئة للموظفين.
8. يعزز نظام العمل المرن المطبق رغبتي في الاستمرار بالعمل لدى هذه الشركة.

ثانياً: محور الكفاءة الإنتاجية (6 بنود):

1. يسهم نظام العمل المرن في زيادة كمية المخرجات والمهام التي أنجزها يومياً.
2. أستطيع إنهاء المشاريع الموكلة إليّ قبل أو في الموعد المحدد لها تماماً.
3. يقلل العمل المرن من فترات التوقف والوقت الضائع أثناء الدوام الفعلي.
4. أشعر بأن تركيزي في العمل قد ارتفع بعد تطبيق آليات الجدولة المرنة.
5. يساهم توازن وقت العمل في زيادة حماسي ودافعتي لإتمام المهام الصعبة.
6. ألاحظ تحسناً مستمراً في مستوى إنتاجيتي منذ تطبيق مرونة ساعات العمل.

ثالثاً: محور جودة الأداء الوظيفي (6 بنود):

1. يساعدني العمل المرن على تقديم خدمات خالية من الأخطاء لعملاء قطاع التأمين.
2. ألتزم بالمعايير المهنية المعتمدة وجودة المخرجات بغض النظر عن مكان أو وقت العمل.
3. تساهم الراحة النفسية الناتجة عن المرونة في تحسين أسلوب تعاملتي مع العملاء وحل مشكلاتهم.
4. أستطيع إدارة المخاطر التشغيلية المرتبطة بمهامي بدقة أعلى في ظل جدول عمل مريح.
5. ينعكس العمل المرن إيجابياً على دقة وموثوقية التقارير والبيانات التي أعدها.
6. يساهم النظام المرن في خفض الأخطاء الناتجة عن ضغط العمل والاحترق المهني.

الأساليب الإحصائية (برنامج SPSS) سيتم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Correlation Pearson)

الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) ومعامل كرونباخ ألفا (Cronbach's

Alpha) للتحقق من ثبات الأداة.

13. حدود الدراسة

الحدود البشرية: موظفو وموظفات شركات قطاع التأمين.

الحدود المكانية: الشركات العاملة داخل المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمنية: العام الدراسي 2026م.

1. AhmedAlqasa, K. M., & Alsulami, N. Y. (2022). The Impact of Flexible Work Arrangements (FWA) on Employees' Performance in the Saudi Education Sector. International Journal of Operations and Quantitative Management, 28(1).

<https://submissions.ijqom.org/index.php/ijqom/article/view/46>

2. Boltz, M., Cockx, B., Diaz, A. M., & Salas, L. M. (2023). How Does Working-Time Flexibility Affect Workers' Productivity in a Routine Job? Evidence from a Field Experiment. British Journal of Industrial Relations, 61(1), 159–187.

<https://doi.org/10.1111/bjir.12695>

3. Mungania, A. K., Waiganjo, E. W., & Kihoro, J. M. (2016). Influence of Flexible Work Arrangement on Organizational Performance in the Banking Industry in Kenya. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 6(7), 159–172.

<https://doi.org/10.6007/IJARBS/v6-i7/2238>

4. Çivilidağ, A., & Durmaz, Ş. (2024). Examining the Relationship Between Flexible Working Arrangements and Employee Performance: A Mini Review. Frontiers in Psychology, 15.

<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1398309>