

أثر إتاحة بدائل مرنة لمكان ووقت العمل على الاداء الوظيفي والابتكار لموظفي التسويق بشركات الاغذية بالمملكة

اسم الطالب

منال جميل عبدالعزيز مالكي

مشروع تخرج-2

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني 2024 -

جدول المحتويات

2	جدول المحتويات
5	قائمة الأشكال التوضيحية
6	قائمة الجداول
7	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
8	مقدمة البحث:
9	مشكلة البحث:
10	أهمية البحث:
11	أسئلة البحث:
11	التساؤل الرئيسي:
11	التساؤلات الفرعية:
12	أهداف البحث
12	فرضيات البحث:
13	متغيرات وابعاد الدراسة:
14	نطاق الدراسة:
14	مخطط المشروع:
16	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
17	المبحث الأول: إتاحة بدائل مرنة لمكان ووقت العمل
17	1. مقدمة
17	2. مفهوم إتاحة بدائل مرنة لمكان ووقت العمل
18	3. مميزات إتاحة بدائل مرنة لمكان ووقت العمل
20	4. سلبيات إتاحة بدائل مرنة لمكان ووقت العمل
21	6. اهداف إتاحة بدائل مرنة لمكان ووقت العمل
22	7. أنماط العمل المرن
23	المبحث الثاني: الاداء الوظيفي والابتكار
23	1. مقدمة
23	2. مفهوم أداء الوظيفي:
24	3. أهمية قياس أداء الموظف:
25	4. أهداف قياس أداء الموظفين:
26	5. أسباب ومبررات تقييم أداء الموظفين:
27	6. القدرة على الابتكار
28	7. الركائز الخمس لقدرات الابتكار:
30	الدراسات السابقة

30.....	تمهيد:
30.....	أولاً: الدراسات العربية.....
33.....	ثانياً: الدراسات الأجنبية:
38.....	ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة:
39.....	رابعاً: نقاط تمييز الدراسة الحالية
40.....	خامساً: الفجوة في الدراسات السابقة ونقاط الضعف التي تحاول الدراسة الحالية علاجها.....
41.....	الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
42.....	3.1 المقدمة
42.....	3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة.....
42.....	3.2.1 إتاحة بدائل مرنة لمكان ووقت العمل:
42.....	3.2.2 الاداء الوظيفي:
42.....	3.2.3 القدرة على الابتكار:
43.....	3.3 تصميم البحث.....
44.....	3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
44.....	3.4.1 مجتمع الدراسة
45.....	3.4.2 عينة الدراسة:
46.....	3.4.3 أساليب وتقنيات أخذ العينات:
47.....	3.5 طريقة جمع البيانات.....
47.....	3.6 أداة الدراسة:
47.....	3.6.1 البيانات الديموغرافية:
48.....	3.6.2 المتغير المستقل: توفير بدائل مرنة لمكان العمل ووقته.....
48.....	3.6.3 المتغير التابع: أداء العمل والابتكار
49.....	3.7 إجراءات التحليل الإحصائي:
51.....	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة
52.....	4.1 التمهيد
52.....	4.2 خصائص عينة الدراسة.....
56.....	4.3 قياس صدق وثبات أداة الدراسة
56.....	4.3.1 صدق المقياس:
59.....	4.3.2 الثبات الداخلي لمقياس المرونة في العمل وأثرها على الأداء الوظيفي والابتكار.....
60.....	4.3.3 التحقق من التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة
62.....	4.4 توصيف أبعاد الدراسة باستخدام المؤشرات الإحصائية الوصفية.....
62.....	4.4.1 توصيف المتغير المستقل: توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل.....
65.....	4.4.2 توصيف المتغير التابع: الأداء الوظيفي والابتكار.....
69.....	4.5 تأثير توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل على الأداء الوظيفي والابتكار.....

70.....	4.5.1 تأثير توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل على مقاييس الأداء الوظيفي
71.....	4.5.2 تأثير توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل على الإبداع وتوليد الأفكار
72.....	4.5.3 تأثير توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل على تنفيذ الأفكار المبتكرة
73.....	4.5.4 تأثير توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل على مشاركة الموظفين وتحفيزهم
73.....	4.5.5 تأثير توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل على القدرة على التكيف مع بيئات العمل المتغيرة
74.....	4.6 مناقشة النتائج:
74.....	4.6.1 تأثير توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل على الأداء الوظيفي والابتكار:
75.....	4.6.2 تأثير المرونة على مقاييس الأداء الوظيفي:
76.....	4.6.3 تأثير المرونة على الإبداع وتوليد الأفكار:
76.....	4.6.4 تأثير المرونة على تنفيذ الأفكار المبتكرة:
76.....	4.6.5 تأثير المرونة على مشاركة الموظفين وتحفيزهم:
77.....	4.6.6 تأثير المرونة على القدرة على التكيف مع بيئات العمل المتغيرة:
77.....	4.6.7 أهمية الدعم التكنولوجي في تعزيز فعالية العمل المرن:
77.....	4.6.8 أهمية نوع المرونة المقدمة وتوافر خيارات الجدولة المرنة:
78.....	4.6.9 التأثير الشامل للمرونة في العمل:
78.....	4.6.10 أهمية التوازن في تطبيق سياسات العمل المرنة:
79.....	قائمة المراجع
80.....	المراجع العربية:
82.....	المراجع الأجنبية:
88.....	فصل الملاحق
89.....	معلومات عن الاستبيان:
90.....	أسئلة البيانات الديموغرافية:

قائمة الأشكال التوضيحية

15	شكل 1: مخطط المشروع المصدر: إعداد الطالب
43	شكل 2: نموذج بصلة البحث (المصدر: الطالب)
53	شكل 3: التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب الجنس
54	شكل 4: التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب الفئات العمرية
54	شكل 5: التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب المستوى التعليمي
55	شكل 6: التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة في مجال التسويق
55	شكل 7: التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي الحالي في الشركة
61	شكل 8: التوزيع الطبيعي للمتغير المستقل: توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل
61	شكل 9: التوزيع الطبيعي للمتغير التابع: الأداء الوظيفي والابتكار
61	شكل 10: التوزيع الطبيعي للدرجة الكلية للمقياس

قائمة الجداول

48	جدول 1: أداة الدراسة للمتغير المستقل: توفير بدائل مرنة لمكان العمل ووقته (المصدر: الطالب)
48	جدول 2: أداة الدراسة للمتغير التابع: أداء العمل والابتكار (المصدر: الطالب)
52	جدول 3: التوزيع التكراري والنسبي للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة
56	جدول 4: معاملات الارتباط بين بنود المتغير المستقل والدرجة الكلية لكل محور
57	جدول 5: معاملات الارتباط بين بنود المتغير التابع والدرجة الكلية لكل محور
58	جدول 6: معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للمقياس
59	جدول 7: معاملات الثبات الداخلي (ألفا كرونباخ) لمقياس المرونة في العمل وأبعاد الأداء الوظيفي والابتكار
60	جدول 8: نتائج اختبارات التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة
63	جدول 9: المؤشرات الإحصائية الوصفية للمتغير المستقل: توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل
66	جدول 10: المؤشرات الإحصائية الوصفية للمتغير التابع: الأداء الوظيفي والابتكار
69	جدول 11: نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الرئيسية
70	جدول 12: نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الأولى
71	جدول 13: نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الثانية
72	جدول 14: نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الثالثة
73	جدول 15: نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الرابعة
74	جدول 16: نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الخامسة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

مقدمة البحث:

يعد تأثير توفير بدائل مرنة لمكان ووقت العمل على مستويات الابتكار والأداء الوظيفي للموظفين في أقسام التسويق في شركات قطاع الأغذية في المملكة مجالاً بحثياً بالغ الأهمية. تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر ترتيبات العمل المرنة على الأداء الوظيفي والابتكار لدى العاملين في أقسام التسويق في شركات قطاع الأغذية في المملكة. ويشير المتغير التابع في هذه الحالة إلى مستويات الابتكار والأداء الوظيفي للموظفين والتي تتأثر بتنفيذ ترتيبات العمل المرنة.

وقد تناولت الدراسات السابقة موضوعات بحثية ذات صلة، وسلطت الضوء على تأثير الابتكار في مكان العمل على أداء الشركات. فقد أكد (زقوني وعبد السلام، 2016) على أهمية الابتكار في مكان العمل في تفعيل النمو الشامل في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وتسهيل الضوء على تأثيره على السلوك الفردي والممارسات التنظيمية والممارسات العملية للابتكار بين الموظفين. وعلاوة على ذلك، فقد اقترح Mahmood et al. (2021) أن التحديد التنظيمي والأداء الوظيفي المبتكر للموظفين يتوسطان بشكل تسلسلي في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات على مستوى الشركة والأداء المالي للشركات، بالاعتماد على نظرية الهوية الاجتماعية. كما سلط (حذفاني وزايد، 2018) الضوء على التأثير الإيجابي لسمعة الشركة وهوية الشركة بين الموظفين على الأداء الوظيفي المبتكر، وتحديد دور الابتكار في العناصر الخاصة بالمزيج التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة مع التركيز على الحاجة إلى تحديد سوابق الأداء الوظيفي المبتكر.

على الرغم من الأدبيات الموجودة، هناك فجوات في البحث بسبب عدم وجود دراسات سابقة. على سبيل المثال، بينما قام Kim (2020) بدراسة تأثير انعدام الأمن الوظيفي على تصورات ومواقف وسلوكيات الموظفين، لم يتم إيلاء اهتمام كافٍ لتأثير انعدام الأمن الوظيفي على الأداء التنظيمي والآليات الأساسية لهذا الارتباط. بالإضافة إلى ذلك، فقد أشارت الدراسة التي قام بها (حماد، 2022) إلى أن هناك ندرة في الدراسات التي قامت بدراسة تكامل المعرفة الداخلية والخارجية فيما يتعلق بأداء ابتكار المنتج/الخدمة في سياق التسويق. وعلى الرغم من دراسات سابقة، إلا أن هناك فجوات في فهم التأثير المحدد لترتيبات العمل المرنة على مستويات الابتكار والأداء الوظيفي، لا سيما في سياق أقسام التسويق في شركات قطاع الأغذية في المملكة. في حين أن الدراسات قد بحثت تأثير ترتيبات العمل المرنة على الرضا الوظيفي والمشاركة في العمل وسلوك

المواطنة التنظيمية، إلا أن هناك نقصاً في الأبحاث التي تركز على العلاقة المباشرة بين ترتيبات العمل المرنة والابتكار والأداء الوظيفي في هذه الصناعة والسياق المحددين.

تكمّن مشكلة البحث في ضرورة معالجة الفجوة في الأدبيات من خلال دراسة الأثر المباشر لتوفير بدائل مرنة لمكان ووقت العمل على مستويات الابتكار والأداء الوظيفي للعاملين في أقسام التسويق بشركات قطاع الأغذية في المملكة. ومن خلال فهم هذه العلاقة، يمكن للمؤسسات اتخاذ قرارات مستنيرة فيما يتعلق بترتيبات العمل المرنة لتحسين أداء الموظفين وتعزيز الابتكار.

ويعد هذا البحث مهماً لأنه يعالج فجوة محددة في الأدبيات ويقدم رؤى قيمة لشركات قطاع الأغذية في المملكة. من خلال دراسة تأثير ترتيبات العمل المرنة على الابتكار والأداء الوظيفي، تساهم الدراسة في مجموعة المعرفة الحالية حول ترتيبات العمل المرنة وآثارها على نتائج الموظفين. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لنتائج هذا البحث أن تفيد السياسات والممارسات التنظيمية، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين رفاهية الموظفين والأداء التنظيمي.

مشكلة البحث:

يعد أثر توفير البدائل المرنة لمكان العمل والوقت على مستويات الابتكار والأداء الوظيفي للعاملين في أقسام التسويق بشركات قطاع الأغذية في المملكة مجالاً هاماً للدراسة. ركزت الأبحاث السابقة في المقام الأول على تأثير التحفيز والمكافأة وانعدام الأمن الوظيفي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي للموظفين (القاسم وآخرون، 2016؛ لحوّل وزعزع، 2016؛ أبو العينين وآخرون، 2024). ومع ذلك، هناك نقص في الأبحاث الشاملة التي تتناول على وجه التحديد تأثير توفير ترتيبات عمل مرنة على الابتكار والأداء الوظيفي في سياق شركات قطاع الأغذية في المملكة.

وتوجد فجوات نظرية في الأدبيات، حيث لم تستكشف الدراسات السابقة بشكل موسع العلاقة المباشرة بين توفير ترتيبات العمل المرنة ومستويات الابتكار والأداء الوظيفي للموظفين في أقسام التسويق في شركات قطاع الأغذية في المملكة. في حين أن بعض الدراسات قد بحثت تأثير انعدام الأمن الوظيفي والرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي، إلا أن هناك ندرة في الأبحاث التي تبحث على وجه التحديد تأثير ترتيبات العمل المرنة على

الابتكار والأداء الوظيفي في هذه الصناعة والمنطقة الجغرافية المحددة (السكران وحسين، 2011؛ أبو العينين وآخرون، 2024)

كما لا تزال هناك فجوات تجريبية، مما يستلزم الحاجة إلى دراسة تركز على السياق الفريد لشركات قطاع الأغذية في المملكة. في حين أن الأبحاث الحالية قدمت رؤى قيمة حول تأثير العوامل المختلفة على الأداء الوظيفي، إلا أن هناك نقصاً في الأدلة التجريبية فيما يتعلق بتأثير ترتيبات عمل مرنة على الابتكار والأداء الوظيفي داخل هذه الصناعة والموقع الجغرافي المحدد (Lin، 2022؛ Jiang et al.، 2021).

ولذلك فإن السؤال البحثي الرئيسي الذي يطرح نفسه هو: ما أثر توفير البدائل المرنة لمكان ووقت العمل على مستويات الابتكار والأداء الوظيفي للعاملين في أقسام التسويق بشركات قطاع الأغذية في المملكة؟ يهدف هذا السؤال إلى معالجة الفجوة في الأدبيات من خلال دراسة التأثير المحدد لترتيبات العمل المرنة على الابتكار والأداء الوظيفي في سياق شركات قطاع الأغذية في المملكة.

أهمية البحث:

يعد تأثير توفير البدائل المرنة لمكان ووقت العمل على مستويات الابتكار والأداء الوظيفي للعاملين في أقسام التسويق بشركات قطاع الأغذية في المملكة مجالاً مهماً للدراسة. ركزت الأبحاث السابقة في المقام الأول على تأثير التحفيز والمكافأة وانعدام الأمن الوظيفي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي للموظفين. ومع ذلك، هناك نقص في الأبحاث الشاملة التي تتناول على وجه التحديد تأثير ترتيبات عمل مرنة على الابتكار والأداء الوظيفي في سياق شركات قطاع الأغذية في المملكة.

وتوجد فجوات نظرية في الأدبيات، حيث لم تستكشف الدراسات السابقة بشكل موسع العلاقة المباشرة بين توفير ترتيبات العمل المرنة ومستويات الابتكار والأداء الوظيفي للموظفين في أقسام التسويق في شركات قطاع الأغذية في المملكة. في حين أن بعض الدراسات قد بحثت تأثير انعدام الأمن الوظيفي والرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي، إلا أن هناك ندرة في الأبحاث التي تبحث على وجه التحديد تأثير ترتيبات العمل المرنة على الابتكار والأداء الوظيفي في هذه الصناعة والمنطقة الجغرافية المحددة. ولمعالجة هذه الثغرات يمكن اقتراح مفاهيم وأطر جديدة تساعد في حل المشكلة. على سبيل المثال، يمكن للدراسة استكشاف تطبيق نظرية تقرير

المصير لفهم كيف يمكن أن يؤثر منح الموظفين الاستقلالية في موقع عملهم ووقتهم على مستويات الابتكار والأداء الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للدراسة النظر في دور الانفصال النفسي عن العمل في سياق ترتيبات العمل المرنة وتأثيره على الأداء الوظيفي للموظفين والابتكار.

كما لا تزال هناك فجوات تجريبية، مما يستلزم الحاجة إلى دراسة تركز على السياق الفريد لشركات قطاع الأغذية في المملكة. في حين أن الأبحاث الحالية قدمت رؤى قيمة حول تأثير العوامل المختلفة على الأداء الوظيفي، إلا أن هناك نقص في الأدلة التجريبية فيما يتعلق بتأثير توفير ترتيبات العمل المرنة على الابتكار والأداء الوظيفي داخل هذه الصناعة المحددة والموقع الجغرافي. يمكن تحديد الآثار البحثية للممارسين وصناع القرار، مثل إمكانية تعزيز الأداء الوظيفي للموظفين والابتكار من خلال تنفيذ ترتيبات عمل مرنة مصممة خصيصًا. وهذا يمكن أن يؤدي إلى تحسين رضا الموظفين، وتقليل معدل دوران الموظفين، وفي نهاية المطاف، تعزيز الأداء التنظيمي. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للدراسة تقديم رؤى حول أنواع محددة من ترتيبات العمل المرنة الأكثر فعالية في تعزيز الابتكار والأداء الوظيفي في شركات قطاع الأغذية في المملكة، وبالتالي توجيه السياسات والممارسات التنظيمية.

أسئلة البحث:

وفقا لمشكلة الدراسة فان تساؤلات الدراسة تتكون على النحو التالي:

التساؤل الرئيسي:

ما أثر إتاحة بدائل مرنة لمكان ووقت العمل على الأداء الوظيفي والابتكار لموظفي التسويق بشركات الأغذية بالمملكة؟

التساؤلات الفرعية:

1. ما هي طرق إتاحة بدائل مرنة لمكان ووقت العمل لموظفي التسويق بشركات الأغذية بالمملكة؟
2. ما أثر نوع المرونة المقدمة (مثل العمل عن بُعد، ساعات العمل المرنة) على الأداء الوظيفي والابتكار لموظفي التسويق بشركات الأغذية بالمملكة؟

3. ما أثر إمكانية الوصول للعمل عن بُعد على الأداء الوظيفي والابتكار لموظفي التسويق بشركات الأغذية

بالمملكة؟

4. ما أثر توافر خيارات جدولة مرنة على الأداء الوظيفي والابتكار لموظفي التسويق بشركات الأغذية

بالمملكة؟

5. ما أثر الدعم التكنولوجي للعمل عن بُعد على الأداء الوظيفي والابتكار لموظفي التسويق بشركات

الأغذية بالمملكة؟

أهداف البحث

وفقا لتساؤلات الدراسة فان الدراسة تهدف الى ما يلي:

الهدف الرئيسي:

دراسة أثر إتاحة بدائل مرنة لمكان ووقت العمل على الأداء الوظيفي والابتكار لموظفي التسويق بشركات الأغذية بالمملكة.

الاهداف الفرعية:

1. التعرف على طرق إتاحة بدائل مرنة لمكان ووقت العمل لموظفي التسويق بشركات الأغذية بالمملكة.

2. تحديد أثر نوع المرونة المقدمة (مثل العمل عن بُعد، ساعات العمل المرنة) على الأداء الوظيفي

والابتكار لموظفي التسويق بشركات الأغذية.

3. بيان أثر إمكانية الوصول للعمل عن بُعد على الأداء الوظيفي والابتكار لموظفي التسويق بشركات

الأغذية.

4. توضيح أثر توافر خيارات جدولة مرنة على الأداء الوظيفي والابتكار لموظفي التسويق بشركات الأغذية.

5. تحديد أثر الدعم التكنولوجي للعمل عن بُعد على الأداء الوظيفي والابتكار لموظفي التسويق بشركات الأغذية.

فرضيات البحث:

وفقا لتساؤلات الدراسة فإن الدراسة تفترض ما يلي:

الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لإتاحة بدائل مرنة لمكان ووقت العمل على الأداء الوظيفي والابتكار لموظفي التسويق بشركات الأغذية بالمملكة.

الفرضيات الفرعية:

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لنوع المرونة المقدمة (مثل العمل عن بُعد،

ساعات العمل المرنة) على الأداء الوظيفي والابتكار لموظفي التسويق بشركات الأغذية.

2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لإمكانية الوصول للعمل عن بُعد على الأداء

الوظيفي والابتكار لموظفي التسويق بشركات الأغذية.

3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لتوافر خيارات جدولة مرنة على الأداء الوظيفي

والابتكار لموظفي التسويق بشركات الأغذية.

4. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 للدعم التكنولوجي للعمل عن بُعد على الأداء

الوظيفي والابتكار لموظفي التسويق بشركات الأغذية.

5. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 للسياسات والمبادئ التوجيهية المتعلقة

بترتيبات العمل المرنة على الأداء الوظيفي والابتكار لموظفي التسويق بشركات الأغذية.

متغيرات وابعاد الدراسة:

أبعاد المتغير المستقل (توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل):

- نوع المرونة المقدمة (على سبيل المثال، العمل عن بعد، ساعات العمل المرنة)

- إمكانية الوصول للعمل عن بعد

- توافر خيارات جدولة مرنة

- الدعم التكنولوجي للعمل عن بعد

أبعاد المتغيرات التابعة (الأداء الوظيفي والابتكار):

- مقاييس الأداء الوظيفي (مثل أهداف المبيعات ورضا العملاء)

- الإبداع وتوليد الأفكار

- تنفيذ الأفكار المبتكرة

- مشاركة الموظفين وتحفيزهم

- القدرة على التكيف مع بيئات العمل المتغيرة

نطاق الدراسة:

مكان التطبيق المقترح للبحث يمكن أن يكون في شركات الأغذية بالمملكة، حيث يتم جمع البيانات من موظفي التسويق في هذه الشركات. يمكن تحديد مواقع محددة داخل المملكة لضمان تنوع البيئات العملية والتأكد من أن النتائج قابلة للتعميم على نطاق واسع. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يتم تطبيق البحث في القطاعات ذات الصلة بالأغذية والتسويق، مثل الصناعات الغذائية وشركات التسويق. وسيتم التطبيق على شركات الأغذية الكبرى في المملكة العربية السعودية مثل شركة المراعي وشركة صافولا وشركة العزيزية بنده وشركة الدباغ وغيرها. حيث سيتم دراسة موظفي التسويق في هذه الشركات ومدى تأثير إتاحة بدائل مرنة لمكان ووقت العمل على أدائهم الوظيفي وقدرتهم على الابتكار عن طريق تصميم استبانة إلكترونية وإرسالها للموظفين. وستفيد

نتائج هذه الدراسة الشركات الصغيرة والمتوسطة حيث يمكن تطبيق الدراسة على شركات الأغذية الصغيرة والمتوسطة في مدن المملكة المختلفة للمقارنة بين الشركات الكبيرة والصغيرة في هذا المجال.

مخطط المشروع:



شكل 1: مخطط المشروع المصدر: إعداد الطالب

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: إتاحة بدائل مرنة لمكان ووقت العمل

1. مقدمة

يعتبر العمل المرن خروجاً عن التقاليد السابقة في أنظمة العمل والأجور نظراً لحدثة الفكرة وحدثة آلية العمل. يحدد العمل التقليدي ساعات العمل اليومية للموظف طوال يوم العمل، والتي قد لا تتوافق مع الضغوط لساعات إضافية في بعض المناسبات. ولهذا السبب يتم اعتماد نظام العمل، واحتياجات العمل تمكن صاحب العمل والموظف من تحديد عدد ساعات العمل التي تناسب الطرفين. تتيح هذه الطريقة المبتكرة الاتفاق على أجر الساعة، وتمكن العامل من العمل لساعات أكثر تناسب قدراته واجتهاده، وتحمي صاحب العمل من عقد طويل الأمد قد لا يتناسب فعلياً مع احتياجاته حسب المواسم (توفيق، 2021).

2. مفهوم إتاحة بدائل مرنة لمكان ووقت العمل

بممارسات العمل المحددة من جانب صاحب العمل وهي "الممارسات المدرجة ضمن سياسات التشغيل والتعاقدات. وتمنح هذه الممارسات مساحة من الحرية للعاملين لاتخاذ قراراتهم باستقلالية، وفيما يختص بكيفية أداء العمل، وكيفية التنسيق في جدولة نشاطات العمل مع أقرانهم من العاملين داخل بيئة العمل يضع صاحب العمل القواعد الحاكمة كتلك التي تحدد الحدين الأقصى، والأدنى لساعات العمل كل يوم عمل. والوقت الضروري الذي يجب على العاملين التواجد خلاله وللعمل المرن صور أساسية منها: العمل بدوام كامل، العمل بعض الوقت والعمل عبر المسيرة المهنية في مجال محدد من مجالات النشاط" (توفيق، 2021).

ويعرف السلوم والمعارك (2024) إتاحة بدائل مرنة بأنه "نظام مريح حقق نجاحه في كثير من الشركات والأوقات من خلال ارتباطه بعدة أبعاد تهتم بالممارسات المختلفة في بيئة العمل وطبيعة التوظيف والترتيبات المتعلقة بذلك وحتى تحقق ترتيبات العمل المرن الأهداف المرجوة منها ، البد من أن تتناسب مع احتياجات وواقع عمل الشركة من اجل أن تساهم في زيادة الإنتاجية والعمل بكفاءة من خلال الاستجابة الى احتياجات الموظف الأساسية والتي تؤدي الى ارتفاع الرضا والاستقرار الوظيفي ، وعليه يجب ان تكون القواعد والإجراءات النازمة لترتيبات العمل المرن عملية وتتسم بالشفافية والعدالة سواء تم تضمينها في النظام الداخلي للشركة او مدونات وقواعد العمل او عقود العمل المختلفة ولتشجيع الشركات على تبني مثل هذه الترتيبات البد من بناء الوعي حول الآثار الإيجابية للعمل المرن"

كما يعرف علام (2016) الساعات المرنة وهو أحد أشكال العمل المرن حيث تتاح الفرص لاختيار وقت لابتداء ووقت لانتهاء العمل للقائم أو المكلف به وفق ظروفه على أن تكون عدد الساعات التي يمارس فيها العمل من الوقت الرسمي لأداء العمل اليومي ويمكن أن يتغير عدد الساعات ووقت ابتدائها ونهايتها بالاتفاق بين الإدارة صاحب العمل ومن سيقوم بأدائه".

ويعرف علام (2016) المرونة في مكان أداء العمل "باستخدام تقنية الاتصالات العمل عن بعد هذا النوع من العمل يتصف بمرونة مكان أدائه. ويعطى الفرصة للعمل من المنزل أو من أي مكان آخر أو لعدد غير اعتماد علام ثقافة العمل المرن منتظم من أيام الأسبوع. والعمل بعيدًا عن المكتب لبعض الوقت أو على امتداد ساعات العمل".

كما يعرفه حسين وصالح (2010) بأنه "نظام يسمح للأفراد باختيار أوقات العمل الذي يلائم نشاطاتهم".

3. مميزات إتاحة بدائل مرنة لمكان ووقت العمل

توفير بدائل مرنة لمكان ووقت العمل له أهمية كبيرة لعدة أسباب:

- تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية: تسمح البدائل المرنة بتنظيم الوقت بشكل يتناسب مع احتياجات الفرد خارج بيئة العمل، مما يساهم في تحسين جودة الحياة والرضا الشخصي.
- زيادة الإنتاجية والكفاءة: توفير مرونة في مكان ووقت العمل يمكن أن يزيد من إنتاجية الموظفين، حيث يمكنهم العمل في البيئة التي تجعلهم أكثر راحة وتركيزًا، مما يعزز أدائهم.
- تقليل التكاليف وزيادة الربحية: دراسة أجراها Lee & DeVoe (2012) أشارت إلى أن البدائل المرنة مثل الفليكس تايم يمكن أن ترتبط بزيادة الربحية للشركات، نظرًا لتحسين الكفاءة وتقليل التكاليف.
- تعزيز التحفيز والارتباط بالعمل: الدراسة التي أجراها Eshak & Transport (2021) أظهرت أن البدائل المرنة تؤثر إيجابيًا على أداء الموظفين، حيث تزيد من مستوى التحفيز والارتباط بالعمل.
- تقليل الشعور بالوحدة: وفقًا لدراسة Wang et al (2020)، يمكن للبدائل المرنة أن تقلل من شعور الموظفين بالوحدة، خاصة في ظل الظروف الاستثنائية مثل جائحة COVID-19.

- الموازنة بين متطلبات العمل والحياة: تستخدم المنظمة ثلاث أدوات تحليلية لمساعدة الأفراد العاملين على تحقيق التوازن بين العمل وحياتهم الخاصة: متى؟ وأين؟ والذين يكملون العمل من خلال توفير برامج رعاية مستقلة واستخدام برنامج ساعات العمل المرنة لتحقيق التوازن بين الحياة العملية سيلاحظون أنه يسمح للعمال باختيار ساعات البداية والمغادرة حسب ما يناسبهم والاستفادة من ساعات العمل المرنة للتعامل مع بعض حالات طارئة (حسين وصالح، 2010).
- تحسين سلوك الأفراد العاملين. تطبيق ساعات العمل المرنة يحقق العديد من المزايا. ويؤدي إلى تطبيقات إدارية جديدة وخاصة على المستوى الإشرافي، حيث يعتبر اتجاهها نحو تطبيق الإدارة الذاتية من خلال إعطاء الأفراد فرصة اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم وتحميلهم المسؤولية عن عملهم، مما يؤدي بدوره إلى تحسين سلوك العاملين ورفع معنوياتهم (حسين وصالح، 2010).
- تحقيق الرضا: يساهم برنامج ساعات العمل المرنة في تحقيق قدر أكبر من الرضا للأفراد العاملين، ويظهر ذلك واضحاً من خلال سيطرة العاملين على بيئة عملهم. يسمح الفني في شركة أثينا للتأمين على الحياة للعمال بالقيام بعملهم في أي وقت يتم الاتفاق عليه بشكل ثنائي مع المشرفين. ومن هنا يتضح أن الإدارة تلعب دوراً مهماً في السيطرة إلى حد كبير على العوامل المرتبطة بطبيعة العمل من حيث عدد الساعات وفترات الراحة التي تعطى لهم من أجل رفع درجة كفاءتهم. الرضا عن عملهم (حسين وصالح، 2010).
- تقليل الغيابات والإجازات: يتم التأكد من نتائج التطبيقات الميدانية التي تؤدي إلى انخفاض نسبة الغيابات والإجازات المرضية عند تطبيق ساعات العمل المرنة، فالأفراد هم من يحددون أو يجدون ساعات العمل الخاصة بهم، لذلك لا يتوقع منهم ذلك. يتأخرون عن عملهم بسبب موعد لا يمكن تفويته في منتصف النهار (حسين وصالح، 2010).
- تقليل التعب والإجهاد: يساعد برنامج ساعات العمل المرنة على تقليل مستويات ضغوط العمل لدى الأفراد العاملين لأن ساعات الراحة الممنوحة لهم تقلل من الضغوط التي يتعرضون لها بفعل متغيرات

وظروف العمل وبالتالي تعزز فرص تنظيم وقتهم بها، مما يدفعهم إلى العمل أكثر بعد حصولهم على فرص الراحة عليها (حسين وصالح، 2010).

- توظيف الأفراد العاملين والاحتفاظ بهم: تتجه معظم المنظمات إلى فكرة تطبيق ساعات عمل مرنة، مما يضمن الاحتفاظ بالعمال وتوظيفهم في جميع الأوقات (حسين وصالح، 2010).

4. سلبيات إتاحة بدائل مرنة لمكان ووقت العمل

من أهم سلبيات إتاحة بدائل مرنة لمكان ووقت العمل ما يلي (حسين وصالح، 2010):

- صعوبة جدولة الاجتماعات وتنسيق المشاريع. تظهر مقاومة المشرفين لبرنامج ساعات العمل المرنة نتيجة صعوبة تنسيق عمل الأفراد وخاصة العمل الذي يتطلب حضوراً خاصاً لتبادل المعلومات بين الأفراد والمشرفين والعملاء
- عدم ملائمة لجميع الأعمال: تطبيق العمل المرن ساعات العمل قد لا تكون مناسبة لجميع الأعمال وهذا ما نلاحظه في البيئة التصنيعية مثل اعتماد وحدات الإنتاج على خطوط التجميع ونوبات العمل المتعددة. وفي هذه الحالة، تصبح ساعات العمل المرنة تحدياً كبيراً تواجهه الإدارة.
- ضعف العلاقات بين الموظفين: أدى تطبيق ساعات العمل المرنة إلى تقليل الوقت الذي يتفاعل فيه الأفراد مع زملائهم نتيجة اختيارهم لساعات عمل مختلفة، مما يؤدي إلى قلة الاجتماعات وضعف العلاقات الاجتماعية.
- مخالفة البرنامج: من السلبيات التي تظهر عند تطبيق ساعات العمل المرنة سوء استخدام البرنامج لأنه يوفر بعض الحرية في اختيار أوقات العمل، خاصة عندما يكون الأفراد دون مستوى المسؤولية.
- عدم الترابط مع العمل: عند استخدام مثل هذه الجداول في خط إنتاج محدد، قد يلزم إعادة تصميم الخط من البداية لضمان مخزون أكبر من العمليات وتوفير الاستمرارية والترابط للعمل.
- صعوبة جدولة العمل: يعد تخطيط ساعات العمل المرنة مسألة معقدة ولا يمكن إدارتها بسهولة أو قد يصعب تنفيذها عند وجود مجموعات من العاملين الذين يجب أن يكونوا جميعهم متواجدين في

نفس الوقت لإنجاز بعض المهام. بالإضافة إلى ذلك، يتطلب تطبيق ساعات العمل المرنة توفير ساعات عمل أو سجلات زمنية دقيقة لتسجيل حركة العمال، وهذا ضروري عندما يعتمد عمل الأفراد على بعضهم البعض، على سبيل المثال، سائقي الحافلات، عمال الشرطة.

- قلة القوى العاملة في بعض الأحيان. وبما أن ساعات العمل المرنة تتيح للأفراد العاملين جدول أعمالهم، فإن هذه النقطة قد يكون لها بعض الآثار السلبية، خاصة وأن معظم الأفراد يختارون نفس الأوقات للعمل، ويتركون أوقاتاً أخرى شاغرة.

6. اهداف إتاحة بدائل مرنة لمكان ووقت العمل

لتعزيز بيئة عمل أكثر قدرة على التكيف واستيعاب، يمكن للشركات تحقيق الأهداف التالية:

- تعزيز التوازن بين العمل والحياة: توفير ترتيبات عمل مرنة يمكن أن يساعد الأفراد على تحقيق التوازن بين المسؤوليات المهنية والالتزامات الشخصية، مما يؤدي إلى تحسين الرفاهية العامة (Damme et al., 2015).
- زيادة الإنتاجية: يمكن أن يؤدي تقديم خيارات عمل مرنة إلى تعزيز الإنتاجية حيث يمكن للموظفين اختيار الأوقات والمواقع التي يكونون فيها أكثر كفاءة وفعالية، مما قد يؤدي إلى زيادة الإنتاج (Chua et al., 2016).
- تحسين رضا الموظفين: ارتبطت ترتيبات العمل المرنة بمستويات أعلى من الرضا الوظيفي لأنها تمكن الأفراد من تخصيص جداول عملهم لتناسب تفضيلاتهم واحتياجاتهم (Damme et al., 2015).
- جذب المواهب والاحتفاظ بها: من المرجح أن تجذب المؤسسات التي توفر خيارات عمل مرنة أفضل المواهب وتحتفظ بالموظفين ذوي القيمة الذين يقدرون الاستقلالية والتوازن بين العمل والحياة (Chua et al., 2016).

- تقليل ضغوط التنقل: إن السماح للموظفين بالعمل عن بعد أو تعديل ساعات عملهم يمكن أن يقلل بشكل كبير من التوتر المرتبط بالتنقل، مما يؤدي إلى موظفين أكثر سعادة وتركيزاً (Damme et al., 2015).
- تعزيز التنوع والشمول: يمكن لترتيبات العمل المرنة أن تعزز التنوع والشمول من خلال استيعاب الأفراد ذوي الاحتياجات والتفضيلات المتنوعة، مما يخلق بيئة عمل أكثر شمولاً (Chua et al., 2016).
- توفير التكلفة: يمكن أن يؤدي تنفيذ بدائل العمل المرنة إلى توفير التكاليف لكل من الموظفين وأصحاب العمل عن طريق تقليل النفقات المتعلقة بالتنقل والمساحات المكتبية والمرافق (Laser, 2020).

7. أنماط العمل المرن

من أهم أنماط العمل المرن ما يلي (Kulak & Tüzüner, 2020):

- العمل في عطلة نهاية الأسبوع: وفقاً لأنماط التوظيف الكلاسيكية، توفر جميع البلدان تقريباً الحد الأدنى من فترة الراحة الأسبوعية. تتطلب الغالبية العظمى من هذه أن تكون مدتها يوماً واحداً ومن حيث المبدأ يتم أخذها يوم الأحد. ومع ذلك، في مجالات مثل العمل في مجال البيع بالتجزئة والغذاء والسياحة، حيث أصبح العمل يوم الأحد ضرورة، يعتبر العمل في عطلة نهاية الأسبوع عملاً مرناً.
- العمل بنظام الورديات: كنمط عمل تقليدي، فإن العمل بنظام الورديات مطلوب بشكل خاص في صناعات مثل الصحة والسياحة والاتصالات. وعلى الرغم من أن الشركات تنظم فترة العمل بنظام الورديات نظراً لاستدامة أنشطتها، إلا أن نظام الورديات يعتبر سبباً في زيادة الضغوط الوظيفية. في نظام الورديات، يتشارك عاملان على الأقل في نفس الوظيفة من خلال التحول بانتظام بسبب خطة التحول

- العمل الإضافي: يشير العمل الإضافي إلى الموظفين الذين يعملون لساعات إضافية تتجاوز جداولهم القياسية والتي يشار إليها إما بموجب القانون أو بموجب اتفاقيات العمل الفردية. يجب تعويض العمل الإضافي بإجازة إضافية أو بمكافأة العمل الإضافي. العمل الإضافي هو نمط عمل مرن يسمح للشركات

بدلاً من تعيين موظفين جدد باستخدام موظفيها الحاليين للتغلب على تقلبات الإنتاج أو الخدمة. بمعنى آخر، يعد العمل الإضافي للموظفين أحد أسرع الطرق للتعامل مع نقص العمالة.

- العمل بدوام جزئي: العمل باعتباره نمط العمل المرن الأكثر استخداماً على نطاق واسع، يمكن تعريف العمل بدوام جزئي على أنه وظائف ذات عدد ساعات أقل بكثير من الساعات المحددة في الأسبوع. تعتمد تعريفات العمل بدوام جزئي إما على عتبات الساعات أو على تقييم يجريه المستجيب لطبيعة الوظيفة، أو كليهما في العديد من البلدان

- تقاسم الوظائف: يمكن اعتبار تقاسم الوظائف شكلاً خاصاً من أشكال العمل بدوام جزئي أو بمعنى آخر "تقاسم مكان العمل"، وهو ما يعني أن اثنين على الأقل من الموظفين يؤدون عمل وظيفة واحدة بدوام كامل. الموظفون الذين يشكلون جزءاً من نمط العمل هذا، استناداً إلى البرنامج المحدد مسبقاً أو المجدول والوقت المخطط له، سيعملون في نوبات عن طريق إجراء نفس الوظيفة. وبذلك سيتم إكمال المهمة دون انقطاع من خلال استيفاء متطلبات الوظيفة

- مرونة الوقت على الرغم من أن الاتجاه العام في المرونة هو تقليل وقت العمل (ساعات)، إلا أنه في الوقت الحاضر يبدو أن فترات العمل المرنة أكثر أهمية. تتضمن ترتيبات أوقات العمل المرنة بديلاً للموظفين لبدء العمل والانتهاء بالعمل في نفس الوقت. وبدلاً من ذلك، يتمتع الموظفون بفرص لتحديد فترات عملهم الخاصة. تتضمن ترتيبات أوقات العمل المرنة فترة عمل أساسية يجب أن يعمل فيها جميع الموظفين في نفس الوقت، بالإضافة إلى وجود ساعات مرنة يمكنهم تفضيل العمل فيها
- محددة المدة: العقود العقد محدد المدة هو الذي ينتهي في تاريخ متفق عليه. وقد تتراوح مدة هذا العقد من بضعة أشهر إلى سنة أو أكثر. وقد يستند إلى حدث مستقبلي يمثل نهاية العقد ويكون حدوثه خارجاً عن سيطرة الطرفين. وهو نمط عمل مرن حيث يتفق الطرفان على إنهاء الاتفاقية في تاريخ محدد صراحة أو الانتهاء من عمل معين أو تقديم خدمة معينة.

المبحث الثاني: الاداء الوظيفي والابتكار

1. مقدمة

ترجع أهمية تنمية التميز الشخصي وخلق الموظف المبدع في مجال العمل والإدارة إلى تنمية مهارات المشاركين في التعرف على الشخصية المتميزة وما هي الأسس والمبادئ التي يجب مراجعتها لبناء الشخصية المتميزة والمبدعة، من خلال تزويد المشاركين بالمهارات اللازمة لتحقيق أداء عمل متفوق وعلاقات شخصية مع الزملاء والمشرفين، وتزويد المشاركين بالأسس والمبادئ لتحسين عملهم وتطويره إلى التميز، وكيفية تطوير وتحفيز أنفسهم

2. مفهوم أداء الوظيفي:

يعد العنصر البشري، وأداء الموظفين هو حجر الأساس في أي منظمة، ويعتبر أداء العاملين بالمنظمة على وجه الخصوص أمرًا بالغ الأهمية في نجاح المؤسسة؛ لتعلقه المباشر بالية عمل المؤسسة، وضغوط العمل التي يتعرض لها هؤلاء العاملين، بالإضافة إلى ساعات عملهم التي تتسم بالخصوصية عن بقية المهن. وهم رأس المال البشري الرئيسي لعمل المؤسسة؛ لذلك يعتبر دراسة العوامل التي لها تأثير على موقفهم الوظيفي ضرورة لمديري الموارد البشرية، حيث يتأثر أداء هؤلاء الموظفين بالمواقف المرتبطة بالوظيفة مثل الرضا الوظيفي، والقيادة، والالتزام بالعمل، والانخراط فيه (Rahiman & Kodikal, 2017).

ويعرف كلٌّ من Rahiman & Kodikal (2017) و Onwubiko (2019) أداء الموظف بالنظر لزاوية التطوير والإنتاجية المنتظرة من الموظف بأنه: "مجموع الالتزام والمشاركة تجاه مؤسسته وقيمها الوظيفية. فالموظف ذو الموقف الإيجابي والإنتاجية العالية على دراية جيدة بديناميكيات وحركات الأعمال، ويمكنه ضبط بيئة العمل التنظيمية في مختلف الظروف والأحوال؛ مما يؤدي إلى تطوير شامل في أداء وإنتاجية المؤسسة بأكملها، مع الحفاظ على هذه الجوانب كخلفية".

بينما عرّفه Gichuki & Munjuri (2018) بالنظر لإمكانية قياس أداء الموظف، ومدى التزامه بالواجبات والمسؤوليات بأنه: قياس ما إذا كان الموظف ينفذ واجباته ومسؤولياته الوظيفية بشكلٍ مرضٍ. ويمكن تعريف أداء الموظفين أيضًا على أنه: "مدى قيام الموظفين بالأنشطة المتعلقة بالوظيفة الموكلة إليهم، وكفاءتهم في الأداء، بالنظر إلى مستوى التسهيلات المقدمة لهم؛ للقيام بوظائفهم".

3. أهمية قياس أداء الموظف:

تظهر أهمية قياس أداء الموظفين في تحقيق الغرض منها، والمتمثل في الآتي Gamme & Johansson (2015):

- الترجمة العملية والتحقق من تطبيق وتنفيذ الخطط الاستراتيجية للمؤسسات والشركات، ودعم برامج التدخل بغرض التحسين عند الحاجة.
- المقارنة مع أداء أفضل المنافسين.
- مراقبة وتنسيق الأنشطة التشغيلية.
- تقييم وتحفيز وإشراك الموارد البشرية.
- التعلم الفردي والتنظيمي (التعلم بالقياس، والتعلم عن طريق الخطأ).

وتنبع أهمية قياس الأداء في المنظمة من حقيقة أنه يهدف إلى: تقييم أداء المؤسسات من عدة زوايا، وبطريقة تخدم مصالحها، لتحديد نقاط القوة والضعف لديها. (نصر الدين وأيوب، 2017).

4. أهداف قياس أداء الموظفين:

يمكن للمؤسسات قياس مستوى أداء موظفيها؛ بالنظر إلى مدى تحقق عدد من أهدافها الكبرى والمتمثلة في: تحقيق التوازن، ونمو المؤسسة، والمردودية، السيولة (عبد الرحمن، 2012):

- تحقيق التوازن: يعد التوازن بين نوعية أداء المؤسسة وجودتها، وتحقيق التكافؤ المطلوب بينهما هدفا رئيسياً لأي مؤسسة؛ لأنه يؤثر على استقرار المؤسسة، ولا بد للموظفين من العمل على تحقيق توازن القيمة بينهما (عشي، 2002).

- نمو المؤسسة: نمو المؤسسة من جوانبها المختلفة: الاقتصادية، والصحية، والتشغيلية والاجتماعية هو المحرك الرئيسي للقدرة التنافسية، ويُنظر إليها على أنها نتيجة مرغوبة جداً لريادة الأعمال، وصناعة القرار (Šarlija, Pfeifer, Jeger & Bilandžić, 2016)، كما أن نمو المؤسسات يعبر عنه كأمر متعدد الأبعاد يتم تشغيله من خلال مجموعة متنوعة من مقاييس النمو التي تشمل: الخدمات

المقدمة، وعدد العاملين، وجودة المنتج او الخدمة وغيرها. بالإضافة إلى ذلك، فإن عوامل مثل: الرضا الوظيفي العام مهم جدًا في تقييم الأداء (Ngugi, 2013). كما يعرف نمو المؤسسة بأنه: توحيد كمية ونوعية الخدمات الصحية وزيادتها، وتتجسد الزيادة في الكمية من خلال توسيع نطاق خدمات المؤسسة (Chamwada, 2015).

- المردودية: تتمثل المردودية في انعكاس نتائج السياسات والقرارات الإدارية على عمل ونتائج المؤسسة، وقياس مدى كفاءة وفعالية أداء العاملين، بما يعبر ويعكس العلاقة بين المنتج او الخدمة، وعدد ومستوى العاملين في المؤسسة، ويؤدي إلى تحقيق جودة الأداء، والوصول إلى درجة رضا عالية (مليني وعزيزي، 2017).

- السيولة: المراد بالسيولة هنا هو قياس مدى قدرة المؤسسة على التعامل مع التزاماتها المالية القصيرة، لأن نقص السيولة أو قصورها؛ يؤدي إلى الإخلال بتلك الالتزامات، وعجز العاملين بالمؤسسة عن أداء أدوارهم على الوجه المطلوب (مليني وعزيزي، 2017).

5. أسباب ومبررات تقييم أداء الموظفين:

ذكر كلٌّ من (Mayhew, 2017; Shepherd, 2019) عدة أسباب تجعل من تقييم الموظفين أمرًا هامًا، وأهمها ما يلي:

- تحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظف: تتمثل أهمية قيام إدارات المؤسسات بقياس وتحديد نقاط القوة والضعف لموظفيها بشكل دوري؛ في أنه يمكنها من وضع كل موظف في المهام التي تتواءم مع نقاط قوته؛ لاستخراج أفضل إنتاجية ممكنة منه للوظيفة والمهمة التي يكلف بها، وما ينطبق على الأفراد هنا، ينطبق أيضًا على المجموعات وفرق الأعمال.

- توفير التدريب والتطوير للموظفين: من فوائد قياس وتحديد نقاط الضعف والقوة لدى الموظفين أيضًا: معرفة احتياجات التدريب والتطوير المطلوبة لديهم، فمن خلال نتائج القياسات تلك يمكن تحديد ما يحتاجه الموظف من تدريب، ومدى قابليته للتطوير من خلال نوعيات التدريب التي تناسبه، وتساعد على بناء قدراته، وأدائه الحالي.

- تحديد أهداف ومعايير الأداء: من المهام التي ينبغي على المسؤولين الإداريين في المؤسسات والشركات القيام بها؛ لتقييم ورفع أداء موظفيها؛ تزويدهم بأهداف ومعايير الأداء المطلوبة منهم؛ لتلبية توقعات صاحب العمل. بحيث أن من يُحقق في تحقيق تلك الأهداف، والالتزام بتلك المعايير بشكل متكرر في السنة مثلاً؛ يكون عرضةً للمساءلة والعقاب. وبدون قيام الإدارات المسؤولة بتوصيل معايير الأداء وتقييمه لموظفيها؛ تكون قد أهملت واجباً أساسياً من واجباتها في تزويد موظفيها بالأدوات اللازمة لتحقيق مسؤولياتهم الوظيفية.

- توجيه الشكر والمكافأة لمن يستحق: تتخذ الكثير من الشركات والمؤسسات قياس الأداء الوظيفي كأهم مكون من مكونات نظام رفع المرتبات والأجور والمكافآت والترقيات لديها، فتقييمات المشرفين لموظفيهم لها أثر مباشر في زيادة، أو خفض رواتبهم وأجورهم، كما أن تقييمات الموظفين لمشرفيهم ومديريهم لها أثرها وفائدتها أيضاً في الوضع الوظيفي لهؤلاء المديرين والمشرفين، كما أن التقييمات تستخدم في تحديد الموظفين والعمال ذوي الكفاءة العالية الذين يمكن لصاحب العمل تعيين واجبات ومسؤوليات إضافية لهم، أو حتى لترقيتهم إلى دور قيادي.

6. القدرة على الابتكار

تشير القدرة على الابتكار إلى القدرة على إجراء تحسينات وتعديلات أساسية على التقنيات الحقيقية وإنشاء تقنيات ومتطلبات ومعارف جديدة لتطبيقها على البيئة المتغيرة. لقد أصبحت فكرة الصدفية إحدى الأساليب المركزية في مجال ريادة الأعمال. هناك وجهتا نظر أو ثلاث وجهات نظر حول الفرص تمت مناقشتها على نطاق واسع؛ يتم تحقيق الفرص الحالية أو اكتشافها أو صنعها في العمليات الاجتماعية. في الأدبيات الحديثة، ترتبط وجهة نظر الاكتشاف والاستغلال بكتابات شين بينما ترتبط وجهة نظر الخلق في العمليات الاجتماعية. يمكن أن يتبع منظور الاكتشاف التقليدي الاقتصادي النمساوي الذي قدم في السبعينيات فكرة الاكتشاف اليقظ لفرص المراجعة. يتضمن تعريف الابتكار أيضاً العلاقة بين الابتكار وفرصة الأعمال. لقد وصف أن الابتكار هو الطريقة الخاصة لرواد الأعمال لاستخدام التغيير كفرصة لعمل مختلف أو خدمة مختلفة. الابتكار المنهجي يعني رصد 7 مصادر لفرص الابتكار: المظهر غير المتوقع، الصراع، الابتكار المعتمد على متطلبات العملية؛ التغيرات في هيكل الصناعة أو هيكل السوق، والتركيب السكانية؛ التغيرات في الإدراك والمزاج والمعنى والمعرفة الجديدة

العلمية وغير العلمية (Zhang, 2016). الأربعة الأوائل يأتون من داخل الشركة والثلاثة الآخرون من خارج الشركة أو الصناعة. غالبًا ما تكون العلاقات بين هذه المجالات السبعة غير واضحة ومتداخلة. تحتوي فرصة ريادة الأعمال على مجموعة من الأفكار والمعتقدات والإجراءات التي تمكن من خلق السلع والخدمات المستقبلية في حالة عدم وجود أسواق حالية لها. يعتمد إطار استهداف فرص ريادة الأعمال على استكشاف الفرص المربحة واستغلالها. إطار الفرصة الفردية في ريادة الأعمال وقاموا بتحديث عملهم السابق بمساهمات أحدث. في الآونة الأخيرة، كان هناك المزيد من الاهتمام والمناقشات حول النقطة الإبداعية لفرص ريادة الأعمال (Prime Minister's Office, 2015).

مصطلح 3 وجهات نظر لفرصة ريادة الأعمال: السوق كعملية مخصصة، وعملية اكتشاف، وعملية إبداعية. تعتمد وجهة النظر المخصصة على التعرف على الصدفة: في حالة وجود مصدري العرض والطلب، يجب تحقيق فرصة الجمع بينهما، ومن ثم يجب تعزيز التوافق بين العرض والطلب إما من خلال نظام موجود أو جديد. شركة. الامتياز هو نموذج نمذجي للعملية المخصصة. تعتمد وجهة نظر الاكتشاف على اكتشاف الصدفة: إذا كان هناك واحد فقط من الاثنين، فيجب اكتشاف الجزء غير الموجود قبل أن يتم تعزيز المطابقة (Oduro-marfo & Oduro-marfo, 2015). تطبيقات حلول التكنولوجيا العالية الجديدة هي أمثلة على وجهة نظر الاكتشاف؛ العرض موجود، لذا يجب اكتشاف الطلب. فإذا كان العرض والطلب موجودين بطريقة واضحة، فلا بد من إثبات أحدهما أو كليهما. هنا مطلوب عرض إبداعي لخلق الفرص. غالبًا ما ينطوي النظر الإبداعي على العديد من الاختراعات الاقتصادية في مجال التسويق والتمويل، ويحتاج أحيانًا إلى إنشاء أسواق جديدة. يرى الاقتصاد المعاصر أن الفرص موجودة في انتظار العثور عليها، ولكن يجب على الناس أن يصنعوا الفرص معًا اعتمادًا على نموذج عملية الابتكار الإبداعي. وهذا لا يعني أن العالم الخارجي غير موجود. ومن هذا المنظور، يتم إنتاج الحياة والفرص الاقتصادية والاجتماعية من خلال الروابط بين الناس والمؤسسات والأشياء المادية واللغة (Hameed et al, 2016).

7. الركائز الخمس لقدرات الابتكار:

من أهم الركائز ما يلي:

- الوصول: ويعني القدرة على الارتباط والاتصال بشبكات المعرفة والابتكار الدولية. وتختلف الدول في قدرتها على الوصول إلى المعرفة والخبرة والمؤهلات اللازمة لتطوير منتجات وخدمات معينة يعتمد عليها خلق القيمة المحلية. ويتم اكتساب القدرة الوطنية على الوصول من خلال الاستثمار الخاص والعام في البنية التحتية للتوصيلية والأطر القانونية التي تبسط نقل المعرفة عن طريق التجارة والصناعة. استثمار. وتؤدي هذه الاستثمارات الرامية إلى تعزيز إمكانية الوصول، وخاصة الاتصال عبر الحدود، إلى أداء اقتصادي يشير إلى أنشطة دولية قوية مثل التجارة والاستثمار الأجنبي والاندماج في سلاسل القيمة الدولية، واستضافة فروع الشركات ذات الشبكات العالمية.

- الإرساء: ويعني القدرة على تحديد وتدجين مصادر المعرفة الخارجية. وقد تكون الدول قوية في الحصول على المعرفة والتكنولوجيا والمؤهلات المطلوبة من الخارج، ولكنها تظهر نقاط ضعف في جذب هذه الموارد والاحتفاظ بها. وعلى العكس من ذلك، قد تفتقر بعض البلدان إلى التواصل الدولي ولكنها تعوض ذلك عن طريق وضع حوافز لجذب التدفق المستمر لموارد المعرفة والاحتفاظ به. وتختلف هذه الحوافز عن الإجراءات البيروقراطية التي تبسط تطوير الأعمال إلى التنظيم والسياسة الحكومية. وينطوي تثبيت الحوافز على تقليل الوقت اللازم لبدء النشاط التجاري، وكفاءة الهيئات الحكومية في تنفيذ السياسات التي تسمح بتنمية القطاع الخاص وتدعمها، وتوفير الحماية القانونية للمستثمرين. ومن المفترض أن يترجم ذلك إلى أداء قوي في الحصول على موارد المعرفة الخارجية وتوطينها مثل الاستثمار الأجنبي المباشر (FDI)، والعمالة المهاجرة المؤهلة، وتجميع المعرفة.

- الانتشار: يشير إلى القدرة الجماعية للمكان على تطبيق واستيعاب الابتكارات والممارسات والتقنيات الجديدة ونشرها في الاقتصاد. وقد تتمتع الدول بقدرة قوية على الوصول إلى المعرفة والتكنولوجيا والمؤهلات والخبرة من مصادر خارجية وتثبيتها، لكنها تفشل في نشرها على نطاق واسع.

- الخلق: يدل على القدرة على خلق علم جديد. هناك تصور عام بوجود علاقة قوية ومباشرة بين خلق المعرفة وخلق القيمة. إن تصور وجود علاقة مباشرة بين خلق المعرفة وخلق القيمة أمر مكرس بشكل جيد في دوائر السياسة العامة. هذه النتائج تؤمن بالاستثمار في عوامل مثل البحث والتطوير والبحث الجامعي والتدريب، كما هو الحال في سياسات الملكية الفكرية القوية

- الاستغلال: يشير إلى القدرة على تعبئة واستغلال المعرفة الجديدة لتحقيق أهداف اجتماعية وتجارية. ولا يمكن للاقتصادات أن تستفيد من المعرفة والابتكارات الجديدة المنتجة دولياً، وتعرض لخطر خسارة المواهب والشركات والمستثمرين والأفكار لصالح مواقع أخرى أكثر تجهيزاً للاستفادة منها. ويتم تعزيز القدرة على الاستغلال من خلال توافر رأس المال الاستثماري، وأسواق الأسهم، والدعم الحكومي ومؤسسات التدريب عالية الجودة. وتؤدي هذه العناصر إلى زيادة القيمة المضافة في الاقتصاد، وسوف تترجم في نهاية المطاف إلى مستويات معيشة أعلى.

الدراسات السابقة

تمهيد:

تشمل الدراسات السابقة مجموعة متنوعة من البحوث العربية والأجنبية التي تتناول موضوع الدراسة. تركز هذه الدراسات على تقدير تأثير التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية على الأداء والإبداع في بيئة العمل، وتحليل مدى تأثير القيم المؤسسية وأساليب التواصل الداخلي على فعالية الموظفين. ومن خلال التعقيب على الدراسات السابقة، تهدف هذه الدراسة إلى توسيع الفهم لأثر البدائل المرنة لمكان ووقت العمل على الأداء والابتكار في قطاع الأغذية في المملكة، وتحليل التحديات والفرص المحتملة بهدف إبراز ما يميزها من أبحاث سابقة وتقديم إسهام فريد وقيمة إلى المعرفة في هذا المجال.

أولاً: الدراسات العربية

دراسة جميل وآخرون (2022) بعنوان: دور التسويق المستدام في العلاقة بين الإنتاج المرن وسلاسل الإمداد المستدامة بالتطبيق على قطاع الصناعات الغذائية بمصر

تهدف هذه الدراسة الى تحليل الدور الوسيط للتسويق المستدام في العلاقة بين الإنتاج المرن وسلاسل الإمداد المستدامة بالتطبيق على قطاع الصناعات الغذائية بمصر، وقد حددت الدراسة دوافع تطبيق ممارسات الإنتاج المرن في إدارة التدفق، إدارة العملاء، إدارة العمليات، إدارة الموردين، إدارة القوي العاملة. كما حددت أربعة أبعاد للتسويق المستدام وهي المنتج المستدام، السعر المستدام، التوزيع المستدام، الترويج المستدام، كما حددت الدراسة تطبيق سلاسل الإمداد المستدامة من خلال الاستدامة الاقتصادية، الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة البيئية، وفي سبيل الوصول لهذا الهدف تم تطوير أربعة فروض، وتم الاعتماد على قائمة استقصاء طورها الباحث لجمع البيانات الأولية لتحقيق أغراض الدراسة حيث تم توزيع عدد 228 استمارة استقصاء وكان عدد القوائم المستردة والصحيحة 174 قائمة، وباستخدام مقياس كروبناخ الفا للتأكد من ثبات مقاييس متغيرات الدراسة، وباستخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد لاختبار فروض نموذج الدراسة، توصلت الدراسة الى وجود علاقة إيجابية بين الإنتاج المرن والتسويق المستدام من ناحية والتسويق المستدام وسلاسل الإمداد المستدامة من ناحية أخرى، أما عن دور الوسيط للتسويق المستدام في العلاقة بين الإنتاج المرن وسلاسل الإمداد المستدامة تم قبوله قبولاً جزئياً، وبالتالي تم التحقق من صحة نموذج الدراسة وقبوله.

دراسة محمد (2022) بعنوان: دور ممارسات التسويق الأخلاقي لأنشطة الاتصالات التسويقية في تحقيق التفوق التسويقي: دراسة تطبيقية مقارنة بين آراء عملاء شركات الاتصالات العاملة في السعودية ومصر

يهدف البحث إلى دراسة طبيعة العلاقة بين ممارسات التسويق الأخلاقي لأنشطة الاتصالات التسويقية المتكاملة والتفوق التسويقي مع كشف الاختلافات في التقييم بحسب عملاء شركة الاتصالات السعودية والمصرية، تقديم التوصيات بغرض تطوير الواقع الخدمي والتسويقي لهذه الشركات، والإثراء المتواضع لهذه النوعية من الدراسات النادرة. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي اعتماداً على نوعين من البيانات (الثانوية والأولية)، وباستخدام استبانة مكونة من 62 فقرة وزعت على عينة من زبائن الشركات (420 شخص) عبر الفيسبوك، تويتر، البريد الإلكتروني، والواتساب، واستقر عدد الاستبانات الصحيحة عند 408 استبانة بنسبة (97%). وقد استخدم الباحث أساليب: الإحصاء الوصفي، ك2، معامل ارتباط بيرسون، تحليل الانحدار، وتحليل التباين. وتم استخدام الحزمة الإحصائية SPSS V 23 لتحليل بيانات الدراسة والتي أظهرت نتائجها وجود علاقة توافقية وارتباطية وتأثيرية بين ممارسات التسويق الأخلاقي لأنشطة الاتصالات التسويقية والتفوق التسويقي، وأنه توجد فروق معنوية في تقييم المبحوثين لكل من أنشطة الاتصالات التسويقية المتكاملة والتفوق التسويقي باختلاف شركة الاتصالات محل التعامل. وأوصت الدراسة بضرورة: استعمال الوسائل الإعلانية المتنوعة ذات التغطية الواسعة مع نشر اللوحات الإعلانية، الاهتمام بنظام ومحتوى العرض الداخلي للفرع بما يثري معلومات ومعرفة العميل، امتلاك رجل البيع المعلومات الكافية وأن تكون إرشاداته كافية ومفيدة، تصدير صورة واضحة وصادقة للشركة وخدماتها، لباقة موظف الاستعلامات عند التحدث فضلاً عن توفيره للمعلومات بصورة دقيقة وصحيحة، التعرف على ردود فعل الزبائن تجاه الخدمات المقدمة وإعلان النتائج بشفافية.

دراسة مهدي (2022) بعنوان: تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للمورد البشري

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة تأثير الثقافة التنظيمية على أداء العاملين، والكشف عن العلاقة الموجودة بين القيم التنظيمية وتحسين جودة أداء العاملين، وكذا محاولة التعرف على العلاقة الموجودة بين المشاركة في اتخاذ القرارات ورفع مستوى الأداء لدى العاملين، ومعرفة العلاقة الموجودة بين الحوافز المادية والمعنوية وزيادة أداء العاملين، وقد تم إجراء هذه الدراسة بمؤسسة الضمان الاجتماعي لغير الأجراء بالوادي حيث شملت

الدراسة على جميع الموظفين وعددهم (37)، باستخدام المسح الشامل، واعتمد على المنهج الوصفي الذي يصف الظاهرة كما هي في الواقع ويعبر عنها تعبيرا كيفيا بتوضيح خصائصها، وتعبيرا كميا من خلال وصف الظاهرة وصفا رقميا يوضح مقدار الظاهرة وحجمها ودرجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى. وقد تم الاعتماد على الاستمارة كأداة لجمع البيانات من ميدان الدراسة، واعتمد في اختبار صحة الفرضيات على أسلوبين، الأسلوب الكمي والذي يشتمل التكرارات والنسب المئوية، ومعامل الارتباط التوافقي، والأسلوب الكيفي الذي يشمل على تفسير وتحليل البيانات، وقد خلصت هذه الدراسة إلى النتائج التالية: توجد علاقة ارتباطية ايجابية قوية بين القيم التنظيمية وتحسين جودة أداء العامل، وتوجد علاقة ارتباطية إيجابية قوية بين اتخاذ القرارات ورفع مستوى الأداء لدى العاملين، توجد علاقة ارتباطية إيجابية قوية بين الحوافز المادية والمعنوية وزيادة أداء العاملين. وبالتالي توصل إلى أنه توجد علاقة ارتباطية إيجابية بين الثقافة التنظيمية وأداء العاملين.

دراسة أحمد وعبد الفتاح (2020) بعنوان: تحسين جودة الحياة الوظيفية للإداريين في كلية التربية بجامعة الفيوم كواحدة من متطلبات جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة" باستخدام الخبرة الكندية

في ضوء خطة التنمية المستدامة " رؤية مصر 2030 " ، التي تقضي بتكوين جهاز إداري كفء وفعال يطبق مفاهيم الحوكمة، ويساهم بدوره في تحقيق التنمية لتعزيز مكانة مصر العالمية، وكنتيجة طبيعية لحصول كلية التربية جامعة الفيوم على الاعتماد الذي بدوره يعد خطوة على طريق تحقيق التميز المؤسسي؛ استهدف البحث الحالي محاولة التوصل إلى أهم متطلبات تحسين جودة الحياة الوظيفية للإداريين بكلية التربية جامعة الفيوم كأحد متطلبات حصول الكلية على جائزة المؤسسة الحكومية المتميزة استرشادًا بالخبرة الكندية في هذا المجال؛ خاصةً في ظل عدم تأهل الكلية للحصول على جائزة المؤسسة الحكومية المتميزة في دورتها الأولى والثانية، وللوقوف على هذه المتطلبات استخدمت الدراسة نهج النظرية المجذرة (Grounded Theory)، والتي تعد طريقة مناسبة لدراسة السلوك البشري في سياقه الثقافي، وتم تطبيقها على عينة قوامها (30) إداريًا من العاملين بمختلف إدارات الكلية، وقد تم تصنيف أهم المتطلبات التي أكدت عينة الدراسة على حاجتهم إليها في خمسة أبعاد رئيسة هي: البعد المهني، البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي ، بعد الأمن والسلامة المهنية، وبعد الرفاهية في مكان العمل، وفي ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة تم طرح مجموعة من الإجراءات

لتحسين جودة الحياة الوظيفية للإداريين بالكلية كمتطلب رئيس لحصول الكلية على جائزة المؤسسة الحكومية المتميزة في دورتها التالية.

دراسة عيسى وكورتل (2016) بعنوان: دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية في مؤسستين اقتصاديتين

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توفر أبعاد الثقافة التنظيمية والأداء المتميز للعاملين في مؤسستي (LEA) و (IDC)، وتحليل طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، عن طريق تطوير استمارة معلومات قيست من خلالها الثقافة التنظيمية بثلاثة أبعاد رئيسية وهي: الثقة والثقافة الجماعية، ثقافة التعلم التنظيمي، والموقف من استخدام التكنولوجيات الحديثة. في حين تم استخدام بعدين أساسيين لقياس الأداء المتميز للعاملين هما الإبداع والابتكار في الأداء والكفاءة والفعالية في الأداء، وتم توزيع هذه الاستمارة على عينة عشوائية مكونة من (125) عامل غطت مختلف الفئات في المؤسستين "إطارات، أعوان تحكم، منفذين". وخلصت الدراسة على نتائج عديدة أهمها توفر متوسط لأبعاد الثقافة التنظيمية والأداء المتميز للعاملين، كما أكدت على وجود تأثير معنوي لأبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة على تحقيق الأداء المتميز للعاملين. وقد اقترحت الدراسة تنمية الأبعاد المختلفة للثقافة التنظيمية حتى تصبح مشجعة على تحقيق الأداء المتميز للعاملين.

ثانيا: الدراسات الأجنبية:

دراسة Wang & Xie (2023) بعنوان:

Double-Edged Sword Effect of Flexible Work Arrangements on Employee Innovation

Performance: From the Demands–Resources–Individual Effects Perspective

تستكشف هذه الدراسة تأثير السيف ذو الحدين للأنظمة اللاسلكية الثابتة (FWAs) على الأداء الابتكاري للموظفين بناءً على نموذج الطلب والموارد والتأثير الفردي (DRIVE). تم جمع ما مجموعه 411 استبياناً صالحاً من الموظفين القائمين على المعرفة على ثلاث مراحل من خلال مسح للشركات القائمة على التكنولوجيا في الصين. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS 25.0 و AMOS 22، وتم إجراء تحليل نموذج خطي متعدد المستويات لاختبار تأثير الوسيط المزدوج للتمكين النفسي وغموض الدور والتأثير المعتدل للكفاءة الذاتية

لاتساع الدور. وجدت هذه الدراسة أنه فيما يتعلق بمسار الطلب على الوظائف، أدت ترتيبات العمل المرنة (FWAS) إلى زيادة غموض دور الموظفين، مما أدى بدوره إلى انخفاض أداءهم الابتكاري؛ وفيما يتعلق بمسار الموارد الوظيفية، أدت برامج النفاذ المستمر إلى زيادة التمكين النفسي للموظفين، مما أدى بدوره إلى زيادة أداءهم الابتكاري. ومن منظور الفروق الفردية، في ظل نظام العمل المرن، يمكن للموظفين ذوي الكفاءة الذاتية ذات الأدوار العالية أن يعززوا تمكينهم النفسي ويقللوا من غموض الأدوار، وبالتالي تعزيز أدائهم الابتكاري. هذه الدراسة هي الأولى التي تحلل تأثير "السيف ذو الحدين" ل FWAS على أداء الابتكار لدى الموظفين بناءً على نموذج DRIVE، والذي يعمل بشكل فعال على توسيع المتغير المعتدل المتمثل في الكفاءة الذاتية لاتساع الدور في النموذج ويساعد على فهم تأثير الأنواع المختلفة من الابتكارات. FWAS على أداء الابتكار للموظفين. بالإضافة إلى ذلك، توفر هذه الدراسة مرجعًا للشركات القائمة على التكنولوجيا لتعزيز قدراتها الرقمية وتنظيم النفاذ اللاسلكي الثابت (FWAS)، مما يفضي إلى تحقيق تنمية مستدامة للأعمال.

دراسة Ezzat Hashad et al (2023) – بعنوان:

The Effect of Internal Marketing on Job Performance in Hotels and Travel Agencies: The Mediating Role of Knowledge Sharing.

الغرض من هذه الدراسة هو تقييم تأثير تصورات موظفي السياحة والفنادق للتسويق الداخلي على أدائهم الوظيفي، وكذلك تأثير سلوك تبادل المعرفة كوسيط. تم جمع بيانات 390 موظفًا من فنادق الخمس نجوم ووكالات السفر من الفئة A في مصر وتم اعتماد وتنفيذ نهج PLS-SEM بواسطة برنامج WarpPLS الإصدار 7.0. أظهرت نتائج PLS-SEM أن الأداء الوظيفي يتأثر بشكل إيجابي بالتسويق الداخلي، كما أن هذه العلاقة تتوسطها سلوكيات تبادل المعرفة. توفر نتائج هذه الدراسة نظرة ثاقبة للتسويق الداخلي وسلوك تبادل المعرفة كعوامل مهمة في زيادة الأداء الوظيفي في قطاعي السياحة والفنادق. وفي هذا الصدد، ستكون شركات السياحة والفنادق قادرة على اكتساب وجهات نظر جديدة حول تحسين أداء الموظفين.

دراسة Raj et al (2023) – بعنوان:

The study of remote working outcome and its influence on firm performance.

هدف هذه الدراسة هو التحقق من العلاقة بين نتائج العمل عن بعد (RW) وكيف يؤثر ذلك على أداء الشركة (FP). باستخدام دراسة تجريبية لـ 128 متخصصًا في تكنولوجيا المعلومات في عينة تمثيلية. تم الحصول على المعلومات من خلال مقابلات استبيان منظمة مع إدارة الأعمال. تمت دراسة RW وغيرها من ممارسات المرونة في مكان العمل لمعرفة آثارها على FP باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، وتم تحليل الفروق المتوسطة في أبعاد المرونة بين الشركات باستخدام اختبار t. تظهر نتائج الدراسة أن FP لديه علاقة إيجابية مع مؤشرات RW مثل التواصل بشكل متكرر وبشكل جيد (CFW)، وتشجيع التوازن بين العمل والحياة (EWB)، والحفاظ على الاهتمام والإنتاجية (MIP)، وتوفير التكنولوجيا التي يمكن الوصول إليها (PAT). إن استخدام أوقات العمل المرنة، ومشاركة الموظفين في تخطيط الوظائف وتصميمها، والإدارة الصارمة القائمة على النتائج، واستخدام الأجر المتغير للعاملين عن بعد، كلها أمور تزايدت في مؤسسات تكنولوجيا المعلومات. تصبح الشركات أكثر قدرة على التكيف نتيجة لتأكيد الإدارة على قيمة التوازن بين العمل والحياة، وضمان اهتمام الموظفين، وتوفير تقنيات يسهل الوصول إليها من شأنها تعزيز أداء الأعمال. يتطلب فهم التفاعلات بين الإدارة وتأثيرها على المنظمة فهم الروابط بين مؤشرات العمل عن بعد المختلفة.

دراسة Magaji et al (2021) – بعنوان:

Effect of Flexible Work Arrangement and Career Development on Employee Performance: A Study of Selected Manufacturing Firms in Ogunstate

تبحث هذه الدراسة في تأثير ترتيبات العمل المرنة والتطوير الوظيفي على أداء الموظفين في شركات تصنيع مختارة في ولاية أوجون. تم استخدام تصميم البحث المسحي. كان عدد السكان المستهدفين 26754 والذين يتألفون من خمس شركات تصنيع مختارة في ولاية أوجون، نيجيريا. حجم العينة المعتمد 520. تم استخدام استبيان منظم في جمع البيانات الأولية. تم تحليل البيانات باستخدام الانحدار الخطي الوصفي والبسيط. كشفت النتائج أن ترتيبات العمل المرنة ($p = 0.05 > \beta = 0.954$ ، $t = 24.087$) والتطوير الوظيفي ($\beta = 1.036$) لهما تأثير إحصائي إيجابي كبير على أداء الموظفين في شركات التصنيع المختارة في ولاية أوجون. وخلصت الدراسة إلى أن ترتيبات العمل المرنة والتطوير الوظيفي يؤثران على أداء الموظف في شركات التصنيع.

Work flexibility, job satisfaction, and job performance among Romanian employees

Implications for sustainable human resource management.

تهدف هذه الورقة إلى دراسة العلاقة بين تطوير الموظفين ومرونة وقت العمل ومساحة العمل كخصائص ذات صلة لإدارة الموارد البشرية المستدامة والرضا الوظيفي والأداء الوظيفي بين الموظفين الرومانيين من أجل تحديد كيفية إعادة تصميم إدارة الموارد البشرية في مواجهة "العمل المستقبلي". "التحديات. بالإضافة إلى ذلك، تهدف الورقة إلى دراسة تأثير أنواع مختلفة من المرونة - المرونة التعاقدية والوظيفية ومرونة وقت العمل ومساحة العمل - من أجل تسليط الضوء على أهمية تطوير الموظفين ومرونة الموظف كجوانب مهمة لإدارة الموارد البشرية المستدامة في زيادة المستوى العام للموظفين. الرضا الوظيفي للموظفين. ولجعل ذلك ممكنًا، تم تطوير "مؤشر مركب لمرونة الموظف"، والذي يأخذ في الاعتبار أنواعًا مختلفة من المرونة، باستخدام تعليقات الموظفين الرومانيين، والتي تم جمعها من خلال دراسة استقصائية تمثيلية وطنية باستخدام تحليل المراسلات المتعددة. علاوة على ذلك، تم قياس تأثير مرونة الأفراد والموظفين على المستوى العام للرضا الوظيفي باستخدام نماذج الانحدار اللوجستي الثنائي. في إطار البحث، هناك تركيز خاص على تأثير الأنواع الجديدة من مساحات العمل (المكاتب المرنة، والعمل المشترك، والمكاتب المنزلية الكاملة، والمكاتب المنزلية الجزئية - FO، CW، HOT، HOP) على الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والأداء التنظيمي والنمو والتطور المهني، والعلاقات الاجتماعية والمهنية، والأداء المهني الشخصي، وكذلك على المستوى العام لتحفيز العمل. وكشفت النتائج التجريبية أن هذه الأنواع الجديدة من مساحات العمل تحظى بتقدير كبير من قبل الموظفين، مما يولد اهتمامًا متزايدًا بينهم. يعتبر العمل الجزئي من المنزل، وهو المزيج بين العمل من المنزل والعمل في مكتب الشركة، الحل الأمثل لزيادة الأداء التنظيمي والعلاقات الاجتماعية والمهنية والتعلم والتطوير الشخصي والمستوى العام لتحفيز العمل. أبرزت نتائج تحليل المراسلات المتعددة مستوى متوسطًا من المرونة بين الموظفين الرومانيين الذين تمت مقابلتهم، حيث أبدى ثلثهم فقط مستويات عالية من المرونة. وقد أشار التحليل التجريبي لتحليل الانحدار اللوجستي إلى دور المرونة الوظيفية وزمن العمل ومرونة مكان العمل إلى جانب مؤشر المرونة المركب في زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين. لذلك، إذا كان التحدي يتمثل

في إعادة تصميم الإدارة الفعلية للموارد البشرية لتشمل مفهوم الاستدامة، فيجب الاهتمام بالجمع بين تطوير الموظفين - أوقات مرنة وأماكن مرنة، مما يؤدي إلى زيادة كل من الرضا الوظيفي للموظفين والتنظيمية. الأداء كنتائج هامة لإدارة الموارد البشرية المستدامة.

دراسة Ahmad et al (2019) – بعنوان:

Impact of work flexibility on employee performance

يمكن دراسة مرونة الموظف كمستوى يُظهر إمكانات الموظف في شكل تعدد المهام أو قدرته على العمل كمدير شامل. مرونة الموظف تعني أن العامل يمكنه الأداء الجيد في أدوار وظيفية مختلفة أو العمل بطرق مختلفة في دور وظيفي واحد. الموظفون الذين يبدون غير مهتمين بالعمل وغير راضين لا يتمتعون بالمرونة الكافية. تم اتباع طريقة البحث النوعية لصياغة هذه الدراسة بمساعدة البيانات الثانوية. يحدد هذا البحث بنجاح سلوك الموظف المرن والموظفين الذين يمكن تعديلهم إذا تم توفير التدريب المناسب لهم. ومع ذلك، لا يزال بعض العمال غير منتجين بدرجة كافية حتى بعد المرور بفترة التجربة والخطأ في المنظمة.

دراسة Aziz-Ur-Rehman & Siddiqui (2019) – بعنوان:

Relationship between flexible working arrangements and job satisfaction mediated by work-life balance: Evidence from public sector universities employees of Pakistan

ركزت الورقة البحثية على العلاقة بين ترتيبات العمل المرنة، والتوازن بين العمل والحياة، والرضا الوظيفي في جامعات القطاع العام في كراتشي. الغرض من هذا البحث هو التحقق من الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود علاقة بين ترتيبات العمل المرنة والتوازن بين العمل والحياة والرضا الوظيفي لموظفي الجامعات العامة في كراتشي. تصميم البحث وصفي حيث نحدد العلاقة بين المتغيرات التابعة والمستقلة. المتغير المستقل لدينا هو ترتيبات العمل المرنة التي تشمل: العمل المرن، والعمل التعاقدي، ونوبات العمل، والعمل عن بعد، والتي يتم توفيرها للموظفين لتحسين إنتاجيتهم والحفاظ على التوازن بين العمل والحياة. تم تصميم استبيان منظم لجمع ما يقرب من 200 عينة عبر الإنترنت ومن خلال الزيارات الجامعية. تم توزيع نماذج المسح باستخدام طريقة أخذ العينات العشوائية بين أكثر من تسع جامعات عامة مختلفة في كراتشي. البحث ذو طبيعة كمية

ويتم تحليله من خلال التحليل العاملي التوكيدي (CFA) ونموذج المعادلة الهيكلية (SEM) باستخدام PLS الذكي.

تظهر النتائج أن ترتيبات العمل المرنة ترتبط بشكل إيجابي وهام بالتوازن بين العمل والحياة. وكشفت الدراسة أيضًا أن التوازن بين العمل والحياة هو وسيط قوي بين ترتيبات العمل المرنة والرضا الوظيفي. يتم تسليط الضوء على أهمية توفير ترتيبات مرنة مناسبة داخل المنظمة في التوصيات لتحسين رضا الموظفين وتعزيز أدائهم والحفاظ على العمل لإثراء الأسرة وبالتالي زيادة الإنتاجية.

ثالثًا: التعقيب على الدراسات السابقة:

1. من حيث أهداف الدراسة: توافقت دراسة جميل وآخرون (2022) ودراسة Magaji et al (2021) ودراسة Davidescu et al (2020) ودراسة Ahmad et al (2019) حول دراسة تأثير الإنتاج المرن/ترتيبات العمل المرنة على أداء الموظفين والمؤسسات، بينما اختلفت باقي الدراسات من حيث الهدف مثل دراسة محمد (2022) حول التسويق الأخلاقي، ودراسة مهدي (2022) حول تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء، ودراسة أحمد وعبد الفتاح (2020) حول تحسين جودة الحياة الوظيفية، ودراسة عيسى وكورتل (2016) حول دور الثقافة التنظيمية في الأداء المتميز، ودراسة Wang & Xie (2023) حول تأثير ترتيبات العمل المرنة على الأداء الابتكاري، ودراسة Ezzat Hashad et al (2023) حول تأثير التسويق الداخلي على الأداء الوظيفي، ودراسة Raj et al (2023) حول تأثير نتائج العمل عن بعد على أداء الشركة، ودراسة Aziz-Ur-Rehman & Siddiqui (2019) حول العلاقة بين ترتيبات العمل المرنة والتوازن بين العمل والحياة والرضا الوظيفي.

2. من حيث منهج الدراسة: توافقت دراسة جميل وآخرون (2022) ودراسة محمد (2022) ودراسة مهدي (2022) ودراسة أحمد وعبد الفتاح (2020) ودراسة عيسى وكورتل (2016) ودراسة Ezzat Hashad et al (2023) ودراسة Magaji et al (2021) ودراسة Davidescu et al (2020) ودراسة Ahmad et al (2019) ودراسة Aziz-Ur-Rehman & Siddiqui (2019) في استخدام المنهج الوصفي التحليلي، بينما اختلفت دراسة Wang & Xie (2023) ودراسة Raj et al (2023) حيث استخدمتا المنهج التجريبي.

3. من حيث أداة الدراسة: توافقت دراسة جميل وآخرون (2022) ودراسة محمد (2022) ودراسة مهدي (2022) ودراسة عيسى وكورتل (2016) ودراسة Ezzat Hashad et al (2023) ودراسة Magaji et al (2021) ودراسة Aziz-Ur-Rehman & Siddiqui (2019) في استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، بينما اختلفت دراسة أحمد وعبد الفتاح (2020) حيث استخدمت نهج النظرية المجردة، ودراسة Wang & Xie (2023) ودراسة Raj et al (2023) ودراسة Davidescu et al (2020) ودراسة Ahmad et al (2019) حيث اعتمدت على البيانات الثانوية.

4. من حيث مكان الدراسة: توافقت دراسة جميل وآخرون (2022) ودراسة محمد (2022) ودراسة مهدي (2022) ودراسة أحمد وعبد الفتاح (2020) في تطبيقها على مصر، بينما اختلفت دراسة عيسى وكورتل (2016) حيث طبقت في الجزائر، ودراسة Ezzat Hashad et al (2023) طبقت في مصر، ودراسة Wang & Xie (2023) طبقت في الصين، ودراسة Magaji et al (2021) طبقت في نيجيريا، ودراسة Davidescu et al (2020) طبقت في رومانيا، ودراسة Ahmad et al (2019) لم يذكر مكان التطبيق، ودراسة Raj et al (2023) لم يذكر مكان التطبيق، ودراسة Aziz-Ur-Rehman & Siddiqui (2019) طبقت في باكستان.

5. من حيث عينة الدراسة: توافقت دراسة جميل وآخرون (2022) ودراسة محمد (2022) ودراسة مهدي (2022) ودراسة عيسى وكورتل (2016) ودراسة Ezzat Hashad et al (2023) ودراسة Magaji et al (2021) ودراسة Aziz-Ur-Rehman & Siddiqui (2019) في اختيار عينة من الموظفين والعاملين، بينما اختلفت دراسة أحمد وعبد الفتاح (2020) حيث تناولت الإداريين في كلية التربية بجامعة الفيوم، ودراسة Wang & Xie (2023) تناولت الموظفين القائمين على المعرفة، ودراسة Raj et al (2023) تناولت متخصصين في تكنولوجيا المعلومات، ودراسة Davidescu et al (2020) تناولت الموظفين الرومانيين بشكل عام، ودراسة Ahmad et al (2019) لم تذكر عينة الدراسة.

رابعاً: نقاط تمييز الدراسة الحالية

من اهم النقاط ما يلي:

- التركيز على قطاع التسويق: تركّز الدراسة على تحديد تأثير إتاحة بدائل مرنة لمكان ووقت العمل على الأداء الوظيفي والابتكار لموظفي التسويق في شركات الأغذية بالمملكة، وهو مجال لم يتم تناوله في الدراسات السابقة التي ركزت على قطاعات مختلفة.
- ادراج متغير الابتكار: بالإضافة إلى الأداء الوظيفي، تتناول الدراسة أيضًا تأثير إتاحة بدائل العمل المرنة على الابتكار لدى موظفي التسويق، مما يقدم نظرة أكثر شمولية لعلاقة العمل المرن مع المخرجات الفردية.
- اعتماد منهجية مبتكرة: تستخدم الدراسة الأسلوب الكمي، من خلال الاستبيانات والملاحظة، لتحسين النتائج وتحسين دقة البحث.

خامسا: الفجوة في الدراسات السابقة ونقاط الضعف التي تحاول الدراسة الحالية علاجها

من اهم الفجوات ما يلي:

- عدم وجود تركيز على قطاع التسويق: لم تركّز الدراسات السابقة بشكل كافٍ على تأثير العمل المرن في قطاع التسويق، على الرغم من أهمية هذا القطاع في نجاح الأعمال.
- افتقار إلى مراعاة الابتكار: ركزت الدراسات السابقة بشكل أساسي على الأداء الوظيفي، متجاهلة تأثير العمل المرن على الابتكار، وهو عامل حيوي في بيئات العمل المتغيرة باستمرار.
- اعتماد محدود على النهج المختلط: اعتمدت الدراسات السابقة غالبًا على الأساليب الكمية فقط، مما قد يؤدي إلى نتائج غير دقيقة وغير شاملة.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1 المقدمة

تستخدم هذه الدراسة منهجًا وصفيًا وتحليليًا لفحص تأثير توفير بدائل مرنة لمكان العمل والوقت على أداء العمل والابتكار بين موظفي التسويق في شركات الأغذية في المملكة العربية السعودية. يتضمن الجانب الوصفي جمع وتقديم البيانات حول الحالة الحالية لممارسات العمل المرنة وتأثيراتها الملموسة. يركز المكون التحليلي على استكشاف العلاقات بين خيارات العمل المرنة ومقاييس أداء الموظفين والابتكار.

3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة

3.2.1 إتاحة بدائل مرنة لمكان ووقت العمل:

يعرف السلوم والمعارك (2024) إتاحة بدائل مرنة بأنه "نظام مريح حقق نجاحه في كثير من الشركات والأوقات من خلال ارتباطه بعدة أبعاد تهتم بالممارسات المختلفة في بيئة العمل وطبيعة التوظيف والترتيبات المتعلقة بذلك وحتى تحقق ترتيبات العمل المرن الأهداف المرجوة منها، ولابد من أن تتناسب مع احتياجات وواقع عمل الشركة من أجل أن تساهم في زيادة الإنتاجية والعمل بكفاءة من خلال الاستجابة إلى احتياجات الموظف الأساسية والتي تؤدي إلى ارتفاع الرضا والاستقرار الوظيفي".

3.2.2 الاداء الوظيفي:

يعرف كلٌّ من Rahiman & Kodikal (2017) و Onwubiko (2019) أداء الموظف بالنظر لزاوية التطوير والإنتاجية المنتظرة من الموظف بأنه: "مجموع الالتزام والمشاركة تجاه مؤسسته وقيمتها الوظيفية. فالموظف ذو الموقف الإيجابي والإنتاجية العالية على دراية جيدة بدناميكيات وحركات الأعمال، ويمكنه ضبط بيئة العمل التنظيمية في مختلف الظروف والأحوال؛ مما يؤدي إلى تطوير شامل في أداء وإنتاجية المؤسسة بأكملها، مع الحفاظ على هذه الجوانب كخلفية".

3.2.3 القدرة على الابتكار:

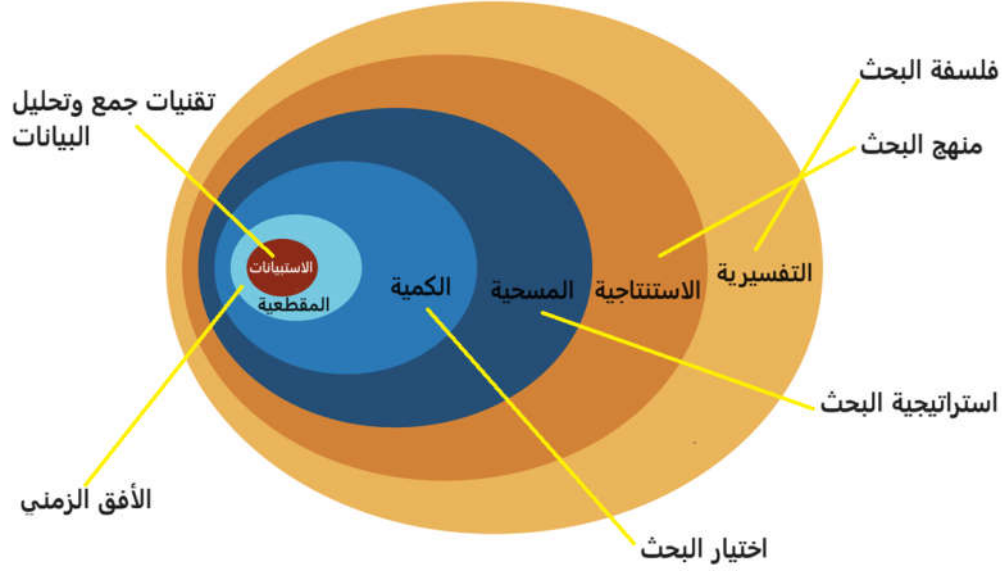
تشير القدرة على الابتكار إلى القدرة على إجراء تحسينات وتعديلات أساسية على التقنيات الحقيقية وإنشاء تقنيات ومتطلبات ومعارف جديدة لتطبيقها على البيئة المتغيرة. ويتضمن تعريف الابتكار أيضًا العلاقة بين الابتكار وفرصة الأعمال. لقد وصف أن الابتكار هو الطريقة الخاصة لرواد الأعمال لاستخدام التغيير كفرصة

لعمل مختلف أو خدمة مختلفة. الابتكار المنهجي يعني رصد 7 مصادر لفرص الابتكار: المظهر غير المتوقع، الصراع، الابتكار المعتمد على متطلبات العملية؛ التغيرات في هيكل الصناعة أو هيكل السوق، والتركيب السكانية؛ التغيرات في الإدراك والمزاج والمعنى والمعرفة الجديدة العلمية وغير العلمية (Zhang, 2016).

3.3 تصميم البحث

يمكن تصور تصميم الدراسة على أنه نموذج "بصلة"، مع طبقات تمثل جوانب مختلفة من عملية البحث وذلك وفقاً للشكل المرفق:

1. الطبقة الخارجية: فلسفة البحث (الوضعية)
 2. الطبقة الثانية: نهج البحث (الاستنتاجي)
 3. الطبقة الثالثة: استراتيجية البحث (المسح)
 4. الطبقة الرابعة: أفق زمني (مقطعي)
 5. الطبقة الخامسة: طرق جمع البيانات (الاستبيان)
 6. الأساس: تحليل البيانات (التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS)
- يضمن هذا النهج الطبقي عملية بحث شاملة ومنظمة.



شكل 2: نموذج بصلة البحث (المصدر: الطالب)

3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

3.4.1 مجتمع الدراسة

يتألف مجتمع الدراسة من موظفي التسويق العاملين في شركات الأغذية في مختلف أنحاء المملكة العربية السعودية. وقد شهد هذا القطاع نمواً وتطوراً ملحوظين في السنوات الأخيرة، مما يجعله سياقاً مثالياً لدراسة ممارسات العمل المرنة. وقد أولت المملكة العربية السعودية اهتماماً كبيراً بتطوير قطاع الصناعات الغذائية لديها لتعزيز الأمن الغذائي والحد من الواردات. ونفذت المملكة مبادرات مختلفة لتشجيع الاستثمار في الصناعات الغذائية ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هذا القطاع.

فقد ارتفع عدد مصانع الأغذية والمشروبات في المدن الصناعية بنسبة 200% خلال السنوات الخمس الماضية، ليصل إلى أكثر من 915 مصنعاً بحلول الربع الثالث من عام 2020. وبلغ عدد مصانع الأغذية بنهاية الربع الثاني من عام 2024 نحو 1023 مصنعاً، تمثل 14.4% من إجمالي عدد المصانع في المملكة. كما تبلغ استثمارات الصناعات الغذائية أكثر من 88 مليار ريال (23 مليار دولار)، تمثل 6.7% من إجمالي حجم الاستثمارات في القطاع الصناعي. وتنقسم صناعة الأغذية في السعودية إلى 12 نشاطاً أساسياً، أبرزها صناعة الألبان، تليها صناعة العصائر والمشروبات، وتعبئة الفواكه والخضروات، وحفظ الأسماك، وتصنيع الزيوت والدهون النباتية والحيوانية. وتستهدف السعودية توطيد 85% من الصناعات الغذائية بحلول عام 2030.

حيث يحتل قطاع الأغذية والمشروبات المرتبة الثالثة في أنشطة المنشآت الصغيرة والمتوسطة، بنسبة 10.2%. فقد بلغ إجمالي عدد المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة 892.063 منشأة، بزيادة 25.6% مقارنة بالربع الرابع من عام 2021. وفي النصف الأول من عام 2022، تلقى قطاع الأغذية والمشروبات استثمارات بلغت نحو 178 مليون دولار (700 مليون ريال).

في ظل هذا السياق، يشمل مجتمع الدراسة مجموعة متنوعة من المتخصصين في التسويق الذين يعملون عبر مختلف القطاعات الفرعية لصناعة الأغذية، بما في ذلك: (الألبان ومنتجات الألبان، العصائر والمشروبات، معالجة الفاكهة والخضروات، معالجة اللحوم والدواجن، المخابز والحلويات، الزيوت والدهون الصالحة للأكل، معالجة المأكولات البحرية، الحبوب ومنتجات الحبوب، الوجبات الخفيفة، الوجبات الجاهزة والوجبات السريعة، الأطعمة العضوية والصحية، التوابل والبهارات)

يشمل هذا المجتمع موظفي التسويق على مستويات مختلفة من الأقدمية، من المناصب المبتدئة إلى أدوار الإدارة العليا. يضمن تنوع صناعة الأغذية في المملكة العربية السعودية أن يمثل مجتمع الدراسة مجموعة واسعة من أنشطة التسويق، بما في ذلك تطوير المنتجات، والعلامات التجارية، والتسويق الرقمي، وأبحاث السوق، ودعم المبيعات. فإن النمو السريع والأهمية الاستراتيجية لصناعة الأغذية في المملكة العربية السعودية يجعل هذا المجتمع ذا أهمية خاصة لدراسة تأثير ترتيبات العمل المرنة. ومع استمرار القطاع في التوسع والتكيف مع ظروف السوق المتغيرة، يصبح فهم كيفية تأثير خيارات العمل المرنة على أداء العمل والابتكار أمراً بالغ الأهمية للحفاظ على القدرة التنافسية وتعزيز النمو.

3.4.2 عينة الدراسة:

ستؤخذ عينة الدراسة من مجتمع موظفي التسويق العاملين في شركات الأغذية في مختلف أنحاء المملكة العربية السعودية. ولضمان عينة تمثيلية، سنستخدم صيغة كريسجي ومورجان لتحديد حجم العينة المناسب. تُستخدم هذه الصيغة على نطاق واسع في أبحاث العلوم الاجتماعية لحساب أحجام العينة لمجموعات سكانية محدودة.

صيغة كريسجي ومورجان هي:

$$s = X^2NP(1-P) \div (d^2(N-1) + X^2P(1-P))$$

حيث ان:

s = حجم العينة المطلوب

X^2 = القيمة الجدولية لمربع كاي لدرجة حرية واحدة عند مستوى الثقة المطلوب (3.841 لثقة 95%)

N = حجم المجتمع

P = نسبة المجتمع (يفترض أن تكون 0.50 لأن هذا من شأنه أن يوفر الحد الأقصى لحجم العينة)

d = درجة الدقة المعبر عنها كنسبة (0.05)

بافتراض أن عدد السكان 10000 موظف تسويق في صناعة الأغذية السعودية (تقدير متحفظ بالنظر إلى حجم القطاع)، فإن الحساب سيكون:

$$s = 3.841 * 10000 * 0.5 * (1-0.5) \div (0.05^2 * (10000-1) + 3.841 * 0.5 * (1-0.5)) \quad s \approx 370$$

لذلك، فإن حجم العينة الموصى به لهذه الدراسة هو 370 مشاركًا. وقد تم اختيار حجم العينة هذا لعدة أسباب:

- التمثيل: فهو يوفر تمثيلًا إحصائيًا مهمًا للسكان الأكبر، مما يسمح بتعميمات أكثر دقة.
- مستوى الثقة: فهو يضمن مستوى ثقة بنسبة 95%، وهو المعيار في أبحاث العلوم الاجتماعية.
- هامش الخطأ: فهو يسمح بهامش خطأ بنسبة 5%، وهو مقبول لهذا النوع من الدراسات.
- القوة الإحصائية: يوفر حجم العينة هذا قوة إحصائية كافية لاكتشاف العلاقات والاختلافات ذات المغزى في البيانات.
- التطبيق العملي: فهو يوازن بين الحاجة إلى عينة قوية والقيود العملية لجمع البيانات في بيئة الأعمال.

كان حجم العينة المحسوبة 370. ومع ذلك ، نظرا لحجم العينة الكبير ، كان الباحث راضي عن 333 إجابة صحيحة ، باستثناء 37 دون المستوى المقبول. حجم العينة هذا مناسب للحصول على نتائج موثوقة. تم جمع العينة باستخدام تقنية أخذ العينات العشوائية.

3.4.3 أساليب وتقنيات أخذ العينات:

ستستخدم الدراسة تقنية أخذ عينات عشوائية بسيطة لاختيار المشاركين. تضمن هذه الطريقة أن كل عضو في السكان لديه فرصة متساوية للاختيار، مما يقلل من التحيز ويزيد من قابلية تعميم النتائج. ستكون عملية أخذ العينات على النحو التالي:

- الحصول على قائمة شاملة بموظفي التسويق من شركات الأغذية المشاركة.
 - تعيين معرف فريد لكل موظف.
 - استخدام تسلسل أرقام عشوائي تم إنشاؤه بواسطة الكمبيوتر لاختيار المشاركين.
 - الاتصال بالمشاركين المختارين عبر البريد الإلكتروني بدعوة للمشاركة في الدراسة.
 - استخدام نماذج Google لتوزيع الاستبيان على المشاركين المختارين.
- يجمع هذا النهج بين صرامة أخذ العينات العشوائية وسهولة وكفاءة أدوات جمع البيانات الرقمية.

3.5 طريقة جمع البيانات

ستجمع الدراسة البيانات الأولية والثانوية:

- البيانات الأولية (الكمية): والممثلة في الاستبيان الذي صمم خصيصا لتحقيق اهداف الدراسة وذلك من خلال التجميع الميداني.
- البيانات الثانوية (الكمية): وتتمثل في تقارير الصناعة عن قطاع الأغذية السعودي، سجلات الشركة حول أداء الموظفين ومقاييس الابتكار، إحصاءات الحكومة حول التوظيف في صناعة الأغذية، ودراسات بحثية سابقة حول ترتيبات العمل المرنة وتأثيراتها.

3.6 أداة الدراسة:

أداة جمع البيانات الأساسية لهذه الدراسة هي استبيان شامل مصمم لقياس تأثير بدائل العمل المرنة على أداء العمل والابتكار. تم تقسيم الاستبيان إلى عدة أقسام:

3.6.1 البيانات الديموغرافية:

1. الجنس: وتتكون من الفئات التالية: (ذكر، أنثى)
2. العمر: وتتكون من الفئات التالية: (أقل من 25 سنة، من 25 إلى 34 سنة، من 35 إلى 44 سنة، من 45 إلى 54 سنة، 55 سنة فأكثر).
3. مستوى التعليمي: وتتكون من الفئات التالية: (أقل من الثانوية، ثانوية عامة، دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا (ماجستير/دكتوراه))
4. عدد سنوات الخبرة في مجال التسويق: وتتكون من الفئات التالية: (أقل من سنة، من 1 إلى 3 سنوات، من 4 إلى 7 سنوات، من 8 إلى 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)
5. المنصب الوظيفي الحالي في الشركة؟: وتتكون من الفئات التالية: (موظف تسويق مبتدئ، موظف تسويق متوسط، مدير تسويق، مدير قسم، تنفيذي التسويق)

3.6.2 المتغير المستقل: توفير بدائل مرنة لمكان العمل ووقته

تم تصميم هذا القسم من الاستبيان لقياس جوانب مختلفة من ترتيبات العمل المرنة التي تقدمها الشركة. وهو مقسم إلى أربعة أبعاد، يحتوي كل منها على أربعة عناصر. يُطلب من المشاركين تقييم موافقتهم على كل عبارة على مقياس ليكرت من 5 نقاط (أوافق بشدة=5، أوافق=4، محايد=3، غير موافق=2، غير موافق بشدة=1) وذلك للبنود الموجبة للمقياس.

جدول 1: أداة الدراسة للمتغير المستقل: توفير بدائل مرنة لمكان العمل ووقته (المصدر: الطالب)

المتغير	أبعاد المتغير	عدد البنود	المصادر
المتغير المستقل: توفير بدائل	البعد الأول: نوع المرونة المقدمة	4	السلم والمعارك Onyekwelu ،(2024) Bydén ,et al (2022)
	البعد الثاني: إمكانية الوصول للعمل عن بعد	4	
	البعد الثالث: توافر الخبرة جدولة مرنة	4	

مرنة لمكان ووقت العمل	البعد الرابع: الدعم التكنولوجي للعمل عن بعد	4	Ray et al (2017) و (2021)
--------------------------	--	---	------------------------------

3.6.3 المتغير التابع: أداء العمل والابتكار

يقيس هذا القسم التأثير المتصور لترتيبات العمل المرنة على أداء العمل والابتكار. وينقسم إلى خمسة أبعاد، يحتوي كل منها على أربعة عناصر. ويستخدم نفس مقياس ليكرت المكون من خمس نقاط للاستجابات.

جدول 2: أداة الدراسة للمتغير التابع: أداء العمل والابتكار (المصدر: الطالب)

المتغير	أبعاد المتغير	عدد البنود	المصادر
المتغير التابع: الأداء الوظيفي والابتكار	البعد الأول: مقياس أداء العمل (أهداف المبيعات ورضا العملاء)	4	السلوم والمعارك (2024)،
	البعد الثاني: الإبداع وتوليد الأفكار	4	Onyekwelu et al., (2022) و
	البعد الثالث: تنفيذ الأفكار المبتكرة	4	Bydén (2017) و
	البعد الرابع: مشاركة الموظفين وتحفيزهم	4	Ray et al (2021)

لكل بند في الاستبيان، تم حساب الوسط الحسابي للإجابات على أساس وزن كل إجابة وعدد مرات اختيار كل إجابة. يوفر هذا الحساب تمثيلًا كمياً للمهارات المعرفية للمشاركين داخل كل مجال. وتم قياس النتيجة الإجمالية لكل مشارك وفقًا للمعايير التالية:

- منخفض: يتراوح من 1 إلى أقل من 1.68.
- المتوسط: يتوافق مع وزن 2 ويتراوح من 1.68 إلى أقل من 2.34.

- عالي: يتوافق مع وزن 3 ويتراوح من 2.34 إلى 3.

تم تصميم الاستبيان لالتقاط صورة شاملة لكيفية تأثير ترتيبات العمل المرنة على جوانب مختلفة من أداء العمل والابتكار. يسمح استخدام أبعاد متعددة لكل متغير بفهم دقيق لهذه العلاقات. تم تطوير الأداة بناءً على الأدبيات الموجودة وتكييفها مع السياق المحدد لموظفي التسويق في صناعة الأغذية السعودية. يسهل استخدام مقياس ليكرت الموحد عبر جميع العناصر التحليل الإحصائي والمقارنات بين الأبعاد والمتغيرات المختلفة. وسيتم إدارة الاستبيان عبر الإنترنت باستخدام نماذج Google، مما يسمح بجمع البيانات بكفاءة وسهولة تصديرها للتحليل. سيتم ضمان سرية إجابات المشاركين لتشجيع الإجابات الصادقة والدقيقة.

3.7 إجراءات التحليل الإحصائي:

سيتم إجراء التحليل الإحصائي للبيانات المجمعة باستخدام برنامج SPSS (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية). سيتم استخدام الإجراءات التالية:

- الإحصاء الوصفي: (التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية، المتوسطات والانحرافات المعيارية، مقاييس الاتجاه المركزي والتشتت للمتغيرات المستمرة)
- تحليل الموثوقية: (ألفا كرونباخ لتقييم الاتساق الداخلي للمقاييس)
- تحليل الارتباط: (معاملات ارتباط بيرسون لفحص العلاقات بين المتغيرات)
- تحليل الانحدار: (الانحدار الخطي المتعدد لتقييم تأثير ترتيبات العمل المرنة على أداء الوظيفة والابتكار، الانحدار الهرمي للتحكم في المتغيرات الديموغرافية)
- اختبارات t: (اختبارات t للعينات المستقلة لمقارنة المتوسطات بين مجموعتين)

ستوفر هذه الإجراءات الإحصائية تحليلاً شاملاً للبيانات، مما يسمح باختبار قوي لفرضيات الدراسة واستكشاف العلاقات بين المتغيرات. سيتم تقديم النتائج باستخدام الجداول والرسوم البيانية لتسهيل التواصل الواضح للنتائج. سيضمن هذا النهج الشامل لتحليل البيانات أن الدراسة توفر رؤية قيمة حول تأثير ترتيبات العمل المرنة على أداء العمل والابتكار بين موظفي التسويق في صناعة الأغذية في المملكة العربية السعودية.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة

4.1 التمهيد

في هذا الفصل، يتم عرض وتحليل نتائج الدراسة بشكل منهجي ومفصل. يُبدأ الفصل بتحليل الخصائص الديموغرافية للمشاركين، حيث يتم تقديم وصف دقيق لتوزيع العينة وفقاً لمتغيرات مثل الجنس والعمر والمستوى التعليمي والخبرة المهنية والمنصب الوظيفي. بعد ذلك، يُنتقل إلى توصيف متغيرات الدراسة وأبعادها وبُنىها، حيث يتم تحليل استجابات المشاركين على مقاييس الدراسة وتقديم إحصاءات وصفية لكل متغير وُبعد. وأخيراً، يتم إجراء تحليل شامل للفرضية الرئيسية للدراسة والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، حيث يتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار هذه الفرضيات والكشف عن العلاقات بين المتغيرات المدروسة. من خلال هذا التحليل المنهجي، يُهدف إلى تقديم صورة واضحة وشاملة لنتائج الدراسة وتفسيرها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة.

4.2 خصائص عينة الدراسة

تعد دراسة الخصائص الديموغرافية للمشاركين في البحث أمراً ضرورياً لفهم طبيعة العينة وتمثيلها للمجتمع المستهدف. تشمل هذه الخصائص عادةً متغيرات مثل الجنس والعمر والمستوى التعليمي والخبرة المهنية والمنصب الوظيفي، مما يساعد في تفسير النتائج وتعميمها بشكل أكثر دقة.

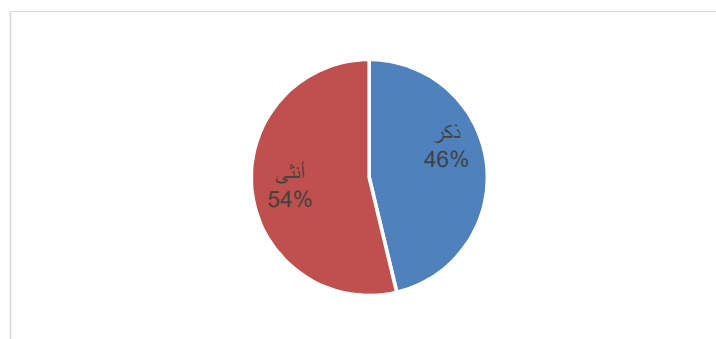
جدول 3: التوزيع التكراري والنسبي للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

المتغيرات	الفئات	التكرار	%
الجنس	ذكر	154	46.2
	أنثى	179	53.8
العمر	أقل من 25 سنة	67	20.1
	من 25 إلى 34 سنة	74	22.2
	من 35 إلى 44 سنة	67	20.1
	من 45 إلى 54 سنة	65	19.5
	55 سنة فأكثر	60	18.0
	أقل من الثانوية	61	18.3
المستوى التعليمي	ثانوية عامة	63	18.9
	دبلوم	96	28.8
	بكالوريوس	49	14.7
	دراسات عليا (ماجستير/دكتوراه)	64	19.2
	أقل من سنة	83	24.9
عدد سنوات الخبرة في مجال التسويق	من 1 إلى 3 سنوات	67	20.1

15.9	53	من 4 إلى 7 سنوات	
15.9	53	من 8 إلى 10 سنوات	
23.1	77	أكثر من 10 سنوات	
21.0	70	موظف تسويق مبتدئ	المنصب الوظيفي الحالي في الشركة؟
22.5	75	موظف تسويق متوسط	
18.3	61	مدير تسويق	
20.4	68	مدير قسم	
17.7	59	تنفيذي التسويق	
100.0	333	الاجمالي	

تظهر نتائج تحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة تنوعًا ملحوظًا في مختلف المتغيرات. يوضح الشكل 3 توزيع الجنس في العينة، حيث تشكل الإناث النسبة الأكبر بنسبة 53.8% مقارنة بالذكور بنسبة 46.2%. هذا التوزيع يبرز توازنًا نسبيًا بين الجنسين، ولكن مع ميل طفيف نحو زيادة تمثيل الإناث. تتيح هذه النسبة فهمًا أعمق لتمثيل الجنسين في الدراسة، حيث تعكس أن العينة تمثل جميع شرائح المجتمع بشكل عادل إلى حد كبير، مما يعزز مصداقية نتائج البحث. إن التوازن بين الجنسين يمكن أن يكون ذا أهمية خاصة في دراسات تتعلق بتوجهات وأدوار الجنسين في مجال

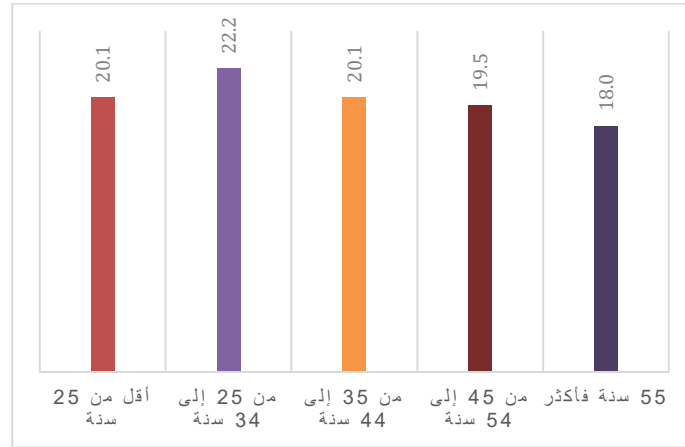
التسويق



شكل 3: التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب الجنس

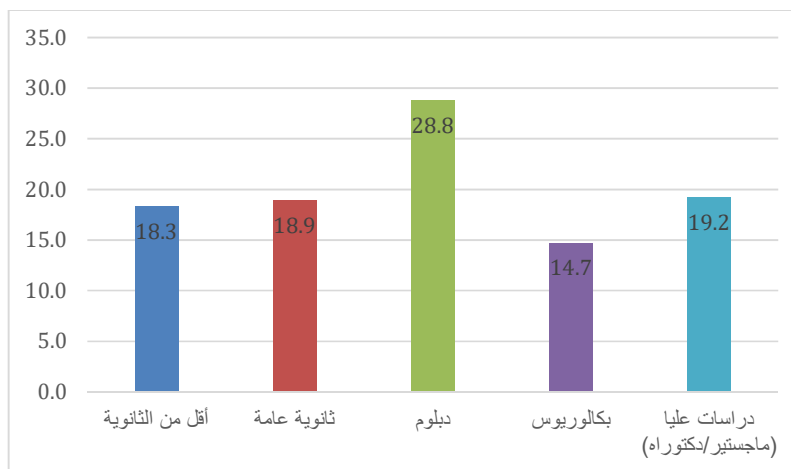
يعرض الشكل 4 توزيع الفئات العمرية في العينة. تظهر الفئة العمرية من 25 إلى 34 سنة التركيز الأعلى بنسبة 22.2%، مما يشير إلى أن الأفراد في هذه الفئة العمرية يشكلون الشريحة الأكبر في الدراسة. في المقابل، تمثل الفئة العمرية من 55 سنة فأكثر النسبة الأقل بنسبة 18.0%. يمكن أن تعكس هذه النسب توجهات سوق العمل في مجال التسويق،

حيث يُلاحظ أن الفئات الأصغر سناً قد تكون أكثر نشاطاً في هذا المجال. هذا التوزيع يساهم في فهم تأثير العمر على الوظائف والممارسات في التسويق، مما يمكن أن يكون ذا قيمة خاصة عند دراسة استراتيجيات التوظيف أو التدريب.



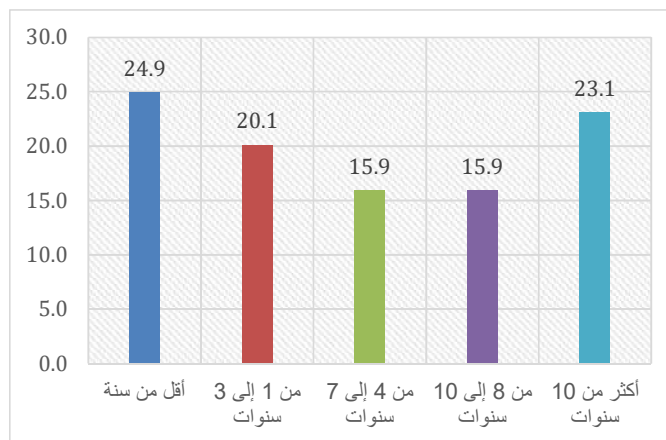
شكل 4: التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب الفئات العمرية

يوضح الشكل 5 توزيع المستويات التعليمية في العينة. يحتل حملة الدبلوم النسبة الأعلى بنسبة 28.8%، بينما كانت نسبة حملة البكالوريوس الأدنى بنسبة 14.7%. يعكس هذا التوزيع تفضيلاً ملحوظاً لمستوى التعليم التقني (الدبلوم) مقارنة بالشهادات الأكاديمية الأعلى. يمكن تفسير هذه النسبة بمستوى متطلبات التعليم في مجال التسويق، حيث قد يكون الدبلوم كافياً لشغل معظم الوظائف في هذا المجال. هذا التوزيع يوفر رؤية حول الكفاءات التعليمية اللازمة والمتوقعة في صناعة التسويق.



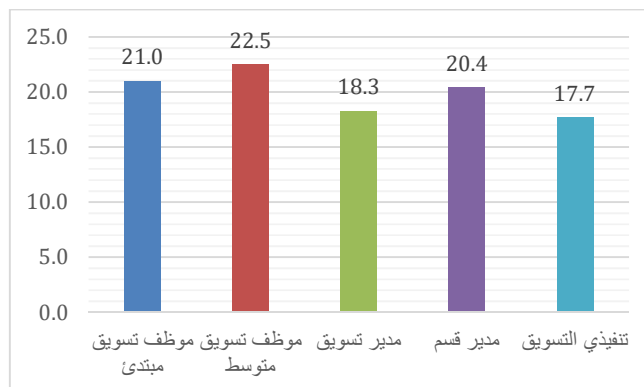
شكل 5: التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

يظهر الشكل 6 توزيع سنوات الخبرة في مجال التسويق، حيث تُعتبر الفئة "أقل من سنة" الأكثر تمثيلاً بنسبة 24.9%. بينما الفئتان "من 4 إلى 7 سنوات" و"من 8 إلى 10 سنوات" تتساويان في التمثيل بنسبة 15.9% لكل منهما. هذا التوزيع يوضح أن هناك تمثيلاً جيداً للأفراد ذوي الخبرة المحدودة في التسويق، مما قد يشير إلى معدل دوران أعلى أو دخول أعداد كبيرة من الأفراد الجدد إلى هذا المجال. تعتبر هذه المعلومات ذات أهمية في تحليل فعالية التدريب والتطوير المهني في صناعة التسويق.



شكل 6: التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة في مجال التسويق

يستعرض الشكل 7 توزيع المناصب الوظيفية الحالية، حيث يأتي "موظف تسويق متوسط" في المرتبة الأولى بنسبة 22.5%. في حين يكون "تنفيذي التسويق" الأقل تمثيلاً بنسبة 17.7%. يعكس هذا التوزيع تنوع الأدوار الوظيفية في صناعة التسويق، حيث يُلاحظ أن الأدوار المتوسطة قد تكون أكثر شيوعاً مقارنة بالأدوار التنفيذية. توفر هذه المعلومات نظرة على التركيب الهيكلي للوظائف في مجال التسويق، مما قد يساعد في تحديد احتياجات التدريب والتطوير الوظيفي.



شكل 7: التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي الحالي في الشركة

4.3 قياس صدق وثبات أداة الدراسة

4.3.1 صدق المقياس:

للتحقق من صدق المقياس المستخدم في هذه الدراسة، تم استخدام عدة أساليب لضمان دقة وموثوقية أداة القياس.

فيما يلي عرض لنتائج اختبارات الصدق المختلفة التي تم إجراؤها:

الصدق الظاهري: تم التحقق من الصدق الظاهري للدراسة من خلال عرض الاستبيان على المشرف الأكاديمي لتحكيمه.

قام المشرف بمراجعة شاملة لجميع بنود الاستبيان للتأكد من وضوحها ومدى ملاءمتها لقياس المتغيرات المستهدفة

في الدراسة. بناءً على ملاحظات وتوصيات المشرف، تم إجراء التعديلات اللازمة لتحسين جودة الاستبيان وضمان قدرته

على قياس ما وضع لقياسه بشكل دقيق.

الصدق البنائي: تم استخدام الصدق البنائي للتحقق من مدى ارتباط كل بند من بنود الاستبيان بالمحور الذي ينتمي إليه،

وكذلك ارتباط كل محور بالدرجة الكلية للمقياس. تم حساب معاملات ارتباط بيرسون لتحقيق هذا الغرض.

4.3.1.1 المتغير المستقل: توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل

جدول 4: معاملات الارتباط بين بنود المتغير المستقل والدرجة الكلية لكل محور

معامل الارتباط	الأبعاد والبنود
نوع المرونة المقدمة	
0.918**	أشعر أن الشركة توفر لي خيارات مرنة لجدولة عملي.
0.913**	تُقدم لي الشركة خيارات متنوعة لأماكن العمل (العمل من المنزل، المكتب، مساحات العمل المشتركة).
0.877**	تشمل سياسات الشركة إجراءات محددة لدعم المرونة في ساعات العمل.
0.934**	دائماً أشعر بأنني قادر على التفاوض بشأن وقت ومكان العمل بما يتناسب مع احتياجاتي.
إمكانية الوصول للعمل عن بعد	
0.827**	توفر الشركة الأدوات والتكنولوجيا اللازمة للعمل عن بعد بكفاءة.
0.930**	من السهل الوصول إلى أنظمة الشركة والبيانات أثناء العمل عن بعد.
0.826**	أشعر بالراحة عند العمل عن بعد بفضل الدعم الفني المتاح لي من الشركة.
0.888**	تتيح لي الشركة مرونة كاملة في اختيار مكان العمل الذي يناسبني.
توافر خيارات جدولة مرنة	
0.780**	أتمكن من ترتيب ساعات عملي بالشكل الذي يناسبني دون التأثير على إنتاجيتي.

0.848**	توفر الشركة نظام ساعات عمل مرّن يمكنني من الانتهاء من المهام في أوقات مختلفة.
0.884**	أشعر أنني قادر على تنظيم وقتي بشكل فعال بفضل الخيارات المرنة المتاحة.
0.787**	تتيح لي الشركة تغيير جدول عملي عند الضرورة دون أي قيود.
الدعم التكنولوجي للعمل عن بعد	
0.844**	توفر الشركة الأدوات التكنولوجية اللازمة لدعم أسلوب العمل الهجين.
0.912**	الشركة تواكب أحدث الابتكارات التكنولوجية لدعم العمل عن بعد.
0.935**	أحصل على الدعم الفني بسرعة لحل أي مشكلات تكنولوجية أثناء العمل عن بعد.
0.808**	أشعر بأن مرونة العمل تزيد من قدرتي على تحقيق أهداف المبيعات.

تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل بند والدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه ضمن المتغير المستقل. أظهرت النتائج ارتباطات قوية ودالة إحصائياً عند مستوى 0.01 لجميع البنود. في محور "نوع المرونة المقدمة"، تراوحت معاملات الارتباط بين 0.877 و0.934، مما يشير إلى اتساق داخلي قوي. بالنسبة لمحور "إمكانية الوصول للعمل عن بعد"، سجلت البنود ارتباطات تتراوح بين 0.826 و0.930، مؤكدة على صلاحية هذا البعد. في محور "توافر خيارات جدولة مرنة"، تراوحت القيم بين 0.780 و0.884، مما يدل على ترابط جيد بين البنود. أخيراً، حقق محور "الدعم التكنولوجي للعمل عن بعد" ارتباطات قوية تتراوح بين 0.808 و0.935، مؤكداً على أهمية هذا البعد في قياس المتغير المستقل.

4.3.1.2 المتغير التابع: الأداء الوظيفي والابتكار

جدول 5: معاملات الارتباط بين بنود المتغير التابع والدرجة الكلية لكل محور

معامل الارتباط	الأبعاد والبنود
مقاييس الأداء الوظيفي (أهداف المبيعات ورضا العملاء)	
0.818**	العملاء غالباً ما يعبرون عن رضاهم الكبير بفضل المرونة التي أتمتع بها في العمل.
0.903**	مرونة الزمن والمكان تعزز أدائي العام في الشركة.
0.925**	أستطيع إدارة مهامتي بفعالية بفضل الخيارات المرنة المقدمة لي.
0.902**	مرونة العمل تتيح لي وقت أكبر للإبداع وتوليد أفكار جديدة.
الإبداع وتوليد الأفكار	
0.851**	أشعر بأنني أكثر إبداعاً عندما أعمل في بيئة مرنة.
0.886**	توفير خيارات العمل المرنة يشجع على التفكير خارج الصندوق.

0.932**	أدعو لمزيد من الاجتماعات والأفكار المبتكرة بفضل مرونة العمل.
0.897**	يمكنني تطبيق أفكار جديدة بسهولة بفضل الدعم المرن المقدم.
تنفيذ الأفكار المبتكرة	
0.767**	أشعر بأن بعض الأفكار المبتكرة أتت نتيجة مرونة مواعيد العمل والمكان.
0.914**	البيئة المرنة تساعدني في تحويل الأفكار إلى مشاريع قابلة للتنفيذ.
0.824**	أشعر أن مرونتي في العمل تسهل على تجربة وتنفيذ ابتكارات جديدة.
0.920**	تجعلني المرونة في العمل أكثر حماساً للتفاعل مع فريقي.
مشاركة الموظفين وتحفيزهم	
0.916**	أشعر بمزيد من الرضا الوظيفي بفضل خيارات العمل المرنة.
0.970**	توفر المرونة تحفيز إضافي لمشاركة الآخرين في المهام والأفكار.
0.932**	أجد نفسي أكثر انسجاماً وارتباطاً بالشركة بفضل سياسات العمل المرنة.
0.836**	تجعلني سياسات العمل المرنة أكثر قدرة على التكيف مع الظروف الطارئة.
القدرة على التكيف مع بيئات العمل المتغيرة	
0.792**	أشعر أنني يمكنني إدارة تغييرات العمل بسهولة بفضل الدعم المتاح.
0.946**	المرونة تساعدني في التكيف مع متطلبات العمل المتغيرة بشكل فعال.
0.916**	تتحسن قدرتي على التعامل مع التغييرات غير المتوقعة بفضل الخيارات المرنة.

تم إجراء تحليل الصديق البنائي للمتغير التابع باستخدام معامل ارتباط بيرسون بين كل بند والدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه. أظهرت النتائج ارتباطات قوية ودالة إحصائياً عند مستوى 0.01 لجميع البنود. في محور "مقاييس الأداء الوظيفي"، تراوحت معاملات الارتباط بين 0.818 و0.925، مما يشير إلى اتساق داخلي عالٍ. بالنسبة لمحور "الإبداع وتوليد الأفكار"، سجلت البنود ارتباطات قوية تتراوح بين 0.851 و0.932، مؤكدة على صلاحية هذا البعد. في محور "تنفيذ الأفكار المبتكرة"، تراوحت القيم بين 0.767 و0.920، مما يدل على ترابط جيد بين البنود. محور "مشاركة الموظفين وتحفيزهم" حقق ارتباطات قوية جداً تتراوح بين 0.916 و0.970، مؤكداً على أهمية هذا البعد. أخيراً، سجل محور "القدرة على التكيف مع بيئات العمل المتغيرة" ارتباطات قوية تتراوح بين 0.792 و0.946، مما يعزز صلاحية هذا البعد في قياس المتغير التابع.

4.3.1.4 الدرجة الكلية

جدول 6: معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للمقياس

الدرجة الكلية للمقياس	معامل الارتباط
-----------------------	----------------

0.817**	نوع المرونة المقدمة
0.771**	إمكانية الوصول للعمل عن بعد
0.897**	توافر خيارات جدولة مرنة
0.947**	الدعم التكنولوجي للعمل عن بعد
0.927**	المتغير المستقل: توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل
0.905**	مقاييس الأداء الوظيفي (أهداف المبيعات ورضا العملاء)
0.917**	الإبداع وتوليد الأفكار
0.895**	تنفيذ الأفكار المبتكرة
0.925**	مشاركة الموظفين وتحفيزهم
0.838**	القدرة على التكيف مع بيئات العمل المتغيرة
0.950**	المتغير التابع: الأداء الوظيفي والابتكار

تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل محور والدرجة الكلية للمقياس للتحقق من الصدق البنائي على مستوى المحاور. أظهرت النتائج ارتباطات قوية ودالة إحصائياً عند مستوى 0.01 لجميع المحاور. بالنسبة للمتغير المستقل، تراوحت معاملات الارتباط بين 0.771 لمحور "إمكانية الوصول للعمل عن بعد" و0.947 لمحور "الدعم التكنولوجي للعمل عن بعد"، مع ارتباط قوي للدرجة الكلية للمتغير المستقل بلغ 0.927. أما بالنسبة للمتغير التابع، فقد تراوحت الارتباطات بين 0.838 لمحور "القدرة على التكيف مع بيئات العمل المتغيرة" و0.925 لمحور "مشاركة الموظفين وتحفيزهم"، مع ارتباط قوي جداً للدرجة الكلية للمتغير التابع بلغ 0.950. هذه النتائج تؤكد الصدق البنائي القوي للمقياس ككل وتدعم صلاحيته لقياس المتغيرات المستهدفة في الدراسة.

4.3.2 الثبات الداخلي لمقياس المرونة في العمل وأثرها على الأداء الوظيفي والابتكار

يعد الثبات الداخلي أحد المؤشرات الهامة لتقييم موثوقية أدوات القياس في البحوث العلمية. ويعتبر معامل ألفا كرونباخ من أكثر الطرق شيوعاً لقياس الاتساق الداخلي للمقاييس متعددة البنود. يتراوح معامل ألفا كرونباخ بين 0 و1، حيث تشير القيم الأعلى إلى درجة أكبر من الثبات والاتساق الداخلي.

جدول 7: معاملات الثبات الداخلي (ألفا كرونباخ) لمقياس المرونة في العمل وأبعاد الأداء الوظيفي والابتكار

عدد البنود	Cronbach's Alpha	الدرجة الكلية للمقياس ومتغيراتها وأبعاد كل متغير
4	0.930	نوع المرونة المقدمة
4	0.889	إمكانية الوصول للعمل عن بعد

4	0.837	توافر خيارات جدولة مرنة
4	0.891	الدعم التكنولوجي للعمل عن بعد
16	0.962	المتغير المستقل: توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل
4	0.903	مقاييس الأداء الوظيفي (أهداف المبيعات ورضا العملاء)
4	0.914	الإبداع وتوليد الأفكار
4	0.877	تنفيذ الأفكار المبتكرة
4	0.931	مشاركة الموظفين وتحفيزهم
3	0.865	القدرة على التكيف مع بيئات العمل المتغيرة
19	0.976	المتغير التابع: الأداء الوظيفي والابتكار
35	0.980	الدرجة الكلية للمقياس

أظهرت نتائج تحليل الثبات الداخلي قيمًا مرتفعة لمعامل ألفا كرونباخ لجميع أبعاد المقياس، حيث تراوحت بين 0.837 و0.962 للمتغيرات الفرعية. سجل المتغير المستقل "توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل" معامل ثبات مرتفع بلغ 0.962 لـ 16 بندًا، بينما حقق المتغير التابع "الأداء الوظيفي والابتكار" معامل ثبات أعلى بلغ 0.976 لـ 19 بندًا. وبلغ معامل الثبات للدرجة الكلية للمقياس 0.980 لـ 35 بندًا، مما يشير إلى اتساق داخلي ممتاز وموثوقية عالية للمقياس ككل.

4.3.3 التحقق من التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

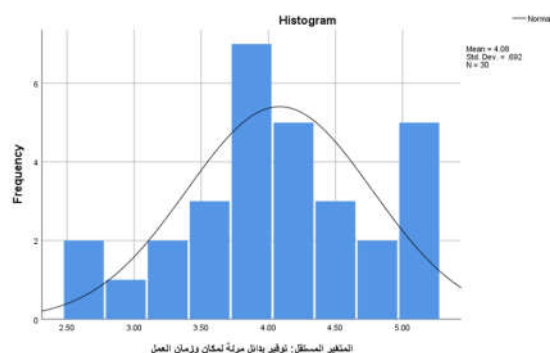
يعد التوزيع الطبيعي للبيانات أحد الافتراضات الأساسية للعديد من الاختبارات الإحصائية. للتحقق من هذا الافتراض، يتم استخدام اختبارات إحصائية مثل كولموغوروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov) وشابيرو-ويلك (Shapiro-Wilk)، بالإضافة إلى فحص قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

جدول 8: نتائج اختبارات التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

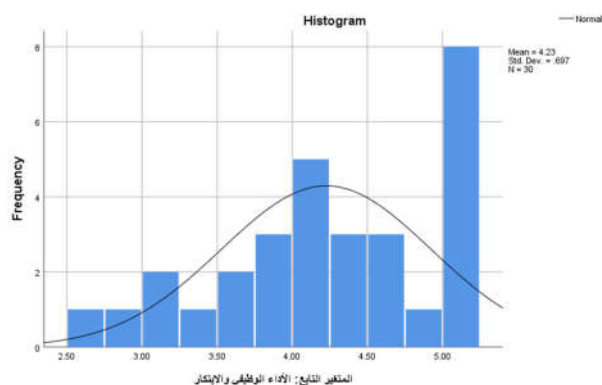
Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov ^a			الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البيان
مستوى الدلالة	درجات الحرية	الاحصاء	مستوى الدلالة	درجات الحرية	الاحصاء			
0.046	30	0.929	0.075	30	0.152	0.692	4.083	المتغير المستقل: توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل
0.011	30	0.904	0.112	30	0.144	0.697	4.226	المتغير التابع: الأداء الوظيفي والابتكار

0.083	30	0.939	0.200*	30	0.110	0.653	4.161	الدرجة الكلية للمقياس
-------	----	-------	--------	----	-------	-------	-------	-----------------------

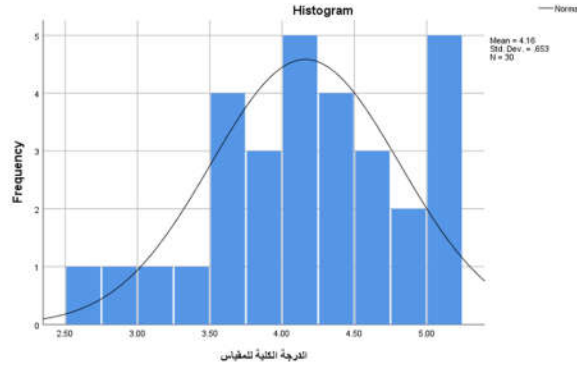
أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن المتغير المستقل "توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل" سجل متوسطًا حسابيًا قدره 4.083 وانحرافًا معياريًا 0.692، كما يتضح من الشكل 1 الذي يوضح توزيع البيانات لهذا المتغير. بينما حقق المتغير التابع "الأداء الوظيفي والابتكار" متوسطًا حسابيًا 4.226 وانحرافًا معياريًا 0.697، وهو ما يظهر في الشكل 2 الذي يعرض توزيع هذا المتغير. وبلغت الدرجة الكلية للمقياس متوسطًا حسابيًا 4.161 وانحرافًا معياريًا 0.653، كما هو موضح في الشكل 3 الذي يبين التوزيع الإجمالي للمقياس. وفقًا لاختبار كولموغوروف-سميرنوف، كانت قيم مستوى الدلالة للمتغيرات الثلاثة 0.075، 0.112، و0.200 على التوالي، مما يشير إلى توزيع طبيعي للبيانات عند مستوى دلالة 0.05. تؤكد هذه الأشكال البيانية الثلاثة على التوزيع الطبيعي للبيانات، حيث تظهر منحنيات التوزيع شكلاً جرسياً متماثلاً تقريباً، مما يدعم نتائج الاختبارات الإحصائية ويعزز الثقة في صحة البيانات وقابليتها للتحليل باستخدام الأساليب الإحصائية المعلمية.



شكل 8: التوزيع الطبيعي للمتغير المستقل: توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل



شكل 9: التوزيع الطبيعي للمتغير التابع: الأداء الوظيفي والابتكار



شكل 10: التوزيع الطبيعي للدرجة الكلية للمقياس

4.4 توصيف أبعاد الدراسة باستخدام المؤشرات الإحصائية الوصفية

يهدف هذا الجزء إلى توصيف أبعاد الدراسة باستخدام المؤشرات الإحصائية الوصفية، بما في ذلك المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية والدرجة والترتيب. سيتم تناول المتغير المستقل "توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل" بأبعاده الأربعة، والمتغير التابع "الأداء الوظيفي والابتكار" بأبعاده الخمسة. يساعد هذا التحليل في فهم اتجاهات استجابات المشاركين وتحديد الأبعاد والبنود ذات الأهمية النسبية الأعلى والأدنى.

4.4.1 توصيف المتغير المستقل: توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل

يتناول هذا القسم تحليلاً تفصيلياً للمتغير المستقل "توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل" وأبعاده الأربعة. سيتم عرض المؤشرات الإحصائية لكل بُعد وبنوده، مما يساعد في فهم مدى توفير الشركة لخيارات مرنة في العمل وتأثيرها على الموظفين.

جدول 9: المؤشرات الإحصائية الوصفية للمتغير المستقل: توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل

م	المتغيرات والبنود	البي ان	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موا فق	موافق بشدة	المتوس ط الحساب ي	الانحرا ف المعيار ي	الاهمية النسبية	الدرجة	الترتيب
1	أشعر أن الشركة توفر لي خيارات مرنة لجدولة عملي.	ن	46	40	41	131	75	3.447	1.331	68.9 %	متوسط ة	4
		%	13.8	12.0	12.3	39.3	22.5					
2	تُقدم لي الشركة خيارات متنوعة لأماكن العمل (العمل من المنزل، المكتب، مساحات العمل المشتركة).	ن	27	43	49	120	94	3.634	1.243	72.7 %	متوسط ة	1
		%	8.1	12.9	14.7	36.0	28.2					
3	تشمل سياسات الشركة إجراءات محددة لدعم المرونة في ساعات العمل.	ن	42	39	50	128	74	3.459	1.300	69.2 %	متوسط ة	2
		%	12.6	11.7	15.0	38.4	22.2					
4	دائماً أشعر بأنني قادر على التفاوض بشأن وقت ومكان العمل بما يتناسب مع احتياجاتي.	ن	46	43	40	120	84	3.459	1.358	69.2 %	متوسط ة	2
		%	13.8	12.9	12.0	36.0	25.2					
البعد الاول	نوع المرونة المقدمة							3.500	0.744	70.0 %	متوسط ة	4
1	توفر الشركة الأدوات والتكنولوجيا اللازمة للعمل عن بعد بكفاءة.	ن	51	39	38	135	70	3.402	1.349	68.0 %	متوسط ة	4
		%	15.3	11.7	11.4	40.5	21.0					
2	من السهل الوصول إلى أنظمة الشركة والبيانات أثناء العمل عن بعد.	ن	42	34	45	135	77	3.514	1.295	70.3 %	متوسط ة	3
		%	12.6	10.2	13.5	40.5	23.1					

3	أشعر بالراحة عند العمل عن بعد بفضل الدعم الفني المتاح لي من الشركة.	ن	38	32	44	12 9	90	3.604	1.289	72.1 %	متوسط ة	1
		%	11.4	9.6	13.2	38. 7	27.0					
4	تتيح لي الشركة مرونة كاملة في اختيار مكان العمل الذي يناسبني.	ن	35	42	43	12 1	92	3.580	1.298	71.6 %	متوسط ة	2
		%	10.5	12.6	12.9	36. 3	27.6					
البعد الثاني	إمكانية الوصول للعمل عن بعد							3.525	0.780	70.5 %	متوسط ة	
1	أتمكن من ترتيب ساعات عملي بالشكل الذي يناسبني دون التأثير على إنتاجيتي.	ن	42	36	49	10 4	102	3.565	1.355	71.3 %	متوسط ة	3
		%	12.6	10.8	14.7	31. 2	30.6					
2	توفر الشركة نظام ساعات عمل مرن يمكنني من الانتهاء من المهام في أوقات مختلفة.	ن	38	44	43	12 4	84	3.517	1.307	70.3 %	متوسط ة	3
		%	11.4	13.2	12.9	37. 2	25.2					
3	أشعر أنني قادر على تنظيم وقتي بشكل فعال بفضل الخيارات المرنة المتاحة.	ن	40	32	46	12 9	86	3.568	1.296	71.4 %	متوسط ة	4
		%	12.0	9.6	13.8	38. 7	25.8					
4	تتيح لي الشركة تغيير جدول عملي عند الضرورة دون أي قيود.	ن	34	42	44	11 9	94	3.592	1.295	71.8 %	متوسط ة	2
		%	10.2	12.6	13.2	35. 7	28.2					
البعد الثالث	توافر خيارات جدولة مرنة							3.560	0.758	71.2 %	متوسط ة	1
1	توفر الشركة الأدوات التكنولوجية اللازمة لدعم أسلوب العمل الهجين.	ن	44	33	44	11 9	93	3.553	1.342	71.1 %	متوسط ة	2
		%	13.2	9.9	13.2	35. 7	27.9					

3	متوسط ة	72.6 %	1.258	3.628	92	12 4	51	33	33	ن	الشركة تواكب أحدث الابتكارات التكنولوجية لدعم العمل عن بعد.	2
					27.6	37. 2	15.3	9.9	9.9	%		
1	متوسط ة	70.9 %	1.336	3.547	92	11 9	43	37	42	ن	أحصل على الدعم الفني بسرعة لحل أي مشكلات تكنولوجية أثناء العمل عن بعد.	3
					27.6	35. 7	12.9	11.1	12.6	%		
4	متوسط ة	71.5 %	1.265	3.574	85	12 9	43	44	32	ن	أشعر بأن مرونة العمل تزيد من قدرتي على تحقيق أهداف المبيعات.	4
					25.5	38. 7	12.9	13.2	9.6	%		
2	متوسط ة	71.5 %	0.761	3.575							الدعم التكنولوجي للعمل عن بعد	البعد الرابع
	متوسط ة	70.8 %	0.555	3.540							المتغير المستقل: توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل	

يظهر تحليل المتغير المستقل "توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل" أن البُعد الثالث "توافر خيارات جدولة مرنة" حصل على أعلى متوسط حسابي (3.560) وأهمية نسبية (71.2%)، مما يشير إلى أن الموظفين يقدرون المرونة في جدولة أوقات عملهم. في هذا البُعد، حصل البند "تتيح لي الشركة تغيير جدول عملي عند الضرورة دون أي قيود" على أعلى متوسط حسابي (3.592). في المقابل، حصل البُعد الأول "نوع المرونة المقدمة" على أدنى متوسط حسابي (3.500) وأهمية نسبية (70.0%)، مع ذلك فإن البند "تُقدم لي الشركة خيارات متنوعة لأماكن العمل" حصل على أعلى متوسط حسابي (3.634) ضمن هذا البُعد. البُعد الرابع "الدعم التكنولوجي للعمل عن بعد" جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.575)، مما يؤكد أهمية الدعم التقني في تسهيل العمل عن بعد. بشكل عام، حقق المتغير المستقل ككل متوسطاً حسابياً قدره (3.540) وأهمية نسبية (70.8%)، مما يشير إلى وجود مستوى متوسط من المرونة في بيئة العمل.

4.4.2 توصيف المتغير التابع: الأداء الوظيفي والابتكار

يقدم هذا القسم تحليلاً مفصلاً للمتغير التابع "الأداء الوظيفي والابتكار" وأبعاده الخمسة. سيتم استعراض المؤشرات الإحصائية لكل بُعد وبنوده، مما يساعد في فهم تأثير المرونة في العمل على الأداء الوظيفي والقدرة على الابتكار لدى الموظفين.

جدول 10: المؤشرات الإحصائية الوصفية للمتغير التابع: الأداء الوظيفي والابتكار

م	المتغيرات والبنود	البي ان	غير موافق بشدة	غير موافق	محا يد	موافق بشدة	المتوس ط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	الدرجة	الترتيب
1	العملاء غالباً ما يعبرون عن رضاهم الكبير بفضل المرونة التي أتمتع بها في العمل.	ن	28	43	47	123	3.625	1.247	72.5%	متوسطة	1
		%	8.4	12.9	14.1	36.9	27.6				
2	مرونة الزمن والمكان تعزز أدائي العام في الشركة.	ن	34	44	40	139	3.538	1.260	70.8%	متوسطة	4
		%	10.2	13.2	12.0	41.7	22.8				
3	أستطيع إدارة مهامتي بفعالية بفضل الخيارات المرنة المقدمة لي.	ن	42	32	44	131	3.550	1.306	71.0%	متوسطة	3
		%	12.6	9.6	13.2	39.3	25.2				
4	مرونة العمل تتيح لي وقت أكبر للإبداع وتوليد أفكار جديدة.	ن	39	31	42	128	3.616	1.300	72.3%	متوسطة	2
		%	11.7	9.3	12.6	38.4	27.9				
البعد الاول	مقاييس الأداء الوظيفي (أهداف المبيعات ورضا العملاء)						3.582	0.756	71.6%	متوسطة	2
1	أشعر بأنني أكثر إبداعاً عندما أعمل في بيئة مرنة.	ن	42	30	52	125	3.538	1.302	70.8%	متوسطة	1
		%	12.6	9.0	15.6	37.5	25.2				
2	توفير خيارات العمل المرنة يشجع على التفكير خارج الصندوق.	ن	40	50	49	109	3.447	1.336	68.9%	متوسطة	4
		%	12.0	15.0	14.7	32.7	25.5				
3	أدعو لمزيد من الاجتماعات والأفكار المبتكرة بفضل مرونة العمل.	ن	43	39	45	125	3.486	1.323	69.7%	متوسطة	2
		%	12.9	11.7	13.5	37.5	24.3				
4	يمكنني تطبيق أفكاري الجديدة بسهولة بفضل الدعم المرن المقدم.	ن	43	33	56	124	3.477	1.300	69.5%	متوسطة	3
		%	12.9	9.9	16.8	37.2	23.1				

					الإبداع وتوليد الأفكار						البعد الثاني		
4	متوسطة	69.7%	0.812	3.487							1	أشعر بأن بعض الأفكار المبتكرة أتت نتيجة مرونة مواعيد العمل والمكان.	
2	متوسطة	71.5%	1.323	3.574	93	123	38	40	39	ن			%
3	متوسطة	71.2%	1.344	3.562	93	124	36	37	43	ن	2	البيئة المرنة تساعدني في تحويل الأفكار إلى مشاريع قابلة للتنفيذ.	
					27.9	37.2	10.8	11.1	12.9	%			
4	متوسطة	70.1%	1.364	3.505	92	115	39	43	44	ن	3	أشعر أن مرونتي في العمل تسهل على تجربة وتنفيذ ابتكارات جديدة.	
					27.6	34.5	11.7	12.9	13.2	%			
1	مرتفعة	74.4%	1.272	3.721	106	128	28	42	29	ن	4	تجعلني المرونة في العمل أكثر حماساً للتفاعل مع فريقي.	
					31.8	38.4	8.4	12.6	8.7	%			
1	متوسطة	71.8%	0.837	3.590								البعد الثالث	تنفيذ الأفكار المبتكرة
1	متوسطة	72.0%	1.280	3.598	93	121	42	46	31	ن	1	أشعر بمزيد من الرضا الوظيفي بفضل خيارات العمل المرنة.	
					27.9	36.3	12.6	13.8	9.3	%			
3	متوسطة	70.0%	1.343	3.498	85	125	38	41	44	ن	2	توفر المرونة تحفيز إضافي لمشاركة الآخرين في المهام والأفكار.	
					25.5	37.5	11.4	12.3	13.2	%			
4	متوسطة	68.4%	1.346	3.420	76	125	42	43	47	ن	3	أجد نفسي أكثر انسجاماً وارتباطاً بالشركة بفضل سياسات العمل المرنة.	
					22.8	37.5	12.6	12.9	14.1	%			
2	متوسطة	71.1%	1.324	3.556	89	126	41	35	42	ن	4	تجعلني سياسات العمل المرنة أكثر قدرة على التكيف مع الظروف الطارئة.	
					26.7	37.8	12.3	10.5	12.6	%			
3	متوسطة	70.4%	0.796	3.518								البعد الرابع	مشاركة الموظفين وتحفيزهم
3	متوسطة	69.7%	1.300	3.483	77	129	45	42	40	ن	1	أشعر أنني يمكنني إدارة تغييرات العمل بسهولة بفضل الدعم المتاح.	
					23.1	38.7	13.5	12.6	12.0	%			

1	متوسطة	70.3%	1.355	3.514	95	109	41	48	40	ن	المرونة تساعدني في التكيف مع متطلبات العمل المتغيرة بشكل فعال.	2
					28.5	32.7	12.3	14.4	12.0	%		
2	متوسطة	69.8%	1.277	3.489	72	139	39	46	37	ن	تتحسن قدرتي على التعامل مع التغييرات غير المتوقعة بفضل الخيارات المرنة.	3
					21.6	41.7	11.7	13.8	11.1	%		
5	متوسطة	69.9%	0.846	3.495							القدرة على التكيف مع بيئات العمل المتغيرة	البعد الخامس
	متوسطة	70.7%	0.578	3.537							المتغير التابع: الأداء الوظيفي والابتكار	
	متوسطة	70.8%	0.522	3.538							الدرجة الكلية للمقياس	

يكشف تحليل المتغير التابع "الأداء الوظيفي والابتكار" أن البعد الثالث "تنفيذ الأفكار المبتكرة" حصل على أعلى متوسط حسابي (3.590) وأهمية نسبية (71.8%)، مما يشير إلى أن المرونة في العمل تساهم بشكل إيجابي في تنفيذ الأفكار الجديدة. في هذا البعد، حصل البند "تجعلني المرونة في العمل أكثر حماساً للتفاعل مع فريقي" على أعلى متوسط حسابي (3.721) ودرجة مرتفعة. في المقابل، حصل البعد الخامس "القدرة على التكيف مع بيئات العمل المتغيرة" على أدنى متوسط حسابي (3.495) وأهمية نسبية (69.9%)، مع ذلك فإن البند "المرونة تساعدني في التكيف مع متطلبات العمل المتغيرة بشكل فعال" حصل على أعلى متوسط حسابي (3.514) ضمن هذا البعد. البعد الأول "مقاييس الأداء الوظيفي" جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.582)، مع حصول البند "العملاء غالباً ما يعبرون عن رضاهم الكبير بفضل المرونة التي أتمتع بها في العمل" على أعلى متوسط حسابي (3.625). بشكل عام، حقق المتغير التابع ككل متوسطاً حسابياً قدره (3.537) وأهمية نسبية (70.7%)، مما يشير إلى وجود تأثير إيجابي متوسط للمرونة في العمل على الأداء الوظيفي والابتكار.

4.5 تأثير توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل على الأداء الوظيفي والابتكار

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل على الأداء الوظيفي والابتكار. تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لفحص العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. فيما يلي عرض للنتائج الإحصائية وتفسيرها.

جدول 11: نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الرئيسية

النموذج	R	R Square	Adjusted R Square	الخطأ المعياري للتقدير	F	Sig.
1	0.690	0.475	0.469	0.42086	74.333	0.000
المتغيرات المستقلة						
المتغيرات المستقلة	معامل بيتا غير المعياري	الخطأ المعياري	معامل بيتا المعياري	t	Sig.	
(الثابت)	1.016	0.149	-	6.799	0.000	
نوع المرونة المقدمة	-0.047	0.050	-0.060	0.929	0.354	
توافر خيارات جدولة مرنة	0.009	0.055	0.012	0.164	0.870	

الدعم التكنولوجي للعمل عن بعد	0.026	0.057	0.034	0.453	0.651
توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل	0.723	0.137	0.694	5.293	0.000

يظهر الجدول نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الرئيسية. نلاحظ أن معامل الارتباط المتعدد R يساوي 0.690، مما يشير إلى وجود علاقة قوية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. قيمة R Square تبلغ 0.475، مما يعني أن 47.5% من التباين في الأداء الوظيفي والابتكار يمكن تفسيره بواسطة المتغيرات المستقلة. قيمة F تساوي 74.333 وهي دالة إحصائياً عند مستوى 0.000، مما يؤكد صلاحية النموذج ككل. من بين المتغيرات المستقلة، نجد أن "توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل" له التأثير الأكبر والوحيد ذو الدلالة الإحصائية (Sig = 0.000، Beta = 0.694)، بينما لم تظهر المتغيرات الأخرى تأثيراً ذا دلالة إحصائية.

4.5.1 تأثير توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل على مقاييس الأداء الوظيفي

في هذا الجزء، نستعرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الأولى، والتي تبحث في تأثير توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل على مقاييس الأداء الوظيفي، مثل أهداف المبيعات ورضا العملاء.

جدول 12: نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الأولى

النموذج	R	R Square	Adjusted R Square	الخطأ المعياري للتقدير	F	Sig.
1	0.504	0.254	0.245	0.65744	27.873	0.000
المتغيرات المستقلة						Sig.
المتغيرات المستقلة	معامل بيتا غير المعياري	الخطأ المعياري	معامل بيتا المعياري	t		
(الثابت)	1.170	0.233	-	5.011		0.000
نوع المرونة المقدمة	-0.062	0.078	-0.061	-0.793		0.428
توافر خيارات جدولة مرنة	-0.096	0.086	-0.096	-1.122		0.263

0.54 0	-0.613	-0.055	0.089	-0.055	الدعم التكنولوجي للعمل عن بعد
0.00 0	4.193	0.656	0.213	0.895	توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل

يوضح الجدول نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الأولى. نلاحظ أن معامل الارتباط المتعدد R يساوي 0.504، مما يشير إلى وجود علاقة متوسطة بين المتغيرات المستقلة ومقاييس الأداء الوظيفي. قيمة R Square تبلغ 0.254، مما يعني أن 25.4% من التباين في مقاييس الأداء الوظيفي يمكن تفسيره بواسطة المتغيرات المستقلة. قيمة F تساوي 27.873 وهي دالة إحصائياً عند مستوى 0.000، مما يؤكد صلاحية النموذج. من بين المتغيرات المستقلة، نجد أن "توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل" له التأثير الأكبر والوحيد ذو الدلالة الإحصائية (Sig = 0.000، Beta = 0.656)، بينما لم تظهر المتغيرات الأخرى تأثيراً ذا دلالة إحصائية على مقاييس الأداء الوظيفي.

4.5.2 تأثير توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل على الإبداع وتوليد الأفكار

في هذا القسم، نستعرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الثانية، والتي تبحث في تأثير توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل على الإبداع وتوليد الأفكار لدى الموظفين.

جدول 13: نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الثانية

النموذج	R	R Square	Adjusted R Square	الخطأ المعياري للتقدير	F	Sig.
1	0.463	0.214	0.204	0.72406	22.316	0.000
المتغيرات المستقلة						
المتغيرات المستقلة	معامل بيتا غير المعياري	الخطأ المعياري	معامل بيتا المعياري	t	Sig.	
(الثابت)	1.127	0.257	-	4.383	0.000	
نوع المرونة المقدمة	-0.092	0.086	-0.084	1.067	0.287	

0.60 4	- 0.51 9	-0.046	0.094	-0.049	توافر خيارات جدولة مرنة
0.92 0	- 0.10 0	-0.009	0.098	-0.010	الدعم التكنولوجي للعمل عن بعد
0.00 1	3.47 7	0.559	0.235	0.817	توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل

يبين الجدول نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الثانية. نلاحظ أن معامل الارتباط المتعدد R يساوي 0.463، مما يشير إلى وجود علاقة متوسطة بين المتغيرات المستقلة والإبداع وتوليد الأفكار. قيمة R Square تبلغ 0.214، مما يعني أن 21.4% من التباين في الإبداع وتوليد الأفكار يمكن تفسيره بواسطة المتغيرات المستقلة. قيمة F تساوي 22.316 وهي دالة إحصائية عند مستوى 0.000، مما يؤكد صلاحية النموذج. من بين المتغيرات المستقلة، نجد أن "توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل" له التأثير الأكبر والوحيد ذو الدلالة الإحصائية (Sig = 0.559، Beta = 0.001)، بينما لم تظهر المتغيرات الأخرى تأثيراً ذا دلالة إحصائية على الإبداع وتوليد الأفكار.

4.5.3 تأثير توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل على تنفيذ الأفكار المبتكرة

في هذا القسم، نستعرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الثالثة، والتي تبحث في تأثير توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل على تنفيذ الأفكار المبتكرة من قبل الموظفين.

جدول 14: نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الثالثة

النموذج	R	R Square	Adjusted R Square	الخطأ المعياري للتقدير	F	Sig.
1	0.50 5	0.255	0.246	0.72720	28.054	0.000
المتغيرات المستقلة						
	معامل بيتا غير المعياري	الخطأ المعياري	معامل بيتا المعياري	t	Sig.	
(الثابت)	0.918	0.258	-	3.55 6	0.00 0	

0.76 0	- 0.30 6	-0.024	0.087	-0.027	نوع المرونة المقدمة
0.47 7	0.71 2	0.061	0.095	0.068	توافر خيارات جدولة مرنة
0.64 7	0.45 9	0.041	0.098	0.045	الدعم التكنولوجي للعمل عن بعد
0.00 5	2.82 8	0.442	0.236	0.668	توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل

يوضح الجدول نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الثالثة. نلاحظ أن معامل الارتباط المتعدد R يساوي 0.505، مما يشير إلى وجود علاقة متوسطة بين المتغيرات المستقلة وتنفيذ الأفكار المبتكرة. قيمة R Square تبلغ 0.255، مما يعني أن 25.5% من التباين في تنفيذ الأفكار المبتكرة يمكن تفسيره بواسطة المتغيرات المستقلة. قيمة F تساوي 28.054 وهي دالة إحصائية عند مستوى 0.000، مما يؤكد صلاحية النموذج. من بين المتغيرات المستقلة، نجد أن "توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل" له التأثير الأكبر والوحيد ذو الدلالة الإحصائية (Sig = 0.442، Beta = 0.005)، بينما لم تظهر المتغيرات الأخرى تأثيراً ذا دلالة إحصائية على تنفيذ الأفكار المبتكرة.

4.5.4 تأثير توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل على مشاركة الموظفين وتحفيزهم

في هذا القسم، نستعرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الرابعة، والتي تبحث في تأثير توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل على مشاركة الموظفين وتحفيزهم.

جدول 15: نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الرابعة

النموذج	R	R Square	Adjusted R Square	الخطأ المعياري للتقدير	F	Sig.
1	0.552	0.304	0.296	0.66797	35.883	0.000
المتغيرات المستقلة						
المتغيرات المستقلة	معامل بيتا غير المعياري	الخطأ المعياري	معامل بيتا المعياري	t	Sig.	

0.00 2	3.08 2	-	0.237	0.731	(الثابت)
0.48 2	0.70 5	0.052	0.080	0.056	نوع المرونة المقدمة
0.41 5	0.81 6	0.068	0.087	0.071	توافر خيارات جدولة مرنة
0.24 5	1.16 6	0.101	0.090	0.105	الدعم التكنولوجي للعمل عن بعد
0.01 1	2.55 5	0.386	0.217	0.554	توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل

يبين الجدول نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الرابعة. نلاحظ أن معامل الارتباط المتعدد R يساوي 0.552، مما يشير إلى وجود علاقة متوسطة بين المتغيرات المستقلة ومشاركة الموظفين وتحفيزهم. قيمة R Square تبلغ 0.304، مما يعني أن 30.4% من التباين في مشاركة الموظفين وتحفيزهم يمكن تفسيره بواسطة المتغيرات المستقلة. قيمة F تساوي 35.883 وهي دالة إحصائياً عند مستوى 0.000، مما يؤكد صلاحية النموذج. من بين المتغيرات المستقلة، نجد أن "توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل" له التأثير الأكبر والوحيد ذو الدلالة الإحصائية (Sig = 0.011، Beta = 0.386)، بينما لم تظهر المتغيرات الأخرى تأثيراً ذا دلالة إحصائية على مشاركة الموظفين وتحفيزهم.

4.5.5 تأثير توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل على القدرة على التكيف مع بيئات العمل المتغيرة

في هذا القسم الأخير، نستعرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الخامسة، والتي تبحث في تأثير توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل على قدرة الموظفين على التكيف مع بيئات العمل المتغيرة.

جدول 16: نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الخامسة

النموذج	R	R Square	Adjusted R Square	الخطأ المعياري للتقدير	F	Sig.
1	0.449	0.202	0.192	0.76064	20.703	0.000

المتغيرات المستقلة	معامل بيتا غير المعياري	الخطأ المعياري	معامل بيتا المعياري	t	Sig.
(الثابت)	1.174	0.270	-	4.347	0.000
نوع المرونة المقدمة	-0.129	0.091	-0.113	-1.422	0.156
توافر خيارات جدولة مرنة	0.066	0.099	0.059	0.665	0.507
الدعم التكنولوجي للعمل عن بعد	0.049	0.103	0.044	0.472	0.637
توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل	0.668	0.247	0.438	2.705	0.007

يوضح الجدول نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الخامسة. نلاحظ أن معامل الارتباط المتعدد R يساوي 0.449، مما يشير إلى وجود علاقة متوسطة بين المتغيرات المستقلة والقدرة على التكيف مع بيئات العمل المتغيرة. قيمة R Square تبلغ 0.202، مما يعني أن 20.2% من التباين في القدرة على التكيف يمكن تفسيره بواسطة المتغيرات المستقلة. قيمة F تساوي 20.703 وهي دالة إحصائياً عند مستوى 0.000، مما يؤكد صلاحية النموذج. من بين المتغيرات المستقلة، نجد أن "توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل" له التأثير الأكبر والوحيد ذو الدلالة الإحصائية (Sig = 0.007، Beta = 0.438)، بينما لم تظهر المتغيرات الأخرى تأثيراً ذا دلالة إحصائية على القدرة على التكيف مع بيئات العمل المتغيرة.

4.6 مناقشة النتائج:

4.6.1 تأثير توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل على الأداء الوظيفي والابتكار:

النتائج الرئيسية للدراسة تشير إلى وجود تأثير إيجابي وقوي لتوفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل على الأداء الوظيفي والابتكار. هذه النتيجة تتوافق مع العديد من الدراسات السابقة التي أكدت على أهمية المرونة في بيئة العمل الحديثة.

التفسير الأول لهذه النتيجة يكمن في أن المرونة في العمل تمنح الموظفين قدراً أكبر من الاستقلالية والتحكم في جداولهم الزمنية وبيئة عملهم. هذا الاستقلال يمكن أن يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والدافعية، مما ينعكس إيجاباً على الأداء. عندما يشعر الموظفون بأنهم يمتلكون زمام الأمور في تنظيم عملهم، فإنهم يميلون إلى بذل جهد أكبر وتحمل مسؤولية أكبر تجاه مهامهم.

ثانياً، المرونة في مكان وزمان العمل تتيح للموظفين فرصة العمل في الأوقات التي يكونون فيها أكثر إنتاجية وإبداعاً. بعض الأفراد قد يكونون أكثر نشاطاً وتركيزاً في الصباح الباكر، بينما يفضل آخرون العمل في المساء. هذه المرونة تسمح لكل موظف بالعمل وفقاً لإيقاعه البيولوجي الخاص، مما يعزز الإنتاجية والإبداع.

ثالثاً، توفير خيارات العمل عن بعد يمكن أن يقلل من الإجهاد المرتبط بالتنقل اليومي إلى مكان العمل، مما يوفر للموظفين المزيد من الوقت والطاقة للتركيز على مهامهم الأساسية. هذا التقليل في الإجهاد يمكن أن يساهم في تحسين الصحة النفسية للموظفين، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم وقدرتهم على الابتكار.

رابعاً، المرونة في العمل تعزز التوازن بين الحياة المهنية والشخصية. عندما يتمكن الموظفون من تلبية احتياجاتهم الشخصية والعائلية بشكل أفضل، فإنهم يميلون إلى الشعور بالرضا والامتنان تجاه مؤسستهم، مما يزيد من ولائهم وحافزهم للأداء بشكل أفضل.

4.6.2 تأثير المرونة على مقاييس الأداء الوظيفي:

النتائج أظهرت تأثيراً إيجابياً للمرونة في العمل على مقاييس الأداء الوظيفي، بما في ذلك أهداف المبيعات ورضا العملاء. هذه النتيجة تشير إلى أن المرونة لا تؤثر فقط على الشعور الذاتي للموظفين، بل تنعكس أيضاً على المؤشرات الموضوعية للأداء.

يمكن تفسير هذه النتيجة بعدة طرق. أولاً، المرونة في العمل تمكن موظفي المبيعات من التواصل مع العملاء في الأوقات التي تناسبهم، مما قد يؤدي إلى زيادة فرص إتمام الصفقات. ثانياً، العمل المرن يسمح للموظفين بالاستجابة بسرعة أكبر لاحتياجات العملاء، مما يعزز رضا العملاء ويزيد من ولائهم.

بالإضافة إلى ذلك، قد تساهم المرونة في تقليل الضغط النفسي على الموظفين، مما يمكنهم من التركيز بشكل أفضل على تحقيق أهدافهم وتلبية احتياجات العملاء. الموظف الذي يشعر بالراحة والتقدير في بيئة عمله المرنة قد يكون أكثر حماساً وإيجابية في تعامله مع العملاء، مما ينعكس إيجاباً على رضا العملاء وولائهم.

4.6.3 تأثير المرونة على الإبداع وتوليد الأفكار:

أظهرت النتائج تأثيراً إيجابياً للمرونة في العمل على الإبداع وتوليد الأفكار. هذه النتيجة تتوافق مع نظريات الإبداع التي تؤكد على أهمية البيئة المناسبة لتحفيز التفكير الإبداعي.

يمكن تفسير هذه النتيجة بأن المرونة في العمل توفر للموظفين فرصة للعمل في بيئات متنوعة، مما قد يحفز التفكير من زوايا مختلفة. على سبيل المثال، العمل من المنزل قد يوفر بيئة هادئة تساعد على التركيز العميق، بينما قد يوفر العمل في مقهى أو مساحة عمل مشتركة فرصاً للتفاعل مع أفكار وأشخاص جدد.

بالإضافة إلى ذلك، المرونة في ساعات العمل تسمح للموظفين بالعمل في الأوقات التي يشعرون فيها بأنهم أكثر إبداعاً. بعض الأفراد قد يجدون أنفسهم أكثر إبداعاً في الصباح الباكر، بينما قد يفضل آخرون العمل ليلاً. هذه الحرية في اختيار وقت العمل يمكن أن تعزز القدرة على توليد الأفكار الجديدة والمبتكرة.

4.6.4 تأثير المرونة على تنفيذ الأفكار المبتكرة:

النتائج أشارت إلى وجود تأثير إيجابي للمرونة في العمل على تنفيذ الأفكار المبتكرة. هذه النتيجة تسلط الضوء على أهمية المرونة ليس فقط في مرحلة توليد الأفكار، ولكن أيضاً في مرحلة تنفيذها وتحويلها إلى واقع ملموس. يمكن تفسير هذه النتيجة بأن المرونة في العمل توفر للموظفين الوقت والمساحة اللازمة لتجريب الأفكار الجديدة وتطويرها. عندما يتمتع الموظفون بحرية أكبر في تنظيم وقتهم، فإنهم قد يخصصون فترات محددة للعمل على المشاريع الابتكارية دون الشعور بضغط المهام اليومية الروتينية.

بالإضافة إلى ذلك، المرونة في مكان العمل قد تسمح للموظفين بالوصول إلى موارد وأدوات متنوعة قد تكون مفيدة في تنفيذ الأفكار الجديدة. على سبيل المثال، قد يجد موظف أن العمل من مكتبة محلية يوفر له إمكانية الوصول إلى مصادر معلومات قيمة لمشروعه الابتكاري.

4.6.5 تأثير المرونة على مشاركة الموظفين وتحفيزهم:

أظهرت النتائج تأثيراً إيجابياً للمرونة في العمل على مشاركة الموظفين وتحفيزهم. هذه النتيجة تؤكد على أهمية المرونة كعامل محفز ومعزز لمشاركة الموظفين في العمل.

يمكن تفسير هذه النتيجة بأن المرونة في العمل تعزز شعور الموظفين بالثقة والتقدير من قبل المؤسسة. عندما تمنح المؤسسة موظفيها الحرية في تنظيم عملهم، فإنها ترسل رسالة واضحة بأنها تثق في قدراتهم وحكمهم. هذه الثقة يمكن أن تؤدي إلى زيادة الشعور بالالتزام والولاء تجاه المؤسسة. بالإضافة إلى ذلك، المرونة في العمل تمكن الموظفين من تحقيق توازن أفضل بين حياتهم المهنية والشخصية. هذا التوازن يمكن أن يقلل من الإجهاد والضغط النفسي، مما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والتحفيز للمشاركة بفعالية في العمل.

4.6.6 تأثير المرونة على القدرة على التكيف مع بيئات العمل المتغيرة:

النتائج أشارت إلى وجود تأثير إيجابي للمرونة في العمل على قدرة الموظفين على التكيف مع بيئات العمل المتغيرة. هذه النتيجة تسلط الضوء على أهمية المرونة في تعزيز مرونة القوى العاملة وقدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال الحديثة. يمكن تفسير هذه النتيجة بأن الموظفين الذين يعملون في بيئة مرنة يصبحون معتادين على التغيير والتكيف المستمر. التنقل بين مختلف أماكن العمل والتعامل مع جداول زمنية متغيرة يمكن أن يعزز مهارات التكيف لدى الموظفين.

بالإضافة إلى ذلك، العمل في بيئة مرنة يتطلب من الموظفين تطوير مهارات إدارة الوقت والتنظيم الذاتي. هذه المهارات تعتبر أساسية للتكيف مع التغيرات في بيئة العمل، سواء كانت تغيرات تكنولوجية أو تنظيمية.

4.6.7 أهمية الدعم التكنولوجي في تعزيز فعالية العمل المرن:

رغم أن النتائج لم تظهر تأثيراً مباشراً ذا دلالة إحصائية للدعم التكنولوجي على الأداء والابتكار، إلا أن أهمية التكنولوجيا في دعم العمل المرن لا يمكن تجاهلها. يمكن تفسير هذه النتيجة بأن الدعم التكنولوجي قد يكون عاملاً أساسياً في تمكين العمل المرن، ولكن تأثيره على الأداء والابتكار قد يكون غير مباشر. يمكن النظر إلى الدعم التكنولوجي كعامل تمكيني يسهل تنفيذ سياسات العمل المرنة بشكل فعال. على سبيل المثال، توفير أدوات التواصل عن بعد وأنظمة إدارة المشاريع عبر الإنترنت يمكن الموظفين من العمل بكفاءة من أي مكان. ومع ذلك، فإن مجرد وجود هذه التقنيات قد لا يكون كافياً لتحسين الأداء أو تعزيز الابتكار بشكل مباشر.

4.6.8 أهمية نوع المرونة المقدمة وتوافر خيارات الجدولة المرنة:

رغم أن النتائج لم تظهر تأثيراً مباشراً ذا دلالة إحصائية لنوع المرونة المقدمة وتوافر خيارات الجدولة المرنة على الأداء والابتكار، إلا أن هذه العوامل تبقى مهمة في سياق العمل المرن. يمكن تفسير هذه النتيجة بأن مجرد توفير خيارات مرنة قد لا يكون كافياً لتحسين الأداء أو تعزيز الابتكار. ما يهم هو كيفية استخدام هذه الخيارات وتطبيقها بشكل فعال. قد يكون من الضروري النظر إلى عوامل أخرى مثل ثقافة المؤسسة، وأساليب القيادة، والتدريب على استخدام الخيارات المرنة بفعالية.

4.6.9 التأثير الشامل للمرونة في العمل:

النتائج تشير إلى أن التأثير الإيجابي للمرونة في العمل يمتد عبر مختلف جوانب الأداء الوظيفي والابتكار. هذا يؤكد على أهمية النظر إلى المرونة في العمل كاستراتيجية شاملة وليس مجرد سياسة منفصلة. يمكن تفسير هذا التأثير الشامل بأن المرونة في العمل تؤثر على الجوانب النفسية والعملية للموظفين. من الناحية النفسية، تعزز المرونة الشعور بالاستقلالية والتقدير، مما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والتحفيز. من الناحية العملية، تتيح المرونة للموظفين تنظيم عملهم بطريقة تناسب احتياجاتهم وأنماط إنتاجيتهم الشخصية.

4.6.10 أهمية التوازن في تطبيق سياسات العمل المرنة:

رغم أن النتائج تشير إلى التأثير الإيجابي للمرونة في العمل، إلا أنه من المهم الإشارة إلى ضرورة تحقيق التوازن في تطبيق هذه السياسات. المرونة المفرطة قد تؤدي إلى تحديات في التنسيق والتواصل بين أعضاء الفريق، بينما قد يؤدي نقص المرونة إلى عدم الاستفادة من مزاياها. يمكن تفسير هذه الحاجة إلى التوازن بأن العمل المرن، رغم فوائده، يحمل معه تحديات خاصة. على سبيل المثال، قد يواجه بعض الموظفين صعوبة في الفصل بين العمل والحياة الشخصية عند العمل من المنزل. لذلك، من المهم وضع سياسات واضحة وتوفير التدريب اللازم لمساعدة الموظفين على الاستفادة القصوى من المرونة دون التأثير سلباً على التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

- أبو العنين، السيد إبراهيم، عبد الهادي، هاني، محمد، محمد حسين، إسماعيل، عزت حشاد، & محمد. "تأثير انعدام الأمن الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين في قطاعي الضيافة والسياحة: دور الاغتراب في العمل". مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات، 2024.
- أحمد، ع. م.، وعبد الفتاح، ه. م. (2020). تحسين جودة الحياة الوظيفية للإداريين في كلية التربية بجامعة الفيوم كواحدة من متطلبات جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة" باستخدام الخبرة الكندية. مجلة الدراسات التربوية والاجتماعية، 26(12.2)، 89-240.
- توفيق، دعاء أحمد. (2021). الأبعاد الاجتماعية للعمل المرن في ظل الأزمات: دراسة ميدانية على عينة من الخبراء والعمال بمصنع نستله في مصر. مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، 27(3).
- جميل، محمد، حسان، محمد، والبرقي، سحر. (2022). دور التسويق المستدام في العلاقة بين الإنتاج المرن وسلاسل الإمداد المستدامة بالتطبيق على قطاع الصناعات الغذائية بمصر. التجارة والتمويل، 42(2)، 278-348.
- حذفاني، أمير، و زايد، مراد. الابتكار في المزيج التسويقي كمصدر لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة. مجلة الاقتصاد الصناعي – خزارتك، 2018.
- حسين، إسراء طارق، وصالح، سرمد غانم. (2010). رغبات العاملين من الاستفادة من ساعات العمل المرنة: دراسة في جامعة الموصل. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 17(6)، 9.
- حسين، إسراء طارق، وصالح، سرمد غانم. (2010). رغبات العاملين من الاستفادة من ساعات العمل المرنة: دراسة في جامعة الموصل. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 17(6)، 9.
- زقوني، & عبد السلام. "أثر الابتكار على مردودية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة المؤسسة الصحية الضياء بورقلة"، رسالة دكتوراة، 2016.

السكران, & حسين. "تأثير الرضا الوظيفي على أداء معلمي المدارس الابتدائية بمنطقة نجران السعودية"

Doctoral dissertation, Algiers 2 University Abou El kacem Saad Allah) جامعة الجزائر

2 أبو القاسم سعد الله، 2011.

السلوم، رافد بن عبد الله، والمعارك، هلا بنت عثمان. (2024). أثر نظام العمل المرن على رضا موظفي الإدارة

العامة للتواصل الداخلي في وزارة الصحة. المجلة العربية للنشر العلمي, 7(63), 226. تم استرجاعها

من <http://www.ajsp.net>

عبد الرحمن، هياج (2012). أثر مراقبة التسيير على الرفع من مستوى الأداء المالي دراسة حالة " المؤسسة

الوطنية للسيارات الصناعية SNVI، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، كلية العلوم الاقتصادية

وعلوم التسيير ورقلة، الجزائر.

عبد الرحمن، حافظ حماد. "الابتكار في بحوث التسويق وأثرها على تغيير السلوك الشرائي للمستهلك: دراسة

حالة على مصنعي بوهيات الشروق والمهندس بولاية الخرطوم". المجلة العربية للعلوم الإنسانية

والاجتماعية، 2022.

عشي، عادل (2002). الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: قياس وتقييم دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل

ببسكرة (2000-2002)، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية،

قسم التسيير، بسكرة.

علام، اعتماد محمد. (2016). ثقافة العمل المرن في القرن الحادي والعشرين: التحولات والتحديات. المجلة

العربية لعلم الاجتماع، ع17، 7 - 44.

علام، اعتماد محمد. (2016). ثقافة العمل المرن في القرن الحادي والعشرين: التحولات والتحديات. المجلة

العربية لعلم الاجتماع، ع17، 7 - 44.

عيسى، روابحية، وكورتل، فريد. (2016). دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الاداء المتميز للعاملين في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية في مؤسستين اقتصاديتين. مجلة الباحث الاقتصادي، مج4، ع5، 35 - 57.

القاسم، عامر هاني، البدور، لميس رياض محمد، و الغرابلي، زينب إسماعيل. "تأثير التحفيز في تحسين أداء الموظفين: دراسة عن منتزه العين للحياة البرية". مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، 2016.

محمد، ممدوح عبد الفتاح أحمد. (2022). دور ممارسات التسويق الأخلاقي لأنشطة الاتصالات التسويقية في تحقيق التفوق التسويقي: دراسة تطبيقية مقارنة بين آراء عملاء شركات الاتصالات العاملة في السعودية ومصر. المجلة العربية للإدارة، 42(1)، 203-236.

ملياني، آمنة، وفتيحة عزيزي (2017). دور الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة دراسة حالة المركب الصناعي التجاري بالمسيلة، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف - المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، تخصص محاسبة وتدقيق، قسم العلوم التجارية، الجزائر. مهدي، فرحات (2022). تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للمورد البشري. مذكرة ماستر. قسم العلوم الاجتماعية. كلية العلوم الانسانية والاجتماعية. جامعة الوادي.

نصر الدين، بن نذير، وشمائل أيوب (2017). لوحة القيادة كأداة لتقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء SPE، مداخلة للمشاركة في المؤتمر الوطني الأول حول مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الابداع جامعة البليدة 2، مخبر البحث حول الابداع و تغير المنظمات و المؤسسات، جامعة البليدة 2.

المراجع الأجنبية:

Ahmad, G., Rafiq, M., & Ahmed, U. (2019). Impact of work flexibility on employee performance. International Journal of Innovation Creativity and Change, 6(10),

1-10.

Aziz-Ur-Rehman, M., & Siddiqui, D. A. (2019). Relationship between flexible working arrangements and job satisfaction mediated by work-life balance: Evidence from public sector universities employees of Pakistan. Available at SSRN 3510918.

Chua, F., Ward, J., Zhang, Y., Sharma, P., & Huberman, B. (2016). Stringer: balancing latency and resource usage in service function chain provisioning. *Ieee Internet Computing*, 20(6), 22-31. <https://doi.org/10.1109/mic.2016.128>

Damme, S., Waegeneer, A., & Debruyne, J. (2015). Do flexible goal adjustment and acceptance help preserve quality of life in patients with multiple sclerosis?. *International Journal of Behavioral Medicine*, 23(3), 333-339. <https://doi.org/10.1007/s12529-015-9519-6>

Davidescu, A. A., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among Romanian employees—Implications for sustainable human resource management. *Sustainability*, 12(15), 6086.

Eshak, M. and Transport, A. (2021). Flexible work arrangements and their impact on the employee performance of egyptian private university employees: (a case study on the arab academy for science, technology, and maritime transport). *International Journal of Social Science and Human Research*, 04(10). <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v4-i10-13>

Ezzat Hashad, M., Mohamed Hussien, I., Hani Abd-Elhady, M., & Elsayed Ibrahim Abouelenien, R. (2023). The Effect of Internal Marketing on Job Performance in Hotels and Travel Agencies: The Mediating Role of Knowledge Sharing. *Journal of the Faculty of Tourism and Hotels - Sadat City University*, 7(2), 144-163.

Gajendran, R. and Harrison, D. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: meta-analysis of psychological mediators and individual consequences.. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524-1541.

<https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>

Gamme., N & Johansson. M (2015). Measuring supply chain performance through KPI identification and evaluation, Master's thesis in "Supply Chain Management" and "Quality and Operations Management", Department of Technology Management and Economics Division of Operations Management, Chalmers University Of Technology Gothenburg, Sweden.

Gichuki, M. M., & Munjuri, M. G. (2018). Influence of job enlargement on employee performance in the railway industry in Kenya. *Archives of Business Research*, 6(5), 244-259.

Hameed, I., Khan, M., Butt, A., Hameed, i., Qadeer, F. (2016). Science, Technology, and Innovation through Entrepreneurship Education in the United Arab Emirates (UAE), *Sustainability*, 8(12), 1280.

Hornung, S., Rousseau, D., & Glaser, J. (2008). Creating flexible work arrangements through idiosyncratic deals.. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 655-664.

<https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.3.655>

Jiang, L., Lawrence, A., & Xu, X. (2022). Does a stick work? a meta-analytic examination of curvilinear relationships between job insecurity and employee workplace behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 43(8), 1410-1445.

<https://doi.org/10.1002/job.2652>

Kim, B. (2020). Unstable jobs harm performance: the importance of psychological safety and organizational commitment in employees. *Sage Open*, 10(2), 215824402092061. <https://doi.org/10.1177/2158244020920617>

Kossek, E. and Michel, J. (2011). Flexible work schedules., 535-572. <https://doi.org/10.1037/12169-017>

Kulak, F. A., & Tüzüner, V. L. (2020). A comparative analysis of flexible working patterns in Germany and Turkey. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 9(4), 01-14.

Laser, J. (2020). The best equilibrium in organizational flexibility-stability continuums. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(1), 172-193. <https://doi.org/10.1108/ijoa-09-2019-1875>

Lee, B. and DeVoe, S. (2012). Flextime and profitability. *Industrial Relations a Journal of Economy and Society*, 51(2), 298-316. <https://doi.org/10.1111/j.1468-232x.2012.00678.x>

Lin, Y. (2021). A study on the relationship between project management competency, job performance and job motivation in e-commerce industry. *Measuring Business Excellence*, 25(1), 24-57. <https://doi.org/10.1108/mbe-10-2020-0144>

Magaji, N., Akpa, V. O., Ogundiwin, I. J., & Dogo, E. B. (2021). EFFECT OF FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT AND CAREER DEVELOPMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE: A STUDY OF SELECTED MANUFACTURING FIRMS IN OGUNSTATE, NIGERIA.

Mahmood, F., Qadeer, F., Saleem, M., Han, H., & Ariza-Montes, A. (2021). Corporate social responsibility and firms' financial performance: a multi-level serial analysis underpinning social identity theory. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 34(1), 2447-2468.
<https://doi.org/10.1080/1331677x.2020.1865181>

Oduro-marfo, S., & Oduro-marfo, S. (2015). Toward a National Innovation Strategy: A Critique of Ghana ' s Science", *Technology and Innovation Policy*, 20(3), 1–11.

ONWUBIKO, E. C. (2019). Effect of Library staff Attitudes on Job Performance: A study of the Library of Alex Ekwueme Federal University, Ebonyi State, Nigeria.

ONWUBIKO, E. C. (2019). Effect of Library staff Attitudes on Job Performance: A study of the Library of Alex Ekwueme Federal University, Ebonyi State, Nigeria.

Prime Minister's Office. (2015). UAE National Innovation Strategy. Retrieved from:<http://www.uaeinnovates.gov.ae/docs/default-source/pdfs/national-innovation-strategy-en.pdf?sfvrsn=2>

Rahiman, M. H. U., & Kodikal, R. (2017). Impact of employee work related attitudes on job performance. *British Journal of Economics, Finance and Management Sciences*, 13(2), 93-105.

Raj, R., Kumar, V., Sharma, N. K., Singh, S., Mahlawat, S., & Verma, P. (2023). The study of remote working outcome and its influence on firm performance. *Social Sciences & Humanities Open*, 8(1), 100528.

Šarlija, N., Pfeifer, S., Jeger, M., & Bilandžić, A. (2016). Measuring enterprise growth: pitfalls and implications. *International journal of social, behavioural, educational, economic, business and industry engineering*, 10(6), 1792.

Shepherd, D., (2017). 5 Reasons Why Performance Appraisals Are Essential, <https://www.assessteam.com/5-reasons-performance-appraisals-essential/>.

Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. (2020). Achieving effective remote working during the covid-19 pandemic: a work design perspective. *Applied Psychology*, 70(1), 16-59. <https://doi.org/10.1111/apps.12290>

Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. (2020). Achieving effective remote working during the covid-19 pandemic: a work design perspective. *Applied Psychology*, 70(1), 16-59. <https://doi.org/10.1111/apps.12290>

Wang, L., & Xie, T. (2023). Double-Edged Sword Effect of Flexible Work Arrangements on Employee Innovation Performance: From the Demands–Resources–Individual Effects Perspective. *Sustainability*, 15(13), 10159.

Zhang, L. (2016). Performance Evaluation of Public Cultural Services in the Context of Information Technology: A Government Perspective.

فصل الملاحق

استبيان بعنوان

أثر إتاحة بدائل مرنة لمكان ووقت العمل على الاداء الوظيفي والابتكار لموظفي التسويق بشركات الاغذية
بالمملكة

تحية طيبة،

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان المعد من أجل استكمال متطلبات درجة البكالوريوس، بعنوان: "أثر
إتاحة بدائل مرنة لمكان ووقت العمل على الأداء الوظيفي والابتكار لموظفي التسويق بشركات الأغذية
بالمملكة".

تهدف الدراسة إلى استقصاء آرائكم وتقييم تجاربكم حول مدى تأثير المرونة في مكان وزمان العمل على
إنتاجيتكم وإبداعكم. إن مشاركتكم القيمة ستساهم بشكل كبير في نجاح هذا البحث العلمي وستساعد في
تطوير سياسات عمل أكثر توافقاً مع احتياجاتكم المهنية والشخصية.

معلومات عن الاستبيان:

- الاستبيان مصمم ليكون قصيراً وفعالاً، ويستغرق إكماله بضع دقائق.
- سيتم التعامل مع جميع الإجابات بسرية تامة، وسيتم استخدامها فقط لأغراض البحث العلمي.
- مشاركتكم تعد دعماً كبيراً لي في إنجاز هذه الدراسة والوصول إلى نتائج قيمة.

آمل أن تتاح لكم الفرصة للمشاركة وإبداء آرائكم الصادقة. شكراً لتعاونكم ودعمكم المستمر.

أسئلة البيانات الديموغرافية:

6. الجنس

ذكر

أنثى

7. العمر

أقل من 25 سنة

من 25 إلى 34 سنة

من 35 إلى 44 سنة

من 45 إلى 54 سنة

55 سنة فأكثر

8. مستوى التعليمي

أقل من الثانوية

ثانوية عامة

دبلوم

بكالوريوس

دراسات عليا (ماجستير/دكتوراه)

9. عدد سنوات الخبرة في مجال التسويق

أقل من سنة

من 1 إلى 3 سنوات

من 4 إلى 7 سنوات

من 8 إلى 10 سنوات

أكثر من 10 سنوات

10. المنصب الوظيفي الحالي في الشركة؟

موظف تسويق مبتدئ

موظف تسويق متوسط

مدير تسويق

مدير قسم

تنفيذي التسويق

المتغير	أبعاد المتغير	عدد البيانات	المصادر
المتغير المستقل: توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل	البعد الأول: نوع المرونة المقدمة	4	السلوم، رافد بن عبد الله، والمعارك، هلا بنت عثمان. (2024). أثر نظام العمل المرن على رضا موظفي الإدارة العامة للتواصل الداخلي في وزارة الصحة . Onyekwelu, Njideka & Monyei, Francis & Muogbo, Uju. (2022). Flexible Work Arrangements and Workplace Productivity: Examining The Nexus. International Journal of Financial, Accounting, and Management. Bydén, M. (2017). Flexible Work Arrangements Ray, Tapas & Pana-Cryan, Regina. (2021). Work Flexibility and Work-Related Well-Being.
	البعد الثاني: إمكانية الوصول للعمل عن بعد	4	
	البعد الثالث: توافر خبرات جدولة مرنة	4	
	البعد الرابع: الدعم التكنولوجي للعمل عن بعد	4	

المتغير المستقل: توفير بدائل مرنة لمكان وزمان العمل:

موافق	مواف	محا	غير موافق	غير موافق بشدة
بشدة	فق	يد	موافق	بشدة

أ. نوع المرونة المقدمة:

أشعر أن الشركة توفر لي خيارات مرنة لجدولة عملي.

تُقدم لي الشركة خيارات متنوعة لأماكن العمل (العمل من المنزل، المكتب، مساحات العمل المشتركة).

تشمل سياسات الشركة إجراءات محددة لدعم المرونة في ساعات العمل.

دائماً أشعر بأنني قادر على التفاوض بشأن وقت ومكان العمل بما يتناسب مع احتياجاتي.

ب. إمكانية الوصول للعمل عن بعد:

توفر الشركة الأدوات والتكنولوجيا اللازمة للعمل عن بعد بكفاءة.

من السهل الوصول إلى أنظمة الشركة والبيانات أثناء العمل عن بعد.

أشعر بالراحة عند العمل عن بعد بفضل الدعم الفني المتاح لي من الشركة.

تتيح لي الشركة مرونة كاملة في اختيار مكان العمل الذي يناسبني.

ج. توافر خيارات جدولة مرنة:

أتمكن من ترتيب ساعات عملي بالشكل الذي يناسبني دون التأثير على إنتاجيتي.

توفر الشركة نظام ساعات عمل مرن يمكنني من الانتهاء من المهام في أوقات مختلفة.

أشعر أنني قادر على تنظيم وقتي بشكل فعال بفضل الخيارات المرنة المتاحة.

تتيح لي الشركة تغيير جدول عملي عند الضرورة دون أي قيود.

د. الدعم التكنولوجي للعمل عن بعد:

توفر الشركة الأدوات التكنولوجية اللازمة لدعم أسلوب العمل الهجين.

أشعر أنني على اتصال دائم بفريقي وزملائي بفضل التقنيات المتاحة.

الشركة تواكب أحدث الابتكارات التكنولوجية لدعم العمل عن بعد.

أحصل على الدعم الفني بسرعة لحل أي مشكلات تكنولوجية أثناء العمل عن بعد.

المراجع:

السلوم، رافد بن عبد الله، والمعارك، هلا بنت عثمان. (2024). أثر نظام العمل المرن على رضا موظفي الإدارة

العامة للتواصل الداخلي في وزارة الصحة. المجلة العربية للنشر العلمي, 7(63), 226. تم استرجاعها

من <http://www.ajsp.net>

Onyekwelu, Njideka & Monyei, Francis & Muogbo, Uju. (2022). Flexible Work Arrangements and Workplace Productivity: Examining The Nexus. International Journal of Financial, Accounting, and Management. 4. 303-314.
10.35912/ijfam.v4i3.1059.

Bydén, M. (2017). FLEXIBLE WORK ARRANGEMENTS: STRESS-BUFFERING OR STRESS-EXACERBATION?.

Ray, Tapas & Pana-Cryan, Regina. (2021). Work Flexibility and Work-Related Well-Being. International Journal of Environmental Research and Public Health. 18.
3254. 10.3390/ijerph18063254.

المتغير	أبعاد المتغير	عدد البيانات	المصادر
المتغير التابع: الأداء الوظيفي والابتكار	البعد الأول: مقاييس الأداء الوظيفي (أهداف المبيعات ورضا العملاء)	4	السلوم، رافد بن عبد الله، والمعارك، هلا بنت عثمان. (2024). أثر نظام العمل المرن على رضا موظفي الإدارة العامة للتواصل الداخلي في وزارة الصحة. Onyekwelu, Njideka & Monyei, Francis & Muogbo, Uju. (2022). Flexible Work Arrangements and Workplace Productivity. Bydén, M. (2017). Flexible Work Arrangements Ray, Tapas & Pana-Cryan, Regina. (2021). Work Flexibility and Work- Related Well-Being.
	البعد الثاني: الإبداع وتوليد الأفكار	4	
	البعد الثالث: تنفيذ الأفكار المبتكرة	4	
	البعد الرابع: مشاركة الموظفين وتحفيزهم	4	

المتغير التابع: الأداء الوظيفي والابتكار:

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

ابعاد وبنود الدراسة

أ. مقاييس الأداء الوظيفي (أهداف المبيعات ورضا العملاء):

أشعر بأن مرونة العمل تزيد من قدرتي على تحقيق أهداف المبيعات.

العملاء غالباً ما يعبرون عن رضاهم الكبير بفضل المرونة التي أتمتع بها في العمل.

مرونة الزمن والمكان تعزز أدائي العام في الشركة.

أستطيع إدارة مهامي بفعالية بفضل الخيارات المرنة المقدمة لي.

ب. الإبداع وتوليد الأفكار:

مرونة العمل تتيح لي وقت أكبر للإبداع وتوليد أفكار جديدة.

أشعر بأنني أكثر إبداعاً عندما أعمل في بيئة مرنة.

توفير خيارات العمل المرنة يشجع على التفكير خارج الصندوق.

أدعو لمزيد من الاجتماعات والأفكار المبتكرة بفضل مرونة العمل.

ج. تنفيذ الأفكار المبتكرة:

يمكنني تطبيق أفكاري الجديدة بسهولة بفضل الدعم المرن المقدم.

أشعر بأن بعض الأفكار المبتكرة أتت نتيجة مرونة مواعيد العمل والمكان.

البيئة المرنة تساعدني في تحويل الأفكار إلى مشاريع قابلة للتنفيذ.

أشعر أن مرونتي في العمل تسهل على تجربة وتنفيذ ابتكارات جديدة.

د. مشاركة الموظفين وتحفيزهم:

تجعلني المرونة في العمل أكثر حماساً للتفاعل مع فريقتي.

أشعر بمزيد من الرضا الوظيفي بفضل خيارات العمل المرنة.

توفر المرونة تحفيز إضافي لمشاركة الآخرين في المهام والأفكار.

أجد نفسي أكثر انسجاماً وارتباطاً بالشركة بفضل سياسات العمل المرنة.

هـ. القدرة على التكيف مع بيئات العمل المتغيرة:

تجعلني سياسات العمل المرنة أكثر قدرة على التكيف مع الظروف الطارئة.

أشعر أنني يمكنني إدارة تغييرات العمل بسهولة بفضل الدعم المتاح.

المرونة تساعدني في التكيف مع متطلبات العمل
المتغيرة بشكل فعال.

تتحسن قدرتي على التعامل مع التغيرات غير المتوقعة
بفضل الخيارات المرنة.

المراجع:

عيسى، روابحية، وكورتل، فريد. (2016). دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الاداء المتميز للعاملين في

المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية في مؤسستين اقتصاديتين. مجلة الباحث الاقتصادي، مج4، ع5،

35 - 57.

مهدي، فرحات (2022). تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للمورد البشري. مذكرة ماستر. قسم العلوم

الاجتماعية. كلية العلوم الانسانية والاجتماعية. جامعة الوادي.

Davidescu, A. A., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job

satisfaction, and job performance among Romanian employees—Implications

for sustainable human resource management. Sustainability, 12(15), 6086.