

العمل المرن وأثره على الأداء الوظيفي لموظفي مجلس الخدمات المشتركة لمحافظة الكرك في

ظل جائحة كورونا

## Flexible Work and its Influence on Job Performance Among Employees of Alkarak Governorate Joint Services Office in Light of the Corona pandemic

الحميدة منار<sup>1</sup>

<sup>1</sup>مجلس الخدمات المشتركة (الأردن)، manarhamed602@yahoo.com

تاريخ الاستلام: 2021/09/18 تاريخ القبول: 2021/10/09 تاريخ النشر: 2021/12/15

### ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على العمل المرن وأثره على الأداء الوظيفي للموظفين بالعلاقة مع بعض المتغيرات في مجلس الخدمات المشتركة في محافظة الكرك جنوب الأردن تبعاً لبعض المتغيرات. تم اختيار عينة الدراسة من العاملين في مجلس الخدمات المشتركة بمحافظة الكرك ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبيان وتم توزيعه على أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم 65 موظف وتم إتباع المنهج الوصفي والتحليلي واستخدام حزمة التحليل الإحصائي SPSS لتحليل البيانات. أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تقديرات موظفي مجلس الخدمات المشتركة لمستوى تطبيق العمل المرن يعزى لمتغيرات الدراسة المتمثلة في (النوع الاجتماعي، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

الكلمات المفتاحية: العمل المرن، الأداء الوظيفي، الأردن.

### Abstract:

This study aimed at identifying Flexible work and its influence on job performance among employees in relation to some variables in light of the Corona pandemic at Alkarak Governorate Joint Services Council. The sample of the study was selected from the workers at Alkarak Governorate Joint Services Office. To achieve the goals of the study, a questionnaire was developed and distributed on a sample of 65 male and female employees and the descriptive analytic approach was followed in addition to using the SPSS software for data analysis. Results indicated no significant statistical

differences at a  $\leq 0.05$  in participant's estimations for the level of flexible work application level that is attributed to gender, age, experience and educational qualification variables.

**Keywords:** Flexible Work, Job Performance, Jordani.

\*المؤلف المرسل

## 1. مقدمة:

لقد وصل التطور والتقدم التكنولوجي الذي يشهده العالم ليشتمل على كلاً من القوة العاملة ومكان العمل، واتخذت ديناميكية العمل والحياة الشخصية معان جديدة ومختلفة ضمن المجتمعات المعاصرة. وتشهد قوة العمل الآن تنوعاً هائلاً خاصة مع الزيادة في القوة النسائية فضلاً عن زيادة حدة المنافسة على العاملين المميزين، فقوة العمل اليوم حساسة جداً لقضايا العمل والأسرة، وهناك قلق متزايد لدى العديد من أصحاب العمل بخصوص وضع سياسات صديقة للأسرة كي تساعد العاملين على إحداث التوازن بين متطلبات أعمالهم من ناحية و أسرهم من ناحية أخرى و هذا التوازن لا يأتي الا في ظل نظام للعمل يكون من المرونة بمكان بحيث يحقق المعادلة المنشودة بعيداً عن حالة الثبات والجمود التي يفرضها نظام العمل التقليدي .

ساهم سياق الاعمال العالمي بالإضافة الى العديد من السياقات الاخرى مثل والتكنولوجيات الجديدة ، والأزمات الاقتصادية العالمية ، وارتفاع معدلات البطالة وازديادها وكذلك المنافسة الحادة في تغيير اساليب العمل على كافة الاصعدة، ويشير (Erkut and Fanda, 2014, p3) الى ان هذه التغييرات تعرف باسم " مفهوم المرونة" وانه ومنذ السبعينات، اصبحت المناهج الموجهة للناس جزء من الحياة العملية وان المؤسسات قد خلقت نماذج مبتكرة للتكيف مع الظروف المتغيرة للحفاظ على الميزة التنافسية.

هناك اثار ايجابية للمرونة وتتخذ المرونة الان في العمل العديد من الاشكال وتشمل التشارك الوظيفي ، العمل المضغوط خلال الاسبوع، العمل المتغير، والعمل عن بعد جنباً الى جنب مع الجداول التقليدية للعمل الجزئي، وتنوع تلك المتغيرات خلال الدول المختلفة وتعكس مقدار الضغط على وقت العمل لكلا من صاحب العمل والموظف نسبة الى متى يتم إنجاز العمل وعدد ساعات العمل خلال فترة معينة ( Cole, 2006, p 538).

ما هو ضروري قضية في ظل الأزمات التي تجتاح المناخ الوظيفي هو التوازن بين الحياة العملية و الخاصة ، ووزارة الإدارة المحلية بشكل عام و مجالس الخدمات المشتركة ليست بعيدة عن هذا، فتطبيق نظام

العمل المرن أصبح حيز التنفيذ منذ ان اصبحت جائحة كورونا خطراً مهدداً للبشرية ، و وفقاً لما أصدرته رئاسة الوزراء بناءً على توصية من خلية الازمة فقد تم تطبيق نظام العمل المرن في مجلس الخدمات المشتركة محافظة الكرك كما باقي المجالس في المملكة الاردنية الهاشمية ، حيث تم تقسيم العمل على الموظفين بعد أن تم تقليص العدد و تقليص أيام الدوام بنسبة 30% للحفاظ على السلامة العامة من جهة و من جهة اخرى لإدامة العمل و إنجاز المهام المطلوبة . الأمر الذي لاقى ترحيباً كبيراً من الموظفين لما فيه من الراحة و السلامة العامة و ايضا لتوفر الكثير من الوقت للحياة العائلية ، ناهيك عن التوفير المادي الذي احس به الموظفين جراء توفير الأجور اليومية للمواصلات و اجور الحضانات لكثير من الموظفات اللاتي لديهن أطفال بعمر الحضانة . و رغم كل ما سبق ذكره الا ان الاداء الوظيفي لم يتأثر سلباً و هذا ما شجع الموظفين على العمل بكل دافعية و زادت الثقة و القدرة على إنجاز المهام و العمل بالشكل المطلوب. تأتي هذه الدراسة للتعرف على العمل المرن و أثره على الأداء الوظيفي للموظفين بالعلاقة مع بعض المتغيرات في مجلس الخدمات المشتركة في محافظة الكرك جنوب الاردن.

### 1.1 مشكلة الدراسة أسئلتها:

حظي مفهوم الأداء الوظيفي أهمية بالغة في جميع أجهزة ومؤسسات الدولة، وذلك لارتباطه بعدة عوامل مثل التنظيم الإداري والهياكل التنظيمية ودراسة الإجراءات والعمل على تبسيطها من خلال تدريب القوى العاملة وتهيئة البيئة المكتبية المناسبة لعملهم مما يحسن من أدائهم، لكن وفي ظل جائحة كورونا التي غزت العالم أجمع ظهر عدد من الصعوبات منها وعلى سبيل المثال تحديات التطوير المتتالي والمكثف ، سواء في النواحي الإدارية أو الفنية أو الاجتماعية ، وثورة المعلومات وغيرها من صور التحديات المختلفة ، والتي قد تعيق عملية التطوير الإداري وتحسين الأداء الوظيفي ، ومن هنا ظهر مفهوم العمل المرن ، وهنا تتلخص مشكلة الدراسة في الاجابة عن السؤال الرئيسي التالي:

ما هو أثر تطبيق العمل المرن على الأداء الوظيفي في ظل جائحة كورونا لدى موظفي مجلس الخدمات المشتركة لمحافظة الكرك جنوب الاردن ؟

### 1.2 أهمية الدراسة :

تتبع أهمية الدراسة الحالية من أهمية الموضوع الذي تتناوله وهو ابراز دور تطبيق نظام العمل المرن في القطاع الحكومي والمتمثل بمجالس الخدمات المشتركة في محافظة الكرك جنوب الاردن ومدى نجاحه في ظل

الازمات عموما وازمة جائحة كورونا بشكل خاص و تحقيق نفس الكفاءة والفاعلية للأداء الوظيفي التي تقدمها صيغة العمل التقليدي(العمل الرسمي). تأتي أهمية الدراسة ايضا من أهمية العمل المرن لما له من اثر فعال في حل مشكلات البطالة وتوفير فرص عمل جديدة وبهذا الصدد يشير سرمد واسراء (2010) الى أهمية الاخذ بالعمل المرن واعتماده في المؤسسات في ظل التحولات والتغيرات التي تشهدها الساحة المهنية وفي ظل الاقبال الكبير من الشباب على الوظائف هذا بالإضافة الى فعاليته في توفير فرص العمل الجديدة. اخيرا تكمن أهمية الدراسة الحالية في نتائجها وتوصياتها التي خرجي بها والتي من شأنها افادة صناع القرار على الصعيد الرسمي ومن المؤمل ان تفيد هذه الدراسة المعنيين في وزارة الادارة المحلية ومديرية المجالس المحلية بالتحديد بوضع صيغة جديدة لجعل النظام المرن نظاما رسميا في المجالس و ليس فقط في حالات الطوارئ والأزمات.

### 1.3 أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية الى تحديد متطلبات تطبيق نظام العمل المرن , التعرف على طرق قياس الاداء الوظيفي وسبل تحسينها من خلال العمل المرن والتعرف على طبيعة العلاقة وحجم التأثير بين نظام العمل المرن و الأداء الوظيفي.

من تلك الاهداف الرئيسية للدراسة, تمت صياغة الاهداف الفرعية التالية:

- تحديد اثر تطبيق العمل المرن على الأداء الوظيفي لدى الموظفين الذكور والاناث في مجلس الخدمات المشتركة لمحافظة الكرك تبعا لمتغير النوع الاجتماعي ( ذكر \ انثى ).
- تحديد اثر تطبيق العمل المرن على الأداء الوظيفي لدى الموظفين الذكور والاناث في مجلس الخدمات المشتركة لمحافظة الكرك تبعا لمتغير العمر ( اقل من 30 عام \ 30-39 عام \ 40-49 عام ).
- تحديد اثر تطبيق العمل المرن على الأداء الوظيفي لدى الموظفين الذكور والاناث في مجلس الخدمات المشتركة لمحافظة الكرك تبعا لمتغير المؤهل العلمي ( ثانوية عامة \ بكالوريوس \ دراسات عليا ).
- تحديد اثر تطبيق العمل المرن على الأداء الوظيفي لدى الموظفين الذكور والاناث في مجلس الخدمات المشتركة لمحافظة الكرك تبعا لمتغير سنوات الخبرة ( اقل من 10 سنوات \ 10-20 سنة \ اكثر من 20 سنة ).

اسئلة الدراسة :

- هل هناك اثر عند (  $\leq a 0.05$  ) لتطبيق العمل المرن على الأداء الوظيفي لدى الموظفين الذكور والاناث في مجلس الخدمات المشتركة لمحافظة الكرك يعزى الى متغير النوع الاجتماعي ( ذكر \ انثى ).
- هل هناك اثر عند (  $\leq a 0.05$  ) لتطبيق العمل المرن على الأداء الوظيفي لدى الموظفين الذكور والاناث في مجلس الخدمات المشتركة لمحافظة الكرك يعزى الى متغير العمر ( اقل من 30 عام \ 30-39 عام \ 40-49 عام ).
- هل هناك اثر عند (  $\leq a 0.05$  ) لتطبيق العمل المرن على الأداء الوظيفي لدى الموظفين الذكور والاناث في مجلس الخدمات المشتركة لمحافظة الكرك يعزى الى متغير المؤهل العلمي ( ثانوية عامة \ بكالوريوس \ دراسات عليا ).
- هل هناك اثر عند (  $\leq a 0.05$  ) لتطبيق العمل المرن على الأداء الوظيفي لدى الموظفين الذكور والاناث في مجلس الخدمات المشتركة لمحافظة الكرك يعزى الى متغير سنوات الخبرة ( اقل من 10 سنوات \ 10-20 سنة \ اكثر من 20 سنة ).

حدود الدراسة:

الحدود الزمنية: 2020\2021 :

الحدود المكانية: وتتمثل في مجلس الخدمات المشتركة في محافظة الكرك جنوب الاردن.

الحدود البشرية: اقتصر على العاملين الذكور والاناث في مجلس الخدمات المشتركة لمحافظة الكرك .

فرضية الدراسة:

$H_0: 1$  يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (  $0.05 \leq a$  ) لتطبيق العمل المرن على الأداء الوظيفي لدى الموظفين الذكور والاناث في مجلس الخدمات المشتركة لمحافظة الكرك جنوب الاردن.

التعريفات الإجرائية:

نظام الدوام الرسمي: يقصد به عدد ساعات العمل التي يتعين على الأفراد قضاؤها في مكان العمل سواء كانت مكاتب او مصانع او حقولا او مواقع ميدانية والتي تبدأ بتوقيت معين (بداية الدوام) وتنتهي بتوقيت معين (نهاية الدوام) وتحدد هذه الساعات القوانين واللوائح المعمول بها في الجهات الرسمية للدولة

(عبد الوهاب، 1990). ويعرف اجرائيا بانه عدد ساعات العمل الرسمي التي يقضيها افراد عينة الدراسة في العمل في مجلس الخدمات المشتركة في محافظة الكرك جنوب الاردن.

العمل المرن: العمل المرن هو تلك الممارسات الشائعة التي تستخدمها المنظمات على مستوى العالم استجابة للتحديات المختلفة الناتجة عن هذه التغييرات ، وهي تلك البرامج التي صممها أصحاب العمل للسماح للموظفين بمزيد من حرية الجدولة لتمكينهم من أداء الالتزامات المطلوبة من وظائفهم ، بهدف تحقيق مرونة أكبر للمنظمات ، وتوازن أفضل بين العمل والحياة وتحسين الأداء التنظيمي ( Klindzic and Marić, 2019).

ويعرف في هذه الدراسة اجرائياً على انه الكيفية التي يقوم بموجبها الباحثين بجدولة ساعات اعمالهم التقليدية بطريقة تمكنهم من الوفاء بالتزاماتهم الشخصية مع المحافظة على ساعات العمل المطلوب أدائها. الاداء الوظيفي: هو مجمل جهود الموظف او الفرد بدءاً من القدرات وادراك الدور والمهام ( محمد, 2001), ويعرفه عبد الحميد (2016) على انه تنفيذ العامل للأعمال التي تكلفه بها المنظمة ، أي النتائج التي يحققها العامل في المنظمة. ويعرف اجرائيا على انه مقدار جهود وقدرات عينة الدراسة المبذولة خلال ادائهم الوظيفي وقيامهم بالمهام الموكولة اليهم.

## الإطار النظري والدراسات السابقة

### 2. الإطار النظري

#### 2.1. الأداء الوظيفي:

لاقى موضوع الأداء الوظيفي اهتماما كبيرا ، فهو يعكس مستوى التقدم الحضاري والاقتصادي لجميع الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، و لان الاداء الوظيفي هو الطريقة الوحيدة لتحقيق أهداف العمل و تطبيق سياساته فقد تم البحث عن أساليب و وسائل من شأنها تحسين الأداء و تطوير العمل ، ومن هذه الوسائل المتبعة في كثير من المؤسسات و المنشآت الرسمية و الخاصة على حد سواء إعادة تصميم هيكلها ، و إشراك العاملين في وضع السياسات العامة للعمل ، وابتكار الحوافز للجهود الفردية او الجماعية . و مئات الاساليب الاخرى التي تركز على تحقيق غاية واحدة و هي تحسين الأداء (السكران، 2004) ، ويشير فرحي ( 2017 ) الى ان عملية الاداء تعد سياسة من السياسات الادارية الهامة والمعقدة وهي بمثابة الوسيلة التي تدفع الادارات و المؤسسات للعمل بحيوية ونشاط حيث تجبر

الرؤساء على مراقبة أداء مرؤوسيههم بشكل مستمر ليتمكنوا من تقييم أدائهم كما أنها تدفع المرؤوسين للعمل بنشاط وكفاءة أمام رؤسائهم.

يشير محمد ولطيفة (2015) الى ان الرضى الوظيفي هو مجموع المشاعر الوجدانية للفرد تجاه العمل او الوظيفة التي يشغلها والتي يمكن ان تكون مشاعر سلبية او ايجابية وتعبر عن مدى الاشباع المتوقع من الفرد تحقيقه في العمل , ويرى كل من بلخيري وعشيط (2012) ان شعور الموظف بالرضا الوظيفي يفضي الى قدرته على التكيف مع بيئة العمل ورغيبته في الابداع والابتكار.

## 2.2 عناصر و محددات الأداء الوظيفي:

من اهم عناصر الاداء الوظيفي هو عنصر الموظف وكفاءاته والذي يشير الى ما يمتلكه الموظف من معارف , مهارات , قيم واتجاهات , اما العنصر الذي يليه فهو العمل ومتطلباته والمشمتمل على المهام والمسؤوليات وكذلك الادوار والمهارات والخبرات التي تتطلبها الوظيفة بالاضافة الى الدقة والبراعة وغيرها من الابعاد , وهناك عنصر البيئة التنظيمية ومركباتها الذي يعنى بعوامل داخلية وخارجية تؤثر في الاداء وتشتمل على التنظيم وهيكله واهدافه وموارده ومركزه الاستراتيجي ( عكاشة , 2008).

يشير العكش (2003) الى ان الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لقدرات الفرد التي تبدأ بالقدرات و إدراك الدور او المهام ، وهذا يعني ان الاداء في موقف معين يمكن ان ينظر اليه على انه نتاج العلاقة المتداخلة بين كل من :

- الجهد، ويشير الجهد الناتج من حصول الفرد على الحوافز و الدعم إلى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لإنجاز مهمته .
- القدرات ، هي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة ، و لا تتغير هذه القدرات عبر فترة زمنية قصيرة ، إدراك الدور والمهام
- إدراك الدور (المهام)، ويشير إدراك الدور أو المهمة الى الاتجاه الذي يعتقد الفرد انه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، و تقوم الانشطة والسلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه.

## 2.3 العمل المرن:

تمثل المرونة في مكان العمل اتفاقية عمل محددة بين الموظفين ومكان العمل. وفقاً لهذه الاتفاقية ، يمكن تغيير الترتيب القياسي للعمل من خلال توفير سكن أفضل للموظفين. تتضمن المرونة في مكان العمل

بشكل أساسي التغييرات في ساعات العمل والموقع والنمط بشكل بارز. يساعد هذا الخيار الاستراتيجي على تغيير ظروف العمل وتوقعات الموظفين الذين يعتبرون خيارًا أكثر قيمة للأعمال وقد لعب وجود المرنة في مكان العمل دورًا حيويًا في تطوير الجاذبية التنظيمية بين العاملين وفقًا لذلك (S. Ruhle, 2019).

يضم الفكر الإداري العديد من الصفات الادارية ، من الصفات لنجاح الاعمال منها وصفة "الحلول السريعة (Quick Solutions) لتحسين الأداء و بالرغم من ان دور و ظروف العمل والعمال في المجتمع ظل أحد أبرز المجالات الرئيسية ، ولعل التغيير الذي تم خلال العقدين الماضيين على العمل و الممارسات العمالية حيث تسببت هذه التغييرات بنمو متسارع لأنماط الدوام المرن من خلال تعديلها للطريقة التي يمكن أن تنظم بها العديد من المنظمات أنشطتها وتتلخص فكرة الدوام المرن في ان العمل ليس مجرد مكان يمكن الذهاب إليه ، بل شيء يمكننا القيام به على عكس الدوام الرسمي او الصيغة التقليدية للدوام (سعيد،2009).

زمن وجهة نظر الاعمال, يسير (2001,Morgan) الى ان العمل المرن يتعلق بتضخيم جميع المصادر المتاحة وتلبية حاجات الموظفين مع الاخذ بعين الاعتبار الى انه يجب تغيير سوق العمل وما يريده الناس من العمل نفسه.

ان الضغوط المادية بالعمل المرن ليست جديدة و تقدير منفعتها تسود الان كافة المستويات، فمثلا منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية اكدت على الحاجة الاقتصادية لممارسات خيارات الدوام المرن في جميع بلدان الدول الأعضاء ، أما اللجنة الاوروبية فتشجع وعلى نحو متواصل مبادرات الدوام المرن و خاصة المبادرات التي تتبنى العمل عن بعد عبر شبكة المعلومات الأوروبية (العميان،2004).

#### 2.4 مزايا العمل المرن:

من النتائج الايجابية لمرونة العمل على العمال وأسرههم وأرباب العمل والمجتمع ككل انها تستوعب العمال من خلال تمكينهم من تخصيص الموارد بين مجالات العمل وغير العمل وفقًا لتفضيلاتهم (Golden, 2001). على سبيل المثال ، يمكن للعمال الذين يتمتعون بإمكانية الوصول إلى جداول العمل المرنة أن يخففوا من بعض ضغوط الوقت المرنة والصراعات التي تفرضها مسؤولياتهم غير المتعلقة بالعمل. يسعى العمال إلى المرنة لتلبية احتياجاتهم الشخصية والعائلية ، بما في ذلك رعاية الأطفال ، رعاية المسنين والتعليم والرعاية الصحية (Dean,2020). تدعم الأدلة المتاحة أن مرونة العمل من حيث الموقع

وساعات العمل تمنح العمال بعض الشعور بالتحكم في الوظيفة ، وتحسن مشاركتهم ، وتزيد من رضاهم الوظيفي ، وبالتالي تحسين صحتهم ورفاهيتهم (Kossek, et al, 2015). وقد وجد أن كلاً من العمال ذوي الأجور المرتفعة والمنخفضة يقدرون مرونة العمل من حيث جدول العمل ، وأن المرونة كانت مساهماً ذا دلالة إحصائية في المشاركة الوظيفية والرضا الوظيفي (Bond, et al, 2011) .

#### • الدراسات السابقة:

دراسة حمزة, عادل, وعبدالكریم (2018) :

هدفت الدراسة الى معرفة أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسة الرواد للصناعة والخدمات الكائن مقرها بالمنطقة الصناعية كوينين ولاية الوادي، حيث استخدمنا الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات، واشتملت عينة الدراسة على 35 مشاركاً ومشاركة وخلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة، هناك رضا وظيفي مت وسط نسبياً في المؤسسة محل الدراسة ، توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى المتغيرات الشخصية ( الجنس، العمر، المستوى الدراسي، عدد سنوات الأقدمية المهنية، المستوى الوظيفي ) .

دراسة لبصير (2016):

هدفت الدراسة الى اختبار أثر تطبيق نظام العمل المرن على الرضا الوظيفي لدى الافراد العاملين في قطاع تكنولوجيا الاعلام والاتصال في ولاية جيجل حيث تم قياس تطبيق نظام العمل المرن على عينة من 231 مشاركاً ومشاركة واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات. وأشارت النتائج الى تقبل المشاركين لفكرة تطبيق نظام العمل المرن مع وجود أثر إيجابي دال احصائياً لتطبيق هذا النظام على الرضا الوظيفي بنوعيه الداخلي والخارجي.

دراسة وسيم وكفاح (2013)

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مفهوم المرونة في العمل و ذلك بدراسة أثر خمسة أنواع من ترتيبات العمل المرنة على إنتاجية العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بقطاع غزة وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول للنتائج من خلال استبانة وزعت على عينة مكونة من 178 من موظفي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حيث توصلت الدراسة إلى وجود تأثير

إيجابي لترتيبات العمل المرنة على إنتاجية العاملين في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حيث وافق 65.68% من الموظفين على ذلك.

دراسة **Esther and John (2016)**

هدفت الدراسة الى تحديد تأثير ترتيبات العمل المرنة على أداء الصناعة المصرفية في كينيا. اشتمل مجتمع الدراسة على 36212 موظفًا وموظفة في جميع البنوك التجارية البالغ عددها 43 بنكًا في كينيا مع التركيز على الفروع في نيروبي ، واعتمدت هذه الدراسة تصميم بحث المسح باستخدام الأساليب الكمية والنوعية. تم جمع البيانات الأولية باستخدام استبيان يحتوي على أسئلة منظمة وغير منظمة. في تحليل البيانات ، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لتراجع العلاقة بين ترتيبات العمل المرنة والأداء. وقد وجد أن ترتيب العمل المرن كان وثيق الصلة بأداء الصناعة المصرفية في كينيا. هذا يعني أنه يمكن استخدام المرونة لتحقيق أهداف أعمالهم وتسهيل فعالية الموظف في الوظيفة. وخلصت الدراسة إلى أن النظر في جوانب ترتيبات العمل المرنة للموظفين يمكن أن يؤثر بشكل كبير على الأداء في البنوك في كينيا. كان لـ Flexitime والمسارات الوظيفية المرنة والوظيفة علاقة خطية إيجابية وهامة على مقاييس الأداء التي تمثلت في رضا العملاء والمعايير المستهدفة ورضا الموظفين. توصي الدراسة بضرورة أن يقدم المدراء اعتبارات ترتيبات العمل المرنة مثل منح الموظفين المرونة بشأن وقت بدء العمل وإخائه طالما أنهم يحققون الهدف لأن هذا يؤثر على الأداء.

دراسة **Adriana et al (2020)**

هدفت الى تحديد اثر انواع مختلفة من المرونة ( التعاقدية والوظيفية ووقت العمل ومساحة العمل ) لإبراز اهمية تطوير ومرونة الموظفين كجوانب مهمة لإدارة الموارد البشرية وزيادة الرضا الوظيفي في رومانيا. تم قياس مرونة الفرد والموظف على المستوى العام للرضا الوظيفي باستخدام النظام الثنائي نماذج الانحدار اللوجستي. كشفت النتائج التحريية أن الأنواع الجديدة من مساحات العمل تحظى بتقدير كبير من قبل الموظفين ، مما يولد اهتماما متزايدا بينهم. وكشفت النتائج ايضا عن مستوى متوسط من المرونة بين الموظفين حيث أظهر ثلثهم فقط مستويات عالية من المرونة.

## المنهجية والإجراءات:

تأسيسا على ما تم عرضه في الإطار النظري للدراسة؛ والذي قدّم فيه تناولات علمية، ودراسات وبحوث سابقة، في مجال اهتمام موضوع الدراسة؛ فإن هذا الفصل يسلط الضوء على المنهجية العلمية التي اتبعت في هذه الدراسة حيث حاولت الباحثة تحقيق هدف الدراسة والمتمثل في الكشف عن تطبيق العمل المرن وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى موظفي مجلس الخدمات المشتركة بمحافظة ، كما يستعرض الباحث منهج الدراسة، وتحديد مجتمعها وعينتها ، وكذلك عرضا لأدوات الدراسة مع إيضاح كيفية التحقق من صدقها وثباتها، كما يتضمن عرضا للخطوات الإجرائية التي تم تنفيذها أثناء تطبيق الدراسة وتحديد المعالجات الإحصائية المناسبة، وفيما يلي عرضا تفصيليا لذلك.

### منهجية الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتضمن إجراء المسح المكتبي بالرجوع إلى المراجع والمصادر لبناء الإطار النظري للدراسة، والاستطلاع الميداني لجمع البيانات بواسطة ادوات الدراسة (الاستبانة) والتي تم بناءها وتوزيعها على أفراد العينة وتحليلها إحصائيا للإجابة على أسئلة الدراسة من اجل تحقيق أهدافها وتقديم التوصيات في ظل ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج.

### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في مجلس الخدمات المشتركة بمحافظة الكرك خلال العام 2020-2021 والبالغ عددهم ( 105 ) فرداً.

### عينة الدراسة:

تم توزيع الاستبانات على عينة عشوائية بلغ عددها (65) مشارطا ومشاركة، استرجع منها (60) استبيان وكانت جميعها صالحة للتحليل الاحصائي وقد شكلت الاستبانات المسترجعة ما نسبته ( 92% ) من الاستبانات الموزعة على افراد عينة الدراسة، والجدول رقم (1) يوضح توزيع افراد عينة الدراسة وفقا لمتغيراتها.

جدول(1): توزيع افراد عينة الدراسة وفقا لمتغيراتها

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكور	18	30.0
	إناث	42	70.0
	الكلي	60	100
العمر	اقل من 30	2	3.3
	من 30-39	28	46.7
	40-49	26	43.3
	50 فأكثر	4	6.7
	الكلي	60	100
المؤهل العلمي	ثانوي	20	33.3
	بكاوويوس	34	56.7
	دراسات عليا	6	10.0
	الكلي	60	100
	سنوات الخبرة	اقل من 10 سنوات	9
من 10-20	38	63.3	
اكثر من 20	13	21.7	
الكلي	60	100	

#### أداة الدراسة:

بغرض تحقيق أهداف الدراسة جراء المسح المكتبي والاطلاع على الجانب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، تم بناء استبانة تتكون من الأجزاء التالية:

الجزء الأول: يضم خصائص عينة الدراسة في ضوء المتغيرات الديمغرافية أو الشخصية أو الوظيفية طبقا للعوامل الشخصية التالية (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل التعليمي، ، سنوات الخبرة).

الجزء الثاني: ويتضمن الفقرات من (1- 8) والتي تقيس العمل المرن، وتضم 8 فقرات.

الجزء الثالث: ويتضمن الفقرات من (1- 17) والتي تقيس الاداء الوظيفي، ويضم هذا الجزء 17 فقرة. هذا وقد تم اعتماد أوزان فقرات الاستبانة وفقا لمقياس ليكرت الخماسي (Likert) على النحو الآتي: (موافق بشدة : 5 درجات )، ( موافق : 4 درجات )، ( محايد : 3 درجات )، (غير موافق :درجتان )، (غير موافق بشدة : درجة واحدة).

#### صدق الأداة:

تم عرض أداة الدراسة بصورتها الأولية ( ملحق : أ) على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم (10) محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال ادارة الاعمال والقياس والتقويم ، طُلب إليهم إبداء رأيهم حول مدى وضوح الفقرة وارتباطها بالمجال ومدى ملائمتها للقياس ووضوح المعنى، وقد تم التقييد بملاحظات المحكمين حيث تم استبعاد وإضافة وتعديل الفقرات بناءً على المحكمين حتى ظهرت الاستبانة بصورتها النهائية كما تظهر في (الملحق : ب).

#### ثبات الأداة:

تم استخراج معامل الاتساق الداخلي لأداة الدراسة ، بالاعتماد على معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) ، وكانت قيم معامل الثبات مرتفعة وتدل على الثبات والاتساق بين فقرات الأداة، ويبين الجدول التالي رقم (2) قيم معامل الثبات .

الجدول رقم (2): يبين معامل الاتساق الداخلي لكل متغير من متغيرات الدراسة بجميع أبعاده

المتغير	كرونباخ الفا
العمل المرن	0.92
الاداء الوظيفي	0.90

تظهر البيانات في الجدول (2) ان معاملات ثبات مقياس العمل المرن (0.92)، وفيما يتعلق بالاداء الوظيفي فقد بلغت قيمة معامل الثبات (0.90)، وتعتبر مثل هذه القيم مقبولة لاغراض الدراسة الحالية. إجراءات تطبيق الدراسة:

بعد أن تم التحقق من صدق وثبات أدوات الدراسة والوصول الى الصورة النهائية لأدوات الدراسة ممثلة ب (العمل المرن، الاداء الوظيفي)، قامت الباحثة بالإجراءات التالية:

- أخذ الموافقات الرسمية من الجهات المعنية وذات الاختصاص لتسهيل مهمة الباحث أثناء التطبيق الميداني للدراسة.
- تطبيق أدوات الدراسة على أفراد عينة الدراسة، وقد حرصت الباحثة أثناء التطبيق بالإجابة عن ملحوظات واستفسارات المستجيبين، كما حرص على تعريفهم بأهمية الدراسة والإجابة بكل موضوعية على أدوات الدراسة، ولقد تم استرجاع الاستبانات بالطريقة التي وزعت بها.
- جمع البيانات وادخالها على برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) تمهيدا لتحليلها واستخراج النتائج الخاصة بالدراسة.

#### متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة الحالية على نوعين من المتغيرات هما:

- المتغير المستقل (Independent Variable): وتمثلت في الدراسة الحالية بـ (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة).

- المتغير التابع (dependent Variable): ويتمثل بـ:

- العمل المرن ويقاس من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة على المقياس الذي تم تطويره من قبل الباحثة لذلك الغرض.

- الاداء الوظيفي، ويقاس من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة على المقياس الذي تم إعداده من قبل الباحثة لذلك الغرض.

#### المعالجة الإحصائية :

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، وذلك باستخدام الرزمة الإحصائية (Spss.21) وعلى النحو الآتي:

- مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive statistic Measures) لوصف خصائص عينة الدراسة بالنسب المئوية .،

- معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار الخطي (Liner Regression Analysis) لاختبار مدى صلاحية نموذج الدراسة، وتأثير المتغير المستقل، على المتغير التابع.

- اختبار معامل الالتواء (Skewness) وذلك للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي (Normal Distributions).

- معامل كرونباخ الفا للتحقق من ثبات ادوات الدراسة.

## النتائج

اجابة على سؤال الدراسة :

" هل يوجد فروق دالة احصائيا عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  في تقديرات موظفي مجلس الخدمات المشتركة لمستوى تطبيق العمل المرن وفقا للمتغيرات ( النوع الاجتماعي، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)." .

للكشف فيما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات موظفي مجلس الخدمات المشتركة لمستوى تطبيق العمل المرن وفقا للمتغيرات ( النوع الاجتماعي، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي) فقد تم استخدام تحليل التباين المتعدد ((Multiple- ANOVA, والجدول رقم (6) يوضح نتائج ذلك.

جدول (6): نتائج تحليل التباين المتعدد للكشف عن الفروق في تقديرات موظفي مجلس الخدمات المشتركة

لمستوى تطبيق العمل المرن وفقا لمتغيرات الدراسة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
النوع الاجتماعي	.2070	1	.2070	1.264	.2660
العمر	1.263	3	.4210	2.566	.0650
المستوى التعليمي	.2640	2	.1320	.8050	.4530
الخبرة	.3440	2	.1720	1.047	.3580
الخطأ	8.366	51	.1640		
الكلية	819.500	60			
الكلية المصحح	10.999	59			

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (6) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\geq \alpha 0.05)$  في تقديرات موظفي مجلس الخدمات المشتركة لمستوى تطبيق العمل المرن يعزى لمتغيرات الدراسة المتمثلة بـ ( النوع الاجتماعي، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)

#### قائمة المراجع :

1. Altindag E, Siller F (2014) Effects of Flexible Working Method on Employee Performance: An Empirical Study in Turkey. Bus Eco J 5: 104. doi:10.4172/2151-6219.1000104
2. Adriana Ana , Maria Davidescu, Simona-Andreea , Andreea Paul
3. Cole, G. A. (2006): Flexibility and the Workplace: The Battle to Control Working Time. Managerial Law, Vol. 48 No. 6, 536-540
4. Esther W. Waiganjo and John M. Kihoro (2016) Influence of Flexible Work Arrangements on Performance of the Banking Industry in Kenya University of Agriculture and Technology, Kenya . International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences 2016, Vol. 6, No. 7 ISSN: 2222-6990
5. Klindzic, M. & Marić, M. 2019). Flexible work arrangements and organizational performance – The difference between employee and employer-driven practices, *Društvena Istraživanja / Journal for General Social Issues*. 28(1): 89-108.

6. Erkot, A and Funda, S (2014) Effects of Flexible Working Method on Employee Performance: An Empirical Study in Turkey. P 1-8. Business and Economics Journal. Altindag and Siller, Bus Eco J 2014, 5:3.

7. S. Ruhle, S. Süß, (2019) W.place Flexi., "Mgmt. Rev, 30, 1-4.

8. الخطيب محمد، الإدارة الحديثة: نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع جدار للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان، 2004.

9. السكران ، ناصر محمد ابراهيم ، (2004) المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي "دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الامن الخاصة بمدينة الرياض ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم العلوم الادارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية

10. العكش ، فوزي عبدالله (2003)، الاصلاح الاداري في الاردن دراسة استطلاعية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الحكومي ، كلية العلوم الإدارية والمالية، مجلة دمشق، المجلد (19)، العدد (2) .

11. العكش ، فوزي عبدالله ، (2003) ، (الاصلاح الاداري في الاردن دراسة استطلاعية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الحكومي ، كلية العلوم الإدارية والمالية ، مجلة جامعة دمشق، العدد 19.

12. العميان محمود سلمان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان، 2004.

13. بلخيري، سهام و عشيطة، حنان (2012) اثر الرضا الوظيفي على اداء الموظفين في المؤسسات الجامعية. مذكرة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم التسيير، المركز الجامعي، البويرة.

14. حمزة، حمية، عادل غربي، عبدالكريم حاج (2018) الرضا الوظيفي واثره على اداء العاملين في المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة الرواد للصناعة والخدمات بالمنطقة الصناعية كوين الوادي. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جاكعة حمة لخضر بالوادي، الجزائر

11. عبد الحميد بورحومة (2016) دور أخلاقيات الاعمال في تحسين أداء العاملين : دراسة على عينة من البنوك التجارية الجزائرية ، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية، العدد 80 . المركز الجامعي.

12. عبد القادر سعيد(2009): ضغوط العمل وأثرها على اداء الموظفين في شركات الاتصالات الفلسطينية، رسالة ماجستير،الجامعة الإسلامية، فلسطين.
13. عكاشة، اسعد احمد محمد (2008). اثر الثقافة على مستوى الاداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات -paltel- في فلسطين. الجامعة الإسلامية - غزة.
14. فرحي, ابتسام (2017) التمكين الاداري وتأثيره على الاداء الوظيفي: دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتأمين عن البطالة. اطروحة ماجستير غير منشورة. جامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية قسم العلوم الإجتماعية.
15. لبصير هند (2016) اثر تطبيق نظام العمل المرن على الرضا الوظيفي للافراد العاملين بقطاع تكنولوجيا الاعلام والاتصال. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة محمد خيضر الجزائر.
16. محمد حسن راوية(1999): إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية،مصر.
17. محمد حسن راوية (2001) ادارة الموارد البشرية : رؤية مستقبلية. مصر . الدار الجامعية.
18. محمد القرشي ولطيفة سبتي (2015) دور التمكين الاداري في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بجامعة محمد خيضر و بسكرة. مجلة الاقتصاد والتنمية , مخبر التنمية المحلية المستدامة, جامعة المدية, العدد 4.
19. معجم مجاني الطلاب، دار المجاني ،بيروت، ط 05 (50)، 2001، ص908.
20. وسيم اسماعيل و كفاح عليان (2013) اثر ترتيبات العمل المرنة على انتاجية العاملين في قطاع تكنولوجيا المعلومات بقطاع غزة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد الحادي والعشرون ، العدد الأول.