

العمل المهجين: كيف يؤثر على الإنتاجية والتوازن بين العمل والحياة في الشركات الناشئة



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution-
NonCommercial 4.0
International License.

محمد عثمان عبدالرحيم ادريس

صلاح مهدي الحداد

يونس احمد الشيخ

نشر إلكترونيًا بتاريخ: ٦ ديسمبر ٢٠٢٤م

الملخص

والحياة الشخصية في الشركات الناشئة. وقد استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي لتنفيذ هذا البحث، وقد اعتمد البحث على تطبيق الاستبيان كأداة لتجميع البيانات، من خلال عينة حجمها ١٠٠ مفردة من عدة شركات ناشئة. وقد تم عمل تحليل إحصائي للبيانات، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج هامة بخصوص أثر الانتاجية وفق نظام العمل المهجين على التوازن ما بين العمل والحياة الشخصية للموظفين في الشركات الناشئة.

حيث تحتاج الشركات إلى استراتيجيات فعّالة لتحقيق تنسيق أفضل في ظل الظروف المعاصرة من تغيرات تكنولوجية وتحديات تنافسية، وارتفاع حجم التكاليف، وبذلك يوفر هذا النموذج توازن أفضل بين العمل والحياة الشخصية، ويؤدي الى زيادة الانتاجية مع الحفاظ على مستوى منخفض من التكاليف.

يعرض هذا البحث مصطلح العمل المهجين الذي أعاد تشكيل بيئة العمل ويخلق توازناً مرناً بين الحياة المهنية والشخصية، ففي الواقع، حيث أصبح هذا النمط جذاباً بشكل متزايد للشركات والموظفين على حد سواء، لأنه يوفر مرونة تتلاءم مع احتياجات الأفراد وظروف الشركات الناشئة.

حيث أن التكنولوجيا تسهم بشكل فعّال في تعزيز التواصل، وتسهيل العمل عن بعد، وتزيد من الإنتاجية بطرق مبتكرة، وقد تم استخدام هذا النموذج الحديث في العمل عند انتشار جائحة كورونا، وصعوبة خروج الموظفين للعمل، وبالتالي ابتكرت الشركات هذا النظام من اجل استمرارية العمل وتحقيق الأهداف.

لذا هدف هذا البحث الى مناقشة وشرح العلاقة بين تأثير الانتاجية وفقاً لنموذج العمل المهجين على التوازن ما بين العمل

* مقدمة البحث

مع ظهور جائحة كوفيد-١٩ وانتشارها على نطاق واسع وما تلاها من إجراءات لتقييد الحركة والتباعد الاجتماعي، والتي شكلت تحدياً كبيراً لتواجد الموظفين في أماكن العمل، ولا سيما في الشركات الناشئة التي تكون في أمس الحاجة الى ضغط النفقات وتنسيق المهام والوظائف بالشكل الأمثل، لذا فقد تبنت العديد من الشركات ما يسمى بالعمل الهجين كأحد أشكال أو نماذج العمل . حيث قد أدى إلى إيجاد سبل لضمان استمرار مهام العمل مع الحفاظ على منع انتشار الوباء في بيئات العمل. ثم بعد انتهاء الجائحة فرض هذا النموذج ارتفاعاً في معدلات تحول الشركات إلى العمل عن بعد او ما يسمى بالعمل الهجين، والذي يعتبره الكثيرون الآن أحد ترتيبات العمل الحديثة.

* تعريف العمل الهجين

حيث أنه بفضل انتشار نموذج العمل الهجين المرن، تمكن الموظفين من دمج العمل في الموقع من خلال العمل عن بُعد، فبعد انتهاء آثار كوفيد-١٩ على مستوى العالم، ظهرت مجموعة متنوعة من الترتيبات الهجينة، مما يوفر للموظفين مرونة لم تكن شائعة من قبل. حيث يتعلق الأمر بالقدرة على التكيف مع ظروف العمل والتعامل بشكل خاص مع تحدياته، حيث بدأ الموظفون بالعمل في نوبات عمل هجينة، بالشكل الذي يرضى ادارة الشركات وتوفر الكثير من التكلفة. حيث استطاع هذا النموذج من تحقيق إنتاجية أكبر بكثير عن العمل التقليدي، ويرجع هذا على الأرجح إلى إيجاد توازن صحي بين العمل من المنزل والذهاب إلى العمل. وبالمقارنة بالموظفين

الذين يعملون بالكامل من المنزل أو في الموقع، أفادت الدراسات بتحسين الحالة النفسية للموظفين وتحقق رضا وظيفي أعلى (Xavier، ٢٠٢٤).

كما يمكن تعريف العمل عن بعد على أنه نظام يتم بموجبه منح العاملين قدر أكبر من الحرية في كيفية جدولة ساعات العمل التقليدية (المعيارية) بطريقة تمكنهم من الوفاء بالتزاماتهم الشخصية (الخطيب، ٢٠٢١).

ولا بد من اعتماد مؤشرات أداء للفريق الذي يعمل عن بعد، حيث انه من الضروري قياس مستوى أداء كل موظف يعمل بنظام العمل الهجين، وكذلك مستوى جودة اداء الفريق الذي يعمل عن بعد، ومن هذه المؤشرات متوسط الانتاجية بالزمن خلال اليوم، والاسبوع والشهر، ومؤشر قياس التغذية المرتدة، ومؤشر قياس مدى الاندماج والتوافق في العمل (حسن، ٢٠٢٢).

* أهمية الموضوع

- ١- تحسين الإنتاجية: من خلال فهم تأثير العمل الهجين على الإنتاجية، حيث يمكن للشركات الناشئة تطوير استراتيجيات فعالة تعزز من كفاءة العمل وتحقق نتائج أفضل.
- ٢- تعزيز التوازن بين العمل والحياة الشخصية: حيث تسلط الدراسة الضوء على كيفية تحقيق التوازن بين الالتزامات المهنية والشخصية، مما يساهم في تحسين جودة حياة الموظفين وزيادة رضاهم العام.
- ٣- استجابة للاحتياجات المعاصرة: تعكس الدراسة التغيرات السريعة في بيئة العمل المعاصرة، مما يساعد الشركات على التكيف مع المتطلبات الجديدة التي تفرضها الحياة العصرية.

٤- تقديم حلول مبتكرة: من خلال تحليل التحديات التي تواجهها الشركات الناشئة، يمكن أن تساهم الدراسة في تقديم حلول مبتكرة وفعالة تعزز من قدرة هذه الشركات على المنافسة في السوق.

٥- توجيه السياسات الإدارية: يمكن أن تساعد النتائج التي ستوصل إليها الدراسة القادة والمديرين في اتخاذ قرارات مدروسة بشأن سياسات العمل، مما يساهم في تحسين بيئة العمل بشكل عام.

٦- دعم الابتكار: من خلال تعزيز نماذج العمل المرنة، يمكن أن تشجع الدراسة على الابتكار والإبداع داخل الفرق، مما يساهم في دفع عجلة النمو في الشركات الناشئة.

٧- تخفيف الضغوط النفسية: التركيز على العمل المجهن قد يساعد في تقليل الضغوط النفسية والإرهاق، مما يعود بالنفع على الصحة النفسية للموظفين.

بناءً على ما سبق، تقدم هذه الدراسة قيمة مضافة لأصحاب الشركات الناشئة، والباحثين، وصانعي السياسات، مما يعزز من أهمية التركيز على نماذج العمل المجهن في سياق العمل المعاصر.

* أهداف البحث

يهدف البحث الى ما يلي:-

١- تحليل تأثير العمل عن بعد والنماذج المجهنة على إنتاجية الموظفين: حيث تهدف الدراسة إلى توضيح كيفية تأثير العمل عن بعد والنماذج المجهنة على أداء الموظفين وإنتاجيتهم، من خلال تقييم العوامل المؤثرة مثل مستوى التفاعل مع الفريق وفعالية التواصل ومرونة أوقات العمل.

٢- تقييم أثر العمل عن بعد والنماذج المجهنة على جودة الحياة الوظيفية: توضح الدراسة تأثير هذه الأنماط على جودة الحياة الوظيفية، بما في ذلك التوازن بين الحياة العملية والشخصية، ومستوى الرضا الوظيفي، ودرجة الضغط النفسي.

٣- استكشاف دور القيادة في تسهيل العمل عن بعد والنماذج المجهنة: تهدف الدراسة إلى شرح كيفية تأثير استراتيجيات القيادة وأساليب الإدارة على نجاح تبني هذه النماذج، من خلال دراسة مدى الدعم الذي تقدمه القيادة، والسياسات المتبعة، ومدى تكيفها مع بيئات العمل غير التقليدية.

٤- تحليل التحديات والفرص المرتبطة بتبني العمل عن بعد والنماذج المجهنة: تعمل الدراسة على تحديد العقبات والتحديات التي تواجه المؤسسات عند اعتماد هذه النماذج، إلى جانب الفرص التي يمكن أن تساهم في تعزيز الأداء التنظيمي وتقليل التكاليف.

٥- اقتراح توصيات لتطبيق ناجح ومستدام للعمل عن بعد والنماذج المجهنة: حيث تهدف الدراسة إلى تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي يمكن للشركات الناشئة اتباعها لتعزيز فاعلية العمل عن بعد والنماذج المجهنة وتحقيق التوازن بين الفوائد والتحديات.

* مشكلة البحث وأسئلته

يتناول هذا البحث تأثير نموذج العمل المجهن على الإنتاجية والتوازن بين العمل والحياة في الشركات الناشئة. ففي ظل التغيرات السريعة التي يشهدها العالم، أصبحت

الشركات الناشئة تواجه مجموعة من التحديات التي تدفعها إلى

تبني منهجية العمل المهجين، ومن بين هذه التحديات: -

١- تسارع وتيرة الحياة: حيث يعيش الأفراد في بيئات تتسم بالسرعة والضغط المستمر، مما يزيد من الحاجة إلى نماذج عمل مرنة تساعدهم على إدارة وقتهم بشكل أفضل.

٢- ازدحام الشوارع في المدن الكبيرة: تعاني العديد من المدن الكبرى من الازدحام المروري، مما يؤثر سلباً على وقت التنقل ويقلل من الوقت المتاح للعمل والإنتاجية، وبالتالي يوفر العمل المهجين حلاً لهذه المشكلة من خلال تمكين الموظفين من العمل من المنزل أو من مواقع قريبة.

٣- تكلفة المساحات المكتبية: تعتبر المساحات المكتبية في الشركات الناشئة مكلفة، مما يجعل من الصعب على هذه الشركات تأمين المساحات الكافية لاستيعاب جميع الموظفين، وبالتالي يمكن أن يؤدي تبني العمل المهجين إلى تقليل الحاجة لمساحات مكتبية كبيرة.

٤- التزامات أصحاب الشركات الناشئة: كثير من أصحاب الشركات الناشئة لديهم أعمال أخرى أو مشاريع متعددة، مما يجعل من الضروري اعتماد أساليب عمل مرنة تساهم في تحقيق التوازن بين مختلف الالتزامات.

بناءً على هذه التحديات، يسعى البحث إلى استكشاف كيف يمكن أن يساهم العمل المهجين في تحسين الإنتاجية وتعزيز التوازن بين العمل والحياة في الشركات الناشئة، مع تحليل العوامل التي تؤثر على فعالية هذا النموذج. وبالتالي يمكن عرض أهم التساؤلات التي تقوم عليها

هذه الدراسة كما يلي:-

١- كيف يؤثر نموذج العمل المهجين على إنتاجية الموظفين؟

٢- ما علاقة العمل المهجين بتوازن الحياة العملية والشخصية؟

٣- ما هي العوامل التي تعزز أو تعيق الفوائد المحتملة للعمل المهجين؟

* فروض البحث

لا يؤثر العمل المهجين على الإنتاجية والتوازن بين العمل والحياة في الشركات الناشئة.

* الإطار النظري

إن بنية الأعمال التجارية تخضع لتغيرات كبيرة وسريعة في العالم الحديث، والتي تنعكس في توسع الاقتصاد والتكنولوجيا، وتنوع متطلبات وتفضيلات المستهلكين، ومستوى المنافسة المتصاعد في الأسواق الدولية، فلم يقتصر الأمر على التطورات التكنولوجية الحديثة التي جلبت هذه التغييرات والتحويلات، بل أثرت أيضاً على مفاهيم الإدارة الحديثة، والتي طبقتها العديد من الشركات في العالم المتقدم بنجاح، فقد وضع هذا الشركات في معركة لا تنتهي للبقاء في السوق وتأمين الميزة التنافسية (Hajem, 2023).

فقد تغيرت جودة العمل والحياة الشخصية بشكل كبير بسبب الاستخدام الواسع للتكنولوجيا الرقمية والتقدم السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ومن أجل الحفاظ على القدرة التنافسية، كان على الشركات تعديل عملياتها، وكان على الأفراد التكيف مع أساليب جديدة للتواصل والتعاون، فقد جلبت التطورات الأخيرة مزايا وصعوبات، مما يجعل من الضروري البحث باستمرار عن

أفكار جديدة وطرق للتكيف من أجل البقاء في صدارة الأسواق (Omolambe، ٢٠٢٤).

حيث بتطبيق نموذج العمل الهجين، يستطيع بعض الموظفين العمل من المنزل بينما يتناوب آخرون على العمل من مقر الشركة. فقد استخدمت الشركات هذه المنهجية القابلة للتكيف والإبداع لإدارة عملياتها أثناء وباء كوفيد-١٩ لأنها كانت ناجحة ومؤثرة في إدارة العمل (مصطفى، ٢٠٢٤).

كما ركز الخبراء والباحثون في المجالات العملية على دراسة المفاهيم الحديثة للإدارة، ومن أهم هذه الاتجاهات العمل الهجين الذي يتكون من نظامين أساسيين: العمل المرن الذي يهدف إلى تحسين الأداء وتقليل العيوب وخفض التكاليف، والعمل الفعال الذي يهدف إلى تحقيق الاستجابة السريعة لمتطلبات العملاء من خلال توفير منتجات متنوعة بمرونة عالية وتكلفة منخفضة. ففي إطار سلسلة التوريد الهجينة التي برزت كأحد المفاهيم الحديثة، تستطيع الشركات تصميم وتحسين عملياتها الإنتاجية بشكل أسرع وبأداء أفضل (Hajem، ٢٠٢٣).

كما ان تطبيق هذا النمط من العمل له فوائد كبيرة، خاصة عندما يتعلق الأمر بالحصول على مرونة العمل، وتعزيز إنتاجية الموظفين، ومساعدة الناس على إيجاد التوازن بين العمل والحياة الشخصية كما أثبتت العديد من الإحصائيات. فمن المهم ملاحظة أن معظم الشركات استأنفت عملياتها من مواقعها بعد انتهاء الجائحة، لكن الموظفين واصلوا العمل في الوضع الهجين، مما يشير إلى تحقيق هذا النموذج قدرا كبيرا من النجاح (مصطفى، ٢٠٢٤).

حيث يتطلب هذا النوع من العمل مزيجاً من ترتيبات العمل المادي ونظام العمل عن بُعد، ويمكن تعريف العمل الهجين على أنه عبارة عن نمط من ترتيبات العمل يعتمد على إنجاز العمل من المنزل، بحيث يستخدم الموظف مكان عمله الرئيسي يومين على الأقل في الأسبوع. حيث يعتمد هذا النوع من العمل على طريقة عمل مرنة، من خلال تقسيم الموظفون لوقت عملهم بين أماكن عمل متعددة، بحيث يتم إنجاز العمل المطلوب بدون أي تأخير (مصطفى، ٢٠٢٤).

وبما أن هذه الأفكار المعاصرة أثبتت أن ظهور الشركات ونموها وبقائها وزوالها يعتمد على المفاهيم الإدارية الجديدة التي تتبناها وتنفذها، فإن الشركات تحاول التنافس في سوق مزدحم بالأفكار الإدارية الحديثة من أجل البقاء في السوق في وضع تنافسي (Hajem، ٢٠٢٣).

ورغم أن العاملين في كافة الأقسام داخل الشركات تكيفوا مع هذا التحول الجذري، إلا أنهم مع اعتيادهم على مرونة بيئة عملهم، قد يحتاجون إلى مزيد من الراحة، خاصة عند العمل عن بعد. وعلاوة على ذلك، من المهم التأكيد على مستوى إنتاجية الموظفين من أجل منعهم من الشعور بعدم التوافق بين العمل والوقت الشخصي، مما قد يدفعهم إلى التصرف بطريقة معاكسة. حيث يمكن للموظفين العمل بشكل أكثر إنتاجية أينما وكيفما اختاروا من خلال العمل الهجين (Castaneda، ٢٠٢٢).

وبالتالي يتعين على المديرين أن يعتمدوا ثقافة القدرة على التكيف والمرونة من أجل البقاء في طليعة التطورات، وهذا من شأنه أن يسمح بالاستجابة بنجاح البيئة المؤسسية

المتغيرة باستمرار. وفي ضوء ذلك، يتعين الاستمرار في اليقظة في التفان في تحقيق التميز، والبحث عن إجابات جديدة ومبدعة للمشاكل التي تواجهها الشركات الناشئة مع رصد الفرص التي المتاحة واغتنامها (Omolambe، ٢٠٢٤).
ففي أوقات الأزمات، يكون بعض الناس عرضة للخطر، في حين يتمتع آخرون بإمكانات مجهزة تجهيزاً جيداً، فالأفراد الذين لديهم موضع تحكم خارجي معرضون للخطر بشكل خاص، بينما يميل الأفراد الذين لديهم موضع تحكم داخلي إلى النظر إلى الوظائف الصعبة باعتبارها تحديات وليس أشياء يجب تجنبها. ونتيجة لذلك، يحتاجون إلى أن يكونوا أكثر تفاعلاً وحيوية وميلاً إلى قبول المسؤولية (Castaneda، ٢٠٢٢).

حيث تُستخدم عبارات العمل عن بُعد والعمل الموزع والعمل الافتراضي بالتبادل لتؤدي نفس المعنى، حيث أنها مشتقة من المصطلح العام "العمل الموزع"، والذي يُعرف بأنه ترتيب يسمح للموظفين بالمشاركة والعمل عبر بيئات بعيدة عن موقع العمل المركزي أو الموقع التنظيمي المادي الأساسي (TRAN، ٢٠٢٢).

بالإضافة إلى المتطلبات التكنولوجية اللازمة لاستخدام هذا النموذج، وخاصة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث أن تطبيق نظام "العمل عن بُعد" يتطلب مجموعة من الشروط لتهيئة البيئة المناسبة لتطبيقه. وتمثل هذه المتطلبات في الجوانب القانونية التي تحقق شرعية وقانونية النظام، لتنظيم العلاقة بين مختلف أصحاب العمل

والعاملين عن بعد بما يضمن حقوق والتزامات الطرفين (احمد، ٢٠٢٢).

فعلى الرغم من استخدام مصطلحي العمل الهجين والعمل عن بعد بشكل متبادل في بعض الأحيان، إلا أن هناك خللاً بشأن التمييز بينهما، فوفقاً لبعض الدراسات، فإن أربعة جوانب للعمل عن بعد تشمل مساحة العمل وتكنولوجيا المعلومات وتوزيع الوقت وتنوع الوظائف، علاوة على ذلك، فإن العمل عن بعد أكثر تركيزاً، حيث يصف بشكل أساسي تقليص وقت التنقل (TRAN، ٢٠٢٢).

فبعد اعتماد العمل الهجين بأبعاده الأربعة (التحسين المستمر، وإدارة النفايات، وأنظمة المعلومات، ونقطة التأجيل)، واعتماد التميز التنظيمي بأبعاده (التميز القيادي، والتميز المعرفي، والتميز الاستراتيجي، والتميز المرؤوس، والإنتاج الذكي)، الذي يتضمن ثلاثة أبعاد (الذكاء التكنولوجي، والذكاء التنظيمي، والذكاء التشغيلي)، أصبح من الضروري التأكد من أثر العمل الهجين وأبعاده الفرعية في تعزيز التميز التنظيمي من خلال الدور التفاعلي للإنتاج الذكي على مستوى الشركات، وكذلك درجة الوعي بالعلاقات المؤثرة والتفاعلية بين المتغيرات (البكري، ٢٠٢١).

فالمتطلبات الأساسية لتطبيق أسلوب "العمل عن بعد" هو ضرورة تحديد المتطلبات القانونية لذلك وتنظيم العلاقة بين صاحب العمل والعاملين عن بعد وتحديد واجبات والتزامات الطرفين، فضلاً عن تحديد عناصر البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وقنوات الاتصال المناسبة بين الموظفين والمديرين والمشرفين (احمد، ٢٠٢٢).

* منهجية البحث

- ١- نوع البحث: بحث كمي، يعتمد على جمع البيانات وتحليلها احصائيا للتوصل الى النتائج.
- ٢- عينة البحث: اختيار عينة من الشركات الناشئة، بحيث يصل حجم العينة الى ١٠٠ مفردة من الموظفين الذين يعملون بالشركات الناشئة.
- ٣- أدوات جمع البيانات: تم الاعتماد على الاستبيان كأداة جمع البيانات، لقياس حجم الانتاجية والتوازن بين العمل والحياة الشخصية للموظفين عند تطبيق العمل الهجين.
- ٤- تصميم البحث: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من اجل تحليل محتوى مراجعة البيانات النوعية.
- ٥- التوازن بين العمل والحياة: استخدام مقياس الاستبيان للتوصل الى نتائج جودة الحياة وموازنة العمل.

* تحليل البيانات

التحليل الكمي: تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل بيانات الاستبيان التي تم جمعها. مؤشر الفا كرونباخ (صدق وثبات الاستبيان)

القسم	الإنتاجية	التوازن بين العمل والحياة	الدعم والإجراءات	اجمال الاستبيان
مؤشر الصدق والثبات	.837	.780	.752	.895

يلاحظ من الجدول السابق أن مؤشر الفا كرونباخ الذي يوضح صدق وثبات الاستبيان، أنه بلغ في كل الاقسام أكثر من ٧٠٪، وهذا يشير الى مدى صدق وثبات الاستبيان، والاعتماد على البيانات من أجل التحليل الإحصائي.

جدول البيانات الديموجرافية للمشاركين في الاستبيان

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
الجنس	ذكر	30	30.0	30.0	30.0
	أنثى	70	70.0	70.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	-
العمر	أقل من 30	50	50.0	50.0	50.0
	من 30 الى 39	17	17.0	17.0	67.0
	من 40 الى 49	14	14.0	14.0	81.0
	من 50 الى 59	8	8.0	8.0	89.0
	أكثر من 60	11	11.0	11.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	-
الحالة الاجتماعية	أزواج	3	3.0	3.0	3.0
	متزوج	26	26.0	26.0	29.0
	مطلق	51	51.0	51.0	80.0
	أرمل	20	20.0	20.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	-
التعليم	متوسط	41	41.0	41.0	41.0
	عالي	53	53.0	53.0	94.0
	دراسات عليا	6	6.0	6.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	-
الخبرة	حتى 5 سنوات	2	2.0	2.0	2.0
	من 5 لاثمن 10	54	54.0	54.0	56.0
	أكثر من 10 سنوات	44	44.0	44.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	-
ساعات العمل الاسبوعية	أقل من 4 ساعات	36	36.0	36.0	36.0
	4-5	26	26.0	26.0	62.0
	6-10	31	31.0	31.0	93.0
	أكثر من 10 ساعات	7	7.0	7.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	-
تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية	نعم	56	56.0	56.0	56.0
	لا	44	44.0	44.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	-

جدول التكرارات الخاصة بأقسام الاستبيان

القسم	العبارة	لا يؤثر إطلاقا	لا يؤثر	متايد	يؤثر	يؤثر بشدة	الاجمالي
الإنتاجية	العبارة رقم 1	6	4	9	33	48	100
	العبارة رقم 2	2	4	21	21	52	100
	العبارة رقم 3	14	20	26	27	13	100
	العبارة رقم 4	6	26	21	32	15	100
التوازن بين العمل والحياة	العبارة رقم 5	5	7	24	24	43	100
	العبارة رقم 6	4	10	30	33	23	100
	العبارة رقم 7	5	10	18	30	37	100
	العبارة رقم 8	13	17	24	27	19	100
الدعم والإجراءات	العبارة رقم 9	3	16	39	29	13	100
	العبارة رقم 10	1	2	10	48	39	100
	العبارة رقم 11	3	8	24	32	33	100

يتضح من الجدول السابق بالنسبة للتكرارات الخاصة بعبارات الاقسام المختلفة للاستبيان، أن جميع العبارات في كل الأقسام، نسبة الموافقة تتعدى ٦٥ ٪، وهذا يشير الى مدى موافقة المشاركين في العينة على هذه العبارات. أما بخصوص القسم الرابع، وهو الاقتراحات التي يمكن أن تقدمها للشركة لتعزيز الإنتاجية وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، فهو ان معظم المشاركين أكدوا على

ضرورة إيجاد أساليب جديدة لدعم نموذج العمل المهجين، بحيث يحصل الموظف على حقوقه كامله مثله مثل الموظف التقليدي.

أما بخصوص الخطوات التي يمكن أن تتخذها الشركات لدعم الموظفين في الحفاظ على التوازن الصحي بين العمل والحياة الشخصية، فهو العمل على تغيير لوائح الشركات لتشجع نظام العمل عن بعد، واطاحة المكافآت والحوافز لتسهيل مهام الموظفين الذين يعملون عن بعد.

جدول اختبار الفروض بناء على الاختبارات الاحصائية لبيانات

الاستبيان

نوع الاختبار	الاتاجية	التوازن بين العمل والحياة الشخصية	الدعم والاحرايات
T- test	0.000	0.000	0.000
ANOVA Analysis	0.000	0.000	0.000

يتضح من الجدول السابق، أنه تم اجراء اختبارين وهم T- test ، ANOVA Analysis ، وذلك للأقسام الثلاثة، حيث كانت مستوى الدلالة في كلا الاختبارين، ،0.0000، وبالتالي فهي أقل من 0.05، وهذا يعنى صحة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، أي أن العمل المهجين مثله مثل العمل التقليدي، من حيث انه يعزز مستوى الانتاجية والتوازن ما بين العمل والحياة الشخصية.

* نتائج الدراسة

- 1- لا يؤثر ضغط العمل على الإنتاجية اليومية.
- 2- توجد مرونة في العمل بالشكل الذى تزيد فيه إنتاجية الموظفين.
- 3- من العوامل التي تؤثر على إنتاجية الموظفين في الشركة (انتظام مواعيد العمل، وبيئة العمل الجيدة، حجم المهام المناسب).

4- توجد وضوح في أهداف العمل بالشكل الذى يساعد الموظفين على زيادة الإنتاجية.

5- يستطيع الموظفون أن يحققوا التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

6- تتوفر خيار العمل عن بعد للموظف بالشكل الذى يوازن بين العمل والحياة الشخصية.

7- من العوامل التي تؤثر على التوازن بين العمل والحياة الشخصية (عبء العمل المعقول، أوقات العمل المناسبة، الدعم الجيد المقدم من الشركة).

8- يشعر الموظفون بأن العمل لا يؤثر على جودة الحياة الشخصية.

9- تقدم الشركة برامج ومبادرات تدعم به توازن العمل والحياة الشخصية للموظف مثل الإجازات الإضافية ودعم الصحة النفسية.

10- ما تزال توجد تسهيلات أراها ضرورية لتحسين التوازن بين العمل والحياة الشخصية للموظف

11- من السهل تقديم مقترحات للشركة وتطبيقها بالفعل اذا كانت جيدة

* التوصيات

- 1- تكثيف برامج التدريب والتطوير للموظفين بهدف تحسين أساليب حل المشكلات التقنية في حال
- 2- على أصحاب الشركات الناشئة بالنسبة لتطبيق نموذج العمل عن بعد توفير بيئة مشجعة للعاملين عن بعد في أماكن تواجههم مما يساعد على استقطاب وزيادة عدد العاملين عن بعد.

دمياط، المحلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد الخامس، العدد الثاني، الجزء الثالث، يوليو.

احمد، حسام قرني. (٢٠٢٢). أثر العمل عن بعد على إنتاجية العاملين. دراسة ميدانية بالتطبيق على العاملين بكلية التجارة بجامعة المنصورة، مجلة كلية السياسة والاقتصاد - المجلد الخامس عشر - العدد ال ١ ربيع عشر -ابريل ٢٠٢٢.

البكري، فاطمه حسين. (٢٠٢١). التصنيع المهجين وتأثيره في تعزيز التميز التنظيمي الدور التفاعلي للإنتاج الذكي، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة كربلاء-كلية الإدارة والاقتصاد، رسالة دكتوراه منشورة.

الخطيب، علا عيسى. (٢٠٢١). أثر تطبيق العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في القطاع الهندسي، جامعة الشرق الاوسط، رسالة ماجستير منشورة.

حسن، جميل. (٢٠٢٢). قياس جودة مؤشرات الأداء في ظل العمل عن بعد، المؤتمر الخليجي التاسع للتنمية البشرية بعنوان "منظومة قياس الأداء الفردي والتميز المؤسسي"، ١٤-١٥ يونيو، البحرين.

ثانياً- المراجع الاجنبية

Hajem, Yaser Mawlood, et Al., (2023). The Impact of Hybrid Manufacturing on the Design and Improvement of Production Processes Via Adopting the Hybrid Supply Chain: An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Workers in the Expanded Badoosh Cement Factory, Tikrit

٣- العمل على تعزيز الثقة بين الموظف بالعمل عن بعد وصاحب العمل في جميع المجالات من خلال الحفاظ على البيانات الشخصية للموظف والبيانات المهنية والفنية لصاحب العمل وعدم استغلال هذه البيانات خارج نطاق العمل.

٤- العمل على إتاحة متطلبات تفعيل العمل عن بعد والمتمثلة في توفير الدعم الفني والتقني من خلال الأجهزة المطلوبة وملحقاتها ووسائل الاتصال عن بعد.

٥- تأهيل الموظفين وتدريبهم على العمل عن بعد كأسلوب جديد يحتاج إلى نوعية معينة من الإدارة

٦- تختلف عن الأساليب الإدارية التقليدية.

٧- ضمان تمتع الموظف الذي يعمل عن بعد بمميزات وحوافز ومكافآت العمل بالنظام التقليدي.

٨- العمل على تطوير أساليب علمية لقياس مستوى الإنتاجية، لتقييم أداء الموظفين بشكل سليم.

* جدول زمني

وضع جدول زمني يوضح مراحل البحث من جمع البيانات إلى كتابة التقرير.

الاجراء	بداية التاريخ	نهاية التاريخ	المدة
مراجعة الأدبيات	2024/11/1	2024/11/2	يوم
تجميع البيانات	2024/11/3	2024/11/5	يومان
تحليل البيانات	2024/11/6	2024/11/7	يوم
كتابة البحث	2024/11/8	2024/11/9	يومان
البحث النهائي	2024/11/10	2024/11/11	يومان

* المراجع

اولاً- المراجع العربية

مصطفى، احمد محمد. (٢٠٢٤). إطار مقترح لتفسير العلاقات بين العمل المهجين والإنتاجية : الدور الوسيط للتوازن بين العمل والحياة بالتطبيق على العاملين بالشركة المصرية للاتصالات، جامعة

- Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 19, No. 64, Part (1): 248-266
- Omolambe, Juliana Olayemi. (2024). Productivity of Employees within a hybrid Work Ecosystem, The Business and Management Review, Volume 15 Number 1, April.
- Castaneda, Jinella Marie M. (2022). Effects of Hybrid Work Model on Employees and Staff's Work Productivity: A Literature Review, JPAIR Multidisciplinary Research Volume 48 • March 2022.
- Tran, Lisa. (2022). The Impact of Hybrid Work on Productivity: Understanding the Future of Work, KTH Industrial Engineering and Management Industrial Economics and Management, Master of Science TRITA-ITM-EX 2022:134.
- Xavier, Lawrence, et Al., (2024). Impact of Hybrid Work Model on Productivity, Shanlax International Journal of Management, vol. 11, no. S1, 2024, pp. 211–14.