



مجلة البحوث المالية والتجارية
المجلد (22) – العدد الرابع – أكتوبر 2021



تأثير المرونة فى مكان العمل على سلوك المواطنة التنظيمية
"دراسة ميدانية"

**The Impact of flexibility in Workplace on
Organization Citizenship Behavior**

إعداد:

شيماء أحمد حسن عبد الحميد

مرشح لدرجة دكتوراه الفلسفة فى إدارة الأعمال

E-mail address: lailaomarkarma@gmail.com

إشراف

أ.د. / طاهر مرسى عطية

أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال

كلية التجارة-جامعة بورسعيد

د. / منى أحمد حموده

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة – جامعة بورسعيد

رابط المجلة: <https://jsst.journals.ekb.eg/>

الملخص :

يتناول هذا البحث التعرف على أثر المرونة فى مكان العمل على سلوك المواطنة التنظيمية وذلك بالتطبيق على العاملين فى شركات توزيع الأدوية ، وقد اقتصر مجتمع الدراسة على أكبر ستة شركات لديها أعلى قيمة سوقية بجمهورية مصر العربية وذلك طبقاً للتقارير الرسمية الصادرة من مركز التخطيط والسياسات الدوائية بوزارة الصحة المصرية ، يتمثل مجتمع البحث فى (302) مفردة ، ولتحقيق أهداف البحث تم صياغة ثلاث فروض رئيسية ، للتحقق من تلك الفروض قامت الباحثة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية تمثلت فى : الإحصاء الوصفى ، معامل ألفا كرونباخ ، الانحدار البسيط . وأسفرت نتائج التحليل الإحصائى عن وجود ارتباط معنوى موجب قوى بين المرونة فى مكان العمل وسلوك المواطنة التنظيمية .

الكلمات المفتاحية : المرونة فى مكان العمل - سلوك المواطنة التنظيمية - شركات توزيع الأدوية بجمهورية مصر العربية .



Abstract:

This research aims to identify the effect of organizational flexibility on workplace Organization Citizenship Behavior by applying it on the employees of pharmaceutical distribution companies, as the community of the study was limited to workers in pharmaceutical distribution companies. The study community was limited to the largest six companies that have the highest market value in the Arab Republic of Egypt, according to official reports issued by the Center for Planning and Drug Policies at the Egyptian Ministry of Health. The community of the research consists of (302) individuals, and to achieve the research objectives, three main hypotheses were formulated. To verify those hypotheses, the researchers depended on a group of statistical methods such as: the descriptive statistics, Alpha Cronbach coefficient, Pearson Correlation analysis, simple regression analysis. The results of the statistical analysis revealed that there were a positive significant correlation between flexibility in the Workplace and organizational citizenship behavior. This means that the greater the flexibility in a place, the greater the organizational citizenship behavior.

Keyword: Organizational Flexibility on Workplace - Organization Citizenship Behavior

المبحث الأول

أولاً : المقدمة

ثانياً : مصطلحات البحث

ثالثاً : الدراسة الاستطلاعية

رابعاً : البحوث السابقة

خامساً : مشكلة البحث

سادساً : أهداف البحث

سابعاً : أهمية البحث

ثامناً : مجتمع البحث

تاسعاً : فروض البحث



أولاً : المقدمة :

ظهرت مرونة مكان العمل في دائرة الضوء وذلك في العديد من أجنادات المنظمات في الاقتصاد المعاصر (Way et al. ، 2015). كما أصبحت بديهية لدرجة أن قلة من العلماء في الوقت الحاضر يشككون في ضرورة المرونة في مكان العمل. نتيجة لذلك ، يتمحور البحث حول المرونة في مكان العمل بشكل أساسي وتأثيرها على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين داخل المنظمة وتشير مرونة مكان العمل إلى قدرة العاملين على اتخاذ خيارات بشأن متى وأين ينخرطون في المهام المتعلقة بالعمل ، الهدف الرئيس من هذا البحث هو معرفة تأثير المرونة في مكان العمل على سلوك المواطنة التنظيمية .

هذا و يعد مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية من المفاهيم الإدارية الحديثة ، فقد تعددت محاولات تعريفه وفق أ لتتوع اتجاهات الباحثين واختلاف مدارسهم الفكرية ، ولم يتفق الباحثون على تعريف موحد لسلوك المواطنة التنظيمية ، وعلى الرغم من اختلاف الصياغة والشكل ، الا انها متشابهة إلى حد كبير في الجوهر والمضمون.

ثانياً : الدراسة الإستطلاعية:

قامت الباحثة بإجراء الدراسة الإستطلاعية على عينة تجريبية مكونة من (38) مفردة من العاملين بفروع شركات توزيع وتجارة الأدوية بمحافظة بورسعيد وقد نتج عن هذه المقابلات :

- تكوين فكرة مبدئية عن مدى تواجد المرونة في مكان العمل في بعض شركات توزيع الأدوية في العينة التي تم اختيارها ، وأيضاً مدى تطبيق أبعادها.
- كما استهدفت المقابلات التحقق من تواجد سلوكيات المواطنة التنظيمية في هذه الشركات
- كما كشفت عن ضعف إلمام المدراء ورؤساء الأقسام ببعض أبعاد مفهوم المرونة في مكان العمل

وقد اتضح من خلال الدراسة الإستطلاعية مجموعة من النقاط :

- أن العاملين بالشركات محل البحث ، لديهم قصور في فهم المرونة في مكان العمل، كما أن التفاوض حول هذا الأمر غالباً ما يتوقف على مدى العلاقة الجيدة بالمديرين ورؤساء الأقسام أو المشرفين ، ولا تتوقف على حجم العمل أو مدى الكفاءة للعاملين في بعض الأحيان ، ولذلك هناك من يفكر في ترك العمل أو البحث عن فرصة في شركة أخرى .

- وجدت الباحثة أن المرونة في مكان العمل التي يحصل عليها المندوبين ليست مرضية في جميع الأحوال ، حيث أنه قد يحتاج أحدهم على تعاملات تمييزية في مجال التدريب بينما يحتاج لمرونة أكبر في الوقت المتاح له من أجل تحقيق الأهداف المكلف بها ، أو يحصل على مرونة في مكان العمل بينما يحتاج إلى تعاملات تمييزية في ناحية المكافآت المالية وهكذا .
- أن بعض المرؤوسين في شركات الأدوية يرون أن منحهم المرونة في مكان العمل ينعكس بالإيجاب على العلاقات الطيبة بينهم وبين رؤسائهم ، وهذه العلاقات الطيبة بينهم تنعكس بالتالي على إستقرارهم في العمل ومواطنتهم التنظيمية .
- تبقى مشكلة تحقيق سلوك المواطنة لدى العاملين حيث أن نظام التعاقد لا يجعل العاملين يشعروا بالأمان والمواطنة الحقيقية تجاه الشركة ، حيث يمكن الإستغناء عنهم في أى وقت ، عند عدم تحقيق أهداف الشركة العامة - خاصة من ناحية الأرباح - ، او عند عدم تحقيق الأهداف الخاصة الموكلة إليهم ، كما يتوقف أيضاً حصولهم على تعاملات تمييزية على مدى علاقتهم برؤوسائهم ومستوى جودتها .

ثالثاً : البحوث السابقة :

1- بحث " أناند وآخرون " (Anand & others, 2010)

استهدف الباحثون إستكشاف تأثير المرونة في مكان العمل من جهة ، ودرجة قوة العلاقة بين القائد وتابعيه داخل المنظمة من جهة أخرى ، على سلوك المواطنة التنظيمية. و استخدم الباحثون قائمة إستقصاء موجهة ، لعدد (246) مفردة من المديرين في خمس منظمات تعمل في مجال البرمجيات وتطوير الصناعة ، وذلك لسؤالهم عن المرونة في مكان العمل المختلفة التي حصلوا عليها وكذلك معرفة مستوى جودة العلاقة المتبادلة بين القائد وتابعيه داخل المنظمة ، وقد توصل الباحثون إلى النتائج التالية :

- وجود علاقة ايجابية قوية بين التعاملات تمييزية وسلوك المواطنة التنظيمية .
- تتأثر العلاقة بين كلاً من المرونة في مكان العمل وسلوك المواطنة التنظيمية تأثيراً سلبياً عند انخفاض مستوى جودة العلاقة المتبادلة بين القائد وتابعيه داخل المنظمة.

2- بحث "ميغ وبال" (Meij & Bal, 2013)

يوضح الباحثون تأثير الأبعاد المختلفة للتعاملات التمييزية على سلوك المواطنة التنظيمية ببعديها ، وهما المواطنة التنظيمية تجاه زملاء العمل ، والمواطنة التنظيمية تجاه المنظمة .



تم اختبار الفروض على أساس الاستقصاء، الذي تم توزيعه على (210) عامل في منظمات مختلفة .

أظهرت النتائج : أن مسؤوليات ومهام العمل ترتبط ايجابياً بسلوك المواطنة التنظيمية تجاه المنظمة ، مرونة مكان العمل ترتبط ايجابياً بسلوك المواطنة التنظيمية تجاه زملاء العمل .

3-بحث " ويوى وآخرون " (Weiwei et. al., 2014)

استهدف الباحثون إستكشاف العلاقة بين الحصول على المرونة في مكان العمل وبين سلوك المواطنة التنظيمية تجاه زملاء العمل من ناحية، وتجاه المنظمة من ناحية أخرى، وتأثير القيم المجتمعية التقليدية الصينية على هذا السلوك.

وتم إجراء البحث بتوزيع إستقصاء على (359) مفردة من المشرفين ، وترجع أهمية هذا البحث إلى أنه : أول بحث لقياس سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين - الذين يتوقعون الحصول على تعاملات تمييزية مستقبلاً - تجاه المنظمة من ناحية ، وتجاه زملائهم في العمل من ناحية أخرى.

وقد توصل الباحثون إلى النتائج التالية :

- المرونة في مكان العمل ترتبط إيجابياً بدرجة ضعيفة مع سلوك المواطنة التنظيمية تجاه زملاء العمل من ناحية ، وتجاه المنظمة من ناحية أخرى .
- تؤثر القيم الصينية التقليدية بشكل ايجابي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين تجاه زملاءهم في العمل .

4-بحث "جاندران و آخرون " (Gajendran & others, 2014)

قام الباحثون في هذا البحث بتقديم إطاراً نظرياً ، وذلك للإجابة عن التساؤل التالي : هل العمل عن بعد يحقق مستوى جيد لفاعلية أداء العاملين بالمنظمة؟ وقد تم اختبار البحث من خلال جمع بيانات ل (323) عامل ، (143) مشرف في مجموعة مختلفة من المنظمات .

وأظهرت النتائج أن العمل عن بعد - مرونة مكان العمل - يرتبط ايجابياً برفع مستوى الأداء، كما أظهرت التأثير المباشر لجودة العلاقة المتبادلة بين القائد وتابعيه على النتائج .

5-بحث " سينج " (Singh, 2014)

استخدم الباحث نظرية التبادل الاجتماعي لشرح العلاقة بين المرونة في مكان العمل ونتائج تطبيقها على العاملين ، وذلك نظراً لاختلاف طبيعة المرونة في مكان العمل التي يحصل عليها كل عامل عن الآخر ، وتم إجراء البحث على عينة مكونة من (338) موظف في (49) قسم في إحدى الجامعات الخاصة بالهند.

وأظهرت النتائج أن الحصول على المرونة في مكان العمل يرتبط إيجابياً وبقوة بزيادة مستوى الرضا الوظيفي ، انخفاض معدل دوران العمل ، بينما يرتبط بشكل اقل بسلوك المواطنة التنظيمية ، وأن الدعم التنظيمي المدرك لا يتأثر بالمرونة في مكان العمل ، كما أظهرت الدور الايجابي الرئيس للعلاقة المتبادلة بين القائد وتابعيه في التأثير على نتائج تطبيق المرونة في مكان العمل على العاملين.

6- بحث " فيوليت وديجن " (Violet &Dejun, 2015)

وضح الباحثون تأثير القدرة على التفاوض حول المرونة في مكان العمل ،على كلاً من سلوك المواطنة التنظيمية والرضا الوظيفي ، وذلك من خلال استعراض ثلاثة أبحاث حول المرونة في مكان العمل .

و وجد الباحثون أن المرونة في مكان العمل ترتبط إيجابياً بالرضا الوظيفي ، كما تحقق من أن قدرة العاملين على التفاوض الجيد تحقق نجاحاً أكبر في الحصول على المرونة في مكان العمل المالية كما أثبتت الأبحاث التي عرضها أن سلوك المواطنة التنظيمية يرتبط إيجابياً بالرضا الوظيفي، الذي يتحقق من النجاح في الحصول على المرونة في مكان العمل المالية ، كما قدم الباحثون إرشادات حول أنواع المرونة في مكان العمل المختلفة .

7 - بحث" نج و لوسيانيتي"(Ng & Lucianetti, 2016)

استهدف الباحثون استكشاف تأثير المرونة في مكان العمل على سلوك الصوت الوظيفي من ناحية، وعلى سلوك المواطنة التنظيمية من ناحية أخرى .

أجرى البحث من خلال قيام (400) عامل من(59) منظمة من مختلف المنظمات الصناعية في إيطاليا - بملئ قائمة الإستقصاء ، حيث وجهت إليهم أسئلة حول المرونة في مكان العمل التي تعد انجازاً لهم عند الحصول عليها ، وتم طلب من(82) مديراً لهم تقييم سلوك الصوت الوظيفي ، وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين ، بعد حصولهم على المرونة في مكان العمل .

وتوصل الباحثون إلى ان : تحفيز العاملين من خلال حصولهم على تعاملات تمييزية يرتبط إيجابياً بكلاً من سلوك الصوت الوظيفي ، وسلوك المواطنة التنظيمية.

8- بحث " صن وكونج " (Sun & Kong, 2017)

يهدف الباحثون إلى تقديم نموذج لتوضيح تأثير المرونة في مكان العمل على سلوك المواطنة التنظيمية ، وأيضاً دراسة الدور الوسيط للالتزام العاطفي على العلاقة بين المرونة في مكان العمل وسلوك المواطنة التنظيمية ، وقام الباحثون بتوزيع قائمة استقصاء على (410) عامل.

وأظهر البحث النتائج الآتية :



- تعزز المرونة في مكان العمل الخاصة بالمسؤولية عن العمل ، والمهام ، سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين من خلال تأثيرها الإيجابي على الالتزام العاطفي لديهم .
- يتأثر سلوك المواطنة التنظيمية إيجابياً بالمرونة في مكان العمل المالية .
- لم يتأثر سلوك المواطنة التنظيمية بأبعاد مرونة الجدول الزمني، ومرونة موقع العمل للتعاملات التمييزية .

9-بحث “ شابيرو وآخرون “(Shapiro & others, 2017)

قام الباحثون بتقديم بحث نظري حول علاقة العامل بالمنظمة من خلال تداول عدة متغيرات وهي : العقود النفسية ، الدعم التنظيمي المدرك ، علاقات العمل المتبادلة ، المرونة في مكان العمل حيث يقوموا باختبار العلاقة التي تربط هذه المتغيرات بسلوك المواطنة التنظيمية . وقد توصلوا إلى النتائج التالية :

- أن خرق العقد النفسي يؤثر سلباً على كلا من سلوك المواطنة التنظيمية ، والدعم التنظيمي المدرك.
- أن علاقات العمل المتبادلة بين العاملين في المنظمة لاعلاقة لها بسلوك المواطنة التنظيمية.
- أن المرونة في مكان العمل ترتبط إيجابياً بسلوك المواطنة التنظيمية ، حيث أثبتوا أنها تشير إلى منح الثقة ، والمنفعة المتبادلة بين المنظمة والعاملين .

10-بحث “ سينج وآخرون “ (Singh & others, 2017)

قام الباحثون في هذا البحث بقياس العلاقة بين المرونة في مكان العمل ، وبين كلاً من الأداء الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية ، وكذلك دراسة تأثير دور العلاقة بين القائد وتابعيه في توجيه فريق العمل داخل المنظمة عند التفاوض للحصول على المرونة في مكان العمل . تم استخدام استقصاء لعدد (338) عامل وقائد في (49) مجموعة عمل داخل منظمات مختلفة. أظهرت النتائج مايلي :

- أن العلاقة بين المرونة في مكان العمل والأداء أقوى في مجموعات العمل ذات التوجه المنخفض للعمل الجماعي “العمل في فريق” .
- أن العلاقة المتبادلة بين القائد وتابعيه ذات تأثير قوى على دور المرونة في مكان العمل في تحقق سلوك المواطنة التنظيمية .
- أن المرونة في مكان العمل الخاصة بالمسؤولية عن العمل ، والمهام ، سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين من لها تأثير إيجابي قوى على الالتزام العاطفي لدي العاملين.
- يتأثر سلوك المواطنة التنظيمية إيجابياً بالمرونة في مكان العمل المالية .

- لم يتأثر سلوك المواطنة التنظيمية بأبعاد مرونة الجدول الزمني، ومرونة موقع العمل للتعاملات التمييزية .

تحليل البحوث السابقة :

- اتفقت معظم البحوث السابقة على تحديد مصطلح المرونة في مكان العمل على أنها ترتيبات شخصية للموظفين ، يتم التفاوض عليها بينهم وبين المديرين أو أصحاب العمل في المنظمة ، وذلك من أجل تحقيق منفعة عامة للطرفين " أناند وآخرون " (Anand & others, 2010) ، "ميچ وبال" (Meij & Bal, 2013)، بحث " ويوى وآخرون " (Weiwei et. al., 2014)، بحث " سينج وآخرون " (Singh, 2017)، (& others).
- استخلصت الباحثة مما سبق أن المرونة في مكان العمل تتم بناءً على اتفاق منفعة متبادل ، يراعى فيه كل طرف مصلحة الطرف الآخر وتحرص المنظمة من خلاله على راحة العاملين ومراعاة ظروفهم الشخصية ، كما يحرص العاملين بالمقابل على تحقيق أهداف المنظمة ومراعاة أهدافها.
- اختلفت نتائج البحوث السابقة في تحديد قيمة الارتباط بين المرونة في مكان العمل وسلوك المواطنة التنظيمية ببعديها (من العاملين تجاه المنظمة من ناحية ، من العاملين تجاه زملاء العمل من ناحية أخرى) فنجدها في (بحث " سينج " (Singh, 2014))، و بحث " فيوليت وديجن " (Violet & Dejun, 2015) ، بحث " صن وكونج وسونج " (Sun & Kong & Song, 2017) قوية موجبة، بخلاف بحث " ويوى وآخرون " (Weiwei et. al., 2014)، وبحث (Meij & Bal, 2013) "ميچ وبال" متوسطة موجبة .
- اختلفت في تحديد نتيجة درجة تأثير المرونة في مكان العمل على سلوك المواطنة التنظيمية ، بحث " ويوى وآخرون " (Weiwei et. al., 2014).
- بعد الإطلاع على البحوث السابقة اتضح أنه لا توجد بحوث سابقة في حدود علم الباحثة - خاصة في المجتمع العربي - قامت بفحص تأثير العلاقة بين المرونة في مكان العمل على سلوك المواطنة التنظيمية .

رابعاً: مشكلة البحث :

تبين للباحثة من خلال إجراء الدراسة الإستطلاعية ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة عدة مظاهر للمشكلة كالتالي :



- يعاني العاملون في مهنة مندوب الأدوية من عدم الاستقرار، حيث يعتمد استمراره في الشركة على تحقيق ما يسمى بالهدف "Target"، وهو رقم المبيعات الذي يحدد سلفاً لمندوب الأدوية "Medical Rep."، الذي يحصل على راتبه بناءً على تحقيقه، قد يكون الراتب نسبة من هذا الرقم في بعض الأحيان .
 - لا توجد نقابة خاصة بالعاملين في هذا المجال فعلى الرغم من انتمائهم إلى نقابات كنقابة الصيادلة أو نقابة البيطريين أو الكيميائيين أوحى نقابة الأطباء، إلا أن هذه النقابات لا تتدخل في طبيعة وأسلوب العمل الذي يتم التعاقد عليه معهم، لا تتدخل في حال حدوث أى مشاكل متعلقة بالعمل نفسه بين العاملين والشركة.
 - وجود قصوراً في اهتمام الإدارة العليا بالتعرف على ظروف العاملين الحياتية، ورغباتهم فيما يخص ظروف العمل المختلفة، كذلك انخفاض درجة الحرية المتاحة للعاملين في مناقشة احتياجاتهم الشخصية، والتي قد تمكنهم من الأداء بشكل أفضل مع الإدارة العليا.
 - كما أن مندوبى البيع دائماً في ضغط مستمر حيث أن الهدف المطلوب منهم تحقيقه لا يتغير مهما كانت ظروف السوق، فهناك فترات رواج وركود لكافة أنواع الأدوية، كما أنه لا توجد مراعاة لأية ظروف شخصية قد تؤثر على مستوى أداءهم.
 - ومن هنا يحاول هذا البحث معرفة تأثير المرونة في مكان العمل على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بشركات توزيع الأدوية بجمهورية مصر العربية.
- تتلخص مشكلة البحث في الإجابة على التساؤل التالي :**
- ماهى درجة تأثير المرونة في مكان العمل على سلوك المواطنة التنظيمية في شركات توزيع الأدوية بجمهورية مصر العربية ؟

خامساً : أهداف البحث :

- توضيح تأثير المرونة في مكان العمل على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالقطاع الإدارى بهذه الشركات.
- الكشف عن التحديات التى تواجه تطبيق المرونة في مكان العمل فى الشركات محل الدراسة ومن ثم تقديم مجموعة من التوصيات لمعالجة تلك التحديات
- قياس الفروق فى سلوك المواطنة التنظيمية لدى مندوبى توزيع الأدوية بهذه الشركات والتى ترجع إلى الإختلافات فى الخصائص الديموغرافية التى تمتد إلى أنماط حياتهم.

سادساً : أهمية البحث

أ - الأهمية العلمية :

- يشرح البحث مفهوماً حديثاً إلى شركات توزيع الأدوية حيث لم تجد الباحثة خلفية مسبقة عن مفهوم المرونة في مكان العمل المختلفة لدى الشركات محل البحث ، على الرغم من تطبيق بعض هذه الأبعاد
- المساهمة في تحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث بأبعادهم المختلفة.

ب - الأهمية التطبيقية :

- ما قد يضيفه البحث من نتائج ميدانية بشأن درجة تأثير المرونة في مكان العمل على سلوك المواطنة التنظيمية في رفع مستوى الكفاءة في الأداء لدى الجهاز الإداري لشركات الأدوية بالشركات محل التطبيق .
- علاوة على ذلك ، ركزت البحوث السابقة في المقام الأول على النظريات المستندة إلى السياق الغربي ، وقد لا يمكن تعميم نتائج من السياق الغربي بسهولة على سياق الثقافة العربية .

سابعاً :مجتمع البحث :

أ- مجتمع البحث

- يتمثل مجتمع البحث في العاملين بشركات توزيع الأدوية بجمهورية مصر العربية. ويكون محل إهتمام البحث الشركات التي حققت أعلى مؤشرات للنمو في السنة المالية 2020/2019 .

ويظهر الجدول التالي :

بيان بأسماء الشركات واعداد العاملين واعداد مراكز التوزيع الخاصة بها

جدول (1)

اسم الشركة	عدد العاملين	عدد مراكز التوزيع	حجم العينة
الشركة المتحدة للصيادلة	7959	72	122
شركة ابن سينا فارم	5500	55	60
شركة سوفيكو فارم	1500	15	83
شركة فارما اوفرسيز	4200	42	11
شركة مالتى فارما	1000	19	83
شركة راميدا	900	15	63
الإجمالي	20659	207	392



*الجدول من اعداد الباحثة، طبقاً للبيانات الرسمية من الجهاز المركزى للعبئة العامة والإحصاء .

ب - عينة البحث

تستخدم الباحثة مقياسين بمتغيرات متصلة مبنية على 5 درجات مستخدمة في مقياس ليكرت المتصل ، الأمر الذى يتطلب مراعاة هذا الأمر عند تحديد حجم العينة ؛ إذ بين بحث " الهوارى " (Al-Hawari, 2004) أنه يتطلب لتحديد الحجم المناسب لعينة بحث يقيس متغيرات متصلة استخدام معادلة " كوشران (Cochran, 1977) " ، على النحو التالى :

$$ص = قيمة مستوى ألفا المختار (95.9) = 06.1$$

س = تقدير قيمة الانحراف المعياري مع المتغيرات المتصلة فى الكثافة السكانية من واقع نتائج البحوث الإستدلالية = 58.1

$$د = تقدير حجم الخطأ المقبول للمتوسط = تقدير حجم الخطأ المقبول للمتغيرات المتصلة (0.30) \\ X عدد الدرجات المستخدمة فى مقياس ليكرت المتصل (5) = 15.9$$

$$ن = ° = حجم العينة مع تجاهل الطبيعة المحدودة للكثافة السكانية = (ص × 2 س) ÷ د 2 = 126 مفردة .$$

ن = نظراً لأن قيمة ن (126 مفردة لم تتجاوز قيمة نسبة 5% من الكثافة السكانية) 1033 مفردة ، لذلك لن تستخدم صيغة تصحيح حجم العينة التالية : ن = ن ° ÷ 1 + ن ° ÷ الكثافة السكانية، وبناء عليه فإن ن = 426 مفردة ، وبتوزيع هذه المفردات كانت الإستجابة بنسبة 92% بواقع 392 مفردة وهو حجم مقبول للعينة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة :

سيتم تقييم أثر المتغير المستقل على المتغير التابع باستخدام أسلوب الانحدار البسيط .

أ- اختبار ثبات المقياس Reliability Assessment

يتم الحكم على ثبات المقياس من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha

والقاعدة العامة لقيم معامل ألفا كرونباخ هي كما يلي :

0.90 > تعتبر قيم جيدة، والقيم 0.80 > تعتبر قيم مقبولة، والقيم 0.70 > القيم تعتبر قيم ممتازة.

طريقة معامل ألفا لكرونباخ:

أ- ثبات مقياس سلوك المواطنة التنظيمية :

استخدمت الباحثة لحساب ثبات القائمة معامل ألفا لكرونباخ Coefficient Cronbach's Alpha فى حالة حذف درجة العبارة من الدرجة الكلية للقائمة فبلغت قيمة معامل ألفا العام للقائمة ككل

(0.783) كما تم حساب معامل ثبات كل عبارة فكانت قيم معاملات ثبات العبارات كما هو موضح بالجدول التالي :

جدول (2)

قيم معامل ألفا لمقياس سلوك المواطنة التنظيمية

م	المتغيرات التابعة	عدد العبارات	Cronbach's Alpha Coefficient معامل ألفا
1	سلوك الإثار	7	0.768
2	سلوك الكياسة	7	0.769
3	سلوك الروح الرياضية	7	0.770
4	السلوك الحضارى	8	0.766
5	يقظة الضمير	7	0.768
الإجمالى	سلوك المواطنة التنظيمية	36	0.783

الجدول من اعداد الباحثة طبقاً للتحليل الإحصائى

يتضح من الجدول السابق أن جميع قيم معاملات ألفا لعبارات القائمة أقل من معامل ثبات القائمة ككل ؛ مما يشير إلى أن العبارات على درجة مناسبة من الثبات.

ب- ثبات مقياس المرونة في مكان العمل :

جدول (3)

يوضح الجدول التالي قيم معامل ألفا كرونباخ لمقياس المرونة في مكان العمل

المتغير	عدد العبارات	قيم معامل ألفا Cronbach's Alpha
المرونة في مكان العمل	20	0.781

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لمقياس المرونة في مكان العمل هي 0.781 وهي تعتبر قيمة جيدة تعبر عن ثبات المقياس ككل .

ثامناً : فروض البحث :

الفرض الرئيس للبحث :

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة في مكان العمل وسلوك المواطنة التنظيمية لدى

العاملين بالشركات محل البحث.



يتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية :

- 1- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة في مكان العمل والإثارة تجاه زملاء العمل لدى العاملين بالشركات محل البحث.
- 2- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة في مكان العمل والكيافة تجاه زملاء العمل لدى العاملين بالشركات محل البحث.
- 3- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة في مكان العمل والروح الرياضية تجاه زملاء العمل لدى العاملين بالشركات محل البحث.
- 4- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة في مكان العمل والسلوك الحضارى تجاه المنظمة لدى العاملين بالشركات محل البحث.
- 5- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة في مكان العمل وسلوك يقظة الضمير تجاه المنظمة لدى العاملين بالشركات محل البحث.

المبحث الثانى الإطار النظرى للبحث



تعرض الباحثة في هذا المبحث موضوعين رئيسيين وهما المرونة في مكان العمل ، سلوك المواطنة التنظيمية ، وذلك من خلال عرض مبسط للجوانب المختلفة لكلاً منهما .

أولاً : المرونة في مكان العمل :

يحاول العاملون في مختلف المنظمات تقليل ضغوط العمل وتحقيق أكبر نسبة من الرضا الوظيفي وقد ظهرت مفاهيم إدارية حديثة تهتم بالعاملين وترعى ظروفهم الحياتية .

ونجد أن العاملون يحتاجوا إلى شروط تعاقد مختلفة ، ينجح المفاوض الجيد منهم في الوصول لأفضل اتفاق يحقق أهدافه ، ومن هنا نجد أن هناك من يحقق نتائج أكثر جودة من غيره من الموظفين .

ومن ظهرت مفاهيم المرونة بأشكالها المختلفة في منظمات الأعمال ومنها ما سنشير اليه وهو المرونة في مكان العمل والتي تعنى :

" قدرة العمال على اتخاذ خيارات تحدد متى وأين وإلى متى ينخرطون في المهام المتعلقة بالعمل يتضمن أربعة أبعاد هي التصميم ، الوقت ، المكان ، عدد الساعات .

ويمكن تعريفها أيضاً هي : الاتفاق على امكانية الانتهاء من العمل خارج المكتب وذلك بشكل يتناسب مع متطلبات الموظف ورغباته وبشكل لا يتعارض مع مصالح المنظمة.

كما أضاف الباحثون أنها القابلية لتنسيق مكان العمل لكي يناسب ظروف الموظف العائلية ، احتياجاته الشخصية ، وأيضاً المرونة في الانتهاء من الأهداف المراد تحقيقها من العمل ويتم التفاوض بين الموظفين - المهرة بالطبع - وأصحاب العمل بشأن الشروط التي تفيد كلاً الطرفين ، حول المرونة في مكان العمل بشكل اختياري وشخصي وغير قياسي عن ظروف العمل وتتم بين الموظف ورئيسه (Ning Sun, et. al., 2019)

ثانياً : سلوك المواطنة التنظيمية :

"هو أداء إختياري إيجابي يستهدف تحسين الأداء التنظيمي وفعالية المنظمة ومن ثم لا يغطيه نظام، إلا أنه ليس مفروضاً على العامل أدائه بصورة رسمية كحصوله على المكافآت الرسمية ولا يجوز معاقبته على عدم ممارسته"

وقد اختلف تحديد أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية بين الباحثين حيث قسمت بعض البحوث سلوك المواطنة التنظيمية الى بُعدين أساسيين وهما بُعد تنظيمي يسعى الى مساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها ، آخر بُعد فردي يسعى إلى التعاون مع الآخرين ، وهما : سلوك المواطنة التنظيمية تجاه المنظمة ، سلوك المواطنة التنظيمية تجاه الأفراد زملاء العمل(منال 2019) كما استعرض "كومنان" (Koopman 2003) الأبعاد التالية لسلوك المواطنة التنظيمية:

- الإيثار : ويطلق عليه سلوك مساعدة الآخرين وذلك لحل مشكلاتهم المتعلقة بالعمل داخل المؤسسة (سلوك المواطنة التنظيمية تجاه زملاء العمل).
- الكياسة : يطلق عليها اللياقة أو المجاملة، هي سلوك يحاول به الموظف او العامل منع حدوث مشكلات العمل أو تجنب الوقوع مع الآخرين في مشكلات (سلوك المواطنة التنظيمية تجاه زملاء العمل).
- الضمير الحي والتفاني : وهو اخلاص الفرد لمثاليات يضعها كمعيار لسلوكه ، وقد يقدم خدماته للمنظمة التي يعمل بها ولو على حساب مصلحته الشخصية(سلوك المواطنة التنظيمية تجاه المنظمة).
- وأضاف " بودساكوف و ماكينزي " (Podsakoff & Mackenzie 2009) إلى أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية البُعدين التاليين :
- الروح الرياضية : الرغبة في التسامح والاستعداد لتقبل الاحباطات والمضايقات التنظيمية (سلوك المواطنة التنظيمية تجاه زملاء العمل) .
- فضيلة المواطنة : يطلق عليها السلوك الحضارى ، وهي المشاركة البناءة المسئولة في إدارة المؤسسة والاهتمام بمصلحتها ومصيرها والدفاع عنها" (سلوك المواطنة التنظيمية تجاه المنظمة).



المبحث الثالث

الدراسة الميدانية

أولاً : اختبار الفروض:

تم الاعتماد على تحليل الانحدار البسيط بهدف قياس تأثير المرونة في مكان العمل على سلوك المواطنة التنظيمية ويوضح ذلك الجدول التالي :

جدول (4)

تأثير المرونة في مكان العمل على سلوك الإثار

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	درجة الحرية	قيمة (F)	قيمة بيتا β	معنوية (F)	قيمة (T)	معنوية (T)
الإثار	0.839	0.702	1	702.31	0.275	0.00	25.14	0.00

الجدول من اعداد الباحثة طبقاً لمخرجات برنامج التحليل الإحصائي

تبين من نتائج الجدول أن نتائج الانحدار معنوي وذلك طبقاً لقيمة (F) البالغة 702.31 بدلالة صفر أصغر من مستوى المعنوية 0.0 وتظهر النتائج ان التباين الذي حدث في متغير الإثار يفسر 70.2% من قيمة المتغير المستقل وهو المرونة في مكان العمل وذلك طبقاً لقيمة معامل التحديد (R²) ، كما بلغت قيمة (β) بيتا التي توضح العلاقة بين سلوك الإثار والمرونة في مكان العمل 0.275 وهي ذات دلالة إحصائية ، وتوافقت معها قيمة (T) البالغة 25.14 ، أي أنه كلما زادت قيمة المرونة في مكان العمل ازداد سلوك الإثار لدى العاملين .

لذلك تقبل الباحثة الفرض الفرعي : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة في مكان العمل والإثار تجاه زملاء العمل لدى العاملين بالشركات محل البحث.

جدول (5)

تأثير المرونة في مكان العمل على سلوك الكياسة

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	درجة الحرية	قيمة (F)	B	معنوية (F)	قيمة (T)	معنوية (T)
الكياسة	0.939	0.682	1	722.45	0.398	0.00	26.23	0.0



الجدول من اعداد الباحثة طبقاً لمخرجات برنامج التحليل الإحصائي

تبين من نتائج الجدول أن نتائج الانحدار معنوى وذلك طبقاً لقيمة (F) البالغة 722.45 بدلالة صفر أصغر من مستوى المعنوية 0.01 ، وتظهر النتائج ان التباين الذى حدث فى متغير الكياسة يفسر 68.4% من قيمة المتغير المستقل وهو المرونة فى مكان العمل وذلك طبقاً لقيمة معامل التحديد (R^2) ، كما بلغت قيمة (β) 0.398 التي توضح العلاقة بين سلوك الكياسة والمرونة فى مكان العمل وهى ذات دلالة إحصائية وتوافقت معها قيمة (T) البالغة 26.23 ، أى أنه كلما زادت قيمة المرونة فى مكان العمل ازداد سلوك الكياسة تجاه زملاء لدى العاملين .

لذلك تقبل الباحثة الفرض الفرعى : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة فى مكان العمل وسلوك الكياسة تجاه زملاء العمل لدى العاملين بالشركات محل البحث.

جدول (6)

تأثير المرونة فى مكان العمل على سلوك الروح الرياضية

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	درجة الحرية	قيمة (F)	B	معنوية (F)	قيمة (T)	معنوية (T)
الروح الرياضية	0.955	0.901	1	822.3	0.348	0.0	74.3	0

الجدول من اعداد الباحثة طبقاً لمخرجات برنامج التحليل الإحصائي

تبين من نتائج الجدول أن نتائج الانحدار معنوى وذلك طبقاً لقيمة (F) البالغة 822.3 بدلالة صفر أي أصغر من مستوى المعنوية 0.01، وتظهر النتائج ان التباين الذى حدث فى متغير الروح الرياضية يفسر 90.1% من قيمة المتغير المستقل وهو المرونة فى مكان العمل وذلك طبقاً لقيمة معامل التحديد (R^2) ، كما بلغت قيمة (β) بيتا التي توضح العلاقة بين سلوك الروح الرياضية والمرونة فى مكان العمل 0.348 وهى ذات دلالة إحصائية، وتوافقت معها قيمة (T) البالغة 74.3 ، أى أنه كلما زادت قيمة المرونة فى مكان العمل ازداد سلوك الروح الرياضية تجاه زملاء لدى العاملين .

لذلك تقبل الباحثة الفرض الفرعى : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة فى مكان العمل وسلوك الروح الرياضية تجاه زملاء العمل لدى العاملين بالشركات محل البحث.

جدول (7)

تأثير المرونة في مكان العمل على السلوك الحضارى

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	درجة الحرية	قيمة (F)	B	معنوية (F)	قيمة (T)	معنوية (T)
السلوك الحضارى	0.835	0.682	1	622.3	0.375	0.0	44.22	0.0

الجدول من اعداد الباحثة طبقاً لمخرجات برنامج التحليل الإحصائى

تبين من نتائج الجدول أن الانحدار معنوى وذلك طبقاً لقيمة (F) بدلالة صفر أصغر من مستوى المعنوية 0.01 ، وتظهر النتائج ان التباين الذى حدث فى متغير السلوك الحضارى يفسر 68.2% من قيمة المتغير المستقل وهو المرونة فى مكان العمل وذلك طبقاً لمعامل التحديد (R²) ، وبلغت قيمة (β) بيتا التي توضح العلاقة بين السلوك الحضارى والمرونة فى مكان العمل 0.375 وهى ذات دلالة إحصائية، وتوافقت معها قيمة (T) البالغة 44.22. لذلك تقبل الباحثة الفرض الفرعى : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة فى مكان العمل والسلوك الحضارى تجاه المنظمة لدى العاملين بالشركات محل البحث.

جدول (8)

تأثير المرونة في مكان العمل على سلوك يقظة الضمير

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	درجة الحرية	قيمة (F)	B	معنوية (F)	قيمة (T)	معنوية (T)
يقظة الضمير	0.839	0.692	1	652.41	0.294	0.00	34.22	0.00

الجدول من اعداد الباحثة طبقاً لمخرجات برنامج التحليل الإحصائى

تبين من نتائج الجدول أن نتائج الانحدار معنوى وذلك طبقاً لقيمة (F) البالغة 652.41 بدلالة صفر أصغر من مستوى المعنوية 0.01.



تبين من نتائج الجدول أن الانحدار معنوي وذلك طبقاً لقيمة (F) بدلالة صفر أصغر من مستوى المعنوية 0.01 ، وتظهر النتائج ان التباين الذي حدث في متغير السلوك الحضارى يفسر 65.2% من قيمة المتغير المستقل وهو المرونة في مكان العمل وذلك طبقاً لمعامل التحديد (R^2) ، وبلغت قيمة (β) بيتا التي توضح العلاقة بين السلوك الحضارى والمرونة في مكان العمل 0.294 وهي ذات دلالة إحصائية ، وتتوافق معها قيمة (T) التي تبلغ 34.22 لذلك تقبل الباحثة الفرض الفرعى : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة في مكان العمل وسلوك يقظة الضمير تجاه المنظمة لدى العاملين بالشركات محل البحث.

ويظهر الجدول التالي نتائج اختبار الفروض الفرعية:

جدول (9)

نتائج اختبار الفروض الفرعية

القرار	الفروض الفرعية	
قبول الفرض	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة في مكان العمل والإثارة تجاه زملاء العمل	الأول
قبول الفرض	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة في مكان العمل والكيافة تجاه زملاء العمل لدى العاملين بالشركات محل البحث.	الثانى
قبول الفرض	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة في مكان العمل و الروح الرياضية تجاه زملاء العمل لدى العاملين بالشركات محل البحث.	الثالث
قبول الفرض	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة في مكان العمل والسلوك الحضارى تجاه المنظمة لدى العاملين بالشركات محل البحث.	الرابع
قبول الفرض	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة في مكان العمل ويقظة الضمير تجاه المنظمة لدى العاملين بالشركات محل البحث.	الخامس

الجدول من اعداد الباحثة طبقاً لنتائج التحليل الإحصائى

ثانياً : النتائج :

- يتضح من النتائج أن معامل الارتباط بين المرونة في مكان العمل وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية موجب قوى ، وهذا طبقاً لنتائج التحليل الإحصائي التي سبق عرضها ويتفق ذلك مع دراسة كلاً من بحث " سينج " (Singh,2014) ، و بحث " فيوليت وديجن " (Violet) ، (&Dejun, 2015) ، بحث " صن وكونج وسونج " (Sun & Kong & Song, 2017) التي أظهرت كلاً منها نفس النتيجة .

- كما أظهرت ضرورة الإهتمام بعناصر سلوك المواطنة التنظيمية إذ أن تشجيع هذا السلوك ينتج عنه آثار إيجابية في حياة المنظمة وهو ما ينعكس على أدائها، يتفق ذلك مع ما استعرضته البحوث السابقة من أهمية تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية كما في بحث " شابيرو وآخرون " (Shapiro & others, 2017) لدى العاملين في الشركات التي تم التطبيق عليها .

- تتفق نتائج البحث الحالي مع البحوث السابقة بحث" نج و لوسيانيتي" (Ng & Lucianetti2016) من ناحية توضيح أن الإهتمام بالظروف الحياتية للعاملين له مردود ايجابي جيد على سلوك المواطنة التنظيمية لديهم وبالتالي على الشركة ككل.

- اختلفت نتائج البحث مع الأبحاث السابقة بحث " صن وكونج " (Sun & Kong, 2017) نتيجة للاختلاف بين المجتمع العربي والمجتمع الغربي حيث لم تتطرق الأبحاث العربية لقياس تأثير المرونة في مكان العمل على سلوك المواطنة التنظيمية في الشركات التي تم التطبيق عليها من قبل ، ومن خلال الدراسة الميدانية أثبت البحث الحالي عدم الإهتمام في المجتمع العربي بالظروف الشخصية والعائلية للعاملين فيها مثل المجتمعات الغربية والتي تهتم بكافة التفاصيل الحياتية للعاملين بشكل عام وقد تمت الإشارة إلى ذلك من خلال الدراسات السابقة .

ثالثاً : التوصيات :

في ضوء نتائج البحث توصي الباحثة بما يلي :

- توصي الباحثة الباحثون في المستقبل بإعادة تطبيق متغيرات البحث على شركات أخرى ، إذ إختلاف مجال التطبيق قد ينتج عنه درجة تأثير مختلف لمتغير المرونة في مكان العمل على سلوك المواطنة التنظيمية.
- محاولة تطبيق المرونة في مكان العمل وابتكار طرق مختلفة لاكمال المهام الوظيفية عن طريق وضع جداول مرنة تتناسب مع ظروف الموظفين مع التأكيد على تحقيق



الأهداف المطلوبة فى توقيتات محددة فى كافة القطاعات لما لها من مردود إيجابى على أداء الشركات .

- ضرورة الاهتمام بمبدأ التفاوض مع العاملين من جهة الإدارة العليا و رؤساء قسم شئون العاملين وذلك طبقاً لمعايير مسبقة للتفاوض حول المرونة فى العمل من ناحية المكان والمهام والتوقيت .

- يجب على الإدارة الوسطى ، إدارة شئون العاملين ، إدارة العلاقات العامة المحاولة باستمرار فى تحسين العلاقة بين العاملين وبعضهم من ناحية وبين العاملين وإدارة المؤسسة من ناحية أخرى وذلك عن طريق الاهتمام بالمشاركة فى الاحتفال بالمناسبات المختلفة بين العاملين والإدارة.

قائمة المراجع

المراجع العربية :

- (1) رضوان ، محمد. (2018) . أثر راس المال النفسى فى أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية : دراسة تطبيقية . مجلة التجارة والتمويل ، كلية التجارة ، جامعة طنطا ، ع 1، ص. 39.
- (2) احمد ، محمد.(2017) . أثر الصمت التنظيمى على سلوك المواطنة التنظيمية : دراسة تطبيقية على العاملين بالكادر العام التابعين لقطاع التعليم بجامعة المنصورة ، مجلة التجارة والتمويل، كلية التجارة ،جامعة طنطا، العدد الثانى، ص.ص. 163-165.



References :

- Chenwei liao, et al. (2016) .Idiosyncratic-deals in Contemporary Organizations: A qualitative and meta analytical review, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 37, P.P. 10-41
- Ning Sun, et. al. (2019) . Development and validation of hospitality idiosyncratic deals scale , *International Journal of Hospitality Management*, P. 4.
- Anand, S., & others . (2010) . Good Citizens in poor-quality Relationships: Idiosyncratic Deals as a substitute for relationship quality, *Academy of Management Journal*, Vol. 53, P.970-988.
- Bal, P, M., & others . (2012) . Motivating Employees to work beyond retirement: a multi-level study of the role of i-deals and unit climate, *Journal of management studies*, Vol. 49, P.P. 306-331.
- Weiwei Huoa, et al. (2014) . Idiosyncratic deals and Good Citizens in China: the role of traditionality for recipients and their Coworkers , *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 25, No. 2, P.P. 3157–3177.
- Janneka , K., Ostrom , et al. (2016) . How do Idiosyncratic Deals Contribute to The Employability of Older Workers?, *Career Development International*, Vol. 21, P.P. 176-192.
- Violet T., et. al. (2016). A Model of idiosyncratic deal-making and attitudinal outcomes, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 31,P. 645.
- Ng, T. W. H. & Lucianetti, L. (2016). Goal striving, Idiosyncratic deal, Job Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 37, P.P. 41–60.
- Ning Sun, et. al. (2019) .Development and validation of a hospitality idiosyncratic deals scale , *International Journal of Hospitality Management*, P. 4.
- Shani, I.N., & Somech, A. (2011) .Leadership, OCB and Individual differences idiocentrism and allocentrism as Moderators of the relationship between Transformational and Transactional Leadership and OCB. *The Leadership*

Quarterly, Vol. 22, NO. 2, P.P. 353-366.

Jacqueline A-M. Shapiro. (2017). The Employee organization relationship and organizational citizenship behavior, *Oxford University press*, P. 4.

Sing . (2014). Idiosyncratic deals to employee outcomes: mediating role of social exchange relationships and social comparison and moderating role of unit climate . *Doctor of Philosophy*, the Faculty of the Graduate School, the University of Texas at El Paso, P. 8.

Al-Hawari, M. (2004) . knowledge management styles and performance: a knowledge space model from both theoretical and empirical perspectives. *Doctor of Philosophy in Information Systems*, University of Wollongong, School of Information Systems, P.P. 1-256.

Karsili, H.; Yesiltas, M.; Berberoglu, A.(2021), Workplace flexibility for Sustainable Career Satisfaction: Case of Handling in the Aviation Sector in North Cyprus. *Sustainability 13*, 6878.