



**إستراتيجيات قيادة الذات كمعدل للعلاقة بين توازن العمل /الحياة  
والأداء الوظيفي في بيئة العمل عن بُعد  
بالتطبيق على العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات**

إعداد

د. مرفت حسين حسن إسماعيل

أستاذ مساعد إدارة الأعمال

كلية التجارة، جامعة بني سويف

[mervathussen@gmail.com](mailto:mervathussen@gmail.com)

**المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية**

كلية التجارة – جامعة دمياط

المجلد الخامس - العدد الأول – الجزء الثالث - يناير ٢٠٢٤

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

إسماعيل، مرفت حسين حسن (٢٠٢٤). إستراتيجيات قيادة الذات كمعدل للعلاقة بين توازن العمل /الحياة والأداء الوظيفي في بيئة العمل عن بُعد: بالتطبيق على العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٥(١)٣، ٤٧٩-٥٢٠.

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

## إستراتيجيات قيادة الذات كمعدل للعلاقة بين توازن العمل/الحياة والأداء الوظيفي في بيئة العمل عن بُعد

بالتطبيق على العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات

د. مرفت حسين حسن إسماعيل

### ملخص البحث

استهدف البحث اختبار علاقات التأثير المباشر لتوازن العمل/الحياة على الأداء الوظيفي واختبار التأثير المعدل لإستراتيجيات قيادة الذات على العلاقة بين توازن العمل/الحياة والأجواء الوظيفي في بيئة العمل عن بعد بالتطبيق على عينة من العاملين في شركات البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات العاملة في نطاق القاهرة الكبرى بالإضافة إلى اختبار الدور المعدل لإستراتيجيات قيادة الذات (الإستراتيجيات السلوكية وإستراتيجيات التفكير البناء) في العلاقة بين توازن العمل/الحياة والأداء الوظيفي في بيئة العمل عن بعد، وقد تم إرسال قوائم الاستقصاء وتجميعها إلكترونياً بالاعتماد على نماذج Google لعينة عشوائية قوامها مفردة من المهندسين والمبرمجين والإداريين في الشركات عينة البحث تم استرداد ٣٠٢ قائمة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة استجابة ٨٣ %.

أظهرت النتائج وجود علاقة تأثير إيجابية مباشرة ذات دلالة معنوية لتوازن العمل/الحياة على الأداء الوظيفي للعاملين في بيئة العمل عن بعد عينة البحث، كما تبين وجود علاقة تأثير إيجابية مباشرة ذات دلالة معنوية لكل من الإستراتيجيات السلوكية وإستراتيجيات التفكير البناء كأبعاد لإستراتيجيات قيادة الذات على الأداء الوظيفي لعينة البحث، وقد أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي معدل لكلا من الإستراتيجيات السلوكية وإستراتيجيات التفكير البناء على قوة علاقة التأثير الإيجابية المباشرة لتوازن العمل/الحياة على الأداء الوظيفي للأفراد الذين يعملون عن بعد في الشركات عينة البحث.

**الكلمات المفتاحية:** توازن العمل/الحياة – الأداء الوظيفي – بيئة العمل عن بُعد- إستراتيجيات قيادة الذات- شركات البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات

## تمهيد

يعد مفهوم توازن العمل/ الحياة أحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي تحظى باهتمام الباحثين في مجال الموارد البشرية ويمثل واجهة للعمل والأسرة والحياة، حيث أعتبر أنه وضع ترتيبات عمل تأخذ في الاعتبار احتياجات العمل وكذلك الجوانب الخاصة بحياة الموظفين غير المتعلقة بالعمل، ويتحقق التوازن بين العمل والحياة عندما يكون هناك انسجام بين العمل والحياة.

ويعتبر العمل عن بعد أحد أنماط العمل المرنة التي تلاقي قبولا واسعا باعتباره بديلا لنمط العمل التقليدي، ويعبر عن أداء العمل من مواقع بعيدة عن المكاتب الرئيسية حيث يتواصل العاملون مع زملائهم عبر وسائل الاتصال الحديثة وتكنولوجيا المعلومات، ويقدم هذا النوع من العمل مرونة أكبر للموظفين فيما يتعلق بتصميم مكان العمل وجدولة المهام وتحديد الأولويات واختيار مهام العمل، وقد ظهرت اتجاهات تشير إلى أن توازن العمل/ الحياة يمثل إحدى أهم مزايا العمل عن بعد أو من المنزل ويجادلون بأن العمل في المكان الذي تعيش فيه الأسرة يسهل تنسيق العمل والحياة الخاصة (Crosbie and Moore, 2007 ; Gajendran & Harrison, 2004)

وتعتبر قيادة الذات منظورا شاملا للتأثير الذاتي الذي يهتم بقيادة الفرد لذاته وإدارة ذاته للقيام بمهام العمل التي يجب أداؤها والتي قد لا تكون محفزة بطبيعتها وتتكون من مجموعات من الإستراتيجيات المعرفية والسلوكية التي تؤثر على نتائج الأداء الفردي، ويميل الأفراد الذين لديهم درجة عالية من قيادة الذات أن يكون لديهم دوافع جوهرية لتحقيق الأهداف المرغوبة ويخلق هذا الدافع إحساسا بالتحكم في النفس، ولهذا فإن إستراتيجيات قيادة الذات لاقت اهتماما متزايدا لتحسين أداء الموظفين (Goldsby et al., 2021) فالأفراد الذين يتبنون فلسفة قيادة الذات يضعون لأنفسهم أهدافا محددة ويبدلون الجهد لتحقيقها ويقيمون كفاءة تصرفاتهم ويراجعون سلوكياتهم ونتيجة لتلك العمليات فإن إدراك الموظفين لسلوكياتهم يزداد أثناء عملهم ويتصرفون بهذا الإدراك ليقدموا سلوكيات واتجاهات أكثر إنتاجية وبهذه الطريقة يمكن للموظفين تقديم أداء أعلى وبالتالي يستطيعون الوصول لأهدافهم.

ونظرا للتأثيرات التي أظهرتها الدراسات السابقة حول تأثير إدراك الأفراد للتوازن بين العمل والحياة على النواتج السلوكية ونواتج العمل خاصة الأداء، وتزايد الاتجاه نحو اعتماد العمل عن بعد كأحد أساليب العمل الحديثة نسبيا وخلة في بعض القطاعات مثل الشركات التي تعمل في مجال تكنولوجيا المعلومات حيث تتسم بيئة العمل عن بعد بخصائص مميزة مثل استقلالية العمل والانعزالية بالإضافة إلى كثافة استخدام التكنولوجيا بما يستلزم مرونة أكبر فيما يتعلق بتصميم مكان العمل واختيار وجدولة المهام وتحديد أولويات العمل واختيار الاستراتيجيات المناسبة للعمل بما يتطلب من الأفراد الذين يعملون بهذه الطريقة ممارسة أكبر لسلوك قيادة الذات.

لذا جاء البحث لدراسة تأثير بين توازن العمل/ الحياة في بيئة العمل عن بعد على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات والدور التفاعلي لإستراتيجيات قيادة الذات على العلاقة بين توازن العمل/ الحياة والأداء الوظيفي للعاملين عن بعد.

## ١ - مشكلة البحث

نظرا لأهمية توازن العمل الحياة وتأثيراته على العديد من نواتج العمل فقد تناولت الدراسات اختبار العلاقة بين توازن العمل/ الحياة والأداء الوظيفي للعاملين) بشكل تقليدي أو عن بعد(، ولم تظهر نتائج حاسمة لتلك العلاقة أشارت بعض الدراسات إلى التأثير الإيجابي لتوازن العمل والحياة على تحسن الأداء الوظيفي (Haider, 2018; Oktafien, 2021; Vishwa, et al., 2015; Van der Lippe & Lippenyi, 2020)

في حين أظهرت دراسات أخرى عدم جود تأثير لتوازن العمل/ الحياة على الأداء الوظيفي للعاملين (Malik, et al., 2015; Beauregard, et al., 2010)

تنتم بيئة العمل عن بعد بعدة خصائص مثل استقلالية العمل والانعزالية بالإضافة إلى كثافة استخدام التكنولوجيا بما يستلزم مرونة أكبر فيما يتعلق بتصميم مكان العمل واختيار وجدولة المهام وتحديد أولويات العمل واختيار الإستراتيجيات المناسبة بما يتطلب من الأفراد الذين يعملون في مثل هذا النوع من بيئة العمل ممارسة أكبر لسلوكيات قيادة الذات مثل وضع أهداف ذاتية وأخذ مبادرات للتواصل مع الزملاء أو العملاء من خلال وسائل تكنولوجيا بما يفي باحتياجاتهم النفسية للترابط وتحقيق الكفاءة (Müller & Niessen, 2019) ، وينجحون في حشد مواردهم الاجتماعية بما يساعدهم على الأداء بشكل أفضل (Bakker, et al., 20121; Bakker, & Van Woerkom, 2017)، وقد أشارت دراسات عديدة إلى أن استخدام إستراتيجيات قيادة الذات يمكن أن يؤثر إيجابيا على تحقيق مستوى أداء وظيفي أفضل وخاصة للأفراد الذين يعملون بعيدا عن المكاتب الرئيسية

(Gajendran & Harrison, 2003; Elsbach, 2003; Stewart, et al.,2011; Breevaart, ٢٠٠٧)

حيث تتطلب إستراتيجيات قيادة الذات تنفيذ بعض المبادرات وتجعل الأفراد أكثر إدراكا لمتى ولماذا يظهرون أفكارا أو سلوكيات تزيد من تحفيزهم الذاتي وتحسن من مستوى الأداء (Harari, et al.,2021)، حيث أشار (Müller & Niessen, 2019) إلى أن أهمية قيادة الذات تتزايد في بيئة العمل عن بعد خاصة مع انخفاض التواصل المباشر مع الآخرين فالأفراد الذين ينجحون في قيادة الذات بشكل فعال أثناء العمل عن بعد يحققون مستوى أداء أفضل

تبين للباحثة من خلال مراجعة الدراسات السابقة اهتمام الكتابات العربية بدراسة توازن العمل والحياة وتأثيره على الأداء الوظيفي في بيئة العمل التقليدية إلا أن هناك نقصا واضحا في الدراسات التي تتناول بيئة العمل عن بعد بشكل عام بخصائصه وتأثيراته على نواتج العمل أو النواتج السلوكية للأفراد خاصة أنه نمط عمل حديث نسبيا في البيئة العربية والمصرية كما أظهرت مراجعة الأدبيات أيضا وجود ندرة واضحة في الدراسات العربية التي تناولت مفهوم إستراتيجيات قيادة الذات برغم اهتمام العديد من الدراسات الأجنبية بالمفهوم وأبعاده ومقدماته ونواتجه

لذا يمكن القول بأن هناك فجوة بحثية فيما يتعلق بعلاقة التأثير المباشرة لإدراك توازن العمل والحياة على الأداء الوظيفي للأفراد الذين يعملون في بيئة العمل عن بعد والدور المعدل لإستراتيجيات قيادة الذات في تلك العلاقة بالتطبيق على العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات والتي تعتبر العمل عن بعد أحد أنماط العمل المستقرة والدائمة بها نظرا لطبيعة العمل في تلك الشركات.

وقامت الباحثة بدراسة استطلاعية على عينة ميسرة من ٦٠ مفردة تم التواصل معهم عبر وسائل التواصل الاجتماعي (WhatsApp & LinkedIn) يعملون في عدد من شركات البرمجيات وتكنولوجيات المعلومات إن أكثر من ٨٩% من الأفراد يتفقون على انتشار طبيعة العمل عن بعد في هذا القطاع بشكل عام ودائم.

١. هناك عدم اتفاق في آراء الأفراد حول إدراكهم لقدرتهم على الشعور بالتوازن بين متطلبات عملهم ومتطلبات حياتهم الشخصية والأسرية.
٢. هناك تباين في آراء الأفراد حول التأثير الإيجابي لشعورهم بالقدرة على إحداث توازن بين متطلبات عملهم ومتطلباتهم الأسرية والشخصية وقدرتهم على تحقيق مستوى الأداء الوظيفي المطلوب منهم في العمل أثناء فترات العمل الخاصة بهم.
٣. نظرا لطبيعة عملهم وشعورهم بالانفصال عن باقي أطقم العمل حيث طبيعة العمل عن بعد في الشركات التي يعملون بها تتطلب استخدام العديد من إستراتيجيات قيادة الذات خاصة وضع الأهداف الذاتية والتحفيز الذاتي بما يشعرهم بإمكانية حشد طاقاتهم.

ونظرا لتباين وعدم اتساق نتائج الدراسات السابقة فيما يتعلق بتأثير توازن العمل/ الحياة في بيئة العمل عن بعد على الأداء الوظيفي للأفراد الذين يعملون عن بعد بالإضافة إلى دراسة التأثير التفاعلي لإستراتيجيات قيادة الذات في تلك العلاقة، وبناء على نتائج الدراسة الاستطلاعية، يمكن بلورة مشكلة البحث في التساؤلات التالية:

- أولاً: ما هو التأثير المباشر لتوازن العمل/ الحياة على الأداء الوظيفي للأفراد الذين يعملون عن بعد في شركات تكنولوجيا المعلومات؟
- ثانياً: ما هو الدور المعدل لإستراتيجيات قيادة الذات متمثلة في الإستراتيجيات السلوكية وإستراتيجيات التفكير البناء في العلاقة بين توازن العمل/ الحياة والأداء الوظيفي في بيئة العمل عن بعد؟.

## ٢- أهداف البحث :

### يحاول البحث التالي تحقيق الأهداف التالية:

- ١) وضع إطار مقترح واختباره لتفسير طبيعة العلاقة بين توازن العمل/ الحياة وأثره المباشر على الأداء الوظيفي في بيئة العمل عن بعد.
- ٢) دراسة واختبار تأثير إستراتيجيات قيادة الذات (الإستراتيجيات السلوكية- إستراتيجيات التفكير البناء) كمتغير تفاعلي يمكن أن يعدل من قوة تأثير توازن العمل/ الحياة على الأداء الوظيفي في سياق العمل عن بعد.
- ٣) تقديم بعض الاقتراحات والتوصيات للمسؤولين بالمنظمات المصرية بصفة عامة وشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات والشركات التي تعتمد نمط العمل عن بعد كأحد أنماط العمل الرئيسة لديها بصفة خاصة، لفهم طبيعة العلاقات بين تحقيق توازن بين العمل والحياة للعاملين وتأثيره على الأداء الوظيفي.
- ٤) تقديم بعض المقترحات حول أهمية الدور الذي تلعبه كل من الإستراتيجيات السلوكية وإستراتيجيات التفكير البناء كإستراتيجيات قيادة الذات في تدعيم الأداء الوظيفي للأفراد خاصة في ظل تزايد الاتجاه نحو العمل عن بعد في العديد من المنظمات.

### ٣- أهمية البحث

#### تنبع الأهمية الأكاديمية والعملية للبحث من خلال النقاط التالية:

- يعتبر العمل عن بعد من أنماط العمل الحديثة نسبيًا التي تناولتها الدراسات- خاصة الأجنبية- في العقدين الأخيرين، ولكن ازداد الاهتمام به في ظل جائحة كورونا نظرا لأنه أصبح الخيار الوحيد أمام المنظمات لتسيير أعمالها في تلك الفترة.
- نظرا لعدم انتشار مفهوم العمل عن بعد في المنظمات العربية والمصرية (خاصة قبل جائحة كورونا)، فهناك نقص في الدراسات العربية والمصرية التي تناولت طبيعة وخصائص بيئة العمل عن بعد أثرها على أداء العاملين.
- لاحظت الباحثة وجود نقص واضح في الدراسات العربية التي تتناول إستراتيجيات قيادة الذات أو إدارة الذات وعلاقتها بالجوانب السلوكية المختلفة في بيئة العمل برغم أهمية الموضوع وتأثيراته الإيجابية الواضحة التي تناولتها الكتابات الأجنبية.
- برغم وجود دراسات متعددة (عربية وأجنبية) اختبرت العلاقة بين توازن العمل/ الحياة والأداء الوظيفي أو العلاقة بين العمل عن بعد وتوازن العمل/ الأسرة، وهناك عدد من الدراسات الأجنبية التي تناولت العلاقة بين قيادة الذات وتوازن العمل/ الحياة أو الأداء الوظيفي إلا أن الباحثة لم تتوصل لدراسة واحدة في المكتبة العربية تناولت متغيرات البحث مجتمعة.
- تزايد التوجه نحو اعتماد العمل عن بعد في بعض القطاعات كأسلوب عمل دائم بما يستلزم دراسة طبيعة وخصائص العمل في تلك البيئة وتأثيراتها على مخرجات أو سلوكيات العمل والعلاقات المتداخلة بين تلك المتغيرات.
- أهمية قطاع التطبيق وهي شركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات التي تمثل أحد القطاعات الاقتصادية الواعدة التي تحقق معدل نمو يزيد عن ١٥% إجمالي استثمارات تفوق ٣,٥ مليار دولار ومن المستهدف زيادة حصة هذا القطاع من الناتج القومي الإجمالي لتصل إلى ٨% حتى عام ٢٠٢٥ (سلسلة قضايا التخطيط والتنمية، معهد التخطيط القومي- يوليو ٢٠٢٢).

### ٤- محددات البحث

- اقتصر مجتمع البحث علي شركات البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات العاملة في نطاق القاهرة الكبرى وذلك لأن معظم الشركات العاملة في هذا القطاع تتركز في محافظتى القاهرة والجيزة.
- إقتصرت على العاملين في شركاتوتكنولوجيا المعلومات والبرمجيات لأن العمل عن بُعد أو العمل المختلط(Hybrid) هو النمط الشائع بين العاملين في هذا القطاع.
- تم الإعتماد على عينة ميسرة من العاملين في تلك الشركات نظرا لصعوبة تحديد إطار محدد لمجتمع وعينة البحث.

## ٥- الإطار النظري:

### أولاً: توازن العمل/ الحياة: المفهوم والأبعاد (Work-life Balance WLB)

قدم بعض الباحثين توجهاً جديداً يتناول التوازن بين العمل والحياة وليس فقط التوازن بين العمل والأسرة وعرف بأنه "إنجاز التوقعات المتعلقة بالدور التي ناقشها الفرد واشترك فيها مع شركاء الدور في مجالات الحياة والعمل. (Carlson, et al., 2007)، ويصف (Chandra, ٢٠١٢) التوازن بين الحياة والعمل "كاستجابة للظروف الفردية لمساعدة الأفراد علي الوفاء بمسؤولياتهم وتطلعاتهم لتحقيق المنفعة المتبادلة للفرد وأصحاب الأعمال والمجتمع ككل"، وهذا يعني أنه يجب أن يكون لدى الناس قدرة من السيطرة علي متى وأين وكيف يعملون.

يشير (Bharathi & Mala, 2016) إلى التوازن بين العمل والحياة WLB بأنه "القدرة على تجربة الشعور بالسيطرة والبقاء بشكل منتج وتنافسي في العمل مع الحفاظ على حياة منزلية سعيدة وصحية مع أوقات فراغ كافية"، ويعرف أيضاً على أنه "العلاقة بين الجوانب المرتبطة بالعمل وغير المتعلقة بالعمل في حياة الأفراد، حيث يفهم عادة أن تحقيق توازن مرض بين العمل والحياة يعني تقييد جانب واحد (عادة العمل) للحصول على مزيد من الوقت للطرف الآخر" (Kelliher, et al., 2018)، ويفهم الرضا عن توازن العمل والحياة WLB بأنه نتيجة تقييم درجة نجاح الشخص في تلبية متطلبات العمل ومتطلبات الحياة الشخصية ومتطلبات الأسرة (Valcour, 2007). قدم (Clark, et al., 2004) ما يعرف بنظرية الحدود بين العمل والحياة وعرفوا التوازن بين العمل والحياة بأنه "تحقيق التناسق أو المساواة بين كل من مجالات العمل ومجالات الحياة الخاصة، ويعرف أيضاً بأنه توازن الوقت الذي يقضيه الشخص في العمل مقارنة بالوقت الذي يقضيه الفرد في حياته الشخصية (Abioro, et al., 2018; Lazar, et al., 2010)، وأشار آخرون إلى التوازن بين العمل والحياة بأنه كيفية إنشاء بيئة عمل صحية وداعمة تسمح للموظفين بالتوازن بين العمل والمسؤولية الشخصية وبالتالي تحسين أداء الموظفين (Dhas, 2015 ; Delecta, 2011)

تري الباحثة أن التوازن بين العمل والحياة الشخصية والعائلية يعني "قدرة الفرد علي القيام بأدواره المختلفة في العمل وفي الحياة الشخصية أو العائلية بحيث لا يلغي أحدهما الآخر وبما يضمن الإحساس بالرضا عن عمله وعن حياته الخاصة" على اعتبار أن الشخص الأكثر رضا في حياته الخاصة على الأرجح قادراً على القيام بأداء عمله وذلك من خلال التحكم في مسؤوليات عمله وأسرتة وأصدقائه ونفسه، تناول الباحثون أبعاد التوازن بين العمل والحياة من خلال مجموعة من الأبعاد تتمثل في (Abioro, et al., 2018 ; Wong, et al., 2017):

- توازن الرضا: يعبر عن درجة شعور الفرد بالرضا عن قدرته على المساواة أو تحقيق التوازن بين الأدوار الحياتية وأدوار العمل.
- توازن المشاركة: يشير لدرجة شعور الفرد بالرضا عن التوازن في المشاركة بين التزامات العمل والتزامات الحياة الخاصة.
- توازن الوقت: يعبر عن درجة شعور الفرد بالرضا عن مستوى التوازن بين الوقت المخصص للعمل والوقت المخصص لبقية الأنشطة المرتبطة بالحياة العائلية والخاصة.

نظرا لأهمية تحقيق التوازن بين الحياة الخاصة والعمل لكل من الأفراد والمنظمات فقد تناولت الدراسات التأثيرات المتبادلة والمتباينة بين توازن العمل والحياة والعديد من مخرجات العمل، فقد أشارت الدراسات إلى الآثار الايجابية لتوازن العمل/الحياة على زيادة مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي (Arifi & Farooq, 2014) وانخفاض نوايا ترك العمل (Suifan, et al., 2016) ونشر سلوكيات المواطنة التنظيمية (Baral & Bhargava, 2010) وتحسين الأداء الوظيفي (Karatepe & Kilic, 2007)، وأشارت دراسة (Tavassoli & Sune, 2018) إلى أن توازن العمل والحياة أثر سلبا على نوايا الدوران، كما أشارت دراسات أخرى إلى التأثيرات الإيجابية لتوازن العمل/الحياة على بعض النتائج غير مرتبطة بالعمل مثل: الرضا الزوجي، والرضا العائلي، والأداء المرتبط بالاسرة الرضا عن الحياة والرفاهية وانخفاض المشاكل الصحية

(Sirgy, & Lee, 2018; Haar, et al., 2014) وتناول الباحثون في الدراسات العربية تأثير توازن العمل الحياة على المخرجات السلوكية ومخرجات العمل فقد أظهرت نتائج دراسة البحري، (٢٠١٨) أن هناك مجموعة من إستراتيجيات توازن العمل/الحياة تحقق مستوى متميز من فعالية الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية مثل العمل المرن والعمل عن بُعد، وأشارت دراسة الصياغ وعاشور (2021) الي أن توازن العمل/الحياة يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين موارد الوظيفة وتحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية.

#### ثانياً: العمل عن بُعد:

ظهر مصطلح "العمل عن بُعد" عام ١٩٧٣ من قبل Jack Nilles الذي عرّف العمل عن بُعد أو العمل من المنزل على أنه نشاط "يشمل جميع البدائل المتعلقة بالعمل للاتصالات وتقنيات المعلومات ذات الصلة للسفر" (Bellmann & Hübler, 2021). تبين مراجعة الأدبيات عدم وجود تعريف واحد لمفهوم العمل عن بُعد، وربما يرجع ذلك إلى استخدام عدة مصطلحات تصف العمل من مكان مختلف عن المكتب أو عن المكان الفعلي لأداء العمل، وهناك عدد من المفاهيم التي تستخدم غالباً بشكل مترادف لأنها تحمل خصائص متشابهة تقريبا مثل العمل عن بُعد (Telework- Remote) work الذي عُرف باعتباره "ترتيب عمل يقوم فيه الموظفون بعملهم المعتاد في موقع آخر غير مكان العمل العادي بدعم من الاتصالات التكنولوجية (Bhattacharya, & Mittal, 2020)، وعرف بأنه "شكل من أشكال تنظيم العمل يتم فيه العمل جزئياً أو كلياً خارج الموقع التقليدي للشركة بمساعدة خدمات اكنولوجيا المعلومات والاتصالات (Kane, 2014)، أو العمل نظرا لأهمية تحقيق التوازن بين الحياة الخاصة والعمل لكل من الأفراد والمنظمات فقد تناولت الدراسات التأثيرات المتبادلة والمتباينة بين توازن العمل والحياة والعديد من مخرجات العمل، فقد أشارت الدراسات إلى الآثار الإيجابية لتوازن العمل/الحياة على زيادة مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي (٢٠١٤ Arifi & Farooq, 2016) وانخفاض نوايا ترك العمل (Suifan, et al., 2016) ونشر سلوكيات المواطنة التنظيمية (Baral & Bhargava, 2010) وتحسين الأداء الوظيفي (Karatepe & Kilic, 2007)، وأشارت دراسة (Tavassoli & Sune, 2018) إلى أن توازن العمل والحياة أثر سلب على نوايا الدوران، كما أشارت دراسات أخرى إلى التأثيرات الإيجابية لتوازن العمل/الحياة على بعض النتائج غير مرتبطة بالعمل مثل: الرضا العائلي، والأداء المرتبط بالأسرة الرضا عن الحياة والرفاهية وانخفاض المشاكل الصحية (Haar, et al., 2018; Sirgy, 2014).



تناول الباحثون في الدراسات العربية تأثير توازن العمل الحياة على المخرجات السلوكية ومخرجات العمل فقد أظهرت نتائج دراسة البحيري، (٢٠١٨) أن هناك مجموعة من إستراتيجيات توازن العمل/ الحياة تحقق مستوى متميزا من فعالية الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية مثل العمل المرن والعمل عن بعد، وأشارت دراسة الصباغ وعاشور (٢٠٢١) إلى أن توازن العمل/ الحياة يلعب دورا وسيطا في العلاقة بين موارد الوظيفة وتحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية.

و عرف بأنه " شكل من أشكال تنظيم العمل يتم فيه العمل جزئيا أو كليا خارج الموقع التقليدي للشركة بمساعدة خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (Kane, ٢٠١٤) ، أو العمل الافتراضي (Virtual work) الذي عرف بأنه "ترتيبات العمل المشتتة مكانيا أو جغرافيا والتي تتميز عموم بعمر قصير نسبيا واتصالات معززة تقنيا وندرة في التفاعل وجهًا لوجه" أو العمل من المنزل (Distributed work) أو العمل الموزع (Home based Work- Working from Home) حيث "يعمل الموظفون خارج نطاق الحدود الجغرافية ويستخدمون تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإنجاز هدف مشترك". أو العمل المرن/ ترتيبات العمل المرنة (Flexible work arrangements) وتعرف بأنها "خيارات عمل بديلة تسمح للعامل بإنجاز العمل خارج الحدود الزمنية و/ أو المكانية التقليدية ليوم العمل العادي، كما تم اقتراح المصطلحين (E- Work) و (Home- anchored work) الافتراضي (Virtual work) الذي عرف بأنه "ترتيبات العمل المشتتة مكانيا أو جغرافيا والتي تتميز عمومًا بعمر قصير نسبيًا واتصالات معززة تقنيًا وندرة في التفاعل وجهًا لوجه" أو العمل من المنزل (Distributed work) أو العمل الموزع (Working from Home) (Home based Work) حيث يعمل الموظفون خارج نطاق الحدود الجغرافية ويستخدمون تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإنجاز هدف مشترك". أو العمل المرن/ ترتيبات العمل المرنة (Flexible work arrangements) وتُعرف بانها "خيارات عمل بديلة تسمح للعامل بإنجاز العمل خارج الحدود الزمنية و/أو المكانية التقليدية ليوم العمل العادي، كما تم اقتراح المصطلحين (E-Work) و (Home-anchored work) كبديل عن "العمل عن بُعد" (Nakrošienė, et al., 2019; Bellmann & Hübler, 2021).

برغم التعدد في تعريف مفهوم العمل عن بُعد بغض النظر عن المفهوم الذي استخدمه الباحثون إلا أنها جميعا تتفق في جوهرها لتشير إلى القدرة على العمل بشكل مرن باستخدام تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصال بعيدا عن نطاق جغرافي او مكاني واحد"، وبناء عليه، يستخدم هذا البحث التعريف التالي للعمل عن بُعد " باعتباره أحد أنواع العمل الذي يؤدي فيه الموظف مهام عمله المعتادة والمحددة رسميا بشكل منتظم – سواء طوال أيام الأسبوع أو لعدة أيام من أسبوع العمل- من المنزل أو من أى مكان آخر غير الموقع الرسمي للمنظمة التي يعمل بها بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ظل تواصل المستمر مع ادارته".

### ثالثا: الأداء الوظيفي في بيئة العمل عن بُعد

يعتبر الأداء الوظيفي أحد أهم المتغيرات التي تتم دراستها بشكل متكرر سواء في الشكل التقليدي للعمل من المكاتب أو سياق العمل عن بعد. يُنظر إلى الأداء الوظيفي على أنه طريقة وأسلوب تنفيذ الموظف للمهام المسندة إليه أو المتوقع منه من أجل تحقيق أهداف المنظمة (Martin & Mesler, 2013)، ويرى (Viswesvaran, & Ones, 2000) أن الأداء الوظيفي هو "درجة تنفيذ الفرد لدور أو مسؤولية معينة"، وورد في (Koopmans, et al., 2013)، كما يعرف الأداء الوظيفي بأنه "القدرة على توجيه السلوك الصحيح نحو تحقيق الأهداف والغايات التنظيمية" (Rotundo & Sackett, 2002). يتكون الأداء الوظيفي الفردي من "مجموعة من الأنشطة التي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة بطرق مختلفة، لذلك يمكن تعريف الأداء الوظيفي باعتباره "قيمة إجمالية من مجموعة السلوكيات التي يساهم بها الموظف بشكل مباشر وغير مباشر في تحقيق أهداف المنظمة".

يقترح (Griffin et al., 2007) إطار للأداء الوظيفي للعمل عن بُعد يعتمد على ثلاثة أبعاد سلوكية هي (سنوسي ٢٠٢١):

١- إتقان المهام الفردية Individual task proficiency: يعكس سلوك أداء الدور الرسمي، حيث يصف سلوكيات إتقان المهام الفردية ذات الطابع الرسمي، وتمثل تلك السلوكيات الدرجة التي يلبي بها الموظف التوقعات والمتطلبات المعروفة لدوره كفرد. ويرتبط إتقان المهام الفردية ارتباطاً وثيقاً بمفهوم "أداء المهمة" و"سلوك الدور الوظيفي"، وعادة ما يحدد الوصف الوظيفي الرسمي متطلبات الأدوار الفردية.

٢- استباقية المهمة الفردية Individual task proactivity. تعرف بأنها مدى انخراط/ تداخل الأفراد في السلوك الذاتي الموجه نحو المستقبل لتغيير مواقف عملهم الفردية أو أدوار عملهم الفردية أو تغيير أنفسهم.

٣- القدرة الفردية على التكيف مع المهام Individual task adaptivity: تتطلب طبيعة العمل في بيئة العمل عن بعد التي تتسم بالاعتماد على وسائل تكنولوجية سريعة التطور تتصف بالديناميكية أن يتمكن الفرد من التكيف أو التأقلم مع التغييرات في أدوار عملهم وبيئتهم، ويعكس هذا المفهوم درجة تعامل الأفراد مع التغييرات التي تؤثر على أدوارهم والتي يستجيبون لها و/أو يدعمونها بشكل فردي، لذا تعود القدرة الفردية على التكيف مع المهام أمراً حيوياً في سياق العمل عن بعد نتيجة الاعتماد على التكنولوجيا لأداء المهام، بالإضافة إلى أن العمل في بيئة العمل عن بعد يتطلب إعادة تصميم لمهام العمل وغالباً ما يمثل تغييراً في إستراتيجية العمل بما يتطلب من الأفراد تعديل سلوكياتهم لأداء مهام العمل.

نظراً لطبيعة المهام التي تؤدي من خلال العمل عن بعد تتزايد أهمية المتطلبات الاستباقية للمهام الفردية، نظراً لأن العمل عن بعد يتضمن قدراً كبيراً من الاستقلالية والمرونة، وانخفاض مستوى رقابة وتوجيه المشرفين (Prodanova, & Kocarev, 2021). ويعتمد أداء المهام الفردية على قدر كبير من الإستقلالية وتنظيم الوقت، والإبتكار، ومواجهة ضغوط وعبء العمل، لذا يحتاج الأفراد إلى تحديد طرق مبتكرة للعمل عن بعد من خلال مبادرات فردية دون الاعتماد على توجيهات المشرفين، ويتضمن استباقية المهام الفردية مجموعة من المفاهيم ذات الصلة "بالسلوك الاستباقي" و"تولي المسؤولية" و"المبادرة الشخصية" (سنوسي ٢٠٢١)

اهتمت دراسات عديدة باختبار أداء العاملين عن بُعد، وأظهرت أن العاملين عن بُعد يحققون مستويات أداء أعلى مقارنةً بالعاملين في المكتب أو في مواقع العمل الرسمية بسبب عوامل متعددة مثل زيادة المرونة والاستقلالية في العمل (Bloom, et al., 2015; Gajendran & Harrison, 2007). وتحسين التوازن بين العمل/الحياة وزيادة الرضا الوظيفي (Hill, et al., 2003). وأشار (Kurland & Bailey, 2002; Crandall & Gao, 2005) إلى وجود علاقة إيجابية بين العمل عن بُعد والأداء الفردي للعامل في وظيفته وإنتاجه (Gajendran, et al., 2015) أن العمل عن بعد يحسن من نتائج الأداء الوظيفي (أداء المهمة والأداء السياقي)، وأظهرت النتائج أيضاً أن الاستقلالية المدركة في طبيعة العمل عن بعد تلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين الأداء وطبيعة العمل عن بعد (Fonner & Roloff, 2006; Kossek, et al., 2006) أنه من خلال الاستقلالية المدركة، يتمتع العاملون عن بعد بمزيد من المرونة والتحكم في الوقت لجدولة إجراءات العمل لتناسب بشكل أفضل مع أسلوب عملهم أو إيقاع الإنتاجية، وتلبية متطلبات العمل بسهولة أكبر، وأشار (O'Neill et al., 2009; Grant et al., 2013) على إنتاجية العاملين نتيجة بعض العوامل النفسية والسلوكية المرتبطة بخصائص العمل عن بعد مثل الانعزالية وضغوط العمل المتزايدة.

نظرا لتزايد انتشار العمل عن بعد في البيئة العربية وخاصة بعد جائحة كورونا فقد تناولت دراسة سنوسي (٢٠٢١) العلاقة بين بعض خصائص العمل عن بعد والأداء الوظيفي للعاملين في الشركة المصرية للاتصالات أثناء جائحة كورونا وقد أظهرت النتائج تأثيرات مباشرة معنوية لخصائص العمل عن بعد على الأداء الوظيفي للعاملين عن بعد، وأشارت دراسة حراز (٢٠٢٢) إلى التأثير المعنوي السلبي للعمل عن بعد على الأداء الوظيفي (المهام الوظيفية والأداء السياقي) أثناء جائحة كورونا والتأثير الإيجابي على سلوك العمل غير المنتج، وأشارت دراسة قرني، (٢٠٢٢) التأثير الإيجابي للعمل عن بعد على إنتاجية العاملين في جامعة المنصورة، وأظهرت دراسة الطبال، (٢٠٢٠) الدور الإيجابي للعمل من المنزل في دعم الموارد البشرية لدعم التحول الرقمي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة السويس. ضغوط وعبء العمل،

#### رابعاً: إستراتيجيات قيادة الذات (Self-Leadership strategies)

ظهر مفهوم قيادة الذات لأول مرة في كتاب (Manz, ١٩٨٣)، وتعود جذوره إلى نظريات التأثير الذاتي والإدارة الذاتية للفرد بالإضافة إلى نظريات التحفيز، وتعرف القيادة الذاتية باعتبارها "مجموعة المهارات التي تؤثر على أداء الفرد والتصرف بطريقة مرغوبة للسعي لتحقيق مستوى أعلى من الفعالية" (Tastan, 2013) وتشمل مجموعات من الإستراتيجيات المعرفية والسلوكية التي تؤثر على نتائج الأداء الفردي (Hunghton and Yoho, 2005). كما عرفت قيادة الذات بأنها "عملية التأثير وقيادة الشخص لنفسه يتحكم من خلالها الفرد في سلوكه باستخدام مجموعة من الإستراتيجيات السلوكية والمعرفية" (Neck & Houghton, 2006; Neck & Manz, 1996). وتعرف بأنها "عملية يقود الناس من خلالها أنفسهم ويحفزونهم للتصرف بطريقة مرغوبة وأداء مهامهم المهنية" (Neck, et al., 2013).

تعتبر إستراتيجية قيادة الذات فعالة وذات تأثير ذاتي لخلق الأفكار والآراء والقدرة على العمل مع الآخرين لتحقيق أهداف المنظمة (Na-Nan & Saribut, ٢٠٢٠). ويتم تناول قيادة الذات على أنها "العملية التي يستطيع من خلالها الأفراد التأثير على أنفسهم لتحقيق النتائج المرجوة من خلال التحفيز الذاتي والتوجيه الذاتي (تشمل مجموعات محددة من الإستراتيجيات المعرفية والسلوكية التي تؤثر على نتائج الأداء الفردي) (Harari, et al., 2021)

تتطلب إستراتيجيات قيادة الذات بعض المبادرات وجعل الأفراد مدركين لكيف ومتى يظهرون أفكاراً أو سلوكيات معينة وزيادة التحفيز الذاتي وتحسين الأداء (Harari, et al., 2021). كما تعرف هذه الإستراتيجيات بأنها "عملية يقود الناس من خلالها أنفسهم ويحفزون أنفسهم للتصرف بالطريقة المرغوبة وأداء مهامهم المهنية" (Hunghton, et al., 2012). وقد صنف الباحثون إستراتيجيات القيادة الذاتية إلى ثلاث مجموعات أساسية تتمثل في الإستراتيجيات السلوكية، وإستراتيجيات المكافأة الطبيعية، وإستراتيجيات أنماط التفكير البناء (Tastan, 2013; Hunghton, et al., 2012; Neck & Manz, 1996) وتستعرض

الباحثة تلك الإستراتيجيات بشكل أكثر تفصيلاً في الجزء التالي:

#### أولاً: الإستراتيجيات السلوكية Behavior-Focused Strategies :

تستهدف الإستراتيجيات السلوكية (إستراتيجيات التوجه بالسلوك) تغيير أو التخلص من السلوكيات غير الفعالة واستبدالها بسلوكيات فعالة من خلال مساعدة الأفراد على زيادة وعيهم أثناء القيام بمهام غير سارة أو مجهد، وقد تم تصميم هذه الإستراتيجيات لتعزيز الوعي الذاتي من خلال أساليب متعددة مثل تحديد الأهداف الذاتية وتحديد المكافآت الذاتية والعقاب الذاتي والرقابة الذاتية والإرشاد الذاتي

وبناء ميزات ممتعة في أنشطة الأشخاص ويأتي دور استراتيجية التوجه بالسلوك لتهدف إلي تعزيز الوعي الذاتي للفرد ويشير إلى قدرة الفرد على التعرف على نفسه وتحديد ما يسعى إليه من خلال التفكير في عواطفه ودوافعه وقيمه (Neck & Houghton, 2006; Goldsby, Manz, 2015; et al., 2021;

- الملاحظة الذاتية/ الرقابة الذاتية (Self- observation) تعتبر الخطوة الأولى حيث يدرك الأفراد كيف ومتى ولماذا ينخرطون في سلوكيات معينة. هذا النوع من الوعي الذاتي يمكن الفرد أن يضع لنفسه أهداف فعالة لتغيير السلوك (Neck & Manz, 2010).
- وضع الأهداف الذاتية (Self-goal-setting) تساعد على تحديد السلوك الذاتي للشخص وتمكن من إجراء تغييرات في سلوكياته لتحسين الأداء وبالتالي توفر الرقابة الذاتية وتحديد الأهداف الذاتية متطلبات مباشرة من الأفراد في بيئة ابتكار مفتوحة لبناء هوية وخلق معنى في أماكن عملهم (Manz, 2015)
- المكافأة الذاتية (Self-reward) ترتبط ارتباطاً مباشراً بتحقيق الهدف من خلال مدح الذات على العمل الجيد الذي قام به الفرد وقد تكون هذه المكافآت بسيطة أو غير ملموسة، مثل التهنية الذهنية على إنجاز مهام أو التعامل مع ملابس جديدة.
- العقاب الذاتي (Self- Punishment) يتضمن فحصاً ذاتياً لبناء للإخفاقات والسلوكيات غير المنتجة من أجل إعادة تشكيل هذه السلوكيات في اتجاهات أكثر إيجابية، وغالباً ما يؤدي العقاب الذاتي المفرط (النقد الذاتي القاسي وغير الواقعي) إلى الشعور بالذنب وعدم الكفاءة الذي يؤدي إلى نتائج عكسية ويجب تجنبه وتهدف هذه الأساليب إلى تنمية مشاعر الكفاءة لدى الأفراد (Neck & Houghton, 2006; Hungton & Yoho, 2005)
- التلميح الذاتي (Self- Cueing) يستخدم كطريقة لتقدير السلوكيات البناءة وإلغاء السلوكيات المدمرة ويشجع على الحفاظ على الدافع والتفاني. تتضمن عدة أشكال من الإشارات الخارجية القوائم والمذكرات وحافظات الشاشة والملصقات المشجعة أو الملهمة، ومن ثم فإن إستراتيجيات القيادة الذاتية التي تركز على السلوك تعمل كمساهم للنتائج الناجحة من خلال القضاء على السلوكيات السلبية (Manz, 2015; Neck & Manz, 2010)

### ثانياً: إستراتيجيات التفكير البناء Constructive-Thought Strategies

تتم إدارة تلك الإستراتيجيات من خلال العملية المعرفية لإعادة تشكيل بعض العمليات العقلية الرئيسية لتسهيل أنماط تفكير أكثر إيجابية وتفاؤلاً لأن العمليات العقلية لها تأثير كبير على الأداء الفردي (Neck & Houghton, 2006; Neck & Manz, 2010) وتتكون من ثلاث أدوات تتمثل في ما يلي (Houghton et al., ٢٠١٢):

- تطوير وتحليل نظم المعتقدات الذاتية **Improvement and self- analysis of belief systems** تؤدي المعتقدات غير الفعالة إلى عمليات تفكير مختلفة يمكن أن تؤدي إلى الاكتئاب والتعاسة وعدم الفعالية الشخصية، ويمكن للأفراد من خلال استخدام إستراتيجيات التفكير البناء التحقق من أنماط تفكيرهم واستبدال الأنماط المختلفة إذا لزم الأمر من أجل الانخراط في عمليات معرفية أكثر فعالية.
- الحديث الذاتي (Self- talk) يشير إلى ما يقوله الأفراد لأنفسهم بصمت ليعكس الحالات العاطفية (الإيجابية أو السلبية) الذي يؤثر بدوره على الإدراك ويمكن للأفراد من خلال فهم تأثير الفكر الداخلي للحديث الذاتي خلق طرق إيجابية لاستبدال الحديث الذاتي السلبي المدمر بالحديث الذاتي المتقائل.
- الصور الذهنية (Mental imagery) تمثل رؤية إبداعية معرفية ناجحة للمهمة قبل البدء الفعلي في أدائها وتساعد الأفراد على الأداء الجيد عندما يتجهون للقيام بالمهمة الفعلية.

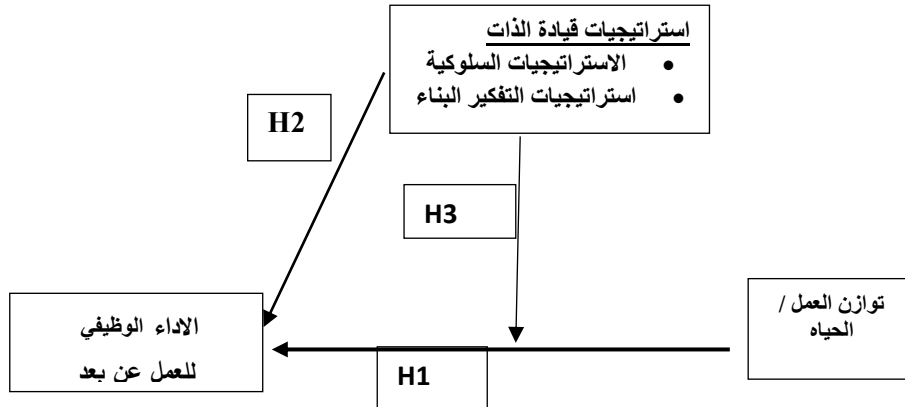
### ثالثاً: إستراتيجيات المكافأة الطبيعية

تعتمد على التحفيز الذاتي المقدم للأفراد (المعنوي والمادي) وتركز على جوانب العمل الممتعة بطبيعتها والتي تخلق مواقف تحفز فيها الأنشطة الأفراد مثل قيام الفرد بتزيين مكان العمل بلمسات شخصية أو الاستماع إلى الموسيقى الهادئة أثناء القيام بالمهام. قد تؤدي هذه الإجراءات إلى زيادة الشعور بالكفاءة وتقرير المصير والشعور بالهدف، وبالتالي تحسين أداء النشاط أو زيادة أداء النشاط ويمكن أن يظهر في شكل ابتكار (Houghton & Yoho, 2005), وتتضمن إستراتيجيات المكافأة الطبيعية دمج ميزات ممتعة في نشاط للحصول على قيمة وجعلها مجزية بشكل طبيعي، وتشكيل تصورات الأفراد من خلال التركيز على الجوانب المجزية للنشاط بما يساعد علي خلق دوافع الداخلية مثل الكفاءة وتقرير المصير، والتي تعزز مهام الأداء المتعلقة بالسلوكيات (Singh, et al., 2018; Laschinger et al., 2009).

وتناولت بعض الدراسات اختبار تأثير قيادة الذات على بعض الظواهر التنظيمية ومخرجات الأداء حيث ظهرت علاقة إيجابية بين الارتباط الوظيفي والكفاءة الذاتية والرفاهية والرضا الوظيفي (Breevaart, et al., 2016) وعلاقة سلبية مع الضغوط الوظيفية والقلق والإحترق التنظيمي وإدمان العمل (Harari, et al., 2021) كما إرتبطت القيادة الذاتية بمجموعة من النتائج الإيجابية مثل الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي (Stewart et al., 2011) والأداء في فرق العمل (Hauschildt & Konradt, 2012), كما أظهرت الدراسات فعالية قيادة الذات في التأثير على الإرتباط بالعمل والأداء الوظيفي نظراً لأن إستراتيجيات قيادة الذات تتطلب بعض المبادرات وتجعل الأفراد مدركين لماذا ومتي يظهر سلوكيات تحفزهم ذاتياً وتحسن من مستوى الأداء (Harari et al., 2021), وأشار (Konradt, et al., 2009; Hauschildt & Konradt, 2012) إلى وجود علاقة إيجابية بين الأداء الأكاديمي وقيادة الذات والأداء الفردي داخل فرق العمل، أوضح Houghton & Jinkerson, (2007) أن الأفراد الذين يستخدمون إستراتيجيات التفكير البناء للتخلص من الأفكار السلبية والاختلال الوظيفي أكثر احتمالاً أن يظهروا رضا وظيفياً أعلى

### ٦- العلاقة بين متغيرات البحث والفروض:

بناءً على مراجعة الدراسات السابقة ومشكلة البحث وأهدافه تستعرض الباحثة في الجزء التالي الإطار المقترح للعلاقات بين متغيرات البحث وبناء فروض البحث:



شكل (١) الإطار المقترح للعلاقات بين متغيرات البحث

## أولاً: العلاقة بين توازن العمل/الحياة والأداء الوظيفي في بيئة العمل عن بُعد

حصل العمل عن بعد- كأحد ترتيبات العمل المرن- على رضا كل من أصحاب العمل والموظفين لقدرته على تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة، حيث يمكن من إنجاز المهام والواجبات الأخرى خارج المكتب بما يسمح بقدر أكبر من الاستقلالية والسيطرة على قراراتهم المتعلقة بمكان العمل وكيفية دمج العمل مع الحياة الشخصية وبالتالي يساعد على تحسين التوازن بين العمل والحياة وإدماج العمال ل (Bjærntoft, et al., 2020) أن العمل عن بعد أو العمل من المنزل يعتبر وسيلة احترافية لتحسين التوازن بين العمل والحياة خاصة بالنسبة للمرأة، وذكر العديد من المشاركين أن العمل عن بعد يساهم في تحقيق التوازن بين الحياة والعمل، وأشار ( Hopkins and McKay 2019) إلى أن العديد من المشاركين يعتقدون أن العمل عن بعد يساهم في تحسين التوازن بين متطلبات العمل ومتطلبات الحياة الخاصة والأسرية، وهو أحد أسباب المشاركة في هذا النوع من أنماط العمل

يرى (Naithani 2010) أن الأفراد القادرين على تحقيق توازن ناجح بين العمل والحياة يساهمون بشكل أكبر في نجاح المنظمة والذين يتلقون دعماً من داخل العمل عبر إستراتيجيات صديقة للأسرة يحققون مستوى إنتاجية مرتفع، وأشار (Gomez, et al., 2010) أن التوازن بين مسؤوليات العمل والحياة يعتبر أساس تحقيق النجاح في الأسرة والمنظمة، واستهدفت دراسة ( Abioro, et al., 2018) اختبار العلاقة بين ممارسات توازن العمل/الحياة (مشاركة الوظيفة- الوقت المرن – العمل عن بعد) وإنتاجية الموظفين في الجامعات النيجيرية، وأظهرت النتائج علاقة إيجابية متوسطة لتلك الممارسات على إنتاجية الموظفين، وأشار كل من (Iddagoda & Opatha, 2020; Talukder, et al., 2018) إلى أن توازن العمل والحياة له علاقة إيجابية قوية مع مواقف الموظفين والمشاركة، والتي بدورها ترتبط بشكل إيجابي بالأداء الوظيفي حيث يحسن توازن العمل/الحياة الأداء الوظيفي من خلال التأثير الإيجابي على الرفاهية النفسية للموظفين، (Haider, et al., 2018) بالإضافة إلى خفض النية للدوران (Campo, et al., 2021) ، وهذا يتفق مع نتائج دراسة (Wong, et al., 2020) التي تشير أن الإستقلالية والمرونة تحفز أداء الموظفين. وأستهدفت (Campo, et al., 2021) دراسة العلاقة بين العمل عن بعد والأداء الوظيفي وتوازن العمل والحياة وسلوك الدعم العائلي للمشرفين أثناء جائحة كورونا واستنتجت وجود علاقة إيجابية بين توازن العمل والحياة والأداء.

في بيئة العمل العربية أظهرت دراسة (Rañeses, et al., 2022) تأثيراً محدوداً للعمل عن بعد على توازن العمل/الحياة في حين أن هناك تأثيراً إيجابياً للعمل عن بعد على إنتاجية العاملين في إحدى شركات الاستشارات في دبي، وأشارت دراسة إسماعيل، نهى أحمد، (٢٠١٦) إلى وجود علاقة تأثير إيجابية بين العوامل التنظيمية متمثلة في دعم الإدارة والرضا الوظيفي، والتوازن بين العمل والحياة الخاصة وإنتاجية العاملين عن بعد، كما توصلت لوجود علاقة إيجابية بين توافر تكنولوجيا الاتصالات والتدريب عليها وإنتاجية العاملين عن بعد

مما سبق يمكن اقتراح الفرض التالي:

**الفرض الأول: يؤثر توازن العمل/الحياة تأثيراً إيجابياً مباشراً ذا دلالة إحصائية على الأداء الوظيفي للعاملين عن بعد في شركات تكنولوجيا المعلومات**

## ثانياً: العلاقة بين إستراتيجيات قيادة الذات والأداء الوظيفي في بيئة العمل عن بُعد

تلعب إستراتيجيات القيادة الذاتية دوراً جوهرياً في سياق العمل عن بعد حيث يتم من خلالها تحقيق الأفراد للتوجيه والتحفيز الذاتي اللازم لتحقيق مستويات أداء أفضل (Neck & Houghton, 2006) وأقترح (Allen, et al., 2003) أن العمل عن بُعد يستلزم متطلبات أعلى للعمل وبالتالي يطرح فرص أكبر لممارسة سلوكيات قيادة الذات. فقد أشارت دراسات Bakker & Van (2019); Stewart et al., (2014); Woerkom, (2017) إلى وجود أدلة على فعالية إستراتيجيات قيادة الذات في التأثير على الأداء الوظيفي حيث إن الأفراد الذين لديهم رغبة قوية في ممارسة تلك الإستراتيجيات تتزايد حاجتهم إلى الاستقلال والحرية خاصة أثناء العمل عن بعد، لذا تظهر أهميتها في مثل هذه البيئة لأن الخصائص التي تتميز بها وظائف الأفراد التقليدية ليست متاحة وحتى يتمكن الأفراد من خلق تحديات وتحريك الدعم الاجتماعي يحتاجون إلى وضع أهداف ذاتية وأخذ مبادرات للتواصل مع زملائهم أو عملائهم من خلال وسائل تكنولوجية مثل (البريد الإلكتروني، الرسائل الصوتية أو مكالمات الفيديو) ومن المتوقع أن تفي هذه الإستراتيجيات باحتياجاتهم النفسية للترابط وتحقيق الكفاءة، ولأن هؤلاء الأفراد ينجحون في تحريك مواردهم الاجتماعية بما يساعدهم في الأداء بشكل أفضل.

اقترح (Allen et al., 2003) أن الأفراد الذين يعملون عن بعد يجب أن يستخدموا بعض إستراتيجيات قيادة الذات حيث الظروف المكانية قد تسمح للموظفين الذين يعملون من المنزل أن يكافئوا أنفسهم (استراحة أو ممارسة رياضة لفترة قصيرة) بعد إكمال مهمة العمل بنجاح، لذا يمثل العمل عن بعد فرصة أكبر لممارسة سلوك قيادة الذات، ويعتقد كلا من (Elsbach, 2003) و (Gajendran & Harrison, 2007) أن العمل من المنزل يعطي الموظفين مرونة أكبر فيما يتعلق بتصميم مكان العمل وجدولة مهام العمل وتحديد الأولويات واختيار مهام العمل والإستراتيجيات المناسبة وهذا ما يتطلب سلوكيات قيادة الذات، واستهدفت دراسة (Hauschildt & Konradt, 2012) اختباراً تأثير إستراتيجيات قيادة الذات على أداء الدور الفردي للأفراد الذين يعملون في فرق عمل وأظهرت النتائج الدور الوسيط للتوجه النفسي الجماعي على علاقة قيادة الذات بالأداء وأن هناك تأثيرات إيجابية لقيادة الذات على أداء المهمة الفردية وكفاءة أداء أعضاء فرق العمل وعلية احترافية الأفراد وقدرتهم التكيفية والاستباقية داخل فرق العمل، وتوصلت دراسة (Ho, & Nesbit, 2014) إلى وجود علاقة إيجابية بين سلوكيات قيادة الذات للمرؤوسين وتقييم أداء المشرف والرضا الوظيفي حتى في حالة السيطرة على خصائص الشخصية وأشارت إلى أن قيادة الذات لا ترتبط جوهرياً بالأداء الوظيفي الموضوعي وأن الاستقلالية في العمل تتوسط العلاقة بين سلوكيات قيادة الذات ومخرجات العمل الخاصة بتقييم الأداء والرضا الوظيفي وتقييم الأداء الموضوعي، واختبرت دراسة (Müller & Niessen, 2019) العلاقة بين العمل من المكتب أو من المنزل وسلوكيات قيادة الذات والدور الوسيط للاستقلالية وتوصلت إلى أن الأفراد الذين يعملون عن بعد يسجلون مستويات أعلى من استخدام سلوكيات قيادة الذات مثل المكافأة الذاتية، وضع الأهداف الذاتية وتصور الأداء الناجح أكثر من استخدامهم لتلك الإستراتيجيات أيام العمل من المكتب، كما يكونون أكثر رضا عن وظائفهم، وتناولت دراسة (Teloren, et al., 2021) تأثير استخدام الموظفين لإستراتيجيات قيادة الذات على الأداء الوظيفي والدور الوسيط للتمكين النفسي وأظهرت النتائج أن التمكين النفسي يتوسط تلك العلاقة بشكل جزئي وأن قدرة الموظفين على استخدام إستراتيجيات قيادة الذات وإدارة الذات تعتبر أحد موارد النشاط المهمة.

وقد أجريت عدة دراسات أثناء جائحة كورونا حيث إختبرت دراسة ( Bakker, et al., 2021) كيف يمكن للأفراد أن يستخدموا إستراتيجيات العمل المبادر لإشباع احتياجاتهم النفسية أثناء جائحة كورونا من خلال استخدام القيادة الذاتية حيث افترض أن قيادة الذات اليومية وتصميم العمل الممتع يشبعان حاجات نفسية أساسية ويسهل من الأداء الوظيفي (أداء الدور) وأظهرت النتائج أن إستراتيجيات قيادة الذات والتصميم العمل الممتع ارتبط إيجابيا بأداء الدور وأوضحت دراسة Kniffin et al., (2021) أن العمل من المنزل أثناء فترات الإغلاق أظهر أهمية قيادة الذات نظرا لأن الخصائص التقليدية لوظائف الأفراد أثناء تلك الفترة ليست موجودة ولخلق تحدى وتحريك الدعم الاجتماعي فإن الموظفين يحتاجون إلى استخدام إستراتيجيات تحديد الأهداف الذاتية وأخذ المبادرات للتواصل مع زملائهم وعمالهم من خلال التقنيات التكنولوجية وتلك الإستراتيجيات من المحتمل أن تشبع الاحتياجات النفسية الرئيسية للتنافس والترابط بما يساعد في أداء عملهم بشكل أفضل، وتناولت دراسة شهد عبد الرازق (٢٠٢١) دور إستراتيجية قيادة الذات في تعزيز النتائج المتوقعة من العمل عن بعد بتوسيط تكنولوجيا المعلومات وتوصلت إلى أن تلك الإستراتيجيات لها تأثير إيجابي معنوي على نتائج العمل عن بعد متمثلة في الاستقلالية – الإبداع- التمكين النفسي والثقة في الجامعات العراقية. بناء على ما سبق يمكن للباحثة اقتراح الفرض التالي لعلاقة التأثير المباشرة لإستراتيجيات قيادة الذات على الأداء الوظيفي للأفراد الذين يعملون في بيئة العمل عن بعد:

**الفرض الثاني: تؤثر إستراتيجيات قيادة الذات تأثيرا إيجابيا مباشرا ذا دلالة إحصائية على الأداء الوظيفي للعاملين عن بعد في شركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات عينة البحث**

ولاختبار الفرض تم تقسيمه الى فرضين فرعيين هما:

**الفرض الفرعي ١/٢: تؤثر الإستراتيجيات السلوكية (أحد أبعاد استراتيجيات قيادة الذات) تأثيراً إيجابياً مباشراً ذا دلالة إحصائية على الأداء الوظيفي للعاملين عن بُعد في شركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات.**

**الفرض الفرعي ٢/٢: تؤثر إستراتيجيات التفكير البناء (أحد أبعاد استراتيجيات قيادة الذات) تأثيراً إيجابياً مباشراً ذا دلالة إحصائية على الأداء الوظيفي للعاملين عن بُعد في شركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات.**

لاختبار التأثير التفاعلي لإستراتيجيات قيادة الذات على العلاقة بين توازن العمل/ الحياة والأداء الوظيفي للعاملين في بيئة العمل عن بُعد تقترح الباحثة الفرض التالي:

**الفرض الثالث: تعدل إستراتيجيات قيادة الذات من قوة تأثير توازن العمل/الحياة على الأداء الوظيفي للعاملين عن بُعد في شركات تكنولوجيا المعلومات عينة البحث.**

**الفرض ١/٣: تعدل الإستراتيجيات السلوكية من قوة تأثير توازن العمل/الحياة على الأداء الوظيفي للعاملين عن بُعد في شركات تكنولوجيا المعلومات عينة البحث.**

**الفرض ٢/٣: تعدل إستراتيجيات التفكير البناء من قوة تأثير توازن العمل/الحياة على الأداء الوظيفي للعاملين عن بُعد في شركات تكنولوجيا المعلومات عينة البحث.**



## ٧- منهجية البحث

استخدمت الباحثة المنهج الاستنباطي Deductive Approach في تحديد العلاقات بين متغيرات التي تضمنها نموذج البحث المقترح وتحديد طرق قياس ابعاد تلك المتغيرات اعتماداً على الدراسات السابقة، كما استخدمت الباحثة المنهج الاستقرائي Inductive Approach من خلال توجيه قائمة إستقصاء لمفردات العينة التي تم اختيارها وتحليل تلك البيانات وتحديد نتائج البحث ويتضمن منهج البحث مايلي:

### ١/٧ مجتمع البحث

يتمثل مجتمع البحث في العاملين (المهندسين والمبرمجين والاداريين) في شركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات التي يقع مقرها في القاهرة الكبرى، والمقيدة في قاعد بيانات شركات تكنولوجيا المعلومات التابعة لهيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات (ITIDA) وقد حددت الباحثة على عدد (٤٠) شركة تعمل في نطاق محافظتي القاهرة والجيزة حيث التمرکز الأكبر للشركات العاملة في هذا القطاع، ويتراوح عدد العاملين في تلك الشركات ما بين ٥٠ إلى ٢٠٠ مهندس ومبرمج وإداري في كل شركة حسب حجم الشركة ونوعية نشاطها بمتوسط مجتمع البحث يصل إلى (٤٨٣٠) مفردة تقريباً. ونظراً لعدم وجود إطار محدد لمجتمع البحث حيث لا يمكن تحقيق حصر شامل لكل الشركات ولا يوجد بيان محدد لعدد العاملين في كل شركة من الشركات التي تعمل في هذا المجال فقد حاولت الباحثة تجميع أكبر عدد من الشركات العاملة في هذا القطاع من خلال الصفحات الإلكترونية والمواقع الإلكترونية لتلك الشركات على منصة (LinkedIn).

### ٢/٧ عينة البحث:

تم اختيار عينة عشوائية من إطار مجتمع البحث، وتم تحديد حجم العينة بناء على جداول العينات (٣٥٦ مفردة) <sup>(١)</sup> تم زيادتها إلى (٤٠٠) مفردة لزيادة نسبة الردود، وقد تم الاعتماد على الجداول العشوائية لاختيار مفردات المعاينة، وفي حالة عدم رغبة المفردة في تعاونها مع الباحث أو عدم التمكن من الوصول إليها تم استبدالها عشوائياً وفقاً للجداول العشوائية وقد قامت الباحثة بتصميم قائمة استقصاء على برنامج (Google Form) وتم رفع تلك القائمة والتواصل مع العاملين في تلك الشركات عبر الايميل وتطبيقات (Linked in-WhatsApp) وقد تم ارسال ٤٠٠ قائمة استقصاء تم استرجاع ٣٠٢ قائمة مكتملة تصلح للتحليل الإحصائي بنسبة استجابة تصل إلى ٨١٪ تقريباً.

### ٣/٧ وحدة المعاينة:

تتمثل وحدة المعاينة في العاملين (مهندسي البرمجيات والاتصالات والاداريين) في الشركات العاملة في مجال تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات في محافظتي القاهرة والجيزة عينة البحث.

<sup>١</sup> - تم تحديد حجم العينة (عند درجة ثقة ٩٥٪ وحدود خطأ  $\pm ٥\%$  وعندم حجم المجتمع = (٤٨٣٠) باستخدام الموقع

الإلكتروني <http://Sample Size Calculator - Good Calculators>

#### ٧/ ٤ مقاييس متغيرات البحث واختبار الصلاحية والاعتمادية لها:

تم تصميم قائمة الاستقصاء بغرض جمع البيانات لاختبار العلاقات بين متغيرات البحث، وصممت العبارات على مقياس ليكرت الخماسي وقد تم ترجمة العبارات من الأدبيات الأجنبية وتعديل بعض العبارات ليتناسب مع طبيعة البيئة العربية وطبيعة مجال التطبيق اعتمدت الباحثة في قياس متغيرات البحث على المقاييس التالية:

**أولاً: توازن العمل/ الحياة:** أُستخدم المقياس الذي وضعه (Greenhaus & Collins, 2003) والمكون من 12 عبارة واستخدم في دراسات (الصباغ ويماني ٢٠٢٠; Dex and Bond, 2005; Gao & Song 2018;

**ثانياً: الأداء الوظيفي في بيئة العمل عن بُعد:** تم قياس المتغير اعتماداً على المقياس الذي وضعه (Griffin, et al., 2007) واستخدم في دراسات (سنوسي ٢٠٢١; O'Neill et al., 2009; Solís, 2017; Hauschildt & Konradt, 2012) والمكون من 9 عبارات

**ثالثاً: استراتيجيات قيادة الذات:** تم الإعتماد على المقياس الذي طوره (Houghton & Neck 2002) والمكون من ٣٠ عبارة والذي تم استخدامه في دراسات

(Müller & Niessen, 2018; Houghton, et al., 2012)

لاختبار صلاحية المحتوى تم مراجعة قائمة الاستقصاء مع بعض الأكاديميين في مجال إدارة الأعمال خلال التواصل بالبريد الإلكتروني وتطبيق WhatsApp ، وفي ضوء ذلك تم إعادة صياغة بعض العبارات كما هي متضمنة في قائمة الاستقصاء، وقد تم اختبار الثبات والصدق البنائي Construct Validity باستخدام التحليل العاملي التوكيدي لكل مقياس باستخدام برنامج Amos v.25، وقد تم اختبار الثبات والصدق البنائي Construct Validity باستخدام التحليل العاملي التوكيدي لكل مقياس باستخدام برنامج Amos v.25 وإجراء الاختبارات التالية لتحديد درجة ثبات وصلاحية كل مقياس:<sup>(٢)</sup>

#### ١/٨ اختبار الثبات المركب لمقاييس الدراسة (Composite Reliability (CR)

يهدف هذا الاختبار إلى التحقق من الاتساق الداخلي وثبات المقياس باستخدام "ثبات ماك دونالد أوميغا" MacDonald's Omega Reliability وهو اختبار بديل لكرونباخ الفا، حيث أن أحد شروط استخدام كرونباخ الفا هو تساوي تشبعات أبعاد المقياس الواحد، وهذا الشرط لا يتطلب اختبار ماك دونالد أوميغا، لذلك يفضل استخدامه في التحقق من ثبات مقاييس المتغيرات باستخدام التحليل العاملي التوكيدي وفي حالة اختبار العلاقات بينها بأسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية (Dunn, T.j., 2017; Viladrich, C., et al., 2014; Brunnsden, V., 2014). ويتم حساب معامل ثبات ماك دونالد أوميغا والذي يرمز له بالرمز  $(\omega)$  بالمعادلة التالية:

<sup>٢</sup> - تطلب هذا الاختبار توزيع قائمة الاستقصاء قبل الاستخدام النهائي لها على عينة ميسرة (٥٠ مفردة) من العاملين عن بُعد باستخدام نماذج Google تم استرداد ٣٦ قائمة منها، وتم تفرغ البيانات (عدد القوائم الصالحة للتحليل ٣١ قائمة) وتحليلها باستخدام برنامج Amos v.25 لإجراء التحليل العاملي التوكيدي، واختبار نموذج القياس وحساب معاملات الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في البحث.

$$\omega = \frac{(\sum \gamma)^2}{((\sum \gamma)^2 + \sum \text{var}(\theta))}$$

حيث  $\gamma$  = الانحدارات المعيارية لبنود مقياس،  $(\sum \text{var}(\theta))$  = مجموع تباين الخطأ

#### ٢/٨ الصدق التقاربي Convergent Validity

يُتحقق الصدق التقاربي عندما يكون هناك قدر كبير من التباين المشترك بين نفس البنود التي تقيس المتغير الكامن (البُعد أو المفهوم) الواحد. وهذا يعني أن البنود التي تقيس نفس المتغير تكوم متقاربة فيما بينها. ويتم تحديده من خلال حساب "متوسط التباين المستخرج Average Variance Extracted (AVE)، ويجب أن تكون قيمة (AVE) للمقياس أكبر من (٠,٥) وأقل من قيمة الثبات المركب (CR) في نفس الوقت. ويحسب بالمعادلة التالية:

$$AVE = \frac{(\sum \gamma^2)}{n}$$

حيث  $\gamma$  = الانحدارات المعيارية لبنود مقياس،  $(n)$  = عدد المفردات

#### ٣/٨ الصدق التمايزي Discriminant Validity

يُتحقق الصدق التمايزي عندما تكون قيمة (AVE) لكل متغير كامن أكبر من قيمة التباين المشترك الأكبر (MSV)، وقد قامت الباحثة باختبار النموذج القياسي لمتغيرات البحث حيث تضمن النموذج كافة بنود المقاييس بالاعتماد على الدراسات السابقة باستخدام برنامج (Amos v. 25)، وأكدت نتائج هذا التحليل عدم اتساق وصلاحية بعض بنود بعض المقاييس،

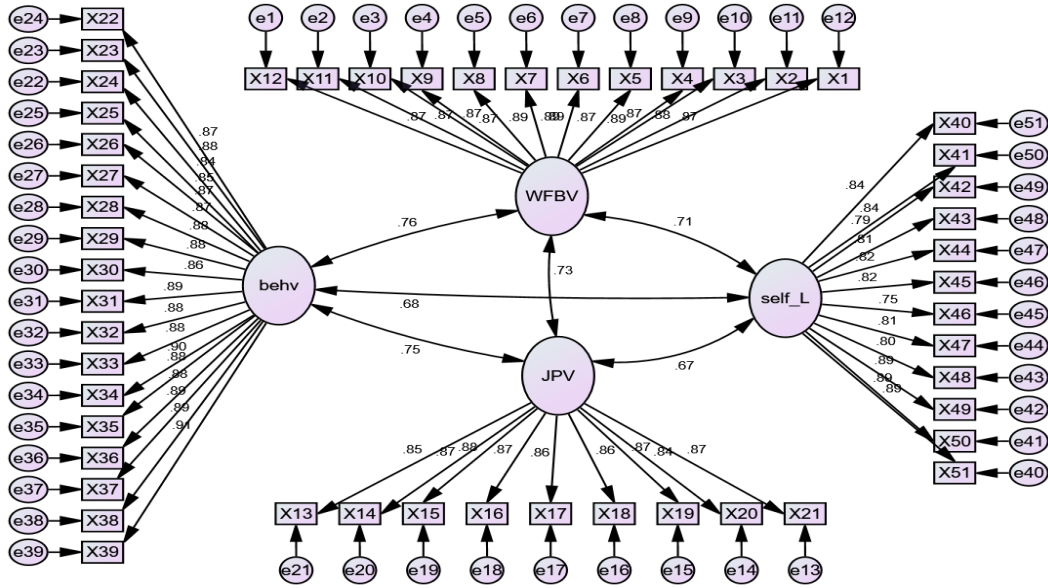
وتم استبعاد البنود التي حصلت على معامل تحميل أقل من (٠,٦)، وإعادة اختبار نموذج القياس وإجراء اختبارات الثبات والصلاحية مرة أخرى، ويوضح الشكل (٢) نموذج القياس للتحليل العامل التوكيدي لمقاييس البحث، ومعاملات التحميل المعيارية لكل متغير كامن وبنود قياسه. وكانت مؤشرات كفاءة النموذج كما يلي ( $\chi^2=2119.627$ ;  $df=1574$ ;  $\chi^2/df=1.747$ ;  $CFI=0.952$ ; ) ( $IFI=0.936$ ;  $SRMR=0.026$ ;  $RMSEA=0.050$ ;  $P\text{ Close}=0.527$ ) وتعبّر عن إرتفاع جودة مطابقة النموذج الذي تم قياسه للنموذج الافتراضي للبيانات، وبالتالي يمكن الاعتماد على نتائج تحليل نموذج القياس لاختبار ثبات وصدق وصلاحية المقاييس، وفقا لمعايير ملائمة نماذج القياس كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (١) معايير مطابقة جودة نماذج القياس بالعدالات الهيكلية

Measure	Terrible	Acceptable	Excellent
$\chi^2/df$	> 5	> 3	> 1
CFI	<0.90	<0.95	>0.95
IFI	<0.90	<0.95	>0.95
SRMR	>0.10	>0.08	<0.08
RMSEA	>0.08	>0.06	<0.06
PClose	<0.01	<0.05	>0.05

المصدر:

Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 6(1), 1-55.



شكل (٢) نتائج اختبار النموذج القياسي بالتحليل العاظمى التوكيدي لمتغيرات البحث

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي: اختبار النموذج القياسي ببرنامج Amos v.25

يوضح النموذج معاملات تحميل البنود على متغيرها الكامن حيث يتضح أن:

=WFLV المتغير الكامن "توازن العمل/الحياة"، ويقاس بالبنود من (X 1) إلى (X 12)، و JPV =  
المتغير الكامن "الأداء الوظيفي"، ويقاس بالبنود من (X 13) إلى (X 21)، و behV = المتغير  
الكامن " الإستراتيجيات السلوكية" ويقاس بالبنود من (X 22) إلى (X 39) و Self-L V =  
المتغير الكامن " إستراتيجيات التفكير البناء"، ويقاس بالبنود من (X 40) إلى (X 51).

جدول (٢) مؤشرات ثبات وصلاحيّة المقاييس

المقياس	الثبات المركب CR	الصدق التقاربي AVE	التباين المشترك MSV الأكبر	الصدق التمييزي
توازن العمل / الحياة	٠,٩٧٦	٠,٧٧٠	٠,٥٧٧	تحقق
الأداء الوظيفي	٠,٩٦٤	٧,٤٨٠	٥,٦٧٠	تحقق
الإستراتيجيات السلوكية	٠,٩٨٤	٠,٧٧١	٠,٥٧٧	تحقق
إستراتيجيات التفكير البناء	٠,٩٦٣	٠,٨٦٦	٥,١١٠	تحقق

المصدر: نتائج اختبار نموذج القياس باستخدام: Amos plugin

Gaskin, J., James, M., and Lim, J. (2019), "Master Validity Tool", AMOS Plugin. (Gaskination's StatWiki.)

#### ٥/٨ النتائج الوصفية

تم استخدام الحزمة البرمجية IBM SPSS Statistics V. 26 لتحديد المتوسط العام لمتغيرات البحث، والانحراف المعياري للتقدير، ويوضح الجدول (٣) المتوسط العام والانحراف المعياري لمتغيرات البحث.

جدول (٣) المتوسط العام والخطأ المعياري لمتغيرات البحث

الانحراف المعياري	المتوسط*	العينة	المتغيرات
0.9754	3.93	٣٠٢	توازن العمل/ الحياة
0.9792	0.843	٣٠٢	الأداء الوظيفي
0.9861	8.553	٣٠٢	الإستراتيجيات السلوكية
0.9945	0.553	٣٠٢	إستراتيجيات التفكير البناء

\* متوسط متغيرات البحث محسوب من واقع القياس باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

يلاحظ من بيانات الجدول (٣) تقارب المتوسطات الحسابية بين متغيرات البحث والتي تراوحت بين (3.55 و 3.93)، ووفقاً لفترات - مدى- مقياس ليكرت الخماسي (١-١,٧٩-١,٨-٢,٥٩-٢,٦-٣,٣٩-٣,٤٠-٤,١٩-٤,٢-٥) ورغم هذا التقارب يظهر ارتفاع ملحوظ في مستوى ادراك مفردات العينة لابعاد توازن العمل/ الحياة وإدراكهم لإستراتيجيات قيادة الذات متمثلة في (الإستراتيجيات السلوكية وإستراتيجيات التفكير البناء) حيث تقع جميع متغيرات البحث في المدى الثالث لمقياس ليكرت وقد بلغت القوائم المستردة ٣٠٢ صالحة للتحليل.

#### ٦/٨ نتائج البحث:

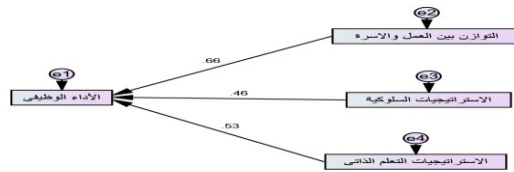
لضمان عدم التحيز وعدم وجود أخطاء في قياس المتغيرات نتيجة اعتماد القياس على أسلوب التقرير الذاتي (الحصول على بيانات قياس جميع المتغيرات من مصدر واحد وهو الأفراد العاملين عن بُعد)، وتم اختبار تحيز الطريقة المشتركة للقياس باستخدام اختبار العامل المشترك الكامن (CLF) Common Latent Factor بالاعتماد على برنامج AMOS V.25، ووفقاً لهذا الاختبار يتم تحميل جميع بنود المقاييس على متغيراتها الكامنة وفي نفس الوقت يتم تحميلها جميعاً على متغير كامن واحد (CLF) كما هو موضح بالشكل (٣)، ويتم استخراج القيم المعيارية لمعاملات تحميل البنود على متغيراتها الكامنة، ثم طرحها من نفس القيم في حالة عدم وجود المتغير الكامن الواحد، ويتحقق عدم تحيز الطريقة المشتركة للقياس إذا كان هذا الفرق  $\leq 0,20$ ، قد اتضح أن جميع فروق معاملات لكافة البنود أقل من  $0,20$ ، مما يعني خلو البيانات التي خضعت للتحليل النهائي من تحيز الطريقة المشتركة للقياس.

#### ٧/٨ نتائج اختبار الفروض

لاختبار فروض البحث، تم تصميم واختبار ثلاث نماذج للعلاقات بين متغيرات البحث من خلال ثلاث نماذج تظهر كما يلي:

#### أولاً: نتائج اختبار نموذج علاقات التأثير المباشرة:

تم اختبار علاقات التأثير المباشر (الفرض الأول والثاني) من خلال تصميم نموذج للمعادلات الهيكلية من الدرجة الثانية، يتضمن تأثير توازن العمل/الحياة على الأداء الوظيفي في بيئة العمل وتأثير (الإستراتيجيات السلوكية وإستراتيجيات التفكير البناء) على الأداء الوظيفي في بيئة العمل عن بُعد مع إغفال العلاقات التفاعلية بين المتغيرات المستقلة، وتم اختبار هذا النموذج باستخدام أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية ببرنامج (AMOS V.25)، ويوضح الشكل (٣) هذا النموذج ومعلمات قيم مسار العلاقات بين المتغيرات.



شكل (٣) معلمات قيم مسار العلاقات بين المتغيرات لقياس التأثيرات المباشرة

مؤشرات كفاءة النموذج كما يلي (Chi-Square = 2413.986; df=3 : RMSEA= .0340  
PClose=0000 IFI=0.9015; CFI=0.9702;  $\chi^2=11.986$ ;  $\chi^2/df=3.99$ ;  
NFI=0.9405) وتعتبر هذه المؤشرات عن إرتفاع جودة مطابقة النموذج الذي تم قياسه للنموذج  
الإفتراضى للبيانات، وبالتالي يمكن الاعتماد على نتائج تحليل نموذج القياس لاختبار ثبات وصدق  
وصلاحية المقاييس، وفقا لمعايير ملائمة نماذج القياس كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (٤) معلمات المسار المعيارية للعلاقة بين متغيرات نموذج التأثيرات المباشرة ومعنويتها

مسار العلاقة	معلمة المسار Estimate	الخطأ المعياري SE	اختبار (ت) CR	معنوية (العلاقة) **
توازن العمل/ الحياة <--- الأداء الوظيفي	0.6639	0.0039	113.7	0.001
الإستراتيجيات السلوكيه <-- الأداء الوظيفي -	0.4629	0.00388	65.38	0.002
إستراتيجيات التفكير البناء <--- الأداء الوظيفي	0.5313	0.00384	76.33	0.004

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لاختبار النموذج ببرنامج (AMOS V.25).

\*\* دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٥٪)

الفرض الأول: "هناك علاقة تأثير ايجابية ذات دلالة إحصائية لتوازن العمل/ الحياة على الأداء الوظيفي في بيئة العمل عن بُعد"

تشير بيانات الشكل (٣) والجدول (٤) أن هناك علاقة تأثير إيجابية بين توازن العمل/ الحياة والأداء الوظيفي للعاملين عن بُعد عينة البحث حيث بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة (0.66) وهو تأثير معنوي؛ حيث تحققت قيم اختبار (ت = 113.7) لمعلمة المسار عند درجة ثقة ٩٥٪ (م  $\geq ٠,٠٥$ )، وهذا يعنى أنه كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل "توازن العمل/ الحياة" بمقدر درجة واحدة انحراف معياري، ارتفع مستوى "الأداء الوظيفي للعاملين عن بُعد بمقدار (٠,٦٦) درجة انحراف معياري، وبمعنى آخر يسهم "توازن العمل/ الحياة" بنسبة ٦٦٪ في تفسير التباين في الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى. وهكذا، تدعم هذه النتائج صحة هذا الفرض و بالتالي يمكن قبول الفرض الأول

الفرض الثاني: تؤثر إستراتيجيات قيادة الذات تأثيراً إيجابياً مباشراً ذا دلالة إحصائية على الأداء الوظيفي للعاملين عن بُعد في شركات تكنولوجيا المعلومات عينة البحث

ولاختبار هذا الفرض تم تقسيمه الى الفروض الفرعية التالية:

الفرض ١/٢: تؤثر الإستراتيجيات السلوكية تأثيراً إيجابياً مباشراً ذا دلالة إحصائية على الأداء الوظيفي للعاملين عن بُعد في شركات تكنولوجيا المعلومات عينة البحث.

**الفرض ٢/٢:** تؤثر إستراتيجيات التفكير البناء تأثيراً إيجابياً مباشراً ذا دلالة إحصائية على الأداء الوظيفي للعاملين عن بُعد في شركات تكنولوجيا المعلومات عينة البحث تشير البيانات الواردة في الشكل (٣) والجدول (٤) إلى ما يلي:

١. أن هناك علاقة تأثير إيجابية بين الإستراتيجيات السلوكية والأداء الوظيفي للعاملين بُعد عينة البحث فقد بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة (0.46) وهو تأثير معنوي؛ حيث تحققت قيم اختبار (ت = 65.38) لمعلمة المسار عند درجة ثقة ٩٥٪ ( $m \geq 0.05$ )، وهذا يعنى أنه كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل "توازن العمل/الحياة" بمقدار درجة واحدة انحراف معياري، ارتفع مستوى "الأداء الوظيفي للعاملين عن بُعد بمقدار (٠,٤٦) درجة انحراف معياري، وأن "الإستراتيجيات السلوكية" تسهم بنسبة ٤٦٪ في تفسير التباين في الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى. وهكذا، تدعم هذه النتائج صحة هذا الفرض. ويمكن قبول الفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيسي الثاني

٢. أن هناك علاقة تأثير إيجابية بين إستراتيجيات التفكير البناء والأداء الوظيفي للعاملين بُعد عينة البحث حيث بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة (0.53) وهو تأثير معنوي؛ حيث تحققت قيم اختبار (ت = 76.33) لمعلمة المسار عند درجة ثقة ٩٥٪ ( $m \geq 0.05$ )، وهذا يعنى أنه كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل "توازن العمل/الحياة" بمقدار درجة واحدة انحراف معياري، ارتفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين عن بُعد بمقدار (0.53) درجة انحراف معياري، أى أن "إستراتيجيات التفكير البناء" تسهم بنسبة 53٪ في تفسير التباين في الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى. وهكذا، تدعم هذه النتائج صحة هذا الفرض وبالتالي يمكن قبول الفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيسي الثاني

**ثانياً: نتائج اختبار فروض نموذج المتغيرات المعدلة أو التفاعلية:**

لاختبار تأثير إستراتيجيات قيادة الذات المتمثلة في "الإستراتيجيات السلوكية وإستراتيجيات التفكير البناء"، كمتغيرات معدلة لقوة علاقة التأثير بين توازن العمل/الحياة والأداء الوظيفي في بيئة العمل عن بُعد، تم اختبار النموذج الثاني والثالث، وذلك على النحو التالي:

١- اعتماداً على برنامج (SPSS V.26) تم حساب القيم المعيارية (ZScore) لكافة المتغيرات، وذلك بالاعتماد المعادلة التالية:

$$\text{القيمة المعيارية (ZScore)} = \frac{\text{القيمة المشاهدة} - \text{المتوسط الحسابي للمتغير}}{\text{الانحراف المعياري للمتغير}}$$

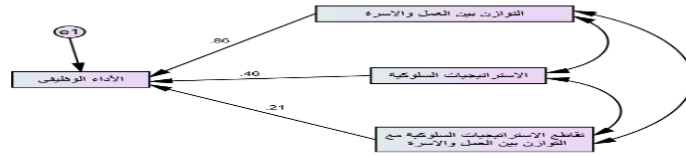
تم حساب قيم التفاعل للمتغيرات المعدلة من خلال إيجاد معامل التقاطع Intersections بين المتغير المستقل والمتغير المعدل، كما يلي:

١. معاملات التفاعل للإستراتيجيات السلوكية كمتغير معدل لقوة تأثير توازن العمل/الحياة =

القيم المعيارية للمتغير المعدل (\*) القيم المعيارية للمتغير المستقل



٢. معاملات التفاعل لإستراتيجيات التفكير البناء كمتغير معدل لقوة تأثير توازن العمل/ الحياة = القيم المعيارية للمتغير المعدل (\*) القيم المعيارية للمتغير المستقل.  
يعرض الشكل (٤) النموذج الثاني الذي يختبر التأثير المعدل لإستراتيجيات السلوكية كأحد استراتيجيات قيادة الذات على العلاقة بين توازن العمل/الحياة والأداء الوظيفي.



شكل (٤) النموذج الثاني

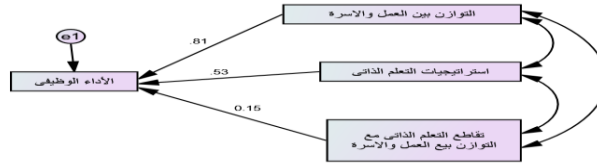
بلغت مؤشرات كفاءة النموذج كما يلي (  $\chi^2=2119.627$ ; Chi-Square=0000; )  
CFI=1; NFI=1;IFI=1 df=0; PClose=000 RMSEA= .0329;  
ويعبر هذه المؤشرات عن ارتفاع جودة مطابقة النموذج الذي تم قياسه للنموذج الافتراضي للبيانات، وبالتالي يمكن الاعتماد على نتائج تحليل نموذج القياس لاختبار ثبات وصدق وصلاحيته المقاييس، وفقا لمعايير ملائمة نماذج القياس كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (٥) معلمات مسار العلاقات غير المباشرة ومعنويتها في نموذج المتغيرات المعدلة

مسار العلاقة	معلمة المسار	قيمة (ت)	م (معنوية العلاقة) **
توازن العمل/ الحياة <--- الأداء الوظيفي	0.857	18.52	معنوي
الإستراتيجيات السلوكية <--- الأداء الوظيفي	0.46	13.737	معنوي
الإستراتيجيات السلوكية كمتغير معدل لقوة تأثير توازن العمل والحياة <--- الأداء الوظيفي	0.86	-1.506	معنوي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لاختبار نموذج المتغيرات المعدل ببرنامج (Lisrel 8.80).  
\*\* دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٥٪) عندما تكون قيمة (ت)  $\leq 1,96$

تظهر البيانات الواردة في جدول (٥) معلمات مسار العلاقات غير المباشرة ومعنويتها في نموذج المتغيرات المعدلة (النموذج الثاني) حيث تشير نتائج اختبار نموذج العلاقات التفاعلية إلى ارتفاع تأثير توازن العمل/ الحياة على الأداء الوظيفي للعاملين عن بُعد ، حيث بلغت معلمة المسار (0.857) ومعنوية هذه العلاقة في نموذج العلاقات التفاعلية، وقد كانت معلمة هذا المسار في نموذج العلاقات المستقلة (0.663)، حيث يرجع هذا الارتفاع إلى تأثير الإستراتيجيات السلوكية كمتغير معدل لعلاقة توازن العمل/ الحياة على الأداء الوظيفي للعاملين عن بُعد، حيث توضح النتائج أن قيمة معلمة المسار لهذا المتغير المعدل (0.194)، وهذا التأثير جوهري وفقا لقيمة اختبار (ت) والتي بلغت (13.737)، وبناء عليه يمكن القول بصحة الفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيسي الثالث.



شكل (٥) النموذج الثالث

تظهر مؤشرات كفاءة النموذج ما يلي ( $\chi^2=3167.458$ ;  $\chi^2/df=529.409$ ; Chi-Square=0000; CFI=1; NFI=1;IFI=1 df=0; PClose=000 RMSEA= .03246; ) وتعبر هذه المؤشرات عن ارتفاع جودة مطابقة النموذج الذي تم قياسه للنموذج الافتراضي للبيانات، وبالتالي يمكن الاعتماد على نتائج تحليل نموذج القياس لاختبار ثبات وصدق وصلاحيته المقاييس، وفقا لمعايير ملائمة نماذج القياس كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (٦) معلمات مسار العلاقات غير المباشرة ومعنويتها في نموذج المتغيرات المعدلة

مسار العلاقة	معلمة المسار	قيمة (ت)	معنوية (العلاقة) **
توازن العمل / الحياة <--- الأداء الوظيفي	0.809	18.615	معنوي
إستراتيجيات التفكير البناء <-- الأداء الوظيفي	0.529	12.5469	معنوي
إستراتيجيات التفكير البناء <--- الأداء الوظيفي - كمتغير معدل لقوة تأثير توازن العمل / الحياة	0.1528	-1.4503	معنوي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لاختبار نموذج المتغيرات المعدل ببرنامج (Lisrel 8.80).

\*\* دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٥٪) عندما تكون قيمة (ت)  $\leq 1,96$

تظهر البيانات الواردة في جدول (٦) معلمات مسار العلاقات غير المباشرة ومعنويتها في نموذج المتغيرات المعدلة (النموذج الثالث) حيث تشير نتائج اختبار نموذج العلاقات التفاعلية إلى ارتفاع تأثير توازن العمل/ الحياة على الأداء الوظيفي للعاملين عن بُعد في الشركات عينة البحث، حيث بلغت معلمة المسار (0.809) ومعنوية هذه العلاقة، وقد بلغت معلمة هذا المسار في نموذج العلاقات المستقلة (0.529)، ويرجع هذا الارتفاع إلى تأثير إستراتيجيات التفكير البناء كمتغير معدل لعلاقة توازن العمل/ الحياة على الأداء الوظيفي للعاملين عن بُعد، حيث توضح النتائج أن قيمة معلمة المسار لهذا المتغير المعدل (0.379)، وهذا التأثير جوهري وفقاً لقيمة اختبار (ت) والتي بلغت (18.615)، وبناء عليه يمكن القول بصحة الفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيسي الثالث.

#### ٨- مناقشة النتائج

هدف البحث إلى قياس التأثير المعدل لإستراتيجيات قيادة الذات (الاستراتيجيات السلوكية و إستراتيجيات قيادة الذات) على العلاقة بين توازن العمل/ الحياة والأداء الوظيفي للعاملين عن بعد من خلال اقتراح إطار لعلاقات التأثير المباشرة بين توازن العمل/ الحياة والأداء الوظيفي وعلاقات التأثير المباشرة لإستراتيجيات قيادة الذات على الأداء الوظيفي بالإضافة الى التأثير المعدل لإستراتيجيات قيادة الذات على العلاقة المباشرة بين توازن العمل / الحياة والأداء الوظيفي للعاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات وقد حاولت الباحثة تفسير العلاقات من خلال اختبار ثلاث نماذج، وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي مايلي:

أولاً: قبول الفروض الخاصة (الفرض الأول والثاني) بنموذج العلاقات المباشرة حيث أشارت نتائج اختبار النموذج الأول إلى:

- التأثير الإيجابي لتوازن العمل/ الحياة على الأداء الوظيفي للأفراد العاملين عن بُعد حيث بلغت قيمة معلمة المسار (0.66) وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات (Iddagoda et al., 2020; Talukder et al., (2018); Abioro, Wong et al., 2020; Campo et al., 2021; et al., (2018); وإختلفت هذه النتيجة من حيث عدم وجود تأثير لتوازن العمل/ الحياة على الأداء الوظيفي للعاملين عن بُعد مع ما أظهرته نتيجة دراسات (Malik et

(al., 2010; Beauregard, et al., 2019)

- وجود علاقة تأثير إيجابية مباشرة ذات دلالة إحصائية لسلوكيات قيادة الذات (الاستراتيجيات السلوكية والتفكير البناء) على الأداء الوظيفي للعاملين عن بُعد في شركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات عينة البحث حيث بلغت قيمة معلمات المسار (0.46) و (0.53) على

التوالى، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من شهد عبد الرازق (٢٠٢١) (Müller & Niessen, 2019; Teloren, et Hauschildt & Konradt, 2012); (al., 2021; Bakker et al., 2021; Kniffin et al., 2021) التي اوضحت ان هناك تأثير لممارسة سلوكيات قيادة الذات على الأداء الوظيفي للأفراد، ولم تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Ho & Nesbit, 2014) التي اظهرت عدم وجود تأثير لإستراتيجيات قيادة الذات على الأداء الوظيفي للأفراد الذين يعملون عن بُعد.

**ثانياً: تم اختبار التأثير المعدل للإستراتيجيات قيادة الذات على علاقة التأثير المباشرة بين توازن العمل والحياة والأداء الوظيفي من خلال نموذجين (الثاني والثالث) وقد جاءت النتائج كما يلي:**

- أوضحت نتائج اختبار النموذج الثاني دور الإستراتيجيات السلوكية كمتغير معدل يعزز التأثير الإيجابي لتوازن العمل/ الحياة على الأداء الوظيفي للأفراد في بيئة العمل عن بُعد حيث ارتفع التأثير غير المباشر لتوازن العمل الحياة على الأداء الوظيفي فقد بلغت معلمة مسار العلاقة المباشرة (0.66). في حين بلغت معلمة المسار (0.857).
- أوضحت نتائج اختبار النموذج الثالث الدور المعدل لإستراتيجيات التفكير البناء في تعزيز العلاقة المباشرة بين توازن العمل/الحياة والأداء الوظيفي للأفراد في بيئة العمل عن بُعد حيث ارتفع التأثير غير المباشر لتوازن العمل والحياة على الأداء الوظيفي حيث كانت معلمة مسار العلاقة المباشرة (0.66). في حين بلغت معلمة المسار التفاعلي (0.809) وبناءً على ما سبق يمكن قبول الفرض الثالث بفرضيه الفرعيين

#### ١٠ - التوصيات:

في ضوء ما اظهرته نتائج البحث السابق مناقشتها يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن ان تسهم في تعزيز قدرة الادارة في الشركات عينة البحث في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين بها خاصة الذين يمارسون مهام عملهم بعيدا عن المكاتب الرئيسية وفيما يلي عرض لبعض تلك التوصيات:

اولاً: نظراً للتأثيرات الإيجابية لتوازن العمل/ الحياة على الأداء الوظيفي للعاملين فإن الباحثة توصي أن تقوم ادارة الموارد البشرية ببعض الممارسات التي تستهدف تعزيز التوازن بين العمل والحياة الخاصة للعاملين كمحاولة للاحتفاظ بالقوى البشرية المتميزة لدى تلك الشركات مثل:

- تقديم برامج عمل متنوعة مثل العمل عن بعد أو ساعات العمل المرنة و/أو العمل لجزء من الوقت أو العمل بنظام الاسبوع المضغوط أو العمل لعدد ساعات محدد اسبوعياً
- توفير خدمات تأمين صحي للعاملين وأسرتهم
- توفير بعض خدمات رعاية الاطفال اثناء العمل
- توفير بعض خدمات الرفاهية مثل اللياقة البدنية أو الرحلات
- تدعيم العلاقات الاجتماعية بين أطقم العمل في الشركات من خلال لقاءات دورية غير رسمية لزيادة التواصل الاجتماعي بين العاملين وتبادل الاراء والخبرات حول طرق انجاز الاعمال المسندة اليهم.
- التأكد من توافر البيئة المادية والتكنولوجية المناسبة للعمل عن بُعد ووجود الاجهزة المناسبة لإنجاز العمل المطلوب.

ثانياً: نظراً لطبيعة العمل عن بُعد حيث يتميز بخصائص مثل الاستقلالية والعزلة المهنية تجعله يختلف عن طبيعة العمل التقليدي، لذا يجب على المنظمات التي تتبنى هذا النوع من العمل ان تقوم بما يلي:

- ضرورة تغيير نظم تقييم الأداء التقليدية بحيث يتم التركيز على السلوك الاستباقي للأفراد والتركيز أكثر على توقيت وكفاءة انجاز المهام .
- اعادة هيكلة المهام والتركيز على العمل من خلال فرق العمل لكسر حاجز العزلة التي يشعر بها العاملون.

ثالثاً: في ضوء ما اظهرته نتائج البحث من التأثير المعدل لسلوكيات قيادة الذات (التفكير البناء والاستراتيجيات السلوكية) في تدعيم العلاقة بين توازن العمل والحياة والاداء الوظيفي فإن الباحثة توصي بتدريب العاملين على تلك الإستراتيجيات مثل:

- صياغة الاهداف الذاتية اثناء العمل للوصول الى النتائج المستهدفة
- ممارسة الرقابة الذاتية على العمل لتحديد معدلات انجاز المهام المسندة اليهم
- تقديم تصور لمستوى الاداء والانجاز المتوقع عند انتهاء المهام او مشروعات العمل
- إتاحة الفرصة لتصميم العمل بحيث يكون محفزاً داخليا لانجازه
- تدريب العاملين على كيفية جدولة مهام عملهم، وإدارة الوقت
- توجيه العاملين نحو الأساليب المختلفة والبديلة لإتمام المهام الموكلة اليهم

#### ١١-مقترحات لأبحاث مستقبلية:

يمكن للباحثة تقديم مقترحات لأبحاث مستقبلية مثل:

أولاً: نظراً لندرة الابحاث العربية- في حدود علم الباحثة- التي تناولت مفاهيم وتأثيرات إستراتيجيات قيادة الذات فإن الباحثة تقترح دراسة:

- تأثير إستراتيجيات قيادة الذات على الرسوخ الوظيفي والارتباط الوظيفي
- دور إستراتيجيات قيادة الذات في تعزيز سلوكيات العمل الاستباقية
- العلاقة بين السمات الشخصية للعاملين وممارسة سلوكيات قيادة الذات

ثانياً: نظراً لأهمية تحقيق التوازن بين العمل والحياة وانعكاساته على سلوكيات الأفراد داخل وخارج العمل فإن الباحثة تقترح دراسة:

- الدور الوسيط للتمكين النفسي في العلاقة بين توازن العمل والحياة وتحقيق الملكية للعاملين
- العلاقة بين توازن العمل والحياة وسلوكيات الدور الاستباقي
- دور توازن العمل والحياة في تعزيز التماثل التنظيمي

ثالثاً: نظراً لتزايد التوجه نحو اعتماد العمل عن بُعد ضمن أنظمة العمل القائمة والمستقرة في العديد من القطاعات ونظراً لحدائث المفهوم وتطبيقاته في البيئة العربية والمصرية فإن الباحثة ترى انه يحتاج المزيد من الدراسات حول كيفية تطبيقه وجدوى التطبيق بالنسبة للمنظمات والأفراد لذا يمكن تقديم عدد من المقترحات البحثية في هذا المجال مثل:

- محددات نجاح العمل عن بُعد في البيئة العربية والمصرية
  - تأثير ترتيبات العمل عن بُعد على الضغوط الوظيفية والارتباط التنظيمي
- رابعاً: لم يتناول البحث الحالي تأثير متغيرات حاكمة لذا يمكن إعادة اختبار العلاقات في وجود متغيرات ديموغرافية أو العوامل التنظيمية

## ١٢- المراجع

### ١/١٢ المراجع العربية

- حراز، & السيد يوسف السيد رجب. (٢٠٢٢). أثر الصراع بين الأسرة والعمل كمتغير وسيط بين العمل من المنزل خلال جائحة كورونا والأداء الوظيفي: الدعم الاجتماعي للمشرفين كمتغير مُعدل (دراسة تطبيقية على العاملين في قطاع الأعمال العام). مجلة البحوث المالية والتجارية، 23(3)، 195-٢٤٣
- سنوسي، حامد زعوع. (٢٠٢١). نحو إطار مقترح لتفسير العلاقات بين خصائص العمل عن بُعد وأثرها على الأداء الوظيفي في ظل جائحة كورونا: دراسة تطبيقية على العاملين عن بُعد في شركة المصرية للاتصالات. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 11(2)، 1-49
- عبد الرازق، شهد وحاتم على عبد الله. (٢٠٢١). اثر استراتيجية قيادة الذات في تعزيز النتائج المتوقعة من العمل عن بُعد بتوسيط تكنولوجيا المعلومات. مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، ١٢(٥٥)، ١٥٣-١٧٠
- الصباغ، شوقي محمد عبد القوى & عاشور، محمد يماني زوام. (٢٠٢٠). اختبار الدور الوسيط للتوازن بين الحياة والعمل في العلاقة بين الضغوط الوظيفية والالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على عينة من العاملين بالمستشفيات الجامعية. المجلة العلمية للبحوث التجارية، 39(4)، 1-33
- عبدالله أحمد الطبال، ع & عبدالله. (٢٠٢٠). دور العمل من المنزل كأحد الاتجاهات الحديثة في أظهرت الموارد البشرية في دعم التحول الرقمي دراسة ميدانية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 11(٤)، ٤٦٦-٥٠٠
- إسماعيل، نها احمد. (٢٠١٦). تحليل العلاقة بين العوامل التنظيمية والتكنولوجية وبين إنتاجية العاملين عن بُعد. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنوفية.
- قرني، ح. (٢٠٢٢). أثر العمل عن بُعد على إنتاجية العاملين. مجلة السياسة والاقتصاد، 1(14)، 15-33
- البحري، محمد صبرى. (٢٠١٨). دراسة تحليلية لاثر تطبيق إستراتيجيات تحقيق التوازن بين العمل والحياة على فاعلية الأداء الادارى للمديرين فى المؤسسات الحكومية الخدمية فى مصر. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 9(العدد الثانى)، ١-٦٣
- مرزوق، عبد العزيز على & بدران، فايز حسن عيسى. (٢٠٢١). ممارسات نظم عمل الأداء العالى وأثرها على التوازن بين العمل والحياة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، (العدد الأول-الجزء الثالث)، ٢٥٩-٣٠٩

### ٢/١٢ المراجع الاجنبية

- Abioro, M. A., Oladejo, D. A., & Ashogbon, F. O. (2018). Work life balance practices and employee's productivity in the Nigerian university system. Crawford Journal of Business & Social Sciences, 13(2), 49-59
- Allen, D. G., Renn, R. W., & Griffeth, R. W. (2003). The impact of telecommuting design on social systems, self-regulation, and role

- 
- boundaries. In M. R. Buckley, J. R. Halbesleben, & A. R. Wheeler (Eds.), *Research in Personnel and Human Resources Management*. 22.
- Arif, B., & Farooqi, Y. A. (2014). Impact of work life balance on job satisfaction and organizational commitment among university teachers: A case study of University of Gujrat, Pakistan. *International journal of multidisciplinary sciences and engineering*, 5(9), 24-29.
  - Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(4), 383-400.
  - Bakker, A. B., & Van Woerkom, M. (2017). Flow at work: A self-determination perspective. *Occupational Health Science*, 1, 47-65.
  - Bakker, A. B., Breevaart, K., Scharp, Y. S., & de Vries, J. D. (2021). Daily self-leadership and playful work design: Proactive approaches of work in times of crisis. *The Journal of Applied Behavioral Science*.
  - Baral, R., & Bhargava, S. (2010). Work-family enrichment as a mediator between organizational interventions for work-life balance and job outcomes. *Journal of managerial psychology*, 25(3), 274-300.
  - Bellmann, L., & Hübler, O. (2021). Working from home, job satisfaction and work-life balance—robust or heterogeneous links?. *International Journal of Manpower*, 42(3), 424-441
  - Bharathi, S. V., & Mala, E. P. (2016). A study on the determinants of work-life balance of women employees in information technology companies in India. *Global Business Review*, 17(3), 665-683.
  - Bhattacharya, S., & Mittal, P. (2020). The impact of individual needs on employee performance while teleworking. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 14(5), 65-85.
  - Bjärntoft, S., Hallman, D. M., Mathiassen, S. E., Larsson, J., & Jahncke, H. (2020). Occupational and individual determinants of work-life balance among office workers with flexible work arrangements. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(4), 1-15.
  - Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly journal of economics*, 130(1), 165-218.
  - Breevaart, K., Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Daily self-management and employee work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 84(1), 31-38.

- 
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Derks, D. (2016). Who takes the lead? A multi-source diary study on leadership, work engagement, and job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 37(3), 309-325.
  - Campo, A. M. D. V., Avolio, B., & Carlier, S. I. (2021). The relationship between telework, job performance, work-life balance and family supportive supervisor behaviors in the context of COVID-19. *Global Business Review*.
  - Carlson, D. S., Grzywacz, J. G., & Zivnuska, S. (2009). Is work—family balance more than conflict and enrichment? *Human relations*, 62(10), 1459-1486.
  - Chandra, V. (2012). Work-life balance: eastern and western perspectives. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(5), 1040-1056.
  - Crandall, W., & Gao, L. (2005). An update on telecommuting: Review and prospects for emerging issues. *SAM advanced management journal*, 70(3), 30.
  - Crosbie, T. and Moore, J. (2004), “Work-life balance and working from home”, *Social Policy and Society*. 3( 3) 223-233.
  - Delecta, P. (2011). Work life balance. *International journal of current research*, 3(4), 186-189.
  - Dex, S., & Bond, S. (2005). Measuring work-life balance and its covariates. *Work, employment and society*, 19(3), 627-637.
  - Dhas, M. D. B., & Karthikeyan, D. P. (2015). Work-life balance challenges and solutions: overview. *International Journal of Research in Humanities and Social Studies*, 12(2).
  - Dockery, A.M. and Bawa, S. (2018), “When two worlds collude: working from home and family functioning”, *International Labor Review*.157 (4).
  - Elsbach, K. D. (2003). Relating physical environment to self-categorizations: Identity threat and affirmation in a non-territorial office space. *Administrative Science Quarterly*, 48.
  - Ernst Kossek, E., Lewis, S., & Hammer, L. B. (2010). Work—life initiatives and organizational change: Overcoming mixed messages to move from the margin to the mainstream. *Human relations*, 63(1), 3-19.
  - Fonner, K., & Roloff, M. E. (2006). Using communication to bridge the divide between teleworking and office-based employees’ work experiences. In annual meeting of the International Communication Association, Dresden.



- 
- Gajendran, R. S., Harrison, D. A., & Delaney-Klinger, K. (2015). Are telecommuters remotely good citizens? Unpacking telecommuting's effects on performance via i-deals and job resources. *Personnel psychology*, 68(2), 353-393.
  - Gajendran, R.S. and Harrison, D.A. (2007), “The good, the bad, and the unknown about telecommuting: meta-analysis of psychological mediators and individual consequences”, *Journal of Applied Psychology*, 92 (6).
  - Gaskin, J., James, M., & Lim, J. (2019). Master validity tool, AMOS Plugin. Gaskination’s StatWiki.
  - Goldsby, M. G., Goldsby, E. A., Neck, C. B., Neck, C. P., & Mathews, R. (2021). Self-leadership: a four-decade review of the literature and trainings. *Administrative sciences*, 11(1), 25.
  - Gomez S F, Khan N, Malik M I and Saif M I (2010), “Empirically Testing the Relationship of Social Support, Job Satisfaction and Work-Family Balance in Pakistani Socio-Cultural Set-Up”, *International Journal of Sustainable Development*, 51-57
  - Grant, C.A., Wallace, L.M. and Spurgeon, P.C. (2013), “An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker’s job effectiveness, well-being and work-life balance”, *Employee Relations*. 35(5). 527-546.
  - Greenhaus J H, Collins K M and Shaw J D (2003), “The Relation Between Work Family Balance and Quality of Life”, *Journal of Vocational Behavior*. 63.
  - Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of management journal*, 50(2), 327-347.
  - Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work–life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of vocational behavior*, 85(3), 361-373.
  - Haider, S., Jabeen, S., & Ahmad, J. (2018). Moderated mediation between work life balance and employee job performance: The role of psychological wellbeing and satisfaction with coworkers. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 34(1), 29-37.
  - Harari, M. B., Williams, E. A., Castro, S. L., & Brant, K. K. (2021). Self-leadership: A meta-analysis of over two decades of research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 99(4).

- 
- Hauschildt, K., & Konradt, U. (2012). A conceptual framework of self-leadership in teams. *Work and Organizational Psychology*, 13(1), 1-20.
  - Hauschildt, K., & Konradt, U. (2012). Self-leadership and team members' work role performance. *Journal of Managerial Psychology*, 27, 497-517.
  - Hauschildt, K., & Konradt, U. (2012). The effect of self-leadership on work role performance in teams. *Leadership*, 8(2).
  - Hill, E.J., Ferris, M. and McMartinson, V. (2003), "Does it matter where you work? A comparison of how three work venues (traditional office, virtual office, and home office) influence aspects of work and personal/family life", *Journal of Vocational Behavior*, 63.
  - Ho, J., & Nesbit, P. L. (2014). Self-leadership in a Chinese context: Work outcomes and the moderating role of job autonomy. *Group & Organization Management*, 39(4), 389-415.
  - Hopkins, J. L., & McKay, J. (2019). Investigating 'anywhere working' as a mechanism for alleviating traffic congestion in smart cities. *Technological Forecasting and Social Change*, 142, 258-272.
  - Houghton, J. D., & Jinkerson, D. L. (2007). Constructive thought strategies and job satisfaction: A preliminary examination. *Journal of Business and Psychology*, 22, 45-53.
  - Houghton, J. D., & Yoho, S. K. (2005). Toward a contingency model of leadership and psychological empowerment: when should self-leadership be encouraged? *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11(4), 65-83.
  - Houghton, J. D., Dawley, D., & DiLiello, T. C. (2012). The abbreviated self-leadership questionnaire (ASLQ): A more concise measure of self-leadership. *International Journal of Leadership Studies*, 7(2), 216-232.
  - Houghton, J. D., Wu, J., Godwin, J. L., Neck, C. P., & Manz, C. C. (2012). Effective stress management: A model of emotional intelligence, self-leadership, and student stress coping. *Journal of Management Education*, 36(2), 220-238.
  - Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 6(1), 1-55.
  - Iddagoda, Y. A., & Opatha, H. H. (2020). Relationships and mediating effects of employee engagement: An empirical study of managerial employees of Sri Lankan listed companies. *Sage Open*, 10(2), 231-245.

- 
- Irawanto, D. W., Novianti, K. R., & Roz, K. (2021). Work from home: Measuring satisfaction between work–life balance and work stress during the COVID-19 pandemic in Indonesia. *Economies*, 9(3), 96.
  - Kane, L. M. (2014). *Telework and organizational citizenship behaviors: The underexplored roles of social identity and professional isolation*. City University of New York.
  - Karatepe, O. M., & Kilic, H. (2007). Relationships of supervisor support and conflicts in the work–family interface with the selected job outcomes of frontline employees. *Tourism management*, 28(1), 238-252.
  - Kelliher, C., Richardson, J., & Boiarintseva, G. (2019). All of work? All of life? Reconceptualising work-life balance for the 21st century. *Human resource management journal*, 29(2), 97-112.
  - Konradt U, Andreßen P, Ellwart T (2009). Self- Leadership in organizational teams: A multilevel analysis of moderators and mediators. *Eur. J. Work Organ. Psycho.*, 18: 322-346
  - Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., Van Buuren, S., Van der Beek, A. J., & De Vet, H. C. (2013). Development of an individual work performance questionnaire. *International journal of productivity and performance management*, 62(1), 6-28.
  - Kossek, E. E., Lautsch, B. A., & Eaton, S. C. (2006). Telecommuting, control, and boundary management: Correlates of policy use and practice, job control, and work–family effectiveness. *Journal of vocational behavior*, 68(2), 347-367.
  - Laschinger, H. K., Finegan, J., and Wilk, P. (2009). Context matters: the impact of unit leadership and empowerment on nurses' organizational commitment. *Journal of Nursing Administration*, 39(5), 228–35.
  - Lazar, I., Osoian, C., & Ratiu, P. I. (2010). The role of work-life balance practices in order to improve organizational performance. *Eur Res Stud* 13(1):201–12.
  - Malik, M. I., Saleem, F., & Ahmad, M. (2010). Work-life balance and job satisfaction among doctors in Pakistan. *South Asian Journal of Management*, 17(2), 112.
  - Manz, C. (2015). Taking the self-leadership high road: Smooth surface or potholes ahead? *Academy of Management Perspectives*, 29(1), 132–151.
  - Müller, T., & Niessen, C. (2019). Self-leadership in the context of part-time teleworking. *Journal of Organizational Behavior*, 40(8).

- 
- Naithani, D. (2010). Recession and work-life balance initiatives. Naithani, P. (2010). Recession and work-life balance initiatives. Romanian Economic Journal, 37, 55-68.
  - Nakrošienė, A., Bučiūnienė, I., & Goštautaitė, B. (2019). Working from home: characteristics and outcomes of telework. International Journal of Manpower, 40(1), 87-101.
  - Na-Nan, Khahan, and Saribut, Salitta, (2020), Validation of employees' self-leadership using exploratory and confirmatory factor analysis, International Journal of Quality & Reliability Management, 37(4).
  - Neck, C. P., & Houghton, J. D. (2006). Two decades of self-leadership theory and research: Past developments, present trends, and future possibilities. Journal of managerial psychology, 21(4), 270-295
  - Neck, C. P., & Manz, C. C. (1996). Thought self-leadership: The impact of mental strategies training on employee cognition, behavior, and affect. Journal of organizational behavior, 17(5), 445-467.
  - Neck, C. P., & Manz, C. C. (2010). Mastering self-leadership: Empowering yourself for personal excellence (5th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hal
  - Neck, C. P., Houghton, J. D., Sardes hmukh, S. R., Goldsby, M., & Godwin, J. (2013). Self-leadership: A cognitive resource for entrepreneurs. Journal of small business & entrepreneurship, 26(5), 463-480.
  - O'Neill, T.A., Hambley, L.A., Greidanus, N.S., MacDonnell, R. and Kline, T.J. (2009), "Predicting teleworker success: an exploration of personality, motivational, situational, and job characteristics", New Technology, Work and Employment, 24 (2), pp. 144-162
  - Oktafiyen, S. (2021). The Effect Of Work Life Balance On Improving Employee Performance. Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT), 12(11).510-531.
  - Prodanova, J., & Kocarev, L. (2021). Is job performance conditioned by work-from-home demands and resources? Technology in Society, 66.
  - Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. Journal of applied psychology, 87(1),
  - Russell, H., O'Connell, P. J., & McGinnity, F. (2009). The impact of flexible working arrangements on work-life conflict and work pressure in Ireland. Gender, Work & Organization, 16(1), 73-97.

- 
- Singh, R., Singh, R. K., & Banerji, D. (2018). Emotion regulation–natural reward strategy linkage and its impact on sales performance: the mediating impact of salesmanship skills. *Journal of Business & Industrial Marketing*.
  - Sirgy, M. J., & Lee, D. J. (2018). Work-life balance: An integrative review. *Applied Research in Quality of Life*, 13, 229-254.
  - Solís, M. (2017). Moderators of telework effects on the work-family conflict and on worker performance. *European Journal of Management and Business Economics*, 26(1), 21-34.
  - Song, Y. and Gao, J. (2018), “Does Telework Stress Employees Out? A Study on Working at Home and Subjective Well-Being for Wage/Salary Workers”, Discussion Paper No. 11993, Institute for Labor Economics
  - Stewart, G. L., Courtright, S. H., & Manz, C. C. (2011). Self-leadership: A multilevel review. *Journal of Management*, 37(1).
  - Stewart, G. L., Courtright, S. H., & Manz, C. C. (2019). Self-leadership: A paradoxical core of organizational behavior. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 6(1).
  - Suifan, T. S., Abdallah, A. B., & Diab, H. (2016). The influence of work life balance on turnover intention in private hospitals: The mediating role of work life conflict. *European Journal of Business and Management*, 8(20), 126-139.
  - Talukder, A. K. M., Vickers, M., & Khan, A. (2018). Supervisor support and work-life balance: Impacts on job performance in the Australian financial sector. *Personnel Review*, 47(3), 727-744.
  - Taştan, S. B. (2013). The Influences of participative organizational climate and self-leadership on innovative behavior and the roles of job involvement and proactive personality: A Survey in the Context of SMEs in Izmir. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 75, 407-419.
  - Tavassoli, T., & Sune, A. (2018). A National study on the antecedents and outcomes of work-life balance in Iran. *PEOPLE: International Journal of Social Sciences*, 3(3).
  - TELOREN, I., ELICI, M., & EMINOGLU, G. M. (2021). Self-Leadership to make employee give their best. *Journal of Global Strategic Management*. 15 (2).
  - Valcour, M. (2007). Work-based resources as moderators of the relationship between work hours and satisfaction with work-family balance. *Journal of applied psychology*, 92(6).

- 
- Van der Lippe & T., Lippenyi, Z., (2020). Co-workers working from home and individual and' team performance. *New Technology, Work and Employment* 35(1), 60–79.
  - Vishwa, N. M., Chandra, K., Jaggi, B. S., Charanjeet, S. A., Avadhesh, K. M., & Diwinder, K. A. (2015). Empirical analysis of work life balance policies and its impact on employee's job satisfaction and performance: Descriptive Statistical approach. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 2-1.
  - Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216-226.
  - White, M., Hill, S., McGovern, P., Mills, C., & Smeaton, D. (2003). 'High-performance' management practices, working hours and work-life balance. *British journal of industrial Relations*, 41(2), 175-195
  - Wong, A. H. K., Cheung, J. O., & Chen, Z. (2020). Promoting effectiveness of "working from home": findings from Hong Kong working population under COVID-19. *Asian Education and Development Studies*, 10(2), 210-228.
  - Wong, P. Y., Bandar, N. F. A., & Saili, J. (2017). WORKPLACE FACTORS AND WORK-LIFE BALANCE AMONG EMPLOYEES IN SELECTED SERVICES SECTOR. *International Journal of Business & Society*, 18.

### قائمة استقصاء

السيدة الفاضلة/ السيد الفاضل

تحية طيبة وبعد ،،،،،

تقوم الباحثة بإعداد دراسة بعنوان " إستراتيجيات قيادة الذات كمعدل للعلاقة بين توازن العمل/الحياة والأداء الوظيفي في بيئة العمل عن بُعد بالتطبيق على العاملين في شركات البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات "

برجاء التكرم باستيفاء أسئلة الاستقصاء المرسل لسيادتكم ونأمل حسن تعاونكم الذي يمثل أساس نجاح هذه الدراسة، شاكرين مقدماً حسن تعاونكم ونؤكد لكم أن المعلومات التي تقدمونها تستخدم فقط لأغراض البحث العلمي.

شاكرين سلفاً حسن تعاونكم واهتمامكم

الباحثة

فيما يلي بعض العبارات، من فضلك ضح علامة (√) أمام الإجابة التي تناسبك، بحيث تحصل العبارة الأعلى موافقة على موافق تماماً (٥)، والأقل موافقة على غير موافق على الإطلاق (١)

م	العبارة	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
<b>توازن العمل</b>						
١.	عندما اعمل، فانني اعطي كامل اهتمامي لما اقوم به					
٢.	عندما اقضى وقت في مع عائلتي فانا اكرس كامل وقتي للمنزل					
٣.	انا راضى تماماً عن قدر الوقت الذي اقضيه في عملي					
٤.	انا راضى تماماً عن الوقت الذي اقضيه مع عائلتي					
٥.	أهم شئ اقيمه (التقدير، الاعجاب) يحدث لى عندما اكون في عملي					
٦.	أهم شئ اقيمه (التقدير، الاعجاب) يحدث لى عندما اكون مع عائلتي					
٧.	انا مرتبط بقوة بحياة افراد عائلتي					
٨.	انا منخرط / متداخل بقوة بوظيفتي					
٩.	انا راضى عن نوع العمل الذي اقوم به في وظيفتي					
١٠.	انا راضى بشكل عام عن نوع العمل الذي اقوم به لعائلتي					
١١.	انا راضى عن النجاح الذي احققه في عملي					
١٢.	انا راضى عن الوضع الحالي لعائلتي					
<b>إستراتيجيات قيادة الذات</b>						
١٣.	أستخدم مخيلتي لأتصور نفسي أؤدي أداء جيداً في المهام الهامة					
١٤.	أقوم بوضع أهداف محددة لأدائي الخاص					
١٥.	عندما أنفذ مهمة بشكل جيد، أرغب فى مكافأة ذاتي بشيء أو نشاط أستمتع به بشكل خاص					
١٦.	أفكر في معتقداتي وافترضاياتي كلما واجهت موقفاً صعباً					
١٧.	أميل إلى الاستغراق في ذهني عندما يكون أدائي سيئاً.					
١٨.	أحدد نقطة لتتبع مدى جودة أدائي في العمل					
١٩.	أستخدم الملاحظات المكتوبة لتذكير نفسي بما أحتاج إلى تحقيقه					
٢٠.	أتخيل نفسي أقوم بتنفيذ مهمة بنجاح قبل أن أفعلها.					
٢١.	أحياناً اجد انني أتحدث إلى نفسي (بصوت عالٍ أو في رأسي) للعمل في المواقف الصعبة.					
٢٢.	عندما أفعل شيئاً جيداً ، أكافئ نفسي بحدث خاص مثل فيلم عشاء جيد ، أو رحلة تسوق ، إلخ.					
٢٣.	أحاول أن أقوم عقلياً بتقييم دقة معتقداتي الخاصة حول المواقف التي أواجه بها مشاكل.					
٢٤.	أميل إلى أن أكون قاسياً مع نفسي في تفكيري عندما لا أنجز مهمة بشكل جيد					
٢٥.	عادة ما أدرك مدى جودة أدائي أثناء أداء نشاط ما					
٢٦.	أستخدم التذكيرات الملموسة (مثل الملاحظات والقوائم) لمساعدتي في التركيز على الأشياء التي أحتاج إلى إنجازها.					
٢٧.	أحياناً أتخيل أداء ناجحاً في ذهني قبل أن أقوم فعلياً بمهمة ما.					



م	العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الاطلاق
٢٨.	أعمل على تحقيق أهداف محددة حددتها لنفسي					
٢٩.	عندما أكون في مواقف صعبة ، أتحدث أحياناً إلى نفسي (بصوت عالٍ أو في رأسي) لمساعدتي في تجاوزها					
٣٠.	عندما أكمل مهمة بنجاح ، غالباً ما أكافئ نفسي بشيء أحببه					
٣١.	أفصح بصراحة عن افتراضاتي الخاصة وأقوم بتقييمها عندما يكون لدي خلاف مع شخص آخر.					
٣٢.	أشعر بالذنب عندما أدي مهمة سيئة.					
٣٣.	أنتبه إلى مدى أدائي الجيد في عملي.					
٣٤.	أتخيل نفسي وأنا أتغلب على التحديات التي أواجهها					
٣٥.	أفكر في الأهداف التي أنوي تحقيقها في المستقبل					
٣٦.	أفكر في المعتقدات والافتراضات التي أحملها وأقوم بتقييمها.					
٣٧.	أحدد في ذهني بشكل واعي اعداف واضحة لجهدي في العمل					
٣٨.	أحياناً أعبر صراحة عن استيائي من نفسي عندما لم أفعل شيئاً جيداً					
٣٩.	أتابع تقدمي في المشاريع التي أعمل عليها.					
٤٠.	غالباً ما أتدرب ذهنياً على الطريقة التي أخطط بها للتعامل مع التحدي قبل أن أواجه التحدي بالفعل.					
٤١.	أكتب أهدافاً محددة لأدائي الخاص.					
٤٢.	أحياناً ما أتحدث إلى نفسي (بصوت عالى أو في رأسي) للعمل خلال عبر المواقف الصعبة					
<b>الأداء الوظيفي</b>						
٤٣.	أثناء عملي عن بُعد، ابتكر أفكاراً لتحسين الطريقة التي أؤدي بها مهامى الأساسية(استباقية المهمة الفردية)					
٤٤.	الوظيفة تتيح لي اتخاذ قرارات بشأن الأساليب التي أستخدمها لإكمال عملي.(					
٤٥.	أثناء عملي عن بُعد، انجز كل المسؤوليات المحددة في توصيف الوظيفة الخاص بي.( إتقان المهام الفردية)					
٤٦.	الوظيفة تسمح لي باتخاذ قراراتي الخاصة حول كيفية جدولة عملي( تكيفية)					
٤٧.	من خلال العمل عن بُعد، انجز بإتقان المتطلبات الرسمية لأداء وظيفتي.( إتقان المهام الفردية)					
٤٨.	أثناء عملي عن بُعد، ابتكر طرقاً أفضل لأداء مهامى الأساسية(استباقية المهمة الفردية)					
٤٩.	يمكننى عملي عن بُعد من إنهاء كافة الواجبات المحددة لى بما يحقق الأهداف الخاصة بالوظيفة( اتقان)					
٥٠.	أثناء عملي عن بُعد تعلمت مهارات جديدة للتكيف والتعامل مع أى تغييرات تطرأ على مهام عملي. (التكيف)					

---

**Self-leadership strategies as moderator in the relation  
between work-life balance and job performance at telework  
environment: Applied at the employee in information  
technology and programming companies**

*Dr. Merfat Hussein Hassan Ismail*

**Abstract**

The research aimed at testing the direct impact relationships between work/life balance on job performance in the Teleworking environment applying on a sample of workers in software and information technology companies operating in Greater Cairo, in addition to testing the modified role of self-leadership strategies (behavioral strategies and constructive thinking strategies) on the direct relationship between work/life balance and job performance in the Teleworking environment. The survey sent and compiled electronically based on Google Forms for a random sample consisting of engineers, programmers and administrators in companies research sample. 302 valid lists were retrieved for statistical analysis with a response rate of 60%, and the results showed a direct positive and significant impact relationship of the work/life balance on the job performance of workers in the Teleworking environment, It was also found that there is a direct significant positive impact relations for both behavioral strategies and constructive thinking strategies as dimensions of self-leadership strategies and job performance, and the results showed an interactive effect of both behavioral strategies and constructive thinking strategies on the direct positive impact relationship of work/life balance on the job performance of individuals who work remotely in the companies of the research sample, where it was found that there is a modified significant effect of behavioral strategies and constructive thinking strategies on the strength of The relationship of positive impact of work/life balance on job performance

**Key Words:** Work/life balance- Job Performance- Teleworking- “Self-leadership” strategies- Information Technology & Programming Firms