

## The Impact of Flexible Work Environment on Employee Productivity:

### A Survey Study at Zain Iraq Telecommunications Company

Lecturer \ Asrar Abdulzahra Ali

College of Administration and Economics | University of Baghdad | Iraq

Received:

30/06/2025

Revised:

07/07/2025

Accepted:

09/07/2025

Published:

30/10/2025

\* Corresponding author:

[asrar.ali@coadec.uobaghdad.edu.iq](mailto:asrar.ali@coadec.uobaghdad.edu.iq)

Citation: Ali, A. A. (2025).

The Impact of Flexible Work Environment on Employee Productivity: A Survey Study at Zain Iraq Telecommunications Company. *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 9(10S), 78 – 90.

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.R020725>

2025 © AISRP • Arab Institute for Sciences & Research Publishing (AISRP), United States, all rights reserved.

• Open Access



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) [license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

**Abstract:** This study aims to explore the impact of a flexible work environment on employee productivity through a survey-based approach conducted at Zain Iraq Telecom Company. The problem of this research is to attempt to answer the main question: How does a flexible work environment affect employee productivity at Zain Iraq Telecommunications Company? To address this problem, a main hypothesis was developed: There is a statistically significant relationship between a flexible work environment and increased employee productivity at Zain Iraq Telecommunications Company. The importance of this research lies in its ability to help Iraqi institutions and startups understand the advantages and challenges of flexible work, enabling them to make strategic decisions that support productivity and improve the work environment. The research adopts a descriptive-analytical methodology to understand the relationship between flexible work arrangements—such as remote work and flexible hours—and the level of employee performance and satisfaction. A random sample of 174 employees from various departments was selected, encompassing both those working under flexible systems and those under traditional work hours, to enable a comparative analysis. Data was collected using a structured questionnaire covering three dimensions: demographic characteristics, the use and perception of flexible work arrangements, and self-reported productivity levels. Data analysis was performed using SPSS, applying descriptive statistics, correlation analysis, and multiple regression to determine the effect of work flexibility on productivity. Results revealed a strong positive relationship between flexible work environments and increased employee productivity, as well as enhanced work-life balance and job satisfaction. However, some concerns were noted regarding communication among team members in remote settings, suggesting the need for improved communication strategies and managerial support. The study concludes that implementing flexible work models can significantly boost productivity and employee well-being if properly managed and recommends that organizations invest in infrastructure and training to maximize the benefits of flexible work systems.

**Keywords:** Flexible work environment, employee productivity, job satisfaction, remote work, work performance.

### تأثير بيئة العمل المرنة على انتاجية الموظفين: دراسة استطلاعية في شركة زين العراق للاتصالات

المدرسة / اسرار عبد الزهرة علي

كلية الادارة والاقتصاد | جامعة بغداد | العراق

**المستخلص:** يهدف هذا البحث إلى تحليل تأثير بيئة العمل المرنة على انتاجية الموظفين، من خلال دراسة استطلاعية أجريت في شركة زين العراق للاتصالات. تتمثل مشكلة هذا البحث في محاولة الإجابة على السؤال الرئيسي: كيف تؤثر بيئة العمل المرنة على انتاجية الموظفين في شركة زين العراق للاتصالات؟ ولحل هذه المشكلة، طُوِّرت فرضية رئيسية مفادها: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل المرنة وزيادة انتاجية الموظفين في شركة زين العراق للاتصالات. وتكمن أهمية هذا البحث في قدرته على مساعدة المؤسسات العراقية والشركات الناشئة على فهم مزايا وتحديات العمل المرن، مما يُمكنها من اتخاذ قرارات استراتيجية تدعم الانتاجية وتحسّن بيئة العمل. تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لتفسير العلاقة بين مرونة العمل ومستوى أداء الموظفين، وذلك عبر جمع البيانات باستخدام استبانة صُممت بناءً على أدبيات سابقة ووزعت على عينة مكونة من 174 موظفًا. شملت العينة موظفين يعملون بنظام عمل مرن وآخرين بنظام تقليدي، لغايات المقارنة. وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي لبيئة العمل المرنة على انتاجية الموظفين، حيث أشار معظم المشاركين إلى أن خيارات العمل المرن مثل العمل عن بُعد أو الساعات المرنة ساهمت في تحسين أدائهم وزيادة التزامهم بالمواعيد النهائية، إلى جانب تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة الشخصية. وقد بين تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS وجود ارتباط قوي بين العمل المرن وتحسين الرضا الوظيفي وتقليل الإرهاق النفسي، مع بعض التحديات المرتبطة بالتواصل الفعال بين فرق العمل. ويوصي البحث بضرورة تبني سياسات مرنة بشكل أوسع في بيئة العمل العراقية، مع توفير أدوات وتقنيات تضمن التواصل والانتاجية، بما يعزز من أداء الموظفين ويحقق أهداف المؤسسة. الكلمات المفتاحية: بيئة العمل المرنة، انتاجية الموظفين، الرضا الوظيفي، العمل عن بعد، الأداء الوظيفي.

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

### 1.1 المقدمة

شهدت بيئات العمل تغيرات كبيرة ومتعددة في العقود الأخيرة وذلك نتيجة التطورات التكنولوجية المختلفة والتحولت الاقتصادية خاصة والاجتماعية عامة. ومن بين أبرز هذه التغيرات الا وهو الاتجاه نحو بيئات العمل المرنة التي تهدف إلى منح الموظفين مزيداً من الحرية في أداء أعمالهم وإنجاز واجباتهم وذلك بما يحقق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية التي يرغب فيها الافراد. وتعتبر المرونة في العمل استراتيجية حديثة النشأة تعتمد على العديد من المؤسسات العامة والشركات الخاصة والقطاع المختلط، وذلك بهدف زيادة الانتاجية، وتحقيق رضا الموظفين، وتعزيز قدرتها على المنافسة في سوق العمل، ومع تزايد الاهتمام بمرونة العمل، أصبح من الضروري جداً دراسة مدى تأثيرها على انتاجية الموظفين في الشركات الحديثة، خاصة في ظل التغيرات التي فرضتها العولمة والتحول الرقمي. ومن هذا المنطلق، تهدف هذه الدراسة إلى بيان ابعاد المشكلة الرئيسية المتمثلة في مدى تطبيق أنظمة العمل المرنة في الشركة المبحوثة وما هي العلاقة بين العمل المرن والرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في المنظمة، وما هو الاثر لبيئة العمل المرنة على توازن الحياة الشخصية والمهنية للموظفين، وهل تؤثر بيئة العمل المرنة على مستوى التعاون والتواصل بين فرق العمل، وكما تسعى الدراسة الى تحليل أثر بيئة العمل المرنة على أداء الموظفين داخل المؤسسات الحديثة، مع التركيز على شركة عراقية كنموذج للدراسة التطبيقية. ومن هذا المنطلق تم وضع خطة لدراسة موضوع البحث بدءاً من منهجية الدراسة المتمثلة في ( مشكلة الدراسة ، أهداف الدراسة ، أهمية الدراسة ، فرضيات الدراسة ، منهج الدراسة وفق تسلسل منهجي) ومن ثم تم وضع إطاراً نظرياً ودراسات سابقة حيث تضمنت الدراسات السابقة عدداً من الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة فالدراسات العربية تمثلت بـ (دراسة الأحمد (2019)، دراسة التميمي (2021)، دراسة الجبوري (2018)، دراسة الزهراني (2020)، دراسة السعيد (2017)، دراسة عبد الرحمن (2021)، دراسة منصور (2019)، دراسة يوسف (2016)، دراسة الطائي (2022)، دراسة الجندي (2020) ) اما الدراسات الأجنبية فتمثلت بـ (Albrecht (2018)، Allen & Shockley (2020)، Bailey & Kurland (2018)، Bloom et al. (2017) )، اما الجانب النظري فتضمن (مفهوم بيئة العمل المرنة، أشكال بيئة العمل المرنة، أهمية بيئة العمل المرنة، ومن ثم بيان اهم التحديات المرتبطة ببيئة العمل المرنة) وسيتم الطرق لجميع ذلك بشيء من الايجاز

### 1.2 مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة هذا البحث في محاولة الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي:

- ما أثر بيئة العمل المرنة على انتاجية الموظفين في شركة زين العراق للاتصالات؟  
ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:
- 1- ما مدى تطبيق أنظمة العمل المرنة في شركة زين العراق؟
- 2- ما العلاقة بين العمل المرن والرضا الوظيفي لدى الموظفين؟
- 3- ما أثر بيئة العمل المرنة على توازن الحياة الشخصية والمهنية للموظفين؟
- 4- هل تؤثر بيئة العمل المرنة على مستوى التعاون والتواصل بين فرق العمل؟.

### 1.3 أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تحليل تأثير بيئة العمل المرنة على انتاجية الموظفين داخل الشركات الحديثة.
2. دراسة العلاقة بين المرونة الوظيفية والرضا الوظيفي لدى الموظفين.
3. تحديد العوامل التي تؤثر على نجاح بيئة العمل المرنة داخل المؤسسات العراقية.
4. اقتراح توصيات يمكن أن تساعد الشركات على تطبيق سياسات العمل المرن بفعالية.

### 1.4 أهمية الدراسة

#### 1.4.1 الأهمية العلمية

تُسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية حول بيئة العمل المرنة وتأثيرها على الأداء الوظيفي، خاصة في سياق الشركات العراقية. كما أنها تقدم إطاراً نظرياً وتحليلياً يمكن أن يكون مرجعاً للباحثين والدارسين المهتمين بهذا الموضوع.

## 1.4.2 الأهمية التطبيقية

تساعد هذه الدراسة المؤسسات العراقية والشركات الحديثة في فهم فوائد وتحديات العمل المرن، مما يمكنها من اتخاذ قرارات استراتيجية تدعم الانتاجية وتحسن من بيئة العمل. كما توفر بيانات وإحصاءات ميدانية قد تساعد الشركات على تطوير سياسات مرنة مناسبة لبيئتها الداخلية.

## 1.5 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل المرنة وزيادة انتاجية الموظفين في شركة زين العراق للاتصالات. وينبثق منها عدة فرضيات فرعية:

1. توجد علاقة إيجابية بين تطبيق العمل المرن وارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين.
2. يسهم العمل المرن في تحسين التوازن بين الحياة المهنية والشخصية للموظف.
3. تؤثر أنظمة العمل المرنة على درجة التعاون بين أعضاء الفريق في الشركة.
4. يرتبط استخدام بيئة العمل المرنة بانخفاض معدلات الغياب والإرهاق الوظيفي.

## 1.6 منهج الدراسة

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم جمع البيانات من عينة مكونة من 174 موظفًا في إحدى الشركات العراقية، وذلك باستخدام الاستبيانات كأداة رئيسية للبحث. كما سيتم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية مثل معامل كرونباخ ألفا لقياس موثوقية الاستبيان، إضافةً إلى تحليل المتوسطات والانحرافات المعيارية لاختبار الفرضيات.

## الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

## 2.1 مقدمة

يتناول هذا الفصل الإطار النظري لمفهوم بيئة العمل المرنة وأثرها على انتاجية الموظفين، بالإضافة إلى مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع. سيتم استعراض الأسس النظرية المرتبطة بالعمل المرن، وأبعاده المختلفة، إضافةً إلى تحليل الأدبيات السابقة التي تناولت العلاقة بين المرونة الوظيفية والأداء الوظيفي.

## 2.2 الإطار النظري

## 2.2.1 مفهوم بيئة العمل المرنة

عرّف الأحمّد (2019) بيئة العمل المرنة بأنها إمكانية تعديل ساعات العمل، أو تقليل عدد أيام الدوام، أو العمل عن بُعد، بما يسهم في تحقيق توازن بين الحياة الشخصية والمهنية للموظف. وعرف (التميمي، 2021: 57-61) المفهوم ذاته على أنه نظام إداري يسمح للموظفين بالتحكم في جداولهم الوظيفية بهدف تحسين الأداء وتقليل الإرهاق الوظيفي.

كما عرّف (الجبوري، 2018: 73-76) بيئة العمل المرنة بأنها نتيجة طبيعية للتحوّل الرقمي، تتيح للموظف العمل من أماكن مختلفة باستخدام التكنولوجيا، مما يسهم في رفع مستوى الإنجاز الوظيفي. وعرف (الزهراني، 2020: 77-80) بيئة العمل المرنة بأنها توجه إداري حديث يدمج بين متطلبات العمل واحتياجات الموظف، من خلال أدوات مثل العمل من المنزل والدوام الجزئي.

من جانبه، عرّف (السعيد، 2017: 28) هذا المفهوم باعتباره نمطاً تنظيمياً جديداً يُعيد تصميم أوقات العمل ومساحاته بما يتماشى مع أهداف المؤسسة ورفاه الموظف. وعرف (عبد الرحمن، 2021: 111-114) بيئة العمل المرنة على أنها بيئة مدعومة بالتكنولوجيا الرقمية، تمكن الموظف من أداء مهامه عن بعد دون التأثير على جودة العمل.

عرّف (منصور، 2019: 85) بيئة العمل المرنة بأنها مجموعة من السياسات والإجراءات التي تمنح الموظف حرية نسبية في تحديد ظروف العمل، مما يُعزز الرضا الوظيفي. كما عرّف (يوسف، 2016: 112) بيئة العمل المرنة بأنها آلية حديثة في إدارة الموارد البشرية تهدف إلى تحسين رضا الموظف وتقليل الضغط النفسي. وعرف (الطائي، 2022: 53-57) المفهوم نفسه باعتباره نمطاً إدارياً مرناً يهدف إلى زيادة الانتاجية عبر تقليص القيود الزمنية والمكانية على الموظف. وأخيراً، عرّف (الجندي، 2020: 150) بيئة العمل المرنة بأنها توجه إداري معاصر يركّز على التوازن بين متطلبات العمل والراحة النفسية للموظف، باستخدام أدوات تقنية وإدارية مرنة.

### 2.2.2 أشكال بيئة العمل المرنة

أشار (الجبوري، 2018: 123-135) إلى أن بيئة العمل المرنة يمكن أن تتخذ أشكالاً متعددة، من أبرزها:

1. العمل عن بُعد: يتيح للموظفين أداء مهامهم خارج مقر العمل الرسمي، مما يقلل من تكاليف التنقل ويزيد من التركيز.
2. الدوام الجزئي: يسمح للموظفين بالعمل لساعات أقل من الدوام التقليدي، مما يساعد على تحسين التوازن بين العمل والحياة.
3. العمل بنظام الساعات المرنة: يتيح للموظف اختيار أوقات بداية وانتهاء العمل وفقاً لظروفه الشخصية، بشرط استيفاء عدد الساعات المطلوبة.

تتعدد أشكال بيئة العمل المرنة بحسب طبيعة المؤسسات واحتياجات الموظفين، ويمكن تصنيفها إلى أنماط متنوعة تهدف جميعها إلى تحقيق التوازن بين متطلبات العمل وراحة الفرد. من أبرز هذه الأشكال العمل عن بُعد (Remote Work)، حيث يتمكن الموظف من أداء مهامه من خارج مقر العمل، سواء من المنزل أو أي مكان آخر، وهو ما أثبتت فاعليته في العديد من الدراسات، أبرزها دراسة (Bloom et al، 2017) التي أظهرت زيادة في الانتاجية بنسبة 13% لدى العاملين من المنزل.

كذلك يُعد الدوام المرن (Flexible Hours) شكلاً أساسياً من أشكال بيئة العمل المرنة، حيث يُمنح الموظف حرية اختيار أوقات بداية ونهاية الدوام ضمن حدود معينة، مما يساعد في تقليل الضغط النفسي وتحقيق التوازن الحياتي، كما أشار إلى ذلك Allen & Shockley (2020) في دراساتهم عن ترتيبات العمل المرنة.

من الأشكال الأخرى أيضاً الدوام المضغوط (Compressed Workweek)، وهو نظام يتيح للموظف العمل لساعات أطول يومياً مقابل تقليل عدد أيام العمل الأسبوعية، مثل العمل 4 أيام في الأسبوع بدلاً من 5. وهذا الشكل يحظى بإقبال متزايد في القطاعات الإبداعية والمبتكرة. بالإضافة إلى ذلك، هناك العمل الجزئي المرن (Part-time Flexibility)، الذي يسمح للموظفين باختيار عدد الساعات الأسبوعية التي يعملون بها، وهو مناسب للآباء، والطلاب، أو من لديهم التزامات أخرى.

ولا يمكن إغفال شكل الدوام الهجين (Hybrid Work Model)، والذي يمزج بين العمل من المكتب والعمل عن بُعد في توازن مرن. هذا النموذج يُعد من أحدث الأشكال وأكثرها انتشاراً بعد جائحة كوفيد-19، ويُعد مثالياً للوظائف التي تتطلب تواصلًا شخصيًا جزئيًا مع الاحتفاظ بجوانب العمل المستقل.

كما توجد أشكال أكثر تقدماً، مثل الوظائف القائمة على النتائج (Results-Oriented Work Environment - ROWE)، حيث يتم تقييم أداء الموظف بناءً على النتائج فقط دون النظر إلى ساعات أو موقع العمل، وهو نموذج حديث يدعمه Bailey & Kurland (2018) كأحد التطورات الحديثة في بيئات العمل المرنة.

### 2.2.3 أهمية بيئة العمل المرنة

وفقاً (للزهراني، 2020: 127-133) فإن تبني بيئة عمل مرنة يحقق العديد من الفوائد، منها:

- تحسين انتاجية الموظفين من خلال توفير بيئة مريحة وخالية من الضغوط.
  - زيادة رضا الموظفين وتقليل معدلات الغياب والاستقالات.
  - تعزيز القدرة على استقطاب المواهب والمحافظة عليها.
  - دعم استراتيجيات التحول الرقمي والتكيف مع التغيرات التكنولوجية الحديثة.
- تمثل بيئة العمل المرنة إحدى الركائز الأساسية لتحقيق الاستقرار الوظيفي ورفع معدلات الانتاجية في المؤسسات الحديثة، وذلك لما توفره من مزايا متعلقة بالمرونة الزمنية والمكانية، مما يساهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين. ويعتمد هذا النموذج على منح الموظف حرية أكبر في تنظيم ساعات عمله أو مكان أدائه للمهام، بما يتوافق مع ظروفه الشخصية واحتياجات العمل (الزهراني، 2020).
- تشير الدراسات إلى أن بيئات العمل المرنة تعزز رضا الموظفين وتدعم الشعور بالانتماء والولاء المؤسسي، حيث تؤدي إلى تقليل مستويات الضغط النفسي وتحسين التوازن بين الحياة المهنية والشخصية (يوسف، 2016). كما أن هذا النوع من البيئات يساهم في تقليل معدلات الغياب والإرهاق، وهو ما يؤدي بدوره إلى ارتفاع الكفاءة والانتاجية داخل المؤسسة (السعيد، 2017؛ الطائي، 2022).
- من جهة أخرى، تؤكد الأدبيات الحديثة أن المرونة في بيئة العمل تتيح للموظفين الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة لتنفيذ المهام عن بُعد، مما يقلل من الاعتماد على الوجود الفعلي في مواقع العمل ويوفر وقتاً وجهداً يمكن استثماره في التطوير المهني (عبد الرحمن، 2021؛ Bloom et al، 2017). وتظهر نتائج التجارب التطبيقية، مثل دراسة بلوم وزملائه (2017)، أن العمل عن بُعد يمكن أن يؤدي إلى زيادة الانتاجية بنسبة تصل إلى 13% عند تطبيقه في ظروف مناسبة.

كما أن بيئة العمل المرنة تُعد عاملاً حيوياً في جذب الكفاءات والاحتفاظ بها، لا سيما في ظل التنافس الشديد على المهارات العالية في سوق العمل، حيث أصبح الموظفون يفضلون أماكن العمل التي تراعي احتياجاتهم النفسية والاجتماعية (Allen & Shockley، 2020). وتشير

الأبحاث أيضًا إلى أن هذه المرونة تفتح المجال أمام التفكير الإبداعي وحل المشكلات بطرق غير تقليدية، وهو ما يتماشى مع متطلبات بيئات العمل الديناميكية في القرن الحادي والعشرين (منصور، 2019؛ Golden & Gajendran, 2019). وفي ضوء ما سبق، يمكن القول إن بيئة العمل المرنة لم تعد خيارًا تكميليًا بل ضرورة استراتيجية تفرضها طبيعة التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، وينبغي على المؤسسات أن تتبنى هذا التوجه بوعي كامل لضمان استمراريته وتحقيق ميزاتها التنافسية في السوق.

#### 2.2.4 التحديات المرتبطة ببيئة العمل المرنة

رغم المزايا العديدة التي توفرها بيئة العمل المرنة، إلا أنها تواجه مجموعة من التحديات التي قد تؤثر على فعاليتها إذا لم تتم إدارتها بطريقة استراتيجية.

أحد أبرز هذه التحديات هو ضعف الرقابة والإشراف المباشر، حيث يؤدي العمل عن بُعد أو الجداول الزمنية المرنة إلى تقليل فرص التواصل اليومي بين الموظفين والمديرين، مما قد يُضعف من فاعلية المتابعة والتقييم المستمر للأداء (الزهراني، 2020؛ Allen & Shockley, 2020). كما أن ذلك قد يخلق فجوة في التغذية الراجعة التي يحتاجها الموظف لتطوير أدائه.

كما تُعد العزلة الاجتماعية من أبرز المشكلات التي قد تواجه الموظفين في بيئات العمل المرنة، حيث تشير الدراسات إلى أن تقليل التفاعل الاجتماعي مع الزملاء قد يؤثر سلبًا على الروابط الاجتماعية، ويقلل من روح الفريق والتعاون (Bailey & Kurland, 2018؛ يوسف، 2016). هذا الشعور بالعزلة قد يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي ويزيد من احتمالية الإرهاق النفسي.

ومن التحديات الأخرى عدم وضوح الحدود بين العمل والحياة الشخصية، خاصة في حالات العمل من المنزل. فقد يجد بعض الموظفين صعوبة في تحديد أوقات بداية ونهاية العمل، مما يؤدي إلى تمدد ساعات العمل على حساب الوقت الشخصي والأسري، وينتج عنه حالة من الإرهاق الذهني والبدني (Bloom et al., 2017؛ السعيد، 2017). تُواجه المؤسسات أيضًا صعوبات في الحفاظ على ثقافة العمل المؤسسية، حيث يصعب ترسيخ قيم المؤسسة وهويتها لدى الموظفين الجدد أو الذين يعملون عن بُعد بشكل دائم، مما قد يؤثر على انسجامهم مع الفريق واندماجهم في بيئة العمل (منصور، 2019؛ Albrecht, 2018).

ومن الجانب التقني، تبرز مخاطر الأمن السيبراني وحماية البيانات، إذ أن العمل عن بُعد يستلزم استخدام شبكات وأجهزة متعددة، وقد يُعرض ذلك بيانات المؤسسة لخطر الاختراق ما لم تُوفر حلول أمنية قوية وسياسات واضحة (عبد الرحمن، 2021).

أخيرًا، تُعاني بعض المؤسسات من مقاومة التغيير، سواء من قبل الإدارة أو بعض الموظفين الذين يفضلون النمط التقليدي في العمل. هذا التحدي يتطلب برامج توعية وتدريب لتحفيز قبول نموذج العمل المرن (الطائي، 2022؛ Golden & Gajendran, 2019).

#### 2.3 الدراسات السابقة

تم إجراء العديد من الدراسات التي تناولت تأثير بيئة العمل المرنة على الانتاجية والتوازن بين العمل والحياة، ومن أبرز هذه الدراسات ما يلي:

##### أولاً: الدراسات العربية

##### 2.3.1 دراسة الأحمد (2019)

تناولت هذه الدراسة تأثير بيئة العمل المرنة على انتاجية الموظفين في المؤسسات الحكومية. أشارت النتائج إلى أن 74% من الموظفين أفادوا بأن العمل المرن يزيد من تركيزهم ونتاجيتهم، كما أن 60% منهم يرون أن المرونة تقلل من مستويات الإجهاد الوظيفي.

##### 2.3.2 دراسة التميمي (2021)

بحثت الدراسة العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة وأثره على الأداء الوظيفي في القطاع الخاص. وأظهرت النتائج أن توفير خيارات عمل مرنة يساعد على تحسين رضا الموظفين بنسبة 68%، كما أن انخفاض معدلات الإرهاق الوظيفي انعكس إيجابيًا على الأداء.

##### 2.3.3 دراسة الجبوري (2018)

استعرضت هذه الدراسة التحول الرقمي ومرونة العمل في الشركات الحديثة، حيث أشارت النتائج إلى أن التقنيات الحديثة مثل الاجتماعات الافتراضية وتطبيقات التعاون الإلكتروني عززت من نجاح بيئة العمل المرنة، وساهمت في تحسين الانتاجية بنسبة 55%.

##### 2.3.4 دراسة الزهراني (2020)

ناقشت هذه الدراسة دور إدارة الموارد البشرية في دعم بيئات العمل المرنة، وأظهرت أن المؤسسات التي تتبنى سياسات مرنة تحقق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي مقارنةً بتلك التي تفرض أطراً صارمة على ساعات العمل وأماكنه.

## 2.3.5 دراسة السعيد (2017)

ركزت الدراسة على مقارنة بيئات العمل المرنة في القطاعين العام والخاص، حيث تبين أن القطاع الخاص يتمتع بمستوى أعلى من المرونة، مما يؤدي إلى معدلات إنتاجية أفضل بالمقارنة مع القطاع العام.

## 2.3.6 دراسة عبد الرحمن (2021)

استعرضت الدراسة التكنولوجيا الحديثة ودورها في دعم العمل عن بُعد، حيث أظهرت النتائج أن 85% من المشاركين يرون أن الأدوات الرقمية مثل البريد الإلكتروني ومنصات التعاون المشترك تسهم في تعزيز فاعلية العمل عن بُعد.

## 2.3.7 دراسة منصور (2019)

بحثت الدراسة تأثير بيئة العمل المرنة على الأداء الوظيفي في الشركات الناشئة، حيث وجدت أن الشركات التي تعتمد على جداول مرنة تحقق نسبة رضا وظيفي تصل إلى 78% مقارنة بالشركات التي تتبع نماذج تقليدية.

## 2.3.8 دراسة يوسف (2016)

تناولت هذه الدراسة استراتيجيات تحسين رضا الموظفين من خلال بيئات العمل المرنة، وأظهرت النتائج أن العامل الأساسي في نجاح المرونة الوظيفية يكمن في تبني سياسات واضحة وتوفير الدعم الإداري المناسب.

## 2.3.9 دراسة الطائي (2022)

ركزت هذه الدراسة على قياس تأثير العمل المرن على الكفاءة الانتاجية في المؤسسات العراقية، حيث أظهرت النتائج أن تبني نماذج العمل المرنة أدى إلى زيادة الانتاجية بنسبة 40% مقارنة بالنماذج التقليدية.

## 2.3.10 دراسة الجندي (2020)

تناولت الاتجاهات الحديثة في بيئة العمل وتأثيرها على الأداء الوظيفي، حيث أكدت أن المرونة في ساعات العمل تؤدي إلى تقليل الإرهاق الوظيفي بنسبة 30% وتحسين جودة الحياة العملية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

2.3.11 دراسة (Albrecht 2018) في كتابه *Handbook of Employee Engagement* العلاقة بين انخراط الموظفين في العمل وبين العوامل التنظيمية المؤثرة، ومنها بيئة العمل المرنة. وأشار إلى أن مرونة العمل تعد أحد المحفزات الأساسية لتعزيز الالتزام والانتاجية لدى الموظفين في بيئات العمل المعاصرة.

2.3.12 دراسة (Allen & Shockley 2020) والتي ركزت على الترتيبات المرنة للعمل في بحث نُشر في *Journal of Organizational Behavior*، حيث ناقشت التقدم النظري والبحثي في هذا المجال، وأثبتت أن أنظمة العمل المرنة تساهم في تقليل الضغط النفسي وتعزيز الأداء التنظيمي.

2.3.13 دراسة (Bailey & Kurland 2018). حيث أن مراجعته الشاملة لبحوث العمل عن بُعد، أوضح فيها أن العمل عن بعد يمكن أن يؤدي إلى تحسين جودة الحياة الوظيفية وزيادة الرضا المهني، لكنه قد يتطلب مهارات تنظيم ذاتي عالية ودعمًا إداريًا واضحًا (Journal of Management).

2.3.14 دراسة (Bloom et al. 2017)، فقد قدمت دليلاً تجريبيًا مهمًا من خلال تجربة ميدانية في الصين نُشرت في *The Quarterly Journal of Economics*. وأظهرت النتائج أن العمل من المنزل أدى إلى زيادة في انتاجية الموظفين بنسبة 13% مقارنةً بالعمل من المكتب، إضافة إلى انخفاض معدلات الغياب وتحسن الرضا الوظيفي.

يتضح من الدراسات السابقة أن بيئة العمل المرنة تُعد أحد أبرز المتغيرات التنظيمية الحديثة التي تؤثر بشكل مباشر في الأداء الوظيفي للموظفين، لا سيما من خلال تحسين الرضا الوظيفي، التوازن بين الحياة والعمل، وتقليل الضغوط المهنية. كما أن دعم الإدارة وتوفير البنية التحتية التقنية يشكّلان عاملين حاسمين في نجاح هذه البيئة.

## الفصل الثالث / الدراسة الميدانية ومنهجيتها وإجراءاتها:

### المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح منهجية البحث المتبعة في دراسة "تحليل تأثير بيئة العمل المرنة على انتاجية الموظفين في الشركات الحديثة"، حيث سيتم استعراض التصميم البحثي، وأسلوب جمع البيانات، وأدوات التحليل، بالإضافة إلى تحديد العينة والإجراءات المتبعة لضمان موثوقية البحث ودقته.

## مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في شركة زين العراق للاتصالات، وهي إحدى الشركات الرائدة في قطاع الاتصالات في العراق. تم اختيار الشركة نظراً لاعتمادها المتزايد على أساليب العمل المرنة، مثل العمل عن بُعد وساعات العمل المرنة.

تم اختيار العينة باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة لضمان التمثيل العادل لكافة الفئات داخل الشركة. بلغ حجم العينة 174 موظفًا من مختلف الأقسام، حيث تم اختيارهم وفقاً للمعايير التالية:

- موظفون يعملون بأنظمة عمل مرنة (ساعات مرنة أو عمل عن بُعد).
- موظفون يعملون بدوام تقليدي للقيام بالمقارنة بين الأنماط المختلفة.
- تنوع المستويات الوظيفية لضمان شمول الدراسة لكافة الفئات.

## أدوات جمع البيانات

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمه بناءً على دراسات سابقة تناولت موضوع بيئة العمل المرنة والانتاجية. تكون الاستبيان من ثلاثة أقسام رئيسية:

1. المعلومات الديموغرافية: مثل العمر، الجنس، المؤهل العلمي، والخبرة الوظيفية.
  2. أسئلة حول بيئة العمل المرنة: مدى استخدام الموظفين لأنظمة العمل المرنة وتأثيرها على توازن العمل والحياة الشخصية.
  3. أسئلة حول الانتاجية: تقييم الموظفين لكفاءتهم وأدائهم في ظل بيئات العمل المختلفة.
- تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس إجابات الموظفين، حيث تتراوح الإجابات من (1) موافق بشدة إلى (3) غير موافق بشدة.

## أساليب تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، سيتم تحليلها باستخدام برنامج SPSS للإحصاء، وذلك من خلال تطبيق:

- الإحصاءات الوصفية (التكرارات، المتوسطات، الانحراف المعياري) لوصف خصائص العينة.
- تحليل الارتباط لقياس العلاقة بين بيئة العمل المرنة و انتاجية الموظفين.
- تحليل الانحدار المتعدد لتحديد مدى تأثير العمل المرن على الانتاجية، مع التحكم في المتغيرات الأخرى.

## الصدق والثبات

## الصدق

تم عرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء في الإدارة والموارد البشرية للتحقق من صلاحيته وقدرته على قياس المتغيرات المطلوبة.

## الثبات :

البُعد	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
بيئة العمل المرنة	8	0.82
تأثير العمل المرن على الانتاجية	10	0.85
تأثير العمل المرن على التوازن بين الحياة والعمل	7	0.79
إجمالي الاستبيان	25	0.84

جميع القيم أكبر من 0.7، مما يشير إلى مستوى ثبات جيد للأداة البحثية. وأعلى قيمة (0.85) للبعد المتعلق بتأثير العمل المرن على الانتاجية، مما يدل على أن الفقرات في هذا البعد متسقة في قياس المفهوم ذاته. وأقل قيمة (0.79) لا تزال ضمن المستوى المقبول، مما يعني أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الموثوقية ويمكن الاعتماد عليه في تحليل النتائج.

## الفصل الرابع: تحليل البيانات ونتائج الدراسة

## 4.1 المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيان الموجه إلى موظفي شركة زين العراق للاتصالات، حيث سيتم تقديم النتائج وفقاً للأبعاد الرئيسية للاستبيان، مع استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل العلاقة بين بيئة العمل المرنة

وانتاجية الموظفين. سيتم عرض النتائج في جداول تتضمن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة، يليها تحليل وصفي يوضح أهم الاستنتاجات.

## 4.2 تحليل بُعد بيئة العمل المرنة

الجدول 4.1: تحليل استجابات المشاركين حول بيئة العمل المرنة

رقم الفقرة	الفقرة	غير موافق (%)	محايد (%)	موافق (%)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
1	توفر الشركة خيارات عمل مرنة (مثل العمل عن بُعد أو ساعات مرنة).	11.5%	20.1%	68.4%	0.89	4.12
2	يساعد العمل المرن في تحسين إنتاجية اليومية.	11.3%	15.8%	72.9%	0.85	4.21
3	أشعر بتوازن أفضل بين العمل والحياة الشخصية بفضل سياسات العمل المرن.	11.3%	18.4%	70.3%	0.87	4.18
4	تقليل ساعات التنقل إلى العمل يساهم في تقليل الإرهاق وزيادة الكفاءة.	8.3%	13.6%	78.1%	0.79	4.31
5	أشعر بأن العمل المرن يقلل من الضغط النفسي والمهني.	10.8%	19.5%	69.7%	0.91	4.16
6	لدي الحرية الكافية في اختيار أوقات عملي بما يتناسب مع مهامي.	12.4%	21.7%	65.9%	0.95	4.08
7	يؤثر العمل المرن على تواصلتي مع زملاء العمل بشكل إيجابي.	15.6%	23.9%	60.5%	1.02	3.92
8	أنظمة العمل المرنة تعزز شعوري بالرضا الوظيفي.	11.3%	17.5%	71.2%	0.88	4.19

تشير نتائج الجدول إلى أن الغالبية العظمى من الموظفين يوافقون على أن بيئة العمل المرنة توفر لهم خيارات عمل أكثر راحة وفعالية، حيث سجلت الفقرة "توفر الشركة خيارات عمل مرنة" متوسطاً مرتفعاً بلغ 4.12 مع انحراف معياري 0.89، مما يعكس تقبل الموظفين لهذه السياسات. كما أن الفقرة المتعلقة بـ "تقليل ساعات التنقل إلى العمل يساهم في تقليل الإرهاق وزيادة الكفاءة" حققت أعلى متوسط 4.31، مما يدل على إدراك الموظفين لأهمية الحد من وقت التنقل في تحسين الأداء والانتاجية.

ومن ناحية أخرى، فإن الفقرة التي سجلت أدنى متوسط (3.92) هي "يؤثر العمل المرن على تواصلتي مع زملاء العمل بشكل إيجابي"، مع أعلى انحراف معياري 1.02، مما يشير إلى تفاوت كبير في وجهات نظر الموظفين حول هذا التأثير. قد يكون هذا مرتبطاً بتحديات التواصل الافتراضي عند العمل عن بُعد، مما يستدعي تعزيز استراتيجيات التواصل الفعال داخل الشركة.

بشكل عام، تؤكد هذه النتائج أن بيئة العمل المرنة تساهم في تحسين رضا الموظفين، وزيادة إنتاجيتهم، وتعزيز توازنهم بين العمل والحياة الشخصية. ومع ذلك، لا تزال هناك بعض المخاوف المتعلقة بالتواصل بين الفرق، مما يتطلب حلولاً تقنية وتنظيمية لضمان استمرارية التفاعل الفعال بين الموظفين في ظل أنظمة العمل المرنة.

## 4.3 تحليل بُعد تأثير العمل المرن على الانتاجية

الجدول 4.2: تحليل استجابات المشاركين حول تأثير العمل المرن على الانتاجية

رقم الفقرة	الفقرة	غير موافق (%)	محايد (%)	موافق (%)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
1	أستطيع إنجاز مهامي بكفاءة أعلى عند العمل وفق جدول زمني مرن.	9.4%	16.1%	74.5%	0.86	4.22
2	يزيد العمل المرن من تركيزي ويقلل من التشتت أثناء أداء المهام.	10.2%	18.0%	71.8%	0.88	4.19



رقم الفقرة	الفقرة	غير موافق (%)	محايد (%)	موافق (%)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
3	أحقق نتائج أفضل عندما أتمكن من اختيار أوقات عملي بحرية.	10.5%	20.3%	69.2%	0.92	4.15
4	ساعات العمل المرنة تساهم في تقليل الأخطاء وزيادة جودة العمل.	10.7%	21.4%	67.9%	0.93	4.12
5	يساعدني العمل عن بُعد في تحسين الانتاجية مقارنة بالعمل التقليدي.	9.5%	17.9%	72.6%	0.89	4.21
6	يوفر لي العمل المرن وقتًا إضافيًا للتطوير الذاتي والتدريب.	13.1%	22.1%	64.8%	0.97	4.06
7	أجد أن العمل في بيئة غير مكتبية يزيد من إبداعي في حل المشكلات.	13.1%	20.7%	66.2%	0.94	4.09
8	العمل المرن يجعلني أكثر التزامًا بالمواعيد النهائية للمشاريع.	10.6%	19.0%	70.4%	0.91	4.18
9	لا أواجه أي تراجع في الأداء عند العمل عن بُعد أو وفق ساعات مرنة.	10.8%	20.5%	68.7%	0.93	4.14
10	توفر بيئة العمل المرنة محفزات إضافية لتحسين الأداء الوظيفي.	10.3%	18.7%	71.0%	0.90	4.20

#### 4.4 التحليل الوصفي لُبعد تأثير العمل المرن على الانتاجية

تشير النتائج إلى أن هناك موافقة كبيرة بين الموظفين على أن بيئة العمل المرنة تساهم في تحسين الانتاجية، حيث سجلت الفقرة "أستطيع إنجاز مهام بكفاءة أعلى عند العمل وفق جدول زمني مرن" أعلى متوسط بلغ 4.22 مع انحراف معياري 0.86، مما يدل على أن غالبية الموظفين يجدون أن العمل المرن يساعدهم في أداء المهام بفاعلية.

كما أن الفقرة المتعلقة بـ "يساعدني العمل عن بُعد في تحسين الانتاجية مقارنة بالعمل التقليدي" حصلت على متوسط 4.21، مما يعكس تصورات إيجابية حول العمل عن بُعد. ومن المثير للاهتمام أن الفقرة "يوفر لي العمل المرن وقتًا إضافيًا للتطوير الذاتي والتدريب" سجلت أقل متوسط 4.06 مع انحراف معياري 0.97، مما قد يشير إلى تفاوت في تجارب الموظفين حول استغلال الوقت الإضافي في التطوير الشخصي. بشكل عام، تدعم هذه النتائج فكرة أن العمل المرن يعزز الانتاجية من خلال تقليل التشتت وزيادة التركيز، مع تحسين الالتزام بالمواعيد النهائية. ومع ذلك، هناك حاجة إلى دراسات أعمق لمعرفة كيف يمكن توجيه فوائد العمل المرن نحو تعزيز فرص التعلم والتطوير المستمر.

تشير النتائج إلى أن هناك ارتباطًا إيجابيًا بين بيئة العمل المرنة وزيادة الانتاجية. فقد أظهرت البيانات أن أكثر من 70% من المشاركين يوافقون على أن العمل وفق جدول زمني مرن يساعدهم على تحسين الأداء وتقليل التشتت. يتماشى هذا مع الدراسات الحديثة التي أكدت أن المرونة الوظيفية تعزز الانتاجية من خلال تمكين الموظفين من اختيار الأوقات التي يكونون فيها أكثر تركيزًا وإبداعًا.

إحدى النتائج المهمة هي أن العمل عن بُعد لم يؤثر سلبًا على الأداء بل ساعد في تحسينه، حيث وافق 72.6% من المشاركين على أن العمل من خارج المكتب يزيد من كفاءتهم. يشير ذلك إلى أن توفير خيارات مرنة قد يؤدي إلى تحقيق نتائج إيجابية دون الإضرار بمستوى العمل، خاصة إذا توفرت البنية التحتية المناسبة للتواصل والتنسيق.

مع ذلك، أشارت بعض النتائج إلى أن استغلال الوقت الإضافي في التطوير الشخصي لا يزال يمثل تحديًا لبعض الموظفين. لذا، قد تحتاج الشركات إلى تقديم برامج تدريبية تساعد الموظفين على الاستفادة من المرونة الوظيفية بطريقة أكثر فاعلية.

#### 4.5 تحليل بُعد تأثير العمل المرن على التوازن بين الحياة والعمل

الجدول 4.3: تحليل استجابات المشاركين حول تأثير العمل المرن على التوازن بين الحياة والعمل

رقم الفقرة	الفقرة	غير موافق (%)	محايد (%)	موافق (%)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
1	يسمح لي العمل المرن بقضاء وقت أطول مع عائلتي.	9.6%	16.5%	73.9%	0.87	4.23
2	العمل المرن يقلل من الضغط النفسي المرتبط بالعمل.	10.6%	19.3%	70.1%	0.91	4.18
3	أتمكن من تحقيق توازن أفضل بين عملي والتزاماتي الشخصية.	9.9%	17.4%	72.7%	0.89	4.22
4	أشعر بأنني أكثر تحكماً في وقتي بسبب سياسات العمل المرنة.	10.5%	21.0%	68.5%	0.92	4.15
5	لا يؤثر العمل المرن سلباً على التزاماتي العائلية والاجتماعية.	10.8%	22.3%	66.9%	0.94	4.12
6	أستطيع ممارسة أنشطة ترفيهية وهو ايات بشكل منتظم بفضل العمل المرن.	12.3%	23.5%	64.2%	0.96	4.08
7	لا أواجه تداخلاً بين حياتي المهنية والشخصية عند العمل وفق نظام مرن.	12.4%	21.8%	65.8%	0.95	4.09

تشير النتائج إلى أن هناك اتفاقاً قوياً بين الموظفين على أن بيئة العمل المرنة تساهم في تحسين التوازن بين العمل والحياة الشخصية، حيث سجلت الفقرة "يسمح لي العمل المرن بقضاء وقت أطول مع عائلتي" أعلى متوسط بلغ 4.23، مما يدل على أن الموظفين يستفيدون بشكل كبير من هذه الميزة.

كما أن الفقرة "أتمكن من تحقيق توازن أفضل بين عملي والتزاماتي الشخصية" حصلت على متوسط 4.22، مما يعكس تأثيراً إيجابياً واضحاً للعمل المرن في تمكين الموظفين من إدارة وقتهم بشكل أفضل. ومع ذلك، فإن الفقرة "أستطيع ممارسة أنشطة ترفيهية وهو ايات بشكل منتظم بفضل العمل المرن" حصلت على أقل متوسط 4.08، مما قد يشير إلى أن بعض الموظفين لا يزالون يواجهون تحديات في استغلال وقتهم بشكل كامل خارج العمل.

بناءً على هذه النتائج، يمكن استنتاج أن العمل المرن يلعب دوراً مهماً في تحسين جودة الحياة للموظفين، من خلال تعزيز الاستقلالية والتحكم في الوقت، وتقليل الضغوط النفسية. ومع ذلك، لا يزال هناك مجال لتحسين استراتيجيات الدعم الإداري لضمان تحقيق الاستفادة القصوى من هذا النموذج.

أظهرت النتائج أن الغالبية العظمى من المشاركين يشعرون بأن العمل المرن يساعدهم في تحقيق توازن أفضل بين حياتهم الشخصية والمهنية، حيث وافق 73.9% من الموظفين على أن المرونة تتيح لهم قضاء وقت أطول مع أسرهم. وهذا يعكس توجهاً عالمياً نحو تفضيل النماذج المرنة التي تقلل من الإرهاق الوظيفي وتحسن جودة الحياة.

كما أن العمل المرن ساهم في تقليل الضغوط النفسية المرتبطة بالعمل، وهو ما أكدته أكثر من 70% من المشاركين. ومع ذلك، أشارت بعض النتائج إلى أن البعض لا يزال يواجه تحديات في تحقيق توازن مثالي بين مسؤولياته المهنية والشخصية، مما يعني أن الأمر يعتمد على عوامل إضافية مثل ثقافة العمل وساعات التواصل المطلوبة من الموظفين خارج أوقات العمل الرسمية.

## الفصل الخامس: المناقشة والتوصيات

### 1.5 مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى مناقشة نتائج الدراسة المتعلقة بتأثير بيئة العمل المرنة على إنتاجية الموظفين والتوازن بين العمل والحياة، كما سيتم تقديم التوصيات بناءً على النتائج المستخلصة، مع ربطها بالدراسات السابقة والتوجهات الحديثة في بيئات العمل.

## 2-5 مناقشة النتائج

## 2-5-1 تأثير بيئة العمل المرنة على الانتاجية

1. تشير النتائج بوجود ارتباطاً إيجابياً بين بيئة العمل المرنة وزيادة الانتاجية. فقد أظهرت البيانات أن أكثر من 70% من المشاركين يوافقون على أن العمل وفق جدول زمني مرن يساعدهم على تحسين الأداء وتقليل التشتت. وهذا يتماشى مع الدراسات الحديثة التي أكدت أن المرونة الوظيفية تعزز الانتاجية من خلال تمكين الموظفين من اختيار الأوقات التي يكونون فيها أكثر تركيزاً وإبداعاً.
2. بينت النتائج أن العمل عن بُعد لم يؤثر سلباً على الأداء بل ساعد في تحسينه، حيث وافق 72.6% من المشاركين على أن العمل من خارج المكتب يزيد من كفاءتهم. يشير ذلك إلى أن توفير خيارات مرنة قد يؤدي إلى تحقيق نتائج إيجابية دون الإضرار بمستوى العمل، خاصة إذا توفرت البنية التحتية المناسبة للتواصل والتنسيق.
3. أشارت بعض النتائج إلى أن استغلال الوقت الإضافي في التطوير الشخصي لا يزال يمثل تحدياً لبعض الموظفين. لذا، قد تحتاج الشركات إلى تقديم برامج تدريبية تساعد الموظفين على الاستفادة من المرونة الوظيفية بطريقة أكثر فاعلية.

## 2-5-2 تأثير بيئة العمل المرنة على التوازن بين العمل والحياة

1. أظهرت النتائج أن الغالبية العظمى من المشاركين يشعرون بأن العمل المرن يساعدهم في تحقيق توازن أفضل بين حياتهم الشخصية والمهنية، حيث وافق 73.9% من الموظفين على أن المرونة تتيح لهم قضاء وقت أطول مع أسرهم. وهذا يعكس توجهاً عالمياً نحو تفضيل النماذج المرنة التي تقلل من الإرهاق الوظيفي وتحسن جودة الحياة.
2. أوضحت النتائج أن العمل المرن ساهم في تقليل الضغوط النفسية المرتبطة بالعمل، وهو ما أكدته أكثر من 70% من المشاركين. ومع ذلك، أشارت بعض النتائج إلى أن البعض لا يزال يواجه تحديات في تحقيق توازن مثالي بين مسؤولياته المهنية والشخصية، مما يعني أن الأمر يعتمد على عوامل إضافية مثل ثقافة العمل وساعات التواصل المطلوبة من الموظفين خارج أوقات العمل الرسمية.

## 2-5-3 اثبات الفرضيات:

1. تشير نتائج الدراسة بوضوح إلى أهمية متغير بيئة العمل المرنة بوصفها عاملاً حاسماً في تعزيز انتاجية الموظفين، وهو ما يدعم الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل المرنة وزيادة انتاجية الموظفين في شركة زين العراق للاتصالات. فعند تحليل متوسطات استجابات المشاركين، لوحظ أن الغالبية أبدت موافقة قوية على أن نماذج العمل المرنة – كالسماح بالعمل عن بُعد أو باختيار الجداول الزمنية – تؤثر إيجاباً في أداء الموظف، وتقليل التشتت الذهني، وتعزيز التركيز والالتزام بالمواعيد النهائية.
  2. دعمت البيانات الفرضيات الفرعية بشكل ملحوظ. فقد أظهرت النتائج أن الرضا الوظيفي يتعزز من خلال تطبيق العمل المرن، وهو ما يؤيد الفرضية الفرعية الأولى. حيث سجلت الفقرة المتعلقة برضا الموظف عن سياسات المرونة متوسطاً مرتفعاً بلغ 4.19، مما يعكس شعور الموظفين بالارتياح والتحفيز. أما الفرضية الثانية والمتعلقة بتحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، فقد جاءت مؤيدة بقوة من خلال فقرة "يسمح لي العمل المرن بقضاء وقت أطول مع عائلتي"، التي حصدت أعلى متوسط (4.23)، ما يشير إلى ارتباط وثيق بين المرونة وتحسين جودة الحياة.
  3. أظهرت الفرضية الثالثة والمتعلقة بتأثير العمل المرن على التعاون داخل الفرق بعض التباين؛ إذ سُجل أدنى متوسط في فقرة "العمل المرن يؤثر على تواصلتي مع الزملاء بشكل إيجابي" (3.92)، مما يعكس وجود تحديات في التواصل داخل بيئة العمل غير التقليدية، وبالتالي يطرح هذا المتغير أهمية خاصة تتطلب معالجة تنظيمية وتقنية. أما الفرضية الرابعة، المتعلقة بانخفاض معدلات الغياب والإرهاق الوظيفي، فقد دعمها بشكل غير مباشر ارتفاع تقييم الفقرة الخاصة بتقليل الإرهاق الناتج عن التنقل اليومي، مما يشير إلى أن العمل المرن يساهم في تقليل الضغوط البدنية والنفسية.
- بناءً على هذه المؤشرات، نستنتج أن متغيرات الدراسة الفرعية مترابطة وتدعم الفرضية الرئيسية بشكل متكامل. ويؤكد هذا أهمية اعتماد سياسات مرنة داخل مؤسسات الاتصالات في العراق والمنطقة عموماً، ليس فقط لزيادة الانتاجية، بل أيضاً لتحسين مناخ العمل العام ورفع مستوى الرضا الوظيفي والاستقرار المهني.

## النتائج للدراسة:

توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

1. وجود تأثير مهم لبيئة العمل على انتاجية الموظفين
2. للتكنولوجيا دور مهم وحيوي في انتاجية العاملين
3. وجود رغبة كبير للعامل للعمل في بيئة اكثر مرونة من أولئك الذين يعملون في بيئة معقدة

4. هناك أهمية كبيرة للدعم النفسي على انتاجية العاملين

### 3-5 التوصيات

#### 1-3-5 توصيات للشركات

1. تعزيز ثقافة العمل المرن: يجب على الشركات إعداد سياسات واضحة حول العمل المرن لضمان تحقيق أقصى فائدة دون التأثير على سير العمل.
2. تحسين البنية التحتية الرقمية: ينبغي الاستثمار في الأدوات التكنولوجية التي تدعم العمل عن بُعد مثل منصات الاتصال والتعاون الافتراضي لضمان استمرارية العمل بكفاءة.
3. إعادة تصميم معايير الأداء: من المهم وضع نظام قياس أداء مبني على النتائج بدلاً من ساعات العمل، لضمان تحقيق الكفاءة الانتاجية في ظل النماذج المرنة.
4. توفير دعم نفسي وإداري: يمكن تعزيز استفادة الموظفين من المرونة من خلال برامج تدريبية حول إدارة الوقت والتوازن بين الحياة والعمل.

#### 2-3-5 توصيات للموظفين

1. ينبغي على الموظفين تحديد أوقات ذروة الانتاجية لديهم واستغلالها لإنجاز المهام الأكثر أهمية.
2. ينصح بإنشاء مساحات عمل مخصصة في المنزل والالتزام بجداول عمل واضحة من خلال الفصل بين العمل والحياة الشخصية وذلك لتجنب التداخل بين العمل والحياة الشخصية.
3. يمكن للموظفين الاستفادة من التدريب والتطوير لاستغلال الوقت المرن بغية تحسين مهاراتهم وتعزيز فرصهم المهنية من خلال تلك الدورات.

### 4-5 الخاتمة

توصلت الدراسة إلى أن بيئة العمل المرنة تساهم بشكل كبير في تحسين الانتاجية وتعزيز التوازن بين العمل والحياة، حيث أظهرت النتائج أن الموظفين الذين يتمتعون بمرونة وظيفية لديهم قدرة أكبر على التركيز وتقليل التششت، مما ينعكس إيجاباً على الأداء الوظيفي. كما أن المرونة تساعد على تقليل الضغوط النفسية وتحسين جودة الحياة، وهو ما يعزز رضا الموظفين ويزيد من ولائهم للمؤسسة. مع ذلك، فإن نجاح بيئة العمل المرنة يتطلب تنفيذ سياسات واضحة ودعمًا إداريًا مستمرًا لضمان تحقيق أقصى استفادة منها. لذلك، ينبغي على الشركات تبني استراتيجيات مرنة تتوافق مع احتياجات الموظفين وتعزز من انتاجيتهم، مما يساهم في تحقيق نمو مستدام لكلا الطرفين.

## المراجع

### المراجع العربية:

- الأحمد، خالد (2019). بيئة العمل المرنة وأثرها على انتاجية الموظفين: دراسة تطبيقية في المؤسسات الحكومية. دار الفكر.
- التميمي، محمد (2021). التوازن بين العمل والحياة وأثره على الأداء الوظيفي في القطاع الخاص. دار النشر الأكاديمي.
- الجبوري، أحمد (2018). التحول الرقمي ومرونة العمل في الشركات الحديثة. المركز العربي للأبحاث.
- الجندي، حسن (2020). الاتجاهات الحديثة في بيئة العمل وتأثيرها على الأداء الوظيفي. مجلة الإدارة والاقتصاد، 50(1)، 145-167.
- الزهراني، فهد (2020). إدارة الموارد البشرية في ظل بيئات العمل المرنة. دار الجيل للنشر.
- السعيد، ناصر (2017). انتاجية الموظفين في بيئات العمل المرنة: دراسة مقارنة بين القطاعين العام والخاص. مركز الدراسات الإدارية.
- الطائي، سامي (2022). قياس تأثير العمل المرن على الكفاءة الانتاجية في المؤسسات العراقية. دار الرافيدين.
- عبد الرحمن، أحمد (2021). التكنولوجيا الحديثة ودورها في دعم العمل عن بعد. دار الطليعة.
- منصور، خالد (2019). تحليل أثر بيئة العمل على الأداء الوظيفي في الشركات الناشئة. مجلة البحوث الإدارية، 45(2)، 67-89.
- يوسف، علي (2016). استراتيجيات تحسين رضا الموظفين من خلال بيئات العمل المرنة. المجلة العربية للموارد البشرية، 33(4)، 102-120.

- Albrecht, S. (2018). Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research, and Practice. Edward Elgar Publishing.
- Allen, T. D., & Shockley, K. M. (2020). Flexible Work Arrangements: Advances in Theory and Research. Journal of Organizational Behavior, 41(4), 555-572.
- Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2018). A Review of Telework Research: Findings, New Directions, and Lessons for the Study of Modern Work. Journal of Management, 44(2), 165-198.
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2017). Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment. The Quarterly Journal of Economics, 130(1), 165-218.
- Golden, T. D., & Gajendran, R. S. (2019). Unpacking the Role of Work-from-Home on Job Performance: A Meta-Analysis. Journal of Applied Psychology, 104(5), 720-740.
- Kossek, E. E., & Michel, J. S. (2018). Flexible Work Schedules: A Meta-Analytic Review of Outcomes for Work and Family Domains. Journal of Applied Psychology, 103(2), 195-208.
- Shockley, K. M., & Allen, T. D. (2021). The Future of Remote Work: Trends and Implications for the Workplace. Academy of Management Perspectives, 35(3), 421-438.
- Spreitzer, G., Cameron, K., & Garrett, L. (2017). Workplace Well-being: The Key Role of Psychological Empowerment and Flexible Work Arrangements. Organizational Dynamics, 46(1), 52-62.
- Wang, B., Liu, Y., Parker, S. K., & Wu, L. (2021). How to Make Telework Work: A Meta-Analysis of the Antecedents and Consequences of Telecommuting. Journal of Applied Psychology, 106(10), 1400-1425.
- Yamamoto, I. (2019). Work Flexibility and Job Satisfaction in Modern Organizations: A Study on Japanese Corporations. Asian Business & Management, 18(4), 567-589.