

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.uobaghd.ad.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/AISRP.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

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 عبدالزهرة 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. تمثل 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، طرحت فرضية رئيسية مفادها: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل المرنة وزيادة انتاجية الموظفين في شركة زين العراق للاتصالات. وتكون أهمية هذا البحث في قدرته على مساعدة المؤسسات العراقية والشركات الناشئة على فهم مزايا وتحديات العمل المرن، مما يمكّنها من اتخاذ قرارات استراتيجية تدعم الانتاجية وتحسن بيئة العمل. تم اعتماد المنهج التحليلي لتفسير العلاقة بين مرونة العمل ومستوى أداء الموظفين، وذلك عبر جمع البيانات باستخدام استبيان صمم ببناءً على أدبيات سابقة ووزعت على عينة مكونة من 174 موظفًا. شملت العينة موظفين يعملون بنظام عمل مرن وأخرين بنظام تقليدي، لغایات المقارنة. وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي لبيئة العمل المرنة على انتاجية الموظفين، حيث أشار معظم المشاركين إلى أن خيارات العمل المرن مثل العمل عن بعد أو المساعات 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 مرنّة بشكل أوسع في بيئة العمل العراقية، مع توفير أدوات وتقنيات تضمن التوازن 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 والتحولات 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 الأفراد. وتعتبر المرونة في العمل استراتيجية حديثة النشأة تتمدّها 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، خاصةً 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 المرن والرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في المنظمة، وما هو الأثر لبيئة العمل المرنة على توازن الحياة الشخصية والمهنية للموظفين، وهل تؤثر بيئة العمل المرنة على مستوى التعاون والتواصل بين فرق العمل، وكما تسعى الدراسة إلى 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 منجي) ومن ثم تم وضع إطاراً نظرياً ودراسات سابقة حيث تضمن الدراسات السابقة عدداً من الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة فالدراسات العربية تمثلت بـ (دراسة الأحمد (2019) ، دراسة التميمي (2021) ، دراسة الجبوري (2018) ، دراسة الزهراي (2020) ، دراسة السعدي (2017) ، دراسة عبد الرحمن (2021) ، دراسة منصور (2019) ، دراسة يوسف (2016) ، دراسة الطائي (2022) ، دراسة الجندي (2020)) اما الدراسات الأجنبية فتمثلت بـ (Bloom et al. (2017) ، Bailey & Kurland (2018) ، Allen & Shockley (2020) ، Albrecht (2018)) ، اما الجانب النظري فتضمن (مفهوم بيئة العمل المرن ، أشكال بيئة العمل المرن ، أهمية بيئة العمل المرن ، ومن ثم بيان اهم التحديات المرتبطة ببيئة العمل المرن) وسيتم الطرق لجميع ذلك بشيء من الإيجاز

1.2 مشكلة الدراسة:

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

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

1.3 أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تحليل تأثير بيئة العمل المرن 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 المرن 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 المرن وتأثيرها على الأداء الوظيفي، خاصةً 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 إحصاءات 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.
- وينتشر 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 المرن 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 المتosteats والانحرافات المعيارية لاختبار الفرضيات.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

2.1 مقدمة

يتناول هذا الفصل الإطار النظري لمفهوم بيئة العمل المرن 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 الأدبات السابقة التي تناولت العلاقة بين المرونة الوظيفية والأداء الوظيفي.

2.2 الإطار النظري

2.2.1 مفهوم بيئة العمل المرن

عرف الأحمد (2019) بيئة العمل المرن بأنها إمكانية تعديل ساعات العمل، أو تقليل عدد أيام الدوام، أو العمل عن بعد، 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 عرف (الجبوري ، 2018: 73-76) بيئة العمل المرن بأنها نتيجة طبيعية للتحول الرقمي، تتيح للموظف العمل من أماكن مختلفة باستخدام التكنولوجيا، مما يسهم في رفع مستوى الإنجاز الوظيفي. وعرف (الزهراني، 2020، 80-77) بيئة العمل المرن بأنها توجه إداري حديث يدمج بين متطلبات العمل واحتياجات الموظف، من خلال أدوات مثل العمل من المنزل والدوامالجزئي.

من جانبه، عرف (السعدي، 2017: 28) هذا المفهوم باعتباره نمطًا تنظيمياً جديداً يعيد تصميم أوقات العمل ومساحاته بما يتماشى مع أهداف المؤسسة ورفاه الموظف. وعرف (عبد الرحمن ، 2021: 111-114) بيئة العمل المرن على أنها بيئة مدعومة بالเทคโนโลยيا

الرقمية، تمكن الموظف من أداء مهامه عن بعد دون التأثير على جودة العمل.

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

2.2.2 أشكال بيئة العمل المرنة

- أشار (الجبوري، 2018: 135-123) إلى أن بيئة العمل المرنة يمكن أن تتضمن أشكالاً متعددة، من أبرزها:
- العمل عن بعد: يتيح للموظفين أداء مهامهم خارج مقر العمل الرسمي، مما يقلل من تكاليف التنقل ويزيد من التركيز.
 - الدوام الجزئي: يسمح للموظفين بالعمل لساعات أقل من الدوام التقليدي، مما يساعد على تحسين التوازن بين العمل والحياة.
 - العمل بنظام الساعات المرنة: يتيح للموظف اختيار أوقات بداية ونهاية 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 جماعياً إلى تحقيق التوازن بين متطلبات العمل وراحة الفرد. من أبرز هذه الأشكال العمل عن بعد (Remote Work)، حيث يتمكن الموظف من أداء مهامه من خارج مقر العمل، سواء من المنزل أو أي مكان آخر، وهو ما أثبت 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 دراستهم 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 بعد في توازن من.

هذا النموذج يُعد من أحدث الأشكال وأكثرها انتشاراً بعد جائحة كوفيد-19، وينبع مثاليًا للوظائف التي تتطلب تواصلاً شخصياً جزئياً 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 (للزهاراني، 2020: 133-127) 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 والتكييف مع التغيرات التكنولوجية الحديثة.

تمثل بيئة العمل المرنة إحدى الركائز الأساسية لتحقيق الاستقرار الوظيفي ورفع معدلات الانتاجية في المؤسسات الحديثة، وذلك لما تتوفره من مزايا متعلقة بالمرنة الزمنية والمكانية، مما يسهم 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 (الزهاراني، 2020).

تشير الدراسات إلى أن بيئات العمل المرنة تعزز رضا الموظفين وتدعم الشعور بالاتباع والولاء المؤسسي، حيث تؤدي إلى تقليل مستويات الضغط النفسي وتحسين التوازن بين الحياة المهنية والشخصية (يوسف، 2016). كما أن هذا النوع من البيئات يسهم في تقليل معدلات الغياب والإرهاق، وهو ما يؤدي بدوره إلى ارتفاع الكفاءة والانتاجية داخل المؤسسة (السعدي، 2017؛ الطائي، 2022).

من جهة أخرى، تؤكد الأدبيات الحديثة أن المرنة في بيئة العمل تتيح للموظفين الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة لتنفيذ المهام عن بعد، مما يقلل من الاعتماد على الوجود الفعلي في موقع العمل ويوفر وقتاً وجهداً يمكن استثماره في التطوير المهني (عبد الرحمن، 2021؛ Bloom et al, 2017). وتشير نتائج التجارب التطبيقية، مثل دراسة بلوم وزملائه (2017)، أن العمل عن بعد يمكن أن يؤدي إلى زيادة الانتاجية بنسبة تصل إلى 13% عند تطبيقه في ظروف مناسبة.

كما أن بيئة العمل المرنة تعد عاملًا 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 بيانات العمل الديناميكية في القرن الحادي والعشرين (منصور، 2019؛ Golden & Gajendran، 2019). وفي ضوء ما سبق، يمكن القول إن بيئة العمل المرونة لم تعد خيارًا تكميلياً بل ضرورة استراتيجية تفرضها طبيعة التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، وينبغي على المؤسسات أن تبني هذا التوجه بوعي كامل لضمان استمراريتها وتحقيق ميزاتها التنافسية في السوق.

2.2.4 التحديات المرتبطة ببيئة العمل المرونة

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

أحد أبرز هذه التحديات هو ضعف الرقابة والإشراف المباشر، حيث يؤدي العمل عن بعد أو الجداول الزمنية المرونة 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 بيئة العمل المرونة، حيث تشير الدراسات إلى أن تقليل التفاعل الوجاهي 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؛ السعدي، 2017). تواجه المؤسسات أيضًا صعوبات في الحفاظ على ثقافة العمل المؤسسية، حيث يصعب ترسيخ قيم المؤسسة وهويتها لدى الموظفين الجدد أو الذين يعملون عن بعد بشكل دائم، مما قد يؤثر على انسجامهم مع الفريق واندماجهم في بيئة العمل (منصور، 2019؛ Albrecht، 2018).

ومن الجانب التقني، تبرز مخاطر الأمان السيبراني وحماية البيانات، إذ أن العمل عن بعد 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 المرونة 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 المرونة على انتاجية الموظفين في المؤسسات الحكومية. أشارت النتائج إلى أن 74% من الموظفين أفادوا بأن العمل المرن يزيد من تركيزهم وانتاجيتهم، كما أن 60% منهم يرون أن المرونة تقلل من مستويات الإجهاد الوظيفي.

2.3.2 دراسة التميمي (2021)

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

2.3.3 دراسة الجبوري (2018)

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

2.3.4 دراسة الزهراني (2020)

ناقشت هذه الدراسة دور إدارة الموارد البشرية في دعم بيئة العمل المرونة، وأظهرت أن المؤسسات التي تبني سياسات مرونة تحقق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي مقارنة بتلك التي تفرض أطراً صارمة على ساعات العمل وأماكنه.

2.3.5 دراسة السعدي (2017)

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

2.3.6 دراسة عبد الرحمن (2021)

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

2.3.7 دراسة منصور (2019)

بحث الدراسة تأثير بيئة العمل المرنة على الأداء الوظيفي في الشركات الناشئة، حيث وجدت أن الشركات التي تعتمد على جداول مرونة 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 بيئة 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 المرن 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 بيئة 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 ان مراجعته الشاملة لبحوث العمل عن بعد، 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 إداريًّا وأوضحاً (*Journal of Management*).

2.3.14 دراسة Bloom et al. (2017)، فقد قدمت دليلاً تجريبياً مهماً 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% مقارنة بالعمل من المكتب، إضافة إلى انخفاض معدلات الغياب وتحسين الرضا الوظيفي.

يتضح من الدراسات السابقة أن بيئة العمل المرن 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 يشكلان عاملين حاسمين في نجاح هذه البيئة.

الفصل الثالث / الدراسة الميدانية ومنهجيتها واجراءاتها:

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 وعيتها

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 المرن، مثل العمل عن بعد وساعات العمل المرنة. تم اختيار العينة باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة لضمان التمثيل العادل لكافة الفئات داخل الشركة. بلغ حجم العينة 174 موظفاً من مختلف الأقسام، حيث تم اختيارهم وفقاً للمعايير التالية:

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

أدوات جمع البيانات

تم استخدام الاستبيان كاداة 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 المرن: مدى استخدام الموظفين لأنظمة العمل المرنة وتأثيرها على توازن العمل والحياة الشخصية.
 3. أسئلة حول الانتاجية: تقييم الموظفين لكفاءتهم وأدائهم في ظل بيئة 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 وانتاجية 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 :

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

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 متتسقة 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 بعد بيئة العمل المرنة

الجدول 4.1: تحليل استجابات المشاركون حول بيئة العمل المرنة

رقم الفقرة	الفقرة	غير موافق (%)	محايد (%)	موافق (%)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
1	توفر الشركة خيارات عمل مرنة (مثل العمل عن بعد أو ساعات مرنة).	11.5%	20.1%	68.4%	0.89	4.12
2	يساعد العمل المرن في تحسين انتاجياليومية.	11.3%	15.8%	72.9%	0.85	4.21
3	أشعرتني بتوافق 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	أشعرتني 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 عملى بما يناسب مع مهامى.	12.4%	21.7%	65.9%	0.95	4.08
7	يؤثر العمل المرن على تواصلى مع زملاء العمل بشكل إيجابى.	15.6%	23.9%	60.5%	1.02	3.92
8	أنظمة العمل المرن تعزز شعورى 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 مرتقاً بـ 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 تواصلى مع زملاء العمل بشكل إيجابى"، 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 بعد، مما يستدعي تعزيز استراتيجيات التواصل الفعال داخل الشركة. بشكل عام، تؤكد هذه النتائج أن بيئة العمل المرنة تسهم في تحسين رضا الموظفين، وزيادة انتاجيهم، وتعزز توازنهم بين العمل والحياة الشخصية. ومع ذلك، لا تزال هناك بعض المخاوف المتعلقة بالتوافق بين الفرق، مما يتطلب حلولاً تقنية وتنظيمية لضمان استمرارية التفاعل الفعال بين الموظفين في ظل أنظمة العمل المرنة.

4.3 تحليل بعد تأثير العمل المرن على الانتاجية

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

رقم الفقرة	الفقرة	غير موافق (%)	محايد (%)	موافق (%)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
1	أستطيع إنجاز مهامى بكفاءة أعلى عند العمل وفق جدول زمني مرن.	9.4%	16.1%	74.5%	0.86	4.22
2	يزيد العمل المرن من تركيزى 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	10.5%	20.3%	69.2%	0.92	4.15
4	10.7%	21.4%	67.9%	0.93	4.12
5	9.5%	17.9%	72.6%	0.89	4.21
6	13.1%	22.1%	64.8%	0.97	4.06
7	13.1%	20.7%	66.2%	0.94	4.09
8	10.6%	19.0%	70.4%	0.91	4.18
9	10.8%	20.5%	68.7%	0.93	4.14
10	10.3%	18.7%	71.0%	0.90	4.20

4.4 التحليل الوصفي لبعد تأثير العمل المرن على الانتاجية

تشير النتائج إلى أن هناك موافقة كبيرة بين الموظفين على أن بيئه العمل المرنة تساهمن في تحسين الانتاجية، حيث سجلت الفقرة "أستطيع إنجاز مهامي بكفاءة أعلى عند العمل وفق جدول زمني من" 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 بعد في تحسين الانتاجية مقارنة بالعمل التقليدي" حصلت على متوسط 4.21، مما يعكس تصورات إيجابية حول العمل عن بعد. ومن المثير للاهتمام أن الفقرة "يوفّر لي العمل المرن وقتاً إضافياً 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 ارتباطاً إيجابياً بين بيئه العمل المرنة وزيادة الانتاجية. فقد أظهرت البيانات أن أكثر من 70% من المشاركين يوافقون على أن العمل وفق جدول زمني من 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 تركيزاً وإبداعاً.

إحدى النتائج المهمة هي أن العمل عن بعد 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 توفّرت البنية التحتية المناسبة للتواصل والتنسيق.

مع ذلك، 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.

4.5 تحليل بعد تأثير العمل المرن على التوازن بين الحياة والعمل

الجدول 4.3: تحليل استجابات المشاركون 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 الضغوط النفسي المرتبط بالعمل.	10.6%	19.3%	70.1%	0.91	4.18
3	أتمن من تحقيق توازن أفضل بين عملي والتزاماتي الشخصية.	9.9%	17.4%	72.7%	0.89	4.22
4	أشعر بأنني أكثر تحكمًا في وقتي بسبب سياسات العمل المرن.	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 وهوايات بشكل منظم بفضل العمل المرن.	12.3%	23.5%	64.2%	0.96	4.08
7	لا أواجه تدالياً 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 المرن 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 "أتمن 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 وهوايات 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 المشاركون 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 توجهًا عالميًّا نحو تفضيل النماذج المرنة التي تقلل من الإرهاق الوظيفي وتحسين جودة الحياة.

كما أن العمل المرن ساهم في تقليل الضغوط النفسية المرتبطة بالعمل، وهو ما أكدته أكثر من 70% من المشاركون. 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 المرن على انتاجية الموظفين والتوازن بين العمل والحياة، كما سيتم تقديم التوصيات بناءً على النتائج المستخلصة، مع ربطها بالدراسات السابقة والتوجهات الحديثة في بيئة العمل.

5- مناقشة النتائج

5-2-1 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 مني من يساعدهم على تحسين الأداء وتقليل التشتت. وهذا ينماشى 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 بعد 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 توفّرت 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.

5-2-2 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 توجّهاً 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 أكدّه 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.

5-2-3 اثباتات الفرضيات:

1. تشير نتائج الدراسة بوضوح إلى أهمية متغير بيئة العمل المرن 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 متosteات استجابات المشاركين، لوحظ أن الغالبية أبدت موافقة قوية على أن نماذج العمل المرنة – كالسماح بالعمل عن بعد أو باختيار الجداول الزمنية – تؤثر إيجاباً في أداء الموظف، وتقليل التشتت الذهني، وتعزيز الترکيز 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 برضاء الموظف عن سياسات المرونة متوضطاً 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 تواصلني مع الزملاء بشكل إيجابي" (3.92)، مما يعكس وجود تحديات في التواصل داخل بيئة العمل غير التقليدية، وبالتالي يطرح هذا المتغير أهمية خاصة تتطلب معالجات 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 يسهم في تقليل الضغوط البدنية والنفسية.
- بناءً على هذه المؤشرات، نستنتج أن متغيرات الدراسة الفرعية مترابطة وتدعم الفرضية الرئيسية بشكل متكامل. ويفكّر هذا أهمية اعتماد سياسات مرننة داخل مؤسسات الاتصالات في العراق والمنطقة عموماً، ليس فقط لزيادة الانتاجية، بل أيضاً لتحسين مناخ العمل العام ورفع مستوى الرضا الوظيفي والاستقرار المبني.

النتائج للدراسة:

توصلت الدراسة إلى 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 أكثر مرونة من أولئك الذين يعملون في بيئة معقدة

4. هناك أهمية كبيرة للدعم النفسي على انتاجية العاملين

3-الوصيات

3-1 توصيات للشركات

- تعزيز ثقافة العمل المرن: يجب على الشركات إعداد سياسات واضحة حول العمل المرن لضمان تحقيق أقصى فائدة دون التأثير على سير العمل.
- تحسين البنية التحتية الرقمية: ينبغي الاستثمار في الأدوات التكنولوجية التي تدعم العمل عن بعد مثل منصات الاتصال والتعاون الافتراضي لضمان استمرارية العمل بكفاءة.
- 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.
- توفير دعم نفسي وإداري: يمكن تعزيز استفادة الموظفين من المرونة من خلال برامج تدريبية حول إدارة الوقت والتوازن بين الحياة والعمل.

3-2 توصيات للموظفين

- ينبغي على الموظفين تحديد أوقات ذروة الانتاجية لديهم واستغلالها لإنجاز المهام الأكثر أهمية.
- يُنصح بإنشاء مساحات عمل مخصصة في المنزل والالتزام بجدول عمل واضح من خلال الفصل بين العمل والحياة الشخصية وذلك لتجنب التداخل بين العمل والحياة الشخصية.
- يمكن للموظفين الاستفادة من التدريب والتطوير لاستغلال الوقت المرن بغاية تحسين مهاراتهم وتعزيز فرصهم المهنية من خلال تلك الدورات.

4-الخاتمة

توصلت الدراسة إلى أن بيئه العمل المرنه تساهمن 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 التشتت، مما ينعكس إيجاباً على الأداء الوظيفي. كما أن المرونة تساعده على تقليل الضغوط النفسية وتحسين جودة الحياة، وهو ما يعزز رضا الموظفين ويزيد من ولائهم للمؤسسة. مع ذلك، فإن نجاح بيئه العمل المرنه يتطلب تنفيذ سياسات واضحة ودعاً إدارياً مستمراً لضمان تحقيق أقصى استفادة منها. لذلك، ينبغي على الشركات تبني استراتيجيات مرنة تتوافق مع احتياجات الموظفين وتعزز من انتاجيتهم، مما يسهم في تحقيق نمو مستدام لكلا الطرفين.

المراجع

المراجع العربية:

- الأحمد، خالد (2019). بيئه العمل المرنه 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 ومرنونه العمل في الشركات الحديثة. المركز العربي للأبحاث.
- الجندى، حسن (2020). الاتجاهات الحديثة في بيئه العمل وتأثيرها على الأداء الوظيفي. مجلة الإداره والاقتصاد، 50(1)، 145-167.
- الزهراوي، فهد (2020). إدارة الموارد البشرية في ظل بيئات العمل المرنة. دار الجيل للنشر.
- السعدي، 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 الرافدين.
- عبد الرحمن، أحمد (2021). التكنولوجيا الحديثة ودورها في دعم العمل عن بعد. دار الطليعة.
- منصور، خالد (2019). تحليل أثر بيئه 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.