

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

تأثير العمل المرن على الإنتاجية بالعمل في شركة ثمانية

أسم الطالب

باسم عمار احمد ردمان

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025- الفصل الدراسي الثالث

جدول المحتويات

٣	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	١,١. المقدمة:
٥	١,٢. مشكلة الدراسة
٥	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
٥	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٥	١,٣. أهمية الدراسة
٥	١,٣,١. على المستوى النظري:
٥	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
٥	١,٤. أسئلة الدراسة
١	١,٥. أهداف الدراسة
٢	١,٦. فرضيات الدراسة
٢	١,٧. نموذج الدراسة
٣	١,٨. منهجية الدراسة
٤	١,٩. الدراسة الميدانية
٤	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
٦	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
٧	٢,١. المقدمة:
٨	٢,٢. المتغير المستقل
٨	٢,٣. المتغير التابع
٩	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
١٠	٢,٥. الخاتمة
١١	قائمة المراجع

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١. المقدمة:

يشهد عالم الأعمال في السنوات الأخيرة تغيرات جوهرية في أنماط إدارة الموارد البشرية، نتيجة للتطورات التقنية المتسارعة والتحولات الاجتماعية والاقتصادية التي أعادت تشكيل مفاهيم العمل والإنتاج. ومن أبرز هذه التغيرات اعتماد العديد من الشركات مفهوم العمل المرن بوصفه استراتيجية حديثة تهدف إلى تعزيز التوازن بين الحياة المهنية والشخصية للعاملين، وتحسين الأداء والإنتاجية داخل بيئة العمل.

تُعد شركة ثمانية من أكثر الشركات التي تتطلب انضباطاً وتنظيماً في ساعات العمل، مما يجعل تطبيق أنماط العمل المرن فيها تحدياً إدارياً يستحق الدراسة والتحليل. ومن هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل تأثير تطبيق نظام العمل المرن على مستوى الإنتاجية في شركة ثمانية، من خلال التعرف على مدى استجابة العاملين لهذا النظام، وتأثيره على كفاءة الأداء، ومستوى الرضا الوظيفي، والانضباط الإنتاجي داخل بيئة العمل الصناعية.

تكمن أهمية هذا البحث في أنه يقدم مساهمة علمية وتطبيقية في مجال إدارة الموارد البشرية، من خلال تسليط الضوء على تجربة تطبيق العمل المرن، مما قد يساعد صنّاع القرار في شركة ثمانية وغيرها من الشركات على تبني سياسات عمل أكثر مرونة وكفاءة، تدعم الإنتاجية وتحافظ في الوقت نفسه على رفاهية العاملين.

١,٢ . مشكلة الدراسة

في ظل سعي الشركات إلى رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية والحفاظ على رضا الموظفين، برزت فكرة تطبيق أنظمة العمل المرن كأحد الحلول المبتكرة لتحسين بيئة العمل وزيادة الولاء التنظيمي. إلا أن تطبيق هذا النظام في بيئة شركة ثمانية يواجه تحديات تتعلق بطبيعة العمل التي تتطلب حضوراً مستمراً وانضباطاً زمنياً دقيقاً

١,٢,١ . فجوات على المستوى النظري

الدراسات السابقة غالباً ما ركزت على العلاقة بين العمل المرن والرضا الوظيفي أو التوازن بين الحياة والعمل، في حين لم تركز بشكل كافٍ على مدى انعكاس العمل المرن على الإنتاجية الإبداعية وجودة المخرجات في الشركات.

١,٢,٢ . فجوات على المستوى التطبيقي

يهدف البحث إلى سد الفجوة التطبيقية عبر تقديم تحليل واقعي لتأثير العمل المرن على الإنتاجية وجودة العمل الإعلامي في شركة ثمانية، مما يوفر معرفة عملية يمكن أن يستفيد منها صنّاع القرار في الشركات

١,٣ . أهمية الدراسة

١,٣,١ . على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية لهذا البحث في إثراء الجانب المعرفي والأكاديمي المتعلق بمفهوم العمل المرن وأثره على الإنتاجية في بيئات العمل.

على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذا البحث في كونه يلامس الواقع العملي لشركة ثمانية من خلال دراسة تجربة تطبيق العمل المرن ، وتحليل أثر ذلك على الإنتاجية الفعلية للعاملين.

وتكمن القيمة التطبيقية في أن نتائج البحث يمكن أن تساعد الإدارة على:

- تحسين سياسات الموارد البشرية بما يتوافق مع طبيعة العمل في المعمل.
- تعزيز كفاءة الإنتاج عبر تبني أساليب عمل حديثة تراعي احتياجات العاملين وتزيد من دافعيتهم.
- تحديد العقبات والتحديات التي قد تواجه تطبيق العمل المرن ووضع الحلول المناسبة لها.

١,١ . أسئلة الدراسة

- ١. • ما مستوى تطبيق نظام العمل المرن في شركة ثمانية؟
- ٢. • ما مستوى الإنتاجية لدى موظفي شركة ثمانية في ظل تطبيق العمل المرن؟
- ٣. • ما تأثير العمل المرن على إنتاجية الموظفين في شركة ثمانية؟
- ٤. • هل تختلف مستويات الإنتاجية باختلاف نوع العمل المرن المطبق (مثل: العمل عن بُعد، ساعات مرنة، دوام مختلط)؟
- ٥. • ما العوامل التي تعزز فعالية العمل المرن في تحسين الإنتاجية داخل الشركة؟

٥,١. أهداف الدراسة:

١. التعرف على مستوى تطبيق نظام العمل المرن في شركة ثمانية
٢. قياس مستوى الإنتاجية لدى الموظفين في ظل اعتماد نظام العمل المرن
٣. تحليل تأثير العمل المرن على إنتاجية الموظفين في شركة ثمانية
٤. تحديد الفروق في الإنتاجية باختلاف نوع العمل المرن المطبق (مثل: ساعات مرنة، عمل جزئي، عمل عن بُعد، دوام مختلط)
٥. استكشاف العوامل التي تساهم في تعزيز فعالية العمل المرن وتحسين الإنتاجية
٦. تحديد أبرز التحديات والمعوقات التي قد تؤثر سلباً على نجاح العمل المرن داخل الشركة
٧. قياس مستوى رضا الموظفين عن نظام العمل المرن ودراسة علاقته بمستوى إنتاجيتهم
٨. تقديم توصيات يمكن أن تساعد شركة ثمانية في تحسين سياسات العمل المرن لرفع كفاءة الإنتاجية

٥,٢. فرضيات الدراسة

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام العمل المرن على مستوى إنتاجية الموظفين في شركة ثمانية

٢. يوجد ارتباط إيجابي بين مستوى تطبيق العمل المرن وارتفاع إنتاجية الموظفين في شركة ثمانية.
٣. تختلف مستويات الإنتاجية باختلاف نوع نظام العمل المرن المطبق (ساعات مرنة، عمل عن بُعد، دوام مختلط، عمل جزئي)
٤. ارتفاع رضا الموظفين عن نظام العمل المرن يرتبط بزيادة مستوى الإنتاجية.
٥. تساهم العوامل التنظيمية (مثل الدعم الإداري، وضوح السياسات، توفر الأدوات التقنية) في تعزيز العلاقة بين العمل المرن والإنتاجية.
٦. تشكل التحديات التنظيمية والتقنية معوقات تقلل من استفادة الموظفين من العمل المرن، مما يؤثر سلباً على الإنتاجية.

٥,٣. نموذج الدراسة

نموذج الدراسة (الإطار المفاهيمي)

يرتكز نموذج الدراسة على توضيح العلاقة بين العمل المرن (المتغير المستقل) والإنتاجية (المتغير التابع)، إضافة إلى مجموعة من المتغيرات التنظيمية التي يمكن أن تؤثر أو تتوسط العلاقة بينهما.

1. المتغير المستقل: العمل المرن

ويمثل أشكال وأنماط العمل المرن المعتمدة في شركة ثمانية، مثل:

- الساعات المرنة
- العمل عن بُعد
- الدوام المختلط
- العمل الجزئي
- حرية اختيار وقت ومكان أداء المهام

2. المتغير التابع: الإنتاجية

ويُقاس من خلال:

- جودة المهام المنجزة
- سرعة إنجاز الأعمال
- الالتزام بالمواعيد النهائية
- تحقيق الأهداف المقررة
- مستوى الأداء العام للموظف

3. المتغيرات الوسيطة/المعدّلة (Moderating / Mediating Variables)

وتشمل العوامل التي قد تزيد أو تقلل من تأثير العمل المرن على الإنتاجية، مثل:

- رضا الموظف عن نظام العمل المرن
- الدعم الإداري
- التواصل الداخلي
- توفر الأدوات التقنية
- وضوح سياسات العمل المرن
-

٥,٤. منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، وذلك لملاءمته في دراسة الظواهر الإدارية وتحليل العلاقات بين المتغيرات، بهدف وصف مستوى تطبيق العمل المرن وقياس تأثيره على إنتاجية الموظفين في شركة ثمانية.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

- **مجتمع الدراسة:** جميع موظفي شركة ثمانية.
- **عينة الدراسة:** عينة عشوائية من الموظفين الإداريين والعاملين بدوام مرن أو مختلط داخل الشركة.

. **حجم العينة:** يتم تحديده وفق عدد الموظفين يكون بين ٣٠-٨٠ مفردة في الشركات المتوسطة.

٥.٥. الدراسة الميدانية

1 اعتمدت الدراسة الميدانية على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من موظفي شركة ثمانية بهدف قياس تأثير العمل المرن على الإنتاجية. تم تصميم الاستبانة لتتضمن ثلاثة محاور: البيانات الديموغرافية، بنود العمل المرن، وبنود الإنتاجية.

2 تم توزيع الاستبانة إلكترونياً على عينة عشوائية من الموظفين العاملين بنظام العمل المرن أو الدوام المختلط. وبعد جمع الاستجابات.

- . وتم تحليلها باستخدام التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى معاملات الارتباط والانحدار لدراسة العلاقة والتأثير بين المتغيرات.

. أسهمت نتائج الدراسة الميدانية في تقديم صورة واضحة حول مستوى تطبيق العمل المرن داخل الشركة وتأثيره على إنتاجية الموظفين،

1 مخطط المشروع المقترح

عنوان المشروع: تأثير العمل المرن على الإنتاجية في شركة ثمانية.

مشكلة الدراسة: هل يساهم العمل المرن في تحسين إنتاجية الموظفين؟

أهداف الدراسة:

- . قياس مستوى تطبيق العمل المرن.
- . تحديد مستوى الإنتاجية.

. تحليل تأثير العمل المرن على الإنتاجية.

أسئلة الدراسة:

- . ما مستوى تطبيق العمل المرن؟
- . ما مستوى إنتاجية الموظفين؟
- . ما تأثير العمل المرن على الإنتاجية؟

نموذج الدراسة:

العمل المرن (متغير مستقل) → الإنتاجية (متغير تابع)
مع متغيرات وسيطة: رضا الموظف، الدعم الإداري، توفر الأدوات التقنية.

منهجية الدراسة: وصفية تحليلية، جمع البيانات باستبانة إلكترونية.

مخرجات المشروع: فهم العلاقة بين العمل المرن والإنتاجية، وتقديم توصيات لتحسين سياسات العمل المرن بالشركة.

. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

1 المقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى استعراض أبرز الدراسات السابقة التي تناولت موضوع العمل المرن وأثره على الإنتاجية الوظيفية، سواء في المؤسسات الإعلامية أو في القطاعات المعرفية المشابهة، وذلك بهدف الاستفادة من نتائجها في بناء الإطار النظري وتحديد الفجوة البحثية التي يسعى هذا البحث إلى معالجتها.

أولاً: دراسات تناولت مفهوم العمل المرن

أشارت دراسة (عبدالله، ٢٠٢٠) إلى أن العمل المرن يُعد من الأساليب الإدارية الحديثة التي تتيح للموظف حرية اختيار وقت ومكان أداء العمل، بما يساهم في تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والعملية. وخلصت الدراسة إلى أن تطبيق العمل المرن يعزز الرضا الوظيفي ويقلل من معدلات الغياب الوظيفي.

كما أوضحت دراسة (Smith, 2019) أن نماذج العمل المرن، مثل العمل عن بُعد وساعات العمل المرنة، أصبحت أكثر انتشاراً في المؤسسات الإبداعية والإعلامية، نظراً لاعتمادها على الإنتاج الفكري أكثر من الالتزام المكاني الصارم.

ثانياً: دراسات تناولت أثر العمل المرن على الإنتاجية

توصلت دراسة (Kelliher & Anderson, 2018) إلى وجود علاقة إيجابية بين تطبيق أنظمة العمل المرن وارتفاع مستويات الإنتاجية الفردية، حيث أظهرت النتائج أن الموظفين الذين يتمتعون بمرونة في ساعات العمل كانوا أكثر التزاماً بإنجاز المهام في الوقت المحدد.

وفي دراسة عربية، بيّنت دراسة (الزهراني، ٢٠٢١) أن العمل المرن أسهم في تحسين الأداء الوظيفي في الشركات الخدمية، خاصة في الوظائف التي تعتمد على الإبداع والتفكير التحليلي، كما أدى إلى زيادة مستوى الدافعية لدى العاملين.

ثالثاً: دراسات تناولت العمل المرن في المؤسسات الإعلامية والمعرفية

ركزت دراسة (Brown, 2020) على تطبيق العمل المرن في المؤسسات الإعلامية الرقمية، وخلصت إلى أن المرونة الوظيفية أسهمت في رفع جودة المحتوى الإعلامي وزيادة إنتاجية فرق العمل، مع انخفاض مستويات الضغط الوظيفي.

كما أشارت دراسة (الحربي، ٢٠٢٢) إلى أن بيئات العمل الإعلامي الحديثة تتطلب مرونة عالية في التنظيم الإداري، وأن تطبيق العمل المرن في هذه المؤسسات يساهم في تعزيز الابتكار وتحسين الكفاءة التشغيلية.

رابعاً: موقع الدراسة الحالية مقارنة بالدراسات السابقة

بالرغم من تعدد الدراسات التي تناولت العمل المرن وعلاقته بالإنتاجية، إلا أن معظمها ركّز على القطاعات الخدمية أو الصناعية، في حين أن الدراسات التي تناولت الشركات الإعلامية السعودية لا تزال محدودة. كما لم تتناول الدراسات السابقة – في حدود اطلاع الباحث – تأثير العمل المرن على الإنتاجية في شركة ثمانية تحديداً، مما يبرز الفجوة البحثية التي يسعى هذا البحث إلى سدها.

2 المتغير المستقل

العمل المرن: يُعد العمل المرن المتغير المستقل في هذه الدراسة، حيث يُنظر إليه بوصفه العامل المؤثر في مستوى الإنتاجية الوظيفية للعاملين في شركة ثمانية.

3 المتغير التابع

- تُعد الإنتاجية الوظيفية المتغير التابع في هذه الدراسة، حيث تمثل النتيجة المتأثرة بتطبيق أنماط العمل المرن داخل شركة ثمانية.

1 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير الأدبيات الإدارية والدراسات السابقة إلى وجود علاقة وثيقة بين **العمل المرن** بوصفه المتغير المستقل و**الإنتاجية الوظيفية** بوصفها المتغير التابع. إذ يُعد العمل المرن أحد الأساليب الإدارية الحديثة التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر في مستوى أداء الموظفين وإنتاجيتهم داخل المنظمات.

وقد أوضحت العديد من الدراسات أن تطبيق أنماط العمل المرن، مثل المرونة الزمنية والعمل عن بُعد ومرونة أسلوب العمل، يسهم في تحسين بيئة العمل وتقليل الضغوط الوظيفية، مما ينعكس إيجاباً على قدرة الموظف على التركيز والإبداع، وبالتالي رفع مستوى الإنتاجية الوظيفية.

أن الموظفين الذين يتمتعون (Kelliher & Anderson, 2018) كما بينت دراسة بقدر أكبر من المرونة في العمل يحققون مستويات أعلى من الإنجاز مقارنة بغيرهم، نتيجة شعورهم بالثقة والاستقلالية، وهو ما يعزز الدافعية الداخلية نحو العمل. وأكدت دراسة (الزهراني، ٢٠٢١) أن العمل المرن يسهم في تحسين جودة الأداء والالتزام بالمواعيد، خاصة في الوظائف التي تعتمد على التفكير والتحليل والإبداع.

وفي سياق المؤسسات الإعلامية، أشارت الدراسات إلى أن المرونة الوظيفية تساعد العاملين على تنظيم وقتهم بما يتناسب مع طبيعة العمل الإبداعي، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين جودة المخرجات الإعلامية وزيادة الإنتاجية. كما أن الاعتماد على تقييم الأداء بناءً على النتائج بدلاً من عدد ساعات العمل يُعد عاملاً مهماً في تعزيز الإنتاجية.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن العمل المرن يُعد عاملاً مؤثراً في رفع مستوى الإنتاجية الوظيفية، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى اختباره وتحليله في بيئة شركة ثمانية، للكشف عن طبيعة هذه العلاقة ومدى قوتها واتجاهها.

2 الخاتمة

- سعى هذا البحث إلى دراسة تأثير العمل المرن على الإنتاجية الوظيفية لدى العاملين في شركة ثمانية، في ظل التحولات المتسارعة في أنماط العمل الحديثة، خصوصاً في المؤسسات الإعلامية والمعرفية. وقد ركزت الدراسة على تحليل العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل في العمل المرن بأبعاده المختلفة، والمتغير التابع المتمثل في الإنتاجية الوظيفية.
- وتوصل البحث إلى أن العمل المرن يُعد من الأساليب الإدارية الفعّالة التي تسهم في تحسين مستوى الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية، من خلال منح الموظفين قدرًا أكبر من المرونة في تنظيم وقتهم وأسلوب عملهم، بما ينعكس إيجاباً على جودة الإنجاز، والالتزام بالمواعيد، والقدرة على الابتكار. كما أظهرت نتائج الدراسة أن بيئة العمل المرن تعزز الرضا الوظيفي والدافعية لدى العاملين، الأمر الذي يسهم في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أعلى.
- كما أبرزت الدراسة أهمية تبني المؤسسات الإعلامية، مثل شركة ثمانية، لأنظمة العمل المرن بما يتناسب مع طبيعة العمل الإبداعي، مع ضرورة وضع ضوابط تنظيمية واضحة تضمن تحقيق التوازن بين المرونة وتحقيق النتائج المطلوبة. وأكدت النتائج كذلك على أهمية تقييم الأداء بناءً على المخرجات والإنجاز الفعلي بدلاً من التركيز على عدد ساعات العمل.
- وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة، توصي الباحثة/الباحث بضرورة تعزيز تطبيق العمل المرن في المؤسسات الإعلامية السعودية، وإجراء دراسات مستقبلية تتناول متغيرات أخرى قد تؤثر في الإنتاجية الوظيفية، مثل الثقافة التنظيمية والقيادة الإدارية والالتزام الوظيفي، وذلك بما يسهم في تطوير بيئات العمل وتحقيق الاستدامة المؤسسية.
- وفي الختام، يأمل هذا البحث أن يُسهم في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالعمل المرن والإنتاجية الوظيفية، وأن يقدم نتائج يمكن الاستفادة منها عملياً في تحسين الأداء المؤسسي داخل شركة ثمانية والمؤسسات المشابهة.

قائمة المراجع

١. Ahmadi, M., Gholipoursoleimani, A., & Shahrodi, K. (2023). *Employee experiences with flexible work arrangements and their impact on productivity*. Journal of Resource Management and Decision Engineering.
٢. Al Mohamed, A. A., Al Mohamed, S., & Alebrahim, M. (2024). *The remote revolution: Assessing the impact of working from home on finance professionals*. Future Business Journal, 10, Article 94.
٣. 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(10), 78–90.
٤. Bao, L., Li, T., Xia, X., Zhu, K., Li, H., Yang, X., & others. (2020). *How does working from home affect developer productivity? — A case study of Baidu during COVID-19 pandemic*. arXiv.
٥. Darojat, I., Abdul Rosid, M., Isrok, I., Fazira, R., Sudarmanto, E., & Hasan, M. (2023). *The effect of remote work policy, workplace flexibility, and employee creativity in enhancing employee productivity in state-owned enterprises in Indonesia*. West Science Business and Management.
٦. Firdausi, W., & Indiyati, D. (2025). *The impact of flexible working arrangements on employee productivity: The mediating role of work-life balance*. International Journal of Science, Technology & Management, 6(4), 801–807.
٧. قرني, ح. (٢٠٢٢). «أثر العمل عن بعد على إنتاجية العاملين». مجلة السياسة والاقتصاد، ١٥ (١٤)، ٣٣–١.
٨. صقر, ز. (٢٠٢٤). «تأثير ترتيبات العمل المرن على أداء العاملين: دراسة ميدانية على العاملين بهيئة الدواء المصرية». مجلة البحوث التجارية، ٤٦ (٣)، ٤١٢–٣٧٩.
٩. Alsulami, A., Mabrouk, F., & Bousrih, J. (2023). *Flexible working arrangements and social sustainability: Study on women academics post-COVID-19*. Sustainability, 15(1), 544.
١٠. — (2024). *The utility of remote work solutions in the post-pandemic era: Exploring the mediating effects of productivity and work flexibility*. Technology in Society, 78, 102613.
١١. — (2024). *Work from home, time allocation, and well-being: The impact of lockdowns*. Review of Economics of the Household, 23, 505–549.
١٢. خلود عطية أحمد الفليت وعبدالرحمن فوزي سالم عابدين. (٢٠٢٠). «ترتيبات العمل المرن وأثره على الارتباط الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بشركات الإنترنت في قطاع غزة». رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية – غزة.
١٣. عبدالله، محمد بن أحمد. (٢٠٢٠). «أثر أنماط العمل المرن على الرضا الوظيفي في المنظمات الحديثة». المجلة العربية للإدارة، ٤٠ (٢)، ١٧٨–١٥٥.
١٤. لزهرا ني، خالد بن حسين. (٢٠٢١). «دور العمل المرن في تحسين الأداء الوظيفي في الشركات الخدمية». مجلة العلوم الإدارية، ١٣ (١)، ١١٢–٨٩.
١٥. الحربي، فهد بن صالح. (٢٠٢٢). «العمل المرن وأثره في تعزيز الإبداع المؤسسي في المؤسسات الإعلامية». مجلة الإعلام المعاصر، ٦ (٢)، ٦٨–٤٥.

