



**Tikrit Journal of Administrative
and Economic Sciences**

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

EISSN: 3006-9149

PISSN: 1813-1719



**The role of flexible work System in Reducing Organizational Obesity:
An analytical study of the opinions of Teachers in the Colleges of
Salahaddin University- Erbil**

Rebwar Mohammed Ali*, Hasiba Salim Ahmed

College of Administration and Economics/Salahaddin University – Erbil

Keywords:

Flexible Work System, Organizational Obesity, Flexible Work Options, Functional Integration, Job Bloating, Erbil.

ARTICLE INFO

Article history:

Received	22 Jul. 2025
Received in revised form	10 Aug. 2025
Accepted	13 Aug. 2025
Available online	30 Jun. 2026

© THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



***Corresponding author:**

Rebwar Mohammed Ali

College of Administration and Economics/Salahaddin University – Erbil



Abstract: This research aims to explore and analyze the relationship and impact of the flexible work system variable in the colleges of Salahaddin University. This is done by adopting flexible work options, regulations and organized policies, employee support, management support, job or work type as independent variable dimensions, versus the organizational obesity dimensions represented by (job bloating, functional integration, low productivity). The study population consisted of (2949) lectures in the colleges of Salahaddin University - Erbil city. The questionnaire was distributed to (468) of them, while the actual sample size that was subjected to the analysis was (341). The research used the descriptive-analytical approach, and a set of statistical tests were conducted to verify the hypotheses using the statistical software (SPSS v.28). The results showed a negative statistically significant correlation between the flexible work system and organizational obesity. The results also indicate that increasing work flexibility contributes to reducing the levels of organizational obesity. Based on these findings, the research recommends the need to raise awareness of the benefits of the flexible work system and to provide the necessary technical infrastructure, which contributes to improving academic and administrative performance.

دور نظام العمل المرن في الحد من البدانة التنظيمية: بحث تحليلية لآراء عينة الأساتذة في كليات جامعة صلاح الدين - أربيل

حسيبة سليم أحمد

رييوار محمد علي

كلية الادارة والاقتصاد/جامعة صلاح الدين-اربيل

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى استكشاف وتحليل العلاقة والتأثير متغير نظام العمل المرن في كليات جامعة صلاح الدين، وذلك من خلال اعتماد على (خيارات العمل المرن، قوانين والسياسات المنظمة، دعم العاملين، دعم الادارة، نوع الوظيفة أو العمل)، كأبعاد المتغير مستقلة، مقابل أبعاد البدانة التنظيمية والمتمثلة في (التضخم الوظيفي، التكاسل الوظيفي، تدني الانتاجية)، تكون مجتمع البحث من (2949) أستاذاً في كليات جامعة صلاح الدين- مدينة أربيل، وتم توزيع الاستبيان على (468) منهم، فيما بلغ حجم العينة الفعلية التي خضعت للتحليل (341) أستاذاً، وقد استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، وأجريت مجموعة من الاختبارات الإحصائية للتحقق من الفرضيات بواسطة البرنامج الحاسوبي (SPSS v.28)، أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط سلبية ذات دلالة إحصائية بين نظام العمل المرن والبدانة التنظيمية، وتشير النتائج إلى أن زيادة مرونة العمل تسهم في خفض مستويات البدانة التنظيمية، وبناءً على هذه النتائج، تقترح البحث بضرورة تعزيز الوعي بمزايا نظام العمل المرن، وتوفير البنية التحتية التقنية اللازمة، بما يسهم في تحسين الأداء الأكاديمي والإداري.

الكلمات المفتاحية: نظام العمل المرن، البدانة التنظيمية، خيارات العمل المرن، التكاسل الوظيفي، التضخم الوظيفي، مدينة أربيل.

المقدمة

تواجه العالم اليوم تطورات وتغيرات متسارعة نتيجة ثورة الاتصالات والمعلومات والتراكم المعرفي، مما أدى إلى استمرار التقدم العلمي والتقني، وتسعى المنظمات الأعمال المعاصرة إلى مواكبة هذه التطورات لتحقيق واكتساب ميزة تنافسية والتميز عن منافسيها، ولتحقيق ذلك، لا بد من تبني فكر متجدد وأسس تنظيمية فعالة، وتطوير علاقات العمل ونمط التفاعل داخل المنظمة، من أجل الإنجاز بمستوى عالٍ من الكفاءة والفاعلية، مما يعزز من الاستمرارية والتميز والتفوق، شهد مفهوم نظام العمل المرن اهتماماً متزايداً من قبل الباحثين والممارسين في مجالات الموارد البشرية والإدارية، ويعزى الاهتمام إلى التحولات في بيئات الأعمال، وضرورة التزايد إلى تبني الأساليب تنظيمية مرنة تمكن المنظمات من تعزيز كفاءة وفعالية العاملين، ويُعتبر نظام العمل المرن أحد نموذج والاساليب الإدارية التنظيمية المعاصرة التي تستهدف إلى تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والالتزامات المهنية، يتيح للموظفين أداء مهامهم الوظيفية وفقاً لجدول زمني مرن بدلاً من الالتزام بساعات العمل التقليدية أو تواجدهم في مكان العمل بشكل مستمر، ويساهم في رفع جودة الأداء المنظمة ويدعم القدرة التنافسية للمنظمات، مما يؤدي إلى تطوير وتحسين الأداء العام للمنظمة وإنجاز الأهداف المنشودة.

المبحث الأول: المنهجية البحث

أولاً. مشكلة البحث: في ظل التوجهات الحديثة نحو تحسين كفاءة الأداء وتقليل الهدر في الموارد، برزت ظاهرة البدانة التنظيمية كأحد التحديات الإدارية التي تواجه المنظمات، لما لها آثار سلبية على فعالية وجودة العمل، وتُعرف البدانة التنظيمية بأنها حالة من التضخم غير الضروري في مستويات والهيكل التنظيمية، أو زيادة في أعداد الموارد البشرية دون تحقيق قيمة مضافة حقيقية، بناءً على ذلك، يُعد نظام العمل المرن من الأساليب الإدارية الحديثة التي يمكن أن تسهم في تقليل التعقيد التنظيمي، ومن هنا يسعى هذا البحث إلى فهم العلاقة بين تطبيق نظام العمل المرن ومستوى البدانة التنظيمية في كليات جامعة صلاح الدين، وبناء عليه تتمثل المشكلة البحثية في:

1. ما مدى تطبيق نظام العمل المرن، وما تأثيره في مستوى البدانة التنظيمية في كليات جامعة صلاح الدين بمدينة أربيل؟
2. ماهي طبيعة العلاقة بين نظام العمل المرن والبدانة التنظيمية في كليات جامعة صلاح الدين؟

ثانياً. أهمية البحث:

أ. الأهمية النظرية (الأكاديمية):

1. تسلط هذه البحث الضوء على أهمية فهم العلاقة بين نظام العمل المرن والبدانة التنظيمية، وكيفية الاستفادة من هذه العلاقة في تحسين الأداء التنظيمي.
2. تكمن أهمية البحث هاتين المتغيرتين من الحاجة إلى فهم العلاقة المحتملة بين تطبيق نظام العمل المرنة ومدى تأثيرها في الحد من البدانة التنظيمية.
3. على الرغم من أهمية المتغيرات المدروسة، يلاحظ الباحث أن الدراسات السابقة التي تناولتها لا تزال قليلة نسبياً، تسعى هذه البحث إلى تضيق الفجوة المعرفية القائمة في هذا المجال، وذلك من خلال تقديم تحليل علمي منهجي للعلاقة بين نظام العمل المرن والبدانة التنظيمية، يمكن للباحثين الآخرين الاستناد إليها لتوسيع نطاق البحث وتعميقه في هذا الموضوع.

ب. الأهمية التطبيقية (الميدانية)

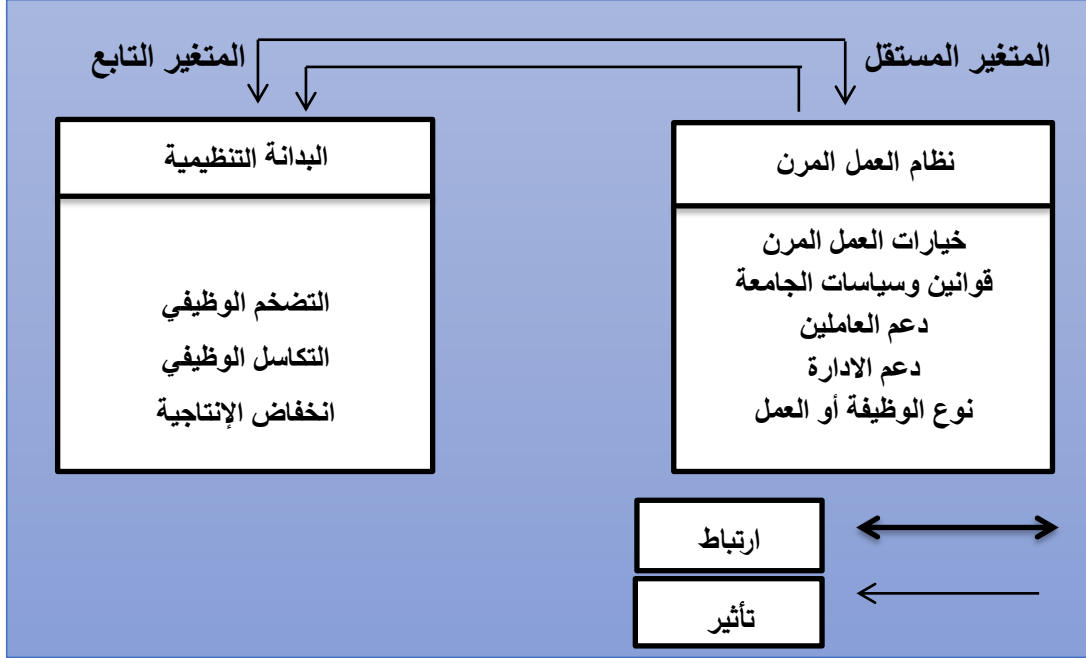
1. توفير بيانات واقعية تساعد إدارات الكليات والجامعات في تقييم مدى انتشار البدانة التنظيمية داخل مؤسساتها، وتقديم إطار عملي يُمكن من خلاله إعادة تصميم العمليات والهيكل التنظيمية بما يقلل التكرار الوظيفي ويعزز الكفاءة في استثمار الموارد البشرية.
2. دعم صناع القرار الأكاديمي في اعتماد سياسات مرنة تستند إلى نتائج البحث، تسهم في تطوير بيئة العمل.
3. مساعدة إدارات الموارد البشرية في تصميم أنظمة عمل مرنة تساهم في تقليل البدانة التنظيمية وتحسين توزيع الأدوار والمهام.

ثالثاً. أهداف البحث: في ضوء تحديد مشكلة البحث تهدف البحث إلى تقديم تحليل معمق للمفاهيم نظام العمل المرن والبدانة التنظيمية، واستكشاف العلاقة النظرية بينهما، وفي إطار مشكلة البحث وأهميته يهدف البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. تسليط الضوء على نظام العمل المرن والبدانة التنظيمية وتقديم إطار نظري متكامل لهما.
2. تحديد مستوى تطبيق نظام العمل المرن في الكليات المبحوثة.
3. تطوير نموذج للبحث قابل للاختبار، يوضح العلاقات بين متغيرات البحث.

4. بحث وتحليل العلاقات بين نظام العمل المرن والبدانة التنظيمية، والاستفادة من النتائج في استخلاص الاستنتاجات وتقديم المقترحات.

رابعاً. **المخطط الفرضي للبحث:** يعرض نموذج البحث تمثيلاً مرئياً للبحث، ويوضح طبيعة العلاقات بين المتغيرات واتجاهات التأثير المحتملة، ويهدف هذا النموذج فهم شامل ومتعمق لبنية البحث ومتغيراتها، والشكل رقم (1) يوضح ذلك.



شكل (1): المخطط الفرضي للبحث.

المصدر: من إعداد الباحثين.

خامساً. فرضيات البحث: للتحقيق أهداف البحث الحالية، قامت الباحثة بصياغة مجموعة من الفرضيات، تمثل هذه الفرضيات تنبؤات أو توقعات مبنية على أسس نظرية ومنهجية، تسعى الباحثة إلى اختبارها من خلال هذه البحث، كما يأتي:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين نظام العمل المرن ولبدانة التنظيمية.

وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- ❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين خيارات العمل المرن والبدانة التنظيمية.
- ❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين قوانين وسياسات المنظمة والبدانة التنظيمية.
- ❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين دعم العاملين والبدانة التنظيمية.
- ❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين دعم الادارة والبدانة التنظيمية.
- ❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين نوع الوظيفة أو العمل والبدانة التنظيمية.
- ❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين خيارات العمل المرن والتضخم الوظيفي.
- ❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين قوانين وسياسات المنظمة والتضخم الوظيفي.
- ❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين دعم العاملين والتضخم الوظيفي.
- ❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين دعم الادارة والتضخم الوظيفي.

- ❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين نوع الوظيفة أو العمل والتضخم الوظيفي.
- ❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين نظام العمل المرن والتضخم الوظيفي.
- ❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين خيارات العمل المرن والتكاسل الوظيفي
- ❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين قوانين وسياسات المنظمة والتكاسل الوظيفي
- ❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين دعم العاملين والتكاسل الوظيفي
- ❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين دعم الإدارة والتكاسل الوظيفي
- ❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين نوع الوظيفة أو العمل والتكاسل الوظيفي
- ❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين نظام العمل المرن والتكاسل الوظيفي
- ❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين خيارات العمل المرن وانخفاض الإنتاجية.
- ❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين قوانين وسياسات المنظمة وانخفاض الإنتاجية.
- ❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين دعم العاملين وانخفاض الإنتاجية.
- ❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين دعم الإدارة وانخفاض الإنتاجية.
- ❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين نوع الوظيفة أو العمل وانخفاض الإنتاجية.
- ❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين نظام العمل المرن وانخفاض الإنتاجية.
- الفرضية الرئيسية الثانية:** توجد تأثير ذو دلالة إحصائية للنظام العمل المرن على البدانة التنظيمية. وتنقرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:
- ❖ توجد تأثير ذو دلالة إحصائية لخيارات العمل المرن على البدانة التنظيمية.
- ❖ توجد تأثير ذو دلالة إحصائية لقوانين وسياسات المنظمة على البدانة التنظيمية.
- ❖ توجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم العاملين على البدانة التنظيمية.
- ❖ توجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم الإدارة على البدانة التنظيمية.
- ❖ توجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنوع الوظيفة أو العمل على البدانة التنظيمية.
- ❖ توجد تأثير ذو دلالة إحصائية لخيارات العمل المرن على التضخم الوظيفي.
- ❖ توجد تأثير ذو دلالة إحصائية لقوانين وسياسات المنظمة على التضخم الوظيفي.
- ❖ توجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم العاملين على التضخم الوظيفي.
- ❖ توجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم الإدارة على التضخم الوظيفي.
- ❖ توجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنوع الوظيفة أو العمل على التضخم الوظيفي.
- ❖ توجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام العمل المرن على التضخم الوظيفي.
- ❖ توجد تأثير ذو دلالة إحصائية لخيارات العمل المرن على التكاسل الوظيفي
- ❖ توجد تأثير ذو دلالة إحصائية لقوانين وسياسات المنظمة على التكاسل الوظيفي
- ❖ توجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم العاملين على التكاسل الوظيفي
- ❖ توجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم الإدارة على التكاسل الوظيفي
- ❖ توجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنوع الوظيفة أو العمل على التكاسل الوظيفي
- ❖ توجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام العمل المرن على التكاسل الوظيفي
- ❖ توجد تأثير ذو دلالة إحصائية لخيارات العمل المرن على انخفاض الإنتاجية.
- ❖ توجد تأثير ذو دلالة إحصائية لقوانين وسياسات المنظمة على انخفاض الإنتاجية.
- ❖ توجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم العاملين على انخفاض الإنتاجية.

- ❖ توجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم الإدارة على انخفاض الإنتاجية.
 - ❖ توجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنوع الوظيفة أو العمل على انخفاض الإنتاجية.
 - ❖ توجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام العمل المرن على انخفاض الإنتاجية.
- سادساً. منهج البحث:** تعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي إطاراً علمياً ومنهجياً، وذلك بهدف اختبار فرضيات البحث، يتمثل ذلك في استكشاف العلاقة بين متغيرات البحث المختلفة، وتحليل أوجه التأثير والتباين والفروق الجوهرية بينها، يركز هذا المنهج بشكل عميق على استطلاع وتحليل آراء اساتذة الكليات في قيد البحث.
- سابعاً. حدود البحث:** تمثلت حدود البحث بعدد من المجالات البشرية والمكانية والزمنية والموضوعية، وكما يأتي:

1. **الحدود المكانية:** تناولت البحث الكليات جامعة صلاح الدين في مدينة- أربيل.
 2. **الحدود الزمانية:** تمثلت في مدة اعداد البحث التطبيقية في الكليات المبحوثة، والتي بدأت بتوزيع إستمارة الاستبانة وإسترجاعها وتحليلها من 2025/4/20 - 2025/5/30.
 3. **الحدود البشرية:** شملت البحث اختباراً لفرضياتها على مجتمع البحث المكون من الأساتذ الكليات جامعة صلاح الدين، إذ بلغ عددهم (341).
 4. **الحدود الموضوعية:** اقتصرت البحث على نظام العمل المرن ودوره في الحد من البدانة التنظيمية.
- ثامناً. مجتمع وعينة البحث:** يُعد تحديد مجتمع البحث خطوة حاسمة ومحورية في تصميم البحث العلمي، إذ يتوقف عليها بشكل كبير نجاح البحث أو فشلها، فمجتمع البحث هو المصدر الرئيس الذي يتم من خلال جمع البيانات والمعلومات الضرورية لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن أسئلته، يتألف مجتمع البحث من أساتذة كليات جامعة صلاح الدين في مدينة – أربيل، تكون مجتمع من (2949) أستاذاً في كليات جامعة صلاح الدين- مدينة أربيل، وتم توزيع الاستبيان على (468) منهم، فيما بلغ حجم العينة الفعلية التي خضعت للتحليل (341) أستاذاً وتم اختيارهم باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، وقد تم توزيع الاستبانة الكترونياً عبر استخدام نماذج (Google Forms) من خلال إرسالها إلى البريد الإلكتروني الأكاديمي.

تاسعاً. محددات البحث

1. **المحددات البشرية:** مقاومة بعض المديرين والموظفين لتبني نظام العمل المرن، نتيجة نقص الثقافة التنظيمية، مما يؤثر على فاعلية تطبيق النظام.
2. **المحددات التنظيمية:** ضعف الوعي بأهمية واستفادة نظام العمل المرن، مما يحد من قدرتها على الاستفادة من إمكانات نظام العمل المرن.
3. **المحددات التكنولوجية:** تتضمن المحددات التكنولوجية لنظام العمل المرن في ضعف البنية التحتية التكنولوجية المتكاملة، التي تدعم الاتصال والتنسيق بين الموظفين، مما يحد من فاعلية تطبيق نظام العمل المرن.

عاشراً. أداة البحث: تم الاعتماد على الاستبانة لأنها تعد الأداة الرئيسة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة، وقد صُممت فقرات الاستبانة بعناية، مع مراعاة الوضوح والتجانس في الصياغة، لضمان استيعاب المشاركين لمتغيرات البحث بشكل فعال، تم الرجوع إلى الأدبيات النظرية ذات الصلة بالموضوع لصياغة عبارات تعكس المفاهيم والمصطلحات المستخدمة في البحث، تم الاطلاع على الدراسات والأبحاث السابقة التي تناولت نفس المتغيرات أو متغيرات مشابهة، تم استشارة آراء

الأساتذة والخبراء في مجال البحث للحصول على توجيهاتهم وملاحظاتهم حول تصميم الاستبانة وضمان جودتها، وتتضمن استمارة الاستبانة حدة محاور الرئيسية، وعلى النحو الآتي:

المحور الأول: يُعني المحور الأول بجمع المعلومات الشخصية من المستجيبين، يتضمن هذا المحور ستة متغيرات رئيسية هي (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، اللقب العلمي، الحالة العائلية).

المحور الثاني: تصميم وتنفيذ مقاييس متغيرات البحث، ينقسم هذا المحور على جزأين رئيسيين:

الجزء الأول: يتضمن هذا الجزء أبعاد المتغير المستقل (نظام العمل المرن)، ويشمل هذا الجزء (29) عبارة موزعة على أبعادها.

الجزء الثاني: يتناول هذا الجزء من البحث البدانة التنظيمية كمتغير تابع، ويشمل هذا الجزء (18) عبارة موزعة على أبعادها.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لتقييم الاستجابات وتفسيرها (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، ويعد هذا المقياس من أكثر الأدوات استخداماً في العلوم الإدارية والاجتماعية، إذ يتيح للباحث جمع خيارات المستجيبين التي تعبر بموضوع عن اتجاهاتهم وتقديراتهم في سياقات مختلفة، لأنه من المقاييس الذي يتميز ببساطة وشموليته والدقة، مما يجعله أداة فعالة في جمع البيانات، وتبين إجابات المستجيبين (أتفق بشدة، أتفق) إلى قوة تأثير متغيري البحث، في حين تعبر إجابات المستجيبين (لا أتفق بشدة، لا أتفق) عن ضعف الفعالية وتأثير متغيري البحث، وما بينهما (محايد) فإنه يعبر عن الاعتدال والوسيط لمتغيري البحث، والجدول رقم (1) يوضح هيكل الاستبانة للبحث.

جدول (1): هيكل الاستبانة

تسلسل	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	تسلسل الفقرات	مجموع العبارات	المصدر
المحور الأول	المعلومات المصنفة	المعلومات الشخصية للأفراد المستجيبين (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، اللقب العلمي، الحالة العائلية)	6-1	6	من إعداد الباحثين
المحور الثاني	نظام العمل المرن	خيارات العمل المرن	8-1	8	(هند، 2016)، (توفيق، 2021)، (دبدب، 2021)، (ALghamdy & Bedaiwi, 2023)
		قوانين وسياسات المنظمة	13-9	5	
		دعم العاملين	19-14	6	
		دعم الإدارة	24-20	4	
	البدانة التنظيمية	نوع الوظيفة أو العمل	29-25	5	(نزيهة، 2024)، (خليف، 2012)، (محمود وأخرون، 2023) (محمد، 2017)
		التضخم الوظيفي	6-1	6	
		التكاسل الوظيفي	12-7	6	
		انخفاض الإنتاجية	17-13	4	

المصدر: من إعداد الباحثين

المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث

أولاً. مفهوم نظام العمل المرن وتعريفها: نظام العمل المرن هو أحد المفاهيم الإدارية المعاصرة وهو النظام القائم على الجدول الزمني الذي يوفر للعاملين المزيد من الحرية لأداء واجباتهم والتزاماتهم في بيئة العمل، ويسمح هذا النظام للعاملين بالموازنة بين حياتهم الشخصية والمهنية وتركز انظمة العمل الحديثة على توفير نظام عمل مرن للعاملين (المشالخة، 2022:13)، والعمل المرن بمفهومه الأوسع هو أي نموذج للعمل يخرج عن الإطار السائد للمنظمة محل الاعتبار، ويشير أيضاً إلى مجموعة واسعة من التغيرات التي طرأت على نظام العمل التقليدي فضلاً عن زيادة سيطرة العاملين على مكان عملهم وتوقيته (Dale, 2023: 23). ويوضح الجدول رقم (2) عدد من التعريفات لنظام العمل المرن.

جدول (2): تعريف نظام العمل المرن

الباحث والسنة والصفحة	التعريف
(Sophie pagard,2024: 45)	هو قدرة الموظفين على اتخاذ القرارات التي تؤثر على متى وأين ومدة مشاركتهم في المهام المتعلقة بالعمل.
(Angayarkanni et al,2024:30)	هو مجموعة متنوعة من الممارسات التي توفر للموظفين سيطرة أكبر على متى وأين وكيف يقومون بمسؤولياتهم في العمل، تشمل الأشكال الشائعة لترتيبات العمل المرنة مثلاً العمل عن بعد والجدولة المرنة، وأسابيع العمل المضغوطة، وتقاسم الوظائف، والعمل بدوام جزئي.
(Moraru,2023:23)	هو إجراء تعديل في ساعات العمل أو مواقع العمل التقليدية، حيث يتم الاتفاق بين الموظفين والمنظمة أو بين الموظف ومديره وفقاً للوائح والقواعد الداخلية المعمول بها.
(Goudswaard et al,2013:22)	الترتيبات التي تبينها المنظمات والموظفين لتخصيص أنماط وقت العمل المنتظمة من أجل تلبية احتياجاتهم المتغيرة مثل التقلبات في متطلبات الخدمة والإنتاج أو التزامات العمل.
(عمورة،2014: 19)	نظام يوفر الخيار للفرد عندما يريد العمل فقد يسمح له بالدوام في الساعات التي تناسبه ولكن مع الحفاظ على التواجد في الساعات الرئيسية أو المحددة في العمل.

المصدر: إعداد من قبل الباحثين استناداً إلى المصادر المذكورة اعلاه.

بعد الاطلاع على تعريفات متعددة في دراسات مختلفة وفترات زمنية مختلفة لنظام العمل المرن، قد توصل الباحث إلى أن معظمها يتفقون على أن نظام العمل المرن يعزز التوازن بين العمل والحياة الشخصية، مما يساهم في تحسين رفاهية الموظفين وزيادة إنتاجيتهم، هذا النظام يتيح للأفراد

القدرة على تنظيم أوقاتهم بمرونة، مما يساعدهم على تحقيق توازن أفضل بين المسؤوليات المهنية والاحتياجات الشخصية، ونظام العمل المرن يعود بالفائدة على كل من المنظمة والموظفين.

ثانياً. أهمية نظام العمل المرن: تتبع أهمية نظام العمل المرن من النتائج الإيجابية الكثيرة التي يحققها ومنها على مستوى الفرد والمنظمات، إذ يعطي نظام العمل المرن للعاملين توازناً أفضل بين العمل والحياة ومستويات أقل من الغياب ويستفيد صاحب العمل من زيادة الانتاجية وانخفاض النفقات العامة وتحسين الثقة والعلاقة بين صاحب العمل والعامل (السلوم والمعارك، 2024: 228)، ويشير (Fairuz Rahman, 2019:97) على أن أهمية النظام العمل المرن تبرز في الأنشطة الآتية:

1. تساهم النظام العمل المرن في جذب مجموعة من الموظفين الموهوبين والاحتفاظ بهم.
2. تساهم في الحفاظ على الموقف التنافسي للمنظمة في السوق.
3. أن تطبيق نظام العمل المرن تساهم في تحسين معنويات الموظفين في المنظمات.
4. توفير تكاليف العمل الإضافي من خلال السماح الموظفين بالعمل المرن فضلاً عن منح الموظفين مستوى معيناً من الاستقلالية.

ثالثاً. أبعاد نظام العمل المرن: يُعد نظام العمل المرن أحد الاتجاهات الحديثة في ممارسات إدارة الموارد البشرية، ويهدف إلى تعزيز الكفاءة وتحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، إن اعتماد على هذا النظام يساهم في تحسين الإنتاجية، وتقليل معدلات الغياب، ورفع مستوى الرضا الوظيفي، وفي هذا السياق، يمكن تحديد عدد من الأبعاد الرئيسية التي يشملها نظام العمل المرن، وهي كما يأتي:

1. **خيارات العمل المرن:** خيارات العمل المرنة هي عبارة عن أنواع الاستعدادات التي تسمح للموظفين المنظمة بالحصول على مستوى أعلى من التحكم فيما يتعلق بموعد ومكان وكيفية عمله (Nadeem & Henry, 2013: 32-49)، وتُعد خيارات العمل المرن من الأبعاد الأساسية التي تحدد مدى شمولية وفعالية تطبيق أنظمة العمل الحديثة، ويعد هذه خيارات عاملاً جوهرياً في جذب المواهب والاحتفاظ بها ضمن بيئات العمل التنافسية، مما ينعكس إيجابياً على الأداء والرضا الوظيفي، ووفقاً لبحث حديثة (Kosseck & Thompson, 2016: 239) فإن توفير مجموعة متنوعة من خيارات المرونة يُعزز من شعور الموظفين بالثقة التنظيمية والعدالة، ويمكن أن تكون اتفاقيات العمل المرنة رسمية أو غير رسمية (Maxwell et al., 2007: 138-161) الترتيبات الرسمية هي تلك الترتيبات التي تم إنشاؤها من خلال تعديلات على عقد العمل وسياسة العمل المرن للمنظمة، والتي تتضمن عادةً قيام الموظف بتقديم طلب كتابي إلى مديره والموارد البشرية، في حين أن الترتيبات غير الرسمية تحدث من محادثة أو اتفاق بين الموظف ومديره. وأشار (Watanabe & Yamauchi, 2019: 309) إلى أن تعدد خيارات العمل المرن يساهم في خفض نوايا ترك العمل وزيادة الولاء التنظيمي، شرط أن يتم منح الموظفين الحرية في اختيار المناسب لطبيعة عملهم. ووفقاً (Chung & Vander Host, 2020: 5) فإن التباين في الخيارات مثل العمل عن بعد، الدوام الجزئي، والأسبوع العمل المضغوط، والمشاركة الوظيفية يُمكن الأفراد من اختيار النمط الأنسب لهم، مما ينعكس على الرضا الوظيفي والاستمرارية.

2. **قوانين وسياسات المنظمة:** يعد وجود السياسات واللوائح الداعمة من المنظمة أحد الأبعاد الرئيسية في تطبيق نظام العمل المرن، إذ تمثل هذه السياسات الإطار الذي ينظم العلاقة بين الإدارة والموارد البشرية فيما يتعلق بترتيبات العمل غير التقليدية، إذ إن وجود سياسات واضحة ومكتوبة يساهم في ضمان العدالة التنظيمية، ويقلل من فرص التحيز والعشوائية، ويمنح الموظفين شعوراً بالثقة والأمان

الوظيفي، كما تشير بحث (Hill et al., 2008: 152) إلى أن تسهم هذه السياسات كذلك في منع الاستخدام غير المنظم للعمل المرن من خلال آليات التقديم والتقييم والتفويض، كما أن هذه السياسات تسهم في تحقيق التكافؤ بين وحدات وأقسام المنظمة من حيث منح الفرص، وتعزز ثقافة التنظيمية قائمة على الإنصاف والمساءلة، وتدعم في الوقت ذاته سمعة المنظمة في السوق كمكان عمل المرن وجاذب للكفاءات، وعلى هذا الأساس فإن وجود سياسات ولوائح المنظمة داعمة يمثل بعداً لا يمكن تجاهله عند تقييم مدى نجاح أو فاعلية تطبيق نظام العمل المرن في أي بيئة تنظيمية.

3. **دعم الأفراد العاملين:** لا يقتصر نجاح تطبيق نظام العمل المرن على السياسات والقوانين الرسمية وحدها، بل يتطلب أيضاً مناخاً اجتماعياً وتنظيماً يتميز بالتعاون والتقبل بين الزملاء، لذا يعد دعم الأفراد العاملين من الأبعاد الجوهرية للنظام العمل المرن، يؤكد (Hammer et al., 2009: 844) إلى أن وجود بيئة عمل داعمة على مستوى الزمالة يشجع الموظفين على الاستفادة الفعلية من ترتيبات العمل المرن. وتشير (Clark, 2001: 359) إلى أن غياب دعم الزملاء يمكن أن يحول ترتيبات العمل المرن إلى عبء على الموظف بدلاً من أن تكون مصدراً للتحفيز، مما يعكس أهمية هذا البعد في نجاح النظام العمل المرن ككل. كما توضح (Chung, 2017: 12) أن بناء ثقافة التنظيمية تشجع على دعم الزملاء يتطلب وقتاً وتدريباً قيادياً، إذ أن هذا النوع من الدعم لا يتشكل عشوائياً بل هو نتيجة تخطيط إداري واعٍ. من ناحية أخرى، أكدت (Putnam et al, 2014: 452) إلى أن دعم الزملاء في العمل المرن لا يجب أن يكون فقط على مستوى المشاعر، بل ينبغي أن يترجم إلى استعداد حقيقي لتغطية بعض المهام أو تعديل الجداول العمل.

4. **دعم الإدارة:** يرى (Duxbury & Haines, 1991: 89) أن المديرين والمشرفين يلعبون دوراً هاماً ومحورياً في تنفيذ وتطبيق استراتيجية نظام العمل المرن، فعادة هذه الفئة هي المسؤولة عن بحث وتقييم طلبات الأفراد الموظفين لترتيبات العمل المرنة، وتعد مواقف إدارة قوة دافعة لثقافة مكان العمل وهنا يجب أن يتزود المديرين والمشرفون بالمعلومات والأدوات اللازمة التي يحتاجونها لإدارة ترتيبات العمل بفعالية، يحتاج المديرين إلى إدراك الضرورة للمرونة العمل، بما في ذلك دور نظام العمل المرنة كأداة جذب واستبقاء قيمة للموظفين الأكفاء، فكما أشار (Allen et al, 2013: 350) إلى أن دعم الإدارة يزيد من احتمالية استخدام الموظفين للمرونة المتاحة ويقلل من شعورهم بالتوتر المرتبط بالتوفيق بين العمل والحياة الشخصية، عندما يُظهر القادة دعمهم للمرونة، سواء من خلال السياسات أو الممارسات اليومية، يشعر الموظفون بالأمان ويكونون أكثر استعداداً لاستخدام ترتيبات العمل المرن، من دون هذا الدعم، قد تصبح السياسات وقوانين غير مفعلة، لذا فإن تدريب المديرين على كيفية إدارة الفرق المرنة، وتوعيتهم بأهمية المرونة، يُعد من الخطوات الجوهرية في إنجاح تطبيق هذا النظام، لأنه دعم الإدارة هو عامل الأكثر تأثيراً في تبني نظام العمل المرن.

5. **نوع الوظيفة أو العمل:** تُعد نوع الوظيفة أو طبيعة العمل من العوامل والمحددات الرئيسية التي تؤثر في مدى إمكانية تطبيق نظام العمل المرن في المنظمات، إذ إن المهام التي تعتمد على الأداء المستقل أو الاستخدام الرقمي غالباً أكثر توافقاً مع المرونة، بالمقارنة الوظائف التي تتطلب تواصلًا مباشراً أو تواجداً ميدانياً تقل فيها فرص تطبيق ترتيبات العمل المرن، بناءً على ذلك تصبح مواءمة نوع العمل أو الوظيفة مع نمط المرونة شرطاً أساسياً لتطبيق فعال لهذا النظام.

يوضح (Bailey & Kurland, 2017: 389) أن العمل المرن يناسب أكثر الوظائف التي تتطلب استقلالية في الأداء، ولا تعتمد على تواصل دائم مع فرق العمل أو العملاء، وعليه فإن قابلية

تطبيق نظام العمل المرن ترتبط بدرجة كبيرة بالمهام الأساسية للوظيفة. وقد بينت نتائج البحث (Allen et al, 2015: 45) أن نوع وطبيعة الوظيفة كان عاملاً حاسماً في تحديد مدى استفادة الموظفين من المرونة، إذ أظهر العاملون في الوظائف ذات الطابع الإبداعي أو التحليلي معدلات أعلى في استخدام ترتيبات العمل مقارنة بمن يعملون في بيئات تشغيلية تقليدية. وفي بحث حديثة، أشار (OECD, 2021: 12) إلى أن التحول الرقمي في بعض القطاعات مثل المالية، التعليم، وتكنولوجيا المعلومات جعل تطبيق العمل المرن أكثر انتشاراً، بينما بقيت وظائف أخرى أقل قدرة على الاستفادة من المرونة.

البدانة التنظيمية

أولاً. مفهوم البدانة التنظيمية وتعريفه: يقترن مصطلح البدانة بالصحة ويشير إلى السمنة وزيادة الوزن عن الحدود المعيارية الصحية أو التراكم المفرط وغير الطبيعي للدهون التي تسبب اختلالاً في التوازن داخل الجسم وتلحق ضرراً أما مصطلح البدانة التنظيمية عبارة عن حالة زيادة أعداد العاملين المتخصصين عن الحدود المعيارية مما يسبب حالة من عدم التوازن بين الأفراد ومهامهم (Herold, 2020: 3)، ويعبر (Corbin, 2021: 12) البدانة التنظيمية بكثرة العاملين وكثرة الآراء في المواضيع المطروحة والتي تسبب تداخل وتقاطع فيما بينهما مما يسبب أخطاء في القرارات المتخذة وينعكس سلباً على الأداء الوظيفي بشكل عام، كذلك يشير مصطلح البدانة التنظيمية إلى حشود العاملين الذين يعملون (Mohammed, et al., 2022: 492) على مهام أقل مما يتناسب مع حشدهم، ويرى البدانة التنظيمية بأنها الزيادة في أعداد العاملين في أقسام المنظمة وفروعها دون الحاجة الفعلية لهم، وهذا يؤدي إلى زيادة النفقات العامة للمنظمة من خلال زيادة الأجور والرواتب المدفوعة من دون زيادة الإنتاجية، وتضخم الهيكل التنظيمي وتدني الإنتاجية وضعف التنسيق، وهذا مؤشر واضح على تراجع المنظمة وعدم قدرتها على استغلال الفرص المتاحة، وتفشي حالات التكاسل مما ينتج عنه تدني في الإنتاجية الشاملة للمنظمة، وتتسم هذه الظاهرة بوجودها في العديد من اقتصاديات العالم، ونتيجة لهذه الزيادة في عدد الموظفين تنزايد النفقات العامة، من خلال زيادة الأجور والمرتببات.

البدانة التنظيمية تمثل تحدياً حقيقياً أمام المنظمات في تحقيق الكفاءة والابتكار، هذه الحالة تنتج عن زيادة الطبقات الإدارية بشكل مفرط، دون أن يترافق ذلك بزيادة الكفاءة والإنتاجية، التي تؤدي إلى تعقيد العمليات، مما يعوق القدرة على اتخاذ قرارات سريعة وفعالة، كما أن التواصل بين الأقسام قد يتأثر، مما يؤدي إلى إبطاء الاستجابة للتغيرات، وعرفت البدانة التنظيمية بتعريفات متعددة بحسب آراء وتوجهات مجموعة من الكتاب والباحثين كما هو موضح في الجدول رقم (3).

جدول (3): تعريفات البدانة التنظيمية وفقاً لآراء مجموعة من الكتاب والباحثين

الباحث والسنة والصفحة	التعريف
(فاضل، 2023: 14)	إنها وجود الزيادة الكبيرة في أعداد العاملين غير المتخصصين، المسببين لمشاكل عدم القدرة بتوظيف العاملين المتخصصين وعدم التمكن من استقطاب الكفاءات أو توظيفهم.
(محمد وآخرون، 2023: 240)	تشير إلى تضخم الهيكل التنظيمي وتدهور في معدلات الإنتاجية وضعف التنسيق، مما يعكس تراجعاً في أداء المنظمة وعدم قدرتها على استغلال الفرص المتاحة بشكل مناسب.

الباحث والسنة والصفحة	التعريف
(خليف، 2012: 130)	إنها الوضع المرضي الذي يظهر فيه زيادات غير مبررة في عدد الموظفين بالمنظمة على حساب العمل، مقترناً ذلك بسيادة حالات التكاسل الوظيفي، مما يسهم في تدني الإنتاجية وتقليل الأداء.
Gordon, et al., 2017: 11	عبارة عن وباء يصيب المنظمات، مما يؤثر على التغيرات في العمل، والأنشطة الترفيهية، ومع زيادة انتشار البدانة التنظيمية في المنظمات، يؤدي الى زيادة انتشار النتائج السلبية لآليات العمل.
(احمد، 2018: 57)	إنها الحالة غير الصحية في المنظمات، وتتمثل بزيادة أعداد الموظفين في المنظمة من دون الحاجة اليهم، والذي يؤدي الى التكاسل واللامبالاة في إنجاز الوظائف وسوء استخدام الموارد، وبالتالي يؤدي الى انخفاض الإنتاجية وفقدان الفرص لتحقيق الميزة التنافسية وبالتالي تواجه المنظمات العديد من التهديدات التي تفقدها قدرتها على رفع مستواها بين بقية المنظمات.

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على المصادر الواردة اعلاه.

ثانياً. أسباب البدانة التنظيمية: كما قلنا سابقاً أن البدانة التنظيمية تشير إلى تضخم الهيكل التنظيمي وتدنّي الإنتاجية وضعف التنسيق، وهذا مؤشر واضح على تراجع المنظمة وعدم قدرتها على استغلال الفرص المتاحة، وتفشي حالات التكاسل وتدنّي في الإنتاجية الشاملة للمنظمة، وتتسم هذه الظاهرة بوجودها في العديد من اقتصاديات العالم، ونتيجة لهذه تزايد النفقات للدولة والمنظمات من خلال زيادة الأجور المدفوعة دون زيادة مقابلة في الإنتاجية. ويؤكد كل من (Faris & Ali, 2021: 4) بأن هناك أسباب عديدة وراء ظهور البدانة التنظيمية منها:

1. التوظيف الزائد هو واحد من المشاكل التي تؤثر على تقدم المنظمات وتطويرها، وغياب التغيير، فضلاً عن نقص الموارد البشرية المؤهلة، وعدم تحديث الهياكل التنظيمية القديمة، وغياب وضوح السلطات والمسؤوليات الإدارية.
2. غياب وجود تقييم جيد للعاملين حتى في وجود التقييم فإن المعايير غير واضحة، فضلاً عن التحيز، خاصة في القطاع العام، وتعد البدانة التنظيمية هي من الأسباب الرئيسية للفساد الإداري خاصة الفساد المالي.

3. ضعف الرقابة الحكومية في متابعة المنظمات المشبوهة وكشف حالات الفساد لديها والمبالغيات في النفقات التنموية، يشكل تراكمات ضخمة ونقصاً في الشفافية والفساد المالي.

ثالثاً. أبعاد البدانة التنظيمية: البدانة التنظيمية لها أبعاد عدة التي تؤثر على هياكل التنظيمية وأداء المنظمات، هذه الأبعاد تُظهر كيفية تأثير التراكمات غير الضرورية في الهيكل التنظيمي، العمليات والأنظمة، وعلى كفاءة ومرونة المنظمة، وتُظهر كيف أن البدانة التنظيمية ليست مجرد مسألة هيكلية، بل تشمل أيضاً جوانب إدارية، ثقافية، اقتصادية واستراتيجية تؤثر في قدرة المنظمة على العمل بكفاءة

ومرونة، إن التعرف وفهم وتحليل هذه الأبعاد والعمل على تقليل آثارها يساعد في تحسين الأداء العام للمنظمة، فيما يأتي أبرز الأبعاد الرئيسية التي تساهم في نشوء وتكوين البدانة التنظيمية.

1. **التضخم الوظيفي:** يعد التضخم الوظيفي من الظواهر الشائعة التي تعاني منها المجتمعات المتقدمة والنامية مع اختلاف نسب تأثيرها، ويوصف التضخم الوظيفي ببساطة بأنه فائض اعداد العاملين في المنظمات والمؤسسات الذين لا يحتاجهم العمل الانتاجي أو الاداري أو الفني بشكل فعلي ويمثل كثرة العاملين بأكثر من احتياجات المنظمة، ويعرف بأنه الزيادة في اعداد العاملين أو اعداد التنظيمات وما يصاحبها من زيادة الوظائف بمعدلات تفوق حاجة العمل الفعلية والمتوقعة لتلك المنظمة (عبدالله، 1997: 175). وعرف التضخم الوظيفي أيضاً بأنه الحالة التي يكون فيها عدد العاملين في موقع عمل أكبر من طاقة العمل الفعلية، وهذا يعني أن نفس العمل يمكن أن يؤدي بعدد أقل من الموظفين دون أن يكون لهذا التخفيض في عدد العاملين أثر سلبي على العمل سواء أكان ذلك من حيث حجم الإنتاج أم جودته (إبراهيم، 1982: 71).

2. **التكاسل الوظيفي:** يعبر التكاسل الوظيفي عن السلوكيات السلبية التي يتصدرها الأفراد نتيجة عدم شعورهم بالمسؤولية (Charbonneau, et al., 2017: 18). وتعاني معظم المنظمات الأعمال من ظاهرة التكاسل الوظيفي التي تعد من الظواهر التي يتعين على المنظمات معالجتها، إذ ينظر إلى التكاسل الوظيفي كونه أداء الأعمال الموكلة إليه الموظف بأدنى مستوى ممكن وبذل أقل جهد في أدائه (Klehe & Anderson, 2007: 250)، ويرى (Williams, 2006: 5) أيضاً أن الكسل الوظيفي هو ميل الأفراد إلى بذل جهد أقل في إكمال العمل أثناء العمل في مجموعات مقارنة بالعمل بمفردهم، ارتبط هذا المفهوم بالخدمة العامة والموظف فيها، عندما تغيب عمليات الرقابة من قبل المنظمة وضعف الرقابة الذاتية، لذا يمكن القول بأن التكاسل الوظيفي بأنه نوعاً من الأمراض الادارية ويتمثل في ميل أفراد معينين داخل المجموعة إلى بذل جهد أقل عما يبذلونه لأداء المهمة ذاتها لو كانوا بمفردهم. وهذا يشكل عقبة رئيسة أمام المنظمات والمجتمع كونه يشير إلى ميل العاملين أداء أعمالهم بجهد أقل سواء كان ذلك على شكل جماعي أو فردي الأمر الذي يؤثر على طموحات المنظمة المستقبلية (Karadal & Saygin, 2013: 206).

3. **تدني الانتاجية (انخفاض الانتاجية):** على الرغم من أهمية موضوع الإنتاجية إلا أن وضع إطار لمفهومها مازال أمراً صعباً حيث تعددت مفاهيمها وتعريفاتها والتي لها أكثر من معنى يختلف باختلاف القصد من المفهوم، هل يقصد بها كونها علاقة ممثلة بين المخرجات والمدخلات أم يقصد بها قياس مدى النجاح في إنجاز مهام معينة، أم يقصد بها مؤشر من مؤشرات الكفاءة والفعالية، كما يؤثر الاختلاف في المفهوم تبعاً لتعدد طرق قياس الإنتاجية وفي مدلولها من حيث المحتوى الاقتصادي أو من وجهة نظر الفكر الإداري (Bakewell, 1980: 2)، بشكل عام يعرف الإنتاجية على أنها علاقة بين المخرجات بالمدخلات في عملية تحويل التصنيع، لذلك ترتبط الإنتاجية ارتباطاً وثيقاً باستخدام الموارد وتوافرها، هذا يعني باختصار أن الإنتاجية تنخفض إذا لم يتم استخدام الموارد بشكل صحيح أو إذا كان نقص فيها من ناحية أخرى (Tangen, 2012: 18-20). يرى (Sourwine, 1988: 37) أن أي مفهوم للإنتاجية يجب أن يراعي الكفاءة والفاعلية، والجودة والربحية. وأشار كل من (Riggs & Flix, 1983: 4) إلى أن الإنتاجية هي مقياس لكيفية إدارة الموارد لتحقيق أهداف محددة، في أوقات محددة، بالكميات والجودة المطلوبة.

العلاقة النظرية بين متغيرات البحث: يستهدف هذه القسم تقديم إطار النظري يوضح طبيعة العلاقة النظرية بين متغيري البحث والمتمثلين في نظام العمل المرن كمتغير مستقل، والبدانة التنظيمية كمتغير معتمد لغرض ما ذهبت إليه البحث من وجود العلاقة بين المتغيرين، وبهدف توضيح العلاقة النظرية بين متغيرات البحث والمتمثلة في نظام العمل المرن والبدانة التنظيمية، على أساس أن هذا الربط يقوم على المتغير المستقل الذي يتوقع أن يؤدي إلى تحولات تنظيمية تقلل من الجمود التنظيمي والتعقيد، وتسهم في ترشيق العمليات، فالبحوث تؤكد أن نظم العمل المرن، القائمة على المرونة في الزمان والمكان والواجبات، تُعد من العوامل التي تقلل البدانة التنظيمية (Preenen et al, 2016: 606). العمل المرن يعيد تشكيل الهياكل التنظيمية ويقلل من الطبقات الإدارية، بصورة أكثر فاعلية، مما يحد من الازدواجية والتكرار في العمل، وهي عناصر تسهم في تعزيز البدانة التنظيمية (Goudswaard et al., 2013: 5). كما أن المنظمات التي تتبنى نماذج مرنة في العمل تُظهر أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات، وتتجنب التضخم الوظيفي والإداري، بسبب اعتمادها على الكفاءة والنتائج بدلاً من الحضور والانضباط التقليدي، ما يؤدي إلى انخفاض التكاليف وزيادة الرضا الوظيفي، وهو ما ينسجم مع أهداف تقليل البدانة التنظيمية. والمنظمات التي تعاني من البدانة التنظيمية غالباً ما ترتبط بأنماط إدارة لا تسمح بالمرونة والابتكار، في حين أن اعتماد نماذج العمل الحديثة يعزز تبسيط الإجراءات والتركيز على النتائج بدلاً من التركيز على العمليات الشكلية (Al-Zoubi&Al-Kilidar, 2021: 973). كما أن نظام العمل المرن يسهم في تحقيق الكفاءة التشغيلية من خلال تقليل أعداد الموظفين، مما يسهم في إعادة ضبط أحجام الموارد البشرية بما يتلائم مع الحاجات الفعلية للمنظمة. من هنا يمكن القول إن زيادة تطبيق العمل المرن يؤدي إلى انخفاض في مظاهر البدانة التنظيمية، وتعد هذه العلاقة محورية في إطار السعي نحو بناء ثقافة العمل المرنة وقادرة على التكيف وكفاءة تشغيلية عالية.

المبحث الثالث: الإطار الميداني للبحث

أ. **وصف عينة البحث:** تكونت عينة البحث من جميع كليات جامعة صلاح الدين بلغت عددهم (341) من أساتذة كليات جامعة صلاح الدين في مدينة أربيل، وقد تم توزيع الاستبانة إلكترونياً عبر استخدام نماذج (Google Forms) من خلال إرسالها إلى البريد الإلكتروني الأكاديمي.

1. **تصنيف المستجيبين وفقاً لسمة الجنس:** يتضح من الجدول رقم (4) أن نسبة الذكور في العينة المبحوثة هي (53.37%)، وبلغت نسبة الإناث (46.63%)، وهذا يدل على أن الذكور يمثلون النسبة الأكبر من أفراد العينة، وقد يعكس ذلك طبيعة المجتمع المبحوث أو مستوى تجاوب المشاركين من الجنسين.

2. **تصنيف المستجيبين وفقاً لسمة العمر:** يتضح من الجدول رقم (4) أن الأفراد المستجيبين على وفقاً لسمة العمر، إذ تبين أن نسبة الكبرى منهم من الفئة العمرية (40-49 سنة) وبلغت نسبتهم (38.71%)، ثم جاءت فئة العمرية (30-39 سنة) بالمرتبة الثانية ونسبة (29.91%)، وفي المرتبة الثالثة جاءت فئة (50 سنة فأكثر) بنسبة (27.27%)، وأخيراً، جاءت الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بنسبة (4.11%)، يدل ذلك على أن الفئة العمرية التي تمثل مرحلة النضج هي الفئة الغالبة بين المستجيبين، وقد يشير هذا إلى أنهم في مرحلة النضج الأكاديمي التي يتمتعون فيها بخبرة أكاديمية أكبر مقارنة بالفئات الأخرى.

3. **تصنيف المستجيبين وفقاً للمؤهل العلمي:** يوضح الجدول رقم (4) توزيع العينة المبحوثة حسب المؤهل العلمي، إذ تبين أن أغلبية المستجيبين هم من حملة شهادة الدكتوراه، وقد بلغت نسبتهم (58.65%)، بينما بلغت نسبة الحاصلين على شهادة الماجستير (41.35%)، تشهير هذا النتائج إلى أن حملة شهادة الدكتوراه يمثلون النسبة الأكبر ضمن العينة المبحوثة مقارنة بحملة شهادة الماجستير.
4. **تصنيف المستجيبين وفقاً لعدد سنوات الخبرة:** يظهر في الجدول رقم (4) أن النسبة الكبرى من المستجيبين هي فئة سنوات الخبرة من (15 سنة فأكثر) والتي بلغت (58.65%)، 15 تليها فئة الذين لديهم سنوات الخبرة من (10-14 سنوات) بنسبة (21.11%)، ثم تأتي فئة الأفراد الذين لديهم سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات) بنسبة (10.56%)، وأخيراً جاءت فئة الأفراد الذين لديهم سنوات الخبرة (5-9 سنوات)، بنسبة (9.68%).
5. **تصنيف المستجيبين وفقاً للقب العلمي:** يوضح الجدول رقم (4) توزيع المستجيبين وفقاً للقب العلمي، إذ تبين أن نسبة الأكبر (35.19%)، هي اساتذ الذين يحملون اللقب العلمي (مدرس)، تليها فئة الأفراد الذين يحملون اللقب العلمي (أستاذ) بنسبة (30.79%)، ثم تأتي فئة اساتذ الذين لديهم يحملون اللقب العلمي (مدرس مساعد) بنسبة (24.93%)، وأخيراً تأتي اساتذ الذين يحملون اللقب العلمي (استاذ مساعد) بنسبة (9.09%).
6. **تصنيف المستجيبين حسب الحالة العائلية:** يوضح الجدول رقم (4) توزيع المستجيبين حسب الحالة العائلية، إذ تبين أن الأغلبية (79.77%) هم متزوجون، تليها فئة العازبين بنسبة (17.89%)، وأخيراً جاءت فئة أخرى بنسبة (2.35%).

جدول (4): البيانات الشخصية للمستجيبين

السمات	الفئات	التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	182	53.37%
	انثى	159	46.63%
العمر	اقل من 30 سنة	14	4.11%
	30 - 39 سنة	102	29.91%
	40 - 49 سنة	132	38.71%
	50 سنة فأكثر	93	27.27%
المؤهل العلمي	ماجستير	141	41.35%
	دكتوراه	200	58.65%
عدد سنوات الخبرة	اقل من 5 سنوات	36	10.56%
	5 - 9 سنوات	33	9.68%
	10 - 14 سنوات	72	21.11%
	15 سنة فأكثر	200	58.65%
اللقب العلمي	مدرس مساعد	85	24.93%
	مدرس	120	35.19%
	استاذ	105	30.79%
	استاذ مساعد	31	9.09%
الحالة العائلية	اعزب	61	17.89%
	متزوج	272	79.77%
	اخرى	8	2.35%

المصدر: من إعداد الباحثين.

ب. اختبار أنموذج البحث وفرضياتها: يهدف هذا المبحث إلى اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية للبحث إحصائياً وتحليل أنموذجها للتعرف على العلاقات، والتأثير، والتباين، والفروقات بين متغيراتها، والتحقق من مدى صحة الافتراضات، وعلى النحو الآتي:

أولاً. اختبار فرضيات العلاقة بين متغيري البحث: نحاول في هذه الفقرة اختبار الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية المتصلة بفرضية العلاقات. إذ تم استخدام تحليل الارتباط لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة، بعده الأداة الإحصائية المناسبة للتعرف على الارتباط بين متغيرات البحث ذات البيانات الوصفية، وسيتم التحقق من مدى صحة تلك الفرضيات وذلك كما يأتي:

1. العلاقة بين نظام العمل المرن وأبعاده والبدانة التنظيمية: يبين الجدول رقم (5) نتائج تحليل العلاقة بين نظام العمل المرن وأبعاده مع المتغير التابع البدانة التنظيمية، وتُظهر النتائج وجود علاقة ارتباط سلبية ذات دلالة إحصائية بين بُعد خيارات العمل المرن والبدانة التنظيمية، إذ بلغ معامل الارتباط (-0.618)، مما يشير إلى أن زيادة مرونة خيارات العمل تسهم بشكل واضح في تقليل مستويات البدانة التنظيمية داخل الكليات. كما بينت النتائج وجود ارتباط سلبي معنوي بين بُعد القوانين والسياسات الجامعية والبدانة التنظيمية، إذ بلغ معامل الارتباط (-0.407)، مما يعكس أهمية السياسات والأنظمة التنظيمية المعتمدة في تقليل مظاهر البدانة التنظيمية. أما فيما يتعلق بدعم العاملين، فقد بلغ معامل الارتباط مع البدانة التنظيمية (-0.499)، مما يدل على أن هذا بعد يلعب دوراً فعالاً في تقليص البدانة التنظيمية وتعزيز فعالية الأداء المنظمي. وبخصوص دعم الإدارة، فقد أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط سلبية معنوية مع البدانة التنظيمية بقيمة (-0.383)، وهو ما يشير إلى الأثر الإيجابي للدعم والتوجيه الإداري في الحد من العمليات غير الفعالة. وفيما يتعلق بنوع الوظيفة أو طبيعة العمل، فقد ظهر ارتباط سلبي ضعيف نسبياً لكنه معنوي مع البدانة التنظيمية، إذ بلغ (-0.342)، مما يدل على أن طبيعة المهام الوظيفية تؤثر أيضاً على مستوى البدانة التنظيمية، وإن كان تأثيرها أقل من بقية الأبعاد. وأخيراً، تبين أن نظام العمل المرن ككل يرتبط بعلاقة سلبية معنوية مع البدانة التنظيمية، إذ بلغ معامل الارتباط (-0.630)، مما يؤكد أن تبني نظام العمل المرن يسهم بدرجة كبيرة في تقليص مظاهر البدانة التنظيمية داخل بيئة العمل.

جدول (5): العلاقة بين أبعاد نظام العمل المرن والبدانة التنظيمية

النتيجة	قيمة الارتباط	
قبول الفرضية الفرعية 1 من الفرضية الأولى	-0.618**	خيارات العمل المرن
قبول الفرضية الفرعية 2 من الفرضية الأولى	-0.407**	قوانين وسياسات الجامعة
قبول الفرضية الفرعية 3 من الفرضية الأولى	-0.499**	دعم العاملين
قبول الفرضية الفرعية 4 من الفرضية الأولى	-0.383**	دعم الإدارة
قبول الفرضية الفرعية 5 من الفرضية الأولى	-0.342**	نوع الوظيفة أو العمل
قبول الفرضية الرئيسية الأولى	-0.630**	نظام العمل المرن

المصدر: من إعداد الباحثين.

2. العلاقة بين أبعاد نظام العمل المرن وبعد التضخم الوظيفي: يوضح الجدول رقم (6) نتائج تحليل العلاقة بين نظام العمل المرن وأبعاده وب التضخم الوظيفي، وتشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباط سلبية ذات دلالة إحصائية بين بُعد خيارات العمل المرن وبعد التضخم الوظيفي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (-0.571)، مما يؤكد أن هذه العلاقة ليست عشوائية وإن زيادة مرونة العمل ترتبط بانخفاض

التضخم الوظيفي بشكل معنوي. كما أظهرت البيانات وجود ارتباط سلبي معنوي بين بعد قوانين وسياسات الجامعة وبعد التضخم الوظيفي، إذ بلغ معامل الارتباط (-0.424)، مما يدل على أن السياسات واللوائح التنظيمية للجامعة تساهم بشكل ملموس في تقليل مظاهر التضخم الوظيفي داخل الكليات. وبالنسبة لدعم العاملين، فقد سجل هذا البعد معامل ارتباط سلبي مقداره (-0.459) مع التضخم الوظيفي، مما يشير إلى أهمية هذا البعد في تقليل التضخم الوظيفي وتعزيز الكفاءة. أما دعم الإدارة، فظهر ارتباط سلبي معنوي مع التضخم الوظيفي بقيمة (-0.339)، ما يعكس دور هذا البعد في تقليل التضخم الوظيفي. وفيما يخص نوع الوظيفة أو العمل، فقد أظهرت النتائج وجود ارتباط سلبي ضعيف نسبياً لكنه معنوي (-0.232) مع التضخم الوظيفي، مما يعني أن طبيعة الوظائف تؤثر أيضاً على درجة التضخم الوظيفي، وإن كان هذا التأثير أقل من باقي الأبعاد. وأخيراً، سجل نظام العمل المرن ككل ارتباطاً سلبياً معنوياً مع التضخم الوظيفي بقيمة -0.571، مما يؤكد أن تطبيق نظام العمل المرن بشكل عام مرتبط بشكل قوي وذو دلالة إحصائية بانخفاض التضخم الوظيفي داخل الكليات.

جدول (6): العلاقة بين أبعاد نظام العمل المرن وبعد التضخم الوظيفي

الابعاد	قيمة الارتباط	النتيجة
خيارات العمل المرن	-0.571**	قبول الفرضية الفرعية 6 من الفرضية الأولى
قوانين وسياسات الجامعة	-0.424**	قبول الفرضية الفرعية 7 من الفرضية الأولى
دعم العاملين	-0.459**	قبول الفرضية الفرعية 8 من الفرضية الأولى
دعم الإدارة	-0.339**	قبول الفرضية الفرعية 9 من الفرضية الأولى
نوع الوظيفة أو العمل	-0.232**	قبول الفرضية الفرعية 10 من الفرضية الأولى
نظام العمل المرن	-0.571**	قبول الفرضية الفرعية 11 من الفرضية الأولى

3. العلاقة بين أبعاد نظام العمل المرن وبعد التكاسل الوظيفي: يوضح الجدول رقم (7) نتائج تحليل العلاقة بين أبعاد نظام العمل المرن وبعد التكاسل الوظيفي. تشير النتائج إلى وجود ارتباط سلبي دال إحصائياً بين بعد خيارات العمل المرن والتكاسل الوظيفي، إذ بلغ معامل الارتباط (-0.542)، مما يؤكد أن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية، وإن زيادة مرونة العمل ترتبط بانخفاض ملحوظ في مستوى التكاسل الوظيفي. كما أظهرت البيانات وجود ارتباط سلبي معنوي بين بعد قوانين وسياسات الجامعة والتكاسل الوظيفي، إذ بلغ معامل الارتباط (-0.360)، مما يشير إلى أن السياسات واللوائح التنظيمية المعتمدة في الجامعة تلعب دوراً مهماً في الحد من مظاهر التكاسل الوظيفي داخل الكليات. وفيما يخص دعم العاملين، فقد سجل هذا البعد معامل ارتباط سلبي مقداره (-0.430) مع التكاسل الوظيفي، مما يعكس أهمية هذا البعد في تقليل ظاهرة التكاسل وتعزيز الأداء المنظمي. أما دعم الإدارة، فكان له ارتباط سلبي معنوي مع التكاسل الوظيفي بقيمة (-0.399)، مما يعكس الدور الفاعل للإدارة في تقديم الدعم والتوجيه اللازمين للحد من انتشار التكاسل والمهام غير الضرورية، وفيما يتعلق بنوع الوظيفة أو العمل، أظهرت النتائج وجود ارتباط سلبي ضعيف نسبياً لكنه معنوي بقيمة (-0.328) مع التكاسل الوظيفي، مما يشير إلى أن طبيعة الوظائف تؤثر أيضاً على مستوى التكاسل الوظيفي، وإن كان تأثيرها أقل مقارنة ببقية الأبعاد. وأخيراً، سجل نظام العمل المرن ككل ارتباطاً سلبياً معنوياً مع التكاسل الوظيفي بقيمة (-0.572)، مما يؤكد أن تطبيق نظام العمل المرن بشكل عام يرتبط ارتباطاً قوياً وذو دلالة إحصائية بانخفاض التكاسل الوظيفي داخل الكليات.

جدول (7): العلاقة بين أبعاد نظام العمل المرن وبعد التكاسل الوظيفي

الابعاد	قيمة الارتباط	النتيجة
خيارات العمل المرن	-0.542**	قبول الفرضية الفرعية 12 من الفرضية الأولى
قوانين وسياسات الجامعة	-0.360**	قبول الفرضية الفرعية 13 من الفرضية الأولى
دعم العاملين	-0.430**	قبول الفرضية الفرعية 14 من الفرضية الأولى
دعم الإدارة	-0.399**	قبول الفرضية الفرعية 15 من الفرضية الأولى
نوع الوظيفة أو العمل	-0.328**	قبول الفرضية الفرعية 16 من الفرضية الأولى
نظام العمل المرن	-0.572**	قبول الفرضية الفرعية 17 من الفرضية الأولى

4. العلاقة بين أبعاد نظام العمل المرن وبعد انخفاض الإنتاجية: يوضح الجدول رقم (8) نتائج تحليل العلاقة بين أبعاد نظام العمل المرن وبعد انخفاض الإنتاجية تشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباط سلبية ذات دلالة إحصائية بين بُعد خيارات العمل المرن وبعد انخفاض الإنتاجية، حيث بلغ معامل الارتباط (-0.467)، مما يدل على أن زيادة مرونة خيارات العمل ترتبط بانخفاض ملموس في مظاهر انخفاض الإنتاجية. كما أظهرت البيانات وجود علاقة ارتباط سلبية معنوية بين بُعد القوانين والسياسات الجامعية وانخفاض الإنتاجية، حيث بلغ معامل الارتباط (-0.254)، مما يشير إلى أن السياسات واللوائح التنظيمية المتبعة في الجامعة تساهم بشكل فعال في الحد من مظاهر انخفاض الإنتاجية داخل الكليات. أما فيما يتعلق بدعم العاملين، فقد سجل هذا البعد معامل ارتباط سلبي مقداره (-0.386) مع انخفاض الإنتاجية، وهو ما يعكس أهمية هذا البعد في تحسين الأداء المنظمي وتقليل مظاهر التراجع في الإنتاجية. وكذلك، أظهر بُعد دعم الإدارة ارتباطاً سلبياً معنوياً مع انخفاض الإنتاجية، حيث بلغ معامل الارتباط (-0.257)، مما يشير إلى أن دعم الإدارة تؤثر على مستوى انخفاض الإنتاجية، وإن كان تأثيرها أقل مقارنة ببقية الأبعاد. وفيما يخص نوع الوظيفة أو طبيعة العمل، أظهرت النتائج وجود ارتباط سلبي بقيمة (-0.317) مع انخفاض الإنتاجية، مما يشير إلى أن طبيعة المهام الوظيفية تؤثر على مستوى انخفاض الإنتاجية. وأخيراً، أظهرت نتائج التحليل أن نظام العمل المرن ككل يرتبط بعلاقة سلبية معنوية مع انخفاض الإنتاجية، إذ بلغ معامل الارتباط (-0.467)، مما يعزز الفرضية القائلة بأن تطبيق نظام العمل المرن يساهم بشكل واضح وفعال في الحد من انخفاض الإنتاجية داخل الكليات.

جدول (8): العلاقة بين أبعاد نظام العمل المرن وبعد انخفاض الإنتاجية

الابعاد	قيمة الارتباط	النتيجة
خيارات العمل المرن	-0.467**	قبول الفرضية الفرعية 18 من الفرضية الأولى
قوانين وسياسات الجامعة	-0.254**	قبول الفرضية الفرعية 19 من الفرضية الأولى
دعم العاملين	-0.386**	قبول الفرضية الفرعية 20 من الفرضية الأولى
دعم الإدارة	-0.237**	قبول الفرضية الفرعية 21 من الفرضية الأولى
نوع الوظيفة أو العمل	-0.317**	قبول الفرضية الفرعية 22 من الفرضية الأولى
نظام العمل المرن	-0.467**	قبول الفرضية الفرعية 23 من الفرضية الأولى

المصدر: من اعداد الباحثين

ثانياً. اختبار فرضيات التأثير بين متغيري البحث: يستعرض هذا المحور تحليل تأثير المتغير المستقل المتمثلة بنظام العمل المرن في المتغير المعتمد المتمثل في البدانة التنظيمية على المستوى الكلي والجزئي، واختبار الفرضية الرئيسية الثانية ومتفرعاتها تم استخدام معامل الانحدار (Regression Coefficient) كونها الأدوات الإحصائية المناسبة للتعرف على التأثير بين متغيرات البحث وأبعادها، إذ سيتم التحقق من مدى صحة تلك الفرضيات وذلك كما يأتي:

1. تأثير نظام العمل المرن على البدانة التنظيمية: يوضح الجدول رقم (9) وجود علاقة ارتباط سلبية قوية بين نظام العمل المرن كمتغير مستقل والبدانة التنظيمية كمتغير تابع، إذ بلغ معامل الارتباط (0.630)، ويبرز هذا أهمية فهم مدى تأثير نظام العمل المرن على البدانة التنظيمية من وجهة نظر عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين – أربيل، قد تم ذكره سابقاً. ويوضح نفس الجدول أيضاً جدول (ANOVA) للتحقق من ملائمة نظام العمل المرن مع البدانة التنظيمية، لذا فإن النموذج مناسب بناءً على ($F=81.328$, $P\text{-Value}=0.000$)، معامل الانحدار (B) لنظام العمل المرن هو (-0.874)، مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في لنظام العمل المرن تؤدي إلى انخفاض في البدانة التنظيمية بمقدار (0.874). وتشير قيمة معامل التحديد (R^2) مقدار التباين في المتغير التابع الذي يفسره المتغير المستقل، يعكس تحديد المعامل أن (39.7%) من البدانة التنظيمية يتم تحديده بواسطة لنظام العمل المرن، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في الأنموذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالية.

جدول (9): تأثير نظام العمل المرن على البدانة التنظيمية

النتيجة	ANOVA		Summary		Coefficient		
	قيمة الاحتمالية	قيمة اختبار (F)	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (Corr.)	قيمة اختبار (t)	قيمة اختبار (B)	المعاملات
قبول الفرضية الرئيسية الثانية	0.000	81.328	0.397	0.630-	0.000	5.505	1.377
					0.000	9.006	-0.874

المصدر: من إعداد الباحثين.

فضلاً عن ذلك، أظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباط سلبية بين خيارات العمل المرن بعدها أحد أبعاد المتغير المستقل والبدانة التنظيمية كمتغير التابع، إذ بلغ معامل الارتباط (0.618). وتُبرز هذه النتيجة أهمية فهم تأثير خيارات العمل المرن على البدانة التنظيمية من وجهة نظر عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين – أربيل. يوضح الجدول نفسه أيضاً جدول (ANOVA) للتحقق من ملائمة النموذج، حيث كانت نتائج ($F=76.325$, $P\text{-Value}=0.000$)، مما يشير إلى النموذج مناسب، وبلغ معامل الانحدار (B) لخيارات العمل المرن هو (-0.583)، مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في خيارات العمل المرن تؤدي إلى انخفاض في مستوى البدانة التنظيمية بمقدار (0.583)، ويوضح معامل التحديد (R^2) أن نسبة (38.2%) من التباين في البدانة التنظيمية يمكن تفسيرها من خلال خيارات العمل المرن، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في الأنموذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالية، كما أشرنا إلى ذلك سابقاً، بأن هناك علاقة ارتباط سلبية بين قوانين وسياسات الجامعة بعدها أحد أبعاد المتغير المستقل والبدانة التنظيمية كمتغير التابع، حيث بلغ معامل الارتباط (0.407)، وتُبرز هذه

النتيجة أهمية فهم تأثير قوانين وسياسات الجامعة على البدانة التنظيمية من وجهة نظر عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين – أربيل. يوضح نفس الجدول أيضاً جدول ANOVA للتحقق من ملائمة النموذج، حيث كانت نتائج ($F=24.469$ ، $P\text{-Value}=0.000$)، مما يشير إلى النموذج مناسب. وبلغ معامل الانحدار (B) لقوانين وسياسات الجامعة هو (-0.406) مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في قوانين وسياسات الجامعة تؤدي إلى انخفاض في مستوى البدانة التنظيمية بمقدار (0.406). ويوضح معامل التحديد (R^2) أن نسبة (16.6%) من التباين في التكاسل الوظيفي يمكن تفسيرها من خلال قوانين وسياسات الجامعة، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في النموذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالية.

لقد تم ذكره سابقاً، هناك علاقة ارتباط سلبية بين دعم العاملين بعدها أحد أبعاد المتغير المستقل والبدانة التنظيمية كمتغير التابع، إذ بلغ معامل الارتباط (0.449)، وتبرز هذه النتيجة أهمية فهم تأثير دعم العاملين على البدانة التنظيمية من وجهة نظر عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين – أربيل. يوضح الجدول نفسه أيضاً جدول (ANOVA) للتحقق من ملائمة النموذج، حيث كانت نتائج ($F=40.652$ ، $P\text{-Value}=0.000$)، مما يشير إلى النموذج مناسب. وبلغ معامل الانحدار (B) لدعم العاملين هو (-0.597) مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في دعم العاملين تؤدي إلى انخفاض في مستوى البدانة التنظيمية بمقدار (0.597)، ويوضح معامل التحديد (R^2) أن نسبة (24.9%) من التباين في البدانة التنظيمية يمكن تفسيرها من خلال دعم العاملين، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في النموذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالية.

كما ذكرنا سابقاً، هناك علاقة ارتباط سلبية بين دعم الإدارة بعدها أحد أبعاد المتغير المستقل والبدانة التنظيمية كمتغير التابع، إذ بلغ معامل الارتباط (0.383)، وتبرز هذه النتيجة أهمية فهم تأثير دعم الإدارة على البدانة التنظيمية من وجهة نظر عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين – أربيل. يوضح الجدول نفسه أيضاً جدول (ANOVA) للتحقق من ملائمة النموذج، حيث كانت نتائج ($F=21.167$ ، $P\text{-Value}=0.000$)، مما يشير إلى النموذج مناسب. وبلغ معامل الانحدار (B) لدعم الإدارة هو (-0.405) مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في دعم الإدارة تؤدي إلى انخفاض في مستوى البدانة التنظيمية بمقدار (0.405). ويوضح معامل التحديد (R^2) أن نسبة (14.7%) من التباين في البدانة التنظيمية يمكن تفسيرها من خلال دعم الإدارة، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في النموذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالية.

كما أشرنا إلى ذلك سابقاً، بأن هناك علاقة ارتباط سلبية بين نوع الوظيفة أو العمل بعدها أحد أبعاد المتغير المستقل والبدانة التنظيمية كمتغير التابع، إذ بلغ معامل الارتباط (0.342)، وتبرز هذه النتيجة أهمية فهم تأثير نوع الوظيفة أو العمل على البدانة التنظيمية من وجهة نظر عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين – أربيل. يوضح الجدول نفسه أيضاً جدول (ANOVA) للتحقق من ملائمة النموذج، حيث كانت نتائج ($F=16.221$ ، $P\text{-Value}=0.000$)، مما يشير إلى النموذج مناسب. وبلغ معامل الانحدار (B) لنوع الوظيفة أو العمل هو (-0.369) مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في نوع الوظيفة أو العمل تؤدي إلى انخفاض في مستوى البدانة التنظيمية

بمقدار (0.369) ويوضح معامل التحديد (R^2) أن نسبة (11.7%) من التباين في البدانة التنظيمية يمكن تفسيرها من خلال نوع الوظيفة أو العمل، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في الأنموذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالية. جدول (10): تأثير كل بعد من أبعاد نظام العمل المرن على البدانة التنظيمية

النتيجة	ANOVA		Summary		Coefficient		
	قيمة الاحتمالية	قيمة اختبار (F)	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (Corr.)	قيمة الاحتمالية	قيمة اختبار (t)	(B) المعاملات
قبول الفرضية الفرعية 1 من الفرضية الرئيسية الثانية	0.000	76.325	0.382	0.618-	0.000	6.381	ثابت (Constant)
					0.000	8.720	خيارات العمل المرن
قبول الفرضية الفرعية 2 من الفرضية الرئيسية الثانية	0.000	24.469	0.166	0.407-	0.000	7.895	ثابت (Constant)
					0.000	4.948	قوانين وسياسات الجامعة
قبول الفرضية الفرعية 3 من الفرضية الرئيسية الثانية	0.000	40.652	0.249	0.449-	0.000	4.738	ثابت (Constant)
					0.000	6.379	دعم العاملين
قبول الفرضية الفرعية 4 من الفرضية الرئيسية الثانية	0.000	21.167	0.147	0.383-	0.000	7.415	ثابت (Constant)
					0.000	4.603	دعم الإدارة
قبول الفرضية الفرعية 5 من الفرضية الرئيسية الثانية	0.000	16.221	0.117	0.342-	0.000	7.790	ثابت (Constant)
					0.000	4.031	نوع الوظيفة أو العمل

2. تأثير ابعاد نظام العمل المرن على بعد التضخم الوظيفي: يوضح الجدول رقم (11) وجود علاقة ارتباط سلبية بين خيارات العمل المرن بعدها أحد أبعاد المتغير المستقل والتضخم الوظيفي بعدها أحد أبعاد المتغير التابع، إذ بلغ معامل الارتباط (0.571) وتبرز هذه النتيجة أهمية فهم تأثير خيارات العمل المرن على التضخم الوظيفي من وجهة نظر عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين – أربيل، قد تم ذكره سابقاً. يوضح الجدول نفسه أيضاً جدول (ANOVA) للتحقق من ملائمة النموذج، حيث كانت نتائج ($P\text{-Value}=0.000$ ، $F=59.470$)، مما يشير إلى النموذج مناسب. وبلغ معامل الانحدار (B) لخيارات العمل المرن هو (-0.642) مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في خيارات العمل المرن تؤدي إلى انخفاض في مستوى التضخم الوظيفي بمقدار (0.642) ويوضح معامل التحديد (R^2) أن نسبة (32.6%) من التباين في التضخم الوظيفي يمكن تفسيرها من خلال خيارات العمل المرن، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في الأنموذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالية.

وجود علاقة ارتباط سلبية بين قوانين وسياسات الجامعة والتضخم الوظيفي، إذ بلغ معامل الارتباط (0.424) وتبرز هذه النتيجة أهمية فهم تأثير قوانين وسياسات الجامعة على التضخم الوظيفي من وجهة نظر عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين – أربيل، قد تم ذكره سابقاً. يوضح الجدول نفسه أيضاً جدول (ANOVA) للتحقق من ملائمة النموذج، حيث

كانت نتائج (P-Value=0.000، F=28.959)، مما يشير إلى النموذج مناسب. وبلغ معامل الانحدار (B) لقوانين وسياسات الجامعة هو (-0.504) مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في قوانين وسياسات الجامعة تؤدي إلى انخفاض في مستوى التضخم الوظيفي بمقدار (0.504) ويوضح معامل التحديد (R^2) أن نسبة (18%) من التباين في التضخم الوظيفي يمكن تفسيرها من خلال قوانين وسياسات الجامعة، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التآثرية المتبقية تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في الأنموذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالية.

وجود علاقة ارتباط سلبية بين دعم العاملين والتضخم الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط (0.459) وتبرز هذه النتيجة أهمية فهم تأثير دعم العاملين على التضخم الوظيفي من وجهة نظر عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين – أربيل، قد تم ذكره سابقا. يوضح نفس الجدول أيضاً جدول (ANOVA) للتحقق من ملائمة النموذج، حيث كانت نتائج (F=32.794، P-Value=0.000)، مما يشير إلى النموذج مناسب. وبلغ معامل الانحدار (B) لدعم العاملين هو (-0.655) مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في دعم العاملين تؤدي إلى انخفاض في مستوى التضخم الوظيفي بمقدار (0.655) ويوضح معامل التحديد (R^2) أن نسبة (18%) من التباين في التضخم الوظيفي يمكن تفسيرها من خلال دعم العاملين، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التآثرية المتبقية تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في الأنموذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالية.

وجود علاقة ارتباط سلبية بين دعم الإدارة والتضخم الوظيفي، إذ بلغ معامل الارتباط (0.427) وتبرز هذه النتيجة أهمية فهم تأثير دعم الإدارة على التضخم الوظيفي من وجهة نظر عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين – أربيل، قد تم ذكره سابقا. يوضح نفس الجدول أيضاً جدول (ANOVA) للتحقق من ملائمة النموذج، حيث كانت نتائج (F=15.935، P-Value=0.000)، مما يشير إلى النموذج مناسب. وبلغ معامل الانحدار (B) لدعم الإدارة هو (-0.427) مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في دعم الإدارة تؤدي إلى انخفاض في مستوى التضخم الوظيفي بمقدار (0.427) ويوضح معامل التحديد (R^2) أن نسبة (11.5%) من التباين في التضخم الوظيفي يمكن تفسيرها من خلال دعم الإدارة، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التآثرية المتبقية تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في الأنموذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالية.

وجود علاقة ارتباط سلبية بين نوع الوظيفة أو العمل والتضخم الوظيفي، إذ بلغ معامل الارتباط (0.232) وتبرز هذه النتيجة أهمية فهم تأثير نوع الوظيفة أو العمل على التضخم الوظيفي من وجهة نظر عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين – أربيل، قد تم ذكره سابقا. يوضح الجدول نفسه أيضاً جدول (ANOVA) للتحقق من ملائمة النموذج، حيث كانت نتائج (F=6.989، P-Value=0.000)، مما يشير إلى النموذج مناسب. وبلغ معامل الانحدار (B) لنوع الوظيفة أو العمل هو (-0.299) مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في نوع الوظيفة أو العمل تؤدي إلى انخفاض في مستوى التضخم الوظيفي بمقدار (0.299) ويوضح معامل التحديد (R^2) أن نسبة (5.4%) من التباين في التضخم الوظيفي يمكن تفسيرها من خلال نوع الوظيفة أو العمل، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التآثرية المتبقية تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في الأنموذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالية.

وجود علاقة ارتباط سلبية قوية بين نظام العمل المرن كمتغير المستقل والتضخم الوظيفي بعدها أحد أبعاد المتغير التابع، حيث بلغ معامل الارتباط (0.571) وتبرز هذه النتيجة أهمية فهم تأثير

نظام العمل المرن على التضخم الوظيفي من وجهة نظر عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين – أربيل، تم ذكره سابقاً. يوضح الجدول نفسه أيضاً جدول (ANOVA) للتحقق من ملائمة النموذج، حيث كانت نتائج ($F=59.632$ ، $P\text{-Value}=0.000$)، مما يشير إلى النموذج مناسب. وبلغ معامل الانحدار (B) نظام العمل المرن هو (-945) مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في نظام العمل المرن تؤدي إلى انخفاض في مستوى التضخم الوظيفي بمقدار (945). ويوضح معامل التحديد (R^2) أن نسبة (32.6%) من التباين في التضخم الوظيفي يمكن تفسيرها من خلال نظام العمل المرن، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في النموذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالية.

جدول (11): تأثير كل بعد من أبعاد نظام العمل المرن على التضخم الوظيفي

النتيجة	ANOVA		Summary		Coefficient		
	قيمة الاختبار الاحتمالية	قيمة اختبار (F)	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (Corr.)	قيمة الاختبار الاحتمالية	قيمة اختبار (t)	(B) المعاملات
قبول الفرضية الفرعية 6 من الفرضية الرئيسية الثانية	0.000	59.470	0.326	0.571-	0.000	4.059	ثابت (Constant)
					0.000	7.712	خيارات العمل المرن
قبول الفرضية الفرعية 7 من الفرضية الرئيسية الثانية	0.000	28.959	0.180	0.424-	0.000	5.354	ثابت (Constant)
					0.000	5.192	قوانين وسياسات الجامعة
قبول الفرضية الفرعية 8 من الفرضية الرئيسية الثانية	0.000	32.794	0.210	0.459-	0.002	3.099	ثابت (Constant)
					0.000	5.727	دعم العاملين
قبول الفرضية الفرعية 9 من الفرضية الرئيسية الثانية	0.000	15.935	0.115	0.339-	0.000	5.605	ثابت (Constant)
					0.000	3.992	دعم الإدارة
قبول الفرضية الفرعية 10 من الفرضية الرئيسية الثانية	0.009	6.989	0.054	0.232-	0.000	6.637	ثابت (Constant)
					0.009	2.644	نوع الوظيفة أو العمل
قبول الفرضية الفرعية 11 من الفرضية الرئيسية الثانية	0.000	59.632	0.326	0.571-	0.012	2.523	ثابت (Constant)
					0.000	7.720	نظام العمل المرن

المصدر: من اعداد الباحثين وفقاً للنتائج تحليل الاحصائي.

3. تأثير ابعاد نظام العمل المرن على بعد التكاسل الوظيفي: يوضح الجدول رقم (12) وجود علاقة ارتباط سلبية بين خيارات العمل المرن بعدها أحد أبعاد المتغير المستقل والتكاسل الوظيفي بعدها أحد أبعاد المتغير التابع، حيث بلغ معامل الارتباط (0.542) وتبرز هذه النتيجة أهمية فهم تأثير خيارات العمل المرن على التكاسل الوظيفي من وجهة نظر عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين – أربيل، كما أشرنا إلى ذلك سابقاً. يوضح الجدول نفسه أيضاً جدول (ANOVA) للتحقق من ملائمة النموذج، حيث كانت نتائج ($F=51.046$ ، $P\text{-Value}=0.000$)، مما يشير إلى النموذج مناسب. وبلغ معامل الانحدار (B) لخيارات العمل المرن هو (-0.618) مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في خيارات العمل المرن تؤدي إلى انخفاض في مستوى التكاسل الوظيفي بمقدار (0.618) ويوضح معامل التحديد (R^2) أن نسبة (29.3%) من التباين في التكاسل الوظيفي يمكن

تفسيرها من خلال خيارات العمل المرن، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في الأنموذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالية. وجود علاقة ارتباط سلبية بين قوانين وسياسات الجامعة بعدها أحد أبعاد المتغير المستقل والتكاسل الوظيفي بعدها أحد أبعاد المتغير التابع، حيث بلغ معامل الارتباط (0.360) وتبرز هذه النتيجة أهمية فهم تأثير قوانين وسياسات الجامعة على التكاسل الوظيفي من وجهة نظر عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين – أربيل، وقد تم ذكره سابقاً. يوضح الجدول نفسه أيضاً جدول (ANOVA) للتحقق من ملائمة النموذج، حيث كانت نتائج (F=18.314، P-Value=0.000)، مما يشير إلى النموذج مناسب. وبلغ معامل الانحدار (B) لقوانين وسياسات الجامعة هو (-0.434) مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في قوانين وسياسات الجامعة تؤدي إلى انخفاض في مستوى التكاسل الوظيفي بمقدار (0.434) ويوضح معامل التحديد (R^2) أن نسبة (13%) من التباين في التكاسل الوظيفي يمكن تفسيرها من خلال قوانين وسياسات الجامعة، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في الأنموذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالية.

كما ذكرنا سابقاً، هناك علاقة سلبية بين دعم العاملين والتكاسل الوظيفي، إذ بلغ معامل الارتباط (0.430) وتبرز هذه النتيجة أهمية فهم تأثير دعم العاملين على التكاسل الوظيفي من وجهة نظر عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين – أربيل. يوضح الجدول نفسه أيضاً جدول (ANOVA) للتحقق من ملائمة النموذج، حيث كانت نتائج (F=27.905، P-Value=0.000)، مما يشير إلى النموذج مناسب. وبلغ معامل الانحدار (B) لدعم العاملين هو (-0.632) مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في دعم العاملين تؤدي إلى انخفاض في مستوى التكاسل الوظيفي بمقدار (0.623) ويوضح معامل التحديد (R^2) أن نسبة (18.5%) من التباين في التكاسل الوظيفي يمكن تفسيرها من خلال دعم العاملين. كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في الأنموذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالية.

كما أشرنا إلى ذلك سابقاً، بأن هناك علاقة سلبية بين دعم الإدارة بعدها أحد أبعاد المتغير المستقل والتكاسل الوظيفي بعدها أحد أبعاد المتغير التابع، حيث بلغ معامل الارتباط (0.399) وتبرز هذه النتيجة أهمية فهم تأثير دعم الإدارة على التكاسل الوظيفي من وجهة نظر عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين – أربيل. يوضح الجدول نفسه أيضاً جدول (ANOVA) للتحقق من ملائمة النموذج، حيث كانت نتائج (F=23.354، P-Value=0.000)، مما يشير إلى النموذج مناسب، وبلغ معامل الانحدار (B) لدعم الإدارة هو (-0.511) مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في دعم الإدارة تؤدي إلى انخفاض في مستوى التكاسل الوظيفي بمقدار (0.511) ويوضح معامل التحديد (R^2) أن نسبة (16%) من التباين في التكاسل الوظيفي يمكن تفسيرها من خلال دعم الإدارة. كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في الأنموذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالية.

كما ذكرنا سابقاً، وجود علاقة ارتباط سلبية بين نوع الوظيفة أو العمل والتكاسل الوظيفي، إذ بلغ معامل الارتباط (0.328) وتبرز هذه النتيجة أهمية فهم تأثير نوع الوظيفة أو العمل على التكاسل الوظيفي من وجهة نظر عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين – أربيل. يوضح الجدول نفسه أيضاً جدول (ANOVA) للتحقق من ملائمة النموذج، حيث كانت نتائج

(P-Value=0.000، F=14.877)، مما يشير إلى النموذج مناسب. وبلغ معامل الانحدار (B) لنوع الوظيفة أو العمل هو (-0.299) مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في نوع الوظيفة أو العمل تؤدي إلى انخفاض في مستوى التكاسل الوظيفي بمقدار (0.430) ويوضح معامل التحديد (R^2) أن نسبة (10.8%) من التباين في التكاسل الوظيفي يمكن تفسيرها من خلال نوع الوظيفة أو العمل. كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في النموذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالية.

كما أشرنا إلى ذلك سابقاً، وجود علاقة ارتباط سلبية قوية بين نظام العمل المرن كمتغير المستقل والتكاسل الوظيفي بعدها أحد أبعاد المتغير التابع، إذ بلغ معامل الارتباط (0.572) وتبرز هذه النتيجة أهمية فهم تأثير نظام العمل المرن على التكاسل الوظيفي من وجهة نظر عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين – أربيل. يوضح الجدول نفسه أيضاً جدول (ANOVA) للتحقق من ملائمة النموذج، حيث كانت نتائج (P-Value=0.000، F=59.953)، مما يشير إلى النموذج مناسب. وبلغ معامل الانحدار (B) نظام العمل المرن هو (-0.961) مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في نظام العمل المرن تؤدي إلى انخفاض في مستوى التكاسل الوظيفي بمقدار (0.961) ويوضح معامل التحديد (R^2) أن نسبة (32.7%) من التباين في التكاسل الوظيفي يمكن تفسيرها من خلال نظام العمل المرن. كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في النموذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالية.

جدول (12): تأثير كل بعد من أبعاد نظام العمل المرن على التكاسل الوظيفي

النتيجة	ANOVA		Summary		Coefficient		
	قيمة الاحتمالية	قيمة إختبار (F)	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (Corr.)	قيمة الاحتمالية	قيمة إختبار (t)	(B) المعاملات
قبول الفرضية الفرعية 12 من الفرضية الرئيسية الثانية	0.000	51.046	0.293	0.542-	0.000	4.845	ثابت (Constant)
					0.000	7.145	خيارات العمل المرن
قبول الفرضية الفرعية 13 من الفرضية الرئيسية الثانية	0.000	18.314	0.130	0.360-	0.000	6.394	ثابت (Constant)
					0.000	4.279	قوانين وسياسات الجامعة
قبول الفرضية الفرعية 14 من الفرضية الرئيسية الثانية	0.000	27.905	0.185	0.430-	0.000	3.779	ثابت (Constant)
					0.000	5.283	دعم العاملين
قبول الفرضية الفرعية 15 من الفرضية الرئيسية الثانية	0.000	23.354	0.160	0.399-	0.000	5.456	ثابت (Constant)
					0.000	4.833	دعم الإدارة
قبول الفرضية الفرعية 16 من الفرضية الرئيسية الثانية	0.000	14.877	0.108	0.328-	0.000	6.133	ثابت (Constant)
					0.000	3.857	نوع الوظيفة أو العمل
قبول الفرضية الفرعية 17 من الفرضية الرئيسية الثانية	0.000	59.953	0.327	0.572-	0.000	4.394	ثابت (Constant)
					0.000	7.739	نظام العمل المرن

المصدر: من اعداد الباحثين.

4. تأثير ابعاد نظام العمل المرن على بعد انخفاض الانتاجية: يوضح الجدول رقم (13) وجود علاقة ارتباط سلبية بين خيارات العمل المرن وانخفاض الانتاجية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.467)

وتُبرز هذه النتيجة أهمية فهم تأثير خيارات العمل المرن على انخفاض الانتاجية من وجهة نظر عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين – أربيل، كما ذكرنا سابقاً. يوضح الجدول نفسه أيضاً جدول (ANOVA) للتحقق من ملائمة النموذج، حيث كانت نتائج ($F=34.237$ ، $P\text{-Value}=0.000$)، مما يشير إلى النموذج مناسب. وبلغ معامل الانحدار (B) لخيارات العمل المرن هو (-0.488) مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في خيارات العمل المرن تؤدي إلى انخفاض في مستوى انخفاض الانتاجية بمقدار (0.488) ويوضح معامل التحديد (R^2) أن نسبة (21.8%) من التباين في انخفاض الانتاجية يمكن تفسيرها من خلال خيارات العمل المرن، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في النموذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالية.

كما أشرنا إلى ذلك سابقاً، بأن هناك علاقة سلبية بين قوانين وسياسات الجامعة بعدها أحد أبعاد المتغير المستقل وانخفاض الانتاجية بعدها أحد أبعاد المتغير التابع، حيث بلغ معامل الارتباط (0.250) وتُبرز هذه النتيجة أهمية فهم تأثير قوانين وسياسات الجامعة على انخفاض الانتاجية من وجهة نظر عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين – أربيل. يوضح الجدول نفسه أيضاً جدول (ANOVA) للتحقق من ملائمة النموذج، حيث كانت نتائج ($P\text{-Value}=0.004$ ، $F=8.450$)، مما يشير إلى النموذج مناسب. وبلغ معامل الانحدار (B) لقوانين وسياسات الجامعة هو (-0.280) مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في قوانين وسياسات الجامعة تؤدي إلى انخفاض في مستوى انخفاض الانتاجية بمقدار (0.280) ويوضح معامل التحديد (R^2) أن نسبة (6.4%) من التباين في التكاثر الوظيفي يمكن تفسيرها من خلال قوانين وسياسات الجامعة، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في النموذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالية.

كما ذكرنا سابقاً، هناك علاقة ارتباط سلبية بين دعم العاملين وانخفاض الانتاجية، إذ بلغ معامل الارتباط (0.386) وتُبرز هذه النتيجة أهمية فهم تأثير دعم العاملين على انخفاض الانتاجية من وجهة نظر عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين – أربيل. يوضح الجدول نفسه أيضاً جدول (ANOVA) للتحقق من ملائمة النموذج، حيث كانت نتائج ($P\text{-Value}=0.000$ ، $F=21.574$)، مما يشير إلى النموذج مناسب. وبلغ معامل الانحدار (B) لدعم العاملين هو (-0.512) مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في دعم العاملين تؤدي إلى انخفاض في مستوى انخفاض الانتاجية بمقدار (0.512) ويوضح معامل التحديد (R^2) أن نسبة (14.9%) من التباين في انخفاض الانتاجية يمكن تفسيرها من خلال دعم العاملين، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في النموذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالية، كما أشرنا إلى ذلك سابقاً، بأن هناك علاقة ارتباط سلبية بين دعم الإدارة وانخفاض الانتاجية، إذ بلغ معامل الارتباط (0.237) وتُبرز هذه النتيجة أهمية فهم تأثير دعم الإدارة على انخفاض الانتاجية من وجهة نظر عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين – أربيل. يوضح الجدول نفسه أيضاً جدول (ANOVA) للتحقق من ملائمة النموذج، حيث كانت نتائج ($P\text{-Value}=0.008$ ، $F=7.318$)، مما يشير إلى النموذج مناسب. وبلغ معامل الانحدار (B) لدعم الإدارة هو (-0.277) مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في دعم الإدارة تؤدي إلى انخفاض في مستوى انخفاض الانتاجية بمقدار (0.277) ويوضح معامل التحديد (R^2) أن نسبة (5.6%) من التباين في انخفاض الانتاجية يمكن تفسيرها من خلال دعم الإدارة، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في النموذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالية.

كما ذكرنا سابقاً، بأن هناك علاقة ارتباط سلبية بين نوع الوظيفة أو العمل بعدها أحد أبعاد المتغير المستقل وانخفاض الانتاجية باعتبارها أحد أبعاد المتغير التابع، إذ بلغ معامل الارتباط (0.317) وتبرز هذه النتيجة أهمية فهم تأثير نوع الوظيفة أو العمل على انخفاض الانتاجية من وجهة نظر عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين – أربيل. يوضح الجدول نفسه أيضاً جدول (ANOVA) للتحقق من ملائمة النموذج، حيث كانت نتائج ($F=13.695$ ، $P\text{-Value}=0.000$)، مما يشير إلى النموذج مناسب. وبلغ معامل الانحدار (B) لنوع الوظيفة أو العمل هو (-0.379) مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في نوع الوظيفة أو العمل تؤدي إلى انخفاض في مستوى انخفاض الانتاجية بمقدار (0.379) ويوضح معامل التحديد (R^2) أن نسبة (10.1%) من التباين في انخفاض الانتاجية يمكن تفسيرها من خلال نوع الوظيفة أو العمل، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في النموذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالية.

كما ذكرنا سابقاً، بأن هناك علاقة ارتباط سلبية قوية بين نظام العمل المرن كمتغير المستقل وانخفاض الانتاجية، إذ بلغ معامل الارتباط (0.467) وتبرز هذه النتيجة أهمية فهم تأثير نظام العمل المرن على انخفاض الانتاجية من وجهة نظر عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين – أربيل. يوضح نفس الجدول أيضاً جدول (ANOVA) للتحقق من ملائمة النموذج، حيث كانت نتائج ($F=34.234$ ، $P\text{-Value}=0.000$)، مما يشير إلى النموذج مناسب، وبلغ معامل الانحدار (B) نظام العمل المرن هو (-0.717) مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في نظام العمل المرن تؤدي إلى انخفاض في مستوى انخفاض الانتاجية بمقدار (0.717) ويوضح معامل التحديد (R^2) أن نسبة (21.9%) من التباين في انخفاض الانتاجية يمكن تفسيرها من خلال نظام العمل المرن، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في النموذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالية.

جدول (13): تأثير كل بعد من أبعاد نظام العمل المرن على انخفاض الإنتاجية

النتيجة	ANOVA		Summary		Coefficient		
	قيمة الاختبار	قيمة اختبار (F)	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (Corr.)	قيمة الاختبار	قيمة اختبار (t)	(B) المعاملات
قبول الفرضية الفرعية 18 من الفرضية الرئيسية الثانية	0.000	34.237	0.218	0.467-	0.000	6.273	ثابت (Constant)
					0.000	5.863	خيارات العمل المرن
قبول الفرضية الفرعية 19 من الفرضية الرئيسية الثانية	0.004	8.450	0.064	0.254-	0.000	8.048	ثابت (Constant)
					0.004	2.907	قوانين وسياسات الجامعة
قبول الفرضية الفرعية 20 من الفرضية الرئيسية الثانية	0.000	21.574	0.149	0.386-	0.000	4.804	ثابت (Constant)
					0.000	4.645	دعم العاملين
قبول الفرضية الفرعية 21 من الفرضية الرئيسية الثانية	0.008	7.318	0.056	0.237-	0.000	7.619	ثابت (Constant)
					0.008	2.705	دعم الإدارة
قبول الفرضية الفرعية 22 من الفرضية الرئيسية الثانية	0.000	13.695	0.101	0.317-	0.000	6.901	ثابت (Constant)
					0.000	3.700	نوع الوظيفة أو العمل
قبول الفرضية الفرعية 23 من الفرضية الرئيسية الثانية	0.000	34.234	0.219	0.467-	0.007	2.728	ثابت (Constant)
					0.000	5.852	نظام العمل المرن

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً. الاستنتاجات:

1. أظهرت نتائج التحليل الانحدار الخطي البسيط بوجود تأثير نظام العمل المرن كمتغير مستقل على البدانة التنظيمية كمتغير التابع، ويبرز مدى تأثير نظام العمل المرن على البدانة التنظيمية من وجهة نظر المستجيبين.
2. تبين نتائج التحليل الإحصائي عن وجود اتفاق بمستويات عالية وواسعة في آراء المبحوثين تجاه وصف البعد انخفاظ الإنتاجية، وتستنتج من هذه النتائج إلى أن هناك وعي واضح بين المشاركين بوجود تراجع في إنتاجية الكليات المبحوثة.
3. أظهرت نتائج البحث أن غالبية المستجيبين يتمتعون بعدد كبير من سنوات خبرة واسعة ويتصفون بمهارات عالية، وهو ما يمثل مرحلة النضج المهني التي تمكنهم من أداء أعمالهم بكفاءة وفعالية.
4. بينت نتائج البحث وفقاً للخصائص الشخصية للمستجيبين بأن غالبية من الأفراد المستجيبين حاصلون على شهادة دكتوراه، وتشير هذه النتائج إلى أن معظمهم يمتلكون مؤهلات علمية عالية تساعدهم في أداء أعمالهم بكفاءة.
5. كشفت نتائج التحليل الإحصائي للبحث عن وجود توافق عالٍ لدى الأفراد المستجيبين تجاه أبعاد نظام العمل المرن المقترحة، حيث سجلت البعد خيارات العمل المرن أعلى نسبة اتفاق، مما يؤكد على وجود توجه إيجابي واضح من قبل أفراد المستجيبين نحو توفر خيارات العمل مرنة في بيئة العمل مثل مرونة الوقت أو العمل.
6. أكدت نتائج التحليل الإحصائي على وجود اتفاق بمستويات جيدة في آراء الأفراد المستجيبين، حول أبعاد البدانة التنظيمية، جاءت في المرتبة الأولى البعد التكامل الوظيفي من حيث اتفاق، مما يجعله المؤشر الأبرز على وجود البدانة التنظيمية في المؤسسات قيد البحث.

ثانياً. المقترحات:

1. تقترح البحث بضرورة تحقيق تكامل بين الأقسام مختلفة داخل كليات المبحوثة، وتجديد حيوية العمل وتقليل الروتين واستغلال مواهب وقدرات الموظفين بشكل أفضل.
2. تقترح البحث بضرورة إشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار في الأمور التي تؤثر على بيئة العمل، والهدف منها رفع رفع الشعور بالانتماء، وتكوين ثقافة التنظيمية قائمة على المشاركة والمسؤولية مما يقلل مظاهره اللامبالاة والتكاسل.
3. يُقترح البحث بإجراء تحليل لأسباب التكاسل الوظيفي، ووضع استراتيجيات لتعزيز الأداء، وزيادة الوعي بأهمية الالتزام الوظيفي، ومواجهة التحديات التي قد تؤدي إلى التكاسل.
4. يُقترح البحث بضرورة مراجعة وتعديل الهياكل والإجراءات التنظيمية، يتناول ذلك تحديد المسؤوليات والمهام بشكل أكثر وضوحاً، وإزالة الازدواجية في العمليات لتعزيز الكفاءة.
5. يُقترح البحث بضرورة إجراء بحث معمق لتحديد العوامل الرئيسة المؤثرة، والتحديات المحتملة، والفوائد المتصورة التي يرى كلا جنسين، بخصوص بنظام العمل المرن.
6. يُقترح البحث بضرورة عملية تحسين الإنتاجية، تبدأ بتحليل الأسباب للتراجعها، يليها وضع حلول مفصلة، مع متابعة وتقييم لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.
7. يُقترح البحث بضرورة العمل على نشر الوعي بنظام العمل المرن عبر بناء الثقافة التنظيمية داعمة، وتوعية مستمرة بالفوائد، والمراقبة والتقييم المستمرين، وتوفير الأدوات التكنولوجية اللازمة، وذلك لضمان أقصى استفادة منه.

المصادر**أولاً. المصادر العربية****أ. الرسائل والأطاريح الجامعية**

1. المشالخة، سجاد جميل (2022) "أثر نظام العمل المرن على دافعية العاملين الدور المعدل للقيادة الخادمة على الجمعيات الخيرية الأردنية"، بحث منشور.
2. 2- خليف، سلطان أحمد، (2012)، "البدانة التنظيمية وأثرها في عملية التصحر الوظيفي: بحث استطلاعية لآراء عينة من العاملين في المعهد التقني الموصل"، جامعة البصرة كلية الإدارة والاقتصاد، البصرة، العراق.
3. 3- دحدوح، مريم (2016). "دور الرضا الوظيفي في تحسين أداء موظفي الشركات الجامعية"، رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي، الجزائر.
4. 4- عمورة، ريم (2014). "أثر العوامل المعنوية الخاصة بالعاملين على نوايا ترك العمل"، رسالة ماجستير، جامعة دمشق، سورية.

ب. المجلات والدوريات

- 1- البراك، عبدالرحمان بن عبدالله، (1997)، " اتجاهات الموظفين نحو العلاقة بين التضخم الوظيفي والمتغيرات التنظيمية"، بحث مسحية على الأجهزة الحكومية المدنية في مدينة الرياض، مجلة الإدارة العامة معهد الإدارة العامة الرياض المجلد (37) العدد2.
- 2- السيد، عثمان ابراهيم، (1982)، "وثائق ندوة التضخم بمعهد الإدارة العامة بالرياض والمنعقدة"، ص81.
- 3- سهيلة محمد فاضل، (2023) "القيادة الرقمية كمدخل لمعالجة البدانة التنظيمية وفقاً لبيئة العمل الالكتروني"، وزارة التربية العراقية، الميرية العامة لتربية بغداد، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية.

ثانياً. المصادر الأجنبية:**A. Journals & periodical**

1. AL-zoubi, M.S., & Al-Kilidar, H. (2021). Organizational obesity and its impact on performance, International journal of organizational analysis, 29(4), p-973-987.
2. Anneke Goudswaard, Sarike Verbiest, Paul T.Y. Preenen, Steven Dhondt. (2013). Creating Successful flexible workig-Time Arrangements: Three European Case Studies, Employment Relations Today, 40(3).
3. Charbonneau, Daniel & Saski, Takao & Dorhaus, Anna, (2017) "Who needs lazy workers? Inactive workers act as a reserve labour force replacing active workers ", p18.
4. Chung, H., & Van der Horst, M. (2020). flexible working and Unpaid Overtime in the UK: the role of gender, parental and occupational status, Social Indicators Research, 151(2), p495-520.
5. Clark, S. (2000). Work- family Border Theory: A new Theory of Work-life balance , Human Relations, 53, 747-770.
6. Maxwell, G., Rankine, L., Bell, S. & Mack Vicar, A (2007). The incidence and impact of flexible working arrangements in smaller business: employee Relations , 29(2), p138-161

7. Clark,S.C.(2001).Worl cultures and work –family balance ,Journal of Vocational Behavior,58(3).p348-365.
8. Corbin Bonnay. (2021). The Vision of Organizational Obesity,Legfin Multidisciplinary Research Journal,10(3).
9. Darrel,A,Sourwone,(1988).Ensuring Financial as well as operational of productivity Improvement projects,industrial Engineering.,vol20(7),pp37.
10. Duxbury.,L.&G.,Haines Jr(1991).Predicting alternative work arrangements from salieant attitudes: Astudy of decision makers in the publc sector, Journal of business research,23.
11. Gordon,H.L.,Walker,L.S.,Gur,S.,&Olien,J.L.(2017).Obesity and Gender as Status beliefs,Social Science Research,71(1),11-18.
12. Hammer,L.B.,Kossek,e.e.,Yragui,N.L.,Bodner,T.E.,&Hanson,G.c.(2009).development and Validation of a multidimensional measure of family supportive supervisor behaviors,Journal of management,35(4),837-856.
13. Herold,J.,(2020). The Relationship Between Organizational Slack AndInovation.,Journal of Aegaeum,1(2).
14. Hill,E.J.,erickson,J.J.,Holmes,e.k&Ferris,M.(2008).Workplace flexibility, work hours, and work –life conflict: finding an extra day or two, Community,work&family,11(2),149-167.
15. Ibtihal Fars,Ali,M(2021).The effect of Functional and Administrative Sagging on the Production Process,International Journal of Innovation ,Creativity and Change ,12(7),p480-502.
16. Joseph G Grzywacz, Dawn S Carlson,Sande Shulkin.(2008).Schedule Flexibilty and Stress: Linking Formal Flexiblity to Employee Health,Community ,Work&Family,11(2),199-214.
17. Karadal, H., &Saygin,M.(2013)"An investigation of the relationship between social loafing and organizational citizenship behavior",Procedia-social and Behavioral Scieneces,99,p206-215.
18. Klehe, U.C.,&Anderson,N.(2007).The Moderating influence of personality and culture on social loafing in typical versus maximum performance situations,international Journal of selection and Assessment,15(2),p250-262.
19. Maxwell,G.,Rankine,L.,Bell,S.&Mack Vicar,A(2007).The incindence and impact of flexible working arrangements in smaller business:employee Relations ,29(2,p138.
20. Mc Nall.L ET AL, (2009). Flexible work arrangements, job satisfistaction and employees turnove, intentions in total nigeria plc,in lagos state,internationaljournal of humanities and social.
21. Mohammad,Qusay Jasim,Najim,Suhel&Saad,Salim,Ghanim(2022).The Role of Administrative Sloch in Expanding the Hidden Economy,journal of Business andManagement Studies,JBMS,4(2),PP-492-495.
22. Mayeesha fairuz Rahman. (2019).Work-life balance as an Indector of job Satisfistaction Among the female bankers in bangladesh,Southeast university
23. Nadeem, S. &Henry,C.,(2013)"Power in the long –term development of employee-friendly flexible working ,women in management review,18(12,p32-49.

24. Putnam, L.L., Myers, K.K., Gailliard, B.M. (2014). Examining the tensions in workplace flexibility and exploring options for new directions, *Human Relations*, 67(4), p-452.
25. Preenen, P.T.Y., Vergeer, R., Kraan, K.O., & Dhondt, S. (2016). Labour productivity and innovation performance: the case of new ways of working, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(5), p-603-617.
26. Shockley, K.M. & Allen, T.D. Johnson, R.C., Kiburz, K.M. (2013). Work-family conflict and flexible work arrangements: Deconstructing flexibility, *Personal Psychology*, 66(2).
27. Tangen, S. (2012). Understanding the Concept of Productivity In Proceedings of the 7th Asia-Pacific Industrial Engineering and Management Systems Conference, Taipei, pp18-20.
28. Watanabe, M., & Yamauchi, I. (2019). The Effects of flexible work arrangements of employee satisfactions and loyalty in Japan, *The International Journal of Human Resource Management*, 30(4), p306-325.
29. Williams, W., (2006) effects of Social Loafing on individual satisfaction and individual Productivity, *Journal of Personality and Social Psychology*, 7(3), p5.

B. Books:

1. Huhon Bakewell, K. (1980) "Management and Productivity", Pergamon Press, United Kingdom, London, p2
2. Ames Riggs & Glem H. Flix, (1983). Productivity by Objectives., New Jersey: Prentice Hall Inc, Englewood Cliffs, p4.

C. Internet:

1. Chung, H., (2017). Work autonomy, flexibility and work-life balance: final report, UK work-life balance Research Project, p12, <http://wafproject.org>.
2. Department of Education and Early Childhood Development. (2011). Flexible work in the public sector: Guidelines for implementing flexible work options., Melbourne Australia: state government of Victoria.
3. OECD. (2021). Teleworking in the COVID-19 Pandemic: Trends and Prospects, OECD Policy Responses to Corona Virus, pp1-20, <https://www.oecd.org>.

الملحق (1) استمارة الاستبانة



زانكۆی سه لاهه دین - ههولیر
Salahaddin University-Erbil

حكومة إقليم كردستان – العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة صلاح الدين- أربيل
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

م/ استمارة الاستبانة

تحية طيبة

بين أيديكم استمارة استبيان لدراسة الماجستير بعنوان " نظام العمل المرن ودوره في الحد من البدانة التنظيمية" دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين- أربيل- إقليم كردستان، وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في إختصاص العلوم الإدارية، نهدف من هذه الدراسة إلى فهم العلاقة بين نظام العمل المرن والبدانة التنظيمية. نتطلع إلى مساهمتكم القيمة من خلال الإجابة على فقرات الاستبيان، حيث أن خبراتكم وآرائكم ستساهم بشكل كبير في إثراء الدراسة وتحقيق أهدافها، مع التأكيد على سرية البيانات التي سيتم التعامل معها لأغراض البحث العلمي فقط، واعر ب عن بالغ تقديري لتعاونكم المثمر معنا، تفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير.

ملاحظات تفصيلية:

- يرجي من المشاركين الكرام التفضل بالإجابة عن جميع الأسئلة، حيث اكتمال البيانات المتحصل عليها شرط لازم لإتمام عملية التحليل.

المشرفة

د. حسية سليم أحمد
جامعة صلاح الدين- قسم ادارة الاعمال

طالب الماجستير

ريوار محمد علي مصطفى
جامعة صلاح الدين- قسم ادارة الاعمال

اولاً. المعلومات الفردية:

- 1- النوع الاجتماعي: ذكر ☐ انثى ☐
- 2- العمر: أقل من 30 سنة ☐ 30-39 سنة ☐ 40-49 سنة ☐ 50 سنة فأكثر ☐
- 3- المؤهل العلمي: دكتوراه ☐ ماجستير ☐
- 4- عدد سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات ☐ 5-9 سنوات ☐ 10-14 سنوات ☐ 15 سنة فأكثر ☐

- 5- اللقب العلمي: ☐ مدرس مساعد ☐ مدرس ☐ أستاذ مساعد ☐ أستاذ ☐
- 6- الحالة العائلية: ☐ أعزب ☐ متزوج ☐ أخرى ☐

ثانياً. طبيعة العمل المراد إنجازه: إذا أُتيحت لك لاختيار نظام عمل يناسبك أحسن من الحالي، ماذا تختار (يمكن وضع أكثر من خيار):

الخيار وضع (✓)	مفهوم كل بديل	بدائل العمل المرن
	حرية اختيار وقت بدء وانتهاء الدوام ضمن نطاق زمني محدد، بشرط إكمال عدد الساعات المطلوبة يومياً، مثلاً، يمكن للموظف أن يبدأ العمل بين 7:00 و 10:00 صباحاً وينتهي بين 15:00 و 18:00 مساءً حسب اختياره، طالما أنه يستوفي عدد الساعات المتفق عليها.	ساعات العمل المرنة
	تقاسم مهام الوظيفة مع زميل آخر، وبذلك تقاسم وقت العمل اليومي، وكذلك الأجر.	مشاركة الوظيفة
	العمل لساعات إضافية في اليوم، وبالتالي توفير يوماً آخر كإجازة مثلاً: العمل (10) ساعات يومياً لمدة (4) أيام والحصول على يوم خامس كإجازة إضافة إلى عطلة الأسبوع.	أسبوع عمل مضغوط
	العمل بوقت جزئي - العمل بالساعة مثلاً: الموظفون بدوام جزئي هم الموظفون الذين يعملون أقل من ساعات العمل القانونية، مثل ست عشرة ساعة بدلاً من ثلاثين ساعة في الأسبوع، وبأجر جزئي.	العمل بنظام جزئي
	العمل خارج إطار الكلية مثلاً: العمل من البيت، باستخدام شبكة الانترنت.	العمل عن بعد
ولا واحدة مما سبق (أفضل ما أنا عليه)		

ثالثاً. المتغيرات الدراسية

المحور الأول: نظام العمل المرن

هو نموذج تنظيمي يتيح للموظفين قدرًا من الحرية والمرونة في تحديد وقت ومكان وكيفية أداء مهام عملهم. يرجى التكرم بوضع علامة (✓) في المكان المناسب الذي يُمثل رأيكم.

ت	العبارات	أُتفق بشدة	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق بشدة
أ- خيارات العمل المرن						
1	تساعدني ساعات عملي اليومية في تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية.					
2	تسهم بدائل العمل المرن (المقترحة سابقاً) في توفير وقت كافٍ للاهتمام بالحياة الشخصية والعائلية.					
3	إذا أُتيحت لي الفرصة، سأعيد جدولة وقت عملي بطريقة مختلفة.					

ت	العبارات	بشدة	أنتف	محايد	لا	لا أنتف	بالبشدة
4	إمكانية اختيار أعضاء هيئة التدريس لساعات بدأ ونهاية العمل تساعد في تقليص عدد الغيابات والتأخرات.						
5	إن إمكانية تقاسم مهام الوظيفة مع زميل آخر تجعلني أكثر انضباطاً في عملي.						
6	العمل بنظام جزئي يمكن أن يكون خياراً مناسباً لبعض أعضاء هيئة التدريس وفقاً لاحتياجاتهم المهنية والشخصية.						
7	أجد أن العمل لساعات إضافية في اليوم مع توفير يوم آخر كإجازة يناسبني.						
8	تسهم إمكانية العمل خارج الكلية في تقليل مشاكل التنقل إلى العمل.						
ب- قوانين وسياسات الجامعة							
9	أرى أن هناك أسساً علمية سليمة تُطبق عند تحديد إجراءات العمل في الكلية التي أعمل فيها.						
10	توجد سياسات وقوانين تتيح خيارات لأعضاء هيئة التدريس في جدولة وقت عملهم.						
11	قوانين الكلية المتعلقة بعدد ساعات العمل وتوزيعها اليومي والأسبوعي صارمة وغير قابلة للتعديل.						
12	في حال وجود سياسات تدعم خيارات العمل المرن المذكورة سابقاً، سيساعد ذلك في الاحتفاظ بأعضاء هيئة التدريس.						
13	تشجع السياسات التي تدعم خيارات العمل المرنة أعضاء هيئة التدريس على تطوير قدراتهم ومهاراتهم.						
ج- دعم العاملين							
14	عدم إشراك أعضاء هيئة التدريس في جدولة عملهم قد يؤثر سلباً على رضاهم الوظيفي						
15	يتعرض أعضاء هيئة التدريس لمستويات متفاوتة من الضغوط المهنية.						
16	يؤثر عدم فهم أعضاء هيئة التدريس وقبولهم لبدائل العمل المرنة على استيعابها وتنفيذها.						
17	يرى أعضاء هيئة التدريس أن تطبيق نظام العمل المرن يوفر راحة أكبر في أداء أعمالهم.						
18	يتوقع أعضاء هيئة التدريس أن الانضمام إلى نظام العمل المرن قد يؤخر ترقيةهم.						
19	يعتقد أعضاء هيئة التدريس أن تطبيق نظام العمل المرن سيخفض من أجورهم.						
د- دعم الإدارة							
20	يتيح القسم لأعضاء هيئة التدريس جدولة عملهم (جدولة الدروس).						

ت	العبارات	بشدة	أنفق	محايد	لا	لا أتفق
21	تتبنى الكلية سياسة مرنة في منح أذونات الخروج وفقاً لاحتياجات العمل.					
22	هناك تفاهم أكثر من قبل رؤساء أقسام الأناث بالمقارنة مع رؤساء أقسام الذكور لتحسين جداول العمل (جدولة الدروس).					
23	يُتوقع من أعضاء هيئة التدريس أن يكونوا أكثر التزاماً بعملهم وأقل تغيباً وتأخيراً نظراً لأنهم يعملون بنظام العمل المرن.					
24	قد تواجه الكلية تحديات في متابعة أداء أعضاء هيئة التدريس في نظام العمل المرن.					
هـ- نوع الوظيفة أو العمل						
25	في وظيفتي الحالية، أرى أنه من الممكن اعتماد أحد بدائل العمل المرن دون التأثير على مجريات العمل.					
26	في حالة كون العمل يتطلب تواصلًا مع الطلاب، يصعب اعتماد برامج العمل المرن.					
27	في حالة الأعمال التي تتطلب تواصلًا مع الزملاء (فريق العمل)، تقل إمكانية اعتماد نظام العمل المرن.					
28	إذا كان العمل يحتاج إلى شخص واحد فقط لإنجازه، يكون من السهل اعتماد أحد بدائل العمل المرن.					
29	تعتبر أعمال الإدارة العليا الأقل حظاً في إمكانية تطبيق نظام العمل المرن.					

المحور الثاني: البدانة التنظيمية:

البدانة التنظيمية: هي مصطلح يشير إلى حالة المنظمات التي تعاني من تضخم في هيكلها الإدارية والبيروقراطية، تتسبب في تراجع كفاءة المنظمة وتؤدي إلى ارتفاع التكاليف مقابل انخفاض في الإنتاجية والابتكار. يرجى التكرم بوضع علامة (√) في المكان المناسب الذي يُمثل رأيكم.

ت	العبارات	بشدة	أنفق	محايد	لا	لا أتفق
أ- التضخم الوظيفي						
1	تعاني الهياكل التنظيمية والتقسيمات الإدارية في الكلية من قلة الوضوح.					
2	عدد أعضاء هيئة التدريس في الكلية يتجاوز عدد المهام الموكلة إليهم.					
3	هناك مبالغة في إنشاء بعض الوظائف دون حاجة فعلية إليها.					
4	تواجه الكلية صعوبة في التعامل مع الاختناقات التي تواجهها.					
5	يواجه بعض أعضاء هيئة التدريس تحديات في الالتزام بالمتطلبات الوظيفية وفقاً لسياسات الكلية.					
6	تتميز إجراءات العمل بالتعقيد وطول الوقت المطلوب لإنجازها.					

ت	العبارات	بشدة أُتفق	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق بشدة
ب- التكاسل الوظيفي						
7	بعض أعضاء هيئة التدريس ليس لديهم الاهتمام الكافي لإنجاز أنشطة العمل.					
8	بعض أعضاء هيئة التدريس لا يظهرون اهتمامًا بحل مشاكل العمل.					
9	يحاول بعض أعضاء هيئة التدريس تسليط الضوء على سلبيات الكلية وتضخيمها إن وجدت.					
10	يبدل بعض أعضاء هيئة التدريس القليل من الجهد عند العمل مع زملائهم بسبب الاتكالية.					
11	يقضي بعض أعضاء هيئة التدريس وقتًا طويلًا في محادثات غير مجدية أثناء العمل.					
12	هناك نقص في التوافق والانسجام بين أعضاء هيئة التدريس.					
ج- انخفاض الإنتاجية						
13	يعاني بعض أعضاء هيئة التدريس من ضعف القدرة على الوفاء بمتطلبات وظائفهم.					
14	للكلية قدرة محدودة على التكيف مع المستجدات البيئية. وهذا يؤثر على نسبة إنتاجية.					
15	لإدارة العليا (العمادة) لا تولي اهتمامًا كافيًا لرفع الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس. وهذا يؤثر سلباً على معنويات أعضاء الهيئة التدريسية.					
16	تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الكلية لا يتم بشكل فعال. لذا تؤثر سلباً على أداء التدريسيين.					
17	يواجه بعض أعضاء هيئة التدريس صعوبة في مواكبة التطورات الحديثة في أساليب التدريس.					
18	تفتقر الكلية إلى استراتيجيات فعالة لتحفيز وتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس.					