

أثر العمل عن بعد على زيادة رضا الموظفين دراسة تطبيقية على شركة المقاولات العامة بجدة المملكة العربية السعودية

أسم الطالب

ماجد صالح حرندة

الرقم الجامعي

221001201

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د\ عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

٢	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٣	١, ١. المقدمة:
٤	١, ٢. مشكلة الدراسة
٤	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:
٦	١, ٣, ٢. على المستوى التطبيقي:
٨	١, ٤. أسئلة الدراسة
٨	١, ٥. أهداف الدراسة
٩	١, ٦. فرضيات الدراسة
٩	١, ٧. نموذج الدراسة
١٠	١, ٨. منهجية الدراسة
١١	١, ٩. الدراسة الميدانية
١٢	١, ١٠. مخطط المشروع المقترح
١٣	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١٤	٢, ١. المقدمة:
١٦	٢, ٢. المتغير المستقل
١٩	٢, ٣. المتغير التابع
٢١	٢, ٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
٢٣	٢, ٥. الخاتمة
٢٥	قائمة المراجع

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
٩	نموذج الدراسة، ماجد حرنده، ٢٠٢٥	الشكل (١)
١٠	منهجية الدراسة، ماجد حرنده، ٢٠٢٥	الشكل (٢)
١٢	مخطط المشروع المقترح، ماجد حرنده، ٢٠٢٥	الشكل (٣)
١٨	تجربة وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في بناء نموذج قياس إنتاجية العاملين عن بعد- محمد المخلفي- الوكيل المساعد للأنظمة وتطوير الأعمال- ٢٠٢٠	الشكل (٤)
١٨	تجربة وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في بناء نموذج قياس إنتاجية العاملين عن بعد- محمد المخلفي- الوكيل المساعد للأنظمة وتطوير الأعمال- ٢٠٢٠	الشكل (٥)
١٩	تجربة وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في بناء نموذج قياس إنتاجية العاملين عن بعد- محمد المخلفي- الوكيل المساعد للأنظمة وتطوير الأعمال- ٢٠٢٠	الشكل (٦)

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة:

يُعد رضا الموظفين عنصراً أساسياً للمؤسسات والشركات التي تضع الجودة في مقدمة أولوياتها، إذ يسهم بشكل كبير في رفع مستوى الإنتاجية. ويُقصد برضا الموظفين مدى شعورهم بالرضا تجاه بينتهم المهنية ووظائفهم داخل المنظمة. ويتأثر هذا الرضا بعدة عوامل، من أبرزها: مستوى الرواتب، التوازن بين الحياة العملية والشخصية، بيئة العمل، طبيعة العلاقات مع الزملاء والإدارة، إلى جانب عوامل أخرى.

ناولت العديد من الدراسات تأثير العمل عن بُعد على الرضا الوظيفي، وقد ازداد عدد هذه الدراسات بشكل ملحوظ بعد جائحة كوفيد-١٩. من بين هذه الدراسات دراسة بعنوان "العمل عن بُعد وتأثيره على الرضا الوظيفي في البنوك الإماراتية"، التي أظهرت نتائج إيجابية عدة وفقاً لآراء الموظفين، مثل تعزيز الشعور بالاستقلالية، تقليل الوقت المستغرق في التنقل، بالإضافة إلى بعض النقاط المشتركة مع الدراسات التي تم الإشارة إليها سابقاً في هذه الفقرة. وأكدت الدراسة أن العمل عن بُعد له تأثير إيجابي ملحوظ على الرضا الوظيفي لموظفي البنوك في الإمارات العربية المتحدة، مما يفرض ضرورة إعادة تقييم السياسات التقليدية للعمل وتبني نماذج أكثر مرونة. (الكعبي، ٢٠٢٢). في دراسة أخرى بعنوان "تأثير العمل عن بُعد على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص في الأردن"، تم تناول العمل عن بُعد كإحدى الآليات الحديثة التي أصبحت ضرورية في ظل التقدم التكنولوجي وجائحة كوفيد-١٩. هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير هذه الآلية على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص بالأردن. وقد أسفرت الدراسة عن استنتاج مفاده أن العمل عن بُعد ساهم في زيادة الرضا الوظيفي، وتحسين الإنتاجية، والرضا عن بيئة العمل الجديدة، بالإضافة إلى تحسين التوازن بين الحياة العملية والشخصية. وخلصت الدراسة إلى أن العمل عن بُعد قد يكون له تأثير إيجابي كبير على الرضا الوظيفي والإنتاجية في القطاع الخاص بالأردن، مما يستدعي من الشركات إعادة تقييم سياساتها المتعلقة بالأماكن التقليدية للعمل. (عبيدات، ٢٠٢٠).

على الرغم من وجود العديد من الدراسات العالمية حول العمل عن بُعد، إلا أن الدراسات المكتوبة باللغة العربية لا تزال نادرة وتفتقر في كثير من الأحيان إلى التوثيق الكافي. من أبرز الفجوات في الأدبيات السابقة هو نقص الدراسات التطبيقية، حيث تعتمد معظم الأبحاث المتعلقة بتأثير العمل عن بُعد على رضا الموظفين على نماذج نظرية أو دراسات حالة محدودة. وغالباً ما تستند هذه الدراسات إلى فرضيات وتجارب فردية بدلاً من استخدام بيانات ميدانية موسعة. ومن هنا تبرز أهمية البيانات الميدانية الشاملة، التي تساهم في تقديم صورة أكثر دقة وموضوعية للظاهرة المدروسة، مما يعزز من فعالية وملاءمة التوصيات المتعلقة بالسياسات والإجراءات التنظيمية. (أبو زايد، ٢٠٢٠). هناك فجوة أخرى تتعلق بالقطاعات المختلفة، حيث يُلاحظ نقص في الأبحاث التي تدرس تأثير العمل عن بُعد على رضا الموظفين في قطاعات معينة مثل التعليم، الصحة، والقطاع الحكومي. أغلب الدراسات المتوفرة تركز على التأثير العام للعمل عن

بُعد دون التطرق إلى اختلافات التأثير بين القطاعات. هذه الفجوة تعكس فهمًا محدودًا للتحديات والفرص المرتبطة بالعمل عن بُعد في كل قطاع على حدة، مما يجعل من الصعب وضع توصيات دقيقة ومخصصة لتحسين بيئة العمل في تلك القطاعات. (الحربي، ٢٠٢٠).

على الرغم من إمكانية العمل عن بُعد في شركة المقاولات العامة بجدة، إلا أن الإدارة لم تتخذ قرارًا بعد بشأن إتاحة هذه الفرصة لبعض الموظفين الذين يعتقدون أن العمل عن بُعد سيسهم في زيادة رضاهم الوظيفي. تهتم إدارة الشركة بشكل كبير برضا موظفيها وتسعى بكل جهد لتعزيز هذا الرضا لتحقيق توازن بين حياتهم العملية والشخصية.

وبما أن الإدارة تدرك أن تحسين الإنتاجية يرتبط ارتباطًا وثيقًا بزيادة رضا الموظفين، فإنها ستبذل قصارى جهدها لدراسة هذا الموضوع وتنفيذه في أقرب وقت ممكن.

١,٢. مشكلة الدراسة

على الرغم من إمكانية العمل عن بُعد في شركة المقاولات العامة بجدة، إلا أن الإدارة لم تتخذ قرارًا بعد بشأن إتاحة هذه الفرصة لبعض الموظفين الذين يعتقدون أن العمل عن بُعد سيساهم في زيادة رضاهم الوظيفي.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

التنوع الثقافي والجغرافي: غالبية الأبحاث المتعلقة بالعمل عن بُعد والرضا الوظيفي تم إجراؤها في الدول الغربية، التي تتمتع بثقافات عمل قد تختلف بشكل كبير عن تلك السائدة في الدول العربية. إضافة إلى ذلك، تلعب العادات والتقاليد المحلية دورًا مهمًا في تنظيم العمل عن بُعد، مما قد يؤثر على كيفية تقبل الموظفين لهذه الفكرة ومدى تأثيرها على رضاهم الوظيفي. (الحمادي، ٢٠١٦).

التطور التكنولوجي: عدم مواكبة التطورات التكنولوجية السريعة يؤدي إلى تأخر في البحث. بعض الدراسات قد لا تكون محدثة بما يكفي لتعكس أحدث التقنيات المستخدمة في العمل عن بُعد. مع تطور التكنولوجيا بسرعة كبيرة، تصبح الدراسات القديمة غير قادرة على تقديم صورة دقيقة للواقع الحالي. بالإضافة إلى ذلك، فإن غياب التدريب الكافي على الأمان قد يؤدي إلى مخاطر أمنية، خاصة إذا لم يتم توعية الموظفين بكيفية التعامل مع أدوات العمل عن بُعد بشكل آمن. (العتيبي، ٢٠١٩).

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

زيادة المرونة: تبني سياسات العمل عن بُعد يمكن أن يعزز من مرونة الشركات في التكيف مع التغيرات الاقتصادية والتحديات الناتجة عن المنافسة العالمية. (درندري وهافرلاند، ٢٠٢١).

تنويع الاقتصاد: في إطار رؤية المملكة ٢٠٣٠، تسعى السعودية إلى تنويع اقتصادها وتقليل الاعتماد على النفط. يمكن للعمل عن بُعد أن يسهم بشكل كبير في تحقيق هذا الهدف من خلال تمكين الشركات من استقطاب أفضل المواهب والكوادر البشرية، بغض النظر عن الموقع الجغرافي. (رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠).

تتناول هذه الدراسة السؤال البحثي الرئيسي التالي:

"إلى أي مدى يمكن أن يؤثر العمل عن بعد على الرضا الوظيفي للموظفين في المؤسسة؟"

١,٣. أهمية الدراسة

تهتم إدارة الشركة برضا موظفيها، وستسعى جاهدة لزيادة هذا الرضا لتحقيق التوازن لحياة الموظفين العملية والشخصية. ولأن إدارة المؤسسة على دراية بأن تحسين الإنتاجية يزداد مع زيادة رضا الموظفين فستعمل جاهدة على دراسة هذا الموضوع والعمل على تنفيذه في أقرب وقت ممكن.

١,٣,١. على المستوى النظري:

الفروق بين الصناعات والمهن: في قطاع التعليم مثلاً، يعد التدريس عن بعد أمراً شاقاً على كثير، لاختلاف طبيعة العمل في قطاع التعليم عن القطاعات الأخرى؛ حيث يتطلب التفاعل المباشر مع الطلاب، مما يجعل التدريس عن بعد تحدياً خاصاً. هذه التحديات تشمل إدارة الفصول الافتراضية، التفاعل الطلابي، وتقييم

الأداء الأكاديمي. بعض التوصيات لتحسين التدريس عن بعد: التركيز على التدريب والتطوير، تطوير سياسات مخصصة، إجراء دراسة مقارنة. (البلوشي، ٢٠١٨).

لتأثيرات النفسية والاجتماعية: يُعتبر تأثير العمل عن بُعد على الصحة النفسية والاجتماعية للموظفين مجالاً يحتاج إلى مزيد من الاستكشاف. بعض الدراسات قد لا تتناول بشكل كافٍ كيفية تأثير العزلة الاجتماعية والضغط النفسي على الرضا الوظيفي. من التأثيرات السلبية والإيجابية التي قد تؤثر على قرارات العمل عن بُعد: العزلة الاجتماعية، الضغوط النفسية، والمرونة في العمل. ومن بين التوصيات لتحسين الوضع في هذا المجال: تطوير استراتيجيات دعم فعّالة، تعزيز التعاون بين الباحثين والمؤسسات، وزيادة عدد الدراسات الميدانية. (الزهراني، ٢٠٢١).

١،٣،٢. على المستوى التطبيقي:

البحوث المتعلقة بتأثير العمل عن بُعد على الرضا الوظيفي تقدم رؤى هامة يمكن أن تساعد الممارسين ومتخذي القرار في تحسين السياسات والممارسات المتعلقة بالعمل عن بُعد. ومن أبرز النتائج الرئيسية التي أظهرتها هذه البحوث وكيفية تطبيقها:

لتواصل الفعّال والدعم الإداري: الشعور بالعزلة يعد أحد التحديات الرئيسية للعمل عن بُعد، مما قد يؤثر سلباً على الرضا الوظيفي. **التطبيق:** تعزيز التواصل المنتظم من خلال الاجتماعات الافتراضية والدورات التدريبية، بالإضافة إلى إنشاء قنوات دعم فنية واجتماعية لضمان بقاء الموظفين متصلين ومنتجين. (بن عبدالله، ٢٠١٩).

التكنولوجيا وأدوات العمل: توفر التكنولوجيا الحديثة والبرمجيات المناسبة للعمل عن بُعد يساهم بشكل كبير في زيادة رضا الموظفين ويعزز شعورهم بالدعم. **التطبيق:** يجب الاستثمار في البنية التحتية التكنولوجية وتقديم التدريب اللازم للموظفين لضمان استخدام هذه الأدوات بكفاءة. (علي، ٢٠٢٠).

١,٤ . أسئلة الدراسة

أسئلة البحث الفرعية:

- كيف يؤثر العمل عن بعد على التوازن بين الحياة الشخصية و العمل؟
- هل يساهم العمل عن بعد في زيادة الانتاجية مقارنة بالعمل من المكتب؟
- ماهي التحديات الرئيسية التي يواجهها الموظفون عند العمل عن بعد ؟
- كيف يؤثر العمل عن بعد على الصحة النفسية للموظفين؟
- ماهو تأثير العمل عن بعد على العلاقة بين الموظفين؟

١,٥ . أهداف الدراسة

الهدف العام: استكشاف العلاقة بين العمل عن بعد والوضا الوظيفي.

الأهداف الفرعية:

- تحليل مدى تأثير العمل عن بعد على موازنة الوقت بين العمل و الحياة الشخصية لدى مؤسسة المحيط الهادي العالمي للتخليص الجمركي.
- المقارنة بين مستوى الإنتاجية للموظفين العاملين عن بعد مقابل العاملين في المكتب لدى مؤسسة المحي الهادي العالمي للتخليص الجمركي.
- تحديد التحديات المتعلقة بالتنظيم الذاتي وإدارة الوقت لدى مؤسسة المحي الهادي العالمي للتخليص الجمركي.

١,٦. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية H1:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للعمل عن بعد على الرضا الوظيفي.

الفرضية الفرعية الأولى Ha:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للعمل عن بعد على التوازن بين الحياة الشخصية والعملية.

الفرضية الفرعية الثانية Hb:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للعمل عن بعد على تحسين مستوى الإنتاجية .

الفرضية الفرعية الثالثة Hc:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للعمل عن بعد على التنظيم الذاتي وإدارة الوقت.

١,٧. نموذج الدراسة

المتغير التابع

المتغير المستقل

الرضا الوظيفي

- التوازن بين الحياة الشخصية والعملية.
- تحسين الصحة النفسية للموظفين.
- تنظيم العلاقات بين الموظفين.

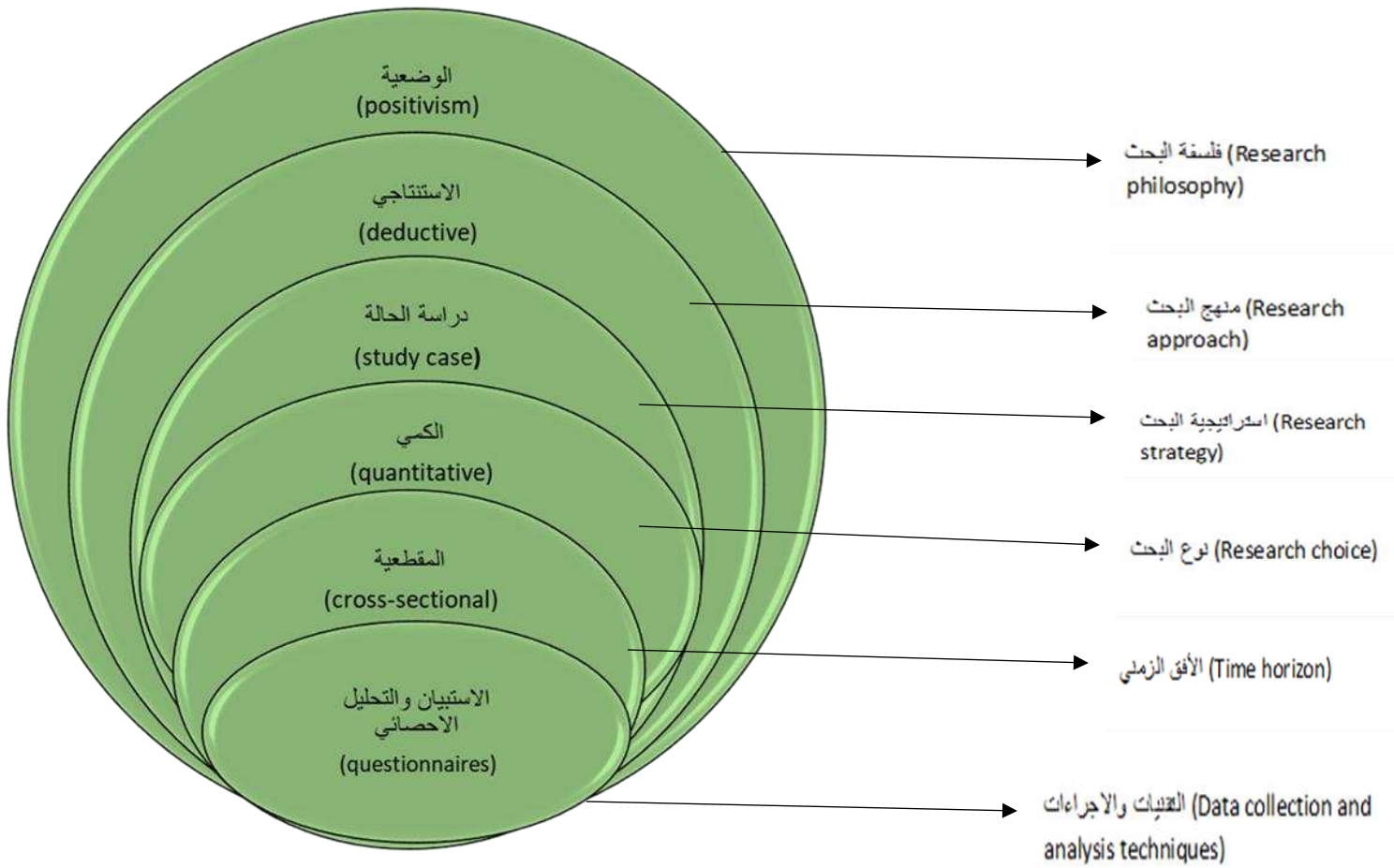
العمل عن بعد

H1, Ha, Hb, Hc

الشكل (١)

تم تصميمه بواسطة الباحث

١,٨ . منهجية الدراسة



الشكل (٢)

تم تصميمه بواسطة الباحث

١,٩ . الدراسة الميدانية

شركة المقاولات العامة بجدة، المملكة العربية السعودية، تقدم خدمات مقاولات وتشطيبات عامة. على هذه الشركة سيتم عمل دراسة أثر العمل عن بعد على الرضا الوظيفي.

ومن خدماتها:

- تشطيبات عامة
- عزل الأسطح
- عزل الخزانات
- قسم سيراميك وباركيه ورخام
- ترميمات المنازل
- إنشاء وصيانة المسابح

"بفخر نعلن عن خبرتنا الواسعة في مجال المقاولات والتشطيبات العامة، حيث نسعى دائماً لتحقيق أعلى معايير الجودة والاحترافية. نتخذ من كشف وإصلاح تسربات المياه وعزل الأسطح والخزانات تخصصاً رئيسياً، مع التركيز على تقديم حلول مستدامة وفعالة. يقوم فريقنا المحترف بتنفيذ كل مشروع باستخدام أحدث التقنيات والمواد عالية الجودة. نحن نفخر بتحقيق رؤيتنا الواضحة من خلال تقديم خدمات مبتكرة وموثوقة، مما يجعلنا خياراً مميزاً في عالم الإنشاءات والتشييد"

١,١٠. مخطط المشروع المقترح



الشكل (٣)

تم تصميمه بواسطة الباحث

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

نظرة عامة:

العمل عن بعد هو نظام يتيح للموظفين أداء مهامهم من مواقع خارج المكتب التقليدي، وغالبًا من منازلهم أو أي مكان آخر يختارونه. هذا النظام أصبح شائعًا بشكل متزايد، خاصة بعد جائحة كوفيد-١٩. لتحقيق أعلى مستويات الرضا الوظيفي، من الضروري أن تعمل الشركات على تقديم الدعم اللازم للموظفين عن بعد، مثل توفير أدوات التواصل الفعالة، وتعزيز ثقافة الشركة عن بُعد، وضمان توازن صحي بين العمل والحياة. بهذه الطريقة، يمكن التغلب على التحديات المحتملة وزيادة الإيجابيات التي يجلبها العمل عن بعد. تأثير العمل عن بعد على الرضا الوظيفي يمكن أن يكون معقدًا، حيث يشمل عدة جوانب إيجابية وسلبية تؤثر على تجربة الموظفين وإحساسهم بالرضا عن وظائفهم. هنا نعرض بعض من تفاصيل هذه التأثيرات:

زيادة الإنتاجية: يجد بعض الموظفين أن العمل عن بعد يتيح لهم بيئة عمل أكثر هدوءًا، مما يؤدي إلى زيادة التركيز والإنتاجية، فالابتعاد عن المشتتات اليومية في المكتب التقليدي يمكن أن يؤدي إلى تحسين كفاءة العمل وزيادة رضا الموظفين عن أدائهم. (الشمري، ٢٠٢١).

تقليل الإجهاد والتوتر الناتج عن التنقل: غياب الحاجة إلى التنقل اليومي إلى مكان العمل يقلل من التوتر والوقت الضائع، مما يحسن من مزاج الموظفين ويرفع من رضاهم الوظيفي. فتوفير الوقت الذي كان يُنفق على التنقل يمكن الموظفين من استغلاله في أنشطة ترفيهية أو عائلية، مما يعزز من جودة حياتهم ويزيد من الرضا. (السلمي، ٢٠٢٠).

المرونة في إدارة الوقت والمكان: العمل عن بعد يتيح للموظفين مرونة أكبر في إدارة جداولهم الزمنية واختيار بيئة العمل التي تناسبهم. فيؤدي إلى توازن أفضل بين الحياة الشخصية والمهنية، مما يزيد من الرضا الوظيفي. فالموظفون الذين يعملون عن بعد يمكنهم التحكم في بيئة عملهم واختيار الأوقات التي يكونون فيها أكثر إنتاجية، مما يعزز من كفاءتهم ورضاهم عن العمل. (الخواندة، ٢٠٢١)

أهمية الدراسات السابقة:

البحوث والدراسات السابقة حول تأثير العمل عن بعد على رضا الموظفين تلعب دورًا محوريًا في فهم الفوائد والتحديات المتعلقة بهذا النموذج من العمل. من خلال هذه الدراسات، يمكن للمؤسسات وأصحاب القرار الحصول على رؤى دقيقة تساعد في تطوير سياسات العمل عن بعد التي تعزز من رضا الموظفين وإنتاجيتهم. فالبحوث السابقة تعتبر أساسية لفهم التأثيرات الشاملة للعمل عن بعد على الرضا الوظيفي. اعتمادًا على نتائج هذه البحوث، يمكن للمؤسسات تطوير سياسات أكثر فعالية تعزز من رضا الموظفين وتزيد من إنتاجيتهم.

فهم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي: البحوث السابقة تسلط الضوء على العوامل التي تؤثر على رضا الموظفين عند العمل عن بعد. تتضمن هذه العوامل الشعور بالاستقلالية، التوازن بين العمل والحياة الشخصية، والقدرة على التحكم في البيئة العملية. على سبيل المثال، أظهرت دراسة أن العمل عن بعد يزيد من رضا الموظفين بسبب المرونة التي يوفرها في الجدول الزمني. (الفارسي، ٢٠١٩).

تحديد أفضل الممارسات: من خلال تحليل البحوث السابقة، يمكن تحديد أفضل الممارسات التي يمكن تطبيقها لتحسين تجربة العمل عن بعد وزيادة الرضا الوظيفي. تشمل هذه الممارسات توفير الدعم التكنولوجي، تعزيز التواصل الفعال بين الموظفين والإدارة، وتقديم برامج تدريبية متخصصة للموظفين الذين يعملون عن بعد. (الزهراني، ٢٠٢٣).

تقييم فعالية العمل عن بعد: الدراسات السابقة تساعد في تقييم مدى فعالية العمل عن بعد في تحسين رضا الموظفين مقارنة بالعمل التقليدي في المكتب. تشير الأبحاث إلى أن الموظفين الذين يعملون عن بعد يشعرون بمستوى أعلى من الرضا الوظيفي مقارنة بزملائهم الذين يعملون في المكتب، خاصة في بيئات العمل التي تعاني من ضغوط عمل عالية. (البصري، ٢٠٢١).

نظرة عامة عن متغيرات البحث:

العمل عن بعد هو نمط من أنماط العمل الذي يسمح للموظفين بأداء مهامهم الوظيفية خارج المقر الرئيسي للشركة، عادة من المنزل أو أي مكان آخر. أصبح هذا النمط أكثر انتشارًا واهتمامًا في السنوات الأخيرة، خاصة بعد جائحة كورونا، التي دفعت الكثير من الشركات إلى تبني هذا الأسلوب للحفاظ على استمرارية الأعمال.

فوائد العمل عن بعد: زيادة الإنتاجية، تحسين التوازن بين العمل والحياة الشخصية، توفير التكاليف.

التحديات المرتبطة بالعمل عن بعد: العزلة الاجتماعية، التحديات التقنية، إدارة الوقت والانضباط الذاتي. (العتيبي، ٢٠٢٠).

الرضا الوظيفي هو شعور الموظف بالارتياح والرضا تجاه عمله والمكان الذي يعمل فيه، ويعتبر من العوامل الأساسية التي تؤثر على مستوى الأداء والإنتاجية في العمل. زيادة الرضا الوظيفي تعد هدفًا رئيسيًا للمنظمات لأنها ترتبط بشكل مباشر بارتفاع مستويات التحفيز، والالتزام، والولاء التنظيمي، وتقليل معدلات الدوران الوظيفي (الاستقالة)، كما أن الموظفين الراضين يكونون أكثر استعدادًا للتعاون والعمل بروح الفريق. (العبيدي، ٢٠٢٠).

٢,٢. المتغير المستقل (العمل عن بعد)

العمل عن بعد هو أسلوب عمل يسمح للموظفين بأداء مهامهم الوظيفية خارج مقر العمل التقليدي، وغالبًا من المنزل أو من مواقع أخرى باستخدام التكنولوجيا الحديثة. هذا الأسلوب يتطلب توافر وسائل الاتصال الرقمية والإنترنت لتمكين التواصل بين الموظفين والإدارة، وأداء المهام المطلوبة بكفاءة.

العمل عن بعد ليس ظاهرة جديدة تمامًا، لكنه شهد تطورًا كبيرًا في السنوات الأخيرة، وخاصة بعد انتشار جائحة كوفيد-١٩ التي دفعت الشركات إلى تبني هذا النمط بشكل واسع للحفاظ على استمرارية الأعمال. في البداية، كان العمل عن بعد مقتصرًا على بعض الصناعات التقنية والخدماتية، لكن مع تقدم التكنولوجيا وزيادة الوعي بالفوائد المحتملة، أصبح هذا النمط من العمل أكثر شيوعًا في مختلف القطاعات.

العمل عن بعد يتضمن أبعادًا متعددة تؤثر على تجربة الموظف وأداء العمل:

- البعد التكنولوجي: يعتمد العمل عن بعد بشكل كبير على التكنولوجيا، مثل استخدام الأدوات البرمجية للتواصل وإدارة المشاريع، والاعتماد على الإنترنت لإنجاز المهام.
- البعد الاجتماعي: يمكن أن يؤدي العمل عن بعد إلى تقليل التفاعل الاجتماعي المباشر بين الموظفين، مما قد يؤثر على الروح الجماعية والثقافة التنظيمية.
- البعد النفسي: يواجه الموظفون العاملون عن بعد تحديات تتعلق بالعزلة الاجتماعية وضغوط العمل المدمجة مع الحياة الشخصية. إدارة هذه الضغوط تعتبر جزءًا مهمًا من نجاح تجربة العمل عن بعد.
- البعد التنظيمي: يشمل كيفية تنظيم العمل وتوزيع المهام بين الفرق، وكيفية متابعة الأداء وتقييم النتائج في بيئة افتراضية.

هناك عدة نظريات وإطارات تحليلية تساعد في فهم تأثير العمل عن بعد على الموظفين والمنظمات:

- نظرية الإدارة عن بعد (Remote Management Theory): تركز على كيفية إدارة الفرق الموزعة جغرافيًا بشكل فعال، من خلال استخدام أدوات تقنية لإدارة الأداء والتواصل.
- نظرية التحكم الذاتي (Self-Determination Theory): تقترح أن العمل عن بعد يمكن أن يزيد من رضا الموظفين وإنتاجيتهم إذا كانت لديهم قدرة أكبر على التحكم في جداولهم ومهامهم.
- نموذج العمل المختلط (Hybrid Work Model): هذا النموذج يجمع بين العمل عن بعد والعمل في المكتب، مما يسمح بالاستفادة من مزايا كلا النظامين، مثل التفاعل الاجتماعي المباشر من جهة، والمرونة من جهة أخرى. (الحارثي، ٢٠٢١)، (العبيدي، ٢٠٢٢).

منهجية القياس أداء الموظفين



صمم الحقوق محفوظة لوزارة التربية والتعليم الإلكترونية © 2020

الشكل (٤)

مؤشر قياس أداء الموظفين العاملين عن بعد



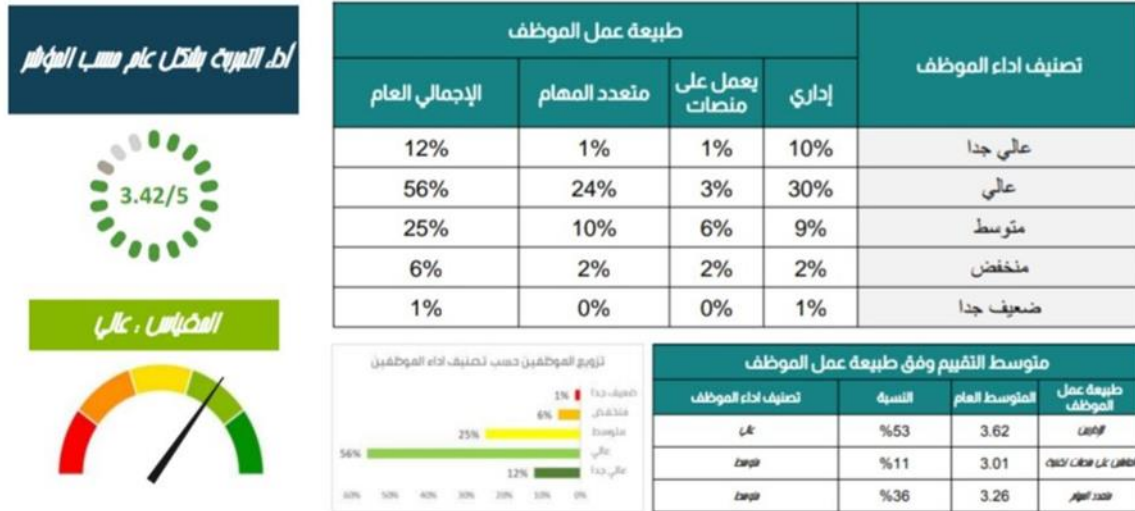
منهجية ومعادلة احتساب أداء الموظفين العاملين عن بعد				
تصنيف أداء الموظف	قياس الأداء	متوسط التزام الموظف بالتواجد	قياس العمل على الخدمات الإلكترونية	التفاعل مع الأدوات الأخرى وتقييم التجربة
الموظفين الإداريين	60%	25%	5%	10%
الموظفين العاملين على منصات تقنية	35%	20%	35%	10%
الموظف متعدد المهام	45%	25%	20%	10%



مقياس وتصنيف أداء الموظفين		
تصنيف أداء الموظف	الحد الأعلى	الحد الأدنى
عالي جدا	5	4.20
عالي	4.19	3.30
متوسط	3.29	2.00
منخفض	1.99	1.00
ضعيف جدا	0.99	0.00

صمم الحقوق محفوظة لوزارة التربية والتعليم الإلكترونية © 2020

الشكل (٥)



الشكل (٦)

٢,٣. المتغير التابع (زيادة الرضى الوظيفي)

رضا الموظفين هو الشعور العام بالرضا والسعادة لدى الموظف تجاه عمله، ويشمل ذلك الرضا عن طبيعة العمل نفسه، العلاقات مع الزملاء، مستوى الدعم الذي يتلقاه من الإدارة، وفرص التطور المهني. هذا الشعور بالرضا يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي، والالتزام بالعمل، وتقليل معدلات الاستقالة.

في الماضي، كان رضا الموظفين يُنظر إليه ببساطة على أنه نتيجة لتوفير الرواتب والمزايا المالية. ومع تطور العلوم الإدارية وعلم النفس الصناعي، توسع المفهوم ليشمل جوانب أخرى مثل البيئة الاجتماعية في العمل، التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، ووجود فرص للتطوير المهني. مع مرور الوقت، أصبحت الشركات تدرك أهمية تحقيق رضا الموظفين كوسيلة لتحقيق أهداف أكبر مثل تحسين الإنتاجية وتعزيز ولاء الموظفين. هذا التغير في التفكير أدى إلى تبني سياسات جديدة تهدف إلى تحسين تجربة الموظف بشكل شامل.

رضا الموظفين يتأثر بعدة أبعاد مختلفة تشمل:

- البعد المادي: يشمل الأجور والمزايا والظروف المادية للعمل. الموظفون الذين يشعرون بأنهم يحصلون على تعويض عادل مقابل عملهم يكونون أكثر رضا.
- البعد النفسي: يرتبط بالرضا الشخصي الذي يحصل عليه الموظف من القيام بالعمل نفسه. يشمل هذا الشعور بالإنجاز، والتقدير، والقدرة على الابتكار والإبداع في العمل.
- البعد الاجتماعي: يتعلق بالعلاقات الاجتماعية في مكان العمل، مثل العلاقات مع الزملاء والإدارة، والروح الجماعية، ومستوى الدعم الاجتماعي المتاح.
- البعد التنظيمي: يشمل السياسات والإجراءات المتبعة في المؤسسة، وإمكانية التطور الوظيفي، والاستقرار الوظيفي، والفرص المتاحة للنمو.

هناك العديد من النظريات التي تفسر كيف يمكن للشركات زيادة رضا الموظفين:

- نظرية الدافع-النظافة (Herzberg's Two-Factor Theory): تقترح هذه النظرية أن هناك عوامل معينة تؤدي إلى الرضا، مثل الإنجاز والتقدير، وأخرى تؤدي إلى عدم الرضا إذا لم تتوفر، مثل الرواتب وظروف العمل. وفقاً لهذه النظرية، يجب على الشركات أن تحسن العوامل المحفزة لتزيد من رضا الموظفين.
- نظرية الاحتياجات لماسلو (Maslow's Hierarchy of Needs): تفترض أن رضا الموظفين يعتمد على تلبية مجموعة من الاحتياجات الهرمية، بدءاً من الاحتياجات الأساسية مثل الأمن والراحة وصولاً إلى تحقيق الذات.
- نظرية العدالة التنظيمية (Organizational Justice Theory): هذه النظرية تؤكد أن شعور الموظفين بالعدالة في مكان العمل يؤثر بشكل كبير على رضاهم الوظيفي. العدالة تشمل العدالة التوزيعية (توزيع المكافآت)، العدالة الإجرائية (سياسات الشركة)، والعدالة التفاعلية (العلاقات بين الموظفين والإدارة).

٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

الأنماط: العمل عن بعد يمكن أن يؤثر على الرضا الوظيفي بشكل إيجابي أو سلبي بناءً على الأنماط التي يتم تبنيها. سنستعرض بعض الأنماط المؤثرة بالتفصيل:

- النمط المرن: المرونة في العمل هي واحدة من أهم الميزات التي يوفرها العمل عن بعد، وهي سبب رئيسي لزيادة الرضا الوظيفي. الموظفون الذين يستطيعون إدارة وقتهم بأنفسهم واختيار ساعات العمل التي تناسبهم يشعرون بالاستقلالية والتحكم في حياتهم، مما يعزز رضاهم العام عن وظائفهم. هذا النمط يساعد على تقليل التوتر المرتبط بالتنقل اليومي وتحسين التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والرضا الوظيفي.
 - النمط المختلط: النمط المختلط الذي يجمع بين العمل من المكتب والعمل عن بعد يوفر للموظفين أفضل ما في العالمين. يمكن للموظفين الاستفادة من مزايا التواصل الشخصي والتفاعل الاجتماعي في المكتب، مع الاستفادة من الراحة والمرونة التي يوفرها العمل عن بعد. هذه البيئة المختلطة يمكن أن تحسن من رضا الموظفين من خلال تقليل التوترات الاجتماعية المرتبطة بالعزلة التامة عند العمل عن بعد.
 - النمط الكامل عن بعد: بالنسبة للبعض، العمل الكامل عن بعد يوفر الراحة والمرونة التي تزيد من رضاهم الوظيفي. ولكن، بالنسبة لآخرين، قد يكون هذا النمط صعباً بسبب نقص التفاعل الاجتماعي والشعور بالعزلة. لذلك، فإن رضا الموظفين في هذا النمط يعتمد بشكل كبير على شخصياتهم وتفضيلاتهم الفردية، بالإضافة إلى مدى توفر الأدوات والموارد التي تمكنهم من العمل بفعالية.
- الصراعات: مع مزايا العمل عن بعد، هناك بعض الصراعات التي يمكن أن تؤثر على الرضا الوظيفي، تشمل:
- صراعات التواصل: التواصل يعتبر أحد أهم التحديات في العمل عن بعد. عدم وجود تفاعل وجهًا لوجه يمكن أن يؤدي إلى سوء الفهم أو ضعف التعاون بين الموظفين. تعتمد فعالية العمل عن بعد بشكل كبير على استخدام التكنولوجيا للتواصل، ولكن إذا لم يتم إدارة هذا التواصل بشكل جيد، فقد يؤدي ذلك إلى شعور الموظفين بالانعزال أو نقص الدعم، مما يؤثر سلبيًا على رضاهم.
 - صراعات إدارة الوقت: قد يواجه بعض الموظفين صعوبة في إدارة وقتهم بشكل فعال عند العمل عن بعد، خاصة في بيئة لا تتطلب الالتزام بساعات عمل محددة. قد يؤدي ذلك إلى إرهاق نفسي وانخفاض في الإنتاجية، مما يؤثر على الرضا الوظيفي. يشمل ذلك أيضاً تحديات مثل التشتت بسبب وجود مسؤوليات شخصية أو عدم القدرة على فصل الحياة المهنية عن الشخصية.

- صراعات التوازن بين الحياة المهنية والشخصية: بينما يهدف العمل عن بعد إلى تحسين التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، يمكن أن يؤدي في بعض الحالات إلى تداخل بين الحياة الشخصية والعمل. على سبيل المثال، قد يشعر الموظفون بضرورة العمل لساعات أطول أو يتعرضون لضغوط للعمل خارج ساعات العمل الرسمية، مما قد يؤثر سلباً على رضاهم ويزيد من مستويات التوتر.

الفجوات: الفجوات في العمل عن بعد قد تؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي إذا لم يتم معالجتها بشكل صحيح:

فجوة التوقعات: تحدث هذه الفجوة عندما يكتشف الموظفون أن العمل عن بعد ليس بالسهولة أو المرونة التي كانوا يتوقعونها. على سبيل المثال، قد يواجهون تحديات غير متوقعة مثل صعوبة الوصول إلى الموارد المطلوبة، أو التكيف مع الانعزال الاجتماعي، أو التعامل مع القضايا التقنية. عدم توافق التوقعات مع الواقع يمكن أن يؤدي إلى إحباط الموظفين وتقليل رضاهم.

فجوة التكنولوجيا: تعتمد فعالية العمل عن بعد بشكل كبير على البنية التحتية التكنولوجية المتاحة. إذا لم يكن لدى الموظفين إمكانية الوصول إلى التكنولوجيا المناسبة، مثل أجهزة الكمبيوتر الموثوقة، أو الإنترنت السريع، أو البرامج اللازمة، قد يواجهون صعوبات في أداء مهامهم بفعالية. هذه الفجوة التقنية يمكن أن تؤدي إلى إحباط الموظفين وتراجع رضاهم الوظيفي.

فوة الدعم الإداري: يشعر بعض الموظفين بنقص في الدعم من قبل الإدارة عند العمل عن بعد، مثل قلة التوجيه، أو غياب التقدير والاعتراف بالجهود المبذولة. هذا النقص في الدعم يمكن أن يؤدي إلى شعور الموظفين بالإهمال أو عدم الانتماء، مما يؤثر سلباً على رضاهم الوظيفي. للتغلب على هذه الفجوة، يجب على الإدارة توفير قنوات اتصال مفتوحة وتقديم دعم مستمر وتوجيه واضح للموظفين العاملين عن بعد. (الزهراني، ٢٠٢٣).

ملخص النتائج:

تشير الدراسات السابقة إلى أن العمل عن بعد يعزز بشكل ملحوظ من الرضا الوظيفي. هذه النتائج تعتمد على عدة عوامل:

- المرونة في العمل: العمل عن بعد يتيح للموظفين تنظيم وقتهم بشكل يتناسب مع حياتهم الشخصية، مما يقلل من التوتر ويزيد من الرضا الوظيفي. على سبيل المثال، أظهرت دراسة أن الموظفين الذين يعملون عن بعد يتمتعون بتوازن أفضل بين الحياة الشخصية والمهنية، مما يؤدي إلى ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي.
- تقليل التوتر الناتج عن التنقل: تقليل وقت التنقل من وإلى مكان العمل يؤدي إلى تقليل الإجهاد وزيادة الرضا. العديد من الدراسات وجدت أن الموظفين الذين يعملون عن بعد يشعرون براحة أكبر ويصبحون أكثر إنتاجية بفضل الوقت الإضافي المتاح لهم.
- الاستقلالية: العمل عن بعد يمنح الموظفين حرية أكبر في كيفية إنجاز مهامهم، مما يزيد من شعورهم بالتحكم في عملهم ويعزز الرضا الوظيفي. دراسة أجريت في ٢٠٢٠ وجدت أن الموظفين الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من الاستقلالية في عملهم يظهرون رضا وظيفي أكبر مقارنة بالذين يعملون في بيئات مكتبية تقليدية .

مناقشة الآثار المستقبلية:

ع انتشار العمل عن بعد وزيادة الاعتماد على التكنولوجيا، من المتوقع أن يشهد هذا النمط من العمل المزيد من التحسينات في المستقبل. ومع ذلك، هناك بعض التحديات المحتملة:

- التكنولوجيا كعامل محوري: تطور التكنولوجيا سيزيد من فعالية العمل عن بعد، لكن سيحتاج الموظفون إلى مواكبة هذه التقنيات بشكل مستمر. الاعتماد على التكنولوجيا في العمل عن بعد قد يتطلب تدريباً مستمراً ودعماً تقنياً لتحسين الإنتاجية.
- التأثير على التفاعل الاجتماعي: على الرغم من الفوائد، إلا أن العمل عن بعد قد يحد من التفاعل الاجتماعي بين الموظفين، مما يمكن أن يؤثر سلباً على التواصل والثقافة التنظيمية. من الضروري تطوير استراتيجيات للحفاظ على التواصل الفعال بين أعضاء الفريق الذين يعملون عن بُعد .
- التوازن بين الحياة والعمل: بينما يعزز العمل عن بعد التوازن بين الحياة الشخصية والعملية، إلا أنه قد يؤدي في بعض الأحيان إلى زيادة عبء العمل بسبب صعوبة الفصل بين الحياة الشخصية والعمل، مما يتطلب سياسات واضحة من الإدارة لتجنب الإرهاق.

المساهمات الإجمالية للبحث في هذا المجال:

قدمت الأبحاث حول تأثير العمل عن بعد مساهمات كبيرة في فهم كيفية تحسين الرضا الوظيفي وزيادة الإنتاجية:

- توفير توصيات سياسات العمل: ساعدت الأبحاث الشركات على تطوير سياسات عمل مرنة تدعم الموظفين في تحقيق توازن أفضل بين حياتهم المهنية والشخصية، مما يزيد من رضاهم وإنتاجيتهم.
- تعزيز الابتكار التنظيمي: العمل عن بعد قد يؤدي إلى تعزيز الابتكار من خلال تمكين الموظفين من العمل بطرق غير تقليدية، مما يساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسات.
- التأثير على الاستدامة: العمل عن بعد يساهم في تقليل استخدام الموارد وتقليل البصمة الكربونية للشركات، وهو ما يساهم في تحقيق استدامة بيئية.

قائمة المراجع

- عبيدات، محمد. "تأثير العمل عن بعد على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص في الأردن." مجلة الدراسات الإدارية، ٢٠٢٠.
- الكعبي، أحمد. "العمل عن بعد وتأثيره على الرضا الوظيفي في البنوك الإماراتية." مجلة الاقتصاد والأعمال، ٢٠٢٢.
- أبو زايد، أحمد. (٢٠٢٠). "العمل عن بعد في المملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية." مجلة الإدارة العامة، ٤٥ (٣)، ١٢٢-١٤٠.
- الحربي، عبد الرحمن. (٢٠٢٠). "تأثير العمل عن بعد على الأداء في القطاع الصحي: دراسة في السعودية." مجلة الدراسات الصحية، ٣٤ (٢)، ٢٠٢-٢٢٠.
- الحمادي، ف. م. (٢٠١٦). العمل عن بعد في الدول العربية: فرص وتحديات. مجلة الدراسات الإدارية، ٤٤ (٣)، ٨٥-٦٥.
- العتيبي، ج. ب. (٢٠١٩). التكنولوجيا الحديثة والعمل عن بعد: تحليل تأثيرها على الإنتاجية والرضا الوظيفي. مجلة الدراسات التقنية، ٢٨ (٣)، ٧٠-٤٥.
- <https://www.vision2030.gov.sa/ar/vision-2030/overview/a-thriving-economy/>
- <https://www.kapsarc.org/ar/research/publications/economic-diversification-under-saudi-vision>
- البلوشي، م. ع. (٢٠١٨). العمل عن بعد في قطاع التعليم: دراسة حالة في الجامعات السعودية. مجلة التعليم العالي، ٣٣ (٢)، ٧٧-٩١.
- الزهراني، أ. م. (٢٠٢١). تأثير العزلة الاجتماعية والضغط النفسي على الرضا الوظيفي في ظل العمل عن بعد: دراسة ميدانية في القطاع الحكومي. مجلة العلوم الاجتماعية، ٢٩ (١)، ١٠١-١٢٠.
- بن عبد الله، محمد. "تأثير العمل عن بعد على العلاقات الداخلية والرضا الوظيفي." المجلة العربية للإدارة، ٢٠١٩.
- علي، فاطمة. "دور التكنولوجيا في دعم العمل عن بعد: دراسة تطبيقية." مجلة التكنولوجيا والإدارة، ٢٠٢٠.
- [/https://mokawalat-amah.com](https://mokawalat-amah.com)
- الشمري، ع. (٢٠٢١). إنتاجية العمل عن بعد وأثرها على الرضا الوظيفي. المجلة العربية للإدارة، ١٤ (٤)، ١٠١-١١٧.
- الخوالدة، ر. (٢٠٢١). أثر العمل عن بعد على الرضا الوظيفي في ظل جائحة كوفيد-١٩. مجلة العلوم الإدارية، ١٥ (٣)، ٨٥-١٠٠.
- السلمي، م. (٢٠٢٠). تأثير العمل عن بعد على الإنتاجية والرضا الوظيفي. مجلة الإدارة والاقتصاد، ١٢ (٢)، ٥٨-٤٥.
- الفارسي، ن. (٢٠١٩). العوامل المؤثرة على رضا الموظفين عند العمل عن بعد في المؤسسات الحكومية. مجلة الإدارة والقيادة، ١٠ (٢)، ٦٠-٤٥.

- البصري، ح. (٢٠٢١). فعالية العمل عن بعد في زيادة الرضا الوظيفي: دراسة حالة على القطاع الخاص في السعودية. مجلة بحوث الإدارة، ١٥ (١)، ٣٠-٤٩.
- الزهراني، ع. (٢٠٢٣). أفضل الممارسات لزيادة الرضا الوظيفي في العمل عن بعد. مجلة الأعمال والتكنولوجيا، ١٨ (٢)، ٣٦-٢٢.
- العبيدي، ن. (٢٠٢٠). العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية والخاصة. مجلة الاقتصاد والإدارة، ١١ (٣)، ٨٥-٩٨.
- العبيدي، ن. (٢٠٢٢). أبعاد العمل عن بعد وتحدياته: دراسة ميدانية في القطاع الخاص. مجلة الدراسات الإدارية، ١٢ (٤)، ٩٢-٧٨.
- الحارثي، ع. (٢٠٢١). العمل عن بعد: بين الفوائد والتحديات. مجلة العلوم الإدارية، ١٧ (٢)، ٨٨-١٠٢.
- الحربي، ع. (٢٠٢٢). أثر العمل عن بعد على رضا الموظفين: دراسة ميدانية في القطاع الخاص. مجلة إدارة الأعمال، ١٨ (٣)، ٩٥-١١٠.
- الزهراني، ن. (٢٠٢٣). تحليل العلاقة بين العمل عن بعد وزيادة الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية في المؤسسات السعودية. مجلة الاقتصاد والإدارة، ١٣ (٢)، ٦٧-٨٣.