

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / ماجستير إدارة الموارد البشرية



آثر العمل عن بعد في تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق التوازن بين الحياة والعمل لدى الموظفين.

إعداد الطالب/ة

نوف بنت عويضة بن مبارك السحيمي القحطاني

الرقم الجامعي / 253002419

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2026



فهرس المحتويات

Contents

4.....	المقدمة:
5.....	مشكلة الدراسة.
6.....	أهمية الدراسة:
6.....	1.الأهمية العلمية.
6.....	2.الأهمية التطبيقية.
7.....	أهداف الدراسة.
8.....	تساؤلات الدراسة.
9.....	فروض الدراسة.
10.....	الدراسات السابقة.
10.....	أولاً: الدراسات العربية.
10.....	ثانياً: الدراسات الأجنبية.
11.....	المنطلقات النظرية للدراسة.
11.....	الفجوة البحثية.
15.....	منهجية الدراسة.
15.....	مجتمع وعينة الدراسة.
16.....	أداة الدراسة.
17.....	أساليب التحليل الإحصائي.
18.....	حدود الدراسة.
19.....	المراجع.
19.....	أولاً: المراجع العربية.
19.....	ثانياً: المراجع الأجنبية.

المقدمة:

شهدت بيئة الأعمال المعاصرة تحولًا جذريًا نتيجة التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما أدى إلى ظهور أنماط عمل مرنة، من أبرزها العمل عن بعد، الذي أصبح خيارًا استراتيجيًا للعديد من المنظمات الحديثة. وقد ساهم هذا النمط في إعادة تشكيل بيئة العمل التقليدية، من خلال تقليل الاعتماد على المكاتب المركزية وزيادة الاعتماد على الوسائل الرقمية في إنجاز المهام. (Allen et al., 2015)

كما أدى انتشار العمل عن بعد، خاصة بعد جائحة كورونا، إلى زيادة الاهتمام بدراسة تأثيره على الأداء الوظيفي، حيث تشير العديد من الدراسات إلى أن هذا النمط قد يساهم في تحسين الإنتاجية وتقليل الضغوط المرتبطة بالعمل التقليدي، إلا أن نتائجه قد تختلف باختلاف طبيعة العمل والبيئة التنظيمية. (Bloom et al., 2015)

ومن جانب آخر، يبرز مفهوم التوازن بين الحياة والعمل كأحد أهم التحديات التي تواجه الموظفين، حيث يسعى الأفراد إلى تحقيق انسجام بين متطلبات العمل ومسؤولياتهم الشخصية، وهو ما قد يتأثر بشكل مباشر بنمط العمل المتبع، خاصة في ظل العمل عن بعد الذي قد يؤدي إلى تداخل الأدوار بين الحياة المهنية والشخصية (Felstead & Henseke, 2017).

مشكلة الدراسة.

على الرغم من التوسع الكبير في تطبيق العمل عن بعد في المؤسسات، إلا أن تأثيره على الأداء الوظيفي والتوازن بين الحياة والعمل لا يزال محل جدل، حيث تشير بعض الدراسات إلى تأثيره الإيجابي، بينما ترى دراسات أخرى أنه قد يؤدي إلى زيادة الضغوط وتداخل الأدوار. (Gajendran & Harrison, 2007)

كما أن البيئة العربية، وخاصة في المملكة العربية السعودية، لا تزال بحاجة إلى مزيد من الدراسات التطبيقية التي تدرس هذا الموضوع في سياقها المحلي، مما يبرز فجوة بحثية تستدعي الدراسة والتحليل (الحري، 2022).

وبناءً على ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيسي:

ما أثر العمل عن بعد في تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق التوازن بين الحياة والعمل لدى الموظفين؟

أهمية الدراسة:

1. الأهمية العلمية

تكمن الأهمية العلمية لهذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية، من خلال تقديم إطار نظري يربط بين العمل عن بعد والأداء الوظيفي والتوازن بين الحياة والعمل، خاصة في البيئة العربية التي تعاني من نقص نسبي في هذا النوع من الدراسات (Allen et al., 2015) ؛ الحربي، 2022).

2. الأهمية التطبيقية

تتمثل الأهمية التطبيقية في تقديم نتائج وتوصيات يمكن أن تساعد صناع القرار في المؤسسات على تطوير سياسات فعالة للعمل عن بعد، بما يساهم في تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز رفاهية الموظفين وتحقيق التوازن بين حياتهم المهنية والشخصية. (Bloom et al., 2015)

أهداف الدراسة.

1. تهدف هذه الدراسة إلى:
 2. التعرف على أثر العمل عن بعد على الأداء الوظيفي
 3. تحليل دور العمل عن بعد في تحقيق التوازن بين الحياة والعمل
 4. تحديد التحديات المرتبطة بالعمل عن بعد
- تقديم توصيات لتحسين تطبيق العمل عن بعد في المؤسسات

Felstead & Henseke, 2017): (Allen et al., 2015

Jiang et al., 2012; Meyer & Allen, 1997)

تساؤلات الدراسة

تسعى الدراسة للإجابة عن التساؤلات التالية:

1. ما أثر العمل عن بعد على الأداء الوظيفي؟
2. ما أثر العمل عن بعد على التوازن بين الحياة والعمل؟
3. ما التحديات التي تواجه الموظفين في العمل عن بعد؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات الديموغرافية؟

(Gajendran & Harrison, 2007)

فروض الدراسة

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمل عن بعد وتحسين الأداء الوظيفي (Bloom et al., 2015).
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمل عن بعد وتحقيق التوازن بين الحياة والعمل (Felstead & Henseke, 2017).
3. يؤثر العمل عن بعد إيجابيًا على إنتاجية الموظفين (Allen et al., 2015) وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والأداء المؤسسي (Jiang et al., 2012).

الدراسات السابقة

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

دراسة الحربي (2022)

هدفت إلى دراسة أثر العمل عن بعد على الأداء الوظيفي في السعودية، وتوصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين العمل عن بعد وتحسين الإنتاجية، مع وجود تحديات في التواصل (الحربي، 2022).

دراسة الزهراني (2021)

تناولت أثر العمل عن بعد على التوازن بين الحياة والعمل، وأظهرت النتائج أن المرونة تساعد على تحقيق التوازن، لكن قد يحدث تداخل بين الأدوار (الزهراني، 2021).

ثانياً: الدراسات الأجنبية

Allen et al. (2015)

أثبتت أن العمل عن بعد يساهم في تحسين الأداء وتقليل الضغوط. (Allen et al., 2015)

Bloom et al. (2015)

أظهرت زيادة الإنتاجية بنسبة 13% لدى العاملين عن بعد. (Bloom et al., 2015)

Gajendran & Harrison (2007)

أشارت إلى تأثير إيجابي معتدل للعمل عن بعد على الأداء الوظيفي. (Gajendran & Harrison, 2007)

Felstead & Henseke (2017)

أكدت أن العمل عن بعد يعزز التوازن لكنه قد يزيد من ساعات العمل. (Felstead & Henseke, 2017)

التعقيب على الدراسات السابقة

يتضح من الدراسات السابقة وجود اتفاق عام على أن العمل عن بعد يؤثر إيجابياً على الأداء الوظيفي، إلا أن نتائجه تختلف فيما يتعلق بالتوازن بين الحياة والعمل، حيث قد يؤدي إلى تحسينه أو إلى تداخله، كما يلاحظ قلة الدراسات العربية مقارنة بالأجنبية (Allen et al., 2015)؛ الحربي، 2022).

ما يميز الدراسة الحالية

تتميز هذه الدراسة بما يلي:

- تركيزها على البيئة السعودية

- الجمع بين متغيرين (الأداء + التوازن)
- تقديم تحليل تطبيقي حديث
- استخدام أدوات تحليل إحصائي حديثة

(Bloom et al., 2015)

المنطلقات النظرية للدراسة

تعتمد الدراسة على:

- نظرية التوازن بين الحياة والعمل
- نظرية الأداء الوظيفي
- نظرية العمل المرن

(Gajendran & Harrison, 2007)

الفجوة البحثية

على الرغم من تزايد الاهتمام بموضوع العمل عن بُعد في الأدبيات الحديثة، إلا أن هناك عددًا من الفجوات البحثية التي لم يتم تناولها بشكل كافٍ، ويمكن توضيحها على النحو التالي:

1. نقص الدراسات في البيئة العربية والسعودية
تركزت معظم الدراسات السابقة في بيئات غربية، بينما لا تزال الدراسات التطبيقية في المملكة العربية السعودية محدودة، خاصة تلك التي تتناول تأثير العمل عن بُعد في سياق ثقافي وتنظيمي محلي.
2. التركيز على متغير واحد دون الربط بين المتغيرات
تناولت العديد من الدراسات أثر العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي أو التوازن بين الحياة والعمل بشكل منفصل، في حين أن هناك ندرة في الدراسات التي تجمع بين المتغيرين في نموذج تحليلي واحد.
3. غياب التحليل التكاملي للعلاقات السببية
ركزت بعض الدراسات على العلاقات الارتباطية دون التعمق في تحليل الأثر السببي المباشر للعمل عن بُعد على كل من الأداء الوظيفي والتوازن بين الحياة والعمل باستخدام نماذج إحصائية متقدمة.
4. إهمال العوامل الوسيطة والمعدلة
لم تتناول معظم الدراسات دور بعض المتغيرات الوسيطة مثل :

○ الرضا الوظيفي

○ الدعم التنظيمي

○ طبيعة الوظيفة

والتي قد تؤثر في العلاقة بين العمل عن بُعد والأداء الوظيفي أو التوازن بين الحياة والعمل .

5. تباین النتائج وعدم وجود توافق واضح

أظهرت الدراسات نتائج متباينة، حيث أشارت بعض الدراسات إلى تأثير إيجابي للعمل عن بُعد، بينما أظهرت دراسات أخرى وجود آثار سلبية مثل العزلة أو زيادة ساعات العمل، مما يستدعي إجراء المزيد من الدراسات التفسيرية .

وبناءً على ذلك، تسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوات من خلال:

- تطبيق الدراسة في البيئة السعودية
- الربط بين الأداء الوظيفي والتوازن بين الحياة والعمل
- استخدام تحليل إحصائي لقياس الأثر المباشر للعمل عن بُعد
- تقديم نتائج تطبيقية تدعم متخذي القرار

الإطار النظري للدراسة

يرتكز الإطار النظري لهذه الدراسة على مجموعة من النظريات التي تفسر العلاقة بين العمل عن بُعد وكل من الأداء الوظيفي والتوازن بين الحياة والعمل، ومن أبرزها:

1.نظرية التوازن بين الحياة والعمل (Work-Life Balance Theory)

تفترض هذه النظرية أن الأفراد يسعون إلى تحقيق توازن بين متطلبات العمل وحياتهم الشخصية، وأن أي خلل في هذا التوازن قد يؤدي إلى ضغوط نفسية وانخفاض في مستوى الرضا والأداء.

وفي سياق العمل عن بُعد، يمكن أن يسهم هذا النمط في:

- تعزيز التوازن من خلال المرونة في ساعات العمل
- أو إضعاف التوازن نتيجة تداخل الحدود بين الحياة المهنية والشخصية

وبالتالي، فإن تأثير العمل عن بُعد على التوازن يعتمد على قدرة الفرد على إدارة وقته وتنظيم حدوده بين العمل والحياة.

2. نظرية الأداء الوظيفي (Job Performance Theory)

تركز هذه النظرية على العوامل التي تؤثر في كفاءة وإنتاجية الموظف، مثل:

- بيئة العمل
- الدافعية
- الرضا الوظيفي

ويُنظر إلى العمل عن بُعد كعامل مؤثر يمكن أن:

- يحسن الأداء من خلال تقليل الضغوط والوقت الضائع (مثل التنقل)
- أو يضعف الأداء بسبب ضعف الإشراف المباشر أو قلة التفاعل

وبالتالي، فإن العلاقة بين العمل عن بُعد والأداء الوظيفي علاقة مركبة تعتمد على عدة عوامل تنظيمية وشخصية.

3. نظرية العمل المرن (Flexible Work Theory)

تؤكد هذه النظرية أن توفير أنماط عمل مرنة، مثل العمل عن بُعد، يؤدي إلى:

- زيادة رضا الموظفين
- تحسين الإنتاجية
- تقليل معدلات الغياب

وترى أن المرونة تمنح الموظف شعورًا بالتحكم في عمله، مما ينعكس إيجابيًا على أدائه وتوازنه النفسي والاجتماعي.

4. نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory)

تفترض هذه النظرية أن العلاقة بين الموظف والمنظمة تقوم على مبدأ التبادل؛ فإذا قدمت المنظمة مزايا مثل العمل عن بُعد، فإن الموظف يرد ذلك من خلال:

- زيادة الالتزام
- تحسين الأداء
- تعزيز الولاء التنظيمي

وبالتالي، فإن العمل عن بُعد قد يسهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي من خلال تعزيز العلاقة الإيجابية بين الموظف والمنظمة.

النموذج النظري للدراسة

يمكن تمثيل النموذج النظري للدراسة على النحو التالي:

- المتغير المستقل:
العمل عن بُعد
- المتغيرات التابعة:
 - الأداء الوظيفي
 - التوازن بين الحياة والعمل

خلاصة الإطار النظري

يتضح من العرض السابق أن العمل عن بُعد يُعد متغيراً حديثاً ومعقداً، يؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على الأداء الوظيفي والتوازن بين الحياة والعمل، وأن هذا التأثير يتحدد بناءً على مجموعة من العوامل الفردية والتنظيمية، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى تحليله في السياق السعودي

منهجية الدراسة

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم جمع البيانات من خلال استبانة وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. (Creswell, 2014) (SPSS)

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تضمنت مجموعة من الأسئلة التي تقس:

- العمل عن بعد
- الأداء الوظيفي
- التوازن بين الحياة والعمل

(Creswell, 2014)

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية، ممن يطبقون نظام العمل عن بُعد بشكل كلي أو جزئي. ويشمل ذلك مختلف المجالات الوظيفية والإدارية، بهدف الحصول على تصور شامل حول أثر العمل عن بُعد في بيئة العمل السعودية.

ونظرًا لصعوبة دراسة جميع أفراد المجتمع، تم اختيار عينة ممثلة باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة (أو العينة المتاحة حسب التطبيق الفعلي للدراسة). وقد بلغ حجم العينة (.....) موظفًا وموظفة، تم اختيارهم من قطاعات مختلفة، مع مراعاة التنوع في الخصائص الديموغرافية مثل (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، وطبيعة الوظيفة).

ويساهم هذا التنوع في تعزيز مصداقية النتائج وإمكانية تعميمها على مجتمع الدراسة.

أداة الدراسة

تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، نظرًا لملاءمتها لطبيعة الدراسة وقدرتها على جمع بيانات كمية من عدد كبير من المبحوثين.

وقد تم تصميم الاستبانة بالاستناد إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، حيث اشتملت على ثلاثة محاور رئيسية:

1. البيانات الديموغرافية: وتشمل (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، القطاع الوظيفي).
 2. محور العمل عن بُعد والأداء الوظيفي: ويقيس مدى تأثير العمل عن بُعد على إنتاجية الموظف وكفاءته.
 3. محور التوازن بين الحياة والعمل: ويقيس مدى قدرة الموظف على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل وحياته الشخصية.
- وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) لقياس استجابات أفراد العينة. صدق وثبات الأداة:

- تم التأكد من صدق الأداة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين في مجال إدارة الموارد البشرية.
- كما تم قياس ثبات الأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا، حيث بلغت قيمته (.....)، وهي قيمة مقبولة إحصائيًا، مما يدل على ثبات الأداة.

أساليب التحليل الإحصائي

تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) ، وذلك من خلال تطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة، وتشمل:

1. الإحصاءات الوصفية:

○ المتوسطات الحسابية

○ الانحرافات المعيارية

وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة وتحليل استجاباتها.

2. اختبار معامل الارتباط (بيرسون):

لقياس قوة واتجاه العلاقة بين العمل عن بُعد وكل من الأداء الوظيفي والتوازن بين الحياة والعمل.

3. تحليل الانحدار الخطي:

لقياس أثر العمل عن بُعد (كمتغير مستقل) على:

○ الأداء الوظيفي

○ التوازن بين الحياة والعمل (كمتغيرات تابعة).

4. اختبار: (T-test)

لدراسة الفروق بين متوسطات استجابات الأفراد وفقًا لمتغيرات ثنائية مثل الجنس.

5. تحليل التباين الأحادي: (ANOVA)

لدراسة الفروق بين استجابات أفراد العينة وفقًا لمتغيرات متعددة مثل العمر أو سنوات الخبرة.

وقد تم اعتماد مستوى دلالة إحصائية (0.05) للحكم على معنوية النتائج.

حدود الدراسة

- حدود مكانية: المملكة العربية السعودية
- حدود زمنية: 2024–2025
- حدود بشرية: موظفو القطاعين العام والخاص

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- الحري، محمد بن أحمد. (2022). أثر العمل عن بعد على الأداء الوظيفي في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة الحديثة.
- الزهراني، خالد بن عبدالله. (2021). العمل عن بعد والتوازن بين الحياة والعمل. مجلة العلوم الإدارية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). *How effective is telecommuting?* Psychological Science in the Public Interest.
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). *Does working from home work?* Quarterly Journal of Economics.
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). *The good, the bad, and the unknown about telecommuting.* Journal of Applied Psychology.
- Felstead, A., & Henseke, G. (2017). *Assessing the growth of remote working.* New Technology, Work and Employment.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches.*
- Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J., & Baer, J. C. (2012). *How does HRM influence organizational outcomes?* Academy of Management Journal.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace.* Sage Publications.