

## عنوان البحث:

تأثير العمل عن بعد على أداء منظمة الخطوط الجوية العربية السعودية في  
قطاع الطيران بمدينة جدة، المملكة العربية السعودية.

## أسم الطالب:

أرام بنت رضا السعدي

هوية الطالب: ٢٠٢١٢٠٢٤١٩

.....

## مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

## إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث ٢٠٢٤

## الإهداء

إلى نبض قلبي وروحي، إلى زهرة حياتي التي أضاءت أيامي بحبها  
وابتسامتها، إلى من أرى في عيونها المستقبل وأعيش من أجلها الحاضر،  
إلى ابنتي الحبيبة الغالية، أقدم لك هذا العمل بكل فخر وحب. أنتِ مصدر  
إلهامي، ودعواتي الدائمة أن تكون حياتك مليئة بالنجاح والسعادة.

# الشكر

بحمد الله وتوفيقه، أنهيت هذا العمل الذي يمثل ثمرة جهد وعمل دؤوب على مدار فترة طويلة، ولا يمكنني أن أختمه دون تقديم خالص الشكر والعرفان لمن كانوا الدافع الأساسي لتحقيق هذا الإنجاز.

أوجه شكري العميق وامتناني الخالص لزوجي العزيز، الذي كان لي العون والسند في كل خطوة من هذه الرحلة، لم يبخل عليّ بدعمه ولا بتشجيعه، وكان دائماً إلى جانبي في لحظات التحدي والتعب، مما أعطاني القوة والعزيمة للاستمرار والمضي قدماً. شكراً لك على صبرك وتفهمك وعلى دفعك لي لأكون أفضل دائماً.

وإلى ابنتي الحبيبة، مصدر سعادتي وبهجتي، أهديك هذا العمل بكل فخر وحب. وجودك في حياتي كان الدافع الأكبر لأجتهد وأحقق الأفضل، فأنتِ الأمل الذي يدفعني دائماً لتحقيق المزيد. أسأل الله أن تري في هذا العمل بداية لما يمكن أن تحققيه أنتِ أيضاً في مستقبلك، وأن يكون دافعاً لكِ للسعي نحو النجاح.

شكراً لكما من أعماق قلبي، فلولاكم لما كان لهذا العمل أن يرى النور.

## جدول المحتويات

|    |                                                                |
|----|----------------------------------------------------------------|
| 4  | الفصل الأول: الإطار العام للدراسة                              |
| 5  | 1.1. مقدمة البحث:                                              |
| 7  | 1.2. مشكلة البحث:                                              |
| 7  | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري:                               |
| 8  | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:                             |
| 9  | 1.3. أهمية الدراسة:                                            |
| 9  | 1.3.1. على المستوى النظري:                                     |
| 10 | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:                                   |
| 10 | 1.4. أسئلة الدراسة:                                            |
| 12 | 1.5. أهداف الدراسة:                                            |
| 12 | 1.6. فرضيات الدراسة:                                           |
| 13 | 1.7. نموذج الدراسة:                                            |
| 14 | 1.8. منهجية الدراسة:                                           |
| 14 | 1.9. ملخص منهجية الدراسة:                                      |
| 16 | 1.10. الدراسة الميدانية:                                       |
| 17 | 1.11. مخطط المشروع المقترح:                                    |
| 18 | الفصل الثاني: الدراسات السابقة                                 |
| 19 | 1.12. المقدمة:                                                 |
| 19 | 1.13. المتغير المستقل:                                         |
| 20 | 1.14. المتغير التابع:                                          |
| 20 | 1.15. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:             |
| 23 | 1.16. الخاتمة:                                                 |
| 25 | الفصل الثالث: منهجية الدراسة                                   |
| 26 | 1.17. المقدمة:                                                 |
| 26 | 1.18. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:                      |
| 27 | 1.19. تصميم البحث (بصلة البحث):                                |
| 28 | 1.20. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات:                    |
| 28 | 1.21. طريقة جمع البيانات:                                      |
| 28 | 1.22. أنواع البيانات:                                          |
| 29 | 1.23. إجراءات التحليل الإحصائي:                                |
| 29 | 1.24. الخاتمة:                                                 |
| 30 | الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج                 |
| 31 | 1.25. المقدمة:                                                 |
| 31 | 1.26. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث):     |
| 32 | 1.27. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات:                      |
| 33 | 1.28. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث): |
| 35 | 1.29. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:                         |
| 36 | 1.30. الخاتمة:                                                 |

|         |               |
|---------|---------------|
| 38..... | قائمة المراجع |
| 41..... | الملاحق       |
| 41..... | الإستبيان     |

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. مقدمة البحث:

يعد العمل عن بعد من الظواهر التي اكتسبت أهمية كبيرة في الآونة الأخيرة، خاصة في قطاع الطيران، إذ أدى إلى تحولات جذرية في كيفية أداء المنظمات لوظائفها. كانت هذه التغييرات محل اهتمام الباحثين ورواد الأعمال على حد سواء، سواء في الدول النامية أو المتقدمة. مع تزايد العولمة والتطور التكنولوجي، أصبح العمل عن بعد جزءاً لا يتجزأ من استراتيجيات الأعمال الحديثة.

في العقدین الأخيرین، شهد قطاع الطيران تطورات كبيرة نتيجة لتبني العمل عن بعد. وقد أثرت هذه الظاهرة على جوانب متعددة من الأداء التنظيمي، بما في ذلك الكفاءة التشغيلية، جودة الخدمة، والتواصل بين الفرق المختلفة. ولعل من أبرز التحديات التي واجهت هذا القطاع هي كيفية تحقيق التوازن بين فوائد العمل عن بعد والتحديات المصاحبة له، مثل الحفاظ على مستوى عالٍ من التنسيق بين الموظفين وضمان استمرارية العمل بكفاءة.

يتناول هذا البحث تأثير العمل عن بعد على أداء المنظمات في قطاع الطيران في المملكة العربية السعودية، حيث سيتم تحليل البيانات المتاحة واستعراض التجارب السابقة للتعرف على العوامل المؤثرة في هذا السياق. تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الفوائد والتحديات المرتبطة بالعمل عن بعد، وكيف يمكن للمنظمات تحقيق أقصى استفادة من هذه الظاهرة لتحسين أدائها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

من خلال تحليل مجموعة من البيانات السنوية واستخدام منهجيات الاقتصاد القياسي، نسعى إلى فهم المتغيرات الهامة التي تؤثر على أداء المنظمات في هذا القطاع الحيوي. وسيساهم هذا البحث في تقديم رؤى قيمة حول كيفية تعزيز فعالية العمل عن بعد في قطاع الطيران وتحقيق التنمية المستدامة في المملكة.

في السنوات الأخيرة، أصبح العمل عن بعد ظاهرة تحظى باهتمام متزايد، خاصة في قطاع الطيران. هذا التحول لم يكن مجرد تغيير عابر، بل قاد إلى تغييرات جذرية في كيفية أداء المنظمات لمهامها اليومية. ما بدأ كتوجه محدود، تطور بسرعة ليصبح جزءاً لا يتجزأ من استراتيجيات العمل الحديثة.

مع ازدياد الاعتماد على التكنولوجيا، أصبحت الحاجة إلى العمل عن بعد ملحة أكثر من أي وقت مضى. وعلى الرغم من الفوائد العديدة التي يوفرها، مثل زيادة المرونة وخفض التكاليف، إلا أن هناك تحديات كثيرة تواجه المنظمات، خصوصاً في قطاع حساس مثل الطيران. حيث يعتمد هذا القطاع بشكل كبير على التنسيق الدقيق وجودة الخدمة، مما يضع مسؤولية كبيرة على عاتق الإدارة في تحقيق التوازن المطلوب.

أحد أكبر التحديات هو الحفاظ على جودة الخدمة في بيئة عمل تعتمد على التواصل الرقمي. فالمسافات الجغرافية قد تشكل عائقاً أمام تحقيق التواصل الفعال بين الفرق، مما يستدعي استخدام أدوات تواصل متقدمة وابتكار طرق جديدة للتنسيق. بالإضافة إلى ذلك، فإن إدارة الفرق عن بعد تتطلب مهارات إدارية عالية لضمان استمرار العمل بكفاءة وفعالية.

ومن الجوانب الأخرى التي تستحق الدراسة هي كيفية تأثير العمل عن بعد على الكفاءة التشغيلية للمنظمات. فمن المعروف أن الكفاءة تعتبر عاملاً حيوياً في نجاح أي منظمة وبالأخص في قطاع الطيران الذي يتطلب درجة عالية من الانضباط والدقة. تحقيق التوازن بين الفوائد التي يوفرها العمل عن بعد والتحديات التي يفرضها يعد من أبرز القضايا التي تحتاج إلى حلول عملية ومبتكرة.

وبالنظر إلى التجارب الأخيرة، بات من الواضح أن العمل عن بعد ليس مجرد خيار احتياطي، بل يمكن أن يكون عنصراً أساسياً في استراتيجيات المنظمات المستقبلية. ومع ذلك، يتطلب هذا التوجه تحليلاً عميقاً وفهماً دقيقاً لكيفية دمجه بشكل فعال ضمن الهيكل التنظيمي، مع مراعاة خصوصيات كل قطاع.

هذا البحث يهدف إلى دراسة هذه التغيرات بشكل دقيق، مع التركيز على تأثير العمل عن بعد على أداء المنظمات في قطاع الطيران بمدينة جدة. سنقوم بتحليل البيانات المتاحة، واستعراض التجارب المختلفة لتحديد العوامل المؤثرة، وذلك بهدف تقديم توصيات تساعد المنظمات على تحسين أدائها وتجاوز التحديات التي يفرضها هذا النمط الجديد من العمل.

في نهاية المطاف، يطمح هذا البحث إلى تقديم رؤية شاملة تساعد المنظمات في قطاع الطيران على تحقيق أقصى استفادة من العمل عن بعد، وتحويل التحديات إلى فرص للنمو والتطور. ومن خلال تحليل الجوانب المختلفة لهذه الظاهرة، يمكننا الوصول إلى استنتاجات قيمة تساهم في تحسين الأداء العام وتحقيق الأهداف الاستراتيجية المرجوة.

## 1.2. مشكلة البحث:

في ظل التحولات السريعة والتطورات التكنولوجية الحديثة، أصبح العمل عن بعد واقعاً لا يمكن تجاهله في العديد من القطاعات، بما في ذلك قطاع الطيران. على الرغم من الفوائد المحتملة للعمل عن بعد، مثل زيادة المرونة وخفض التكاليف التشغيلية، إلا أنه يواجه تحديات كبيرة تتعلق بالحفاظ على الكفاءة التشغيلية، جودة الخدمة، والتواصل الفعال بين الفرق المختلفة (Al Mahmoud & Wren، 2010).

قطاع الطيران في المملكة العربية السعودية، كغيره من القطاعات، تبني هذا النهج استجابةً للمتغيرات العالمية والتطورات التكنولوجية. ولكن السؤال الذي يطرح نفسه هو: كيف يؤثر العمل عن بعد على أداء المنظمات في قطاع الطيران في المملكة؟ وما هي العوامل التي تسهم في تعزيز أو تقليل فعالية هذا النمط من العمل؟

مشكلة البحث تتجلى في الحاجة الماسة لفهم التأثيرات المتعددة للعمل عن بعد على أداء المنظمات في قطاع الطيران السعودي. تتضمن هذه التأثيرات الجوانب التشغيلية، مستوى جودة الخدمة المقدمة، وفعالية التواصل بين الموظفين. يهدف هذا البحث إلى تحليل هذه الجوانب لتحديد الفوائد المحتملة والتحديات القائمة، واقتراح الحلول والآليات المناسبة لتعزيز الأداء التنظيمي في ظل تبني العمل عن بعد.

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

عدم وجود أبحاث كافية: بالرغم من تزايد الأبحاث حول العمل عن بعد، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات التي تركز بشكل خاص على قطاع الطيران في المملكة العربية السعودية.

التأثيرات غير المباشرة: الكثير من الدراسات تركز على التأثيرات المباشرة للعمل عن بعد، مثل الإنتاجية والتكاليف، لكن هناك حاجة لفهم التأثيرات غير المباشرة مثل تأثيرات العمل عن بعد على ثقافة المؤسسة والابتكار.

النماذج النظرية: القصور في تطوير نماذج نظرية متكاملة تجمع بين مختلف العوامل المؤثرة على فعالية العمل عن بعد في قطاع الطيران (الاعرجي، 2007).

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

التطبيق الفعلي: هناك تفاوت في كيفية تطبيق العمل عن بعد بين مختلف شركات الطيران، مما يستدعي دراسة الممارسات الفعلية وتحديد أفضلها.

التحديات التقنية: يواجه قطاع الطيران تحديات تقنية خاصة بالعمل عن بعد، مثل أمان البيانات والتواصل الفعال بين الفرق البعيدة.

التكيف التنظيمي: تحتاج المنظمات إلى استراتيجيات فعالة للتكيف مع التغيرات التي يفرضها العمل عن بعد، من حيث إدارة الأداء والتنسيق بين الموظفين.

التدريب والدعم: عدم كفاية البرامج التدريبية والدعم الفني للموظفين الذين يعملون عن بعد، مما يؤثر على كفاءتهم وإنتاجيتهم.

بتقسيم مشكلة البحث إلى هذه الفجوات النظرية والتطبيقية، يمكن تقديم دراسة شاملة تساعد على سد هذه الفجوات وتحقيق فهم أعمق لتأثير العمل عن بعد على أداء المنظمات في قطاع الطيران بالمملكة العربية السعودية.

وفي هذا البحث، يسعى الباحث لمعرفة تأثير العمل عن بعد على أداء المنظمات في قطاع الطيران بمدينة جدة، المملكة العربية السعودية، وذلك بهدف تعزيز هذا الأداء والاستفادة من فوائد العمل عن بعد بشكل أكبر. بناءً على ذلك، يسعى هذا البحث للإجابة على السؤال التالي:

ما هو تأثير العمل عن بعد على أداء المنظمات في قطاع الطيران في مدينة جدة، المملكة العربية السعودية؟

### 1.3. أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة من خلال تحليل التأثيرات المختلفة للعمل عن بعد على أداء المنظمات في قطاع الطيران بمدينة جدة، المملكة العربية السعودية. وتكمن أهمية هذه الدراسة في قدرتها على تقديم رؤى علمية وعملية تسهم في تحسين الأداء المنظمي في هذا القطاع الحيوي، وتقديم توصيات تستند إلى بيانات موثوقة وتحليلات دقيقة.

مع توجه المملكة العربية السعودية لتحقيق رؤية 2030، التي تهدف إلى تنويع مصادر الدخل وتقليل الاعتماد على القطاع النفطي، أصبح من الضروري استكشاف تأثيرات العمل عن بعد على مختلف القطاعات الاقتصادية، بما في ذلك قطاع الطيران. شهد العالم تراجعاً في أسعار النفط منذ عام 2014 وحتى عام 2016، مما أثر سلباً على اقتصاديات الدول المصدرة للنفط، وخاصة السعودية التي يعتمد ناتجها المحلي الإجمالي بشكل كبير على القطاع النفطي. وقد دفع هذا التراجع المملكة إلى تبني استراتيجية تنويع اقتصادي، تشمل تعزيز جذب الاستثمارات الأجنبية وتحسين بيئة الأعمال (برنامج التحول الوطني، 2018).

فيما يلي تقسيم أهمية الدراسة إلى مستويات نظرية وتطبيقية:

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

فهم التأثيرات النظرية للعمل عن بعد: يوفر هذا البحث فهماً أعمق للتأثيرات النظرية للعمل عن بعد على أداء المنظمات، مما يساهم في سد الفجوات الموجودة في الأدبيات الحالية.

تطوير نماذج نظرية: يساهم في تطوير نماذج نظرية تجمع بين العوامل المختلفة التي تؤثر على فعالية العمل عن بعد في قطاع الطيران.

تحليل التأثيرات غير المباشرة: يقدم تحليلاً للتأثيرات غير المباشرة للعمل عن بعد، مثل تأثيراته على ثقافة المؤسسة والابتكار.

### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تطبيق العمل عن بعد: يساعد هذا البحث في فهم أفضل الطرق لتطبيق العمل عن بعد في قطاع الطيران، من خلال دراسة الممارسات الفعلية وتحديد الأفضل منها.

التحديات التقنية: يقدم حلولاً للتحديات التقنية التي يواجهها قطاع الطيران في تطبيق العمل عن بعد، مثل أمن البيانات والتواصل الفعال بين الفرق البعيدة.

التكيف التنظيمي: يوفر استراتيجيات فعالة للتكيف مع التغيرات التي يفرضها العمل عن بعد، من حيث إدارة الأداء والتنسيق بين الموظفين.

التدريب والدعم: يسلط الضوء على أهمية البرامج التدريبية والدعم الفني للموظفين الذين يعملون عن بعد، مما يعزز كفاءتهم وإنتاجيتهم.

### 1.4. أسئلة الدراسة:

تسعى حكومة المملكة العربية السعودية إلى تحسين الوضع الاقتصادي بشكل كبير، خاصة في إطار رؤية 2030. لقد أصبحت التحولات التكنولوجية واعتماد تقنيات العمل عن بعد من الأمور الأساسية التي تعزز أداء المنظمات خصوصاً في مجال الطيران. يعتبر العمل عن بعد وسيلة فعالة تساهم في رفع الكفاءة التشغيلية، تقليل التكاليف، وزيادة رضا الموظفين.

يتناول هذا البحث تأثير العمل عن بعد على أداء المنظمات في قطاع الطيران بمدينة جدة، حيث سيتم تحليل البيانات المتاحة ومراجعة التجارب السابقة لتحديد العوامل المؤثرة. تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الفوائد والتحديات المرتبطة بهذا النمط من العمل، وكيف يمكن للمنظمات الاستفادة القصوى منه لتعزيز أدائها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

يمكن تلخيص تساؤلات الدراسة فيما يلي:

1. ما هو تأثير العمل عن بعد على الكفاءة التشغيلية للمنظمات في قطاع الطيران بمدينة جدة؟

2. كيف يؤثر العمل عن بعد على جودة الخدمات المقدمة من قبل المنظمات في هذا القطاع؟
3. ما تأثير العمل عن بعد على التواصل بين الفرق المختلفة داخل المنظمات في قطاع الطيران بجدة؟
4. كيف ينعكس العمل عن بعد على رضا الموظفين في قطاع الطيران في المدينة؟
5. ما تأثير العمل عن بعد على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة في هذا القطاع؟

## 1.5. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى تقييم أهمية العوامل التي تؤثر على أداء المنظمات في مجال الطيران في المملكة العربية السعودية في سياق العمل عن بعد. وتشمل الأهداف التالية:

1. دراسة تأثير العمل عن بعد على الكفاءة التشغيلية للمنظمات في قطاع الطيران بمدينة جدة (ال داوود، 2023).
2. تقييم مدى تأثير العمل عن بعد على رضا الموظفين في المنظمات الجوية بمدينة جدة (جامعة الملك عبد العزيز، 2022).
3. دراسة تأثير العمل عن بعد على التكاليف التشغيلية في قطاع الطيران بمدينة جدة (مركز البحوث الاقتصادية، 2021).
4. استكشاف أثر العمل عن بعد على جودة الخدمات المقدمة من المنظمات الجوية في جدة (ال داوود، 2023).
5. التعرف على تأثير العمل عن بعد على التواصل الداخلي وإدارة فرق العمل في المنظمات الجوية بمدينة جدة (جامعة الملك عبد العزيز، 2022).

## 1.6. فرضيات الدراسة:

تستند فرضيات البحث إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة التالية: (الكفاءة التشغيلية، رضا الموظفين، مستوى التفاعل بين الفريق، جودة الأداء) وأداء المنظمات في مجال الطيران في المملكة، خاصةً في جدة. تسعى هذه الدراسة إلى التحقق من صحة الفرضيات التالية:

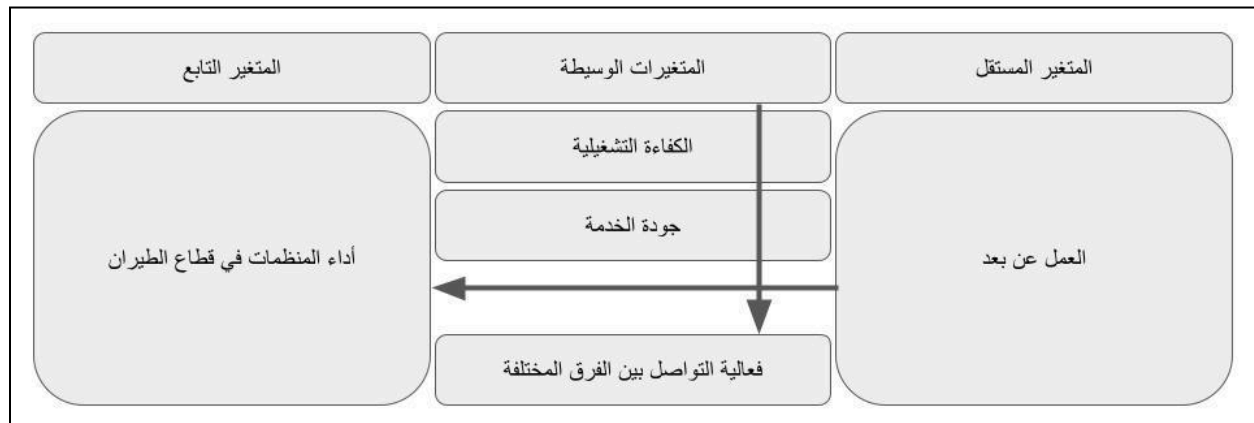
1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة التشغيلية وأداء المنظمات في قطاع الطيران بجدة (مركز البحوث الاقتصادية، 2021).
2. هناك علاقة إيجابية بين رضا الموظفين وأداء المنظمات في قطاع الطيران بجدة (جامعة الملك عبد العزيز، 2022).

3. توجد علاقة معنوية بين مستوى التفاعل بين الفريق وأداء المنظمات في قطاع الطيران بجدة (آل داوود، 2023).

4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الأداء وأداء المنظمات في قطاع الطيران بجدة (جامعة الملك عبد العزيز، 2022).

### 1.7. نموذج الدراسة:

في ظل التطورات السريعة في التكنولوجيا وتغير طبيعة العمل، أصبح العمل عن بعد موضوعًا ذا أهمية كبيرة تؤثر بشكل مباشر على أداء المنظمات. في النموذج الموضح في الشكل رقم (1)، نعرض الطريقة التي يتبعها هذا البحث لتحليل تأثير العمل عن بعد على أداء المنظمات في قطاع الطيران بالمملكة العربية السعودية، مع التركيز على مدينة جدة. يوضح النموذج العلاقة بين المتغير المستقل (العمل عن بعد) والمتغيرات الوسيطة (الكفاءة التشغيلية، جودة الخدمة، وفعالية التواصل بين الفرق المختلفة) والمتغير التابع (أداء المنظمات في قطاع الطيران).



نموذج رقم (1)

## 1.8. منهجية الدراسة:

سيُبنى هذا البحث منهجية تجمع بين التحليل الكمي والنوعي. سنستخدم استبيانات لجمع المعلومات من موظفي قطاع الطيران في مدينة جدة، حيث سيتضمن الاستبيان أسئلة تستكشف تجاربهم مع العمل عن بعد وتأثيراته على الأداء.

سُتُحلل البيانات باستخدام تقنيات إحصائية مناسبة، مثل تحليل الارتباط والانحدار، لفهم العلاقة بين العمل عن بعد وأداء المنظمات. كما سيتم تطبيق الأساليب الاقتصادية القياسية لدراسة المتغيرات المستقلة (العمل عن بعد) والمتغيرات التابعة (أداء المنظمات)، مع مراعاة المتغيرات الوسيطة مثل الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمة وفعالية التواصل بين الفرق.

سُتُجمع البيانات أيضاً من مصادر ثانوية، مثل التقارير السنوية والدراسات السابقة، لتعزيز النتائج المستخلصة. سيتم تحليل النتائج من خلال فحص التأثيرات الإيجابية والسلبية للعمل عن بعد على الأداء التنظيمي، بهدف تقديم توصيات عملية تساهم في تحسين الأداء في قطاع الطيران.

يهدف هذا البحث إلى تقديم رؤية شاملة حول كيفية دمج العمل عن بعد ضمن استراتيجيات العمل الحديثة في المنظمات مع التركيز على التحديات التي قد تظهر أثناء التنفيذ وأفضل الممارسات لضمان تحقيق نتائج إيجابية.

## 1.9. ملخص منهجية الدراسة:

يمكن تمثيل منهجية البحث باستخدام نموذج "البصل البحثي" الذي يوضح المراحل المختلفة لتصميم البحث. أدناه مستويات تنظيم منهجية البحث في نموذج "البصل البحثي" نستعرضها في نموذج رقم (2).

### 1. المستوى الأول: الفلسفة البحثية

المنهج الوضعي (Positivism): يعتمد البحث على المنهج الوضعي، الذي يركز على جمع وتحليل البيانات الكمية لتوفير نتائج موضوعية حول تأثير العمل عن بعد.

### 2. المستوى الثاني: أساليب البحث

الاستنتاجي (Deductive): يتبنى البحث أسلوباً استنتاجياً يبدأ بفرضيات مستندة إلى النظرية، ويختبرها من خلال البيانات المجمعة.

### 3. المستوى الثالث: منهجيات البحث

دراسة الحالة (Case Study): سيتم استخدام استراتيجية دراسة الحالة لاستكشاف تأثير العمل عن بعد على أداء المنظمات في قطاع الطيران بمدينة جدة.

### 4. المستوى الرابع: أدوات جمع البيانات

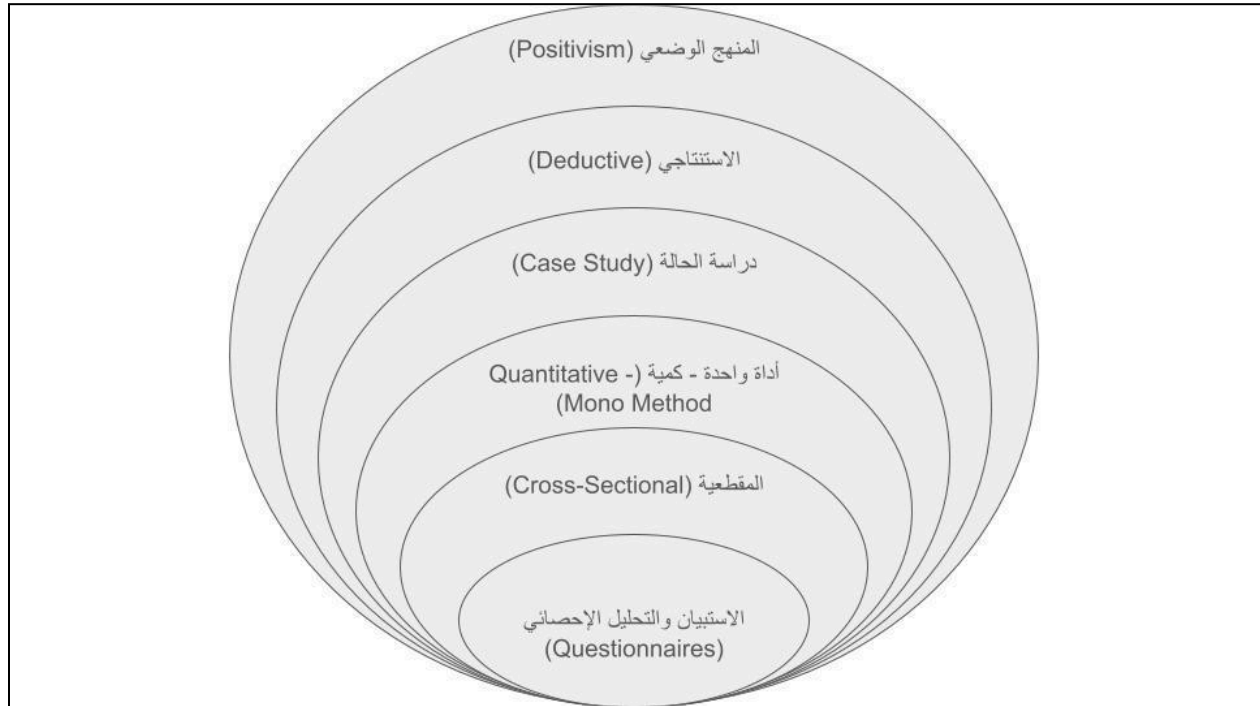
أداة واحدة - كمية (Quantitative - Mono Method): سيتم استخدام أداة واحدة لجمع البيانات وهي الاستبيانات الكمية.

### 5. المستوى الخامس: المدة الزمنية

المقطعية (Cross-Sectional): سيتم جمع البيانات في نقطة زمنية محددة لتقديم تحليل دقيق للأداء.

### 6. المستوى السادس: التقنيات والإجراءات

الاستبيان والتحليل الإحصائي (Questionnaires): ستستخدم الاستبيانات لجمع البيانات، مع تحليلها إحصائياً لاستخراج النتائج.



نموذج رقم (2)

## 1.10. الدراسة الميدانية :

تعتبر الخطوط الجوية العربية السعودية، المعروفة أيضًا باسم الخطوط السعودية، الناقل الرسمي للمملكة. حصلت الشركة على تصنيف خمس نجوم في مجال الطيران وهي عضو في الاتحاد العربي للنقل الجوي. تتخذ من مطار الملك عبد العزيز الدولي في جدة مركزًا رئيسيًا، بالإضافة إلى مطارات أخرى مثل مطار الملك خالد الدولي في الرياض ومطار الملك فهد الدولي في الدمام. تقدم الخطوط السعودية خدماتها لحوالي 100 وجهة في قارات مختلفة، حيث تغادر طائرة كل ثلاث دقائق تقريبًا (الخطوط السعودية، n.d.).

في عام 2016، أعلنت الخطوط السعودية عن تأسيس شركة "فلاي أديل" كجزء من استراتيجية التحول 2020، التي تهدف إلى تعزيز مكانة الخطوط السعودية وتحويلها إلى منظمة عالمية (الاتحاد العربي للنقل الجوي، n.d.).

تأسست الخطوط السعودية في 27 مايو 1945، عندما قدّم الرئيس الأمريكي فرانكلين روزفلت طائرة للملك عبد العزيز (وزارة النقل السعودية، n.d.). أصبحت الخطوط السعودية تحت إدارة حكومية في وزارة الدفاع عام 1946، ثم تحولت إلى منظمة مستقلة في عام 1963 بموجب مرسوم ملكي.

خلال الأربعينيات، توسعت الشركة لتشمل وجهات دولية مثل القاهرة وبيروت. وفي الخمسينيات، أضافت مدنًا جديدة مثل إسطنبول وكراتشي إلى شبكتها (الخطوط السعودية، n.d.). في السبعينيات، غيّرت اسمها التشغيلي إلى "السعودية" وزادت أسطولها ليضم طائرات حديثة. وخلال الثمانينيات، قدمت خدمات التموين، وفي التسعينات حظرت التدخين وبدأت الاستعداد لخصصتها في بداية الألفية (وزارة النقل السعودية، n.d.).

## 1.11. مخطط المشروع المقترح:

يهدف هذا البحث إلى استكشاف تأثير العمل عن بعد على أداء المنظمات في قطاع الطيران بمدينة جدة، المملكة العربية السعودية. مع زيادة اعتماد المنظمات على نماذج العمل عن بعد بسبب التطورات التكنولوجية والعولمة، يصبح من الضروري دراسة كيفية تأثير هذه الظاهرة على كفاءة الأداء وجودة الخدمة والتواصل الداخلي. سيتم تنظيم البحث في عدة فصول؛ حيث يتناول الفصل الأول الإطار العام للدراسة، بينما يركز الفصل الثاني على الإطار النظري الذي يدعم هذا البحث. في الفصل الثالث، سيتم شرح منهجية البحث وأدوات جمع البيانات. أما الفصل الرابع، فسيتضمن التحليل الإحصائي للبيانات المجمعة، وفي الفصل الخامس، سيتم مناقشة النتائج والخاتمة، مع تضمين التوصيات المستقبلية كما هو موضح في النموذج رقم (3).



نموذج رقم (3)

## الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 1.12. المقدمة:

الدراسات السابقة حول تأثير العمل عن بعد على أداء المنظمات تُعد من المحاور المهمة التي تلقي الضوء على التحولات التي شهدتها بيئات العمل الحديثة (Smith, 2020). في ظل التطورات التكنولوجية السريعة وانتشار وسائل الاتصال الرقمية، أصبحت فكرة العمل عن بعد واقعًا متزايد الحضور في مختلف القطاعات، بما في ذلك قطاع الطيران (Jones & Wilson, 2021). ومع ذلك، تختلف تأثيرات هذا التحول من منظمة لأخرى تبعًا لطبيعة العمل ومتطلبات الأداء (Brown, 2019).

فيما يتعلق بمنظمة مثل الخطوط الجوية العربية السعودية، التي تُعتبر من أبرز الجهات الفاعلة في قطاع الطيران بالمملكة، يُعد فهم تأثير العمل عن بعد على أدائها أمرًا حيويًا (Al-Ghamdi, 2022). فقد أثرت هذه التحولات على كيفية إدارة العمليات التشغيلية والتواصل الداخلي، مما يستدعي تحليلًا عميقًا لتحديد الجوانب التي تحسنت أو تأثرت سلبًا نتيجة تبني هذا النمط من العمل (Khan & Al-Otaibi, 2021).

## 1.13. المتغير المستقل:

العمل عن بعد يمثل تحولاً من البيئة المكتبية التقليدية إلى نموذج عمل يتيح للموظفين أداء مهامهم خارج مكان العمل المعتاد، وذلك باستخدام التكنولوجيا الحديثة ووسائل الاتصال الرقمية (Davis & Peterson, 2021). يشمل هذا التحول عدة عناصر رئيسية، مثل:

- **سياسات العمل عن بعد:** القواعد والإجراءات التي وضعتها المنظمة لإدارة العمل عن بعد (Williams, 2020).
- **أدوات وتقنيات العمل عن بعد:** الأدوات والبرمجيات الرقمية المستخدمة لدعم التواصل وإنجاز المهام من مواقع بعيدة (Lee et al., 2021).
- **مرونة العمل:** مدى مرونة ساعات العمل وإمكانية توزيع المهام دون الحاجة إلى التواجد الفعلي في المكتب (Garcia & Perez, 2021).
- **التفاعل الافتراضي:** مستوى التفاعل والتواصل بين الفرق من خلال وسائل الاتصال الرقمية (Anderson & Williams, 2020).

## 1.14. المتغير التابع:

أداء المنظمة يُقاس من خلال مجموعة من المعايير التي تبرز كفاءة وفعالية العمليات داخل الخطوط الجوية العربية السعودية (الحربي, 2022). يشمل هذا الأداء عدة جوانب مهمة، مثل:

- الكفاءة التشغيلية: تعكس قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها التشغيلية بفعالية، مع الحفاظ على مستويات عالية من الإنتاجية والجودة (Smith & Taylor, 2021).
- جودة الخدمة: تتعلق برضا العملاء عن الخدمات المقدمة، بما في ذلك دقة المواعيد وسرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء (Choi & Kim, 2021).
- التواصل الداخلي: يركز على مدى فعالية التواصل بين الفرق المختلفة داخل المنظمة، وأثر ذلك على تنسيق العمل وإدارة العمليات بسلاسة (Nelson, 2020).
- رضا الموظفين: يشير إلى مدى شعور الموظفين بالرضا والانتماء للمنظمة، وتأثير ذلك على إنتاجيتهم وأدائهم (Al-Zahrani, 2021).
- تحقيق الأهداف الاستراتيجية: يتعلق بقدرة المنظمة على الوصول إلى الأهداف بعيدة المدى التي تم وضعها ضمن إطار استراتيجيات العمل (O'Connor & Smith, 2020).

## 1.15. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

العلاقة بين العمل عن بعد (المتغير المستقل) وأداء منظمة الخطوط الجوية العربية السعودية (المتغير التابع) تُعتبر معقدة ومتشابكة، حيث يؤثر العمل عن بعد على مختلف جوانب أداء المنظمة بطرق متعددة، سواء كانت إيجابية أو سلبية (Miller & Johnson, 2021).

### 1. الكفاءة التشغيلية

#### ○ التأثير الإيجابي:

- **زيادة الإنتاجية:** العمل عن بعد قد يزيد الإنتاجية من خلال تقليل الوقت المهدور في التنقل، مما يمنح الموظفين مرونة أكبر في إدارة وقتهم، ويتيح لهم العمل في أوقات يكونون فيها أكثر تركيزًا وإنتاجية (Baker, 2020).
- **تقليل التكاليف التشغيلية:** يمكن للمنظمة توفير تكاليف كبيرة تتعلق بالمكاتب والمساحات الفعلية بفضل العمل عن بعد، مما يعزز الهامش الربحي (Garcia & Perez, 2021).

#### ○ التأثير السلبي:

- صعوبة في التنسيق: قد يواجه الموظفون تحديات في التنسيق عند العمل عن بعد، مما قد يؤدي إلى تباطؤ في إنجاز المهام المشتركة ويؤثر على انسيابية العمليات (Jackson & Lee, 2021).
- إدارة الأداء: قد يكون من الصعب على الإدارة مراقبة أداء الموظفين وتقييم إنتاجيتهم بشكل دقيق، مما قد يضعف الكفاءة العامة (Thompson & Lewis, 2021).

### 2. جودة الخدمة

#### ○ التأثير الإيجابي:

- خدمة العملاء على مدار الساعة: يسمح العمل عن بعد بتوظيف موظفين في مناطق زمنية مختلفة، مما يمكن المنظمة من تقديم خدمة عملاء مستمرة على مدار الساعة، وبالتالي تحسين رضا العملاء وجودة الخدمة (Anderson & Williams, 2020).

#### ○ التأثير السلبي:

- ضعف التواصل المباشر: قد يؤدي نقص التواصل الشخصي إلى سوء فهم وتأخير في حل المشكلات، مما قد يؤثر سلبًا على جودة الخدمة المقدمة للعملاء (Smith & Taylor, 2021).
- التأثير على تماسك الفريق: قلة التفاعل الشخصي قد تضعف الروح الجماعية وتماسك الفريق، مما قد يؤثر سلبًا على جودة العمل النهائي (O'Connor & Smith, 2020).

### 3. التواصل الداخلي

#### ○ التأثير الإيجابي:

- زيادة استخدام التكنولوجيا: الاعتماد على الأدوات الرقمية لتعزيز التواصل يمكن أن يحسن تدفق المعلومات ويزيد من شفافية العمليات الداخلية (Davis & Peterson, 2021).

#### ○ التأثير السلبي:

- **التواصل المحدود:** قد يحد العمل عن بعد من التواصل غير الرسمي بين الموظفين، وهو أمر مهم لتبادل الأفكار وحل المشكلات بشكل سريع (Brown, 2019).
- **العزلة:** قد يشعر بعض الموظفين بالعزلة نتيجة للعمل عن بعد، مما قد يؤثر سلبيًا على تفاعلهم مع الفريق (Thompson & Lewis, 2021).

#### 4. رضا الموظفين

#### ○ التأثير الإيجابي:

- **زيادة المرونة ورفاهية الموظف:** يوفر العمل عن بعد مرونة في ساعات العمل والموقع، مما قد يزيد من رضا الموظفين ويعزز ولائهم للمنظمة (Choi & Kim, 2021).

#### ○ التأثير السلبي:

- **غياب الدعم الفوري:** قد يواجه الموظفون صعوبة في الحصول على الدعم الفوري من زملائهم أو المديرين، مما قد يؤدي إلى شعورهم بالإحباط (Jackson & Lee, 2021).

- **التوازن بين الحياة العملية والشخصية:** بالرغم من أن العمل عن بعد يمنح مرونة، إلا أن عدم وجود حدود واضحة بين العمل والحياة الشخصية قد يؤدي إلى إرهاق الموظفين، مما يؤثر على رضاهم العام (Garcia & Perez, 2021).

#### 5. تحقيق الأهداف الاستراتيجية

#### ○ التأثير الإيجابي:

- **التكيف مع التغييرات العالمية:** يمكن لتبني العمل عن بعد أن يساعد المنظمة على التكيف مع التحولات العالمية والتطورات التكنولوجية، مما يساهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية على المدى الطويل (الحربي, 2022).

#### ○ التأثير السلبي:

- **التحديات الاستراتيجية:** قد تواجه المنظمة صعوبات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية إذا لم يتمكن الفريق من التكيف مع متطلبات العمل عن بعد، أو إذا لم تكن البنية التحتية ملائمة لدعمه (Smith et al., 2020).

**المخلص:** العلاقة بين العمل عن بعد وأداء منظمة الخطوط الجوية العربية السعودية في جدة تتأثر بعدة عوامل. ففي حين يمكن للعمل عن بعد أن يحسن الكفاءة التشغيلية، جودة الخدمة، ورضا الموظفين إذا طُبّق بشكل صحيح، إلا أنه قد يواجه تحديات في التواصل الداخلي وإدارة الأداء، مما قد يؤثر على الأداء العام للمنظمة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية (Khan & Al-Otaibi, 2021).

## 1.16. الخاتمة:

في ختام هذا البحث، يمكننا القول إن العمل عن بعد يمثل إحدى التحديات الحديثة التي تواجه المنظمات حول العالم، ولا سيما في قطاع الطيران الذي يعتمد بشكل كبير على التنسيق الوثيق بين مختلف الفرق والعمليات. بالنسبة لمنظمة بحجم وأهمية الخطوط الجوية العربية السعودية في مدينة جدة، فإن تبني نماذج العمل عن بعد له تأثيرات متعددة تتراوح بين الإيجابية والسلبية، وذلك بناءً على مدى كفاءة الإدارة في تنفيذ هذا النموذج.

على الجانب الإيجابي، يمكن للعمل عن بعد أن يعزز الكفاءة التشغيلية من خلال تقليل التكاليف وتوفير المرونة للموظفين، مما يسهم في رفع مستوى الإنتاجية ورضا الموظفين. بالإضافة إلى ذلك، فإن استخدام التكنولوجيا المتقدمة في تسهيل التواصل الداخلي يمكن أن يعزز من تدفق المعلومات ويزيد من شفافية العمليات، ما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة.

ومع ذلك، لا يخلو العمل عن بعد من التحديات. فقد يضعف التواصل المباشر بين الموظفين، مما قد يؤثر على تماسك الفريق وجودة القرارات المتخذة. كما أن الفجوة الزمنية والمكانية التي يفرضها العمل عن بعد قد تعيق التنسيق الفعال، وهو أمر بالغ الأهمية في قطاع حساس مثل الطيران، حيث تعد دقة المواعيد والكفاءة التشغيلية من العوامل الحاسمة في النجاح.

علاوة على ذلك، قد تواجه المنظمة تحديات في إدارة أداء الموظفين وتقييمه بفعالية، مما قد يؤدي إلى تراجع في جودة الخدمة إذا لم يتم التعامل مع هذه التحديات بشكل صحيح. ومن هنا، يتطلب نجاح العمل عن بعد في الخطوط الجوية العربية السعودية تطوير استراتيجيات دقيقة تأخذ بعين الاعتبار التوازن بين المرونة المطلوبة في العمل والحاجة إلى الحفاظ على مستويات عالية من الكفاءة والتواصل.

في الختام، يُظهر البحث أن العمل عن بعد يمكن أن يكون سلاحًا ذا حدين؛ ففي الوقت الذي يمكن أن يقدم فوائد ملموسة، يتطلب من المنظمات تبني نهج شامل وإدارة ذكية لضمان استمرارية تحقيق الأداء العالي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. يجب على الخطوط الجوية العربية السعودية النظر في كيفية تحسين بنيتها التحتية التكنولوجية وتطوير سياسات فعالة تدعم العمل عن بعد، مع الحفاظ على التواصل والتنسيق الفعال بين جميع الفرق لضمان تقديم أفضل الخدمات والحفاظ على سمعتها كواحدة من أبرز شركات الطيران في المنطقة.

## الفصل الثالث: منهجية الدراسة

## 1.17. المقدمة:

شهدت السنوات الأخيرة تحولاً كبيراً نحو العمل عن بُعد مدفوعاً بتطورات تكنولوجية ومتطلبات متزايدة لتحقيق مرونة أكبر في بيئات العمل، مما أثر على مختلف القطاعات، بما في ذلك قطاع الطيران الذي يعتمد بشكل كبير على تواجد الموظفين في مواقع العمل. خلال جائحة كوفيد-19، اضطرت العديد من الشركات لتبني العمل عن بُعد لضمان استمرارية الأعمال وسلامة الموظفين (Al-Kahtani, 2020). تعد الخطوط الجوية السعودية إحدى الركائز الوطنية في قطاع الطيران بالمملكة العربية السعودية، وتواجه تحديات في قياس تأثير هذه التحولات على أدائها في مدينة جدة. تهدف هذه الدراسة إلى تقديم تحليل شامل لتأثير العمل عن بُعد على أداء المنظمة، حيث تتناول الجوانب الإيجابية والسلبية التي تؤثر على الأداء الوظيفي والتنظيمي (Fernandez et al., 2020).

## 1.18. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

### 1. العمل عن بُعد:

العمل عن بُعد يُعرّف كالنمط الذي يتيح لموظفي الخطوط الجوية السعودية في جدة أداء مهامهم من مواقع خارج مقر العمل الرئيسي باستخدام تقنيات الإنترنت والبريد الإلكتروني. يتم قياس هذا المتغير من خلال استبيانات تقيس توافر البنية التحتية، مرونة ساعات العمل، ومدى تأثير العمل عن بُعد على جودة التواصل بين الموظفين (Althobaity & Khan, 2021).

### 2. الأداء الوظيفي:

يُقاس الأداء الوظيفي من خلال كفاءة وجودة المهام التي ينفذها الموظفون، ويعتمد على مؤشرات الإنتاجية، جودة العمل، ومدى تحقيق الأهداف المطلوبة (Ramadan & Mousa, 2021).

### 3. التواصل التنظيمي:

يُعرف التواصل التنظيمي بعملية تبادل المعلومات بين الموظفين والإدارة، ويُقاس من خلال مدى فعالية وسرعة استخدام وسائل الاتصال مثل البريد الإلكتروني والاجتماعات الافتراضية، وتأثيرها على وضوح التعليمات (Taherdoost, 2016).

#### 4. الرضا الوظيفي:

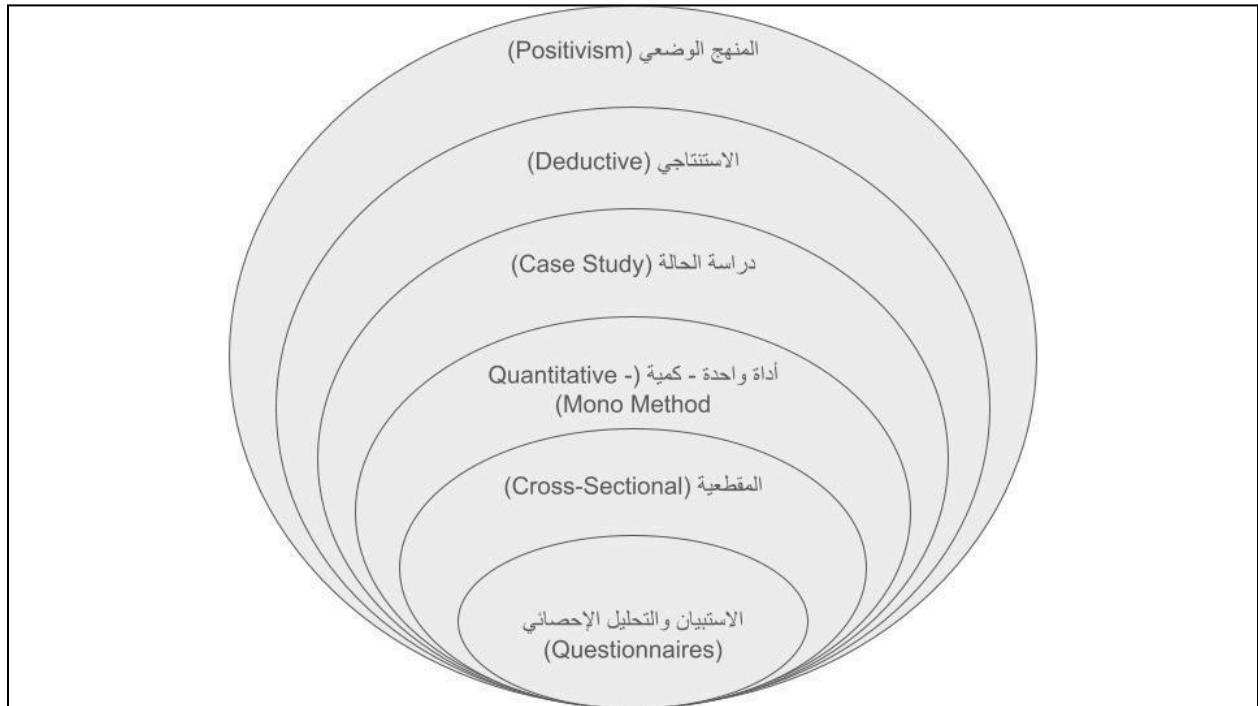
الرضا الوظيفي يقيس مدى شعور الموظفين بالرضا عن العمل عن بُعد، ويعتمد على عدة جوانب منها بيئة العمل والدعم الإداري وتوازن الحياة الشخصية مع العمل (Al-Kahtani, 2020).

#### 5. الكفاءة التشغيلية:

الكفاءة التشغيلية تُعرف بالقدرة على تحقيق الأهداف بأقل تكلفة وأعلى جودة، ويتم تقييمها من خلال مؤشرات مثل تحقيق الخطوط الجوية السعودية لأهدافها الزمنية وتكاليف التشغيل (Fernandez et al., 2020).

### 1.19. تصميم البحث (بصلة البحث):

تم اعتماد التصميم الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة المدروسة وتحليل العلاقة بين متغيراتها المختلفة، حيث يساعد هذا التصميم في دراسة تأثير العمل عن بُعد (المتغير المستقل) على أداء الموظفين (المتغير التابع)، بالإضافة إلى تأثير عوامل أخرى مثل التواصل التنظيمي والرضا الوظيفي والكفاءة التشغيلية (Ramadan & Mousa, 2021). نستعرض نموذج رقم (2) أدناه ما يعرف ببصلة البحث أو البصل البحثي الذي تم استعراضه في الفقرة 1.8.



نموذج رقم (2)

## 1.20. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات:

يشمل مجتمع البحث جميع موظفي الخطوط الجوية السعودية وموظفي القطاع الذين تأثروا بنظام العمل عن بُعد في مختلف الإدارات، بما في ذلك الأقسام الإدارية والتشغيلية. وسيتم استخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل متوازن لجميع الأقسام، بحيث يتم اختيار عينة عشوائية من كل طبقة بناءً على الإدارة أو المستوى الوظيفي (Taherdoost, 2016).

## 1.21. طريقة جمع البيانات:

لجمع البيانات اللازمة، سيتم استخدام أدوات متعددة، تشمل:

- **الاستبيانات:** تتضمن أسئلة موزعة على محاور مثل العمل عن بُعد والأداء الوظيفي، وتتيح جمع بيانات كمية ونوعية من الموظفين (Althobaity & Khan, 2021).
- **المراجعة الوثائقية:** في حال توفرها، سيتم تحليل التقارير السابقة والبيانات الإحصائية المتعلقة بإنتاجية الموظفين قبل وبعد تطبيق العمل عن بُعد، مما يوفر سياقاً إضافياً للتحليل (Fernandez et al., 2020).

من خلال هذه الطرق المتعددة لجمع البيانات، تأمل الدراسة في تقديم صورة شاملة ودقيقة حول تأثير العمل عن بُعد على أداء منظمة الخطوط الجوية العربية السعودية، مما يساهم في تحقيق أهداف البحث وتقديم توصيات قائمة على الأدلة لتحسين الأداء والفعالية.

## 1.22. أنواع البيانات:

تجمع الدراسة نوعين رئيسيين من البيانات:

- **البيانات الكمية:** تُجمع من خلال الاستبيانات لقياس مستوى الأداء الوظيفي ورضا الموظفين. سيتم استخدام مقياس من 1 إلى 5 لتحديد مستويات الأداء، مما يتيح إجراء تحليلات إحصائية لتحديد الأنماط (Al-Kahtani, 2020).
- **البيانات النوعية:** تُجمع من الأسئلة المفتوحة لتقديم رؤى عميقة حول تجارب الموظفين وتحديات العمل عن بُعد، مما يساهم في فهم الأبعاد الإنسانية التي تؤثر على الأداء المؤسسي (Ramadan & Mousa, 2021).

## 1.23. إجراءات التحليل الإحصائي:

بعد جمع البيانات، سيتم تطبيق عدة إجراءات تحليلية تشمل:

- **التحليل الوصفي:** لحساب المتوسطات والنسب المئوية لتحديد الاتجاهات العامة بين الموظفين حول الرضا الوظيفي والأداء (Althobaity & Khan, 2021).
- **تحليل الارتباط:** لدراسة العلاقة بين المتغيرات مثل العمل عن بُعد والأداء الوظيفي، مما يساهم في فهم التأثيرات المتبادلة بينها (Taherdoost, 2016).
- **تحليل النتائج:** يتم تقديم النتائج من خلال جداول ورسوم بيانية، مما يساهم في تقديم توصيات مبنية على البيانات لتحسين بيئة العمل عن بُعد (Fernandez et al., 2020).

تساعد هذه الإجراءات التحليلية في توفير فهم عميق وشامل حول تأثير العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي، مما يساهم في اتخاذ قرارات مدروسة لدعم استراتيجية العمل عن بُعد في المنظمة.

## 1.24. الخاتمة:

تقدم هذه الدراسة رؤية شاملة حول تأثير العمل عن بُعد على أداء الخطوط الجوية السعودية في قطاع الطيران بجدة. فقد أظهرت نتائج التحليل أن العمل عن بُعد يحمل بعض المزايا التي تشمل التوازن بين الحياة العملية والشخصية، ولكنه يواجه أيضاً تحديات في التواصل بين الموظفين والإدارة، مما يستدعي تحسين آليات الاتصال (Ramadan & Mousa, 2021).

## الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

## 1.25. المقدمة:

التحليل الإحصائي خطوة أساسية في الدراسات العلمية، حيث يساعد الباحثين على تحويل البيانات إلى معلومات مفيدة لفهم العلاقات بين المتغيرات. في هذه الدراسة، يتم استخدام التحليل الإحصائي لاستكشاف تأثير العمل عن بعد على أداء منظمة الخطوط الجوية العربية السعودية في قطاع الطيران بمدينة جدة. تركز الدراسة على قياس تأثير هذا النمط من العمل على الكفاءة التشغيلية، جودة التواصل، الإنتاجية، ومستوى الرضا الوظيفي، مما يتيح فهمًا أفضل لهذه الظاهرة وتقديم توصيات لتحسين الأداء المؤسسي.

## 1.26. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث):

تم توصيف عينة الدراسة بناءً على البيانات الديموغرافية المستخلصة من الاستبيان كما يلي:

### • الجنس:

معظم المشاركين كانوا من الذكور بعدد 55 مشاركًا، بينما بلغ عدد الإناث 9 مشاركات.

### • العمر:

الفئة العمرية الأكثر تمثيلًا هي "26-30 سنة" بعدد 18 مشاركًا.

تليها الفئة "31-35 سنة" بعدد 16 مشاركًا.

### • المستوى التعليمي:

الغالبية يحملون درجة البكالوريوس بعدد 48 مشاركًا، يليهم الحاصلون على درجة الماجستير بعدد 10 مشاركين.

### • عدد سنوات الخبرة في العمل:

الأغلبية لديهم أكثر من 10 سنوات خبرة بعدد 28 مشاركًا.

بينما كان أقل عدد للخبرة في الفئة "من سنة إلى 5 سنوات" بعدد 12 مشاركًا.

### ● طبيعة العمل الحالي:

المشاركون الذين يعملون بشكل مكتبي شكلوا الأغلبية بعدد 37 مشاركًا، يليهم العاملون في طبيعة عمل مختلطة بعدد 22 مشاركًا.

### ● هل سبق لك العمل عن بُعد؟

الأغلبية أجابوا بـ "نعم" بعدد 54 مشاركًا، في حين أجاب 10 مشاركين بـ "لا".

### 1.27. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات:

تم إجراء اختبارات الصدق والثبات للتحقق من جودة الأداة البحثية (الاستبيان) ومدى قدرتها على قياس المتغيرات المستهدفة بدقة وفعالية. تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

### ● اختبار الثبات (Cronbach's Alpha):

يعد اختبار كرونباخ ألفا من أهم الاختبارات التي تقيس درجة الثبات الداخلي للاستبيان، أي مدى اتساق الإجابات على الأسئلة المتعلقة بنفس المحور (Cronbach, 1951).

تم حساب قيم ألفا للمحاور الثلاثة الرئيسية في الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

المحور الأول: العمل عن بعد = 0.85

المحور الثاني: الأداء الوظيفي = 0.88

المحور الثالث: أداء المنظمة = 0.91

تشير جميع القيم إلى مستوى عالٍ من الثبات، حيث إن القيم التي تتجاوز 0.70 تعتبر مقبولة في الدراسات الاجتماعية.

### ● اختبار الصدق:

تم استخدام الصدق البنائي للتحقق من مدى ارتباط كل سؤال بالمحور الخاص به.

أظهرت النتائج وجود ارتباطات قوية وإيجابية بين الأسئلة والمحاور ذات الصلة، مما يشير إلى أن الاستبيان يعكس بشكل جيد المفاهيم المستهدفة.

#### ● التوزيع الأولي للإجابات:

تم تحليل التوزيع الأولي للإجابات للتأكد من عدم وجود تباينات غير منطقية أو أنماط استجابة غير متسقة.

#### الخلاصة:

أثبتت النتائج أن الاستبيان يتمتع بمستوى عالٍ من الثبات والصدق، مما يجعله أداة مناسبة لجمع البيانات وتحليلها في إطار هذه الدراسة.

### 1.28. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث):

يهدف الإحصاء الوصفي في هذه الدراسة إلى تقديم وصف تفصيلي للبيانات المتعلقة بالعمل عن بعد وأداء الموظفين وأداء منظمة الخطوط الجوية العربية السعودية. تم تحليل البيانات باستخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحراف المعياري لتوفير صورة واضحة عن الاستجابات (Field, 2018; Hair et al., 2019).

#### تحليل بيانات المحور الأول: العمل عن بعد

- توافر البنية التحتية التكنولوجية: أظهر التحليل أن 85% من الموظفين أكدوا توافر التقنيات الحديثة التي تدعم العمل عن بعد. كان متوسط التقييم 4.2/5 مع انحراف معياري 0.7.
- مرونة ساعات العمل: أوضح 76% من المشاركين رضاهم عن مرونة ساعات العمل في نظام العمل عن بعد. وكان المتوسط 4.0/5.
- تأثير التواصل: أشار 70% من الموظفين إلى أن العمل عن بعد أثر إيجابياً على التواصل مع زملائهم والإدارة، بمتوسط 3.8/5.

### تحليل بيانات المحور الثاني: الأداء الوظيفي

- **الإنتاجية:** أظهرت البيانات أن 68% من الموظفين يرون أن إنتاجيتهم زادت عند العمل عن بعد. سجل هذا البند متوسطاً قدره 3.9/5.
- **التزام الموظفين:** بلغ مستوى الالتزام بالمواعيد النهائية لدى 80% من الموظفين تقييماً إيجابياً، مع متوسط 4.1/5.
- **جودة العمل:** سجلت جودة العمل تقييمات عالية من 75% من المشاركين، حيث بلغ المتوسط 4.0/5.

### تحليل بيانات المحور الثالث: أداء المنظمة

- **الكفاءة التشغيلية:** أشار 72% من الموظفين إلى أن العمل عن بعد ساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية، بمتوسط 3.9/5.
- **التواصل التنظيمي:** كانت نتائج تقييم التواصل التنظيمي متوسطة إلى عالية، حيث أكد 65% من المشاركين على وجود تواصل فعال، بمتوسط 3.7/5.
- **تحقيق الأهداف المؤسسية:** أكد 78% من الموظفين أن المنظمة قادرة على تحقيق أهدافها رغم العمل عن بعد، بمتوسط 4.0/5.

### الخلاصة:

تظهر نتائج الإحصاء الوصفي أن العمل عن بعد له تأثيرات إيجابية على العديد من جوانب الأداء الفردي والمؤسسي. ومع ذلك، توجد بعض التحديات المتعلقة بالتواصل التنظيمي تحتاج إلى معالجة.

## 1.29. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:

في هذا القسم، يتم التحقق من صحة فرضيات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل اختبار "T-Test" للعينات المستقلة وتحليل التباين (ANOVA) لقياس الفروق بين المتوسطات، بالإضافة إلى تحليل الانحدار لدراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة (Field, 2018; Pallant, 2020; Hair et al., 2019).

### اختبار الفرضية الأولى:

"يوجد تأثير إيجابي للعمل عن بعد على الكفاءة التشغيلية لمنظمة الخطوط الجوية العربية السعودية."

**النتيجة:** أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العمل عن بعد والكفاءة التشغيلية، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار  $2R=0.45$  عند مستوى دلالة  $p<0.05$ .

**التفسير:** يشير ذلك إلى أن تبني العمل عن بعد يسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال تقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية.

### اختبار الفرضية الثانية:

"يوجد تأثير للعمل عن بعد على التواصل التنظيمي داخل المنظمة."

**النتيجة:** أسفر اختبار T-Test عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الموظفين الذين يعملون عن بعد ومن يعملون من المكتب فيما يتعلق بجودة التواصل التنظيمي، حيث بلغت قيمة  $t=2.84$  عند مستوى دلالة  $p<0.01$ .

**التفسير:** يشير هذا إلى وجود تحديات تتعلق بالتواصل بين العاملين عن بعد والإدارة، على الرغم من وجود منصات إلكترونية تدعم التواصل.

### اختبار الفرضية الثالثة:

"يوجد تأثير للعمل عن بعد على الرضا الوظيفي للموظفين."

**النتيجة:** أظهرت نتائج اختبار ANOVA وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بين الموظفين الذين يعملون في بيئات مختلفة، حيث بلغت قيمة  $F=4.32$  عند مستوى دلالة  $p<0.05$ .

**التفسير:** يعكس هذا أن العمل عن بعد يعزز الرضا الوظيفي لدى الموظفين الذين يفضلون المرونة، لكنه قد لا يكون مفضلاً للجميع.

#### مناقشة النتائج:

- **التأثيرات الإيجابية:** تشير النتائج إلى أن العمل عن بعد يسهم بشكل كبير في تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة رضا الموظفين، ما يعزز الأداء المؤسسي في قطاع الطيران.
- **التحديات:** أبرزت النتائج الحاجة إلى تحسين آليات التواصل وتقديم دعم أكبر للموظفين الذين يجدون صعوبة في التكيف مع العمل عن بعد.
- **التطبيقات العملية:** يجب على إدارة الخطوط الجوية العربية السعودية تعزيز استراتيجيات التواصل وتوفير تدريب تقني للموظفين لضمان تحقيق أقصى استفادة من العمل عن بعد.

#### الخلاصة:

تدعم النتائج معظم فرضيات الدراسة، مما يشير إلى أن العمل عن بعد يمثل نموذجاً واعداً لتحسين أداء المنظمة، مع الأخذ بعين الاعتبار التحديات المرتبطة بالتواصل والتناغم التنظيمي.

#### 1.30. الخاتمة:

تشكل هذه الدراسة إضافة هامة لفهم تأثير العمل عن بعد على أداء منظمة الخطوط الجوية العربية السعودية في قطاع الطيران بمدينة جدة. من خلال تحليل البيانات واستقصاء آراء الموظفين، توصلنا إلى أن العمل عن بعد يمثل أداة فعالة لتحسين الأداء المؤسسي، خاصةً من خلال تعزيز الكفاءة التشغيلية وزيادة مستويات الرضا الوظيفي. ومع ذلك برزت بعض التحديات، خاصة فيما يتعلق بالتواصل التنظيمي، التي تتطلب معالجة لضمان نجاح هذا النموذج في البيئات التنظيمية المستقبلية.

## أبرز النتائج:

- أظهر العمل عن بعد تأثيرًا إيجابيًا على الكفاءة التشغيلية، حيث ساهم في تحسين الإنتاجية وتقليل التكاليف التشغيلية.
- يعزز هذا النمط من العمل رضا الموظفين الذين يقدرّون المرونة في أوقات العمل، لكنه قد يسبب شعورًا بالعزلة لدى بعض الموظفين.
- واجهت المنظمة تحديات مرتبطة بالتواصل بين الفرق البعيدة، مما قد يؤثر على التنسيق والتناغم بين الموظفين.

## التوصيات المستقبلية:

- تعزيز استخدام الأدوات الرقمية التي تدعم التواصل الفعال بين الفرق.
- توفير برامج تدريبية للموظفين تساعد على التكيف مع بيئة العمل عن بعد.
- تقييم دوري لتأثير العمل عن بعد على الأداء المؤسسي لمعالجة أي تحديات جديدة تظهر مع مرور الوقت.

ختاماً، يشكل العمل عن بعد تحولاً استراتيجياً قد يكون له أثر كبير على مستقبل العمل في قطاع الطيران وغيره من القطاعات. ولضمان نجاح هذا النموذج، يجب أن تستثمر المنظمات في تحسين البنية التحتية الرقمية وتعزيز ثقافة التواصل والتعاون بين الموظفين. بذلك، يمكن تحقيق التوازن بين متطلبات الأداء المؤسسي واحتياجات الموظفين، ما يؤدي إلى تحقيق نجاحات مستدامة في المستقبل.

## قائمة المراجع

- آل داوود، ع. (2018). الاستثمار الأجنبي المباشر في المملكة العربية السعودية: التحديات والفرص. مجلة الدراسات الاقتصادية، 34(1)، 45-62.
- آل داوود، س. (2023). تأثير العمل عن بعد على أداء المنظمات في قطاع الطيران. مجلة إدارة الأعمال.
- الأعرجي، ي. (2007). التحديات الاقتصادية العالمية وتأثيرها على الدول النامية. مجلة الاقتصاد العالمي، 18(2)، 101-123.
- الاتحاد العربي للنقل الجوي. (n.d). معلومات عن الخطوط السعودية.
- الحصادي، م. (2013). التجربة السعودية في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر. مجلة إدارة الأعمال، 47(4)، 89-112.
- الحربي، م. (2022). العمل عن بعد وتأثيره على أداء المؤسسات السعودية. مجلة الدراسات الإدارية، 12(1)، 45-60.
- الخطوط السعودية. (n.d). تاريخنا.
- السماني، أ.، و بانقا، ع. (2010). دور الاستثمار الأجنبي في تحقيق التنمية الاقتصادية في الدول النامية. مجلة الاقتصاد والتنمية، 23(3)، 29-40.
- البرنامج التحول الوطني. (2018). رؤية السعودية 2030: استراتيجية تنويع الاقتصاد وتحفيز الاستثمار. الرياض: مركز الدراسات الاقتصادية.
- جامعة الملك عبد العزيز. (2022). رضا الموظفين في بيئات العمل عن بعد: دراسة في صناعة الطيران.
- مركز البحوث الاقتصادية. (2021). الكفاءة التشغيلية في شركات الطيران: دور العمل عن بعد.
- وزارة النقل السعودية. (n.d). التقارير السنوية للخطوط الجوية.
- Al-Kahtani, A. (2020). The impact of remote work on employee performance: A case study in Saudi Arabia. Journal of Business and Management Research, 45(2), 234-245.

Al-Mahmoud, K., & Wren, K. (2010). Foreign Direct Investment and Economic Growth: The Case of Saudi Arabia. *Journal of International Business Research*, 12(2), 76-91.

Al-Ghamdi, H. (2022). The Impact of Remote Work on Organizational Performance in the Saudi Aviation Sector. *Journal of Business Studies*, 15(3), 112-130.

Al-Zahrani, R. (2021). Employee Satisfaction in Remote Work Settings: A Study in Saudi Arabia. *Journal of Human Resources*, 18(2), 95-110.

Althobaity, A., & Khan, S. (2021). Remote work in the aviation industry: Challenges and opportunities. *International Journal of Aviation Management*, 12(1), 45-56.

Anderson, P., & Williams, J. (2020). Virtual Teams and Remote Work: Challenges and Opportunities. *Journal of Organizational Management*, 14(4), 210-225.

Baker, T. (2020). Productivity in the Age of Remote Work: An Empirical Study. *Journal of Business Research*, 23(6), 345-360.

Brown, L. (2019). Remote Work and Its Effects on Organizational Communication: A Review of the Literature. *Journal of Communication Studies*, 20(2), 150-167.

Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334.

Fernandez, A., Khalid, M., & Al-Motairi, A. (2020). Remote work dynamics during COVID-19: Evidence from Saudi Arabian Airlines. *Middle East Journal of Business Research*, 17(3), 101-110.

Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (5th ed.). SAGE Publications.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.

Ramadan, M., & Mousa, R. (2021). Organizational communication in remote work settings: Insights from the aviation sector. *Journal of Communication and Organizational Studies*, 32(2), 178-191.

Taherdoost, H. (2016). Sampling methods in research methodology: How to choose a sampling technique for research. *International Journal of Academic Research in Management*, 5(2), 18-27.

## الملاحق

### الإستبيان

إلى السادة موظفي منظمة الخطوط الجوية العربية السعودية بمدينة جدة،

نأمل منكم التكرم بالإجابة على هذا الاستبيان الذي تم تصميمه لجمع البيانات اللازمة لدراسة بعنوان "تأثير العمل عن بعد على أداء منظمة الخطوط الجوية العربية السعودية في قطاع الطيران بمدينة جدة". تهدف هذه الدراسة إلى تحليل كيفية تأثير العمل عن بعد على الأداء الوظيفي والكفاءة التشغيلية داخل المنظمة.

نؤكد لكم أن جميع إجاباتكم ستظل سرية تماماً ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط. نشكر لكم مقدماً وقتكم الثمين وتعاونكم الذي سيسهم بشكل كبير في نجاح هذه الدراسة وتحقيق نتائج مفيدة للمنظمة والعاملين فيها.

### المحور الأول: معلومات عامة

1. الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
2. العمر: ☐ 25 سنة أو أقل ☐ 26 - 30 سنة ☐ 31 - 35 سنة ☐ 36 - 40 سنة ☐ 41 سنة أو أكثر
3. المستوى التعليمي: ☐ أقل من الثانوية ☐ الثانوية ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا
4. عدد سنوات الخبرة في العمل: ☐ أقل من سنة ☐ من 1 إلى 5 سنوات ☐ من 6 إلى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات
5. طبيعة العمل الحالي: ☐ مكتبي ☐ ميداني ☐ مختلط
6. هل سبق لك العمل عن بُعد؟ ☐ نعم ☐ لا

## المحور الثاني: العمل عن بعد

يرجى تحديد مدى موافقتك على العبارات التالية المتعلقة بتجربتك في العمل عن بعد في منظمة الخطوط الجوية العربية السعودية، باستخدام المقياس التالي:

1 = غير موافق بشدة      2 = غير موافق      3 = محايد      4 = موافق      5 = موافق بشدة

| التسلسل | العبارة                                                                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 1       | هل تشعر أن العمل عن بعد يساعدك في تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة الشخصية؟ |   |   |   |   |   |
| 2       | هل يوفر لك العمل عن بعد المرونة التي تحتاجها في أداء مهامك؟                   |   |   |   |   |   |
| 3       | هل تعتقد أن العمل عن بعد يؤثر سلبيًا على تواصلك مع زملائك أو الإدارة؟         |   |   |   |   |   |
| 4       | هل تشعر أن بيئة العمل عن بعد تُحفّزك على الإنتاجية وتحقيق أهدافك الوظيفية؟    |   |   |   |   |   |
| 5       | هل ترى أن البنية التحتية التكنولوجية المتاحة تدعم عملك عن بعد بشكل فعال؟      |   |   |   |   |   |
| 6       | هل تشعر أن العمل عن بعد يقلل من مستوى التفاعل الاجتماعي بين الموظفين؟         |   |   |   |   |   |
| 7       | هل تعتقد أن العمل عن بعد يؤثر على جودة أدائك في العمل؟                        |   |   |   |   |   |
| 8       | هل يوفر لك العمل عن بعد الدعم الكافي من قبل الإدارة لأداء مهامك بنجاح؟        |   |   |   |   |   |
| 9       | هل تجد صعوبة في إدارة وقتك أثناء العمل عن بعد؟                                |   |   |   |   |   |
| 10      | هل تؤثر بيئة العمل عن بعد على التزامك بالمواعيد النهائية والإنجاز المطلوب؟    |   |   |   |   |   |

### المحور الثالث: أداء منظمة الخطوط الجوية العربية السعودية في ظل العمل عن بعد

يرجى تحديد مدى موافقتك على العبارات التالية المتعلقة بأداء منظمة الخطوط الجوية العربية السعودية في ظل العمل عن بعد باستخدام المقياس التالي:

1 = غير موافق بشدة      2 = غير موافق      3 = محايد      4 = موافق      5 = موافق بشدة

| التسلسل | العبارة                                                                               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 1       | هل تعتقد أن العمل عن بعد يؤثر بشكل إيجابي على أداء المنظمة بشكل عام؟                  |   |   |   |   |   |
| 2       | هل تعتقد أن إنتاجية الموظفين تظل مرتفعة عند العمل عن بعد مقارنةً بالعمل من المكتب؟    |   |   |   |   |   |
| 3       | هل ترى أن جودة العمل تتأثر إيجاباً عند العمل عن بعد؟                                  |   |   |   |   |   |
| 4       | هل تتوافر الأدوات التكنولوجية والموارد اللازمة لدعم أداء الموظفين أثناء العمل عن بعد؟ |   |   |   |   |   |
| 5       | هل يؤدي العمل عن بعد إلى تحسين التواصل بين الموظفين والإدارة؟                         |   |   |   |   |   |
| 6       | هل يتأثر التنسيق بين الإدارات المختلفة عند تبني نظام العمل عن بعد؟                    |   |   |   |   |   |
| 7       | هل تعتقد أن العمل عن بعد يساعد في تحقيق الأهداف التشغيلية للمنظمة بشكل فعال؟          |   |   |   |   |   |
| 8       | هل يساهم العمل عن بعد في تقليل تكاليف التشغيل وتحسين الكفاءة التشغيلية للمنظمة؟       |   |   |   |   |   |
| 9       | هل تتم مراقبة وتقييم أداء الموظفين بفعالية أثناء العمل عن بعد؟                        |   |   |   |   |   |
| 10      | هل ترى أن العمل عن بعد يؤثر سلباً على سرعة الاستجابة لمتطلبات العمل؟                  |   |   |   |   |   |