

أثر تطبيق نظام العمل عن بعد على كفاءة الموظفين في القطاع الخاص
بالمملكة العربية السعودية

الإسم

وجد جلال غيلان

221001621

مشروع التخرج -1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث -2025

Contents

٥	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٥	١,١ المقدمة:
٦	١,٢ مشكلة الدراسة:
٦	١,٢,١ فجوات على المستوى النظري
٦	١,٢,٢ فجوات على المستوى التطبيقي
٧	١,٣ أهمية الدراسة:
٧	١,٣,١ على المستوى النظري:
٧	١,٣,٢ على المستوى التطبيقي:
٨	1.4 اسئلة البحث:
٨	١,٥ أهداف البحث:
٩	١,٦ فرضيات البحث:
٩	١,٧ نموذج البحث:
١٠	١,٨ منهجية البحث:
١٢	١,٩ نطاق الدراسة:
١٣	١,١٠ مخطط المشروع
١٤	٢. الفصل الثاني: الإطار النظري ومراجعة الأدبيات
١٥	2.1 المقدمة:
١٥	2.2 تطبيق نظام العمل عن بُعد:
١٥	٢,٢,١ الأبعاد:
١٥	٢,٢,٢ النظريات المرتبطة:
١٦	2.3 الرضا الوظيفي:
١٦	٢,٣,١ الأبعاد:
١٧	٢,٣,٢ النظريات:
١٨	٢,٤ العلاقة بين متغيرات البحث:
١٩	2.5 الفجوة البحثية:
١٩	2.6 الخاتمة:
١٩	2.6.1 ملخص الإطار النظري:
٢٠	2.6.2 آثار البحث المستقبلية
٢٠	2.6.3 المساهمات الإجمالية البحثية
٢٢	3- منهجية البحث
٢٣	3.1 المقدمة

٢٣	3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
٢٣	٣,٢,١ المتغير المستقل: تطبيق نظام العمل عن بعد
٢٤	٣,٢,٢ المتغير التابع: كفاءة الموظفين
٢٥	٣,٣ تصميم البحث (البصلة البحثية)
٢٥	٣,٣,١ الفلسفة البحثية
٢٥	٣,٣,٢ المنهج البحثي
٢٥	٣,٣,٣ الاستراتيجية البحثية
٢٥	٣,٣,٤ نوع الأداة
٢٥	٣,٣,٥ الأفق الزمني
٢٥	٣,٣,٦ التقنيات والإجراءات
٢٥	٣,٤ مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
٢٥	٣,٤,١ مجتمع البحث
٢٥	٣,٤,٢ عينة البحث
٢٥	٣,٤,٣ طريقة وتقنيات أخذ العينة
٢٦	٣,٥ طريقة جمع البيانات
٢٦	٣,٦ أنواع البيانات
٢٦	٣,٧ إجراءات التحليل الإحصائي
٢٦	٣,٨ الاعتبارات الأخلاقية (Ethical Consideration)
٢٦	٣,٨,١ الوصول إلى الميدان (Gaining Access to the Field)
٢٦	٣,٨,٣ السرية والخصوصية (Anonymity and Confidentiality)
٢٧	٣,٨,٤ حماية المشاركين (Protection of Participants)
٢٧	٣,٩ إجراءات تحليل البيانات (Data Analysis Procedures)
٢٧	٣,٩,١ التحليل الوصفي (Descriptive Analysis)
٢٧	٣,٩,٢ اختبار الثبات (Reliability Test)
٢٧	٣,٩,٣ التحليل الاستدلالي (Inferential Analysis)
٢٧	٣,١٠ مجتمع وعينة البحث (Population and Sample)
٢٧	٣,١٠,١ مجتمع الدراسة (Population)
٢٧	٣,١٠,٢ العينة (Sample)
٢٨	٣,١٠,٣ طريقة جمع البيانات (Data Collection Method)
٢٨	٣,١١ مصادر وأنواع البيانات (Data Sources and Types)
٢٨	٣,١٢ الخاتمة
٢٩	4- قائمة المراجع:
٣١	الملاحق
٣٦	4- الفصل الرابع : التحليل الاحصائي لنتائج الدراسة

4.1 المقدمة :	٣٧
٤,٢ خصائص عينة الدراسة :	٣٧
4.3 مكونات قياس صدق وثبات أدوات البحث:	٤٠
4.3.2 ثبات اداة الدراسة	٤٢
4.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة :	٤٣
4.5 الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة :	٤٤
4.6 نتائج اختبار صدق فرضيات البحث:	٤٥
4.7 الخاتمة :	٤٥
5- الفصل الخامس : مناقشة النتائج والاستنتاجات	٤٦
5.1 المقدمة:	٤٧
5.2 المساهمة النظرية:	٤٧
5.3 المساهمة العملية :	٤٧
5.4 التوصيات:	٤٨
5.5 حدود الدراسة:	٤٨
5.6 الدراسات المستقبلية:	٤٩
5.7 الخاتمة:	٤٩

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ المقدمة:

شهد العالم في السنوات الأخيرة تحولات جذرية في أنماط العمل، خاصة بعد جائحة كوفيد-١٩، حيث فرض الواقع على الكثير من المؤسسات اعتماد نظام العمل عن بُعد كخيار رئيسي لاستمرار الأنشطة. ولم يعد هذا النظام مجرد حل مؤقت، بل أصبح أحد الخيارات الاستراتيجية في العديد من المؤسسات على مستوى العالم.

في المملكة العربية السعودية، أصبح العمل عن بُعد جزءاً من التوجه الوطني للتحول الرقمي وتحسين جودة الحياة، خاصة في ظل رؤية ٢٠٣٠. ومع ازدياد تبني هذا النظام من قبل مؤسسات القطاع الخاص، برزت الحاجة إلى دراسة مدى تأثيره الفعلي على كفاءة الموظفين وأداء المؤسسات، ومدى ملاءمته للثقافة التنظيمية المحلية.

تناولت العديد من الدراسات الدولية موضوع العمل عن بُعد من زوايا مختلفة، كقياس رضا الموظفين أو تقييم إنتاجيتهم. وبعض الدراسات الإقليمية أشارت إلى تحديات العمل عن بُعد مثل ضعف التواصل أو العزلة المهنية، لكن القليل منها ركز بشكل دقيق على القطاع الخاص في السعودية من حيث كفاءة الأداء وربطها بهذا النمط الجديد من العمل.

رغم وجود دراسات تتناول العمل عن بُعد، إلا أن هناك فجوة واضحة تتعلق بتأثيره المباشر على كفاءة الموظف في القطاع الخاص السعودي، خاصة في ظل التحولات التقنية والثقافية التي تعيشها المملكة. هذه الفجوة تتطلب دراسة ميدانية حديثة تُعطي صورة دقيقة من داخل بيئة العمل السعودية.

بناءً على ما سبق، ظهرت الحاجة لإجراء دراسة تستقصي العلاقة بين تطبيق نظام العمل عن بُعد ومدى انعكاسه على كفاءة الموظفين في مؤسسات القطاع الخاص داخل السعودية، مما يقودنا إلى تحديد مشكلة البحث الرئيسية.

٢, ١ مشكلة الدراسة:

في السنوات الأخيرة، وبشكل خاص بعد جائحة كوفيد-١٩، أصبح العمل عن بُعد خيارًا رئيسيًا لكثير من المؤسسات حول العالم، ومن بينها مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. هذا التحول المفاجئ والسريع في نمط العمل فرض على المنظمات تحديات جديدة، من أبرزها كيفية الحفاظ على كفاءة الموظفين وهم يعملون خارج بيئة المكتب التقليدية. فرغم أن بعض المؤسسات رأت نتائج إيجابية على مستوى المرونة وتوفير التكاليف، إلا أن مؤسسات أخرى واجهت صعوبات تتعلق بالتنسيق، وضبط الأداء، وتحقيق الأهداف الوظيفية.

١, ٢, ١ افجوات على المستوى النظري

وعند مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، يظهر بوضوح أن هناك فجوة على المستوى النظري، إذ إن معظم الدراسات التي تناولت العمل عن بُعد ركزت على دول أجنبية أو بيئات ثقافية مختلفة، مما يجعل نتائجها غير قابلة للتعميم بشكل مباشر على السياق السعودي. كما أن الدراسات التي أجريت داخل المملكة تركزت غالبًا على الجوانب العامة مثل رضا الموظف أو التحديات التقنية، دون التطرق بشكل مباشر إلى أثر هذا النظام على كفاءة الموظفين في القطاع الخاص تحديدًا.

١, ٢, ٢ افجوات على المستوى التطبيقي

أما على المستوى التطبيقي، فتواجه المؤسسات تحديًا في بناء آليات دقيقة وعادلة لتقييم أداء الموظف عن بُعد. كثير من المديرين يعتمدون على انطباعات شخصية أو معايير غير واضحة، مما قد يؤثر سلبيًا على عملية اتخاذ القرار داخل

المؤسسات. كما أن بعض المؤسسات لم تستثمر بعد في الأدوات أو الأنظمة التي تساعد على تتبع وقياس الأداء الفعلي لموظفيها عن بعد.

ومن هنا، تبرز مشكلة هذا البحث، والتي تتمثل في الحاجة إلى دراسة تحليلية تفصيلية تركز على أثر تطبيق نظام العمل عن بُعد على كفاءة الموظفين في مؤسسات القطاع الخاص في السعودية. وتحديداً، يهدف البحث إلى فهم ما إذا كان هذا النمط الجديد من العمل يعزز الكفاءة، أم أنه يؤدي إلى تراجع في الأداء الوظيفي، مع مراعاة العوامل السياقية المحلية. ويتمثل السؤال الرئيسي الذي تسعى الدراسة للإجابة عليه في الآتي:

"ما أثر تطبيق نظام العمل عن بُعد على كفاءة الموظفين في مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟"

١,٣ أهمية الدراسة:

تتضح أهمية هذا البحث من جانبين رئيسيين، أحدهما نظري والآخر تطبيقي، وكل منهما يعكس قيمة واضحة لإجراء هذه الدراسة في هذا التوقيت تحديداً.

١,٣,١ على المستوى النظري:

يساهم هذا البحث في سد فجوة معرفية في الأدبيات الإدارية المتعلقة بنظام العمل عن بُعد، خاصة في البيئة السعودية. فمعظم الدراسات السابقة ركزت على بيئات عمل في دول غربية، أو على قطاعات حكومية، أو تناولت موضوعات عامة مثل رضا الموظفين أو التوازن بين العمل والحياة. بينما لا تزال هناك قلة في الدراسات التي تربط بوضوح بين نظام العمل عن بُعد وكفاءة الموظف في القطاع الخاص في المملكة. هذا البحث يسعى لتقديم إطار نظري وتحليلي محلي يعكس الواقع الثقافي والتنظيمي في السعودية، مما يُمكن الباحثين في المستقبل من البناء عليه وتطويره.

١,٣,٢ على المستوى التطبيقي:

أما من الجانب العملي، فإن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تشكل مرجعاً مهماً لصناع القرار في مؤسسات القطاع الخاص، سواء على مستوى الموارد البشرية أو الإدارات العليا. إذ إن الفهم الدقيق لأثر العمل عن بُعد على كفاءة الموظفين سيساعد في تصميم سياسات مرنة أكثر فاعلية، وتحديد ما إذا كان هذا النظام قابل للاستمرار أو يحتاج

إلى تعديلات معينة ليتناسب مع طبيعة العمل في السوق السعودي. كذلك يمكن أن تسهم النتائج في تطوير آليات تقييم أداء واضحة وعادلة تتماشى مع نظام العمل عن بُعد، مما يعزز من عدالة بيئة العمل ويرفع من جودة المخرجات. باختصار، فإن هذا البحث لا يقتصر فقط على إضافة علمية، بل يمتد تأثيره إلى دعم مؤسسات القطاع الخاص في اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على بيانات ودلائل واقعية.

1.4 اسئلة البحث:

السؤال الرئيسي: ما أثر تطبيق نظام العمل عن بُعد على كفاءة الموظفين في مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما مدى تأثير عدد أيام العمل عن بعد على جودة أداء الموظف؟
١. كيف يؤثر توفر البنية التحتية الرقمية على كفاءة الموظفين العاملين عن بعد؟
٢. ما أثر نظام الرقابة والمتابعة في بيئة العمل عن بعد على الالتزام والإنجاز؟
٣. هل يختلف تأثير العمل عن بعد على الكفاءة حسب الجنس أو سنوات الخبرة؟

١,٥ أهداف البحث:

الهدف الرئيسي: دراسة أثر تطبيق نظام العمل عن بُعد على كفاءة الموظفين في مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية .

الأهداف الفرعية:

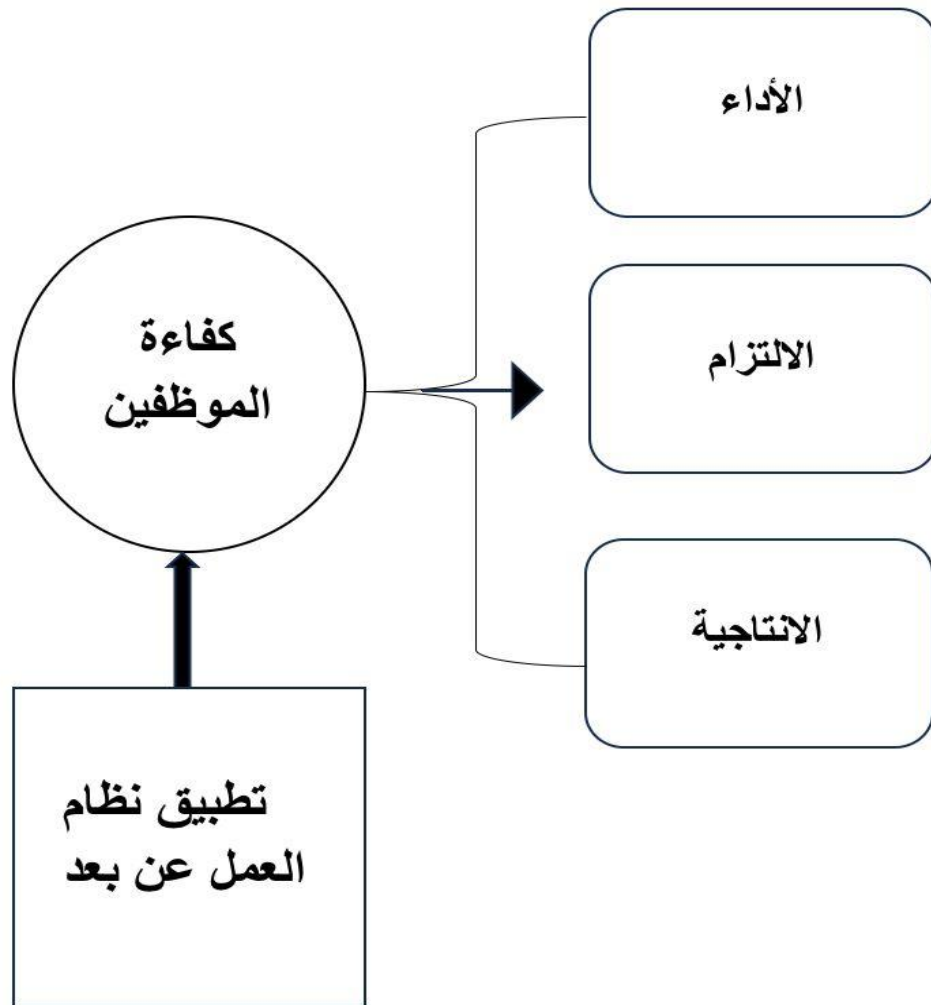
1. قياس العلاقة بين عدد أيام العمل عن بعد ومستوى جودة الأداء.
2. تحديد دور البنية التحتية التقنية في دعم أداء الموظفين عن بعد.
3. تحليل دور نظام الرقابة الإدارية في بيئة العمل عن بعد .4. مقارنة كفاءة الموظفين العاملين عن بعد بناءً على الجنس والخبرة.

١,٦ فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق نظام العمل عن بُعد على كفاءة الموظفين في مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. الفرضيات الفرعية:

1. يوجد تأثير لعدد أيام العمل عن بعد على جودة الأداء.
2. يوجد تأثير لتوفر البنية التحتية التقنية على كفاءة أداء الموظف.
3. يؤثر نظام الرقابة على الالتزام والأداء الوظيفي.
4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة الموظف حسب الجنس وسنوات الخبرة.

١,٧ نموذج البحث:



الشكل (١): نموذج الدراسة (اعداد: وجد غيلان ٢٠٢٥)

١,٨ منهجية البحث:

فلسفة البحث: الفلسفة الوضعية

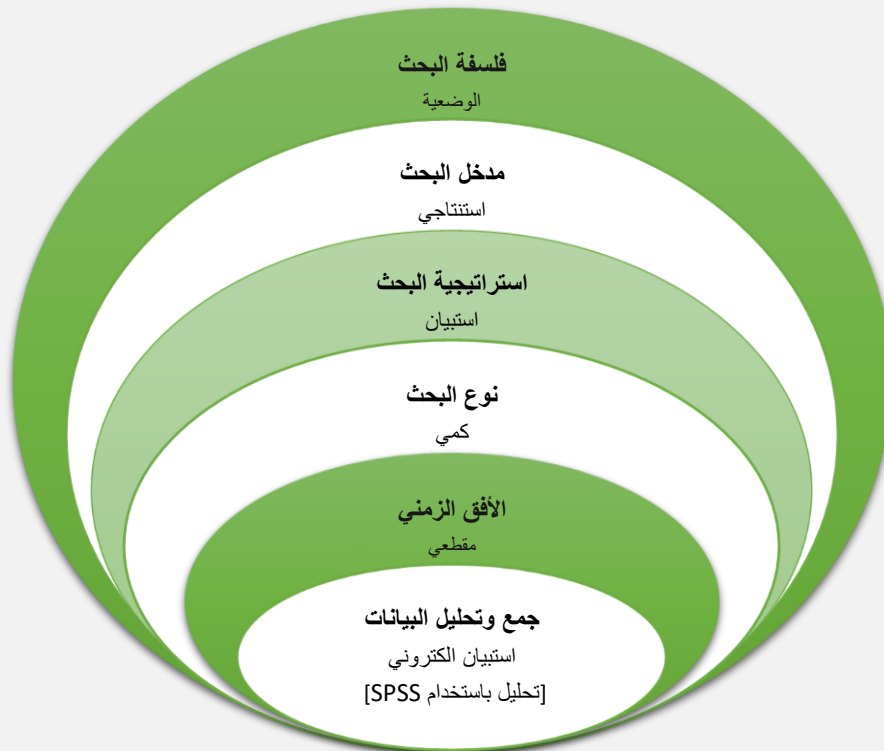
منطق البحث: المنهج الاستنتاجي

نوع البحث: البحث الكمي

استراتيجية البحث: الاستبيان الأفق الزمني: مقطعي

أداة البحث: استبيان مغلق يعتمد على مقياس ليكرت الخماسي

أداة التحليل: برنامج SPSS للتحليل الإحصائي (الوصفي والاستدلالي)



الشكل (٢) : تصميم البحث (إعداد : وجد غيلان ٢٠٢٥)

٩,١ نطاق الدراسة:

تركّز هذه الدراسة على مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، بهدف تحليل العلاقة بين تطبيق نظام العمل عن بُعد وكفاءة الموظفين، ودور الرضا الوظيفي كعامل وسيط في هذه العلاقة.

وتم تحديد نطاق الدراسة وفقاً للمحاور الآتية: • البيئة الجغرافية: تُجرى هذه الدراسة ضمن المملكة العربية السعودية، مع التركيز على مؤسسات القطاع الخاص بمختلف أنواعه (الخدمي، التجاري، التقني، الصناعي).

ويشمل ذلك الشركات التي تبنت العمل عن بُعد بشكل كلي أو جزئي، لا سيما في المدن الرئيسية مثل الرياض وجدة والخبر، حيث يتركز النشاط الاقتصادي والتحول الرقمي .

• الفئة المستهدفة: تستهدف الدراسة الموظفين والموظفات العاملين بنظام العمل عن بُعد في مؤسسات القطاع الخاص، ممن لديهم تجربة عملية فعلية في العمل عن بُعد لمدة لا تقل عن ٣ أشهر. ويشمل ذلك مختلف المستويات الوظيفية، مع التركيز على الفئة الإدارية والتنفيذية التي يمكن قياس كفاءتها وفق مؤشرات واضحة .

• ثالثاً: الأفق الزمني : تعتمد الدراسة على أفق زمني مقطعي (Cross-sectional) ، حيث يتم جمع البيانات

في نقطة زمنية واحدة خلال الفصل الدراسي الثالث من عام ٢٠٢٥، بهدف تحليل العلاقة بين المتغيرات كما هي في الواقع الحالي دون تتبع تطورها عبر الزمن.

• مبررات اختيار هذا النطاق : تم اختيار هذا النطاق لعدة أسباب،

أبرزها :تنامي تبني نماذج العمل عن بُعد في القطاع الخاص السعودي بعد جائحة كوفيد-١٩، مما يخلق بيئة خصبة للدراسة .

وجود تفاوت بين المؤسسات من حيث تطبيق النظام، ما يوفّر تنوعاً يساعد في تحليل العلاقات بدقة .

أهمية فهم أثر العمل عن بُعد على الكفاءة داخل القطاع الخاص الذي يُعد المحرك الأساسي للاقتصاد ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠.

١,١٠ مخطط المشروع

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

٢. الفصل الثاني: الإطار النظري ومراجعة الأدبيات

2.1 المقدمة:

“يستعرض هذا الفصل الخلفية النظرية والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع أثر تطبيق نظام العمل عن بُعد على كفاءة الموظفين في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

ويناقش المتغيرات الأساسية للدراسة، مثل بيئة العمل الرقمية، وآليات الرقابة، والرضا الوظيفي،

والعلاقة بينها وبين أداء الموظفين. كما يهدف هذا الفصل إلى بناء أساس علمي يساعد على فهم طبيعة تطبيق العمل عن بُعد، وانعكاساته على كفاءة الأفراد داخل المؤسسات، في ضوء التغيرات التنظيمية والتقنية الحديثة التي يشهدها سوق العمل السعودي.

2.2 تطبيق نظام العمل عن بُعد:

التعريف: يُعرف نظام العمل عن بُعد بأنه: آلية تنظيمية تسمح للموظفين بأداء مهامهم الوظيفية من خارج مقر العمل التقليدي، باستخدام وسائل الاتصال الحديثة والتقنيات الرقمية، مثل الإنترنت والبريد الإلكتروني ومنصات الاجتماعات الافتراضية، مع وجود ضوابط إدارية وتقنية لضمان جودة الأداء وسير العمل.

ويُعد هذا النظام أحد أشكال العمل المرن الذي يهدف إلى توفير بيئة عمل أكثر توافقاً مع احتياجات الموظف والمؤسسة، من خلال تقليل الحاجة للتواجد المادي وتوسيع نطاق المهام القابلة للتنفيذ إلكترونياً. التطور: تطور مفهوم العمل عن بُعد منذ سبعينيات القرن الماضي، حينما بدأ يُطرح كمفهوم بديل للحد من الازدحام المروري وتكاليف المكاتب، لكنه لم يحظَ بانتشار واسع إلا مع انتشار الإنترنت في التسعينيات. ومع دخول القرن الحادي والعشرين، بدأ يكتسب اهتماماً في بيئات الأعمال التقنية، غير أن التحول الكبير نحو تبنيه كان خلال جائحة كوفيد-١٩، حيث اضطرت المؤسسات إلى اعتماد هذا النمط لضمان استمرارية العمل. في المملكة العربية السعودية، برز العمل عن بُعد كخيار استراتيجي مدعوم بسياسات حكومية (مثل منصة العمل عن بُعد التابعة لوزارة الموارد البشرية)، خاصة في إطار التحول الرقمي لرؤية ٢٠٣٠

٢,٢,١ الأبعاد:

1. عدد أيام العمل عن بُعد

2. البنية التحتية التقنية

3. آليات الرقابة والمتابعة

4. مرونة العمل

٢,٢,٢ النظريات المرتبطة:

1. نظرية الأنظمة الاجتماعية التقنية (Sociotechnical Systems Theory)

٢. نظرية بيئة العمل المرنة

3. (Flexible Work Arrangements Theory) نظرية تقبل التكنولوجيا (Acceptance Model - TAM)

TAM

وتشير الأدبيات إلى أن نجاح تطبيق نظام العمل عن بُعد لا يعتمد فقط على توفر الأدوات التقنية، بل يرتبط أيضاً بكفاءة الرقابة الإدارية ووضوح السياسات، مما يؤثر مباشرة على أداء الموظفين وكفاءتهم (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، ٢٠٢٢؛ المجلة العربية للنشر العلمي، ٢٠٢٣)

2.3 الرضا الوظيفي:

التعريف: يُعرّف "الرضا الوظيفي" بأنه: الحالة النفسية الإيجابية التي يشعر بها الموظف نتيجة تقييمه لتجربته الوظيفية عموماً، من حيث بيئة العمل، الدعم الإداري، الحوافز، التوازن بين العمل والحياة، ومدى تحقيق التوقعات الشخصية والمهنية. ويعد الرضا الوظيفي من أبرز المؤشرات النفسية والسلوكية التي تعكس تفاعل الموظف مع بيئة عمله، ويتأثر بعوامل تنظيمية ومادية ومعنوية، وله أثر مباشر في تحفيز الأداء وزيادة الولاء المؤسسي.

التطور: بدأ الاهتمام بالرضا الوظيفي منذ أوائل القرن العشرين في دراسات علم النفس الصناعي، وتطور مع الزمن ليشمل أبعاداً متعددة مثل العدالة التنظيمية، التحفيز، الدعم القيادي، والمرونة في العمل. في العصر الحديث، وتحديداً بعد انتشار العمل عن بُعد، أصبح الرضا الوظيفي يُستخدم كمؤشر وسيط لقياس مدى فاعلية نماذج العمل الحديثة، ويُعد عنصراً حاسماً في الحفاظ على كفاءة الموظفين في ظل التغيرات المتسارعة.

١,٣,١٢ الأبعاد:

١. الرضا عن طبيعة العمل

— مدى ملاءمة المهام لتخصص الموظف وشعوره بالتحدي والتحفيز.

٢. الرضا عن العلاقة مع الإدارة

— يشمل الدعم، التقدير، ووضوح التوجيهات.

٣. الرضا عن بيئة العمل

— وتشمل المكان، التقنية، الأمان، والمناخ التنظيمي العام.

٤. الرضا عن الأجور والمزايا

— مدى عدالة الحوافز مقارنة بجهود الموظف.

٥. الرضا عن فرص النمو والتطوير

— الشعور بإمكانية الترقية والتعلم المستمر

١. نظرية هيرزبرغ (Herzberg's Two-Factor Theory)

تميز بين العوامل المحفزة (كالإنجاز والتقدير) والعوامل الوقائية (مثل بيئة العمل والراتب)، وتعتبر أن توفر المحفزات يرفع مستوى الرضا.

٢. نظرية العدالة التنظيمية (Organizational Justice Theory)

ترى أن شعور الموظف بالعدالة في التوزيع والتقييم والمعاملة يرفع من مستوى رضاه الوظيفي.

٣. نظرية الخصائص الوظيفية (Job Characteristics Model - Hackman & Oldham)

تؤكد أن تنوع المهام، الاستقلالية، وردود الفعل تؤثر إيجابياً على الرضا والدافعية.

وتشير الدراسات الحديثة إلى أن ارتفاع مستويات الرضا الوظيفي يُعد أحد العوامل الوسيطة الرئيسة التي تربط بين نظم العمل المرنة، مثل العمل عن بُعد، وبين الأداء العالي للموظفين، خصوصاً في البيئات التي تعزز التواصل والثقة بين الموظف والإدارة (العتيبي، ٢٠٢١؛ المجلة الدولية للعلوم الإدارية، ٢٠٢٣) العلاقة بين متغيرات البحث : تطبيق نظام العمل عن بعد و الرضا الوظيفي أظهرت الأدبيات العلمية أن العلاقة بين تطبيق نظام العمل عن بُعد وكفاءة الموظفين ليست علاقة مباشرة فقط، بل تتأثر بعوامل وسيطة، أبرزها الرضا الوظيفي. حيث تشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي توفر بيئة عمل عن بُعد مدعومة بالتقنيات المناسبة، والرقابة الإدارية الفعالة، ومرونة في ساعات العمل، تسهم في تعزيز شعور الموظف بالرضا، وهو ما ينعكس إيجابياً على مستوى أدائه وكفاءته. ووفقاً لنموذج الخصائص الوظيفية (Hackman & Oldham, 1976)، فإن تمكين الموظف من التحكم في وقت ومكان أداء عمله يزيد من شعوره بالاستقلالية والإنجاز، مما يرفع مستوى الرضا الوظيفي، وبالتالي يحسّن كفاءته في أداء المهام.

تطبيق نظام العمل عن بعد والرضا الوظيفي:

أظهرت الأدبيات العلمية أن العلاقة بين تطبيق نظام العمل عن بُعد وكفاءة الموظفين ليست علاقة مباشرة فقط، بل تتأثر بعوامل وسيطة، أبرزها الرضا الوظيفي. حيث تشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي توفر بيئة عمل عن بُعد مدعومة بالتقنيات المناسبة، والرقابة الإدارية الفعالة، ومرونة في ساعات العمل، تسهم في تعزيز شعور الموظف بالرضا، وهو ما ينعكس إيجابياً على مستوى أدائه وكفاءته. ووفقاً لنموذج الخصائص الوظيفية (Hackman & Oldham, 1976)، فإن تمكين الموظف من التحكم في وقت ومكان أداء عمله يزيد من شعوره بالاستقلالية والإنجاز، مما يرفع مستوى الرضا الوظيفي، وبالتالي يحسّن كفاءته في أداء المهام.

من جهة أخرى، تؤكد نظرية الأنظمة الاجتماعية التقنية أن نجاح تطبيق العمل عن بُعد لا يتحقق إلا عند تكامل العوامل التقنية (مثل البنية التحتية) مع العوامل الاجتماعية (كالدعم الإداري والرضا)، مما يعزز إنتاجية الموظف. كما توصلت دراسة العتيبي (٢٠٢١) إلى أن الرضا الوظيفي في بيئة العمل عن بُعد يُعد عاملاً حاسماً في تفسير التفاوت في الأداء بين الموظفين داخل المؤسسات السعودية الخاصة. ويدعم ذلك أيضاً ما أشار إليه تقرير وزارة الموارد البشرية (٢٠٢٢) حول ضرورة وجود بيئة تنظيمية مرنة لضمان فعالية تطبيق العمل عن بُعد.

بناءً على ما سبق، يمكن القول إن الرضا الوظيفي يعمل كمتغير وسيط يفسّر جزئياً أو كلياً العلاقة بين تطبيق نظام العمل عن بُعد وكفاءة الموظفين، مع احتمالية وجود تأثير مباشر جزئي لتطبيق العمل عن بُعد على كفاءة الموظف في الحالات التي تتم فيها تهيئة ظروف العمل التقنية والتنظيمية بشكل كامل. الصراعات: وتجدر الإشارة إلى أن نتائج الدراسات السابقة لم تكن دائماً متسقة؛ إذ أظهرت بعض الدراسات وجود علاقة إيجابية قوية بين تطبيق العمل عن بُعد وكفاءة الموظفين، خاصة عند ارتفاع الرضا الوظيفي (العتيبي، ٢٠٢١)، في حين أظهرت دراسات أخرى أن العمل عن بُعد قد يُضعف الكفاءة في حال غياب الرقابة أو ضعف البنية التحتية (المزروعى وزكا، ٢٠٢٠). هذا التباين في النتائج يعكس أهمية دراسة العلاقة ضمن السياق المحلي السعودي، مع الأخذ في الاعتبار الخصوصية الثقافية والتنظيمية للقطاع الخاص، مما يُبرز الحاجة إلى دراسة حديثة تستند إلى بيانات ميدانية حديثة وتحليل منهجي أكثر دقة.

2.5 الفجوة البحثية:

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت موضوع العمل عن بُعد، سواء على المستوى العالمي أو الإقليمي، إلا أن هناك عددًا من الفجوات البحثية التي تُبرز الحاجة لإجراء هذا البحث. أولاً، تُظهر الأدبيات أن معظم الدراسات السابقة ركزت على تأثير العمل عن بُعد على الرضا أو الإنتاجية بشكل منفصل، دون بناء نموذج متكامل يربط بين تطبيق العمل عن بُعد، الرضا الوظيفي، وكفاءة الموظف داخل سياق واحد. ثانيًا، ركزت العديد من الأبحاث في المملكة على القطاع الحكومي أو قطاع التعليم،

بينما ظل القطاع الخاص، وخاصة في ظل التحول الرقمي بعد الجائحة، أقل تناوُلًا من حيث العلاقة بين نماذج العمل الجديدة ومخرجات الأداء الفعلية. ثالثًا، يلاحظ غياب تحليل دقيق للرضا الوظيفي كمتغير وسيط، رغم أهميته في تفسير العلاقة بين بيئة العمل الحديثة وكفاءة الموظف، كما أن قليلًا من الدراسات دمجت الرضا ضمن نماذج إحصائية تحليلية تربط بين المدخلات والمخرجات. رابعًا، تُغفل بعض الدراسات الاختلافات السياقية في ثقافة العمل، ومستوى البنية التحتية، وطبيعة القطاعات في السعودية، مما يجعل تعميم نتائجها محدودًا. بناءً على ما سبق، يسعى هذا البحث إلى سد هذه الفجوة من خلال دراسة العلاقة بين تطبيق نظام العمل عن بُعد وكفاءة الموظفين في القطاع الخاص السعودي، مع تضمين الرضا الوظيفي كمتغير وسيط، واستخدام بيانات ميدانية حديثة تُراعي طبيعة البيئة السعودية ومتغيراتها المؤثرة.

2.6 الخاتمة:

2.6.1 ملخص الإطار النظري:

استعرض هذا الفصل الإطار النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث، بدءًا بتعريف المتغيرات الأساسية الثلاثة: تطبيق نظام العمل عن بُعد، والرضا الوظيفي، وكفاءة الموظف. كما تم تناول النظريات التي تدعم العلاقة بينها،

مثل نظرية الأنظمة الاجتماعية التقنية، ونظرية الخصائص الوظيفية، ونظرية الحوافز لهيرزبرغ.

وقد أبرزت مراجعة الأدبيات وجود ارتباط وثيق بين العمل عن بُعد ورضا الموظف، وبين الرضا وكفاءة الأداء، مع احتمالية وجود تأثير مباشر جزئي لتطبيق العمل عن بُعد على الكفاءة. كما كشفت الدراسات عن تباين في النتائج تبعًا لطبيعة القطاع، ومستوى البنية التقنية، وآليات الرقابة،

مما أظهر الحاجة إلى دراسات أعمق تأخذ في الاعتبار المتغيرات السياقية. في ضوء ما سبق، تم تحديد فجوة بحثية واضحة تتعلق بقلة الدراسات التي تناولت العلاقة بين هذه المتغيرات الثلاثة في سياق القطاع الخاص السعودي، مما يبرر أهمية هذا البحث كمساهمة علمية وتطبيقية لفهم أعمق لتأثير بيئة العمل المرنة على كفاءة الموظف.

2.6.2 آثار البحث المستقبلية

من خلال مراجعة الأدبيات وتطوير هذا البحث، يتضح أن تطبيق نظام العمل عن بُعد له تأثيرات متعددة على الكفاءة والرضا الوظيفي. ومع ذلك، تبرز عدة مجالات بحثية واعدة تستحق الاستكشاف المستقبلي:

1. أنماط العمل المختلطة (Hybrid Models): أظهرت دراسة لـ Bloom et al. أن العمل الهجين لمرتين في الأسبوع خفّض معدّل الاستقالات بنسبة ٣٣٪ دون التأثير على الإنتاجية. من المهم استكشاف كيفية تصميم نماذج هجينة تجمع بين العمل عن بُعد والعمل المكتبي لتعزيز الكفاءة والرضا.
2. الخصائص الديموغرافية كعوامل تعديلية: تشير دراسة في السياق السعودي إلى أن تأثيرات العمل عن بُعد قد تختلف تبعاً للجنس، التعليم، وخبرة العمل. لذا، يُنصح بالبحث في كيفية تأثير هذه العوامل على العلاقة بين العمل عن بُعد والرضا الوظيفي.
3. دور القيادة والدعم التنظيمي: تشير أبحاث مثل García-Salirrosas et al. إلى أن سلوكيات المشرف الداعمة للأسرة وتعزيز التوازن بين العمل والأسرة يرفعان الرضا لدى العاملين عن بُعد. كما يؤكد Efimov et al. أن القيادة الافتراضية الفعّالة لها تأثير مباشر في الصحة النفسية والانخراط والرضا.
4. التحديات النفسية مثل العزلة والضغط الرقمي: مراجعات أدبية أكدت أهمية دراسة جوانب مثل "الضغط التكنولوجي"، صعوبة فصل الحياة العملية عن الشخصية، و"الحضور الرقمي" وتأثيرها على الأداء والرضا.
5. الممارسات المستقبلية: الواقع المعزز والتكنولوجيا كالواقع المعزز تفتح آفاقاً جديدة لبيئات العمل الافتراضية، ما يعزز التواصل والفائدة الإنتاجية، ويفتح مجالاً واسعاً للأبحاث التطبيقية.

التوصيات البحثية المستقبلية المقترحة

- مقارنة بين بيانات عمل هجينة: دراسة تأثيرها على الرضا والكفاءة.
- دراسة الأبعاد الديموغرافية كعوامل تعديلية: تحليل تأثيرها على العلاقة بين العمل عن بُعد والرضا.
- قياس تأثير دعم القيادة والمؤسسات: تحليل تأثيرها على التوازن النفسي والمهني.
- فحص أثر الضغوط التكنولوجية والحضور الرقمي: تحليل تأثيرها على استدامة الكفاءة.
- تجريب وتقييم أدوات مثل الواقع المعزز: تحليل تأثيرها على تحسين بيئة العمل عن بُعد.

2.6.3 المساهمات الإجمالية البحثية

1. تسليط الضوء على السياق السعودي: يملأ هذا البحث فجوة علمية هامة، حيث قلّت الدراسات المحلية التي تربط بين العمل عن بُعد، الرضا، والكفاءة في بيئة القطاع الخاص السعودي.
2. منهجية شاملة ومتكاملة: باستخدام أبعاد متعددة (عدد الأيام، البنية التقنية، الرقابة، والمرونة)، يُقدّم البحث إطاراً متوازناً يمكن تطويره للأبحاث المستقبلية في بيئات العمل المتنوعة.
3. أساس لسياسات مرنة ومتماسكة: النتائج العملية (مثل فوائد العمل الهجين) يمكن أن تؤثر على تصميم سياسات الموارد البشرية وتطوير بيئات العمل بما يتلاءم مع تطلعات الموظفين وصانعي القرار.

٤. ربط بين النظرية والتطبيق: عبر دمج النظريات (مثل نظرية الموارد أو الدعم الاجتماعي)، يوفر البحث دعمًا فكريًا متينًا لقرارات تطبيق العمل عن بُعد في المؤسسات.
٥. دعم التحول نحو العمل المستدام: من خلال إبراز التحديات والفرص (مثل المرونة التكنولوجية، رفاهية الموظفين)، يُشجّع البحث على تبني نموذج أكثر استدامة ومرونة للعمل المستقبلي.

3- منهجية البحث

3.1 المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح منهجية البحث التي تم اتباعها لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها. حيث يتناول هذا الفصل الإطار المنهجي الذي استندت عليه الباحثة من خلال تحديد المتغيرات الرئيسية للدراسة وشرح أبعادها، بالإضافة إلى عرض طريقة تصميم البحث، والعينة، وأدوات جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليلها.

كما يوضح هذا الفصل كيفية تطبيق نظام العمل عن بعد في وظائف القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، والتعرف على أثره في كفاءة الموظفين من خلال مستوى الرضا الوظيفي لديهم، بما يضمن تحقيق أهداف الدراسة ونتائجها.

ويبدأ هذا الفصل بتعريف المتغيرات الإجرائية للدراسة، متبوعاً بعرض تصميم البحث وأدواته وأساليب تحليل البيانات

3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

٣,٢,١ المتغير المستقل: تطبيق نظام العمل عن بعد

يُعرّف العمل عن بُعد بأنه "نمط عمل يعتمد على أداء الموظف لمهامه ومسؤولياته خارج مقر العمل التقليدي، باستخدام الوسائل التقنية الحديثة التي تتيح له التواصل مع الإدارة والزملاء وإنجاز الأعمال بمرونة وفاعلية

ويتم قياس هذا المتغير من خلال أربعة أبعاد رئيسية هي:

١. عدد أيام العمل عن بُعد: ويقصد به عدد الأيام الأسبوعية التي يُسمح فيها للموظف بالعمل من خارج مقر المؤسسة، والتي تُعدّ أحد المؤشرات على مدى تطبيق النظام

٢. البنية التحتية التقنية: وتشمل جاهزية الأدوات والبرامج التقنية اللازمة للعمل عن بعد مثل الشبكات، وأمن المعلومات، والدعم الفني، وغيرها

٣. آليات الرقابة والمتابعة: وهي النظم والإجراءات التي تعتمد عليها الإدارة لمتابعة أداء الموظفين عن بُعد وضمان جودة المخرجات

٤. مرونة العمل: وتعني مدى قدرة المؤسسة على تكيف ساعات وأماكن العمل بما يتناسب مع احتياجات الموظف وطبيعة المهام

المتغير	الأبعاد	عدد العبارات	المراجع
تطبيق نظام العمل عن بعد	عدد أيام العمل عن بُعد	٥ عبارات	عبدالرحيم، هـ، & يوسف، غ. (٢٠٢٣). آثار العمل عن بُعد على إنتاجية العاملين في القطاع المالي السعودي
	البنية التحتية التقنية	٥ عبارات	عبدالرحيم، هـ، & يوسف، غ. (٢٠٢٣). آثار العمل عن بُعد على إنتاجية العاملين في القطاع المالي السعودي
	آليات الرقابة و المتابعة	٥ عبارات	عبدالرحيم، هـ، & يوسف، غ. (٢٠٢٣). آثار العمل عن بُعد على إنتاجية العاملين في القطاع المالي السعودي
	مرونة العمل	٥ عبارات	عبدالرحيم، هـ، & يوسف، غ. (٢٠٢٣). آثار العمل عن بُعد على إنتاجية العاملين في القطاع المالي السعودي

جدول ١ : المتغير المستقل : تطبيق نظام العمل عن بعد

٣,٢,٢ المتغير التابع: كفاءة الموظفين

تُعرّف كفاءة الموظفين بأنها "قدرة العاملين على أداء مهامهم الوظيفية بكفاءة وجودة عالية لتحقيق أهداف المؤسسة بأقل جهد ووقت ممكن ويقاس هذا المتغير من خلال بُعد رئيسي هو:

- الرضا الوظيفي: ويشير إلى مدى شعور الموظف بالرضا عن بيئة العمل، والتوازن بين حياته الشخصية والمهنية، ومدى تقديره من قبل الإدارة، وهو ما يعكس أدائه وكفاءته العامة

الأبعاد	عدد العبارات	المراجع
الرضا الوظيفي	٥ عبارات	الفالح، أ. ف. (٢٠٢١). العمل في الموقع مقابل العمل عن بُعد: أثر ذلك على رضا وأداء العاملين في مراكز الاتصال الطبية في المملكة العربية السعودية. المجلة الدولية للسكان والصحة.

جدول ٢ : المتغير التابع : كفاءة الموظفين

٣,٣ تصميم البحث (البصلة البحثية)

يستند تصميم هذا البحث إلى نموذج "البصلة البحثية" الذي يشمل ستة عناصر رئيسية: فلسفة البحث، المنهج، الإستراتيجية، نوع الأداة، الأفق الزمني، وتقنيات جمع البيانات (الشكل ٢ تصميم البحث).

٣,٣,١ الفلسفة البحثية

تعتمد الدراسة على الفلسفة الوضعية (Positivism) التي تقوم على استخدام الأساليب العلمية والبيانات الكمية لاختبار الفرضيات بطريقة موضوعية قابلة للقياس والتحليل الإحصائي

٣,٣,٢ المنهج البحثي

تعتمد الدراسة على المنهج الاستنتاجي (Deductive Approach) الذي ينطلق من النظريات والمفاهيم العامة نحو اختبارها ميدانيًا للتحقق من صحتها.

٣,٣,٣ الاستراتيجية البحثية

تتبع الدراسة إستراتيجية المسح الميداني (Survey Strategy) التي تعتمد على جمع البيانات من عينة ممثلة لمجتمع الدراسة بواسطة أداة قياس منظمة (الاستبانة).

٣,٣,٤ نوع الأداة

تعتمد الدراسة على الاستبانة المغلقة الإلكترونية كأداة رئيسية لجمع البيانات من العينة المستهدفة. وتم تصميمه بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي (من ١ = لا أوافق إطلاقًا إلى ٥ = أوافق بشدة).

٣,٣,٥ الأفق الزمني

تم اعتماد الأفق الزمني المقطعي (Cross-Sectional) لجمع البيانات في فترة زمنية واحدة دون تتبع التغيرات على المدى الطويل، بما يتناسب مع طبيعة الدراسة الأكاديمية.

٣,٣,٦ التقنيات والإجراءات

ستستخدم الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لتحليل البيانات والتحقق من فرضيات البحث، عبر برنامج لتحليل العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة

٣,٤ مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

٣,٤,١ مجتمع البحث

يمثل مجتمع الدراسة جميع الموظفين العاملين في مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، نظرًا لكونهم الفئة المستهدفة التي تعكس موضوع الدراسة بدقة، كونهم يطبقون نظام العمل عن بُعد أو يتأثرون به بشكل مباشر.

٣,٤,٢ عينة البحث

تم اختيار عينة قصدية (Purposive Sample) من الموظفين في المؤسسات الخاصة التي تطبق نظام العمل عن بُعد بشكل كلي أو جزئي، لما لذلك من ارتباط مباشر بموضوع الدراسة المتعلق بقياس أثر هذا النظام على كفاءة الموظفين.

وقد بلغ حجم العينة التقريبي (١٥٠ مشاركة) وفقًا لجدول Krejcie & Morgan (١٩٧٠) لتحديد حجم العينة للمجتمعات الكبيرة .

٣,٤,٣ طريقة وتقنيات أخذ العينة

سيتم توزيع الاستبانة إلكترونيًا عبر وسائل التواصل المهنية (مثل البريد الإلكتروني أو روابط Google Forms)، لضمان سهولة الوصول إلى المشاركين وتحقيق تمثيل مناسب لمجتمع الدراسة.

٣,٥ طريقة جمع البيانات

ستتم عملية جمع البيانات باستخدام الاستبانة الإلكترونية التي صُممت خصيصًا لهذه الدراسة، حيث تحتوي على مجموعة من المحاور التي تقيس آراء المشاركين حول أبعاد تطبيق نظام العمل عن بُعد وتأثيره على كفاءة الموظف في بيئة العمل.

وسترسل الاستبانات إلى المشاركين بطريقة تضمن السرية التامة والموافقة الطوعية على المشاركة، مع التأكيد على استخدام البيانات لأغراض علمية فقط.

٣,٦ أنواع البيانات

ستعتمد الدراسة على نوعين من البيانات:

- البيانات الأولية (Primary Data): وهي البيانات التي سيتم جمعها مباشرة من المشاركين عبر الاستبانة الإلكترونية.
- البيانات الثانوية (Secondary Data): وهي البيانات المستقاة من الكتب، والمقالات، والدراسات السابقة التي تناولت موضوع العمل عن بُعد وكفاءة الأداء الوظيفي.

٣,٧ إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات، سيتم إدخالها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS (الإصدار ٢٨)، حيث ستستخدم الأساليب الإحصائية التالية:

- الإحصاءات الوصفية (الوسط الحسابي والانحراف المعياري) لوصف خصائص العينة.
- اختبارات الصدق والثبات لأداة البحث مثل معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للتحقق من اتساق الفقرات.
- تحليل الارتباط والانحدار (Correlation & Regression Analysis) لاختبار الفرضيات وتحديد العلاقة بين المتغير المستقل (تطبيق نظام العمل عن بُعد) والمتغير التابع (كفاءة الموظفين).
- وتُعد هذه الأساليب ضرورية لاختبار صدق الفرضيات وتحديد قوة العلاقة بين المتغيرات بدقة وموضوعية.

٣,٨ الاعتبارات الأخلاقية (Ethical Consideration)

تُعد الاعتبارات الأخلاقية جزءًا أساسيًا من أي بحث علمي، إذ تضمن حماية حقوق المشاركين والحفاظ على سرية وخصوصية المعلومات التي يتم جمعها. وقد التزمت الباحثة في هذه الدراسة بالمعايير الأخلاقية المتعارف عليها في البحوث الأكاديمية، وذلك وفق النقاط التالية:

٣,٨,١ الوصول إلى الميدان (Gaining Access to the Field)

سيتم الوصول إلى المشاركين من خلال التواصل عبر البريد الإلكتروني أو روابط الاستبيان الإلكترونية المخصصة للعاملين في القطاع الخاص. وسيتم ذلك بعد أخذ الموافقات اللازمة من الجهات ذات العلاقة بطريقة رسمية وأخلاقية، لضمان تنفيذ البحث بما يتوافق مع القيم المهنية والبحثية.

ستتضمن مقدمة الاستبيان فقرة تعريفية توضح هدف البحث والتمثل في دراسة أثر تطبيق نظام العمل عن بُعد على كفاءة الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، مع التأكيد على أن المشاركة اختيارية، وأن للمشاركين الحق في الانسحاب في أي وقت دون أي التزام. كما سيتم توضيح أن البيانات ستستخدم لأغراض علمية فقط.

٣,٨,٣ السرية والخصوصية (Anonymity and Confidentiality)

تحرص الباحثة على الحفاظ على سرية معلومات المشاركين وعدم الإفصاح عن أي بيانات تعريفية مثل الأسماء أو أماكن العمل. وسيتم التعامل مع الإجابات بسرية تامة، حيث تُخزن البيانات برموز رقمية بدلاً من الأسماء الحقيقية. كما سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) مع مراعاة الخصوصية الكاملة.

٣,٨,٤ حماية المشاركين (Protection of Participants)

تؤكد الباحثة أن الاستبيان لن يتضمن أي أسئلة شخصية أو حساسة، وأن المشاركة في الدراسة لا تنطوي على أي مخاطر مهنية أو اجتماعية. كما تلتزم الباحثة بتخزين البيانات بشكل آمن وعدم مشاركتها مع أي جهة خارجية، بما يضمن حماية المشاركين وحقوقهم وفق القيم الأخلاقية للبحث العلمي.

٣,٩ إجراءات تحليل البيانات (Data Analysis Procedures)

بعد جمع البيانات من الاستبيانات الإلكترونية، سيتم إدخالها وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS) الإصدار ٢٨ للتحقق من الفرضيات واختبار العلاقات بين المتغيرات المستقلة (تطبيق نظام العمل عن بُعد وأبعاده) والمتغير التابع (كفاءة الموظفين). وسيتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاستخلاص النتائج وتحليلها بما يخدم أهداف الدراسة

٣,٩,١ التحليل الوصفي (Descriptive Analysis)

سيتم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لتوصيف خصائص العينة، وتحليل اتجاهات إجابات المشاركين حول أبعاد تطبيق نظام العمل عن بُعد ومدى تأثيرها على كفاءة الموظفين في القطاع الخاص.

٣,٩,٢ اختبار الثبات (Reliability Test)

سيستخدم معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للتحقق من مدى اتساق العبارات داخل أداة القياس، والتأكد من ثبات نتائجها ودقتها في قياس متغيرات الدراسة.

٣,٩,٣ التحليل الاستدلالي (Inferential Analysis)

سيتم تطبيق اختبارات الارتباط والانحدار (Correlation and Regression) لتحليل العلاقة بين أبعاد نظام العمل عن بُعد (عدد أيام العمل، البنية التحتية التقنية، آليات الرقابة والمتابعة، ومرونة العمل) وبين كفاءة الموظفين، وذلك للتحقق من صحة الفرضيات والوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة.

٣,١٠ مجتمع وعينة البحث (Population and Sample)

٣,١٠,١ مجتمع الدراسة (Population)

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي وموظفات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية الذين يعملون في منشآت تطبيق نظام العمل عن بُعد بشكل كلي أو جزئي، ويمثلون الفئة المستهدفة التي يمكن من خلالها قياس أثر تطبيق هذا النظام على كفاءة الأداء الوظيفي.

٣,١٠,٢ العينة (Sample)

تم اختيار عينة قصدية (Purposive Sample) من الموظفين والموظفات العاملين عن بُعد في منشآت القطاع الخاص، والذين تتوافر لديهم الخبرة في التعامل مع هذا النظام لفترة كافية. ومن المتوقع أن يبلغ حجم العينة حوالي (١٥٠) مشاركًا، وذلك وفقًا لجدول كرجسي ومورغان (Krejcie & Morgan, 1970) لتحديد حجم العينة للمجتمعات الكبيرة.

٣,١٠,٣ طريقة جمع البيانات (Data Collection Method)

سيتم جمع البيانات إلكترونياً من خلال استبيان مكوّن من فقرات مغلقة وفق مقياس ليكرت الخماسي (١ = لا أوافق بشدة إلى ٥ = أوافق بشدة). وسيرسل رابط الاستبيان عبر البريد الإلكتروني ومنصات التواصل المهني مثل LinkedIn لتسهيل الوصول إلى المشاركين المستهدفين من موظفي القطاع الخاص الذين يعملون بنظام العمل عن بُعد.

٣,١١ مصادر وأنواع البيانات (Data Sources and Types)

تعتمد الدراسة على نوعين من البيانات كما يلي:

١. البيانات الأولية (Primary Data):

وهي البيانات التي سيتم جمعها مباشرة من المشاركين عبر الاستبيان الإلكتروني، لقياس آرائهم حول تطبيق نظام العمل عن بُعد وأثره على كفاءتهم الوظيفية.

٢. البيانات الثانوية (Secondary Data):

وهي البيانات المستخلصة من المراجع العلمية والدراسات السابقة والتقارير الرسمية الصادرة عن وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية والهيئة العامة للإحصاء، ذات العلاقة بموضوع العمل عن بُعد وكفاءة الموظف في بيئة القطاع الخاص.

٣,١٢ الخاتمة

اختتم هذا الفصل بعرض شامل للمنهجية التي ستُتبع في تنفيذ الدراسة، بدءاً من تحديد فلسفتها ومنهجها وتصميمها وأدواتها وصولاً إلى طرق جمع البيانات وتحليلها.

وتسهم هذه المنهجية في ضمان موضوعية البحث ودقته، وتمهد للفصل الرابع الذي يتناول التحليل الإحصائي للبيانات ومناقشة النتائج.

4- قائمة المراجع:

١. المزروعى، ه.، وزكا، ر. (٢٠٢٠). فعالية العمل عن بُعد في دول مجلس التعاون الخليجي: دراسة حالة في القطاع الخاص. *مجلة الشرق الأوسط للأعمال*، ١٥(2)، 32.٢٥-
تم الاسترجاع من <https://doi.org/10.5742/MEJB.2020.93724>
٢. العتيبي، غادة. (٢٠٢١). أثر العمل عن بُعد على أداء الموظفين في القطاع الخاص السعودي خلال جائحة كوفيد-١٩. *مجلة تنمية الموارد البشرية والاستدامة*، ٩(2)، 138.١٢٥-
تم الاسترجاع من <https://doi.org/10.4236/jhrss.2021.92008>

٣. بلوم، ن.، ليانغ، ج.، روبرتس، ج.، و بينغ، ز. ج. (٢٠١٥). هل العمل من المنزل فعال؟ أدلة من تجربة في الصين. *المجلة الفصلية للاقتصاد*، ١٣٠ (١)، ١٦٥-218.
تم الاسترجاع من <https://doi.org/10.1093/qje/qju032> :
٤. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2022). *دليل العمل عن بُعد في المملكة العربية السعودية*.
تم الاسترجاع من <https://www.hrsd.gov.sa> :
٥. المنتدى الاقتصادي العالمي. (2020). *تقرير مستقبل الوظائف ٢٠٢٠*.
تم الاسترجاع من <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-202> :
٦. عبدالرحيم، هـ.، & يوسف، غ. (٢٠٢٣). آثار العمل عن بُعد على إنتاجية العاملين في القطاع المالي السعودي. *International Journal of Professional Business Review*, 8(4)، ١-17.
<https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i4.1064>
٧. Alfaleh، أ. ف. (٢٠٢١). Onsite versus remote working: the impact on satisfaction and performance of medical call-center workers in Saudi Arabia. *International Journal of Population and Health*، [المجلد_العدد]، [أرقام الصفحات].
<https://doi.org/10.1177/00469580211056041>
٨. بلوم، ن.، لي، س.، & كاهن، إ. (٢٠٢٤). تأثير العمل الهجين على الاستقلالات والإنتاجية. *مجلة الإدارة*. تم الاسترجاع من <https://www.nature.com/articles/s41586-024-07500-2>
٩. غارسيا-ساليروساس، أ.، & إيفيموف، د. (٢٠٢٣). دور القيادة الداعمة للأسرة في تعزيز الرضا الوظيفي. *مجلة القيادة والتنظيم*. تم الاسترجاع من [https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/37998663/\(\)](https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/37998663/)
١٠. إيفيموف، د. (٢٠٢٢). القيادة الافتراضية والصحة النفسية في بيئات العمل عن بُعد. *مجلة علم النفس التنظيمي*. تم الاسترجاع من https://www.researchgate.net/publication/364742123_Virtual_leadership_in_relation_to_employees_mental_health_job_satisfaction_and_perceptions_of_isolation_A_scoping_review
١١. مراجعة أدبية. (٢٠٢٤). تأثير الضغط التكنولوجي والحضور الرقمي على الأداء الوظيفي. *مجلة علم النفس الصناعي*. تم الاسترجاع من [https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2451958824001088\(\)](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2451958824001088)
١٢. مراجعة أدبية. (٢٠٢٥). استخدام الواقع المعزز في بيئات العمل الافتراضية. *مجلة التكنولوجيا والإدارة*. تم الاسترجاع من <https://www.theguardian.com/the-digital-workspace-reimagined/2025/jun/27/how-digital-revolution-is-transforming-working-lives>

في إطار البحث العلمي الذي يهدف إلى دراسة "أثر تطبيق نظام العمل عن بُعد على كفاءة الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية"، نسعى من خلال هذا الاستبيان إلى جمع آراء وتجارب الموظفين حول واقع تطبيق العمل عن بُعد، ومدى انعكاسه على مستويات كفاءتهم وأدائهم الوظيفي.

يهدف هذا الاستبيان إلى التعرف على مدى تأثير العمل عن بُعد في تحسين الإنتاجية، ورفع مستويات الرضا الوظيفي، وتعزيز جودة بيئة العمل، وذلك بما يساهم في الوصول إلى نتائج وتوصيات علمية تساعد في تطوير السياسات المؤسسية ورفع كفاءة الموظفين في القطاع الخاص.

إن مشاركتكم تمثل إضافة قيّمة لهذا البحث، وإجاباتكم ستُسهم بشكل كبير في إثراء النتائج العلمية.

نشكر لكم وقتكم وجهدكم وتعاونكم.

أولاً : البيانات الشخصية :

١ / النوع :

☐ ذكر

☐ أنثى

٢ / العمر :

☐ أقل من ٣٠ سنة

☐ ٣٠ سنة وأقل من ٤٠

☐ ٤٠ سنة وأقل من ٥٠

☐ ٥٠ سنة فأكثر

٣ / الحالة الاجتماعية :

☐ متزوج

☐ غير متزوج

☐ أرمل

☐ مطلق

٤ / المؤهل التعليمي :

☐ ثانوي

☐ جامعي

☐ فوق الجامعي

٥ / سنوات الخبرة :

☐ أقل من ٥ سنوات

☐ ٥ وأقل من ١٠ سنوات

☐ ١٠ وأقل من ١٥ سنة

☐ ١٥ فأكثر

المحور الأول: تطبيق نظام العمل عن بُعد

أسلوب إداري حديث يتيح للموظفين أداء مهامهم خارج مقر العمل الرسمي باستخدام تقنيات الاتصال والمعلومات، ويرتبط هذا النظام بالسياسات التنظيمية التي تهدف إلى تعزيز المرونة وتحقيق التوازن بين متطلبات العمل وحياة الأفراد، بما يسهم في رفع مستوى الكفاءة وتقليل التكاليف التشغيلية. (القرني، ٢٠٢١: ٥٥)

ويتكون هذا المتغير من أربعة أبعاد هي :

١- **عدد أيام العمل عن بعد** : يشير هذا البعد إلى مدى تكرار اعتماد الموظف على نظام العمل عن بُعد خلال الأسبوع، وتأثير عدد الأيام المخصصة لذلك على مستوى الإنجاز والتوازن بين الحياة المهنية والشخصية .

الأسئلة	لا أوافق تمامًا	لا أوافق	نوعًا ما	أوافق	أوافق تمامًا
أشعر أن عدد أيام العمل عن بُعد المسموح بها مناسب لطبيعة عملي					
يساهم عدد أيام العمل عن بُعد في تحسين توازني بين العمل والحياة الشخصية					
عدد أيام العمل عن بُعد كافٍ لزيادة إنتاجيتي					
عدد أيام العمل عن بُعد يقلل من شعوري بالإرهاق المرتبط بالعمل					
أفضل أن يستمر العمل بعدد الأيام الحالي المخصص للعمل عن بُعد					

٢. **البنية التحتية التقنية** : يقصد بهذا البعد مدى توافر التجهيزات التقنية (مثل الإنترنت، الأجهزة، البرامج) التي تمكن الموظفين من أداء مهامهم بكفاءة أثناء العمل عن بُعد، ودورها في تسهيل الاتصال وإنجاز المهام .

الأسئلة	لا أوافق تمامًا	لا أوافق	نوعًا ما	أوافق	أوافق تمامًا
أشعر أن الأنظمة التقنية الموفرة للعمل عن بُعد تدعم إنجاز مهامي بسهولة					
تتوفر لي أدوات تقنية مناسبة (مثل الإنترنت، البرامج، الأجهزة) للعمل بفاعلية عن بُعد					
عدد أيام العمل عن بُعد كافٍ لزيادة إنتاجيتي أعاني من مشكلات تقنية تعيق جودة عملي عند العمل عن بُعد					
عدد أيام العمل عن بُعد يقلل من شعوري بالإرهاق المرتبط بالعمل الدعم الفني المتاح يساعدني في حل المشكلات التقنية بسرعة					
البنية التحتية للعمل عن بُعد تتيح لي نفس مستوى الكفاءة كما في العمل المكتبي					

٣ . آليات الرقابة والمتابعة : يتعلق هذا البعد بالطرق والإجراءات التي تعتمد عليها الإدارة لمتابعة أداء الموظفين أثناء العمل عن بُعد، مثل الاجتماعات الافتراضية أو تقارير الإنجاز، لضمان تحقيق الأهداف والمحافظة على مستوى الأداء.

الأسئلة	لا أوافق تمامًا	لا أوافق	نوعًا ما	أوافق	أوافق تمامًا
أسلوب المتابعة من الإدارة عند العمل عن بُعد واضح ومنظم					
آليات الرقابة لا تشكل ضغطًا سلبيًا على سير العمل					
أشعر أن الإدارة تتابع إنجاز مهامي بشكل عادل وموضوعي					
أساليب الرقابة تساعدني على الالتزام بالمواعيد والجودة					
آليات الرقابة الحالية تحقق التوازن بين الثقة بالموظف والمتابعة الفعالة					

٤ . مرونة العمل : يشير هذا البعد إلى درجة المرونة التي يمنحها العمل عن بُعد للموظفين في تحديد أوقات وأماكن أداء مهامهم، وما يترتب على ذلك من انعكاسات على الرضا الوظيفي والإنتاجية .

الأسئلة	لا أوافق تمامًا	لا أوافق	نوعًا ما	أوافق	أوافق تمامًا
يتيح لي نظام العمل عن بُعد مرونة في تحديد أوقات أداء المهام					
أشعر أن المرونة في العمل عن بُعد تحفزني على تحسين إنتاجيتي					
مرونة العمل تساعدني على إدارة مسؤولياتي الشخصية والمهنية معًا					
أستطيع التكيف بسهولة مع متطلبات العمل بفضل المرونة المتاحة					
أرى أن مرونة العمل عن بُعد تعزز رضائي عن بيئة العمل					

ثانيًا : كفاءة الموظف

التعريف : يعني قدرة الموظف على إنجاز مهامه بفعالية وجودة عالية، من خلال توظيف مهاراته ومعارفه وخبراته في تحقيق أهداف العمل، بما يسهم في رفع مستوى الأداء الفردي والمؤسسي .

الرضا الوظيفي: يشير هذا البعد إلى درجة شعور الموظف بالارتياح والقبول تجاه عمله، بما يشمل طبيعة المهام التي يؤديها وبيئة العمل والعلاقات المهنية ومستوى التقدير الذي يحصل عليه، وما يترتب على ذلك من انعكاسات على أدائه واستمراريته في العمل .

الأُسئلة	لا أوافق تمامًا	لا أوافق	نوعًا ما	أوافق	أوافق تمامًا
أشعر بالرضا عن طبيعة المهام التي أقوم بها في عملي					
أشعر بالرضا عن العلاقة مع زملائي في بيئة العمل					
أشعر أن الجهد الذي أبذله في عملي يتناسب مع التقدير الذي أحصل عليه					
أشعر بالرضا عن بيئة العمل (المكاتب، الأدوات، الأنظمة)					
أشعر أن عملي يلبي توقعاتي المهنية والشخصية					

4- الفصل الرابع : التحليل الاحصائي لنتائج الدراسة

4.1 المقدمة :

يُعد التحليل الإحصائي من الأدوات الأساسية في البحوث التطبيقية، لما له من دور في تحويل البيانات الأولية إلى مؤشرات كمية تساهم في فهم العلاقات بين متغيرات الدراسة. وفي ضوء ذلك، يهدف هذا الفصل إلى تقديم عرض تفصيلي للنتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها حول أثر تطبيق نظام العمل عن بعد على كفاءة الموظفين في القطاع الخاص، وذلك بالاعتماد على الأساليب الإحصائية المناسبة التي تساعد في تفسير النتائج بدقة وموضوعية.

يتناول هذا الفصل تحليل بيانات الدراسة التي جُمعت من أفراد عينة البحث من خلال الاستبيان المعتمد، حيث تم استخدام برنامج SPSS لإجراء التحليل الوصفي والاستدلالي، بما يشمل حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية، وقياس صدق وثبات الأداة، بالإضافة إلى اختبار الفرضيات باستخدام الأساليب المناسبة مثل معامل الارتباط وتحليل الانحدار. ويهدف هذا التحليل إلى تقديم صورة واضحة عن طبيعة المتغيرات المدروسة، ومدى قوة العلاقات بينها، وصولاً إلى تقييم أثر تطبيق نظام العمل عن بعد بأبعاده المختلفة على مستوى كفاءة الموظف .

٤,٢ خصائص عينة الدراسة :

يتناول هذا القسم وصفاً تفصيلياً لعينة الدراسة، والتي تُعدّ من العوامل المهمة في تفسير نتائج الدراسة المتعلقة بأثر تطبيق نظام العمل عن بعد على كفاءة الموظفين في القطاع الخاص. وقد تم اختيار العينة وفقاً للمعايير المحددة في منهجية البحث، بما يضمن تمثيلاً مناسباً لمجتمع الدراسة، كما يتضمن هذا القسم عرضاً للأسئلة الشخصية الواردة في الاستبانة، إضافة إلى الجدول الوصفي لعينة الدراسة، ثم الرسوم التوضيحية التي تعبّر عن توزيع مفردات العينة حسب متغيراتها الديموغرافية.

وتشمل الأسئلة الشخصية الواردة في الاستبانة ما يلي:

١. ما فئتك العمرية؟

٢. ما هو مستواك التعليمي؟

٣. كم عدد سنوات خبرتك العملية؟

٤. في أي نوع من الشركات تعمل؟

٥. ما هو مسماك الوظيفي الحالي؟

٦. ما هو متوسط دخلك الشهري؟

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لـ:

الفئة العمرية - المستوى التعليمي - عدد سنوات الخبرة - نوع الشركة - المسمى الوظيفي - متوسط الدخل الشهري

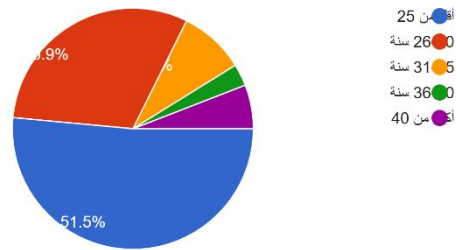
وتم حساب التكرارات والنسب المئوية لهذه المتغيرات لوصف عينة الدراسة بدقة، كما ستُعرض في الجداول والرسوم البيانية اللاحقة، بهدف تقديم صورة واضحة عن الخصائص الديموغرافية للمشاركين في الدراسة ومدى تنوعهم، مما يساهم في تفسير نتائج التحليل الإحصائي بشكل أكثر شمولاً .

الجدول الوصفي لعينة الدراسة :

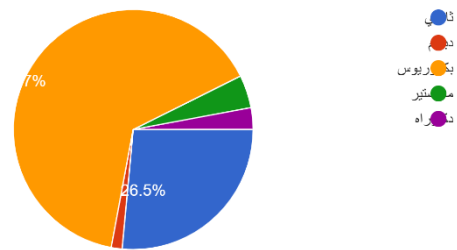
المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة الاجمالية
الفئة العمرية	اقل من ٢٥	٣٥	٥١,٥%
	٢٥-٣٠ سنة	٢١	٣٠,٩%
	٣١-٣٥ سنة	٦	٨,٨%
	٣٦-٤٠ سنة	٢	٢,٩%
	أكثر من ٤٠	٤	٥,٩%
	الإجمالي	٦٨	١٠٠%
المستوى التعليمي	ثانوي	١٨	٢٦,٥%
	دبلوم	١	١,٥%
	بكالوريوس	٤٤	٦٤,٧%
	ماجستير	٣	٤,٤%
	دكتوراه	٢	٢,٩%
	الاجمالي	٦٨	١٠٠%
عدد سنوات الخبرة العملية	من ١-٣ سنوات	٤٦	٦٧,٦%
	من ٤-٧ سنوات	١٢	١٧,٦%
	من ٨-١٠ سنوات	٤	٥,٩%
	اكثر من ١٠ سنوات	٦	٨,٨%
	الاجمالي	٦٨	١٠٠%
نوع المؤسسة	خاص	٤٠	٥٨,٨%
	شبه حكومي	١	١,٥%
	حكومي	٧	١٠,٣%
	اخرى	٢٠	٢٩,٤%
	الاجمالي	٦٨	١٠٠%
المسمى الوظيفي	موظف	٢٣	٣٣,٨%
	قائد	١١	١٦,٢%
	فريق/مشرف		
	مدير قسم	٣	٤,٤%
	مسؤول موارد بشرية	٢	٢,٩%
	اخرى	٢٩	٤٢,٦%
	الاجمالي	٦٨	١٠٠%

رسم توضيحي لكل فقرة من الأسئلة الشخصية لعينة الدراسة :

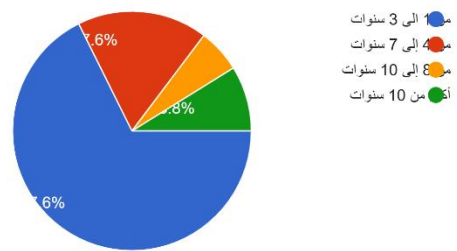
ما قبل
رد 68



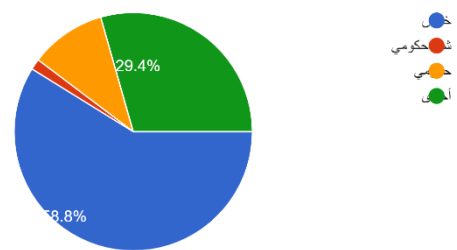
ما هو
رد 68



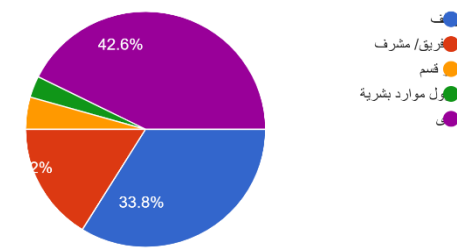
كم ع
رد 68



في أم
رد 68



ما هو
رد 68



4.3 مكونات قياس صدق وثبات أدوات البحث:

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة, تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة, بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط لتباين المستخرج (Average Variance Extracted) AVE. بينما تم قياس الثبات للمقاييس

المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس قيمة الفاكرونباخ, Cronbach's alpha من خلال نموذج المعادلة

SPSS باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (Structural equation modeling) SEM, البنائية

بالإصدار ٢٨ .

الفقرات والجدول التالية توضح ذلك:

١ صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة, بالإضافة إلى قياس الصدق (Average Variance Extracted) (التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه, لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه . وفقا لدراسة (Kaiser 1974) (معامل الارتباط أقل من ٠,٥ يتم حذفه من الاستبانة.

الصدق التقاربي : Convergent Validity يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس, وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE, التي يجب ان تكون قيمتها اكبر من ٠,٥ وقال (Hair et al)2006.

الجدول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الانحراف المعياري, قيمة T المحسوبة, وقيمة P value, بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانة . كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبانة وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية SPSS بالإصدار ٢٨ , كما يلي

المتغير	العبارة	KMO	معامل الارتباط	الانحراف المعياري	P values	متوسط المستخرج	التباين
المتغير الاول	A1	0.764	0.307	1.166	0.0008	0.761	0.739
	A2		0.271	1.092	0.0006		
المتغير الثاني	A3	0.784	0.265	1.071	0.0005	0.586	0.735
	A4		0.266	1.049	0.0007		
	A5		0.334	1.210	0.0009		
	B1		0.272	1.171	0.0004		
	B2		0.306	1.079	0.0008		
	B3	0.643	0.201	0.833	0.0005	0.713	0.736
	B4		0.263	0.958	0.00009		
	B5		0.260	0.971	0.00002		
	C1		0.241	0.904	0.0003		

		0.0000 09	1.006	0.260		C2	البعد الثالث	
		0.0007	0.910	0.233		C3		
						C4		
		0.0000 5	0.787	0.201				
		0.0000 8	1.104	0.297		C5		
0.738	0.785	0.0004	1.136	0.298	0.830	D1	البعد الرابع	
		0.0000 2	0.999	0.247		D2		
		0.0006	1.161	0.283		D3		
		0.0000 7	1.123	0.271		D4		
		0.0009	1.181	0.302		D5		
0.736	0.770	0.0000 4	0.938	0.235	0.678	F1	البعد الاول	المتغير الثاني
		0.0002	1.063	0.270		F2		
		0.0008	1.162	0.315		F3		
		0.0003	1.124	0.276		F4		

يتضح من جدول التحليل أن جميع معاملات الارتباط للعناصر التابعة للمتغير الأول جاءت مرتفعة، مما يشير إلى أن العبارات تقيس البعد نفسه بدرجة جيدة، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين ٠,٩٤ و ٠,٨٣ تقريباً وكانت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى أقل من ٠,٠٠١. وبذلك يتحقق صدق الاتساق الداخلي للبعد. كما يظهر أن أعلى قيمة لمعامل الارتباط كانت للعبارة ذات قيمة ارتباط ٠,٩٤، مما يعزز قوتها في قياس البعد.

وتبين كذلك أن متوسط التباين المستخرج (AVE) للمتغير بلغ ٠,٧٣٦، وهي قيمة أعلى من ٠,٥٠، ووفقاً لذلك يتحقق الصدق التقاربي للمتغير.

أما بالنسبة لتطبيق المتغير الثاني، فجميع معاملات الارتباط للعبارات التابعة له كانت كذلك دالة إحصائياً عند مستوى أقل من ٠,٠٠٠١، وتراوحت قيم الارتباط بين ٠,٨٣ و ٠,٧٨ تقريباً، مما يدل على أن العبارات تقيس البعد بدرجة جيدة وتحقق الاتساق الداخلي. كما أن أعلى قيمة للارتباط ضمن هذا المتغير بلغت ٠,٨٣.

وقد بلغ متوسط التباين المستخرج AVE للمتغير ٠,٧٧٠، وهي قيمة تتجاوز الحد المقبول وهو ٠,٥٠، مما يعني تحقق الصدق التقاربي للمتغير أيضاً.

وبالنسبة للمتغير الثالث، فقد كانت معاملات الارتباط جميعها مرتفعة ومثبتة دلاليًا عند مستوى أقل من ٠,٠٠٠١، حيث تراوحت بين ٠,٩١ و ٠,٧٨ تقريباً. وتدل هذه النتائج على قوة العلاقة بين العبارات والمتغير، مما يحقق الاتساق الداخلي. كما كانت أعلى قيمة ارتباط ضمن البعد عند ٠,٩١.

كما بلغ متوسط التباين المستخرج ٠,٧٣٨، وهو أعلى من الحد الأدنى المقبول ٠,٥٠، مما يحقق شرط الصدق التقاربي للمتغير.

4.3.2 ثبات اداة الدراسة

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبانة المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ بواسطة SPSS الإصدار ٢٨. وفقاً (Hair et al (2010) , يجب أن تكون القيمة أكبر من ٠,٧ حتى يتحقق الثبات للمقياس.

Cronbach's alpha		عدد العبارات	المتغير	
0.909	0.758	٥	البعد الاول	المتغير الاول
	0.751	٥	البعد الثاني	
	0.718	٥	البعد الثالث	
	0.850	٥	البعد الرابع	
0.728	0.728	٤	البعد الاول	المتغير الثاني

أظهرت النتائج الإحصائية أن قيمة ألفا كرونباخ للمتغير الأول بلغت (٠,٩٠٩)، بينما تراوحت قيم الأبعاد الأربعة المكونة له ما بين (٠,٧١٨ و ٠,٨٥٠)، مما يدل على أن جميع القيم أكبر من ٠,٧، ووفقاً لـ (هير وآخرون، ٢٠١٠) فقد تحقق ثبات المقياس بدرجة عالية (المتغير الثاني والأبعاد) : أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي (٠,٧٢٨)، مما يدل على أن جميع القيم أكبر من ٠,٧، ووفقاً لـ (هير وآخرون، ٢٠١٠) فقد تحقق ثبات المقياس.

4.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة :

مستوى الممارسة (درجة الأهمية)	الوزن النسبي	النتيجة (الاتجاه العام)	قيمة المتوسط الحسابي
مرتفع جدا	من ٨٤٪ الى اقل من ١٠٠٪	موافق بشدة	من ٤,٢٠ الى اقل من ٥
مرتفع	من ٦٨٪ الى اقل من ٨٤٪	موافق	من ٣,٤٠ الى اقل من ٤,٢٠
متوسط	من ٥٢٪ الى اقل من ٦٨٪	صحيح لحد ما	من ٢,٦٠ الى اقل من ٣,٤٠
منخفض	من ٣٦٪ الى اقل من ٥٢٪	غير موافق	من ١,٨٠ الى اقل من ٢,٦٠
منخفض جدا	من ٢٠٪ الى اقل من ٣٦٪	غير موافق بشدة	من ١ الى اقل من ١,٨٠

يبين الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة ممثلة بالمتوسطات الحسابية بناء على مقياس ليكرت الخماسي والانحرافات المعيارية للمتغيرات وفقا للجدول المتعلق بأهمية المتوسط الحسابي :

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	مستوى الأهمية
المتغير الاول	3.885	0.887	موافق بشدة	مرتفع
	3.865	0.650	موافق بشدة	مرتفع
	3.832	0.714	موافق بشدة	مرتفع
	4	0.798	موافق بشدة	مرتفع
المتغير الثاني	3.923	0.798	موافق بشدة	مرتفع

4.5 الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة :

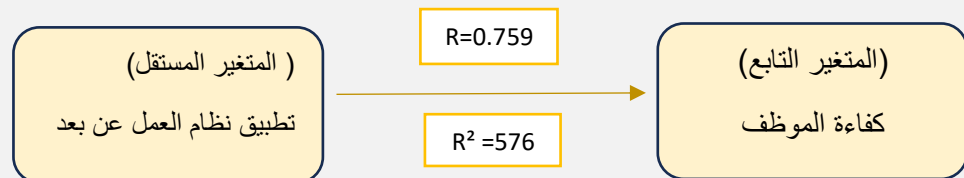
يلخص الجدول التالي الابعاد المستخدمة في فرضيات البحث :

المتغير	البعد الأول للمتغير الأول	البعد الثاني للمتغير الأول	البعد الثالث للمتغير الأول	البعد الرابع للمتغير الأول	البعد الأول للمتغير الثاني
البعد الأول للمتغير الأول	Pearson	0.635	0.809	0.729	0.744
	Correlation Sig. (2-tailed)	.001	.001	.001	.001
	N	36	36	36	36
البعد الثاني للمتغير الأول	Pearson	0.657	0.569	0.333	0.640
	Correlation Sig. (2-tailed)	.001	.001	.006	.001
	N	36	36	36	36
البعد الثالث للمتغير الأول	Pearson	0.633	0.523	0.536	0.428
	Correlation Sig. (2-tailed)	.001	.001	.001	.001
	N	36	36	36	36
البعد الرابع للمتغير الأول	Pearson	0.763	0.595	0.697	0.601
	Correlation Sig. (2-tailed)	.001	.001	.001	.001
	N	36	36	36	36
البعد الأول للمتغير الثاني	Pearson	0.557	0.580	0.678	0.613
	Correlation Sig. (2-tailed)	.001	.001	.001	.001
	N	36	36	36	36

4.6 نتائج اختبار صدق فرضيات البحث:

فرضيات البحث:

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام العمل عن بعد وكفاءة الموظفين.
- توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين عدد أيام العمل عن بعد وكفاءة الموظفين.
- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين البنية التحتية التقنية المتاحة للعمل عن بعد وكفاءة الموظفين.
- توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين آليات الرقابة والمتابعة ومرونة العمل وكفاءة الموظفين .



4.7 الخاتمة :

من خلال نتائج التحليلات الإحصائية السابقة، يتضح أن هناك علاقات إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد نظام العمل عن بعد وكفاءة الموظفين، وهو ما يدعم فرضيات الدراسة جميعها. فقد أكدت النتائج:

١. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام العمل عن بعد وكفاءة الموظفين، مما يشير إلى أن اعتماد سياسات العمل عن بعد بشكل منظم ينعكس إيجاباً على أداء الأفراد وكفاءتهم الوظيفية.
٢. توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين عدد أيام العمل عن بعد وكفاءة الموظفين، وهو ما يعزز أهمية توازن أيام العمل عن بعد بما يتوافق مع احتياجات الموظف ومتطلبات المؤسسة.
٣. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين البنية التحتية التقنية المتاحة للعمل عن بعد وكفاءة الموظفين، حيث توضح النتائج أن تجهيز بيئة عمل رقمية مناسبة يساهم في تحسين إنتاجية الموظف وتسهيل تنفيذ المهام بكفاءة.
٤. توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين آليات الرقابة والمتابعة ومرونة العمل وكفاءة الموظفين، مما يدل على أهمية وجود نظم متابعة واضحة وأطر مرنة تساعد على دعم الأداء الفردي والجماعي في بيئة العمل عن بعد.

وبناءً على ذلك، فإن الدراسة تسلط الضوء على أهمية التكامل بين أبعاد نظام العمل عن بعد وكفاءة الموظفين، وتبرز ضرورة تبني سياسات عمل مرنة، وتقنيات داعمة، وآليات رقابية فعالة، لضمان تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة واستدامة في ظل المتغيرات البيئية والتنظيمية .

5- الفصل الخامس : مناقشة النتائج والاستنتاجات

5.1 المقدمة:

يتناول هذا الفصل المساهمة النظرية والتطبيقات العملية للدراسة، بالإضافة إلى التوصيات وحدود الدراسة، والدراسات المستقبلية، والخاتمة، على النحو التالي:

5.2 المساهمة النظرية:

تتبع المساهمة النظرية لهذا البحث من كونه يتناول العلاقة بين مفهومين مهمين لم يتم دمجها بشكل كافٍ في الأدبيات السابقة، وهما: نظام العمل عن بعد وكفاءة الموظفين. فعلى الرغم من الاهتمام المتزايد عالميًا بالمرونة في بيئات العمل الرقمي، إلا أن الدراسات السابقة لم تقدم إطارًا بحثيًا موحدًا يربط بين أبعاد العمل عن بعد (عدد الأيام، البنية التحتية التقنية، آليات الرقابة، ومرونة العمل) وكفاءة الموظفين.

وقد تم اختيار متغيرات البحث بناءً على مراجعة شاملة للأدبيات ذات الصلة، والتي أظهرت أن العلاقة بين تطبيق العمل عن بعد وكفاءة الموظفين لم تُدرس ضمن نموذج بحثي متكامل، كما أن الدراسات القائمة غالبًا ركزت على بُعد واحد من أبعاد العمل عن بعد دون دمج شامل لكل أبعاده وتأثيرها على الأداء الفردي والجماعي. وهذا يشكل دافعًا رئيسيًا لتصميم هذا البحث.

ويضيف البحث بعدًا جديدًا للأدبيات من خلال اقتراح إطار نظري يربط بين ممارسات العمل عن بعد (أيام العمل، البنية التحتية التقنية، الرقابة، المرونة) وتأثيرها على كفاءة الموظفين من حيث الإنتاجية، جودة الأداء، الالتزام الوظيفي، والقدرة على التكيف مع متطلبات المؤسسة. وبهذا يسعى البحث إلى سد الفجوة النظرية القائمة، ويشجع على إعادة النظر في ممارسات الإدارة الحديثة بما يتماشى مع بيئة العمل الرقمية والتحديات المعاصرة، كما يفتح آفاقًا جديدة للباحثين لتوسيع نطاق الدراسات في هذا المجال، وتطوير نماذج تفسيرية أكثر شمولاً لأثر العمل عن بعد على الأداء الوظيفي.

وبالتالي استطاع الباحث من خلال دراسته الحالية بناء إطار نظري يعزز المعرفة النظرية بمتغيرات الدراسة، وتحديد أبعادها، واختيار المنهجية الأنسب لتحقيق أهدافها، مع استخدام الاستبانات كأداة مناسبة لجمع البيانات من عينة الدراسة .

5.3 المساهمة العملية :

تكمن المساهمة العملية لهذا البحث في تقديم رؤى وتوصيات قابلة للتطبيق تساهم في تحسين بيئة العمل وتعزيز كفاءة الموظفين عند تطبيق نظام العمل عن بعد. ومن خلال دراسة العلاقة بين أبعاد العمل عن بعد وكفاءة الموظفين، يقدم البحث تحليلًا عمليًا يعكس واقع تطبيق سياسات العمل عن بعد في بيئة تنظيمية حقيقية، ويساعد في تحديد أفضل الممارسات والآليات الداعمة لزيادة الإنتاجية وتحقيق رضا الموظفين.

كما يساهم البحث في تحديد الفرص والتحديات التي تواجه المؤسسات عند محاولة موازنة أهدافها الإدارية مع متطلبات بيئة العمل عن بعد، مما يمكن صانعي القرار من تطوير سياسات عمل مرنة، واعتماد بنية تحتية رقمية فعالة، وآليات رقابة داعمة، بما يعزز الكفاءة والمرونة المؤسسية في آن واحد.

وتوفر نتائج البحث قاعدة بيانات ومؤشرات يمكن الاستفادة منها في تصميم نماذج حالات عمل، سواء داخل المؤسسة أو في شركات أخرى مماثلة من حيث الحجم أو المجال. كما تساهم النتائج في تمكين فرق العمل والقيادات الإدارية من اتخاذ قرارات مبنية على أسس علمية، تراعي التوازن بين الأداء الوظيفي ورضا الموظفين ومتطلبات بيئة العمل الرقمي، وبالتالي دعم تحقيق أهداف المؤسسة الاستراتيجية، وتحسين الأداء الفردي والجماعي، وتعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية والتقنية في سوق العمل الحديث .

5.4 التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة، يوصي الباحث بما يلي:

- ضرورة تعزيز الوعي لدى العاملين في مختلف المستويات الإدارية حول مفهوم العمل عن بعد وأهميته في تحسين كفاءة الموظفين، من خلال برامج تدريبية وورش عمل دورية تبرز فوائد المرونة والتقنيات الداعمة للعمل عن بعد.
 - ضرورة تشجيع المديرين على استخدام أدوات العمل الرقمي والتقنيات الداعمة للعمل عن بعد كأداة استراتيجية في التخطيط واتخاذ القرار، بما يضمن تحقيق التوازن بين أهداف الأداء المؤسسي ورضا الموظفين.
 - ضرورة توفير بيئة تنظيمية محفزة تدعم تطبيق سياسات العمل عن بعد، من خلال تطوير سياسات داخلية واضحة، وربط مؤشرات الأداء الإداري بأهداف العمل المرن والكفاءة الوظيفية.
 - ضرورة إدماج دعم وتطوير نظم العمل عن بعد في الهيكل التنظيمي من خلال إنشاء وحدات أو لجان داخلية متخصصة في متابعة وتقييم تطبيقات العمل المرن.
 - ضرورة تبني أنظمة تقييم أداء حديثة تراعي مؤشرات كفاءة الموظفين في بيئة العمل عن بعد، مثل جودة الإنجاز، الالتزام بالمواعيد، وفعالية التواصل الرقمي.
 - يقترح الباحث إجراء دراسات مستقبلية على شركات ومؤسسات أخرى في المملكة لمقارنة مستويات تطبيق نظام العمل عن بعد وأثره على الأداء الوظيفي، وتحديد عوامل النجاح أو التحديات المرتبطة بذلك.
 - يقترح الباحث تبني نموذج متكامل لتطبيق مبادئ العمل المرن يمكن تكييفه مع بيئة الشركات الكبرى، مع قابلية التعميم على مؤسسات أخرى.
 - يقترح الباحث دراسة العلاقة بين الأبعاد المختلفة للعمل عن بعد وكفاءة الموظفين، لمعرفة كيف يمكن لمرونة العمل والدعم الرقمي أن تحفز على تطوير أساليب إدارية أكثر فعالية وكفاءة.
 - يقترح الباحث تطوير برامج تدريبية متخصصة موجهة للقادة الإداريين حول إدارة التغيير المرتبط بالتحول نحو بيئة عمل مرنة وداعمة للتقنيات الرقمية، لضمان استمرارية وديمومة الأداء المؤسسي وتحسين كفاءة الموظفين.
- أهم مزايا تطبيق نظام العمل عن بعد بشكل فعال:
- خفض التكاليف: يمكن تقليل النفقات التشغيلية عبر تقليل الحاجة إلى المكاتب التقليدية وتوزيع الموارد بشكل أكثر كفاءة، مما يتيح التركيز على الأنشطة ذات القيمة الأعلى.
 - تحسين رضا الموظفين: توفر المرونة في مكان وزمان العمل بيئة عمل مريحة، مما يزيد الالتزام والرضا الوظيفي.
 - تعزيز كفاءة الموظفين: يقلل العمل عن بعد من المشتتات و يتيح للموظفين التركيز على المهام الأكثر أهمية، مما يزيد من إنتاجيتهم.
 - زيادة الإنتاجية والكفاءة: أدوات وتقنيات العمل عن بعد توفر دعمًا فوريًا وتسهيلات للتواصل وإدارة المهام، مما يسرع إنجاز العمل.
 - تحسين العمليات: يمكن لنظم العمل المرنة أن تقترح تحسينات على سير العمل الداخلي، مما يعزز الكفاءة التنظيمية ويقلل الهدر.
 - تخصيص بيئة العمل: يمكن تصميم بيئة رقمية تدعم احتياجات كل موظف على حدة، بما يزيد من فعالية الأداء الفردي والجماعي.
 - التعامل مع أعباء العمل العالية: يسمح العمل عن بعد بوجود نظم داعمة بالتعامل مع أوقات الذروة أو الطلبات العالية بطريقة أكثر فعالية، دون التأثير على جودة الأداء.

5.5 حدود الدراسة:

- اقتصرَت الدراسة على موظفي مؤسسة محددة، مما قد يحد من تعميم النتائج على جميع المؤسسات.
- التركيز على العمل عن بعد في ظل الظروف التنظيمية الحالية قد لا يعكس كامل التحديات المستقبلية عند توسع التطبيقات الرقمية.

- الاعتماد على البيانات الذاتية من الاستبانات قد يتضمن بعض التحيزات الفردية في التقييم الذاتي للأداء والرضا.

5.6 الدراسات المستقبلية:

- إجراء دراسات مقارنة بين مؤسسات مختلفة لمتابعة أثر تطبيق العمل عن بعد على الأداء المؤسسي.
- دراسة تأثير التكنولوجيا الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي في دعم بيئات العمل المرنة وزيادة كفاءة الموظفين.
- تقييم أثر العمل عن بعد طويل الأمد على الجوانب النفسية والاجتماعية للموظفين.

5.7 الخاتمة:

لقد جاء هذا البحث بعنوان "أثر تطبيق نظام العمل عن بعد على كفاءة الموظفين" ليسلط الضوء على أحد المواضيع الحيوية والمعاصرة في مجال الإدارة وبيئات العمل الحديثة، في ظل ما يشهده العالم اليوم من تطورات تقنية وعملية تؤثر على طبيعة أداء الموظفين. ومن هذا المنطلق، سعى البحث إلى تحليل العلاقة بين تطبيق نظام العمل عن بعد بأبعاده المختلفة (عدد أيام العمل عن بعد، البنية التحتية التقنية، آليات الرقابة، ومرونة العمل) وكفاءة الموظفين في أداء مهامهم داخل بيئة عمل واقعية تمثلت في المؤسسة محل الدراسة، والتي تمثل نموذجًا تطبيقيًا مهمًا لسياسات العمل المرن.

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة مكونة من موظفين وقادة إداريين، وهو ما أتاح الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية تعكس الواقع العملي بشكل علمي. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام العمل عن بعد وتعزيز كفاءة الموظفين في أداء مهامهم.

كما أظهرت الدراسة أن ممارسات العمل عن بعد، عند توافر البنية التحتية التقنية المناسبة وآليات الرقابة المرنة، تسهم في تحسين الإنتاجية والجودة والالتزام الوظيفي، مع مراعاة الأهداف الطويلة المدى وليس فقط الأداء قصير المدى. بالإضافة إلى ذلك، كشفت النتائج عن أن وجود نظم دعم رقمية متكاملة وأطر تنظيمية واضحة يعزز من قدرة المؤسسات على الاستفادة من مزايا العمل المرن، بما يساهم في رفع مستوى الكفاءة المؤسسية، وتحسين بيئة العمل، وتعزيز رضا الموظفين، مما يؤدي بدوره إلى أداء أكثر تنافسية وفعالية.

وتكمن أهمية هذه النتائج في أنها تؤكد أن تطبيق نظام العمل عن بعد لم يعد خيارًا إضافيًا أو مفهومًا نظريًا، بل أصبح ركيزة أساسية لبناء مؤسسات قادرة على التكيف والنمو في بيئة عمل متغيرة ومتطلبات متسارعة. وبناءً على ذلك، يوصي الباحث المؤسسات بتعزيز سياسات العمل المرن، وتطوير البنية التحتية التقنية، ودمج آليات الرقابة والدعم التنظيمي بشكل متكامل، لضمان تحقيق أقصى استفادة ممكنة من تطبيق هذا النظام على كفاءة الموظفين وأداء المؤسسة بشكل عام.

ويؤكد الباحث أن مثل هذه المبادرات لا تؤدي فقط إلى تحسين كفاءة الموظفين وإنتاجيتهم، بل تساهم أيضًا في تعزيز رضاهم الوظيفي، وتحسين صورة المؤسسة داخليًا وخارجيًا، وزيادة قدرتها التنافسية. وفي ضوء هذه النتائج، يُقترح توجيه المزيد من الجهود نحو تطوير نظم دعم العمل عن بعد التي تراعي الأداء الفردي والجماعي، مع الاستفادة من أدوات التحليل الرقمي والتقنيات الحديثة لرصد مؤشرات الأداء وتحسين طرق إدارة الموظفين وبيئة عملهم.

وفي الختام الحمد لله حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه

شكر التقدير:

أتقدم بجزيل الشكر والامتنان لكل من ساعدني وساندني خلال إعداد هذا البحث، خاصة أساتذتي الكرام على دعمهم العلمي وإرشادهم المتواصل، كما أتوجه بالشكر لكل زملائي وأصدقائي الذين ساعدوني بالملاحظات والتشجيع، ولكل من ساهم في تهيئة البيئة المناسبة لإتمام هذا العمل البحثي.

إهداء:

أهدي هذا البحث إلى والديّ العزيزين على دعمهما المستمر وتشجيعهما اللامحدود ، وإلى جميع أسرتي وأصدقائي الذين وقفوا بجانبي، وإلى كل من يسعى لتطوير بيئة العمل ورفع كفاءة الموظفين، ليكون هذا البحث مساهمة بسيطة في تحسين بيئات العمل الرقمية والمرنة داخل المؤسسات.

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر تطبيق نظام العمل عن بعد على كفاءة الموظفين. تناول البحث العلاقة بين أبعاد العمل عن بعد (عدد أيام العمل، البنية التحتية التقنية، آليات الرقابة، ومرونة العمل) وكفاءة الموظفين في بيئة عملية حقيقية.

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على موظفين وقادة إداريين، ما أتاح الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام العمل عن بعد وتعزيز كفاءة الموظفين. كما تبين أن توافر بيئة رقمية داعمة، وبنية تحتية مناسبة، وآليات رقابة مرنة يعزز من إنتاجية الموظفين وجودة أدائهم، ويرفع مستوى رضاهم الوظيفي.

تشير النتائج إلى أن العمل عن بعد أصبح أداة استراتيجية مهمة لتحسين الأداء المؤسسي، وينصح بتطوير سياسات مرنة، وتوفير أدوات دعم رقمية، ودمج آليات متابعة فعالة، لضمان تحقيق الاستفادة القصوى من تطبيق هذا النظام على الموظفين والمؤسسة.

انتهى..