

تجربة العمل عن بُعد وأثرها على الموظفين والمؤسسات

اسم الطالبة:

مروج محمد مطلق السلمي

مشروع تخرج ١

كلية الادارة-جامعة ميدأوشن

إشراف:

د. عبد الرحيم نادر



الشكل (1): العمل عن بُعد في بيئات العمل الحديثة

## المقدمة

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تطورات متسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الأمر الذي أدى إلى إحداث تغييرات جوهرية في أساليب العمل التقليدية وظهور أنماط عمل حديثة تتلاءم مع متطلبات العصر الرقمي. ويُعد العمل عن بُعد من أبرز هذه الأنماط، حيث يتيح للموظفين أداء مهامهم الوظيفية خارج المقرات الرسمية للمؤسسات باستخدام الوسائل التقنية المختلفة، مثل الحواسيب وشبكات الإنترنت وتطبيقات الاتصال والتعاون الإلكتروني.

وقد ازداد الاهتمام بالعمل عن بُعد بشكل ملحوظ خلال السنوات الأخيرة، خاصة بعد التطورات التقنية المتسارعة والتحديات العالمية التي دفعت العديد من المؤسسات إلى إعادة النظر في أساليب العمل التقليدية. وأصبح هذا النمط خيارًا استراتيجيًا للعديد من الجهات الحكومية والخاصة لما يوفره من مرونة في إدارة الموارد البشرية، وتقليل التكاليف التشغيلية، وتحسين استمرارية الأعمال في مختلف الظروف.

ومن جانب الموظفين، أسهم العمل عن بُعد في توفير بيئة عمل أكثر مرونة، حيث يساعد على تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، وتقليل الوقت والجهد المبذولين في التنقل اليومي، مما قد ينعكس إيجابًا على مستوى الرضا الوظيفي والإنتاجية. كما أتاح فرصًا أوسع للاستفادة من الكفاءات والخبرات بغض النظر عن الموقع الجغرافي، الأمر الذي عزز من فرص التوظيف والتعاون بين الأفراد والمؤسسات.

وعلى الرغم من المزايا العديدة التي يقدمها العمل عن بُعد، إلا أنه لا يخلو من التحديات والصعوبات، مثل ضعف التواصل المباشر بين العاملين، وصعوبة الإشراف والمتابعة، واحتمالية الشعور بالعزلة المهنية، إضافة إلى التحديات المتعلقة بأمن المعلومات وإدارة الأداء وقياس الإنتاجية. وتختلف آثار هذه التحديات باختلاف طبيعة العمل ومستوى جاهزية المؤسسات والعاملين للتعامل مع بيئة العمل الرقمية.

ومن هذا المنطلق، تبرز أهمية دراسة تجربة العمل عن بُعد وأثرها على الموظفين والمؤسسات، بهدف التعرف على الإيجابيات التي يمكن تعزيزها والتحديات التي ينبغي معالجتها، بما يسهم في تطوير سياسات وإجراءات فعالة تدعم نجاح هذا النمط من العمل وتحقيق أقصى استفادة ممكنة منه في مختلف القطاعات.

## مشكلة البحث

### أولاً:

#### مشكلة البحث على المستوى النظري:

تتمثل المشكلة النظرية في وجود تباين في الآراء والدراسات حول تأثير العمل عن بُعد على أداء الموظفين وكفاءة المؤسسات، حيث تشير بعض الدراسات إلى دوره في زيادة الإنتاجية والمرونة الوظيفية، بينما تؤكد دراسات أخرى وجود تحديات قد تؤثر سلباً في التواصل والتنسيق والأداء الوظيفي. ومن هنا تبرز الحاجة إلى دراسة هذا الموضوع بصورة علمية لفهم أبعاده المختلفة وتوضيح آثاره على الموظفين والمؤسسات.

### ثانياً:

#### مشكلة البحث على المستوى التطبيقي:

تتمثل المشكلة التطبيقية في سعي العديد من المؤسسات إلى تطبيق نظام العمل عن بُعد دون وجود تصور واضح حول مدى تأثيره الفعلي على أداء الموظفين وكفاءة العمل المؤسسي، الأمر الذي قد يؤدي إلى ظهور تحديات تتعلق بالإنتاجية، والمتابعة، والتواصل، وإدارة فرق العمل. لذلك تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تأثير العمل عن بُعد وتقديم نتائج وتوصيات يمكن الاستفادة منها في تحسين تطبيق هذا النمط من العمل وتحقيق أهداف المؤسسات والعاملين فيها.

## أهمية البحث

### أولاً: الأهمية النظرية

#### تتمثل الأهمية النظرية للدراسة في:

1. تسليط الضوء على مفهوم العمل عن بُعد وبيان خصائصه وأبعاده المختلفة في بيئة العمل الحديثة.
2. إثراء الأدبيات العلمية والدراسات السابقة المتعلقة بالعمل عن بُعد في ظل التحول الرقمي المتسارع.
3. المساهمة في بناء إطار معرفي يوضح العلاقة بين العمل عن بُعد وأداء الموظفين والمؤسسات.
4. توفير مرجع علمي يمكن للباحثين والمهتمين الاستفادة منه في إجراء دراسات مستقبلية ذات صلة بالموضوع.

### ثانياً: الأهمية التطبيقية

#### تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في:

1. التعرف على الآثار الإيجابية والسلبية للعمل عن بُعد على الموظفين من الناحية المهنية والاجتماعية.
2. بيان أثر العمل عن بُعد على كفاءة المؤسسات وإنتاجيتها وجودة أدائها.
3. تقديم توصيات ومقترحات عملية تساعد المؤسسات على تطوير سياسات العمل عن بُعد وتحسين تطبيقه.
4. دعم متخذي القرار في المؤسسات بالمعلومات اللازمة لتعزيز فعالية بيئة العمل عن بُعد وتحقيق أفضل النتائج.
5. المساهمة في تحسين تجربة العاملين عن بُعد من خلال تحديد التحديات ووضع الحلول المناسبة لها.

## اسئلة البحث

#### تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما المقصود بالعمل عن بُعد، وما أبرز خصائصه وأشكاله؟
2. ما أهم المزايا التي يحققها العمل عن بُعد للموظفين؟
3. ما أبرز التحديات التي يواجهها الموظفون عند العمل عن بُعد؟
4. ما أثر العمل عن بُعد على كفاءة المؤسسات وإنتاجيتها؟
5. ما أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات عند تطبيق نظام العمل عن بُعد؟
6. ما التوصيات التي يمكن أن تسهم في تحسين تطبيق العمل عن بُعد بما يحقق مصلحة الموظفين والمؤسسات؟

## أهداف البحث

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على مفهوم العمل عن بُعد وخصائصه وأهميته في بيئة العمل الحديثة.
2. توضيح المزايا التي يوفرها العمل عن بُعد للموظفين.
3. التعرف على أبرز التحديات التي تواجه الموظفين أثناء العمل عن بُعد.
4. دراسة أثر العمل عن بُعد على أداء الموظفين وكفاءة المؤسسات.
5. تحديد التحديات التي تواجه المؤسسات عند تطبيق نظام العمل عن بُعد.
6. تقديم مجموعة من التوصيات التي تساهم في تعزيز فعالية العمل عن بُعد وتحسين نتائجه.

## فرضيات البحث

استنادًا إلى مشكلة البحث وأهدافه، تقوم الدراسة على الفرضيات الآتية:

### الفرضية الرئيسية:

- يوجد أثر ذو دلالة للعمل عن بُعد على الموظفين والمؤسسات.

### الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة إيجابية بين تطبيق العمل عن بُعد وارتفاع رضا الموظفين عن بيئة العمل.
2. يساهم العمل عن بُعد في تحسين إنتاجية الموظفين عند توافر التقنيات والدعم المناسب.
3. يواجه الموظفون العاملون عن بُعد تحديات تؤثر في التواصل والتعاون بينهم وبين زملائهم.
4. يؤثر تطبيق العمل عن بُعد في كفاءة المؤسسات من خلال تحسين المرونة التشغيلية وخفض بعض التكاليف.
5. تواجه المؤسسات تحديات تنظيمية وتقنية وإدارية عند تطبيق نظام العمل عن بُعد، مما قد يؤثر في تحقيق أهدافها إذا لم تتم إدارتها بفاعلية.

## نموذج البحث

المتغير المستقل  
العمل عن بُعد



أثره على الموظفين



الإنتاجية



الرضا الوظيفي



التوازن بين العمل والحياة



التواصل والتعاون



تطوير المهارات



الاستقلالية والمرونة



أثره على المؤسسات



• الكفاءة التشغيلية



الإنتاجية



• خفض التكاليف



• المرونة التنظيمية



• جودة الأداء والخدمات



• جذب واستقطاب الكفاءات



تأثير مباشر



تأثير غير مباشر



نتائج البحث

التوصيات والمقترحات

## مكان التطبيق المقترح للبحث:

تقترح الدراسة الميدانية أن تُجرى في المملكة العربية السعودية، وذلك باستهداف عدد من المؤسسات الحكومية والخاصة التي تطبق نظام العمل عن بُعد أو النظام الهجين، في المدن الرئيسية كالرياض وجدة والدمام.

وتشمل العينة المستهدفة الموظفين والمديرين ومسؤولي الموارد البشرية في تلك المؤسسات، ويهدف اختيار هذه البيئة إلى:

- التعرف على أثر العمل عن بُعد على أداء الموظفين وكفاءة المؤسسات.
  - رصد أبرز المزايا والتحديات المرتبطة بهذا النمط من العمل.
  - الاستفادة من التجربة الفعلية التي خاضتها المؤسسات السعودية إبان جائحة كوفيد-19.
- ويُعدّ هذا الاختيار ملائماً في ظل توجهات رؤية 2030 نحو التحول الرقمي وتطوير بيئة العمل.

## منهجية البحث المتوقعة:

من المتوقع أن تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ لكونه الأنسب لدراسة أثر العمل عن بُعد على الموظفين والمؤسسات. كما يُتوقع جمع البيانات من خلال الاستبانة الموجهة إلى عينة من الموظفين في المؤسسات التي تطبق العمل عن بُعد، ثم تحليل البيانات إحصائياً للوصول إلى النتائج والتوصيات التي تحقق أهداف البحث.

## المخطط المقترح للمشروع

يوضح المخطط المقترح المراحل الرئيسة التي سيتم اتباعها لتنفيذ البحث بعنوان “تجربة العمل عن بُعد وأثرها على الموظفين والمؤسسات”، حيث يمر المشروع بعدة مراحل متسلسلة، تبدأ بالتخطيط وتنتهي بإعداد التقرير النهائي، وذلك على النحو الآتي:

أولاً:

### مرحلة الإعداد والتخطيط

في هذه المرحلة يتم تحديد مشكلة البحث، وصياغة أهدافه وأسئلته، ومراجعة الدراسات السابقة والأدبيات ذات العلاقة، واختيار المنهج المناسب وأدوات جمع البيانات، بالإضافة إلى إعداد الخطة الزمنية لتنفيذ البحث.

ثانياً:

### مرحلة تصميم أداة الدراسة (الاستبانة)

يتم إعداد الاستبانة بالاعتماد على الإطار النظري، وصياغة فقراتها بطريقة علمية، ثم عرضها على المحكمين للتأكد من صدقها وثباتها، وإجراء التعديلات اللازمة قبل اعتمادها بصورتها النهائية.

ثالثاً:

### مرحلة جمع البيانات

تشمل تحديد مجتمع الدراسة والعينة المستهدفة، وتوزيع الاستبانة على المشاركين، ثم متابعة استرجاعها والتأكد من اكتمال البيانات وصلاحيتها للتحليل.

رابعاً:

### مرحلة تحليل البيانات

يتم ترميز البيانات وإدخالها إلى أحد البرامج الإحصائية، ثم إجراء التحليلات الإحصائية المناسبة للإجابة عن أسئلة البحث واختبار الفرضيات.

خامساً:

### مرحلة مناقشة النتائج

تعرض النتائج التي تم التوصل إليها، وتناقش في ضوء الدراسات السابقة والإطار النظري، مع تفسير دلالاتها وبيان ما تعكسه من آثار للعمل عن بُعد على الموظفين والمؤسسات.

**سادساً:**

### **مرحلة التوصيات والمقترحات**

بناءً على نتائج الدراسة، يتم تقديم مجموعة من التوصيات التي تسهم في تحسين تطبيق العمل عن بُعد، إلى جانب اقتراح موضوعات يمكن تناولها في الدراسات المستقبلية.

**سابعاً:**

### **مرحلة إعداد التقرير النهائي**

تتضمن هذه المرحلة إعداد البحث بصيغته النهائية، ومراجعة المحتوى والتنسيق، والتأكد من سلامة التوثيق العلمي، ثم تسليم المشروع في صورته النهائية.

### **الهدف النهائي**

التعرف على أثر تجربة العمل عن بُعد على الموظفين والمؤسسات، والخروج بنتائج وتوصيات عملية تسهم في تطوير بيئة العمل عن بُعد، وتعزيز كفاءة الأداء والإنتاجية داخل المؤسسات.



## الدراسات السابقة

الدراسات السابقة حول العمل عن بُعد وأثره على الموظفين والمؤسسات

### أثر العمل عن بُعد على الإنتاجية:

تُعدّ هذه المسألة من أكثر ما درسه الباحثون، وقد جاءت النتائج متباينة:

دراسة جامعة ستانفورد (2013): شارك فيها 16,000 موظف في خدمة العملاء عملوا من المنزل لمدة تسعة أشهر، وأظهرت نتائجها ارتفاع أداء الموظفين بنسبة 13%، كما أن 65% من العاملين عن بُعد أفادوا بزيادة مستوى إنتاجيتهم.

دراسة جامعة كامبريدج (2022): وجدت أن التحول نحو العمل عن بُعد أدى في البداية إلى زيادة الإنتاجية لا سيما بسبب انتفاء وقت التنقل، غير أن الدراسة — التي شملت أكثر من 1,000 موظف — لاحظت ارتفاع عدد الاجتماعات بنسبة 7.4% بين يونيو 2020 وديسمبر 2021، مما أثر على جودة الأداء.

دراسات نظامية منشورة في PubMed: خلصت إلى نتائج متضاربة فيما يتعلق بتأثير العمل عن بُعد على الإنتاجية والأداء المؤسسي، ولفتت إلى صعوبة تقييم الأداء الفردي والجماعي في ظل هذا النمط.

دراسة الحربي (2022) بعنوان: أثر العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحديثة، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر العمل عن بُعد في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسات الحديثة، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة لجمع البيانات من العاملين. وأظهرت النتائج أن العمل عن بُعد يسهم في رفع مستوى الإنتاجية وتحسين رضا الموظفين، إلا أنه يواجه تحديات تتعلق بالتواصل والتنسيق بين فرق العمل.

### أثر العمل عن بُعد على رفاهية الموظف وصحته:

• دراسات طبية حديثة: كشفت عن آثار صحية سلبية محتملة لنمط العمل عن بُعد، تشمل ارتفاع معدلات الشكاوى الجسدية والنفسية، ومشكلات بصرية بسبب الاستخدام المطول للشاشات، إضافة إلى تراجع المناعة والدورة الدموية نتيجة قلة الحركة.

• دراسة Frontiers في علم النفس التنظيمي: أكدت أن صحة الموظف ورفاهيته ترتبطان ارتباطاً وثيقاً بالإنتاجية والأداء والرضا الوظيفي والاحتفاظ بالكفاءات وتقليل الغياب، وهو ما يجعل تجربة العمل عن بُعد ذات أهمية بالغة للمنظمات.

• دراسة أكاديمية شاملة (2023): وجدت أن العاملين عن بُعد يُظهرون تحسناً في الأداء والرضا الوظيفي، لكنهم في الوقت ذاته يُعانون من ضغوط في إدارة الوقت، والشعور بالعزلة وانعدام التواصل مع الزملاء.

## أثر العمل عن بُعد على المسار المهني:

- أبدت الدراسات قلقاً متزايداً من أن الابتعاد عن المكتب قد يُلقي بظلاله سلباً على الموظفين في بداية مسيرتهم المهنية، خاصة فيما يتعلق بالتعلم والتطور الوظيفي وفرص الترقية.
- دراسة كامبريدج أشارت كذلك إلى أن زيادة ساعات التركيز أفادت كبار الموظفين الذين يحتاجون للتعمق في مهام معقدة، بينما أضرت برفاهية صغار الموظفين الذين يحتاجون إلى تفاعل اجتماعي أكبر.

## دراسات عربية وخليجية

- دراسة سلطنة عُمان (2022): أُجريت على 180 موظفاً في القطاع الحكومي بمحافظة ظفار، وتوصلت إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين العنصر البشري والتقنيات الحديثة والثقافة التنظيمية من جهة، وكفاءة الأداء الوظيفي من جهة أخرى.
- دراسة المركز الوطني لحقوق الإنسان — الأردن: خلصت إلى وجود أثر إيجابي للعمل عن بُعد بوصفه عنصراً من عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظفين، وذلك في ضوء الرضا الوظيفي.

## أثر العمل عن بُعد على المؤسسات:

- الفوائد المؤسسية: وفّرت الشركات أموالاً كبيرة من تكاليف المكاتب، واستغلت بعضها مقراتها لتدريب الموظفين الجدد قبل انتقالهم للعمل عن بُعد، مما أتاح إعادة توجيه الموارد نحو الاستثمار والتطوير.
- مخاطر على المستوى المؤسسي: كشفت الدراسات أن أبرز مخاطر العمل عن بُعد على المؤسسات تشمل تفاقم العزلة المهنية، وغياب الفصل بين الحياة الشخصية والعمل، وزيادة مستوى الإجهاد، فضلاً عن مقاومة التغيير وضعف البنية التحتية التقنية.

## خلاصة

تتفق معظم الدراسات على أن العمل عن بُعد ظاهرة ذات وجهين: فهو يمنح مرونة ويرفع الإنتاجية في بيئات معينة، لكنه يُفرز تحديات نفسية واجتماعية ومهنية تستوجب سياسات مؤسسية واضحة وبنية تقنية داعمة. تجمع الدراسات على أن العمل عن بُعد يُوفر مرونة واستقلالية تُحسن التوازن بين العمل والحياة، غير أن التحديات كتشابك الحدود والعزلة الاجتماعية قد تُضرّ بالتوازن ذاته إذا لم تُعالج بشكل صحيح.

**في ختام هذا البحث، يتضح أن العمل عن بُعد أصبح أحد أهم أساليب العمل الحديثة التي فرضها التطور التقني والتحول الرقمي، وأسهم في إحداث تغييرات ملحوظة في بيئة العمل داخل المؤسسات. وقد أظهرت الدراسة أن هذا النمط من العمل يوفر العديد من المزايا، من أبرزها زيادة المرونة، وتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والعملية، وخفض بعض التكاليف التشغيلية، مع إمكانية تحسين الإنتاجية عند توافر بيئة عمل مناسبة.**

وفي المقابل، يواجه العمل عن بُعد عددًا من التحديات، مثل صعوبة التواصل المباشر، ومتابعة الأداء، والمحافظة على روح العمل الجماعي، مما يتطلب من المؤسسات تطوير سياسات واضحة، وتوفير البنية التقنية المناسبة، وتأهيل الموظفين لاستخدام أدوات العمل الرقمية بكفاءة.

وتؤكد هذه الدراسة أهمية الاستفادة من مزايا العمل عن بُعد مع العمل على الحد من تحدياته، بما يسهم في رفع كفاءة الموظفين وتحسين أداء المؤسسات، ويواكب متطلبات بيئة العمل الحديثة والتحول الرقمي.

## جدول المحتوى

|          |                            |
|----------|----------------------------|
| .....    | صفحة العنوان               |
| 1.....   | الشكل ١                    |
| 2 .....  | المقدمة                    |
| 3 .....  | مشكلة البحث                |
| 4 .....  | أهمية البحث                |
| 4 .....  | أسئلة البحث                |
| 5 .....  | أهداف البحث                |
| .....    | فرضيات البحث               |
| 6 .....  | نموذج البحث                |
| 7 .....  | مكان التطبيق المقترح للبحث |
| .....    | منهجية البحث المتوقعة      |
| 8 .....  | المخطط المقترح للمشروع     |
| 11.....  | الدراسات السابقة           |
| 13 ..... | الخاتمة                    |
| 14 ..... | جدول المحتوى               |
| 15.....  | قائمة المراجع              |

## قائمة المراجع:

### المراجع العربية:

- أبو النصر، م. م. (2021). إدارة الموارد البشرية في ظل التحول الرقمي. المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- الحربي، خ. ب. م. (2022). أثر العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحديثة. المجلة العربية للإدارة، 42(2)، 115-134.
- السلمي، أ. (2021). إدارة الأعمال الإلكترونية والعمل عن بُعد. دار الزهراء للنشر والتوزيع.
- المنظمة العربية للتنمية الإدارية. (2021). العمل عن بُعد: المفاهيم والتطبيقات والتحديات. المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- أبو علام، رجاء محمود. (2020). **مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية** (ط9). القاهرة: دار النشر للجامعات
- عبيدات، ذوقان، وعدس، عبد الرحمن، وعبد الحق، كايد. (2017). **البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه**. عمان: دار الفكر.
- ملحم، سامي محمد. (2018). **مناهج البحث في التربية وعلم النفس**. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- منظمة العمل الدولية. (2020). العمل عن بُعد أثناء وبعد جائحة كوفيد-19. منظمة العمل الدولية.
- وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2024). دليل العمل عن بُعد في المملكة العربية السعودية. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
- الكثيري، م.، وآخرون. (2022). أثر العمل عن بعد على كفاءة الأداء الوظيفي في ظل أزمة كورونا: بالتطبيق على مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار ووزارة العمل وبلدية ظفار بسلطنة عُمان. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية.
- المركز الوطني لحقوق الإنسان — الأردن. (2020). أثر العمل عن بعد كأحد عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام بناءً على الرضا الوظيفي. مجلة رماح للبحوث والدراسات.
- مجلس أوروبا. (2020). **حقيبة أدوات خاصة بالعمل عن بعد في الإدارات العمومية**.

## المراجع الأجنبية:

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). Teleworking in the COVID-19 pandemic: Trends and prospects. OECD Publishing.

OECD. (2020). Productivity gains from teleworking in the post COVID-19 era: باريس: OECD.

International Labour Organization. (2020). An Employers' Guide on Working from Home in Response to the Outbreak of COVID-19.

Eurofound. (2020). Living, Working and COVID-19: دبلن: Eurofound.

World Health Organization. (2020). Healthy and Safe Teleworking during the COVID-19 Pandemic.

Frontiers in Organizational Psychology. (2024). Editorial: Implications of remote work on employee well-being and health. Frontiers in Organizational Psychology.