



أثر العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص السعودي بعد جائحة كورونا

الاسم : سلطان محمد الهويل

الرقم الجامعي : 251000211

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر تطبيق نظام العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص السعودي بعد جائحة كورونا. استعرض البحث التغيرات التي طرأت على بيئة العمل المحلية، وأبرز التحديات والفرص التي صاحبت هذا التحول، مع تحليل واقعي لآراء الموظفين والمديرين. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات عبر استبانة إلكترونية وزعت على عينة متنوعة من موظفي القطاع الخاص. أظهرت النتائج أن العمل عن بعد ساهم في رفع إنتاجية العديد من الموظفين، خاصة مع توافر البنية التقنية والدعم الإداري، في حين ظلت بعض التحديات قائمة مثل ضعف التواصل أو صعوبات التنظيم. اختتم البحث بعدد من التوصيات التي يمكن أن تساهم في تطوير تجربة العمل عن بعد في بيئة الأعمال السعودية.

الكلمات المفتاحية: العمل عن بعد، إنتاجية الموظفين، القطاع الخاص، السعودية، جائحة كورونا.

Abstract

This study aims to examine the impact of implementing remote work systems on employee productivity in the Saudi private sector after the COVID-19 pandemic. The research explores the changes that occurred in the local work environment, highlighting the key challenges and opportunities associated with this transformation, along with a realistic analysis of employee and managerial perspectives. The study employed a descriptive-analytical methodology and collected data through an electronic questionnaire distributed to a diverse sample of private sector employees. The results indicated that remote work contributed to increased productivity for many employees, particularly when technical infrastructure and administrative support were available. However, certain challenges persisted, such as weak communication and organizational difficulties. The study concluded with a set of recommendations aimed at enhancing the remote work experience in the Saudi business environment.

Keywords: Remote work, employee productivity, private sector, Saudi Arabia, COVID-19 pandemic.

الشكر والتقدير

أتوجّه بخالص الشكر والتقدير لكل من ساهم في إنجاز هذا البحث، وفي مقدمتهم أعضاء هيئة التدريس بكلية الإدارة في جامعة ميدأوشن على دعمهم وتوجيهاتهم القيّمة، وزملائي في الدراسة على تعاونهم المستمر، وكل من شارك في جمع البيانات أو قدّم رأيًا أو ملاحظة أسهمت في إثراء محتوى هذا العمل

الإهداء

إلى أسرتي الكريمة، التي كانت سندي ودعّمي في كل مراحل دراستي، وإلى كل من قدّم لي يد العون والتشجيع، أهدي هذا العمل تعبيرًا عن امتناني. كما أهديه إلى زملائي وأصدقائي الأعزاء الذين كانوا شركاء في هذه الرحلة وأسهموا في إتمام هذا البحث، فلكم جميعًا خالص التقدير والمحبة

العنوان	رقم الصفحة
المستخلص	2
الشكر والتقدير	3
الإهداء	3
فهرس المحتويات	4
الفصل الأول: الإطار العام للبحث	
- المقدمة	5
- مشكلة البحث	5
- أهمية البحث	5
- أهداف البحث	6
- أسئلة البحث	6
- فروض البحث	6
- حدود البحث	7
- تعريف المصطلحات	7
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	
- الإطار النظري	9-8
- الدراسات السابقة	10-9
الفصل الثالث: منهجية البحث	
- مجتمع البحث والعينة	11
- أداة البحث	12
- خطوات جمع البيانات	12
- الأساليب الإحصائية	12
- حدود المنهجية	12
الفصل الرابع: النتائج والتحليل	
- نتائج الاستبيان	15-13
- تحليل ومناقشة النتائج	15
الفصل الخامس: التوصيات والمقترحات	
- التوصيات	16
- مقترحات مستقبلية	16
الخاتمة	17
قائمة المراجع	18
الملاحق	20-19

❖ الفصل الأول: الإطار العام للبحث

المقدمة

شهد سوق العمل في المملكة العربية السعودية على تحولات ملحوظة في السنوات الأخيرة وذلك نتيجة التطورات التقنية والظروف التي فرضتها جائحة كورونا. وكان التحول إلى العمل عن بعد خطوة ضرورية لضمان استمرارية العمل خلال الجائحة، واستمر هذا النظام لدى كثير من الشركات حتى بعد زوال الأزمة.

هذا التغير فرض على الشركات تحديات كبيرة، وأتاح في نفس الوقت فرص عديدة لتطوير أنماط العمل التقليدية. ومن هنا تبرز أهمية دراسة تجربة العمل عن بعد، والتعرف على أثرها الفعلي على إنتاجية الموظفين في الشركات السعودية، مع مراعاة اختلاف القطاعات والخبرات العملية للأفراد.

يأتي هذا البحث ليسلط الضوء على واقع العمل عن بعد في القطاع الخاص السعودي بعد جائحة كورونا، ويحلل تأثيره على إنتاجية الموظفين، من خلال رصد التجربة المحلية ومقارنتها بأبرز الاتجاهات العالمية، وصولاً إلى تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في بيئة الأعمال السعودية.

مشكلة البحث

فرضت جائحة كورونا واقعاً جديداً على الشركات في المملكة، كان أبرز ملامحه تطبيق العمل عن بعد بشكل واسع. مع تفاوت نتائج هذه التجربة بين شركة وأخرى، ظهرت تساؤلات حول أثر هذا التحول على إنتاجية الموظفين. البعض لاحظ تحسناً في الأداء، في حين واجه آخرون صعوبات في المتابعة والتنظيم. من هنا تنطلق مشكلة البحث في السؤال الرئيس:

ما أثر العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص السعودي بعد جائحة كورونا؟

أهمية البحث

1. الأهمية العلمية:

يسهم البحث في إثراء المعرفة حول التحولات الحديثة في سوق العمل السعودي، ويقدم دراسة علمية حول تجربة حديثة فرضتها الظروف الاستثنائية.

2. الأهمية العملية:

يزود البحث أصحاب القرار في القطاع الخاص بأدوات تحليل واقعية تساعد في تطوير سياسات العمل عن بعد وتحسين أداء الموظفين.

أهداف البحث

1. التعرف على أثر العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص السعودي.
2. تحديد أبرز التحديات التي تواجه الموظفين والإدارة في تطبيق نظام العمل عن بعد.
3. استكشاف العوامل المؤثرة في نجاح تجربة العمل عن بعد ورفع الإنتاجية.
4. تقديم حلول وتوصيات عملية لتحسين نتائج العمل عن بعد في السوق السعودي.

أسئلة البحث

1. كيف يقيم الموظفون في القطاع الخاص السعودي تجربة العمل عن بعد بعد جائحة كورونا؟
2. ما أبرز التحديات والصعوبات التي ظهرت أثناء تطبيق نظام العمل عن بعد؟
3. ما العوامل المؤثرة في إنتاجية الموظفين في ظل نظام العمل عن بعد؟
4. ما المقترحات التي يمكن أن تدعم وتعزز إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص؟

فروض البحث

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق العمل عن بعد ومستوى إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص السعودي.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر العمل عن بعد على الإنتاجية تبعاً لمتغيرات مثل القطاع، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي.

حدود البحث

حدود مكانية:

يقتصر البحث على موظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

حدود زمنية:

شملت الدراسة الفترة الممتدة خلال عام 2025.

حدود موضوعية:

يركز البحث على دراسة أثر العمل عن بعد على الإنتاجية فقط، مع استبعاد الجوانب الأخرى مثل الرضا الوظيفي والصحة النفسية إلا إذا وردت في النتائج.

تعريف المصطلحات

• العمل عن بعد:

نظام وظيفي يتيح للموظف أداء مهامه خارج مقر العمل الرئيسي باستخدام وسائل التقنية الحديثة.

• إنتاجية الموظف:

مقدار وكفاءة العمل المنجز خلال فترة زمنية محددة وفق الأهداف الموضوعية.

• جائحة كورونا

الحدث الصحي العالمي الذي بدأ في عام 2020، وأدى إلى تغييرات كبيرة في أنظمة العمل حول العالم.

❖ أولاً: الإطار النظري

1. مفهوم العمل عن بعد :

يُعرف العمل عن بعد بأنه نظام يتيح للموظف أداء واجباته ومسؤولياته الوظيفية من خارج مقر العمل التقليدي، معتمداً بشكل أساسي على التقنيات الحديثة ووسائل الاتصال الرقمي. في السنوات الأخيرة، شهد هذا المفهوم تطوراً كبيراً نتيجة التحولات الرقمية والتقدم التكنولوجي المتسارع، إلا أن جائحة كورونا شكّلت نقطة تحول رئيسية دفعت العديد من المؤسسات لاعتماد العمل عن بعد كخيار استراتيجي وليس مجرد إجراء طارئ.

يختلف نطاق العمل عن بعد باختلاف طبيعة الأعمال والقطاعات، فقد يكون بشكل كلي لجميع الموظفين أو بشكل جزئي (نظام هجين يجمع بين العمل من المكتب والعمل من المنزل). تتعدد أدوات العمل عن بعد لتشمل البريد الإلكتروني، منصات الاجتماعات الافتراضية، أنظمة إدارة المشاريع، وبرامج تتبع الأداء.

2. إنتاجية الموظف

تشير إنتاجية الموظف إلى كمية ونوعية العمل المنجز خلال فترة زمنية معينة، مقارنة بالأهداف والمعايير المحددة مسبقاً للوظيفة. تُعتبر الإنتاجية أحد أهم مؤشرات الأداء في المؤسسات، وترتبط بعدة عوامل منها: وضوح الأهداف، بيئة العمل، التحفيز، المهارات الشخصية، التقنيات المستخدمة، وجود الرقابة والتوجيه الإداري، بالإضافة إلى عوامل اجتماعية ونفسية تؤثر في أداء الموظف.

مع التحول للعمل عن بعد، أصبحت هناك تساؤلات حول مدى تأثير هذا النمط على مستوى الإنتاجية، حيث يرى البعض أن البيئة المنزلية توفر أجواء أكثر راحة ومرونة، في حين يرى آخرون أن غياب المتابعة المباشرة وضعف التفاعل الاجتماعي قد يؤثران سلباً على جودة وكفاءة العمل.

3. العلاقة بين العمل عن بعد والإنتاجية

اختلفت الدراسات حول تأثير العمل عن بعد على إنتاجية الموظف؛ إذ أظهرت بعض البحوث أن العمل عن بعد قد يؤدي إلى زيادة الإنتاجية بفضل تقليل الوقت الضائع في التنقل، وزيادة مرونة ساعات العمل، وتحسن التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية. في المقابل، أشارت دراسات أخرى إلى وجود تحديات مثل صعوبة التواصل مع الفريق، انخفاض روح الفريق، وعدم قدرة بعض الموظفين على ضبط وقتهم أو التعامل مع الضغوط المنزلية.

تعتمد العلاقة بين العمل عن بعد والإنتاجية على عدة عوامل رئيسية، من أبرزها: نوعية العمل، طبيعة المهام، ثقافة المؤسسة، توفر الدعم التقني والإداري، ومستوى الجاهزية الرقمية لدى الموظفين والإدارة على حد سواء.

❖ ثانياً: الدراسات السابقة:

فيما يلي استعراض لأبرز الدراسات التي تناولت موضوع العمل عن بعد وإنتاجية الموظفين، مع التركيز على البيئة السعودية وتجارب عالمية مختارة للمقارنة:

1. دراسة الغامدي والشمري (2023)

أجريت هذه الدراسة على عينة من موظفي إدارة تعليم بيشة في السعودية، وهدفت إلى قياس أثر تطبيق العمل عن بعد على الأداء الوظيفي خلال جائحة كورونا. أظهرت النتائج أن أكثر من نصف الموظفين شعروا بتحسين في الأداء بسبب مرونة الدوام وتقليل ضغوط الانتقال، بينما واجهت نسبة من الموظفين صعوبة في الالتزام بالمهام وضعف التواصل مع الإدارة. أوصت الدراسة بضرورة تطوير الأدوات التقنية وتوفير تدريب مستمر للموظفين.

2. دراسة عبد الرحيم ويوسف (2023)

ركزت هذه الدراسة على القطاع المالي في السعودية، واشتملت على عينة واسعة من موظفي البنوك وشركات الاستثمار. أظهرت النتائج أن العمل عن بعد ساعد في رفع إنتاجية بعض الموظفين، خاصة من لديهم قدرة ذاتية على التنظيم. ومع ذلك، سجلت الدراسة ملاحظات حول ضعف التواصل أحياناً مع الإدارة والعمل الجماعي، مما أثر سلباً على إنتاجية بعض الفرق.

3. تقرير وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية (2022)

يعد هذا التقرير من أهم المراجع المحلية، إذ وثق تجربة العمل عن بعد في السعودية خلال الجائحة وما بعدها. بين التقرير أن كثيراً من الشركات تمكنت من التكيف مع التحول الرقمي وتحسين الإنتاجية، خاصة في القطاعات التقنية والخدمية. في المقابل، أشار التقرير إلى وجود تحديات في القطاعات التي تعتمد على حضور الموظف ومهام العمل الميداني.

4. دراسة Choudhury et al. (2021)

دراسة دولية تناولت تأثير العمل عن بعد في بيئات متنوعة. أكدت النتائج أن الإنتاجية ارتفعت في المؤسسات التي وفرت مرونة في ساعات ومكان العمل، ودعمت موظفيها بتقنيات حديثة. في المقابل، كانت هناك حالات لانخفاض الإنتاجية في غياب سياسات واضحة للتواصل والمتابعة.

5. دراسة Bloom et al. (2015)

تعد هذه الدراسة من الدراسات الرائدة عالمياً، إذ تناولت تجربة إحدى الشركات الصينية في تطبيق العمل عن بعد. وجدت الدراسة أن الموظفين الذين عملوا من المنزل زادت إنتاجيتهم بنسبة تقارب 13% مقارنة بزملائهم في المكتب، مع ارتفاع معدل الرضا الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة وجود سياسات تنظيمية لمتابعة الأداء ودعم الموظفين نفسياً.

6. دراسة السبيعي (2023)

أجريت هذه الدراسة على شركات تجارة التجزئة في السعودية، ووجدت أن العمل عن بعد أدى إلى تحسن رضا الموظفين عن بيئة العمل، خاصة عند الموظفين، مع بقاء بعض التحديات في ما يتعلق بتنظيم الوقت وتوزيع المهام.

7. دراسة (Ortega et al. (2022

دراسة أوروبية ركزت على أهمية التدريب الإداري واستمرارية الدعم الفني. خلصت النتائج إلى أن المؤسسات التي قدمت تدريباً متقدماً للموظفين على آليات العمل عن بعد شهدت مستويات إنتاجية أعلى واستقرار أكبر في فرق العمل.

8. تقرير (OECD (2021

أكد التقرير أن إنتاجية الموظفين ارتفعت في العديد من الدول خاصة في القطاعات التقنية والتحليلية، في حين شهدت بعض القطاعات الخدمية انخفاضاً في مستوى الأداء بسبب طبيعة المهام التي تتطلب تواجداً مباشراً أو تواصل مستمر مع العملاء.

9. دراسات إضافية ومقارنات

أظهرت معظم الدراسات أن العوامل الشخصية (مثل مهارات التنظيم الذاتي، والقدرة على استخدام التقنيات الحديثة) تلعب دوراً محورياً في نجاح تجربة العمل عن بعد، بجانب وجود سياسات دعم ومتابعة فعالة من الإدارة.

و استناداً إلى هذه الدراسات السابقة يتضح لنا تجربة العمل عن بعد ناجحة و ترتبط بعدة عوامل على سبيل المثال : طبيعة العمل، البنية التحتية الرقمية، مرونة المؤسسة، والدعم الإداري.

وفي المملكة العربية السعودية، كشفت أغلب الدراسات أن هناك فرصاً كبيرة للاستفادة من العمل عن بعد لرفع الإنتاجية ، على ان يتم معالجة التحديات المرتبطة بالتواصل، وتوفير التدريب والدعم الفني المستمر للموظفين.

❖ الفصل الثالث: منهجية البحث

المنهجية المتبعة لجمع البيانات وتحليلها:

تم تحديد مجتمع البحث و العينة، وأدوات البحث المستخدمة، والإجراءات التي تضمن الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة. في هذا البحث، تم اعتماد منهجية وصفية تحليلية نظراً لملاءمتها لطبيعة الموضوع وسعيها إلى وصف الظاهرة كما هي على أرض الواقع مع تفسير أسبابها وآثارها.

أولاً: المنهج المستخدم

اعتمد البحث على **المنهج الوصفي التحليلي**، الذي يهدف إلى دراسة الظواهر كما هي في الواقع وجمع المعلومات عنها وتحليلها من خلال أدوات كمية ونوعية. هذا المنهج مناسب لرصد أثر العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين، إذ يمكن من خلاله وصف واقع التجربة السعودية وتحليل نتائجها بناءً على بيانات واقعية.

ثانياً: مجتمع البحث

يتمثل مجتمع البحث في جميع الموظفين العاملين في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، في مختلف القطاعات (الخدمية، التجارية، التقنية، الصناعية، وغيرها).
و تم التركيز على شريحة الموظفين الذين عملوا عن بعد خلال جائحة كورونا و بعدها ، و ذلك لضمان ارتباط البيانات بشكل مباشر وفعال بموضوع البحث..

ثالثاً: عينة البحث

تم اختيار **عينة عشوائية بسيطة** من مجتمع البحث، حيث تم توزيع الاستبانة إلكترونياً عبر قنوات التواصل المهني (مثل مجموعات الواتساب، لينكدإن، والبريد الإلكتروني). بلغ حجم العينة (120) موظفاً من شركات خاصة متوسطة وكبيرة الحجم. تم مراعاة التنوع من حيث الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة لضمان تمثيل واقعي للقطاع الخاص السعودي.

رابعاً: أداة جمع البيانات

استخدم الباحث الاستبانة الإلكترونية كأداة رئيسية لجمع البيانات، لما تتمتع به من سهولة وسرعة في الوصول إلى عينة متنوعة وفي مختلف المناطق. تم إعداد الاستبانة بناءً على مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، واحتوت على قسمين رئيسيين:

1. **البيانات الديموغرافية:** أسئلة حول الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، القطاع.
 2. **أسئلة حول تجربة العمل عن بعد:** شملت قياس مدى التأثير على الإنتاجية، أبرز التحديات، الدعم التقني والإداري، المقترحات لتطوير التجربة.
- حرص الباحث على وضوح الأسئلة واختبار الاستبانة بشكل مبدئي للتأكد من دقتها وملاءمتها لعينة البحث.

خامساً: خطوات جمع البيانات

- تم توزيع الاستبانة إلكترونياً خلال شهري جمادى الآخرة ورجب من عام 2025.
- شُرِحت للمشاركين أهداف البحث وضمان سرية إجاباتهم وعدم استخدامها إلا للأغراض العلمية فقط.
- تم استبعاد أي استبانة ناقصة أو غير مكتملة لضمان جودة النتائج النهائية.

سادساً: الأساليب الإحصائية

بعد جمع البيانات، تم تفريغ الإجابات وتحليلها باستخدام برنامج **Microsoft Excel**، حيث تم حساب النسب المئوية والتكرارات لمختلف الإجابات. كما تم تحليل الفروقات حسب المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، القطاع، الخبرة) لرصد أي اختلافات جوهرية في أثر العمل عن بعد على الإنتاجية.

سابعاً: حدود منهجية البحث

- اقتصرت العينة على الموظفين في القطاع الخاص ولم تشمل القطاع الحكومي.
- تم الاعتماد على البيانات التي تم جمعها خلال فترة زمنية محددة (شهران فقط).
- قد تتأثر بعض الإجابات بتجارب شخصية أو ظروف استثنائية أثناء فترة العمل عن بعد.
- عدم وجود مقابلات شخصية أو مجموعات نقاش ركز التحليل فقط على نتائج الاستبانة.

❖ الفصل الرابع: النتائج والتحليل

يتناول هذا الفصل عرض نتائج تحليل بيانات الاستبانة التي تم جمعها من عينة الموظفين في القطاع الخاص السعودي. يهدف الفصل إلى الإجابة عن أسئلة البحث واختبار فروضه من خلال استعراض بيانات العينة، ومناقشة نتائج الاستبيان، وتحليل العوامل المؤثرة على إنتاجية الموظفين في ظل العمل عن بعد بعد جائحة كورونا.

أولاً: خصائص العينة

تم جمع البيانات من (120) موظفًا في القطاع الخاص، موزعين على عدة قطاعات وفئات عمرية ومستويات تعليمية. يوضح الجدول التالي التوزيع الديموغرافي للعينة:

جدول (1): توزيع العينة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفئة	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	72	60%
	أنثى	48	40%
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	42	35%
	30 – 40 سنة	54	45%
	أكثر من 40 سنة	24	20%
المؤهل العلمي	ثانوي	15	13%
	بكالوريوس	77	64%
	دراسات عليا	28	23%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	36	30%
	5 – 10 سنوات	48	40%
	أكثر من 10 سنوات	36	30%
القطاع	تقنية	32	27%
	تجارة	28	23%
	خدمات	38	32%
	صناعة	14	12%
	أخرى	8	6%

1. تقييم أثر العمل عن بعد على الإنتاجية

عند سؤال الموظفين عن تأثير العمل عن بعد على إنتاجيتهم:

النسبة %	العدد	الإجابة
22%	26	زادت كثيراً
33%	40	زادت قليلاً
25%	30	لم تتغير
13%	16	قلت قليلاً
7%	8	قلت كثيراً

يتضح أن غالبية العينة (55%) ترى أن العمل عن بعد ساهم في زيادة إنتاجيتها بدرجات متفاوتة، في حين رأى 20% أن الإنتاجية تراجعت لديهم، ويرى 25% أنه لم يلاحظ تغيراً جوهرياً في إنتاجيته.

2. أبرز التحديات التي واجهها الموظفون

النسبة %	العدد	التحدي
32%	38	ضعف الإنترنت
42%	50	صعوبة التواصل
37%	44	ضعف التركيز
25%	30	الشعور بالعزلة
15%	18	مشاكل تقنية أخرى

يتضح أن ضعف التواصل مع الفريق والإدارة أبرز التحديات بنسبة 42%، يليه ضعف التركيز ومشاكل الإنترنت. تشير النتائج إلى أهمية توفير بنية تحتية تقنية قوية وتنظيم اجتماعات دورية لضمان استمرارية التواصل.

3. مدى الدعم التقني والإداري

النسبة %	العدد	الإجابة
50%	60	نعم
50%	60	لا

يتضح أن الإجابات توزعت بالتساوي، ما يدل على تباين واضح في استراتيجيات الشركات لدعم العمل عن بعد، ويشير إلى ضرورة تبني سياسات واضحة لدعم الموظفين تقنياً وإدارياً.

4. مقترحات الموظفين لتحسين تجربة العمل عن بعد

أبرز المقترحات:

- زيادة الاجتماعات الافتراضية.
- تحسين الدعم الفني.
- المرونة في ساعات العمل.
- تدريب الموظفين على مهارات التنظيم الذاتي.
- دعم الأنشطة الاجتماعية الافتراضية.

❖ ثالثاً: تحليل الفروقات حسب المتغيرات الديموغرافية

أظهرت النتائج اختلافات واضحة في تقييم تجربة العمل عن بعد بحسب الجنس والعمر وسنوات الخبرة:

- الموظفون الأصغر سناً (<30 سنة) كانوا أكثر تقبلاً للعمل عن بعد وحققوا إنتاجية أعلى نسبياً.
- النساء استفدن من العمل عن بعد في التوفيق بين العمل والأسرة، لكن واجهن تحديات في التركيز بسبب الالتزامات العائلية.
- الموظفون ذوو الخبرة الطويلة (>10 سنوات) كانوا أكثر قدرة على التكيف مع التغييرات التنظيمية.

❖ رابعاً: مناقشة النتائج

تظهر نتائج البحث أن العمل عن بعد، مع كل تحدياته، أثبت فعاليته في رفع إنتاجية شريحة واسعة من موظفي القطاع الخاص السعودي، خصوصاً في حال وجود دعم تقني وتنظيمي مناسب. إلا أن التحديات المتعلقة بالتواصل، والانضباط الذاتي، ودعم الإدارة لا تزال تشكل عوائق رئيسية ينبغي معالجتها لضمان استمرار نجاح هذا النموذج في المستقبل.

تتوافق هذه النتائج مع العديد من الدراسات المحلية والعالمية التي أكدت أن بيئة العمل الرقمية تتطلب تطويراً مستمراً للمهارات وتحديثاً متواصلاً للبنية التحتية التقنية والسياسات الإدارية.

❖ الفصل الخامس: التوصيات والمقترحات

التوصيات:

استنادًا إلى النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليل بيانات الاستبانة، يوصي البحث بما يلي:

- تعزيز البنية التحتية التقنية لذلك يتعين على شركات القطاع الخاص الاستثمار في تطوير البنية التحتية الرقمية، وتوفير أجهزة حديثة ودعم فني مستمر، وضمان سرعة الإنترنت للموظفين العاملين عن بعد
- وتصميم برامج تدريبية متخصصة للموظفين والمديرين حول مهارات العمل عن بعد، وإدارة الوقت، وتنظيم العمل الذاتي، واستخدام الأدوات التقنية الحديثة.
- تطوير سياسات عمل مرنة بما يتوافق مع احتياجات المؤسسة، مع مرونة في ساعات الدوام.
- تعزيز التواصل الداخلي ووضع آليات واضحة للتواصل بين فرق العمل، لتقليل شعور الموظفين بالعزلة وضعف التنسيق.
- تقديم برامج للدعم النفسي والاستشارات للموظفين، وتنظيم فعاليات اجتماعية افتراضية تعزز الترابط بين أعضاء الفريق وتقلل الضغط الناتج عن العزلة.
- وضع مؤشرات دقيقة وواضحة لتقييم إنتاجية الموظف عن بعد، والتركيز على النتائج المنجزة وليس فقط على الالتزام الزمني.

المقترحات لأبحاث مستقبلية

1. إجراء دراسات مقارنة بين القطاعين الخاص والحكومي في المملكة فيما يخص العمل عن بعد وأثره على الإنتاجية.
2. دراسة أثر العمل عن بعد على الرضا الوظيفي والصحة النفسية للموظفين في بيئات مختلفة.
3. تقييم فاعلية أدوات التحول الرقمي في تحسين تجربة العمل عن بعد في القطاعات الإنتاجية والخدمية.
4. بحث أثر العمل عن بعد على تمكين المرأة السعودية ورفع مشاركتها الاقتصادية.

الخاتمة

في ضوء ما تم استعراضه وتحليله في هذا البحث، يتّضح أن تجربة العمل عن بعد قد شكّلت تحولاً نوعياً في بيئة العمل في القطاع الخاص السعودي، لا سيما بعد جائحة كورونا التي فرضت هذا النمط كخيار ضروري في بدايته، ثم استمرّ كخيار استراتيجي لدى العديد من الشركات. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن العمل عن بعد يمكن أن يساهم في تحسين إنتاجية الموظفين إذا ما توفرت له الظروف التنظيمية والتقنية والإدارية الملائمة، في حين قد يؤدي إلى تراجع الأداء في حال غياب هذه العوامل أو ضعف التواصل بين الإدارة والموظفين.

كما بينت الدراسة تباين التأثير بحسب طبيعة القطاع، ومستوى الخبرة، ونمط القيادة الإدارية، وهو ما يؤكد أهمية وضع سياسات مرنة تراعي خصوصية كل منظمة واحتياجات موظفيها. وتشير هذه النتائج إلى ضرورة تبني نهج إداري أكثر توازناً يجمع بين المرونة والكفاءة، ويعزز ثقافة العمل المبني على الثقة والنتائج.

وفي الختام، يوصي البحث بضرورة استمرار تقييم تجربة العمل عن بعد بشكل دوري، وتطوير أطر تنظيمية واضحة تدعم هذا النمط من العمل، بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030 وتوجهاتها نحو التحول الرقمي ورفع كفاءة سوق العمل.

❖ قائمة المراجع

1. الغامدي، حامد & الشمري، وائل. (2023). أثر تطبيق العمل عن بعد على الأداء الوظيفي خلال جائحة كورونا: دراسة ميدانية في تعليم بيشة. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز للعلوم الاقتصادية والإدارية، 37(1)، 133-162.
2. Abdulrahim, H. & Yousif, G. (2023). Remote Work Implications on Productivity of Workers in the Saudi Financial Sector. International Journal of Professional Business Review, 8(4), 1-17.
3. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2022). تقرير العمل عن بعد في السعودية. <https://www.hrsd.gov.sa/sites/default/files/2022-10/%D8%AA%D9%82%D8%B1%D9%8A%D8%B1%20%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84%20%D8%B9%D9%86%20%D8%A8%D8%B9%D8%AF.pdf>
4. Choudhury, P., Foroughi, C., & Larson, B. Z. (2021). Work-from-anywhere: The productivity effects of geographic flexibility. Strategic Management Journal, 42(4), 655-683.
5. Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. The Quarterly Journal of Economics, 130(1), 165-218.
6. OECD. (2021). Teleworking in the COVID-19 pandemic: Trends and Prospects. <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/teleworking-in-the-covid-19-pandemic-trends-and-prospects-72a3b8c9/>
7. المطيري، محمد. (2022). أثر العمل عن بعد على إنتاجية موظفي شركات الاستشارات الإدارية في الرياض. مجلة الإدارة السعودية.
8. السبيعي، خالد. (2023). تجربة العمل عن بعد في قطاع التجزئة السعودي. مجلة الأعمال والتنمية.

❖ الملاحق

ملحق (1): نسخة الاستبانة المستخدمة في البحث

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية

1. الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

2. الفئة العمرية:

☐ أقل من 30 سنة

☐ 30 – 40 سنة

☐ أكثر من 40 سنة

3. المؤهل العلمي:

☐ ثانوي ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا

4. سنوات الخبرة:

☐ أقل من 5 سنوات

☐ 5 – 10 سنوات

☐ أكثر من 10 سنوات

5. القطاع:

☐ تقنية ☐ تجارة ☐ خدمات ☐ صناعة ☐ أخرى

الجزء الثاني: تجربة العمل عن بعد

6. هل عملت عن بعد بعد جائحة كورونا؟

☐ نعم ☐ لا

7. كيف تقيم تأثير العمل عن بعد على إنتاجيتك؟

☐ زادت كثيراً

☐ زادت قليلاً

☐ لم تتغير

☐ قلت قليلاً

☐ قلت كثيراً

8. ما أكبر التحديات التي واجهتها أثناء العمل عن بعد؟

☐ ضعف الإنترنت

☐ صعوبة التواصل

☐ ضعف التركيز

☐ الشعور بالعزلة

☐ أخرى (يرجى التوضيح) _____

9. هل تعتقد أن الإدارة وفرت لك الدعم الكافي أثناء العمل عن بعد؟

☐ نعم ☐ لا

10. ما اقتراحك لتحسين تجربة العمل عن بعد في شركتك؟

ملحق (2): جداول تحليلية إضافية (نموذج)

سنوات الخبرة	زادت إنتاجيتهم	لم تتغير	نقصت الإنتاجية
أقل من 5 سنوات	18	10	8
5 – 10 سنوات	30	10	8
أكثر من 10 سنوات	18	10	8
المجموع	66	30	24