

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص موارد بشرية



عنوان البحث

أثر سياسات العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين والاحتفاظ بهم: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

مهند يحيى القحطاني

٢٤٣٠٠٣٢٣

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

فهرس المحتويات

٤	قائمة الجداول
٦	المستخلص
٧	الفصل الأول
٨	المقدمة
١٠	مشكلة الدراسة:
١٢	أهمية الدراسة:
١٤	أهداف الدراسة:
١٥	تساؤلات الدراسة:
١٦	فروض الدراسة:
١٧	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
١٩	الفصل الثاني
١٩	الدراسات السابقة
٢٠	المقدمة
٢١	متغيرات الدراسة
٢٢	الدراسات السابقة
٣١	الإطار النظري
٣٤	الفصل الثالث
٣٤	منهجية الدراسة
٣٥	المقدمة
٣٦	المنهجية وطرق البحث
٣٧	مجتمع البحث
٣٧	حدود البحث
٣٨	خطوات جمع البيانات
٣٩	محددات حجم العينة
٤١	الفصل الرابع
٤١	نتائج الدراسة
٤٢	المقدمة
٤٣	تحليل البيانات
٧٦	التوصيات
٧٨	المراجع
٧٩	المراجع الأجنبية

٨٣	 الملحق
٨٤	 الاستبانة
٨٦	 Abstract

قائمة الجداول

٤٥	جدول ١: الوصف الاحصائي للبيانات
٤٦	جدول ٢: الوصف الاحصائي لجنس المشاركين في التجربة.
٤٧	جدول ٣: الوصف الاحصائي لعمر المشاركين في التجربة
٤٨	جدول ٤: الوصف الاحصائي للدرجة العلمية للمشاركين في التجربة
٥٠	جدول ٥: الوصف الاحصائي لتمتلك الشركة سياسة واضحة ومكتوبة لتنظيم العمل عن بُعد.
٥١	جدول ٦: الوصف الاحصائي لتوفر الشركة أدوات وتقنيات تكنولوجية فعالة لدعم العمل عن بُعد.
٥٢	جدول ٧: الوصف الاحصائي ليتم تدريب الموظفين على استخدام تقنيات العمل عن بُعد بكفاءة.
٥٢	جدول ٨: الوصف الاحصائي لتوجد آليات واضحة لقياس الأداء أثناء العمل عن بُعد.
٥٣	جدول ٩: الوصف الاحصائي لتضمن سياسة العمل عن بُعد التوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية.
٥٤	جدول ١٠: الوصف الاحصائي ليساعد العمل عن بُعد في تقليل الوقت المهدر في التنقل وزيادة وقت العمل الفعلي.
٥٥	جدول ١١: الوصف الاحصائي لأجد أن إنتاجيتي الشخصية قد زادت منذ تطبيق العمل عن بُعد.
٥٦	جدول ١٢: الوصف الاحصائي لالعمل عن بُعد يتيح لي التركيز بشكل أفضل على المهام المكلف بها.
٥٨	جدول ١٣: الوصف الاحصائي ليقول العمل عن بُعد من التشتت والإزعاج الموجود في بيئة العمل التقليدية.
٥٨	جدول ١٤: الوصف الاحصائي للذى الشركة مؤشرات أداء واضحة لمتابعة إنتاجية الموظف عن بُعد.
٥٩	جدول ١٥: الوصف الاحصائي لأشعر بالرضا الوظيفي بسبب مرونة العمل عن بُعد.
٦٠	جدول ١٦: الوصف الاحصائي للعمل عن بُعد يعزز ولائي للشركة.
٦١	جدول ١٧: الوصف الاحصائي لأرى أن العمل عن بُعد يقلل من الرغبة في البحث عن فرص وظيفية أخرى.
٦٢	جدول ١٨: الوصف الاحصائي لتوفر الشركة بيئة عمل داعمة للموظفين العاملين عن بُعد.
٦٤	جدول ١٩: الوصف الاحصائي للعمل عن بُعد يساهم في تقليل معدلات دوران الموظفين في الشركة.
٦٥	جدول ٢٠: ملخص معالجة القضية.
٦٦	جدول ٢١: إحصائيات الموثوقية
٦٩	جدول ٢٢: دور سياسات العمل في تقليل الوقت المهدر للموظفين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية
٧١	جدول ٢٣: دور سياسات العمل في زيادة الانتاجية للموظفين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية
٧٣	جدول ٢٤: دور سياسات العمل في زيادة الرضا الوظيفي للموظفين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية
٧٥	جدول ٢٥: تحليل التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة
٧٥	جدول ٢٦: ملخص نموذج عامل بايزأ،ب

فهرس الأشكال

٣١	١: الإطار النظري للدراسة	رسم توضيحي
٤٧	٢: التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة	رسم توضيحي
٤٨	٣: التمثيل البياني لعمر المشاركين في التجربة	رسم توضيحي
٤٩	٤: التمثيل البياني للدرجة العلمية للمشاركين في التجربة	رسم توضيحي
٥٠	٥: التمثيل البياني لتمتلك الشركة سياسة واضحة ومكتوبة لتنظيم العمل عن بُعد	رسم توضيحي
٥١	٦: التمثيل البياني لتوفر الشركة أدوات وتقنيات تكنولوجية فعالة لدعم العمل عن بُعد	رسم توضيحي
٥٢	٧: التمثيل البياني ليتم تدريب الموظفين على استخدام تقنيات العمل عن بُعد بكفاءة	رسم توضيحي
٥٣	٨: التمثيل البياني لتوجد آليات واضحة لقياس الأداء أثناء العمل عن بُعد	رسم توضيحي
٥٤	٩: التمثيل البياني لتضمن سياسة العمل عن بُعد التوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية	رسم توضيحي
٥٥	١٠: التمثيل البياني ليساعد العمل عن بُعد في تقليل الوقت المهدر في التنقل وزيادة وقت العمل الفعلي	رسم توضيحي
٥٦	١١: التمثيل البياني لأجد أن إنتاجيتي الشخصية قد زادت منذ تطبيق العمل عن بُعد	رسم توضيحي
٥٧	١٢: التمثيل البياني لالعمل عن بُعد يتيح لي التركيز بشكل أفضل على المهام المكلف بها	رسم توضيحي
٥٨	١٣: التمثيل البياني ليقول العمل عن بُعد من التشتت والإزعاج الموجود في بيئة العمل التقليدية	رسم توضيحي
٥٩	١٤: التمثيل البياني للدى الشركة مؤشرات أداء واضحة لمتابعة إنتاجية الموظف عن بُعد	رسم توضيحي
٦٠	١٥: التمثيل البياني لأشعر بالرضا الوظيفي بسبب مرونة العمل عن بُعد	رسم توضيحي
٦١	١٦: التمثيل البياني للعمل عن بُعد يعزز ولائي للشركة	رسم توضيحي
٦٢	١٧: التمثيل البياني لأرى أن العمل عن بُعد يقلل من الرغبة في البحث عن فرص وظيفية أخرى	رسم توضيحي
٦٣	١٨: التمثيل البياني لتوفر الشركة بيئة عمل داعمة للموظفين العاملين عن بُعد	رسم توضيحي
٦٤	١٩: التمثيل البياني للعمل عن بُعد يساهم في تقليل معدلات دوران الموظفين في الشركة	رسم توضيحي
٦٧	٢٠: متغيرات الدراسة	رسم توضيحي
٦٩	٢١: دور سياسات العمل في تقليل الوقت المهدر للموظفين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية	رسم توضيحي
٧١	٢٢: دور سياسات العمل في زيادة الانتاجية للموظفين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية	رسم توضيحي
٧٣	٢٣: دور سياسات العمل في زيادة الرضا الوظيفي للموظفين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية	رسم توضيحي

المستخلص

هدفت دراسة بشكل رئيسي إلى قياس وتحليل أثر كل من الإنتاجية، والرضا الوظيفي، وتقليل الوقت كمتغيرات مستقلة على سياسات العمل المطبقة داخل المنظمات كمتغير تابع. سعت الدراسة إلى الإجابة عن تساؤل جوهري حول ما إذا كانت المنظمات تبني سياساتها استجابةً لمؤشرات الأداء الفعلية والحالة المعنوية لموظفيها. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث صُممت استبانة إلكترونية كأداة رئيسية لجمع البيانات، ووُزعت على عينة عشوائية قوامها ١٦٠ موظفاً ومديراً من قطاعات عمل مختلفة. وقد توصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية وذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة مجتمعة وبين المتغير التابع. وأظهر التحليل أن كلاً من ارتفاع مستويات الرضا الوظيفي وزيادة الإنتاجية يدفعان الإدارة بشكل كبير نحو مراجعة سياسات العمل وتطويرها بما يتناسب مع هذه المؤشرات الإيجابية. كما كشفت النتائج أن تبني أساليب عمل تساهم في تقليل الوقت المهدر يؤثر بشكل مباشر على تحديث الإجراءات والسياسات الرسمية لتعميم الفائدة. وفي ضوء ذلك، أوصت الدراسة بضرورة أن تعتمد المنظمات على نهج قائم على البيانات عند صياغة سياساتها، مع التركيز على المراقبة الدورية لمستويات الرضا الوظيفي ومؤشرات الأداء، واستخدامها كمدخلات حيوية لخلق بيئة عمل محفزة، فعّالة، وقادرة على الاحتفاظ بالكفاءات.

الفصل الأول

المقدمة

في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها سوق العمل العالمي، أصبحت سياسات العمل عن بُعد من أكثر التوجهات المعاصرة رواجًا التي تطبقها الشركات لمواكبة التطورات الاجتماعية والتكنولوجية، لا سيما في أعقاب جائحة كوفيد-١٩. وقد أُعيد النظر في أنماط العمل التقليدية نتيجةً لهذا التغيير، مما أثار مخاوف بشأن تأثير العمل عن بُعد على إنتاجية العاملين ورضاهم الوظيفي، بالإضافة إلى قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بالكفاءات في بيئة عمل افتراضية (Aleem, 2023).

نظرًا لاعتمادها الكبير على البنية التحتية التكنولوجية وسهولة إنجاز الأعمال التشغيلية عبر الوسائل الرقمية، تُعدّ شركات الاتصالات من أبرز القطاعات التي استجابت مبكرًا لتطبيق لوائح العمل عن بُعد. إلا أن هذا التغيير في الاستراتيجية لا يخلو من صعوبات، لا سيما فيما يتعلق بتقييم إنتاجية العاملين الفعلية، وضمان تفانيهم وأخلاقيات العمل، وتحديد مدى تأثير هذه اللوائح على ولاء العاملين واستقرارهم التنظيمي.

لذلك، تهدف هذه الدراسة إلى دراسة كيفية تأثير سياسات شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية المتعلقة بالعمل عن بُعد على إنتاجية العاملين، وتقييم مدى فعالية هذه السياسات في زيادة معدلات الاحتفاظ بالموظفين في

بيئة عمل سريعة التغير والتكيف. بالإضافة إلى ذلك، تهدف الدراسة إلى تقديم مؤشرات واضحة تُوجّه السياسات الإدارية المستقبلية نحو زيادة فعالية ومرونة إدارة الموارد البشرية.

التقدم التكنولوجي والتحول الرقمي أصبحا عنصرين أساسيين يغيّران أنماط العمل وأساليب الإدارة داخل المنظمات، فقد شهد مكان العمل تغيرات كبيرة في العقود الأخيرة. ومن بين هذه التحولات، أصبح العمل عن بعد اتجاهًا معاصرًا شائعًا يمنح العاملين مرونة وظيفية ويعزز إنتاجية العمل. أصبح هذا المفهوم الآن مكونًا استراتيجيًا تستخدمه العديد من المنظمات لتعزيز الإنتاجية وتحقيق رضا الموظفين بدلاً من مجرد حل مؤقت أو خطة احتياطية. وقد جذبت السياسات المتعلقة بالعمل عن بعد المزيد من الاهتمام في المملكة العربية السعودية، وخاصة في ضوء تقدم رؤية ٢٠٣٠، والتي تسعى إلى تحديث مكان العمل، وتعزيز التحول الرقمي، وتوسيع نطاق توظيف النساء. ولأن الشركات اضطرت إلى إعادة تنظيم عملياتها لضمان سلامة الموظفين واستمرارية الأعمال، فقد أدى جائحة كورونا أيضًا إلى تسريع تبني هذا النموذج (Bozkus, 2023).

وحتى في حين نجحت هذه التجربة في العديد من الصناعات، إلا أنها أثارت جدلاً حول ما إذا كان العمل عن بعد مستدامًا وكيف يؤثر على ولاء الموظفين وأداء العمل. من الناحية النظرية، هناك العديد من الفوائد لكل من الشركات والأفراد عند العمل عن بعد. من ناحية أخرى، يمنح العمل عن بعد العاملين مزيدًا من الحرية لإدارة وقتهم ويقلل من ضغوط التنقل اليومي، وكلاهما يحسن صحتهم النفسية وإنتاجيتهم. ومع ذلك، دون التقيد بالحدود الجغرافية، يمكن للشركات خفض نفقات التشغيل وزيادة مجموعة المواهب التي يمكنها توظيفها (Harjanto, 2023).

وعلى الرغم من هذه المزايا، فإن العمل عن بعد له عيوب كبيرة، بما في ذلك ضعف التواصل بين الفريق، وصعوبة تتبع الأداء، وفقدان الانتماء المؤسسي، وكل ذلك يمكن أن يكون له تأثير ضار على معدلات الاحتفاظ بالموظفين. لذلك، فإن الغرض من هذه الدراسة هو التحقيق في كيفية تأثير سياسات العمل عن بعد على إنتاجية العمال وقدرة أصحاب العمل السعوديين على الاحتفاظ بهم. سيتم تحقيق ذلك من خلال فحص العديد من الأبعاد الأساسية، بما في ذلك تقييم كيفية تأثير العمل عن بعد على أداء الوظيفة من حيث الناتج والجودة ودرجة تحقيق الأهداف، فضلاً عن فحص العلاقة بين العمل عن بعد ومستويات رضا الموظفين وكيف يؤثر على الولاء الوظيفي والاستقرار في المنظمات (Simeli, 2023).

وبالإضافة إلى التعرف على العقبات التي تواجه الشركات السعودية عند وضع سياسات العمل عن بعد، مثل صعوبة إدارة الموظفين عن بعد وتأثير العزلة الاجتماعية على ثقافة الشركة، سنتمكن أيضًا من التحقيق في أفضل الممارسات

التي يمكن أن تساعد الشركات في تعزيز تجربة العمل عن بعد من خلال تنفيذ تكتيكات إبداعية تعزز إنتاجية العمال ومشاركتهم. بالإضافة إلى فحص البيانات الميدانية التي توضح كيف تؤثر هذه القواعد على سوق العمل السعودي، يركز البحث على مراجعة الأدبيات العلمية السابقة وتحليل تجارب الشركات السعودية التي طبقت نموذج العمل عن بعد. ومن خلال هذا التحليل، تهدف الدراسة إلى تقديم اقتراحات مفيدة للشركات وصناع القرار لضمان أكبر فائدة ممكنة من العمل عن بعد وإيجاد التوازن بين احتياجات الموظفين ومتطلبات العمل، مما يساعد على خلق مكان عمل مستدام يتكيف مع التغيرات في العالم ومتطلبات الاقتصاد المعاصر (Nguyen-Duc, 2024).

مشكلة الدراسة:

برز العمل عن بعد كأحد النماذج المعاصرة التي تبنتها الشركات لتعزيز الإنتاجية وإثراء بيئة العمل نتيجة للتطورات الأخيرة في سوق العمل واعتمادنا المتزايد على التكنولوجيا. وكان هذا الاتجاه مهماً بشكل خاص في المملكة العربية السعودية حيث تم تنفيذه بسرعة أكبر بعد تفشي فيروس كورونا، مما دفع العديد من المنظمات إلى سن قواعد جديدة تسمح للعاملين بالعمل من مناطق أخرى غير المكاتب النموذجية. وفي حين أن هناك العديد من المزايا للعمل عن بعد، مثل انخفاض التكاليف التشغيلية والمزيد من المرونة في الجدولة، إلا أن هناك أيضًا عيوبًا، مثل صعوبة تتبع الأداء وإدارة التفاني وتعزيز ولاء الموظفين. إن تأثير العمل عن بعد على إنتاجية العامل هو أحد المجالات الحاسمة التي تحتاج إلى البحث (Ng, 2022).

❖ المشكلة الأساسية

ونظرًا لما سبق، فإن الاهتمام الأساسي للدراسة هو تأثير سياسات العمل عن بعد على الاحتفاظ بالموظفين والإنتاجية في الشركات السعودية (Kurdy, 2019).

❖ المشاكل الفرعية

• مدى تأثير العمل عن بعد على إنتاجية موظفي الشركات السعودية

إن زيادة الإنتاجية هي أحد الأهداف الرئيسية التي تأمل الشركات تحقيقها من خلال تنفيذ قوانين العمل عن بعد، على الرغم من أنه من غير الواضح مدى نجاح هذه الاستراتيجية في تحقيق هذا الهدف. قد يكون الموظفون الذين يعملون عن بعد أكثر قدرة على التركيز وتجنب عوامل التششت التي تأتي مع العمل في بيئات المكاتب التقليدية، مما قد يؤدي إلى

عمل أعلى جودة وإكمال المهام بشكل أسرع. ومع ذلك، قد يكافح الموظفون للحفاظ على نفس مستويات الأداء دون إشراف مباشر، مما قد يؤدي في بعض الحالات إلى انخفاض الإنتاج. وبالتالي، تهدف الدراسة إلى التحقيق في الدرجة التي يؤثر بها العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين مع مراعاة العوامل التي قد تؤثر على هذه العلاقة بطريقة إيجابية أو سلبية (Mahesh, 2024).

• تأثير العمل عن بعد على وقت إنجاز العمل وجودته

عندما يتعلق الأمر بسرعة إنجاز المهام وجودتها، فإن العمل عن بعد يمكن أن يكون له مزايا وعيوب. من ناحية، يمكن أن يساعد الموظفين على التركيز على الأنشطة المهمة من خلال تقليص الوقت الضائع في الاجتماعات غير المجدية والسفر اليومي. ومع ذلك، فإن بعض العقبات مثل تأخر الاتصالات الإلكترونية، أو التعاون غير الفعال بين الفريق، أو بيئة العمل غير المناسبة في المنزل قد تتسبب في تأخير أو خفض جودة الأنشطة. وبالتالي، فإن الغرض من هذه الدراسة هو تحديد ما إذا كان العمل عن بعد يحسن أداء العمل من حيث السرعة والجودة أم أنه يصبح عائقًا أمام تحقيق الأهداف المؤسسية (Simenenko, 2022).

• تأثير لوائح العمل عن بعد على معدلات ولاء المنظمة ورضا العاملين عن وظائفهم

أحد العناصر الرئيسية التي تؤثر على أداء الموظفين وولائهم للشركة هو مستوى سعادتهم. لأن العمل عن بعد يوفر المرونة ويخفف من ضغط التنقل، فقد يشعر بعض الموظفين بمزيد من الراحة، مما يعزز رضاهم الوظيفي. ومع ذلك، قد تنخفض درجة متعتهم بسبب غياب التفاعل الاجتماعي، والشعور بالوحدة، وتحدي فصل حياتهم الشخصية عن حياتهم العملية. بالإضافة إلى ذلك، فإن الافتقار إلى التفاعل المباشر مع الإدارة وزملاء العمل قد يؤثر على شعور الموظف بالانتماء إلى الشركة، مما قد يدفعه إلى البحث عن فرص عمل أخرى. وبالتالي، تبحث الدراسة في مدى تأثير سياسات العمل عن بعد على سعادة العاملين في العمل وشعورهم بالانتماء، وكذلك مدى انعكاس ذلك على الاحتفاظ بهم (Shagvaliyeva, 2014).

• الموظفون الذين يعملون عن بعد أكثر رضا عن وظائفهم من أولئك الذين يعملون في مكاتب نموذجية.

اعتمادًا على ظروفهم الفردية وطبيعة وظائفهم، فإن العمل عن بعد له تأثيرات مختلفة على سعادة الموظفين. نظرًا للمرونة التي يوفرها، قد يقدر بعض العمال العمل عن بعد، لكن آخرين قد يجدونه غير مريح بسبب غياب الاتصال الاجتماعي أو تحدي الحصول على المساعدة المهنية اللازمة. بالإضافة إلى ذلك، قد يكون للأساليب الإدارية التي

تستخدمها الشركات لإدارة فرق العمل عن بعد تأثير على تجارب موظفيها. الغرض من الدراسة هو التحقيق في هذه الاختلافات وتقييم مدى تأثير سعادة الموظفين عبر عدة فئات بأسلوب العمل (Beckel, 2022).

• عقبات الشركات السعودية في تبني العمل عن بعد وكيف يؤثر على استمرارية الموظفين

على الرغم من المزايا العديدة بالرغم من المزايا التي قد يوفرها العمل عن بعد، تواجه الشركات عددًا من الصعوبات عند تطبيقه، بدءًا من أنظمة تقييم ومراقبة الأداء غير الكافية إلى صعوبات خلق ثقافة مؤسسية قوية في بيئة افتراضية. كما يمكن أن تنشأ فجوات الأداء والتواصل داخل الفرق نتيجة للتوقعات والواجبات غير الواضحة. وبالتالي، تركز هذه الدراسة على العقبات الرئيسية التي تواجه المؤسسات السعودية عند تقديم العمل عن بعد، وكذلك كيف تؤثر هذه العقبات على الاحتفاظ بالموظفين وولاء المؤسسة (T, 2024).

• تحديات الإدارات في الإشراف عن بعد على الفرق وتقييم الأداء

إن أحد أكبر المشكلات التي تواجه الشركات هو تقييم أداء الموظفين عن بعد، حيث قد يكون من الصعب قياس الإنتاجية بناءً على ساعات العمل فقط دون مراعاة جودة الإنتاج. علاوة على ذلك، تستمر بعض الإدارات في استخدام تقنيات التقييم القديمة، والتي قد لا تكون مناسبة نظرًا لطبيعة العمل عن بعد. وهذا يستلزم البحث عن طرق مبتكرة لتقييم الأداء بدقة أكبر مع الحفاظ على راحة الموظفين ورضاهم مع ضمان تحقيق أهداف المنظمة (Korhonen, 2023).

أهمية الدراسة:

إن أحد أهم التحولات التي شهدتها سوق العمل في السنوات الأخيرة، والتي أحدثتها التطورات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية -خاصة خلال جائحة كورونا- هو العمل عن بعد. ومن الضروري إجراء دراسة علمية وعملية لتقييم آثار قواعد العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين وقدرتهم على تحسين استقرار العمل، في ظل اعتماد المؤسسات السعودية المتزايد على هذا النموذج. وتنبع أهمية هذه الدراسة من حقيقة أنها تظهر مدى نجاح هذه القواعد في تحقيق التوازن بين مرونة العمل ومعايير الأداء المؤسسي.

❖ الأهمية العلمية

نظرًا لعدم وجود دراسات كافية في الأدبيات العلمية التي تبحث في كيفية تأثير هذا النموذج على مكان العمل السعودي، فإن هذه الدراسة تساعد في سد الفجوة البحثية حول العمل عن بعد. يركز هذا البحث على طبيعة العمل في المملكة، والتي تتميز بالعديد من الجوانب الثقافية والاقتصادية التي تؤثر على استخدام هذا النموذج. وقد تناولت غالبية الدراسات السابقة التجربة في سياقات دولية. ونتيجة لذلك، ستعطينا هذه الدراسة معلومات أكثر دقة حول مدى نجاح قواعد المؤسسات السعودية التي تسمح بالعمل عن بعد في تحقيق الأهداف المؤسسية (Nagy, 2023). بالإضافة إلى ذلك، تهدف الدراسة إلى دراسة العلاقة بين مستويات الإنتاجية والعمل عن بعد، حيث إن الأبحاث الحالية تسفر عن نتائج متضاربة فيما يتعلق بما إذا كان هذا النموذج يحسن أداء العمل أو يقلل من تفاعل المجموعة ويؤثر على جودة العمل. ستساعد الدراسة في تقديم صورة شاملة للعناصر التي تؤثر على نجاح العمل عن بعد أم لا، وكذلك كيف يؤثر على الإنتاجية ورضا الوظيفة، من خلال جمع البيانات وتقييمها.

من خلال فحص تقنيات الإدارة المعاصرة التي يمكن أن تساعد الشركات في تحسين تجربة العمل عن بعد، مثل أنظمة قياس الأداء، وأفضل الممارسات لتعزيز الولاء المؤسسي، والعقبات التي قد تعرض استدامة النموذج للخطر، تقدم الدراسة أيضًا مساهمة علمية كبيرة. وبهذا المعنى، تساعد في تطوير التقنيات الإدارية وتدعم العلماء وعشاق إدارة الموارد البشرية في إنشاء سياسات أكثر كفاءة تعكس تحولات سوق العمل الحالية (Raj, 2023).

❖ الأهمية العملية

تتجاوز أهمية الدراسة كونها النظري؛ فهي تقدم أيضًا مزايا واقعية تساعد الشركات السعودية في تحسين ممارسات العمل عن بعد من أجل تعظيم الإنتاجية وضمان الاحتفاظ بالموظفين داخل المنظمات. من خلال تحليل كيفية تأثير العمل عن بعد على أداء الموظفين، ستقدم الدراسة توصيات ميدانية تساعد الشركات في اتخاذ قرارات مستنيرة حول كيفية تطبيق هذا النموذج بطريقة تعظم الفعالية التشغيلية وتحقق الأهداف الاستراتيجية (Mohamed, The remote revolution: assessing the impact of working from home on finance professionals, 2024).

وتؤكد الدراسة على أهمية زيادة معدلات الاحتفاظ بالموظفين في سياق العمل عن بعد. أصبح الاحتفاظ بالمواهب الاستثنائية أكثر صعوبة بالنسبة للشركات، خاصة مع زيادة خيارات العمل عن بعد. ستقدم الدراسة استراتيجيات قابلة للتنفيذ لخفض معدل دوران الموظفين وتعزيز مناخ العمل الذي يقدر الاستقرار والتفاني من خلال فحص آثار العمل عن بعد على رضا الموظفين وولائهم للشركة.

وعلاوة على ذلك، ستساعد هذه الدراسة في معالجة بعض القضايا التي تواجهها الشركات أثناء إدارة فرق العمل عن بعد، بما في ذلك تحدي تقييم الأداء، وضعف التواصل بين الفريق، وتأثير التفاعل الاجتماعي المحدود على ثقافة الشركة. ستقدم الدراسة إطارًا يمكن استخدامه لتعزيز التواصل الفعال بين المديرين والموظفين وتحسين بيئة العمل الافتراضية من خلال تقديم حلول قابلة للتنفيذ لهذه المشاكل (Ghar, 2024).

وأخيراً، تتوافق هذه الدراسة مع أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠، والتي تهدف إلى تحسين التحول الرقمي وزيادة كفاءة سوق العمل السعودي. وتساعد الدراسة المنظمات على تبني نماذج أعمال أكثر مرونة واستدامة من خلال تقديم حلول قابلة للتنفيذ لدعم استراتيجيات العمل عن بعد، مما يزيد من تنافسية السوق السعودي ويساعد في تحقيق الأهداف الاقتصادية والتنموية طويلة الأجل (Alnasser, 2024).

أهداف الدراسة:

❖ الهدف الأساسي

دراسة كيفية تأثير سياسات العمل عن بعد على إنتاجية العامل ومدى قدرتها على تحسين استقرار الوظيفة في الشركات السعودية. من خلال دراسة هذا الموضوع من عدة وجهات نظر، تهدف الدراسة إلى تقديم صورة شاملة تساعد الشركات في فهم مزايا وصعوبات وضع هذا النموذج موضع التنفيذ.

❖ الأهداف الفرعية

☒ دراسة كيفية تأثير العمل عن بعد على إنتاجية العامل.

من خلال دراسة العناصر التي تؤثر على الإنتاجية، مثل بيئة العمل، وأنظمة الإدارة، وقنوات الاتصال الجماعي، تسعى الدراسة إلى تحديد مدى تأثير سياسات العمل عن بعد على أداء الموظفين في الشركات السعودية. كما سيتم فحص التمييز بين العمل عن بعد والعمل في المكتب، وكذلك كيفية تأثير كل منهما على وقت إكمال المهام وجودة أداء الوظيفة.

☒ تقييم كيفية تأثير العمل عن بعد على ولاء العامل ورضاه عن الشركة.

من خلال دراسة مدى تأثير العمل عن بعد على الراحة النفسية للعاملين وإيجاد التوازن بين العمل والحياة الشخصية، تهدف الدراسة إلى فهم العلاقة بين بيئة العمل المرنة ورضا الموظفين. بالإضافة إلى ذلك، سوف تدرس كيف تؤثر هذه السياسات على مشاعر الولاء لدى العاملين للشركة ومدى تأثير ذلك على قراراتهم بالبقاء في العمل.

✕ تحديد العقوبات التي تواجه الشركات السعودية عند تقديم العمل عن بعد

تركز الدراسة على فحص الحواجز التي تحول دون تبني العمل عن بعد في بيئات العمل السعودية، بما في ذلك تلك المتعلقة بالصعوبات الفنية، وضعف التفاعل الاجتماعي بين الفريق، والإدارة، وتقييم الأداء. كما تسعى الدراسة إلى تحديد قضايا مثل الشعور بالوحدة أو ضعف التواصل مع المشرفين وزملاء العمل والتي قد تعيق قدرة الموظفين على الاستمرار في العمل عن بعد.

✕ البحث في أفضل ممارسات إدارة فريق العمل عن بعد

تهدف الدراسة إلى دراسة الحلول الفنية والإدارية التي يمكن أن تساعد الشركات في تحسين تجربة العمل عن بعد، مثل تعزيز ثقافة التعاون في البيئات الافتراضية، وإنشاء خطط تقييم الأداء، والاستفادة من منصات الاتصال المعاصرة.

✕ تقديم مقترحات مفيدة لتعزيز السياسات المتعلقة بالعمل عن بعد

بناءً على نتائج البحث والتحليل، تهدف الدراسة إلى تزويد الشركات السعودية بحلول عملية تمكّنها من تبني سياسات العمل عن بعد بنجاح أكبر، وضمان إنتاجية أعلى، والحفاظ على ولاء الموظفين، وتعزيز تنافسية المؤسسات في سوق العمل.

✕ تبني توجهات رؤية المملكة ٢٠٣٠ للتحويل الرقمي وزيادة كفاءة سوق العمل

تدعم هذه الدراسة الأهداف الوطنية التي تهدف إلى تحسين بيئات العمل في القطاعين العام والخاص بما يتوافق مع تطلعات رؤية ٢٠٣٠، وزيادة التحويل الرقمي لمكان العمل، وتقديم خيارات عمل أكثر مرونة. تساعد الدراسة المنظمات والشركات السعودية في تنفيذ ممارسات العمل المعاصرة التي تتوافق مع التحولات العالمية من خلال تقديم توصيات تستند إلى البيانات والأدلة.

تساؤلات الدراسة:

❖ السؤال الرئيسي:

- ما تأثير سياسات العمل عن بُعد على إنتاجية الموظفين والاحتفاظ بهم في الشركات السعودية؟

❖ الأسئلة الفرعية:

- ما مدى تأثير العمل عن بُعد على إنتاجية الموظفين في الشركات السعودية؟
- كيف يؤثر العمل عن بُعد على جودة أداء الموظفين وسرعة إنجاز المهام؟
- ما العلاقة بين العمل عن بُعد ومستويات الرضا الوظيفي لدى الموظفين في الشركات السعودية؟
- كيف تؤثر سياسات العمل عن بُعد على الولاء التنظيمي والانتماء المؤسسي للموظفين؟
- ما التحديات الإدارية التي تواجه الشركات السعودية في تطبيق نظام العمل عن بُعد؟
- كيف تؤثر بيئة العمل الافتراضية على مستوى التفاعل الاجتماعي والتعاون بين الموظفين؟
- ما أثر سياسات العمل عن بُعد على استمرارية الموظفين ومعدلات الدوران الوظيفي؟

فروض الدراسة:

بناءً على مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، تم وضع مجموعة من الفروض التي سيتم اختبارها خلال البحث، بهدف التحقق من مدى تأثير سياسات العمل عن بُعد على إنتاجية الموظفين والاحتفاظ بهم في الشركات السعودية. وتتمثل الفروض فيما يلي:

❖ الفرضية الرئيسية:

- ✓ تؤثر سياسات العمل عن بُعد على إنتاجية الموظفين والاحتفاظ بهم في الشركات السعودية.

❖ الفروض الفرعية:

✓ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمل عن بُعد وزيادة إنتاجية الموظفين في الشركات السعودية.

✓ تؤدي المرونة التي يوفرها العمل عن بُعد إلى تحسين التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية للموظفين.

✓ يؤثر ضعف التفاعل الاجتماعي بين الموظفين العاملين عن بُعد على روح الفريق ومستوى التعاون داخل المؤسسات.

✓ تواجه الشركات السعودية صعوبة في قياس أداء الموظفين عن بُعد مقارنة بالعمل داخل المكاتب التقليدية.

✓ تؤثر أدوات التكنولوجيا المستخدمة في العمل عن بُعد على كفاءة التنفيذ وسهولة التواصل بين الفرق المختلفة.

✓ يؤدي العمل عن بُعد إلى تقليل معدل الاستقالات وزيادة معدلات الاحتفاظ بالكفاءات داخل الشركات.

✓ يمكن التغلب على تحديات العمل عن بُعد من خلال تطبيق استراتيجيات إدارة فعالة وتطوير بيئة عمل رقمية تفاعلية.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث.

تقدم الأسس النظرية لهذه الدراسة إطاراً مفاهيمياً لفهم كيفية تأثير سياسات العمل عن بعد على الاحتفاظ بالموظفين والإنتاجية في الشركات السعودية. ومن الممكن تفسير العلاقة بين بيئة العمل الافتراضية ومستويات الأداء والرضا الوظيفي من خلال فحص النظريات الإدارية والتنظيمية ذات الصلة. وفيما يلي المبادئ النظرية الرئيسية:

❖ نظرية تقرير المصير (SDT)

وفقًا لهذه النظرة، فإن تحقيق الأداء الجيد والرضا الوظيفي يعتمد في الغالب على الدافع الداخلي. وهذا ينطبق على العمل عن بعد لأن منح العمال المزيد من السيطرة على مساحة عملهم يمكن أن يزيد من شعورهم بالاستقلال والمساءلة، مما يعزز بدوره الإنتاج والرضا الوظيفي. ومع ذلك، فإن ضعف التواصل والدعم المؤسسي يمكن أن يكون له آثار سلبية على تحفيز العمال وأدائهم (Paudel, 2024).

❖ نظرية الإنتاجية والمرونة

وفقًا لهذه الفكرة، تعمل مرونة مكان العمل على تحسين التوازن بين العمل والحياة الشخصية، مما يعزز بدوره الإنتاجية. ووفقًا لوجهة النظر هذه، يمكن أن يوفر العمل عن بعد بيئة مناسبة لإنهاء المهام بشكل فعال مع خفض مستويات التوتر المرتبطة بالتوظيف المكتبي التقليدي. ولكن تحقيق هذه المزايا يتوقف على مدى قدرة الشركات على توفير أجواء داعمة والتقنيات المناسبة لمساعدة الإدارة والاتصال الفعالين (Bellmann, 2020).

❖ نظرية التبادل الاجتماعي (SET)

نظرًا لأن تفاعلات المدير والموظف لها تأثير على استمرارية العمل والولاء التنظيمي، فإن هذه النظرية تسلط الضوء على أهمية الروابط الاجتماعية في مكان العمل. قد يؤدي ضعف الاتصال المباشر في سياق العمل عن بعد إلى شعور العمال بالوحدة، مما قد يضعف ولائهم للشركة. لذلك، فإن إنشاء أدوات اتصال فعالة تعمل على تحسين الروابط المهنية وتعويض فقدان التفاعل التقليدي ضروري لنجاح سياسات العمل عن بعد (Wu, 2024).

❖ نظرية الالتزام التنظيمي

وفقًا لهذه الفرضية، فإن عددًا من العناصر، بما في ذلك الشعور بالانتماء، والاعتراف بجهودهم، وتوفير بيئة عمل جذابة، تؤثر على مدى التزام الموظف بالشركة. قد يكون الحفاظ على الالتزام التنظيمي في سياق العمل عن بعد أمرًا صعبًا، خاصة إذا كان أعضاء الموظفين لا يعتقدون أن الإدارة تبذل ما يكفي لمساعدتهم. لذلك، فإن التكتيكات التي تعمل على تحسين الشعور بالانتماء - مثل الاجتماعات المتكررة والتدريب المستمر والتقدير المهني - ضرورية لنجاح هذا النموذج (Algarni, 2024).

❖ نظرية إدارة العمل عن بعد

تركز هذه النظرية على التقنيات والأساليب التي تسهل إدارة الفريق عن بعد بكفاءة. تتضمن هذه التكتيكات إنشاء معايير أداء لا لبس فيها، وتعزيز التواصل من خلال التكنولوجيا، وتقديم جدول عمل مرن. وفقًا لهذه الفكرة، فإن

تنفيذ مناهج الإدارة المعاصرة التي تعطي الأولوية للنتائج فوق ساعات العمل التقليدية قد يساعد في حل الصعوبات المتعلقة بالعمل عن بعد، مثل تقييم الأداء وإدارة الإنتاجية (Haque, THE IMPACT OF REMOTE WORK ON HR PRACTICES: NAVIGATING CHALLENGES, EMBRACING OPPORTUNITIES, 2023).

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

المقدمة

يُعدّ الفصل الثاني من الدراسة، الذي يُسلّط الضوء على المحاولات البحثية السابقة حول هذا الموضوع، بالغ الأهمية لبناء الإطار العلمي والبحثي. يهدف هذا الفصل إلى تقديم تحليل شامل للدراسات والأبحاث المتعلقة بسياسات العمل عن بُعد وأثارها على إنتاجية الموظفين ومستويات استبقائهم في الشركات، لا سيما في أماكن العمل المعاصرة التي تشهد تغيرات سريعة نتيجةً للتطورات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية.

يمكننا تحديد أبرز نتائج العديد من الدراسات والأساليب التي استخدمها الباحثون لتحليل الظاهرة قيد البحث من خلال مراجعة الأبحاث السابقة. وفي سياقات محلية متنوعة، بما في ذلك بيئة العمل في المملكة العربية السعودية، تُحدّد أيضًا فجوات بحثية لم تُدرس بشكل كافٍ أو لا تزال بحاجة إلى دراسة أكثر تعمقًا.

من خلال توضيح المصطلحات والمفاهيم المتعلقة بالعمل عن بُعد وعلاقته برضا الموظفين والالتزام التنظيمي والإنتاجية، يُساعد هذا الفصل أيضًا في تطوير الإطار النظري الذي يُستند إليه البحث الحالي. كما يُساعد في إبراز

الأطر النظرية والنماذج التحليلية التي استخدمها الباحثون، مما يُعزز مصداقية الدراسة ويُرشد الباحث لاختيار أفضل أدوات التفسير والتحليل.

بالإضافة إلى توفير أساس لفهم السياق العلمي للموضوع، يُمكن استخدام مراجعة الأبحاث السابقة لدعم أهمية الدراسة الحالية من خلال إبراز أصالتها ومساهمتها العلمية مقارنةً بالأدبيات السابقة.

متغيرات الدراسة

توضح المتغيرات نموذجًا مفاهيميًا يحلل العلاقة بين عدة عوامل في بيئة العمل، حيث يمثل "سياسات العمل" المتغير التابع (النتيجة) الذي يتأثر بمتغيرات أخرى مستقلة (الأسباب). هذه المتغيرات المستقلة هي "الإنتاجية"، و"الرضا الوظيفي"، و"تقليل الوقت". الفكرة الجوهرية التي يطرحها النموذج هي أن هذه العوامل الثلاثة تؤثر بشكل مباشر على القرارات المتعلقة بسياسات العمل وتساهم في تشكيلها؛ فعندما تلاحظ الإدارة تغيرات في مستويات الإنتاجية أو رضا الموظفين أو كفاءة الوقت، فإنها تستخدم هذه البيانات كمدخلات أساسية لمراجعة وتعديل سياساتها الداخلية، مثل تغيير ساعات العمل، أو تطوير أنظمة الحوافز، أو تبني إجراءات جديدة. وبذلك، يخلص النموذج إلى أن سياسات العمل ليست قرارات ثابتة، بل هي نتاج ديناميكي يتكيف باستمرار استجابةً لمؤشرات الأداء والكفاءة والحالة المعنوية للموظفين بهدف تحسين بيئة العمل وتحقيق أهداف المنظمة.

الدراسات السابقة

❖ تحليل الأبحاث السابقة:

يشير تحليل الأبحاث السابقة إلى تزايد الاهتمام بالعمل عن بُعد، لا سيما في ظل تأثير جائحة كوفيد-١٩ على جداول العمل التقليدية. وقد أظهرت غالبية الأبحاث أنه في ظل وجود بيئة عمل داعمة وإدارة فعّالة وبنية تحتية تكنولوجية متطورة، يُمكن للعمل عن بُعد أن يزيد من إنتاجية الموظفين. كما أن تطبيق ترتيبات عمل مرنة قد يُحسن من ولاء الموظفين ومعدلات استبقائهم، وفقًا لبعض الدراسات، لا سيما عند التوفيق بين متطلبات العمل والالتزامات الشخصية والعائلية.

وعلى الرغم من المعلومات القيّمة التي تُقدمها هذه الدراسات، فقد أُجريت معظمها في بيئات أجنبية مختلفة عن المملكة العربية السعودية، مما يؤكد ضرورة تحليل هذه السياسات ضمن الإطار التنظيمي والثقافي للمملكة. علاوة على ذلك، وعلى الرغم من كونه أحد القطاعات الأكثر ملائمة لنشر أنظمة العمل عن بُعد، إلا أن قطاع الاتصالات السعودي لم يحظَ باهتمام دراسي مباشر يُذكر، مما يؤكد الحاجة إلى دراسات ميدانية أكثر رسوخًا في الواقع المحلي.

من حيث المنهجية، استخدمت بعض الدراسات الأساليب الكمية فقط، بينما ركزت دراسات أخرى على الاستراتيجيات النوعية دون دمجها. يهدف تعميق فهم العوامل المؤثرة على إنتاجية الموظفين واستبقائهم في بيئة العمل عن بُعد، تهدف الدراسة الحالية إلى تقديم تحليل تطبيقي شامل يدمج الجوانب الكمية والتحليلية، مما يُضيف قيمة للدراسة. لذلك، ومن خلال تقديم دراسة ميدانية شاملة لواقع شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية، تهدف الدراسة الحالية إلى سد الفجوة البحثية والمساعدة في تطوير مقترحات مفيدة تُناسب بيئة العمل المحلية.

باستخدام أنظمة إدارة العمل الآلية المتطورة، يمتلك الذكاء الاصطناعي القدرة على تعزيز تقنيات إدارة المواهب. وللتغلب على صعوبات إدارة المواهب بنجاح، تهدف هذه الدراسة إلى تحديد الاحتياجات الجديدة لإنشاء أداة جديدة قائمة على الذكاء الاصطناعي. وتُعد هذه الأداة، التي تعتمد بشكل أساسي على وحدة ذكية للمواهب، حلاً ذكياً لأتمتة إدارة الموارد البشرية لإدارة المسارات المهنية للمواهب. ويهدف هذا البرنامج بشكل رئيسي إلى تعزيز الروابط بين خصائص التخطيط والتقييم المهني. ومن خلال تطبيق منهجية علم التصميم، ندرس تطبيق تقنيات التعلم الآلي الهيكلي. وتُعد هذه الطريقة أساساً لإطار عمل شامل لحلول الذكاء الاصطناعي، والذي سيتأثر بشكل أكبر بمقترح لتعديل نظرية انتشار الابتكار (DOI) بنظرية التكنولوجيا والمنظمة والبيئة (TOE). وقد طُوّر هذا الإطار لمعالجة القضايا المتعلقة بالذكاء الاصطناعي. وستقدم هذه الدراسة اقتراحات لاستراتيجيات مفيدة يمكن للباحثين استخدامها لتلبية احتياجات نمو المواهب الفريدة للشركة، بالإضافة إلى العناصر الآلية الموجودة في حلول إدارة المواهب (Faqihi, 2023).

يمكن للمؤسسات التأكد من أنها تسير في الاتجاه الصحيح بمساعدة إدارة الأداء. لذلك، من أجل مراقبة وتقييم أدائها، يجب أن تكون الشركات أكثر قدرة على فهم مؤشراتها الرئيسية الخاصة بها. يهدف هذا البحث إلى إيجاد مقاييس الأداء

الرئيسية التي تستخدمها شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية. كما يبحث فيما إذا كانت هذه المقاييس تؤثر على الأداء العام لشركات الاتصالات السعودية. استند النهج الكمي المستخدم في هذه الدراسة إلى استبيان. اتصل مسؤولو الموارد البشرية من شركات الاتصالات بالمشاركين. باستخدام أسلوب أخذ العينات المريحة، تم توزيع الاستبيانات على ٢٤٧ موظفًا من الإدارة الوسطى والعليا في شركات الاتصالات السعودية. ومع ذلك، مع معدل استجابة بلغ ٨٥,٨٪، تم إرجاع ٢١٢ ردًا بالكامل. لتحليل البيانات، استخدمت هذه الدراسة برنامجي SPSS و SmartPLS الإحصائيين. أظهرت النتائج أن مقاييس الأداء الرئيسية التي تستخدمها شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية تشمل التكلفة والأداء المالي والمرونة والجودة والتعلم والنمو ورضا الموظفين ورضا العملاء وموثوقية التسليم. أظهرت النتائج أيضًا أن الأداء الإجمالي لشركات الاتصالات السعودية يتأثر بعدد من العوامل، بما في ذلك التكلفة، والأداء المالي، والمرونة، والجودة، والتعلم والنمو، ورضا الموظفين، ورضا العملاء، وموثوقية التوصيل. ويمكن استخدام هذه المؤشرات لتقييم الأداء الحالي للمؤسسة، ودراسة كيفية تنفيذ المبادرات، وتقييم الإدارات والموظفين داخل الشركة، ووضع استراتيجيات للتحسين (Aldoghan, 2022).

يُعدّ ضغوط العمل مشكلة شائعة في عالمنا التنافسي اليوم، ويؤثر سلبًا على الأفراد والشركات، لا سيما العاملين في شركات الاستشارات الإدارية والمالية. تهدف هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي لدى موظفي شركات الاستشارات الإدارية والمالية في المملكة العربية السعودية، وذلك لتحديد تأثير العوامل المسببة لضغوط العمل على الأداء، مثل عبء العمل، وتضارب الأدوار، وغموض الأدوار، وساعات العمل، وانعدام الأمن الوظيفي، وعدم كفاية الأجور. وقد أدت عدة عوامل إلى تبني الفلسفة الوضعية. يجب أن تتوافق هذه الفلسفة أولاً مع موضوع البحث وأهدافه لاختبار الفرضيات والتأكد من تأثير ضغوط العمل على أداء الموظفين في شركات الاستشارات الإدارية والمالية في المملكة العربية السعودية. على الرغم من أن العديد من الأبحاث تناولت كيفية تأثير ضغوط العمل على أداء الموظفين، إلا أن القليل منها تناول كيفية تأثيرها على الاستشاريين السعوديين. لتحقيق هدف الدراسة، جُمعت ١٨٤ استبيانًا منظمًا من مختلف شركات الاستشارات السعودية، ثم حُللت البيانات باستخدام برنامج SPSS. تشير نتائج الدراسة إلى وجود صلة قوية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي. كما تُظهر النتائج أن المتغيرات المستقلة، مثل غموض الأدوار، وتضارب الأدوار، وضغط المهام، والأمن الوظيفي، وعدم كفاية الأجور، وساعات العمل، تؤثر بشكل كبير على المتغير التابع، وهو أداء الموظف. وتقترح الدراسة أن يكون المديرون أكثر وعيًا بالعوامل التي تؤثر على أداء الموظفين وتؤدي إلى ارتفاع مستويات التوتر في العمل. كما ينبغي على مديري الشركات التفاعل مع موظفيهم من

خلال الاستماع إلى مخاوفهم ومشاكلهم المتعلقة بعملهم ومعالجتها قبل أن تتفاقم وتؤثر على أدائهم. وتتلخص أوجه القصور في الدراسة فيما يلي: أولاً، نظراً للاختلاف الجوهري بين المملكة العربية السعودية والدول الأخرى من حيث الهيكل التنظيمي والثقافة، قد لا تكون استنتاجات الدراسة قابلة للتعميم في دول أخرى. ثانياً، قد لا يشمل الاستبيان جميع الموظفين السعوديين نظراً لتفانيهم في خدمة العملاء، نظراً لأنه أُعدّ ونُشر عبر الوسائط الإلكترونية في فترة ازدهار لموظفي شركات الاستشارات الإدارية والمالية. ولزيادة دقة الدراسة وتقديم استنتاجات جديدة، قد تضمن الأبحاث المستقبلية تضمين نسبة أكثر مساواة. ويشكل المشاركون الذكور ٣٧٪ من عينة الدراسة، وهي نسبة أقل من نسبة المشاركات الإناث (Alyousef, 2023).

في ضوء جائحة كوفيد-١٩ الحالية، تُقدّم هذه المقالة تحليلاً تجريبياً للقضايا الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية التي تواجه شبكة سلسلة توريد الخدمات. جُمعت البيانات باستخدام مزيج من الأساليب الكمية (استطلاعات رأي ذاتية الإدارة من الإدارات العليا والمتوسطة للمؤسسات المُستطلّعة) والأساليب النوعية (لإنشاء عناصر ذات صلة بالهيكل المعنية). استُخدمت نمذجة المعادلات الهيكلية لفحص ٢٧٢ رداً كاملاً تم استلامها. قدمت النتائج دعماً تجريبياً للتأثيرين المتعارضين لقيود السفر، وسياسات العمل من المنزل، والتباعد الاجتماعي والجسدي، وإجراءات الإغلاق: فقد ساهمت هذه السلوكيات، من جهة، في تراجع النشاط الاقتصادي، مما أدى بدوره إلى انخفاض توقعات العملاء، وعدم الرضا، وتدهور الصحة النفسية، فضلاً عن انخفاض الإنتاجية، وارتفاع معدلات البطالة، والفقر، وضعف التوقعات الاقتصادية. وتؤثر هذه العوامل في نهاية المطاف على المجتمع والمشاكل المالية. ومع ذلك، أظهرت النتائج أن تأثير كوفيد-١٩ على تطور القضايا المتعلقة بالتكنولوجيا في قطاع الخدمات كان ضئيلاً. يوضح هذا البحث مدى فعالية تعامل المؤسسات مع الصعوبات التكنولوجية الناجمة عن الجائحة المستمرة. وتشير استنتاجات البحث إلى ضرورة قيام قطاع الخدمات بمواءمة نهج شامل وإعادة النظر في المعايير الدولية لممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة التي لطالما شكلت أساساً لعملياته. وتتضمن استنتاجات البحث ضرورة قيام قطاع الخدمات بإعادة النظر في المعايير الدولية لممارسات إدارة سلسلة التوريد التي لطالما شكلت أساساً لعملياته، ووضع استراتيجية شاملة. وقد حظيت المناقشة الاستكشافية والنظرية باهتمام أكبر من الأدلة الفعلية في الدراسات السابقة حول تفشي كوفيد-١٩ وعواقبه. ومن خلال الفحص التجريبي للقضايا الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية التي أحدثها كوفيد-١٩، يساعد هذا البحث على سد هذه الفجوة المعرفية. ويتناول هذا البحث الأبعاد الثلاثة لنموذج PEST - العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتقنية. كما يقدم هذا البحث منصةً لفحص نموذج PEST (السياسي والاقتصادي والاجتماعي والتقني)

لتوجيه قطاع الخدمات في عملية صنع القرار الاستراتيجي في الفترة الجديدة التي فرضتها جائحة كوفيد-١٩ (Ajmal, 2023).

في عينة من ٤٨ دولة أفريقية، تبحث هذه الورقة البحثية في كيفية تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مشاركة المرأة في القوى العاملة. للسنوات ٢٠٠١-٢٠١٧، قمنا بتحديد وتقدير نماذج الانحدار الخطي وبيانات اللوحة الديناميكية باستخدام التأثيرات الثابتة (FE) وطريقة العزوم المعممة للنظام (SYS-GMM). ووفقًا للنتائج الرئيسية الثلاث، فإن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (بما في ذلك الهواتف المحمولة والإنترنت) يزيد بشكل كبير من عدد النساء المشاركات في سوق العمل في أفريقيا؛ ويتضاعف هذا التأثير من خلال التطور المالي وتعليم الإناث؛ ويكون تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على توظيف الإناث في أفريقيا أكبر في القطاع الصناعي. وتبدو هذه النتائج واضحة عند أخذ العوامل الاجتماعية والثقافية والمؤسسية في الاعتبار (Ngoa, 2021).

تهدف دراسة إلى تقييم آثار العمل عن بُعد على إنتاجية العاملين في القطاع المالي السعودي. وتسعى إلى دراسة العلاقة بين إنتاجية العاملين عند العمل عن بُعد والرضا الوظيفي وإدارة العمل. كما تهدف الدراسة إلى توضيح ومراعاة مزايا وعيوب العمل عن بُعد بشكل عام. الهيكل المفاهيمي: يُعد العمل عن بُعد، وهو شكل جديد من أشكال التوظيف يسمح للعاملين بالعمل من موقع آخر غير المكتب الرئيسي لصاحب العمل، إحدى نتائج التحول الرقمي. ويشكل الارتباط بين إنتاجية الموظفين و(١) العمل عن بُعد، (٢) الرضا الوظيفي، و(٣) إدارة العمل عن بُعد أساس تصميم الدراسة. ويهدف هذا البحث إلى قياس كيفية تأثير هذه العوامل الثلاثة على إنتاجية العاملين في القطاع المصرفي السعودي. أساليب البحث: تم الحصول على البيانات الأولية من خلال استطلاع رأي شمل عينة من ١٢٧٠ مشاركًا من البنوك والمؤسسات المالية وشركات التأمين السعودية. وتأتي البيانات الثانوية من دراسات علمية سابقة، وبيانات رسمية من البنك المركزي السعودي (ساما)، ومنظمات دولية أخرى ذات صلة. النتائج: أظهرت نتائج التحليل الوصفي والاستدلالي أن إنتاجية الموظفين ارتبطت ارتباطًا إيجابيًا بدرجة رضاهم الوظيفي، والعمل عن بُعد، وإدارة العمل. ويرتفع رضا الموظفين في القطاع المالي بفضل قدرتهم على العمل عن بُعد، مما يزيد من الإنتاجية. وكشف تحليل مزايا العمل عن بُعد أنه يعزز الرقابة الذاتية ويزيد من شعور الموظفين بالمسؤولية. علاوة على ذلك، يُشجع العمل عن بُعد على الهدوء، ويُحقق التوازن بين العمل والترفيه، ويُعزز الصحة البدنية والنفسية للموظفين، مما يُعزز الإنتاجية. أما انخفاض مستويات التعلم الناتج عن قلة التفاعل الشخصي بين العملاء وزملاء العمل، والعزلة الجسدية، وضعف التواصل بين زملاء العمل، فيمكن أن يُعيق نمو العلاقات الاجتماعية في العمل ويؤثر سلبًا على إنتاجية الموظفين. الآثار المترتبة على

البحث والممارسة والمجتمع: يُمكن توسيع نطاق هذه الدراسة والاستفادة منها لتحسين اعتماد العمل عن بُعد كنمط عمل جديد في القطاع المصرفي من خلال معالجة عيوبه والاستفادة من مزاياه. بالإضافة إلى ذلك، بالإضافة إلى مبدأ الحضورية الكلاسيكية، ينبغي تطوير أساليب العمل وإعادة هيكلة سياسات العمل لتشمل العمل عن بُعد. كما أن تطبيق برامج تدريبية متخصصة ونظام إدارة جديد يدعم العمل عن بعد ويضمن التواصل الفعال من شأنه أن يزيد من إنتاجية الموظفين (Abdulrahim, 2023).

نظرًا لأن العاملين في مجال الاتصالات هم عمال معرفة، يجب على المديرين وأخصائيي الموارد البشرية والمشرعين في الصناعة تطبيق قواعد إدارة المعرفة لإبقائهم على رأس العمل. بحثت هذه الدراسة تأثير إدارة المعرفة على الاحتفاظ بالموظفين في قطاع الاتصالات في مقابل هذا الافتراض. باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، تم استخدام مسح مقطعي في هذه الدراسة لجمع البيانات من ثلاثين شركة اتصالات في جنوب شرق نيجيريا. تم استخدام مخطط تحديد حجم العينة Krejcie و Morgan لحساب حجم العينة. كانت الأداة المستخدمة للحصول على البيانات عبارة عن استبيان. تم استخدام التوزيع التكراري لتحليل ملفات تعريف المستجيبين، وتم استخدام الانحدار الخطي لتحليل الفرضيات التي تم تطويرها. وفقًا للتقرير، تتأثر مقاييس الاحتفاظ بالموظفين بشكل كبير بجوانب إدارة المعرفة. وتوصلت الدراسة إلى استنتاج مفاده أن الاحتفاظ بالموظفين، كما تم تحديده من خلال الدعم من زملاء العمل والمشرفين وجدول العمل المرنة، تم التنبؤ به من قبل إدارة المعرفة كما تم تقييمه من خلال اكتساب المعرفة وتخزينها ومشاركتها. ومن بين نتائج الدراسة أن مديري شركات الاتصالات يجب أن يتواصلوا مع مجالس إدارتهم من أجل توفير التمويل اللازم لتدريب الموظفين حتى يتمكنوا من اكتساب المهارات اللازمة لقطاع الاتصالات (Zayed, 2022).

الأجر، وبيئات العمل، والتقدم المهني، والمرونة، والإشراف، كلها عوامل تؤثر على الرضا الوظيفي بطرق مختلفة. وقد أظهرت الأبحاث السابقة وجود علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي وإمكانيات النمو، وإجمالي التعويضات، وبيئات العمل. ومع ذلك، لا يوجد دليل يُذكر على أن العمل عن بُعد بعد جائحة كوفيد-١٩ قد حسّن الرضا الوظيفي في المملكة العربية السعودية. ولتحديد استراتيجيات لإعادة هيكلة إجراءات إدارة الموارد البشرية بعد جائحة كوفيد-١٩، تهدف الدراسة الحالية إلى تقييم الرضا الوظيفي في بيئات العمل عن بُعد (مرونة مكان العمل) بين الموظفين السعوديين. وقد استخدم مقياس ليكرت لقياس تأثير المرونة وسياسات العمل عن بُعد في مختلف القطاعات، وأجري استطلاع رأي عبر الإنترنت (عدد المشاركين = ١١١٣) بين الموظفين السعوديين لقياس الرضا الوظيفي مع مراعاة المرونة. تُظهر النتائج التجريبية أن الموظفين يستمتعون حقًا بالعمل عن بُعد، ويرجع ذلك في الغالب إلى أنه يسمح لهم

بالوفاء بالتزاماتهم الشخصية وتقليل التوتر. ومن اللافت للنظر أن المرونة حصلت على درجة منخفضة مقارنةً بجوانب أخرى من الرضا الوظيفي لسببين محتملين. يتمتع الموظفون بالفعل بهذه الميزة لأن مشرفهم عادةً ما يمنحونهم الإذن بالجمع بين العمل من المنزل والمكتب. تُقدّم استنتاجات الدراسة توصياتٍ لمديري الموارد البشرية والعاملين فيها. يُعدّ وضع سياسات الموارد البشرية وتكييفها وتحديثها على المدى الطويل أمرًا ضروريًا لإدارة الموارد البشرية للتكيف مع الظروف والصعوبات المتغيرة. تُضيف هذه الدراسة إلى مجموعة الدراسات والأبحاث المتعلقة بالموارد البشرية من خلال توضيح كيفية استخدام مرونة الموظفين، التي ازداد انتشارها بسبب الجائحة العالمية، لإدارة التغيير التنظيمي بشكل أفضل (Alotaibi, 2022).

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين الأداء التنظيمي، والتوازن بين العمل والحياة، ومحفزات مشاركة الموظفين، وإدارة المواهب في قطاعي الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الأردن. كما تم البحث في عوامل التوازن بين العمل والحياة وتحفيز مشاركة الموظفين، باعتبارها عوامل وسيطة بين إدارة المواهب والأداء التنظيمي. يبلغ إجمالي قوة العمل لشركات الاتصالات الثلاث الكبرى في الأردن - زين، وأورانج، وأمنية - ٣٣٠٥ موظفًا. وقد اختيرت عينة عشوائية من المجتمع، وأجري ٢٥٠ استبيانًا. ووفقًا للدراسة، يرتبط أداء الشركة ارتباطًا إيجابيًا بإدارة المواهب ومكوناتها الثلاثة: استقطاب المواهب، وتطويرها، والاحتفاظ بها. وأشارت النتائج أيضًا إلى وجود علاقة إيجابية بين التوازن بين العمل والحياة وإدارة المواهب ومكوناتها الثلاثة. بالإضافة إلى ذلك، هناك علاقة إيجابية بين إدارة المواهب ومكوناتها والعوامل المحفزة التي تؤثر على مشاركة الموظفين. وأخيرًا، اكتُشف أن التوازن بين العمل والحياة يؤثر إلى حد ما على العلاقة بين إدارة المواهب والأداء التنظيمي، بينما تؤثر عوامل تحفيز مشاركة الموظفين بشكل كامل على هذه العلاقة. وقدمت هذه الدراسة العديد من التوصيات لإجراء المزيد من البحوث (Al-Khateeb, 2020).

مدفوعًا بالتطورات التقنية والتركيز على التوازن بين العمل والحياة، سرّع الوباء العالمي من انتشار العمل عن بُعد (RW)، مما غيّر طبيعة التوظيف. الهدف الرئيسي لهذه المقالة هو دراسة كيفية تأثير العمل عن بُعد على إنتاجية العاملين. استخدم استبيان لجمع بيانات تجريبية من العاملين في القطاع العام. استخدم نموذج PLS-SEM لتحليل ١٠٥ إجابة. تبحث الدراسة تحديدًا في كيفية تأثير صحة الموظف، والدعم التنظيمي، وتوافر التكنولوجيا - أي إمكانية الوصول إلى الأجهزة والبنية التحتية الرقمية اللازمة لتنفيذ المهام بكفاءة - على الإنتاجية. كما تم فحص العوامل الاجتماعية والاقتصادية (مثل الجنسية والجنس والعمر والحالة الاجتماعية ومستويات دخل الأسرة) في الدراسة كعوامل وسيطة لهذه المتغيرات. كما بحثت الدراسة ما إذا كانت العلاقة بين العمل عن بُعد وإنتاجية الموظف تتوسطها

تفضيلات العامل. أشارت النتائج إلى أنه في حين كان للدعم التنظيمي تأثير إيجابي، ولكنه ضئيل، كان للتوافر التكنولوجي تأثير مفيد كبير. ترتبط الإنتاجية ورفاهية الموظف ارتباطاً وثيقاً. أظهرت النتائج تفضيلات ذاتية، ولكن لم يكن للخصائص الاجتماعية والاقتصادية تأثير ملحوظ. ووفقاً للنتائج، يُمكن للمكان المناسب تعزيز إنتاجية العمال، ولكن على الشركات أن تكون مستعدة للاستثمار في التكنولوجيا لضمان سهولة الوصول إليها، وتهيئة بيئات عمل داعمة، وتكييف الإجراءات مع التفضيلات الفردية (Lim, 2024).

مع التركيز على فظاظة مكان العمل كوسيط محتمل، تبحث هذه الورقة النظرية في العلاقة المعقدة بين ثقافة شركة دينيسون وإنتاجية الموظفين في سياق المدن. يقدم نموذج دينيسون إطاراً شاملاً لفهم كيفية تأثير الثقافة التنظيمية على النتائج التنظيمية المختلفة. يتألف هذا النموذج من أربع سمات ثقافية أساسية: المشاركة، والاتساق، والمرونة، والرسالة. يهدف هذا الاستعراض بشكل رئيسي إلى تقديم الإطار النموذجي المفاهيمي الذي يربط بين جوانب الثقافة التنظيمية المتعددة في دينيسون وكل من إنتاجية الموظفين وفضاظة مكان العمل. سنبحث في كيفية تأثير الثقافة التنظيمية في دينيسون على إنتاجية موظفي البلديات. تسعى هذه الدراسة إلى توفير فهم شامل لكيفية تفاعل كل عامل من عناصر نموذج دينيسون مع الإنتاجية وتأثيره عليها من خلال الفضاظة في مختلف سياقات المنظمات البلدية، وذلك من خلال دمج وجهات النظر النظرية الحالية مع البيانات التجريبية. بالإضافة إلى ذلك، ومن خلال تحسين فهمنا لكيفية ظهور الثقافة التنظيمية في دينيسون في السياقات البلدية وكيف تؤثر لاحقاً على إنتاجية العمال، تُطور هذه المراجعة كلا الجانبين النظري والعملي. بالإضافة إلى ذلك، يُقدّم فهماً شاملاً لظاهرة فضاظة مكان العمل من خلال تقديم مبررات نظرية وبيانات داعمة. ويشجع النقاش على المراقبة الدقيقة، والإدارة الفعّالة، والقضاء على الممارسات الثقافية التنظيمية المرنة في الحكومات المحلية. وإلى جانب الحد من فضاظة مكان العمل، تهدف هذه المبادرات إلى خلق بيئة تُشجّع على تحسين أداء الموظفين وإنتاجيتهم (Bijalwan, 2024).

شهد استخدام الهواتف الذكية نمواً في السنوات الأخيرة، في حين انخفض استخدام أجهزة الكمبيوتر المكتبية. وفي الشرق الأوسط، وخاصةً في المملكة العربية السعودية، يُعدّ هذا التوجه شائعاً أيضاً. ونظراً لاعتبار الهواتف الذكية بنية تحتية أساسية، فقد أولت الحكومة السعودية أولوية قصوى لحل المشكلات التي يواجهها المستخدمون. وقد وضعت غالبية الجهات الحكومية المعنية قواعد ولوائح شاملة تُرسي أنظمة أمن معلومات شاملة (InfoSec) استجابةً للعدد المتزايد من خروقات ومخاوف أمن المعلومات. وقد ساهم في هذا التوجه بشكل كبير الرغبة في تبني التحولات الرقمية وتعزيز الإنتاجية مع خفض النفقات. وباستخدام نموذج النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا

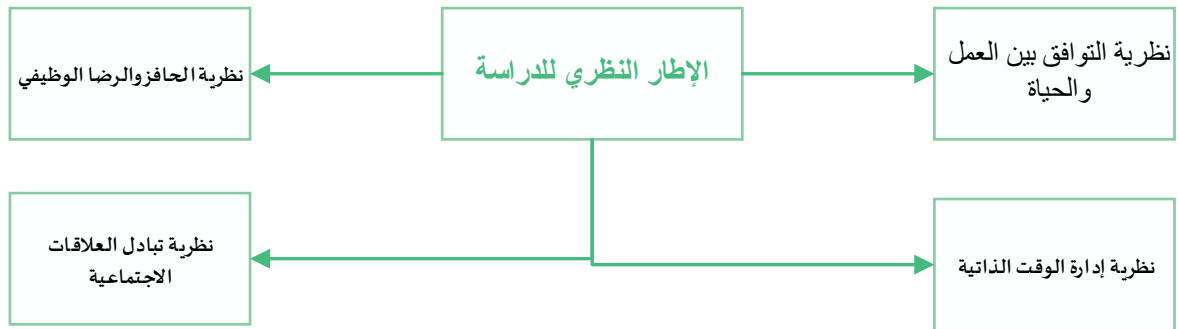
(UTAUT)، حددت هذه الدراسة العوامل الرئيسية المؤثرة في تبني برامج "أحضر جهازك الخاص" (BYOD)، وقيمت موافقة المستخدمين على هذه البرامج باستخدام مقاييس كمية. ولمنح القطاعات العامة والخاصة وغير الربحية طريقة مشروعة لتطبيق برامج "أحضر جهازك الخاص"، أدرجت في نموذج UTAUT عوامل مثل جاذبية صاحب العمل (EA)، والأعمال التجارية المتصورة (PT-Bs)، والتهديدات الخاصة (PT-PS). تم استخدام ردود ٨٥٧ مشاركاً لتحديد المعايير المؤثرة على تبني برامج BYOD من قبل قطاعات المملكة العربية السعودية قيد الدراسة (Bahaddad, 2022).

في أي شركة، يُعدّ اختيار صاحب العمل المفضل منصباً مرغوباً فيه بشدة. ويشير ذلك إلى أن العمال المهرة يجدون المؤسسة مكاناً جذاباً للعمل. تهدف هذه الدراسة إلى تحديد جودة الشركة التي تجعلها جهة عمل مفضلة. وتُعد شركات تكنولوجيا المعلومات موضوع الدراسة، التي تشمل مشاركين من مختلف الأجناس ومستويات الخبرة. واستُخدم التحليل الموضوعي، الذي يُعدّ من أفضل وأشهر التقنيات لتفسير البيانات النوعية، لفحص المعلومات المُجمعة من مقابلات شبه موجهة مع الموظفين. ووفقاً للنتائج التي جُمعت من المشاركين، يمكن للشركة أن تصبح جهة عمل مفضلة من خلال تقديم رواتب ومزايا تنافسية، ووضع سعادة الموظفين ورفاهيتهم في المقام الأول، وتوفير فرص النمو والتطوير، وتشجيع التنوع والشمول، وتعزيز ثقافة عمل داعمة وتعاونية. كما تُشدد الدراسة على أهمية استقطاب الموظفين المتميزين والاحتفاظ بهم، وهو ما يمكن تحقيقه من خلال بناء هوية مؤسسية مميزة. وتُبرز هذه النتائج أهمية مراعاة هذه الجوانب عند وضع وتنفيذ خطط لتصبح جهة العمل المفضلة. وتحدد هذه الدراسة أيضاً أوجه القصور فيها وتوصي بتوجهات للتحقيق في المستقبل (Allam, 2020).

تناولت دراسة (Choukir, 2022) كيفية تأثير المواقف والانطباعات كوسيط بين أداء الموظفين الوظيفي والعمل من المنزل (WFH). إلى جانب المواقف والانطباعات، تناولت الدراسة أيضاً كيفية ارتباط الجنس والمستوى التعليمي والمنصب الوظيفي بوسائل الراحة والمواصفات عند العمل من المنزل. تستفيد هذه الدراسة الاستكشافية من معلومات جديدة مستقاة من استطلاع رأي. قدم ٣٩٩ عاملاً يعملون في الشركات السعودية الرئيسية البيانات. تبحث هذه الدراسة في العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين أداء الموظفين الوظيفي والعمل من المنزل، باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية لتقييم فرضيات البحث. من خلال التأثيرات الوسيطة لمواقف وتصورات موظفي العمل من المنزل، أكدت النتائج الارتباط المباشر القوي بين العمل من المنزل وأداء العمال الوظيفي. تُظهر نتائجنا دعم الارتباط القوي بين العمل من المنزل والنجاح الوظيفي بالإضافة إلى العلاقة القوية بين صفات موظفي العمل من المنزل وأدائهم الوظيفي. ومع ذلك، أظهرت نتائجنا أن التصورات لها تأثير سلبي على الأداء الوظيفي. بالنسبة للمديرين الذين يطبقون العمل من

المنزل، تقدم هذه الدراسة رؤى نظرية وعملية مهمة أيضًا. من خلال تثقيف المديرين حول العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في بيئة العمل عن بُعد، تُقدم هذه الدراسة مساهمة عملية في الدراسات البحثية، وتساعد المؤسسات على مواجهة التحديات العديدة المرتبطة بالقوى العاملة عن بُعد. كما أظهرت نتائج دراستنا أن العمل عن بُعد يُرجَّح أن يصبح ممارسة طويلة الأمد لإدارة الموارد البشرية أكثر من كونه حدثًا عابرًا. علاوة على ذلك، تُعدّ هذه الدراسة، في سياق الشركات السعودية، من أوائل الدراسات التي تُقيّم تأثير العمل عن بُعد على أداء الموظفين من خلال دور الصفات الفردية في التأثير.

الإطار النظري



رسم توضيحي ١: الإطار النظري للدراسة

يعتمد الإطار النظري في هذه الدراسة على مجموعة من المفاهيم والنظريات التي تساعد في تفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة، وهي: سياسات العمل عن بُعد، إنتاجية الموظفين، والاحتفاظ بهم. يهدف هذا الإطار إلى توفير قاعدة علمية لفهم كيف تؤثر السياسات التنظيمية المرنة على سلوكيات الموظفين ومستوى أدائهم وانتمائهم المؤسسي. ومن خلال الاستعانة بالنظريات الإدارية والنفسية والسلوكية ذات الصلة، يمكن بناء نموذج تحليلي يفسر العلاقة بين بيئة العمل المرنة ونتائج الأداء والولاء الوظيفي.

❖ نظرية الحافز والرضا الوظيفي (نظرية هيرزبرج – Herzberg's Two-Factor Theory):

تركز هذه النظرية على عاملين أساسيين يؤثران في سلوك الموظفين: العوامل المُحفِّزة (Motivators) مثل الإنجاز والتقدير وتطور المسار الوظيفي، والعوامل الصحية (Hygiene Factors) مثل ظروف العمل والسياسات الإدارية والراتب. وفي سياق العمل عن بُعد، يمكن أن تسهم مرونة العمل وتوازن الحياة المهنية والشخصية في تعزيز العوامل المحفزة. بينما قد تُشكل العزلة وضعف التواصل عوامل صحية سلبية إذا لم تتم إدارتها بفعالية. لذا تُسهم هذه النظرية في فهم تأثير بيئة العمل عن بُعد على رضا الموظف وإنتاجيته (Alrawahi, 2020).

❖ نظرية تبادل العلاقات الاجتماعية (Social Exchange Theory):

تفترض هذه النظرية أن العلاقة بين الموظف والمؤسسة تقوم على مبدأ التبادل: إذا شعر الموظف بأن المؤسسة تقدم له الدعم، والمرونة، وتثق فيه من خلال سياسات مثل العمل عن بُعد، فإنه سيكون أكثر التزامًا وانتماؤًا، وسيسعى للمساهمة الإيجابية في العمل. وبذلك تفسر هذه النظرية كيف تؤدي سياسات العمل المرنة إلى تحسين مستوى الولاء الوظيفي والاحتفاظ بالموظفين، كنوع من "الرد بالمثل" (Alnajim, 2021).

❖ نظرية إدارة الوقت الذاتية (Self-Leadership Theory):

تُشير هذه النظرية إلى قدرة الأفراد على إدارة أنفسهم واتخاذ قراراتهم وتنظيم وقتهم بدون إشراف مباشر، خاصة في بيئات العمل المرنة. وتعتمد فاعلية العمل عن بُعد بدرجة كبيرة على مهارات الموظف في الانضباط الذاتي، وتحديد الأهداف، والتحفيز الداخلي. وتساعد هذه النظرية في تفسير الفروق الفردية في الإنتاجية عند تطبيق أنظمة العمل عن بُعد، حيث ينجح بعض الموظفين في تحقيق أداء عالٍ، بينما يتعثرون آخرون بسبب ضعف مهارات التنظيم الذاتي (Nwoko, 2024).

❖ نظرية التوافق بين العمل والحياة (Work-Life Balance Theory):

تُبرز هذه النظرية أهمية تحقيق توازن بين متطلبات العمل واحتياجات الحياة الشخصية، حيث إن هذا التوازن يُعد من العوامل المؤثرة في رضا الموظف وراحته النفسية. وتُعد سياسات العمل عن بُعد من أبرز الأدوات التي تدعم هذا التوازن، مما يؤدي بدوره إلى تقليل الضغوط النفسية وتحسين الأداء العام. كما تساهم في تعزيز الرضا والارتباط الوظيفي، وبالتالي خفض معدلات دوران الموظفين (Verma, 2024).

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

المقدمة

يُعد هذا الفصل من أهم أجزاء الدراسة، حيث يُوضح الإطار المنهجي الذي تم اتباعه للوصول إلى نتائج موثوقة وعلمية. ويعرض هذا الفصل الأسس التي استندت إليها الدراسة في تصميمها، بدءًا من اختيار المنهج المناسب، مرورًا بتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، وأدوات جمع البيانات، وانتهاءً بالإجراءات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات. وقد تم اختيار هذا المنهج انطلاقًا من طبيعة الدراسة التي تسعى إلى استكشاف أثر سياسات العمل عن بُعد على إنتاجية الموظفين والاحتفاظ بهم، وذلك في سياق شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية. ولتحقيق هذا الهدف، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، لما له من قدرة على وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليل العلاقة بين المتغيرات ذات الصلة.

كما يتضمن هذا الفصل شرحًا مفصلاً لمجتمع الدراسة، وأسلوب اختيار العينة، بالإضافة إلى خصائص الأداة المستخدمة (الاستبانة)، والتي تم تصميمها بعناية لضمان شمولها لجميع محاور الدراسة، وملاءمتها للأهداف المرجو تحقيقها. وقد تم إخضاع الأداة لاختبارات الصدق والثبات لضمان مصداقية النتائج ودقتها. ويُعد هذا الفصل بمثابة خارطة طريق تُبرر كيفية الوصول إلى نتائج الدراسة، وتُبرز الإجراءات العلمية التي اعتمد عليها الباحث في جمع البيانات وتحليلها، بما يُحقق الموضوعية والمنهجية السليمة.

المنهجية وطرق البحث

تعتمد هذه الدراسة على أسلوب التحليل الوصفي الذي يحاول وصف ظاهرة العمل عن بعد ودراسة آثارها على إنتاجية العاملين والاحتفاظ بهم في الشركات السعودية. ومن خلال فحص البيانات والمعلومات المتوفرة حالياً حول هذا الموضوع، تساعد هذه الطريقة في توفير فهم شامل للعناصر المؤثرة في تبني سياسات العمل عن بعد وتساعد في استخلاص استنتاجات موثوقة تساعد في اتخاذ القرارات المؤسسية.

سيتم استخدام كل من المصادر الأولية والثانوية لجمع البيانات. الاستبيانات والمقابلات مع الإداريين والموظفين في الشركات السعودية التي لديها قواعد العمل عن بعد هي أمثلة على المصادر الأولية. الغرض من الاستبيانات هو قياس مدى تأثير العمل عن بعد على الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي والإنتاجية. سيتم استخدام المقابلات لمعرفة كيف يدرك صناع القرار المؤسسي مزايا وصعوبات وضع هذا النموذج موضع التنفيذ. سيتم تضمين مراجعة للأبحاث السابقة والوثائق الإدارية والدراسات العلمية التي تناولت موضوع العمل عن بعد في بيئات العمل المختلفة في المصادر الثانوية.

سيتم تطبيق كل من التقنيات التحليلية الكمية والنوعية على البيانات. سيتم استخدام التحليل الإحصائي لاستخلاص مؤشرات لا لبس فيها فيما يتعلق بالعلاقة بين استقرار الوظيفة ومستويات الإنتاجية والعمل عن بعد باستخدام البيانات الكمية التي تم الحصول عليها من الاستبيانات. سيتم التحقق من صحة الفرضيات باستخدام الاختبارات الإحصائية وتحليل الانحدار ومعاملات الارتباط. لتحديد الأنماط والاتجاهات التي تمثل تجارب العمال

وصناع القرار فيما يتعلق بالعمل عن بعد، سيتم استخدام التحليل الموضوعي لفحص البيانات النوعية من المقابلات. للتأكد من مدى تطابق نتائج البحث أو اختلافها عن نتائج الدراسات الأخرى التي فحصت آثار العمل عن بعد على بيانات العمل المختلفة، سيتم أيضًا مقارنة النتائج بالمنشورات العلمية السابقة. ستوفر هذه المقارنة فهمًا شاملاً لفعالية سياسات العمل عن بعد في الشركات السعودية وتقدم أفكارًا حول كيفية تعزيز تنفيذها في المستقبل.

مجتمع البحث

يتكوّن مجتمع البحث من جميع الموظفين العاملين في شركات الاتصالات العاملة داخل المملكة العربية السعودية، والذين خضعوا لتجربة العمل عن بُعد كليًا أو جزئيًا خلال السنوات الأخيرة. ويشمل هذا المجتمع الموظفين في الإدارات التشغيلية، التقنية، الإدارية، وخدمة العملاء، ممن تأثرت طبيعة أعمالهم بتطبيق سياسات العمل المرن أو الهجين. وقد تم اختيار هذا المجتمع نظرًا لأن قطاع الاتصالات يُعد من أكثر القطاعات تبنّيًا للتقنيات الحديثة وأسرعها تجاوزًا مع التحولات الرقمية، مما يجعل موظفيه فئة مناسبة لدراسة أثر العمل عن بُعد على الإنتاجية والاحتفاظ الوظيفي. كما أن هذا القطاع يشمل تنوعًا في الوظائف التي تتفاوت في طبيعة العمل بين المهام الفنية المكتبية والمهام الميدانية، مما يعكس تنوعًا يساعد على تعميم نتائج الدراسة.

حدود البحث

❖ الحدود البشرية:

الموظفون والمديرون في الشركات السعودية التي طبقت ممارسات العمل عن بعد جزئيًا أو كليًا هم موضوع هذه الدراسة. ويشمل نطاق الدراسة العاملين من مجموعة متنوعة من الصناعات، بما في ذلك التكنولوجيا والتمويل والتعليم والصحة وغيرها التي تعتمد على ترتيبات العمل المرنة. وللحصول على صورة كاملة عن كيفية تأثير العمل عن

بعد على الإنتاجية واستقرار الوظيفة، سيتم استهداف العاملين في جميع مستويات التوظيف - من الموظفين العاديين إلى صناع القرار.

❖ الحدود الزمنية:

نظرًا لأن البيانات سيتم جمعها وفحصها خلال الأشهر المخصصة للدراسة، فإن فترة الدراسة تستمر طوال العام الحالي. ويستند البحث إلى بيانات حالية تلتقط حقائق العمل عن بعد اليوم، مع مراعاة العوامل والتغيرات التي حدثت في سوق العمل السعودي منذ جائحة كورونا والتغيرات المستمرة في التكنولوجيا.

❖ الحدود المكانية:

تركز الدراسة على الشركات، سواء المحلية أو الأجنبية، التي تعمل في المملكة العربية السعودية وجعلت العمل عن بعد أحد مكونات استراتيجية إدارتها. لتوفير تمثيل متنوع لمختلف أماكن العمل في جميع أنحاء المملكة، تتألف العينة من شركات تقع في عدد من المناطق السعودية، بما في ذلك المدن الكبرى مثل الرياض، وجدة، والدمام، والخبر.

خطوات جمع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على أسلوب منظم في جمع البيانات لضمان الحصول على معلومات دقيقة وموضوعية تعكس واقع سياسات العمل عن بُعد وأثرها على إنتاجية الموظفين والاحتفاظ بهم في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية. وتمثلت خطوات جمع البيانات فيما يلي:

❖ تحديد أداة جمع البيانات:

تم تصميم استبانة موجهة باعتبارها الأداة الأساسية لجمع البيانات، حيث احتوت على مجموعة من الأسئلة المغلقة والمقسمة إلى محاور رئيسية تمثل متغيرات الدراسة: سياسات العمل عن بُعد، مستوى إنتاجية الموظفين، ودرجة الاحتفاظ بهم. وقد تم إعداد الاستبانة بناءً على الدراسات السابقة والإطار النظري.

❖ التحكيم والتجريب المبدئي:

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجالات الإدارة والموارد البشرية للتأكد من وضوح البنود وسلامتها اللغوية والمنهجية. كما تم إجراء اختبار مبدئي (Pilot Study) على عينة محدودة للتأكد من وضوح الأسئلة وقدرة المشاركين على الإجابة دون غموض.

❖ تحديد العينة المستهدفة:

تم تحديد عينة عشوائية طبقية من موظفي شركات الاتصالات في المملكة، بحيث تشمل فئات متنوعة من حيث التخصص، والدرجة الوظيفية، والجنس، وعدد سنوات الخبرة، لضمان تمثيل عادل لمجتمع البحث.

❖ توزيع الاستبانات:

تم توزيع الاستبانات إلكترونياً عبر البريد الرسمي أو منصات العمل الداخلية الخاصة بالشركات المشاركة، مع توضيح الهدف من الدراسة وضمان سرية المعلومات المقدمة.

❖ جمع الاستجابات وفرزها:

بعد استلام الاستبانات، تم فرز الاستجابات والتأكد من اكتمال البيانات وصحة الإجابات، ثم ترميزها تمهيداً لعملية الإدخال والتحليل الإحصائي.

❖ إدخال البيانات وتحليلها:

تم إدخال البيانات إلى برنامج التحليل الإحصائي (مثل SPSS)، حيث أُجريت عمليات الترميز والتحقق من الاتساق الداخلي، استعداداً لاستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها.

محددات حجم العينة

تم تحديد حجم العينة بناءً على عدد من الاعتبارات العلمية والمنهجية التي تضمن تمثيلاً كافياً لمجتمع الدراسة، مع تحقيق درجة مناسبة من الدقة والموثوقية في النتائج. وقد شملت محددات تحديد حجم العينة ما يلي:

❖ حجم مجتمع الدراسة:

نظراً لأن مجتمع الدراسة يتكوّن من عدد كبير من الموظفين في شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية، فقد كان من غير العملي شمول جميع الأفراد، مما استدعى اللجوء إلى العينة كوسيلة للحصول على بيانات قابلة للتحليل والتعميم.

❖ درجة الثقة وهامش الخطأ:

تم اعتماد درجة ثقة إحصائية بنسبة ٩٥٪ وهامش خطأ ٥٪، وهي النسبة الشائعة في الدراسات الاجتماعية والإدارية، لضمان أن النتائج المستخرجة تمثل المجتمع الأصلي بدرجة عالية من الدقة.

❖ توزيع الموظفين وتنوعهم:

رُوعي في تحديد العينة أن تشمل موظفين من مستويات وظيفية مختلفة (إدارية، تشغيلية، فنية)، ومن شركات مختلفة داخل القطاع، بما يضمن تنوعًا يعكس الواقع العملي ويقلل من التحيز في النتائج.

❖ إمكانية الوصول إلى الأفراد:

تم اختيار العينة من موظفين يمكن الوصول إليهم فعليًا عبر الوسائل الإلكترونية المتاحة داخل الشركات، سواء من خلال البريد الداخلي أو منصات العمل الرقمية، مما ساعد في تسهيل عملية التوزيع وجمع البيانات. وبناءً على هذه المحددات، تم تحديد حجم العينة ليكون مناسبًا لإجراء التحليل الإحصائي، مع مراعاة تحقيق التوازن بين التمثيل الكافي والموارد المتاحة لإجراء الدراسة. وقد بلغ عدد المشاركين فعليًا في الدراسة (١٦٠) موظفًا، ممن استوفوا شروط المشاركة وأكملوا الاستبانة بشكل كامل وصحيح.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

المقدمة

يُقدِّم هذا الفصل عرضاً تفصيلياً لنتائج الدراسة التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات التي جُمعت من عينة الدراسة المكوّنة من (١٦٠) موظفاً يعملون في شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية. ويُعد هذا الفصل امتداداً طبيعياً للفصل الثالث، حيث يُعرض فيه ما أسفرت عنه عملية التحليل الإحصائي من نتائج تتعلق بمتغيرات الدراسة: سياسات العمل عن بُعد، إنتاجية الموظفين، والاحتفاظ بهم.

ويسعى هذا الفصل إلى الإجابة عن أسئلة الدراسة والتحقق من فرضياتها من خلال استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري، إضافة إلى اختبارات الفرضيات ذات الصلة. كما يتم في هذا الفصل تحليل البيانات بطريقة موضوعية تُبرز الاتجاهات العامة بين المتغيرات، وتُوضح ما إذا كانت هناك علاقات ذات دلالة إحصائية تؤيد أو ترفض الفرضيات المطروحة.

وتُقدِّم النتائج وفق تسلسل منطقي يبدأ بالخصائص العامة لأفراد العينة، ثم يعرض نتائج كل محور من محاور الدراسة على حدة، وصولاً إلى اختبار الفرضيات الأساسية. وقد رُوِيَ في عرض النتائج الجمع بين الجداول التوضيحية والتحليل الوصفي لتيسير فهم المعلومات وتفسيرها بشكل علمي دقيق يخدم أهداف الدراسة.

تحليل البيانات

لاستخراج مؤشرات كمية دقيقة تُجيب على أسئلة الدراسة وتُختبر فرضياتها، فُحصت البيانات المُجمعة من عينة الدراسة باستخدام برنامج تحليل إحصائي (مثل SPSS). وشكّل التحليل الوصفي والتحليل الاستدلالي المرحلتين الرئيسيتين لعملية التحليل.

في المرحلة الأولى، عُرِضت البيانات الديموغرافية لأفراد العينة، بما في ذلك الجنس والفئة العمرية والمستوى الوظيفي وسنوات الخبرة، باستخدام التحليل الوصفي. ولمعرفة رأي المشاركين في لوائح العمل عن بُعد وتأثيرها على إنتاجيتهم ورغبتهم في البقاء في الشركة، حُسبت المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان.

في المرحلة الثانية، اختُبرت فرضيات الدراسة باستخدام التحليل الاستدلالي. وقد تحقق ذلك باستخدام العديد من الاختبارات الإحصائية المناسبة، بما في ذلك اختبار تحليل التباين (ANOVA) عند وجود عدة مجموعات مقارنة، واختبار t لفحص فروق المتوسطات. بالإضافة إلى ذلك، تم تقييم قوة الارتباط بين المتغيرات - على سبيل المثال، العلاقة بين الدعم الإداري واستبقاء الموظفين أو العلاقة بين مستويات الإنتاجية ومرونة العمل عن بُعد - باستخدام معامل ارتباط بيرسون.

تم التأكد من وجود ارتباطات ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات من خلال هذه الدراسة. كما ساعدت على فهم نتائج الدراسة في سياق البحوث السابقة والإطار النظري، مما زاد من مصداقيتها وساعد الباحث على التوصل إلى استنتاجات علمية سليمة واقتراحات عملية مفيدة.

❖ الوصف الاحصائي للبيانات

Statistics							
Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness	Std. Deviation	Std. Error of Mean	N	
						Valid	
0.381	-1.994	0.192	-0.177	0.500	0.040	160	الجنس
0.381	-1.164	0.192	0.217	1.060	0.084	160	العمر
0.381	-1.372	0.192	-0.109	1.473	0.116	160	الدرجة العلمية
0.381	-1.088	0.192	-0.323	1.330	0.105	160	تمتلك الشركة سياسة واضحة ومكتوبة لتنظيم العمل عن بُعد.
0.381	-1.255	0.192	-0.213	1.382	0.109	160	توفر الشركة أدوات وتقنيات تكنولوجية فعالة لدعم العمل عن بُعد.
0.381	-1.109	0.192	-0.369	1.370	0.108	160	يتم تدريب الموظفين على استخدام تقنيات العمل عن بُعد بكفاءة.
0.381	-0.966	0.192	-0.395	1.276	0.101	160	توجد البات واضحة لقياس الأداء أثناء العمل عن بُعد.
0.381	-1.049	0.192	-0.380	1.339	0.106	160	تضمن سياسة العمل عن بُعد التوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية.
0.381	-1.215	0.192	-0.238	1.369	0.108	160	يساعد العمل عن بُعد في تقليل الوقت المهدر في التنقل وزيادة وقت العمل الفعلي.
0.381	-1.234	0.192	-0.081	1.345	0.106	160	أجد أن إنتاجيتي الشخصية قد زادت منذ تطبيق العمل عن بُعد.
0.381	-1.068	0.192	-0.316	1.348	0.107	160	العمل عن بُعد يتيح لي التركيز بشكل أفضل على المهام المكلف بها.

0.381	-0.958	0.192	-0.245	1.269	0.100	160	يقلل العمل عن بُعد من التشتت والإزعاج الموجود في بيئة العمل التقليدية.
0.381	-0.909	0.192	-0.430	1.293	0.102	160	لدى الشركة مؤشرات أداء واضحة لمتابعة إنتاجية الموظف عن بُعد.
0.381	-1.250	0.192	-0.138	1.334	0.105	160	أشعر بالرضا الوظيفي بسبب مرونة العمل عن بُعد.
0.381	-1.347	0.192	-0.298	1.455	0.115	160	العمل عن بُعد يعزز ولائي للشركة.
0.381	-1.289	0.192	-0.084	1.336	0.106	160	أرى أن العمل عن بُعد يقلل من الرغبة في البحث عن فرص وظيفية أخرى.
0.381	-1.180	0.192	-0.059	1.328	0.105	160	توفر الشركة بيئة عمل داعمة للموظفين العاملين عن بُعد.
0.381	-1.349	0.192	0.054	1.397	0.110	160	العمل عن بُعد يساهم في تقليل معدلات دوران الموظفين في الشركة.

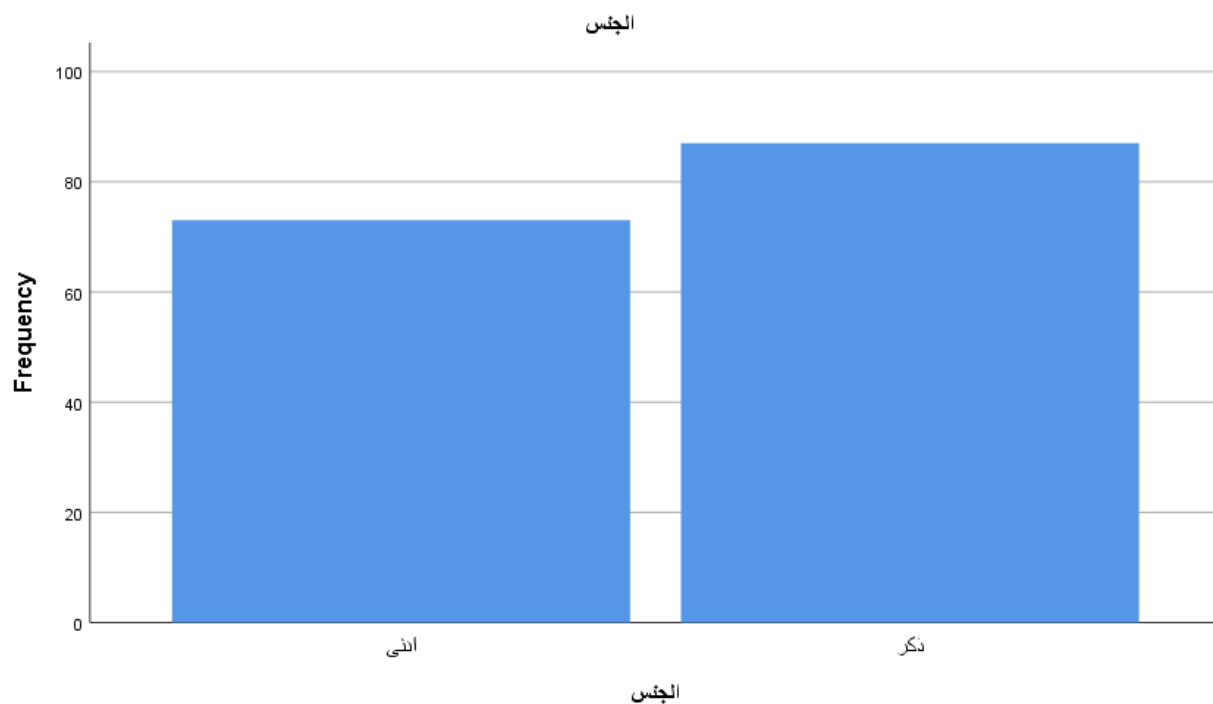
جدول ١: الوصف الاحصائي للبيانات

❖ جنس المشاركين في التجربة

من الواضح أن أكبر قيمة هي نسبة المشاركين الذكور والتي بلغت ٥٤,٤٪ (بعدد ٨٧ مشاركاً)، وهذا يدل على أن غالبية عينة المشاركين في هذه التجربة كانوا من الذكور، بينما شكلت الإناث نسبة ٤٥,٦٪ (بعدد ٧٣ مشاركة).

جنس المشاركين في التجربة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	انثى	73	45.6	45.6	45.6
	ذكر	87	54.4	54.4	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ٢: الوصف الاحصائي لجنس المشاركين في التجربة.



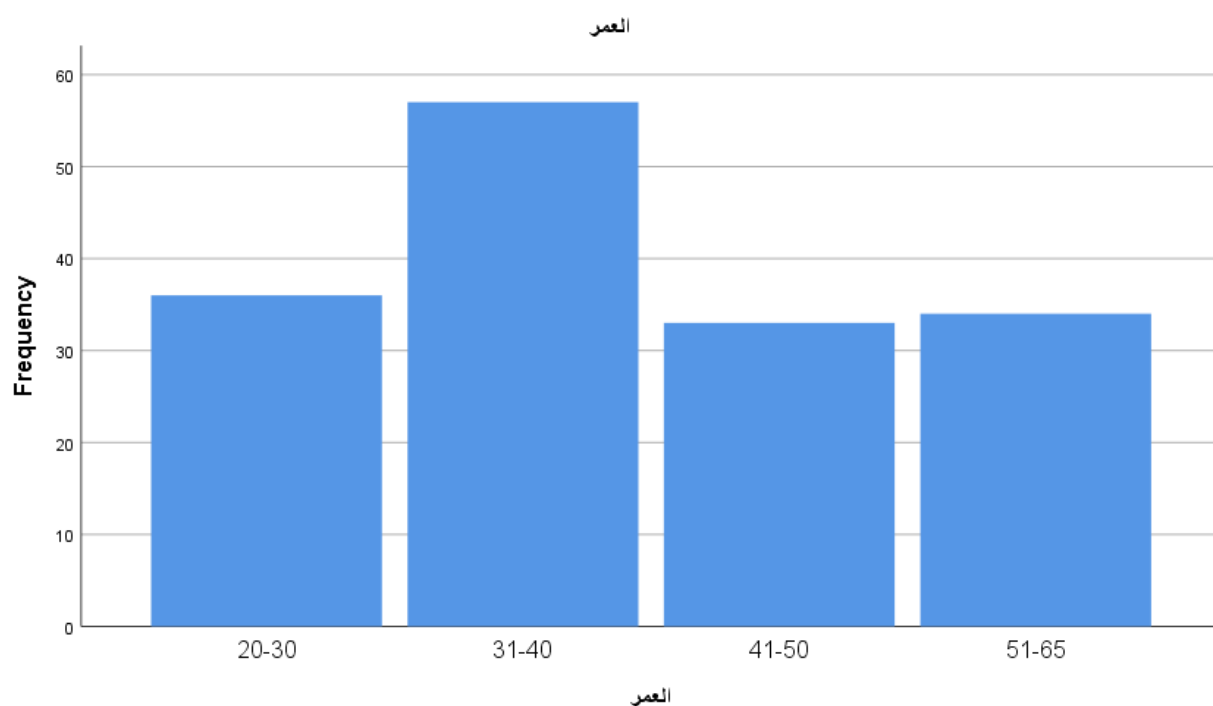
رسم توضيحي ٢: التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة

❖ عمر المشاركين في التجربة

من الواضح أن أكبر قيمة هي نسبة المشاركين في الفئة العمرية ٣١-٤٠، والتي بلغت ٣٥,٦٪ (بعدد ٥٧ مشاركاً)، وهذا يدل على أن هذه الفئة العمرية هي الأكثر تكراراً وتمثيلاً في عينة المشاركين في هذه التجربة.

عمر المشاركين في التجربة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30	36	22.5	22.5	22.5
	31-40	57	35.6	35.6	58.1
	41-50	33	20.6	20.6	78.8
	51-65	34	21.3	21.3	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ٣: الوصف الاحصائي لعمر المشاركين في التجربة .



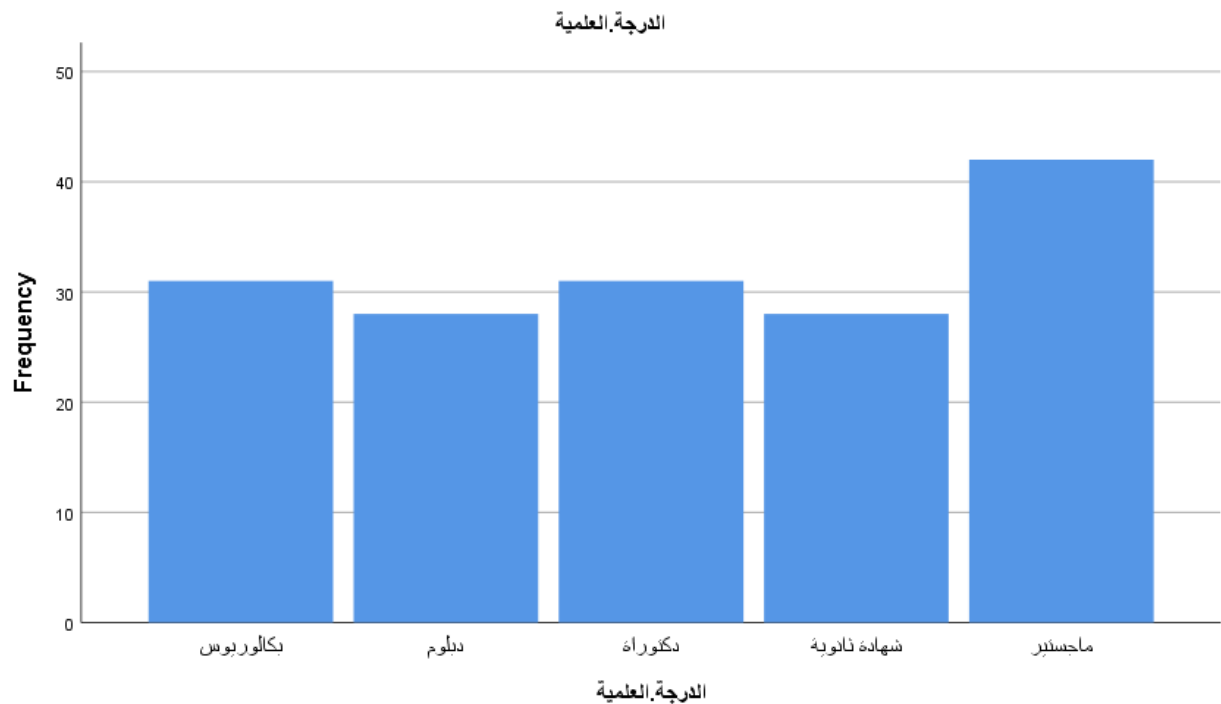
رسم توضيحي ٣: التمثيل البياني لعمر المشاركين في التجربة

❖ الدرجة العلمية للمشاركين في التجربة

من الواضح أن أكبر قيمة هي نسبة المشاركين من حملة شهادة الماجستير والتي بلغت ٢٦,٣٪ (بعدد ٤٢ مشاركاً)، وهذا يدل على أن هذا المستوى التعليمي هو الأكثر تمثيلاً وشيوعاً في عينة المشاركين في هذه التجربة.

الدرجة العلمية للمشاركين في التجربة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	بكالوريوس	31	19.4	19.4	19.4
	دبلوم	28	17.5	17.5	36.9
	دكتورة	31	19.4	19.4	56.3
	شهادة ثانوية	28	17.5	17.5	73.8
	ماجستير	42	26.3	26.3	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ٤: الوصف الاحصائي للدرجة العلمية للمشاركين في التجربة .



رسم توضيحي ٤: التمثيل البياني للدرجة العلمية للمشاركين في التجربة

❖ تمتلك الشركة سياسة واضحة ومكتوبة لتنظيم العمل عن بُعد.

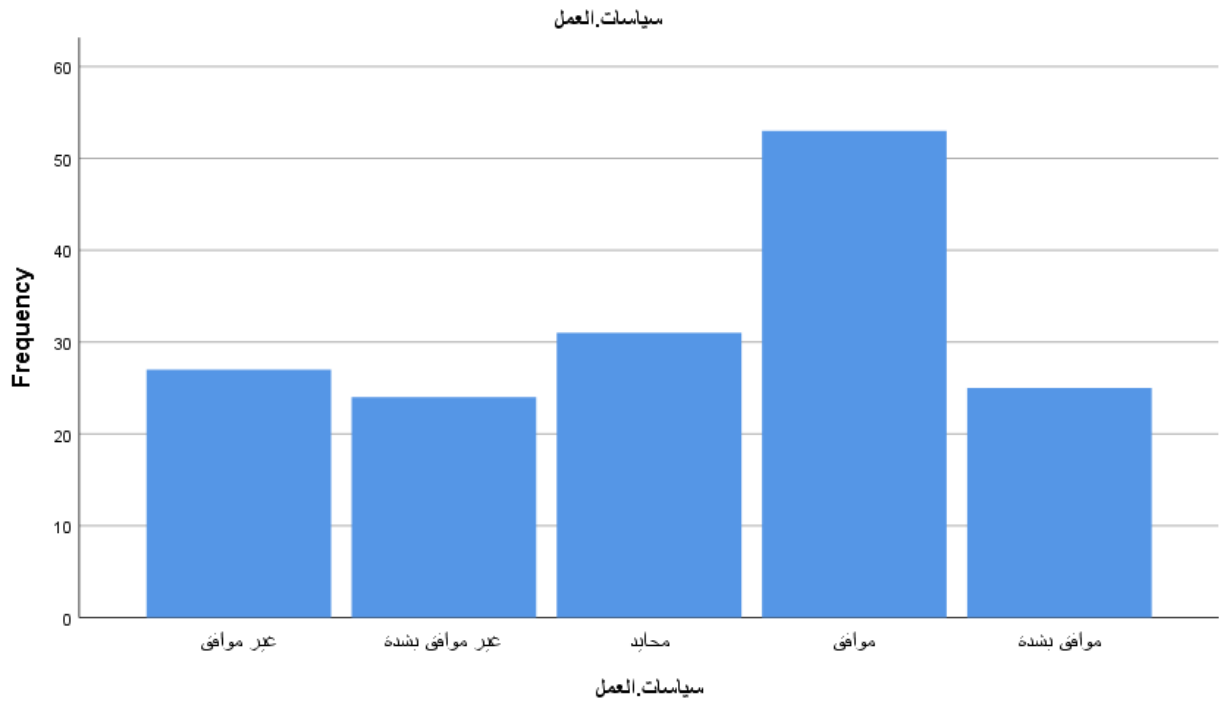
من الواضح أن أكبر قيمة هي نسبة المشاركين الذين أجابوا بـ "موافق"، والتي بلغت ٣٣,١٪ (بعدد ٥٣ مشاركًا)، وهذا

يدل على أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة يميل إلى الموافقة على أن الشركة بالفعل تمتلك سياسة واضحة ومكتوبة

لتنظيم العمل عن بُعد.

تمتلك الشركة سياسة واضحة ومكتوبة لتنظيم العمل عن بُعد.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	27	16.9	16.9	16.9
	غير موافق بشدة	24	15.0	15.0	31.9
	محايد	31	19.4	19.4	51.2
	موافق	53	33.1	33.1	84.4
	موافق بشدة	25	15.6	15.6	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ٥: الوصف الاحصائي لتمتلك الشركة سياسة واضحة ومكتوبة لتنظيم العمل عن بُعد.



رسم توضيحي ٥: التمثيل البياني لتمتلك الشركة سياسة واضحة ومكتوبة لتنظيم العمل عن بُعد.

❖ توفر الشركة أدوات وتقنيات تكنولوجية فعالة لدعم العمل عن بُعد.

من الواضح أن أكبر قيمة هي نسبة المشاركين الذين أجابوا بـ "موافق"، والتي بلغت ٣٠,٠٪ (بعدد ٤٨ مشاركاً)، وهذا

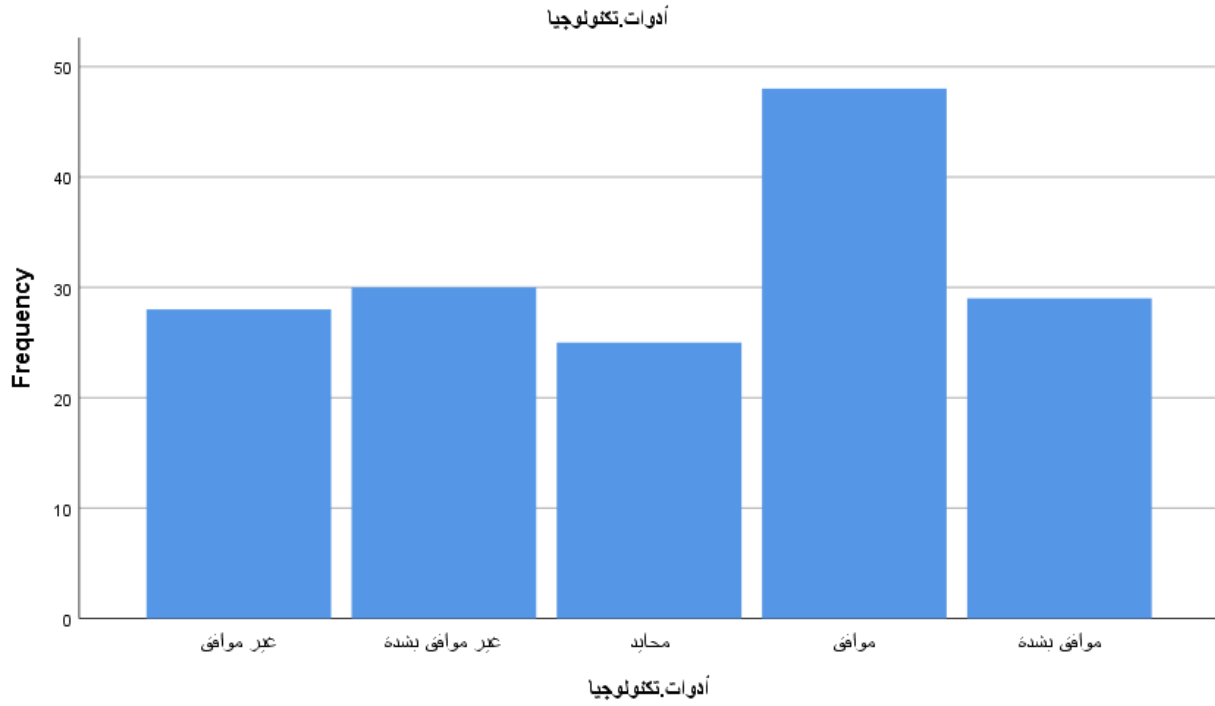
يدل على أن الرأي السائد بين المشاركين هو أن الشركة توفر بالفعل أدوات وتقنيات تكنولوجية فعالة لدعم العمل

عن بُعد.

توفر الشركة أدوات وتقنيات تكنولوجية فعالة لدعم العمل عن بُعد.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	28	17.5	17.5	17.5
	غير موافق بشدة	30	18.8	18.8	36.3
	محايد	25	15.6	15.6	51.9
	موافق	48	30.0	30.0	81.9
	موافق بشدة	29	18.1	18.1	100.0

	Total	160	100.0	100.0	
--	-------	-----	-------	-------	--

جدول ٦: الوصف الاحصائي لتوفر الشركة أدوات وتقنيات تكنولوجيا فعالة لدعم العمل عن بُعد.



رسم توضيحي ٦: التمثيل البياني لتوفر الشركة أدوات وتقنيات تكنولوجيا فعالة لدعم العمل عن بُعد

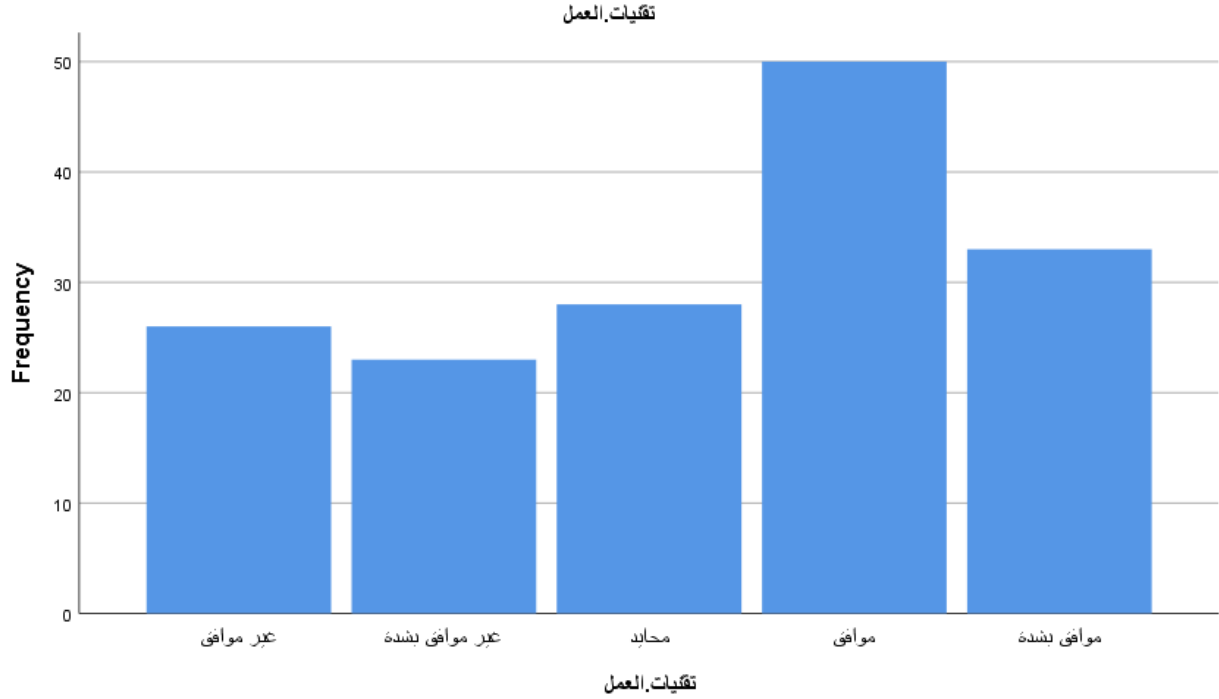
❖ يتم تدريب الموظفين على استخدام تقنيات العمل عن بُعد بكفاءة.

من الواضح أن أكبر قيمة هي نسبة المشاركين الذين أجابوا بـ "موافق"، والتي بلغت ٣١,٣٪ (بعدد ٥٠ مشاركاً). وهذا يدل على أن الاتجاه العام لدى عينة المشاركين هو أنهم يتلقون تدريباً كافياً وفعالاً على استخدام تقنيات العمل عن بُعد.

يتم تدريب الموظفين على استخدام تقنيات العمل عن بُعد بكفاءة.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	26	16.3	16.3	16.3
	غير موافق بشدة	23	14.4	14.4	30.6
	محايد	28	17.5	17.5	48.1
	موافق	50	31.3	31.3	79.4
	موافق بشدة	33	20.6	20.6	100.0

	Total	160	100.0	100.0	
--	-------	-----	-------	-------	--

جدول ٧: الوصف الاحصائي لبيتم تدريب الموظفين على استخدام تقنيات العمل عن بُعد بكفاءة.



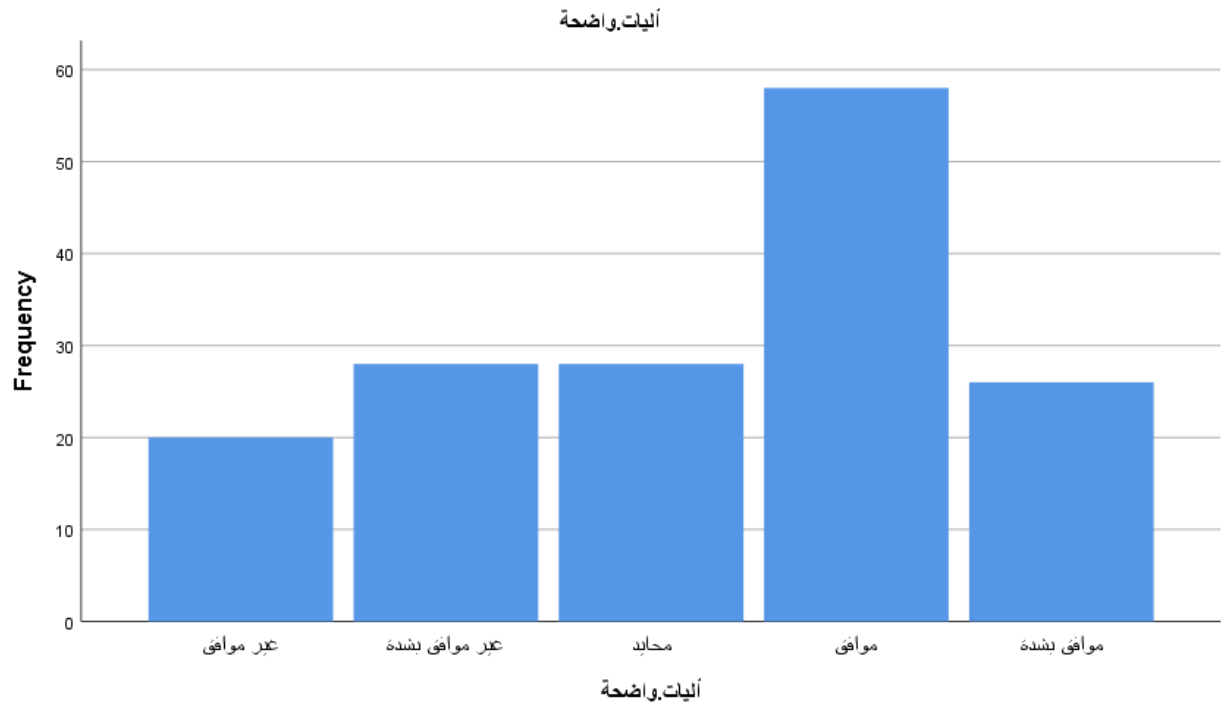
رسم توضيحي ٧: التمثيل البياني لبيتم تدريب الموظفين على استخدام تقنيات العمل عن بُعد بكفاءة

❖ توجد آليات واضحة لقياس الأداء أثناء العمل عن بُعد.

من الواضح أن أكبر قيمة هي نسبة المشاركين الذين أجابوا بـ "موافق"، والتي بلغت ٣٦,٣٪ (بعدد ٥٨ مشاركاً)، وهذا يدل على أن الاتجاه العام لدى المشاركين يميل إلى الموافقة على وجود آليات واضحة وفعالة لقياس أدائهم أثناء فترة العمل عن بعد.

توجد آليات واضحة لقياس الأداء أثناء العمل عن بُعد.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	20	12.5	12.5	12.5
	غير موافق بشدة	28	17.5	17.5	30.0
	محايد	28	17.5	17.5	47.5
	موافق	58	36.3	36.3	83.8
	موافق بشدة	26	16.3	16.3	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ٨: الوصف الاحصائي لتوجد آليات واضحة لقياس الأداء أثناء العمل عن بُعد.



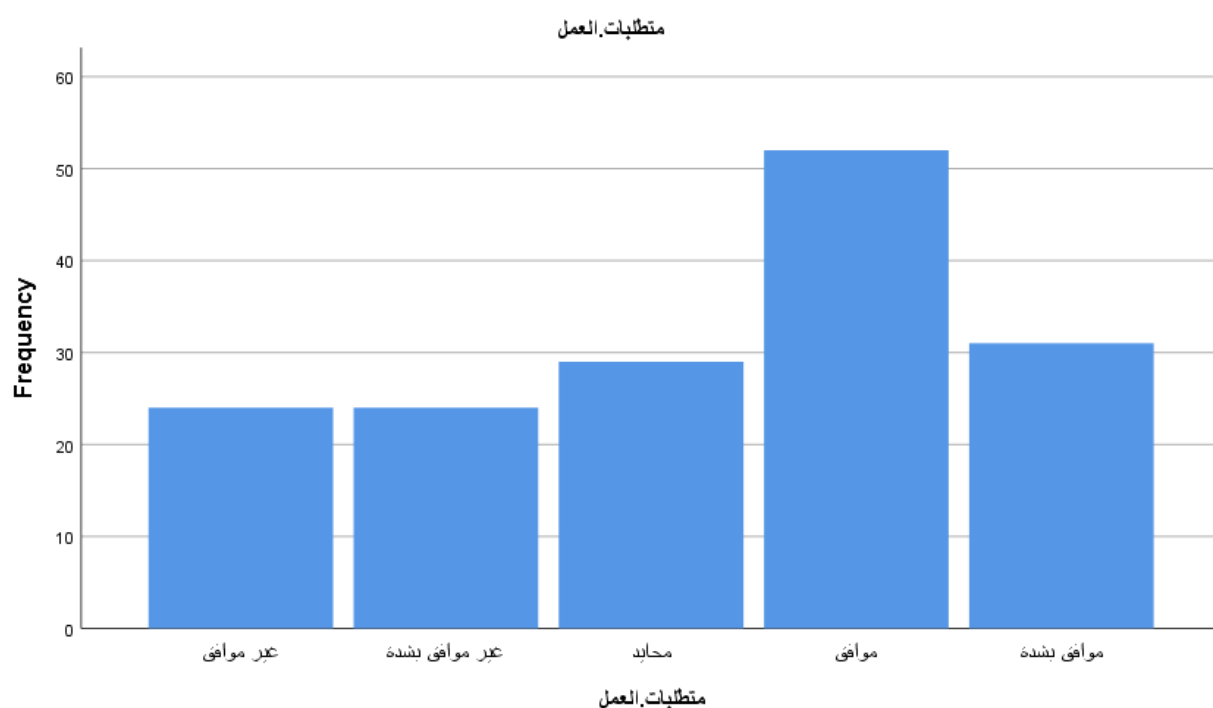
رسم توضيحي ٨: التمثيل البياني لتوجد آليات واضحة لقياس الأداء أثناء العمل عن بُعد

❖ تضمن سياسة العمل عن بُعد التوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية.

من الواضح أن أكبر قيمة هي نسبة المشاركين الذين أجابوا بـ "موافق"، والتي بلغت ٣٢,٥٪ (بعدد ٥٢ مشاركاً)، وهذا يدل على أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة هو أن سياسة العمل عن بُعد المتبعة تساهم في تحقيق التوازن بين متطلبات عملهم وحياتهم الشخصية.

تضمن سياسة العمل عن بُعد التوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	24	15.0	15.0	15.0
	غير موافق بشدة	24	15.0	15.0	30.0
	محايد	29	18.1	18.1	48.1
	موافق	52	32.5	32.5	80.6
	موافق بشدة	31	19.4	19.4	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ٩: الوصف الاحصائي لتضمن سياسة العمل عن بُعد التوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية.



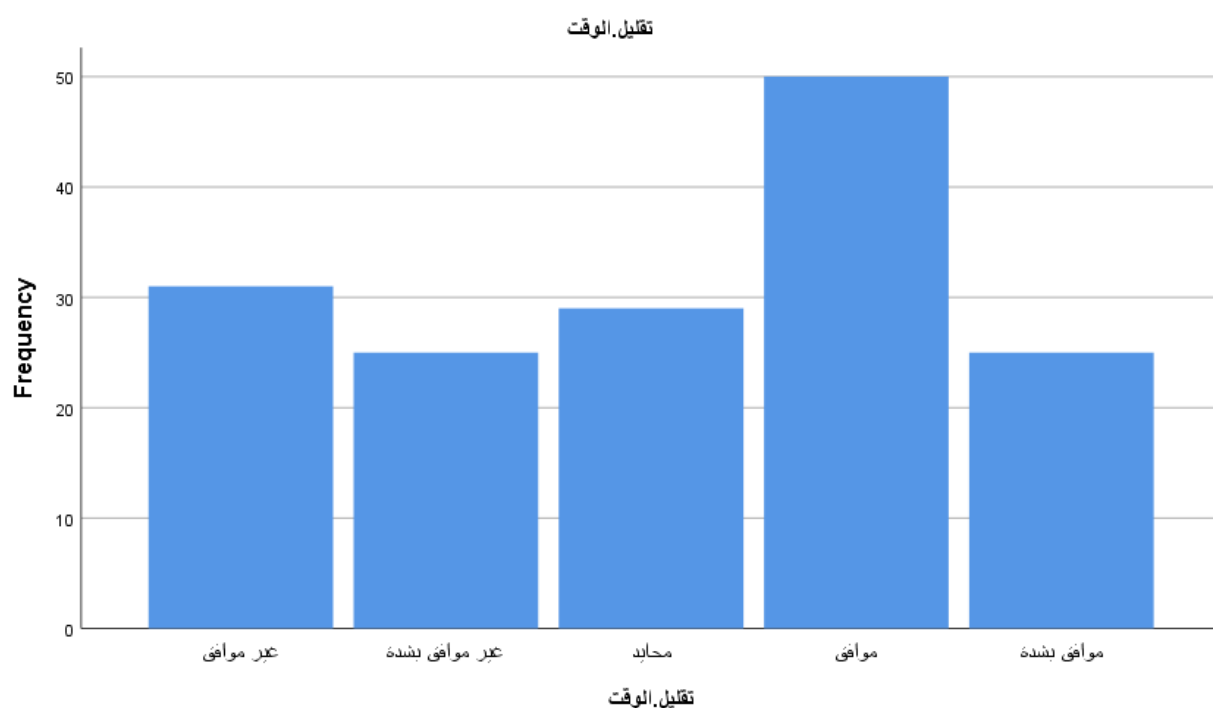
رسم توضيحي ٩: التمثيل البياني لتضمن سياسة العمل عن بُعد التوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية

❖ يساعد العمل عن بُعد في تقليل الوقت المهدر في التنقل وزيادة وقت العمل الفعلي.

من الواضح أن أكبر قيمة هي نسبة المشاركين الذين أجابوا بـ "موافق"، والتي بلغت ٣١,٣٪ (بعدد ٥٠ مشاركًا)، وهذا يدل على أن الاتجاه العام لدى عينة المشاركين هو أن العمل عن بُعد يساعد بشكل فعال في تقليل الوقت المهدر في التنقل وزيادة وقت العمل الفعلي.

يساعد العمل عن بُعد في تقليل الوقت المهدر في التنقل وزيادة وقت العمل الفعلي.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	31	19.4	19.4	19.4
	غير موافق بشدة	25	15.6	15.6	35.0
	محايد	29	18.1	18.1	53.1
	موافق	50	31.3	31.3	84.4
	موافق بشدة	25	15.6	15.6	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ١٠: الوصف الاحصائي لیساعد العمل عن بُعد في تقليل الوقت المهدر في التنقل وزيادة وقت العمل الفعلي.



رسم توضيحي ١٠: التمثيل البياني ليساعد العمل عن بُعد في تقليل الوقت المهدر في التنقل وزيادة وقت العمل الفعلي

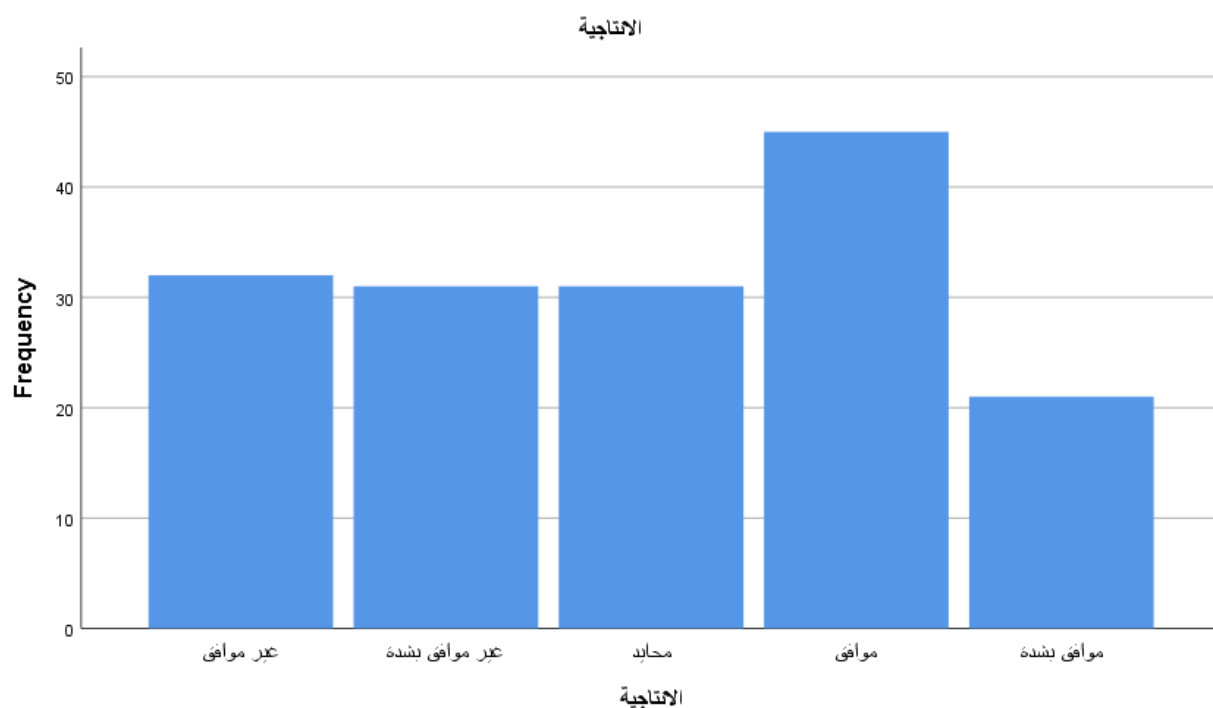
❖ أجد أن إنتاجيتي الشخصية قد زادت منذ تطبيق العمل عن بُعد.

من الواضح أن أكبر قيمة هي نسبة المشاركين الذين أجابوا بـ "موافق"، والتي بلغت ٢٨,١٪ (بعدد ٤٥ مشاركًا)، وهذا

يدل على أن الاتجاه العام لدى المشاركين هو الشعور بزيادة إنتاجيتهم الشخصية منذ بدء تطبيق العمل عن بُعد.

أجد أن إنتاجيتي الشخصية قد زادت منذ تطبيق العمل عن بُعد.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	32	20.0	20.0	20.0
	غير موافق بشدة	31	19.4	19.4	39.4
	محايد	31	19.4	19.4	58.8
	موافق	45	28.1	28.1	86.9
	موافق بشدة	21	13.1	13.1	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ١١: الوصف الاحصائي لأجد أن إنتاجيتي الشخصية قد زادت منذ تطبيق العمل عن بُعد.



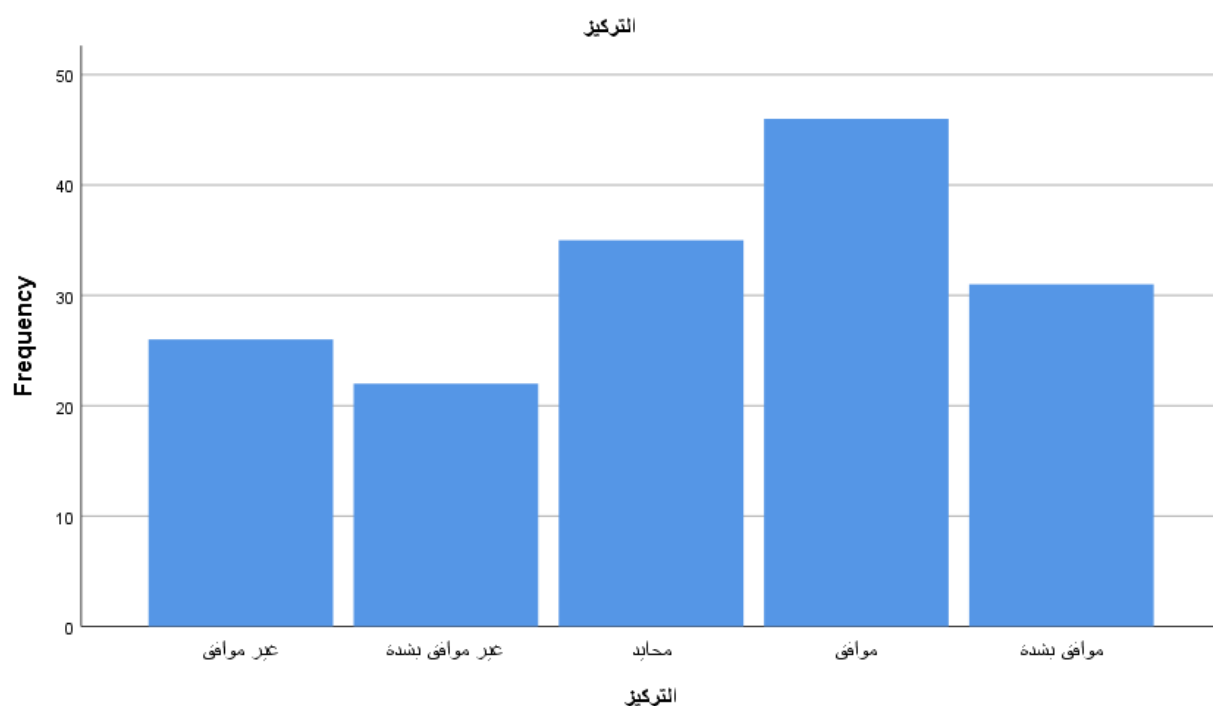
رسم توضيحي ١١: التمثيل البياني لأجد أن إنتاجيتي الشخصية قد زادت منذ تطبيق العمل عن بُعد

❖ العمل عن بُعد يتيح لي التركيز بشكل أفضل على المهام المكلف بها.

من الواضح أن أكبر قيمة هي نسبة المشاركين الذين أجابوا بـ "موافق"، والتي بلغت ٢٨,٧٪ (بعدد ٤٦ مشاركًا)، وهذا يدل على أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة هو أن العمل عن بُعد يساعد على التركيز بشكل أفضل على المهام الموكلة إليهم.

العمل عن بُعد يتيح لي التركيز بشكل أفضل على المهام المكلف بها.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	26	16.3	16.3	16.3
	غير موافق بشدة	22	13.8	13.8	30.0
	محايد	35	21.9	21.9	51.9
	موافق	46	28.7	28.7	80.6
	موافق بشدة	31	19.4	19.4	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ١٢: الوصف الاحصائي للعمل عن بُعد يتيح لي التركيز بشكل أفضل على المهام المكلف بها.



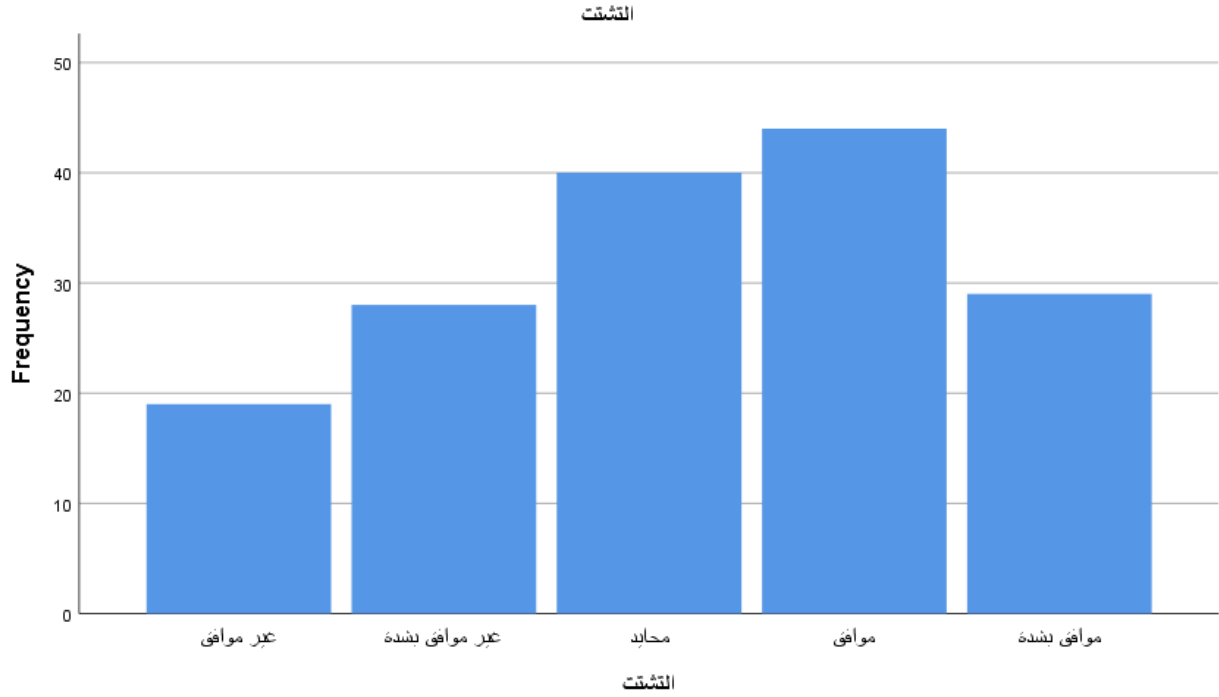
رسم توضيحي ١٢: التمثيل البياني للعمل عن بُعد يتيح لي التركيز بشكل أفضل على المهام المكلف بها

❖ يقلل العمل عن بُعد من التشتت والإزعاج الموجود في بيئة العمل التقليدية.

من الواضح أن أكبر قيمة هي نسبة المشاركين الذين أجابوا بـ "موافق"، والتي بلغت ٢٧,٥٪ (بعدد ٤٤ مشاركًا)، وهذا يدل على أن الاتجاه العام لدى المشاركين هو أن العمل عن بُعد يساهم بالفعل في تقليل التشتت والإزعاج مقارنةً ببيئة العمل التقليدية.

يقلل العمل عن بُعد من التشتت والإزعاج الموجود في بيئة العمل التقليدية.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	19	11.9	11.9	11.9
	غير موافق بشدة	28	17.5	17.5	29.4
	محايد	40	25.0	25.0	54.4
	موافق	44	27.5	27.5	81.9
	موافق بشدة	29	18.1	18.1	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ١٣: الوصف الاحصائي ليقول العمل عن بُعد من التشتت والإزعاج الموجود في بيئة العمل التقليدية.



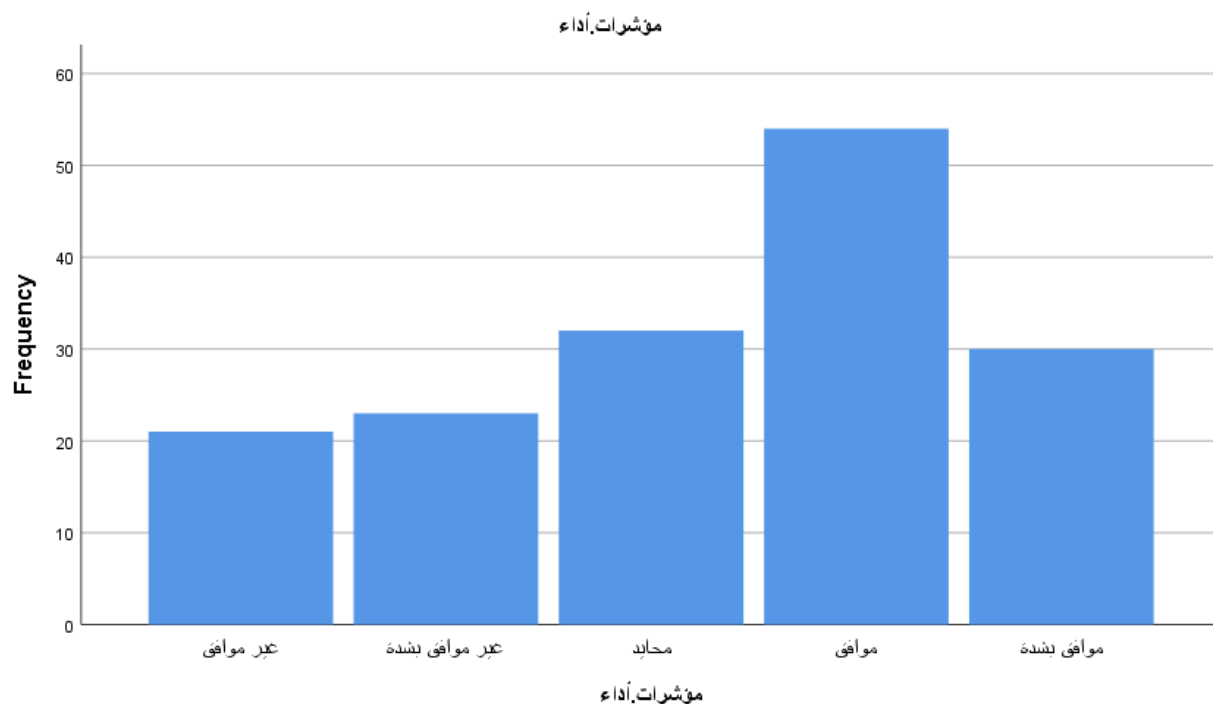
رسم توضيحي ١٣: التمثيل البياني ليقول العمل عن بُعد من التشتت والإزعاج الموجود في بيئة العمل التقليدية

❖ لدى الشركة مؤشرات أداء واضحة لمتابعة إنتاجية الموظف عن بُعد.

من الواضح أن أكبر قيمة هي نسبة المشاركين الذين أجابوا بـ "موافق"، والتي بلغت ٣٣,٨٪ (بعدد ٥٤ مشاركاً)، وهذا يدل على أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة هو أن الشركة لديها بالفعل مؤشرات أداء واضحة لمتابعة إنتاجية الموظفين عن بُعد.

لدى الشركة مؤشرات أداء واضحة لمتابعة إنتاجية الموظف عن بُعد.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	21	13.1	13.1	13.1
	غير موافق بشدة	23	14.4	14.4	27.5
	محايد	32	20.0	20.0	47.5
	موافق	54	33.8	33.8	81.3
	موافق بشدة	30	18.8	18.8	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ١٤: الوصف الاحصائي لدى الشركة مؤشرات أداء واضحة لمتابعة إنتاجية الموظف عن بُعد.



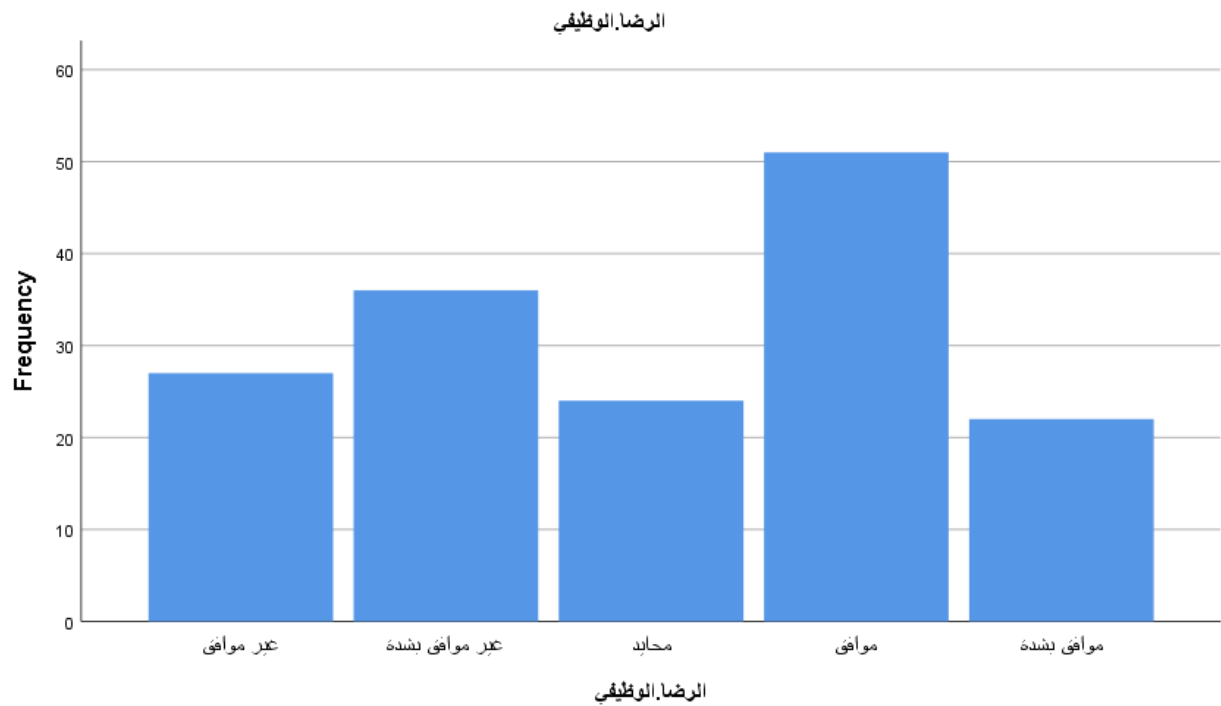
رسم توضيحي ١٤: التمثيل البياني للبيانات لدى الشركة مؤشرات أداء واضحة لمتابعة إنتاجية الموظف عن بُعد

❖ أشعر بالرضا الوظيفي بسبب مرونة العمل عن بُعد.

من الواضح أن أكبر قيمة هي نسبة المشاركين الذين أجابوا بـ "موافق"، والتي بلغت ٣١,٩٪ (بعدد ٥١ مشاركاً)، وهذا يدل على أن الاتجاه العام لدى المشاركين هو الشعور بالرضا الوظيفي نتيجة للمرونة التي يتيحها العمل عن بُعد.

أشعر بالرضا الوظيفي بسبب مرونة العمل عن بُعد.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	27	16.9	16.9	16.9
	غير موافق بشدة	36	22.5	22.5	39.4
	محايد	24	15.0	15.0	54.4
	موافق	51	31.9	31.9	86.3
	موافق بشدة	22	13.8	13.8	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ١٥: الوصف الاحصائي لأشعر بالرضا الوظيفي بسبب مرونة العمل عن بُعد.



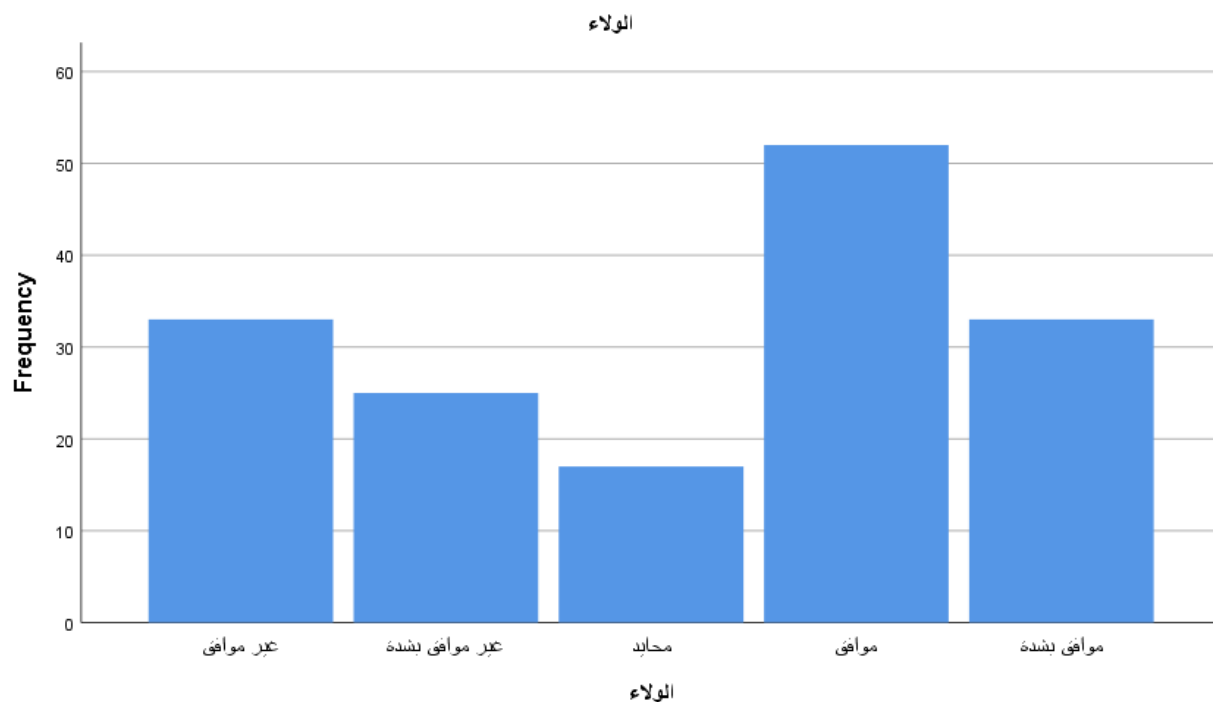
رسم توضيحي ١٥: التمثيل البياني لأشعر بالرضا الوظيفي بسبب مرونة العمل عن بُعد

❖ العمل عن بُعد يعزز ولائي للشركة.

من الواضح أن أكبر قيمة هي نسبة المشاركين الذين أجابوا بـ "موافق"، والتي بلغت ٣٢,٥٪ (بعدد ٥٢ مشاركًا)، وهذا يدل على أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة هو أن العمل عن بُعد يساهم في تعزيز ولائهم للشركة.

العمل عن بُعد يعزز ولائي للشركة.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	33	20.6	20.6	20.6
	غير موافق بشدة	25	15.6	15.6	36.3
	محايد	17	10.6	10.6	46.9
	موافق	52	32.5	32.5	79.4
	موافق بشدة	33	20.6	20.6	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ١٦: الوصف الاحصائي للعمل عن بُعد يعزز ولائي للشركة.



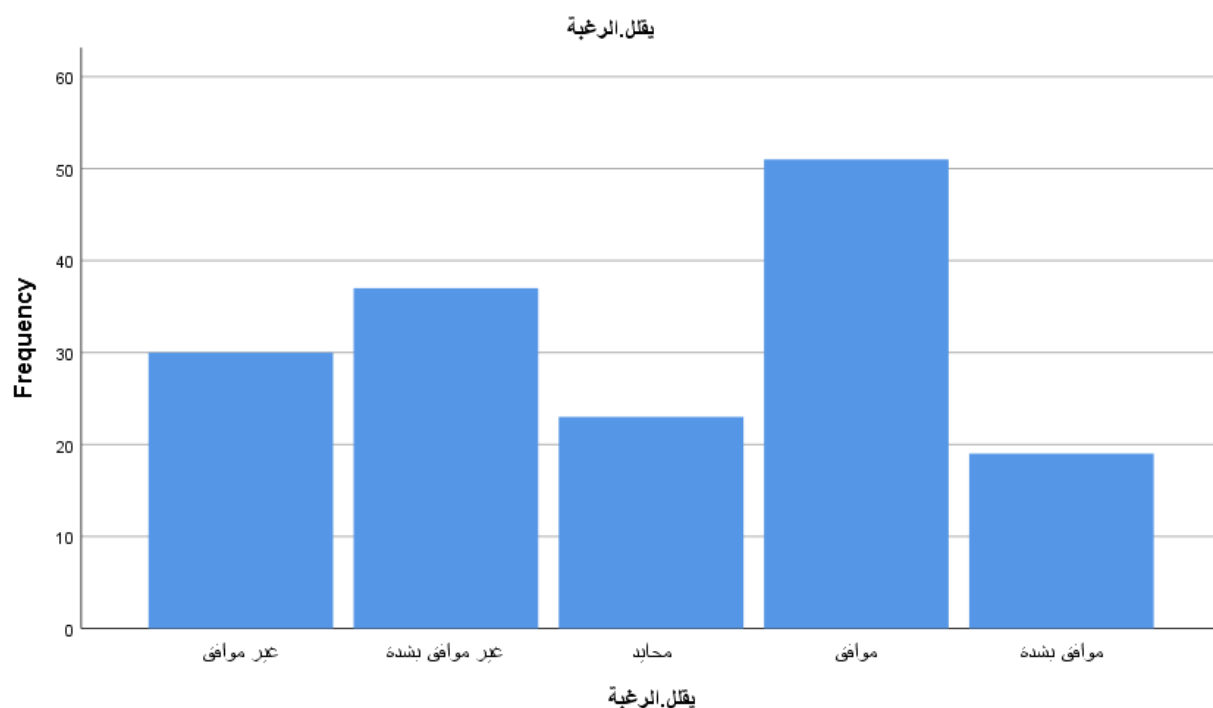
رسم توضيحي ١٦: التمثيل البياني للعمل عن بُعد يعزز ولائي للشركة

❖ أرى أن العمل عن بُعد يقلل من الرغبة في البحث عن فرص وظيفية أخرى.

من الواضح أن أكبر قيمة هي نسبة المشاركين الذين أجابوا بـ "موافق"، والتي بلغت ٣١,٩٪ (بعدد ٥١ مشاركًا)، وهذا يدل على أن الاتجاه العام لدى عينة المشاركين هو أن العمل عن بُعد يقلل من رغبتهم في البحث عن فرص عمل أخرى.

أرى أن العمل عن بُعد يقلل من الرغبة في البحث عن فرص وظيفية أخرى.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	30	18.8	18.8	18.8
	غير موافق بشدة	37	23.1	23.1	41.9
	محايد	23	14.4	14.4	56.3
	موافق	51	31.9	31.9	88.1
	موافق بشدة	19	11.9	11.9	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ١٧: الوصف الاحصائي لأرى أن العمل عن بُعد يقلل من الرغبة في البحث عن فرص وظيفية أخرى.



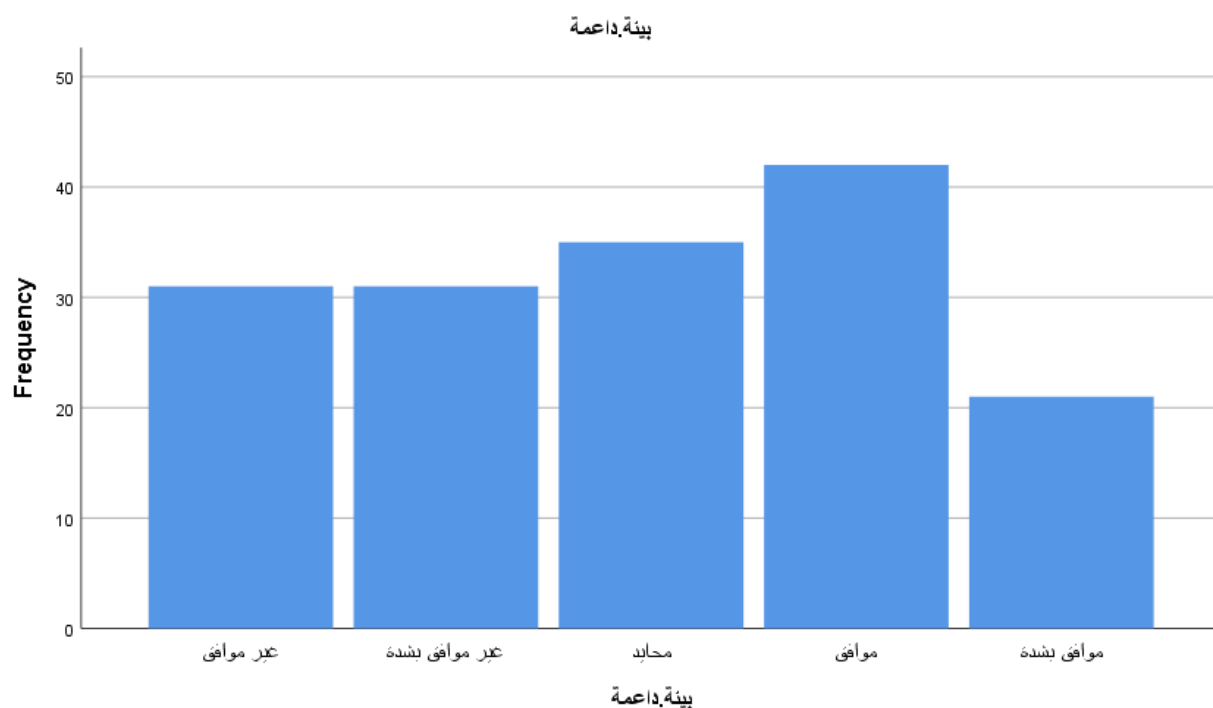
رسم توضيحي ١٧: التمثيل البياني لأرى أن العمل عن بُعد يقلل من الرغبة في البحث عن فرص وظيفية أخرى

❖ توفر الشركة بيئة عمل داعمة للموظفين العاملين عن بُعد.

من الواضح أن أكبر قيمة هي نسبة المشاركين الذين أجابوا بـ "موافق"، والتي بلغت ٢٦,٣٪ (بعدد ٤٢ مشاركًا)، وهذا يدل على أن الاتجاه العام لدى المشاركين هو أن الشركة توفر بيئة عمل داعمة لهم أثناء العمل عن بُعد.

توفر الشركة بيئة عمل داعمة للموظفين العاملين عن بُعد.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	31	19.4	19.4	19.4
	غير موافق بشدة	31	19.4	19.4	38.8
	محايد	35	21.9	21.9	60.6
	موافق	42	26.3	26.3	86.9
	موافق بشدة	21	13.1	13.1	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ١٨: الوصف الاحصائي لتوفر الشركة بيئة عمل داعمة للموظفين العاملين عن بُعد.



رسم توضيحي ١٨: التمثيل البياني لتوفر الشركة بيئة عمل داعمة للموظفين العاملين عن بُعد

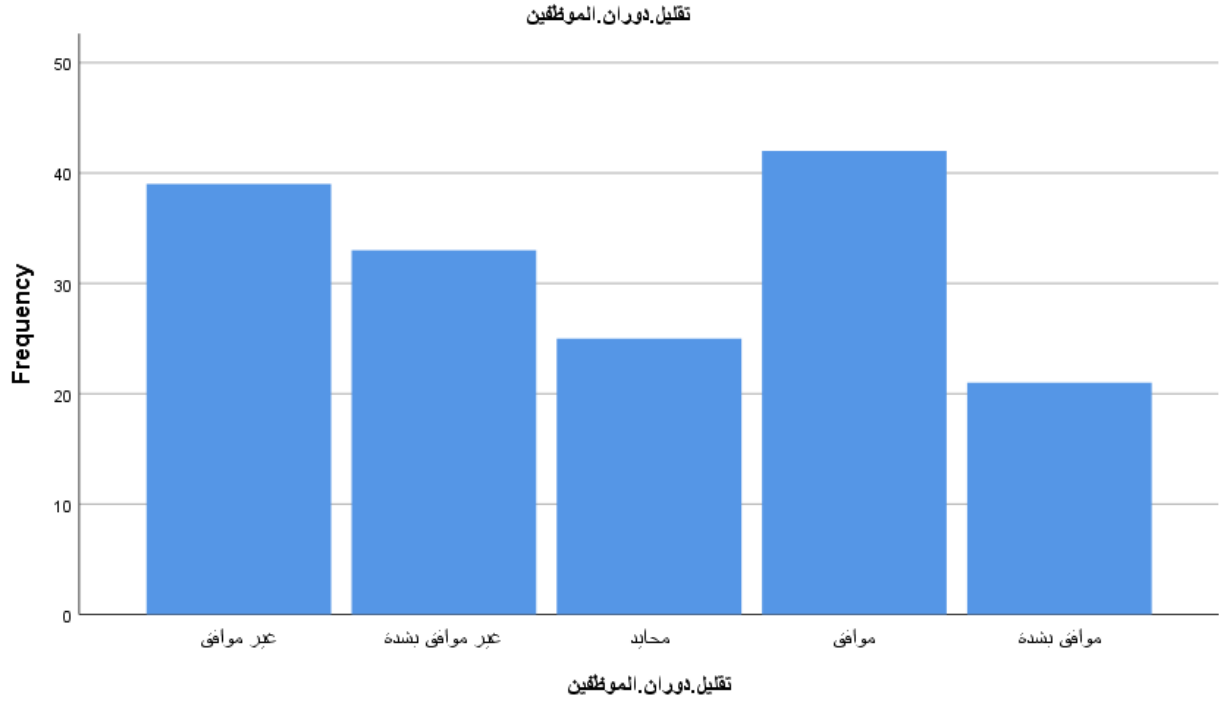
❖ العمل عن بُعد يساهم في تقليل معدلات دوران الموظفين في الشركة.

من الواضح أن أكبر قيمة هي نسبة المشاركين الذين أجابوا بـ "موافق"، والتي بلغت ٢٦,٣٪ (بعدد ٤٢ مشاركًا)، وهذا يدل على أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة هو أن العمل عن بُعد يساهم في تقليل معدلات دوران الموظفين في الشركة.

العمل عن بُعد يساهم في تقليل معدلات دوران الموظفين في الشركة.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	39	24.4	24.4	24.4
	غير موافق بشدة	33	20.6	20.6	45.0
	محايد	25	15.6	15.6	60.6
	موافق	42	26.3	26.3	86.9

	موافق بشدة	21	13.1	13.1	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ١٩: الوصف الاحصائي للعمل عن بُعد يساهم في تقليل معدلات دوران الموظفين في الشركة.



رسم توضيحي ١٩: التمثيل البياني للعمل عن بُعد يساهم في تقليل معدلات دوران الموظفين في الشركة

❖ تحليل الموثوقية لبيانات الدراسة

تهدف الجداول المرفقة إلى عرض نتائج تحليل الموثوقية (Reliability Analysis)، وهو إجراء إحصائي أساسي للتأكد من مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) وقدرتها على إعطاء نتائج متسقة ومستقرة.

يوضح الجدول الأول، "ملخص معالجة الحالات" (Case Processing Summary)، أن التحليل قد شمل العينة الكاملة للدراسة والبالغ عددها 160 استبانة صالحة، ونسبة ١٠٠٪. كما يشير إلى عدم وجود أي حالات مستبعدة (Excluded) بسبب قيم مفقودة، مما يعني اكتمال البيانات وصلاحيها الكاملة لإجراء تحليل الثبات.

أما الجدول الثاني، "إحصاءات الموثوقية" (Reliability Statistics)، فيقدم النتيجة المحورية للاختبار. من الواضح أن القيمة الأبرز والأهم هي معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) الذي بلغ ٠,٨٣٤، وذلك لأداة الدراسة المكونة من

١٨ فقرة.

وهذا يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بمستوى مرتفع جداً وممتاز من الثبات والاتساق الداخلي. تُعتبر هذه القيمة ممتازة وفقاً للمعايير الإحصائية، حيث إنها تتجاوز بشكل كبير الحد الأدنى المقبول وهو (٠,٧٠)، مما يؤكد وجود درجة عالية من التجانس والترابط بين فقرات الاستبانة، وأنها جميعاً تقيس المفهوم الرئيسي للدراسة بشكل متسق وفعال.

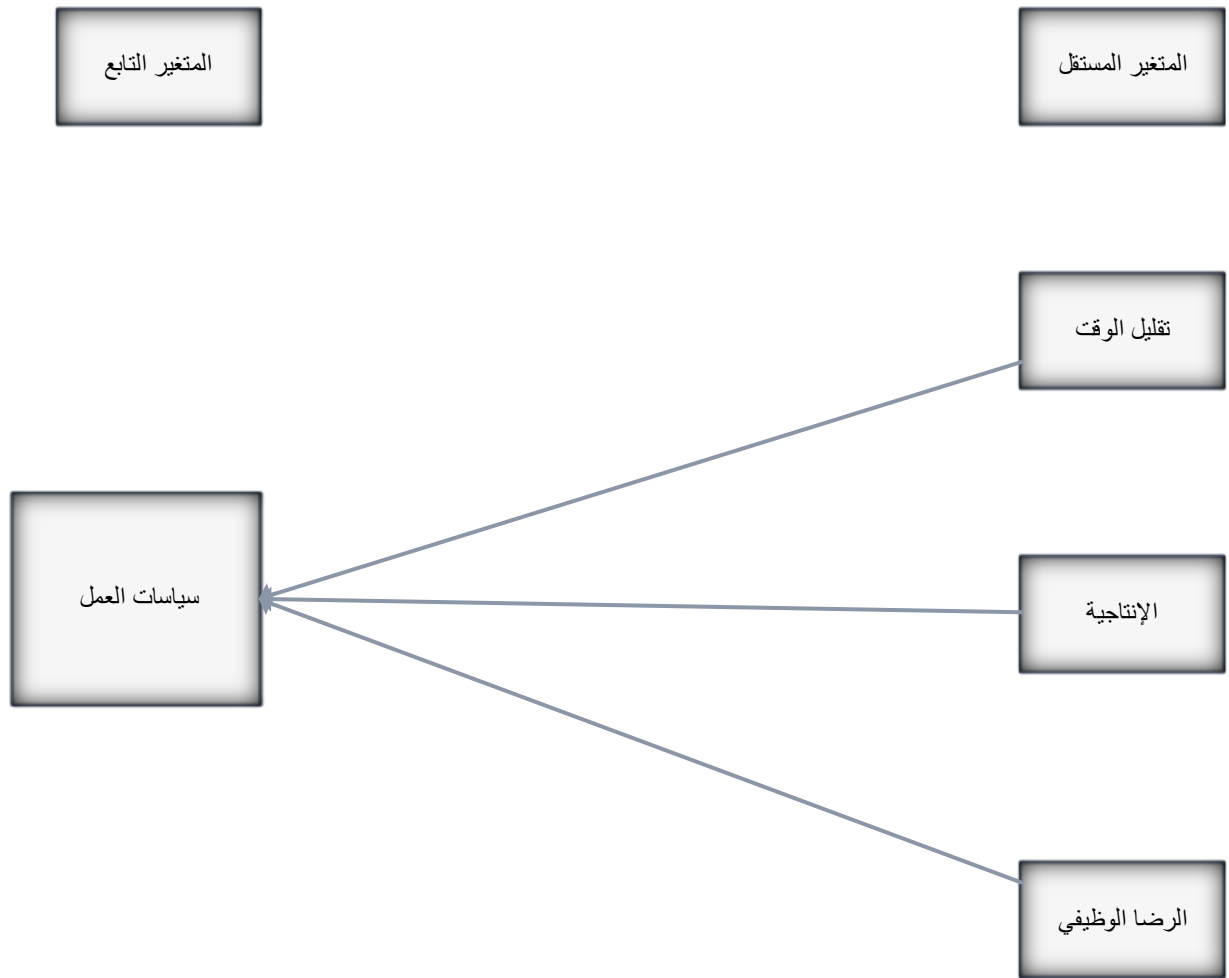
Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	160	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	160	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

جدول ٢٠: ملخص معالجة القضية

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.834	.833	18

جدول ٢١: إحصائيات الموثوقية

❖ متغيرات الدراسة



رسم توضيحي ٢٠: متغيرات الدراسة

دور سياسات العمل في تقليل الوقت المهدر للموظفين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية

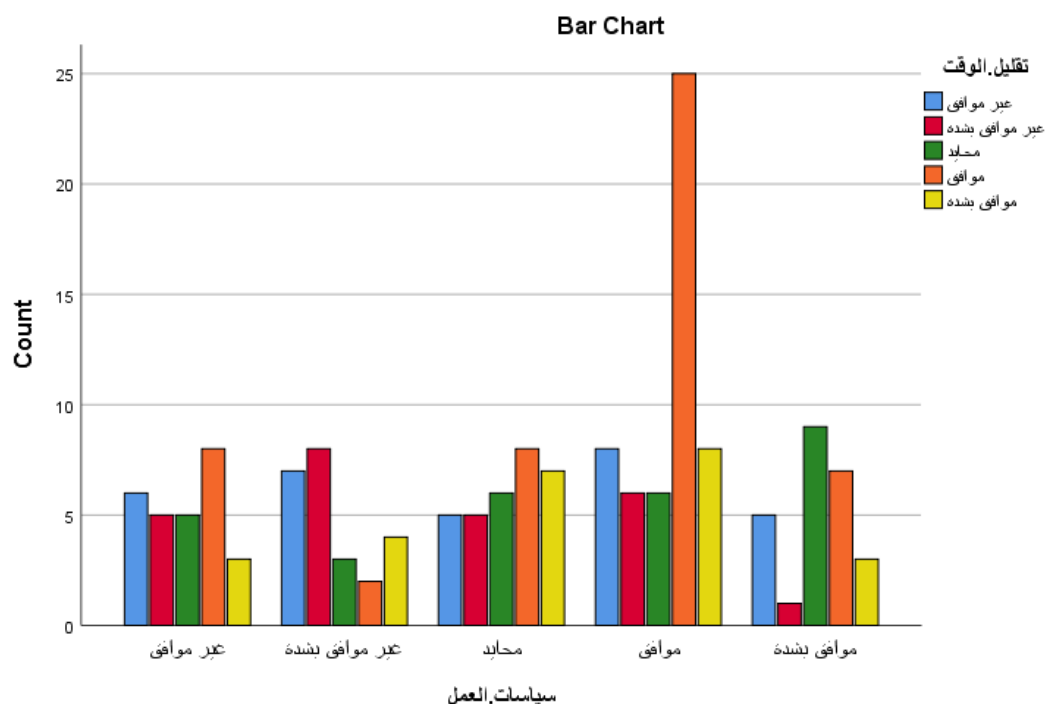
يهدف هذا التحليل الإحصائي، باستخدام اختبار مربع كاي (Chi-Square Test)، إلى اختبار الفرضية المتعلقة بـ "دور سياسات العمل في تقليل الوقت المهدر للموظفين في شركات الاتصالات". يسعى الاختبار لتحديد ما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير سياسات العمل وآراء الموظفين حول تقليل الوقت المهدر.

من الواضح أن القيمة الأهم في هذا الجدول هي مستوى الدلالة الإحصائية (Asymptotic Significance) لاختبار بيرسون لمربع كاي (Pearson Chi-Square)، والتي بلغت ٠,٠٥١. تم حساب هذه القيمة بناءً على قيمة مربع كاي البالغة ٢٦,٢٢٢ ودرجات حرية (df) تساوي ٤.

وهذا يدل على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى ثقة ٩٥٪. القاعدة الإحصائية هي مقارنة مستوى الدلالة المحسوب (P-value) بمستوى الدلالة المعتمد للدراسة (α)، والذي يكون عادةً ٠,٠٥. وبما أن القيمة المحسوبة هنا (٠,٠٥١).

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	26.222 ^a	4	.051
Likelihood Ratio	26.223	4	.051
Linear-by-Linear Association	2.883	1	.090
N of Valid Cases	160		
a. 13 cells (52.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3.75.			

جدول ٢٢: دور سياسات العمل في تقليل الوقت المهدر للموظفين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية



رسم توضيحي ٢١: دور سياسات العمل في تقليل الوقت المهدر للموظفين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية

❖ دور سياسات العمل في زيادة الانتاجية للموظفين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية

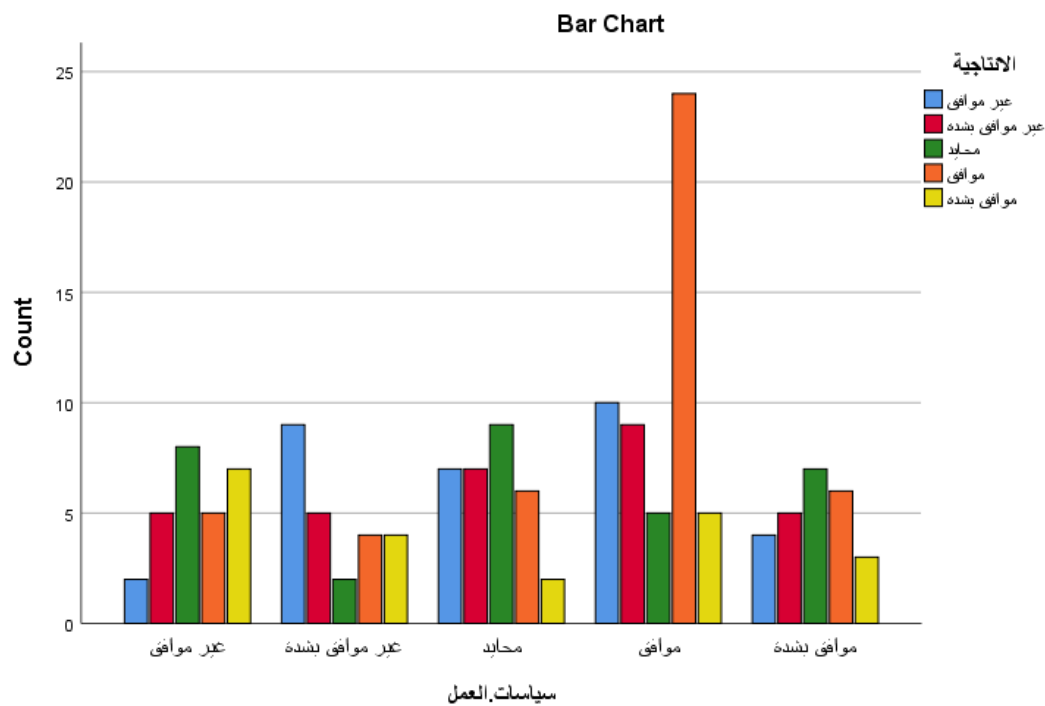
يهدف هذا التحليل الإحصائي، باستخدام اختبار مربع كاي (Chi-Square Test) ، إلى اختبار الفرضية المتعلقة بـ "دور سياسات العمل في زيادة الانتاجية للموظفين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية". بمعنى آخر، يسعى الاختبار لتحديد ما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين سياسات العمل المطبقة ومستوى الإنتاجية الذي يشعر به الموظفون.

من الواضح أن القيمة المحورية في هذا الجدول هي مستوى الدلالة الإحصائية (Asymptotic Significance) لاختبار بيرسون لمربع كاي، والتي بلغت ٠,٠٢٨. هذه القيمة تم حسابها بناءً على قيمة مربع كاي البالغة ٢٨,٤٢٦ وبدرجات حرية (df) تساوي ٣.

وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين. القاعدة الإحصائية المتعارف عليها هي مقارنة مستوى الدلالة المحسوب (P-value) بمستوى الدلالة المعتمد للدراسة (α) ، والذي يكون عادةً ٠,٠٥. وبما أن القيمة المحسوبة هنا (٠,٠٢٨) هي أصغر من (٠,٠٥)، فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، مما يعني وجود علاقة حقيقية ومؤثرة بين سياسات العمل المتبعة وزيادة إنتاجية الموظفين.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	28.426 ^a	3	.028
Likelihood Ratio	27.980	3	.032
Linear-by-Linear Association	.044	1	.833
N of Valid Cases	160		
a. 9 cells (36.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3.15.			

جدول ٢٣: دور سياسات العمل في زيادة الانتاجية للموظفين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية



رسم توضيحي ٢٢: دور سياسات العمل في زيادة الانتاجية للموظفين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية

❖ دور سياسات العمل في زيادة الرضا الوظيفي للموظفين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية

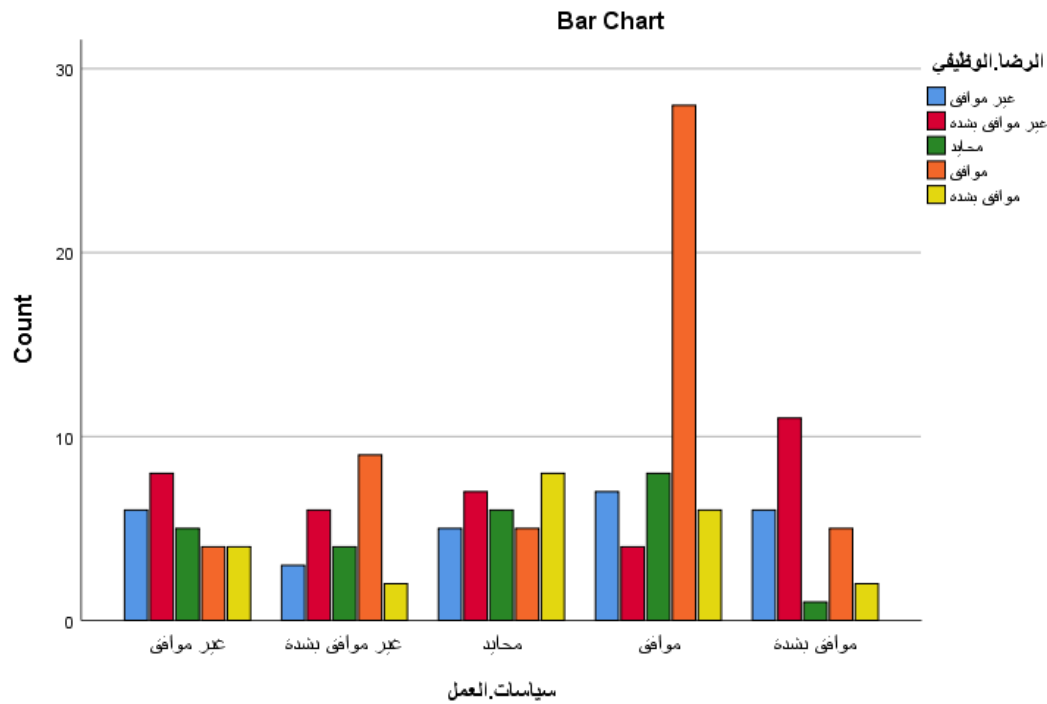
يهدف التحليل الإحصائي، باستخدام اختبار مربع كاي (Chi-Square Test) ، إلى اختبار الفرضية المتعلقة بـ "دور سياسات العمل في زيادة الرضا الوظيفي للموظفين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية". ويسعى الاختبار لتحديد ما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين سياسات العمل المتبعة ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين.

من الواضح أن القيمة المحورية والأهم في هذا الجدول هي مستوى الدلالة الإحصائية (Asymptotic Significance) لاختبار بيرسون لمربع كاي، والتي بلغت ٠,٠٠٦. هذه القيمة تم حسابها بناءً على قيمة مربع كاي البالغة ٣٣,٨٣٣ وبدرجات حرية (df) تساوي ٤.

وهذا يدل على وجود علاقة قوية وذات دلالة إحصائية عالية بين المتغيرين. بما أن القيمة المحسوبة (٠,٠٠٦) هي أصغر بكثير من مستوى الدلالة المعتمد (٠,٠٥)، فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة. وهذا يعني أن سياسات العمل المتبعة لها تأثير حقيقي ومؤثر على مستوى الرضا الوظيفي للموظفين. بعبارة أخرى، يمكن القول بثقة إحصائية أن التباين في الرضا الوظيفي بين الموظفين يرتبط بشكل كبير بنوع سياسات العمل المطبقة.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	33.833 ^a	4	.006
Likelihood Ratio	34.832	4	.004
Linear-by-Linear Association	.135	1	.713
N of Valid Cases	160		
a. 11 cells (44.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3.30.			

جدول ٢٤: دور سياسات العمل في زيادة الرضا الوظيفي للموظفين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية



رسم توضيحي ٢٣: دور سياسات العمل في زيادة الرضا الوظيفي للموظفين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية

❖ تحليل التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة

يهدف هذا التحليل إلى اختبار أثر المتغيرات المستقلة (تقليل الوقت، الانتاجية، والرضا الوظيفي) على المتغير التابع (سياسات العمل)، وتُظهر النتائج بشكل متكامل فشل هذا النموذج. فمن الواضح من جدول تحليل التباين (ANOVA) أن القيمة الأهم، وهي مستوى الدلالة (Sig)، بلغت ٠,٢٩٣، وهذا يدل على أن النموذج ككل غير دال إحصائياً نظراً لأن هذه القيمة أكبر من ٠,٠٥. ويدعم هذا الاستنتاج معامل التحديد (R Square) الذي بلغت قيمته ٠,٠٨٩، وهذا يدل على قدرة تفسيرية ضعيفة جداً للنموذج، حيث لا يفسر سوى ٨,٩٪ من التباين في سياسات العمل. وأخيراً، يأتي الدليل القاطع من معامل بايز (Bayes Factor) الذي بلغت قيمته ٠,٠٠٠، وهذا يدل على وجود دليل ساحق ومؤكد لصالح الفرضية الصفرية (فرضية عدم وجود تأثير)، مما يؤكد بشكل قاطع أن المتغيرات المستقلة المختارة لا تساهم في تفسير التباين في سياسات العمل.

ANOVA ^{a,b}					
Source	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	24.958	4	2.080	1.194	.293
Residual	256.136	147	1.742		
Total	281.094	151			
a. Dependent Variable: سياسات العمل					
b. Model: (Intercept), تقليل الوقت, الانتاجية, الرضا الوظيفي					
جدول ٢٥: تحليل التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة					

Bayes Factor Model Summary ^{a,b}				
Bayes Factor ^c	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.000	.298	.089	.014	1.32
a. Method: JZS				
b. Model: (Intercept), تقليل الوقت, الانتاجية, الرضا الوظيفي				
c. Bayes factor: Testing model versus null model (Intercept).				
جدول ٢٦: ملخص نموذج عامل بايز، ب				

التوصيات

❖ بناء سياسات واضحة وموثقة للعمل عن بعد

نوصي بشدة بضرورة قيام الشركات بتطوير وإعلان سياسة رسمية ومكتوبة تنظم العمل عن بعد. يجب أن تحدد هذه السياسة بوضوح معايير الأهلية، وتوقعات ساعات العمل، وقنوات التواصل الرسمية، ومعايير أمن المعلومات. إن وجود إطار عمل واضح يزيل الغموض، ويضمن تطبيقاً عادلاً، ويبني ثقة الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على الالتزام والإنتاجية.

❖ التحول نحو إدارة الأداء القائمة على النتائج

يجب على الشركات تحويل تركيزها من مراقبة ساعات الحضور إلى تقييم الأداء بناءً على المخرجات والنتائج المنجزة. يتطلب ذلك تحديد مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) واضحة وقابلة للقياس لكل وظيفة. هذا التحول يمنح الموظفين استقلالية أكبر ويحفزهم على إدارة وقتهم بكفاءة، مما يؤدي مباشرة إلى زيادة الإنتاجية وتعزيز الشعور بالإنجاز والرضا.

❖ الاستثمار في البنية التحتية التقنية والدعم الفني

لضمان سير العمل بسلاسة، يجب على الشركات تزويد الموظفين بالأدوات التقنية اللازمة وتوفير دعم فني فعال وسريع الاستجابة. يشمل ذلك برامج إدارة المشاريع، ومنصات التواصل الموثوقة، وتأمين الوصول للشبكات. إن توفير بيئة تقنية خالية من العوائق يقلل من الإحباط والوقت المهدر، ويمكن الموظفين من التركيز على مهامهم الأساسية.

❖ تعزيز ثقافة التوازن بين العمل والحياة الشخصية

من الضروري أن تتبنى الإدارة ثقافة تدعم بشكل فعال التوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية للموظفين. يمكن تحقيق ذلك من خلال تشجيع "الحق في الانفصال" بعد ساعات العمل الرسمية، وتجنب إرهاق الموظفين باجتماعات متتالية. إن الموظف الذي يشعر بالراحة والاحترام لوقته الشخصي يكون أكثر رضا وولاءً وإنتاجية على المدى الطويل.

❖ تكثيف التواصل الفعال والحفاظ على الروابط الاجتماعية

يجب على المديرين إنشاء خطة تواصل منتظمة وفعالة مع فرقهم العاملة عن بعد، تشمل اجتماعات دورية لمتابعة العمل وجلسات فردية لتقديم الدعم. كما يُنصح بتنظيم فعاليات اجتماعية افتراضية لتعزيز الروابط بين الزملاء. هذا التواصل المنظم يقلل من الشعور بالعزلة، ويعزز الانتماء للشركة، وهو عامل حاسم للاحتفاظ بالكفاءات.

المراجع

المراجع

- Adel A. Bahaddad .(٢٠٢٢) .*Factors Affecting Information Security and the Implementation of Bring Your Own Device (BYOD) Programmes in the Kingdom of Saudi Arabia (KSA)* من . تم الاسترداد من <https://www.mdpi.com/2076-3417/12/24/12707>
- Afnan yousef Alnajim .(٢٠٢١) .Impact and Application of Social Exchange Theory in Employee Retention من . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/353219725_Impact_and_Application_of_Social_Exchange_Theory_in_Employee_Retention
- Alaa Alden Al Mohamed .(٢٠٢٤) .*The remote revolution: assessing the impact of working from home on finance professionals* من . تم الاسترداد من https://link.springer.com/article/10.1186/s43093-024-00345-1?trk=public_post_comment-text
- Alaa Alden Al Mohamed .(٢٠٢٤) .The remote revolution: assessing the impact of working from home on fnance professionals من . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/382918181_The_remote_revolution_assessing_the_impact_of_working_from_home_on_fnance_professionals
- Ali Faqihi .(٢٠٢٣) .Artificial Intelligence-Driven Talent Management System: Exploring the Risks and Options for Constructing a Theoretical Foundation من . تم الاسترداد من (١) ١٦ . <https://www.mdpi.com/1911-8074/16/1/31>
- Anh Nguyen-Duc .(٢٠٢٤) .Work-from-home impacts on software project: A global study on software development practices and stakeholder perceptions من . تم الاسترداد من <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/spe.3306>
- Areej Al-Khateeb .(٢٠٢٠) .*An Exploratory Study on the Impact of Work/Life Balance and Employee Engagement on Talent Management and Organization Performance: A Case of Jordan Telecom and IT Sector* من . تم الاسترداد من https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/65774644/jss.2020.9.3.617.647-libre.pdf?1614247031&=response-content-disposition=inline%3B+filename%3DAn_Exploratory_Study_on_the_Impact_of_Wo.pdf&Expires=1752074739&Signature=Ct~g1AUDNV8qhaktNSoF7EZYGJWHGTzfedpsIUBzV
- Asem Alnasser .(٢٠٢٤) .Navigating Digital Transformation in Alignment with Vision 2030: A Review of Organizational Strategies, Innovations, and Implications in Saudi Arabia من . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/378544191_Navigating_Digital_Transformation_in_Alignment_with_Vision_2030_A_Review_of_Organizational_Strategies_Innovations_and_Implications_in_Saudi_Arabia
- Barry Seng Wang Lim .(٢٠٢٤) .*Assessing the causal relationship of remote work and employee productivity – a study of corporate Malaysia* من . تم الاسترداد من Barry Seng Wang Lim
- Charles Nwoko .(٢٠٢٤) .Self-Leadership in a Remote Work Environment: Emerging Trends and Implications for Occupational Well-Being من . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/380509329_Self-Leadership_in_a_Remote_Work_Environment_Emerging_Trends_and_Implications_for_Oc_cupational_Well-Being

- D Mahesh .(٢٠٢٤) .Remote Work: Challenges and strategies for Effective Management .تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/378880994_Remote_Work_Challenges_and_strategies_for_Effective_Management
- Dania M. Kurdy .(٢٠١٩) .The impact of remote working on employee productivity during COVID-19 in the UAE: the moderating role of job level .تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/367269352_The_impact_of_remote_working_on_employee_productivity_during_COVID-19_in_the_UAE_the_moderating_role_of_job_level
- Dr Nagaprakash T .(٢٠٢٤) .THE IMPACT OF REMOTE WORK ON WORK-LIFE BALANCE AND EMPLOYEE PRODUCTIVITY .تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/378302969_THE_IMPACT_OF_REMOTE_WORK_ON_WORK-LIFE_BALANCE_AND_EMPLOYEE_PRODUCTIVITY
- Dr. Zafrul Allam .(٢٠٢٠) .*Unveiling Employee Preferences: A Focus Group Exploration of* .تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/profile/Zafrul-Allam/publication/379340567_Unveiling_Employee_Preferences_A_Focus_Group_Exploration_of_Employer_of_Choice_Attributes/links/66052704b839e05a20a5ee28/Unveiling-Employee-Preferences-A-Focus-Group-Exploration-of-Em
- Gaston Brice Nkoumou Ngoa .(٢٠٢١) .*Female participation in African labor markets: The role of information and communication technologies* .تم الاسترداد من
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0308596121000781>
- Hiyam Abdulrahim .(٢٠٢٣) .*Remote Work Implications on Productivity of Workers in the Saudi Financial Sector* .تم الاسترداد من <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8956405>
- Ioanna Simeli .(٢٠٢٣) .Benefits and Challenges of Teleworking for a Sustainable Future: Knowledge Gained through Experience in the Era of COVID-19 .تم الاسترداد من
<https://www.mdpi.com/2071-1050/15/15/11794>
- Jamel Choukir .(٢٠٢٢) .*Effects of Working from Home on Job Performance: Empirical Evidence in the Saudi Context during the COVID-19 Pandemic* .تم الاسترداد من <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/6/3216>
- Julia L O Beckel .(٢٠٢٢) .Telework and Worker Health and Well-Being: A Review and Recommendations for Research and Practice .تم الاسترداد من
<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC8998114/>
- Kıvanç Bozkuş .(٢٠٢٣) .Organizational Culture Change and Technology: Navigating the Digital Transformation .doi:10.5772/intechopen.112903
- Lutz Bellmann .(٢٠٢٠) .Working from home, job satisfaction and work–life balance – robust or heterogeneous links ? .تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/343890101_Working_from_home_job_satisfaction_and_work-life_balance_-_robust_or_heterogeneous_links
- Majid Aleem .(٢٠٢٣) .*Remote work and the COVID-19 pandemic: An artificial intelligence-based topic modeling and a future agenda* .تم الاسترداد من
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296322007585>

- Mian M. Ajmal .(٢٠٢٣) .*Empirical examination of societal, financial and technology-related challenges amid COVID-19 in service supply chains: evidence from emerging market* . تم الاسترداد من <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ijlm-04-2021-0220/full/html>
- Mohammad Algarni .(٢٠٢٤) .The Role of Employee Engagement, Job Satisfaction and Organizational Commitment on Happiness at Work at a Saudi Organization . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/368224592_The_Role_of_Employee_Engagement_Job_Satisfaction_and_Organizational_Commitment_on_Happiness_at_Work_at_a_Saudi_Organization
- Mohammed Aldoghan .(٢٠٢٢) .*The impact of key indicators on the overall performance of Saudi Arabian telecommunication companies* . تم الاسترداد من https://www.businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/16865/PPM_2022_03_Aldoghan.pdf
- Murtadha Alyousef .(٢٠٢٣) .*The Impact of Job Stress on Employees' Performance in Management and Financial Consulting Firms in Saudi Arabia* . تم الاسترداد من https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4701426
- Nancy Verma .(٢٠٢٤) .Exploring the global landscape of work-life balance research: A bibliometric and thematic analysis . تم الاسترداد من <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S240584402407693X>
- Nurul Mohammad Zayed .(٢٠٢٢) .*An Investigation into the Effect of Knowledge Management on Employee Retention in the Telecom Sector* . تم الاسترداد من <https://www.mdpi.com/2076-3387/12/4/138>
- Olga Simenenko .(٢٠٢٢) .Advantages and Disadvantages of Distance Working . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/357484444_Advantages_and_Disadvantages_of_Distance_Working
- Peggy M. L. Ng .(٢٠٢٢) .Remote work as a new normal? The technology-organization-environment (TOE) context . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/361246513_Remote_work_as_a_new_normal_The_technology-organization-environment_TOE_context
- Priya Bijalwan .(٢٠٢٤) .*The mediating role of workplace incivility on the relationship between organizational culture and employee productivity: a systematic review* . تم الاسترداد من <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311886.2024.2382894#abstract>
- Ram Paudel .(٢٠٢٤) .Exploring the Theoretical Landscape: Implications of Remote Work on Employee Performance and Well-being . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/380465274_Exploring_the_theoretical_landscape_Implications_of_remote_work_on_employee_performance_and_well-being
- Rohit Raj .(٢٠٢٣) .The study of remote working outcome and its influence on firm performance . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/370406812_The_study_of_remote_working_outcome_and_its_influence_on_firm_performance
- Rudy Harjanto .(٢٠٢٣) .The Importance of Trust in Cultivating Employee Loyalty and Productivity in a Remote Work Environment . تم الاسترداد من

- https://www.researchgate.net/publication/371799792_The_Importance_of_Trust_in_Cultivating_Employee_Loyalty_and_Productivity_in_a_Remote_Work_Environment
- Samira Alrawahi .(٢٠٢٠) .The application of Herzberg's two-factor theory of motivation to job satisfaction in clinical laboratories in Omani hospitals . تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/344342333_The_application_of_Herzberg's_two-factor_theory_of_motivation_to_job_satisfaction_in_clinical_laboratories_in_Omani_hospitals
- Saw. Mu. Shamoel Haque .(٢٠٢٣) .THE IMPACT OF REMOTE WORK ON HR PRACTICES: NAVIGATING CHALLENGES, EMBRACING OPPORTUNITIES . تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/373542790_THE_IMPACT_OF_REMOTE_WORK_ON_HR_PRACTICES_NAVIGATING_CHALLENGES_EMBRACING_OPPORTUNITIES
- Saw. Mu. Shamoel Haque .(٢٠٢٣) .THE IMPACT OF REMOTE WORK ON HR PRACTICES: NAVIGATING CHALLENGES, EMBRACING OPPORTUNITIES . تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/373542790_THE_IMPACT_OF_REMOTE_WORK_ON_HR_PRACTICES_NAVIGATING_CHALLENGES_EMBRACING_OPPORTUNITIES
- Sayan Ghar .(٢٠٢٤) .The Impact of Remote Work on Team Collaboration and Communication . تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/383409076_The_Impact_of_Remote_Work_on_Team_Collaboration_and_Communication
- Sussanna Shagvaliyeva .(٢٠١٤) .Impact of Flexible Working Hours on Work-Life Balance . تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/260219489_Impact_of_Flexible_Working_Hours_on_Work-Life_Balance
- Szabolcs Nagy .(٢٠٢٣) .The improvement of Skills & Talents in the workplace . تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/369661218_The_improvement_of_Skills_Talents_in_the_workplace
- Tuomas Korhonen .(٢٠٢٣) .How performance measurement can support achieving success in project-based operations .(١) ٤١ .doi:10.1016/j.ijproman.2022.11.002
- Turkiah Saad Alotaibi .(٢٠٢٢) .Flexibility and Saudi Employees' Perceptions of Job Satisfaction: A Multisector Study . تم الاسترداد من
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10669868.2022.2118926>
- Xinyi Wu .(٢٠٢٤) .The Impact of Remote Work on Workplace Loneliness During and after COVID-19: A Literature Review . تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/383723616_The_Impact_of_Remote_Work_on_Workplace_Loneliness_During_and_after_COVID-19_A_Literature_Review

الملاحق

الاستبانة

- الاسئلة العامة
- العمر
- الجنس
- الدرجة
- أسئلة الاستبانة
- تمتلك الشركة سياسة واضحة ومكتوبة لتنظيم العمل عن بُعد.
- توفر الشركة أدوات وتقنيات تكنولوجية فعالة لدعم العمل عن بُعد.
- يتم تدريب الموظفين على استخدام تقنيات العمل عن بُعد بكفاءة.
- توجد آليات واضحة لقياس الأداء أثناء العمل عن بُعد.
- تضمن سياسة العمل عن بُعد التوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية.
- يساعد العمل عن بُعد في تقليل الوقت المهدر في التنقل وزيادة وقت العمل الفعلي.
- أجد أن إنتاجي الشخصية قد زادت منذ تطبيق العمل عن بُعد.
- العمل عن بُعد يتيح لي التركيز بشكل أفضل على المهام المكلف بها.
- يقلل العمل عن بُعد من التشتت والإزعاج الموجود في بيئة العمل التقليدية.
- لدى الشركة مؤشرات أداء واضحة لمتابعة إنتاجية الموظف عن بُعد.
- أشعر بالرضا الوظيفي بسبب مرونة العمل عن بُعد.
- العمل عن بُعد يعزز ولائي للشركة.
- أرى أن العمل عن بُعد يقلل من الرغبة في البحث عن فرص وظيفية أخرى.
- توفر الشركة بيئة عمل داعمة للموظفين العاملين عن بُعد.
- العمل عن بُعد يساهم في تقليل معدلات دوران الموظفين في الشركة.
- <https://docs.google.com/forms/d/1eEpwKPVrmnCpMPYu78ICciQDU4NfoyDwTvU6prXwQ1U/edit>

Abstract

The study primarily aimed to measure and analyze the impact of productivity, job satisfaction, and time reduction as independent variables on the work policies implemented within organizations as the dependent variable. The study sought to answer a fundamental question: whether organizations develop their policies in response to actual performance indicators and employee morale. To achieve the study's objectives, a descriptive-analytical approach was used. An electronic questionnaire was designed as the primary data collection tool and distributed to a random sample of 160 employees and managers from various business sectors. The results revealed a positive and statistically significant correlation between the independent variables combined and the dependent variable. The analysis showed that both high levels of job satisfaction and increased productivity significantly motivate management to review and develop work policies in line with these positive indicators. The results also revealed that adopting work methods that contribute to reducing wasted time directly impacts the updating of official procedures and policies to spread the benefits. Considering this, the study recommended that organizations adopt a data-driven approach when formulating their policies, focusing on periodically monitoring job satisfaction levels and performance indicators, and using them as vital inputs to create a stimulating, effective work environment capable of retaining talent.

Mid-Ocean University
College of Management
Specialization Human Resources



Research Title

The Impact of Remote Work Policies on Employee Productivity and
Retention in Saudi Companies

Prepared by the Student/

MOHAND YAHIA ALGAHTANI

243000323

Supervised by/

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

Academic Year:

2025