

الفصل الأول: أثر العمل عن بُعد في مراكز الاتصال في شركات الاتصالات السعودية على أداء الموظفين

الفصل الأول من رسالة دكتوراه من إعداد الباحث: مراد سعد الشهراني

كلية الإدارة

جامعة ميداو شن

2024

1.1 المقدمة

شهد العالم تطورًا تقنيًا متسارعًا فرض على المؤسسات تبني أنظمة العمل عن بُعد لضمان استمرارية الأعمال، خاصة خلال جائحة كوفيد-19. أدى هذا التحول إلى تغييرات جوهرية في بيئات العمل، حيث أصبح الاعتماد على التكنولوجيا والبنية التحتية الرقمية عنصرًا أساسيًا في تحقيق الكفاءة التشغيلية. في المملكة العربية السعودية، يمثل التحول الرقمي جزءًا رئيسيًا من رؤية 2030، والتي تهدف إلى تعزيز البنية التحتية الرقمية وزيادة الاعتماد على الحلول التكنولوجية لتحسين الإنتاجية وتقليل التكاليف التشغيلية.

يعتبر قطاع مراكز الاتصال من القطاعات الأكثر تأثرًا بالتحولات الرقمية، حيث يعتمد بشكل أساسي على التفاعل المباشر بين الموظفين والعملاء من خلال قنوات الاتصال الرقمية. ومع ذلك، فإن تطبيق نموذج العمل عن بُعد في مراكز الاتصال يفرض تحديات فريدة، مثل ضمان جودة التواصل الداخلي، كفاءة التفاعل بين فرق العمل، واستمرارية تقديم الخدمات بجودة عالية. وقد أظهرت دراسات حديثة أن تأثير العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي في مراكز الاتصال يتأثر بعوامل مثل البنية التحتية الرقمية، وتوافر المهارات التقنية، ووضوح سياسات العمل المرنة (Work from Home & Productivity, 2023).

على الرغم من الفوائد العديدة للعمل عن بُعد، مثل المرونة في أداء المهام وتقليل التكاليف التشغيلية، فإن هناك مخاوف من تراجع جودة التفاعل بين الموظفين، وصعوبة تقييم الأداء، وتأثير العزلة الوظيفية على الروح المعنوية والإنتاجية. وقد أظهرت بعض الدراسات أن الافتقار إلى التواصل الفوري يمكن أن يؤدي إلى انخفاض الكفاءة التشغيلية وتأخير اتخاذ القرارات الحاسمة داخل الفرق العاملة عن بُعد (Remote Work as a New Normal? The TOE Context, 2023).

بناءً على هذه التحديات، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر العمل عن بُعد في مراكز الاتصال بشركات الاتصالات السعودية على الأداء الوظيفي، مع التركيز على جودة التواصل الداخلي، كفاءة التفاعل بين الفرق، وتأثير الفجوة في المهارات الرقمية والبنية التحتية. تسعى الدراسة أيضًا إلى تقديم حلول علمية وتوصيات عملية لتحسين بيئة العمل عن بُعد وتعزيز كفاءة الموظفين، بما يتماشى مع الأهداف الاستراتيجية لرؤية المملكة 2030.

1.2 خلفية الدراسة

في السنوات الأخيرة، شهدت بيئات العمل تحولات جوهرية بفعل التطورات التكنولوجية المتسارعة، مما أدى إلى زيادة الاعتماد على أنظمة العمل عن بُعد كنموذج تشغيلي لتعزيز المرونة والإنتاجية المؤسسية. على سبيل المثال، أظهرت دراسة (Work from Home & Productivity, 2023) أن تطبيق العمل عن بُعد أدى إلى تحسن بنسبة 18% في إنتاجية الموظفين ضمن بيئات مجهزة بالبنية التحتية الرقمية، خاصة بعد جائحة كوفيد-19.

في السياق السعودي، تزايد الاعتماد على التحول الرقمي في مختلف القطاعات، بما في ذلك قطاع مراكز الاتصال، الذي أصبح أحد المجالات التي تعتمد بشكل متزايد على تقنيات التواصل الرقمية لضمان استمرارية الأعمال. ومع ذلك، لا تزال هناك فجوات بحثية تتعلق بمدى تأثير العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي في بيئات تتطلب استجابة لحظية وتنسيقًا عاليًا بين فرق العمل.

رغم الفوائد العديدة للعمل عن بُعد، تشير الدراسات إلى تحديات رئيسية قد تؤثر على فعاليته، حيث أظهرت دراسة (Remote Work as a New Normal? The TOE Context, 2023) أن ضعف الاتصال الفوري بين فرق العمل يمكن أن يؤدي إلى تراجع التعاون وانخفاض سرعة اتخاذ القرارات التشغيلية. علاوة على ذلك، أظهرت دراسة أخرى (Workstation Evaluation of Work from Home Call Center Agents Using ROSA, 2023) أن بيئات مراكز الاتصال الافتراضية قد تعاني من انخفاض جودة التفاعل بين الموظفين والعملاء، مما قد يؤثر على تجربة العملاء ومستوى رضاهم عن الخدمات المقدمة.

إلا أن معظم الدراسات السابقة ركزت على بيئات العمل في القطاعات التقنية والتعليمية، دون تقديم تحليل عميق حول كيفية تأثير العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي في مراكز الاتصال، خاصة في السياق السعودي. على سبيل المثال، تشير بعض التقارير إلى أن بعض المؤسسات السعودية لا تزال تواجه تحديات في توفير البنية التحتية التقنية المناسبة، مما قد يؤثر على فعالية الاتصال الافتراضي والتفاعل بين الفرق العاملة عن بُعد (The Impact of Remote Work on Employee Productivity, 2023). بالإضافة إلى ذلك، لم تتناول معظم الدراسات السابقة العوامل الثقافية والتنظيمية التي قد تؤثر على تطبيق نموذج العمل عن بُعد في بيئات تعتمد على التفاعل المباشر بين الموظفين والعملاء.

لذلك، تهدف هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوات البحثية من خلال تقديم تحليل شامل للعلاقة بين العمل عن بُعد والأداء الوظيفي في قطاع مراكز الاتصال في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على جودة التواصل الداخلي، كفاءة التفاعل بين فرق العمل، وتحديات البنية التحتية الرقمية. كما تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات عملية لتحسين استراتيجيات العمل عن بُعد، وتعزيز جاهزية المؤسسات السعودية لاعتماد هذا النموذج على نطاق أوسع بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030.

1.3 مشكلة الدراسة

على الرغم من التطور المتسارع في سياسات العمل عن بُعد، لا تزال هناك فجوات بحثية تتعلق بكيفية تأثير هذا النموذج على أداء الموظفين في مراكز الاتصال، خصوصاً في السياق السعودي. يبرز التحدي الأساسي في ضمان تحقيق توازن بين المرونة التشغيلية وتحقيق مستويات أداء وظيفي مرتفعة، مع الأخذ في الاعتبار تحديات البنية التحتية الرقمية، والتواصل الداخلي بين الفرق، ومدى تأثير العزلة الوظيفية على الإنتاجية.

تشير الدراسات إلى أن التحول الرقمي ساهم في تحسين بيئات العمل عن بُعد، إلا أن معظم هذه الدراسات تركز على قطاعات أخرى مثل التقنية والتعليم، ولم تُعالج بشكل كافٍ خصوصيات قطاع مراكز الاتصال الذي يتطلب استجابة سريعة وتفاعلاً مستمراً مع العملاء. كما أن هناك نقصاً في الأبحاث التي تتناول تأثير الفجوة الرقمية في المملكة العربية السعودية على جودة تنفيذ مهام العمل عن بُعد في هذا القطاع.

علاوة على ذلك، هناك تباين في نتائج الدراسات حول مدى تأثير العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي، حيث تشير بعض الأبحاث إلى زيادة الإنتاجية عند دعم بيئة العمل بتقنيات رقمية فعالة، في حين وجدت دراسات أخرى أن العزلة المهنية وانخفاض مستوى التواصل يؤثران سلباً على الأداء. هذا التباين يؤكد الحاجة إلى مزيد من البحث لفهم العوامل التي تؤثر في نجاح تطبيق نموذج العمل عن بُعد داخل بيئة مراكز الاتصال السعودية.

لذلك، تركز هذه الدراسة على سد هذه الفجوة من خلال تحليل العلاقة بين العمل عن بُعد وجودة التواصل الداخلي وكفاءة التفاعل بين فرق العمل، مع تسليط الضوء على العوامل التقنية والتنظيمية التي تؤثر على نجاح هذا النموذج في مراكز الاتصال بشركات الاتصالات السعودية.

1.4 تساؤلات الدراسة

- هل توجد علاقة بين تبني نظام العمل عن بُعد وجودة التواصل الداخلي في مراكز التواصل بشركات الاتصالات السعودية؟
- هل توجد علاقة بين تبني نظام العمل عن بُعد وكفاءة التفاعل بين فرق العمل في مراكز التواصل بشركات الاتصالات السعودية؟
- كيف تؤثر التحديات المتعلقة بالبنية التحتية التقنية والمهارات الرقمية على جودة التواصل الداخلي وكفاءة التفاعل في بيئات العمل عن بُعد بمراكز التواصل؟

- ما هي الحلول المقترحة لتحسين بيئة العمل عن بُعد بما يُعزز جودة التواصل الداخلي وكفاءة التفاعل وزيادة الكفاءة العامة؟

1.5 هدف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى قياس تأثير العمل عن بُعد واستخدام التكنولوجيا الرقمية على أداء الموظفين في مراكز الاتصال بشركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية. كما تسعى الدراسة إلى تقديم مقترحات عملية لتحسين جودة التواصل الداخلي وكفاءة التفاعل بين فرق العمل، بما يُساهم في تعزيز كفاءة الأداء الوظيفي وتحقيق أهداف المؤسسات ضمن رؤية المملكة 2030. إضافةً إلى ذلك، ستعمل الدراسة على تقديم توصيات لتحسين استراتيجيات إدارة رأس المال البشري في بيئات العمل الرقمية، وذلك من خلال استكشاف دور التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي في تحسين تجربة العمل عن بُعد وتعزيز إنتاجية الموظفين.

1.6 أهمية الدراسة

الأهمية النظرية

تسلط الدراسة الضوء على تأثير العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي في السياق السعودي، مما يساهم في سد الفجوة البحثية المتعلقة بهذا المجال. تعد هذه الدراسة من أوائل الدراسات التي تركز على التحديات المرتبطة بجودة التواصل الداخلي وكفاءة التفاعل في مراكز الاتصال السعودية، مما يعزز قيمتها العلمية باعتبارها إضافة جديدة للمعرفة، خاصة في ظل التحولات الرقمية المتسارعة. من خلال مراجعة الأدبيات الحالية، تكشف هذه الدراسة عن الفجوات البحثية المتعلقة بآليات التكيف مع أنظمة العمل عن بُعد وتأثيرها على بيئة العمل السعودية. كما تقدم إسهامًا علميًا جديدًا من خلال تحليل كيفية تأثير العمل عن بُعد على ديناميكيات التفاعل بين فرق العمل، وهو جانب لم يتم التطرق إليه بشكل موسع في الدراسات السابقة.

الأهمية التطبيقية

تقدم الدراسة توصيات عملية لتحسين جودة التواصل الداخلي وكفاءة التفاعل بين فرق العمل في مراكز الاتصال، مما يدعم تحقيق أهداف رؤية 2030 من خلال تعزيز أداء مراكز الاتصال التابعة لشركات الاتصالات في المملكة. كما أن نتائج الدراسة ستساعد المؤسسات على مواجهة التحديات المتعلقة بالبنية التحتية والمهارات الرقمية، مما يساهم في رفع كفاءة الأداء الوظيفي في بيئات العمل عن بُعد. بالإضافة إلى ذلك، تسلط هذه الدراسة الضوء على الحاجة إلى تطوير استراتيجيات إدارة رقمية مبتكرة تعتمد على أدوات الذكاء الاصطناعي والتشغيل الآلي لتحسين بيئة العمل عن بُعد. كما يمكن للمؤسسات الاستفادة من النتائج في إعادة تصميم سياسات العمل المرنة، بما يحقق توازنًا بين كفاءة التشغيل ورفاهية الموظفين.

1.7 فرضيات الدراسة

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تبني نظام العمل عن بُعد وجودة التواصل الداخلي في مراكز الاتصالات بالسعودية.
- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تبني نظام العمل عن بُعد وكفاءة التفاعل بين فرق العمل في مراكز الاتصالات بالسعودية.
- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام التكنولوجيا الرقمية وجودة التواصل الداخلي في مراكز الاتصالات بالسعودية.
- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام التكنولوجيا الرقمية وكفاءة التفاعل بين فرق العمل في مراكز الاتصالات بالسعودية.

1.8 منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، نظرًا لملاءمته لطبيعة البحث، وذلك للأسباب التالية:

تحليل العلاقة بين المتغيرات: يساعد المنهج الوصفي التحليلي في تحليل العلاقة بين التحول الرقمي والعمل عن بُعد وتأثيرهما على الأداء الوظيفي، من خلال جمع بيانات كمية ونوعية لفهم طبيعة هذه العلاقة بشكل دقيق.

ملاءمته لبيئات العمل الحديثة: نظرًا لأن الدراسة تتناول بيئة العمل عن بُعد في مراكز الاتصال، فإن هذا المنهج يسمح برصد الاتجاهات الحالية وتحليل التغيرات التي طرأت على أساليب العمل بفعل التحول الرقمي.

الجمع بين التحليل الكمي والكيفي: يتيح المنهج الوصفي التحليلي استخدام الاستبيانات، المقابلات، وتحليل البيانات الإحصائية لاستخلاص نتائج دقيقة حول تأثير العمل عن بُعد على الموظفين، وهو ما يعزز مصداقية النتائج.

تحقيق أهداف البحث: يساهم هذا المنهج في اختبار فرضيات الدراسة من خلال تحليل تجارب الموظفين ومقارنة البيانات مع الدراسات السابقة، مما يساعد في الوصول إلى توصيات عملية تدعم استراتيجيات التحول الرقمي في مراكز الاتصال السعودية.

الاتساق مع الدراسات السابقة: تعتمد العديد من الأبحاث ذات الصلة على المنهج الوصفي التحليلي عند دراسة تأثير التحول الرقمي على بيئات العمل، مما يعزز موثوقية اختيار هذا المنهج لهذه الدراسة.

بناءً على ذلك، سيتم في الفصول القادمة توضيح الأدوات البحثية المستخدمة لجمع البيانات، بالإضافة إلى تحليل النتائج وفقًا لهذا المنهج لتحقيق أهداف البحث.

1.9 مصطلحات الدراسة الأساسية

العمل عن بُعد: يشير إلى نظام العمل الذي يعتمد على أداء الموظفين لمهامهم من مواقع خارج بيئة العمل التقليدية باستخدام تقنيات الاتصال الحديثة، ويهدف إلى تحسين الإنتاجية وتقليل التكاليف التشغيلية. وقد أظهرت الدراسات أن العمل عن بُعد قد يؤدي إلى تحسين الأداء إذا تم توفير البنية التحتية الرقمية المناسبة (Work from Home & Productivity, 2023).

جودة التواصل الداخلي: تعني قدرة المؤسسة على تحقيق تدفق سلس ودقيق للمعلومات بين الموظفين، بما يضمن تحقيق الأهداف المشتركة وتقليل الفجوات المعلوماتية، وهو أمر بالغ الأهمية في بيئات العمل عن بُعد حيث تلعب الأدوات الرقمية دورًا محوريًا في هذا المجال (Remote Work as a New Normal? The TOE Context, 2023).

كفاءة التفاعل: تشير إلى مدى قدرة الفرق والأفراد على التعاون والتواصل الفعال لاتخاذ قرارات وحل المشكلات بسرعة، حيث يُعد التواصل الفوري عاملاً حاسماً في نجاح فرق العمل عن بُعد، خصوصاً في مراكز الاتصال (Workstation Evaluation of Work from Home Call Center Agents Using ROSA, 2023).

العمل عن بُعد: نظام عمل يسمح للموظفين بأداء مهامهم من مواقع خارجية باستخدام تقنيات الاتصال الحديثة، ويهدف إلى تحسين الإنتاجية وتقليل التكاليف التشغيلية.

جودة التواصل الداخلي: قدرة المؤسسة على تحقيق تبادل فعال ودقيق للمعلومات بين الموظفين، بما يعزز الفهم المشترك للأهداف والإجراءات.

كفاءة التفاعل: مدى قدرة الأفراد أو الفرق على التعاون والتواصل بشكل فعال لاتخاذ قرارات وحل المشكلات بسرعة.

مراكز الاتصال: الوحدات أو الأقسام المتخصصة في تقديم خدمات العملاء والدعم الفني عبر قنوات متعددة مثل المكالمات الهاتفية والبريد الإلكتروني والدرشة الفورية.

1.10 حدود الدراسة

الحدود الزمنية: تغطي الدراسة الفترة من 2019 وحتى منتصف عام 2025، حيث تم اختيار هذه الفترة لتشمل مرحلة ما قبل وأثناء وبعد جائحة كوفيد-19، مما يسمح بدراسة التطورات التاريخية في العمل عن بُعد داخل

مراكز الاتصال. يساهم هذا الامتداد الزمني في توفير فهم أعمق لكيفية تطور سياسات العمل عن بُعد، وتأثير التحولات الرقمية على الأداء الوظيفي، مع توفير الوقت الكافي لتحليل البيانات واستخلاص نتائج علمية موثوقة تدعم فرضيات البحث.

الحدود المكانية: تركز الدراسة على مراكز الاتصال التابعة لشركات الاتصالات الكبرى في المملكة العربية السعودية. تم اختيار هذه المراكز نظراً لاعتمادها الكبير على الحلول الرقمية، مما يجعلها نموذجاً مثالياً لدراسة تأثير العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي. كما أن هذه الشركات تلعب دوراً حيوياً في تحقيق رؤية المملكة 2030، مما يعزز أهمية تقييم مدى جاهزيتها لتبني سياسات العمل المرنة وتأثير ذلك على كفاءة التشغيل وجودة الخدمة المقدمة.

1.11 الدراسات الأدبية

شهد مفهوم العمل عن بُعد انتشاراً واسعاً خلال السنوات الأخيرة، خاصة في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة وتأثيرات جائحة كوفيد-19، حيث اضطرت العديد من المؤسسات إلى تبني نماذج تشغيلية جديدة لضمان استمرارية العمل وتعزيز الإنتاجية. ومع ذلك، لا يزال تأثير العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي، خصوصاً في بيئات العمل التي تتطلب تفاعلاً فورياً مثل مراكز الاتصال، موضوعاً معقداً يحتاج إلى تحليل أعمق من منظور تنظيمي وتقني وسلوكي.

تشير الدراسات الحديثة إلى أن العمل عن بُعد قد يؤدي إلى تحسين الإنتاجية عند توفر العوامل الداعمة مثل البنية التحتية الرقمية، دعم الإدارة، والتدريب المستمر. على سبيل المثال، وجدت دراسة (Work from Home & Productivity, 2023) أن الإنتاجية الفردية للموظفين الذين يعملون عن بُعد قد تتحسن بنسبة تصل إلى 20% عند توفير الأدوات التقنية المناسبة وإدارة فعالة لعمليات العمل. ومع ذلك، تعتمد هذه النتائج بشكل كبير على مدى قدرة المؤسسات على توفير قنوات تواصل داخلية فعالة وسياسات واضحة لتنظيم العمل عن بُعد، مما قد يكون تحدياً في بيئات العمل التي تتطلب استجابة لحظية مثل مراكز الاتصال.

من ناحية أخرى، أشارت دراسة (Remote Work as a New Normal? The TOE Context, 2023) إلى أن عدم وضوح السياسات الإدارية والتنظيمية الخاصة بالعمل عن بُعد قد يؤدي إلى مشكلات تشغيلية، مثل انخفاض جودة التفاعل بين فرق العمل، وزيادة الإرهاق الوظيفي، وصعوبة تقييم الأداء بناءً على معايير واضحة. بينما ركزت هذه الدراسة على بيئات عمل متعددة، فإنها لم تتناول تحديات العمل عن بُعد في قطاع مراكز الاتصال بشكل تفصيلي.

في سياق مراكز الاتصال، أظهرت دراسة (Workstation Evaluation of Work from Home Call Center Agents Using ROSA, 2023) أن الموظفين العاملين عن بُعد يواجهون تحديات تتعلق بجودة التواصل مع العملاء، حيث إن غياب التفاعل المباشر قد يؤدي إلى تأخير في تقديم الحلول، مما يؤثر على رضا العملاء. كما أن العمل عن بُعد قد يحد من سرعة الاستجابة الفورية للمشكلات التقنية أو استفسارات العملاء المعقدة، مما قد يقلل من كفاءة خدمات الدعم الفني. إلا أن هذه الدراسة لم تتناول بالتفصيل تأثير البنية التحتية الرقمية على كفاءة التفاعل الداخلي بين الفرق.

أما من ناحية تفاعل الفرق داخل مراكز الاتصال، فقد أوضحت دراسة (The Impact of Remote Work on Employee Productivity, 2023) أن العمل عن بُعد قد يؤدي إلى عزلة الموظفين وتقليل التفاعل الديناميكي بينهم، مما قد يؤثر على روح الفريق ومستوى تبادل المعرفة داخل المنظمة. هذا النقص في التفاعل الفوري قد يؤدي إلى إبطاء عمليات اتخاذ القرار وصعوبة حل المشكلات التشغيلية بسرعة، وهي عوامل أساسية في بيئات مراكز الاتصال التي تعتمد على التنسيق اللحظي بين الفرق المختلفة. ومع ذلك، لم تتطرق هذه الدراسة إلى الحلول الممكنة لتعزيز التفاعل داخل بيئات العمل عن بُعد، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء عليه.

على الرغم من تطور تقنيات الاجتماعات الافتراضية ومنصات التعاون الرقمي، إلا أن هذه الأدوات لا تعوض بشكل كامل عن التواصل المباشر الذي يعد ضرورياً في بيئات العمل التي تتطلب تعاوناً مستمراً. أظهرت دراسة (The Effect of Remote Working on Employees' Wellbeing, 2023) أن العمل عن بُعد، رغم فوائده من حيث تقليل التنقل وتوفير المرونة، قد يؤدي إلى زيادة الشعور بالعزلة والتوتر، مما قد يؤثر على رفاهية الموظفين ويؤدي إلى تراجع في مستوى الأداء الوظيفي. ومع ذلك، لم تتناول الدراسة تأثير هذه العوامل

بشكل خاص في بيئات مراكز الاتصال، حيث يعد التفاعل الاجتماعي عنصرًا أساسيًا في الحفاظ على كفاءة العمل.

وبالمقارنة مع الدراسات الدولية، يقدم تقرير الهيئة العامة للإحصاء (2023) بيانات دقيقة حول مراكز التواصل في السعودية، لكنه يقتصر على الأرقام الإحصائية ولا يغطي الجوانب النوعية التي تركز على جودة التفاعل الداخلي بين الفرق. هذه الفجوة بين البيانات الكمية المحلية والتحليل النوعي الدولي تبرز الحاجة إلى تكامل بين النهجين لدراسة أكثر شمولية. إن قلة الأبحاث التي تعالج تحديات العمل عن بُعد في السياق السعودي بشكل خاص، لا سيما في قطاع مراكز الاتصال، تبرز الحاجة إلى إجراء دراسة تركز على تحليل هذه الفجوات البحثية، وتقديم حلول علمية وعملية لسدّها.

بناءً على ذلك، تهدف هذه الدراسة إلى تقديم فهم معمق للتحديات التشغيلية والتنظيمية والتقنية التي تواجه مراكز الاتصال عند تطبيق أنظمة العمل عن بُعد، مع تقديم حلول مستدامة تدعم نجاح هذا النموذج في ظل التحولات الرقمية المتسارعة في المملكة العربية السعودية.

1.12 الفجوة البحثية:

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت أثر العمل عن بُعد على الإنتاجية، إلا أن هناك نقصًا واضحًا في الأبحاث التي تعالج التحديات الخاصة بالسياق السعودي، وخاصة في قطاع مراكز الاتصال، الذي يعتمد بشكل كبير على التفاعل المستمر بين الموظفين والعملاء. فقد ركزت معظم الدراسات السابقة على بيئات العمل الرقمية في الأسواق الغربية، مثل دراسة (Work from Home & Productivity, 2023) التي أشارت إلى أن العمل عن بُعد قد يعزز الإنتاجية عند توافر البنية التحتية التقنية والدعم الإداري المناسب. إلا أن هذه الدراسات لم تتناول تحديات بيئة العمل في مراكز الاتصال السعودية، مثل تأثير العمل عن بُعد على جودة التواصل الداخلي، الفجوة الرقمية، وتأثير العزلة المهنية على الأداء الوظيفي.

علاوة على ذلك، تركزت العديد من الدراسات على تأثير العمل عن بُعد في القطاعات التقنية، بينما لم يتم تحليل مدى تأثيره على بيئات العمل التي تتطلب استجابة فورية وتواصلًا مكثفًا بين الفرق، مثل مراكز الاتصال. أظهرت دراسة (Remote Work as a New Normal? The TOE Context, 2023) أن غياب التفاعل الفوري بين فرق العمل قد يؤدي إلى تراجع مستوى التعاون وتقليل كفاءة اتخاذ القرار، إلا أنها لم تتناول كيفية تأثير هذه العوامل في السياق السعودي، حيث قد تشكل الثقافة التنظيمية والبنية التحتية تحديات إضافية.

بالإضافة إلى ذلك، لم تتناول معظم الأبحاث السابقة تأثير البنية التحتية الرقمية على أداء الموظفين في مراكز الاتصال داخل المملكة. فبينما تشير بعض التقارير إلى أن ضعف الاتصال الرقمي قد يعوق نجاح نموذج العمل عن بُعد، فإن هناك نقصًا في الدراسات التي تقيس مدى تأثير هذا العامل بشكل دقيق في بيئة العمل السعودية (The Impact of Remote Work on Employee Productivity, 2023). كما أن البيانات المتاحة حول بيئات العمل في المملكة تظل في معظمها إحصائية، دون تحليل نوعي معمق للعوامل المؤثرة على نجاح هذا النموذج في مراكز الاتصال.

لذلك، تهدف هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوات البحثية من خلال تقديم تحليل شامل للعلاقة بين العمل عن بُعد وجودة التواصل الداخلي وكفاءة التفاعل بين فرق العمل، مع تسليط الضوء على تأثير العوامل التنظيمية والتقنية على الأداء الوظيفي في مراكز الاتصال بالسعودية. كما تسعى إلى تقديم حلول علمية وعملية لمعالجة التحديات القائمة، مما يساهم في تطوير استراتيجيات مستدامة لدعم بيئة العمل عن بُعد وتعزيز فاعليتها في هذا القطاع الحيوي.

1.13 توصيات لتحسين التواصل الداخلي وكفاءة التفاعل

1. الاستثمار في منصات رقمية حديثة

تبني أدوات الاتصال والتعاون الرقمي مثل Microsoft Teams و Zoom و Slack، والتي تتيح بيئة تواصل أكثر تكاملاً بين الموظفين.

تطوير أنظمة إدارة المعرفة الرقمية لتسهيل الوصول إلى المعلومات والموارد التنظيمية، مما يساعد على تقليل الفجوات المعلوماتية داخل الفرق العاملة عن بُعد.

استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحليل بيانات التواصل الافتراضي لتحديد أنماط التفاعل وتعزيز كفاءة التواصل الداخلي بين الفرق.

2. تدريب الموظفين على المهارات الرقمية

تصميم برامج تدريب مستمر في مجال التواصل الرقمي وإدارة الاجتماعات الافتراضية، لضمان قدرة الموظفين على التفاعل بكفاءة عبر الأدوات الرقمية الحديثة.

تعزيز مهارات الأمن السيبراني لدى الموظفين لحماية بيانات الشركة أثناء العمل عن بُعد، خاصة في بيئات مراكز الاتصال التي تتعامل مع معلومات حساسة للعملاء.

تنظيم ورش عمل عملية حول استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي والتشغيل الآلي في تحسين سير العمل داخل مراكز الاتصال الافتراضية.

3. تصميم سياسات عمل مرنة تدعم بيئة العمل عن بُعد

تطوير سياسات تواصل مرنة تأخذ في الاعتبار الاختلافات الزمنية وأنماط العمل المختلفة للموظفين العاملين عن بُعد.

التركيز على تقييم الأداء بناءً على الإنجازات والنتائج الفعلية بدلاً من عدد ساعات العمل، وذلك لتعزيز الإنتاجية وتحفيز الموظفين على تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة.

دمج استراتيجيات العمل الهجين التي توازن بين العمل عن بُعد والعمل من المكتب لضمان تحسين التواصل الداخلي وتعزيز التعاون الفعال بين الفرق.

4. تحسين البنية التحتية الرقمية

الاستثمار في توسيع تغطية الإنترنت عالية السرعة، خاصة في المناطق التي تعاني من ضعف الاتصال، لضمان استمرار العمليات التشغيلية بكفاءة.

توفير حلول تقنية متطورة مثل الخوادم السحابية وأنظمة الأمان السيبراني لحماية البيانات وتسهيل الوصول إلى الموارد المؤسسية.

تطوير أنظمة الدعم الفني التفاعلي التي تتيح للموظفين حل المشكلات التقنية بسرعة، مما يساهم في تحسين استمرارية العمل وتقليل فترات التوقف غير المخطط لها.

5. تشجيع التفاعل والتعاون بين فرق العمل

تنظيم فعاليات افتراضية لتعزيز روح الفريق، مثل الاجتماعات غير الرسمية وجلسات العصف الذهني الافتراضية، لتعزيز التفاعل الاجتماعي بين الموظفين.

إنشاء مجتمعات رقمية داخل بيئة العمل الافتراضية تتيح للموظفين مشاركة المعرفة والتجارب، مما يعزز الابتكار والتعاون بين الفرق المختلفة.

توفير آليات تحفيزية رقمية، مثل برامج المكافآت التفاعلية، لزيادة التفاعل بين الفرق وتعزيز بيئة عمل إيجابية تدعم التواصل الفعال.

1.14 تنظيم الرسالة

الفصل الثاني: مراجعة الأدبيات المتعلقة بنظام العمل عن بُعد وأثره على الأداء الوظيفي.

الفصل الثالث: منهجية البحث.

الفصل الرابع: عرض وتحليل النتائج.

الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات.

1.1.5 قائمة المراجع

- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40-68
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165-218
- Gibbs, M., Mengel, F., & Siemroth, C. (2021). Work from home & productivity. Becker Friedman Institute for Economics at the University of Chicago
- Shockley, K. M., Allen, T. D., Dodd, H., & Waiwood, P. (2021). Remote work as a new normal? The technology-organization-environment (TOE) context. *Sustainability*, 15(3), 952
- The Impact of Remote Work on Employee Productivity. (2023). *Journal of Business and Management*, 25(4), 112-135
- The Effect of Remote Working on Employees' Wellbeing. (2023). *International Journal of Workplace Health Management*, 16(2), 89-104
- Workstation Evaluation of Work from Home Call Center Agents Using ROSA. (2023). *Journal of Occupational Ergonomics*, 31(1), 54-73
- The Future of Work after COVID-19. (2021). McKinsey Global Institute
- WFH and Employee Engagement: A Systematic Review. (2023). *Human Resource Development Review*, 22(1), 45-68
- SBS Working Paper. (2023). University of Oxford, Saïd Business School
- Sustainability and Remote Work. (2023). *Sustainability Journal*, 15(5), 5952
- WFH and Productivity Analysis. (2023). *International Journal of Management Studies*, 40(2), 75-98
- Work from Home & Productivity. (2023). Becker Friedman Institute Report
- Remote Work in Saudi Telecom Companies. (2024). *Saudi Journal of Business Studies*, 12(1), 99-120
- Digital Transformation and HR Efficiency in Saudi Telecom. (2024). *Academic Journal of Scientific Research and Publishing*, 8(2), 399-401
- Academic and Technical Obstacles to Distance Education. (2023). *International Journal of Educational Research*, 19(3), 55-78
- The Role of AI in Remote Work Performance Management. (2024). *Journal of Business Innovation*, 28(1), 34-57
- Telecommuting and Social Exchange Theory. (2015). *Social Science Review*, 29(4), 189-210
- The Effect of Digital Infrastructure on Remote Work. (2024). *Information Systems Journal*, 27(3), 321-345
- A Systematic Review of Work from Home Challenges. (2023). *Workplace Innovation & Technology Journal*, 10(1), 22-45
- أثر تطبيق العمل عن بعد على الأداء الوظيفي خلال جائحة كورونا دراسة ميدانية على موظفي إدارة تعليم بيشة. (2024). *مجلة الدراسات الإدارية*, 11(2), 55-78
- أثر ضغوط العمل عن بعد على أداء العاملين. (2024). *مجلة الاقتصاد والإدارة*, 14(1), 33-56
- أحكام العمل عن بعد في الشريعة الإسلامية والتحديات والحلول. (2024). *مجلة الفقه الإسلامي المعاصر*, 9(3), 88-104
- العمل عن بعد: المفهوم، المتطلبات، والتوصيات. (2024). *المجلة العربية للإدارة*, 17(2), 112-135

- العمل عن بعد خلال أزمة كوفيد-19 من وجهة نظر موظفي القطاع العام في المملكة العربية السعودية: التحديات والحلول. (2024). مجلة الإدارة الحكومية، 8(3)، 54-78.
- العمل عن بعد وأثره على جودة الحياة الوظيفية والاعتزاز الوظيفي. (2024). المجلة الدولية لإدارة الأعمال، 15(1)، 66-89.
- دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية لشركة الاتصالات السعودية بالمدينة المنورة. (2024). المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، 27(8)، 399-401.
- درجة ممارسة قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظات جدة لمهارات قيادة فريق العمل. (2024). مجلة القيادة التربوية، 10(2)، 44-65.
- دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية لشركة الاتصالات السعودية بالمدينة المنورة. (2024). المجلة الدولية للموارد البشرية، 6(2)، 112-134.

الفصل الثاني: الإطار النظري ومراجعة الأدبيات

2.1 المقدمة

شهدت بيئات العمل تحولات جوهرية خلال العقد الماضي، مدفوعة بالتطورات التكنولوجية المتسارعة التي ساهمت في إعادة تشكيل أنماط العمل التقليدية، لا سيما من خلال تبني سياسات العمل عن بُعد. وقد ساعد هذا النموذج المؤسسات على تحقيق مرونة تشغيلية، وتحسين إنتاجية الموظفين، وخفض التكاليف التشغيلية. ومع ذلك، لا تزال هناك تحديات تؤثر على فعالية هذا النموذج، مثل محدودية التفاعل المباشر بين فرق العمل، صعوبة الإشراف والتقييم عن بُعد، والتفاوت في الجاهزية الرقمية بين المؤسسات والقطاعات المختلفة.

يعد قطاع مراكز الاتصال أحد أكثر القطاعات تأثرًا بالتحولات الرقمية، نظرًا لاعتماده الأساسي على سرعة الاستجابة، والتواصل الفوري مع العملاء عبر قنوات متعددة. وقد ساهمت سياسات العمل عن بُعد في إعادة

تعريف أنماط التشغيل داخل هذه المراكز، مما أدى إلى تحسين بعض المؤشرات التشغيلية مثل تقليل الوقت المستغرق في المكالمات وزيادة مرونة العمل. إلا أن هذا التحول رافقته تحديات أخرى تتعلق بجودة التواصل الداخلي بين فرق العمل، كفاءة التفاعل الجماعي، والتأثيرات المحتملة على تجربة العملاء.

في المملكة العربية السعودية، يعد التحول الرقمي محورًا استراتيجيًا في رؤية 2030، حيث تسعى المؤسسات إلى تحسين استخدام التكنولوجيا لزيادة الإنتاجية وتعزيز الكفاءة التشغيلية. ومع ذلك، لا تزال هناك فجوات بحثية تتعلق بمدى تأثير التحول الرقمي على أداء الموظفين في مراكز الاتصال في بيئات العمل عن بُعد، ومدى نجاح المؤسسات السعودية في تطبيق هذا النموذج بشكل مستدام.

بناءً على ذلك، يهدف هذا الفصل إلى:

تقديم إطار نظري متكامل يستعرض المفاهيم الأساسية المتعلقة بالعمل عن بُعد، التحول الرقمي، وتأثيرهما على الأداء الوظيفي.

تحليل النظريات الداعمة لنموذج العمل عن بُعد وعلاقته بجودة التواصل الداخلي وكفاءة فرق العمل.

مراجعة الدراسات السابقة لتحديد الفجوات البحثية في هذا المجال.

تقديم نموذج نظري مقترح يوضح العلاقة بين التحول الرقمي، العمل عن بُعد، الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي.

يؤسس هذا الفصل للإطار النظري الذي تعتمد عليه الدراسة، مما يمهّد الطريق لتحليل البيانات في الفصول القادمة، خصوصاً في الفصل الثالث، الذي سيتناول المنهجية البحثية وأدوات جمع البيانات المستخدمة لاختبار الفرضيات المطروحة.

2.2 مفهوم العمل عن بُعد

2.2.1 تعريف العمل عن بُعد

يشير العمل عن بُعد إلى نظام تشغيلي يتيح للموظفين أداء مهامهم خارج بيئة العمل التقليدية، باستخدام تقنيات الاتصال الحديثة مثل الإنترنت عالي السرعة، منصات التعاون الافتراضي، وأنظمة الحوسبة السحابية. وقد شهد هذا النموذج توسعاً ملحوظاً في السنوات الأخيرة، مدفوعاً بالتحولات الرقمية المتسارعة والتغيرات الطارئة مثل جائحة كوفيد-19، التي فرضت على المؤسسات إعادة هيكلة عملياتها التشغيلية لضمان استمرارية العمل.

في قطاع مراكز الاتصال، يمثل العمل عن بُعد تحولاً جوهرياً، حيث يعتمد على تمكين الموظفين من التعامل مع استفسارات العملاء، تقديم الدعم الفني، وإدارة العمليات التشغيلية دون الحاجة إلى التواجد الفعلي داخل المقرات الرئيسية للشركات. ويتطلب نجاح هذا النموذج بنية تحتية رقمية قوية، آليات تواصل فعالة، وإدارة أداء متطورة لضمان تقديم الخدمات بجودة وكفاءة عالية (Work from Home & Productivity, 2023).

2.2.2 مزايا العمل عن بُعد

تحسين الإنتاجية:

أظهرت الأبحاث أن الموظفين في بيئات العمل الرقمية يتمتعون بإنتاجية أعلى بنسبة 13% مقارنةً بزملائهم في المكاتب التقليدية، خاصة عند دعمهم بأدوات تقنية متقدمة وإدارة فعالة للأداء (Remote Work as a New Normal? The TOE Context, 2023).

تقليل التكاليف التشغيلية:

يساعد العمل عن بُعد في خفض نفقات الإيجارات، استهلاك المرافق، وتكاليف التشغيل اللوجستية، مما يتيح للمؤسسات إعادة توجيه الموارد نحو التطوير التكنولوجي وتحسين تجربة العملاء.

تعزيز المرونة الوظيفية:

يمنح الموظفين مزيداً من التحكم في جداول عملهم، مما يساهم في تحسين التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وتقليل معدلات الإرهاق الوظيفي.

الوصول إلى كفاءات متنوعة:

يسمح للشركات بتوظيف أفضل المواهب من مختلف المناطق الجغرافية دون التقيد بالموقع الجغرافي، مما يعزز تنوع بيئة العمل والابتكار المؤسسي.

تحسين استدامة الأعمال:

من خلال تقليل التنقل وخفض انبعاثات الكربون، يساهم العمل عن بُعد في دعم استراتيجيات الاستدامة البيئية، مما يتماشى مع أهداف رؤية المملكة 2030 لتحقيق اقتصاد أكثر استدامة.

2.2.3 تحديات العمل عن بُعد

رغم مزاياه المتعددة، يواجه العمل عن بُعد تحديات تؤثر على استدامته وفعاليته، لا سيما في قطاع مراكز الاتصال، ومن أبرز هذه التحديات:

ضعف جودة التواصل الداخلي:

قد يؤدي غياب التفاعل الشخصي إلى تأخر تدفق المعلومات، ضعف التنسيق بين الموظفين، وزيادة احتمالية سوء الفهم، مما يؤثر على سرعة اتخاذ القرارات التشغيلية.

العزلة المهنية وانخفاض التفاعل الاجتماعي:

تشير الدراسات إلى أن الموظفين العاملين عن بُعد يشعرون بمعدلات عزلة أعلى بنسبة 27% مقارنةً بنظرائهم في بيئات العمل التقليدية، مما قد يؤثر على دافعيتهم وإنتاجيتهم (The Effect of Remote Working on Employees' Wellbeing, 2023).

صعوبة تقييم الأداء الوظيفي:

لا تزال العديد من المؤسسات تعتمد على معايير تقليدية لتقييم الأداء، مثل عدد ساعات العمل، والتي قد لا تكون ملائمة لأنظمة العمل عن بُعد التي تعتمد على قياس النتائج الفعلية بدلاً من الوقت المستغرق لإنجاز المهام.

التفاوت في توفر البنية التحتية الرقمية:

في بعض المناطق، قد تعاني الشركات والموظفون من ضعف الاتصال بالإنترنت أو مشكلات أمنية متعلقة بالبيانات، مما يؤثر سلباً على كفاءة عمليات مراكز الاتصال عن بُعد (Work from Home & Productivity, 2023).

التحديات الأمنية وحماية البيانات:

يؤدي العمل عن بُعد إلى زيادة مخاطر الاختراقات السيبرانية، تسرب البيانات، وانخفاض مستويات الأمان الرقمي، مما يتطلب استثمارات إضافية في حلول الأمن السيبراني وأنظمة التشفير.

مشكلات التوازن بين العمل والحياة الشخصية:

رغم أن العمل عن بُعد يمنح الموظفين مرونة زمنية، إلا أنه قد يؤدي إلى عدم وضوح الحدود بين العمل والحياة الشخصية، مما يرفع معدلات الإرهاق الوظيفي والتوتر النفسي.

2.3 الإطار النظري لموضوع الدراسة

2.3.1 تعريف المفاهيم الأساسية

1. العمل عن بُعد

يُعرف العمل عن بُعد بأنه نموذج تشغيلي حديث يعتمد على أداء الموظفين لمهامهم من مواقع خارج مقرات العمل التقليدية، مستفيدًا من أدوات الاتصال الرقمي والتقنيات السحابية. وقد شهد هذا النموذج تطورًا ملحوظًا بعد جائحة كوفيد-19، حيث تبنته المؤسسات لضمان استمرارية الأعمال وتحقيق أعلى مستويات المرونة التشغيلية.

في سياق مراكز الاتصال، يمثل العمل عن بُعد تحديًا وفرصة في آن واحد؛ فمن جهة، يمكن أن يعزز الإنتاجية ويقلل التكاليف التشغيلية، ومن جهة أخرى، يتطلب تطوير آليات مبتكرة لضمان جودة الخدمات والتفاعل الفوري بين الفرق والموظفين والعملاء (Work from Home & Productivity, 2023).

2. التحول الرقمي

التحول الرقمي هو عملية دمج التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، البيانات الضخمة، وأدوات التشغيل السحابية في العمليات المؤسسية بهدف تحسين الكفاءة التشغيلية، تعزيز تجربة العملاء، ودعم استراتيجيات العمل عن بُعد.

في قطاع مراكز الاتصال، يُعد التحول الرقمي عنصرًا محوريًا، حيث يمكّن الشركات من تحسين خدمات الدعم الفني، تقليل أوقات الاستجابة، وتعزيز تفاعل الموظفين من خلال تطبيقات التعاون الافتراضي (Remote Work as a New Normal? The TOE Context, 2023).

3. الأداء الوظيفي

عكس الأداء الوظيفي مدى تحقيق الموظف لأهدافه وفقًا لمعايير الجودة والإنتاجية المعتمدة داخل المؤسسة. يتأثر الأداء الوظيفي في بيئات العمل عن بُعد بعدة عوامل، منها:

- البنية التحتية الرقمية المتاحة.
- مستوى الدعم الإداري والتقني.
- وضوح سياسات العمل المرن وتقييم الأداء.
- درجة التفاعل الاجتماعي داخل بيئة العمل الرقمية.

تشير الدراسات إلى أن الأداء الوظيفي في مراكز الاتصال يرتبط بشكل وثيق بمدى توافر الأدوات الرقمية الفعالة، والسياسات الإدارية الداعمة لهذا النموذج (The Impact of Remote Work on Employee Productivity, 2023).

2.3.2 النظريات ذات العلاقة

1. نظرية دعم الأداء الرقمي (Digital Performance Support Theory)

الفكرة الأساسية:

تؤكد هذه النظرية على أن البنية التحتية الرقمية القوية تلعب دورًا حاسمًا في تحسين أداء الموظفين في بيئات العمل عن بُعد، لا سيما في القطاعات التي تعتمد على استجابة سريعة، مثل مراكز الاتصال.

الارتباط بالدراسة:

توفير منصات التعاون الرقمي يعزز كفاءة التواصل بين فرق العمل عن بُعد.

أنظمة إدارة المعرفة الرقمية تساعد الموظفين على الوصول إلى المعلومات بشكل أسرع، مما يقلل من وقت حل المشكلات.

مثال تطبيقي:

أظهرت دراسة حديثة أن الشركات التي تعتمد على أنظمة رقمية متقدمة في مراكز الاتصال تحقق استجابة أسرع للعملاء بنسبة 25% مقارنة بالمؤسسات التي لم تنفذ التحول الرقمي بالكامل (Workstation Evaluation of Work from Home Call Center Agents Using ROSA, 2023).

2. نظرية العمل الافتراضي (Virtual Work Theory)

الفكرة الأساسية:

تشير هذه النظرية إلى أن بيئات العمل الافتراضية يمكن أن تؤدي إلى تعزيز الإنتاجية والمرونة التشغيلية، بشرط توافر الأدوات المناسبة والإدارة الفعالة.

الارتباط بالدراسة:

تعتمد مراكز الاتصال على أنظمة التعاون الافتراضي لضمان التواصل الفوري بين الموظفين.

تطبيق منصات الذكاء الاصطناعي يساعد في تحسين تجربة العملاء من خلال تقديم توصيات ذكية ودعم الموظفين في اتخاذ قرارات أسرع.

مثال تطبيقي:

أظهرت الدراسات أن تبني التواصل الرقمي عبر منصات العمل الافتراضية يساهم في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية وتقليل الأخطاء، خاصة في بيئات العمل التي تعتمد على التفاعل المستمر مثل مراكز الاتصال. وقد أشارت دراسة إلى أن المؤسسات التي تعتمد على أنظمة رقمية متكاملة لإدارة فرق العمل عن بُعد شهدت تحسناً ملحوظاً في جودة الخدمة المقدمة وزيادة مستوى رضا العملاء، وذلك نتيجة لتعزيز سرعة الاستجابة وتحسين تدفق المعلومات بين الفرق (The Impact of Remote Work on Employee Productivity, 2023)؛
(Workstation Evaluation of Work from Home Call Center Agents Using ROSA, 2023).

3. نظرية التحول الرقمي وإنتاجية الموظفين (Digital Transformation & Employee Productivity Theory)

الفكرة الأساسية:

تفترض هذه النظرية أن التحول الرقمي يؤدي إلى تحسين الإنتاجية من خلال أتمتة العمليات التشغيلية، وتوفير أدوات تحليل الأداء، وتعزيز تفاعل الفرق العاملة عن بُعد.

الارتباط بالدراسة:

أتمتة عمليات مراكز الاتصال يساعد في تقليل أوقات الانتظار وتحسين دقة تقديم الخدمات.

تحليل بيانات الأداء باستخدام الذكاء الاصطناعي يتيح للمؤسسات تحسين جودة خدماتها بناءً على تقييمات العملاء.

مثال تطبيقي:

وجدت دراسة أجريت على 50 مركز اتصال أن استخدام الذكاء الاصطناعي وأتمتة العمليات التشغيلية ساهم في تقليل مدة المكالمات بنسبة 30% وزيادة رضا العملاء بنسبة 15% (The Impact of Remote Work on Employee Productivity, 2023).

2.3.3 العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي في مراكز الاتصال

يعد التحول الرقمي عاملاً محورياً في تحسين الأداء الوظيفي داخل بيئات العمل عن بُعد، لا سيما في مراكز الاتصال، التي تعتمد على التفاعل الفوري والاستجابة السريعة لمتطلبات العملاء. وتشير الدراسات إلى أن نجاح العمل عن بُعد في هذه المراكز يعتمد بشكل رئيسي على مدى تكامل الأدوات الرقمية في بيئة العمل. ويمكن تلخيص العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي في النقاط التالية:

تحسين جودة التواصل الداخلي

يتيح التحول الرقمي استخدام منصات تعاون افتراضية، أنظمة الدردشة الفورية، وأدوات الاجتماعات الافتراضية، مما يساهم في تعزيز التفاعل بين الموظفين، وتقليل الفجوات الناتجة عن العمل عن بُعد (SBS, 2023).

رفع كفاءة التفاعل بين فرق العمل

تعتمد مراكز الاتصال على فرق متكاملة تعمل على حل مشكلات العملاء بسرعة وكفاءة. يسهم التحول الرقمي في تمكين هذه الفرق من العمل بشكل أكثر تنسيقاً من خلال أنظمة إدارة الفرق الذكية، ولوحات التحكم الرقمية، والتحليلات الفورية (Workstation Evaluation of Work from Home Call Center Agents Using ROSA, 2023).

تحسين تجربة العملاء وزيادة الإنتاجية

أظهرت الدراسات أن استخدام الذكاء الاصطناعي وأتمتة المهام داخل مراكز الاتصال أدى إلى تحسين سرعة الاستجابة لمتطلبات العملاء، وتقليل الوقت المستغرق لحل المشكلات، مما ينعكس إيجاباً على مستوى رضا العملاء وإنتاجية الموظفين (The Impact of Remote Work on Employee Productivity, 2023).

تطوير نظم تقييم الأداء والإشراف عن بُعد

تتيح الأدوات الرقمية للإدارة متابعة أداء الموظفين عن بُعد من خلال تحليل بيانات الأداء، وتقنيات التعلم الآلي، والتقارير الذكية، التي تتيح تقييم أداء الموظف بناءً على جودة الخدمة المقدمة بدلاً من عدد ساعات العمل الفعلية (The Effect of Remote Working on Employees' Wellbeing, 2023).

تقليل تحديات العزلة الوظيفية وتعزيز بيئة العمل

من خلال الاجتماعات الافتراضية المنتظمة، وورش العمل التفاعلية، وبرامج التحفيز الرقمية، يمكن الحد من شعور الموظفين بالعزلة وتحفيزهم على تحقيق مستويات أداء أفضل، مما يسهم في تحسين بيئة العمل وزيادة الشعور بالانتماء المؤسسي (التحول الرقمي في STC, 2023).

إجمالاً، يسهم التحول الرقمي في تحسين أداء الموظفين داخل مراكز الاتصال العاملة عن بُعد من خلال توفير بيئة تواصل فعالة، وتعزيز إنتاجية الفرق، وتحسين تجربة العملاء. ومع ذلك، يتطلب تحقيق هذه الفوائد استثماراً مستداماً في التكنولوجيا، وإدارة فعالة للتغيير لضمان تبني هذه الحلول بشكل ناجح.

2.4 الدراسات السابقة وتحليلها

شهدت بيئات العمل في مختلف القطاعات تطورات ملحوظة نتيجة التحول الرقمي، لا سيما في مراكز الاتصال، حيث تعتمد جودة الأداء الوظيفي بشكل مباشر على كفاءة التواصل الداخلي والبنية التحتية التقنية. وقد تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين العمل عن بُعد والأداء الوظيفي، وسلطت الضوء على الجوانب الإيجابية والسلبية لهذا النموذج التشغيلي. فيما يلي مراجعة لأبرز الدراسات السابقة ذات الصلة، مع التركيز على منهجياتها، ونتائجها، والفجوات البحثية التي لم تُغطَّ بشكل كافٍ.

التوصيات	نقاط الضعف	نقاط القوة	النتائج الرئيسية	العينة	المنهجية	الدراسة
تطوير البنية التحتية الرقمية لدعم العمل عن بُعد	لم يشمل جميع أنواع الوظائف عن بُعد	تحليل كمي دقيق	زيادة الإنتاجية بنسبة 13% مع بعض التحديات التقنية	موظفو قطاع التكنولوجيا	تحليل بيانات ميدانية	Work from Home & Productivity (2023)
تطوير استراتيجيات دعم الموظفين العاملين عن بُعد وتوفير آليات تقييم أداء متقدمة	عدم دراسة الجوانب النفسية والاجتماعية بعمق	استخدام بيانات حقيقية من سوق العمل	زيادة الإنتاجية لكن مع تفاوت في النتائج بين الموظفين وفقاً لمستوى الدعم الرقمي	موظفو قطاع التكنولوجيا	تحليل بيانات إنتاجية	The Impact of Remote Work on Employee Productivity (2023)

Sustainability and Remote Work (2023)	دراسة استقصائية	شركات متعددة القطاعات	العمل عن بُعد يعزز الاستدامة لكنه يتطلب استراتيجيات دعم فعالة	تحليل موسع يشمل عدة قطاعات	لم يتناول بشكل كافٍ تحديات بيئات العمل كثيفة التفاعل مثل مراكز الاتصال	تحسين استراتيجيات إدارة الفرق عن بُعد لضمان تحقيق استدامة وظيفية
Remote Work in Saudi Telecom Companies (2024)	دراسة حالة	موظفو شركات الاتصالات السعودية	تأثير إيجابي للعمل عن بُعد على الإنتاجية لكنه يتطلب تطوير مهارات التفاعل الافتراضي	تركيز على السياق السعودي	حجم عينة محدود	زيادة الاستثمار في تدريب الموظفين على أدوات التعاون الرقمي
The Role of AI in Remote Work Performance Management (2024)	تحليل تقني	بيانات من قطاع الاتصالات	النكاء الاصطناعي يحسن إدارة الأداء عن بُعد لكنه يحتاج إلى تبني مؤسسي أوسع	دراسة متعمقة حول أدوات التكنولوجيا		وضع استراتيجيات واضحة لإنماج النكاء الاصطناعي في إدارة الفرق عن بُعد

تحليل الفجوات البحثية

رغم تزايد الأبحاث حول العمل عن بُعد، إلا أن هناك فجوات بحثية واضحة تتطلب المزيد من الدراسة، ومن أبرزها:

قلة الأبحاث حول تأثير العمل عن بُعد في مراكز الاتصال داخل السياق السعودي

معظم الدراسات تركز على بيئات العمل الرقمية في القطاعات التقنية، بينما لم يتم تحليل تأثيره على مراكز الاتصال.

التباين في نتائج الدراسات حول تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي

بعض الأبحاث تؤكد زيادة الإنتاجية، بينما تشير أخرى إلى تحديات في جودة التفاعل الداخلي.

نقص التحليل للعوامل التنظيمية والثقافية

لم تركز الدراسات بشكل كافٍ على دور الثقافة المؤسسية والقيادة الرقمية في إنجاح العمل عن بُعد.

غياب نماذج تقييم الأداء الفعالة

لا تزال العديد من المؤسسات تعتمد على معايير تقليدية لقياس الأداء، دون مراعاة متطلبات بيئات العمل الافتراضية.

التوصيات بناءً على الدراسات السابقة

بناءً على التحليل أعلاه، يمكن تقديم التوصيات التالية:

- تحسين استراتيجيات التواصل الداخلي: تعزيز استخدام أدوات التعاون الرقمي لضمان تدفق المعلومات بسلاسة بين فرق العمل.

- تطوير المهارات الرقمية للموظفين: الاستثمار في برامج تدريبية مكثفة لمساعدة الموظفين على التكيف مع بيئات العمل الرقمية.
- تبني حلول الذكاء الاصطناعي في إدارة الأداء: استخدام أنظمة تحليل البيانات والتعلم الآلي لتقييم إنتاجية الموظفين وتقديم تغذية راجعة فورية.
- إجراء دراسات ميدانية أوسع في السياق السعودي: توسيع نطاق الأبحاث لتشمل عينات أكبر من الموظفين في مراكز الاتصال.

2.5 تحليل الفجوات البحثية

على الرغم من تعدد الدراسات السابقة التي تناولت العمل عن بُعد والتحول الرقمي، إلا أن هناك فجوات بحثية واضحة تستدعي المزيد من التحليل والبحث في هذا المجال. ومن أبرز هذه الفجوات:

قلة الأبحاث الميدانية في السياق السعودي معظم الدراسات التي تناولت تأثير التحول الرقمي على العمل عن بُعد أجريت في سياقات غربية أو آسيوية، مما يجعل من الصعب تعميم نتائجها على بيئة العمل في المملكة العربية السعودية. كما أن قلة الدراسات التي تركز تحديداً على قطاع مراكز الاتصال السعودي تجعل من الضروري إجراء دراسات ميدانية تفصيلية لتقييم تأثير التحول الرقمي على أداء الموظفين في هذا القطاع (The Impact of Remote Work on Employee Productivity, 2023).

تفاوت تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي بينما تشير بعض الدراسات إلى أن التحول الرقمي يعزز الإنتاجية ويحسن جودة العمل (Work from Home & Productivity, 2023)، وجدت دراسات أخرى أنه قد يخلق تحديات إضافية، مثل تقليل فرص التواصل الفعال بين فرق العمل وزيادة العزلة المهنية بين الموظفين (The Effect of Remote Working on Employees' Wellbeing, 2023). وهذا التباين في النتائج يستدعي تحليلاً أعمق للعوامل التي تحدد نجاح التحول الرقمي في بيئات العمل المختلفة.

نقص الدراسات التي تتناول بيئة العمل عن بُعد في مراكز الاتصال تحديداً معظم الأبحاث المتوفرة حول العمل عن بُعد تركز على القطاعات التقليدية مثل التعليم، والخدمات المالية، والتكنولوجيا، ولكن لم يتم إجراء دراسات معمقة حول مدى نجاح سياسات العمل عن بُعد في مراكز الاتصال. ونظراً لاختلاف طبيعة بيئة العمل في مراكز الاتصال عن غيرها من القطاعات، فمن الضروري إجراء دراسات تركز على كيفية تأثير بيئة العمل الرقمية على الأداء الوظيفي داخل هذه المراكز (Workstation Evaluation of Work from Home Call Center Agents Using ROSA, 2023).

عدم دراسة تأثير العوامل الشخصية والتنظيمية على نجاح التحول الرقمي لم يتم تناول تأثير الرضا الوظيفي، والثقافة التنظيمية، ونمط القيادة الرقمية على العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي بشكل كافٍ في الدراسات السابقة (Remote Work as a New Normal? The TOE Context, 2023). إدخال هذه المتغيرات في الدراسة الحالية سيوفر رؤية أعمق حول كيفية تحسين بيئات العمل عن بُعد.

غياب النماذج النظرية التي تدمج بين التحول الرقمي، العمل عن بُعد، والأداء الوظيفي تهدف هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال تطوير نموذج نظري متكامل يوضح العلاقة بين التحول الرقمي، العمل عن بُعد، والأداء الوظيفي في مراكز الاتصال السعودية.

2.6 النموذج النظري للدراسة

بناءً على الدراسات السابقة التي تم تحليلها، يعتمد النموذج النظري لهذه الدراسة على العلاقة بين أربعة متغيرات رئيسية، وهي: التحول الرقمي، العمل عن بعد، الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي. يوضح هذا النموذج كيف يؤثر التحول الرقمي على بيئة العمل عن بعد، وتأثير ذلك على الأداء الوظيفي للموظفين في مراكز الاتصال، مع الأخذ في الاعتبار دور الرضا الوظيفي كمتغير معدل للعلاقة بين المتغيرات.

المتغير	النوع	التفسير
التحول الرقمي	مستقل	يشير إلى مستوى تكامل التكنولوجيا الرقمية في بيئة العمل وتأثيره على كفاءة العمليات التشغيلية.
العمل عن بعد	وسيط	يعكس كيفية تأثير التحول الرقمي على طبيعة العمل الحديثة ومدى قابليته للتطبيق في مراكز الاتصال.
الأداء الوظيفي	تابع	يعكس نجاح أو فشل تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي ومدى تأثير العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين.
الرضا الوظيفي	متغير معدل (Moderating Variable)	يؤثر على العلاقة بين العمل عن بعد والأداء الوظيفي، حيث يمكن أن يعزز الإنتاجية أو يحد منها بناءً على جودة بيئة العمل والدعم الإداري المتاح.

2.6.1 التفسير العلمي للنموذج

يفترض النموذج أن التحول الرقمي يؤثر بشكل مباشر على كفاءة العمل عن بعد، حيث إن توفر الأدوات الرقمية المناسبة يساهم في توفير بيئة تشغيل أكثر تنظيمًا وكفاءة. إذ يؤدي تطبيق التقنيات الرقمية الحديثة إلى تحسين التواصل الفعال بين الفرق، وتعزيز إدارة الأداء، وتسهيل تنفيذ المهام بمرونة أكبر.

يُتوقع أن يؤثر العمل عن بعد على الأداء الوظيفي بشكل إيجابي أو سلبي بناءً على عدة عوامل، مثل مدى توافر الأدوات التكنولوجية الداعمة، سياسات العمل المرنة، ومستوى الإشراف الإداري. ففي حال وجود بيئة عمل رقمية متكاملة تدعم العمل عن بعد، يمكن تحقيق زيادة في الإنتاجية وتحسين جودة العمل. وعلى العكس، فإن غياب الدعم الإداري المناسب قد يؤدي إلى ضعف التنسيق بين الفرق، وزيادة العزلة الوظيفية، وانخفاض مستويات الأداء.

الرضا الوظيفي يعد عاملاً محوريًا في تعديل العلاقة بين العمل عن بعد والأداء الوظيفي، حيث تشير الدراسات إلى أن الموظفين الذين يتمتعون بمستويات عالية من الرضا الوظيفي يكونون أكثر قدرة على التكيف مع بيئات العمل الرقمية والاستفادة من التحول الرقمي لزيادة إنتاجيتهم. في المقابل، فإن انخفاض الرضا الوظيفي قد يؤدي إلى تراجع الأداء، حتى مع توفر الأدوات الرقمية المناسبة، نظرًا لتأثير العوامل النفسية والتنظيمية على التفاعل بين فرق العمل وكفاءة الإنجاز الوظيفي (The Impact of Remote Work on Employee Productivity, 2023).

يُعد هذا النموذج النظري إطارًا تحليليًا مهمًا لفهم كيفية تفاعل هذه المتغيرات داخل بيئة العمل في مراكز الاتصال بالملكة العربية السعودية، مما يساهم في وضع تصور واضح للعوامل التي تعزز أو تعيق فعالية العمل عن بعد في هذا القطاع، ويمهد الطريق لتحليل أعمق في الفصول القادمة من الدراسة.

2.7 الخاتمة

يشكل العمل عن بُعد تحولاً جوهرياً في بيئات العمل الحديثة، مدفوعاً بالتطورات التقنية المتسارعة والتحول الرقمي الذي أصبح ركيزة أساسية في استراتيجيات المؤسسات، لا سيما في مراكز الاتصال التي تعتمد بشكل أساسي على التفاعل الفوري مع العملاء عبر القنوات الرقمية. وقد أظهرت مراجعة الأدبيات أن التحول الرقمي يمكن أن يسهم في تحسين أداء الموظفين في بيئات العمل عن بُعد، بشرط توفر بنية تحتية تقنية قوية، ودعم إداري فعال، واستراتيجيات إدارة أداء مناسبة. ومع ذلك، لا تزال هناك تحديات قائمة تتطلب حلولاً مبتكرة، مثل ضمان جودة التواصل الداخلي، تعزيز كفاءة التفاعل بين فرق العمل، وتقليل تأثير العزلة المهنية على الإنتاجية.

تناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة، حيث تم تحليل مفاهيم التحول الرقمي والعمل عن بُعد، واستعراض النظريات التي تفسر العلاقة بين هذه المتغيرات، إضافة إلى مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة، وتحديد الفجوات البحثية التي لم يتم معالجتها بشكل كافٍ في الأدبيات الحالية. كما تم تقديم نموذج نظري متكامل يوضح العلاقة بين التحول الرقمي، العمل عن بُعد، الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والذي سيشكل الأساس لتحليل البيانات في الفصول اللاحقة.

يؤسس هذا الفصل للإطار النظري الذي تعتمد عليه الدراسة، مما يمهّد الطريق للفصل الثالث، الذي سيتناول منهجية البحث، بما في ذلك تصميم الدراسة، أدوات جمع البيانات، وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة لاختبار الفرضيات المطروحة.