

تعزيز ثقافة العمل عن بعد وإدارته في القطاعين العام والخاص في مدينة الرياض

إعداد الطلاب/

تركي بن فهد الاحمري

حسان بن سالم الجهني

محمد بن صالح الاحمري

إشراف/

الدكتور/ وليد سليمان

الدكتور/ الفيصـل عبدالمـنعم

العام الدراسي: ٢٠٢٤

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
الفصل الأول: مقدمة الدراسة	
١	مقدمة
٢	مشكلة الدراسة
٤	أهمية الدراسة
٤	تساؤلات الدراسة
٥	فروض الدراسة
٥	مجالات الدراسة
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	
٦	مقدمة
٦	مفهوم العمل عن بُعد
٧	نشأة مفهوم العمل عن بُعد
٩	أنواع العمل عن بُعد
١١	أهمية وفوائد العمل عن بُعد
١٤	تحديات إدارة العمل عن بُعد
١٧	متطلبات نجاح إدارة العمل عن بُعد:
١٧	إدارة العمل عن بُعد في المملكة العربية السعودية
٢٠	الدراسات السابقة
٢٣	التعقيب على الدراسات السابقة
٢٤	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: منهجية الدراسة	
٢٥	تمهيد
٢٥	منهج الدّراسة
٢٥	مجتمع الدّراسة
٢٥	عينة الدّراسة
٢٨	أداة الدّراسة
٣٧	إجراءات الدّراسة
٣٧	الأساليب الإحصائية
الفصل الرابع: الدراسة الميدانية	
٣٩	تمهيد

٣٩	الإحصاءات الوصفية لبيانات عينة الدراسة
٤٠	الإجابة عن أسئلة الدراسة
٥٣	التحقق من صحة فروض الدراسة
٥٧	عرض ومناقشة نتائج الدراسة
٦٢	توصيات الدراسة
٦٣	المراجع
٦٣	المراجع العربية
٦٤	المراجع الأجنبية
٦٦	الملاحق
٧٣	ملخص الدراسة
٧٤	Cover page
٧٥	Abstract

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٨	التطور التاريخي لمفهوم العمل عن بُعد	جدول رقم (١)
١١	الفرق بين أسلوب العمل عن بُعد وأسلوب العمل التقليدي	جدول رقم (٢)
٢٥	خصائص عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمتغير القطاع	جدول رقم (٣)
٢٦	خصائص عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمتغير النوع	جدول رقم (٤)
٢٦	خصائص عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمتغير العمر	جدول رقم (٥)
٢٧	خصائص عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي	جدول رقم (٦)
٢٨	خصائص عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمتغير سنوات الخبرة	جدول رقم (٧)
٣١	معاملات ارتباط البنود بالدرجة الكلية لكل مجال في محاور استبانة ثقافة العمل عن بعد وإدارته	جدول رقم (٨)
٣٢	معاملات الارتباط بين درجة كل مجال والدرجة الكلية لاستبانة ثقافة العمل عن بعد وإدارته	جدول رقم (٩)
٣٣	قيم معاملات ثبات ألفا للمحور الأول من استبانة ثقافة العمل عن بعد وإدارته في حالة حذف كل بند من بنود المحور	جدول رقم (١٠)
٣٤	قيم معاملات ثبات ألفا للمحور الثاني من استبانة ثقافة العمل عن بعد وإدارته في حالة حذف كل بند من بنود المحور	جدول رقم (١١)
٣٤	قيم معاملات ثبات ألفا للمحور الثالث من استبانة ثقافة العمل عن بعد وإدارته في حالة حذف كل بند من بنود المحور	جدول رقم (١٢)
٣٦	الترقيم النهائي لاستبانة ثقافة العمل عن بعد وإدارته والبنود النهائية التي تقيس كل محور ومجال، وأعلى وأقل درجة	جدول رقم (١٣)
٣٩	الإحصاءات الوصفية لبيانات عينة الدراسة	جدول رقم (١٤)
٤٠	درجات قطع مقياس أداة الدراسة	جدول رقم (١٥)
٤١	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات ودرجات الموافقة لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بالمحور الأول (واقع تطبيق العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض)	جدول رقم (١٦)

٤٣	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات ودرجات الموافقة لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بمجال (المتطلبات التنظيمية)	جدول رقم (١٧)
٤٤	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات ودرجات الموافقة لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بمجال (المتطلبات البشرية)	جدول رقم (١٨)
٤٥	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات ودرجات الموافقة لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بمجال (المتطلبات التقنية)	جدول رقم (١٩)
٤٧	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات ودرجات الموافقة لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بمجال (التحديات التنظيمية)	جدول رقم (٢٠)
٤٨	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات ودرجات الموافقة لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بمجال (التحديات البشرية)	جدول رقم (٢١)
٥٠	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات ودرجات الموافقة لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بمجال (التحديات المالية)	جدول رقم (٢٢)
٥٢	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات ودرجات الموافقة لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بمجال (التحديات التقنية)	جدول رقم (٢٣)
٥٣	نتائج تحليل اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العينة في محور واقع تطبيق العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض حسب متغير القطاع	جدول رقم (٢٤)
٥٤	نتائج تحليل اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العينة في محور متطلبات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض حسب متغير القطاع	جدول رقم (٢٥)
٥٥	نتائج تحليل اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العينة في محور تحديات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض حسب متغير القطاع	جدول رقم (٢٦)

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
شكل رقم (١)	مبادئ العمل عن بُعد	١٩

الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
ملحق رقم (١)	الاستبانة في صورتها النهائية	٦٣

A decorative graphic of a scroll with a blue outline and grey shading on the rolled-up ends. The text is centered within the scroll.

الفصل الأول

مقدمة الدراسة

مقدمة

يشهد العصر الحالي ثورة هائلة في التطور التكنولوجي، مما أثر في كافة المجالات بشكل مباشر أو غير مباشر. وقد دعا هذا التطور المؤسسات المختلفة، العامة والخاصة، إلى ابتكار أساليب حديثة لمواكبة التطور التكنولوجي (المطرودي والربيعان، ٢٠٢٢، ص ٧٩).

خلال العقود القليلة الماضية، شهد العالم وما زال يشهد تغييرات هائلة في بيئة الأعمال، وقد أدت هذه التغييرات إلى أزمات اقتصادية في جميع أنحاء العالم وواجهت جميع البلدان تقريباً أنواعاً مختلفة من التحديات في وظائف الأعمال في مختلف القطاعات (Raj et al., 2023, p1).

لقد باتت عملية الإدارة في المنظمات تكتسب خصائص جديدة في ظل التطور التكنولوجي الذي يشهده العالم اليوم، وأصبحت تستخدم مفاهيم حديثة في بيئة العمل، ومنها "العمل عن بُعد Remote Work" لوصف أسلوب العمل الذي يجمع بين الأساليب التقليدية لأنشطة الإدارة وأساليب أخرى حديثة ذات أهمية كبيرة في مجال الإدارة (Chychun et al., 2023, p245).

فالعمل عن بُعد Remote Work هو أحد أشكال العمل الجديدة التي يعمل فيها الموظفون بعيداً عن مكان العمل الرئيسي، وقد تم تنفيذه عبر قطاعات اقتصادية مختلفة على مستوى العالم. في معظم الأحيان، يشير العمل عن بُعد Remote Work إلى العمل من المنزل حيث لا يتطلب العمل عن بُعد حضور الموظفين جسدياً (Abdulrahim & Yousif, 2023, p3). كما أن العمل عن بُعد يساعد في تحقيق الاستقرار الأسري ويؤدي إلى زيادة الإنتاجية ويساهم في دفع عجلة التنمية وتوفير مزيد من فرص العمل (محمد وآخرون، ٢٠٢١، ص ٤٤٤).

في حين تشهد المملكة العربية السعودية تطوراً كبيراً في مجال التحول الرقمي، فقد أصبحت المملكة العربية السعودية تسير بخطى متسارعة لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠. ويعد برنامج التحول الرقمي وأهدافه الاستراتيجية ومنها تطوير الحكومة الإلكترونية واحدة من أهم البرامج لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠. ونظراً لهذا التحول الرقمي غير المسبوق والتطور التكنولوجي وتوفر وسائل الاتصالات أصبحت ثقافة العمل عن بُعد وإدارتها أمراً مهماً في القطاعين العام والخاص على حد سواء؛ حيث أصبح من السهل إنجاز الأعمال في أي وقت ومن أي مكان وذلك نتيجة للتقدم التكنولوجي وتطور وسائل الاتصالات.

حيث تُعد المملكة العربية السعودية إحدى الدول الرائدة في اعتماد وتطوير التقنيات الرقمية لأنظمة العمل عن بُعد؛ فهناك ارتباط كبير بين رؤية القيادة الحكيمة للمملكة والتحول الرقمي في القطاعات المختلفة بالمملكة العربية السعودية (Abdulrahim & Yousif, 2023, p3).

وحيث أن ثقافة العمل عن بُعد أو ما يسمى (Telework) أو (Remote work) بحاجة إلى مزيد من التحسين والتطوير والتطبيق بشكل أكثر فاعلية في القاطعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية وخصوصاً في مدينة الرياض، وهي مجال الدراسة الحالية، حيث أنه من المتوقع أن تشهد مدينة الرياض نمو سكاني متزايد خلال السنوات العشر القادمة، حيث ستستضيف العديد من الأحداث الضخمة ومنها استضافة كأس أم آسيا عام ٢٠٢٧م، واستضافة معرض اكسبو العالمي عام ٢٠٣٠م، وكأس العالم عام ٢٠٣٤م. وهذا أحد الأسباب التي سوف تجعل من العمل عن بعد خياراً مناسباً لإنجاز الأعمال دون الحاجة لتكبد عناء التنقل من وإلى مقر العمل في ضل الازدحام المروري المتوقع. بذلك، تتضح أهمية هذه الدراسة من خلال استعراض أهمية تعزيز ثقافة العمل عن بُعد وإدارتها في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض، وكيف يمكن أن تسهم تلك العملية في تحقيق النجاح والتطور في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠.

مشكلة الدراسة

نتيجة للتطور التكنولوجي الهائل الذي حدث أواخر القرن الماضي، وتطور تقنيات الاتصالات والانترنت، فقد اتجهت العديد من الدول للتوسع في استخدام هذه التقنيات لأداء الأعمال عن بُعد (قرني، ٢٠٢٢، ص ٦). ومع اجتياح فيروس كوفيد-١٩ للعالم، بين يناير ومارس ٢٠٢٠، أصدرت العديد من البلدان تعليمات لأصحاب العمل بإغلاق مقر العمل وشجعتهم أيضاً على إدخال أساليب العمل عن بُعد بشكل إلزامي من أجل الحد من انتشار الفيروس (ILO, 2021, p2).

نتيجة لهذه التغييرات، لم تعد الأنماط التقليدية في بيئة الأعمال تتلاءم مع معطيات هذا العصر؛ فقد أحدثت التطورات التكنولوجية وهيمنة المعلوماتية تأثيراً كبيراً في مفهومي الزمان والمكان في بيئة العمل. حيث أصبح بالإمكان إنجاز الأعمال من أماكن بعيدة عن أماكن العمل التقليدية، من أي مكان في العالم (فليح وقزمار، ٢٠١٨، ص ٢٠٣).

ويؤكد بلال والمسهلي (٢٠٢٢، ص ٤٨٣) أن العمل عن بعد أصبح ضرورة ملحة لجميع المؤسسات على اختلاف أنواعها، خاصة مع الأزمات التي شهدتها العالم خلال السنوات القليلة الماضية والتي أثرت على جميع الأنشطة وأدت إلى الاعتماد على أنظمة العمل عن بُعد بشكل أكبر. في حين يؤكد محمد وآخرون (٢٠٢١، ص ٤٤٤) على أنه بالرغم من تبني العديد من دول العالم لأسلوب العمل عن بُعد ونجاحه حول العالم، إلا أن تطبيق العمل عن بُعد في الدول العربية وخاصة دول الخليج العربي بدأ متأخراً. كذلك، فقد أظهرت نتائج دراسة الغامدي والشمري (٢٠٢٣) وجود تأثير إيجابي للعمل عن بُعد في الأداء الوظيفي للموظفين.

وقد أشارت دراسة أسماء الغامدي وآخرون (٢٠٢٣، ص ٧) إلى أنه في ظل التزايد الكمي للسكان في المملكة؛ فإنه ينبغي العمل على تحقيق التنمية النوعية للموارد البشرية وتحقيق المواءمة بين متطلبات التنمية الاقتصادية في المملكة والتطور التكنولوجي والعلمي المتسارع، والاهتمام بإيجاد فرص عمل وفق آليات سوق العمل الحديثة؛ وهو ما يمكن تحقيقه من خلال تطبيق أسلوب العمل عن بُعد في القطاعات الاقتصادية بالمملكة. كذلك؛ أوصت دراسة (Kasidoni, 2021) بإجراء بحث موسع لاتجاهات الموظفين نحو العمل عن بُعد وفوائده في كل من القطاعين الخاص والعام.

إن التغير والتطور التقني الملحوظ المتوافق مع أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ والذي يتضمن إنشاء خدمات رقمية حكومية سهلة توفر الجهد والوقت وسرعة انجاز الأعمال إلكترونياً، خاصة تلك التي لا تتطلب الحضور إلى مقر العمل وتكبد عناء الطريق وبعد المسافة للقيام بعمل يمكن إنجازه من أي مكان مع توفر وسائل الاتصال والتواصل والبرامج والتطبيقات الداعمة. وحيث أن إدارة الفريق كذلك أصبحت أسهل وأدق ويمكن قياس مدى انجاز الاعمال والوقت المستغرق وقياس انتاجية الموظفين العاملين عن بعد بكل يسر وسهولة.

وكما ذكرنا سابقاً في مقدمة هذا البحث العلمي أن مدينة الرياض سوف تشهد احداث عالمية ضخمة قد تكون سبباً في كثافة سكانية عالية جداً ومن. وبما أن مدينة الرياض حالياً تشهد ارتفاع في نسبة سكان عالية جداً خلال السنوات الخمس الماضية والذي نشهده في أيامنا هذه وما يتسبب في زحام عالي جداً في أوقات الذروة مما له أثر سلبي في وصول الموظفين لأعمالهم في الوقت المحدد.

ومن الملاحظ أن ثقافة العمل عن بعد ما زالت في بدايتها وقد تم تطبيقها حديثاً بعد انتشار فايروس كوفيد-١٩، وذلك نلاحظ وجود بعض المعوقات ومن أهمها أن هناك قصور من القطاعين العام والخاص في تطبيق العمل عن بعد للموظفين الراغبين في العمل عن بعد مع توفر وسائل التقنية الحديثة التي تسهم في إمكانية العمل من أي مكان وفي أي وقت. لذلك كان مشروع بحثنا العملي هذا لتعزيز ثقافة العمل عن بعد وإدارته في القطاعين العام والخاص في مدينة الرياض.

وبذلك، يُمكن تحديد مشكلة الدراسة في "نقص الوعي بأهمية العمل عن بُعد وإدارته في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض"

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة الي تعزيز ثقافة العمل عن بعد وإدارته في القطاعين العام والخاص في مدينة الرياض وما تحمله من أهمية كبيرة نظراً للتأثير البارز الذي قد يترتب على تطبيق نظام العمل عن بعد بشكل فعال على الاقتصاد والمجتمع:

- **تحسين الإنتاجية والكفاءة:** يمكن لتعزيز العمل عن بُعد أن يساهم في تحسين الإنتاجية والكفاءة، حيث يتيح للموظفين العمل بطرق مرنة تتناسب مع قدراتهم والظروف المحيطة.
- **تعزيز الابتكار والإبداع:** وقد نرى أن تعزيز العمل عن بعد له أثر على راحة الموظف نفسياً وعقلياً له أثر على الابتكار والإبداع.
- **تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية:** يساهم تعزيز العمل عن بُعد في تحقيق توازن أفضل بين الحياة الشخصية والمهنية، مما يؤدي إلى تحسين رضا الموظفين واستمراريتهم في العمل.
- **تحفيز الاستدامة البيئية:** بتقليل الحاجة إلى التنقل اليومي، يمكن للعمل عن بعد أن يحد من الازدحام المروري وانبعاثات الكربون، مما يدعم جهود الاستدامة البيئية.
- **تعزيز بيئة جاذبة للمواهب:** إذا تبنت مدينة الرياض ثقافة العمل عن بُعد بفعالية، فإنها قد تكون محط جذب للمواهب الوطنية والدولية التي تبحث عن بيئة عمل متقدمة ومرنة.

تساؤلات الدراسة

من خلال ملاحظة الباحثين، يتبين أن هناك قصور في تطبيق العمل عن بُعد من القطاعين العام والخاص، بذلك يمكن تحديد السؤال الرئيس للدراسة كالتالي: "ما واقع تعزيز ثقافة العمل عن بعد وإدارته في القطاعين العام والخاص في مدينة الرياض؟" وينبثق من السؤال الرئيس للدراسة التساؤلات الفرعية التالية:

١. ما واقع تطبيق العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض؟
٢. ما متطلبات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض؟
٣. ما تحديات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف على واقع تطبيق العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض.
٢. التعرف على متطلبات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض.
٣. الكشف عن تحديات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض.
٤. التوصل إلى مجموعة من المقترحات بناء على نتائج الدراسة لتعزيز ثقافة العمل عن بعد وإدارته في القطاعين العام والخاص في مدينة الرياض لتحقيق كفاءة وفاعلية المنظمات العامة والخاصة في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠.

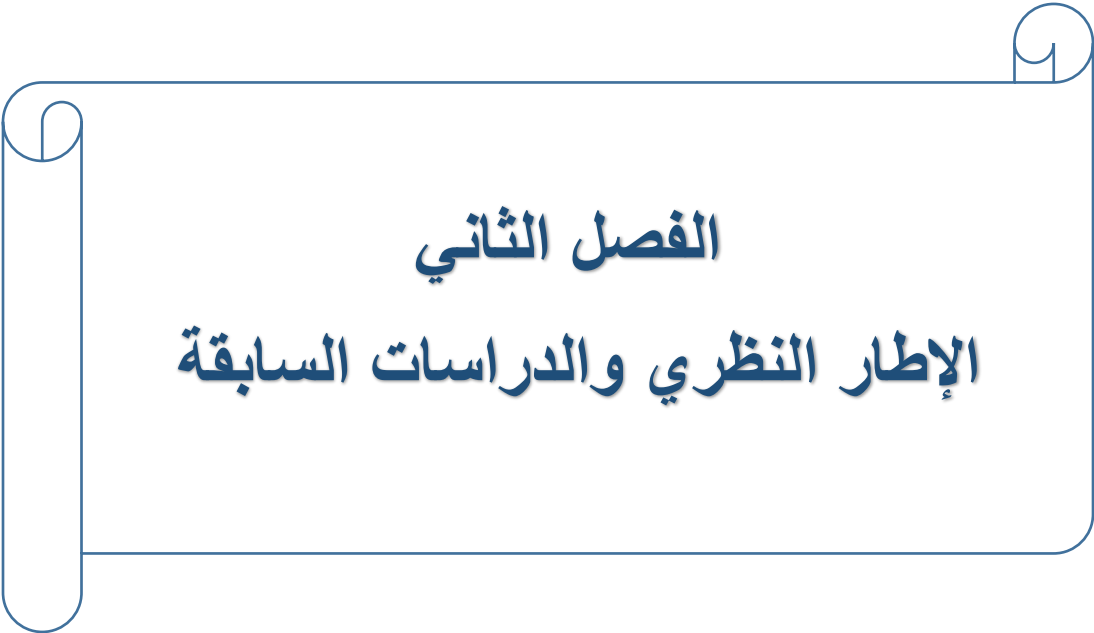
فروض الدراسة:

تسعى الدراسة إلى التأكد من الفرضيات التالية:

١. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القطاعين العام والخاص في متوسطات درجات واقع تطبيق العمل عن بعد.
٢. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القطاعين العام والخاص في متوسطات درجات متطلبات إدارة العمل عن بعد.
٣. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القطاعين العام والخاص في متوسطات درجات تحديات إدارة العمل عن بعد.

مجالات الدراسة

١. المجال المكاني: تم توزيع الاستبانة على العاملين في القطاع العام والخاص في مدينة الرياض وسوف يتم سرد أسماء القطاعات المشاركة في الاستبانة بعد الانتهاء من جمع البيانات.
٢. المجال الزمني: تم الانطلاق الفعلي بعد الموافقة على عنوان الدراسة من مشرف المشروع في ٢٠٢٤/٠٢/١٧م.
٣. المجال البشري: في هذه الدراسة تم تحديد الموظفين في القطاعين العام والخاص في مدينة الرياض.



الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

مقدمة

أحدثت الثورة التقنية أواخر القرن العشرين تطوراً كبيراً في أساليب العمل، فقد ساعدت أجهزة الكمبيوتر وتقنيات الاتصالات الحديثة على تلبية احتياجات بيئة العمل ومساعدة الأفراد على أداء مهامهم الوظيفية بكفاءة وفاعلية أكبر (بلال والمسهلي، ٢٠٢٢، ص ٤٨٢). ويُعد العمل عن بُعد remote working من المجالات المستحدثة في بيئة الأعمال. فقد ظهر مفهوم "العمل عن بُعد remote working" منذ أكثر من عقدين في الولايات المتحدة الأمريكية، وبدأ انتشار أسلوب العمل عن بُعد في الآونة الأخيرة في العديد من الدول العربية مما ساعد في تطوير الأعمال (بلال والمسهلي، ٢٠٢٢، ص ٤٨٢). وفيما يلي استعراض لمفهوم العمل عن بُعد من وجهات نظر الباحثين ونشأته وفوائده، وكذلك أنواع العمل عن بُعد وأهم تحديات تطبيق العمل عن بُعد، ومن ثم تناول العمل عن بُعد في المملكة العربية السعودية.

مفهوم العمل عن بُعد

لقد تعددت مفاهيم العمل عن بُعد في مختلف المجالات الإدارية، واستخدم هذا المفهوم على نطاق واسع منذ مطلع القرن الحادي والعشرين. وقد كانت البدايات الأولى للاهتمام بمفهوم "العمل عن بُعد remote working/ Telework" مطلع السبعينيات، حيث استخدم هذا المصطلح للإشارة إلى العمل من مكان بعيد عن مقر العمل أو المكاتب (الرشيد، ٢٠٢٠، ص ٢٣٠).

وقد اختلف الباحثون في وضع تعريف محدد لمفهوم العمل عن بُعد، حيث يرى البعض أن العمل عن بُعد هو أي عمل يقوم به موظف في مكان ما بعيداً عن أماكن عمله المحددة، أو العمل من خلال استخدام تقنيات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الحديثة كأحد السمات المميزة لهذا العمل (ثابت، ٢٠٢٢، ص ٧٩١). كما يشير مفهوم العمل عن بُعد Telework إلى الأعمال التي يتم تنفيذها باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خارج مبنى صاحب العمل، أو العمل الذي يتم إنجازه من منزل الموظف (Ivasciuc et al., 2022, p1). ومن منظور آخر، فإن العمل عن بُعد يشير إلى أداء الموظف لمهامه الوظيفية في مكان غير مكان العمل المعتاد، باستخدام تقنيات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (تلمساني ومضرومي، ٢٠٢١، ص ٤). كما يُعرف العمل عن بُعد بأنه أسلوب يُمكن الموظفين من أداء مهام أعمالهم بشكل كلي أو جزئي من مواقع أو أماكن منفصلة بعيدة عن المقر الرئيسية لمؤسساتهم أو مكاتبهم، عن طريق استخدام مجموعة من الأساليب وتقنيات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات المتقدمة (الرشيد، ٢٠٢٠، ص ٢٣٢).

وتعرف منظمة العمل الدولية (ILO, 2021, p3) مصطلح العمل عن بُعد بأنه استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICTs) information and communications technologies، مثل الهواتف الذكية وأجهزة الكمبيوتر المحمولة والحواسيب المكتبية، للعمل الذي يتم القيام به خارج مقر صاحب العمل. وبعبارة أخرى، يشير العمل عن بُعد إلى العمل المنجز بمساعدة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والذي يجري خارج مواقع العمل الأساسية. كما يُعرّف المعهد الوطني الروماني للإدارة The Romanian National Institute of Administration العمل عن بُعد Telework بأنه: شكل من أشكال تنظيم العمل يؤدي من خلاله الموظف، طوعاً، واجباته أو مهامه الوظيفية أو مهنته، في مكان غير مكان العمل الذي ينظمه صاحب العمل، يوماً واحداً على الأقل في الشهر، باستخدام المعلومات وغيرها من وسائل تكنولوجيا الاتصالات communication technology (Ivasciuc et al., 2022, p1).

ومن خلال التعريفات السابقة يتبين أن العمل عن بعد يتميز بعدد من السمات التي يمكن توضيحها فيما يلي:

- وجود ارتباط بين الموظف وصاحب العمل يتم بموجبه أداء عمل محدد.
- وجود مقر للعمل أو منظمة.
- استخدام مجموعة من الأدوات والوسائل التكنولوجية أو تقنيات الاتصالات السلكية واللاسلكية.
- يعتمد العمل عن بعد على انجاز المعاملات إلكترونياً بعيداً عن مقر العمل دون وجود تفاعل وجهًا لوجه.

نشأة مفهوم العمل عن بُعد

منذ سبعينيات القرن الماضي، بدأ الاهتمام بمفهوم العمل عن بُعد بشكل واضح حينما استُخدم هذا المفهوم للإشارة إلى الأعمال التي يتم إنجازها من أماكن بعيدة عن مقر المكتب أو العمل. فقد كان نيليز Niles أول من استخدم مصطلح "العمل عن بُعد" في عام ١٩٧٥م لوصف العمل الذي يتواصل فيه الموظفون عبر وسائل الاتصالات السلكية واللاسلكية أو باستخدام الحاسبات الشخصية بعيداً عن المكاتب (ثابت، ٢٠٢٢، ص ٧٩٠).

كما أدى التطور التكنولوجي إلى تغيير كبير في طرق أداء الأعمال، والأساليب التي تجري بها معظم العمليات. أحد التغييرات التي أحدثها هذا التطور هو العمل عن بُعد Telework؛ والذي يُعرف بأنه: ترتيب يؤدي بموجبه الموظفون واجباتهم خارج مواقع مكاتبهم (ALmubarak et al., 2023, p291).

وقد تطور مفهوم العمل عن بُعد من خلال سلسلة متتالية من التطورات بدءًا من أسلوب العمل من المنزل والعمل المرن، وصولاً إلى مفهوم العمل الإلكتروني. فهذه المصطلحات جميعها تحمل في طياتها خصائص العمل عن بُعد والذي يشير إلى "الأعمال التي يتم إنجازها خارج البيئة التقليدية للعمل" (الغامدي وآخرون، ٢٠٢٣، ص ٤). وفيما يلي توضيح لأهم التطورات لمفهوم العمل عن بُعد:

جدول رقم (١): التطور التاريخي لمفهوم العمل عن بُعد

العام	ملامح التطور
١٩٧٢م	استخدم جاك نيلز مصطلح العمل عن بُعد من خلال مزاولته لعمله كمدرس بجامعة كاليفورنيا بالولايات المتحدة الأمريكية
١٩٨٠م	ظهرت فئة جديدة من العمال الذين يعملون عن بُعد، وكانت هذه الفئة تسمى عمال افتراضيين
١٩٨٩م	تم إقرار مشروع "العمل عن بُعد" من قبل المجلس الرئيسي للتنمية الإدارية بالولايات المتحدة الأمريكية، حيث تم إقرار هذا المشروع في وكالة الطيران الفيدرالية
١٩٩٢م	تم تأسيس الجمعية الأوروبية للعمل عن بُعد من أجل تبادل المعلومات وتأهيل العاملين في الاتحاد الأوروبي لممارسة العمل عن بعد، حيث تضم هذه الجمعية ما يزيد عن ٣٠٠٠ عضواً
١٩٩٧م	تزايد الاهتمام بالعمل عن بُعد في الولايات المتحدة الأمريكية وزيادة عدد العاملين عن بُعد بشكل كبير
١٩٩٩م - ٢٠٠٠م	اتخذت الحكومة البريطانية إجراءات لتشجيع العمل عن بُعد ومن أهمها إنشاء الوزارة الإلكترونية e-ministry
٢٠٠١م - حتى الآن	منذ العقد الأول من القرن الحادي والعشرين إلى الوقت الحاضر حدث تغيير آخر، حيث ظهر عمال افتراضيون من ذوي المهارات التقنية العالية؛ حيث يُمكن لهؤلاء العاملين الافتراضيين العمل من أي مكان بكفاءة.

الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على:

(الغامدي وآخرون، ٢٠٢٣، ص ٥-٦؛ Kasidoni, 2021, p16)

ويشير (Kasidoni, 2021, p16) إلى أن العمل عن بُعد يعود إلى ما يقرب من أربعة عقود ماضية، وقد نشأ ردًا على أزمة النفط اعتقاداً بأنه يمكن أن يكون وسيلة لتقليل الاستخدام المكثف للنفط والتنقل ومشاكل المرور. ومنذ السبعينيات، تطور العمل عن بُعد بسرعة. وخلال ١٩٨٠ ظهرت فئة جديدة من العمال؛ وكانت هذه الفئة تسمى عمال افتراضيين وتتألف من موظفين يعملون لحسابهم الخاص ولديهم القدرة على العمل عن بُعد بكفاءة، كما أوجد النمو الكبير للتكنولوجيا في التسعينيات فرصاً جديدة للعمل عن بُعد. وأصبحت رسائل البريد الإلكتروني بعد ذلك محل الاتصال الشخصي بين الموظفين مما منحهم الفرصة للتواجد في أماكن مختلفة في أي وقت. وفي التسعينات، تطور العمل عن بُعد بقوة من خلال بسبب التطور التكنولوجي وتطور تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وبذلك، فقد نشأ مفهوم العمل عن بُعد نتيجة لجهود جاك نيلز في عام ١٩٧٢م والذي استخدم هذا المفهوم في التدريس، وتطور هذا المفهوم بعد ذلك ليتم تبنيه من قبل بعض الدول كالولايات المتحدة الأمريكية. ومع تطور تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات نهاية القرن الماضي؛ أصبح العمل عن بُعد سمة أساسية في بعض المؤسسات الدولية التي تتمتع بالانتشار عبر حدود الدول وتزايد عدد العاملين عن بُعد على مستوى العالم. ومع مطلع القرن الحادي والعشرين ونتيجة لتطور تقنيات الاتصالات والانترنت وهيمنة العولمة على الأنشطة التجارية، تزايد استخدام العمل عن بُعد في العديد من دول العالم، كما ظهرت فئات جديدة من العاملين عن بُعد لديهم مهارات تقنية وقدرة على إدارة أنشطة العمل عن بُعد بكفاءة عالية، خاصة مع تقشي وباء كوفيد- ١٩ الذي أحدث تغييراً كبيراً في بيئة الأعمال التقليدية وأدى إلى زيادة اعتماد أساليب العمل عن بُعد على مستوى العالم.

أنواع العمل عن بُعد

يوفر العمل عن بُعد العديد من الأساليب التي ساعدت العديد من الدول على دعم اقتصادها خلال الأزمات العالمية والحفاظ عليه من الانهيار. ويشمل العمل عن بُعد الكثير من الأنماط لممارسة الأعمال عن بُعد من خلال شبكة الانترنت من أي مكان بعيداً عن مكان العمل (محمد وآخرون، ٢٠٢١، ص ٤٤٤). ويصنف الغامدي والشمري (٢٠٢٣، ص ١٣٩ - ١٤٠) أنماط العمل عن بُعد وفق التصنيفات التالية:

أولاً: وفق مكان العمل: ينقسم إلى:

١. العمل من المنزل: يشير هذا النوع إلى قيام الموظف بأداء عمله من المنزل باستخدام وسائل الاتصالات وتقنيات المعلومات (الحاسبات الشخصية- الهواتف الخلوية- البريد الإلكتروني) للتواصل مع المكتب الرئيسي.

٢. العمل المتنقل: يقصد به أن يقوم الموظف بعمله في السيارة أو القطار أو المنزل أو أي مكان آخر، ويتم محاسبته على ما يتم إنجازه من أعمال (مثل البائعين عبر المنصات الإلكترونية- مستثمري البنوك- مديري التسويق).

٣. المكتب الفرعي: بحيث يعمل الموظفون في مكاتب تابعة للمكتب الرئيسي أو أماكن عمل تقليدية خارج المنزل، لكن في منطقة قريبة من مقر إقامتهم.

ثانياً: وفق نوع التعاقد: ويتضمن:

١. العمل بدوام كامل: حيث يعمل الموظف بدوام كامل من أماكن بعيدة عن مكان العمل، عن طريق الربط بين الموظف والمكتب الرئيسي بخادم مركزي.

٢. العمل بدوام جزئي: حيث يقضي الموظف جزء فقط من وقت العمل وفق جدول زمني محدد، وقد يعمل على فترات متناوبة حيث يُمكن تداول العمل بين الموظفين.

٣. العمل حسب الطلب: يكون هذا النوع من العمل بشكل غير منتظم، مثل العمل في مشاريع مؤقتة.

في حين ترى فليح وقزمار (٢٠١٨، ص ٢٠٥) أن العمل عن بُعد يشمل الأشكال التالية:

- العمل عن بُعد من المنازل: يغطي هذا النمط مجالات عديدة، مثل المديرين والأعمال المكتبية والتفرغ الكامل أو بشكل جزئي.
- العمل من أماكن أو مواقع مجهزة: عادة ما تكون هذه المواقع قريبة من المنزل، وهي أماكن تنشئها الشركات وتكون معدة إلكترونياً، مثل أكواخ الاتصالات، وغالباً ما تكون في المناطق النائية.
- العمل في أماكن بديلة لمكان العمل: ليس بالضرورة أن تكون هذه الأماكن قريبة من سكن العاملين، لكنها تكون مجهزة بأجهزة الاتصال الحديثة.
- العمل من أماكن متنقلة: مثل إنجاز الأعمال من السيارة أو القطار.

▪ العمل عبر الحدود: يشمل ذلك العمل عبر حدود الدول، مثل الشركات متعددة الجنسيات، عن طريق استخدام تكنولوجيا العمل عن بُعد لتبادل المعاملات.

من خلال ما سبق، يتبين أن العمل عن بُعد يشمل العديد من الصور التي تتنوع بين العمل من المنزل أو من أماكن مجهزة أو العمل عبر الحدود. إلا أن هذه الأنماط جميعها تعتمد على أداء مهام العمل خارج مقر العمل التقليدي، كما أن إنجاز الأعمال عن بُعد يعتمد بشكل أساسي على استخدام الأجهزة الحديثة وتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات مثل الحواسيب الآلية وأجهزة وأنظمة الاتصالات السلكية واللاسلكية وشبكات الانترنت، من أجل تحقيق التفاعل بين العاملين وصاحب العمل.

أهمية وفوائد العمل عن بُعد

كان الاهتمام بتبني العمل عن بُعد مدفوعًا بفوائده؛ حيث تظهر الأبحاث أن السماح للموظفين بالعمل عن بعد يخفض التكاليف العامة، ويقلل من تكاليف التوظيف والتدريب. في المقام الأول، فإن السماح للموظفين بالعمل عن بعد يقلل من معدلات التسرب الوظيفي، وبالتالي ينفق أصحاب العمل نفقات أقل على عمليات التوظيف. علاوة على ذلك، يزيد العمل عن بُعد من إنتاجية الموظفين نظرًا لمرونته (ALmubarak et al., 2023, p291).

كما يتميز العمل عن بُعد عن أسلوب العمل التقليدي في العديد من الجوانب التي يُمكن توضيحها بالجدول التالي:

جدول رقم (٢) الفرق بين أسلوب العمل عن بُعد وأسلوب العمل التقليدي

أوجه المقارنة	العمل التقليدي	العمل عن بُعد
الحضور إلى مقر العمل	الموظف يحضر شخصياً خلال ساعات الدوام الرسمي	يؤدي الموظف مهام عمله من خلال تقنيات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات عن بُعد
عملية الاتصال	اتصال وجهًا لوجه، بطريقة سهلة وواضحة ومفهومة	اتصال غير مباشر وغير فعال يشوبه بعض المعوقات مثل سوء الفهم في بعض الأحيان
مواجهة المشكلات	إمكانية إيجاد واختيار حلول أفضل وأكثر للمشكلات بشكل أسرع	تثير المواقف غير المعروفة الشعور بالإحباط إذا كان الموظف لا يعرف كيفية حل المشكلات ولا يعرف من يتصل به ويتجاهله زملاؤه المشغولون
دافعية الموظف	شعور الموظفين بالإحباط بسبب ضغوط العمل ووجود موظفين آخرين لديهم القدرة على إنجاز العمل عن بُعد في المنزل	قد تتراجع دافعية الموظف بسبب الشعور بالإحباط عند الفشل في إنجاز مهام عمله عن بُعد
مرونة العمل	أعمال روتينية وساعات عمل محددة بشكل رسمي وغير مرنة	يمكن للموظف عن بعد أن يحدد ساعات العمل بمرونة عالية وفق ما يتناسب معه، حيث يكون لديه الحرية في تنسيق واجباته الشخصية والمتعلقة بالعمل
التقدم في السلم الوظيفي	زيادة إمكانية الترقية بسبب التواجد في مكان العمل بشكل يومي والتفاعل المباشر مع المديرين	فقدان فاعلية الاتصال وزيادة العزلة الاجتماعية مما يؤدي إلى طموحات أقل من أي وقت مضى

source: (Wojcaka et al., 2016, p36)

وتحدد أسماء الغامدي والقرني والشنيقي (٢٠٢٣، ص ٥) مزايا العمل عن بُعد في النقاط التالية:

- المرونة في أداء العمل، حيث يقدم العمل عن بُعد مزيد من المرونة في أداء المهام الوظيفية وتقليل ساعات التنقل من وإلى أماكن العمل.
- يساهم العمل عن بُعد في تحقيق التوازن بين ظروف العمل والحياة الأسرية.

- يساعد العمل عن بُعد في زيادة إنتاجية الأفراد من خلال تحفيزهم لبذل مزيد من الجهد حتى بعد انتهاء أوقات الدوام الرسمية.
- يساعد العمل عن بُعد الموظفين في التحكم في ظروف العمل المادية مثل التهوية والإضاءة وغيرها.
- ووفقاً لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية (١٤٤١هـ، ص٧) فإن فوائد العمل عن بُعد تتمثل في:
 - خفض التكاليف التشغيلية المرتبطة بالعمل.
 - زيادة الإنتاجية.
 - الاحتفاظ بالجدارات البشرية من العمالة الماهرة وإمكانية توظيف قوى عاملة من ذوي التطلعات والمهارات التقنية.
 - مساعدة الموظفين على تحقيق التوازن بين حياتهم العملية وحياتهم الشخصية من خلال تقليل حركة تنقلاتهم من وإلى أماكن العمل.
 - الحد من الازدحام المروري وتحسين البيئة نتيجة خفض الانبعاثات.
 - الحفاظ على استمرارية الوظائف الأساسية في الشركات الوطنية والمحلية في حالات الطوارئ.
 - توفير فرص عمل إضافية وخفض معدلات البطالة.
 - الحد من ظاهرة الهجرة نحو المدن الرئيسية والمساعدة في دعم التنمية في المناطق الجغرافية الأقل نمواً.
 - الاستفادة من جميع الطاقات البشرية الموجودة في أماكن بعيدة عن مقر العمل.
 - توفير الدعم لكافة الفئات الخاصة ودمجهم في سوق العمل من خلال توفير فرص عمل ملائمة.
 - التخفيف من عناء التنقل الجماعي من وإلى مكان العمل يومياً.
- بينما يوضح محمد وآخرون (٢٠٢١، ص٤٥٠ - ٤٥١) فوائد العمل عن بُعد للأفراد والمؤسسات من خلال الجوانب التالية:

أولاً: فوائد العمل عن بُعد للأفراد:

- إيجاد التوازن: يمنح العمل عن بُعد الموظف كثير من المرونة للتوفيق بين مختلف الجوانب الحياتية (العمل/ الحياة الشخصية).

▪ تقليل التكاليف: يوفر العمل عن بُعد الكثير من العناء وتكاليف الانتقال إلى مقر العمل، لذا فإن معظم الشركات تستخدم أسلوب العمل عن بُعد لتوفير الأموال سواء للموظفين أو للشركة على المدى الطويل.

▪ تحفيز الثقة بالنفس: يعتمد العمل عن بُعد على الرقابة الذاتية، وينمي الثقة بالنفس لدى الموظف ويحقق الاستقلال الذاتي مما يزيد من معدلات الرضا الوظيفي لدى الموظفين.

▪ زيادة فرص العمل: من خلال توفير فرص عمل من أماكن بعيدة خاصة للمرأة والمعاقين الذين قد لا يستطيعون الذهاب إلى مقر العمل بشكل دائم للقيام وظائفهم.

ثانيًا: فوائد العمل عن بُعد للمؤسسات:

▪ توفير مساحات بالشركة: حيث لا تحتاج الشركة لتجهيز مكاتب للموظفين مما يساهم في تقليل المساحات المكتبية المستغلة.

▪ زيادة معدلات إنجاز الأعمال: بسبب الطبيعة الأكثر هدوءً في بيئة العمل عن بُعد وحرية العمل، فإن ذلك يساعد على زيادة إنتاجية الموظف وسرعة إنجاز الأعمال.

▪ تقليل معدلات الغياب: يمكن أن يساعد العمل عن بُعد في تقليل معدلات الغياب لدى بعض الموظفين دائمي التغيب، كما يمكن أن يقوم المرضى بمهام عملهم من منازلهم.

▪ ضمان استمرارية العمل: خاصة في حالات سوء الأحوال الجوية أو الأزمات والكوارث أو تقشي الأوبئة، حيث يمكن للموظفين القيام بوظائفهم من المنزل أو أي مكان بعيد عن مقر العمل.

مما سبق يتضح أهمية العمل عن بُعد وفوائده للأفراد والشركات، حيث يساهم العمل عن بُعد في الحفاظ على استمرارية الوظائف وزيادة فرص العمل وخفض معدلات البطالة، كما يساهم في تحقيق رفاهية المجتمع من خلال زيادة الدخل للأفراد مما يساعد في تحقيق التنمية المجتمعية والاقتصادية على المدى الطويل.

تحديات إدارة العمل عن بُعد

على الرغم من الفوائد العديدة للعمل عن بُعد، إلا أنه يرتبط أيضًا بالعديد من التحديات. أحد التحديات الرئيسية للعمل عن بُعد هو الانضباط الذاتي والتحفيز. حيث تُظهر العديد من الأبحاث أن العمل عن بُعد يمكن أن يشعر الموظفين بالملل ويضعف من تحفيزهم بسبب البيئة غير المحفزة للعمل والراحة التي توفرها البيئة المنزلية. كما أن العمل عن بُعد يفتقد فعاليته بسبب الافتقار إلى التواصل وجهاً لوجه، وانخفاض

التفاعلات بين الموظفين وبعضهم البعض؛ وبالتالي إعاقة العمل الجماعي (ALmubarak et al., 2023, p292).

وتشير نشوى ثابت (٢٠٢٢، ص ٨٠٩ - ٨١٠) إلى أن العمل عن بُعد يواجه العديد من التحديات التي تحول دون فاعليته، وتتمثل هذه التحديات في الآتي:

١. النظرة الدونية: من قبل المجتمع، خاصة في نمط العمل المنزلي، حيث ينظر المجتمع إلى العمل عن بُعد باعتباره عملاً غير نظامياً نظراً لحدثته.

٢. التداخل بين الأدوار المهنية والأسرية: وهو أحد المعوقات خاصة لدى الموظفات عن بُعد، حيث قد يؤثر على الحياة الأسرية نتيجة التشتت بين الأدوار المهنية وبين الأدوار الأسرية.

٣. الثقافة: تؤثر الثقافة التنظيمية والإدارية لدى الأفراد على طبيعة العمل عن بُعد، حيث قد يرى البعض أن العمل عن بُعد له جوانب سلبية عديدة ومنها:

- العزلة الاجتماعية لدى الموظفين عن بُعد.
- صعوبة رقابة وإدارة الموظفين عن بُعد.
- الاعتقاد بأن العمل عن بُعد يلائم المؤسسات الكبرى فقط.
- فقد الاتصال المباشر مع العملاء.
- التخوف على سرية بيانات الشركات في العمل عن بُعد.
- صعوبة توفير الأجهزة والتقنيات وتدريب الموظفين على استخدامها.
- الخوف من القضاء على الأنظمة التقليدية للإدارة وهوية الشركات.

٤. قصور التشريعات: بمعنى غياب أو ضعف التشريعات المنظمة للعمل عن بُعد في العديد من البلدان، مما يؤثر على علاقة العمل وضياع حقوق أطراف العمل في جهات العمل عن بُعد.

٥. قصور العمل عن بُعد على ذوي المؤهلات العليا، وبالتالي فإن ممارسته تقتصر على فئات محددة من أفراد المجتمع.

٦. عدم إمكانية تطبيق العمل عن بُعد في جميع الأعمال، حيث يناسب الأعمال النظرية بشكل أكبر وغير مناسب للأعمال الجسدية خاصة القطاع الصحي.

من ناحية أخرى، يرى كلوبوتيك (Kłopotek 2017, p43)، هناك أربعة عيوب رئيسية لأسلوب العمل عن بُعد، وهي كما يلي:

➤ العزلة الاجتماعية: خلال السنوات القليلة الماضية، أصبح استخدام العمل عن بُعد إلزاميًا في العديد من الشركات، حيث أُجبر الموظفين على العمل من المنزل بشكل يومي. مما أدى إلى عزل الموظفين اجتماعيًا نظرًا لعدم وجود تفاعل اجتماعي مع مديريهم وزملائهم. علاوة على ذلك، قد تؤدي العزلة الاجتماعية إلى إحباط الموظفين بسبب نقص التفاعل وجهًا لوجه والتواصل غير اللفظي أثناء العمل عن بُعد.

➤ صعوبة العمل والانفصال عن الحياة الخاصة: على الرغم من أن المرونة التي يحققها العمل عن بُعد توفر للموظفين التحكم في توزيع مهام أعمالهم، إلا أن العديد من الموظفين غالبًا ما يكونون غير قادرين على استغلال وقتهم بشكل صحيح، مما يوجد تداخلًا بين مهام العمل والحياة الخاصة. كما أن عوامل التششتيت (مثل لعب الأطفال وأفراد الأسرة الآخرين الذين يعملون في نفس الغرفة) قد تؤدي إلى إزعاج تركيز الموظفين وتجعل من الصعب تحديد أولويات المهام التي يجب إكمالها.

➤ غياب الطبيعة الرسمية للعمل والثقافة التنظيمية: قد يؤدي إلى الافتقار إلى الحافز وضعف مشاركة الموظفين؛ على عكس الحضور والمشاركة الفعالة في أنشطة وثقافة المنظمة الذي يؤدي إلى تطوير الحافز لدى الموظفين نظرًا لأن رؤية الشركة وقيمها تتماشى مع هوية الموظف وأهدافه، لذلك، يجد الموظفون العمل (التقليدي) هادفًا وممتعًا.

➤ المشكلات الفنية والعلاقات مع المديرين وزملاء العمل: قد يجد الموظفون الذين لم يسبق لهم تجربة ممارسة العمل عن بُعد صعوبة في ذلك لأنهم لم يعتادوا على استخدام التكنولوجيا وأدوات الاتصال. حيث يتطلب العمل عن بُعد من الموظفين مزيد من الانضباط الذاتي والتنظيم نظرًا لعدم وجود إشراف مباشر. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تمثل المشكلات الفنية (التقنية) مثل انقطاع الانترنت وضعف البنية التحتية الرقمية مشكلة في العمل عن بُعد.

بذلك، فإن فعالية العمل عن بُعد تعتمد على نوع الوظائف التي يتم أدائها، في حين أن العمل عن بُعد يمكن اعتماده بسهولة للوظائف النظرية التي تتطلب الكتابة والبحث والتفاعل مع البيانات، إلا أنه يمثل تحديًا للوظائف التي تتطلب معدات محددة أو تتطلب تفاعل بشري؛ فهو أسلوب غير فاعل لمثل هذه القطاعات. كما أن التحديات التي تواجه تطبيق العمل عن بُعد تؤثر على اتجاهات ودافعية كل من أصحاب العمل والموظفين بشأن تبني أسلوب العمل عن بُعد وإدارته، وما إذا كان يمكن أن يكون لتنفيذه تأثيرات إيجابية على دافعية الموظفين وإنتاجيتهم وبالتالي على أداء الشركة بوجه عام، أم غير ذلك.

متطلبات نجاح إدارة العمل عن بُعد:

يحدد الغامدي والشمري (٢٠٢٣، ص ١٤٠) عدد من المتطلبات التي تساعد في نجاح تطبيق العمل عن بُعد في الشركات المختلفة، هذه العوامل تتضمن ما يلي:

١. منح العامل صلاحيات ملائمة تمكنه من أداء مهام عمله.
٢. توفير الأنظمة الإلكترونية لرقابة وتوثيق الأداء.
٣. التوجه نحو تطبيق التحول الرقمي في كافة الأنشطة والخدمات.
٤. توفير متطلبات الحماية من المخاطر والتهديدات الإلكترونية وأنظمة الأمن السيبراني.
٥. توفير المرونة اللازمة لعمل الموارد البشرية.
٦. التطوير المستمر لأنظمة العمل عن بُعد وتحقيق التوازن بين الحياة العملية والحياة الشخصية للموظفين.

٧. تأهيل العاملين وتنمية قدراتهم في مجال العمل عن بُعد.

كما تؤكد نشوى ثابت (٢٠٢٢، ص ٨١٢) أن نجاح أسلوب العمل عن بُعد يتطلب قيام المؤسسات بتعميم ونشر ثقافة العمل عن بُعد بين الموظفين وتطوير البنية التحتية الرقمية وتهيئة بيئة عمل ملائمة مثل توفير أجهزة الحاسبات الآلية والبرمجيات وتقنيات التحول الرقمي.

مما سبق يتضح أن نجاح تطبيق العمل عن بُعد يركز على توافر عدد من المتطلبات التقنية والتشريعية والبشرية لتمكين العاملين من إنجاز مهام أعمالهم عن بُعد بكفاءة، علاوة على تزويد العاملين بالتدريب الكافي لتنمية مهاراتهم التقنية والتعامل مع تقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة ومهارات اتخاذ القرار وحل المشكلات ومهارات الاتصال الفعال مع الآخرين من أجل إدارة العمل عن بُعد بشكل أكثر فاعلية.

إدارة العمل عن بُعد في المملكة العربية السعودية

مع مطلع عام ٢٠٢٠م، واجه العالم أزمة تفشي فيروس كوفيد - ١٩، الذي اجتاح دول العالم نظراً للحركة التجارية وتنقل المسافرين بين الصين ومختلف الدول، مما أجبر حكومات الدول على اتخاذ تدابير احترازية للتصدي للفيروس. وكانت المملكة العربية السعودية من أولى الدول التي بادرت باتخاذ إجراءات للحد من المخالطة وتطبيق التباعد الاجتماعي وإغلاق كامل لبعض الأنشطة الاقتصادية؛ مما أثر بشكل مباشر على بيئة الأعمال (الغامدي وآخرون، ٢٠٢٣، ص ٤).

ومع تأثر أسواق العمل بالأزمات العالمية، والتي كان أبرزها تفشي فيروس كوفيد - ١٩، فقد حرصت المملكة العربية السعودية على مواكبة التطور التكنولوجي وتطوير سياسات فاعلة لإصلاح سوق العمل لمسايرة الأسواق العالمية، من خلال استحداث آليات وأساليب جديدة للعمل لتعزيز المشاركة الاقتصادية للقوى العاملة الوطنية. وقد استفادت وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية من البنية التحتية الرقمية المميزة في المملكة لتعزيز نمط العمل عن بُعد كأحد الأنماط الجديدة في العمل (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، ٢٠٢٣، ص ٢).

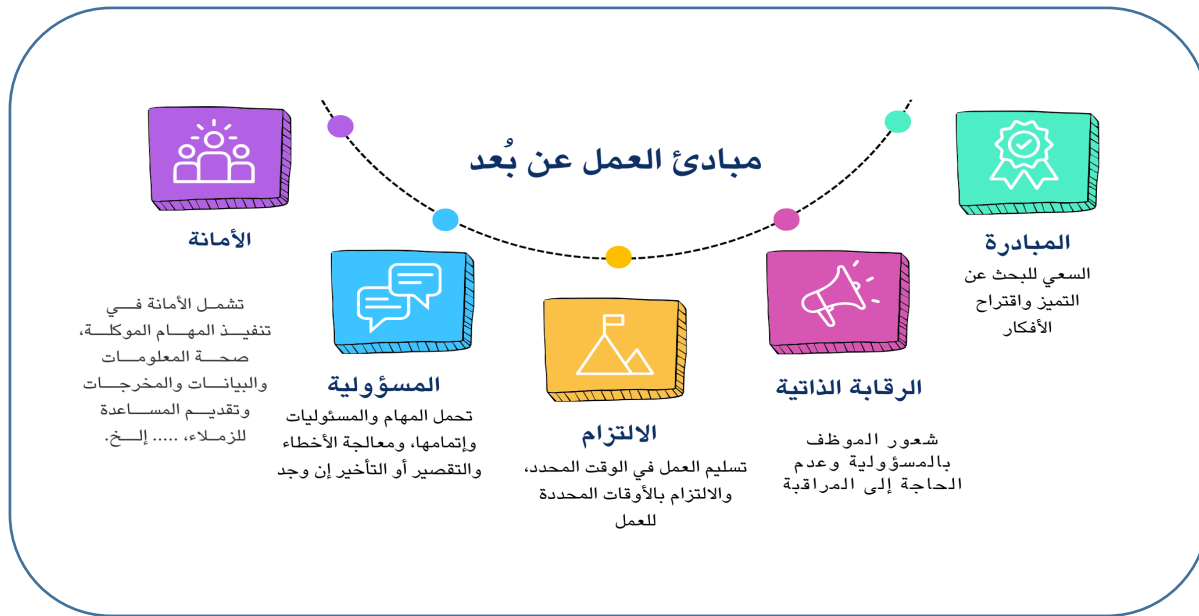
وتأكيداً على تعزيز ثقافة العمل عن بُعد بالمملكة لمواكبة مستجدات سوق العمل، فقد أطلقت وزارة الموارد البشرية وصندوق التنمية الاجتماعية وصندوق "هدف" برنامج "العمل عن بُعد" من أجل تعزيز ثقافة العمل عن بُعد وإيجاد فرص عمل جديدة لكافة شرائح المجتمع وخفض معدلات البطالة وزيادة الإنتاج القومي (الغامدي وآخرون، ٢٠٢٣، ص ٦).

كما عملت وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بالمملكة على تبني تطبيق العمل عن بُعد في الشركات والمنظمات، بالقطاعين العام والخاص، في المملكة للاستفادة من مميزات هذا النمط الحديث، خاصة في حالات الطوارئ (مثل فيروس كوفيد - ١٩). فقد صدر القرار الوزاري رقم ٧٩٢ في ١٢/٢/١٤٣٦هـ والذي ينظم العمل عن بُعد، وقد حدد هذا القرار مفهوم وطبيعة العمل عن بُعد وفق ما يلي (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، ١٤٤١هـ، ص ٦):

- يقصد بالعمل عن بُعد أن يؤدي الموظف واجباته الوظيفية في مكان بعيد عن مكان العمل المعتاد داخل المملكة، عن طريق استخدام وسائل الاتصالات وتقنيات المعلومات.
- العامل عن بُعد هو شخص طبيعي يقوم بعمل ما عن بُعد مقابل أجر لصالح شركة / صاحب عمل، بحيث يكون هذا العمل تحت إشراف صاحب العمل.
- العلاقة التعاقدية للعمل عن بُعد (بين العامل وصاحب العمل) تكون خاضعة لأحكام نظام العمل السعودي، ويتم تنظيم هذه العلاقة من خلال عقد عمل.
- عند تحديد مكان العمل عن بُعد، يلتزم صاحب العمل بتوفير كافة وسائل السلامة للعامل للمحافظة على سلامته.

- يتم تحديد أوقات العمل بما يتلاءم مع ظروف العمل في إطار أحكام نظام العمل، ويجوز أن يكون وقت العمل في غير أوقات العمل الرسمية.
 - ضرورة التسجيل في التأمينات الاجتماعية للعاملين عن بُعد.
 - يُعد التسجيل في البوابة الالكترونية التي يتم تحديدها من خلال الوزارة شرط للتوظيف عن بُعد.
- وتشير الغامدي وآخرون (٢٠٢٣، ص ٦) إلى توافر متطلبات تطبيق العمل عن بُعد بالمملكة العربية السعودية والتي تُعد ركيزة أساسية لتطبيق العمل عن بُعد. حيث ساهم التقدم التقني في المملكة خلال الآونة الأخيرة وتطوير البنية التحتية الرقمية وتوفير الأجهزة التقنية لتعزيز قدرات المملكة في تطبيق العمل عن بُعد في القطاعين العام والخاص على نطاق واسع.

ويمكن توضيح أهم مبادئ العمل عن بُعد بالشكل التالي:



شكل رقم (١) مبادئ العمل عن بُعد

المصدر: (المركز الإحصائي لدول مجلس الخليج العربي، ٢٠٢١، ص ٥)

بذلك، فإن المملكة العربية السعودية تُعد من الدول الرائدة في تبني تطبيق أسلوب العمل عن بُعد؛ إذ يُعد هذا الأسلوب من المستجدات الحديثة في بيئة الأعمال نظراً للتغيرات التي فرضتها البيئة العالمية. وقد أصبح العمل عن بُعد يحظى بقبول مجتمعي في المملكة كأحد آليات العمل الملائمة لكافة شرائح المجتمع السعودي والتي قد تساهم في تحقيق الرؤية التنموية للمملكة ٢٠٣٠.

الدراسات السابقة

نظراً لحدثة موضوع الدراسة وما تم الاطلاع عليه من دراسات سابقة، وجد أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت تعزيز ثقافة العمل عن بعد في المملكة العربية السعودية وشبه ندرتها في مدينة الرياض وهذا ما يسبب فجوة بحثية تهتم بها الدراسة. وفيما يلي استعراض لبعض الدراسات التي لها علاقة بموضوع العمل عن بُعد وإدارته، حيث يتم استعراض الدراسات السابقة وفق التسلسل التاريخي من الأقدم إلى الأحدث كالتالي:

- هدفت دراسة (Klopotek, 2017) إلى التعرف على مزايا وعيوب العمل عن بُعد من وجهة نظر الموظفين الشباب في بولندا. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم توزيع استبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة التي تمثلت في عينة عشوائية عددها (١٠٠) من الشباب الذين يعملون عن بُعد منهم (٦٨) فتاة و (٣٢) شاب تتراوح أعمارهم بين ١٨ - ٣٠ سنة. وأسفرت نتائج الدراسة عن أن أهم مزايا تطبيق العمل عن بُعد من وجهة نظر عينة الدراسة تتمثل في، ساعات عمل مرنة، توفير الوقت عند الانتقال إلى العمل، القدرة على التأثير والتحكم في بيئة العمل (درجة حرارة الغرفة والإضاءة)، الاستقلالية، والقدرة على العمل للأشخاص ذوي الإعاقة أو الأمهات، عدم وجود مشرف مباشر في مكان العمل. وكانت عيوب العمل عن بعد على النحو التالي: عدم القدرة على الفصل بين الشؤون الشخصية والمهنية، العزلة الاجتماعية، زيادة المتطلبات من المهارات التنظيمية والإدارية، فقدان الاتصالات المهنية. كما أنه ينبغي النظر إلى العمل عن بُعد على أنه أحد الآليات العديدة التي تم تطويرها لتلبية متطلبات بيئة العمل الحديثة، إلا أنه من المستحيل في الوقت الحالي أن يحل العمل عن بُعد محل أشكال العمل التقليدية بشكل كامل.

- هدفت دراسة محمد وآخرون (٢٠٢١) إلى تدعيم ثقافة العمل عن بُعد للحد من مشكلة البطالة، والتعرف على اتجاهات الشباب نحو تطبيق العمل عن بُعد والتوصل إلى مجموعة من المقترحات لتعزيز ثقافة العمل عن بُعد لدى خريجي الجامعات. وقد استخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة واعتمدت الاستبانة والمقابلات المفتوحة كأدوات لجمع البيانات، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة من خريجي الجامعات المصرية عددهم (٤٥٢) خريجاً. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الوعي بأهمية العمل عن بُعد لدى الشباب في المجتمع المصري جاء بدرجة منخفضة، كما أنه يوجد تحديات عديدة تعوق

استخدام أنظمة العمل عن بُعد في المجتمع المصري ومن أهمها ضعف شبكة الانترنت في بعض الأماكن وضعف نشر ثقافة العمل عن بُعد والافتقار إلى التجارب الدولية والمحلية الناجحة في مجال تطبيق العمل عن بُعد. وأوصت الدراسة بضرورة بناء القدرات المؤسسية في مجال العمل عن بُعد وتوفير نماذج رائدة متميزة للاستفادة منها في تعزيز ثقافة العمل عن بُعد والعمل على تطوير البنية التحتية الخاصة بالعمل عن بُعد.

- **هدفت دراسة (Kasidoni, 2021)** إلى دراسة العلاقة بين العمل عن بُعد والمرونة في العمل والرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي وإنتاجية العاملين عن بُعد في قطاع الاتصالات في اليونان. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها، كما تم جمع البيانات المتعلقة بالدراسة من خلال الاستبانة. وتألف مجتمع الدراسة من العاملين بقطاع الاتصالات في اليونان، كما تمثلت عينة الدراسة في عينة عددها (٣٠٠) مفردة تم اختيارها باستخدام طريقة كرة الثلج لأخذ العينات. وأسفرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ارتباط إيجابية بين العمل عن بُعد وكل من مرونة العمل وإنتاجية العاملين والرضا والالتزام الوظيفي، كما ارتبط الالتزام الوظيفي ارتباطاً وثيقاً وإيجابياً بمرونة العمل. وأوصت الدراسة بإجراء بحث موسع لاتجاهات الموظفين نحو العمل عن بُعد وفوائده في كل من القطاعين الخاص والعام.

- **سعت دراسة فاطمة مطر (٢٠٢١)** إلى دراسة العلاقة بين العمل عن بُعد وأداء الشركات السورية، ومعرفة العوامل المؤثرة على فعالية تطبيق أسلوب العمل عن بُعد. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة، كما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة. وتألف مجتمع الدراسة من جميع العاملين بشركة الاتصالات MTN في مختلف التخصصات وعددهم (١٠٥٥) موظفًا. كما تم اختيار عينة عشوائية عددها (٢١٦) موظفًا. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط إيجابية بين العمل عن بُعد وإنتاجية العاملين وأداء الشركة (الأداء التشغيلي، التقني، المالي، التسويقي). وأوصت الدراسة بالعمل على تطوير مهارات القيادة الإدارية لإدارة فرق العمل عن بُعد وتدريب العاملين على تقنيات العمل عن بُعد لزيادة الإنتاجية، علاوة على استخدام الأنظمة الذكية والرقمية لقياس مؤشرات إنجاز العاملين خلال العمل عن بُعد، واتخاذ إجراءات لزيادة الوعي بمفهوم وأهمية العمل عن بُعد لدى العاملين في كافة المستويات الإدارية.

- **سعت دراسة (Hafshah et al., 2022)** إلى بحث تأثير نظام العمل عن بُعد على أداء الموظفين: الدور الوسيط لدوافع الموظفين ومشاركة الموظفين في إندونيسيا. وقد استخدمت الدراسة المنهج الكمي بأسلوبه الوصفي، كما تم جمع البيانات من خلال الاستبانة. وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في بنك مانديري في إندونيسيا، كما تمثلت عينة الدراسة في عينة عشوائية عددها ٣٦٧ موظفًا. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن العمل عن بُعد له تأثير إيجابي على أداء الموظفين، وتحفيز الموظفين، ومشاركة الموظفين، حيث تظهر النتائج وجود تأثير ذات دلالة إحصائية للعمل عن بُعد على أداء الموظفين من خلال تحفيز الموظفين ومشاركة الموظفين. حيث يوفر العمل عن بُعد للموظفين ترتيبات عمل مرنة ويقلل من الانتقالات من وإلى مكان العمل. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتطبيق العمل عن بُعد في مختلف الشركات بسبب الآثار الإيجابية الذي يحققها العمل عن بُعد مثل المرونة وغيرها من المزايا التي تساعد الشركات على تشكيل مكان العمل بطريقة تمنحها ميزة في المنافسة وجذب أفضل الموظفين والاحتفاظ بهم.

- **تناولت دراسة نشوى ثابت (٢٠٢٢)** واقع العمل عن بُعد في جمهورية مصر العربية. حيث استخدمت الباحثة المنهج التحليلي والمنهج المقارن للتعرف على واقع العمل عن بُعد وأهم ملامح التغيير بين أسلوب العمل التقليدي وأسلوب العمل عن بُعد. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن جمهورية مصر العربية تحتل مرتبة متأخرة في عدد العاملين عن بُعد، وعدم وجود تشريعات منظمة للعمل عن بُعد في العديد من البلدان مما يستلزم وضع تشريعات منظمة لهذا النوع من العمل، كما أن العمل عن بُعد يساهم في الحد من تيارات الهجرة من الريف إلى المدن. وأوصت الدراسة بضرورة تضافر كافة أجهزة الدولة والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني لتبني سياسات فاعلة لتحفيز العمل عن بُعد.

- **هدفت دراسة الغامدي والشمري (٢٠٢٣)** إلى الكشف عن تأثير أبعاد العمل عن بُعد (معرفة العاملين، توافر المتطلبات التقنية والمعلوماتية، المحفزات والمبادرات الحكومية) على الأداء الوظيفي للعاملين بإدارة تعليم بيشة. واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة والتعرف على العلاقة بين العمل عن بُعد والأداء الوظيفي للموظفين، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة. وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين بإدارة تعليم بيشة وعددهم (١٢٥) موظفًا، كما تمثلت عينة الدراسة في عينة عشوائية عددها (٢٩) موظفًا. وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي للموظفين بإدارة تعليم بيشة، وهي علاقة تأثير

إيجابية؛ حيث يؤدي تطبيق أبعاد العمل عن بُعد إلى تحسين الأداء الوظيفي. وكانت أهم توصيات الدراسة ضرورة العمل على التطوير المستمر لمواكبة التطورات التكنولوجية والاستفادة من الكوادر البشرية المتميزة في تطبيق العمل عن بُعد، والتوسع في استخدام أساليب العمل عن بُعد.

التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال الاستعراض السابق للدراسات العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة، يتضح أن هذه الدراسات اتفقت فيما بينها في تناول موضوع العمل عن بُعد وتوضيح أهميته ومفهومه. وقد اختلفت بيئات تطبيق هذه الدراسات فيما بينها ما بين بيئات عربية وأجنبية. حيث تم تطبيق دراسة نشوى ثابت (٢٠٢٢) في جمهورية مصر العربية، كما استهدفت دراسة الغامدي والشمري (٢٠٢٣) الموظفين بإدارة تعليم بيشة، في حين أن دراسة (Kasidoni, 2021) استهدفت قطاع الاتصالات في اليونان، بينما تم تطبيق دراسة (Klopotek, 2017) على الموظفين الشباب في بولندا، وتم تطبيق دراسة (Hafshah et al., 2022) في إندونيسيا.

وقد اختلفت هذه الدراسات فيما بينها في المنهج المستخدم في الدراسة وأدوات جمع البيانات، حيث استخدمت دراسة محمد وآخرون (٢٠٢١) منهج دراسة الحالة واعتمدت الاستبانة والمقابلات المفتوحة كأدوات لجمع البيانات، بينما استخدمت دراسة فاطمة مطر (٢٠٢١) المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة، واستخدمت دراسة (Klopotek, 2017) المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وقد اختلفت الدراسة الحالية في منهجية الدراسة مع دراسة كل من محمد وآخرون (٢٠٢١)، دراسة نشوى ثابت (٢٠٢٢). إلا أن الدراسة الحالية تشابهت مع بعض الدراسات في منهج الدراسة (المنهج الوصفي) وأداة جمع البيانات (الاستبانة) مثل دراسة دراسة الغامدي والشمري (٢٠٢٣)، ودراسة (Kasidoni, 2021)، ودراسة (Hafshah et al., 2022)، ودراسة (Klopotek, 2017) ودراسة فاطمة مطر (٢٠٢١). وبالرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت العمل عن بُعد، إلا أنه - على حد علم الباحثين - لا يوجد دراسة تناولت تطبيق العمل عن بُعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض، وهو ما يميز الدراسة الحالية.

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري للدراسة حول مفهوم العمل عن بُعد وفوائده وتحدياته، وكذلك بناء محاور أداة الدراسة (الاستبانة) واختيار المنهج المناسب للدراسة وطرق تحليل البيانات، وعرض نتائج الدراسة ومناقشتها وتوصياتها.

خلاصة الفصل

لقد برز مفهوم العمل عن بُعد استجابة للتغيرات الدولية والتي أثرت على بيئة الأعمال في القطاعين العام والخاص على حد سواء. حيث يعكس العمل عن بُعد التغير الذي طرأ على أساليب العمل خلال السنوات الماضية، نتيجة للعديد من الأزمات التي أثرت على جميع دول العالم والتي من أبرزها تفشي وباء كوفيد-٢٠١٩. فلم يعد أداء الوظائف منحصراً على الأساليب التقليدية أو التواجد الإلزامي في مكان العمل، بل أصبح بإمكان الموظفين القيام بمهام وظائفهم عبر وسائل وتقنيات حديثة من أماكن غير أماكن عملهم الأساسية. ورغم العديد من الفوائد التي يوفرها تطبيق العمل عن بُعد والتي من أهمها زيادة مرونة العمل وزيادة الإنتاجية وسرعة أداء الأعمال؛ إلا أن هناك العديد من المعوقات التي تحد من فاعلية تطبيق أسلوب العمل عن بُعد في العديد من الدول أو الشركات، والتي من أبرزها ضعف البنية التحتية الرقمية ونقص المهارات التقنية والفنية لدى الموظفين في مجال العمل عن بُعد وضعف ثقافة العمل عن بُعد لدى الموظفين. ورغم التحديات التي تواجه العمل عن بُعد، إلا أن المملكة العربية السعودية تُعد من الدول العربية الرائدة في تطبيق العمل عن بُعد لمواكبة المستجدات العالمية في بيئة الأعمال. فقد اتخذت المملكة خطوات فاعلة لتطبيق أنظمة العمل عن بُعد في شركات القطاع العام والخاص على حد سواء من أجل تحقيق التنمية المستدامة في المملكة في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠.

A decorative graphic of a scroll with a blue outline and grey shading at the top and bottom edges, containing the chapter title.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

تمهيد

يتناول الفصل الحالي تحديد منهج الدراسة المناسب، ومجتمع وعينة الدراسة، وخصائصها، ووصف أدوات الدراسة، والتحقق من صدقها وثباتها، بالإضافة إلى تحديد أساليب المعالجة الإحصائية الملائمة في معالجة وتحليل البيانات للإجابة عن أسئلة الدراسة.

منهج الدراسة

اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي الكمي لمناسبتها لتحقيق أهداف الدراسة، وهو أحد المناهج العلمية المستخدمة في البحوث والدراسات المختلفة. ويهدف إلى جمع الحقائق والبيانات عن ظاهرة معينة، ثم وصف وتحليل هذه الحقائق والبيانات بشكل دقيق وتفصيلي، واستخلاص النتائج والوصول إلى تعميمات محددة بشأن الظاهرة المدروسة (مليح، ٢٠٢٠، ٣٧).

مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في القطاعين العام والخاص في مدينة الرياض.

عينة الدراسة

قد جاءت عينة الدراسة على النحو التالي:

١. العينة الاستطلاعية:

وهي العينة التي تم تطبيق أداة الاستبانة عليها للتحقق من صلاحيتها السيكمترية من حيث الصدق والثبات، وتمثلت هذه العينة في (٣٠) من العاملين في القطاعين العام والخاص في مدينة الرياض.

٢. العينة الأساسية:

وهي العينة التي تم من خلالها الإجابة عن تساؤلات الدراسة والتحقق من فروضها، حيث بلغت (٣٨٢) من العاملين في القطاعين العام والخاص في مدينة الرياض، وقد تم اختيار العينة الأساسية وفقاً للطريقة العشوائية في اختيار العينات، وتوضح الجدول التالية خصائص عينة الدراسة الأساسية.

أ. خصائص عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمتغير القطاع:

جدول ٣: خصائص عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمتغير القطاع (٣٨٢)

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
القطاع	العام	٢٣٤	٪٦١.٣
	الخاص	١٤٨	٪٣٨.٧
	المجموع	٣٨٢	٪١٠٠

يتضح من الجدول رقم (٣) أن عدد العاملين في القطاع العام قد بلغ (٢٣٤) عاملاً وعاملة بنسبة (٦١.٣٪)، بينما بلغ عدد العاملين في القطاع الخاص (١٤٨) عامل وعاملة بنسبة (٣٨.٧٪).
ب. خصائص عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمتغير النوع:

جدول ٤: خصائص عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمتغير النوع (٣٨٢)

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
النوع	ذكر	١٩٥	٪٥١
	أنثى	١٨٧	٪٤٩
	المجموع	٣٨٢	٪١٠٠

يتضح من الجدول رقم (٤) أن عدد العاملين في القطاع العام والخاص من الذكور قد بلغ (١٩٥) عاملاً بنسبة (٥١٪)، بينما بلغ عدد العاملين في القطاع العام والخاص من الإناث (١٨٧) عاملة بنسبة (٤٩٪).

ج. خصائص عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمتغير العمر:

جدول ٥: خصائص عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمتغير العمر (٣٨٢)

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
العمر	أقل من ٣٠ سنة	٩٥	٪٢٤.٩
	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	١١٧	٪٣٠.٦

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة	١١٨	٣٠.٩٪
	أكثر من ٥٠ سنة	٥٢	١٣.٦٪
	المجموع	٣٨٢	١٠٠٪

يتضح من الجدول رقم (٥) أن عدد العاملين في القطاع العام والخاص من الفئة العمرية (أقل من ٣٠ سنة) قد بلغ (٩٥) عاملاً وعاملة بنسبة (٢٤.٩٪)، وبلغ عدد العاملين في القطاع العام والخاص من الفئة العمرية (من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة) (١١٧) عاملاً وعاملة بنسبة (٣٠.٦٪)، وبلغ عدد العاملين في القطاع العام والخاص من الفئة العمرية (من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة) (١١٨) عاملاً وعاملة بنسبة (٣٠.٩٪)، بينما بلغ عدد العاملين في القطاع العام والخاص من الفئة العمرية (أكثر من ٥٠ سنة) (٥٢) عاملاً وعاملة بنسبة (١٣.٦٪).

د. خصائص عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي:

جدول ٦: خصائص عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي (٣٨٢)

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	مؤهل متوسط	٩٥	٢٤.٩٪
	بكالوريوس	١٧١	٤٤.٨٪
	ماجستير	٨٨	٢٣٪
	دكتوراه	٢٨	٧.٣٪
	المجموع	٣٨٢	١٠٠٪

يتضح من الجدول رقم (٦) أن عدد العاملين في القطاع العام والخاص من أصحاب المؤهلات المتوسطة قد بلغ (٩٥) عاملاً وعاملة بنسبة (٢٤.٩٪)، وبلغ عدد العاملين في القطاع العام والخاص من حاملي درجة البكالوريوس (١٧١) عاملاً وعاملة بنسبة (٤٤.٨٦٨.٥٪)، وبلغ عدد العاملين في القطاع العام والخاص من حاملي درجة الماجستير (٨٨) عاملاً وعاملة بنسبة (٢٣٪)، بينما بلغ عدد العاملين في القطاع العام والخاص من حاملي درجة الدكتوراه (٢٨) عاملاً وعاملة بنسبة (٧.٣٪).

هـ. خصائص عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمتغير سنوات الخبرة:

جدول ٧: خصائص عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمتغير سنوات الخبرة (٣٨٢)

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٩٥	٢٤.٩%
	٥ - ١٠ سنوات	١١٧	٣٠.٦%
	أكثر من ١٠ سنوات	١٧٠	٤٤.٥%
	المجموع	٣٨٢	١٠٠%

يتضح من الجدول رقم (٧) أن عدد العاملين في القطاع العام والخاص من ذوي سنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات) قد بلغ (٩٥) عاملاً وعاملة بنسبة (٢٤.٩%)، وبلغ عدد العاملين في القطاع العام والخاص من ذوي سنوات الخبرة (٥ - ١٠ سنوات) (١١٧) عاملاً وعاملة بنسبة (٣٠.٦%)، بينما بلغ عدد العاملين في القطاع العام والخاص من ذوي سنوات الخبرة (أكثر من ١٠ سنوات) (١٧٠) عاملاً وعاملة بنسبة (٤٤.٥%).

أداة الدراسة: (استبانة ثقافة العمل عن بعد وإدارته)

قام الباحثون بإعداد أداة استبانة واحدة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة، حيث تم استخدام الاستبانة كأسلوب كمي لجمع البيانات من العاملين في القطاعين العام والخاص في مدينة الرياض؛ واعتمد الباحثون على خمس خطوات أساسية تم في ضوئها بناء استبانة ثقافة العمل عن بعد وإدارته، وهي:

الخطوة الأولى: تعريف "ثقافة العمل عن بعد" واختيار المثيرات والاستجابات:

استعرض الباحثون تعريفات "ثقافة العمل عن بعد" من خلال أدبيات البحث ذات الصلة، وكذلك مقاييس ثقافة العمل عن بعد التي صُممت بواسطة عدد كبير من الباحثين.

الخطوة الثانية: وصف استبانة ثقافة العمل عن بعد وإدارته في صورتها المبدئية:

صيغت الصورة الأولية للاستبانة والتي تتكون ثلاث محاور بإجمالي (٧٧) بند:

أ. المحور الأول: واقع تطبيق العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض: ويتألف من

(١٥) بند.

ب. المحور الثاني: متطلبات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض: ويتألف من (٣) مجالات:

- المجال الأول: متطلبات تنظيمية، ويحتوي على (١٠) بنود.
- المجال الثاني: متطلبات بشرية، ويحتوي على (٨) بنود.
- المجال الثالث: متطلبات تقنية، ويحتوي على (٦) بنود.

ج. المحور الثالث: تحديات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض: ويتألف من (٤) مجالات:

- المجال الأول: تحديات تنظيمية، ويحتوي على (١٢) بنود.
- المجال الثاني: تحديات بشرية، ويحتوي على (١٠) بنود.
- المجال الثالث: تحديات مالية، ويحتوي على (٨) بنود.
- المجال الرابع: تحديات تقنية، ويحتوي على (٨) بنود.

وتم الاستجابة على هذه البنود من خلال مقياس ليكرت الخماسي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة).

الخطوة الثالثة: تحكيم بنود الاستبانة:

عُرضت استبانة ثقافة العمل عن بعد وإدارته في صورتها المبدئية على عدد من المحكمين المتخصصين، وقد أشار بعض المحكمين إلى إجراء بعض التعديلات، والتي قام الباحثون بعملها.

الخطوة الرابعة: التحقق من الخصائص السيكومترية للاستبانة:

أولاً: صدق الاستبانة

١. صدق المحتوى:

عُرضت استبانة ثقافة العمل عن بعد وإدارته في صورتها المبدئية على (١٠) من المحكمين المتخصصين، لتحديد صدق المحتوى للاستبانة طبقاً للتعريفات الإجرائية للمفهوم ثقافة العمل عن بعد، وذلك من حيث الحكم على مدى انتماء كل بند إلى مجاله، وملاءمة بنود الاستبانة لأفراد العينة، وملاءمة الصياغة اللغوية لكل بند، وإضافة بنود جديدة تسهم في جودة الاستبانة، وتعديل أو حذف ما يرونه غير مناسباً من البنود. وقد أشار بعض المحكمين إلى إجراء بعض التعديلات، والتي قام الباحثون بعملها. وتراوحت نسبة

الاتفاق بين المحكمين على صلاحية البنود بين (٧٦٪ - ١٠٠٪)، وتم استخدام معادلة لوش^(١) لتقدير صدق كل بند عن طريق المحكمين، حيث يتراوح الحد الأدنى لصدق البنود بين (٠.٧٦ - ١). وتم انتقاء بنود الاستبانة، فأصبحت تتكون من (٥٩) بند موزعة على ثلاث محاور:

أ. المحور الأول: واقع تطبيق العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض: ويتألف من (١٢) بند

ب. المحور الثاني: متطلبات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض: ويتألف من (٣) مجالات:

- المجال الأول: متطلبات تنظيمية، ويحتوي على (٧) بنود.
- المجال الثاني: متطلبات بشرية، ويحتوي على (٥) بنود.
- المجال الثالث: متطلبات تقنية، ويحتوي على (٥) بنود.

ج. المحور الثالث: تحديات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض: ويتألف من (٤) مجالات:

- المجال الأول: تحديات تنظيمية، ويحتوي على (٩) بنود.
- المجال الثاني: تحديات بشرية، ويحتوي على (٨) بنود.
- المجال الثالث: تحديات مالية، ويحتوي على (٧) بنود.
- المجال الرابع: تحديات تقنية، ويحتوي على (٦) بنود.

وتم الاستجابة على هذه البنود من خلال مقياس ليكرت الخماسي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة).

٢. صدق الاتساق الداخلي:

تم التعرف على مدى اتساق الاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي له، وحساب معاملات الارتباط بين درجة كل مجال والدرجة الكلية للمحور الخاص بها في الاستبانة، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation)، ويوضح الجدول (٤) الاتساق الداخلي للاستبانة.

^١ معادلة لوش (درجة صدق المفردة من قبل المحكمين) = عدد المحكمين الذين اتفقوا على المفردة - (٠,٥) عدد المحكمين ÷ ٠,٥ عدد المحكمين.

جدول (٨): معاملات ارتباط البنود بالدرجة الكلية لكل مجال في محاور استبانة ثقافة العمل عن بعد وإدارته (ن = ٣٠)

المحور الأول: واقع تطبيق العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض					
رقم البند	معامل الارتباط بالمحور الأول	رقم البند	معامل الارتباط بالمحور الأول		
١	**٠.٥٩٢	٧	**٠.٦٧٩		
٢	**٠.٦٣٢	٨	**٠.٥٧٢		
٣	**٠.٦٤٠	٩	**٠.٦٠٩		
٤	**٠.٦٢٥	١٠	**٠.٥٠٤		
٥	**٠.٥٨٦	١١	**٠.٤١١		
٦	**٠.٦٨١	١٢	**٠.٥٦٦		
المحور الثاني: متطلبات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض					
رقم البند	م.ع (المتطلبات التنظيمية)	رقم البند	م.ع (المتطلبات البشرية)	رقم البند	م.ع (المتطلبات التقنية)
١	**٠.٥٤٦	١	**٠.٦٩٣	١	**٠.٣٠٣
٢	**٠.٦٧٩	٢	**٠.٦٨٥	٢	**٠.٦٠١
٣	**٠.٧٢٣	٣	**٠.٧١١	٣	**٠.٣٤٣
٤	**٠.٥١٥	٤	**٠.٦٩١	٤	**٠.٧٧٢
٥	**٠.٦٥٥	٥	**٠.٦٣١	٥	**٠.٧٨٨
٦	**٠.٥٧٦	—	—	—	—
٧	**٠.٤٥٦	—	—	—	—
المحور الثالث: تحديات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض					
رقم البند	م.ع (التحديات التنظيمية)	رقم البند	م.ع (التحديات البشرية)	رقم البند	م.ع (التحديات المالية)
١	**٠.٧١٠	١	**٠.٦١٧	١	**٠.٧٥٢
٢	**٠.٦٢٧	٢	**٠.٦٠٣	٢	**٠.٨٤٥
٣	**٠.٦٥٤	٣	**٠.٧٤٢	٣	**٠.٨٣٥

**٠.٦٢٥	٤	**٠.٨٠٧	٤	**٠.٦٢٧	٤	**٠.٦١٨	٤
**٠.٦٧١	٥	**٠.٥٨٢	٥	**٠.٦٣٧	٥	**٠.٥٨٨	٥
**٠.٧٦٩	٦	**٠.٥٦٦	٦	**٠.٦٦٠	٦	**٠.٦٤٥	٦
—	—	**٠.٤٨١	٧	**٠.٥٨٢	٧	**٠.٦٤٨	٧
—	—	—	—	**٠.٦٨٠	٨	**٠.٦٢٠	٨
—	—	—	—	—	—	**٠.٥٣٩	٩

م.ع = معامل الارتباط / ** = قيمة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١).

يتضح من الجدول (٨) أن كل عبارة ترتبط بالمجال الخاص بها ارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١)، وهو ما يؤكد الاتساق الداخلي لاستبانة ثقافة العمل عن بعد وإدارته.

كما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل مجال والدرجة الكلية لاستبانة ثقافة العمل عن بعد وإدارته باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation)، ويوضح الجدول (٧) الاتساق الداخلي لأداة الدراسة حسب معاملات الارتباط بين درجة كل مجال والدرجة الكلية للاستبانة.

جدول (٩): معاملات الارتباط بين درجة كل مجال والدرجة الكلية لاستبانة ثقافة العمل عن بعد وإدارته (ن=٣٠)

المحور الثاني: متطلبات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض	
المحور ككل	المجال
٠.٨٢٨**	متطلبات تنظيمية
٠.٧٤٢**	متطلبات بشرية
٠.٦٩١**	متطلبات تقنية
المحور الثالث: تحديات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض	
المحور ككل	المجال
٠.٨١٣**	تحديات تنظيمية
٠.٨٣١**	تحديات بشرية
٠.٧١٩**	تحديات مالية
٠.٥٧٣**	تحديات تقنية

يُلاحظ من جدول (٩) أن جميع قيم معاملات الارتباط بين درجة كل مجال من الدرجة الكلية للمحور الخاص بها دالة إحصائيًا عند مستوى (٠.٠٠١)، مما يدل على تحقق الاتساق الداخلي لاستبانة ثقافة العمل عن بعد وإدارته.

ثانيًا: ثبات أداة الاستبانة:

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة من خلال استخدام معامل ثبات ألفا-كرونباخ Cronbach's Alpha لاستبانة ثقافة العمل عن بعد وإدارته في حالة حذف كل مفردة من مفرداتها، وذلك باستخدام برنامج (JASP 0.9.2.0) وبرنامج (AMOS 26) الإحصائيين، ويوضح جدول (٨) قيم معاملات الثبات لاستبانة ثقافة العمل عن بعد وإدارته.

جدول (١٠): قيم معاملات ثبات ألفا للمحور الأول من استبانة ثقافة العمل عن بعد وإدارته في حالة حذف كل بند من بنود المحور (ن=٣٠)

المحور الأول: واقع تطبيق العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض			
ألفا α	البنود	ألفا α	البنود
٠,٧٨٥	٧	٠,٧٩٤	١
٠,٧٩٦	٨	٠,٧٩١	٢
٠,٨١٥	٩	٠,٧٨٩	٣
٠,٨٠١	١٠	٠,٧٩٨	٤
٠,٨٠٧	١١	٠,٨٠١	٥
٠,٧٩٦	١٢	٠,٧٨٦	٦
٠,٨١٠	المحور ككل		

جدول (١١): قيم معاملات ثبات ألفا للمحور الثاني من استبانة ثقافة العمل عن بعد وإدارته في حالة حذف كل

بند من بنود المحور (ن=٣٠)

المحور الثاني: متطلبات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض								
ألفا α	البنود	المجال	ألفا α	البنود	المجال	ألفا α	البنود	المجال
٠.٧٦٠	١	متطلبات بشرية	٠.٧٤٨	١	متطلبات تقنية	٠.٧٦٦	١	متطلبات تنظيمية
٠.٧٨١	٢		٠.٧٤٧	٢		٠.٧٥٠	٢	
٠.٧٥٩	٣		٠.٧٤٤	٣		٠.٧٤٠	٣	
٠.٧٤٦	٤		٠.٧٥٣	٤		٠.٧٥١	٤	
٠.٧٥٥	٥		٠.٧٥٠	٥		٠.٧٤٨	٥	
		٠.٧٤٨			٦			
		٠.٧٥٦			٧			
٠.٧٦٠	-	المجال ككل	٠.٧٥٠	-	المجال ككل	٠.٧٦٦	-	المجال ككل
٠.٧٦٤		المحور ككل						

جدول (١٢): قيم معاملات ثبات ألفا للمحور الثالث من استبانة ثقافة العمل عن بعد وإدارته في حالة حذف كل

بند من بنود المحور (ن=٣٠)

المحور الثالث: تحديات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض					
ألفا α	البنود	المجال	ألفا α	البنود	المجال
٠.٨٧٦	١	تحديات مالية	٠.٨٧٢	١	تحديات تنظيمية
٠.٨٧٣	٢		٠.٨٧٩	٢	
٠.٨٧٢	٣		٠.٨٧٣	٣	
٠.٨٧١	٤		٠.٨٧٣	٤	
٠.٨٧٥	٥		٠.٨٧٣	٥	
٠.٨٧٥	٦		٠.٨٧٤	٦	
٠.٨٧٢	٧		٠.٨٧٢	٧	

المحور الثالث: تحديات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض					
المجال	البند	ألفا α	المجال	البند	ألفا α
	٨	٠.٨٧٢		٩	٠.٨٧٢
	٩	٠.٨٧٢		٩	٠.٨٧٢
المجال ككل	—	٠.٨٧٩	المجال ككل	—	٠.٨٧٩
تحديات بشرية	١	٠.٨٧٢	تحديات تقنية	١	٠.٨٧٢
	٢	٠.٨٨٢		٢	٠.٨٧٤
	٣	٠.٨٧٥		٣	٠.٨٧١
	٤	٠.٨٧٩		٤	٠.٨٧٤
	٥	٠.٨٧٨		٥	٠.٨٧١
	٦	٠.٨٧٩		٦	٠.٨٧٣
	٧	٠.٨٧١		٧	٠.٨٧١
	٨	٠.٨٧٣		٨	٠.٨٧٣
المجال ككل	—	٠.٨٧٤	المجال ككل	—	٠.٨٨٢
المحور ككل			المحور ككل		٠.٨٧٨

يُلاحظ من جدول (١٢) أن جميع قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ للبنود في المحور الأول (واقع تطبيق العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض) قد بلغت القيمة القطعية للثبات المقبول (0.70)، وأن معامل الثبات للمحور الأول ككل بلغ (٠.٨١٠).

كما يُلاحظ من جدول (١١) أن جميع قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ للبنود في المحور الثاني (متطلبات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض) قد بلغت القيمة القطعية للثبات المقبول (0.70)، وأن معامل الثبات للمحور الثاني ككل بلغ (٠.٧٦٤).

وكذلك يُلاحظ من جدول (١٢) أن جميع قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ للبنود في المحور الثالث (تحديات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض) قد بلغت القيمة القطعية للثبات المقبول (0.70)، وأن معامل الثبات للمحور الثاني ككل بلغ (٠.٨٧٨). وهذا يشير إلى أن استبانة ثقافة العمل

عن بعد وإدارته تتمتع بدرجة جيدة من الثبات.

الخطوة الخامسة: تقدير درجات استبانة ثقافة العمل عن بعد وإدارته في صورتها النهائية

تكونت استبانة ثقافة العمل عن بعد وإدارته في صورتها النهائية من (٥٩) بندًا يقيسون ثلاثة محاور رئيسية، وكلها بنود يُجاب عنها من خلال مقياس متدرج من خمس نقاط على طريقة ليكرت، وهي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)، حيث تأخذ (أوافق بشدة) خمس درجات، وتأخذ (أوافق) أربع درجات، وتأخذ (محايد) ثلاث درجات، وتأخذ (لا أوافق) درجتان، وتأخذ (لا أوافق بشدة) درجة واحدة. وليس للاستبانة درجة خام كلية، إنما لكل محور درجة خام مستقلة عن الأخرى. ويوضح الجدول (١١) المحاور الثلاثة الرئيسية للاستبانة، والبنود التي تقيس كل مجال فيها في ترقيمها النهائي على الاستبانة.

جدول (١٣): الترميم النهائي لاستبانة ثقافة العمل عن بعد وإدارته والبنود النهائية التي تقيس كل محور ومجال، وأعلى وأقل درجة

الدرجة الكلية	أقل درجة	أعلى درجة	رقم البند	المحور والمجال
٦٠	١٢	٦٠	١-٢-٣-٤-٥-٦-٧-٨-٩-١٠-١١-١٢	المحور الأول: واقع تطبيق العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض
٨٥	٧	٣٥	١٣-١٤-١٥-١٦-١٧-١٨-١٩	المحور الثاني: متطلبات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض
	٥	٢٥	٢٠-٢١-٢٢-٢٣-٢٤	متطلبات بشرية
	٥	٢٥	٢٥-٢٦-٢٧-٢٨-٢٩	متطلبات تقنية
١٦٠	٩	٤٥	٣٠-٣١-٣٢-٣٣-٣٤-٣٥-٣٦-٣٧-٣٨	المحور الثالث: تحديات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض
	٨	٥٠	٣٩-٤٠-٤١-٤٢-٤٣-٤٤-٤٥-٤٦	تحديات بشرية
	٧	٣٥	٤٧-٤٨-٤٩-٥٠-٥١-٥٢-٥٣	تحديات مالية
	٦	٣٠	٥٤-٥٥-٥٦-٥٧-٥٨-٥٩	تحديات تقنية

إجراءات الدراسة

١. الاطلاع على الإطار النظري والبحوث السابقة التي تناولت متغير الدراسة (ثقافة العمل عن بعد).
٢. إعداد أداة الدراسة من خلال الاستعانة بالكتابات والآراء النظرية التي تناولت متغير الدراسة (ثقافة العمل عن بعد)، والاطلاع على الأدوات التي أعدها الباحثون، والإفادة منها ومن تعديلات المحكمين التي طرحوها في بناء أداة الدراسة.
٣. تحويل وتصميم أداة الدراسة إلى نموذج إلكتروني يصلح للتطبيق الإلكتروني عبر الإنترنت، واستعان الباحثون في ذلك بنماذج جوجل (Google Forms)، التي تتميز بسهولة الاستخدام وسرعة الوصول لأكبر عدد ممكن من أفراد العينة في وقت قصير، كما تتيح هذه النماذج في نهاية التطبيق ملفات إكسل (Microsoft Exel) يمكن من خلالها استخراج درجات أفراد العينة على أداة الدراسة بكل سهولة ويسر وبدون أي أخطاء تُذكر، كما تسهل حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد العينة في المتغيرات المختلفة.
٤. تحديد خصائص مجتمع الدراسة واختيار العينات بطريقة علمية مناسبة.
٥. الحصول على خطاب تسهيل مهمة تطبيق أداة الدراسة.
٦. تطبيق أداة الدراسة عبر الإنترنت على عينة استطلاعية ثانية مكونة من (٣٠) من العاملين في القطاعين العام والخاص في مدينة الرياض، وذلك لاستخدام بياناتها في التأكد من صدق الأداة وثباتها.
٧. تطبيق أداة الدراسة على العينة الأساسية التي كان قوامها (٣٨٢) من العاملين في القطاعين العام والخاص في مدينة الرياض.
٨. بعد الانتهاء من تطبيق الاستبانة، تم ترميز البيانات ومعالجتها إحصائياً من خلال برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، ثم حُللت استجابات العاملين للتحقق من صحة فروض الدراسة.
٩. مناقشة النتائج، وتفسيرها، وتقديم التوصيات، والمقترحات.

الأساليب الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة وتحليل النتائج اتبع الباحثون الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية (Frequencies & Percentages) لوصف خصائص عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للإجابة عن أسئلة الدراسة.
- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات أداة الاستبانة.

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الاستبانة.
- اختبار ت (T test) للتحقق من فروض الدراسة الثلاثة.

A decorative scroll frame with a light blue border and rounded corners. The frame has a vertical scroll on the left side and a horizontal scroll on the top right side.

الفصل الرابع

الدراسة الميدانية

تمهيد

يتناول هذا الفصل بياناً للإحصاءات الوصفية لبيانات عينة الدراسة، لتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل نتائج الدراسة، ثم يلي ذلك عرض نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق الاستبانة التي طبقت على عينة الدراسة، ثم التطرق إلى مناقشة هذه النتائج وفقاً لتسلسل أسئلة وفروض الدراسة.

أولاً: الإحصاءات الوصفية لبيانات عينة الدراسة

قبل أن يعرض الباحثون نتائج الإجابة على أسئلة الدراسة والتحقق من فروضها تم أولاً عرض للإحصاءات الوصفية للبيانات كما هو موضح بالجدول الآتي:

جدول (١٤) الإحصاءات الوصفية لبيانات عينة الدراسة (ن=٣٨٢)

المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الالتواء	معامل التفلطح
المحور الأول: واقع تطبيق العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض	٥٢.٣٠	٥.٦	٠.٧٥٦-	٠.٧٩٥
المحور الثاني: متطلبات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض	٧٤.١٢	٦.٦	٠.٦٧٧-	٠.٥٨٨
• متطلبات تنظيمية	٣٠.٨٧	٣.٥	١-	١
• متطلبات بشرية	٢٢.٦	٢.٥	١-	٠.٨٥٠
• متطلبات تقنية	٢٠.٦٤	٣.٠٩	٠.٢٩٣-	٠.٦٥٥-
المحور الثالث: تحديات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض	١٣٤.٨٢	١٠.٠٥	٠.٧٦٠-	٠.٥٣٣
• تحديات تنظيمية	٣٩.٦٩	٤.٣٠	٠.٨٤٥-	٠.٤٥٥
• تحديات بشرية	٣٦.٣٤	٣.٢٩	٠.٩٨٢-	٠.٩٨٨
• تحديات مالية	٣٢.٣٠	٢.٩٨	١-	٠.٩٩٤
• تحديات تقنية	٢٦.٤٩	٣.٣٥	٠.٩٣٢-	٠.٢٧٩

يتضح من جدول (١٤) ما يأتي:

١. البيانات الخاصة بالمحور الأول (واقع تطبيق العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض) تتوزع توزيعاً اعتدالياً في ضوء معامل الالتواء والتفلطح، حيث إن معامل الالتواء والتفلطح لهذه البيانات ينحصر ما بين ± 1 .

٢. البيانات الخاصة بالمحور الثاني (متطلبات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض) ومجالاته الثلاثة تتوزع توزيعاً اعتدالياً في ضوء معامل الالتواء والتفلطح، حيث إن معامل الالتواء والتفلطح لهذه البيانات ينحصر ما بين ± 1 .

٣. البيانات الخاصة بالمحور الثالث (تحديات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض) ومجالاته الأربعة تتوزع توزيعاً اعتدالياً في ضوء معامل الالتواء والتفلطح، حيث إن معامل الالتواء والتفلطح لهذه البيانات ينحصر ما بين ± 1 .

ثانياً: الإجابة عن أسئلة الدراسة نتائج السؤال الأول:

ينص السؤال الأول على: ما واقع تطبيق العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض؟ وللإجابة على هذا السؤال تم تحديد درجة الموافقة بناء على قيمة المتوسط الحسابي وفي ضوء درجات قطع مقياس أداة الدراسة، وذلك باعتماد المعيار التالي لتقدير درجة الأهمية، حيث تم تحديد طول فترة مقياس ليكرت الخماسي المستخدمة في هذه الأداة (من ١ : ٥)، وتم حساب المدى (٥ - ١ = ٤) والذي تم تقسيمه على عدد فترات المقياس الخمس للحصول على طول الفترة، أي (٤/٥ = ٠,٨)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (١) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفترة الأولى، وهكذا بالنسبة لباقي الفترات كما هو مبين بالجدول التالي:

جدول (١٥) درجات قطع مقياس أداة الدراسة

م	الفترة	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
١	١ - ١.٨	١ - ١.٧٩	ضعيفة جداً
٢	١.٨ - ٢.٦	١.٨ - ٢.٥٩	ضعيفة

متوسطة	٣.٣٩ - ٢.٦	٣.٤ - ٢.٦	٣
كبيرة	٤.١٩ - ٣.٤	٤.٢ - ٣.٤	٤
كبيرة جداً	٥ - ٤.٢	٥ - ٤.٢	٥

كما تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات ودرجات الموافقة لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بالمحور الأول (واقع تطبيق العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض)، ويمكن عرض النتائج على النحو الآتي:

جدول ١٦: التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات ودرجات الموافقة لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بالمحور الأول (واقع تطبيق العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض) (ن=٣٨٢)

الترتيب	درجة الموافقة	المتوسط	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		العبارة
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
٨	كبيرة جداً	٤,٤٢١	٥٤,٧	٢٠٩	٣٥,٦	١٣٦	٧,٦	٢٩	١,٣	٥	٠,٨	٣	تعتمد المنظمة خطط استراتيجية لإدارة التحول الرقمي والعمل عن بُعد
١	كبيرة جداً	٤,٦٨٨	٧٣,٠	٢٧٩	٢٣,٦	٩٠	٢,٩	١١	٠,٣	١	٠,٣	١	يشارك العاملون في لقاءات دورية لوضع خطط التحول الرقمي
٦	كبيرة جداً	٤,٥٢٦	٦٤,١	٢٤٥	٢٥,٩	٩٩	٨,٩	٣٤	٠,٥	٢	٠,٥	٢	يتمتع العاملون بالمهارات الفنية اللازمة لممارسة العمل عن بُعد
١٠	كبيرة جداً	٣,٩٩٥	٤٩,٠	١٨٧	٢٢,٨	٨٧	١٤,٤	٥٥	٦,٥	٢٥	٧,٣	٢٨	يتوافر بالمنظمة كوادر بشرية متخصصة لتدريب العاملين على متطلبات العمل عن بعد.
١٢	كبيرة جداً	٣,٥١٨	٢٧,٢	١٠٤	٢٣,٦	٩٠	٣٠,٦	١١٧	١١,٠	٤٢	٧,٦	٢٩	توفر المنظمة حوافز مادية ومعنوية لدعم العمل عن بُعد
٤	كبيرة جداً	٤,٦٦٠	٧٤,١	٢٨٣	١٨,٨	٧٢	٦,٠	٢٣	١,٠	٤	-	-	يوجد بالمنظمة فنيون متخصصون في إدارة البرامج والشبكات والأنظمة الإلكترونية
٩	كبيرة جداً	٤,٣٠١	٥١,٠	١٩٥	٣١,٧	١٢١	١٣,٩	٥٣	٣,١	١٢	٠,٣	١	يوجد أنظمة فعالة لحماية البيانات والمعلومات
٣	كبيرة جداً	٤,٦٨٣	٧٢,٠	٢٧٥	٢٥,١	٩٦	٢,١	٨	٠,٨	٣	-	-	تدار المنظمة من خلال هياكل شبكية

الترتيب	درجة الموافقة	المتوسط	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		العبارة
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
١١	كبيرة	٣,٦٩٦	٤٨,٢	١٨٤	٧٤	٧٤	٥,٢	٢٠	٨,٤	٣٢	١٨,٨	٧٢	ترتبط جميع الأقسام والإدارات بشبكات إلكترونية
٥	كبيرة جداً	٤,٦٢٣	٦٦,٥	٢٥٤	٢٩,٦	١١٣	٣,٧	١٤	٠,٣	١	-	-	لدى العاملين وعي كافي بأنظمة العمل عن بُعد
٢	كبيرة جداً	٤,٦٨٧	٧٠,٩	٢٧١	١٠,٣	١٠,٣	٢,١	٨	-	-	-	-	يوجد دليل تنظيمي لإدارة العمل عن بُعد
٧	كبيرة جداً	٤,٤٩٧	٥٧,٣	٢١٩	٣٦,٤	١٣٩	٥,٢	٢٠	٠,٨	٣	٠,٣	١	تمارس الإدارة بعض الأنشطة والفعاليات عبر المنصات الإلكترونية
-	كبيرة جداً	٤,٣٥	إجمالي المحور										

يتضح من الجدول (١٦) أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات المحور الأول (واقع تطبيق العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض) جاءت بدرجة "كبيرة جداً" من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٤.٣٥)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (٣.٥١٨) إلى (٤.٦٨٨)، أي أن العبارات جاءت درجة موافقتها تتراوح بين كبيرة وكبيرة جداً.

كما اتضح أن العبارة التي تنص على (يشارك العاملون في لقاءات دورية لوضع خطط التحول الرقمي) قد جاءت في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بين العبارات بلغ (٤.٦٨٨). ثم جاءت العبارة التي تنص على (يوجد دليل تنظيمي لإدارة العمل عن بُعد) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.٦٨٧).

وجاءت العبارة التي تنص على (ترتبط جميع الأقسام والإدارات بشبكات إلكترونية) في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (٣.٦٩٦). وجاءت العبارة التي تنص على (توفر المنظمة حوافز مادية ومعنوية لدعم العمل عن بُعد) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣.٥١٨).

نتائج السؤال الثاني:

ينص السؤال الثاني على: ما متطلبات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض؟ وللإجابة على هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات ودرجات الموافقة لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بالمحور الثاني (متطلبات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض)، كل مجال على حدة، ويمكن عرض النتائج على النحو الآتي:

المجال الأول: المتطلبات التنظيمية

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على مجال المتطلبات التنظيمية كما بالجدول التالي:
جدول ١٧: التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات ودرجات الموافقة لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بمجال (المتطلبات التنظيمية) (ن=٣٨٢)

الترتيب	درجة الموافقة	المتوسط	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		العبارة
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
٧	كبيرة جداً	٣,٩٢١	٤٥	١٧٢	٢١,٥	٨٢	٢٠,٧	٧٩	٦,٣	٢٤	٦,٥	٢٥	وضع خطط استراتيجية لإدارة العمل عن بُعد
٤	كبيرة جداً	٤,٥١٦	٦٩,٩	٢٦٧	١٨,٣	٧٠	٧,٩	٣٠	١,٣	٥	٢,٦	١٠	دعم القيادة العليا للتحويل نحو العمل عن بُعد
٥	كبيرة جداً	٤,٢٧٢	٥٥,٨	٢١٣	٢٢,٨	٨٧	١٥,٧	٦٠	٤,٥	١٧	١,٣	٥	اعتماد الهياكل التنظيمية الشبكية لتيسير العمل عن بُعد
٣	كبيرة جداً	٤,٥٥٠	٧٠,٢	٢٦٨	١٨,٨	٧٢	٧,٦	٢٩	٢,٦	١٠	٠,٨	٣	إنشاء إدارات متخصصة لإدارة العمل عن بُعد
١	كبيرة جداً	٤,٧٣٠	٨٠,١	٣٠٦	١٤,١	٥٤	٤,٥	١٧	١,٣	٥	-	-	توفير المخصصات المالية اللازمة لدعم التحول الرقمي
٢	كبيرة جداً	٤,٧١٢	٧٧,٧	٢٩٧	١٦,٥	٦٣	٥,٢	٢٠	٠,٣	١	٠,٣	١	تعديل اللوائح التنظيمية لتعزيز العمل عن بعد
٦	كبيرة جداً	٤,١٧٣	٤٤,٢	١٦٩	٣٦,٩	١٤١	١٣,١	٥٠	٣,٤	١٣	٢,٤	٩	تعزيز ثقافة العمل عن بُعد من خلال دمج الأساليب التقليدية والأساليب الإلكترونية في العمل
-	كبيرة جداً	٤,٤١	إجمالي المحور										

يتضح من الجدول (١٧) أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات مجال (المتطلبات التنظيمية) جاءت بدرجة "كبيرة جداً" من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٤.٤١)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (٣.٩٢١) إلى (٤.٧٣٠)، أي أن العبارات جاءت درجة موافقتها تتراوح بين كبيرة وكبيرة جداً.

كما اتضح أن العبارة التي تنص على (توفير المخصصات المالية اللازمة لدعم التحول الرقمي) قد جاءت في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بين العبارات بلغ (٤.٧٣٠). ثم جاءت العبارة التي تنص على (تعديل اللوائح التنظيمية لتعزيز العمل عن بعد) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.٧١٢).

وجاءت العبارة التي تنص على (تعزيز ثقافة العمل عن بُعد من خلال دمج الأساليب التقليدية والأساليب الإلكترونية في العمل) في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (٤.١٧٣). وجاءت العبارة التي تنص على (وضع خطط استراتيجية لإدارة العمل عن بُعد) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣.٩٢١).

المجال الثاني: المتطلبات البشرية

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على مجال المتطلبات البشرية كما بالجدول التالي:
جدول ١٨: التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات ودرجات الموافقة لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بمجال (المتطلبات البشرية) (ن=٣٨٢)

الترتيب	درجة الموافقة	المتوسط	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		العبارة
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
٤	كبيرة جداً	٤,٥١٦	٦٢,٠	٢٣٧	٣١,٩	١٢٢	٢,٩	١١	١,٨	٧	١,٣	٥	توفير الكوادر البشرية المتخصصة لإدارة العمل عن بُعد
٥	كبيرة جداً	٤,٣١٩	٥١,٦	١٩٧	٣٤,٦	١٣٢	٩,٩	٣٨	٢,١	٨	١,٨	٧	تدريب العاملين على تقنيات الإدارة الإلكترونية
٣	كبيرة جداً	٤,٥٢٩	٦٤,٤	٢٤٦	٢٧,٢	١٠٤	٦,٥	٢٥	٠,٥	٢	١,٣	٥	تشجيع العاملين على تطبيق أنظمة العمل عن بُعد
١	كبيرة جداً	٤,٦٥٧	٧٥,١	٢٨٧	١٧,٨	٦٨	٥,٠	١٩	١,٨	٧	٠,٣	١	زيادة تمكين ومشاركة العاملين في وضع الخطط الاستراتيجية لإدارة العمل عن بُعد

الترتيب	درجة الموافقة	المتوسط	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		العبارة
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
٢	كبيرة جداً	٤,٥٨٤	٦٩,٩	٢٦٧	٢٠,٢	٧٧	٩,٢	٣٥	-	-	٠,٨	٣	تحفيز القيادات الإدارية لتبني تطبيق أنظمة العمل عن بُعد
-	كبيرة جداً	٤,٥٢	إجمالي المجال										

يتضح من الجدول (١٨) أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات مجال (المتطلبات البشرية) جاءت بدرجة "كبيرة جداً" من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٤.٥٢)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (٤.٣١٩) إلى (٤.٦٥٧)، أي أن العبارات جاءت درجة موافقتها كبيرة جداً.

كما اتضح أن العبارة التي تنص على (زيادة تمكين ومشاركة العاملين في وضع الخطط الاستراتيجية لإدارة العمل عن بُعد) قد جاءت في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بين العبارات بلغ (٤.٦٥٧). ثم جاءت العبارة التي تنص على (تحفيز القيادات الإدارية لتبني تطبيق أنظمة العمل عن بُعد) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.٥٨٤).

وجاءت العبارة التي تنص على (توفير الكوادر البشرية المتخصصة لإدارة العمل عن بُعد) في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (٤.٥١٦). وجاءت العبارة التي تنص على (تدريب العاملين على تقنيات الإدارة الإلكترونية) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٤.٣١٩).

المجال الثالث: المتطلبات التقنية

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على مجال المتطلبات التقنية كما بالجدول التالي:
جدول ١٩: التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات ودرجات الموافقة لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بمجال (المتطلبات التقنية) (ن=٣٨٢)

الترتيب	درجة الموافقة	المتوسط	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		العبارة
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
١	كبيرة جداً	٤,٨٤٦	٨٨,٥	٣٣٨	٨,٩	٣٤	١,٦	٦	٠,٨	٣	٠,٣	١	تهيئة البنية التحتية الرقمية اللازمة لإدارة العمل عن بُعد
٥	كبيرة	٣,٥٠٠	٢٩,٣	١١٢	٢٠,٩	٨٠	٣٠,٩	١١٨	٨,١	٣١	١٠,٧	٤١	توفير التجهيزات والتقنيات اللازمة لإدارة العمل عن بُعد

الترتيب	درجة الموافقة	المتوسط	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		العبارة
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
٢	كبيرة جداً	٤,٥٩٢	٦٩,٩	٢٦٧	٢٢,٨	٨٧	٥,٠	١٩	١,٣	٥	١,٠	٤	توفير برامج الحماية وأمن البيانات
٣	كبيرة	٣,٩٧٤	٤٠,١	١٥٣	٣٣,٢	١٢٧	١٥,٧	٦٠	٦,٠	٢٣	٥,٠	١٩	توفير خدمات الدعم الفني لأنظمة العمل عن بُعد
٤	كبيرة	٣,٧٢٨	٤٢,١	١٦١	١٩,٦	٧٥	١٦,٨	٦٤	١١,٨	٤٥	٩,٧	٣٧	توفير شبكة الانترنت وتقنيات الاتصالات الحديثة
-	كبيرة	٤,١٢	إجمالي المجال										

يتضح من الجدول (١٩) أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات مجال (المتطلبات التقنية) جاءت بدرجة "كبيرة" من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٤.١٢)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (٣.٥٠٠) إلى (٤.٨٤٦)، أي أن العبارات جاءت درجة موافقتها تتراوح بين كبيرة وكبيرة جداً.

كما اتضح أن العبارة التي تنص على (تهيئة البنية التحتية الرقمية اللازمة لإدارة العمل عن بعد) قد جاءت في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بين العبارات بلغ (٤.٨٤٦). ثم جاءت العبارة التي تنص على (توفير برامج الحماية وأمن البيانات) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.٥٩٢).

وجاءت العبارة التي تنص على (توفير شبكة الانترنت وتقنيات الاتصالات الحديثة) في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (٣.٧٢٨). وجاءت العبارة التي تنص على (توفير التجهيزات والتقنيات اللازمة لإدارة العمل عن بُعد) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣.٥٠٠).

نتائج السؤال الثالث:

ينص السؤال الثالث على: ما تحديات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض؟ وللإجابة على هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات ودرجات الموافقة لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بالمحور الثالث (تحديات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض)، كل مجال على حدة، ويمكن عرض النتائج على النحو الآتي:

المجال الأول: التحديات التنظيمية:

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على مجال التحديات التنظيمية كما بالجدول التالي:
جدول ٢٠: التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات ودرجات الموافقة لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بمجال (التحديات التنظيمية) (ن=٣٨٢)

الترتيب	درجة الموافقة	المتوسط	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		العبارة
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
٨	كبيرة	٤,١٧٥	٤٨,٤	١٨٥	٢٩,١	١١١	١٦,٠	٦١	٤,٧	١٨	١,٨	٧	صعوبة إدارة العمليات والمعاملات الدولية نتيجة لاختلاف التوقيت بين الدول المختلفة
٩	كبيرة	٣,٧٣٨	٤٢,١	١٦١	٢٢,٠	٨٤	١٦,٠	٦١	٧,٣	٢٨	١٢,٦	٤٨	يتطلب العمل عن بعد أن يكون الموظف على تواصل مع العمل في كل الأوقات
٢	كبيرة جداً	٤,٦٠٢	٦٤,٩	٢٤٨	٣٠,٦	١١٧	٤,٢	١٦	٠,٣	١	-	-	نقص الدعم من الجهات الحكومية
١	كبيرة جداً	٤,٦٤١	٦٧,٥	٢٥٨	٢٩,١	١١١	٣,٤	١٣	-	-	-	-	عدم كفاية التجهيزات التقنية اللازمة لإدارة العمل عن بُعد
٥	كبيرة جداً	٤,٥٢٩	٦٦,٢	٢٥٣	٢٣,٣	٨٩	٨,١	٣١	١,٨	٧	٠,٥	٢	عدم وضوح المهام الوظيفية للموظفين في العمل عن بعد
٣	كبيرة جداً	٤,٥٥٥	٦٧,٣	٢٥٧	٢٢,٨	٨٧	٨,١	٣١	١,٨	٧	-	-	غياب الشعور بالالتزام لدى الموظفين عند تطبيق العمل عن بعد
٤	كبيرة جداً	٤,٥٤٥	٦٣,٩	٢٤٤	٢٧,٥	١٠٥	٧,٩	٣٠	٠,٨	٣	-	-	عدم قدرة الموظفين على الفصل بين وقت العمل ووقت الأسرة
٧	كبيرة جداً	٤,٤٢٩	٥٧,٩	٢٢١	٣٠,٤	١١٦	٩,٧	٣٧	١,٠	٤	١,٠	٤	عدم قدرة المنظمات على قياس أداء الموظف
٦	كبيرة جداً	٤,٤٧١	٥٨,٦	٢٢٤	٣٣,٢	١٢٧	٥,٨	٢٢	١,٣	٥	١,٠	٤	غياب الأنظمة التي تنظم العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص
-	كبيرة جداً	٤,٤١	إجمالي المجال										

يتضح من الجدول (٢٠) أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات مجال (التحديات التنظيمية) جاءت بدرجة "كبيرة جداً" من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٤.٤١)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (٣.٧٣٨) إلى (٤.٦٤١)، أي أن العبارات جاءت درجة موافقتها تتراوح بين كبيرة وكبيرة جداً.

كما اتضح أن العبارة التي تنص على (عدم كفاية التجهيزات التقنية اللازمة لإدارة العمل عن بُعد) قد جاءت في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بين العبارات بلغ (٤.٦٤١). ثم جاءت العبارة التي تنص على (نقص الدعم من الجهات الحكومية) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.٦٠٢).

وجاءت العبارة التي تنص على (صعوبة إدارة العمليات والمعاملات الدولية نتيجة لاختلاف التوقيت بين الدول المختلفة) في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (٤.١٧٥). وجاءت العبارة التي تنص على (يتطلب العمل عن بعد أن يكون الموظف على تواصل مع العمل في كل الأوقات) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣.٧٣٨).

المجال الثاني: التحديات البشرية

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على مجال التحديات البشرية كما بالجدول التالي:
جدول ٢١: التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات ودرجات الموافقة لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بمجال (التحديات البشرية) (ن=٣٨٢)

الترتيب	درجة الموافقة	المتوسط	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		العبارة
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
٦	كبيرة جداً	٤,٥٤٦	٦١,٥	٢٣٥	٣٣,٢	١٢٧	٤,٢	١٦	٠,٥	٢	٠,٥	٢	الافتقار إلى التفاعل الإنساني في العمل عن بعد
٢	كبيرة جداً	٤,٦٩٤	٧٦,٢	٢٩١	١٩,٤	٧٤	٣,١	١٢	٠,٣	١	١,٠	٤	نقص المهارات التقنية لدى بعض الموظفين
٤	كبيرة جداً	٤,٥٨١	٦٣,٩	٢٤٤	٣٠,٩	١١٨	٤,٧	١٨	٠,٥	٢			صعوبة التوازن بين العمل والحياة الشخصية
٣	كبيرة جداً	٤,٦١٥	٦٥,٢	٢٤٩	٣١,٩	١٢٢	٢,٤	٩	٠,٣	١	٠,٣	١	قد يشعر العاملون بالعزلة الاجتماعية نتيجة العمل لفترات طويلة دون الاتصال المباشر بأي أحد

الترتيب	درجة الموافقة	المتوسط	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		العبارة
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
١	كبيرة جداً	٤,٧٠٧	٧٣,٨	٢٨٢	٢٤,١	٩٢	١,٠	٤	١,٠	٤	-	-	عدم تحديد وقت مخصص للعمل عن بعد مما يزيد من ضغوط العمل
٨	كبيرة جداً	٤,٢٧٠	٤٨,٢	١٨٤	٣٧,٢	١٤٢	٩,٩	٣٨	٢,٩	١١	١,٨	٧	المشاكل الصحية (الجسدية والنفسية)، التي تواجه العاملون في الوظائف عن بُعد في بيئة قد تفقر للتحفيز الاجتماعي والحركة الجسدية
٥	كبيرة جداً	٤,٥٤٧	٦٣,٦	٢٤٣	٢٩,٣	١١٢	٥,٥	٢١	١,٣	٥	٠,٣	١	مقاومة ثقافة التغيير من قبل بعض العاملين نحو تطبيق إدارة العمل عن بُعد
٧	كبيرة جداً	٤,٣٨٢	٥٧,٣	٢١٩	٢٩,٣	١١٢	٩,٢	٣٥	٢,٦	١٠	١,٦	٦	الأعباء الوظيفية الإضافية المرتبطة بالعمل عن بُعد
-	كبيرة جداً	٤,٥٤	إجمالي المجال										

يتضح من الجدول (٢١) أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات مجال (التحديات البشرية) جاءت بدرجة "كبيرة جداً" من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٤.٥٤)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (٤.٢٧٠) إلى (٤.٧٠٧)، أي أن العبارات جاءت درجة موافقتها تتراوح بين كبيرة وكبيرة جداً.

كما اتضح أن العبارة التي تنص على (عدم تحديد وقت مخصص للعمل عن بعد مما يزيد من ضغوط العمل) قد جاءت في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بين العبارات بلغ (٤.٧٠٧). ثم جاءت العبارة التي تنص على (نقص المهارات التقنية لدى بعض الموظفين) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.٦٩٤).

وجاءت العبارة التي تنص على (الأعباء الوظيفية الإضافية المرتبطة بالعمل عن بُعد) في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (٤.٣٨٢). وجاءت العبارة التي تنص على (المشاكل الصحية "الجسدية

والنفسية" التي تواجه العاملون في الوظائف عن بُعد في بيئة قد تفتقر للتحفيز الاجتماعي والحركة الجسدية) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٤.٢٧٠).

المجال الثالث: التحديات المالية

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على مجال التحديات المالية كما بالجدول التالي:
جدول ٢٢: التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات ودرجات الموافقة لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بمجال (التحديات المالية) (ن=٣٨٢)

الترتيب	درجة الموافقة	المتوسط	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		العبارة
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
٦	كبيرة جداً	٤,٤٨٤	٦٢,٨	٢٤٠	٢٩,١	١١١	٣,٧	١٤	٢,٦	١٠	١,٨	٧	ارتفاع التكاليف المالية لتوفير الحواسيب الآلية وتقنيات العمل عن بُعد
٣	كبيرة جداً	٤,٦٩٦	٧٦,٧	٢٩٣	١٨,١	٦٩	٣,٧	١٤	١,٣	٥	٠,٣	١	نقص الاعتمادات المالية المخصصة لتحفيز العاملين للعمل عن بُعد
٤	كبيرة جداً	٤,٦٦٥	٧٣,٨	٢٨٢	٢٠,٧	٧٩	٤,٢	١٦	٠,٨	٣	٠,٥	٢	ضعف الدعم الحكومي المباشر لمبادرات إدارة العمل عن بُعد
٥	كبيرة جداً	٤,٦٥٢	٧٠,٩	٢٧١	٢٤,٣	٩٣	٣,٧	١٤	١,٠	٤	-	-	ارتفاع التكاليف المالية اللازمة لتوظيف خبراء ومتخصصين في أمن البيانات والمعلومات
٢	كبيرة جداً	٤,٨٠١	٨٢,٥	٣١٥	١٥,٢	٥٨	٢,٤	٩	-	-	-	-	الأعباء المالية الناتجة عن الاستعانة بخبراء دوليين في مجال الأنظمة الإلكترونية وأمن البيانات
١	كبيرة جداً	٤,٨٦٦	٨٨,٠	٣٣٦	١٠,٧	٤١	١,٣	٥	-	-	-	-	ضعف الموازنات المالية المخصصة لتدريب العاملين على التقنيات الرقمية
٧	كبيرة جداً	٤,١٣٤	٤٤,٥	١٧٠	٣٣,٨	١٢٩	١٤,١	٥٤	٥,٨	٢٢	١,٨	٧	ارتفاع التكاليف المالية اللازمة لتطوير البنية التحتية الرقمية
-	كبيرة جداً	٤,٦١	إجمالي المجال										

يتضح من الجدول (٢٢) أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات مجال (التحديات المالية) جاءت بدرجة "كبيرة جداً" من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٤.٦١)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة

الموافقة على العبارات من (٤.١٣٤) إلى (٤.٨٦٦)، أي أن العبارات جاءت درجة موافقتها تتراوح بين كبيرة وكبيرة جدًا.

كما اتضح أن العبارة التي تنص على (ضعف الموازنات المالية المخصصة لتدريب العاملين على التقنيات الرقمية) قد جاءت في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بين العبارات بلغ (٤.٨٦٦). ثم جاءت العبارة التي تنص على (الأعباء المالية الناتجة عن الاستعانة بخبراء دوليين في مجال الأنظمة الإلكترونية وأمن البيانات) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.٨٠١).

وجاءت العبارة التي تنص على (ارتفاع التكاليف المالية لتوفير الحواسيب الآلية وتقنيات العمل عن بُعد) في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (٤.٤٨٤). وجاءت العبارة التي تنص على (ارتفاع التكاليف المالية اللازمة لتطوير البنية التحتية الرقمية) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٤.١٣٤).

المجال الرابع: التحديات التقنية

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على مجال التحديات التقنية كما بالجدول التالي:
جدول ٢٣: التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات ودرجات الموافقة لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بمجال (التحديات التقنية) (ن=٣٨٢)

الترتيب	درجة الموافقة	المتوسط	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		العبارة
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
١	كبيرة جداً	٤,٥٨١	٦٣,٩	٢٤٤	٣٠,٤	١١٦	٥,٨	٢٢	-	-	-	-	ضعف البنية التحتية الرقمية اللازمة لتطبيق العمل عن بُعد
٥	كبيرة	٤,٥٥٠	٥٤,٢	٢٠٧	١٨,٦	٧١	١١,٨	٤٥	٨,٩	٣٤	٦,٥	٢٥	نقص الأجهزة والتقنيات اللازمة لتطبيق العمل عن بُعد
٤	كبيرة جداً	٤,٥٣١	٦٥,٧	٢٥١	٢٥,٤	٩٧	٦,٥	٢٥	١,٠	٤	١,٣	٥	مخاطر الأمن السيبراني وأمن البيانات
٣	كبيرة جداً	٤,٥٤٥	٦٨,٣	٢٦١	٢٢,٠	٨٤	٦,٨	٢٦	١,٦	٦	١,٣	٥	صعوبة تعامل العاملين مع أنظمة وبرمجيات العمل عن بُعد
٢	كبيرة جداً	٤,٤٥٥	٦٤,٤	٢٤٦	٢٢,٥	٨٦	٨,٩	٣٤	٢,٦	١٠	١,٦	٦	نقص الكوادر البشرية الفنية المتخصصة في تقنيات التحول الرقمي وإدارة أنظمة العمل عن بُعد
٦	كبيرة جداً	٤,٣٢٧	٦٣,٤	٢٤٢	١٨,٨	٧٢	٨,٩	٣٤	٥,٠	١٩	٣,٩	١٥	المشاكل التقنية الناتجة عن انقطاع الانترنت وتعطل الشبكات
-	كبيرة جداً	٤,٤١	إجمالي المجال										

يتضح من الجدول (٢٣) أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات مجال (التحديات التقنية) جاءت بدرجة "كبيرة جداً" من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٤.٤١)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (٤.٣٢٧) إلى (٤.٥٨١)، أي أن العبارات جاءت درجة موافقتها تتراوح بين كبيرة وكبيرة جداً.

كما اتضح أن العبارة التي تنص على (ضعف البنية التحتية الرقمية اللازمة لتطبيق العمل عن بُعد) قد جاءت في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بين العبارات بلغ (٤.٥٨١). ثم جاءت العبارة التي تنص على (نقص الكوادر البشرية الفنية المتخصصة في تقنيات التحول الرقمي وإدارة أنظمة العمل عن بُعد) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.٤٥٥).

وجاءت العبارة التي تنص على (نقص الأجهزة والتقنيات اللازمة لتطبيق العمل عن بُعد) في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (٤.٠٥٠). وجاءت العبارة التي تنص على (المشاكل التقنية الناتجة عن انقطاع الانترنت وتعطل الشبكات) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٤.٣٢٧).

ثالثاً: التحقق من صحة فروض الدراسة

التحقق من صحة الفرض الأول:

ينص الفرض الأول على: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القطاعين العام والخاص في متوسطات درجات واقع تطبيق العمل عن بعد. وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار (ت) Independent Samples T Test لدراسة الفروق بين متوسطات العينات المستقلة. ويوضح جدول (٢٢) الإحصاءات المتعلقة باختبار (ت) للفرق بين عينتين مستقلتين.

جدول (٢٤): نتائج تحليل اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العينة في محور واقع تطبيق العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض حسب متغير القطاع (عام - خاص) (ن = ٣٨٢)

المتغير	القطاع	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	قيمة الاحتمال P-value
محور واقع تطبيق العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض	العام	٢٤١	٥٥,٧٢	٢,٩٥٦	٢٥,٩٨٧	٠,٠٠٠
	الخاص	١٤١	٤٦,٤٥	٣,٩٦٣		

ويتضح من جدول (٢٤) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي استجابات العاملين بالقطاع العام والخاص في محور: واقع تطبيق العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض ككل، حيث كانت قيمة (ت) دالة إحصائية. وبمقارنة متوسطي القطاعين في المحور ككل اتضح أن الفروق لصالح العاملين بالقطاع العام.

التحقق من صحة الفرض الثاني:

ينص الفرض الثاني على: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القطاعين العام والخاص في متوسطات درجات متطلبات إدارة العمل عن بعد. وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار (ت) Independent Samples T Test لدراسة الفروق بين متوسطات العينات المستقلة. ويوضح جدول (٢٣) الإحصاءات المتعلقة باختبار (ت) للفرق بين عینتين مستقلتين.

جدول (٢٥): نتائج تحليل اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العينة في محور متطلبات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض حسب متغير القطاع (عام - خاص) (ن = ٣٨٢)

المتغير	القطاع	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	قيمة الاحتمال P-value
محور متطلبات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض	العام	٢٤١	٧٦,٣٢	٥,٤٧١	٨,٧١٥	٠,٠٠٠
	الخاص	١٤١	٧٠,٣٦	٦,٩٤٩		
المجال الأول: المتطلبات التنظيمية	العام	٢٤١	٣٢,٠٤	٢,٦٤٩	٨,٦٠١	٠,٠٠٠
	الخاص	١٤١	٢٨,٨٩	٣,٨٤٩		
المجال الثاني: المتطلبات البشرية	العام	٢٤١	٢٣,٢١	٢,١٤٨	٦,١٠٩	٠,٠٠٠
	الخاص	١٤١	٢١,٥٧	٢,٧١٦		
المجال الثالث: المتطلبات التقنية	العام	٢٤١	٢١,٠٧	٣,٠٤٤	٣,٦٢٠	٠,٠٠٠
	الخاص	١٤١	١٩,٩٠	٣,٠٥٥		

ويتضح من جدول (٢٥) ما يأتي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي استجابات العاملين بالقطاع العام والخاص في محور: متطلبات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض ككل، حيث كانت قيمة (ت) دالة إحصائياً. وبمقارنة متوسطي العاملين بالقطاع العام والخاص في المحور ككل اتضح أن الفروق لصالح العاملين بالقطاع العام.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي استجابات العاملين بالقطاع العام والخاص في مجال المتطلبات التنظيمية، حيث كانت قيمة (ت) دالة إحصائياً. وبمقارنة متوسطي العاملين بالقطاع العام والخاص في هذا المجال اتضح أن الفروق لصالح العاملين بالقطاع العام.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي استجابات العاملين بالقطاع العام والخاص في مجال المتطلبات البشرية، حيث كانت قيمة (ت) دالة إحصائياً. وبمقارنة متوسطي العاملين بالقطاع العام والخاص في هذا المجال اتضح أن الفروق لصالح العاملين بالقطاع العام.

٤. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي استجابات العاملين بالقطاع العام والخاص في مجال المتطلبات التقنية، حيث كانت قيمة (ت) دالة إحصائية. وبمقارنة متوسطي العاملين بالقطاع العام والخاص في هذا المجال اتضح أن الفروق لصالح العاملين بالقطاع العام.

التحقق من صحة الفرض الثالث:

ينص الفرض الثالث على: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القطاعين العام والخاص في متوسطات درجات تحديات إدارة العمل عن بعد. وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار (ت) Independent Samples T Test لدراسة الفروق بين متوسطات العينات المستقلة. ويوضح جدول (٢٤) الإحصاءات المتعلقة باختبار (ت) للفرق بين عینتين مستقلتين.

جدول (٢٦): نتائج تحليل اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العينة في محور تحديات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض حسب متغير القطاع (عام - خاص) (ن = ٣٨٢)

المتغير	القطاع	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	قيمة الاحتمال P-value
محور تحديات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض	العام	٢٤١	١٣٧,٨٠	٨,٢٥٧	٧,٦٨٣	٠,٠٠٠
	الخاص	١٤١	١٢٩,٧١	١٠,٨٠١		
المجال الأول: التحديات التنظيمية	العام	٢٤١	٤٠,٨١	٣,٥٤٧	٦,٥٥٦	٠,٠٠٠
	الخاص	١٤١	٣٧,٧٧	٤,٧٩٨		
المجال الثاني: التحديات البشرية	العام	٢٤١	٣٧,٢١	٢,٧٣٧	٦,٦٢٤	٠,٠٠٠
	الخاص	١٤١	٣٤,٨٧	٣,٦٤٠		
المجال الثالث: التحديات المالية	العام	٢٤١	٣٢,٩٣	٢,٧٠٤	٥,٤٢٧	٠,٠٠٠
	الخاص	١٤١	٣١,٢١	٣,١٤٦		
التحديات التقنية	العام	٢٤١	٢٦,٨٥	٣,١٩٤	٢,٨٠٤	٠,٠٠٥
	الخاص	١٤١	٢٥,٨٧	٣,٥٤٦		

ويتضح من جدول (٢٦) ما يأتي:

١. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي استجابات العاملين بالقطاع العام والخاص في محور: تحديات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض ككل، حيث كانت قيمة (ت) دالة إحصائية. وبمقارنة متوسطي العاملين بالقطاع العام والخاص في المحور ككل اتضح أن الفروق لصالح العاملين بالقطاع العام.

٢. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي استجابات العاملين بالقطاع العام والخاص في مجال التحديات التنظيمية، حيث كانت قيمة (ت) دالة إحصائياً. وبمقارنة متوسطي العاملين بالقطاع العام والخاص في هذا المجال اتضح أن الفروق لصالح العاملين بالقطاع العام.

٣. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي استجابات العاملين بالقطاع العام والخاص في مجال التحديات البشرية، حيث كانت قيمة (ت) دالة إحصائياً. وبمقارنة متوسطي العاملين بالقطاع العام والخاص في هذا المجال اتضح أن الفروق لصالح العاملين بالقطاع العام.

٤. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي استجابات العاملين بالقطاع العام والخاص في مجال التحديات المالية، حيث كانت قيمة (ت) دالة إحصائياً. وبمقارنة متوسطي العاملين بالقطاع العام والخاص في هذا المجال اتضح أن الفروق لصالح العاملين بالقطاع العام.

٥. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي استجابات العاملين بالقطاع العام والخاص في مجال التحديات التقنية، حيث كانت قيمة (ت) دالة إحصائياً. وبمقارنة متوسطي العاملين بالقطاع العام والخاص في هذا المجال اتضح أن الفروق لصالح العاملين بالقطاع العام.

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

مناقشة نتائج السؤال الأول الذي ينص على: "ما واقع تطبيق العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض؟"

من خلال تحليل استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض، يتضح أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات هذا المحور جاءت بدرجة "كبيرة جداً" من وجهة نظر عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٣٥)، مما يدل على تطبيق منظمات القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض للعمل عن بُعد بدرجة كبيرة.

وقد تعزو هذه النتيجة إلى التغيرات في بيئة الأعمال الدولية خلال السنوات القليلة الماضية وتزايد استخدام التقنيات الرقمية في إنجاز الأعمال، خاصة بعد تفشي وباء كوفيد- ١٩ والتوجه نحو استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات على نطاق واسع لإنجاز التعاملات الحكومية والتجارية، وه ما يتفق مع توجهات المملكة في التحول الرقمي ومواكبة المستجدات التكنولوجية الحديثة وفق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠. كما تدل هذه النتيجة أيضاً على انتشار ثقافة العمل عن بُعد لدى العاملين في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض ومشاركاتهم الفعالة في اللقاءات المتعلقة بوضع خطط التحول الرقمي في المنظمات التي يعملون بها ووجود أدلة تنظيمية لإدارة العمل عن بُعد في هذه المنظمات، واعتمادها على الهياكل الشبكية المرنة والتي تساهم في تحقيق فاعلية الاتصالات بين كافة الإدارات والأقسام بشكل يعتمد على الأنظمة الرقمية، بالإضافة إلى وجود فنيون متخصصون في إدارة البرامج والشبكات والأنظمة الإلكترونية لتحسين بيئة العمل عن بُعد.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج دراسة من (Kasidoni, 2021) التي أظهرت وجود علاقة تأثير إيجابية لتطبيق العمل عن بُعد والمرونة في العمل والرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي وإنتاجية العاملين عن بُعد مما يحفز المنظمات على تطبيق أنظمة العمل عن بُعد على نطاق واسع. وكذلك تتفق مع نتائج دراسة فاطمة مطر (٢٠٢١) التي أظهرت تأثير إنتاجية العاملين والأداء التشغيلي، التقني، المالي، التسويقي للشركات إيجابياً بتطبيق أنظمة العمل عن بُعد. ودراسة الغامدي والشمري (٢٠٢٣) التي أظهرت نتائجها وجود تأثير إيجابية لتطبيق العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي للموظفين، وضرورة التوسع في استخدام أساليب العمل عن بُعد بالمملكة.

وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة محمد وآخرون (٢٠٢١) التي توصلت إلى أن مستوى الوعي بأهمية العمل عن بُعد لدى الشباب في المجتمع المصري جاء بدرجة منخفضة، وكذلك ما أظهرته نتائج دراسة (Klopotek, 2017) التي أكدت على صعوبة تطبيق العمل عن بُعد في الوقت الحالي واستحالة أن يحل العمل عن بُعد محل أشكال العمل التقليدية بشكل كامل.

مناقشة نتائج السؤال الثاني الذي ينص على: " ما متطلبات إدارة العمل عن بُعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض؟"

من خلال تحليل استجابات أفراد عينة الدراسة حول متطلبات إدارة العمل عن بُعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض يتبين ما يلي:

- جاءت درجة الموافقة لإجمالي عبارات مجال **(المتطلبات التنظيمية)** بدرجة "كبيرة جدًا" بمتوسط حسابي (٤.٤١)، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين بالقطاعين العام والخاص بمدينة الرياض. وتدل هذه النتيجة على أن توفير المتطلبات التنظيمية أحد الركائز الهامة لتطبيق أسلوب العمل عن بُعد، وذلك لأن توفير المخصصات المالية اللازمة لدعم التحول الرقمي، ووضع اللوائح التنظيمية التي تعزز إدارة العمل عن بعد، وتعزيز ثقافة العمل عن بُعد في القطاعين العام والخاص يساعد في تطبيق فاعل لأسلوب العمل عن بُعد وإدارته في هذه القطاعات خاصة خلال الأزمات والكوارث وتغشي الأوبئة التي تؤثر على طبيعة عمل المنظمات وقد تؤدي إلى توقف بعض الأنشطة التي تُمارس بطرق تقليدية. كما تعزو هذه النتيجة إلى أن وجود متطلبات تنظيمية لممارسة وإدارة العمل عن بعد والتي من أهمها إنشاء إدارات متخصصة لإدارة العمل عن بُعد وتغيير الهياكل التنظيمية التقليدية بما يتلاءم مع طبيعة العمل عن بُعد.

- جاءت درجة الموافقة لإجمالي عبارات مجال **(المتطلبات البشرية)** بدرجة "كبيرة جدًا" بمتوسط حسابي (٤.٥٢)، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين بالقطاعين العام والخاص بمدينة الرياض. وتدل هذه النتيجة على أن زيادة تمكين ومشاركة العاملين في وضع الخطط الاستراتيجية لإدارة العمل

عن بُعد في القطاعين العام والخاص، وتوفير بيئة داعمة لإدارة العمل عن بُعد من خلال تحفيز القيادات الإدارية لتبني تطبيق أنظمة العمل عن بُعد من العوامل الضرورية لتشجيع العاملين على تطبيق أنظمة العمل عن بُعد في القطاعين العام والخاص، وتعزو هذه النتيجة إلى أن تطبيق وإدارة العمل عن بُعد يتطلب كوادراً بشرية مؤهلة وقيادة داعمة لتطبيق أسلوب العمل عن بُعد لتحقيق فاعلية الأداء وزيادة مرونته.

- يتبين أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات مجال (المتطلبات التقنية) جاءت بدرجة "كبيرة" بمتوسط حسابي (٤.١٢)، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين بالقطاعين العام والخاص بمدينة الرياض. وتدل هذه النتيجة على ضرورة توفير الأجهزة ووسائل وتقنيات الاتصالات الحديثة وتوفير خدمات الدعم الفني وتطوير البنية التحتية الرقمية اللازمة لإدارة العمل عن بُعد بما يتلاءم مع طبيعة العمل بعيداً عن مكان العمل. فالعمل عن بُعد يعتمد بشكل أساسي على التقنيات التكنولوجية وشبكة الانترنت وأجهزة الحاسبات الآلية وقنوات الاتصال السلكية واللاسلكية التي تعزز بيئة العمل عن بُعد وتحقق فاعلية إنجاز الأعمال بعيداً عن مكان العمل التقليدي.

وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه نتائج دراسة كل من نشوى ثابت (٢٠٢٢) التي أكدت أن نجاح أسلوب العمل عن بُعد يتطلب تعميم ونشر ثقافة العمل عن بُعد بين الموظفين وتطوير البنية التحتية الرقمية وتهيئة بيئة عمل ملائمة مثل توفير أجهزة الحاسبات الآلية والبرمجيات وتقنيات التحول الرقمي. كما تتفق هذه النتيجة مع ما أوصت به دراسة فاطمة مطر (٢٠٢١) من ضرورة توفير التدريب اللازم لتطوير مهارات العمل عن بُعد لدى الموظفين لزيادة الإنتاجية، واتخاذ إجراءات لزيادة الوعي بمفهوم وأهمية العمل عن بُعد لدى العاملين في كافة المستويات الإدارية. وكذلك ما أوصت به دراسة (Hafshah et al., 2022) من ضرورة الاهتمام بتطبيق العمل عن بُعد في مختلف الشركات بسبب الآثار الإيجابية الذي يحققها العمل عن بُعد والتي تساعد الشركات على تشكيل مكان العمل بطريقة تمنحها ميزة في المنافسة وجذب أفضل الموظفين والاحتفاظ بهم.

مناقشة نتائج السؤال الثالث الذي ينص على: "ما تحديات إدارة العمل عن بُعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض؟"

من خلال تحليل استجابات أفراد عينة الدراسة حول تحديات إدارة العمل عن بُعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض يتبين ما يلي:

- يتضح أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات مجال (التحديات التنظيمية) جاءت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٤١)، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين بالقطاعين العام والخاص بمدينة الرياض. وتشير هذه النتيجة إلى وجود العديد من التحديات التنظيمية التي تحد من فاعلية تطبيق وإدارة العمل عن بُعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض وتؤثر على أداء العاملين وكفاءة الأعمال التي يتم إنجازها عن بُعد. وهو ما قد يعزو إلى ضعف القدرات التنظيمية لتطبيق وإدارة العمل عن بُعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض، وعدم كفاية التجهيزات التقنية اللازمة لإدارة العمل عن بُعد لمواكبة المستجدات الحديثة في بيئة الأعمال، علاوة على نقص الدعم من الجهات الحكومية لتعزيز أنظمة العمل عن بُعد وتحسين إدارتها في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض وطبيعة العمل عن بُعد التي تتطلب أن يكون الموظف على تواصل مع العمل في جميع الأوقات على مدار اليوم وهو ما يزيد من ضغوط العمل على الموظفين العاملين عن بُعد.
- جاءت درجة الموافقة لإجمالي عبارات مجال (التحديات البشرية) بدرجة مرتفعة جداً، بمتوسط حسابي (٤.٥٤)، من وجهة نظر عينة الدراسة. وتدل هذه النتيجة على وجود تحديات بشرية تعوق تطبيق وإدارة أنظمة العمل عن بُعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض مما يحد من إمكانية الاستفادة من الفوائد التي يوفرها أسلوب العمل عن بُعد للمنظمات بالقطاعين العام والخاص على حد سواء. وقد تعزو هذه النتيجة إلى ضعف القدرات التخطيطية بهذه المنظمات في تحديد وقت مخصص للموظفين للعمل عن بُعد، ونقص المهارات التقنية لدى بعض الموظفين في القطاعين العام والخاص بما يتناسب مع إدارة أنظمة العمل عن بُعد بكفاءة، علاوة على التأثيرات السلبية للعمل عن بُعد مثل الشعور بالعزلة الاجتماعية نتيجة لعدم وجود اتصالات مباشرة وتفاعل وجهًا لوجه بين الموظفين والمشاكل الجسدية والنفسية التي تواجه العاملون في الوظائف عن بُعد ونقص التحفيز الاجتماعي، مما يحد من إمكانية التوسع في تطبيق أنظمة العمل عن بُعد وقدرة الموظفين على إنجاز أعمالهم عن بُعد بكفاءة عالية.
- جاءت درجة الموافقة لإجمالي عبارات مجال (التحديات المالية) بدرجة مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٦١)، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة. وهو ما يشير إلى وجود العديد من التحديات

المالية التي تعوق من قدرة المنظمات على تطبيق وإدارة أنظمة العمل عن بُعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض. وقد تعزو هذه النتيجة إلى الأعباء المالية الناتجة عن توفير التجهيزات والتقنيات الرقمية ووسائل الاتصالات والانترنت بشكل كافي لتمكين الموظفين من ممارسة أعمالهم بعيداً عن أماكن العمل التقليدية، وضعف الموازنات المالية المخصصة لتدريب العاملين لتنمية مهاراتهم الرقمية، علاوة على ضعف الدعم الحكومي المباشر لتمويل مبادرات إدارة العمل عن بُعد في القطاعين العام والخاص.

- يتضح أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات مجال (التحديات التقنية) جاءت بدرجة مرتفعة جداً من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٤.٤١)، وهو ما يشير إلى وجود تحديات تقنية تواجه تطبيق وإدارة أنظمة العمل عن بُعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض وتؤثر على استخدام الموظفين لأسلوب العمل عن بُعد في إنجاز مهام أعمالهم. وقد تعزو هذه النتيجة إلى قصور البنية التحتية الرقمية بمنظمات القطاعين العام والخاص في مدينة الرياض ونقص الكوادر البشرية من الفنيين المتخصصين في إدارة تقنيات التحول الرقمي وإدارة أنظمة العمل عن بُعد، جنباً إلى جنب مع وجود تحديات تتعلق بالمشاكل التقنية الناتجة عن انقطاع الانترنت في بعض المناطق. كما أن هذا القصور قد يعزو أيضاً إلى تخوف المنظمات من تطبيق أسلوب العمل عن بُعد حرصاً على أمن بياناتها من تهديدات الأمن السيبراني أو عدم قدرة المنظمات في القطاعين العام والخاص على توفير الأجهزة والبرمجيات اللازمة لإدارة العمل عن بُعد بالشكل المطلوب.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج كل من دراسة محمد وآخرون (٢٠٢١) التي أسفرت عن وجود تحديات عديدة تعوق استخدام أنظمة العمل عن بُعد ومن أهمها ضعف شبكة الانترنت في بعض الأماكن. وكذلك تتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه نتائج دراسة (Klopotek, 2017) التي أظهرت تأثيرات سلبية لتطبيق العمل عن بُعد مثل عدم القدرة على الفصل بين الشؤون الشخصية والمهنية، العزلة الاجتماعية، بالإضافة إلى زيادة المتطلبات من المهارات التنظيمية والإدارية، فقدان الاتصالات المهنية والتي تمثل معوقات لإدارة العمل عن بُعد. ونتائج دراسة نشوى ثابت (٢٠٢٢) التي توصلت إلى عدم وجود تشريعات منظمة للعمل عن بُعد في العديد من البلدان مما يستلزم وضع تشريعات منظمة لهذا النوع من العمل.

توصيات الدراسة

بناءً على نتائج الدراسة، يمكن للباحث أن يوصي بما يأتي:

١. ضرورة الاهتمام بتحسين وتهيئة البنية التحتية الرقمية في القطاعين العام والخاص، وذلك فيما يتعلق بالتجهيزات والتقنيات وحماية أمن المعلومات، وشبكة الإنترنت والاتصالات؛ حتى يمكن تطبيق وتنفيذ وإدارة العمل عن بعد.
٢. ضرورة قيام وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بتوجيه عدد من البرامج التدريبية التي تهدف لتوفير كوادر بشرية عاملة متمكنة من تنفيذ وإدارة العمل عن بعد، وتمكينهم من المشاركة في وضع الخطط الاستراتيجية لإدارة العمل عن بُعد، وذلك من خلال تدريبهم على تقنيات الإدارة الإلكترونية.
٣. ضرورة قيام وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بتشجيع القيادات الإدارية على تبني تطبيق أنظمة العمل عن بعد في مؤسساتهم ومنظماتهم.
٤. ضرورة قيام وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بالمساهمة في وضع خطط استراتيجية لتطبيق وإدارة العمل عن بُعد، حتى يتسنى للقيادات الإدارية والعاملين من تطبيق هذه الثقافة بأقل قدر من التشتت والتخبط والمعوقات.
٥. ضرورة إنشاء وحدات وإدارات خاصة تعمل على تنظيم وإدارة العمل عن بعد داخل المؤسسات الإدارية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

بلال، زروق محمد؛ والمسهلي، أروى ناصر. (٢٠٢٢). أثر العمل عن بعد على كفاءة الأداء الوظيفي في ظل أزمة كورونا: بالتطبيق على مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار ووزارة العمل وبلدية ظفار بسلطنة عمان. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ١٩ (٣)، ٤٨١ - ٥١٧

تلمساني، عبدالكريم؛ ومضرومي، عبدالملك. (٢٠٢١). العمل عن بعد وأثره على أداء العاملين في ظل جائحة كورونا: دراسة ميدانية بجامعة أحمد دراية بأدرار. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أحمد دراية- أدرار.

ثابت، نشوى توفيق. (٢٠٢٢). العمل عن بعد ومنظومة العمل: ملامح التغير - رؤية اجتماعية. مجلة الدراسات الإنسانية والأدبية، ع(٢٧)، ٧٨٦ - ٨٣٧.

الرشيد، صالح بن سليمان. (٢٠٢٠). اتجاهات المرأة السعودية نحو أسلوب العمل عن بُعد. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ع(١٢)، ٢٢٥ - ٢٧٧.

الغامدي، أسماء عبدالرحمن؛ القرني، مرام محمد؛ والشنيقي، نجلاء إبراهيم. (٢٠٢٣). العمل عن بُعد خلال أزمة كوفيد - ١٩ من وجهة نظر موظفي القطاع العام. المجلة العربية للإدارة، ٤٣ (٤)، ٣ - ٢٢.

الغامدي، حامد عبدالهادي؛ والشمري، وائل بن شافي. (٢٠٢٣). أثر تطبيق العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي خلال جائحة كورونا: دراسة ميدانية على موظفي إدارة تعليم بيشة. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة، ٣٧ (١)، ١٣٣ - ١٦٢.

فليح، نجلاء توفيق نجيب؛ وقزمار، نادية محمد مصطفى. (٢٠١٨). التكيف القانوني للعمل عن بُعد. مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، ١٨ (١)، ٢٠٣ - ٢١٧.

قرني، حسام. (٢٠٢٢). أثر العمل عن بُعد على إنتاجية العاملين. مجلة السياسة والاقتصاد، جامعة أبوظبي، ١٥ (١٤)، ٣٣ - ١.

محمد، عيد إسماعيل؛ عثمان، محمد عبدالسميع؛ وحسن، أسامة أحمد. (٢٠٢١). تدعيم ثقافة العمل عن بُعد كمتغير للتخفيف من حدة البطالة لدى خريجي الجامعات المصرية. *مجلة كلية التربية جامعة الأزهر*، ١٩٠ (٢)، ٤٣٨ - ٤٦٥.

المركز الإحصائي لدول مجلس الخليج العربي. (٢٠٢١). *دليل العمل عن بُعد*.

مطر، فاطمة. (٢٠٢١). *العمل عن بُعد، العوامل المؤثرة فيه، وأثره على أداء الشركات: دراسة حالة شركة MTN سوريا*. (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الافتراضية السورية.

المطرودي، عبدالرحمن بن عبدالله؛ والربيعان، عبدالله بن علي. (٢٠٢٢). تحديات التعليم عن بُعد التي تواجه الطلاب ذوي صعوبات التعلم من وجهة نظر المعلمين. *مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية*، ع(١٤)، ٢٢٤ - ٢٧٧.

مليح، يونس. (٢٠٢٠). *المنهج الوصفي التحليلي في مجال البحث العلمي. مجلة المناقشة للدراسات القانونية والإدارية*، ع٢٩٤، ٣٦ - ٦٤.

وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (١٤٤١هـ). *المعايير والتطبيقات المثلى للعمل عن بُعد*. النسخة الأولى. المملكة العربية السعودية.

وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (٢٠٢٣). *تقرير العمل عن بُعد*. المملكة العربية السعودية.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

Abdulrahim, H.& Yousif, G. (2023) Remote Work Implications on Productivity of Workers in the Saudi Financial Sector. *Intern. Journal of Profess. Bus. Review*, 8(4), 1-17

ALmubarak, S.H.; ALsaif,A.K., and ALmulla,S.J.(2023). Teleworking during COVID-19: experiences from Saudi Arabia.*Industrial Health*, 61, 291-303.

Chychun, V., Chaplynska, N., Shpatakova, O., Pankova, A., & Saienko, V. (2023). Effective management in the remote work environment. *Journal of System and Management Sciences*, 13(3), 244-257

- Hafshah,R.N; Najmaei, M.; Mansori,S. and Fuchs, O. (2022). The Impact of Remote Work During COVID-19 Pandemic on Millennial Employee Performance: Evidence from the Indonesian Banking Industry. *Journal of Insurance and Financial Management*, 7(2), 15-39.
- International Labour Organization (ILO). (2021). *Teleworking arrangements during the COVID-19 crisis and beyond*. Paper prepared for the 2nd Employment Working Group Meeting under the 2021 Italian Presidency of the G20. ILO.
- Ivasciuc, I.S.; Epuran, G.; Vuta, D.R. and Tescasiu, B.(2022).Telework Implications on Work-Life Balance, Productivity, and Health of Different Generations of Romanian Employees. *Sustainability*, 14(16108), 1-24.
- Kasidoni, D.A. (2021). *Teleworking and its effects among employees at the Telecommunication sector in Greece during the Covid-19 pandemic*. (Unpublished Master's Thesis). HELLENIC OPEN UNIVERSITY.
- Kłopotek, M. (2017). The advantages and disadvantages of remote working from the perspective of young employees. *Scientific Quarterly "Organization and Management"*, 4(40), 40-49.
- Raj, R.; Kumar,V.; Sharma,N.K.; Singh,S.; Mahlawat,S. and Verma,P. (2023). The study of remote working outcome and its influence on firm performance. *Social Sciences & Humanities Open*, 8(100528), 1-10.
- Wojcaka, E.; Bajzikova,L.; Sajgalikovac,H. and Polakova,M. (2016). How to Achieve Sustainable Efficiency with Teleworkers: Leadership Model in Telework. 6th International Conference On Leadership, Technology, Innovation and Business Management. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 229,33 – 41.

الملاحق

ملحق رقم (١)

استبانة

تعزيز ثقافة العمل عن بعد وإدارته في القطاعين العام والخاص في مدينة الرياض

إعداد الطلاب/

تركي بن فهد الاحمري

حسان بن سالم الجهني

محمد بن صالح الاحمري

إشراف/

الدكتور/ وليد سليمان

الدكتور/ الفيصل عبدالمنعم

العام الدراسي:

١٤٤٥ هـ - ٢٠٢٤ م

سعادة الأستاذة المحترمة/ة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

وبعد،

يقوم الباحثون بدراسة علمية، وتأتي الاستبانة التي بين يدي سعادتكم لجمع المعلومات والبيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، ونأمل الحصول على مساعدتكم من خلال قراءة عبارات الاستبانة بعناية ودقة والإجابة بما ترونه مناسباً. علماً بأن كافة البيانات الواردة بالاستبانة سرية ولن تستخدم سوى لأغراض البحث العلمي.

ولكم وافر الشكر وعظيم التقدير...

الباحثون

تركي بن فهد الاحمري

حسان بن سالم الجهني

محمد بن صالح الاحمري

الجزء الأول: البيانات الأساسية

أ. القطاع			
عام ()		خاص ()	
أ. الجنس			
ذكر ()		أنثى ()	
ب. العمر			
أقل من ٣٠ سنة ()	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة ()	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة ()	أكثر من ٥٠ سنة ()
ت. المؤهل العلمي			
مؤهل متوسط ()	بكالوريوس ()	ماجستير ()	دكتوراه ()
ث. سنوات الخبرة			
أقل من ٥ سنوات ()	٥ - ١٠ سنوات ()	أكثر من ١٠ سنوات ()	

الجزء الثاني: محاور الاستبانة

يرجى التكرم بقراءة مفردات الاستبانة، واستيفاء بنودها بوضع علامة (✓) أمام درجة موافقتكم على العبارة، وفق درجات الاستجابة الموضحة أدناه:

■ (أوافق بشدة) تعني أن العبارة صحيحة دائماً أو في كل الأحيان تقريباً، أو أن المطلوب تمت تأديته على أكمل وجه. ■ (أوافق) تعني أن العبارة غالباً أو في أغلب الأحيان، أو أن المطلوب تمت تأديته بشكل جيد تقريباً. ■ (صحيح لحد ما) تعني أن المطلوب تمت تأديته بشكل متوسط. ■ (لا أوافق) تعني أن المطلوب تمت تأديته بشكل ضعيف أو لم يؤد في معظم الأحيان. ■ (لا أوافق بشدة) تعني أن المطلوب تمت تأديته بشكل سيء جداً، أو لم يؤد أصلاً، أو نادراً ما تمت تأديته.				
المحور الأول: واقع تطبيق العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض؟				
م	العبارة	درجة الموافقة		
		أوافق بشدة	أوافق	صحيح لحد ما
لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	
١.	تعتمد المنظمة خطط استراتيجية لإدارة التحول الرقمي والعمل عن بُعد			

٢.	يشارك العاملون في لقاءات دورية لوضع خطط التحول الرقمي				
٣.	يتمتع العاملون بالمهارات الفنية اللازمة لممارسة العمل عن بُعد				
٤.	يتوافر بالمنظمة كوادر بشرية متخصصة لتدريب العاملين على متطلبات العمل عن بعد.				
٥.	توفر المنظمة حوافز مادية ومعنوية لدعم العمل عن بُعد				
٦.	يوجد بالمنظمة فنيون متخصصون في إدارة البرامج والشبكات والأنظمة الإلكترونية				
٧.	يوجد أنظمة فعالة لحماية البيانات والمعلومات				
٨.	تدار المنظمة من خلال هياكل شبكية				
٩.	ترتبط جميع الأقسام والإدارات بشبكات إلكترونية				
١٠.	لدى العاملين وعي كافي بأنظمة العمل عن بُعد				
١١.	يوجد دليل تنظيمي لإدارة العمل عن بُعد				
١٢.	تمارس الإدارة بعض الأنشطة والفعاليات عبر المنصات الإلكترونية				

المحور الثاني: ما متطلبات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض؟

م	العبارة	درجة الموافقة				
		أوافق بشدة	أوافق	صحيح لحد ما	أوافق بشدة	لا أوافق بشدة
أولاً: متطلبات تنظيمية						
١.	وضع خطط استراتيجية لإدارة العمل عن بُعد					
٢.	دعم القيادة العليا للتحول نحو العمل عن بُعد					
٣.	اعتماد الهياكل التنظيمية الشبكية لتيسير العمل عن بُعد					
٤.	إنشاء إدارات متخصصة لإدارة العمل عن بُعد					
٥.	توفير المخصصات المالية اللازمة لدعم التحول الرقمي					
٦.	تعديل اللوائح التنظيمية لتعزيز العمل عن بعد					

٧.	تعزيز ثقافة العمل عن بُعد من خلال دمج الأساليب التقليدية والأساليب الإلكترونية في العمل								
ثانيًا: متطلبات بشرية									
١.	توفير الكوادر البشرية المتخصصة لإدارة العمل عن بُعد								
٢.	تدريب العاملين على تقنيات الإدارة الإلكترونية								
٣.	تشجيع العاملين على تطبيق أنظمة العمل عن بُعد								
٤.	زيادة تمكين ومشاركة العاملين في وضع الخطط الاستراتيجية لإدارة العمل عن بُعد								
٥.	تحفيز القيادات الإدارية لتبني تطبيق أنظمة العمل عن بُعد								
ثالثًا: متطلبات تقنية									
١.	تهيئة البنية التحتية الرقمية اللازمة لإدارة العمل عن بعد								
٢.	توفير التجهيزات والتقنيات اللازمة لإدارة العمل عن بُعد								
٣.	توفير برامج الحماية وأمن البيانات								
٤.	توفير خدمات الدعم الفني لأنظمة العمل عن بُعد								
٥.	توفير شبكة الانترنت وتقنيات الاتصالات الحديثة								
المحور الثالث: ما تحديات إدارة العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض؟									
م	العبارة				درجة الموافقة				
	أوافق بشدة	أوافق	صحيح لحد ما	أوافق بشدة	لا أوافق بشدة				
أولاً: تحديات تنظيمية									
١.	صعوبة إدارة العمليات والمعاملات الدولية نتيجة لاختلاف التوقيت بين الدول المختلفة								
٢.	يتطلب العمل عن بعد أن يكون الموظف على تواصل مع العمل في كل الأوقات								
٣.	نقص الدعم من الجهات الحكومية								
٤.	عدم كفاية التجهيزات التقنية اللازمة لإدارة العمل عن بُعد								

٥.	عدم وضوح المهام الوظيفية للموظفين في العمل عن بعد				
٦.	غياب الشعور بالالتزام لدى الموظفين عند تطبيق العمل عن بعد				
٧.	عدم قدرة الموظفين على الفصل بين وقت العمل ووقت الأسرة				
٨.	عدم قدرة المنظمات على قياس أداء الموظف				
٩.	غياب الأنظمة التي تنظم العمل عن بعد في القطاعين العام والخاص				

ثانيًا: تحديات بشرية

١.	الافتقار إلى التفاعل الإنساني في العمل عن بعد				
٢.	نقص المهارات التقنية لدى بعض الموظفين				
٣.	صعوبة التوازن بين العمل والحياة الشخصية				
٤.	قد يشعر العاملون بالعزلة الاجتماعية نتيجة العمل لفترات طويلة دون الاتصال المباشر بأي أحد				
٥.	عدم تحديد وقت مخصص للعمل عن بعد مما يزيد من ضغوط العمل				
٦.	المشاكل الصحية (الجسدية والنفسية)، التي تواجه العاملون في الوظائف عن بُعد في بيئة قد تفتقر للتحفيز الاجتماعي والحركة الجسدية				
٧.	مقاومة ثقافة التغيير من قبل بعض العاملين نحو تطبيق إدارة العمل عن بُعد				
٨.	الأعباء الوظيفية الإضافية المرتبطة بالعمل عن بُعد				

ثالثًا: تحديات مالية

١.	ارتفاع التكاليف المالية لتوفير الحواسيب الآلية وتقنيات العمل عن بُعد				
٢.	نقص الاعتمادات المالية المخصصة لتحفيز العاملين للعمل عن بُعد				
٣.	ضعف الدعم الحكومي المباشر لمبادرات إدارة العمل عن بُعد				

					٤. ارتفاع التكاليف المالية اللازمة لتوظيف خبراء ومتخصصين في أمن البيانات والمعلومات
					٥. الأعباء المالية الناتجة عن الاستعانة بخبراء دوليين في مجال الأنظمة الإلكترونية وأمن البيانات
					٦. ضعف الموازنات المالي المخصصة لتدريب العاملين على التقنيات الرقمية
					٧. ارتفاع التكاليف المالية اللازمة لتطوير البنية التحتية الرقمية
رابعًا: تحديات تقنية					
					١. ضعف البنية التحتية الرقمية اللازمة لتطبيق العمل عن بُعد
					٢. نقص الأجهزة والتقنيات اللازمة لتطبيق العمل عن بُعد
					٣. مخاطر الأمن السيبراني وأمن البيانات
					٤. صعوبة تعامل العاملين مع أنظمة وبرمجيات العمل عن بُعد
					٥. نقص الكوادر البشرية الفنية المتخصصة في تقنيات التحول الرقمي وإدارة أنظمة العمل عن بُعد
					٦. المشاكل التقنية الناتجة عن انقطاع الانترنت وتعطل الشبكات

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق العمل عن بُعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض، والتعرف على متطلبات وتحديات إدارة العمل عن بُعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الكمي لمناسبته لتحقيق أهداف الدراسة، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في القطاعين العام والخاص في مدينة الرياض، وتكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية عددها (٣٨٢) من العاملين في القطاعين العام والخاص في مدينة الرياض. وتوصلت نتائج الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن واقع تطبيق العمل عن بُعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض جاء بدرجة عالية جداً من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٤.٣٥)، ووجود مجموعة من المتطلبات الضرورية لإدارة العمل عن بُعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض ومنها توفير المخصصات المالية اللازمة لدعم التحول الرقمي وتهيئة البنية التحتية الرقمية وتحفيز القيادات الإدارية لتبني تطبيق أنظمة العمل عن بُعد في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض. بينما تمثلت أهم تحديات إدارة العمل عن بُعد في عدم كفاية التجهيزات التقنية اللازمة لإدارة العمل عن بُعد وضعف البنية التحتية الرقمية اللازمة لتطبيق العمل عن بُعد ونقص المهارات التقنية لدى بعض الموظفين في القطاعين العام والخاص بمدينة الرياض.

وقد أوصت الدراسة بعدد من التوصيات من أهمها قيام وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية بتشجيع القيادات الإدارية على تطبيق أنظمة العمل عن بُعد، والاهتمام بتحسين وتهيئة البنية التحتية الرقمية في القطاعين العام والخاص من أجل زيادة فاعلية تطبيق العمل عن بُعد لتحقيق كفاءة القطاعين العام والخاص بالمملكة.

الكلمات المفتاحية: العمل عن بُعد - متطلبات العمل عن بُعد - تحديات العمل عن بُعد - القطاعين العام والخاص - مدينة الرياض

Midocean University

College of Management

Department of Administration



Promoting the culture of remote work and its management in the public and private sectors in Riyadh

Prepared by:

Mr. Turki Fahad Alahmari

Mr. Hosam Salem Aljohani

Mr. Mohammed Saleh Alahmari

Supervised by:

Dr. Walid Suleiman

Dr. Alfaisal Abdelhameed

Year:2023

Abstract

The study aimed to identify the reality of implementing remote work in the public and private sectors in the city of Riyadh and to identify the requirements and challenges of managing remote work in the public and private sectors in the city of Riyadh. The study used a quantitative–descriptive approach to achieve its objectives. It also used the questionnaire as a tool for collecting data. The study population consisted of all workers in the public and private sectors in the city of Riyadh, and the study sample consisted of a random sample of (382) workers in the public and private sectors in the city of Riyadh.

The study reached a number of results, the most important of which is that the reality of implementing remote work in the public and private sectors in the city of Riyadh came to a very high degree from the point of view of the study sample with an arithmetic average of (4.35), and the existence of a set of necessary requirements for managing remote work in the public and private sectors in the city of Riyadh. Including providing the necessary financial allocations to support digital transformation, preparing the digital infrastructure, and motivating administrative leaders to adopt the application of remote work systems in the public and private sectors in the city of Riyadh. While the most important challenges of managing remote work were the insufficient technical equipment necessary to manage remote work, the weakness of the digital infrastructure necessary to implement remote work, and the lack of technical skills among some employees in the public and private sectors in the city of Riyadh.

The study recommended a number of recommendations, the most important of which is that the Ministry of Human Resources and Social Development in the Kingdom of Saudi Arabia encourage administrative leaders to implement remote work systems and pay attention to improving and preparing the digital infrastructure in the public and private sectors in order to increase the effectiveness of implementing remote work to achieve the efficiency of the public and private sectors in the Kingdom.

Keywords: Remote Work – Remote Work Requirements – Remote Work Challenges – Public and Private Sectors – The city of Riyadh