

العمل عن بعد وأثره على الأداء الوظيفي

دراسة تطبيقية على موظفي الخطوط السعودية بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالبة

بشاير حشر عبدالمحسن بن حميد

٢٤٢٠٠٠٨٣٥

إشراف

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي

مقدمة : .

يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر التي تعتمد عليها المؤسسات في تنفيذ أنشطتها وبرامجها وتحقيق أهدافها , ولا تزال لإدارة لمؤسسات تبحث كيف تجعل هذا العنصر الإنساني يقدم أفضل ما لديه لصالح المؤسسة بما يؤدي الي تحقيق أهداف المؤسسات نحو لنمو والتطور وزيادة الإنتاجية وتحقيق الأرباح , أو تقديم الخدمات بكفاءة حيث أن أفضل استغلال لعناصر الإنتاج أو المدخلات يعتمد بصورة أساسية على العنصر البشري , أو العاملين في المؤسسة .

وتحرص كافة المنظمات على القيام بأعمالها ونشاطاتها المختلفة بمستوى عالٍ من الكفاءة والفعالية و يمثل الموظف الذي يخضع لتقويم الأداء الوظيفي , أحد أهم المتغيرات الأساسية المؤثرة على هذه الكفاءة , وتعد عملية تقييم الأداء الوظيفي للعاملين هي عملية هامة ومعقدة ,وتعد من أهم العمليات الإدارية التي يتعدى تأثيرها نطاق الأفراد موضع التقييم لتشمل جميع أعمال المؤسسة^(١) .

ويعد العمل عن بعد من منتجات الثورة التكنولوجية المتسارعة والمتواصلة والتي عمت كل مناحي الحياة, والتي ولدت العديد من التطبيقات التي لم تكن موجودة ولم يكن التفكير وارداً فيها من قبل, ومن البديهي أن يكون لكل من هذه المستجدات انعكاسات على المجالات المرتبطة بها, منها ما هو إيجابي, ومنها ما هو سلبي, وأن يكون هناك مجال لتحليل تلك الانعكاسات ومحاولات لتعظيم الاستفادة منها. وفي هذا القسم يتم الوقوف على مفهوم العمل عن بعد وأشكاله المختلفة, ثم يتم تناول مزايا وعيوب العمل عن بعد.

(١) إدارة الموارد البشرية , عقيلي , عمر وصفي , مؤسسة زهران , عمان , ٢٠٠٦

تعبير "العمل عن بعد: هو ترجمة للكلمة الإنجليزية "Telework" وهي مكونة من مقطعين، المقطع الأول "Tele" وهي كلمة يونانية تعني "عن بعد"، والمقطع الثاني هو "Work" أي "العمل"، وعند اقترانهما يصبح المعنى "العمل عن بعد" وينتشر مصطلح العمل عن بعد بهذا المعنى في أوروبا، في حين يعبر عن نفس المعنى بتعبير "الاتصال عن بعد" أو "Telecommuniting" في الولايات المتحدة الأمريكية.

وقد تعرض مفهوم العمل عن بعد للعديد من التطورات، ففي بدايات ظهوره منذ عشرين عاماً كان الحديث يدور حول العمل من المنزل باستخدام وسائل الاتصال السلكية واللاسلكية "تحل محل الاتصال المباشر في المكاتب التقليدية أو ما عرف باسم التواصل عبر الاتصال.

لكن مع تطور فكرة العمل عن بعد اتسعت مساحة هذا المفهوم لتشمل بالإضافة إلى العنصر الأساسي وهو العمل من المنزل الأشخاص الذين يعملون في المراكز المجاورة أو في الطائرات والقطارات ومن السيارات وفي مكاتب العملاء وذلك باستخدام الوسائل التكنولوجية المساعدة في العمل وخاصة في أي مكان تتواجد فيه شبكات إلكترونية متاحة.

وطبقاً لهذا التطور أشارت معظم الأدبيات التي تناولت هذا المفهوم على أن يقصد به "العمل الذي يستلزم أن يؤدي في مكان ما بعيداً عن المكتب سواء كانت طبيعة العمل دوام كلي أو دوام جزئي أو في أيام معينة، والاتصال عادة يكون إلكترونياً بدلاً من الانتقال إليه شخصياً.

وقد قامت منظمة العمل الدولية في عام ١٩٩٠م بوضع تعريف للعمل عن بعد يستند إلى مفهومين، هما: نظام عمل قائم في مكان بعيد عن المكتب الرئيسي أو مواقع الإنتاج، حيث يكون العامل منفصلاً عن الاتصال الشخصي مع العاملين الآخرين.

تقوم التكنولوجيا الحديثة من خلاله بتسهيل انفصال العامل عن موقع العمل الرسمي من خلال تسهيل عملية الاتصال، وقد قام الاتحاد الأوروبي بتعريف العمل عن بعد بأنه "هو أي عمل يتم من قبل موظف ذو مهنة حرة في مكان ما بخلاف أماكن العمل المعتادة للموظف أو العميل مع إدخال وسائل الاتصال السلكية أو اللاسلكية ونظم المعلومات المتطورة كسمة أساسية لهذا العمل"⁽¹⁾.

وينقسم العمل عن بعد إلى نظامين:

نظام العمل عن بعد للعاملين بأجر ويشمل: الموظفين والمتعاقدين بعقود طويلة الأجل والمستشارين الذين يعملون من منازلهم أو من أماكن أخرى.

نظام العمل عن بعد للعاملين لحسابهم الخاص وذوي الأعمال الحرة.

ويمثل العمل عن بُعد أحد ترتيبات العمل المرنة الشائعة، التي تمنح الفرصة للموظفين للعمل عن بعد خارج نطاق المكتب التقليدي عن طريق استخدام تقنية المعلومات والاتصالات (Callier. 2012, 2013a: Marinez Sanchez et al., 2007) وبشكل أكثر تحديداً، يعرف العمل عن بعد بأنه "العمل الافتراضي حيث يسمح للموظفين بالعمل بضع ساعات في الأسبوع أو بدوام كامل في موقع آخر غير المكتب التقليدي (Callier. 2013b, p73)، كما أن سن قانون تحسين العمل عن بعد في عام ٢٠١٠م شجع وكالات الحكومة الاتحادية على زيادة استخدامها للعمل عن بعد. وبالنظر إلى أن نسبة الموظفين المؤهلين للعمل عن بعد إلى الموظفين الذين يعملون عن بعد فعلياً كانت تساوي ٤,١٠% في عام ٢٠٠٩م، فقد كانت هناك زيادة في عدد الموظفين المؤهلين الذين يعملون عن بعد فعلياً، وفي عام ٢٠١٧م ذكر ما نسبته ٤٩% (٤٦٩,٨١٠) يعملون في ٨٩ وكالة) من الموظفين المؤهلين أنهم يعملون عن بعد (U.S. Office of personnel

(1)Vittrio Di Martino. "The High Road to Teleworking" IL, Geneva, 2001, P11

Management OPM. 2019) ورغم الاهتمام المستمر في ترتيبات العمل عن بعد من قبل الأكاديميين والعاملين في الميدان على حد سواء إلا أن العمل عن بعد خضع بشكل أقل نسبياً للدراسة مقارنة بالسياسات المعنية بشؤون العائلة، مثل رعاية الأطفال أو جداول العمل البديلة.

ويعد مفهوم "العمل عن بعد" إفرازاً طبيعياً لثورة المعلومات والاتصالات، فقد أدى التنامي السريع في ساعات وسرعة خطوط الاتصالات والانخفاض في تكلفة نقل البيانات والاتصالات من بعد بين الحاسبات وبعضها البعض إلى ظهور أنماط جديدة من العمل، حيث لم يعد العمل ينحصر في أماكن العمل التقليدية بل أصبح العمل المتنقل والعمل من المنزل من أنماط العمل الأكثر شيوعاً محدثاً بذلك تغيرات عميقة في بيئة العمل التقليدية، وفي ظلّه تلاشت الحواجز الجغرافية والمسافة بين الموظف وعمله، حيث تستطيع الدولة من خلال تطبيق مفهوم "العمل عن بعد" توفير المزيد من فرص العمل المنتجة لشبابها في أسواق العمل المحلية والخارجية^(١) مع العمل على تحقيق بعض أهداف التنمية المستدامة.

(١) العمل عن بعد ومتطلبات التطبيق في مصر، المكتب الإقليمي لمنظمة العمل الدولية بالقاهرة، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، رئاسة مجلس الوزراء، جمهورية مصر العربية، ديسمبر ٢٠٠٣، ص ٤

مشكلة الدراسة :

يشهد الاقتصاد الحديث مجموعة من التحولات خصوصاً في ظل المعرفة التي تمثل جوهره, فلقد أثرت الثورة التكنولوجية والمعلوماتية تأثيراً راديكالياً على منظومة العمل وملامحها, فبعد أن كان العمل يعتمد على التصنيع القائم على الباقات الزرقاء والأيدي العاملة أصبح يعتمد على الجهد الذهني والفكري (قويدر سيكوك وبلهوراي الحاج، ٢٠١٤ : ١٢١) فلقد أشار أنتوني جينز إلى التغيرات التي تميز تلك التحولات فلقد بدأ المجتمع الصناعي القديم بالاندثار فاسحاً المجال أمام مجتمع المخاطرة أو ما يطلق عليه منظروا ما بعد الحداثة مصطلح عالم الفوضى حيث تغيب أنماط الحياة المستقرة.(أنتوني غدنز ، ٢٠٠٥ : ١٣٨) وهذه التغيرات شملت منظومة العمل من حيث مفهومه، معناه، ثقافته، ملامحه، ظروفه، مهارت العامل ومكانته فمثلاً تفككت أنماط العمل بظهور أشكال جديدة كالعمل الجزئي، واختفاء الأعمال الحرفية القديمة، ونمط العمل عن بُعد (المنظومة الحديثة للعمل)، ذلك الأخير الذي يعد حلاً لمجموعة كبيرة ومتنوعة من المشاكل التي تواجه الأفراد، المؤسسات، والمجتمعات.

وبشكل الأداء الوظيفي أهمية أساسية لأي مؤسسة من خلال الاستغلال الأمثل لقواها ومواردها البشرية، انها ليست مجرد أداة للسيطرة , وفرض السلطة على العاملين , بل أداة التشخيص المحكم والموضوعي أداء جميع العاملين , وذلك من أجل مساعدة للإدارة العليا في اتخاذ القرار المناسب ,وكذلك تقديم المعلومات اللازمة لإدارة الموارد البشرية لتمكنها من إدارة تلك الموارد بكفاءة واقتدار ,ويتم ذلك من خلال تحسين وتنظيم واستغلال الموارد المتاحة , لتصبح المؤسسة قادرة على التطور والتعامل الجيد مع كل المتغيرات التي تطرأ خلال إنجاز الأعمال .

ولقد أقدمت العديد من المؤسسات على اختلاف أنواعها ومستوياتها وما تقدمه من من خدمات على اعتماد وإدخال أساليب العمل عن بعد إلى مجموعة أعمالها وأنشطتها التي تقوم بها تماشياً مع ظروف المرحلة إلى اعتماد وإدخال فكرة وأسلوب العمل عن بعد والتقنيات الإلكترونية الذكية, حيث يكون الاتصال ما بين الموظف والعملاء في نمط العمل والتعامل إلكترونياً, وكيف أثر ذلك على أداء العاملين في الخطوط السعودية على اختلاف المستويات, وبناءً على ما سبق إبراز الهدف الرئيسي من الدراسة ألا وهو الكشف عن مدى نجاح تطبيق أسلوب العمل عن بعد وتأثيره على كفاءة وفاعلية الأداء الوظيفي للعاملين والأداء المؤسسي ككل في الخطوط السعودية , حيث جاءت مشكلة الدراسة للإجابة على التساؤل التالي:

**العمل عن بعد وأثره على الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي الخطوط
السعودية بمدينة جدة ؟**

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كونها من الدراسات الحديثة القليلة التي تناولت موضوع العمل عن بعد حيث ضرورة تقييم هذه الطريقة في العمل ومعرفة أثرها على كفاءة وفعالية الاداء الوظيفي للعاملين في الخطوط السعودية بمدينة جدة , حيث استهدفت هذه الدراسة العاملين في الخطوط السعودية بمدينة جدة التي تقدم من خلال العمل عن بعد الخدمات المختلفة ذات الجودة العالية, حيث وفرت هذه الدراسة معلومات ونتائج مكنت الباحث من التعرف على اثر العمل عن بعد على الاداء الوظيفي لدى العاملين في الخطوط السعودية وبالتالي تقديم مستويات أعلى من الأداء لدى هؤلاء العاملين في الخطوط السعودية .

أهداف الدراسة :

- تسليط الضوء على أثر العمل عن بعد على الاداء الوظيفي لدى العاملين في الخطوط السعودية.
- وإبراز المشاكل والتحديات التي تواجه العاملين في العمل عن بعد في الخطوط السعودية .
- معرفة ما هو العمل عن بعد وما هي ايجابيات وسلبيات ومعوقات العمل عن بعد في الخطوط السعودية ؟
- تقديم بعض التوصيات التي تسهم في تطوير نظام العمل عن بعد وكفاءة أداء العاملين الذي ينعكس على الأداء المؤسسي للشركات والخطوط السعودية.

تساؤلات الدراسة :

- ١ - ما هو أثر العمل عن بعد على الاداء الوظيفي لدى العاملين في الخطوط السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ؟
- ٢ - ما هي المشكلات التي تواجه العاملين في العمل عن بعد في الخطوط السعودية ؟
- ٣ - ما هو العمل عن بعد وما هي ايجابيات وسلبيات ومعوقات العمل عن بعد في الخطوط السعودية ؟
- ٤ - تقديم بعض التوصيات التي تسهم في تطوير نظام العمل عن بعد وكفاءة أداء العاملين الذي ينعكس على الأداء المؤسسي للشركات والخطوط السعودية؟

منهج الدراسة:

تتبنى الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لأنه المنهج الذي يناسب بيانات الدراسة التي تعتمد على الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات من المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

واستخدام المنهج الوصفي لأنه يعتبر من أفضل المناهج لفحص الحالة، حيث أن المنهج الوصفي يعتبر أسلوب من أساليب البحث العلمي ويعول في مضمونه على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ويوضح درجة ارتباطها بالظواهر الأخرى المحيطة من حولها.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى جمع البيانات والمعلومات وتصنيفها وتنظيمها والتعبير عنها كما وكيفاً وذلك من أجل الوصول إلى استنتاجات وتعميمات تساعد في فهم المجتمع وتطويره (عبيدات وآخرون، ٢٠١٤، ص ١٨٠).

وسوف يتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك لتناسبه مع هذه الدراسة. ويرتبط المنهج الوصفي بدراسة المشكلات المتعلقة بالمجالات الإنسانية وتتضح أهميته في دراسة بعض الموضوعات الإنسانية وهو لا يقتصر على المجالات الإنسانية بل يتم استخدامه في مجال الظواهر الطبيعية المختلفة وهو يقتصر على وصف الظاهرة وجمع المعلومات وتنظيمها والتعبير عنها كمياً بحيث يؤدي ذلك إلى الوصول إلى فهم العلاقات بين هذه الظاهرة مع غيرها من الظواهر. (ذوقان، ١٩٨٧م ص ١٨٧).

ويعتبر المنهج الوصفي منهجاً لتحليل البيانات الاجتماعية من خلال مقابلات أو من خلال استبيانات وذلك بغرض الحصول على معلومات من المبحوثين

يمثلون مجتمعاً معيناً .. والهدف الرئيسي لهذا المنهج هو أنه يكشف عن معدل توزيع بعض الخصائص الاجتماعية كالسن والنوع والمهنة وأن يحدد كيف ترتبط هذه الخصائص بأنماط سلوكية معينة أو اتجاهات معينة (الجوهري ، ١٩٩٦م ص ١٥٣) بالإضافة إلى مساهمة هذا المنهج في تقديم النتائج العلمية التي يمكن تطبيقها على أرض الواقع من خلال النتائج المرجوة منها.

مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركة الخطوط السعودية بمدينة جدة .

عينة البحث:

سيتم أخذ عينة عشوائية من العاملين في الخطوط السعودية وكانت العينة المختارة: (٥٠) فقط خمسون عينة عشوائية من العاملين في الخطوط السعودية بمدينة جدة .

تحليل البيانات:

سيتم الاعتماد على الإحصاء الوصفي لاستخلاص النتائج الخاصة بأهداف وتساؤلات الدراسة لأجل ربطها بالإطار النظري ومناقشتها في ظل ما توصلت اليه الدراسات السابقة .

مصادر المعلومات:

المصادر المكتبية لتغطية الجانب النظري من الدراسة التي يتم الاطلاع عليها، من خلال المصادر العلمية كالكتب التي تتحدث في سياق الموضوع، والدوريات والمجلات وتقارير الشهرية أو السنوية التي تدعم الدراسة.

الدراسة التطبيقية الميدانية من خلال توزيع الاستبيان لتوضيح الدراسة وإثبات الفرضيات أو نفيها عن طريق تحليل دقيق بواسطة التكرار والنسبة المئوية.

○ **المصادر الأولية:** لإثراء الجانب النظري ، استعان الباحث

على المراجع العربية والأجنبية والدوريات العلمية والدراسات السابقة ، وكذلك مواقع الإنترنت المتخصصة .

○ **المصادر الثانوية:** استعان الباحث بالاستبيان كأداة لجمع

البيانات من عينة الدراسة المستهدفة و التي تمثل مجموعة من مجتمع البحث .

أدوات الدراسة -

سوف يعتمد البحث على الجانب الفكري للبحث على الكتب والبحوث العلمية من شبكة الإنترنت وبحوث عربية من الدوريات والمجلات العربية والأطروحات ذات الصلة بموضوع البحث، والاستعانة بمكتبات الجامعات السعودية المختلفة فضلاً عن الاعتماد الرئيس على الاستبانة لجمع المعلومات الذي تخص الجانب التطبيقي العملي من الدراسة الحالية .

استخدمت الاستبانة للحصول على أهم البيانات وكانت الأداة الرئيسة لجمع البيانات والمعلومات، وجرى أعداد الاستبانة من خلال المسح الميداني للكتب العربية والأجنبية، وجمع ما توفر من مقاييس لها علاقة مباشرة وغير مباشرة بموضوع الدراسة والقيام باختيار المقاييس المناسبة لقياس متغيرات البحث فضلاً عن إجراء تعديلات على فقرات المقاييس المختارة وتكييفها بحسب اتجاهات الدراسة الحالية وذلك لضمان الوضوح والموضوعية .

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة الحالية في الآتي:

الحدود الموضوعية: العمل عن بعد وأثره على الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي الخطوط السعودية بمدينة جدة

- الحدود البشرية: العاملين بالخطوط السعودية بمدينة جدة

- الحدود المكانية: الخطوط السعودية بمدينة جدة

- الحدود الزمانية: العام الدراسي ١٤٤٦ هـ - ٢٠٢٤ م

تنظيم الدراسة:

تم تقسيم الدراسة إلى عدة فصول ستتناولها الدراسة كما يلي:

الفصل الأول: الإطار العام للبحث.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة واشتقاق فروض البحث.

الفصل الثالث: منهجية البحث.

الفصل الرابع: نتائج الدراسة والمناقشة.

الفصل الخامس: الخلاصة والتوصيات ومجالات البحث المقترحة.

مفاهيم الدراسة :

١ . مفهوم العمل عن بعد :

يعرف طارق نوير العمل عن بعد بأنه العمل الذي يستلزم أن يؤدي في مكان ما بعيد عن المكتب سواء أكانت طبيعة العمل دوام كلي أو جزئي أو في أيام معينة، والاتصال عادة يكون إلكترونياً بدلاً من الانتقال إليه شخصياً. (طارق نوير، ٢٠٠٤ : ٣٥٠)

ويعرف عطار عبد الحفيظ العمل عن بعد بأنه أشكال التنظيم والتنفيذ التي تخص هذا العمل ويمكن ممارستها خارج المؤسسة وفي أوقات مختلفة عن طريق وسائل الاتصال والإنترنت، أي أن العمل المنجز كجزء من عقد العمل بصورة دورية بعيداً عن البيئة الهرمية وفريق العمل وباستخدام تكنولوجيا المعلومات. (عطار عبد الحفيظ ، ٢٠١٠ ،

- ويعرف صالح الرشيد العمل عن بعد بأنه هو العمل الذي ينفذ في موقع ما ويقع بعيداً على مسافات بعيدة عن مقر المكاتب الرئيسية أو مراكز الإنتاج بالشركة، وفي إطار لا يمتلك العامل عن بعد القدرة على الاتصال الشخصي بالموظفين هناك ولكن لا يستطيع الاتصال بهم إلا عن طريق استخدام أدوات الاتصال الحديثة . وهذا يعني أن العمل عن بعد هو أسلوب مرناً للعمل يغطي أنشطة متنوعة من العمل تتم في مكان بعيد عن صاحب العمل ويأخذ هذا الأسلوب العديد من الأشكال أبرزها العمل من المنزل والعاملون الرحالة من خلال الجوال، والعاملون من مراكز العمل عن بعد. (صالح الرشيد، ٢٠٠٥ - ٢٠٠٩).

- يعرف صندوق تنمية الموارد البشرية العمل عن بعد بأنه هو أسلوب في العمل يتسم بقدر كبير من المرونة بحيث يتم العمل بعيداً عن المكان التقليدي المعتاد والذي يتواجد فيه صاحب العمل.

هذا العمل يتعلق في معظم الأحيان بالتعامل مع المعلومات ومعالجتها واستخدام وسائل الاتصال الحديثة في التواصل مع صاحب العمل ومع الرؤساء والمديرون. وأن هذا العمل قد يكون في صورة دوام كامل أو جزئي، وفي كل الحالات لا تستخدم عدد ساعات العمل في تصنيف العمل باعتباره عمل عن بعد. (صندوق تنمية الموارد البشرية).

- أما محمد العقيلي وآخرون، فيعرفون العمل عن بعد بأنه وسيلة للعمل باستخدام تقنيات معلومات والاتصالات بحيث يتم أداء العمل بمعزل عن المكان الأصلي، إذاً فالعمل عن بعد ليس وظيفة بحد ذاته ولكن وسيلة لأداء العمل. (محمود العقيلي وآخرون، ٢٠٠٤، ٥٨).

- وتعرف بوسيحة جيلاني (٢٠٢١) العمل عن بعد بأنه وسيلة للعمل باستخدام تقنية المعلومات والاتصالات بحيث يتم أداء العمل بمعزل عن مكان العمل المعتاد وهو المؤسسة. إذاً العمل عن بعد هو ليس وظيفة إنما هو في حد ذاته وسيلة لأداء العمل. (بوسيحة جيلاني، ٢٠٢١: ١٦٣).

وفي ضوء تلك التعريفات السابقة نجد أن:

١-تركز التعريفات على ثلاثة مفاهيم أو شروط رئيسية لاعتبار العمل عن بعد أو مفهومين أو شرطين على الأقل وهم:

- وجود منظمة أي ارتباط العامل بشكل رسمي أو غير رسمي بالعمل مع منظمة معينة.

- وجود مقر لها أي مقر رئيسي للمنظمة.

- وجود تكنولوجيا أي ضرورة أن يتم العمل باستخدام أساليب الاتصال. ويعد

هذا الشرط أساس لتعميق مفهوم العمل عن بعد والتقليص في عملية تنقل الموظفين، فثورة الاتصالات والمعلومات تقدم فرصاً مغرية تسمح للموظف

بإنجاز مهام المؤسسة عن بعد على سبيل المثال:

- الاتصال أو الحديث مع الموظفين الآخرين من خلال آلية مؤتمرات الفيديو - الحديث عبر التلفون.

- تبادل الوثائق والمستندات من خلال دورة العمل الإلكترونية.

- حضور الاجتماعات عبر (الاجتماع عبر الشبكات).

- التوقيع على الأوراق (التوقيع الإلكتروني).

- إجراء النقاش مع الآخرين - مجموعات النقاش والحوار الإلكترونية.

ومن ثم يعد معيار وجود تكنولوجيا ووسائل الاتصال المعيار الهام في تحديد مدى اعتبار عملاً معيناً عملاً عن بعد (Martino, 1990: 529- 554), مركز تميز المنظمات غير حكومية ٢٠٠٢, ٣٨-٤٣

مفهوم العمل عن بعد :

يشير دافس (Davis, 2011) إلى أن مفهوم العمل عن بعد تطور بشكل كبير وسريع خصوصاً في البلدان المتقدمة تكنولوجياً, فأصبح مصطلح العمل عن بعد يستخدم وينفذ بعيداً عن المكاتب في المؤسسات, وبدأ الانتشار عبر التسهيلات التكنولوجية وتقنيات الاتصال والتواصل التي تتطور وتتغير بشكل مستمر وسريع. ومن هنا بدأت المؤسسات على اختلاف أنواعها ومستوياتها في العالم تتبع سياسة جديدة من أجل النهوض بسير العمل ونمو أرباحه عن طريق منح الموظفين المزيد من المرونة والخروج على الطابع التقليدي والصورة النمطية للموظفين داخل المؤسسات ذلك من خلال ابتكار ثقافة اقتصادية جديدة اجتاحت عالم الأعمال تسمى "العمل عن بعد", الذي يطلق عليه أيضاً العمل من المنزل, وعبر المنزل.

حيث يُعرف العمل عن بعد الذي يعد الترجمة لمفهوم (Teleworking) في اللغة الإنجليزية بأنه: إنجاز العمل من موقع بعيد عن أماكن الشركة باستخدام التكنولوجيا الرقمية الحديثة للحاسب الآلي والإنترنت والهاتف المحمول والفاكس (اليافى والعمرى, ٢٠١٣), ويعرف فرانسيس كينسمان الوارد في مركز تمكين للدعم والمساعدة

(٢٠١٧) العمل عن بعد (Teleworking) أو الاتصال عن بعد بأنه: العمل الذي يستلزم أن يؤدي في مكان ما بعيداً عن المكتب سواءً كانت طبيعة العمل دوام كلي أو دوام جزئي أو في أيام معينة، والاتصال عادة يكون إلكترونياً بدلاً من الانتقال إليه شخصياً، وبناءً عليه فقد عرفا يمكن العامل عن بعد بأنه: موظف دائم في المؤسسة يستخدم تقنية المعلومات والاتصالات، بحيث يؤدي عمله بمعزل عن المكان، ويكون عمله عن بعد كدوام كامل أو جزئي أو في أيام معدودة، أما العامل المستقل أو عامل القطعة فيمكن تعريفه بأنه: الشخص الذي ينفذ الواجبات والمهام لأصحاب عمل متعددين على مدار العام عن طريق العمل عن بعد، والتواصل باستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة، ويشير عيسى وآخرون (٢٠١٧) إلى العمل عن بعد Teleworking على أنه العمل الغير مباشر الذي يتم القيام به من مكان يتمتع صاحبه بالاستقلالية وتتوفر فيه جميع وسائل الاتصال اللازمة مع صاحب العمل أو المستفيدين من العمل، وأشار توم أبات (Tom Abat, 2008) إلى أن العمل عن بعد هو الشخص الذي يعمل بدون عقود طويلة الأمد لجهة معينة أو شركة معينة، ويعتبر الإنترنت اليوم أحد أكبر أسواق العمل عن بعد، كما عرفه أوفر ماير (Overmyer, 2011) بأنه إمكانية إنجاز المهام الموكلة للموظف من مكان بعيد عن المكتب سواء كانت طبيعة العمل دواماً كلياً أو جزئياً أو في أيام معينة، والاتصال عادة يكون إلكترونياً ويشترط استخدام تكنولوجيا المعلومات وأساليب الاتصالات الحديثة.

٢- الأداء الوظيفي :

هو عبارة عن مراجعة لما أنجزوه بالاعتماد على وصفهم الوظيفي ومعايير عملهم، كما يوفر تقييم الأداء معلومات عن المهارات التي يحتاجونها للقيام بمهامهم على أكمل وجه.

فمن خلال التقييم وبناءً على نتائجه تتخذ القرارات بمكافأة المجتهدين ومعاقبة المقصرين ومن هنا تظهر أهمية هذه العملية في ضمان جودة تحقيق المنظمة لأهدافها ، والتحقق من مستوى كفاءة وفعالية العاملين وقياس مدى الإنتاجية التي يساهم بها الموظف في إنجاح أعمال المنظمة .

مفهوم الأداء الوظيفي:

يرتبط مفهوم الأداء بكل من سلوك الفرد والمنظمة و يحتل مكانة خاصة داخل أية منظمة باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة، وقد تعددت تعريفات الباحثين للأداء، والأداء الوظيفي يشير إلى محصلة السلوك الإنساني في ضوء الإجراءات والتقنيات التي توجه العمل نحو تحقيق الأهداف المرغوبة^(١).

وعلى الرغم من الاختلاف بين الباحثين في تعريف الأداء إلا أن هناك عوامل تجمع هذه التعريفات وهي كما يلي:

- أ- الموظف: وما يمتلكه من معرفه ومهارات وقيم واتجاهات ودوافع.
 - ب- الوظيفة: وما تتصف به من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل.
 - ج- الموقف: وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي.
- ويخلص الباحثان إلى أن مفهوم الأداء الوظيفي هو ذلك النشاط الذي يقوم به العاملين من خلال أداء واجبات ومهام ومسؤوليات، التي يجب عليهم القيام بها كل في موقعه الوظيفي، والأداء الأمثل هو القيام بالواجبات والمهام والمسؤوليات على أكمل وجه.

٢- عناصر ومحددات الأداء الوظيفي:

(١) العوامل المؤثرة في فاعلية الأداء الوظيفي للقيادات الأمنية -دراسة تطبيقية على الضباط الداخليين في قيادة أمن المنشآت والقوة الخاصة لأمن الطرق"، دراسة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، السعودية، الربيع، محمد. " ٢٠٠٤.

يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى والتفاعل بينها، ونظرا لتعدد هذه العوامل وصعوبة معرفة درجة تأثير كل منها على الأداء، واختلاف نتائج الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع فإن الباحثين يواجهون عدة صعوبات في تحديد العوامل المؤثرة على الأداء ومدى التفاعل بينها. قد حاولت مجموعة من علماء الإدارة إعداد نموذج لمحددات الأداء حيث قدم بورتر وزميله لولر نموذجا يستند إلى ثلاثة عوامل رئيسية هي (حصيلة الجهد المبذول، والخصائص الشخصية، وإدراك الفرد لدوره الوظيفي)، فالجهد المبذول في العمل يعكس درجة حماس الفرد وخبراته السابقة إما إدراك الفرد لدوره الوظيفي فيتمثل في سلوكه الشخصي أثناء الأداء وتصورات وانطباعاته عن الكيفية التي يمارس بها دوره في المنظمة.

ويمكن القول أن محدّدات الأداء تستند إلى ثلاث متغيرات هي:

١. الجهد المبذول في العمل: وهو يعكس درجة حماس الفرد لأداء العمل ومدى دافعيته للأداء.
٢. القدرات والخصائص الفردية: وهي القدرات الفردية والخبرات السابقة والتي يتوقف الجهد المبذول عليها.
٣. إدراك الفرد لدوره الوظيفي: تتمثل في سلوك الفرد الشخصي أثناء الأداء لتصورات وانطباعاته عن الكيفية التي يمارس بها في المنظمة.

الأداء الوظيفي :

هو الأنشطة والمهام التي يزاولها الموظف في المنظمة والنتائج الفعلية التي يحققها في مجال عمله بنجاح لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية وفقاً للموارد المتاحة والأنظمة الإدارية والقواعد والإجراءات والطرق المحددة للعمل . (حجل ، ٢٠٠٧ - ٢٠٠٨ م ، ص ٢٢)

مفهوم الأداء الوظيفي :

هو العمل اليومي الذي يؤديه أو يقوم به العاملين ، ومدى فهمهم لأدوارهم واختصاصاتهم ، وكذلك مدى إتباعهم لطريقة أو أسلوب العمل الذي توجه به الإدارة عن طريق المشرف المباشر على العاملين . (السعدون ، ٢٠١٣ م ، ص ٣٧)

الدراسات السابقة : .

الدراسات العربية:

١ - أجرى الزومان وآخرون (٢٠٠٤) دراسة بعنوان: العمل عن بعد عالمياً ومجالات تطبيقه في المملكة العربية السعودية. هدف إلى التعرف إلى مفهوم العمل عن بعد، وميزاته وعيوبه وعرض تجارب الدول في هذا المفهوم، وعرض المؤشرات التي من شأنها بيان أهمية تطبيق هذا النوع من الأعمال في المملكة العربية السعودية، خصوصاً للمرأة وذوي الاحتياجات الخاصة.

استخدم الباحث المنهج الوصفي والعينة والاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وأظهرت الدراسة أن نسبة المتعلمين من النساء بلغت حوالي (٧٥%) من إجمالي السكان، في حين بلغت نسبة المتعلمين من ذوي الاحتياجات الخاصة (٣١%)، وأظهرت نتائج الدراسة أيضاً أن النسب المذكورة التي لا بأس بها لأن تكون مؤهلة للعمل عن بعد عبر برامج التدريب والتأهيل المستمرة بهدف المشاركة في أداء الأعمال على الصعيدين، العام والخاص.

٢ - أجرى الرشيد (٢٠٠٦) دراسة بعنوان: إطار منهجي لتشغيل المرأة السعودية في ظل تبني خيارات العمل عن بعد، المملكة العربية السعودية. هدف البحث في إمكانية تطبيق مفهوم العمل عن بعد للنساء في المملكة العربية السعودية، وعلى بعدين هما (العمل من المنزل لصالح المنظمات الأخرى)، و(العمل من المنزل لصالح المرأة نفسها). استخدم المنهج الوصفي، وتم تصميم استبانة كأداة لجمع البيانات من عينة من جميع النساء السعوديات المؤهلات للعمل، وبواقع (١٣٠٠) امرأة مستهدفة، وقد كان عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل الإحصائي (٩٥٠) استبانة. وأظهرت النتائج أن هناك توجه إيجابي نحو مفهوم العمل عن بعد أظهرته عدة مؤشرات بذات الشأن. كما أظهرت أيضاً تخوف الإدارة من تطبيق هذا المفهوم نتيجة لفقدان عنصرَي الإشراف والرقابة على العمل.

٣ - وقد جاءت دراسة كريم (٢٠١٤) بعنوان: "أثر التدريب عن بعد على تحسين فعالية أداء المنظمات المصرية: دراسة ميدانية"، لتهدف إلى بحث وتحليل مدى رغبة العاملين في تبني تطبيق فكرة التدريب عن بعد، والسعي إلى التعرف على الاحتياجات التدريبية لكل شركة في قطاع البترول، وكذلك التعرف على مشكلات تبني فكرة التدريب عن بعد، والاهتمام بالتعرف على ثقافة كل شركة وما يلائمها من أنواع التدريب وما يصلح لها، والكشف عن مدى الارتباط بين مقومات التدريب عن بعد وتحسين أداء المنظمات، واعتمدت الدراسة على المنهج الاستنباطي الفرضي، وتكونت عينة البحث من (٣٨٤) فرداً؛ تم اختيارهم من (١٢) شركة بترول عاملة في مصر، واستخدمت بطاقة الملاحظة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وأشارت النتائج إلى: أن هناك رغبة لدى العاملين في تبني تطبيق فكرة التدريب عن بعد على الشركات محل الدراسة، وأشارت النتائج أيضاً إلى أنه تم التعرف على الاحتياجات التدريبية لكل شركة في قطاع البترول بمنطقة خليج السويس والتي تشير إلى أهمية التدريب في القطاع وفي الشركات محل الدراسة.

٤ - وأجرى الصمدغي (٢٠١٧) دراسة بعنوان: "أثر العمل عن بعد على أداء العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن"، كان الهدف منها قياس أثر العمل عن بعد على أداء العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للتعامل مع البيانات وتصنيفها والتي تم جمعها من عينة الدراسة بواسطة الاستبانة كأداة صممها واستخدمها الباحث، وتكون مجتمع الدراسة من شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن، في حين اشتملت عينة الدراسة على (٥٤) شركة تم اختيارها بالطريقة العشوائية، أما وحدة المعاينة فتمثلت في جميع العاملين عن بعد في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي بلغ عددهم (١٣٢) عاملاً، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: وجود مستوى عالٍ من الكفاءة في

العمل عن بعد فضلاً عن وجود مستوى عالٍ أيضاً من الكفاءة في أداء العاملين، كما أظهرت النتائج وجود أثر هام للعمل عن بعد في أداء العاملين لدى شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن. ودعت الدراسة إلى تعزيز اهتمام الشركات بأهمية العمل عن بعد لما له من فوائد كبيرة للشركات والعاملين والبيئة على حد سواء.

٥ - وأجرى نجم (٢٠١٨) دراسة بعنوان: "قابلية خريجي الجامعات للعمل عن بعد وعلاقته بالإنتاجية"، هدفت التعرف إلى واقع العمل عن بعد وقابليته من قبل الخريجين وتحديد أثره على الإنتاجية في شركات تكنولوجيا المعلومات في قطاع غزة، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي إضافة إلى المنهج القياسي، وذلك من خلال توزيع استبانة على العاملين والشركات لجمع بيانات الدراسة حيث تم توزيع (٢٣٤) استبانة على مجتمع الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة طردية بين كل من البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، الرضا الوظيفي، الثقة والإنتاجية. وأجرى بويشيت (٢٠٢٠) دراسة بعنوان: "تنفيذ الأعمال عن بعد: حالة تفشي فيروس كورونا المستجد (Covid-19)، هدفت إبراز الدور الذي تقوم به تكنولوجيا المعلومات في القدرة على تنفيذ الأعمال عن بعد خلال فترة حظر التجول التي فرضت في العديد من الدول بسبب انتشار فيروس كورونا المستجد وتسهيل تواصل الناس مع المؤسسات العامة والخاصة لإنجاز أعمالهم، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي الاستقرائي بالرجوع إلى الدراسات والأدب النظري المتعلق بالموضوع، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان أبرزها: أن الموضوع يتطلب نقلة نوعية في أسلوب إدارة المؤسسات للتسهيل على الجمهور التواصل معها لإنجاز الأعمال، والحاجة لتطوير إجراءات العمل، والتوسع بتطبيق مبدأ العمل عن بعد وذلك بتوفير التقنيات والبنية التحتية والفنية بالإضافة للنواحي الإدارية المتعلقة بإجراءات العمل وخلافه والتي تنظم عملية التنفيذ.

الدراسات الأجنبية:

١ - لقد أجرى كيبلنجر (Keeplinger, 2007) دراسة بعنوان:

Telecommuting Satisfaction, Lifestyle Choice and Geography,
Evidence form a Fortune 500 Firm

هدفت إلى قياس رضا الأفراد العاملين عن بعد، ومعرفة إذا ما كان العمل عن بعد أنسب لنمط حياة العاملين مقارنة بالأعمال التقليدية لنفس شركات عينة الدراسة، وهدفت الدراسة أيضاً إلى معرفة أهمية العمل عن بعد عبر العديد من العاملين في مناطق جغرافية مختلفة وبعيدة عن بعضها في تحقيق الإبداع، وتمثلت عينة الدراسة في (١٠٠٠) موظف من مجموعة شركات ماكيسون (Mckesson) ومقرها ولاية تكساس/ الولايات المتحدة وبواقع (٥٠٠) عاملاً عن بعد و (٥٠٠) عاملاً تقليدياً، فضلاً عن (٥) مقابلات مع مديرين أبدوا اهتمامهم بالمسح لكنهم لم يشاركوا فيه، وأظهرت الدراسة أن المشاعر الإيجابية والرضا في حالة العمل عن بعد لا تتعلق فقط بترك المكتب وعد الالتزام بالحضور، وإنما له أسباب أخرى له أهمها الاعتبار والثقة بين فرق العمل وإن كانت عاملة عن بعد، وأن المشاعر الإيجابية أو السلبية عن العمل عن بعد متعلقة برغبة العاملين في هذا النوع من الأعمال، كما أظهرت الدراسة أن هناك نوعاً من العاملين يفضلون الأعمال التقليدية وينخفض رضاهم إذا ما المديرين أبدوا اهتمامهم بالمسح لكنهم لم يشاركوا فيه، وأظهرت الدراسة أن المشاعر الإيجابية والرضا في حالة العمل عن بعد لا تتعلق فقط بترك المكتب وعدم الالتزام بالحضور، وإنما له أسباب أخرى أهمها الاعتبار والثقة بين فرق العمل وإن كانت عاملة عن بعد، وأن المشاعر الإيجابية والسلبية عن العمل عن بعد متعلقة برغبة العاملين في هذا النوع من الأعمال. كما وأظهرت الدراسة أن هناك نوعاً من العاملين يفضلون الأعمال التقليدية وينخفض رضاهم إذا ما تم إجبارهم على العمل عن بعد.

وقد استفادت هذه الدراسة من دراسة كليبلنجر (Keeplinger, 2007) في تعزيز المتغير المستقل, العمل عن بعد (عنصر الموازنة بين الحياة والعمل), على الرغم من اختلافها عن الدراسة الحالية في المتغير التابع ومجتمع الدراسة.

٢ - وأجرى أريبوو (Aribowo, 2012) دراسة بعنوان:

The Impact Telework Attitude and Frequency to the work/Life Balance, Productivity and Teamwork of Employees Measured by Daily Mobile Smartphone Application

هدفت إلى تحديد أثر الاتجاه نحو العمل عن بعد على كل الموازنة بين الحياة والعمل, الإنتاجية, وأداء فرق العمل, وقياس ذلك التأثير من خلال تطبيقات الهواتف النقالة, وطبقت الدراسة بإرسال المسح للعديد من الشركات المتخصصة في كل من هولندا وإندونيسيا, وكان عدد المستجيبين (٥٣) شخصاً وبنسبة (٨٣%) إندونيسياً و (١٧%) هولندياً, وأظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين العمل عن بعد من جهة وكلا من الموازنة بين الحياة والعمل والإنتاجية من جهة أخرى, كما أظهرت الدراسة تأثير العمل عن بعد على الأداء الجماعي, إذ أن العمل عن بعد في الغالب لا يتم أدائه بصورة جماعية, الأمر الذي يحد من فوائد العمل الجماعي على "الأداء الكلي للمؤسسة" وقد استفادت هذه الدراسة من دراسة أريبوو (Aribowo, 2012) من حيث تحديد أثر اتجاه المؤسسات نحو العمل عن بعد على الموازنة بين الحياة العملية والإنتاجية لهذه المؤسسات.

١. المراجع العربية :
٢. بوسيحة جيلاني, ٢٠٢١, العمل عن بعد بين حتمية الوضع الراهن وضرورة حماية مناصب العمل (جائحة كورونا فيرون كوفيد ١٩ - نموذجاً) مجلة قانون العمل والتشغيل, مجلد ٦, العدد ١, يناير, الجزائر, دار المنظومة
٣. صالح الرشيد, ٢٠٠٩, اتجاهات المرأة السعودية نحو أسلوب العمل عن بعد, السعودية, مجلة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية, كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية, ع ١٢, دار المنظومة.
٤. صالح الرشيد, ٢٠٠٥, استشراف إمكانيات تطبيق أسلوب العمل عن بعد في المملكة العربية السعودية, مجلة جامعة سعود (العلوم الإدارية), مجلد ١٨, ع ١, دار المنظومة.
٥. طارق نوير, ٢٠٠٤, العمل عن بعد ومتطلبات التطبيق في مصر, جمهورية مصر العربية, مجلة مصر المعاصرة. مج ٩٥, العددان ٤٧٤-٤٧٣, الجمعية المصرية للاقتصاد السياسي والإحصاء والتشريع, دار المنظومة.
٦. قويدر سيكوك ويلهوري الحاج ٢٠١٤ (العمل: المعنى والمكانة في عالم متغير) الجزائر, جامعة مستغانم, مجلة علوم الإنسان والمجتمع, عدد ١٠.
٧. عطار عبد الحفيظ ٢٠١٠, أبعاد واستراتيجية العمل المنزلي, الجزائر, جامعة الجلفة, مجلة الدراسات والأبحاث, ع ٢, دار المنظومة.
٨. العمل عن بعد ومتطلبات التطبيق في مصر, المكتب الإقليمي لمنظمة العمل الدولية بالقاهرة, مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار, رئاسة مجلس الوزراء, جمهورية مصر العربية, ديسمبر ٢٠٠٣,
٩. محمود العقيلي وآخرون, ٢٠٠٤, العمل عن بعد عالمياً ومجالات تطبيقه في المملكة العربية السعودية, المؤتمرات الوطني السابع عشر للحاسب الآلي

وتطبيقاته، المعلومات في خدمة ضيوف الرحمن، المدينة المنورة، جامعة الملك عبدالعزيز.

١٠. حجل ، عامر ، أثر ضغوط العمل على أداء المراجع الخارجي ، رسالة ماجستير منشورة ، دمشق ، سوريا ، قسم المحاسبة / جامعة دمشق ، ٢٠٠٧ - ٢٠٠٨ م ، ص ١٤ و ٢٢ .

١١. السعدون ، فهد بن حمد ، دور البرامج التدريبية التخصصية في تحسين أداء العاملين في هيئة التحقيق و الادعاء العام بمنطقة الرياض ، رسالة ماجستير منشورة ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، قسم العلوم الإدارية / جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، ٢٠١٣ م ، ص ٣٧ و ٣٩

١٢. بويشيت، عبد الرحمن (٢٠٢٠): تنفيذ الأعمال عن بعد: حالة تفشي فيروس كورونا المستجد (Covid- 19)، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد ١٩، ٤٣ - ٦٦.

١٣. الرشيد، صالح (٢٠٠٦): إطار منهجي لتشغيل المرأة السعودية في ظل تبني خيارات العمل عن بعد، المملكة العربية السعودية. موقع <http://www.jeg.org.sa/data/modules/uploads/infopdf/565.pdf>

١٤. الزومان، عبد العزيز، و العقيلي، محمد، و السلامة، عبدالعزيز، و الرسيني، ماجد. (٢٠٠٤): العمل عن بعد عالمياً ومجالات تطبيقه في المملكة العربية السعودية، ورقة بحثية شاركت ضمن فعاليات المؤتمر الوطني السابع عشر للحاسب الآلي، جامعة الملك سعود، السعودية.

١٥. الصمدغي، مصطفى محمود: (٢٠١٧): أثر العمل عن بعد على أداء العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن، عمان.

١٦. عيسى، سامي وآخرون. (٢٠١٧): العمل عن بعد للمرأة السعودية، مجلة الاستواء، العدد (١٠)، ١٠.
١٧. كريم، محمد عبد الجواد (٢٠١٤): أثر التدريب عن بعد على تحسين فعالية أداء المنظمات المصرية: دراسة ميدانية، مجلة جمعية إدارة الأعمال العربية، العدد ١٤٧.
١٨. مركز تمكين للدعم والمساندة (٢٠١٧): العمل عن بعد إنتاجية وسعة تتجاوزان حدود المكان بحقوق وضمانات ضائعة "دراسة استشرافية مصغرة"، موقع إلكتروني: <https://www.tamkeen-jo.org/upload>
١٩. نجم علي (٢٠١٨): قابلية خريجي الجامعات للعمل عن بعد وعلاقته بالإنتاجية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة.
٢٠. اليافي، رنده، والعمرى، محمد (٢٠١٣): الاتجاهات النفسية للممارسة العمل عن بعد، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، ٢٩ (٢)، ٩٣-٥٩.

٢ - المراجع الأجنبية :

1. Callier. 2012, 2013a: Marinez Sanchez et al., 2007
2. Vittrio Di Martino. "The High Road to Teleworking" International Labor Organiztion, Geneva, 2001,
3. U.S. Office of personnel Management OPM. 2019
4. Martino, V, Dand L. with (1990): Telework: A new way of working and Living) International Labour review, 129 (5)
5. Aribowo, B. 2012, The Impact Telework Attitude and Frequency to the work/Life Balance, Productivity and Teamwork of Employees Measred by Daily Mobile Smartphone Application, Master Thesis, Rotterdam School of Management Erasmus University.
6. Davis, A. (2011). Telework productivity and Effectiveness: Factors that Influence Results–Oriented job Assessments, (Doctoral dissertation, Intel Corporation). Available at:
a. <https://wwwscholarsbankuoregon.edu/xmlui/handle/179>
7. Keeplinger, 2007,Telecommuting Satisfaction, Lifestyle Choice and Geography, Evidence form a Fortune 500 Firm. International Business Management, 11 (3) 610–630
8. Overmyer, S. P. (2011). Implementing telework: Lessons learned from four federal agencies (pp. 8–15), Arlington, VA: IBM Center for the Business of Government.
9. Tom Abate (2008), SF Chronicle, "Group tous telecommuting's green benefits", Hearst Communications, Inc.