

أثر تطبيق نظام العمل عن بعد على كفاءة الموظفين في القطاع الخاص  
بالمملكة العربية السعودية

الإسم

وجد جلال غيلان

221001621

مشروع التخرج -1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث -2025

## Contents

|                                                 |    |
|-------------------------------------------------|----|
| 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة            | 3  |
| 1.1 المقدمة:                                    | 4  |
| 1.2 مشكلة الدراسة:                              | 5  |
| 1.2.1 فجوات على المستوى النظري                  | 5  |
| 1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي                | 5  |
| 1.3 أهمية الدراسة:                              | 6  |
| 1.3.1 على المستوى النظري:                       | 6  |
| 1.3.2 على المستوى التطبيقي:                     | 6  |
| 1.4 أسئلة البحث:                                | 7  |
| 1.5 أهداف البحث:                                | 7  |
| 1.6 فرضيات البحث:                               | 7  |
| 1.7 نموذج البحث:                                | 8  |
| 1.8 منهجية البحث:                               | 9  |
| 1.9 نطاق الدراسة:                               | 10 |
| 1.10 مخطط المشروع:                              | 11 |
| 2. الفصل الثاني: الإطار النظري ومراجعة الأدبيات | 12 |
| 2.1 المقدمة:                                    | 13 |
| 2.2 تطبيق نظام العمل عن بُعد:                   | 13 |
| 2.2.1 الأبعاد:                                  | 13 |
| 2.2.2 النظريات المرتبطة:                        | 13 |
| 2.3 الرضا الوظيفي:                              | 14 |
| 2.3.1 الأبعاد:                                  | 14 |
| 2.3.2 النظريات:                                 | 15 |
| 2.4 العلاقة بين متغيرات البحث:                  | 16 |
| 2.5 الفجوة البحثية:                             | 17 |
| 2.6 خاتمة / ملخص الإطار النظري:                 | 17 |
| المراجع:                                        | 18 |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1 المقدمة:

شهد العالم في السنوات الأخيرة تحولات جذرية في أنماط العمل، خاصة بعد جائحة كوفيد-19، حيث فرض الواقع على الكثير من المؤسسات اعتماد نظام العمل عن بُعد كخيار رئيسي لاستمرار الأنشطة. ولم يعد هذا النظام مجرد حل مؤقت، بل أصبح أحد الخيارات الاستراتيجية في العديد من المؤسسات على مستوى العالم.

في المملكة العربية السعودية، أصبح العمل عن بُعد جزءاً من التوجه الوطني للتحول الرقمي وتحسين جودة الحياة، خاصة في ظل رؤية 2030. ومع ازدياد تبني هذا النظام من قبل مؤسسات القطاع الخاص، برزت الحاجة إلى دراسة مدى تأثيره الفعلي على كفاءة الموظفين وأداء المؤسسات، ومدى ملاءمته للثقافة التنظيمية المحلية.

تناولت العديد من الدراسات الدولية موضوع العمل عن بُعد من زوايا مختلفة، كقياس رضا الموظفين أو تقييم إنتاجيتهم. وبعض الدراسات الإقليمية أشارت إلى تحديات العمل عن بُعد مثل ضعف التواصل أو العزلة المهنية، لكن القليل منها ركز بشكل دقيق على القطاع الخاص في السعودية من حيث كفاءة الأداء وربطها بهذا النمط الجديد من العمل.

رغم وجود دراسات تتناول العمل عن بُعد، إلا أن هناك فجوة واضحة تتعلق بتأثيره المباشر على كفاءة الموظف في القطاع الخاص السعودي، خاصة في ظل التحولات التقنية والثقافية التي تعيشها المملكة. هذه الفجوة تتطلب دراسة ميدانية حديثة تُعطي صورة دقيقة من داخل بيئة العمل السعودية.

بناءً على ما سبق، ظهرت الحاجة لإجراء دراسة تستقصي العلاقة بين تطبيق نظام العمل عن بُعد ومدى انعكاسه على كفاءة الموظفين في مؤسسات القطاع الخاص داخل السعودية، مما يقودنا إلى تحديد مشكلة البحث الرئيسية.

## 1.2 مشكلة الدراسة:

في السنوات الأخيرة، وبشكل خاص بعد جائحة كوفيد-19، أصبح العمل عن بُعد خيارًا رئيسيًا لكثير من المؤسسات حول العالم، ومن بينها مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. هذا التحول المفاجئ والسريع في نمط العمل فرض على المنظمات تحديات جديدة، من أبرزها كيفية الحفاظ على كفاءة الموظفين وهم يعملون خارج بيئة المكتب التقليدية. فرغم أن بعض المؤسسات رأت نتائج إيجابية على مستوى المرونة وتوفير التكاليف، إلا أن مؤسسات أخرى واجهت صعوبات تتعلق بالتنسيق، وضبط الأداء، وتحقيق الأهداف الوظيفية.

### 1.2.1 فجوات على المستوى النظري

وعند مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، يظهر بوضوح أن هناك فجوة على المستوى النظري، إذ إن معظم الدراسات التي تناولت العمل عن بُعد ركزت على دول أجنبية أو بيئات ثقافية مختلفة، مما يجعل نتائجها غير قابلة للتعميم بشكل مباشر على السياق السعودي. كما أن الدراسات التي أجريت داخل المملكة تركزت غالبًا على الجوانب العامة مثل رضا الموظف أو التحديات التقنية، دون التطرق بشكل مباشر إلى أثر هذا النظام على كفاءة الموظفين في القطاع الخاص تحديدًا.

### 1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي

أما على المستوى التطبيقي، فتواجه المؤسسات تحديًا في بناء آليات دقيقة وعادلة لتقييم أداء الموظف عن بُعد. كثير من المديرين يعتمدون على انطباعات شخصية أو معايير غير واضحة، مما قد يؤثر سلبيًا على عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات. كما أن بعض المؤسسات لم تستثمر بعد في الأدوات أو الأنظمة التي تساعد على تتبع وقياس الأداء الفعلي لموظفيها عن بعد.

ومن هنا، تبرز مشكلة هذا البحث، والتي تتمثل في الحاجة إلى دراسة تحليلية تفصيلية تركز على أثر تطبيق نظام العمل عن بُعد على كفاءة الموظفين في مؤسسات القطاع الخاص في السعودية. وتحديًا، يهدف البحث إلى فهم ما إذا كان هذا النمط الجديد من العمل يعزز الكفاءة، أم أنه يؤدي إلى تراجع في الأداء الوظيفي، مع مراعاة العوامل السياقية المحلية. ويتمثل السؤال الرئيسي الذي تسعى الدراسة للإجابة عليه في الآتي:

"ما أثر تطبيق نظام العمل عن بُعد على كفاءة الموظفين في مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟"

### 1.3 أهمية الدراسة:

تتضح أهمية هذا البحث من جانبين رئيسيين، أحدهما نظري والآخر تطبيقي، وكل منهما يعكس قيمة واضحة لإجراء هذه الدراسة في هذا التوقيت تحديداً.

#### 1.3.1 على المستوى النظري:

يساهم هذا البحث في سد فجوة معرفية في الأدبيات الإدارية المتعلقة بنظام العمل عن بُعد، خاصة في البيئة السعودية. فمعظم الدراسات السابقة ركزت على بيئات عمل في دول غربية، أو على قطاعات حكومية، أو تناولت موضوعات عامة مثل رضا الموظفين أو التوازن بين العمل والحياة. بينما لا تزال هناك قلة في الدراسات التي تربط بوضوح بين نظام العمل عن بُعد وكفاءة الموظف في القطاع الخاص في المملكة. هذا البحث يسعى لتقديم إطار نظري وتحليلي محلي يعكس الواقع الثقافي والتنظيمي في السعودية، مما يُمكن الباحثين في المستقبل من البناء عليه وتطويره.

#### 1.3.2 على المستوى التطبيقي:

أما من الجانب العملي، فإن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تشكل مرجعاً مهماً لصناع القرار في مؤسسات القطاع الخاص، سواء على مستوى الموارد البشرية أو الإدارات العليا. إذ إن الفهم الدقيق لأثر العمل عن بُعد على كفاءة الموظفين سيساعد في تصميم سياسات مرنة أكثر فاعلية، وتحديد ما إذا كان هذا النظام قابل للاستمرار أو يحتاج إلى تعديلات معينة ليتناسب مع طبيعة العمل في السوق السعودي. كذلك يمكن أن تسهم النتائج في تطوير آليات تقييم أداء واضحة وعادلة تتماشى مع نظام العمل عن بُعد، مما يعزز من عدالة بيئة العمل ويرفع من جودة المخرجات. باختصار، فإن هذا البحث لا يقتصر فقط على إضافة علمية، بل يمتد تأثيره إلى دعم مؤسسات القطاع الخاص في اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على بيانات ودلائل واقعية.

#### 1.4 اسئلة البحث:

السؤال الرئيسي: ما أثر تطبيق نظام العمل عن بُعد على كفاءة الموظفين في مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما مدى تأثير عدد أيام العمل عن بعد على جودة أداء الموظف؟
1. كيف يؤثر توفر البنية التحتية الرقمية على كفاءة الموظفين العاملين عن بعد؟
2. ما أثر نظام الرقابة والمتابعة في بيئة العمل عن بعد على الالتزام والإنجاز؟
3. هل يختلف تأثير العمل عن بعد على الكفاءة حسب الجنس أو سنوات الخبرة؟

#### 1.5 أهداف البحث:

الهدف الرئيسي: دراسة أثر تطبيق نظام العمل عن بُعد على كفاءة الموظفين في مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية .

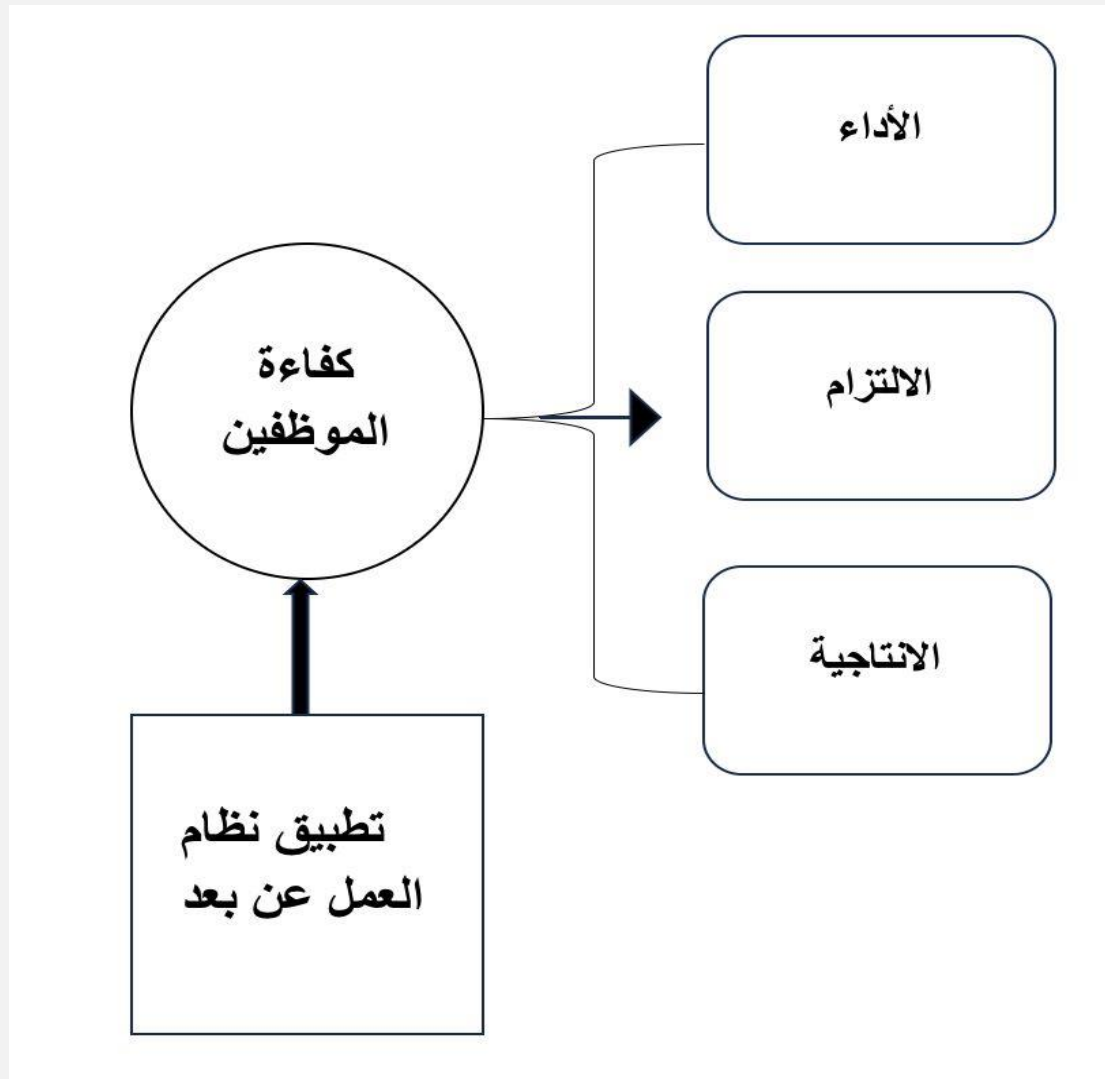
الأهداف الفرعية:

1. قياس العلاقة بين عدد أيام العمل عن بعد ومستوى جودة الأداء.
2. تحديد دور البنية التحتية التقنية في دعم أداء الموظفين عن بعد.
3. تحليل دور نظام الرقابة الإدارية في بيئة العمل عن بعد .
4. مقارنة كفاءة الموظفين العاملين عن بعد بناءً على الجنس والخبرة.

#### 1.6 فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق نظام العمل عن بُعد على كفاءة الموظفين في مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية .الفرضيات الفرعية:

1. يوجد تأثير لعدد أيام العمل عن بعد على جودة الأداء.
2. يوجد تأثير لتوفر البنية التحتية التقنية على كفاءة أداء الموظف.
3. يؤثر نظام الرقابة على الالتزام والأداء الوظيفي.
4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة الموظف حسب الجنس وسنوات الخبرة.



الشكل (1): نموذج الدراسة (اعداد: وجد غيلان 2025)

## 1.8 منهجية البحث:

فلسفة البحث: الفلسفة الوضعية

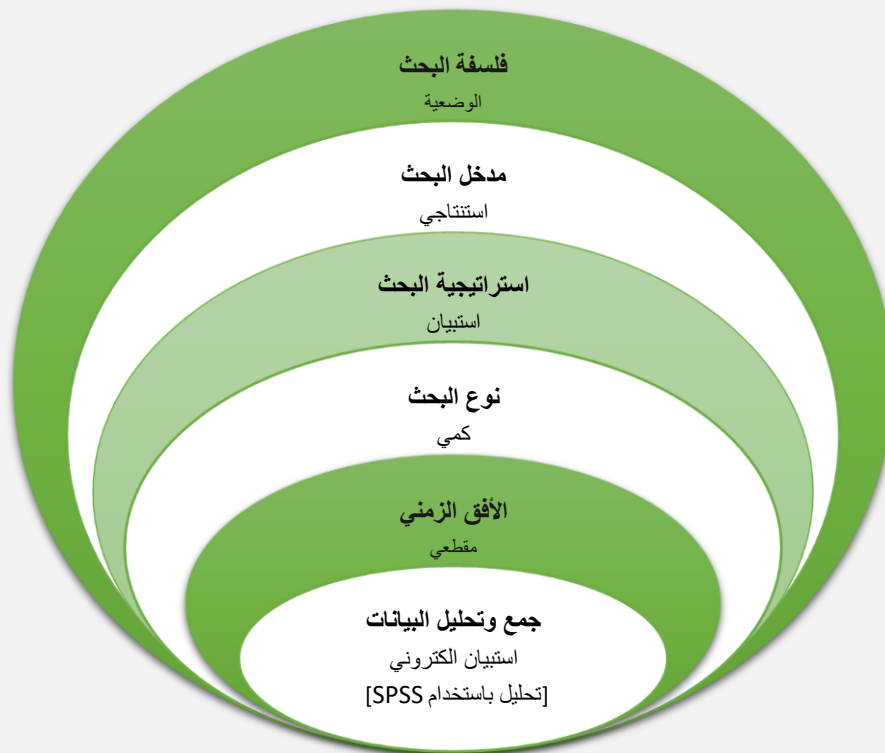
منطق البحث: المنهج الاستنتاجي

نوع البحث: البحث الكمي

استراتيجية البحث: الاستبيان الأفق الزمني: مقطعي

أداة البحث: استبيان مغلق يعتمد على مقياس ليكرت الخماسي

أداة التحليل: برنامج SPSS للتحليل الإحصائي (الوصفي والاستدلالي)



الشكل (٢) : تصميم البحث ( إعداد : وجد غيلان 2025 )

## 1.9 نطاق الدراسة:

تركز هذه الدراسة على مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، بهدف تحليل العلاقة بين تطبيق نظام العمل عن بُعد وكفاءة الموظفين، ودور الرضا الوظيفي كعامل وسيط في هذه العلاقة.

وتم تحديد نطاق الدراسة وفقاً للمحاور الآتية: • البيئة الجغرافية: تُجرى هذه الدراسة ضمن المملكة العربية السعودية، مع التركيز على مؤسسات القطاع الخاص بمختلف أنواعه (الخدمي، التجاري، التقني، الصناعي).

ويشمل ذلك الشركات التي تبنت العمل عن بُعد بشكل كلي أو جزئي، لا سيما في المدن الرئيسية مثل الرياض وجدة والخبر،

حيث يتركز النشاط الاقتصادي والتحول الرقمي .

• الفئة المستهدفة: تستهدف الدراسة الموظفين والموظفات العاملين بنظام العمل عن بُعد في مؤسسات القطاع الخاص، ممن لديهم تجربة عملية فعلية في العمل عن بُعد لمدة لا تقل عن 3 أشهر. ويشمل ذلك مختلف المستويات الوظيفية،

مع التركيز على الفئة الإدارية والتنفيذية التي يمكن قياس كفاءتها وفق مؤشرات واضحة .

• ثالثاً: الأفق الزمني : تعتمد الدراسة على أفق زمني مقطعي (Cross-sectional) ، حيث يتم جمع البيانات

في نقطة زمنية واحدة خلال الفصل الدراسي الثالث من عام 2025، بهدف تحليل العلاقة بين المتغيرات

كما هي في الواقع الحالي دون تتبع تطورها عبر الزمن.

• مبررات اختيار هذا النطاق : تم اختيار هذا النطاق لعدة أسباب،

أبرزها : تنامي تبني نماذج العمل عن بُعد في القطاع الخاص السعودي بعد جائحة كوفيد-19، مما يخلق بيئة خصبة للدراسة .

وجود تفاوت بين المؤسسات من حيث تطبيق النظام، ما يوفّر تنوعاً يساعد في تحليل العلاقات بدقة .

أهمية فهم أثر العمل عن بُعد على الكفاءة داخل القطاع الخاص الذي يُعد المحرك الأساسي للاقتصاد ضمن رؤية المملكة 2030.

## 1.10 مخطط المشروع

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

## 2. الفصل الثاني: الإطار النظري ومراجعة الأدبيات

## 2.1 المقدمة:

“يستعرض هذا الفصل الخلفية النظرية والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع أثر تطبيق نظام العمل عن بُعد على كفاءة الموظفين في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

ويناقش المتغيرات الأساسية للدراسة، مثل بيئة العمل الرقمية، وآليات الرقابة، والرضا الوظيفي،

والعلاقة بينها وبين أداء الموظفين. كما يهدف هذا الفصل إلى بناء أساس علمي يساعد على فهم طبيعة تطبيق العمل عن بُعد، وانعكاساته على كفاءة الأفراد داخل المؤسسات، في ضوء التغيرات التنظيمية والتقنية الحديثة التي يشهدها سوق العمل السعودي.

## 2.2 تطبيق نظام العمل عن بُعد:

التعريف: يُعرف نظام العمل عن بُعد بأنه: آلية تنظيمية تسمح للموظفين بأداء مهامهم الوظيفية من خارج مقر العمل التقليدي، باستخدام وسائل الاتصال الحديثة والتقنيات الرقمية، مثل الإنترنت والبريد الإلكتروني ومنصات الاجتماعات الافتراضية، مع وجود ضوابط إدارية وتقنية لضمان جودة الأداء وسير العمل.

ويُعد هذا النظام أحد أشكال العمل المرن الذي يهدف إلى توفير بيئة عمل أكثر توافقاً مع احتياجات الموظف والمؤسسة، من خلال تقليل الحاجة للتواجد المادي وتوسيع نطاق المهام القابلة للتنفيذ إلكترونياً. التطور: تطور مفهوم العمل عن بُعد منذ سبعينيات القرن الماضي، حينما بدأ يُطرح كمفهوم بديل للحد من الازدحام المروري وتكاليف المكاتب، لكنه لم يحظَ بانتشار واسع إلا مع انتشار الإنترنت في التسعينيات. ومع دخول القرن الحادي والعشرين، بدأ يكتسب اهتماماً في بيئات الأعمال التقنية، غير أن التحول الكبير نحو تبنيه كان خلال جائحة كوفيد-19، حيث اضطرت المؤسسات إلى اعتماد هذا النمط لضمان استمرارية العمل. في المملكة العربية السعودية، برز العمل عن بُعد كخيار استراتيجي مدعوم بسياسات حكومية (مثل منصة العمل عن بُعد التابعة لوزارة الموارد البشرية)، خاصة في إطار التحول الرقمي لرؤية 2030

### 2.2.1 الأبعاد:

1. عدد أيام العمل عن بُعد

2. البنية التحتية التقنية

3. آليات الرقابة والمتابعة

4. مرونة العمل

### 2.2.2 النظريات المرتبطة:

1. نظرية الأنظمة الاجتماعية التقنية (Sociotechnical Systems Theory)

2. نظرية بيئة العمل المرنة

وتشير الأدبيات إلى أن نجاح تطبيق نظام العمل عن بُعد لا يعتمد فقط على توفر الأدوات التقنية، بل يرتبط أيضًا بكفاءة الرقابة الإدارية ووضوح السياسات، مما يؤثر مباشرة على أداء الموظفين وكفاءتهم (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، 2022؛ المجلة العربية للنشر العلمي، 2023)

### 2.3 الرضا الوظيفي:

التعريف: يُعرّف "الرضا الوظيفي" بأنه: الحالة النفسية الإيجابية التي يشعر بها الموظف نتيجة تقييمه لتجربته الوظيفية عمومًا، من حيث بيئة العمل، الدعم الإداري، الحوافز، التوازن بين العمل والحياة، ومدى تحقيق التوقعات الشخصية والمهنية. ويعد الرضا الوظيفي من أبرز المؤشرات النفسية والسلوكية التي تعكس تفاعل الموظف مع بيئة عمله، ويتأثر بعوامل تنظيمية ومادية ومعنوية، وله أثر مباشر في تحفيز الأداء وزيادة الولاء المؤسسي.

التطور: بدأ الاهتمام بالرضا الوظيفي منذ أوائل القرن العشرين في دراسات علم النفس الصناعي، وتطور مع الزمن ليشمل أبعادًا متعددة مثل العدالة التنظيمية، التحفيز، الدعم القيادي، والمرونة في العمل. في العصر الحديث، وتحديدًا بعد انتشار العمل عن بُعد، أصبح الرضا الوظيفي يُستخدم كمؤشر وسيط لقياس مدى فاعلية نماذج العمل الحديثة، ويُعد عنصرًا حاسمًا في الحفاظ على كفاءة الموظفين في ظل التغيرات المتسارعة.

#### 2.3.1 الأبعاد:

##### 1. الرضا عن طبيعة العمل

– مدى ملاءمة المهام لتخصص الموظف وشعوره بالتحدي والتحفيز.

##### 2. الرضا عن العلاقة مع الإدارة

– يشمل الدعم، التقدير، ووضوح التوجيهات.

##### 3. الرضا عن بيئة العمل

– وتشمل المكان، التقنية، الأمان، والمناخ التنظيمي العام.

##### 4. الرضا عن الأجور والمزايا

– مدى عدالة الحوافز مقارنة بجهود الموظف.

##### 5. الرضا عن فرص النمو والتطوير

– الشعور بإمكانية الترقية والتعلم المستمر

## 1. نظرية هيرزبرغ (Herzberg's Two-Factor Theory)

تميز بين العوامل المحفزة (كالإنجاز والتقدير) والعوامل الوقائية (مثل بيئة العمل والراتب)، وتعتبر أن توفر المحفزات يرفع مستوى الرضا.

## 2. نظرية العدالة التنظيمية (Organizational Justice Theory)

ترى أن شعور الموظف بالعدالة في التوزيع والتقييم والمعاملة يرفع من مستوى رضاه الوظيفي.

## 3. نظرية الخصائص الوظيفية (Job Characteristics Model - Hackman &amp; Oldham)

تؤكد أن تنوع المهام، الاستقلالية، وردود الفعل تؤثر إيجابيًا على الرضا والدافعية.

وتشير الدراسات الحديثة إلى أن ارتفاع مستويات الرضا الوظيفي يُعد أحد العوامل الوسيطة الرئيسة التي تربط بين نظم العمل المرنة، مثل العمل عن بُعد، وبين الأداء العالي للموظفين، خصوصًا في البيئات التي تعزز التواصل والثقة بين الموظف والإدارة (العتيبي، 2021؛ المجلة الدولية للعلوم الإدارية، 2023) العلاقة بين متغيرات البحث : تطبيق نظام العمل عن بعد و الرضا الوظيفي أظهرت الأدبيات العلمية أن العلاقة بين تطبيق نظام العمل عن بُعد وكفاءة الموظفين ليست علاقة مباشرة فقط، بل تتأثر بعوامل وسيطة، أبرزها الرضا الوظيفي. حيث تشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي توفر بيئة عمل عن بُعد مدعومة بالتقنيات المناسبة، والرقابة الإدارية الفعالة، ومرونة في ساعات العمل، تسهم في تعزيز شعور الموظف بالرضا، وهو ما ينعكس إيجابيًا على مستوى أدائه وكفاءته. ووفقًا لنموذج الخصائص الوظيفية (Hackman & Oldham, 1976)، فإن تمكين الموظف من التحكم في وقت ومكان أداء عمله يزيد من شعوره بالاستقلالية والإنجاز، مما يرفع مستوى الرضا الوظيفي، وبالتالي يحسن كفاءته في أداء المهام.

## 2.4 العلاقة بين متغيرات البحث:

تطبيق نظام العمل عن بعد والرضا الوظيفي:

أظهرت الأدبيات العلمية أن العلاقة بين تطبيق نظام العمل عن بُعد وكفاءة الموظفين ليست علاقة مباشرة فقط، بل تتأثر بعوامل وسيطة، أبرزها الرضا الوظيفي. حيث تشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي توفر بيئة عمل عن بُعد مدعومة بالتقنيات المناسبة، والرقابة الإدارية الفعالة، ومرونة في ساعات العمل، تسهم في تعزيز شعور الموظف بالرضا، وهو ما ينعكس إيجابياً على مستوى أدائه وكفاءته. ووفقاً لنموذج الخصائص الوظيفية (Hackman & Oldham, 1976)، فإن تمكين الموظف من التحكم في وقت ومكان أداء عمله يزيد من شعوره بالاستقلالية والإنجاز، مما يرفع مستوى الرضا الوظيفي، وبالتالي يحسّن كفاءته في أداء المهام.

من جهة أخرى، تؤكد نظرية الأنظمة الاجتماعية التقنية أن نجاح تطبيق العمل عن بُعد لا يتحقق إلا عند تكامل العوامل التقنية (مثل البنية التحتية) مع العوامل الاجتماعية (كالدعم الإداري والرضا)، مما يعزز إنتاجية الموظف. كما توصلت دراسة العتيبي (2021) إلى أن الرضا الوظيفي في بيئة العمل عن بُعد يُعد عاملاً حاسماً في تفسير التفاوت في الأداء بين الموظفين داخل المؤسسات السعودية الخاصة. ويدعم ذلك أيضاً ما أشار إليه تقرير وزارة الموارد البشرية (2022) حول ضرورة وجود بيئة تنظيمية مرنة لضمان فعالية تطبيق العمل عن بُعد.

بناءً على ما سبق، يمكن القول إن الرضا الوظيفي يعمل كمتغير وسيط يفسّر جزئياً أو كلياً العلاقة بين تطبيق نظام العمل عن بُعد وكفاءة الموظفين، مع احتمالية وجود تأثير مباشر جزئي لتطبيق العمل عن بُعد على كفاءة الموظف في الحالات التي تتم فيها تهيئة ظروف العمل التقنية والتنظيمية بشكل كامل. وتجدر الإشارة إلى أن نتائج الدراسات السابقة لم تكن دائماً متسقة؛ إذ أظهرت بعض الدراسات وجود علاقة إيجابية قوية بين تطبيق العمل عن بُعد وكفاءة الموظفين، خاصة عند ارتفاع الرضا الوظيفي (العتيبي، 2021)، في حين أظهرت دراسات أخرى أن العمل عن بُعد قد يُضعف الكفاءة في حال غياب الرقابة أو ضعف البنية التحتية (المزروعى وزكا، 2020). هذا التباين في النتائج يعكس أهمية دراسة العلاقة ضمن السياق المحلي السعودي، مع الأخذ في الاعتبار الخصوصية الثقافية والتنظيمية للقطاع الخاص، مما يُبرز الحاجة إلى دراسة حديثة تستند إلى بيانات ميدانية حديثة وتحليل منهجي أكثر دقة.

## 2.5 الفجوة البحثية:

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت موضوع العمل عن بُعد، سواء على المستوى العالمي أو الإقليمي، إلا أن هناك عددًا من الفجوات البحثية التي تُبرز الحاجة لإجراء هذا البحث. أولاً، تُظهر الأدبيات أن معظم الدراسات السابقة ركزت على تأثير العمل عن بُعد على الرضا أو الإنتاجية بشكل منفصل، دون بناء نموذج متكامل يربط بين تطبيق العمل عن بُعد، الرضا الوظيفي، وكفاءة الموظف داخل سياق واحد. ثانيًا، ركزت العديد من الأبحاث في المملكة على القطاع الحكومي أو قطاع التعليم،

بينما ظل القطاع الخاص، وخاصة في ظل التحول الرقمي بعد الجائحة، أقل تناوُلًا من حيث العلاقة بين نماذج العمل الجديدة ومخرجات الأداء الفعلية. ثالثًا، يلاحظ غياب تحليل دقيق للرضا الوظيفي كمتغير وسيط، رغم أهميته في تفسير العلاقة بين بيئة العمل الحديثة وكفاءة الموظف، كما أن قليلًا من الدراسات دمجت الرضا ضمن نماذج إحصائية تحليلية تربط بين المدخلات والمخرجات. رابعًا، تُغفل بعض الدراسات الاختلافات السياقية في ثقافة العمل، ومستوى البنية التحتية، وطبيعة القطاعات في السعودية، مما يجعل تعميم نتائجها محدودًا. بناءً على ما سبق، يسعى هذا البحث إلى سد هذه الفجوة من خلال دراسة العلاقة بين تطبيق نظام العمل عن بُعد وكفاءة الموظفين في القطاع الخاص السعودي، مع تضمين الرضا الوظيفي كمتغير وسيط، واستخدام بيانات ميدانية حديثة تُراعي طبيعة البيئة السعودية ومتغيراتها المؤثرة.

## 2.6 خاتمة / ملخص الإطار النظري:

استعرض هذا الفصل الإطار النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث، بدءًا بتعريف المتغيرات الأساسية الثلاثة: تطبيق نظام العمل عن بُعد، والرضا الوظيفي، وكفاءة الموظف. كما تم تناول النظريات التي تدعم العلاقة بينها،

مثل نظرية الأنظمة الاجتماعية التقنية، ونظرية الخصائص الوظيفية، ونظرية الحوافز لهيرزبرغ.

وقد أبرزت مراجعة الأدبيات وجود ارتباط وثيق بين العمل عن بُعد ورضا الموظف، وبين الرضا وكفاءة الأداء، مع احتمالية وجود تأثير مباشر جزئي لتطبيق العمل عن بُعد على الكفاءة. كما كشفت الدراسات عن تباين في النتائج تبعًا لطبيعة القطاع، ومستوى البنية التقنية، وآليات الرقابة،

مما أظهر الحاجة إلى دراسات أعمق تأخذ في الاعتبار المتغيرات السياقية. في ضوء ما سبق، تم تحديد فجوة بحثية واضحة تتعلق بقلّة الدراسات التي تناولت العلاقة بين هذه المتغيرات الثلاثة في سياق القطاع الخاص السعودي، مما يبرر أهمية هذا البحث كمساهمة علمية وتطبيقية لفهم أعمق لتأثير بيئة العمل المرنة على كفاءة الموظف.

## المراجع:

1. المزروعى، ه.، وزكا، ر. (2020). فعالية العمل عن بُعد في دول مجلس التعاون الخليجي: دراسة حالة في القطاع الخاص. *مجلة الشرق الأوسط للأعمال*، 15(2)، 32.25-  
تم الاسترجاع من <https://doi.org/10.5742/MEJB.2020.93724>
2. العتيبي، غادة. (2021). أثر العمل عن بُعد على أداء الموظفين في القطاع الخاص السعودي خلال جائحة كوفيد-19. *مجلة تنمية الموارد البشرية والاستدامة*، 9(2)، 138.125-  
تم الاسترجاع من <https://doi.org/10.4236/jhrss.2021.92008>
3. بلوم، ن.، لياغ، ج.، روبرتس، ج.، و بينغ، ز. ج. (2015). هل العمل من المنزل فعال؟ أدلة من تجربة في الصين. *المجلة الفصلية للاقتصاد*، 130(1)، 218.165-  
تم الاسترجاع من <https://doi.org/10.1093/qje/qju032>
4. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2022). *دليل العمل عن بُعد في المملكة العربية السعودية*.  
تم الاسترجاع من <https://www.hrsd.gov.sa>
5. المنتدى الاقتصادي العالمي. (2020). *تقرير مستقبل الوظائف 2020*.  
تم الاسترجاع من <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-202>
6. عبدالرحيم، هـ.، & يوسف، غ. (2023). آثار العمل عن بُعد على إنتاجية العاملين في القطاع المالي السعودي. *International Journal of Professional Business Review*، 8(4)، 1-17.  
<https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i4.1064>
7. Alfaleh، أ. ف. (2021). Onsite versus remote working: the impact on satisfaction and performance of medical call-center workers in Saudi Arabia. *International Journal of Population and Health*، [المجلد\_العدد]، [أرقام الصفحات].  
<https://doi.org/10.1177/00469580211056041>