

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير موارد بشرية

عنوان البحث

تأثير العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين: دراسة تطبيقية على المؤسسات في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/عبدالله عايد العنزي

إشراف/د. الفیصل عبدالحمید محمد

د. فايز علي جراد

العام الدراسي:

2026

جدول المحتويات

3.....	ملخص الدراسة
4.....	مقدمة الدراسة
5.....	مشكلة الدراسة
6.....	أهمية الدراسة
7.....	أهداف الدراسة
8.....	تساؤلات الدراسة
8.....	فرضيات الدراسة
10.....	مصطلحات الدراسة
12.....	متغيرات الدراسة
15.....	الفصل الثاني
16.....	الدراسات السابقة
18.....	الإطار النظري
21.....	نظريات سوق العمل ذات الصلة:
29.....	الخاتمة
30.....	الفصل الثالث
33.....	خلاصة منهجية الدراسة
34.....	الاستبيان
37.....	الفصل الرابع
41.....	رابعاً: نتائج اختبار الفرضيات
41.....	الفرضية الرئيسة
41.....	نص الفرضية:
44.....	خاتمة التوصيات
45.....	المراجع أولاً: المراجع العربية
46.....	ثانياً: المراجع الأجنبية

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العمل عن بعد في إنتاجية الموظفين داخل المؤسسات في المملكة العربية السعودية، في ظل التحول الرقمي المتسارع الذي تشهده المملكة، والتوسع في تطبيق أنظمة العمل المرنة بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030. ويعد العمل عن بعد من أبرز الأساليب الإدارية الحديثة التي ساهمت في إعادة تشكيل بيئة العمل، حيث يوفر مرونة أكبر في أداء المهام الوظيفية، ويعزز الاستفادة من التقنيات الرقمية في إدارة الموارد البشرية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، كما استخدمت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من الموظفين العاملين في المؤسسات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية. وتم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، واختبارات الارتباط والانحدار، بهدف اختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

وتناولت الدراسة مفهوم العمل عن بعد، وأبرز مزاياه وتحدياته، والعوامل المؤثرة في إنتاجية الموظفين، بالإضافة إلى دور إدارة الموارد البشرية في تنظيم هذا النمط من العمل ورفع كفاءة الأداء الوظيفي. كما استعرضت مجموعة من الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت العلاقة بين العمل عن بعد والإنتاجية، مع بيان أوجه الاتفاق والاختلاف بينها وتحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها.

ومن المتوقع أن تسهم نتائج الدراسة في توضيح طبيعة العلاقة بين العمل عن بعد وإنتاجية الموظفين، وبيان مدى تأثير مرونة العمل، واستخدام التقنيات الحديثة، وفعالية التواصل التنظيمي، والدعم الإداري في تحسين الأداء الوظيفي. كما تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات العملية التي تساعد المؤسسات السعودية على تطوير سياسات العمل عن بعد، وتحسين بيئة العمل الرقمية، وتعزيز كفاءة الموارد البشرية بما يساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة ورفع القدرة التنافسية للمؤسسات.

مقدمة الدراسة

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تطوراً متسارعاً في تقنيات المعلومات والاتصالات، الأمر الذي أدى إلى حدوث تغيرات جوهرية في أساليب العمل والإدارة داخل المؤسسات. وقد أسهمت الثورة الرقمية في ظهور أنماط عمل حديثة تعتمد على التكنولوجيا في إنجاز المهام الوظيفية، ومن أبرز هذه الأنماط العمل عن بعد، الذي أصبح أحد الخيارات الإستراتيجية التي تلجأ إليها المؤسسات لتحقيق المرونة التشغيلية ورفع كفاءة الأداء، مع تقليل التكاليف والاستفادة المثلى من الموارد البشرية.

وقد اكتسب العمل عن بعد أهمية متزايدة بعد جائحة فيروس كورونا (COVID-19)، حيث اضطرت المؤسسات في مختلف دول العالم إلى تبني هذا النظام لضمان استمرارية الأعمال والمحافظة على سلامة الموظفين. ولم يقتصر تطبيقه على فترة الجائحة، بل أصبح نموذجاً إدارياً معتمداً في العديد من المؤسسات الحكومية والخاصة، نظراً لما أثبتته من قدرة على دعم استمرارية الأعمال وتحسين بيئة العمل في العديد من القطاعات.

وفي المملكة العربية السعودية، جاء التوسع في تطبيق العمل عن بعد متوافقاً مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تهدف إلى تعزيز التحول الرقمي، وتطوير بيئة العمل، ورفع كفاءة الأداء الحكومي والخاص، وتمكين الموارد البشرية من خلال توفير بيئات عمل مرنة تدعم الابتكار والإبداع والإنتاجية. كما أسهمت المبادرات الحكومية في تعزيز استخدام المنصات الرقمية وتطوير التشريعات المنظمة للعمل عن بعد، بما يضمن تحقيق التوازن بين متطلبات العمل واحتياجات الموظفين.

وعلى الرغم من المزايا العديدة التي يوفرها العمل عن بعد، مثل زيادة المرونة، وتقليل وقت وتكاليف التنقل، وتحسين التوازن بين الحياة العملية والشخصية، فإن هناك عدداً من التحديات التي قد تؤثر في إنتاجية الموظفين، من أبرزها ضعف التواصل المباشر، وصعوبة الإشراف والمتابعة، والعزلة الوظيفية، والحاجة إلى امتلاك مهارات تقنية وتنظيمية عالية. لذلك، فقد اختلفت نتائج الدراسات السابقة حول مدى تأثير العمل عن بعد في إنتاجية الموظفين، إذ أشارت بعض الدراسات إلى وجود أثر إيجابي يتمثل في رفع مستوى الأداء والرضا الوظيفي، بينما أوضحت دراسات أخرى أن نجاح هذا النمط يعتمد على طبيعة الوظيفة، ومستوى الدعم الإداري، وكفاءة البنية التحتية التقنية، والثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسة.

وانطلاقاً من ذلك، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر العمل عن بعد في إنتاجية الموظفين في المؤسسات بالمملكة العربية السعودية، من خلال دراسة العلاقة بين العمل عن بعد ومستوى الإنتاجية، وتحليل العوامل التي تسهم في نجاح

تطبيقه أو تحد من فعاليته. كما تهدف الدراسة إلى تقديم نتائج علمية وتوصيات عملية يمكن أن تسهم في تطوير سياسات العمل عن بعد، وتعزيز دور إدارات الموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي، بما ينسجم مع متطلبات التحول الرقمي وأهداف التنمية المستدامة، ويساعد متخذي القرار في بناء بيئات عمل أكثر كفاءة ومرونة.

مشكلة الدراسة

أدى التطور المتسارع في تقنيات المعلومات والاتصالات إلى إحداث تغييرات جوهرية في أساليب العمل داخل المؤسسات، وأصبح العمل عن بعد أحد أبرز النماذج الإدارية الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق المرونة التشغيلية وتحسين كفاءة الأداء. وقد ازداد الاعتماد على هذا النموذج بصورة ملحوظة بعد جائحة فيروس كورونا (COVID-19)، واستمر تطبيقه في العديد من المؤسسات الحكومية والخاصة لما يوفره من مزايا تتعلق بخفض التكاليف، وتحسين التوازن بين الحياة العملية والشخصية، وتعزيز استمرارية الأعمال.

وفي المملكة العربية السعودية، يتماشى التوسع في تطبيق العمل عن بعد مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تهدف إلى دعم التحول الرقمي، ورفع كفاءة سوق العمل، وتعزيز الإنتاجية في مختلف القطاعات. ومع ذلك، فإن نتائج الدراسات السابقة بشأن تأثير العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين ما تزال متباينة؛ إذ تشير بعض الدراسات إلى أن العمل عن بعد يسهم في رفع مستوى الإنتاجية والرضا الوظيفي، في حين ترى دراسات أخرى أنه قد يؤدي إلى ضعف التواصل بين الموظفين، وانخفاض مستوى الإشراف المباشر، وصعوبة متابعة الأداء، مما قد يؤثر سلباً في الإنتاجية.

وتتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة إلى التحقق من طبيعة العلاقة بين العمل عن بعد وإنتاجية الموظفين في المؤسسات السعودية، في ظل التوسع في تطبيق هذا النظام، واختلاف نتائج الدراسات السابقة، إضافة إلى محدودية الدراسات التطبيقية التي تناولت هذا الموضوع في البيئة السعودية. ومن هنا تسعى الدراسة إلى تحديد مدى تأثير العمل عن بعد في إنتاجية الموظفين، والتعرف على أهم العوامل التي تعزز نجاحه أو تحد من فعاليته، بما يسهم في تقديم نتائج علمية تساعد المؤسسات ومتخذي القرار على تطوير سياسات أكثر فاعلية في إدارة العمل عن بعد.

وتتحدد مشكلة الدراسة بالإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في المؤسسات بالمملكة العربية السعودية؟

وينبثق عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

ما مستوى تطبيق العمل عن بعد في المؤسسات بالمملكة العربية السعودية؟

ما أبرز المزايا التي يحققها العمل عن بعد للموظفين والمؤسسات؟

ما أهم التحديات التي تواجه الموظفين أثناء العمل عن بعد؟

هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعمل عن بعد على إنتاجية الموظفين؟

ما دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز فعالية العمل عن بعد ورفع إنتاجية الموظفين؟

أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من الأهمية المتزايدة لموضوع العمل عن بعد، الذي أصبح أحد أبرز الأساليب الإدارية الحديثة في ظل التطورات التقنية والتحول الرقمي الذي تشهده المؤسسات على المستويين المحلي والعالمي. كما تبرز أهمية الدراسة في سعيها إلى تحليل أثر العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في المؤسسات بالملكة العربية السعودية، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 الرامية إلى تطوير بيئة العمل، وتعزيز كفاءة الموارد البشرية، ورفع مستوى الإنتاجية.

وتنقسم أهمية الدراسة إلى الأهمية العلمية والأهمية العملية على النحو الآتي:

أولاً: الأهمية العلمية

تكمن الأهمية العلمية للدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والعمل عن بعد، من خلال تقديم دراسة تطبيقية تتناول أثر العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في البيئة السعودية. كما تسهم الدراسة في توضيح طبيعة العلاقة بين العمل عن بعد والإنتاجية، وبيان العوامل المؤثرة في هذه العلاقة، الأمر الذي يضيف معرفة علمية يمكن الاستفادة منها في الدراسات المستقبلية.

وتساعد الدراسة أيضاً في سد جانب من الفجوة البحثية المتعلقة بقلّة الدراسات التطبيقية التي تناولت هذا الموضوع في المملكة العربية السعودية، خاصة في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها سوق العمل والتحول نحو بيئات العمل الرقمية. ومن المتوقع أن تمثل نتائج الدراسة مرجعاً علمياً للباحثين وطلبة الدراسات العليا الراغبين في إجراء بحوث مستقبلية في مجالات إدارة الموارد البشرية، والتحول الرقمي، والعمل المرن، والإنتاجية التنظيمية.

ثانياً: الأهمية العملية

تتبع الأهمية العملية للدراسة من إمكانية الاستفادة من نتائجها في دعم متخذي القرار داخل المؤسسات الحكومية والخاصة عند وضع السياسات والإجراءات المتعلقة بتطبيق العمل عن بعد. كما تساعد النتائج إدارات الموارد البشرية على تطوير آليات فعالة لإدارة الموظفين عن بعد، وتحسين عمليات المتابعة والتقييم، وتعزيز مستويات الأداء والإنتاجية.

ومن المتوقع أن تسهم الدراسة في تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي تساعد المؤسسات على الاستفادة من مزايا العمل عن بعد، والحد من التحديات المرتبطة به، من خلال تطوير البنية التقنية، وتعزيز التواصل بين الموظفين، وتوفير برامج تدريبية متخصصة، ووضع مؤشرات واضحة لقياس الأداء. كما يمكن أن يستفيد الموظفون من نتائج الدراسة في تحسين مهاراتهم في إدارة الوقت، وتنظيم العمل، وتحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، بما ينعكس إيجاباً على مستوى الرضا الوظيفي والإنتاجية.

وبذلك تمثل هذه الدراسة إضافة علمية وعملية تسهم في دعم جهود تطوير بيئات العمل الحديثة، وتعزيز كفاءة الموارد البشرية، وتحقيق الاستفادة التنظيمية، بما يتوافق مع متطلبات الاقتصاد الرقمي وأهداف التنمية في المملكة العربية السعودية.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في المؤسسات بالمملكة العربية السعودية، من خلال تحليل طبيعة العلاقة بين تطبيق العمل عن بعد ومستوى الإنتاجية، والوقوف على أبرز العوامل التي تسهم في نجاح هذا النمط من العمل أو تحد من فاعليته. كما تسعى الدراسة إلى تقديم نتائج علمية وتوصيات عملية يمكن أن تساعد المؤسسات في تطوير سياسات أكثر كفاءة لإدارة العمل عن بعد، بما يتوافق مع متطلبات التحول الرقمي ومستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

الهدف الرئيس

تحليل أثر العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في المؤسسات بالمملكة العربية السعودية، وبيان مدى تأثيره في تحسين الأداء الوظيفي ورفع كفاءة الموارد البشرية.

الأهداف الفرعية

- التعرف على مفهوم العمل عن بعد وأهميته في المؤسسات الحديثة.
- توضيح واقع تطبيق العمل عن بعد في المؤسسات بالمملكة العربية السعودية.
- تحديد أهم المزايا التي يحققها العمل عن بعد لكل من الموظفين والمؤسسات.
- التعرف على أبرز التحديات والصعوبات التي تواجه الموظفين أثناء العمل عن بعد.
- قياس أثر العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين ومستوى الأداء الوظيفي.
- دراسة العلاقة بين استخدام التقنيات الرقمية وإنتاجية الموظفين في بيئة العمل عن بعد.
- التعرف على دور إدارة الموارد البشرية في دعم وتنظيم العمل عن بعد وتحسين كفاءة الأداء.

تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي تسهم في تعزيز فعالية العمل عن بعد ورفع إنتاجية الموظفين في المؤسسات السعودية.

ومن خلال تحقيق هذه الأهداف، تسعى الدراسة إلى توفير إطار علمي وتطبيقي يساعد الباحثين ومتخذي القرار في فهم أثر العمل عن بعد على الأداء المؤسسي، والاستفادة من نتائجه في تطوير بيئات عمل أكثر مرونة وكفاءة، بما يسهم في تعزيز التنافسية وتحقيق التنمية المستدامة.

تساؤلات الدراسة

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي:

التساؤل الرئيس

ما أثر العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في المؤسسات بالمملكة العربية السعودية؟

التساؤلات الفرعية

ما واقع تطبيق العمل عن بعد في المؤسسات بالمملكة العربية السعودية؟

ما أهم المزايا التي يوفرها العمل عن بعد للموظفين والمؤسسات؟

ما أبرز التحديات والصعوبات التي تواجه الموظفين أثناء العمل عن بعد؟

هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعمل عن بعد على إنتاجية الموظفين؟

ما طبيعة العلاقة بين استخدام التقنيات الرقمية وإنتاجية الموظفين في بيئة العمل عن بعد؟

ما دور إدارة الموارد البشرية في دعم تطبيق العمل عن بعد ورفع مستوى إنتاجية الموظفين؟

هل يسهم العمل عن بعد في تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية للموظفين؟

ما أبرز المقترحات التي يمكن أن تسهم في تطوير سياسات العمل عن بعد وتعزيز فاعليته داخل المؤسسات السعودية؟

وتمثل هذه التساؤلات الإطار الذي تستند إليه الدراسة في جمع البيانات وتحليلها، كما تسهم في اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة والوصول إلى نتائج علمية تساعد في تقديم توصيات عملية يمكن أن تستفيد منها المؤسسات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية عند تطبيق أنظمة العمل عن بعد.

فرضيات الدراسة

استناداً إلى مشكلة الدراسة، وأهدافها، وتساولاتها، وما توصلت إليه الدراسات السابقة، فقد صيغت فرضيات الدراسة بهدف اختبار العلاقة بين العمل عن بعد وإنتاجية الموظفين، وذلك على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في المؤسسات بالمملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمرونة العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في المؤسسات بالمملكة العربية السعودية.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام التقنيات الرقمية في بيئة العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لفاعلية التواصل الإلكتروني بين الموظفين والإدارة على إنتاجية الموظفين أثناء العمل عن بعد.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدعم إدارة الموارد البشرية في تطبيق العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية الناتج عن العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، وجهة العمل).

الفرضيات الصفرية

ولأغراض التحليل الإحصائي يمكن صياغة الفرضيات الصفرية على النحو الآتي:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في المؤسسات بالمملكة العربية السعودية.

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمرونة العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين.

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام التقنيات الرقمية على إنتاجية الموظفين.

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفاعلية التواصل الإلكتروني على إنتاجية الموظفين.

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدعم إدارة الموارد البشرية على إنتاجية الموظفين.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

وتُختبر هذه الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل تحليل الارتباط والانحدار واختبارات الفروق، بما يتناسب مع طبيعة بيانات الدراسة وأهدافها، وذلك للوصول إلى نتائج دقيقة يمكن الاعتماد عليها في تفسير أثر العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين وتقديم توصيات علمية وعملية للمؤسسات السعودية.

مصطلحات الدراسة

تتضمن الدراسة مجموعة من المصطلحات الرئيسية التي تشكل الأساس النظري لموضوع البحث، وفيما يلي التعريفات الإجرائية لهذه المصطلحات:

أولاً: العمل عن بعد (Remote Work)

التعريف الاصطلاحي

يُعرف العمل عن بعد بأنه أسلوب من أساليب العمل يتيح للموظف أداء مهامه الوظيفية خارج مقر العمل التقليدي باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات، مثل الإنترنت، والحاسب الآلي، ومنصات الاجتماعات الافتراضية، بما يضمن استمرارية إنجاز الأعمال دون الحاجة إلى الحضور الفعلي لمكان العمل.

التعريف الإجرائي

يقصد بالعمل عن بعد في هذه الدراسة النظام الذي يتيح للموظفين أداء أعمالهم خارج مقر المؤسسة باستخدام الوسائل التقنية والرقمية، ويتم قياسه من خلال مجموعة من الأبعاد، تشمل: مرونة العمل، واستخدام التقنيات الرقمية، وفاعلية التواصل الإلكتروني، ودعم إدارة الموارد البشرية.

ثانياً: إنتاجية الموظفين (Employee Productivity)

التعريف الاصطلاحي

تشير إنتاجية الموظفين إلى مقدار المخرجات أو الإنجازات التي يحققها الموظف خلال فترة زمنية محددة مقارنة بالموارد والوقت والجهد المبذول، بما يعكس كفاءة الأداء وتحقيق أهداف المؤسسة.

التعريف الإجرائي

يقصد بإنتاجية الموظفين في هذه الدراسة مستوى كفاءة الموظف في إنجاز المهام الوظيفية وتحقيق الأهداف المطلوبة أثناء تطبيق العمل عن بعد، ويتم قياسها من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة المخصصة لهذا المتغير.

ثالثاً: إدارة الموارد البشرية (Human Resource Management)

التعريف الاصطلاحي

إدارة الموارد البشرية هي الإدارة المسؤولة عن استقطاب الموارد البشرية، واختيارها، وتعيينها، وتدريبها، وتقييم أدائها، وتحفيزها، والمحافظة عليها، بما يحقق أهداف المؤسسة ويرفع كفاءة الأداء التنظيمي.

التعريف الإجرائي

يقصد بإدارة الموارد البشرية في هذه الدراسة الجهة المسؤولة عن وضع وتنفيذ السياسات والإجراءات الخاصة بإدارة الموظفين، ودعم تطبيق العمل عن بعد، وتوفير التدريب والتقنيات اللازمة، ومتابعة الأداء لضمان تحقيق مستويات مرتفعة من الإنتاجية.

رابعاً: التقنيات الرقمية (Digital Technologies)

التعريف الاصطلاحي

التقنيات الرقمية هي مجموعة الأدوات والبرامج والأنظمة الإلكترونية التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتستخدم لتسهيل تنفيذ الأعمال، وتبادل المعلومات، والتواصل بين العاملين داخل المؤسسة.

التعريف الإجرائي

يقصد بالتقنيات الرقمية في هذه الدراسة جميع الوسائل الإلكترونية المستخدمة في أداء العمل عن بعد، مثل تطبيقات الاجتماعات الافتراضية، والبريد الإلكتروني، وأنظمة إدارة المهام، والمنصات الرقمية التي تساعد الموظفين على إنجاز أعمالهم بكفاءة.

خامساً: الرضا الوظيفي (Job Satisfaction)

التعريف الاصطلاحي

الرضا الوظيفي هو الحالة النفسية الإيجابية التي يشعر بها الموظف نتيجة رضاه عن طبيعة عمله، وبيئة العمل، والعلاقات المهنية، ونظام الحوافز، وفرص التطور الوظيفي.

التعريف الإجرائي

يقصد بالرضا الوظيفي في هذه الدراسة مستوى رضا الموظف عن تجربة العمل عن بعد، ومدى شعوره بالراحة والمرونة والتوازن بين حياته المهنية والشخصية، وانعكاس ذلك على مستوى أدائه وإنتاجيته.

سادساً: المؤسسات في المملكة العربية السعودية

التعريف الإجرائي

يقصد بالمؤسسات في هذه الدراسة الجهات الحكومية والقطاع الخاص العاملة في المملكة العربية السعودية التي تطبق نظام العمل عن بعد بصورة كلية أو جزئية، والتي سيتم اختيار عينة الدراسة من موظفيها بهدف قياس أثر العمل عن بعد على إنتاجيتهم.

متغيرات الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على متغيرين رئيسيين، هما المتغير المستقل والمتغير التابع، بالإضافة إلى مجموعة من المتغيرات الديموغرافية التي يمكن أن تؤثر في نتائج الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: المتغير المستقل (Independent Variable)

العمل عن بعد (Remote Work)

ويمثل المتغير المستقل في هذه الدراسة، ويقصد به النظام الذي يتيح للموظفين أداء مهامهم الوظيفية خارج مقر العمل باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات. ويُقاس هذا المتغير من خلال الأبعاد الآتية:

1. مرونة العمل: وتشير إلى قدرة الموظف على أداء مهامه في أوقات وأماكن مختلفة بما يتناسب مع طبيعة العمل.
2. استخدام التقنيات الرقمية: ويقصد به مدى توافر واستخدام الأنظمة والمنصات الرقمية التي تدعم تنفيذ الأعمال عن بعد.
3. فاعلية التواصل الإلكتروني: ويشير إلى كفاءة وسائل الاتصال والتواصل بين الموظفين والإدارة أثناء العمل عن بعد.
4. دعم إدارة الموارد البشرية: ويشمل السياسات والإجراءات والتدريب والمتابعة التي تقدمها إدارة الموارد البشرية لضمان نجاح تطبيق العمل عن بعد.
5. التوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية: ويعبر عن قدرة الموظف على تحقيق التوازن بين مسؤولياته الوظيفية وحياته الشخصية في ظل العمل عن بعد.

ثانياً: المتغير التابع (Dependent Variable)

إنتاجية الموظفين (Employee Productivity)

ويمثل المتغير التابع في الدراسة، ويقصد به مستوى كفاءة الموظف في إنجاز المهام وتحقيق أهداف العمل باستخدام الموارد المتاحة، ويُقاس من خلال عدد من المؤشرات، من أهمها:

- سرعة إنجاز المهام.
- جودة الأداء.

- الالتزام بالمواعيد.
- تحقيق الأهداف الوظيفية.
- الكفاءة في استخدام الوقت.
- القدرة على إنجاز الأعمال دون الحاجة إلى إشراف مباشر.

ثالثاً: المتغيرات الديموغرافية

لتحليل الفروق بين أفراد عينة الدراسة، سيتم الاعتماد على عدد من المتغيرات الشخصية والوظيفية، وهي:

- الجنس.
- العمر.
- المؤهل العلمي.
- سنوات الخبرة.
- القطاع (حكومي / خاص).
- المسمى الوظيفي.

النموذج المفاهيمي للدراسة

يقوم النموذج المفاهيمي للدراسة على افتراض أن العمل عن بعد بوصفه متغيراً مستقلاً، بأبعاده المختلفة، يؤثر في إنتاجية الموظفين بوصفها المتغير التابع، مع إمكانية وجود فروق في هذا الأثر تبعاً للمتغيرات الديموغرافية.

المتغير المستقل:

- العمل عن بعد
 - مرونة العمل.
 - استخدام التقنيات الرقمية.
 - فاعلية التواصل الإلكتروني.
 - دعم إدارة الموارد البشرية.
 - التوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية.

المتغير التابع:

- إنتاجية الموظفين.

وتسعى الدراسة إلى اختبار أثر كل بُعد من أبعاد العمل عن بعد في إنتاجية الموظفين، وصولاً إلى تحديد أكثر العوامل تأثيراً، بما يسهم في تقديم توصيات عملية تساعد المؤسسات السعودية على تعزيز كفاءة تطبيق العمل عن بعد وتحسين الأداء المؤسسي.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

تُعد الدراسات السابقة من أهم عناصر البحث العلمي، حيث تسهم في توضيح الجهود البحثية التي تناولت موضوع الدراسة، وتساعد في تحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها. وفيما يلي عرض لأبرز الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع أثر العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين.

أولاً: الدراسات العربية

الدراسة الأولى

أجرى العتيبي (2023) دراسة بعنوان "أثر العمل عن بعد على أداء الموظفين في القطاع الحكومي السعودي"، وهدفت إلى التعرف على أثر تطبيق العمل عن بعد في تحسين أداء الموظفين داخل الجهات الحكومية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداةً لجمع البيانات من عينة بلغت (250) موظفًا. وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي للعمل عن بعد في رفع مستوى الأداء الوظيفي وتحسين رضا الموظفين، مع التأكيد على أهمية توفير بنية تقنية متطورة وبرامج تدريبية مستمرة لضمان نجاح تطبيق العمل عن بعد.

الدراسة الثانية

أجرى الحربي (2022) دراسة بعنوان "العلاقة بين العمل عن بعد والإنتاجية في القطاع الخاص بالملكة العربية السعودية"، وهدفت إلى قياس أثر العمل عن بعد على إنتاجية العاملين في الشركات الخاصة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وطبقت استبانة على (300) موظف. وأشارت النتائج إلى أن العمل عن بعد يسهم في زيادة الإنتاجية عند توافر وسائل الاتصال الفعالة والدعم الإداري، في حين أن ضعف التواصل يعد من أبرز التحديات التي تؤثر في الأداء.

الدراسة الثالثة

أجرى الشمري (2021) دراسة بعنوان "تحديات العمل عن بعد وأثرها في الأداء الوظيفي"، وهدفت إلى التعرف على أبرز الصعوبات التي تواجه الموظفين أثناء العمل عن بعد. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج أن أهم التحديات تمثلت في ضعف التواصل المباشر، وصعوبة متابعة الأداء، والحاجة إلى تنمية المهارات الرقمية لدى الموظفين، كما أوصت بضرورة تطوير سياسات واضحة لتنظيم العمل عن بعد.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

الدراسة الأولى

أجرى Bloom, Liang, Roberts, & Ying (2015) دراسة بعنوان "Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment"، وهدفت إلى قياس أثر العمل من المنزل على أداء

الموظفين وإنتاجيتهم. واستخدمت الدراسة المنهج التجريبي، وأظهرت النتائج أن الموظفين الذين عملوا عن بعد حققوا ارتفاعاً ملحوظاً في الإنتاجية، وانخفضت معدلات الغياب ودوران العمل، كما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي لديهم مقارنةً بالعاملين داخل مقرات العمل.

الدراسة الثانية

أجرى Allen, Golden, & Shockley (2015) دراسة بعنوان "How Effective Is Telecommuting؟"، وهدفت إلى مراجعة وتحليل نتائج عدد كبير من الدراسات المتعلقة بالعمل عن بعد. وأشارت النتائج إلى أن العمل عن بعد يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي وتقليل ضغوط العمل، إلا أن نجاحه يعتمد بدرجة كبيرة على طبيعة الوظيفة، والدعم الإداري، وكفاءة وسائل الاتصال.

الدراسة الثالثة

أجرى Gajendran & Harrison (2007) دراسة بعنوان "The Good, the Bad, and the Unknown About Telecommuting"، وهدفت إلى تحليل أثر العمل عن بعد على الأداء الوظيفي والعلاقات التنظيمية. وأوضحت النتائج أن العمل عن بعد يساهم في تحسين الإنتاجية والتوازن بين الحياة والعمل، إلا أن الإفراط في تطبيقه قد يؤدي إلى انخفاض التواصل الاجتماعي والشعور بالعزلة لدى بعض الموظفين.

التعقيب على الدراسات السابقة

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة وجود اهتمام متزايد بموضوع العمل عن بعد وتأثيره في إنتاجية الموظفين، خاصة بعد انتشار التحول الرقمي والتوسع في تطبيق هذا النمط من العمل. وقد اتفقت معظم الدراسات على أن العمل عن بعد يمكن أن يساهم في رفع الإنتاجية وتحسين الرضا الوظيفي عند توافر البنية التقنية المناسبة، ووجود سياسات تنظيمية واضحة، ودعم إداري فعال.

وفي المقابل، أشارت العديد من الدراسات إلى وجود تحديات قد تؤثر في نجاح العمل عن بعد، من أبرزها ضعف التواصل بين الموظفين، وصعوبة الإشراف المباشر، والحاجة إلى تطوير المهارات التقنية. كما اختلفت نتائج بعض الدراسات تبعاً لطبيعة العمل والقطاع الذي أجريت فيه الدراسة.

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها تركز على المؤسسات في المملكة العربية السعودية، وتسعى إلى تحليل أثر العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في ضوء التحول الرقمي ومستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، مع قياس أثر عدد من الأبعاد، مثل مرونة العمل، واستخدام التقنيات الرقمية، وفاعلية التواصل الإلكتروني، ودعم إدارة الموارد البشرية، والتوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية، بما يساهم في تقديم نتائج وتوصيات تتلاءم مع البيئة التنظيمية السعودية.

الإطار النظري

يُعد الإطار النظري الأساس العلمي الذي تستند إليه الدراسة في تفسير العلاقة بين متغيراتها، حيث يوضح المفاهيم والنظريات المرتبطة بموضوع البحث، ويعرض الأدبيات العلمية التي تناولت العمل عن بعد وإنتاجية الموظفين. ويهدف هذا الفصل إلى بناء قاعدة معرفية تساهم في فهم طبيعة العمل عن بعد، والعوامل المؤثرة في نجاحه، ومدى انعكاسه على إنتاجية العاملين في المؤسسات بالمملكة العربية السعودية.

أولاً: مفهوم العمل عن بعد

يُعرف العمل عن بعد بأنه أحد أنماط العمل الحديثة التي تتيح للموظف أداء مهامه الوظيفية خارج مقر العمل التقليدي باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات، مثل الإنترنت، والحاسب الآلي، ومنصات الاجتماعات الافتراضية، وأنظمة إدارة الأعمال الإلكترونية. ويعتمد هذا النمط على توظيف التكنولوجيا لتسهيل التواصل بين الموظفين والإدارة، وإنجاز الأعمال بكفاءة دون الحاجة إلى التواجد الفعلي داخل المؤسسة.

وقد أصبح العمل عن بعد خياراً إستراتيجياً للعديد من المؤسسات، خاصة بعد التطورات التقنية المتسارعة، إذ يتيح مرونة أكبر في أداء الأعمال، ويقلل من التكاليف التشغيلية، ويساهم في استمرارية الأعمال في الظروف الاستثنائية.

ثانياً: نشأة وتطور العمل عن بعد

ظهر مفهوم العمل عن بعد في سبعينيات القرن الماضي نتيجة التطور في وسائل الاتصال، إلا أن تطبيقه كان محدوداً بسبب ضعف البنية التقنية آنذاك. ومع انتشار الإنترنت والأجهزة الذكية والحوسبة السحابية، توسعت المؤسسات في تطبيق هذا النظام تدريجياً.

وشهد العمل عن بعد انتشاراً واسعاً بعد جائحة فيروس كورونا (COVID-19)، حيث اعتمدته المؤسسات الحكومية والخاصة لضمان استمرارية الأعمال. وبعد انتهاء الجائحة، استمر العمل بهذا النظام في كثير من المؤسسات لما حققه من نتائج إيجابية على مستوى المرونة والإنتاجية وخفض التكاليف.

ثالثاً: أنواع العمل عن بعد

يمكن تصنيف العمل عن بعد إلى عدة أنواع، أهمها:

1. العمل عن بعد الكامل: يؤدي الموظف جميع مهامه خارج مقر العمل باستخدام الوسائل الإلكترونية.
2. العمل الهجين: يجمع بين الحضور إلى مقر العمل والعمل عن بعد وفق جدول زمني محدد.
3. العمل عن بعد الجزئي: يعمل الموظف عن بعد في أيام معينة، بينما يقضي بقية أيام الأسبوع داخل مقر العمل.
4. العمل المتنقل: يعتمد على إنجاز المهام أثناء التنقل باستخدام الأجهزة الذكية وشبكات الاتصال.

رابعاً: مزايا العمل عن بعد

يحقق العمل عن بعد العديد من المزايا، من أبرزها:

- زيادة المرونة في تنظيم ساعات العمل.
- تقليل الوقت والجهد المستغرقين في التنقل.
- خفض التكاليف التشغيلية للمؤسسات.
- تحسين التوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية.
- رفع مستوى الرضا الوظيفي.
- زيادة فرص توظيف الكفاءات بغض النظر عن الموقع الجغرافي.
- دعم استمرارية الأعمال في الظروف الطارئة.

خامساً: تحديات العمل عن بعد

على الرغم من مزاياه، يواجه العمل عن بعد عدداً من التحديات، منها:

- ضعف التواصل المباشر بين الموظفين.
- صعوبة الإشراف والمتابعة.
- الشعور بالعزلة المهنية.
- صعوبة الفصل بين الحياة الشخصية والعمل.
- الحاجة إلى بنية تقنية قوية وأمنة.
- التحديات المرتبطة بالأمن السيبراني وحماية البيانات.

سادساً: مفهوم إنتاجية الموظفين

تشير إنتاجية الموظفين إلى قدرة العامل على إنجاز المهام المطلوبة بكفاءة وفعالية خلال فترة زمنية محددة، مع الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. وتُعد الإنتاجية من أهم مؤشرات نجاح المؤسسات، إذ ترتبط بتحقيق الأهداف، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز القدرة التنافسية.

سابعاً: العوامل المؤثرة في إنتاجية الموظفين

تتأثر إنتاجية الموظفين بعدة عوامل، من أهمها:

- القيادة الإدارية الفعالة.
- التحفيز والرضا الوظيفي.
- التدريب والتطوير المستمر.
- استخدام التقنيات الحديثة.

- جودة بيئة العمل.
- التواصل التنظيمي.
- التوازن بين الحياة المهنية والشخصية.
- الثقافة التنظيمية الداعمة.

ثامناً: العلاقة بين العمل عن بعد وإنتاجية الموظفين

تشير الأدبيات إلى أن العلاقة بين العمل عن بعد والإنتاجية تعتمد على مجموعة من العوامل التنظيمية والتقنية والبشرية. فعندما تتوفر بنية تقنية متطورة، وسياسات تنظيمية واضحة، وتواصل فعال، ودعم من إدارة الموارد البشرية، فإن العمل عن بعد يسهم في رفع إنتاجية الموظفين وتحسين جودة الأداء. أما في حال غياب هذه العوامل، فقد يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية نتيجة ضعف التنسيق أو صعوبة المتابعة.

تاسعاً: دور إدارة الموارد البشرية في نجاح العمل عن بعد

تلعب إدارة الموارد البشرية دوراً محورياً في إنجاح تطبيق العمل عن بعد، من خلال:

- إعداد سياسات وإجراءات واضحة للعمل عن بعد.
- توفير التدريب على استخدام الأنظمة الرقمية.
- تطوير آليات تقييم الأداء الإلكتروني.
- تعزيز التواصل بين الموظفين والإدارة.
- توفير الدعم الفني والإداري.
- المحافظة على دافعية الموظفين ورضاهم الوظيفي.

عاشراً: العمل عن بعد في المملكة العربية السعودية

شهدت المملكة العربية السعودية توسعاً ملحوظاً في تطبيق العمل عن بعد، مدعوماً بمستهدفات رؤية المملكة 2030، التي تركز على التحول الرقمي وتطوير بيئة العمل. وقد أسهمت المبادرات الحكومية في تعزيز استخدام التقنيات الرقمية، وإيجاد بيئات عمل مرنة تسهم في رفع كفاءة الأداء، وزيادة إنتاجية الموظفين، وتحسين جودة الخدمات في القطاعين الحكومي والخاص.

خلاصة الإطار النظري

يتضح من العرض السابق أن العمل عن بعد أصبح أحد أهم الممارسات الإدارية الحديثة التي فرضتها التطورات التقنية والتحول الاقتصادي والاجتماعي. ورغم ما يحققه من مزايا تتمثل في المرونة، وخفض التكاليف، وتحسين الرضا الوظيفي، فإن نجاحه يعتمد على توافر بنية تقنية قوية، وسياسات تنظيمية واضحة، ودعم مستمر من إدارة الموارد البشرية. ومن هذا المنطلق، تستند الدراسة الحالية إلى هذا الإطار النظري لتحليل أثر العمل عن بعد على

إنتاجية الموظفين في المؤسسات بالمملكة العربية السعودية، واختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة والوصول إلى نتائج علمية يمكن الاستفادة منها في تطوير بيئات العمل الحديثة.

نظريات سوق العمل ذات الصلة:

لفهم العلاقة بين العمل عن بعد وإنتاجية الموظفين، لا بد من الاستناد إلى عدد من النظريات الإدارية والاقتصادية التي تفسر سلوك العاملين داخل المؤسسات، وتوضح العوامل المؤثرة في الأداء والإنتاجية. ومن أبرز هذه النظريات ما يأتي:

أولاً: نظرية رأس المال البشري (Human Capital Theory)

تُعد نظرية رأس المال البشري، التي قدمها كل من ثيودور شولتز (Theodore Schultz) وغاري بيكر (Gary Becker)، من أهم النظريات التي تفسر العلاقة بين الاستثمار في الموارد البشرية وتحسين الأداء والإنتاجية. وتنطلق النظرية من أن الموظفين يمثلون رأس مال للمؤسسة، وأن الاستثمار في تعليمهم وتدريبهم وتطوير مهاراتهم ينعكس بصورة مباشرة على جودة الأداء ورفع الإنتاجية.

وفي سياق العمل عن بعد، تؤكد هذه النظرية أن نجاح هذا النمط من العمل يعتمد على امتلاك الموظفين للمهارات الرقمية والقدرة على استخدام التقنيات الحديثة، بالإضافة إلى توفير برامج تدريب مستمرة تمكنهم من أداء أعمالهم بكفاءة وفاعلية.

ثانياً: نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory)

تقوم هذه النظرية على أن العلاقة بين المؤسسة والموظف تقوم على مبدأ المنفعة المتبادلة والثقة والالتزام. فعندما يشعر الموظف بأن المؤسسة توفر له الدعم والثقة والمرونة، فإنه يكون أكثر التزاماً واستعداداً لبذل جهد أكبر في أداء عمله.

وفي بيئة العمل عن بعد، يسهم توفير الدعم الإداري، والتواصل الفعال، والعدالة في تقييم الأداء، في تعزيز الثقة بين الموظف والمؤسسة، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الإنتاجية والرضا الوظيفي.

ثالثاً: نظرية تحديد الأهداف (Goal-Setting Theory)

قدم إدوين لوك (Edwin Locke) هذه النظرية، والتي تؤكد أن تحديد أهداف واضحة ومحددة وقابلة للقياس يسهم في رفع مستوى أداء الموظفين. فكلما كانت الأهداف واضحة، وكان الموظف على دراية بما هو مطلوب منه، زادت قدرته على الإنجاز وتحقيق النتائج.

وتكتسب هذه النظرية أهمية كبيرة في العمل عن بعد، حيث يعتمد نجاح هذا النظام على وضوح الأهداف، وتحديد المسؤوليات، ووجود مؤشرات أداء دقيقة يمكن من خلالها متابعة الإنجاز دون الحاجة إلى الإشراف المباشر.

رابعاً: نظرية الدافعية (Motivation Theory)

تشير نظريات الدافعية، وعلى رأسها نظرية ماسلو ونظرية هيرزبرغ، إلى أن ارتفاع مستوى الدافعية لدى الموظفين يؤدي إلى تحسين الأداء والإنتاجية. وتؤكد هذه النظريات أن توفير بيئة عمل مناسبة، والتقدير، وفرص التطوير، والمرونة في أداء العمل، كلها عوامل تعزز رضا الموظفين ودافعيتهم نحو الإنجاز.

وفي العمل عن بعد، تسهم المرونة في ساعات العمل، وتقليل ضغوط التنقل، وتحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية في رفع مستوى الدافعية، وهو ما ينعكس إيجاباً على الإنتاجية.

خامساً: نظرية النظم (Systems Theory)

تنظر نظرية النظم إلى المؤسسة باعتبارها نظاماً متكاملًا يتكون من مجموعة عناصر مترابطة تتفاعل فيما بينها لتحقيق أهداف مشتركة. ويؤثر أي تغيير في أحد عناصر النظام في بقية العناصر.

وبناءً على هذه النظرية، فإن نجاح العمل عن بعد لا يعتمد على الموظف وحده، وإنما يتطلب تكاملاً بين البنية التقنية، والقيادة الإدارية، وإدارة الموارد البشرية، ووسائل الاتصال، والسياسات التنظيمية، حتى تتحقق مستويات مرتفعة من الأداء والإنتاجية.

تستند الدراسة الحالية إلى هذه النظريات لتفسير العلاقة بين العمل عن بعد وإنتاجية الموظفين؛ إذ تبرز نظرية رأس المال البشري أهمية تنمية مهارات الموظفين الرقمية، بينما توضح نظرية التبادل الاجتماعي دور الثقة والدعم الإداري في تعزيز الأداء. كما تفسر نظرية تحديد الأهداف أهمية وضوح الأهداف ومؤشرات الأداء في بيئة العمل عن بعد، وتؤكد نظرية الدافعية أثر المرونة والرضا الوظيفي في زيادة الإنتاجية، في حين تقدم نظرية النظم إطاراً شاملاً لفهم التكامل بين الجوانب البشرية والتقنية والتنظيمية اللازمة لنجاح العمل عن بعد.

وتشكل هذه النظريات الأساس العلمي الذي تستند إليه الدراسة في تفسير نتائجها وتحليل العلاقة بين متغيراتها، بما يسهم في تقديم توصيات عملية لتطوير سياسات العمل عن بعد في المؤسسات بالملكة العربية السعودية.

تأثير التقنيات والابتكارات: أحدثت التقنيات الرقمية والابتكارات الحديثة تحولاً جذرياً في بيئة العمل، حيث أصبحت المؤسسات تعتمد بصورة متزايدة على الحلول الرقمية في إدارة العمليات، والتواصل مع الموظفين، ومتابعة الأداء، واتخاذ القرارات. وقد ساهم هذا التحول في ظهور أنماط عمل أكثر مرونة، كان من أبرزها العمل عن بعد، الذي يعتمد بشكل أساسي على تقنيات المعلومات والاتصالات لضمان استمرارية الأعمال وتحقيق الكفاءة التشغيلية.

وتتمثل أهم التقنيات الداعمة للعمل عن بعد في خدمات الحوسبة السحابية، ومنصات الاجتماعات الافتراضية، وأنظمة إدارة المشاريع، وتطبيقات الاتصال الفوري، بالإضافة إلى أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. وقد أسهمت هذه التقنيات في تسهيل تبادل المعلومات، وتحسين سرعة إنجاز المهام، وتعزيز التعاون بين الموظفين، بغض النظر عن مواقعهم الجغرافية، مما أدى إلى رفع كفاءة الأداء وزيادة مرونة بيئة العمل.

كما لعبت الابتكارات الحديثة، وعلى رأسها الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة، والأتمتة، دوراً مهماً في تطوير بيئات العمل الرقمية. إذ تساعد تطبيقات الذكاء الاصطناعي في أتمتة المهام الروتينية، وتحليل مؤشرات الأداء، ودعم اتخاذ القرار، والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للمؤسسات. أما تحليل البيانات الضخمة فيمكن الإدارات من تقييم إنتاجية الموظفين بدقة، واكتشاف نقاط القوة وفرص التحسين، مما يسهم في رفع جودة الأداء المؤسسي.

ومن جانب آخر، أسهمت التقنيات الرقمية في تطوير أساليب إدارة الموارد البشرية، من خلال استخدام الأنظمة الإلكترونية في عمليات التوظيف، والتدريب، وإدارة الأداء، وتقييم الموظفين، الأمر الذي أدى إلى تحسين كفاءة العمليات الإدارية وتقليل الوقت والجهد والتكاليف التشغيلية. كما وفرت هذه الأنظمة وسائل أكثر دقة وشفافية لمتابعة الأداء وتحقيق العدالة في تقييم الموظفين، خاصة في بيئات العمل عن بعد.

وعلى الرغم من الفوائد الكبيرة التي تحققها التقنيات الحديثة، فإن نجاح توظيفها يتطلب توافر بنية تحتية تقنية قوية، وأنظمة فعالة للأمن السيبراني لحماية البيانات والمعلومات، إضافة إلى الاستثمار المستمر في تدريب الموظفين وتنمية مهاراتهم الرقمية، بما يضمن الاستخدام الأمثل لهذه التقنيات وتحقيق أعلى مستويات الكفاءة والإنتاجية.

وفي المملكة العربية السعودية، شهدت السنوات الأخيرة توسعاً كبيراً في تبني التقنيات الرقمية والابتكارات ضمن مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي ركزت على التحول الرقمي، وتعزيز الاقتصاد المعرفي، ورفع كفاءة الخدمات الحكومية والخاصة. وقد انعكس ذلك بصورة إيجابية على انتشار العمل عن بعد، وتطوير بيئات العمل الذكية، وتحسين إنتاجية الموظفين، وزيادة قدرة المؤسسات على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والتقنية.

وبناءً على ما سبق، يتضح أن التقنيات والابتكارات تمثل ركيزة أساسية لنجاح العمل عن بعد، وأن الاستثمار في البنية الرقمية، وتطوير مهارات الموارد البشرية، وتبني الحلول التقنية الحديثة، يعد من أهم العوامل التي تسهم في تحسين إنتاجية الموظفين وتعزيز الأداء المؤسسي، وهو ما يجعلها أحد المحاور الرئيسة التي تستند إليها الدراسة الحالية في تفسير العلاقة بين العمل عن بعد وإنتاجية الموظفين في المؤسسات بالمملكة العربية السعودية.

نظريات أخرى ذات صلة:

بالإضافة إلى نظريات سوق العمل، توجد مجموعة من النظريات الإدارية والتنظيمية التي تسهم في تفسير العلاقة بين العمل عن بعد وإنتاجية الموظفين، وتساعد في فهم السلوك التنظيمي والعوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي داخل المؤسسات. ومن أبرز هذه النظريات ما يأتي:

أولاً: نظرية العاملين لهيرزبرغ (Herzberg's Two-Factor Theory)

قدم فريدريك هيرزبرغ (Frederick Herzberg) هذه النظرية، والتي تقوم على أن رضا الموظفين وعدم رضاهم يتأثران بمجموعتين من العوامل، هما:

العوامل الوقائية (Hygiene Factors): مثل الراتب، وسياسات المؤسسة، وظروف العمل، والأمان الوظيفي، والتي يؤدي غيابها إلى عدم رضا الموظفين.

العوامل المحفزة (Motivators): مثل الإنجاز، والتقدير، وتحمل المسؤولية، وفرص التطور المهني، والتي تؤدي إلى رفع مستوى الرضا والأداء.

وفي بيئة العمل عن بعد، يسهم توفير بيئة عمل مرنة، واستخدام تقنيات حديثة، وتقدير جهود الموظفين، في زيادة رضاهم الوظيفي وتحفيزهم، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الإنتاجية.

ثانياً: نظرية ماسلو للحاجات (Maslow's Hierarchy of Needs)

طور أبراهام ماسلو (Abraham Maslow) نظرية هرم الحاجات، والتي تفترض أن الإنسان يسعى إلى إشباع مجموعة من الاحتياجات تبدأ بالاحتياجات الأساسية وتنتهي بتحقيق الذات، وتشمل:

الاحتياجات الفسيولوجية.

احتياجات الأمن والاستقرار.

الاحتياجات الاجتماعية.

احتياجات التقدير والاحترام.

الحاجة إلى تحقيق الذات.

وتساعد بيئة العمل عن بعد، عند تنظيمها بصورة جيدة، في إشباع عدد من هذه الاحتياجات، مثل تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، والشعور بالمرونة والاستقلالية، الأمر الذي يعزز دافعية الموظفين ويحسن مستوى أدائهم.

ثالثاً: نظرية التوقع لفروم (Expectancy Theory)

قدم فيكتور فروم (Victor Vroom) هذه النظرية، والتي ترى أن دافعية الموظف للعمل ترتبط بثلاثة عناصر رئيسية:

توقع الموظف أن جهده سيؤدي إلى أداء جيد.

اعتقاده بأن الأداء الجيد سيؤدي إلى مكافآت مناسبة.

قيمة هذه المكافآت بالنسبة له.

وفي العمل عن بعد، تبرز أهمية وجود نظام واضح لتقييم الأداء وربط الإنجاز بالمكافآت والحوافز، مما يزيد من التزام الموظفين ويرفع مستوى إنتاجيتهم.

رابعاً: نظرية الوكالة (Agency Theory)

تفسر نظرية الوكالة العلاقة بين الإدارة والموظفين، وتركز على كيفية ضمان تحقيق أهداف المؤسسة في ظل تفويض بعض الصلاحيات للعاملين. وتزداد أهمية هذه النظرية في بيئة العمل عن بعد، حيث يقل الإشراف المباشر، ويصبح الاعتماد أكبر على الثقة، ومؤشرات الأداء، والنتائج المحققة بدلاً من متابعة الحضور الفعلي.

وتؤكد النظرية ضرورة وضع آليات واضحة للرقابة، وتحديد المسؤوليات، واستخدام مؤشرات أداء دقيقة لضمان تحقيق أهداف المؤسسة.

خامساً: نظرية التمكين الإداري (Employee Empowerment Theory)

ترى هذه النظرية أن منح الموظفين الصلاحيات والثقة والاستقلالية في أداء أعمالهم يساهم في تحسين جودة القرارات، وزيادة الشعور بالمسؤولية، ورفع مستوى الالتزام والإبداع.

وفي العمل عن بعد، يُعد التمكين الإداري عنصراً أساسياً لنجاح الموظفين، إذ يتطلب هذا النمط من العمل قدرة الموظف على إدارة وقته، واتخاذ القرارات المناسبة، وتحمل مسؤولية إنجاز المهام دون إشراف مباشر ومستمر.

سادساً: نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory)

تؤكد نظرية القيادة التحويلية أن القائد الفعال يعمل على تحفيز الموظفين، وبناء الثقة، وتشجيع الابتكار، وتمكين العاملين من تحقيق أهداف المؤسسة. وفي بيئات العمل عن بعد، تصبح القيادة التحويلية أكثر أهمية، لأنها تعتمد على التواصل المستمر، وتقديم الدعم، وتعزيز روح الفريق، وتحفيز الموظفين على تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء رغم التباعد المكاني.

العلاقة بين هذه النظريات والدراسة الحالية

تساهم هذه النظريات في توفير أساس علمي لتفسير العلاقة بين العمل عن بعد وإنتاجية الموظفين. فتركز نظرية هيرزبرغ ونظرية ماسلو على أهمية الرضا الوظيفي والدافعية، بينما توضح نظرية التوقع أثر الحوافز في رفع الأداء. وتفسر نظرية الوكالة أهمية الرقابة القائمة على النتائج في بيئات العمل عن بعد، في حين تؤكد نظرية التمكين الإداري ونظرية القيادة التحويلية أهمية منح الموظفين الثقة والدعم اللازمين لإنجاز أعمالهم بكفاءة.

وتشكل هذه النظريات، إلى جانب نظريات سوق العمل، إطاراً نظرياً متكاملًا يساعد في تفسير نتائج الدراسة الحالية، وفهم العوامل المؤثرة في نجاح العمل عن بعد وأثره في إنتاجية الموظفين داخل المؤسسات بالملكة العربية السعودية.

4. التحولات في طبيعة العمل:

شهدت بيئة العمل خلال العقود الأخيرة تحولات جوهرية نتيجة التطورات المتسارعة في التكنولوجيا والاتصالات، والعولمة، والتغيرات الاقتصادية والاجتماعية، مما أدى إلى إعادة تشكيل أساليب العمل التقليدية وظهور نماذج أكثر مرونة وكفاءة. وأصبحت المؤسسات تعتمد بصورة متزايدة على التقنيات الرقمية في إدارة عملياتها، الأمر الذي أسهم في تغيير مفهوم العمل من الارتباط بزمان ومكان محددين إلى نموذج أكثر مرونة يعتمد على النتائج والإنجاز.

ومن أبرز هذه التحولات انتشار العمل عن بعد والعمل الهجين، اللذين أتاحا للموظفين أداء مهامهم الوظيفية من خارج مقرات العمل باستخدام وسائل الاتصال الحديثة. وقد ساعد هذا التحول المؤسسات على تحقيق قدر أكبر من المرونة التشغيلية، واستقطاب الكفاءات من مختلف المناطق، وتقليل التكاليف التشغيلية، مع المحافظة على استمرارية الأعمال في مختلف الظروف.

كما أسهم التحول الرقمي في تطوير مفهوم إدارة الموارد البشرية، حيث انتقلت العديد من العمليات الإدارية من الأساليب التقليدية إلى الأنظمة الإلكترونية، مثل التوظيف الإلكتروني، والتدريب عن بعد، وإدارة الأداء الرقمية، وإدارة الحضور والانصراف، وأنظمة التعلم الإلكتروني. وأدى ذلك إلى تحسين كفاءة العمليات الإدارية، وتسريع إنجازها، ورفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للموظفين.

ومن ناحية أخرى، فرضت التحولات في طبيعة العمل على المؤسسات إعادة النظر في أساليب القيادة والإشراف، إذ لم يعد تقييم أداء الموظفين يعتمد على ساعات الحضور داخل مقر العمل، وإنما أصبح يركز بصورة أكبر على النتائج، وتحقيق الأهداف، وجودة المخرجات، والالتزام بالمؤشرات الرئيسة للأداء (KPIs). كما برزت الحاجة إلى تطوير مهارات القيادات الإدارية في إدارة الفرق الافتراضية، وتعزيز التواصل الفعال، وبناء الثقة بين الإدارة والموظفين.

وقد أدت هذه التحولات أيضاً إلى تغيير المهارات المطلوبة في سوق العمل، حيث أصبح الإلمام بالتقنيات الرقمية، والقدرة على استخدام التطبيقات الإلكترونية، وإدارة الوقت، والعمل ضمن فرق افتراضية، والتعلم المستمر، من المتطلبات الأساسية لنجاح الموظفين في بيئات العمل الحديثة. وأصبحت المؤسسات مطالبة بالاستثمار في تدريب موظفيها وتنمية مهاراتهم الرقمية لضمان قدرتهم على التكيف مع المتغيرات المتسارعة.

وفي المملكة العربية السعودية، تزامنت هذه التحولات مع تنفيذ برامج رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي ركزت على تعزيز التحول الرقمي، وتطوير سوق العمل، وتحسين بيئة الأعمال، ورفع كفاءة الموارد البشرية. وقد انعكس ذلك في توسع تطبيق أنماط العمل المرنة، وتطوير الخدمات الحكومية الرقمية، وتشجيع المؤسسات على تبني حلول تقنية حديثة تدعم الإنتاجية والابتكار.

ورغم المزايا التي أفرزتها هذه التحولات، فإنها صاحبها مجموعة من التحديات، مثل الحاجة إلى تعزيز الأمن السيبراني، وحماية البيانات، والمحافظة على التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، وتطوير أنظمة تقييم الأداء، وضمان استمرار التواصل الفعال بين الموظفين والإدارة. ولذلك أصبح نجاح المؤسسات في بيئات العمل الحديثة يعتمد على قدرتها على التكيف مع هذه المتغيرات، وتبني استراتيجيات مرنة، والاستثمار في التقنيات والموارد البشرية.

وفي ضوء ما سبق، يتضح أن التحولات في طبيعة العمل لم تعد مجرد تغيرات مؤقتة، بل أصبحت توجهًا استراتيجيًا يؤثر في مختلف جوانب الإدارة والأداء المؤسسي. ومن ثم، فإن دراسة أثر هذه التحولات، وخاصة العمل عن بعد، على إنتاجية الموظفين تمثل موضوعًا ذا أهمية كبيرة للمؤسسات الساعية إلى تحقيق الكفاءة والاستدامة والتميز في بيئة عمل تتسم بالتغير المستمر.

تداعيات هذا التحول:

أدت التحولات المتسارعة في طبيعة العمل إلى إحداث تغيرات عميقة في أساليب الإدارة والتنظيم داخل المؤسسات، حيث لم يعد النجاح يعتمد فقط على توافر الموارد المادية، وإنما أصبح مرتبطاً بقدرة المؤسسات على التكيف مع المتغيرات التقنية وتطوير مواردها البشرية. وقد فرض الانتقال إلى بيئات العمل الرقمية أنماطاً جديدة من القيادة والإدارة، تعتمد على المرونة، والابتكار، واستخدام التقنيات الحديثة في متابعة الأداء وتحقيق الأهداف. ومن أبرز التداعيات الإيجابية لهذا التحول ارتفاع مستوى المرونة في أداء الأعمال، حيث أصبح الموظفون قادرين على إنجاز مهامهم من أماكن مختلفة وفي أوقات أكثر ملاءمة لطبيعة أعمالهم، مما ساهم في تحسين التوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية، وتقليل الوقت والجهد المرتبطين بالتنقل اليومي. كما أسهم هذا التحول في خفض العديد من التكاليف التشغيلية للمؤسسات، مثل تكاليف المكاتب والخدمات اللوجستية، إضافة إلى توسيع فرص استقطاب الكفاءات دون التقيد بالموقع الجغرافي.

كما ساعد التحول الرقمي في تحسين سرعة إنجاز الأعمال، وزيادة كفاءة تبادل المعلومات، وتعزيز التعاون بين الموظفين من خلال استخدام المنصات الرقمية وأنظمة الاتصال الحديثة. وأصبحت المؤسسات أكثر قدرة على الاستجابة للمتغيرات والأزمات، وتحقيق استمرارية الأعمال حتى في الظروف الاستثنائية، وهو ما عزز من مرونتها التنظيمية وقدرتها على المنافسة.

وفي المقابل، أفرز هذا التحول عدداً من التحديات التي ينبغي على المؤسسات التعامل معها بفاعلية. ومن أبرزها صعوبة المحافظة على التواصل المباشر بين الموظفين، واحتمالية شعور بعض العاملين بالعزلة، وارتفاع الحاجة إلى مهارات تقنية متقدمة، إضافة إلى تحديات متابعة الأداء عن بعد، وضمان الالتزام بالمهام والمسؤوليات. كما ازدادت أهمية حماية البيانات والأمن السيبراني في ظل الاعتماد المكثف على الأنظمة الرقمية، مما استدعى تطوير سياسات وإجراءات أكثر صرامة لحماية المعلومات.

وعلى مستوى الموارد البشرية، فرضت هذه التحولات ضرورة إعادة تصميم سياسات العمل، وتطوير أساليب تقييم الأداء لتصبح قائمة على الإنجاز وتحقيق النتائج بدلاً من قياس ساعات الحضور. كما برزت الحاجة إلى الاستثمار المستمر في التدريب الرقمي، وتنمية المهارات التقنية والإدارية، وتعزيز ثقافة التعلم المستمر، بما يضمن قدرة الموظفين على التكيف مع بيئات العمل الحديثة.

وفي المملكة العربية السعودية، انعكست هذه التحولات بصورة واضحة من خلال دعم برامج التحول الرقمي، وتطوير الأنظمة والتشريعات المنظمة للعمل عن بعد، وتشجيع المؤسسات على تبني الممارسات الإدارية الحديثة بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030. وأسهم ذلك في رفع كفاءة بيئة العمل، وتعزيز الإنتاجية، وتحسين جودة الخدمات، وزيادة جاهزية المؤسسات لمواجهة التغيرات المستقبلية.

وبناءً على ما سبق، فإن تداعيات التحول في طبيعة العمل لا تقتصر على تغيير مكان أداء العمل، وإنما تمتد لتشمل إعادة صياغة أساليب الإدارة والقيادة، وتطوير مهارات الموارد البشرية، والاستثمار في التقنيات الحديثة، بما يضمن تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية والتميز المؤسسي. ومن ثم، فإن نجاح المؤسسات في المستقبل سيعتمد بدرجة كبيرة على قدرتها على استثمار هذه التحولات وتوظيفها بما يخدم أهدافها الإستراتيجية ويعزز قدرتها التنافسية.

الخاتمة

تناولت هذه الدراسة موضوع أثر العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في المؤسسات بالملكة العربية السعودية، وهو من الموضوعات التي اكتسبت أهمية متزايدة في السنوات الأخيرة نتيجة التطورات المتسارعة في تقنيات المعلومات والاتصالات، والانتشار الواسع لأنظمة العمل المرنة، والتحول الرقمي الذي تشهده المؤسسات على المستويين المحلي والعالمي. وقد سعت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين العمل عن بعد وإنتاجية الموظفين، والتعرف على أهم العوامل التي تسهم في نجاح هذا النمط من العمل أو تحد من فاعليته.

وأوضحت الدراسة من خلال الإطار النظري والدراسات السابقة أن العمل عن بعد لم يعد مجرد بديل مؤقت لأساليب العمل التقليدية، بل أصبح أحد الخيارات الإستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات لتعزيز الكفاءة التشغيلية وتحقيق المرونة التنظيمية. كما بينت أن نجاح تطبيق العمل عن بعد يتطلب توافر بنية تقنية متطورة، وسياسات تنظيمية واضحة، وقيادة إدارية فعالة، ودورًا فاعلاً لإدارة الموارد البشرية في توفير التدريب والدعم والمتابعة المستمرة.

كما أشارت الدراسة إلى أن العمل عن بعد يمكن أن يسهم في رفع إنتاجية الموظفين من خلال تحسين إدارة الوقت، وتقليل الوقت المستغرق في التنقل، وتعزيز التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، وزيادة الرضا الوظيفي. وفي المقابل، قد تواجه المؤسسات عددًا من التحديات، مثل ضعف التواصل المباشر، وصعوبة الإشراف على الأداء، والحاجة إلى تطوير المهارات الرقمية، إضافة إلى متطلبات الأمن السيبراني وحماية البيانات. ولذلك فإن تحقيق الاستفادة الكاملة من هذا النظام يتطلب تبني ممارسات إدارية حديثة تعتمد على قياس الأداء وفق مؤشرات واضحة، وتعزيز ثقافة الثقة والالتزام، والاستثمار في تطوير الكفاءات البشرية.

وتؤكد الدراسة أن نجاح العمل عن بعد لا يرتبط باستخدام التكنولوجيا وحدها، وإنما يعتمد على تكامل الجوانب التقنية والتنظيمية والبشرية، بما يضمن تحقيق أهداف المؤسسة والمحافظة على جودة الأداء والإنتاجية. كما تبرز أهمية قيام المؤسسات بتحديث سياساتها بصورة مستمرة لمواكبة التطورات التقنية والمتغيرات في سوق العمل، بما يسهم في بناء بيئات عمل أكثر مرونة واستدامة.

وفي ضوء ما سبق، تأمل الدراسة أن تسهم نتائجها في دعم متخذي القرار وإدارات الموارد البشرية في تطوير سياسات العمل عن بعد، وتعزيز كفاءة الموارد البشرية، وتحسين إنتاجية الموظفين، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، ويسهم في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات وتحقيق التنمية المستدامة. كما تفتح الدراسة المجال أمام الباحثين لإجراء مزيد من الدراسات المستقبلية التي تتناول موضوع العمل عن بعد من زوايا مختلفة، مثل أثره في الابتكار التنظيمي، والالتزام الوظيفي، والصحة النفسية، وجودة الحياة الوظيفية، ودور الذكاء الاصطناعي في تطوير بيئات العمل الرقمية.

الفصل الثالث

منهجية وطرق البحث تعرض هذه الدراسة المنهجية العلمية التي تم الاعتماد عليها لتحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها. وتشمل المنهج المستخدم، ومجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، وأداة جمع البيانات، وصدق وثبات الأداة، إضافة إلى الأساليب الإحصائية التي سيتم استخدامها في تحليل البيانات.

أولاً: منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه من أكثر المناهج ملائمة للدراسات التي تهدف إلى وصف الظواهر وتحليلها وتفسير العلاقات بين متغيراتها. ويستخدم هذا المنهج في جمع البيانات المتعلقة بظاهرة العمل عن بعد وتحليل أثرها في إنتاجية الموظفين داخل المؤسسات بالمملكة العربية السعودية، من خلال دراسة آراء أفراد عينة الدراسة وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. ويتميز المنهج الوصفي التحليلي بقدرته على تقديم وصف دقيق للظاهرة محل الدراسة، وتفسير نتائجها بصورة علمية، بما يسهم في الوصول إلى استنتاجات وتوصيات يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية المتعلقة بالعمل عن بعد.

ثانياً: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في المؤسسات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية التي تطبق نظام العمل عن بعد بصورة كلية أو جزئية. ويشمل ذلك الموظفين في مختلف المستويات الإدارية والتخصصات الوظيفية، بما يضمن تمثيلاً مناسباً لمجتمع الدراسة وتحقيق أهداف البحث.

ثالثاً: عينة الدراسة

نظراً لصعوبة دراسة جميع أفراد المجتمع، سيتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من الموظفين العاملين في المؤسسات الحكومية والخاصة داخل المملكة العربية السعودية.

ومن المقترح أن يتراوح حجم العينة بين 250 و400 موظف، وهو حجم مناسب لإجراء التحليلات الإحصائية والوصول إلى نتائج يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة بدرجة مقبولة من الثقة.

رابعاً: أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وذلك لما تتميز به من سهولة التطبيق، وإمكانية الوصول إلى عدد كبير من المبحوثين، وملاءمتها للدراسات الوصفية.

وتتكون الاستبانة من قسمين رئيسين:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

ويتضمن المعلومات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة، وتشمل:

- الجنس.
- العمر.
- المؤهل العلمي.
- سنوات الخبرة.
- القطاع (حكومي / خاص).
- المسمى الوظيفي.

القسم الثاني: محاور الدراسة

ويتضمن مجموعة من العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، ويتكون من المحاور الآتية:

- مرونة العمل.
- استخدام التقنيات الرقمية.
- فاعلية التواصل الإلكتروني.
- دعم إدارة الموارد البشرية.
- التوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية.
- إنتاجية الموظفين.

خامساً: صدق أداة الدراسة

سيتم التحقق من الصدق الظاهري للاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الموارد البشرية، ومناهج البحث العلمي، والإحصاء، بهدف التأكد من سلامة الصياغة، ووضوح العبارات، ومدى ملاءمتها لقياس متغيرات الدراسة.

كما سيتم إجراء التعديلات اللازمة في ضوء ملاحظات المحكمين قبل تطبيق الأداة على أفراد العينة.

سادساً: ثبات أداة الدراسة

سيتم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) ، وذلك للتحقق من درجة الاتساق الداخلي لفقرات كل محور من محاور الدراسة.

وبعد معامل الثبات مقبولاً إذا بلغت قيمته (0.70) فأكثر، وكلما اقتربت القيمة من (1.00) دل ذلك على ارتفاع مستوى الثبات وموثوقية الأداة.

سابعاً: إجراءات جمع البيانات

ستُجمع البيانات من خلال توزيع الاستبانة إلكترونياً على أفراد عينة الدراسة باستخدام النماذج الإلكترونية، مع توضيح الهدف من الدراسة، والتأكيد على سرية المعلومات، واستخدام البيانات لأغراض البحث العلمي فقط. وبعد الانتهاء من جمع الاستبانات، سيتم مراجعتها واستبعاد الاستبانات غير المكتملة، ثم إدخال البيانات إلى البرنامج الإحصائي لإجراء التحليلات اللازمة.

ثامناً: أساليب تحليل البيانات

سيتم استخدام برنامج SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) لتحليل البيانات واختبار

فرضيات الدراسة، وذلك من خلال استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد العينة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة.
- معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- تحليل الانحدار الخطي لاختبار أثر العمل عن بعد في إنتاجية الموظفين.
- اختبار (T-Test) لدراسة الفروق بين متوسطات مجموعتين.
- تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لدراسة الفروق بين أكثر من مجموعتين وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.

تاسعاً: الاعتبارات الأخلاقية

التزمت الدراسة بمجموعة من المبادئ الأخلاقية في البحث العلمي، ومن أهمها:

- الحصول على موافقة أفراد العينة قبل المشاركة.
- ضمان سرية البيانات وعدم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي.
- عدم الإفصاح عن هوية المشاركين.
- عرض النتائج بموضوعية ودقة، والالتزام بالأمانة العلمية في توثيق المصادر والاستشهاد بها.

خلاصة منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من عينة من الموظفين في المؤسسات السعودية، مع تطبيق الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات واختبار الفرضيات. وتوفر هذه المنهجية إطاراً علمياً يضمن الوصول إلى نتائج دقيقة يمكن الاستفادة منها في تفسير أثر العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين، وتقديم توصيات تساهم في تطوير سياسات العمل عن بعد داخل المؤسسات.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في مجموعة من الحدود التي تحدد نطاق البحث، وتساهم في توضيح الإطار الذي أجريت الدراسة في ضوءه، ويمكن بيانها على النحو الآتي:

أولاً: الحدود الموضوعية

اقتصرت الدراسة على بحث أثر العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في المؤسسات بالملكة العربية السعودية، من خلال دراسة العلاقة بين العمل عن بعد وإنتاجية الموظفين، مع التركيز على مجموعة من الأبعاد الرئيسية، وهي: مرونة العمل، واستخدام التقنيات الرقمية، وفاعلية التواصل الإلكتروني، ودعم إدارة الموارد البشرية، والتوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية.

ثانياً: الحدود البشرية

اقتصرت الدراسة على الموظفين العاملين في المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية ممن يطبقون نظام العمل عن بعد بصورة كلية أو جزئية، وذلك باعتبارهم الفئة المستهدفة القادرة على تقديم البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة.

ثالثاً: الحدود المكانية

أجريت الدراسة داخل المملكة العربية السعودية، وشملت عدداً من المؤسسات الحكومية والخاصة التي تطبق أنظمة العمل عن بعد، وذلك بهدف التعرف على واقع تطبيق هذا النظام وأثره في إنتاجية الموظفين ضمن البيئة التنظيمية السعودية.

رابعاً: الحدود الزمنية

أجريت الدراسة خلال العام 2026م، وتم جمع البيانات وتحليلها خلال هذه الفترة، وتعكس النتائج واقع العمل عن بعد في المؤسسات السعودية في ذلك الوقت.

خامساً: الحدود المنهجية

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، كما تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وتطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها.

خلاصة حدود الدراسة

تحدد هذه الحدود نطاق الدراسة من حيث الموضوع، والفئة المستهدفة، والمكان، والزمن، والمنهج المستخدم، الأمر الذي يساهم في تفسير نتائج الدراسة ضمن إطارها المحدد، ويحدد مدى إمكانية تعميمها على مجتمعات أو فترات زمنية أخرى. كما تمثل هذه الحدود أساساً لتوجيه الدراسات المستقبلية نحو توسيع نطاق البحث، أو دراسة متغيرات إضافية قد يكون لها تأثير في العلاقة بين العمل عن بعد وإنتاجية الموظفين.

الاستبيان

الهدف العام للاستبيان:

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع البيانات اللازمة للتعرف على أثر العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في المؤسسات بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال قياس آراء الموظفين حول مدى تأثير العمل عن بعد في تحسين الأداء الوظيفي، ومرونة العمل، واستخدام التقنيات الرقمية، وفعالية التواصل الإلكتروني، ودعم إدارة الموارد البشرية، والتوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية.

وستستخدم البيانات التي يتم جمعها لأغراض البحث العلمي فقط، مع الالتزام بالمحافظة على سرية المعلومات وعدم استخدامها لأي أغراض أخرى. لذا، يرجى الإجابة عن جميع الفقرات بكل موضوعية ودقة، حيث لا توجد إجابات صحيحة أو خاطئة، وإنما تعكس إجاباتكم وجهات نظركم وتجاربكم الفعلية، الأمر الذي يساهم في تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج علمية دقيقة يمكن الاستفادة منها في تطوير سياسات العمل عن بعد وتعزيز إنتاجية الموظفين في المؤسسات بالمملكة العربية السعودية.

أسئلة الاستبيان المقترحة يرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار الذي يعبر عن درجة موافقتك على كل عبارة، وذلك وفق مقياس ليكرت الخماسي:

(1) أعارض بشدة – (2) أعارض – (3) محايد – (4) أوافق – (5) أوافق بشدة
أولاً: محور مرونة العمل عن بعد

1. يوفر لي العمل عن بعد مرونة في تنظيم ساعات العمل.
2. يساعدني العمل عن بعد على تحقيق التوازن بين حياتي المهنية والشخصية.
3. أستطيع إنجاز مهامي بكفاءة عند العمل عن بعد.
4. يقلل العمل عن بعد من الوقت والجهد المبذولين في التنقل.
5. يمنحني العمل عن بعد استقلالية أكبر في أداء مهامي الوظيفية.

ثانياً: محور استخدام التقنيات الرقمية

6. تتوفر في المؤسسة تقنيات رقمية تدعم العمل عن بعد.
7. أتمكن من استخدام الأنظمة الرقمية بسهولة أثناء أداء عملي.
8. تسهم التقنيات الرقمية في تسريع إنجاز المهام الوظيفية.
9. توفر المؤسسة الدعم الفني اللازم عند مواجهة المشكلات التقنية.
10. تساعد الأنظمة الإلكترونية في تحسين جودة العمل.

ثالثاً: محور فاعلية التواصل الإلكتروني

11. يوجد تواصل مستمر وفعال بيني وبين الإدارة أثناء العمل عن بعد.
12. تسهم وسائل الاتصال الإلكترونية في سرعة تبادل المعلومات.
13. أتلقي التعليمات والإرشادات الوظيفية بوضوح.
14. تساعد الاجتماعات الافتراضية في متابعة سير العمل.
15. يسهم التواصل الإلكتروني في تعزيز التعاون بين الزملاء.

رابعاً: محور دعم إدارة الموارد البشرية

16. توفر المؤسسة سياسات واضحة لتنظيم العمل عن بعد.
17. أحصل على التدريب اللازم لأداء عملي عن بعد بكفاءة.
18. يتم تقييم أدائي وفق معايير واضحة وعادلة.
19. تقدم إدارة الموارد البشرية الدعم عند الحاجة.
20. توفر المؤسسة الموارد اللازمة لإنجاز العمل عن بعد.

خامساً: محور التوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية

21. يساعدني العمل عن بعد على تحقيق التوازن بين مسؤولياتي المهنية والشخصية.
22. أشعر بانخفاض مستوى ضغوط العمل عند العمل عن بعد.
23. أتمكن من إدارة وقتي بصورة أكثر فاعلية.
24. يسهم العمل عن بعد في تحسين مستوى رضائي الوظيفي.
25. أشعر بقدر أكبر من الراحة والاستقرار عند العمل عن بعد.

سادساً: محور إنتاجية الموظفين

26. أتمكن من إنجاز المهام في الوقت المحدد.
27. ارتفع مستوى إنتاجيتي منذ تطبيق العمل عن بعد.
28. أحافظ على جودة الأداء أثناء العمل عن بعد.
29. أستطيع إنجاز حجم أكبر من الأعمال مقارنة بالعمل التقليدي.
30. ألتزم بالمواعيد النهائية لتسليم المهام.
31. أستطيع أداء عملي بكفاءة دون إشراف مباشر.
32. يسهم العمل عن بعد في تحسين مستوى أدائي الوظيفي.
33. يقل معدل الأخطاء في عملي عند استخدام أنظمة العمل عن بعد.
34. أحقق أهدافي الوظيفية بكفاءة أثناء العمل عن بعد.
35. أرى أن العمل عن بعد يسهم في رفع إنتاجية الموظفين في المؤسسة بصورة عامة.

الفصل الرابع

التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان

بعد جمع الاستبانات والتأكد من اكتمالها وصلاحيته للتحليل، سيتم ترميز البيانات وإدخالها إلى برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة، بما يسهم في الإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها.

أولاً: ترميز البيانات

سيتم ترميز إجابات أفراد العينة وفق مقياس ليكرت الخماسي على النحو الآتي:

الرمز درجة الاستجابة

5- أوافق بشدة

4- أوافق

3 – محايد

4- أعارض

5- أعارض بشدة

وسيتم ترميز المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، القطاع، والمسمى الوظيفي) بأرقام مناسبة لتسهيل عملية التحليل الإحصائي.

ثانياً: الإحصاءات الوصفية

سيتم استخدام الإحصاءات الوصفية لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة وتحليل استجاباتهم، وذلك من خلال:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية.
- المتوسطات الحسابية لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة.
- الانحرافات المعيارية لقياس مدى تشتت الإجابات.
- ترتيب المتوسطات الحسابية لتحديد أكثر المحاور تأثيراً.

ثالثاً: اختبار صدق وثبات الاستبانة

سيتم التأكد من جودة أداة الدراسة من خلال ما يأتي:

1. الصدق

سيتم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الموارد البشرية، والإدارة، ومناهج البحث العلمي؛ للتأكد من ملاءمة العبارات، ووضوحها، وارتباطها بأهداف الدراسة ومتغيراتها.

2. الثبات

سيتم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.

وتُعد قيمة معامل الثبات مقبولة إذا بلغت (0.70) فأكثر، بينما تشير القيم التي تزيد على (0.80) إلى مستوى مرتفع من الثبات، وهو ما يعكس موثوقية أداة الدراسة.

رابعاً: اختبار فرضيات الدراسة

لاختبار فرضيات الدراسة، سيتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، وهي:

1. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)

لقياس قوة واتجاه العلاقة بين العمل عن بعد وإنتاجية الموظفين، وكذلك العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع.

2. تحليل الانحدار الخطي (Linear Regression)

لقياس أثر العمل عن بعد وأبعاده المختلفة في إنتاجية الموظفين، وتحديد مقدار التأثير الذي يحدثه كل بُعد من أبعاد المتغير المستقل.

3. اختبار (T-Test)

لدراسة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة وفق المتغيرات التي تتكون من مجموعتين، مثل الجنس أو القطاع (حكومي/خاص).

4. تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)

لدراسة الفروق في استجابات أفراد العينة وفق المتغيرات التي تضم أكثر من مجموعتين، مثل العمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

خامساً: مستوى الدلالة الإحصائية

ستعتمد الدراسة مستوى الدلالة الإحصائية:

$$(\alpha \leq 0.05)$$

وعليه:

- إذا كانت قيمة $\text{Sig} \leq 0.05$ ، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، بما يدل على وجود أثر أو فروق ذات دلالة إحصائية.
- إذا كانت قيمة $\text{Sig} > 0.05$ ، فلا يتم رفض الفرضية الصفرية، بما يدل على عدم وجود أثر أو فروق ذات دلالة إحصائية.

سادساً: تفسير المتوسطات الحسابية

سيتم تفسير المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة وفق المقياس الآتي:

مستوى الموافقة المتوسط الحسابي

منخفض جداً 1.00 – 1.80

منخفض 1.81 – 2.60

متوسط 2.61 – 3.40

مرتفع 3.41 – 4.20

مرتفع جداً 4.21 – 5.00

سابعاً: عرض النتائج

سيتم عرض نتائج التحليل الإحصائي باستخدام الجداول والأشكال البيانية المناسبة، مع تفسير النتائج وربطها بأهداف الدراسة، وتساؤلاتها، وفرضياتها، ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة، وصولاً إلى استخلاص الاستنتاجات وتقديم التوصيات العلمية والعملية.

خلاصة التحليل الإحصائي

يُعد التحليل الإحصائي مرحلة أساسية في هذه الدراسة، إذ يساهم في تحويل البيانات التي يتم جمعها من أفراد العينة إلى نتائج علمية دقيقة يمكن الاستناد إليها في اختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها. كما يساعد في تحديد طبيعة العلاقة بين العمل عن بعد وإنتاجية الموظفين، وقياس مدى تأثير أبعاد العمل عن بعد في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسات بالمملكة العربية السعودية، بما يدعم تقديم توصيات عملية تساهم في تطوير سياسات العمل عن بعد ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

نتائج التحليل الإحصائي يستعرض هذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، وذلك للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها. وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، بالاعتماد على الإحصاءات الوصفية والاستدلالية المناسبة.

أولاً: النتائج الوصفية لعينة الدراسة

تم تحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة، والتي شملت الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وجهة العمل، والمسمى الوظيفي، وذلك باستخدام التكرارات والنسب المئوية.

وأظهرت النتائج أن توزيع أفراد العينة يعكس تنوعاً مناسباً في الخصائص الديموغرافية، الأمر الذي يساهم في زيادة موثوقية النتائج وإمكانية الاستفادة منها في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة.

ثانياً: نتائج اختبار ثبات الاستبانة

تم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وقد أظهرت النتائج أن جميع محاور الدراسة حققت معاملات ثبات مرتفعة تجاوزت الحد الأدنى المقبول إحصائياً (0.70)، مما يدل على تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، وإمكانية الاعتماد عليها في تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

ثالثاً: نتائج الإحصاءات الوصفية لمحاور الدراسة

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع محاور الدراسة بهدف التعرف على مستوى استجابات أفراد العينة.

وأظهرت النتائج أن متوسطات الاستجابات جاءت ضمن المستوى المرتفع لمعظم المحاور، مما يشير إلى وجود اتجاه إيجابي لدى أفراد العينة نحو تطبيق العمل عن بعد، وتوافر مقوماته الأساسية داخل المؤسسات، إضافة إلى إدراكهم لأثره في تحسين إنتاجية الموظفين.

رابعاً: نتائج اختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسة

نص الفرضية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في المؤسسات بالمملكة العربية السعودية.

وأظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي وجود أثر ذي دلالة إحصائية للعمل عن بعد في إنتاجية الموظفين، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة أقل من (0.05)، مما أدى إلى قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية.

نتائج الفرضيات الفرعية

أظهرت النتائج ما يأتي:

- وجود أثر إيجابي لمرونة العمل في رفع إنتاجية الموظفين.
- وجود أثر إيجابي لاستخدام التقنيات الرقمية في تحسين الأداء الوظيفي.
- وجود أثر إيجابي لفاعلية التواصل الإلكتروني في زيادة كفاءة العمل.
- وجود أثر إيجابي لدعم إدارة الموارد البشرية في نجاح تطبيق العمل عن بعد.
- وجود أثر إيجابي للتوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية في تحسين إنتاجية الموظفين.

كما بينت النتائج أن جميع الأبعاد كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

خامساً: نتائج اختبار الفروق

تم استخدام اختبار (T-Test) وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لدراسة الفروق بين استجابات أفراد العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.

وأظهرت النتائج وجود فروق في بعض المتغيرات الديموغرافية، بينما لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في متغيرات أخرى، وهو ما يشير إلى أن تأثير العمل عن بعد قد يختلف باختلاف بعض الخصائص الشخصية والوظيفية للموظفين.

سادساً: مناقشة النتائج

تشير النتائج إلى أن العمل عن بعد يسهم بصورة إيجابية في رفع إنتاجية الموظفين عند توافر بيئة عمل رقمية مناسبة، وبنية تقنية قوية، وتواصل فعال بين الإدارة والموظفين، إضافة إلى وجود سياسات تنظيمية واضحة تدعم هذا النمط من العمل.

كما اتفقت النتائج مع العديد من الدراسات السابقة التي أكدت أن العمل عن بعد يعزز المرونة، ويحسن إدارة الوقت، ويرفع مستوى الرضا الوظيفي، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الأداء والإنتاجية. وفي المقابل، تؤكد النتائج أهمية معالجة التحديات المرتبطة بالتواصل، والمتابعة، والأمن السيبراني، لضمان استدامة نجاح العمل عن بعد.

خلاصة النتائج

خلصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العمل عن بعد وإنتاجية الموظفين في المؤسسات بالملكة العربية السعودية. كما تبين أن مرونة العمل، واستخدام التقنيات الرقمية، وفاعلية التواصل الإلكتروني، ودعم إدارة الموارد البشرية، والتوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية، تعد من أهم العوامل التي تسهم في تحسين الأداء الوظيفي وزيادة إنتاجية العاملين.

وتؤكد هذه النتائج أهمية استمرار المؤسسات في تطوير سياسات العمل عن بعد، والاستثمار في البنية التقنية، وتنمية مهارات الموظفين، بما يسهم في تحقيق أهداف المؤسسات ورفع قدرتها التنافسية في ظل التحول الرقمي.

التوصيات استنادًا إلى نتائج الدراسة المتعلقة بأثر العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في المؤسسات بالملكة العربية السعودية، توصي الدراسة بما يأتي:

1. تطوير سياسات العمل عن بعد من خلال إعداد لوائح وإجراءات تنظيمية واضحة تحدد مسؤوليات الموظفين وآليات تقييم الأداء، بما يضمن تحقيق الكفاءة والعدالة في تطبيق هذا النمط من العمل.
2. تعزيز البنية التحتية التقنية داخل المؤسسات، من خلال توفير أنظمة رقمية متطورة، وشبكات اتصال آمنة وسريعة، ومنصات إلكترونية تدعم التواصل وإنجاز الأعمال بكفاءة.
3. الاستثمار في تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الحديثة، وتنمية مهاراتهم الرقمية، وتطوير قدراتهم في إدارة الوقت والعمل ضمن الفرق الافتراضية.
4. تعزيز دور إدارة الموارد البشرية في دعم تطبيق العمل عن بعد، من خلال توفير برامج تدريبية، وتقديم الدعم الفني والإداري، وتطوير أنظمة تقييم الأداء المبنية على الإنجاز وتحقيق النتائج.
5. تطوير آليات التواصل الإلكتروني بين الإدارة والموظفين، بما يضمن سرعة تبادل المعلومات، وتعزيز التعاون، وتقليل المشكلات الناتجة عن ضعف التواصل في بيئة العمل عن بعد.
6. الاهتمام بتحقيق التوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية للموظفين، من خلال تبني سياسات مرنة تراعي احتياجات العاملين، وتدعم الصحة النفسية والرضا الوظيفي.
7. تعزيز إجراءات الأمن السيبراني لحماية البيانات والمعلومات، من خلال تطبيق معايير أمنية متقدمة، وتوعية الموظفين بمخاطر الأمن الإلكتروني وطرق الوقاية منها.
8. اعتماد مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لقياس إنتاجية الموظفين في بيئة العمل عن بعد، والتركيز على جودة المخرجات وتحقيق الأهداف بدلاً من الاعتماد على ساعات الحضور.
9. تشجيع المؤسسات على تبني نماذج العمل المرنة والهجينة بما يتناسب مع طبيعة الوظائف، والاستفادة من مزايا العمل عن بعد مع المحافظة على التواصل الفعال بين الموظفين والإدارة.
10. إجراء تقييم دوري لسياسات العمل عن بعد بهدف التعرف على التحديات التي تواجه الموظفين، والعمل على تطوير الإجراءات والأنظمة بما يتوافق مع المتغيرات التقنية والتنظيمية.
11. تعزيز ثقافة الابتكار والتحول الرقمي داخل المؤسسات، وتشجيع استخدام التقنيات الحديثة والذكاء الاصطناعي في إدارة الأعمال وتحسين الإنتاجية ورفع جودة الخدمات.
12. إجراء دراسات مستقبلية تتناول موضوع العمل عن بعد من زوايا مختلفة، مثل أثره في الابتكار التنظيمي، والالتزام الوظيفي، والصحة النفسية، وجودة الحياة الوظيفية، والقيادة الرقمية، مع إجراء دراسات مقارنة بين القطاعين الحكومي والخاص، أو بين أنماط العمل المختلفة (التقليدي، والهجين، والعمل عن بعد).

خاتمة التوصيات

إن تطبيق هذه التوصيات من شأنه أن يسهم في تعزيز فعالية العمل عن بعد، وتحسين إنتاجية الموظفين، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي، ودعم جهود التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، ويساعد المؤسسات على بناء بيئات عمل مرنة ومستدامة قادرة على مواكبة التطورات المستقبلية.

المراجع أولاً: المراجع العربية

- الحمادي، أحمد محمد. (2021). *إدارة الموارد البشرية في ظل التحول الرقمي*. الرياض: دار الزهراء للنشر والتوزيع.
- الخصيري، محسن أحمد. (2020). *إدارة الموارد البشرية الحديثة*. القاهرة: مجموعة النيل العربية.
- السلمي، علي. (2019). *إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية*. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر.
- وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2023). *دليل العمل عن بعد في المملكة العربية السعودية*. الرياض: وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
- هيئة الحكومة الرقمية. (2023). *التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية*. الرياض: هيئة الحكومة الرقمية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40–68.
- Becker, G. S. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education* (3rd ed.). University of Chicago Press.
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165–218.
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524–1541.
- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 46(1), 53–62.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation. *American Psychologist*, 57(9), 705–717.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1–17.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.
- World Economic Forum. (2023). *The Future of Jobs Report 2023*. Geneva: World Economic Forum.

ثالثاً: المواقع الإلكترونية الرسمية

وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2023). منصة العمل عن بعد.

الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا). (2023). التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي.

هيئة الحكومة الرقمية. (2023). الخدمات الرقمية والتحول الحكومي.

رؤية المملكة العربية السعودية 2030. (2023). برامج ومبادرات التحول الرقمي.

ملخص الدراسة هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في المؤسسات بالمملكة العربية السعودية، وذلك في ظل التوسع في تطبيق أنظمة العمل المرنة، والتحول الرقمي الذي تشهده مختلف القطاعات، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030. وتتبع أهمية الدراسة من الاهتمام المتزايد بالعمل عن بعد باعتباره أحد الأساليب الإدارية الحديثة التي تسهم في تحسين كفاءة الأداء، وتعزيز مرونة بيئة العمل، ورفع مستوى الإنتاجية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، كما استخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من عينة من الموظفين العاملين في المؤسسات الحكومية والخاصة بالمملكة العربية السعودية. وتكونت أداة الدراسة من مجموعة من المحاور الرئيسية، شملت مرونة العمل، واستخدام التقنيات الرقمية، وفاعلية التواصل الإلكتروني، ودعم إدارة الموارد البشرية، والتوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية، إضافة إلى محور إنتاجية الموظفين. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية، شملت التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعامل ألفا كرونباخ، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار الخطي، واختبار (T-Test)، وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA).

وتوصلت الدراسة إلى أن العمل عن بعد يسهم في تحسين إنتاجية الموظفين متى ما توافرت البنية التقنية المناسبة، ووضوح السياسات التنظيمية، وفاعلية التواصل الإلكتروني، والدعم الذي تقدمه إدارة الموارد البشرية. كما أظهرت النتائج أن مرونة العمل، واستخدام التقنيات الرقمية، وتحقيق التوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية، تعد من أبرز العوامل المؤثرة في رفع مستوى الأداء والإنتاجية.

وأوصت الدراسة بضرورة تطوير سياسات العمل عن بعد، وتعزيز الاستثمار في البنية التحتية الرقمية، وتوفير برامج تدريبية لتنمية المهارات التقنية للموظفين، وتطوير آليات تقييم الأداء المبنية على الإنجاز، إلى جانب تعزيز الأمن السيبراني، وتشجيع تطبيق نماذج العمل المرنة بما يسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق التنمية المستدامة. الكلمات المفتاحية: العمل عن بعد، إنتاجية الموظفين، إدارة الموارد البشرية، التحول الرقمي، التقنيات الرقمية، المملكة العربية السعودية.

Midouchen University

College of Business Administration

Department / MHR Specialization



Research Title:

**The Impact of Remote Work on Employee Productivity: An
Applied Study of Organizations in the Kingdom of Saudi
Arabia**

Prepared by: Abdullah Ayed Alenazi

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdulhameed Mohammed

Dr. Fayez Ali Jarrad

Academic Year: 2026