



Factors for The Success and Failure of Teleworking at The Algerian University and Their Impact on Job Performance

Dr. BENAHMED Assia ¹,

¹ Associate professor, Department of management, Djilali Liabes University/Sidi Bel Abess ,
Algeria

Abstract

The Corona pandemic has caused a disparate disruption to global economies, and this is a result of government measures taken to arrest the economic and educational sectors, and to close borders, prompting institutions to search for alternatives to continuing activity, without the possibility of transmission, and we find among these alternatives working remotely, which is an approach that many have followed. Of institutions, especially educational ones

Aims: this study aims to know the most important factors that affect remote work in Algerian universities, namely: the characteristics of the director, the characteristics of the work environment, the characteristics of the work tasks, the characteristics of the worker, the administrative support, the obstacles to working remotely, and their impact on performance.

Study design: The descriptive and analytical approach was followed, by dividing the research into two main axes, one theoretical and the other practical, and a questionnaire was developed and distributed to a group of professors and employees in Algerian universities, and the data was processed using the spss program.

Results: the study reached a set of results, which were:

- There is a statistically significant effect of the director's characteristics on job performance at the Algerian University.
- There is a statistically significant effect of the characteristics of the work environment on job performance at the Algerian University.

Conclusion: The performance of the teleworker depends to a large extent on the success of the remote communication process between two important parties, namely the boss and the subordinate, through the support and guidance provided by the manager and the follow-up to the completion of tasks, and the success of remote work also depends on another essential point, which is the work environment. Remote gives an impression and provides the same atmosphere of the work office whenever this has a positive impact on the employee's performance.

Key words: Teleworking, Factors Affecting Teleworking, Job Performance, Algerian University.

عوامل نجاح وفشل العمل عن بعد في الجامعة الجزائرية وأثرها على الاداء الوظيفي

من اعداد: د. بن أحمد آسية
أستاذة محاضرة، قسم: علوم التسيير، جامعة جيلالي اليابس/ سيدي بلعباس، الجزائر

الكلمات الإفتتاحية:

ملخص

- 1- العمل عن بعد
- 2- العوامل المؤثرة في العمل عن بعد
- 3- الاداء الوظيفي
- 4- الجامعة الجزائرية

تسببت جائحة كورونا في تعطيل متباين للاقتصاديات العالمية، وهذا نتيجة للإجراءات الحكومية المتخذة في توقيف للقطاعات الاقتصادية والتعليمية، وغلقت الحدود، ما دفع المؤسسات للبحث عن بدائل استمرار النشاط، دون احتمال انتقال العدوى، ونجد من بين هذه البدائل العمل عن بعد، وهو منهج اتبعته العديد من المؤسسات خاصة التعليمية منها.

الهدف: تهدف هذه الدراسة الى معرفة اهم العوامل التي تؤثر على العمل عن بعد في الجامعات الجزائرية والمتمثلة في: خصائص المدير، خصائص محيط العمل، خصائص مهام العمل، خصائص العامل، الدعم الاداري، معوقات العمل عن بعد، وأثرها على الاداء الوظيفي.

تصميم الدراسة: تم اتباع المنهج الوصفي والتحليلي، بتقسيم البحث الى محورين أساسين احدهما نظري والأخر تطبيقي، وتم تطوير استبيان وتوزيعه على مجموعة من الاساتذة والموظفين في الجامعات الجزائرية، وتم معالجة البيانات باستخدام برنامج spss.

النتائج: وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج تمثلت في:

يوجد اثر ذو دلالة احصائية لخصائص المدير على الاداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية. يوجد اثر ذو دلالة احصائية لخصائص محيط العمل على الاداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية.

الخاتمة: ان اداء الموظف عن بعد يعتمد بدرجة كبيرة على نجاح عملية الاتصال عن بعد بين طرفين مهمين وهما الرئيس والمرؤوس، من خلال الدعم والتوجيه الذي يقدمه المدير والمتابعة لانجاز المهام، كما يعتمد نجاح العمل عن بعد على نقطة جوهرية أخرى وهي محيط العمل، فكلما كان مكان العمل عن بعد يعطي انطباعاً ويوفر نفس جو مكتب العمل كلما كان لذلك الاثر الايجابي على اداء الموظف.

وقوتها تكمن في رصيدها المعرفي والتي تقدر في بعض الدول المتقدمة بثمانين بالمائة من اقتصادها، من جهة اخرى فان السعي للموازنة بين حاجات الانسان والمحافظة على البيئة في اطار التنمية المستدامة يتطلب سلوكيات معينة لتفادي هدر الموارد واستنزاف الثروات الطبيعية.

2. مشكلة الدراسة

ودفعت جائحة كورونا (كوفيد- 19) المتفشية بالجزائر حكومة البلاد بعد تعليق الدراسة، للجوء إلى نظام التعليم عن بعد في الطورين الاساسي والجامعي، وسط تساؤلات عن مدى نجاح هذه التجربة في ظل وجود عدد من العقبات التي تواجهها، من هنا تتبلور لدينا الاشكالية التالية:

ماهي العوامل المؤثرة على العمل عن بعد وما هو دورها في تعزيز الاداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية؟

1. المقدمة

نتيجة للظروف الطارئة التي يعرفها العالم بسبب تفشي جائحة كوفيد-19، لجأت العديد من الحكومات الى اعتماد تطبيق العمل عن بعد لبعض القطاعات كالتعليم والاتصالات وغيرها، وهذا حرصاً منها على سلامة مواطنيها وللمحد من انتشار الامراض والأوبئة، وبعد العمل عن بعد من المفاهيم المستحدثة التي افرزتها ثورة المعلومات والاتصالات والتي ادت الى تراكم المعرفة الانسانية خاصة العلمية والتكنولوجية منها، والتي يجب الوقوف عندها ومحاولة فهمها والاستفادة منها لحل مشاكلنا الاجتماعية والتنموية والتحول نحو مجتمع المعرفة حتى بعد انتهاء الأزمة حيث توجد العديد من الاعمال التي يمكن ان تنجز بدون ضرورة التواجد الفعلي في مكان العمل، وهو ما يناسب فئة اجتماعية واسعة كالنساء العاملات وذوي الاحتياجات الخاصة، كما ان اتجاه العالم نحو اقتصاد المعرفة جعل معيار تقدم اي دولة

2. دراسة (Manuela, Angel, & Pilar, 2005)

هدفت هذه الدراسة الى المقارنة بين المؤسسات التي تتبنى العمل عن بعد وتلك التي تنجز اعمالها بشكل عادي، حيث توصلت الدراسة الى ان المؤسسات التي يعمل موظفوها عن بعد تستعمل تكنولوجيا الاعلام والاتصال اكثر من غيرها، بالإضافة الى استثمارها في مجال البحوث والتطوير، كما ان مواردها البشرية تعتمد على المعرفة، بالإضافة الى ان اسواقها اكثر توغلاً واتساعاً، كما انها تميل الى تدريب موظفيها على استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال.

3. دراسة (Peter, June- 2018)

هدفت هذه الدراسة الى قياس اثر نظام العمل عن بعد على اداء المنظمة في قطاع المحروقات في نيجيريا، تم اجراء الدراسة على عينة عشوائية قدرت ب 278 مفردة، توصلت الدراسة الى وجود اثر لأبعاد العمل عن بعد والمتمثلة في (استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال، استخدام الهواتف الذكية، مرونة تنظيم العمل على اداء الموظفين، من خلال منحهم حرية اكثر في انجاز الاعمال من ناحية الزمان والمكان.

4. دراسة (Uchenna, Uruakpa, & Uche, 2018)

هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر العمل عن بعد على الاداء الوظيفي، والتأكد مما إذا كان الترتيب الذي يسمح للموظف بالعمل فيه والموقع المتفق عليه له علاقة كبيرة بتسليم الخدمة بسرعة، حيث تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي، ودلت النتائج على الترتيب الذي يمكن الموظف من العمل به من المنزل له علاقة ضعيفة وإيجابية مع جودة عمل أفضل، كما أن الترتيب الذي يسمح للموظف بالعمل في موقع متفق عليه له علاقة كبيرة بتقديم خدمة سريعة. وخلص الباحث إلى أن العمل عن بعد له تأثير على أداء الموظفين. كما أوصى بأن يستمر مديرو وحدات الاتصالات في الترتيب الذي يسمح بذلك للموظف للعمل في موقع متفق عليه حيث تبين أن له علاقة كبيرة بخدمة سريعة التسليم ولكن يجب التأكد أيضًا من وجود آلية قوية لمراقبة أنشطة العاملين عن بعد.

المحور الاول: الاطار النظري

1. مفهوم العمل عن بعد:

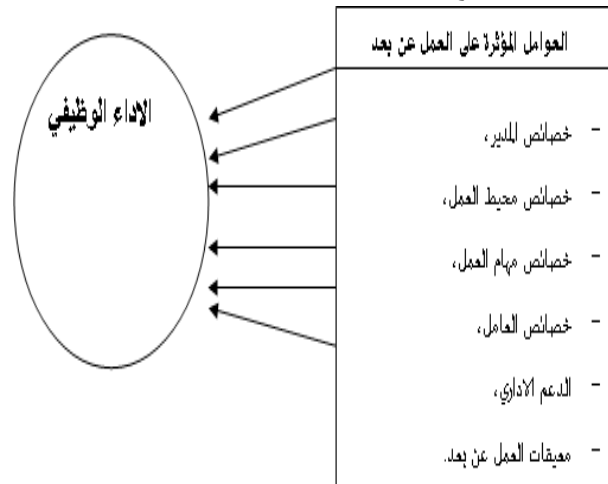
خلق تقدم تكنولوجيا الاعلام والاتصال منصة يستطيع الموظف من خلالها ان يختار الزمان والمكان الذي يعمل من خلاله، مما سمح بوجود مرونة في العمل مكنت

3. فرضية الدراسة:

بعد صياغة اشكالية الدراسة تمثلت الفرضية الرئيسية في: يوجد اثر ذو دلالة احصائية للعوامل المؤثرة على العمل عن بعد على الاداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية. وقد تفرعت عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد اثر ذو دلالة احصائية لخصائص المدير على الاداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية.
- يوجد اثر ذو دلالة احصائية لخصائص محيط العمل على الاداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية.
- يوجد اثر ذو دلالة احصائية لخصائص مهام العمل على الاداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية.
- يوجد اثر ذو دلالة احصائية لخصائص العامل على الاداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية.
- يوجد اثر ذو دلالة احصائية للدعم الاداري على الاداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية.
- يوجد اثر ذو دلالة احصائية لمعيقات العمل عن بعد على الاداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية.

4. نموذج الدراسة:



المصدر: من اعداد الباحثة

5. الدراسات السابقة:

1. دراسة (Emil, Lubica, Helena, & Michaela, 2016)

هدفت هذه الدراسة الى المقارنة بين العمل عن بعد والعمل التقليدي، والمعيقات التي تواجه المسير في مراقبة الاعمال التي تنجز عن بعد، كما تقترح هذه الدراسة حلولاً لهذه العقبات في شكل نموذج يسهل على المدراء التعامل مع مؤوسسيهم الذين يعملون عن بعد.

الحاسوب والانترنت والهواتف الذكية". (JOSEFINA, 2016)

وقد جاء في تعريف اخر على انه: "اعادة تنظيم العمل بحيث يستطيع الموظف انجاز واجباته المهنية في اماكن بعيدة عن مكان العمل الاعتيادي، وذلك بالاعتماد على وسائل الاتصال التكنولوجي".

وعرفه (Manuela، Angel، و Pilar، 2005) على انه "تنظيم العمل باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات، التي تمكن الموظفين والمديرين للوصول إلى أنشطة عملهم من مواقع بعيدة: كالمنازل (العمل عن بعد من المنزل)، المطارات والفنادق وغيرها، المكاتب الفرعية، وهذا لغرض التخفيف من تنقل الموظفين.

وبكل بساطة فقد عرف العمل عن بعد على انه: "العمل من أي مكان وفي أي وقت". (Valerie, Debra A. Major, & Kurt, 2010)

ويكمن تعريف العمل عن بعد بشكل عام انه أحد أشكال انجاز المهام الوظيفية الحديثة، والتي تسمح بالعمل في اماكن بعيدة عن مكان العمل الاصلي، والتي فرضتها عدة عوامل كالتطور التكنولوجي، تضخم المدن، السعي للتخفيف من الانبعاثات الغازية الصادرة عن وسائل التنقل اليومية، هذا بالإضافة الى الازمات المفاجئة كانتشار الأوبئة وهذا محاولة للحفاظ على الكفاءات بتسهيل مهام التواصل مع مقر العمل، بشكل يضمن استمرار الاعمال وتقديم الخدمات، وذلك اما بشكل يومي مستمر او جزئي.

4.1 أنواع العمل عن بعد:

يمكن تقسيم العمل عن بعد حسب الاشكال التالية:

1.3.1 من ناحية شكل العمل:

- العمل عن بعد بشكل جزئي: حيث يمكن للموظف بناء على طلب جهة عمله تقسيم وقت عمله بين مقر العمل الرئيسي ومكان العمل عن بعد بنسب متساوية أو مختلفة وقد يكون ذلك ساعات في اليوم أو أياما في الاسبوع أو الشهر.

- العمل عن بعد بشكل كلي: وهي الوظائف التي يمكن تأديتها بشكل كامل من خارج مقر العمل الرسمي، وهذا قد يتضمن العمل من المنزل، أو من مركز اتصال عن بعد أو من مكتب العميل. وهذا النوع من العمل يؤدي إلى خفض محتمل في النفقات على أساس المشاركة في مكاتب العمل أو تكاليف تأجير مكان للعمل.

- العمل عن بعد حسب الطلب او وفق الظروف: وهو العمل بصورة غير منتظمة، نتيجة لحالات معينة كالازمات والمشاكل الصحية او كعمل بديل عن العمل الرئيسي.

2.3.1 من ناحية مكان العمل: (Hersh, 1996)

- العمل من المنزل (hometelework): وهو الشكل الشائع، حيث يتم تخصيص جزء من المنزل وتجهيزه بالمعدات الضرورية لأداء العمل بكل اريحية وبشكل

الموظفين من تفادي التأخير عن العمل، وتقليل مساحة المكاتب، وبالرغم من تعدد التعاريف إلا انها لم تتفق على مفهوم واحد لهذا المصطلح وفيما يلي سنتطرق الى ماهية العمل عن بعد.

1.1 التطور التاريخي:

ظهر العمل عن بعد لأول مرة في بوسطن في الولايات المتحدة الامريكية سنة 1957، وكان ذلك في شركات الحاسوب حتى يتمكن خبراء المعلوماتية من تقديم تقاريرهم من مختلف ارجاء المدينة، وفي سنوات السبعينات استخدم العمل عن بعد كحل لأزمة البترول وترشيد استخدام الطاقة. ففي البداية كان الامر مقتصرأ على العمل من المنزل باستخدام وسائل الاتصال الحديثة لتغيير مفهوم العمل من المكتب وما يترتب عليه من تنقلات، غير أن الفكرة توسعت لتشمل العمل في أي مكان وليس في المنزل فقط، فبدأ الناس يؤدون واجبات وظائفهم في الفنادق وفي السيارات وفي المراكز الخاصة للعمل عن بعد، سواء أنشأتها شركات أو مجتمعات محلية، حيث يمكن القيام بمهام العمل عن بعد في أي مكان تتوفر فيه الشبكات الإلكترونية سواء كانت سلكية أو لاسلكية (الاعلامي، 2007)، وفي بداية الثمانينيات زاد انتشار الحواسيب إلا ان العمل عن بعد لم ينتشر بنفس الطريقة بسبب خوف المدراء من عدم القدرة على المراقبة، ومع مطلع التسعينات زاد عدد الموظفين الذين يعملون عن بعد لعدة اسباب:

- انتشار المنظمات الرقمية التي تبحث عن تخفيض التكاليف عن طريق تخفيض المساحات المكتبية.

- اتاحة الفرصة لتشغيل النساء مع مراعاة الحياة الشخصية (كالعناية بالأطفال)، وتحقيق مساهمة المرأة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

- مواجهة المنافسة المتزايدة، حيث تتبنى العديد من المنظمات جداول عمل مرنة للاستجابة بشكل افضل لحاجات الزبائن والاحتفاظ بالموظفين المهرة واجتذابهم.

- أصبحت تكنولوجيات الحاسوب والاتصالات السلكية واللاسلكية في متناول الجميع بصورة متزايدة، مما يتيح تغلغل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المنظمة تغلغلاً قوياً، حيث عرف انتشار العمل عن بعد في الأونة الاخيرة انطلاقاً قوية بعد بداياته المحتشمة في سبعينات القرن الماضي.

2.1 تعريف العمل عن بعد:

تعدد الدراسات التي تناولت العمل عن بعد وتعددت معه تسمياته فنجد: (remote working),(e-work)، (teleworking)، (telecommuting)، وتعددت معها تعاريف هذا المصطلح، حيث تم تعريفه من طرف العديد من الباحثين، ولم يتم الاتفاق على تقديم مفهوم موحد له.

وعرف على انه " القيام بالنشاطات الوظيفية خارج مكان العمل التقليدي، وذلك من خلال التواصل مع مقر العمل باستخدام وسائل تكنولوجيا الاعلام والاتصال كأجهزة

للموظف التقليدي أن يعيد ترتيب ساعات عمله بحرية.	لإنجاز المهام - فهو حر في تنسيق واجباته الشخصية وواجباته المتعلقة بالعمل.
زيادة إمكانية الترقية بسبب وجود الموظف في العمل.	فقدان الاتصال وزيادة العزلة الاجتماعية مما يؤدي إلى تراجع الطموحات أقل من أي وقت مضى.

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على (Emil، Lubica، Helena، و Michaela، 2016)
2. ايجابيات وسلبيات العمل عن بعد:

وفقا لتقرير أعدته منظمة العمل الدولية فان للعمل عن بعد فوائد كثيرة، إلا انه وبالرغم من ذلك قد تتخلله بعض السلبيات، وتم تلخيص ايجابيات وسلبيات العمل عن بعد على عدة مستويات (المجتمع، المنظمة الفرد) في الجدول التالي:

الجدول(2): ايجابيات وسلبيات العمل عن بعد

المستوى	الاجابيات	السلبيات
المجتمع	تحقيق توازن إقليمي أفضل	زيادة الفروق الاجتماعية
	تسهيل تحقيق اللامركزية في الأنشطة	زيادة الفجوة بين الجنسين
	زيادة فرص العمل	الخفض من الأعمال المتصلة بالخدمات
	الحد من التنقلات للعمل مما يؤدي إلى:	زيادة معدل الأعمال غير المحمية
المنظمة	زيادة المرونة التنظيمية	عدم ملاءمة الإدارة التقليدية
	الحفاظ على القوى	إشكاليات

يستطيع الموظف من خلاله من الحفاظ على وثائق العمل من الضياع والإتلاف، وعادة ما تدفع المنظمة تكاليف التجهيز عن الموظف، او يتم التعويض عن ذلك.
- المكاتب التابعة (sattellite offices): تسمح للموظفين من منظمة واحدة بالعمل والتواصل مع المكتب المركزي.
- مراكز العمل المجاورة (neighbourhood work centres): والتي ينشأ فيها الموظفون من منظمات مختلفة المساحات والمعدات المختلفة، وهي عادة تكون قريبة من المنزل والتي يتم تهيئتها من طرف المجتمع المحلي او رجال الاعمال.

4.1 الفرق بين العمل التقليدي والعمل عن بعد:

يختلف العمل عن بعد عن العمل التقليدي في العديد من النقاط يمكن تلخيصها في الجدول التالي:

الجدول (1): الفرق بين العمل التقليدي والعمل عن بعد

العمل التقليدي	العمل عن بعد
حضور الموظف شخصياً أثناء ساعات العمل.	يمكن للموظف انجاز اعماله والتواصل معه عن طريق تكنولوجيا الاعلام والاتصال.
عملية الاتصال تكون سهلة وواضحة ومفهومة.	قد تشوب عملية الاتصال بعض العراقيل، او قد تأخذ هذه العملية وقتاً أطول من المعتاد، مما يؤثر على فعالية هذه العملية المهمة بالنسبة للمؤسسة
ايجاد العديد من حلول الجيدة والسريعة للمشاكل التي تعترض الموظف عن طريق مناقشتها مع زملاء العمل.	تشير المواقف المجهولة الشعور بالعجز إذا كان العامل لا يعرف كيف يحل المشاكل، ولا يعرف من يتصل به من زملاء العمل، او قد يتم تجاهله من قبل زملائه المشغولين بانجاز اعمالهم.
الشعور بالإحباط عند وجود موظفين اخرين يقومون بنفس العمل من منازلهم.	احتمال تراجع الدافعية عند التعرض للفشل في انجاز الاعمال عن بعد والتي كانت ناجحة من قبل.
المعاناة من الصور النمطية والروتينية في العمل مقارنة بالعمال عن بعد، لا يمكن	يمكن للموظف عن بعد أن يقرر عدم العمل خلال النهار والبقاء لفترة أطول في الليل أو خلال عطلة نهاية الأسبوع

المهارة		
بيئة عمل غير ملائمة (في بعض المهام)	بيئة عمل أفضل (في بعض المهام)	
زيادة ضغوط العمل (أحياناً)	انخفاض في ضغوط العمل (أحياناً)	

المصدر: (الاعلامي، 2007)

3. العوامل المؤثرة على العمل عن بعد:

- **خصائص المدير:** يتخوف العديد من المدراء من فكرة العمل عن بعد، بسبب عدم القدرة على مراقبة مرؤوسيه، وان انجاز العمل بهذه الطريقة سيثوبه نوع من الاهمال والتسيب، ولكن تشير الدراسات الى ان هذا التخوف لا أساس له من الصحة، ويؤخذ في الحسبان عند ادارة العمل عن بعد مسألتان مهمتان هما:

◆ كيفية توصيل التوجيهات وتحديد الأهداف وتحديد مدة انجاز العمل.

◆ كيفية ادارة الاداء الوظيفي.

وتجد المؤسسات التي لديها هياكل تنظيمية هرمية ودرجة استقلالية منخفضة في اتخاذ القرارات (مركزية اتخاذ القرارات)، صعوبة في التأقلم مع العمل عن بعد ان لم تعدل من هذه الجوانب الهيكلية وتعتمد تحرير المواقف الإشرافية حيث تعتبر من المحددات الرئيسية للمنظمات التي لديها برامج ناجحة للعمل عن بعد، ويكون تحرير الموقف الإشرافي بإتباع اسلوبين "نهج الدعم" او "نهج التفويض".

◆ **نهج الدعم:** يعتمد هذا النهج على توجيه اقل ودعم اكثر للمرووسين مع تمكينهم من المشاركة في اتخاذ القرارات.

◆ **نهج التفويض:** وهو الاكثر نجاحاً في ادارة العمل عن بعد، حيث يعتمد على دعم وتوجيه اقل مع اعطاء العامل عن بعد المسؤولية الكاملة في اداء عمله، ويتطلب من المدير الحكم على نتائج العمل فقط، وذلك بتبني الادارة بالأهداف، والتي تعتبر شرطاً أساسياً لنجاح العمل عن بعد، حيث يتم أولاً تحديد الأهداف المراد الوصول اليها وتوفير الموارد اللازمة لذلك

بالنسبة لامتيازات الإدارة المتوسطة	العاملة الماهرة، وسهولة الحصول على قوى عاملة حديثة	
انخفاض مستوى الشعور بالانتماء إلى الشركة	زيادة الإنتاج	
ارتفاع تكاليف التدريب وإعادة التأهيل	خفض التكلفة (العقار، والإشراف)	
العزلة ، تفشي الهامشية في الشركة	المزيد من الاستقلالية بصورة عامة، والتنظيم وجدولة الوقت	
الهامشية، دعم أدنى لتنمية الفرد	توازن أفضل بين وقت العمل ووقت الراحة	
التداخل بين وقت العمل والوقت الحر	وقت أطول للأنشطة الخاصة، والمنزل، والعائلة	
خفض في وقت الراحة	انفتاح فرص العمل	
أمان العمل أقل، وقوة التعاقد أقل	مع مزيد من الفلق	
خطورة فقدان	ارتفاع في التأهيل	

نظراً

- **الدعم الإداري:** على الرغم من الفوائد العديدة التي تم جنيها، إلا أن العديد من الشركات مازالت تحجم عن متابعة تنفيذ برامج العمل عن بعد، ويعزى البعض هذا التردد إلى خوف الإدارة من فقدان السيطرة على القوة العاملة وصعوبة إدارة الأصول المكتبية، والتكاليف التي ينطوي عليها العمل عن بعد، والتخوف من المساءلات القانونية والتأمينية. ويعتمد نجاح برنامج العمل عن بعد النهائية على رؤية ودعم كبار المديرين التنفيذيين، ووجود شخص لديه السلطة ورغبة قوية في ضمان نجاح البرنامج، كما يجب أن يكون هذا الشخص ذو مكانة كبيرة في التنظيم لتوليد الحماس بين المشاركين واكتساب الموارد الضرورية للبرنامج.

- **معيقات العمل عن بعد:** في بعض الحالات قد يكون هناك مخاطر متعلقة بالعمل عن بعد خاصة تلك المتعلقة بتبادل المعلومات، والتشويش الذي قد تتعرض له عملية الاتصال بشكل متكرر عكس التواصل المباشر، كما قد تتعرض المعلومات الهامة إلى التدخل الخارجي وإلى التسريب، بالإضافة إلى عدم ادراك رؤية ورسالة المنظمة من طرف المرؤوسين.

ومن معيقات العمل عن بعد نجد ضياع فرص التدريب والتطوير، تراجع الرضا الوظيفي، والشعور بعدم العدالة التنظيمية، بالإضافة إلى المشاكل المتعلقة بالأمن والسلامة المهنية وصعوبة الاشراف عليها عن بعد.

4. العمل عن بعد والاداء الوظيفي:

إن للعمل عن بُعد والدوام المرن أثر إيجابي على الاداء من خلال، الاسهام في تحقيق الرفاه الوظيفي، وتحسين بيئة العمل، وزيادة إنتاجية الموظف، وتقليل حالات التأخر عن الدوام، إلى جانب توسيع مجموعة المواهب، وتعزيز العلاقات الأسرية من خلال تحسين التوازن بين العمل والحياة العائلية، فضلاً عن توفير النفقات للموظفين والمؤسسات وتقليل الازدحام المروري، كما اثبتت العديد من الدراسات ان العمل عن بعد يزيد من إنتاجية الموظفين، هذا بمقابل قضاء وقت اطول خارج مقر العمل الاصلي، وتوصلت بعض الدراسات الى ان العمل عن بعد يحسن الاداء بنسبة 13% عن العمل في المكاتب (Standford, 2017)، وعزت الدراسة هذا الأمر إلى أن الموظفين الذين يعملون عن بعد كانوا أقل عرضة لتضييع الوقت بسبب التأخر في الوصول إلى مقر العمل، أو الدردشة مع الزملاء، وأنهم كانوا قادرين على التركيز على عملهم

والمدة الواجب انجاز العمل فيها، كما يجب ان توضع برامج تدريبية للإدارة بالأهداف، مهارات الاتصال واستخدام التقنيات التكنولوجية.

- **خصائص محيط العمل:** تنطبق نفس قواعد المكتب على العاملون عن بعد أيضاً، وذلك من ناحية تجنب تشتت الانتباه وانقطاعات العمل، وينظر الى بيئة العمل عن بعد على أنها امتداد لمقر العمل الأصلي و يحتاج العمل عن بعد إلى التخطيط بطريقة تحافظ على الانطباع بالوجود اليومي في المكتب.

- **خصائص مهام العمل:** يعد التوصيف الوظيفي الجيد وتحديد المهام بدقة مفتاحاً لنجاح العمل عن بعد، وذلك من خلال تحديد ما هو متوقع انجازه ومتى، تحديد محتوى الوظيفة، مدى سرية البيانات وتوفير الامن المعلوماتي، المهارات المطلوبة لذلك، والمدى المطلوب للتفاعل مع باقي الموظفين.

- **خصائص العامل:** قد لا يتناسب العمل عن بعد مع جميع الموظفين، خاصة بعد قضاء فترة طويلة في محيط العمل في المؤسسة، ويمكن حصر خصائص العامل عن بعد في النقاط التالية:

- ◆ العمل بشكل مستقل، والتمتع بالمسؤولية.
- ◆ الشعور بالثقة من طرف المسئول، امتلاك الدافعية للعمل عن بعد.
- ◆ امتلاك المهارات المطلوبة للتحكم بالتقنيات التكنولوجية اللازمة لأداء العمل.
- ◆ امتلاك الكفاءة والمهارة العالية لأداء العمل.
- ◆ تقضيل العمل بتفاعل اجتماعي أقل وعدم الخضوع للتوجيهات والمراقبة.
- ◆ لديه القدرة على الانضباط الذاتي، وامتلاك روح المبادرة.
- ◆ القدرة على التركيز على المهمة ومعرفة الوقت المطلوب لانتهاء منها.
- ◆ القدرة على فصل العمل عن الحياة الشخصية.

بعد-، حيث تضمن (27) عبارة موزعة على ست محاور فرعية.

المحور الثاني: تضمن هذا المحور (6) عبارات متعلقة بالمتغير التابع -الاداء الوظيفي- وقد تم الاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي.

1. اختبار ثبات اداة الدراسة:

وللتحقق من ثبات الاستبيان سيتم حساب معامل ألفا كرونباخ - Cronbach Alpha ، والذي تتراوح قيمته بين 0-1، لتكون أقل قيمة مقبولة لهذا المعامل عند 0.6، وقد أظهرت نتائج هذا المعامل القيم المبينة في الجدول الموالي:

الجدول (3) : نتائج اختبار معامل الثبات (ألفا كرونباخ)

المحاور	معامل ألفا كرونباخ
خصائص المدير،	,731
خصائص محيط العمل،	,721
خصائص مهام العمل،	,729
خصائص العامل،	,774
الدعم الاداري،	,738
معيقات العمل عن بعد	,788
الاداء الوظيفي	,752
قيمة ألفا كرونباخ الكلية	,777

المصدر: من اعداد الباحثة بناء على نتائج spss نلاحظ من الجدول ان قيم ألفا كرونباخ لجميع المحاور تتراوح بين (0.731- 0.788)، وهي أكبر من القيمة المقبولة 0.6، وبالتالي أن فقرات الاستبانة ككل كان بينها اتساق داخلي، مما يؤكد إمكانية الاعتماد على الاستبانة في اختبار الفرضيات.

2. وصف خصائص عينة الدراسة:

تم استخدام النسب المئوية والتكرار لوصف خصائص العينة، وتم توزيع افراد العينة ديموغرافياً كالتالي:

الجنس	ذكر	انثى
	50	35
	35	50

بشكل أفضل. فبيئة العمل المكتبية كما وصفتها الدراسة "مليئة بعوامل التشثيت"، لكن للعمل عن بُعد سلبياته، ويتبع التواصل هو من أكبر التحديات التي يواجهها الموظفون عن بعد مما يؤثر على العلاقات الاجتماعية ونفسية الموظف لضعف التواصل البشري، يمكن تخطي هذه العقبة من خلال تفعيل البرامج التقنية التي تتيح الاجتماعات الافتراضية مثل Zoom, Google meet وغيرها.

المحور الثاني: الدراسة التطبيقية

بعد لقاء الضوء على الجانب النظري سنحاول اسقاط ماجاء سابقاً على موظفي الجامعات الجزائرية، حيث تم تصميم وتوزيع استبيان على 70 موظف، ولغايات الإجابة على تساؤلات الدراسة وتحليل البيانات فقد تم الاعتماد على جملة من الاختبارات الإحصائية الموالية:

- معامل الفا كرونباخ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة.
- جداول التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد اتجاه إجابات عينة الدراسة.
- معامل الارتباط لتحديد درجة العالقة بين متغيري الدراسة .
- الانحدار المتعدد لتحليل العلاقة السببية بين أبعاد المتغير المستقل وأثر تغييرها على المتغير التابع وبالتالي معرفة الاكثرها تأثيراً، ومنه القدرة على التنبؤ عند تغييرها على التغير الحاصل على قيمته.
- ولغايات تحقيق أهداف الدراسة فقد تم تصميم استبيان كأداة رئيسية للحصول على البيانات الضرورية للتحليل، وقد تضمن الاستبيان على محورين رئيسيين يمثلان متغيري الدراسة -المستقل والتابع- وقد اشتملت الدراسة في مجملها على (33) عبارة، وقد قسمت إلى جزئين أساسيين هما :
- الجزء الأول: يتعلق بالعبارات المتعلقة بالبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة.
- الجزء الثاني: ويتعلق بالعبارات المتعلقة بمتغيري الدراسة ضمن محورين أساسيين هما :

المحور الأول: تضمن هذا المحور جملة من العبارات والتي من خلالها سيتم قياس المتغير المستقل - العمل عن

الجدول(4): التوزيع الديموغرافي لافراد العينة

المتغير الديموغرافي	المستوى	النسبة	التكرار

67,6	48	دكتوراه	
------	----	---------	--

المصدر: من اعداد الباحثة بناء على نتائج spss
نلاحظ من الجدول ان نسبة الذكور والإناث كانت متساوية،
بينما تراوحت اعمار اغلب المجيبين بين 31-40 بتكرار
47 فرد وبنسبة 66.2 %، اما بالنسبة للمستوى الدراسي
فقد كان اغلب المجيبين من حملة شهادة الدكتوراه بنسبة
67.6%، تلتها حملة شهادة ماستر بنسبة 23.9%.

3. اتجاهات اجابات افراد العينة حول اسئلة

الاستبيان:

يمثل الجدول التالي عرض وتحليل نتائج متغيرات
الدراسة، وذلك بحساب مقاييس النزعة المركزية ممثلة في
المتوسط الحسابي، ومقاييس التشتت ممثلة في الانحراف
المعياري:

العمر	اقل من 30 سنة	13	18,3
	40-31	47	66,2
	50-41	8	11,3
	اكثـر من 50 سنة	2	2,8
المستوى الدراسي	ثانوي	2	2,8
	ليسانس	3	4,2
	ماستر	17	23,9

الجدول(5): اتجاهات اجابات افراد العينة حول اسئلة الدراسة

الاسئلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
بعد خصائص المدير	3,3262	82700,	متوسطة	
يوجد اتجاه ايجابي نحو العمل عن بعد لدى المدير	3,1714	1,07638	متوسطة	5
يتمتع المدير بالقدرة على اقناع المرؤوسين بالعمل عن بعد	3,1714	1,03520	متوسطة	5
يقوم المدير بوضع اهداف واضحة ودقيقة	3,4000	96909,	متوسطة	3
الحرص على توجيه الاداء وتتبع نتائجه	3,5000	98907,	متوسطة	1
يتصل المدير بشكل جيد ودائم مع رؤوسيه	3,4429	1,04446	متوسطة	2
يهتم المدير بنتيجة العمل اكثر من طريقة انجازه	3,2714	1,12831	متوسطة	4
بعد خصائص العامل	3,8020	59341,	عالية	
احتاج الى اشراف اقل اثناء انجاز عملي.	3,5143	1,01785	متوسطة	6
ادرك جيدا مدة الوقت المطلوب لانجاز العمل.	4,0429	71090,	عالية	2
افضل انجاز العمل في المنزل.	3,1143	1,29148	متوسطة	7
لدي القدرة على تنظيم العمل بشكل ذاتي.	3,9857	80744,	عالية	3
لدي مهارات في ادارة الوقت.	3,9143	82958,	عالية	5

4	عالية	,83356	3,9714	امتلك القدرة على استخدام الوسائل التكنولوجية اللازمة لأداء العمل عن بعد.
1	عالية	,68781	4,0714	لدي معرفة والمم تام بالمهارات المطلوبة لانجاز العمل
متوسطة		,96296	3,3762	بعد محيط العمل
1	عالية	1,18383	3,7000	ادرك ان العمل من البيت ماهو إلا امتداد للعمل من المكتب
3	متوسطة	1,27770	3,0714	يتملكني انطباع بأنني في المكتب عندما اعلم عن بعد
2	متوسطة	1,09061	3,3571	امتلك الوسائل اللازمة لأداء عملي عن بعد
متوسطة		,68141	3,5429	بعد خصائص العمل
3	متوسطة	,98013	3,2857	احتاج الى التواصل المباشر لانجاز عملي.
2	متوسطة	,92582	3,5714	نتائج عملي قابلة للقياس.
1	عالية	,72575	3,7714	اهداف العمل ونتائجه واضحة.
متوسطة		,88530	2,8893	بعد الدعم الاداري
1	متوسطة	1,09403	3,3857	يتم توضيح اهمية العمل عن بعد من طرف الادارة
2	متوسطة	1,05824	3,1571	تشجع الادارة على انجاز العمل عن بعد
4	متوسطة	1,05186	2,3714	توفر الادارة التدريب والوسائل اللازمة لأداء العمل عن بعد
3	متوسطة	1,10382	2,6429	تحرص الادارة على خلق الرضا والوظيفي عند العمل عن بعد
متوسطة		,75029	3,3786	بعد معيقات العمل عن بعد
3	متوسطة	,92537	3,3143	تزايد حالة عدم الرضا الوظيفي بعد العمل عن بعد
1	عالية	,89962	3,8714	تزايد الحاجة الى تأمين المعلومات والبيانات
4	متوسطة	1,09014	3,0000	اشعر بعدم الانصاف في عملي اثناء العمل عن بعد
2	متوسطة	1,18837	3,3286	واجه احياناً صعوبات في ممارسة عملي عن بعد
متوسطة		,78718	3,5333	الاداء الوظيفي
4	متوسطة	,86201	3,5571	اكتسبت مهارات جديدة بعد تجربة العمل عن بعد

6	متوسطة	1,01704	3,2571	لدي قدرة على ادارة المواقف الصعبة اثناء العمل عن بعد
2	متوسطة	,97048	3,5857	انجز العمل اليومي المطلوب في الوقت المحدد
5	متوسطة	1,02958	3,4286	يتميز العمل المنجز بالجودة
1	عالية	,84442	3,8000	لدي الاستعداد لتحمل المسؤولية
3	متوسطة	,94134	3,5714	املك المعلومات الكافية عن العمل

المصدر: من اعداد الباحثة بناء على نتائج spss

- اظهرت نتائج اجابات افراد عينة الدراسة حول بعد الدعم الاداري ان درجة اجابة الافراد على العموم كانت متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (2.88)، حيث حصلت الفقرة التي تنص على " يتم توضيح اهمية العمل عن بعد من طرف الادارة "، على اعلى درجة موافقة بمتوسط بلغ (3.38)، بينما حصلت الفقرة التي تنص على "توفر الادارة التدريب والوسائل اللازمة لاداء العمل عن بعد" على ادنى درجة موافقة بمتوسط حسابي بلغ (2.37).
- بالنسبة لنتائج اجابات افراد عينة الدراسة حول بعد معيقات العمل عن بعد ان درجة اجابة الافراد على العموم كانت متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (3.37)، حيث حصلت الفقرة التي تنص على ان تزايد الحاجة الى تأمين المعلومات والبيانات على اعلى درجة موافقة بدرجة عالية وبمتوسط بلغ (3.87).
- اظهرت نتائج اجابات افراد عينة الدراسة حول الاداء الوظيفي ان درجة اجابة الافراد على العموم كانت متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (3.35)، حيث حصلت الفقرة التي تنص على " لدي الاستعداد لتحمل المسؤولية " على اعلى درجة موافقة بمتوسط بلغ (3.8)، وهي درجة موافقة عالية.
- اظهرت نتائج اجابات افراد عينة الدراسة حول بعد خصائص المدير ان درجة اجابة الافراد على العموم كانت متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (3.32)، حيث حصلت الفقرة التي تنص على ان المدير يحرص على توجيه الاداء وتتبع نتائجه على اعلى درجة موافقة بمتوسط بلغ (3.5).
- بالنسبة لبعده خصائص العامل فقد اظهرت النتائج درجة استجابة وموافقة عالية بمتوسط حسابي بلغ (3.8)، حيث حصلت الفقرة التي تنص على امتلاك معرفة وإلمام تام بالمهارات المطلوبة لانجاز العمل من طرف الموظف على اعلى درجة موافقة بمتوسط بلغ (4.07).
- جاءت نتائج اجابات افراد عينة الدراسة حول بعد محيط العمل ان درجة اجابة الافراد على العموم كانت متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (3.37)، حيث حصلت الفقرة التي تنص على " ادرك ان العمل من البيت ماهو إلا امتداد للعمل من المكتب " على اعلى درجة موافقة عالية بمتوسط حسابي بلغ (3.7).
- اظهرت نتائج اجابات افراد عينة الدراسة حول بعد خصائص العمل ان درجة اجابة الافراد على العموم كانت متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (3.54)، حيث حصلت الفقرة التي تنص على " اهداف العمل ونتائجه واضحة" على الرتبة الاولى و بدرجة موافقة عالية بمتوسط بلغ (3.77).

4. اختبار فرضيات الدراسة:

سيتم فيما يلي عرض نتائج اختبار الانحدار المتعدد لاختبار اثر المتغير المستقل (عوامل نجاح وفشل العمل عن بعد)، على المتغير التابع (الاداء الوظيفي):

◆ تحليل العلاقة بين المتغيرين:

(48%) من المتغيرات الحاصلة في المتغير التابع والباقي يعزى إلى عوامل أخرى، أما قيمة Adjusted R² فهي تمثل معامل التحديد المعدل والتي تأخذ بعين الاعتبار خطأ القياس والتي بلغت قيمتها من الجدول (0.43) حيث تعتبر هذه القيمة جيدة، الأمر الذي يعكس قوة النموذج في التنبؤ بقيم المتغير التابع، ويمكن تفسير هذه النتيجة أن المتغيرات المستقلة تفسر 43% من التغير في المتغير التابع، والباقي تعزى لمتغيرات لم تدخل في نموذج الدراسة.

أما بالنسبة لإحصائية F والتي تم الحصول عليها من اختبار تحليل التباين والذي يمكن من معرفة صلاحية النموذج، فقد بلغت قيمتها (9.679)، بقيمة احتمالية (0,000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهو ما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار المتعدد من الناحية الإحصائية.

♦ اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد:

يبين هذا الجدول قيم معاملات الانحدار للمقدرات والاختبارات الإحصائية لهذه المعاملات ويمكن تلخيص الجدول كالتالي:

الجدول (7) : جدول معاملات (Coefficient)

DDW	التباين المسموح Tolerance	معامل تضخم التباين (vif)	Sign	t	Standardised Coefficients	Unstandardized Coefficients		المتغير
					β	Str.error	B	
1.724			,069	1,848		,534	,987	الحد الثابت
	,635	1,575	,009	2,716	,310	,109	,295	خصائص المدير،
	,482	2,073	,000	3,848	,504	,174	,668	خصائص محيط العمل،
	,512	1,952	,252	1,157	,147	,104	,120	خصائص مهام العمل،
	,747	1,339	,128	-1,541	-,162	,122	-,187	خصائص العامل،
	,582	1,719	,564	-,580	-,069	,106	-,061	الدعم الإداري،
	,802	1,246	,140	-1,496	-,152	,106	-,159	يقات العمل عن بعد

مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)
المصدر: من اعداد الباحثة

يمثل الجدول التالي نتائج معاملات الارتباط لنموذج الانحدار المتعدد بالإضافة الى نتائج معنوية النموذج:

الجدول (6): معاملات الارتباط ومعنوية النموذج

Sig	F	Std. Error of the Estimate	Adjusted R ²	R ²	R	Model
,000	9.679	,594	,430	,480	,693 ^a	1

المصدر: من اعداد الباحثة بناء على نتائج spss

يظهر الجدول التالي نتائج معاملات الارتباط وقوة النموذج ومعنويته، حيث تمثل قيمة R=,693^a معامل الارتباط، بينما تمثل R² معامل التحديد والتي بلغت قيمته (R² = 0,480)، أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت تفسير

29.5% ، وقيمة t قد بلغت 2,716 ، بمعنوية 0.009 ، وهي قيمة ادنى من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) ، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الأولى: بوجود اثر ذو دلالة احصائية لخصائص المدير على الاداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية.

◆ اختبار الفرضية الفرعية الثانية: يوجد اثر ذو دلالة احصائية لخصائص محيط العمل على الاداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية.

نلاحظ من الجدول ان قيمة معامل الانحدار قد بلغت 66.8% ، وقيمة t قد بلغت 3,848 ، بمعنوية 0.000 ، وهي قيمة ادنى من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) ، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الثانية: بوجود اثر ذو دلالة احصائية لخصائص محيط العمل على الاداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية.

◆ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد اثر ذو دلالة احصائية لخصائص مهام العمل على الاداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية.

نلاحظ من الجدول ان قيمة معامل الانحدار قد بلغت 12% ، وقيمة t قد بلغت 1.157 ، بمعنوية 0.252 ، وهي قيمة اعلى من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) ، وبالتالي نرفض الفرضية الفرعية الثالثة اي: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لخصائص مهام العمل على الاداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية.

◆ اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد اثر ذو دلالة احصائية لخصائص العامل على الاداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية.

نلاحظ من الجدول ان قيمة معامل الانحدار قد بلغت 18.4- % ، وقيمة t قد بلغت -1.54 ، بمعنوية 0.128 ، وهي قيمة اعلى من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) ، ومنه نرفض الفرضية الفرعية الرابعة وبالتالي: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لخصائص العامل على الاداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية.

◆ اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد اثر ذو دلالة احصائية للدعم الاداري على الاداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية.

نلاحظ من الجدول ان قيمة معامل الانحدار قد بلغت 61% ، وقيمة t قد بلغت -0.580 ، بمعنوية 0.546 ، وهي قيمة اعلى من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) ، وبالتالي نرفض الفرضية الفرعية الخامسة ومنه: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية للدعم الاداري على الاداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية.

بناء على نتائج spss يمثل الجدول السابق جدول المعاملات التي سنختبر من خلالها فرضيات الدراسة، ولكن قبل ذلك يخضع اختبار الانحدار المتعدد الى اختبارات قبلية، والمتمثلة في :

- اختبار الارتباط الخطي (Multicollenirity): والتي اظهرت النتائج من خلال الجدول أن قيم اختبار تضخم التباين لجميع المتغيرات تقل عن (10) وتتراوح بين (1.246-2.073)، وأن قيم اختبار التباين المسموح به تتراوح بين (0.482-0.802) وهي اكبر من (0,05)، ولذلك يمكن القول انه لا توجد مشكلة تتعلق بوجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة.

- اختبار الارتباط الذاتي (Autocorrelation): وقد بلغت قيمة du من جدول قيم دربن واتسن (1.724) عند تقاطع ($K+1=7$) و ($n=70$) ، وبالتالي يصبح المجال الأمثل هو (1.4 ، 1.84)، وبما انه قيمة الاختبار تقع ضمن المجال فانه لا توجد مشكلة الارتباط الذاتي.

أثبتت الاختبارات قبلية صلاحية بيانات الدراسة في قياس الفرضيات، حيث نلاحظ عدم وجود مشاكل ارتباط ذاتي ولا وجود ارتباط متعدد ، وبالتالي إمكانية مواصلة المرحلة التالية وهي اختبار الفرضيات:

◆ أولاً- اختبار معنوية الحد الثابت:

يتم رفض أو قبول واحدة من الفرضيتين التاليتين:
H0: قيمة الحد الثابت تساوي 0.

H1: قيمة الحد الثابت لا تساوي 0.

نلاحظ من الجدول أن قيمة معنوية المعامل الثابت تساوي (0.069) وهي أعلى من مستوى اختبار الفرضية الصفرية ($\alpha \leq 0.05$) ، والتي وضعت كحد مقبول لرفض أو قبول الفرضية العدمية التي تنص أن قيمة الحد الثابت تساوي 0 ، وبالتالي حسب القاعدة التي تنص بقبول الفرضية الصفرية إذا كانت مستوى دلالة الاختبار أعلى من مستوى دلالة الفرضية، فإننا نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أن قيمة الحد الثابت يساوي 0، وبالتالي عدم معنوية الحد الثابت.

◆ اختبار الفرضية الفرعية الأولى: يوجد اثر ذو دلالة احصائية لخصائص المدير على الاداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية.

نلاحظ من الجدول ان قيمة معامل الانحدار قد بلغت

- يجب ان يعمل المدراء على تزويد الموظفين بالطمأنينة والوصول معهم لأفضل النتائج المرجوة بعيداً عن المراقبة للتفاصيل غير المهمة ويجب كذلك التأكيد على ضرورة وجود روح فريق العمل الواحد للخروج بالمخرجات والنتائج المطلوبة والمرجوة من الجميع.

مراجع

- A. Major Debra ،J. Morganson Valerie Comparing .(2010). L. Oborn Kurt و A. Major telework locations and traditional work arrangements .*Journal of Managerial Psychology* .25 (6) ، 595-578 .
- TELEWORKING: .(1996) .M.A Hersh ITS IMPACT ON WORK CULTURE AND th Triennial World 13 .SUSTAINABILITY .844-839 ، Congress. San Francisco, USA .MARTINEZ-AMADOR JOSEFINA REMOTE AND ON-SITE .(2016) KNOWLEDGE WORKER PRODUCTIVITY AND ENGAGEMENT: A COMPARATIVE STUDY OF THE EFFECT OF VIRTUAL INTENSITY AND WORK LOCATION PREFERENCE Weatherhead School of Management .The Effect of .(June- 2018) .Odu Peter Teleworking System on Performance in the Nigerian Oil and Gas Upstream Sector Peter, Apeejay-*Journal of Management Sciences and Technology* ، 5 (3) ، 32-16
- Martinez Sanchez ،Perez Perez Manuela The differences of firm resources and the adoption of teleworking .*Technovation* ، 1476-1483 .
- Standford, b. s. (2017, 06 22). *Standford business school*. Retrieved 12 23, 2020, from <https://www.gsb.stanford.edu/insights/why-working-home-future-looking-technology>.
- Uchenna, O., Uruakpa, P. C., & Uche, E. (2018). Impact of Telecommuting on Employees'

◆ اختبار الفرضية الفرعية السادسة: يوجد اثر ذو دلالة احصائية لمعيقات العمل عن بعد على الاداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية.

نلاحظ من الجدول ان قيمة معامل الانحدار قد بلغت - 15.9 %، وقيمة t قد بلغت -1,496، بمعنوية 0.140، وهي قيمة ادنى من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) ، وبالتالي نرفض الفرضية الفرعية السادسة ومنه: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لمعيقات العمل على الاداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية.

الخاتمة:

في الوقت الذي يجري فيه تحليل تأثير وكفاءة العمل عن بعد، بعد أن أصبح أحد الإجراءات الناجعة لمكافحة انتشار فيروس كورونا المستجد، يتزايد الحديث عن إمكانية استمرار نموذج العمل هذا ليصبح دائماً في بعض المهن، بعد التغلب على الوباء.

ومن خلال دراستنا لموضوع العمل عن بعد، توصلنا الى اهمية تطبيق هذا النظام منذ سبعينات القرن الماضي وتزايد اللجوء اليه كان مرتبطاً بالتطور التكنولوجي على مدار السنوات الماضية ، اما فيما يخص دراسة تأثير عوامل نجاحه وفشله على الاداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية، فقد توصلنا من خلال الدراسة التطبيقية الى وجود اثر لكل من خصائص المدير، ومحيط العمل على الاداء الوظيفي وعدم تأثير كل من خصائص المهام العمل، وخصائص العامل، الدعم الاداري، ومعيقات العمل عن بعد على الاداء الوظيفي.

وتعود هذه النتيجة الى ان اداء الموظف عن بعد يعتمد بدرجة كبيرة على نجاح عملية الاتصال عن بعد بين طرفين مهمين وهما الرئيس والمرؤوس، من خلال الدعم والتوجيه الذي يقدمه المدير والمتابعة لانجاز المهام، كما يعتمد نجاح العمل عن بعد على نقطة جوهرية أخرى وهي محيط العمل، فكلما كان مكان العمل عن بعد يعطي انطباعاً ويوفر نفس جو مكتب العمل كلما كان لذلك الاثر الايجابي على اداء الموظف.

ويمكن الخروج بالتوصيات التالية:

- ينبغي على الجامعات تطبيق نظام العمل عن بعد، ودعم برامج التحول الرقمي، لضمان استمرار أعمالها خلال الفترة المقبلة.
- ضرورة التفكير في أبعاد العمل عن بُعد، من الجوانب التكنولوجية والثقافية. وضرورة تكييف الجامعات التي ستدرج نظام العمل عن بعد ضمن أنظمتها، مع برنامج التحول الرقمي.

Performance: A Focus on Telecommunication Out-Fits in Owerri, Imo State. *Journal of Economics and Management Sciences*, 1 (3), 54-61.

•Bajzikovab Lubica •Wojcaka Emil
•Polakovad Michaela و •Sajgalikovac Helena
How to Achieve Sustainable Efficiency (2016)
with Teleworkers:Leadership Model in
Procedia - Social and Behavioral Sciences
41 – 33 .

35. مركز الانتاج الاعلامي. (2007). العمل عن بعد. جدة: جامعة الملك عبد العزيز.