

نحو إطار مقترح لتفسير العلاقات بين خصائص العمل عن بُعد وأثرها على الأداء الوظيفي في ظل جائحة كورونا: دراسة تطبيقية على العاملين عن بُعد في شركة المصرية للاتصالات

Towards a proposed framework to explain the relationships between the characteristics of remote work and their impact on job performance during the Corona pandemic: An applied study on remote workers in Telecom Egypt Company

د. حامد زعزوع سنوسي
أستاذ إدارة الأعمال المساعد
كلية التجارة- جامعة بنى سويف

Email: hzs160267@gmail.com

Mobile: 01016184564

العنوان: (١) ش صلاح سالم بنى سويف - كلية التجارة جامعة بنى سويف قسم إدارة الأعمال

نحو إطار مقترح لتفسير العلاقات بين خصائص العمل عن بُعد وأثرها على الأداء الوظيفي في ظل جائحة كورونا: دراسة تطبيقية على العاملين عن بُعد في شركة المصرية للاتصالات

ملخص البحث:

هدف البحث الى اقتراح إطار لتفسير العلاقات بين خصائص العمل عن بُعد وأثارها على الأداء الوظيفي في ظل جائحة كورونا. وتضمن هذا الإطار نموذجين للعلاقات. اختبر النموذج الأول التأثير المباشر لخمسة خصائص للعمل عن بعد، تمثل تحديات ومزايا العمل عن بعد على الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد. واختبر النموذج الثاني الدور المعدل لمزايا العمل عن بعد للعلاقة بين تحديات العمل عن بعد والأداء الوظيفي. تم اختبار نموذجي الإطار ببيانات تم جمعها من ٢٨٨ موظف من العاملين عن بُعد بدوام كامل في الشركة المصرية للاتصالات، وبالاعتماد على نمذجة المعادلات الهيكلية توصل البحث الى وجود تأثيرات مباشرة معنوية للمتغيرات الخمسة للعمل عن بُعد - باعتبارها محددات للأداء الوظيفي للعمل عن بُعد- على الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد. وقد كانت جودة توافق النموذج الثاني لاختبار العلاقات المباشرة والمعدلة أفضل من النموذج الأول، وبالتالي يفضل الاعتماد عليه في تفسير العلاقات، وتمثلت نتائج اختبار النموذج الثاني في: وجود تأثير معنوي للاستقلالية المدركة للوظيفة على قوة التأثير السلبي للتداخل بين أدوار العمل وأدوار الأسرة على الأداء الوظيفي، ووجود تأثير معنوي للدعم التنظيمي والاجتماعي على قوة العلاقة السلبية لكثافة العمل على الأداء الوظيفي. بينما ثبت عدم معنوية تأثير الدعم التنظيمي والاجتماعي كمغير معدل على العلاقة بين الشعور بالعزلة المهنية والاجتماعية على الأداء الوظيفي للعمل عن بُعد.

الكلمات المفتاحية: العمل عن بُعد، العزلة المهنية والاجتماعية، الصراع بين العمل والأسرة، كثافة العمل عن بُعد، الأداء الوظيفي، الدعم الاجتماعي، المصرية للاتصالات.

Towards a proposed framework to explain the relationships between the characteristics of remote work and their impact on job performance during the Corona pandemic: An applied study on remote workers in Telecom Egypt Company

abstract

The aim of the research is to propose a framework to explain the relationships between the characteristics of remote work and their effects on job performance in light of the Corona pandemic. This framework included two models of relationships. The first model tested the direct impact of five characteristics of remote work on the job performance of the teleworker. The second model tested the modified role of the advantages of remote work on the relationships between the challenges of remote work and job performance. The two framework models were tested with data collected from 288 full-time teleworking employees in Telecom Egypt, the research found direct and significant effects of the five variables of teleworking on job performance. The quality of Fitness Indices for the second model was better than the first model, and its shows that: There is a significant effect of the perceived Job Autonomy on the strength of the negative impact of the interaction between work and family roles on job performance, And the existence of a significant effect of organizational and social support on the strength of the negative impact of work intensification on job performance.

Key Words: Telework, Work from home, work family Conflict, Social Isolation, Job Autonomy, Social Support, Job Performance, Telecom Egypt.

نحو إطار مقترح لتفسير العلاقات بين خصائص العمل عن بُعد وأثرها على الأداء الوظيفي في ظل جائحة كورونا: دراسة تطبيقية على العاملين عن بُعد في شركة المصرية للاتصالات

مقدمة

واجه الأفراد وكافة المؤسسات في جمهورية مصر العربية، كما واجه العالم أجمع في الربع الأخير من عام ٢٠١٩ م. وضع غير مسبوق بسبب انتشار جائحة كورونا COVID-19. ومع استمرار انتشار الوباء وبحلول شهر مارس من عام ٢٠٢٠ م. أصدرت الحكومات في معظم دول العالم تدابير احترازية للتباعد الاجتماعي لحماية مواطنيها من الوباء وانتشار الفيروس. وبين عشية وضحاها أغلقت المنظمات مكاتبها، وأرسلت كافة القوى العاملة بها تقريبا للعمل من المنزل لفترات طويلة، ومع استمرار انتشار الوباء مددت الحكومات حالة الإغلاق، ورفع شعار "أبقي في المنزل" "Stay at Home" وأصبح العمل من المنزل للعديد من المنظمات أمرا لا مفر منه، وخاصة في المنظمات الخدمية، وشجع التطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تبني مفهوم العمل من المنزل "Work from Home".

قبل فترة انتشار الوباء لم تكن فكرة العمل عن بُعد شائعة في المنظمات المصرية، باستثناء بعض المتخصصين في نظم المعلومات العاملين في المراكز الرئيسية لشركات الاتصالات في القرية الذكية. وفي ٢٠٢٠/٣/١٦ أصدرت الحكومة المصرية قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ٧١٩ لسنة ٢٠٢٠ م. بشأن التدابير الاحترازية لمواجهة وباء كورونا، بتعليق الدراسة في المدارس والجامعات بالإضافة الى تخفيض عدد العاملين بالمنظمات الحكومية ومنظمات القطاع الخاص وأداء الأعمال من المنزل للوظائف التي يمكن أدائها من المنزل، أما الوظائف التي لا يتم أدائها من المنزل يخفض عدد العاملين بها الى ٥٠٪ على أن يتم العمل بالتناوب. وتم تمديد إجراءات خفض عدد العاملين بقرار الحكومة رقم ٢٢٤٦ في ٢٠٢٠/٦/١١، كذلك ألزم قرار الحكومة المصرية بجلستها رقم (١٢٤) بتاريخ ٢٠٢٠/١٢/٢١ التزام كافة الهيئات والمصالح والشركات بتخفيض حجم العمالة ٥٠٪، على أن يتناوب الموظفون بين العمل من المنزل والعمل بالمقرات.

وللاستجابة لقرارات الحكومة ومواجهة الوباء قامت شركات الاتصالات العاملة في مصر بتحويل أعداد كبيرة من العاملين بها للعمل من المنزل سواء من خلال تقنية (VPN) أو باستخدام برامج الفيديوكونفرانس والزوم والبريد الإلكتروني، حيث بلغ عدد العاملين من المنزل في شركة المصرية للاتصالات - أثناء إجراء هذا البحث- (١٦٢٢٤) موظف ما بين دوام كامل من المنزل أو أداء العمل من المنزل بنسبة ٥٠٪ من أيام العمل (سجلات نيابة إدارة الموارد البشرية بشركة المصرية للاتصالات ٢٠٢٠ م.).

لقد تناولت الدراسات السابقة العمل عن بُعد في السياق التقليدي - في بيئات مستقرة أو خالية من الجوائح. ولكن العمل عن بُعد في ظل جائحة كورونا له أبعاده المختلفة عن العمل عن بُعد التقليدي. كما تباينت نتائج الدراسات التي تناولت تأثير العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي، وبسبب الاختلافات الجذرية بين العمل عن بُعد في سياقه التقليدي، والعمل عن بُعد في ظل الجائحة، لذلك فإن المعرفة المترامية من الدراسات السابقة قد لا تنطبق على العمل عن بُعد في ظل جائحة كورونا (Wang, B, et al, 2020)، فعلى الأقل نحتاج الى التحقيق في العلاقات بين مميزات العمل عن بُعد وتحدياته على نواتجه على العاملين في سياق جائحة كورونا. وأيضاً، بسبب التناقضات الموجودة بين نتائج الدراسات المختلفة فيما يتعلق بتأثير العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي، والتي ربما تعود الى طبيعة العلاقة بين خصائص وتحديات العمل عن بُعد (Toscano, F., & Zappala, S., 2020; Hunter, P., 2019; Jalagat, R., & Galagat, A., 2019).

لذلك، يتناول هذا البحث اقتراح إطار لتفسير العلاقات بين خصائص العمل عن بُعد واختبار تأثيرها المباشر على الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد من ناحية، واختبار بعض خصائص العمل عن بُعد كمتغيرات معدلة لقوة تأثير تحديات العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد في ظل جائحة كورونا.

أولاً: الدراسات السابقة

تناولت دراسات عديدة – قبل فترة انتشار وباء كورونا- خصائص ومحددات العمل عن بُعد، وتناولت دراسات أخرى تأثير العمل عن بُعد على أداء الأفراد والمنظمات، بينما تناولت بعض الدراسات العلاقة بين العمل عن بُعد والصراع بين متطلبات العمل ومتطلبات الأسرة، ويورد الباحث بعض الدراسات – التي أمكنه التوصل إليها – ذات العلاقة بموضوع البحث فيما يلي: -

اختبرت دراسة (Wiesenfeld, B. M., et al., 2001) العلاقة بين كل من: الحاجة الى الانتماء، والدعم الاجتماعي، والتمائل التنظيمي لدى العاملين في الواقع الافتراضي. وتم جمع البيانات من العاملين افتراضيا في مجال المبيعات ومديريهم في شركة للتكنولوجيا، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة تأثير للحاجة الى الانتماء على التماثل التنظيمي، ولكن هذه العلاقة تكون قوية فقط في حالة ارتفاع مستوى الدعم الاجتماعي المدرك لدى العاملين عن بُعد. وتناولت دراسة (Madsen, S. R., (2003) فحص جوهرية الاختلافات بين أفراد الأسرة العاملين في موقع العمل بدوام كامل والعاملين عن بُعد بدوام كامل فيما يتعلق بالصراع بين أدوار العمل والأدوار الأسرية. واعتمدت الدراسة على نظرية صراع الدور. تمت الدراسة على عينة شملت (98) من العاملين عن بُعد، (123) من العاملين بنفس الشركات في مقر العمل بشكل دائم، وتوصلت الدراسة الى: وجود فروق جوهرية معنوية بين المجموعتين فيما يخص تدخل دور الأسرة في دور العمل نتيجة الصراع المبني على الوقت، والذي كان متوسطه كبيرا للعاملين عن بُعد، وعدم جوهرية الفروق فيما يتعلق بتدخل العمل دور في دور الأسرة نتيجة الصراع المبني على الوقت. وفيما يخص الصراع المبني على الضغوط كان كبيرا ومعنويا لدى العاملين عن بُعد وكانت الاختلافات جوهرية. أما فيما يخص الصراع المبني على السلوك، كانت الفروق جوهرية بين المجموعتين، فم يتعلق بتدخل دور العمل في دور الأسرة نتيجة الصراع المبني على السلوك.

في حين استهدفت دراسة (Neufeld, D. J., & Fang, Y., 2005) تحديد بعض العوامل والمتغيرات التي تؤثر على إنتاجية العمل عن بُعد. حيث قاموا باستقصاء 162 مفردة من العاملين عن بُعد في شركتين في كندا، لاختبار العلاقات بين كل من: العوامل الاتجاهية (الاتجاهات نحو العمل عن بُعد)، والعوامل الاجتماعية (التفاعل مع الإدارة والأسرة)، والعوامل الموقفية (موارد ومتطلبات الوظيفة)، والصراع بين العمل والأسرة، كمتغيرات مستقلة، والإنتاجية العمل عن بُعد كمتغير تابع. وتوصلت الدراسة الى أن التفاعل مع المديرين، والتفاعل مع الزملاء لهما تأثير إيجابي على إنتاجية العمل، بينما نقص الموارد والصراع بين العمل والأسرة كان لهما تأثير سلبي. وفي نفس السياق استهدفت دراسة (Baker, E., et al., 2007) تحديد العوامل التي يمكن أن تستخدمها المنظمات لمساعدة العاملين في العمل عن بُعد. حيث اختبرت تأثير أربعة عوامل على نواتج العمل من المنزل، وباستقصاء 83 مفردة من العاملين من المنزل تبع 22 منظمة حكومية بأستراليا، توصلت الدراسة الى: وجود تأثير إيجابي لكل من (الدعم الفني وثقة المشرف، والتدريب، ودعم إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي للعمل عن بُعد، بينما كان تأثير كل من: الدعم الفني، والتدريب، وثقة المشرف وثقافة الإدارة) غير معنوي على إنتاجية العمل من المنزل. كما وجدت تأثير معنوي للتغذية العكسية من الوظيفة ومن أعضاء الفريق على كل من الرضا وإنتاجية العمل عن بُعد، ووجد تأثير سلبي للتعامل مع الآخرين على الرضا والإنتاجية.

أما دراسة (Golden, T. D., et al., 2008) فقد اعتمدت على استقصاء عينة مكونة من 261 مفردة تتضمن العاملين عن بُعد في شركة تكنولوجية لديها برنامج للعمل الاختياري عن بُعد بهدف قياس التأثير العزلة المهنية، وكثافة العمل عن بُعد، والتفاعلات الاجتماعية وجها لوجه، والوصول لتكنولوجيا الاتصالات كوسيلة لتعزيز التواصل مع الآخرين على الأداء الوظيفي والنية لترك العمل. وتوصلت الدراسة الى: وجود تأثير سلبي للشعور بالعزلة المهنية على كل من: الأداء الوظيفي، والنية في ترك العمل. وأن كثافة العمل عن بُعد أدت إلى انخفاض مستوى الأداء الوظيفي، بينما أدت زيادة التفاعلات وجها لوجه الى تقليل التأثير السلبي للشعور بالعزلة على الأداء الوظيفي وعلى الرغبة في ترك العمل. وتناولت دراسة

(Golden, T. D., & Veiga, J. F., 2008) اختبار العمل الافتراضي كمتغير معدل لدرجة تأثير جودة العلاقة التبادلية بين القائد والتابع (LMX) على مستوى الالتزام والرضا الوظيفي والأداء. أجريت الدراسة على ٣٧٥ من بين ١٠٠٠ موظف في شركة كبيرة في صناعة التكنولوجيا الفائقة. وتوصلت الدراسة إلى النتائج وجود تأثير معنوي لجودة العلاقة بين القائد وتابعيه على العلاقة بين العمل عن بُعد كل من الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي، وخلصت الدراسة إلى أهمية الدعم التنظيمي والثقة بين المشرف والإدارة من ناحية العامل عن بُعد من ناحية أخرى لتعزيز الرضا والأداء والالتزام التنظيمي. ثم جاءت دراسة Caillier, J. G. (2012) لدراسة العلاقة بين العمل عن بُعد ودوافع العاملين من خلال مقارنة دوافع العمل لدى العاملين عن بُعد بشكل متكرر والعاملين عن بُعد بشكل غير متكرر. وتوصلت الدراسة إلى أن العاملين عن بُعد بشكل غير متكرر كان مستوى دافعيتهم للعمل على مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والانخراط الوظيفي أعلى من مستوى تلك الدوافع لدى العاملين عن بُعد بشكل متكرر. كذلك وجدت الدراسة أن مستوى دافعية العاملين غير المشاركين في العمل عن بُعد أعلى من مستوى دافعية العاملين عن بُعد بشكر متكرر لكل من الرضا والالتزام والانخراط الوظيفي، بينما فاق مستوى الالتزام التنظيمي لديهم نظيره لدى العاملين عن بُعد بشكل غير متكرر. وخلصت الدراسة إلى أن العمل عن بُعد رغم أهميته إلا أنه يؤثر سلبا على دوافع العمل. أما دراسة (Tremblay, D. G., & Thomsin, L., 2012) فقد اهتمت بتقييم مزايا وعيوب العمل عن بُعد بالنسبة للأفراد المنخرطين في العمل عن بُعد، وبالاعتماد على استقصاء ١٣٤٣ مفردة من العاملين المنخرطين في العمل عند بُعد في بلجيكا، توصلت إلى وجود تأثير للمهارات الفنية والتكنولوجية على انخراط الفرد بالعمل عن بُعد. وأن انخراط الرجال أكبر من انخراط النساء، وتمثلت مزايا العمل عن بُعد بالنسبة للعاملين في: الجدولة المرنة للعمل، وتقليل إنفاق الوقت في التنقل، اكتساب مهارات تقنية جديدة، انخفاض درجة تدخل زملاء العمل في وظيفة الفرد، قضاء وقت أكثر مع الأصدقاء، وتمثلت العيوب في: صعوبة تجهيز مكان للعمل في المنزل، زيادة كثافة العمل، زيادة الضغوط، وفقد الولاء للمنظمة، الشعور بالإجهاد في نهاية اليوم، والاعتماد الشخصي لحل المشاكل المهنية، والشعور بالعزلة الاجتماعية، والتداخل بين متطلبات العمل ومتطلبات الأسرة.

واعتمدت دراسة (Martin, B. H., & MacDonnell, R., 2012) على أسلوب التحليل البُعدي لتحديد معنوية تأثير العمل عن بُعد على النواتج التنظيمية، وتم إعادة التحليل الإحصائي لنتائج ٢٢ دراسة تناولت تأثير العمل عن بُعد على كل من: الأداء، والالتزام التنظيمي، والرغبة في البقاء، والرغبة في ترك العمل. ووجدت الدراسة تأثير إيجابي لعدد ساعات العمل عن بُعد على الأداء وإنتاجية العمل عن بُعد، وتأثير سلبي على الرغبة في ترك العمل، وإيجابي على نية البقاء. وقد تناولت دراسة (Weinert, C., Maier et al., 2014)، الآثار السلبية للعمل عن بُعد بالنسبة للعاملين، وذلك باختبار العلاقة بين العمل عن بُعد والضغوط النفسية والسلوكية لمتخصصي تكنولوجيا المعلومات الذين يؤدون مهام وظائفهم بالعمل عن بُعد. وبالاعتماد على استقصاء عدد ٣٠٤ مفردة من متخصصي تكنولوجيا المعلومات عبر الإنترنت، توصلت الدراسة إلى أن جميع الضغوط التي يسببها العمل عن بُعد (عبء العمل الزائد، والصراع بين العمل والمنزل، ونقص المعلومات، والعزلة الاجتماعية) لها تأثير إيجابي كبير على الإجهاد النفسي لموظفي تكنولوجيا المعلومات بسبب العمل عن بُعد. وأن عبء العمل الزائد بسبب العمل عن بُعد هو العامل الرئيسي المؤثر على الإجهاد النفسي. وأن الإجهاد النفسي والشعور بالعزلة الاجتماعية من أسباب النوايا للتوقف عن العمل عن بُعد والعودة إلى هيكل المكتب التقليدي.

وفي نفس السياق استهدفت دراسة (Azarbouyeh, A., & Naini, S., 2014) تحديد تأثير العمل عن بُعد على أبعاد جودة الحياة الوظيفية. وتمت الدراسة على ١٠٥ مفردة من العاملين عن بُعد في المؤسسات الإيرانية، وتوصلت الدراسة إلى أن العمل عن بُعد كان له علاقة إيجابية معنوية بأبعاد جودة الحياة الوظيفية، كما توصلت الدراسة أيضًا إلى أن الخصائص الشخصية المختلفة مثل العمر والجنس لم يكن لها تأثير ملموس على علاقة العمل عن بُعد بجودة الحياة الوظيفية. بينما تناولت دراسة (Golden, T., D., & Gajendran, R. S., 2019) فحص تأثير بعض خصائص العمل عن بُعد على أداء الوظيفة عن بُعد. وحددت كثافة العمل عن بُعد كمتغير ومستقل، والأداء الوظيفي كمتغير تابع. ثم اختبرت الدراسة أربعة خصائص للعمل عن بُعد كمتغيرات معدلة Moderators للعلاقة بين كثافة العمل والأداء الوظيفي، وباستقصاء عدد ٢٧٣ مفردة من العاملين الذين يعملون اختياريًا عن بُعد بشركة واحدة. وتوصلت الدراسة

الى: وجود تأثير إيجابي لكثافة العمل عن بُعد على أداء الوظيفة عن بُعد. وأن درجة تعقيد الوظيفة تزيد من كثافة العمل، وأن مهارات حل المشكلات تعدل من تأثير كثافة الوظيفة على الأداء، وعدم وجود تأثير معنوي للدعم الاجتماعي كمتغير معدل في العلاقة بين كثافة العمل عن بُعد والأداء الوظيفي.

وهدف دراسة (De Vries, H., et al., 2019) إلى اختبار تأثير العمل عن بُعد (من المنزل) على كل من الالتزام التنظيمي، والارتباط بالعمل، والعزلة المهنية واختبار تأثير القيادة التبادلية على الشعور بالعزلة المهنية. تم تجميع البيانات من ٦١ مفردة بالعاملين في الخدمات العامة بهولندا. وتوصلت الدراسة الى: وجود تأثير سلبي للعمل من المنزل على الالتزام التنظيمي بالنسبة للعاملين من المنزل بشكل دائم. ولا توجد علاقة معنوية بين العمل من المنزل بشكل جزئي والالتزام التنظيمي. كما لا توجد علاقة معنوية بين العمل من المنزل والارتباط التنظيمي. بينما يوجد تأثير معنوي للعمل من المنزل بنوعيه على الشعور بالعزلة المهنية. ووجدت أن القيادة التبادلية تقلل من التأثير السلبي للعمل من المنزل على الشعور بالعزلة المهنية. وتناولت دراسة Flores, M. F., (2019) تحديد تحديات العمل عن بُعد وتأثيرها على العمال. تم استقصاء عينة مكونة من ٤٣ عاملاً عن بُعد، كشفت النتائج أن أهم مهارات العمل عن بُعد يتمثل في الإدارة الذاتية ومهارات تنظيم مهام العمل. وتمثلت الفوائد في مرونة ساعات العمل، وتمثلت أهم التحديات في صعوبة التعاون والتواصل مع الآخرين، وفي النهاية، تم اختيار الفصل بين العمل والحياة المنزلية ليكون أصعب جزء في العمل عن بُعد.

وفي بيئة العمل المصرية هدفت دراسة إسماعيل، نها أحمد، (٢٠١٦) الى اختبار العلاقة بين العوامل التكنولوجية والتنظيمية كمتغيرات مستقلة واثرها على الإنتاجية المدركة للعاملين عن بُعد بشركات تكنولوجيا المعلومات بالقرية الذكية، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة إيجابية بين العوامل التنظيمية متمثلة في دعم الإدارة والرضا الوظيفي، والتوازن بين العمل والحياة الخاصة كمتغير مستقل وإنتاجية العاملين عن بُعد كمتغير تابع، كما توصلت لوجود علاقة بين العوامل التكنولوجية متمثلة في توافر تكنولوجيا الاتصالات والتدريب عليها وإنتاجية العاملين عن بُعد. وفي نفس السياق هدفت دراسة (Youssef, M. W., 2020) إلى تحديد مدى جاهزية بيئة الأعمال في البنوك التجارية بجمهورية مصر العربية، لتطبيق أسلوب العمل عن بُعد، حيث تمت دراسة مجموعة من الأبعاد المؤثرة في تطبيق العمل عن بُعد. واعتمدت على الاستقصاء عدد ٣٢٢ عاملاً في البنوك التجارية بالإسكندرية. وتوصلت إلى وجود تأثير إيجابي لكل من: الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، الثقافة التنظيمية، مهارات الموظفين، طبيعة الوظائف على إمكانية تطبيق أسلوب العمل عن بُعد، بينما تؤثر أبعاد: التدريب، دعم الإدارة العليا سلباً على تطبيق العمل عن بُعد في البنوك التجارية الخاصة.

بينما ركزت دراسة (Bhattacharya, S., & Mittal, P., 2020) على الصراع بين متطلبات العمل ومتطلبات الأسرة عند العمل عن بُعد. واعتمدت على نظرية الاحتياجات المكتسبة لتفسير هذا الصراع. وتوصلت الدراسة الى أن الأفراد الذين لديهم درجة عالية من دافع الإنجاز يغلبون متطلبات العمل على متطلبات الأسرة، بينما كانت العلاقة غير معنوية بين دافع الإنجاز وتغليب متطلبات الأسرة على متطلبات العمل. ووجدت علاقة بين دافع القوة وتغليب متطلبات الأسرة على متطلبات العمل، وأن الأفراد الذين يسود لديهم دافع الانتماء يغلبون متطلبات العمل على متطلبات الأسرة عند العمل عن بُعد. في حين هدفت دراسة (Almonacid Nieto, J. M., & Calderon Espinal, M. A., 2020) إلى قياس تأثير العمل عن بُعد على الاحتراق الوظيفي لدى عينة من ٣٠٠ مفردة من العاملين بالتعليم العالي في دولة بيرو. وتوصلت إلى أن قدرات الفرد للعمل عن بُعد تؤثر سلباً على كل من: الإجهاد النفسي، وتبدد الشخصية، ونؤثر إيجاباً على الشعور بالإنجاز، بينما تؤثر ظروف العمل تأثير إيجابي طفيف على الإجهاد النفسي، ولا توجد علاقة للتوازن بين الأسرة والعمل بكل من: الإجهاد النفسي، وتبدد الشخصية والشعور بالإنجاز.

ومن خلال تحليل ومراجعة الدراسات السابقة يتضح أنها: (١) جميعها تناولت العمل عن بُعد في بيئات عمل مستقرة خالية من الأزمات والجوائح وفي منظمات لا تواجه مشكلة الإغلاق وضرورة العمل القسري من المنزل، (٢) تناولت الدراسات السابقة العمل عن بُعد كخيار لمن يرغب ولوظائف محددة، (٣) اعتمدت الدراسات السابقة على ثلاثة مداخل، لدراسة العمل عن بُعد هي: المدخل الأول: ركز على دراسة تأثير العمل عن بُعد كمتغير مستقل (كبناء وحدا دون تفصيل خصائصه) على العديد من المتغيرات التابعة مثل

الإنتاجية، ومعدل دوران العمالة، وتوفير نفقات الانتقال وتكلفة مساحات العمل الفعلي. ومعظم هذه الدراسات لم تتعرض لاختبار خصائص العمل عن بُعد على نواتجه بالنسبة للعاملين. وبعض الدراسات تناولت تأثير كثافة استخدام التكنولوجيا على الإجهاد الوظيفي أو الإجهاد الناجم عن استخدام تكنولوجيا المعلومات. أما المدخل الثاني، تناولت دراساته فحص أحد خصائص العمل عن بُعد – غالباً كثافة العمل عن بُعد كمتغير مستقل – على نواتج العمل. باعتبار أن الإدارة هي التي تحدد أعمال أو وظائف معينة يجب تنفيذها عن بُعد بواسطة أفراد معينين يمكنهم العمل عن بُعد. بينما تناولت دراسات المدخل الثالث تحليل العلاقة بين متغيرين أو أكثر من خصائص العمل عن بُعد دون فحص تأثيرها على أداء العمل عن بُعد. وهكذا يتضح أن هناك فجوة دراسية تتمثل في العلاقة بين خصائص العمل عن بُعد من حيث مزاياه وتحدياته وأثرها على أداء العامل عن بُعد لمهام وظيفته.

ثانياً: مشكلة البحث:

بمراجعة الدراسات السابقة اتضح أنها تناولت العمل عن بُعد في السياق التقليدي – في بيئات مستقرة أو خالية من الجوائح. ولكن العمل عن بُعد في ظل جائحة كورونا له أبعاده المختلفة عن العمل عن بُعد التقليدي. حيث اعتمد العمل عن بُعد التقليدي على استراتيجيات معدة مسبقاً تحدد الترتيبات الاختيارية لمن يرغب من العاملين في ممارسة مهام عمله عن بُعد، وبمثابة ميزة يقدمها صاحب العمل للعاملين (Wheatley, D., 2012; Donnelly, N., & Proctor-Thomson, S. B., 2015)، أما العمل عن بُعد في ظل الجائحة كان مفاجئاً بدون ترتيبات مسبقية، ولا يوجد خيار للموظف في ذلك فهو عمل إجباري أو قسري (Wang, B., Liu et al, 2020; Toscano, F., & Zappalà, S., 2020). وبينما تنوعت أساليب العمل عن بُعد التقليدي ما بين العمل عن بُعد بعدد محدد من الأيام أسبوعياً، والعمل من المكتب باقى أيام الأسبوع، أو العمل من مواقع مختلفة خارج مقر العمل الرئيسي، والعمل عن بُعد بشكل دائم لبعض الوظائف، وتمثلت هدفه في توفير ترتيبات عمل مرنة، وتقليل نفقات السفر والانتقال، والمساعدة في رعاية الأسرة... الخ (De Vries, et al, 2019; Anderson, D., & Kelliher, C., 2020). اقتصر العمل عن بُعد في ظل الجائحة على العمل من المنزل بهدف حماية الأفراد من الوباء، وبدوام كامل، وبهدف ضرورة استمرار عمل المنظمات التي لم تعد قادرة على العمل بشكل طبيعي (Wang, W., et al., 2020; Spagnoli, P., et al, 2020). وإذا كان العمل عن بُعد قبل الجائحة اعتمد على خطط تضعها المنظمات تضمن ويتم توفير الإمكانيات والتجهيزات والتكنولوجيا ووسائل الاتصال التي تؤمن للعامل المؤهل للعمل عن بُعد أداء مهامه الوظيفية عن بُعد. جاء العمل عن بُعد في ظل الجائحة مفاجئاً وقسرياً، فلم تكن هناك خطط مسبقية، ومع التحول الفوري للعمل من المنزل وجد العاملون – الذين لم يسبق لهم العمل عن بُعد- أنفسهم غير مستعدين وغير مجهزين لذلك وفي نفس الوقت هم مضطرين للعمل في ظل عزلة اجتماعية وخوف من الوباء، ومواجهة مشاكلهم الأسرية في ظل الجائحة (Matli, W., 2020; Spagnoli, P., et al, 2020; Kim, T., et al, 2020).

ولقد تباينت نتائج الدراسات التي تناولت تأثير العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي. فقد توصلت دراسات (Dysvik, A., & Kuvaas, B., 2011; Martin, B. h., & MacDonnell, R., 2012; Caillier, J. G., 2012; Bosua, R., et al., 2017; Narayanan, L., et al., 2017) الى أن العمل عن بُعد يؤدي الى ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي. بينما توصلت دراسات (Kossek et al., 2009; Golden et al., 2008; De Vries, H., et al, 2019; Nakrošienė, A., et al., 2019, Monteiro et al., 2019) الى عدم وجود علاقة معنوية بين العمل عن بُعد والأداء الوظيفي، وقد قام (Gajendran and Harrison, 2007) بتحليل الـ Meta-Analysis لعدد ٣٨ دراسة تناولت العمل عن بُعد، وتوصلا الى عدم ثبوت ما يدعم التأثير الإيجابي للعمل عن بُعد على الأداء الوظيفي، كذلك قام (Thorstensson, E. (2020) بتحليل بُعدي للدراسات بين سنة ٢٠٠٠ الى سنة ٢٠٢٠ لتحديد تأثير العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي وتوصل الى أن خصائص العمل عن بُعد والظروف المحيطة بعضها لها تأثير إيجابي والأخر تأثيره سلبي على الأداء الوظيفي.

ولقد قام الباحث بإجراء **دراسة استطلاعية على عينة مبدئية تتكون من (١٠٠) مفردة من العاملين عن بُعد** بشركة المصرية للاتصالات^(١) للتعرف على مدركاتهم تجاه متغيرات الدراسة، وكشفت نتائج هذه الدراسات الاستطلاعية عن تباين في وجهات نظر العاملين حول خصائص العمل عن بُعد، فبعضهم يرى أنه يزيد من الصراع بين أدوار العمل والحياة الخاصة، وبعضهم يراه مناسباً لتحقيق التوازن بين متطلبات العمل وحاجات الأسرة، كذلك تباينت الآراء حول فعالية العمل عن بُعد بسبب توافر البيئة والتكنولوجيا المناسبة وضعف الاتصالات من خلال الإنترنت. وبعضهم يرى أن العمل عن بُعد أدى إلى زيادة ساعات العمل عن العمل في المكتب، كذلك تباين وجهات نظرهم فيما يتعلق بالدعم الذي تقدمه الشركة للعاملين من المنزل، وطرق الإشراف والرقابة، والوصول إلى المعلومات المطلوبة، وناقش بعضهم أنه يعمل من المنزل رغم أن هذه الطريقة في العمل لا تناسب أداء وظيفته تماماً، كما تباينت الآراء حول مزايا وعيوب العمل من المنزل.

وبسبب الاختلافات الجذرية بين العمل عن بُعد في سياقه التقليدي، والعمل عن بُعد في ظل الجائحة، لذلك فإن المعرفة المتراكمة من الدراسات السابقة قد لا تنطبق على العمل عن بُعد في ظل جائحة كورونا (Wang, B, et al, 2020)، وأيضاً، بسبب التناقضات الموجودة بين نتائج الدراسات المختلفة فيما يتعلق بتأثير العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي، والتي ربما تعود إلى طبيعة العلاقة بين خصائص وتحديات العمل عن بُعد، لذلك يؤكد بعض الباحثين على الحاجة إلى الحصول على معلومات حول طبيعة العلاقات بين خصائص العمل عن بُعد والتحديات التي تواجه العاملين عن بُعد، وتأثير هذه العلاقات على الأداء الوظيفي (Hunter, P., 2019; Jalagat, R., & Jalagat, A. 2019;). وبناء على ذلك، وبالإضافة إلى نتائج الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث، تمثل مشكلة هذا البحث في محاولة لإجابة عن التساؤلات التالية:

- ١- ما هو التأثير المباشر لخصائص العمل عن بُعد (استقلالية ومرونة الوظيفة، الدعم الاجتماعي والتنظيمي، الصراع بين العمل والأسرة، الشعور بالعزلة المهنية والاجتماعية، كثافة العمل عن بُعد) على الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد في شركة المصرية للاتصالات؟
- ٢- هل لاستقلالية ومرونة الوظيفة دور معدل لقوة تأثير الصراع بين العمل والأسرة على الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد في شركة المصرية للاتصالات؟
- ٣- هل للدعم الاجتماعي والتنظيمي دور معدل لقوة تأثير الشعور بالعزلة المهنية والاجتماعية على الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد في شركة المصرية للاتصالات؟
- ٤- هل للدعم الاجتماعي والتنظيمي دور معدل لقوة تأثير عبء وضغوط العمل بتكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد في شركة المصرية للاتصالات؟

ثالث: أهداف البحث

يهدف البحث الحالي إلى ما يلي:

١. وضع إطار مقترح واختباره لتفسير طبيعة العلاقات بين خصائص العمل عن بُعد – مميزاته وتحدياته بالنسبة للعاملين- وأثرها على نواتجه بالنسبة للعاملين (ممثلة في الأداء الوظيفي) للعمل عن بُعد من خلال ما يلي:

- ١/١ دراسة واختبار تأثير الصراع بين العمل والأسرة – كأحد تحديات العمل عن بُعد – على الأداء الوظيفي للعاملين عن بُعد في ظل جائحة كورونا.
- ٢/١ دراسة واختبار تأثير الشعور بالعزلة المهنية والاجتماعية – كأحد تحديات العمل عن بُعد – على الأداء الوظيفي للعاملين عن بُعد في ظل جائحة كورونا.

(١) تمت هذه الدراسة في شهر فبراير ومارس ٢٠٢٠ من خلال المقابلة المباشرة مع عدد من العاملين عن بعد بشركة المصرية للاتصالات والمسجلين ببرامج الماجستير المهني والدكتوراه المهنية بكلية التجارة جامعة بني سويف والذين بلغ عددهم في الفصل الدراسي الأول عام ٢٠٢٠ عدد ٣٠٠ دراس من مراكز وفروع ووظائف مختلفة بشركة المصرية للاتصالات ويعمل معظمهم من المنزل بدوام كامل.

- ٣/١ دراسة واختبار تأثير كثافة العمل عن بُعد – كأحد تحديات العمل عن بُعد – على الأداء الوظيفي للعاملين عن بُعد في ظل جائحة كورونا.
- ٤/١ دراسة واختبار تأثير استقلالية ومرونة الوظيفة على الأداء الوظيفي للعاملين عن بُعد في ظل جائحة كورونا.
- ٥/١ دراسة واختبار تأثير الدعم الاجتماعي والتنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين عن بُعد في ظل جائحة كورونا
- ٦/١ دراسة واختبار تأثير استقلالية (مرونة) الوظيفة كمتغير تفاعلي يمكن أن يعدل من قوة تأثير الصراع بين العمل والأسرة على الأداء الوظيفي في سياق العمل عن بُعد.
- ٧/١ دراسة واختبار تأثير الدعم التنظيمي والاجتماعي كمتغير تفاعلي يمكن أن يعدل من قوة تأثير الشعور بالعزلة المهنية والاجتماعية على الأداء الوظيفي في سياق العمل عن بُعد.
- ٨/١ دراسة واختبار تأثير الدعم التنظيمي والاجتماعي كمتغير تفاعلي يمكن أن يعدل من قوة تأثير كثافة العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي في سياق العمل عن بُعد
٢. تقديم بعض الاقتراحات والتوصيات للمسؤولين بالمنظمات المصرية بصفة عامة وشركات الاتصالات بصفة خاصة بشركات الاتصالات، والتي تسهم في تفهم طبيعة العلاقات بين خصائص العمل عن بُعد وتحدياته ونواتجه، بحيث يمكن إيجاد البيئة المناسبة التي تدعم التنفيذ الفعال للعمل عن بُعد لتحقيق مزاياه بالنسبة للأفراد والمنظمات.

رابعاً: أهمية البحث

تتبع أهمية هذا البحث النظرية والتطبيقية من الاعتبارات التالية:

- ١- يعتبر العمل عن بُعد من المفاهيم التي تناولتها الدراسات- وخاصة الأجنبية- لعدة عقود، ولكن ازداد الاهتمام به في ظل جائحة كورونا نظراً لكونه أصبح الخيار الوحيد أمام المنظمات لتسيير أعمالها بدلاً من الإغلاق.
- ٢- نظراً لعدم انتشار مفهوم العمل عن بُعد في المنظمات المصرية قبل الجائحة، توجد ندرة في الدراسات العربية والمصرية التي تناولت خصائص وتحديات العمل عن بُعد وأثرها على أداء العاملين، ونظراً لاعتماد العمل عن بُعد في عدة قطاعات في مصر. تتبع أهمية هذا البحث من تناوله لخصائص وتحديات العمل عن بُعد وأثرها على نواتجه في المنظمات المصرية.
- ٣- تناولت الدراسات السابقة متغيرات هذا البحث بشكل منفصل أو دراسة العلاقة بين متغيرين أو ثلاثة فقط منها، وبالتالي لا توجد دراسة – في حدود علم الباحث- تجميع بين خصائص وتحديات العمل عن بُعد وأثرها على الأداء الوظيفي من ناحية، كما لا توجد دراسة- في حدود علم الباحث- تناولت الأثر المعدلة لمميزات العمل عن بُعد على العلاقة بين تحديات العمل عن بُعد والأداء الوظيفي.
- ٤- يتمثل المجال التطبيقي لهذا البحث في أكبر شركة مصرية في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في مصر، حيث يمثل هذا القطاع أحد ركائز التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتشير بيانات وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في مصر الى أن قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات حقق خلال عام ٢٠٢٠/٢٠١٩ ناتج محلي يقدر بنحو ١٠٨ مليار جنيه، بمعدل نمو سنوي نحو %١٥,٢. كما بلغ إجمالي الاستثمارات المنفذة في هذا القطاع ٤٨,١ مليار جنيه خلال عام ٢٠٢٠/٢٠١٩، وبلغت نسبة مساهمة القطاع في الناتج المحلي الإجمالي للدولة نحو %٤,٤ خلال عام ٢٠٢٠/٢٠١٩، ويبلغ عدد العاملين بالقطاع ٢٨١ ألف موظف في سنة ٢٠٢٠م. (تقرير مؤشرات قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات -وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات- يونيو ٢٠٢٠م).
- ٥- تشير الإحصائيات العالمية (A Gartner, Inc. survey March, 2020) إلى أن الشركات تخطط لتحويل ٧٤٪ من العاملين بها الى العمل عن بُعد فيما بعد انتهاء أزمة كورونا، كما أن هناك اتجاه للحكومة المصرية لاستمرارية العمل عن بُعد والاستفادة من تكنولوجيا الاتصالات وتوفير النفقات.

لذلك يمكن أن تستفيد المنظمات من نتائج هذا البحث في معرفة الخصائص التي تدعم والتي تحد من الأداء الوظيفي للعمل عن بُعد، وتهيئة المناخ الفعال للعمل من المنزل.

خامسا: الإطار المفاهيمي لمتغيرات البحث

يتناول الإطار المفاهيمي لمتغيرات البحث تعريف مفهوم العمل عن بُعد، وخصائص العمل عن بُعد كما تم استخلاصها من الدراسات السابقة، وكذلك أحد نواتج العمل عن بُعد بالنسبة للعاملين والمتمثل في الأداء الوظيفي للعمل عن بُعد كما يلي:

١- مفهوم العمل عن بُعد:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت العمل عن بُعد، يتضح عدم وجود اتفاق على تعريف واحد لمفهوم العمل عن بُعد، وربما يرجع ذلك إلى استخدام عدة مصطلحات أجنبية (إنجليزية) تصف العمل من مكان مختلف عن المكتب أو عن المكان الفعلي لأداء العمل منها:

العمل الموزع (Distributed work): ويعرف بأنه " عمل الموظفون خارج نطاق الحدود الجغرافية ويستخدمون تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإنجاز هدف مشترك (-Donnelly, N., & Proctor, Thomson, S. B., 2015). بينما استخدم (Kelliher, C., & Anderson, D., 2010; Choi, S., 2018) مصطلح "ترتيبات العمل المرنة" Flexible work arrangement وتم تعريف المصطلح بأنه " خيارات عمل بديلة تسمح للعامل بإنجاز العمل خارج الحدود الزمنية التقليدية و/أو المكانية ليوم العمل العادي"، كما تم استخدام مصطلح "العمل عن بُعد" Remote work للتعبير عن نفس المفهوم، وعرفه (اليافى، والعمرى، ٢٠١٤؛ أبو ماضي ٢٠١٥) بأنه " هو إنجاز العمل من موقع بعيد عن مكان عمل الشركة باستخدام التكنولوجيا الرقمية الحديثة: الحاسب، الإنترنت، الهاتف المحمول، والفاكس". بينما عرفه (Hickman, A., 2019) بأنه " تمكن الموظف من إنجاز مهامه الوظيفية من مكان بعيد عن مكان العمل باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة ".

كذلك، استخدمت الكتابات مصطلح "التواصل عن بُعد" Telecommuting وعرفته بأنه "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتكون بديلا كاملا أو جزئيا للانتقال لموقع العمل المركزي" (Wang, W., Albert, L., & Sun, Q., 2020)، ويعرف أيضا بأنه " العمل لجزء من الوقت بعيداً عن مكان العمل التقليدي، غالباً من المنزل، والتواصل عن طريق التكنولوجيا المعتمدة على الكمبيوتر" (Golden, T. D., et al., 2006)، كما يعرف بأنه " ترتيب العمل الذي يؤدي فيه الموظفون أعمالهم العادية في موقع آخر غير مكان العمل العادي، مدعوماً بوسائل تكنولوجياية". (Haines V. Y., et al., 2002)، وعرفه (Neufeld, D. J., 2005) بأنه " الأنظمة التي تمكن الموظفين من أداء واجباتهم المعتادة والمحددة رسمياً في المنزل أو في مواقع العمل البديلة الملائمة جغرافياً لمساكنهم ". كما استخدمت الكتابات مصطلح "العمل من المنزل" Work from home / work at home وعرفته بأنه " اتجاه حديث يتيح للعامل العمل خارج المكتب مع ضرورة الإشراف والمتابعة والاتصال الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت وتنظيم الوقت وتحديد المهام وتحمل المسؤوليات، مما يؤدي إلى تخفيض التكاليف وتحسين الأداء والإنتاجية واستقطاب المواهب في أي مكان في العالم". (الطبال، ٢٠٢٠).

تشترك معظم هذه التعريفات - مع اختلاف المصطلح الأجنبي المستخدم- في عدد من الجوانب المماثلة، مثل: استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للعمل، والعمل من موقع "بعيد" بخلاف الموقع الفعلي للعمل، ووجود ترتيبات تعاقدية بين صاحب العمل والموظف، ووقت عمل مرن.

وبناء عليه، يستخدم هذا البحث التعريف التالي للعمل عن بُعد " العمل عن بُعد هو ترتيب العمل الذي يؤدي فيه الموظف مهام عمله المعتادة والمحددة رسمياً بشكل منتظم - سواء طوال أيام الأسبوع أو لعدة أيام من أسبوع العمل- من المنزل أو من مكان آخر بخلاف موقع المنظمة التي يعمل بها بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ظل تواصله مع الإدارة وإمكانية تبادل المستندات والوثائق إلكترونياً"

ووفقاً لهذا التعريف فإن العمل عن بُعد، يعنى: (*)

- وجود منظمة لها مقر رئيسي، ويرتبط بها العامل بشكل رسمي.
- يؤدي الموظف مهام وواجبات عمله المحددة رسمياً من قبل المنظمة ووفقاً لمعاييرها.
- يؤدي الموظف مهام وواجبات عمله من المنزل أو أي مكان آخر بخلاف المواقع الجغرافية للمنظمة التي يعمل بها.
- قد يكون عمل الموظف عن بُعد بدوام كامل (طوال أيام العمل)، أو بدوام جزئي (بحيث يؤدي العمل عن بُعد في أيام معينة ويلتزم بالحضور بمنظمته لأيام أخرى أسبوعياً).
- يعتمد الموظف في أدائه لعمله عن بُعد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والاتصال بالإنترنت (الشبكات الافتراضية الخاصة، أو البريد الإلكتروني أو برامج دعم الصوت والصورة أو برامج الاجتماعات الافتراضية... الخ).
- وجود وسائل اتصال تكنولوجية، تمكن العامل من التواصل مع المنظمة سواء الإدارة أو المشرفين أو أعضاء فريق العمل، أو زملاء العمل.
- إمكانية تبادل الوثائق والمستندات من خلال دورة العمل الإلكترونية.

٢- خصائص العمل عن بُعد:

تناولت دراسات عديدة خصائص ومزايا وعيوب العمل عن بُعد بالنسبة للمنظمة وللعاملين عن بُعد وبالنسبة للمجتمع أيضاً. بناء على ما توصل إليه الباحث من دراسات سابقة تناولت العمل عن بُعد، يمكن تحديد هذه الخصائص بالنسبة للعاملين عن بُعد على النحو التالي:

(أ) استقلالية (مرونة) الوظيفة Job Autonomy:

تشير استقلالية الوظيفة إلى المدى الذي تسمح به الوظيفة بالحرية والاستقلالية والسلطة التقديرية لجدولة العمل واتخاذ القرارات واختيار الأساليب المستخدمة لأداء المهام (Harpaz, I., 2002; Dimitrova, D., 2003)، وقد أوردت الكتابات السابقة عدة تعريفات لمفهوم استقلالية الوظيفة، منها: استقلالية الوظيفة هي "الدرجة التي توفر بها الوظيفة حرية كبيرة واستقلالية independence وحرية تقديرية discretion للفرد في جدولة العمل وفي تحديد الإجراءات التي يجب استخدامها في تنفيذه" (De Spiegelaere, S., et al., 2016). ويتم تعريفها على أنها "المقدار المطلق من حرية التصرف والاستقلالية المتصورة للفرد في أداء وظيفته المخصصة" (Schall, M. A., 2019). وفي حالة العمل عن بُعد، يظل الفرد تابعاً للمنظمة التي يعمل بها، ولكن يمنحه العمل عن بُعد درجة عالية من الاستقلالية، وتلبى هذه الاستقلالية حاجات الفرد للاستقلالية والسيطرة والمسؤولية والتحدي (Schall, M. A., 2019; Ramaswamy, M. M., & Rajeesh Viswanathan, D., 2020). كما تشمل الاستقلالية أيضاً مرونة ساعات العمل والتي تمكن الفرد من تنفيذ مهام عمله في أي وقت ليلاً أو نهاراً وفقاً لكفاءة استخدام الأجهزة التكنولوجية، وتحقيق التوازن بين مهام العمل والمهام الأخرى (Baker, E., et al., 2007; Martin, B. H., & Macdonnell, R., 2012; Tremblay, D. G., & Thomsin, L., 2012).

(ب) تكثيف العمل Work Intensification

يشير مفهوم كثافة العمل - بصفة عامة- إلى الجهود التي يبذلها الموظف لأداء مهام وظيفته خلال يوم (فترة) عمله (Green, F., 2001). وتتضمن كثافة العمل نوعين من الجهود هما Spilker, M. A. A., 2014: التكثيف الزمني extensive effort ويشير إلى امتداد أو طول عدد ساعات العمل التي يستغرقها الموظف في أداء مهام عمله، وقد عرفها (Gajendran and Harrison, 2007) بأنه "مدى أو مقدار الوقت المجدول الذي يقضيه الموظفون في أداء المهام بعيداً عن موقع العمل المركزي". والنوع الثاني هو تكثيف الجهود Intensive Effort ويشير إلى كثافة الجهود الجسمية والذهنية التي يبذلها الموظف لأداء مهام وظيفته (Fein, E. C., et al. 2017).

(*) في هذا البحث نستخدم كل من مصطلح العمل عن بُعد، ومصطلح العمل من المنزل كمترادفين.

وإذا كانت استقلالية الوظيفة تمنح الموظف درجة عالية من الحرية والمرونة في جدولة مهام عمله، ومرونة استخدام أساليب العمل، والاعتماد على الإدارة الذاتية، فإن هذه الخصائص تخلق أنواع مختلفة من كثافة العمل لأنها تمثل مطالب للوظيفة تتطلب بذل المزيد من الجهود، حيث تتطلب أن يقوم الموظف وبشكل متزايد بتخطيط وتنظيم يوم عمله بشكل مستقل، لتحديد كيفية التعامل مع مهام العمل بالإضافة إلى تحديد أهداف العمل والتحكم فيها، لذلك، يعاني العامل عن بُعد من كثافة مطالب الوظيفة المتعلقة بالتخطيط وصنع القرار (Kubicek, B., et al., 2015)، وحيث أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي يعتمد عليها العمل عن بُعد تخضع للتطور التقني المتسارع سواء في الجوانب المادية Hardware أو البرمجية Software، بالإضافة إلى التطور في الشبكات، يواجه الموظف العامل كثافة العمل المتعلقة بمطالب الوظيفة لاكتساب المعرفة لمواكبة التطور في الأساليب التكنولوجية لمهام عمله مما عن بُعد المزيد من الضغوط لتحديث القديم بشكل دائم واكتساب معرفة جديدة متعلقة بالعمل. ولا تقتصر مطالب الوظيفة على المعرفة، فالعامل عن بُعد يحتاج إلى تطوير مهارات العمل عن بُعد ومهارات التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واكتساب مهارات جديدة لكي يمكنه أداء وظيفته بفعالية، وبالتالي تزداد كثافة الوظيفة المتعلقة بالمهارات كذلك، تزداد كثافة العمل عن بُعد بسبب الابتعاد عن مكان العمل والذي يجعل من السهل على الأشخاص العمل بجديّة أكبر أو لفترة أطول (Golden & Viega, 2005; Gajendran and Harrison; 2007). قد يكون هذا نتيجة لإزالة عوامل الإلهاء في مكان العمل (مطالب زملاء العمل، والتفاعلات الاجتماعية، وما إلى ذلك (Kelliher and Anderson 2010; Schall, M. A., 2019).

(ج) الصراع بين العمل والأسرة / Work Home Conflict / Work Home Interference

يعرف الصراع بين العمل والأسرة بأنه "شكل من أشكال الصراع بين الأدوار يكون فيه ضغوط الدور من مجالات العمل والأسرة غير متوافقة بشكل متبادل في بعض النواحي" (السلتني، ٢٠١٦، جودة، وعبد السلام، ٢٠١٨). والصراع بين العمل والأسرة مفهوم ثنائي الاتجاه، حيث يُصنف هذا الصراع في اتجاهين: الأول، تدخل العمل في الحياة الأسرية، ويحدث عندما تتداخل متطلبات العمل مع المسؤوليات والالتزامات والمهام المنزلية. والثاني، وهو: تداخل الأسرة مع العمل، ويحدث عندما يُغلب الفرد متطلبات الأسرة على متطلبات العمل أثناء ساعات العمل (Anderson, D., & Kelliher, C., 2020; Donnelly, N., & Proctor-Thomson, S. B., 2015).

إن الصراع بين العمل والأسرة مفهوم متعدد الأبعاد، حيث حددت الدراسات ثلاثة أبعاد لهذا الصراع هي: الصراع القائم على الوقت، والصراع القائم على الضغوط، والصراع القائم على السلوك (حسانين، وآخرون، ٢٠١٨؛ جودة، وآخرون، ٢٠١٨)، وبناء على اتجاه الصراع وأبعاده إشارات الدراسات إلى أن تدخل الأسرة في دور العمل عن بُعد قد ينشأ من الصراع القائم على الوقت أو الضغوط أو السلوك، كذلك قد ينشأ الصراع عندما يطغى دور العمل على الدور الأسري سواء بسبب الوقت أو الضغوط أو السلوك (Madsen, R., 2003; Bhattacharya, S., & Mittal, P., 2020) عندما يندمج العمل مع الحياة الخاصة للموظف في المنزل بسبب العمل عن بُعد (العمل من المنزل)، تنشأ صراعات بسبب تدخل العمل في الحياة الخاصة، وتدخل الحياة الخاصة في العمل (Delanoije, et al., 2019; Nakrošienė, A., et al., 2019). إن تحويل المنزل إلى مكان للعمل يطمس الفواصل بين أدوار العمل والأدوار الأسرية، ويجعل من السهل تحول الفرد من دور العمل إلى دور الأسرة أثناء ساعات العمل (Kylin, C., 2007; Fein, E. C., et al., 2017)، أو التحول من الدور الأسري إلى أحد أدوار العمل بعد ساعات العمل، وهكذا يؤدي العمل عن بُعد إلى تداخل الأدوار ومزيد من الصراع بين أدوار العمل والأدوار الأسرية، مما يزيد من وتيرة الصراع بين العمل والحياة الأسرية (Delanoije, J., & Verbruggen, M., 2019; Jostell, D., & Hemlin, S., 2018).

(د) العزلة المهنية والاجتماعية / Professional /Social Isolation

تقترح الدراسات أن أحد أهم تحديات العمل عن بُعد تتمثل في الشعور بالعزلة في مكان العمل والتي قد تؤدي إلى عزل الموظف عن عمله وتعطيل أدائه لعمله والتأثير السلبي على رفاهيته في نهاية المطاف (McLaughlin, R., 2017; Marshall et al., 2007). والعزلة في مكان العمل هي حالة يتعرض فيها العامل عن بُعد للاعتقاد بأنه يتم تجاهله، مما قد يؤثر على أدائه ورفاهيته بشكل عام، ويزيد من الشعور

بالوحدة، وقد يؤدي إلى أوجه قصور اجتماعية وعاطفية (Marshall et al., 2007). وتشير الدراسات الى أن العمل عن بُعد يخلق لدى الفرد شعور "بأنه معزول عن الآخرين" (Orhan, M. A., et al., 2016)، "وأنه خارج الحلقة Out of loop"، ويحدث ذلك عندما لا يتم الوفاء بالرغبة في الدعم والتفاهم والجوانب الاجتماعية والعاطفية الأخرى من التفاعل" (Hickman, A., (2019). وعندما لا تتوفر الاتصالات وجها لوجه لفترة طويلة يشعر الأفراد بالوحدة Loneliness أو العزلة الاجتماعية Social Isolation. في حين أن التفاعلات وجهاً لوجه تعزز إحساس الأفراد بالانتماء الاجتماعي (Golden, T. D., Veiga, J. F.,) (& Dino, R. N., 2008; McLaughlin, R., 2017).

وتقترح الدراسات أن العزلة في مكان العمل بين العاملين عن بُعد يمكن تصنيفها في: العزلة النفسية، والعزلة الاجتماعية، والعزلة المهنية، والعزلة الجسدية (Sahai, S., et al., 2020; Wang, W., et al., 2020). العزلة النفسية هي الشعور بانفصال الشخص عن الآخرين، وافتقاره إلى روابط الشبكة الاجتماعية المؤثرة والمرغوبة، و "أن الحاجة إلى الدعم والفهم والجوانب الاجتماعية والعاطفية الأخرى للتفاعل لم يتم الوفاء بها" (Golden et al., 2008; Orhan, M. A., et al., 2016). والعزلة الاجتماعية هي الحرمان من التفاعلات والعلاقات غير الرسمية مع الزملاء والأصدقاء في المنظمة (Garcia, A., et al., 2017)، بينما تُعرّف العزلة المهنية تعبير عن الحالة الذهنية أو الاعتقاد بأن الشخص بعيد عن الآخرين في مكان العمل (Golden et al., 2008). وبمعنى أدق، تشير إلى إحباط رغبة الفرد المتأصلة في الشعور بالارتباط الاجتماعي في مكان العمل (McLaughlin, R., (2017). وتشير العزلة الجسدية إلى انفصال العاملين عن بُعد عن زملائهم (Toscano, F., & Zappalà, S., 2020). ويرى بعض الكتاب (Munir, Y., et al., 2016; Sahai, S., et al., 2020) أن الاختلاف بين العزلة الاجتماعية والنفسية والمهنية قد يكون مضللاً، وأن هذه الأنواع للعزلة في مكان العمل متشابهة، وغالباً لا يمكن الفصل بينها لأن العزلة الاجتماعية في العمل ستؤدي إلى العزلة المهنية. وبالمثل، جادل (Kane, L. M., (2014) بأن العزلة الجسدية والعزلة الاجتماعية والعزلة المهنية مرتبطة ارتباطاً وثيقاً.

(هـ) الدعم التنظيمي والاجتماعي Organization/Social Support:

يشير الدعم التنظيمي المتصور الى درجة اعتقاد الموظفين أن مؤسستهم تقدر مساهماتهم وتهتم برافاههم (Bentley, T. A., et al., 2016)، بينما يشير الدعم الاجتماعي المتصور إلى مدى إدراك الموظفين أنهم مدعومون من قبل زملائهم في العمل والمشرفين، والأصدقاء وأعضاء الأسرة (Collins, A. M., et al., 2016). ويعرف الدعم الاجتماعي على أنه "الاتصال اللفظي وغير اللفظي بين المتلقي والمصدر، ويؤدي هذا الاتصال الى تقليل درجة عدم اليقين الخاصة بموقف ما، أو بالذات، أو بالطرف الآخر، أو بالعلاقة بين الأطراف" (Csikortos, S., (2019) ويتنوع الدعم الاجتماعي ما بين: الدعم الاجتماعي العاطفي، وذلك عند يتعاطف شخصاً مع الآخرين ويستمع الى شكواهم ومشاكلهم، والدعم المعلوماتي، ومن خلاله يقدم شخصاً ما النصيحة والمعلومات، والدعم المادي عندما يقدم الطرف الداعم مساعدة ملموسة لإنجاز مهمة ما (Collins, A. M., et al., 2016). وتشمل مصادر الدعم الاجتماعي كل من المنظمة، وزملاء العمل، والأصدقاء، وافرد الأسرة وحتى الغرباء (Dawson-Howard, H., et al., 2013; Csikortos, S., 2019).

ويشمل الدعم التنظيمي والاجتماعي الذي تقدمه المنظمة توفير التكنولوجيا والأدوات المناسبة المطلوبة لأداء العمل عن بُعد (Collins, A. M., et al., 2016; Gerdenitsch, C., et al., 2016)، وتقديم الدعم المعلوماتي للتعامل مع المشكلات التي يمكن أن يواجهها الفرد، وكيفية التغلب على الصعوبات التي يواجهها الفرد للتعامل مع التكنولوجيا الحديثة لأداء مهام عمله (Golden, T. D., & Veiga, J. F., (2008; Dawson-Howard, H., et al., 2013). بالإضافة الى الدعم الاجتماعي من المشرفين وزملاء العمل، والدعم الاجتماعي من الأصدقاء وافرد الأسرة (Grant, C. A., et al., 2019; Nakrošienė, (A., et al. 2019).

٣ - الأداء الوظيفي:

ينظر إلى الأداء الوظيفي - بصفة عامة - على أنه طريقة وأسلوب تنفيذ الموظف في المنظمة للمهام المسندة إليه أو المتوقعة منه من أجل تحقيق أهداف المنظمة، ويرى (Viswesvaran, C., & Ones, D.

(2000) S., أن الأداء الوظيفي هو درجة تنفيذ الفرد لدور أو مسؤولية معينة، وفقا لمعايير محددة. كما يعرف الأداء الوظيفي بأنه القدرة على توجيه السلوك الصحيح نحو تحقيق الأهداف والغايات التنظيمية. وحيث أن الأداء الوظيفي الفردي يتكون من مجموعة من الأنشطة التي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة بطرق مختلفة. لذلك يعتمد هذا البحث على تعريف الأداء الوظيفي باعتباره قيمة إجمالية من السلوكيات التي يساهم بها الموظف بشكل مباشر وغير مباشر في تحقيق أهداف المنظمة (Rotundo, M., & Sackett, 2002; P. R., 2002). ولقد اعتمدت دراسات عديدة (Choi, J. Y., et al., 2019; Harari, M. B., et al., 2016; Salgado, J. F., et al., 2003) على تصنيف Katz and Kahn (1978) للأداء الوظيفي، حيث ميزا بين نوعين من الأدوار السلوكية للأداء الوظيفي وهما: سلوك الدور الرسمي In-role Behavior أو سلوك أداء المهمة الأساسية Core Task Behavior، وسلوك الدور الإضافي أو غير العادي Extra-role والذي عرف بسلوكيات المواطنة التنظيمية Organizational Citizenship Behaviors.

وفيما يتعلق بالأداء الوظيفي للعمل عن بُعد، اقترح Griffin et al., (2007) إطار للأداء الوظيفي عن بُعد مبني على ثلاثة أبعاد سلوكية هي:

- ١- **إتقان المهام الفردية Individual task proficiency**: يعكس هذا البعد سلوك أداء الدور الرسمي، حيث يصف سلوكيات إتقان المهام الفردية التي يمكن إضفاء الطابع الرسمي عليها. وتعكس هذه السلوكيات الدرجة التي يلبي بها الموظف التوقعات والمتطلبات المعروفة لدوره كفرد. ويرتبط إتقان المهام الفردية ارتباطاً وثيقاً بمفهوم "أداء المهمة" و "سلوك الدور الوظيفي". ومن السهل نسبياً تحديد متطلبات الأدوار الفردية عندما يكون عدم اليقين منخفضاً، وعادة ما تحددها التوصيفات الوظيفية الرسمية.
- ٢- **استباقية المهمة الفردية Individual task proactivity**: عندما تكون بيئة العمل غير مؤكدة إلى حد كبير، يجب ألا يتفاعل الأفراد والمنظمات مع التغيير والتكيف معه فحسب، بل يجب عليهم أيضاً توقع البيئة الخارجية والتصرف وفقاً لها بطرق ذاتية التوجيه لتحقيق نتائج فعالة. وتعرف استباقية المهام الفردية على أنها مدى انخراط الأفراد في السلوك الذاتي الموجه نحو المستقبل لتغيير مواقف عملهم الفردية أو أدوار عملهم الفردية أو تغيير أنفسهم.

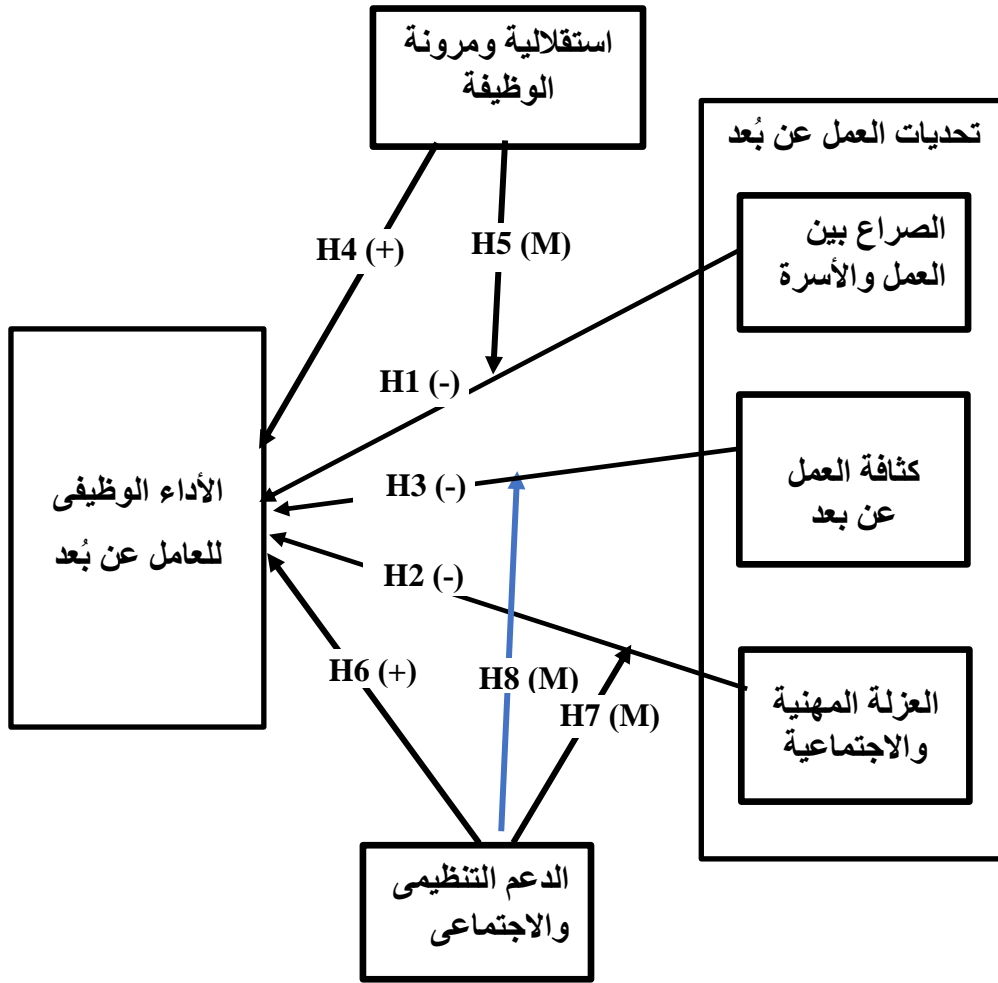
وفي سياق العمل عن بُعد تتزايد متطلبات استباقية المهام الفردية، نظراً لأن العمل عن بُعد يتضمن قدراً كبيراً من الاستقلالية والمرونة، وانخفاض مستوى رقابة وتوجيه المشرفين، ويعتمد أداء العمل بقدر كبير على الإدارة الذاتية وتنظيم الوقت، والابتكار، ومواجهة ضغوط وعبء العمل، لذلك يحتاج الأفراد إلى تحديد طرق مبتكرة للعمل بمبادرتهم الخاصة دون الاعتماد على توجيهات المشرفين. ويتضمن استباقية المهام الفردية المفاهيم ذات الصلة "بالسلوك الاستباقي" و "تولي المسؤولية" و "المبادرة الشخصية" و "سلوك دور المبتكر".

القدرة الفردية على التكيف مع المهام Individual task adaptivity: يعتمد العمل عن بُعد على العمل في بيئة ديناميكية بالاعتماد على وسائل تكنولوجية سريعة التغيير والتطور مما يعني تغييرات غير متوقعة في متطلبات العمل. والعمل في هذه البيئة الديناميكية يحتاج الفرد إلى التكيف أو التأقلم مع التغييرات في أدوار عملهم وبيئتهم. ويعكس مفهوم القدرة الفردية على التكيف مع المهام الدرجة التي يتعامل بها الأفراد مع التغييرات التي تؤثر على أدوارهم كأفراد ويستجيبون لها و/ أو يدعمونها. لذلك، تعد القدرة الفردية على التكيف مع المهام أمراً مهماً في سياق العمل عن بُعد نتيجة الاعتماد على التقنية لأداء المهام، بالإضافة إلى أن العمل عن بُعد يعتبر إعادة لتصميم العمل، ويمثل تغييراً في إستراتيجية العمل، وكل ذلك قد يتطلب من الأفراد تعديل سلوكياتهم لأداء العمل.

سادساً: نموذج البحث ومتغيراته وفروضه

بناء على الدراسات السابقة، وبناء على الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث، وعلى مشكلة البحث وأهدافه، يوضح الشكل (١) الإطار المقترح للبحث- الذي تم اختياره- ومتغيراته، والتي تتضمن:

شكل (1) الإطار المقترح المبدئي للبحث



(1) الصراع بين العمل والأسرة وعلاقته بالأداء الوظيفي للعامل عن بُعد:

يجادل البعض بأن العمل من المنزل يمثل وسيلة فعالة لزيادة التوازن بين العمل والحياة، لأن العمل عن بُعد يوفر فرصة لرعاية أفراد الأسرة (Baker, E., et al., 2007; Aguilera, A., et al, 2016; Grant, C. A., et al., 2019)، وقد توصلت دراسة الصميدعي، مصطفى محمود، (٢٠١٧) إلى أن العمل عن بُعد في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأردنية أدى إلى التوازن بين العمل والأسرة، يجادل البعض الآخر بالقول إن التداخل المستمر لدور الأسرة في دور العمل ولدور العمل في دور الأسرة أثناء العمل عن بُعد يؤثر بشكل سلبي على التوازن بين العمل والحياة للفرد (Madsen, S. R., 2003; Flores, M. F., 2019; Emre, O., & Spiegeleare, S., 2019; Grant, C. A., et al., 2019) وأكدت دراسة (Madsen, S., & Hammond, S., 2013) على أن أحد الادعاءات التي تم تقديمها دون دعم بحثي كافٍ هو أن العمل عن بُعد سيقفل من مستوى الصراع بين العمل والأسرة، وتوصلت إلى أن العمل عن بُعد له تأثير إيجابي على الصراع بين العمل والأسرة، وهذا التأثير مرهون بمتغيرات أخرى سواء بسيطة أو معدلة. وأكدت دراسة (Golden, T. D., Veiga, J. F., & Simsek, Z., 2006) على أنه كلما زاد انخراط الموظف في العمل عن بُعد، زاد تدخل الأسرة في العمل، مما أدى إلى زيادة الصراع بين الأسرة والعمل.

وتشير دراسة (Nakrošienė, A., et al., 2019) إلى أن الصراع بين العمل والأسرة من أهم التحديات التي تواجه العاملين عن بُعد مما قد يؤثر سلباً على دوافع الفرد وعلى رضاه وأدائه الوظيفي، لأن الموظف عن بُعد (من المنزل)، يؤدي مهام عمله أثناء تواجده فعلياً في مجاله الأصلي (Nakrošienė, A., et al., 2019; Delanoëje, et al., 2019). ونظراً لأن مجال المنزل مرتبط نفسياً وسلوكياً بمهام ومسؤوليات الفرد الأسرية، فمن المرجح أن تصبح حدود دور العمل أكثر قابلية للاختراق أثناء العمل في المنزل، وبناءً على ذلك، تزداد احتمالية حدوث انقطاعات في دور العمل لأداء بعض المهام المنزلية (Delanoëje, J., & Verbruggen, M., 2019). وقد أظهرت الأبحاث بالفعل أن التواجد المشترك بين العمل والمنزل قد يزيد من القدرة على إجراء - وبالتالي حدوث المزيد من التحولات من أدوار العمل إلى أدوار الأسرة عند العمل عن بُعد (Delanoëje, J., & Verbruggen, M., 2019; Bhattacharya, S., & Mittal, P., 2020). ونتيجة استخدام المنزل لمعالجة متطلبات دور العمل غالباً ما يطول يوم العمل أو يمتد (Solís, M. S., 2016) مما يزيد من تدخل دور العمل في دور الأسرة، وعندما يقوم الموظفون بمزيد من عمليات الانتقال من دور العمل إلى الدور الأسري، قد يجدون صعوبة أكبر في الوفاء بمهام عملهم (Nakrošienė, A., et al., 2019)، وبالتالي قد يواجهون المزيد من تدخل دور الأسرة في دور العمل (Golden et al., 2006; Bhattacharya, S., & Mittal, P., 2020)، وقد يؤدي الانتقال بين الأدوار إلى تقليل الوقت المتبقي لتلبية متطلبات العمل للفرد ويمكن أن يصرف انتباه الموظفين عن مهام عملهم (Fein, E. C., et al., 2017). وفي تحليلهما البُعدي meta-analysis للعمل عن بُعد وجد (Gajendran, R. S., & Harrison, D. A., 2007) أن الصراع بين العمل والأسرة يؤثر سلباً على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، والأداء الوظيفي، كذلك وجد (Golden, T. D., Veiga, J. F., & Dino, R. N., 2008) أن الصراع بين العمل والأسرة لدى العاملين عن بُعد له آثار سلبية على نواتج العمل عن بُعد. كما توصلت دراسة (Martin, B. H., & MacDonnell, R., 2012) إلى أن الصراع بين العمل والحياة في سياق العمل عن بُعد تؤثر سلباً على الرضا الوظيفي وعلى دافع الفرد للعمل، والذي يرتبط بأدائه الوظيفي. وبناء عليه يمكن صياغة الفرض التالي:

الفرض الأول: " يؤثر الصراع بين العمل والأسرة تأثيراً سلبياً مباشراً ومعنوياً على أداء الدور الوظيفي للعمل عن بُعد "

(٢) الغزلة المهنية والاجتماعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعمل عن بُعد:

في حالة العمل عن بُعد، يصبح التفاعل غير الرسمي وجهاً لوجه غير منتظم، لذلك تكون للعزلة المهنية والاجتماعية آثارها السلبية على نواتج الفرد (Gajendran, R. S., & Harrison, D. A., 2007; Lal, B., & Dwivedi, Y. K., 2009; Wang, W., et al., 2020) حيث يفقد العاملون عن بُعد فرص التعلم التفاعلي غير الرسمي فيما يتعلق بآخر التطورات داخل منظماتهم، بالإضافة إلى تدهور نوعية العلاقات بين العاملين بُعد مع زملائهم، وعلى المدى الطويل تصبح الآثار أعمق، حيث يشعر العاملون في المنزل بالانفصال عن وظائفهم وزملائهم في العمل (Bell, C. J., 2020) مما يؤدي إلى انخفاض التزامهم تجاه وظيفتهم (Golden et al., 2008)؛ وزيادة مشاعر القلق والاكتئاب؛ وزيادة مشاعر الاستبعاد من عمليات صنع القرار (McLaughlin, R., 2017)؛ مما يؤثر سلباً على الأداء الوظيفي (Hickman, A., 2019).

كذلك، فإن العاملين عن بُعد المعزولين مهنيًا أقل استعدادًا للثقة في قدراتهم ومعرفتهم، مما قد يضعهم في وضع غير مؤاتٍ لأداء وظائفهم (Ozcelik, H., & Barsade, S. G., 2018). على سبيل المثال، يكونون أقل قدرة على إدارة العلاقات الشخصية والتفاعلات مع الآخرين بشكل فعال لتنسيق المهام المعقدة والغامضة وتعزيز مستوى الفهم المستمد من مشاركة وصقل المعرفة الضمنية (Bell, C. J., 2020). وعندما يزداد شعور العامل عن بُعد بالعزلة المهنية تتعرض قاعدة معارفه الأساسية للخطر بشكل فعال لأداء العمل، نظرًا لاعتقاده بأنه بحاجة إلى المعلومات ذات الصلة ولكنه يفتقر إليها (Bandara, W. M., et al., 2020)، ونتيجة افتقاره إلى تفاعلات متعمقة كافية عندئذ يعمل في وضع غير مؤاتٍ ويضطر، بدلاً من ذلك، إلى تنفيذ أنشطة عمل بروى ومعلومات محدودة (McLaughlin, R., 2017)، مما يؤثر سلباً على أداء مهامه، وعلى قدرته لإطلاق مبادرات وظيفية قيمة (Golden et al., 2008; Bell, C. J., 2020).

لقد توصلت دراسة (Orhan, M. A., et al., 2016) إلى أن العمل عن بُعد يترتب عليه الشعور بالانعزالية المادية ($r=0.30$) والانعزالية المعلوماتية ($r=0.26$)، وأن هذه العزلة تؤثر سلباً على الرضا الوظيفي ($r=-0.56$)، وتؤثر سلباً على الأداء الوظيفي ($r=0.29$). كذلك أكدت دراسة Golden, T. D., Veiga, J. (2008) و F., & Dino, R. N. (2008) على أن العزلة المهنية تؤثر سلباً على الأداء الوظيفي، لقد توصلت دراسة Wang, W., Albert, L., & Sun, Q. (2020). إلى أن العزلة النفسية لها علاقة سلبية معنوية مع الرضا الوظيفي ($r=0.67$)، وفي دراستهم حول أداء العمل عن بُعد بين مندوبي المبيعات والمشرفين، وجد McLaughlin, R., (2017) أنه مع زيادة عزلة العمال عن بُعد عن أقرانهم ومديريهم، انخفض أداءهم ورضاهم عن عملهم. كما توصلت دراسة Ozelik, H., & Barsade, S. G., (2018) والتي شملت 672 موظفاً من العاملين عن بُعد إلى أن الشعور بالانعزالية الاجتماعية أثر سلباً على الرضا الوظيفي وعلى الأداء الوظيفي، وعلى الالتزام التنظيمي، كما قام نفس الباحثان بتوسيع دراستهما لتشمل 114 موظف من العاملين عن بُعد في منطقتين مختلفتين، وتوصلا إلى وجود علاقة للشعور بالانعزالية في مكان العمل على بكل من الشعور بالقلق والغضب ولها تأثيرها النفسي والصحي الذي يؤثر في النهاية على الأداء الوظيفي. وبناء على ما سبق يمكن صياغة الفرض التالي:

الفرض الثاني: " يؤثر إدراك العزلة المهنية والاجتماعية تأثيراً سلبياً مباشراً ومعنوياً على أداء الدور الوظيفي للعمل عن بُعد في شركة المصرية للاتصالات "

(3) كثافة العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعمل عن بُعد:

لقد أكدت الدراسات على أن العمل عن بُعد وإن كان يوفر درجة عالية من الاستقلالية، وإمكانية العمل في الأوقات الأكثر إنتاجية إلا أن له نواتج سلبية أهمها زيادة تكثيف العمل Work Intensification مما يؤدي إلى زيادة عبء وضغوط العمل (Bathini, D. R., & Kandathil, G. M. 2019). كما أكدت دراسات (Kelliher and Anderson 2010; Putnam et al. 2014) على أن العمل عن بُعد يمكن أن يؤدي إلى عمل الموظفين لفترة أطول وبكثافة أكبر مما كانوا عليه قبل استخدامهم أساليب العمل عن بُعد، كما يجادل بعض الباحثين بأن الطريقة التي تنفذ بها المنظمات سياسات نظم العمل المرنة غالباً ما تؤدي إلى زيادة ساعات العمل (Boxall, P., & Macky, K., 2014; Fein, E. C., et al., 2017). وأشارت دراسة (Spagnoli, P., Molino, M., et al., 2020) إلى أن العمل القسري في المنزل بسبب جائحة كورونا أدى إلى نتائج سلبية من أهمها تكثيف العمل والضغط النفسية المرتبطة باستخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لأداء العمل عن بُعد. وقد توصلت دراسة (Fein, E. C., et al., 2017) إلى أن تكثيف العمل عن بُعد له آثار سلبية على الحياة الأسرية، وعلاقة إيجابية بالشعور بالإجهاد والضغط النفسية. وتوصلت إحدى الدراسات التي تناولت فحص عبء العمل العقلي على المعلمين في المدارس الابتدائية في هولندا أثناء جائحة COVID-19. إلى ارتفاع متوسط عبء العمل الذهني للمعلم أثناء الجائحة، وأدى ارتفاع عبء العمل الذهني إلى التأثير السلبي على أداء المعلم نفسه، وانخفاض مستوى جودة العملية التعليمية (Gautama, B. H., et al., 2020). كذلك، يعتقد العديد من الباحثين أن كثافة استخدام التكنولوجيا لأداء العمل عن بُعد تؤثر على الشعور بالضغط النفسية وعلى مستوى رضا الفرد عن العمل عن بُعد (Golden & Veiga, 2005; Gajendran & Harrison, 2007; Schall, 2019)، ولقد فحص (Virick et al., 2010) العلاقة بين كثافة العمل عن بُعد وكل من الرضا الوظيفي والأداء وجوده الحياة ووجد أن العلاقة بين عدد ساعات العمل عن بُعد وكل من الرضا والأداء والتوازن بين العمل والأسرة تأخذ شكل منحنى حرف (U) مقلوب. أي تبدأ العلاقة في شكل تأثير إيجابي لنقطة معينة ثم يتجه المنحنى لأسفل معبراً عن تأثير سلبي لكثافة العمل عن بُعد على هذه المتغيرات. وبناء على ما سبق يمكن صياغة الفرض التالي:

الفرض الثالث: " تؤثر كثافة العمل عن بُعد تأثيراً سلبياً مباشراً ومعنوياً على أداء الدور الوظيفي للعمل عن بُعد في شركة المصرية للاتصالات "

(4) استقلالية الوظيفة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعمل عن بُعد

من خلال مراجعة الدراسات السابقة (Golden et al., 2006; Golden & Veiga, 2005; Gajendran & Harrison, 2007; Gajendran et al., 2014; De Spiegelaere, S., et al. 2016)

يتضح أن استقلالية الوظيفة مفهوم متعدد الأبعاد. يتضمن: (١) أسلوب أو طريقة العمل، (٢) جدولة العمل، و(٣) استقلالية معايير العمل، (٤) استقلالية مكان العمل. وتشير استقلالية أسلوب العمل إلى درجة حرية اتخاذ القرار الفردي فيما يتعلق بالإجراءات والأساليب والطرق التي يؤدي بها الموظف عمله. وتوفر استقلالية أسلوب العمل للموظفين إحساساً بالتحكم في عملهم مما يزيد من مستوى رضاهم وأدائهم وارتباطهم الوظيفي. وتشير استقلالية جدولة العمل إلى سيطرة الموظفين على جدول عملهم وتوقيت العمل وتسلسله. بينما تشير استقلالية معايير العمل إلى الدرجة التي يمكن للموظفين فيها اختيار أو تعديل أهداف العمل ومعايير التقييم. بينما تمثل استقلالية مكان العمل – الاستقلالية في تحديد مكان أداء الوظيفة- أحد أهم خصائص العمل عن بُعد. وحيث أن العمل عن بُعد يسمح للموظفين بالحصول على ساعات عمل مرنة، بالإضافة إلى الإلغاء التام لضرورة الانتقال إلى المكتب كل يوم وعدم مطالبتهم باتباع قواعد العمل الصارمة الخاصة بالمنظمة. كما يتمتع العامل عن بُعد باستقلالية عالية في التخطيط لجدول عمله، ومن ثم يُفترض أنه يتمتع بحماس أكبر ودافع أقوى للأداء (Schall, M. A., 2019; Ramaswamy, M. M., & Rajeesh (2020). وبناء عليه يمكن صياغة الفروض التالية:

الفرض الرابع: " تؤثر استقلالية الوظيفة تأثيراً إيجابياً مباشراً ومعنوياً على أداء الدور الوظيفي للعمل عن بُعد في شركة المصرية للاتصالات "

وقد أشارت الدراسات حول تأثير استقلالية مكان العمل على كل من الرضا الوظيفي والأداء وعلى التوازن بين متطلبات العمل والأسرة. وقد توصلت دراسة (Golden et al., 2006) إلى أن الاستقلالية كمتغير معدل يقلل من التأثير السلبي لكثافة العمل على التوازن بين متطلبات العمل ومتطلبات الأسرة. أي أن العاملين الذين يتمتعون بدرجة عالية من الاستقلالية يواجهون تدخلاً من العمل في الحياة الأسرية بدرجة أقل من أولئك الذين يتمتعون باستقلالية أقل. كذلك أكدت دراسة (Golden & Veiga, 2005) أن الاستقلالية كمتغير معدل أدت إلى زيادة التأثير الإيجابي للعمل عن بُعد على الرضا الوظيفي. كما اختبرت دراسات (Gajendran & Harrison, 2007; Gajendran et al., 2014) الاستقلالية كمتغير وسيط بين العمل عن بُعد والرضا الوظيفي والنية لترك العمل، والأداء الوظيفي، ووجدت درجة وساطة مرتفعة للاستقلالية في تأثير العمل عن بُعد الرضا الوظيفي، ودرجة وساطة جزئية للاستقلالية المتصورة لتأثير العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي والرغبة في ترك العمل، والشعور بالضغوط الوظيفية.

الفرض الخامس: " تعدل استقلالية الوظيفة المدركة من قوة تأثير الصراع بين العمل والمنزل على أداء الدور الوظيفي للعمل عن بُعد في شركة المصرية للاتصالات "

(٥) الدعم التنظيمي والاجتماعي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعمل عن بُعد:

يؤثر كل من الدعم التنظيمي والاجتماعي على رفاهية الفرد وعلى نواتج العمل (Hager, F. W., 2018)، وقد أكد (Bosua et al., 2017) على أن العاملين عن بُعد الذين يدعمهم مشرفهم بالمعلومات كانوا أقل عرضة للصراع بين العمل والأسرة وأعلى مستوى في أدائهم لوظائفهم عن بُعد. كما أكدت عدة دراسات على أهمية الدعم التنظيمي لنجاح العمل عن بُعد. على سبيل المثال، يؤكد (Golden, T. D., & Gajendran, R. S., 2019; Makarius, E. E., & Larson, B. Z., 2017; Wiesenfeld, B. M., et al., 2001) على أن نجاح العمل عن بُعد يتوقف على الدعم الذي تقدمه المنظمة متمثلاً في التكنولوجيا والأدوات المناسبة المطلوبة لأداء العمل عن بُعد، وتقديم الدعم المعلوماتي للتعامل مع المشكلات التي يمكن أن يواجهها الفرد، وكيفية التغلب على الصعوبات التي يواجهها الفرد للتعامل مع التكنولوجيا الحديثة لأداء مهام عمله. كما يؤثر الدعم الاجتماعي سلباً على الإجهاد النفسي ومستويات رفاهية الفرد (Collins, A., 2016). وفي سياق العمل عن بُعد يمكن نقل علاقات العمل إلى البيئة الافتراضية، ويتلقى العامل عن بُعد الدعم الاجتماعي من الإدارة والمشرفين ومن زملاء العمل من خلال التواصل عبر الهاتف والبريد الإلكتروني (Vayre, E., & Pignault, A., 2014). وقد وجدت إحدى الدراسات أن العاملين عن بُعد يستخدمون البريد الإلكتروني بشكل موسع للتواصل مع زملاء العمل، ويستخدمون الهواتف المحمولة عند الحاجة لفهم تفاصيل أكثر أو لحل مشاكل تواجه الفرد، ومن أجل تبادل المعلومات حول زملاء العمل والتطورات التنظيمية وكذلك مناقشة مهام العمل (Vayre, E., & Pignault, A., 2014). وأكدت بعض

الدراسات على أن الدعم الاجتماعي بين العاملين في المكتب والعاملين عن بُعد والمشرف عليهم قد تؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، وزيادة الأداء الوظيفي، وانخفاض النوايا لترك المنظمة والتقدم الوظيفي (Wright, K. B., 2015; Bentley, T. A., et al., 2016; Csikortos, S., 2019). كلما زادت الحاجة الى الحصول على مزيد من الدعم الاجتماعي والى مستوى أكبر من الدعم الرسمي فيما يتعلق بالتكنولوجيا والتدريب (Hager, F. W., 2018; Baker, et al., 2006). وبناء على ذلك يمكن صياغة الفرض التالي:

الفرض السادس: " يؤثر الدعم التنظيمي والاجتماعي تأثيرا إيجابياً مباشراً ومعنوياً على أداء الدور الوظيفي للعمل عن بُعد في شركة المصرية للاتصالات "

يحتاج العاملون عن بُعد المعزولون مهنيا واجتماعيا الى بيئة عمل داعمة (Thorstensson, E., 2020)، فلا يتوقع من العاملين عن بعد العمل بفعالية إذا لم يتم دعمهم فنيا ونفسيا، لتقليل مستوى الشعور بهذه العزلة (Toscano, F., & Zappalà, S., 2020)، لقد ناقش (Golden, T. D., & Veiga, J. F., 2008) أن المشرفين – في العمل التقليدي – يمثلون واجهة المنظمة أمام العاملين، ولكن العمل عن بُعد يخلق فجوة بين المشرفين والعاملين عن بُعد وتسبب هذه الفجوة الشعور بالعزلة، ومن ثم يصبح دعم المشرفين للعاملين عن بُعد أمرا ضروريا. وتوصل الباحثان إلى أن الدعم المقدم من المشرفين للعاملين عن بُعد كان له تأثيرا سلبيا على مستوى الشعور بالعزلة المهنية، وله تأثيرا إيجابيا كبيرا على مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين عن بُعد. كذلك توصلت دراسة (Nakrošienė, A., et al., 2019) إلى أن دعم الإدارة وثقة المشرف ودعمه للعاملين عن بُعد له أحد اهم محددات الرضا الوظيفي للعامل عن بُعد وله تأثيرا سلبيا على الشعور بالعزلة. وقد وجدت (Neufeld and Fang, 2005; Baker, et al., 2006; Golden, T. D., & Gajendran, R. S., 2019). أن الدعم المتبادل بين العاملين عن بُعد ومديريهم ومشرفيهم وزملاء والدعم المادي والمعلوماتي، تؤثر إيجابية على الرضا والأداء الوظيفي، وتأثير سلبيا على الشعور بالعزلة، وتخفيض مستوى الضغوط والتوتر لدى العاملين عن بُعد. وبناء على ما سبق يمكن صياغة الفرض التالي:

الفرض السابع: " يعدل الدعم التنظيمي والاجتماعي من قوة تأثير الشعور بالعزلة المهنية والاجتماعية على أداء الدور الوظيفي للعمل عن بُعد في شركة المصرية للاتصالات "

كشفت الدراسات السابقة عن زيادة ساعات العمل عن بُعد مقارنة بالعمل المكتبي (Schall, M. A., 2019)، وأشارت دراسة (Spagnoli, P., Molino, M., et al., 2020) إلى أن العمل من المنزل بسبب جائحة كورونا أدى الى نتائج سلبية من أهمها زيادة الضغوط الجسدية والنفسية المرتبطة بتكثيف العمل عن بُعد باستخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، كذلك ترجع زيادة عدد ساعات العمل الى ضرورة قيام الموظف بإدارة وقته وتنظيم عمله بنفسه، وترتيب أولوياته، بالإضافة الى تعامله مع المشكلات التقنية للأجهزة ووسائل الاتصالات، وانقطاع العمل بسبب عدم المعرفة الكافية بالتقنية، وعدم توافر الأجهزة والتقنيات المناسبة (Jalagat, R., & Jalagat, A., 2019)، وكذلك يتسبب غموض الدور في زيادة كثافة العمل عن بعد (Schall, M. A., 2019)، ويتسبب تداخل العمل مع الحياة الأسرية في زيادة ساعات العمل (Madsen, S., & Hammond, S., 2013)، لذلك يمكن أن يؤدي الدعم الفني والتنظيمي من المنظمة، والدعم الاجتماعي من الإدارة ومن زملاء العمل على مساعدة العامل عن بعد في أمور ترتيب أولويات عمله، وحل المشاكل التقنية، والتقليل من ضغوط وغموض الدور مما يقلل من كثافة ساعات العمل، كما يعمل الدعم الاجتماعي على توفير بيئة مناسبة تقلل من الصراع بين الأدوار. لقد ناقشت دراسات (Baker, et al., 2019; Avery, G. C., & Crawford, J. D., 2007; Aban, C. J. I., et al., 2019) دور الدعم التنظيمي والاجتماعي في أداء العمل عن بُعد، وأكدت على أن زملاء العمل الداعمين الذين يقدمون المساعدة وتوضيح المهام يمكن أن يقللوا من غموض دور الفرد وتضارب الأدوار وعبء العمل مما قد يؤدي في النهاية إلى زيادة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. كما أكدت دراسة (Bosua et al., 2013) على أهمية وضرورة الدعم الفني للعاملين عن بُعد لتحقيق نتائج إيجابية للعمل عن بُعد. فالدعم الفني ضروري لضمان التنسيق الفعال مع المكتب المركزي وزملاء العمل مما يمكن من إنجاز العمل بأقل مجهود وساعات عمل ممكنة، وبناء على ما سبق يمكن صياغة الفرض التالي:

الفرض الثامن: " يعدل الدعم التنظيمي والاجتماعي من قوة تأثير كثافة العمل عن بُعد على أداء الدور الوظيفي للعمل عن بُعد في شركة المصرية للاتصالات "

سابعاً: منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الاستنباطي Deductive Approach في تحديد العلاقات بين المتغيرات التي تضمنها نموذج البحث بالاعتماد على الدراسات السابقة، كما اعتمد الباحث على ذات المنهج في تحديد طرق قياس هذه الأبعاد، وتطوير الإطار المقترح للعلاقات بين متغيرات البحث. كما استخدم الباحث المنهج الاستقرائي Inductive Approach حيث قام بتوجه قائمة استقصاء لعينة من مجتمع البحث، وقام بتحليل البيانات، والتوصل من خلال ذلك لنتائج البحث. ويتضمن منهج البحث ما يلي:

(١) مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين عن بُعد (من المنزل) طوال أيام أسبوع العمل بشركة المصرية للاتصالات، والبالغ عددهم (٢٨٣٦) مفردة بالمراكز الرئيسية للشركة، مع استبعاد العاملين عن بُعد الذين يعملون عدد من الأيام بالمنزل وباقي أيام العمل بمقرات عملهم، وذلك حرصاً على اتساق النتائج. ويوضح الجدول (١) الأعداد الإجمالية للعاملين بالشركة وفروعها وعدد العاملين عن بُعد سواء طوال الوقت أو بشكل جزئي، وسوف نعتمد على هذا التوزيع في تحديد نوع وحجم عينة البحث.

جدول (١) توزيع مفردات مجتمع البحث حسب الهيكل التنظيمي للشركة

مسمى النيابة	عدد العاملين	نسبة العاملين عن بُعد	العدد	العاملين عن بُعد طوال الوقت	العاملين عن بُعد ٥٠٪ من أيام العمل
نيابة العضو المنتدب والرئيس التنفيذي	٢٥٩٢	٥٠٪	١٢٩٦	٢٩٥	١٠٠١
نيابة الشؤون المالية والإدارية	٩٣٤	٦٠٪	٥٦٠	٧١	٤٨٩
نيابة نظم وتكنولوجيا المعلومات	٤٤٣	٩٥٪	٤٢١	٣٦٥	٥٦
نيابة الشؤون التجارية	٤٩٥	٩٠٪	٤٤٦	١٨٩	٢٥٧
نيابة الموارد البشرية	١٧٤٤	٢٥٪	٤٣٦	١٣٨	٢٩٨
نيابة شؤون الدولي والمشغلين	٥٩٩	٥٠٪	٣٠٠	٤٦	٢٥٤
نيابة شؤون المناطق	١٩١٠٢	٥٠٪	٩٥٥١	١٤٧٣	٨٠٧٨
نيابة الشؤون الفنية	٥٠٨٩	٥٠٪	٢٥٤٥	١٢٧	٢٤١٨
نيابة خدمة العملاء	١٣٣٨	٥٠٪	٦٦٩	١٣٢	٥٣٧
المجموع	٣٢٣٣٦		١٦٢٢٤	٢٨٣٦	١٣٣٨٨

المصدر: سجلات نيابة الموارد البشرية بشركة المصرية للاتصالات في مارس ٢٠٢١م.

(٢) حجم ونوعية عينة البحث:

تم الحصول على إطار بمجتمع البحث من نيابة الموارد البشرية بشركة المصرية للاتصالات متضمناً البريد الإلكتروني لكل مفردة، وتم اختيار عينة عشوائية من إطار مجتمع البحث، وتم تحديد حجم العينة بناء على جداول العينات (٣٣٩ مفردة) (١) تم زيادتها إلى (٣٥٠) مفردة لزيادة نسبة الردود، وتم توزيع العينة

^١ - تم تحديد حجم العينة (عند درجة ثقة ٩٥٪ وحدود خطأ $\pm ٥\%$ وعند حجم المجتمع = ٢٨٣٦) باستخدام الموقع الإلكتروني

<http://Sample Size Calculator - Good Calculators>

على القطاعات باستخدام أسلوب التوزيع المتناسب. كما هو موضح بجدول (٢). وقد تم الاعتماد على الجداول العشوائية لاختيار مفردات المعاينة، وفي حالة عدم رغبة المفردة في تعاونها مع الباحث أو عدم التمكن من الوصول إليها تم استبدالها عشوائياً وفقاً للجدول العشوائية.

جدول (٢) توزيع عينة الدراسة وعدد القوائم الموزعة والمستردة

القطاع	عدد القوائم الموزع على العينة		القوائم المستردة	
	عدد العاملين	نسبة العدد للعاملين للإجمالي	عدد القوائم المستردة	نسبة الردود
نيابة العضو المنتدب والرئيس التنفيذي	٢٩٥	٪١٠	٣٦	٪٨٢
نيابة الشؤون المالية والإدارية	٧١	٪٣	٩	٪٨٠
نيابة نظم وتكنولوجيا المعلومات	٣٦٥	٪١٣	٤٥	٪٨٩
نيابة الشؤون التجارية	١٨٩	٪٧	٢٣	٪٨١
نيابة الموارد البشرية	١٣٨	٪٥	١٧	٪٨٢
نيابة شؤون الدولي والمشغلين	٤٦	٪٢	٦	٪٧٠
نيابة شؤون المناطق	١٤٧٣	٪٥٢	١٨٢	٪٨٤
نيابة الشؤون الفنية	١٢٧	٪٤	١٦	٪٧٧
نيابة خدمة العملاء	١٣٢	٪٥	١٦	٪٦١
المجموع	٢٨٣٦	٪١٠٠	٣٥٠	٪٨٢

(٣) وحدة المعاينة:

تتمثل وحدة المعاينة في هذا البحث في الموظف العامل عن بُعد بشكل دائم في شركة المصرية للاتصالات (سواء ذكر أو أنثى).

(٤) مقاييس متغيرات البحث واختبار الصلاحية والاعتمادية لها:

اعتمد الباحث في قياس متغيرات البحث على المقاييس المستخدمة في الدراسات السابقة، وتم ترجمة المقاييس من اللغة الإنجليزية إلى اللغة العربية، ثم تم إعادة ترجمة العبارات من اللغة العربية إلى اللغة الإنجليزية مرة أخرى بالاعتماد على موقع الترجمة الإلكترونية <http://translate.google.com> وإعادة صياغة العبارات بحيث تعطى نفس المقصود منها باللغة الإنجليزية، وتم استخدام صلاحية المحتوى، بمراجعة قائمة الاستقصاء مع بعض الأكاديميين في مجال إدارة الأعمال من خلال التواصل بالبريد الإلكتروني وتطبيق WhatsApp، وفي ضوء ذلك تم إعادة صياغة بعض العبارات كما هي متضمنة في قائمة الاستقصاء. أما اختبار الثبات والصدق البنائي Construct Validity فقد تم باستخدام التحليل العنقودي التوكيدي لكل مقياس باستخدام برنامج Amos v.25. وإجراء الاختبارات التالية لتحديد درجة ثبات وصلاحية كل مقياس:^(١)

اختبار الثبات المركب لمقاييس الدراسة (CR) Composite Reliability

يهدف هذا الاختبار إلى التحقق من الاتساق الداخلي وثبات المقياس باستخدام "ثبات ماك دونالد أوميغا" MacDonal'd's Omega Reliability وهو اختبار بديل لكرونباخ ألفا، حيث أن أحد شروط استخدام كرونباخ ألفا هو تساوي تشبعات أبعاد المقياس الواحد، وهذا الشرط لا يتطلب اختبار ماك دونالد أوميغا، لذلك

١ - تطلب هذا الاختبار توزيع قائمة الاستقصاء قبل الاستخدام النهائي لها على عينة ميسرة (٦٠ مفردة) من العاملين عن بُعد بشركة المصرية للاتصالات باستخدام نماذج Google تم استرداد ٤٩ قائمة منها، وتم تفريغ البيانات (عدد القوائم الصالحة للتحليل ٤٤ قائمة) وتحليلها باستخدام برنامج Amos v.25 لإجراء التحليل العنقودي التوكيدي، واختبار نموذج القياس وحساب معاملات الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في البحث.

يفضل استخدامه في التحقق من ثبات مقاييس المتغيرات باستخدام التحليل العاملى التوكيدى وفي حالة اختبار العلاقات بينها بأسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية (Viladrich, 2014; Dunn, T.j. & Brunsten, V., 2014; C., et al., 2017). ويتم حساب معامل ثبات ماكدونالد أوميغا والذي يرمز له بالرمز (ω) بالمعادلة التالية:

$$\omega = \frac{(\sum\gamma)^2}{(\sum\gamma)^2 + \sum var(\theta)}$$

حيث γ = الانحدارات المعيارية لبنود مقياس، ($\sum var(\theta)$) = مجموع تباين الخطأ

الصدق التقاربى Convergent Validity

يتحقق الصدق التقاربى عندما يكون هناك قدر كبير من التباين المشترك بين نفس البنود التي تقيس المتغير الكامن (البعد أو المفهوم) الواحد. وهذا يعنى أن البنود التي تقيس نفس المتغير تكون متقاربة فيما بينها. ويتم تحديده من خلال حساب "متوسط التباين المستخرج Average Variance Extracted (AVE)، ويجب أن تكون قيمة (AVE) للمقياس أكبر من (0,5) وأقل من قيمة الثبات المركب (CR) فى نفس الوقت. ويحسب بالمعادلة التالية:

$$AVE = \frac{(\sum\gamma^2)}{n}$$

حيث γ = الانحدارات المعيارية لبنود مقياس، (n) = عدد المفردات

الصدق التمايزى Discriminant Validity

يتحقق الصدق التمايزى عندما يكون التباين بين بنود المتغير الواحد أكبر من التباين بين المتغيرات الكامنة وبعضها البعض. ويتم تحديده من خلال مقارنة "قيمة متوسط التباين المستخرج" لكل متغير كامن بالتباين المشترك الأكبر بين المتغيرات الكامنة Maximum Shared Variance (MSV). ويتحقق الصدق التمايزى عندما تكون قيمة (AVE) لكل متغير كامن أكبر من قيمة التباين المشترك الأكبر (MSV).

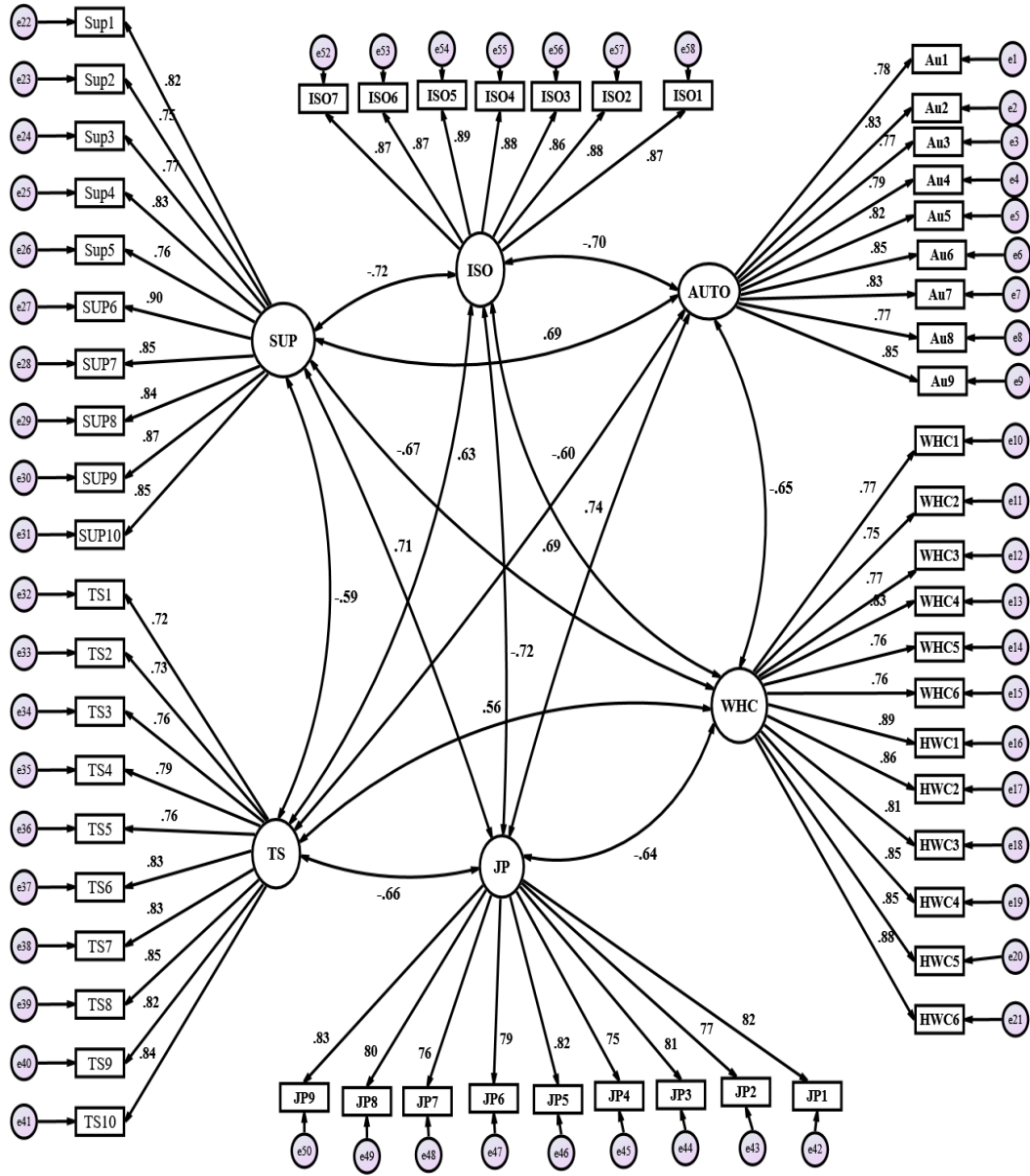
قام الباحث باختبار النموذج القياسى لمتغيرات البحث حيث تضمن النموذج كافة بنود المقاييس بالاعتماد على الدراسات السابقة باستخدام برنامج (Amos v. 25)، وأكدت نتائج هذا التحليل عدم اتساق وصلاحيه بعض بنود بعض المقاييس، وتم استبعاد البنود التي حصلت على معامل تحميل اقل من (0,6)، وإعادة اختبار نموذج القياس وإجراء اختبارات الثبات والصلاحيه مرة أخرى، ويوضح الشكل (2) نموذج القياس للتحليل العاملى التوكيدى لمقاييس نموذج البحث، ومعاملات التحميل المعيارية لكل متغير كامن وبنود قياسه. وكانت مؤشرات كفاءة النموذج هي ($\chi^2=2362.87$; $df=1574$; $\chi^2/df=1.501$;) ($CFI=0.937$; $IFI=0.936$; $RMSEA=.047$). وتعتبر هذه المؤشرات عن ارتفاع جودة مطابقة النموذج الذي تم قياسه للنموذج الافتراضى للبيانات، وفقا لمعايير ملائمة نماذج القياس كما هي موضحة في الجدول (3)، ويوضح جدول (4) درجات ثبات وصدق المقاييس.

جدول (3) معايير مطابقة جودة نماذج القياس بالعادلات الهيكلية

Measure	$\chi^2/\delta\phi$	CFI	IFI	RMSEA
Terrible	> 5	<0.90	<0.90	>0.08
Acceptable	> 3	<0.95	<0.95	>0.06
Excellent	> 1	>0.95	>0.95	<0.06

المصدر: Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 6(1), 1-55.

شكل (٢) نتائج اختبار النموذج القياسي بالتحليل العاملى التوكيدى لمتغيرات البحث



المصدر: نتائج التحليل الإحصائي: اختبار النموذج القياسي ببرنامج Amos v.25

حيث:

AUTO = المتغير الكامن "استقلالية الوظيفة المتصورة"، ويقاس بالبنود من (Au1) الى (Au9)، و
ISO = المتغير الكامن "العزلة المهنية والاجتماعية"، ويقاس بالبنود من (ISO1) الى (ISO7)، و
WHC = المتغير الكامن "الصراع بين العمل والأسرة"، ويقاس بالبنود من (WHC1) الى (WHC6)، و
SUP = المتغير الكامن "الدعم التنظيمي والاجتماعي"، ويقاس بالبنود من (Sup1) الى (Sup10)، و
TS = المتغير الكامن "كثافة العمل عن بُعد"، ويقاس بالبنود من (Ss1) الى (TS10)، و **JP** = المتغير الكامن "الأداء الوظيفي"، ويقاس بالبنود من (JP1) الى (JP9).

جدول (٤)
مؤشرات ثبات وصلحية المقاييس

المقياس	الثبات المركب CR	الصدق التقاربي AVE	التباين المشترك الأكبر MSV	الصدق التمايزي
الاستقلالية	٠,٩٤٥	٠,٦٥٧	٠,٥٢٣	تحقق
العزلة المهنية والاجتماعية	٠,٩٥٩	٠,٧٦٨	٠,٥١٩	تحقق
الصراع بين العمل والمنزل	٠,٩٥٩	٠,٦٦٢	٠,٤٨٢	تحقق
الدعم التنظيمي والاجتماعي	٠,٩٥٥	٠,٦٨٠	٠,٥١٩	تحقق
كثافة العمل عن بُعد	٠,٩٤٥	٠,٦٣٢	٠,٤٤٤	تحقق
الأداء الوظيفي	٠,٩١٢	٠,٦٧٦	٠,٦٧١	تحقق

المصدر : نتائج اختبار نموذج القياس باستخدام Amos Plugin:

Gaskin, J., James, M., and Lim, J. (2019), "Master Validity Tool", AMOS Plugin. <http://stat-wiki.kolobkreations.com/>

(أ) مقياس الصراع بين العمل والأسرة:

تم قياس الصراع بين متطلبات العمل ومتطلبات الأسرة بالمقياس الذي استخدمه كل من (Grant, C.) (١٢) بند استخلصتها الدراسات السابقة (التي تناولت العمل عن بُعد) من المقياس الذي طوره (Carlson, D. S., Kacmar,) (١٨) بند لقياس الصراع بين متطلبات العمل ومتطلبات الأسرة بصفة عامة.

ويتكون المقياس المستخدم من (٦) ستة بنود تقيس تدخل العمل عن بُعد في الحياة الأسرية، و (٦) ستة بنود تقيس تدخل (مقاطعة) الحياة العائلية لمهام العمل عن بُعد. وقد أكد التحليل العامل التوكيدي الثبات والاتساق الداخلي لبنود هذا المقياس، حيث تراوحت معاملات التشبع لبنوده ما بين (٠,٧٥) الى (٠,٨٩) في شكل (x2)، كما توضح البيانات الواردة بجدول (٤) ارتفاع معامل الثبات المركب، والصدق التقاربي والتماييزي لهذا المقياس ببنوده الأثنى عشرة (CR=0.9559; AVE=0.662; MSV=0.482).

(ب) مقياس العزلة المهنية والاجتماعية:

اعتمد هذا البحث في قياس العزلة الاجتماعية على المقياس الذي طوره (Golden, T. D., et al.,) (2008) والذي يتضمن (٧) بنود لقياس العزلة النفسية أو الاجتماعية عن العمل، كما تم استخدام المقياس الذي استخدمه (Orhan, M. A., Rijnsman, J. B., & Van Dijk, G. M., 2016) والذي يتكون من (٤) بنود لقياس العزلة المهنية (المعلوماتية)، وبإجراء التحليل العامل للنموذج القياسي بتضمين البنود (١١) الإحدى عشر لمقياس العزلة المهنية والاجتماعية، وإجراء اختبارات الثبات والصلحية، اتضح عدم ثبات وصلحية المقياس ببنوده الإحدى عشرة، وذلك لوجود بنود كان معامل تحميلها على متغيرها الكامن أقل من (٠,٦) حيث حصلت (٣) ثلاثة بنود من مقياس العزلة النفسية على معاملات تحميل (٠,٣٢)، (٠,٤١)، (٠,٤٤)، وحصل بُعد واحد من مقياس العزلة المهنية على معامل تحميل (٠,٢٦). وبُعد استبعاد هذه البنود تم تضمين المقياس ببنوده السبعة في نموذج القياس الموضح بالشكل (٢) وحصلت البنود السبعة على معاملات تحميل تراوحت بين (٠,٨٦) الى (٠,٨٩)، كما توضح بيانات جدول (٤) نتائج اختبارات اعتمادية وصلحية المقياس ببنوده السبعة (CR=0.959; AVE=0.768; MSV=0.519)، وبالتالي تم قياس هذا المتغير ببنوده السبعة.

(ج) مقياس استقلالية الوظيفة:

تم الاعتماد على مقياس استقلالية الوظيفة الذي طوره (Morgeson, F. P., & Humphrey, S.) (E. 2006) ، واستخدمته دراسات (Dysvik, A., & Kuvaas, B., 2011; De Spiegelaere, S., et al., 2016; Spagnoli, P., & Molinaro, D., 2020; Ramaswamy, M. M., & Rajeesh V. D., 2020) والذي يتكون من (٩) تسعة بنود (ثلاثة بنود لقياس استقلالية طريقة العمل، وثلاثة بنود تقيس الاستقلالية في الجدولة الزمنية للعمل، وثلاثة بنود لقياس تسلسل وترتيب العمل)، وقد قمنا بإجراء التحليل العاملي التوكيدي، واختبار ثبات وصلاحيه هذا المقياس باستخدام بنوده التسعة، وتراوحت معاملات تحميل البنود لمتغيرها الكامن كما هو موضح بالشكل (٢) بين (٠,٧٧ الى ٠,٨٥) مما يعنى ارتفاع درجة الاعتمادية على بنود المقياس التسعة واتساقها الداخلى، وبين جدول (٤) ارتفاع درجة ثبات المقياس بينوده التسعة حيث كانت قيمة الثبات المركب (CR=0.945)، وتحقق الصدق التقاربي للمقياس ، حيث كانت قيمة (AVE=0.657)، كما تحقق الصدق التمايزي للمقياس حيث كانت قيمة (AVE) الكبر من قيمة (MSV=0.523)، وبالتالي تم قياس استقلال الوظيفة بالبنود التسعة.

(د) مقياس كثافة العمل عن بُعد:

اعتمد هذا البحث في قياس كثافة العمل عن بُعد على المقياس الذي طوره Kubicek, B., Suh, A., & Lee, J., 2017; Paškvan, M., & Korunka, C. (2015) ، واقتبست منه دراسات (Spagnoli, P., Fein, E. C., Molino, et al., 2020) العديد من البنود لقياس كثافة العمل عن بُعد. وقد تم استخدام ١٢ بند من هذا المقياس على النحو التالي: (٤) بنود لقياس كثافة العمل المرتبطة بالعبء الزائد وضغط الوقت، (٣) ثلاثة بنود لقياس كثافة العمل المرتبطة بالتخطيط وجدولة العمل واتخاذ القرارات، (٢) وبندين لقياس كثافة العمل باكتساب وتطوير المعرفة للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات، (٣) بنود لقياس كثافة العمل المرتبطة بتطوير المهارات للعمل من خلال تكنولوجيا المعلومات. وإجراء التحليل العاملي للنموذج القياسى بتضمين البنود (١٢) الأنثى عشرة بند لمقياس كثافة العمل عن بُعد، وإجراء اختبارات الثبات والصلاحيه، اتضح عدم ثبات وصلاحيه المقياس بينوده الاثنا عشرة، وذلك لوجود بنود كان معامل تحميلها على متغيرها الكامن اقل من (٠,٦) حيث حصل (٢) بندان من بنود من المقياس على معاملات تحميل (٠,٤٤ ، ٠,٤٩). وبُعد استبعاد هذه البنود تم تضمين المقياس بينوده العشرة في نموذج القياس الموضح بالشكل (٢) وحصلت البنود العشرة على معاملات تحميل تراوحت بين (٠,٧٠ الى ٠,٨٤)، كما توضح بيانات جدول (٤) نتائج اختبارات اعتمادية وصلاحيه المقياس بينوده السبعة (CR=0.945; AVE=0.632; MSV=0.444)، وبالتالي تم قياس هذا المتغير بينوده العشرة.

(هـ) مقياس الدعم التنظيمي والاجتماعي:

تم الاعتماد على المقياس الذي طوره (Zimet, G. D, et al., 1988) لقياس الدعم الاجتماعى، والذي يتكون من (٧) بنود لقياس الدعم الاجتماعى من قبل الأسرة والأصدقاء، وزملاء العمل، والأخرين، وتم قياس الدعم التنظيمي بالاعتماد على المقياس الذي طوره (Baker, E., Avery, G. C. & Crawford, J., 2007) لقياس الدعم التنظيمي للعمل عن بُعد، والذي يتكون من (٦) بنود لقياس الدعم الفنى، والدعم الإداري والدعم النفسى متمثل في ثقة الإدارة في العامل عن بُعد. وإجراء التحليل العاملي للنموذج القياسى بتضمين البنود (١٣) الثلاثة عشر لمقياس الدعم التنظيمي والاجتماعى، وإجراء اختبارات الثبات والصلاحيه، اتضح عدم ثبات وصلاحيه المقياس بينوده الثلاثة عشرة، وذلك لوجود بنود كان معامل تحميلها على متغيرها الكامن اقل من (٠,٦) حيث حصل (٢) بندان من بنود من مقياس الدعم الاجتماعى على معاملات تحميل (٠,٣٦ ، ٠,٤٥)، وحصل بند واحد من مقياس الدعم التنظيمي على معامل تحميل (٠,٤٦). وبُعد استبعاد هذه البنود تم تضمين المقياس بينوده العشرة في نموذج القياس الموضح بالشكل (٢) وحصلت البنود العشرة على معاملات تحميل تراوحت بين (٠,٧٧ الى ٠,٨٩)، كما توضح بيانات جدول (٤) نتائج اختبارات اعتمادية وصلاحيه المقياس بينوده العشرة (CR=0.955; AVE=0.680; MSV=0.519)، وبالتالي تم قياس هذا المتغير بينوده العشرة.

(و) مقياس الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد:

تم الاعتماد على المقياس الذي طوره Griffin et al., (2007) لقياس الأداء الوظيفي، ويتكون المقياس من (٣) ثلاثة بنود لقياس "إتقان المهام الفردية"، و (٣) ثلاثة بنود لقياس "استباقية المهمة الفردية"، و (٣) ثلاثة بنود لقياس القدرة الفردية على التكيف مع المهام. وقد قمنا بإجراء التحليل العاملي التوكيدي، واختبار ثبات وصلاحيته هذا المقياس باستخدام بنوده التسعة، وتراوحت معاملات تحميل البنود لمتغيرها الكامن كما هو موضح بالشكل (٢) بين (٠,٧٧) إلى (٠,٨٣) مما يعنى ارتفاع درجة الاعتمادية على بنود المقياس التسعة واتساقها الداخلي، وبين جدول (٤) ارتفاع درجة ثبات المقياس ببنوده التسعة حيث كانت قيمة الثبات المركب (CR=0.912)، وتحقق الصدق التقاربي للمقياس، حيث كانت قيمة (AVE=0.676)، كما تحقق الصدق التمايزي للمقياس حيث كانت قيمة (AVE) الكبر من قيمة (MSV=0.671)، وبالتالي تم قياس الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد بالبنود التسعة.

(٥) أداة الحصول على البيانات:

لجمع البيانات الأولية من وحدة المعاينة تم استخدام قائمة استقصاء أعدت لهذا الغرض، تضمنت عدد (٥٧) عبارة لقياس متغيرات البحث، وقد روعي ترتيب عبارات القياس عشوائيا حتى لا تؤثر على إجابات المستقصى منه، وروعي ذلك عند ترميز وتحليل البيانات. وصممت جميع مقاييس البحث على مقياس ليكرت الخماسي (١= غير موافق تماما، ٢ غير موافق، ٣ محايد، ٤ موافق، ٥ موافق تماما). وحصلت العبارات على الترتيب العشوائي التالي بقائمة الاستقصاء: (مقياس الصراع بين العمل والأسرة (١٢) بند وترتيبها: ٢-١٤-١٥-١٩-٢٨-٣٧-٤٢-٤٤-٤٥-٤٦-٤٧-٤٨، مقياس العزلة المهنية والاجتماعية (٧) بنود وترتيبها: ٣-٩-١١-١٢-١٨-٥٠-٥١، مقياس استقلالية الوظيفة (٩) بنود، وترتيبها: ٤-٦-٨-٢٠-٢١-٢٢-٢٥-٣٢-٣٤، مقياس كثافة العمل عن بُعد (١٠) بنود، وترتيبها: ٧-٢٣-٢٤-٢٩-٣١-٣٨-٤١-٤٣-٥٣-٥٤، مقياس الدعم التنظيمي والاجتماعي (١٠) بنود، وترتيبها: ١-٣-١٠-١٦-١٧-٣٩-٤٩-٥٢-٥٥-٥٦، مقياس الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد (٩) بنود، وترتيبها: ٥-١٣-٢٦-٢٧-٣٠-٣٥-٣٦-٤٠-٥٧)

(٦) طريقة الحصول على البيانات:

تم الحصول من نيابة إدارة الموارد البشرية بشركة المصرية للاتصالات على عنوانين البريد الإلكتروني لمفردات اطار البحث، وتم الاعتماد على نماذج Google لتجميع البيانات من مفردات البحث، حيث تم رفع قائمة الاستبيان على google drive، وإرسال الرابط الى المفردات للإجابة على الاستبيان، واستمرت عملية تجميع البيانات لمدة أربعة شهور تقريبا من ٢٠٢٠/٥/٥ الى ٢٠٢٠/٨/١٠، وعند انتهاء فترة التجميع تم الحصول على ٢٨٨ استمارة، استُبعد منها ٢٢ استمارة لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، واستخدمت ٢٦٦ استمارة استبيان لأغراض التحليل الإحصائي.

ثامنا: نتائج البحث:

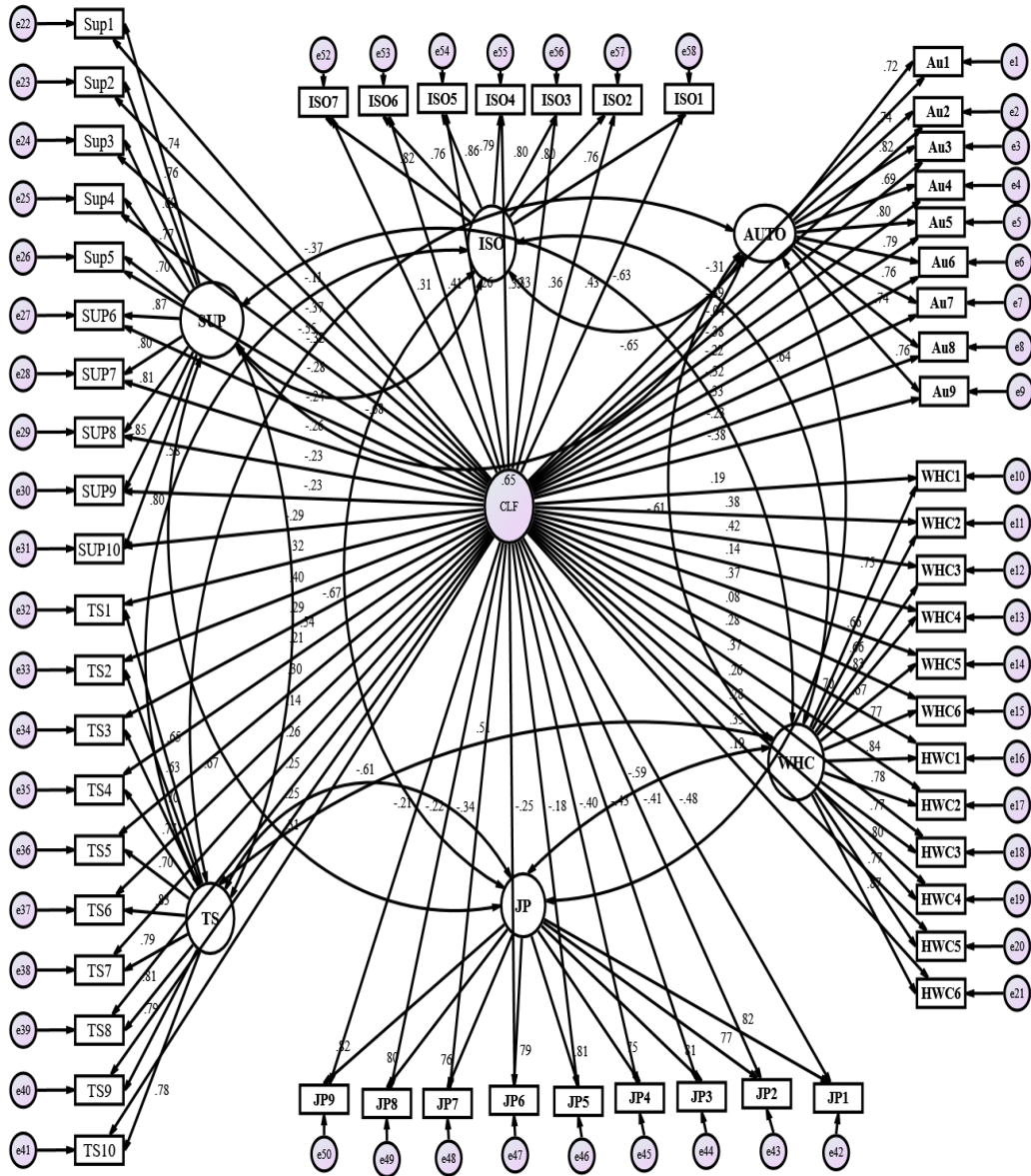
لضمان عدم التحيز وعدم وجود أخطاء في قياس المتغيرات نتيجة اعتماد القياس على أسلوب التقرير الذاتي (الحصول على بيانات قياس جميع المتغيرات من مصدر واحد وهو العاملين عن بُعد)، قام الباحث باختبار تحيز الطريقة المشتركة، كما يلي:

(١) تحيز (تباين) الطريقة المشتركة للقياس (CMB) Common Method Bias:

يهدف قياس وتحديد تحيز الطريقة المشتركة للقياس الى معرفة وتحديد ما إذا كانت طريقة قياس المتغيرات المتضمنة في النموذج تؤثر على الارتباطات بين المتغيرات المتضمنة في النموذج. بمعنى التحقق من أن هذه المعاملات الارتباطية تفسرها فعلا العلاقة بين المتغيرات أم يرجع جزء منها الى التحيز في أو الأخطاء في طريقة القياس. وعندما يتم قياس المتغيرات من مصدر واحد - بالاعتماد على نفس وحدات المعاينة لقياس جمع المتغيرات بأسلوب التقرير الذاتي- تكون هناك احتمال كبير للتحيز ومساهمة أكبر لطريقة القياس في تضخيم أو تقليل الارتباطات أو التباين المشترك بين متغيرات نموذج البحث. حيث يساهم كل من: محتوى المفردات (غموض العبارات)، أسلوب القياس (الاستقصاء بالتقرير الذاتي)، شكل الاستجابة، والسياق العام في وجود تحيز الطريقة المشتركة.

وفي هذا البحث تم اختبار تحيز الطريقة المشتركة للقياس باستخدام اختبار: العامل المشترك الكامن Common Latent Factor (CLF) بالاعتماد على برنامج AMOS V.25، ووفقا لهذا الاختبار يتم تحميل جميع بنود المقاييس على متغيراتها الكامنة وفي نفس الوقت يتم تحميلها جميعا على متغير كامن واحد (CLF) كما هو موضح بالشكل (٣)، ويتم استخراج القيم المعيارية لمعاملات تحميل البنود على متغيراتها الكامنة، ثم طرحها من نفس القيم في حالة عدم وجود المتغير الكامن الواحد، ويتحقق عدم تحيز الطريقة المشتركة للقياس إذا كان هذا الفرق ≤ 0.20 ، قد اتضح أن جميع فروق معاملات لكافة البنود اقل من 0.20 ، مما يعني خلو البيانات التي خضعت للتحليل النهائي من تحيز الطريقة المشتركة للقياس.

شكل (٣)
اختبار تحيز الطريقة المشتركة للقياس باستخدام العامل المشترك الواحد (CLF)



المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام (AMOS V.25)

(٢) النتائج الوصفية

تم استخدام الحزمة البرمجية IBM SPSS Statistics V. 26 لتحديد المتوسط العام لمتغيرات البحث، والانحراف المعياري للتقدير، ويوضح الجدول (٥) المتوسط العام والانحراف المعياري لمتغيرات البحث.

جدول (٥) المتوسط العام والخطأ المعياري لمتغيرات البحث

الانحراف المعياري	المتوسط*	العينة	المتغيرات
١,٠٢٩	٤,١٣	٢٦٦	الصراع بين العمل والأسرة
١,١١٥	٣,٩٨	٢٦٦	الشعور بالعزلة المهنية والاجتماعية
١,٠٤٢	٣,٨٤	٢٦٦	كثافة العمل عن بُعد
١,٠٦١	٣,٧١	٢٦٦	استقلالية الوظيفة
١,٢٤٣	٣,٤٨	٢٦٦	الدعم التنظيمي والاجتماعي
١,٠٠٥	٣,٦٣	٢٦٦	أداء الوظيفة عن بُعد

* متوسط متغيرات البحث محسوب من واقع القياس باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

يلاحظ من الجدول (٥) تقارب المتوسطات الحسابية بين متغيرات البحث والتي تراوحت بين (٣,٦٣ و ٤,١٣)، ووفقاً لفترات - مدى- مقياس ليكرت الخماسي (١-١,٧٩ ١,٨-٢,٥٩ ٢,٦-٣,٣٩ ٣,٤٠-٤,١٩ ٤,٢-٥) ورغم هذا التقارب إلا أنه يوجد ارتفاع ملحوظ في مستوى ادراك مفردات العينة لتحديات العمل عن بُعد والمتمثلة في: الصراع بين العمل والأسرة في بيئة العمل عن بُعد، يليه الشعور بالعزلة المهنية والاجتماعية، ثم مستويات إدراك ضغوط العمل بتكنولوجيا المعلومات وجميع متغيرات التحديات تقع في المدى الرابع لمقياس ليكرت.

(٣) نتائج اختبار فروض البحث

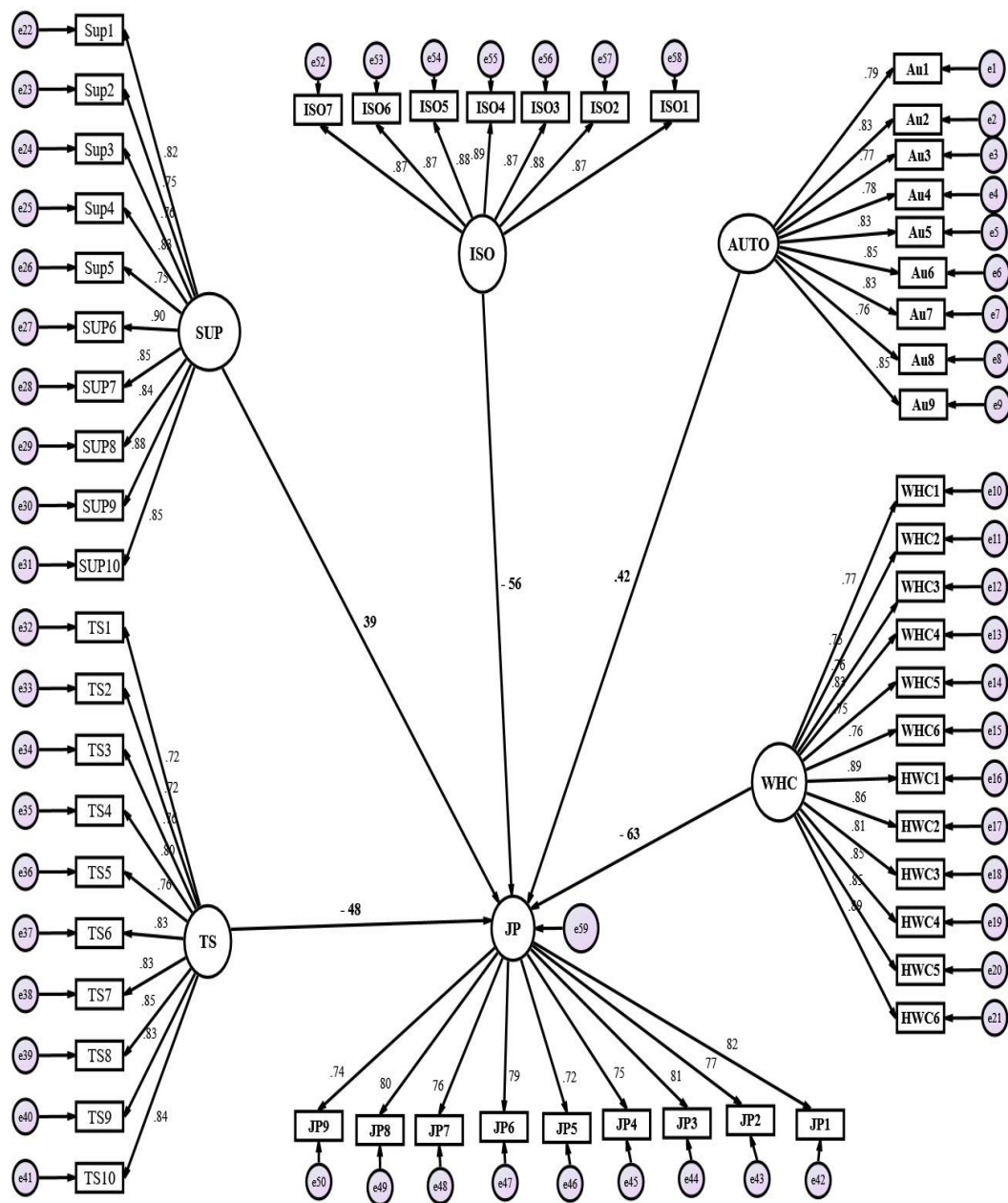
لاختبار فروض البحث، تم تصميم واختبار نموذجين للعلاقات بين متغيرات البحث، حيث يختبر النموذج الأول علاقات التأثير المباشرة بين متغيرات البحث، ويختبر صحة فروض البحث (الفرض الأول، والثاني، والثالث، والرابع، والسادس)، ويختبر النموذج الثاني صحة الفروض الخاصة بالمتغيرات المعدلة (الفروض: الخامس، والسادس، والسابع، والثامن)، وذلك على النحو التالي:

(أ) نتائج اختبار فروض نموذج العلاقات المستقلة أو المباشرة (الفروض: ١، ٢، ٣، ٤، ٦):

تم اختبار العلاقات المباشرة من خلال تصميم نموذج للمعادلات الهيكلية من الدرجة الثانية، يتضمن كل من تحديات العمل عن بُعد (الصراع بين العمل والأسرة، والشعور بالعزلة المهنية والاجتماعية، وعبء العمل وضغوط العمل بتكنولوجيا المعلومات) وخصائص العمل عن بُعد (استقلالية الوظيفة، والدعم التنظيمي والاجتماعي) كمتغيرات مستقلة جنباً إلى جنب لقياس تأثيرها على الأداء الوظيفي لأدوار العمل عن بُعد كمتغير تابع، مع إغفال العلاقات التفاعلية بين المتغيرات المستقلة، وتم اختبار هذا النموذج باستخدام أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية ببرنامج (AMOS V.25)، ويوضح الشكل (٤) هذا النموذج ومعلمات قيم مسار العلاقات بين متغيراته.

شكل (٤)

النموذج الهيكلي لتفسير العلاقات المباشرة بين متغيرات البحث



المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

وتشير نتائج اختبار جودة مطابقة النموذج لتحديد مدى قبول أو رفض هذا النموذج المقترح الى ارتفاع قيم جودة المطابقة، حيث كانت: $(\text{Chi-Square} = 2932.339, \text{df}=1531, \text{X}^2/\text{df}=1.915, \text{P}=0.4032, \text{NFI}=.94, \text{CFI}=.98, \text{IFI}=.98, \text{RESEA}= 0.048)$ مما يعني قابلية هذا النموذج

للاعتداع عليه في تفسير نتائج العلاقات بين متغيراته. ويوضح الجدول (٦) معلمات المسارات المعيارية بين متغيرات النموذج ومعنويتها.

جدول (٦)

معلمات المسار المعيارية للعلاقة بين متغيرات نموذج العلاقات المباشرة ومعنويتها

مسار العلاقة	معلمة المسار	الخطأ المعياري	اختبار (ت)	م (معنوية العلاقة) **
الصراع بين العمل والأسرة <--- الأداء الوظيفي	-0.63	0.044	-16.758	0.016
العزلة المهنية والاجتماعية <--- الأداء الوظيفي	-0.56	0.056	-14.568	0.002
كثافة العمل عن بُعد <--- الأداء الوظيفي	-0.48	0.042	-9.524	0.004
استقلالية الوظيفة <--- الأداء الوظيفي	0.42	0.038	8.594	0.000
الدعم التنظيمي والاجتماعي <--- الأداء الوظيفي	0.39	0.062	7.635	0.007

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لاختبار النموذج ببرنامج (AMOS V.25).
** دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٥٪)

وفقاً للبيانات الموضحة بالشكل (٤)، والبيانات الواردة بجدول (٦) يمكن مناقشة فروض البحث المتعلقة بنموذج التأثيرات المباشرة على النحو التالي:

الفرض الأول: " يؤثر الصراع بين العمل والأسرة تأثيراً سلبياً مباشراً ومعنوياً على أداء الدور الوظيفي للعمل عن بُعد "

تفسير بيانات الشكل (٤) والجدول (٦) إلى وجود تأثير سلبى لمتغير "الصراع بين العمل والأسرة" على "الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد"، حيث بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة (-0.63، ٠) وهو تأثير معنوى؛ حيث تحققت قيم اختبار (ت = -16.758) لمعلمة المسار عند درجة ثقة ٩٥٪ (م ≥ 0.05)، وهذا يعنى أنه كلما ارتفعت قيمة المتغير " الصراع بين العمل والأسرة " بمقدار درجة واحدة انحراف معيار، كلما انخفض مستوى " الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد " بمقدار (0.044، ٠) درجة انحراف معيارى، وبمعنى آخر يسهم " الصراع بين العمل والأسرة " بنسبة ٦٣٪ في تفسير التباين في الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى. وهكذا، تدعم هذه النتائج صحة هذا الفرض، كأحد فروض نموذج التأثيرات المباشرة لتحديات وخصائص العمل عن بُعد وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعامل عن بُعد.

الفرض الثانى: " يؤثر إدراك العزلة المهنية والاجتماعية تأثيراً سلبياً مباشراً ومعنوياً على أداء الدور الوظيفي للعامل عن بُعد "

تفسير بيانات الشكل (٤) والجدول (٦) إلى وجود تأثير سلبى لمتغير "إدراك العزلة المهنية والاجتماعية" على "الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد"، حيث بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة (-0.56، ٠) وهو تأثير معنوى؛ حيث تحققت قيم اختبار (ت = -14.568) لمعلمة المسار عند درجة ثقة ٩٥٪ (م ≥ 0.05)، وهذا يعنى أنه كلما ارتفعت قيمة المتغير " إدراك العزلة المهنية والاجتماعية " بمقدار درجة واحدة انحراف معيار، كلما انخفض مستوى " الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد " بمقدار (0.056، ٠) درجة انحراف معيارى، وبمعنى آخر يسهم " إدراك العزلة المهنية والاجتماعية " بنسبة ٥٦٪ في تفسير التباين في الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى. وهكذا، تدعم هذه النتائج صحة هذا الفرض، كأحد فروض نموذج التأثيرات المباشرة لتحديات وخصائص العمل عن بُعد وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعامل عن بُعد.

الفرض الثالث: " تؤثر كثافة العمل عن بُعد تأثيراً سلبياً مباشراً ومعنوياً على أداء الدور الوظيفي للعمل عن بُعد "

تشير بيانات الشكل (٤) والجدول (٦) إلى وجود تأثير سلبي لمتغير "كثافة العمل عن بُعد" على "الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد"، حيث بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة (-٠,٤٨) وهو تأثير معنوي؛ حيث تحققت قيم اختبار (ت = -٩,٥٢٤) لمعلمة المسار عند درجة ثقة ٩٥٪ ($m \geq ٠,٠٥$)، وهذا يعني أنه كلما ارتفعت قيمة المتغير " كثافة العمل عن بُعد " بمقدار درجة واحدة انحراف معيار، كلما انخفض مستوى " الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد " بمقدار (٠,٤٨) درجة انحراف معيارى، وبمعنى آخر يسهم " كثافة العمل عن بُعد " بنسبة ٤٨٪ في تفسير التباين في الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى. وهكذا، تدعم هذه النتائج صحة هذا الفرض.

الفرض الرابع: " تؤثر استقلالية الوظيفة تأثيراً إيجابياً مباشراً ومعنوياً على أداء الدور الوظيفي للعمل عن بُعد "

تشير بيانات الشكل (٤) والجدول (٦) إلى وجود تأثير إيجابي لمتغير "استقلالية الوظيفة" على "الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد"، حيث بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة (٠,٤٢) وهو تأثير معنوي؛ حيث تحققت قيم اختبار (ت = ٨,٥٩٤) لمعلمة المسار عند درجة ثقة ٩٥٪ ($m \geq ٠,٠٥$)، وهذا يعني أنه كلما ارتفعت قيمة المتغير " استقلالية الوظيفة " بمقدار درجة واحدة انحراف معيار، كلما ارتفع مستوى "الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد " بمقدار (٠,٤٢) درجة انحراف معيارى، وبمعنى آخر تسهم " الاستقلالية المدركة الوظيفة " بنسبة ٤٢٪ في تفسير التباين في الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى. وهكذا، تدعم هذه النتائج صحة هذا الفرض.

الفرض السادس: " يؤثر الدعم التنظيمي والاجتماعي تأثيراً إيجابياً مباشراً ومعنوياً على أداء الدور الوظيفي للعمل عن بُعد "

تشير بيانات الشكل (٤) والجدول (٦) إلى وجود تأثير إيجابي لمتغير "الدعم التنظيمي والاجتماعي" على "الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد"، حيث بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة (٠,٣٩) وهو تأثير معنوي؛ حيث تحققت قيم اختبار (ت = ٧,٦٣٥) لمعلمة المسار عند درجة ثقة ٩٥٪ ($m \geq ٠,٠٥$)، وهذا يعني أنه كلما ارتفعت قيمة المتغير " الدعم التنظيمي والاجتماعي " بمقدار درجة واحدة انحراف معيار، كلما ارتفع مستوى "الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد " بمقدار (٠,٣٩) درجة انحراف معيارى، وبمعنى آخر يسهم "الدعم التنظيمي والاجتماعي" بنسبة ٣٩٪ في تفسير التباين في الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى. وهكذا، تدعم هذه النتائج صحة هذا الفرض.

(ب) نتائج اختبار فروض نموذج المتغيرات المعدلة أو التفاعلية (الفروض: ٥، ٧، ٨):

لاختبار تأثير خصائص العمل عن بُعد المتمثلة في: " الدعم التنظيمي والاجتماعي"، "استقلالية لوظيفة"، كمتغيرات معدلة لتأثير قوة تحديات العمل عن بُعد على أداء الدور الوظيفي للعامل عن بُعد، تم اختبار النموذج الثانى، وذلك على النحو التالى:

١- بالاعتماد على برنامج (SPSS V.26) تم حساب القيم المعيارية (ZScore) لكافة المتغيرات، وذلك بالاعتماد المعادلة التالية (Aguinis, H., 1995):

$$\text{القيمة المعيارية (ZScore)} = \frac{\text{القيمة المشاهدة} - \text{المتوسط الحسابي للمتغير}}{\text{الانحراف المعياري للمتغير}}$$

٢- تم حساب قيم التفاعل للمتغيرات المعدلة من خلال إيجاد معامل التقاطع Intersections بين المتغير المستقل والمتغير المعدل، كما يلي:

(أ) معاملات التفاعل لاستقلالية الوظيفة كمتغير معدل لقوة تأثير الصراع بين العمل والأسرة = القيم المعيارية لمتغير استقلالية الوظيفة (x) القيم المعيارية لمتغير "الصراع بين العمل والأسرة".

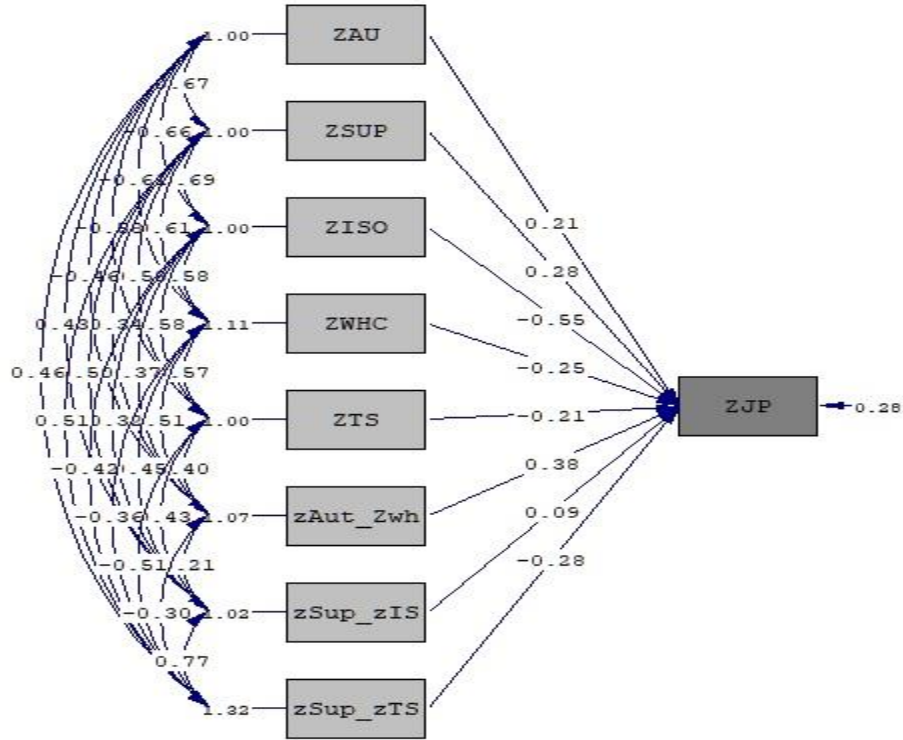
(ب) معاملات التفاعل للدعم التنظيمي والاجتماعي كمتغير معدل لقوة تأثير الشعور بالعزلة المهنية والاجتماعية = القيم المعيارية لمتغير الشعور بالعزلة المهنية والاجتماعية (x) القيم المعيارية لمتغير "الدعم التنظيمي والاجتماعي".

(ج) معاملات التفاعل للدعم التنظيمي والاجتماعي كمتغير معدل لقوة تأثير عبء وضغوط العمل بتكنولوجيا المعلومات = القيم المعيارية لمتغير عبء وضغوط العمل بتكنولوجيا المعلومات (x) القيم المعيارية لمتغير "الدعم التنظيمي والاجتماعي".

٣- تم إدخال بيانات المتغيرات الى برنامج (Lisrel 8.80)، واختبار النموذج الذي يتضمن ثلاث متغيرات مستقلة، ومتغيرين معدلين ومتغير تابع، واستخراج النتائج، كما هو موضح بالشكل (٥):

شكل رقم (٥)

النموذج الهيكلي لتفسير العلاقات المعدلة بين المتغيرات



المصدر: نتائج التحليل الإحصائي (اختبار نموذج العلاقات التفاعلية بواسطة برنامج Lisrel 8.80)

حيث: **ZJP** = القيم المعيارية للأداء الوظيفي، **ZAU** = القيم المعيارية لاستقلالية الوظيفة، **ZSUP** = القيم المعيارية للدعم التنظيمي والاجتماعي، **ZISO** = القيم المعيارية للشعور بالعزلة المهنية والاجتماعية، **ZWHC** = القيم المعيارية للصراع بين العمل والأسرة، **ZTS** = القيم المعيارية لكثافة العمل عن بُعد، **zAut_zwh** = معاملات تفاعل استقلالية الوظيفة مع الصراع بين العمل والأسرة، **zSup_zIS** = معاملات تفاعل الدعم التنظيمي والاجتماعي مع الشعور بالعزلة المهنية والاجتماعية، **zSup_zTS** = معاملات تفاعل الدعم التنظيمي والاجتماعي مع كثافة العمل عن بُعد.

جدول (٧)

معلومات مسار العلاقات ومعنويتها في نموذج المتغيرات المعدلة

م (معنوية العلاقة) **	قيمة (ت)	معلمة المسار	مسار العلاقة
معنوى	-8.758	-.25	الصراع بين العمل والأسرة <--- الأداء الوظيفي
معنوى	-13.731	-.55	العزلة المهنية والاجتماعية <--- الأداء الوظيفي
معنوى	-6.201	-.21	كثافة العمل عن بُعد <--- الأداء الوظيفي
معنوى	7.581	.21	استقلالية الوظيفة <--- الأداء الوظيفي
معنوى	9.683	.28	الدعم التنظيمي والاجتماعي <--- الأداء الوظيفي
معنوى	-11.624	-.38	استقلالية الوظيفة كمتغير معدل لقوة تأثير الصراع بين العمل والأسرة <--- الأداء الوظيفي
غير معنوى	0.041	0.09	الدعم الاجتماعي والتنظيمي كمتغير معدل لقوة تأثير الشعور بالعزلة <--- الأداء الوظيفي
معنوى	-9.913	-.28	الدعم الاجتماعي والتنظيمي كمتغير معدل لقوة تأثير كثافة العمل عن بُعد <--- الأداء الوظيفي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لاختبار نموذج المتغيرات المعدل ببرنامج (Lisrel 8.80).
** دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٥٪) عندما تكون قيمة (ت) $\leq 1,96$

تشير بيانات اختبار جودة المطابقة الموضح بالشكل (٥) والمستخرجة من نتائج اختبار النموذج، (حيث كانت: $\text{Chi-Square} = 0, \text{df}=0, \text{P}=1.00, \text{GFI}= 1.00, \text{NFI}=1.00, \text{CFI}=1.00, \text{IFI}=1.00, \text{RESEA}= 0.00$) إلى التطابق التام بين النموذج الذي تم اختياره، والنموذج المشبع.

إن التطابق التام بين هذا النموذج الذي تم اختياره والنموذج المشبع يعنى أفضلية الاعتماد على هذا النموذج بدلاً من نموذج العلاقات المباشرة لتفسير العلاقات بين تحديات العمل عن بُعد وخصائصه وتأثيرها على أداء الوظيفة من خلال العمل عن بُعد، مما يعنى ارتفاع جودة مطابقة النموذج الذي تم اختياره، وإمكانية الاعتماد عليه في تفسير العلاقات بين متغيراته.

وفقاً لبيانات الشكل (٥) والبيانات الواردة بالجدول (٨)، يمكن تفسير نتائج فروض هذا النموذج على النحو التالي:

الفرض الخامس: " تعدل استقلالية الوظيفة المدركة من قوة تأثير الصراع بين العمل والمنزل على أداء الدور الوظيفي للعمل عن بُعد "

تشير نتائج اختبار نموذج العلاقات التفاعلية الى انخفاض التأثير المباشر للصراع بين العمل والأسرة على الأداء الوظيفي، حيث بلغت معلمة المسار (-٠,٢٥) وكما يبين جدول (٧) معنوية هذه العلاقة في نموذج العلاقات التفاعلية، وقد كانت معلمة هذا المسار في نموذج العلاقات المستقلة (-٠,٦٣)، إن هذا الانخفاض يرجع الى تأثير الاستقلالية المدركة للوظيفة، حيث توضح النتائج أن قيمة معلمة المسار لاستقلالية الوظيفة كمتغير معدل هي (-٠,٣٨)، وهذا التأثير جوهرى وفقاً لقيمة اختبار (ت) والتي بلغت (-١١,٦٢٤)، وبناء عليه يمكن القول بصحة هذا الفرض.

الفرض السابع " يعدل الدعم التنظيمي والاجتماعي من قوة تأثير الشعور بالعزلة المهنية والاجتماعية على أداء الدور الوظيفي للعمل عن بُعد في شركة المصرية للاتصالات "

تشير نتائج اختبار نموذج العلاقات التفاعلية الى عدم معنوية تأثير الدعم التنظيمي والاجتماعي كمتغير معدل للعزلة المهنية والاجتماعية على الأداء الوظيفي، حيث كانت معلمة مسار المتغير المعدل (0,09) ويبدو أن للمتغير تأثير عكسي، ولكن هذه العلاقة غير معنوية (قيمة ت= 0,041)، كما ظلت قيمة معلمة مسار العزلة على الأداء سلبية ومرتفعة (-0,050) وتأثيرها معنوي، وبناء عليه يتم رفض صحة هذا الفرض.

الفرض الثامن: " يعدل الدعم التنظيمي والاجتماعي من قوة تأثير كثافة العمل عن بُعد على أداء الدور الوظيفي للعمل عن بُعد "

تشير نتائج اختبار نموذج العلاقات التفاعلية الى انخفاض التأثير المباشر لكثافة العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي، حيث بلغت معلمة المسار (-0,21) وكما يبين جدول (7) معنوية هذه العلاقة في نموذج العلاقات التفاعلية، وقد كانت معلمة هذا المسار في نموذج العلاقات المستقلة (-0,48)، إن هذا الانخفاض يرجع الى تأثير الدعم التنظيمي والاجتماعي كمتغير معدل لعلاقة كثافة العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي عن بُعد، حيث توضح النتائج أن قيمة معلمة المسار لهذا المتغير المعدل (-0,28)، وهذا التأثير جوهري وفقا لقيمة اختبار (ت) والتي بلغت (-9,913)، وبناء عليه يمكن القول بصحة هذا الفرض.

تاسعا: مناقشة النتائج، والمحددات:

أدت جائحة كورونا في نهاية عام 2019 الى اتخاذ المنظمات إجراءات غير مسبوقه فيما يتعلق بطرق وأساليب العمل، ترتب عليها اعتماد العمل من المنزل (العمل عن بُعد) بالاعتماد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وحتى تاريخ إعداد هذا البحث استمرت سياسات الشركات في تقليص عدد العاملين بها بنسبة 50% للعمل من المنزل سواء بدوام كامل أو لثلاث أيام أسبوعا. ولقد تناولت الدراسات السابقة العمل عن بُعد في السياق التقليدي - في بيئات مستقرة أو خالية من الجوائح. ولكن العمل عن بُعد في ظل جائحة كورونا له أبعاده المختلفة عن العمل عن بُعد التقليدي. ونظرا لأن ثقافة العمل عن بُعد حديثة نسبيا على ثقافة العمل في المنظمات المصرية، ونظرا لأن العمل عن بُعد في سياق جائحة كورونا جاء فجائيا، وقسريا، ودون استعداد من المنظمات ومن العاملين، لذلك، حاول هذا البحث اقتراح اطار للعلاقات بين خصائص العمل عن بُعد وتأثيرها على الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد، تم تفسير العلاقات من خلال اختبار نموذجين، النموذج الأول اختبر العلاقات التأثيرية المباشرة لخمس متغيرات تمثل مزايا وتحديات العمل عن بُعد، وهي: الصراع بين العمل والأسرة، والعزلة المهنية والاجتماعية، وكثافة العمل عن بُعد، والدعم الاجتماعي والتنظيمي، واستقلالية ومرونة الوظيفة على المتغير التابع وهو الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد. واختبر النموذج الثاني تأثير كل من استقلالية ومرونة الوظيفة كمتغير معدل للعلاقة بين الصراع بين العمل والأسرة والأداء الوظيفي، واختبار التأثير المعدل للدعم التنظيمي والاجتماعي على كل من: علاقة العزلة المهنية والاجتماعية بالأداء الوظيفي، وعلاقة كثافة العمل عن بُعد بالأداء الوظيفي للعامل عن بُعد. وتم اختبار ثمانية فروض للإطار المقترح للعلاقات تم تأييد سبعة منها.

توصل هذا البحث الى تأييد الفروض الخاصة بنموذج العلاقات المباشرة لتأثير متغيرات العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي. فقد أشارت نتائج اختبار النموذج الأول الى التأثير السلبي لمتغير التداخل بين أدوار العمل والأدوار الأسرية أثناء العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد. وقد جاءت هذه النتيجة متفقة مع بعض الدراسات السابقة ومختلفة مع البعض الآخر. فقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسات (Azarbouyeh, A., & Naini, S., 2014;) والتي أشارت الى أن العمل عن بُعد يحقق التوازن بين العمل والأسرة ومن ثم يكون له نتائج إيجابية على نواتج العمل عن بُعد. بينما اتفقت مع دراسات (et al., 2014; Neufeld, D. J., & Fang, Y., 2005; Weinert, C., Maier) لذلك جاء النموذج الثاني لاختبار الدور المعدل لاستقلالية الوظيفة على هذه العلاقة والذي سناقشه لاحقا.

وإذا كان الصراع بين العمل والأسرة في سياق العمل عن بُعد، يتأثر بالعديد من المحددات مثل عدد أفراد الأسرة وطبيعة مكان العمل في المنزل، وعمر، وجنس العامل (ذكر أو أنثى) وعدد ساعات العمل... الخ، فإن هذا البحث لم يتناول هذه المحددات، واقتصر على تحليل أثر التداخل بين الأدوار الأسرية وأدوار العمل على أداء العمل عن بُعد.

كما توصلت نتائج هذا البحث الى وجود تأثير سلبي لكثافة العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد، وأيضاً تتفق هذه النتيجة مع بعض الدراسات السابقة وتختلف مع البعض منها. فقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسات (Golden, T., 2014; Fein, E. C., et al., 2014)، ولكنها اختلفت مع نتائج دراسات (D., & Gajendran, R. S., 2019) والتي أشارت الى أن كثافة العمل عن بُعد تؤدي الى زيادة إنتاجية العامل عن بُعد. ولكن الدراسات التي أيدت التأثير الإيجابي معظمها اقتصر في قياس كثافة العمل عن بُعد على عدد ساعات العمل، ولم يضمن القياس الكثافة الناشئة عن ضغوط الوقت، والكثافة المرتبطة بالجدولة الذاتية لساعات العمل، واتخاذ القرارات، والكثافة المرتبطة بتحديث المعرفة وتطوير مهارات استخدام تكنولوجيا المعلومات وحل المشاكل المتعلقة بها لأداء العمل عن بُعد.

وفي حين تختلف كثافة العمل عن بُعد من وظيفة لأخرى، وتعتمد على طبيعة ومحتوى الوظيفة، وعلى مدى تعقيد الوظيفة وارتباطها بوظائف أخرى، وهل يعمل الفرد مستقل أم من خلال فريق عمل؟، كما قد يختلف مستوى إدراك كثافة وعبء العمل بالفروق الفردية بين العاملين من حيث مستوى تعليمهم ومهاراتهم، إلا أن هذا البحث لم ينشعب في هذه الجوانب، واقتصر على تحليل أثر كثافة العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي.

أيضاً، جاءت نتائج هذا البحث متفقة مع الدراسات السابقة فيما يتعلق بالتأثير السلبي للشعور بالعزلة المهنية والاجتماعية على الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد. كما أكدت نتائج البحث التأثير الإيجابي لمرونة واستقلالية الوظيفة على الأداء الوظيفي، وللدعم التنظيمي والاجتماعي على الأداء الوظيفي.

لقد أشارت عدة دراسات سابقة الى أن العمل عن بُعد يحقق التوازن بين العمل والأسرة ومن ثم يؤدي الى زيادة إنتاجية العامل عن بُعد ويزيد من مستوى رضاه الوظيفي، ولكن أكدت دراسات أخرى أن هذه العلاقة تأخذ شكل حرف (∩)، بمعنى أنها تبدأ علاقة تأثير إيجابية ثم تصل أعلى مستوى لها وتبدأ في الاتجاه العكسي، وأصو بدراسة العوامل التي تؤدي الى ذلك (Allen, T. D., et al. 2015; Schall, M., 2019). هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى تباينت نتائج الدراسات فيما يتعلق بتأثير استقلالية الوظيفة والدعم التنظيمي على نواتج العمل عن بُعد. لهذه الأسباب تم اختبار النموذج الثاني لهذا البحث، وكما سبق تؤكد مؤشرات مطابقة جودة النموذج الثاني لأفضليته على نموذج العلاقات المباشرة في تفسير العلاقة بين متغيراته.

وقد أيدت نتائج اختبار النموذج الثاني أن استقلالية ومرونة الوظيفة كمتغير تفاعلي معدل يقلل من التأثير السلبي لتداخل الأدوار بين العمل والمنزل على الأداء الوظيفي، وربما يفسر ذلك شكل العلاقة (∩) فكما كانت هناك مرونة واستقلالية اعلى كلما انخفض هذا التأثير السلبي واستمرت أو استقرت العلاقة بين العمل عن بُعد والأداء في شكلها الإيجابي.

كذلك أيدت نتائج هذا البحث أن الدعم التنظيمي والاجتماعي يعمل كمتغير تفاعلي معدل حيث يقلل من التأثير السلبي لإدراك كثافة وعبء العمل عن بُعد على الأداء الوظيفي. ولكن على عكس المتوقع وهو أن الدعم الاجتماعي والتنظيمي كان يفترض أن يخفف من مستوى الشعور بالعزلة المهنية والاجتماعية، ولكن جاءت النتائج لترفض ذلك واتضح عدم معنوية تأثير الدعم الاجتماعي والتنظيمي على العلاقة بين الشعور بالعزلة والأداء الوظيفي.

عاشراً: توصيات البحث

إن نتائج هذا البحث تؤكد على ضرورة أن يقوم المسؤولون في المنظمات التي تنفذ العمل عن بُعد بتعدد من الإجراءات على الأجل القصير ووضع وتنفيذ خطط تمكن من فعالية العمل عن بُعد على الأجل الطويل منها:

(1) الاهتمام بالدعم التنظيمي والاجتماعي من خلال:

- التأكد من أن الموظفين لديهم البيئة المناسبة للعمل عن بُعد وتتوافر لديهم معدات تكنولوجيا المعلومات المطلوبة للعمل من المنزل وتحديد الموظفين الذين لا تتوافر لديهم هذه الإمكانيات.
- تمويل شراء أو توفير التجهيزات الملائمة وإمكانية الوصول الفعالة إلى الإنترنت.

- تحديد الموظفين الذين لا تكون منازلهم مناسبة للعمل عن بُعد من أجل النظر في مواقع عمل بديلة
- إنشاء وحدات تنظيمية تكون مهمتها تقديم الدعم الفوري والمباشر لحل المشكلات التي تواجه العاملين عن بُعد.
- توفير الدعم المعلوماتي من خلال نشرات يومية يتم إرسالها الى العامل عن بُعد تتضمن شروح وتوضيحات بالصوت والصورة.

وعلى الأجل الطويل، والتخطيط لاستمرارية العمل عن بُعد مستقبلا، يوصى بالبحث بما يلي:

- وضع سياسة وقواعد للعمل عن بُعد فيما يتعلق بالتجهيزات المنزلية للعمل عن بُعد، وكيفية الحصول على أدوات تكنولوجيا المعلومات المهنية أو كيفية تمويلها، وكيفية تمويل الوصول الى الأنترنت.
- توفير مرافق العمل عن بُعد موزعة جغرافيا بالقرب من منازل الموظفين، لا سيما للموظفين الذين لديهم منازل غير مناسبة للعمل عن بُعد، إذا كان ذلك ممكنا.
- تحديد المواقع الاستراتيجية (حيث توجد مجموعات من الموظفين) واستئجار مرافق العمل عن بُعد إذا كانت متوفرة أو إنشائها وفقا لمبدأ التكلفة والعائد على الأجل الطويل.
- تطوير استراتيجيات دعم شخصية قابلة للتنفيذ في حالة العمل عن بُعد الناجم عن الأزمات، بما في ذلك المساعدة في التوفيق بين العمل والأسرة.
- إعادة النظر في مفاهيم الحدود التنظيمية عن طريق إضافة حدود افتراضية للحدود المادية، من خلال تمكين ممارسات العمل عن بُعد.
- التحول من الممارسات الإدارية التي تعتمد على السيطرة والرقابة الصارمة، الى ممارسات موجهة بالأهداف والنتائج

(٢) تطوير وسائل تمكن من التفاعل الاجتماعي بين العاملين والإدارة والمشرفين وزملاء العمل من خلال الوسائل الإلكترونية، ويتم تحقيق ذلك من خلال:

- استخدام أدوات ووسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تساعد في التخفيف من الشعور بالعزلة المهنية، مثل تفضيل استخدام الأدوات والممارسات التي تعتمد على الصوت والصورة (مثل المؤتمرات المرئية) بدلا من الأدوات التي تعتمد على النص فقط (البريد الإلكتروني، والتواصل الاجتماعي).
- تنفيذ مجموعة من الأنشطة والمهام التي تضع العامل عن بُعد في وضع تفاعلي مع الآخرين مثل عقد اجتماعات يومية (إلكترونية) وتنفيذ أحداث اجتماعية بشكل يومي منتظم (Online)، أو تنفيذ هذه المهام بمقر العمل بشكل منتظم أسبوعيا إذا كان ذلك ممكنا.
- سهولة الوصول الى المستندات والملفات الى يحتاجها العامل عن بُعد لأداء مهام عمله مع مراعاة الأمن المعلوماتي.
- إشراك متخصصي الموارد البشرية لمساعدة الموظفين على التعامل مع الإجهاد وكذلك لتحديد مصادر التوتر (القلق الصحي، الوضع الأسري، العمل الزائد، المخاوف بشأن فقدان الوظيفة...).
- تقديم الدعم النفسي المهني للموظفين الذين يحتاجون إلى المساعدة خلال الأزمات.
- تنفيذ التدريب على إدارة الإجهاد سواء المرتبطة أو غير المرتبطة بالأزمات الوبائية.
- إعادة النظر في الحدود الشخصية / المهنية وإعادة تعريف مفهوم وقت العمل
- استعداد للتحول الى العمل عن بُعد في المستقبل، يجب الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تساعد على إثراء تجربة العمل عن بُعد، مثل الاستثمار في أجهزة الواقع الافتراضي والتكنولوجيا ثلاثية الأبعاد
- على الأجل الطويل يجب إعادة هيكلة الوظائف والمهام بحيث يكون الهيكل التنظيمي قائم على التعاون وفرق العمل، بحيث يتم الحد من الشعور بالعزلة عن العمل عن بُعد.

(٣) تنمية مهارات العاملين للإدارة الذاتية وحسن استغلال مرونة العمل عن بُعد:

- ٦- تحديد لموظفين ذوي الكفاءة المنخفضة في استخدام تكنولوجيا المعلومات، وتوفير تدريب ومساعدة يومية / متكررة (online) على تكنولوجيا المعلومات لتطوير مهارات تكنولوجيا المعلومات اللازمة للعمل عن بُعد.
- ٧- توفير الموارد للتأكد من أن الموظفين على دراية بأدوات العمل عن بُعد المتاحة لهم وكيفية استخدامها.
- ٨- توفير التوجيه لتحديد أفضل طرق وأساليب العمل اليومية، والتواصل، والتنظيم الذاتي والتعاون مع فريق العمل عن بُعد.
- ٩- تدريب العاملين على كيفية الجدولة السليمة لمهام عملهم،
- ١٠- تدريب العاملين على كيفية إدارة الوقت.
- ١١- تدريب العاملين على الطرق المختلفة والبدلية لإتمام المهام.
- ١٢- الاعتماد على المصادر الذاتية للتدريب والحصول على دعم خارجي من الشركات المتخصصة في التدريب على العمل عن بُعد
- ١٣- توفير التدريب على العمل عن بُعد لجميع الموظفين وتبادل أفضل الممارسات.
- ١٤- على الأجل الطويل يجب تحليل محتوى الوظائف التي يمكن أدائها عن بُعد، لتحديد مدى كثافة العمل وعينه وضغوطه على الموظف.
- ١٥- على الأجل الطويل يجب إعادة تصميم الوظائف بحيث تمنح درجة عالية من الاستقلالية والمرونة للموظف لأداء عمله عن بُعد.

إحدى عشر: مقترحات لبحوث مستقبلية:

- في ضوء نتائج هذا البحث والتي تشير الى التأثير السلبي للصراع بين العمل والأسرة على الأداء الوظيفي للعامل عن بُعد، فإن بحث دور الخصائص الديموجرافية وبيئة العمل من المنزل على هذه العلاقة تعد مجالاً هاماً للبحث والدراسة.
- اقتصر البحث على تأثير كثافة العمل على الأداء الوظيفي، وهناك متغيرات أخرى مرتبطة بكثافة يعمل، لذلك نقترح بحث ودراسة العلاقة بين خصائص الوظيفة، وارتباطها بالوظائف الأخرى على علاقة تكثيف العمل عن بُعد بالأداء الوظيفي.
- لم يختبر هذا البحث العلاقة بين كثافة العمل عن بُعد والتداخل بين أدوار العمل وأدوار الأسرة في العمل عن بُعد، لذلك نقترح دراسة كثافة العمل عن بُعد كمتغير وسيط في العلاقة بين الصراع بين العمل والأسرة على نواتج العمل عن بُعد.
- بحث واختبار أثر قدرات ومهارات الأفراد (الإدارة الذاتية- المهارات التكنولوجية) على العلاقة بين تحديات العمل عن بُعد ونواتجه الفردية.
- اقتصر هذا البحث على الأداء الوظيفي كأحد نواتج العمل عن بُعد، لذلك يمكن إعادة اختبار العلاقات التي تضمنها نموذج البحث مع إدخال النواتج الاتجاهية مثل الرضا الوظيفي، والنواتج السلوكية مثل الالتزام التنظيمي، ونية ترك العمل.
- اقتصر المجال التطبيقي للبحث على شركة الاتصالات المصرية، لذلك يمكن إعادة اختبار البحث في قطاعات أخرى.

ثاني عشر: قائمة المراجع

(١) المراجع باللغة العربية

- أبو ماضي، تسنيم كامل أحمد. (٢٠١٥). تقييم تجربة العمل عن بُعد في قطاع غزة التحديات والمستقبل: دراسة تطبيقية على الشركات التجارية العاملة في قطاع غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، فلسطين.
- إسماعيل، نها احمد. (٢٠١٦). تحليل العلاقة بين العوامل التنظيمية والتكنولوجية وبين إنتاجية العاملين عن بُعد. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنوفية.

الصميدعي، مصطفى محمود. (٢٠١٧). أثر العمل عن بُعد على أداء العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، الأردن.

الطبال، عبد الله عبد الله أحمد. (٢٠٢٠). دور العمل من المنزل كأحد الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية في دعم التحول الرقمي: دراسة ميدانية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*: جامعة قناة السويس-كلية التجارة بالإسماعيلية، ٤٦٦-٥٠٠، (٤)، ١١.

جودة، عبد المحسن عبد المحسن، عبد السلام، عصام مسعد. (٢٠١٨). تأثير الصراع بين العمل والأسرة على الاحتراق الوظيفي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة المنصورة. *مجلة البحوث التجارية- كلية التجارة- جامعة الزقازيق*. ٧٦-٦٥، (٣)، ٤٠.

حسانين، جاد الرب عبد السميع، محجوب، إبراهيم جمال الدين محمود أحمد، المتولي محمد محمود عبد اللطيف. (٢٠١٨). أثر الصراع بين الأسرة والعمل على النواتج الوظيفية للموظف: دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية بمنطقة شمال الدلتا. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، جامعة المنصورة. ٨٤-٥٨، (٣)، ٤٢.

السلنتي، لمياء السعيد. (٢٠١٦). تأثيرات التفاعلية بين مناخ المنظمة الأثيرية والعمل العاطفي والصراع بين العمل والأسرة: دراسة تطبيقية على شركات خدمة المحمول في مصر، *مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بور سعيد*. ١٨٩-١٣١، (٢).

(٢) المراجع باللغة الإنجليزية

- 1- Aguilera, A., Lethiais, V., Rallet, A., & Proulhac, L. (2016). Home-based telework in France: Characteristics, barriers and perspectives. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 92, 1-11.
- 2- Aguinis, H. (1995). Statistical power problems with moderated multiple regression in management research. *Journal of management*, 21(6), 1141-1158.
- 3- 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, 40-68.
- 4- Almonacid Nieto, J. M., & Calderon Espinal, M. A. (2020). Teleworking effect on job burnout of higher education administrative personnel in the Junín region, Peru. *International Journal of Data and Network Science*, 4, 373-380.
- 5- Anderson, D., & Kelliher, C. (2020). Enforced Remote Working and The Work-Life Interface During Lockdown. *Gender In Management: An International Journal*, 35(7/8), 677-689.
- 6- Azarbouyeh, A., & Naini, S. (2014). A study on the effect of teleworking on quality of work life. *Management Science Letters*, 4(6), 1063-1068.
- 7- Baker, E., Avery, G. C. & Crawford, J. (2007). Satisfaction and Perceived Productivity when Professionals Work from Home, *Research and Practice in Human Resource Management*, 15(1), 37-62.
- 8- Bandara, W. M. H. K., & Senanayaka, S. G. M. S. D. (2020). The Impact of workplace Isolation on Job Satisfaction of Academics in Sri Lanka during Covid-19 Pandemic. *Journal of Management and Tourism Research (JMTR). Special Issue on Impacts of COVID – 19 Pandemic*, 24-37.
- 9- Bathini, D. R., & Kandathil, G. M. (2019). An orchestrated negotiated exchange: Trading home-based telework for intensified work. *Journal of Business Ethics*, 154(2), 411-423.
- 10- Bell, C. J. (2020). *Feeling Remote: Factors Influencing Isolation in Remote Workers* (Doctoral dissertation, Middle Tennessee State University).
- 11- Bentley, T. A., Teo, S. T., McLeod, L., Tan, F., Bosua, R., & Gloet, M. (2016). The role of organizational support in teleworker wellbeing: A socio-technical systems approach, *Applied ergonomics*, 52, 207-215.

- 12- Bhattacharya, S., & Mittal, P. (2020). The Impact of Individual Needs on Employee Performance while Teleworking. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 14(5), 65-85.
- 13- Bosua, R., Gloet, M., Kurnia, S., Mendoza, A., & Yong, J. (2013). Telework, productivity and wellbeing: an Australian perspective. *Telecommunications Journal of Australia*, 63(1), 111-120.
- 14- Bosua, R., Kurnia, S., Gloet, M., & Mendoza, A. (2017). Telework impact on productivity and well-being: An Australian study. *In Social Inclusion and Usability of ICT-Enabled Services*, 187-207.
- 15- Boxall, P., & Macky, K. (2014). High-involvement work processes, work intensification and employee well-being. *Work, employment and society*, 28(6), 963-984.
- 16- Caillier, J. G. (2012). The impact of teleworking on work motivation in a US federal government agency. *The American Review of Public Administration*, 42(4), 461-480.
- 17- Choi, J. Y., Miao, C., Oh, I. S., Berry, C. M., & Kim, K. (2019). Relative importance of major job performance dimensions in determining supervisors' overall job performance ratings. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 36(3), 377-389.
- 18- Choi, S. (2018). Managing flexible work arrangements in government: Testing the effects of institutional and managerial support. *Public Personnel Management*, 47(1), 26-50.
- 19- Collins, A. M., Hislop, D., & Cartwright, S. (2016). Social support in the workplace between teleworkers, office-based colleagues and supervisors. *New Technology, Work and Employment*, 31(2), 161-175.
- 20- Csikortos, S. (2019). *Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Perceived Social Support Among Virtual Workers* (Doctoral dissertation, Walden University).
- 21- Dawson-Howard, H., Standen, P. P., & Omari, M. (2013). Telework: The role of social support. *In 27th Australian and New Zealand Academy of Management Conference 2013: managing on the edge, 4-6 December 2013, Hobart, Tasmania. Hobart, Australia: Australian and New Zealand Academy of Management.*
- 22- De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., & Van Hootegem, G. (2016). Not all autonomy is the same. Different dimensions of job autonomy and their relation to work engagement & innovative work behavior. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 26(4), 515-527.
- 23- De Vries, H., Tummers, L., & Bekkers, V. (2019). The benefits of teleworking in the public sector: reality or rhetoric? *Review of Public Personnel Administration*, 39(4), 570-593.
- 24- Delanoeijs, J., & Verbruggen, M. (2019). The use of work-home practices and work-home conflict: Examining the role of volition and perceived pressure in a multi-method study. *Frontiers in psychology*, 10, 2362-2381.
- 25- Delanoeijs, J., Verbruggen, M., & Germeys, L. (2019). Boundary role transitions: A day-to-day approach to explain the effects of home-based telework on work-to-home conflict and home-to-work conflict. *Human Relations*, 72(12), 1843-1868.
- 26- Dimitrova, D. (2003). Controlling teleworkers: supervision and flexibility revisited. *New Technology, Work and Employment*, 18(3), 181-195.
- 27- Donnelly, N., & Proctor-Thomson, S. B. (2015). Disrupted work: Home-based teleworking (HbTW) in the aftermath of a natural disaster. *New Technology, Work and Employment*, 30(1), 47-61

- 28- Dunn, T. J., Baguley, T & ,Brunsdon, V. (2014). From alpha to omega: A practical solution to the pervasive problem of internal consistency estimation. *British journal of psychology*, 105(3), 399-412.
- 29- Dysvik, A., & Kuvaas, B. (2011). Intrinsic motivation as a moderator on the relationship between perceived job autonomy and work performance. *European journal of work and organizational psychology*, 20(3), 367-387.
- 30- Emre, O., & De Spiegeleare, S. (2019). The role of work–life balance and autonomy in the relationship between commuting, employee commitment and well-being. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-25.
- 31- Fein, E. C., Skinner, N., & Machin, M. A. (2017). Work intensification, work–life interference, stress, and well-being in Australian workers. *International Studies of Management & Organization*, 47(4), 360-371.
- 32- Flores, M. F. (2019). Understanding The Challenges of Remote Working and Its Impact to Workers. *International Journal of Business Marketing and Management*, 4(11), 40-44.
- 33- Fonner, K. L., & Roloff, M. E. (2012). Testing the connectivity paradox: Linking teleworkers' communication media use to social presence, stress from interruptions, and organizational identification. *Communication Monographs*, 79(2), 205-231.
- 34- 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.
- 35- Garcia, A., Bentein, K., Herrbach O. & Guerrero S. (2017). How does social isolation in a context of dirty work increase emotional exhaustion and inhibit work engagement? A process model. *Personnel Review*, 46(8), 1620-1634.
- 36- Gautama, B. H., Fadhilah, I. D., & Wibowo, A. (2020). analysis of implementation work from home on employee's mental workload in customs and excise major servicing office type a Tanjung priok. *Jurnal Perspektif Bea dan Cukai*, 4(2), 77-89.
- 37- Gerdenitsch, C., Scheel, T. E., Andorfer, J., & Korunka, C. (2016). Coworking spaces: A source of social support for independent professionals. *Frontiers in psychology*, 7, 581.
- 38- Golden, T. D. (2012). Altering the effects of work and family conflict on exhaustion: Telework during traditional and nontraditional work hours. *Journal of Business and Psychology*, 27(3), 255-269.
- 39- Golden, T. D., & Gajendran, R. S. (2019). Unpacking the role of a telecommuter's job in their performance: examining job complexity, problem solving, interdependence, and social support. *Journal of Business and Psychology*, 34(1), 55-69.
- 40- Golden, T. D., & Veiga, J. F. (2005). The impact of extent of telecommuting on job satisfaction: Resolving inconsistent findings. *Journal of management*, 31(2), 301-318.
- 41- Golden, T. D., & Veiga, J. F. (2008). The impact of superior–subordinate relationships on the commitment, job satisfaction, and performance of virtual workers. *The Leadership Quarterly*, 19(1), 77-88.
- 42- Golden, T. D., Veiga, J. F., & Dino, R. N. (2008). The impact of professional isolation on teleworker job performance and turnover intentions: does time spent teleworking, interacting face-to-face, or having access to communication-enhancing technology matter? *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1412–142
- 43- Golden, T. D., Veiga, J. F., & Simsek, Z. (2006). Telecommuting's differential impact on work-family conflict: Is there no place like home? *Journal of applied psychology*, 91(6), 1340.

- 44- Grant, C. A., Wallace, L. M., Spurgeon, P. C., Tramontano, C., & Charalampous, M. (2019). Construction and initial validation of the E-Work Life Scale to measure remote e-working. *Employee Relations*, 41(1), 16-33.
- 45- Green, F. (2001). It's been a hard day's night: The concentration and intensification of work in late twentieth-century. *Britain. British Journal of Industrial Relations*, 39(1), 53–80.
- 46- Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of management journal*, 50(2), 327-347.
- 47- Hager, F. W. (2018). Links between telecommuting, social support and mental well-being among teleworkers. *International Journal of Business and Management*, VI(2), 36-58.
- 48- Haines III, V. Y., St-Onge, S., & Archambault, M. (2002). Environmental and person antecedents of telecommuting outcomes. *Journal of Organizational and End User Computing (JOEUC)*, 14(3), 32-50.
- 49- Harari, M. B., Reaves, A. C., & Viswesvaran, C. (2016). Creative and innovative performance: A meta-analysis of relationships with task, citizenship, and counterproductive job performance dimensions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(4), 495-511
- 50- Harpaz, I. (2002). Advantages and disadvantages of telecommuting for the individual, organization and society. *Work study*, 51(2), 74-80.
- 51- Hickman, A. (2019). *Workplace isolation occurring in remote workers* (Doctoral dissertation, Walden University).
- 52- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 6(1), 1-55.
- 53- Hunter, P. (2019). Remote working in research: An increasing usage of flexible work arrangements can improve productivity and creativity. *EMBO reports*, 20(1), e47435.
- 54- Jalagat, R., & Jalagat, A. (2019). Rationalizing remote working concept and its implications on employee productivity. *Global Journal of Advanced Research*, 6, 95-100.
- 55- Jostell, D., & Hemlin, S. (2018). After hours teleworking and boundary management: Effects on work-family conflict. *Work*, 60(3), 475-483.
- 56- Kane, L. M. (2014). *Telework and organizational citizenship behaviors: The underexplored roles of social identity and professional isolation* (Doctoral dissertation, City University of New York).
- 57- Kelliher, C., & Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. *Human relations*, 63(1), 83-106.
- 58- Kim, T., Mullins, L. B., & Yoon, T. (2020). Supervision of Telework: A Key to Organizational Performance. *The American Review of Public Administration*, 51(4), 263-277.
- 59- Kossek, E. E., Lautsch, B. A., & Eaton, S. C. (2009). Good teleworking?: Under what conditions does teleworking enhance employees' well-being. *Technology and psychological well-being*, 148-173.
- 60- Kubicek, B., Paškvan, M., & Korunka, C. (2015). Development and validation of an instrument for assessing job demands arising from accelerated change: The intensification of job demands scale (IDS). *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 898-913.
- 61- Kylin, C. (2007). *Coping with boundaries-A study on the interaction between work and non-work life in home-based telework* (Doctoral dissertation, Psykologiska institutionen).

- 62- Lal, B., & Dwivedi, Y. K. (2009). Homeworkers' usage of mobile phones; social isolation in the home-workplace. *Journal of Enterprise Information Management*, 22(3), 257-274.
- 63- Langfred, C. W., & Rockmann, K. W. (2016). The push and pull of autonomy: The tension between individual autonomy and organizational control in knowledge work. *Group & organization management*, 41(5), 629-657.
- 64- Madsen, S. R. (2003). The effects of home-based teleworking on work-family conflict. *Human Resource Development Quarterly*, 14(1),35-58.
- 65- Madsen, S., & Hammond, S. (2013). The complexification of work-family conflict theory: A critical analysis. *Tamara: Journal for Critical Organization Inquiry*.4(2), 151-179.
- 66- Makarius, E. E., & Larson, B. Z. (2017). Changing the perspective of virtual work: Building virtual intelligence at the individual level. *Academy of Management Perspectives*, 31(2), 159-178.
- 67- Marshall, G. W., Michaels, C. E., & Mulki, J. P. (2007). Workplace isolation: Exploring the construct and its measurement. *Psychology & Marketing*, 24(3), 195-223.
- 68- Martin, B. H., & MacDonnell, R. (2012). Is telework effective for organizations? A meta-analysis of empirical research on perceptions of telework and organizational outcomes. *Management Research Review*, 35(7), 602-616.
- 69- Matli, W. (2020). The changing work landscape as a result of the Covid-19 pandemic: insights from remote workers life situations in South Africa. *International Journal of Sociology and Social Policy*. 40(9/10), 1237-1256.
- 70- McLaughlin, R. (2017). *Examining isolation and commitment as mechanisms by which remote work influences subsequent individual and organizational outcomes*. Doctoral dissertation, Department of Psychology, University of Canterbury.
- 71- Monteiro, N. P., Straume, O. R., & Valente, M. (2019). Does remote work improve or impair firm labour productivity? Longitudinal evidence from Portugal. *NIPE Working Papers 14/2019*
- 72- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of applied psychology*, 91(6), 1321.
- 73- Munir, Y., Sadiq, M., Ali, I., Hamdan, Y., & Munir, E. (2016). Workplace isolation in pharmaceutical companies: Moderating role of self-efficacy, *Social Indicators Research*, 126(3), 1157-1174.
- 74- Nakrošienė, A., Bučiūnienė, I., & Goštautaitė, B. (2019). Working from home: characteristics and outcomes of telework. *International Journal of Manpower*. 40(1), 87-101.
- 75- Narayanan, L., Menon, S., Plaisent, M., & Bernard, P. (2017). Telecommuting: The work anywhere, anyplace, anytime organization in the 21st century. *Journal of Marketing & Management*, 8(2), 47-54.
- 76- Neufeld, D. J., & Fang, Y. (2005). Individual, social and situational determinants of telecommuter productivity. *Information & Management*, 42(7), 1037-1049.
- 77- Orhan, M. A., Rijsman, J. B., & Van Dijk, G. M. (2016). Invisible, therefore isolated: Comparative effects of team virtuality with task virtuality on workplace isolation and work outcomes. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 32(2), 109-122.
- 78- Ozcelik, H., & Barsade, S. G. (2018). No employee an island: Workplace loneliness and job performance. *Academy of Management Journal*, 61(6), 2343-2366.

- 79- Putnam, L. L., Myers, K. K., & Gailliard, B. M. (2014). Examining the tensions in workplace flexibility and exploring options for new directions. *Human Relations*, 67(4), 413–440.
- 80- Ramaswamy, M. M., & Rajeesh Viswanathan, D. (2020). Teleworking With Work Autonomy Enhances Productivity of Indian It Professionals During Covid-19 Pandemic. *Palarch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(7), 6758-6770.
- 81- Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counter-productive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. *Journal of applied psychology*, 87(1), 66.
- 82- Sahai, S., Ciby, M. A., & Kahwaji, A. T. 2020. Workplace Isolation: A Systematic Review and Synthesis. *International Journal of Management (Ijm)*, 11(12), .2745-2758.
- 83- Salgado, J. F., Moscoso, S., & Lado, M. (2003). Test–retest reliability of ratings of job performance dimensions in managers. *International Journal of Selection and Assessment*, 11(1), 98-101.
- 84- Schall, M. A. (2019). *The relationship between remote work and job satisfaction: The mediating roles of perceived autonomy, work-family conflict, and telecommuting intensity*. (Doctoral dissertation, San Jose State University).
- 85- Solís, M. S. (2016). Telework: conditions that have a positive and negative impact on the work-family conflict. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*. 29(4), 435-449.
- 86- Spagnoli, P., & Molinaro, D. (2020). Negative (Workaholic) Emotions and Emotional Exhaustion: Might Job Autonomy Have Played a Strategic Role in Workers with Responsibility during the Covid-19 Crisis Lockdown? *Behavioral Sciences*, 10(12), 192-204.
- 87- Spilker, M. A. A. (2014). *Making telework work: The effect of telecommuting intensity on employee work outcomes*. Doctoral dissertation, University of Missouri-Saint Louis.
- 88- Spivack, A. J., & Milosevic, I. (2018). Perceived location autonomy and work environment choice: The mediating influence of intrinsic motivation. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 54(3), 325-348.
- 89- Thorstenson, E. (2020). *The Influence of Working from Home on Employees' Productivity: Comparative document analysis between the years 2000 and 2019-2020*. Doctoral dissertation, Karlstad Business, School Karlstad University.
- 90- Toscano, F., & Zappalà, S. (2020). Social isolation and stress as predictors of productivity perception and remote work satisfaction during the COVID-19 pandemic: the role of concern about the virus in a moderated double mediation. *Sustainability*, 12(23), 9804.
- 91- Tremblay, D. G., & Thomsin, L. (2012). Telework and mobile working: analysis of its benefits and drawbacks. *International Journal of Work Innovation*, 1(1), 100-113.
- 92- Viladrich, C., Angulo-Brunet, A & ,Doval, E. (2017). A journey around alpha and omega to estimate internal consistency reliability. *Annals of Psychology*, 33(3), 755-782.
- 93- Virick, M., DaSilva, N., & Arrington, K. (2010). Moderators of the curvilinear relation between extent of telecommuting and job and life satisfaction: the role of performance outcome orientation and worker type. *Human relations*, 63(1), 137-154.
- 94- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216-226.
- 95- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2020). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied psychology*, 70(1), 16-59.
- 96- Wang, W., Albert, L., & Sun, Q. (2020). Employee isolation and telecommuter organizational commitment. *Employee Relations: The International Journal*.42(3),609-625.

- 97- Weinert, C., Maier, C., Laumer, S., & Weitzel, T. (2014, May). Does teleworking negatively influence IT professionals? An empirical analysis of IT personnel's telework-enabled stress. *In Proceedings of the 52nd ACM conference on Computers and people research*, 139-147.
- 98- Wheatley, D. (2012). Good to be home? Time-use and satisfaction levels among home-based teleworkers. *New Technology, Work and Employment*, 27(3), 224-241.
- 99- Wiesenfeld, B. M., Raghuram, S., & Garud, R. (2001). Organizational identification among virtual workers: The role of need for affiliation and perceived work-based social support. *Journal of management*, 27(2), 213-229.
- 100- Wright, K. B. (2015). Workplace relationships: Telework, worklife balance, social support, negative features, and individual/organizational outcomes. *Communication and technology*, 397-410.
- 101- Youssef, M. W. (2020). Business Environment and Their Readiness to Implement the Teleworking: A Field Study on the Application of the Egyptian Private Commercial Banks. *Open Access Library Journal*, 7(11), 1-18.
- 102- Zimet, G. D., Dahlem, N. W., Zimet, S. G., & Farley, G. K. (1988). The multidimensional scale of perceived social support. *Journal of personality assessment*, 52(1), 30-41.

ثالث عشر: ملاحق البحث:

قائمة الاستقصاء

الأستاذة الفاضلة/

الأستاذ الفاضل/

يقوم الباحث بإعداد دراسة بعنوان " إطار مقترح لتفسير العلاقات بين خصائص العمل عن بُعد وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين عن بُعد في شركة المصرية للاتصالات "

ولقد تم اختيار سيادتكم ضمن أفراد عينة الدراسة ولذا نأمل منكم حسن التعاون الذي يمثل أساس نجاح هذه الدراسة من خلال الإجابة عمى أسئلة الاستقصاء بموضوعية ودقة، شاكرين مقدماً حسن تعاونكم ونؤكد لكم أن المعلومات التي تقدمونها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

الباحث

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تعكس في مجملها مدركاتك تجاه أبعاد العمل عن بُعد (من المنزل) وأداء مهام عملك من المنزل. الرجاء من سيادتكم قراءة هذه العبارات جيدا ووضع علامة (√) أمام كل عبارة في المربع الذي يعبر عن وجهة نظركم بدقة.

م	العبارة	غير موافق تمام	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق تماما
١	أتلقي الدعم الذي أحتاجه لحل المشكلات المتعلقة بالعمل من المنزل عند ظهورها.					
٢	بسبب كل ضغوط العمل، أحيانا عندما انتهى من عملي الإلكتروني عن بُعد أشعر بالضغوط الشديدة للقيام بالأشياء التي أستمتع بها.					

م	العبارة	غير موافق تمام	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق تماما
٣	أتلقي الدعم التكنولوجي الكافي عندما اعمل عن بُعد					
٤	أشعر أنني أفتقد الكثير من المعلومات عندما لا أرى الأشخاص الذين أعمل معهم.					
٥	الوظيفة تسمح لي بالتخطيط لكيفية القيام بعملية					
٦	يمكنني عملي عن بُعد من إنهاء كافة الواجبات المحددة لي بما يحقق الأهداف الخاصة بالوظيفة.					
٧	الوظيفة توفر لي استقلالية كبيرة في اتخاذ القرارات					
٨	احتاج لبذل المزيد من الجهود لتخطيط وإدارة وقتي لتنفيذ عملي عن بُعد					
٩	الوظيفة تتيح لي اتخاذ قرارات بشأن الأساليب التي أستخدمها لإكمال عملي.					
١٠	في العمل عن بُعد أفتقد فرصة مقابلة الأشخاص الرئيسيين الذين أعمل معهم					
١١	أثناء العمل من المنزل، أتلقي المساندة والدعم من زملاء العمل.					
١٢	يمكنني حل المشكلات بسرعة وفعالية أكبر، إذا كان لدي المزيد من الفرص للتفاعل وجهًا لوجه مع الآخرين.					
١٣	في ظل العمل عن بُعد كثيرا ما اشعر بالوحدة					
١٤	أثناء عملي عن بُعد، ابتكر أفكار لتحسين الطريقة التي أؤدي بها مهامى الأساسية.					
١٥	عملي الإلكتروني يستغرق وقتاً أود أن أقضيه مع عائلتي / أصدقائي أو في أنشطة أخرى غير متعلقة بالعمل					
١٦	عند العمل الإلكتروني عن بُعد، غالبًا ما أفكر في المشكلات المتعلقة بالعمل خارج ساعات العمل العادية					
١٧	أثناء عملي من المنزل، أحصل على المساعدة العاطفية والدعم الذي أحتاجه من عائلتي.					
١٨	هناك شخص مميز أجده دائما بجانبى عندما أحتاجه.					

م	العبارة	غير موافق تمام	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق تماما
١٩	في ظل العمل عن بُعد أفتقد الدعم العاطفي من زملائي في العمل					
٢٠	لأنني كثيرًا ما أشعر بالتوتر بسبب المسؤوليات الأسرية، أجد صعوبة في التركيز على عملي.					
٢١	الوظيفة تمنحني فرصة كبيرة للاستقلال والحرية في كيفية القيام بالعمل.					
٢٢	الوظيفة تتيح لي أن أقرر بنفسني كيفية القيام بعملتي					
٢٣	الوظيفة تسمح لي بتحديد الترتيب الذي تتم به الأشياء في الوظيفة					
٢٤	غالبًا ما أجد صعوبة في فهم واستخدام التقنيات الجديدة للعمل عن بُعد					
٢٥	أجبرني العمل عن بُعد على العمل بشكل أسرع					
٢٦	الوظيفة تسمح لي باتخاذ قراراتي الخاصة حول كيفية جدولة عملي					
٢٧	من خلال العمل عن بُعد، انجز باتقان المتطلبات الرسمية لأداء وظيفتي.					
٢٨	وانا أعمل عن بُعد، التزم بالأنشطة والمهام التي تؤثر على نتائج تقييم الأداء الخاص بي.					
٢٩	غالبًا ما يجعلني الضغط النفسي من وظيفتي سريع الانفعال عندما أصل إلى المنزل					
٣٠	أتحمل عبء تطوير معرفتي ومهارتي لاستخدام تكنولوجيا وطرق أداء العمل عن بُعد					
٣١	أثناء عملي عن بُعد، ابتكر طرقاً أفضل لأداء مهامى الأساسية					
٣٢	أجد نفسي مضطراً لتغيير عاداتي في العمل للتكيف مع تكنولوجيا العمل عن بُعد.					
٣٣	الوظيفة تسمح لي باتخاذ الكثير من القرارات بنفسني					
٣٤	الوظيفة تسمح لي بالتخطيط لكيفية القيام بعملتي					
٣٥	أثناء عملي عن بُعد تعلمت مهارات جديدة للتكيف والتعامل مع أي تغييرات تطرأ على مهام عملي.					
٣٦	يمكننى بسهولة التكيف مع أي تغييرات تطرأ على طريقة تنفيذ مهام عملي عن بُعد.					

م	العبارة	غير موافق تمام	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق تماما
٣٧	عندما أنتهى من عملي غالبًا ما أكون مرهفًا جدًا للمشاركة في الأنشطة / المسؤوليات العائلية.					
٣٨	أجبرنى العمل عن بُعد على القيام بعمل أكثر مما أستطيع تحمله.					
٣٩	تزداد ثقة إدارة منظمى بي أكثر فأكثر بينما أوصل العمل من المنزل.					
٤٠	أثناء عملي عن بُعد، ابتكر أفكار لتحسين الطريقة التي أؤدي بها مهامى الأساسية.					
٤١	اشعر أن ساعات العمل عن بُعد لا تنتهي					
٤٢	بسبب الإجهاد في المنزل، فأنا في كثير من الأحيان أنشغل بشؤون الأسرة أثناء عملي عن بُعد.					
٤٣	احتاج لبذل المزيد من الجهود لحل مشكلات الاتصالات التقنية وأجهزة الحاسب لإنجاز مهامى من المنزل					
٤٤	عملي الإلكتروني عن بُعد يباعدني عن أنشطة عائلتي أكثر مما أريد.					
٤٥	الوقت الذي يجب أن أخصه لعملي يمنعي من المشاركة على قدم المساواة في المسؤوليات والأنشطة المنزلية.					
٤٦	التوتر والقلق الناجم عن حياتي العائلية غالبًا ما يضعف قدرتي على القيام بعملي					
٤٧	غالبًا ما أشعر بالاستنزاف العاطفي عندما أنتهى من عملي، مما يمنعي من المساهمة في عائلتي.					
٤٨	الوقت الذي أقضيه في تحمل المسؤوليات العائلية غالبًا ما يتعارض مع مسؤوليات عملي.					
٤٩	يمكنني الاعتماد على أصدقائي عندما تسوء الأمور					
٥٠	في ظل العمل عن بُعد تفوتى فرص الحصول على التوجيه والمتابعة.					
٥١	في العمل عن بُعد أفتقد التفاعل غير الرسمي مع الآخرين					
٥٢	يوجد بمنظمى شخص محدد يمكننى التواصل معه بسهولة فيما يتعلق بأي استفسار بخصوص استخدامى التكنولوجيا للعمل من المنزل.					

م	العبارة	غير موافق تمام	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق تماما
٥٣	لا بد من التضحية بأوقات راحتي وإجازاتي لمواكبة تقنيات العمل عن بُعد					
٥٤	عبء العمل عن بُعد الذي أقوم به أكبر من عبء العمل الذي كنت أقوم به في المكتب.					
٥٥	جودة الدعم التكنولوجي الذي أتلقاه عند العمل من المنزل ليست عالية (ع)					
٥٦	هناك شخص مميز يمكنني مشاركة أفرأحي وأحزاني معه.					
٥٧	وأنا أعمل عن بُعد، انجز كل المسنوليات المحددة في توصيف الوظيفة الخاص بي.					