

العمل عن بُعد ومنظومة العمل: ملامح التغيير..... رؤيه إجتماعية

د/ نشوي توفيق أحمد ثابت

مدرس علم الاجتماع - كلية الآداب - جامعه عين شمس

المستخلص:

يتمثل الهدف الرئيسي للبحث الراهن في التعرف على ملامح التغيير في منظومة العمل في ضوء تبني أسلوب العمل عن بُعد (المنظومه الحديثه للعمل).

تعتمد الدراسة على المنهج التحليلي في رسم خريطة معرفيه عن العمل عن بُعد من حيث (ماهية العمل عن بُعد، مجالاته، متطلباته، أنماطه، إيجابياته، سلبياته)، و رصد واقع العمل عن بُعد في مصر من حيث (أهميته في مصر، ومتطلباته فيها، واقع العمل عن بُعد في المجتمع المصري في ضوء نتائج البحوث الاجتماعية، نماذج لمبادرات عن العمل عن بُعد في مصر). والمنهج المقارن في الكشف عن ملامح التغيير في منظومة العمل في ضوء تبني أسلوب العمل عن بُعد من حيث (أنماط العمل عن بُعد، مكان العمل، مهارات العامل، مخرجات العمل، ثقافة العمل والإدارة، الحقوق القانونية لأطراف العمل. ولقد كشفت الدراسة عن: أعاد النمط الحديث من العمل (العمل عن بُعد) تشكيل منظومة العمل وسوق وثقافة العمل اليومية والذي قد تستمر ربما للعقود المقبلة. أن أهم ملامح التحول في مسارات العمل التقليدي إلى العمل الحديث هو تبينه لثقافة المرونة، والتي تتعكس على معنى العمل وثقافته والثقافة الإدارية والتنظيمية. في ضوء تحديات العمل عن بُعد في مصر ينبغي تضافر الدولة والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني نحو سرعة التوجّه إلى تبني سياسات تحفز العمل عن بُعد.

الكلمات المفتاحية : العمل عن بُعد ، العمل عن بُعد في مصر، منظومة العمل .

Abstract:

The main objective of the current research is to identify the features of change in the work system in light of adopting telecommuting (the modern work system).

The study will depend on the analytical approach in drawing a cognitive map about telecommuting in terms of (what is telecommuting, its fields, requirements, patterns, advantages, disadvantages,) and monitor the reality of remote work in Egypt in terms of its importance in Egypt, and its requirements, the reality of telecommuting in the Egyptian society in light of the results of social researches, models of initiatives about telecommuting in Egypt). And the comparative approach in revealing the features of change in the traditional work system and the modern system of work in light of adopting the method of telecommuting in terms of (work patterns and fields, workplace, worker skills, work outputs, work culture and management, legal rights of work parties). The study revealed: The modern style of work, or telecommuting, has reshaped the work system and the daily work market and culture, which may continue for the coming decades. The most important features of the transition in traditional work paths to modern work is its recognition of the culture of flexibility, which is reflected in the meaning of work and its culture and administrative and organizational culture. In light of the challenges of telecommuting in Egypt, the state, the private sector, and civil society institutions should join forces to quickly adopt policies that stimulate telecommuting.

Key words: telecommuting, remote work in Egypt, work system

مقدمة:

يشهد الإقتصاد الحديث مجموعة من التحولات خصوصاً في ظل المعرفة التي تمثل جوهره . فلقد أثرت الثورة التكنولوجية والمعلوماتية تأثيراً راديكالياً على منظومة العمل وملامحها، فبعد أن كان العمل يعتمد على التصنيع القائم على الياقات الزرقاء والأيدى العاملة أصبح يعتمد على الجهد الذهني والفكري. (قويدر سيكوك وبلهوراي الحاج، 2014: 121) فلقد أشار أنتوني جيدنز إلى التغيرات التي تميز تلك التحولات فلقد بدأ المجتمع الصناعي القديم بالإندثار فاسحاً المجال أمام مجتمع المخاطرة أو ما يطلق عليه منظروا مابعد الحدائه مصطلح عالم الفوضى حيث تغيب أنماط الحياة المستقرة. (أنتوني غدنز ، 2005 : 138) وهذه التغيرات شملت منظومة العمل من حيث مفهومه ، معناه ، ثقافته ، ملامحه ، ظروفه ، مهارات العامل ومكانته. فمثلاً تفككت أنماط العمل بظهور أشكال جديدة كالعمل الجزئي، وإختفاء الاعمال الحرفيه القديمه، ونمط العمل عن بُعد (المنظومه الحديثه للعمل) ذلك الأخير الذي يُعد حلاً لمجموعة كبيرة ومتنوعة من المشاكل التي تواجه الأفراد، المؤسسات، والمجتمعات.

إشكالية البحث:

في ظل التوجه العالمي نحو تبني الإقتصاد القائم على المعرفة ، أصبح العمل عن بُعد E-WORKING أو ما يسمى (بالثوره المستقبلية في سوق العمل) أحد أوجه هذا الإقتصاد. حيث تتزايد أهمية التوجه نحو العمل عن بُعد على السواء في الدول المتقدمه والناميه في ظل تزايد أزمة عمالة الشباب وخصوصاً في فئة المتعلمين منهم. فلقد أشار تقرير منظمة العمل الدوليه إلى إن معدلات التوظيف وفرص العمل تعد عاليه في البلدان التي تستخدم تقنيات الإتصالات والمعلومات المتطورة. الأمر الذي يستلزم ضرورة تبني الشركات والحكومات والأفراد لسياسات العمل عن بُعد ليس فقط من أجل خفض التكاليف الإجتماعيه الباهظه الناتجه عن بطالة الشباب، وإنما لجملة المزايا والمكاسب التي يحققها لجميع الأطراف.

فلقد أدى التطور التكنولوجي لوسائل الإتصال والإعلام إلى إحداث تأثيرات في منظومة العمل التقليديه وملامحها حيث أصبح نمط العمل عن بُعد يتم عن بُعد في غير مكان العمل المعتاد. ومع جائحة كورونا فرضت المزيد من القيود على الحركة والتنقل لحماية المواطنين وصحتهم كما تأثرت اقتصادياً الدول المتقدمه والنامية سويماً على حد سواء والذي تمثل في العجز في وضع خطط التوازن بين الحجر الصحي وحماية الإقتصاد ، ومن ثم كان من أبرز الحلول المتقدمه لفرض هذا التوازن هو اللجوء إلى نمط جديد في تنفيذ علاقات العمل وذلك عن طريق تبني أسلوب العمل عن بُعد. (بوسيحة جيلالي، 2021 : 161) فاللجوء إلى العمل عن بُعد كان بسبب محاولة تقادي الإفلاس والبطالة والعنف المجتمعي والركود الاقتصادي في ظل جائحة كورونا وحتمية الوضع الصحي العالمي، وفي نفس الوقت هو ضرورة لحماية المؤسسات. وفي إطار ذلك تتحدد إشكالية البحث الراهن في رصد ملامح التغيير في منظومة العمل في ضوء تبني أسلوب العمل عن بُعد (المنظومه الحديثه للعمل).

أهداف البحث:

يتمثل الهدف الرئيسي للبحث الراهن في التعرف على ملامح التغيير في منظومة العمل في ضوء تبني أسلوب العمل عن بُعد (المنظومة الحديثه للعمل)، ويتفرع من هذا البحث مجموعة أهداف فرعية وهي:

(1) رسم خريطه معرفيه عن العمل عن بُعد.

(2) الكشف عن ملامح التغيير في منظومة العمل في ضوء تبني أسلوب العمل عن بُعد (المنظومه الحديثه للعمل).

(3) رصد واقع العمل عن بُعد في مصر.

تساؤلات البحث:

يتمثل التساؤل الرئيسي للبحث الراهن في: ملامح التغيير في منظومة العمل في ضوء تبني أسلوب العمل عن بُعد (المنظومه الحديثه للعمل) ؟

ويتفرع من هذا التساؤل مجموعة تساؤلات فرعية وهي:

(1) ماهية العمل عن بُعد ومسمياته، مجالاته، متطلباته، أنماطه، إيجابياته (مزاياه)، سلبياته، ومعوقاته؟

(2) ما ملامح التغيير في منظومة العمل في ضوء تبني أسلوب العمل عن بُعد (المنظومه الحديثه للعمل) من حيث (أنماط العمل ومجالاته، مكان العمل وبيئة العمل، مهارات العامل وشروطه، مخرجات العمل، ثقافة العمل والإدارة، الضمانات والحقوق القانونية لأطراف العمل (العامل/ صاحب العمل) ؟

(3) ما واقع العمل عن بُعد في مصر من حيث (أهميته في مصر، ومتطلباته وتحدياته فيها، واقع العمل عن بُعد في المجتمع المصري في ضوء نتائج البحوث الاجتماعية، نماذج لمبادرات عن العمل عن بُعد في مصر)؟

أهمية البحث:

تتمثل أهمية الدراسة الحالية على المستويين النظري والتطبيقي في الآتي :

(1) يعتبر موضوع (العمل عن بُعد) من القضايا الاجتماعية المعاصرة نظراً لتعاظم الدور الذي يلعبه التحول الرقمي وهو تحول اجتماعي وثقافي لأنه يتطلب التغيير في أذهان الناس وسلوكياتهم بحيث تتقبل وتتبنى حلول جديدة وابتكارات لممارسات جديدة والتخلي عن القديمة. وبالتالي إعتقاد العمل عن بُعد يعني مضمونة الإنتقال إلى استخدام أساليب الرقمنة وبالتالي التطبيق الفعلي للإدارة الإلكترونية والرقمية.

(2) يعتبر موضوع (العمل عن بُعد) من القضايا المطروحة بصورة حديثة وواضحة على المستوى العالمي والمحلي، كما ان ثمة حداثة في تناول هذه القضية على المستوى البحثي سواء عالمياً او محلياً، الأمر الذي استلزم ضرورة تناوله في إطار علم الاجتماع وبالأخص علم اجتماع العمل وعلم اجتماع التنظيم. وهو ما سعى إليه البحث في تناوله لمفهوم العمل عن بُعد

ومجالاته، ومتطلباته، وأنماطه، وإيجابياته (مزاياه) ، وسلبياته ، ومعوقاته. وملامح التغيير في منظومة العمل في ضوء تبني أسلوب العمل عن بُعد (المنظومة الحديثه للعمل) من حيث (أنماط العمل ومجالاته ، مكان العمل وبيئة العمل، مهارات العامل وشروطه، مخرجات العمل، ثقافة العمل والإدارة ، الضمانات والحقوق القانونية لأطراف العمل (العامل/ صاحب العمل)، خصوصاً أن الدراسات العربية قد أشارت إليه في عُجالة دون توصيفاً تفصيلياً له بما يسمح بتكوين رؤية شاملة عنه.

(3) قد يساعد هذا البحث في أن يكون قاعدة ينطلق منها باحثون آخرون للكشف عن المزيد من الحقائق المعرفية التي تهتم بهذا المجال.

(4) قد تفيد واضعي السياسات الإقتصادية والاجتماعية والمخططين عن طريق تقديم وجهة النظر الموضوعية حول هذا الموضوع وخصوصاً معوقات تطبيقه.

(5) قد تفيد المكتبة العربية بإضافة جهد بسيط ومتواضع خصوصاً في ظل قلة الدراسات-على حد علم الباحثه- التي تتناول هذا الموضوع من منظور إجتماعي حيث يغلب على الدراسات المنظور الإداري والقانوني .

(6) يطرح البحث نموذج تصوري لتصنيف أنماط العمل عن بُعد.

منهج البحث:

ستعتمد الدراسة على المنهج التحليلي في رسم خريطه معرفيه عن العمل عن بُعد من حيث (ماهية العمل عن بُعد ومسمياته، مجالاته، متطلباته، أنماطه، إيجابياته ومزاياه ، سلبياته ، ومعوقاته). و رصد واقع العمل عن بُعد في مصر من حيث (أهميته في مصر، ومتطلباته وتحدياته فيها، واقع العمل عن بُعد في المجتمع المصري في ضوء نتائج البحوث الاجتماعية ، نماذج لمبادرات عن العمل عن بُعد في مصر). والمنهج المقارن في الكشف عن ملامح التغيير في منظومة العمل التقليديه والمنظومه الحديثه للعمل في ضوء تبني أسلوب العمل عن بُعد من حيث (أنماط العمل ومجالاته ، مكان العمل وبيئة العمل، مهارات العامل وشروطه، مخرجات العمل ، ثقافة العمل والإدارة ، الضمانات والحقوق القانونية لأطراف العمل (العامل/ صاحب العمل).

أولاً: العمل عن بُعد

(1) تعريفات العمل عن بُعد ومسمياته:

لقد بدأ الإهتمام بشكل واضح بالعمل عن بُعد منذ سبعينيات القرن العشرين عندما استخدم للإشارة إلى العمل من مسافات بعيدة عن المكتب أو مقر العمل، ويُعدُّ (Niles, 1975) هو أول من استخدم مُصطلح العمل عن بُعد Tele communicating ليُشير إلى العمل بعيداً عن المكتب والتواصل مع العاملين فيه عبر الإتصالات السلكية واللاسلكية أو عن طريق الحاسب الشخصي. (Fan,2006) ولقد اختلفت الأدبيات حول مسميات العمل عن بُعد من ناحية وتعريفاته من ناحية أخرى ، فالبعض يسميه

العمل عن بُعد Teleworking أو العمل من خلال شبكات الإتصال Networking، أو العمل من مسافات بعيدة Remoting working working-a-distance ، في حين يعرفه البعض الآخر على أنه العمل من المنزل Work at Home أو العمل المرن flexible working أو الانتقال الإلكتروني Tele communicating وفي أحيان أخرى يُسمى العاملين خارج الموقع Off-site-workers أو العاملين عن بُعد Remote-workers ، كل هذه المصطلحات تُشير إلى مفهوم العمل عن بُعد ولكن تستخدم بشكل تبادلي.

(Moon and Stanworth, 1997: 337 – 334 ؛ رنده بنت سلامة اليافي، محمد العمري،

2013: 65)

ولقد اختلفت الآراء حول تعريف العمل عن بُعد فمنهم من يختصر العمل على وضعية وحجم صغير يحده بحدود العمل عن طريق الإتصالات الحديثة في فروع الحاسب الآلي والبرامج والإستشارات، وهناك من يتوسع فيه ويعتبر العمل في المنزل للكتاب والأدباء نوعاً من أنواع العمل عن بُعد ، كما يعتبر إنهاء العمل بالفاكس من أنواع العمل عن بُعد أيضاً ، ومنهم أيضاً من يعتبر مراكز خدمات الإتصالات (Call centers) أيضاً من مجالات العمل عن بُعد.

(Vittorio, 2001:11)

وبناءً على ذلك سوف نستعرض التعريفات المطروحة للعمل عن بُعد في الأدبيات الأجنبية والعربية وهي كالتالي:

أ- التعريفات الأجنبية:

■ يعرف الإتحاد الأوروبي العمل عن بُعد بأنه هو أي عمل يتم من قبل الموظف ذو مهنة حرة في مكان ما بخلاف أماكن العمل المختارة للموظف أو العمل مع إدخال وسائل الإتصال السلكية واللاسلكية ونظم المعلومات المتطورة كسمة أساسية لهذا العمل. وهناك إستكمال لتعريف الإتحاد الأوروبي للعمل عن بُعد بأنه يؤدي من خلال موظف، أو موظف ذاتياً أو عامل من المنزل وذلك في موقع آخر بعيد عن الموقع التقليدي للعمل بالنسبة للموظف أو العميل باستخدام وسائل الإتصال الهاتفية، والنظم المتقدمة في تكنولوجيا المعلومات. هذا التعريف يُشير ضمناً إلى إعتبار العمل من المنزل للحساب الخاص من ضمن خيارات العمل عن بُعد.

(2001:11)

■ ولقد عرفت منظمة العمل الدولية ILO في عام 1990 العمل عن بُعد استناداً إلى مفهومين هما:

■ نظام عمل قائم في مكان بعيد عن المكتب الرئيسي أو مواقع الإنتاج حيث يكون العامل منفصلاً عن الإتصال الشخصي مع العاملين الآخرين.

■ تقوم التكنولوجيا الحديثة من خلاله بتسهيل إنفصال العامل عن موقع العمل الرسمي من خلال تسهيل عملية الإتصال.

- وتعرف (ETO, 2000) العمل عن بُعد بإعتباره تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تستهدف تنفيذ العمل عن بُعد من موقع بديل.
- ويعرف (Niles, 1994) بأنه إحلال جزئي أو كلي لتكنولوجيا التنقلات عن بُعد من خلال الإعتماد على الحاسبات في أداء العمل.
- وتعرف دراسة (Mokhtari, 1991) العمل عن بُعد بأنه العمل من المنزل أو موقع بديل آخر والاتصال بالموقع الطبيعي للعمل باستخدام الوسائل الإلكترونية. (Lim, H.V and et. al. 2003)
- وتعرف وكالة (FAA) العمل عن بُعد بإعتباره من مبادرة حكومية تمكن الموظفين من العمل من المنزل أو مركز بعيد عن العمل، لكي تقلل تأثيرات التنقل في البيئة، ولكي تحسن من جودة العمل للموظفين. ويعتبر العمل عن بُعد طريق فعّال لمصاحبة عمل الوكالة ولتوسيع الخيارات أمام الموظفين التي تعتبر هذه الطريقة مناسبة لهم.

(Federal Aviation Administration, 1997)

- ويعرف كنسمان العمل عن بُعد بأنه العمل الذي يتم أدائه بعيداً عن المكتب أو مكان العمل الإعتيادي سواء أكان نظام العمل بشكل جزئي أو كلي. وعادة يكون الإتصال بين العامل وصاحب العمل اتصالاً إلكترونياً بدلاً من الإنتقال إلى مكان العمل شخصياً. (مركز تميز للمنظمات غير حكومية، 2002 : 1)

ب- التعريفات العربية:

- يعرف طارق نوير العمل عن بُعد بأنه العمل الذي يستلزم أن يؤدي في مكان ما بعيداً عن المكتب سواء أكانت طبيعة العمل دوام كلي أو جزئي أو في أيام معينة ، والإتصال عادة يكون إلكترونياً بدلاً من الإنتقال إليه شخصياً.

(طارق نوير، 2004 : 350)

- ويعرف عطار عبد الحفيظ العمل عن بُعد بأنه أشكال التنظيم والتنفيذ التي تخص هذا العمل ويمكن ممارستها خارج المؤسسة وفي أوقات مختلفة عن طريق وسائل الإتصال والإنترنت ، أي أنّ العمل المُنجز كجزء من عقد العمل بصورة دورية بعيداً عن البيئة الهرمية وفريق العمل وباستخدام تكنولوجيا المعلومات.

- ويعرف صالح الرشيد العمل عن بُعد بأنه هو العمل الذي ينفذ في موقع ما ويقع بعيداً على مسافات بعيدة عن مقرّ المكاتب الرئيسية أو مراكز الإنتاج بالشركة، وفي إطار لا يمتلك العامل عن بُعد القدرة على الإتصال الشخصي بالموظفين هناك ولكن لا يستطيع الإتصال بهم إلا عن طريق استخدام أدوات الإتصال الحديثة . وهذا يعنى أن العمل عن بُعد هو أسلوب مرناً للعمل يغطي أنشطة متنوعة من العمل تتم في مكان بعيد عن صاحب العمل ويأخذ هذا الأسلوب العديد من الأشكال أبرزها العمل من المنزل، والعاملون الرحالة من خلال الجوال، والعاملون من مراكز العمل عن بُعد (Call Centers) . (صالح الرشيد ، 2005 ، 2009)

▪ يعرف صندوق تنمية الموارد البشرية العمل عن بُعد بأنه هو أسلوب في العمل يتسم بقدر كبير من المرونة بحيث يتم العمل بعيداً عن المكان التقليدي المعتاد والذي يتواجد فيه صاحب العمل . هذا العمل يتعلق في معظم الأحيان بالتعامل مع المعلومات ومعالجتها واستخدام وسائل الإتصال الحديثة في التواصل مع صاحب العمل ومع الرؤساء والمديرين. وأن هذا العمل قد يكون في صورة دوام كامل أو جزئي ، وفي كل الحالات لا تستخدم عدد ساعات العمل في تصنيف العمل بإعتباره عمل عن بُعد.

▪ أما محمد العقيلي وآخرون فيعرفون العمل عن بُعد بأنه وسيلة للعمل باستخدام تقنيات المعلومات والإتصالات بحيث يتم أداء العمل بمعزل عن المكان الأصلي ، إذاً فالعمل عن بُعد ليس وظيفة بحد ذاته ولكن وسيلة لأداء العمل.

(محمد العقيلي وآخرون ،

2004 : 58)

وتعرف بوسيحة جيلالي، (2021) العمل عن بُعد بأنه وسيلة للعمل باستخدام تقنية المعلومات والإتصالات بحيث يتم أداء العمل بمعزل عن مكان العمل المعتاد وهو المؤسسة. إذاً العمل عن بُعد هو ليس وظيفة إنما هو في حد ذاته وسيلة لأداء العمل.

(بوسيحة جيلالي، 2021 : 163)

وفي ضوء تلك التعريفات السابقة نجد أن:

(1) تركز التعريفات على ثلاثة مفاهيم أو شروط رئيسية لإعتبار العمل عن بُعد أو مفهومين أو شرطين على الأقل وهم:

- وجود منظمة أي ارتباط العامل بشكل رسمي أو غير رسمي بالعمل مع منظمة معينة.
- وجود مقر لها أي مقر رئيسي للمنظمة.
- وجود تكنولوجيا أي ضرورة أن يتم العمل باستخدام أساليب الإتصال. ويُعد هذا الشرط أساس لتعميق مفهوم العمل عن بُعد والتقليص في عملية تنقل الموظفين، فثورة الإتصالات والمعلومات تقدم فرصاً مغرية تسمح للموظف بإنجاز مهام المؤسسة عن بُعد على سبيل المثال:
- الإتصال أو الحديث مع الموظفين الآخرين من خلال آلية مؤتمرات الفيديو - الحديث عبر التليفون.
- تبادل الوثائق والمستندات من خلال دورة العمل الإلكترونية.
- حضور الإجتماعات عبر (الإجتماع عبر الشبكات).
- التوقيع على الأوراق (التوقيع الإلكتروني).
- إجراء النقاش مع الآخرين - مجموعات النقاش والحوار الإلكترونية.

ومن ثمَّ يعد معيار وجود تكنولوجيا ووسائل الإتصال المعيار الهام في تحديد مدى إعتبار عملاً معيَّناً عملاً عن بُعد

(Martino, 1990 : 529 - 554 ؛ مركز تميُّز للمنظمات غير حكومية، 2002: 38 - 43)

(2) يشمل العمل عن بعد أربع خصائص أساسية:

- الشخص: (الموظف في شركة أو في مؤسسة).
- العمل الفعلي التعامل مع شركة أو منظمة في مهام محددة.
- العمل الذي يتم أدائه في خارج مقر الشركة العادي.
- الإتصال بصاحب العمل.

(3) بالرغم من تعدد الآراء والتعريفات حول تعريف العمل عن بُعد، إلا أن الإتجاه العام في تعريف العمل عن بُعد هو نوعية الأعمال التي تتم باستخدام تقنية المعلومات والإتصالات وما ينتج عن ممارسة للعمل وسهولة في تنفيذه بدون ضرورة للتواجد الفعلي بين طرفي العمل. (بوسيحة جيلالي، 2021 : 162).

(4) تشترك معظم تعريفات العمل عن بُعد في شيئين فلقد أجرى Allen و Goldem و Shackley مراجعة شاملة لمجموعة واسعة من دراسات العمل عن بُعد ووجدوا أن :

- العمل من مكان غير المكتب التقليدي.
- استخدام التكنولوجيا لأداء المهام المتعلقة بالعمل.

كما حدود ثلاثة مجالات تختلف فيها التعريفات وهي:

- مدة العمل عن بُعد: (على سبيل المثال: مرة في الشهر / الأسبوع/ بدوام كامل).
- نوع العمل العلاقة: (على سبيل المثال: موظف/ متعاقد أو استشاري مستقل - العمل للحساب الخاص).
- موقع العمل عن بُعد: (على سبيل المثال: المنزل/ المكتب القديم/ المقهى).

(Dobrica Savié, 2020 : 102).

(5) يجدر بنا التفرقة بين التجارة الإلكترونية والعمل عن بُعد. حيث أن الأعمال الإلكترونية (العمل عن بُعد) أوسع وأشمل من التجارة الإلكترونية وذلك في 3 نقاط:

- حيث القيام بالأعمال والأنشطة الإدارية والإنتاجية والمالية والخدمات باستخدام شبكات الحاسوب.
- كما أن الأعمال الإلكترونية تقوم على فكرة تحويل العمل الإداري إلى عمل محوسب عبر شبكات الإنترنت وباستخدام الوسائل الإلكترونية.
- لا تتعلق الأعمال الإلكترونية بعلاقة البائع والمورد فقط وإنما تمتد للعلاقة بالمنظمة ووكلائها وموظفيها وزبائنها. (كتانه 2009 : 58)

(2) نشأة العمل عن بُعد:

إن متابعة وتتبع نشأة العمل عن بُعد ليس وليد جائحة كورونا تمتد منذ سبعينات القرن الماضي تحت مسمى الإتصال عن بُعد. ومع التطور في تكنولوجيا الاتصال واستخدام التقنيات الحديثة في أداء الأنشطة والمهام وظهور مجالات وظيفية جديدة ، بدأ التحول تدريجياً إلى مفهوم أوسع وأشمل عُرف

بالعمل عن بُعد. بالإضافة إلى العديد من التغيرات والتحولت السياسية والاقتصادية والمجتمعية والبيئية والكوارث الطبيعية وغير الطبيعية في التحول إلى العمل بعيداً عن مقر العمل الرسمي كأزمة الطاقة/ وارتفاع الأسعار. (عبير جراد، محمد بغدادى، 2020 : 283).

مرّ نمط العمل عن بُعد عبر مراحل تاريخية لحد اليوم بعدة مراحل تمهيدية له ، وانتشاره لا يزال يمتد في مختلف دول العالم سواء المتطورة أم المتخلفة اجباراً. يمكن تحديد ثلاث أمواج تنموية خاصة بنمط العمل عبر الانترنت نذكرها فيما هو آت:

الموجة الأولى: ارتبطت بأعمال خدماتية ذات قيم بسيطة نسبياً، كإدخال البيانات والخدمات المكتبية الداعمة على المستوى الوطني ثم الإقليمي فالدولي.

الموجة الثانية: تطور البرامج المعلوماتية التي كان للعمالة الهندية الفضل الأكبر فيه، حيث عملت على تطوير قطاع الخدمات ليضيف على العمل قيمة إضافية إلى المنتج.

الموجة الثالثة: ظهور مراكز عمل متعددة الأهداف في مناطق مختلفة من العالم حتى تلك التي قد تكون معزولة أو ريفية. إنه نمط يحمل فرصاً جيدة للعمالة في الدول غير المتطور مرتبطة بالتجارة الدولية للخدمات وما هو إلا من تجليات العولمة.

فلقد عرفت الولايات المتحدة العمل عن بُعد في 70 القرن الماضي في عز الأزمة البترولية وهو أسباب اللجوء إلى هذا النمط من العمل لتوفير الطاقة. ويعد Niles هو صاحب أول مشروع توضيحي للعمل عن بُعد في عام 1976، ثم انتقل العمل عن بُعد إلى أوروبا في مطلع الثمانينات من القرن الماضي. وبقت دولة الهند رائدة في اعتماد هذا النمط من العمل لعدة أسباب منها إجابة عمالها للغة الإنجليزية وتأهلهم للعمل عبر الإنترنت. وتحولت الهند بفضل خبرتها إلى أصحاب مراكز اتصالات واستشارات لأكثر من ألف شركة عملاقة كشركة IBM وأبل وديل وبنك HSBC. بل أصبحت تستقطب الهند ملايين الوظائف الجديدة من أمريكا وغيرها من الدول ، وأكثر الدول المتعاملة بهذا النمط من العمل هي الولايات المتحدة والهند وبريطانيا وكندا وأستراليا وصولاً لبعض دول الإتحاد الأوروبي كفرنسا. (نبيلة بن يوسف، 2020 : 83-82)

(3) مجالات العمل عن بُعد:

في الحقيقة إن الحديث عن مجالات العمل عن بُعد هو محاولة متواضعة لعرض الأنشطة والأعمال التي يمكن القيام بها عن بُعد مع مراعاة الأخذ في الاعتبار جانبيين وهما:

- صعوبة حصر الأعمال بسبب تنوعها وتعددتها.
- بعض من الأعمال ما زالت في المنطقة الرمادية حول مدى إمكانية اعتبارها تقع في نطاق العمل عن بُعد.

ومن أمثلة تلك الأعمال والأنشطة والمجالات:

- صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها المختلفة كالبرمجيات في الداخل والخارج - إدخال البيانات - قواعد البيانات ومهندسي البرمجيات ومحلي البرامج ، ومنتجين الوسائط المتعددة ، ومطوري نظم البرمجيات.
 - مديري ومبرمجي صفحات الإنترنت ، مديري مقاهي الإنترنت ، بائعي الإنترنت (البائعين عن بُعد) ، باحثي الإنترنت ، كاتب أدلة الإنترنت Internet travel ، وإستشارات تطوير مبيعات مواقع الإنترنت.
 - أعمال الترجمة للغات المختلفة.
 - أعمال المحاسبة والشؤون الإدارية والمالية ، والتجارة والتسويق الإلكتروني.
 - الإستشارات الصناعية ، الطبية ، القانونية ، الفنية ، الأسرية ، النفسية ، الإجتماعية والمؤتمرات عن بُعد.
 - إعداد الرسوم الهندسية المعمارية.
 - الكتابة والأعمال المرتبطة بالصحافة.
 - البحوث النظرية بأنواعها وأعمال وخدمات بحثية.
 - كتابة قصص الأطفال وكتب الطبخ والديكور.
 - التصميم والرسم باستخدام الكمبيوتر (تصميم صفحات مواقع الإنترنت كتصميم وطباعة كروت العمل والمناسبات والمطبوعات الخاصة).
 - تنظيم وتنفيذ ديكورات المنازل.
 - أعمال الدعاية والإعلان وتصميمها.
 - التأليف الفني والموسيقى والأدبي.
 - تنظيم وكتابة وصفات وبرنامج غذاء صحيه وبيعها.
 - الخدمات التعليمية الجامعية.
 - مجال السكرتارية.
 - مجال البريد والخدمات الهاتفية.
 - الطب عبر وسائط المراقبة الطبية للمؤمنين اجتماعيا ، التصريح عن بُعد.
- (طارق نوير، 2004 : 365؛ نبيلة بن يوسف، 2020 : 83 - 84)
- لكن هناك صفات تُميز الأعمال التي يمكن تنفيذها عن بُعد وهي:**
- يمكن تنفيذها عبر أجهزة المعلومات والاتصالات.
 - يغلب عليها الطابع الفكري وخاصة معالجة النصوص والمعلومات.
 - أعمال محددة ومعروفة ويمكن تنفيذها من قبل.
 - يمكن قياس الإنتاجية بسهولة.
 - لا تحتاج في الغالب إلى إشراف متواصل.
- (محمد العقيلي وآخرون، 2004 : 61)

ولقد أشار دليل العمل عن بُعد بالإدارات العمومية في المغرب بأن معايير اختيار الوظائف

الملائمة للعمل عن بُعد في ضوء نوعان حيث يرى إنها تلك الوظائف هي التي تنجر عن بُعد:

- الوظائف ذات طبيعة قابلة للتجزئة.
- الوظائف القابلة للتنفيذ بواسطة أنظمة إلكترونية. (وزارة الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة، 2020 : 1) أما في ظل جائحة كورونا، فلقد أُلقت بظلالها على الأنظمة التعليمية سواء ما قبل الجامعي والجامعي ، وفرضت التحول السريع في جميع مجالات العمل الإداري والتعليمي والمالي. حيث يلاحظ إمكانية تطبيق العمل عن بُعد في مجالات متعددة مثل:

■ المجال الإداري: من خلال عقد اللقاءات للمجالس العلمية واللجان الدائمة مع أعضاء هذه المجالس واللجان عن بُعد في المحافظات التي يعملون بها دون الحضور إلى مقر الجامعة. وهذه الاجتماعات تعقد عبر برامج تقنية للاجتماعات مما تحقق الفائدة المرجوة بأقل التكاليف في الوقت والجهد والمال. كما تسهم في تحقيق التواصل الدائم بين القيادات وكوادر العمل الإداري والأكاديمي متى دعت الحاجة إلى ذلك.

■ المجال التعليمي: حيث يقدم التعليم عن بُعد من خلال منصات التعليم الإلكتروني. حيث يتيح المجال مستقبلاً للإستفادة من الخبرات والكوادر الأكاديمية المتميزة في الجامعات الكبرى في التدريس ببعض المحافظات النائية التي بها إحتياج . كما يمكن تنظيم المؤتمرات والملتقيات العلمية عبر تلك المنصات دون أي حواجز زمنية أو مكانية. كما تستطيع الجامعات عقد برامجها ودوراتها التدريبية عن بُعد بحضور سواء أعضاء هيئة التدريس أو الطلاب حسب طبيعة كل برنامج.

■ المجال المالي: حيث يسهم العمل عن بُعد في توفير نفقات التشغيل ، والإستغناء عن العاملين في بعض الوظائف التي يمكن شغلها عن بُعد بتكلفة أقل. مما يعنى توفير النفقات المالية وتوجيهها إلى مجالات أخرى.

(مطلق الروقي، 2021: 673-674)

(4) متطلبات العمل عن بُعد:

ثمة عدة متطلبات للعمل عن بُعد هامة سواء أكانت تلك المتطلبات أساسية لبدئه وتأسيسه والنهوض به من ناحية ، أو لإستمرارية نظام العمل عن بُعد وزيادة فاعليته وتطويره مستقبلياً من ناحية أخرى ، أيضاً سواء أكانت تلك المتطلبات في صورة مهارات أو تجهيزات أو البنية أو إطار تنظيمي على مستوى الأفراد أو الشركات أو المجتمع ككل.

ويُمكن تصنيف متطلبات العمل عن بُعد وفقاً لثلاثة مستويات:

- متطلبات على مستوى الأفراد (العاملون عن بُعد).
- متطلبات على مستوى المنظمات والشركات وجهات العمل عن بُعد.
- متطلبات على مستوى الدولة والمجتمع ككل.

1- متطلبات على مستوى الأفراد (العاملون عن بُعد): وتتمثل تلك المتطلبات في أن يتحلى الفرد (العامل عن بعد) بمجموعة من المهارات والصفات وهي:

- القدرة على التخطيط الجيد وإدارة الوقت وخصوصاً القدرة على إدارة الأنشطة المتزامنة والعبء النفسي المترتب عليها.
 - القدرة على الإنضباط الذاتي للبحث عن أوقات مستقطعة وضمان الإنتاج في أوقات محددة وجدولة العمل وتنظيمه والوفاء بالمواعيد النهائية والمحددة وخصوصاً العاملون عن بُعد في المنازل.
 - القدرة على تحقيق التوازن بين المنزل والعمل وخصوصاً للنساء العاملات عن بُعد في المنزل ، كذلك القدرة على التعامل مع مشتتات الإنتباه المحتملة في المنزل سواء رجال أو نساء.
 - القدرة على إتخاذ القرارات وحل المشكلات.
 - النضج ، الثقة بالنفس الخبرة العملية ، الجدارة بالثقة.
 - القدرة على التعامل مع وسائل التقنية المختلفة (الإنترنت، الفاكس).
 - القدرة على التواصل والتخاطب ومهارات الإتصال مع الآخرين والتواصل من ناحية أخرى (طارق نوير، 2004 ؛ عطار عبد الحفيظ ، 2010 ؛ صندوق الموارد البشرية، --- ؛ العقيلي، 2004 : 60 - 74).
- ولقد أشار التميمي (2016) إلى متطلبات العمل عن بعد وأوجزها في ضرورة توافر:
- البناء المعرفي بحيث يكون لدى الموظف الخلفية المعرفية الكافية لطبيعة العمل المسند له.
 - المهارات التنظيمية وإدارة الوقت والتي تمكنه من جدولة عمله وتنظيمه والوفاء بالمواعيد النهائية.
 - مهارات الإتصال والتواصل مع الآخرين.
 - الإلتزام والمصداقية وإستشعار الموظف (العامل عن بُعد) مسؤولياته ومهامه كما لو كان تحت إشراف مديره.

(نوف التميمي، 2016)

2- متطلبات على مستوى (جهات العمل عن بُعد): وتتمثل تلك المتطلبات على مستوى جهات العمل عن بعد سواء أكانت حكومية أو خاصة أو غير حكومية في ضرورة الآتي:

- تطوير البنية التقنية ونظم المعلومات والإتصالات في جهات العمل عن بُعد وفروعها بمختلف أشكالها وأنماطها.
- إمداد العاملين بمعدات العمل سواء عاملين عن بُعد في المنازل ، أو الرجال كهاتف ومكاتب مناسبة ، آلة طباعة مع إلتزام الجهات بدفع أجور الصيانة والإستخدام.
- تواجد قناة إتصال سهلة وقوية وفعالة بين المكان الذي يوجد به الموظف عن بُعد ومقر عمله الأصلي، فوجود بنية أساسية قوية في مجال الإتصال وبتكلفة رخيصة شرط ضروري لتحقيق الاتصال بين الموظف ومقر عمله.
- إنشاء أنظمة مساندة للعاملين عن بُعد لتأكيد الإلتزام للمؤسسة كتوفير قائد مرشد لنظام العمل الجديد وكذلك أيضاً الدعم الإداري من قبل الإدارة العليا في جهات العمل عن بُعد.

- التعليم والتدريب المستمر والمتواصل لبناء منظومة من القيم والإتجاهات والمهارات والمعارف لجميع العاملين للتعامل مع السياقات الجديدة أو المشرفين.
 - إقامة نظم لقياس الأداء والإنتاجية وتقييم الموظفين.
 - تنظيم إجتماعات منظمة دورية بين العاملين عن بُعد والمدراء للتحفيز والسيطرة والمراقبة.
 - تقنين عملية المشاركة في نظام العمل عن بُعد بحيث تشمل تحديد للأجور والإجازات والحقوق العامة على غرار العمل النظامي.
 - أن يكون العاملين والمدراء العاملون عن بُعد مختارين طواعية لهذا العمل أي أن إختيار العمل عن بُعد يمثل خيار إداري تطوعي متاح أمام العاملين.
 - مقابلة متطلبات رعاية الأطفال والأسرة للعمال عن البعد في المنازل.
- (صندوق تنمية الموارد البشرية، ----؛ نوف التميمي، 2016 ؛ 15؛ طارق نوير، 2004)
- 3- متطلبات على مستوى الدولة والمجتمع ككل: وتتمثل تلك المتطلبات في:**
- تواجد تقنية موسعة وبنية أساسية في التجهيزات الأولية لخدمات الإتصالات على مستوى المجتمع ككل.
 - إنشاء وزارة إلكترونية لمنح العمل عن بعد بعدًا قياديًا بمستوى عالٍ.
 - منح إعفاءات ضريبية للعاملين عن بعد خصوصًا للعاملين عن بعد من منازلهم وخصوصًا لمن يعمل منهم لحسابه الخاص.
 - سنّ تشريعات لمنح العامل عن بعد جميع حقوق العمل النظامي المتعارف عليها وطرح صيغ لعقود خاصه لهذا النوع الجديد من العمل بحيث تشمل تلك العقود تحديدًا للأجور والإجازات والعمل الإضافي وساعات العمل / شروط التوظيف والأمن الإجتماعي أي في محاولة لإضفاء الصفة الرسمية على هذا النظام الجديد من العمل.
 - نشر ثقافة العمل عن بعد وتغيير النظرة المجتمعية له، فالعمل عن بعد يتأثر بجملته من العوامل الإجتماعية والثقافية كمستوى وعي المجتمع بآثاره الإيجابية على المؤسسات والأفراد وتفهمهم لطبيعة أدوار العاملين فيه وخصوصًا العاملين في المنزل.
 - زيادة الإنفاق على التعليم والتدريب المستمر لرفع قدرات الأفراد في المجتمع على التعامل مع الوسائل التقنية الحديثة.
- (صندوق الموارد البشرية، ----؛ طارق نوير، 2004)

□ أي أن ثمة عدة متطلبات للعمل عن بُعد وهي:

- متطلبات القانونية متمثلة في قوانين العمل.
- متطلبات تكنولوجية ومتمثلة في تأسيس للبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والإتصال.
- المتطلبات التنظيمية خاصة بالهيكل التنظيمي الملائم لتطبيق نظام العمل عن بُعد.
- متطلبات ممارسة إدارة الموارد البشرية وتشمل اختيار الأفراد التي يمكنهم العمل عن بُعد وتدريب هذه الفئة من العاملين على العمل من أي مكان بخلاف المقر التقليدي للعمل واستخدام

تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء مهام الوظيفية بالإضافة إلى الرقابة على أداء العاملين عن بُعد . تعد تلك متطلبات من قبيل المتطلبات اللازمة لتهيئة البنية الافتراضية لأداء العمل عن بُعد ، إضافة إلى ضرورة تضامن وتعاون مختلف الأطراف الفاعلة في المجتمع من خلال تكون شراكة بينهما لتفعيل نظام العمل عن بُعد وضمان نجاح تطبيق النظام وتحقيق المنافع المرجوة من التطبيق.

(عبير جراد، محمد بغدادى، 2020: 285).

(5) أنماط العمل عن بُعد:

ثمة العديد من أنماط وأشكال العمل عن بُعد، فلقد طُرحت العديد من تصنيفات من قبل عدد من الباحثين وهي كالآتي:

(1) تصنيف Robinson (2004): حيث يرى أن العمل عن بُعد يأخذ العديد من الأشكال على النحو التالي:

1) العمل عن بُعد في المنزل: حيث يمكن للموظف أن يعمل في منزله بدلاً من السفر إلى أماكن العمل.

2) العمل من خلال الهاتف المحمول: حيث يمكن للموظفين متابعة أعمالهم أثناء السفر بإستخدام الهاتف المحمول.

3) مراكز خدمة رجال الأعمال: وهي تأخذ مجموعة من الأشكال على النحو التالي وهي الأقل إنتشارًا مقارنة بالأنماط الأخرى:

■ المراكز المجاورة: وهي المراكز التي تقدم تسهيلات إلكترونية مشاركة بين عدة مستخدمين في المجتمعات المحلية وتخدم عدة هيئات وشركات وتكون قريبة من منازل الموظفين.

■ المقار الإلكترونية: وهي مراكز إلكترونية خاصة في المناطق الريفية وهي تتيح خدمة الوصول والإستخدام الفوري لتكنولوجيا المعلومات وتقوم بتنمية المهارات الإجتماعية للعمل والتي يفتقدها العامل عن بُعد في المنزل.

■ مكاتب الأقمار الصناعية: وهي وحدات منفصلة تابعة للشركة ولكنها تبعد جغرافيًا عن المركز الرئيسي للشركة ويكون هناك إتصال إلكتروني مستمر بينهما وهي عادة تكون قريبة من منزل الموظف.

■ مراكز الاتصال: وهي الأماكن التي يقوم فيها عامل التليفون بتلقي المكالمات بإستخدام تكنولوجيا توزيع المكالمات وإتصالات الكمبيوتر المتكامل. وهي التي يمكن أن توفر خدمات عديدة مثل التسوق عن بُعد ، المعاملات البنكية ، الخطوط الساخنة لتقديم المساعدة ، حجز تذاكر الطيران والبيع والتسويق وخدمة الطوارئ.

- مراكز العمل عن بُعد: وهي تقدم التسهيلات الإلكترونية لأعمال المكاتب البعيدة وهي لا تقع بالضرورة بالقرب من منازل الموظفين.
 - مراكز العمل البديلة: هي محطات العمل المؤقتة وتوجد في مواقع أخرى مملوكة للشركة ويمكن إستخدامها من حين لآخر.
 - العمل عن بُعد عبر الدول والقارات: العمل عن بُعد عبر الحدود وهو ينطبق بوجه عام على العمل عن بُعد الذي يكون فيه مورد ومستقبل العمل في بلدان ذات حدود مشتركة.
 - العمل عن بُعد عبر البحار: حيث يتم نقل العمل إلى أماكن أقل تكلفة أو أقل تنظيمًا فهو عادة يكون على مسافة جغرافية بعيدة . ويختلف عدد العاملين عن بُعد وفقًا لكل شكل من تلك الأشكال حيث يقوم عامل واحد بالعمل المتنقل بإستخدام المحمول أو الحاسب الآلي المحمول ، أو العمل من المنزل أو الأكوخ الإلكترونية ، وبتزايد هذا العدد بإستخدام مراكز الإتصال أو الأعمال المملوكة لشركات خاصة من 5 - 100 عامل ، ثم مكاتب الأرقام الصناعية أو المكاتب المركزية في الأماكن البعيدة جغرافيًا والتي يصل فيها العاملين عن بُعد إلى 1000 عامل.(Robinson,2004)
- (2) تصنيف طارق نوير، 2004 ويصنف نظام العمل عن بُعد إلى:

- (1) العاملين بأجر ويشمل الموظفين والمتعاقدين بعقود طويلة الأجل والمستشارين الذين يعملون من منازلهم أو من أماكن أخرى.
- (2) نظام العمل عن بُعد للعاملين لحسابهم الخاص وذوي الأعمال الحرة.
- (3) تصنيف Pereg وآخرون ، 2002: وهو تصنيف أشكال العمل عن بُعد على أساس مكان العمل على النحو الآتي:
- العمل من المنزل: يشير إلى الموظفين الذين يعملون في المنزل بشكل منتظم ولكن ليس شرطًا بشكل يومي ، لكن بشرط إستخدام وسائل الإتصالات للإتصال بالمكتب الرئيسي بأى وسيلة إتصال مثل الهاتف/ البريد الإلكتروني، أو حاسوب شخصي مرتبط بخادم مركزي.
- المكتب التابع: في المكتب التابع يعمل الموظفون خارج المنزل ، وفي مكان عمل تقليدي ولكن منطقة قريبة من سكن الموظفين، وهذا النوع يساعد على تخفيف تنقل الزبائن والموظفين مما يُقلل من المشاكل التي تواجههم.
- العمل المتنقل: في العمل المتنقل يقوم الموظف بإتمام عمله في المنزل ، السيارة ، القطار، الطائرة ، أو الفندق، ولكن في هذا النوع يفتقد الرقابة على الموظف ، لذلك يحاسب وفقًا لما تم إنجازه وتتلاشى فيه الحواجز الجغرافية ، والمسافة بين الموظف وعمله وهو الأكثر انتشارًا بعد العمل عن بُعد من المنزل.

(4) تصنيف منصور عسكر(2014) حيث صنف العمل عن بُعد إلى ثلاثة أنواع:

- أولاً: التفرغ الكامل أو الدوام الكامل: عند التفرغ الكامل للعمل عن بُعد يقوم الموظف بإتمام كل مهامه المنوطة به في عمله خارج بيئة المكتب أو مكان العمل التقليدي، وهذا قد يتضمن العمل من المنزل، أو

مركز إتصال عن بُعد أو مكتب العمل. وهذا النوع من العمل يؤدي إلى خفض محتمل في النفقات على أساس المشاركة في مكاتب العمل أو تكاليف تأجير مكان للعمل.

ثانياً: العمل عن بُعد بالطلب أو وفقاً للظروف: وهو العمل بصورة غير مُنظمة وتشمل تلك الظروف العمل البديل لشخص نتيجة ظروف طبية أو العمل في مشاريع خاصة مؤقتة ، وهذا العامل يكون مُقيداً في الأحوال الطارئة

ثالثاً: العمل عن بُعد بالتفرغ الجزئي أو العمل بعض الوقت: يقضي الموظف في العمل عن بُعد جزءاً من الوقت بصورة روتينية ووفق جدول مُحدد وقد يكون العمل ليوم أو أكثر كل أسبوع أو لعدة أيام في الشهر أو على فترات متفاوتة مثل عدة أيام كل بضعة أسابيع.(منصور عسكر، 2014: 92-93) أي أن العامل يقوم بتقسيم أوقاته عمله بين مقر العمل الرئيسي ومكان العمل عن بُعد بنسب متساوية أو مختلفة وتتحدد فيه أوقات العمل. وهذا النوع يؤدي حتماً إلى وفرة في مساحة مكاتب العمل حيث يمكن تداول أمكنة أو التشارك فيها. (بوسيحة جيلالي، 2021 : 163)

(5) تصنيف (2000) Vito حيث صنف العمل عن بُعد إلى ثلاثة أنواع:

- 1- العاملين من المنزل عن بُعد Home working.
- 2- العاملين عن بُعد المتنقلين.
- 3- العاملين عن بُعد في مراكز العمل Work center: سواء مراكز العمل عن بُعد في الضواحي Tele - centers أو أكواخ العمل عن بُعد Tele-cottage أو فروع مكاتب الشركة في المناطق السكنية.

أولاً: العمل من المنزل أو في المنزل عن بُعد: هو لا يمثل بأي حال من الأحوال كافة أنماط العمل عن بُعد، لكن ربما يمثل الإنتشار الواسع لأسلوب العمل عن بُعد في المستقبل. ومن أشهر العاملين عن بُعد بنظام العمل كل الوقت بالمنزل هم المحللون والمبرمجون في صناعة تكنولوجيا المعلومات . ويمكن وضع المعايير التي تفصل بين الأعمال الفردية في المنازل التي تدرج أو لا تدرج ضمن منظومة العمل عن بُعد من خلال تحديد دوافع العاملين في المنازل لإختيار أسلوب العمل عن بُعد وتفضيل الإتصال، وتتمثل هذه الدوافع في تحقيق الإستقلالية والمرونة في تحديد ساعات العمل.....إلخ.

ثانياً:العاملون الرُّحل عن بُعد (المتنقلون): في كثير من الأحيان يسمح أسلوب العمل عن بُعد للعاملين بحرية التنقل والحركة بعد سنوات من التنفيذ بمواقع عمل محددة ، ومن ثمَّ إمكانية أن يكون هؤلاء العاملين بمثابة الرحالة/الرُّحل بدون مقر ثابت مع تكثيف إستخدامهم للهواتف المحمولة والفاكس والحاسبات المحمولة ، ويتخذ العامل الرحال عدة أشكال كالآتي:

- العامل الرحال من المنزل: ويتخذ من منزل مقرًا لعمله سواء الخاص أو لصالح منشأة معينة.
- العامل الرحال في مقر العملاء: ويتخذ هؤلاء العاملون أماكن تواجد العملاء كمقر للعمل كالمحاسبون/المراجعون/ الباحثون.

- العامل الرحال: الذي يتخذ من سيارته موقعاً لعمله على سبيل المثال كمهندسين الصيانة وموظفو الشرطة وموظفو التوصيل للمنازل ومندوبو المبيعات.
 - العامل الرحال جواً وبحراً وبراً : لمسافات بعيدة على سبيل المثال الدبلوماسيون، والمحللون الماليون، ومراسلو الصحف ، ووكالات الأنباء.
 - العامل الرحال: في مراكز العمل عن بُعد وعادة ما يقسموا أوقات عملهم بين المقر الرئيسي للمنشأة والمنزل ومركز العمل عن بُعد حسب متطلبات العمل.
- ثالثاً: مراكز العمل عن بُعد:** تمثل مراكز العمل عن بُعد مواقع للعمل تتوافر بها كافة وسائل الإتصال والمعلومات التي تمكن أنماط مختلفة من العاملين من الإعتماد عليها في أداء مهام وظائفهم من هذا الموقع وعن بُعد من مقر المنشأة الرئيسي. وعادة ما تُصمم تلك المراكز بحيث يسهل الوصول إليها بتكاليف منخفضة من كافة العاملين كما يخصص لها المُعدات والأدوات الكتابية التي يحتاجها العاملون وتنتشر في الجزر، والمدن، والريف.
- رابعاً: العمل في وضع المكتب غير المرئي Virtual office أو غير المحدود: في بعض الأحيان تتطلب طبيعة منصب الموظف أن يكون لديه واجبات أولية تؤدي في الطريق أو مواقع العملاء ، ففي هذه الحالة يقرر الموظف أن تصميم موقع العمل فقط حسب المناسبة والحاجة لكي يتمكن من تأدية الوظائف الإدارية الأخرى التي لا يمكن أن تؤدي أثناء العمل خارج الموقع . (Vittorio, 2000)

كذلك صنف البعض العمل عن بُعد إلى شكلين رئيسيين وهما:

- 1- العمل عن بُعد الرسمي: يتبلور العمل عن بُعد الرسمي كنظام رئيسي في السياسات التنظيمية للشركات حيث تم اختيار عدم تنقل الموظف وقيامه بأداء مهام وظيفته بالكامل في المنزل، بدلاً من مجرد التركيز على تقليل عدد رحلاته إلى مكان العمل.
 - 2- العمل عن بُعد غير الرسمي: ويتضمن الحالات التي تم فيها الإتفاق بين الموظف ومديره على أن يقوم الموظف بالعمل في المنزل، وذلك لدواعٍ شخصية أو أسباب عائلية ترتبط به. ويعرف هذا النظام بغير الرسمي لأنه في كثير من الأحيان لا يعرف أعضاء الإدارة العليا في الشركات تلك الإتفاقيات بين الموظفين ومدرائهم، بمعنى أن تلك الاتفاقيات بمثابة ترتيبات خاصة بين الموظفين ومدرائهم دون أن تأخذ الصيغة الرسمية. (صالح الرشيد، 2005: 90 - 11)
- أما فيما يتعلق بالعمل عن بُعد في المنزل، فثمة أدبيات أشارت إلى أن ثمة نوعان وهما:

- 1- العمل المنزلي عن بُعد بأجر (موظف أجير).
- 2- العمل المنزلي عن بُعد (لحسابه الخاص). وينقسم إلى نوعان:
 - نوع مُستقل: يقوم العامل بنشاطه داخل المنزل بصفة شخصية.
 - أو عامل مستخدم لعمال منزليين آخرين أو وسطاء أو مساعدين عائليين: وهذا العمل المنزلي بالرغم من أن العامل المنزلي حرّ في تنظيم وقت عمله وحرية إختيار أيام الراحة والعُطل إلا أن هذا العمل يتميز بغياب كل الحماية الإجتماعية وكل

ضمان يخص العائد وتعويض البطالة والتأمينات الخاصة (بالعلاج والأمومة).
 عطار عبد الحفيظ (2010 : 37) وعمومًا يشهد توسعًا عالميًا ففي البلدان المتقدمة
 يمثل 13% من السكان النشطين في أوربا، و25% في الولايات المتحدة.

□ وفي إطار العرض السابق لأنماط العمل عن بُعد يطرح البحث نموذج تصوري لتصنيف
 أنماط العمل عن بُعد في إطار الشكل البياني الآتي: (نشوي ثابت ، 2018)

3	2	1
العمل عن بُعد من خلال المكتب التابع:	العمل عن بُعد (المتنقل الرحّل)	العمل بُعد من المنزل وينقسم إلى:
1- المراكز المجاورة	1- العامل الرحال من المنزل.	العامل بأجر (موظف أجير)
2- المقار الإلكترونية	2- العامل الرحال من مقر العملاء.	مستقل (لحسابه الخاص)
3- مكاتب الأقمار الصناعية	3- العمال الرّحل جوّاً، وبحرًا، ويزراً.	مستقل مستخدم لعمال منزليين
4- مراكز الإتصال	4- العمال الرّحل في وسائل المواصلات	آخرين أو وسطاء
5- مراكز العمل البديلة	5- العمال الرّحل في مراكز العمل عن بُعد	تفرغ جزئي دائم (كامل) بالطلب غير رسمي - (رسمي)
6- العمل عن بُعد عبر البحار		
7- العمل عن بعد عبر القارات والدول.		
8- مراكز العمل عن بُعد.		
9- أكواخ العمل عن بُعد.		

(6) مزايا وإيجابيات العمل عن البعد:

يتميز العمل عن بُعد بمزايا وإيجابيات مجتمعيه (اقتصادية ، اجتماعية ، سياسية ، وإدارية) عديدة تمثل
 دافعًا للتوجه نحوه ويمكن إستعراض تلك المزايا في ضوء ثلاثة محاور هي:

- 1- مزايا العمل عن بُعد للأفراد (العاملون عن بُعد) الموظفون.
- 2- مزايا العمل عن بُعد للمنشآت وجهات العمل والمنظمات وأصحاب الأعمال.
- 3- مزايا العمل عن بُعد للمجتمع ككل.

1- مزايا العمل عن بُعد للأفراد (الموظفون والعاملون عن بُعد): يتيح العمل عن بُعد عدد من المزايا للعاملون وهي:

- التحكم في الوقت والمرونة وجدولة الأنشطة وحرية إدارة الوقت ما بين احتياجات الموظف والعائلة.
- تجنب الروتين اليومي وضغوط العمل الناجمة عن صعوبات الانتقال من وإلى العمل وتكاليف السفر لمقر عمله.
- العمل دون إملاءات أو أوامر من أحد ، أي البُعد عن البنية الهرمية في العمل التقليدي.
- تخفيض المصروفات التي يتطلبها العمل التقليدي عادة كملابس العمل وتوفير مربية للأبناء.
- تجنب الإرهاق الذي يسببه ساعات العمل الطويلة والساعات المقضية في التنقل.
- التوازن الأفضل بين العمل والحياة والوقت، فعدم إلتزام الموظف بدوام محدد يعطي الكثير من المرونة للموظف في التوفيق بين جوانب حياته المختلفة.
- زيادة ثقة الموظف بنفسه فعدم وجود مراقبة مستمرة للموظف وإتخاذ بعض القرارات وحده تزيد من ثقته بنفسه.
- عدم إحتكاك الموظف بشكل مستمر مع زملاء العمل مما يساعد على تقليل المشاكل التي تحدث في الوظائف التقليدية (الصراع التنظيمي).
- الإستقلالية التي تولد الإبداع والإبتكار من ناحية والإستقلالية في إدارة العمل وتنظيمه من ناحية أخرى.
- الترابط الأسري حيث يزيد العمل عن بُعد وخصوصاً في المنزل في زيادة الوقت المخصص للأسرة.
- تأسيس معرض خاص بالعامل ، حيث يتيح العمل عن بُعد للعاملين إنشاء معرض خاص لأعمال التي قاموا بأدائها من قبل مما يسهم في الحصول على سيرة ذاتية مميزة تسهم في إيجاد وظيفة دائمة في المستقبل.
- يتمتع العاملون عن بُعد بحرية أكثر في اختيار الأعمال التي يقومون بتنفيذها واختيار الأشخاص الذين يعملون معهم بدون التقيد بأشخاص محددين.
- الحرية في الإختيار وعدم التقيد بطرف واحد، ففي العمل التقليدي يتقيد الموظف بشركة معينة ويصاحب العامل موظفين معينين، لكن في حالة العمل عن بُعد يمكن أن يتعاقد العامل مع أكثر من شركة. (حاسبو آدم، 2019 : 231)

2- مزايا العمل عن بُعد لجهات العمل والشركات والمنظمات: يتيح العمل عن بُعد عددًا من المزايا لجهات العمل والمنظمات والشركات وهي:

- انخفاض الجهود والمصاريف الناجمة عن متابعة الموظفين لحضورهم وغيابهم.
- انخفاض الوقت الضائع في المكاتب التقليدية بين الاجتماعات والزيارات غير المثمرة ، وتقديم التقارير عن العمل إلى المكتب المركزي.
- ارتفاع مستوى الجودة لأن أغلب هذه الأعمال عن بُعد تنفذ من خلال وسائل تقنية يمكن مراجعتها وتحسينها ورفضها والتعديل عليها بأسهل وأقل التكاليف.
- الاستفادة من خبرات عديدة ومن قوة عمل جديدة ذات مهارات مرتفعة ومن مناطق مختلفة سواء قريبة أو بعيدة بأقل التكاليف حيث يتم تقديم الخدمة بدون الحضور والتواجد الجسدي. بالإضافة إلى الاستفادة من العمالة الأقل أجرًا أو الأكثر استعدادًا للعمل في مراكز ومواقع مختلفة.
- تقليل نسبة الغياب والإنقطاع عن العمل وما يترتب عليها من تأثيرات سلبية على الإنتاجية لأن الموظفين عن بُعد أقل عرضة لأخذ العدوى من زملاء العمل المرضى، وأقل تعرضًا للأخطار المهنية والبيئية وخصوصاً في ظل جائحة كورونا.
- يُعد العمل عن بُعد خيارًا اقتصاديًا جيدًا إذ يخفض الإستهلاك للبنى التحتية كتخفيض النفقات العامة للمنشأة الناتجة عن انخفاض تكلفة إستئجار المكاتب وتجهيزها ، حيث لا حاجة لتأجير وتوافر مكان لكل العمال ، ومصاريف الكهرباء والإعانات المتعلقة بالنقل، وعقود الإيجار للسيارات والأثاث ، ولوازم الصيانة والأمن ، وتكاليف التعيين والتدريب ، ومستلزمات المكاتب ونفقاتها كالورق، والطباعة...إلخ.
- المرونة في علاقات العمل، فعدم التقيد بالبقاء بمكان العمل الرسمي يساعد الموظف خصوصًا العمال المتنقلون عن بُعد على بناء علاقات أكثر حرية مع الآخرين مما يساهم في زيادة الزبائن للشركة.
- زيادة الإنتاجية وتحسينها نظرًا لمتنع العاملون عن بُعد بالحرية في إختيار الوقت والإستقلالية والمرونة.
- التقليل من دوران العمل والحفاظ على إستمرارية الموظفين في العمل وخصوصًا الموظفين المهرة.
- تواجد الموظفين في مواقع قريبة جدًا من الفئات المستهدفة أي في أماكن تواجد العملاء، وكذلك توفير خدمات للعملاء في غير أوقات العمل الرسمية.

3- مزايا العمل عن بُعد للمجتمع ككل: يتيح العمل عن بُعد عدة مزايا للمجتمع ككل وهي:

- تنمية الإقتصاد وزيادة فرص الإستثمار ومواجهة البطالة والحد من الفقر، وبالتالي منع حدوث إضطرابات للعمال والإحتجاجات التي تشل الحركة الإقتصادية في الدولة بالكامل.

- تنشيط الأعمال الحرة المستقلة والصغيرة ، وذلك من خلال العمل عن بُعد من المنزل المستقل أو للحساب الخاص.
 - إيجاد مجالات للعمل في المناطق المهمشة والمعزولة كالمناطق الريفية.
 - حماية البيئة حيث يساعد التوجه نحو العمل عن بُعد في إنخفاض التلوث البيئي وتوفير الطاقة ، الأمر الذي يتوافق مع السياسات البيئية المختلفة . وتقليل الإزدحام المروري في المدن الناجم عن استخدام المواصلات العامة والخاصة . كما يُساعد في الحد من إستهلاك الوقود والطاقة وتوفير صيانة وسائل المواصلات، والتقليل من إهلاك الطرق وبنائها، بالإضافة إلى الحد من الحوادث المرورية.
 - يُساهم في التنمية الإجتماعية والإقتصادية والإقليمية للمناطق الريفية ، مما يحد من الهجرة إلى المدن الرئيسية ، وبالتالي تخفيف الضغط على البنى التحتية والتوسع الأفقي المكلف للدولة ، كما أن إستيفاء الكفاءات في المحافظات والقرى الصغيرة سيؤثر إيجابياً في تنميتها وتطورها.
 - يُرسخ العمل عن بُعد مفهوم التقييم وفقاً للإنتاجية ، فحجم الإنتاجية وجودتها هو المعيار الذي سيُحتكم إليه في تقييم الموظف وضمان بقائه بالوظيفة، وبالتالي يحدث أثراً إيجابياً على الإقتصاد الوطني على المدى البعيد ، فهو يُركز على نتيجة العمل أكثر من أسلوب الأداء مما يعنى أن العمل عن بُعد يزيد من الإنتاجية.
 - يقدم فرص نادرة للدول النامية لتدعيم موقفها التنافسي في الإقتصاد العالمي حيث يُسهّم العمل عن بُعد في توليد فرص عمل جديدة.
 - يُساعد العمل عن بُعد في كبح الهجرة المتزايدة حيث تفقد المدن ميزتها كمراكز للعمل حيث تزيد فرص توليد الدخل محلياً عبر القنوات الإلكترونية.
 - يتيح المزيد من اللامركزية في أداء الأنشطة والمهام.
 - إشراك فئات المُجتمع التي لا تتاح لها فرص المشاركة الإقتصادية بشكل عادل ويواجهون صعوبة في الإنخراط في بيئة العمل التقليدية نظراً لظروفهم الصحية ، والإجتماعية، والإقتصادية ، والجغرافية وخصوصاً في ظل جائحة كورونا وهم:
- أ- كبار السن: حيث يتيح العمل عن بُعد فرصاً لمشاركة كبار السن والمُتقاعدين.
 - ب- ذوي الإحتياجات الخاصة: حيث يتيح العمل عن بُعد مشاركتهم ودمجهم في المُجتمع.
 - ج- المرأة والنساء: حيث يتيح العمل عن بُعد حلول غير تقليدية لبطالة الإناث وسد حاجاتها المادية والمعنوية من ناحية ، ومن ناحية أخرى يُحقق المعادلة والتوازن بين أدوارها المهنية والعائلية أي التوافق بين العمل ورعاية الأطفال والأسرة.

(7) سلبيات وعيوب العمل عن بُعد:

يُمكن استعراض عيوب وسلبيات العمل عن بُعد وفقاً للآتي:

- 1- عيوب العمل عن بُعد بالنسبة للأفراد.
- 2- عيوب العمل عن بُعد بالنسبة للشركات، والمنظمات، وجهات العمل.
- 3- عيوب العمل عن بُعد بالنسبة للمجتمع ككل.

1- سلبيات العمل عن بُعد بالنسبة للأفراد: وتتمثل في:

- صعوبة عمل إجراءات السفر لخارج البلاد ، أو فتح حساب بنكي خاص ، بسبب عدم الإنتساب إلى جهة عمل رسمية، وخصوصاً العمال عن بُعد في المنزل لحسابهم الخاص.
- القلق اتجاه العائد المادي، والإستقرار الوظيفي أي عدم ثبات العمل وبالتالي عدم ثبات الدخل.
- غياب كل حماية إجتماعية سواء تخص العائد أو إمكانية التسريح أو الطرد ، أو تعويضات البطالة والتأمينات الإجتماعية الخاصة بالحالة الإجتماعية (كتعويضات العلاج والأمومة) وتجديد أوقات النشاط وعدد ساعات وأيام العمل.
- زيادة حجم التكاليف للفرد العامل عن بُعد فضلاً عن الخسارة في الخدمات المُساندة له التي كان يحصل عليها في العمل بالمقر الرئيسي للشركة.
- إنخفاض دخل العمل المنزلي عن بُعد المستقل، كذلك التأخر في المستحقات والمماطلة في دفع الأجور وعوائد العمل، وضعف تراكم رأس المال والعائد وثباته وظرفيته وشروط إستلامه ، كذلك في بعض الأحيان منح أجور ضعيفة تحت المستوى خصوصاً للإناث العاملات من المنزل عن بُعد.
- العزلة الاجتماعية للعاملين عن بُعد خصوصاً من هم في المراحل العُمرية من (20 - 30) حيث يكون العمل وسيلة هامة لديهم للتواصل الإجتماعي حين يفقد العاملون عن بُعد حافز الإتصال الشخصي والتغذية المُرتدة المنتظمة لتقييم العامل وأدائه وإنتاجيته. مما ينجم عن ذلك عدم الرضا الوظيفي، والإشباع النفسي الناتج عن الشعور بالإنتماء إلى فريق العمل ، فضلاً عن عدم الإحتكاك بالمُدراء والعملاء ، كذلك ضعف الحماسة والتنافسية مما قد يؤدي إلى التراخي، والتسويق في بعض مهام العمل.
- غياب الروح التنافسية بسبب عدم وجود تفاعل بشري حيث يساعد العمل في المؤسسة على الحفاظ على الروح التنافسية أو تعزيز الإنتاجية.
- إهدار حقوق العمال عن بُعد وذلك لغياب النقابات العمالية.
- محدودية فرص التطوير الوظيفي للفرد العامل عن بُعد.

2- سلبيات العمل عن بُعد بالنسبة للشركات وجهات العمل والمنظمات: وتتمثل في:

- زيادة تكاليف تبنى وتنفيذ نظام العمل عن بُعد واللازمة لإدارة هذا النظام وتشغيله ، بالإضافة إلى تكاليف برامج تدريب العاملين عليه وصيانة المعدات وإحلالها.
- صعوبة الرقابة والتحكم والتوجيه الإداري للعامل عن بُعد.
- يؤثر نظام العمل عن بُعد على أمن وسرية وسلامة البيانات والمعلومات في تلك الشركات نتيجة تداولها بين العاملين عن بُعد خارج نطاق مقار ومكاتب هذه الشركات.
- تقليل التفاعل الفوري العاجل للعاملين في مكان العمل عن بُعد ومن ثم تفقد الشركات روح العمل الجماعي وروح الفريق، أي مشاكل الإشراف والرقابة والتحكم والتوجيه الإداري للعاملين عن بُعد.

3- سلبيات العمل عن بُعد بالنسبة للمجتمع ككل: وتتمثل في:

- فتح المنافسة للعمالة الخارجية للعمالة المحلية مما يزيد صعوبة الحصول على وظائف للمواطنين المحليين. لذلك يرفض الغرب عولمة العمل عن طريق الشبكات حيث تشكل هاجساً لدى الحكومات، ونقابات العمال لكونه يرفع من معدلات البطالة الفعلية.
- النظرة المجتمعية الدونية له حيث ثمة شعور ونظرة إلى العمل عن بُعد على أنه عمل إضافي مؤقت أو مؤسسي لا يمكن الإعتماد عليه في منح الإستقرار الوظيفي والمالي.
- صعوبة معاملة المؤسسات التي تتبع أسلوب العمل عن بُعد ضريبياً.
- تقليل العمل عن بُعد من الخدمات المباشرة للعميل.
- يُمثل تحدياً لنقابات العمال حيث يُضعف العمل عن بُعد من نظم حماية التشغيل القائمة ، ويعمل على إيجاد أشكال زائفة من الإستخدام الذاتي، كما يقلل من فرص الإتصال بين أعضاء الإتحاد والنقابة كما كان داخل جهات العمل التقليدية.

(8) معوقات العمل عن بُعد:

على الرغم من مميزات العمل عن بُعد والإيجابيات المجتمعية (اقتصادياً، اجتماعياً ، سياسياً ، وإدارياً) المنعكسة سواء على الأفراد والشركات والمجتمع ككل ، إلا أنه يلقي مقاومة ومعوقات على عدة مستويات تحول دون فاعليته والتوسع فيه ، ويمكن حصرها في الآتي:

- (1) النظرة الدونية:** وخصوصاً للعمل المنزلي عن بُعد بإعتباره إمتداداً لعمل البيت. تلك النظرة من قبل المجتمع والمحيطون بالعاملين عن بُعد على إعتبار إنه لا يمثل عملاً حقيقياً رسمياً مُعترف به. حيث يعد خروجاً عن التقاليد السابقه في أنظمة العمل والأجور نظراً لحدائثة الفكرة.
- (بوسيحة جيلالي، 2021: 166)

(2) دمج الفضاء المهني والعائلي: من الصعوبات التي يواجهها العمل عن بُعد في المنزل خصوصاً لدى النساء العاملات عن بُعد في منازلهم هو التداخل والتشتت بين الأدوار المهنية والعائلية ، كما أنه من الممكن أن يزيد من التوترات والضغوطات داخل الأسرة.

(3) المستوى العلمي: يرى البعض أن العمل عن بُعد لا يتناسب مع القدرات العلمية التي يتمتع بها بعض الراغبون في العمل عن بُعد وأن تلك الأعمال لا تمت بطبيعة نوع التعليم الذي بحوزتهم ومستواه.

(4) الثقافة الإدارية والتنظيمية والمفاهيم الخاطئة لدى العاملين والمدراء: ثمة عدة مخاوف لدى العاملين والمدراء عن العمل عن بُعد وهي:

- الخوف من الإنعزالية لدى العاملين عن بُعد عن فريق العمل.
- صعوبة إدارة العاملين عن بُعد وراقبتهم وتقييمهم.
- الإعتقاد بأن الشركات الكبرى هي التي يمكن أن تتبنى نظام العمل عن بُعد.
- حاجة النشاط لتواجد الموظفين في مكان العمل ومقابلتهم وجهاً لوجه مع العملاء.
- الصعوبة في توفير تجهيزات الإتصال وتدريب العاملين على إستخدامها.
- التخوف على سرية المعلومات والبيانات للمنظمة لدى العاملين عن بُعد.
- الخوف من تقنين هوية المنظمة والقضاء على النمط التقليدي للإدارة الناجحة والكفاء في أداء المنظمة ويظهر هذا التوجه لدى المدراء كبار السن أو القدامى (مقاومين التغيير) (مقاومة الإدارة).

(5) عدم وجود تشريعات منظمة لتطبيق خيارات العمل عن بُعد في كثير من الدول ، مما يستلزم طرح صيغ لعقود العمل عن بُعد، ومنح العمل عن بُعد جميع حقوق العمل النظامي الرسمي للعاملين في جهات العمل عن بُعد.

(6) إحتياج هذا العمل إلى الحاصلين على تعليم فوق متوسط وبالتالي فهو ليس مفتوحاً لجميع أفراد المجتمع لممارسته.

(7) عدم إمكانية العمل عن بُعد في كل الأعمال الممكنة إلا أنه خاص بالأعمال النظرية والتي يمكن تنفيذها وانتقال مواردها إلكترونياً ، وغير مناسب للأعمال العضلية والجسدية خصوصاً القطاع غير المنظم بالرغم من إنه أكثر القطاعات تضرراً في ظل جائحة كورونا .

(صالح الرشيد، 2005: 107 - 108 ؛ صندوق تنمية الموارد البشرية، 57 - 67؛ عطار عبد الحفيظ ، 2010، 81)

ثانياً: منظومة العمل (ملامح التغيير):

أدت الإجراءات الاحترازية وإجراءات العزل الإجتماعي في محاولة لإحتواء إنتشار كورونا في دول العالم إلى حالة من التوقف والإغلاق للشركات والقطاعات، وبالتالي تكبدها خسائر كثيرة. وفي سياق ذلك بدأت العديد من القطاعات والشركات في إدخال أسلوب (العمل عن بُعد) كأحد أساليب العمل الحديث سواء أكان العمل من المنزل أو من أي مكان آخر يقيم الموظف فيه خلال الأزمة. وهذا النمط الحديث من العمل (العمل عن بُعد) أعاد تشكيل منظومة العمل وسوق وثقافة العمل اليومية والذي قد تستمر ربما للعقود المقبلة. وفي إطار ذلك يمكننا رصد ملامح التحول والتغير في المنظومة الحديثه للعمل وذلك في إطار تبني أسلوب العمل عن بُعد والذي تتمثل تلك الملامح في الآتي:

- (1) أنماط العمل ومجالاته.
- (2) مكان العمل وبيئة العمل.
- (3) مهارات العامل وشروطه.
- (4) مخرجات العمل.
- (5) ثقافة العمل والإدارة.
- (6) الضمانات والحقوق القانونية لأطراف العمل (العامل/ صاحب العمل)

(1) أنماط العمل ومجالاته:

إن عملية التحول للعمل عن بُعد ليست عملية هينة أو يسيرة ولا يمكن تطبيقها على الجميع، فبعض المهن يمكنها أن تتكيف مع ذلك، والبعض الآخر لا يمكنها التكيف. فالتوقعات المستقبلية لا تبدو مريحة لجميع القطاعات الإقتصادية فالبيئة النازمة للعمل مستقبلاً وخاصة في قطاع الخدمات ستكون مختلفة قطعاً ، وسيكون تأثيرها في قطاع الصناعة والزراعة أقل بكثير بإعتبار أن ميدان هذا العمل هو المصنع والحقل الذي يتطلب تواجد لا غني فيه عن الحضور والعمل الميداني. أما قطاع الخدمات بشكل عام سواء كانت خدمات مصرفية ، تأمين، ومهن مختلفة كالتدقيق ، والمحاماة والصحافة وغيرها الكثير ستكون مجالات العمل عن بُعد متوفرة؛ بإستثناء خدمات الإنترنت نفسها التي ستزدهر. فهناك مؤشرات تشير إلى نمو الطلب على عدد من الوظائف التقنية (كالمختصين في إدارة المواقع وأمن الشبكات والمعلومات والسرية وأنظمة المراقبة والمتابعة، والتجارة الإلكترونية والذكاء الإصطناعي في تطبيقاته المختلفة، فضلاً عن إنترنت الأشياء وتطبيقات الهاتف وتطوير البرمجيات) . فبعض المهن يمكن أن تتكيف مع العمل عن بُعد وأغلبها من أصحاب الياقات البيضاء والأعمال النظرية التي يمكن تنفيذها وإنتقال مواردها إلكترونياً. وفي ظل جائحة كورونا فالوضع غير مريح لبعض القطاعات الإقتصادية كقطاع السياحة والسفر والطيران والأطعمة السريعة.

(2) مكان العمل وبيئته :

وفي هذا السياق نتناول

أ- مكان العمل ومقره:

لقد ساهم العمل عن بُعد في إيجاد وتعدد أزمته وأمكنة العمل وأصبحنا نتحدث عن مكان العمل الافتراضي (المكتب الافتراضي) Virtual working place ، أي يتسم العمل عن بُعد بالمرونة في مكان أداء العمل بإستخدام تقنية الإتصالات حيث يعطي هذا العمل مرونة وفرصة للعمل من المنزل أو أي مكان آخر، أو العمل بعيداً عن المكتب لبعض الوقت. وهنا يظهر تفاوت ومرونة وفقاً للعمر، ووفقاً للمستوى الإداري في قبول فكرة الإنتقال من أماكن العمل التقليدية الى أماكن العمل البديلة. فوفقاً للعمر فعمر العشرينات لم يكن لديهم أبدأ مكتب خاص لذا فإن بدء حياتهم العملية بدون مكتب ليس تغييراً صادمًا، أما الموظفون القدامى اللذين إعتادوا على بيئة مكتبية منظمة والعمل على مسافة قريبة من الزملاء لا يعد أسلوب العمل عن بُعد أمراً سهلاً بالنسبة لهم. أما وفقاً للمستوى الإداري فعادة ما يبدي المدراء المتوسطين أقوى مقاومة لمكان العمل البديل ويرجع ذلك الى شعورهم إلى ان أساس أوارهم قد تم سحبها من تحتهم حيث سيفتقدون قريهم البصري واللفظي في تقاريرهم المباشرة عن الموظفين.

اللافت للأمر أن التاريخ يعيد نفسه لكن الظروف جديدة حيث أن العمل بشكل عام قد مر من مرحلة المنازل الي المعامل (المصانع)، أي انتقل الفرد من العمل بمفرده أو مع أفراد عائلته في البيت الي العمل الجماعي في المصنع، ومع التوجه نحو العمل عن بُعد من الممكن أن ينتقل العمل للبيوت مرة أخرى. لهذا أصبحت عملية نقل العمل الإداري من مكاتب المنظمات إلى المنازل إحدى ثمار ثورة التكنولوجيا الحاصلة.

ب- آليات العمل:

ثمة تحولاً في آليات العمل في ظل تبني أسلوب العمل عن بُعد حيث مثلاً تصبح بطاقة الدوام البديلة عندما يدخل الموظف على نظام الشركة على الحاسوب حيث يتحدد بدء الدوام بالدقيقة والثانية وستصبح بديل لتحديد ساعات الدوام. فوفقاً لتقارير إخبارية عالمية ستعتمد شركة (أبل) في إستراتيجيتها الجديدة على مبدأ التدرج في تواجد قوتها العمالية داخل مكتبها الرئيسي وباقي الأفرع ويعني ذلك وقف العمل بنظام أولوية الحضور للموظفين الذي لا يستطيعون العمل عن بُعد أو واجهوا تحديات بعيداً عن مكاتبهم.

ج- البنية التحتية للعمل:

يستلزم أسلوب العمل عن بُعد قيام الشركات بتعميم آليات العمل الداخلي فيها وفقاً لفكرة عمل الموظفين عن بُعد، فالشركات لم تعمم وتهيئ بيئتها التحتية لمثل تلك الظروف وإنما صممتها على أساس المفهوم التقليدي للعمل الجماعي داخل بنايات المؤسسة. فالمتوقع في ظل تبني أسلوب العمل عن بُعد عموماً وفي ظل جائحة كورونا خصوصاً أن يكون هناك إستثمارات ضخمة في تزويد الشركات لموظفيها بالمعدات التي يحتاجونها للعمل عن بُعد وتوزيع أجهزة المراقبة المنزلية ، وأجهزة الكمبيوتر

المحمولة، وسماعات الرأس، وبرامج المكالمات الجماعية، أي التوجه نحو إنشاء بيئة عمل إفتراضية موازية لبيئة العمل الحقيقية من خلال التحول الرقمي.

د - التداخل بين العام والخاص والحياة العائلية والعمل:

خصوصاً أسلوب العمل من المنزل ، مما يتطلب القدرة والمهارة على إدارة الوقت والضغوط وتحقيق التوازن خصوصاً للنساء بين مسئوليات العمل ومسئوليات الأسرة.

(3) مهارات العمل وشروطه:

مع تبني أسلوب العمل عن بُعد ثمة تحولاً في المهارات المطلوبة سواء لإختيار الموظفين والعاملين الجدد أو الإحتفاظ بهم. حيث يتطلب هذا العمل إختيار الحاصلين على تعليم فوق المتوسط وبالتالي هو ليس مفتوحاً لجميع الأفراد في المجتمع لممارسته . كذلك يمنح الموظفين المهويين وذوي الخبرة والمهارات ميزة عالية تنافسية للشركات مما يدعم الإحتفاظ بهم. ففي أسلوب العمل عن بُعد الذي فرضته جائحة كورونا نجد أنه سيؤدي إلى التحول في المهارات المطلوبة توافرها لدى الباحثين عن عمل ، إذا ستبدأ الشركات بتفضيل الأشخاص الذين يتمتعون بمهارات إنضباط دون الحاجة الى الرقابة المستمرة، والمهارات التنظيمية مما يجعلهم قادرين على إتمام عملهم عن بُعد وبشكل مستقل. إضافة إلى المهارات التقنية مما يمكنهم من إستخدام التقنيات المتوافرة عبر الإنترنت للتواصل مع فريق العمل والمتعاملين وأداء مهامهم بفاعلية عن بُعد. أي إعداد وتعيين العاملين بخصائص قوة العمل الكونية ، بمعنى ان تكون إستجاباتهم عالية للعملاء وتلبية طلباتهم. كذلك تمتع العامل بمهارات الإتصال كمهارات التحدث مع الآخرين والإصغاء الفعال والقراءة مع الفهم والملاحظة البناءة. كذلك تمتعهم بالعلاقات والتفاعل مع الآخرين والتعاون معهم وإدارة الصراع. كذلك قدرتهم على إتخاذ القرارات في مجال العمل وحل المشكلات. كذلك تمتعهم بمهارات التعلم مدى الحياة life Ttime learning - وتعنى تحمل الشخصية للتعلم المستمر والقدرة على استخدام تقنيات المعلومات والإتصالات. (إعتماد علام، 2016:16)

ويفترض أن يتحلى العامل عن بُعد ببعض المهارات الأساسية منها:

- مهارة اتخاذ القرارات وحل المشكلات.
- مهارة إدارة الوقت (توزيع الوقت بين العمل والحياة الخاصة)
- مهارة الإتصال والتخاطب مع الآخرين.
- الخبرة العملية - القدرة على العمل منفرداً (بوسيحة جيلالي، 2021: 68)
- الانضباط الذاتي حيث يتسم العمل عن بُعد بعدم وجود حاجة ملحة تحت الشخص على البدء في العمل في وقت محدد واللبس بطريقة معينة. فمن السهل تأجيل الشخص مهامه مما يستلزم التحكم والانضباط الذاتي حتى لا تتخفض الإنتاجية.

ومع التحول الرقمي ومنها تبني نمط وأسلوب العمل عن بُعد يظهر تأثير covid - 19 على القوى العاملة على مستويات متعددة فالتحول الرقمي هو أكثر من مجرد تنفيذ تقنية جديدة إنما يتطلب تبني (عقلية القوى العاملة الرقمية)

ويشتمل متطلبات التحول الرقمي للقوى العاملة:

- محو الأمية الرقمية والمعرفة التقنية.
- التعلم مدى الحياة والتنمية الشخصية.
- الأخلاق الرقمية.

(Dobrica Savié, 2020)

(4) مخرجات العمل:

في الواقع ان التطور التكنولوجي المتاح حالياً لا يسمح بأن تكون المخرجات الإنتاجية للعاملين عن بُعد مساوية لنظرائهم في بيئة العمل التقليدية. فكونك أول شخص في المكتب وآخر من يغادر لم يعد مقياساً للإلتزام والأداء في عالم ما بعد COVID - 19 حيث سيتم قياس الموظفين بناء على ما تم إنجازه وقيمة عملهم بدلاً من المهام الفردية والوقت المستغرق لإنجاز العمل وهو النظام المتبع في العمل التقليدي. أي أن في سياق العمل عن بُعد يتم تقييم إنتاجية الموظفين بالتركيز على النتائج وليس الجهد ، أي بناء على الأعمال التي يتم إنجازها خلال فترة زمنية بدلاً من قياس عدد ساعات العمل داخل المكتب ، أي التركيز على تحقيق الأهداف بدلاً من التركيز على وقت العمل. أي ان العمل عن بُعد أحدث تغييراً في مقاييس تقييم الأداء للعاملين. ويعد هذا تحولاً ثقافياً لقياس الموظفين ومخرجاتهم وأدائهم، وإن كان هناك صعوبة في القدرة على قياس لغة الجسد وردود الفعل التي يستحيل تفسيرها عبر الهاتف والبريد الإلكتروني عند تقييم الأداء.

(DIANA VIENNE, 2020)

وتشير الدراسات إلى أن أفضل طريقة لإدارة الموظفين العاملين عن بُعد هي من خلال عملية تسمى الإدارة القائمة على النتائج ، حيث يمكن أن يشمل ذلك تحديد الأهداف والمهام والمعالم ومراقبة التقدم ومناقشته دون الإبلاغ عن عبء مفرط، مما يتيح للعاملين المرونة والإستقلالية لتنظيم عملهم دون أن يتوجب على المدير التحقق باستمرار من التقدم.

(منظمة العمل الدولية، 2022:10 ؛ أبو بكر سلطان أحمد، 2020:144)

(5) ثقافة العمل والإدارة:

من أهم ملامح التحول في مسارات العمل التقليدي إلى العمل الحديث هو تبينه لثقافة المرونة Flexibility culture والتي تنعكس على معنى العمل وثقافته والثقافة الإدارية والتنظيمية. أي ثقافة إكتساب العمل لثقافة المرونة على مختلف الأصعدة (داخل البيئة التنظيمية وخارجها سواء في المنزل أو في أي مجال داخل المجتمع الافتراضي). حيث يتجه العمل في ظل ثقافة المرونة نحو إكتساب خاصية المرونة سواء في كيفية الأداء ، وتنوع المهام وعدد ساعات العمل ووقت أدائه، حجم الإنتاج وتنوعه، وأداء فريق العمل. وهي الثقافة التي تنعكس آثارها الإيجابية على الشركات العالمية سواء في زيادة

الإنتاجية أو تقليص فرص الصراع التنظيمي ودوارن العمل وتحسين مستوى المنافسة الإقتصادية في السوق الكوني والرضا الوظيفي وتخفيض التكلفة. ولذلك يطلق عل أسلوب العمل عن بُعد مسمى (العمل المرن) والذي يعرف بأنه ممارسات العمل المحددة من جانب صاحب العمل وهي الممارسات المدرجة ضمن سياسات التشغيل والتعاقدات، وتمنح هذه الممارسات مساحة من الحرية للعاملين لإتخاذ قراراتهم بإستقلالية. وفيما يختص بكيفية أداء العمل، وكيفية التنسيق في جدولة نشاطات العمل مع أقرانهم من العاملين داخل بيئة العمل. ويضع صاحب العمل القواعد الحاكمة كتلك التي تحدد الحدين الأقصى والأدنى لساعات العمل كل يوم عمل، والوقت الضروري الذي يجب على العاملين التواجد خلاله. (إعتماد علام، 2016: 14-39)

وتتمثل صور العمل المرنة بُعد في: -

أ - طبيعة البنية والسلطة في مجال العمل:

حيث يتسم العمل المرن أو العمل عن بُعد بأنه عمل دون إملاءات أو أوامر من أحد ، أي إختفاء التسلسلات الهرمية التقليدية والبعد عن التبعية الهرمية في العمل التقليدي. حيث تتقلص عدد المستويات الإدارية للتنظيم وإكتسابه لخاصية التفلطح وظهور ما يُعرف بالتنظيمات الجماعية - الديمقراطية والتي تقوم السلطة في هذه التنظيمات على المشاركة الجماعية في إتخاذ القرارات وليس على أساس متدرج من السلطة. (Rothschild, Joyce,2003: 462 - 464)

فلقد أشار Drucker عام 1960 إلى ما يسمى بالتنظيم الرقمي أو ما يطلق عليه الشبكي أي أنها إدارات تزول فيها العلاقات العمودية أو الرأسية والأفقية. وهي أن الإدارة عن بُعد أو التنظيم عمادها هو تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومهام الإدارات هي تنسيق الأنشطة، وللمدراء القيام بأعمال الرقابة والمتابعة بواسطة روابط الشبكة العنكبوتية واعتمادا على الحواسيب والهواتف الذكية، أي إستحالة الاشراف المباشر من صاحب العمل. أي ان متغيرات التنظيم لدى النظريات القديمة وهما العمل والمكان تغيرت مع نمط العمل عن بُعد وعن طريق شبكة الانترنت ، حيث بات العمل الإداري التقليدي في مكاتب المنظمات أمراً في طريقه إلي الزوال. كذلك نمط الإتصالات في ظل نمط العمل عن بُعد يقوم على الإتصال بمقر رسمي بإعتماد وسائل الكترونية مختلفة شديدة التطور عن طريق المؤتمرات الإلكترونية ، وعن طريق الفيديو المرئي والسمعي حيث يتم من خلالها القيام بالنقاشات الاجتماعية بين أصحاب العمل والعمال والمتعاملين مع المنظمة من مختلف أماكن العالم أي ما يسمى بالإجتماعات الافتراضية. (نبيلة بن يوسف 2020، 90-91)

ب - وقت العمل:

حيث يتسم العمل عن بُعد بما يسمى بالساعات المرنة حيث تتاح الفرص لإختيار وقت البداية والنهاية للعمل القائم والمكلف به ، وذلك بالإتفاق بين الإدارة أو صاحب العمل ومن سيقوم بأدائه، وفي ضوء عدد ساعات الوقت الرسمي لأداء العمل اليومي. وتتخذ الساعات المرنة في أسلوب العمل عن بُعد أو العمل المرن عن بُعد أشكالاً أخرى كخصومات بنوك الوقت / العمل بعض الوقت/ العمل لعدد

قليل من أيام العمل الأسبوعية/ العمل لأوقات إختيارية/ أسابيع عمل مضغوطة. (إعتماد علام، 2016: 15) وهذا يعني إلى إننا ذاهبون الى عالم أكثر إنفكاكا من القيود ما قبل الكورونا. وفي ظل جائحة كورونا أظهرت نتائج بحوث بشأن ساعات عمل الموظفين يعملون من المنزل بسبب جائحة كوفيد ، إن العاملين يعملون عدد ساعات إضافية وفي أوقات فراغهم وفي عطل نهاية الأسبوع والعمل مساء. (منظمة العمل الدولية:2020، 8)

ج- قيم العمل:

حيث يرتبط العمل المرن بقيم مستحدثه (مثل الإبتكار والشفافية وقيمة الوقت وإدارته والإستقلالية في إدارة العمل وتنظيمه ، تلك القيم والأفكار التي يكتسبها الأفراد خلال ممارستهم للعمل وخلال مسيرتهم المهنية. (إعتماد علام، 2016: 18)

د- التشارك في العمل (المشاركة في العمل):

يتسم العمل عن بُعد بغياب العمل الجماعي داخل بنايات المؤسسة والذي يميز العمل التقليدي. إنما في العمل عن بُعد يظهر العمل الجماعي في شكل فرق عمل إفتراضية ، حيث تتشكل فرق عمل متنوعة لكل منها أدوار محددة في ظل تقنية المعلومات والطفرة العالية فيها. ففي العمل عن بُعد ثمة غياب لتواجد أطراف العمل في مقر واحد أو مقر العمل ، بل أن العمل كفريق عمل في مشروع بعينه من خلال أسلوب العمل عن بُعد لا يخضع للنمط التقليدي للعلاقة الرسمية بين الرئيس والمرؤوس، بل داخل المشروع يتساوى الجميع في تبادل الرأي والمشورة مع توفير الإحترام المتبادل بينهم وبين المشرف المسؤول من بينهم على المشروع.(إعتماد علام، 2016: 35) وهذا يستلزم من المديرين والموظفين أن يتعلموا كيف يكونون في المنظمة بينما لا يكونون فيها ، أي الإدارة عن بُعد أو القيادة الافتراضية الالكترونية أو القيادة عن بُعد. وتبقى الإدارة والإشراف على فريق كل عمل يضم مجموعة من العاملين ينتمون الي منظمة واحدة ويتبعون خطة عمل واحدة وطبيعة عملهم في أماكن مختلفة وأوقات مختلفة. أي أن القيادة عن بُعد هي العمليات القيادية التي تتم عبر الشبكة الالكترونية بين القائد وأفراد فريق العمل. ولكي تكون القيادة ناجحة وفعالة لا بد أن يكون لديها القدرة على التعامل مع العوامل الشخصية والاتصالات والعوامل الثقافية وقيود المسافة. (عبد العزيز آل سعود، 2018)

رغم أن أصحاب الأعمال ظلوا طويلًا يراقبون أداء موظفيهم، إلا أن مراقبة أماكن العمل تدخل حقبة جديدة في الوقت الراهن. يمكن للشركات حاليًا - على سبيل المثال - تسجيل نقرات موظفيها على لوحة المفاتيح، وأخذ لقطات عن بُعد لشاشات أجهزة الكمبيوتر الخاصة بهم، أو استخدام مجسات الحركة، أو نظام تحديد المواقع ، أو رقاقت التعريف بالترددات اللاسلكية العالمي لتتبع تحركاتهم، حتى بعد انتهاء ساعات العمل، لكن ليس من الواضح حتى الآن ما إذا كان العمال سوف يُبدون مقاومة واسعة النطاق في وجه الاستخدام المتزايد لتكنولوجيا المراقبة، أو سيتمكنون من وُضْع حد فاصل لتتبع تحركاتهم. (إميلي أنثيز، 2017: 26)

وعموماً لكي تنجح الإدارة عن بُعد ينبغي توافر:

- تصميم بيئة فعالة وإعادة هندسة صنع القرار وطرائق التواصل.
- غرس ثقافة التعاطف: فالتواصل على المستوى الشخصي وغرس التعاطف في ثقافة العاملين مهم بشكل مضاعف عند عملهم عن بُعد. فالتعاطف أداة حاسمة كطريقة لتعزيز الجماعة وإيجاد الشعور بالمجتمع في ظل فراغ التفاعل الجسدي المباشر وزيادة التفاعلات الافتراضية داخل الفريق لا سيما من خلال القطاعات الفردية. حيث يعالج التعاطف مشاعر العزلة والإحباط ويوجد مساحة للناس للتحدث ومشاركة أفكارهم الشخصية، ومن خلاله إيجاد شعور بالسلامة النفسية لزملائهم كونهم مسمولين في صنع القرار. يمكن للمديرين البقاء أقرب إلي ما يحدث من المشكلات ومساعدة فرقهم على حلها بشكل فعال فالدمج هو المظهر النهائي للتعاطف من خلال برامج كبرنامج (وي تشات) لفهم العاملين ومساعدتهم على تجاوز الأزمات ونشر أفضل الممارسات والمشاركة في قصص النجاح والتحديات والدرشة في مواضيع خارج العمل لإنشاء إتصال بشري حميم.
- روتين جديد: حيث يمكن التغلب على تحديات نمط العمل عن بُعد من خلال إنشاء إيقاع رقمي ميسر للإجتماعات الافتراضية. فمثلا تبنت إحدى شركات التأمين الرائدة ممارسات خفيفة عبر فريقها مع طقوس يومية وأسبوعية لتسجيلات الوصول وتخطيط الأعمال وجلسات المراجعة. مما يعني إن وضع معايير عمل قوية وسير تدفقات العمل وخطوط السلطة أمر مهم في العمل عن بُعد.
- إنشاء قنوات تواصل فائقة: حيث أن ضعف الإتصالات أحد الأسباب الأساسية لتدني إنتاجية العمل عن بُعد. لذلك فإختيار قناة التواصل المناسبة لتجاوب الموظفين الفعال من ترسانة القنوات أمر مهم كالمؤتمرات المرئية مثلا.
- تسخير قوة التقنية: حيث يعد توسيع نطاق الوصول إلى الشبكة الافتراضية الخاصة خطوة أولى لتمكين الموظفين من الوصول الي الأنظمة التقنية عن بُعد. ويجري تمكين العمل من بُعد أيضاً من خلال الإجتماعات والتدريبات كخدمة تتيح للفرد المشاركة في إنشاء المستندات وإدارة العمليات بفعالية. فمثلا بعض الشركات الصينية تبنت مع جائحة كورونا حلول الإجتماعات والتدريبات والمحاضرات عن بُعد ، بل بعض الشركات أنشئت تطبيقات خاصة للسماح لفرد الخط الأمامي بالبقاء معا أثناء العمل عن بُعد (أبو بكر سلطان، 2020: 143-150)

هـ - مسيرة العمل:

يتسم العمل عن بُعد بالمرونة في مسيرة العمل للفرد والتي تسمح بأخذ إجازات من العمل لأسباب شخصية أو عائلية دون توقيع غرامات أو أضرار تمس مسيرته في العمل. (إعتماد علام، 2016: 16) يفقد (العامل عن بُعد) حافز الإتصال الشخص والتغذية الاسترجاعية المنتظمة بالنسبة للتقييم الشخصي والتحسين، مما قد يؤدي لفريق العمل عن بُعد أن يفقد ما يحفز على العمل إلا إذا كان هناك

نظم أو سياسات جيدة لتسهيل عملية الإتصال بالعامل.
(بوسيحة جيلالي، 2021:166)

(6) الضمانات القانونية لأطراف العمل (صاحب العمل /العامل):

في منظومة العمل التقليدي هناك عقد عمل يبرم بين صاحب العمل والعامل وفي هذا العقد تتم الإشارة لتفاصيل العلاقة وكيفية أداء العمل والحقوق الآتية والمستحقات اللاحقة على حسب الإتفاق بين الأطراف وهو ما هو واضح ومحدد. أما في إطار العمل عن بُعد فثمة تجاهلاً من طرف المُشَرع وفراغ تشريعي، الأمر الذي يستلزم صدور قانون للعمل تتوافر فيه معطيات خاصة ومؤشرات واضحة المعالم لتأطير هذا الأسلوب الجديد من العمل الذي بات الواقع يفرضه. ويتضح الغياب التشريعي في: -

(1) غياب حقوق العمل النظامي الرسمي للعاملين عند بُعد من حيث الحوافز والمكافآت والترقية والتعويضات. الأمر الذي يستلزم أن يتضمن التشريع ويحدد فيه مناصب العمل المعنية بنمط العمل عن بُعد ، أوقات العمل ، توزيع ساعات العمل ، حجم العمل المؤدي ، الأجور التي يتلقاها العمال ، التأهيل الاجتماعي. (بوسيحة جيلالي، 2021: 164)

(2) صعوبة قيام مفتش المُشغَل بالدور الرقابي المنوط به من حيث مراقبة مدى تطبيق المقتضيات القانونية والتنظيمية المتعلقة بقانون العمل، ومدى توافق ظروف العمل مع القواعد الخاضعة لقانون العمل. إلا إن ضغط العمل عن بُعد يُعطل الدور الرقابي لمفتش العمل أثناء قيامه بالمهام المنوط بها وذلك راجع إلى حرمة السكن الذي يحميه القانون، الأمر الذي يتطلب إذن العامل (الأجير) بإجراء مراقبة داخل منزله. وبناء على تغير أنماط العمل وتطورها كنمط العمل عن بُعد أيضا تطورت علاقة التبعية الذي يركز بالأساس عليها هذا النمط من العمل. حيث بات ضرورة الإعراف (بالتبعية عن بُعد) Tele Subordination والتي هي أساس مساءلة المُشغَل عن حوادث الشغل والأمراض المهنية، خاصة وأن المُشغَل له إمكانية مراقبة وتوجيه الأجير عن بُعد بفضل الوسائل الحديثة للمراقبة وذلك من خلال شبكة المقابلة. وبالتالي يمكن إسناد مسئولية المُشغَل عن حوادث الشغل في نمط العمل عن بُعد حيث يخصص المُشغَل حيزاً على الموقع الإلكتروني للمقابلة (الشركة) يقصد فيه إعلام الأجراء عن بُعد بكل التدابير الوقائية المتخذة في هذا الإطار حتى يسهل على مفتش الشغل مراقبة مدى احترام المُشغَل لتدابير الوقاية والسلامة. (مراد الهبيي، 2020: 382-393)

(3) القصور الحمائي للعامل أثناء تحقق حادثة العمل: حيث يعد العمل عن بُعد أسلوب جديد في العمل يعتمد على وسائل حديثة للإتصال في تنفيذه التي حملت هي الأخرى بعض المخاطر التي من شأنها ان تلحق الضرر بالعامل عن بُعد أثناء أداء عمله أو بسببه. ونظراً لطبيعة هذا النمط من العمل برزت بعض الخصوصيات أثناء وقوع بعض الحوادث: أولاً: التي قد يثار بشأنها صعوبة في إثباتها، ثانياً: فحوادث العمل في إطارها التقليدي يُسهل الوقوف على ظروفها ونوعها إذا غالباً ما تكون داخل مقر العمل، بخلاف حوادث التي تقع في العمل عن بُعد الأمر الذي يضيف بعض الخصوصية والتي تتضح أساساً في وقوعها في غيبية المُشغَل (صاحب العمل) أو من يمثله أو بعض زملاء العامل

المُصاب، مما يعني ضرورة إعمال شرط h24/24 بمعنى إلزام صاحب العمل بتأمين جميع موظفيه عن بُعد طوال اليوم. (مراد الهبيي، 2020: 381-394) ويتضح أهمية هذا في ظل جائحة كورونا واتساع قاعدة المصابين به وهو ما يطرح تساؤلات حول الآثار القانونية لهذا الوضع بالنسبة للموظفين وأصحاب الأعمال وكذلك العقود المبرمة بين أصحاب العمل والعمال.

إذا يعرف **عقد العمل عن بُعد** بأنه نوعية الأعمال التي تتم بإستخدام تقنية المعلومات والإتصال وما نتج عنها من ممارسة للعمل وسهولة تنفيذه بدون ضرورة التواجد الفعلي بين طرفي العمل وهو العقد الذي يتعهد بمقتضاه العامل بأن يؤدي عملا في أماكن مغايرة لأماكن العمل التقليدية تحت رقابة وإشراف صاحب العمل لقاء أجر أيا كان نوعه.

(محمد المناصير، 2019: 247-259)

أي أن **عقد العمل عن بُعد** هو عقد ينظم العمل والمهام التي تؤدي في أماكن العمل البديلة لأماكن العمل التقليدية أي عقد ينظم وأمر العمل بحيث يشمل:

□ حماية المعلومات والمراسلات للعامل عن بُعد وتشمل حماية البيانات الشخصية تجاه نظم المعالجة الإلكترونية وحماية المراسلات الإلكترونية تجاه السلطة الرقابية لصاحب العمل.

□ حماية العامل عن بُعد من مخاطر المهنة وتشمل:

▪ التدابير الوقائية في حماية العامل عن بُعد.

▪ الدور الرقابي للتفتيش على مكان العمل عن بُعد.

□ حماية الحق النقابي والحقوق المتعلقة بإنهاء عقد العمل عن بُعد.

وفي ضوء ما سبق يجب على المؤسسات والشركات في ضوء تحديات كوفيد 19 تنفيذ العمل عن بُعد بالتركيز على:

- وقت العمل وتنظيم العمل.
- إدارة الأداء.
- الرقمنة.
- بعض الاتصالات.
- السلامة والصحة المهنية.
- الآثار القانونية والتعاقدية.
- التوازن بين العمل والحياة.
- التدريب.

(منظمة العمل الدولية، 2020: 8-20)

ثالثاً: العمل عن بُعد في مصر:

يجدر بنا في طرحنا في الحديث عن العمل عن بُعد في مصر أن يتناول هذا الطرح عدة قضايا من شأنها إلقاء الضوء على ملامح العمل عن بُعد في مصر، وذلك بشكل - مبدئي - وذلك نظراً لقلّة الدراسات العلمية وخصوصاً في المجال الاجتماعي، حيث غالبية الدراسات يغلب عليها الطابع الإداري

والقانوني هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى حداثة التوجّه المصري نحو العمل عن بُعد، وتتمثل تلك القضايا في:

- (1) أهمية العمل عن بُعد في مصر.
- (2) متطلبات وتحديات العمل عن بُعد في مصر.
- (3) واقع العمل عن بُعد في المجتمع المصري في البحوث الاجتماعية
- (4) نماذج لمبادرات عن العمل عن بُعد في مصر.

(1) أهمية العمل عن بُعد في مصر:

عموماً في ضوء مزايا وإيجابيات العمل عن بُعد المجتمعية كما أشرنا إليها سالفًا يتضح لنا أهمية العمل عن بُعد في مصر وذلك في ضوء الآتي:

1- خفض البطالة ومعدلاتها: حيث تبرز أهمية العمل عن بُعد في استيعاب معدلات البطالة وحجمها وأنماطها وفئاتها وخصائصهم التعليمية والعمرية والنوعية والمكانية في مصر. فالبطالة في الإقتصاد المصري متزايدة في حجمها ومعدلاتها عبر الزمن حيث ارتفعت من 1.6% عام 1973 إلى 13.4% عام 2013 وذلك لإختلال العلاقة بين معدل الزيادة السكانية ومعدل نمو الناتج المحلي الإجمالي في مصر خلال تلك الفترة. ويتضح من تحليل هيكل البطالة في مصر تزايد حدة البطالة فيما بين الإناث، ومما يزيد مشكلة البطالة تعقيداً تركّزها بصفة خاصة فيما بين فئات الشباب الداخلين الجدد إلى سوق العمل من المتعلمين وحاملي المؤهلات العليا، كما أن معدلات البطالة دائماً أعلى في الحضر عن نظيرتها في الريف. (Aya Maher, 2013: 1618؛ شرين نصير، 2016: 116) الأمر الذي يمثل إهداراً للعنصر البشري وخاصة الشباب الذين يعدّوا المصدر الرئيسي للنمو الإقتصادي، وهنا يصبح العمل عن بُعد مدخلاً لإستيعاب بطالة الشباب، والمتعلمين، والإناث، والريفيين أي إدماج وإيجاد مجالات عمل للفئات المهمّشة سواء نساء أو كبار السن أو المُعاقين، أو لسكان المناطق النائية والمناطق الريفية وخصوصاً في صعيد مصر.

2- يقدم العمل عن بُعد فرصاً للدول النامية، ومنها مصر لتدعيم موقفها التنافسي الإقتصادي العالمي حيث يسهم العمل عن بُعد في توليد فرص عمل جديدة.

3- يساعد العمل عن بعد في كبح تيارات الهجرة الريفية - الحضرية المتزايدة على القاهرة حيث يوفر العمل عن بُعد إمكانية توليد الدخل محلياً عبر القنوات الإلكترونية، بالإضافة إلى تقليص الإزدحام المروري في المراكز الحضرية.

(طارق نوير، 2004: 361)

(2) متطلبات العمل عن بُعد في مصر:

في ضوء ما أشرنا إليه سالفًا عن متطلبات العمل عن بُعد عموماً ، ثمة متطلبات للعمل عن بُعد في مصر خصوصاً وهي:

1- تضيق الفجوة الرقمية بين مصر والدول التي تطبق مفهوم العمل عن بُعد حيث توضح مؤشرات المقارنة العالمية أن مستخدمي الإنترنت لكل 10 آلاف من السكان في مصر يبلغ 93 مستخدم في حين يبلغ المتوسط العالمي 972 مستخدم. وهو ما أكدته تقرير البنك الدولي عام 2012 بأن مصر قد جاءت في الترتيب رقم 97 بين الدول القائمة على المعرفة ووفقاً لمؤشر (KI) بواقع 3.54 درجة ، ومؤشر إقتصاد المعرفة (KEI) بواقع 3.78 درجة. (World Bank, 2012) كذلك أيضاً وفقاً لمؤشر النوع تضيق الفجوة الرقمية النوعية ، حيث ثمة فجوة رقمية تميز بين الرجل والمرأة سواء على مستوى استخدام الإنترنت سواء لأغراض التعليم عن بُعد أو فرص العمل المستحدثة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال أو على مستوى الإقتصاد ككل حيث معظم مستخدمي الإنترنت في مصر من الرجال.

(طارق نوير، 2004: 362-372)

سن التشريعات لمنح العامل عن بُعد جميع حقوق العمل النظامي المُتعارف عليها وطرح صيغ لعقود مُحددة للأجور والأجازات والعمل الإضافي وساعات العمل وشروطه والأمن الإجتماعي، حيث إن عدة دول عربية كانت سابقه في سن تشريعات ومدونات للعمل عن بُعد لتنظيمه كالسعوديه والإمارات والمغرب.

2- تغيير الثقافة الإدارية لدى العاملين والمُدراء عن العمل عن بُعد. فلقد خلصت دراسة أُجريت عن العمل عن بُعد في مصر داخل إحدى الشركات في مدينة العاشر من رمضان إلى إن نوايا المرؤوسين لإستخدام أسلوب العمل عن بُعد ليغطي أيام الأسبوع عالية نسبيًا بالمقارنة مع نوايا المديرين بإستخدام هذا الأسلوب ، الأمر الذي قد يؤدي إلى إعاقة تطبيق أسلوب العمل عن بُعد كبديل لنظام العمل الحالي في مدينة العاشر من رمضان في مصر.

(بسة محمد وآخرون، 2010: 31 ؛ 26: Amira Ibrahim, 2014).

(3) واقع العمل عن بُعد في المجتمع المصري في البحوث الاجتماعية:

لقد كشفت نتائج عدد من البحوث الاجتماعية عن واقع العمل عن بُعد في مصر، تلك الدراسات التي طبقت على عينات كثيرة مختلفة.

الدراسة الأولى:

اللافت للنظر إن بدايات الدراسات (Telecommuting) في مجال العمل عن بُعد كانت تحت مسمى (الإتصال المتبادل عن بُعد) لتشغيل النساء عام 1990 تلك الدراسة التي أجراها أحمد غنيم والتي خلصت إلى:

- فكرة الإتصال المتبادل عن بُعد تعد استراتيجية لعلاج مشكلات جميع الأفراد بصفة عامة والنساء بصفة خاصة خصوصاً بعد ما كشفت عنه تلك الدراسة عن قصور الحلول التي توصلت إليها البحوث والدراسات العلمية السابقة لعلاج مشكلات خروج المرأة المصرية إلى العمل. حيث استخدم (غنيم) مصطلح الإتصال عن بُعد بمعنى أن تسمح الإدارة المنظمة للأفراد بالعمل في منازلهم على أن تقوم بالإتصال بهم من خلال شبكة للإتصالات الإلكترونية عن طريق التليفون يكون مركزها الرئيسي المنظمة ، هذا وعلى هؤلاء الأفراد أن يقوموا بتسليم أعمالهم عند الإنتهاء منها إلى المنظمة مقابل أجر يحصلون عليه يتناسب مع حجم هذه الأعمال وبذلك لا يكونوا مطالبين من قبل إدارة المنظمة بالحضور يومياً إليها أثناء مواعيد العمل الرسمية.
- وافق معظم العاملين بعينة الدراسة المختارة سواء أكانوا عاملين في الحكومة أو القطاع العام سواء ذكور أو اناث ، متزوجين أو غير متزوجين، رؤساء أو مرؤوسين على تطبيق فكرة الإتصال المتبادل عن بُعد لتشغيل النساء بالحكومة والقطاع العام، لتعدد مزاياه على المرأة العاملة والمنظمة والمجتمع ككل. (أحمد غنيم، 1990، 108-142)

الدراسة الثانية:

دراسة بسمة مدحت محمد وآخرون (2010) عن: (البحث في ظاهرة العمل عن بُعد وذلك بالنظر الى العوامل التي قد تؤثر على نوايا المديرين والمرؤوسين في البيئة المصرية لتبني هذا المفهوم داخل الشركات في مدينة العاشر من رمضان في مصر) ، ولقد خلصت تلك الدراسة إلى:

□ نوايا المديرين

- يعد موقف المديرين تجاه العمل عن بُعد منخفض نسبياً ، كما تكشف تصورات المديرين لفائدة العمل عن بُعد أقل من المتوسط .
- نية المديرين لإعتماد العمل عن بُعد منخفضة بشكل ملحوظ.
- تبني نية المديرين لتبني العمل عن بُعد على أساس الدوام الجزئي.
- لا يقتنع المديرين بوضع العمل عن بُعد في الممارسة بسبب الصعوبات التي قد يواجهونها في تقييم أداء المرؤوسين من مسافة.
- يخشى المديرين من فقدان السيطرة على مرؤوسيتهم.

□ نوايا المرؤوسين

- يدرك المرؤوسون بشدة فائدة استخدام العمل عن بُعد خاصة على أساس الدوام الجزئي.

ترى الدراسة أن هناك بعض المنطق وراء الإختلافات بين نوايا المديرين والمرؤوسين لتبني العمل عن بُعد وهي:

- يعاني المرؤوسين من المصاريف المتعلقة بالعمل (مثل السفر و نفقات الملابس) ، والإزدحام المروري ، وضغوط مكان العمل ، والتي تعتبر من المشاكل العادية التي قد تواجه أي شخص يعمل في العاشر من رمضان. هذا هو السبب في أنهم يدركون بشدة فائدة العمل عن بُعد.
- كما يدرك المرؤوسون أيضاً أهمية وجود مثل هذا العمل المرن والتي ستمكنهم من حل الصراع بين مطالب العمل والأسرة.
- قد يشك المديرون في أن العمل عن بُعد سيزيد الإنتاجية وتحسين الرضا الوظيفي وتحسين جودة العمل. ومن ثم يمكن للدراسة استنتاج أنه بينما يمكن للموظفين إدراك فوائد السماح لهم بالعمل من المنزل على أساس دوام جزئي ، إلا لا يزال نوايا المديرين غير واضحة بشأن جدوى السماح لهم القيام بذلك. (بسمه مدحت محمد وآخرون ، 2010 :21-31)

الدراسة الثالثة:

زكي محمود زكي صقر، 2011: (نموذج مقترح للعوامل المؤثرة على تطبيق المنظمات مفهوم العمل عن بعد : دراسة مقارنة بين التعليم العام و التعليم الخاص)

حاولت هذه الدراسة التعرف على المتطلبات وخطوات التنفيذ ومخرجات تطبيق العمل عن بُعد وعرض أهميتها على المؤسسات التعليمية. لذلك كان الغرض من هذه الدراسة هو التحقق من درجة ما هي متطلبات العمل عن بُعد المتوفرة في المؤسسات التعليمية وما مخرجاتها في جامعة الزقازيق بإعتبارها القطاع العام وجامعة العاشر من رمضان كقطاع خاص. ولقد خلصت تلك الدراسة إلى:

- رفض فرضية أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين درجة التحقق من صحة العمل عن بُعد ومتطلبات جامعة الزقازيق و جامعة العاشر من رمضان.
- قبول الفرضية الثانية جزئياً وهي لا يوجد دلالة إحصائية في مخرجات العمل عن بُعد بين جامعة الزقازيق وجامعة العاشر من رمضان.
- قبول الفرض الثالث وهو لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مجالات العمل عن بُعد في جامعة الزقازيق والعاشر من رمضان.

(زكي محمود زكي صقر، 2011: 5-36)

الدراسة الرابعة:

دراسة عبير جراد ، محمد السيد بغدادى (2020) عن: (متطلبات تطبيق أسلوب العمل عن بُعد في المنظمات العامة: دراسة مقارنة مع التطبيق على مصر) ولقد خلصت تلك الدراسة إلى:

أن المتطلبات العمل عن بُعد هي المتطلبات القانونية متمثلة في قوانين العمل، والمتطلبات التكنولوجية بما تحتويه من تأسيس للبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، والمتطلبات التنظيمية خاصة بالهيكل التنظيمي الملائم لتطبيق نظام العمل عن بُعد، ومتطلبات ممارسات إدارة الموارد البشرية وتشمل اختيار الأفراد الذي يمكنهم العمل عن بُعد، وتدريب هذه الفئة من العاملين على العمل من أي مكان بخلاف المقر التقليدي للعمل، واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء مهام الوظيفة. بالإضافة إلى الرقابة على أداء العاملين عن بُعد تُعد من قبيل المتطلبات اللازمة لتهيئة البيئة الافتراضية لأداء العمل عن بُعد، إضافة إلى ضرورة تضافر وتعاون مختلف الأطراف الفاعلة في المجتمع من خلال تكوين شراكة بينها لتفعيل نظام العمل عن بُعد ، وضمان نجاح تطبيق النظام وتحقيق المنافع المرجوة من التطبيق.

كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات من أهمها:

- ضرورة إعادة صياغة التخصصات المطلوبة التي يمكن من خلالها نقل الأعداد الكثيرة من خريجي التخصصات التي لا وظائف لها إلى أعضاء فاعلة ومؤهلة للعمل من خلال الوظائف التي تتيح تطبيق العمل عن بُعد.
- ضرورة إعداد دورات تدريبية وتأهيلية قبل وبعد الإلتحاق بالعمل عن بُعد من خلال هذا النظام ، حتى تتوافق العمالة الجيدة والمهارات التي تستطيع استخدام التقنية وتطويعها للقيام بعملها من المنزل، أو من أي مكان آخر.
- ضرورة التعبئة المالية للبنية الأساسية من خلال بناء بنية تحتية متطورة من شبكات المعلومات والتي تُعد أساسية وميسرة لتأكيد قدرة العاملين عن بُعد على ممارسة عملهم فعلياً.
- ضرورة توفير المناخ الإداري والتنظيمي الملائم قبل البدء في تنفيذ نظام العمل عن بُعد ، من خلال إجراء تغيير تنظيمي للتحويل من الهيكل التنظيمي البيروقراطي الجامد إلى الهيكل المرن الذي يساعد على تمكين العاملين وإعطائهم حرية إتخاذ القرارات.
- ضرورة إنشاء إدارات تدريب وتطوير القوى العاملة، وإقامة الدورات القصيرة وطويلة الأمد المتخصصة في هذا المجال. (عبير جراد ، محمد بغدادي، 2020)

الدراسة الخامسة:

دراسة عيد إسماعيل محمد وآخرون (2021) عن: (تدعيم ثقافة العمل عن بُعد كمتغير للتخفيف من حدة البطالة لدى خريجي الجامعات المصرية) ولقد خلصت تلك الدراسة إلى:

- انخفاض مستوى الوعي لدى الشباب الخريجين بأهمية العمل عن بُعد ودوره في التخفيف من حدة البطالة.
- هناك اتجاهات منخفضة ومتوسطة لدى الشباب في عينة الدراسة نحو تطبيق العمل عن بُعد للتخفيف من حدة البطالة.
- هناك معوقات تحول دون إتجاه الشباب المصري الخريج لإستخدام نظام العمل عن بُعد بالمجتمع المصري وذلك بنسبة مرتفعة. ومن تلك المعوقات (ضعف الانترنت- ضعف

دور الجامعة في نشر ثقافة العمل عن بُعد - ضعف وقصور دور وسائل الإعلام في توضيح أهمية العمل عن بُعد - قلة الدورات التدريبية حول العمل عن بُعد- قلة وجود عقود ملزمة بين أطراف العمل عن بُعد - ضعف دور الشركات في نشر ثقافة العمل عن بُعد).

(عيد إسماعيل محمد وآخرون ، 2021 ، 457:453)

الدراسة السادسة:

دراسة نجلاء محمود المصيلحي (2022) عن: (الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية للعمل عن بُعد في مصر) ولقد خلصت تلك الدراسة إلى:

- وجود فروق نوعية وفقاً لمتغير النوع بشأن تقدير سهولة العمل عن بُعد حيث كان الذكور أكثر إحساساً لسهولة عمله بينما مالت النساء لتقدير صعوبته.
 - تقر 76 % من عينة الدراسة ضعف البنية التحتية للإنترنت في مصر وعدم قدرتها على الاستمرار في العمل عن بُعد بشكل كامل أو هجين.
 - وجود فروق ذاتية وفقاً لمتغير المهنة بشأن الرغبة في الإستمرار إفتراضياً في العمل عن بُعد حيث تركز الراغبون بين موظفين العمل الحر والرافضون في المهن الأخرى.
 - ثمة مؤشرات عديدة على أن العمل عن بُعد يمثل توجهاً مستقبلياً بصرف النظر عن ضغوط كورونا وإنما ممكن الإستفادة من هذا النمط من العمل مستقبلاً.
- (نجلاء محمود المصيلحي ، 2022 : 607-614)

(4) نماذج لمبادرات عن العمل عن بُعد في مصر:

عموماً ما زالت مصر في خطواتها المبكرة في تأسيس وبناء قاعدة للعمل عن بُعد وخصوصاً في ظل جائحة كورونا، إلا أن ثمة مبادرات ونماذج وخطوات قطعتها مصر تُحسب لها وهي:

قبل جائحة كورونا:

- مبادرة (حاسب لكل منزل) الذي تبنته وزارة الإتصالات والمعلومات والذي بدأت في نوفمبر 2002 وهي بداية طيبة لتفعيل هذا المفهوم. (طارق نوير ، 2004: 37)
- مبادرة شبكة المدارس الذكية، والتي بدأت عام 2003 بهدف إدخال تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في النظام التعليمي لرفع جودة العملية التعليمية وتشجيع الطلبة والطالبات على الإبداع وإكسابهم المهارات الحديثة التي يتطلبها سوق العمل (دينا مندور، 2009: 51-52).
- تُعد نوادي تكنولوجيا مثلاً لتضافر دور الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني لتيسير انتشار إستخدام تكنولوجيا بأسعار رمزية وبصفة خاصة في المناطق الريفية، حيث تقوم

الحكومة بتوفير جميع الأجهزة مثل أجهزة الحاسب والطابعات ، ويقوم القطاع الخاص بتوفير الدعم الفني وتوصيلات شبكة الإنترنت، كما يقوم المجتمع المدني بإدارة هذه النوادي حيث يتم إنشائها داخل إحدى المؤسسات المدنية مثل المدارس والمراكز الثقافية والشباب والمكتبات.(دينا مندور، 2009: 51)

- مشروعات القرى الذكية في 6 أكتوبر ومدينة مبارك ، ومشروعات وادي التكنولوجيا، وإفتتاح مركز الحكومة الإلكترونية لتأهيل متخصصين في تقنية المعلومات والاتصالات، والعمل ببرنامج محو أمية الحاسوب والإنترنت بالتعاون مع المجتمع المدني.(كريم الغالبي ، محمد الزبيدي، 2009: 64-65)
- إهتمت الحكومة بتشجيع إلحاق المرأة بإحدى مجالات العمل المُستحدثة التي أتاحتها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وهي العمل عن بُعد (Tele-Work) ويتمثل ذلك في مبادرة (منزلك مكتبك) أو (العمل من المنزل) التي قامت بها وزارة التنمية الإدارية عام 2009 والتي تدعو إلى تطبيق نظام العمل من المنزل في جميع وحدات الجهاز الإداري للدولة بأجر كامل مماثل لنظيره في مكان العمل الإعتيادي ، وبالفعل تقوم 4 موظفات بهذا الأسلوب، كذلك تقوم الوزارة بدعم أي جهة إدارية تطلب تنفيذه.(دينا مندور، 2009: 52)
- إنشاء أول سوق إلكترونية للصناعة المصرية ، وتأسيس أول شركة عربية للتجارة الإلكترونية من خلال الإنترنت مقرها مدينة القاهرة ، وهي الشركة العربية للاتصالات بهدف تشييط التجارة الدولية للدول العربية.
- تمّ بناء نظام السوق الإلكتروني لنقاط التجارة الذي يهدف إلى زيادة النشاط التجاري وحركة التجارة البينية بين الدول العربية، وفتح أسواق إلكترونية لتبادل السلع والخدمات عن طريق الشبكات الإلكترونية.
- تمّ الإنتهاء من تصميم وتطوير المتجر الإلكتروني كنموذج للتجارة الإلكترونية والذي يتيح التعامل بين الشركات والمستهلكين ويقوم بعرض المنتجات المتميزة لبعض مصانع مدينة 6 أكتوبر.
- قامت مصر بالتنسيق مع الهيئة النرويجية العالمية على تدريب الكوادر البشرية على إستخدام التجارة الإلكترونية وتدريب صغار ومتوسطي رجال الأعمال على إستخدام تكنولوجيا المعلومات لمساعدتهم على تطبيق مفاهيم التجارة الإلكترونية في المجالات الخاصة بهم.(محمد يوسف، ---: 24-27)

في ظل جائحة كورونا:

من المبكر الحكم على نجاح تجربة العمل عن بُعد من عدمها حيث أن التجربة القسرية لإستخدامه في ظل جائحة كورونا، بينت إنه ليس من الصعوبة في تطبيقه بل إنه ساهم في تخفيف الآثار الكارثية على اقتصاديات العالم والدول والشركات والأفراد، بل إنه سمح بالحد الأدنى من دوران عملية الاقتصاد.

كانت مصر للأسف واحدة من البلدان التي لديها أقل نسبة من العاملين عن بُعد لكن في ظل جائحة كورونا وفي ظل إعلان منظمة الصحة العالمية أن فيروس كورونا جائحة عالمية مميتة. كان على الحكومة المصرية الاستجابة بسرعة، وفي ظل إتباع سياسات العزلة الاجتماعية والإنغلاق الكامل، كان على القطاعين الخاص والعام في مصر الإستجابة للحفاظ على وضعهم الاقتصادي، فقد سمحت المؤسسات العامة والخاصة لموظفيها بالعمل عن بُعد.

■ فلقد طُرحت العديد من المنصات قيد التشغيل حالياً في مصر. حيث تسمح للباحثين عن عمل العمل عن بُعد والتواصل مع أصحاب العمل الراغبين في ذلك، وتعرف إحدى هذه المنصات عبر الإنترنت باسم Wuzzuf.com والتي من خلالها زادت الوظائف الشاغرة للعمل عن بُعد بنسبة 124%.

■ ففي مصر في المجال التعليمي قامت وزارة التربية والتعليم و وزارة التعليم العالي بإغلاق المدارس والجامعات، ووضعت خطة عاجلة للتحويل إلى التعليم عن بُعد ومتابعة تطبيقها، حيث طبقت الخطة في الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي 2019-2020. فشكلت لجان مركزية لوضع خطط لإدارة العمل عن بُعد، وهيأت المنصات التعليمية، كما شرعت في تدريب وتأهيل المدرسين وأعضاء هيئة التدريس للتحويل نحو العمل عن بُعد. كما عقدت المجالس الجامعية في الكليات والأقسام عن بُعد بالإعتماد على التطبيقات التقنية. لكن في العام الجامعي 2020-2021 تم الدمج ما بين الحضور المتزامن وغير المتزامن.

■ وفي 30 مايو 2020م وفي ظل جائحة كورونا أعلنت هيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات (إيتيدا) بدعم من وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات (MCIT) مبادرة تدريب فريدة عبر الإنترنت في ضوء Covid-19 لتوسيع نطاق التكنولوجيا لدى الشباب المصري حيث سيتم التدريب عبر الإنترنت من خلال (Udacity) الشركة العالمية المعروفة كمنصة للتعلم عبر الإنترنت لتدريب القوى العاملة في العالم على وظائف مستقبلية. والتدريب عبارة عن منحة دراسية مدتها 18 شهراً متاحة مجاناً لـ 100.000 مصري وذلك لمساعدتهم لإتقان إحدى المهارات التكنولوجية الأساسية للعمل عن بُعد والتفوق في المستقبل الرقمي، تلك المبادرة جزء من استراتيجية وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الطموحة للإستثمار بكثافة لبناء المواهب المحلية وتعزيز القوى العاملة الصحية والمتعلمة في البلاد.

■ كما اقترحت رؤية مصر 2030 بعض البرامج والمشاريع المتعلقة بالتكنولوجيا وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مثل المشروع القومي للإنترنت عالي السرعة وتحويل مصر إلى مركز رقمي عالمي.

(Sarah El-Ashry, 2022:17:18)

استخلاصات:

- بالرغم من تعدد الآراء والتعريفات حول تعريف العمل عن بُعد ، إلا أن الاتجاه العام في تعريف العمل عن بُعد هو نوعية الأعمال التي تتم باستخدام تقنية المعلومات والاتصالات وما ينتج عن ممارسة للعمل وسهولة في تنفيذه بدون ضرورة للتواجد الفعلي بين طرفي العمل.
- إن متابعة وتتبع نشأة العمل عن بُعد ليس وليد جائحة كورونا بل يمتد منذ سبعينات القرن الماضي تحت مسمى الإتصال عن بُعد. ومع التطور في تكنولوجيا الإتصال واستخدام التقنيات الحديثة في أداء الأنشطة والمهام وظهور مجالات وظيفية جديدة ، بدأ التحول تدريجياً إلى مفهوم أوسع وأشمل عُرف بالعمل عن بُعد.
- بعض من الأعمال ما زالت في المنطقة الرمادية حول مدى إمكانية اعتبارها تقع في نطاق العمل عن بُعد.
- ثمة عدة متطلبات للعمل عن بُعد كالمطلبات القانونية متمثلة في قوانين العمل، متطلبات تكنولوجية ومتمثلة في تأسيس للبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، المتطلبات التنظيمية خاصة بالهيكل التنظيمي الملائم لتطبيق نظام العمل عن بُعد، ومتطلبات ممارسة إدارة الموارد البشرية وتشمل اختيار الأفراد التي يمكنهم العمل عن بُعد وتدريبهم.
- يتميز العمل عن بُعد بمزايا وإيجابيات مجتمعيه (اقتصادية، اجتماعية، سياسية، وإدارية) عديدة.
- ثمة عدة مخاوف لدى العاملين والمدراء عن العمل عن بُعد.
- عدم وجود تشريعات منظمة لتطبيق خيارات العمل عن بُعد في كثير من الدول، مما يستلزم طرح صيغ لعقود العمل عن بُعد، ومنح العمل عن بُعد جميع حقوق العمل النظامي الرسمي للعاملين في جهات العمل عن بُعد.
- أعاد النمط الحديث من العمل (العمل عن بُعد) تشكيل منظومة العمل وسوق وثقافة العمل اليومية والذي قد تستمر ربما للعقود المقبلة.
- مع التحول الرقمي ومنها تبني نمط وأسلوب العمل عن بُعد ، يظهر تأثير covid – 19 على القوى العاملة على مستويات متعددة ، فالتحول الرقمي هو أكثر من مجرد تنفيذ تقنية جديدة إنما يتطلب تبني عقلية القوى العاملة الرقمية.
- من أهم ملامح التحول في مسارات العمل التقليدي إلى العمل الحديث هو تبينه لثقافة المرونة ، والتي تنعكس على معنى العمل وثقافته والثقافة الإدارية والتنظيمية ، على مختلف الأصعدة داخل البيئة التنظيمية وخارجها سواء في المنزل أو في أي مجال داخل المجتمع الافتراضي.
- يتسم العمل المرن أو عن بُعد بأنه عمل دون إملاءات أو أوامر من أحد ، أي إختفاء التسلسلات الهرمية التقليدية والبعد عن التبعية الهرمية في العمل التقليدي. إنما في العمل عن بُعد يظهر العمل الجماعي في شكل فرق عمل إفتراضية، حيث تتشكل فرق عمل متنوعة لكل منها أدوار محددة في ظل تقنية المعلومات والطفرة العالية فيها.

- يتسم العمل عن بُعد بما يسمى بالساعات المرنة وهذا يعني إلى إننا ذاهبون إلى عالم أكثر إنفكاكا من القيود ما قبل الكورونا.
- من خلال أسلوب العمل عن بُعد لا تخضع العلاقة الرسمية بين الرئيس والمرؤوس للنمط التقليدي ، وهذا يستلزم من المديرين والموظفين أن يتعلموا كيف يكونون في المنظمة بينما لا يكونون فيها ، أي الإدارة عن بُعد أو القيادة الافتراضية الالكترونية أو القيادة عن بُعد.
- يساعد العمل عن بُعد في كبح تيارات الهجرة الريفية – الحضرية المتزايدة على القاهرة.
- يقدم العمل عن بُعد فرص للدول النامية ومنها مصر لتدعيم موقفها التنافسي الاقتصادي العالمي.
- هناك معوقات تحول دون إتجاه الشباب المصري الخريج لإستخدام نظام العمل عن بُعد بالمجتمع المصري.
- كانت مصر للأسف واحدة من البلدان التي لديها أقل نسبة من العاملين عن بُعد.
- العمل عن بُعد هو نمط من أنماط تطبيق الأعمال وهو موجود ولكن غير معروف وقد يؤدي الآن في مصر كجزء من الأعمال العامة (خدمات عن بُعد).
- في ضوء تحديات العمل عن بُعد في مصر ينبغي تضافر الدولة والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني نحو سرعة التوجّه إلى تبني سياسات تحفز العمل عن بُعد سواء على مستوى الأفراد أو جهات العمل أوالمُدرّاء أو على مستوى المجتمع ككل.

المراجع العربية

- (1) أحمد محمد السيد غنيم، 1990: (استراتيجية الإتصال المتبادل عن بُعد لتشغيل النساء دراسة استطلاعية لاتجاهات العاملين بالحكومة والقطاع العام)، المجلة المصرية للدراسات التجارية، مصر، مج140، ع1، ص108-142، دار المنظومة
<https://0810ggdlt-1104-y-https-search-mandumah-com.mplbci.ekb.eg/Download?file=UJFZL+i1m76Kn/5ZNR0ELHp4Z1INN608yujsUAVPac=&id=59819>
- (2) أبو بكر سلطان أحمد، 2020: (كورونا والتحول إلى العمل عن بُعد)، مركز البحوث والتواصل المعرفي، مجلة مكاشفات ، مج 2، ع سبتمبر 2 و 3، ص144-150، دار المنظومة
<https://0810ggdlt-1104-y-https-search-mandumah-com.mplbci.ekb.eg/Download?file=37Jo9SvYCHUYGFwbC2Icamib1SOwYvmw1EPbS76Czj9DWEewIOxBL1dKxSwoQjEmsZp1ThrLTDhdwjTj9YchCg==&id=1242334>
- (3) أنتوني غدنز، 2005: علم الاجتماع (مع مدخلات عربية)، ترجمة فايز الصياغ ، لبنان ، المنظمة العربية للترجمة ومؤسسة ترجمان ، مركز دراسات الوحدة العربية ، ص 138 ، دار المنظومة
https://ia800404.us.archive.org/6/items/Giddens_Sociology_Arabic_Translation/%D8%A3%D9%86%D8%AA%D9%88%D9%86%D9%8A%20%D8%BA%D8%AF%D9%86%D8%B2%20-%20%D8%B9%D9%84%D9%85%20%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AC%D8%AA%D9%85%D8%A7%D8%B9.pdf
- (4) إعتقاد علام، 2016: (ثقافة العمل المرن في القرن الحادي والعشرين. التحولات والتحديات) ، جامعة القاهرة ، كلية الآداب ، مركز البحوث والدراسات الاجتماعية ، المجلة العربية لعلم الاجتماع ، ع 17، ص14-39
- (5) إميلي أنثيز، 2017: (شكّل العمل في المستقبل: الثورة الرقمية تعيد تشكيل القوى العاملة حول العالم بثلاث طرق)، الدوريه العالميه للعلوم NATURE الطبعة العربية، ع 53 ، السنه السادسه، ص 26
<https://arabicedition.nature.com/issue/pdf/5ad5a6efa90b99067911bc41>
- (6) بسمة مدحت محمد وآخرون ، 2010: (البحث في ظاهرة العمل عن بُعد وذلك بالنظر إلى العوامل التي قد تؤثر على نوايا المديرين والمرؤوسين في البيئة المصرية لتبني هذا المفهوم داخل الشركات في مدينة العاشر من رمضان في مصر)، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج1، ع2، ص21-31، دار المنظومة
<https://0810ggdlt-1104-y-https-search-mandumah-com.mplbci.ekb.eg/Download?file=cCvRPyWkBOLUpaSRIPdveQjZ4IBRdi/tDGY8STtqeH8=&id=472179>

(7) بوسيحة جيلالي، 2021: (العمل عن بُعد بين حتمية الوضع الراهن وضرورة حماية مناصب العمل) (جائحة كورونا فيروس كوفيد 19- نموذجاً)، مجلة قانون العمل والتشغيل، مجلد 6، العدد 1 يناير، الجزائر، ص 161-168، دار المنظومة

<https://0810ggdlt-1104-y-https-search-mandumah-com.mplbci.ekb.eg/Download?file=siny6mrWV7jmmaC5yDM8s2OI8Yy1/B9OzTqhCgr+oHI=&id=1255995>

(8) حاسبو أحمد آدم، 2019: (دور ريادة الأعمال والعمل عن بُعد في خلق فرص العمل: دراسة حالة شركة سكر كنانة) ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كج 20، ع2، ص231 ، دار المنظومة

<https://0810ggdlt-1104-y-https-search-mandumah-com.mplbci.ekb.eg/Download?file=Ckff5A2EBzF1uOpW7tiLW/7ykb5p0nsGAidd6ziIYT8=&id=1048802>

(9) خيرى كتانة ، 2009: (التجارة الإلكترونية)، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ص85. نقلاً عن: تسنيم كامل أبو ماضي، 2015: (تقييم تجربة العمل عن بُعد في قطاع غزة التحديات والمستقبل: دراسة تطبيقية على الشركات التجارية العاملة في قطاع غزة) ، الماجستير، الجامعة الإسلامية- غزة، كلية التجارة ، قسم إدارة الأعمال، ص58

<https://www.mobt3ath.com>

(10) دينا عاطف مندور، 2009: (وضع المرأة في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات)، ورقة سياسات (4) ، The American University in Cairo- Social Research Center، ص 51-52 <http://www1.aucegypt.edu>

(11) رندة بنت سلامة اليافي، محمد العمري، 2013: (الإتجاهات النفسية لممارسة العمل عن بُعد)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 29، العدد الثاني، ص65، دار المنظومة

<http://www.damascusuniversity.edu>

(12) زكي محمود زكي صقر، 2011: (نموذج مقترح للعوامل المؤثرة على تطبيق المنظمات مفهوم العمل عن بعد : دراسة مقارنة بين التعليم العام و التعليم الخاص)،، جامعة الزقازيق، كلية التجارة، مجلة البحوث التجارية، مج 33، ع 2، ص5-36، دار المنظومة

<http://search.mandumah.com/Download?file=K2CPjOdagb0BzVfx6RjJKSP9p hCpGvX+kaL6fLwLIVM=&id=151892>

(13) شرين عادل نصير، 2016: (محددات البطالة في مصر خلال الفترة من 1973-2013 - دراسة تحليلية قياسية)، مجلة بحوث اقتصادية عربية، المجلد (22،23)، العددان (74، 75) ، ربيع - صيف ، ص116

<https://0810ggdlt-1104-y-https-search-mandumah-com.mplbci.ekb.eg/Download?file=M8hne/B4nVFZc4+YyISsQ3/+o4HMTxRUWrNYmYfx0/eB2I0MOHs/4a7Xa/VWbIFjBQ0ZaXD6xiqTUw8rr9gPZw==&id=801042>

(14) صالح الرشيد، 2009: (اتجاهات المرأة السعودية نحو أسلوب العمل عن بُعد)، السعودية ، مجلة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، ع 12، ص233، دار المنظومة

<https://0810ggdlt-1104-y-https-search-mandumah-com.mplbci.ekb.eg/Download?file=n3rrtsdrkGM+IFGBBSt0Aohk7/kaO1AK0FOsp/TDSI4=&id=46475>

(15) صالح الرشيد، 2005: (استشراف إمكانات تطبيق أسلوب عن بُعد في المملكة العربية السعودية)، مجلة جامعة سعود (العلوم الإدارية)، مجلد 18، ع1، ص11-108، دار المنظومة

<https://0810ggdlt-1104-y-https-search-mandumah-com.mplbci.ekb.eg/Download?file=XC3Jn9Kg/YtLkU1RrRFjS22eT+HRgOXBv/v5w4cgoIQ=&id=474463>

(16) صندوق تنمية الموارد البشرية،----: (إطار منهجي لتشغيل المرأة السعودية في ظل تبني خيارات العمل عن بُعد) ، ص57-67 ، <http://demo.clms.org>

(17) طارق نويرة، 2004: (العمل عن بُعد ومتطلبات التطبيق في مصر) جمهورية مصر العربية ، مجلة مصر المعاصرة ، مج 95، العددان 473،474 ، الجمعية المصرية للإقتصاد السياسي والإحصاء والتشريع ، ص350-370 ، دار المنظومة

<https://0810ggdlt-1104-y-https-search-mandumah-com.mplbci.ekb.eg/Download?file=TR/t35NOZjgtqRuZ3K2WgefsodrZgoy/ASlfGHECaIQgOMY+DVde01V1tXPTNVp4gJMISM8tLIOAarsOs0sXDQ==&id=83369>

(18) عبد العزيز آل سعود، 2018: (العوامل المؤثرة في نجاح وفاعلية قيادة الفرق العمل الافتراضية : دراسة تطبيقية على الفرق التجارية الصناعية في المملكة العربية السعودية) ، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، ع49 ، دار المنظومة

<https://0810ggdlt-1104-y-https-search-mandumah-com.mplbci.ekb.eg/Download?file=/7OaE1hPbFh+PzZbaSpFr7jklNyXnH+P6FBuGNeGhcA=&id=897381>

(19) عبير محمود حنفي جراد ، محمد السيد بغدادي ، 2020: (متطلبات تطبيق أسلوب العمل عن بُعد في المنظمات العامة: دراسة مقارنة مع التطبيق على مصر)، المجلة العربية للإدارة ، مج 40، ع 4 ديسمبر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص283-285، دار المنظومة

<https://0810ggdlt-1104-y-https-search-mandumah-com.mplbci.ekb.eg/Download?file=HTvT7PAsrBwePHbbZgmvG5ZwiShz91YfJL4rCzUxIsU=&id=1089195>

(20) عطار عبد الحفيظ، 2010: (أبعاد واستراتيجية العمل المنزلي)، الجزائر، جامعة الجلفة، مجلة الدراسات والأبحاث، ع2، ص37-81، دار المنظومة

<https://0810ggdlt-1104-y-https-search-mandumah-com.mplbci.ekb.eg/Download?file=fjpRLnIAxnaTZlbyrW7f0YxTLYp3ti1e6TtAXgd8pgA=&id=152217>

(21) عيد إسماعيل أحمد محمد وآخرون، 2021: (تدعيم ثقافة العمل عن بُعد كمتغير للتخفيف من حدة البطالة لدى خريجين الجامعات المصرية)، جامعة الأزهر، كلية التربية، مجلة التربية، ع190، إبريل، ج2، ص453-465، دار المنظومة

https://jsrep.journals.ekb.eg/article_184874_94b4e4e4a745570067e9a401cdf9e92.pdf

(22) قويدر سيكوك وبلهوراي الحاج، 2014: (العمل: المعنى والمكانه في عالم متغير)، الجزائر، جامعة مستغانم، مجلة علوم الانسان والمجتمع، عدد 10، ص121

<http://revues.univ-biskra.dz/index.php/fshs/article/view/756/711>

(23) كريم سالم الغالبي، محمد الزبيدي، 2019: (الإقتصاد المعرفي ودوره في التنمية المُستدامة جمهورية مصر العربية نموذجًا)، مجلة العلوم الاقتصادية، العددان (23، 24)، المجلد السادس،

<https://www.iasj.net>

(24) محمد عبد الحفيظ عبد الرحمن المناصير، 2019: (النظام القانوني لعقد العمل عن بُعد: دراسة في القانون المقارن)، الجامعة الأردنية، عمادة البحث العلمي، دراسات علوم الشريعة والقانون، مج 26، ع 1، ص247-259، دار المنظومة

<https://journals.ju.edu.jo/DirasatLaw/article/view/103631/9915>

(25) محمد محمود يوسف: ---: (اقتصاد مدن المعرفة ... خصائص وتحديات مع التعرض للتجربة المصرية)، <http://www.cpas-egypt.com>، ص24-27.

(26) محمود العقيلي وآخرون، 2004: (العمل عن بُعد عالميًا ومجالات تطبيقه في المملكة العربية السعودية)، المؤتمر الوطني السابع عشر للحاسب الآلي وتطبيقاته (المعلومات في خدمة ضيوف الرحمن)، المدينة المنورة، جامعة الملك عبد العزيز، <http://www.saaaid.net>، ص58-61.

(27) مراد الهبيبي، 2020: (حماية الأجير عن بُعد من المخاطر المهنية: كوفيد - 19 نموذجًا)، الناشر عبد المولى المسعيد، مسارات في الأبحاث والدراسات القانونية، ع 11، ص381-394، دار المنظومة

<https://0810ggdlt-1104-y-https-search-mandumah-com.mplbci.ekb.eg/Download?file=HNtWJR5vSeR+Sngc7ERt1Oa3TMncRnAkcHg8GRt78ro=&id=1057610>

(28) مركز التميز للمنظمات غير الحكومية، 2002: (العمل عن بُعد) تصنيف ورقم الوثيقة: مهارات تدريبية)، عدد (26)، نوفمبر، نقلًا عن: صالح الرشيد، 2005: (استشراف إمكانيات تطبيق

أسلوب عن بُعد في المملكة العربية السعودية)، مجلة جامعة سعود (العلوم الإدارية) ، مجلد 18، ع1، ص38 - 43، دار المنظومة

<https://0810ggdlt-1104-y-https-search-mandumah-com.mplbci.ekb.eg/Download?file=A9PzpgKCgm084ci6hy47QkDAXbg6fRsi+syTUyt20Yc=&id=474463>

(29) مطلق بن مقعد الروقي، 2021: (درجة توافر مقومات العمل عن بعد بجامعة شقراء على ضوء جائحة كورونا (19 covid))، القاهرة ، جامعة الأزهر، كلية التربية ، مجلة التربية، مجلد 40، ع 189 ، الجزء الأول يناير ، ص 673-674

https://jsrep.journals.ekb.eg/article_154734_c4bb6593b7d9acf37e626143fbb4b60_e.pdf

(30) منصور عسكر، 2014: (عمل المرأة عن بُعد من وجهة نظر الطالبات الجامعيات السعوديات: دراسة اجتماعية على عينة من طالبات جامعة) ، مجلة التسيير والاقتصاد ، مجلد 2 ، ع 2 ، ص92-93

<https://revues.imist.ma/index.php/jbe/article/view/2565/1872>

(31) منظمة العمل الدولية، 2020: (العمل عن بُعد خلال جائحة كوفيد - 19 وما بعدها : دليل عمل) ، دمشق، ترجمة المعهد العربي للصحة والسلامة المهنية، ص8-20

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---arabstates/---ro-beirut/documents/publication/wcms_777123.pdf

(32) نبيلة بن يوسف، 2020 : (الثورة الإدارية الحديثة: العمل عن بُعد)، مجلة الندوة للدراسات القانونية، قاره وليد، دار المنظومة ، ص 82-92

<https://0810ggdlt-1104-y-https-search-mandumah-com.mplbci.ekb.eg/Download?file=RpQ6O4WsNGPIatHLdAOORtypxcSv5chPvcsKMfO0PFQ=&id=1081257>

(33) نجلاء محمود رؤوف المصليحي، 2022: (الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية للعمل عن بُعد: دراسة تطبيقية على عينة من العاملين عبر شبكة الانترنت)، مجلة كلية الآداب جامعة المنصورة ، ع70 يناير، ص607-614

https://journals.ekb.eg/article_227845_37e5f152d2ab6a11466eb22222407437.pdf

(34) نشوي ثابت ، 2018: (العمل عن بُعد كمدخل لمواجهة أزمة البطالة في ظل اقتصاد المعرفة)، المؤتمر السنوي تحت عنوان (الشباب وصناعة المستقبل) ، القاهرة ، جامعة عين شمس ، كلية الآداب، دار المنظومة

<https://0810ggdlt-1104-y-https-search-mandumah-com.mplbci.ekb.eg/Download?file=R1JyNII/4rcoeFrnlKHI4XwWott5jaakusKG6+EVgk=&id=1040792>

(35) نوف التيمي، 2016: (العمل عن بُعد كمدخل لتفعيل دور الجامعات في تعزيز مشاركة المرأة في التنمية: دراسة تطبيقية) ، دراسات تربويه ونفسية ، مجلة كلية التربية بالزقازيق ، ع92 ، دار المنظومة

<https://0810ggdlt-1104-y-https-search-mandumah-com.mplbci.ekb eg/Download?file=3OS28j5ZuMJJaRO5iaJrIaShWIDo0tyopsR/FRwfk7yE=&id=775865>

(36) وزارة الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة - قطاع اصلاح الإدارة ، 2020: (دليل العمل عن بُعد بالإدارة العمومية) ، المملكة المغربية، ص1

<https://www.dreamjob.ma/wp-content/uploads/2020/04/PDF-%D8%AF%D9%84%D9%8A%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84-%D8%B9%D9%86-%D8%A8%D8%B9%D8%AF.pdf>

المراجع الأجنبية

- 1- Amira Ibrahim, 2014: (Benefits and Challenges of Remote Working in Egypt), MBA, France, Paris, Eslsca (Business School), https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2862969, p.26
 - 2- Aya Maher, 2013: (Remote Employment: Advantages and Challenges for Egypt's Labor Force (After the 25th January Revolution), World Academy of Science, Engineering and Technology International Journal of Economics and Management Engineering Vol:7, No:6, <https://waset.org>, p.1618
 - 3- DIANA VIENNE, 2020: (5 changes to expect in the work place after CoviD-19). <https://www.fastcompany.com/90496811/5-changes-to-expect-in-the-workplace-after-covid-19>, p.102
 - 4- Dobrica Savié, 2020: (covid – 19 and work from home: Digital transformation of the workforce), the grey journal, TGJ volume 16, no. 2 summer https://dobrica.savic.ca/pubs/TGJ_V16_N2_Summer_2020_DS_article.pdf
 - 5- Fan Ng, C. (2006). Academics Telecommuting in Open and Distance Education Universities: Issues, Challenges, and Opportunities. International Review of Research in Open and Distance Learning. Vol. 7, No. 2, ISSN: 1492-3831.
- نقلًا عن: رندة بنت سلامة اليافي، محمد العمري، 2013: (الاتجاهات النفسية لممارسة العمل عن بُعد)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 29، العدد الثاني، دار المنظومة

<http://www.damascusuniversity.edu>

- 6- Federal Aviation Administration, 1997, FAA Telecommuting hand book, May.
- نقلًا عن: صندوق تنمية الموارد البشرية، ----: (إطار منهجي لتشغيل المرأة السعودية في ظل تبني خيارات العمل عن بُعد) ، <http://demo.clms.org>
- 7- Kay James, 2003: (Telework: A Management Priority a Guide for Managers, Supervisors, and Telework Coordinators), United States Office of Personnel Management: Washington, DC.
- 8- Lim, H.N. and et. al, (2003): (The Effects of Telework on organization and Business travel), An Exploratory study on A university context, paper Submitted for "symposium on Teleworking" UTN Interbalkan Forum international IT Conference, Sofia, Bulgaria.
- نقلًا عن: صندوق تنمية الموارد البشرية، ----: (إطار منهجي لتشغيل المرأة السعودية في ظل تبني خيارات العمل عن بُعد) ، <http://demo.clms.org>
- 9- Martion, V. Dand L. with (1990): (Telework: A new way of working and living), International labour review, 129 (5), P.P.
- نقلًا عن: صندوق تنمية الموارد البشرية، ---: (إطار منهجي لتشغيل المرأة السعودية في ظل تبني خيارات العمل عن بُعد) <http://demo.clms.org>
- 10- Moon, C and Stanworth, S (1997) Flexible working in Europe. The case of teleworking in the UK. In Avallone, F, Arnold, J and De Witte, K (eds) Quaderni di Psicologia del Lavoro (Volume 5: Feelings Work in Europe), pp. 337-334.
- 11- Rothschild-Whitt, Joyce, (2003) "The Collectivist Organization: An Alternative to Rational-Bureaucratic Models" Michael J. Handel (Ed.), The Sociology of Organizations: Classic, Contemporary, and Critical Readings, London, Sage Publications, pp.462-464.
- نقلًا عن: اعتماد علام، 2016: (ثقافة العمل المرن في القرن الحادي والعشرين. التحولات والتحديات) ، جامعة القاهرة ، كلية الآداب ، مركز البحوث والدراسات الإجتماعية ، المجلة العربية لعلم الاجتماع ، ع17، ص14-39
- 12- Robinson, Marcia and Kalakota, Ravi, 2004: (Offshore Outsourcing: Business Models, ROI and Best Practices Mivar Press, Inc.
- نقلًا عن: منصور عسكر، 2014: (عمل المرأة عن بُعد من وجهة نظر الطالبات الجامعيات السعوديات: دراسة اجتماعية على عينة من طالبات جامعة) ، مجلة التسيير والاقتصاد ، مجلد 2 ، ع 2 ، ص 92-93
- <https://revues.imist.ma/index.php/jbe/article/view/2565/1872>
- 13- Sarah Sherif El-Ashry, 2022: (Flexible Working Practices for Educated Egyptian Women in the Digital Era: A Study on Telework during the Covid-19 pandemic and its potential to reduce gender Gap, Master's Thesis, the American university in Cairo, Auc
- <https://fount.aucegypt.edu/etds/1868/>, p.17-18

14- Vittorio Di Martino, 2001: (The High Road to Tele working),
Internation labor organization, Geneva, P.11.

نقلاً عن: محمود العقيلي وآخرون، 2004: (العمل عن بُعد عالمياً ومجالات تطبيقه في المملكة العربية
السعودية)، المؤتمر الوطني السابع عشر للحاسب الآلي وتطبيقاته (المعلومات في خدمة ضيوف
الرحمن) جامعة الملك عبد العزيز، المدينة المنورة، ص 58 - 61 <http://www.saaaid.net>