

دور العمل من المنزل كأحد الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية في دعم التحول الرقمي "دراسة ميدانية"

دكتور / عبدالله عبدالله أحمد الطبال

مدرس بقسم إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة السويس

ملخص البحث :

تتناول هذه الدراسة دراسة وتحليل مفهوم العمل من المنزل كأحد الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية ودوره في تحقيق التحول الرقمي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة السويس ، ولتحقيق هذا الهدف فقد قام الباحث بصياغة فرضين أساسيين ، وقد تم اختبار صحة هذه الفروض على عينة عشوائية طبقية قوامها ٢٣٣ مفردة .

هذا وقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي للفروض مع الاستعانة بالأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة بيانات الدراسة ، واستخدام أسلوب الاستقصاء كأداة لجمع البيانات الأولية بعد قياس صدق وثبات القائمة باستخدام معامل ألفا كرونباخ عن وجود علاقة تأثير قوي و معنوي لأبعاد العمل من المنزل محل الدراسة وهي: (ساعات العمل المرنة - توازن العمل والأسرة - تنظيم الوقت - الدعم الإداري) في دعم التحول الرقمي: (التغيير الثقافي والتنظيمي - أتمته العمليات - مجال عمل جديد) ، وتختلف الأهمية النسبية لأبعاد العمل من المنزل محل الدراسة في تأثيرها على دعم عملية التحول الرقمي: (الدعم الإداري - ساعات العمل المرنة - توازن العمل والأسرة - تنظيم الوقت) .

كلمات مفتاحية : العمل من المنزل - العمل عن بعد - ساعات العمل المرنة - التوازن بين العمل والأسرة- الدعم الإداري - التحول الرقمي.

Abstract:

This study deals with studying and analyzing the concept of work at home as one of the recent trends in human resource management and its role in achieving digital transformation by applying to faculty members and their assistants at Suez University. To achieve this goal, the researcher formulated two basic hypotheses, and the validity of these hypotheses was tested on a stratified random sample, Its 233 single.

The results of the statistical analysis of hypotheses with the use of appropriate statistical methods for the nature of the study data, and the use of the survey method as a tool for collecting primary data after measuring the validity and reliability of the list using the Cronbach alpha coefficient revealed a strong and significant impact relationship for the dimensions of work at home under study: (working hours Flexibility - work and family balance - time arrangement - administrative support) in support of digital transformation: (cultural and organizational change - automating operations - a new field of work), and the relative importance of the dimensions of work at home differs in their impact on supporting the digital transformation process: (administrative support Flexible working hours - work and family balance - time arrangement).

Key words: work at home - Teleworking - flexible working hours - balance between work and family - administrative support - digital transformation.

المقدمة :

أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات جزءاً لا يتجزأ من بيئة المكتب ، كما فقد الموقع الفعلي الثابت لمكان العمل أهميته تدريجياً (Nakrošienė, et al, 2019) من خلال توفير إمكانية العمل في أي مكان وفي أي وقت ، ويعتبر العمل من المنزل أحد الاتجاهات العالمية الحديثة، التي تعتمد على الكثير من الدول لتوفير فرص عمل وتخفيض نسب البطالة لكثير من القطاعات والأفراد وخاصة المرأة وذوي الاحتياجات الخاصة ، والمساهمة في تنمية المجتمع وتحقيق التنمية المستدامة ، وقد تزايد انتشاره في المنظمات العالمية بوجه عام والمنظمات العربية بوجه خاص (الجمعة وآخرون، ٢٠١٥) ، واستخدامه في كثير من الوظائف والأعمال الحرة ، والتي لا تتطلب التعامل المباشر مع الجماهير أو وجود مكتب خاص بها مثل: شركات التأمين، السماسرة ، المحاسبين ، المحامين ، العاملين في مجال قواعد البيانات وبرامج الحاسب الآلي، حيث يتم الاتصال بهم عبر شبكة الإنترنت خارج بيئة المكتب أو مكان العمل التقليدي، وقد بدأ تطبيق مفهوم العمل عن بعد في الولايات المتحدة الأمريكية ، و اقتصر تطبيقه في بدايته على العمل من المنزل عن طريق وسائل الاتصال الحديثة ، ثم توسع بعد ذلك ليشمل العمل في أي مكان وليس في المنزل فقط ، حيث يمكن القيام بمهام العمل عن بعد في أي مكان تتوفر فيه الشبكات الإلكترونية سواء كانت سلكية أو لاسلكية(الفيلاي، ١٢٤٨هـ).

ويشير استطلاع (Reaney, 2012) أن ما يقرب من خمس العمال يعملون من المنزل في بعض الوظائف حول العالم ، وهذا يعني أن واحداً من كل خمسة عمال يستخدموا هذا الخيار بشكل ما.وتقوم الدراسة الحالية بدراسة وتحليل دور مفهوم العمل من المنزل في تحقيق ودعم التحول الرقمي بجامعة السويس.

أولاً: مشكلة البحث:

تشير مراحل تطور مفهوم العمل من المنزل منذ نشأته إلى أنه يتسم بالغموض وعدم الوضوح، وهذا ما يفسر السبب في تردد بعض الشركات في تطبيق هذا المفهوم، وبالإضافة إلى وجود مجموعة من المعوقات التي تواجه الدول النامية أهمها: الفجوة الرقمية وعدم توافر البنية الأساسية اللازمة للدخول إلى عصر المعلومات والتحول الرقمي، وارتفاع أسعار خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وانتشار الأمية بصفة عامة والأمية الرقمية بصفة خاصة، وعدم توافر المناخ المناسب لتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقها في كافة المجالات لأداء الأعمال وحل المشكلات مثل ما يسمى العمل عن بعد Teleworking أو العمل من المنزل Work at Home، مما يترتب آثاراً اقتصادية واجتماعية سيئة (الفيلالي، ٢٠١٤هـ). و يتطلب العمل في المنزل ترتيبات عديدة منها: تخصيص مكان للعمل في المنزل للحفاظ على وثائق وسرية وانجاز العمل، مع تزويده بوسائل الاتصال الحديثة والمعدات وشبكة الانترنت، تخصيص أوقات للعمل لا تتداخل مع الأنشطة العائلية أو الاجتماعية، مرونة ساعات أداء العمل وعدم ارتباطها بساعات دوام محددة، وهذا يحتاج إلى ضرورة الانضباط الشخصي وتنظيم وإدارة الوقت (الفيلالي، ٢٠١٤هـ). كما تعتبر التكنولوجيا الحديثة ووسائل الاتصالات العمود الفقري والمحور الرئيس في العمل عن بعد، وتشير نتائج بعض الدراسات إلى أن التكنولوجيا تعتبر من أهم المعايير المستخدمة في تحديد مدى اعتبار عمل معين عن بعد أم لا حيث يعكس مدى ارتباط هذا العمل بالمعلومات ووسائل الاتصال المستمر مع المنظمة (الجمعة وآخرون، ٢٠١٥). كما يعتبر العمل من المنزل من الأعمال الجديدة، و لا يزال في مراحله الأولى، ويحتاج إلى مزيد من الترويج والإعلان والتوعية، وتوجد الكثير من المخاوف بشأنه وخاصة فيما يتعلق بالسرية والخصوصية وكثرة الأخطاء فيه، افتقاد روح الفريق والمنافسة في العمل، لا يناسب جميع الأعمال، عدم وجود التشريعات التنظيمية والقوانين لتحديد الأجور والمكافآت

دور العمل من المنزل كأحد الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية في دعم التحول الرقمي ...

د/ محمد الله محمد الله أحمد الطبال

والإجازات والحقوق والواجبات والعلاقات بين العامل من المنزل وصاحب العمل (الزومان وآخرون ، ٢٠٠٤).

من خلال ما تقدم يمكن تلخيص مشكلة البحث في محاولة التعرف على دور مفهوم العمل من المنزل في دعم التحول الرقمي بجامعة السويس.

وفي ضوء ما سبق يمكن بلورة مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:
ما هو دور مفهوم العمل من المنزل في دعم التحول الرقمي بجامعة السويس؟

وينبثق من هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية :

- ما مدى مساهمة مفهوم العمل من المنزل في تحقيق التحول الرقمي؟
- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مفهوم العمل من المنزل وتحقيق التحول الرقمي؟
- ما هي أهم أبعاد مفهوم العمل من المنزل محل الدراسة والتي تؤثر في تحقيق التحول الرقمي؟
- هل تؤثر أبعاد مفهوم العمل من المنزل محل الدراسة تأثيرًا معنويًا في تحقيق التحول الرقمي؟

ثانيًا: أهمية البحث:

تنبع أهمية البحث من خلال النقاط التالية :

- تسليط الضوء على مفهوم العمل من المنزل كأحد الاتجاهات الإدارية الحديثة في إدارة الموارد البشرية.
- يعد العمل من المنزل أحد الحلول للأزمات الحالية مثل: أزمة فيروس كورونا التي تجتاح العالم ، وأصبح ضرورة وليس ترفًا في الوقت الحالي حيث التكنولوجيا المتقدمة ، وانجاز العمل الناعم والرقمي عن بُعد وتحويل طبيعة الأعمال إلى بيئة ناعمة تعمل وتدار عن بُعد من المنازل من خلال وسائل الاتصال الالكترونية والرقمية ، وفي ظل الحاجة للبقاء في المنزل.

- محدودية الدراسات في هذا المجال ، وبالتالي توجد حاجة إلى سد الفجوة البحثية في هذا المجال .

- يسهم في إثراء المعرفة، والتفاعل مع عصر العلم والتكنولوجيا في ظل مجتمع المعرفة والاقتصاد الرقمي والثورة الصناعية الرابعة ، وبالتالي إثراء المكتبة العربية بوجه عام والمكتبة المصرية بوجه خاص حول هذا الموضوع.

ثالثاً: أهداف البحث:

تتمثل أهداف هذا البحث في الآتي :

- التعرف على الجوانب الفكرية لمفهوم العمل من المنزل والتحول الرقمي.
- معالجة وسد الفجوة الموجودة في أدبيات إدارة الأعمال حول مفهوم العمل من المنزل.
- التعرف على العلاقة بين مفهوم العمل من المنزل و التحول الرقمي.
- الاستفادة من التجارب المحلية والدولية الناجحة في مجال العمل من المنزل والتحول الرقمي.

- اقتراح بعض التوصيات التي تساهم في التعرف على مفهوم العمل من المنزل ودوره في دعم التحول الرقمي بجامعة السويس ، و بما يساهم بشكل كبير في تفعيل وتطبيق هذا المفهوم في المنظمات .

رابعاً: الدراسات السابقة:

يعد مفهوم العمل من المنزل من الموضوعات الهامة ، والتي لم تنل اهتماماً كبيراً وكافياً من الكتاب والباحثين، و قام الباحث بمراجعة العديد من الدراسات السابقة للاستفادة منها في تحديد مشكلة الدراسة والفجوة البحثية ، وتحديد أهمية وأهداف ومتغيرات وفروض ومنهجية الدراسة ، وتم تقسيم الدراسات السابقة كما يلي :

١/٤ : دراسات تناولت مفهوم العمل من المنزل :

تناولت دراسة (Crosbie & Moore,2004) دور العمل من المنزل في تحقيق التوازن بين العمل والحياة كإحدى السياسات الصديقة للأسرة جنباً إلى جنب مع

الاهتمام بأنماط العمل المرنة ، والتركيز على البيئة المنزلية كمكان للعمل وللعيش وللتسوق وللترفيه ، وعدم الفصل بين العمل والمنزل ، وهذا التحول يجمع بين العمل والحياة أكثر، وجدت هذه الدراسة أن معظم العاملين في المنازل شعروا أن الواجبات المنزلية توفر لهم قدرًا من المرونة في كيفية استخدامهم لوقتهم ، مما سمح لهم بالتوازن بين مسؤوليات عملهم بأجر مع مسؤولياتهم في رعاية وخدمة الآخرين . وهدفت دراسة (الهابل ، الراجودي، ٢٠١٣) إلى تسليط الضوء على مفهوم المرونة في العمل من خلال دراسة أثر خمسة أنواع من ترتيبات العمل المرنة وهي: (مرونة وقت العمل ، العمل عن بعد ، العمل جزء من الوقت ، المشاركة في العمل ، أسبوع العمل المضغوط) على إنتاجية العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بقطاع غزة، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لترتيبات العمل المرنة على إنتاجية العاملين في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وتناولت دراسة (Bloom, et al, 2013) دليل عملي للعمل من المنزل بالإشارة إلى التجربة الصينية ، وتشير النتائج إلى : أدى تطبيق مفهوم العمل في المنزل في الشركات الصينية إلى زيادة الأداء الفردي والتنظيمي و جودة الخدمة والرضا عن العمل وانخفاض معدل دوران العمل ، ويعزى ذلك إلى بيئة عمل أكثر هدوءًا وتحسين التوازن بين العمل والحياة وساعات العمل المرنة ، ويتطلب مفهوم العمل من المنزل المزيد من البحث والدراسة. ويسلط تقرير (The Council of Economic Advisers,2014) الضوء على اقتصاديات مرونة مكان العمل وتوازن الحياة مع العمل من منظور اقتصادي والفوائد الاقتصادية لهذه الممارسات مثل : التعويضات والأجور والتأمين الصحي والتقاعد ، تحسين القدرة على جذب والاحتفاظ بالعاملين ، تخفيض التغيب عن العمل وانخفاض معدل دوران العاملين وزيادة الإنتاجية، تخفيض تكاليف التوظيف، تحسين صحة وسعادة العاملين، التفرع لرعاية الأبناء والآباء.

وحاولت دراسة (Dockery & Bawa,2014) تسليط الضوء على مسألة ما إذا كان العمل من المنزل يرتبط بوظائف جيدة أم لا ومدى جودة العمل من المنزل من خلال الإجابة على التساؤل التالي: هل العمل من المنزل يعد عملاً جيدًا أو سيئًا ؟ دليل من

البيئة الاسترالية ، وتشير النتائج إلى أن العمل من المنزل هو شكل من أشكال المرونة في ترتيبات العمل التي قد تساعد العاملين على التوفيق بين التزامات العمل والحياة الأسرية وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الأسرية ، وتعتبر القدرة على العمل من المنزل عمومًا سمة وظيفية إيجابية للعمل تساعد العاملين على تحقيق التوازن بين العمل والحياة ، مع تزايد أعباء العمل العالية والزائدة من المنزل، وانعدام الأمن الوظيفي. وتناولت دراسة (Rupietta & Beckmann, 2016) بحث كيفية تأثير العمل من المنزل على أداء العاملين في الشركات الألمانية ، وتشير النتائج إلى أنه من المتوقع وجود تأثير إيجابي للعمل من المنزل على أداء العاملين ، و يؤثر العمل من المنزل تأثيرًا مزدوجًا على العاملين من خلال الآتي :

- ارتفاع درجة الاستقلالية للعاملين عند العمل من المنزل أكبر من العمل في المكتب ، في جدولة وتنظيم عملهم وتصميم وإثراء الوظيفة مما يؤثر على زيادة دافعية وتحفيز العاملين وسلوكهم في العمل.
- يؤثر العمل من المنزل على ظروف وبيئة العمل و يوفر جدولة أكثر مرونة لوقت العمل من العمل في المكتب ، ويمكن للعاملين العمل في ساعات العمل الأكثر إنتاجية، والعمل في جو عمل عام أكثر هدوءًا مما يؤدي إلى تخفيض الإجهاد في العمل.

وحاولت دراسة (Mas & Pallais, 2017) تقييم ترتيبات العمل البديلة مثل: الجدولة المرنة ، والعمل من المنزل ، والعمل بدوام جزئي ، وهي شائعة ومتزايدة الاستخدام في سوق العمل في الولايات المتحدة الأمريكية لتدعيم التوازن بين العمل والحياة ، والعديد من الوظائف لها جداول غير منتظمة ، وتشير النتائج إلى أن سياسات المرونة في مكان العمل تساعد في استقطاب وجذب العاملين والاحتفاظ بهم وتخفيض معدلات دوران العمل. وتسلط دراسة (Felstead & Henseke, 2017) الضوء على تقييم أثر نمو العمل عن بُعد على الأداء والرفاهية والتوازن بين العمل والحياة ، ونمو العمل عن بُعد ومرونة العمل والاستجابات التنظيمية للتغيير الديموغرافي للقوى

العاملة في ظل اقتصاد المعرفة والثورة المكانية حيث يفقد العمل ثباته المكاني وزيادة المرونة المكانية والزمانية ، وتشير النتائج إلى ارتباط العمل عن بُعد بزيادة الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي والرفاهية المرتبطة بالوظيفة ، أن العمل من المنزل سلاح ذو حدين، كما أن العمل بعيداً عن مكان العمل الرئيسي مفيد لأصحاب العمل والعمال على حد سواء.

وتقترح دراسة (Farrell, 2017) يعد تحقيق التوازن بين العمل والأسرة واحدة من أصعب القضايا التي تواجه العاملين في القرن الحادي والعشرين ، مما يتطلب ضرورة دعم التوازن بين العمل و الأسرة بشكل أفضل في ضوء الدور المحوري للمنزل في توفير الصحة والرفاهية للأفراد والمجتمع ، وفي ظل تحول مفهوم العمل إلى نشاط لا حدود له يتم القيام به في أي وقت وفي أي مكان مما سهل من عملية التحول الرقمي ، وتشير النتائج إلى أن العلاقة بين المنزل والعمل تحتاج إلى مزيد من الاهتمام وترتبط إدارة حياة المنزل بشكل فعال بالفعالية والرضا الوظيفي ، ويلعب المنزل دوراً بالغ الأهمية في المجتمع من منظور الحياة المنزلية الصحية كونها ضرورية لحياة عمل صحية ومجتمع صحي آمن.

وهدفت دراسة (Choudhury,etal,2019) بحث أثر العمل عن بُعد من أي مكان والانتشار جغرافياً كأحد أنواع الحوافز غير المالية لتحفيز العاملين على الإنتاجية ، وتشير النتائج إلى أن تطبيق مفهوم العمل عن بُعد من أي مكان يؤدي إلى زيادة في إنتاجية العاملين ، عن طريق تطبيق سياسات العمل الصديقة للأسرة والتركيز على إحداث التوازن بين العمل والحياة الأسرية وساعات العمل المرنة وانخفاض الصراع بين العمل والأسرة. واستهدفت دراسة (Nakrošienė, etal,2019) تحليل علاقة العمل عن بُعد ببعض النتائج الشخصية والتنظيمية مثل : الرضا العام والمزايا المدركة للعمل عن بُعد وفرص التوظيف والإنتاجية، وتشير النتائج إلى ارتباط التواصل مع زملاء العمل وثقة المشرف ودعمه ومكان عمل مناسب في المنزل وإمكانية رعاية أفراد الأسرة عند العمل عن بُعد ومهارات تخطيط الوقت وإمكانية العمل خلال أكثر

وقت مثمر وإمكانية العمل من المنزل وإمكانية التوفير في نفقات السفر وإمكانية الوصول إلى وثائق المنظمة من المنزل بزيادة الإنتاجية و الرضا عن العمل والفرص الوظيفية المدركة للعاملين عن بُعد ، كما أن ملائمة مكان العمل في المنزل وتقليل الوقت اللازم للتواصل مع زملاء العمل هما أهم عوامل العمل عن بُعد التي تؤثر على نتائج العمل عن بُعد المختلفة ، ولم يكن لمهارات تخطيط الوقت وانخفاض نفقات السفر وإمكانية الوصول إلى وثائق العمل من المنزل تأثير كبير على نتائج العمل عن بُعد.

٢/٤ : دراسات تناولت العلاقة بين مفهوم العمل من المنزل و التحول الرقمي:

تناولت دراسة (der Lippe & Lippényi,2019) أثر زملاء العمل الذين يعملون من المنزل على الأداء الفردي والجماعي في الشركات الأوروبية ، وتشير النتائج إلى أن زملاء العمل الذين يعملون من المنزل يؤثران سلباً على الأداء لوجود علاقة سلبية بين الزملاء العاملين من المنزل وأداء العمل ، ويكون أداء الفريق أسوأ عندما يعمل المزيد من الزملاء من المنزل نتيجة للانعزال وعدم التفاعل الاجتماعي مع زملاء العمل ، مما يؤدي بشكل عام إلى أداء أقل ، وتوصي الدراسة بتشجيع البحث في المستقبل حول دمج العمل من المنزل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وكيفية تفاعل زملاء العمل مع العاملين في المكتب ، وسد الفجوة الاجتماعية والاقتصادية المرتبطة بالتكنولوجيا الجديدة ، ويعتبر التدريب أداة مفيدة للتعلم كيفية التعامل مع الزملاء الذين يعملون من المنزل وتحسين التعاون والتفاعل بينهم.

وتهدف دراسة (Eraso & Garcés, 2020) إلى تحليل تطبيق العمل عن بُعد كممارسة لمواجهة أزمة فيروس كورونا كوفيد ١٩ ، تستخدمها الشركات لضمان سلامة عاملها وتوفير استمرارية النشاط الاقتصادي ولتجنب اجتماع العاملين في نفس المكان ، وأهم العوامل المؤثرة في العمل عن بُعد وهي : العوامل الشخصية والوظيفية والتنظيمية والعائلية والبيئية والتكنولوجية ، وتشير النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و العمل عن بُعد وإمكانية العمل خارج مكان العمل حيث أن البنية التحتية التكنولوجية مطلوبة وعامل رئيسي أثناء العمل من المنزل عن بُعد ، مما

يزيد من درجة الاستقلالية التي يتمتع بها العاملين في عملهم ومرونة العمل. وتناولت دراسة (Pennington & Stanford,2020) فرص ومخاطر العمل من المنزل في الشركات الاسترالية في ظل انتشار فيروس كورونا وتزايد فقدان الوظائف والبطالة وركود كامل واغلاق للمشروعات ، وتشير النتائج إلى أنه من المتوقع أن يصبح العمل من المنزل أكثر شيوعاً في السنوات القادمة وتخفيض ساعات العمل لمواجهة تداعيات هذه الأزمة ، كما أن العمل من المنزل ليس حلاً سحرياً لهذه الأزمة ، وتشجع التكنولوجيا الرقمية على تطبيق بدائل ومفاهيم العمل من المنزل في البيئة الاسترالية. كما استهدفت دراسة (شعبان ، ٢٠١٨) التعرف على معوقات استخدام التعليم المدمج في الدراسات العليا التربوية بجامعة القاهرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، وتشير النتائج إلى أن معوقات استخدام التعليم المدمج تتمثل في : المعوقات المتعلقة بـ (البنية التحتية والدعم الفني - أعضاء هيئة التدريس - المقررات - الطلاب) على الترتيب. وهدفت دراسة (نور الدين ، العتيبي ، ٢٠٢٠) إلى التعرف على مدى إسهام تطبيق التعلم الإلكتروني في تطوير أداء الجامعات العربية من خلال توافر المتطلبات اللازمة لتطبيق التعلم الإلكتروني بأنواعه (المتزامن ، غير المتزامن ، المدمج: ويمزج بين التعلم في الفصول التقليدية والتعلم الذاتي، وبين التعلم المتزامن وغير المتزامن) ، مع الإشارة لتجربتي مصر والسعودية في هذا المجال ، وتشير النتائج إلى أن التعلم الإلكتروني بمختلف برامج وأنواعه يسهم بشكل فعال في تطوير أداء الجامعات في الوطن العربي، بالإضافة إلى وجود معوقات يجب تجاوزها.

تقييم الدراسات السابقة:

باستقراء الدراسات السابقة في مجال الدراسة ، يتضح الآتي :

- تتصف الدراسات السابقة في مجال مفهوم العمل من المنزل وعلاقته بالتحول الرقمي بالندرة النسبية.
- هناك ندرة في الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع بشكل مباشر في البيئة العربية والأجنبية.

- يعتبر عمل الأم خارج المنزل لساعات طويلة من التحديات الهامة التي تواجه الإدارة في العصر الحالي.
- ندرة الدراسات التي تناولت كيفية تأثير العمل من المنزل على أداء العاملين.
- تحلل بعض الدراسات العلاقة بين العمل من المنزل وإنتاجية العاملين ويؤثر تأثيراً إيجابياً في الإنتاجية.

واستناداً إلى ما سبق تتمثل الفجوة البحثية في وجود حاجة إلى مزيد من الأبحاث لدراسة العلاقة بين مفهوم العمل من المنزل و التحول الرقمي حيث لم يتطرق أي من الدراسات السابقة لهذا الموضوع بشكل كاف على حد علم الباحث ، وتم الاعتماد على دراسة المتغيرات التالية لمفهوم العمل من المنزل (ساعات العمل المرنة – توازن العمل والأسرة – تنظيم الوقت – الدعم الإداري) ، والمتغيرات التالية لمفهوم التحول الرقمي : (التغيير الثقافي والتنظيمي – أتمته العمليات – مجال عمل جديد) ، وتم الاعتماد على هذه المتغيرات دون غيرها لفتح المجال أمام دراسات مستقبلية أخرى لدراسة أبعاد ومتغيرات أخرى في هذا المجال لم تشملها الدراسة الحالية .

خامساً : الإطار النظري للبحث :

١/٥ : مفهوم وأبعاد العمل من المنزل والعمل عن بُعد:

اختلف الكتاب والباحثين حول إيجاد تعريف واحد محدد ومتفق عليه فيما بينهم لمفهوم العمل من المنزل، و من هذه التعريفات الآتي:

تستخدم مفاهيم العمل عن بُعد و العمل من المنزل و مكان العمل المرن و العمل الافتراضي و العمل الكترونياً و العمل المتنقل للإشارة إلى العمل المنجز في موقع خارج المكتب أو بيئة العمل التقليدية (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية السعودية، ٥١٤٤١هـ) . وتعرف الاتفاقية الدولية الصادرة عن منظمة العمل الدولية رقم ١٧٧ بشأن العمل في المنزل لعام ١٩٩٦ مفهوم العمل من المنزل على أنه أي عمل يؤديه العامل ويؤدي إلى تحقيق منتج أو خدمة وفقاً لمواصفات صاحب العمل في منزله أو في أماكن أخرى يختارها خلاف مكان

العمل مقابل أجر (مركز تمكين للدعم والمساندة ، الأردن). كما يشير العمل من المنزل إلى العاملين الذين يعملون في المنزل بشكل منتظم ولكن ليس بشكل يومي ، ولا يمكن اعتبار من يوظف نفسه من المنزل و لا يتصل بمكتب رئيسي موظف عن بُعد (Perez ,et al, 2002).

الفرق بين العمل من المنزل والعمل عن بُعد (ديوان الخدمة المدنية ، مملكة البحرين):
يقوم العمل من المنزل على انجاز المهام الوظيفية من المنزل ، وينطبق على الوظائف التي يمكن تأديتها من مكان العمل مثل : بعض الأعمال الحرفية أو الدراسات المالية والقانونية. ويجب أن تتوفر في العامل المرشح للعمل من المنزل ، المهارات والسلوكيات التالية : التواصل بفعالية مع الآخرين ، اتخاذ القرار وحل المشاكل ، إدارة الوقت ، الالتزام وحسن المسؤولية نحو العمل ، الخبرة العملية المطلوبة ، الاستقلالية في العمل. ولا يعتبر العمل من المنزل نوع من أنواع التوظيف، بل سياسة تتضمن أنواع التوظيف الدائم أو الجزئي، وأحد المزايا الوظيفية الممنوحة للعاملين. بينما يقوم العمل عن بُعد على إنجاز المهام الوظيفية من مواقع مختلفة، ويشمل المهام التي تتطلب الزيارات اليومية إلى مواقع مختلفة لإنجاز المهام، مثل: بعض الأعمال الهندسية وأعمال التفتيش. وهناك من يتوسع فيه ويعتبر العمل في المنزل للكتاب والأدباء نوعاً من أنواع العمل عن بُعد ، فالعمل عن بُعد ليس وظيفة بحد ذاته ولكن وسيلة لأداء العمل ، و يحمل الكثير من المنافع من حيث توفير مزيد من الوظائف وفتح مجال للعمل للكثير من الراغبين فيه ، وتخفيض التكاليف ، والازدحام في الشوارع ، والحد من الهجرة للمدن ، والاستفادة من التخصصات والكفاءات النادرة، ويعد أداة مناسبة لتوظيف المرأة وذوي الحاجات الخاصة(الزومان وآخرون ، ٢٠٠٤). و يطلق مفهوم العمل عن بُعد على العمل من المنزل الذي تقدمه الشركة للعاملين، أو من أي مكان آخر غير الموقع الفعلي لمكان العمل باستخدام الإنترنت أو الهاتف أو أية وسيلة أخرى من وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (Singh, et al, 2017).

ويعد العمل من المنزل بمثابة عمل عن بُعد من المنزل، ويشير إلى العمل المنجز في المنزل باعتبار المنزل مكان للعمل و الإنتاج بدون تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومثال ذلك العامل الذي يقوم بخياطة الملابس في المنزل وبيع منتجاته لشركة ما على أساس سعر القطعة (Messenger,etal,2017).

ويسمى العمل من المنزل أيضًا العمل عن بُعد ، وأصبحت ممارسة من ممارسات الإدارة الحديثة شائعة بشكل متزايد في الولايات المتحدة الأمريكية . وهناك آراء تعتبر العمل من المنزل نوعاً من أنواع العمل عن بُعد (Bloom , et al , 2013).

ونشأ العمل عن بُعد في القرن العشرين الميلادي على يد جاك نيلز الذي سمي بأبو العمل للمسافات عن بُعد (أبو ماضي ، ٢٠١٥). ويقصد بالعمل عن بُعد أنه العمل الذي يؤدي بعيداً عن المكتب خارج مكان العمل بشكل جزئي أو دائم أو حسب الطلب من خلال استخدام النظم الالكترونية للاتصال بين العامل وجهة عمله مع الالتزام بالتعليمات الصادرة من الجهات المختصة ، ولا يعني ذلك بأنه اعطاء أي نوع من أنواع الإجازات المسموح بها(الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية ، ٢٠٢٠). ويعد العمل عن بُعد وسيلة لأداء العمل من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بعيداً عن المقر الرئيسي أو المكان التقليدي مثل العمل من المنزل (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية السعودية، ٥١٤٤١). ويساعد العمل عن بُعد على تحسين جودة الحياة من خلال : تخفيف الازدحام المروري وخاصة في المناطق الحضرية ، وتخفيف الضغط على وسائل النقل والمواصلات ، وتخفيض زمن وتكاليف الانتقال ، الحفاظ على الموارد الطبيعية وترشيد استهلاك الطاقة و الحد من التلوث البيئي من عوادم السيارات وانبعاث الغازات السامة ، ومستوى معيشة أعلى وجودة حياة أفضل (Cox , 2009).

كما أدى إدخال سياسات العمل من المنزل (العمل عن بُعد القائم على المنزل) إلى تحقيق مجموعة من الفوائد والآثار الإيجابية للعمل من المنزل أو عن بُعد هي : تخفيض زمن التنقل ، زيادة وقت العمل، الاستقلالية والمرونة في العمل ، تقليل

الحاجة إلى المساحات المكتبية ، تنظيم الوقت ، تحسين التوازن بين العمل والأسرة بشكل عام مما قد يؤدي إلى زيادة الدافعية والاحتفاظ بالعاملين وتخفيض معدل دوران العمل وزيادة الإنتاجية والكفاءة ، وتخفيض التكاليف وتحسين نوعية وجودة الحياة الأسرية ، تحسين الأداء الفردي والتنظيمي . كما توجد مجموعة من الآثار السلبية للعمل من المنزل أو عن بُعد تتمثل في : صعوبة الإشراف على العمل وتنظيم وقت العمل ، انخفاض القدرة على التعامل مع الرقمنة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة (Messenger ,et al, 2017).

وترى دراسة (Nordin,etal,2016) أنه بالرغم من أن العمل في المنزل اتجاه حديث في عدد قليل من الشركات العالمية مثل أمازون وديل وزيروكس ، إلا أنه ليس اتجاهًا حديثًا في ماليزيا ، و يساعد على جودة حياة العمل للعاملين ، ساعات عمل مرنة ، حرية جدولة وتنظيم العمل ، الاحتفاظ بالموهب، تحقيق التوازن بين العمل والحياة ، رضا العاملين . بينما له بعض السلبيات مثل : الإجهاد ، انخفاض المسؤوليات ، عدم وجود روح تنافسية ، عدم التواصل والتعاون مع الزملاء والمشرفين والمؤوسين ، انعدام الإشراف على العمل. ويقترح (صالح & حسين ، ٢٠١٠) أشكالاً متعددة لتطبيق ساعات العمل المرنة ، وهي: أسبوع العمل المضغوط أو المكثف، العمل جزء من الوقت ، المشاركة في العمل ، العمل في المنزل أو العمل البيتي، وقت العمل المرن ، المنظمة الافتراضية ، العمل بالمناوبة.

ومما سبق نستنتج التعريف التالي لمفهوم العمل من المنزل في ضوء الدراسة الحالية بأنه : اتجاه حديث يتيح للعامل العمل خارج المكتب مع ضرورة الإشراف والمتابعة والاتصال الإلكتروني عبر شبكة الانترنت وتنظيم الوقت وتحديد المهام و تحمل المسؤوليات ، مما يؤدي إلى تخفيض التكاليف وتحسين الأداء والإنتاجية واستقطاب المواهب من أي مكان في العالم .

٢/٥ : مفهوم وأنواع التحول الرقمي Digital Transformation :

يعرف التحول الرقمي بأنه التحول في شكل نشر المعرفة من الشكل الورقي إلى الشكل الرقمي سواء من خلال الرقمنة أو إعادة الإدخال بشكل رقمي، مع اتاحتها عبر الوسائط الإلكترونية مثل شبكة الانترنت (دياب ، ٢٠١٥) . بينما يعرفه (عبدالوهاب ، ٢٠١٩) بأنه الاعتماد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، مع إتاحة عدد كبير من الخدمات المقدمة إلكترونياً، بهدف تيسير الإجراءات وتحسين مستوى الخدمات والمنتجات . وتشير نتائج دراسة حديثة أن الشركات العالمية سوف تستثمر نحو ٢ تريليون دولار بحلول عام ٢٠٢٠ في تطوير تقنيات التحول الرقمي لديها. وتعتمد وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات المصرية استراتيجية من أربعة محاور للتحول الرقمي تشمل : التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، تنفيذ خطة لتقديم الخدمات الحكومية إلكترونياً ، التشريعات والقوانين، تطوير البنية التحتية التكنولوجية. ويعد التحول الرقمي من متطلبات بناء الدولة الحديثة ، ولا يعني تطبيق التكنولوجيا فقط داخل المنظمة بل هو برنامج متكامل وشامل داخل المنظمة ويرتبط بطريقة وأسلوب عملها وتعاملها مع الجمهور، وربط القطاعات الحكومية أو الخاصة ببعضها بحيث يسهل إنجاز الأعمال المشتركة بينها بمرونة (عمر ، ٢٠١٩). كما يعرف بأنه عبارة عن العمل على تحقيق استراتيجية المنظمات وتطوير نماذج مبتكرة ومرنة للأعمال والتشغيل عن طريق الاستثمار في التكنولوجيا وتطوير المواهب وهندره العمليات وإدارة التغيير، لابتكار قيمة وخبرات جديدة للعاملين و للعملاء وأصحاب المصالح في المنظمات (وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات السعودية ، ٢٠١٩) . ويساعد التحول الرقمي في القضاء على العديد من سلبيات العمل الإداري مثل : المحسوبية والوساطة ، الروتين والبيروقراطية ، وضع مواعيد محددة لإنجاز الأعمال ، الرشوة والمتاجرة بقضاء حوائج الناس وتعطيل مصالحهم وغيرها (عمر ، ٢٠١٩) . كما يعرف بأنه مفهوم شامل يعتمد منهجية عمل من صنّع الإنسان للإنسان تساعد منظمات الأعمال على الاستجابة للتطورات بسرعة وكفاءة، وتحويل الأفكار إلى حلول مبتكرة. فالتكنولوجيا ليست هدفاً في حد ذاتها، بل

وسيلة يجب استخدامها بكفاءة لتحقيق أهداف معينة، كما أن التحول الرقمي مفهوم عام وشامل من مجرد القيام بعمليات الأتمتة أو الميكنة (عمر ، ٢٠١٩) . ويقوم التحول الرقمي على توظيف التكنولوجيا بالشكل الأمثل مما يساعد على تحسين الكفاءة التشغيلية للمنظمات وتحسين الخدمات التي تقدمها للعملاء وسهولة الحصول عليها مما يوفر الوقت والجهد في آن واحد (البار، بدون سنة) . كما يساعد التحول للاقتصاد الرقمي على سرعة النمو الاقتصادي، وتوفير فرص عمل للشباب ، وزيادة معدلات الإنتاج ، وتحقيق الشفافية مع توفير مستويات مرتفعة من الأمن والخصوصية والسرية في الأنظمة والمعاملات ، وتحويل العالم العربي إلى اقتصاد مَمَكَن رقمياً ، ودفع المنطقة العربية نحو مستقبل رقمي مستدام وشامل وآمن من أجل بناء مجتمع عربي رقمي مترابط ومبتكر (جامعة الدول العربية ، ٢٠١٩).

وهناك أربعة أنواع من التحول الرقمي هي: أتمته العمليات، ابتكار نماذج لتحقيق القيمة، فتح مجالات عمل جديدة (الذكاء الاصطناعي ، والتعلم الآلي ، والإنترنت) ، التغيير الثقافي و التنظيمي (Anacone , 2019)، ويعد التغيير التنظيمي أساس تحول الأعمال الرقمية نتيجة لأن تغيير طبيعة المنظمة يؤدي إلى تغيير طريقة عمل فريق العمل وتحدي عقلياتهم وإجراءات العمل والاستراتيجيات التنظيمية، مما يتيح منظمة أكثر فعالية وتقوم على البيانات، وتنجز أعمالها بأسرع وقت مما سبق ، وتوفير المزيد من فرص العمل ، وتحديث البنية التحتية القديمة لتكنولوجيا المعلومات ، وتبني التكنولوجيا الحديثة، وتحول في ثقافة المنظمات (حسن ، ٢٠٢٠).

يمكن وضع تعريف للتحول الرقمي في ضوء الدراسة الحالية بأنه دمج التكنولوجيا في جميع مناحي الحياة، والاستفادة من ثورة المعلومات والاتصالات و التكنولوجيا الحديثة في سرعة نقل وتبادل المعلومات والبيانات من خلال تطبيقات الذكاء الاصطناعي والإنترنت ، وإحداث تغيير جذري في أنماط الحياة والمعيشة والعمل والاتصال و خدمة العملاء بشكل سريع وأفضل.

٣/٥: دور العمل من المنزل في التحول الرقمي:

أصبح التحول إلى الاقتصاد الرقمي شراً لا بد منه ، وواحدًا من أهم متطلبات الثورة الصناعية الرابعة ، وتتمثل المعضلة الأساسية للتحول الرقمي في نقص المهارات في بيئة الاقتصاد الرقمي ، الحاجة إلى زيادة المعرفة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المنظومة التعليمية. وقد قطعت جامعة السويس شوطاً كبيراً في التحول الرقمي و تطوير البنية التحتية والتكنولوجية لمواكبة جودة العملية التعليمية وتطبيق نظام التعليم الإلكتروني والتعليم عن بُعد والامتحانات الإلكترونية والتقييم الإلكتروني ونظام التعليم المدمج أو الهجين والذي يجمع بين التعليم التقليدي الذي يضم المحاضرات التقليدية في قاعات المحاضرات ، والتعليم الإلكتروني عن طريق شبكة الإنترنت ، خاصة في ظل أزمة فيروس كورونا . وتشجع الحكومة المصرية تطبيق الميكنة والرقمنة و تقليل الاعتماد على الأوراق وإحلالها بالتكنولوجيا وإحداث التحول الرقمي في كافة المجالات والقطاعات ، وصار ذلك محوراً من محاور رؤية مصر ٢٠٣٠م. ونفذت وزارة التعليم العالي شهادة أساسيات التحول الرقمي لحل مشكلة محو الأمية الرقمية ، وتتضمن برنامج تعليمي مدى الحياة يتكون من اثني عشر وحدة ، اثنان منهم تغطي مهارات الاتصال والعرض والتفاوض، وتغطي الوحدات الأخرى مهارات التحول الرقمي ، وتستهدف طلاب الدراسات العليا في الجامعات المصرية والعاملين في القطاعات الحكومية المختلفة ، وبالإضافة إلى إجراء تعاون مع اليابان وألمانيا لتطوير الاستراتيجية الوطنية للذكاء الاصطناعي لدعم بناء قدرة الذكاء الاصطناعي المصري وانشاء كليات للذكاء الاصطناعي في العديد من الجامعات المصرية (عمر، ٢٠١٩). ويعتبر توفير فرص جديدة للتوظيف من أهم الأهداف الرئيسية للاقتصاد الرقمي، وذلك من خلال الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة ، بواسطة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل والتوظيف عن بُعد مثل: شبكات الانترنت والهواتف المحمولة (أبو ماضي، ٢٠١٥).

ويقترح (Suriano, 2018) أهم خمسة متطلبات لضمان تحول رقمي ناجح في الشركات هي:

دور العمل من المنزل كأحد الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية في دعم التحول الرقمي ...

د/ محمد الله محمد الله أحمد الطبال

تطوير الشبكات والأعمال الرقمية وتجربة العملاء ، البنية التحتية السحابية والتكنولوجية القائمة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، تقديم خدمات رقمية مبتكرة، التوجه بالعملاء ومشاركتهم في عملية التحول، الاستفادة من الابتكارات التكنولوجية الحديثة.

كما يعد تنمية مهارات الموارد البشرية الأكاديمية على استخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومات الجديدة هي العامل الحاسم في تحقيق أهداف الجامعة ومسايرة مقومات التحول الرقمي ، و يعد توظيف تكنولوجيا المعلومات والانترنت في التدريب والتعليم من أهم مؤشرات هذا التحول ، وتقليل تدخل المعلم في العملية التعليمية بصورة مباشرة ويكون الاتصال أون لاين عن بُعد من المنزل ، مع تطوير الهياكل التنظيمية لتصبح أكثر مرونة وتطوير أساليب العمل ، وتغيير ثقافة الجامعة من الثقافة الورقية إلى الثقافة الالكترونية (محمود ، ٢٠١٨).

سادساً : فروض البحث:

يقوم البحث على محاولة اختبار مدى صحة الفروض التالية:

الفرض الأول : توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد مفهوم العمل من المنزل في دعم التحول الرقمي في جامعة السويس .

ويتفرع من هذا الفرض الفرضيات الفرعية الآتية:

١/١: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لساعات العمل المرنة كأحد أبعاد العمل من المنزل في دعم التحول الرقمي في جامعة السويس .

٢/١: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لتوازن العمل والأسرة كأحد أبعاد العمل من المنزل في دعم التحول الرقمي في جامعة السويس .

٣/١: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لتنظيم الوقت كأحد أبعاد العمل من المنزل في دعم التحول الرقمي في جامعة السويس .

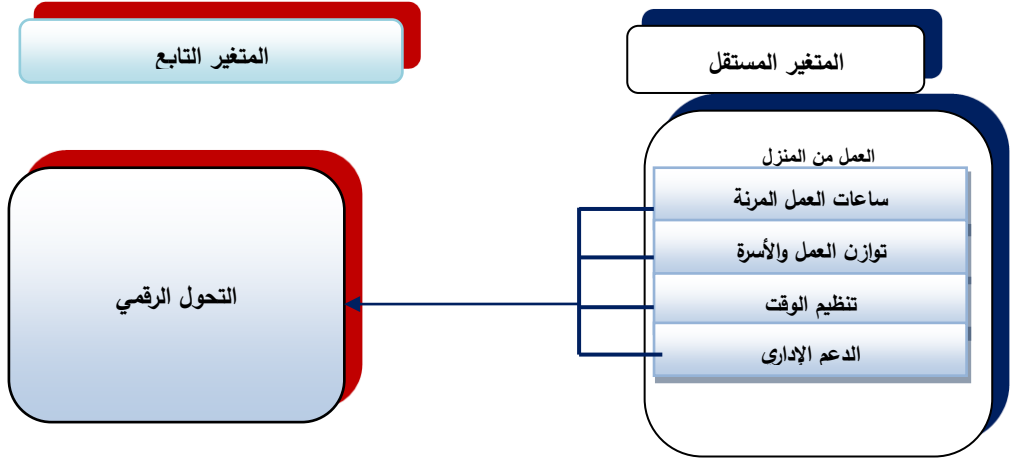
٤/١: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للدعم الإداري كأحد أبعاد العمل من المنزل في دعم التحول الرقمي في جامعة السويس .

دور العمل من المنزل كأحد الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية في دعم التحول الرقمي ...

د/ محمد الله محمد الله أحمد الطهال

الفرض الثاني: تتباين الأهمية النسبية لأبعاد العمل من المنزل من حيث التأثير في دعم التحول الرقمي في جامعة السويس .

شكل (١) النموذج المقترح للدراسة



المصدر: من إعداد الباحث.

سابعاً: منهج البحث:

يتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه المسحي والذي يعتمد على جمع البيانات وتنظيمها وتحليلها من خلال الاعتماد على أسلوب الدراسة النظرية والميدانية لتحقيق أهداف البحث ، وقد اعتمد الباحث في جمع البيانات على أسلوب الاستقصاء وقد تم تفرغ البيانات وتحليلها باستخدام الحاسب الآلي وبرنامج (SPSS/PC+).

ثامناً: مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بكليات جامعة السويس: (الطب، هندسة البترول ، الهندسة ، التكنولوجيا والتعليم ، التربية ، الآداب ، العلوم ، التجارة ، الإعلام ، السياسة والاقتصاد، الثروة السمكية ، الحاسبات والمعلومات) ،

ويتضح عدم تجانس مفردات مجتمع البحث ، وتم سحب عينة عشوائية طبقية من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بكليات جامعة السويس والبالغ عددهم ٧٢٨ (سجلات إدارة شئون هيئة التدريس جامعة السويس في ١٥/١٠/٢٠٢٠م)، حجمها الكلي طبقاً لجدول تحديد حجم العينة ٢٥١ مفردة (Sekaran , 2003) ، وبلغ عدد الاستمارات الصحيحة ٢٣٣ استمارة ، وبلغ معدل الردود الصحيحة ٩٢,٨ % وهو معدل مرتفع ومقبول لأغراض البحث العلمي.

تاسعاً: طرق جمع البيانات:

يستخدم الباحث قوائم الاستقصاء في جمع البيانات الأولية من فئات البحث المختلفة، وتشمل قائمة الاستقصاء مجموعة أسئلة خاصة بأبعاد العمل من المنزل محل الدراسة (المتغيرات المستقلة) ، وبالاعتماد على مقياس كلاً من: (أبوماضي، ٢٠١٣؛ اليافي & العمري، ٢٠١٥؛ Bloom, et al, 2013). وبالنسبة لأبعاد المتغير التابع التحول الرقمي تم قياسها بالاعتماد على مقياس (محمود ، ٢٠١٨ ؛ وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات السعودية، ٢٠١٩) ، مع إجراء بعض التعديلات المطلوبة على العبارات لتناسب مع أهداف الدراسة الحالية. وكذلك سؤال مفتوح عن مقترحات فئات البحث بشأن مدى مساهمة مدخل العمل من المنزل في دعم التحول الرقمي بجامعة السويس. ومجموعة أسئلة خاصة ببيانات عامة للتعرف على خصائص وصفات عينة البحث ، ويتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي .

عاشراً : أساليب التحليل الإحصائي للبيانات :

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS/PC+,v. 22) (AMOS, v. 22) واستخدام نموذج المعادلات الهيكلية SEM لاختبار مدى ملائمة أو مطابقة النموذج للبيانات . والاستعانة بالأساليب الإحصائية التالية نظراً لتوافقها مع طبيعة بيانات الدراسة وهي:

- معامل الارتباط ألفا Alpha correlation ويتم استخدامه لتقييم ثبات ومدى اعتمادية أو مصداقية المقاييس المستخدمة في الدراسة.

- التحليل العاملي التوكيدي CFA للتحقق من الصدق البنائي للمقياس.
- التحليل العاملي الاستكشافي AFE لاختبار ثبات وصدق متغيرات الدراسة.
- تحليل المسار وتحديد (CR) Critical Ratio For Regression Weight لاختبار فروض الدراسة والتحقق من وجود علاقة معنوية بين أبعاد المتغير المستقل والتابع.
- اختبار كايزر-ماير-أولكن (KMO) & بارتلليت Bartlett لمعرفة مدى كفاية العينة.

حادي عشر : نتائج الدراسة الميدانية واختبار صحة الفروض :

١/١١ : تقييم اعتمادية (مصادقية) المقاييس :

استعان الباحث بمعامل ألفا كرونباخ (Alpha) Cronback's Reliability Coefficient لتقييم مصداقية مجموعة العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة ، ويوضح الجدول التالي معاملات ألفا لمقاييس الدراسة ، والتحليل العاملي الاستكشافي (CFA)، والتحليل العاملي التوكيدي (EFA) ، الاعتمادية المركبة (CR)، ومعدل التباين المستخرج (AVE) .

جدول (٢) التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي ومعامل ألفا كرونباخ ومعدل التباين المستخرج والاعتمادية المركبة لعبارات متغيرات الدراسة

العبارات	EFA	CFA	CR	Cronbach's alpha	AVE
X1.1	.79	.72			
X1.2	.77	.71			
X1.3	.80	.77			
ساعات العمل المرنة X1			.83	.82	.65
X2.1	.87	.84			
X2.2	.88	.85			
X2.3	.89	.83			
X2.4	.85	.80			
توازن العمل والأسرة X2			.89	.89	.73
X3.1	.82	.81			
X3.2	.83	.80			

دور العمل من المنزل كأحد الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية في دعم التحول الرقمي ...

د/ محمد الله محمد الله أحمد الطهال

العبارات	EFA	CFA	CR	Cronbach's alpha	AVE
X3.3	.82	.78			
X3.4	.81	.77			
تنظيم الوقت X3			.84	.83	.68
X4.1	.77	.73			
X4.2	.78	.85			
X4.3	.73	.66			
الدعم الإداري X4			.85	.86	.64
Y1	.87	.87			
Y2	.88	.85			
Y3	.84	.82			
Y4	.85	.86			
التحول الرقمي Y			.88	.87	.77

ويتضح من الجدول السابق أن قيم معامل ألفا تتراوح ما بين (٨٢٪، ٨٩٪)، وقيم التحليل العاملي التوكيدي ما بين (٧٣٪، ٨٩٪)، وقيم الاعتمادية المركبة ما بين (٨٣٪، ٨٩٪)، وقيم معدل التباين المستخرج ما بين (٦٤٪، ٧٧٪). وهو ما يعني ارتفاعاً مقبولاً في الاعتمادية التي يتمتع بها كل متغير حيث تفوق جميع القيم ٥٠٪ وارتفاع معاملات الاعتمادية يعكس ارتفاع درجة الاتساق الداخلي والصدق بين محتويات كل متغير من المتغيرات السابقة، ويعني كذلك إمكانية الاعتماد على هذه المتغيرات في الواقع العملي، وصلاحيّة النموذج لقياس متغيرات الدراسة. ويتم قبول الاستقصاء إذا كانت نسبة معامل ألفا كرونباخ أو نسبة الثبات تفوق ٦٠٪ (Sekaran,2003; Mcclave,et al,2001).

٢/١١ اختبار كفاية ومناسبة عينة البحث :

تطبيق اختبار (Kaiser – Meyer –Olkin (KMO) & Bartlett's Test (of Sphericity) لقياس مدى دقة وكفاية العينة ومناسبتها لتحليل البيانات وجراء التحليل العاملي، وقياس مدى الارتباط بين الأسئلة فإذا كان قيمة مقياس KMO أكبر من ٠,٥، واختبار Bartlett ذو دلالة إحصائية 0.000 ($p < 0.05$)

دور العمل من المنزل كأحد الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية في دعم التحول الرقمي ...

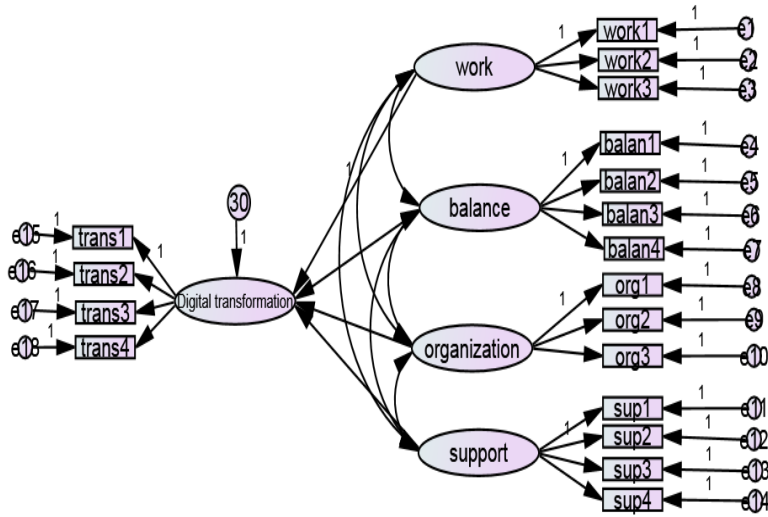
د/ محمد الله محمد الله أحمد الطهال

(Hair, et al.,2010). مما يدل على أن حجم العينة كافي لإجراء التحليل العاملي ، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات.

جدول (٣) ثبات أداة الدراسة والصدق الهيكلي

الأبعاد	عدد العبارات	KMO	ألفا كرونباخ
ساعات العمل المرنة	٣	٠,٨٢	٠,٨٢
توازن العمل والأسرة	٤	٠,٨٠	٠,٨٩
تنظيم الوقت	٤	٠,٧٨	٠,٨٣
الدعم الإداري	٣	٠,٨٣	٠,٨٦
التحول الرقمي	٤	٠,٨٥	٠,٨٧
إجمالي العبارات قيمة KMO	١٨	٠,٨١	

شكل (٣) تحليل المسار لنموذج المعادلات الهيكلية المقترح لمتغيرات الدراسة



ويوضح الجدول التالي مؤشرات جودة المطابقة أو الملائمة للنموذج الهيكلي المقترح للدراسة

جدول (٤) مؤشرات جودة المطابقة للنموذج الهيكلي SEM المقترح للدراسة

المؤشرات	المدى المثالي	قيمة المؤشر المحسوبة
نسبة كا ² / درجات الحرية CMIN/DF	أقل من ٣	١,٨
جودة المطابقة GFI	أكبر من ٠.٩٠	٠,٩٧
جودة المطابقة المعدل AGFI	أكبر من ٠.٩٠	٠,٩٦
مؤشر المطابقة المقارن CFI	أكبر من ٠.٩٠	٠,٩٧
مؤشر توكر لوييس TLI	أكبر من ٠.٩٠	٠,٩٦
مؤشر المطابقة المعياري NFI	أكبر من ٠.٩٠	٠,٩٨
جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي أو مؤشر رمسي RMSEA	أقل من ٠.٠٨	٠,٠٤

ويتضح من الجدول السابق أن جميع قيم مؤشرات جودة المطابقة أو الملائمة للنموذج مرتفعة وتتعدى الحدود المثالية، مما يعني قبول وصلاحيّة النموذج لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة. ولاختبار فروض الدراسة والتحقق من وجود علاقة معنوية بين أبعاد المتغير المستقل والتابع، يعرض الجدول التالي ملخص نتائج معاملات الانحدار بين متغيرات الدراسة:

جدول (٥) نتائج تحليل الانحدار لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	Estimate, β	S.E.	C.R.	P Label
ساعات العمل المرنة ← التحول الرقمي	١,٧١٨	٠,٥٣٢	٣,٢٣٠	٠,٠٠١
توازن العمل والأسرة ← التحول الرقمي	٠,٤٣٢	٠,١٩٨	٢,١٨١	٠,٠٢٩
تنظيم الوقت ← التحول الرقمي	٠,١٠٥	٠,٠٥١	٢,٠٧٠	٠,٠٣٨
الدعم الإداري ← التحول الرقمي	١,٢٤٠	٠,٣٣٧	٣,٦٧٦	٠,٠٠٠

ويتضح من الجدول السابق أن النموذج المقترح للدراسة تضمن قيم جيدة للمؤشرات وهذا ما يوضحه جدول مؤشرات جودة المطابقة، وجميع تقديرات النموذج معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠٥، وقيم CR المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية ± 1.96 وهذا يدل على أن العبارات لكل بعد من الأبعاد قادرة على قياسه وقبول قيم معاملات الصدق البنائي للمقياس، وبالتالي يمكن الاعتماد عليها لتقدير العلاقة بين المتغير المستقل و المتغير التابع.

ويمكن من خلال النتائج الموضحة بالجدول السابق اختبار الفروض التالية كما يلي:
الفرض الأول: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد مفهوم العمل من المنزل في دعم التحول الرقمي في جامعة السويس .

ويتفرع من هذا الفرض الفرضيات الفرعية الآتية:

١/١: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لساعات العمل المرنة كأحد أبعاد العمل من المنزل في دعم التحول الرقمي في جامعة السويس .

٢/١: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لتوازن العمل والأسرة كأحد أبعاد العمل من المنزل في دعم التحول الرقمي في جامعة السويس .

٣/١: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لتنظيم الوقت كأحد أبعاد العمل من المنزل في دعم التحول الرقمي في جامعة السويس .

٤/١: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للدعم الإداري كأحد أبعاد العمل من المنزل في دعم التحول الرقمي في جامعة السويس .

تم قبول هذا الفرض، حيث بلغت قيمة (CR=3.230,2.181,2.070,3.676) أي أنها تزيد عن (١.٩٦) مما يدل على وجود تأثير لأبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع ذو دلالة إحصائية، كما أن (Estimate 1.718,0.432,0.105,1.240) بإشارة موجبة مما يدل على أن هناك علاقة طردية بين أبعاد العمل من المنزل محل الدراسة (ساعات العمل المرنة – توازن العمل والأسرة – تنظيم الوقت – الدعم الإداري) و دعم التحول الرقمي ، وقيمة (P=***) مما يدل على أن هذه العلاقة معنوية.

وإن أكثر الأبعاد تأثيراً في دعم التحول الرقمي هو الدعم الإداري يليه ساعات العمل المرنة ثم توازن العمل والأسرة وأخيراً تنظيم الوقت .

ونتيجة إثبات صحة الفروض الفرعية يتم إثبات صحة الفرض الرئيسي، والذي ينص على وجود علاقة تأثير معنوي بين أبعاد العمل من المنزل و دعم التحول الرقمي. وبالتالي يتحقق الفرض الأول الرئيسي .

الفرض الثاني: تتباين الأهمية النسبية لأبعاد العمل من المنزل من حيث التأثير في دعم التحول الرقمي في جامعة السويس .

دور العمل من المنزل كأحد الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية في دعم التحول الرقمي ...

د/ محمد الله محمد الله أحمد الطهال

يتضح من اثبات الفرض الثاني أن أكثر الأبعاد تأثيراً في دعم التحول الرقمي هو الدعم الإداري يليه ساعات العمل المرنة ثم توازن العمل والأسرة وأخيراً تنظيم الوقت .
وبالتالي فإن ترتيب المتغيرات المستقلة من حيث تأثيرها في المتغير التابع كما يلي :
(الدعم الإداري - ساعات العمل المرنة - توازن العمل والأسرة - تنظيم الوقت) .

ومن ثم قبول الفرض الثاني.

ثاني عشر : نتائج وتوصيات الدراسة :

(أ) نتائج الدراسة:

١- تم إثبات صحة الفروض الأول والثاني ، ويمكن القول بصفة عامة أن نتائج الدراسة قد اتفقت إلى حد كبير مع جميع الافتراضات التي تم وضعها في بدايتها .
وهذا ما يوضحه الجدول التالي :

جدول رقم (٦) نتائج اختبار فروض الدراسة

مدى صحة الفرض	الفروض
قبول الفرض	الفرض الأول : توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد العمل من المنزل محل الدراسة (ساعات العمل المرنة - توازن العمل والأسرة - تنظيم الوقت - الدعم الإداري) و دعم التحول الرقمي في جامعة السويس .
قبول الفرض	الفرض الثاني: تتباين الأهمية النسبية لأبعاد العمل من المنزل من حيث التأثير في دعم التحول الرقمي في جامعة السويس .

المصدر: من إعداد الباحث .

٢- يعتبر العمل من المنزل من أهم الاتجاهات والطرق الحديثة والفعالة في إدارة الموارد البشرية.

(ب) توصيات الدراسة:

تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات كما يلي :

- ١- تسليط الضوء على مزايا وأهمية العمل من المنزل والعمل عن بعد للمنظمات وضرورة تضمينه في ثقافتها التنظيمية.
- ٢- تشجيع العاملين على ضرورة المشاركة الفعالة في العمل من المنزل وبناء نظام فعال له، يشمل المحاور التالية :
 - المحور الأول : تطبيق النظام و التعريف به و أهم أهدافه وفوائده .
 - المحور الثاني: تحديد مسؤوليات وأدوار المشاركين في النظام مثل: العاملين والمديرين والمشرفين.
 - المحور الثالث : أنشطة وعمليات النظام وتشمل الأنشطة اليومية أو المعلومات المطلوبة لدعم نجاحه.
 - المحور الرابع : إجراء التغيير والتطوير والتدريب عن بعد وتقييم الأداء والتحفيز والمكافآت والتعويضات.
 - المحور الخامس : الالتزام والانضباط والاستمرار في أداء العمل و إحداث التوازن بين العمل والأسرة.
 - المحور السادس : ضرورة وجود منسق للعمل من المنزل ونظام فعال للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.
- ٣- تدريب العاملين على العمل من المنزل مما يدفعهم على قبول النظام الجديد.
- ٤- وضع حوافز ومكافآت للمديرين لنجاح تطبيق مفهوم العمل من المنزل نظراً لدورهم الأساسي في العملية وقيامهم بتغيير سلوكيات العاملين ومقاومتهم للتغيير .
- ٥- تقديم دعم كبير من مؤسسات الدولة والحكومة و مؤسسات التعليم لتماشيه مع فكرة الجامعة الإلكترونية أو الذكية المميكنة ، وتوفير البنية التحتية والامكانات المادية والمالية اللازمة .

- ٦- تفعيل دور المرأة في المساهمة في التنمية المستدامة بأبعادها المختلفة البشرية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية ، دون التعدي على التقاليد والأعراف الاجتماعية.
- ٧- الاستفادة من تجارب الدول الناجحة والمطبقة لأسلوب العمل من المنزل والتحول الرقمي .
- ٨- ضرورة التحول الرقمي للمنظمات في ضوء التحول السريع إلى مجتمع المعلومات ومجتمع المعرفة.
- ٩- يوصى الباحث بإجراء مزيد من الدراسات في مجال العمل من المنزل تتناول القضايا التالية:
 - أثر العمل من المنزل على الفعالية التنظيمية.
 - استخدام العمل من المنزل في المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
 - قياس اتجاهات طلاب جامعة السويس نحو مفهوم التعلم المدمج أو الهجين .

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

١. أبو ماضي ، تسنيم كامل أحمد ، (٢٠١٥) ، تقييم تجربة العمل عن بعد في قطاع غزة التحديات والمستقبل - دراسة تطبيقية على الشركات التجارية العاملة في قطاع غزة ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة .
٢. البار، عدنان مصطفى ، تقنيات التحول الرقمي ، كلية الحاسبات وتقنية المعلومات جامعة الملك عبدالعزيز، بدون سنة . <http://ambar.kau.edu.sa/>.
٣. الجمعة ، عبدالله بن عبدالله وآخرون ، (٢٠١٥) ، العمل عن بُعد كتوجه حديث لتعزيز دور المرأة وذوي الاحتياجات الخاصة في تنمية المجتمع المحلي - دراسة من منظور تقني ، المجلة العربية الدولية للمعلوماتية، المجلد الثالث، العدد الثامن ، ص ص٢٥-٣٣.
٤. الرؤية الاستراتيجية العربية للاقتصاد الرقمي ، (٢٠١٩) ، الطبعة الأولى ، جامعة الدول العربية ، فبراير ، ص ص: ١-٢٦١.
٥. الزومان ، عبدالعزيز وآخرون ، (٢٠٠٤) ، العمل عن بُعد عالمياً ومجالات تطبيقه في المملكة العربية السعودية ، المؤتمر الوطني السابع عشر للحاسب الآلي (المعلوماتية في خدمة ضيوف الرحمن) ، جامعة الملك عبدالعزيز ، المدينة المنورة ، ص ص٥٧-٧٦.
٦. العمل عن بُعد ، دراسة استشرافية مصغرة ، مركز تمكين للدعم والمساندة ، الأردن ، بدون سنة.
٧. الفيلاي ، عصام بن يحيى ، (٥١٤٢٨) ، نحو مجتمع المعرفة ، سلسلة دراسات يصدرها مركز الإنتاج الإعلامي جامعة الملك عبد العزيز، الاصدار الثاني عشر ، العمل عن بُعد.
٨. المعايير و التطبيقات المثلى للعمل عن بُعد ، (٥١٤٤١) ، وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، المملكة العربية السعودية ، النسخة الأولى ، ص ص١-٤٩.
٩. الهابيل ، وسيم إسماعيل & الراجودي ، كفاح عليان ، (٢٠١٣) ، أثر ترتيبات العمل المرنة على إنتاجية العاملين في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات - دراسة ميدانية على شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بقطاع غزة ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد الحادي والعشرون ، العدد الأول، يناير ، ص ص: ٤٧٩-٥٠٦.

دور العمل من المنزل كأحد الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية في دعم التحول الرقمي ...

د/ محمد الله محمد الله أحمد الطهال

١٠. الأسئلة المتكررة لسياسة العمل الحكومي من المنزل، ديوان الخدمة المدنية ، مملكة البحرين ، بدون سنة ، ص ص: ٧-١.
١١. اليافي ، رنده & والعمرى ، محمد ، (٢٠١٣) ، الاتجاهات النفسية لممارسة العمل عن بُعد ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ، مجلد ٢٩ ، العدد الثاني ، سوريا ، ص ص: ٩٣-٥٩.
١٢. برنامج التعاملات الالكترونية الحكومية (يسر) ، (٢٠١٩) ، نموذج قياس التحول الرقمي ، وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات ، المملكة العربية السعودية ، القياس الثامن ، ص ص: ٨٦-١.
١٣. حسن ، حامد ، (٢٠٢٠) ، ما التحول الرقمي ؟ ، عالم التكنولوجيا ، العدد الأول ، نشرة شهرية يصدرها مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار ، مجلس الوزراء ، مارس ، ص ص ١٤-١٥.
١٤. دليل تطبيق العمل عن بُعد في الحكومة الاتحادية وإرشادات إجرائية في الظروف الطارئة ، (٢٠٢٠) ، الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية ، مارس ، ص ص ١٣-١.
١٥. دياب ، رضوى السيد سيد أحمد ، (٢٠١٥) ، التحول الرقمي للمعرفة وتأثيره على الاستشهادات المرجعية للكُتاب في مجلة كلية الآداب جامعة بنها ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الآداب ، جامعة بنها.
١٦. شعبان ، أماني عبد القادر محمد ، (٢٠١٨) ، معوقات استخدام التعليم المدمج في الدراسات العليا التربوية بجامعة القاهرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، مجلة كلية التربية ، جامعة المنوفية، العدد الأول ، مجلد ٣٣ ، ص ص: ٣١٥-٣٥٢.
١٧. صالح ، سرمد خالد & حسين ، إسراء طارق ، (٢٠١٠) ، رغبات العاملين من الاستفادة من ساعات العمل المرنة دراسة في جامعة الموصل ، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة تكريت العدد ١٧ ، المجلد ٦ ، ص ص: ٩-٣٠.
١٨. عبدالوهاب ، سناء ، (٢٠١٩) ، التحول الرقمي : الطريق المختصر لتقديم الخدمات إلكترونياً بإجراءات ميسرة ، المصري اليوم الالكترونية ، الأحد ٢٠١٩/٩/٨ م ، ص ص: ٢٣-٣١.
١٩. عمر ، أحمد حسن ، (٢٠١٩) ، التحول الرقمي ضرورة في تحسين كفاءة المؤسسات ، مجلة الحوار المتمدن ، العدد: ٦٣٨٧ ، ٢٢/١٠/٢٠١٩ م ، ص ص: ١٩-٣٤.

دور العمل من المنزل كأحد الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية في دعم التحول الرقمي ...

د/ محمد الله محمد الله أحمد الطهال

٢٠. محمود ، ولاء محمود عبدالله ، (٢٠١٨) ، مقومات تنمية الموارد البشرية الاكاديمية بجامعة بنها في العصر الرقمي الواقع وسيناريوهات المستقبل ، مجلة كلية التربية جامعة كفر الشيخ ، العدد ٩٠ ، العدد الأول المجلد الثاني ، ص ص: ٨٩-١.

٢١. نورالدين ، عسلي & العتيبي ، راشد غازي ، (٢٠٢٠) ، تطوير أداء الجامعات العربية في ظل تطبيق التعلم الالكتروني- متطلبات وأفاق مع الإشارة لتجربتي مصر والسعودية، مجلة التعليم عن بُعد والتعليم المفتوح، جامعة بني سويف ، اتحاد الجامعات العربية ، المجلد ٨ ، العدد ١٤ ، مايو ، ص: ١٤٧-١٠٣.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Amabile, T., & Kramer, S, (2013), working from home: A work in progress, Harvard Business Review, <https://hbr.org/2013/07/working-from-home-a-work-in-pr> ,July 24.
2. Annacone , A.,(2019), The 4 Types of Digital Transformation, Published on <https://www.linkedin.com/pulse/4-types-digital-transformation-andrew-annacone>, June 19.
3. Bloom, N., et al, (2015), Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment, **the Quarterly Journal of Economics**, 130(1), pp.165–218.
4. Bloom ,N., et al, (2013), Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment, **Working Paper**, 18871 ,National Bureau of Economic Research, Cambridge, March,pp.1-41.
5. Choudhury ,P., et al, (2019) , Work-from-anywhere: The Productivity Effects of Geographic Flexibility, **Working Paper** ,19-054, Harvard Business School,PP.1-49.

6. COVID-19 – Working from home – Self - assessment checklist . (2020), **Office Of The Commissioner for Public Employment**, 23, March, pp.1–7.
7. Cox ,W.,(2009),Executive Summary: Improving Quality of Life Through Telecommuting, **the Information Technology & Innovation Foundation**. January, PP.1-24.
8. Crosbie,T. and Moore,J.,(2004), Work–life Balance and Working from Home, **Social Policy and Society** , July, 3:3, pp.223–233.
9. der Lippe, T. v., and Lippényi, Z., (2019), Co-workers working from home and Individual and team performance, **New Technology, Work and Employment**, 35:1, pp.60-79.
10. Dockery ,A. M. and Bawa, S. (2014),Is Working from Home Good Work or Bad Work? Evidence from Australian Employees, **Australian Journal OF Labour Economics**, Volume 17 , Number 2 , pp. 163 – 190.
11. Eraso,A.B., and Garcés,A.E.,(2020),Teleworking in the Context of the Covid- 19 Crisis, **Sustainability**, 12, May,pp.1-18.
12. Farrell,K.,(2017) ,Working from home: A double edged sword, **Conference Papers** , Technological University Dublin, 11-17/2017,pp.1-27.
13. Felstead,A., and Henseke,G.,(2017),Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance, **New Technology, Work and Employment**, 32:3, pp.195-212.
14. Hair, J.F., et al, (2010), **Multivariate Data Analysis: A Global Perspective**, Pearson Prentice Hall, New York, NY.

15. Mas ,A., Pallais,A.,(2017), **Valuing Alternative Work Arrangements** , March,pp.1-69.
16. McClave, J.T., et al,(2001), **Statistics for Business and Economics**, Eight,ed.,Prentice Hall,Inc.,Canada.
17. Messenger ,J., et al , (2017),Working anytime, anywhere: The effects on the World of work, ILO–Euro found Research Report, **Euro found and The International Labour Office**,pp.1-80.
18. Moeckel,R.,(2017), Working from Home: Modeling the Impact of Telework on Transportation and Land Use, **Transportation Research Procedia**, 26, pp. 207–214.
19. Nakrošienė, A., et al, (2019). Working from home: characteristics and outcomes of telework. **International Journal of Manpower**,pp.1-22.
20. Nordin, N. N., et al,(2016), Understanding The Work at Home Concept, Its Benefits and Challenges towards Employees, **e-Proceeding Of the Social Sciences Research**, 18 - 19 July,pp.109-118.
21. Pennington,A., and Stanford,J.,(2020), Working from Home: Opportunities and Risks, **the Australia Institute Research, Center for Future Work**, April , pp.1-15.
22. Perez, M. P., et al ,(2002), Benefits and barriers of telework, Technovation .Work -Life Balance and the Economics OF Workplace Flexibility, **The Council of Economic Advisers**, June,pp.1-35.
23. Reaney, P., (2012), about one in five workers worldwide telecommute: Poll. Retrieved from Reuters,

<http://www.reuters.com/article/us-telecommuting-industre80N1IL20120124> , January 24.

24. Rupiatta, K., and Beckmann, M.,(2016) ,Working from Home – What is the Effect on Employees' Effort? , the Center of Business and Economics University of Basel, **Working Paper** 2016/07 ,December,pp.1-42.
25. Sekaran ,U.,(2003) , **Research methods for business: A skill building approach**, (4th ed.), India: John Wiley & Sons Inc.
26. Simons, J. ,(2017), IBM, a Pioneer of Remote Work, Calls Workers Back to the Office, Wall Street Journal, Retrieved from <https://www.wsj.com/articles/ibm-a-pioneer-of-remote-work-calls-workersback-to-the-office-1495108802>,May18.
27. Singh, R., et al, (2017), Impact of Working Remotely on Productivity and Professionalism, **Journal of Business and Management**, Volume 19, Issue 5. Ver. II, May, PP 17-19.
28. Suriano, D.,(2018) ,Top 5 requirements for a successful digital Transformation ,**Oracle Communications**, August.
29. Vanderkam, L., (2013), Home vs. Office: Where should you work? Retrieved From <http://fortune.com/2013/07/22/home- Vs office-where-should- you-work/> ,July 22.