

## ورقة عمل

### بعنوان

" إطار منهجي لتشغيل المرأة في ظل تبني خيارات العمل عن بعد "

مقدمة من صندوق تنمية الموارد البشرية

لمنتدى الموارد البشرية الرابع " الاستثمار في جيل المستقبل "

تحت رعاية صاحب المعالي

الدكتور / غازي بن عبدالرحمن القصيبي وزير العمل

و تتظمه الغرفة التجارية الصناعية بالرياض

خلال الفترة من ٥ - ٦ محرم ١٤٢٧ هـ الموافق ٤ - ٥ فبراير ٢٠٠٦ م .

## ■ مقدمة :

يعتبر مفهوم العمل عن بعد من المفاهيم الحديثة في العمل التي توفر المرونة كون الموظف يعمل بعيداً عن صاحب العمل أو بعيداً عن المكان التقليدي والمعتاد للعمل ، وتتمارس وسائل الاتصال الحديثة دوراً أساسياً في تفعيل التواصل بين الموظف وصاحب العمل أو بين الموظف والمؤسسة التي يعمل فيها ، ويعتبر العمل في المنزل أحد الأشكال الأساسية لنظام العمل عن بعد . وتشير الدراسات العلمية والأبحاث الميدانية التي أجريت في العديد من دول العالم إلى أن أسلوب العمل عن بعد من المتوقع أن يتطور وتزداد أعداد الشركات التي تأخذ به في المستقبل على مستوى كافة الدول والمناطق، وبخاصة في ظل توقع تزايد حدة الدوافع التي تقود إلى تبني هذا الأسلوب فالتلوث البيئي والاختناقات المرورية وارتفاع نسب البطالة وغيرها من العوامل قد أسهمت في خلق توجه لدى العديد من دول العالم على تشجيع مؤسساتها على تطبيق خيار العمل عن بعد . ومن المتوقع أن يصل عدد العاملين عن بعد في عام ٢٠١٠ م في الولايات المتحدة الأمريكية إلى نحو ٣٠ مليون ، ونحو ١٠ مليون في المملكة المتحدة . وانطلاقاً من الأدوار الاقتصادية والاجتماعية المحورية التي يمارسها صندوق تنمية الموارد البشرية في مجال تأهيل وتوظيف القوى العاملة المواطنة ، فقد تبني الصندوق القيام بتنفيذ دراسة علمية ميدانية تحت عنوان " إطار منهجي لتشغيل النساء في ظل تبني خيارات العمل عن بعد " . وتحاول الدراسة من خلال أدوات البحث التي تم استخدامها إلى طرح رؤية حول العمل عن بعد في المملكة العربية السعودية بغية الاستفادة منها ومن التوصيات التي خلصت إليها الدراسة .

## ■ أهمية الدراسة :

برزت أهمية دراسة في إمكانية تطبيق خيارات العمل عن بعد في تشغيل النساء بالمملكة نظراً لارتفاع نسبة البطالة بين هذه الفئة ، وكذلك مع حدوث الكثير من المتغيرات في البيئة الاقتصادية والاجتماعية داخل المملكة بهدف التوافق مع معطيات العولمة وانضمام المملكة لمنظمة التجارة العالمية " اتفاقية الجات " .

#### ■ أهداف الدراسة :

١. التعرف على توجهات المرأة السعودية ، والمؤسسات السعودية الخاصة والرسمية ، نحو مفهوم العمل عن بعد بأساليبه المختلفة.
٢. تحديد المنافع التي يمكن أن تحققها خيارات العمل عن بعد للمرأة السعودية والمؤسسات السعودية.
٣. تحديد العوامل المؤثرة في تفضيل أو عدم تفضيل المرأة السعودية والمؤسسات السعودية للأساليب المقترحة في العمل عن بعد.
٤. تحديد المشكلات التي تتوقع المرأة السعودية والمؤسسات السعودية مواجهتها في حال تبني خيارات العمل عن بعد.
٥. تحديد مدى توافر متطلبات تبني خيارات العمل عن بعد لدى المرأة السعودية والمؤسسات السعودية.
٦. تحديد الأدوار المطلوبة من الجهات الرسمية لتشجيع المرأة السعودية والمؤسسات السعودية على تبني خيارات العمل عن بعد.

#### ■ فرضية الدراسة :

تتمثل الفرضية الرئيسية في هذه الدراسة فيما يلي " إن تبني وتطبيق أسلوب العمل عن بعد في بيئة الأعمال السعودية من المتوقع أن يكون له تأثير إيجابي على معدلات توظيف النساء في المملكة العربية السعودية " .

#### ■ مشكلة الدراسة :

يعتبر فتح مجالات وفرص تشغيل المرأة في القطاع الخاص والتحديات الحديثة في سوق العمل ، والتي أصبحت تصطدم بالعديد من المعوقات التي ترتبط بالقواعد

الشريعة والعادات والتقاليد التي تتسم بها البيئة السعودية. من هنا فقد برز العديد من التوجهات للبحث عن خيارات وأساليب بديلة لعمل المرأة تلبي احتياجات إيجاد فرص عمل لها، ويقبلها القطاع الخاص بالصيغة التي تنسجم مع قيم وأعراف المجتمع السعودي، من خلال المتطلبات التي يلبيها بلا ريب خيار العمل عن بعد.

#### ■ منهجية الدراسة :

سعيًا لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها الدراسة، فقد تم في البداية إجراء دراسة مكتبية بهدف التعرف على المفاهيم المتعددة بتطبيق نظام العمل عن بعد واستكشاف الأهمية النظرية لتطبيق هذا النظام في المملكة، وقد توصلت الدراسة المكتبية إلى أن هناك العديد من العوامل التي تحفز المؤسسات السعودية الخاصة والرسمية وكذلك المرأة السعودية على قبول تبني خيارات العمل عن بعد في المملكة، وبجانب إجراء الدراسة النظرية تم تنفيذ دراسة ميدانية موسعة وإجراء مقابلات شخصية باستخدام قوائم استقصاء موجهة بأهداف البحث، وفي هذه الدراسة تم تقسيم مجتمع البحث إلى ثلاث فئات، هي المؤسسات السعودية الخاصة، المؤسسات السعودية الرسمية، المرأة السعودية، وجم عينات تلك الفئات والموضح في ثنايا هذه الورقة. وفي كل فئة، تم تطبيق أسلوب العينة الممثلة لمجتمع البحث. وبناءً على النتائج البحث الميداني لهذه الدراسة تم تصميم استراتيجيات شاملة وبرامج عمل تهدف إلى تحقيق التطبيق الفعال لنظام العمل عن بعد في تشغيل النساء بالمملكة.

## محتويات مشروع الدراسة :

- الدراسة النظرية
- الدراسة الميدانية
- بناء الاستراتيجيات
- التوصيات

## الإطار النظري للدراسة

### ■ مفهوم العمل عن بعد

يتسم أسلوب العمل عن بعد بقدر كبير من المرونة، حيث يتم العمل بعيداً عن المكان التقليدي المعتاد والذي يوجد فيه صاحب العمل، وهذا العمل يتعلق في معظم الأحيان بالتعامل مع المعلومات ومعالجتها، واستخدام وسائل الاتصال الحديثة في التواصل مع صاحب العمل أو مع الرؤساء والمديرين في موقع عمل المؤسسة أو الشركة، كما ان هذا العمل قد يكون في صورة عمل من المنزل للحساب الخاص دون الارتباط بالعمل مع مؤسسة معينة.

### أعداد العاملين عن بعد على مستوى الدول

الدولة	العمل عن بعد من المنزل	العمل عن بعد الرسمي وغير الرسمي	% من إجمالي القوى العاملة
الدنمارك	١٢١,٠٠٠	٢٨٠,٠٠٠	١٠,٥٠%
فنلندا	١٤٢,٠٠٠	٣٥٥,٠٠٠	١٦,٨٠%
فرنسا			% ,
ألمانيا			% ,
أيرلندا			% ,
إيطاليا			% ,
هولندا			% ,
أسبانيا			% ,
السويد			% ,
المملكة المتحدة			% ,
دول أوروبية أخرى			% ,

% ,	,	,	إجمالي الاتحاد الأوربي
%	,	,	الولايات المتحدة الأمريكية

- Martino, D. V. (2001), " High Road the to Tele work ", International Labour Organization, Safe work Geneva .

### أبرز الشركات العالمية التي تطبق العمل عن بعد حسب الصناعات

الحكومات	الخدمات	صناعة التمويل والتأمين والعقارات	تجارة الجملة والتجزئة	التصنيع	التشييد	النفط والغاز	النقل والمرافق العامة
City of Arlington	Akin,Gump, Strauss,Hauer &Feld	Alliance Development Company	J.C.Penny	Frito Lay	Many Dallas/Fort Worth contractors	Union Pacific	AT&T
City of Crowley	Ernst and Young	Nations Bank		IBM		Mobil	GTE
Dallas County Department of Community Supervision and Corrections	Arthur Andersen			Panasonic			Sabre Travel Information Network
Energy Usage Analysis Service	Association of Pawnbrokers			Sears			
U.S. Department of Health and Human Services/Administration for Children and Families, Region VI	Price Waterhouse			Texas Instruments			
	Dallas Museum of Art			Xerox			

	Bermac			Exhibitgroup			
--	--------	--	--	--------------	--	--	--

## دوافع تبني مفهوم العمل عن بعد

### ■ دوافع الحكومات :

- تخفيض معدلات البطالة .
- تخفيض الازدحام المروري في المدن .
- توفير الطاقة والتوافق مع الأهداف البيئية الأخرى.
- التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمناطق الريفية والنائية.
- توفير فرص العمل في مناطق معينة.
- خلق فرص عمل للأفراد المعاقين.
- إتاحة الفرصة لتشغيل النساء .

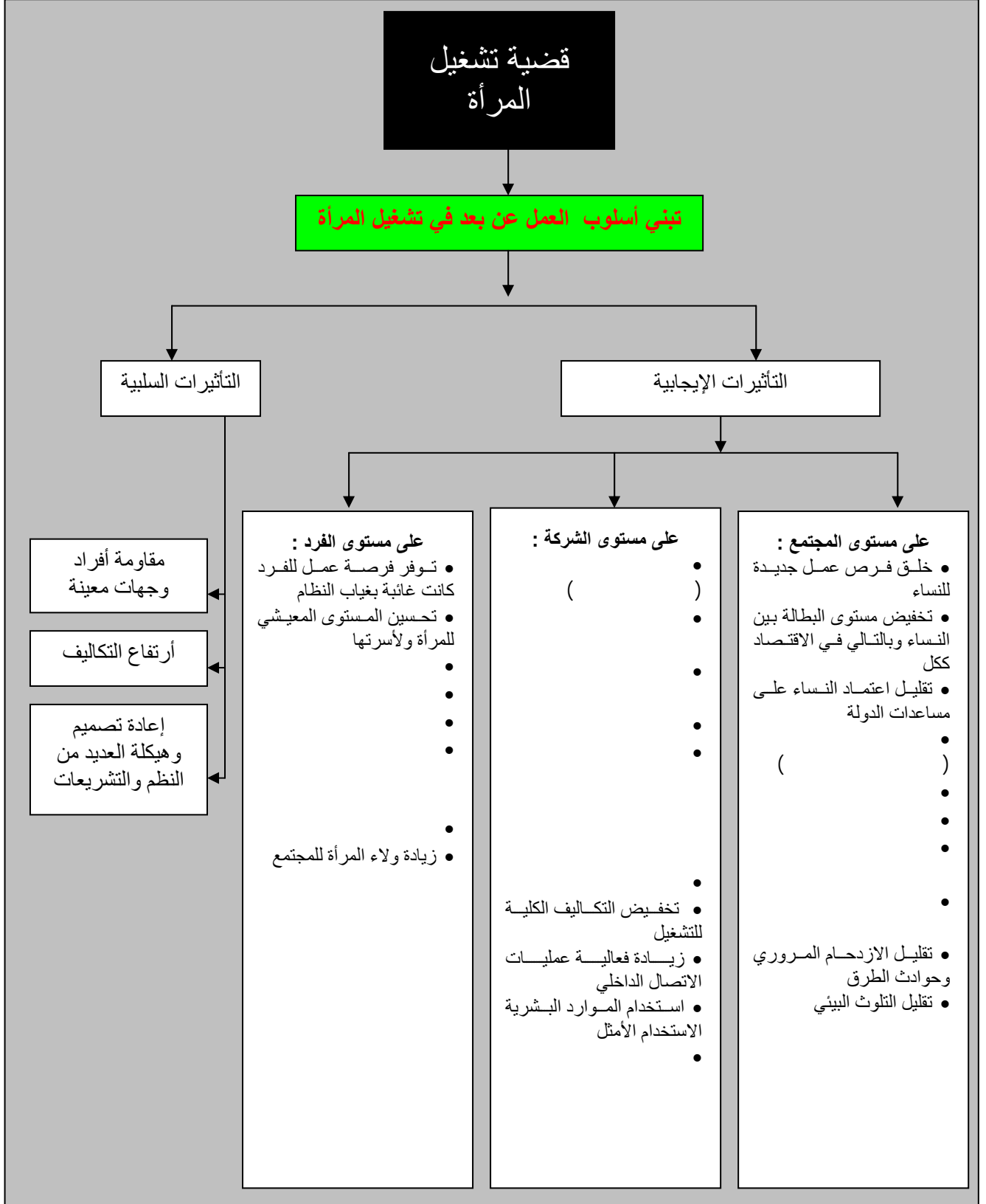
### ■ دوافع المؤسسات والشركات :

- تحسين قدرة منشآتهم على الاحتفاظ بالعاملين المهرة.
- التكيف مع بيئة العمل.
- زيادة الإنتاجية.
- تخفيض معدلات الغياب.
- الحفاظ على متطلبات رعاية الأطفال.
- تحسين أخلاقيات العمل.
- زيادة وتحسين الصورة الذهنية للمنشأة.
- تحسين الخدمات للعملاء.

### ■ دوافع الأفراد:

- السعي لتقليل الوقت والجهد .
- الابتعاد عن ضغوط العمل .
- تحقيق المرونة والاستقلالية في الأداء .
- تحقيق المرونة في تنفيذ المهام حسب ساعات عمل معينة تتناسب ظروف العامل .
- توفير وقت أكبر لرعاية الأسرة ومتطلبات الروابط العائلية .

## تأثيرات تبني مفهوم العمل عن بعد في مجال تشغيل المرأة



## مقومات تطبيق العمل عن بعد فيما يتعلق بتشغيل المرأة بالمملكة

### ■ المقومات على مستوى الدولة:

- تطور البيئة التكنولوجية في المملكة .
- زيادة الإنفاق الحكومي في مجال تطوير التعليم والمنشآت التعليمية .
- تطور نظم المعلومات والاتصالات .

### ■ المقومات على مستوى الشركات والمؤسسات:

- تطور أساليب العمل في الشركات وانتشار استخدام التكنولوجيا .
- زيادة حدة المنافسة بين الشركات بحثاً عن زيادة الإنتاجية ورفع الجودة .

### ■ المقومات على مستوى الأفراد:

- ارتفاع نسبة التعليم بين السيدات .
- ارتفاع قدرة السيدات على التعامل مع الوسائل التكنولوجية .
- الحماس والرغبة في الحصول على فرص عمل ملائمة .
- الحرص على أداء العمل بما يتوافق مع الظروف الاجتماعية للمرأة .

## معوقات تبني وتنفيذ أسلوب العمل عن بعد فيما يتعلق بتشغيل المرأة بالمملكة

- الخوف من الفشل .
- مقاومة التغيير .
- انتشار الثقافة الإدارية التقليدية .
- الافتقار إلى المهارات والسلوكيات المطلوبة للعمل عن بعد .
- عدم وجود تشريعات منظمة لتطبيق خيارات العمل عن بعد في المملكة .

## نتائج الدراسة الميدانية

### تحديد نوع وحجم العينة

يتكون مجتمع البحث في هذه الدراسة من الفئات التالية:

#### أولاً: المرأة السعودية:

- طالبات السنة النهائية في الجامعة والمؤهلين لدخول سوق العمل.
- الموظفات بالقطاعات العام والخاص .
- الخريجات العاطلات والباحثات عن العمل .

#### ثانياً: المؤسسات السعودية:

- الشركات والمؤسسات التي يمكن أن تطبق العمل عن بعد لتشغيل وتوظيف المرأة .

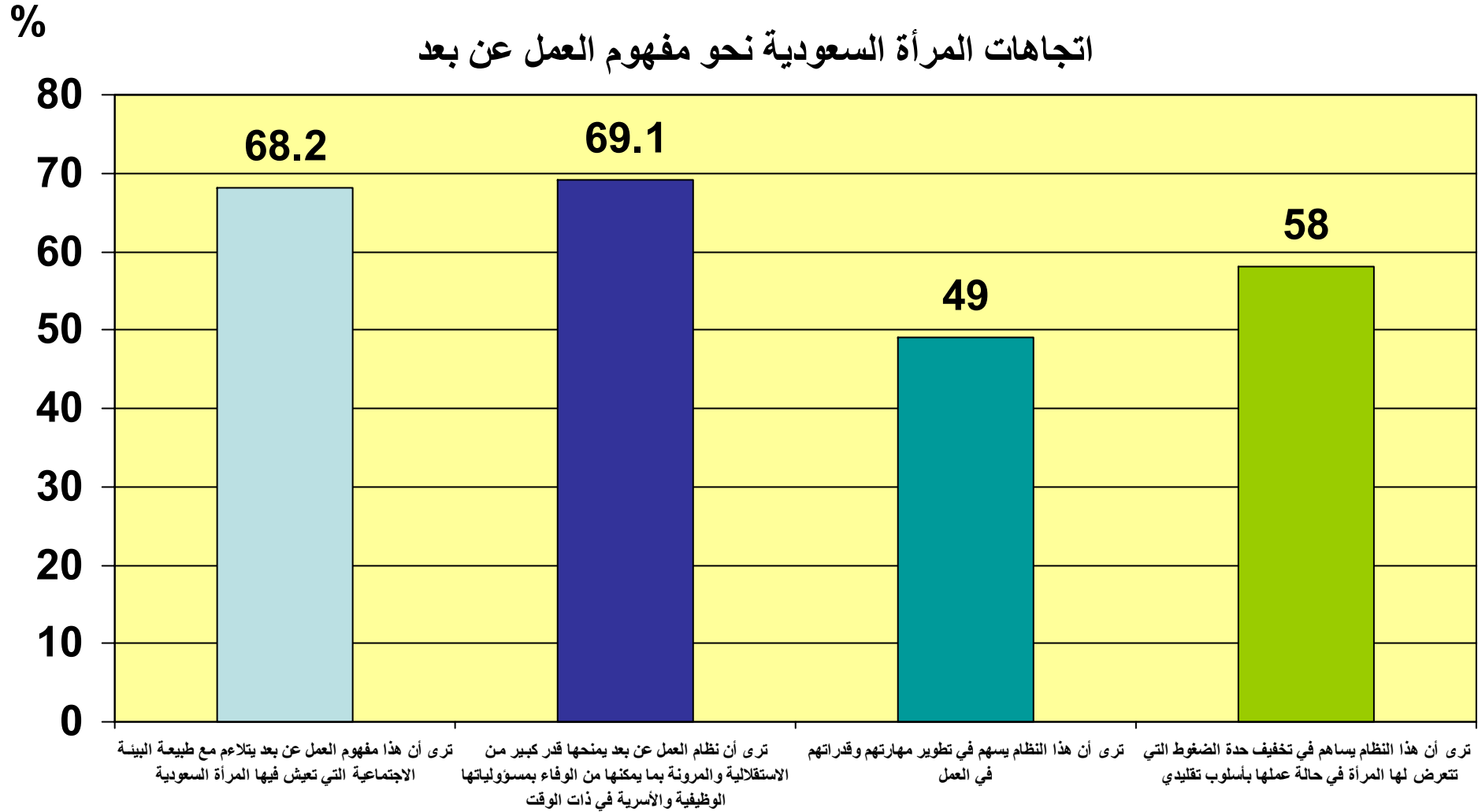
#### ثالثاً: الجهات الرسمية:

- الجهات الرسمية ذات العلاقة بتوظيف المرأة ، ومنها وزارة الخدمة المدنية ، وزارة العمل ووزارة الخدمة الاجتماعية .

### تحديد حجم الاستبيانات التي تم توزيعها واستيفائها على المناطق

المستوفى	الموزع	المستوفى	الموزع	المستوفى	الموزع	المستوفى	الموزع	
45	200	63	200	79	200	178	600	
9	100	24	100	19	100	52	300	
19	200	93	200	71	200	183	600	
3	10	17	30	32	50	52	150	

## النتائج الميدانية لانطباعات المرأة السعودية بشأن نظام العمل عن بعد

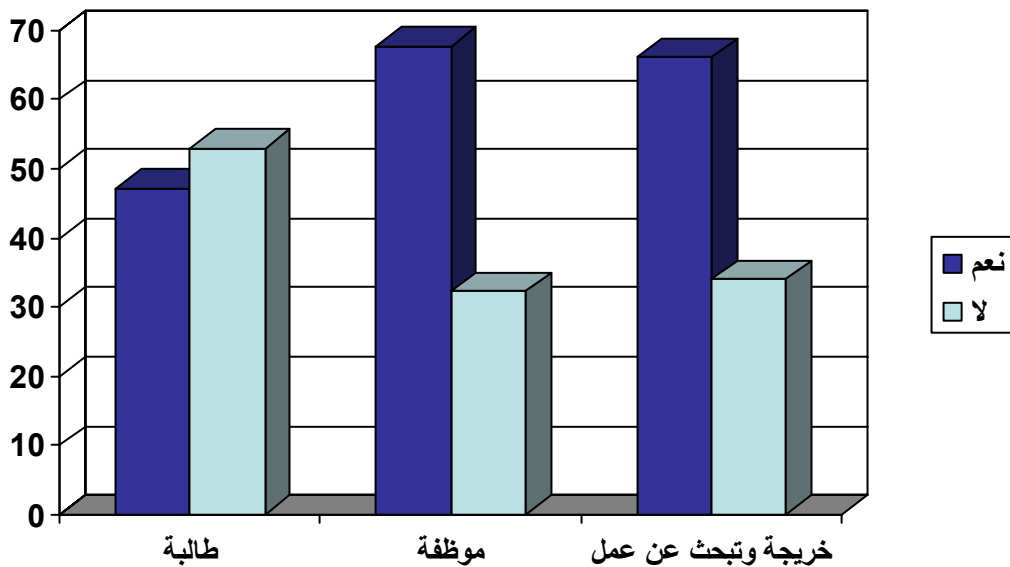


## نتائج الخيار الأول للعمل عن بعد

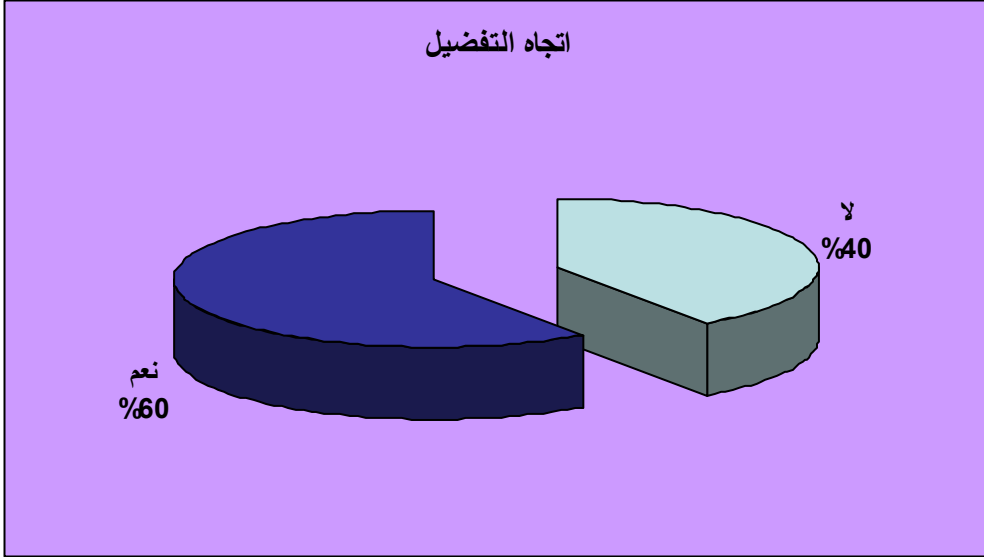
استهدفت الدراسة الميدانية قياس انطباعات المرأة السعودية لخيارين مقترحين لتطبيق نظام العمل عن بعد.

الخيار الأول: يتعلق بأن تؤدي المرأة عملها من المنزل لحساب مؤسسة خاصة، حيث يتوافر لديها جميع الأدوات التي تتيح لها إنجاز المهام المطلوبة منها في المنزل مثل الحاسب الآلي والأوراق والمستندات والمكتب والهاتف.. الخ. وبعد انتهاءها من مهمتها تقوم المرأة العاملة بنظام العمل عن بعد بإرسال ما أنجزته للمؤسسة من خلال البريد الإلكتروني أو الفاكس أو الذهاب لتسليمه باليد، وبعد ذلك يحدث اتصال هاتفي أو من خلال البريد الإلكتروني بين المشرف والمرأة العاملة بهذا النظام بهدف طلب تعديلات في العمل أو طلب مهام جديدة... وهكذا .

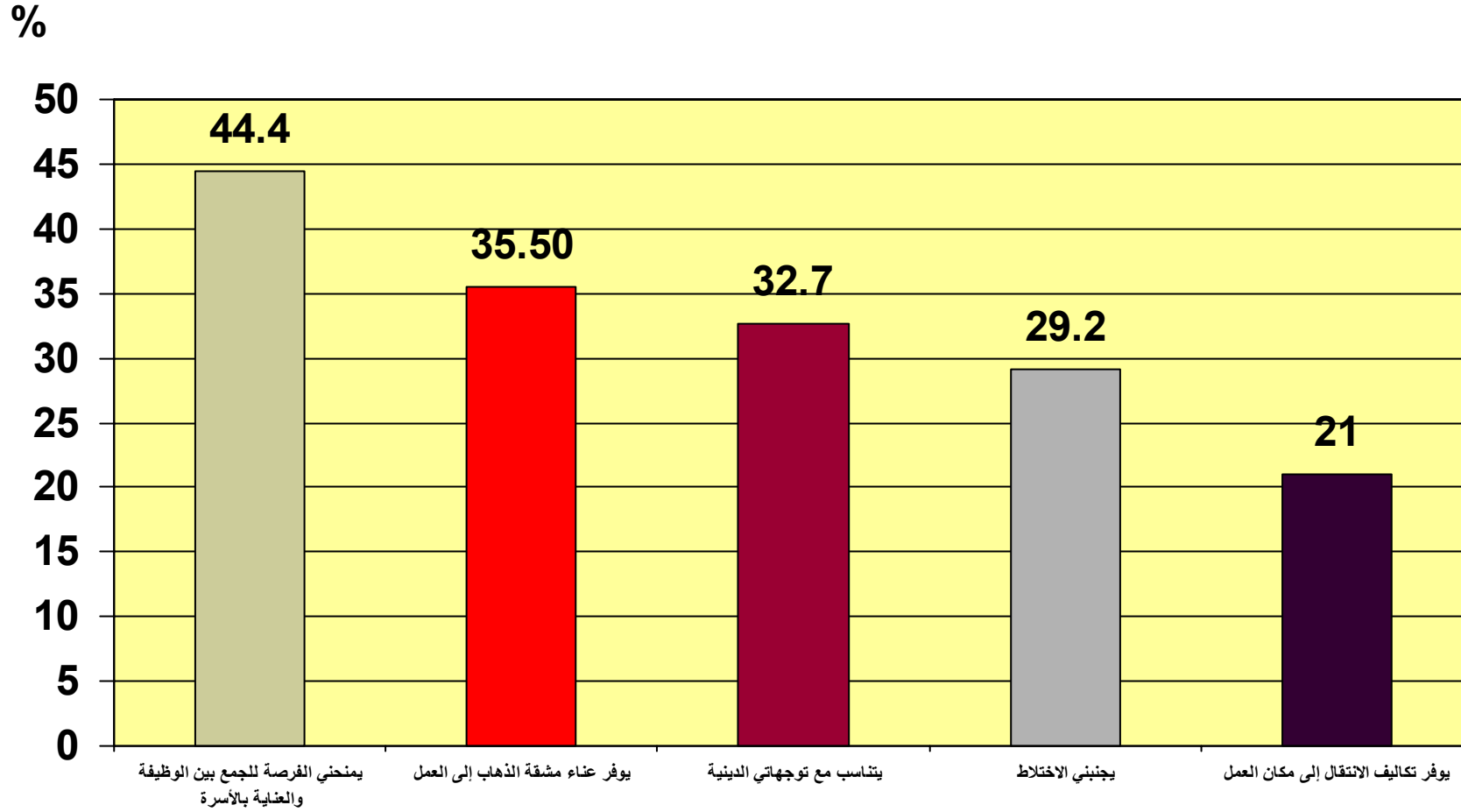
توزيع اتجاه تفضيل العمل من المنزل لحساب مؤسسة إلى فئات الدراسة



## تفضيل المرأة السعودية لخيار العمل من المنزل لحساب مؤسسة

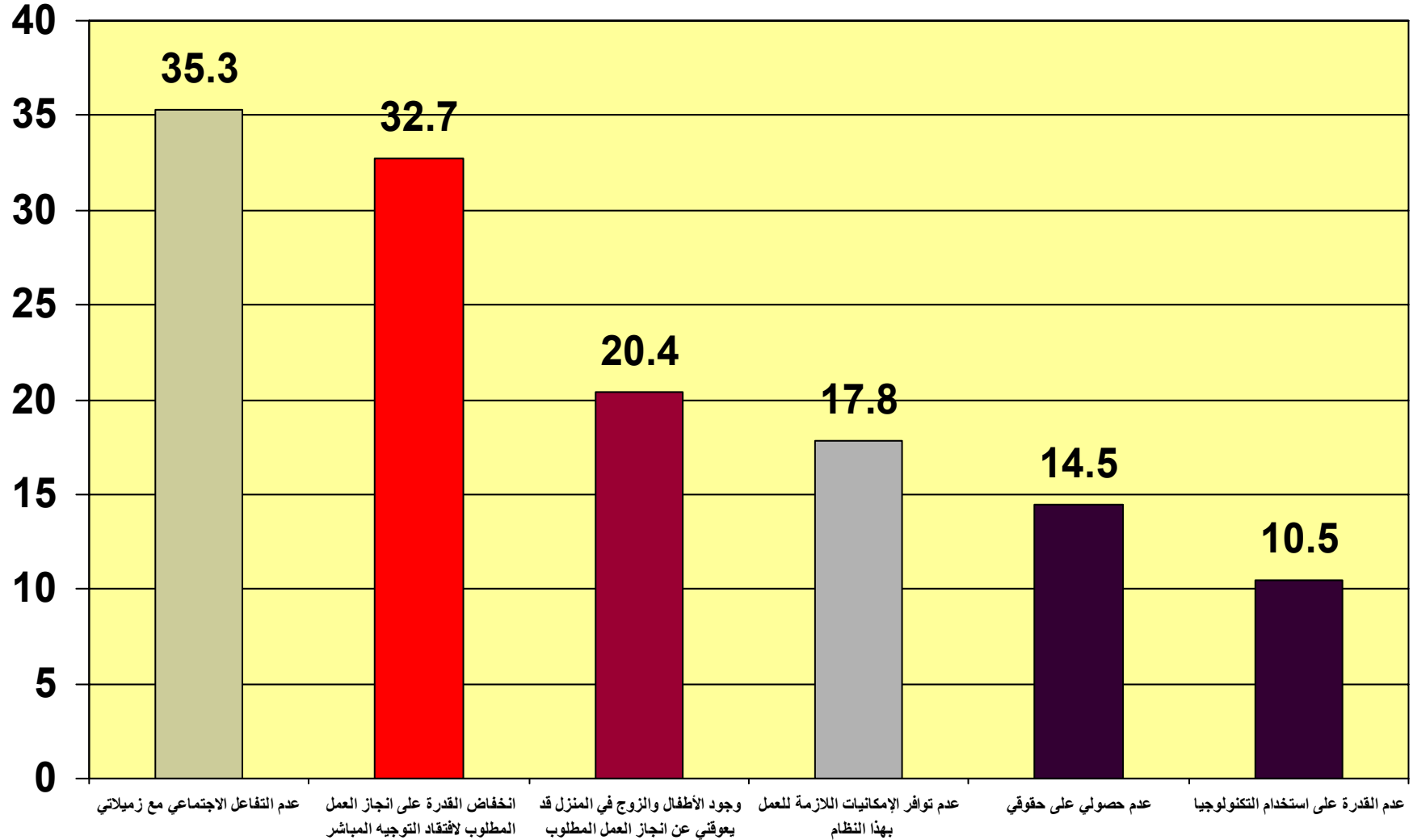


## أسباب تفضيل المرأة السعودية للعمل من المنزل

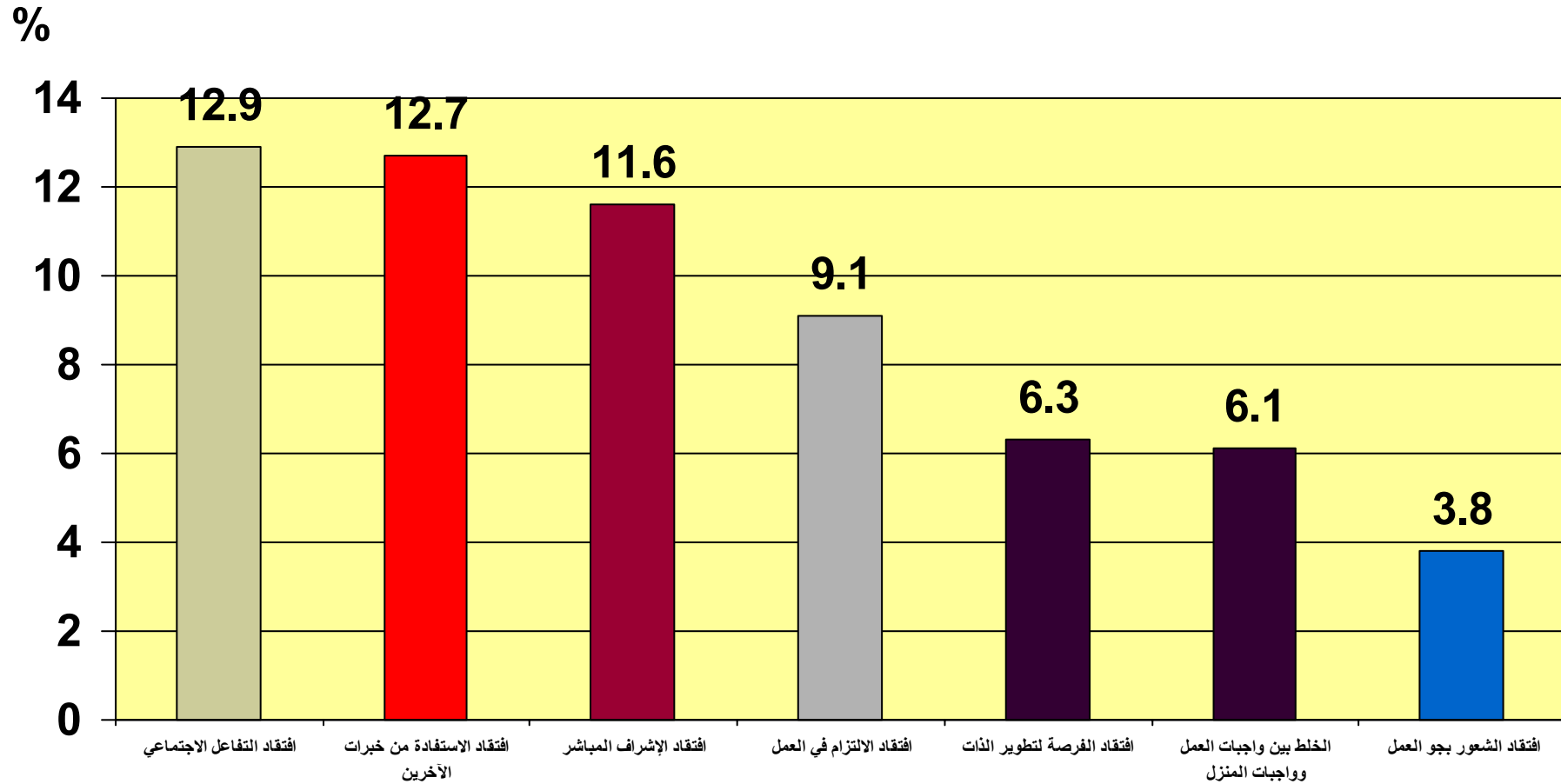


## المشكلات التي تتوقع المرأة السعودية مواجهتها عند العمل من المنزل

%



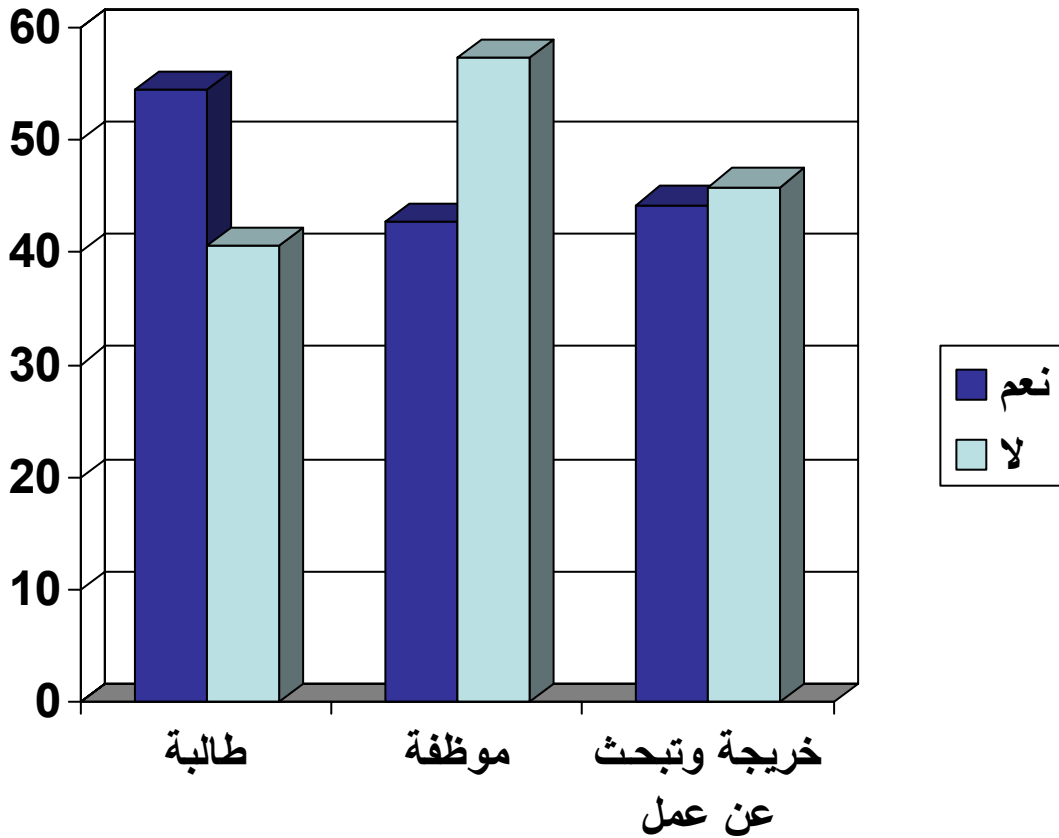
## أهم الأسباب التي تبرر عدم تفضيل المرأة السعودية للعمل من المنزل



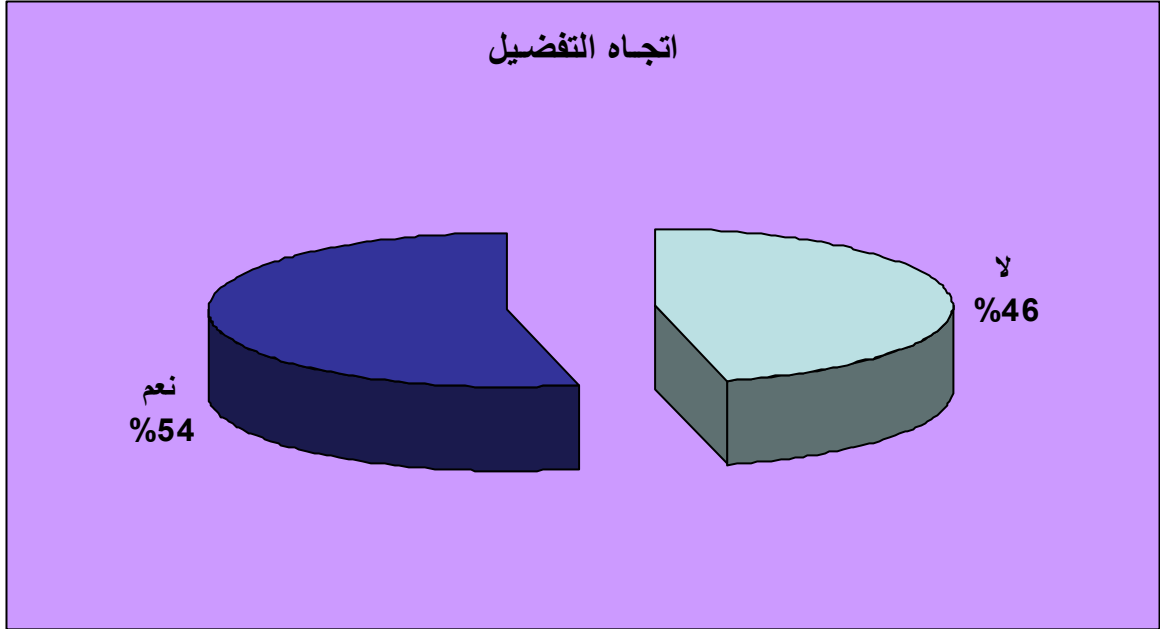
## نتائج الخيار الثاني للعمل عن بعد

- الأسلوب الثاني: يتم من خلال عمل المرأة من منزلها ولكن لحسابها الخاص، بمعنى أن تقوم المرأة بإنتاج سلع أو خدمات بهدف تحقيق الربح، وتصبح مهمة المرأة هي إدارة عملها الخاص من تخطيط وتنظيم ورقابة وتطوير وتسويق للمنتجات التي تقوم بإنتاجها في منزلها.

توزيع اتجاه تفضيل المرأة العمل من المنزل لحسابها الخاص إلى فئات الدراسة

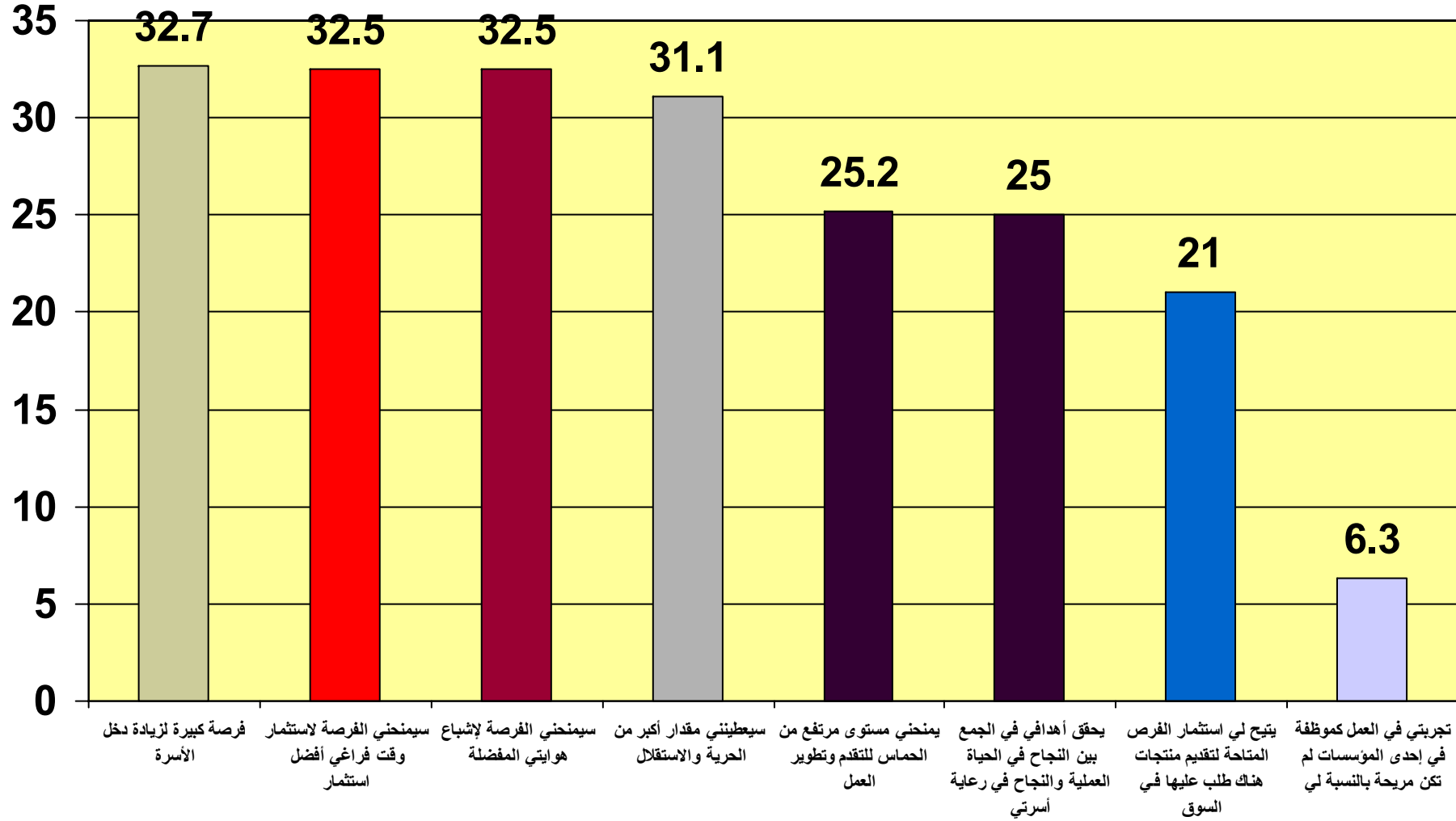


## تفضيل المرأة السعودية لخيار العمل من المنزل لحسابها الخاص



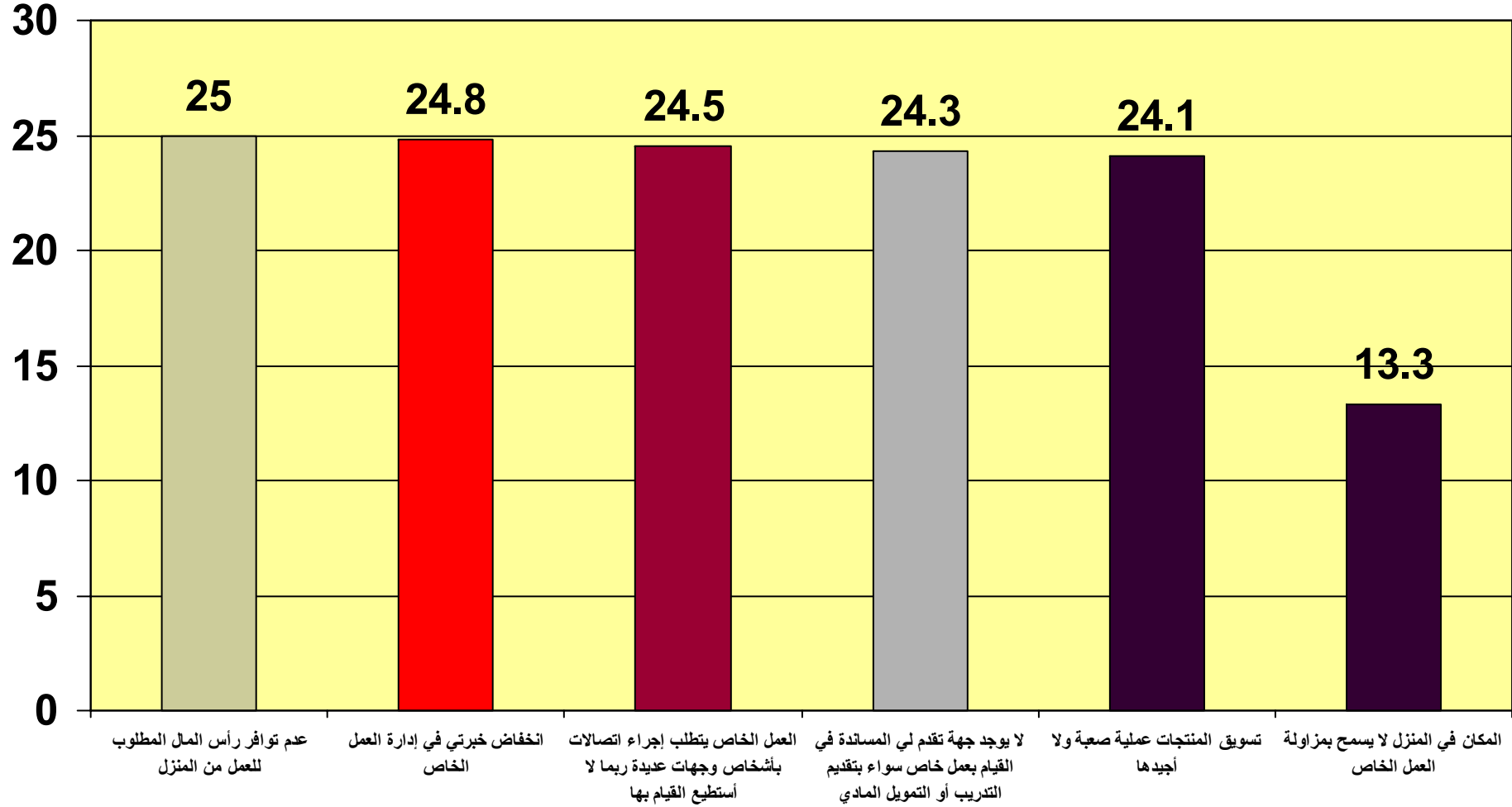
## دوافع تفضيل المرأة السعودية لخيار العمل من المنزل لحسابها الخاص

%

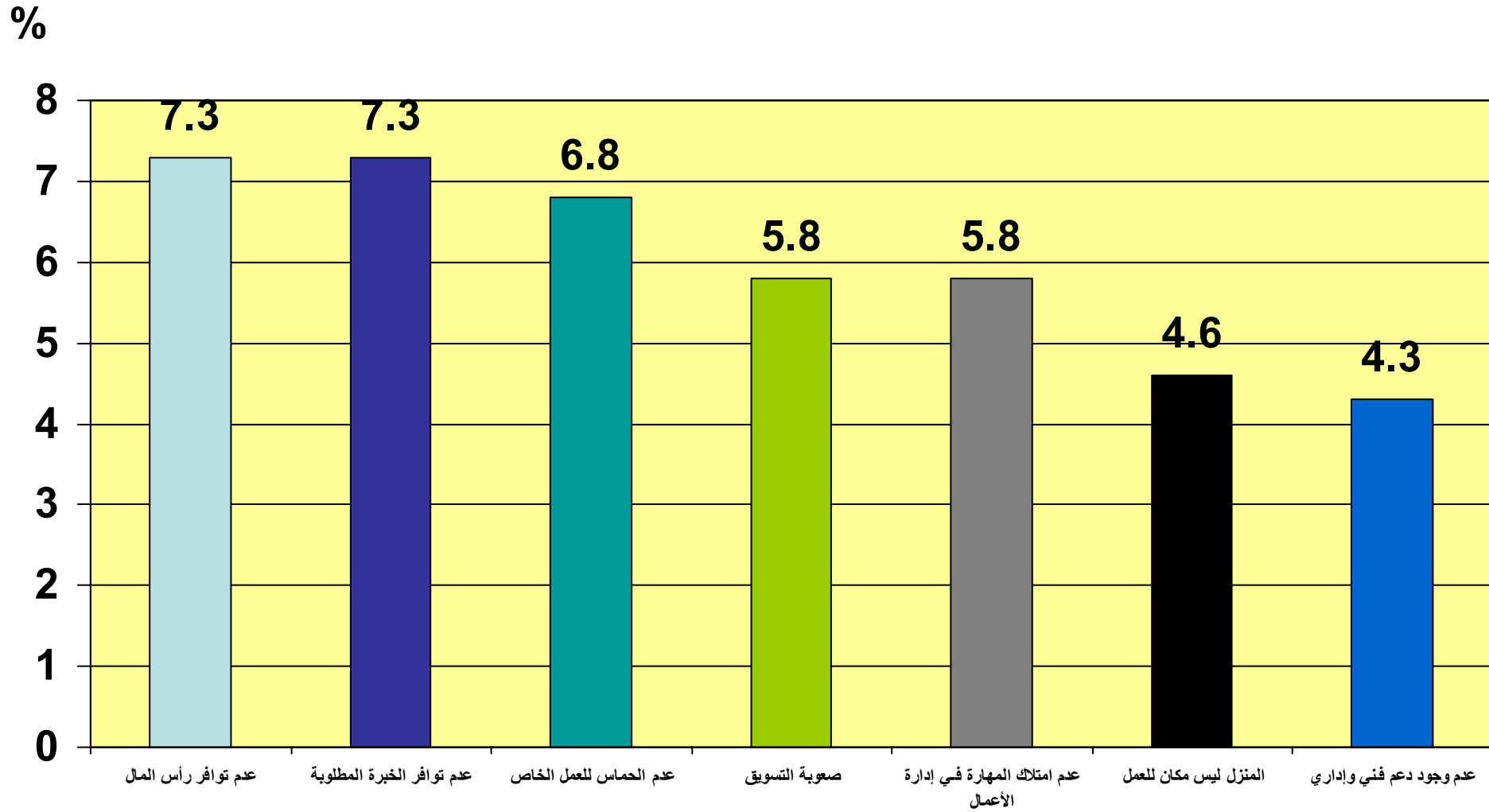


## المشكلات التي تتوقع المرأة السعودية مواجهتها في حال عملها من منزلها لحسابها الخاص

%

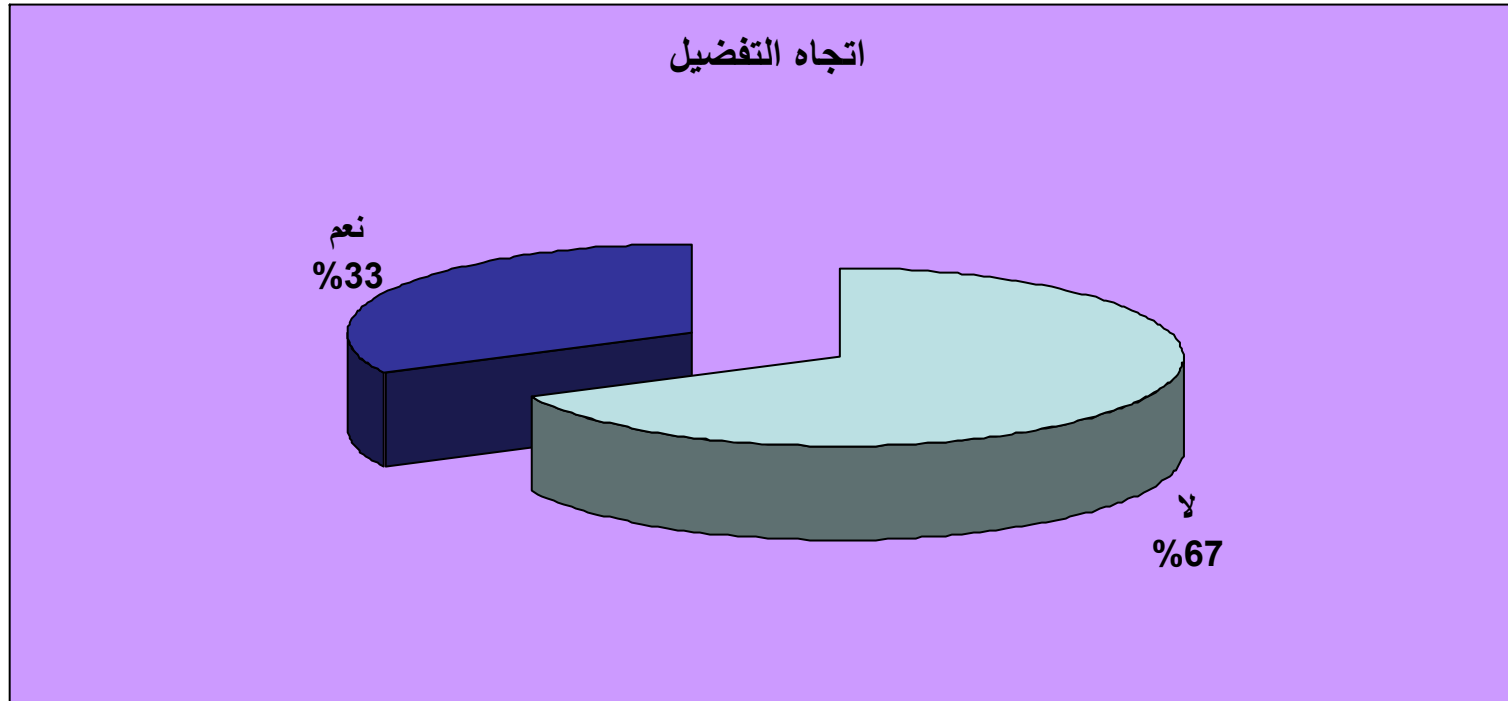


## أسباب عدم تفضيل المرأة السعودية لخيار العمل من المنزل لحسابها الخاص

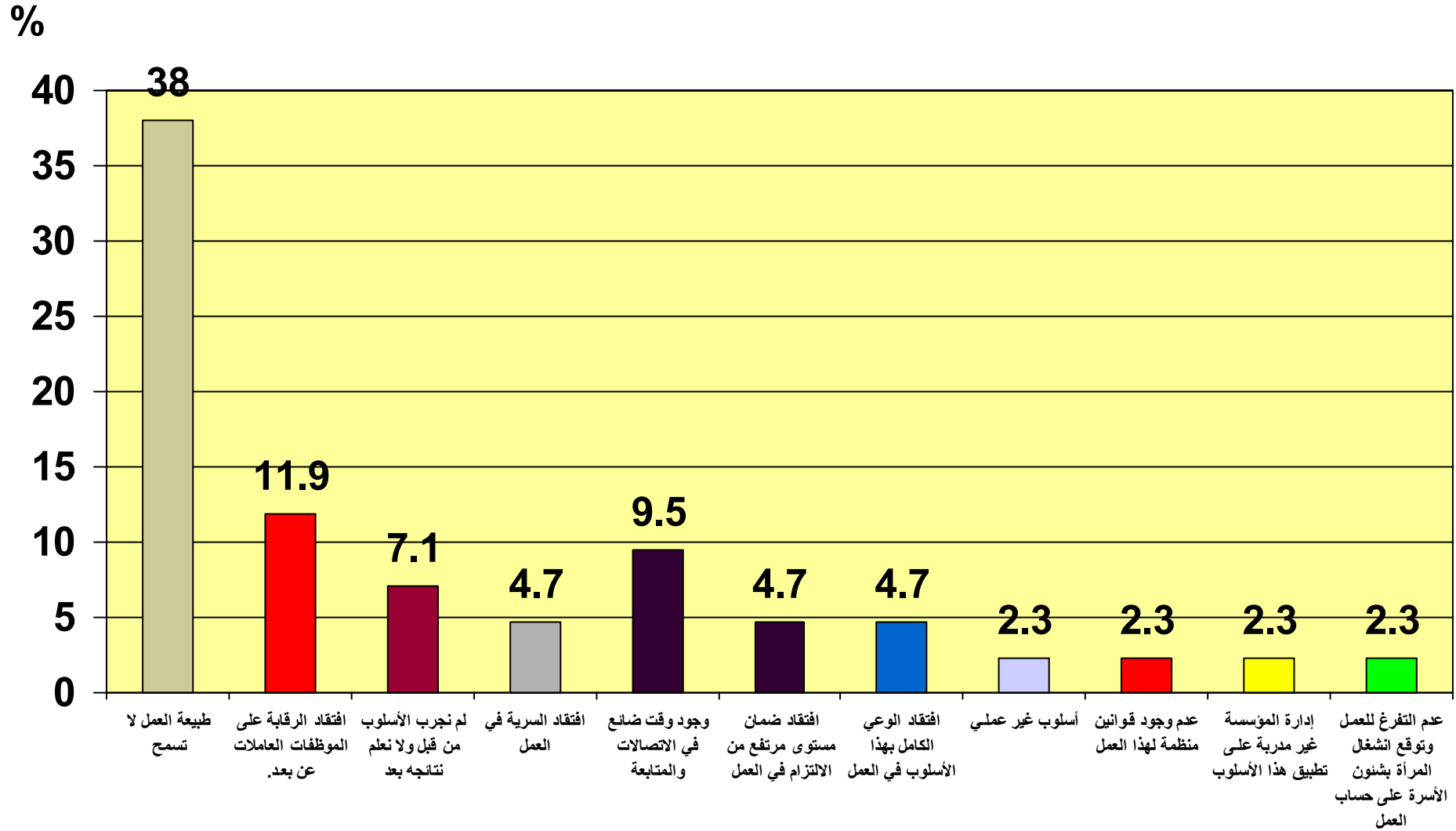


## النتائج الميدانية لانطباعات مديري المؤسسات بشأن نظام العمل عن بعد

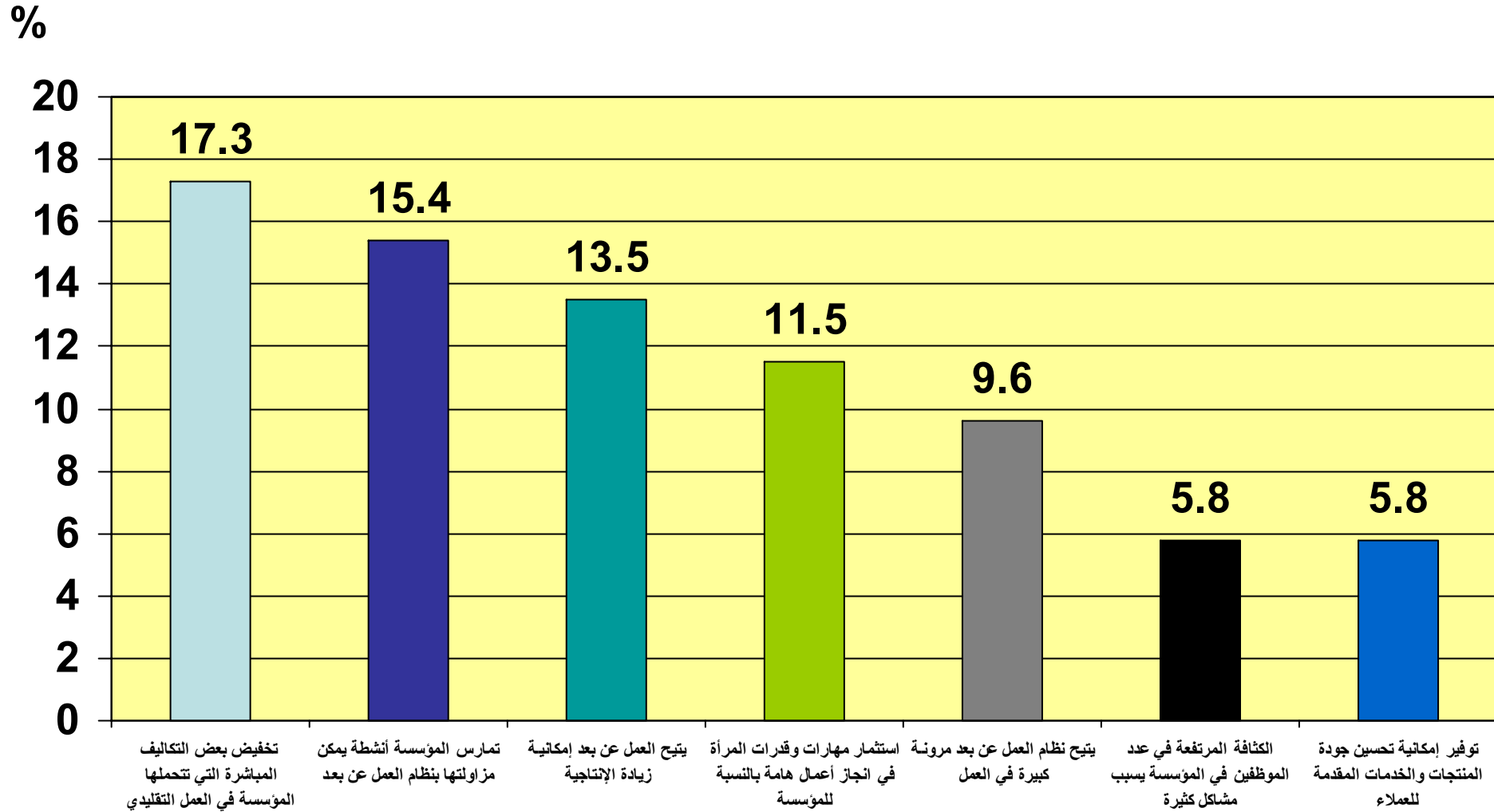
درجة تفضيل مديري المؤسسات لنظام العمل عن بعد



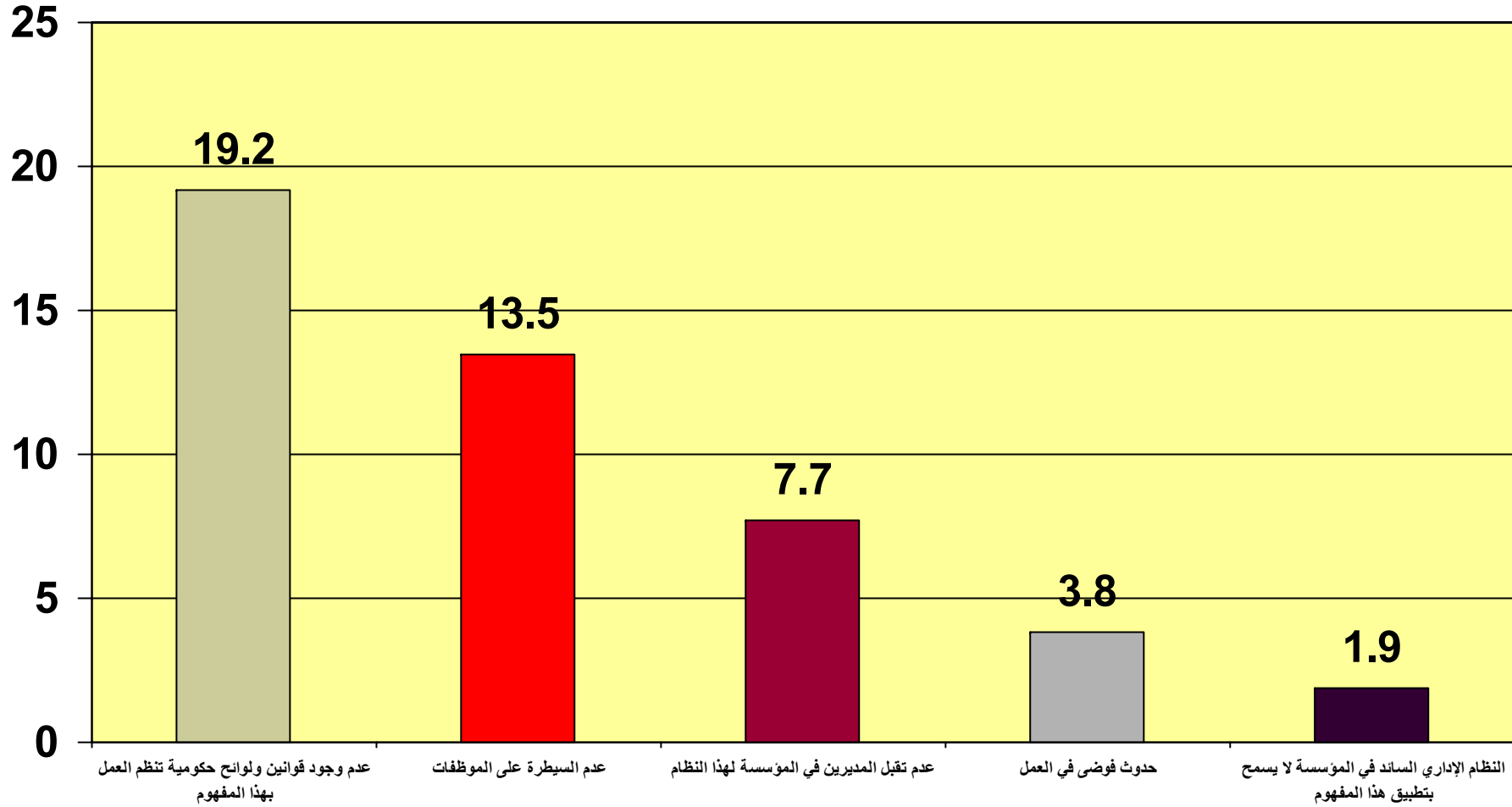
## دوافع عدم تفضيل مديري المؤسسات لنظام العمل عن بعد



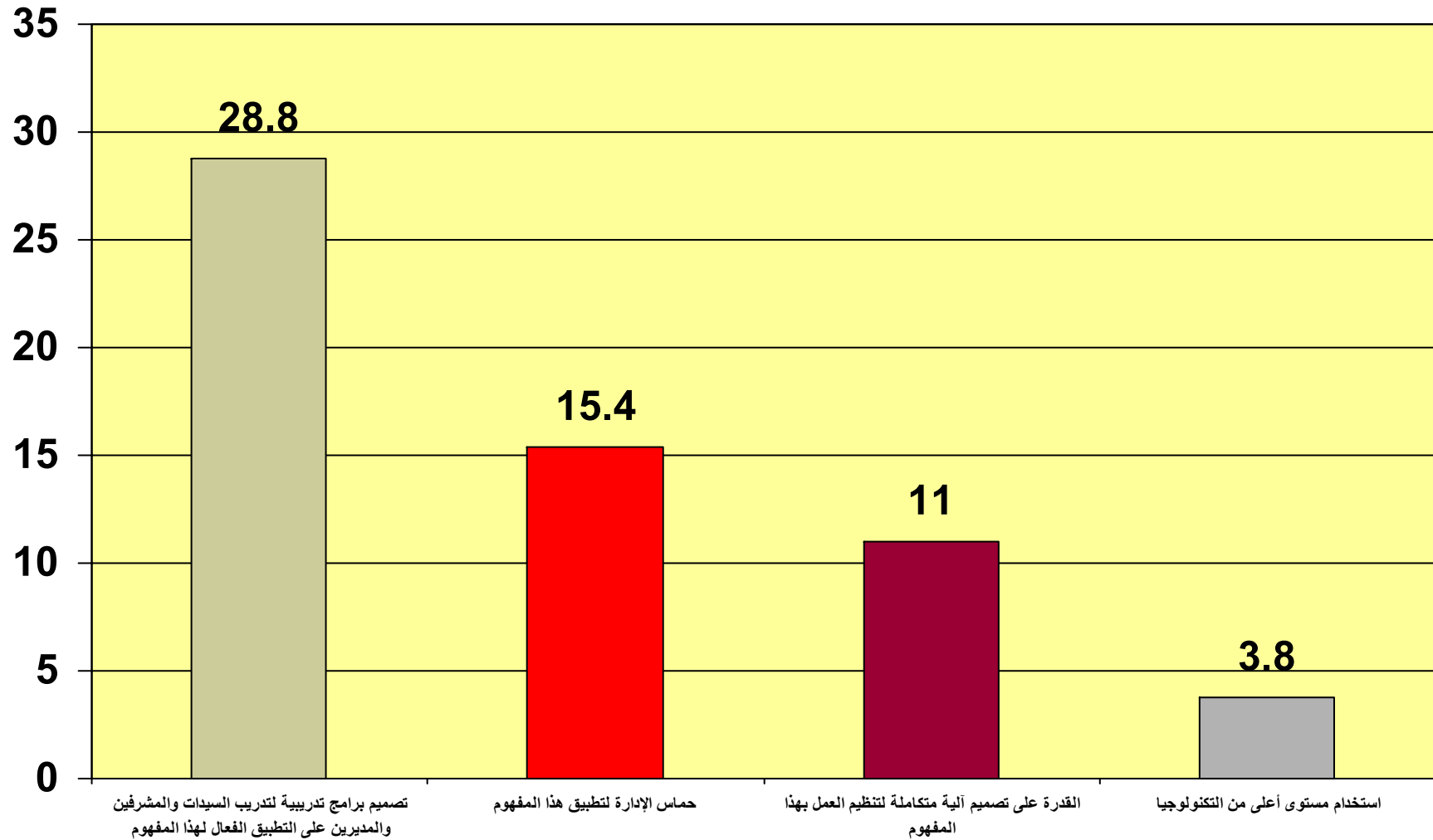
## دوافع تفضيل مديري المؤسسات لنظام العمل عن بعد



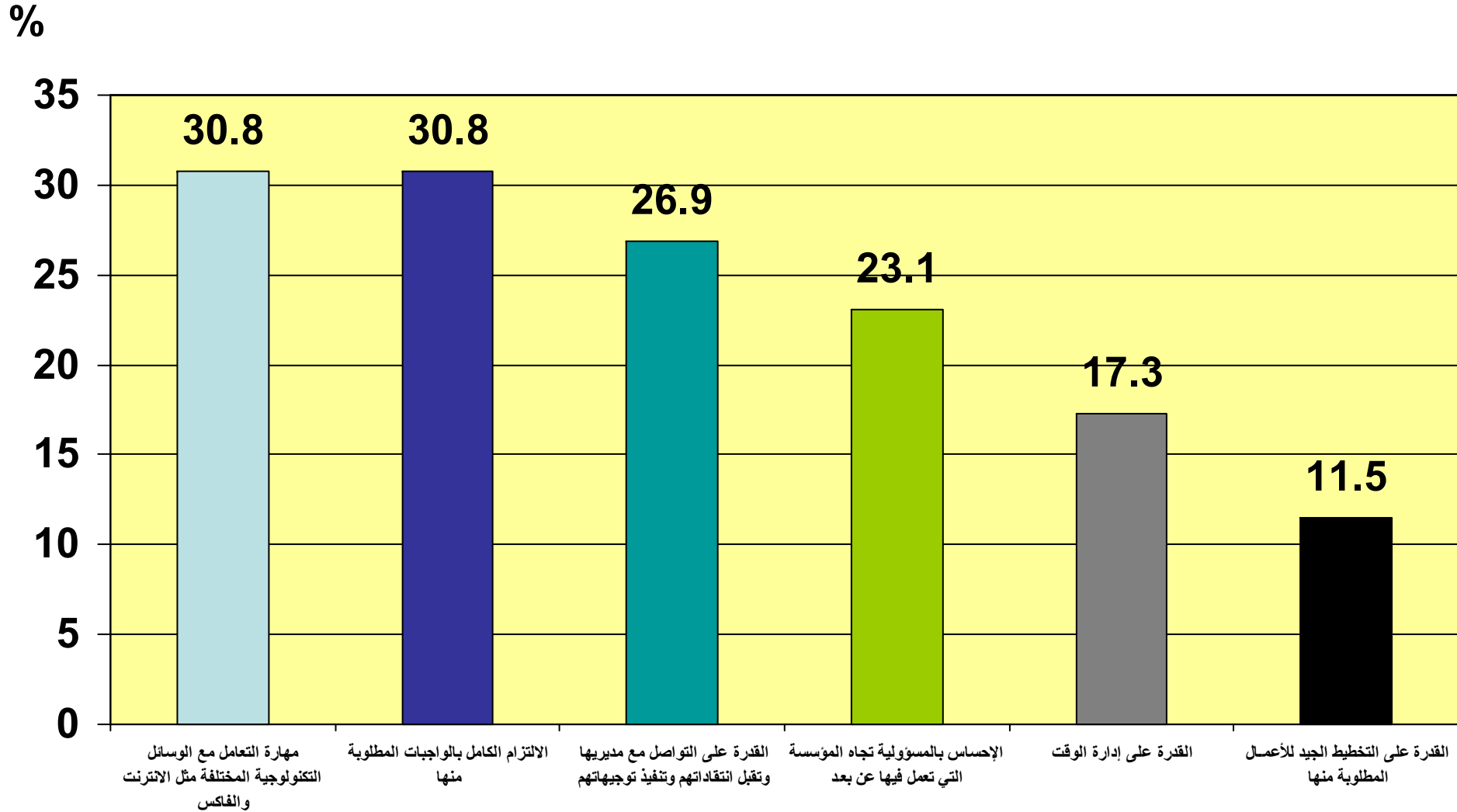
المعوقات التي من المتوقع أن تواجهها المؤسسات في حال تبني نظام العمل عن بعد حسب وجهة نظر المدراء %



أهم الاحتياجات التي يرى مدراء المؤسسات السعودية أنه ينبغي الوفاء بها بهدف التطبيق الفعال لنظام العمل عن بعد  
%



## أهم السمات والقدرات التي يرى مدراء المؤسسات ضرورة توافرها في المرأة السعودية لتوظيفها عن بعد



## الاستراتيجيات لتفعيل خيارات العمل عن بعد في مجال تشغيل المرأة بالمملكة

أولاً / الاستراتيجيات المقترحة لتفعيل الخيار الأول للعمل عن بعد: توظيف

المؤسسات للمرأة السعودية :

- إستراتيجية الترويج الموجه .
- إستراتيجية التدعيم الشامل .
- إستراتيجية التنظيم المتكامل .
- إستراتيجية تقييم ومتابعة سير النظام .
- مشروعات مقترح :
  - مركز رعاية وتدعيم العمل عن بعد .
  - مركز خدمات العمل عن بعد .

ثانياً / الاستراتيجيات المقترحة لتفعيل الخيار الثاني للعمل عن بعد: عمل المرأة

السعودية من منزلها لحسابها الخاص :

- إستراتيجية ترويج مفهوم عمل المرأة من منزلها لحسابها الخاص .
- إستراتيجية تدريب المرأة للعمل من منزلها لحسابها الخاص .
- إستراتيجية الدعم المالي للمرأة العاملة من منزلها لحسابها الخاص .
- إستراتيجية الدعم التسويقي للمرأة العاملة من منزلها لحسابها الخاص .
- مشروعات مقترحة :
  - المشروع الجاهز
  - مركز رعاية ودعم مشروعات العمل من المنزل
  - جائزة أفضل مشروع منزلي

## التوصيات

١. الدعوة إلى التنسيق الكامل بين الجهات الرسمية ذات العلاقة بتطبيق خيارات العمل عن بعد في مجال تشغيل النساء، هذا التنسيق يشتمل على المشاركة بين الجهات الرسمية في تحديد الخيارات التي سيتم تطبيقها لتشغيل النساء عن بعد، وتحديد الأدوار المطلوب ممارستها في كل جهة لتوفير الدعم المطلوب لهذا النظام، وكذلك الإمكانيات المطلوب توفيرها لكل جهة حتى تنهض بالدور المأمول منها على أكمل وجه.

٢. ضرورة الاستفادة من تجارب الدول التي تبنت نظم العمل عن بعد في توفير فرص عمل لمواطنيها، وكذلك الاستفادة من تجارب الشركات والمؤسسات العالمية في مجال تطبيق مفهوم العمل عن بعد.

٣. وضع التشريعات والقوانين الشاملة التي تنظم العمل بأنظمة العمل عن بعد وتتيح له صفة الرسمية وهي الصفة التي تتسم بها نظم العمل التقليدية.

٤. الدعوة إلى إنشاء هيئة أو إدارة مركزية تعنى بالإشراف على عملية إدارة وتشغيل أنظمة العمل عن بعد، وينبغي أن تمتلك تلك الجهة كافة الإمكانيات المادية والبشرية التي تتيح لها النجاح في تفعيل أنظمة العمل عن بعد.

٥. من الأهمية أن تتولى الجهات الرسمية الإشراف على النظام، بينما يتولى القطاع الخاص مهمة تشغيل وإدارة النظام، سواء فيما يتعلق بتوظيف مؤسسات وشركات القطاع الخاص للنساء عن بعد، أو فيما يتعلق بتأسيس القطاع الخاص لمراكز تقدم خدمات العمل عن بعد.

٦. لا بد من تركيز الجهود على بناء ثقافة عمل جديدة لدى المؤسسات ولدى الأفراد، والتي من شأنها أن تسهم في نجاح تطبيق خيارات العمل عن بعد والاستفادة من الإعلام بحيث يكون له دور مؤثر في هذا المجال.

٧. الدعوة إلى وجود دور واضح وملموس للجامعات في نشر التوعية والمعرفة التي لها علاقة بمجال تفعيل خيارات العمل عن بعد، على اعتبار أنها تمتلك الموارد العلمية والبشرية التي تؤهلها لتقديم مخرجات مفيدة في هذا المجال، خاصة وأن الجامعات يدرس فيها أعداد كبيرة من الطالبات اللاتي من المتوقع أن يكون لهن دور ملموساً في تبني مفهوم العمل عن بعد في المستقبل القريب.

٨. العمل على تطبيق مفهوم العمل عن بعد في القطاع الحكومي وتوظيف سيدات في عدد من الجهات الرسمية وفي وظائف تتواءم مع هذا الأسلوب في العمل، وهذا سيعطي دفعة قوية تساهم في نشر وتدعيم مفهوم العمل عن بعد .

