

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عباس لغرور خنشلة

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



العمل عن بعد كأسلوب حديث لتنظيم العمل داخل المؤسسة وسبل استخدامه في الجزائر دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر خنشلة

مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: تسيير عمومي

إشراف الأستاذ:

- د. سمير براهيم

إعداد الطالب:

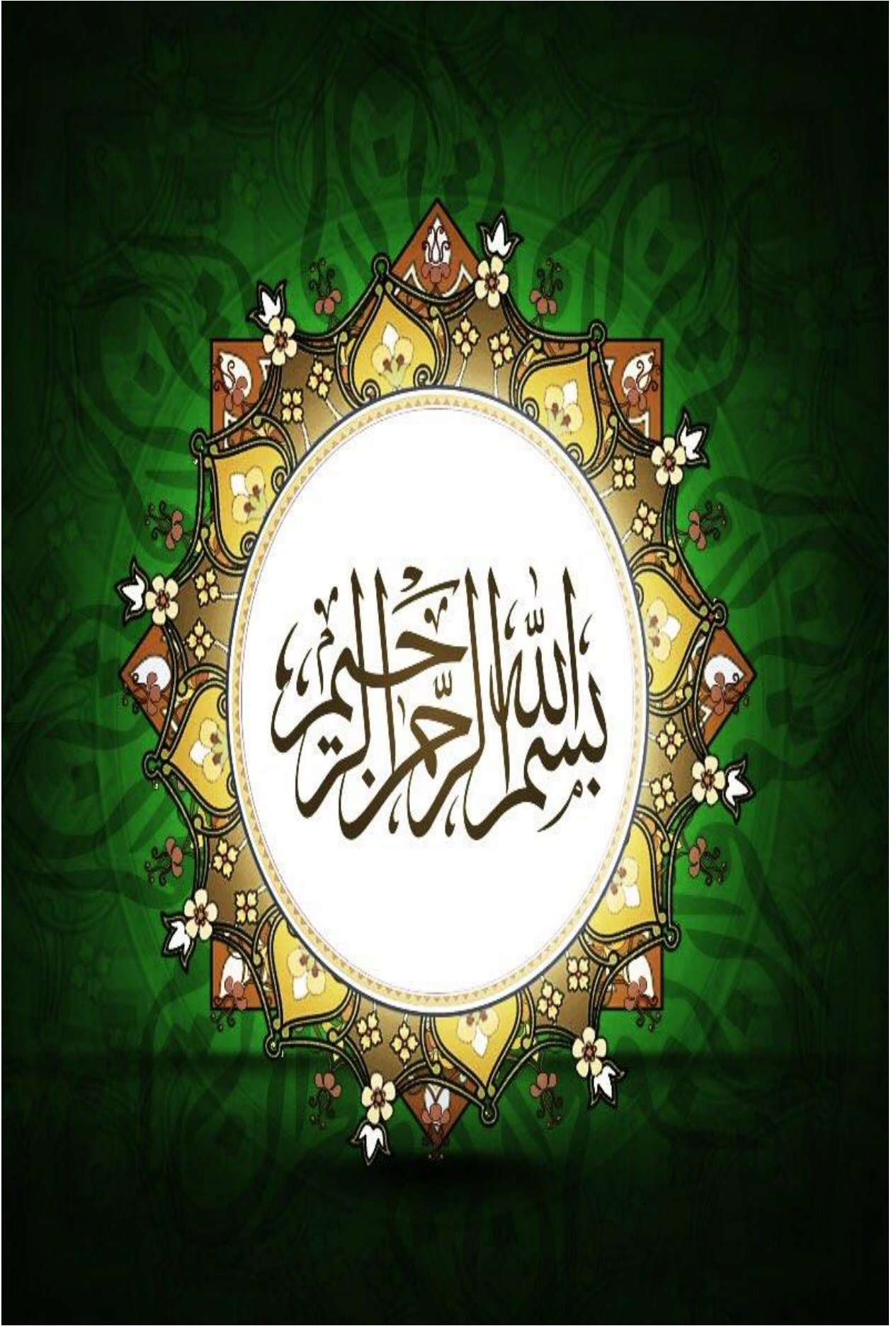
- إيهاب عبد اللاوي

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
تكواشت عماد	أستاذ محاضر - أ-	جامعة عباس لغرور خنشلة	رئيسا
براهيمي سمير	أستاذ محاضر - أ-	جامعة عباس لغرور خنشلة	مشرفا
تيقان عبداللطيف	أستاذ مساعد - أ-	جامعة عباس لغرور خنشلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



شكر وعرفان

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في اتمام هذا البحث العلمي والذي
الممنه الصحة والعافية والعزيمة،

فالحمد لله حمدا كثيرا.

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير الى الاستاذ الدكتور المشرف على كل
ما قدمه لي من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في اطراء موضوع دراستي
في جوانبها المختلفة كما أتقدم بجزيل الشكر الى أعضاء لجنة المناقشة الموقرة
دون نسيان عمال وموظفي المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية خنشلة وأخص
بالشكر للسيدة هراين نادية المكلفة بقسم التوجيه والاتصالات الخارجية للمديرية
العملية لاتصالات الجزائر خنشلة.

ولا أنسى تقديم الشكر الجزيل لكل الاساتذة المحترمين والاستاذات بجامعة
غيباس لغرور.

أقول لكم شكرا جزيلاً على كل مجهوداتكم.

أيما

إهداء

مررت قاطرة البحث بكثير من العوائق، ومع ذلك حاولت أن أتخطاها بثبات
بفضل من الله ومنه. إلى أبوي العزيزين وأصدقائي، فقد كانوا بمثابة العند
والسند في سبيل استكمال البحث. ولا ينبغي أن أنسى أساتذتي ممن كان لهم
الدور الأكبر في مساندي ومدي بالمعلومات القيمة....
أهدي لكم بحثي تخرجي....
داعياً المولى عز وجل أن يطيل في أعماركم ويرزقكم بالخير والسعادة.

أيها

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

.....شكر وعرقان،

.....إهداء

.....فهرس المحتويات

.....فهرس الأشكال:

.....فهرس الجداول:

.....مقدمة: Erreur ! Signet non défini.

الفصل الأول: الإطار النظري للعمل عن بعد

.....تمهيد : Erreur ! Signet non défini.

المبحث الأول : المفاهيم النظرية ودوافع اللجوء للعمل عن بعد..... 10

المطلب الاول : المفاهيم النظرية للعمل عن بعد..... 10

المطلب الثاني : دوافع اللجوء للعمل عن بعد..... 14

المطلب الثالث: محددات العمل عن بعد..... 16

المبحث الثاني: العمل عن بعد (أنواع العمل عن بعد واهميته الخصائص ومراحل تطبيق نظام العمل عن بعد)..... 19

المطلب الاول : انواع العمل عن بعد واهميته..... 19

المطلب الثاني : خصائص العمل عن بعد..... 21

المطلب الثالث : مراحل وخطوات تطبيق نظام العمل عن بعد ومعيقاته..... 26

المبحث الثالث : العمل عن بعد (عنصر التبعية والالتزامات)..... 31

المطلب الاول : عنصر التبعية..... 31

المطلب الثاني : أثر التبعية على الحياة الخاصة للعامل عن بعد..... 33

المطلب الثالث: التزامات العمل عن بعد..... 34

فهرس المحتويات

37 خلاصة الفصل:

الفصل الثاني: ضرورة تبني نظام العمل عن بعد في ظل الأزمات جائحة كورونا

39 تمهيد:

40 المبحث الأول : إدخال منهجية العمل عن بعد على مستوى المؤسسة.....

40 المطلب الأول : السبل المؤدية إلى اعتماد العمل عن بعد: الإطار السياسي والبرنامج النموذجي...

44 المطلب الثاني: عوامل النجاح الاساسية للعمل عن بعد داخل المؤسسة.....

50 المطلب الثالث : تقييم واستعراض سياسة العمل عن بعد:.....

53 المبحث الثاني: انعكاسات جائحة كورونا على نشاط المؤسسات العالمية والجزائرية

53 المطلب الأول: أثر جائحة كورونا على الاقتصاد والمؤسسات العالمية:.....

56 المطلب الثاني: أثر فيروس كورونا على الاقتصاد الجزائري.....

59 المطلب الثالث: انعكاسات فيروس كورونا على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....

64 المبحث الثالث: دخول حقبة جديدة من العمل عن بعد داخل المؤسسة في ظل جائحة كورونا.....

المطلب الأول : تحسين اداء العمال و الانتاجية المستمرة داخل المؤسسة خلال العمل عن بعد في ظل

جائحة كورونا.....

66 المطلب الثاني : نماذج عن العمل عن بعد في الجزائر في ظل جائحة كورونا.....

68 المطلب الثالث مستقبل العمل عن بعد ما بعد جائحة كورونا

69 خلاصة الفصل:

الفصل الثالث: دراسة حالة المديرية العمالية لاتصالات الجزائر ولاية خنشلة

71 تمهيد:

72 المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر خنشلة.....

72 المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة:.....

72 المطلب الثاني: نشأة وتطور اتصالات الجزائر

فهرس المحتويات

المبحث الثاني: مقابلة شخصية مع ابرز العاملين في المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية خنشلة	81
المطلب الأول: مقابلة شخصية مع السيد المدير الفرعي للادارة و المكلف بالمديرية العملية	
لاتصالات الجزائر لولاية خنشلة	81
المطلب الثاني :مقابلة شخصية مع السيدة المسؤلة عن الاتصالات الخارجية للمديرية العملية	
للاتصالات الجزائر لولاية خنشلة.....	83
المطلب الثالث :التعليق على نتائج المقابلة الشخصية :.....	85
خاتمة:.....	89
قائمة المصادر والمراجع:.....	93

فهرس الأٲكال

والجداول

فهرس الأشكال والجداول

فهرس الأشكال:

الصفحة	العنوان	الرقم
54	مؤشرات اسعار السلع الشهرية لسنة 2020	01
54	تغيرات اسعار السلع الشهرية منذ جافني 2020	02
55	انهيار الناتج المحلي العالمي في ضل الازمات	03
57	تطور اسعار النفط خلال الفترة (اكتوبر 2019-اكتوبر 2020)	04
58	شكل يوضع تطور الميزان التجاري بين 2016-2020	05
75	الشكل يوضح الهيكل التنظيمي لاتصالات الجزائر خنشلة	06

فهرس الأشكال والجداول

فهرس الجداول:

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
14	الفرق بين العمل عن بعد والعمل التقليدي جدول من اعداد الطالب بالإطلاع على (مجلة شعلة)	01
25	مزايا وعيوب العمل عن بعد	02

مَقَامَةٌ

مقدمة:

أدى استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال في مجال العمل إلى ظهور صورة جديدة من صور علاقات العمل وهي العمل عن بعد , والذي يقتضي أن يؤدي العامل عمله بعيدا عن المؤسسة , بواسطة هذه الوسائل , وهو ما يجعله مختلفا عن العمل في صورته التقليدية , والتي تفرض على العامل ممارسة العمل المسند إليه وفقا لعقد العمل , داخل المؤسسة , وتحت رقابة رب العمل , وفي أوقات محددة.

وقد تكون العوامل الدافعة إلى العمل عن بعد متشعبة ومعقدة , وعرف هذا الأسلوب من العمل انتشارا واسعا في الدول المتقدمة , ومحتثما في الدول النامية , وهذا نظرا لكون ذلك مرهونا بالقدرات التكنولوجية والاقتصادية لكل دولة

1- أهمية الموضوع:

استلهمت هذه الدراسة , من التحولات النوعية التي رافقت جائحة كورونا مطلع 2020 ملقبة بتداعياتها على جميع القطاعات , من بينها ادارة الأعمال والمؤسسات , وتبرز أهميتها في البحث عن اليات تعامل الإدارات لتجاوز الإضطرابات التي أفرزتها الجائحة.

يعتبر العمل عن بعد المنفذ الامن الذي أنقذ مختلف المؤسسات في ظل جائحة كورونا(كوفيد19), من خلال ضمان استمرارية العمل دون التواجد الشخصي في أماكن العمل نتيجة الحجر الذي طبقتة الدول من أجل الحد من انتشار الوباء, وكأسلوب عمل جديد اقتضته ضرورة انتهاج مرونة تسييرية للاستجابة والتكيف وتحقيق الاستمرارية.

2- أهداف الدراسة نسعى من خلال هذه الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على طرق تطبيق العمل عن بعد كأسلوب حديث للعمل.
- معرفة دور وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال المعتمدة للقيام به.
- حث المؤسسات التوجه للعمل عن بعد في حالة الأزمات الممكن حدوثها.
- التعرف على مختلف التجارب الدولية في تطبيقها للعمل عن بعد.
- تقييم التجربة الجزائرية

مقدمة

➤ دراسة حالة لاتصالات الجزائر بولاية خنشلة كنموذج.

إشكالية الموضوع:

دفع تفشي جائحة كورونا الكثيرين في شتى أرجاء العالم الى خوض تجربة " العمل عن بعد" وهذا بعد إغلاق العديد من المؤسسات وأماكن العمل ، وأحدث ذلك تغييراً في علاقة الكثيرين بمكاتبهم، وهو أمر قد يقود لتحول كبير في الطريقة التي تعمل بها شريحة كبيرة من القوى العاملة في المستقبل.

ويعد العمل عن بعد بمنزلة أسلوب جديد للعمل يسمح للموظف بالعمل من منزله أو من أي مكان خارج مقر الشركة ، وذلك حرصاً على سلامة المواطنين للحد من انتشار المرض ، ومن هنا يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما هو واقع العمل عن بعد في ظل جائحة كورونا ؟ اتصالات الجزائر كنموذج لانتهاجه هذا الأسلوب.

➤ التساؤلات:

➤ ما هو مفهوم العمل عن بعد؟ ما هي مجالاته وتطبيقاته؟

➤ ما هي دوافع اللجوء إليه؟

➤ كيف طبقت اتصالات الجزائر هذا الأسلوب؟

➤ ما هو تقييم هذه التجربة في الجزائر؟

➤ حدود الدراسة:

تتناول الدراسة ،نموذجاً لمؤسسة اتصالات الجزائر بخنشلة المتخصصة في تركيب الخطوط الهاتفية والانترنت في ظل جائحة كورونا.

➤ فرضيات الدراسة :

للإجابة على الإشكالية قمنا بصياغة الفرضيات التالية :

- فرض العمل عن بعد نفسه في الجزائر كأسلوب جديد في ظل جائحة كورونا.

- هناك اتجاه نحو تطبيق العمل عن بعد في مؤسسة اتصالات الجزائر جراء (كوفيد19) من أجل الاستمرارية

- كون مجال المؤسسة (بنية تحتية رقمية) مكنها من تطبيق أسلوب العمل عن بعد في التسيير.

- نجاح العمل عن بعد مرتبط بأهلية اليد العاملة .

- منهجية البحث:

- تماشياً مع طبيعة هذه الدراسة ، ولتحقيق أهدافها ومعالجة الإشكالية المطروحة وتحليل نتائجها والإجابة عن التساؤلات المطروحة ، واختبار صحة الفرضيات المطروحة تم اعتماد على المنهج التحليلي.

- صعوبات البحث:

- الصعوبة في التعامل مع المادة العلمية نظراً لقلتها.

- قلة المصادر والمراجع المتخصصة في مجال العمل عن بعد، مما كان عائقاً في البحث.

8-الدراسات السابقة:

من خلال البحث البيبوجرافي الذي قمنا به، تمكنا من الحصول على مجموعة من الدراسات التي تطرقت لموضوع العمل عن بعد، والتي سنوردها في هذا المبحث.

الدراسات العربية التي تطرقت لموضوع العمل عن بعد

سننترق إلى بعض الدراسات العربية التي تطرقت لموضوع العمل عن بعد

أولاً: دراسة (اليافي، العمري، 2013) بعنوان: الإتجاهات النفسية لممارسة "العمل عن بعد"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الإتجاهات نحو مفهوم "العمل عن بعد" وقد تم استهداف طلبة كلية إدارة الأعمال بجامعة الملك سعود. ووزعت 261 استبيان على طلبة وطالبات الكلية. وتم استخدام عدد من الاساليب الإحصائية للإجابة على اسئلة الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن تحقيق الأهداف من خلال ممارسة "العمل عن بعد" حصل على درجة تأثير عالية بعد التمكين في بيئة العمل.

وان درجة التأثير في اتجاهات طلاب كلية إدارة الأعمال نحو "العمل عن بعد" تكمن في "العمل عن بعد" يساعد على زيادة إنتاجية ممارسيه. وأن أهم العوامل المؤثرة في رضا ممارسي "العمل عن بعد" تتمثل في رضا الأهل بالدرجة الأولى ثم الرؤساء والزملاء، بالدرجة الثانية قدرة الفرد الإنتاجية أثناء قيامه بعمله عن بعد وجاء بالمرتبة الثالثة رضا الفرد عن ممارسته "العمل عن بعد". تتشابه الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في الاعتماد على النتائج لمعرفة الاجابيات والسلبيات.

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة، في كون أننا ركزنا في دراستنا على موضوع العمل عن بعد كأسلوب حديث للعمل داخل المؤسسة.

ثانيا: (دراسة ابو ماضي، 2015)، بعنوان "تقييم تجربة "العمل عن بعد" في قطاع غزة تحديات ومستقبل هدفت هذه الدراسة الي تقييم تجربة "العمل عن بعد" في قطاع غزة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مجال العمل عن بعد في 24 شركة عاملة في هذا المجال في قطاع غزة والبالغ عددهم 115 موظف، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي الإحصائي، واستخدمت اساليب احصائية "النسب المئوية، التكرار، المتوسط الحسابي، SPSS ومعامل ألفا كرونباخ، ومعامل الارتباط واختبار التباين الأحادي". وتوصلت الدراسة إلى أن: مستوى التجربة المتاحة للعمل عن بعد في قطاع غزة يعد متوسطا حيث بلغ 67%، وأن مستوى الثقافة التنظيمية لدى العاملين في الشركات يعد جيدا حيث بلغ 72%. وأن مستوى المعرفة بالعمل عن في قطاع غزة يعد ضعيفا وأن مستوى الثقة تعد متوسطة.

تتشابه هذه الدراسة مع الدراسة التي قمنا بها لانها تدرس اساليب ادخال العمل عن بعد على مستوى المؤسسة وهذا ما تطرقنا اليه في عنصر من دراستنا

ثالثا: (دراسة) جراد2020) بعنوان "متطلبات تطبيق أسلوب "العمل عن بعد" في المنظمات العامة، دراسة مقارنة مع التطبيق على مصر

تدور الدراسة حول تطبيق نظام "العمل عن بعد" مع البحث عن توفير مجموعة من المتطلبات والاشتراطات الضرورية لتهيئة البيئة المناسبة لتطبيقه، والتي تتمثل في الجوانب القانونية التي تحقق شرعية وقانونية النظام، وتنظيم العلاقات بين جهات العمل المختلفة عام وخاص، والعاملين عن بعد بما يضمن حقوق الالتزامات كلا الطرفين إضافة إلى المتطلبات التكنولوجية اللازمة لاستخدام النظام، خاصة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وكان من نتائج الدراسة تقديم نموذج مبدئي للمتطلبات

الأساسية لتطبيق أسلوب "العمل عن بعد" من خلال تحديد المتطلبات القانونية اللازمة لتطبيق "العمل عن بعد" وما تتضمنه من قوانين وتشريعات لتنظيم العلاقات بين جهة العمل والعمالين عن بعد وتحديد مسؤوليات والتزامات كالأطراف، مع تحديد مكونات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وطرق الاتصال المناسبة بين العاملین والمديرين والمشرفين، مع التعرف على طبيعة المتطلبات التنظيمية التي يجب توفيرها اتباع أسلوب "العمل عن بعد" مع عرض بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تساهم بتشجيع الأفراد لاختيار العمل بهذا الأسلوب، بالإضافة إلى عرض التجارب الدولية في مجال تلبية متطلبات "العمل عن بعد" بهدف استخلاص الدروس المستفادة.

الدراسات ذات الأصول الأجنبية

أولاً: دراسة (Klopotek، 2017) بعنوان:

The Advantages and Disadvantages of Remote Working from The Perspective Of Young Employees.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى مزايا وعيوب العمل عن بعد من وجهة نظر الموظفين الشباب، أجريت الدراسة في بولندا، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من مجموعة من الشباب الذين يعملون عن بعد تتراوح أعمارهم بين 18-31 ، والبالغ عددهم 111 شاب وشابة، وتوصلت النتائج إلى أن العوامل الأكثر أهمية بالنسبة للشباب العاملين عن بعد هي : ساعات العمل المرنة، وتوفير الوقت عند الانتقال إلى العمل، أما المساوئ الرئيسية للعمل عن بعد، فهي تكمن في صعوبة فصل الشؤون المنزلية عن الشؤون المهنية، والعزلة الإجتماعية. وأثبتت نتائج الدراسة أن الفوائد والعيوب الأخرى ليست ذات صلة. كما أشارت الدراسة لظاهرة مثيرة للإهتمام، وهي أنه في عصر الشبكات الإجتماعية وأدوات الاتصال واسعة النطاق، فإن المشكلة الرئيسية للعمل عن بعد للشباب العاملين عن بعد تكمن في خطر العزلة الإجتماعية.

ثانياً: دراسة (Monteiro، 2019، Straume & Valente) بعنوان:

Does Remote Work Improve or Impair Firm Labor Productivity?

Longitudinal Evidence from Portugal

" هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى تأثير العمل عن بعد في تحسين إنتاجية العمل في الشركة أو إضعافها، أجريت الدراسة في البرتغال، واستخدمت المنهج التحليلي، وتم جمع البيانات المالية من عدد من الشركات التي شملتها الدراسة خلال الفترة من 2016-2018 ، وشملت المتغيرات الرئيسية : الناتج الإجمالي، والقيمة المضافة، ورأس المال، والعمالة، وفاتورة الأجور، والصناعة، والموقع الإقليمي، وتوصلت النتائج إلى أن سياسة السماح للموظفين بالعمل من المنزل لها تأثير سلبي على إنتاجية العمل في الشركة، وأن عمليات البحث والتطوير تكون ضعيفة خلال فترة العمل عن بعد.

ثالثا: دراسة (Kazekami 2020) بعنوان:

"Mechanisms to improve labor productivity by performing telework"

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أسباب تأثير العمل عن بعد على إنتاجية العمل، أجريت الدراسة في اليابان، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، تكونت عينة الدراسة من 171 عامل وعاملة في الشركات التي شملتها الدراسة، وأظهرت النتائج أنه كلما كانت ساعات العمل مناسبة فإن إنتاجية العمل تزيد، بينما يكون تأثير ساعات العمل الطويلة جدا أن إنتاجية العمل تقل، وتبين الأثر الإيجابي للعمل عن بعد في زيادة رضا العامل عن الحياة الوظيفية، مما يؤثر على زيادة إنتاجيته. كذلك أوضحت الدراسة أن العمل عن بعد يعد أفضل من ناحية الكفاءة لتحسين الإنتاجية في حالة ما إذا كان العمال يستغرقون وقتا طويلا في وسائل المواصلات للتنقل للعمل.

9- هيكل الدراسة:

تتضمن هذه الدراسة جانب نظري تضمنه الفصل الأول حول المفاهيم النظرية للعمل عن بعد اما الفصل الثاني فتناول استعمال نظام العمل عن بعد في ظل جائحة كورونا، وجانب تطبيقي في الفصل الثالث، نتطرق للدراسة الميدانية للموضوع (دراسة ميدانية بالمديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية خنشلة..)

وذلك بمقابلة مع السيد مدير الادارة العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر وكذا مكلفة بخلية الاتصال والعلاقات الخارجية مع طرح بعض الاسئلة ومحاولة الحصول على أجوبة تخدم الموضوع.

10- صعوبات البحث:

-الصعوبة في التعامل مع المادة العلمية نظراً لقلتها.

-قلة المصادر والمراجع المتخصصة في مجال العمل عن بعد، مما كان عائقاً في البحث.

الفصل الأول

الإطار النظري للعمل عن بعد

تمهيد:

مع ثورة المعلومات وتكنولوجيا الاتصال، دخل العالم الى مرحلة الاقتصاد الرقمي، الذي يعتمد على تدفق المعلومات وانجاز الأعمال عبر شبكة الأنترنت كما تعتبر البنية الأساسية التحتية للاتصالات العمود الفقري لتطبيق مجال واسع من خدمات الاتصال والوسائط المتعددة، وجاء مفهوم "العمل عن بعد" كطفرة تكنولوجية لهذه الثورة،

وفي ضوء المتغيرات التي مر بها العالم، منذ ظهور فيروس كورونا "كوفيد 19" وانتشاره بين جميع الدول، بدأ أن تداعياته الاقتصادية والاجتماعية ستكون كبيرة ومؤثرة على المستويين العالمي والوطني، حيث ما فرضه تفشي الوباء من اتخاذ حزمة من الإجراءات والتدابير الاحترازية تمثلت في "العزل والحجر الصحي / التباعد الاجتماعي / المنع من السفر / الإغلاق التام لجميع مؤسسات الدولة: "المدارس والجامعات والشركات والمصانع وأماكن الترفيه وشركات السياحة" انعكس سلباً على اقتصاد جميع دول العالم، وأدخل النظام العالمي في حالة من الركود، نتج عنها تأثير على المنظومة الاقتصادية والاجتماعية. حيث من المؤكد أن أي أزمة يمر بها العالم مجتمعاً تترك آثارها على الجميع رغم تفاوت هذه الآثار بين دولة وأخرى؛ طبقاً لأوضاعها الاقتصادية والسياسية، وظهر هذا النمط الجديد من العمل والتي تعود أسباب استعماله إلى التغيير في الظروف الاقتصادية والاجتماعية والصحية ومن هذا المنطلق سنتطرق في هذا الفصل إلى ما يلي:

- المفاهيم النظرية ودوافع اللجوء للعمل عن بعد

- خصائص العمل عن بعد وطريقة تطبيقه

- التزامات العمل عن بعد

المبحث الأول: المفاهيم النظرية ودوافع اللجوء للعمل عن بعد

يعتبر العمل عن بعد من أحدث التوجهات المعتمدة في الكثير من الدول في مجال اداء الاعمال وهو شكل من اشكال العمل المرن، مرونته وفوائده جعلتا منه ممارسة شائعة ومتزايدة بل وتضاعف عدد مستخدميها في السنوات الاخيرة.

المطلب الاول: المفاهيم النظرية للعمل عن بعد

سنتناول تعريف العمل في المنزل والعمل عن بعد وشرح الفكرة انطلاقا من مجموعة من التعريفات من مختلف الجهات والمنظمات.

اولا/ مفهوم ونشأة العمل عن بعد

1/تعريف العمل عن بعد "télétravail" :

-شرح مصطلح العمل عن بعد:

العمل عن بعد مكون من كلمتين " tele work " فكلمة " Tele « يونانية الاصل تعني عن بعد ، اما " work " تعني عمل ، اما اصطلاحا عرفه البعض " انه نقل العمل الى العامل بدلا من نقل العامل الى العمل" ¹

- تعريف العمل عن بعد حسب المنتدى الدولي لمنظمة العمل الدولية: ²

عرفه المنتدى الدولي لمنظمة العمل الدولية أنه: " نظام عمل يؤدي فيه العمل بعيدا عن المكتب

الرئيسي أو مواقع الإنتاج، حيث يكون العامل بمعزل عن الاتصال مع باقي العمال، ويتم الاتصال بموقع العمل الرسمي من خلال وسائل التكنولوجيا الحديثة "

¹ خالد السيد محمد وعبد المجيد موسى، أحكام عقد العمل عن بعد، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، السعودية، السنة 2014، ص: 90..

² المنتدى الدولي لمنظمة العمل الدولية 1969-ilo/nobel-peace-prize/about-us/ar/www.un.org

-تعريف العمل عن بعد حسب الاتحاد الاوروبي:

عرف الاتحاد الأوروبي إطار العمل عن بعد في المادة الثانية انه "أسلوب لتنظيم أو تنفيذ العمل أو كليهما، وذلك باستخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات حيث ينفذ العمل خارج إطار محل العمل المعتاد وهو مطابق للمادة 9-1222 لمن قانون العمل الفرنسي.¹

-تعريف العمل عن بعد حسب الهيئة الحكومية للموارد البشرية للإمارات العربية المتحدة:²

يقصد بالعمل عن بعد . كأحد خيارات العمل البديلة التي تضمن استمرار تأدية الأعمال وتقديم الخدمات - بأنه العمل الذي يتم تأديته بعيدا عن المكتب بشكل دائم أو جزئي أو حسب الطلب حيث يكون الاتصال ما بين الموظف وجهة عمله إلكترونيا أي من خلال استخدام الأنظمة الذكية والإلكترونية في الحكومة الاتحادية أو تلك الخاصة بالجهة الاتحادية مع التزام الموظف وجهة عمله بالتوجيهات الصادرة من الجهات المختصة بهذا الشأن في الحالات الطارئة التي تتطلب تأدية الأعمال من خارج مقر العمل عوضا عن التواجد كليا أو جزئيا في مكان العمل ولا يعني العمل عن بعد وفقا لهذا المفهوم منح اي نوع من أنواع الاجازات المصرح بها .

-تعريف عقد العمل عن بعد³:

عقد العمل عن بعد يمكننا ان نعرفه على انه اتفاق يتعهد بمقتضاه أحد طرفيه يدعى عاملا عن بعد بأداء عمل تحت إدارة وإشراف شخص اخر يدعى مستخدما لمدة محددة او غير محددة مقابل أجر معين ومحدد سلفا خارج مؤسسة المستخدم أو مكان العمل المعتاد باستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال فهو متميز عن عقد العمل التقليدي بإضافة عنصر المكان الذي يختلف عن مكان العمل المعتاد، واستعمال تكنولوجيا الاعلام والاتصال.

¹ متاح على الرابط: Accord-cadre européen sur le télétravail.

تاريخ التصفح : <http://www.teletravailler.fr/le-teletravail/legislation/legislation-europeenne>

2022/06/04

² الهيئة الحكومية للموارد البشرية للإمارات العربية المتحدة، دليل تطبيق العمل عن بعد في الحكومة الاتحادية وارشادات اجرائية في الظروف الطارئة، مارس 2020. متاح على الرابط <http://www.fahr.gof.ae> تاريخ التصفح

2022/05//:07

³ دليل العمل عن بعد، مجلة صادرة عن وزارة الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة، المملكة المغربية، أبريل 2020، ص4

تعريف العمل في المنزل «travail a domicile»

لقد اوردت اتفاقية العمل الدولية رقم 177 لسنة 1996 عبارة العمل في المنزل وعرفته في المادة 1 منها:

"العمل الذي يؤديه شخص يشار اليه باسم العامل في منزله او في اماكن اخرى يختارها خلاف مكان صاحب العمل مقابل أجر"¹

أما المشرع الجزائري لم يعرف العمل في المنزل في القانون رقم 11-04 المنظم لعلاقات العمل ولا حتى في المرسوم التنفيذي رقم 09-090 المحدد للنظام الخاص بعلاقات العمل التي تعني العمال في المنزل. كذلك لم يخص هذا النوع من العمل بتعريف خاص في العديد من التشريعات والفقهاء، وحتى الاتفاقيات الدولية الخاصة بالعمل في المنزل خلت من ذلك.

من خلال التعاريف السابقة يمكن الوصول الى تعريف شامل للعمل عن بعد على النحو التالي:

2/ نشأة فكرة العمل عن بعد : اختلف الفقهاء حول بدايات العمل عن بعد كما اختلف في تعريفه فمن الدراسات من تقول انه ظهر في الخمسينات في اعمال نوربرت وينبر NORBERT WINNER حيث يتعلق الأمر بمهندس كان يسكن في أوروبا ويقوم بالإشراف على بناء عقار في الولايات المتحدة الأمريكية بدون التنقل وذلك عن طريق وسائل الاتصال ومنه من يرى ان العمل عن بعد ظهر رسميا سنة 1973 عندما قام متخصص في دفع الصواريخ وفريقه في كاليفورنيا باعتماده في اعمالهم².

ولقد بدأ تنفيذ فكرة العمل عن بعد؛ أو التواصل عن بعد، بجدية في الولايات المتحدة الأمريكية منذ أكثر من عقدين من الزمان؛ ففي البداية اقتضت الفكرة على العمل من المنزل باستخدام وسائل الاتصال الحديثة لتغيير مفهوم العمل في مكان العمل وما يترتب عليه من تنقلات؛ غير أن الفكرة توسعت لتشمل العمل في أي مكان وليس في المنزل فقط. فبدأ الناس يؤدون واجباتهم ووظائفهم في الفنادق وفي السيارات وفي المراكز الخاصة للعمل عن بعد، سواء أنشأتها شركات أو مجتمعات محلية، حيث يمكن القيام بمهام العمل عن بعد في أي مكان تتوفر فيه الشبكات الإلكترونية سواء كانت سلكية أو لا سلكية.

¹ اتفاقية منظمة العمل الدولية بشأن العمل في المنزل، رقم 177 لسنة 1996 مؤرخة في 1996/08/22

² بكار فتحي وبوشريعة فاطمة، استراتيجية العمل عن بعد: نقص في التشريع وفي الممارسة، حوليات جامعة الجزائر 1 المجلد: 34 / عدد خاص , القانون وجائحة كوفيد-19 ، ص:588_603 تاريخ النشر: جويلية / 2020.

3/ الفرق بين العمل التقليدي والعمل عن بعد¹

يختلف العمل "عن بعد" عن العمل التقليدي في العديد من النقاط باعتباره نظام عمل معاصر يتم تأديته بعيدا عن مكاتب العمل باستعمال وسائل الاتصال حواسيب وخطوط الاتصال السلكية واللاسلكية ويعتبر العمل عن بعد أسهل وأكثر مرونة من حيث تأدية العمل لأنه يقلل جهد تنقل العمال الى مكان العمل ويقلل الاكتظاظ داخل مكاتب العمل عكس العمل التقليدي الذي أجبر العمال على الحضور الى مكان العمل وتقيدهم بوقت محدد للعمل وخضوعهم لقوانين المؤسسة الداخلية

ويمكن تلخيص الفرق بين العمل عن بعد والعمل التقليدي في الجدول التالي:

الجدول رقم 01: الفرق بين العمل عن بعد والعمل التقليدي جدول من اعداد الطالب

العمل عن بعد	العمل التقليدي
يمكن للموظف انجاز اعماله والتواصل معه عن طريق تكنولوجيا الاعلام والاتصال.	حضور الموظف شخصيا أثناء ساعات العمل.
قد تشوب عملية الاتصال بعض العراقيل، او قد تأخذ هذه أطول من المعتاد، مما يؤثر على فعالية هذه العملية وقتا العملية المهمة بالنسبة للمؤسسة .	عملية الاتصال تكون سهلة وواضحة ومفهومة.
تثير المواقف المجهولة الشعور بالعجز إذا كان العامل لا يعرف كيف يحل المشاكل، ولا يعرف من يتصل به من زملاء العمل، أو قد يتم تجاهله من قبل زملائه المشغولين بانجاز اعمالهم.	ايجاد العديد من حلول الجيدة والسريعة للمشاكل التي تعترض الموظف عن طريق مناقشتها مع زملاء العمل.
احتمال تراجع الدافعية عند التعرض للفشل في	الشعور بالإحباط عند وجود موظفين اخرين

¹ سعد المنيع، "5 مضاف الأكثر تسجيلا للمرأة في برنامج العمل عن بعد"، جريدة المدينة، السعودية، في

يقومون بنفس العمل من منازلهم.	انجاز الاعمال عن بعد والتي كانت ناجحة من قبل.
المعاناة من الصور النمطية والروتينية في العمل مقارنة بالعمال عن بعد، لا يمكن للموظف التقليدي أن يعيد ترتيب ساعات عمله بحرية.	يمكن للموظف عن بعد أن يقرر عدم العمل خلال النهار والبقاء لفترة أطول في الليل أو خلال عطلة نهاية الأسبوع لإنجاز المهام - فهو حر في تنسيق واجباته الشخصية وواجباته المتعلقة بالعمل.
زيادة إمكانية الترقية بسبب وجود الموظف في العمل .:	فقدان الاتصال وزيادة العزلة الاجتماعية مما يؤدي إلى تراجع الطموحات أقل من أي وقت مضى.

المطلب الثاني: دوافع اللجوء للعمل عن بعد

توجد العديد من الدوافع وراء تجسيد مفهوم العمل عن بعد ومنها:

1- توفير الوقت والمرونة في تنظيم اليوم : وذلك بالتقليل من الوقت الذي يقضيه الموظفون في الاجتماعات والأحداث الجانبية، ويوفر الوقت الذي يقضيه الموظف في المواصلات ما يؤثر على صحته النفسية ويرفع إنتاجيته ، ويساعده في تنظيم اليوم بكفاءة أكثر، كما يمنحه لمرونة في تنظيم وقته¹.

2- توفير جزء من المال :سواء كان الموظف سينتقل إلى العمل بسيارته الخاصة أو باستخدام المواصلات العامة؛ فلا شك أنه سينفق بعض الأموال والتي تكون في نهاية الشهر مبلغاً وجزئاً من الراتب الشهري، وقد كان من الممكن توفير هذا المال إذا فعلت الشركة نظام العمل عن بعد.²

¹ 1غادة عبد الله، وعمر العبيدلي، " العمل عن بعد في القطاع العام البحريني أثناء جائحة كورونا، وقائع طاولة مستديرة، البحرين ، يناير 2020 ، ص7 ، اسم الموقع <http://www.derasat.org.bh> تاريخ التصف 2022/06/03

² عوامل العمل عن بعد، نقلاً عن الموقع الإلكتروني التالي: <http://blog.mostaql.com> تاريخ الاطلاع

3- التوجه نحو استخدام أحدث التكنولوجيات وأساليب عمل أكثر كفاءة : فأزمة كورونا وتأثيرها في الانتقال للعمل عن بعد دفع المؤسسات إلى استخدام الأدوات التكنولوجية المتطورة التي زادت من إنتاجية الموظفين ، وزاد من سرعة وتطوير الأنظمة التقنية في المؤسسات وأدى إلى تبني واستخدام أدوات جديدة مثل البرامج التكنولوجية الحديثة والتطبيقات الإلكترونية، حيث أكدت الدراسات أن أزمة كورونا ألزمت الجميع بالتطور الرقمي والاستفادة من المعرفة والثورة التكنولوجية¹ .

4-تحقيق التوازن في حياة الموظف : فالحياة المتوازنة هي التي تخدم الاتجاهات الأساسية في حياة الإنسان، حتى لا يطغى جانب العمل على دور الموظف في أسرته أو مجتمعه، ولا شك أن العمل بدوام كامل أحد أعداء هذا التوازن بصورة أو بأخرى؛ فلكي يصل العامل إلى عمله عند الساعة التاسعة مثلا ، عليه الخروج من منزله قبل ذلك بمدة كافية لتفادي ازدحام المواصلات القاتل ، ومن السهل أن تغيب الكثير من الأدوار المهمة في حياته بسبب هذا الروتين القاتل كممارسة الرياضة؛ فالوقت يعتبر عملة نادرة² .

5-كشف إنتاجية الموظفين والإداريين : إن كشف العمل عن بعد بوضوح والتحقق عن الذي يعمل بإنتاجية عالية ، ومن يعمل بإنتاجيته متدنية، باستخدام جل المؤسسات للبرامج الإلكترونية لتدوين المهام ، فمثلا يتم تسليم المهام واستلامها عبر برنامج رقمي يرصد كل المهام التي قام بها الموظف، حتى يستطيع المسؤول أن يرى العمل الذي قام به الموظف كبرنامج ميكروسوفت الذي تعتمد عليه الكثير من المؤسسات ترصد جميع المهام مع تاريخ التسليم بوضوح، وذكرت الدراسات كذلك أن العمل عن بعد فضح أداء بعض المديرين، وبين الضعف الإداري لديهم والبعض منهم كان مقاوما للتغيير³ .

6-توظيف الموظف المحترف بغض النظر عن مكانه الحالي : وهذه الميزة تعد من أهم أسباب العمل عن بعد، فبالإمكان الاعتماد على مواقع التوظيف عن بعد لإيجاد مستقلين محترفين بغض النظر عن أماكنهم الحالية ؛ فتختار أفضلهم ويعمل كل واحد منهم بأريحية تامة من المكان الذي يفضله⁴ .

¹ غادة عبد الله، وعمر العبيدلي، نفس المرجع، ص9

² عوامل العمل عن بعد، مرجع سبق ذكره.

³ غادة عبد الله ود، عمر العبيدلي، مرجع سبق ذكره، ص

⁴ عوامل العمل عن بعد، نفس المرجع.

7- خفض التكاليف للمؤسسات : يسمح العمل عن بعد للمؤسسات أن تخفض من تكاليفها التشغيلية ، فظنرا لتبعات أزمة كورونا عملت الكثير من الدول على خفض ميزانية المصروفات التشغيلية للوزارات والجهات الحكومية الخاضعة للأنظمة المركزية ما لم تقتضي المصلحة العامة غير ذلك ¹.

8- توفير المال المدفوع في إيجار مكتب العمل الجماعي : حيث أن الكثير من الشركات الناشئة لا تتمكن في البداية من شراء مقر خاص بها، ولكنها تضطر إلى توفير مكتب مصغر في أماكن الأعمال الجماعية ليكن مقر مؤقت للموظفين أن يعملو ².

المطلب الثالث: محددات العمل عن بعد

يتضح من التعريفات السابقة للعمل عن بعد ان هناك محددين رئيسيين يرتكز عليهما، اولهما وجود تكليف من صاحب العمل بمهام وواجبات لشخص يقوم بتنفيذه دون حاجة الى التواجد في مقر العمل الرئيسي والثانية استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال في استلام العمل اي في التواصل بين صاحب العمل والعمال. وتعطي محددات العمل عن بعد نظرة أكثر شمولية لفكرة العمل عن بعد ومن هذه المحددات نذكر ما يلي:

أولاً: مكان العمل عن بعد

الأصل أن يتم عقد العمل عن بعد ضمن حدود المؤسسة ويعتبر بعض المسيرين أن المؤسسة هي المكان الملموس الذي تجري فيه علاقات العمل ويمكن تعريفها بأنها مجموعة مكونة من العوامل المادية والبشرية وتهدف لخلق المزيد من الثروة التي لا يتم استهلاكها ومن وجهة قانون العمل فانه بالنسبة للمؤسسة لابد من وجود مسؤول يسير المجموعة.

المؤسسة محددة بمكان معين ومواقع محددة والعمل التقليدي يتم داخل المؤسسة أما العمل عن بعد فيتم خارج مؤسسة المستخدم في أي مكان وله عدة صور العمل في المنزل، العمل من مواقع مجهزة، العمل من خلال وسائل السمعى البصري، العمل المتنقل ³

¹ عوامل العمل عن بعد، مرجع سبق ذكره.

² عوامل العمل عن بعد، مرجع سبق ذكره

³ دليل العمل عن بعد، مجلة صادرة من وزارة الاقتصاد والمالية واصلاح الادارة المملكة المغربية، افريل 2020، ص 4.

1) العمل في المنزل : يعد العمل في المنزل أول شكل ظهر للعمل عن بعد ويعتبر من الصور الشائعة بحيث يستخدم العمال وسائل الإتصال الحديثة في تنفيذ العمل المطلوب منهم ولحساب صاحب العمل بحيث يتم فيه تخصيص جزء من المنزل وتجهيزه بالمعدات اللازمة لأداء العمل بكل أريحية وبشكل يستطيع فيه العامل ان يحضى على وثاق العمل وعادة ما تدفع المؤسسة او المنظمة تكاليف التجهيز عن الموظف او يتم التعويض عن ذلك.

2) العمل من مواقع مجهزة : عادة ما تكون هذه المواقع قريبة من منزل العامل وهي مرافق معدة الكترونيا يتشارك فيها المستخدمين على أخلافهم تتشأها مجموعة من الشركات أو رجال أعمال مستقلين فضلا على ما يعرف بأكواخ الاتصال وهي مراكز الكترونيات عادة في المناطق الريفية والمعزولة.¹

3) العمل عن بعد عن طريق الاتصالات الهاتفية : يكون هذا النوع من خلال تقديم بواسطة للاتصالات من خلال أنشاء مراكز معدة لهذا الغرض مزودة بتقنيات الاتصال الحديثة.²

4) العمل المتنقل : هذا النوع من العمل يعتمد على تقنيات الاتصال الحديثة بحيث يمارس العمل في مكان ولا يكون هناك إعتبار لمكان العمل بل لتقنية الاتصال هناك بعض من المسيرين يرون ان المكان الجغرافي المادي ليس له أهمية كون مكان العمل إفتراضي عبر شبكة الاتصالات ويتالي إن البحث عن مكان العمل المادي هو بدون جدوى³.

ثانيا: طبيعة الاشخاص المكلفين بالعمل عن بعد⁴

-الذين يعملون على المنصات الالكترونية مثل المبرمجين

-الذين يعملون في المنزل مثل مندوبي المبيعات

-الذين يقومون بإعداد الفواتير للشركات من منازلهم

¹ نجلاء توفيق، نجيب فليح ونادية محمد مصطفى قزمار، التكييف القانوني لعقد العمل عن بعد - دراسة مقارنة، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الانسانية، المجلد الثامن عشر، العدد الاول، 2018، الأردن ص 205.

² 3 بنزر سعاد، حماية الحيات الخاصة، رسالة دكتوراه كلية الحقوق والعلوم السياسة، جامعة وهران، 2017/2016

³ Document d'orientation pour le Forum de dialogue mondial ; op.cit ; p6. Genève, 20 - 22 janvier 2020)

⁴ سهيلة محمد عباس، ادارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي الطبعة 01، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن 2003

ويقع ضمن هذه الفئة كل من مبرمجو الحاسوب ومطورو مواقع الويب والذين يقومون بإدارة المبيعات والاشهارات للشركات والافراد.

المبحث الثاني: العمل عن بعد (أنواع العمل عن بعد وأهميته الخصائص ومراحل تطبيق نظام العمل عن بعد)

يتميز نظام العمل بعدة خصائص تميزه عن نظام العمل الكلاسيكي منها الخصائص المزاياء والعيوب وهذا ما سنذكره في هذا المطلب

المطلب الأول: أنواع العمل عن بعد وأهميته

أولاً/أنواع العمل عن بعد:

مع تطور التكنولوجيا وانتشار الإنترنت وسهولة استخدامه في كل مكان وزيادة الثقة به، تمكنت الشركات من أن تدرك أن سوق العمل لم يعد محلياً فقط، بل أنه أصبح عبارة عن سوق عالمي، يعمل على إتاحة إمكانية الوصول إلى العديد من المواهب والكفاءات، وذلك حتى إن كان الفرد في بلد أخرى لذلك نلاحظ أن إمكانية الحصول على وظيفة جديدة عن بعد أصبح في الوقت الحالي أمر وارد، كما أنه يتناسب مع العديد من الفئات المختلفة والمجالات الوظيفية، وهناك أنواع العمل عن بعد تكمن في 3 نقاط، وهي:

الدوام الكامل أو التفرغ الكامل.

التفرغ الجزئي، أو الشخص الذي يعمل عن بعد لفترة من الوقت.

العمل عن بُعد بالمطلب أو على حسب الظروف.¹

1/ التفرغ الكامل أو الدوام الكامل:²

عند التفرغ الكامل للعمل عن بعد يقوم الموظف بإتمام كل مهامه المنوطة به في عمله خارج بيئة المكتب أو مكان العمل التقليدي؛ وهذا قد يتضمن العمل من المنزل، أو من مركز اتصال عن بعد أو من مكتب العمل. وهذا النوع من العمل يؤدي إلى خفض محتمل في النفقات على أساس المشاركة في مكاتب العمل أو تكاليف تأجير مكان للعمل.

¹ أنواع العمل عن بعد وأهم مميّزاته، موضوع متاح على الرابط: أنواع-تأعمل-عن-

بعد/ <https://www.qodraat.com/>

² نحو مجتمع المعرفة، سلسلة دراسات يصدرها مركز الإنتاج الإعلامي، جامعة الملك عبد العزيز، الإصدار الثاني عشر،

ص 12. متاح على الرابط: <https://www.kau.edu.sa>

2/ التفرغ الجزئي، أو الذي يعمل عن بعد فترة من الوقت فقط:¹

حيث يمكن للموظف بناء على طلب جهة عمله تقسيم وقت عمله بين مقر العمل الرئيسي ومكان العمل عن بعد بنسب متساوية أو مختلفة وقد يكون ذلك ساعات في اليوم أو أياماً في الأسبوع أو الشهر.

3/ العمل عن بعد بالطلب أو وفق الظروف :

ما العمل عن بعد بالطلب أو وفق الظروف، فهو العمل بصورة غير منتظمة ، وتشمل تلك الظروف العمل البديل لشخص نتيجة ظروف طبية أو العمل في مشاريع خاصة مؤقتة. وهذا النوع من العمل يكون مفيداً ويلعب دوراً هاماً في الأحوال الطارئة، مثل العمل الطارئ خلال أحداث 11 سبتمبر أو خلال المظاهرات الجماعية المناهضة للبنك الدولي وصندوق النقد الدولي وكما حدث فالسنوات الاخيرة بسبب جائحة كورونا التي صعب فيها اداء العمل داخل محيط المؤسسة مما جعل العمل عن بعد هو الحل الوحيد لاستمرار اداء الاعمال والانشطة، وكذلك هناك العديد من أنواع العمل عن بعد من المنزل ؛ مثل العمل الحر عن بعد، حيث يختار الأفراد أو يفضلون العمل من منازلهم ، وكذلك المبتكرين من العاملين عن بعد الذين يشرعون في مشروع عمل لأول مرة ويقومون بالعمل من منازلهم للقصد في تكاليف المكتب، ولقد أسفرت دراسات ميدانية عن المهام التي يقوم بها العاملون عن بعد من منازلهم ، عن أن هناك عناصر مشتركة بين تلك المهام، فالأفراد الذين يقومون بالأعمال جزءاً من الوقت من منازلهم عادة ما تتضمن أعمالهم الإدارة والكتابة والحسابات ؛ بينما هناك الكثير من الأعمال التي لا يمكن أن تؤدي برمتها من المنزل ؛ كإدارة المعلومات ، وتصميم برامج الحاسوب ومواقع الويب والرسم على الحاسوب .

ثانياً : أهمية العمل عن بعد

يعتبر العمل عن بعد ذو أهمية كبيرة بالنسبة للشركات والمؤسسات بشكل خاص والمجتمع بشكل عام وتتمثل أهميته فيما يلي:

1/ أهمية العمل عن بعد للمجتمع ومنظومة العمل بشكل عام:

- توفير فرص عمل إضافية، والمساعدة في تقليل معدل البطالة.

¹ دليل تطبيق «العمل عن بعد» في الحكومة الاتحادية وإرشادات إجرائية في الظروف الطارئة، الهيئة الاتحادية للموارد البشرية متاح على : <https://www.fahr.gov.ae/Portal/Userfiles/Assets/Documents/6443c6a.pdf>

- تقليل الهجرة نحو المدن الرئيسية، ودعم التنمية في المناطق الأقل نمواً.

- تقليل الاختناقات المرورية.

- توفير الدعم للفئات الخاصة مثل المرأة وذوي الإعاقة.

- الاستفادة من كافة الطاقات البشرية الوطنية.¹

2/ أهمية العمل عن بعد للعاملين والباحثين عن عمل:

-زيادة فرص العمل وتنوعها.

-توفير تكلفة المواصلات والتنقل.

-المرونة في زمان ومكان العمل.

-تخفيف عناء التنقل للعمل بشكل يومي.

-إدماج العاملين من الأشخاص ذوي الإعاقة ضمن سوق العمل.

-خلق فرص مناسبة لذوي الإعاقة.

-المساعدة في خلق توازن بين التزامات العمل والاحتياجات الأسرية والحياتية (سواء الطارئة أو الدائمة).

المطلب الثاني: خصائص العمل عن بعد

يعتبر العمل عن بعد من الانظمة الحديثة للعمل وهذا ما يجعله يتسم بعدت خصائص (مميزات وفوائد

- عيوب وسلبيات)

¹ وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، المعايير والتطبيقات المثلى للعمل عن بعد، النسخة الاولى المملكة العربية السعودية سنة 1441 هجري ص 7.

أولاً/ مميزات وفوائد العمل عن بعد:

1/ مميزات العمل عن بعد¹:

أ/ مميزات العمل عن بعد فيما يخص الشركات:

- ✓ زيادة معدلات إنتاج العاملين عن بعد، وذلك لما يتمتعون به من سرية في اختيار الوقت المناسب لإنجاز الأعمال الموكلة إليهم.
- ✓ يعدّ العاملون عن بعد أكثر نشاطاً من غيرهم، وذلك بسبب انخفاض الزمن المنقضي في الانتقال الى مقرّ العمل، والعودة الى المنزل.
- ✓ يؤدي العمل عن بعد إلى خفض عدد العاملين في المكتب الواحد.
- ✓ تقليل التكاليف غير المباشرة، وذلك بسبب تقليل رحلات العمّال من وإلى مقرّ عملهم.
- ✓ يخلق العمل عن بعد فرصاً كثيرة أمام الشركة من أجل الاحتفاظ بالموظفين المهرة المدربين ذوي الخبرة الذين يفكرون بترك عملهم لعدم مناسبتهم لمكان إقامتهم.
- ✓ هذا عدا إمكانية توفير الشركات لخدمات العملاء في غير أوقات العمل الرسمية.

ب/ مميزات فريق العمل عن بعد²:

- ✓ أكثر نشاطاً لأنهم يقضون وقتاً اقل في الانتقال مكان العمل.
- ✓ يعتمد عليهم أكثر لأنهم أكثر اخلاصاً واجتهاداً في العمل وغالباً ما يقضون وقت أطول في العمل المؤسسة.
- ✓ لا يعانون من الملل لأنهم يقضون وقتهم بعيد عن روتين المكتب.

1- <https://tjaratuna.com/> تاريخ التصفح 2022/05/25

-علاء السالمي، اساسيات نظم المعلومات، دار المناهج، عمان 2009

2 علاء عبد الرزاق السالمي، شبكات الادارة الالكترونية، دار وائل، عمان، الاردن، 2005.

ج/مميزات العمل عن بعد للعاملين¹ :

- ✓ يقلل من التكلفة وضغوط العمل، والتنقل من وإلى العمل.
- ✓ يحقق إمكانية أكبر في التكيف مع العمل في الظروف المناخية الصعبة. وفي حالة تعطل للخدمات، ووسائل النقل.
- ✓ يقوم بتحقيق مرونة في أداء العديد من الوظائف التي يستطيع العامل أداءها، وذلك بعد ترتيب ساعات العمل.

ثانيا /فوائد العمل عن بعد:²

1/ فوائد العمل عن بعد للشركات وأصحاب العمال :

- تقليل التكاليف التشغيلية المرتبطة بعمل الموظفين.
- الاستفادة من الكوادر المتواجدة في مدن البعيدة عن مقر الشركة.
- زيادة إنتاجية الموظفين.
- توظيف والاحتفاظ بأفضل القوى العاملة الممكنة.
- مساعدة الموظفين على إدارة حياتهم اليومية من خلال تقليص حركة تنقلاتهم من وإلى مقر العمل.
- ضمان استمرارية الوظائف الأساسية في المنظمة حالات الطوارئ الوطنية أو المحلية أو المشكلات المتعلقة بمكان العمل.

2/فوائد العمل عن بعد للمجتمع ومنظومة العمل بشكل عام:

- توفير فرص عمل إضافية والمساعدة في تقليل معدل البطالة.

¹ مميزات العمل عن بعد مقال متاح على الرابط التالي: <https://tjjaratuna.com> / تاريخ التصفح 2022/06/04

² فوائد العمل عن بعد للأفراد والشركات والمجتمع مقال متاح على الرابط:

<https://www.namoudaj.com/2018/10/the-benefits-of-working-remotely.html> تاريخ التصفح:

- تقليل الهجرة نحو المدن الرئيسية ودعم التنمية في المناطق الأقل نمواً.
- توفير الدعم للفئات الخاصة مثل المرأة وذوي العاقة.
- الاستفادة من كافة الطاقات البشرية الوطنية.
- الحد من الازدحام المروري والانبعاثات وتأثير البنية التحتية في المناطق الحضرية وبالتالي تحسين البيئة.

ثالثاً/عيوب وسلبيات العمل عن بعد:

بينما يكتسب العمل عن بُعد شعبية متزايدة هناك بعض الجوانب السلبية والعيوب للعمل عن بعد.

1. عدم وجود ساعات عمل محددة:

“العمل عن بعد” يبدو وكأنه بلا أعباء ولكن التغلب عليه أمر صعب فأثناء العمل عن بُعد يُتوقع منك الرد على المكالمات أو الرد على رسائل البريد الإلكتروني بغض النظر عن الوقت وإذا ساءت الأمور، ستظل محشوراً في غرفتك طوال اليوم.

2. تعاون أقل:

إذا كنت تعمل عن بعد، فلن تعمل جنباً إلى جنب مع زملائك على الرغم من أن العمل مع الزملاء يمكن أن يصرف انتباه البعض إلا أن التعاون معهم أقل بكثير عند العمل عن بعد ومن المحتمل ألا تقابل أشخاصاً جدد أو تكوّن صداقات جديدة.

3. الملل والشعور بالوحدة:

من أكبر سلبيات العمل عن بعد هو الشعور بالوحدة ففي المكتب ستقضي وقتاً طويلاً مع الأشخاص من حولك. ومع ذلك، إذا كنت تعمل عن بعد بمفردك فلا داعي للتحدث مع الآخرين وفي النهاية قد تشعر بالوحدة.

4. ضعف الحافز:

هناك احتمال أن تكون أقل تحفيزاً عندما تعمل عن بعد. نظراً لعدم وجود جدول زمني صارم يجب عليك الالتزام به، فمن المحتمل أن تفقد الانضباط الذاتي. لذلك، من الأفضل تحديد هدف شخصي واستخدام برامج الإنتاجية للبقاء متحفزاً طوال الوقت.

5. الإلهاءات الشخصية¹:

عندما تعمل من الساعة 5 إلى 9، سيكون هناك عدد أقل بكثير من المشتتات الشخصية لكن عندما تعمل من المنزل سيتم تذكيرك باستمرار بمسؤولياتك وواجباتك العائلية وقد يصرفك هذا عن عملك مما قد يبطل من وتيرتك.

6. رواتب أقل:

في كثير من الأحيان، تدفع الشركات أقل للموظفين عن بعد، خاصة في المدن الكبيرة ذات تكاليف المعيشة المرتفعة ونتيجة لذلك يكون التعويض الإجمالي للعامل عن بعد أقل نسبياً.

الجدول 1-2 مزايا وعيوب العمل عن بعد..

المزايا	العيوب
1-الاقتصاد في التكاليف: عدم الحاجة الى مكتب واجهزة واثاث	1-العزلة: العامل يشعر بالعزلة بسبب البعد عن التواصل الاجتماعي

2-شعور العامل عن بعد بعدم الميزة في الحصول على فرص الترقية ويمكن لهذا أن يطور لديهم مواقف أقوى لتغيير المنظمات	2-الوصول الى العامل على مدار الساعة
3-الحاجة الى وقت اضافي ينفقه العامل عن بعد مقارنة بالعمالين الاخرين (من يوم الى أسبوع) ليكون أفضل تكاملا بالمنظمة التي يعملوا فيها.	3-امكانية أكبر في استقطاب مهارات أفضل لعدم التحديد بمنطقة معينة
4-انهم يمكن ان يكونوا مستغلين وهذا ما يمكن ان ينقص انتاجية العمال	4-امكانية استخدام افراد من منطقة ريفية باجر أقل
5-الشركات تعاني ايضا من العمل عن بعد بسبب فقدان الاتصال الشخصي فالشركات تشعر ان عمل الفريق والعلاقة بصاحب العمل تصبح مشكلة	5-استقطاب افراد ذوي اكتفاء ذاتي ماديا من حيث الاجهزة ومهارة من حيث عدم الحاجة للتدريب
6-شعور المديرين ان العمال عن بعد من الصعب ادارتها لغير المديرين.	6-تخفيف العبء الاداري عن المديرين
7-الاحساس بان الشركة مقطعة ومتناثرة وليس كوحدة واحدة	7-مرونة العمل من الناحية الزمنية والمكانية للعمال في انجاز مهام عمله

المصدر: من اعداد الطالب بالاطلاع على الرابط: <https://www.mena-tech.com> / تاريخ

الاطلاع: 2022/06/01

المطلب الثالث: مراحل وخطوات تطبيق نظام العمل عن بعد ومعيقاته

يعد نظام العمل عن بعد من الانظمة المعتمدة حديثا للعمل والحفاظ على مناصب الشغل ويعتمد تطبيقه على المرور بعدة مراحل وخطوات وقد تواجه بعض المعوقات وهذا ما سنتطرق اليه في هذا المطلب.

أولاً: مراحل تطبيق مشروع العمل عن بعد¹

1/ مرحلة التخطيط (من شهر إلى ثلاثة أشهر)

- الحصول على دعم مسؤولي الإدارة العامة
- تشكيل فريق عمل لمشروع البرنامج التجريبي للعمل عن بعد يمثل مختلف التخصصات الوظيفية (الموارد البشرية ومرافق الهيئة المشغلة وممثلي الموظفين والمسؤولين القائمين على الشؤون القانونية وشؤون تكنولوجيا المعلومات
- جمع البيانات والمعطيات الأساسية من خلال استبيانات توزع على الموظفين وآليات أخرى لجمع البيانات
- تحديد أهداف البرنامج التجريبي للعمل عن بعد قابلة للقياس وواقعية (نسبة المشاركة ومستوى رضا الموظفين، ومستوى الإنتاجية ومستوى رضا المسؤولين المشرفين وما إلى ذلك) وتحديد معايير التقييم.
- تحديد الموارد التي ستحتاجها العملية وتوفيرها خلال انطلاق المرحلة التجريبية (الحواسيب والخدمات السحابية واشتراكات البرمجيات والتدريب لصقل المهارات وتوفير مساعدة في مجال تكنولوجيا المعلومات عند الطلب.
- تطوير سياسة العمل عن بعد ونموذج التعاقد الخاص به.

2/ مرحلة التطبيق (بين 4 و6 أشهر)

- اختيار المشاركين أو الإدارات / البلديات المشاركة.
- توفير التدريب / والتوجيه المناسبين بالنسبة للموظفين والمشرفين عليهم.
- إعطاء انطلاقة للمرحلة التجريبية للعمل عن بعد.

¹ أجنيس أورزشسك (Agnes Uhreczy)، حقيبة ادواة خاصة بالعمل عن بعد في الادارة العمومية، سنة 2020 متاح على الرابط:

https://www.venice.coe.int/images/SITE%20IMAGES/Publications/CoE_Toolkit_on_Teleworking_ARA.pdf

- استخدام وسائل التواصل الداخلي لتقاسم المعلومات حول المرحلة التجريبية وردود فعل الموظفين ومستوى التطلعات لخلق زخم حول التجربة وضمان شفافيتها.

3/ مرحلة التقييم (بين 6 إلى 7 أشهر)

- القيام بتقييم بعد انتهاء المرحلة التجريبية (تنظيم مقابلات واستبيانات وجلسات المجموعات البؤرية)
- جمع وتحليل نتائج التقييم وإعداد تقارير / ملخصات بشأنها
- تعميم نتائج المرحلة التجريبية على مستوى الهيئة المشغلة
- تحديد الخطوات المقبلة (القيام بشكل تدريجي بتوسيع نطاق التجربة أو وضع حدا لها) وإبلاغ الموظفين بذلك.

ثانيا: مثال عن خطوات تطبيق مشروع العمل عن بعد 1:

ونذكر ايضا على سبيل المثال الخطوات التي قام بها الهيئة الاتحادية للموارد البشرية لدولة الامارات العربية المتحدة لتجسيد مشروع العمل عن بعد وتتمثل في ثلاث خطوات وهي:

1/الخطوة الاولى:

تم إطلاق استبيان دراسة العمل عن بعد بتاريخ 10 يناير 2017 والذي استهدف الوكلاء والوكلاء المساعدون - المدراء التنفيذيون ومدراء الموارد البشرية في الحكومة الاتحادية

2/الخطوة الثانية:

تم عرض السياسة المقترحة على مجلس التعليم والموارد البشرية واجراء التطبيق التجريبي منذ عام 2017 حتى نهاية عام 2019.

وبدأ التطبيق على خمس جهات اتحادية حتى نهاية عام 2019 وقد استكملت بعض الجهات الاتحادية التطبيق التجريبي بنجاح نظرا لتوفر نظام المتابعة الالكترونية والخدمات والذي يقيس مؤشرات اداء الموظفين ونتاجيتهم

¹ الهيئة الاتحادية الحكومية للموارد البشرية، الامارات العربية المتحدة، مرجع سبق ذكره.

3/الخطوة الثالثة:

في مارس 2020 اصدرت الهيئة وبالتعاون مع وزارة شؤون مجلس الوزراء والمستقبل دليل تطبيق العمل عن بعد في الحكومة الاتحادية مع بيان الارشادات الاجرائية لضمان استمرارية تأدية الاعمال وتقديم كافة الخدمات المطلوبة في ضل الظروف الطارئة.

في ابريل 2020 قامت الهيئة بإطلاق استبيان حول تجربة العمل عن بعد في ضل الظروف الطارئة والاجراءات والتدابير الاحترازية في الحكومة الاتحادية.

ثالثا: معيقات تطبيق نظام العمل عن بعد:

افتقاد الخبرة وسابقة الأعمال¹

يتسم العمل الحر بتعدد مجالاته، حيث يوجد المئات من المجالات التي يمكن البدء بها، وبالرغم من ذلك نجد أن هناك مئات من الأشخاص يتحملون ضغوط العمل المكتبي التي تفوق طاقتهم بمئات المرات، ويعلقون أعذارهم على شماعات الخبرة حيث يزعمون دائماَ إنهم لا يمتلكون خبرة في أي من مجالات العمل الحر وبالتالي فإن الطريق لهذا النوع من العمل أشبه بالحائط المسدود.

وفي الواقع كل هذه الأمور ما هي إلا مجموعة من الهواجس والأفكار السلبيّة، فهذا الشخص ذاته قد يقوى على ممارسة مهنته الحالية عن بعد عبر الإنترنت بكل سهولة، فعلى سبيل المثال في حالة افتراضنا أن هذا الشخص يعمل كمحاسب لأحد الشركات فمن الممكن عرض أعمال المحاسبة عن بعد، حيث يوجد مئات من الشركات التي تفضل توظيف محاسبين عن بعد وذلك لعديد من الأسباب مثل عدم توافر الكفاءات المطلوبة بداخل بلادهم وعدم القدرة على تحمل استقطاب كفاءات من الخارج وغير ذلك من الأمور لارتفاع تكلفة السفر والمعيشة وغيرها من الأمور.

¹ مدونة كفيل، عوائق العمل عن بعد وطرق مواجهتها بكل سهولة ويسر، متاح على الرابط:

[/https://blog.kafiil.com/barriers-to-remote-work](https://blog.kafiil.com/barriers-to-remote-work)، تاريخ التصفح: 2022/06/04

1 التهرب من العمل بسبب عدم وجود رقيب

هناك امور ترتبط بحالة الشخص ورغبة الشخص في التهرب من العمل مثل تحضير كوب شاي او قهوة او التفكير في الامور الخارجية مثل مشاهدة الافلام والتحدث مع الاصدقاء والخروج للتسوق والعديد من المهيات المحدودة. وهذا الامر يكون نتيجة عدم تنظيم الوقت والأولويات مما يسبب تأخر في العمل وتضيع الوقت.

2 صعوبة الحصول على العميل الأول

وهنا يمتلك المستقلون بعض الخبرات والمهارات التي تؤهلهم للعمل، لكنهم يفتقدون معرفة الدليل اللازم للبدء.

كيف يمكن الحصول على عميل جيد؟

أو كيف يمكن عرض كافة الخدمات التي أستطيع تقديمها إلى أصحاب العمل؟

كل تلك الأسئلة تجول برأس المستقلين الجدد، وبمرور الوقت يزداد الضغط النفسي وتتحطم آمال المستقلين في الحصول على العميل الأول من أجل الانطلاق في عالم العمل الحر.

¹ موضوع متاح على الرابط التالي: <https://www.mawdoo310.com/2022/01/obstacles-to-working-remotely.html>

تاريخ التصفح 2022/06/04

² موضوع متاح على الرابط التالي: <https://uphand.gopal.business/blog/obstacles-to-working-remotely/>

تاريخ التصفح 2022/06/04

المبحث الثالث: العمل عن بعد (عنصر التبعية والالتزامات)

يعتبر العمل عن بعد من أحدث الانظمة لإدارة الاعمال ورغم مرونته وبعد العامل عن مكتب العمل لأنه يخضع لرقابة من قبل صاحب العمل وله التزامات مع المنظمة التي يؤدي العمل لصالحها وهذا ما سنتطرق اليه في هذا المبحث.

المطلب الاول: عنصر التبعية

أولاً: مفهوم عنصر التبعية

يكون لصاحب العمل سلطة تنظيم العمل داخل المؤسسة المستخدمة باعتباره مالكا لها، وبمقتضاها أيضا يكون لصاحب العمل الحق في التحقق من التزام عماله بأداء العمل المنوط بهم وفقا لتعليماته واحترامهم القواعد التنظيمية المعمول بها في مؤسسته.¹

لم يعرف المشرع الجزائري عنصر التبعية، وترك ذلك للفقهاء فعرّفه أنه: "حالة قانونية يكون فيها أحد طرفي علاقة العمل، وهو العامل، في مركز قانوني معين، يترتب عليه التزاما بالامتثال لتعليمات المستخدم المتعلقة بطرق تنفيذ العمل²، بحيث يقابل هذا الالتزام حق المستخدم في الإدارة والإشراف على عمل العامل، وما ينجر عنه من سلطة معاقبة العامل المخالف للتعليمات.³

¹- محمد حسن قاسم، الحماية القانونية لحياة العامل الخاصة في مواجهة بعض مظاهر التكنولوجيا الحديثة، منشورات الحلبي الحقوقية، الطبعة الأولى، لبنان، 2011، ص31.

² محمد عبد الحفيظ المناصير، النظام القانوني لعقد العمل عن بعد "دراسة في القانون المقارن، مجلة دراسات، علوم الشريعة والقانون، المجلد 46، العدد 1، الأردن، 2019، ص 248

³ بن سالم كمال، نحو نظم نوعية لعلاقات العمل في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية الجديدة، مجلة قانون العمل والتشغيل، العدد 4، 3 جوان 2017.

ثانيا: انواع التبعية

1/التبعية القانونية:

التبعية القانونية نوع من السلطة تثبت لصاحب العمل على العامل سواء في الأوامر أو التوجيهات أو الجزاءات¹ عبر القضاء الفرنسي بأنها: "خضوع العامل لسلطة الرقابة والإشراف والتوجيه والجزاء عند القيام بعمل لحساب الغير .

2/التبعية الاقتصادية:

التبعية الاقتصادية هي اعتماد العامل كليا على الأجر الذي يتقاضاه من رب العمل لتوفير ما هو ضروري لمعيشته، ومعيشة أسرته مما يجعل العامل تابعا اقتصاديا لرب العمل، ومن جهة أخرى يستحوذ رب العمل على كل نشاط وجهد العامل أثناء قيامه بعمله، فالأ يترك له مجال للعمل في مكان آخر وهذا ما يعبر عنه بعدم ازدواجية الوظيفة.

ثالثا: خصوصية التبعية في عقد العمل عن بعد²

يرى كل من الدكتور ذيب عبد السلام وبين عزوز بن صابر وآخرون أن العامل في المنزل ليس له تبعية للمستخدم لخصوصية هذه العلاقة، وهو نفس موقف المشرع المغربي والفرنسي³. أما العامل عن بعد فله تبعية لرب عمله، ويمس العمل عن بعد بالمفهوم التقليدي لعنصر التبعية، وذلك لخصوصية طريقة المراقبة. عبر يرى جانب من الفقه أن التبعية عن بعد تتخذ صورا متعددة، ومن أبرزها تقنية المراقبة الإلكترونية شبكة الانترنت التي تتم عن طريق البرامج مدمجة في الحاسب الرئيسي للمنشأة متصلة بالحاسب الشخصي للعامل، كتقنية للمراقبة عن طريق الفيديو⁴.

وقد يقوم صاحب العمل بجمع المعلومات الخاصة بالعامل عن بعد بواسطة إجراءات آلية أو ما يعرف بنظام «télémetrie»، ويسمح هذا النظام بحدوث اتصال مباشر بين ما يقوم به العامل على أحد أجهزة

¹ <https://www.legifrance.gouv.fr/juri/id/>

² - المشرع الفرنسي نجد أنه نظم أحكام العمل في المنزل بموجب المواد ل 1-7411 ومايليها وعرفه بموجب املادة ل 1-7412 من قانون العمل. بينما نظم العمل عن بعد بنصوص خاصة ابتداء من المادة ل 9-1222 من نفس القانون

³ - ذيب عبد السلام، قانون العمل الجزائري والتحول الاقتصادي، دار القصة، 2003

⁴ محمد عبد الحفيظ امناصير، امراجع السابق، ص 250

الحاسب الآلي وبين الوحدة المركزية. فيتم تسجيل عمل إحصائي آلي لكل حركات العامل، فيستطيع الحاسب أن يقوم بإحصاء معدل إنتاج كل عامل. حتى يتمكن صاحب العمل من اتخاذ الإجراءات اللازمة اتجاه العمال المتخاذلين كما يمكن أن تتخذ المراقبة عدة طرق كتقنية تحديد المواقع وغيرها.

المطلب الثاني: أثر التبعية على الحياة الخاصة للعامل عن بعد

تتسم عالقات العمل بفقدان العامل لقدر محدد من حريته في خضوعه المنهي لصاحب العمل. وحدود هذا الخضوع هو ساعات العمل، إذ يجب أن لا تتعداها كي لا تمس بالحياة الخاصة للعامل لذا سنتناول حماية العامل عن بعد من رقابة المستخدم، والتفتيش من مختلف الهيئات المخولة قانونا بذلك كالاتي:

أولا: حماية الحياة الخاصة للعامل من رقابة المستخدم:

يرى بعض الفقه هذا النوع من العمل - العمل عن بعد - وسيلة للتوفيق بين المسؤوليات العائلية والحياة المهنية. كما يرى البعض الآخر أنه مصدر للاعتداء على الحياة الخاصة¹ ، لذا يجب وضع فاصل بين الحياة الخاصة والحياة المهنية ، إذ أن الحياة الخاصة محمية بموجب الدستور ولا يجوز التعدي عليها ونشير إلى أن المشرع الفرنسي حدد بعض المعايير والإجراءات لحماية الحياة الخاصة للعامل عن بعد في المادة 9-1222 L فالأزم المستخدم أن يكون هذا النوع من العمل منصوص عليه في الاتفاقية الجماعية أو في لائحة بعد استشارة اللجنة الاجتماعية والاقتصادية. وفي حالة عدم وجود اتفاقية جماعية أو لائحة، عندما يوافق العامل وصاحب العمل على العمل عن بعد، يجب تدوين هذا الاتفاق بأي وسيلة كانت. ويجب تحديد طرق ضبط أوقات العمل أو كيفية توزيعه، وتحديد الفترات الزمنية التي يمكن لصاحب العمل من خلالها الاتصال بالعامل عن بعد.

عرفت منظمة العمل الدولية أوقات العمل بأنها ذلك الوقت الذي يكون فيه العامل تحت تصرف المستخدم، ويلتزم بتنفيذ العمل وفق توجيهات المستخدم دون أن تكون له سلطة التفرغ للاهتمامات الشخصية. وهو موقف المشرع الفرنسي المادة 3121، وتكريسا مبدأ حرمة الحياة الخاصة أصدرت محكمة النقد الفرنسية قرارا إذ أن مبرمجا للمواقع ولج لمواقع مخلة للحياة وقد تم تسريحه من العمل بارتكابه فعال يمس بسمعة المؤسسة، علما أن الرقابة كانت خارج أوقات العمل عن طريق تقنية

¹المادة 46¹: لا يجوز انتهاك حرمة حياة المواطن الخاصة، وحرمة شرفه، ويحميهما القانون. سرية المراسلات والاتصالات الخاصة بكل أشكالها مضمونة. الجريدة الرسمية رقم 76 المؤرخة في 8 ديسمبر

"télémetrie" فجاء فيه أن العامل عن بعد حر في حياته الشخصية، ولا يجوز مراقبته من طرف المستخدم خارج أوقات العمل، وهذا مساس بحريته الشخصي.

ثانيا: حماية الحياة الخاصة من تفتيش مكان العمل عن بعد:

بالنسبة لتفتيش مكان العمل من طرف مفتشية العمل، نظم المشرع الفرنسي ذلك بموجب المادة L8113-1 من تقنين العمل في حالة ما إذا كان العمل يتم من خلال مكان مختلط أي مكان هو في ذات الوقت مكان سكن العامل وموطننا له، لا يجوز لمفتش العمل دخول هذا المكان إلا بترخيص من شاغله.

أما بالنسبة للمشرع الجزائري فنص المادة 2 من القانون 03-90 المتعلق بمفتشية العمل على أنه يمارس تفتيش العمل في أي مكان عمل يشتغل فيه عمال أجراء أو ممتنون من الجنسين¹ غير أن المشرع الجزائري لم ينص على تنظيم خاص بالعمل عن بعد، وما لهم خصوصية إذا كان في المنزل. فبهذا المفهوم يمكن لمفتش العمل الدخول للمسكن من حرمة وعدم جواز دخوله إلا بترخيص أو إذن كما أنه لم ينص على عملية التفتيش عن بعد باستخدام وسائل الاتصال عن بعد.

كذلك الشأن بالنسبة لتفتيش أعوان مكافحة الغش، فبموجب القانون 03-09- المتعلق بحماية المستهلك ومكافحة الغش يجوز لهم معاينة اماكن العمل لمعاينة المخالفات ومدى احترام القوانين المعمول بها وكذا القانون 04-02 المتعلق بالممارسات التجارية وكذا مفتشي وأعوان الضمان الاجتماعي الذين يعاينون المخالفات المتعلقة بالضمان الاجتماعي بموجب القانون 08-08 المتعلق بمنازعات الضمان الاجتماعي طبقا للمادة 81 منه وما يليها.

المطلب الثالث: التزامات العمل عن بعد

تتكون علاقة العمل من طرفين اساسيين ومرطبتين هما المنظمة او المؤسسة صاحبة العمل والعامل الذي يؤدي العمل ولضمان توازن العمل ومرونة التعامل بين العمل والمنظمة يجب وضع التزامات تحدد واجبات كلا الطرفين وهذا ما سنذكره في هذا المبحث.

¹ - القانون 03-90 الملؤرخ في: 06/02/1990 املتعلق بمفتشية العمل الجريدة الرسمية عدد6.

أولاً: التزامات الجهة الحكومية التي تطبق العمل عن بعد

تلتزم الجهة الحكومية بضرورة التأكد من توفر العناصر التالية:

- التأكد من توفر الدعم التقني اللازم¹ لإنجاز العمل عن بعد من خلال استخدام الأنظمة الذكية والإلكترونية.
- تحديد آلية قياس الكفاءة مع تحديد معايير وآليات وأطر زمنية قياسية لكل نشاط ومخرج يتم اختياره.
- ضمان توفر بيئة تكنولوجية آمنة عند استخدام التقنيات الرقمية والإلكترونية المرتبطة بالعمل من خلال مراعاة الضوابط المتعلقة بالحفاظ على خصوصية وسرية بيانات الجهة، وتقنين الصلاحيات الخاصة بالدخول على المنظمة لإنجاز العمل عن بعد.
- الالتزام بمتابعة الموظفين الذين يعملون عن بعد إلكترونياً من أجل التأكد من التزامهم بساعات العمل عن بعد وضمان مستوى الاداء ومخرجات العمل وأي جوانب أخرى تقرها الجهة الحكومية حسب ما تراه مناسب.
- الالتزام بالضوابط الامنية ومعايير الأمن السيبراني للعمل عن بعد الصادرة عن الهيئة العامة للاتصالات وتقنية المعلومات.

ثانياً: التزامات الموظف الذي يعمل عن بعد²

- أن الموظف الذي يعمل عن بعد يخضع لجميع قوانين وأنظمة الموارد البشرية المعتمدة في الجهة الحكومية كما على الموظف أن يتعهد بالالتزام بما يلي:
- تسليم العمل في الأوقات القياسية المحددة والرد على كافة المكالمات ورسائل البريد الإلكتروني سواء من رؤسائه أو زملائه في العمل خلال فترة تحددها الجهة كما تتطلب مصلحة العمل.
- الالتزام بالحضور إلى مقر العمل الأصلي في حالة استدعائه لإنجاز العمل من خلال الأنظمة التي لا يمكن أن تعمل عن بعد وتتطلب الحضور الشخصي.

¹ سياسة العمل عن بعد للقطاع العام، الهيئة العامة للاتصالات وتقنية المعلومات، مارس 2020

² سياسة العمل عن بعد للقطاع العام، الهيئة العامة للاتصالات وتقنية المعلومات المرج نفسه سابق الذكر

- أخذ الموافقة المسبقة على العمل عن بعد من الإدارة التابع لها في جهة عمله.
- التزام الموظف بأخلاقيات العمل المعتمدة في جهة عمله مع المحافظة على سرية المعلومات والوثائق والمستندات واستغلال أوقات العمل عن بعد في إنجاز المهام الوظيفية المطلوبة منه بالإضافة إلى الالتزام بمعايير السلوك المهني وأخلاقيات الوظيفة العامة.
- التزام الموظف بتقديم تقرير أسبوعي عن إنجاز المهام الموكلة إليه.
- الالتزام بالضوابط الأمنية ومعايير الأمن السيبراني للعمل عن بعد الصادرة عن الهيئة العامة للاتصالات وتقنية المعلومات.

خلاصة الفصل:

لقد أصبحت النظم المعلوماتية من بين النظم الضرورية حيث أصبحت من بين الأولويات التي لا تستطيع المؤسسات الغنى عنها في مجال الاعمال مع وجود اجهزة حاسوب وتقنيات الشبكات والاتصالات فالمؤسسات التي لا تتعامل مع هذا التطور عاجزة عن التفاعل مع العالم الاقتصادي الجديد ومن بين هذه التطورات والتقنيات الحديثة هو نظم العمل عن بعد فقد تعددت التعاريف حول هذا المفهوم الذي يستلزم العمل بعيدا عن المكتب سواء كانت طبيعة العمل دوام كليا او جزئيا في ايام معينة والاتصال عادة يكون الكترونيا بدلا من الانتقال اليه شخصيا بالإضافة الى خصائصه والمراحل التي يتم فيه نظام العمل عن بعد والعوامل المسببة له لان العوامل التي تدفع للعمل عن بعد قد تكون متشعبة او معقدة غير ان هناك عوامل هامة تتمثل في التغيير البيئية التعليمية لمجتمع المعرفة التقنية السياسة العامة وكذلك ميول الفرد وصاحب العمل دون ان ننسى التوفير في التكاليف والمرونة في نمط العمل والاستجابة الى تحديات المنافس وكل هذا يتم من خلال التقنيات المستعملة في العمل عن بعد بحيث لا يمكن ان نحدد تقنيات دون ان نحدد التقنيات المتاحة حسب طبيعة العمل والمهام التي يقوم بها الموظف عن بعد .

وباستخدام صيغة التجمع بين المقترحات والمقدم سابقا ومعطيات الثقافة الاخرى يمكن ايجاد الحلول لكل المشاكل الناجمة عن العمل عن بعد فالتقنية المساعدة متاحة الان بخيارات واسعة وتكاليف متواصلة الانخفاض مع الزيادة في المميزات.

الفصل الثاني

ضرورة تبني نظام العمل عن

بعد في ظل جائحة كورونا

تمهيد:

لا يعتبر نظام العمل عن بعد وليد الساعة لأنه كان يستعمل من قبل بعض الشركات العالمية لتسيير عملها لكن استخدامه كان نادر ومحدود لكن في الفترة الاخيرة التي شهد فيها العالم الانتشار الواسع لجائحة كورونا التي قامت بشل مختلف النشاطات الاقتصادية والتجارية والخدماتية العالمية وسببه إفلاس الكثير من الشركات وتسريح عمالها خوفا من انتشار المرض المعدي بين موظفيها مما يسبب تزايد في وتيرة الوفيات اليومية وهذا ما جعل العالم يعاني أكبر ركود على مر التاريخ ، وفي ظل كل هذه المشاكل والتدهورات الاقتصادية التي يعاني منها العالم كان العمل عن بعد هو الأسلوب الأمثل لتأدية الاعمال والوظائف بعيدا عن مكاتب العمل لتفادي انتقال العدوة وسنتطرق في هذا الفصل الى مايلي:

المبحث الأول: إدخال منهجية العمل عن بعد على مستوى المؤسسة

المبحث الثاني: انعكاسات جائحة كورونا على نشاط المؤسسات العالمية والجزائرية.

المبحث الثالث: دخول حقبة جديدة من العمل عن بعد داخل المؤسسة في ظل جائحة كورونا

المبحث الأول: إدخال منهجية العمل عن بعد على مستوى المؤسسة

تعتبر المؤسسة وسط حيوي لأداء الاعمال والنشاطات داخل مكاتبها ومراكزها وذلك بتنفيذ مختلف الأعمال من قبل العمال داخل محيط المؤسسة لكن بعد التغيرات الأخيرة التي شهدتها العالم خلال جائحة كورونا وما تبعها انتهجت المؤسسة نظام العمل عن بعد لتسهيل أداء الأعمال.

المطلب الأول: السبل المؤدية إلى اعتماد العمل عن بعد: الإطار السياسي والبرنامج النموذجي

يعتبر العمل عن بعد نظام جديد لتأدية الأعمال داخل المؤسسة ولتطبيق هذا النظام على ارض الواقع يجب علينا اتخاذ إطار سياسي وبرامج نموذجية المتمثلة فيما يلي:

أولاً: وضع الإطار السياسي لاعتماد العمل عن بعد:¹

يعد وضع إطار سياسي يحث ويوجه الموظفين والمشرفين على اعتماد نظام العمل عن بعد أمراً بالغ الأهمية. وقد نجد لدى العديد من الإدارات العامة مستوى معين للعمل عن بعد، يقوم من خلاله الموظفون بطلب من مشرفهم إمكانية العمل من المنزل ليتمكنوا إما من العودة إلى المنزل ليوم معين أو إذا كانوا يعملون على مهمة تتطلب منهم أن يكونوا قادرين على التركيز بعيداً عن الضوضاء أو الانقطاعات التي تطبع العمل داخل الإدارات المزدهمة. وقد يعطي هذا النهج أيضاً ثماره على المدى البعيد،

ويمكن للسياسة الرسمية الاعتماد على العمل عن بعد ان تدعم المدراء وذلك برسم استراتيجيات قد تسهل العمل وتحقق رفاه العمال.

يجب أن يقوم وضع سياسة للعمل عن بعد على الفهم المشترك بين الهيئة المشغلة والموظف حول ما يعنيه هذا النمط من العمل وما هي شروط اعتماده، ومن هم الموظفون المؤهلون لممارسته، وما هي مسؤوليات وحقوق العاملين عن بعد وكيف سيتم قياس أدائهم الوظيفي. ويجب أن تضمن وثيقة سياسة العمل عن بعد الوضوح المطلوب حول الوجه المذكور وتساعد على ترسيخ العمل عن بعد في ثقافة عمل الهيئة وأساليب أدائها، وتفاذي أن تكون ترتيبات العمل عن بعد استثنائية في ظل ظروف خاصة أو كنظام للمكافأة والعقاب وفقاً لأهواء الإدارة..

¹ مقاطعة سانتا كلارا. 2015. دليل العمل عن بعد لفائدة CEMA و FPTE وتصنيفاته. متوفر على الموقع:

<https://bit.ly/3butr9z> تاريخ التصفح 2022/06/04

وحتى تكون سياسة العمل عن بعد مناسبة لسياق محدد، يجب عليها أيضا النظر في احتياجات الموظفين والادارة والهيئة المشغلة ككل. ولكي يكون العمل عن بعد ناجحا في الإدارات العمومية، يجب أن يكون اعتماده قانونيا ومرخصا به ويحظى بالتشجيع والرصد والتحفيز. ويتعين قبل أي شيء آخر القيام باستعراض شامل للإطار القانوني المنظم للعمل عن بعد لضمان عدم تعارض سياسته وترتيباته مع الأحكام القانونية القائمة أو اتفاقات الشركاء الاجتماعيين بشأن مقر العمل وكيفية القيام به وآجاله لفائدة موظفي الادارة العامة.

يساعد وضع سياسة واضحة وموجزة لتنظيم العمل عن بعد الأفراد ومختلف فرق العمل في الإحاطة بوضوح بمسئولياتهم وخياراتهم، ما يعني بدوره توفير الوقت والموارد للهيئة المشغلة، بما أن الموظفين لن يضيعوا وقتا ثميناً في محاولة تحديد خياراتهم أو السؤال بشأنها لدى مختلف أقسام الهيئة المشغلة. وتسهم السياسات الرسمية أيضا في اعتماد خطاب موحد حول سياسات العمل عن بعد وترتيباته، وتعمل بذلك على تعزيز الثقة والشفافية بشأنه بما أنها تضمن وضوح تدابير الاعتماد وشروطه. وبالإضافة إلى ذلك، فإن السياسات الرسمية تقلل من الغموض القانوني وتوفر درجة معينة من الحماية القانونية، والتي تشير إليها المحاكم بمصطلح "معيار الشخص الراشد"

ثانيا: البرامج النموذجية أو الفترات التجريبية¹ :

تتيح الفترات التجريبية أو الدراسية الرائدة لنهج العمل عن بعد للإدارات العامة فرصة اختبار العمل عن بعد على نطاق محدود، مع إشراك الإدارات والموظفين الأكثر انخراطا وملائمة لفترة محدودة من الزمن. ويمكن أن تستمر المرحلة التجريبية من يوم واحد إلى 60 يوم عمل. وتساعد المرحلة التجريبية لسياسة العمل عن بعد على اختبار هذه الأخيرة عمليا والتحقق من جدواها ومدى ملائمتها للسياق المحدد، وما قد ينقصها أو يعرقل عملها لتشعب إطارها التنظيمي. وتمنح الفترة التجريبية للإدارة العامة الفرصة لإعادة النظر في سياسة العمل عن بعد وإدخال التعديلات اللازمة عليها، فضلا عن توعيتها بالعوامل المحتملة التي قد تعيق بدء اعتماد العمل عن بعد على نطاق أوسع، بسبب قضايا تتعلق بالتكنولوجيا أو مهارات الموظفين أو المهارات الادارية أو الثقافة التنظيمية للعمل. بالإضافة إلى ذلك، فإن المرحلة التجريبية

¹ مازوز، ب. 2012. التدبير بحسب الأهداف. منشورات ل كوتي وج ف سافار. القاموس الموسوعي للإدارة العامة . متوفر على الموقع التالي <http://www.dictionnaire.enap.ca> تاريخ التصفح 2022/05/03

تكون ذات أهمية بالغة ألي إدارة عامة لم تحسم أمرها بعد بشأن العمل عن بعد والعمل المرن، ويمكن أن تساعد الفترة التجريبية في حسم القرار بشأن المنحى المستقبلي للعمل عن بعد.

كما تعتبر تجربة العمل عن بعد فرصة للموظفين لاختبار مدى قدرتهم على اعتماد العمل عن بعد بنجاح، فضلا عن حسمهم في الاختيار بين العمل من المنزل أو من مكان بديل آخر. ولا يعد العمل عن بعد صالحا للجميع، وبالتأكيد لن يناسب كل وظيفة في قطاع الإدارة العامة. وستكون الفترة التجريبية بذلك فرصة للحسم بشأن كل هذه الأمور، واستجلاء الوضع بالنسبة لباقي الأوجه الأخرى.

وقد يكون العمل عن بعد خيارا يلجأ إليه بعض الموظفين بشكل متكرر، او يستخدمه موظفون آخرون لفترات محدودة فقط، في حين أن مجموعة أخرى من الموظفين لا تعتمدة إلا نادرا، ولكن الجميع يستفيدون من تجربته ولو لمرة واحدة أو مرتين على الأقل. ويمكن أن تنشأ الحاجة إلى العمل عن بعد فجأة بالنسبة لبعض الموظفين بسبب حالة إصابة أو مرض، أو الحاجة إلى رعاية أحد أفراد الأسرة

أو إلى سبب آخر من أسباب الطوارئ، من قبيل إضراب وسائل النقل العام، أو أحوال الطقس مثل الفيضانات أو الثلوج، وبالتالي فإن التوفر على خيار العمل عن بعد، خاصة بعد تجريبه مرة واحدة على الأقل يعد ذا قيمة كبيرة في ظل هذه الظروف.

1- الرقمنة والمتطلبات التكنولوجية :¹

يتطلب اعتماد موظفي السلطات المحلية والإقليمية والوطنية لنهج العمل عن بعد أكثر من مجرد اقتناء معدات وتوفير حاسوب محمول لكل موظف. فالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات الخاصة بالإدارات العامة والحكومات المحلية معقدة وتتطلب تحديثا مستمرا وصيانة وترتيبات لتدريب الموظفين، الأمر الذي يتطلب برمجته في إطار رؤية طويلة الأجل. ويجب أن تشمل هذه الرؤية الاستثمار في البنية التحتية، والمرور بشكل كامل إلى منظومة الخدمات السحابية، وتغيير أنماط العمل المتبعة حتى الآن، واستخدام الرقمنة لإعادة التفكير في عدد من جوانب العمل الذي تقوم به الإدارات العامة وتحديثه. ولا يعد هذا الاستثمار مسألة تهم الموازنة أو الإكراهات المالية فحسب، بل هو أيضا مسألة أمنية، إذ يجب تمكين الموظفين العاملين عن بعد من التكنولوجيا المناسبة وكذا من إمكانيات ربط مؤمن بهيئتهم المشغلة ويتعين

¹ أروفاوند. العمل عن بعد والعمل المتنقل والمعتمد على تكنولوجيا التواصل والاتصال: العمل المرن في العصر

الرقمي، سلسلة أصناف جديدة من العمل، إصدارات مكتب الإتحاد الأوروبي بالكسمبورغ

على السلطات المحلية والإقليمية والوطنية أن تتخذ نهجا استباقيا للتعاطي مع قضايا شائكة في الغالب تتعلق بكيفية مساهمة البنية التحتية المتوفرة لتكنولوجيا المعلومات في تسهيل أو إعاقة العمل عن بعد. وكما رأينا خلال عام 2020 إبان الجائحة، يمكن للعمل عن بعد أن يكون حلا بديلا لمعظم موظفي الإدارات العامة إن لم يكن كلهم. وحتى يصبح هذا الأمر حقيقة واقعة، يجب مراعاة عدد من الاعتبارات الرئيسية فيما يتعلق بالرقمنة والتكنولوجيات الجديدة وسياسة المشتريات، لكي يتوفر الموظفون العاملون عن بعد على المعدات اللازمة لأداء مهامهم. ومن المهم كذلك أن تخدم المنصات والمعدات المختارة المواطنين وتحسن من إنتاجية القوى العاملة.

حتى وإن كان تنفيذ سياسة العمل عن بعد بين أيدي المديرين وإدارة الموارد البشرية، فإن القسم المسؤول عن تكنولوجيا المعلومات وباقي التجهيزات التكنولوجية الأخرى مطالب بالقيام بدور نشط في اختيار الحلول التكنولوجية التي ستدعم أداء جميع الموظفين سواء منهم العاملين انطلاقا من مقر الهيئة المشغلة أو العاملين عن بعد.

2- التصدي لحالات الفساد في مجال تكنولوجيا المعلومات والمخاطر الأمنية:¹

في الوقت الذي تركز فيه الإدارات العامة ومكاتب الحكومات المحلية اهتمامها على الاستجابة للاحتياجات الفورية للمواطنين، ينبغي أن تدرك أن هناك مخاطر حقيقية على الأمن السيبراني تترص بموظفيها الذين يعملون بعيدا عن أماكن عملهم الرئيسية وربما بأجهزتهم الخاصة.

يتعين توفير نفس مستويات الأمن المعلوماتي والممارسات المواطنة الرقمية الجيدة في مكان العمل المعين للموظفين العاملين من المنزل والتجهيزات التي يستخدمونها كما هو الحال بالنسبة لأولئك الذين يعملون في مقرات عملهم الرئيسية. وغالبا ما يتعاطى موظفو الإدارة العامة والبلديات مع معلومات سرية و/أو حساسة، ويتعين بالتالي على العاملين عن بعد بذل العناية الواجبة لضمان حماية البيانات والأنظمة العامة، وعدم تركها متاحة للوصول المتعمد أو غير المقصود من قبل الآخرين مقاطعة سائنا كالرا، (2015). وعلاوة على ذلك، يجب على الموظفين العاملين عن بعد اتباع جميع اللوائح والسياسات والإجراءات الداخلية ذات الصلة بما في ذلك أمن تكنولوجيا المعلومات وسياسات الخصوصية والسرية

¹ الجودي محمد العلي، تفعيل الأداء المتميز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال قيادة فعالة، دراسة حالة، مؤسسة طبية بلاست، الجلفة، مذكرة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة بسكرة ، 2008/2007

والمبادئ التوجيهية. كما يجب تدريب الموظفين الذين يعملون من المنزل على اتباع سلوكيات آمنة لحماية المعلومات والبيانات والمعدات والأنظمة المؤمنة.

يجب توعية العاملين عن بعد بأنهم إذا قاموا بتخزين معلومات على أجهزة الحاسوب الخاص بهم لأغراض عملهم، فإن ذلك سيخضع لمراجعة من طرف الهيئة المشغلة بهدف طلب توثيقها ضمن السجلات العامة. يعد الخطر المحدق بكلمة السر واحدا من المخاطر الأكثر شيوعا بين الموظفين العاملين عن بعد، لذلك ينصح بشدة باعتماد نظام تحقق ثنائي المستوى (FA2) (للتحقق من الهوية، والذي يمكن الاستعانة خلاله بالهاتف المحمول للموظفين لاستحداث وعرض كلمة سر صالحة مرة واحدة تمكن الموظفين من الولوج إلى منظومة عملهم خلال ذلك اليوم.

حل آخر شائع في مجال تكنولوجيا المعلومات للحد من مخاطر الأمن السيبراني لموظفي العمل عن بعد هو اختيار خدمة (VPN الشبكة الخاصة الافتراضية).

وحتى تتمكن السلطات العامة من مواجهة الخطر المتزايد للقرصنة والهجمات الإلكترونية التي وقعت بعضها إبان الجائحة، يمكنها وضع دليل عملي خاص بالأمن السيبراني موجه للمسؤولين المحليين والإقليميين أو الوطنيين، يحدد عددا من الخطوات التي يمكنهم اتخاذها على الفور للحد من خطر تعطيل الخدمات العامة وإلحاق ضرر بسلامتها. ويشمل ذلك تحديث مهارات الموظفين في مجال سياسات الأمن السيبراني وأهمية الحفاظ على الممارسات الإلكترونية الجيدة. وقد ترغب السلطات العامة أيضا في استعراض أي خطط للاستجابة للطوارئ السيبرانية التي قد تتضمن العودة إلى استخدام الوثائق الورقية والعمليات اليدوية، لأن ذلك الأمر قد يصبح مستحيلا إذا تم إغلاق المكاتب أو المباني.

المطلب الثاني: عوامل النجاح الأساسية للعمل عن بعد داخل المؤسسة

يمكن أن يوفر العمل عن بعد مجموعة من المزايا للموظفين والهيئات العامة على حد سواء وعلى جميع مستويات الحكومة، في حين أن هناك عددا من عوامل النجاح الأخرى التي يتعين أخذها بعين الاعتبار عند تصميم وتنفيذ سياسية العمل عن بعد، وكل واحد من العوامل المذكورة يلعب دورا هاما في ضمان استجابة العمل عن بعد لتطلعات الهيئة المشغلة والموظفين والمجتمع برمته.

أولاً: مكتب ملائم للعمل عن بعد:¹

يؤدي اعتماد العمل عن بعد، لا سيما في السنوات الأولى من تطبيقه، إلى زيادة كمّ المسؤوليات الإدارية والتدبيرية بالنسبة للمسؤولين الإداريين. ويتعين توعية المشرفين المباشرين بسياسات العمل عن بعد، وتمكينهم من مختلف الأدوات والاستمارات، بما أنهم سيسهرون على معالجته طلبات العمل عن بعد، وتقييمها ثم قبولها أو رفضها مع تعليل قراراتهم؛ كما يتعين عليهم تدبير شؤون أعضاء فريق العمل عن بعد حسب الأهداف، فضلاً عن معالجة المشاكل التي قد تنشأ في سياق العمل عن بعد. وسوف يكون الدعم والموارد الإضافية بالغي الأهمية بالنسبة لهم. كما سيستفيد الموظفون استفادة كبيرة من وسائل الدعم والموارد المعبأة خلال كامل مراحل مشروع العمل عن بعد، بدءاً بتقديم طلب اعتماد العمل من المنزل وإقامة بيئة مكتبية ملائمة في المنزل، إضافة إلى آليات حل المشاكل التي قد تتخلل المسار. ومن بين الحلول التي يمكن أن تتعاطى مع حجم العمل الإضافي وتخصيص الموارد والذي ينشأ عن تنفيذ العمل عن بعد في جميع الهيئات العامة الوطنية أو الإقليمية أو المحلية ثمة إحداث مكتب مركزي للعمل عن بعد. ويعود السبب الأساس لمركزية جميع المسائل المعرفية والإدارية الخاصة بالعمل عن بعد في مكتب واحد لعاملين اثنين: فهو يوفر من ناحية مكاسب في كفاءة استخدام الموارد، حيث يمكن تدريب فريق صغير وتجهيزه بجميع المعلومات والمهارات والمعدات التي تحتاجها الهيئة لتنفيذ العمل عن بعد، ومن ناحية أخرى، يقلل ذلك من الوقت الذي يقضيه الموظفون والمديرون في محاولة العثور على المعلومات الصحيحة ويوفر لهم الوضوح بشأن المكان الذي يمكنهم اللجوء إليه. ويتمثل دور موظفي مصلحة العمل عن بعد في إحداث موقع إلكتروني على الإنترنت أو شبكة داخلية للهيئة المشغلة (إنترنت) خاص بالعمل عن بعد والحرص على تحديث مضامينها واستعمالها لتعميم السياسات الخاصة بالمجال والوثائق والإشراف على هذه المنصة التي تسمح للموظفين بتقديم طلب الاستفادة من العمل عن بعد حيث يقوم المسؤولون التنفيذيون بقبول الطلب أو رفضه، مع ضرورة متابعة الطلبات المرفوضة، إضافة إلى توفير معلومات كافية وتنظيم دورات تدريب إضافية لفائدة الموظفين والمديرين، وأن يضطلعوا بدور نقطة الاتصال لتلقي أسئلة موظفي الإدارة واستفساراتهم. ومع مرور الوقت، قد يكسبون مسؤوليات

¹ روبنس، م. الطريق الطويل نحو إعادة توزيع الخدمات على المستوى الفدرالي. الخيارات السياسية-2020 معهد

الدراسات بشأن السياسات العمومية. متوفر على الموقع التالي:

<https://bit.ly/38xw.ly/38xwYCF> تاريخ التصفح: 2022/06/02

إضافية، مرتبطة على سبيل المثال بجمع البيانات فيما يتعلق باعتماد العمل عن بعد أو إدارة الدراسات الاستقصائية للموظفين المرتبطة بالعمل عن بعد، ورفع التقارير إلى الإدارة العليا بهذا الشأن.

ثانياً: ثقافة العمل داخل الهيئة المشغلة¹

1/ ثقافة الهيئة المشغلة

لا يكفي أن يكون لديك سياسة للعمل عن بعد أو حتى مصلحة العمل عن بعد لتنفيذ نهج العمل عن بعد بنجاح في الإدارة العامة، إذ تلعب ثقافة الهيئة المشغلة دوراً هاماً جداً في مدى شعور الموظفين بأنهم يستطيعون الاستفادة من حقهم في العمل من المنزل، دون الإضرار بأفهام المهنية، أو تفويت فرص العمل المحفزة والمثيرة للاهتمام أو أن يكونوا تحت مراقبة لصيقة من قبل رؤسائهم المباشرين. ولا يزال ثمة في بعض الهيئات المشغلة اعتقاد سائد، أكدته أيضاً بعض الردود في الدراسة الاستقصائية، بأن "العمل عن بعد ليس عملاً". وفي غياب ثقافة تنظيمية داعمة، سيتردد الموظفون في طلب اعتماد العمل عن بعد، حتى لو كان ذلك من شأنه أن يحسن إلى حد كبير مستوى التوازن بين العمل والحياة الشخصية للموظفين وحتى مستوى أدائهم. وإذا كان الموظفون يقومون بالعمل عن بعد في بيئة عمل غير داعمة، فإنهم سيدفعون ثمن ذلك، إما في شكل تقييم أداء سلبي بالنسبة لأدائهم، أو تعطل وربما توقف في تدرجهم الوظيفي، أو في حجبهم عن فرص هامة للتطوير والارتقاء الوظيفي.

2/ السمات المميزة لثقافة تدعم العمل عن بعد:

- مستوى الثقة بين رؤساء الموظفين والموظفين أنفسهم ثم بين أعضاء فريق عمل الموظفين.
- سياسة تواصلية منفتحة وشاملة للجميع ثقافة العمل عن بعد والتعاون.
- إدراك تام لدى جميع الموظفين لطبيعة مهام وأولويات الهيئة المشغلة.
- تنظيم العمل وتوزيع المهام والمشاريع أخذاً بالاعتبار الموظفين العاملين عن بعد.
- حرص المشرفين على عدم الإفراط في رصد تصرفات موظف عامل عن بعد (عبر المكالمات الهاتفية وتدبير التحقق من الالتحاق بالعمل ورسائل البريد الإلكتروني) ...

¹ شويخي إسماعيل، دور الشركة في تحسين أداء المؤسسات الصناعية، دراسة حالة في مجمع صيدال، سنة 2003/ 2004، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة بسكرة / 2002 سنة 2003.

- ليس من الضروري أن يشعر الموظف بالحاجة إلى التواصل عبر جميع القنوات حين عمله عن بعد حتى يثبت أنه "يعمل بالفعل".
- لا مكان للخبرة أو الحسد بين الموظفين العاملين في مقرات الهيئة المشغلة وأولئك العاملين عن بعد بما أنه ليس ثمة ترتيبات وظيفية تمييزية بينه.

ثالثا: التدريب وبناء المهارات لكل من المديرين والموظفين

1/التدريب داخل المؤسسة

إن تدبير موظفي العمل عن بعد أو التدبير الذاتي أثناء العمل عن بعد لا يفرض نفسه بشكل طبيعي لدى غالبية الموظفين. فمجرد السماح للموظفين بالبقاء في المنزل والعمل من هناك لا يحقق أفضل النتائج للهيئة المشغلة. ويبقى العنصر الوحيد الأكثر أهمية في خلق علاقة ناجحة بين الموظف ورئيسه هو تقاسم تعريف مشترك للعمل عن بعد وفهم صحيح لتوقعات الطرفين من بعضهما البعض.

يعد التدريب أحد أهم عوامل النجاح في برنامج رسمي للعمل عن بعد داخل الإدارات العامة، ولكنه غالبا ما يُهمل ويتعين في أحسن الأحوال فرض التدريب فيما يخص ترتيبات العمل عن بعد على جميع الموظفين، وليس فقط العاملين عن بعد، بما أنه سيكون ثمة تعاون بين الأخيرين وباقي الموظفين الذين يشتغلون انطلاقا من مقرات الهيئة المشغلة. ويستفيد الموظفون والمشرفون جميعا من التدريب على العمل عن بعد بحسب الأدوار الوظيفية لكل طرف، بحيث يضمن إدراك الجميع لسياسة العمل عن بعد الخاصة بهيئتهم، والترتيبات الرئيسية التي ينطوي عليها إنشاء بيئة عمل منزلية، وعوامل النجاح الحاسمة للعمل عن بعد، وأدوار ومسؤوليات المديرين والموظفين كما يجب تعديل التدريب وفقا لسياق العمل الخاص بالهيئة الحكومية التابعة للسلطات العمومية المعنية، بما أنه سيكون ثمة احتياجات مختلفة وتجارب سابقة للعمل عن بعد تختلف نوعا ما من سلطة عامة إلى أخرى.

2/ مواضيع العمل داخل المؤسسة¹

- معلومات عامة بشأن سياسة العمل عن بعد واتفاق العمل عن بعد وموارد إضافية تهتم هذا المجال.

¹ روبنس، م. الطريق الطويل نحو إعادة توزيع الخدمات على المستوى الفدرالي. الخيارات السياسية - معهد الدراسات بشأن السياسات العمومية 2020. متوفر على الموقع التالي <https://bit.ly/38xw.ly/38xwYCF> : تاريخ التصفح 2022/06/05 .

- بناء القدرات بالنسبة للمشرفين المباشرين على شؤون الموظفين العاملين عن بعد عبر آلية التدبير بالأهداف ومقاصد الأداء والتقييم.
- التواصل الفعال والتعاون مع فرق العمل التي تم تشكيلها.
- الأوجه المرتبطة بالسلامة والصحة الوظيفية وتكنولوجيا المعلومات وأمن البيانات في إطار العمل عن بعد.
- آليات ومنصات لدعم الموظفين العاملين عن بعد.
- بناء الثقة للرفع من أداء فرق عمل الموظفين.

يعد الاعتماد على الموظفين لاكتشاف الجوانب المختلفة للعمل عن بعد من تلقاء أنفسهم، سواء ما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات والوصول إلى السجلات هدرًا للوقت وغير فعال بالمرّة، وربما يكون السبب وراء تخلي الموظفين عن ترتيبات العمل عن بعد. وقد يكون من المجدي أكثر من حيث تدبير فعال للوقت والكلفة العمل على تدريب الموظفين سلفًا بشأن العمل عن بعد وبالتالي التقليل من هدر الوقت والشعور بالإحباط.

ثالثًا: بعد النوع الاجتماعي:¹

يتعين على الحكومات المركزية والإقليمية والمحلية أن تدرك أن ثمة اختلافات قائمة بين الجنسين، ما يعني أن العمل عن بعد ليس متاحًا للرجال والنساء بنفس الطريقة، وأن فوائد العمل عن بعد تختلف أيضًا باختلاف الجنس. وقد أظهرت دراسة حديثة (تشونغ وفان دير لبي،) 2020 أنه في المجتمعات التي تتحمل فيها النساء الجزء الأكبر من المهام المنزلية ومهام تقديم الرعاية، يخلق العمل عن بعد مأزقًا مزدوجًا "بالنسبة لهن، حيث ينتظر منهم أن يضطلعن بمسؤولياتهن إزاء هبتهن المشغلة"، وأن يقمن أيضًا بمسؤولياتهن المنزلية ومسؤوليات الرعاية، بما أنهن "يوجدن في المنزل" في نهاية المطاف. وتشمل هذه المهام رعاية الأطفال أو رعاية الأقارب الضعفاء أو المرضى الآخرين، والأعمال المنزلية مثل الطهي أو التنظيف أو غيرها من المهام الإدارية المرتبطة بالشؤون اليومية للأسرة.

¹ شانغ فان دير لبي، ت. 2000. العمل عن بعد، التوازن بين الحياة الشخصية والحياة المهنية والمساواة بين الجنسين : تقديم مؤشر البحث 151 و 365 و 381 متوفر على الموقع <https://bit.ly/3qa1tnr> : تاريخ التصفح: 2022/06/05.

وقد زادت جائحة كوفيد 19 من حدة هذا الاختلاف، حيث اضطرت خلالها النساء إلى تحمل مسؤوليات رعاية الأطفال والتعليم المنزلي وغيرها من مسؤوليات الرعاية الأخرى جراء إغلاق المدارس ودور الحضانة. وحتى وإن كان الرجال قد بذلوا جهداً إضافياً للمساهمة في تحمل أعباء الرعاية والأعمال المنزلية فإن بعض الدراسات تقدر أن الوباء أدى إلى تراجع تقدم المساواة بين الجنسين على الصعيد العالمي بمقدار 10 سنوات (ماكينزي) 2020 ولذلك، من الأهمية بمكان أن تكون الإدارات العامة على وعي بالطبيعة الجنسانية للعمل عن بعد، وأن تتماشى سياسة العمل عن بعد مع السياسات الداخلية الأخرى للإنصاف والتنوع بين الجنسين التي قد تنتهجها، لضمان تعزيز آثار هذه السياسات وتكاملها وليس العكس.

رابعاً: إشراك النقابات العمالية¹

يعتبر إشراك النقابات والهيئات التمثيلية الأخرى للموظفين، مثل مجلس الموظفين منذ أولى خطوات وضع وتنفيذ سياسة العمل عن بعد من الممارسات الجيدة التي ينصح بها. فحينما يتم إشراك وإخبار النقابات بشكل مناسب، يمكن أن تصبح هذه الأخيرة حليفاً هاماً جداً في مسار اعتماد العمل عن بعد على مستوى الحكومات والإدارات المحلية والإقليمية والوطنية. ويمكن للنقابات الاعتماد على شبكاتها لجمع مجموعة تمثيلية من الموظفين للتشاور والمشاركة في جلسات مجموعات التركيز، ويمكنها المساعدة في ضبط مختلف الجوانب المرتبطة بسياسة العمل عن بعد والاتفاق الخاص به، كما يمكنها المساهمة في نشر المعلومات الخاصة بالعمل عن بعد وآلياته بالاستعانة بأعضائها، الأمر الذي يعزز جهود التواصل. وتحرص النقابات العمالية بشكل خاص على ضرورة تطبيق أي سياسة رسمية للعمل عن بعد بإنصاف ومساواة بين جميع الموظفين لتجنب اتخاذ قرارات تعسفية من جانب المديرين التنفيذيين أو استبعاد بعض الموظفين من اللجوء إلى العمل عن بعد. وتود النقابات لهذا الغرض أن يتم إشراكها في المسار منذ إرهاباته الأولى وأن يكون لديها فهم واضح لكيفية تمثيلها لمصالح أعضائها، مع تركيز خاص على كيفية تأثير العمل عن بعد على العمالة وظروف العمل².

¹ رنزة اليافي ومحمد العمري، الاتجاهات النفسية لممارسة العمل عن بعد، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، جامعة دمشق، مجلد 29، عدد 2، سوريا سنة 2013

² مكتب العمل الدولي. 2020. العمل عن بعد خلال جائحة كوفيد 19 - وما بعدها. دليل عملي. جنيف متاح على

الرابط: <http://www.swissinfo.ch> تاريخ التصفح: 2022/06/02

المطلب الثالث: تقييم واستعراض سياسة العمل عن بعد:

كما هو الحال بالنسبة لأية سياسة تنظيمية أو سياسة أخرى لتدبير الموارد البشرية، تشجع الإدارات العامة بشدة على استعراض وتقييم سياسة العمل عن بعد والممارسة المعتمدة داخل هيئاتها المشغلة بانتظام . ونظرا لتعقيدات بيئة العمل وتقلبها، قد يلزم تكييف سياسة العمل عن بعد وتحديثها بانتظام لتناسب مع الظروف السائدة، كما كان الحال إبان الجائحة التي اكتسحت العالم . كما أن أساليب العمل ومهارات الموظفين وتوقعات المواطنين تتغير باستمرار، مما قد يكون له أيضا أثر على مكان إنجاز مهام الإدارات العامة وآجاله . ويوصى باستعراض البرامج التجريبية بعد ستة أشهر، كما ينبغي أن تكون فترة التقييم بالنسبة للبرامج الجارية تتراوح بين سنة وستين.

أولا: متطلبات تقييم واستعراض سياسة العمل عن بعد¹

✓ قد يتطلب الأمر تكثيف عمليات تقييم واستعراض سياسات العمل عن بعد خاصة في السنوات الأولى من اعتمادها. ومع توالي فترات الممارسة وتراكم الخبرة، يمكن خفض وتيرة عمليات التقييم . وينبغي أن يتم التقييم الدوري الأول بمجرد الشروع في تطبيق سياسة العمل عن بعد، ولاسيما في غضون السنة الأولى منه . ومن شأن ذلك أن يوفر معلومات قيمة للموارد البشرية والإدارة بشأن أوجه سياسة العمل عن بعد التي تؤدي الغرض منها بشكل صحيح، وما هي الأوجه التي يلزم تغييرها بحيث تصبح أقل تدقيقا لبعض الجوانب أو أكثر تفصيلا لجوانب أخرى.

✓ ينبغي دائما أن يعتمد التقييم على مجموعة من البيانات والمعلومات النوعية، وأن يشمل كلا من مجموعات الموظفين العاملين عن بعد وغير العاملين عن بعد . وبهذه الطريقة فقط ستكتسب الإدارة العامة فهما واقعا لما يصلح على مستوى سياسة اعتماد العمل عن بعد وما يحتاج إلى تكييف أو تحسين، وأيضا لنتائج هذه السياسة بالنسبة للموظفين والمواطنين.

✓ ينبغي دائما تقاسم نتائج التقييم مع جميع الموظفين (العاملين عن بعد وغير العاملين عن بعد على حد سواء) وحتى مع المواطنين وأصحاب المصلحة.

ثانيا: معايير تقييم واستعراض سياسة العمل عن بعد

✓ من أهم العثرات افتراض أن سياسة العمل عن بعد ستكون فعالة لسنوات عديدة قادمة، دو مراعاة العوامل المختلفة التي قد تجعل أجزاء من السياسة المذكورة غير ذات صلة أو صعوبة التنفيذ أو متقادمة.

✓ وثمة عثرة أخرى ألا وهي عدم وضوح مسار عملية استعراض وتعديل سياسة العمل عن بعد، وما يجب القيام به بشأن أوجه طالها التقادم من السياسة، ومن يمكنه إدخال التغييرات الضرورية ومن له صلاحية الموافقة عليها، ثم تخصيص الموارد بعد ذلك للتواصل بشأن التغييرات مع جميع الموظفين، وتنفيذ برامج تدريبية إذا لزم الأمر ذلك. وقد تشمل الأمثلة على هذه المسائل ترتيبات تقديم الطلب (سواء بالطرق التقليدية أو عبر الإنترنت) ، أو تبرير الموافقة على طلب اعتماد العمل عن بعد أو رفضه، ومعايير الأهلية الخ.

ثالثا: معايير تقييم العمل عن بعد على مستوى الإدارة العامة¹

- تقديم الخدمات من قبل الهيئة المعنية (نوعية الخدمات وكميتها) .
- تقديم خدمة لعملاء الإدارة وتواجد الموظفين للتعاطي مع المواطنين.
- فئات تكلفة مختلفة (مثل إصلاح المعدات والبرمجيات والأجهزة وتكاليف التدريب والعقارات والأثاث المكتبي وخدمة عملاء تكنولوجيا المعلومات.)
- الأثر الملاحظ على الإدارات أو المهام الأخرى أو على تجدد الموظفين أو مستوى الاحتفاظ بهم أو مستوى رحيلهم.
- نسبة اعتماد سياسة العمل عن بعد (متوسط عدد أيام العمل عن بعد مقابل العدد الإجمالي للأيام المؤهلة لهذا النمط من العمل) .
- عدد المكالمات أو رسائل البريد الإلكتروني الموجهة إلى قسم تكنولوجيا المعلومات أو مصلحة الدعم حول القضايا المرتبطة بالتكنولوجيا أثناء العمل من المنزل.

¹ مقاطعة سانتا كلارا . 2015. دليل العمل عن بعد لفائدة CEMA و FPTE وتصنيفاته .متوفر على الموقع:

<https://bit.ly/3butr9> تاريخ التصفح 2022/06/01

- عدد المكالمات أو رسائل البريد الإلكتروني الموجهة إلى قسم الصحة والسلامة المهنية أو مقدم خدمة الصحة المهنية (إصابات عضلية وعلى مستوى العظام والألم ومشاكل الصحة العقلية) .
- نسبة الغيابات عن العمل.
- ساعات العمل الإضافية عن كل موظف وعن كل هيئة من هيئات الإدارة العامة نسبة رضا الموظف والتزامه.
- عدد الترشيحات عن كل منصب شاغر (بالنسبة للمصالح التي تعتمد العمل عن بعد والعمل في المقر)
- عدد المكالمات أو رسائل البريد الإلكتروني الموجهة لمكتب مجلس الموظفين أو تمثيلته النقابية.

المبحث الثاني: انعكاسات جائحة كورونا على نشاط المؤسسات العالمية والجزائرية.

المطلب الاول: أثر جائحة كورونا على الاقتصاد والمؤسسات العالمية:

تسببت جائحة كورونا في اثار وخيمة على الاقتصاد العالمي حيث قدر بنك التنمية الاسيوي كلفة تداعيات تفشي فيروس كورونا على الاقتصاد العالمي وفق اخر تحديث له منتصف ماي 2020 ما بين 5.8 تريليون دولار و8.8 تريليون دولار من الخسائر¹.

وبما ان تداعيات الجائحة امتدت لكثير من نواحي الحيات الاقتصادية في العالم سنحاول ان نذكر اهم هذه التداعيات على الاقتصاد المؤسسات العالمية فيما يلي:

أولاً: تأثير فيروس كورونا على الاقتصاد العالمي

1/أثار الجائحة على التدفقات التجارية:

يعتقد خبراء الاقتصاد في منظمة التجارة العالمية حجم الانكماش والتراجع بسبب هذه الأزمة الصحية سيتجاوز على الأرجح الركود التجاري الناجم عن الأزمة المالية العالمية في 2009 - 2008، حيث صرح المدير العام للمنظمة أن الخبراء يتوقعون تراجع في حجم النشاط التجاري سنة 2020 بشكل حاد في كل منطقة من مناطق العالم وعبر جميع قطاعات الاقتصاد ، في ضوء عدم اليقين بشأن المدة الدقيقة للوباء وتأثيراته الاقتصادية هذه التوقعات تستند حتما على افتراضات قوية، ففي سيناريو متفائل يتوقع الخبراء انخفاض حجم التجارة العالمية للبضائع بنسبة 13% هذا العام مقارنة بعام 2019، وإذا لم تتم السيطرة على الوباء وفشلت الحكومات في التكيف مع الوباء قد يكون الانخفاض 32% أو أكثر .

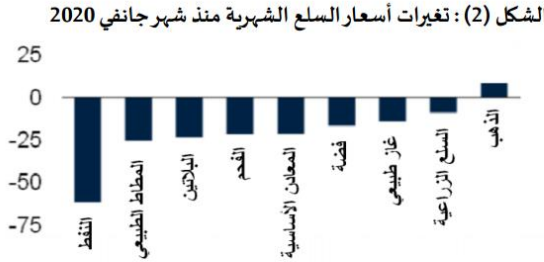
يقدر خبراء الاقتصاد في المنظمة أنه إذا تمت السيطرة على الوباء على المدى القصير ووضعت الحكومات السياسات الصحيحة يمكن أن تنتعش التجارة العالمية وتسترجع مسار ما قبل الوباء في وقت مبكر من عام 2021، ومن الجدير بالذكر أنه حتى قبل تسجيل أول حالة كوفيد 19 لم نكن نحقق

¹مانيلا (رويترز)، بنك التنمية الاسيوي، <https://www.reuters.com/article/coronavirus-losses-as7->

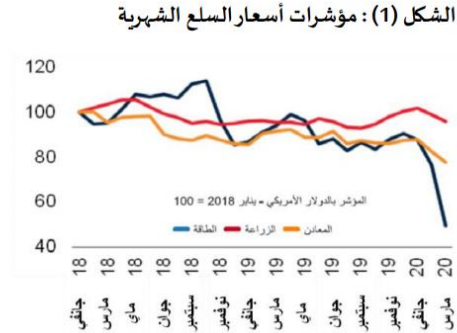
، تاريخ التصفح: 2022/05/30 ، idARAKBN22R190

أقصى استفادة من إمكانيات التجارة لدفع النمو، حيث تؤكد الاحصائيات المنشورة أن تجارة البضائع العالمية كانت تتراجع بوتيرة كبيرة في الربع الأخير من عام 2019.¹

ولقد أحدث فيروس كورونا تغيير كبير في اسعار السلع كما هو موضح في الشكل التالي:



Source: MWorld Bank, (april 2020), Commodity Markets Outlook Implications of covid-19 of commodities , p10.



Source: World Bank, (april 2020), Commodity Markets Outlook Implications of covid-19 of commodities , p10.

2/2 اثر الجائحة على الناتج المحلي العالمي²

وفقا لتوقعات منظمة التعاون الاقتصادية والتنمية فان الاحتواء الصارم للجائحة سيؤدي الى انخفاضات كبيرة على المدى القصير في الناتج المحلي الاجمالي للعديد من الاقتصاديات العالمية الكبرى مثل الصين وكوريا واليابان والمانيا والولايات المتحدة الامريكية فهذه الدول تمثل سلسلة من أكبر الاقتصاديات العالمية لذا فان ازماتها سنتنتج عدوى سلسلة التوريد في جميع الدول تقريبا.

وكما كشف الامين العام لمنظمة التعاون الاقتصادية والتنمية "انجيل غوريا " انه ستكون هناك خسارة قدرها 2% في نمو الناتج المحلي الاجمالي السنوي 2020 كما حذرت وكالت التجارة التابعة للام المتحدة من تباطؤ النمو العالمي الى اقل من 2% هذا العام مما ادى الى نحو تريليون دولار من قيمة الاقتصاد العالمي 2020.

¹ رفيق يوسف، عبد الكريم زرفاوي، تأثيرات جائحة كوفيد 19 على التجارة الدولية وسلاسل الإمداد، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي التبسي، مجلد: 14/ العدد: 01 / جوان 2021 ص ص 91-111.
² ميلود بن خيرة، سعيدة طيب، إثر جائحة فيروس كورونا على الاقتصاد العالمي، مجلة بحوث الادارة والاقتصاد، كلية الاقتصاد جامعة غيليزان، مجلد 2، عدد 2، خاص 2020، ص 10 - 20.

ويبين الشكل التالي انهيار الناتج المحلي العالمي:

شكل رقم 03 انهيار الناتج المحلي العالمي:

المصدر (p3). UNCTAD

ثانيا: تأثير جائحة كورونا على المؤسسات العالمية

1/تداعيات جائحة فيروس كورونا كوفيد 19 على عالم الشغل:

مما لا شك فيه ان جائحة فيروس كورونا كوفيد 19 كانت تداعيات عدة على الصعيد الاقتصادي والاجتماعي وهذا نظرا لإجراءات الحجر الصحي التي اتخذتها العديد من دول العالم محاولة منها الحد من انتشار الفيروس ولعل من بين داعيات تلك التي عرفها عالم الشغل في المؤسسات بمختلف انواعها والتي اضطر معظمها الى تخفيض اليد العاملة أو إنقاص ساعات الدوام او الغلق تماما وفيما يلي أهم التداعيات:

أ/تنامي المخاطر بالنسبة للمؤسسات: استنادا الى البيانات الاقتصادية والمالية لمنظمة العمل الدولية كانت القطاعات الاكثر تضررا هي الخدمات الفندقية والمطاعم والصناعة وتجارت الجملة والتجزئة والعقارات والانشطة التجارية حوالي 47 مليون صاحب عمل يمثلون حوالي 54 بالمئة من جميع ارباب العمل في جميع انحاء العالم يديرون اعمالا في القطاعات الاكثر تضررا بالإضافة الى ذلك يعمل 389 مليون عامل مستقل في هذه القطاعات بإضافة ارباب العمل والعاملين لحسابهم الخاص.¹

ب/أثر الجائحة على العمالة العالمية: قدرت المنظمة الدولية للعمل عدد الذين تأثروا جراء الغلق الكلي أو الجزئي لأماكن العمل بازدياد من أربعة أخماس (81 بالمائة) من القوى العاملة العالمية والبالغ عددها

¹ Oit ، observatoire de l'oit : le covid-19 et le monde du travail ، troisième édition، 2020، p05

3.3 مليار شخص إلى غاية 7 أبريل 2020 إلى أن هذه النسبة انخفضت إلى 61 بالمائة بسبب الرفع التدريجي لتدابير الغلق خلال الأسبوعين الثاني والثالث لشهر أبريل 2020.¹

ج/انخفاض ساعات العمل: تسببت الازمة في انخفاض غير مسبوق في النشاط الاقتصادي وساعات العمل حيث ان الساعات المقدرة المفقودة للثلاثي الاول من عام 2020 في 4.5 بالمئة (ما يعادل حوالي 130 مليون وظيفة بدوام كامل والعمل 48 ساعة في الاسبوع مقارنة بالمستوى السابق للازمة في الثلاثي الرابع من عام 2019) وقد قدرت منظمة العمل الدولية في 2020 خسارة 305 مليون وظيفة بدوام كامل اي بنسبة 6.5%.²

المطلب الثاني: أثر فيروس كورونا على الاقتصاد الجزائري

كغيرها من بلدان العالم فقد تأثرت الجزائر بفعل جائحة كوفيد 19 في شتى المجالات، فلم يكد يسلم قطاع اقتصادي واحد من تبعات الجائحة والتزايد السريع لعدد الإصابات كما أن الإجراءات الاحترازية التي فرضتها الحكومة للحد من انتشار الوباء كان لها أثر جسيم على الحياة الاقتصادية والاجتماعية. وسنحاول في هذا العنصر إبراز مدى تأثر الاقتصاد الجزائري بفعل جائحة كوفيد 19 بالتركيز على أربع قطاعات هي قطاع المحروقات، التجارة الخارجية، وقطاع التشغيل والمؤسسات.

1/أثر فيروس كورونا على قطاع المحروقات في الجزائر:

تشكل إيرادات النفط والغاز 94 بالمائة من إجمالي دخل صادرات الجزائر و 60 بالمائة من ميزانية الدولة، ومن المتوقع أن يتسبب انحسار سوق النفط العالمي جراء أزمة كورونا فسيقلص مستوى الصادرات الجزائرية للبترول والغاز بنسبة 5 بالمائة خلال العام الجاري 2020، ولهذا توقعت الحكومة الجزائرية في

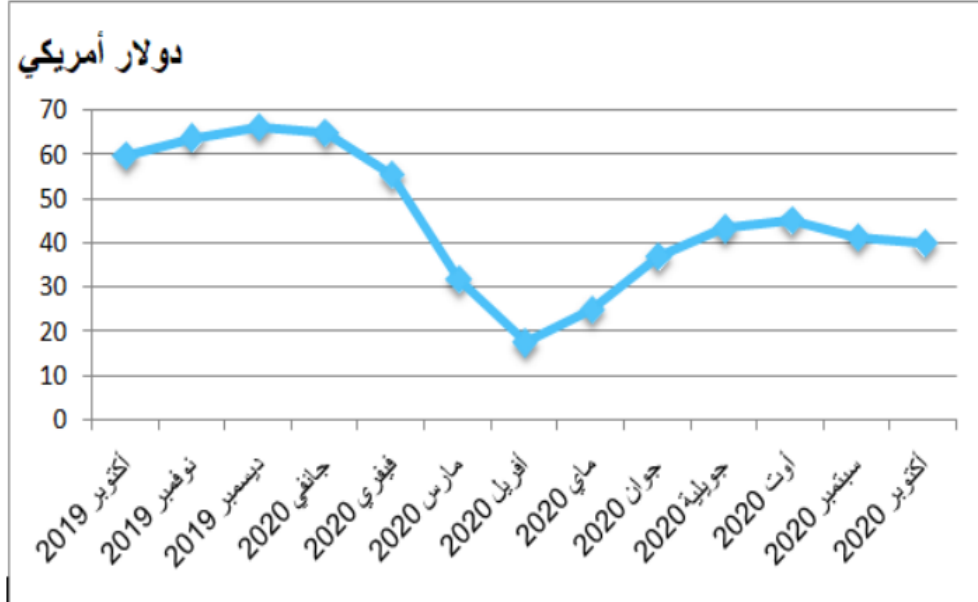
¹ ILO Monitor 2. (2020, 04 07). COVID-19 and the world of work. Second edition Updated estimates and analysis.

Consulté le 05 07, 2020, sur website of International Labour Organization: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-dgreports/-dcomm/documents/briefingnote/wcms_740877.pdf

² محمد سيف الدين بوفلاطة، جمال معتوق، محمد حمر العين، تقييم امكانية اعتماد المؤسسة لنظام العمل عن بعد في ظل جائحة كورونا، جامعة عب الحميد مهري قسنطينة مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية المجلد 16 العدد 03، الخاص الجزء (2)، نوفمبر 2021.

قانون المالية التكميلي 2020، انخفاض مداخيل قطاع المحروقات إلى 6,20 مليار دولار، مقابل 4,37 مليار دولار كانت متوقعة في قانون المالية الاولي لسنة 2020.¹

الشكل رقم 04: تطور اسعار النفط خلال الفترة (اكتوبر 2019-اكتوبر 2020)



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على: (OPEC, 2020)

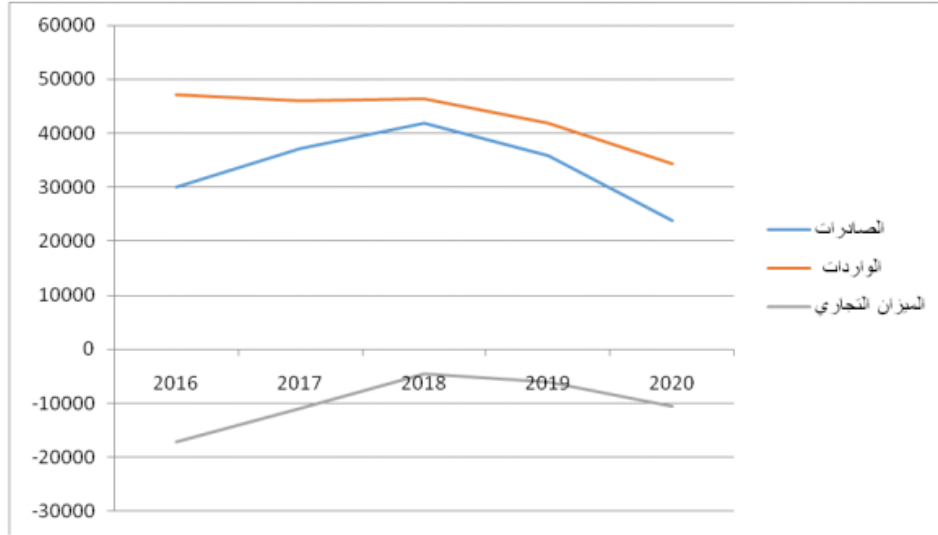
ونلاحظ من الشكل تدهور أسعار النفط بشكل ملحوظ بسبب جائحة كورونا وما خلفته من شلل في مجال النقل البحري مما أدى إلى نقص الصادرات من النفط.

¹ بولعراس صلاح الدين، الاقتصاد الجزائري في ظل التداعيات العالمية لجائحة كورونا، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، المجلد 20، العدد الخاص حول الآثار الاقتصادية لجائحة كورونا، سبتمبر 2020، ص 163-183.

2/ تأثير جائحة كورونا على التجارة الخارجية للجزائر¹

الشكل رقم 05: تطور الميزان التجاري خلال الفترة 2016-2020

الشكل رقم 03: تطور الميزان التجاري خلال الفترة 2016-2020.



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتمادا على المعطيات

من الجدول أعلاه، نسجل النقاط التالية:

- يعاني رصيد الميزان التجاري الجزائري من حالة عجز في الخمس سنوات الماضية، وذلك راجع إلى ارتفاع الواردات على الصادرات.

خلال سنة 2016 سجل الميزان التجاري عجز بمقدار 17063 مليار دولار وذلك لارتفاع الواردات بالمقارنة مع الصادرات وتراجع صادرات الجزائر نتيجة انخفاض أسعار البترول.

- سجل الميزان التجاري بسبب فيروس كورونا عجز كبير سنة 2020 مقدرا 10595 مليار دولار وذلك بزيادة مقارنة ب 2019، حيث سجل عجز ب 6110 مليار دولار، وذلك نتيجة انخفاض الصادرات إلى أقل قيمة خلال الخمس سنين الأخيرة نتيجة الاغلاق العالمي بسبب كورونا.

¹ بوالجاج نجلاء، شبيرة إناس، أثر جائحة كورونا على التجارة الخارجية في الجزائر دراسة تحليلية لفترة 2016-2020، مذكرة مقدمة استكمال لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية تخصص إقتصاد دولي، جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل-، السنة الجامعية 2021 - 2020، ص 45.

3/ تأثير فيروس كورونا على قطاع التشغيل والمؤسسات في الجزائر: ¹

تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الأكثر تأثراً بجائحة كوفيد 19، خاصة ما تعلق بإجراءات الحجر المنزلي بمختلف أنواعه ودرجاته. إذ توجب على هذا النوع من المؤسسات وضع الآليات وتوظيف الإمكانيات المتاحة من أجل ضمان استمرارية النشاط عن بعد، حيث وجدت المؤسسات المصغرة في الدول الأكثر تضرراً بفعل الجائحة نفسها مجبرة على التعامل مع التراجع المحسوس لنشاطاتها، والذي تعود أسبابه أساساً إلى تراجع الطلب نتيجة تغير سلوك المستهلك خلال فترة الحجر المنزلي.

أما بالنسبة للمؤسسات فقد أثرت جائحة كوفيد 91 سلباً على أداء العديد منها خاصة الصغيرة والمتوسطة، حيث تعول الجزائر من خلال سياسة النهوض بالاقتصاد الوطني على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لما لها من دور فعال في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، إذ أخذ عدد هذه المؤسسات في الارتفاع بشكل كبير خلال السنوات القليلة الماضية، كما أن توقفها عن النشاط ولو بصفة مؤقتة قد يؤدي إلى غلقها بسبب عدم قدرتها على مجابهة تكاليف التشغيل، لذا يتوجب على السلطات دعم هذا النوع من المؤسسات ألن إفلاسها يتبعه عواقب اقتصادية واجتماعية وخيمة .

المطلب الثالث: انعكاسات فيروس كورونا على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تأثرت اقتصاديات معظم الدول بجائحة كورونا على غرار الدولة الجزائرية في مختلف القطاعات خاصة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة سواء على المدى القريب او المدى البعيد وهذا ما سنتطرق اليه في هذا المبحث.

أولاً: انعكاسات جائحة كورونا على نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المدى القريب:

ان المؤسسات الصغيرة الناشئة في الجزائر هي الاكثر تضرراً جراء جائحة كورونا وبالتالي فان خذه المؤسسات قد تجد نفسها مجبرة للتخلي عي بعض العمال وذلك راجع الى قدراتها المالية المحدودة في مواجهة هذه الأزمة. والتي لا تمكنها من تسديد اجور العمال وذلك بسبب التوقف عن النشاط لاسيما في مجال البناء والاشغال العمومية والخدمات بصفة أكثر.

¹ عتروس سيف الدين، أثر جائحة كوفيد 19 على بعض القطاعات الاقتصادية في الجزائر، مجلة معهد العلوم الاقتصادية مخبر التنمية المحلية المستدامة، جامعة الشاذلي بن جديد الطارف الجزائر، مجلد 24، العدد: 01، السنة: 2021، الصفحات (403/389).

وبالرجوع الى الاجراءات والتدابير الوقائية المتخذة من قبل الحكومة لمواجهة جائحة كورونا لاسيما المادة 15 من المرسوم التنفيذي رقم 20 - 70 المؤرخ في 24 مارس 2020 يحدد تدابير للوقاية من انتشار وباء كورونا ومكافحته¹. فان المؤسسات الاقتصادية العمومية والخاصة تحافظ على نسبة 50% من العمال من اجل مواصلة النشاط الاقتصادي والتجاري. غير ان هذه التدابير غير كافية لتفادي توقف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن الانتاج.

أدى غلق معظم النشاطات التجارية كنشاط نقل المسافرين، مؤسسات وفضاء الترفيه والتسلية والعرض والمطاعم بالإضافة إلى إمكانية غلق نشاطات أخرى بموجب قرار من الوالي المختص إقليمياً² إلى التأثير سلباً على نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قلة وبالتالي عدم ديمومتها اقتصادياً، وتكبدها خسائر مادية لا يمكن تحملها. فضلاً عن ذلك فإن رئيس منتدى رؤساء المؤسسات بالجزائر الرح قائلاً: "أن طول أمد هذه الأزمة سيكون له انعكاسات اقتصادية واجتماعية العبة داعياً إلى ضرورة تموقع الجزائر أكثر في السوق العالمية كشريك لأوروبا ما بعد كورونا.³

وبالرغم من توجيه الوزير الأول بالجزائر تعليماته إلى ضرورة الإبقاء على النشاط الاقتصادي مستمرا في ظل التقيد الصارم بتدابير الوقاية من الوباء، إلا أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تضررت كثيرا ولم تستطع مواجهة جائحة كورونا. وأدت تداعيات فيروس كورونا إلى تضرر قطاع الخدمات الذي يعتبر ثالث قطاع رئيسي في الناتج المحلي الإجمالي، الذي يشمل قطاع الخدمات المصرفية والسياحية، والتأمينات، والترفيه والاتصالات وخدمات الإنترنت والمعلومات والنقل وغيرها. وبالنسبة لخدمات المطاعم فإنه يوفر سوق شغل لليد العاملة، سواء المنظمة منها أو أصحاب العمل اليومي، وهي من بين القطاعات التي عرفت الصدمة كبيرة نجمت عن هذا الوباء وتكبدت خسائر مادية لا يمكن تداركها في الوقت الراهن، مع الإشارة أن الحكومة قررت تعليق نشاط المقاهي والمطاعم ضمن إجراءات الوقاية من انتشار الوباء.⁴

¹ الجريدة الرسمية، المؤرخ في 24 مارس 2020، العدد 16، ص 9.

² انظر المادة 05 من المرسوم التنفيذي رقم 20-69، المؤرخ في 21 مارس 2020، والمتعلق بتدابير الوقاية من انتشار فيروس كورونا ومكافحته، ج.ر. المؤرخ في 21 مارس 2020، العدد 15، ص 6.

³ <https://news.radioalgerie.dz/ar> ، تاريخ الزيارة 2022/06/01 الساعة 01: 51

⁴ انظر المادة 05 من المرسوم التنفيذي رقم 20-70، المؤرخ في 24 مارس 2020، يحدد تدابير تكميلية للوقاية من انتشار فيروس كورونا ومكافحته، ج.ر. المؤرخ في 21 مارس 2020، العدد 15، ص 6.

ويؤدي الحجر المنزل الجزئي أو الكلي" إلى تسريح الكثير من العمال التابعين للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مما ينجم عنه الزيادة في معدلات البطالة ، على العكس تماما بالنسبة للموظفين التابعين للقطاع العام فإنهم لا يتأثرون طالما أن الدولة ستضمن أجورهم ، بالإضافة أن هناك العديد من المؤسسات سيظهر إفلاسها وأخرى من المحتمل جدا تتوي توقيف نشاطها بسبب عدم قدرتها على التحمل والاستمرار في النشاط نظرا لمحدودية الدخل المادي لها وأنها لا تملك سيولة مالية كبيرة تمكنها من الصمود أمام هذه الجائحة.¹ وزيادة على ذلك فإن جائحة كورونا أثرت كثيرا على نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي ليس لديها القدرة على الصمود أمام هذه الجائحة خالة إذا استمرت لوقت طويل، وفي ظل افتقاد هذه المؤسسات للقدرات التمويلية على غرار مؤسسات الخدمات ، بالإضافة إلى عجزها عن تسديد أجور العمال ، وخلافة القول أن آثار الأزمة وخيمة على هاته المؤسسات بصفة خاصة وعلى الاقتصاد بصفة عامة ، خاصة أمام انهيار أسعار برميل النفط في الأسواق العالمية. وللتخفيف من حدة أزمة جائحة كورونا على نشاط المؤسسات الصغيرة والكبيرة حذر رئيس الجمعية العامة للمقاولين الجزائريين، من تأثيرات الوضعية الصعبة التي تواجهها مؤسسات الإنجاز في قطاع البناء وكذا المؤسسات التي تنشط في مجال مواد البناء، أمام اجتياح وباء فيروس «كوفيد-19»، الذي جمد نشاطها وعمق من معاناتها²، مما أدى بالتسريح بالعمال، الأمر الذي نجم عليه زيادة نسبة البطالة وكذا التقليل في عدد المؤسسات الناشئة في مجال البناء.

وفي ظل الازمة الصحية بسبب تفشي جائحة كورونا فان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ستتحفض قدراتها الذاتية على التوسع والانتاج. نظرا لانخفاض طقتها الانتاجية وزيادة مسؤوليتها باستمرار وتقلباتها المالية والفنية وازدياد وتيرة وسرعة التقدم والتطور التكنولوجي مما يعطل قدراتها على التوسع والتطور.³

ثانيا: انعكاسات جائحة كورونا على نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المدى البعيد:

يتضح ان انعكاسات فيروس كورونا على نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا يقتصر أثره على المدى القريب وانما يتعداه ليشمل المدى البعيد وهو الامر الذي نعالجه في هذا المطلب.

ان جائحة كورونا اثريت بشكل سلبي على نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على النحو التالي:

¹ المرسوم التنفيذي رقم 20-70، المؤرخ في 20 مارس 2020 يخص التدابير الوقائية.

² مقال من جريدة الشعب السبت 14-03-2020 العدد 18201.

³ لخلف عثمان، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

1/ معدلات الفشل العالية:

إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي أكثر عرضة للفشل أو التصفية من المؤسسات الكبيرة، فالدراسات التي أجريت في الدول المتقدمة تبين أنه من كل 1000 مؤسسة للغيرة تقام 50% منها لا تبقى لأكثر من سنة ونصف، وأن 20% منها تبقى لأكثر من 10 سنوات.¹

وزيادة على ذلك فإن آثار فيروس كورونا لا تنحصر على الصحة العالمية وتعداد الضحايا فحسب ولكن آثاره السلبية وتكاليفه الباهظة بسبب الإجراءات الوقائية المتخذة في مجالات الصناعة والنقل شملت أيضا القطاعات الصناعية والخدماتية والخدمائية الهامة في العالم، مع توقع تراجع نسبة النمو العالمي لسنة 2020، إلى أدنى مستوياته منذ 20 سنة الأخيرة.

وباتخاذ مجلس الوزراء الأخير، قرار بتخفيض فاتورة الاستيراد من 41 مليار دولار إلى 31 مليار دولار²، سيجعل الكثير من الشركات وحتى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعاني من نقص في المادة الأولية المستوردة، مما سيؤدي إلى تخفيض إنتاجها، وهو ما سيجبر أصحاب الشركات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تسريح جزء من اليد العاملة.

02- مشكل تراجع عائدات النفط : من سوء حظ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أنه إلى جانب آثار جائحة كورونا ، التي تسببت في إفلاس عدد معتبر من المؤسسات ، ومعاناة العديد من المؤسسات الأخرى يضاف إليها تراجع عائدات النفط ، التي أثرت على مداخيل الدولة الجزائرية من تصدير المحروقات ، مما ساهم في تفاقم الأزمة الاقتصادية ، وإذا استمر الوضع على حاله لمدة أطول ، فإن النتائج السلبية ستكون وخيمة على نشاط وأداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، حيث يصعب تفعيل الأداء الاقتصادي مع ارتفاع نسبة البطالة والتضخم، لكن من إيجابيات الأزمة أنها ستكون فرصة حقيقية من أجل إعادة النظر في النموذج الاقتصادي وكذا التخلص من الممارسات السيئة كالتبذير والاستهلاك المفرط ، وكذا التحرير من الربع النقالي وبالتالي الانتقال إلى بناء اقتصاد جديد قائم على تنويع مصادر

¹ سعاد نائف برونوطي، ادارة الاعمال الصغيرة: ابعاد الريادة، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن، الطبعة الاولى، 2005، ص 79.

² انعقد مجلس الوزراء برئاسة رئيس الجمهورية يوم 22-03-2020 وخلص الى مجموعة من النقاط والتدابير الخاصة بكل قطاع أنضر <https://news.radioalgerie.dz/ar> ، تاريخ الزيارة 02-06-2022 .

الدخل وحماية الإنتاج الوطني واقتصاد المعرفة وتجسيد الانتقال الطاقوي من اجل حماية الاجيال القادمة
التبعية النفطية والعيش بكرامة وهذا ما خلص به مجلس الوزراء السالف ذكره .

وطريح رئيس الجمعية العامة للمقاولين الجزائريين بشأن الوضع المتأزم لأداء المؤسسات الصغيرة
والمتوسطة قائلا: ان القطاع يشغل ما يقارب 1.3 مليون عامل ويوجد حوالي 170 ألف مؤسسة كبيرة
وصغيرة ومتوسطة مبديا اسفه الشديد كون ما يقل عن نسبة 50% من هذه المؤسسات افلست واغلقت
ابوابها في سنة 2019 واطاف انه إذا استمر الوضع لفترة طويلة فان السوق ستفقد المزيد من
المؤسسات.

المبحث الثالث: دخول حقبة جديدة من العمل عن بعد داخل المؤسسة في ظل جائحة كورونا

يعتبر نظام العمل عن بعد الذي تم اللجوء اليه في ظل جائحة كورونا طريقة جديدة وغير مألوفة لأداء العمل بالنسبة للعمال داخل المؤسسة وهذا ما يمكن ان يؤثر على ادائهم وقدرتهم الانتاجية فقبل الجائحة لم يكن يعمل عن بعد الا نسبة قليلة من القوى العاملة عالميا.

المطلب الأول: تحسين اداء العمال والانتاجية المستمرة داخل المؤسسة خلال العمل عن بعد في ظل جائحة كورونا

لقد سعت مختلف المؤسسات العالمية الى الحفاظ على وتيرة العمل وضمان رفاه العمال واستمرار الانتاجية في ظل العمل عن بعد وذلك بالتركيز على النقاط التالية:

اولا: التركيز على وقت العمل وتنظيم العمل¹

أظهرت الأبحاث في مجال العمل عن بعد مرارًا وتكرارًا أن الموظفين الذين يعملون من المنزل يميلون إلى العمل لساعات أطول مما كانوا عليه عندما كانوا يعملون في مقرات صاحب العمل، ويرجع ذلك جزئيًا إلى استبدال وقت الانتقال إلى مكان العمل بأنشطة العمل، وأيضًا بسبب التغيرات في الجوانب الاعتيادية للعمل وعدم وضوح الحدود بين العمل بأجر والحياة الشخصية. يمكن أن يؤدي العمل عن بعد بشكل عام، إلى ساعات عمل أطول وأيضًا إلى ما يزيد من العمل أثناء المساء وعطل نهاية الأسبوع.

لذلك، يجب تعديل ممارسات الإدارة وفقًا للحالة، بما في ذلك تحديد الأولويات وعبء العمل والمهام والمواعيد النهائية. يمكن أن تتضمن الخطوات النموذجية التي يمكن للمؤسسات اتخاذها كاستجابة فيما يلي:

- توضيح الأولويات وعدم ترتيب أولويات العمل غير الضروري أو غير الواقعي في ظل الظروف الحالية.

¹ نور الدين شنوفي، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة الاقتصادية) حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغار) ، أطروحة دكتوراه، علوم اقتصادية، غير منشورة، جامعة الجزائر، سنة 2005، ص143.

- تجزئة الفرق الأكبر حجمًا إلى فرق أصغر متعددة الوظائف، لكل منها مهمة واضحة وخط إبلاغ ضد كل مخالفات.

- تقسيم اوقات العمل بين العمال بشكل عادل ومتوازي

ثانيا: التركيز على إدارة الأداء¹

تشير الدراسات إلى أن أفضل طريقة لإدارة الموظفين العاملين عن بعد هي من خلال عملية تسمى الإدارة القائمة على النتائج، حيث يتفق المدير والموظف على السواء على آلية مشتركة لقياس الإنتاجية حيث يمكن أن يشمل ذلك تحديد الأهداف والمهام ومراقبة التقدم ومناقشته دون الإبالغ عن عبء مفرط، مما يتيح للعاملين المرونة والاستقلالية لتنظيم عملهم دون أن يتوجب على المدير التحقق باستمرار من نشبه التقدم في اداء العمل ويمكن أن تشمل الإجراءات التي يتعين مراعاتها ما يلي:

- وضع استراتيجيات تساعد على توقع النتائج النهائية عن القيام بالعمل عن بعد

- ادخال طرق حديثة تساعد العامل على الاتصال المباشر من العمال الاخرين والمدراء

- مراعات المستوى الثقافي لكل عامل و نسبة قابليتيه لاداء العمل عن بعد

ثالثا: التركيز على السلامة والصحة المهنية²

فيما يتعلق بقضايا الصحة والسلامة المهنية للعاملين عن بعد إلى جانب الفوائد المعروفة لرفاه العمال، فإن التحديين الأكثر شيوعًا هما المخاطر النفسية الاجتماعية. يختلف العمل من المنزل خلال جائحة كوفيد-19 عن العمل عن بعد في ظل الظروف العادية.

يجب على أصحاب العمل والعمال والأخصائيين في السلامة والصحة المهنية أن يكونوا على دراية بالأخطار التالية المرتبطة بالعمل عن بعد والتي تفاقمت بسبب جائحة كوفيد-19 والمتطلبات الناتجة عن

¹ بن أحمد آسية وآخرون، إمكانية تطبيق العمل عن بعد كآلية لتسيير الموارد البشرية في ظل أزمة كوفيد 19 مع الإشارة إلى تجارب بعض دول العالم، مجلة تنمية الموارد البشرية، المجلد12، العدد 1 الخاص، ج1، جانفي 2021، جامعة جيلالي اليابس سيدي بلعباس، ص179 .

² مقال متاح على الرابط: <https://www.bbc.com/arabic/vert-cap-58486674> تاريخ التصفح

التباعد الجسدي ولضمان السلامة و الصحة المهنية خلال العمل عن بعد و ضمان راح العامل يجب على المدراء التقيد بالنقاط التالية :

- توضيح حقوق ومسؤوليات العاملين عن بعد فيما يتعلق بصحتهم وسالمتهم أثناء العمل من المنزل.
- تدريب المدراء والعاملين عن بعد على أهمية الحصول على فترات راحة كافية خلال يوم العمل، فضلا عن توضيح توضيح أن مثل هذه الفترات من الراحة لن يكون لها عواقب مهنية سلبية.
- الأخذ بعين الاعتبار السماح للعمال باستعارة المعدات من المكتب طوال مدة العمل عن بعد المرتبط بالجائحة، مثل كراسي المكتب والاجهزة التي يحتاجها لتأدية عمله.

المطلب الثاني: نماذج عن العمل عن بعد في الجزائر في ظل جائحة كورونا

اولا: مشروع التعليم العالي عن بعد في الجامعات الجزائرية¹

قامت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بإطلاق المشروع الوطني للتعليم عن بعد، قصد تخفيف نقائص التأطير من جهة وأيضا من أجل تحسين نوعية التكوين، تماشيا مع متطلبات ضمان النوعية، ويندرج هذا المشروع في إطار إدماج طرائق جديدة للتكوين والتعليم، حيث يرمي إلى تحقيق أهداف تتوزع على ثلاثة مراحل، يتقدمها مرحلة استعمال التكنولوجيا كالمحاضرات المرئية بصورة أخص لامتناس الأعداد المتزايدة للمتعلمين، مع تحسين مستوى التعليم والتكوين وسيكون هذا على المدى القصير، فيما سنشهد المرحلة الثانية اعتماد التكنولوجيات البيداغوجية الحديثة خاصة «الواب»، ويقصد به التعلم عبر الخط أو التعلم الإلكتروني، وذلك قصد تحقيق ضمان النوعية على المدى المتوسط، أما المرحلة الثالثة فهي مرحلة التكامل، وخلالها يصادق على نظام التعليم عن بعد ويتم نشره عن طريق التعليم «من بعد» بواسطة قناة المعرفة، التي يتعدى مجال استعمالها والاستفادة منها بكثير النطاق الجامعي، حيث تستهدف جمهورا واسعا من المتعلمين من أشخاص يريدون توسيع معارفهم وآخرون يحتاجون لمعلومات متخصصة، وحتى المرضى من نزلاء المستشفيات والموجودون في فترة النقاهة، وغيرهم من شرائح المجتمع الراغبين في الحصول على مكاسب معرفية أكثر.

¹ مقال متاح على الرابط التالي: <https://eddirasa.com>

ويرتكز التعليم عن بعد حاليا على شبكة منصة للمحاضرات المرئية والتعليم الإلكتروني موزعة على غالبية مؤسسات التعليم العالي، والدخول إلى هذه الشبكة ممكن عن طريق الشبكة الوطنية للبحث «ARN»، حيث ستكون 13 مؤسسة للتعليم العالي موقعا للإرسال والاستقبال في آن واحد، في حين أن 64 مؤسسة أخرى ستكون موقع استقبال، وبهذا سيغطي مشروع التعليم عن بعد مؤسسات التعليم العالي الـ 77 المنتشرة عبر التراب الوطني، منها جامعات ومراكز جامعية ومدارس عليا، فيما سيكون مركز البحث العلمي والتقني النقطة المركزية للمشروع، وسيتم بث المحاضرات المرئية من جامعات بن يوسف بن خدة وهواري بومدين في الجزائر العاصمة، وسعد دحلب وباجي مختار في عنابة، وقاصدي مرباح بورقلة، وعبد الرحمان ميرة في بجاية والحاج لخضر من باتنة ومنثوري بقسنطينة وفرحات عباس بسطيف وكذا جامعتي السانبا بوهرا وأبو بكر بلقايد من تلمسان، إلى جانب مركز تطوير التقنيات المتقدمة ومركز البحث في الإعلام العلمي والتقني.

ثانيا: نموذج العمل عن بعد في المحاكم الجزائرية باستخدام المحادثة المرئية عن بعد¹

تعد هذه التقنية الحديثة التي تقوم على الاتصال المرئي المسموع تستخدم في إجراءات التحقيق والمحاكمة الجزائرية عن بعد لاسيما في مجال سماع الشهود ومحاكمة المتهمين حتى داخل المؤسسات العقابية دون تنقلهم إلى أروقة المحاكم. وبصدور الأمر 20/04 المعدل لقانون الإجراءات الجزائية، سمح باستعمال وسائل الاتصال المسموعة والمرئية أثناء الإجراءات في العقابية، وذلك من أجل حسن سير العدالة أو الحفاظ على الأمن أو الصحة العمومية أو أثناء الكوارث الطبيعية.

وعليه فتعد تقنية المحاكمة الجزائرية عن بعد وسيلة للخروج من الطابع التقليدي في ميدان المحاكمة الجزائرية، إلى طابع أكثر ليونة وأوفر جهدا وأقل وقتا، حيث يترتب على امتداد النطاق الجغرافي للمحاكمة الجزائرية إلى كافة التراب الوطني، والتي يتحقق بموجبها مبدأ المواجهة بين أطراف الدعوى، دون حاجة إلى وجودهم الفعلي في مكان واحد، هذا من جهة ووسيلة فعالة وبديلة للتقاضي العادل في ظل الظروف الصحية الاستثنائية الحالية.

¹ - الأمر 20/04 المؤرخ في 30 أوت 2020 المعدل والمتمم للأمر 155-66 المؤرخ في 08 جوان 1966

والمتمم لقانون الإجراءات الجزائية، الجريدة الرسمية العدد 51 الصادرة في 31 أوت 2020

المطلب الثالث مستقبل العمل عن بعد ما بعد جائحة كورونا¹

مع بدء بعض البلدان في دخول المرحلة التالية من إدارة الاستجابة لجائحة كورونا، يستعد أصحاب العمل لعودة عمالهم إلى المكاتب والمصانع والورش. ومع ذلك، لن تكون إعادة فتح أماكن العمل والاقتصاد ثابتة؛ فقد تكون عرضة لانتكاسات من موجة ثانية من الفيروس؛ وعلى أي حال، لن يحدث هذا بالتأكيد في يوم واحد. في نيسان/أبريل 2020، أصدرت منظمة الصحة العالمية رسالة لا لبس فيها تسلط الضوء على أخطار العودة السريعة إلى مكان العمل، حيث من المرجح أن يؤدي الرفع المبكر لتدابير التباعد الجسدي إلى معاودة لا يمكن فيها التحكم في انتقال كوفيد-19 وموجة ثانية ضخمة من الحالات.

إن عدم اليقين الذي يحيط بتطوير لقاح آمن وفعال ونشره، علاوة على الانتقال إلى الخيارات العلاجية، سوف يعيق الانتعاش الاقتصادي والعودة إلى "الوضع الطبيعي" لجميع المؤسسات عملياً، وستحاول البلدان الانتقال بطريقة مضبوطة من سيناريو انتقال سريع إلى وضع ثابت ومستدام لمستوى منخفض أو معدوم، ويحتاج كل مغني في عالم العمل إلى المساهمة في عملية عودة منهجية ومنظمة جيداً إلى العمل من خلال تبني سلوكيات جديدة حكيمة على المديين القصير والمتوسط. لا يزال يتعين تحديد التأثير الكامل لكوفيد-19 على أسواق العمل، ومع ذلك، من المرجح أن تظل معدلات العمل عن بعد أعلى بكثير.

¹ مقال متاح على الرابط التالي: <https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public> تاريخ التصفح 2022/06/11

خلاصة الفصل الثاني :

إن العمل عن بعد يعبر عن مشروع تغيير تنظيمي ناتج مباشرة عن الثورة الرقمية الحديثة، فهو بهذا المعنى يشكل فرصة لبناء أطرا عمل وممارسات جديدة أكثر مرونة وفعالية، والانتقال من الطرق التقليدية التaylorية القائمة على التسلسل الهرمي والتحكم والرقابة من طرف المسؤول، إلى العمل عبر فرق (شبكات) أفقية يكون أساسها الثقة والانضباط الذاتي والذي هو الأساس في بلوغ الأهداف المسطرة. فالمرونة، التكاليف المنخفضة، الاستقلالية والموازنة بين الحياة المهنية والشخصية هي نتائج العمل عن بعد إذا ما تم تفعيله بالطريقة الصحيحة، فالعمل عن بعد غير من مفهومي الوقت أين أصبح مستمرا والمكان أين أصبح متعددًا، فهو يسمح للجهات الفاعلة ان تكون أكثر استقلالية.

الفصل الثالث

دراسة حالة المديرية العملية

لاتصالات الجزائر ولاية

خنشلة

تمهيد:

نتيجة للظروف الطارئة التي يعرفها العالم نتيجة لتفشي جائحة كوفيد 19 -، لجأت العديد من الحكومات الاعتماد تطبيق العمل عن بعد لبعض القطاعات كالتعليم منها على سلامة مواطنيها للحد من انتشار الامراض والأوبئة ، حيث يعد العمل عن بعد من المفاهيم المستحدثة التي أفرزتها ثورة المعلومات والاتصالات والتي أدت الى تراكم المعرفة الانسانية خاصة العلمية والتكنولوجية منها ، والتي يجب الوقوف عندها ومحاولة فهمها والاستفادة منها لحل مشاكلنا الاجتماعية والتنمية والتحول نحو مجتمع المعرفة حتى بعد انتهاء الأزمة حيث توجد العديد من الأعمال التي يمكن أن تنجز بدون ضرورة التواجد الفعلي في مكان العمل ، وهذا ما يناسب فئة اجتماعية واسعة كالنساء العاملات وذوي الاحتياجات الخاصة ، كما أن اتجاه العالم نحو اقتصاد المعرفة جعل معيار تقدم أي دولة وقوتها تكمن في رصيدها المعرفي والتي تقدر في بعض الدول المتقدمة بثمانين بالمئة من اقتصادها ، من جهة أخرى فإن السعي للموازنة بين حاجات الانسان والمحافظة على البيئة في اطار التنمية المستدامة يتطلب سلوكيات معينة لتفادي هدر الموارد واستنزاف الثروات الطبيعية ، وهذا ما جعل معظم دول العالم تلجأ للعديد من الدراسات والتجارب للتأقلم مع الوضع الصحي والاقتصادي الذي تعيشه مختلف المنظمات ، والتعايش معه بالإضافة الى الانسجام مع نظم العمل عن بعد الذي يعتبر نظام جديد وغير مألوف بالنسبة لمعظم منظمات العالم ومحاولة انجاح هذا النظام واعتماده في ظل جائحة كورونا وما بعدها ، وسندرس في هذا المطلب الاول التجارب العالمية والدراسات السابقة التي قامت بها دول العالم منها العربية والاجنبية حول نظام العمل عن بعد وسنتطرق في هذا المطلب الثاني الى مؤسسة اتصالات الجزائر وهيكلها التنظيمي والخدمات التي تقدمها وسندري في المطلب الثالث كيفية سير الاعمال عن بعد في ظل جائحة كورونا وذلك بدراسة تطبيقية بمقابلة إطارين من المؤسسة ، وكشف مدى نجاح نظام العمل عن بعد وذلك بجمع المعلومات ومعالجتها ثم تقديم تعليق على نتائج الدراسة .

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر خنشلة

نتطرق من خلال هذا المبحث الى تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر محل دراستنا.

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة.

أولا : اتصالات الجزائر.

وفق قرار المديرية العامة رقم 02/15 بتاريخ 11 نوفمبر 2002 الخاص بتنظيم المديرية العامة للاتصالات الجزائر تم تأسيس المديرية العملياتية للاتصالات بخنشلة. وفي 01 جانفي 2003 كانت الانطلاقة الرسمية لهذه المؤسسة "المديرية".

وهذا بعد تقسيم قطاع البريد والمواصلات الى مؤسستين، بريد الجزائر واتصالات الجزائر كشركة عمومية ذات أسهم.

تقع المديرية العملياتية للاتصالات خنشلة في حس السعادة خنشلة، المدير العام لها هو السيد ب. ش.، تضم 205 عاملا مقسمين حسب تنظيمها الهيكلي.¹

المطلب الثاني: نشأة وتطور اتصالات الجزائر.

أولا: نشأة اتصالات الجزائر

تم إنشاء " اتصالات الجزائر " المؤسسة الأم 05 أوت 2000 م بالجزائر العاصمة المحمدية، بلاتحة رقم 2000/03 وهي عبارة عن مؤسسة عمومية اقتصادية تحت اسم شركة ذات أسهم SPA متخصصة في توفير خدمات الاتصال من هاتف ثابت، نقال، هاتف بدون كابل.

وقد كانت معروفة سابقا بالبريد والمواصلات وتم انفصالها في التاريخ المحدد سابقا، انقسمت إلى أربع فروع خاصة ولكل فرع تخصصه وهي:

- الوحدة العملية لاتصالات الجزائر SPA
- الوحدة العملية لبريد الجزائر EPIC
- وحدة سلطة الضبط (تحتوي على إطارات مؤهلة ومتخصصة تدخل في مراقبة وتنظيم مصالح القسم).
- المديرية الولائية للبريد والمواصلات والتكنولوجيا والإعلام والاتصال.

¹-وثائق ادارية مقدمة من طرف السيدة نادية شراين رئيسة خلية الاتصال والعلاقات الخارجية.

- وفيما يخص المؤسسة الفرعية "اتصالات الجزائر" التي بصدد الدراسة التطبيقية عليها في الوحدة العملية لاتصالات الجزائر فقد تم فتحها نهائيا بولاية خنشلة في 2003/01/03م ودشنت من طرف فخامة رئيس الجمهورية السيد عبد العزيز بوتفليقة وهي تضم الأعضاء التالية:
- المدير العام؛
- محافظ الحسابات؛
- المصالح الإدارية؛
- الإدارة العامة؛
- مجلس الإدارة.

ثانيا: تطور اتصالات الجزائر

تتمثل الخطوة الأولى في هذا المجال في إصدار قانون جديد لقطاع الاتصالات هو القانون (03) لعام 2000، والذي جاء لإنهاء احتكار الدولة لنشاطات البريد والمواصلات ووضع حد فاصل بين نشاطي التنظيم واستغلال أو إدارة الشبكات ومع صدور هذا القانون تم إنشاء «سلطة ضبط البريد والاتصالات» والتي تعتبر سلطة مستقلة حكما بين الجهات المختلفة.

وتهيمن شركة "اتصالات الجزائر" على سوق الاتصالات وهي الشركة الأم والتابعة للحكومة والتي تقدم خدمات للاتصالات الهاتفية الثابتة والمحمولة ولكنها لم تكن الشركة الأولى التي قدمت خدمات الهاتف المحمول بالجزائر عبر شركتها «جازي» قبل أن تطلق الجزائرية للاتصالات شركتها "موبيليس" وأخيرا الشركة الوطنية الكويتية من خلال شركة "نجمة"، ونجحت هذه الشركات خطوط هاتفية لأول فترة لا تتجاوز 4 سنوات بعدد مشتركين خدمات الهاتف المحمول لأكثر من 13 مليون مشترك في الوقت الذي لا يتجاوز فيه عدد مشتركين الهواتف الثابتة 2.6 مليون مشترك الأمر الذي يتأثر بشكل واضح على انتشار خدمات الانترنت، هذا رغم إعلان الدولة الجزائرية بان تبدي اهتماما كبيرا بقطاع الاتصالات حيث يعتبر هذا الأخير انه سيصبح أهم القطاعات التي تجذب الاستثمار بع الثورة النفطية ولكن هذا الوضع الاحتكاري أصبح في طريقة للتغيير مع حصول شركة "اوراسكوم" الجزائرية بالتعاون مع الشركة المصرية للاتصالات على رخصة إقامة شبكة هواتف أرضية في علم 2005،وقد أعلنت الشركة إنها تجهز العديد

من المفاجآت السارة للعملاء عندما تبدأ العمل على مستوى الخدمات والأسعار بما في ذلك تقديم خدمة الانترنت السريع ADSL بالتعاون مع إحدى الشركات الصينية.¹

ثانيا: اقسام المديرية العملياتية اتصالات الجزائر خنشلة وهيكلها التنظيمي:

ضمن الإطار الجديد لتنظيم المؤسسة على المستوى العملياتي اعتمدت المؤسسة على اهداف بغية التطور التقني وتنافسية السوق ونظرا للاختلافات الموجودة حول انفصال الوظائف انبثق هيكل المديرية العملياتية وتنظيم المديرية العملياتية للاتصالات والذي تم المصادقة عليه من طرف القرار رقم 252 في 27 ماي 2010 وقد جاء فيه التقسيمات الادارية التالية:

*ادارة الموارد البشرية والوسائل؛

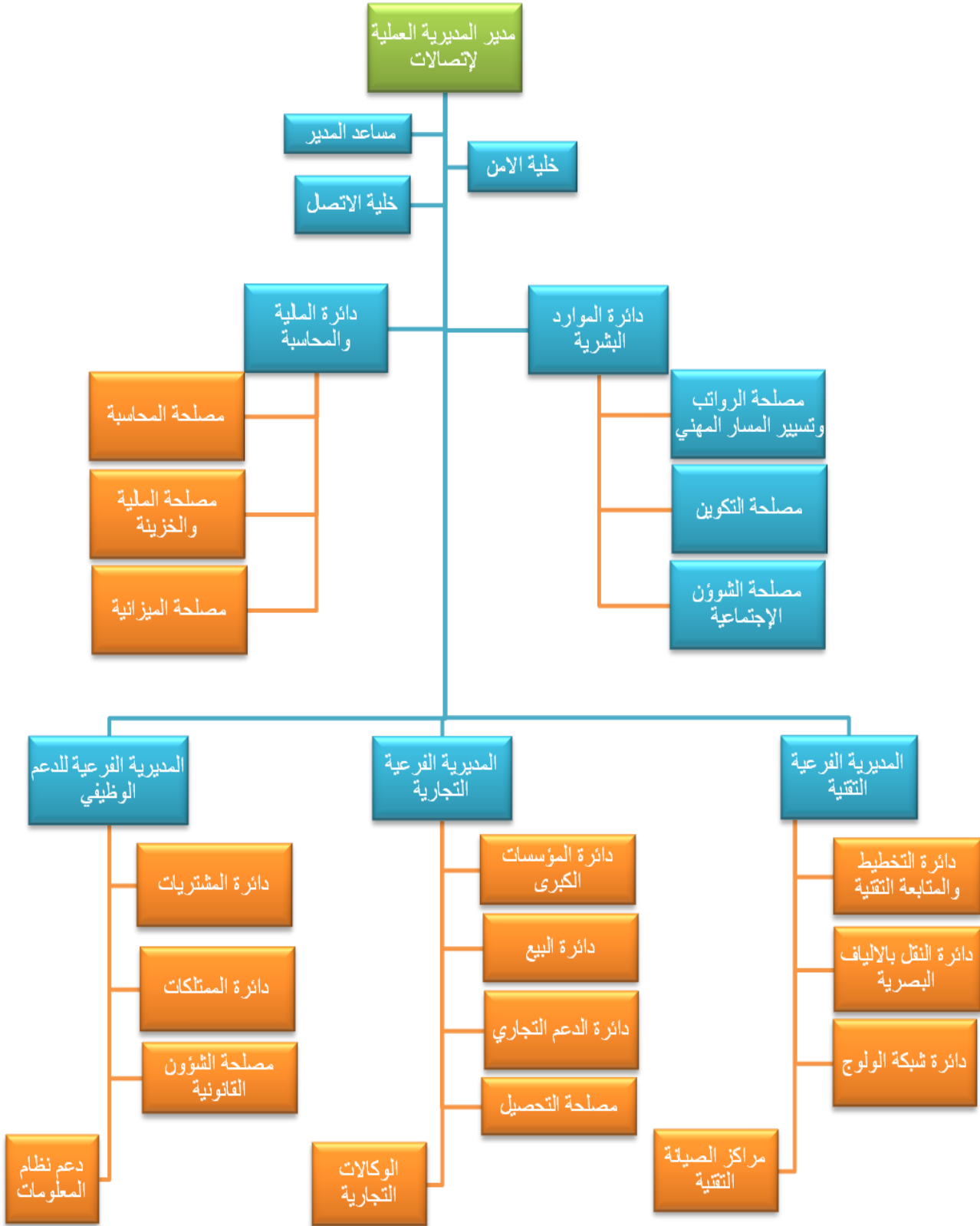
*الادارة التجارية؛

*الادارة التقنية؛

*الادارة المالية والمحاسبية.

¹-نفس المرجع السابق.

الشكل رقم (06): الهيكل التنظيمي لاتصالات الجزائر خنشلة-



ثالثا: وظائف المديرية العملياتية للاتصالات خنشلة:

1- وظائف ومهام رئيسية وتتمثل في:

- رفع مستوى تحصيل الاستحقاقات الهاتفية الة نسبة تفوق 80 بالمئة؛
- ترتيب وتوسيع الشبكة الهاتفية في الولاية وكذا زيادة عدد المشاركين في الهاتف الثابت بنوعية الخطي واللاسلكي وزيادة عدد المشتركين في الانترنت عالي التدفق ADSL؛
- اصلاح الاعطال في خطوط المشتركين بالإضافة الى المراقبة المستمرة واليومية لشبكة الالياف البصرية الممتدة عبر الولاية؛
- تزويد المؤسسات العمومية والشركات بالخدمات المختلفة مثل: انشاء شبكات محلية (إنترنت) وتزويدها بالتحضيرات التي تستخدم في نقل واستقبال وارسال المعطيات؛
- تزويد المديرية الاقليمية والجهوية بالإحصائيات الاسبوعية والشهرية والسنوية، وبالمعطيات والمعلومات التي تتعلق بالمشاريع المستقبلية.

2- الوظائف الفرعية (وظائف ومسؤوليات الادارات والمصالح):

باعتبار الوحدة العملياتية للاتصالات خنشلة وحدة عملية مستقلة فهي مستقلة ماليا وتسييرا (تسيير الوحدات التقنية والتجارية التابعة لها). وقد قسمت الى أربع ادارات اساسية ذات ارتباط مباشر بالمدير العملي للاتصالات اضافة الى الخلايا.

وتتمثل مهامها في:

*المدير:

يقوم بالتسيير والتنسيق ما بين مختلف القطاعات التقنية والمالية والوسائل من اجل بلوغ الاهداف المسطرة.

*الادارة التقنية:

-التنسيق ما بين مختلف المصالح التقنية، ومتابعة انجازاتها.

-متابعة انشغالات الزبائن حول توسيع شبكة الاتصالات.

-متابعة مختلف المراسلات والتقارير سواء الاسبوعية الشهرية والسنوية المرفوعة الى المدير.

++تتقسم الادارة التقنية الى 03 مصالح هي:

-مصلحة الهياكل القاعدية مهامها:

-صيانة العتاد والاجهزة عبر مختلف المراكز الجهوية؛

-وضع برامج صيانة للأجهزة والتوصيلات؛

وضع خطط حالية ومستقبلية لشبكة الاتصالات وكذا التقارير الاسبوعية والشهرية والسنوية وتبليغها للمصالح المعنية؛

متابعة الانجازات الجديدة على مستوى العتاد والاجهزة في الولاية.

- مصلحة شبكة المعطيات مهامها:

-مراقبة شبكات المؤسسات والمديريات على مستوى الولاية مثل: الداخلية-الصحة-العدالة.....

-المشاركة في اعداد البرامج التوسعية لشبكة الاتصالات.

-مصلحة شبكة الدخول من مهامها:

-تسيير شبكة الخطوط الهاتفية على مستوى الولاية؛

-وضع برامج الصيانة وشبكة الخطوط؛

-وضع برامج توسعية لشبكة الخطوط على مستوى مختلف البلديات؛

تحضي التقارير ورفعها الى الجهات المعنية.

*ادارة الموارد البشرية: تقوم ب:

-مراقبة اعمال المصالح الملحقة والتنسيق بينها؛

-متابعة برنامج التشغيل وانجاز البيانات.

++تتقسم هذه الادارة ايضا الى أربع مصالح هي:

-مصلحة تسيير رواتب الموظفين:

تقوم بمتابعة ملفات العمال من حيث الرواتب -الاقدمية ...

اعداد ملفات العمال الجدد والمحاليين على التقاعد.

-مصلحة تسيير التكوين:

تقوم ب: اعداد برامج التكوين بالمساواة مع مختلف المصالح للمدير

متابعة ملفات التكوين لجميع العمال بمختلف المستويات

-مصلحة تسيير الوسائل:

تقوم ب: مراقبة الصيانة لمختلف الوسائل بالمؤسسة وكذا البرامج الجديدة من حيث البناء

مراقبة وصيانة وسائل النقل واقتناء مختلف احتياجات الموظفين

متابعة فواتير الكهرباء والماء والغاز بالمؤسسة

-مصلحة تسيير الممتلكات:

احصاء ممتلكات المؤسسة على مستوى الولاية والممتلكات الجديدة وكذا متابعة الاحصاءات السنوية للمؤسسة.

*الادارة التجارية:

تتمثل في ثلاثة مصالح هي:

-مصلحة العلاقات مع الزبائن:

مهامها: السهر على ارضاء الزبون من خلال الوحدات التقنية والتجارية التابعة لها

دراسة ومعالجة الشكاوى والطعون الخاصة بالزبائن

-مصلحة قوة البيع وشبكة الوكالات التجارية: من مهامها:

الحرص على توفير الوسائل اللازمة لتحقيق اهداف البيع المرجوة

تقوم بدراسة تحليلية لسلوك الزبائن اتجاه عملية البيع

تعد مخططا للعمل التجاري يحدد اهداف عملية البيع في كل وحدة تجارية

تكوين مستخدمي المصلحة

-مصلحة الاتاوات وتسوية الديون:

تقوم ب: ضمان متابعة الفواتير الهاتفية وتحصيلها وكذا المعالجة الودية للمستحقات مع الزبون اعداد ميزانية الفواتير وارسالها للمديرية الإقليمية والعمل على ضمان صحة المعلومات للمساهمة في ارضاء الزبون

*الادارة المالية والمحاسبية والشؤون القانونية:

تتكون من أربع مصالح مشتركة مهامها اعداد الميزانية والتسيير المالي والمحاسبي لأموال المؤسسة وكذا متابعة النزاعات بين المؤسسة وخصومها.

*الخلايا:

تتمثل في:

-خلية الامن والوقاية

مهامها اعداد وتحضير بروتوكول السلامة في المؤسسة والسعي الى تطبيقه.

-خلية التفتيش

مهامها التحقق من الاعطاب التي تمس نظام المؤسسة وكذا التحقق من الانقطاعات المفاجئة في الوحدات التجارية

-خلية الاتصال والعلاقات الخارجية:

-لها دور كبير في تحقيق الانسجام بين وحدات المؤسسة ضمن خطط الاتصال الخاصة بالمؤسسة ايضا؛

-تضمن الخلية وصول المعلومات الى المواطن بمختلف الوسائل سواء التلفاز الاذاعة او مواقع التواصل الاجتماعي؛

-تسعى لتحسين صورة المؤسسة.

-خلية تسيير النوعية:

-تساهم في تحديد خطط نوعية بالتزامن مع الخطط الموضوعية لتحسين اداء ونوعية وجودة خدمات المؤسسة؛

ضمان الاداء الفعال للمؤسسة من خلال تحقيق الاهداف المسطرة من قبل المؤسسة.

رابعا: أهداف المديرية العملية للاتصالات بخنشلة:

من أهم أهداف المديرية العملية للاتصالات بخنشلة نذكر:

-الزيادة في نسبة المعروض من الخدمات الهاتفية، وكذا تيسير الحصول على خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية خاصة الارياف؛

-التحسين من جودة الخدمات بهدف الرفع من تنافسية تشكيلة الخدمات المقدمة؛

-تطوير شبكة فعالة موصولة بمختلف قنوات تدفق المعلومات؛

-تطوير خدمات جديدة للعملاء؛

-تقديم المساعدة التقنية؛

-تحسين قيمة المبيعات.

منتجات وخدمات المديرية العملية للاتصالات بخنشلة من اهم المنتجات والخدمات المقدمة من قبل المديرية العملية للاتصالات بخنشلة نذكر:

-الهاتف الثابت بنوعيه خطي واللاسلكي؛

خدمة الانترنت ذو التدفق العالي؛

-خدمة الخطوط الخاصة؛

-خدمة البطاقات المسبقة الدفع بجميع انواعها مثل: جواب والمخادع الهاتفية KMS

-الاكشاك متعددة الخدمات؛

-المزايا المجانية المستفاد منها سواء من قبل الزبون او المشترك كميزة المحاوره الثلاثية والفاتورة المقصلة والنداء.

المبحث الثاني: مقابلة شخصية مع أبرز العاملين في المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية خنشلة

اجريت مقابلة شخصية مع الاطراف البارزة في المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية خنشلة ففي الخامس من شهر جوان سنة 2022 وعلى الساعة العاشرة والنصف صباحا استقبلنا السيد مخبي عمار المدير الفرعي للإدارة والمكلف بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية خنشلة، وفي السابع من نفس الشهر استقبلتنا السيدة شرابن نادية المسؤلة عن الاتصالات والعلاقات الخارجية للمديرية العملية للاتصالات الجزائرية لولاية خنشلة وهذا في إطار إجراء مقابلة معهما والتي تدخل ضمن دراستي الميدانية. للمؤسسة والتي كان موضوعها حول العمل عن بعد كأسلوب حديث لتنظيم العمل داخل المؤسسة وقد تضمنت المقابلة عدة تساؤلات منها ماهو متعلق بالشخصيات التي اجرينا معها المقابلة وهما: السيد مخبي عمار والذي يشرف على ادارة المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية خنشلة بعدد سنوات خبرة يصل الى 30 سنة والسيدة شرابن نادية المكلفة بالاتصالات الخارجية لمديرية اتصالات الجزائر. ثم أسئلة حول الاستراتيجية ومن المكلف بتطبيقها وكيفية تطبيقها والوسائل المعتمد عليها في ذلك ومدى نجاحها واهم الصعوبات التي تواجهها.

المطلب الأول: مقابلة شخصية مع السيد المدير الفرعي للإدارة والمكلف بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية خنشلة.

السؤال 01: هل استخدام أنظمة التكنولوجيا ووسائل الاتصال سهلت العمل عن بعد في مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية خنشلة ؟

الجواب: بالطبع، وبما أن اتصالات الجزائر هي الموزع الوحيد للأنترنيت للهاتف الثابت في الوطن فانها حاولت قدر المستطاع تحسين الخدمة لكل زبائنها سواء محترف أو عادي للتمكن من العمل عن بعد.

السؤال 02: هل شجعت بيئة العمل لمؤسسة اتصالات الجزائر على استخدام البريد الالكتروني في التواصل الرسمي ؟

الجواب: نعم، وبشكل رسمي يخص قاعدة اتصالات الجزائر

السؤال 03: هل قدمت إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر شرحا حول التعامل مع المواقع الإلكترونية أثناء العمل عن بعد?

الجواب: نعم خاصة في فترة كورونا

السؤال 04: هل تسمح إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر بمشاركة الأفكار والمعارف الجديدة بين الموظفين بطرق متنوعة?

الجواب: نعم وذلك من خلال مسابقات داخلية وخارجية

السؤال 05: هل اتبعت إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر سياسة عادلة في الأجور والحوافز المادية?

الجواب: لا

السؤال 06: هل يشعر الموظف بمؤسسة اتصالات الجزائر بالأمن المادي والصحي في ظل العمل عن بعد?

الجواب: لا ليس بالشكل المطلوب.

السؤال 07: هل تترك إدارة المؤسسة المساحة للموظفين للمشاركة في اتخاذ القرار في ظل العمل عن بعد?

الجواب: أحيانا وهذا حسب الموضوع , وجل القرارات تصدر من المديرية العامة ونحن علينا بالتطبيق.

السؤال 08: هل يمكن لأي شخص العمل عن بعد دون صعوبات ?

الجواب: نعم , وهذا عند توفر وسائل الاتصال مع جودة التدفق للإنترنت.

السؤال 09: هل تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بتسهيل استخدام العمل عن بعد?

الجواب: نعم وذلك بالسماح للموظفين بإرسال اعمالهم عن طريق البريد الإلكتروني دون التنقل الى مكتب العمل.

السؤال 10: هل علاقة العامل بعائلته بحالة توازن أثناء العمل عن بعد ?

الجواب: نعم يكون العامل اثناء العمل عن بعد قريبا من افراد اسرته وخاصة العاملة.

السؤال 11: هل يمكن استخدام البرامج وقواعد البيانات المتعلقة بمؤسسة اتصالات الجزائر أثناء العمل عن بعد?

الجواب: نعم لكن وفق شروط.

السؤال 12: هل تساهم الأزمة الصحية في إبراز كفاءة الموظف عن طريق العمل عن بعد?

الجواب: نعم تساهم في ابراز مواهب العمال في مجال العمل بوسائل التكنولوجيا

السؤال 13: هل تلتزم إدارة لمؤسسة اتصالات الجزائر بتنفيذ الاتفاقيات والتعاقدات المالية والقانونية مع العاملين عن بعد?

الجواب: نعم تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بالالتزام بكل الاتفاقيات والتعاقدات.

السؤال 14: هل تلتزم مؤسسة اتصالات الجزائر بأنها لن تستخدم المعلومات لموظفيها الشخصية لأي اغراض أخرى?

الجواب: نعم تلتزم مؤسسة اتصالات الجزائر بالسرية في العمل اثناء استعمال معلومات موظفيها وعدم استعمالها لأي غرض كان.

السؤال 15: هل يخضع سلوك وأفعال لمؤسسة اتصالات الجزائر للقوانين والأنظمة وليس للمزاجية?

الجواب: نعم تعمل مؤسسة اتصالات الجزائر وفق قوانين صارمة ولا يمكن اداء الاعمال وفق المزاجية.

المطلب الثاني: مقابلة شخصية مع السيدة المسؤولة عن الاتصالات والعلاقات الخارجية للمديرية العملية للاتصالات الجزائر بولاية خنشلة

السؤال 1- هل كنتم معنيون بالعمل عن بعد في ظل الجائحة؟

الجواب: نعم كنا معنيون بالعمل عن بعد بصفقتنا تشغل منصب ادارة الاتصال والعلاقات الخارجية لمؤسسة اتصالات الجزائر.

السؤال 2- هل العمل عن بعد منحك أكبر قدر من الاستقلالية في اتخاذ القرار؟

الجواب: نوعا ما

السؤال 3 -ما هي الوسيلة الاتصالية التي تناسبك أكثر اثناء العمل عن بعد؟

الجواب: البريد الالكتروني وذلك لسهولة استعماله في ارسال واستقبال الملفات والفواتير وكل ما يتعلق بمهامي.

السؤال 4- هل تم فتح منصة رقمية خاصة بالشركة في ظل الجائحة؟

الجواب: لا لكنها سهلت دفع فواتير الهاتف والانترنت بالنسبة للزبائن.

السؤال 5- كيف تقيمون ادائكم في هذا الأسلوب الجديد من العمل مقارنة بالعمل المكتبي؟

الجواب: يعتبر اداء متوسط وذلك لصعوبة التأقلم على العمل المنزلي بعيدا عن المكتب

السؤال 6- هل قامت الإدارة العليا بتحديد وتوضيح لكم خطة العمل عن بعد؟

الجواب: نعم وذلك بتوضيح طريقة اداء العمل عن بعد وكيفية مساعدة الزبائن على دفع مستحقاتهم دون التنقل الى المؤسسة.

السؤال 7- هل أنتم متحكمين في السير التكنولوجي للعمل وكذا أنظمة حماية المعلومات؟

الجواب: نعم وذلك بمساعدة مهندسين مختصين في مجالات تكنولوجيا المعلومات والامن السبرياني.

السؤال 8- كم عدد الأيام التي تقضونها في العمل عن بعد في الأسبوع؟

الجواب: في بداية الجائحة كنا نعمل كل ايام الاسبوع عن بعد اما بعد انخفاض عدد الاصابات أصبحنا نعتمد على العمل عن بعد بشكل جزئي فقط.

السؤال 9- ما هي الوظائف او المهام التي قمتم بها في ظل العمل عن بعد؟

الجواب: معالجة الملفات الخاصة بالاتصالات وكتابة المحاضر دون أن ننسى متابعة أحداث كورونا داخل المؤسسة.

السؤال 10- هل تجد أن نفقاتك العامة أثناء عملك عن بعد أقل مما كانت عليه مقارنة بالعمل في المكتب؟

الجواب: نعم وذلك بسبب تقليل التنقل الى مكان العمل وذلك ما ينقص التكاليف التي يتم انفاقها على وسائل النقل .

السؤال 11- ما هي الصعوبات التي واجهتكم في العمل عن بعد؟

الجواب:-تذبذب شبكة الانترنت جراء سرقة الكوابل الهاتفية التي كلفت المؤسسة خسائر فادحة -صعوبة التأقلم على العمل بعيدا عن المكتب.

-صعوبة تسيير وقت العمل.

السؤال 12- ايهما تفضل العمل المكتبي او العمل من المنزل؟

الجواب: العمل من المنزل لانه يسهل تأدية العمل.

السؤال 13- هل يوجد لديكم رغبة في مواصلة العمل عن بعد، بعد الجائحة؟

الجواب: نعم وذلك بشكل جزئي او في حالات عدم القدرة على القدوم الى مكان العمل.

المطلب الثالث: التعليق على نتائج المقابلة الشخصية:

قمنا بإجراء مقابلة مع السيد مدير الادارة العملية لاتصالات الجزائر وذلك حول موضوع العمل عن بعد وعلاقته بتنظيم المؤسسة وقد سمحت لنا هذه المقابلة من اكتشاف النقاط التالية:

✓ استعملت ادارة المديرية العملية لاتصالات الجزائر خنشلة وسائل التكنولوجيا الحديثة لأداء وظائفها عن بعد وتمكنت من استخدام مختلف الاجهزة والوسائل وهذا ما سهل اداء العمل.

✓ لجأت المديرية العامة لاتصالات الجزائر لاستعمال البريد الالكتروني كوسيلة جيدة لارسال واستقبال الملفات والاعمال المنجزة عن بعد.

✓ التزمت المديرية العامة لاتصالات بالسرية اثناء العمل بملفات الموظفين.

✓ التزمت المديرية العامة لاتصالات الجزائر بالالتزام بكل الاتفاقيات والقوانين اثناء اداء العمل عن بعد

✓ لقد سهل العمل عن بعد أداء الوظائف داخل المؤسسة خصوصا خلال فترة جائحة كورونا.

✓ ساهم العمل عن بعد في تقليل نفقات العمال.

✓ لقد تعرض العمال عن بعد الى بعض الصعوبات التي اعاقت تأدية العمل.

اتصالات الجزائر برهنت وبفعالية قوية أنها قادرة على اتخاذ العمل عن بعد كوسيلة لتنظيم العمل داخل المؤسسة وذلك ب: الاعتماد على تكنولوجيا الاتصال في التسيير: سطرت المؤسسة مؤخرا استراتيجيه عصرنة خدماتها، بحيث اعتمدت في ذلك على ما يسمى بالتسيير الصفري للأوراق و هذا بهدف ازالة تبادل الوثائق و الأوراق بين المصالح التابعة للمؤسسة،و ذلك بالاعتماد على أنظمة معلومات للتسيير كنظام NGBSS المعتمد في الوكالات التجارية و هو نظام يحفظ كل البيانات المتعلقة بالزبائن، كذلك نظام ORACLE المطبق في المصالح التقنية و المحاسبة، ونظام ACCESS HR المعتمد في تسيير الموارد البشرية، حيث يتضمن كافة المعلومات والبيانات المتعلقة بالمستخدمين ضمن ما يسمى بالبطاقة التقنية للمستخدم مما أدى إلى تسهيل المهام بين العمال.

خلاصة الفصل:

تعرضنا في هذا الفصل الى الدراسة الميدانية للموضوع (دراسة بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر خنشلة)، وقد تضمن المبحث الأول التطرق الى دراسات عربية واجنبية سابقة والتي تصب في نفس الموضوع، وذلك لبناء معرفة أعمق وأدق حول الموضوع المبحوث فيه ، ومعرفة علاقاته ومتغيراته بالدراسات السابقة ، والاستفادة من جهود ونتائج الآخرين، والإمام بجميع جوانب الدراسات ، فقد تم اجراء مقابلة مع مدير الادارة العملية لاتصالات الجزائر لولاية خنشلة و القيام بطرح العديد من الاسئلة التي لاقت الاجابة من قبل المدير ثما قمنا بالتعليق على نتائج المقابلة والمناقشة ومعرفة نتائج وفرضيات الدراسة ، وبعدها تم تسليط الضوء لمتغير الدراسة من التحقق من الفرضيات واستتجنا في الأخير وجود علاقة بين متغير الدراسة أنه إذا توفرت المؤهلات والعوامل يكون هناك تنظيم جيد للمؤسسة وأداء فعال للعاملين.

خاتمة

خاتمة:

بعد استعراضنا للموضوع محل الدراسة واجرائنا لمقابلة مع أبرز العاملين في المؤسسة، حيث كان الهدف من هذه الدراسة والاجابة على اشكالية الموضوع واختبار فرضيات البحث والتعرف على الماهية العامة للعمل عن بعد والى أي مدى يمكن استعماله في ظل جائحة كورونا، خلصنا في الأخير لجملة من النتائج والتوصيات.

1-اختبار الفرضيات:

الفرضية الاولى: تنص الفرضية الاولى على ان نظام العمل عن بعد يقوم بتسهيل اداء العاملين وبعد الدراسة النظرية والميدانية وتقديم مقابلة مع مدير الادارة العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر قمنا باختبار مدى صحة الفرضية حيث لاحظنا وجود نسبة رضا واستحسان معتبرة بين عمال مؤسسة اتصالات الجزائر في ظل استخدام نظام العمل عن بعد.

الفرضية الثانية: تنص الفرضية الثالثة على ان نظام العمل عن بعد له فوائد كثيرة على المؤسسة والعاملين لانه اسلوب جيد لزيادة انتاج المؤسسة والعاملين ووفق الدارسة الميدانية التي قمنا بإجرائها فهو يساعد على زيادة الانتاجية ويقلل من نسبة البطالة.

الفرضية الثالثة: تنص الفرضية الثانية على العمل عن بعد الاداة الفعالة لتأدية الوظائف في ظل الظروف الطارئة وبعد ما قمنا بدراسة مخلفات جائحة فيروس كورونا على العالم بشكل عام والجزائر بشكل خاص وضرورة تبني نظام العمل عن بعد في ظل الجائحة وتقديم مقابلة مع مدير الادارة العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر قمنا بالتحقق من صحة الفرضية ووجدنا العمل عن بعد يعد اداة فعالة والحل الامثل في ظل الازمات الصحية.

ثانيا: نتائج الدراسة النظرية والتطبيقية

- ✓ تحتاج فكرة العمل عن بعد إلى المزيد من الإشهار ودعوة مختلف المؤسسات الى انتهاجها، كونه يحمل في طياته الكثير من المنافع من حيث فتح مزيد من الأعمال، وفتح مجال للعمل للكثير من الراغبين في العمل والقادرين عليه، وتقليل التكلفة لكلا الطرفين.
- ✓ مساهمة العمل عن بعد في تسهيل ومرونة اداء العامل لعمله، والتقليل من عملية التنقل إلى مكاتب العمل وذلك بالعمل من داخل المنزل بواسطة وسائل الاتصال الحديثة.

خاتمة

✓ يساعد العمل عن بعد على تجاوز المشاكل والأعدار التي تدفع الموظفين إلى مغادرة المؤسسات الإدارية.

تبني العمل عن بعد يحقق للكثير من العاملين إمكانية أكبر التكيف مع العمل في ظل الظروف المناخية الصعبة، وفي حالة تعطل خدمات وسائل النقل بين المدن، فالعمل عن بعد يعد وسيلة مناسبة لوضعنا الاجتماعي لتوظيف المرأة وذوي الاحتياجات الخاصة.

✓ زيادة إنتاجية العمال عن بعد، نظراً لتمتعهم بالحرية في اختيار الوقت المناسب للعمل وعدم تقيدهم بالضوابط الزمنية.

✓ من معوقات العمل عن بعد نقص توفر شبكات الاتصالات ومعدات الاتصال اللاسلكية خاصة في المنازل، وهذا ما يحبط المتحمسين للدخول في ميدان العمل عن بعد.

✓ تعتبر البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات أحد العوامل الرئيسية لتحسين أداء العاملين في ظروف العمل عن بعد.

✓ رغم الأزمة إلا اتصالات الجزائر تمكنت من تحقيق نوع من الأداء المهني وذلك بواسطة عامل الرضا الوظيفي ويعتبر المرونة في العمل.

✓ أطلقت مؤسسة اتصالات الجزائر عروضاً ترويجية "مغرية" لفائدة زبائنها الذين يستعملون الدفع الإلكتروني قصد تجنيبهم التقل نحو وكالتها و بالتالي تقليص إخطار تفشي فيروس كورونا.

3- توصيات البحث

- ضرورة توفير أجهزة الإعلام الآلي من أجل تسهيل العمل عن بعد.
- ضرورة خلق منصات تدريبية من شأنها المساعدة في تأهيل العاملين وتمكن من الإنتاج.
- تنظيم ملتقيات وندوات عن كيفية العمل عن بعد والتحضير له المسبق قبل وقوع الأزمات.
- ضرورة إعطاء المؤسسات العاملة في مجال العمل عن بعد كتيبات ومنشورات للتعريف بالعمل عن بعد.
- ضرورة تحسين الخبرة لدى الشركات العاملة في مجال العمل عن بعد.
- اللجوء ل عمل مشاريع شبانية للعمل عن بعد.
- ضرورة إعطاء الموظف كل حقوقه الوظيفية.
- القيام بالعمل عن بعد بحذر نظراً لسلبياته وتأثيره على أداء الموظفين، لذا يجب أن يتم استغلال الجانب المفيد منها فيما يخدم الموظف.

4-افاق الدراسة:

تناولت هذه الدراسة العمل عن بعد كأسلوب حديث لتنظيم العمل ومدى مساهمته في تسهيل ومرونة اداء العمل واستمرارية الوظائف الاقتصادية والادارية في ظل الظروف الطارئة والكوارث الطبيعية والازمات كالامراض كما حدث خلال جائحة كورونا.

وفي الأخير نتطلع أن يكون بحثنا هذا نقطة بداية للتعلم في الدراسات والتجارب لاستحداث منظومة تعتمد على العمل عن بعد كأسلوب حديث لأداء العمل داخل المؤسسة.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: الكتب:

1. خالد السيد محمد وعبد المجيد موسى، أحكام عقد العمل عن بعد، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، السعودية، السنة 2014.
2. سهيلة محمد عباس، ادارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي الطبعة 01، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن 2003.
3. علاء السالمي، اساسيات نظم المعلومات، دار المناهج، عمان 2009
4. خالد محمد بن حمدان ووائل محمد صبحي إدريس، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، ط 1 ، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، سنة 2000
5. صالح سليمان الرشيد، إطار منهجي لتشغيل المرأة السعودية في ظل تبني خيا ارت العمل عن بعد، صندوق تنمية الموارد البشرية، السعودية، سنة 1427 هـ.
6. هاني يوسف خاشقجي، التنظيم الإداري في المملكة العربية السعودية، مطابع الفرزدق، الرياض، سنة 1993
7. مؤيد سعيد السالم، عادل حرشوش صالح، إدارة الموارد البشرية، جدار للكتاب العالمي، الأردن، 2000.
8. عبد الرحمن الشقاوي، إدارة التنمية في المملكة العربية السعودية، جامعة الملك عبدالعزيز، الرياض سنة 1999
9. محمد حسن قاسم، الحماية القانونية لحياة العامل الخاصة في مواجهة بعض مظاهر التكنولوجيا الحديثة، منشورات الحلبي الحقوقية، الطبعة الأولى، لبنان، 2011.
10. سعاد نايل برنوطي، ادارة الاعمال الصغيرة: ابعاد الريادة، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن، الطبعة الاولى، 2005.
11. طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية، منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، عمان الأردن، سنة 2007.
12. مصطفى عشوي، أسس علم النفس الاصطناعي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، سنة 1992.
13. خالد محمد بن حمدان ووائل محمد صبحي إدريس، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، ط 1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، سنة 2009.

14. خليل محمد حسان الشماخ، مبادئ الإدارة، دار المسيرة، عمان، 2002.
 15. ابراهيم أحمد البدوي، دليل العمل عن بعد للمؤسسات الحكومية، حكومة 01، المستقبل الآن، مارس. 2020
 16. بدر حسن حجاج، إدارة وتنظيم المكتبات الحديثة، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1998.
- ثانيا: المداخلات والملتقيات:**
1. انعقد مجلس الوزراء برئاسة رئيس الجمهورية يوم 22-03-2020 وخلص الى مجموعة من النقاط والتدابير الخاصة بكل قطاع
- ثالثا: المجالات:**
1. نجلاء توفيق، نجيب فليح ونادية محمد مصطفى قزمار، التكيف القانوني لعقد العمل عن بعد - دراسة مقارنة، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الانسانية، المجلد الثامن عشر، العدد الاول، 2018، الأردن.
 2. بن أحمد آسية وآخرون، إمكانية تطبيق العمل عن بعد كآلية لتسيير الموارد البشرية في ظل أزمة كوفيد 19 مع الإشارة إلى تجارب بعض دول العالم، مجلة تنمية الموارد البشرية، المجلد 12، العدد 1 الخاص، ج 1، جانفي 2021، جامعة جيلالي اليابس سيدي بلعباس.
 3. بن سالم كمال، نحو نظم نوعية لعلاقات العمل في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية الجديدة، مجلة قانون العمل والتشغيل، العدد 4، 3 جوان 2017.
 4. بكار فتحي وبوشريعة فاطمة، استراتيجية العمل عن بعد: نقص في التشريع وفي الممارسة، حوليات جامعة الجزائر
 5. محمد عبد الحفيظ المناصير، النظام القانوني لعقد العمل عن بعد "دراسة في القانون المقارن، مجلة دراسات، علوم الشريعة والقانون، المجلد 46، العدد 1، الأردن، 2019.
 6. ¹ أوروفاوند. العمل عن بعد والعمل المتنقل والمعتمد على تكنولوجيا التواصل والاتصال: العمل المرن في العصر الرقمي، سلسلة أصناف جديدة من العمل، إصدارات مكتب الإتحاد الأوروبي باللكسمبورغ
 7. رندة اليافي ومحمد العمري، الاتجاهات النفسية لممارسة العمل عن بعد، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، جامعة دمشق، مجلد 29، عدد 2، سوريا سنة 2013.

قائمة المصادر والمراجع

8. رفيق يوسف، عبد الكريم زرفاوي، تأثيرات جائحة كوفيد 19 على التجارة الدولية وسلاسل الإمداد، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي التبسي، مجلد: 14/ العدد: 01 / جوان 2021.
9. ميلود بن خيرة، سعيدة طيب، إثر جائحة فيروس كورونا على الاقتصاد العالمي، مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد، كلية الاقتصاد جامعة غيليزان، مجلد 2، عدد 2، خاص 2020.
10. محمد سيف الدين بوفلاطة وآخرون، تقييم امكانية اعتماد المؤسسة لنظام العمل عن بعد في ظل جائحة كورونا، جامعة عب الحميد مهري قسنطينة مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية المجلد 16 العدد 03، الخاص الجزء (2)، نوفمبر 2021.
11. بولعراس صلاح الدين، الاقتصاد الجزائري في ظل التداعيات العالمية لجائحة كورونا، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، المجلد 20، العدد الخاص حول الآثار الاقتصادية لجائحة كورونا، سبتمبر 2020.
12. عتروس سيف الدين، أثر جائحة كوفيد 19 على بعض القطاعات الاقتصادية في الجزائر، مجلة معهد العلوم الاقتصادية مخبر التنمية المحلية المستدامة، جامعة الشاذلي بن جديد الطارف الجزائر، مجلد 24، العدد: 01، السنة: 2021.
13. عبد المليك مزهوده، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 1، جامعة محمد خيضر بسكرة، نوفمبر 2001.
14. بوقبرين عابد، العمل عن بعد، كلية الحقوق، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، مجلة نظرة في القانون الاجتماعي، جامعة محمد بن أحمد وهران 2، مجلد رقم 3، العدد 1.
15. محمود عساف، نظم الحوافز وربط الأجر بالإنتاج، مجلة الدراسات، المجلد 07، العدد 24، جامعة الأغواط، سنة 1997.
16. موفق الكبيسي، ضغوط العمل وتأثيرها على الأداء الوظيفي، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، جامعة حلوان، القاهرة، 2004.

رابعاً: الرسائل والأطروحات الجامعية:

1. نوال شين، دور الأداء الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، دراسة حالة مقاطعة نفضال لتوزيع وتسويق المنتجات البترولية، بسكرة، مذكرة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة بسكرة، سنة 2007/2008.

قائمة المصادر والمراجع

2. نور الدين شنوفي، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة الاقتصادية) حالة المؤسسة الجازنرية للكهرباء والغاز (، أطروحة دكتوراه، علوم اقتصادية، غير منشورة، جامعة الجزائر، سنة 2005.
3. محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص تسويق، جامعة المسيلة، الجزائر، 2007/2006.
4. شويخي إسماعيل، دور الشراكة في تحسين أداء المؤسسات الصناعية، دراسة حالة في مجمع صيدال، سنة 2004/2000 مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة بسكر 2003/2002.
5. الجودي محمد العلي، تفعيل الأداء المتميز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال قيادة فعالة، دراسة حالة، مؤسسة طيبة بلاست، الجلفة، مذكرة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة بسكرة، سنة 2008/2007
6. تسنيم كامل أحمد أبو ماضي، تقييم تجربة العمل عن بعد في قطاع غزة تحديات ومستقبل، دراسة تطبيقية على الشركات التجارية العاملة في قطاع غزة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، سنة 2015 م.
7. بنزر سعاد، حماية الحيات الخاصة، رسالة دكتوراه كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة وهران، 2017/2016

خامسا: باللغة الأجنبية:

1. Kazekami, S. (2020). Mechanisms to improve labor productivity by performing telework. Telecommunications Policy.
2. Kłopotek, M. (2017). The advantages and disadvantages of remote working from the perspective of young employees. Scientific Quarterly "Organization and Management.
3. Monteiro, N. P., Straume, O. R., & Valente, M. (2019). Does remote work improve or impair firm labor productivity? Longitudinal evidence from Portugal. Working Paper, National Funds of the FCT ñ Portuguese Foundation for Science and Technology.

سادسا: المواقع الالكترونية:

1. <http://www.fahr.gof.ae>
2. <http://blog.mostaql.com>

قائمة المصادر والمراجع

3. <http://www.derasat.org.bh>
4. <http://www.dictionnaire.enap.ca>
5. <http://www.teletravailler.fr/le-teletravail/legislation/legislation-europeenne>
<https://bit.ly/38xw.ly/38xwYCF>
6. <https://bit.ly/38xw.ly/38xwYCF>
7. <https://bit.ly/3butr9>
8. <https://bit.ly/3butr9z>
9. <https://bit.ly/3qa1tnr>
10. <https://news.radioalgerie.dz/ar>
11. <https://news.radioalgerie.dz/ar>
12. <https://tjاراتuna.com>
13. <https://tjاراتuna.com>
14. <https://uphand.gopal.business/blog/obstacles-to-working-remotely>
15. <https://www.fahr.gov.ae/Portal/Userfiles/Assets/Documents/6443c6a.pdf>
16. <https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public>
17. <https://www.kau.edu.sa>
18. <https://www.legifrance.gouv.fr/juri/id/>
19. <https://www.mawdoo310.com/2022/01/obstacles-to-working-remotely.html>
20. <https://www.mena-tech.com>
21. <://www.reuters.com/article/coronavirus-losses-as7-idARAKBN22R190> ،
22. https://www.venice.coe.int/images/SITE%20IMAGES/Publications/CoE_Toolkit_on_Teleworking_ARA.pdf
23. <https://xn--ogbvp8b.com>

سابعا النصوص القانونية:

1. المرسوم التنفيذي رقم 20-69، المؤرخ في 21 مارس 2020، والمتعلق بتدابير الوقاية من انتشار فيروس كورونا ومكافحته، ج.ر المؤرخ في 21 مارس 2020، العدد 15.
2. المرسوم التنفيذي رقم 20-70، المؤرخ في 24 مارس 2020، يحدد تدابير تكميلية للوقاية من انتشار فيروس كورونا ومكافحته، ج.ر المؤرخ في 21 مارس 2020، العدد 15.

قائمة المصادر والمراجع

3. مرسوم تنفيذي رقم 20-70 المؤرخ فب 29 رجب عام 1414 الموافق ل 23 ابريل 2020 يتضمن تمديد اجراءات الحجر المنزلي المفروض في إطار انتشار الوقاية من فيروس كورونا الجريدة الرسمية العدد 24.

4. الأمر 20/04 المؤرخ في 30 أوت 2020 المعدل والمتمم للأمر 66-155 المؤرخ في 08 جوان 1966 والمتضمن قانون الإجراءات الجزائية، الجرعة الرسم?ة العدد 51 الصادرة في 31 أوت 2020

الملاحق

ملحق المقابلة 01

-جامعة عباس لغرور خنشلة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

مشروع اعداد مذكرة ماستر تخصص تسيير عمومي

تحت عنوان: العمل عن بعد كأسلوب حديث لتنظيم العمل داخل المؤسسة_وسبل استخدامه في الجزائر

"دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر خنشلة"

الطالب: ايهاب عبداللوي

تحية طيبة اما بعد:

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي تدخل في إطار إعداد مذكرة ماستر بعنوان ""

العمل عن بعد كأسلوب حديث لتنظيم العمل داخل المؤسسة_وسبل استخدامه في الجزائر

" لذي نرجو من السيد مخبي عمار المدير الفرعي للإدارة والمكلف بالمديرية العملية

لاتصالات الجزائر لولاية خنشلة اجابتنا عن بعض الاسئلة التالية المتعلقة بالمقابلة

الشخصية:

السؤال 01: هل استخدام أنظمة التكنولوجيا ووسائل الاتصال سهل العمل عن بعد في مؤسسة

اتصالات الجزائر لولاية خنشلة ؟

السؤال 02: هل شجعت بيئة العمل لمؤسسة اتصالات الجزائر على استخدام البريد الالكتروني في

التواصل الرسمي ؟

السؤال 03: هل قدمت إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر شرحا حول التعامل مع المواقع الإلكترونية أثناء

العمل عن بعد؟

السؤال 04: هل تسمح إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر بمشاركة الأفكار والمعارف الجديدة بين

الموظفين بطرق متنوعة؟

السؤال 05: هل اتبعت إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر سياسة عادلة في الأجور والحوافز المادية؟

السؤال 06: هل يشعر الموظف بمؤسسة اتصالات الجزائر بالأمن المادي والصحي في ظل العمل عن

بعد؟

السؤال 07: هل تترك إدارة المؤسسة المساحة للموظفين للمشاركة في اتخاذ القرار في ظل العمل عن بعد

؟

السؤال 08: هل يمكن لأي شخص العمل عن بعد دون صعوبات ؟

السؤال 09: هل تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بتسهيل استخدام العمل عن بعد؟

السؤال 10: هل علاقة العامل بعائلته بحالة توازن أثناء العمل عن بعد ؟

السؤال 11: هل يمكن استخدام البرامج وقواعد البيانات المتعلقة بمؤسسة اتصالات الجزائر أثناء العمل

الملاحق

السؤال 12: هل تساهم الأزمة الصحية في إبراز كفاءة الموظف عن طريق العمل عن بعد؟

السؤال 13: هل تلتزم إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر بتنفيذ الاتفاقيات والتعاقدات المالية

والقانونية مع العاملين عن بعد؟

السؤال 14: هل تلتزم مؤسسة اتصالات الجزائر بأنها لن تستخدم المعلومات لموظفيها

الشخصية لأي اغراض أخرى؟

السؤال 15: هل يخضع سلوك وأفعال مؤسسة اتصالات الجزائر للقوانين والأنظمة وليس للمزاجية؟

وفي الاخير تقبلو منا فائق الشكر والعرفان.

اعداد الطالب: ايهاب عبداللاوي

السنة الجامعية: 2021-2022

ملحق المقابلة 02

-جامعة عباس لغرور خنشلة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

مشروع اعداد مذكرة ماستر تخصص تسيير عمومي

تحت عنوان: العمل عن بعد كأسلوب حديث لتنظيم العمل داخل المؤسسة_وسبل استخدامه في الجزائر

"دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر خنشلة"

الطالب: ايهاب عبداللاوي

تحية طيبة اما بعد:

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي تدخل في إطار إعداد مذكرة ماستر بعنوان "" العمل عن بعد كأسلوب حديث لتنظيم العمل داخل المؤسسة_وسبل استخدامه في الجزائر " لذي نرجو من السيدة شرابن نادية المسؤولة عن العلاقات الخارجية والاتصال بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بولاية خنشلة اجابتنا عن بعض الاسئلة التالية المتعلقة بالمقابلة الشخصية:

- السؤال 01 - هل كنتم معنيون بالعمل عن بعد في ظل الجائحة؟
- السؤال 02- هل العمل عن بعد منحك أكبر قدر من الاستقلالية في اتخاذ القرار؟
- السؤال 03- ما هي الوسيلة التصالية التي تناسبك أكثر اثناء العمل عن بعد؟
- السؤال 04- هل تم فتح منصة رقمية خاصة بالشركة في ظل الجائحة؟
- السؤال 05- كيف تقيمون اداءكم في هذا الأسلوب الجديد من العمل مقارنة بالعمل المكتبي؟
- السؤال 06- هل قامت الإدارة العليا بتحديد وتوضيح لكم خطة العمل عن بعد؟
- السؤال 07- هل أنتم متحكمين في السير التكنولوجي للعمل وكذا أنظمة حماية المعلومات؟
- السؤال 08- كم عدد الأيام التي تقضونها في العمل عن بعد في الأسبوع
- السؤال 09- ما هي الوظائف او المهام التي قمتم بها في ظل العمل عن بعد؟
- السؤال 10- هل تجد ان نفقاتك العامة اثناء عملك عن بعد اقل مما كانت عليه؟
- السؤال 11- ما هي الصعوبات التي واجهتكم في العمل عن بعد
- السؤال 12- ايهما تفضل العمل المكتبي او العمل من المنزل؟
- السؤال 13- هل يوجد لديكم رغبة في مواصلة العمل عن بعد، بعد الجائحة؟
- وفي الاخير تقبلو منا فائق الشكر والعرفان.

اعداد الطالب: ايهاب عبداللاوي

السنة الجامعية: 2021-2022



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التثمين العالي والبحث العلمي
جامعة عباس لغرور خنشلة



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم:

إذن بالطبع والإيداع

أنا الممضي أسفله الأستاذ (ة): د. براهيمي نسيم

المشرف (ة) على مذكرة الماستر للطالب (ة): عبد الوهي واليهاب

تخصص: التسيير بحساب

المعونة بـ: العمل على إعداد مذكرة ماجستير للتثمين

العمل داخل المؤسسة وسيل استضافة في الجزائر

للسنة الجامعية: 2022/2021

أحيطكم علما بأنني أذنت للطالب (ة) المذكور أعلاه بطبع وإيداع مذكرته

د. براهيمي نسيم
إضفاء المشرق:
B. Y.



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'enseignement Supérieur et De la Recherche Scientifique
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

Université Abbes Laghrour - Khanchela
Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences gestion

جامعة عباس لغرور خنشلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الرقم: **439** / ل ع ا ع ق ت ع ا ع ت ع ا ع ت 2022

استمارة تقييم المتربص (ة)

الإسم و اللقب : إيهاب عبد اللاوي

تاريخ الميلاد: 1999/10/22

رقم التسجيل:

مكان الميلاد: عين البيضاء

التخصص: تسيير

عنوان المذكرة: العمل عن بعد كاسلوب حديث لتنظيم العمل داخل المؤسسة و سبل استخدامه في الجزائر

مكان التريص: شركة الاتصالات الجزائر -

فترة التريص من: 02/06/2021 إلى: 16/06/2021

ملاحظة	العلامة	عناصر المواظبة
	04/.../4	المواظبة
	04/.../3	المباراة
	04/.../4	المعارف التطبيقية
	04/.../4	فترة العمل
	04/.../4	العلاقة مع العمل
	20/.../9	العلامة النهائية

ملاحظات أخرى:

ممثل المؤسسة

Mme: Cherraben Nadia



جباري عبد الجليل

ممثل المؤسسة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالبيضاء



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'enseignement Supérieur et De la Recherche Scientifique
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Université Abbes Laghrou - Khanchela

Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences gestion

جامعة عباس لغرور خنشلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

خنشلة في : 29 MA 2022

الرقم: 439 ك ع ا ت ع ق ت ع ت 2022

إلى السيد: مدير شركة الإتصالات الجزائر

تسليم مهمة

سعيًا لاستكمال البرنامج الدراسي ، المقرر للحصول على شهادة ماستر نظام ل م د في علوم التسيير و العلوم التجارية ، ومن أجل تجسيد المفاهيم النظرية للطلبة . يشرفنا أن أطلب من سيادتكم مساعدة وتسهيل المهمة للطلاب :

الاسم و اللقب : إيهاب عبد اللاوي

مكان الميلاد: عين البيضاء

تاريخ الميلاد : 1999/10/22

التخصص: تسيير عمومي

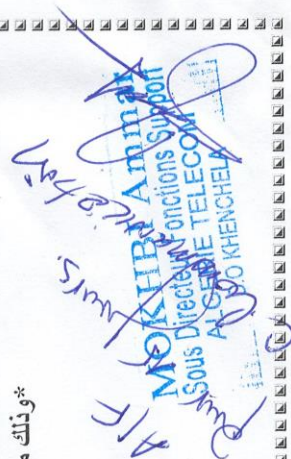
رقم التسجيل:

عنوان المذكرة : العمل عن بعد كاسلوب حديث لتنظيم العمل داخل المؤسسة و سبل استخدامه في الجزائر

*ونذك من أجل إجراء تريض تطبيقي لدى مؤسستكم .



عميد الكليتي عميد التسيير
وعلوم التسيير بالنيابة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية



ملخص:

هدفت الدراسة لمعرفة مدى تأثير العمل عن بعد على تنظيم المؤسسة وأداء العاملين في ظل جائحة كورونا، ومعالجة الإشكالية المطروحة إلى أي مدى يؤثر العمل عن بعد على تنظيم العمل وأداء العاملين؟ وقد تطرقنا من خلال الجانب النظري إلى المفاهيم الأساسية والنظرية حول العمل عن بعد وكذا جائحة كوفيد، ومن خلال الجانب العملي تم تسليط العمل على المديرية العمالية لمؤسسة اصالات الجزائر لولاية خنشلة باستعمال استبيان حول الموضوع على عينة من العاملين بلغت 31 ، وقد خلصت الدراسة في الأخير إلى جملة من النتائج أهمها توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العمل عن بعد وتنظيم العمل داخل المؤسسة وإداء العاملين.

الكلمات المفتاحية: العمل عن بعد، تنظيم العمل داخل المؤسسة، أداء العاملين.

Summary:

The study aimed to find out the extent of the impact of remote work on the organization of the institution and the performance of workers in light of the Corona pandemic, and to address the problem at hand. To what extent does remote work affect the organization of work and the performance of workers? Through the theoretical side, we touched on the basic and theoretical concepts about remote work as well as a pandemic, and through the practical side, the work was focused on the operational directorate of the Essal Algeria Foundation for the wilaya of Khenchela using a questionnaire on the subject on a sample of employees amounting to 31, and the study concluded in the end to a sentence Among the results, the most important of which is that there is a statistically significant relationship between remote work, the organization of work within the institution, and the performance of employees .

Keywords: remote work, organization of work within the institution, performance of employees.

Résumé :

L'étude visait à déterminer l'ampleur de l'impact du travail à distance sur l'organisation de l'institution et la performance des travailleurs à la lumière de la pandémie de Corona, et à résoudre le problème. Dans quelle mesure le travail à distance affecte-t-il l'organisation du travail et la performance des travailleurs ? Par le volet théorique, nous avons abordé les notions de base et théoriques sur le travail à distance ainsi qu'une pandémie, et par le volet pratique, le travail s'est concentré sur la direction opérationnelle des Telecommunications de la wilaya de Khenchela à l'aide d'un questionnaire sur le sujet sur un échantillon de salariés s'élevant à 31, l'étude concluait au final à une phrase Parmi les résultats, dont le plus important est qu'il existe une relation statistiquement significative entre le travail à distance, l'organisation du travail au sein de l'établissement, et la performance des employés.

Mots clés : travail à distance, organisation du travail au sein de l'établissement, performance des salariés.