

## جائزة مؤتمر العقبة للبحوث التأمينية لعام 2022

بحث تأميني عن:

فوائد وتحديات العمل عن بُعد بقطاع التأمين : بالتطبيق على إحدى شركات التأمين المصرية

**Challenges and Advantages of Teleworking in the Insurance Sector :  
(An Egyptian Insurance Company as a model)**

الباحث : فريد محمد حسن حجازي  
الشركة : مصر للتأمين - مصر  
الوظيفة الحالية : مدير عام الإدارة العامة للمخاطر المالية والتأمينية ومخاطر التشغيل  
تليفون : (+20) 111 6696 605  
بريد الكتروني : f.hegazy@misrins.com.eg

## ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير آلية العمل عن بُعد على أداء وكفاءة قطاع التأمين بالتطبيق على إحدى شركات التأمين في مصر، وذلك بإجراء دراسة ميدانية على عينة عشوائية مكونة من 50 فردا من مديري العموم بالإدارات المختلفة، وفقا لأنشطة الشركة (النشاط الفني / النشاط الموازي للفني / النشاط الخدمي)، خلال الفترة من (15 يناير- 17 فبراير) لعام 2021، لاستطلاع آرائهم حول مدى إمكانية تطبيق آلية العمل عن بُعد بقطاع التأمين، وفوائد وتحديات تطبيق هذه الآلية بالقطاع، وما إذا كان هناك ضرورة إلى وجود استراتيجية تتضمن سياسة فعالة وموثقة لتطبيق آلية العمل عن بُعد لشركات التأمين، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لتطبيق العمل عن بُعد بشركات التأمين بشكل دائم، كما توصلت إلى أن وجود استراتيجية تتبنى سياسة تضمن تطبيق آلية العمل عن بُعد بشكل فعال داخل شركات التأمين يؤثر على إنتاجية الشركات جراء تطبيق هذه الاستراتيجية، كذلك وجود علاقة ارتباط إيجابية بين مستوي الثقة بين أطراف نظام العمل عن بُعد (الشركة / العاملين) وإمكانية نجاح تطبيق هذه الآلية داخل قطاع شركات التأمين.

توصي الدراسة بضرورة وضع استراتيجية تتبنى سياسة خاصة بتطبيق آلية العمل عن بُعد على مستوى الدولة وشركات التأمين، ولكي يتم تفعيلها يجب أن تتبنى الدولة مفهوم تغيير ثقافة العمل التقليدي وتأييد فكرة آلية العمل عن بُعد عن طريق تعديل قوانين العمل وسنّ تشريع جديد يتناسب مع هذه الآلية من جانب، وقيام الهيئة العامة للرقابة المالية بزيادة عدد وثائق التأمين النمطية الممكن إصدارها إلكترونيا، ومن جانب آخر ضرورة قيام شركات التأمين بوضع آلية جديدة ضمن سياسة العمل عن بُعد تتيح لها تقييم أداء وكفاءة الموظف بالإضافة إلى عمل دورات وورش عمل متخصصة لإكساب العاملين المهارات المطلوبة لتفعيل هذه الآلية، مع الأخذ في الاعتبار امتلاك الشركة لنظام يتيح التوقيعات الإلكترونية للوثائق التي يمكن إصدارها إلكترونيا.

**الكلمات المفتاحية:** العمل عن بُعد، قطاع التأمين، النشاط التأميني، استراتيجية، وثائق التأمين.

## Abstract

This Paper aims to identify the effect of teleworking teleworking on the performance and efficiency of the insurance sector: An Egyptian Insurance Company as a Model. The study was tested on a random sample of 50 population from the general managers in the different departments of a company according to the three activities (technical / Parallel technician / service), during the period from (15<sup>th</sup> January – 17<sup>th</sup> February) in 2021, to know their point of views on the extent to which teleworking teleworking can be applied in the insurance sector, the benefits and challenges of implementing this mechanism in the sector, and whether there is a need for a strategy that includes an effective and documented policy for the application of the teleworking for the insurance companies.

This paper concluded that the existence of a strategy which includes a policy that ensures the effective application of teleworking in the insurance companies affects the productivity of companies when applying this mechanism. Moreover, there is a positive correlation between the level of trust between the two sides (company / employee) and the possibility of success in applying this mechanism of teleworking.

This study recommended the necessity of adopting a strategy for implementing teleworking at the country level and insurance companies. To carry out such outcomes, and to activate it, the country must change the concept of traditional work culture and support the idea of teleworking by amending labor laws and enacting new legislation match with this mechanism. Thus, the Financial Regulatory Authority have to increase the number of typical insurance documents that can be issued electronically on one hand, and, the need for insurance companies to set a new mechanism within the teleworking policy that allows them to evaluate the performance and competency of the employee on the other hand. It is also required to conduct a specialized course and workshops to talent development for the workers w activate this mechanism, and the company needs a system that enables electronic signatures for documents that can be issued electronically.

**Keywords:** teleworking, insurance sector, insurance activity, strategy, insurance policies.

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
2	ملخص
3	<b>Abstract</b>
	<b>المبحث الأول: الإطار العام للدراسة</b>
7	1.1 المقدمة
8-7	2.1 أهمية الدراسة
8	3.1 إشكالية الدراسة
8	4.1 تساؤلات الدراسة
8	5.1 فرضية الدراسة
9	6.1 أهداف الدراسة
9	7.1 الحدود الزمنية والمكانية للدراسة
9	8.1 منهجية الدراسة
	<b>المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة</b>
11-10	2.1 تعريف العمل عن بُعد
12-11	2.2 نشأة العمل عن بُعد
13-12	2.3 أنواع العمل عن بُعد
14-13	2.4 محددات العمل عن بُعد
15-14	2.5 دوافع العمل عن بُعد
16-15	2.6 نماذج لتطبيق آلية العمل عن بُعد داخل قطاع التأمين
	<b>المبحث الثالث: الدراسات السابقة</b>
18-17	3.1 الدراسات باللغة العربية
19-18	3.2 الدراسات باللغة الإنجليزية
19	3.3 التعقيب على الدراسات السابقة
	<b>المبحث الرابع: مزايا وتحديات العمل عن بُعد</b>

21-20	4.1 مزايا تطبيق آلية العمل عن بُعد
23-21	4.2 تحديات تطبيق آلية العمل عن بُعد
	<b>المبحث الخامس: منهجية الدراسة</b>
24	5.1 المنهجية المستخدمة وأدوات جمع البيانات
25	5.2 الأساليب الإحصائية المستخدمة
25	5.3 اختيار عينة الدراسة
26-25	5.4 محاور استطلاع الرأي
27-26	5.5 خصائص عينة الدراسة
	<b>المبحث السادس: نتائج التحليل الإحصائي</b>
28	6.1 تحديد اعتدالية التوزيع
28	6.2 اختبار الصدق والثبات لمتغيرات البحث
33-29	6.3 تحليل آراء عينة الدراسة حول محاور الدراسة
34-33	6.4 اختبار فرضيات الدراسة
	<b>المبحث السابع: النتائج والتوصيات</b>
35	7.1 نتائج الدراسة
37-35	7.2 التوصيات
37	<b>خاتمة</b>
	<b>قائمة المراجع</b>
38	أولاً: المراجع باللغة العربية
39-38	ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية
41-40	<b>الملاحق</b>

## قائمة الجداول

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
27	توزيع الإدارات حسب أنشطة الشركة	1
28	المتوسط الحسابي والوسيط والمنوال لتحديد اعتدالية التوزيع	2
28	قيمة معامل ألفا كرونباخ	3
29	متوسط نسبة العاملين المتاح لهم العمل عن بُعد حسب نشاط كل إدارة	4
29	سبب اختيار المديرين للعاملين لأداء العمل عن بُعد أو من داخل مقر الشركة	5
30	تأثير تطبيق نظام العمل عن بُعد في الشركة على الخطط المستهدفة للشركة	6
31	تأثير العمل عن بُعد على الخطط المستهدفة للشركة خلال ذروة انتشار الموجة الأولى لجائحة كورونا حسب طبيعة النشاط	7
31	النسبة المتوقعة لزيادة الإنتاجية نتيجة تطبيق آلية العمل عن بُعد	8
32	تحليل آراء الاستجابات على فقرات المحور الثاني للدراسة	9
33	ملخص النموذج (Model Summary)	10
34	قيمة معامل الارتباط (Pearson) بين مستوى الثقة بين العاملين بالشركة وإنتاجية العامل عن بُعد	11

## قائمة الأشكال البيانية والتوضيحية

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل
24	تقسيم الأنشطة المختلفة داخل شركات التأمين	1
26	التوزيع النوعي لعينة الدراسة	2
27	التوزيع العمري لعينة الدراسة	3

## المبحث الأول الإطار العام للدراسة

### 1.1 المقدمة:

غيرت جائحة كورونا (COVID-19) من طبيعة العمل حول العالم، حيث أدت التدابير والإجراءات الاحترازية التي طبقتها العديد من دول العالم في ظل الموجة الأولى من الجائحة العام الماضي 2020، إلى جعل تطبيق آلية العمل عن بُعد وإجراءات التباعد داخل أماكن العمل، خياراً لا بد منه لدى الشركات التي تنوى استمرار أعمالها، في ظل عدم وجود سياسات خاصة لدي الغالبية العظمى من الشركات لتطبيق هذه الآلية، بما يضمن كفاءة وفاعلية تطبيقها.

ونظراً لما آل إليه تطبيق هذه الآلية من نتائج إيجابية على إنتاجية الشركات من جهة، واستعداداً لمواجهة أية أزمات أخرى شبيهة بجائحة كورونا، قد تفرض عليها ضرورة تطبيق هذه الآلية مرة أخرى، اتجهت العديد من الشركات إلى إعادة النظر في تطبيق آلية العمل عن بُعد، أو زيادة الاعتماد عليها وتعميمها مستقبلاً.

ونظراً لأن صناعة التأمين من الصناعات الاقتصادية الهامة والحيوية التي تشكل ضماناً يتمثل بحماية القطاعات الأخرى نتيجة الخدمات التي تقدمها شركات التأمين، ومساهمتها في دعم الاقتصاد الوطني والعالمي، فقد حاول القائمين على الصناعة مواكبة التطور السريع للحدث وبحث الآليات التي يمكن توظيفها باستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة من أجل استمرار العمل في سوق التأمين، والاستفادة مما توفره آلية العمل عن بُعد من فوائد للشركات، حيث لجأت بعض الشركات إلى بحث تعميم هذه التجربة وتوسيعها، ومن أمثلة هذه الشركات؛ شركة أكسا للتأمين (AXA)، وشركة أليانز (Allianz).

وقد تم تقسيم الدراسة إلى سبعة مباحث حيث تطرق المبحث الأول إلى الإطار العام للدراسة، والمبحث الثاني الإطار النظري ويتناول مفاهيم وأشكال ومحددات العمل عن بُعد ونماذج لتطبيق هذه الآلية داخل قطاع التأمين، ويتناول المبحث الثالث الدراسات السابقة، والمبحث الرابع يتناول إيجابيات وتحديات العمل عن بُعد، أما المبحث الخامس فيتناول منهجية الدراسة، ويتناول المبحث السادس نتائج التحليل الإحصائي للدراسة، وفي المبحث السابع تم تناول أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة والتوصيات.

### 2.1 أهمية الدراسة:

تكتسب الدراسة أهميتها في الضرورة الحتمية التي أصبحت مفروضة على الشركات للنظر إلى المستقبل بنظرة أكثر اعتماداً على التكنولوجيا والاستفادة القصوى منها لتحقيق الفاعلية والكفاءة والربحية وتخفيف الخسائر خلال الأزمات، وذلك في ظل جائحة كورونا وما ترتب عليها من إجراءات وقائية، استدعت تطبيق آلية العمل عن بُعد في ظل الموجة الأولى من انتشار الجائحة، وتخفيض حجم العمالة للعمل بنظام التناوب، وما أثبتته تجربة العمل عن بُعد من نتائج إيجابية داخل شركات التأمين، مما فرض على شركات التأمين حتمية مواكبة التطور السريع للحدث وبحث الآليات التي يمكن من خلالها توظيف الوسائل التكنولوجية الحديثة من أجل الاستفادة من المزايا التي توفرها آلية العمل عن بُعد، وضمان استمرار العمل في سوق التأمين خلال

الازمات، لا سيما أن قطاع التأمين ذو طبيعة خاصة لما يتطلبه هذا القطاع من تعامل مباشر مع العملاء ووجود درجة عالية من الأمان للبيانات والمعلومات المتداولة بين موظفيه، وهو ما سوف يختلف معه تأثير العمل عن بُعد علي كل نشاط من الأنشطة داخل شركات التأمين، والتي تم تقسيمها في هذه الدراسة إلى ثلاث أنشطة (النشاط الفني، النشاط الخدمي، النشاط الموازي للفني)، الأمر الذي سوف ينعكس في النهاية علي أداء كفاءة قطاع التأمين عموماً، هذا بالإضافة إلى محدودية الدراسات و البحوث التي أجريت في مجال تطبيق آلية العمل عن بُعد علي قطاع التأمين.

### 3.1 إشكالية الدراسة:

تتمثل الإشكالية الأساسية للدراسة أنه في ظل الأحداث التي انتابت العالم وألقت بظلالها علي كافة المؤسسات التي تقدم خدمات مالية ومن بينها قطاع التأمين منذ ظهور جائحة كورونا بالصين نهاية العام 2019، الأمر الذي جعلنا نتجه إلي التفكير في كيفية تطبيق العمل عن بُعد في ظل هذه الأزمة والاستعداد لمواجهة اي أزمة أخرى محتملة قد تؤثر علي طبيعة العمل داخل شركات التأمين، إلا أن هناك صعوبة بتطبيق آلية العمل عن بُعد في كافة الأنشطة لدى شركات التأمين، جراء عدم وجود سياسة فعالة وموثقة تتيح للشركات تطبيق هذه الآلية بإدارة سليمة وفعالة.

### 4.1 تساؤلات الدراسة:

يتمثل التساؤل الأساسي للدراسة فيما يلي:

ما هي فوائد وتحديات تطبيق آلية العمل عن بُعد داخل قطاع التأمين، ومدى تأثيره علي أداء وكفاءة القطاع بالتطبيق علي إحدى شركات التأمين في مصر؟  
وينفرد عن هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية، هي:

- إلى أي مدى يمكن تطبيق آلية العمل عن بُعد في كل نشاط من الأنشطة المختلفة داخل شركات التأمين (النشاط الفني، النشاط الخدمي، النشاط الموازي للفني)؟
- ما تأثير تطبيق آلية العمل عن بُعد علي كفاءة وأداء قطاع التأمين؟
- ما هي أسباب اختيار المديرين للموظفين علي أساس تكليفهم بالعمل عن بُعد أو داخل مقر الشركة؟
- هل هناك ضرورة إلى وجود سياسة فعالة وموثقة لتطبيق آلية العمل عن بُعد، تتيح لشركات التأمين تطبيق هذه الآلية بإدارة سليمة وفعالة؟
- هل هناك علاقة بين مستوي الثقة بين الأطراف (الشركة / العاملين) ونجاح تطبيق آلية العمل عن بُعد؟

### 5.1 فرضية الدراسة:

تقوم الدراسة علي اختبار اثنين من الفروض، تتمثل الفرضية الأولى وهي الفرضية الأساسية في أن وجود استراتيجية تتضمن سياسة فعالة وموثقة لتنظيم آلية العمل عن بُعد يؤدي إلي زيادة كفاءة وأداء شركات التأمين في ظل إتباع هذه الآلية. أما الفرضية الثانية فتتمثل في وجود علاقة ارتباط إيجابية بين مستوي الثقة بين أطراف نظام العمل عن بُعد (الشركة / العاملين) وإمكانية نجاح تطبيق هذه الآلية داخل قطاع شركات التأمين.



## 6.1 أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى دراسة تأثير آلية العمل عن بُعد على أداء وكفاءة قطاع التأمين بالتطبيق على إحدى شركات التأمين في مصر، ولتحقيق هذا الهدف الرئيسي تركز الدراسة على مجموعة من الأهداف الفرعية أهمها:

- رصد فوائد العمل عن بُعد على أداء وكفاءة قطاع التأمين.
- رصد تحديات العمل عن بُعد على أداء وكفاءة قطاع التأمين.
- دراسة تأثير مدى إمكانية تطبيق آلية العمل عن بُعد داخل قطاع التأمين، وتأثيره على إنتاجية القطاع.

## 7.1 الحدود الزمنية والمكانية للدراسة:

فيما يتعلق بالإطار المكاني للدراسة فهو ينصب على إحدى شركات التأمين داخل جمهورية مصر العربية، أما الإطار الزمني فهو الفترة الزمنية من (15 يناير – 17 فبراير) للعام 2021، والتي تم خلالها إجراء الدراسة الميدانية على مجتمع الدراسة.

## 8.1 منهجية الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج المسحي لدراسة تأثير العمل عن بُعد على أداء وكفاءة قطاع التأمين بالتطبيق على إحدى شركات التأمين في مصر، باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، وذلك بإجراء دراسة ميدانية على عينة عشوائية مكونة من 50 فردا من مديريين العموم بالإدارات المختلفة للشركة، وفقا للأنشطة التي اعتمدت الدراسة عليها في تقسيم أنشطة الشركة (النشاط الفني / النشاط الموازي للفني / النشاط الخدمي)، خلال الفترة من (15 يناير - 17 فبراير) لعام 2021، وذلك لاستطلاع آرائهم حول فوائد وتحديات العمل عن بُعد في قطاع التأمين، ومعرفة مدى إمكانية رضا موظفي قطاع التأمين لآلية العمل عن بُعد، وتضمنت استمارة استطلاع الرأي 17 سؤالا، تشمل أسئلة ذات إجابات مفتوحة وأخرى ذات إجابات محددة.

## المبحث الثاني الإطار العام للدراسة

في هذا المبحث سيتم التطرق إلى تعريف العمل عن بُعد ونشأته وأنواعه، بالإضافة إلى نماذج لتطبيق هذه الآلية داخل قطاع التأمين، وذلك كما يلي:

### 2.1 تعريف العمل عن بُعد:

تتعدد تعريفات العمل عن بُعد، فحتى الآن لا يوجد تعريف موحد للعمل عن بُعد، حيث قام كل دارس في هذا المجال بتناول التعريف من وجه نظر كاتبها، كذلك لم تعترف منظمة العمل الدولية (ILO) بوجود تعريف موحد للعمل عن بُعد، إلا أن جميع التعريفات ذهبت إلى ضرورة توافر عنصرين اثنين من العناصر الأساسية في تعريف العمل عن بُعد وهما، أن يتم أداء العمل خارج المكان المعتاد لصاحب العمل، وأن يكون إنجاز العمل باستخدام تقنيات الاتصالات والمعلومات الحديثة.<sup>1</sup>

وقد لوحظ أن آلية العمل عن بُعد في الأونة الأخيرة أصبحت تنمو وبشكل متواصل في معظم البلدان وبالأخص الولايات المتحدة الأمريكية، ومن بين تعريفات العمل عن بُعد ما يلي:

يُعرّف (Overmyer، 2001) العمل عن بُعد بأنه أي عمل يتم إجراؤه بعيداً عن مكان العمل بدوام جزئي أو بدوام كامل، والذي يتم تسهيله أو مساعدته بطريقة ما عن طريق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.<sup>2</sup>

وَعرف (الزومان وآخرون، 2014) العمل عن بُعد على أنه "أداة للعمل باستخدام تقنية المعلومات والاتصالات، حيث يتم أداء العمل عن بُعد بمعزل عن مقر العمل، إذا فالعمل عن بُعد ليس وظيفة بحد ذاته ولكن وسيلة لأداء العمل".<sup>3</sup>

ووفقاً لتعريف مؤتمر العمل الدولي، يُعرف العمل عن بُعد "إنتاج سلع أو تقديم خدمات وذلك من أجل صاحب عمل معين أو مقاول ما، من خلال إتفاق يقوم العامل بموجبه بتنفيذ العمل المطلوب منه، وذلك في مكان يحدده العامل ذاته، وغالباً يكون منزله الخاص، وذلك دون إشراف من صاحب العمل".<sup>4</sup>

كذلك عرّف مركز العمل والأسرة بكلية بوسطن العمل عن بُعد بأنه "جدول يقوم فيه الموظفون بأداء جزء من ساعات عملهم الأساسية خارج موقع العمل، والذي قد يكون منزل الموظف، أو مكتباً تابعاً للقمر الصناعي، أو موقعاً آخر خارج مساحة المكتب التقليدية؛ على سبيل المثال أثناء السير على الطريق أو من موقع العمل".<sup>5</sup>

<sup>1</sup> فليج، نجلاء، وقزمار، نادية. (2018)، التكيف القانوني للعمل عن بعد "دراسة مقارنة"، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، (18)، ص. 214

<sup>2</sup>Overmyer, Scott P. (2011). *Implementing teleworking: Lessons learned from four federal agencies*, The Business of Government Magazine, IBM Center for the Business of Government, P.99

<sup>3</sup> الزومان، عبدالعزيز؛ (وآخرون)؛ (2004، إبريل) العمل عن بعد عالمياً ومجالات تطبيقه في المملكة العربية السعودية، جامعة الملك عبدالعزيز، السعودية

<sup>4</sup> موسى، خالد. (2014). أحكام عقد العمل عن بُعد، ط1، عمان: دار المنهل، ص. 91.

<sup>5</sup> Hamilton, Elizabeth. (2001), *Breinging Work Home Advantages and Challenges of Telecommuting*, Center for Work & Family, Boston College, P.5.

وقد ذهب **منظمة العمل الدولية** إلى أنه عبارة عن "مواقف يتم فيها تنفيذ العمل بشكل كامل أو جزئي في موقع عمل بديل بخلاف مكان العمل الافتراضي"، وتفرق في تعريف العمل عن بُعد،، حسب المكان الذي يتم فيه العمل وطبيعة تنفيذه، فوفقاً للمنظمة تعتبر هذه المعلومات ضرورية للتحديد الإحصائي للعمل عن بُعد **Teleworking** والعمل عبر الانترنت **online working** والعمل في المنزل **Work At Home** والعمل من المنزل **Home-based Work**، وذلك كما يلي: <sup>1</sup>

- العمل عن بُعد **Teleworking** : حالة يتم فيها تنفيذ العمل بشكل كامل أو جزئي في موقع عمل بديل بخلاف مكان العمل الافتراضي. يمكن تنفيذ العمل عن بُعد في مجموعة متنوعة من المواقع،، المحتملة، ويمكن اعتبارها جميعاً بديلاً عن الموقع الذي يتم فيه عادةً تنفيذ العمل، مع مراعاة المهنة والوضع في التوظيف.
- العمل عبر الانترنت **online working**: يستند تعريف هذا النوع من العمل على مكونين رئيسيين وهما:
  - أن يتم تنفيذ العمل كلياً أو جزئياً في مكان بديل بخلاف مكان العمل الافتراضي، ويعتمد هذا المعيار على التعريف السابق للعمل عن بُعد.
  - استخدام الأجهزة الإلكترونية الشخصية مثل الكمبيوتر أو الهاتف (المحمول أو الأرضي) لأداء العمل، حيث يجب أن يكون استخدام الأجهزة الإلكترونية الشخصية جزءاً أساسياً من تنفيذ العمل.
- العمل في المنزل **Work At Home**: يشير العمل في المنزل إلى العمل الذي يتم كلياً أو جزئياً داخل مسكن العامل. وبالتالي فإن الموقع الفعلي الذي يتم فيه تنفيذ كل العمل أو بعضه هو منزل العامل.
- العمل من المنزل **Home-based Work**: يُعرف العمل من المنزل على أنه العمل الذي يعتبر فيه المنزل هو مكان العمل الرئيسي، فالعاملون من المنزل هم أولئك الذين يؤدون عملهم في المنزل، بغض النظر عما إذا كان يمكن اعتبار المنزل هو مكان العمل الافتراضي.

ومما سبق يمكن تعريف العمل عن بُعد بأنه: قيام العامل أو الموظف بأداء وانجاز المهام المطلوبة منه بشكل كلي أو جزئي، من أي مكان خارج بيئة العمل التقليدية سواءً كان منزله أو مكان مؤجر تابع للشركة الأم أو أي مكان آخر، وذلك باستخدام التقنيات التكنولوجية المتطورة ووسائل الاتصالات الحديثة.

## 2.2 نشأة العمل عن بُعد:

لم يولد العمل عن بُعد بين عشية وضحاها، فقد بدأ ظهور العمل عن بُعد في عام 1970 ولكن استمر اعداد العاملين عن بُعد اقل من المتوقع وقام عدد قليل جدا من الشركات بدراسة وتحليل المزايا والتسهيلات للعمل عن بُعد، ويمكن الوقوف علي أبرز محطات هذا التطور من خلال ما يلي:2

<sup>1</sup> International Labor Organization (2020), *Defining and measuring remote work, telework, work at home and home-based work*, Geneva: Author, PP. 5-7.

<sup>2</sup> أبو ماضي، ت. ك. (2015)، *تقييم تجربة العمل عن بُعد في قطاع غزة تحديات ومستقبل دراسة تطبيقية علي الشركات التجارية العاملة في قطاع غزة* (رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية – كلية التجارة غزة)، ص ص13-14

- بدأ (جاك نيلز) العمل عن بُعد من لوس أنجلوس إلى واشنطن عام 1972، حيث كان يعمل كعالم في الولايات المتحدة الأمريكية في برنامجها الصاروخي، وأثناء فترة عمله بهذا البرنامج استطاع أن يزاوّل مهمة التدريس في جامعة كاليفورنيا، واستمر في هذا المجال حتى أطلق عليه "أب العمل للمسافات عن بُعد".
- أنشأ (جيل جوردن) عام 1982 جريدة خاصة بموضوعات العمل عن بُعد.
- أنشأت الرابطة الحكومية للاتصالات بجنوب ولاية كاليفورنيا منظمة "العمل عن بُعد" ورابطة العمل من مسافات بعيدة عام 1985.
- تنظيم الجمعية الأوروبية للعمل عن بُعد عام 1992.
- تبنى مكتب الولايات المتحدة الخاص بالإدارة الشخصية فكرة العمل عن بُعد عام 1993.

وبصفة عامة، فإن العمل عن بُعد كان في ازدياد مطّرد في العقدين السابقين لفيروس كورونا المستجد (Covid-19)، ولكنه كان يشكل حصة متواضعة نسبياً من القوى العاملة، حتى أصبح تطبيق هذه الآلية بمثابة تجربة جديدة بعد ظهور الجائحة، حيث لم تقتصر على وجود العامل خارج مكان العمل فقط بشكل كلي أو جزئي، بل باتت الاجتماعات تعقد من خلال تقنيات الفيديو كونفرانس بدلاً من إنعقادها وجهاً لوجه، وأصبح التعامل بين العاملين داخل الشركة الواحدة يتم من خلال البريد الإلكتروني أو الهاتف المحمول<sup>1</sup>.

### 2.3 أنواع العمل عن بُعد:

تتعدد أنواع العمل عن بُعد فوفقاً للدراسات، أعتمد بعض الباحثين في تقسيم العمل عن بُعد على أساس مكان العمل، فيما ذهب البعض إلى تقسيم العمل عن بُعد على أساس نوع العقد والوقت المتفق عليه لأداء العمل بين صاحب العمل والعامل سواءً بشكل كامل أو جزئي أو حسب الطلب وهو ما سيتم توضيحه في النقاط التالية:

- أ- **تقسيم العمل عن بُعد على أساس مكان العمل :**
  - **العمل عن بُعد من المنزل:** ومن خلاله يتمكن العامل أو الموظف من العمل من المنزل بشكل منتظم حيث يتم تحويل المنزل إلى مكان أشبه بالمكتب لإتمام وانجاز الأعمال والمهام المطلوبة باستخدام أجهزة حاسبات واتصال بالانترنت لإنهاء أعمالهم<sup>2</sup>.
  - **المكاتب التابعة (Satellite Offices)،** يعمل الموظفون خارج المنزل وبعيداً عن مكان العمل التقليدي في مكان مناسب للموظفين و/ أو العملاء. يضم المكتب التابع موظفين من شركة واحدة فقط؛ إنه إلى حد ما مكتب فرعي هدفه التخفيف من حدة صوت الموظفين. ويتم تجهيز المكتب التابع بأثاث مكثبي ومعدات توفرها الشركة. وهي عبارة عن شركات تابعة للشركة الأم وبعيدة عن المركز الرئيسي وتمتاز هذه المراكز بقربها من منزل العامل أو الموظف<sup>3</sup>.
  - **العمل باستخدام التليفون المحمول:** وبموجبه يتمكن العامل بإنجاز وأداء مهامه أيّاً كان مكانه<sup>4</sup>.

<sup>1</sup>Ozimek, Adam, (2020), *The Future of Remote Work*, Washington: Upwork, P.2

<sup>2</sup> أبو ماضي، ت. ك، مرجع سبق ذكره، ص. 18.

<sup>3</sup> Bailey Diane & Kurland, Nancy. (1999), *Telework: The Advantages and Challenges of Working Here, There, Anywhere, And Anytime*, Washington: Organizational Dynamics, PP.54-55.

<sup>4</sup> موسى، خالد، مرجع سبق ذكره، ص. 104.

- ب- تقسيم العمل عن بُعد علي أساس نوع العقد والوقت المتفق عليه:**
- **الدوام الكامل:** وفيه يقوم العاملین بإنجاز كافة أعمالهم الموكلة لهم في عملهم من خارج بيئة العمل التقليدية أو مكان العمل التقليدي، ويتضمن ذلك العمل من مركز اتصال عن بُعد، أو المنزل، أو من مكتب العمل حيث يتم الاتصال المتواصل بين مكان العمل والموظف وذلك من خلال ربط الموظفين بخادم مركزي. يتميز هذا النوع في خفض التكاليف علي أساس المشاركة في مكاتب العمل أو تأجير مكان العمل.<sup>1</sup>
  - **الدوام الجزئي:** وفيه يقضي العامل في العمل عن بُعد جزءاً من الوقت وفق جدول محدد، وقد يكون العمل ليوم أو لأسبوع أو علي فترات متفاوتة مثل عدة أيام كل بضعة أسابيع. حيث يتميز هذا النوع في توفير مساحة لمكاتب العمل حيث يمكن تداول أمكنة العمل أو التشاور فيها.<sup>2</sup>
  - **العمل عن بُعد حسب الطلب أو ظروف العمل:** ويقصد به العمل بصورة غير منتظمة، وتشمل العمل البديل لشخص نتيجة ظروف طبية أو العمل في مشاريع خاصة مؤقتة حيث يتم الاستعانة بالموظف البديل لأداء أمر ما وخلال فترة محددة. ويعتبر هذا النوع من العمل هام ومفيداً وخاصة في الحالات الطارئة.<sup>3</sup>
  - **العمل الحر عن بُعد:** وبموجب هذا النوع يتم اختيار الأفراد العاملين أو الذين يفضلون العمل من منازلهم وذلك من أجل تخفيض التكاليف لمكان العمل التقليدي.<sup>4</sup>

## 2.4 محددات العمل عن بُعد:

هناك أربعة عوامل تؤثر على العمل عن بعد حتى يصبح ممكناً وفعالاً، تتمثل في العوامل الفردية، والعوامل التكنولوجية، والعوامل التنظيمية، وعوامل الأسرة أو المنزل، وسيتم توضيح هذه العوامل فيما يلي:

### أ-العوامل التكنولوجية:

تعتبر البنية التحتية التكنولوجية مطلوبة أثناء العمل عن بُعد، حيث أن هناك علاقة إيجابية بين التقنيات وإمكانية العمل خارج مباني صاحب العمل.

### ب-العوامل الفردية:

يُعد المكان الذي يعمل فيه الفرد ونوع الوظيفة التي يشغلها هو أمر أساسي، في شرح احتمالية أن يعمل الفرد عن بُعد.

<sup>1</sup> نجم، علي. (2018) *قابلية خريجي الجامعات للعمل عن بعد وعلاقته بالإنتاجية* (رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، غزة)، ص. 29.

<sup>2</sup> أبو ماضي، ت. ك. مرجع سبق ذكره، ص. 19.

<sup>3</sup> نجم، علي، مرجع سبق ذكره، ص. 29.

<sup>4</sup> العواس، الساعتي. (2020)، *الدارة الموارد البشرية إستراتيجياً في ظل الإتجاهات العالمية المعاصرة*، عمان: دار البيازوري العلمية، ص. 327.

## ج-العوامل التنظيمية:

تتمثل العوامل التنظيمية في طبيعة العمل الذى يمكن القيام به عن بُعد، حيث تعتبر القطاعات الموجهة نحو المعرفة أكثر عرضة لاستخدام ممارسات العمل عن بعد.

## د-عوامل الأسرة والمنزل:

تتمثل العوامل التى تؤدي إلى زيادة احتمالية العمل في المنزل في مستوى التعليم للفرد، ووقت ومدة العمل، واستخدام أجهزة الحاسب الآلى، والعمل الإضافي، وجود أطفال لدى المرأة العاملة في سن أقل من 6 سنوات.<sup>1</sup>

## 2.5 دوافع العمل عن بُعد:

تصنف دوافع تطبيق العمل عن بُعد إلى دوافع متعلقة بالشركة أو المؤسسة، ودوافع مرتبطة بالعامل، ودوافع مرتبطة بالبيئة والمجتمع، وأخرى مرتبطة بالتكنولوجيا، وتتمثل هذه الدوافع فيما يلى:

### أ-دوافع مرتبطة بالشركة:

تعتبر دوافع الشركة أو المؤسسة هي المحرك الرئيسي لتبنى وتنفيذ أسلوب العمل عن بُعد، وتلجأ الشركات في تبنى هذا الأسلوب من أجل البحث عن طرق جديدة لزيادة معدلات إنتاجية العاملين، وبخاصة من خلال توفير أعلى قدر من المرونة في أداء مهامهم الوظيفية، ومواكبة تطور أساليب العمل الإدارى الذى يقلص التكاليف، ويزيد من العوائد والإنتاجية.

### ب- دوافع مرتبطة بالبيئة والمجتمع:

أصبح اتجاه الحكومات لتبنى آلية العمل عن بُعد متزايداً في السنوات الاخيرة، نظراً للمزايا المتعددة التى يحقها أسلوب العمل عن بُعد، من مزايا اجتماعية واقتصادية؛ كتخفيض الازدحام المروى في المدن، والتوافق مع السياسات البيئية المختلفة، وتوفير استهلاك الطاقة، والحفاظ على فرص العمل في مناطق معينة.

### ج-دوافع مرتبطة بالتكنولوجيا:

يأتى تطور العمل عن بُعد كنتيجة واضحة للتغيرات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتى تعتبر القوى الدافعة الرئيسية وراء العديد من التغيرات التى تحدث داخل إطار موقع العمل، والمجتمع ككل خلال الثلاثين عاماً الماضية، حيث يُعد توافر عدد كافي من وسائل الاتصالات كالهواتف وأجهزة الحاسب الحالى وأجهزة الفاكس وغيرهم يُعد دافع قوى لتفكير الشركات في تبنى وتنفيذ أسلوب العمل عن بُعد.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Eraso, Angel. and Garcés, Amaya. (May 2020), *Teleworking in the Context of the Covid-19 Crisis, Sustainability*, 12 (3662), P P.3-6.

<sup>2</sup> الرشيد، صالح. (2006)، *إطار منهجي لتشغيل المرأة السعودية في ظل تبنى خيارات العمل عن بعد*، جدة: صندوق تنمية الموارد البشرية، ص ص. 45-50.

## د-دوافع مرتبطة بالعمل:

وترتبط هذه الدوافع بتفضيلات الموظف والتي تتعلق بمرحلة حياته، على سبيل المثال؛ فترة الشباب أو الفترة الانتقالية حتي المعاش)،، والقدرة أو الرغبة في العمل عن بُعد.<sup>1</sup>

### 6.2 نماذج لتطبيق آلية العمل عن بُعد داخل قطاع التأمين:

اتجه عدد من شركات التأمين إلى تطبيق آلية العمل عن بُعد بشكل مستمر منذ ظهور جائحة كورونا، من خلال وضع استراتيجيات وسياسات تعتمد علي تعميم تجربة العمل عن بُعد داخل الشركات في السنوات القادمة حتي بعد إنتهاء جائحة كورونا، حيث أشار تقرير صادر عن "مؤسسة ديلويت للاستشارات المالية" أنه أصبح أمام شركات التأمين ثلاث خيارات لأسلوب العمل في السنوات القادمة، ويتمثل الخيار الأول أن يعود جميع الموظفين في النهاية إلى المكتب، وهو الخيار التقليدي، أما الخيار الثاني فهو الخيار التقدمي (الهجين) ويجمع بين العمل عن بُعد والعمل داخل مقر الشركة؛ أما الخيار الأخير فهو العمل عن بُعد بشكل كلي.<sup>2</sup>

وفيما يلي نستعرض نموذجين من شركات التأمين العالمية، والتي تستهدف تعميم تجربة العمل عن بُعد مستقبلاً:

#### النموذج الأول: شركة أكسا للتأمين AXA

تعد شركة أكسا شركة تأمين فرنسية متعددة الجنسيات يقع مقرها الرئيسي في الولايات المتحدة في نيويورك، تقدم خدمات لأكثر من 100 مليون عميل في 57 دولة. لعدة سنوات، تم الاعتراف بالشركة كأفضل علامة تجارية للتأمين في العالم أتبعته شركة أكسا للتأمين استراتيجية لتطبيق آلية العمل عن بُعد.

وقد أعلنت الشركة في 19 يناير 2021 تمديد استراتيجية عملها الذكية إلى جميع كياناتها في جميع أنحاء العالم، وهي الاستراتيجية التي تقوم علي تنفيذ طريقة مختلطة للعمل، تجمع بين العمل عن بُعد والحضور المكتبي من خلال تمكين الموظفين على أساس تطوعي من العمل عن بُعد لمدة يومين كدليل عام. وسيتم تعميم هذه المبادئ بحلول عام 2023. وسيتم تطبيقها بحلول نهاية هذا العام في الكيانات الرئيسية التي توظف أكثر من 70٪ من موظفي أكسا. وسيشمل البرنامج إدارة التغيير وتدبير التدريب، وتكييف مساحات العمل وتوفير معدات تكنولوجيا المعلومات.<sup>3</sup>

واعتمد قرار هذه الشركة بتمديد استراتيجية العمل عن بُعد بناءً علي التنفيذ الناجح للعمل عن بُعد،، حيث يعمل 38٪ من الموظفين بانتظام من المنزل قبل أزمة كورونا-19،، و 90٪ منهم يرغبون في زيادة ممارسة العمل عن بُعد في المستقبل.

<sup>1</sup> Campbell, John; Mcdonald, Craig (2009). *Defining a Conceptual Framework for Telework and an Agenda for Research in Accounting and Finance*, *International Journal of Business Information Systems*. 4(4), P.816.

<sup>2</sup> Deloitte (2020), *Covid-19 Return-To-The-Workplace Strategies*, London: Deloitte centre for financial services, P.3.

<sup>3</sup> AXA Insurance Company, at: <https://www.axa.com/en/press/press-releases/axa-deploys-its-smart-working-strategy-worldwide>

## النموذج الثاني: شركة أليانز العالمية Allianz

تعد مجموعة أليانز واحدة من الشركات الرائدة في تقديم الخدمات المالية المتكاملة في جميع أنحاء العالم، حيث تقدم الخدمات المالية لأكثر من 85 مليون عميل من الأفراد والشركات في أكثر من 70 دولة حول العالم، وتضم كل من شركة أليانز لتأمينات الحياة و شركة أليانز للتأمين.

وتتبع الشركة تطبيق آلية العمل كجزء من طبيعة عملها منذ عام 2011، قبل ظهور جائحة كورونا بأكثر من تسع سنوات، حيث أطلقت الشركة حينها استراتيجيتها لإضفاء الطابع الافتراضي على أماكن العمل (Allianz Virtual Client)، حتى أصبحت هذه المنصة تضم 110 ألف مستخدم على مستوى العالم، يستخدم فيها الموظفون المعدات التي توفرها الشركة أو حتى أجهزة الكمبيوتر المحمولة الخاصة بهم للوصول إلى AVC عبر مصادقة ثنائية آمنة، وتمكنت الشركة جراء هذا إلى تبني نحو 90% من العاملين بها لآلية العمل عن بُعد خلال الموجة الأولى من الجائحة بكل سلاسة.<sup>1</sup>

وأعلنت الشركة في 8 أكتوبر 2020، عن خطتها في الاستفادة من تجربة تطبيق آلية العمل عن بُعد خلال الموجة الأولى من جائحة كورونا، من خلال تبني نموذج عمل جديد داخل فروعها المختلفة حول العالم، يهدف إلى إنشاء مخطط لمستقبل العمل اليومي في الشركة، يعتمد على التوسع في تطبيق هذه الآلية.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>Allianz Insurance Company, Life after Covid: The new normal, at: [https://www.allianz.com/en/press/news/business/it/201008\\_Allianz-life-after-covid-the-new-work-model.html](https://www.allianz.com/en/press/news/business/it/201008_Allianz-life-after-covid-the-new-work-model.html)

<sup>2</sup> Idem.



## المبحث الثالث

### الدراسات السابقة

تعددت الدراسات السابقة التي تناولت دراسة آلية العمل عن بُعد وتقييمها وتأثيرها على الانتاجية ومن بين هذه الدراسات ما يلي:

#### 3.1 الدراسات العربية:

- أكد (نجم، 2018) في دراسة له هدفت إلى التعرف على واقع العمل عن بُعد وقابليته من قبل الخريجين وتحديد أثره على الانتاجية في شركات تكنولوجيا المعلومات بقطاع غزة من خلال إتباع المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال توزيع استبانة على العاملين والشركات حيث تم توزيع 234 استبانة على مجتمع الدراسة. وقد توصلت الدراسة بأن هناك علاقة طردية بين كل من البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، الرضا الوظيفي، الثقة والانتاجية وقد أوصت الدراسة أن تهتم الجهات الرسمية في توفير البنية التحتية (الكهرباء ووسائل الاتصال الحديثة)، وذلك لزيادة الاستثمار في هذا القطاع، العمل على سن قوانين تحدد الحد الأدنى من الأجور للعاملين في هذا المجال، مواكبة النظام التعليمي في الجامعات ومراحل الثانوية لوسائل الاتصال الحديثة.<sup>1</sup>
- أكدت (أبو ماضي، 2015) في دراسة لها هدفت إلى تقييم تجربة العمل عن بُعد في قطاع غزة من خلال إتباع المنهج الوصفي التحليلي بإجراء دراسة ميدانية علي جميع العاملين داخل 24 شركة في قطاع غزة . وقد توصلت الدراسة (مستوى الثقة بين أطراف نظام العمل تعد متوسطة – للعمل عن بُعد آثار ايجابية بلغ متوسطها 76.8%، وقد خرجت الدراسة بتوصية أساسية وهي ضرورة اهتمام الوزارات والنقابات المعنية بعقد دورات تدريبية وورش عمل حول العمل عن بُعد.<sup>2</sup>
- وفي دراسة قاما بها (اليافي والعمرى، 2013)، هدفت إلى تحديد اتجاهات الطلاب نحو مفهوم العمل عن بُعد، من خلال دراسة ميدانية أجريت على طلاب كلية إدارة الأعمال بجامعة الملك سعود، بحجم عينة عشوائية بلغ 261 طالب وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج فيما يتعلق بأهم العوامل المؤثرة في رضا ممارسي العمل عن بُعد فاستحوذ رضا الأهل في المقام الأول، يليه رضا الرؤساء والزملاء على قدرة الفرد الإنتاجية في أثناء قيامه بعمله عن بُعد وجاء في المرتبة الثالثة رضا الفرد عن نفسه لممارسته العمل عن بُعد. حصل تحقيق الأهداف من خلال ممارسة العمل عن بُعد على درجة تأثير عالية في بُعد التمكين في بيئة العمل، كذلك اعتقد المشاركون في الدراسة أن التزامهم في العمل في الشركة التي سهلت لهم ممارسة العمل عن بُعد سيكون مرتفعاً مهما كان الأجر. ودلت النتائج على أن صعوبات ممارسة العمل تكمن في قلة فرص الترقية . كما بينت الدراسة أيضاً بعض المدلولات العملية التي يمكن أخذها في الحسبان عند وضع سياسة معينة للعمل عن بُعد، وقدمت أيضاً بعض التوصيات الأكاديمية للبحوث المستقبلية.<sup>3</sup>

1- نجم، علي، مرجع سبق ذكره، ص 89

2- أبو ماضي، ت.ك، مرجع سبق ذكره، ص 108-111

3 اليافي، راندة، العمرى، محمد (2013)، الاتجاهات النفسية لممارسة العمل عن بعد. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية

- وفي دراسة قاما بها (علوطي، 2008) بعنوان " المنظمة الالكترونية للعمل عن بُعد هدفت إلي التعريف بالمنظمة الالكترونية للعمل عن بُعد وأهم متطلباتها وخصائصها وشكل الهيكل التنظيمي لها وقد اعتمدت الدراسة في بحثها علي المنهج الوصفي التحليلي وقد أوصت الدراسة عقد ندوات ومحاضرات ونشر الأبحاث والدراسات والمقالات العملية حول الآثار والنتائج الإيجابية والسلبية الناتجة عن تطبيق مثل هذا الأسلوب في العمل مع التأكيد على التجارب التطبيقية الناجحة في هذا المجال، تنظيم دورات وبرامج تدريب مستمرة للعاملين في المنظمات ومديريهم لتأكيد المهارات الضرورية للاستخدام الأمثل لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات لرفع كفاءتهم التكنولوجية من ناحية ولضمان مشاركتهم وتفاعلهم مع التجديدات الإليكترونية أو التجديد في أساليب وأنماط العمل.<sup>1</sup>

### 3.2 الدراسات باللغة الإنجليزية:

- هدفت دراسة (Ozimek، 2020) إلي التعرف علي مستقبل العمل عن بُعد في ظل حالة عدم اليقين بشأن جائحة كورونا، وتأثير هذه الآلية علي الشركة والعاملين، وذلك بالإعتماد علي بيانات من مسحين أجرتهم شركة أبحاث مستقلة ClearlyRated، شملت المرحلة الأولى من المسح أكثر من 1000 مدير توظيف في الولايات المتحدة من خلال عينة مستقلة عبر الإنترنت خلال الفترة من 31 أكتوبر 2019 إلي 13 نوفمبر 2019، أما المرحلة الثانية فقد شملت أكثر من 500 مدير توظيف أمريكي من خلال عينة مستقلة عبر الإنترنت خلال الفترة من 22 أبريل 2020 إلي 28 أبريل 2020، وقد توصلت الدراسة إلي وجود ايجابيات متعددة لتطبيق آلية العمل عن بُعد تتمثل في فوائد عدم التنقل والاجتماعات الأقل وزيادة الإنتاجية بالولايات المتحدة، وإزالة الحواجز الجغرافية أمام التوظيف لدي الشركات حتى يتمكنوا من اكتشاف أفضل المواهب بغض النظر عن الموقع. بشكل عام، ستؤدي تجربة العمل عن بُعد إلي إحداث تأثيرات إيجابية علي طريقة العمل بما سيحدث نقطة تحول جذرية في القوي العاملة عبر العالم.<sup>2</sup>
- وفي دراسة (Felstead and Henseke، 2017)، هدفت إلي تقييم آلية العمل عن بُعد ومدى تأثيرها على جهد العمل والرفاهية المرتبطة بالوظيفة والتوازن بين العمل والحياة، بالإعتماد علي دراسة ميدانية لعينة عشوائية مكونة من 45000 فردا تتراوح أعمارهم بين 16 وما فوق في المملكة المتحدة، وتوصلت الدراسة إلي أن تأثيرات آلية العمل عن بُعد قد تكون سلبية فيما يخص التوازن بين العمل والحياة، علي الجانب الآخر تكون مفيدة لارتباط العاملين بالشركة وزيادة الحماس والرضا لديهم لأداء أعمالهم بأقصى كفاءة.<sup>3</sup>
- وفي دراسة قام بها (Aboelmaged & El Subbaugh، 2012) هدفت الدراسة إلي بيان أثر الديموجرافية والتكنولوجيا والعوامل التنظيمية في نجاح تطبيق آلية العمل عن بُعد بالاعتماد علي عينة عشوائية تكونت من مجموعة من العاملين في مصر، وعددهم 500 عاملا، وكان معظم المشاركين من فئة الشباب الذكور الخريجين تتراوح خبراتهم من سنة الي خمسة سنوات من شركات القطاع الخاص، وقد توصلت الدراسة إلي مجموعة من النتائج منها: يجب علي المديرين تحفيز العاملين عن بُعد من خلال

<sup>1</sup> علوطي، لمين. (2008)، المنظمة الالكترونية للعمل عن بعد، *ابحاث اقتصادية وإدارية*، (3)، الجزائر: المركز الجامعي يحي فارس المدينة، ص. 207.

<sup>2</sup> Ozimek, Adam, **OP. Cit**, P.6-7

<sup>3</sup> Felstead, A. and Henseke, G.. (2017), *Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance*, **New Technology, Work and Employment**, 32(3), p.p. 10-18.

استمرارية عملهم ووعودهم بفرص وظيفية أفضل، وينبغي على المديرين أن يضعوا في الاعتبار ضرورة تحسين ظروف العمل المرنة من خلال تقديم الدعم الفني وحتى النفسي، وأن استقلالية العاملين ومرونة التوظيف تعتبر ذات أهمية أكثر من الأدوات التكنولوجية في تحقيق نجاح العمل عن بُعد، مع ضرورة الأخذ في الاعتبار توفير أدوات تكنولوجيا المعلومات للعاملين عن بُعد جنباً إلى جنب مع تدريب المستخدمين من أجل تحسين حاجتهم وتعزيز مهاراتهم، كما أكدت الدراسة علي أن البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والتدريب علي استخدام التكنولوجيا الحديثة عاملان مهمان لنجاح العمل عن بُعد<sup>1</sup>.

- وأكدت دراسة (Pyoria, 2011) عن مخاطر وتخوفات إدارة العمل عن بُعد، والتي هدفت إلي التعرف على مزايا وعيوب العمل عن بعد ومدى انتشار هذه الآلية في فنلندا، والتعرف على العوامل الأكثر تأثيراً عليها، بإتباع المنهج الوصفي أن سرعة انجاز الأعمال محلياً تتفوق على العمل عن بُعد وهذا على عكس ما قامت عليه فرضيات الدراسة، وقد أرجع الباحث هذا إلي وجود بيئة عمل منظمة ومركزة في البلاد، وأيضاً بسبب غياب ثقافة العمل عن بعد بين أفراد المجتمع<sup>2</sup>.
- هدفت دراسة (Rietveld, 2011) إلي معرفة أثار تطبيق آلية العمل عن بُعد في تقليل ازدحام الطرق وتقليل استهلاك الطاقة في وسائل النقل والمواصلات في هولندا، باستخدام المنهج الوصفي والتحليلي، وتمثلت نتائج الدراسة في أن تطبيق آلية العمل عن بُعد له دور ايجابي في تقليل استخدام الطاقة في وسائل النقل<sup>3</sup>.

### 3.3 التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من الدراسات التي تم الإشارة إليها، أن غالبية الدراسات قد تناولت فكرة آلية العمل عن بُعد من منظور اقتصادي يربط العمل عن بعد بالإنتاجية، وأكدت بعض الدراسات أهمية تبني الجهات الرسمية فكرة سن قوانين وتشريعات تناسب آلية العمل عن بُعد، وعلي الرغم من إثبات أغلب الدراسات وجود تأثير إيجابي لهذه الآلية علي منظومة العمل داخل الشركات، في حين قد توصلت بعض الدراسات إلي أن تأثير آلية العمل عن بُعد قد تكون سلبية فيما يخص التوازن بين العمل والحياة، علي الجانب الأخر تكون مفيدة

وبذلك، فأنا نجد أن أغلب الدراسات كانت تبحث عن الآثار الإيجابية والسلبية في منظومة آلية العمل عن بُعد ودورها في زيادة الإنتاجية من عدمها ومدى إحتياجها إلي تطوير البنية التحتية لمنظومة تكنولوجيا المعلومات. الأمر الذي أدي إلي أن تتناول الدراسة الحالية فكرة تبني وجود سياسة مدعومة بتشريع قانوني معتمد الأمر الذي سوف يؤدي في النهاية إلي زيادة في الإنتاجية مع ضمان إستمرارية الأعمال للشركات.

<sup>1</sup> Gamal Aboelimged, M., & Mohamed El Subbaugh, S. (2012). *Factors influencing perceived productivity of Egyptian teleworkers: an empirical study*. *Measuring Business Excellence, study*. *Measuring Business Excellence*, 16(2), 3-22.

<sup>2</sup> Pyöriä, P. (2011), *Managing telework: risks, fears and rules*. *Management Research Review*, 34(4), 386-399.

<sup>3</sup> Rietveld, (2014), *Telework & the transition to lower energy use in transport*, *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 1(1), PP.146-151

## المبحث الرابع

### مزايا وتحديات العمل عن بُعد

تتعدد مزايا وتحديات تطبيق آلية العمل عن بُعد في كافة القطاعات والأنشطة الاقتصادية، إلا أن هذه التحديات لها طبيعة خاصة داخل قطاع التأمين، لما يتميز به هذا القطاع من خصوصية وطبيعة عمل مختلفة عن غيره من القطاعات، ويتناول هذا المبحث هذه المزايا والتحديات الناتجة عن تطبيق آلية العمل عن بُعد بشكل عام، وداخل قطاع التأمين بشكل خاص.

#### 4.1 مزايا تطبيق آلية العمل عن بُعد:

تتنوع إيجابيات تطبيق آلية العمل عن بُعد سواء بشركات قطاع التأمين بشكل خاص، أو الشركات الأخرى باختلاف طبيعة عملها، والتي يمكن تقسيمها بالنسبة لصاحب العمل أو العامل أو المجتمع/ الدولة ككل، ويمكن توضيح ذلك في النقاط التالية:

#### بالنسبة لصاحب العمل:

- توسيع مجموعة العمالة الماهرة داخل الشركات كما أنها تقلل من انتشار الأمراض والأوبئة بين العاملين، وذلك من خلال تمكين العمال المرضى من مواصلة عملهم بعيداً عن مكان عملهم المعتاد.<sup>1</sup>
- خفض التكاليف بما في ذلك النفقات العقارية المتعلقة بالحاجة إلى وجود مساحة تستوعب أعداد جميع العاملين داخل الشركة، بالإضافة إلى زيادة الإنتاجية حيث تساعد آلية العمل عن بُعد علي تقليل معدل دوران الموظفين والتغيب عن العمل، وتحسين معنويات وقدرة الموظفين على التعامل مع الأعمال عبر مناطق زمنية متعددة، وزيادة تكيفهم الثقافي، بما يعزز استراتيجيات استمرارية الشركات.<sup>2</sup>

#### بالنسبة للعاملين :

تطبيق آلية العمل عن بُعد يؤدي إلي ما يلي:

- زيادة الرضا الوظيفي لدي الموظف مما يؤدي إلي إحداث توازن أفضل بين العمل والحياة وزيادة ثقة الموظف بنفسه نتيجة عدم وجود مراقبة مستمرة عليه واتخاذ لمعظم القرارات بنفسه مما ينعكس علي زيادة إنتاجيته.<sup>3</sup>
- أصبحت هذه الآلية لا تمثل أي مشكلة في مكان تواجد الموظف حيث أن التطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات سهل الأمور كثيراً وجعل العامل أو الموظف يقوم بأداء الأعمال والمهام ومن أي مكان.<sup>4</sup>
- توفير المصروفات اليومية للموظف ناتجة عن تخفيض التكاليف المتعلقة بمصروفات مثل الحاجة إلى مصاريف بنزين للسيارة أو وسائل النقل العام وملابس العمل والطعام والتأمين وأجرة حضانات بالنسبة للأمهات العاملات ؛ انخفاض كبير في وقت الانتقال من وإلى مكان العمل.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> International Labour Organization, OP.CIT, P.15

<sup>2</sup> Idem.

<sup>3</sup> المرجع السابق مباشرة، ص. 21

<sup>4</sup> نجم، علي، مرجع سبق ذكره، ص. 30

<sup>5</sup> International Labour Organization, OP.CIT, P.15

## بالنسبة للمجتمع / الدولة:

- تطبيق آلية العمل عن بُعد داخل الشركات تعمل علي تقليل استهلاك الطاقة والانبعاث الكربوني الناتج عن عملية إنتقال العاملين من وإلي أماكن العمل.<sup>1</sup> بما يساعد علي تحقيق خطط ومستهدفات الدولة في الحد من التلوث البيئي وانبعاثات الكربون حيث يتمثل الهدف الخامس من رؤية مصر 2030 في تحقيق نظام بيئي متكامل مستدام من خلال الحفاظ على التنمية والبيئة، وبالتبعية تحقيق أهداف التنمية المستدامة العالمية (SDGs 2030) الخاصة بالحفاظ علي البيئة.<sup>2</sup>
- توفير فرص العمل لشريحة واسعة من المجتمع ومنها للفئات التي لم تتاح لها فرصة الاشتراك في العمل من ذوي الأحتياجات الخاصة أو الراغبات في العمل من السيدات البعيدة عن أماكن العمل أو ذوات ظروف خاصة تمنعهم من التواجد بشكل مستمر داخل أماكن العمل.<sup>3</sup>
- تطبيق آلية العمل عن بُعد تساعد في توفير فرص عمل أكبر وبالتالي فإن المجتمع الذي يعمل جميع أفراده سوف تزيد إنتاجيته ودخله القومي، مما يضيف إلى الناتج العام، ويزيد في دخل الأفراد.<sup>4</sup>
- زيادة مبدأ تكافؤ الفرص والعدالة بين مختلف فئات المجتمع بغض النظر عن العمر أو العرق أو الجنس بالإضافة إلي زيادة فرص العمل التي نشأت بسبب التطور الناشئ في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، والتي يمكن أن تستفيد من آليات العمل عن بُعد.<sup>5</sup>

## 4.2 تحديات تطبيق آلية العمل عن بُعد:

أكدت الدراسات على وجود العديد من التحديات التي تواجه تطبيق آلية العمل عن بُعد، والتي يمكن أن تقف عائقاً أمام تحقيق الأهداف المرجوة من هذه الآلية، وفي النقاط التالية سيتم توضيح هذ التحديات سواء التي تواجه الشركات بشكل عام، أو شركات قطاع التأمين بشكل خاص.

### تحديات تواجه شركات قطاع التأمين

- عدم وجود سياسة تنظم آلية العمل عن بُعد داخل قطاع التأمين (قطاع عام / قطاع خاص)، والتي يتطلب إقرارها العديد من الإجراءات سواء كانت شركة التأمين تابعة لقطاع عام أو قطاع خاص ثم الموافقة عليها من هيئة الرقابة المالية.
- قلة التشريعات التي تنظم آلية العمل عن بُعد وذلك لأن هذا النوع يعد خروجاً عن التقاليد السابقة في أنظمة العمل والأجور الأمر الذي يؤدي إلي عدم وجود نص قانوني ينظم العلاقة بين الموظف والشركة من حيث الالتزامات والحقوق.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> Idem.

<sup>2</sup> وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، رؤية مصر 2030، في: <https://mped.gov.eg/EgyptVision?id=59>

<sup>3</sup> الزومان، عبد العزيز وأخرون (2004، إبريل)، العمل عن بعد عالمياً ومجالات تطبيقه في المملكة العربية السعودية، ورقة بحثية مقدمة إلي المؤتمر الوطني السابع عشر للحاسب الآلي (المعلوماتية في خدمة ضيوف الرحمن)، جامعة الملك عبدالعزيز، المدينة المنورة، ص.59.

<sup>4</sup> المرجع السابق مباشرة، نفس الصفحة.

<sup>5</sup> المرجع السابق مباشرة، ص 32

<sup>6</sup> أبو ماضي، ت. ك.، مرجع سبق ذكره، ص.44.

- عدم قابلية تطبيق آلية العمل عن بُعد علي كافة الأنشطة المختلفة داخل قطاع التأمين منها علي سبيل المثال النشاط الخدمي والمتمثل في:
- الشؤون الإدارية (المشتريات والمخازن) نظراً لأن طبيعة عملهم تتطلب التعامل مع جهات خارجية موردين وخلافه.
- الموارد البشرية حيث أن طبيعة عملهم تتمثل في عمل مقابلات شخصية عند تعيين موظفين جدد وعقد دورات تدريبية بصفة مستمرة.
- محدودية الوثائق التأمينية المصدرة إلكترونياً وفقاً للقرار رقم 730 لسنة 2016 الصادر عن الهيئة العامة للرقابة المالية، بشأن الضوابط التنفيذية لوثائق التأمين النمطية الممكن إصدارها إلكترونياً من خلال شبكات نظم المعلومات حيث تم تحديد ثلاث أنواع فقط من الوثائق التأمينية الممكن إصدارها إلكترونياً وهي : وثيقة التأمين الإجباري عن المسؤولية المدنية الناشئة عن حوادث مركبات النقل السريع في جمهورية مصر العربية وثيقة تأمين السفر للخارج ووثيقة تأمين مؤقت علي الحياة التي لا تطلب كشف طبي.<sup>1</sup>
- صعوبة البيع واكتساب ثقة العملاء، حيث يعتبر الوصول إلي العميل أمر في غاية الصعوبة وذلك لأن التأمين يعتبر من المنتجات غير الملموسة يتم بيعها لشخص أو مؤسسة نظير قسط؛ أي لا يوجد تبادل فعلي لسلعتين. فهنا تكمن الصعوبة عندما يبيع شخص ما منتج غير ملموس ويظل في المنزل، يصعب الوصول إليه واكتساب ثقة العملاء.<sup>2</sup>

#### تحديات تواجه الشركات بشكل عام :

يوجد عدد من التحديات التي تواجه تطبيق آلية العمل عن بُعد بشكل عام، سواء للشركات أو العاملين، وتتمثل فيما يلي:

#### بالنسبة للشركات

- عدم وجود رقابة وإشراف من قبل الرؤساء على مرؤوسيههم، بالإضافة إلي عدم وجود معايير لتقييم العاملين في حالة تطبيق آلية العمل عن بُعد.<sup>3</sup>
- تمكين الموظفين من العمل عن بُعد في الشركات التي تقدم الخدمات المالية يزيد من احتمالية استخدامهم أجهزتهم الخاصة للتواصل عبر شبكات عامة غير آمنة، مما يزيد من تعرض الشركة للاختراق من جهات غير مصرح بها، لذلك يوصى بمراقبة الأجهزة والبرامج التي يستخدمها الموظفون عن كثب أثناء العمل.<sup>4</sup>

#### بالنسبة للعاملين

- العزلة الاجتماعية والانفراد للموظف: عدم إختلاط الموظف بزملائه في العمل يؤدي إلي عزل الموظف عن بيئة عمله الخاصة بوظيفته حيث يعاني معظم العاملون في هذا النظام من العزلة الاجتماعية وانعدام التواصل مع فريق العمل.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> جريدة الوقائع المصرية، قرار رقم 730 لسنة 2016 الصادر عن الهيئة العامة للرقابة المالية، العدد 204، 6 سبتمبر 2016، في: [http://www.fra.gov.eg/content/efsa\\_ar/pool\\_extra\\_efsa/decision730.htm](http://www.fra.gov.eg/content/efsa_ar/pool_extra_efsa/decision730.htm)

<sup>2</sup> Krall, Diana. (2020), *How Difficult It Is for Insurance Companies to Go Remote Working?* Insurance support world, at: <http://www.insurancesupportworld.com/blog/how-difficult-it-is-for-insurance-companies-to-go-remote-working/>

<sup>3</sup> أبو ماضي، ت. ك.، مرجع سبق ذكره، ص. 19.

<sup>4</sup> International Labour Organization. (2016, October). *Challenges and opportunities of teleworking for workers and employers in the ICTS and financial services sectors* (Issues Paper), Geneva, P.16.

<sup>5</sup> المرجع السابق مباشرة، ص. 20

- نقص الدورات التدريبية المتخصصة: حيث أن معظم العاملون عن بعد يشتغلون بطريقة عشوائية وغير منظمة وبدون دراسة أو أهداف واضحة.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> نجم، علي، مرجع سبق ذكره، ص.48.

## المبحث الخامس

### منهجية الدراسة

يعرض هذا المبحث المنهجية البحثية التي تقوم عليها الدراسة، بتقديم المنهج المستخدم والأساليب الاحصائية المستخدمة، وكيفية اختيار مجتمع الدراسة والعينة، ومحاور استمارة استطلاع الرأي المستخدمة لدراسة تأثير تطبيق آلية العمل عن بُعد على أداء وكفاءة قطاع التأمين بالتطبيق على إحدى شركات التأمين المصرية، ووصف عينة الدراسة.

#### 5.1 المنهجية المستخدمة وأدوات جمع البيانات:

تم الاعتماد على المنهج المسحي لدراسة تأثير العمل عن بُعد على أداء وكفاءة قطاع التأمين بالتطبيق على إحدى شركات التأمين في مصر، حيث تم جمع البيانات الخاصة بالدراسة من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، صُممت خصيصاً لهذا الغرض، ووزعت على مجتمع الدراسة وعددها 100 استبانة، عبر البريد الإلكتروني، لصعوبة ملء الاستبانة عبر المقابلات الشخصية، نظراً لصعوبة تطبيق هذه الآلية بسبب الإجراءات الوقائية لمنع انتشار جائحة كورونا.

وقد تم تقسيم الأنشطة المختلفة التي تقوم بها شركات التأمين، إلى ثلاثة أنشطة رئيسية بغرض دراسة مدى تأثير آلية العمل عن بُعد على طبيعة الأنشطة المختلفة، وإمكانية تطبيقها داخل كل نشاط، وتتمثل هذه الأنشطة الثلاثة فيما يلي:

- النشاط التأميني الفني: (الاكتتاب – التعويضات – إعادة التأمين – التحصيل).
- النشاط الموازي للفني: (الاستثمار - الحسابات المالية - المراقبة المالية – المراجعة الداخلية - إدارة مخاطر الشركة- الشؤون القانونية – تكنولوجيا المعلومات )
- النشاط الخدمي : (الموارد البشرية –الشؤون الإدارية- التسويق) .

#### شكل توضيحي (1) تقسيم الأنشطة المختلفة داخل شركات التأمين

النشاط الخدمي	النشاط الموازي للفني	النشاط الفني التأميني
<ul style="list-style-type: none"><li>• الموارد البشرية</li><li>• الشؤون الإدارية</li><li>• التسويق</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• الإستثمار</li><li>• الحسابات المالية</li><li>• المراقبة المالية</li><li>• المراجعة الداخلية</li><li>• إدارة مخاطر الشركة</li><li>• الشؤون الإكتوارية</li><li>• الشؤون القانونية</li><li>• تكنولوجيا المعلومات</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• الإصدار</li><li>• التعويضات</li><li>• إعادة التأمين</li><li>• فروع التحصيل</li></ul>



## 5.2 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

بهدف اختبار فرضيات الدراسة فقد تم استخدام الاختبارات الإحصائية في برنامج (SPSS)، وتم اختيار مقياس (Likert Scale) الخماسي، بدلاً من المقياس الثنائي الذي يتضمن خيارين والمقياس الثلاثي الذي يتضمن ثلاثة خيارات وذلك لتوسيع الإجابة حول قوة الموافقة، وإعطاء كل فقرة من فقرات سلم ليكرت (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، درجة واحد من درجاته الخمسة، وهي تُمثل رقمياً (1،2،3،4،5) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج:

من 1 إلى 2.33	ضعيف
من 2.34 إلى 3.66	متوسط
من 3.67 إلى 5	مرتفع

وتم احتساب المقياس من خلال طرح الحد الأدنى للمقياس (1) من الحد الأعلى للمقياس (5) وقسمة الناتج على عدد الفئات المطلوبة (3).

وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية في معالجة بيانات الدراسة:

1. النسب المئوية والتكرارات.
2. اختبار الصدق والثبات .
4. اختبار اعتدالية التوزيع.
5. اختبار الفروض الإحصائية.

## 5.3 اختيار عينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من الوظائف القيادية بالمجتمع محل الدراسة، وهم مديرين العموم لإحدى شركات التأمين في مصر، داخل كل نشاط من أنشطة الشركة (النشاط الفني / النشاط الموازي للفني / النشاط الخدمي)، وعددهم 100 فرداً، لإجراء المسح الميداني عليهم، بتوزيع استمارات استطلاعات الرأي عبر البريد الإلكتروني، وقد بلغ عدد الأفراد المستجيبين للاستطلاع، 50 فرداً، بنسبة استجابة 50% من المجتمع الكلي، كانت جميعها استمارات صالحة للتحليل.

ويتمثل الغرض من اختيار هذه العينة، أن تمثل هذه العينة تملك القدرة علي تحديد هوية الموظفين الذين يمكنهم العمل عن بُعد وكذلك داخل الشركة أثناء تطبيق هذه السياسة باعتبارهم الفئة المنوط بها تحقيق أهداف الشركة بمساعدة رؤوسهم .

## 5.4 محاور استطلاع الرأي:

بلغ عدد الأسئلة باستطلاع الرأي، 17سؤالاً، وتم تصميم الأسئلة بحيث تشتمل علي ما يلي:

- ✓ بيانات شخصية عن المبحوث (الاسم والسن والنوع والمستوى الوظيفي والإدارة العامة الخاصة بالمبحوث).
- ✓ المحور الأول عن إمكانية تطبيق آلية العمل عن بُعد بالشركة، حيث تضمن أسئلة عن إجمالي عدد العاملين بالإدارة التي يرأسها المبحوث، وعدد العاملين منهم الذين يمكن الاعتماد عليهم لتطبيق آلية العمل عن بُعد، وعدد العاملين الذين يصعب تطبيق هذه الآلية معهم، حسب طبيعة العمل الذي يقوم به كل عامل،

بالإضافة إلى سؤال مفتوح حول النسبة المتوقعة لزيادة الانتاجية في حالة العمل عن بُعد.

✓ المحور الثاني عن تأييد فكرة العمل عن بُعد وأثارها على إنتاجية الشركة ومدى تأييد وجود سياسة لتطبيق هذه الآلية، ويتضمن أسئلة مغلقة تم صياغتها حسب مقياس ليكرت الخماسي، وهدفت هذه الاسئلة قياس مدى تفضيل تطبيق آلية العمل عن بُعد لإحدى الشركات، ومدى التأثير الإيجابي لتطبيق هذه الآلية، وإذا كان هناك صعوبات تواجه تطبيق الآلية، متعلقة بالتعامل مع حملة الوثائق والعملاء الجدد وقوانين العمل داخل الدولة، وما إذا كان يستدعي تطبيق هذه الآلية وجود سياسة خاصة للعمل عن بُعد من قبل الشركة أم لا.

## 5.5 خصائص عينة الدراسة:

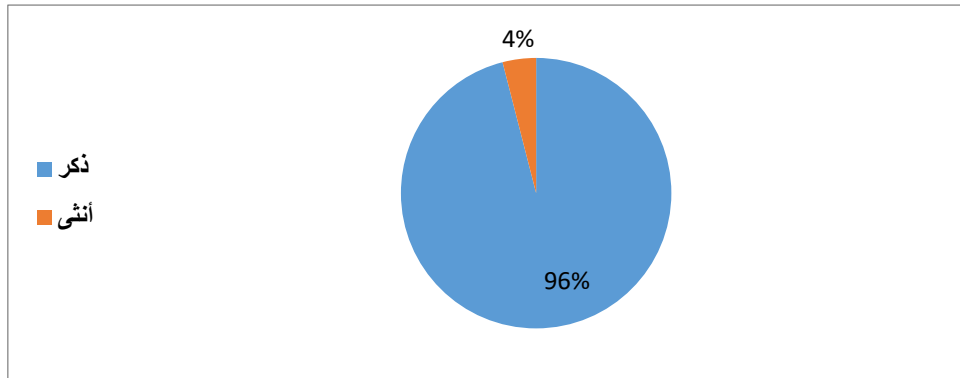
بلغ إجمالي عدد المستجيبين للدراسة 50 مديرا من مديري العموم داخل الشركة المُطبق عليها الدراسة، حسب أنشطة الشركة المختلفة، وتمثلت خصائص المستجيبين فيما يلي:

### أ- التوزيع النوعي:

إن النسبة الأكبر في العينة كانت من الذكور، إذ بلغ عددهم 48، بينما بلغ عدد الإناث 2، وقد لوحظ بذلك النسبة الأكبر من مديري العموم هم من الذكور، وبلغت هذه النسبة 96%، أي أن الذكور هم من يمتلكوا إمكانية اتخاذ القرارات في هذه الإدارات، ويوضح الشكل البياني التالي رقم (2) النسب المئوية للنوع الاجتماعي لعينة الدراسة.

### شكل رقم (2)

#### التوزيع النوعي لعينة الدراسة

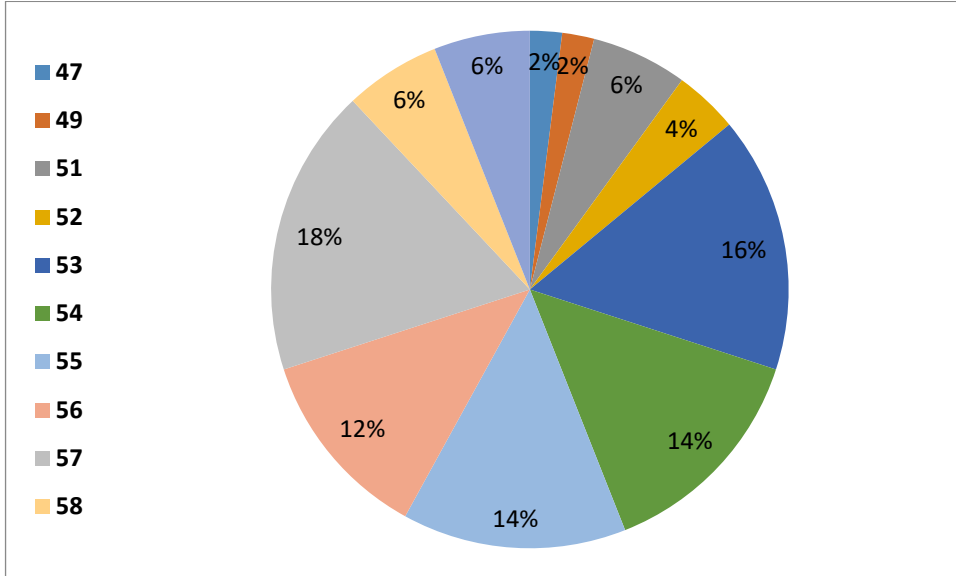


### ب- التوزيع وفقا للعمر:

تراوحت أعمار عينة الدراسة بين 47 و 57 سنة، ونلاحظ أن النسبة الأكبر من المديرين كانت من الذين تزيد أعمارهم عن 50 عامًا، والذين شكلوا 96% من إجمالي المستجيبين، والشكل البياني التالي رقم (3) يوضح هذه النسب.

### شكل رقم (3)

#### التوزيع العمري لعينة الدراسة



#### ج- التوزيع وفقا لأنشطة الشركة:

نلاحظ من الجدول التالي رقم (1)، أن أعلى نسبة من عينة الدراسة وفقا لأنشطة الشركة الثلاث (النشاط الفني التأميني / النشاط الموازي للفني / النشاط الخدمي)، كانت للنشاط الفني، حيث بلغت هذه النسبة 48%، يليه النشاط الموازي 32%، ثم النشاط الخدمي 20%.

#### جدول رقم (1)

##### توزيع الإدارات حسب أنشطة الشركة الثلاث

النسبة المئوية	عدد الإدارات	النشاط
48%	24	النشاط الفني
32%	16	النشاط الموازي للفني
20%	10	النشاط الخدمي
100%	50	الاجمالي

## المبحث السادس

### نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

يتناول هذا المبحث العرض الإحصائي لنتائج الدراسة التطبيقية، مع تحليل هذه النتائج وتفسيرها، بهدف التعرف على مدى تأثير تطبيق آلية العمل عن بُعد على أداء وكفاءة قطاع التأمين بإحدى شركات التأمين في مصر، وذلك من خلال تحديد اعتدالية التوزيع وتطبيق اختبار الصدق والثبات لمتغيرات البحث، ووصف النتائج الإحصائية لمتغيرات الدراسة، وإجراء اختبارات الفروض.

#### 6.1 تحديد اعتدالية التوزيع:

تم حساب المتوسط الحسابي والوسيط والمنوال والتباين لدرجات الاستبيان، ويلاحظ من الجدول التالي رقم (2)، أن قيم المتوسط الحسابي والوسيط والمنوال متقاربة إلى درجة كبيرة، مما يشير إلى أن متغيرات الدراسة، متقاربة إلى حد كبير، وقريبة جدا من التوزيع الطبيعي.

#### جدول رقم (2)

##### المتوسط الحسابي والوسيط والمنوال

Gender	Age	Activity	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	
1.04	54.8	1.72	38.94	2.46	1.72	46.4	3.86	4.3	3.66	2.66	3.2	4.44	3.96	الوسط الحسابي
1	55	2	40	3	2	50	4	4	4	2	3	5	4	الوسيط
1	57	1	0	3	1	50	4	5	4	2	4	5	4	المنوال

#### 6.2 اختبار الصدق والثبات لمتغيرات البحث:

يشير الثبات إلى اتساق مقياس الدراسة، وثبات النتائج التي يمكن الحصول عليها من القياس، عبر الفترات الزمنية المختلفة، ويتم التحقق من الثبات البنائي لأداة القياس من خلال استعمال اختبار ألفا كرونباخ، وقد تم استخدام حساب معامل الثبات للأداة باستخدام معامل ارتباط ألفا كرونباخ، وبيان مدى مصداقية الفقرات المستخدمة، فإذا كانت قيمة معامل ألفا مرتفعة، فإن هذا يدل على ثبات درجات الاختبار بالفعل، ويلاحظ من الجدول التالي أن إحصائية (ألفا كرونباخ)، لمحوري الاستبانة تفوق نسبة 60%، مما يشير إلى أن أداة الدراسة المستخدمة ثابتة وصادقة ويمكن الاعتماد على البيانات المجمعَة بواسطتها.

#### جدول رقم (3)

##### قيمة معامل ألفا كرونباخ

المحاور	عدد الأسئلة	ثبات المحور
الأول	4	60.1%
الثاني	7	65.9%

### 6.3 تحليل آراء أفراد الدراسة حول محاور الدراسة:

- أ- المحور الأول: إمكانية تطبيق آلية العمل عن بُعد بالشركة  
- العاملين المتاح لهم العمل عن بُعد:

نلاحظ من الجدول التالي رقم (4)، أن متوسط نسبة العاملين المتاح لهم العمل عن بُعد حسب النشاط، ترتفع في النشاط الفني والنشاط الموازي للفني مقارنة بالنشاط الخدمي، حيث بلغت هذه النسبة 43% في النشاط الفني، و40% بالنشاط الموازي، في حين بلغت 27% فقط في النشاط الخدمي، مما يعنى صعوبة تطبيق آلية العمل عن بُعد في النشاط الخدمي.

#### جدول رقم (4)

متوسط نسبة العاملين المتاح لهم العمل عن بُعد حسب نشاط كل إدارة

النشاط	متوسط النسبة المئوية
الفني	43%
الموازي للفني	40%
الخدمي	27%

- اختيار المديرين للعاملين للعمل عن بُعد:

يوضح الجدول رقم (5)، أن اختيار المديرين للعاملين لتوزيعهم إلى العمل عن بُعد أو من داخل مقر الشركة يعتمد بشكل كبير على طبيعة التكليف، حيث أشار 56% من أفراد العينة أن اختيار العاملين للعمل عن بُعد أو من داخل الشركة يرجع إلى طبيعة التكليف الذي يقوم به العامل ضمن مهام وظيفته، في حين أكد 34% منهم أن السبب في الاختيار يرجع إلى مستوى خبرة العامل، وأكد 10% فقط أن سبب الاختيار يرجع إلى المستوى الوظيفي للعامل حسب الدرجة الوظيفية بالشركة (المستوى الأول، المستوى الثاني، المستوى الثالث).

#### جدول رقم (5)

سبب اختيار المديرين للعاملين لأداء العمل عن بُعد أو من داخل مقر الشركة

النسبة	التكرار	سبب الاختيار
10%	5	المستوى الوظيفي
34%	17	الخبرة
56%	28	طبيعة التكليف
100%	50	الاجمالي

- تأثير تطبيق نظام العمل عن بعد في الشركة خلال فترة ذروة انتشار الموجة الأولى من جائحة كورونا على الخطط المستهدفة للشركة:

فيما يخص تأثير تطبيق نظام العمل عن بعد في الشركة خلال فترة ذروة انتشار الموجة الأولى من جائحة كورونا، على الخطط المستهدفة، فقد أيد 84% من المستجيبين وجود تأثير ما بين إيجابي ومتوسط لتطبيق هذه الألية على الخطط المستهدفة للشركة، في حين أكد 16% فقط من المستجيبين على وجود تأثير سلبي، ويوضح الجدول التالي رقم (6) هذه النسب المئوية والتكرارات.

### جدول رقم (6)

تأثير تطبيق نظام العمل عن بعد في الشركة على الخطط المستهدفة للشركة خلال فترة ذروة انتشار الموجة الأولى من جائحة كورونا

النسب المئوية	التكرارات	
44%	22	تأثير إيجابي
40%	20	تأثير متوسط
16%	8	تأثير سلبي
100%	50	الاجمالي

- تأثير تطبيق نظام العمل عن بعد في الشركة خلال فترة ذروة انتشار الموجة الأولى من جائحة كورونا على الخطط المستهدفة للشركة، وفقا للنشاط:

يربط تأثير العمل عن بعد على الخطط المستهدفة بالشركة وفقا لنوع النشاط (فنى، موازى للفنى، خدمى)، فى الجدول التالي رقم (7)، نلاحظ الآتى:

- النشاط الفنى: 38% من المستجيبين داخل إدارات النشاط الفنى أكدوا أن تطبيق العمل عن بعد كان له تأثير إيجابي على الخطط المستهدفة للشركة، بينما 50% منهم أيدوا أنه كان له تأثير متوسط، وأيد 13% أن له تأثير سلبي.

- النشاط الموازى للفنى: 56% من المستجيبين داخل إدارات النشاط الموازى للفنى، أكدوا أن تطبيق آلية العمل عن بعد كان له تأثير إيجابي على الخطط المستهدفة للشركة، بينما 31% أيدوا وجود تأثير متوسط، ورأى 13% فقط أن تأثيره كان سلبياً.

- النشاط الخدمى: 40% من المستجيبين داخل إدارات النشاط الخدمى وجدوا أن تأثير العمل عن بعد كان إيجابياً على الخطط المستهدفة للشركة، و30% منهم أيدوا أن تأثيره كان متوسطاً، في حين أيد 30% أن التأثير كان سلبياً.

### جدول رقم (7)

تأثير العمل عن بُعد على الخطط المستهدفة للشركة خلال ذروة انتشار الموجة الاولى  
لجائحة كورونا حسب طبيعة النشاط

النشاط			التأثير
خدمى	موازى	فنى	
%40	%56	%38	تأثير إيجابى
%30	%31	%50	تأثير متوسط
%30	%13	%12	تأثير سلبى

- النسبة المتوقعة لزيادة إنتاجية العامل بالشركة نتيجة تطبيق آلية العمل عن بُعد: ومن حيث النسبة المتوقعة لزيادة إنتاجية العامل بالشركة نتيجة تطبيق آلية العمل عن بُعد، كما يوضحها الجدول رقم (8)، أيد 38% من المستجيبين أن هذه النسبة تتراوح بين 41-60 %، ويرى 22% من المستجيبين أن هذه النسبة تتراوح بين 0-20%، في حين 6% فقط من المستجيبين يرون أن النسبة المتوقعة لزيادة الإنتاجية نتيجة تطبيق آلية العمل عن بُعد يمكن أن تتراوح بين 81-100%.

### جدول رقم (8)

النسبة المتوقعة لزيادة إنتاجية العامل نتيجة تطبيق آلية العمل عن بُعد

النسب المئوية	التكرارات	النسبة المتوقعة لزيادة الانتاجية
%22	11	20-0
%14	7	40-21
%38	19	60-41
%20	10	80-61
%6	3	100-81
%100	50	الاجمالى

ب- المحور الثانى : تأييد فكرة العمل عن بُعد وآثارها على إنتاجية الشركة ومدى تأييد وجود سياسة لتطبيق هذه الآلية:

فيما يلى تحليل آراء أفراد الدراسة حول المحور الثانى بالدراسة، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، كما يوضحها الجدول رقم (9):

يبين الجدول أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت بين 2.66 و 4.66 بمستوى مرتفع، وجاءت الفقرة الأولى والتي تنص على (هل أنت من مؤيدي فكرة العمل عن بُعد)، بانحراف معياري (1.69) ومتوسط حسابي (3.86)، بإجمالي موافق جدًا وموافق عدد (37) مستجيب من أصل (50)، وذلك بنسبة (74%)، وجاء في الفقرة الثانية التي تنص على (ضرورة وجود آلية أو سياسة موضوعة من قبل الشركة) قيمة الانحراف المعياري (0.839)، وقيمة المتوسط الحسابي (4.30)، بإجمالي موافق جدًا وموافق عدد (45) مستجيب من أصل (50)، بنسبة 90%، وفي الفقرة الثالثة (يمكن إحداث تأثير إيجابي على إنتاجية الشركة نتيجة العمل عن بُعد بشكل دائم)، قيمة الانحراف المعياري (0.939)، وقيمة المتوسط الحسابي (4.66)، بإجمالي موافق جدًا وموافق عدد (32) مستجيب من أصل (50)، بنسبة 64%.

والفقرة الرابعة (هل هناك أي صعوبات في التعامل مع حملة الوثائق وخاصة العملاء الجدد)، قيمة الانحراف المعياري (1.042)، وقيمة المتوسط الحسابي (2.66)، بإجمالي موافق جدًا وموافق عدد (30) مستجيب من أصل (50)، بنسبة 60%، والفقرة الخامسة (إمكانية تطبيق آلية العمل عن بُعد مع أنشطة الشركة المختلفة) قيمة الانحراف المعياري (1.143)، وقيمة المتوسط الحسابي (3.20)، بإجمالي موافق جدًا وموافق عدد (22) مستجيب من أصل (50)، بنسبة 44%، والفقرة السادسة (هل تري أن قوانين العمل الحالية غير ملائمة مع تطبيق آلية العمل عن بُعد بما يضمن حق العامل والشركة)، قيمة الانحراف المعياري (0.837)، وقيمة المتوسط الحسابي (4.44)، بإجمالي موافق جدًا وموافق عدد (46) مستجيب من أصل (50)، بنسبة 92%.

أما الفقرة الأخيرة والتي تنص على (هل مستوي الثقة بين أطراف نظام العمل عن بُعد (الشركة / العاملين) جيدة؟)، جاءت بانحراف معياري (0.669)، ومتوسط حسابي (3.96)، بإجمالي موافق جدًا وموافق عدد (47) مستجيب من أصل (50)، بنسبة 66%.

## جدول رقم (9)

### تحليل آراء الاستجابات على فقرات المحور الثاني للدراسة

النتيجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	غير موافق جداً	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً	التكرار	النسبة	البند
مرتفع	3.86	1.69	3	2	8	23	14	التكرار	هل أنت من مؤيدي فكرة العمل عن بُعد	
			6%	4%	16%	46%	28%	النسبة		
مرتفع	4.30	0.839	1	1	3	22	23	التكرار	ضرورة وجود آلية أو سياسة موضوعة من قبل الشركة	
			2%	2%	6%	44%	46%	النسبة		
مرتفع	4.66	0.939	1	5	12	24	8	التكرار		



			2%	10%	24%	48%	16%	النسبة	يمكن إحداث تأثير إيجابي على إنتاجية الشركة نتيجة العمل عن بُعد بشكل دائم
متوسط	2.66	1.042	4	10	6	16	14	التكرار	هل هناك أي صعوبات في التعامل مع حملة الوثائق وخاصة العملاء الجدد.
			8%	20%	12%	32%	28%	النسبة	
متوسط	3.20	1.143	4	10	14	16	6	التكرار	إمكانية تطبيق آلية العمل عن بُعد مع أنشطة الشركة المختلفة
			8%	20%	28%	32%	12%	النسبة	
مرتفع	4.44	0.837	1	1	2	17	29	التكرار	هل تري أن قوانين العمل الحالية غير ملائمة مع تطبيق آلية العمل عن بُعد بما يضمن حق العامل والشركة
			2%	2%	4%	34%	58%	النسبة	
مرتفع	3.96	0.669	0	0	12	28	19	التكرار	هل مستوي الثقة بين أطراف نظام العمل عن بُعد (الشركة / العاملين ) جيدة ؟
			0	0	24%	56%	10%	النسبة	
مرتفع	3.868	1.022	المتوسط الكلي للفقرات						

#### 6.4 اختبار فرضيات الدراسة:

##### أ- الفرضية الأولى:

تتمثل الفرضية الرئيسية الأولى في أن وجود سياسة تنظم آلية العمل عن بُعد داخل قطاع التأمين (متغير مستقل)، يؤثر إيجابياً على إنتاجية شركات التأمين عند تطبيق هذه الآلية بشكل دائم (متغير تابع).

#### جدول رقم (10)

##### ملخص النموذج (Model Summary)

دلالة الإحصائية F	قيمة F	معامل التحديد R2	الارتباط R	دلالة الإحصائية T	قيمة T	Beta	
0.000	20.433	0.299	0.546	0.000	4.540	0.488	وجود تأثير إيجابي لآلية العمل عن بُعد على إنتاجية الشركة

يشير الجدول رقم (10)، إلى وجود أثر دال إحصائياً عند مستوى ( $\alpha \geq 0.05$ )، لتأثير وجود سياسة تنظم آلية العمل عن بُعد داخل شركات التأمين على إنتاجية شركات التأمين عند تطبيق هذه الآلية بشكل دائم، إذ بلغ معامل الارتباط 0.546، كما هو موضح، وبلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) 0.299، وعليه فإن المتغير المستقل استطاع تفسير 29.9% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع.

#### ب- الفرضية الثانية:

تتمثل الفرضية الثانية في وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الثقة بين أطراف العمل (الشركة / العاملين) وإنتاجية العامل عن بُعد، ويتمثل الفرض الصفري والفرض البديل فيما يلي:

**الفرض الصفري  $H_0$ :** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الثقة بين أطراف العمل (الشركة / العاملين) وإنتاجية العامل عن بُعد.

**الفرض البديل  $H_1$ :** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الثقة بين أطراف العمل (الشركة / العاملين) وإنتاجية العامل عن بُعد.

#### جدول رقم (11)

قيمة معامل الارتباط (Pearson) بين مستوى الثقة بين أطراف العمل (الشركة / العاملين) وإنتاجية العامل عن بُعد

قيمة معامل الارتباط	Sig. (2-tailed)
0.375	0.009

يوضح الجدول السابق رقم (11)، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) لمستوى الثقة بين أطراف العمل (الشركة / العاملين) وإنتاجية العامل عن بُعد، إذ بلغ معامل الارتباط 0.375، وبالتالي يتم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل القائل بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الثقة بين أطراف العمل (الشركة / العاملين) وإنتاجية العامل عن بُعد.

## المبحث السابع

### أهم النتائج والتوصيات

#### 7.1 نتائج الدراسة:

- يساعد تطبيق آلية العمل عن بُعد داخل الشركات في توسيع مجموعة العمالة الماهرة، وزيادة الإنتاجية.
- أكد 44% من المبحوثين وجود تأثير إيجابي لتطبيق آلية العمل عن بُعد بشركة التأمين محل الدراسة، خلال الموجة الأولى لجائحة كورونا على الخطط المستهدفة للشركة، أما الذين أكدوا بوجود تأثير متوسط فكانت نسبتهم 40%، وهذا يؤيد فكرة نجاح تطبيق آلية العمل عن بُعد في قطاع التأمين وإمكانية تعميم هذه التجربة فيما بعد بشركات التأمين، لتصبح ضمن آليات عمل الشركات.
- اختيار المديرين للعاملين للعمل عن بُعد أو من داخل مقر الشركة يعتمد بشكل كبير على طبيعة التكاليف، ويختلف هذا وفقاً لطبيعة النشاط، حيث ترتفع نسبة العاملين المتاح لهم العمل عن بُعد في النشاط الفني والنشاط الموازي مقارنة بالنشاط الخدمي.
- كانت النتائج الإيجابية لتنفيذ آلية العمل عن بُعد على الخطط المستهدفة للشركة خلال الإجراءات الاحترازية في ذروة انتشار فيروس كورونا المستجد، أعلى في النشاط الموازي للفني عنه في النشاط الفني والخدمي.
- أيد 38% من المستجيبين أن النسبة المتوقعة لزيادة إنتاجية العامل نتيجة تطبيق آلية العمل عن بُعد داخل الشركة محل الدراسة، تتراوح بين 41%-، ويرى 22% من المستجيبين أن هذه النسبة تتراوح بين 0-20%.
- يواجه تطبيق آلية العمل عن بُعد داخل قطاع التأمين عدداً من التحديات، من بينها: عدم وجود سياسة تنظم آلية العمل عن بُعد داخل قطاع التأمين (قطاع عام / قطاع خاص)، قلة التشريعات التي تنظم آلية العمل عن بُعد، عدم قابلية تطبيق آلية العمل عن بُعد على كافة الأنشطة المختلفة داخل شركات التأمين، صعوبة البيع واكتساب ثقة العملاء بدون التعامل وجهاً لوجه.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق سياسة تنظم آلية العمل عن بُعد وتأثير هذه الآلية على إنتاجية الشركة.
- يؤثر مستوي الثقة بين أطراف نظام العمل عن بُعد (الشركة / العاملين) على نجاح تطبيق آلية العمل عن بُعد داخل قطاع شركات التأمين.

#### 7.2 التوصيات:

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، تبين ضرورة وجود استراتيجية تتضمن سياسة فعالة وموثقة لتطبيق آلية "العمل عن بُعد" لشركات التأمين، بما يضمن نجاح تطبيق هذه الآلية بشكل فعال بما لا يؤثر على الخطط المستهدفة للشركات وطبيعة عملها، وتتمثل عناصر تفعيل هذه الاستراتيجية فيما يلي:

- أ- الجهات الرسمية بالدولة المسؤولة عن تنظيم العمل:
- تغيير مفهوم ثقافة العمل الإداري التقليدي وتأييد فكرة آلية العمل عن بُعد حيث يتطلب ذلك إصدار قرار لإعتماد نظام آلية العمل عن بُعد في الدولة، وينشر في الجريدة الرسمية متضمناً أنواع العمل عن بُعد (كلى/جزئى)، مع إمكانية قيام كل شركة بتطبيق النظام الأنسب والأكثر

فعالية في شركتها ويهدف هذا النظام إلى وضع آلية ومنهجية موحدة ومعتمدة لتطبيق العمل عن بُعد لموظفي الدولة، وتوفير أنظمة عمل حديثة، وخلق فرص عمل كثيرة لاستقطاب فئات جديدة من الكفاءات البشرية، وتوفير خيارات وأساليب عمل مرنة للموظفين بما يضمن استمرارية العمل.

- ضرورة توفير البنية التحتية والكهرباء ووسائل الاتصال الحديثة حتى يتسنى للشركات التي تعمل عن بُعد، زيادة الاستثمار في هذا القطاع بما ينعكس بالإيجاب على إنتاجية هذا القطاع ومن ثم الدخل القومي للدولة.

- تعديل قانون العمل بسن تشريع مناسب جديد يحدد فيه الحد الأدنى للأجور في مجال العمل عن بُعد بما يتناسب مع تخصصاتهم وامكانياتهم العملية، علي أن يتضمن هذا التشريع ما يفيد حماية أطراف منظومة العمل عن بعد (العامل/ الشركة)، بالإضافة إلي العديد من الجوانب التي يجب أخذها في الاعتبار مثل الوضع القانوني للموظفين، والمكان الذي سيتم فيه أداء العمل عن بُعد، والمعاملة نفسها للعاملين عن بُعد التي يتمتع بها الموظفين الذين يعملون في المكتب الرئيسي، وأى الطرفين سيتحمل تكاليف الإيجار والبنية التحتية والصيانة وتكاليف التشغيل، مع ضرورة تحديد ساعات العمل ومخاطر تقلب أعباء العمل وخطر أوقات التعطل في النظام وإدراج العاملین عن بُعد في قسم إدارة شئون العاملين بالشركات، والمسؤولية في حالة حدوث تلف للمعدات، وخسائر المعدات.

- إطلاق مبادرات وبرامج من شأنها تشجيع الشركات والعاملين علي تبني فكرة تطبيق آلية العمل عن بُعد وعقد ورش عمل ودورات تدريبية متخصصة لزيادة المهارات الوظيفية والقدرة علي التعامل مع الوسائل الحديثة للتقنية.

#### ب- الهيئة العامة للرقابة المالية:

- إعطاء تعليمات بأن يكون لدي الشركات تصديق إلكتروني.

- إصدار قرار خاص بزيادة عدد وثائق التأمين النمطية الممكن إصدارها إلكترونياً من خلال شبكات نظم المعلومات.

- وضع آلية رقابية تتيح لها إمكانية القيام بدورها الرقابي الرئيسي وذلك من أجل المحافظة علي حقوق حملة الوثائق.

#### ت- شركات التأمين:

- يتمثل التحدي الأكبر لشركات التأمين في قدرتها علي مدي استمرارها في توفير سيناريو "العمل كالمعتاد" للعملاء في جميع جوانب خدمات التأمين حيث يجب أن يكون العميل قادراً علي شراء التأمينات، والحصول على موافقات، وأن يكون قادراً على الإخطار بالمطالبة والحصول على المدفوعات.

- ضرورة وجود تصديق إلكتروني ونماذج ووثائق التأمين التي يمكن إصدارها إلكترونياً وآلية إصدارها وتوقيعها إلكترونياً وآليات إرسالها للعميل أو طباعتها وتسليمها له، تحديد عدد معين من المدراء لكل فرع تأمين يكون لديه صلاحية التوقيع الإلكتروني.

- وضع آلية جديدة لتقييم أداء وكفاءة الموظف بخلاف النظام التقليدي المعمول به في تقييم الموظف.

- تكريس الثقة بين العامل عن بُعد والشركة في جميع المجالات من خلال الحفاظ على سرية البيانات والمعلومات سواء الخاصة بالعامل أو الشركة.

- عقد دورات تدريبية وورش عمل في مجال آلية العمل عن بُعد لتعريف الموظف بأساليب ونوعية وخصائص العمل عن بُعد.

- ضرورة ضمان عدم تأثر جودة الخدمة والاهتمام المُقدم للعملاء أو شركاء العمل، كما يجب على العاملين عن بُعد ترتيب جدولهم الزمني ليكون متوافقاً مع متطلبات واحتياجات حملة الوثائق، مع ضرورة الأخذ في الحسبان قيام العاملين عن بُعد بإبلاغ العملاء والشركاء بأوقات توفرهم، وإتاحة أنفسهم خلال تلك الأوقات.

## الخاتمة

تناولت الدراسة فوائد وتحديات آلية العمل عن بُعد في قطاع التأمين بإحدى شركات التأمين المصرية، وتوصلت إلى أن تطبيق آلية العمل عن بُعد خلال ذروة انتشار الموجة الأولى من جائحة كورونا، كان له تأثير إيجابي على الخطط المستهدفة للشركة، وأن وجود سياسة تغطي مبادئ توجيهية واضحة تتعلق بآلية العمل عن بُعد سوف تكون نتائجها إيجابية علي إنتاجية الشركات في ظل تطبيق هذه الآلية، فمن منظور المخاطر التي تواجه شركات التأمين فإن عدم وجود سياسة موثقة ومعتمدة يعتبر من ضمن المخاطر الاستراتيجية، مما يستلزم إصدار سياسات مكتوبة ومعتمدة ومفعلة ومرنة تنظم اللوائح والقواعد لتطبيق آلية العمل عن بُعد، ومن ثم مراقبة فعاليات هذه السياسة، فإذا نجحت شركات التأمين في وضع السياسات وتكييفها مع الأخذ في الحسبان استغلال الإمكانيات التكنولوجية المتاحة، من الممكن أن تصبح آلية العمل عن بعد جزءاً لا يتجزأ من نظام أي شركة وقد تتحول من خيار الضرورة إلي خيار تفضيل، لاسيما في ظل حالة عدم اليقين التي أصبح يواجهها العالم اليوم في ظل جائحة كورونا ومخاوف منظمة الصحة العالمية من احتمالية ظهور أوبئة جديدة في السنوات القادمة، مع ضرورة الأخذ في الاعتبار أهمية تعزيز مستوى الثقة بين أطراف نظام العمل عن بُعد (الشركة / العاملين) على نجاح تطبيق آلية العمل عن بُعد داخل قطاع شركات التأمين، والتي ترتبط بشكل إيجابي بإنتاجية الشركات خلال تطبيق آلية العمل عن بُعد.

## قائمة المراجع

أولاً: مراجع باللغة العربية:

- أبو ماضي، تسنيم. (2015)،، تقييم تجربة العمل عن بعد في قطاع غزة تحديات ومستقبل دراسة تطبيقية علي الشركات التجارية العاملة في قطاع غزة (رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية – كلية التجارة غزة).
- الرشيد، صالح. (2006)، إطار منهجي لتشغيل المرأة السعودية في ظل تبني خيارات العمل عن بعد، جدة: صندوق تنمية الموارد البشرية.
- الزومان، عبد العزيز وآخرون(2004)، العمل عن بعد عالمياً ومجالات تطبيقه في المملكة العربية السعودية، ورقة بحثية مقدمة إلي المؤتمر الوطني السابع عشر للحاسب الآلي (المعلوماتية في خدمة ضيوف الرحمن)، جامعة الملك عبدالعزيز، المدينة المنورة.
- العواس، الساعتي. (2020). إدارة الموارد البشرية إستراتيجياً في ظل الإتجاهات العالمية المعاصرة،، عمان: دار اليازوري العلمية.
- اليافي، راندة، العمري، محمد (2013)، الإتجاهات النفسية لممارسة العمل عن بُعد، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية (29).
- جريدة الوقائع المصرية، قرار رقم 730 لسنة 2016 الصادر عن الهيئة العامة للرقابة المالية، العدد 204، 6 سبتمبر 2016، في :  
[http://www.fra.gov.eg/content/efsa\\_ar/pool\\_extra\\_efsa/decision730.htm](http://www.fra.gov.eg/content/efsa_ar/pool_extra_efsa/decision730.htm)
- علوطي، لمين. (2008)، المنظمة الالكترونية للعمل عن بعد، أبحاث اقتصادية وإدارية، (3)، الجزائر: المركز الجامعي يحي فارس المدينة.
- فليح، نجلاء. وقزمار، نادية. (2018)، التكيف القانوني للعمل عن بعد (دراسة مقارنة)، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، (18)1.
- موسى، خالد. (2014). أحكام عقد العمل عن بُعد، ط1، عمان: دار المنهل.
- نجم، علي. (2018) قابلية خريجي الجامعات للعمل عن بعد وعلاقته بالإنتاجية (رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، كلية الأقتصاد والعلوم الإدارية، غزة).
- وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، رؤية مصر 2030، في:  
<https://mped.gov.eg/EgyptVision?id=59>

ثانياً: مراجع باللغة الانجليزية:

- Allianz Insurance Company, *Life after Covid: The new normal*, at: [https://www.allianz.com/en/press/news/business/it/201008\\_Allianz-life-after-covid-the-new-work-model.html](https://www.allianz.com/en/press/news/business/it/201008_Allianz-life-after-covid-the-new-work-model.html)
- AXA Insurance Company, at: <https://www.axa.com/en/press/press-releases/axa-deploys-its-smart-working-strategy-worldwide>
- Bailey Diane & Kurland, Nancy. (1999) *Telework: The Advantages and Challenges of Working Here, There, Anywhere, And Anytime*, Washington: Organizational Dynamics
- Campbell, John; Mcdonald, Craig (2009). *Defining a Conceptual Framework for Telework and an Agenda for Research in Accounting and Finance*. **International Journal of Business Information Systems**, 4(4).

- Deloitte (2020), *Covid-19 Return-To-The-Workplace Strategies*, London: Deloitte centre for financial services.
- Felstead, A. and Henseke, G. (2017), *Assessing the growth of teleworking and its consequences for effort, well-being and work-life balance*, **New Technology, Work and Employment**,32(3).
- Eraso, Angel. and Garcés, Amaya. (May 2020), *Teleworking in the Context of the Covid-19 Crisis*, **Sustainability**, 12 (3662).
- Gamal Aboelmaged, M., & Mohamed El Subbaugh, S. (2012). *Factors influencing perceived productivity of Egyptian teleworkers: an empirical study*. **Measuring Business Excellence**, 16(2).
- Hamilton, Elizabeth. (2001), *Breinging Work Home Advantages and Challenges of Telecommuting*, Center for Work & Family, Boston College.
- International Labor Organization (2020), *Defining and measuring teleworking, telework, work at home and home-based work*, Geneva: Author.
- International Labour Organization. (2016, October). *Challenges and opportunities of teleworking for workers and employers in the ICTS and financial services sectors* (Issues Paper), Geneva.
- Krall, Diana. (2020), *How Difficult It Is For Insurance Companies To Go Teleworking?*, Insurance support world, at: <http://www.insurancesupportworld.com/blog/how-difficult-it-is-for-insurance-companies-to-go-remote-working/>
- Overmyer, Scott P. (2011). *Implementing telework: Lessons learned from four federal agencies*, The Business of Government Magazine, IBM Center for the Business of Government.
- Ozimek, Adam, (2020), *The Future of Teleworking*, Washington: Upwork
- Pyöriä, P. (2011). *Managing telework: risks, fears and rules*, **Management Research Review**, 34(4).
- *Rietveld, (2014)*, Telework & the transition to lower energy use in transport, **Environmental Innovation and Societal Transitions**, 1(1).

## الملاحق

### استمارة استبيان لدراسة فوائد وتحديات العمل عن بعد في قطاع التأمين

هذه الاستبانة جزء من بحث يهدف إلى دراسة تأثير آلية العمل عن بُعد علي أداء وكفاءة قطاع التأمين، نأمل منكم المساهمة في إتمام هذه الدراسة عن طريق الإجابة على هذه الاستبانة بشكل دقيق، وإعادة إرسالها مرة أخرى عبر البريد الإلكتروني.

البيانات الشخصية			
		:	الاسم (إختياري)
		:	النوع
		:	السن
		:	المستوي الوظيفي
		:	الإدارة العامة
المحور الأول: إمكانية تطبيق آلية العمل عن بعد بالشركة			
<u>المستوي الثالث</u>	<u>المستوي الثاني</u>	<u>المستوي الأول</u>	:
			عدد العاملين بالإدارة
<u>المستوي الثالث</u>	<u>المستوي الثاني</u>	<u>المستوي الأول</u>	:
			عدد العاملين المتاح إسناد العمل لهم عن بعد
<u>طبيعة التكاليف</u>	<u>الخبرة</u>	<u>للمستوي الوظيفي</u>	:
			اختيارك للعاملين للعمل عن بعد أو داخل الشركة يتم وفقاً:
<u>تأثير سلبي</u>	<u>تأثير متوسط</u>	<u>تأثير إيجابي</u>	:
			ما نتيجة تطبيق اسلوب العمل عن بعد في تحقيق الخطط المستهدفة بالشركة خلال فترة ذروة انتشار الموجة الأولى من جائحة كورونا، على الخطط المستهدفة
.....%			:
.....			ما هي النسبة المتوقعة لزيادة إنتاجية العامل في حالة العمل عن بعد بشكل دائم



المحور الثاني: تأييد فكرة العمل عن بعد وأثارها على إنتاجية الشركة ومدى تأييد وجود سياسة لتطبيق هذه الآلية							
م	البند	مخصص لكتابة الاعداد	5	4	3	2	1
			موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جداً
Q5	هل أنت من مؤيدي فكرة العمل عن بعد						
Q6	ضرورة وجود سياسة موضوعة من قبل الشركة تنظم آلية العمل عند بعد						
Q7	يؤدي تطبيق آلية العمل عن بعد بشكل دائم إلى إحداث تأثير إيجابي على إنتاجية الشركة						
Q8	هل هناك أي صعوبات في التعامل مع حملة الوثائق وخاصة العملاء الجدد.						
Q9	إمكانية تطبيق آلية العمل عن بعد مع أنشطة الشركة المختلفة						
Q10	هل ترى أن قوانين العمل الحالية غير ملائمة مع تطبيق آلية العمل عن بعد بما يضمن حق العامل والشركة.						
Q11	هل ترى أن مستوي الثقة بين أطراف نظام العمل عن بعد (الشركة/ العاملين) جيدة؟						