

## العمل عن بعد ودوره في نشغيد ذوي الإحتياجات الخاصة في محافظة أربيل

د. شلير علي صالح \*

### المستخلص

تطول قائمة المفاهيم والآليات المستحدثة الرائدة في العقود الأخيرة من القرن العشرين، مما يتعين الوقوف على مدلولاتها الصحيحة ومعرفة كيفية الاستفادة منها لحل المشكلات التنموية الاقتصادية والاجتماعية، ومن أمثلة ذلك مزايا انتشار تقنيات المعلومات والاتصالات التي أوجدت سبلاً جديدة وحديثة لأداء الأعمال، وخصوصاً ما يسمى العمل عن بعد E-Work أو Teleworking أو Work at Home وتختصر بحقيقة عملية تشير إلى وجود مجالات واسعة لأداء بعض الأعمال بدون ضرورة التواجد الفعلي بين طرفي العمل في مكان العمل.

طرحت الدراسة مجموعة من التساؤلات، وسعت للإجابة عليها من خلال فرضيات محددة، وباستخدام الدراسة المكتبية وما تيسر من بيانات إحصائية، فضلاً عن استبانة أعدت لاختبار بعض الفرضيات، قدمت عدد من الاستنتاجات لعل أبرزها أن ثلاثة أرباع المستجيبين ذوي مواقف ايجابية نحو العمل عن بعد، وهم جميعاً أتفقوا على أن المبرر الأبرز لإتباع الأسلوب هو أنه لا يستدعي الالتزام بالتواجد في موقع العمل، وهو يوفر كلف التنقل، ويمنح فرصة الإختلاط والعلاقات الاجتماعية والأهم تمتع العامل بحرية واسعة لاختيار وقت العمل، وكان السبب الأبرز لعدم اللجوء إلى أسلوب العمل عن بعد هو عدم توفر الإمكانيات بمختلف أشكالها، وكان الخوف من عدم الحصول على الحقوق السبب الأقل تأثيراً.

كما قدمت الدراسة مجموعة مقترحات ومنها اقرار مسودة مشاريع القوانين الخاصة بعمل ذوي الإحتياجات الخاصة وخاصة قانون العمل الجديد وقانون الضمان الاجتماعي لتوفير بيئة عمل مناسبة ولانقة وضمانات تشجع هذه الفئة على العمل في القطاع العام والخاص وبما يعزز من دورهم في مجمل الاقتصاد .

الكلمات المفتاحية: العمل عن بعد ، ذوي الإحتياجات الخاصة، نظم التشغيل، صعوبات تطبيق العمل عن بعد، اتجاهات ذوي الإحتياجات الخاصة نحو العمل عن بعد، مؤهلات ذوي الإحتياجات الخاصة في محافظة أربيل.

### Abstract

The list of contemporary concepts and mechanisms will be lengthening, and became a popular in the last decades of the twentieth century, which they need to be under scientific investigation to reach to the correct meanings, and know how to use them to solve economic and social problems, the clear examples of that is the advantages of information and communication technology, which created a new and modern ways of doing business, especially the so-called teleworking E-Work or work at Home, which are deal with the fact that there are broad areas for the execute of some jobs without the need for a physical presence of work parties at workplace.

The study put forward a set of questions, and sought to answer them through specific hypotheses, using a theoretical study and available statistical data and special questionnaire ,

\* عضو هيئة تدريسي/ جامعة صلاح الدين/ أربيل

the study reach to a number of conclusions, most notably the difficulty of distinguishing between work at home, normal work at labor offices, with the emergence of more flexible and independent working methods for offices, including those with special needs which spent a big part of their working time outside the traditional office, that well be conventionally acceptable.

The study presented a set of proposals, including the approval of draft projects for the work of people with special needs, especially new labor code laws and the Social Security Act to provide adequate and decent working environment and guarantees to encourage this group to work in the public and private sector, so as to enhance their role in the overall economy.

**Key Words:** teleworking, disabilities, employment systems, difficulties in the application of teleworking, Attitudes of disabilities towards telework, Qualifications of disabilities in Erbil province.

## □ المقدمة

شهد الاقتصاد العالمي تطورات عدة في مختلف نواحي الحياة، لا سيما في مجالي المعلومات والاتصالات أو ما يعرف بتقانة المعلومات (Information Technology (IT)، إذ أن التفاعل بين كلا المجالين أوجد خيارات واسعة لأداء الأعمال لعل أبرزها العمل عن بعد E-Work أو Teleworking أو Work at Home ، وهو فرصة معاصرة لإمكانية أداء بعض الأعمال دون التواجد الفعلي في مكان العمل، وهو ما عد خياراً مناسباً لبعض فئات المجتمع كذوي الاحتياجات الخاصة.

على وفق ما تقدم، ولأن عملية بناء القدرات البشرية وتنميتها يجب أن تشمل فئات المجتمع كافة، كان لزاماً على المخطط الاقتصادي التفكير بإكساب ذوي الاحتياجات الخاصة مهارات تؤهلهم للمشاركة الإيجابية في المجتمع من خلال توفير فرص عمل حقيقية لائقة وتحويلهم من فئة كسولة خجولة غير منتجة إلى قوة عمل نشطة.

تضمنت الدراسة مقدمة وأربعة مباحث أهتم الأول بالدراسات السابقة ومنهجية الدراسة، وناقش الثاني إطارها النظري، في حين تطرق الثالث للإطار التطبيقي من حيث إحصاءات ذوي الاحتياجات الخاصة في مدينة أربيل مع عرض نتائج الدراسة الموقفية (الاستبانة) وأختتمت المباحث بالبحث الرابع وهو الاستنتاجات والتوصيات.

## □ المبحث الأول، الدراسات السابقة □ □ ومنهجية الدراسة □

1. الدراسات السابقة: حددت دراسة (Ross & Trachte, 1990) عوامل ثلاث ذات ارتباط بأسلوب العمل عن بُعد هي (الحاجة إلى التفاعل الاجتماعي، الحاجة إلى التوجيه والتغذية المرتدة والمهارات التنظيمية كما يراها الفرد العامل بأسلوب العمل عن بُعد)، واستنتجت عدم وجود اختلافات بين العاملين بأسلوب العمل عن بُعد والآخرين من حيث العوامل المحددة المشار إليها، إلا أن العاملين عن بُعد حصلوا على درجة أعلى في اختبارات تقييم الأداء، وناقش (Di Martino, 2001) (وهو أفضل ما كتب في هذا المجال) دور هذا النظام في رفع مستويات التشغيل وتحقيق المساواة بين أفراد المجتمع وفتاته كافة من جهة، وتعظيم جودة الحياة من جهة أخرى.

كما اختبر (تقرير الهيئة الأوروبية لتحسين المعيشة وظروف التشغيل، 2010) ظاهرة العمل عن بُعد في 27 دولة داخل الاتحاد الأوروبي ضمن إطار الإتفاقية الأوروبية، European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2010 وحاولت دراسات مثل (الزومان وآخرون، 2004) مراجعة ما يطبق من خيارات العمل عن بُعد في السعودية، واختبر بعض الباحثين استثمار نظام العمل عن بُعد في تشغيل فئة النساء (صندوق تنمية الموارد البشرية، 2006) (جامعة الملك عبد العزيز، 2007)، ويعرض (بومهدي، 2011) تجربة رائدة لتشغيل الأشخاص المعاقين جسدياً باعتماد العمل عن بُعد في طنجة / تونس، تنطلق من مبدأ تجاوز معوقات عدم القدرة على التنقل لدى الأشخاص المعاقين، عبر تلقينهم دروساً أولية في استعمال وسائل الاتصال من أجل القيام بالعمل سواء في المنزل أو انطلاقاً من جمعية الأخوة للمعاقين جسدياً (الجهة الراعية لهذا البرنامج)، وشددت (Ryan, 2013) على وجود إشارات على ازدياد عدد الأشخاص العاملين من المنزل في بريطانيا لتصل نسبتهم عام 2011 إلى 59% بعد أن كانت 13% عام 2006، وفي أمريكا يعمل 24% من العاملين في منازلهم طبقاً لإحصاءات مكتب القوى العاملة Bureau of Labor Statistics.

وفي السياق ذاته استنتج مكتب التدقيق الأمريكي - إدارة الخدمات العامة صعوبة حصر العاملين عن بُعد مع وجود بيانات خاطئة عنهم، وأوصى ضرورة تحسين الرقابة تكثيف التدريب للمشمولين مع رفع مستويات التوثيق (GSA's Program, 2015)، وهي ذات النتيجة التي توصلت إليها دراسة (Buechler, 2014).

وبتحليل الدراسات أعلاه، نجد أنها ركزت في أغلبها على التأكد من نجاح تطبيقات وخيارات العمل عن بُعد بوصفه حلاً مقبولاً اجتماعياً واقتصادياً على المستوى الشخصي (للمعنى بالنظام) أو

المستوى المجتمعي (للمجتمع وأرباب العمل) خصوصاً لذوي الاحتياجات الخاصة، مع إشارات واضحة لدور المعلومات والإنترنت والخدمات المرتبطة بها.

لقد ساعدت تلك الدراسات في التعرف على المنهجيات وتسلسل المعالجات التطبيقية، وبذلك تميّزت الدراسة الحالية بأنها درست استثمار خيارات العمل عن بعد في توفير فرص عمل لفئة مهمشة في المجتمع ضمن إقليم كردستان، مع تقديم إطار شامل يسعى للتوصل إلى نتائج جديدة لم تبحثها الدراسات السابقة.

## 2. منهجية الدراسة

أ. مشكلة الدراسة: تواجه حكومات الدول النامية مشكلة تشغيل ذوي الاحتياجات الخاصة، بوصفها مشكلة ذات أبعاد اجتماعية قبل أن تكون اقتصادية، وعلى الرغم من ضعف نسبة تمثيلهم في إطار عدد سكان محافظة أربيل (1.5%)، إلا أن الأمر يحتاج إلى خطط ممنهجة تسعى لاندماج حقيقي في المجتمع، تماشياً مع تأكيدات الاتفاقات الدولية التي تنص على حصول ذوي الاحتياجات الخاصة على فرصهم في العمل اللائق.

لقد أسهمت العديد من التغيرات الاقتصادية والاجتماعية في إبراز قضايا متعددة في الاقتصاد العراقي بعامة واقتصاد إقليم كردستان على وجه الخصوص، تتمثل إحداها في وجود قيود أمام مشاركة ذوي الاحتياجات الخاصة في سوق العمل وبالتالي إحباط عزمهم وعزوفهم عن البحث عن العمل.

بالمقابل نجد أن نظام العمل عن بعد يعد أحد مقترحات الرعاية الاجتماعية لتوفير فرص وظيفية أكثر أريحية لذوي الاحتياجات الخاصة، تلك التي ترغب في العمل ولكن يصعب عليها الخروج إلى الميدان، حيث يلقى المقترح تأييداً واسعاً، إذ يضمن تجاوز مخاوف كبيرة خاصة أن فرض توظيف ذوي الاحتياجات الخاصة بالمؤسسات الخاصة والحكومية لم يُنفذ بالشكل المطلوب وما زالت هناك بعض المؤسسات الحكومية وحتى الخاصة تتلاعب في تنفيذ هذه الخطوة فكيف بحقوقهم في حال توظيفهم عن بعد.

من هنا جاءت فكرة الدراسة والمتمثلة بالاعتماد على هذا النظام لتشغيل ذوي الاحتياجات الخاصة، وفي إطار التساؤلات الآتية:

1. ما إمكانات قبول فكرة العمل عن بعد لدى ذوي الاحتياجات الخاصة في إقليم كردستان العراق وتحديدًا في محافظة أربيل؟
2. ما الأسباب الأساسية لقبول أو عدم قبول فكرة العمل عن بعد لدى ذوي الاحتياجات الخاصة في محافظة أربيل؟

3. هل يمتلك ذوو الاحتياجات الخاصة مؤهلات للتعامل مع هذا الأسلوب؟  
4. هل يواجه متخذ القرار مشكلات ومعوقات في تطبيق خيارات العمل عن بعد؟ وما آليات زيادة فاعلية النظام؟

ب. **أهمية الدراسة:** وتنبثق من أهمية التشغيل بوصفها من القضايا الشائكة خاصة فيما يرتبط بتشغيل فئات بحاجة حقيقية لفرص العمل، مع العمل على توسيع مشاركتها ودمجها في المجتمع في إطار نظام دعم وتعويض وحماية مادية ونفسية.

ت. **أهداف الدراسة:** يعد كشف واقع ومستوى تشغيل ذوي الاحتياجات الخاصة في مدينة أربيل ضمن إقليم كردستان الهدف الأساس للدراسة، ليجري تقديم فكرة العمل عن بعد في استثمار إمكاناتهم وقدراتهم وتحويلهم إلى قوة عمل نشطة، فضلاً عن أهداف أخرى وكالاتي:

- تحديد نسبة ذوي الاحتياجات الخاصة من مجموع السكان في مدينة أربيل.
- دراسة وتحليل أنواع الإعاقات لدى المشمولين في البيئة المحلية.
- التعرف على النشاطين إقتصادياً من مجموع ذوي الاحتياجات الخاصة والعاطلين عن العمل منهم.
- تحديد نسبة حاملي الشهادات من ذوي الاحتياجات الخاصة النشاطين إقتصادياً.
- التعرف على مدى الاستعداد لتقبل فكرة العمل عن بعد لدى ذوي الاحتياجات الخاصة في مدينة أربيل.
- تحديد مدى توافر المؤهلات لدى ذوي الاحتياجات الخاصة في مدينة أربيل.

ث. **فرضية الدراسة:** تستند الدراسة على فرضية رئيسية مفادها:  
يشكل العمل عن بعد أسلوباً ملائماً وممكناً لتشغيل ذوي الاحتياجات الخاصة في بعض الوظائف والمهن الملائمة في مدينة أربيل.

ج. **أسلوب الدراسة:** لتحقيق أهداف الدراسة وسعيًا لإختبار فرضيتها، تم الاستناد إلى الأسلوب الوصفي التحليلي في عرض الأسس النظرية للموضوع، كما تم اعتماد المنهج الاستقرائي من خلال جمع البيانات المتوافرة لدى الجهات الرسمية الحكومية والمرتبطة بذوي الاحتياجات الخاصة، كما تم الاستعانة باستمارة استبانة للتعرف على مدى سريان مفعول فرضية الدراسة من حيث قبول أسلوب العمل عن بعد وتوفر المؤهلات اللازمة لتنفيذه.

ح. **مجال الدراسة:** عد ذوي الاحتياجات الخاصة المجال البشري لدراستنا الحاضرة، ومحافظة أربيل مجالاً مكانياً، في حين كان العام 2015 مجالاً زمنياً.

## المبحث الثاني، الإطار النظري

### 1. مفهوم العمل عن بعد وتطوره التاريخي

• المفهوم : يتأثر شبه إجماع للمتخصصين على عناصر تعريف العمل عن بُعد، وإن اختلفت صياغتهم، فهو العمل من مكانٍ مستقل عن المكاتب الرئيسية (المكان التقليدي لأداء العمل)، ويستخدم فيه وسائل الاتصال الإلكترونية للتمكّن من الإبقاء على الاتصال مع صاحب العمل أو المركز الرئيس للمنظمة (GSA's Program, 2015: 1).

وهو شكل من أشكال تنظيم و / أو أداء العمل، وذلك باستخدام تكنولوجيا المعلومات، في إطار عقد العمل / العلاقة لتنفيذ العمل، والذي يمكن تأديته في مقر صاحب العمل، أو بعيداً عن ذلك المقر وفق أساس دوري.

European Foundation for the Improvement of Living and Working Condition, *Telework in the European Union, 2010, p.3.*

وهو العمل الذي يتميز بمرونة كبيرة في ظروف العمل، ويخلق بيئة توازن بين واجبات العمل والالتزامات الشخصية، الأمر الذي من شأنه تفادي التصادم داخل التنظيم المؤسسي وتخفيض التكاليف التشغيلية بالنسبة للمؤسسة وزيادة الإنتاجية عبر تقليل نسبة الغياب (Lim, 2003).

كما تطلق عناوين أخرى للعمل عن بعد مثل (من المنزل، العمل عبر الانترنت أو ما يعرف بـ **Tele Freelancing - Working - Commuting - E-commuting - E-work - Tele Work** (From Home)، والشخص الذي يعمل عن بعد هو الشخص الذي يعمل بدون عقود طويلة الأمد لجهة معينة أو شركة معينة، ويعد الإنترنت أحد أكبر أسواق العمل عن بعد، إذ يستطيع ربط شخصين في قطبي الكرة الأرضية دون التقيد بالزمان والمكان (Di Martino, 2001).

ويوفر العمل عن بعد للموظفين الفرصة لأداء واجباتهم في مواقع العمل البديلة خلال جزء يتفق عليه من الأسبوع، ويمكن أن تشمل مواقع العمل البديلة منزل الموظف ، ومركز العمل عن بعد (تسمى عادة مراكز الاتصالات ) أو منشأة أخرى، أو المكتب الافتراضي.

<http://www.usgs.gov/humancapital/pb/telework.html>, at Dec. 21, 2015

ويعد نوع من ترتيبات العمل البديلة يعمل فيها الموظف خارج المكتب ( في كثير من الأحيان في المنزل)، جزء من أو كل الوقت. ويتاح عادة للموظفين استخدام تكنولوجيا الاتصالات السلكية واللاسلكية للتواصل مع زملاء العمل، والزملاء، وفق جداول مرنة، ويتوقع من العاملين عن بعد الالتزام بجدول زمني ثابت، على سبيل المثال، العمل من الاثنين الى الجمعة 7:00 حتى 03:00.

[https://workfamily.sas.upenn.edu/sites/workfamily.sas.upenn.edu/files/imported/pdfs/EWS\\_Telework.pdf](https://workfamily.sas.upenn.edu/sites/workfamily.sas.upenn.edu/files/imported/pdfs/EWS_Telework.pdf).At Dec. 22, 2015.

كما تقدم (Ryan, 2013) عدد من التعريفات للعمل عن بعد تتلخص بكونه استخدام للحواسيب الشخصية والهواتف لتمكين الشخص للعمل من المنزل، وهو شائع لدى فئات محددة (كبار السن وذوي الاحتياجات الخاصة)، كما أن العاملين بدوام كامل Full-time يمارسونه أكثر من أصحاب العمل بدوام جزئي، وتشجع العديد من الدول هذا النظام لمساعدة العاملين للموازنة بين الحياة والعمل، وطبقاً لدراسة جامعة Texas يشتغل البعض خمسة إلى سبعة ساعات إضافية في الأسبوع في المنزل بخلاف الذين يعملون بالأعمال الاعتيادية.

عموماً يلخص (Lim, 2003) التعريفات الأكثر قبولاً أو ما يطلق عليها بالمنابع وكالاتي:

- دراسة (Mokhtarian, 1991): العمل من المنزل أو من موقع بديل آخر، والاتصال بالموقع الطبيعي للعمل باستخدام الوسائل الالكترونية.
  - دراسة (Nilles, 1994): إحلال جزئي أو كلي لتكنولوجيات العمل عن بعد، من خلال الاعتماد على الحواسيب في أداء العمل.
  - دراسة (ETO, 2000): تطبيق تكنولوجيات المعلومات والاتصالات التي تستهدف تنفيذ العمل عن بعد من موقع بديل.
  - تعريف وكالة FAA : مبادرة حكومية تمكّن الموظفين من العمل من المنزل أو من مركز بعيد عن العمل، لكي تقلل تأثيرات التنقل، ولكي تحسّن جودة حياة العمل للموظفين، وهو طريق فعال لمصاحبة عمل الوكالة، ولتوسيع الخيارات أمام الموظفين نحو ما يناسبهم من توقيتات.
- أما بصدد ذوي الاحتياجات الخاصة فالبعض يحترق في تسمية الأشخاص الذين لديهم نقص في قدراتهم العقلية والبدنية بين أن يطلق عليهم تسمية (ذوي الاحتياجات الخاصة) أو (ذوي الإعاقة)، لكن دخول العراق في اتفاقية الأمم المتحدة الأخيرة التي انضم إليها العراق رسمياً في عام 2013 اوجب تسميتهم بـ (ذوي الإعاقة) بعد الاتفاق على ذلك، مع هذا تعتمد التسمية القديمة في إقليم كردستان العراق.
- كما تشير الإحصاءات، أن العالم يضم أكثر من 600 مليون شخص يحمل الإعاقة، أي ما يقرب من 10 بالمائة من سكان العالم، مما يطرح أحد أكبر التحديات التي تتمثل في الإدماج الاجتماعي والاقتصادي للأشخاص ذوي الإعاقات الجسدية، وبالتالي فإن العمل عن بعد سيكون الحليف الأكثر مصادقية لدى هذه الفئة.
- من أجل ما سبق، خصصت الأمم المتحدة يوم 12/3 من كل عام لدعم ذوي الاحتياجات الخاصة بهدف زيادة الفهم لقضايا الإعاقة وضمان حقوق ذوي الاحتياجات الخاصة، فضلاً عن زيادة الوعي في إدخال أشخاص لديهم إعاقات في الحياة السياسية والاقتصادية والثقافية.

إن توفير عمل لائق للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة جسدياً مع الأخذ بعين الاعتبار احتياجاتهم الخاصة، ذلك هو الرهان الذي يجب ان تطلقه حكومة الاقليم، من خلال مشاريع رائدة لمراكز العمل عن بعد، ففي حالة ذوي الاحتياجات الخاصة تبرز حالة عدم القدرة على التنقل، وهنا ينبغي تلقينهم دروساً أولية في استعمال وسائل الاتصال من أجل القيام بمهامهم، سواء في المنزل أو انطلاقاً من مراكز التشغيل.

لقد تغيرت النظرة السابقة التي تقوم على اعتبار ذوي الاحتياجات الخاصة مريض بشكل دائم ويشكل عالة على المجتمع، بالمقابل تسعى إلى منحه وسائل لإعالة نفسه وضمان اندماجه الاجتماعي والمهني، ويبدأ الأمر بالمصالح الطبية والدعم الاجتماعي، إذ أن الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة غالباً ما يتم اعتبارهم مثل المرضى، وأن الرعاية الطبية لهؤلاء الأشخاص، في حالة ما إذا توفرت، فإنها تتلخص في الدعم فقط، بينما لا يتم الاهتمام بتوفير وسائل الإعالة لهذه الفئة.

ومع تطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال، فقد أصبح عالم الأعمال قادراً على إيجاد فرص جديدة للمساهمة في الإدماج الاجتماعي والمهني للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة، ومن بين هذه الحلول الجديدة، هناك العمل عن بعد الذي يبعث الأمل، حيث أنه يمكن من الرفع بشكل كبير من عروض الأعمال للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة، سواء كعاملين مستقلين (خدمات الاتصال عن بعد) أو متعاونين في شركة متنقلة، كما يوفر فرصاً حقيقية تساهم في تجاوز بعض الإعاقات من قبيل الإعاقة البصرية والسمعية وتلك المرتبطة بصعوبة النطق وغيرها من مشكلات التنقل.

إن أي برنامج لتشغيل ذوي الاحتياجات الخاصة يجب أن ينطلق من فلسفة أساسية تضم الكرامة والإدماج عن طريق العمل، والكرامة تتعلق بعدم عد ذوي الاحتياجات الخاصة شخصاً مرتبطاً بالإعانة المادية وهو يمثل عبء على المجتمع، بل ترتقي بالشخص ذوي الاحتياجات الخاصة إلى مستوى تجعله يستثمر معارفه لخدمة تنمية المجتمع.

إن العمل عن بعد هو الأنسب لوضعية الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة الجسدية لأنه يتيح لهم القيام بعمل دون تكبد عناء التنقل، سواء انطلاقاً من منازلهم أو بمقر الجمعيات باستعمال الأدوات المعلوماتية، ولأجل ذلك، يتم تخصيص قاعات داخل مقر الجمعيات مزودة بأجهزة حاسوب ستخصص في البداية لتكوين مرشحين يمكن أن يقوموا عن بعد بمهام مختلفة لفائدة الشركات التي ترغب في هذه الخدمة.

ويتضمن برنامج التشغيل ساعات تدريبية مستمرة ضمن دورات تدريبية تطبيقية في عدد من الشركات، ويشمل عدة وحدات تدريبية من قبيل البرمجة وإدارة المكتب وتنظيم المقاولات والتجارة الإلكترونية

والمحاسبة العامة والتحليلية والتسويق وإدارة الموارد البشرية والعلاقة مع الزبائن مع تخصيص دروس لغات.

وعند الانتهاء من مرحلة التدريب يتم بتشغيل المستفيدين من ورشات أخرى لرفع المستوى المهني (المعلوماتية، الخياطة، وصناعة الحلويات) وما إليهما.

وبدءاً ينبغي إكمال الترتيبات ومراجعة الآليات المتعلقة بنظام العمل عن بعد في القطاع الخاص، فالكثيرين يعلقون آمالهم عليه علّه يسد شيئاً من الفراغ الوظيفي والحاجة المادية التي يعيشها أصحاب العوق.

• التطور التاريخي: على الرغم من أن العمل عن بُعد ظاهرة العصر الإلكتروني في القرنين الأخيرين، إلا أنه قديم قدم البشرية نفسها، ففي بريطانيا وفي مستوطنات المهاجرين الأوائل في أمريكا في القرن السابع عشر الميلادي، كان معظم الناس يعملون من منازلهم أو على بُعد مئات الياردات فقط من المنزل.

ومن ذلك ما كان متبعاً في سويسرا من قيام العاملين بصنع الساعات (ومن هنا انطلقت شهرة سويسرا بصنع الساعات) في منازلهم، ويعود ذلك في الغالب إلى ظروف الطقس، بحيث يعمل الناس في الشتاء في منازلهم بدلاً من التنقل إلى مراكز المدن، وكذا الحال في اليابان، فالدور التقليدي للمرأة اليابانية يستلزم منها التواجد في المنزل، مما دعا الكثير منهن إلى التعاقد مع المصانع لإنتاج قطع مصنعة أو نصف مصنعة تباع إلى التجار أو المصانع.

وفي أمريكا أنطلقت في كاليفورنيا برامج التنقل الإلكتروني **Telecommuting** ، إلا أن أول ظهورٍ للعمل عن بعد كان في الأسكا، فبسبب الظروف الجوية القاسية وظروف التنقل الصعبة في الولاية، بدأ الناس بعمل اجتماعات عن بعد باستخدام الهاتف تسمح للأفراد المشاهدة والتحدث مع بعضهم البعض (Samantha, 2004: 201).

وقد بدأت الفكرة في شركات الإعلانات والشركات التجارية التي توزع كميات ضخمة من الإعلانات التجارية والكتالوجات على المنازل وصناديق البريد، فكانت كلف بعض العاملين من منازلهم بتعبئة أظرف البريد أو كتابة العناوين على الإعلانات، وكذلك شركات المبيعات من خلال البريد، التي ترسل الكتالوجات إلى الأفراد وتجمع الطلبات ثم ترسل البضاعة إلى من يطلبها، فكانت تتفق مع أشخاص لعنونة الكتالوجات من منازلهم، بل قد تكلف آخرين بتوزيع البضائع، إذ أن كثيراً من تلك الشركات لم يكن لديها الإمكانيات للقيام بتلك المهمة سواء من ناحية الأيدي العاملة أو المكان، وبهذا الأسلوب أستطاعت تلك الشركات التنافس في السوق بخفض مصاريف التشغيل وتكاليف المخازن والمكاتب، ويرجع

(Wendell, 2000) إنطلاقة المفهوم إلى العام 1957 تاريخ مصادقة المراقب العام على دفع الرواتب

على أساس كل حالة على حدة، بالنسبة للموظفين الاتحاديين للعمل في المنزل (Wendell, 2000).  
ومن أكبر المؤسسات التجارية المنتشرة في أمريكا تلك التي توظف النساء للبيع من خلال خدمة الباب إلى الباب أو بدعوة نساء الحي إلى الزيارة بقصد شراء منتجات التجميل أو أواني المطبخ لقاء عمولة، ولكي توفر في الكلف لجأت تلك الشركات إلى ما يسمى بالأسلوب الهرمي، إذ شكلت فرقاً من سيدات المنازل ووفرت لهم الحوافز لتشجيع أخريات للعمل لحسابهن فكلما توسع التوزيع كلما زاد العائد عليهن من العمولات دون مشقة اشتراكهن في البيع المباشر.

كذلك تأسست شركات محلية لخدمات الرد على الهاتف Answering Service والتي تتحول إليها المكالمات الهاتفية في أوقات غير أوقات العمل أو تقوم بخدمة الرد على هاتف طبيب أو بائع أو مقاول يريد القصد في كلف السكرتارية، إذ توجه إليه المكالمات أو يجرى إشعاره بها للاتصال بمن يريد، وفي هذه الحالة يمكن لأي سيدة في منزلها القيام بمهام السكرتارية لقاء عمولة أو بمجرد حصولها على خطوط هاتف مركزية Central System .

وفي بداية السبعينيات، بدأ الاهتمام يتزايد في العمل عن بُعد، كردة فعل لإرتفاع أسعار النفط، مما جعل الكثير يطالب بأساليب عمل تقلل من التنقل، كما ساهمت الاختناقات المرورية في المدن الرئيسية في زيادة الاهتمام بهذا النوع من العمل، وفي الثمانينيات كانت دوافع زيادة الاهتمام بأسلوب العمل عن بُعد دوافع بيئية وللتقليل من التلوث البيئي الذي تسببه وسائل النقل العامة والخاصة، وفي التسعينيات أدت الخسائر الكبيرة التي نتجت عن الزلزال الذي هز منطقة لوس أنجلوس في يناير 1994 وعطل نظام الاتصالات وشبكة الطرق إلى بدء الكثير من الشركات بالأخذ بأحد أنماط العمل عن بُعد كحل لهذه المشكلة (Belson, 1996: 12) .

والتنبؤات التي أجريت من قبل B I S Strategic Decision (شركة متخصصة في متابعة التقنيات) تتوقع زيادة سنوية في عدد العاملين عن بُعد بمعدل 12 %، وفي توقعات أخرى يمكن أن تصل نسبة العاملين بنظام التنقل الإلكتروني إلى 57 % من القوى العاملة أي ما يعادل 66 مليون موظف، وليست بريطانيا بعيدة عن هذه الأرقام فهناك مليون شخص من العاملين الإلكترونيين في المنازل، أي ما يعادل 4 % من قوى العمل في بريطانيا، عموماً يعرض الجدول (1) مدى الاعتماد على العمل عن بعد في دول الاتحاد الأوروبي والصيغ المستخدمة في ذلك.

الجدول (1): توزيع الاعتماد على ثقافة العمل عن بعد في دول الاتحاد الأوروبي لعام 2000 (بالآلاف)

الدولة	العمل عن بعد	العمل عن بعد من	العمل عن بعد	% من إجمالي
--------	--------------	-----------------	--------------	-------------

القوى العاملة	الرسمي وغير الرسمي	الرسمي (المنزل والجوال)	خلال الجوال	المرتکز على المنزل	
10.5	280	176	56	121	الدنمارك
16.8	355	229	55	142	فنلندا
2.9	635	499	182	272	فرنسا
6.0	2132	1562	520	538	ألمانيا
4.4	61	26	4	14	أيرلندا
3.6	720	584	270	315	إيطاليا
14.5	1044	593	308	285	هولندا
2.8	357	259	65	162	اسبانيا
15.2	594	313	90	207	السويد
7.6	2027	1273	550	630	بريطانيا
5.0	804	534	205	259	دول أوروبية أخرى
6.0	901	2030	1038	2095	إجمالي الإتحاد الأوروبي

Source: Di Martino, V. (2001), High Road to the Teleworking, International Labor Organization, Safe Work, Geneva, p. 35.

وتضيف (Di Martino, 2001, 49-60) شرحاً مفصلاً لثلاث موجات من التطور للعمل عن بعد، وكالاتي:

1. الموجة الأولى: البعد والرخص Distant and Cheap: تنضيد البيانات Offshore وخدمات المكاتب الخلفية، وقدمت في ذلك مثلاً عن دول الكاريبي.
2. الموجة الثانية: إضافة القيمة Adding Value: تطوير البرمجيات في الهند.
3. الموجة الثالثة: العمل الدولي عن بعد Global Teleworking.

## 2. مزايا العمل عن بعد وخصائصه وصعوبات تطبيقه

- المزايا: تتفق دراسات متعددة على عدد من مزايا العمل عن بعد ويمكن تلخيص هذه الاتفاقات بالجدول (2).

الجدول (2): مزايا العمل عن بعد

ت	الميزة	المجال
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الاحتفاظ بالمهارات والاستمرار في توظيف الموظفين المهرة وذوي الكفاءات العالية الذين كانوا سيتركون العمل لولا إدخال هذا الأسلوب .</li> <li>• فرص توظيف أكبر لذوي القدرات العالية ولكنهم يعيشون بعيدا جدا عن المكتب الرئيس .</li> <li>• التوفير المالي في الرواتب والطاقة والمباني وغيرها</li> </ul>	القطاع الخاص
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• فتح فرص وظيفية كثيرة للشباب العاطلين وذلك من جهتين :</li> <li>• القضاء على الفراغ الذي يدمر الكثير من طاقات الشباب فيما يضره ويفتك بمجتمعه.</li> </ul>	المستوى الفردي للعاملين
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• انتعاش اقتصاد البلد وزيادة فرص الاستثمار .</li> <li>• تخفيف الازدحام المروري الحاصل بسبب الذهاب للعمل.</li> <li>• توفير الطاقة المستهلكة في المواصلات.</li> <li>• المساهمة في حماية البيئة بتقليل الغازات المنبعثة من وسائل النقل.</li> <li>• التخفيف من حوادث السيارات بسبب كثرة الراغبين في مزاوله هذه المهنة.</li> <li>• تقليل ازدحام المكاتب الذي يؤدي في بعض الأحيان إلى إضافة مباني جديدة أو إلى مباني أكبر مساحة .</li> <li>• توفير مبالغ كبيرة من رواتب العاملين .</li> <li>• الحد من ظاهرة السرقات ؛ لأن من أعظم أسبابها الحاجة وقد انتهت بمثل هذا المشروع.</li> <li>• الحد من ظاهرة الفقر ؛ لأن الكل سيعمل ويعيش من كسب يده.</li> <li>• توفير المال اللازم لإنشاء المباني والمكاتب الإدارية.</li> <li>• الترشيد في استخدام الطاقة بمختلف أنواعها.</li> <li>• تقليل نسبة الغياب والانقطاع عن العمل وما يترتب على ذلك من سلبيات مباشرة على الإنتاجية.</li> <li>• تحسين الإنتاجية : حيث يكون فريق العمل (أكثر نشاطا ؛ لأنهم يقضون وقتاً أقل في الانتقال، يعتمد عليهم أكثر ؛ إذ أنهم أكثر ولاء وإخلاصا وغالباً ما يستمرون لفترة أطول مع المؤسسة، غالباً ما يقضون وقتاً أقل بعيدا عن بعد العمل ، لأنهم يحتاجون للتخطيط لوقتهم الشخصي بشكل أفضل.</li> </ul>	مستوى الاقتصاد الكلي

Source: Europe and the Global Information Society, 1994, Di Martino, 2001., Buttazzoni, et al, 2009., EWS\_Telework.pdf ., Kay 2003.

بموجب تلك المزايا يتأثر زيادة في النمو السريع في العمل عن بعد، ووفقاً لإحصائية شاملة في أمريكا، وجد أن عدد الذين يعملون من منازلهم، أثناء ساعات العمل في الجهة التي يعملون فيها يوماً واحداً في الشهر على أقل تقدير قد زاد بنسبة ٤٠ ٪ منذ ٢٠٠١، كما بلغ عدد الذين يعملون

من منازلهم يوماً واحداً في الأسبوع على الأقل ٤٢ ٪، بينما بلغت نسبة الذين يعملون من منازلهم يومياً ٢٢ ٪.

ووفقاً لمكتب العمل فإن 29.8٪ من المديرين و المهنيين يمارسون العمل عن بعد (مؤسسة سياسة العمالة، 2004: 2)، كما أن 40٪ من الموظفين يتمكنون من العمل في المنزل حتى نصف الوقت (تقريباً المعدل الوطني)، وهي تعني إنخفاض الاعتماد على نפט الخليج بنسبة 60٪ وإحتفاظ الأميركيين بـ 40 مليار دولار في الأنايبب "هارنيس، 2009: 237)، وفي عام 2005، تضاعف الأفراد الذين يطلق عليهم العاملين عن بعد بواقع 4.1 أضعاف، ومن المرجح أن جميع الأميركيون سينفذون أعمال وهم في إجازة، كما ان عدد الامريكيين الذين يسمح لهم رب العمل بالعمل من المنزل يوم واحد زاد على الأقل في الشهر إلى 12.4 مليون في عام 2006، بزيادة 9.9 ملايين عن العام 2005 بواقع (25%) خلال سنة واحدة، و(63 %) خلال عامين (5-2: World at Work, 2007)، وأخيراً فإن ثلاثة أرباع العاملين عن بعد يؤكدون استمرارهم في العمل في حال وقوع كارثة مقارنة مع 28٪ فقط من غير العاملين عن بعد " (EWS, 2007: 37).

[https://workfamily.sas.upenn.edu/sites/workfamily.sas.upenn.edu/files/imported/pdfs/EWS\\_Telework.pdf.at Dec.25, 2015](https://workfamily.sas.upenn.edu/sites/workfamily.sas.upenn.edu/files/imported/pdfs/EWS_Telework.pdf.at%20Dec.25%2C%202015)

- الخصائص: هناك خمس خصائص يجب أن تنطبق على العمل عن بُعد لكي يكون ناجحاً وهي:
  1. لا يتطلب الكثير من المواد: تتدنى احتمالية نجاح العمل عن بعد إذا كان العمل يتطلب العديد من المعدات أو مساحات تخزينية كبيرة، إذ أن غالبية العاملين عن بُعد يحتاجون فقط إلى جهاز حاسب وخط هاتفي أو أدوات صغيرة.
  2. تحكم الموظف في وقت العمل: الأعمال التي تتطلب سرعة في الإنجاز أو أوقات أو أزمناً للإنجاز لا تناسب العمل عن بُعد ، عدا أعمال إدخال البيانات.
  3. إنتاجية أو مخرجات قابلة للقياس: في أغلب الأحوال، لا يعد العمل عن بُعد ممكناً دون أن تكون المخرجات قابلة للقياس، وهذا يعني في الغالب أن يكون الراتب أو المكافأة مرتبطة بالمخرجات، مثل أن يُدفع لمُدخلي البيانات على أساس عدد العمليات المدخلة، أو أن يدفع لمبرمج الحاسوب مكافأة مقطوعة حين ينتهي من إنجاز عمله، ولكن هناك العديد من الحالات الناجحة والتي يكون فيها الدفع مقابل الوقت الذي يمضيه الموظف في العمل، وفي هذه الحالة لا بد أن تتوفر طريقة العمل على أساس نتائج أو أهداف محددة بطريقة واضحة.
  4. التركيز: عدا إدخال البيانات، فإن أغلب العاملين عن بُعد يرون أن أعمالهم لا تحتاج إلى تركيز عال، على الأقل بعض الوقت.

5. حاجة متدنية للاتصال: لا يعد أسلوب العمل عن بعد بشكل عام مناسباً للعاملين الذين تتطلب أعمالهم الكثير من الاتصال مع رؤسائهم، كذلك الأعمال التي تتطلب اتصالات وجهاً لوجه.

• صعوبات التطبيق: إن الإشتراطات السابقة أوجدت عدد من الصعوبات في تنفيذ العمل عن بعد، وكالاتي: (Illegems, 1999) (Di Martino, 2001)

1. صعوبة إدارة العمل عن بُعد: إدارة الموظفين عن بُعد، تعد صعوبة أساسية توجه المنظمات التي تبنت الأسلوب العمل عن بُعد، ويتطلب لإدارة موظفين ليسوا متواجدين في نفس مكان العمل مهارات إدارية مختلفة عن المهارات التي تحتاجها الإدارة بالأسلوب التقليدي، ونقطة البداية هنا تكون في تغيير جوانب معينة في "ثقافة المنظمة" يلي ذلك تغيير في مواقف واتجاهات المديرين وكذلك تغيير في البناء التنظيمي (أو الهيكل التنظيمي)، هذه التغييرات ليست بالسهلة أبداً، وتتطلب الكثير من التعاون بين المديرين والموظفين والإدارة العليا، ويعد دعم الإدارة العليا شرطاً أساسياً للنجاح.

2. العزلة الاجتماعية: إن المشكلة الكبرى التي يواجهها العاملون بالمنزل هي (العزلة)، وهناك العديد من الطرق التي يمكن بها تصميم برنامج الشركة لتخفيف هذه المشكلة، ولكن يجب أيضاً الأخذ في الاعتبار مكان العمل داخل المنزل نفسه، بحيث لا يكون منفصلاً عن بقية الأسرة والعالم الخارجي، ولا يكون من القرب بالصورة التي تؤثر على العمل سلبياً، وبشكل عام يجب الموازنة بين هذا وذاك.

3. مقاومة المديرين لهذا الأسلوب: على الرغم من أن المديرين يمكن لهم الاستفادة من مثل هذا البرنامج، إلا أنهم أشد المقاومين للفكرة في القطاعين العام والخاص، وذلك حسب رأي متخصصي هذا البرنامج، هناك الكثير من المقاومة من قبل المديرين، حيث يخوف المديرين من فقدان التحكم، فالعمل بالاتصال لا يلائم أسلوب الإدارة التقليدي، يوجه العديد من المديرين صعوبة بإحكام الرقابة على شخص لا يرونه، فالعمل عن طريق الاتصال يحتاج إلى تغيير في المواقف الشخصية وتغيير في التفكير، وكذلك لا بد من تطويع العمل ليناسب هذا النمط وتهيئة المنظمة إجرائياً وإدارياً وتهيئة العاملين للتعامل مع الموظفين العاملين من المنزل على التعامل مع باقي أفراد المنظمة من خلال الحاسب الآلي مثلاً.

4. لا يمكن تطبيقه إلا على مهن بعينها: بالذات المتخصص منها والحرفي مثل: المستشارين البيئيين والقانونيين والاقتصاديين وخبراء الفيزياء النووية والأطباء والكتاب الصحفيين وأساتذة

الجامعات، وكذلك ينبغي أن تتوفر في الموظف الذي يعمل عن بُعد القدرة على ضبط الذات من أجل إنجاز الأعمال في أوقاتها وبالنوعية المرضية.  
إن ماسبق من صعوبات اوجدت عدد من الإتجاهات السلبية تجاه العمل عن بعد وكالاتي :  
(Illegems, 1999) (Di Martino, 2001)

1. بالنسبة للمجتمع (زيادة الفروق الاجتماعية، زيادة الفجوة بين الجنسين، الخفض من الأعمال المتصلة بالخدمات، زيادة معدل الأعمال غير المحمية، وزيادة تكاليف البنية التحتية للتقنية).
2. بالنسبة للشركات (عدم ملاءمة الإدارة التقليدية، إشكاليات بالنسبة لامتيازات الإدارة المتوسطة، انخفاض مستوى الشعور بالانتماء إلى الشركة والولاء لها، ارتفاع تكاليف التدريب وإعادة التأهيل، العزلة، استنشاء الهامشية في الشركة بالنسبة للشركات).
3. بالنسبة للعمال (الهامشية، دعم أدنى لتنمية الفرد، التداخل بين وقت العمل والوقت الحر).
4. خفض في وقت الراحة، أمان العمل أقل، وقوة التعاقد أقل، مع مزيد من وقت القلق، خطورة فقدان المهارة، بيئة عمل أفضل في بعض المهام زيادة ضغوط العمل في بعض المهام).

وبذات السياق يضيف (IT2 Working Group, 1999) عدد من المعوقات في تنفيذ أسلوب العمل عن بعد وكالاتي:

1. لا يقدم الإشباع النفسي والذي يحتاجه الكثيرون من العاملين بالشعور للانتماء إلى فريق عمل متواجد جسدا وحركة منظورة.
2. الشعور العام بأن العمل عن بعد هو عمل إضافي وأن هذه الأعمال هي أعمال مؤقتة، أو أعمال موسمية لا يمكن الاعتماد عليها في منح الاستقرار المالي والوظيفي.
3. الافتقار وافتقار الاحتكاك العملي والفكري بين فريق العمل والتنافس في الأداء والإنتاج، مما يعني افتقاد روح الفريق والمنافسة المفيدة لصاحب العمل.
4. يعد من الأعمال الحديثة والجديدة، والإقبال عليه لا يزال في تجاربه الأولى، لذا فإن هناك الكثير من المخاوف، وخاصة فيما يعتبر سريرا، أو خاصا، كما أن هذا العمل يتعرض لكثير من الأخطاء لعدم وجود التجارب السابقة أو المعرفة المخزونة لهذا الفرع الجديد من الأعمال.
5. احتياج هذا النوع من العمل واعتماده على وسيلة تقنية غير متوفرة في كل مكان، لذا فان هناك محدودية في إمكانية الاستخدام.

6. إن التوسع في هذا العمل يتطلب تقنية موسعة مما يعني الاعتماد على البنية الأساسية في التجهيزات الأولية، ويتكلف إعدادها مبالغ كبيرة وزمناً طويلاً وتقوم بها غالباً شركات ضخمة أو أجهزة حكومية، ويجب الانتظار في التنفيذ المرحلي حسب الإمكانيات المادية أو الزمنية.
7. احتياج هذا العمل على تعليم فوق المتوسط، لذا فإن هذا العمل ليس مفتوحاً لجميع فئات المجتمع وهناك شروط تعليمية خاصة لمن يمكن أن يمارس هذا العمل.
8. ضرورة وجود وسيط تقني، وهو المكان الذي يتقابل فيه طرفا العمل، وقد لا يكون الوسيط متماثلاً ومتلائماً مع الطرف الآخر.
9. عدم إمكانية العمل عن بعد في كل الأعمال الممكنة، وقد يساعد في بعض الأعمال، إلا أنه خاص بالأعمال النظرية والتي يمكن تنفيذها وانتقال موادها إلكترونياً، وغير مناسب للأعمال العضلية والجسدية.
10. فتح منافسة العمالة الخارجية للعمالة المحلية مما قد يزيد صعوبة الحصول على وظائف للمواطنين.

### 3. مجالات تطبيق العمل عن بعد والتقانات المساعدة

- مجالات التطبيق: يؤكد (Di Martino, 2001) على أن التبويب الأكثر شيوعاً للعمل عن بعد يتضمن الآتي:
  - 1) العمل عن بعد من المنزل **Tele homworking**.
  - 2) العمل في مواقع مجهزة، عادة ما تكون قريبة من المنزل مثل (مراكز الجوار وهي مرافق معدة إلكترونياً يتشارك فيها مختلف المستخدمين تابعة للمجتمع المحلي تنشئها مجموعة شركات أو رجال أعمال مبتكرون مستقلون).
  - 3) أكواخ الاتصالات **Tele cottages** أو مراكز اتصال الحي وهي مراكز إلكترونية عادة ما تنشأ في المناطق الريفية والناحية، حيث تزود المجتمع المحلي بالتقنيات المطلوبة فوراً.
  - 4) المكاتب الفرعية وهي وحدات منفصلة ضمن شركة محددة.
  - 5) العمل في أي مكان بديل لمكان العمل، حيث يمكن لوسائل الاتصالات أن توفر شبكات الاتصال بصورة مريحة، مثل مراكز الاتصال عن بعد **Tele centers** وهي أماكن معدة بأجهزة إلكترونية للعمل في مكاتب عن بعد، وليس بالضرورة أن تكون قريبة من منزل العامل عن بعد.
  - 6) مراكز الهبوط **Touchdown** محطات عمل مؤقتة عادة ما تقع في أماكن تملكها الشركة.

7) العمل في مراكز المكالمات **Call Centers** أماكن يوجد فيها عمال الهاتف للقيام بمكالمات أو الرد على مكالمات باستخدام تقنية توزيع المكالمات التلقائي، وعادة ما تستخدم فيها أجهزة تجمع بين أجهزة الحاسوب والهاتف، وتقليدياً يوجد مركز المكالمات في موقع الشركة، لكن الاتجاه الحديث هو فصلها عن مركز الشركة، مثل مركز المكالمات لشركة دل الأمريكية للحاسوب (Dell Corporation) وهو من أساليب نظام التعهيد.

8) العمل في العديد من الأماكن التي تتغير مع الوقت مثل العامل النقال أو المتجول والذي ينجز عمله من سيارة أو فندق أو من مكتب العمل.

9) العمل عبر الدول والقارات.

10) العمل عن بعد عبر الحدود **Trans border Teleworking** وذلك عندما تفصل الحدود الدولية المشتركة بين مؤدي العمل وصاحب العمل.

11) العمل عن بعد عبر الشواطئ **Offshore Teleworking** وذلك عندما ينتقل العمل إلى منطقة عمالة رخيصة أو بيئة عمل أقل تشدداً في لوائح ونظم العمالة، وعادة ما تكون نائية جغرافياً.

وفي ذات المجال يؤكد كل من (Gajendren & Harrison, 2007) (Tremblay, 2004) على وجود ثلاثة أنواع من العمل عن بعد وكالاتي:

- التفرغ الكامل أو الدوام الكامل: 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 الزبون، وهذا النوع من العمل يؤدي إلى خفض محتمل في النفقات على أساس المشاركة في مكاتب العمل أو تكاليف تأجير مكان للعمل.
- التفرغ الجزئي، أو الذي يعمل عن بعد فترة من الوقت: يقضي الموظف في العمل عن بعد جزءاً من الوقت بصورة رتيبة ووفق جدول محدد، وقد يكون العمل ليوم أو أكثر كلاًسبوع أو لعدة أيام في الشهر أو على فترات متفاوتة مثل عدة أيام كل بضعة أسابيع، وهذا النوع من العمل يؤدي حتماً إلى وفرة في مساحة مكاتب العمل، حيث يمكن تداول أمكنة العمل أو التشارك فيها.
- العمل عن بعد بالطلب أو وفق الظروف: أما 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.

■ أنواع أخرى 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.

■ التقانات المساعدة: لا يمكن تحديد تقنيات محددة للعمل عن بُعد، فلا بد أن تحدد التقنيات المحتاجة حسب طبيعة العمل والمهام التي يقوم بها الموظف عن بُعد كل على حدة، وفي هذا المحور سنتناول أهم التقنيات المطلوب توافرها للمساعدة في إنجاز الأعمال عن بُعد، مع الأخذ في الاعتبار التطور السريع والهائل في هذه التقنيات، فقد تكون هذه المعدات والأجهزة هي أحدث الأجهزة اليوم، ولكن بعد أسابيع أو شهور قد تصبح قديمة وعديمة القيمة مقارنة بالجديد من هذه الأجهزة.

ويعود الفضل للوضع الذي نحن فيه الآن بصورة كاملة للثورة الرقمية **Digital technology** إذ يمكن الآن أن يحمل شخصاً في حقيبة سفره الحاسب في حجم الدفتر له نفس القوة الحاسبة لحاسب ضخم قبل سنوات قليلة. علاوة على أن نسبة السعر مقارنة بالأداء قد انخفضت بنسبة 30% أو أكثر في السنة بالنسبة للحاسب الشخصي. وكما سنرى لاحقاً، نجد أن الفوائد التي يجنيها صاحب العمل تفوق كثيراً تكاليف توفير كافة خدمات الحاسب التي يحتاجها العامل عن بُعد في المنزل.

وعلى الرغم من أن الثورة الرقمية لم تساعد على تخفيض تكاليف أجهزة الاتصال بنفس الدرجة التي حدثت في الحاسبات الآلية، إلا أن التكاليف في انخفاض حقيقي. وستجد كثير من الشركات التي أدخلت أسلوب العمل عن بُعد أن فاتورة أجهزة الاتصالات في ازدياد، ولكن فيما يتعلق بتكاليف معدات الحاسب الآلي فإن الفوائد التي تحصل عليها الشركة ستفوق ذلك.

وعادة ما تكون الوسائل المساعدة للعمل عن بُعد ما يلي:

1. لإرسال المعلومات من وإلى العامل عن بُعد: مودم للمعلومات عبر شبكات الاتصال التقليدية، أو شبكات حزمة المعلومات للمعلومات السريعة الضخمة.
2. الإبقاء على الاتصال: الهاتف، الاجتماعات الهاتفية "Audio conferencing"، النداء، البريد الصوتي "Voice Mail"، الجوال للعامل المتنقل، فيديو فون "Videophones"، الاجتماعات المرئية "Videoconferencing".
3. مشاركة المعلومات: لوحة نشرات الإلكترونية، الفاكس، العمل الجماعي المدعوم بالحاسب، اللوحات البيضاء الإلكترونية، الوصول من بُعد لقاعدة البيانات، شبكات الاتصال للمناطق الواسعة، عبارات لشبكات الاتصال المحلية، ولبعض هذه الوسائل المساعدة العديد من الاستخدامات، وباستخدام صيغة تجمع بين المقترحات المقدمة سابقاً ومعطيات التقانة الأخرى، يمكن إيجاد حلول

لكل المشاكل الناجمة عن العمل عن بُعد، فالتقنية المساعدة متاحة الآن بخيارات واسعة وتكاليف متواصلة الانخفاض مع زيادة في المميزات الوظيفية.

### المبحث الثالث، الإطار التطبيقي

1. واقع ذوي الاحتياجات الخاصة في أربيل

يتعامل هذا الجزء مع عدد من البيانات الإحصائية المستمدة من الجهات الحكومية ذات العلاقة، ويهدف الإجابة على تساؤلات الدراسة واختباراً لفرضيتها يتم تحليل هذه البيانات ووفق الآتي:

الجدول (3): نسبة ذوي الاحتياجات الخاصة من مجموع سكان محافظة أربيل لعام 2015

النسبة %	ذوي الاحتياجات الخاصة	سكان أربيل
0.0148	29920	2011454

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على:

- حكومة إقليم كردستان العراق، وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، مديرية الرعاية الاجتماعية، بيانات غير منشورة.
- حكومة إقليم كردستان العراق، وزارة التخطيط، مديرية الإحصاء، شعبة السكان والقوى العاملة.

إذ يشير الجدول إلى أن نسبة ذوي الاحتياجات الخاصة في محافظة أربيل هي نسبة منخفضة من مجموع السكان، لكن ذلك لا يعني إهمال هذه الفئة، بمعنى آخر فإن دمج فئة ذوي الاحتياجات الخاصة في المجتمع بمختلف أنشطته سيكون ذا آثار ايجابية على المستوى الاجتماعي والاقتصادي للمحافظة، كما أن وجود خطط للتعامل مع الظاهرة يعني التهيؤ للتنمية الاقتصادية الشاملة.

ومن الجدير بالذكر، أن ذوي الاحتياجات الخاصة تجمعهم ظروف موحدة وتفرقهم نوع إعاقاتهم، فالجدول (4) يشير إلى أن أعلى نسبة لنوع الإعاقة كانت من نصيب الإعاقة الجسدية (58.39) %، بمعنى صعوبة تنقل هؤلاء خارج المنزل، لذا ستكون خيارات العمل عن بعد ذات فائدة كبيرة لهم، وخصوصاً لو تم الاعتماد على الجوال أو الحاسوب الشخصي في تنفيذ أعمال كتابية.

لكن هذا البديل لن يكون مناسباً لذوي الاحتياجات الخاصة البصرية (18.48) %، والإعاقة السمعية والنطقية (5.94) % (وهي النسبة الأقل) فيجري توجيه أعمال تحتاج جهد تفكري أو جسدي بسيط بحيث لن يكون لإعاقاتهم دوراً في تثبيط عزيمتهم، أما بالنسبة لذوي الاحتياجات الخاصة الذهنية (17.17) % فيمكن توجيههم نحو الجهد العضلي والأعمال التي تحتاج إلى جهد عضلي مسيطر عليه وتحت المراقبة.

الجدول (4): أعداد ونسب ذوي الاحتياجات الخاصة في محافظة أربيل موزعين حسب نوع الإعاقة/ 2015

النسبة %	العدد	نوع الإعاقة
18.48	5531	البصرية
58.39	17471	الجسدية
17.17	5139	الذهنية
5.94	1779	السمعية والنطقية
100	29920	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على:

- حكومة إقليم كردستان العراق، وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، مديرية الرعاية الاجتماعية، بيانات غير منشورة.

كما يشير الجدول (5) إلى تقارب نسبة الذكور والإناث لذوي الاحتياجات الخاصة، فقد بلغت للذكور ما يقارب (54) % من مجموع ذوي الاحتياجات الخاصة في محافظة أربيل، كما قاربت نسبة الإناث منهم نحو (46) % بواقع 13698 امرأة معاقة، وينشط اقتصادياً من الذكور ما يناهز الـ 6260 معاقاً ذكراً يمثل ما نسبته (64.15) %، بالمقابل تنشط 3498 امرأة معاقة إقتصادياً تمثل نسبة (35.85) %.

الجدول (5): توزيع ذوي الاحتياجات الخاصة حسب الجنس لعام 2015

الجنس	عدد ذوي الاحتياجات الخاصة (1)		النشطين اقتصادياً (2)		% (1:2)
	العدد	%	العدد	%	
ذكور	16222	54.22	6260	64.15	38.58
إناث	13698	45.78	3498	35.85	25.53
المجموع	29920		9785		

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على:

- حكومة إقليم كردستان العراق، وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، مديرية الرعاية الاجتماعية، بيانات غير منشورة.

وبذات السياق، يؤكد الجدول (6) ما ذهبنا إليه أعلاه، فالنشطين إقتصادياً لم يتم التعامل معهم على نحو ملائم، فعدد العاطلين عن العمل منهم يقارب 9222 معاق، ومع إفتراض وجود رغبة للعمل، فإن (95) % من هؤلاء لا يجدون فرص عمل تناسب احتياجاتهم وضروفهم، فهم ما زالوا فئة غير

منتجة، مما يدفع باتجاه الاعتماد على خيارات العمل عن بعد وبقوة في تشغيلهم ودمجهم في المجتمع.

الجدول (6): أعداد ونسب العاطلين عن العمل من ذوي الاحتياجات الخاصة في محافظة أربيل لعام 2015

النسبة %	عدد العاطلين منهم	النشطين اقتصادياً من ذوي الاحتياجات الخاصة
94.5	9222	9758

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على:

- حكومة إقليم كردستان العراق، وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، مديرية الرعاية الاجتماعية، بيانات غير منشورة.

ومما يعزز من هذا التوجه، نجد أن ثلث النشطين إقتصادياً 3116 معاق، بواقع (32) % تقريباً هم من حملة الشهادات، فهم مؤهلين على الأقل للتعاطي مع بعض صيغ العمل عن بعد وخياراته مثل التعامل مع الحاسوب والجوال لتنفيذ الأعمال من المنزل.

الجدول (7): توزيع ذوي الاحتياجات الخاصة في محافظة أربيل حسب الشهادة لعام 2015

النسبة %	الحاصلين على الشهادة	النشطين اقتصادياً من ذوي الاحتياجات الخاصة
31.93	3116	9758

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على:

- حكومة إقليم كردستان العراق، وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، مديرية الرعاية الاجتماعية، بيانات غير منشورة. بموجب ما تقدم، تجد الباحثة أن المؤشرات الإحصائية المقدمة تدفع وبقوة باتجاه ضرورة اعتماد خطة حكومية للتعامل مع خيارات العمل عن بعد، طالما أن المؤشرات موجبة ومشجعة.

## 2. إتجاهات ذوي الاحتياجات الخاصة نحو العمل عن بعد

لغرض التعرف على مدى قبول فكرة العمل عن بعد بين ذوي الاحتياجات الخاصة، تم تصميم استمارة استبانة لتحديد المواقف الايجابية والسلبية من هذا الاسلوب من جهة، وامكانية مزاولته بموجب مؤهلاتهم ومستوى تفضيلهم من عدمه.

إذ تم اختيار عينة طبقية منتظمة مكونة من 150 شخص من ذوي الاحتياجات الخاصة وهم معاقين جسدياً وعاطلين عن العمل ومن الذين حصلوا على مستوى معين من التعليم، بوصف هؤلاء الأجرى على :

- التعاطي مع أسلوب العمل عن بعد.
  - التعامل مع استمارة الاستبانة وفهم محتوياتها بما يضمن دقة الاجابات.
- وبعد تدقيق الاستمارات وتصفيتها، تم اختيار 139 استمارة صالحة للتحليل بواقع نسبة استجابة فعلية 93%، ويمكن تلخيص نتائج تحليل الاستبانة وفق الجداول التالية.

الجدول (8): اتجاهات تفضيل المبحوثين لاسلوب العمل عن بعد

الموقف من العمل عن بعد	العدد	%
نعم	102	73
لا	37	27
المجموع	139	100

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج استمارة الاستبانة.

إذ يشير الجدول أعلاه إلى وجود تقبل مناسب لأسلوب العمل عن بعد بوصفه حل ملائم لذوي الاحتياجات الخاصة، فقد أتفق ما يقارب ثلاثة أرباع المستجيبين على الاتجاه الايجابي نحو العمل عن بعد، وهو ما يدعم اتجاهات البحث في اقتراح هذا الاسلوب لذوي الاحتياجات الخاصة في مدينة أربيل.

الجدول (9): مدى امتلاك المهارات والامكانيات لتنفيذ اسلوب العمل عن بعد

ت	المهارات والامكانيات		لا أمتلكها	
	العدد	%	العدد	%
1	102	73	37	27
2	91	65	48	35
3	64	46	75	54
4	78	56	61	44

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج استمارة الاستبانة.

إذ يظهر الجدول وجود حماس عال لاعتماد أسلوب العمل عن بعد لدى المستجيبين، كما يؤشر الجدول أن 65% لديهم قدرة ملائمة للتعامل مع التكنولوجيا من ضمنها وسائل الاتصال الملائمة لأسلوب العمل عن بعد، ووجد أن ما يقارب النصف من المستجيبين لا يحتاجون إلى المشرفين عند تأديتهم أعمالهم المكلفين بها ضمن إطار اسلوب العمل عن بعد، ويمتلك أكثر من النصف بقليل (56%) من المستجيبين مساحات كافية في منازلهم ومكان معيشتهم تؤهلهم لتنفيذ اسلوب العمل عن بعد، بالإضافة إلى امتلاكهم الحواسيب واشتراكات الأنترنت التي يحتاجونها بشدة عند تطبيق أسلوب العمل عن بعد.

الجدول (10): توزيع المبحوثين بحسب أسباب تفضيلهم للعمل عن بعد

ت	أسباب التفضيل		موافق		غير موافق	
	العدد	%	العدد	%	العدد	%
1	102	100	-	-	-	-
2	88	86	14	14	14	14
3	53	51	49	49	49	49
4	97	95	5	5	5	5
5	5	4.90	97	95.1	97	95.1

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج استمارة الاستبانة.

بموجب الجدول أعلاه، أكد جميع المستجيبين الذين كانت مواقفهم ايجابية من أسلوب العمل عن بعد أن هذا الأسلوب يوفر الجهد الخاص بالالتزام بالتواجد في موقع العمل، كما يوفر بحسب 86% من المستجيبين كلف التنقل، وأسلوب العمل عن بعد يمنح فرصة الإختلاط والعلاقات الاجتماعية بحسب نصف المستجيبين الموافقين على أسلوب العمل عن بعد، كما أكد 95% من هؤلاء على فائدة مهمة وسبب حيوي للعمل عن بعد وهو تمتع العامل بحرية واسعة لاختيار وقت العمل، بالمقابل أتفق 95% من المستجيبين على عدم قدرة أسلوب العمل عن بعد في التقليل من ضغوط العمل فهو بحسب رأيهم حاله حال أي أسلوب عمل يتضمن جهداً ليس بالقليل.

الجدول (11): توزيع المبحوثين بحسب مبررات عدم تفضيلهم للعمل عن بعد

ت	أسباب عدم التفضيل		موافق		غير موافق	
	العدد	%	العدد	%	العدد	%
1	11	30	26	70	26	70
2	16	43	21	57	21	57
3	37	100	-	-	-	-
4	8	22	29	78	29	78
5	12	32	25	68	25	68
6	24	65	13	35	13	35

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج استمارة الاستبانة.

إذ يوضح الجدول (11) أن السبب الأبرز لعدم اللجوء إلى أسلوب العمل عن بعد هو عدم توفر الإمكانيات بمختلف أشكالها، يأتي بعد ذلك مبرر عدم القدرة على تطوير المهارات ذاتياً بسبب صعوبة الحركة بالنسبة لذوي الإعاقات الجسدية بواقع 65 % من الإتفاقات، أما عن مبرر الافتقار إلى التوجيه المباشر من صاحب العمل فهو بالمرتبة الثالثة بوصفه مانعاً حقيقياً للجوء إلى أسلوب العمل عن بعد، وتقاربت النسبة بالنسبة لمبرري (عدم الاستفادة من خبرات الآخرين، الإنعزال وعدم التفاعل الاجتماعي) (12% و 11%) على التوالي، كما جاء مبرر الخوف من عدم الحصول على الحقوق بالمرتبة الأخيرة بواقع 8% من المستجيبين الراضين لأسلوب العمل عن بعد. وبذلك تحققت فرضية الدراسة ومفادها يشكّل العمل عن بعد أسلوباً ملائماً وممكناً لتشغيل ذوي الاحتياجات الخاصة في بعض الوظائف والمهن الملائمة في مدينة أربيل، وهو ما ينسجم مع ما ذهبت إليه دراسة (بو مهدي 2011).

## المبحث الرابع، الاستنتاجات والمقترحات

### • الاستنتاجات

1. إن آفاق مستقبل العمل عن بُعد واعدة، وسيحدث تطور كبير فيها كرد فعل للثورة في تقنية المعلومات، ويتوقع أن يندمج أسلوب العمل عن بُعد في الاتجاه السائد لأسلوب العمل الطبيعي، بل من المحتمل أن يتجاوز عدد العاملين المؤقتين الذين كانوا يعملون بالمكاتب عدد العاملين عن بُعد بدوام كامل، والإجماع العام هو أن العمل بدوام جزئي من المنزل والعمل من المراكز سيصبحان الشكل المهيمن على أشكال العمل عن بُعد للعاملين في الشركات.
2. لا تعفي النسبة المنخفضة من ذوي الاحتياجات الخاصة في محافظة أربيل من مجموع السكان المخططين الاقتصاديين في الأقليم من التفكير بجدية نحو خيارات العمل عن بعد، فدمج هذه الفئة في المجتمع بمختلف أنشطته سيكون ذا آثار ايجابية على المستوى الاجتماعي والاقتصادي للمحافظة، كما أن وجود خطط للتعامل مع الظاهرة يعني التهيؤ للتنمية الاقتصادية الشاملة.
3. ذوو الاحتياجات الخاصة الجسدية يمثلون النسبة الأكبر، فهم معاقين من جهة لكنهم مؤهلين تماماً للتعاطي مع خيارات العمل عن بعد، فهم لا يحتاجون في أعمالهم سوى التركيز عند إدخال البيانات مثلاً، مع حاجة متدنية للاتصال مع الرؤساء وأرباب العمل.
4. يبلغ الناشطون إقتصادياً من الذكور ذوي الاحتياجات الخاصة الضعف من الإناث وهو ما يهيئ البدء ببرنامج وخيارات العمل عن بعد لسببين هما:
  - المسؤوليات العائلية الأكبر للذكور، وبالتالي توفير دخل عائلي وليس فردي.
  - طبيعة المجتمع في الأقليم ومحافظة أربيل من حيث مناسبة العمل للذكور أكثر من الإناث.
5. يتم التعامل مع النشطين إقتصادياً من ذوي الاحتياجات الخاصة في محافظة اربيل بخجل وعلى نحو غير كاف، فعدد العاطلين عن العمل منهم ليس بالرقم القليل، وهم في الأرجح راغبون في العمل لتحسين مستوى معيشتهم، وبالتالي سيجدون خيارات العمل عن بعد مثل العمل في المنزل أو في مواقع مجهزة قريبة من المنزل الملجأ المناسب لهم.
6. وجود تقبل مناسب لأسلوب العمل عن بعد بوصفه حلاً ملائماً لذوي الاحتياجات الخاصة في مدينة أربيل، ويبدو واضحاً الحماس العالي لإعتماد أسلوب العمل عن بعد لدى المستجيبين المشمولين بالاستبانة.
7. يرى جميع المستجيبين الذين كانت مواقفهم ايجابية من أسلوب العمل عن بعد أن هذا الأسلوب لا يستدعي الالتزام بالتواجد في موقع العمل، وهو يوفر كلف التنقل، ويمنح فرصة الإختلاط والعلاقات الاجتماعية والأهم تمتع العامل بحرية واسعة لاختيار وقت العمل.

8. إن السبب الأبرز لعدم اللجوء إلى أسلوب العمل عن بعد هو عدم توفر الإمكانيات بمختلف أشكالها، وكان الخوف من عدم الحصول على الحقوق السبب الأقل تأثيراً.

### • المقترحات

1. إقرار مسودة مشاريع القوانين الخاصة بعمل ذوي الاحتياجات الخاصة وخاصة قانون العمل الجديد وقانون الضمان الاجتماعي لما يوفران من بيئة عمل مناسبة ولائقة وضمانات تشجع هذه الفئة على العمل في القطاع الخاص وبما يعزز من دورهم في مجمل الاقتصاد.
2. تطوير الجهاز المصرفي بشقيه العام والخاص وفي الأقليم مع السعي الى تطوير السياسات الائتمانية لتكون مناصرة لذوي الاحتياجات الخاصة مما يعزز من ذات أهداف مصنفة حسب النوع الاجتماعي بحيث تبني سياسة تشغيل تتناسب مع الأرقام الديمغرافية للسكان.
3. دعوة حكومة اقليم كردستان إلى تبني أسلوب حاضنات الاعمال التكنولوجية بهدف تطوير المشاريع الصغيرة للمعوقين ودعمها لتتجاوز مرحلة الانطلاق الاقتصادي لها وبذلك تهيأ الحكومة المناخ المناسب والملائم والصحيح لتطوير القطاع الخاص وخلق مجتمع اعمال اعتماداً على اسس اقتصادية وظروف عمل سليمة.
4. السعي الى زيادة النفقات الاستثمارية من اجمالي الانفاق العام وبما يضمن توليد فرص عمل تستوعب معدلات البطالة المرتفعة بين صفوف ذوي الاحتياجات الخاصة في سن العمل.
5. زيادة الدعم المقدم الى شبكات الامان الاجتماعي وخاصة تلك المظلة الخاصة بالفئات الهشة بحيث تتصدر تخصيصاتها سلم اولويات الدعم الحكومي في الموازنة العامة سعياً الى رفعها.
6. التأكيد على بناء قاعدة معلومات وبيانات احصائية من منظور جذري لتغطي كافة الفعاليات الاقتصادية التي يمارسها ذوو الاحتياجات الخاصة بحيث تكون القاعدة التي يتم الانطلاق من خلالها في تحديد أهداف السياسات الكلية والقطاعية في الاقتصاد.
7. صياغة وإعداد برامج تعليمية وتدريبية وتقديم المشورة في مجال فرص العمل والتوظيف لذوي الاحتياجات الخاصة العاطلين والعاطلات أو من فقدان العمل بسبب إعادة الهيكلة من أجل تأمين المعرفة الحديثة والمهارات التكنولوجية لهم بما يحقق إمكانيات التوظيف الذاتي وهنا يأتي دور منظمات المجتمع المدني المحلية والدولية باتجاه تعزيز هذه التوصية.

## المصادر

1. بومهدي، هشام ، 2011، العمل عن بعد .. تجربة رائدة بطنجة لتشغيل الأشخاص المعاقين جسدياً. <http://www.tanja24.com/news1395.html>, retrieved, Jan.23, 2016.
2. جامعة الملك عبد العزيز، مركز الإنتاج الإعلامي، 2007، العمل عن بعد، سلسلة دراسات نحو مجتمع المعرفة.
3. الزومان، عبدالعزيز، محمد العقيلي، عبدالعزيز السلامة، وماجد الرسيني، 2004، العمل عن بعد عالمياً ومجالات تطبيقه في المملكة العربية السعودية، المؤتمر الوطني السابع عشر للحاسب الآلي، المعلوماتية في خدمة ضيوف الرحمن، جامعة الملك عبدالعزيز ، المدينة المنورة، صفر 1425 هـ / أبريل.
4. صندوق تنمية الموارد البشرية، 2006، إطار منهجي لتشغيل المرأة السعودية في ظل تبني خيارات العمل عن بعد.
5. Belson, N. G., 1996, Telecommuting An Alternative Work Arrangement That Really Works, The Compleat Lawyer, Spring, Vol. 13, No. 2.
6. Buechler , S.J.,2014, Labor in a Globalizing City: Economic Restructuring in São Paulo, Brazil, [Springer Science & Business Media](#).
7. Buttazzoni, M., Rossi, A., Pamlin, D., & Pahlma, S. (2009). From workplace to anyplace: Assessing the global opportunities to reduce greenhouse gas emissions with virtual meetings and telecommuting. Washington, DC: World Wildlife Fund. Retrieved May 25, from [http://www. World wild life .org /who /media /press WWFBinaryitem11939.pdf](http://www.Worldwildlife.org/who/media/press/WWFBinaryitem11939.pdf)
8. Di Martino, V., 2001, The High Road To Teleworking, 1st pub. International Labour Organization.
9. Europe and the Global Information Society, Recommendations to the European Council. High-Level Group on the Information Society (May 1994).
10. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2010, Telework in the European Union. Wyattville Road, Loughlinstown, Dublin 18, Ireland.
11. EWS\_Telework.pdf, 2007, why is telework an important issue?, Issue 7 (updated 6/09). [https:// workfamily .sas.upenn .edu/sites /work family.sas.upenn.edu/files/imported/pdfs/EWS\\_Telework.pdf](https://workfamily.sas.upenn.edu/sites/workfamily.sas.upenn.edu/files/imported/pdfs/EWS_Telework.pdf), at Jan. 24, 2016.
12. Gajendren, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators

- and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1524-154.
13. **GSA's Program for Managing, Virtual Employees and Teleworkers Needs Improvement, Report Number A130019/C/6/F15001 , January 16, 2015 .**
  14. <http://www.usgs.gov/humancapital/pb/telework.html>, at Dec. 21, 2015.
  15. [https://workfamily.sas.upenn.edu/sites/workfamily.sas.upenn.edu/files/imported/pdfs/EWS\\_Telework.pdf](https://workfamily.sas.upenn.edu/sites/workfamily.sas.upenn.edu/files/imported/pdfs/EWS_Telework.pdf), at Dec. 25, 2015.
  16. **Illegems, V., (1999), "Teleworking: A 'Multipurpose' PolicyTool", The Sixth European Assembly on Telework and New Ways of Working, Telework' 99.**
  17. **IT2 Working Group, 1999, Information Technology for the Twenty-First Century: A Bold Investment in America's Future - Implementation Plan, National Science and Technology Council, U.S.A, June, URL, <http://www.hpcc.gov/pubs/it2-ip/>**
  18. **Kay, J., 2003, Telework: A Management Priority a Guide for Managers, Supervisors, and Telework Coordinators, United States Office of Personnel Management :Washington, DC.(May).**
  19. **Lim, H. N. 2003, The Effects of Telework on Organization and Business Travel: An Exploratory Study on A University Context, Paper submitted for "Symposium on Teleworking", 4th Inter balkan Forum International IT Conference Sofia, Bulgaria, 6-7 October.**
  20. **Ross, R. and Trachle K., 1990, Global Capitalism: The New Leviathan, Albany: State University of New York.**
  21. **Ryan, M.,2013, Teleworking: The myth of working from home, <http://www.bbc.com/news/magazine-21588760>, at Jan.23,2016**
  22. **Samantha A. and William T. M., 2004, Working at Home: A Study of Skilled White Collar Workers, *Sociological Spectrum*, 24(2) (March-April), 191-238.**
  23. **Tremblay, D., 2004, Balancing Work and Family with Telework? Organizational Issues and Challenges for Women and Managers, University of Quebec, Canada.**
  24. **Wendell J., 2000, The Evolution of Telework in the Federal Government, Office of Government wide Policy, US General Services Administration.**