



المعايير و التطبيقات المثلى

# للعمل عن بعد



# المحتوى

المقدمة 1

التعاريف - أنواع العمل عن بعد 2

الإطار التشريعي 3

أهمية وفوائد العمل عن بعد 4

ضوابط وقواعد رئيسية للعمل عن بعد 5

الترتيبات الضرورية للعمل عن بعد 6

المهام والمسؤوليات 7

توصيات للحفاظ على النجاح خلال العمل عن بعد 8

الامن السيبراني وتكنولوجيا المعلومات 9



أحدثت التقنية أواخر القرن العشرين ثورة في بيئة العمل، وتطورت بيئة العمل في القرن الحادي والعشرين إلى أبعد من ذلك. فأصبحت تعمل من خلال أجهزة الكمبيوتر والاتصال عن بعد والاتصالات الصوتية والمرئية ونماذج الاعمال الإلكترونية والعمليات والإجراءات غير الورقية وغيرها من الابتكارات التي أصبحت فيه بيئة العمل معلوماتية بشكل متزايد.

تساعد مثل هذه الابتكارات كافة المنظمات (الجهات الحكومية ومنشآت القطاع الخاص والمؤسسات غير الربحية)

على تلبية احتياجات سوق العمل بكفاءة وفعالية أكبر من خلال حلول وظيفية وتشغيلية متعددة ومنها استخدام العمل عن بعد.

لعمل عن بعد آثار اقتصادية متعددة تظهر بوضوح في حجم الوظائف التي يستطيع الاقتصاد توفيرها وكذلك مستوى الإنتاجية وتكافؤ فرص العمل. فعلى مستوى حجم الوظائف تم تحقيق ارتفاع في مستويات التوظيف في الدول التي عملت بهذا النظام، وعلى سبيل المثال تمكنت بعض الاقتصاديات مثل الصين والهند وماليزيا وتايلاند والسنغال وجنوب أفريقيا من تحقيق تقدم سريع في الصناعة المعلوماتية، والتي ساهمت في زيادة التصدير وتوفير المزيد من فرص العمل.

ويشكل العمل عن بعد حلاً لمشكلة نقص الكفاءات في صناعات وأسواق متعددة وخاصة في صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فيمكن من خلاله شغل وظائف كانت تعاني من نقص الكفاءات المتاحة لها ضمن محيط جغرافي معين. وفي السنوات الأخيرة، أصبح العمل عن بُعد واسع الانتشار وتم إضفاء الصبغة الرسمية عليه، مع سن تشريعات وهيكل برامجية وسياسية جديدة لتكون بيئة داعمة لبرامج العمل عن بعد.

يهدف هذا الدليل إلى مساعدة اصحاب الأعمال والشركات والمنظمات والمديرين والموظفين على فهم كيفية جعل العمل عن بُعد جزءاً روتينياً من ممارسة الأعمال، وكذلك كيفية دمج العمل عن بعد في التخطيط

لحالات الطوارئ.



## التعاريف - أنواع العمل عن بعد

العمل عن بعد هو العمل الذي يستلزم أن يؤدي في مكان ما بعيداً عن المكتب سواء كانت طبيعة العمل دوام كلي أو دوام جزئي أو في أيام معينة والاتصال عادة يكون إلكترونياً بدلاً من الانتقال إليه شخصياً.

العمل عن بعد والذي يعرف في أوساط الاعمال بـ (E-Telecommuting - Telework- Working From Home) وهي وظيفة دائمة أو مؤقتة محددة يتفق عليها أطراف العمل ولا تشترط التواجد في مكان محدد.

العمل عن بعد وسيلة للعمل باستخدام تقنية المعلومات والاتصالات بحيث يتم أداء العمل بعيداً عن المقر الرئيسي كالعامل من المنزل.

العامل عن بعد هو الشخص الذي يعمل في وظيفة لجهة معينة أو منظمة معينة حيث الرابط بينهما الانترنت.

تُستخدم مصطلحات "العمل عن بُعد" و "العمل من المنزل" و "مكان العمل المرن" و "العمل الإلكتروني" و "العمل الافتراضي" و "العمل المتنقل" للإشارة إلى العمل المنجز في موقع خارج بيئة العمل التقليدية. يتم تعريف هذه المصطلحات بطرق مختلفة وتستخدم في سياقات مختلفة للإشارة إلى أي شيء من وظائف "افتراضية" أو "متنقلة" تمامًا، إلى ترتيبات تمكن الموظفين من العمل من المنزل بضعة أيام في الأسبوع أو شهرياً أو بشكل دائم. غالباً ما تكون ترتيبات العمل عن بُعد في الشركات والمنظمات بدوام جزئي أو بدوام كامل وتحدد الشركات والمنظمات، حسب تقديرها الخاص استخدام أنواع العمل عن بعد التي تناسب احتياجات أعمالهم.



# العمل عن بعد ليس

**العمل الإضافي:** يأخذ العديد من الموظفين العمل إلى المنزل معهم. هذا عمل في المنزل، لكنه لا يعتبر العمل عن بعد المقصود بالقرار الوزاري لتنظيم العمل عن بعد رقم (792) بتاريخ 12 / 02 / 1436 هـ

**مأموريات العمل الخارجية:** لدى بعض المنظمات وظائف من طبيعتها ان تؤدي الوظيفة، خارج مكان المنظمة عموماً، وقد يستخدم القائمون بمثل هذه الوظائف منازلهم "مركز / قاعدة لتنفيذ مهام العمل / الوظيفة".

**ترتيبات "الاستضافة":** حيث جرت العادة ان يستخدم العاملون عن بعد مساحة مشتركة لإنجاز أعمالهم عندما لا يكونون في موقع العمل. في حال ان يتطلب العمل منهم ان يسافروا كثيراً من الوقت لتأدية مهام وظائفهم.

**العمل عن بعد ليس** حق للموظف، ينظم القرار الوزاري امكانية توظيف عاملين جدد او تحويل جزء من العاملين الحاليين إلى عاملين عن بعد، لكنه لا يمنح الموظفين الأفراد حقاً قانونياً في العمل عن بعد، إلا ضمن عقد مع المنظمة طبقاً لبرنامج العمل عن بعد المعتمد

عملت وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة على تنظيم العمل عن بعد لتوفير المرونة للشركات والمنظمات والعاملين او الباحثين عن عمل، للاستفادة من مميزات العمل عن بعد.

## القرار الوزاري لتنظيم العمل عن بعد (792) بتاريخ 12 / 02 / 1436 هـ

حدد القرار مفهوم العمل عن بعد وفقاً للبنود التالية: -

- يقصد بالعمل عن بعد أداء العامل لواجباته الوظيفية في غير مكان العمل المعتاد داخل المملكة، وذلك باستخدام أي من وسائل الاتصال وتقنية المعلومات.
- يقصد بالعامل عن بعد كل شخص طبيعي سعودي يؤدي عملاً عن بعد لمصلحة صاحب العمل - بعيداً عن نظارته - مقابل اجر، بحيث يكون تحت إشرافه وإدارته.
- تخضع العلاقة التعاقدية للعامل عن بعد لأحكام نظام العمل، وينظم العلاقة التعاقدية للعامل عن بعد عقد عمل يذكر فيه صراحة ان العمل لدى صاحب العمل يتم عن بعد وان يحدد المكان او الأماكن التي يمكن تأدية العمل فيها والمهام الوظيفية والوصف الوظيفي لها وعدد ساعات العمل واوقات بدء العمل وإنتهائه ومقدار الاجر وكافة الحقوق والبدلات، واطافة الى أي حقوق أخرى منصوص عليها في نظام العمل او القرارات الوزارية واللوائح الداخلية المعتمدة في المنشأة.
- يشترط ان يلتزم صاحب العمل بمراعاة وسائل السلامة العامل- اللازم توفرها في مكان العمل - عند تحديد مكان او أماكن العمل عن بعد للمحافظة على سلامة العامل.
- يجوز ان يكون وقت العمل عن بعد خارج أوقات العمل المعتمدة في المنشأة، على ان يتم تحديد أوقات العمل وفقاً للظروف وطبيعة وحاجة العمل، مع مراعاة احكام نظام العمل.
- يشترط لتوظيف العاملين عن بعد التسجيل في البوابة الالكترونية التي تحددها الوزارة
- يجب تسجيل العامل عن بعد في التأمينات الاجتماعية.



## فوائد العمل عن بعد للشركات وأصحاب الاعمال

- تقليل التكاليف التشغيلية المرتبطة بعمل الموظفين
- الاستفادة من الكوادر المتواجدة في مدن المملكة البعيدة عن مقر الشركة
- زيادة إنتاجية الموظفين
- توظيف والاحتفاظ بأفضل القوى العاملة الممكنة - وخاصة أولئك الموظفين الجدد الذين لديهم توقعات كبيرة بمكان عمل يتطلع إلى الأمام من الناحية التكنولوجية بالإضافة إلى أولئك الذين يقدرون التوازن بين العمل والحياة.
- مساعدة الموظفين على إدارة حياتهم اليومية من خلال تقليص حركة تنقلاتهم من وإلى مقر العمل.
- الحد من الازدحام المروري والانبعاثات وتأثير البنية التحتية في المناطق الحضرية، وبالتالي تحسين البيئة.
- ضمان استمرارية الوظائف الأساسية في المنظمة حالات الطوارئ الوطنية أو المحلية أو المشكلات المتعلقة بمكان العمل.

## فوائد العمل عن بعد للمجتمع ومنظومة العمل بشكل عام

- توفير فرص عمل اضافية، والمساعدة في تقليل معدل البطالة
- تقليل الهجرة نحو المدن الرئيسية، ودعم التنمية في المناطق الأقل نمواً
- تقليل الاختناقات المرورية
- توفير الدعم للفئات الخاصة مثل المرأة وذوي الاعاقة
- الاستفادة من كافة الطاقات البشرية الوطنية





## فوائد العمل عن بعد للعاملين والباحثين عن عمل

- زيادة فرص العمل وتنوعها
- توفير تكلفة المواصلات والتنقل
- مرونة في زمان ومكان العمل
- تخفيف عناء التنقل للعمل بشكل يومي
- ادماج العاملين من الأشخاص ذوي الإعاقة ضمن سوق العمل
- خلق فرص مناسبة لذوي الإعاقة
- المساعدة في خلق توازن بين التزامات العمل والاحتياجات الأسرية والحياتية (سواء الطارئة أو الدائمة)



### التكنولوجيا تمكّن العمل عن بعد

في الماضي، كان على معظم المكاتب الاعتماد على البريد الإلكتروني أو المكالمات الهاتفية أو الاجتماعات المادية. تسمح لنا التكنولوجيا الآن بالتواصل بطرق مختلفة أكثر فأكثر. تتمتع معظم الدول والمواقع الآن بإمكانية الوصول إلى الإنترنت فائق السرعة، والذي جعل العالم بأسره على اتصال ببعضه البعض حيث يمكن أن يكون التواصل عبر البريد الإلكتروني وعبر الهاتف. من الصعب التعاون عندما لا تكون في المكتب، ولحسن الحظ خلال السنوات القليلة الماضية تم تطوير العديد من الأدوات للمساعدة في حل هذه المشكلة.

تعد تطبيقات المراسلة الفورية وأدوات إدارة المشروعات وبرامج تمكين التعاون شائعة في مساحة العمل عن بُعد. المزيد من الوظائف التقليدية تدرك الفوائد التي يمكن أن تقدمها من خلال تنفيذها. والتطورات المثيرة في تكنولوجيا الواقع الافتراضي تفتح إمكانيات وجود مكتب افتراضي حقيقي.

اجتماعات العمل الافتراضية، حيث يمكن للمشاركين سحب الملاحظات أمامهم ورؤية الجميع على أنها شخصية افتراضية، ليست بعيدة جدًا في المستقبل. يمكن أن تؤدي التحسينات في الاتصال بالإنترنت مثل 5G والألياف البصرية أيضًا إلى جعل مكتبك في أي مكان في العالم، مما يعني أنه يتوفر المزيد من المرشحين للعمل ويمكن استكشاف المزيد من المواقع أثناء العمل.



## التوظيف للعمل عن بعد

يتم تشجيع الشركات على تبني نمط العمل عن بُعد كأداة للمساعدة في جذب أفضل القوى العاملة الممكنة وتوظيفها والاحتفاظ بها. يمكن الاستفادة من نمط العمل عن بعد كأداة لإدارة رأس المال البشري. حيث يبحث الكثير من الأشخاص عن وظائف مع خيار العمل عن بُعد كوسيلة لتقليل وقت وتكاليف التنقل وتحسين فاعلية العمل وجودة وتوازن الحياة.

يمكن للعمل عن بعد توسيع مجموعة المرشحين المؤهلين تأهيلاً عالياً لأنه يوفر المرونة التي تلبية الاحتياجات المختلفة. على سبيل المثال، يمكن استخدام العمل عن بعد كبيئة عمل مناسبة للفرد الذي لديه إعاقة والذي قد يتطلب، أو يفضل، العمل في المنزل. بينما لا يحتاج جميع الأشخاص ذوي الإعاقة إلى العمل من المنزل أو يرغبون في ذلك، فإن العمل عن بُعد يوفر خياراً قابلاً للتطبيق للأفراد ذوي الإعاقة الذين يتأثرون بالتنقل أو يواجهون تحديات ذات صلة.

بالإضافة إلى ذلك، يسمح العمل عن بُعد لأصحاب العمل بتوظيف الأفراد الذين يقطنون بعيداً عن مقر الشركة، مما يمكن اعتباره مسافة تنقل معقولة من مكان عملهم وغير القادرين على الانتقال. كما أنه يساعد أصحاب العمل على الاحتفاظ بالموظفين المتميزين الذين يريدون أو يحتاجون إلى نقل مكان إقامتهم خارج منطقة التنقل المعقولة.



## مساحات العمل المشتركة

تشير التقديرات إلى وجود حوالي 26000 مساحة للعمل في جميع أنحاء العالم، وبدأت تأخذ شهرة واسعة في المملكة مؤخرًا.

وقد بدأ المزيد من الأشخاص في الاستفادة من هذه المساحات، مما يجعلها اتجاه عمل مستقبلي. ليس كل شخص يريد أن يعمل بمفرده من المنزل، وهناك الآن المزيد من الفرص للأشخاص الذين يبحثون عن مكتب مثل بيئة العمل أثناء العمل عن بعد.

لا يمكن للجميع العمل في الأماكن الاجتماعية مثل المقهى أو بهو الفندق لأنه لا يمكنهم دائمًا تلبية متطلبات وظيفتك. يمكن أن يكون هناك الكثير من الانحرافات، أو اتصال الإنترنت السيئ أو عدم وجود مرافق الطباعة / المسح الضوئي. مما أدى إلى الحاجة إلى مساحات العمل المشتركة بما توفره من بيئة العمل أفضل مقارنةً بمقهى أو مكان عام.

من الصعب التركيز في منطقة مخصصة للاسترخاء، لذلك من المتوقع زيادة التركيز عند العمل في مساحة العمل.



## التوظيف للعمل عن بعد

يمكن أن تعمل الشركات بجدية للوصول للموظفين المحتملين للعمل عن العمل عن بُعد من خلال مجموعة متنوعة من الطرق.

ويشمل ذلك نشر المناصب المؤهلة للعمل عن بعد على إعلانات الوظائف، ومواقع المنظمة، ومواقع التوظيف، بالإضافة إلى ذكر العمل عن بُعد أثناء المقابلات. تقوم عدد من المنظمات بتوسيع فرص العمل عن بعد للموظفين الجدد والمتدربين، ومناقشة سياسة العمل عن بعد أثناء عملية النقل. وللحصول على الكفاءات المناسبة للعمل عن بعد، يجب التأكد من ان الموظف المحتمل لديه اهم ممكنات العمل عن بعد، موضحة كما يلي:

القدرة على ترتيب الأولويات

الدافع للتنفيذ دون الحاجة للمراقبة المستمرة

البراعة الكتابية

اهلاً للثقة



## مكان العمل الرسمي

تثير ترتيبات العمل عن بعد العديد من قضايا سياسات العمل، بما في ذلك إعادة تعيين موقع العمل الرسمي، والأجر، والبدلات مقابل السفر. يجب على العاملين عن بعد ومديريهم مناقشة ودراسة الآثار المترتبة على ترتيبات العمل عن بعد حتى يفهم كل المعنيين بوضوح هذا الترتيب.

ويظل موقع العمل الرسمي للعامل عن بعد، هو المكان الذي سيعمل فيه بشكل دائم بعيداً عن مقر الشركة طوال الشهر، على أساس منتظم ومتكرر (على سبيل المثال، المنزل أو بديل آخر لموقع العمل).



## مكان العمل الرسمي

اما بالنسبة لترتيبات العمل عن بُعد الدائمة، فيجب إعادة تعيين موقع العمل الرسمي إلى موقع العمل عن بُعد. ويجب على الشركة تحديد وتعيين موقع العمل الرسمي للموظف المشمول في عقد العمل عن بعد. على أساس كل حالة على حدة باستخدام المعايير التالية:

• العمل عن بعد بشكل دائم مستمر، داخل مكان العمل عن بعد المحدد في عقد العمل عن بعد، بدون أي التزام بزيارة مقر المنظمة.

• العمل عن بعد بشكل دائم متقطع، داخل مكان العمل عن بعد المحدد في عقد العمل عن بعد، مع وجود التزام محدد/غير محدد بزيارة مقر المنظمة لحضور اجتماعات أو تقديم تقارير.

• العمل عن بعد بشكل جزئي في حالة موظف العمل عن بعد الذي يختلف موقع عمله على أساس متكرر، مثال أن يعمل عن بعد عدد أيام محدد، ويعمل في مقر المنظمة لباقي الوقت.

• العمل عن بعد لفترة محددة، استخدام العمل عن بعد لمعالجة حالة خاصة للموظف لمدة زمنية محددة، (ترتيبات التيسير).



## ترتيبات تيسير العمل عن بعد

يتم استخدام العمل عن بعد بشكل دائم أو مؤقت لتوفير ترتيبات تيسير للموظف الذي لديه حالة خاصة دائمة أو طارئة تستوجب تغيير مقر العمل، لضمان قدرة الموظف على الاستمرار في العمل،

كما في الحالات التالية على سبيل المثال:

- العاملون من ذوي الإعاقة الذين يمكن أن يتم التيسير عليهم عبر توفير ترتيبات للعمل عن بعد سواء بشكل دائم (مستمر/متقطع) أو شكل جزئي.
- العاملون الذين لديهم حالة طارئة، تستوجب البقاء بعيداً عن مقر العمل، لرعاية أحد أفراد الأسرة الذين لديهم حالة مرضية تستوجب الرعاية (داخل المنزل او حتى خارج الوطن لتلقي العلاج)، فتكون ترتيبات العمل عن بعد وسيلة تيسير للاحتفاظ بالموظف.
- العاملون عن بعد من النساء في حالات الاحتياج للبقاء في المنزل لرعاية رضيع بعد انتهاء فترة الاجازة الطبيعية المقررة في نظام العمل للحمل والولادة، مع امكانية تنظيم ترتيبات تتعلق باستراحات اثناء العمل في المنزل للرضاعة أو غيرها من المهام بشكل دوري (مثال ربع ساعة كل ساعتين عمل)



## بناء برنامج للعمل عن بعد داخل المنظمة

من خلال استخدام العمل عن بُعد، يمكن للمنظمات تحقيق وفورات كبيرة في التكاليف مع تحقيق الأهداف وتحقيق المهام وخدمة منظومة العمل ودعم التنمية الاجتماعية والاقتصادية في المملكة.

تمشيا مع استراتيجية المنظمة ورسالتها، فإن العمل عن بُعد يدعم تحقيق الأهداف المهمة للمنظمة لتتسم بالكفاءة والفعالية، بما في ذلك توفير في التكاليف، وتحسين الأداء، وزيادة الإنتاجية التنظيمية.

إن العمل عن بُعد، الذي تم تطويره كبرنامج وطني استراتيجي، يدعم أماكن العمل الصحية، وهو أداة توظيف واستبقاء فعالة للشركات والمنظمات مع القدرة على تحسين الوضع التنافسي للمنظمة.



## سياسة العمل عن بعد

توفر سياسة العمل عن بُعد الجيدة الأساس لبناء برنامج فعّال للعمل عن بُعد وضمان وجود هذا الأساس، عبر الاجراءات التالية: -

- تحديد الوظائف داخل هيكل المنظمة التي يمكن أن تتم عبر العمل عن بعد
- صياغة وتطوير سياسات خاصة للعمل عن بعد تتوافق مع باقي سياسات واجراءات المنظمة
- تحديد أهلية جميع موظفي المنظمة الحاليين للمشاركة في العمل عن بُعد
- تحديد اجراءات نقل العاملين الحاليين لبرنامج العمل عن بعد
- تحديد اجراءات توظيف العاملين الجدد ضمن برنامج العمل عن بعد



# سياسة العمل عن بعد

عند اعداد سياسات خاصة للعمل عن بعد أو تعزيزها، ينبغي النظر في هدفين رئيسيين:

- يجب كتابة السياسة بطريقة يمكن فهمها بوضوح واستخدامها بسهولة.
- يجب أن تتضمن السياسة محتوى أساسيًا لتطوير ودعم برنامج فعال للعمل عن بعد
- يجب أن تتضمن سياسات المنظمة للعمل عن بعد محتوى بالغ الأهمية لنجاح برنامج العمل عن بعد. بشكل عام، يجب أن يغطي المحتوى القضايا المتعلقة ب:
  - تنفيذ البرنامج (على سبيل المثال، المحتوى الذي يدعم التطوير الفعال للبرنامج)
  - مسؤوليات المشاركين (على سبيل المثال، المحتوى الذي يحدد أدوار ومسؤوليات مختلف المشاركين في العمل عن بعد، مثل الموظفين والمدبرين والمشرفين)
  - عمليات البرنامج (على سبيل المثال، المحتوى الذي يعرض بالتفصيل الأنشطة اليومية أو المعلومات اللازمة لدعم نجاح البرنامج).



## سياسة العمل عن بعد

فيما يتعلق بالتنفيذ، ينبغي أن تشمل سياسة العمل عن بعد:

- بيان الغرض (أي، الذي يحدد الفوائد أو النتائج المقصودة للعمل عن بعد مثل التأهب لحالات الطوارئ، وكفاءة القوى العاملة، ونوعية التوازن بين العمل والحياة، وتوفير التكاليف)؛

○ تعريفات واضحة لما يلي:

- العمل عن بعد
- العامل عن بعد
- الأهلية للعمل عن بعد
- موقع العمل / مركز العمل الرسمي
- موقع العمل / الموقع البديل



## سياسة العمل عن بعد

فيما يتعلق بالتنفيذ، ينبغي أن تشمل سياسة العمل عن بعد:

- التركيز على العمل عن بُعد كترتيب تم إنشاؤه لتسهيل إنجاز العمل.
- معلومات حول كيفية تحديد المناصب المؤهلة للعمل عن بعد، بما في ذلك كيفية تطبيق القيود على المشاركة .
- تحديد كافة الشروط التعاقدية التي تسمح للموظف بالعمل عن بُعد، مع الأخذ في الاعتبار طبيعة العمل الذي يجب القيام به، وتقييم ما إذا كان السماح لموظف معين بالعمل عن بُعد سيققل من أداء الموظف أو عمليات المنظمة، إلخ .
- جوانب ترتيب التوظيف والعمل التي يمكن تعديلها عندما يشارك الموظف في العمل عن بُعد (على سبيل المثال، قد يُسمح للعاملين عن بُعد بالبدء في يوم العمل في وقت مبكر وتنتهي قبل ذلك في تلك الأيام التي يتنقلون فيها)؛
- ما إذا كانت ترتيبات العمل عن بعد بدوام كامل مسموح بها، وإذا كان الأمر كذلك، فإن جوانب ترتيبات التوظيف والعمل التي يمكن أن تتغير إذا كان الموظف يعمل عن بعد بدوام كامل (على سبيل المثال، التأثير على الأجور المحلية، والسفر، وإجراءات الحد من النفاذ، وما إلى ذلك).



# سياسة العمل عن بعد

معلومات حول أهمية سلامة الموظفين أثناء العمل في مواقع العمل البديلة:

- التأكيد على مسؤوليات العاملين عن بعد لضمان عدم وجود أي تأثير سلبي على عمل الأعضاء الآخرين في مجموعة العمل أو سلامتهم (مثل زملاء العمل والمشرفين).
- تحديد الدعم والمواد والأدوات التي قد توفرها المنظمة للعاملين عن بُعد، وما لن تقدمه المنظمة، والمسؤوليات التي يمكن تقاسمها بين المنظمة والعاملين عن بُعد (على سبيل المثال، توفير أجهزة الكمبيوتر المحمولة والطابعات والهاتف واللوازم وخدمة الإنترنت، والتقنيات الميسرة للعمل عن بعد).

## تحديد المسؤوليات:

- المشرفين ومديري العاملين عن بعد
- العاملين عن بعد
- منسقي العمل عن بعد



## سياسة العمل عن بعد

فيما يتعلق بالعمليات، يجب تحديد السياسات المتعلقة بترتيبات العمل عن بعد بما في ذلك:

○ إجراءات ارسال ومتابعة طلبات الاعمال وترتيب العمل عن بعد والتي يمكن اتمامها عن طريق التطبيقات والبرامج المتاحة.

○ متطلبات المنظمة المحددة لتدريب الموظفين قبل الدخول في اتفاقية خطية عن بُعد وبدء العمل عن بُعد

○ إجراءات تغيير أو تعديل ترتيبات العمل عن بعد (مثل الجداول أو المواقع)

○ اشتراط مراجعة اتفاقية العمل عن بعد المكتوبة على فترات منتظمة حسب ما تحدده المنظمة

○ إجراءات الإنهاء أو الانسحاب من اتفاقية العمل عن بُعد



# سياسة العمل عن بعد

بالإضافة إلى ذلك، ينبغي للمكون التشغيلي لسياسة العمل عن بُعد:

- إثبات أنه سيتم تقييم أداء العاملين عن بعد بما يتماشى مع نظام إدارة الأداء المعتمد للمنظمة.
- التأكيد على أن العاملين عن بعد سيحصلون على نفس المعاملة والفرص التي يتمتع بها غير العاملين عن بُعد (مثل مهام العمل والجوائز والتقدير وفرص التطوير والعروض الترويجية وما إلى ذلك).
- معالجة التوقعات المتعلقة بالتواصل بين الموظفين والمشرفين والموظفين وزملاء العمل والموظفين والعملاء / والموظفين وغيرهم (على سبيل المثال، عبر الهاتف أو البريد الإلكتروني).
- تحديد توقعات المنظمة فيما يتعلق بالتدريب عن بعد لمديري ومشرفي العاملين عن بعد.
- تضمين متطلبات واضحة ومحددة لحفظ السجلات وإعداد التقارير.
- تضمين متطلبات واضحة ومحددة لتقييم برنامج العمل عن بعد، سواء بالنسبة للعامل عن بعد أو للمنظمة بشكل عام.





# سياسة العمل عن بعد

## أهلية الموظف والمشاركة

تتمتع المنظمات بسلطة تقديرية في اتخاذ قرارات الأهلية الخاصة بها للموظفين الخاضعين

للاحتياجات التشغيلية مع مراعاة المتطلبات المحددة الموضحة في القرار الوزاري، تكون للمنظمة

السلطة في تحديد ما يعنيه "ضمان أن العمل عن بعد لا يقلل من أداء الموظف أو عمليات المنظمة." "

يجب أن يكون العاملون عن بُعد على دراية بما يلي:

- مستوى أعلى من الانضباط والتنظيم.
- أهمية ضمان استمرارية أداء الأعمال دون انقطاع او انشغال اثناء الأوقات المتفق عليها كساعات عمل عن بعد - في كثير من الأحيان لا يدرك الأصدقاء والجيران وأفراد الأسرة أن العامل عن بعد يعمل. على الرغم من احتمال حدوث مقاطعة قصيرة وجيزة، إلا أن العاملين عن بُعد يجب أن يتعلموا الحفاظ على الانقطاعات عند الحد الأدنى.
- ساعات العمل الطويلة - يحتاج العاملون عن بُعد إلى التأكد من وجود توازن بين عملهم وحياتهم الشخصية لتجنب الإرهاق.
- تقييم عادات العمل وإجراء التغييرات اللازمة لضمان الإنتاجية.
- تعيين مساحة مخصصة للعمل - يوصى بتوفير مساحة عمل محددة للعمل عن بُعد. مما قد يساهم في التقليل من الانحرافات أو الانقطاعات وضمان

# التدريب

على المنظمات ضمان "توفير برنامج تدريبي تفاعلي عن بُعد للموظفين المؤهلين للمشاركة في برنامج العمل عن بُعد للمنظمة وجميع مديري العاملين عن بُعد" في حين أن المنظمات قد تقدم برنامج تدريب عن بعد خاص بها للعاملين.

## عقد / اتفاقية العمل عن بعد

يجب ان يكون كل مشارك في العمل عن بعد مع المنظمة لديه عقد عمل عن بعد أو أن يكون لديه اتفاق مكتوب (بغض النظر عما إذا كان العمل عن بعد منتظم ومتكرر أو ظرفي)، ويجب أن يوضح العقد كافة التفاصيل المتعلقة بالأجور والبدلات وكذلك بموقع العمل ومواعيد العمل واي ترتيبات خاصة بطبيعة العمل.



# عقد / اتفاقية العمل عن بعد

## نصائح لتطوير عقد/اتفاقية العمل عن بعد

- مدة العقد/الاتفاقية: توضيح مدة العقد وما اذا كان عقد العمل عن بعد مؤقت وغير قابل للتجديد السنوي.
- نوع العمل عن بعد المحدد في الاتفاقية: تحديد ما إذا كان الاتفاق مخصصًا للعمل عن بُعد المعتاد أو المتكرر أو العمل عن بُعد / المخصص / العرضي.
- الجدول: تحديد أيام الأسبوع والساعات المتفق عليها خلال أيام العمل عن بعد.
- المتطلبات: تحديد أي متطلبات إضافية (مثل التكنولوجيا) والتي تتجاوز المتطلبات الأساسية للعمل عن بُعد المبين في سياسة المنظمة (مثل التدريب والاتفاق الكتابي).
- التوقعات: توضيح أي افتراضات تتعلق بموقع العمل (على سبيل المثال، إذا كان من المتوقع أن تعمل فقط من المنزل) وتكرار وأساليب الاتصال (على سبيل المثال: البريد الإلكتروني او الهاتف، وساعات الاتصال الأساسية، وسرعة إعادة المكالمات، البرامج والتطبيقات المستخدمة).
- الادوات والمصاريف الأخرى: تحديد الادوات والنفقات التي ستغطيها المنظمة أو الموظف أو المشاركة.
- أمن المعلومات: تقديم ملخصًا لإجراءات أمن البيانات والنفذ الى البنية التحتية التقنية للمنظمة في الاتفاقية.
- السلامة: توفير قائمة تحقق سلامة ذاتية الاعتماد لموظفي العمل عن بعد كدليل عند إعداد موقع العمل البديل للعمل عن بعد.

# المديرون والمشرفون

## صياغة سياسات واجراءات خاصة بالعمل عن بعد

يجب أن يكون لدى جميع المنظمات سياسة العمل عن بعد. ويجب على المديرين تعريف أنفسهم وموظفيهم بسياسة منظماتهم لضمان امتثالهم لمتطلباتها. بالإضافة إلى ذلك، ينبغي أن يكون لدى جميع المنظمات سياسات بشأن أنظمة المعلومات وأمن التكنولوجيا، ويجب على المديرين التأكد من أن خيارات الادوات الخاصة بهم واتفاقات العمل عن بُعد تمثل لهذه السياسة. ويشمل ذلك أمن المعلومات وحماية الملفات والوثائق "السرية والحساسة".

## توفير منسق العمل عن بعد

ينصح تعيين منسق للعمل عن بعد يعمل كجهة الاتصال الرئيسية للإجابة على الأسئلة التي تتعلق بالسياسيات والآليات المتعلقة بالعمل عن بعد. ويجب على المديرين الحفاظ على اتصال دائم مع منسق العمل عن بعد لضمان تطبيق سياسة المنظمة وإجراءاتها بشكل صحيح ولضمان إدراكهم للخدمة الكاملة من الدعم والموارد المتاحة لهم.

# المديرون والمشرفون

## توفير التدريب

التدريب على أمن المعلومات، والأدوات التقنية المستخدمة لمتابعة أداء العمل الذي يُدار على مستوى المنظمة، ويجب على المديرين التأكد من إكمال العاملين عن بعد لهذا التدريب وفهم مسؤولياتهم في حماية المعلومات ذات الصلة بالعمل.

## تحديد أهلية الموظف

بشكل عام، تتمتع المنظمات بسلطة تقديرية لتحديد معايير أهلية العمل عن بعد لموظفيها. ويجب أن تكون هذه المعايير مفصلة في سياسة المنظمة. يجب على المديرين تقييم من هو مؤهل ومن هو غير مؤهل للعمل عن بعد في مجموعة العمل الخاصة بهم بناءً على إرشادات الأهلية هذه وأي اتفاقيات للمفاوضة الجماعية المطبقة. قد توفر بعض المنظمات للمدراء سلطة تقديرية إضافية في تقرير ما إذا كان سيتم منح أو رفض طلب العمل عن بعد من موظف مؤهل، بناءً على عوامل إضافية مثل التوظيف أو الميزانية.

# المديرون والمشرفون

## تحديد أهلية الموظف

يعتبر جميع الموظفين مؤهلين للعمل عن بُعد باستثناء الموظفين الذين تتطلب وظائفهم التعامل المباشر واليومي (أي كل يوم عمل) مع المواد أو النشاط في المواقع التي لا يمكن التعامل معها عن بُعد أو في موقع عمل بديل، مثل الاتصال الشخصي وجهاً لوجه في بعض الحالات الطبية أو المشورة أو الخدمات المماثلة؛ الاتصال المباشر مع الآلات والمعدات والمركبات، أو أي نشاط آخر يعتمد على الوجود في الموقع.

## فهم وتقييم احتياجات مجموعة العمل

غالبًا ما يتم تنفيذ العمل عن بُعد بشكل تدريجي وليس استراتيجيًا، حيث يطلب الأفراد الترتيبات. ينطوي هذا النهج التفاعلي على أخطار إثارة قضايا العدالة والانصاف، حيث يتم اتخاذ القرارات المتعلقة بترتيبات العمل عن بُعد على أساس من يأتي أولاً يخدم أولاً. ولكن يجب تنفيذ العمل عن بُعد بشكل استراتيجي، مع مراعاة احتياجات المجموعة وعملها، بدلاً من منح أو رفض طلبات العمل عن بُعد واحدة تلو الأخرى. يجب على الموظفين المشاركة في العملية وقد يُطلب منهم المساعدة في صياغة الحلول الممكنة للقضايا التي قد تنشأ نتيجة ذلك .

# المديرون والمشرفون

## إنشاء اتفاقيات موقعة للعمل عن بعد

ينبغي على العامل عن بُعد ومديره الاتفاق كتابياً على نوع من أنواع العمل عن بُعد، سواء كان الموظف يعمل عن بُعد أو لا. غالباً ما يتم تحديد معايير هذا الاتفاق من خلال سياسة المنظمة، ولكن يمكن إضافة معايير متعلقة بالمهام المحددة لهذا العمل. وينبغي توقيع الاتفاقية وتاريخها من قبل المدير. يجب على المديرين الاحتفاظ بنسخ من جميع اتفاقيات العمل عن بُعد في الملف. اتفاقيات العمل عن بعد هي وثائق هامة ويجب إعادة النظر فيها من قبل المدير والعامل عن بعد وإعادة توقيعها بانتظام، ويفضل أن يتم ذلك مرة واحدة على الأقل في السنة كحد أدنى،

## المديرون والمشرفون

### حالات الرفض الرئيسية لأسباب تتعلق بالعمل

قد يتم رفض طلبات العمل عن بُعد وقد يتم إنهاء اتفاقيات العمل عن بُعد. ففي نهاية الامر فان العمل عن بُعد ليس حقًا من حقوق الموظفين، مالم يكن منصوصاً في العقد او متفق عليه كتابياً، حتى وإن كان الموظف "مؤهلاً" وفقاً لمعايير المنظمة.

ويجب أن تستند قرارات الرفض والإنهاء إلى احتياجات العمل أو أدائه، وليس لأسباب شخصية. على سبيل المثال، يجوز للمدير رفض الموظف الدخول في اتفاقية العمل عن بعد إذا كان الموظف لديه واجبات تلزم عليه الحضور الى موقع العمل. في هذه الحالة، وكلما كان ذلك ممكناً، ينبغي أن يتضمن الرفض أو الإنهاء معلومات حول الموعد الذي يجوز فيه للموظف تقديم الطلب، وكذلك توفير الإجراءات التي يجب على الموظف اتخاذها لتحسين فرصته في الموافقة. وينبغي تقديم الرفض في الوقت المناسب.

يجب على المديرين أيضاً مراجعة اتفاقات المنظمة المتفاوض عليها وسياسة العمل عن بُعد لضمان وفائها بأي متطلبات قابلة للتطبيق.



## المديرون والمشرفون إدارة التواصل والتوقعات

توفر اتفاقية العمل عن بُعد إطارًا للمناقشة التي يجب أن تتم بين المدير والموظف حول التوقعات. بالنسبة لكل من العمل الروتيني والطارئ عن بُعد، وتعد هذه المناقشة مهمة لضمان تفهم المدير والموظف لتوقعات بعضهما البعض حول المشكلات الأساسية مثل ما يلي:

- كيف سيعرف المدير أن الموظف موجود؟ (قد تكون هناك حاجة لتسجيل الدخول وإجراءات تسجيل الخروج.)
- كيف سيعرف المدير أن العمل يتم إنجازه؟
- ما هي التقنيات التي سيتم استخدامها للحفاظ على الاتصال؟
- ما هي الأدوات التي توفرها المنظمة؟ ما هي الأدوات التي يوفرها العامل عن بعد؟ كيف يمكن تقديم المساعدة الفنية في حالة خلل الأدوات التقنية؟
- ماذا سيكون جدول العمل الأسبوعي/الشهري؟ وكيف سيتم تحديث المدير وزملاء العمل حول الجدول الزمني؟ وهل تحتاج التغييرات إلى موافقة مسبقة؟
- ماذا سيكون جدول العمل عن بعد اليومي؟ هل ستكون الساعات كما هي في المكتب الرئيسي أم ستكون مختلفة؟
- ما هي السمات المادية لمكتب العمل عن بُعد، وهل تتوافق مع معايير السلامة الأساسية؟

# المديرون والمشرفون

## تسهيل التواصل مع جميع أعضاء مجموعة العمل

يجب على الموظفين العاملين عن بُعد فهم التوقعات المتعلقة بترتيبات العمل عن بُعد، بما في ذلك التغطية والاتصال والمسؤوليات. على الرغم من أن العاملين عن بعد يجب أن يتحملوا مسؤولية توفير المعلومات الخاصة بهم ومشاركتها، يجب على المديرين التأكد من وجود طرق للحفاظ على الاتصال المفتوح بين أعضاء مجموعة العمل عبر البرامج والتطبيقات لإدارة الفرق والاعمال عن بعد. مثل برامج ادارة المشاريع، التطبيقات السحابية، إدارة الفرق والمهام (collaboration application)، الاتصالات الافتراضية (الصوتية والمرئية) .

## الالتزام بالعدالة في تقسيم العمل ومكافأة الأداء

يجب على المديرين تجنب توزيع العمل على أساس "التواجد" كما يقاس بالحضور الفعلي، وتجنب الأحكام الانطباعية المتمثلة في افتراض شخص حاضر ويبدو مشغولاً وهو في الواقع ينجز عملاً أكثر من شخص غير موجود في الموقع. ممارسات إدارة الأداء الجيدة ضرورية للعمل عن بعد بفعالية وإنصاف.

# المديرون والمشرفون

## اتخاذ القرارات المناسبة حول التجهيزات والادوات

يجب اتخاذ القرارات من قبل المنظمة أو من قبل المديرين فيما يتعلق بالطرق التي يجب أن يتم بها تزويد العاملين عن بُعد بالتجهيزات والأدوات المناسبة ومتابعتها. ويكمن التحدي الذي يواجه المديرين في إيجاد التوازن الصحيح بين الميزانية والأمن والفعالية. وتتضمن العوامل الواجب مراعاتها في الاحتياجات التكنولوجية بناءً على عمل الموظف ومتطلبات أمان المنظمة وقيود الميزانية.

## الممارسة اساس النجاح

يعتمد نجاح نمط العمل عن بعد الخاص بالمنظمة على الاستخدام المنتظم والروتيني. تعتبر التجربة هي الطريقة الوحيدة لتمكين المنظمة من تقييم فعالية تطبيق نمط العمل عن بعد وتقوم بناءً عليه بتكييف نموذج العمل وتطويره حسب احتياجاتها.

# المديرون والمشرفون

## الحد الأدنى لالتزامات المدير

يجب أن يلتزم المديرين بالآتي:

- معاملة الموظفين بطريقة منصفة وعادلة في تنفيذ العمل عن بعد في المنظمة.
- تحديد الموظفين المؤهلين وغير المؤهلين باستخدام معايير المنظمة المعمول بها.
- تضمين العمل عن بعد في التخطيط للاستجابة لحالات الطوارئ.
- توفير الإجراءات والمتطلبات التي تمكن الموظفين من أداء العمل عن بعد.

## العامل عن بعد

### التواصل مع منسق العمل عن بعد

يجب على جميع المنظمات تعيين منسق للعمل عن بعد يعمل كجهة الاتصال الرئيسية لأسئلة السياسة والبرنامج. يجب على الموظفين الحفاظ على اتصال مع منسق العمل عن بعد للحصول على الدعم والمساعدة، وكذلك التأكد من أنهم يتبعون سياسة المنظمة وإجراءاتها.

### التعرف على سياسات وإجراءات المنظمة

يجب على الموظفين التعرف على السياسات المتعلقة بالعمل عن بعد للتأكد والامتثال لمتطلباتها. حيث تتضمن معظم سياسات المنظمة الإجراءات الواجب اتباعها لوضع ترتيبات العمل عن بعد، وكيفية الحصول على الأدوات المناسبة. بالإضافة إلى ذلك، يحتاج الموظفون إلى العمل مع مدراءهم لضمان امتثال خيارات الأدوات الخاصة بهم واتفاقات العمل عن بعد لسياسة المنظمة بشأن أنظمة المعلومات وأمن التكنولوجيا. ويشمل ذلك حماية الملفات الحساسة والمستندات اللازمة للعمل.

## العامل عن بعد

### المشاركة في التدريب

تقدم العديد من المنظمات أنواعًا مختلفة من التدريب. وقد تكون هناك حاجة لتوفير متطلبات التدريب للمشاركة في برنامج العمل عن بعد. ويجب على العامل عن بعد الالتزام بالمشاركة في التدريب المطلوب منه.

### إجراء التقييم الذاتي الصادق

يبدأ ترتيب العمل عن بعد الناجح بتقييم ذاتي جيد. ويجب على الموظفين مراعاة العوامل التالية في اتخاذ قرار صادق بشأن قدرات العمل عن بعد:

- القدرة على العمل بشكل مستقل، دون إشراف دقيق
- الخبرة التقنية اللازمة للعمل عن بعد
- التواصل الجيد مع المدير وزملاء العمل والعملاء الذين سيتمكنون الانتقال السلس نسبيًا من الموقع إلى خارج الموقع
- توفير مساحة للعمل عن بعد.
- القدرة على التحلي بالمرونة فيما يتعلق بترتيب العمل عن بعد للاستجابة لاحتياجات المدير ومجموعة العمل وعبء العمل.



## العامل عن بعد

### حماية المعلومات والبيانات

يجب أن يتحمل الموظفون مسؤولية حماية البيانات وغيرها من المعلومات التي يتعاملون معها أثناء العمل عن بُعد، حيث يجب على الموظفين عمل الآتي: -

- ان يكون على دراية بسياسات أمن المعلومات الخاصة بالمنظمة وفهمها والامتثال لها.
- المشاركة في التدريبات المتعلقة بأمن معلومات المنظمة.
- المحافظة على أمان أي مواد ذات صلة، بما في ذلك الملفات والمراسلات والمعدات، بالإضافة إلى بروتوكولات الأمان المتعلقة بالاتصال عن بُعد. اعتمادًا على حساسية المعلومات التي تتم معالجتها، قد يحتاج المكتب المنزلي إلى تضمين تدابير أمنية مثل خزائن الملفات المقفلة، على غرار التدابير التي يمكن استخدامها في موقع العمل

## العامل عن بعد

### خطة العمل

يجب على الموظفين الذين يعملون عن بُعد تقييم قابلية عملهم ومستوى التكنولوجيا المتاحة في الموقع البعيد أثناء استعدادهم للعمل عن بُعد. ولذلك يحتاج الموظفون إلى تخطيط أيام العمل عن بعد الخاصة بهم لتكون مثمرة قدر الإمكان من خلال النظر في الأسئلة التالية:

- ما هي الملفات أو المستندات الأخرى التي سأحتاج إلى أخذها معي عندما أغانر مكان عملي المعتاد في اليوم السابق للعمل عن بعد؟
- ما الادوات اللازم توفرها لأداء العمل عن بعد؟
- من الذي يجب إخطاره بأنني سأعمل عن بعد؟
- ما هي الخطوات الأخرى التي يجب علي اتخاذها قبل أن أغانر مكنتي؟ (على سبيل المثال، إعادة توجيه الهاتف)
- في حالة العمل عن بعد في حالات الطوارئ، ما الذي يجب أن يكون متاحًا في جميع الأوقات في منزلي أو في مركز العمل عن بُعد، إن أمكن، لتمكيني من العمل من دون الذهاب إلى الموقع لاسترداد المواد؟



## العامل عن بعد

### التعامل مع التوقعات والاتصالات

المديرين مسؤولون في النهاية عن الأداء الفعال لمجموعة العمل. ومع ذلك، ينبغي أن يساعد العاملون عن بُعد في إدارة توقعات المجموعة وتواصلهم من أجل تجنب أي تأثير سلبي على العمل. تتضمن المشكلات التي يجب معالجتها ما يلي:

- حتى في حالة العمل عن بعد، هناك حتماً حالات يتطلب فيها الحضور للعمل وقد يحتاج زميل في العمل إلى التدخل. يجب تخطيط خطة احتياطية للعمل المشترك.
- المساعدة الفورية: قد يحتاج العاملون عن بُعد أحياناً إلى شخص موجود فعلياً في المكتب الرئيسي لمساعدتهم (على سبيل المثال، التعامل المباشر مع المعدات والآلات أو البحث عن معلومات)
- التواصل مع المدير: يجب إبقاء المدير على اطلاع بجدول أعمال العاملين عن بُعد، وكيفية الاتصال بمنسق العمل عن بُعد، وحالة جميع الأعمال المتعلقة.
- التواصل مع زملاء العمل: يجب إطلاع الزملاء على المعالجة المناسبة للمكالمات الهاتفية أو الاتصالات الأخرى التي تقع على عاتق العامل عن بعد.



## إدارة الأداء

إدارة الأداء هي العملية المنهجية التي تشارك بها المنظمة موظفيها، كأفراد وأعضاء في مجموعة، في تحسين الفعالية التنظيمية وتحقيق مهمة المنظمة وأهدافها. الإدارة الفعالة للأداء مهمة لنجاح برنامج العمل عن بُعد.

عند تنفيذ برنامج العمل عن بُعد، يجب على المديرين أن يضعوا في اعتبارهم أن معايير الأداء للعاملين عن بُعد، ويجب أن تكون هي نفسها معايير الأداء للموظفين غير العاملين عن بُعد. بحيث يعامل العاملون عن بُعد وغير العاملين عن بُعد بنفس المعايير لأغراض:

- تقييمات دورية للأداء الوظيفي للموظفين
- تدريب الموظفين ومكافأتهم وإعادة تعيينهم
- متطلبات العمل
- أعمال أخرى تنطوي على تقدير إداري.

ويجب معالجة توقعات الإدارة بشأن الأداء بوضوح في خطة أداء الموظف، بغض النظر عما إذا كان الموظف موظفًا عن بُعد أم لا. عندما يعين موظف في العمل عن بُعد، لا تختلف التوقعات المتعلقة بالمساءلة بحكم ترتيب العمل عن بُعد. ويجب أن يؤدي اتباع مبادئ وتقنيات إدارة الأداء الواضحة والمتسقة إلى انتقال سلس بين المديرين وموظفيهم الذين ينتقلون إلى ترتيبات العمل عن بُعد.



# إدارة الأداء

## العمل عن بعد وإدارة الأداء

يمكن أن توفر الممارسات الجيدة لإدارة الأداء والشفافية أساسًا متينًا لبرنامج فعال للعمل عن بُعد. وتعتبر ممارسات إدارة الأداء الجيدة مهمة لبناء علاقات الموظف والمدير على أساس الثقة المتبادلة.

ويجب على المنظمات تحديد ما إذا كان المديرين لديهم مهارات إدارة الأداء اللازمة لإدارة القوى العاملة ومعاملة الموظفين بإنصاف بغض النظر عن مكان عملهم.

يجب على المديرين التعامل مع العاملين عن بُعد وفقًا لمعايير الأداء نفسها التي يتمتع بها الموظفون غير العاملين عن بُعد. من المهم الحفاظ على خطوط اتصال مفتوحة ، وتزويد جميع الموظفين بتعليقات موضوعية بشأن توقعات الأداء (بما في ذلك مخرجات العمل المنجزة في المكتب أو في موقع عمل بديل). يجب أن تركز أي قرارات إدارية تتعلق بأهلية ومشاركة العمل عن بعد على مبادئ إدارة الأداء وقياس المساءلة الفعالة التي يتم تناولها بوضوح في خطة أداء الموظف.



## إدارة الأداء

### العمل عن بعد والسلوك

يجب أن يكون المديرين والموظفون مدركين للفرق بين الأداء والسلوك. يتحمل الموظفون، سواء كانوا يعملون عن بُعد أم لا، المسؤولية عن سلوكهم وكذلك إنجازاتهم مقابل معايير الأداء.

يجب أن يتذكر الموظفون أن سياسات مكان العمل، بما في ذلك متطلبات الوقت والحضور وتوقعات الموظف أثناء أداء الواجبات الرسمية في موقع العمل البديل المعتمد تظل سارية المفعول أثناء قيام الموظف بالعمل عن بُعد.

يجب على الموظفين أن يضعوا في اعتبارهم أن عدم الامتثال لشروط اتفاقية العمل عن بُعد، أو عدم الامتثال لسياسات أو قواعد مكان العمل، أو تناقص الأداء أثناء العمل عن بُعد، قد يؤدي إلى فرض عقوبات بناء على ما تنص عليه سياسات المنظمة.



## إدارة الأداء

### العمل عن بعد والتقييم

يمكن تحسين أداء العاملين عن بعد عن طريق توفير تقييمات دورية من المديرين. وأيضاً طلب تقييمات ذاتية من العاملين عن بعد لأنفسهم او ولزملائهم. وهذه التقييمات تساعد المديرين بشكل خاص والمنظمة بشكل عام على تطوير وتحسين نظام العمل عن بعد بما يناسب المنظمة.

### العمل عن بعد والثقة

للوصول الى مستوى إنتاجية عالية في العمل عن بعد، يجب ان يكون هنالك ثقة عالية بين العاملين عن بعد ومديريهم. بحيث يثق العاملون عن بعد في مديريهم بأنهم يهتموا بهم وان يكونوا سفرائهم في المنظمة عن طريق تلبية الاحتياجات والمتطلبات. أيضاً ثقة المديرين بالعاملين عن بعد في تنفيذ المهام والمنوطة بهم دون الحاجة الى الرقابة العالية.



# إدارة الأداء

## العمل عن بعد الثقة

ولان طبيعة العمل عن بعد تصعب معرفة وضع الموظف الحالي ومدى انشغاله في العمل مقارنةً بالعامل في مقر المنظمة، فإنه يتوجب على العامين عن بعد ومديريهم إيجاد الآلية المناسبة لحل هذا الاشكال. بحيث يمكن للعامل عن بعد ان يوضح انشغاله الحالي ورغبه بعدم مقاطعته حالياً، دون ان يعتبر هذا التصرف غير مهني أو غير مهذب.



## إدارة التواصل

إن فرص التواصل بين فريق العمل المتواجد في مقر الشركة يختلف عن الفريق الذي يعمل عن بعد. ولكن هذا لا يقلل أهمية التواصل بين افراد فريق العمل عن بعد. ولذلك يتوجب على الفريق والمديرين والمنظمة اخذ هذا بالحسبان، وتوفير الأدوات والتدريبات اللازمة لمهارات التواصل عن بعد. وسيتم طرح بعض التوصيات التي تمكن الفريق من التواصل الفعال خلال العمل عن بعد.

### بناء علاقات عن بعد

هنالك صعوبة في بناء العلاقات عن بعد خصوصا بين افراد الفريق، وذلك لقلة فرص التواصل المباشر في مقر العمل والمحادثات الجانبية التي من شأنها توطيد العلاقة بين

افراد الفريق والمديرين. ولذلك يتوجب على المديرين مساعدة افراد فريق

العمل عن بعد على بناء العلاقات فيما بينهم ويمكن استخدام الطرق

التالية للوصول لذلك:

- تخصيص اجتماعات افتراضية دورية للمناقشة العامة،
- حث الجميع على المشاركة وإبداء الآراء مهما بدت غير مناسبة.
- تحديد وقت محدد لكل فرد في الفريق للمشاركة في النقاش وطرح الأسئلة والاستفسارات وإتاحة الفرصة للجميع
- طرح أسئلة قصيرة وواضحة.
- الاستماع الجيد لجميع الآراء والنقاشات وتعزيز الثقة



# إدارة التواصل

## أهمية التواصل الكتابي

مع ان التواصل الصوتي والمرئي يعتبر أفضل من التواصل الكتابي لما توفره من سبل بناء وتوطيد العلاقات بين فريق العمل عن بعد، الا ان معظم التواصل بين الفريق يتم عن طريق وسائل التواصل الكتابية مثل الايميل وبرامج المحادثات الفورية. ولذلك يتوجب على فريق العمل عن بعد والمديرين إعطاء أهمية عالية لهذا النوع من التواصل.

وهذه بعض التوصيات التي ينصح باستخدامها للوصول الى تواصل كتابي

فعال:

□ القدرة على توصيل الفكرة كتابياً بشكل واضح وسهل،

□ المتابعة المستمرة لما يتم مناقشته خلال برامج المحادثات وذلك

لتفادي تراكم الرسائل في المحادثات الجماعية مما ينتج عنه صعوبة في المتابعة والمشاركة.



للحصول على معلومات مرجعية متعلقة بالأمن السيبراني وتقنية المعلومات،

الرجاء التوجه الى صفحة "إجراءات العمل عن بعد في الجهات الحكومية"

في بوابة قيادات تقنية المعلومات والتي تم اطلاقها عن طريق برنامج يسّر.

من هنا