

مقومات العمل عن بعد وآليات تفعيله تخفيفا للضغط المهني في ظل الأزمات

- أزمة كوفيد 19 في الجزائر نموذجا -

The components of teleworking and its activation mechanisms to alleviate professional pressure in light of the crisis
-The Covid-19 crisis in Algeria as a model-

سهام بوحوالي¹، سارة دباغي²¹ جامعة الجزائر 3، (الجزائر)، sihembouhouali@gmail.com

مخبر دراسات وتحليل السياسات العامة في الجزائر

² جامعة الجزائر 3، (الجزائر)، debbaghi.sara@gmail.com

تاريخ النشر: 2024/06/30

تاريخ قبول النشر: 2023/06/05

تاريخ الإستلام: 2024/04/02

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى رصد واقع العمل عن بعد في الجزائر خلال فترة انتشار وتفاقم الأزمة الصحية -أزمة كوفيد 19-، هذه الأزمة التي ضربت العالم بأسره أواخر سنة 2019 فترتب عنها العديد من التداعيات التي طالت كل مجالات الحياة، فتسببت في زيادة الضغوط المهنية التي كانت موجودة من قبل وظهور أخرى جديدة مرتبطة بالأزمة، ومعرفة كيفية مساهمة هذا النظام في التخفيف من حدة هذه الآثار والحد من الضغوط المهنية التي واجهت الموارد البشرية. وكذلك الكشف عن مختلف التحديات والمعوقات التي واجهت تطبيقه لأول مرة. لتتوصل في الأخير إلى مجموعة من الآليات والاستراتيجيات الواجب على الدولة والمنظمات اعتمادها في المستقبل لتحقيق النتائج المرجوة من تبنيه، وذلك من خلال اعتماد خاصية التكامل المنهجي باتباع مجموعة من المناهج والمقاربات.

الكلمات مفتاحية: العمل عن بعد؛ الضغط المهني؛ الأزمة الصحية؛ كوفيد 19؛ الجزائر.

Abstract:

This study aims to monitor the reality of teleworking in Algeria during the spread and exacerbation of the health crisis - the COVID-19 crisis - which hit the world as a whole at the end of 2019, resulting in many repercussions that affected all areas of life. It led to an increase in professional pressures that were already present and the emergence of new ones related to the crisis. And understanding how this system contributes to mitigating the severity of these effects and reducing the professional pressures faced by human resources, as well as identifying the various challenges and obstacles encountered in its initial implementation. Finally, we will arrive at a set of mechanisms and strategies that the state and organizations must adopt in the future to achieve the desired results of its adoption. This is done through adopting the feature of methodological integration by following a set of methodologies and approaches.

Keywords: Teleworking; Professional pressure; the health crisis; Covid-19; Algeria.

1. مقدمة:

شهد العالم خلال السنوات القليلة الماضية العديد من التّطورات والتّحولات المفاجئة والسريعة كان أهمها ظهور فيروس جديد وهو فيروس كورونا كوفيد 19 بمدينة ووهان بالصين أواخر سنة 2019، هذا الأخير تسبّب في أزمة صحية عالمية لم نشهد مثيلها من قبل. إذ ترتّب عنها العديد من التداعيات التي لم تقتصر فقط على المجال الصحي وإنما مسّت كل قطاعات الحياة بما فيها الاجتماعي والاقتصادي والسياسي... لا وبل امتدت تأثيراتها إلى المجال التنظيمي والموارد البشري فتسبّبت له بالإحساس بضغوط مهنية شديدة والتي تعتبر من أكبر المشاكل التنظيمية التي تواجه الفرد في بيئة عمله نتيجة تعرّضه لمثيرات داخلية أو خارجية قد تؤثر على جوانبه الجسدية والنفسية.

لذا، في إطار مواجهة الأزمة الصحيّة بالجزائر وجدت الدولة نفسها مجبرة على اتّخاذ مجموعة من الإجراءات والبروتوكولات الوقائية للحدّ من تداعياتها والتّقليل من انتشار الفيروس وعدد الإصابات، فكان أهمها فرض الحجر الصحي والتّبعاد الاجتماعي وغلق جُلّ المؤسسات العمومية والخاصة، وبالتالي توقّف الدراسة والعمل. وهذا ما جعل المؤسسات أمام تحدّي آخر ما استلزم عليها الاستنجا بال تكنولوجيا والخوض في تجربة جديدة من خلال اعتماد نظام آخر مغاير للنّظام الحضورى الاعتيادي يضمن لها استمرارية نشاطها وصحة وسلامة موظفيها، وتمثّل ذلك في نمط العمل عن بعد الذي يعتبر من أحدث أنظمة العمل التي تتيح للفرد أداء مهامه خارج المكان الرسمي للعمل باستخدام وسائل الاتصال والتكنولوجيا وبالاعتماد على شبكة الأنترنت.

ونظرا لما يتمتع به هذا النظام من مزايا وإيجابيات اتّخذته المؤسسات الجزائرية كآلية للتّصدي للأزمة ووسيلة للتّخفيف من الضغوط المهنية المترتبة عنها. وعليه، بناء على الأهمية التي يتمتّع بها الموضوع، نطرح إشكالية دراستنا في السؤال المركزي الآتي: كيف ساهم العمل عن بعد في التّخفيف من الضغوط المهنية النّاتجة عن أزمة كوفيد 19 بالجزائر؟ وما آليات تفعيله لما بعد الأزمة؟

ويندرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من التّساؤلات الفرعية التّالية:

1. كيف نشأ نظام العمل عن بعد؟ وما هي أهمّ المبادئ التي يقوم عليها؟
 2. ما هي أسباب الإحساس بالضغوط المهنيّة؟ وما تأثيره على الفرد والمنظمة؟
 3. كيف تبيّن المشرّع الجزائري نظام العمل عن بعد؟
 4. فيم تتمثّل تداعيات الأزمة الصحيّة -كوفيد 19-؟ وكيف ساهم العمل عن بعد في التّخفيف منها؟
 5. ما هي سبل وآليات نجاح العمل عن بعد واستمراره لما بعد الأزمة الصحيّة؟
- وللإجابة عن الإشكالية المطروحة نصيغ الفرضيات الآتية:
1. إنّ تبني العمل عن بعد في حالة أزمة صحيّة يؤدّي إلى التّخفيف من الضغوط المهنية المترتبة عنها.

2. ساهم تبني العمل عن بعد بالجزائر في التخفيف من الضغوط المهنية الناتجة عن الأزمة من خلال ضمان استمرارية الأعمال وعدم فقدان المناصب والحد من انتشار الفيروس والحفاظ على الصحة والسلامة المهنية.

3. كلما تم توفير بنية تحتية تكنولوجية متطورة وتوفير مناخ مناسب للعمال وضمان تدريب مستمر لهم، كلما تحققت فعالية نظام العمل عن بعد وتم اعتماده حتى في الحالات العادية بعد الأزمة الصحية.

وللتحقق من صحة أو نفي الفرضيات الموضوعة اعتمدنا في هذه الدراسة على خاصية التكامل المنهجي من خلال اتباع مجموعة من المناهج والمقاربات، تمثلت في: المنهج الاستنباطي وذلك بوصف حقيقة الظاهرة المدروسة والانطلاق من دراسة العمل عن بعد والضغوط المهنية بصفة عامة إلى الانتقال لدراسة حالة الجزائر أثناء تبني هذا النظام خلال الأزمة الصحية بصفة خاصة، المنهج الاستردادي استعنا به في دراستنا في المحور الأول والثاني من خلال استرداد تاريخ ظهور مصطلح الضغط ونشأة نظام العمل عن بعد عبر السنين، وسرد مراحل تطوره إلى أن وصل للشكل المتعارف عليه في الوقت الحالي. بالإضافة إلى ذلك اعتمدنا على الاقتراب القانوني في العنصر الأول من المحور الثالث من خلال العودة للقوانين والمراسيم الجزائرية وتحليلها لمعرفة مدى شرعية نظام العمل عن بعد وكيفية تبنيه من طرف المشرع الجزائري قبل ظهور الأزمة الصحية وبعد تفاقمها، والاقتراب النسقي الذي يعدّ من أهم المقاربات التي تقوم عليها هذه الدراسة، وقد استخدمناه باعتبار أنّ المؤسسات الجزائرية تخضع لديناميكية النظام السياسي، من خلال فتحتي: المدخلات: المتمثلة في حدوث أزمة صحية ومطالبة الموارد البشرية بالتصدي لتداعياتها والتقليل من الضغوط المهنية المترتبة عنها. والمخرجات: التي تمثلت في استجابة الدولة لمطالب الشعب من خلال إصدار مجموعة من المراسيم أهمها مرسوم 20-69 الذي ينص باعتماد نظام العمل عن بعد في الإدارات العمومية كآلية لمواجهة الأزمة.

وللإجابة عن الإشكالية والتساؤلات المطروحة قسّمنا خطة الدراسة لثلاثة محاور كل محور يضم ثلاثة عناوين

فرعية سنتناولها فيما يلي بنوع من التفصيل:

2. العمل عن بعد: بين إشكالية المفهوم والتطبيق:

يعتبر العمل عن بعد إحدى الأنماط الحديثة لتنظيم العمل المعتمدة في العديد من المنظمات الإدارية والمؤسسات الاقتصادية والتجارية التي تقوم بالأساس على استخدام الوسائل التكنولوجية المتطورة. ونظرا للأهمية التي يحظى بها هذا النظام سنحاول في هذا المحور تقديم لمحة موجزة حول تاريخ بداية تطور العمل عن بعد، والتعرف على أهم مرتكزاته، مع الإشارة للإيجابيات والسلبيات التي يمكن أن تعود على العامل عن بعد والمنظمة أو المؤسسة التي تنتهج هذا النظام.

1.2 المنطلقات الفكرية للعمل عن بعد وخصائصه:

1.1.2 تاريخ نشأة وتطور نظام العمل عن بعد:

شهد العمل عن بعد العديد من التطورات منذ بدايات ظهوره والذي ارتبط حسب بعض المؤلفات بظهور المدينة الكبيرة والتوسع الرأسي والأفقي للمدن أو ما يصطلح عليه بالميتروبوليس Metropolis والميجابوليس

Megapolis*، ما أدى لظهور مشكلة الازدحام في المدن الكبرى بالولايات المتحدة الأمريكية (الو.م.أ) أمثال: نيويورك ولوس أنجلوس وشيكاغو...، ما تسبب في قضاء العمال لساعات طويلة في الطريق وتأخرهم الدائم عند ذهابهم وعودتهم من العمل، مما دفع بمديري الشركات والمهندسين للتفكير بجدية في محاولة إيجاد حل لمواجهة هذه المشكلة والتقليل من أضرارها. وبالفعل تم إنشاء نظام للتواصل عن بعد Telecommuting أو ما يطلق عليه أيضا بالعمل عن بعد Telework في الشركات الخاصة بالإعلانات التجارية التي كانت تُنيط عامليها بالقيام بمهامهم من منازلهم دون تكلف عناء التنقل للشركة. ومع مرور الوقت، انتشرت كذلك فكرة التسويق عبر الهاتف Tèlémàrketing وتم تأسيس شركات للرد على المكالمات الهاتفية Answering Service في أوقات خارج أوقات الدوام، ثم ظهر نظام ساعات العمل المرنة Flex hours الذي يسمح للعامل باختيار أوقات بداية ونهاية العمل على حسب ظروفه.¹

أما من الناحية العملية، فقد ظهر اختلاف حول البدايات الفعلية لظهور العمل عن بعد بالشكل المتعارف عليه في الوقت الحالي، إذ تشير بعض الدراسات إلى أنه يعود لأعمال المهندس نوربرت وينر NORBERT Winner الذي كان يقطن بأوروبا ويشرف على مشروع بناء عن بعد بالولايات المتحدة الأمريكية باستخدام وسائل الاتصال ودون التنقل لمكان البناء. في حين، تشير أبحاث أخرى إلى أنّ الظهور الفعلي لهذا النظام كان سنة 1957 بمدينة بوسطن بالولايات المتحدة الأمريكية وذلك بشركات خاصة بالحواسيب، أين كان خبراءها التقنيين يقومون بإعداد تقاريرهم من مختلف مناطق المدينة ويرسلونها بالاعتماد على وسائل تكنولوجية. واستمر العمل عن بعد في الانتشار إلى غاية السبعينيات أين تم اعتماده كأحد الأساليب المساعدة لحل أزمة الطاقة والبترو، لكن في الثمانينيات لم يلقى نفس الاقبال بسبب خوف بعض القادة من عدم قدرتهم على المراقبة الفعلية. وخلال العشرية الأخيرة من القرن الماضي وظهور العولمة والثورة التكنولوجية وكبر حجم المنظمات الرقمية وكثرة المنافسة...² حظي هذا النظام بمكانة بارزة على الساحة العالمية، وتم الاعتراف به دوليا واستخدامه رسميا كنظام عمل جديد في العديد من الدول.

ومع الظهور المفاجئ لفيروس -كوفيد 19- في أواخر سنة 2019 وتوقف معظم المؤسسات عن العمل سنة 2020، اتجهت معظم البلدان لاعتماد هذا النمط كنظام بديل للنظام التقليدي، لضمان استمرار أعمالها ونشاطاتها بالشكل الذي يسمح بالمحافظة على صحة العامل، وذلك من خلال أدائه لواجباته من مكان مغاير للمكان الرئيسي للعمل.

إذا كانت هذه لمحة موجزة حول مسار تطور نظام العمل عن بعد عبر العالم، التي يمكن أن نستخلص من خلالها أنّ بدايات تبني هذا النظام كانت مرتبطة بإمكانية أداء العمل من المنزل فقط باستخدام وسائل الاتصال البسيطة، لكن مع التطور الواسع للتكنولوجيا وانتشار الرقمنة والأنترنت بكل مكان تغير الوضع ولم يعد العامل مقيّدًا بمكان أو زمان معين للعمل، وإنما أصبح المجال أمامه مفتوحا لأداء واجباته من أي مكان آخر يرى أنه مناسب له، وعلى سبيل المثال: (من المنزل الشخصي أو العائلي أو منزل أحد الأصدقاء، الفندق، المكتبة، الكافيتيريا، الشارع، أو حتى وهو جالس

على شاطئ البحر، أو في إحدى الحدائق العامة...)، يكفي فقط توفر شبكة الأنترنت وجهاز للعمل (حاسوب، لوحة إلكترونية، هاتف ذكي...) .

2.1.2 مفهوم وخصائص العمل عن بعد:

وفي محاولتنا لتحديد مفهوم العمل عن بعد، وبعد البحث المطول في المراجع والمصادر والمواثيق الرسمية، وجدنا بعض الخلط والتداخل بينه وبين العديد من المصطلحات القريبة منه كالعمل المرن Flexible working، والعمل باستخدام الهاتف والأنترنت Networking، والعمل من المنزل Work home.

وقد جاءت عبارة "العمل من المنزل" في العديد من المواضع للدلالة على العمل عن بعد، وورد ذلك بوضوح في المادة 01 من اتفاقية العمل الدولية لسنة 1996 وعرفت على أنه: "عملا يؤديه شخص يشار إليه باسم العامل من المنزل، في منزله أو في أماكن أخرى يختارها، خلاف مكان صاحب العمل، مقابل أجر".³ وفي تعريف قاموس كامبريدج للعمل عن بعد يشير إلى أنه: "العمل من المنزل والتواصل مع الشركة عبر الهاتف أو البريد الإلكتروني أو باستخدام الأنترنت".⁴ ومنظمة العمل الدولية كانت أول من صرّح رسميا بإمكانية أداء العمل في مكان آخر خارج المنزل أو الشركة وهو ما يتوافق مع مضمون العمل عن بعد، ويختلف عن جوهر العمل من المنزل الذي يكون صاحبه مجبرا على أدائه من مكان إقامته فقط مثلما جاء في التعريف الثاني.

أ. العمل عن بعد لغة:

يشير العمل عن بعد باللغة الفرنسية إلى Le télétravail، وباللغة الإنجليزية Telework، وهو مكون من

مصطلحين:

- Tele: أي عن بعد، وحسب قاموس المعاني تعني من بعيد بمعنى على مسافة.⁵
- Work: وتعني العمل. والعمل في معجم الوسيط مصدر غَمِلَ جمع أعمال، والعمل هو مهنة، شغل، وظيفة. ويعمل عن بُعد تعني: يمارس العمل عن طريق حاسوب في بيته متصل بمكان عمله.⁶

ب. العمل عن بعد اصطلاحا:

لقد عرف هذا المصطلح اهتماما كبيرا من طرف العديد من الباحثين والدراسات التي تهتم بالجانب التنظيمي والتقني للمؤسسة، ما أسفر عنه ظهور العديد من التعاريف، ولعل أهمها أنه: "نقل العمل إلى العمال بدلا من نقل العمال إلى العمل".⁷ وهو ما يشير إلى التغيير في منهجية العمل، فبدلا من انتقال العامل للمؤسسة التي يعمل بها وقضاء وقت طويل في النقل، يتم التركيز هنا على التكيّف مع ظروفه وتوفير الجو المناسب له للعمل، وتقديم الخدمات المكلف بها من مكان إقامته.

وفي قاموس مصطلحات الحاسب الآلي والاتصالات هو: "استخدام تكنولوجيا الحاسبات الإلكترونية والاتصالات telematics للسماح للأشخاص بالعمل بعيدا عن المكاتب والمصانع، مع مراقبة معدل العمل عن

بعد".⁸ وتذهب مونيك بلاك Monica BLAKE في دراستها وتعريفها لهذا النظام وتقول أنه: "إنجاز العمل بعيدا عن العميل أو صاحب العمل باستخدام تكنولوجيا المعلومات عادة".⁹ فهذا التعريف يشير إلى ظهور نمط جديد من أنماط العمل تقوم على الاعتماد على وسائل تكنولوجيا المعلومات التي تمكن الفرد من تنفيذ عمله وإتمام مشاريعه دون الحاجة للتواجد الشخصي في المكتب. وهو نفس ما جاء في التعريف السابق الذي أضاف شرط ضرورة متابعة وقياس أداء العامل عن بعد للتحقق من مدى تحقيق الأهداف المرجوة.

أمّا فيلهلمسون وثولين Vilhemlson & Thulin فيعرفانه بـ: "أداء العمل الاعتيادي وفق الجدول الزمني لساعات العمل في مواقع مكان العمل المعتاد، وليس بالضرورة أن يكون العمل من المنزل، إذ يمكن أن يتم من أيّ مكان، والقيام بالعمل من خلال شبكة الأنترنت".¹⁰ فهاذين الباحثين يوضحان في تعريفهما أن أداء العمل عن بعد يكون بنفس الشكل الذي يتم وفقه العمل العادي وبنفس الحجم الساعي، فقط في أيّ مكان آخر من العالم باستخدام وسائل الاتصال.

كما يعرف الاتفاق الوطني عبر المهنيين العمل عن بعد في مادته رقم 02 أنه: "أسلوب لتنظيم أو تنفيذ العمل أو كليهما، وذلك باستخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات، حيث ينفذ العمل خارج إطار محل العمل المعتاد".¹¹ وفي نفس الإطار، جاء في المنتدى الدولي لمنظمة العمل الدولية أنه: "نظام عمل يؤدي فيه العمل بعيدا عن المكتب الرئيسي أو مواقع الإنتاج، حيث يكون العامل بمعزل عن الاتصال مع باقي العمال، ويتم الاتصال بموقع العمل الرسمي من خلال وسائل التكنولوجيا الحديثة".¹²

ويؤكد المشرّع الفرنسي ذلك في المادة 9-1222-L من قانون العمل أنه: "شكل من أشكال تنظيم العمل، يتم فيه تنفيذ العمل من قبل العامل إراديا خارج محلات المستخدم (أماكن العمل)، باستعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، بينما كان بالإمكان إنجازه داخل هذه المحلات...".¹³

وقد جاء في تعريف منظمة العمل الدولية للعمل عن بعد مجموعة من الشروط الواجب توفّرها لأداء: "جميع النشاطات التي يتم إنجازها من طرف شخص ما لصالح هيئة مستخدمة مقابل أجر مادي، بعد الاتفاق بين الطرفين حول المهام التي يجب القيام بها والمدة وساعات العمل وتحديد وسائل الاتصال. ويتم إنجاز موقع تواجد هذه الهيئة، اعتمادا على تكنولوجيا الإعلام والاتصال وشبكات الأنترنت، أو عن طريق الاتصال الهاتفي".¹⁴

من خلال هذه التعاريف نلاحظ أنه هناك شبه اتفاق وتقارب في وجهات النظر حول تعريف العمل عن بعد، وبدورنا يمكننا تقديم تعريف إجرائي يلخص جوانب هذا المصطلح فنقول: "العمل عن بعد هو إحدى أشكال تنظيم العمل الحديثة التي يمكن تبنيها في الحالات العادية أو الخاصة، والتي تقوم على إمكانية أداء العامل لمهامه من أيّ مكان آخر من العالم غير المكتب الرئيسي للعمل، بالاعتماد على الأدوات التكنولوجية وشبكة الأنترنت التي تساعد في تدفق وتبادل المعلومات، مع ضرورة الاتفاق المسبق والصريح بين العامل ومسؤوله حول الساعات اللازمة لأداء

العمل وكيفية تنفيذه والمقابل المادي لذلك، وهذا بغية تخفيف الضغوط المهنية التي يمكن أن تواجه العامل". وانطلاقاً من هذا التعريف وما سبق التطرق له، يمكن استخلاص مجموعة من الخصائص التي تميّز العمل عن بعد عن العمل المكتبي التقليدي، وسنوجزها في الشكل الآتي:

شكل رقم 01: خصائص نظام العمل عن بعد



المصدر: من إعداد الباحثان.

2.2 تصنيفات وأهمية العمل عن بعد:

1.2.2 أنواع العمل عن بعد: تختلف أنواع العمل عن بعد باختلاف تصنيفاتها، وفيما يلي سنقدم معيارين لتقسيم كيفية أداء الأعمال عن بعد:

أ. العمل عن بعد حسب شكل العمل:

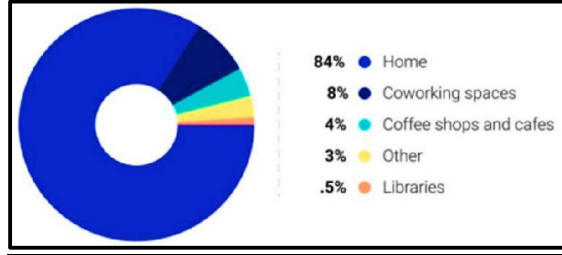
- العمل عن بعد بشكل كلي: يقوم هذا النمط على السماح للعامل أو الموظف بتأدية مهامه وواجباته بعيداً عن المكتب الرئيسي للعمل، ومن مزايا هذا النوع أنّه يمنح نوع من المرونة في اختيار الوقت والمكان المناسب لأداء العمل ويقلّل من تكاليف النقل والازدحام المروري الذي كان السبب الرئيسي في ظهور هذا النظام، في حين يواجه العاملين في إطاره تحدي كيفية تنظيم أوقاتهم وصعوبة تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية.
- العمل عن بعد بشكل جزئي: يسمح هذا النوع للعامل أو الموظف بالتشاور مع الرئيس لتقسيم أوقات العمل بين المقر الرئيسي للمؤسسة أو المنظمة التي يعمل بها وبين تنفيذ مهامه خارج أسوارها، مع التحديد الدقيق لساعات العمل اللازمة للعمل عن بعد في اليوم والأسبوع والشهر، وقد يكون ذلك بفترات متقاطعة أي ليس بالضرورة أن يكون بشكل يومي ومتواصل. ومن مزايا هذا الشكل أنّه يمكّن العامل من تنظيم جدولته الزمني وتكييفه وفقاً لانشغالاته خاصة بالنسبة لفئة النساء وما يواجهنه من ارتباطات عائلية.

- العمل عن بعد حسب الطلب أو الظروف: بمعنى يتم اللجوء للعمل عن بعد وتبنيّه عند الحاجة إليه، كعند المرض وتعذر الانتقال أو حدوث كارثة طبيعية أو أزمة ما أو انتشار جائحة مثل: الأزمة الصحية -أزمة كوفيد 19- بما يضمن استمرارية الأعمال بصفة عادية.¹⁵

ب. **العمل عن بعد حسب مكان العمل:** بما أنّه يتم خارج المقر الرسمي للشركة، فقد يكون على عدة أشكال:

- العمل عن بعد في المنزل: ويقوم على تأدية العامل للمهام المنوط بها من مكان إقامته باستخدام وسائل التكنولوجيا والاتصال، مع الخضوع لسلطة الرقابة والإشراف من طرف مسؤوله. وقد كان هذا النوع من الصور الأولى لظهور العمل عن بعد في أمريكا، وهو يختلف عن العمل من المنزل مثلما ذكرنا سابقاً، أين يكون العامل هو صاحب المشروع والذي يتولى كل مراحل الإنجاز بما فيها توفير المواد الأولية.
- العمل عن بعد المتنقل: وهذا يتيح أداء المهام وإرسالها من أيّ مكان خارجي إذا توفّرت له الوسائل اللازمة إذ بإمكانه العمل حتى وهو يتمشى في الطريق أو يتسوق أو جالس في مكان عام...، فهذا النمط لا يولي أهمية لمكان العمل وطبيعته.¹⁶ والشكل الموالي يوضح نتائج أحد الدراسات التي أقيمت سنة 2019 وطرحت سؤالاً على مجموعة من العمال حول المكان الذي يفضلون العمل به، فكانت أغلب الإجابات موجهة للعمل من المنزل بنسبة 84%، فيما اختلفت الإجابات المتبقية بين العمل في مساحات العمل المشتركة والمقاهي والمكتبات وغيرها...

الشكل رقم 02: يوضّح الأماكن المفضلة للعمل



Sources:

*Buffer, "State of Remote Work 2019", (visited: 20/08/2023 at: 23:30), <https://2u.pw/qEnAdDm>

- العمل من مواقع مجهزة: هي عبارة عن أماكن بين عدّة مستخدمين، يتم اعتمادها من طرف الشركات وتجهيزها بكل مستلزمات العمل عن بعد من شبكة اتصالات داخلية وخارجية وأنترنت وحواسيب للعمل... لتسهيل تدفق وتبادل المعلومات، ونجدها عادة في الأماكن الريفية.
- العمل عن بعد من خلال الاتصالات الهاتفية: وذلك بإنشاء مراكز مخصّصة للعمل تكون مزوّدة بمختلف وسائل الاتصال الحديثة.

2.2.2 أهمية العمل عن بعد:

للعمل عن بعد أهمية بالغة تعود على كل من العامل والمؤسسة، ويمكن توضيح ذلك في الجدول الآتي:

جدول رقم 01: أهمية العمل عن بعد بالنسبة للعامل والمؤسسة

بالنسبة للمؤسسة	بالنسبة للعامل
• الرفع من مستوى الأداء المهني والإنتاجية. • تحقيق الميزة التنافسية من خلال مواكبة التطورات. • التقليل من معدلات التغيب الوظيفي. • ضمان استمرارية العمل في الأوضاع الخاصة. • تخفيض التكاليف المرتبطة بالنقل والاطعام. • توفير المساحات المكتبية وأماكن وقف السيارات. • تعزيز الاعتماد على التكنولوجيا وتطوير الرقمنة. • يساعد على إنجاز الأعمال في الوقت الذي يمكن أن يستغرقه العامل في الطريق. • منح فرص لأصحاب الكفاءات والمواهب.	• توفير الوقت وتكاليف النقل. • تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية. • التفرغ للقيام بمهام وهوايات أخرى. • التقليل من المخاطر والمحافظة على الصحة المهنية. • يجعل العامل يتمتع بالثقة العالية والاستقلال الذاتي. • يوفر المزيد من فرص العمل ويقلل من نسبة البطالة. • يفتح المجال لذوي الاحتياجات الخاصة بالعمل. • يخفف الضغط عن المرأة العاملة ويسمح لها بتلبية احتياجات عائلتها وإدارة شؤون بيتها. • يسهل العمل للأشخاص الذين يقطنون بعيدا.

المصدر: من إعداد الباحثان، بالاعتماد على:

*عيد إسماعيل أحمدود محمد، محمد عبد السميع عثمان، أسامة أحمد حسن، "تدعيم ثقافة العمل عن بعد كمتغير للتخفيف من حدة البطالة لدى خريجي الجامعات المصرية"، مجلة التربية، (العدد: 190، الجزء: 2، جامعة الأزهر، أبريل 2021)، ص ص: 451-450.

3.2 إيجابيات وسلبيات العمل عن بعد:

باعتبار العمل عن بعد هو أحد أشكال تنظيم العمل، فمثله مثل النظام التقليدي وباقي الأنظمة يتميز بالعديد من الإيجابيات التي تعود على كل من المجتمع والدولة والمؤسسة التي تتبناه وحتى على العامل عن بعد وصاحب العمل، ويعاني في الوقت نفسه من بعض الجوانب السلبية. وفيما يلي سنلخص أهم النقاط الإيجابية والسلبية لهذا النظام:¹⁷

1.3.2 إيجابيات العمل عن بعد: تتمثل فيما يلي:

- زيادة المرونة التنظيمية في أداء العمل: إذ تعني تكييف أسلوب حياة العامل للقيام بعمله وفقا لظروفه، وذلك باختيار المكان والوقت المناسبين، وعدم التقيد بلباس معين للعمل، مما يجعله يشعر بنوع من الأريحية ما يسمح له بالتركيز أكثر في عمله.

- توفير الوقت والمال: يساعد العمل عن بعد على توفير الوقت بكونه لا يلزم الموظفين بالانتقال اليومي لمكان العمل وقضاء ساعات طويلة في الطريق، وبالتالي التقليل من مشكلة الازدحام المروري والتأثير الناتج عنه، واستغلال تلك الأوقات في أداء المهام، هذا من الناحية الزمنية. أما من الناحية المادية، فهو يوفر تكاليف كثيرة كمصاريف السفر والمواصلات ووقود السيارة والملابس وحتى إمكانية الاستغناء عن المربية والحضانة بالنسبة للعمال والعاملات الذين لديهم أطفال...، كما يساهم في توفير التكاليف الخاصة باللوازم المكتبية وفواتير الكهرباء والصيانة... للمؤسسات.
- توسيع فرص العمل: فالعمل عن بعد يفتح المجال لفئات كثيرة كان يصعب عليها العمل، كالذين يعيشون في مناطق جغرافية بعيدة ويتعذر عليهم الانتقال، ويمكن ذوي الاحتياجات الخاصة من العمل دون مواجهة تحدي التوجه للمؤسسة، كما يزيد من نسبة عمل المرأة ويجعلها تتجاوز قيود المجتمع وأشغال بيتها. بالإضافة إلى أنه يسمح للمؤسسات باستغلال ذوي الكفاءات والمهارات العالية من مختلف مناطق العالم.
- يحفز على التطوير المستمر للمعارف والمهارات: فهذا النظام يحفز العامل لتطوير مهاراته بعدة طرق، فعند العمل عن بعد يكون بعيدا عن زملائه ومديره لاستشارتهم عند مواجهة أي مشكلة، ما يحفز على البحث والقيام بدورات تدريبية وتعليمية لتطوير مهاراته باستمرار لحل مشاكله بنفسه.
- يرفع من ثقة العامل بنفسه: من خلال منح نوع من الحرية والاستقلالية الذاتية للعامل في اختيار طريقة العمل وأساليبه، والمشاركة في اتخاذ القرارات وحل المشاكل، وهذا يجعله يحس أنه مسؤول على عمله.
- يساهم في تحقيق التوازن بين الحياة العملية والمهنية: من خلال إحداث نوع من التوافق بين أوقات العمل والراحة، فالعامل عن بعد ليس مقيداً بضرورة التنقل لمكان العمل يوميا، ما يسمح له بقضاء وقت أطول مع أسرته وتلبية احتياجات عائلته وممارسة هوايات وأنشطة أخرى يفضلها.
- يتلاءم مع جميع الظروف والحالات: فنظام تأدية الأعمال بعيدا عن مكان العمل وعدم التقيد بضرورة التنقل له، يضمن استمرار الأعمال حتى في الحالات الخاصة التي تمنع ذلك كعند مرض العامل، أو حدوث كارثة طبيعية (زلازل، فياضانات...)، أو حدوث أزمة مالية أو صحية مثل أزمة كوفيد 19 التي أجبرت الجميع على ملازمة بيوتهم.

2.3.2 عيوب العمل عن بعد: يمكن تعداد أهمها فيما يلي:

- صعوبة الالتزام الذاتي: هي مشكلة يواجهها العمال أثناء القيام بأعمالهم عن بعد، وذلك لغياب التحفيز الخارجي كون العامل يكون في بيئة مستقلة لوحده، دون مشرف ودون زملاء يشجعونه، وعدم وجود رقابة فعلية مباشرة، فيجد صعوبة في تقسيم الوقت وتنظيم الجدول الزمني بين أوقات العمل والراحة، ويقع في التسبب والتشتت بين العمل والأمور الأسرية والمناسبات العائلية.

- العزلة الاجتماعية: قد يؤدي العمل عن بعد لوقوع العامل في عزلة لعدم وجود تواصل بينه وبين أفراد مجتمعه وعدم المشاركة في الأنشطة واللقاءات الاجتماعية مع زملائه، وهذا الشعور قد يتسبب له في مشاكل نفسية ويؤثر على سلوكه التنظيمي.
- لا يتوافق مع جميع الوظائف والمهن: صحيح، العمل عن بعد لا يتماشى مع جميع الوظائف، فهناك التي تتطلب وجود العامل بمكان محدد، كالوظائف المرتبطة بالقطاع الصحي أين يكون الطبيب والممرض والمساعدون مجبرين على أداء العمل بالمنظمات الصحية أو ملزمين بالتقليل لمكان تواجد المريض لمعالجته وتشخيص حالته، إلا في بعض الأنشطة كتنظيم المواعيد وقراءة التحاليل ووصف الدواء عن بعد.
- لا يتلاءم مع الإدارة التقليدية: فهذا النظام الحديث لا يمكن تطبيقه في المؤسسات التي تتبع أنظمة تسيير تقليدية وتعتمد على مركزية اتخاذ القرارات والبيروقراطية التي تعيق عملية تدفق المعلومات، وكونه نظام متطور يواكب الرقمنة والتطورات التكنولوجية فهو كذلك يتعارض مع الإدارة التي تعتمد على الأوراق في جميع تعاملاتها.
- زيادة تكاليف البنية التحتية التقنية: العمل عن بعد يتطلب بنية تحتية تقنية قوية ومناسبة لأداء العمل بفعالية، وذلك من خلال توفير أجهزة إلكترونية متطورة ذات معالج مرتفع ومساحة تخزين عالية قاعة على تحمل ملفات ذات الحجم الكبير، وتوفير برامج وتطبيقات آمنة للتواصل وعقد الاجتماعات عن بعد، مع توفير شبكة أنترنت عالية الجودة لتسهيل تبادل المعلومات وتنزيل الفيديوهات بأريحية. وكذلك من الأمور التي تشكل عائقاً للمؤسسات هو الجانب الأمني الذي يتطلب إجراءات أمنية لحماية قاعدة البيانات والمعلومات.
- صعوبة التنسيق بين مختلف المستويات: صعوبة التنسيق هي من أحد المشاكل التي تواجهها الشركات التي تتبع هذا النظام ويكون لها فرق عمل تعمل من مناطق مختلفة من العالم، فتجد صعوبة تنسيق الاجتماعات والاتصالات بسبب اختلاف التوقيت لاختلاف مناطقهم الزمنية. إضافة لصعوبة عملية الإشراف لأن عملية الرقابة لا تتم بصفة آنية ومباشرة.

من خلال ما تم عرضه، يمكننا القول أن العمل عن بعد هو سلاح ذو حدين، إذا تم تبنيه بشكل صحيح وتوفرت الموارد اللازمة لذلك سيحقق إيجابيات عديدة لكل الأطراف، وهذه المزايا ما هي إلا انعكاس للأهمية التي يحظى بها هذا النظام. في حين إذا لم تتوفر الشروط المطلوبة لا بدّ من مواجهة التحديات والسلبيات المحتملة عن ذلك.

3. الإطار النظري للضغوط المهنية: المفهوم، الأسباب والآثار:

تعتبر الضغوط المهنية جزءاً لا يتجزأ من الحياة العملية، فهي بمثابة التحديات التي تواجه الأشخاص في بيئة العمل، وأحد أهم المشاكل التنظيمية التي تواجه المنظمات الإدارية اليوم، ما يستدعي ويُجتم علينا دراسة طبيعة هذه الضغوط ومسبباتها ومختلف الآثار التي تتركها على الفرد والمنظمة. وهذا ما سنتعرف عليه في هذا المحور كمساهمة منا للتخفيف من حدتها.

1.3 مفهوم وعناصر الضغوط المهنية:

1.1.1.1 نظرة حول تطور مصطلح الضغط:

قبل الخوض في تعريف مصطلح الضغط لا بد علينا من التعرف على تاريخ ظهوره بصفة مختصرة، فمن خلال ما ترويه لنا القصص والروايات التاريخية نتوصل إلى أن الضغط هو ظاهرة قديمة قدم ظهور الإنسان، فقد لازمته من بدايات وجوده على وجه الأرض، فالإنسان البدائي واجه الطبيعة بكل ما تحمله من صعوبات وتحديات، مما شكّل له بعض الضغوط في إطار سعيه للبحث عن المأكل والملبس والمسكن الآمن، وقد قال الله سبحانه وتعالى في كتابه المبين في سورة البلد الآية 04: ﴿لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي كَبَدٍ﴾.

تعددت استخدامات مصطلح "الضغط" في العصور القديمة والوسطى لكنها كانت بصفة عشوائية وغير منظمة، ففي القرن 14 تم استخدامه لأول مرة من طرف الإنجليز، حيث ورد في إحدى المجلات المشهورة آنذاك "British fortnightly review" مقولة: "إن هذا العصر هو عصر الضغوط والتوتر"،¹⁸ وذلك لوصف الحالة السائدة في تلك الفترة والدلالة على المشقة والعسر والأسى. وفي القرن 17 تم استخدامه لأول مرة في اللغة الفرنسية للدلالة على المعاناة والإكراه والشدة.¹⁹ ثم استخدمه المهندس هوك Hook في العلوم الطبيعية لدراسة مرونة النوايض والأجسام الصلبة عند تمددها، وبويل Boyle في الفيزياء لدراسة الغازات.²⁰ وفي أواخر القرن 18 أصبح يقترب من معناه الحقيقي ويشير للقوة والتوتر والإجهاد.²¹

على الرغم من تعدد استعمالات هذا المفهوم إلا أنه لم يكن منتشرًا بشكل واسع إلا مع القرنين 19 و20، إذ انتشرت عدة أبحاث حوله وتم استخدامه من طرف العديد من المفكرين في مختلف المجالات.

ولعل من أبرز الذين اقترنت أسماؤهم وبحوثهم بمفهوم "الضغوط" الطبيب هانز سيلبي Hans Selye والذي يعتبر أول من قدم مفهوم منهجي لهذا المصطلح وادخله للحياة العملية، واستخدمه في إحدى المقالات المنشورة له سنة 1956 "The stress of life"،²² فكان له الفضل الكبير للتعريف بتأثير الضغوط على جسم الإنسان من خلال الدراسات التي قام بها لتحديد المصطلحات الفيزيولوجية ذات العلاقة بردود أفعال الجسم، ففي بدايات أعماله كان يشير للضغط بـ "العوامل الخارجية المضرة" التي تؤثر على جسم الإنسان ثم توصل إلى أنه "استجابة الجسم لهذه العوامل"، ثم اعتبرها مجرد رد فعل لحالة سارة أو غير سارة. ومع تطور دراساته، أطلق عليه بأنه "استجابة غير خاصة يعطيها الجسم لأي طلب"،²³ ومن خلال هذه الاستجابة يصبح الجسم قادرا على التكيف مع تلك العوامل وهذا ما أطلق عليه "بمتلازمة التكيف العام" "The original adaptation syndrome" والتي تتم من خلال ثلاث مراحل: (مرحلة الإنذار Phase d'alerte، مرحلة المقاومة Phase de résistance، ثم مرحلة الإنهاك Phase d'épuisement).²⁴

وبذلك تعرض مصطلح الضغط للعديد من التطورات حتى استقر على المفهوم المتعارف عليه في الوقت الحالي، وتعتبر نتائج دراسات سيلبي بمثابة نقطة انطلاق للعديد من المؤلفين، إذ فتحت لهم المجال لإجراء العديد من الأبحاث حول هذا الموضوع في مختلف المجالات خاصة منها النفسية والاجتماعية والإدارية، ما نتج عنه بروز عدة اتجاهات لتعريفه ووجود صعوبة في التوصل لمفهوم دقيق له، وهذا ما سنحاول تجاوزه في ما يلي.

2.1.3 تعريف الضغوط المهنية:

من أبرز التعاريف التي قدمت لمفهوم الضغوط المهنية تعريف كل من سيزلاقي ووالاس اللذان يقولان فيه أنها: "تجربة ذاتية تحدث اختلالا نفسيا أو عضويا لدى الفرد وينتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه".²⁵ أي الضغوط المهنية ما هي إلا تجربة شخصية تواجه الفرد العامل في بيئة عمله نتيجة تعرضه لبعض العوامل التي تؤثر على حالته النفسية والجسدية. ومن خلال هذا التعريف يتضح لنا وجود ثلاثة عناصر للضغوط وهي: (المثيرات، الاستجابة، التفاعل) والتي على أساسها تختلف المفكرون والباحثون في تعريفهم لهذا المفهوم، فبرزت ثلاثة اتجاهات:

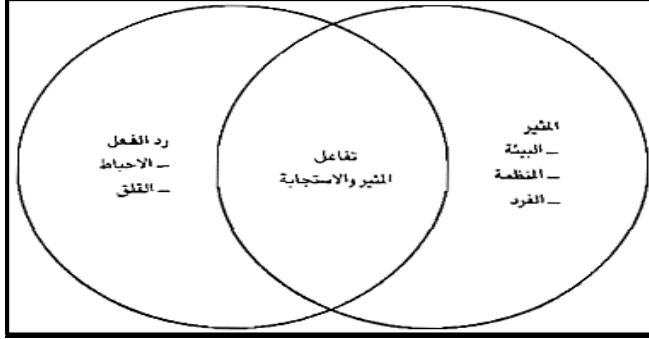
أ. **الاتجاه الأول:** الذي يعرف الضغوط كمثيرات أو كمنبهات موجودة في بيئة العمل وهي العوامل التي تتسبب في الإحساس بالضغط، ويقصد بها المواقف الضاغطة أي "الضواغط" Stressors. ومن أنصار هذا الاتجاه الحضيري والكيبسي وعبد الجواد الذي يعرفها أنها: "مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد التي تنتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل، أو في حالتهم النفسية، والجسمانية، أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد في بيئة عملهم التي تحوي الضغوط".²⁶

ب. **الاتجاه الثاني:** يرى أن الضغط هو مجرد استجابة أي عبارة عن رد فعل فيزيولوجي، نفسي، سلوكي، يصدر عن الفرد نتيجة تعرضه للضغوط. ومن مؤيدي هذا الرأي المفكر هانز سيلبي الذي يقول أن: "الضغط هو استجابة غير محددة للجسد تجاه أي مؤثرات أو طلبات".²⁷ أي هو رد فعل ذاتي يحدثه جسم الإنسان نتيجة تعرضه لموقف ضاغط وذلك من أجل إحداث حالة من التكيف مع هذا الموقف والتعايش معه.

ومن المنظمات التي أيدت هذا التوجه الرابطة الوطنية للصحة والسلامة المهنية في الولايات المتحدة الأمريكية إذ يرى أعضاؤها أن الضغوط المهنية: "تمثل الاستجابات الانفعالية والجسمية المؤلمة والتي تحدث عندما تكون متطلبات الوظيفة غير ملائمة لاحتياجات الموظف أو قدراته وطاقاته".²⁸ فهذا التعريف قدم سببا واحدا من الأسباب الكثيرة التي يمكن أن تسبب الضغط في العمل وهو عدم التوافق بين احتياجات الفرد والوظيفة التي يشغلها، مما ينتج عنه رد فعل جسدي فيكون هذا الضغط إما تهديدا يهدد استقراره الوظيفي ويؤثر على صحته النفسية والجسدية أو تحديا لتطوير مهاراته وقدراته بالشكل الذي يجعله قادرا على أداء مهامه بكفاءة.

ج. **الاتجاه الثالث:** وهو الذي يرى أن الضغط هو علاقة تفاعلية بين المثيرات والاستجابة، أي ذلك التفاعل الذي يحدث بين الضواغط والقوى المؤثرة على الفرد والآثار المترتبة عنها، والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 03: عناصر الضغوط المهنية



المصدر: أندرودي سيزلاقي، مارك جي والاس، مرجع سابق الذكر، ص: 180.

ومن التعاريف التي قدمت للضغوط المهنية هنا نجد تعريف زهير الصباغ الذي يقول أنها: "الموقف الذي يؤثر في التفاعل بين ظروف العمل وشخصية العامل على حالته النفسية والجسدية والتي قد تدفعه إلى تغيير نمط سلوكه الاعتيادي".²⁹ فحسبه هي المزج الذي يكون بين العوامل المؤثرة المتواجدة في البيئة الداخلية والخارجية للعمل والخصائص الشخصية للفرد وتؤثر على جوانبه النفسية والجسدية والسلوكية فتحدث بذلك خللا على توازنه.

ومن خلال ما تم عرضه من هذه التعاريف يمكن أن نستخلص تعريفا إجرائيا للدراسة فنقول: "الضغوط المهنية هي تجربة شخصية تواجه الفرد العامل أثناء أدائه لعمله نتيجة تعرضه لمجموعة من المؤثرات التي قد تكون صادرة عن الوظيفة التي يشغلها و/أو المنظمة التي يشتغل بها و/أو البيئة المحيطة و/أو الجماعة التي يتعامل معها و/أو حتى من الفرد نفسه، فتؤثر عليه فينتج عنها رد فعل جسدي و/أو نفسي و/أو سلوكي، وقد تكون هذه الضغوط ثابتة أو قد تزداد وتنقص بمجرد تعرضه لمثيرات جديدة، وعملية التكيف معها ومواجهتها تختلف باختلاف الفروق الفردية".

2.3 أنواع ومصادر الضغوط المهنية:

1.2.3 أنواع الضغوط المهنية:

هناك عدّة تقسيمات لأنواع الضغوط المهنية تتعدّد بتعدّد معايير تصنيف المفكرين لها، فهناك حسب (معيّار الأثر، معيار الشدة، معيار المصدر، معيار الزمن...)،³⁰ وهذا المقام لا يسع لذكر كل هذه الأنواع بالتفصيل، لذلك سنعرض في هذا العنصر التقسيم الذي اعتمدته هانز سيللي للضغوط وذلك حسب معيار الآثار التي تتركها هذه الأخيرة على جسم الإنسان وحياته، فنجدها تنقسم إلى نوعين:

أ. **الضغوط الإيجابية Eustress:** هي الضغوط المستحبة والمرغوب فيها Pleasant،³¹ ووجودها مفيد للفرد العامل، فعلى حد تعبير هانز سيللي: "الضغط هو نكهة الحياة" "Le stress est piment de la vie"،³² أي الضغوط هي أساس الوجود على قيد الحياة وانعدامها يعني الموت، فهي ظاهرة ملازمة للإنسان ولا يمكن

التخلي عنها وتخطيها. فالفرد خلال مساره الوظيفي يتعرض للعديد من الضغوط لكن ليس بالضرورة أن تكون مضرة وإنما قد تعود عليه بالنفع والإيجاب، فتكون بذلك بمثابة حافز ودافع له لتحدي الظروف والصعوبات لبلوغ أعلى المناصب والزيادة من أدائه، وعلى سبيل المثال: الضغط الذي يتعرض له عندما يكون مقبلاً على اجتياز اختبار ما من أجل الحصول على ترقية وظيفية أو شهادة علمية.

ب. **الضغوط السلبية Distress**: وهي الضغوط غير المستحبة وغير المرغوب فيها Unpleasant³³، والتي تنعكس بالسلب على صاحبها فتسبب له الضرر وتؤثر على صحته النفسية والجسدية، لا وبل قد يمتد الأمر لظهور بعض السلوكيات التنظيمية السلبية كارتفاع معدل التغيب الوظيفي وانخفاض مستوى أدائه وتراجع معدل الإنجاز والإبداع لديه.

ومنه، يتضح لنا أنه ليس كل ضغط هو أمر سلبي بالضرورة حسب ما هو متداول وشائع، وإنما وجود قدر معقول منها ضروري في حياة الفرد لعدم إحساسه بالملل والروتين، وسواء أكانت هذه الضغوط إيجابية أم سلبية فهي صادرة عن أسباب معينة نعرضها في العنصر الموالي.

2.2.3 مصادر الضغوط المهنية:

هناك عدّة مصادر ومسببات للإحساس بالضغوط المهنية، اختلف المفكرون في تقسيمها، لكن أغلبها يصبّ في التقسيم الآتي ما يلي:

- أ. **مصادر تنظيمية**: هي الأسباب الصادرة عن العوامل المتعلقة بالمنظمة التي يعمل بها الفرد، كنمط القيادة والاتصال السائد، نظام الحوافز المتعامل به، نوع الهيكل التنظيمي المعتمد، عدم مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات...
- ب. **مصادر وظيفية**: تتمثل في الأسباب الصادرة عن المهنة في حدّ ذاتها وهي: طبيعة وخصائص الوظيفة، عبء العمل الكمي والكيفي، صراع الدور وغموض الدور...
- ج. **مصادر بيئية**: تتعلق بالضغوط الصادرة عن البيئة الداخلية (البيئة المادية) كعدم ملاءمة تصميم مكان العمل لأداء المهام بسهولة، شدة الإضاءة والتهوية، درجة الحرارة، نظافة المكان... والصادرة عن البيئة الخارجية المتمثلة في كل المتغيرات الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، السياسية، التكنولوجية... التي يمكن أن تشكل ضغطاً.
- د. **مصادر فردية**: ذات علاقة بشخصية ونفسية الفرد العامل نفسه والظروف التي يعيش بها، كنمط شخصيته والأحداث التي تصير بحياته الشخصية (زواج، مرض أو موت أحد أفراد العائلة...)، عدم التوافق بين حياته الخاصة والعملية، نقص قدراته ومؤهلاته المهنية...
- هـ. **مصادر اجتماعية**: تتعلق بالظروف الاجتماعية التي تحكم الجماعة التي يعمل بها الفرد فتكون سببا في تعرّضه لضغط مهني، كانهدام سيادة روح الفريق، أو زيادة الصراع التنظيمي بين العاملين.³⁴

و. **مصادر خاصة:** قد تكون ضغوط ظرفية صادرة عن حدث معين أو ظرف خاص، مثلما حدث مع الأزمة الصحية - كوفيد 19- التي خلقت العديد من ضغوطات من نوع آخر في بيئة العمل كضرورة توقف العمل وإغلاق جل المنظمات المؤسسات، إجبار العمال على مواصلة أعمالهم عن بعد.

3.3 آثار الضغط المهني على الفرد والمنظمة:

1.3.3 الآثار الفردية:

تؤثر الضغوط المهنية على مختلف جوانب الفرد، مما ينتج عنها انعكاسات صحية تؤثر على حالته الجسدية أو النفسية أو السلوكية، أو قد تكون متعددة وشاملة لكل هذه الجوانب في نفس الوقت.

أ. **آثار جسدية:** تتسبب الضغوط المهنية في إحداث تغيرات غير طبيعية في جسم الإنسان فتحدث اضطرابات صحية ينتج عنها مجموعة من الآثار التي قد تكون خفيفة فتظهر على شكل: تعب، إرهاق بدني، إحساس بالكسل، وقد يتفاقم الوضع مع زيادة شدة الضغوط للإصابة بأمراض مزمنة وأخرى خطيرة تظهر أعراضها على المدى البعيد كالآلام الظهر، التهاب المفاصل، مرض السكري، ضغط الدم، أمراض الجهاز الهضمي، أمراض عقلية، أمراض القلب والشرابين، وانخفاض مناعة الإنسان لدرجة عدم قدرته على مقاومة الأمراض.

ب. **آثار نفسية:** تثبت العديد من الدراسات أنّ آثار الضغوط المهنية تؤثر على الحالة النفسية للفرد متسببة بذلك في الإحساس ب: التوتر، الملل، الاكتئاب، الشعور بالغضب، الإفراط في الأكل أو ضعف الشهية، ضعف التركيز وكثرة النسيان، تحوّل شخصيته لفرد عدواني وانفعالي في تعاملاته مع نفسه والآخرين، كما قد يتطور الأمر لبلوغ درجة من الاحتراق النفسي.

ج. **آثار سلوكية:** لا تقتصر انعكاسات الضغوط المهنية على الجوانب الصحية فقط بل تمتد إلى الاتجاهات السلوكية تجاه منظمته والأفراد المحيطين به كتكرار الغيابات غير المبررة، وتدني مستوى الأداء الوظيفي، التأخر عن العمل، البطء في أداء المهام، انخفاض روح الإبداع والابتكار، سوء إدارة الوقت، وقد يتفاقم الوضع للتفكير في ترك العمل والاستقالة.³⁵

2.3.3 الآثار التنظيمية:

يعتقد الكثير من الأشخاص أن تأثير الإحساس بالضغط في بيئة العمل يظهر على الجوانب الفردية فقط متجاهلين بذلك بأن هذا العامل أو الموظف هو جزء من المنظمة وأساس نجاحها، واختلال توازنه سينعكس لا محالة على الجانب التنظيمي ما يؤدي إلى انخفاض مستوى وجودة الإنتاجية، زيادة معدل دوران العمل والنقل الوظيفي، عدم دقة القرارات المأخوذة، زيادة معدل الشكاوي والتظلمات، زيادة التكاليف المادية بسبب كثرة الحوادث، وانخفاض مستوى رضا الموظفين والتزامهم التنظيمي.³⁶

تنظر معظم المنظمات للضغوط المهنية على أنها مشكلة تنظيمية لا بدّ من مكافحتها يترتب عنها آثار سلبية، لكن الواقع يثبت عكس ذلك إذ هناك بعض الأفراد لا يعملون إلا تحت الضغط وبمجرد الإحساس به يشعرون بنوع من التحدي والتحفيز، فتزداد دافعيتهم للعمل وترتفع مردوديتهم ويصبحون قادرين على أداء مهامهم في وقت قصير، ما يسمح لهم باكتشاف قدرات ومهارات كامنة لديهم تساعد على إيجاد حلول للمشاكل التي تواجههم في الوقت المناسب. وبما أن الفرد هو الذي يستقبل المثيرات التي تسبب له الإحساس بالضغط وعملية التفاعل تتم على مستواه، فإنّ طبيعة الاستجابة تختلف من شخص لآخر، فإذا استطاع التعامل معها والتغلب عليها واستخدامها لصالحه نقول أنّها ذات تأثير إيجابي وإذا لم يتمكن من ذلك فإنّها تنعكس عليه سلباً.

4. واقع العمل عن بعد بالجزائر ودوره في التخفيف من الضغوط المهنية الناتجة عن أزمة كوفيد 19:

أدّت جائحة كورونا إلى تغيير نمط الحياة ليس فقط على المستوى الاجتماعي والصحي وإثماً حتى على المستوى العملي، ما أدّى بالسلطة الجزائرية لانتهاج نمط جديد مغاير لنظام العمل الحضوري كاستراتيجية لتجاوز خطورة الوضع الذي كان قائماً. لذلك سنحاول في هذا المحور تبيان كيفية تبني العمل عن بعد في الجزائر من الناحية القانونية والتعرف على الآثار المترتبة عن الأزمة الصحية التي أدّت لاتباع هذا النمط ودوره في التخفيف من الضغوط المهنية المترتبة عنها، ثم رصد الواقع الجزائري بمعرفة أهمّ العوائق التي اعترضت هذه التجربة محاولين تجاوزها بتقديم مجموعة من الآليات والاستراتيجيات الواجب تطبيقها لنجاحه واستمراره إلى ما بعد الأزمة.

1.4 الإطار القانوني للعمل عن بعد في الجزائر:

بما أنّ العمل عن بعد هو شكل من أشكال تنظيم العمل، وآلية حديثة لتسيير الأعمال باستخدام وسائل الاتصال والتكنولوجيا من مختلف أماكن العالم -في الأوقات العادية والظروف الاستثنائية-، فإنّ تطبيقه يتطلّب وجود قوانين وتشريعات تحكمه وتنظّم شروط تطبيقه وأدائه مثله مثل النظام الحضوري المألوف. لذلك سنتطرّق في هذا العنصر إلى كيفية ورود العمل عن بعد في التشريع الجزائري قبل وبعد ظهور فيروس كورونا.

1.1.4 العمل عن بعد في التشريع الجزائري قبل ظهور الأزمة الصحية:

لو أخذنا الأزمة الصحية -أزمة كوفيد 19- كنقطة فاصلة في هذه المسألة، لوجدنا أن المشرع الجزائري قبل ظهور فيروس كورونا نظّم عدّة قوانين ومراسيم وأوامر لتنظيم علاقات العمل وكيفية سير الأعمال في المنظمات والمؤسسات العمومية والخاصة. وعلى سبيل الذكر القانون رقم 90-11 المتعلق بعلاقات العمل الذي يحكم العمال في المؤسسات بالقطاع الخاص، والأمر رقم 06-03 الصادر عن رئيس الجمهورية والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية الذي يحكم الموظفون في المنظمات بالقطاع العام، ولو فصلنا وتمعنا في كل القوانين الجزائرية لما وجدنا أي قانون خاص بهذا النظام أو حتى إشارة لمصطلح العمل عن بعد ولا لتعريفه ولا لشروط تطبيقه ولا حتى للحقوق التي يتمتع بها العامل عن بعد والواجبات التي عليه وعلى المستخدم. إلا أنّ هذا لا ينفي وجود بعض الاجتهادات القانونية لمواكبة التطور

والأنظمة الحديثة، ولعلّ أول مبادرة لتأطير العمل عن بعد تمثّلت في المرسوم التنفيذي رقم 97-474 المحدّد للنظام الخاص بعلاقات العمل التي تعني العمال في المنزل.

لقد حدد هذا المرسوم الفئة المعنية بالعمل من المنزل في المادة رقم 2 وعرف العامل من المنزل على أنه: "كل عامل يمارس في منزله نشاطات إنتاج سلع أو خدمات أو أشغال تغييرية لصالح مستخدم واحد أو أكثر مقابل أجره ويقوم وحده بهذه النشاطات أو بمساعدة أعضاء من عائلته باستثناء أية يد عاملة مأجورة ويتحصّل بنفسه على كل أو بعض المواد الأولية وأدوات العمل أو يستلمها من المستخدم دون أي وسيط".³⁷ فوفقا لهذه المادة والمالية لها التي حدّدت النشاطات التي يمكن أن تمارس من المنزل، فالعامل من المنزل هو شخص يقوم بأنشطة إنتاجية (صناعية أو تجارية أو حرفية) أو نشاطات خدمية أو تغييرية في منزله لصالح طرف آخر مقابل الحصول على مبلغ مالي معين، ويمكن أن يكون ذلك بصفة فردية أو جماعية بمساعدة أفراد عائلته، مع تولي مسألة الحصول على المواد الأولية والأدوات اللازمة للعمل بنفسه دون تدخّل شخص آخر. وعلى سبيل المثال: الحرفيين الذين يقومون بصناعة الأحذية والحفاظ الجلدية في مكان إقامتهم وتخصيص جزء من منزلهم لهذا النشاط والقيام بتوفير كل المواد اللازمة للعمل بأنفسهم كآلات الخياطة والجلد والغراء والخيط... واتباع كل مراحل صنع الحذاء بداية من مرحلة التصميم إلى التركيب والخياطة إلى أن يصل إلى شكله النهائي القابل للبيع والتصدير بأنفسهم أو وبالتعاون مع أقربائهم أو بتشغيل عمال آخرين وتقديم مقابل مادي لهم.

- كما قد جاء هذا المرسوم موضّحا لأهمّ حقوق وواجبات العامل من المنزل والمستخدم، ولعلّ أبرزها:
- حق العامل من المنزل في الحصول على مقابل لا يقل عن الحد الأدنى للأجر الوطني المضمون والذي حدّد سنة 2020 بـ 20000 دينار جزائري.
- حق العامل من المنزل في الاستفادة من الضمان الاجتماعي.
- حق العامل من المنزل عند مستخدم ما لمدة 06 أشهر في عطلة مدفوعة الأجر لمدة يومين في كل شهر.
- الزامية المستخدم من المنزل بحيازة دفتر تربي يسجّل فيه كل المعلومات المهمة حول الهيئة المستخدمة.
- الزامية المستخدم بإعداد دفتر طلبات لتسليم الأشغال المنجزة في المنزل يضم أهم معلومات العامل وطبيعة العمل ولوازمه والأجر المقابل له وتاريخ تسليمه، مع تقديم نسخة منه للعامل.
- منع المستخدم من تقديم أي عمل منزلي يستوجب استعمال مواد خطيرة تشكّل تهديدا على صحة العامل ومحيطه.³⁸

إذا بعد التفصيل في مرسوم العمل من المنزل والذي يعتقد الكثير أنه يسري على نظام العمل عن بعد، نجد أنّه لا يتوافق مع مضمون هذا النمط والذي يقوم على مجموعة من الخصائص أهمّها اعتماد التكنولوجيا في أداء الأعمال وهذا الذي لا يتوفر في نظام العمل من المنزل والذي يقوم في أساسه على أداء العمل أو الخدمة المقدمة بصفة يدوية.

كما أنّ العمل عن بعد لا يشترط أداء العامل لعمله من المنزل فقط وإنما إمكانية إنجازه من أيّ مكان من العالم فقط لا بد على العامل أن يكون حاملا معه وسيلة الاتصال التي يحتاجها. وعليه كان هذا المرسوم أول محاولة من الدولة الجزائرية لتفعيل العمل عن بعد لكنّها ما لبثت وفشلت ولم يتم بلورتها وفقا لما وصل إليه التطور الرقمي والتكنولوجي على مستوى الأعمال.

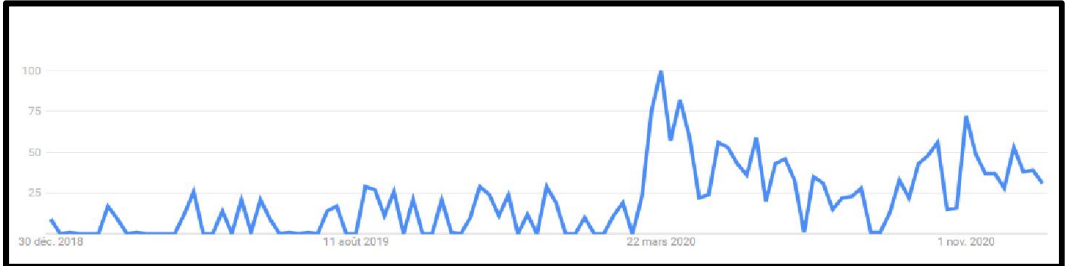
1.1.4 العمل عن بعد في التشريع الجزائري في ظلّ مواجهة الأزمة الصحية:

أما مع انتشار فيروس كورونا سنة 2020، وفي سبيل مواجهة الأزمة الصحيّة قامت الدّولة الجزائرية بسنّ مجموعة من النّصوص القانونية واعتماد أنظمة تسيير حديثة تتماشى مع الحالة الاستثنائية التي يعرفها العالم. وأهمّها المرسوم التنفيذي رقم 20-69 المتعلق بتدابير الوقاية من انتشار وباء فيروس كورونا (كوفيد-19) ومكافحته، والذي يهدف إلى الحدّ من الاحتكاك الجسدي بين المواطنين في الأماكن العامة. وقد وردت عبارة العمل عن بعد مرة واحدة في هذا القانون وبالتحديد في المادة رقم 9 التي تنصّ على تشجيع اعتماد نظام العمل عن بعد في مختلف المؤسسات والإدارات العمومية في تسيير شؤونها. إذاً هذا المرسوم حصر العمل عن بعد في الإدارات والمؤسسات العمومية فقط (كالبنوك، شركات الاتصال، شركات التأمين...) واستثنى بعض الفئات منه في المادتين 7 و 8 وذلك بعدم إخضاعهم للعلطة الاستثنائية المدفوعة الأجر، وعلى رأسهم: مستخدمو القطاع الصحي، الأمن الوطني، الحماية المدنية، الجمارك، المكلفين بالنظافة والتطهير، المكلفين بالرقابة والحراسة... إلخ.³⁹ يعني أن كل هذه الفئات لا تخضع للإجراءات الاستثنائية وتبقى تباشر عملها بصفة حضورية وعادية ولا يمكن لمؤسساتها أن تخضع للعمل عن بعد. فهذا النظام لا يتماشى مع كلّ القطاعات باعتبار أنّ هناك بعض الوظائف والأعمال تتطلّب حضور المعني لأداء عمله بصفة مباشرة، كالطبيب الذي يستلزم عليه المخاطرة بحياته والتّقلّل للمستشفى ومقابلة المرضى لفحصهم وتقديم العلاج المناسب لهم. لذلك أغلب المؤسسات وجدت نفسها مجبرة على تعليق علاقات العمل نتيجة القوة القاهرة بسبب فيروس كوفيد 19، فكانت مضطرة للاختيار بين الغلق المؤقت فيظل العامل محتفظا بمنصبه وتمتعا بالحماية القانونية أو الغلق الكلي فيفقد بذلك عمله،⁴⁰ أو استمرار نشاطها وضمان بقائها في السوق بتبنيّ العمل عن بعد. وبعد اتخاذ القرار كانت أمام تحدي آخر وهو كيفية تطبيق هذا النظام في ظل غياب تام لتنظيم قانوني يوضّح آليات تطبيقه والشروط الواجب توفّرها في عقد العمل عن بعد والساعات اللازمة لأدائه وأوقات الراحة والحقوق التي يتمتع بها العامل عن بعد وواجباته.

فبذلك المشرّع الجزائري لم يحصر آليات تطبيق العمل عن بعد بقانون أو مادة قانونية خاصة، وإنما ترك المجال مفتوحا لكل مؤسسة بإصدار اتّفاقية أو نظام خاص بها يحدد كيفية تسيير شؤون عملها أثناء الأزمة مقابل احترام شروط الوقاية وضمان الصّحة والسّلامة المهنية لعمالها والمواطنين، مثلما هو الحال بالنسبة لقطاع التعليم العالي الذي امتدت آثار الجائحة إليه هو الآخر وأدّت إلى توقيف الدّراسة وغلق الجامعات ومراكز التكوين ما جعل الوزارة المعنية تسعى لإنقاذ السّنة الدّراسيّة 2020/2019 باتّخاذ بعض السّياسات والإجراءات كإصدار تعليمات وزارية تدعو من خلالها

لا اعتماد التعليم عن بعد وتفعيل منصة Moodle لنشر المحاضرات، والتعاقد مع متعاملي الهاتف النقال والثابت لتوفير الأنترنت للطلبة من أجل تسهيل عملية الوصول للدروس والتفاعل مع أساتذتهم عبر المنصات التعليمية ومواقع التواصل الاجتماعي والبريد الإلكتروني. من جهة أخرى نجد وزارة التربية والتعليم كلّفت مجموعة من الأساتذة والموظفين بتقديم دروس الدعم لمواجهة الانقطاع عن الدراسة عبر منصات الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد وعبر القناة التلفزيونية السادسة واليوتيوب، مع تفعيل منصة إلكترونية خاصة بأولياء التلاميذ تمكّنهم من الاطلاع على نتائج أبنائهم عن بعد. من خلال هذا يتبيّن لنا أنّ العمل عن بعد يمارس في الجزائر بصفة غير منظمة من الناحية القانونية وأنّ الاعتراف به كان متأخراً بالنسبة لبقية الدول، والأزمة الصحيّة كانت مرحلة أساسية في إحداث التغيير على مستوى الأعمال بالمؤسسات وحدث أساسي لتبني هذا النمط خاصة مع المرسوم رقم 20-69 الذي كان بمثابة انطلاقة رسمية لهذه الآلية. والشكل الموالي يوضّح لنا نسبة الأبحاث عن مصطلح "العمل عن بعد" بالدولة الجزائرية عبر المواقع الإلكترونية خلال سنتي 2019 و2020، فنلاحظ من خلاله أنّ اهتمامات الباحثين بالعمل عن بعد كانت ضعيفة نوعاً ما سنة 2019 وتكاد تكون منعدمة في كثير من الأحيان ونسبتها لا تتجاوز 25% أحياناً أخرى وذلك لأنّ أغلب الوظائف كانت تتمّ بصفة حضورية، في حين قد ارتفعت نسبته سنة 2020 إلى أن وصلت ذروتها في شهر مارس 2020 الذي شهد انتشاراً واسعاً للفيروس وإعلان الدولة حالة الطوارئ وفرض الحجر الصحي وتفعيل العمل عن بعد.

الشكل رقم 04: نسبة تطور أبحاث العمل عن بعد في الجزائر خلال سنتي 2019 و2020



La source:

*Google Trends, "Télétravail", (consulter le: 15/01/2024 à 18:10); sur le site: <https://2u.pw/mi6OFF6>

2.4 تداعيات الأزمة الصحيّة ودور العمل عن بعد في التخفيف من الضغوط المهنية الناتجة عنها:

عرف التاريخ البشري عدّة أنواع من الأزمات: طبيعية، سياسية، مالية... وأزمات صحيّة تنتج عن تفشي وباء ما أو جائحة، مثلما هو الحال مع آخر أزمة صحيّة عرفها العالم نتجت عن ظهور فيروس كورونا كوفيد 19 بمدينة ووهان بالصين أواخر سنة 2019، وأعلنت منظمة الصحة العالمية بشهر مارس 2020 على أنّه جائحة عالمية.

امتدّت تأثيرات هذه الأخيرة لكل الدّول والقطاعات مخلفةً بذلك ضغوط متنوعة. لذلك سنعرف فيما يلي تداعيات هذه الأزمة وكيفية مساهمة العمل عن بعد في التّقليل من الضّغوط المهنيّة المترتبة عنها في المجال التنظيمي.

1.2.4 تداعيات الأزمة الصحيّة - كوفيد 19 - والضّغوط النّاتجة عنها:

تعرف الأزمة الصحيّة بأنّها حالة مفاجئة تصيب النّظام الصّحي لدولة ما أو عدّة دول نتيجة انتشار وباء أو مرض معدٍ يهدّد حياة البشر وصحتهم ويشكّل خطراً عليهم، فيصعب التّحكم فيه ومواجهته بالشّكل الذي يدعو في كثير من الأحيان لإعلان حالة الطوارئ لمواجهتها والتّصدي لها.⁴¹ وقد ترتّب عن أزمة كوفيد 19 الصحيّة عدّة آثار عميقة لم تقتصر على المجال الصّحي فقط وإنّما امتدّت لكل مجالات الحياة بما فيها الاجتماعي والاقتصادي والسياسي والأمني.⁴² وسنحاول فيما يلي تلخيص أهمّها لأنّ المقام لا يسع للتوسّع فيها:

أ. **التداعيات الصحيّة:** تعتبر أزمة كورونا من أشدّ الأزمات الصحيّة التي عرفها العالم على مدار التّاريخ الإنساني، وذلك لعدّة عوامل تعود بالأساس لفجائية ظهور الفيروس وغموض أسبابه ونقص المعلومات عنه، وسرعة انتشار العدوى في وقت قصير، وتشير الإحصائيات حسب موقع صحي إلى أنّه قد بلغت حالات الإصابة به منذ ظهوره إلى يوم 09 فيفري 2024 أي ما يزيد عن 04 سنوات بـ 702882810 إصابة وما يقارب 07 ملايين وفاة.⁴³ ففيروس كورونا شكّل تهديدا للأمن الصحي العالمي، فأعراض الإصابة به تتراوح ما بين أعراض خفيفة كنزلة برد عادية وأخرى خطيرة قد تؤدي بحياة المريض، كما أنّه يؤثّر على كبار السن وأصحاب الأمراض المزمنة والمناعة الضعيفة، وتزداد خطورته في إصابة بعض الأفراد دون ظهور أعراض المرض عليهم فيتسبّبون في انتشاره دون دراية منهم وهذا من أسباب فرض الحجر الصحي. ومن نتائج الأزمة كذلك أنّها كشفت عن ضعف الأنظمة الصحيّة العالمية ليس في الدول المتخلفة فقط وإنّما حتى بالنسبة للدول المتقدّمة والمتطوّرة والبحوث العلميّة تثبت ذلك، ولعلّ هذا يعود لعدم الاستعداد لمثل هذه الأزمات وعدم التّعوّد على التّعامل معها ونقص المعدات والمؤهلات المادية والبشريّة للتّصدي لها، وبالتالي كانت تجربة أوليّة من نوعها. كما قد فرضت الجائحة عدّة ضغوط على موظفي القطاع الصحي باعتبارهم خط الدّفاع الأول لمواجهة الفيروس، فعلى الرّغم من خطورته إلّا أنّهم قد وجدوا أنفسهم مجبرين على مواجهة الخطر ومزاولة مهنتهم والتّصدي لتحدّيات الحجر الصحي وانعدام التّقل والابتعاد عن الأهل، ما جعلنا نشهد ارتفاعا في حالات الغياب المهني ونقص اليد العاملة مقارنة بعدد الإصابات، وتحلّي الكثير منهم عن منصبهم بصفة إرادية، ما دفع بالسلطات المعنية بالاستئجار بأطباء وممرضين من تخصصات أخرى.

ب. **التداعيات الاجتماعيّة:** ترتبط الانعكاسات الاجتماعيّة لأزمة كورونا بالاستراتيجيات المتخذة من طرف السلطات العليا لمواجهتها والآثار المترتبة عنها، ومن أهمّها قوانين غلق المرافق العامة والترفيه، حضر التجوال، فرض الحجر الصحي والتباعد الاجتماعي... الخ. وباعتبار الإنسان كائن اجتماعي بطبعه لا يمكنه العيش بمفرده وبعيدا

عن أصدقائه وأقربائه، ترتّب عن هذه السياسات ضغوط اجتماعية سبّبت لبعض الأفراد الإحساس بالقلق والاكتئاب بسبب العزلة الاجتماعية، وأدّت لانتحار آخرين، كما كانت سببا في ارتفاع العنف في المجتمع خاصة داخل الأسرة ضدّ المرأة والأطفال. بالإضافة لتنامي العديد من الظواهر كالتنمر والعنصرية تجاه الأشخاص الذي يحترمون الإجراءات الوقائية ويرتدون الكمامة ويستعملون السائل المعقم بانتظام وأتّهامهم بالخوف من المرض والموت. كما كان للأزمة الصحية أبعاد أخرى أدّت لبروز نوع من التفاوت الاجتماعي والطبقية وذلك بسبب توقّف بعض المؤسسات عن العمل بشكل جزئي أو كلي وفقدان بعض العمال بمناصبهم ما نتج عنه ارتفاعا في نسب البطالة والفقر، فكورونا أثّرت بصفة مباشرة على محدودي الدخل وأصحاب الطبقة الضعيفة والمتوسطة. لكن من جهة أخرى كان لهذه الأزمة جانب إيجابي حيث كانت عاملا مهماً في انخفاض نسب ارتكاب الجرائم وتعاطي المخدّرات وتهربها، وذلك بسبب إجراءات الغلق وبقاء الناس في بيوتهم والمراقبة الأمنية الشديدة.

ومن بين المجالات الاجتماعية المتضرّرة من الأزمة قطاع التعليم، فمع ظهور الفيروس وسرعة انتشاره وصعوبة التّحكّم فيه، لجأت أغلب دول العالم لتوقيف الدّراسة وغلق أبواب المؤسسات التعليمية والتكوينية للحدّ من التّجمعات وتقليل عدد الإصابات. وقد جاء في تقرير منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) المنشور أواخر شهر أوت 2020، أنّه هناك حوالي 1.5 مليار طفل من مختلف مناطق العالم تأثّر بذلك، وما يزيد عن ثلثي هذا العدد أي ما يساوي 465 مليون منهم لم تتح لهم فرصة التعلّم عن بعد،⁴⁴ وذلك بسبب تعدّر توفّر الوسائل المادية والأنترنت لكل الفئات وعدم امتلاك المهارات التقنية والتكنولوجية وهذا لا يقتصر على التلاميذ فقط بل حتّى بالنسبة للأساتذة والمعلمين والذي كان بالنسبة لهم قرارا مفاجئا.

ج. التداعيات الاقتصادية: جائحة كورونا لم تؤثر على الاقتصاد الصيني فقط (مركز ظهور الفيروس) وإنّما أحدثت شللا اقتصاديا عالميا وأزمة عالمية يصعب تجاوزها والتعافي من آثارها، فقد كان لها تبعات اقتصادية كبيرة جدا كتراجع معدّل النمو الاقتصادي العالمي وارتفاع معدّل الانكماش الاقتصادي، تأثّر معدلات العرض والطلب، تذبذب سوق العملات وذلك بسبب تراجع أسعار النفط وتوقّف كل التّشاطات الإنتاجية والصناعية والتجارية، إضافة إلى تراجع مداخليل السياحة بسبب إلغاء الرحلات وتوقف شركات النقل والطيران. كما أثّرت بدرجة كبيرة على الشركات الصغيرة والمتوسطة والتي اضطرت لتعليق نشاطاتها لفترة معينة أو لغلق أبوابها كليا لتعرضها للإفلاس وبالتالي التّسبب في ارتفاع معدلات البطالة والفقر. والجزائر من بين الدّول التي تضرر اقتصادها بسبب الجائحة وذلك لاعتمادها دولة ريعية بالدرجة الأولى واعتمادها على دولة الصين كأول مورد لبعض الآلات التقنية والكهربائية. من جهة أخرى هناك بعض القطاعات التي استفادت من الجائحة بصفة إيجابية كالقطاعات الطبية ومصانع الأدوية والصيدليات وشركات الاتصال وكذلك تنامي دور التجارة الإلكترونية وبروزها كبديل للتجارة التقليدية.

د. **التداعيات السياسية والأمنية:** لقد عطّلت جائحة كورونا العديد من الأنشطة السياسية والممارسات الديمقراطية كتوقّف مسار العملية الانتخابية في العديد من الدول مثل إثيوبيا وفرنسا وانخفاض نسبة المشاركة السياسية في بعض الانتخابات على سبيل المثال في إيران ومالي خوفا من انتقال العدوى، ووقف سير المظاهرات الشعبية بالجزائر. كما قيّدت العديد من الحقوق والحريات العامة نتيجة فرض بعض القرارات الاستثنائية المتعلقة بحظر التجوال وفرض التباعد الاجتماعي والحجر الصحي لضمان صحة وسلامة الجميع، وساهمت في تزايد التذمر الشعبي وفقدان الثقة بالحكومة لعجزها عن إدارة الأزمة في وقت قصير. وعلى مستوى العلاقات الدولية أدت إلى تفكّك فكرة التحالف الدولي وعودة ما يعرف بالدولة القومية والاتجاهات الأحادية في رسم السياسات المتعلقة بإدارة الأزمة فكل دولة كانت تبحث عن مصلحتها الخاصة. كذلك أدت إلى تنامي دور الدولة والاعتراف بأهميتها خاصة في حالة حدوث أزمة تستدعي دولة قوية قادرة على فرض وجودها من خلال اتّخاذ الإجراءات الوقائية الصّارمة. أما أمنيا: فقد شكّل الفيروس خطرا بيولوجيا لا تقل تهديداته عن الحروب السّلاحية بل يزداد ذلك مع غموض مصدره وكيفية مواجهته. وبالتالي تعتبر جائحة كورونا تهديدا للأمن الوطني عامّة لأنها تهدّد الأمن الصحي وهذا لسرعة انتشار الفيروس وصعوبة التّحكم فيه وغياب علاج نهائي له، فهو بذلك يشكّل خطرا على صحّة الإنسان. كما أنّها تعتبر تهديدا للأمن الغذائي بسبب نقص الاكتفاء الذاتي وغلق المحلات والمصانع وتوقّف النشاطات الإنتاجية ما خلق عجزا في توفير بعض المواد. ليس هذا فقط بل ظهرت تهديدات أمنية من نوع آخر تمثّلت في الهجمات السيبرانية التي تستهدف المراكز الصحية والطبية لسرقة المعلومات المتعلقة بالعلاج واللقاح وذلك بالخصوص مع انتشار العمل والتّعليم عن بعد.

2.2.4 العمل عن بعد كآلية للتخفيف من الضغوط المهنية النّاتجة عن أزمة كوفيد 19:

بناء على الانعكاسات التي تسبّبت أزمة كورونا في إحداثها، اعتمدت السّلطة السياسية الجزائرية على العديد من الآليات والاستراتيجيات لتجاوز هذه الأزمة والتّقليل من آثارها على المدى القريب والبعيد. وكان من بينها تطبيق العمل عن بعد كآلية مواكبة للتّطور التّكنولوجي في المؤسسات والإدارات العمومية. وقد كان لهذا النّظام دور كبير في تخفيف الضّغوط المهنية المترتّبة عن الأزمة الصحيّة وذلك من خلال:

إمكانية تطبيق العمل عن بعد في ظلّ كل الإجراءات الوقائية التي كانت متّبعة خلال الحجر الصحي، فهذا النّظام كان بمثابة البديل للنّظام الحضوري والذي سمح باستمرارية الأعمال ودوام نشاط المؤسسات ومنافستها في السّوق، بدلا من الاستسلام لغلق أبوابها وتسريح عمالها وإعلان إفلاسها. كما كان لهذا التّمط الفضل الكبير في الحفاظ على الصّحة والسلامة المهنية للموظفين عن طريق المساهمة في تقليل عدد الإصابات والحدّ من انتشار الفيروس، فالعمل عن بعد لا يشترط على الموظف التّنقل لمكان العمل والاختلاط مع أشخاص آخرين، فيكفي أن يكون في منزله ويقوم بأداء مهامه في الوقت المحدّد، ما يساهم في انخفاض نسبة العدوى.

كما كان له دور في تجاوز أزمة التنقل التي كانت تشكل ضغطا على العاملين والمسؤولين خاصة مع قرار توقف وسائل النقل والمواصلات، ولما نقول بقاء الموظف في منزله للعمل وعدم الخروج إلا للضرورة نقول في المقابل توفير المال والوقت والجهد، فالساعات التي كان يقضيها في الطرقات مشيا على الأقدام لساعات طويلة لانتظار الحافلة وسيارة الأجرة الباهضة الثمن ستعود عليه بالإيجاب باستغلال ذلك الوقت والمال في أمور أخرى أهم، وعلى سبيل المثال لا الحصر ممارسة هواية معينة، فخلال فترة الحجر الصحي برزت عدّة شخصيات ذات مواهب عالية ومواقع التواصل الاجتماعي تثبت ذلك، إذ حدث وشهدنا بروز العديد من المختصين في الطبخ والرسم والكوميديا... الخ كما قد قلل من الضغوط الفردية الناتجة عن الإحساس بالتوتر الزائد عن عبء العمل والاكتمال والملل الذي أصاب العديد من الناس عند بقائهم في المنزل لأنه سمح لهم بتشغيل أنفسهم وعدم الإحساس بالفراغ.

ومن الأمور التي ساهم هذا النظام في تحقيقها تخفيف الضغوط الاجتماعية المترتبة عن عدم التوفيق بين العمل والأسرة خاصة بالنسبة للذين يشغلون مناصب حساسة وأخرى تتطلب إنجاز مهام معقدة تأخذ وقتا كبيرا فتشغلهم عن واجباتهم الأسرية مثل مهنة التعليم التي تفرض على الأستاذ(ة) إنجاز بعض المهام في البيت وقد يأخذ الأمر منهم أوقات طويلة من الليل ككتابة المذكرات التعليمية، تصحيح الكرايس، تحضير الفروض والاختبارات وتصحيحها ووضع المعدلات... وهذا الأمر يشكل ضغطا رهيبا عند شاغلي هذه المناصب خصوصا إذا كانت امرأة عاملة وربة بيت لها عائلة وأطفال ينبغي رعايتهم والاهتمام بهم. لذلك العمل عن بعد خلال الجائحة امتصّ من حجم هذه المشكلة فمنحهم وقتا إضافية وخلق بذلك نوعا من التوازن بين الحياة المهنية والأسرية.

زد على ذلك، هذه الآلية كانت حلاّ مناسباً لتخفيف الضغوط الناتجة عن البيئة الاقتصادية فبدلاً من تسريح العمال وتجميد رواتبهم وتوقيف النشاط ساهم في حفاظهم على مناصبهم وبالتالي ضمان أجر مناسب يكفل لهم تحقيق احتياجاتهم ومتطلبات عائلاتهم في ظل انتشار الأزمة. فبذلك كان له الفضل الكبير في التقليل من نسبة البطالة وخلق فرص عمل جديدة خاصة بالنسبة لحديثي التخرج الذين يتمتعون بمهارات تقنية عالية.

3.4 تحديات العمل عن بعد في ظل الأزمة الصحية بالجزائر وآليات استمراره لما بعد كورونا:

بما أنّ تبني العمل عن بعد في الجزائر كان ضرورة حتمية فرضتها الأزمة الصحية وليس اختيار استراتيجي، فقد واجه هذا النظام العديد من التحديات التي حالت أمام نجاحه، لذلك كان لا بدّ من تحديد مجموعة من الآليات الواجب اتباعها لتحقيق فعاليته. وفيما يلي سنتعرّف على أهمّ هذه الميعقات واستراتيجيات تجاوزها.

1.3.4 تحديات العمل عن بعد بالجزائر:

يمكن تقسيم التحديات التي واجهت تطبيق العمل عن بعد في الجزائر إلى أربع مجموعات هي كالآتي:

أ. **تحديات قانونية:** وذلك لغياب قوانين ولوائح تنظيمية خاصة بنظام العمل عن بعد وكيفية تطبيقه، فهذا النظام يتم بصفة غير منظمة وعشوائية بالجزائر وكل منظمة أو مؤسسة اعتمدت حسب طريقتها الخاصة، ما خلق نوع

من اللاتوازن في مجال الأعمال، بالإضافة إلى غياب صيغة عقد العمل عن بعد تبين حقوق وواجبات العامل عن بعد والمستخدم، فأغلب علاقات العمل التي توجّهت لهذه التقنية كانت خاضعة لشروط عقد العمل العادي وهذا يتناقض مع خصائص هذا النظام.

ب. **تحديات إدارية:** تمثلت في عدم جاهزية واستعداد الإدارة الجزائرية لهذا التحول، وهذا ناتج عن عدم التخطيط المسبق له والقرار المفاجئ لتبني هذا النظام، ما جعل المنظمات تواجه تحدياً أمام كيفية تطبيق نظام جديد لم يسبق لها التعامل به، بالإضافة إلى عدم اقتناع الإدارة بهذا التغيير وتمسكها الشديد بالنظم التقليدية القائمة على الأوراق والبيروقراطية التي تخدم مصالح جهات معينة. كذلك صعوبة التواصل والتعامل مع الموظفين وكيفية توجيه الأوامر لهم وتوزيع المهام، فنظام العمل عن بعد يعني عدم وجود اتصال مباشر بين الأعضاء ما يصعب عملية التنسيق بين كل أطراف المنظمة. ومن الصعوبات التي واجهت الإدارة هي عدم إمكانية مراقبة سير الأعمال عن بعد وغياب وجود نظام معين لتقييم الأداء وتقييم الاختلالات وتصحيحها.

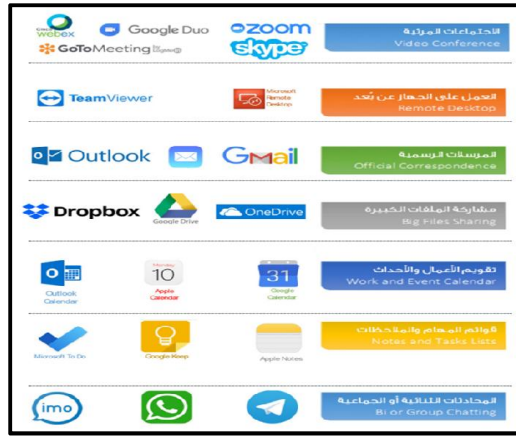
ج. **تحديات تقنية/تكنولوجية:** أكبر معيق تكنولوجي لتبني نظام قائم على الرقمنة هو ضعف البنية التحتية وشبكة الأنترنت من جهة وقلة الوسائل المادية اللازمة وعدم تطورها إن وجدت، فلأداء العمل عن بعد بكل أريحية يستوجب توفير حواسيب أو هواتف أو لوائح إلكترونية متطورة ذات معالج قوي وأنترنت عالية الجودة تسمح بإرسال الملفات الكبيرة وإجراء الفيديوهاات المباشرة، وهذا بخلاف ذاته يشكل عبء مالي وذلك لارتفاع تكاليف هذه اللوازم. ضف إلى ذلك عدم وجود برامج وتطبيقات خاصة بالعمل عن بعد لأن أغلب البرامج العالمية مدفوعة وتستلزم كلفة باهضة الثمن. بالإضافة إلى كل هذا هو تعرض البيانات والمعلومات المتعلقة بالعمل والموارد البشرية لخطر التهديد السيبراني وبالتالي اختراق البرامج وسرقة الملفات الهامة، ما يجعل المؤسسة أو العامل في منصب حساس.

د. **تحديات بشرية:** يمكن حصرها أولاً في قلة عدد الموظفين أو العمال الذي استجابوا لهذه التقنية، لأنّ الكثير منهم عارض النظام بشدة كرهبة منهم في مقاومة التغيير والدخول إلى نخط عمل مجهول لا يملكون عنه أي تجربة، فالكائن البشري بطبعه يتميز بخاخصة التّعود وخاف من التغيير الذي يمكن أن يشكل تهديدا لمنصبه أو مكانته. إلى جانب ذلك وعدم خضوع الموارد البشرية للتدريب وضعف مهاراتهم التقنية في استعمال الوسائل التكنولوجية المتقدمة خاصة وأنّه قد نجد أغلب موظفي الإدارات والمؤسسات الجزائرية من كبار السن والكهول الذين يفتقرون لهذه المهارات ويفضّلون دائما العمل بالأوراق. من جهة مغايرة نجد أكبر تحدي واجه العامل عن بعد هو التعارض بين العمل والحياة الخاصة وصعوبة التوفيق بينهما، مع وجود صعوبة في التركيز في العمل وإدارة الوقت بفعالية.

2.3.4 آليات تفعيل العمل عن بعد وضمان استمراره لما بعد الأزمة الصحية بالجزائر:

- حتى تتحقق النتائج المتوقعة من اعتماد العمل عن بعد، وحتى يساهم في التخفيف من الضغوط المهنية التي تكون ناتجة عن أزمة معيّنة، لا بدّ من الاستفادة من تعثرات التجربة الأولى ومحاولة تجاوز العقبات التي واجهته بتبني مجموعة من الآليات والاستراتيجيات التي يمكن إنجازها فيما يلي:
- وجود إرادة سياسية حقيقية لتحقيق التّقدّم والتّطوّر واعتماد الرقمنة في مجال الأعمال والوظائف، وتعميم اعتماد العمل عن بعد وعدم حصره في المؤسسات والإدارات العمومية فقط.
 - تقنين العمل عن بعد بسنّ قوانين ومراسيم توضح شروط وكيفيات ومجالات تطبيقه وحقوق وواجبات أطرافه.
 - ضرورة ضبط علاقة العمل بين العامل عن بعد والمستخدم بعقد العمل عن بعد يبيّن أجر العامل، ساعات العمل والراحة، الوسائل اللازمة لذلك...
 - ضرورة وضع استراتيجية كاملة ومتكاملة تضمّ كل مراحل تطبيق العمل عن بعد مثله مثل أيّ نظام آخر يحتاج لتخطيط مسبق ودقيق.
 - توفير بنية تحتية قوية من خلال إتاحة كل الوسائل التكنولوجية اللازمة لكل الفئات بما فيها العامل عن بعد.
 - تزويد كل مناطق الوطن بشبكة الأنترنت والرفع من جودتها، وتعميم تقنية الألياف البصرية La fibre التي تضمن تدفق عالي وسريع.
 - توفير برامج وتطبيقات خاصة بأداء العمل عن بعد تضمن سهولة تبادل المعلومات والاتصال والتنسيق بين مختلف الجهات وتساعد الإدارة على مراقبة العاملين وتقييم أدائهم بشكل عادل. والشكل الموالي يزودنا بمجموعة من الأدوات التي تسهّل العمل عن بعد.

الشكل رقم 05: أدوات العمل عن بعد



المصدر:

*مجلس التعاون لدول الخليج العربية، "دليل العمل عن بعد"، المركز الإحصائي لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، (الإصدار الأول، أبريل 2020)، ص. 10.

- الحرص على محاربة التهديدات الأمنية بتحقيق الأمن السيبراني من خلال توفير برامج مكافحة الفيروسات وأنظمة حماية موثوقة للحفاظ على سرية المعلومات من الاختراق.
 - سعي القادة لاعتماد بعض الأساليب التي من شأنها إدارة مقاومة التغيير عند الموظفين كتوفير المعلومات اللازمة لهم وإشراكهم في عملية اتخاذ القرارات وتوفير البيئة المادية والمعنوية المناسبة.
 - تأسيس برنامج تدريبي شامل يساهم في تأهيل الموارد البشرية بكل المهارات والخبرات اللازمة للعمل عن بعد، وضرورة إخضاعهم لدورات تدريبية مستمرة لتجديد معارفهم.
 - تظافر الجهود بين كل المؤسسات الرسمية وغير الرسمية للعمل على نشر وترسيخ ثقافة العمل عن بعد وزيادة وعي الشاب الجزائري والمؤسسات الحديثة حول مزاياه، من خلال الترويج له في البحوث العلمية والمراكز البحثية واستغلال السلطة الرابعة ووكالات التشغيل في ذلك.
 - توفير بيئة مناسبة للعمل من خلال تخصيص جزء خاص من المنزل مثلا يكون يتميز بالهدوء وتحويله لمكتب مزود بالوسائل والأدوات اللازمة للعمل وذلك لزيادة التركيز والابتعاد عن المشتتات.
 - محاولة استغلاله في التقليل من نسبة البطالة باستحداث مناصب شغل جديدة وتوظيف المتخرجين الجدد.
 - الاستفادة من التجارب الدولية الناجحة في مجال العمل عن بعد ومساهماته في تخفيف الضغط المهني.
- إذا، على المنظمات الحديثة التي تسعى لتحقيق ميزتها التنافسية أن تعتمد العمل عن بعد في تسير شؤونها، واستغلاله في تخفيف الضغوط المهنية، وذلك من خلال تطبيق الاستراتيجيات السابقة الذكر حتى يحقق نجاحه.

5. الخاتمة:

في ختام هذه الدراسة، نتوصل إلى أنّ نظام العمل عن بعد هو إحدى الأساليب الإدارية الحديثة لتنظيم العمل القابلة للتطبيق في الحالات العادية والاستثنائية، فهو يقوم على أداء العمل من المنزل أو من أي مكان آخر من العالم غير المكتب الرئيسي، وذلك بالاعتماد على الوسائل التكنولوجية وشبكة الأنترنت فقط، فيكون العامل فيه تابعاً للمؤسسة معينة وخاضعاً لرقابة مسؤوله. ويعد هذا النمط سلاح ذو حدين فيحقق بذلك العديد من الإيجابيات كتوفير الجهد والوقت وتحقيق التوافق بين الحياة المهنية والخاصة وبتتيح فرص العمل للعديد من الفئات، كما يعاب عليه عدم توافقه مع جميع الوظائف والمهن وصعوبة الاتصال والتنسيق بين كل الجهات.

يعود ظهور ونشأة العمل عن بعد بالشكل المتعارف عليه في الوقت الحالي إلى خمسينات القرن الماضي بالولايات المتحدة الأمريكية، إلّا أنّ الانتشار الواسع له عبر معظم دول العالم عموماً وتبينه في الجزائر خصوصاً كان مع ظهور فيروس كورونا كوفيد 19، فلم يكن بذلك توجّهاً أو خياراً استراتيجياً مخططاً له مسبقاً وإنما مجرد ضرورة حتمية فرضتها الظروف الخاصة بالأزمة الصحية التي ضربت العالم. فما كان على السلطات المعنية إلّا التّكيّف معها باتّخاذ هذا النمط

- كآلية للتخفيف من تداعياتها والضغط المهنية المتسببة فيها دون الحاجة لتعديل قانون العمل لأنه كان مجرد تجربة مؤقتة فقط. وبناء على هذا، توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج نوجزها فيما يلي:
- تعدد الضغوط الوظيفية من مميزات العصر وإحدى المشاكل التنظيمية التي تواجه الأفراد العاملين بالمنظمات نتيجة تفاعل عدة عوامل ومثيرات من البيئة الداخلية والخارجية.
 - تتعدد مسببات الضغوط المهنية فقد تكون صادرة عن الوظيفة التي يشغلها الفرد أو المنظمة التي يشتغل بها أو البيئة المحيطة أو الجماعة التي يتعامل معها أو من عوامل فردية مرتبطة بشخصيته أو نتيجة حدوث ظرف خاص كإزمة كورونا، فتؤثر عليه بطريقة إيجابية أو سلبية على جوانبه الجسدية والنفسية والسلوكية.
 - بالرغم من الجهود المبذولة من طرف الدولة الجزائرية في تطوير أنظمة العمل إلا أنه الفضل لتبني العمل عن بعد يعود لظهور أزمة كوفيد 19 من خلال المرسوم التنفيذي رقم 20-69 الذي يشجع فقط على اعتماد هذا النظام في الإدارات والمؤسسات العمومية، لذلك تطبيقه بالجزائر يتم بصفة عشوائية وغير منظمة وهذا لغياب نص قانوني يوضح شروطه وحقوق وواجبات أطرافه.
 - تسببت الأزمة الصحية الأخيرة في زيادة حدة الضغوط المهنية التي كان يعاني منها المورد البشري سابقا، وظهور أخرى جديدة كتهديد الأمن الصحي العالمي والخوف من الإصابة بالفيروس المجهول المصدر وانتقال العدوى للأفراد المقربين، الإحساس بالعزلة والاكنتاب بسبب سياسة الحجر الصحي، وصعوبة تلبية الحاجيات الأساسية لانخفاض القدرة الشرائية وتوقف العمل والأجور.
 - تم اعتماد العمل عن بعد بالجزائر كآلية لمكافحة انعكاسات الأزمة الصحية وما ترتب عنها من ضغوط مهنية، فساهم بذلك في استمرارية نشاط المؤسسات وعدم توقف الأعمال وبالتالي عدم فقدان الكثير من الموظفين لوظائفهم، المحافظة على الصحة والسلامة المهنية، إتاحة الوقت والجهد للقيام بمهام ونشاطات أخرى في الوقت نفسه خاصة ما تعلق منها بتلبية حاجيات أفراد الأسرة وقضاء معهم المزيد من الوقت.
 - كان تطبيق العمل عن بعد بالجزائر خلال الأزمة الصحية بمثابة تجربة جديدة أولية من نوعها تفتقر للخبرة، واجه من خلالها العديد من المشاكل القانونية، الإدارية، التقنية والبشرية التي حالت دون استمراره، فكان لا بد من تجاوزها باتباع مجموعة من الآليات كتقنين العملية بنصوص قانونية مفصلة وتوفير بنية تحتية تكنولوجية محكمة وضمان تدريب مستمر للموظفين وذلك لتحقيق نجاحه واستمراره لما بعد الأزمة حتى لا يكون مجرد فترة عابرة فقط.

* **الميتروبوليس والميجابوليس**: يشير المصطلح الأول (**الميتروبوليس**) باللغة اليونانية إلى "المدينة الأم"، والمصطلح الثاني (**الميجابوليس**) إلى "المدينة الضخمة" للدلالة على المدن الحضارية الكبرى التي تتمتع بكثافة سكانية عالية، وتتميز ببنية تحتية متطورة ونشاط اقتصادي واجتماعي وثقافي كبير. وغالبا ما تشمل مدينة رئيسية كبيرة ومدن أخرى صغيرة تكون متصلة ببعضها لتشكيل مجتمعا حضاريا مركزيا، وعلى سبيل المثال نذكر: مدينة نيويورك بالو.م. والمدن المجاورة لها كبروكلين ونيوجيرسي. لكن المشكل الأهم الذي تعاني منه مثل هذه المدن هو مشكلة الازدحام المروري الذي كان سببا رئيسيا في ظهور نظام العمل عن بعد.

¹ مركز الإنتاج الإعلامي، **نحو مجتمع المعرفة، العمل عن بعد**، الإصدار الثاني عشر، (جدة: جامعة الملك عبد العزيز، 1428هـ)، ص-ص: 3-9.

² رقية سكيل، "العمل عن بعد كأسلوب حديث لتنظيم العمل - المفهوم والخصوصية"، **مجلة الدراسات القانونية المقارنة**، (المجلد: 07، العدد: 01، 2021)، ص: 1834.

³ مؤتمر العمل الدولي، "اتفاقية بشأن العمل في المنزل"، (رقم: 177، 1996/08/12)، ص: 1.

⁴ Cambridge Dictionary, "telework", (visited: 17/08/2023 at: 17:15), <https://2u.pw/Z6KiHgG>.

⁵ قاموس المعاني، "تعريف و معنى عن بعد في معجم المعاني الجامع - معجم عربي عربي"، (تم الاطلاع عليه يوم: 2023/08/17، الساعة: 16:00)، متاح على الرابط: <https://2u.pw/aqZTQfk>.

⁶ معجم الوسيط، "تعريف و معنى العمل في معجم المعاني الجامع - معجم عربي عربي"، (تم الاطلاع عليه يوم: 2023/08/17، الساعة: 16:15)، متاح على الرابط: <https://2u.pw/aiCQk8D>.

⁷ خالد بارودة، بخالد عجالي، "خصوصية عقد العمل عن بعد"، **مجلة قانون العمل والتشغيل**، (المجلد: 05، العدد: 04، نوفمبر 2020)، ص 181.

⁸ فاتن سعيد بامفلح، "المرأة والعمل عن بعد Teleworking في مجال المكتبات والمعلومات"، (تم الاطلاع عليه يوم: 2023/08/12، على الساعة: 22:56)، متاح على الرابط: <https://2u.pw/wLYa4gq>، ص: 3.

⁹ المرجع نفسه، ص: 3.

¹⁰ علا عيسى محمود الخطيب، "أثر تطبيق العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في القطاع الهندسي (الاستشارات والتصميم الهندسي) في الأردن خلال جائحة (كوفيد-19)"، رسالة ماجستير منشورة، تخصص: الأعمال الإلكترونية، (جامعة الشرق الأوسط: كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال، 2021)، ص: 14.

¹¹ Emmanuel BAUDOUIN et al, **Transformation digitale de la fonction RH**, (France: Dunod, 2019), P: 174.

¹² خالد بارودة، بخالد عجالي، مرجع سابق الذكر، ص: 182.

¹³ République Française, loi N° 2018-217 du 29 mars 2018, ratifiant diverses ordonnances prises sur le fondement de la loi n° 2017-1340 du 15 septembre 2017 d'habilitation à prendre par ordonnances les mesures pour le renforcement du dialogue social, **Journal officiel**, (N° 76, samedi 31 mars 2018), L' article L. 1222-9.

¹⁴ طاهر مزياي، سهام أيت يحي، "العمل عن بعد، الإيجابيات والسلبيات من وجهة نظر أرغنونمية"، **مجلة الوقاية والأرغنونمية**، (المجلد: 9، العدد: 2، 2021)، ص: 6.

- 15 آسية بن احمد، شريفة بالشعور، آمال مطابس، "امكانية تطبيق العمل عن بعد كآلية لتسيير الموارد البشرية في ظل أزمة كوفيد-19 مع الإشارة الى تجارب بعض دول العالم"، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، (المجلد: 12، العدد: 01 الخاص، الجزء: 01، جانفي 2021)، ص: 178.
- 16 خالد بارودة، بخالد عجالي، مرجع سابق الذكر، ص: 182.
- 17 لتفاصيل أكثر يمكن مراجعة:
- فادي عمروش، مدخل إلى العمل المستقل والعمل عن بعد، (د.م.ن: د.د.ن، 2022)، ص-ص: 18-20، متاح للتحميل على الرابط: <https://2u.pw/IkXatnq>.
- مركز الإنتاج الإعلامي، مرجع سابق الذكر، ص-ص: 23-24.
- 18 سامية بن طالب، "تفعيل دور الاتصال في التخفيف من ضغوط العمل دراسة عينة من الأساتذة الجامعيين"، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسيير المؤسسات، (جامعة محمد بوقرة بومرداس: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2018)، ص: 19.
- 19 المرجع نفسه، الصفحة نفسها.
- 20 محمد بوناب، "أثر ضغوط العمل التنظيمية على الأداء الوظيفي للمنظمة دراسة مقارنة بين شركة تكرير السكر وشركة "Etre Algérie" الاقتصادية لصناعة الخزف بولاية قلمة"، أطروحة دكتوراه، تخصص: العلوم الاقتصادية، (جامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2018)، ص-ص: 19-20.
- 21 نور الدين شعني، الضغوط المهنية وتقدير الذات، ط1، (عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2022)، ص: 15.
- 22 باهي سلامي، "مصادر الضغوط المهنية والاضطرابات السيكوسوماتية لدى مدرسي الابتدائي والمتوسط والثانوي"، أطروحة دكتوراه، تخصص: علم النفس، (جامعة الجزائر: كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2008)، ص: 56.
- 23 فتيحة مزياي، "أثر مصادر الضغط المهني واستراتيجيات المقاومة والمبررة الانفعالية والدفاعية الانفعالية/العقلانية على الاحتراق النفسي عند ضباط الشرطة -دراسة ميدانية بالمديرية العامة للأمن الوطني بالجزائر العاصمة-"، أطروحة دكتوراه، تخصص: علم النفس العمل والتنظيم، (جامعة الجزائر: كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2007)، ص: 34.
- 24 طاهر بوجمل، "الضغوط المهنية وآثارها النفسية والجسمية على ذوي المسؤولية من الموظفين دراسة ميدانية بالمؤسسات العمومية للصحة -ولاية الأغواط-"، أطروحة دكتوراه، تخصص: الصحة النفسية، (جامعة عمار ثليجي بالأغواط: كلية العلوم الاجتماعية، 2020)، ص-ص: 42-43.
- 25 أندرودي سيزلافي، مارك جي والاس، السلوك التنظيمي والأداء، (تر: جعفر أبو القاسم أحمد)، (المملكة العربية السعودية: معهد الإدارة العامة، 1991)، ص: 180.
- 26 مصطفى يوسف كاني، دراسات متقدمة في السلوك التنظيمي، ط1، (الجزائر: ألفا للوثائق، 2021)، ص: 134.
- 27 نفيسة محمد باشري، فوزي شعبان مذكور، رباب فهمي، السلوك التنظيمي، (القاهرة: جامعة الجزائر، 2017)، ص: 252.
- 28 Steven SAUTER and al, "STRESS... AT WORK", National Institute for Occupational Safety and Health, (N 99-101, DHHS Publication, 1999), p: 6.
- 29 الطاهر مجاهدي، مدخل إلى علم النفس العمل والتنظيم، (الجزائر: دار الباحث للنشر والإشهار، 2018)، ص: 446.
- 30 لتفاصيل أكثر انظر:
- نور الدين شعني، مرجع سابق الذكر، ص-ص: 25-29.

- الطاهر مجاهدي، مرجع سابق الذكر، ص-ص: 452-453.
- ³¹ صباح إبراهيم حمد علوش، "دور الأمان والاستقرار الوظيفي في تخفيض ضغوط العمل: دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة قناة السويس"، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، (المجلد: 07، العدد: 01، جامعة قناة السويس، كلية التجارة الإسماعيلية، 2016)، ص: 636.
- ³² Rochette LUC, "le stress est-il le piment de la vie?", **Recommandation Cœur, Diabète, Métabolisme**, (Cordiam, juin/juillet 2017), p: 29.
- ³³ صباح إبراهيم حمد علوش، مرجع سابق الذكر، ص: 636.
- ³⁴ للمزيد من المعلومات انظر: نبيلة عدان، *ضغوط العمل والأداء الوظيفي*، ط1، (عمان: مركز الكتاب الأكاديمي، 2018)، ص-ص: 23-38.
- ³⁵ Stephen P.ROBBINS, Timothy A.JUDGE, **Organizational Behavior**, 17th Ed, (England: Pearson, education, 2017), pp: 666-667.
- ³⁶ الطاهر مجاهدي، مرجع سابق الذكر، ص: 458.
- ³⁷ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مرسوم تنفيذي رقم 97-474، المؤرخ في 8 شعبان عام 1418 الموافق لـ 8 ديسمبر سنة 1997، المحدد للنظام الخاص بعلاقات العمل التي تعني العمال في المنزل، *الجريدة الرسمية*، (العدد: 82، الصادرة في 1997/12/14)، ص-ص: 18-19.
- ³⁸ المصدر نفسه، ص: 19.
- ³⁹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مرسوم تنفيذي رقم 20-69، المؤرخ في 26 رجب عام 1441 الموافق لـ 21 مارس سنة 2020، المتعلق بتدابير الوقاية من انتشار وباء فيروس كورونا (كوفيد-19) ومكافحته، *الجريدة الرسمية*، (العدد: 15، الصادرة في 2020/03/21)، ص: 7.
- ⁴⁰ ليندة أورمضني، "عن حماية العامل في ظل كوفيد-19 في القانون الجزائري"، *المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية*، (المجلد: 16، العدد 1 خاص، جامعة تيزي وزو، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2021)، ص-ص: 173-174.
- ⁴¹ توفيق بوراس، "إدارة الأزمات الصحية في الجزائر: حدود الاستجابة ومتطلبات التفعيل دراسة لحالات: الحصبة 2017، الكوليرا 2018، كوفيد-19"، *أطروحة دكتوراه*، تخصص: سياسة عامة، (جامعة 8 ماي 1945 قالمة: كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2023)، ص-ص: 39-40.
- ⁴² للمزيد من المعلومات انظر إلى:
- فائق مرعي مثنى، عدنان علي عزيز، *جائحة كورونا كوفيد-19 وتأثيرها على الدولة والعلاقات الدولية*، (د.م.ن: دار العلا للنشر والتوزيع، 2022)، ص-ص: 44-113.
- جاسم محمد جندل، *وباء كورونا*، ط1، (عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2021)، ص-ص: 237-256.
- ⁴³ صحتي، "إحصائية كورونا حول العالم"، (تم الاطلاع عليه يوم: 2024/02/09، على الساعة: 15:08)، متاح على الرابط: <https://sehhty.com>.
- ⁴⁴ DW، "يونسف: جائحة كورونا تحرم ثلث أطفال العالم من التعليم"، (تم الاطلاع عليه يوم: 2024/02/09، على الساعة: 02:10)، متاح على الرابط: <https://2u.pw/3dlfJEj>.

1.7 باللغة العربية:

1. أحمد محمد عيد إسماعيل، عثمان محمد عبد السميع، أحمد حسن أسامة، "تدعيم ثقافة العمل عن بعد كمتغير للتخفيف من حدة البطالة لدى خريجي الجامعات المصرية"، *مجلة التربية*، (العدد: 190، الجزء: 2، جامعة الأزهر، أفريل 2021).
2. أورمضيني ليندة، "عن حماية العامل في ظل كوفيد-19 في القانون الجزائري"، *المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية*، (المجلد: 16، العدد 1 خاص، جامعة تيزي وزو، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2021).
3. بارودة خالد، عجالي بخالد، "خصوصية عقد العمل عن بعد"، *مجلة قانون العمل والتشغيل*، (المجلد: 05، العدد: 04، نوفمبر 2020).
4. باشري نفيسة محمد، مذكور فوزي شعبان، فهمي رباب، *السلوك التنظيمي*، (القاهرة: جامعة الجزائر، 2017).
5. بامفلح فاتن سعيد، "المرأة والعمل عن بعد Teleworking في مجال المكتبات والمعلومات"، (تم الاطلاع عليه يوم: 2023/08/12، على الساعة: 22:56)، متاح على الرابط: <https://2u.pw/wLYa4gq>.
6. بن احمد آسية، بوالشعور شريفة، مطابس آمال، "امكانية تطبيق العمل عن بعد كآلية لتسيير الموارد البشرية في ظل أزمة كوفيد-19 مع الإشارة الى تجارب بعض دول العالم"، *مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية*، (المجلد: 12، العدد: 01 الخاص، الجزء: 01، جانفي 2021).
7. بن طالب سامية، "تفعيل دور الاتصال في التخفيف من ضغوط العمل دراسة عينة من الأساتذة الجامعيين"، *أطروحة دكتوراه*، تخصص: تسيير المؤسسات، (جامعة محمد بوقرة بومرداس: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2018).
8. بوجمل طاهر، "الضغوط المهنية وآثارها النفسية والجسمية على ذوي المسؤولية من الموظفين دراسة ميدانية بالمؤسسات العمومية للصحة -ولاية الأغواط-"، *أطروحة دكتوراه*، تخصص: الصحة النفسية، (جامعة عمار ثليجي بالأغواط: كلية العلوم الاجتماعية، 2020).
9. بوراس توفيق، "إدارة الأزمات الصحية في الجزائر: حدود الاستجابة ومتطلبات التفعيل دراسة لحالات: الحصبة 2017، الكوليرا 2018، كوفيد-19"، *أطروحة دكتوراه*، تخصص: سياسة عامة، (جامعة 8 ماي 1945 قالمة: كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2023).
10. بوناب محمد، "أثر ضغوط العمل التنظيمية على الأداء الوظيفي للمنظمة دراسة مقارنة بين شركة تكرير السكر وشركة "Etre Algérie" الاقتصادية لصناعة الخزف بولاية قالمة"، *أطروحة دكتوراه*، تخصص: العلوم الاقتصادية، (جامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2018).
11. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مرسوم تنفيذي رقم 20-69، المؤرخ في 26 رجب عام 1441 الموافق لـ 21 مارس سنة 2020، المتعلق بتدابير الوقاية من انتشار وباء فيروس كورونا (كوفيد-19) ومكافحته، *الجريدة الرسمية*، (العدد: 15، الصادرة في 2020/03/21).
12. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مرسوم تنفيذي رقم 97-474، المؤرخ في 8 شعبان عام 1418 الموافق لـ 8 ديسمبر سنة 1997، المحدد للنظام الخاص بعلاقات العمل التي تعني العمال في المنزل، *الجريدة الرسمية*، (العدد: 82، الصادرة في 1997/12/14).
13. جندل جاسم محمد، وباء كورونا، ط1، (عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2021).

14. الخطيب علا عيسى محمود، "أثر تطبيق العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في القطاع الهندسي (الاستشارات والتصميم الهندسي) في الأردن خلال جائحة (كوفيد-19)"، رسالة ماجستير منشورة، تخصص: الأعمال الإلكترونية، (جامعة الشرق الأوسط: كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال، 2021).
15. سكيل رقية، "العمل عن بعد كأسلوب حديث لتنظيم العمل - المفهوم والخصوصية -"، مجلة الدراسات القانونية المقارنة، (المجلد: 07، العدد: 01، 2021).
16. سلامي باهي، "مصادر الضغوط المهنية والاضطرابات السيكوسوماتية لدى مدرسي الابتدائي والمتوسط والثانوي"، أطروحة دكتوراه، تخصص: علم النفس، (جامعة الجزائر: كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2008).
17. سيزلاقي أندرودي، جي والاس مارك، السلوك التنظيمي والأداء، (تر: جعفر أبو القاسم أحمد)، (المملكة العربية السعودية: معهد الإدارة العامة، 1991).
18. شعبي نور الدين، الضغوط المهنية وتقدير الذات، ط1، (عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2022).
19. صحي، "إحصائية كورونا حول العالم"، (تم الاطلاع عليه يوم: 2024/02/09، على الساعة: 15:08)، متاح على الرابط: <https://sehhty.com>.
20. عدان نبيلة، ضغوط العمل والأداء الوظيفي، ط1، (عمان: مركز الكتاب الأكاديمي، 2018).
21. علوش صباح إبراهيم حمد، "دور الأمان والاستقرار الوظيفي في تخفيض ضغوط العمل: دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة قناة السويس"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، (المجلد: 07، العدد: 01، جامعة قناة السويس، كلية التجارة الإسماعيلية، 2016).
22. عمروش فادي، مدخل إلى العمل المستقل والعمل عن بعد، (د.م.ن: د.د.ن، 2022)، ص-ص: 18-20، متاح للتحميل على الرابط: <https://2u.pw/IkXatnq>.
23. قاموس المعاني، "تعريف ومعنى عن بعد في معجم المعاني الجامع - معجم عربي عربي"، (تم الاطلاع عليه يوم: 2023/08/17، على الساعة: 16:00)، متاح على الرابط: <https://2u.pw/aqZTQfk>.
24. كافي يوسف مصطفى، دراسات متقدمة في السلوك التنظيمي، ط1، (الجزائر: ألفا للوثائق، 2021).
25. مثنى فائق مرعي، عزيز عدنان علي، جائحة كورونا كوفيد-19 وتأثيرها على الدولة والعلاقات الدولية، (د.م.ن: دار العلا للنشر والتوزيع، 2022).
26. مجاهدي الطاهر، مدخل إلى علم النفس العمل والتنظيم، (الجزائر: دار الباحث للنشر والإشهار، 2018).
27. مجلس التعاون لدول الخليج العربية، "دليل العمل عن بعد"، المركز الإحصائي لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، (الإصدار الأول، أبريل 2020).
28. مركز الإنتاج الإعلامي، نحو مجتمع المعرفة، العمل عن بعد، الإصدار الثاني عشر، (جدة: جامعة الملك عبد العزيز، 1428هـ).
29. مزباني طاهر، أيت يحيى سهام، "العمل عن بعد، الإيجابيات والسلبيات من وجهة نظر أرغنونمية"، مجلة الوقاية والأرغنونمية، (المجلد: 9، العدد: 2، 2021).

30. مزياي فتيحة، "أثر مصادر الضغط المهني واستراتيجيات المقاومة والمعبرية الانفعالية والدفاعية الانفعالية/العقلانية على الاحتراق النفسي عند ضباط الشرطة -دراسة ميدانية بالمديرية العامة للأمن الوطني بالجزائر العاصمة-"، أطروحة دكتوراه، تخصص: علم النفس العمل والتنظيم، (جامعة الجزائر: كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2007).
31. معجم الوسيط، "تعريف و معنى العمل في معجم المعاني الجامع - معجم عربي عربي"، (تم الاطلاع عليه يوم: 2023/08/17، على الساعة: 16:15)، <https://2u.pw/aiCQk8D>.
32. مؤتمر العمل الدولي، "اتفاقية بشأن العمل في المنزل"، (رقم: 177، 1996/08/12).
33. DW ، "يونسف: جائحة كورونا تحرم ثلث أطفال العالم من التعليم"، (تم الاطلاع عليه يوم: 2024/02/09، على الساعة: 02:10)، متاح على الرابط: <https://2u.pw/3dlfJEj>.
- 2.7 باللغة الأجنبية:

1. BAUDOIN Emmanuel et al, **Transformation digitale de la fonction RH**, (France: Dunod, 2019).
2. Buffer, "State of Remote Work 2019", (visited: 20/08/2023 at: 23:30), <https://2u.pw/qEnAdDm>.
3. Google Trends, "Télétravail", (consulter le: 15/01/2024 à 18:10); sur le site: <https://2u.pw/mi6OFF6>.
4. LUC Rochette, "le stress est-il le piment de la vie?", **Recommandation Cœur, Diabète, Métabolisme**, (Cordiam, juin/juillet 2017).
5. P.ROBBINS Stephen, A.JUDGE Timothy, **Organizational Behavior**, 17th Ed, (England: Pearson, education, 2017).
6. République Française, loi N° 2018-217 du 29 mars 2018, ratifiant diverses ordonnances prises sur le fondement de la loi n° 2017-1340 du 15 septembre 2017 d'habilitation à prendre par ordonnances les mesures pour le renforcement du dialogue social, **Journal officiel**, (N° 76, samedi 31 mars 2018), L' article L. 1222-9.
7. SAUTER Steven and al, "STRESS... AT WORK", **National Institute for Occupational Safety and Health**, (N 99-101, DHHS Publication, 1999).