



تجربة وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في بناء نموذج  
قياس إنتاجية العاملين عن بعد  
محمد المخلفي – الوكيل المساعد للأنظمة وتطوير الأعمال

نوفمبر 2020

وكالة التحول الرقمي





## 1

### الترشيح

- توجيه الادارات بترشيح 20% من الموظفين للعمل عن بعد مع مراعاة الاتي:
  - المسميات الوظيفية
  - قدرة و فاعلية المرشح
- حصر قوائم الترشيح و مراجعتها
- جمع بيانات المرشحين

## 2

### التوزيع

- التوزيع على ثلاث فئات بناء على تصنيف الوظائف و المهام الوظيفية:

- العمل عن بعد بنسبة 100%
- العمل عن بعد بنسبة 50%
- العمل الميداني 0%

## 3

### الإعداد

- اعداد دليل إرشادي للعمل عن بعد
- تحديد أليات و أطر قياس الاداء
- التأكد من جاهزية و فاعلية الأنظمة التي يتطلبها العمل عن بعد
- توفير المستلزمات المطلوبة لتطبيق العمل عن بعد

## 4

### التهيئة

- تزويد الموظفين بالدليل الإرشادي وتعريفهم بطبيعة العمل عن بعد وأهدافه وقيم و أخلاقيات العمل
- معايير الحوكمة والأمن السيراني
- التعرف على الوسائل التقنية واستخدامها.
- الإجابة عن التساؤلات لتحقيق الشفافية و الوضوح.
- بداية التطبيق : 28 - 06 - 2020م



## التقييم

تقييم جاهزية الموظفين المستهدفين للعمل عن بعد ودراسة التكاليف

## الشراكة

بناء نموذج العمل بالشراكة مع شريك استراتيجي

## التفعيل

توفير الإمكانيات التقنية لتسهيل الوصول إلى بيئات العمل والتواصل الداخلي بين الموظفين ومدراءهم، وتمكينهم من أداء أعمالهم اليومية

## القياس

قياس الجاهزية التقنية لتحويل الفئات المستهدفة للتحويل للعمل عن بعد

## الإعداد

تجهيز الإمكانيات التقنية

## البناء

تجهيز أدلة تدريبية للأدوات التقنية  
تجهيز الأجهزة للتطبيق التجريبي  
تجهيز شرائح الإنترنت

## أدوات القياس

- تقارير من أدوات العمل عن بعد لحصر الاجتماعات والمكالمات
- تقارير باستخدام الأنظمة
- تقييم إلكتروني للموظف
- الالتزام

## المستهدفين

المدير

الموظف

## منهجية تقسيم الموظفين حسب طبيعة العمل

الموظف الذي يكون غالبية عمله مبني على اجتماعات ومكالمات ولا يتطلب العمل على أنظمة داخلية

الموظفين الإداريين

الموظف الذي يتطلب غالبية عمله التواجد وعكس عمليات على أنظمة داخلية

الموظفين العاملين على منصات تقنية

الموظف الذي يتطلب عمله اجتماعات ومكالمات، بالإضافة الى العمل على أنظمة داخلية

الموظف متعدد المهام



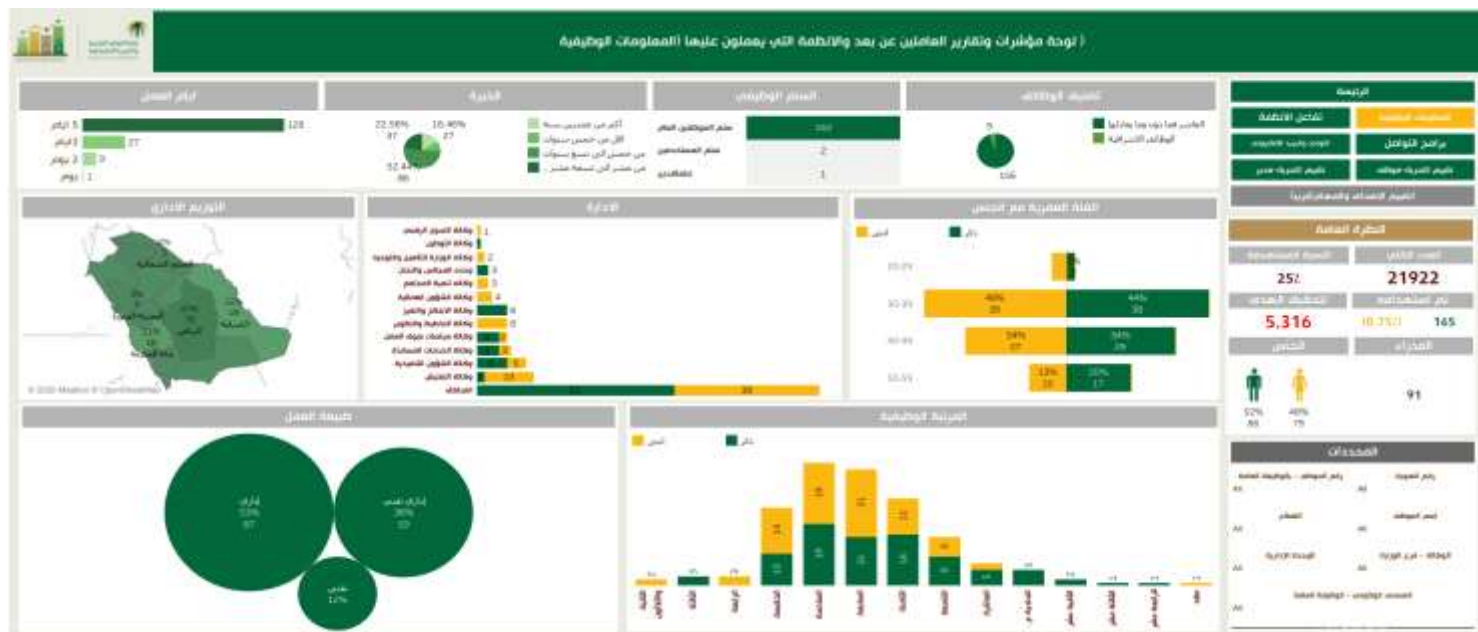
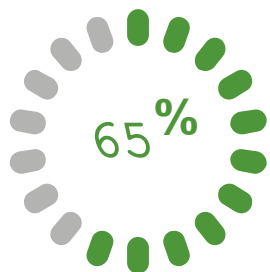
## ملخص تنفيذي للموظفين المستهدفين بمبادرة العمل عن بعد



متعدد المهام	يعمل على منصة	إداري
36%	12%	57%

حسب طبيعة العمل

موظفين استفادوا من  
الممكنات التقنية





أنظمة الضمان - أنظمة الموارد البشرية - نظام توثيق قطاع الخدمة المدنية - نظام المراسلات - نظام جدارة - نظام ساعد  
- نظام الوظيفة العامة لقطاع الخدمة المدنية - نظام المشتريات - نظام العمليات المالية - نظام الأداء - نظام العمل -  
نظام الجمعيات - الترقيات - التظلمات - بياناتي

## 15 نظام إلكتروني

1

التفاعل مع الخدمات الإلكترونية

العمليات التي تمت 144,80

المعدل اليومي 2,497

2

التفاعل مع أدوات التواصل

العمليات 404

المعدل اليومي 7

3

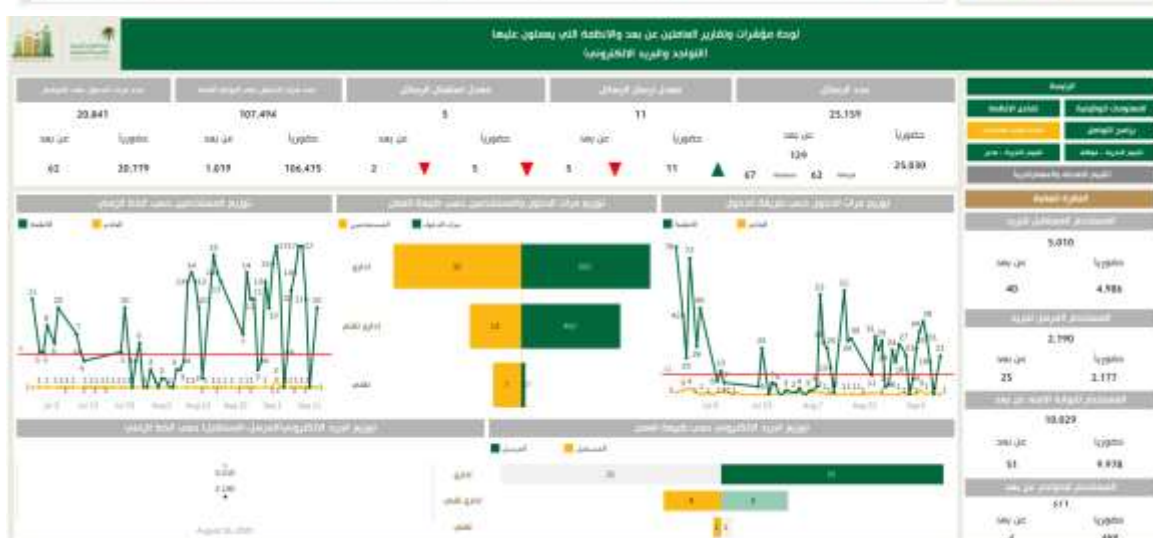
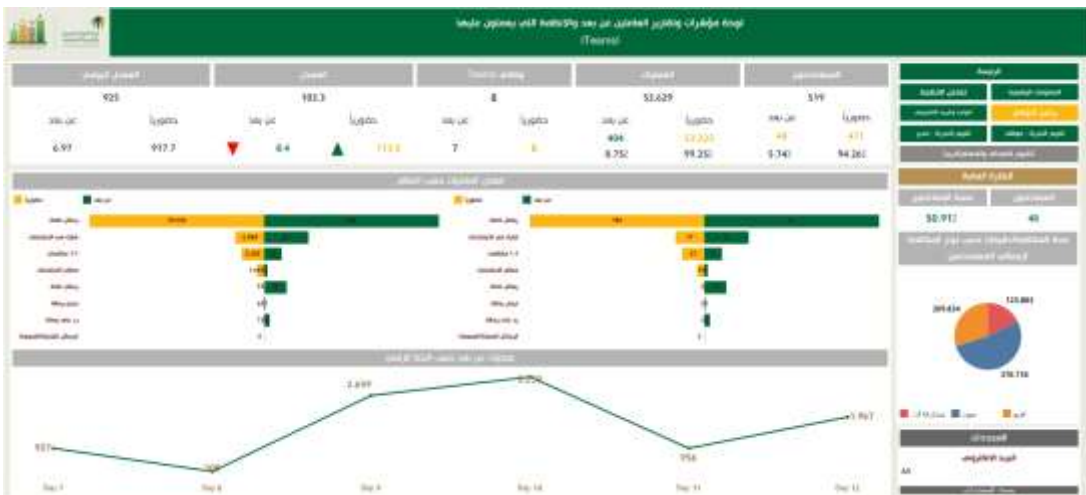
الدخول الامنة VPN

مرات الدخول 1,081

المعدل اليومي 18



# بناء لوحة المؤشرات والتقارير للعاملين عن بعد





## أدوات متعددة

حصر التفاعل مع أدوات التواصل الداخلية من خلال:

1. المحادثات
2. الرسائل المباشرة
3. الاجتماعات

متابعة عمليات الدخول اليومية من خلال بوابة الدخول الآمنة

المشاركة في الاستطلاع عن التجربة من المدير والموظفين

## الالتزام بالتواجد

من ضمن نموذج الأداء تم وضع مجموعة أسئلة يتم تقييم المدير لتواجد الموظف خلال فترة العمل عن بعد بهدف تحقيق العدالة وكذلك التأكد من مباشرة المدير لمعرفة توافر الموظفين اثناء وقت الدوام الرسمي.

## العمليات على الخدمات الالكترونية

رصد العمليات التي تتم على أنظمة الوزارة والخدمات الالكترونية و قياس تفاعل الموظفين العاملين عن بعد لتحقيق التالي:

1. قياس إنتاجية العاملين عن بعد

## قياس الاداء

تصميم نظام الأداء للعاملين عن بعد مبني على أهداف و جدارات لكل موظف لضمان عملية قياس الانتاجية و لتفعيل التواصل بين المدير المباشر والموظفين

بناء ميثاق الأداء وفق:

1. نسبة 70% للأهداف
2. نسبة 30% للجدارات



منهجية ومعادلة احتساب أداء الموظفين العاملين عن بعد

التفاعل مع الأدوات الأخرى وتقييم التجربة	قياس العمل على الخدمات الإلكترونية	متوسط التزام الموظف بالتواجد	قياس الأداء	تصنيف أداء الموظف
%10	%5	%25	%60	الموظفين الإداريين
%10	%35	%20	%35	الموظفين العاملين على منصات تقنية
%10	%20	%25	%45	الموظف متعدد المهام



مقياس وتصنيف أداء الموظفين

الحد الأدنى	الحد الأعلى	تصنيف أداء الموظف
4.20	5	عالي جدا
3.30	4.19	عالي
2.00	3.29	متوسط
1.00	1.99	منخفض
0.00	0.99	ضعيف جدا



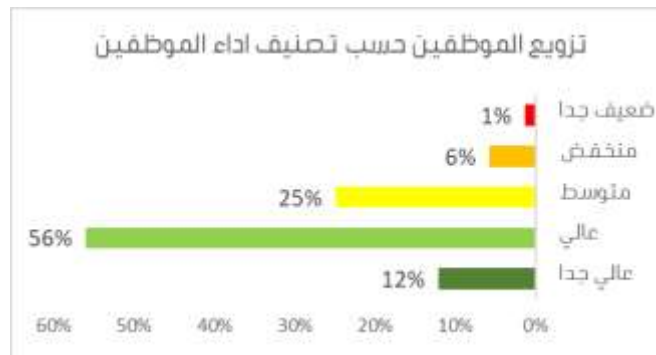
أداء التجربة بشكل عام حسب المؤشر



المقياس : عالي



طبيعة عمل الموظف				تصنيف أداء الموظف
الإجمالي العام	متعدد المهام	يعمل على منصات	إداري	
12%	1%	1%	10%	عالي جدا
56%	24%	3%	30%	عالي
25%	10%	6%	9%	متوسط
6%	2%	2%	2%	منخفض
1%	0%	0%	1%	ضعيف جدا



متوسط التقييم وفق طبيعة عمل الموظف			
تصنيف أداء الموظف	النسبة	المتوسط العام	طبيعة عمل الموظف
عالي	53%	3.62	الإداريين
متوسط	11%	3.01	العاملين على منصات تصنيف
متوسط	36%	3.26	متعدد المهام



## الهدف:

تحسين جودة (العمل عن بعد) وتقديم الدعم لتحقيق الاستمرارية بالشكل الصحيح

## المستهدفين:

تصميم نموذجين كاستبيان إلكتروني لتقييم تجربة العمل عن بعد إحداها موجهة للموظفين العاملين عن بعد و الأخرى للمدراء المشرفين عليهم.

## عناصر الاستبانة:

- الجزء الأول : بيانات الموظف
- الجزء الثاني: تقييم العمل (أسئلة محددة الخيارات ) تغطي الجانب الفني و الإداري و التقني.
- الجزء الثالث: الرأي في العمل عن بعد ( أسئلة مفتوحة ) تغطي الايجابيات و التحديات، الاقتراحات لتحسين العمل عن بعد
- أخيراً: قياس الرضا عن العمل عن بعد بالاجابه بنعم او لا عن تأييد استمرار العمل عن بعد مع ذكر الاسباب

## معدل الاستجابة:

استبيان الموظف كانت الاستجابة بنسبة: 99% ، استبيان المدير : 80%

## تقييم تجربة العمل عن بعد (نتائج الاستبيان)



التجربة خلال الفترة الماضية كانت جيدة بشكل عام لاسيما في ظل هذه الظروف وانها تخدم فئة من الموظفين مما يعود بالنفع على الموظف نفسه والإدارة، لكن تحتاج الى إعادة تنظيم للوصول الى الهدف المنشود من هذه المبادرة  
نتائج تقييم التجربة من الموظفين و المدراء كالآتي:

معدل التقييم حسب التصنيف		تأييد العمل عن بعد			معدل تقييم الموظف
الجانب الاداري	4.70	نعم	91%	✓	المقياس : عالي جدا 4.56/5
الجانب التقني	4.06	لا	9%	✗	
الجانب الفني	4.75				

الموظفين  
العاملين  
عن بعد

من اهم التحديات: الجوانب التقنية - الاستجابة من الدعم الفني - ضعف في اجاز المهام عن بعد - صعوبة فلتى بيئات عمل مناسبة بالمنزل.

معدل التقييم حسب التصنيف		تأييد العمل عن بعد			معدل تقييم الموظف
الجانب الاداري	4.28	نعم	81.45%	✓	المقياس : عالي 4.16/5
الجانب التقني	3.93	لا	19.35%	✗	
الجانب الفني	4.22				

اراء  
المدراء  
المشرفين  
عليهم

من اهم التحديات: أشارك المدير بعملية الاختيار - طبيعة العمل لا تتناسب مع أسلوب العمل عن بعد - الجوانب التقنية التي تؤثر على أداء العمل.



إنشاء قسم/ وحدة للعمل عن بعد ذات مسئولية عن دعم الموظفين العاملين عن بعد من الجوانب الإدارية وكذلك إدارة أداء العاملين عن بعد

تطوير إجراءات العمل (التقني/الإداري) عن بعد ابتداءً من اختيار الموظفين والرغبة في العمل عن بعد وانتهاء بعملية تقييم الأداء والمهام المناطة بطبيعة عملهم

بناء نماذج عمل في إدارة المهام والأداء تتلاءم مع طبيعة العمل عن بعد من حيث الممكنات التقنية والأعمال

تفعيل جانب التوعية لترسيخ مفاهيم وثقافة العمل عن بعد