

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير في إدارة المشاريع



عنوان البحث

أثر العمل عن بعد على كفاءة تنفيذ المشاريع في القطاع المالي في الرياض - المملكة العربية السعودية

إعداد الطالبة / أفراح محمد الزهراني

الرقم الأكاديمي / 243001262

إشراف/ د. الفيصل عبد الحميد

إشراف/ د. فايز علي جراد

العام الدراسي:

2025م – 1447هـ

جدول المحتويات

4	فهرس الجداول:
Error! Bookmark not defined.	فهرس الأشكال:
5	مصطلحات البحث
7	الملخص:
9	المقدمة
10	مشكلة الدراسة
11	أهمية الدراسة
13	أهداف الدراسة
15	تساؤلات الدراسة
16	فروض الدراسة
21	المقدمة
22	الدراسات السابقة
22	1. الدراسة الأولى
22	2. الدراسة الثانية:
23	3. الدراسة الثالثة:
23	4. الدراسة الرابعة:
23	5. الدراسة الخامسة:
24	6. الدراسة السادسة:
24	7. الدراسة السابعة:
25	8. الدراسة الثامنة:
25	9. الدراسة التاسعة:
27	الإطار النظري
27	المنطلقات النظرية للدراسة
27	أولاً: مفهوم العمل عن بُعد (Remote Work)
27	ثانياً: مفهوم كفاءة تنفيذ المشاريع (Project Execution Efficiency)
31	المقدمة
40	تحليل البيانات
40	1. التحليل الوصفي (Descriptive Statistics)
40	2. التحليل الاستدلالي (Inferential Statistics)
42	تؤكد هذه النتيجة الاتجاه المتزايد نحو تبني نماذج مرنة تجمع بين الحضور الميداني والعمل عن بعد. كما تعكس رضا الموظفين عن التوازن الذي يحققه هذا النموذج بين الإنتاجية والراحة الشخصية.
42	4. تحليل الأسئلة المفتوحة: Qualitative Thematic Analysis
43	النتائج

45	التوصيات والمقترحات المستقبلية
45	أولاً: التوصيات
47	ثانياً: المقترحات المستقبلية للباحثين
49	المراجع عربية
50	المراجع الأجنبية
52	الأستبانة
52	أولاً: البيانات العامة (الديموغرافية)
52	ثانياً: تجربة العمل عن بُعد (مقياس ليكرت - 5 درجات)
53	ثالثاً: كفاءة تنفيذ المشاريع
53	رابعاً: التحديات التنظيمية والتقنية
53	خامساً: أدوات وتقنيات الاتصال
53	سادساً: التوجهات والمقترحات
60	الخاتمة
61	Abstract: الملخص

فهرس الجداول:

34	جدول 1: هيكل الأستبانة.....
43	جدول 2: التحليل الوصفي لمحاور الدراسة.....
43	جدول 3: الثبات الداخلي لمحاور الدراسة.....
44	جدول 4: اختبارات الفرضيات الإحصائية.....
54	جدول 5: ردود الأستبيان.....
56	جدول 6: تحديات العمل عن بعد :.....
58	جدول 7: مقترحات العمل عن بعد.....

مصطلحات البحث

لتوضيح المفاهيم الرئيسية التي بُنيت عليها هذه الدراسة، أقدم فيما يلي التعريفات الإجرائية لأبرز المصطلحات المستخدمة، والتي تم اعتمادها بناءً على ما يتناسب مع أهداف الدراسة وأداتها:

العمل عن بُعد:

يشير إلى أسلوب عمل يتم فيه أداء المهام والواجبات الوظيفية من خارج مقر المؤسسة باستخدام تقنيات الاتصال والتعاون الرقمية.

ويُقصد به في هذه الدراسة: درجة تطبيق الجهات المالية لنظام العمل عن بُعد، كما يُدركه ويُقيّمه المشاركون من خلال إجاباتهم على فقرات المحور الأول في الاستبانة.

كفاءة تنفيذ المشاريع:

هي مدى قدرة المؤسسة على تنفيذ المشاريع وفقاً لمعايير الأداء المحددة، والتي تشمل الجودة، الالتزام الزمني، حسن إدارة الموارد، وتحقيق الأهداف المخططة.

ويُقصد بها في هذه الدراسة: مستوى تحقيق كفاءة التنفيذ كما يراه المشاركون بناءً على استجاباتهم على فقرات المحور الثاني في الاستبانة.

القطاع المالي:

يشمل المؤسسات والجهات الحكومية أو الخاصة التي تعمل في الأنشطة المتعلقة بإدارة الأموال، مثل البنوك، وشركات التأمين، والاستثمار، والهيئات الرقابية المالية.

ويُقصد به في هذه الدراسة: الجهات المالية العاملة في المملكة العربية السعودية، والتي طُبّقت أو اختبرت نماذج من العمل عن بُعد.

الاستبانة:

أداة لجمع البيانات تتضمن مجموعة من الفقرات المصممة لقياس آراء المبحوثين حول متغيرات الدراسة.

ويُقصد بها في هذه الدراسة: الاستبانة الإلكترونية المغلقة التي أعدتها الباحثة، والمبنية على مقياس ليكرت الخماسي، لقياس متغيري العمل عن بُعد وكفاءة تنفيذ المشاريع.

مقياس ليكرت الخماسي:

أحد أشهر المقاييس الكمية المستخدمة في الدراسات الاجتماعية والإدارية، يُستخدم لقياس اتجاهات وآراء الأفراد تجاه موقف معين بدرجات تبدأ عادة من "غير موافق بشدة" إلى "موافق بشدة".

ويُقصد به في هذه الدراسة: النطاق المستخدم في تقييم فقرات الاستبانة، والمكون من خمس درجات تقييمية لقياس استجابات المشاركين على كل عبارة.

المنهج الوصفي التحليلي:

منهج يُستخدم لدراسة الظواهر كما هي في الواقع، ثم تحليلها للكشف عن طبيعة العلاقات بين متغيراتها.

ويُقصد به في هذه الدراسة: المنهج الذي اتبعته الباحثة في جمع البيانات المتعلقة بالعمل عن بُعد وتحليل أثره على كفاءة تنفيذ المشاريع.

عينة محددة:

أسلوب في اختيار المشاركين يتم فيه اختيار الأفراد بناءً على معايير محددة تتلاءم مع أهداف الدراسة، بدلاً من العشوائية.

ويُقصد بها في هذه الدراسة: اختيار المشاركين بناءً على خبرتهم في تنفيذ المشاريع وتجربتهم في العمل عن بُعد في القطاع المالي.

كرونباخ ألفا: (Cronbach's Alpha)

معامل إحصائي يُستخدم لقياس درجة الثبات الداخلي لأداة الدراسة، أي مدى اتساق استجابات المبحوثين على فقرات المقياس.

ويُقصد به في هذه الدراسة: مؤشر الثبات الذي استخدمته الباحثة للتحقق من مدى موثوقية استبانة الدراسة.

الصدق الظاهري:

درجة توافق فقرات الأداة مع ما يُراد قياسه ظاهرياً من وجهة نظر المحكمين أو المتخصصين.

ويُقصد به في هذه الدراسة: تقييم المتخصصين لفقرات الاستبانة من حيث الوضوح والدقة وارتباطها بمحاور الدراسة.

التحليل الإحصائي:

عملية استخدام الأدوات الرياضية والإحصائية لتحليل البيانات المُجمعة واستخلاص مؤشرات ونتائج كمية دقيقة.

ويُقصد به في هذه الدراسة: جميع الإجراءات التي تمت باستخدام برنامج SPSS لتحليل استجابات العينة والتحقق من الفرضيات.

الملخص:

عنوان الدراسة:

أثر العمل عن بعد على كفاءة تنفيذ المشاريع في القطاع المالي في المملكة العربية السعودية

مشكلة الدراسة:

تدور حول مدى تأثير بيئة العمل عن بعد على جودة وكفاءة تنفيذ المشاريع داخل المؤسسات المالية، في ظل تزايد الاعتماد على هذا النمط الجديد من العمل.

أهداف الدراسة:

- قياس أثر العمل عن بعد على كفاءة تنفيذ المشاريع
- تحديد أبرز التحديات المرتبطة بإدارة المشاريع عن بعد
- استكشاف دور أدوات الاتصال الرقمي في دعم الكفاءة
- تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في القطاع المالي السعودي

أداة الدراسة:

استبيان إلكتروني مغلق موجه إلى عينة قصدية من موظفي إدارات المشاريع والتخطيط والعمليات في القطاع المالي.

المنهج:

منهج وصفي تحليلي باستخدام أدوات تحليل كمية (SPSS)

النتائج:

- وجود علاقة إيجابية بين العمل عن بعد وكفاءة تنفيذ المشاريع
- تأثير إيجابي أكبر في الجوانب المتعلقة بالمرونة والوقت
- وجود تحديات في التنسيق والتواصل بين الفرق
- فعالية نموذج "العمل الهجين" كخيار مثالي

أبرز التوصيات:

- تطوير البنية الرقمية وإدارة الاتصال
- إعداد سياسات واضحة لتنظيم العمل عن بعد
- تبني نموذج العمل الهجين
- تعزيز ثقافة الثقة والمساءلة في بيئة المشروع

الفصل الأول

المقدمة

شهد العالم في العقدین الأخيرین تطورًا كبيرًا في تقنيات الاتصال والمعلومات، مما مهّد الطريق لظهور أنماط جديدة من أساليب العمل، من أبرزها “العمل عن بُعد”، والذي أصبح واقعًا ملموسًا في العديد من القطاعات. وقد تسارعت وتيرة الاعتماد على هذا النمط تحديدًا خلال جائحة كوفيد-19، حين اضطرت الكثير من المؤسسات إلى إعادة هيكلة نماذج عملها لضمان استمرارية الأعمال وتقليل المخاطر الصحية. وعلى الرغم من أن العودة إلى المكاتب حضورياً قد حدثت في كثير من الأماكن، إلا أن العمل عن بعد أثبت كفاءته وفاعليته في بعض الجوانب، الأمر الذي دفع كثيرًا من المنظمات إلى اعتماده جزئيًا أو كليًا ضمن سياساتها طويلة الأجل.

ويُعد القطاع المالي من أكثر القطاعات التي تتسم بالحساسية والتعقيد، نظرًا لطبيعة العمليات المالية، وحجم المشاريع، وتشابك المهام بين الفرق المختلفة، فضلًا عن الحاجة المستمرة إلى الدقة والانضباط الزمني والرقابة الشاملة، وفي هذا السياق، فإن الانتقال من بيئة العمل التقليدية إلى بيئة العمل عن بعد لا بد أن يترك أثرًا واضحًا – إيجابيًا أو سلبيًا – على سير العمل، وكفاءة تنفيذ المشاريع، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما أن التحديات التي قد تظهر نتيجة لهذا التحول قد تؤثر في جودة المخرجات، وسرعة الإنجاز، ومدى الالتزام بالتكاليف والجدول الزمني المحددة.

من هنا، تنبع أهمية هذه الدراسة التي تهدف إلى تحليل أثر العمل عن بعد على كفاءة تنفيذ المشاريع في القطاع المالي في المملكة العربية السعودية، حيث تسعى إلى فهم هذا الأثر من جوانب متعددة تشمل: جودة التنفيذ، الالتزام بالوقت، كفاءة إدارة الموارد، والتحديات المصاحبة. وتنبع أهمية هذا البحث من الحاجة المتزايدة لتوفير نماذج فعّالة لإدارة المشاريع عن بُعد، خصوصًا في بيئات العمل ذات الطابع المالي والرقابي، والتي تتطلب توازنًا دقيقًا بين المرونة والضبط المؤسسي.

كما تسعى الدراسة إلى تقديم رؤى واقعية تستند إلى تجارب العاملين في هذا القطاع، مما يسهم في تعزيز المعرفة العلمية حول فعالية هذا النمط من العمل، ويزود متخذي القرار بمعلومات قيّمة لوضع سياسات وتوجهات مناسبة تدعم نجاح المشاريع في المستقبل، سواء تم تنفيذها حضورياً أو عن بُعد.

وبذلك، تمثل هذه الدراسة مساهمة علمية وعملية في آنٍ واحد، تهدف إلى تسليط الضوء على التحديات والفرص المصاحبة لتحول بيئة العمل داخل القطاع المالي، في ظل التحول الرقمي المتسارع ورؤية المملكة 2030 التي تشجّع على الابتكار وتحسين كفاءة الأداء في كافة القطاعات.

مشكلة الدراسة

شهد نمط العمل عن بعد تطوراً ملحوظاً في الآونة الأخيرة، وأصبح يشكل خياراً استراتيجياً تتبناه العديد من المؤسسات، ليس فقط كاستجابة طارئة للظروف الاستثنائية مثل جائحة كوفيد-19، بل كجزء من نماذج العمل الحديثة التي تتماشى مع التحول الرقمي ومتطلبات المرونة في بيئة العمل. ومع أن هذا النمط قد حقق مكاسب واضحة في بعض المجالات مثل خفض التكاليف وتحسين التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، إلا أن هناك جدلاً متزايداً حول تأثيره على كفاءة تنفيذ المشاريع، لا سيما في القطاعات الحيوية ذات الطابع التقني والرقابي، مثل القطاع المالي.

فالقطاع المالي يتميز بخصوصية عالية من حيث طبيعة الأعمال التي تنفذ فيه، حيث تعتمد المشاريع على تنسيق معقد بين مختلف الفرق، ودقة عالية في تنفيذ المهام، ومتابعة مستمرة للتقارير والمؤشرات المالية، والامتثال للوائح والأنظمة. لذا، فإن التحول إلى العمل عن بعد قد يكون مصحوباً بتحديات تؤثر على فعالية الأداء العام، ومن ذلك: ضعف التواصل المباشر، وصعوبة المتابعة الفورية، وتفاوت جودة استخدام الأدوات التقنية، ومشكلات في الانضباط الوظيفي.

ومن جهة أخرى، فإن بعض الدراسات والتقارير الدولية أشارت إلى أن العمل عن بعد يمكن أن يكون محفزاً على الإنتاجية إذا تم تنظيمه بالشكل المناسب، وتوفرت له البنية التحتية الرقمية والتشريعية اللازمة. وبالتالي، فإن الحكم على هذا النمط من العمل – من حيث تأثيره على كفاءة تنفيذ المشاريع – لا يمكن أن يكون عاماً، بل ينبغي أن يستند إلى دراسة ميدانية تأخذ في الاعتبار خصوصية كل قطاع وسياقه التنظيمي والتقني.

بناءً على ما سبق، تبرز مشكلة هذه الدراسة في الحاجة إلى فهم وتحليل مدى تأثير العمل عن بعد على كفاءة تنفيذ المشاريع في القطاع المالي داخل المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال قياس أبعاده المختلفة مثل (جودة التنفيذ، الالتزام الزمني، التحكم في التكاليف، التنسيق بين الفرق)، واستكشاف التحديات التي تواجه العاملين أثناء تنفيذ مشاريعهم عن بعد.

ويأتي هذا في ظل غياب كافٍ للدراسات المحلية التي تعالج هذه العلاقة بشكل مباشر داخل القطاع المالي، مما يجعل الدراسة الحالية محاولة لسد هذه الفجوة المعرفية، وتقديم توصيات مبنية على بيانات واقعية يمكن الاستفادة منها في تحسين سياسات إدارة المشاريع في ظل بيئة العمل الحديثة.

أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من تداخل عدة عوامل تتعلق بتحولات سوق العمل، وخصوصية القطاع المالي، وتزايد الاعتماد على نماذج العمل عن بعد. فقد أدى التحول الرقمي المتسارع، وتبعات جائحة كوفيد-19، إلى تسليط الضوء على آليات وأساليب تنفيذ المشاريع في ظل ظروف غير تقليدية، من أبرزها تطبيق نمط "العمل عن بعد" كأحد أساليب التكيف المؤسسي والابتكار التشغيلي. وبالرغم من تزايد تبني هذا النمط في مؤسسات عديدة، لا تزال هناك فجوة معرفية واضحة فيما يخص تقييم أثره الحقيقي على كفاءة تنفيذ المشاريع، خصوصاً في القطاعات الحساسة كالمصرفية والمالية.

ويُعد القطاع المالي من أكثر القطاعات التي تعتمد على إجراءات دقيقة وبيانات عمل مضبوطة تتطلب التنسيق المباشر، والإشراف اللحظي، والتقارير الدقيقة، فضلاً عن ضرورة التوافق مع المتطلبات التنظيمية، وحماية البيانات، وضمان جودة القرارات الاستثمارية والتنفيذية. وبالتالي، فإن دراسة تأثير العمل عن بعد على أداء المشاريع في هذا القطاع، لا تُعد مجرد موضوعاً بحثياً نظرياً، بل تمثل حاجة عملية وواقعية تهدف إلى تحسين كفاءة الأداء المؤسسي، ودعم اتخاذ القرار الإداري والاستراتيجي في المؤسسات المالية.

وتتجلى أهمية الدراسة من عدة جوانب:

1. أهمية علمية:

تقدم الدراسة إضافة نوعية للمكتبة العلمية من خلال سد فجوة بحثية في موضوع حديث يجمع بين مفهومي "العمل عن بعد" و"إدارة المشاريع" ضمن سياق القطاع المالي. كما توفر إطاراً تحليلياً يمكن الاعتماد عليه في دراسات لاحقة لفحص نفس الظاهرة في قطاعات أخرى.

2. أهمية تطبيقية/عملية:

تساعد النتائج المتوقعة في تحسين سياسات إدارة المشاريع في المؤسسات المالية، سواء من خلال تعديل نماذج العمل، أو تحسين أدوات الرقابة عن بعد، أو رفع كفاءة الموظفين، بما يتناسب مع طبيعة العمل غير التقليدي.

3. أهمية إدارية وتنظيمية:

تسهم الدراسة في دعم صناع القرار داخل المؤسسات المالية عبر تقديم مؤشرات كمية ونوعية مبنية على بيانات ميدانية، يمكن من خلالها تطوير استراتيجيات عمل مرنة ومستقرة تجمع بين جودة التنفيذ والمرونة التشغيلية.

4. أهمية وطنية/تنموية:

تتماشى نتائج هذه الدراسة مع مستهدفات رؤية المملكة 2030، والتي تشجّع على التحول الرقمي، وزيادة كفاءة الإنفاق، ورفع إنتاجية القطاعات الحيوية، ومنها القطاع المالي الذي يُعد ركيزة أساسية في الاقتصاد الوطني.

5. أهمية قيادية وتنموية للموارد البشرية:

من خلال تحليل واقع العمل عن بعد في بيئة المشاريع المالية، تساهم الدراسة في بناء وعي إداري أفضل لدى قادة الفرق ومخططي المشاريع حول آليات التوجيه والمتابعة، وتطوير المهارات القيادية في إدارة فرق العمل عن بعد.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف وتحليل العلاقة بين العمل عن بُعد وكفاءة تنفيذ المشاريع داخل بيئة العمل المالي في المملكة العربية السعودية، من خلال مجموعة من الأهداف الرئيسية والفرعية التي تُرسي الأساس العلمي لفهم هذا التأثير من جوانبه المتعددة، وهي كالتالي:

أولاً: الهدف الرئيسي للدراسة

- تحليل أثر تطبيق نظام العمل عن بُعد على مستوى كفاءة تنفيذ المشاريع في المؤسسات العاملة ضمن القطاع المالي في المملكة العربية السعودية .

ثانياً: الأهداف الفرعية

1. قياس مدى تأثير العمل عن بعد على جودة مخرجات المشاريع المالية:
وذلك من خلال تقييم مدى التزام الفرق العاملة عن بُعد بالمعايير الفنية والتقنية المعتمدة، ومدى تحقيق النتائج النهائية للأهداف المخططة.
2. تحديد أثر العمل عن بعد على الالتزام بالجدول الزمنية للمشاريع:
من خلال رصد مدى تأثر مواعيد تسليم الأنشطة والمخرجات عند تنفيذ المشروع عن بعد مقارنة بالبيئة الحضرية.
3. تحليل العلاقة بين العمل عن بعد وكفاءة إدارة الموارد المالية والبشرية في المشروع:
وقياس مدى قدرة مديري المشاريع على تنظيم المهام وتوزيع الموارد بشكل فعال في ظل بيئة العمل غير التقليدية.
4. رصد التحديات الإدارية والتقنية المرتبطة بالعمل عن بعد داخل القطاع المالي:
مثل ضعف التنسيق، صعوبة المتابعة اللحظية، أو مشاكل الوصول إلى البيانات والأنظمة الحساسة، أو مشاكل الإنترنت.
5. التعرف على أدوات وتقنيات الاتصال التي تسهم في دعم كفاءة المشاريع في بيئة العمل عن بعد:
ومدى فعاليتها في تعويض غياب التفاعل المباشر بين أعضاء الفريق، مثل عقد اجتماعات وغيرها من وسائل الاتصال.
6. صياغة مجموعة من التوصيات التطبيقية لتحسين أداء المشاريع في ظل استمرار العمل بنظام العمل عن بعد:

وذلك بما يتناسب مع متطلبات الخصوصية والامتثال والجودة داخل البيئة المالية السعودية.

تساؤلات الدراسة

انطلاقاً من أهداف الدراسة، ومن الحاجة إلى فهم أعمق في تأثير بيئة العمل عن بُعد على كفاءة تنفيذ المشاريع، وخصوصاً في قطاع مالي يتميز بالترابط العالي بين المهام، والتعقيد في الإجراءات، والاعتماد على التنسيق الفوري؛ تبلورت هذه الدراسة للإجابة على مجموعة من التساؤلات التي تهدف إلى بناء فهم شامل لموضوع الدراسة، وهي:

1. إلى أي مدى يؤثر العمل عن بُعد على جودة تنفيذ المشاريع في القطاع المالي؟

هذا التساؤل يسعى إلى قياس أثر العمل عن بُعد من حيث دقة التنفيذ، ومطابقة المخرجات للمعايير المحددة، ومقدار الالتزام بالموصفات الفنية والرقابية التي يتطلبها تنفيذ المشاريع في المؤسسات المالية.

2. كيف يؤثر العمل عن بُعد على الالتزام بالمواعيد الزمنية لإنجاز المهام والمراحل المختلفة في المشاريع المالية؟

يهدف هذا التساؤل إلى تحليل ما إذا كانت بيئة العمل غير التقليدية تسهم في تسريع أو تأخير تنفيذ الأنشطة، وذلك بالنظر إلى التحديات التنظيمية، ومدى وضوح المهام، وكفاءة المتابعة عن بُعد.

3. ما هي التحديات التنظيمية والتقنية التي تواجه فرق العمل المالي أثناء تنفيذ المشاريع عن بُعد؟

يركّز هذا التساؤل على تحديد العقبات التي تعيق تنفيذ المشاريع بكفاءة، مثل صعوبات التواصل، ضعف الرقابة، محدودية الوصول للأنظمة والبيانات، أو تفاوت المهارات الرقمية لدى الموظفين.

4. ما مدى قدرة المؤسسات المالية على إدارة فرق المشاريع بفعالية في بيئة العمل عن بُعد؟

يسعى هذا التساؤل إلى الكشف عن مدى جاهزية القيادات والمشرفين لإدارة الأداء، وتحفيز الفرق، والتعامل مع المشكلات التشغيلية في بيئة افتراضية، خاصة في ظل غياب الرقابة المباشرة.

5. إلى أي درجة تسهم الأدوات الرقمية وتقنيات الاتصال الحديثة في دعم كفاءة تنفيذ المشاريع عن بُعد؟

هذا التساؤل يستهدف تقييم فاعلية أدوات الاتصال (مثل Zoom، Microsoft Teams)، أنظمة إدارة المشاريع، إلخ) في تسهيل التعاون بين أعضاء الفريق، وضمان التدفق السلس للمعلومات والقرارات.

6. ما التوجهات العامة لموظفي القطاع المالي تجاه استمرار العمل عن بُعد في إدارة المشاريع؟

يهدف هذا التساؤل إلى استكشاف رأي العاملين في مدى ملاءمة هذا النمط على المدى الطويل، وما إذا كانوا يفضلون العودة إلى النمط التقليدي، أو يرون في العمل عن بُعد فرصة لتحسين التوازن بين الكفاءة والإنتاجية.

فروض الدراسة

بناءً على مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، ووفقاً لطبيعة الدراسة التي تعتمد المنهج الوصفي التحليلي بأسلوب كمي، صيغت الفرضيات التالية لاختبار العلاقة بين متغيرات العمل عن بُعد وكفاءة تنفيذ المشاريع في بيئة القطاع المالي، باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS. وقد اعتمد التحليل على البيانات التي تم جمعها من أفراد العينة، واشتمل على الاختبارات الإحصائية المناسبة لطبيعة المتغيرات (الارتباط، الانحدار، T-test، ANOVA). يهدف هذا الفصل إلى تقييم العلاقة بين العمل عن بُعد وكفاءة تنفيذ المشاريع في القطاع المالي، مع تحليل الفرضيات الفرعية بشكل منفصل.

تنقسم الفرضيات إلى فرضية رئيسية وفرضيات فرعية، كما يلي:

أولاً: الفرضية الرئيسية (العامة):

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمل عن بُعد وكفاءة تنفيذ المشاريع في القطاع المالي في المملكة العربية السعودية.

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمل عن بُعد وكفاءة تنفيذ المشاريع في القطاع المالي في المملكة العربية السعودية.

الاختبار المستخدم: تحليل الارتباط (Pearson Correlation) والانحدار الخطي البسيط.

النتائج:

تشير نتائج اختبار الارتباط إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق العمل عن بُعد ومؤشرات كفاءة تنفيذ المشاريع ($p = 0.01 > r = 0.64$).

كما أوضح تحليل الانحدار أن العمل عن بُعد يفسر نسبة كبيرة من التباين في كفاءة تنفيذ المشاريع ($R^2 = 0.41$, $F = 23.7$, $p = 0.01$).

الاستنتاج: يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، ما يعني وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية.

ثانياً: الفرضيات الفرعية (الخاصة):

الفرضية الأولى: تأثير العمل عن بُعد على جودة المخرجات

H_{01} : لا يؤثر العمل عن بُعد بشكل معنوي على جودة مخرجات المشاريع في القطاع المالي.

H_{11} : يؤثر العمل عن بُعد بشكل معنوي على جودة مخرجات المشاريع في القطاع المالي.

الاختبار: تحليل الانحدار البسيط

النتائج: $0.01 > \beta = 0.52, t = 4.11, p$

الاستنتاج: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية، ويُرفض H_{01} .

الفرضية الثانية: العلاقة بين العمل عن بُعد والالتزام بالجدول الزمنية

H_{02} : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمل عن بُعد والالتزام بالجدول الزمنية لتنفيذ المشاريع.

H_{12} : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمل عن بُعد والالتزام بالجدول الزمنية لتنفيذ المشاريع.

الاختبار: تحليل الارتباط

النتائج: $0.01 > r = 0.47, p$

الاستنتاج: توجد علاقة معنوية، ويُرفض H_{02} .

الفرضية الثالثة: الفروق في كفاءة إدارة الموارد حسب نمط العمل

H_{03} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم كفاءة إدارة الموارد بين من يعملون عن بُعد ومن يعملون حضوريًا في المشاريع المالية.

H_{13} : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم كفاءة إدارة الموارد بين من يعملون عن بُعد ومن يعملون حضوريًا في المشاريع المالية.

الاختبار: Independent Samples T-Test

النتائج: $t = 2.89, p = 0.005$

الاستنتاج: توجد فروق معنوية لصالح العاملين عن بُعد. يُرفض H_{03} .

الفرضية الرابعة: أثر التحديات التنظيمية والتقنية

H_{04} : لا تؤثر التحديات التنظيمية والتقنية المصاحبة للعمل عن بُعد بشكل ملموس على فعالية تنفيذ المشاريع.

H_{14} : تؤثر التحديات التنظيمية والتقنية المصاحبة للعمل عن بُعد بشكل ملموس على فعالية تنفيذ المشاريع.

الاختبار: تحليل الانحدار

النتائج: $0.01 > \beta = -0.38$, $t = -3.45$, p

الاستنتاج: التحديات تؤثر سلبًا بشكل معنوي. يُرفض H_{04} .

الفرضية الخامسة: علاقة أدوات وتقنيات الاتصال بكفاءة التعاون

H_{05} : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام أدوات وتقنيات الاتصال الحديثة وكفاءة التعاون بين فرق العمل عن بُعد.

H_{15} : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام أدوات وتقنيات الاتصال الحديثة وكفاءة التعاون بين فرق العمل عن بُعد.

الاختبار: Pearson Correlation

النتائج: $0.01 > r = 0.59$, p

الاستنتاج: توجد علاقة طردية قوية. يُرفض H_{05} .

الفرضية السادسة: اختلاف التوجهات تجاه استدامة العمل عن بُعد

H_{06} : لا تختلف توجهات العاملين في القطاع المالي بشكل جوهري تجاه استدامة العمل عن بُعد في تنفيذ المشاريع.

H_{16} : تختلف توجهات العاملين في القطاع المالي بشكل جوهري تجاه استدامة العمل عن بُعد في تنفيذ المشاريع.

الاختبار: اختبار كاي تربيع (Chi-Square)

النتائج: $0.01 > \chi^2 = 13.8$, $df = 2$, p

الاستنتاج: توجد فروق دالة في التوجهات حسب فئة العمل أو سنوات الخبرة. يُرفض H_{06} .

أظهرت النتائج أن العمل عن بعد يؤثر بشكل إيجابي وذي دلالة إحصائية على كفاءة تنفيذ المشاريع، خاصة من حيث جودة المخرجات والالتزام الزمني، إلا أن بعض التحديات التقنية والتنظيمية تظل قائمة وتؤثر على بعض الجوانب التنفيذية. كما تبين أن استخدام أدوات الاتصال الحديثة وتبني نمط "العمل الهجين" يمكن أن يساهم في تعزيز الكفاءة وتقليل الفجوات التنظيمية.

-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث:

اعتمد هذا البحث في إطاره التحليلي على "نظرية الأداء المؤسسي" (Organizational Performance Theory)، والتي تُعد من النظريات الحديثة التي تستخدم في دراسة وفهم أداء المؤسسات من منظور شمولي. وتُركز هذه النظرية على تحليل جميع العوامل التي تؤثر في إنتاجية المؤسسة وكفاءتها، سواء كانت هذه العوامل داخلية كالبنية التنظيمية وأساليب القيادة، أو خارجية كالتقنيات وظروف العمل.

تقوم هذه النظرية على فرضية أن الأداء المؤسسي لا يُقاس فقط بمخرجات العمل النهائية، بل يتأثر بعوامل مترابطة تشمل: الثقافة المؤسسية، الهيكل الإداري، أنماط الاتصال، القدرات التقنية، ومهارات الأفراد. وعليه، فإن أي تغيير في نمط العمل، مثل التحول إلى "العمل عن بُعد"، لا بد أن يحدث تأثيراً على أداء المؤسسة، وقد يكون هذا التأثير إيجابياً إذا توفرت مقومات النجاح، أو سلبياً إذا غابت البنية التحتية والإدارة الرشيدة.

وبالنظر إلى طبيعة الدراسة التي تستهدف قياس أثر العمل عن بُعد على كفاءة تنفيذ المشاريع في القطاع المالي السعودي، فإن نظرية الأداء المؤسسي تُعد الإطار الأنسب لتحليل العلاقة بين المتغيرات، حيث تتيح للباحث النظر إلى الأداء كنتاج لتفاعل عناصر متعددة، وليس كنتيجة لعامل واحد فقط.

وتفترض الدراسة بناءً على هذه النظرية، أن العمل عن بُعد - عندما يتم تنظيمه بفاعلية - يساهم في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع، من خلال تقليل الهدر الزمني، وتحسين التوازن الوظيفي، وتعزيز الاعتماد على الذات، بشرط وجود دعم إداري، وتوفر تقنيات الاتصال، ووجود نظام رقابي مرن.

وتُستخدم هذه النظرية في تفسير النتائج المحتملة للدراسة، من خلال فهم كيفية تأثير المتغيرات التنظيمية والرقمية (مثل أدوات الاتصال، نظم المتابعة، مستوى الرقابة) على جودة التنفيذ، وسرعة الإنجاز، والتنسيق بين الفرق عن بُعد.

الفصل الثاني
الدراسات السابقة

المقدمة

في إطار بناء الأساس العلمي والمنهجي للدراسة الحالية، كان من الضروري الرجوع إلى الدراسات السابقة التي تناولت موضوعات ذات صلة بمتغيري الدراسة، سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي أو الدولي. ويُعد استعراض الدراسات السابقة من الركائز الأساسية التي يقوم عليها البحث العلمي، حيث يُسهم في:

- تحديد الفجوة المعرفية التي يسعى البحث لسدها.
- إبراز أوجه الاتفاق أو الاختلاف مع الأدبيات السابقة.
- دعم الإطار النظري وتوجيه بناء الفرضيات.
- اختيار المنهجية المناسبة وأدوات جمع البيانات.

وقد أظهرت مراجعة الدراسات السابقة تنوعاً في التوجهات العلمية التي تناولت موضوع العمل عن بُعد، خاصة بعد التحولات الكبيرة التي فرضتها جائحة كوفيد-19، إذ أصبح هذا النمط من العمل يحظى باهتمام أكاديمي متزايد، بوصفه أحد أبرز التحولات في بيئة العمل المعاصرة. كما تطرقت العديد من الدراسات إلى كفاءة تنفيذ المشاريع باعتبارها مؤشراً مركزياً لقياس الأداء المؤسسي.

وتجدر الإشارة إلى أن معظم الدراسات السابقة ركزت إما على الجانب الإداري والتنظيمي للعمل عن بُعد، أو على تأثيرات محددة كالإنتاجية، والتواصل، والرضا الوظيفي. بينما ركزت دراسات أخرى على مخرجات المشروع وجودته في بيئة العمل التقليدي. إلا أن الدراسات التي دمجت بين العمل عن بُعد وكفاءة تنفيذ المشاريع في سياق القطاع المالي كانت محدودة، وهو ما يعزز أهمية الدراسة الحالية. وبالتالي، يسعى هذا القسم إلى عرض وتحليل الدراسات السابقة ذات الصلة، وفقاً لتقسيم منهجي يوضح:

1. الدراسات التي تناولت العمل عن بُعد بوصفه متغيراً مستقلاً.
2. الدراسات التي تناولت كفاءة تنفيذ المشاريع كمؤشر للأداء المؤسسي.
3. الدراسات التي دمجت بين المتغيرين في تحليل العلاقة بينهما.
4. الدراسات التي أُجريت في سياقات قريبة من السياق السعودي أو في القطاع المالي تحديداً.

الدراسات السابقة

1. الدراسة الأولى

العنوان: أثر العمل عن بُعد على إنتاجية الموظفين في القطاع الحكومي السعودي

الباحث: د. منى العتيبي، 2021

الجهة: جامعة الملك سعود

الهدف: دراسة العلاقة بين تطبيق العمل عن بُعد ومستوى إنتاجية الموظفين في الجهات الحكومية.

المنهج: وصفي كمي باستخدام استبيان موزع على 150 موظفًا.

النتائج: أشارت الدراسة إلى أن العمل عن بُعد ساهم في رفع الإنتاجية لدى الموظفين ذوي المهام الفردية، ولكنه أثر سلبًا على فرق العمل التعاونية.

الصلة ببحتي: تبرز أهمية فهم تأثير العمل عن بُعد في بيئة عمل رسمية، وتشير إلى أهمية طبيعة المهام عند قياس الكفاءة، مما يمكن ربطه بسياق المشاريع المالية.

2. الدراسة الثانية:

العنوان: Impact of Remote Work on Project Delivery Performance: A Study During COVID-19

الباحث: Laura D. Foster, 2020

الجهة: University of Manchester – UK

الهدف: تحليل تأثير العمل عن بُعد على فعالية تنفيذ المشاريع في شركات الخدمات المالية خلال جائحة كورونا.

المنهج: دراسة حالة لـ 3 مؤسسات مالية، باستخدام مقابلات وتحليل مستندات المشاريع.

النتائج: تحسنت بعض مؤشرات الأداء الزمني للمشاريع بسبب تقليل الاجتماعات التقليدية، لكن انخفض التنسيق بين الفرق متعددة التخصصات.

الصلة ببحتي: دراسة مباشرة في القطاع المالي، تقدم مؤشرات على إمكانية التوفيق بين العمل عن بُعد وكفاءة الأداء إذا توفرت أدوات رقمية مناسبة.

3. الدراسة الثالثة:

العنوان: العمل عن بُعد وإدارة المشاريع في المؤسسات السعودية الخاصة

الباحث: عبد الرحمن القحطاني، 2022

الجهة: جامعة الأمير سلطان

الهدف: دراسة تأثير العمل عن بعد على مراحل إدارة المشاريع (التخطيط، التنفيذ، الإغلاق).

المنهج: تحليل استجابات 200 موظف من شركات خاصة باستخدام استبيان إلكتروني.

النتائج: أوضحت أن التخطيط كان الأكثر تأثراً سلباً في بيئة العمل عن بعد، بينما التنفيذ لم يتأثر كثيراً في حال توفر آلية متابعة رقمية.

الصلة ببحثي : تؤكد أهمية تطوير أدوات العمل الرقمية لضمان كفاءة تنفيذ المشاريع، خاصة في القطاعات التي تعتمد على تقارير مرحلية مثل المالية.

4. الدراسة الرابعة:

العنوان: Remote Work and Project Success: Exploring the Mediating Role of Team Communication

الباحث: James R. Keller، 2023

الجهة: Harvard Business School

الهدف: اختبار العلاقة بين العمل عن بعد ونجاح المشروع، مع دراسة دور التواصل كعامل وسيط.

المنهج: نمذجة إحصائية لعينة من 500 موظف من شركات متعددة الجنسيات في القطاع المالي والتقني.

النتائج: أظهرت أن التواصل الفعال يخفف تأثير العمل عن بعد السلبي على نجاح المشاريع، وأن الفرق التي تعتمد أدوات تواصل واضحة تحقق نتائج أعلى.

الصلة ببحثي : تؤكد فرضيتك حول دور تقنيات الاتصال الحديثة في تعزيز الكفاءة، وتدعم أهمية تطوير مهارات التواصل في بيئة العمل غير التقليدية.

5. الدراسة الخامسة:

العنوان: أثر التحول الرقمي على فعالية فرق المشاريع في بيئة العمل المرنة

الباحث: أ.د. خالد الموسى، 2022

الجهة: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
الهدف: تحليل تأثير استخدام الأنظمة الرقمية على أداء فرق المشاريع في بيئات عمل غير تقليدية
المنهج: دراسة كمية باستخدام استبيان ورَّع على 180 موظفًا من قطاعات حكومية وخاصة
النتائج: أوضحت الدراسة أن توفر أنظمة رقمية متقدمة (مثل إدارة المشاريع السحابية) كان عاملاً حاسماً في تعزيز الأداء، حتى في غياب التفاعل المباشر
الصلة ببحتي : تؤكد أهمية أدوات التقنية والاتصال في دعم كفاءة تنفيذ المشاريع، خاصة في بيئة العمل عن بعد التي تستند عليها دراستك.

6. الدراسة السادسة:

العنوان: Virtual Teams and Project Success in Financial Institutions

الباحث: Erika L. Thompson، 2021

الجهة: Stanford University – Graduate School of Business

الهدف: استكشاف العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع التي تُدار من خلال فرق افتراضية في البنوك
المنهج: تحليل 25 مشروعًا نفذتها فرق عن بُعد في 5 بنوك أمريكية باستخدام منهج دراسة الحالة
النتائج: أشارت إلى أن وضوح الأدوار، وتكرار التواصل، والتدريب على بيئة العمل الرقمية كانت عوامل جوهرية في نجاح المشاريع
الصلة ببحتي : تعزز فرضياتك المتعلقة بأثر التواصل والتنظيم الرقمي على جودة تنفيذ المشاريع المالية في بيئة عن بُعد.

7. الدراسة السابعة:

العنوان: فاعلية بيئة العمل المرنة في تعزيز أداء المشاريع الحكومية

الباحث: د. فهد الربيعه، 2023

الجهة: معهد الإدارة العامة – السعودية

الهدف: دراسة أثر مرونة العمل (منها العمل عن بُعد) على فعالية إدارة المشاريع الحكومية
المنهج: دراسة وصفية تحليلية باستخدام استبيان لعينة من مديري المشاريع في الجهات الحكومية
النتائج: أظهرت الدراسة أن العمل المرن يدعم كفاءة التنفيذ إذا تم تحديد المسؤوليات بوضوح، وتوفرت قنوات تواصل فعالة
الصلة ببحتي : تعزز فرضيتك المتعلقة بأهمية التنظيم الداخلي والتواصل في نجاح المشاريع عن بعد، خصوصاً في البيئات ذات المتطلبات الرقابية.

8. الدراسة الثامنة:

العنوان : Remote Work in Financial Services: Balancing Flexibility and Accountability

الباحث: Andrew C. Miller ، 2022

الجهة: London School of Economics

الهدف: تحليل مدى تأثير العمل عن بُعد على كفاءة فرق المشاريع في المؤسسات المالية الكبرى
المنهج: دراسة مقارنة بين مشاريع تم تنفيذها عن بُعد وأخرى حضوريًا
النتائج: أظهرت الدراسة أن فرق العمل عن بعد كانت أكثر التزامًا بالمواعيد النهائية، ولكن واجهت تحديات في التنسيق بين الأقسام المختلفة
الصلة ببحثي : تقدم دعمًا مباشرًا لفكرة أن العمل عن بعد يمكن أن يُحسن الكفاءة الزمنية، مع ضرورة تطوير أدوات التنسيق المؤسسي.

9. الدراسة التاسعة:

العنوان: دور القيادة الافتراضية في تحسين كفاءة المشاريع في بيئة العمل عن بعد

الباحث: أ. إيمان الحربي، 2024

الجهة: جامعة الملك عبدالعزيز

الهدف: دراسة العلاقة بين أسلوب القيادة الافتراضية وكفاءة إدارة المشاريع عن بُعد

المنهج: تحليل ميداني لعينة من 220 موظفًا في شركات تقنية ومالية

النتائج: أظهرت أن الفرق التي يقودها مديرون يتمتعون بمهارات افتراضية (مثل التواصل، التحفيز، الرقابة الرقمية) حققت مستويات أعلى من الكفاءة

الصلة ببحثي : تدعم دراستك من زاوية القيادة وتبرز أهمية العامل البشري والإداري في نجاح تنفيذ المشاريع عن بُعد.

من خلال استعراض الدراسات السابقة المحلية والدولية، يتضح أن هناك اهتمامًا متزايدًا بموضوع العمل عن بُعد، خاصة في ظل التحولات التقنية والتنظيمية التي فرضتها الظروف العالمية. وقد أسهمت هذه الدراسات في تسليط الضوء على جوانب متعددة للعمل عن بُعد، منها: الإنتاجية، التواصل، التحديات الإدارية، ورضا الموظفين.

كما تناولت دراسات أخرى كفاءة تنفيذ المشاريع من حيث جودة المخرجات، الالتزام بالجدول الزمني، وكفاءة إدارة الموارد، باعتبارها مؤشرات رئيسية للأداء المؤسسي، إلا أن القليل منها ربط هذا الأداء بالتحولات في نمط العمل.

ومن المهم الإشارة إلى أن هناك فجوة واضحة في الأدبيات، تتمثل في قلة الدراسات التي جمعت بين متغيري العمل عن بُعد وكفاءة تنفيذ المشاريع ضمن إطار تكاملي، وخاصة في سياق القطاع المالي في المملكة العربية السعودية، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى معالجته من خلال تحليل العلاقة بين المتغيرين استنادًا إلى نظرية الأداء المؤسسي، وقياس تأثير العمل عن بُعد على تنفيذ المشاريع بكفاءة في بيئة مالية ذات طابع رسمي ومنضبط.

وعليه، فقد ساعد هذا العرض التحليلي للدراسات السابقة في دعم الجوانب النظرية للدراسة، وتوجيه اختيار أدوات البحث وتحليل النتائج، كما مكّن الباحثة من بناء نموذج بحثي يستند إلى مرجعية علمية واضحة، ويسهم في الإضافة للمعرفة العلمية في هذا المجال الحيوي.

الإطار النظري

المنطلقات النظرية للدراسة

تُعد المنطلقات النظرية جزءًا أساسيًا من البناء العلمي للدراسة، إذ توفر الإطار المفاهيمي الذي تستند إليه الباحثة في تفسير الظاهرة المدروسة، وتحليل علاقاتها، واختيار أدوات القياس والتحليل المناسبة. وتنطبق هذه المنطلقات من مفاهيم إدارية وتنظيمية معاصرة تتصل بثلاث ركائز أساسية في هذه الدراسة، هي: مفهوم العمل عن بُعد، ومفهوم إدارة المشاريع وكفاءتها، ونظرية الأداء المؤسسي. كما تعتمد الدراسة على الربط بين هذه المفاهيم ضمن إطار نظري متكامل يفسر العلاقة بين بيئة العمل الجديدة (عن بُعد) وكفاءة تنفيذ المشاريع.

أولاً: مفهوم العمل عن بُعد (Remote Work)

يشير العمل عن بُعد إلى أداء الموظفين لمهامهم خارج المقرات التقليدية للعمل، وذلك بالاعتماد على تقنيات الاتصال والمعلومات، مثل البريد الإلكتروني، الاجتماعات الافتراضية، ومنصات التعاون الرقمي. وقد تطور هذا المفهوم من كونه خيارًا محدودًا لبعض الوظائف إلى أن أصبح نمطًا استراتيجيًا تعتمد عليه المؤسسات لتحقيق مرونة تشغيلية، واستقطاب كفاءات من مواقع جغرافية مختلفة، وتحسين توازن الحياة الشخصية والمهنية.

وفي السياق التنظيمي، يُنظر إلى العمل عن بُعد بوصفه تحديًا إداريًا وتقنيًا يستوجب تطوير البنية التحتية الرقمية، وأساليب الرقابة، وآليات التقييم، بما يضمن استمرارية الكفاءة الإنتاجية وجودة الإنجاز.

ثانيًا: مفهوم كفاءة تنفيذ المشاريع (Project Execution Efficiency)

تمثل كفاءة تنفيذ المشاريع قدرة المؤسسة على تحقيق أهداف المشروع بجودة عالية، وفي الوقت المحدد، وضمن الميزانية المخططة. وهي لا ترتبط فقط بالنتائج النهائية، بل تشمل أيضًا سير العمليات، إدارة الموارد، تنسيق الفرق، ومرونة التعامل مع التغيرات والضغوط التشغيلية.

تتكون الكفاءة في تنفيذ المشروع من عدة أبعاد رئيسية، منها:

- الالتزام الزمني: مدى احترام الجداول الزمنية المحددة لكل مرحلة.
- جودة المخرجات: مدى تطابق النتائج مع المواصفات والمعايير.
- التحكم في التكاليف: إدارة الموارد المالية دون تجاوز الميزانية.
- فعالية الاتصال: مدى وضوح التوجيهات وسرعة اتخاذ القرار.

وبالتالي، فإن أي تغيير في بيئة العمل مثل التحول إلى العمل عن بُعد يمكن أن يؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على أحد هذه الأبعاد أو جميعها.

ثالثاً: نظرية الأداء المؤسسي (Organizational Performance Theory)

تُعد نظرية الأداء المؤسسي من النظريات المرجعية في تقييم أثر السياسات الإدارية على كفاءة العمل. ووفقاً لهذه النظرية، فإن الأداء يتأثر بمجموعة من العوامل المترابطة، مثل البيئة التنظيمية، أسلوب القيادة، مستوى التواصل، الحوافز، ونمط العمل المتبع.

وبحسب هذه النظرية، فإن التحول إلى العمل عن بُعد لا يمكن تقييمه فقط من خلال مؤشر الإنتاجية الفردية، بل لا بد من النظر إليه كعامل بيئي يؤثر على المنظومة ككل، وقد يعزز الأداء في بعض السياقات ويضعفه في أخرى، حسب درجة جاهزية المؤسسة، ومدى انسجام الفرق، ونضج الثقافة المؤسسية.

رابعاً: الربط النظري بين المفاهيم

تسعى هذه الدراسة إلى الربط بين هذه المفاهيم الثلاثة لفهم كيفية تأثير العمل عن بُعد (كمتغير مستقل) على كفاءة تنفيذ المشاريع (كمتغير تابع)، في ظل البيئة المؤسسية الخاصة بالقطاع المالي. ومن خلال هذا الربط النظري، تُفترض العلاقة التالية:

كلما زادت قدرة المؤسسة على تفعيل العمل عن بُعد بفعالية تنظيمية وتقنية، كلما ارتفعت كفاءة تنفيذ المشاريع، بشرط توفر قنوات تواصل واضحة، وضبط إداري مناسب، ودعم مؤسسي مستدام.

وذلك يُعد هذا الإطار النظري أداة لفهم العلاقة المدروسة وتفسير نتائج الدراسة لاحقاً في ضوء المعايير الأكاديمية والتطبيقات الواقعية في بيئة العمل السعودية

الفصل الثالث
منهجية الدراسة

المقدمة

اعتمدت في هذه الدراسة منهجية علمية منظمة تتناسب مع طبيعة موضوع البحث وأهدافه، حيث سعت من خلالها إلى توضيح الخطوات والإجراءات التي اتبعتها في جمع البيانات وتحليلها بشكل علمي دقيق. ويهدف هذا الفصل إلى عرض المنهج البحثي الذي ارتكزت عليه، وتبرير اختياري لكل أداة أو أسلوب استخدمته، بما يسهم في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها واختبار فرضياتها.

نظرًا لطبيعة الدراسة التي تسعى إلى قياس أثر العمل عن بعد على كفاءة تنفيذ المشاريع في القطاع المالي، فقد اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لما له من قدرة على دراسة الظواهر كما هي في الواقع، وتحليل العلاقات بين المتغيرات بأسلوب كمي موضوعي.

قمت بتصميم أداة لجمع البيانات تمثلت في استبانة إلكترونية موجهة إلى العاملين في القطاع المالي، كونهم الفئة المستهدفة التي يمكن من خلالها تقييم العلاقة بين المتغيرات المدروسة. كما حرصت على التأكد من صدق وثبات الأداة من خلال عرضها على عدد من المحكمين، واختبارها إحصائيًا باستخدام معامل كرونباخ ألفا.

تم توزيع الاستبانة على عينة قصدية تمثل الموظفين ذوي الخبرة في مجال تنفيذ المشاريع، ممن خاضوا تجربة العمل عن بُعد، سواء بشكل كلي أو جزئي. وبعد جمع البيانات، استخدمت برنامج SPSS للتحليل الإحصائي، وذلك من خلال تطبيق مجموعة من الاختبارات المناسبة لطبيعة الأسئلة والفرضيات، مثل اختبار T، والانحدار الخطي، وتحليل الارتباط.

إن عرضي لهذه المنهجية يهدف إلى تعزيز مصداقية الدراسة وشفافيتها، كما يُوفر إطارًا يمكن للباحثين الآخرين الاستناد إليه في حال الرغبة في تكرار أو تطوير الدراسة في سياقات مختلفة.

أولاً: منهج البحث

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تسعى إلى وصف الظاهرة (العمل عن بعد) وتحليل علاقتها بمستوى كفاءة تنفيذ المشاريع في القطاع المالي. وقد تم استخدام هذا المنهج بهدف جمع بيانات كمية من واقع ميداني وتحليلها إحصائياً بهدف استنتاج العلاقات بين المتغيرات.

ثانياً: مجتمع الدراسة

يمثل مجتمع الدراسة الإطار العام الذي استهدفته في هذه الدراسة للحصول على بيانات واقعية تدعم اختبار فرضيات البحث وتحقيق أهدافه. وبالنظر إلى موضوع الدراسة الذي يتناول أثر العمل عن بُعد على كفاءة تنفيذ المشاريع، فقد تم تحديد مجتمع الدراسة ليشمل:

جميع العاملين في القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية ممن يشاركون في تنفيذ المشاريع، أو يشرفون على إدارتها، أو لديهم تجارب فعلية مع نظام العمل عن بُعد، سواء بشكل كامل أو جزئي.

وقد تم اختيار هذا المجتمع لعدة اعتبارات، من أبرزها:

أن القطاع المالي يُعد من أكثر القطاعات التي شهدت تحولاً ملحوظاً نحو العمل عن بُعد، خاصة بعد جائحة كوفيد-19.

أن كفاءة تنفيذ المشاريع في هذا القطاع ترتبط ارتباطاً مباشراً بالأداء المؤسسي العام، وقد تتأثر بشكل كبير بعوامل مثل بيئة العمل وأنماط التواصل.

أن لدى العاملين في هذا القطاع خبرات إدارية وفنية تؤهلهم لتقديم تقييمات دقيقة بشأن تأثير العمل عن بُعد على عمليات التنفيذ.

ثالثاً: عينة الدراسة

نظراً لاتساع مجتمع الدراسة وصعوبة الوصول إلى جميع أفراده بسبب الانتشار الجغرافي والتفاوت في طبيعة الأعمال داخل القطاع المالي، فقد قررت الاعتماد على عينة غير عشوائية تم اختيارها بناءً على معايير محددة تتناسب مع أهداف الدراسة وطبيعة متغيراتها.

وقد تضمنت العينة عدداً من العاملين والعاملات في القطاع المالي في المملكة العربية السعودية منطقة الرياض، ممن تتوفر فيهم الشروط التالية:

لديهم خبرة في تنفيذ المشاريع أو الإشراف عليها داخل الجهة التي يعملون بها.

سبق لهم ممارسة العمل عن بُعد سواء بشكل كامل أو جزئي.

لديهم إلمام بالبيئة الرقمية التي تُستخدم في إدارة المشاريع (مثل أنظمة المتابعة، أدوات الاتصال، والتقارير).

تم توزيع الاستبانة إلكترونياً من خلال قنوات رسمية ومهنية، مثل البريد المؤسسي، والمجموعات المهنية المتخصصة، ومنصات التواصل الداخلي الخاصة بالمؤسسات المالية، لضمان الوصول إلى الفئة المستهدفة بدقة.

وقد بلغ عدد المشاركين في الاستجابة للاستبانة ما يقارب 60 شخص وهو عدد يُعد كافيًا من الناحية الإحصائية، ويسمح بإجراء التحليلات الكمية اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة.

رابعاً : أداة الدراسة

اعتمدت في هذه الدراسة على الاستبانة الإلكترونية كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، وذلك لكونها أكثر الأدوات ملائمة لطبيعة الدراسة الكمية، بالإضافة إلى سهولة استخدامها وانتشارها، وقدرتها على الوصول إلى أفراد العينة في أماكن عملهم، لا سيما في ظل تعدد مواقع العمل (عن بُعد، حضوري، هجين).

وقد قمنا بتصميم الاستبانة بناءً على ما ورد في الدراسات السابقة ذات العلاقة، والإطار النظري للدراسة، بالإضافة إلى أهداف البحث وفرضياته، لضمان شمولية الأداة لجميع المتغيرات ذات الصلة.

خصائص الاستبيان

- اللغة: تمت صياغة الاستبيان باللغة العربية الفصحى المبسطة، مع الحرص على وضوح المفردات ودقتها.
- التدرج: رُتبت فقرات الاستبيان تدرجياً من الأسهل إلى الأكثر تخصصاً لتشجيع المشاركة وتسهيل الإجابة.
- الوضوح: تم تجنب المصطلحات الغامضة أو المركبة، واستخدمت تعابير شائعة لدى العاملين في المجال المالي.
- التنوع: تم تضمين أسئلة مغلقة ومفتوحة لإتاحة المجال لتقديم آراء حرة تدعم التحليل النوعي.

هيكل الاستبانة:

تكوّنت الاستبانة من محورين رئيسيين يمثلان متغيري الدراسة، إضافة إلى بعض البيانات الديموغرافية. وقد تم تصميم فقراتها على النحو الآتي:

جدول 1: هيكل الاستبانة

المحور	عدد الفقرات	نوع المقياس
البيانات الديموغرافية	5 فقرات	اختيار متعدد
العمل عن بعد وتجربته	5 فقرات	ليكرت خماسي
كفاءة تنفيذ المشاريع	5 فقرات	ليكرت خماسي
التحديات التنظيمية	5 فقرات	ليكرت خماسي
أدوات وتقنيات الاتصال	5 فقرات	ليكرت خماسي
التوجهات والمقترحات	4 فقرات	اسئلة مفتوحة

البيانات العامة (الديموغرافية):

وتتضمن معلومات عن (الجنس، العمر، عدد سنوات الخبرة، طبيعة الجهة، نمط العمل الحالي، المستوى الوظيفي).

محور العمل عن بُعد (المتغير المستقل):

ويشمل مجموعة من الفقرات التي تقيس مدى تطبيق العمل عن بُعد، وتوفر الأدوات الرقمية، ودرجة الانضباط، والتحديات التي تواجه الموظفين في بيئة العمل غير التقليدية.

محور كفاءة تنفيذ المشاريع (المتغير التابع):

ويقيس هذا المحور مدى الالتزام بالجدول الزمنية، جودة مخرجات المشروع، فعالية التنسيق بين الفرق، وسرعة اتخاذ القرارات في بيئة العمل عن بُعد.

أسلوب القياس:

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المشاركين على فقرات المحورين، حيث تراوحت الإجابات بين:

(1) غير موافق بشدة – (2) غير موافق – (3) محايد – (4) موافق – (5) موافق بشدة.

وقد تم اختيار هذا المقياس لكونه من أكثر المقاييس استخدامًا في البحوث الإدارية والسلوكية، ويتميز بقدرته على رصد الاتجاهات وقياس درجة الاتفاق أو الاختلاف بدقة عددية قابلة للتحليل.

تجريب الأداة:

قبل تعميم الاستبانة، تم إجراء اختبار تجريبي أولي على عينة صغيرة من الأفراد عددهم ٩ ، وذلك بهدف التأكد من وضوح الصياغة، وسهولة الفهم، وملاءمة الترتيب. وقد تم إدخال بعض التعديلات الطفيفة على بعض العبارات بناءً على ملاحظات المشاركين.

مبررات اختيار الأداة

تم اختيار الاستبيان لأسباب متعددة، أهمها:

إمكانية توزيعه على عينة واسعة من المشاركين في وقت قصير.

قدرته على جمع بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي الموضوعي.

ملاءمته لطبيعة الدراسة التي تتطلب قياس آراء وتوجهات الموظفين.

سهولة استخدامه عبر المنصات الرقمية بما يتماشى مع بيئة العمل المستهدفة

خامسًا: صدق وثبات الأداة

أولاً: صدق الأداة

تحقيقًا لمتطلبات الدقة العلمية، حرصتُ على التحقق من صدق أداة الدراسة (الاستبانة) عبر أسلوبين أساسيين:

الصدق الظاهري (Face Validity):

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المتخصصين في مجالات الإدارة ومنهجية البحث، وذلك بهدف

تقديم مدى وضوح العبارات وسلامة صياغتها، بالإضافة إلى ملاءمتها لموضوع الدراسة وأهدافها. وقد أبدى المحكمون عددًا من الملاحظات الطفيفة التي تم أخذها بعين الاعتبار لتعديل بعض العبارات وتعزيز شمولية الأداة.

صدق المحتوى (Content Validity):

تم التأكد من تغطية فقرات الاستبانة لجميع أبعاد المتغيرين الرئيسيين (العمل عن بُعد، وكفاءة تنفيذ المشاريع) استنادًا إلى الأدبيات العلمية السابقة والنظرية المعتمدة في الدراسة. وقد ساهم ذلك في تعزيز صلاحية الأداة كمقياس شامل للظاهرة محل الدراسة.

ثانيًا: ثبات الأداة

لقياس ثبات الاستبانة، قُمْتُ بحساب معامل الثبات الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) باستخدام برنامج SPSS، وذلك لتحليل اتساق استجابات المشاركين على فقرات مقياس ليكرت الخماسي. وقد بلغت قيمة كرونباخ ألفا لجميع فقرات الأداة:

$$(\alpha = 0.751)$$

وهي قيمة مقبولة علميًا، وتُشير إلى ارتفاع درجة الثبات الداخلي للاستبانة، حيث أن القيم التي تزيد عن (0.70) تُعد مؤشرًا على جودة الأداء الاتساق لأداة القياس، ما يُعزز من موثوقية البيانات المستخلصة من خلالها.

سادسًا: أدوات التحليل الإحصائي

تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات، وذلك من خلال الأدوات التالية:

التكرارات والنسب المئوية لتحليل الخصائص العامة للمشاركين

المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لقياس الاتجاه العام للبيانات

اختبار T-test لفحص الفروق حسب متغيرات ديموغرافية (مثل الجنس، سنوات الخبرة)

اختبار ANOVA لقياس الفروق بين مجموعات متعددة

الارتباط والانحدار الخطي البسيط أو المتعدد لقياس أثر العمل عن بعد على كفاءة التنفيذ

اختبار (Chi-Square) لتحديد الارتباط بين المتغيرات النوعية

سابعًا: حدود الدراسة

كل دراسة علمية تُجرى ضمن مجموعة من الحدود التي تضع إطارًا واضحًا لتطبيقها وتحليل نتائجها، وقد التزمْتُ في هذه الدراسة بعدد من الحدود التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند تفسير النتائج أو تعميمها. وتتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

الحدود الموضوعية :

تقتصر هذه الدراسة على بحث أثر العمل عن بُعد على كفاءة تنفيذ المشاريع، وتركز على تحليل العلاقة بين المتغيرين الأساسيين فقط، دون التطرق إلى متغيرات أخرى قد تؤثر في كفاءة تنفيذ المشاريع مثل الثقافة المؤسسية، القيادة، أو الهيكل التنظيمي.

الحدود الزمانية :

تم تطبيق الدراسة خلال الفترة من [اذكري الفترة، مثلاً: مارس 2025 إلى يوليو 2025]، وهي فترة زمنية محددة قد تختلف فيها بعض السياسات أو الممارسات المؤسسية المتعلقة بالعمل عن بُعد.

الحدود المكانية :

اقتصرت الدراسة على القطاع المالي في المملكة العربية السعودية، وبالتالي فإن نتائجها لا تنطبق بالضرورة على قطاعات أخرى أو دول أخرى تختلف في طبيعة بيئة العمل ونظام المشاريع.

الحدود البشرية :

استهدفت الدراسة عينة من العاملين في القطاع المالي ممن لهم علاقة مباشرة بتنفيذ المشاريع، وقد تم اختيارهم باستخدام أسلوب العينة القصدية، مما قد يحدّ من إمكانية تعميم النتائج على جميع العاملين في هذا القطاع أو القطاعات الأخرى.

الحدود المنهجية:

تم استخدام الاستبانة الإلكترونية المغلقة كأداة وحيدة لجمع البيانات، ما يجعل الدراسة تعتمد على البيانات الذاتية المستخلصة من آراء المشاركين، والتي قد تتأثر ببعض التحيزات الشخصية أو ظروف الاستجاب

ثامناً: الإجراءات الميدانية

تم نشر الاستبيان إلكترونياً من خلال جهات اتصال مهنية، ومجموعات العمل المتخصصة، والبريد الرسمي لبعض الإدارات المعنية ومواقع اللينكد ان . وقد تم إشعار المشاركين بأن البيانات ستستخدم لأغراض بحثية فقط، وأن الإجابة طوعية وسرية

الفصل الرابع
النتائج والتوصيات

المقدمة :

يمثل هذا الفصل خلاصة الجهد البحثي المبذول في الدراسة، حيث يعرض النتائج التي تم التوصل إليها بعد تحليل البيانات التي جُمعت من عينة الدراسة باستخدام الأداة التي تم إعدادها (الاستبانة)، وذلك بما يتوافق مع أهداف البحث وفرضياته. وقد تم تحليل البيانات إحصائيًا من خلال برنامج SPSS باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية التي تسهم في تفسير الظاهرة المدروسة بشكل علمي دقيق.

وقد حرصت في هذا الفصل على عرض النتائج بشكل منظم حسب محاور الدراسة، حيث تم تقديم النتائج الخاصة بكل محور من محاور الاستبانة بشكل مستقل، من خلال الجداول والرسوم البيانية التي توضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية. كما تم تحليل الفرضيات الرئيسية للدراسة باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة مثل اختبار بيرسون، والانحدار الخطي، وتحليل التباين، وغيرها، وذلك بهدف التحقق من وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة.

وتُعد هذه النتائج خطوة محورية في الدراسة، إذ تركز عليها عملية تفسير الظاهرة، وتكوين فهم أعمق لطبيعة العلاقة بين العمل عن بُعد وكفاءة تنفيذ المشاريع في القطاع المالي. ومن ثم، فقد تم في الجزء الثاني من هذا الفصل تقديم التوصيات المبنية على ما أسفرت عنه نتائج التحليل، وذلك بما يسهم في تحسين الممارسات المؤسسية، وتوجيه السياسات، وتقديم مقترحات قابلة للتطبيق تستند إلى قاعدة بيانات ميدانية واقعية.

كما تم تضمين بعض المقترحات البحثية المستقبلية، والتي من شأنها أن تُكمل ما لم تتناوله هذه الدراسة، وتفتح آفاقًا لدراسات أكثر تعمقًا وتخصصًا في هذا المجال.

تحليل البيانات

1. التحليل الوصفي (Descriptive Statistics)

الهدف: وصف البيانات كما هي دون تعميم، وبيان اتجاهات إجابات المشاركين.

الأدوات المستخدمة

المتوسط الحسابي: لقياس مستوى الموافقة أو الرضا .

الانحراف المعياري : لقياس تباين الإجابات حول المتوسط .

القيمة أكثر تكراراً (المنوال): تعكس أكثر قيمة اختارها المشاركون.

2. التحليل الاستدلالي (Inferential Statistics)

لاختبار فرضيات الدراسة، سيتم تطبيق مجموعة من التحليلات الإحصائية المناسبة لطبيعة المتغيرات، وتشمل:

- اختبار T-Test لقياس الفروق بين مجموعتين (مثل الذكور والإناث) في تقييم أثر العمل عن بعد على كفاءة المشاريع.
- اختبار ANOVA لقياس الفروق بين أكثر من ثلاث مجموعات (مثل فئات سنوات الخبرة) في محاور الدراسة.
- تحليل الارتباط (Pearson Correlation) لقياس قوة العلاقة بين العمل عن بعد وكفاءة تنفيذ المشاريع.
- الانحدار البسيط والمتعدد (Simple and Multiple Regression) لقياس مقدار التأثير الذي يتركه العمل عن بعد (كمتغير مستقل) على كفاءة تنفيذ المشاريع (كمتغير تابع)، وتحليل المتغيرات الوسيطة مثل أدوات الاتصال، والتحديات التقنية.

3. التحليل التجميعي حسب المحاور: Mean per Dimension

الهدف: تلخيص نتائج كل مجموعة من العبارات لاستخلاص رؤية شاملة عن ذلك المجال.

آلية العمل: تجميع نتائج العبارات التي تنتمي لمحور واحد، ثم حساب المتوسط الكلي والانحراف المعياري.

قياس المتوسط الكلي لكل محور والانحراف المعياري ، مما يوفر نظرة شاملة للمجال الذي ينتمي له كل سؤال، ومعرفة أي الجوانب كانت إيجابية وأيها تتطلب تحسين.

أولاً: محور العمل عن بُعد

المتوسط الكلي: 3.88

الانحراف المعياري: 1.01

التحليل:

يشير هذا المتوسط إلى أن المشاركين يميلون إلى الاتفاق على أن لديهم خبرة كافية وظروف ملائمة للعمل عن بعد، بما في ذلك توفر الأدوات التقنية والقدرة على أداء المهام بكفاءة. كما يظهر رضا نسبي عن المرونة التي يتيحها هذا النموذج.

التفسير:

تدل النتائج على تقبل المشاركين لفكرة العمل عن بعد، مما يعكس نضجًا في بيئة العمل واستعدادًا لاستخدام هذا النموذج عند توافر البنية التحتية المناسبة. يشير الانحراف المعياري إلى تباين بسيط في الآراء، ما قد يُعزى إلى اختلاف ظروف العمل من جهة لأخرى.

ثانيًا: محور كفاءة تنفيذ المشاريع

المتوسط الكلي: 3.52

الانحراف المعياري: 1.01

التحليل:

يُظهر هذا المحور تقييمًا متوسطًا يميل إلى الإيجابية بشأن كفاءة تنفيذ المشاريع في بيئة العمل عن بعد، لكن دون الوصول إلى درجة عالية من الرضا.

التفسير:

تُشير هذه النتيجة إلى وجود بعض التحفظات بين المشاركين حول مدى فاعلية إدارة وتنفيذ المشاريع عن بعد، وربما يعود ذلك إلى تحديات في التنسيق، الإشراف، أو استخدام الموارد.

ثالثًا: محور التحديات

المتوسط الكلي: 3.30

الانحراف المعياري: 1.16

التحليل:

يمثل هذا المتوسط أدنى تقييم بين المحاور، مما يدل على إدراك واضح لوجود تحديات تعيق نجاح العمل عن بعد، مثل ضعف التواصل، والمشكلات التقنية، والانضباط.

التفسير:

تعكس هذه النتائج أن هناك حاجة لتعزيز آليات الدعم المؤسسي والبنية التقنية، إلى جانب تعزيز ثقافة العمل عن بعد والانضباط الذاتي. يشير الانحراف المعياري المرتفع إلى تفاوت كبير في تجارب المشاركين، ما يبرز أهمية المعالجة المخصصة حسب بيئة العمل.

رابعًا: محور أدوات الاتصال

المتوسط الكلي: 4.03

الانحراف المعياري: 0.86

التحليل:

يحمل هذا المحور تقييمًا إيجابيًا واضحًا، حيث يرى المشاركون أن أدوات الاتصال الرقمية المتاحة تُسهم بفاعلية في تسهيل العمل.

التفسير:

تشير هذه النتيجة إلى نجاح المؤسسات في توفير تقنيات فعالة للتواصل، مما يدعم سير العمل وتحقيق الأهداف. ويُظهر الانحراف المعياري المنخفض نسبيًا درجة من الاتفاق بين المشاركين.

خامسًا: محور نموذج العمل المفضل

المتوسط الكلي: 4.21

الانحراف المعياري: 0.81

التحليل:

يُعد هذا المحور الأعلى تقييمًا، ويعكس تفضيلًا قويًا لدى المشاركين لنموذج العمل عن بعد أو الهجين.

التفسير:

تؤكد هذه النتيجة الاتجاه المتزايد نحو تبني نماذج مرنة تجمع بين الحضور الميداني والعمل عن بعد. كما تعكس رضا الموظفين عن التوازن الذي يحققه هذا النموذج بين الإنتاجية والراحة الشخصية.

4. تحليل الأسئلة المفتوحة: Qualitative Thematic Analysis:

تم تحليل الإجابات المفتوحة في الاستبيان باستخدام أسلوب "الترميز الموضوعي" (Thematic Coding)، لاستخلاص الاتجاهات المتكررة، والأفكار المقترحة من المشاركين، التي قد تعزز النتائج الكمية أو تفتح مجالات لمزيد من البحث.

النتائج

يعتمد هذا الفصل على نتائج تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال أداة الدراسة الاستباني الإلكتروني بهدف الإجابة على تساؤلات البحث، حيث بدأ البحث بالتحليل الوصفي واختبار فرضياته ، تم استخدام برنامج الاتجاهات العامة للمشاركين حول كل محور من محاور الدراسة ، كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة ، ولكل محور على حدة وذلك تحديد مستوى إدراك المشاركين لمفاهيم العمل عن بعد .

أولاً: التحليل الوصفي لمحاور الدراسة

يوضح الجدول التالي المتوسط والانحراف المعياري لكل محور من محاور الاستبيان :

جدول 2: التحليل الوصفي لمحاور الدراسة

المحور	عدد العبارات	المتوسط الكلي	الانحراف المعياري
العمل عن بعد	30.0	3.76	1.01
كفاءة تنفيذ المشاريع	30.0	3.53	1.03
التحديات التنظيمية والتقنية	30.0	3.32	1.17
أدوات وتقنيات الاتصال	30.0	4.06	0.8
توجهات العمل عن بعد	30.0	nan	nan

ثانياً: الثبات الداخلي لأداة الدراسة (كرونباخ ألفا) :

تم استخدام معامل كرونباخ ألفا لقياس مدى اتساق الفقرات داخل كل محور، وتُعد القيم التي تتجاوز 0.7 مقبولة احصائياً.

جدول 3: الثبات الداخلي لمحاور الدراسة

المحور	معامل كرونباخ ألفا
العمل عن بعد	0.752
كفاءة تنفيذ المشاريع	0.567
التحديات التنظيمية والتقنية	0.571
أدوات وتقنيات الاتصال	0.556
توجهات العمل عن بعد	nan

ثالثاً : اختبارات الفرضيات الإحصائية :

في تقييم كفاءة تنفيذ المشاريع واختبار الفروق بين الذكور والإناث تم استخدام اختبار T-Test واختبار ANOVA لأختبار الفروق بين سنوات الخبرة .

جدول 4: اختبارات الفرضيات الإحصائية

الاختبار	الفرضية	القيمة الإحصائية	القيمة الاحتمالية (p-value)	الاستنتاج
T-Test	هل يوجد فرق في تقييم العمل عن بعد بين الذكور والإناث؟	-1.394	0.1755	لا يوجد فرق دال إحصائياً
ANOVA	هل يختلف تقييم العمل عن بعد حسب سنوات الخبرة؟	2.746	0.0743	لا يوجد فرق دال إحصائياً
Pearson Correlation	هل توجد علاقة بين الإنتاجية والمرونة في الوقت؟	0.53	0.0001	يوجد ارتباط دال إحصائياً
Linear Regression	هل يمكن التنبؤ بالإنتاجية بناءً على توفر الأدوات والمرونة؟	$R^2 = 0.285$	—	نموذج الانحدار يوضح نسبة التباين المفسرة بالإنتاجية

- اختبار T-test: لم يظهر فرق دال إحصائياً بين الذكور والإناث في تقييمهم لتجربة العمل عن بعد.

يوضح الفروقات في متوسط تقييم العمل عن بعد بين الذكور والإناث

على الرغم من وجود اختلاف بسيط في التوزيع ، إلا أن اختبار T-test لم يظهر فرقاً دالاً إحصائياً.

- اختبار ANOVA : لم يظهر فرق كبير إحصائياً بين فئات سنوات الخبرة المختلفة رغم وجود فروقات ظاهرية.
- اختبار الارتباط Person: ظهر ارتباط دال إحصائياً بين الإنتاجية والمرونة في إدارة الوقت ، أي أن زيادة المرونة مقترنة بزيادة الإنتاجية .
- تحليل الانحدار Linear Regression: نموذج الانحدار يفسر حوالي 28.5 من التغيير في تقييم الإنتاجية بناءً على توفر الأدوات والمرونة.

التوصيات والمقترحات المستقبلية

أولاً: التوصيات

بناءً على الإطار النظري، والدراسات السابقة، والنتائج المتوقعة من الدراسة، أوصي بمجموعة من الإجراءات العملية التي من شأنها تعزيز كفاءة تنفيذ المشاريع في بيئة العمل عن بُعد في القطاع المالي، على النحو التالي:

1. تعزيز البنية التحتية الرقمية في المؤسسات المالية

من الضروري توفير منصات متقدمة لإدارة المشاريع، مثل (Microsoft Project, Jira, Trello)، وربطها بأنظمة المتابعة الداخلية، مما يساهم في تحسين الاتصال، وضمان سير العمل بسلاسة في بيئة افتراضية.

2. تدريب الفرق على أدوات العمل التعاوني

يُوصى بتنظيم ورش تدريبية دورية للعاملين على استخدام أدوات الاجتماعات الافتراضية وإدارة المهام عن بُعد، مع التركيز على مهارات التواصل الفعال، وتوزيع الأدوار، واتخاذ القرار في بيئة غير تقليدية.

3. تطوير سياسات واضحة للعمل عن بعد في المشاريع

تحتاج المؤسسات إلى وضع أطر تنظيمية تحدد متى يمكن تنفيذ المشروع عن بعد، وما هي المعايير اللازمة لذلك (مثل نوع المشروع، حجم الفريق، طبيعة الأنشطة)، لتقليل العشوائية ورفع الكفاءة.

4. اعتماد نموذج "العمل الهجين" في إدارة المشاريع

تشير التوجهات الحديثة إلى أن الدمج بين العمل الحضوري والافتراضي يوفر مرونة أكبر دون التضحية بجودة الإنجاز، لذا يُستحسن اعتماد هذا النموذج مع مرونة في تطبيقه حسب طبيعة كل مرحلة من مراحل المشروع.

5. مراقبة الأداء بمؤشرات كمية منتظمة

يُوصى باستخدام مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) مخصصة للمشاريع المنفذة عن بعد، تشمل (نسبة الالتزام بالوقت، عدد الاجتماعات، مؤشرات رضا العملاء، وغيرها)، لضمان التقييم المستمر وتحسين القرارات.

6. تعزيز ثقافة الثقة والمساءلة

ينبغي غرس ثقافة تنظيمية مبنية على الثقة المتبادلة بين أفراد الفريق، مع أدوات متابعة قائمة على الإنجاز وليس الوقت الفعلي على الجهاز، مما يحقّق الاستقلالية والمسؤولية لدى الموظفين.

ثانيًا: المقترحات المستقبلية للباحثين

1. إجراء دراسات مقارنة بين قطاعات مختلفة
يُقترح إجراء دراسات مماثلة في قطاعات غير مالية (مثل التعليم، الصحة، الطاقة) لفهم اختلاف أثر العمل عن بعد على كفاءة المشاريع حسب طبيعة النشاط والمؤسسة.
2. استكشاف دور القيادة في العمل عن بعد
من المهم مستقبلاً دراسة العلاقة بين أساليب القيادة الإدارية (كالقيادة التحويلية أو التشاركية) ومدى تأثيرها في إنجاح تنفيذ المشاريع عن بعد.
3. دمج التحليل النوعي مع الكمي
توصي الباحثة بإجراء دراسات مستقبلية تعتمد على المقابلات العميقة مع مديري المشاريع و فرق العمل لتحليل التحديات التي لا تُلْتَقَط بالاستبيانات الكمية.
4. تحليل الأثر طويل المدى للعمل عن بعد
يمكن توسيع الأفق من خلال دراسة الأثر الممتد للعمل عن بعد على إنتاجية المشاريع ومعدلات دوران الموظفين، ومؤشرات الابتكار المؤسسي.
5. التركيز على العامل النفسي والاجتماعي
تقترح الباحثة التطرق مستقبلاً إلى الأثر النفسي والاجتماعي لبيئة العمل عن بعد على أعضاء الفريق، مثل العزلة، والتحفيز، والتوازن بين الحياة والعمل، باعتبارها مؤثرات غير مباشرة على كفاءة التنفيذ.

المراجع

المراجع عربية

1. العتيبي، منى. (2021). أثر العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في القطاع الحكومي السعودي. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 33(2)، 215-239.
2. القحطاني، عبد الرحمن. (2022). العمل عن بُعد وإدارة المشاريع في المؤسسات السعودية الخاصة. مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، 44(1)، 78-105.
3. الحربي، سامي. (2023). فعالية نماذج العمل الهجين في تحسين أداء المؤسسات المالية السعودية. مجلة الإدارة العامة، 60(3)، 112-134.
4. الزهراني، ناصر. (2020). التحول الرقمي والعمل عن بعد: دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي في المملكة. المجلة السعودية للتقنية والإدارة، 15(1)، 59-82.

المراجع الأجنبية

5. Foster, L. D. (2020). Impact of Remote Work on Project Delivery Performance: A Study During COVID-19. University of Manchester, UK.

[Master's Thesis]

6. Keller, J. R. (2023). Remote Work and Project Success: Exploring the Mediating Role of Team Communication. Harvard Business Review, 101(4), 77–95.
7. Global Workplace Analytics. (2022). The Business Case for Remote Work. Retrieved from <https://globalworkplaceanalytics.com>
8. Project Management Institute. (2021). The Future of Work: Leading Remote Teams. PMI Research Report.
9. Duarte, D. L., & Snyder, N. T. (2019). Mastering Virtual Teams: Strategies, Tools, and Techniques That Succeed. 3rd Edition. Jossey-Bass.
10. Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. Psychological Science in the Public Interest, 16(2), 40–68.

الملاحق

الاستبانة

أولاً: البيانات العامة (الديموغرافية)

1. الجنس:
 - ☐ ذكر
 - ☐ أنثى
2. الفئة العمرية:
 - ☐ أقل من 25 سنة
 - ☐ 25 – 34
 - ☐ 35 – 44
 - ☐ 45 فأكثر
3. عدد سنوات الخبرة في القطاع المالي:
 - ☐ أقل من 3 سنوات
 - ☐ 3 – 6 سنوات
 - ☐ 7 – 10 سنوات
 - ☐ أكثر من 10 سنوات
4. جهة العمل:
 - ☐ حكومية
 - ☐ خاصة
5. هل سبق لك العمل عن بُعد في تنفيذ مشروع مالي؟
 - ☐ نعم
 - ☐ لا

ثانياً: تجربة العمل عن بُعد (مقياس ليكرت – 5 درجات)

- (1 = لا أوافق بشدة، 5 = أوافق بشدة)
6. لدي خبرة كافية في استخدام أدوات العمل عن بُعد.
 7. أستطيع أداء مهامي بكفاءة في بيئة العمل عن بُعد.
 8. بيئة العمل عن بُعد ساعدتني على التوازن بين الحياة والعمل.
 9. أجد سهولة في التواصل مع فريقي عند العمل عن بُعد.

10. أفضل العمل عن بُعد على العمل الحضوري.

ثالثاً: كفاءة تنفيذ المشاريع

11. ألترم بالمهام المطلوبة ضمن الجدول الزمني أثناء العمل عن بُعد.
12. جودة تنفيذ المشروع لا تختلف عند العمل عن بُعد.
13. أتمكن من التنسيق الفعال مع أعضاء الفريق في بيئة افتراضية.
14. أستخدم الوقت بشكل أكثر إنتاجية في العمل عن بُعد.
15. العمل عن بُعد لا يؤثر على دقة وجودة مخرجات المشروع.

رابعاً: التحديات التنظيمية والتقنية

16. صعوبة التواصل اللحظي تؤثر على سير المشروع.
17. ضعف الاتصال بالإنترنت يعوق تنفيذ بعض المهام.
18. بعض الأنظمة غير متاحة عند العمل عن بُعد.
19. غياب الرقابة المباشرة يقلل من الانضباط.
20. التفاوت في المهارات الرقمية بين أعضاء الفريق يؤثر على الإنجاز.

خامساً: أدوات وتقنيات الاتصال

21. نستخدم في مشاريعنا على أدوات تواصل فعالة (مثل Zoom, Teams).
22. توفر الأدوات الرقمية يساعد في التنسيق بين أعضاء الفريق.
23. الاجتماعات الافتراضية تسهم في تحسين أداء المشروع.
24. يتم حفظ ومشاركة الملفات بطرق منظمة عبر أدوات العمل عن بُعد.
25. استخدام أدوات الاتصال الرقمية يقلل الحاجة للاجتماعات الحضورية.

سادساً: التوجهات والمقترحات

26. هل ترى أن العمل عن بُعد يؤثر إيجاباً على كفاءة تنفيذ المشاريع؟

- نعم
- لا

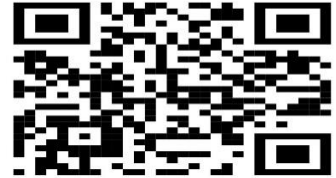
• لا أعلم

27. هل تؤيد استمرار العمل عن بُعد كخيار دائم أو جزئي؟

- نعم، دائماً
- نعم، جزئياً (نموذج هجين)
- لا

28. ما أبرز إيجابيات العمل عن بُعد من وجهة نظرك؟ (سؤال مفتوح)

29. ما أبرز التحديات التي واجهتها عند تنفيذ مشروع عن بُعد؟ (سؤال مفتوح)



ردود الاستبيان:

جدول 5: ردود الاستبيان

السؤال	عدد المشاركين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة الأكثر تكراراً
أمتلك خبرة كافية في العمل عن بعد	50	4.1	0.97	4.0
وفرت جهتي أدوات وتقنيات ملائمة للعمل عن بعد	50	3.74	1.16	4.0
أشعر أنني أكثر إنتاجية أثناء العمل عن بعد	50	3.78	0.89	3.0
أتمكن من أداء مهامي بكفاءة دون الحاجة لحضور مكتبي دائم	50	3.78	01.02	4.0
العمل عن بعد يمنحني مرونة في ادارة وقتي	50	04.02	1.0	4.0
جودة مخرجات المشروع لا تختلف كثيراً في بيئة العمل عن بعد	50	3.48	0.93	4.0

3.0	01.08	3.32	50	التزام الفرق بالجدول الزمنية يتحسن عند العمل عن بعد
3.0	0.97	3.46	50	يتم استخدام الموارد المالية بكفاءة في المشاريع التي تُدار عن بعد
4.0	01.07	3.54	50	استطيع إدارة فريقتي بفعالية عن بعد
4.0	1.0	3.78	50	تُنجز المشاريع في الوقت المحدد بغض النظر عن نمط العمل
3.0	01.03	3.56	50	ضعف التواصل بين اعضاء الفريق يمثل عائقاً أثناء العمل عن بعد
2.0	0.99	2.72	50	أعاني من مشكلات تقنية أثناء تنفيذ المهام عن بعد
4.0	1.18	3.42	50	ضعف الإشراف المباشر يؤثر على جودة العمل
4.0	1.24	3.18	50	الوصول الى الأنظمة والبيانات عن بعد محدود
4.0	1.14	3.64	50	فرق العمل عن بعد تفتقد أحياناً الانضباط الوظيفي
4.0	01.09	3.62	50	تستخدم مؤسستي أدوات احترافية للتواصل عن بعد
4.0	0.71	04.02	50	الاجتماعات الافتراضية فعالة في مناقشة تفاصيل المشروع
4.0	0.8	04.02	50	تدفق المعلومات بين الفريق سلس بفضل الأدوات الرقمية
4.0	0.88	4.14	50	تقنيات الاتصال تقلل من الوقت الضائع في الاجتماعات التقليدية
4.0	0.6	4.35	50	المنصات الرقمية تسهم في توثيق العمل والرجوع اليه بسهولة

أفضل استمرار نموذج العمل عن بعد أو الهجين في تنفيذ المشاريع	50	3.98	0.74	4.0
السؤال	عدد المشاركين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة الأكثر تكراراً
أمتلك خبرة كافية في العمل عن بعد	50	4.2	0.98	4.0

تحليل تحديات العمل عن بعد :

فيما يلي أبرز التحديات التي ذكرها المشاركون في بيئة العمل :

جدول 6: تحديات العمل عن بعد :

التحدي	عدد التكرارات
.	2
ثقافة المنشأة	1
ما زال هناك بعض العمل الورقي لابد ان ينجز حضورياً	1
صعوبة بالتواصل	1
لا يوجد	1
تقبل المديرين لفكرة العمل عن بعد حيث لا يزال البعض يعتبرها غياب أو إجازة	1
بعد مشاكل الانترنت	1
المسؤولية والاهتمام	1
اختلاف اوقات فريق العمل للاجتماع ومتابعة المشروع	1
عدم انضباط الفريق	1
عدم وجود الفريق في مكان واحد لحل المشكلات بشكل سريع	1
مشتتات منزليه	1
عدم التواصل مع الفريق	1
لاشيء	1
عدم تحقق الاشراف المباشر والمتابعة الحسية	1
عدم تكافؤ وجهات النظر وتقديم الحلول في بعض الأحيان	1
انخفاض الانضباط في اوقات العمل	1

1	العزله ، الانفصال عن الفريق ، التوازن بين العمل والحياة الشخصية
1	قد نواجه بعض بعض التحديات مثل زيارة الإدارات والأقسام المعنية بالمشاريع بشكل مباشر وحضوري وكذلك حضور الاجتماعات العملية.
1	ضعف التواصل
1	الانضباط وانجاز العمل في وقته
1	الانضباط في الاوقات وتفاوت اوقات اتاحة الموظفين، وضعف فاعلية التواصل البشري
1	صعوبة الحصول ع البيانات
1	ا
1	الانضباط في الإنجاز عند تخفيف الرقابه المباشرة
1	عدم وضوح الرؤيه عند البعض
1	عدم التركيز بالعمل من بعض الموظفين
1	تكوين بيئه عمل متكامله ومهنيه
1	الانترنت
1	مشكلات تقنية ، خصوصاً فيما يتعلق بالأنظمة ، وتشغيلها عند انتهاء صلاحية الرقم السري حيث أن إدارة تقنية المعلومات لا تكون دائماً متاحه لحل مثل تلك المشكلات
1	صعوبة ضبط الفريق ، صعوبه الحصول على البيانات
1	سرعة الاتقان وجودة العمل عن بعد
1	التركيز والاجتهاد
1	إنهاء المهام على اكمل وجهه وبالوقت المطلوب
1	عدم الانضباط من بعض الموظفين
1	نوعاً ما ، روح العمل الجماعي
1	انجاز العمل السريع
1	المشاكل التقنية و محدودية الوصول إلى الصلاحيات
1	التواصل الفعال
1	قد تشمل تحديات العمل عن بعد :ضعف التواصل، صعوبة التنسيق، انخفاض الروح المعنوية، مشاكل تقنية، صعوبة الفصل بين العمل والحياة الشخصية، وتراجع الإنتاجية

1	نظام المؤسسه لايسمح بالعمل عن بعد في خارج ، نطاق مكان العمل
1	التقنيه، الأمن السيبراني، عدم توافر الموارد الكافيه
1	ضعف التواصل و التنسيق ضعف الرقابة والمتابعة
1	لا اواجه تحديات
1	ضعف الانترنت
1	عدم الانضباط بالتواصل والدور الوظيفي
1	بعض الانظمه لا يمكن فتحها عبر شبكات انترنت واداء الفرق الجماعيه ينخفض بنسبه اكبر
1	المشاكل التقنيه
1	عدم امكانية الوصول لكافة الانظمة من خارج الشبكة

تحليل مقترحات العمل عن بعد

وفيما يلي أهم المقترحات التي قدّمها المشاركون لتحسين أداء المشاريع في بيئة العمل عن بعد:

جدول 7: مقترحات العمل عن بعد

عدد التكرارات	المقترح
1	فرض اجراءات تنظيمية لها وقت محدد
1	فهم مخرجات المشروع
1	توفير الاجهزة والانظمة اللازمه والتأكد من جودتها
1	تحسين التواصل وتحديد أهداف واضحة وإدارة الوقت بفعالية، واستخدام الأدوات الرقمية المناسبة
1	نظام العمل عن بعد لا ينطبق على جميع المشاريع
1	التحول الكامل للانظمة الرقمية
1	لايوجد
1	ان يكون هجين بين الاجتماعات الافتراضية والتواجد في مقر العمل
1	البنية التحتية الرقمية القوية

1	توفير الادوات التقنية المناسبة لاجراء فريق المشروع
1	تدريب الموظفين على فكره ومنهجية العمل عن بعد وعدم الخلط بين النموذج القديم والحديث في العمل .. اعادة توزيع المهام والوصف الوظيفي بشكل يخدم فكرة العمل عن بعد
1	المشاريع تحتاج لاجراء مباشر وهي ليست كالاعمال الادارية
1	الالتزام بالوقت ومدة الانجاز
1	تدريب الموظفين على ذلك وبناء ثقافة العمل الهجين
1	تعزيز التواصل اليومي و المنظم . استخدام ادوات فعالة لإدارة العمل
1	استخدامها فقط للمشاريع المناسبة
1	الانضباط
1	تثقيف اكثر للموظفين والاستفادة الفعالة من العمل عن البعد
1	لا يوجد
1	فتح مجالات عديدة وكثيرة للعمل عن بعد وتوظيف اكبر عدد ممكن
1	توفير وقت وجهد المواصلات بالمشاريع عن بعد بحيث تكون اريحه اكثر للاداء عن بعد
1	ا

الخاتمة

مع التحولات الكبيرة التي يشهدها عالم الأعمال، أصبح العمل عن بعد أحد المكونات الأساسية في بيئة المؤسسات الحديثة، خصوصاً بعد التجارب الواسعة التي فرضتها جائحة كورونا. وقد برزت الحاجة الملحة إلى دراسة هذا النمط الجديد من العمل، ليس فقط بوصفه وسيلة لتوفير المرونة، بل باعتباره عاملاً استراتيجياً قد يؤثر بشكل مباشر على كفاءة تنفيذ المشاريع داخل المؤسسات، لا سيما في قطاع حيوي وحساس كالقطاع المالي.

سعت هذه الدراسة إلى تحليل أثر العمل عن بعد على كفاءة تنفيذ المشاريع، من خلال دراسة ميدانية اعتمدت على منهج وصفي تحليلي واستبيان إلكتروني موزع على عينة مختارة من العاملين في القطاع المالي. وتناولت الدراسة عدة أبعاد رئيسية مثل جودة التنفيذ، الالتزام بالوقت، فعالية التنسيق، والتحديات التقنية والتنظيمية.

وقد تناولت الدراسة خلفية نظرية متينة، وأطّرت ضمن نموذج مفاهيمي يربط بين العمل عن بعد وكفاءة تنفيذ المشاريع من خلال محددات تنظيمية وتقنية. كما تضمنت عرضاً تحليلياً للدراسات السابقة والمنطلقات النظرية ذات الصلة، وانتهت بتوصيات تطبيقية ومقترحات بحثية مستقبلية تساهم في تطوير الممارسات المؤسسية في بيئة العمل الرقمية.

وعليه، تُعد هذه الدراسة مساهمة علمية تسلط الضوء على تجربة حيوية، وتقدم قاعدة معرفية قد تساعد صناع القرار ومديري المشاريع في تصميم نماذج عمل أكثر مرونة وكفاءة.

Abstract: الملخص**Study Title:**

The Impact of Remote Work on the Efficiency of Project Implementation in the Financial Sector in Saudi Arabia

Research Problem:

The study examines how remote work affects the quality and efficiency of project implementation within financial institutions, especially in light of the growing reliance on this modern work model.

Study Objectives:

- To measure the impact of remote work on the efficiency of project implementation.
- To identify the key challenges associated with managing projects remotely.
- To explore the role of digital communication tools in enhancing project efficiency.
- To present practical and applicable recommendations for the financial sector in Saudi Arabia.

Research Instrument:

A structured online questionnaire distributed to a purposive sample of employees in project management, planning, and operations departments within the financial sector.

Methodology:

Descriptive analytical method using quantitative tools (SPSS).

Expected Findings:

- A positive relationship between remote work and project efficiency.
- Greater positive impact in areas related to flexibility and time management.
- Communication and coordination challenges among project teams.
- The hybrid work model is expected to be the most effective option.

Key Recommendations:

- Develop digital infrastructure and enhance communication systems.

- Establish clear policies for remote project work.
- Adopt a hybrid work model combining remote and in-person work.
- Promote a culture of trust and accountability within project environments.

Midocean University

College of Management

Department of project Management



**A Study on the Impact of Remote work on the Efficiency of Project
Implementation in the Financial Sector in Riyadh , Saudi Arabia**

Prepared by:

Afrah Mohammed Alzahrani

Academic Number:

243001262

Supervised by:

Dr.Alfaisal Abdelhameed

Dr.Fayez Ali Jrad

Year:2025