

تأثير العمل عن بعد على إنتاجية الفرق العاملة: تطبيق على شركات قطاع التقنية والاتصالات في المملكة
العربية السعودية

اسم الطالب

مصطفى محمود فتحي البلتاجي

الرقم الجامعي

232001544

مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026م

جدول المحتويات

3.....	المستخلص
4.....	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
5.....	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
7.....	5.2. توصيات الدراسة:
9.....	5.3. الخاتمة:

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير العمل عن بعد على إنتاجية الفرق العاملة في شركات قطاع التقنية والاتصالات بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال التعرف على مدى تأثير العمل عن بعد في سرعة إنجاز المهام وجودة المخرجات والتعاون بين أعضاء الفرق والقدرة على تحقيق الأهداف التنظيمية، إلى جانب تحديد أهم العوامل التقنية والتنظيمية والإدارية التي تؤثر في نجاح العمل عن بعد. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث تم جمع البيانات من أفراد العينة وتحليلها إحصائياً بهدف قياس مستوى تطبيق العمل عن بعد وتحليل تأثيره في إنتاجية الفرق. وقد بلغت عينة الدراسة 275 مفردة من العاملين والمديرين وقادة الفرق في شركات قطاع التقنية والاتصالات بالمملكة العربية السعودية ممن لديهم خبرة في العمل عن بعد أو العمل الهجين. وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي للعمل عن بعد في تحسين إنتاجية الفرق العاملة، حيث ساهمت المرونة في أداء المهام واستخدام أدوات الاتصال والتعاون الرقمي في تسهيل إنجاز الأعمال وتحسين إدارة الوقت وتقليل بعض المعوقات المرتبطة بالتواجد المكاني. كما أظهرت النتائج أن وضوح الأهداف والمسؤوليات، وجودة الاتصال الرقمي، وتوافر البنية التحتية التقنية، والثقة بين الإدارة والموظفين، والاعتماد على تقييم الأداء القائم على النتائج، تمثل عوامل مهمة في تعزيز إنتاجية الفرق التي تعمل عن بعد. وبينت النتائج كذلك أن ضعف الاتصال والمشكلات التقنية، وعدم وضوح المهام، والرقابة المفرطة، وضعف التفاعل الاجتماعي بين أعضاء الفريق يمكن أن تحد من الفوائد المتوقعة للعمل عن بعد. كما أكدت النتائج أهمية تدريب الموظفين والمديرين على إدارة العمل الافتراضي والاستفادة من الأدوات الرقمية الحديثة. وفي ضوء النتائج، أوصت الدراسة بضرورة وضع سياسات واضحة ومنظمة للعمل عن بعد تحدد الأهداف والمسؤوليات وقنوات الاتصال وآليات تقييم الأداء، مع تطوير البنية التحتية الرقمية وتوفير أدوات متكاملة لإدارة المهام والمشروعات. كما أوصت بتدريب الموظفين والمديرين على إدارة الفرق الافتراضية وتنظيم الوقت والتواصل الرقمي، والاعتماد على تقييم الأداء وفق النتائج والمخرجات بدلاً من التركيز على ساعات العمل، وتعزيز الثقة والاستقلالية بين الإدارة والموظفين. وأوصت الدراسة كذلك بتوفير الدعم التقني المستمر.

الكلمات المفتاحية: العمل عن بعد، إنتاجية الفرق، العمل الهجين، فرق العمل الافتراضية، التحول الرقمي، قطاع التقنية والاتصالات، المملكة العربية السعودية.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

حدود الدراسة

- أولاً: الحدود البشرية

تتمثل الحدود البشرية للدراسة في العاملين والمديرين وقادة الفرق في شركات قطاع التقنية والاتصالات بالمملكة العربية السعودية، وبصفة خاصة الموظفين الذين سبق لهم العمل عن بُعد أو يعملون وفق أنظمة العمل المرنة والهجينة. وتركز الدراسة على الفئات التي تتعامل بصورة مباشرة مع فرق العمل الافتراضية، وذلك بهدف التعرف على تصوراتهم حول تأثير العمل عن بعد في إنتاجية الفريق، ومدى انعكاسه على إنجاز المهام، وسرعة تنفيذ الأعمال، وجودة المخرجات، ومستوى التعاون والتنسيق بين أعضاء الفريق. كما تهتم الدراسة بالتعرف على العوامل التي قد تعزز أو تحد من فاعلية العمل عن بعد، مثل جودة الاتصال الرقمي، وتوافر الأدوات التقنية، وضوح الأهداف والمسؤوليات، الثقة بين الإدارة والموظفين، مهارات إدارة الوقت، وآليات المتابعة وتقييم الأداء.

- ثانيًا: الحدود الزمانية

تتمثل الحدود الزمانية للدراسة في الفترة المعاصرة التي شهدت توسعاً ملحوظاً في تطبيق أنماط العمل عن بعد والعمل الهجين في شركات التقنية والاتصالات بالمملكة العربية السعودية. وقد تم اختيار هذه الفترة نظراً إلى التطور المستمر في تقنيات الاتصال والعمل التعاوني الرقمي، والتي أتاحت للموظفين تنفيذ العديد من المهام دون الحاجة إلى التواجد الفعلي داخل مقر الشركة. وتسمح هذه الحدود الزمنية بدراسة تأثير العمل عن بعد في ظل بيئة عمل رقمية متطورة، مع التركيز على مدى قدرة الشركات على المحافظة على إنتاجية الفرق وتحقيق أهدافها التشغيلية في ظل التباعد المكاني بين أعضاء الفريق.

- ثالثًا: الحدود المكانية

تتمثل الحدود المكانية للدراسة في شركات قطاع التقنية والاتصالات العاملة في المملكة العربية السعودية، باعتبارها من أكثر القطاعات ارتباطاً بالتقنيات الرقمية والعمل عن بعد. ويركز النطاق المكاني على الشركات التي تعتمد بدرجات مختلفة على أدوات الاتصال والتعاون الرقمي، مثل منصات الاجتماعات الافتراضية، وتطبيقات إدارة المشاريع، وأنظمة مشاركة الملفات،

ومنصات التواصل الداخلي. وتساعد هذه البيئة على تحليل مدى تأثير العمل عن بعد في إنتاجية الفرق، خصوصاً أن طبيعة العمل في قطاع التقنية والاتصالات تسمح بتنفيذ نسبة كبيرة من المهام بصورة إلكترونية.

الدراسات المستقبلية

- يمكن للدراسات المستقبلية التوسع في دراسة المقارنة بين العمل عن بعد والعمل الحضوري والعمل الهجين، بهدف تحديد النمط الأكثر تأثيراً في إنتاجية الفرق العاملة في الشركات السعودية.
- كما يمكن إجراء دراسات مقارنة بين القطاعات الاقتصادية المختلفة لمعرفة ما إذا كان تأثير العمل عن بعد يختلف باختلاف طبيعة النشاط، مثل القطاع المالي والصناعي والصحي والخدمي.
- ويمكن مستقبلاً دراسة أثر العمل عن بعد على الابتكار والإبداع داخل فرق العمل، خاصة أن التباعد المكاني قد يؤثر في عمليات العصف الذهني وتبادل الأفكار والتفاعل غير الرسمي بين الموظفين.
- كما يمكن دراسة دور القيادة الرقمية في تعزيز إنتاجية الفرق عن بعد، من خلال تحليل أثر أساليب المتابعة والتواصل والتحفيز وتحديد الأهداف في أداء الموظفين.
- ومن المجالات المهمة دراسة أثر الثقافة التنظيمية في نجاح العمل عن بعد، خاصة ثقافة الثقة والاستقلالية والمساءلة والتعاون.
- كما يمكن دراسة أثر استخدام الذكاء الاصطناعي وأدوات الأتمتة في إنتاجية الفرق التي تعمل عن بعد، خصوصاً في تنظيم المهام وتحليل الأداء وتسهيل التواصل.
- ويمكن إجراء دراسات مستقبلية حول الأمن السيبراني في بيئات العمل عن بعد، ومدى تأثير الإجراءات الأمنية وحماية البيانات في سرعة إنجاز المهام والإنتاجية.
- كما يمكن دراسة أثر العمل عن بعد على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، ومعرفة ما إذا كان ارتفاع المرونة في العمل يؤدي إلى تحسين الإنتاجية بصورة مباشرة أو من خلال زيادة الرضا والدافعية.

- ويمكن تنفيذ دراسات طويلة تتبع أداء الفرق خلال عدة سنوات لمعرفة مدى استدامة تأثير العمل عن بعد على الإنتاجية.
- كما يمكن إجراء دراسات مقارنة بين الشركات السعودية والشركات الدولية للاستفادة من أفضل الممارسات في إدارة فرق العمل عن بعد.

توصيات الدراسة:

- وضع سياسات واضحة للعمل عن بعد تحدد المسؤوليات والأهداف وساعات العمل وقنوات التواصل وآليات تقييم الأداء .
- تطوير البنية التحتية الرقمية بما يضمن استقرار أدوات الاتصال والتعاون بين أعضاء الفرق .
- توفير منصات رقمية متكاملة لإدارة المهام والمشروعات ومتابعة الإنجاز بصورة مستمرة .
- تدريب الموظفين والمديرين على إدارة العمل عن بعد وتنظيم الوقت والتواصل الرقمي وإدارة الفرق الافتراضية .
- الاعتماد على تقييم الأداء القائم على النتائج بدلاً من التركيز على عدد ساعات الاتصال أو الوجود الإلكتروني .
- تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس لكل فريق وعضو حتى يتمكن الموظفون من معرفة النتائج المطلوبة منهم .
- تعزيز التواصل الدوري بين أعضاء الفرق من خلال الاجتماعات الافتراضية المنظمة وقنوات الاتصال الرقمية .
- تحقيق التوازن بين المتابعة والاستقلالية ومنح الموظفين مساحة كافية لإنجاز مهامهم دون رقابة مفرطة .
- تعزيز ثقافة الثقة بين الإدارة والموظفين باعتبارها أحد العوامل المهمة في نجاح العمل عن بعد .
- توفير الدعم التقني المستمر للموظفين لمعالجة المشكلات التقنية التي قد تؤثر في سرعة إنجاز الأعمال .
- تعزيز الأمن السيبراني وحماية البيانات في بيئة العمل عن بعد من خلال سياسات وإجراءات واضحة .
- الاستفادة من أدوات الذكاء الاصطناعي والأتمتة في تنظيم المهام وتحسين التواصل ومتابعة مؤشرات الأداء .
- إجراء تقييم دوري لإنتاجية الفرق عن بعد ومقارنة النتائج بالأهداف المحددة .
- تبني نموذج العمل الهجين عند ملائمة لطبيعة الوظائف لتحقيق التوازن بين المرونة والتفاعل المباشر بين الموظفين .

- الاهتمام بالتفاعل الاجتماعي بين أعضاء الفرق الافتراضية للحد من العزلة وتعزيز روح الفريق والانتماء التنظيمي.

الخاتمة:

تناول الفصل الخامس النتائج النهائية للدراسة التي بحثت تأثير العمل عن بعد على إنتاجية الفرق العاملة في شركات قطاع التقنية والاتصالات بالمملكة العربية السعودية، حيث تم عرض النتائج ومناقشتها في ضوء أهداف الدراسة، ثم تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساعد المؤسسات على تطوير أساليب إدارة فرق العمل عن بعد وتحقيق مستويات أفضل من الإنتاجية.

أظهرت نتائج الدراسة بصورة عامة أن العمل عن بعد يمكن أن يساهم في تحسين إنتاجية الفرق العاملة عندما يتم تطبيقه في بيئة تنظيمية وتقنية مناسبة، حيث يوفر للموظفين درجة أكبر من المرونة في تنظيم الوقت وإنجاز المهام، كما يقلل الحاجة إلى التنقل ويسمح للشركات بالاستفادة من الكفاءات الموجودة في مناطق جغرافية مختلفة.

وأوضحت النتائج أن أثر العمل عن بعد لا يعتمد على تطبيق النموذج بحد ذاته، وإنما يتأثر بمجموعة من العوامل التنظيمية والتقنية والإدارية التي تحدد مدى قدرة الفرق على تحقيق أهدافها في بيئة العمل الافتراضية. وأكدت الدراسة أهمية وضوح الأهداف والمسؤوليات، حيث يحتاج الموظف الذي يعمل عن بعد إلى معرفة دقيقة بالمهام المطلوبة منه ومواعيد إنجازها ومعايير تقييم الأداء. كما أن غياب الوضوح قد يؤدي إلى تداخل المسؤوليات وتأخر تنفيذ المهام، ولذلك فإن تحديد الأدوار يمثل عنصراً أساسياً في إدارة الفرق عن بعد.

وأظهرت النتائج أن جودة الاتصال الرقمي من أهم العوامل المرتبطة بإنتاجية الفرق، إذ إن ضعف الاتصال أو عدم توفر المعلومات في الوقت المناسب قد يؤدي إلى تأخير القرارات وتعطيل الأعمال. وفي المقابل، يساعد استخدام أدوات الاتصال والتعاون المناسبة على تسهيل تبادل المعلومات وتعزيز التنسيق بين أعضاء الفريق. كما أكدت الدراسة أهمية الاجتماعات الافتراضية، ولكن مع ضرورة استخدامها بصورة منظمة، بحيث تركز على مناقشة المشكلات ومتابعة الإنجاز واتخاذ القرارات، بدلاً من زيادة عدد الاجتماعات بصورة قد تؤثر سلباً في الوقت المتاح لإنجاز المهام.

وأوضحت الدراسة كذلك أن الثقة بين الإدارة والموظفين تمثل عنصراً أساسياً في نجاح العمل عن بعد، لأن الرقابة المباشرة التي تكون متاحة في بيئة العمل الحضرية تصبح أقل أهمية في البيئة الافتراضية. ومن ثم فإن الانتقال إلى تقييم الموظف وفق النتائج والمخرجات بدلاً من مراقبة ساعات وجوده يمكن أن يؤدي إلى تحقيق مستوى أعلى من الاستقلالية والمسؤولية. كما

أظهرت النتائج أهمية إدارة الوقت، إذ يوفر العمل عن بعد مرونة كبيرة للموظف، إلا أن هذه المرونة تحتاج إلى قدرة على تنظيم الأولويات والالتزام بالمواعيد النهائية.

وأكدت الدراسة أن التدريب المستمر للموظفين يمثل أحد العوامل المهمة، لأن العمل عن بعد يتطلب مجموعة من المهارات المختلفة، مثل إدارة الوقت، والتواصل الرقمي، واستخدام أدوات التعاون، والعمل بصورة مستقلة. كما أن المديرين يحتاجون إلى تطوير مهارات خاصة في إدارة الفرق الافتراضية، بما في ذلك تحديد الأهداف، والمتابعة، والتحفيز، وحل النزاعات عن بعد. وأظهرت الدراسة أن قطاع التقنية والاتصالات يتمتع بميزة نسبية في تطبيق العمل عن بعد بسبب طبيعة العديد من الوظائف التي يمكن تنفيذها باستخدام الوسائل الرقمية. ومع ذلك، فإن الاعتماد الكبير على التكنولوجيا يجعل جودة البنية التحتية الرقمية عاملاً مؤثراً بصورة مباشرة في الإنتاجية.

فأي انقطاع في الإنترنت أو الأنظمة الرقمية أو أدوات التواصل يمكن أن يؤدي إلى تعطيل العمل وتقليل قدرة الفريق على إنجاز مهامه. كما أكدت الدراسة ضرورة توفير الدعم الفني المستمر للموظفين، بحيث تتم معالجة المشكلات التقنية بسرعة وعدم السماح لها بالتأثير في سير العمل. ومن الجوانب المهمة التي تناولتها الدراسة الأمن السيبراني وحماية البيانات، حيث إن العمل عن بعد يؤدي إلى زيادة نقاط الوصول إلى الأنظمة والبيانات، مما يتطلب تطبيق سياسات أمنية واضحة وتوعية الموظفين بالممارسات الآمنة.

كما أوضحت النتائج أهمية التفاعل الاجتماعي بين أعضاء الفريق، لأن العمل عن بعد قد يقلل من فرص التواصل غير الرسمي والتفاعل المباشر، وهو ما قد يؤثر على المدى الطويل في روح الفريق والانتماء التنظيمي. ولذلك فإن المؤسسات مطالبة بتوفير فرص للتواصل الاجتماعي والمهني بين أعضاء الفرق الافتراضية، سواء من خلال الاجتماعات التفاعلية أو الأنشطة المشتركة أو اللقاءات الحضورية الدورية عند الحاجة. كما أكدت الدراسة أهمية النموذج الهجين في بعض الوظائف، لأنه يجمع بين مزايا المرونة التي يوفرها العمل عن بعد ومزايا التفاعل المباشر الذي يوفره العمل الحضورى.

وفي ظل التطورات التقنية المتسارعة، يمكن أن يؤدي استخدام الذكاء الاصطناعي والأتمتة إلى دعم إنتاجية الفرق عن بعد من خلال تنظيم المهام، وتحليل الأداء، وأتمتة الأعمال الروتينية، وتحسين عملية البحث عن المعلومات. كما يمكن استخدام أدوات تحليل البيانات لمتابعة مؤشرات الأداء والتعرف على نقاط الضعف التي تحتاج إلى تدخل إداري. وتكتسب نتائج هذه

الدراسة أهمية خاصة في المملكة العربية السعودية، في ظل التوسع في الاقتصاد الرقمي وزيادة الاعتماد على التقنيات الحديثة في قطاعات الأعمال.

ومن ثم فإن تطوير نماذج العمل عن بعد يمكن أن يمثل فرصة للشركات السعودية لتحسين المرونة التنظيمية والاستفادة من المواهب والكفاءات وتقليل بعض التكاليف التشغيلية. وفي المقابل، فإن نجاح هذه النماذج يتطلب عدم التعامل مع العمل عن بعد باعتباره مجرد تغيير في مكان أداء العمل، بل باعتباره تحولاً في أساليب الإدارة والقيادة والتواصل وتقييم الأداء. وبناءً على ما سبق، خلص الفصل الخامس إلى أن العمل عن بعد يمكن أن يكون أداة فعالة لتحسين إنتاجية الفرق، بشرط توافر بيئة رقمية قوية وسياسات تنظيمية واضحة وقيادة فعالة وثقافة قائمة على الثقة والنتائج. إن الشركات السعودية مطالبة بتطوير سياسات متوازنة للعمل عن بعد، وتوفير التدريب والدعم التقني، وتعزيز التواصل والثقة، وحماية البيانات، وقياس الإنتاجية بصورة مستمرة. وبذلك يمكن تحويل العمل عن بعد من مجرد أسلوب مرن لأداء المهام إلى نموذج إداري متكامل يساهم في رفع الإنتاجية وتحسين كفاءة فرق العمل وتعزيز القدرة التنافسية للشركات السعودية.