

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University



عنوان المشروع

“تأثير العمل عن بُعد على أداء فرق إدارة المشاريع: دراسة تحليلية لمتغيرات التواصل والإنتاجية والتعاون”

أسم الطالب

هلا محمد الاشقر

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د . عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

2025

جدول المحتويات

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة1.....	3
المقدمة:1.1.....	3
مشكلة الدراسة2.1.....	4
فجوات على المستوى النظري1.2.1.....	5
فجوات على المستوى التطبيقي2.2.1.....	5
أهمية الدراسة3.1.....	5
على المستوى النظري:1.3.1.....	6
على المستوى التطبيقي:2.3.1.....	6
أسئلة الدراسة4.1.....	7
أهداف الدراسة5.1.....	7
فرضيات الدراسة6.1.....	8
نموذج الدراسة7.1.....	8
منهجية الدراسة8.1.....	9
الدراسة الميدانية9.1.....	9
مخطط المشروع المقترح10.1.....	11
1. الفصل الثاني: الدراسات السابقة2.....	15
المقدمة:1.2.....	16
المتغير المستقل2.2.....	16
المتغير التابع3.2.....	16
العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع4.2.....	16
الخاتمة5.2.....	17
قائمة المراجع.....	17

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

شهد العالم في السنوات الأخيرة تحوُّلاً كبيراً في بيئة العمل، خاصة بعد جائحة كوفيد-19، حيث أصبحت نظم العمل عن بُعد (Remote Work) خياراً استراتيجياً للعديد من المؤسسات. هذا التحول لم يقتصر على الأعمال الروتينية، بل طال أيضا مجالات أكثر تعقيداً مثل إدارة المشاريع، التي تعتمد بدرجة كبيرة على التعاون، التنسيق، والتواصل الفعال بين أعضاء الفريق. (عبد الحميد، نور) 2021

أدى هذا التغير إلى إعادة النظر في كيفية إدارة الفرق، وتوزيع المهام، وقياس الإنتاجية، والتعامل مع التحديات مثل ضعف التفاعل الفوري، وصعوبة مراقبة الأداء. ومع تزايد الاعتماد على الأدوات التكنولوجية والمنصات السحابية، ظهرت تساؤلات حول مدى تأثير هذا النمط من العمل على أداء فرق المشاريع، ونجاح تنفيذ المهام وفق الجداول الزمنية المحددة. (عبد الحميد، نور) 2021

من هنا، تبرز الحاجة إلى دراسة معمقة لفهم تأثير العمل عن بُعد على فرق إدارة المشاريع، سواء من حيث المزايا أو التحديات، واقتراح حلول لتحسين كفاءة العمل في هذا السياق.

وفي ظل تسارع التحولات الرقمية واعتماد نماذج العمل المرنة، بات من الضروري إعادة تقييم الأساليب التقليدية لإدارة المشاريع، والتي كانت تفترض وجود الفرق في موقع عمل واحد، وتوافر تواصل مباشر ومستمر. إلا أن الواقع الجديد الذي فرضته بيئة العمل عن بُعد أوجد تحديات جديدة تتعلق بكيفية بناء الثقة بين أعضاء الفريق، وضمان التنسيق، والرقابة، والتحفيز، في بيئة افتراضية. معهد إدارة المشاريع(2023)

علاوة على ذلك، لا تزال الكثير من المؤسسات، خصوصاً في الوطن العربي، تتعامل مع العمل عن بُعد كحل مؤقت، دون تطوير نماذج عمل واضحة أو مؤشرات أداء مخصصة لفرق المشاريع الافتراضية. وهذا بدوره يؤدي إلى تفاوت في فعالية تنفيذ المشاريع، خصوصاً عندما يكون أعضاء الفريق موزعين جغرافياً، ويعتمدون بشكل كامل على التكنولوجيا في تنفيذ مهامهم اليومية. معهد إدارة المشاريع(2023)

لذا فإن هذه الدراسة تسعى إلى سد الفجوة بين المفاهيم النظرية والممارسات الواقعية، من خلال تحليل دقيق لتأثير العمل عن بُعد على فرق المشاريع، وتبسيط الضوء على الفرص، التحديات، والعوامل المؤثرة في نجاح المشاريع ضمن هذا السياق الحديث. معهد إدارة المشاريع(2023)

2.1. مشكلة الدراسة

رغم تبني العديد من المؤسسات لنمط العمل عن بعد، إلا أن هناك تبايناً في نتائج أداء فرق المشاريع. بعض الفرق أظهرت مرونة وكفاءة، بينما عانت فرق أخرى من ضعف في التنسيق والتواصل وتأخر في الإنجاز. هذا يطرح تساؤلاً محورياً:

ما هو تأثير العمل عن بُعد على كفاءة فرق إدارة المشاريع، خصوصاً من حيث الإنتاجية، التعاون، والتواصل؟

رغم أن التحول إلى العمل عن بُعد يُنظر إليه كفرصة لتعزيز مرونة فرق العمل وتقليل التكاليف التشغيلية، إلا أن هذا النمط أوجد واقعاً جدياً إذا لم يكن مألوفاً من قبل في بيئات إدارة المشاريع، حيث تتطلب المشاريع درجة عالية من التنسيق، التفاعل الفوري، واتخاذ قرارات سريعة تعتمد على التواصل المباشر بين أعضاء الفريق. العبيدي، محمد(2020)

في هذا السياق، باتت الفرق تعاني من تأخر الاستجابة، ضعف المتابعة، وتحديات في إدارة الوقت والمخرجات، لا سيما في الفرق التي لم تكن مُهيأة مسبقاً لهذا التحول. هذه المشكلات تتفاقم مع غياب السياسات المؤسسية الواضحة لإدارة فرق العمل عن بُعد، وغياب مؤشرات أداء فعالة لقياس إنتاجية الفريق في هذا النوع من البيئات.

من هنا، تظهر الحاجة الملحة لفهم هذه التحديات بشكل علمي ومنهجي، وتحليل انعكاسات العمل عن بُعد على عناصر نجاح المشروع، بما فيها الأداء الجماعي، التواصل، والمخرجات النهائية. وبالتالي، فإن معالجة هذه الإشكالية تمثل خطوة مهمة نحو تطوير نماذج عمل ملائمة لإدارة المشاريع في البيئات الافتراضية، خاصة في سياق المؤسسات العربية. (عبد الحميد، نور) 2021)

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تظهر المراجعات الأدبية أن معظم الدراسات السابقة تناولت “العمل عن بُعد” من زوايا عامة، مثل تأثيره على إنتاجية الأفراد أو رضا الموظفين، ولكن هناك نقص في الدراسات التي تركز تحديداً على فرق إدارة المشاريع، من حيث التفاعل بين الأعضاء، سرعة اتخاذ القرار، وحل المشكلات الجماعي في بيئة افتراضية. كما أن الأطر النظرية التي تفسر العلاقات بين التواصل الافتراضي، أداء الفريق، وإدارة المخاطر ما زالت محدودة أو غير متكاملة، مما يشكل فجوة بحثية على المستوى النظري. (الزهراني، فهد) 2022)

2.2.1. فجوات على المستوى التطبيقي

على أرض الواقع، تعاني كثير من المؤسسات من تحديات واضحة في إدارة فرق المشاريع عن بُعد، مثل ضعف التنسيق بين الأعضاء، تأخر تنفيذ المهام، انخفاض التفاعل، أو صعوبة تتبع الأداء. هذه التحديات ليست موثقة بشكل كافٍ في البيئة العربية تحديداً، ولا توجد استراتيجيات موحدة للتعامل معها، ما يجعل المؤسسات تجرّب حلولاً دون أساس علمي واضح.

لذلك، هناك حاجة ماسة إلى دراسة تطبيقية تسلط الضوء على الواقع العملي لهذه التحديات وتقدم توصيات قابلة للتطبيق لتحسين أداء فرق المشاريع في بيئات العمل عن بُعد. (الخطيب، علي) 2021)

3.1. أهمية الدراسة

تأتي أهمية هذه الدراسة من عدة جوانب، أبرزها:

1. أهمية إدارة المشاريع في نجاح المؤسسات، خاصة في ظل البيئة التنافسية المتسارعة.
2. تزايد الاعتماد على العمل عن بعد كخيار طويل الأمد في كثير من القطاعات.
3. الحاجة إلى تقديم توصيات عملية للمنظمات تساعد على تكييف أساليب إدارة المشاريع مع واقع العمل عن بعد.
4. توفير إطار معرفي يمكن الاستفادة منه في تطوير برامج تدريبية لمديري المشاريع وفرق العمل عن بُعد. (الجهني، سامي) 2022)

إن تسليط الضوء على هذه الجوانب يساهم في دعم اتخاذ القرار الإداري، ويساعد الجهات المعنية في تبني نماذج عمل مرنة تتماشى مع التغيرات الحالية في سوق العمل. مجلة إدارة المشاريع العربية(2023)

1.3.1. على المستوى النظري:

تبرز الأهمية النظرية لهذه الدراسة من الحاجة إلى إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المشاريع في بيئة العمل عن بُعد، حيث تظهر مراجعة الدراسات السابقة وجود قصور في الأبحاث التي تتناول تأثير العمل عن بُعد على فرق المشاريع تحدي ادا.

رغم توافر عدد من الدراسات التي ناقشت العمل عن بُعد بشكل عام، إلا أن هناك ندرة في الأبحاث التي تربط بشكل مباشر بين نمط العمل عن بُعد وفعالية فرق إدارة المشاريع من حيث التواصل، التنسيق، الإنتاجية، واتخاذ القرار الجماعي.

كما أن الأطر النظرية والنماذج التحليلية الحالية لا تزال بحاجة إلى التوسع والتطوير لتفسير هذه العلاقة، خاصة في السياقات الثقافية العربية. عبدالله, خالد(2022)

2.3.1. على المستوى التطبيقي:

على المستوى العملي، تعاني المؤسسات التي تدير فرق مشاريع عن بُعد من تحديات واقعية في التواصل الفعال، توزيع المهام، وضبط سير العمل، ما يؤدي أحياناً إلى تأخر في تسليم المشاريع أو تراجع جودة النتائج.

هذه التحديات لم يتم توثيقها وتحليلها بشكل كافٍ في دراسات ميدانية، خاصة في البيئة العربية، مما يجعل هذه الدراسة مهمة لتسليط الضوء على المشكلات التطبيقية الفعلية التي تواجه فرق المشاريع في بيئات العمل الافتراضية.

كما تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ تساعد المؤسسات على تحسين إدارة فرقها عن بُعد، وتطوير سياسات عمل مرنة، وتعزيز مهارات القادة في التعامل مع فرق افتراضية متعددة الثقافات والمهام. سليمان, منى(2023)

4.1. أسئلة الدراسة

1. ما أثر العمل عن بعد على فاعلية التواصل بين أعضاء فرق إدارة المشاريع؟
2. كيف يؤثر العمل عن بعد على إنتاجية فرق إدارة المشاريع؟
3. ما مدى تأثير العمل عن بعد على مستوى التعاون بين أعضاء فرق المشاريع؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أداء فرق المشاريع العاملة عن بعد تبعًا للخصائص الديموغرافية (مثل عدد سنوات الخبرة، حجم الفريق، القطاع)؟
5. ما الأدوات والتقنيات التي تعتمد عليها فرق العمل عن بعد لضمان التواصل الفعال، وكيف تؤثر على الأداء؟
6. ما التحديات الرئيسية التي تواجه فرق إدارة المشاريع في بيئة العمل عن بعد؟
7. ما استراتيجيات القيادة الأكثر فاعلية في تحسين الأداء في فرق العمل عن بعد؟

5.1. أهداف الدراسة

1. تحليل أثر العمل عن بعد على فعالية التواصل بين أعضاء فرق إدارة المشاريع.
2. قياس العلاقة بين العمل عن بعد ومستوى الإنتاجية في فرق إدارة المشاريع.
3. دراسة تأثير بيئة العمل عن بعد على درجة التعاون والتنسيق بين أعضاء الفرق.
4. استكشاف أبرز التحديات التي تواجه فرق إدارة المشاريع عند تطبيق نظام العمل عن بعد.

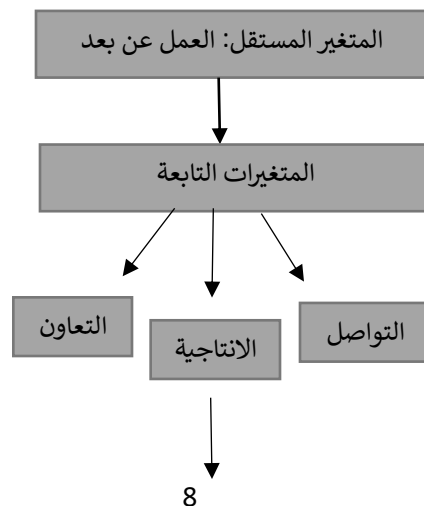
5. تحديد الأدوات والاستراتيجيات التي تسهم في تحسين أداء فرق المشاريع العاملة عن بعد.
6. تقديم توصيات عملية لتحسين التواصل والإنتاجية والتعاون في فرق إدارة المشاريع عن بعد.

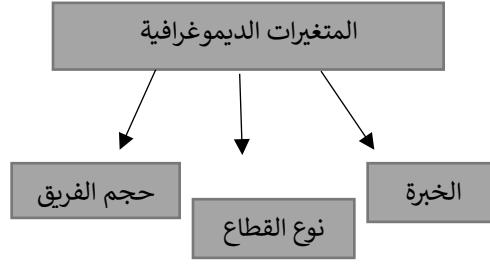
(مؤسسة يوروفاوند ومنظمة العمل الدولية (2017))

6.1. فرضيات الدراسة

- الفرضية الاولى: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعمل عن بعد على فعالية التواصل بين أعضاء فرق إدارة المشاريع.
- الفرضية الثانية: العمل عن بعد يؤثر بشكل ملحوظ على إنتاجية فرق إدارة المشاريع.
- الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمل عن بعد ومستوى التعاون بين أعضاء فرق المشاريع.
- الفرضية الرابعة: تختلف مستويات أداء فرق إدارة المشاريع العاملة عن بعد باختلاف سنوات خبرة أعضاء الفريق.
- الفرضية الخامسة: تؤثر نوعية الأدوات التكنولوجية المستخدمة في بيئة العمل عن بعد على فعالية الأداء في فرق إدارة المشاريع. أبو زيد، سامي (2021)

7.1. نموذج الدراسة





8.1. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بهدف فهم تأثير العمل عن بُعد على فرق إدارة المشاريع من حيث التواصل، الإنتاجية، والتعاون. تم استخدام استبيان إلكتروني كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة قصدية من مديري المشاريع وأعضاء الفرق الذين يعملون عن بُعد. اشتمل الاستبيان على محاور تقيس المتغيرات الأساسية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي. وقد تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستنتاجية للكشف عن العلاقات والفروق بين المتغيرات، مع الأخذ في الاعتبار المتغيرات الديموغرافية مثل الخبرة، حجم الفريق، ونوع القطاع. الزهراني، فاطمة 2020

9.1. الدراسة الميدانية

أجريت الدراسة الميدانية على عينة قصدية من مديري المشاريع وأعضاء فرق عمل تعتمد على نمط العمل عن بُعد في مؤسسات متعددة القطاعات. تم توزيع استبيان إلكتروني يتضمن محاور رئيسية تقيس أثر العمل عن بُعد على التواصل، الإنتاجية، والتعاون داخل الفرق.

بلغ عدد أفراد العينة (يُذكر الرقم عند توفره)، وتم جمع البيانات خلال فترة زمنية محددة (مثلاً: يوليو – أغسطس 2025).

تم التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا، وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (مثل SPSS)، لاستخراج المتوسطات والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى استخدام اختبارات تحليل التباين (ANOVA) ومعاملات الارتباط لتفسير العلاقة بين المتغيرات.

وتهدف هذه الدراسة الميدانية إلى تقديم تحليل واقعي لمدى تأثير بيئة العمل الافتراضية على أداء فرق المشاريع، وتقديم نتائج قابلة للتطبيق في تحسين إدارة الفرق عن بُعد.

بلوم، ليانغ، روبرتس، وينغ (2015)

كتابة موجزة عن المؤسسة المقترحة للدراسة التطبيقية:

سيتم تطبيق الدراسة على فرق إدارة المشاريع في مؤسسات تعمل بنظام العمل عن بُعد في قطاع (مثل: التقنية أو الخدمات)، بهدف جمع بيانات ميدانية حقيقية حول التأثيرات التي يسببها هذا النمط من العمل على الأداء العام للفرق.

كتابة موجزة لقسم منهجية البحث المرتبط بالمشروع:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة قصدية من فرق إدارة المشاريع التي تعمل عن بُعد. ستُحلل البيانات إحصائيًا باستخدام برامج مثل برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لاستخراج العلاقات بين المتغيرات وتفسيرها.

10.1. مخطط المشروع المقترح

	المقدمة	
	الاطار النظري	
	الدراسات السابقة	
	المنهجية	
	نتائج الدراسة وتحليل البيانات	
	التوصيات	
	المراجع	

فصل مراجعة الأدبيات.

أدى انتشار العمل عن بُعد إلى تغيير جذري في أساليب إدارة المشاريع، حيث وفر مرونة أكبر لكنه خلق تحديات في التواصل والمتابعة. لذا، تركز الدراسات على فهم أثر هذا التحول على أداء فرق المشاريع

كما تشير الأدبيات إلى أن العمل عن بُعد يمكن أن يسهم في رفع الإنتاجية من خلال تقليل الوقت المهدور في التنقل كما أنه يتيح مرونة أكبر في إنجاز المهام. ومع ذلك، فإن تطبيقه في فرق إدارة المشاريع قد يواجه تحديات تتعلق بالمتابعة اللحظية للمهام، والرقابة على الأداء، وضبط جودة المخرجات

التواصل والتعاون في فرق العمل عن بُعد:

يُعد التواصل الفعّال من أهم عناصر نجاح إدارة المشاريع. الأدوات الرقمية التي ساعدت على تحسين التفاعل بين الأعضاء إلا أن بعض الدراسات أظهرت أن غياب التواصل المباشر قد يضعف من بناء الثقة ويؤدي إلى سوء فهم بين أعضاء الفريق، ما قد يؤثر سلبًا على الأداء الجماعي.

الدافعية والالتزام الوظيفي:

أشارت أبحاث سابقة إلى أن العمل عن بُعد قد يزيد من رضا الموظفين ويعزز التوازن بين العمل والحياة الشخصية وهو ما ينعكس إيجابًا على الالتزام بالمشاريع. لكن في المقابل، هناك دراسات بينت أن غياب البيئة المكتبية التقليدية قد يقلل من شعور الانتماء، وبالتالي يضعف الحافزية لدى بعض الأفراد

التحديات الإدارية والتقنية:

صعوبة متابعة أداء الأعضاء بشكل دقيق

الحاجة المستمرة لتقنيات اتصال فعّالة

احتمالية التعرض لمشاكل تقنية أو انقطاع الاتصال

ضعف ثقافة إدارة المشاريع الرقمية في بعض المؤسسات

خلاصة الدراسات السابقة:

يمكن القول إن تأثير العمل عن بُعد على أداء فرق إدارة المشاريع ليس أحادي الاتجاه، بل يعتمد على مجموعة من العوامل مثل:

• مستوى نضج المنظمة في استخدام أدوات إدارة المشاريع

• مهارات القادة في التواصل والتحفيز

• طبيعة المشروع نفسه (تقني، خدمي، إبداعي...)

وبالتالي فإن نجاح تطبيق العمل عن بُعد في إدارة المشاريع يتطلب دمج التكنولوجيا مع أساليب إدارية فعّالة تراعي التحديات البشرية والتنظيمية.

قائمة المراجع:

- عبد الحميد، نور. (2021). تحولات بيئة العمل بعد جائحة كوفيد-19 وتأثيرها على نماذج الإدارة. مجلة الاقتصاد والإدارة، العدد 45، ص 112-127.
- إدارة المشاريع في البيئات الرقمية والافتراضية. تقرير رسمي. (2023). (PMI) معهد إدارة المشاريع. صادر عن المعهد، الولايات المتحدة.
- العبيدي، محمد. (2020). التحديات الإدارية في ظل العمل عن بُعد. دار الفكر العربي، القاهرة.
- الزهراني، فهد. (2022). تحليل الأداء المؤسسي في فرق العمل الافتراضية. مجلة العلوم الإدارية، العدد 18.
- الخطيب، علي. (2021). دراسة تطبيقية حول إدارة فرق المشاريع عن بعد في القطاع الخاص. المركز العربي للبحوث الإدارية.
- الجهني، سامي. (2022). أثر المرونة في بيئات العمل على كفاءة إدارة المشاريع. مجلة الإدارة الحديثة، جامعة الملك سعود.
- سليمان، منى. (2023). إدارة فرق المشاريع متعددة الثقافات عن بُعد. مؤتمر الإدارة الدولية، دبي.
- عبدالله، خالد. (2022). نحو أطر نظرية متكاملة لفهم العمل عن بعد وإدارة المشاريع. دار الجامعات للنشر.
- أحمد، محمد. (2021). إدارة المشاريع في ظل التحول الرقمي. القاهرة: دار الفكر العربي.
- السلي، خالد. (2020). أثر العمل عن بُعد على أداء المؤسسات. مجلة الإدارة والتنمية.
- القحطاني، عبد الله. (2022). التكنولوجيا الحديثة ودورها في تحسين إدارة فرق العمل. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- الحربي، فاطمة. (2021). التحديات الإدارية للعمل عن بعد في القطاع الخاص السعودي. مجلة البحوث الإدارية.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

1.2. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

3.2. المتغير التابع

4.2. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

5.2. الخاتمة

قائمة المراجع