

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر تطبيق سياسات العمل عن بُعد على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية دراسة ميدانية في إحدى وكالات وزارة المالية السعودية

أسم الطالب

الاسم / عبدالله عمران اللهيبي

الرقم الاكاديمي

251002712

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

٢٠٢٦

جدول المحتويات

٤	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	١.١ المقدمة
٦	١.٢.١ فجوات على المستوى النظري
٦	١.٢.٢ فجوات على المستوى التطبيقي
٧	١.٣ أهمية الدراسة
٧	١.٣.١ على المستوى النظري
٧	١.٣.٢ على المستوى التطبيقي
٨	١.٤ أهداف الدراسة
٨	١.٥ أسئلة الدراسة
٩	١.٥ أهداف الدراسة
٩	الهدف الرئيسي:
٩	الأهداف الفرعية:
١٠	١.٦ فرضيات الدراسة
١٠	الفرضية الرئيسية:
١٠	الفرضيات الفرعية:
١١	١.٧ نموذج الدراسة
١٢	١.٨ منهجية الدراسة
١٢	مجتمع وعينة الدراسة:
١٢	مصادر جمع البيانات:
١٣	أدوات الدراسة:
١٣	الأساليب الإحصائية المستخدمة:
١٤	حدود الدراسة:
١٤	١.٩ الدراسة الميدانية

١٥	1.10. مخطط المشروع المقترح
١٦	الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
١٦	2.1. المقدمة
١٧	2.2. المتغير المستقل: العمل عن بُعد
١٧	2.2.1. مفهوم العمل عن بُعد
١٨	2.2.2. أهمية العمل عن بُعد
١٩	2.2.3. أهداف العمل عن بُعد
٢٠	2.2.4. أبعاد العمل عن بُعد
٢١	2.2.5. الدراسات السابقة المرتبطة بالمتغير المستقل
٢٣	2.3. المتغير التابع: سرعة إنجاز المعاملات الحكومية
٢٣	2.3.1. مفهوم سرعة إنجاز المعاملات
٢٣	2.3.2. أهمية سرعة إنجاز المعاملات
٢٤	2.3.3. أهداف تحسين سرعة إنجاز المعاملات
٢٥	2.3.4. أبعاد سرعة إنجاز المعاملات
٢٦	2.3.5. الدراسات السابقة المرتبطة بالمتغير التابع
٢٨	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
٣٠	2.5. الخاتمة
٣١	قائمة المراجع

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة:

شهد العالم في السنوات الأخيرة تحولات جوهرية في أنماط العمل وطرق إنجاز المهام داخل المنظمات، إذ فرضت التطورات التكنولوجية المتسارعة والأزمات العالمية، وفي مقدمتها جائحة كوفيد-١٩، إعادة النظر في النموذج التقليدي للعمل المكتبي. وقد برز العمل عن بُعد بوصفه أحد أبرز الاستجابات التنظيمية لهذه التحولات، حيث أتاح للموظفين أداء مهامهم من خارج مقر العمل الرسمي بالاعتماد على وسائل الاتصال الرقمية وتقنيات المعلومات، مما أعاد تشكيل العلاقة بين الموظف والمنظمة وأثر بشكل ملحوظ على آليات إنجاز الأعمال وتدفقها. (Edelmann, Schossboeck, & Albrecht, 2021)

وقد امتدت تطبيقات العمل عن بُعد لتشمل القطاعين الخاص والحكومي على حدٍ سواء، غير أن تبنيها في القطاع الحكومي جاء بصورة أكثر تحفظاً نظراً لخصوصية المعاملات الحكومية وارتباطها بمتطلبات أمنية وإجرائية صارمة. ومع ذلك، فقد دفعت الضرورات التشغيلية كثيراً من المؤسسات الحكومية إلى تبني سياسات مرنة تتيح العمل عن بُعد بصورة كلية أو جزئية، مما استدعى إعادة هيكلة منظومة الإجراءات والاعتماد على الحلول الرقمية لضمان استمرارية تقديم الخدمات. (Ng, Lit, & Cheung, 2022)

وفي هذا السياق، تسعى المملكة العربية السعودية ضمن مستهدفات رؤية ٢٠٣٠ إلى تطوير بيئة العمل الحكومية ورفع كفاءتها التشغيلية، حيث تُعدّ سرعة إنجاز المعاملات الحكومية أحد أبرز مؤشرات جودة الأداء المؤسسي ورضا المستفيدين. وقد أصبح تبني سياسات العمل عن بُعد أحد المداخل المهمة لتحقيق هذا الهدف، إذ يُسهم في تقليل الوقت المستغرق في الإجراءات وتعزيز مرونة بيئة العمل وتمكين الموظفين من إنجاز مهامهم بفاعلية أعلى. (Wróbel, 2023)

ورغم المزايا التي يوفرها العمل عن بُعد، فإن تطبيقه يطرح تحديات تتعلق بمستوى التعاون بين الموظفين وتدفق المعلومات داخل الفرق، فضلاً عن أثره على جودة الاتصال التنظيمي ومستوى التنسيق بين الإدارات المختلفة، وهي عوامل قد تنعكس مباشرة على سرعة إنجاز المعاملات داخل الجهات الحكومية. (Yang et al., 2022)

ومن هنا تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر تطبيق سياسات العمل عن بُعد على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية في إحدى وكالات وزارة المالية السعودية، باعتبار وزارة المالية إحدى أهم الجهات السيادية التي تتعامل مع حجم كبير من المعاملات اليومية ذات الطابع المالي والإداري الحساس، مما يجعل دراسة هذا الأثر

ضرورة علمية وعملية لدعم اتخاذ القرار وتطوير سياسات العمل المرن في القطاع الحكومي (Gorokhova, Eskerkhanova, & Shishkin, 2021).

يُعدّ تطبيق سياسات العمل عن بُعد تحولاً جوهرياً في بيئة العمل الحكومية، إذ يستهدف رفع كفاءة الأداء وتسريع وتيرة إنجاز المعاملات، غير أن نتائج تطبيقه تتباين من جهة إلى أخرى تبعاً لطبيعة العمل ومستوى الجاهزية التقنية والتنظيمية. ومن خلال استقراء الأدبيات السابقة والواقع التطبيقي في الجهات الحكومية السعودية، تبرز مجموعة من الفجوات التي تستدعي البحث والدراسة.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تشير مراجعة الأدبيات إلى أن غالبية الدراسات التي تناولت العمل عن بُعد ركّزت على القطاع الخاص وقطاع تقنية المعلومات تحديداً (Wróbel, 2023)، في حين ظلّت الدراسات المتعلقة بالقطاع الحكومي محدودة نسبياً ولا سيما في البيئة العربية والخليجية. كما أن معظم الدراسات السابقة تناولت العمل عن بُعد من منظور رضا الموظفين أو الإنتاجية العامة، دون التركيز على متغير سرعة إنجاز المعاملات الحكومية باعتباره مؤشراً تشغيلياً دقيقاً (Edelmann et al., 2021). فضلاً عن ذلك، تباينت نتائج الدراسات حول أثر العمل عن بُعد على التعاون والاتصال داخل الفرق، حيث أشارت بعض الدراسات إلى آثار سلبية على جودة التواصل (Yang et al., 2022)، في حين أبرزت دراسات أخرى آثاراً إيجابية على المرونة والإنجاز (Gorokhova et al., 2021)، مما يُشكّل فجوة معرفية تستدعي مزيداً من البحث لحسم هذا التباين في سياق العمل الحكومي.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، لاحظ الباحث من خلال الاطلاع على الواقع الميداني في إحدى وكالات وزارة المالية السعودية وجود تفاوت في سرعة إنجاز المعاملات بين فترات تطبيق العمل عن بُعد وفترات العمل الحضوري، إلى جانب وجود تحديات تتعلق بالتنسيق بين الإدارات وتدفق الوثائق الإلكترونية والاعتماد المتأخر للموافقات. كما أن غياب معايير واضحة لقياس أثر العمل عن بُعد على المخرجات التشغيلية في الجهات الحكومية

السعودية يُصعّب تقييم جدوى الاستمرار في هذه السياسات أو تطويرها. (Ng et al., 2022) وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة على النحو الآتي:

ما أثر تطبيق سياسات العمل عن بُعد بأبعادها (المرونة الزمنية، البنية التقنية التحتية، الاتصال والتعاون الرقمي، وضوح السياسات والإجراءات) على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية في إحدى وكالات وزارة المالية السعودية؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري

- تُسهم الدراسة في إثراء المكتبة العربية والخليجية بدراسة متخصصة تربط بين سياسات العمل عن بُعد وسرعة إنجاز المعاملات الحكومية، وهو ربط لم يحظَ بالقدر الكافي من البحث.
- تُقدّم الدراسة إطارًا نظريًا متكاملًا يوضّح أبعاد سياسات العمل عن بُعد ومؤشرات قياس سرعة إنجاز المعاملات في البيئة الحكومية.
- تُسهم الدراسة في سدّ الفجوة المعرفية الناتجة عن تباين نتائج الدراسات السابقة حول أثر العمل عن بُعد على الأداء التشغيلي.
- تفتح الدراسة آفاقًا بحثية جديدة أمام الباحثين لتناول متغيرات وسيطة ومعدّلة قد تؤثر في العلاقة بين العمل عن بُعد والأداء الحكومي.

1.3.2. على المستوى التطبيقي

- تُقدّم الدراسة لصنّاع القرار في وزارة المالية السعودية والجهات الحكومية المماثلة رؤية علمية حول جدوى الاستمرار في تطبيق سياسات العمل عن بُعد وتطويرها.
- تُساعد نتائج الدراسة في تحديد نقاط القوة والضعف في الممارسات الحالية للعمل عن بُعد، مما يدعم تحسين الإجراءات ورفع كفاءتها.

- تُسهم الدراسة في دعم مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ المتعلقة بتطوير الأداء الحكومي وتحسين جودة الخدمات المقدّمة للمستفيدين.
- تُوفّر الدراسة توصيات عملية لتطوير البنية التقنية وسياسات الاتصال الرقمي بما يُعزّز سرعة إنجاز المعاملات الحكومية.

1.4. أهداف الدراسة

تهدف الدراسة بشكل رئيسي إلى دراسة أثر تطبيق سياسات العمل عن بُعد بأبعادها (المرونة الزمنية، البنية التقنية التحتية، الاتصال والتعاون الرقمي، وضوح السياسات والإجراءات) على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية في إحدى وكالات وزارة المالية السعودية، ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية على النحو الآتي:

١. التعرف على مستوى تطبيق سياسات العمل عن بُعد بأبعادها المختلفة في الوكالة محل الدراسة.
٢. قياس مستوى سرعة إنجاز المعاملات الحكومية في الوكالة محل الدراسة في ظل تطبيق سياسات العمل عن بُعد.
٣. تحديد أثر المرونة الزمنية في العمل عن بُعد على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية.
٤. الكشف عن أثر البنية التقنية التحتية الداعمة للعمل عن بُعد على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية.
٥. تحليل أثر الاتصال والتعاون الرقمي بين الموظفين في بيئة العمل عن بُعد على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية.
٦. بيان أثر وضوح السياسات والإجراءات المنظّمة للعمل عن بُعد على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية.
٧. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في إدراك أثر العمل عن بُعد على سرعة إنجاز المعاملات تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).
٨. تقديم توصيات ومقترحات عملية لتعزيز فاعلية سياسات العمل عن بُعد بما يُسهم في تسريع إنجاز المعاملات الحكومية.

1.5. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي: ما أثر تطبيق سياسات العمل عن بُعد بأبعادها (المرونة الزمنية، البنية التقنية التحتية، الاتصال والتعاون الرقمي، وضوح السياسات والإجراءات) على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية في إحدى وكالات وزارة المالية السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

١. ما مستوى تطبيق سياسات العمل عن بُعد بأبعادها المختلفة في الوكالة محل الدراسة؟
٢. ما مستوى سرعة إنجاز المعاملات الحكومية في الوكالة محل الدراسة؟
٣. ما أثر المرونة الزمنية في العمل عن بُعد على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية؟
٤. ما أثر البنية التقنية التحتية الداعمة للعمل عن بُعد على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية؟
٥. ما أثر الاتصال والتعاون الرقمي بين الموظفين على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية؟
٦. ما أثر وضوح السياسات والإجراءات المنظمة للعمل عن بُعد على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية؟
٧. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك أثر العمل عن بُعد على سرعة إنجاز المعاملات تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي)؟

1.5 أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر تطبيق سياسات العمل عن بُعد بأبعاده (المرونة الزمنية، البنية التقنية التحتية، الاتصال والتعاون الرقمي، وضوح السياسات والإجراءات) على المتغير التابع (سرعة إنجاز المعاملات الحكومية) في إحدى وكالات وزارة المالية السعودية، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج علمية وتوصيات عملية تُسهم في تعزيز كفاءة الأداء الحكومي وتسريع تقديم الخدمات للمستفيدين.

الأهداف الفرعية:

١. التعرف على مستوى تطبيق سياسات العمل عن بُعد بأبعادها المختلفة في الوكالة محل الدراسة.
٢. قياس مستوى سرعة إنجاز المعاملات الحكومية في الوكالة محل الدراسة.
٣. تحليل أثر المرونة الزمنية في العمل عن بُعد على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية.
٤. الكشف عن أثر البنية التقنية التحتية الداعمة للعمل عن بُعد على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية.
٥. دراسة أثر الاتصال والتعاون الرقمي بين الموظفين على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية.
٦. تحديد أثر وضوح السياسات والإجراءات المنظّمة للعمل عن بُعد على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية.
٧. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في إدراك أثر العمل عن بُعد على سرعة إنجاز المعاملات تبعاً للمتغيرات الديموغرافية.
٨. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات العملية لصانعي القرار في وزارة المالية بما يُسهم في تطوير سياسات العمل عن بُعد وتحسين كفاءة إنجاز المعاملات.

1.6.1. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق سياسات العمل عن بُعد بأبعادها مجتمعةً على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية في إحدى وكالات وزارة المالية السعودية.

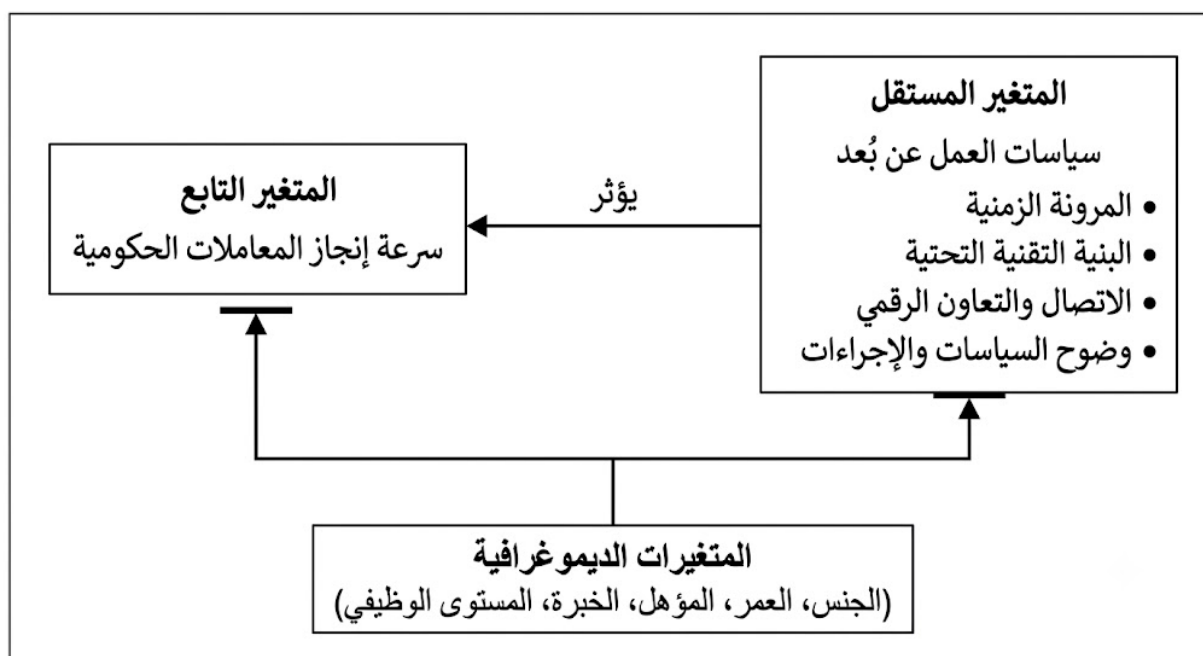
الفرضيات الفرعية:

- H_{01} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للمرونة الزمنية على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية.
- H_{02} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للبنية التقنية التحتية على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية.

- $H0_3$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للاتصال والتعاون الرقمي على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية.
- $H0_4$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لوضوح السياسات والإجراءات على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية.
- $H0_5$: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في إدراك أثر العمل عن بُعد على سرعة إنجاز المعاملات تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).

1.7. نموذج الدراسة

يوضح النموذج التالي العلاقة المفترضة بين المتغير المستقل (سياسات العمل عن بُعد) بأبعاده الأربعة والمتغير التابع (سرعة إنجاز المعاملات الحكومية)، مع الأخذ في الاعتبار المتغيرات الديموغرافية كمتغيرات وسيطة:



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة.

1.8. منهجية الدراسة

سوف يعتمد الباحث في هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، باعتباره الأنسب لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث سيستخدم الأسلوب الوصفي لعرض الإطار النظري المتعلق بسياسات العمل عن بُعد وسرعة إنجاز المعاملات الحكومية، من خلال الرجوع إلى الكتب والدوريات العلمية والدراسات السابقة والأبحاث المنشورة ذات الصلة بموضوع الدراسة.

كما سيتم توظيف الأسلوب التحليلي من خلال جمع البيانات الميدانية عبر استبانة إلكترونية سيتم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض، وستوزع على مجتمع الدراسة المستهدف، ثم ستحلل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى نتائج علمية دقيقة تسهم في اختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

مجتمع وعينة الدراسة:

سوف يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في إحدى وكالات وزارة المالية السعودية، والبالغ عددهم تقريباً (650) موظفًا وموظفة ممن طُبِّقت عليهم سياسات العمل عن بُعد. وسيقوم الباحث باختيار عينة عشوائية طبقية تمثيلاً لمجتمع الدراسة، حيث سيحدّد حجم العينة وفقاً لمعادلة (ستيفن ثامبسون) بحجم يبلغ تقريباً (242) مفردة عند مستوى ثقة (٩٥٪) وهامش خطأ (5٪).

وسوف يتم توزيع الاستبانة إلكترونياً على أفراد العينة، ومن المتوقع استرداد ما لا يقل عن (220) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وذلك بما يمثل نسبة استجابة تفوق (٩٠٪)، مما يُعزّز موثوقية النتائج التي ستتوصل إليها الدراسة.

مصادر جمع البيانات:

سوف يعتمد الباحث على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات:

- **المصادر الثانوية:** وتشمل الكتب العلمية، والدوريات المحكّمة، والرسائل الجامعية، والتقارير الحكومية الصادرة عن وزارة المالية السعودية وهيئة الحكومة الرقمية، إضافةً إلى الأبحاث والمواقع الإلكترونية الموثوقة.
- **المصادر الأولية:** وتتمثل في البيانات التي سيتم جمعها ميدانيًا عبر أداة الاستبانة التي سيصممها الباحث لهذا الغرض.

أدوات الدراسة:

ستُستخدم **الاستبانة** أداةً رئيسيةً لجمع البيانات، وستُصمَّم وفق مقياس ليكرت الخماسي، وستتكون من ثلاثة أقسام على النحو التالي:

- **القسم الأول:** البيانات الديموغرافية لأفراد العينة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).
- **القسم الثاني:** فقرات المتغير المستقل (سياسات العمل عن بُعد) وتتوزّع على أربعة أبعاد :
 - المرونة الزمنية (4) فقرات.
 - البنية التقنية التحتية (4) فقرات.
 - الاتصال والتعاون الرقمي (4) فقرات.
 - وضوح السياسات والإجراءات (4) فقرات.
- **القسم الثالث:** فقرات المتغير التابع (سرعة إنجاز المعاملات الحكومية) وهو محور أحادي يتضمن (10) فقرات.

وبذلك يبلغ إجمالي عدد فقرات الاستبانة (26)فقرة، بخلاف بيانات القسم الديموغرافي.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

سوف يقوم الباحث بتفريغ البيانات وتحليلها إحصائيًا باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، من خلال توظيف الأساليب الإحصائية الآتية: التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص العينة،

والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستويات الاستجابة، ومعامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الأداة، ومعامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الاتساق الداخلي، وتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لاختبار فرضيات الأثر، إضافةً إلى اختبار (T-Test) وتحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للكشف عن الفروق تبعاً للمتغيرات الديموغرافية.

حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** ستقتصر الدراسة على تناول أثر تطبيق سياسات العمل عن بُعد بأبعادها (المرونة الزمنية، البنية التقنية التحتية، الاتصال والتعاون الرقمي، وضوح السياسات والإجراءات) على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية.
- **الحدود المكانية:** ستُطبق الدراسة في إحدى وكالات وزارة المالية بالمملكة العربية السعودية.
- **الحدود البشرية:** ستقتصر الدراسة على الموظفين العاملين في الوكالة محل الدراسة ممن طُبِّقَت عليهم سياسات العمل عن بُعد.
- **الحدود الزمنية:** سوف تُنفَّذ الدراسة الميدانية خلال العام الدراسي ١٤٤٧ هـ / ٢٠٢٦ م.

1.9. الدراسة الميدانية

سوف يقوم الباحث بتنفيذ الجانب الميداني للدراسة وفق خطوات منهجية متتابعة، تبدأ بتصميم أداة الاستبانة في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، ثم عرضها على مجموعة من المحكِّمين الأكاديميين المتخصصين للتأكد من صدقها الظاهري وملاءمة فقراتها لأهداف الدراسة. بعد ذلك سيتم إجراء اختبار استطلاعي (Pilot Study) على عينة محدودة قوامها (٣٠) مفردة من خارج عينة الدراسة الأساسية، وذلك للتحقق من ثبات الأداة وصدقها الإحصائي.

وبعد التأكد من صلاحية الأداة، سوف يتم توزيعها إلكترونياً على أفراد العينة عبر البريد الإلكتروني الرسمي وقنوات التواصل الداخلية في الوكالة، ثم تُجمع الردود وتُفرَّغ في برنامج (SPSS) ، لتحلَّل إحصائياً وتُناقش

النتائج في ضوء أهداف الدراسة وفرضياتها، وتُقارَن بنتائج الدراسات السابقة للخروج بمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات العملية.

1.10. مخطط المشروع المقترح

يتكوّن المشروع البحثي من خمسة فصول رئيسية على النحو الآتي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة يتناول المقدمة، ومشكلة الدراسة، وأهميتها، وأسئلتها، وأهدافها، وفرضياتها، ونموذجها، ومنهجيتها، وحدودها، ومصطلحاتها.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة ويشمل مبحثين: الأول عن سياسات العمل عن بُعد (المفهوم، الأهمية، الأبعاد، المتطلبات)، والثاني عن سرعة إنجاز المعاملات الحكومية (المفهوم، المؤشرات، العوامل المؤثرة)، إضافةً إلى استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية والتعقيب عليها.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها الميدانية ويتضمن وصفًا تفصيليًا لمنهج الدراسة، ومجتمعها وعينتها، وأداتها، والتحقق من صدقها وثباتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة.

الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها ويشمل تحليل البيانات الديموغرافية، والإجابة عن أسئلة الدراسة، واختبار فرضياتها، ومناقشة النتائج.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والمقترحات ويتضمن ملخص النتائج، والتوصيات العملية الموجهة لصانعي القرار في وزارة المالية، إضافةً إلى مقترحات لدراسات مستقبلية، ثم قائمة المراجع والملاحق.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة

يُعدّ استعراض الدراسات السابقة ركيزةً منهجيةً جوهريةً في أي بحث علمي رصين، إذ يُتيح للباحث بناء إطار معرفي متكامل يستند إلى ما توصّل إليه السابقون من نتائج، ويُمكنه من تحديد الفجوة البحثية التي يسعى إلى سدّها، فضلاً عن الاستفادة من المناهج والأدوات التي اعتمدها الباحثون في معالجة الظواهر المشابهة. ويأتي هذا الفصل ليقدّم عرضاً تحليلياً منظماً للأدبيات النظرية والدراسات التطبيقية المرتبطة بمتغيري الدراسة الحالية، وهما: العمل عن بُعد بوصفه المتغير المستقل، وسرعة إنجاز المعاملات الحكومية بوصفها المتغير التابع، وذلك تمهيداً لصياغة تصوّر علمي دقيق للعلاقة بينهما في سياق البيئة الحكومية السعودية، وتحديدًا في إحدى وكالات وزارة المالية.

وقد اكتسب موضوع العمل عن بُعد أهمية استثنائية في العقد الأخير، لا سيما بعد جائحة كوفيد-١٩ التي فرضت على المنظمات الحكومية والخاصة إعادة النظر في نماذج العمل التقليدية، والتحول نحو نماذج أكثر مرونة تعتمد على التقنيات الرقمية. وفي الوقت ذاته، تصاعد الاهتمام بسرعة إنجاز المعاملات بوصفها مؤشراً رئيسياً لقياس كفاءة الأداء الحكومي وجودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، خاصة في ظل توجهات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ نحو التحول الرقمي وتحسين تجربة المتعامل.

وينقسم هذا الفصل إلى محاور رئيسية تتضمن: التمهيد النظري لكلا المتغيرين من حيث المفهوم والأهمية والأهداف والأبعاد، ثم استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية المرتبطة بكل متغير، يليه تحليل العلاقة بين المتغيرين، وصولاً إلى خاتمة تُبرز أوجه الاستفادة من هذه الدراسات في إثراء الدراسة الحالية.

2.2. المتغير المستقل: العمل عن بُعد

2.2.1. مفهوم العمل عن بُعد

يُشير مفهوم العمل عن بُعد إلى ذلك النمط من ممارسة المهام الوظيفية خارج بيئة المكتب التقليدية، مع الاستعانة بتقنيات المعلومات والاتصالات لإنجاز الأعمال والتواصل مع الزملاء والرؤساء والعملاء. وقد تطوّر هذا المفهوم تطوراً ملحوظاً خلال العقود الأخيرة، لينتقل من كونه استثناءً محدوداً إلى نمط عمل معتمد في كثير من المنظمات حول العالم. ويرى بخيت (٢٠٢٤) أن العمل عن بُعد يُمثّل تحوُّلاً جوهرياً في فلسفة إدارة الموارد البشرية، إذ يُعيد تعريف علاقة الموظف بمكان العمل، ويجعل من النتائج والمخرجات المعيار الأساسي لتقييم الأداء بدلاً من الحضور المكاني. ويُعرّفه أبو بكر وعواد (٢٠٢٣) بأنه منظومة عمل متكاملة تعتمد على البنية التقنية والاتصالات الرقمية لتمكين الموظف من أداء مهامه من أي موقع جغرافي، بما يُحقّق مرونة في الوقت والمكان دون الإخلال بمتطلبات الوظيفة.

ومن جانب آخر، يُشير (Sokolic 2022) إلى أن العمل عن بُعد أصبح يتّخذ أشكالاً متعددة، منها النموذج الكامل الذي يعمل فيه الموظف من المنزل بشكل دائم، والنموذج الهجين الذي يجمع بين العمل من المكتب

والعمل من المنزل وفق جدول محدد. ويُضيف (Wróbel 2023) أن العمل عن بُعد لا يقتصر على مجرد نقل مكان أداء العمل، بل يستلزم إعادة هيكلة شاملة للعمليات الإدارية وأساليب التواصل وثقافة المنظمة.

2.2.2. أهمية العمل عن بُعد

تتبع أهمية العمل عن بُعد من كونه أحد أبرز التحوّلات التي شهدتها عالم الأعمال في العصر الحديث، إذ لم يعد مجرد خيار ثانوي، بل أصبح ضرورةً استراتيجيةً تفرضها متطلبات المرحلة الراهنة من تسارع تقني ومنافسة عالمية وأزمات صحية واقتصادية. وتتجلى هذه الأهمية على مستويات متعددة تشمل الفرد والمنظمة والمجتمع ككل.

ويُشير أحمد (٢٠٢٢) إلى أن أهمية العمل عن بُعد تتمثل فيما يلي: أولاً، تعزيز إنتاجية العاملين من خلال توفير بيئة عمل مريحة تُقلّل من ضغوط التنقل اليومي وتُتيح للموظف تنظيم وقته بمرونة أكبر. ثانياً، خفض التكاليف التشغيلية للمنظمات، سواء ما يتعلّق بتكاليف المباني والطاقة والتجهيزات، أو ما يتصل بالمصروفات الإدارية المتنوعة. ثالثاً، تمكين المنظمات من استقطاب الكفاءات المتميّزة بغضّ النظر عن الحدود الجغرافية، مما يُوسّع قاعدة المواهب المتاحة ويُعزّز التنوّع في بيئة العمل.

ويرى عطية وخليف (٢٠٢٣) أن أهمية العمل عن بُعد تكمن في: أنه يُسهم في تحقيق التوازن بين متطلبات الحياة الوظيفية والأسرية للموظف، ويُقلّل من معدلات الغياب والدوران الوظيفي، ويُعزّز قدرة المنظمة على الاستمرارية في مواجهة الأزمات والكوارث الطارئة، فضلاً عن مساهمته في تقليل الازدحام المروري والانبعاثات الكربونية، وهو ما يُترجم إلى فوائد بيئية ومجتمعية بعيدة المدى.

ويُضيف (Franken et al. 2021) أن العمل عن بُعد يحمل أهميةً بالغةً في تعزيز مرونة المنظمات وقدرتها على التكيف مع المتغيرات المفاجئة، كما أظهرت جائحة كوفيد-١٩ بوضوح، حيث تمكّنت المنظمات التي تبنت هذا النمط من الحفاظ على استمرارية أعمالها بينما تعرّبت المنظمات الأقل استعداداً. ويُبرز Ng et al. (2022) أن العمل عن بُعد بات يُشكّل ميزةً تنافسيةً استراتيجيةً تُميّز المنظمات الحديثة، إذ يعكس قدرتها على توظيف التقنية بفاعلية وتطوير ممارساتها الإدارية بما يتوافق مع متطلبات القرن الحادي والعشرين.

2.2.3. أهداف العمل عن بُعد

تسعى المنظمات من خلال تبني نظام العمل عن بُعد إلى تحقيق جملة من الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية التي تنعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي ورضا العاملين وجودة الخدمات المقدمة. وقد تناول الباحثون هذه الأهداف من زوايا متعددة، مما يُثري الفهم الشامل لهذا النمط من العمل.

ويشير رزيق (٢٠٢٤) إلى أن أهداف العمل عن بُعد تتمثل فيما يلي: أولاً، تحقيق التميز المؤسسي من خلال رفع كفاءة العمليات الإدارية وتحسين جودة المخرجات. ثانياً، تعزيز القدرة على مواجهة الأزمات والطوارئ وضمان استمرارية الأعمال في مختلف الظروف. ثالثاً، تحسين استخدام الموارد التقنية والبشرية بما يُقلل الهدر ويُعظم العائد على الاستثمار.

كما يُشير القادري والجفري (٢٠٢٣) إلى أن أهداف العمل عن بُعد تشمل: تطوير الأداء الوظيفي للعاملين، وتحفيزهم من خلال منحهم قدراً أكبر من الاستقلالية والمسؤولية، وتقليل معدلات الإجهاد الوظيفي المرتبطة ببيئة المكتب التقليدية، إضافةً إلى تسريع اتخاذ القرارات من خلال منصات التواصل الرقمي التي تُلغي الحواجز الزمنية والمكانية.

ويرى المالكي ومجلد (٢٠٢٤) أن العمل عن بُعد يسعى إلى: تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين من خلال منحهم مرونة أكبر في تنظيم أوقاتهم، ومعالجة ظاهرة الاغتراب الوظيفي من خلال تعزيز الشعور بالاستقلالية والقدرة على التحكم في بيئة العمل، وتوفير فرص عمل لفئات لم يكن بمقدورها العمل ضمن النمط التقليدي كذوي الإعاقة والأمهات العاملات.

ويضيف (Edelmann et al. (2021 أن العمل عن بُعد في القطاع الحكومي تحديداً يهدف إلى: تحديث الإدارة العامة وجعلها أكثر استجابة لاحتياجات المواطنين، وتعزيز الشفافية والمساءلة من خلال الأنظمة الرقمية التي تُوثق الإجراءات بشكل تلقائي، وتقديم خدمات حكومية أكثر سرعةً وسهولةً للمستفيدين. ويؤكد (Gorokhova et al. (2021 أن الأهداف الاستراتيجية للعمل عن بُعد تمتد لتشمل تطوير القدرات التنافسية للمنظمات وتمكينها من الوصول إلى أسواق جديدة والتوسع في نطاق عملياتها دون قيود جغرافية.

2.2.4. أبعاد العمل عن بُعد

تم تحديد أبعاد المتغير المستقل (العمل عن بُعد) في هذه الدراسة بناءً على ما توصلت إليه دراسة أبو بكر وعواد (٢٠٢٣) ودراسة رزيق (٢٠٢٤) ودراسة (Ng et al. (2022)، حيث اتفقت هذه الدراسات على أن العمل عن بُعد منظومة متكاملة لا يمكن فهمها إلا من خلال تحليل مكوناتها الأساسية التي تعمل بشكل تكاملي لتحقيق الأثر المرجو. وقد تم اعتماد أربعة أبعاد رئيسية هي: المرونة الزمنية، والبنية التقنية التحتية، والاتصال والتعاون الرقمي، ووضوح السياسات والإجراءات.

البُعد الأول: المرونة الزمنية، ويُقصد بها منح الموظف صلاحية تنظيم ساعات عمله بما يتناسب مع طبيعة مهامه والتزاماته الشخصية، دون التقيّد بالجدول الزمني التقليدي للحضور والانصراف. وتُعَدّ المرونة الزمنية جوهر فلسفة العمل عن بُعد، إذ إنها تُحرّر الموظف من قيود الحضور المكاني وتُتيح له إنجاز المهام في الأوقات التي يشعر فيها بأعلى مستويات التركيز والإنتاجية. وتُشير الدراسات إلى أن المرونة الزمنية عندما تُطبّق بشكل مدروس تُسهم في تقليل التوتر الوظيفي وتعزيز الرضا الوظيفي، غير أنها تستلزم في المقابل انضباطاً ذاتياً عالياً من الموظف وقدرةً على إدارة الوقت بكفاءة.

البُعد الثاني: البنية التقنية التحتية، وتُمثّل العمود الفقري لأي نظام عمل عن بُعد ناجح، إذ تشمل الأجهزة والبرامج والشبكات وأنظمة الأمن السيبراني التي تُمكن الموظف من الوصول إلى بيانات العمل وأنظمة المنظمة من أي موقع بأمان وكفاءة. وتتضمّن هذه البنية توفير أجهزة حاسوب محمولة مناسبة، واتصالات إنترنت عالية السرعة، وأنظمة سحابية لتخزين الملفات ومشاركتها، وبرامج متخصصة لإدارة المهام والمشاريع، فضلاً عن حلول الحماية من الهجمات الإلكترونية التي تحمي البيانات الحساسة. ويرى الباحثون أن ضعف البنية التقنية يُمثّل أحد أبرز التحديات التي تُواجه تطبيق العمل عن بُعد، خاصةً في المؤسسات الحكومية التي تتعامل مع بيانات حساسة تتطلب مستويات عالية من الأمان.

البُعد الثالث: الاتصال والتعاون الرقمي، ويُشير إلى المنظومة المتكاملة من الأدوات والممارسات التي تُتيح للموظفين التواصل مع بعضهم البعض ومع رؤسائهم وعملائهم بفاعلية رغم التباعد المكاني. وتشمل هذه المنظومة منصات الاجتماعات المرئية، وتطبيقات المراسلة الفورية، وأنظمة إدارة المشاريع التعاونية، وأدوات

مشاركة المستندات وتحريرها بشكل جماعي في الوقت الحقيقي. ولا يقتصر هذا البُعد على الجانب التقني فحسب، بل يمتد ليشمل ثقافة التواصل داخل المنظمة، ومهارات الموظفين في استخدام هذه الأدوات بفاعلية، وقدرة القيادة على بناء علاقات عمل قوية عبر الفضاء الرقمي.

البُعد الرابع: وضوح السياسات والإجراءات، ويُعدّ من أهم الأبعاد التي تحكم نجاح تطبيق العمل عن بُعد، إذ يتطلب هذا النمط وجود إطار تنظيمي واضح يُحدّد حقوق الموظف وواجباته، وساعات العمل الرسمية، ومعايير تقييم الأداء، وآليات التواصل مع الرؤساء والزملاء، وقواعد التعامل مع المعلومات السرية، والإجراءات المتبعة في حالات الطوارئ. ويُسهّم وضوح هذه السياسات في تجنّب اللبس وتعزيز الشعور بالعدالة التنظيمية، كما يُوفّر مرجعيةً موحّدةً يعود إليها جميع الأطراف عند نشوء أي إشكاليات. وقد أضاف الباحث إلى هذه الأبعاد اعتبارات تتعلّق بالثقافة التنظيمية الداعمة للعمل عن بُعد، ومستوى تدريب الموظفين على استخدام الأدوات الرقمية، ومدى التزام القيادة الإدارية بدعم هذا التحوّل، بوصفها عوامل مكتملة تُعزّز فاعلية الأبعاد الأربعة الرئيسية.

2.2.5. الدراسات السابقة المرتبطة بالمتغير المستقل

أولاً: الدراسات العربية

دراسة أحمد (2022) هدفت الدراسة إلى التعرّف على أثر العمل عن بُعد بأبعاده (المرونة، البنية التقنية، الاتصال، التدريب) على إنتاجية العاملين بكلية التجارة بجامعة المنصورة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من (٢١٠) من العاملين بالكلية. وتوصّلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للعمل عن بُعد على إنتاجية العاملين، مع تفاوت قوة الأثر بحسب البُعد، حيث جاء بُعد البنية التقنية في المرتبة الأولى. وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في تطوير البنية التقنية التحتية وتدريب العاملين على استخدام الأدوات الرقمية بكفاءة.

دراسة عطية وخليف (2023) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر العمل عن بُعد بأبعاده (المرونة الزمنية، الاستقلالية، الاتصال الرقمي) على أداء العاملين في جامعة تكريت بالعراق، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٩٥) من القيادات الإدارية بالجامعة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين تطبيق العمل عن بُعد وتحسن أداء العاملين، وأن المرونة الزمنية كانت الأكثر تأثيراً. وأوصت الدراسة بتبني نموذج العمل الهجين وتطوير سياسات واضحة تنظم هذا النمط من العمل.

دراسة رزيق (2024) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر العمل عن بُعد بأبعاده (المرونة، التقنية، الاتصال، السياسات) على التميز المؤسسي بشركات الأدوية المصرية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٣٢٥) من العاملين الإداريين بشركات الأدوية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للعمل عن بُعد بجميع أبعاده على التميز المؤسسي، وأن وضوح السياسات كان له الأثر الأكبر. وأوصت الدراسة بضرورة صياغة أدلة إجرائية شاملة تنظم العمل عن بُعد وتوضح الحقوق والواجبات.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة (Edelmann et al (2021) هدفت الدراسة إلى التعرف على تجارب موظفي القطاع الحكومي مع العمل عن بُعد بأبعاده (البنية التقنية، الاتصال، التنظيم، الدعم الإداري) خلال جائحة كوفيد-١٩، واستخدمت الدراسة المنهج النوعي القائم على المقابلات المعمقة، وتكونت العينة من (٢٨) موظفاً في مؤسسات حكومية نمساوية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن العمل عن بُعد في القطاع الحكومي أفرز فرصاً حقيقية لتطوير الخدمات العامة، لكنه واجه تحديات تتعلق بالبنية التقنية والثقافة التنظيمية. وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في التحول الرقمي الشامل للمؤسسات الحكومية.

دراسة (Ng et al (2022) هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في تبني العمل عن بُعد بأبعاده (التقنية، التنظيمية، البيئية) وفق نموذج TOE، واستخدمت الدراسة المنهج الكمي القائم على الاستبانة، وتكونت العينة من (٤٠٣) من العاملين في قطاعات متنوعة في هونغ كونغ. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الأبعاد

التقنية والتنظيمية كانت أكثر تأثيراً من الأبعاد البيئية في نجاح تبني العمل عن بُعد. وأوصت الدراسة بضرورة أن تُركّز المنظمات على تطوير البنية التقنية وإعادة تصميم الهياكل التنظيمية لتناسب مع متطلبات هذا النمط.

دراسة (Yang et al (2022). هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير العمل عن بُعد بأبعاده (التواصل، التعاون، الشبكات المهنية) على التعاون بين العاملين في مجال المعلومات، واستخدمت الدراسة المنهج الكمي القائم على تحليل البيانات الضخمة، وتكوّنت العينة من (٦١,١٨٢) موظفاً في شركة مايكروسوفت. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن العمل عن بُعد أدى إلى تقليل التعاون بين الأقسام المختلفة وزيادة التواصل داخل الفرق الصغيرة. وأوصت الدراسة بضرورة تصميم استراتيجيات مقصودة لتعزيز التعاون العابر للفرق في بيئات العمل عن بُعد.

2.3. المتغير التابع: سرعة إنجاز المعاملات الحكومية

2.3.1. مفهوم سرعة إنجاز المعاملات

يُشير مفهوم سرعة إنجاز المعاملات إلى قدرة المنظمة على إتمام العمليات الإدارية والخدمية في أقصر وقت ممكن مع الحفاظ على مستوى الجودة المطلوب. ويُعدّ هذا المفهوم من المؤشرات الجوهرية التي تعكس كفاءة الأداء المؤسسي، خاصةً في القطاع الحكومي حيث يترقّب المستفيدون الحصول على خدمات سريعة وموثوقة. وتُعرّف محمود (٢٠٢٠) سرعة إنجاز المعاملات بأنها الفترة الزمنية التي تنقضي بين تقديم طلب الخدمة والحصول عليها، مع مراعاة اكتمال المتطلبات ودقة الإجراءات وسلامة المخرجات.

ويرى الملحم (٢٠٠٣) أن سرعة إنجاز المعاملات لا تعني الاستعجال على حساب الجودة، بل هي محصلة تنظيم دقيق للإجراءات وتوظيف فعال للموارد البشرية والتقنية، بحيث يُنجز العمل في الوقت المحدد له دون أخطاء أو تأخير. وتُضيف الربيع (٢٠٢٤) أن مفهوم سرعة الإنجاز في العصر الحديث لم يعد مرتبطاً فقط بجهود الموظف الفردية، بل أصبح انعكاساً لمستوى التحول الرقمي في المنظمة ومدى تكامل أنظمتها الإلكترونية.

2.3.2. أهمية سرعة إنجاز المعاملات

تكتسب سرعة إنجاز المعاملات أهمية بالغة في الوقت الراهن، إذ باتت تُمثّل معياراً رئيسياً لتقييم كفاءة الأجهزة الحكومية ومدى استجابتها لتطلعات المواطنين. وتتّعكس هذه الأهمية على مستوى ثقة الجمهور بالمؤسسات، ومستوى تنافسية الاقتصاد الوطني، ومستوى جاذبية البيئة الاستثمارية في الدولة ككل.

ويشير الملحم (٢٠٠٣) إلى أن أهمية سرعة إنجاز المعاملات تتمثّل فيما يلي: أولاً، تعزيز رضا المستفيدين وثقتهم بالجهاز الحكومي من خلال تقديم خدمات في الوقت المناسب. ثانياً، تقليل التكاليف المرتبطة بتأخير المعاملات، سواء على مستوى المستفيد أو المنظمة. ثالثاً، تحسين صورة المؤسسة أمام الرأي العام وتعزيز مكانتها بوصفها جهة كفؤة وفعّالة في أداء مهامها.

ويرى محمود (٢٠٢٠) أن أهمية سرعة إنجاز المعاملات تكمن في: أنها تُسهم في تحقيق العدالة الإجرائية بين المستفيدين، وتُقلّل من فرص الفساد الإداري والوساطات، وتُعزّز الإنتاجية الوطنية من خلال تسريع دورة الأعمال والاستثمارات، فضلاً عن دورها في تحسين مؤشرات الدولة في التصنيفات الدولية المتعلقة بسهولة ممارسة الأعمال.

وتُضيف الربيع (٢٠٢٤) أن سرعة الإنجاز تُمثّل أهمية استراتيجية في ظل التحوّل الرقمي، إذ تعكس نجاح المنظمات في توظيف التقنية لخدمة أهدافها، وتُشكّل ركيزة أساسية لتحقيق أهداف الحكومات الرقمية والذكية. ويؤكد (Wróbel 2023) أن سرعة الإنجاز تُعدّ عاملاً حاسماً في المنافسة بين المنظمات، لأنها تعكس قدرتها على التكيف السريع مع تغيّرات السوق وتلبية توقعات العملاء المتصاعدة في عصر التقنية.

2.3.3. أهداف تحسين سرعة إنجاز المعاملات

تسعى المنظمات الحكومية والخاصة على حدٍ سواء إلى تحقيق جملة من الأهداف من خلال تحسين سرعة إنجاز المعاملات، تتعكس آثارها على المستفيدين والعاملين والمنظمة والمجتمع بوجه عام.

ويشير الملحم (٢٠٠٣) إلى أن أهداف تحسين سرعة إنجاز المعاملات تتمثّل فيما يلي: أولاً، رفع مستوى الأداء الإداري وتقليل الفاقد من الوقت والجهد. ثانياً، تعزيز رضا الجمهور المستفيد من الخدمات الحكومية. ثالثاً، ترشيد استخدام الموارد المتاحة وتحقيق أعلى عائد ممكن منها.

ويُشير محمود (٢٠٢٠) إلى أن أهداف تسريع إنجاز المعاملات تشمل: تطوير أساليب الرقابة الإلكترونية لضمان انسياب العمل، وتقليل التدخل البشري في المراحل الروتينية بما يُقلّل الأخطاء ويُسرّع الإجراءات، وتوفير قواعد بيانات متكاملة تُتيح للموظفين الوصول الفوري إلى المعلومات المطلوبة.

كما تُشير الربيع (٢٠٢٤) إلى أن أهداف تسريع المعاملات في ظل التحوّل الرقمي تتضمن: تبسيط الإجراءات الحكومية وإلغاء الخطوات غير الضرورية، وتمكين المستفيدين من إنجاز معاملاتهم إلكترونياً دون الحاجة إلى الحضور الشخصي، وتحقيق التكامل بين الأجهزة الحكومية المختلفة بحيث يُصبح تبادل البيانات فورياً بينها. ويُبرز (Gorokhova et al. (2021 أن الأهداف الاستراتيجية لتسريع الإنجاز تشمل تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات وتحسين موقعها في الأسواق العالمية من خلال قدرتها على الاستجابة السريعة لطلبات العملاء ومتغيّرات الأسواق.

2.3.4. أبعاد سرعة إنجاز المعاملات

تم تحديد أبعاد المتغير التابع (سرعة إنجاز المعاملات) في هذه الدراسة بناءً على ما توصّلت إليه دراسة محمود (٢٠٢٠) ودراسة الربيع (٢٠٢٤) ودراسة الملحم (٢٠٠٣)، حيث اتفقت هذه الدراسات على أن سرعة الإنجاز محصلة تفاعل مجموعة من العوامل المتكاملة التي يمكن تصنيفها في أبعاد رئيسية. وتشمل هذه الأبعاد: تبسيط الإجراءات، وكفاءة استخدام التقنية، وجودة المخرجات، والاستجابة لاحتياجات المستفيدين.

البُعد الأول: تبسيط الإجراءات، ويُقصد به إعادة هندسة العمليات الإدارية بحيث تُصبح أكثر انسيابية وأقل تعقيداً، من خلال إلغاء الخطوات المكرّرة أو غير الضرورية، ودمج المهام المتشابهة، وتقليل عدد الجهات المشاركة في اتخاذ القرار. ويُمثّل هذا البُعد الأساس الذي تنبني عليه سرعة الإنجاز، إذ إن الإجراءات المعقّدة والمتشعبة تُشكّل العائق الأكبر أمام إنجاز المعاملات في الوقت المناسب. ويستلزم تبسيط الإجراءات مراجعةً

دوريةً لخرائط تدفق العمل، وتحديد نقاط الاختناق ومعالجتها، وتفويض الصلاحيات إلى المستويات الإدارية الأقرب إلى تنفيذ العمل.

البُعد الثاني: كفاءة استخدام التقنية، ويُشير إلى مدى قدرة المنظمة على توظيف الأنظمة الإلكترونية والتطبيقات الرقمية في تسريع إنجاز المعاملات وأتمتة الإجراءات الروتينية. ويشمل هذا البُعد جودة الأنظمة الإلكترونية المستخدمة، ومدى تكاملها مع أنظمة الجهات الأخرى، وسهولة استخدامها من قِبل الموظفين والمستفيدين، فضلاً عن مستوى تحديثها وصيانتها. وتُعدّ الأنظمة الذكية والحلول القائمة على الذكاء الاصطناعي من أبرز الأدوات التي أحدثت نقلةً نوعيةً في تسريع إنجاز المعاملات، إذ باتت قادرةً على معالجة كميات هائلة من البيانات في وقت قياسي.

البُعد الثالث: جودة المخرجات، ويُبرز البُعد النوعي في مفهوم سرعة الإنجاز، إذ إن السرعة دون جودة قد تُفضي إلى نتائج عكسية تتمثل في تراكم الأخطاء واضطرار المستفيدين إلى إعادة المعاملات مراراً. ويستلزم هذا البُعد وضع معايير واضحة لجودة الخدمة، ومراجعة المخرجات بشكل دوري، وتدريب الموظفين على أفضل الممارسات، وتوظيف أنظمة للتحقق الآلي من صحة البيانات قبل اعتماد المعاملات.

البُعد الرابع: الاستجابة لاحتياجات المستفيدين، ويُشير إلى مدى قدرة المنظمة على فهم توقعات المستفيدين والاستجابة لها بمرونة، سواء من خلال توفير قنوات تواصل متعددة، أو تقديم خدمات مخصصة تُلبّي احتياجات الشرائح المختلفة، أو معالجة الشكاوى والملاحظات بشكل فوري. وتُعدّ الاستجابة الفعّالة مؤشراً مهماً على نضج المنظمة وقدرتها على التطوّر المستمر. وقد أضاف الباحث إلى هذه الأبعاد اعتبارات تتعلق بمستوى تأهيل الموارد البشرية وثقافة العمل السائدة في المنظمة، بوصفهما عاملين مكملين يُعززان فاعلية الأبعاد الأربعة الرئيسية.

2.3.5. الدراسات السابقة المرتبطة بالمتغير التابع

أولاً: الدراسات العربية

دراسة الملحم (2003) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق إدارة الوقت بأبعاده (التخطيط، التنظيم، الرقابة، التفويض) على إنجاز المعاملات الإدارية في إدارتي المرور والشرطة بمحافظة الإحساء، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من (٢٨٠) من العاملين في الإدارتين. وتوصّلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين تطبيق مبادئ إدارة الوقت وسرعة إنجاز المعاملات الإدارية. وأوصت الدراسة بضرورة تدريب العاملين على مهارات إدارة الوقت وتفويض الصلاحيات لتسريع الإنجاز.

دراسة محمود (2020) هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الرقابة الإلكترونية بأبعادها (المتابعة الفورية، التقارير الآلية، تحليل البيانات) على سرعة إنجاز المعاملات في المنظمات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من (١٨٥) موظفاً في منظمات متنوعة. وتوصّلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي قوي للرقابة الإلكترونية على سرعة إنجاز المعاملات. وأوصت الدراسة بضرورة تعميم أنظمة الرقابة الإلكترونية وتطوير مهارات الموظفين في التعامل معها.

دراسة الربيع (2024) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي لنظام الأرشفة بأبعاده (الرقمنة، الفهرسة الآلية، الاسترجاع الإلكتروني) على سرعة إنجاز المعاملات في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من (٢٤٠) موظفاً في البلديات. وتوصّلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتحوّل الرقمي في الأرشفة على سرعة إنجاز المعاملات. وأوصت الدراسة بضرورة استكمال مشاريع التحول الرقمي وتوفير التدريب اللازم للعاملين.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة (Gorokhova et al (2021) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر العمل عن بُعد بأبعاده (المرونة، التقنية، التنظيم) على تطوّر شركات الهندسة وسرعة إنجاز مشاريعها، واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي، وتكوّنت العينة من (١٥٦) من العاملين في شركات هندسية روسية. وتوصّلت نتائج الدراسة إلى أن العمل عن بُعد أسهم في تسريع إنجاز المشاريع الهندسية وتطوير أداء الشركات. وأوصت الدراسة بتبني نماذج عمل مرنة تُعزّز الإنتاجية.

دراسة (Sokolic 2022). هدفت الدراسة إلى التعرف على دور نماذج العمل عن بُعد والهجين بأبعادهما (المرونة، التقنية، السياسات) في تحسين كفاءة المنظمات وسرعة إنجاز أعمالها، واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي المقارن، وتكوّنت العينة من (٣٠) منظمة من قطاعات متنوعة. وتوصّلت نتائج الدراسة إلى أن النماذج الهجينة أظهرت أفضل النتائج من حيث سرعة الإنجاز وجودته. وأوصت الدراسة بتبني النموذج الهجين مع مراعاة خصوصية كل منظمة.

دراسة (Wróbel 2023). هدفت الدراسة إلى التعرف على نتائج تطبيق العمل عن بُعد الكامل بأبعاده (البنية التقنية، الاتصال، الإدارة) على أداء الشركات في قطاع تقنية المعلومات وسرعة إنجاز مشاريعها، واستخدمت الدراسة المنهج النوعي القائم على دراسة الحالة، وتكوّنت العينة من (١٢) شركة تقنية بولندية. وتوصّلت نتائج الدراسة إلى أن العمل عن بُعد الكامل حقّق مكاسب واضحة في سرعة الإنجاز، لكنه أفرز تحديات تتعلق بالتماسك التنظيمي. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير آليات مبتكرة لتعزيز التواصل والانتماء المؤسسي.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تُمثّل العلاقة بين العمل عن بُعد وسرعة إنجاز المعاملات الحكومية علاقةً تفاعليةً متعددة الأبعاد، تتسج خيوطها من خلال تكامل عناصر البنية التقنية والممارسات الإدارية والسلوكيات الفردية. وتُشير معظم الدراسات إلى أن العمل عن بُعد، عند تطبيقه بشكل مدروس ومنهجي، يُشكّل رافعةً حقيقيةً لتسريع إنجاز المعاملات، وذلك عبر جملة من القنوات المتشابهة التي تعمل بصورة تكاملية لتحقيق الأثر المرجو.

فمن جهة، تُسهم المرونة الزمنية التي يوفّرها العمل عن بُعد في تمكين الموظفين من إنجاز مهامهم في الأوقات التي يكونون فيها أكثر تركيزاً وإنتاجيةً، بعيداً عن ضغوط الحضور المكاني والمقاطعات المتكررة التي تُميز بيئة المكتب التقليدية. وقد أشار أحمد (٢٠٢٢) إلى أن هذه المرونة تُترجم مباشرةً إلى ارتفاع في معدلات الإنتاجية وسرعة إنجاز المهام، إذ يستطيع الموظف تكييف وقت عمله مع طبيعة المهمة ومتطلباتها.

ومن جهة ثانية، تُشكّل البنية التقنية التحتية التي يستلزمها العمل عن بُعد قاعدةً لتسريع إنجاز المعاملات، إذ إن الاستثمار في الأنظمة الإلكترونية والحلول السحابية ومنصات إدارة المهام يُتيح للموظفين الوصول الفوري

إلى البيانات والمعلومات المطلوبة، ويُقلّل الوقت المهدر في البحث عن الملفات أو انتظار الردود من الأقسام الأخرى. وقد أكّدت دراسة محمود (٢٠٢٠) أن الأنظمة الإلكترونية والرقابة الرقمية تُسهم في تسريع دورة الإنجاز وضمان انسياب العمل بين الأقسام المختلفة.

ومن جهة ثالثة، يُعزّز الاتصال والتعاون الرقمي القدرة على اتخاذ القرارات بسرعة، إذ لم تعد الاجتماعات مقيّدة بالحضور المكاني، بل باتت تُعقد افتراضياً في أي وقت وبمشاركة أي عدد من المعنيين، مما يُقلّل التأخير الناجم عن انتظار توفّر الأشخاص أو تنسيق مواعيد الاجتماعات. وقد أشارت دراسة (Yang et al (2022 إلى أن أدوات التواصل الرقمي، رغم بعض التحديات التي تفرضها، أسهمت في تسريع تبادل المعلومات داخل الفرق العاملة.

ومن جهة رابعة، يفرض العمل عن بُعد على المنظمات إعادة النظر في سياساتها وإجراءاتها، مما يُشكّل فرصة لتبسيط الإجراءات وإلغاء الخطوات غير الضرورية، وهو ما ينعكس مباشرةً على سرعة إنجاز المعاملات. وقد أوضح رزيق (٢٠٢٤) أن المنظمات التي تبنت العمل عن بُعد اضطرت إلى مراجعة شاملة لإجراءاتها، مما أفضى إلى تبسيطها وأتممتها، وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي بوجه عام.

ومن جهة خامسة، يُسهم العمل عن بُعد في تعزيز شعور الموظف بالمسؤولية والاستقلالية، إذ إن انتقال معايير التقييم من الحضور إلى المخرجات يُحفّز الموظفين على إنجاز مهامهم في الوقت المحدد بجودة عالية. وقد أشارت دراسة القادري والجفري (٢٠٢٣) إلى أن هذا التحول في فلسفة التقييم أسهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي وتسريع إنجاز المعاملات.

غير أن هذه العلاقة الإيجابية ليست مطلقة، إذ إن نجاحها مرهون بتوفّر جملة من الشروط، أبرزها: وجود بنية تقنية قوية، وسياسات واضحة تُنظّم العمل عن بُعد، وثقافة تنظيمية داعمة، ومهارات رقمية متطورة لدى العاملين، ومستوى عالٍ من الانضباط الذاتي والالتزام. وفي حال غياب أي من هذه الشروط، قد تتحوّل العلاقة إلى علاقة عكسية، حيث يُفضي العمل عن بُعد إلى تباطؤ الإنجاز نتيجة ضعف التواصل أو تعطل الأنظمة أو غموض المسؤوليات. لذلك، تكتسب الدراسة الحالية أهمية بالغة في استكشاف طبيعة هذه العلاقة في سياق

البيئة الحكومية السعودية، وتحديدًا في إحدى وكالات وزارة المالية، بما يُسهم في تقديم توصيات عملية تُعزّز الأثر الإيجابي للعمل عن بُعد على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية.

2.5. الخاتمة

استعرض هذا الفصل الإطار النظري والدراسات السابقة المرتبطة بمتغيري الدراسة الحالية، وهما العمل عن بُعد بوصفه المتغير المستقل، وسرعة إنجاز المعاملات الحكومية بوصفها المتغير التابع. وقد تناول الفصل مفهوم كل متغير وأهميته وأهدافه وأبعاده، ثم استعرض جملةً من الدراسات العربية والأجنبية التي عالجت هذين الموضوعين من زوايا متعددة، وصولاً إلى تحليل العلاقة بينهما.

وقد تبين من خلال هذا الاستعراض أن العمل عن بُعد يُمثّل تحولاً جوهرياً في نماذج العمل المعاصرة، وأنه ينطوي على أبعاد متكاملة تشمل المرونة الزمنية والبنية التقنية والاتصال الرقمي ووضوح السياسات، وأن هذه الأبعاد تتفاعل مع أبعاد سرعة إنجاز المعاملات المتمثلة في تبسيط الإجراءات وكفاءة استخدام التقنية وجودة المخرجات والاستجابة لاحتياجات المستفيدين، لتنتج أثراً إيجابياً على الأداء المؤسسي.

كما اتضح من خلال مقارنة الدراسات السابقة أن معظمها اتفق على وجود علاقة إيجابية بين العمل عن بُعد وتحسّن الأداء المؤسسي بمختلف مؤشراتته، وإن كانت قوة هذه العلاقة تتفاوت بحسب طبيعة القطاع والبيئة المؤسسية ومستوى النضج التقني. وقد أفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسات في بناء إطارها النظري وتحديد أبعاد متغيراتها وصياغة فرضياتها، غير أنها تميّز عنها في كونها تتناول العلاقة بين المتغيرين في سياق حكومي سعودي محدّد، وهو سياق لم يحظَ بالدراسة الكافية في الأدبيات المتاحة.

وتُشكّل الفجوة البحثية التي رصدتها هذه الدراسة منطلقاً لاستكمال البحث الميداني في الفصول التالية، بغية الوصول إلى نتائج علمية دقيقة وتوصيات عملية تُسهم في تعزيز كفاءة الأداء الحكومي في المملكة العربية السعودية، بما يتوافق مع تطلّعات رؤية ٢٠٣٠ نحو حكومة رقمية فاعلة تُقدّم خدمات متميّزة للمستفيدين بسرعة وجودة عاليتين.

قائمة المراجع

بخيت، أبو بكر علي خضر. (٢٠٢٤). أثر سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين على جودة العمل: دراسة تطبيقية على موظفي جامع سنار-مجمع الوسط-٢٠٢٣. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، مج ١١، ع ١٤، ١٣٩ - ١٥٨. مسترجع

من <http://search.mandumah.com/Record/1517903>

أبو بكر، منة الله أحمد محمد، و عواد، عمرو محمد أحمد. (٢٠٢٣). أثر العمل عن بعد في التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على البنك الأهلي المصري. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع ٣، ٤٥٣ - ٤٨٦. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1417174>

أحمد، حسام قرني. (٢٠٢٢). أثر العمل عن بعد على إنتاجية العاملين: دراسة ميدانية بالتطبيق على العاملين بكلية التجارة بجامعة المنصورة. مجلة السياسة والاقتصاد، مج ١٥، ع ١٤، ٤ - ٤٣. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1294840>

عطية، حمادي حسن عطية، و خليف، هشام. (٢٠٢٣). أثر العمل عن بعد في أداء العاملين: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة تكريت - العراق. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج ١٩، ع ٦٤، ٤٦١ - ٤٨٨. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1448648>

رزيق، صليب روماني أمين. (٢٠٢٤). أثر العمل عن بعد على التميز المؤسسي: دراسة ميدانية بالتطبيق على العاملين الإداريين بشركات الأدوية المصرية. مجلة البحوث الإدارية، مج ٤٢، ع ٣، ١ - ٣٢. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1552138>

القادري، عادل أحمد، و الجفري، علي بن عمر. (٢٠٢٣). أثر العمل عن بعد على مستوى الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي جامعة الملك عبدالعزيز بفرع السلیمانية. مجلة كلية التربية، ع ٤٣، ٣٥٦ - ٤٣٦. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1458763>

المالكي، منصور بن عطية، و مجلد، أسامة عبدالرحمن. (٢٠٢٤). العمل عن بعد وأثره على جودة الحياة الوظيفية والاعتراف الوظيفي: دراسة ميدانية على منسوبي مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث بجدة. المجلة العربية للنشر العلمي،

٧٢٤ ، ٧٢٢ - ٧٨٠. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1547857>

سمر الدين، رشا رشاد. (٢٠٢١). أثر العمل عن بعد في إدارة الأزمات عند نقشي فايروس كورونا المستجد كوفيد ١٩: دراسة إستطلاعية على موظفي وموظفات جامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، مج ٥،

٥٤ ، ٥٢ - ٦٧. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1151245>

بلال، زروق محمد. (٢٠٢٢). أثر العمل عن بعد على كفاءة الاداء الوظيفي في ظل أزمة كورونا: بالتطبيق على مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار ووزارة العمل بلدية ظفار بسلطنة عمان. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، مج ١٩ ، ٣٤ ،

٤٨١ - ٥١٧. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1324864>

نور الدين، لهوازي، و خويلدات، صالح. (٢٠٢١). دراسة أثر آلية العمل عن بعد في ظل تبني أسلوب الإدارة بالأهداف لمواجهة فيروس كورونا المستجد: دراسة ميدانية مديرية توزيع الكهرباء والغاز - تمناست. مجلة اقتصاد المال والأعمال، مج ٦، ٢٤ ،

٣٣ - ٥٠. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1253969>

محمود، رحاب عبدالمنعم أحمد. (٢٠٢٠). دور الرقابة الإلكترونية على سرعة إنجاز المعاملات في المنظمات. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ١١ ، ٢٤ ، ٢٠٥ - ٢٤٠. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1108210>

الربيع، منال مصطفى سعود. (٢٠٢٤). التحول الرقمي لنظام الأرشفة وأثره في سرعة إنجاز المعاملات في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية. المجلة العربية للنشر العلمي، ٦٤٤ ، ٤٨٥ - ٤٩٤. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1547833>

محمود، رهاب عبدالمنعم أحمد. (٢٠٢٠). دور الرقابة الإلكترونية على سرعة إنجاز المعاملات في المنظمات. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ١١، ع ٢٤، ٢٠٥ - ٢٤٠. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1108210>

الملح، صالح بن عبدالله بن صالح. (٢٠٠٣). أثر تطبيق إدارة الوقت على إنجاز المعاملات الإدارية دراسة ميدانية في إدارتي المرور والشرطة بالإحساء. مجلة البحوث الأمنية، مج ١٢، ع ٢٥، ٧١ - ١٢٤. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/212201>

Edelmann, N., Schossboeck, J., & Albrecht, V. (2021, June). Remote work in public sector organisations: Employees' experiences in a pandemic context. In *Proceedings of the 22nd Annual International Conference on Digital Government Research* (pp. 408-415).

Ng, P. M., Lit, K. K., & Cheung, C. T. (2022). Remote work as a new normal? The technology-organization-environment (TOE) context. *Technology in Society*, 70, 102022

Wróbel, P. (2023). Implementing full-time remote work in the IT sector: consequences and solutions. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Organizacja i Zarządzanie*, (178)

Yang, L., Holtz, D., Jaffe, S., Suri, S., Sinha, S., Weston, J., ... & Teevan, J. (2022). The effects of remote work on collaboration among information workers. *Nature human behaviour*, 6(1), 43-54.

Gorokhova, A. E., Eskerkhanova, L. T., & Shishkin, A. N. (2021). The effect of remote work on the successful development of engineering company. *Nexo Revista Científica*, 34(06), 1720-1729.

Edelmann, N., Schossboeck, J., & Albrecht, V. (2021, June). Remote work in public sector organisations: Employees' experiences in a pandemic context. In *Proceedings of the 22nd Annual International Conference on Digital Government Research* (pp. 408-415)

Yang, L., Holtz, D., Jaffe, S., Suri, S., Sinha, S., Weston, J., ... & Teevan, J. (2022). The effects of remote work on collaboration among information workers. *Nature human behaviour*, 6(1), 43-54.

Sokolic, D. (2022). Remote work and hybrid work organizations. In Economic and Social Development, International Scientific Conference on Economic and Social Development (Vol. 78, p. 202).

Franken, E., Bentley, T., Shafaei, A., Farr-Wharton, B., Onnis, L. A., & Omari, M. (2021). Forced flexibility and remote working: Opportunities and challenges in the new normal. *Journal of management & organization*, 27(6), 1131-1149