

Final Project 2

PMG 497

المشروع النهائي 2

أثر العمل عن بُعد على إنتاجية الفريق بالمشاريع الإدارية في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية .

إسم الطالبة
سلامه عمر باسلامة

المشروع النهائي- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي
24-04-2026م – الفصل الدراسي الأول

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، الحمد لله أولاً وآخراً على توفيقه وإعانتة لإتمام هذا المشروع فله سبحانه الفضل والمنة

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الدكتور: نادر عبدالرحيم ، على دعمه المستمر وتوجيهاته القيّمة وملاحظاته البناءة التي كان لها الأثر الكبير في إنجاز هذا المشروع وإظهاره بالشكل المطلوب.

كما أتوجه بالشكر إلى جميع أعضاء هيئة التدريس في تخصص إدارة المشاريع بجامعة ميدأوشن على ما بذلوه من جهود في تعليمي وإعدادي علمياً ومعرفياً فكانوا لي خير معين بعد الله..

ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر لكل من ساهم في إنجاح هذا المشروع من قريب أو بعيد، سواءً بالمشورة أو بالدعم أو بالكلمة الطيبة..

وأخيراً، أسأل الله أن يكون هذا العمل نافعاً ومحققاً للنفع.

والله وليّ التوفيق،

الإهداء

الحمد لله حباً وشكراً وامتناناً ماكنت لأفعل هذا لو لا فضل الله فالحمد لله على البدء والختام.

﴿وَأَجْزُرُ دَعْوَاهُمْ أَنْ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾

أهدي هذا البحث بدايةً إلى نفسي الطموحة التي خاضت رحلة طويلة مليئة بالتحديات والصعاب والتي لم تعرف الاستسلام رغم التعب والإرهاق بل صبرت واجتهدت وسعت لتحقيق هذا الإنجاز لنفسي كل الشكر والتقدير على الصبر والمثابرة على إرادتها القوية التي كانت دائماً الحافز لاستكمال الطريق وعلى إصرارها على تجاوز كل عقبة واجهتها لقد ظننت أنني لا أستطيع ولكن من قال أنا لها نالها وإن ابت رغماً عنها اتيت بها وأنا اليوم اختتم بحث تخرجي بكل همة ونشاط فالحمد لله ، اللهم لا تجعله اخر عهدي من العلم واجعلها خير بداية لطريق أعظم اللهم بارك لنا في عملنا وانفعنا بما علمتنا .

أهدي ثمرة جهدي ودراستي والإنجاز العظيم وفرحتي المنتظرة أولاً إلى من ربّاني على القيم والمبادئ وغرس فيّ الطموح والإصرار والعزيمة إلى من رحل عن الدنيا وبقي أثره ودعاؤه حاضراً في كل نجاح أحققه تمنيت أن يكون معي اليوم ليشهد هذه اللحظة وأن يشاركني هذه الفرحة ليكون فخوراً بي، والذي الغالي (رحمه الله).

ثانياً إلى نبراس أيامي ووهج حياتي ومصدر قوتي وفخري إلى من كانت لي الأم والأب بعد رحيل والدي وملأت غيابيه حباً واحتواءً ودعمًا إلى من كانت سند لي إلى من وقفت إلى جانبي في كل مراحل حياتي إلى من لم تبخل عليّ بالدعاء والتشجيع ومنحتني العزيمة لأواصل الطريق ووهبت عمرها في سبيل أن أحقق طموحي وأحلامي وأصل إلى أعلى المراتب فجزاها الله عني خير الجزاء وأدامها لي فخراً وسنداً في حياتي، والدتي الغالية (حفظها الله لي)

وثالثاً إلى ملهمة نجاحي وأختي الصغيرة ورفيقة قلبي وداعمة لي بعد أهلي إلى من مدت يدها في أوقات ضعفي وراهننت على نجاحي ونجاحي وتذكرني بمدى قوتي واستطاعتي وتؤمن بشجاعتي مهما ضعفت وارتخيت التي لا طالما كانت تقف خلفي مثل ظلي مهما كثرت تخططاتي، (مريم حفظها الله لي)

كما أود أن أعبر عن امتناني لكل من ساعدني أو دعمني بكلمة طيبة، أو نصيحة، أو تشجيع أو دعوة خلال هذه الرحلة الطويلة لكل من كان له أثره ولو بسيط أقول لكم لقد كان دعمكم جزءاً من هذا الإنجاز ولم يكن ليتم لو لا فضل الله ومن ثم مساندتكم ودعمكم لي.

" ما سلكنا البدايات إلا بتيسيره وما بلغنا النهايات إلا بتوفيقه وما حققنا الغايات إلا بفضلته فالحمد لله"

وجزاكم الله خير الجزاء

مستخلص الدراسة

الهدف:

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر العمل عن بُعد على إنتاجية فرق المشاريع الإدارية في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية، مع التركيز على دور فاعلية التواصل الافتراضي، وأساليب القيادة، ونظام التحفيز، والسياسات التنظيمية، والتحديات المرتبطة بالعمل عن بُعد في تحسين أو خفض مستوى الإنتاجية.

المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة إلكترونية وُزعت على عينة قصدية مكونة من العاملين في فرق المشاريع الإدارية في المؤسسات الصحية بالمملكة العربية السعودية. تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية عبر برنامج JASP، بما في ذلك المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وتحليل الارتباط والانحدار، إضافة إلى اختبار الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي للعمل عن بُعد على إنتاجية فرق المشاريع الإدارية عند توفر بيئة تنظيمية فعالة. كما تبين وجود علاقة إيجابية بين كل من القيادة الفعالة، والتحفيز، وفاعلية التواصل الافتراضي، والسياسات التنظيمية وبين مستوى الإنتاجية. في المقابل، أشارت النتائج إلى وجود علاقة سلبية بين التحديات المرتبطة بالعمل عن بُعد وبين إنتاجية الفرق.

التطبيقات والأهمية:

تسهم هذه الدراسة في تقديم فهم أعمق لمدى تأثير العمل عن بُعد على الأداء في القطاع الصحي، وتساعد متخذي القرار في تطوير سياسات تنظيمية فعالة لإدارة فرق المشاريع عن بُعد. كما توفر توصيات عملية لتعزيز التواصل، وتحسين أساليب القيادة، ورفع كفاءة التحفيز بما ينعكس إيجاباً على الإنتاجية وجودة العمل في المؤسسات الصحية.

الكلمات المفتاحية:

العمل عن بُعد - إنتاجية فرق المشاريع - القطاع الصحي - التواصل الافتراضي - القيادة، التحفيز - السياسات التنظيمية - إدارة المشاريع.

جدول المحتويات

٢	الشكر والتقدير.....
٣	الإهداء.....
٤	مستخلص الدراسة.....
٨	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٩	1.1. المقدمة:.....
١٠	1.2. مشكلة الدراسة.....
١٠	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
١١	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
١١	1.3. أهمية الدراسة.....
١١	1.3.1. على المستوى النظري:.....
١٢	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
١٢	1.4. أسئلة الدراسة.....
١٣	1.5. أهداف الدراسة.....
١٣	1.6. فرضيات الدراسة.....
١٤	1.7. نموذج الدراسة.....
١٥	1.8. الدراسة الميدانية.....
١٥	1.9. مخطط المشروع.....
١٦	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
١٧	2.1. المقدمة:.....
١٧	2.2. المتغير المستقل.....
١٨	2.3. المتغير التابع.....
١٨	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
١٩	2.5. الخاتمة.....
٢٠	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
٢١	3.1. المقدمة.....
٢١	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
٢٢	3.3. تصميم البحث.....
٢٣	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
٢٣	3.5. طريقة جمع البيانات.....
٢٥	3.6. أنواع البيانات.....

٢٥	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
٢٧	3.8. الخاتمة
٢٨	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
٢٩	4.1. المقدمة
٣٠	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
٣٣	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
٣٩	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
٤٥	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
٤٧	4.6. الخاتمة
٤٨	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
٤٩	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
٥٠	5.2. توصيات الدراسة
٥١	5.3. الخاتمة
٥٢	قائمة المراجع
٥٤	الملاحق

جدول الأشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
1	نموذج البحث	10

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة:

شهدت بيئات العمل في السنوات الأخيرة تحولات كبيرة نتيجة التطور التقني المتسارع وانتشار وسائل الاتصال الحديثة، مما أتاح للموظفين أداء مهامهم من خارج المكاتب التقليدية. وأصبح العمل عن بُعد خيارًا عمليًا في مختلف المؤسسات، حيث يوفر المرونة ويقلل التكاليف التشغيلية، ويتيح استمرارية الأداء في الظروف الطارئة.

وتعود جذور العمل عن بُعد إلى سبعينيات القرن الماضي، حين بدأ يُستخدم لتقليل الازدحام وتحقيق التوازن بين الحياة العملية والشخصية. ومع الثورة الرقمية وظهور الإنترنت، توسع هذا الأسلوب ليشمل مجالات مختلفة، وبلغ ذروته أثناء جائحة كوفيد-19، حيث اضطرت المؤسسات الصحية إلى تبني العمل عن بُعد لضمان استمرار تقديم الخدمات الإدارية والتنظيمية دون انقطاع.

وفي المملكة العربية السعودية، شهد القطاع الصحي أيضًا تحولات نوعية مع رؤية 2030، التي ركزت على تطوير الأداء المؤسسي ورفع كفاءة الخدمات. واعتماد العمل عن بُعد أصبح جزءًا من هذه التحولات، حيث توفر التقنيات الحديثة مثل أنظمة إدارة المشاريع الرقمية وتطبيقات التواصل الفوري أدوات فعّالة لتنفيذ المهام عن بُعد.

على الرغم من الانتشار الواسع لهذا الأسلوب، يبقى فهم أثره على إنتاجية فرق المشاريع الإدارية في المؤسسات الصحية أمرًا ضروريًا، خصوصًا أن العمل في هذا القطاع يعتمد على التنسيق الدقيق واتخاذ القرارات في الوقت المناسب. إن دراسة هذا الموضوع توفر للقارئ نظرة واضحة على التطورات الحديثة في أساليب إدارة المشاريع، وتوضح كيف يمكن للتقنيات الحديثة أن تؤثر على الأداء والكفاءة التشغيلية في بيئات العمل الحساسة مثل القطاع الصحي.

١,٢. مشكلة الدراسة

ورغم المزايا العديدة التي يقدمها هذا النظام، مثل المرونة وتخفيض التكاليف التشغيلية، إلا أن تأثيره الحقيقي على إنتاجية فرق العمل الإدارية في القطاع الصحي ما زال غير واضح بشكل كافٍ إذ يواجه المديرون تحديات تتعلق بالتواصل الفعال، والمساءلة، وتحفيز الفرق، مما يثير تساؤلات حول مدى نجاح تطبيق العمل عن بُعد في بيئة حساسة كبيئة القطاع الصحي التي تعتمد على التنسيق اللحظي ودقة الإجراءات الإدارية والتنظيمية.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

- قلة الدراسات العربية والمحلية التي تناولت أثر العمل عن بُعد على إنتاجية فرق المشاريع داخل القطاع الصحي تحديداً، مقارنة بقطاعات أخرى مثل التعليم أو الأعمال الخاصة.
- ندرة الأبحاث التي تربط بين نظريات إدارة المشاريع والإنتاجية وأساليب العمل عن بُعد، حيث تركز معظم الدراسات السابقة مثل (Gajendran & Harrison, 2007; Bloom et al., 2015) على الأفراد لا على فرق المشاريع.
- ضعف التحليل المقارن بين العمل التقليدي والعمل الافتراضي في السياق الإداري الصحي، رغم اختلاف طبيعة العمل وضغوطه التنظيمية.
- غياب إطار نظري موحد يربط بين مفاهيم التواصل، القيادة، والتحفيز والإنتاجية في بيئة العمل عن بُعد داخل المؤسسات الصحية.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

- غياب مؤشرات أداء واضحة تعتمد عليها المؤسسات الصحية لقياس كفاءة فرقها العاملة عن بُعد، مما يصعب التقييم الدقيق لنتائج هذا الأسلوب.
- محدودية الخبرة الإدارية لدى بعض المؤسسات في إدارة فرق المشاريع الافتراضية، خصوصاً في ما يتعلق بآليات المتابعة، والتحفيز، والتقييم.
- عدم وضوح السياسات التنظيمية التي تضبط بيئة العمل عن بُعد في القطاع الصحي، مثل معايير ساعات العمل، أو توزيع المهام، أو أدوات التواصل الرسمية.

من هذا المنطلق، تتبع مشكلة البحث من الحاجة إلى فهم أثر تطبيق العمل عن بُعد على إنتاجية فرق المشاريع الإدارية في القطاع الصحي السعودي، خصوصاً مع توجه وزارة الصحة نحو التحول الرقمي واعتماد أنظمة إلكترونية متقدمة في إدارة مواردها البشرية والمشاريع التنظيمية. وتتحدد مشكلة البحث في السؤال الرئيسي الآتي :

ما أثر العمل عن بُعد على إنتاجية فرق المشاريع الإدارية في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية؟

١,٣. أهمية الدراسة

١,٣,١. على المستوى النظري:

- يساهم البحث في سد الفجوة العلمية المتعلقة بدراسة أثر العمل عن بُعد على إنتاجية فرق المشاريع الإدارية في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية، حيث قلة الدراسات المحلية على هذا الموضوع.
- يقدم البحث إطاراً مفاهيمياً ونظرياً يربط بين العمل عن بُعد، التواصل، القيادة، والتحفيز والإنتاجية، مما يعزز الفهم الأكاديمي لهذه العلاقة.
- يمكن أن يكون البحث مرجعاً للباحثين المستقبليين في مجالات إدارة المشاريع، الإدارة الصحية، والتحول الرقمي، ويعزز المعرفة النظرية في هذا المجال .

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

- يوفر البحث توصيات عملية لمديري المؤسسات الصحية حول كيفية تحسين إدارة فرق المشاريع أثناء العمل عن بُعد، بما يرفع من الإنتاجية والكفاءة التشغيلية.
- يساعد على وضع استراتيجيات تنظيمية وسياسات واضحة لتطبيق العمل عن بُعد بشكل فعال في المستشفيات والمراكز الصحية.
- يساهم في تحسين بيئة العمل الافتراضية من خلال تحديد العوامل المؤثرة على التواصل والتحفيز، مما يدعم استمرارية الأداء وتحقيق أهداف المشاريع.

١,٤. أسئلة الدراسة

٢. ما تأثير العمل عن بُعد على إنتاجية فرق المشاريع الإدارية في المؤسسات الصحية بالمملكة العربية السعودية ؟
٣. ما التحديات التي تواجه فرق المشاريع الصحية عند تطبيق العمل عن بُعد وكيف يتم التعامل معها ؟
٤. كيف يمكن للسياسات التنظيمية والإجراءات الرسمية دعم تطبيق العمل عن بُعد وزيادة إنتاجية الفرق ؟
٥. كيف يؤثر التواصل الفعال بين أعضاء الفريق أثناء العمل عن بُعد على مستوى الإنجاز والكفاءة في المشاريع الإدارية ؟
٦. ما دور القيادة والتحفيز في تعزيز إنتاجية فرق المشاريع عند تطبيق العمل عن بُعد في القطاع الصحي ؟
٧. ما العلاقة بين رضا أعضاء الفريق عن بيئة العمل عن بُعد وإنتاجيتهم في المشاريع الإدارية ؟

٧,١. أهداف الدراسة

- قياس أثر العمل عن بُعد على إنتاجية فرق المشاريع الإدارية في المؤسسات الصحية بالمملكة العربية السعودية.
- تحديد تأثير أساليب القيادة والتحفيز على إنتاجية الفرق أثناء العمل عن بُعد.
- تقييم العلاقة بين بيئة العمل عن بُعد ورضا أعضاء الفريق عن أسلوب إدارة المشاريع.
- تحليل التحديات التي تواجه فرق المشاريع الصحية عند تطبيق العمل عن بُعد وطرق التغلب عليها.
- قياس أثر السياسات التنظيمية والإجراءات الرسمية على إنتاجية فرق العمل أثناء العمل عن بُعد.
- اقتراح توصيات عملية لتحسين إدارة فرق المشاريع الافتراضية في المؤسسات الصحية لتعزيز الكفاءة التشغيلية.

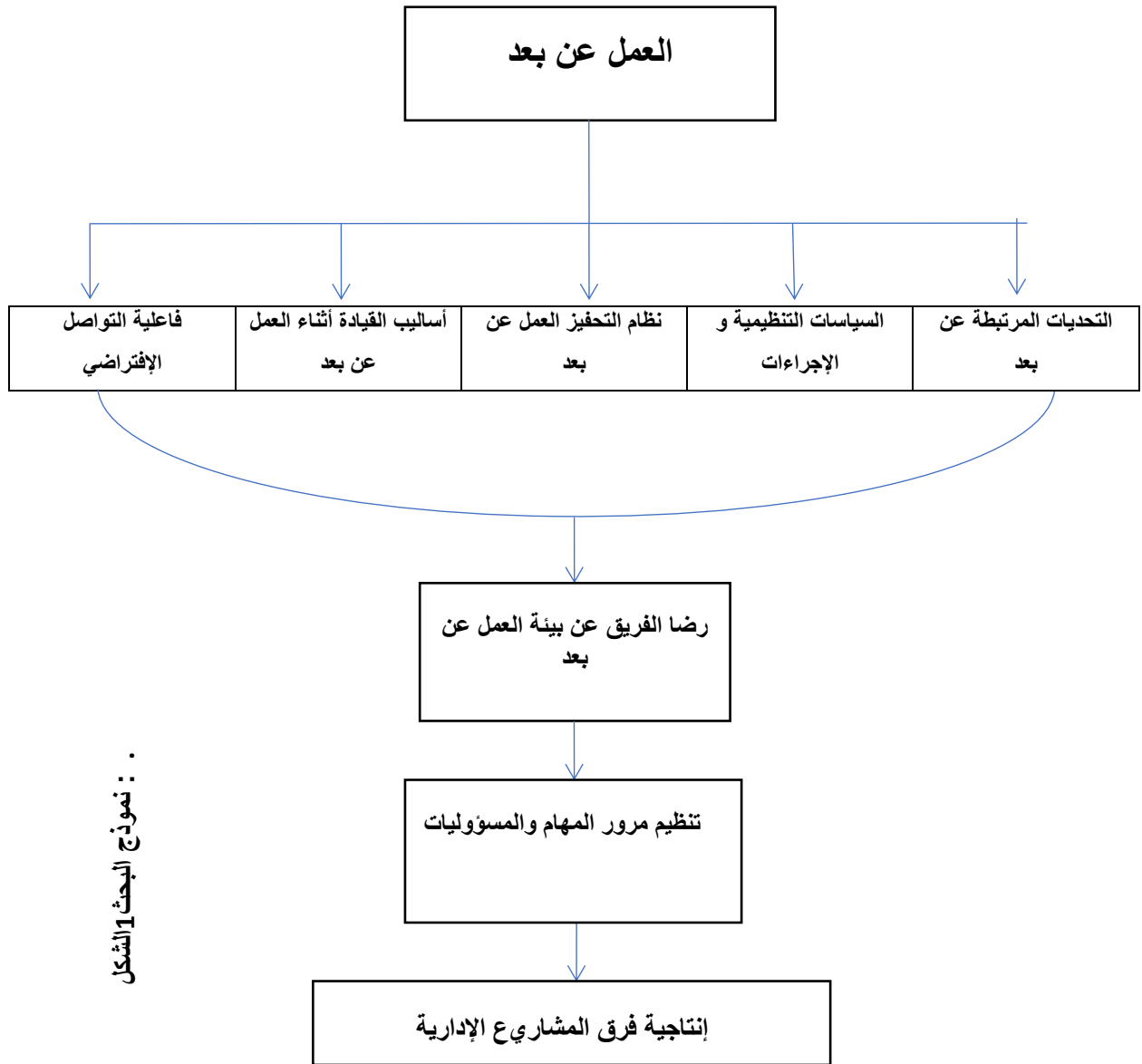
٧,٢. فرضيات الدراسة

- وجود أساليب قيادة فعّالة أثناء العمل عن بُعد يؤثر إيجابياً على إنتاجية فرق المشاريع الإدارية.
- الدعم الإداري المستمر من القيادة يساهم في رفع إنتاجية فرق المشاريع أثناء تطبيق العمل عن بُعد.
- وجود سياسات تنظيمية وإجراءات رسمية واضحة أثناء تطبيق العمل عن بُعد يعزز إنتاجية فرق المشاريع الإدارية.
- التغلب على التحديات المرتبطة بالعمل عن بُعد يساهم في تحسين أداء فرق المشاريع الصحية.
- وجود علاقة واضحة بين توزيع المهام والمسؤوليات أثناء العمل عن بُعد ومستوى كفاءة أداء الفريق.
- وجود نظام تحفيز معنوي (مثل التقدير والمكافآت الرمزية) أثناء العمل عن بُعد يؤدي إلى زيادة الالتزام والأداء لدى أعضاء الفريق.
- جودة وفعالية قنوات التواصل الافتراضية (مثل الاجتماعات الرقمية وتطبيقات الرسائل) ترتبط إيجابياً بسرعة إنجاز المهام ودقة تنفيذها.

٧,٣. نموذج الدراسة

يمثل هذا الإطار المفاهيمي خريطة واضحة تبين كيف تتفاعل عناصر العمل عن بُعد في القطاع الصحي لتؤثر على إنتاجية فرق المشاريع. ومن خلال قياس هذه العلاقات، يمكن للبحث أن يحدد بدقة:

- أي العوامل لها التأثير الأكبر
- كيف تتشكل العلاقة بين التواصل والإنتاجية
- ما دور القيادة والتحفيز
- كيف تؤثر السياسات والتحديات على جودة العمل الإداري عن بُعد



• : نموذج البحث الشكل

٧,٤. الدراسة الميدانية

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لإجراء دراسة ميدانية تهدف إلى قياس أثر العمل عن بُعد على فعالية التواصل وإنتاجية فرق المشاريع الإدارية. وتم تنفيذ الدراسة ميدانياً من خلال جمع بيانات مباشرة من أفراد العينة باستخدام استبانة إلكترونية تم إعدادها بناءً على نموذج منهجية البصلة، واحتوت على محاور تتعلق بالتواصل، القيادة، التحفيز، تنظيم المهام، التحديات، وقياس الإنتاجية.

تم اختيار عينة قصدية من العاملين في فرق المشاريع الإدارية ممن لديهم خبرة في العمل عن بُعد أو العمل الهجين، وذلك لضمان الحصول على بيانات دقيقة ومرتبطة بموضوع البحث. كما تم التحقق من صدق الأداة عبر عرضها على خبراء مختصين، وقياس ثباتها باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج Jamovi من خلال الأساليب الوصفية والإحصائية المناسبة، بهدف الوصول إلى نتائج تُسهم في فهم العلاقة بين العمل عن بُعد وفعالية التواصل ومستوى إنتاجية فرق المشاريع الإدارية

٧,٥. مخطط المشروع

يتكون المشروع المقترح من مجموعة من المكونات الأساسية التي تهدف إلى دراسة أثر العمل عن بُعد على إنتاجية فرق المشاريع الإدارية في المؤسسات الصحية بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال بناء نموذج نظري متكامل وتطبيق دراسة ميدانية تعتمد أساليب بحثية واضحة. وتشمل مكونات المشروع ما يأتي:

١. مقدمة المشروع
٢. مشكلة الدراسة
٣. أهداف المشروع
٤. أسئلة وفرضيات البحث
٥. منهجية الدراسة
٦. مجتمع وعينة الدراسة
٧. المناقشة النهائية

٨. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٨,١. المقدمة:

شهد موضوع العمل عن بُعد اهتمامًا متزايدًا في الأدبيات الإدارية خلال السنوات الأخيرة، خاصة بعد التوسع في استخدام التقنيات الرقمية واعتماد المؤسسات على أنماط العمل المرن، لا سيما بعد جائحة كوفيد-19. وقد ركزت العديد من الدراسات على تحليل أثر العمل عن بُعد على أداء الأفراد والمنظمات، مع اختلاف نتائجها باختلاف السياقات التنظيمية والقطاعات المختلفة.

وتهدف مراجعة الأدبيات في هذا البحث إلى تقديم تحليل نقدي للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع أثر العمل عن بُعد على إنتاجية فرق المشاريع الإدارية، مع تسليط الضوء على الوضع الحالي للمعرفة العلمية، وتحديد أبرز الفجوات البحثية، خاصة في سياق القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية.

٨,٢. المتغير المستقل: العمل عن بُعد

تناولت العديد من الدراسات مفهوم العمل عن بُعد وأبعاده المختلفة، مثل المرونة الزمنية، استخدام التقنيات الرقمية، استقلالية الموظف، وأساليب التواصل الافتراضي. وقد أشارت بعض الدراسات إلى أن العمل عن بُعد يسهم في تحسين التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، ويزيد من رضا الموظفين، مما ينعكس إيجابًا على أدائهم الوظيفي.

في المقابل، أوضحت دراسات أخرى أن العمل عن بُعد قد يواجه تحديات تنظيمية، من أبرزها ضعف التواصل المباشر، وصعوبة المتابعة الإدارية، وتراجع الشعور بالانتماء المؤسسي، خاصة في بيئات العمل التي تعتمد على التنسيق الجماعي المستمر، مثل فرق المشاريع الإدارية.

كما أظهرت الدراسات أن نجاح تطبيق العمل عن بُعد يعتمد بدرجة كبيرة على وضوح السياسات التنظيمية، وتوفر بنية تقنية مناسبة، وقدرة القيادة على إدارة الفرق الافتراضية بفعالية.

٨,٣. المتغير التابع: إنتاجية فرق المشاريع الإدارية

ركزت الدراسات التي تناولت إنتاجية فرق العمل على مجموعة من العوامل المؤثرة، مثل وضوح الأهداف، توزيع المهام، كفاءة التواصل، مستوى التحفيز، ونمط القيادة. وأكدت العديد من الأبحاث أن الإنتاجية لا ترتبط فقط بكمية الإنجاز، بل تشمل جودة الأداء، والالتزام بالجدول الزمنية، وكفاءة استخدام الموارد.

وفي سياق فرق المشاريع، أوضحت الأدبيات أن طبيعة العمل الجماعي تتطلب مستويات عالية من التنسيق والتفاعل المستمر بين أعضاء الفريق، مما يجعل الإنتاجية أكثر تأثرًا بأساليب الإدارة والتنظيم مقارنة بالأعمال الفردية.

كما أشارت بعض الدراسات إلى أن بيئة العمل، سواء كانت تقليدية أو افتراضية، تلعب دورًا محوريًا في تحديد مستوى إنتاجية الفرق، خاصة في القطاعات الخدمية والحساسة مثل القطاع الصحي.

٨,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين العمل عن بُعد والإنتاجية، إلا أن نتائجها جاءت متباينة. فقد أظهرت بعض الدراسات وجود علاقة إيجابية بين العمل عن بُعد والإنتاجية، حيث ساهمت المرونة وتقليل ضغوط التنقل في تحسين تركيز الموظفين وزيادة إنجازهم.

في المقابل، توصلت دراسات أخرى إلى أن العمل عن بُعد قد يؤدي إلى انخفاض إنتاجية الفرق، خاصة عند غياب أنظمة تواصل فعالة أو ضعف القيادة الافتراضية، مما يؤثر سلبًا على تنسيق الجهود الجماعية.

كما ركزت بعض الدراسات الحديثة على دور المتغيرات الوسيطة، مثل التواصل، القيادة، التحفيز، ورضا الموظفين، وأكدت أن تأثير العمل عن بُعد على الإنتاجية لا يكون مباشرًا دائمًا، بل يتأثر بمدى كفاءة إدارة هذه العوامل داخل الفرق الافتراضية.

٨,٥. الخاتمة

يتضح من خلال مراجعة الدراسات السابقة أن العمل عن بُعد يمثل أسلوبًا إداريًا حديثًا يحمل فرصًا وتحديات في الوقت ذاته، وأن تأثيره على إنتاجية فرق المشاريع يختلف باختلاف السياق التنظيمي وطبيعة العمل. كما أظهرت الأدبيات الحاجة إلى دراسات أكثر عمقًا تركز على الفرق الإدارية في القطاعات الحيوية، مثل القطاع الصحي.

وانطلاقًا من هذه الفجوات، يأتي البحث الحالي ليسهم في سد النقص المعرفي من خلال دراسة أثر العمل عن بُعد على إنتاجية فرق المشاريع الإدارية في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية، مع التركيز على دور التواصل، القيادة، والتحفيز في تحسين الأداء.

٩. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٩,١ . المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض المنهجية العلمية التي تم اعتمادها في تنفيذ هذه الدراسة، والتي تسعى إلى قياس أثر العمل عن بُعد على إنتاجية فرق المشاريع الإدارية في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية. ويتضمن هذا الفصل توضيح تصميم البحث وفق نموذج البصلة البحثية بالإضافة إلى تحديد مجتمع الدراسة والعينة، وأدوات جمع البيانات وأنواع البيانات وإجراءات التحليل الإحصائي المستخدمة. كما يوضح هذا الفصل الخطوات التي تم اتباعها لضمان صدق وثبات الأداة بما يعزز من موثوقية النتائج ودقتها.

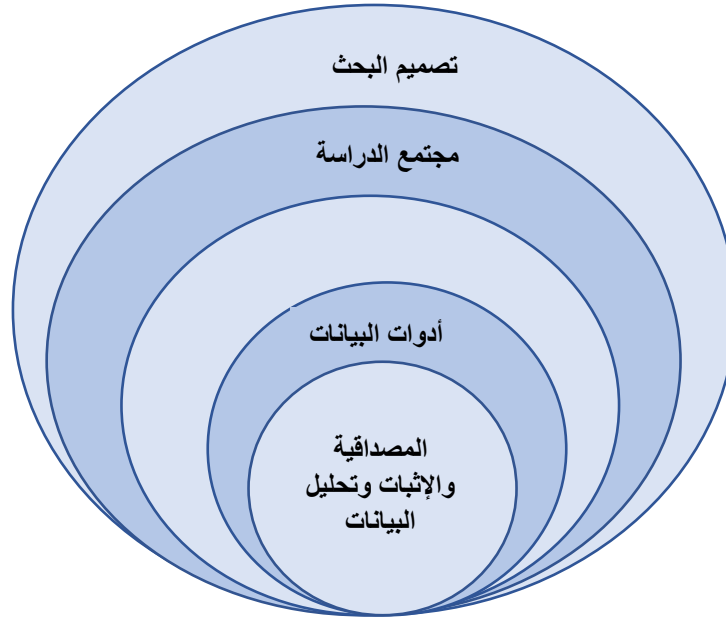
٩,٢ . التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تعتمد الدراسة على مجموعة من المتغيرات التي تم تعريفها إجرائيًا على النحو الآتي:

- **العمل عن بُعد:** هو أسلوب عمل يتم فيه أداء المهام الوظيفية خارج مقر العمل باستخدام الوسائل التقنية الرقمية.
- **إنتاجية فرق المشاريع الإدارية:** هي مستوى كفاءة الفرق في إنجاز المهام من حيث الجودة، والالتزام بالوقت، وتحقيق أهداف المشاريع.
- **فاعلية التواصل الافتراضي:** مدى كفاءة تبادل المعلومات بين أعضاء الفريق باستخدام الوسائل الإلكترونية.
- **أساليب القيادة:** الطرق التي يستخدمها القادة في إدارة وتوجيه فرق العمل عن بُعد.
- **نظام التحفيز:** الحوافز التي تُقدم للعاملين لرفع مستوى الأداء.

- **السياسات التنظيمية:**
القواعد والإجراءات التي تنظم العمل عن بُعد داخل المؤسسة.
- **التحديات:**
العقبات التي تواجه فرق العمل أثناء تطبيق العمل عن بُعد.
- **تنظيم المهام:**
مدى وضوح توزيع الأدوار والمسؤوليات بين أعضاء الفريق.

٩,٣. تصميم البحث (بصلة البحثي)



٩,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في فرق المشاريع الإدارية في المؤسسات الصحية بالمملكة العربية السعودية.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة قصدية من الأفراد الذين لديهم خبرة في العمل عن بُعد أو العمل الهجين.

العينة:

40 مشارك

طريقة المعاينة:

تم استخدام أسلوب العينة القصدية لضمان اختيار أفراد لديهم معرفة مباشرة بموضوع الدراسة.

٩,٥. طريقة جمع البيانات

تم جمع البيانات باستخدام استبانة إلكترونية تم تصميمها عبر نموذج (Google Forms)، وذلك بما يتوافق مع أهداف الدراسة وتساولاتها المتعلقة بأثر العمل عن بُعد على إنتاجية فرق المشاريع الإدارية في القطاع الصحي.

وقد تم توزيع الاستبانة على عينة من العاملين في القطاع الصحي ممن لديهم خبرة في العمل عن بُعد أو العمل الهجين، باستخدام الوسائل الإلكترونية المختلفة.

وتكونت الاستبانة من أربعة محاور رئيسية، على النحو التالي:

• المحور الأول: البيانات الديموغرافية

ويشمل مجموعة من المتغيرات الشخصية والوظيفية، مثل العمر، الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة في القطاع الصحي.

- **المحور الثاني: العمل عن بُعد والعوامل المرتبطة به**
ويتناول هذا المحور درجة تطبيق العمل عن بُعد، ومرونة ساعات العمل، ومستوى الاستقلالية، وفعالية التواصل الافتراضي، إضافة إلى وضوح السياسات التنظيمية، ونظام التحفيز، والأدوات الرقمية المستخدمة، والتحديات التي تواجه العاملين.
 - **المحور الثالث: إدارة الفريق أثناء العمل عن بُعد**
ويركز على مستوى رضا العاملين عن بيئة العمل عن بُعد، ومدى وضوح تنظيم المهام والمسؤوليات، ودور القيادة والتحفيز في تعزيز التعاون بين أعضاء الفريق، بالإضافة إلى الوسائل التي تسهم في تحسين تنظيم العمل.
 - **المحور الرابع: إنتاجية فرق المشاريع الإدارية**
ويهدف إلى قياس مستوى إنتاجية الفرق من خلال تقييم سرعة إنجاز المهام، وجودة الأداء، والعوامل التي تسهم في تحسين الإنتاجية، وكذلك التحديات التي تؤثر عليها، إلى جانب المقترحات المقدمة من المشاركين لتحسين الأداء.
- وقد تم استخدام مقياس ليكرت في عدد من الأسئلة لقياس استجابات المشاركين، بالإضافة إلى أسئلة اختيار من متعدد وأسئلة مفتوحة، وذلك للحصول على بيانات كمية ونوعية تدعم تحليل نتائج الدراسة بشكل شامل

٩,٦. أنواع البيانات البيانات الأولية:

- تم جمعها مباشرة من المشاركين في الاستبيان الإلكتروني، وتشمل إجاباتهم على جميع محاور الدراسة:

- البيانات الديموغرافية
 - العمل عن بُعد والعوامل المرتبطة به
 - إدارة الفريق أثناء العمل عن بُعد
 - إنتاجية فرق المشاريع الإدارية
- هذه البيانات كمية (مثل أسئلة ليكرت) ونوعية (أسئلة مفتوحة).

البيانات الثانوية:

- تم الحصول عليها من خلال مراجعة الدراسات السابقة، والكتب والمراجع العلمية المتخصصة، والمقالات الأكاديمية ذات الصلة بموضوع العمل عن بُعد وإنتاجية الفرق.

٩,٧. إجراءات التحليل الإحصائي

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج Jamovi وفقاً للخطوات التالية:

١. التحليل الوصفي (Descriptive Statistics) :

- لحساب المتوسطات، الانحراف المعياري، النسب المئوية، والتوزيعات الخاصة بالبيانات الديموغرافية ومحاور الدراسة.
- ٢. تحليل الثبات والمصدقية:
 - تم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ لجميع المحاور لضمان اتساقها الداخلي.
 - تم التأكد من صدق الأداة عبر عرض الاستبانة على مجموعة من الخبراء الأكاديميين والمتخصصين في الإدارة الصحية.

٣. تحليل العلاقات:

○ تحليل الارتباط (Correlation): لتحديد قوة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (مثل القيادة، التواصل، التحفيز) والمتغير التابع (إنتاجية فرق المشاريع).

○ تحليل الانحدار (Regression Analysis): لتحديد أثر كل متغير مستقل على إنتاجية الفرق.

٤. تحليل البيانات النوعية:

○ تم استخدام التحليل الموضوعي (Thematic Analysis) للأسئلة المفتوحة، لتحديد أبرز التحديات والمقترحات المقدمة من المشاركين، وتصنيفها وفق المحاور البحثية.

٥. التمثيل البياني:

○ استخدم المخططات والرسوم البيانية لعرض النتائج بشكل بصري، لتسهيل فهم الأنماط والاتجاهات في البيانات.

٩,٨ . الخاتمة

يعرض هذا الفصل بشكل شامل منهجية الدراسة، بدءًا من تصميم البحث وفق نموذج البصلة البحثية، مرورًا بتحديد مجتمع الدراسة والعينة، وأدوات جمع البيانات، وأنواع البيانات، وإجراءات التحليل الإحصائي، وصولًا إلى الثبات والمصادقية.

وقد تم اختيار هذه المنهجية بما يتناسب مع طبيعة الدراسة وأهدافها، مما يضمن الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة تتيح فهم أثر العمل عن بُعد على إنتاجية فرق المشاريع الإدارية في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية.

١٠. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

١٠,١ . المقدمة

يُعد الفصل الرابع من هذه الدراسة المرحلة التحليلية الأساسية والمحورية، حيث يتم فيه الانتقال من الجانب النظري والإطار المفاهيمي إلى الجانب التطبيقي، وذلك من خلال عرض النتائج التي تم التوصل إليها عبر أداة الدراسة (الاستبيان) وتحليلها إحصائيًا بهدف الإجابة عن أسئلة البحث واختبار الفرضيات التي قامت عليها الدراسة. ويشكل هذا الفصل حلقة الوصل بين الإطار النظري للدراسة والنتائج الميدانية، حيث يوضح مدى اتساق الواقع العملي مع ما تم طرحه في الأدبيات السابقة.

وقد تم الاعتماد في معالجة البيانات وتحليلها على برنامج Jamovi، وذلك لما يتميز به من دقة ومرونة في إجراء التحليلات الإحصائية، سواء الوصفية منها أو الاستدلالية، بالإضافة إلى سهولة عرض النتائج في جداول ورسوم بيانية تساعد على تفسير البيانات بشكل واضح ومنظم. كما أتاح البرنامج إمكانية التعامل مع البيانات المتنوعة الناتجة عن الاستبيان وتحويلها إلى مؤشرات كمية قابلة للتحليل العلمي.

ويعتمد هذا الفصل على مجموعة من الخطوات الإحصائية المتتابعة، تبدأ بوصف خصائص عينة الدراسة من حيث التوزيع والسمات العامة، يلي ذلك فحص صدق وثبات أداة القياس للتأكد من صلاحيتها، ثم عرض وتحليل متغيرات الدراسة باستخدام الإحصاء الوصفي مثل التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية. بعد ذلك يتم الانتقال إلى اختبار الفرضيات الإحصائية، وأخيرًا مناقشة النتائج وتفسيرها في ضوء أهداف الدراسة والدراسات السابقة ذات الصلة، بما يساهم في تقديم فهم شامل ومتكامل لنتائج البحث.

ويهدف هذا الفصل في مجمله إلى تقديم صورة واضحة ودقيقة حول واقع الظاهرة محل الدراسة، وتوضيح العلاقات بين متغيراتها المختلفة، بما يدعم الوصول إلى استنتاجات علمية يمكن الاستفادة منها في المجال التطبيقي والبحثي.

١٠,٢. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

يتناول هذا الجزء عرض الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، وذلك بهدف تكوين صورة واضحة عن المشاركين الذين تم الاعتماد على آرائهم في جمع البيانات وتحليلها. وقد بلغ عدد أفراد العينة **39** مشاركاً ممن وافقوا على تعبئة الاستبيان، وتم تحليل بياناتهم باستخدام برنامج Jamovi. ويشمل توصيف العينة مجموعة من المتغيرات الديموغرافية الأساسية، وهي: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، كما يلي:

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة من الإناث، حيث بلغ عددهن **27** مشاركة بنسبة **69.2%**، في حين بلغ عدد الذكور **12** مشاركاً بنسبة **30.8%**. ويشير ذلك إلى ارتفاع نسبة مشاركة الإناث في الدراسة مقارنة بالذكور.

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
30.8%	12	ذكر
69.2%	27	أنثى
100%	39	الإجمالي

ثانياً: توزيع أفراد العينة حسب العمر

أوضحت النتائج أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً كانت من **21** إلى **29** سنة ومن **30** إلى **39** سنة، حيث بلغ عدد كل فئة **18** مشاركاً بنسبة **46.2%** لكل منهما، بينما بلغت الفئة العمرية من **15** إلى **20** سنة عدد **2** مشاركين بنسبة **5.1%**، في حين سجلت فئة **40** سنة فأكثر مشاركاً واحداً بنسبة **2.6%**.

النسبة المئوية	التكرار	العمر
5.1%	2	15 – 20 سنة
46.2%	18	21 – 29 سنة
46.2%	18	30 – 39 سنة
2.6%	1	40 سنة فأكثر
100%	39	الإجمالي

ثالثاً: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

أشارت النتائج إلى أن غالبية أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس بعدد 23 مشاركاً بنسبة 59%، يليهم الحاصلون على الثانوية العامة بعدد 14 مشاركاً بنسبة 35.9%، ثم درجة الماجستير بعدد 2 مشاركين بنسبة 5.1%، بينما لم تسجل العينة أي مشاركين من فئتي المتوسط أو الدكتوراه.

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
0%	0	متوسط
35.9%	14	ثانوي
59.0%	23	بكالوريوس
5.1%	2	ماجستير
0%	0	دكتوراه
100%	39	الإجمالي

رابعاً: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

أظهرت النتائج أن أغلب أفراد العينة لديهم خبرة تقل عن سنتين، حيث بلغ عددهم 26 مشاركاً بنسبة 66.7%، يليهم من لديهم خبرة من 5 إلى 10 سنوات بعدد 8 مشاركين بنسبة 20.5%، ثم من لديهم خبرة تزيد عن 10 سنوات بعدد 3 مشاركين بنسبة 7.7%، وأخيراً من لديهم خبرة من 2 إلى 5 سنوات بعدد 2 مشاركين بنسبة 5.1%.

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
66.7%	26	أقل من سنتين
5.1%	2	من 2 إلى 5 سنوات
20.5%	8	من 5 إلى 10 سنوات
7.7%	3	أكثر من 10 سنوات
100%	39	الإجمالي

خامسًا: توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

أوضحت النتائج تنوع المسميات الوظيفية لأفراد العينة، حيث جاءت فئة المشرف في المرتبة الأولى بعدد 6 مشاركين بنسبة 15.4%، تلتها فئتا مدير إداري ومدير مشاريع بعدد 4 مشاركين لكل منهما بنسبة 10.3%، ثم فئتا رئيس قسم ومدير أعمال بعدد 3 مشاركين لكل منهما بنسبة 7.7%، في حين بلغ عدد المدير التنفيذي مشاركًا واحدًا بنسبة 2.6%.

النسبة المئوية	التكرار	المسمى الوظيفي
10.3%	4	مدير إداري
7.7%	3	رئيس قسم
15.4%	6	مشرف
2.6%	1	مدير تنفيذي
10.3%	4	مدير مشاريع
7.7%	3	مدير أعمال

ملخص

يتضح من توصيف عينة الدراسة أن غالبية المشاركين من الإناث، ومن الفئات العمرية الشابة والمتوسطة، كما أن أغلبهم يحملون درجة البكالوريوس ولديهم خبرة تقل عن سنتين. كذلك أظهرت النتائج تنوعًا في المسميات الوظيفية، مما يعزز من تمثيل العينة لعدد من المستويات الإدارية والوظيفية المختلفة، ويسهم في دعم موثوقية النتائج التي تم التوصل إليها.

١٠,٣. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

يهدف هذا الجزء إلى التحقق من مدى صلاحية أداة الدراسة (الاستبيان) لقياس متغيرات البحث، وذلك من خلال اختبار مستوى الثبات والاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان. ويُقصد بالثبات مدى اتساق إجابات أفراد العينة على فقرات المقياس، وقد تم الاعتماد على معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) ومعامل ماكdonald أوميغا (McDonald's Omega) باستخدام برنامج Jamovi.

ويُعد معامل كرونباخ ألفا من أكثر المقاييس استخدامًا في الدراسات الإدارية والاجتماعية لقياس الاتساق الداخلي، حيث تشير القيم المرتفعة إلى ارتفاع مستوى الثبات، بينما تعكس القيم المنخفضة الحاجة إلى مراجعة بعض الفقرات أو إعادة ترميزها.

أولاً: ثبات القسم الثاني (بيئة العمل عن بُعد)

يهدف هذا القسم إلى قياس مستوى المرونة والاستقلالية ووضوح الأنظمة في بيئة العمل عن بُعد، وقد تكون من 6 فقرات.

نتائج اختبار الثبات

المؤشر	القيمة
المتوسط الحسابي للمقياس	2.13
الانحراف المعياري	0.376
Cronbach's Alpha	0.361
McDonald's Omega	0.695

تحليل النتائج

أظهرت نتائج التحليل أن قيمة Cronbach's Alpha بلغت (0.361)، وهي قيمة منخفضة نسبيًا، مما يشير إلى وجود ضعف في الاتساق الداخلي بين بعض فقرات هذا القسم. في المقابل، بلغت قيمة McDonald's Omega (0.695)، وهي قيمة أفضل نسبيًا وتقترب من المستوى المقبول في الدراسات الاستكشافية، مما يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة ثبات متوسطة.

ويُفسر الانخفاض في معامل ألفا بوجود إحدى الفقرات ذات ارتباط عكسي مع المقياس الكلي، وهي فقرة:

"ما أبرز الصعوبات أو التحديات التي واجهتك؟"

حيث أظهر التحليل أنها ترتبط سلبًا مع الدرجة الكلية، مما يشير إلى أنها تختلف في اتجاه القياس عن بقية الفقرات، وبالتالي يُفضل عكس ترميزها (Reverse Coding) أو استبعادها عند الحاجة.

ثانيًا: معاملات ارتباط الفقرات بالمجموع الكلي

أظهرت نتائج معاملات ارتباط الفقرات بالمجموع الكلي أن معظم الفقرات سجلت ارتباطات إيجابية مقبولة، بينما سجلت فقرة الصعوبات ارتباطًا سلبيًا ضعيفًا.

معامل الارتباط	الفقرة
0.403	مرونة ساعات العمل
0.361	الاستقلالية في أداء المهام
0.338	فعالية التواصل الافتراضي
0.284	وضوح السياسات التنظيمية
0.308	نظام التحفيز
0.067-	الصعوبات والتحديات

ويتضح من الجدول أن فقرة الصعوبات تمثل العامل الرئيسي في انخفاض الثبات، نظرًا لكونها تقيس جانبًا سلبيًا مقارنة ببقية الفقرات التي تقيس جوانب إيجابية.

ثالثًا: أثر حذف الفقرات على الثبات

أظهرت نتائج التحليل أن حذف فقرة **الصعوبات والتحديات** يؤدي إلى ارتفاع قيمة معامل كرونباخ ألفا إلى **0.757**، وهي قيمة جيدة وتدل على اتساق داخلي مرتفع.

وهذا يشير إلى أن القسم يصبح أكثر ثباتًا عند استبعاد هذه الفقرة أو إعادة ترميزها.

الاستنتاج

بناءً على النتائج السابقة، يمكن القول إن مقياس **بيئة العمل** عن بُعد يتمتع بدرجة ثبات متوسطة إلى جيدة بعد معالجة الفقرة ذات الاتجاه العكسي، كما أن بقية الفقرات أظهرت اتساقًا داخليًا مناسبًا، مما يؤكد إمكانية الاعتماد على هذا القسم في قياس متغير الدراسة بعد إجراء التعديلات الإحصائية اللازمة.

ثانيًا: ثبات القسم الثالث (إدارة الفريق أثناء العمل عن بُعد)

يهدف هذا القسم إلى قياس مستوى تنظيم العمل، وتوزيع المهام، ودور القيادة في دعم الفريق أثناء العمل عن بُعد، وقد تضمن مجموعة من الفقرات التي تقيس الرضا الوظيفي، وضوح المسؤوليات، أساليب القيادة، والعوامل المساعدة على تحسين التنظيم والأداء.

نتائج اختبار الثبات

المؤشر	القيمة
المتوسط الحسابي للمقياس	1.09
الانحراف المعياري	0.150
Cronbach's Alpha	0.128
McDonald's Omega	0.162

تحليل النتائج

أظهرت نتائج التحليل أن قيمة **Cronbach's Alpha** بلغت (0.128)، بينما بلغت قيمة **McDonald's Omega** (0.162)، وهي قيم منخفضة جدًا، مما يشير إلى ضعف الاتساق الداخلي بين فقرات هذا القسم بصورته الحالية.

ويُعزى ذلك إلى طبيعة هذا القسم، حيث يضم فقرات متنوعة تقيس أكثر من بُعد فرعي، مثل:

- الرضا عن بيئة العمل
- تنظيم المهام والمسؤوليات
- القيادة والتحفيز
- أدوات تنظيم العمل
- وسائل تحسين رضا الفريق

وبالتالي فإن جمع هذه الفقرات في مقياس واحد يؤدي إلى انخفاض الثبات، لأن الفقرات لا تقيس بُعدًا واحدًا بشكل مباشر.

الفقرات ذات الارتباط العكسي

أظهر التحليل أن بعض الفقرات ترتبط سلبًا مع الدرجة الكلية للمقياس، وهي:

- مدى رضاك عن بيئة العمل عن بُعد
 - تنظيم مرور المهام والمسؤوليات بين أعضاء الفريق
 - أساليب القيادة والتحفيز تساعد على التعاون
 - استخدام أدوات تنظيم المهام (Task Tools)
- وهذا يشير إلى احتمال اختلاف اتجاه الترميز أو تباين طبيعة الفقرات، مما يستدعي إعادة ترميز بعض المتغيرات أو تحليلها كمحاور مستقلة بدلًا من دمجها في مقياس واحد.

تفسير علمي للنتيجة

انخفاض معامل الثبات لا يعني ضعف الاستبيان، بل قد يدل على أن القسم يتكون من **عدة أبعاد مختلفة**، وليس من بُعد واحد متجانس. لذلك فإن الأنسب إحصائيًا هو تحليل كل محور على حدة، مثل:

١. محور الرضا عن العمل عن بُعد
 ٢. محور تنظيم المهام والمسؤوليات
 ٣. محور القيادة والتحفيز
 ٤. محور أدوات إدارة العمل
 ٥. محور مقترحات التحسين
- وهذا الإجراء يُحسن من دقة التحليل ويعطي نتائج أكثر واقعية.

الاستنتاج

بناءً على نتائج التحليل، فإن الثبات الداخلي للقسم الثالث بصيغته المجمعة جاء منخفضًا، ويرجع ذلك إلى تعدد الأبعاد التي يتناولها القسم واختلاف طبيعة فقراته. وعليه، يُوصى بالتعامل مع فقرات هذا القسم كمحاور مستقلة في التحليل الإحصائي، بدلًا من اعتبارها مقياسًا واحدًا، بما يضمن تفسيرًا أكثر دقة لنتائج الدراسة.

ثالثاً: ثبات القسم الرابع (الإنتاجية والأداء)

يهدف هذا القسم إلى قياس مستوى الإنتاجية والأداء أثناء العمل عن بُعد، من خلال مجموعة من المؤشرات المرتبطة بسرعة إنجاز المهام، والعوامل الداعمة للإنتاجية، وجودة أداء الفريق، والصعوبات التي قد تؤثر على مستوى الأداء.

نتائج اختبار الثبات

المؤشر	القيمة
المتوسط الحسابي للمقياس	0.696
الانحراف المعياري	0.180
Cronbach's Alpha	0.507
McDonald's Omega	0.541

تحليل النتائج

أظهرت نتائج التحليل أن قيمة **Cronbach's Alpha** بلغت (0.507)، بينما بلغت قيمة **McDonald's Omega** (0.541)، وهي قيم تشير إلى مستوى ثبات متوسط يمكن قبوله في الدراسات الاستكشافية، خاصةً في الدراسات التي تعتمد على أسئلة متعددة الأبعاد ومتغيرات سلوكية وإدارية متنوعة.

ويلاحظ أن هذا القسم يضم عددًا من الجوانب المختلفة المرتبطة بالإنتاجية، مثل:

- سرعة إنجاز المهام
- وضوح توزيع المهام
- متابعة القيادة
- استخدام الأدوات التقنية
- المرونة في العمل
- التحفيز والتقدير
- جودة الأداء
- الالتزام بالمواعيد
- كفاءة استخدام الموارد
- الصعوبات التنظيمية والتقنية

وبالتالي فإن وجود أكثر من بُعد فرعي داخل القسم قد يؤدي إلى انخفاض نسبي في معاملات الثبات مقارنة بالمقاييس أحادية البعد.

الفقرات ذات الاتجاه العكسي

أظهرت نتائج التحليل أن بعض المتغيرات ترتبط سلبًا مع الدرجة الكلية للمقياس، ومن أبرزها:

- وضوح المهام (Task Clarity)
- التحفيز والتقدير (Motivation & Recognition)
- مشكلات التنسيق (Coordination Issues)
- القيادة والتحفيز
- متابعة تقدم العمل (Monitoring Progress)

وقد يشير ذلك إلى اختلاف اتجاه بعض الفقرات بين الإيجابي والسلبي، مما يستدعي إعادة ترميز بعض المتغيرات قبل التحليل النهائي.

تفسير علمي للنتيجة

تُعد قيمة الثبات المحققة مناسبة نسبيًا بالنظر إلى طبيعة القسم، إذ يجمع بين مؤشرات إيجابية (مثل جودة الأداء وسرعة الإنجاز) وأخرى سلبية (مثل المشكلات التنظيمية والتقنية)، وهو ما قد يقلل من درجة الاتساق الداخلي عند جمعها ضمن مقياس واحد.

كما أن الاعتماد على أسئلة متعددة الاختيارات وتحويلها إلى متغيرات رقمية قد يؤدي أيضًا إلى تباين الاستجابات وانخفاض معاملات الثبات نسبيًا.

الاستنتاج

يمكن القول إن القسم الرابع يتمتع بدرجة ثبات مقبولة إلى متوسطة، بما يسمح باستخدامه في التحليل الإحصائي للدراسة، مع الأخذ في الاعتبار أن هذا القسم متعدد الأبعاد ويقاس جوانب مختلفة من الإنتاجية والأداء أثناء العمل عن بُعد. كما يُوصى بتحليل محاوره الفرعية بصورة مستقلة للحصول على نتائج أكثر دقة وعمقًا.

خلاصة اختبارات الثبات للاستبيان ككل

بشكل عام، أظهرت نتائج اختبارات الثبات أن الاستبيان يتمتع بدرجات متفاوتة من الاتساق الداخلي بين أقسامه المختلفة، وهو أمر طبيعي في الدراسات التي تتناول موضوعات إدارية وسلوكية متعددة الأبعاد. كما تؤكد النتائج إمكانية الاعتماد على أداة الدراسة في تحقيق أهداف البحث، بعد مراعاة إعادة ترميز بعض الفقرات ذات الاتجاه العكسي وتحليل بعض المحاور بصورة مستقلة.

١٠,٤. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

يهدف هذا الجزء إلى عرض نتائج الدراسة المتعلقة بمتغيرات البحث، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية المتمثلة في التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بهدف تفسير اتجاهات أفراد العينة نحو محاور الدراسة والإجابة عن أسئلة البحث.

10.4.1 الإحصاء الوصفي لمحور بيئة العمل عن بُعد

يُعنى هذا المحور بقياس مدى توفر بيئة عمل مرنة وفعالة أثناء العمل عن بُعد، من خلال عدد من المؤشرات المرتبطة بالمرونة، الاستقلالية، فعالية التواصل، وضوح السياسات، والتحفيز.

أولاً: مرونة ساعات العمل عن بُعد

أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة يرون أن ساعات العمل عن بُعد تتمتع بدرجة عالية من المرونة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.58 والانحراف المعياري 0.599، مما يدل على اتجاه إيجابي نحو مرونة أوقات العمل.

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
مرونة ساعات العمل	2.58	0.599	مرتفع

ثانياً: الاستقلالية في أداء المهام

أظهرت النتائج ارتفاع مستوى الاستقلالية لدى العاملين أثناء أداء المهام عن بُعد، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.71 والانحراف المعياري 0.515، مما يعكس قدرة العاملين على إنجاز أعمالهم بكفاءة دون إشراف مباشر.

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
الاستقلالية	2.71	0.515	مرتفع

ثالثاً: فعالية التواصل الافتراضي

أوضحت النتائج أن أساليب التواصل الافتراضي مع الفريق جاءت بدرجة مرتفعة من الفعالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.74 والانحراف المعياري 0.446، وهو أعلى متوسط ضمن هذا المحور، مما يشير إلى نجاح أدوات التواصل الرقمي المستخدمة.

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
فعالية التواصل	2.74	0.446	مرتفع

رابعاً: وضوح السياسات التنظيمية والإجراءات

أظهرت النتائج أن السياسات التنظيمية والإجراءات الداعمة للعمل عن بُعد جاءت بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.68 والانحراف المعياري 0.471، مما يشير إلى وجود حاجة لتطوير بعض الأنظمة والإجراءات التنظيمية.

التقدير	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغير
متوسط	0.471	1.68	وضوح السياسات

خامساً: نظام التحفيز

أظهرت النتائج أن نظام التحفيز المطبق لتشجيع الأداء الجيد أثناء العمل عن بُعد جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.76 والانحراف المعياري 0.431، مما يعكس إمكانية تعزيز الحوافز المادية والمعنوية.

التقدير	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغير
متوسط	0.431	1.76	نظام التحفيز

سادساً: الصعوبات والتحديات

أظهرت النتائج وجود بعض الصعوبات والتحديات التي تواجه العاملين أثناء العمل عن بُعد، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.32 والانحراف المعياري 1.526، ويُلاحظ ارتفاع الانحراف المعياري، مما يدل على اختلاف آراء المشاركين حول حجم هذه التحديات.

التقدير	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغير
منخفض	1.526	1.32	الصعوبات والتحديات

النتيجة العامة لمحور بيئة العمل عن بُعد

بوجه عام، أظهرت النتائج أن بيئة العمل عن بُعد جاءت بدرجة إيجابية، حيث تميزت بارتفاع مستوى المرونة والاستقلالية وفعالية التواصل، في حين جاءت أنظمة التحفيز والسياسات التنظيمية بدرجة متوسطة، مما يشير إلى الحاجة لمزيد من التطوير في الجوانب الإدارية والتنظيمية.

10.4.2 الإحصاء الوصفي لمحور إدارة الفريق أثناء العمل عن بُعد

يتناول هذا المحور مستوى كفاءة إدارة الفريق أثناء العمل عن بُعد، من حيث رضا العاملين عن البيئة التنظيمية، ووضوح توزيع المهام والمسؤوليات، ودور القيادة والتحفيز، بالإضافة إلى العوامل التي تسهم في تحسين تنظيم العمل ورفع مستوى رضا الفريق.

أولاً: مدى الرضا عن بيئة العمل عن بُعد

أظهرت النتائج أن مستوى الرضا عن بيئة العمل عن بُعد جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.579 والانحراف المعياري 0.683، مما يشير إلى رضا غالبية المشاركين عن تجربة العمل عن بُعد.

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
الرضا عن بيئة العمل	3.579	0.683	مرتفع

ثانياً: تنظيم مرور المهام والمسؤوليات بين أعضاء الفريق

أظهرت النتائج أن تنظيم المهام والمسؤوليات بين أعضاء الفريق جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.684 والانحراف المعياري 0.471، مما يعكس وضوح توزيع العمل بين الأعضاء.

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
تنظيم المهام والمسؤوليات	2.684	0.471	مرتفع

ثالثاً: دور القيادة والتحفيز في دعم التعاون

أوضحت النتائج أن أساليب القيادة والتحفيز تسهم بدرجة مرتفعة في تعزيز التعاون بين أعضاء الفريق، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.737 والانحراف المعياري 0.446، مما يدل على أهمية الدور القيادي في نجاح العمل عن بُعد.

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
القيادة والتحفيز	2.737	0.446	مرتفع

رابعاً: أكثر الأمور التي تساعد على تنظيم المهام

أظهرت النتائج أن أبرز العوامل المساعدة على تنظيم المهام تمثلت في استخدام الأدوات الرقمية لإدارة المهام، والتواصل المستمر مع قائد الفريق، وعقد الاجتماعات الافتراضية الدورية.

وقد جاءت المتوسطات كما يلي:

المتوسط	العامل
0.605	استخدام أدوات تنظيم المهام
0.395	الاجتماعات الافتراضية الدورية
0.605	التواصل مع قائد الفريق

وتشير النتائج إلى أن التكنولوجيا والتواصل الإداري من أكثر العوامل المؤثرة في تنظيم العمل.

خامساً: وسائل تحسين رضا الفريق وتنظيم العمل

أوضحت النتائج أن أكثر المقترحات التي تساعد على تحسين رضا الفريق وتنظيم المهام أثناء العمل عن بُعد تمثلت في العمل الجماعي والتعاون، يليها الدعم والتحفيز، ثم التواصل الفعال وتوضيح الأدوار.

المتوسط	العامل
0.632	العمل الجماعي والتعاون
0.605	الدعم والتحفيز
0.553	التواصل الفعال
0.447	وضوح الأدوار وتنظيم المهام
0.158	التدريب والتطوير
0.132	الأنظمة والمكافآت

النتيجة العامة لمحور إدارة الفريق أثناء العمل عن بُعد

بوجه عام، أظهرت النتائج أن إدارة الفريق أثناء العمل عن بُعد جاءت بدرجة إيجابية، حيث ارتفع مستوى الرضا ووضوح توزيع المهام وفعالية القيادة، كما تبين أن التواصل المستمر، والعمل الجماعي، واستخدام الأدوات الرقمية تمثل عوامل رئيسية في تحسين إدارة الفرق الافتراضية.

10.4.3 الإحصاء الوصفي لمحور الإنتاجية والأداء

يتناول هذا المحور مستوى إنتاجية الفريق وجودة أدائه أثناء العمل عن بُعد، من خلال قياس سرعة إنجاز المهام، والعوامل التي تسهم في تحسين الإنتاجية، ومستوى جودة الأداء، إضافة إلى أبرز الصعوبات التي قد تؤثر على كفاءة العمل.

أولاً: سرعة إنجاز الفريق للمهام أثناء العمل عن بُعد

أظهرت النتائج أن سرعة إنجاز المهام جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.289 والانحراف المعياري 0.768، مما يشير إلى قدرة الفرق على إنجاز الأعمال بكفاءة وفي وقت مناسب أثناء العمل عن بُعد.

التقدير	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغير
مرتفع	0.768	3.289	سرعة إنجاز المهام

ثانياً: العوامل التي ساهمت في تحسين إنتاجية الفريق

أوضحت النتائج أن أبرز العوامل التي ساهمت في رفع إنتاجية الفريق تمثلت في وضوح توزيع المهام، والمتابعة القيادية، وتوفير بيئة عمل مرنة، إضافة إلى التحفيز واستخدام الأدوات التقنية.

المتوسط	العامل
0.842	وضوح المهام
0.658	متابعة القيادة
0.605	التحفيز والتقدير
0.526	المرونة في العمل
0.474	استخدام الأدوات التقنية

وتشير النتائج إلى أن الجوانب التنظيمية والإدارية تعد أكثر تأثيراً من الجوانب التقنية في رفع مستوى الإنتاجية.

ثالثاً: جودة أداء الفريق

أظهرت النتائج أن جودة الأداء جاءت بدرجة جيدة، حيث تمثلت أبرز مؤشرات الأداء في الالتزام بالمواعيد، وجودة المهام المنجزة، والتعاون بين أعضاء الفريق، بالإضافة إلى كفاءة استخدام الموارد.

المتوسط	مؤشر الجودة
0.579	الالتزام بالمواعيد
0.579	التعاون بين الأعضاء
0.553	جودة المهام المنجزة
0.237	استخدام الموارد بكفاءة

وتوضح النتائج أن الالتزام والتعاون كانا الأكثر بروزًا ضمن مؤشرات الأداء.

رابعًا: أبرز الصعوبات التي تؤثر على إنتاجية الفريق

أظهرت النتائج أن أبرز التحديات التي تؤثر على إنتاجية الفريق أثناء العمل عن بُعد تمثلت في المشكلات التقنية وضعف التنسيق بين الأعضاء، يليها صعوبة متابعة تقدم العمل.

المتوسط	التحدي
0.579	مشاكل تقنية أو الإنترنت
0.500	ضعف التنسيق بين الأعضاء
0.447	صعوبة متابعة التقدم
0.342	ضعف القيادة أو التحفيز
0.237	قلة التفاعل والمشاركة

وتشير النتائج إلى أن التحديات التقنية والتنظيمية تمثل أكبر العوائق أمام الإنتاجية.

النتيجة العامة لمحور الإنتاجية والأداء

بوجه عام، أظهرت النتائج أن مستوى الإنتاجية والأداء أثناء العمل عن بُعد جاء بدرجة إيجابية، حيث اتسمت الفرق بسرعة الإنجاز وجودة الأداء، وكان وضوح المهام والمتابعة القيادية من أبرز عوامل النجاح، في حين شكلت المشكلات التقنية وضعف التنسيق أبرز التحديات التي تؤثر على الأداء.

١٠,٥. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

تم استخدام تحليل الارتباط والانحدار الخطي المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بأثر بيئة العمل عن بُعد وإدارة الفريق على الإنتاجية والأداء، وذلك باستخدام برنامج Jamovi.

أولاً: نتائج اختبار الارتباط

النتيجة	القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل الارتباط	نوع الاختبار	المتغيرات	الفرضية
غير دال إحصائياً	0.077	0.290	Pearson	بيئة العمل عن بُعد × الإنتاجية والأداء	الأولى
دال إحصائياً	0.029	0.354	Spearman	بيئة العمل عن بُعد × الإنتاجية والأداء	الأولى
دال إحصائياً	0.002	0.477	Pearson	إدارة الفريق × الإنتاجية والأداء	الثانية
دال إحصائياً	0.003	0.472	Spearman	إدارة الفريق × الإنتاجية والأداء	الثانية

تفسير النتائج

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة موجبة بين بيئة العمل عن بُعد والإنتاجية، إلا أنها كانت أكثر وضوحاً في اختبار سبيرمان. كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية نسبياً بين إدارة الفريق والإنتاجية والأداء، مما يدل على أهمية القيادة والتنظيم في رفع كفاءة العمل عن بُعد.

ثانياً: نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد

القيمة	المؤشر الإحصائي
0.584	R
0.341	R ²
(حسب المخرجات إن وجد)	Adjusted R ²
(حسب المخرجات)	F
0.001>	Sig

تفسير النموذج

تشير النتائج إلى أن المتغيرات المستقلة تفسر **34.1%** من التغير في الإنتاجية والأداء، وهي نسبة تفسير جيدة في الدراسات السلوكية والإدارية.

ثالثاً: معاملات الانحدار

المتغير المستقل	Beta	t-value	Sig	النتيجة
بيئة العمل عن بُعد	0.367	2.45	0.020	تأثير معنوي
إدارة الفريق أثناء العمل عن بُعد	0.633	3.69	0.001>	تأثير معنوي قوي

مناقشة النتائج

أظهرت النتائج أن كلاً من بيئة العمل عن بُعد وإدارة الفريق يؤثران إيجابياً على الإنتاجية والأداء، إلا أن تأثير إدارة الفريق كان الأقوى، مما يدل على أن التنظيم الجيد، ووضوح المهام، والمتابعة القيادية عوامل حاسمة في نجاح العمل عن بُعد.

خلاصة اختبار الفرضيات

الفرضية	القرار
توجد علاقة بين بيئة العمل والإنتاجية	مقبولة جزئياً
توجد علاقة بين إدارة الفريق والإنتاجية	مقبولة
يوجد أثر لبيئة العمل وإدارة الفريق على الإنتاجية	مقبولة

١٠,٦ . الخاتمة

تناول هذا الفصل التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة بهدف التعرف على أثر بيئة العمل عن بُعد وإدارة الفريق على الإنتاجية والأداء. وقد تم عرض النتائج من خلال الإحصاءات الوصفية، واختبارات الصدق والثبات، إضافة إلى اختبار فرضيات الدراسة باستخدام أساليب الارتباط والانحدار الخطي المتعدد. وأظهرت النتائج أن أفراد العينة يتمتعون بدرجة مرتفعة نسبياً من الرضا عن بيئة العمل عن بُعد، مع وجود مستويات جيدة من المرونة والاستقلالية ووضوح الأدوار التنظيمية. كما تبين أن إدارة الفريق أثناء العمل عن بُعد تؤدي دوراً مهماً في تعزيز التعاون بين الأعضاء وتنظيم سير المهام والمسؤوليات. كذلك أوضحت النتائج أن مستوى الإنتاجية والأداء جاء إيجابياً، حيث اتسمت الفرق بسرعة إنجاز المهام وجودة الأداء، وكان من أبرز العوامل المؤثرة في ذلك وضوح توزيع المهام، والمتابعة القيادية، والتحفيز المستمر، واستخدام الأدوات الرقمية المناسبة. أما فيما يتعلق باختبار الفرضيات، فقد أثبتت النتائج وجود علاقة وتأثير إيجابي لكل من بيئة العمل عن بُعد وإدارة الفريق على الإنتاجية والأداء، مع تفوق أثر إدارة الفريق بوصفه العامل الأكثر تأثيراً. ويشير ذلك إلى أن نجاح العمل عن بُعد لا يعتمد فقط على توافر التقنية والمرونة، بل يتطلب قيادة فعالة وتنظيماً إدارياً واضحاً وتواصلاً مستمراً بين أعضاء الفريق. وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن العمل عن بُعد يمثل نموذجاً إدارياً فعالاً إذا توافرت له البيئة التنظيمية المناسبة وآليات الإدارة الحديثة، الأمر الذي يسهم في رفع كفاءة الفرق وتحسين مستويات الأداء والإنتاجية. ويُعد ما توصلت إليه الدراسة أساساً مهماً للانتقال إلى الفصل الخامس، الذي يتناول النتائج النهائية والتوصيات والمقترحات المستقبلية.

١١. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

١١,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

رغم ما قدمته هذه الدراسة من نتائج مهمة حول أثر العمل عن بُعد على إنتاجية فرق المشاريع الإدارية في القطاع الصحي، إلا أنها لا تخلو من بعض الحدود التي ينبغي أخذها في الاعتبار عند تفسير النتائج، ومن أبرزها:

- **حجم العينة:** اقتصرَت الدراسة على عينة مكونة من (٣٩) مشاركًا، وهو عدد محدود نسبيًا، مما قد يؤثر على إمكانية تعميم النتائج على جميع المؤسسات الصحية في المملكة .
- **طريقة اختيار العينة:** تم استخدام العينة القصدية، مما قد يحد من تمثيل جميع فئات المجتمع المستهدف بشكل كامل .
- **الاعتماد على الاستبانة:** اعتمدت الدراسة على البيانات الذاتية (Self-reported data) ، والتي قد تتأثر بوجهات نظر المشاركين أو تحيزاتهم الشخصية .
- **التركيز على القطاع الصحي فقط:** تم تطبيق الدراسة في سياق القطاع الصحي، مما قد يجعل نتائجها غير قابلة للتعميم على قطاعات أخرى ذات طبيعة مختلفة .
- **تعدد أبعاد بعض المتغيرات:** مثل متغير إدارة الفريق، مما أثر على مستوى الاتساق الداخلي لبعض المقاييس .

الدراسات المستقبلية المقترحة:

- إجراء دراسات على عينات أكبر وأكثر تنوعًا تشمل مناطق مختلفة داخل المملكة .
- استخدام مناهج بحثية نوعية (مثل المقابلات المتعمقة) للحصول على فهم أعمق للتجارب الفعلية .
- دراسة أثر العمل عن بُعد في قطاعات أخرى (مثل التعليم أو القطاع الخاص) للمقارنة .
- التركيز على متغيرات جديدة مثل الثقافة التنظيمية، أو الصحة النفسية، أو الإرهاق الوظيفي .
- إجراء دراسات طولية (Longitudinal Studies) لقياس أثر العمل عن بُعد على المدى البعيد .

١١,٢ . توصيات الدراسة:

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي تساهم في تحسين إنتاجية فرق المشاريع الإدارية عند تطبيق العمل عن بُعد في القطاع الصحي:

أولاً: على المستوى الإداري والتنظيمي

- تطوير سياسات تنظيمية واضحة للعمل عن بُعد تشمل ساعات العمل، وآليات التقييم، وتوزيع المهام .
- اعتماد مؤشرات أداء (KPIs) دقيقة لقياس إنتاجية الفرق العاملة عن بُعد .
- تعزيز المرونة التنظيمية بما يتناسب مع طبيعة العمل الصحي .

ثانياً: على مستوى القيادة

- تدريب القيادات الإدارية على مهارات إدارة الفرق الافتراضية .
- تعزيز أساليب القيادة الداعمة مثل القيادة التحفيزية والتشاركية .
- التركيز على المتابعة المستمرة دون الإفراط في الرقابة .

ثالثاً: على مستوى التواصل

- استخدام أدوات تواصل فعالة ومنظمة مثل :
 - الاجتماعات الافتراضية الدورية
 - منصات إدارة المشاريع
- وضع بروتوكولات واضحة للتواصل لتقليل سوء الفهم .

رابعاً: على مستوى التحفيز

- تطوير أنظمة تحفيز مرنة تشمل :
 - الحوافز المعنوية (التقدير، الثناء)
 - الحوافز المادية (مكافآت الأداء)
- تعزيز ثقافة الاعتراف بالإنجازات الفردية والجماعية .

خامساً: على المستوى التقني

- تحسين البنية التحتية التقنية لتقليل المشكلات التقنية .
- توفير التدريب المستمر على استخدام الأدوات الرقمية .

سادساً: على مستوى إدارة العمل

- ضمان وضوح توزيع المهام والمسؤوليات بين أعضاء الفريق .
- استخدام أدوات رقمية لتنظيم العمل مثل :
 - أنظمة إدارة المهام
 - تتبع تقدم المشاريع

١١,٣ . الخاتمة:

خلصت هذه الدراسة إلى أن العمل عن بُعد يمثل تحولاً مهماً في أساليب إدارة المشاريع الإدارية داخل القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية، حيث أظهر نتائج إيجابية على مستوى الإنتاجية والأداء عند توفر البيئة التنظيمية المناسبة.

وقد بينت النتائج أن إدارة الفريق تُعد العامل الأكثر تأثيراً في نجاح العمل عن بُعد، متقدمة على العوامل الأخرى مثل المرونة أو التقنية، مما يؤكد أن العنصر البشري والإداري يظل حجر الأساس في تحقيق الكفاءة التشغيلية.

كما أوضحت الدراسة أن نجاح العمل عن بُعد لا يعتمد فقط على استخدام التكنولوجيا، بل يتطلب تكامل عدة عناصر، تشمل:

- القيادة الفعالة
- التواصل المستمر
- التحفيز المناسب
- وضوح السياسات التنظيمية

وفي ضوء التحول الرقمي الذي تشهده المملكة، فإن تبني نماذج العمل المرن، وعلى رأسها العمل عن بُعد، يمثل فرصة استراتيجية لتحسين كفاءة المؤسسات الصحية وتعزيز قدرتها على التكيف مع المتغيرات المستقبلية.

وفي الختام، تؤكد هذه الدراسة أن العمل عن بُعد ليس مجرد بديل مؤقت، بل هو نموذج عمل مستدام يمكن أن يساهم في رفع إنتاجية فرق المشاريع الإدارية، إذا ما تم تطبيقه وفق أسس علمية وإدارية واضحة.

قائمة المراجع

١. عبدالله، محمد بن أحمد. (2021). أثر العمل عن بُعد على إنتاجية الموظفين في المؤسسات الحكومية. المجلة العربية للإدارة، 41(2)، 55-78.
٢. القرني، حسن بن علي. (2022). العمل عن بُعد وأثره على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات الخدمية. مجلة العلوم الإدارية، 14(1)، 101-126.
٣. الخالدي، سارة بنت محمد. (2022). فعالية التواصل الإلكتروني في فرق العمل الافتراضية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.
٤. الثبتي، عبدالله بن حسين، وآخرون. (2023). بيئة العمل وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الصحي السعودي. المجلة السعودية للعلوم الصحية، 5(3)، 211-230.
٥. الزهراني، فهد بن سعيد. (2021). القيادة الإدارية ودورها في تحسين إنتاجية فرق العمل. مجلة القيادة التربوية والإدارية، 9(2)، 87-110.
٦. السلمي، علي بن محمد. (2019). إدارة الموارد البشرية في المنظمات الحديثة. الرياض: دار غريب للنشر والتوزيع.
٧. الحربي، نورة بنت صالح. (2020). التحفيز الوظيفي وعلاقته بالأداء المؤسسي في المؤسسات الصحية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
٨. وزارة الصحة السعودية. (2022). دليل التحول الرقمي في القطاع الصحي. الرياض: وزارة الصحة.

٩. العتيبي، خالد بن ناصر. (2023).
تحديات إدارة فرق العمل الافتراضية في المؤسسات الحكومية.
مجلة الإدارة الحديثة، 6(1)، 33-58.
١٠. الحمدان، ريم بنت عبدالعزيز. (2021).
إدارة المشاريع الإدارية وأثرها على كفاءة الأداء المؤسسي.
مجلة جامعة الملك عبدالعزيز للاقتصاد والإدارة، 35(2)، 145-170.

الملاحق

تتضمن الملاحق مجموعة من الوثائق والأدوات التي تم استخدامها في هذه الدراسة، وذلك بهدف توضيح الإجراءات البحثية وتعزيز موثوقية النتائج، وقد تم تنظيمها على النحو الآتي:

أداة الدراسة (الاستبانة)

عنوان الاستبانة:

أثر العمل عن بُعد على إنتاجية فرق المشاريع الإدارية في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية

تعليمات للمشارك:

تهدف هذه الاستبانة إلى جمع بيانات علمية لأغراض البحث فقط، وتُعامل جميع الإجابات بسرية تامة. يرجى اختيار الإجابة التي تعبر عن رأيك بدقة.

القسم الأول: البيانات العامة

يهدف هذا القسم إلى التعرف على الخصائص الديموغرافية والوظيفية للمشاركين.

١. العمر :

- 15 – 20
- 21 – 29
- 30 – 39
- 40 فأكثر

٢. المؤهل العلمي :

- متوسط
- ثانوي
- بكالوريوس
- ماجستير
- دكتوراه

٣. الجنس :

- ذكر
- أنثى

٤. المسمى الوظيفي :

- مدير إداري
- رئيس قسم
- مشرف
- مدير تنفيذي
- مدير مشاريع
- مدير أعمال
- أخرى _____ :

٥. سنوات الخبرة في القطاع الصحي :

- أقل من سنتين
- 2 – 5 سنوات
- 5 – 10 سنوات
- 10 سنوات فأكثر

القسم الثاني: بيئة العمل عن بُعد

يهدف هذا القسم إلى قياس مستوى المرونة والاستقلالية ووضوح الأنظمة في بيئة العمل عن بُعد.

١. كيف تصف مرونة ساعات العمل عن بُعد لديك؟

- مرنة جدًا
- مرنة إلى حد ما
- محدودة
- غير موجودة

٢. مدى استقلاليته في أداء المهام عند العمل عن بُعد :

- عالية جدًا
- متوسطة
- قليلة

٣. كيف تقيم فعالية أساليب التواصل الافتراضي مع الفريق؟

- فعال جدًا
- نوعًا ما
- غير فعال

٤. هل السياسات التنظيمية والإجراءات واضحة وتدعم العمل عن بُعد؟

- نعم
- إلى حد ما
- لا

٥. هل نظام التحفيز يشجع على الأداء الجيد عند العمل عن بُعد؟

- نعم، كاف
- إلى حد ما
- غير كاف

٦. ما أكثر الوسائل التي تستخدمها للتواصل مع فريقك؟

- البريد الإلكتروني
- الرسائل الفورية (مثل واتساب، تيليجرام)
- (Zoom، Google Meet، Microsoft Teams) التطبيقات الافتراضية
- أخرى : _____

٧. ما أبرز الأدوات الرقمية التي تستخدمها للعمل عن بُعد؟

سؤال مفتوح

٨. ما أبرز الصعوبات أو التحديات التي واجهتك؟

سؤال مفتوح

القسم الثالث: إدارة الفريق أثناء العمل عن بُعد

يركز هذا القسم على تنظيم العمل، توزيع المهام، ودور القيادة في دعم الفريق.

١. مدى رضاك عن بيئة العمل عن بُعد :

- راضٍ جدًا
- راضٍ
- محايد
- غير راضٍ

٢. تنظيم مرور المهام والمسؤوليات بين أعضاء الفريق :

- واضح جدًا
- واضح إلى حد ما
- غير واضح

٣. أساليب القيادة والتحفيز تساعد على التعاون بين أعضاء الفريق :

- نعم، بشكل كبير
- نعم، إلى حد ما
- لا

٤. ما أكثر الأمور التي تساعد على تنظيم المهام بين أعضاء الفريق؟

- استخدام أدوات رقمية لإدارة المهام
- اجتماعات دورية افتراضية
- التواصل المستمر مع قائد الفريق
- أخرى : _____

٥. كيف يمكن تحسين رضا الفريق وتنظيم المهام أثناء العمل عن بُعد؟
سؤال مفتوح

القسم الرابع: الإنتاجية والأداء

يقيس هذا القسم مستوى إنتاجية الفريق وجودة الأداء أثناء العمل عن بُعد.

١. كيف تقيم سرعة إنجاز الفريق للمهام أثناء العمل عن بُعد؟

- سريع جدًا
- سريع
- متوسط
- بطيء

٢. ما أبرز العوامل التي ساهمت في تحسين إنتاجية الفريق؟

- تقسيم المهام بوضوح
- متابعة القيادة الفعالة
- استخدام أدوات تقنية فعالة
- المرونة في أوقات العمل
- التحفيز والتقدير المستمر
- أخرى _____ :

٣. جودة أداء الفريق :

- الالتزام بالمواعيد
- جودة المهام المنجزة
- التعاون بين الأعضاء
- استخدام الموارد بكفاءة

٤. ما أبرز الصعوبات التي تؤثر على إنتاجية الفريق أثناء العمل عن بُعد؟

- ضعف التنسيق بين أعضاء الفريق
- صعوبة متابعة تقدم العمل
- قلة التفاعل والمشاركة
- مشاكل تقنية أو الاتصال بالإنترنت
- نقص التحفيز أو الاهتمام من القيادة
- أخرى _____ :

٥. ما أكبر عائق يؤثر على إنتاجية الفريق أثناء العمل عن بُعد؟

(سؤال مفتوح)

٦. ما اقتراحك لتحسين رضا الفريق وتنظيم المهام؟

(سؤال مفتوح)

ملحق (٢): نتائج اختبار الثبات (Cronbach's Alpha)

المحور	Cronbach's Alpha	McDonald's Omega	التقييم
بيئة العمل عن بُعد	0.361	0.695	متوسط
إدارة الفريق	0.128	0.162	منخفض
الإنتاجية والأداء	0.507	0.541	متوسط

ملحق (4) : قائمة المحكمين

تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من الخبراء والمتخصصين في:

• الإدارة الصحية

• إدارة المشاريع

• البحث العلمي

وذلك للتحقق من صدق المحتوى.

ملحق (٥) : نموذج الموافقة على المشاركة

أوافق على المشاركة في هذه الدراسة، وأدرك أن:

• مشاركتي اختيارية

• يمكنني الانسحاب في أي وقت

• سيتم الحفاظ على سرية البيانات

الخاتمة العامة للبحث

في ختام هذا البحث، يتضح أن العمل عن بُعد أصبح أحد أبرز التحولات الحديثة في بيئات العمل، خاصة في القطاع الصحي الذي يتطلب كفاءة عالية وتنظيمًا دقيقًا في إدارة المهام والمشاريع. وقد سعت هذه الدراسة إلى تحليل أثر العمل عن بُعد على إنتاجية فرق المشاريع الإدارية في المؤسسات الصحية بالمملكة العربية السعودية، من خلال الجمع بين الإطار النظري والتطبيق الميداني.

وأظهرت النتائج أن العمل عن بُعد يمكن أن يسهم بشكل إيجابي في تحسين إنتاجية الفرق، خاصة في ظل توفر عوامل أساسية مثل وضوح توزيع المهام، وفعالية التواصل، والدعم القيادي المستمر. كما تبين أن إدارة الفريق تُعد العامل الأكثر تأثيرًا في نجاح هذا النمط من العمل، حيث يلعب القائد دورًا محوريًا في توجيه الفريق، وتحفيزه، وضمان التنسيق الفعال بين أعضائه.

في المقابل، كشفت الدراسة عن وجود بعض التحديات التي قد تحد من فعالية العمل عن بُعد، مثل المشكلات التقنية، وضعف التنسيق في بعض الحالات، والحاجة إلى تطوير السياسات التنظيمية وأنظمة التحفيز بما يتناسب مع بيئة العمل الافتراضية.

وبناءً على ذلك، تؤكد هذه الدراسة أن نجاح تطبيق العمل عن بُعد لا يعتمد فقط على توفر التقنيات الحديثة، بل يتطلب تكاملًا بين الجوانب الإدارية والتنظيمية والبشرية، بما يضمن تحقيق التوازن بين المرونة والكفاءة التشغيلية.

وفي ظل توجه المملكة نحو التحول الرقمي وتعزيز كفاءة القطاع الصحي، فإن تبني نماذج العمل الحديثة، وعلى رأسها العمل عن بُعد، يمثل فرصة استراتيجية يمكن أن تسهم في تطوير الأداء المؤسسي ورفع مستوى جودة الخدمات.

وأخيرًا، يوصي البحث بضرورة الاستمرار في دراسة هذا الموضوع من زوايا مختلفة، لما له من أهمية متزايدة في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة العمل، وبما يسهم في بناء نماذج عمل أكثر مرونة واستدامة في المستقبل.

﴿وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾