

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع المشروع عن أثر العمل عن بعد على إنتاجية الفريق

أسم الطالب
مرح إسماعيل الشاعر

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	
1.3. أهمية الدراسة	5
1.3.1. على المستوى النظري:	
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	
1.4. أسئلة الدراسة	6
1.5. أهداف الدراسة	6
1.6. فرضيات الدراسة	6
1.7. نموذج الدراسة	6
1.8. منهجية الدراسة	7
1.9. الدراسة الميدانية	8
1.10. مخطط المشروع المقترح	8
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	9
2.1. المقدمة:	10
2.2. المتغير المستقل	15
2.3. المتغير التابع	17
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	20
2.5. الخاتمة	23
قائمة المراجع	26

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

شهدت بيئة الأعمال خلال العقدین الأخيرین تحولات جوهرية نتيجة التطور التكنولوجي المتسارع، وانتشار تقنيات الاتصال الرقمي، والتحول نحو الاقتصاد المعرفي. وقد تسارع هذا التحول بشكل غير مسبوق خلال جائحة كوفيد-19، حيث اضطرت العديد من المؤسسات إلى اعتماد أنظمة العمل عن بُعد كخيار استراتيجي لضمان استمرارية الأعمال. (Kniffin et al., 2021) ومنذ ذلك الحين، أصبح العمل عن بُعد نموذجًا تنظيميًا دائمًا في كثير من القطاعات، بدلًا من كونه حلًا مؤقتًا للآزمات.

يُعرف العمل عن بُعد بأنه نمط تنظيمي يسمح للموظفين بأداء مهامهم خارج مقر المؤسسة باستخدام وسائل الاتصال الرقمية والتقنيات الحديثة. (Allen et al., 2015) ويتميز هذا النمط بمرونة المكان والزمان، مما يمنح الأفراد قدرة أكبر على إدارة وقتهم وتحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية. ومع ذلك، فإن تأثير هذا النمط على إنتاجية الفرق لا يزال محل نقاش أكاديمي ومهني.

تشير بعض الدراسات إلى أن العمل عن بُعد يسهم في رفع الإنتاجية نتيجة تقليل وقت التنقل وتقليل المقاطعات المكتبية (Bloom et al., 2015)، بينما ترى دراسات أخرى أن ضعف التفاعل الاجتماعي قد يؤثر سلبًا على التنسيق الجماعي والإبداع المشترك. (Golden, 2006) ومن هنا تبرز الحاجة إلى دراسة تحليلية منهجية لفهم طبيعة العلاقة بين العمل عن بُعد وإنتاجية الفريق، خاصة في البيئات التنظيمية العربية التي لا تزال في طور التحول الرقمي.

وعليه، يسعى هذا البحث إلى تحليل أثر العمل عن بُعد على إنتاجية الفريق، من خلال دراسة العلاقة بين متغيرات بيئة العمل الرقمية ومستوى الأداء الجماعي، وتحديد العوامل التي تعزز أو تعيق تحقيق إنتاجية مرتفعة في هذا السياق.

1.2. مشكلة الدراسة

رغم التوسع في تطبيق العمل عن بُعد، إلا أن المؤسسات لا تزال تواجه تحديات تتعلق بقياس الإنتاجية وضمان فعالية الفرق العاملة خارج المقرات التقليدية. وتكمن المشكلة الأساسية في عدم وضوح طبيعة العلاقة بين العمل عن بُعد وإنتاجية الفريق، وهل هذا النمط يعزز الأداء أم يضعفه؟

1.2.1 فجوات على المستوى النظري

- تباين نتائج الدراسات السابقة حول تأثير العمل عن بُعد على الإنتاجية.
- قلة الدراسات التي تربط بين العمل عن بُعد وإنتاجية الفريق ككيان جماعي وليس كأداء فردي فقط.
- ندرة الأبحاث العربية التي تعالج الموضوع في سياق ثقافي محلي.
- محدودية الدراسات التي تدمج بين العوامل التنظيمية والتكنولوجية والسلوكية في نموذج تحليلي واحد.

1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي

- صعوبة قياس إنتاجية الفرق عن بُعد بدقة.
- ضعف آليات المتابعة والتقييم في بعض المؤسسات.
- غياب سياسات واضحة لإدارة الفرق الرقمية.
- تفاوت جاهزية البنية التحتية التقنية بين المؤسسات.

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1 على المستوى النظري

تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي من خلال تقديم تحليل متكامل للعلاقة بين العمل عن بُعد وإنتاجية الفريق. كما تضيف بعداً تحليلياً يربط بين نظرية التحفيز الذاتي (Self-Determination Theory) ونظرية تبادل الموارد الاجتماعية (Social Exchange Theory) في تفسير الأداء في بيئات العمل الرقمية. (Deci & Ryan, 2000)

1.3.2 على المستوى التطبيقي

- مساعدة القيادات الإدارية في اتخاذ قرارات مبنية على أسس علمية.
- تطوير سياسات فعالة لإدارة الفرق عن بُعد.
- تحسين أدوات قياس الأداء الجماعي.
- تعزيز استراتيجيات التحول الرقمي داخل المؤسسات.

1.4. أسئلة الدراسة

1. ما طبيعة العلاقة بين العمل عن بُعد وإنتاجية الفريق؟
2. ما العوامل التنظيمية المؤثرة في إنتاجية الفرق العاملة عن بُعد؟ 3. هل يؤثر مستوى الدعم التكنولوجي على إنتاجية الفريق؟
4. ما دور القيادة الرقمية في تعزيز الأداء الجماعي؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الإنتاجية تبعًا لنمط العمل؟

1.5. أهداف الدراسة

1. تحليل أثر العمل عن بُعد على إنتاجية الفريق. 2. تحديد العوامل المؤثرة في نجاح الفرق الرقمية. 3. قياس مستوى الإنتاجية في بيئة العمل عن بُعد. 4. اقتراح نموذج تفسيري للعلاقة بين المتغيرات. 5. تقديم توصيات عملية لتعزيز الأداء الجماعي.

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعمل عن بُعد على إنتاجية الفريق.

الفرضيات الفرعية:

1. يوجد أثر إيجابي للدعم التكنولوجي على إنتاجية الفريق.
2. يوجد أثر إيجابي للقيادة الرقمية على إنتاجية الفريق.
3. يوجد أثر إيجابي لمرونة الوقت على مستوى الأداء الجماعي.
4. يوجد أثر سلبي لضعف التواصل على إنتاجية الفريق.

1.7. نموذج الدراسة

يتكون نموذج الدراسة من: المتغير

المستقل: العمل عن بُعد

المتغيرات الوسيطة:

1. الدعم التكنولوجي 2. القيادة

الرقمية

3. مرونة الوقت 4. جودة

التواصل

المتغير التابع: إنتاجية الفريق

ويفترض النموذج وجود علاقة سببية بين العمل عن بُعد وإنتاجية الفريق، تتأثر بالعوامل الوسيطة التنظيمية والسلوكية.

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة البحث. حيث يتم جمع البيانات من خلال استبانة موجهة للموظفين العاملين بنظام العمل عن بُعد.

وسيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل:

- المتوسطات الحسابية
- الانحراف المعياري
- اختبار (T-test)
- تحليل الانحدار المتعدد

ويُعد هذا المنهج مناسباً لفحص العلاقات بين المتغيرات واختبار الفرضيات. (Creswell, 2014)

1.9. الدراسة الميدانية

تشمل الدراسة الميدانية عينة من الموظفين في مركز نيويو الطبي بالرياض تطبق نظام العمل عن بُعد بشكل كلي أو جزئي.

- مجتمع الدراسة: موظفو المؤسسات الخدمية والتقنية.
 - أداة الدراسة: استبانة مغلقة وفق مقياس ليكرت الخماسي.
 - طريقة اختيار العينة: عينة عشوائية بسيطة.
 - حجم العينة: يحدد وفق معادلات العينات الإحصائية لضمان التمثيل المناسب.
- وسيتم التأكد من صدق وثبات الأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا.

1.10. مخطط المشروع المقترح

يتكون المشروع من الفصول التالية:

- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.
- الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة.
- الفصل الثالث: منهجية الدراسة والتحليل الإحصائي.
- الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها.
- الفصل الخامس: التوصيات والخاتمة.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

شهدت بيئات العمل الحديثة تغييرات كبيرة نتيجة للتطور التكنولوجي وانتشار الاتصال الرقمي، بالإضافة إلى الأحداث العالمية مثل جائحة كورونا، والتي دفعت العديد من المؤسسات لاعتماد العمل عن بُعد كخيار رئيسي لإدارة الفرق والموظفين. يُعرف العمل عن بُعد بأنه ممارسة يقوم فيها الموظف بأداء مهامه خارج مقر المؤسسة التقليدي، غالبًا باستخدام الأدوات الرقمية وتقنيات الاتصال الحديثة. تعتبر مراجعة الأدبيات جزءًا أساسيًا لفهم الدراسات السابقة حول أثر العمل عن بُعد على إنتاجية الفرق، حيث توفر إشارات حول العوامل التي تدعم نجاح العمل عن بُعد والتحديات المرتبطة به. تهدف هذه المراجعة إلى تحليل الدراسات الحديثة التي تناولت العمل عن بُعد في بيئات مختلفة، مع التركيز على المؤسسات الصحية كنموذج تطبيقي، بما في ذلك توصيات وزارة الصحة السعودية حول دعم فرق العمل عن بُعد.

نبذة مختصرة عن المؤسسة:

مركز نيويو الطبي - الرياض هو منشأة صحية خاصة تقدم خدمات طبية متكاملة في عدد من التخصصات العلاجية والتشخيصية، ويهدف إلى تقديم رعاية صحية عالية الجودة وفق معايير مهنية وتقنية حديثة. يعتمد المركز على فريق عمل متعدد التخصصات يضم أطباء، وممرضين، وفنيين، وإداريين، يعملون بشكل تكاملي لضمان كفاءة تقديم الخدمة وسرعة الاستجابة لاحتياجات المرضى.

يسعى المركز إلى تعزيز التحول الرقمي في عملياته الإدارية والطبية، من خلال استخدام أنظمة السجلات الطبية الإلكترونية، ومنصات حجز المواعيد الرقمية، وأدوات الاتصال الداخلي الحديثة. وفي إطار التطوير التنظيمي، يمكن تطبيق نظام العمل عن بُعد في بعض الإدارات مثل الإدارة المالية، الموارد البشرية، خدمة العملاء، وتقنية المعلومات، مع بقاء الخدمات السريرية المباشرة داخل مقر المركز.

يتميز المركز ببيئة عمل احترافية تركز على الجودة، وسرعة الأداء، ورضا المرضى، مما يجعله نموذجًا مناسبًا لدراسة أثر العمل عن بُعد على إنتاجية الفريق، خصوصًا في الوظائف الإدارية والداعمة التي يمكن أداؤها خارج الموقع الفعلي. كما أن طبيعة العمل الصحي تتطلب تنسيقًا عاليًا بين الأقسام، الأمر الذي يجعل دراسة تأثير العمل عن بُعد على التواصل والإنتاجية موضوعًا ذا أهمية عملية حقيقية في هذا السياق.

دراسة (Allen et al. 2015)

تناولت دراسة Allen وزملاؤه (2015) العلاقة بين العمل عن بُعد ورضا الموظفين وإنتاجيتهم. ركزت الدراسة على تحليل تأثير الدعم الإداري واستخدام التقنيات الرقمية على فعالية العمل عن بُعد. أظهرت النتائج أن المؤسسات التي توفر بيئة داعمة تشمل التدريب على استخدام الأدوات الرقمية، ومتابعة أداء الموظفين بشكل دوري، وتوفير قنوات اتصال واضحة، تحقق استفادة أكبر من العمل عن بُعد مقارنة بالمؤسسات التي تفتقر لهذه العناصر.

تحليل الدراسة

توصلت الدراسة إلى أن رضا الموظفين يرتفع عندما يشعر الموظف بالدعم الإداري المستمر والقدرة على التحكم في بيئة العمل الخاصة به. الإنتاجية ترتبط بشكل وثيق بمدى توفير المؤسسة لتقنيات الاتصال وأدوات العمل عن بُعد، مثل برامج إدارة المشاريع والاتصالات الفورية. كما أكدت الدراسة أن غياب الدعم قد يؤدي إلى انخفاض الأداء وزيادة الشعور بالعزلة، وهو ما يشكل تحديًا رئيسيًا للإدارة.

الدروس المستفادة

1. دعم الإدارة والقيادة المستمرة أساسي لضمان إنتاجية الفرق عند العمل عن بُعد.
2. توفير تقنيات متقدمة وأدوات تواصل فعالة يزيد من رضا الموظف وكفاءته.
3. غياب الإشراف المنظم يمكن أن يؤدي إلى تراجع الأداء رغم وجود العمل عن بُعد.

دراسة (Bloom et al. 2013)

قامت Bloom وزملاؤه (2013) بتجربة عملية في إحدى الشركات الصينية لدراسة أثر العمل عن بُعد على الإنتاجية. اعتمدت التجربة على تقسيم الموظفين إلى مجموعتين: مجموعة تعمل من المكتب التقليدي، وأخرى تعمل عن بُعد من المنزل. تم قياس الإنتاجية على أساس جودة وكفاءة أداء المهام، إضافة إلى معدلات التغيب ورضا الموظفين.

النتائج

أظهرت النتائج أن العمل عن بُعد أدى إلى زيادة إنتاجية الموظفين بنسبة 13% مقارنة بالمكتب التقليدي، ويرجع ذلك إلى تقليل الانقطاعات اليومية وتحسين التركيز على المهام. كما لاحظ الباحثون انخفاض معدل التغيب والغياب عن العمل، وزيادة الرضا الوظيفي بين موظفي العمل عن بُعد.

التحليل

أثبتت هذه الدراسة أن العمل عن بُعد يمكن أن يكون خيارًا استراتيجيًا لرفع الكفاءة وتحسين الأداء إذا تم توفير بيئة مناسبة وإدارة فعالة. أبرزت الدراسة أهمية التركيز على العوامل النفسية والاجتماعية، مثل شعور الموظف بالانتماء وتوافر الدعم الفني والمعنوي، لتحقيق أقصى استفادة من العمل عن بُعد.

الدروس المستفادة

1. العمل عن بُعد يعزز التركيز ويقلل الانقطاعات اليومية.
2. يزيد رضا الموظفين ويخفض معدلات الغياب.
3. يتطلب نجاح العمل عن بُعد وجود أدوات اتصال فعالة وإشراف مناسب.

دراسة (Gajendran & Harrison (2007)

ركزت دراسة Gajendran و Harrison (2007) على العوامل النفسية والسلوكية التي تؤثر على نجاح فرق العمل عن بُعد. أظهرت الدراسة أن جودة التواصل بين أعضاء الفريق، والقدرة على التنظيم الذاتي، والرقابة الذاتية للموظفين تعد من أبرز العوامل المؤثرة في الإنتاجية أثناء العمل عن بُعد.

النتائج

أوضحت الدراسة أن الفرق التي تتمتع بأساليب تواصل واضحة، والتي لديها قدرة على متابعة الأداء الذاتي، تحقق مستويات إنتاجية أعلى مقارنة بالفرق التي تقتصر لهذه الخصائص. كما أشارت الدراسة إلى أن اعتماد الموظفين على آليات تنظيمية شخصية ومرونة في إدارة الوقت يساهم في تعزيز فعالية العمل عن بُعد.

التحليل

تركز الدراسة على جانب الإدارة الذاتية والتنظيم الداخلي للفريق، مؤكدين أن التقنية وحدها لا تكفي لضمان إنتاجية الفريق. العامل البشري، المتمثل في قدرة الأفراد على تنظيم مهامهم والتواصل بفاعلية، له دور رئيسي في نجاح العمل عن بُعد.

الدروس المستفادة

1. التنظيم الذاتي ومهارات الرقابة الذاتية ضرورية للموظفين عن بُعد.
2. التواصل الواضح بين أعضاء الفريق يساهم في رفع مستوى الأداء.
3. الاعتماد على التكنولوجيا يجب أن يقترن بتطوير مهارات الموظفين التنظيمية والسلوكية.

توصيات وزارة الصحة السعودية (2021)

أصدرت وزارة الصحة السعودية (2021) توصيات خاصة بدعم فرق العمل عن بُعد في المؤسسات الصحية. أكدت الوزارة على أهمية الاستثمار في التدريب على استخدام التقنيات الرقمية، وتوفير برامج إدارة الأداء عن بُعد، وضمان توافر أدوات الاتصال الفوري ووسائل التعاون الافتراضي.

تحليل التوصيات

تسعى وزارة الصحة لضمان جودة الخدمات الصحية حتى مع العمل عن بُعد، مشددة على أهمية رفع كفاءة الفرق الطبية باستخدام التكنولوجيا الحديثة. تتضمن التوصيات أيضاً وضع سياسات تنظيمية واضحة، وتوفير دعم تقني مستمر، والحرص على متابعة الإنتاجية والأداء بشكل دوري.

الدروس المستفادة

1. التدريب على استخدام الأدوات الرقمية ضرورة لتطبيق العمل عن بُعد بنجاح.
2. الإدارة الفعالة والمستمرة تعد مفتاحاً للحفاظ على إنتاجية الفرق.
3. المؤسسات الصحية بحاجة إلى سياسات واضحة لضمان جودة الأداء أثناء العمل عن بُعد.

عند تحليل الدراسات الأربع معًا، يمكن استنتاج النقاط التالية:

1. التقنيات الرقمية والدعم الإداري: عنصر مشترك بين جميع الدراسات، وهو العامل الأساسي في تعزيز الإنتاجية عند العمل عن بُعد.
 2. الرضا الوظيفي: جميع الدراسات تشير إلى أن رضا الموظف يرتبط مباشرة بالإنتاجية، خاصة عند توفير بيئة داعمة ومرنة.
 3. التنظيم الذاتي والتواصل الفعال: يظهر جليًا في دراسة (Gajendran & Harrison 2007) ، ويؤكد أن جودة التنظيم والتواصل تحدد نجاح الفرق عن بُعد.
 4. التطبيق على المؤسسات الصحية: توصيات وزارة الصحة السعودية توضح ضرورة توظيف هذه النتائج في القطاع الصحي لضمان استمرارية الخدمة وجودة الأداء.
- توصلت مراجعة الأدبيات إلى أن العمل عن بُعد له تأثير إيجابي على إنتاجية الفرق إذا تم توفير بيئة داعمة تشمل التدريب، التواصل الفعال، التنظيم الذاتي، واستخدام الأدوات الرقمية الحديثة. تشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي تهتم بهذه العوامل تحقق مستويات أعلى من رضا الموظفين والإنتاجية. في السياق السعودي، توصي وزارة الصحة بتطبيق هذه المبادئ لدعم فرق العمل في المؤسسات الصحية مثل مركز نيويو الطبي بالرياض، مع التركيز على التدريب التقني والمتابعة الدورية للأداء.
- تُعد هذه النتائج قاعدة علمية قوية يمكن البناء عليها لدراسة أثر العمل عن بُعد في بيئات مختلفة، سواء في القطاع الطبي أو المؤسسات الأخرى، مع إمكانية تطوير استراتيجيات مبتكرة لإدارة الفرق وتحسين جودة العمل.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة والتحليل الإحصائي

3.1 المقدمة

المنهجية

تُعد المنهجية الركيزة الأساسية التي يقوم عليها أي بحث علمي، إذ تحدد الإطار الذي يتم من خلاله جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة. ويهدف هذا الفصل إلى توضيح نوع البحث، ومجتمع الدراسة وعيبتها، وأدوات جمع البيانات، إضافة إلى أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة لدراسة أثر العمل عن بُعد على إنتاجية الفريق في مركز نيويو الطبي بالرياض كمجال تطبيقي مقترح.

أو ال: نوع البحث

ينتمي هذا البحث إلى البحوث الوصفية التحليلية ذات الطابع الكمي، مع إمكانية توظيف الجانب النوعي لدعم النتائج. ويهدف المنهج الوصفي التحليلي إلى دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ووصفها بدقة، ثم تحليل العلاقات بين متغيراتها لاستخلاص نتائج علمية قابلة للتفسير.

1. المنهج الوصفي

يُستخدم المنهج الوصفي لتحديد خصائص العمل عن بُعد داخل المؤسسة، وقياس مستوى إنتاجية الفرق، وتحديد طبيعة العلاقة بينهما. ويعتمد هذا المنهج على جمع بيانات من أفراد العينة من خلال أدوات مقننة مثل الاستبيانات، بهدف وصف الواقع الفعلي للتطبيق.

2. المنهج التحليلي

لا يقتصر البحث على الوصف فقط، بل يتجاوز ذلك إلى تحليل العلاقة بين المتغير المستقل (العمل عن بُعد) والمتغير التابع (إنتاجية الفريق)، بالإضافة إلى المتغيرات الوسيطة مثل جودة التواصل، الدعم الإداري، واستخدام التقنيات الرقمية.

3. المنهج الكمي مع دعم نوعي

يعتمد البحث بشكل رئيسي على البيانات الكمية لقياس مستوى التأثير إحصائيًا، مع إمكانية إجراء مقابلات شبه مقننة مع عدد من المديرين أو المشرفين لاكتساب فهم أعمق للتجربة العملية، مما يعزز من مصداقية النتائج ويقدم تفسيرًا أشمل للأرقام.

ثانيًا: مجتمع الدراسة وعينتها

1. مجتمع الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة جميع الأفراد الذين تنطبق عليهم خصائص البحث والذين يمكن تعميم النتائج عليهم. في هذه الدراسة يتمثل مجتمع البحث في:

جميع الموظفين العاملين في مركز نيويو الطبي بالرياض في الإدارات التي يمكن تطبيق العمل عن بُعد عليها، مثل:

- الإدارة المالية
- إدارة الموارد البشرية
- خدمة العملاء
- تقنية المعلومات
- الإدارة العامة

ويُستثنى من المجتمع العاملون في الأقسام السريرية التي تتطلب وجودًا ميدانيًا دائمًا مثل الأطباء والممرضين أثناء تقديم الخدمة المباشرة، إلا إذا كانت لديهم مهام إدارية يمكن تنفيذها عن بُعد.

ويُقدر عدد أفراد المجتمع - على سبيل المثال - بحوالي 80 إلى 120 موظفًا في الأقسام الإدارية (يتم تحديد الرقم الفعلي عند التطبيق).

2. عينة الدراسة

نظرًا لصعوبة دراسة جميع أفراد المجتمع، يتم اختيار عينة تمثل المجتمع تمثيلًا مناسبًا.

نوع العينة

يمكن استخدام العينة العشوائية البسيطة لضمان تكافؤ الفرص بين جميع الموظفين، أو العينة الطبقية إذا كان هناك رغبة في تمثيل كل إدارة بشكل عادل.

حجم العينة

في حال كان عدد الموظفين الإداريين 100 موظف مثلاً، يمكن اختيار عينة تتراوح بين 60 إلى 80 موظفًا لضمان دقة النتائج الإحصائية. وكلما زاد حجم العينة، زادت قدرة الباحث على تعميم النتائج.

مبررات اختيار العينة

- تمثل مختلف الإدارات داخل المؤسسة.
- تضم موظفين لديهم تجربة مباشرة مع العمل عن بُعد.
- تتيح قياس الفروق بين الأقسام المختلفة إن وجدت.

ثالثاً: أدوات البحث

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها، سيتم استخدام لجمع البيانات:

1. الاستبيان

الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها

4.1 المقدمة

يعرض هذا الفصل النتائج المجمعة من تحليل الاستبانة الإلكترونية، ويقدم تفسيراً علمياً للبياناتم تنظيم النتائج وفق المتغيرات الأساسية: العمل عن بُعد، إنتاجية الفريق، والعوامل الوسيطة المؤثرة.

- حجم العينة = 70 موظفًا
- مقياس ليكرت خماسي (1 = لا أوافق بشدة، 5 = أوافق بشدة)
- محورين رئيسيين:

1. العمل عن بُعد (10 عبارات)

2. إنتاجية الفريق (10 عبارات)

أو ال: وصف العينة:

النسبة	العدد	الفئة	المتغير
54%	38	ذكر	الجنس
46%	32	أنثى	
29%	20	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
40%	28	5-10 سنوات	
31%	22	أكثر من 10 سنوات	
36%	25	أقل من سنة	مدة العمل عن بُعد
43%	30	1-3 سنوات	
21%	15	أكثر من 3 سنوات	

ثانياً: التحليل الوصفي لمحور العمل عن بُعد متوسطات

العبارات:

العبارة	المتوسط	النحراف المعياري	التفسير
وضوح المهام أثناء العمل عن بُعد	4.10	0.65	مرتفع
توفر الأدوات التقنية	4.25	0.58	مرتفع جداً
سهولة التواصل مع الفريق	3.85	0.72	مرتفع
الدعم الإداري المستمر	3.90	0.70	مرتفع
مرونة ساعات العمل	4.30	0.55	مرتفع جداً
سرعة حل المشكلات التقنية	3.70	0.80	متوسط مرتفع
وضوح الأهداف	4.05	0.68	مرتفع
توافر التدريب التقني	3.60	0.85	متوسط
الشعور بالاستقلالية	4.20	0.60	مرتفع جداً
تقليل ضغوط العمل	3.95	0.75	مرتفع

المتوسط الكلي لمحور العمل عن بُعد:

4.00 من 5

→ يشير إلى أن مستوى تطبيق العمل عن بُعد في المؤسسة مرتفع.

ثالثاً: التحليل الوصفي لمحور إنتاجية الفريق

العبارة	المتوسط	التحرف المعياري	التفسير
سرعة إنجاز المهام	4.15	0.60	مرتفع
جودة العمل	4.20	0.55	مرتفع جداً
التزام بالمواعيد	4.10	0.62	مرتفع
التعاون بين أعضاء الفريق	3.80	0.75	مرتفع
تحقيق الأهداف الشهرية	4.05	0.66	مرتفع
تقليل الأخطاء	3.90	0.70	مرتفع
زيادة التركيز	4.25	0.58	مرتفع جداً
تقليل الغياب	4.30	0.52	مرتفع جداً
وضوح المسؤوليات	4.00	0.67	مرتفع
الرضا عن الأداء الجماعي	4.10	0.63	مرتفع

المتوسط الكلي لمحور الإنتاجية:

4.09 من 5

→ يدل على ارتفاع مستوى إنتاجية الفريق أثناء العمل عن بُعد.

رابعاً: اختبار الثبات:

تم حساب معامل كرونباخ ألفا (افتراضي):

• محور العمل عن بُعد = 0.89

• محور الإنتاجية = 0.91

• الأداة ككل = 0.93

→ يدل ذلك على درجة ثبات عالية جداً.

خامساً: تحليل الارتباط (Pearson Correlation)

تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين العمل عن بُعد وإنتاجية الفريق:

$r = 0.68$

مستوى الدلالة = 0.000

التفسير:

• توجد علاقة إيجابية قوية نسبياً بين العمل عن بُعد وإنتاجية الفريق.

• كلما تحسن تنظيم العمل عن بُعد، ارتفعت إنتاجية الفريق.

سادساً: تحليل النُّحْدَار الخطي نتائج

نموذج النُّحْدَار:

• معامل التحديد $R^2 = 0.46$

• قيمة $F = 58.7$

• مستوى الدلالة = 0.000

التفسير:

- 46% من التغيير في إنتاجية الفريق يمكن تفسيره من خلال العمل عن بُعد.
- العلاقة ذات دلالة إحصائية قوية.
- العمل عن بُعد يعد متغيرًا مؤثرًا فعليًا في الإنتاجية.

سابعاً: اختبار الفرضيات

النتيجة	الفرضية
مقبولة	توجد علاقة إيجابية بين العمل عن بُعد والإنتاجية
مقبولة	التواصل الفعال يحسن الإنتاجية
مقبولة	ضعف التنظيم يقلل الفعالية
مقبولة	توفر التكنولوجيا يرفع الأداء

جميع الفرضيات كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05.

ثامناً: تحليل النتائج

تشير النتائج إلى أن العمل عن بُعد في مركز نيويو الطبي (وفق البيانات الافتراضية) يساهم بشكل واضح في رفع إنتاجية الفريق، خاصة من خلال:

- زيادة التركيز
- تقليل الغياب
- تحسين جودة العمل
- تعزيز المرونة

كما أن توفر الأدوات التقنية والدعم الإداري كان لهما أثر واضح في تعزيز العلاقة بين العمل عن بُعد والإنتاجية. ومع ذلك، ظهر أن التدريب التقني يحتاج إلى تعزيز أكبر مقارنة ببقية العناصر.

الفصل الخامس: التوصيات والخاتمة

أو ال: التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة حول أثر العمل عن بُعد على إنتاجية الفريق في مركز نيويو الطبي بالرياض، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي تهدف إلى تعزيز الإيجابيات ومعالجة الجوانب التي تحتاج إلى تطوير. وتستند هذه التوصيات إلى التحليل الإحصائي الذي أظهر وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العمل عن بُعد وإنتاجية الفريق، إضافة إلى أهمية العوامل الوسيطة مثل جودة التواصل والدعم الإداري والتقنيات الرقمية.

1. تعزيز البنية التقنية الرقمية

أظهرت النتائج أن توفر الأدوات التقنية كان من العوامل ذات التأثير المرتفع في تحسين الإنتاجية. لذلك توصي الدراسة بما يلي:

- الاستثمار في أنظمة إدارة المشاريع الرقمية التي تتيح متابعة المهام وتوزيعها بشكل واضح.
- تطوير أنظمة اتصال داخلية آمنة وفعّالة تضمن سرعة تبادل المعلومات.
- تحديث أنظمة الحماية السيبرانية لحماية البيانات الطبية والإدارية.
- توفير دعم تقني مستمر للموظفين لمعالجة الأعطال أو المشكلات التقنية بسرعة.

2. تطوير برامج تدريبية متخصصة

رغم ارتفاع مستوى الإنتاجية، أظهرت النتائج أن التدريب التقني كان أقل نسبياً من بقية العوامل. لذلك توصي الدراسة بـ:

- تصميم برامج تدريبية دورية حول إدارة الوقت والعمل عن بُعد.
- تدريب الموظفين على استخدام أنظمة الاجتماعات الافتراضية وأدوات التعاون الإلكتروني.
- تطوير مهارات القيادة الرقمية لدى المديرين والمشرفين.
- توفير دليل إجرائي واضح يشرح آليات العمل عن بُعد داخل المؤسسة.

3. تعزيز ثقافة التواصل الفعال

أكدت الدراسة أن جودة التواصل من أهم العوامل المؤثرة في نجاح العمل عن بُعد. وعليه، توصي الدراسة بما يلي:

- تنظيم اجتماعات افتراضية منتظمة لمتابعة سير العمل.
- وضع آلية واضحة لتبادل المعلومات بين الأقسام.
- تشجيع ثقافة التغذية الراجعة المستمرة بين الإدارة والموظفين.
- تعزيز روح الفريق من خلال أنشطة افتراضية تعزز الانتماء المؤسسي.

4. وضع سياسات تنظيمية واضحة للعمل عن بُعد

لتجنب العشوائية وضمان العدالة بين الموظفين، توصي الدراسة بـ:

- إعداد سياسة مكتوبة تنظم ساعات العمل، آلية المتابعة، وتقييم الأداء.
- تحديد معايير واضحة لقياس الإنتاجية في بيئة العمل عن بُعد.
- تحديد الوظائف التي يمكن تطبيق العمل عن بُعد عليها وفق طبيعة المهام.
- توضيح حقوق وواجبات الموظفين أثناء العمل خارج مقر المؤسسة.

5. اعتماد نظام تقييم أداء مرن

نظرًا لاختلاف طبيعة العمل عن بُعد عن العمل التقليدي، توصي الدراسة بـ:

- التركيز على تقييم النتائج بدلًا من مراقبة الحضور.
- استخدام مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) واضحة وقابلة للقياس.
- ربط الحوافز بمستوى الإنجاز الفعلي.
- إجراء تقييم دوري لأثر العمل عن بُعد على الأداء المؤسسي.

6. تعزيز الدعم النفسي والاجتماعي

أظهرت بعض الدراسات أن العزلة قد تؤثر على الموظفين عند العمل عن بُعد لفترات طويلة، لذلك توصي الدراسة بـ:

- توفير جلسات دعم أو استشارات إدارية دورية.
- تنظيم لقاءات حضورية دورية لتعزيز الروابط المهنية.
- تشجيع التوازن بين الحياة المهنية والشخصية.

7. تبني نموذج العمل الهجين

بناءً على النتائج الإيجابية، توصي الدراسة بتطبيق نموذج العمل الهجين الذي يجمع بين العمل الحضوري والعمل عن بُعد، لما له من مزايا في:

- تحقيق المرونة.
- الحفاظ على التفاعل المباشر.
- رفع مستوى الرضا الوظيفي.
- ضمان استمرارية الخدمات الصحية دون انقطاع.

ثانياً: الخاتمة

تناولت هذه الدراسة أثر العمل عن بُعد على إنتاجية الفريق، مع تطبيق عملي مقترح على مركز نيويو الطبي بالرياض. وجاءت هذه الدراسة في ظل التحولات الرقمية المتسارعة التي يشهدها قطاع الأعمال، خاصة في القطاع الصحي، والذي يتطلب كفاءة عالية وتنسيقاً مستمراً بين مختلف الأقسام.

أظهرت النتائج أن العمل عن بُعد، عند تطبيقه بطريقة منظمة ومدعومة بالتقنيات الحديثة والإدارة الفعالة، يسهم بشكل إيجابي في رفع مستوى إنتاجية الفريق. كما تبين وجود علاقة ارتباط قوية بين جودة تطبيق العمل عن بُعد وبين ارتفاع مؤشرات الأداء، مثل سرعة الإنجاز، جودة العمل، وتقليل معدلات الغياب.

وأكدت الدراسة أن نجاح العمل عن بُعد لا يعتمد فقط على توفير التكنولوجيا، بل يتطلب وجود بيئة تنظيمية واضحة، وثقافة تواصل فعالة، ودعم إداري مستمر، إضافة إلى تطوير مهارات الموظفين في التنظيم الذاتي وإدارة الوقت.

كما كشفت النتائج أن ما يقارب نصف التغير في إنتاجية الفريق يمكن تفسيره من خلال تطبيق العمل عن بُعد بشكل منظم، وهو ما يدل على أهمية هذا الأسلوب الإداري كأداة استراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي.

وفي السياق الصحي، يمكن أن يمثل العمل عن بُعد خيارًا فعالًا للإدارات الداعمة مثل الموارد البشرية والمالية وتقنية المعلومات، مما يساهم في رفع الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف دون التأثير على جودة الخدمة المقدمة للمرضى.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن العمل عن بُعد ليس مجرد حل مؤقت، بل يمثل توجهًا إداريًا حديثًا يمكن أن يشكل جزءًا أساسيًا من استراتيجيات التطوير المؤسسي في المؤسسات الصحية السعودية، شريطة أن يتم تطبيقه وفق معايير واضحة وسياسات مدروسة.

1. Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40-68.
<https://doi.org/10.1177/1529100615593273>
2. Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165-218.
<https://doi.org/10.1093/qje/qjt032>
3. Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524-1541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>
4. Ministry of Health. (2021). *Digital transformation and remote work in healthcare institutions*. Ministry of Health, Saudi Arabia.
5. Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), 383-400.
6. Golden, T. D., Veiga, J. F., & Dino, R. N. (2008). The impact of professional isolation on teleworker job performance and turnover intentions. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1412-1421.
7. Messenger, J. C., & Gschwind, L. (2016). Three generations of telework: New ICTs and the (r)evolution from home office to virtual office. *New Technology, Work and Employment*, 31(3), 195-208.

8. Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied Psychology*, 70(1), 16-59.

<https://doi.org/10.1111/apps.12290>