

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

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

إسم الطالبة
سلامه عمر باسلامة

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

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

التاريخ- الفصل الدراسي
2025 – 12 – 19 – الفصل الدراسي الثالث .

جدول المحتويات

4	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
5	1.1. المقدمة:
6	1.2. مشكلة الدراسة
6	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
7	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
7	1.3. أهمية الدراسة
7	1.3.1. على المستوى النظري:
8	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
8	1.4. أسئلة الدراسة
9	1.5. أهداف الدراسة
8	1.6. فرضيات الدراسة
9	1.7. نموذج الدراسة
10	1.8. منهجية الدراسة
10	1.9. الدراسة الميدانية
112	1.10. مخطط المشروع المقترح
14	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
15	2.1. المقدمة:
16	2.2. المتغير المستقل
17	2.3. المتغير التابع
18	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
19	2.5. الخاتمة
17	قائمة المراجع

جدول الأشكال :

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل
10	نموذج البحث	1
11	منهجية البحث	2

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. 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.

1.2. 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.

1.2.1. 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.

1.2.2. 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، تنبع 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؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. 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

1.3.2. 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.

1.4. أسئلة الدراسة

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

1.5. 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.

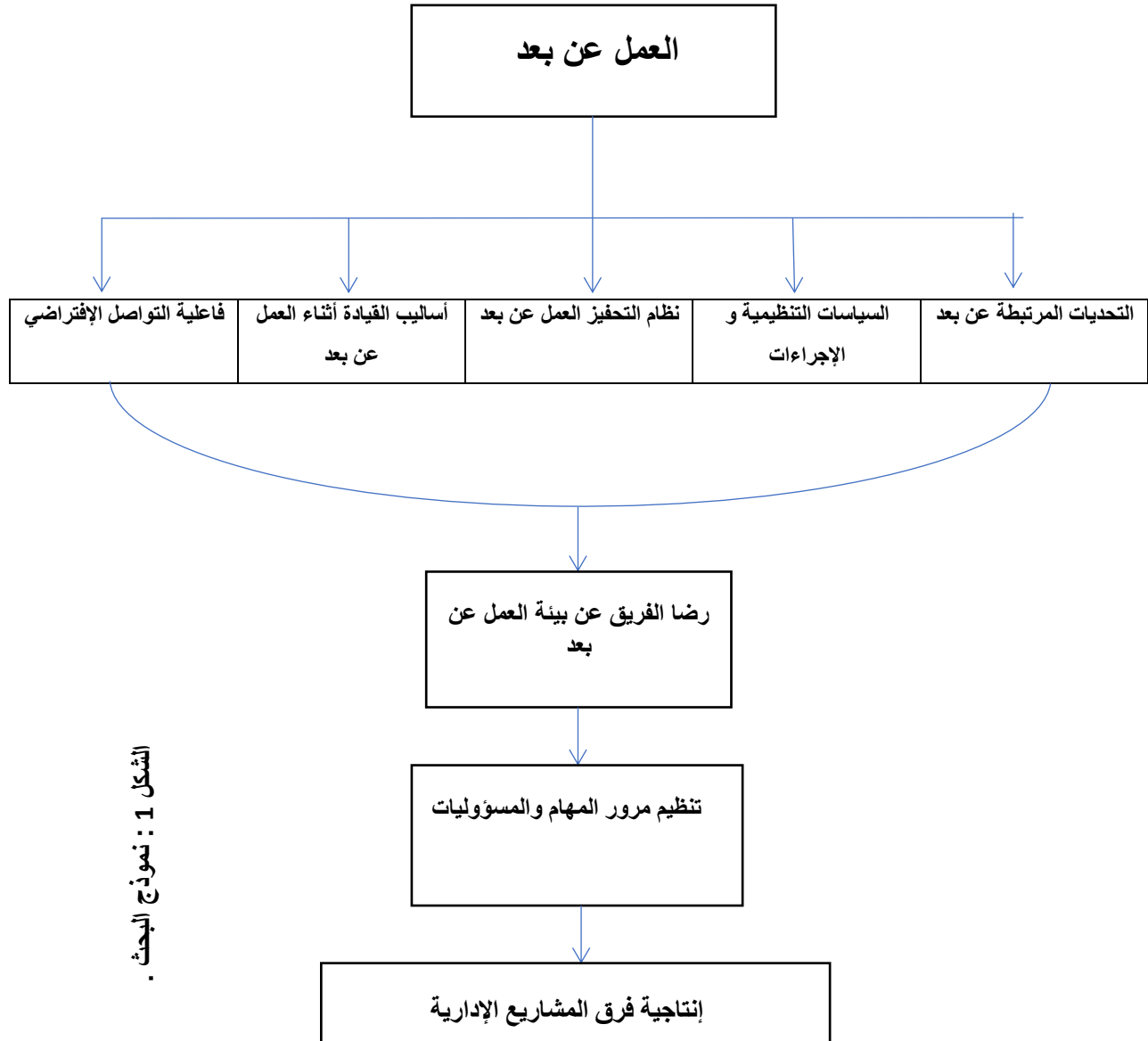
1.6. فرضيات الدراسة

- وجود أساليب قيادة فعّالة أثناء العمل عن بُعد يؤثر إيجابيًا 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 إيجابيًا بسرعة إنجاز المهام ودقة تنفيذها .

1.7. نموذج الدراسة

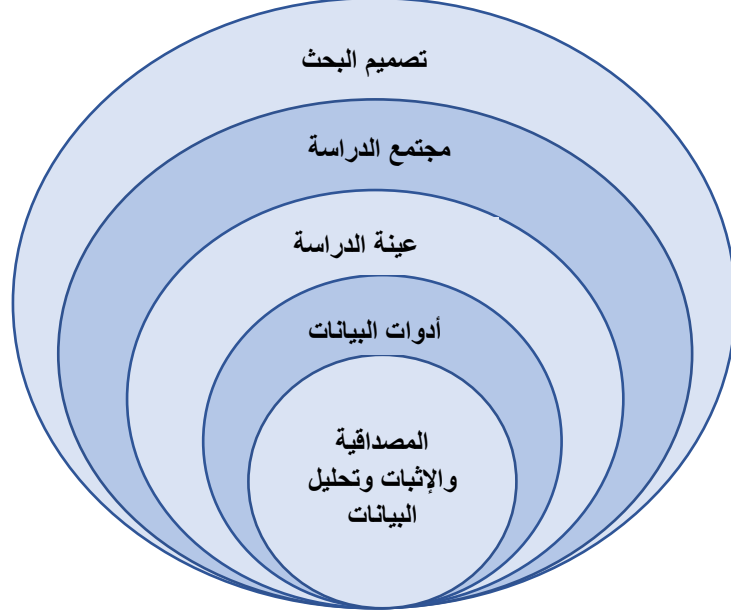
يمثل هذا الإطار المفاهيمي خريطة واضحة تبين كيف تتفاعل عناصر العمل عن بُعد في القطاع الصحي لتؤثر على إنتاجية فرق المشاريع. ومن خلال قياس هذه العلاقات، يمكن للبحث أن يحدد بدقة:

- 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



الشكل 1 : نموذج البحث .

1.8. منهجية الدراسة



الشكل 2 : منهجية البحث .

1.9. 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 ميدانيًا 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 SPSS 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

1.10. مخطط المشروع المقترح

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:

1. مقدمة المشروع
2. مشكلة الدراسة
3. أهداف المشروع
4. أسئلة وفرضيات البحث
5. منهجية الدراسة
6. مجتمع وعينة الدراسة
7. المناقشة النهائية

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. 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

2.2. 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 يساهم 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، وتوفير بنية تقنية مناسبة، وقدرة القيادة على إدارة الفرق الافتراضية بفعالية.

2.3. 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.

2.4. 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.

2.5. 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.

قائمة المراجع

1. عبدالله، محمد بن أحمد. (2021). أثر العمل عن بُعد على إنتاجية الموظفين في المؤسسات الحكومية. المجلة العربية للإدارة، 55-78.41، (2).
2. القرني، حسن بن علي. (2022). العمل عن بُعد وأثره على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات الخدمية. مجلة العلوم الإدارية، 101-126.14، (1).
3. الخالدي، سارة بنت محمد. (2022). فعالية التواصل الإلكتروني في فرق العمل الافتراضية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.
4. الثبيتي، عبدالله بن حسين، وآخرون. (2023). بيئة العمل وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الصحي السعودي. المجلة السعودية للعلوم الصحية، 211-230.5، (3).
5. الزهراني، فهد بن سعيد. (2021). القيادة الإدارية ودورها في تحسين إنتاجية فرق العمل. مجلة القيادة التربوية والإدارية، 87-110.9، (2).
6. السلمي، علي بن محمد. (2019). إدارة الموارد البشرية في المنظمات الحديثة. الرياض: دار غريب للنشر والتوزيع.
7. الحربي، نورة بنت صالح. (2020). التحفيز الوظيفي وعلاقته بالأداء المؤسسي في المؤسسات الصحية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
8. وزارة الصحة السعودية. (2022). دليل التحول الرقمي في القطاع الصحي. الرياض: وزارة الصحة.

9. العتيبي، خالد بن ناصر. (2023).
تحديات إدارة فرق العمل الافتراضية في المؤسسات الحكومية.
مجلة الإدارة الحديثة، 33-58.6، (1)
10. الحمدان، ريم بنت عبدالعزيز. (2021).
إدارة المشاريع الإدارية وأثرها على كفاءة الأداء المؤسسي.
مجلة جامعة الملك عبدالعزيز للاقتصاد والإدارة، 145-170.35، (2)