

# Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

## عنوان المشروع

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

أسم الطالبة  
هلا محمد الأشقر

المشروع النهائي- 2  
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

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

التاريخ- الفصل الدراسي

2026-2025

## الشكر والتقدير

أتقدم بخالص الشكر والتقدير والامتنان إلى سعادة الدكتور عبدالرحيم نادر ومن  
عاونه

على ما قدموه لنا من توجيه وإرشاد علمي قيّم، ودعم متواصل خلال فترة إعداد  
هذا البحث.

فقد كان لتوجيهاته السديدة وملاحظاته البناءة الأثر الكبير في إنجاز هذا العمل  
وإخراجه بالشكل العلمي المطلوب.

كما أشكره على سعة صدره، وتعاونه الدائم، وحرصه على توجيهي نحو المنهجية  
الصحيحة،

سائلين الله له دوام الصحة والتوفيق، وأن يجزيه عنا خير الجزاء.

## الإهداء

إلى أمي الغالية...

مصدر دعمي الأول، ونبع العطاء الذي لا ينضب،  
إلى من كانت دائماً سندي بقلبها ودعائها وتشجيعها اللامحدود.

وإلى عائلتي الكريمة،

التي وقفت إلى جانبي في كل مرحلة، وقدمت لي الدعم والتحفيز حتى الوصول إلى  
هذه اللحظة.

أهدي هذا العمل المتواضع،

تقديرًا لما قدموه لي من حب واهتمام،

راجية أن يكون هذا الإنجاز ثمرة من ثمار دعمهم،

وخطوة أولى نحو تحقيق طموحاتي المستقبلية.

## مستخلص الدراسة

### الهدف:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العمل عن بُعد على أداء فرق إدارة المشاريع، من حيث كفاءة تنفيذ المهام، ومستوى التواصل والتنسيق، وجودة الأداء العام.

### المنهجية:

- اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.
- تم جمع البيانات باستخدام استبانة إلكترونية وُزعت على عينة من العاملين في مجال إدارة المشاريع.
- جرى تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لاختبار فرضيات الدراسة.

### النتائج:

- أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العمل عن بُعد وأداء فرق إدارة المشاريع.
- ساهم العمل عن بُعد في تحسين المرونة الوظيفية وإدارة الوقت ورفع مستوى رضا أعضاء فرق المشاريع.
- بيّنت النتائج أهمية استخدام أدوات التواصل الرقمي وأنظمة إدارة المشاريع في تعزيز التنسيق والتعاون بين أعضاء الفرق.

### التطبيقات والأهمية:

- تساعد نتائج الدراسة المؤسسات على تطوير سياسات فعّالة لتنظيم العمل عن بُعد.
- تساهم في تحسين ممارسات إدارة فرق المشاريع الافتراضية ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.
- وتكمن أهمية الدراسة في تسليط الضوء على أحد أنماط العمل الحديثة وتأثيره على إدارة المشاريع.
- وتساهم في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالعمل عن بُعد وإدارة المشاريع وتفيد صانعي القرار ومديري المشاريع في تبني نماذج عمل مرنة وفعّالة.

### الكلمات المفتاحية:

العمل عن بُعد، إدارة المشاريع، فرق العمل، الأداء الوظيفي، العمل الافتراضي

## جدول المحتويات

|    |                                                       |
|----|-------------------------------------------------------|
| 2  | الشكر والتقدير.....                                   |
| 3  | الإهداء.....                                          |
| 4  | مستخلص الدراسة.....                                   |
| 7  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....             |
| 8  | 1.1. المقدمة:.....                                    |
| 9  | 1.2. مشكلة الدراسة.....                               |
| 9  | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....                  |
| 10 | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....                |
| 10 | 1.3. أهمية الدراسة.....                               |
| 11 | 1.3.1. على المستوى النظري:.....                       |
| 11 | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....                     |
| 12 | 1.4. أسئلة الدراسة.....                               |
| 13 | 1.5. أهداف الدراسة.....                               |
| 13 | 1.6. فرضيات الدراسة.....                              |
| 14 | 1.7. نموذج الدراسة.....                               |
| 15 | 1.8. الدراسة الميدانية.....                           |
| 17 | 1.9. مخطط المشروع.....                                |
| 21 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....                |
| 22 | 2.1. المقدمة:.....                                    |
| 23 | 2.2. المتغير المستقل.....                             |
| 24 | 2.3. المتغير التابع.....                              |
| 25 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع..... |
| 25 | 2.5. الخاتمة.....                                     |
| 28 | 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....                  |
| 28 | 3.1. المقدمة.....                                     |
| 29 | 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....          |
| 30 | 3.3. تصميم البحث.....                                 |

|    |                                                             |
|----|-------------------------------------------------------------|
| 31 | 3.4.مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات                    |
| 35 | 3.5.طريقة جمع البيانات                                      |
| 36 | 3.6.أنواع البيانات                                          |
| 37 | 3.7.إجراءات التحليل الإحصائي                                |
| 39 | 3.8.الخاتمة                                                 |
| 40 | 4.الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج            |
| 41 | 4.1.المقدمة                                                 |
| 41 | 4.2.توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)     |
| 43 | 4.3.اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات                      |
| 45 | 4.4.الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث) |
| 47 | 4.5.اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج                         |
| 53 | 4.6.الخاتمة                                                 |
| 54 | 5.الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات           |
| 55 | 5.1.حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:                      |
| 56 | 5.2.توصيات الدراسة:                                         |
| 56 | 5.3.الخاتمة:                                                |
| 58 | قائمة المراجع                                               |
| 59 | الملاحق                                                     |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

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

( 2021 عبد الحميد، نور)

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

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

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

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

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

## 1.2. مشكلة الدراسة

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

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

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

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

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

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تظهر المراجعات الأدبية أن معظم الدراسات السابقة تناولت “العمل عن بُعد” من زوايا عامة، مثل تأثيره على إنتاجية الأفراد أو رضا الموظفين، ولكن هناك نقص في الدراسات التي تركز تحديداً على فرق إدارة المشاريع، من حيث التفاعل بين الأعضاء، سرعة اتخاذ القرار، وحل المشكلات الجماعي في بيئة افتراضية.

كما أن الأطر النظرية التي تفسر العلاقات بين التواصل الافتراضي، أداء الفريق، وإدارة المخاطر ما زالت (2022) محدودة أو غير متكاملة، مما يشكل فجوة بحثية على المستوى النظري. (الزهراني، فهد)

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على أرض الواقع، تعاني كثير من المؤسسات من تحديات واضحة في إدارة فرق المشاريع عن بُعد، مثل ضعف التنسيق بين الأعضاء، تأخر تنفيذ المهام، انخفاض التفاعل، أو صعوبة تتبع الأداء. هذه التحديات ليست موثقة بشكل كافٍ في البيئة العربية تحديداً، ولا توجد استراتيجيات موحدة للتعامل معها، ما يجعل المؤسسات تجرب حلولاً دون أساس علمي واضح. لذلك، هناك حاجة ماسة إلى دراسة تطبيقية تسلط الضوء على الواقع العملي لهذه التحديات وتقدم توصيات قابلة للتطبيق لتحسين أداء فرق المشاريع في بيئات العمل عن بُعد. (الخطيب، علي) (2021)

### 1.3. أهمية الدراسة

تأتي أهمية هذه الدراسة من عدة جوانب، أبرزها:

1. أهمية إدارة المشاريع في نجاح المؤسسات، خاصة في ظل البيئة التنافسية المتسارعة.
2. تزايد الاعتماد على العمل عن بعد كخيار طويل الأمد في كثير من القطاعات.
3. الحاجة إلى تقديم توصيات عملية للمنظمات تساعد على تكييف أساليب إدارة المشاريع مع واقع العمل عن بعد.

4. توفير إطار معرفي يمكن الاستفادة منه في تطوير برامج تدريبية لمديري المشاريع و فرق العمل عن بُعد. الجهني, سامي (2022)

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

### 1.3.1. على المستوى النظري:

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

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

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

( 2022خالد )

### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

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

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

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

( 2023منى )

#### 1.4. أسئلة الدراسة

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

## 1.5. أهداف الدراسة

1. تحليل أثر العمل عن بعد على فعالية التواصل بين أعضاء فرق إدارة المشاريع.
  2. قياس العلاقة بين العمل عن بعد ومستوى الإنتاجية في فرق إدارة المشاريع.
  3. دراسة تأثير بيئة العمل عن بعد على درجة التعاون والتنسيق بين أعضاء الفرق.
  4. استكشاف أبرز التحديات التي تواجه فرق إدارة المشاريع عند تطبيق نظام العمل عن بعد.
  5. تحديد الأدوات والاستراتيجيات التي تسهم في تحسين أداء فرق المشاريع العاملة عن بعد.
- تقديم توصيات عملية لتحسين التواصل والإنتاجية والتعاون في فرق إدارة المشاريع عن بعد.

(مؤسسة يوروفاوند ومنظمة العمل الدولية (2017))

## 1.6. فرضيات الدراسة

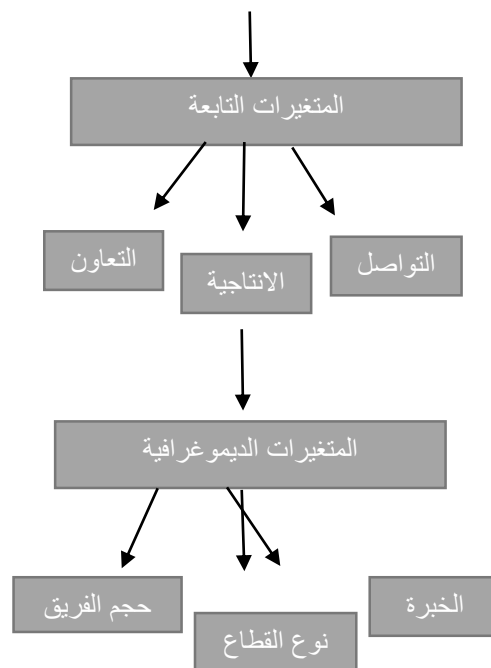
- الفرضية الاولى:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعمل عن بعد على فعالية التواصل بين أعضاء فرق إدارة المشاريع.
- الفرضية الثانية:** العمل عن بعد يؤثر بشكل ملحوظ على إنتاجية فرق إدارة المشاريع.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمل عن بعد ومستوى التعاون بين أعضاء فرق المشاريع.

الفرضية الرابعة: تختلف مستويات أداء فرق إدارة المشاريع العاملة عن بعد باختلاف سنوات خبرة أعضاء الفريق.

الفرضية الخامسة: تؤثر نوعية الأدوات التكنولوجية المستخدمة في بيئة العمل عن بعد على فعالية الأداء في فرق إدارة المشاريع. أبو زيد، سامي (2021)

## 1.7. نموذج الدراسة



#### منهجية الدراسة :

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

#### 1.8. الدراسة الميدانية

أُجريت الدراسة الميدانية على عينة قصدية من مديري المشاريع وأعضاء فرق عمل تعتمد على نمط العمل عن بُعد في مؤسسات متعددة القطاعات. تم توزيع

استبيان إلكتروني يتضمن محاور رئيسية تقيس أثر العمل عن بُعد على التواصل، الإنتاجية، والتعاون داخل الفرق.

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

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

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

بلوم، ليلانغ، روبرتس، وينغ (2015)

كتابة موجزة عن المؤسسة المقترحة للدراسة التطبيقية:

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

كتابة موجزة لقسم منهجية البحث المرتبط :  
بالمشروع

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة قصدية من فرق إدارة المشاريع التي تعمل عن بُعد. ستُحلل

## البيانات إحصائياً باستخدام برامج مثل برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لاستخراج العلاقات بين المتغيرات وتفسيرها

### 1.9. مخطط المشروع

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

## فصل مراجعة الأدبيات.

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

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

التواصل والتعاون في فرق العمل عن بُعد:

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

الدافعية والالتزام الوظيفي:

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

التحديات الإدارية والتقنية:

صعوبة متابعة أداء الأعضاء بشكل دقيق

الحاجة المستمرة لتقنيات اتصال فعّالة

احتمالية التعرض لمشاكل تقنية أو انقطاع الاتصال

ضعف ثقافة إدارة المشاريع الرقمية في بعض المؤسسات

خلاصة الدراسات السابقة:

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

مستوى نضج المنظمة في استخدام أدوات إدارة المشاريع

مهارات القادة في التواصل والتحفيز

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

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

## قائمة المراجع:

عبد الحميد، نور. (2021). تحولات بيئة العمل بعد جائحة كوفيد-19 وتأثيرها على نماذج الإدارة. مجلة الاقتصاد والإدارة، العدد 45، ص 112-127.

إدارة المشاريع في البيئات الرقمية. (2023). معهد إدارة المشاريع (PMI). والافتراضية. تقرير رسمي صادر عن المعهد، الولايات المتحدة.

العبيدي، محمد. (2020). التحديات الإدارية في ظل العمل عن بُعد. دار الفكر العربي، القاهرة.

الزهراني، فهد. (2022). تحليل الأداء المؤسسي في فرق العمل الافتراضية. مجلة العلوم الإدارية، العدد 18.

- .الخطيب، علي. (2021). دراسة تطبيقية حول إدارة فرق المشاريع عن بعد في القطاع الخاص. المركز العربي للبحوث الإدارية
- .الجهني، سامي. (2022). أثر المرونة في بيئات العمل على كفاءة إدارة المشاريع. مجلة الإدارة الحديثة، جامعة الملك سعود
- .سليمان، منى. (2023). إدارة فرق المشاريع متعددة الثقافات عن بُعد. مؤتمر الإدارة الدولية، دبي
- .عبدالله، خالد. (2022). نحو أطر نظرية متكاملة لفهم العمل عن بعد وإدارة المشاريع. دار الجامعات للنشر
- .أحمد، محمد. (2021). إدارة المشاريع في ظل التحول الرقمي. القاهرة: دار الفكر العربي.
- .السلمي، خالد. (2020). أثر العمل عن بُعد على أداء المؤسسات. مجلة الإدارة والتنمية.
- .الفحطاني، عبد الله. (2022). التكنولوجيا الحديثة ودورها في تحسين إدارة فرق العمل. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية
- .الحربي، فاطمة. (2021). التحديات الإدارية للعمل عن بعد في القطاع الخاص. السعودي. مجلة البحوث الإدارية

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة:

يشهد عالم الأعمال اليوم تحولاً ملحوظاً نحو أساليب عمل أكثر مرونة، من أبرزها العمل عن بعد، الذي أصبح خياراً استراتيجياً للعديد من المؤسسات، خصوصاً في إدارة المشاريع. ويُعتبر هذا النظام من المتغيرات المستقلة التي تؤثر بشكل مباشر على أداء فرق إدارة المشاريع، المتغير التابع في هذه الدراسة، حيث يشمل إنتاجية الفريق، مستوى التواصل

والتنسيق بين أعضائه، رضا الموظفين، والتحديات التقنية التي قد تواجههم أثناء أداء مهامهم عن بُعد.

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين العمل عن بعد وأداء فرق إدارة المشاريع، من خلال استكشاف كيف يمكن أن يساهم العمل عن بعد في تعزيز الإنتاجية وتحسين التنسيق بين أعضاء الفريق، وما هي التحديات التي قد تؤثر سلبًا على الأداء العام. كما تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات عملية لضمان تحقيق أعلى مستويات الكفاءة والجودة في أداء الفرق العاملة عن بعد.

## 2.2. المتغير المستقل

### • العمل عن بعد:

يشير هذا المتغير إلى نظام العمل الذي يسمح للموظفين بأداء مهامهم من خارج مقر المؤسسة، سواء من المنزل أو من أي موقع آخر، مع الاعتماد على تقنيات الاتصال الرقمي والأدوات الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني، وبرامج إدارة المشاريع، ومنصات الاجتماعات الافتراضية. ويشمل هذا المتغير أيضًا مرونة ساعات العمل، وطبيعة المهام التي يمكن تنفيذها عن بعد، ومدى التزام الموظفين بالسياسات والإجراءات الرقمية الخاصة بالمؤسسة.

## 2.3. المتغير التابع

### • إنتاجية الفريق:

يقيس هذا المتغير قدرة الفريق على إنجاز المهام والمشاريع ضمن الإطار الزمني والجودة المطلوبة. يتأثر الإنتاجية بعدة عوامل مثل تنظيم العمل، وضوح الأدوار والمسؤوليات، ومدى توفر الموارد التقنية اللازمة، وقدرة أعضاء الفريق على إدارة الوقت بفعالية أثناء العمل عن بعد.

### • التواصل والتنسيق بين أعضاء الفريق:

يُعد هذا المتغير من العوامل الأساسية التي تحدد نجاح العمل عن بعد. يقيس مستوى تواصل الفريق، وسرعة ووضوح تبادل المعلومات، وفعالية الاجتماعات الافتراضية، بالإضافة إلى قدرة الفريق على حل المشكلات المشتركة واتخاذ القرارات بطريقة سلسة رغم عدم التواجد المادي المتواصل.

### • رضا الفريق:

يشير هذا المتغير إلى مدى شعور أعضاء الفريق بالارتياح والرضا تجاه نظام العمل عن بعد. يشمل ذلك التوازن بين الحياة العملية والشخصية، مستوى الدعم من الإدارة، وضغط العمل، وفرص النمو والتطوير المهني، وكذلك شعور الأعضاء بالانتماء والاندماج في بيئة العمل رغم البعد الجغرافي.

### • التحديات التقنية:

يركز هذا المتغير على المشكلات التقنية التي قد تؤثر على أداء الفريق، مثل انقطاع الإنترنت، ضعف كفاءة البرامج والأدوات الرقمية، صعوبة الوصول إلى البيانات المشتركة، ومشكلات الأمن المعلوماتي. ويعتبر هذا العامل مؤثرًا بشكل مباشر على جودة وسلاسة تنفيذ المهام، وبالتالي على الأداء العام للفريق.

## 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تتحدد العلاقة بين المتغير المستقل “العمل عن بعد” والمتغيرات التابعة “أداء فرق إدارة المشاريع” من خلال تأثير بيئة العمل المرنة على قدرة الفريق على إنجاز المهام بكفاءة وجودة عالية. حيث أن العمل عن بعد يوفر مرونة في إدارة الوقت وتقليل الضغط المرتبط بالتنقل اليومي، مما يمكن أن يعزز إنتاجية الفريق ويزيد من رضا الموظفين.

من جهة أخرى، فإن العمل عن بعد قد يفرض تحديات على التواصل والتنسيق بين أعضاء الفريق، ويزيد من الاعتماد على الحلول التقنية، وبالتالي قد يظهر تأثير سلبي على جودة الأداء إذا لم يتم توفير الأدوات والدعم المناسب.

بشكل عام، تشير الدراسات السابقة إلى أن هناك علاقة إيجابية متوقعة بين العمل عن بعد وأداء فرق إدارة المشاريع، في حال تم إدارة عناصر التواصل والتقنيات بشكل فعال، بينما يمكن أن تتحول العلاقة إلى سلبية إذا واجه الفريق مشاكل تقنية أو ضعفاً في التنسيق الداخلي.

بمعنى آخر، يمكن اعتبار العمل عن بعد متغيراً مستقلاً يؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على أداء الفرق، حيث يتجلى أثره في إنتاجية الفريق، مستوى التواصل، رضا الموظفين، ومدى التعامل مع التحديات التقنية.

## 2.5. الخاتمة

توضح هذه الدراسة أن العمل عن بعد، كمتغير مستقل، له تأثير كبير على أداء فرق إدارة المشاريع، المتغير التابع. إذ أظهرت الدراسات أن العمل عن بعد يمكن أن يعزز إنتاجية الفرق إذا توفرت بيئة عمل منظمة، وأدوات تواصل فعالة، وتدريب مناسب لأعضاء الفريق على استخدام التقنيات الرقمية.

من ناحية أخرى، قد يواجه الفريق تحديات في التنسيق والتواصل، بالإضافة إلى المشكلات التقنية التي قد تؤثر على جودة الإنجاز ورضا الموظفين. لذلك، يتضح أن العلاقة بين المتغيرين تعتمد على مدى كفاءة إدارة العمل عن بعد وتوفير الدعم اللازم للفرق.

بناءً على ذلك، يمكن الاستنتاج أن العمل عن بعد يمثل أداة استراتيجية لتحسين أداء فرق إدارة المشاريع، شرط أن يتم التعامل معه بشكل مدروس، مع وضع سياسات واضحة، واستخدام أدوات وتقنيات فعالة لضمان تحقيق أعلى مستويات الإنتاجية والتواصل ورضا الموظفين

## الملاحق :

استبيان حول تأثير العمل عن بعد على أداء فرق ادارة المشاريع:

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeWufWbN-8VYrBzyHAUJyNqjdV3qg6mhNBm38ZPfmXCK1s7SQ/viewform?usp=header>

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع معلومات حول تأثير العمل عن بعد على أداء فرق إدارة المشاريع من خلال قياس إنتاجية الفريق، مستوى التواصل والتنسيق بين الأعضاء، رضا الفريق، والتحديات التقنية.

## أداة البحث:

### الاستبيان:

- الوصف: أداة تستخدم لجمع البيانات من المشاركين بشكل مباشر من خلال أسئلة محددة مسبقًا.
- الغرض: قياس المتغير المستقل (العمل عن بعد) والمتغيرات التابعة (إنتاجية الفريق، التواصل والتنسيق، رضا الفريق، التحديات التقنية).
- طريقة التطبيق: تم توزيع الاستبيان على أعضاء فرق المشاريع في مؤسسات مختلفة تعمل بنظام العمل عن بعد، مع التأكيد على السرية والخصوصية.
- مكوناته: يحتوي الاستبيان على أسئلة مغلقة متعددة الاختيارات لتسهيل التحليل الكمي للبيانات

### 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

#### 3.1. المقدمة

يُعد المنهج العلمي الركيزة الأساسية التي يقوم عليها أي بحث يسعى للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة، ولذلك يتناول هذا الفصل المنهجية التي اعتمدت عليها هذه الدراسة لفهم أثر العمل عن بُعد على أداء فرق إدارة المشاريع. ومع التغيرات المتسارعة في بيئة العمل الحديثة، وازدياد الاعتماد على النماذج الافتراضية في تنفيذ المهام، برزت الحاجة إلى منهج بحثي قادر على استكشاف مدى تأثير هذه التحولات على كفاءة فرق المشاريع وجودة مخرجاتها، خاصة في ظل التحديات المتعلقة بالتواصل والتنسيق وإدارة الموارد عن بُعد.

يهدف هذا الفصل إلى توضيح الأسس النظرية والإجرائية التي بُني عليها البحث، من خلال عرض التعريفات الإجرائية لمتغيراته الأساسية، وتصميم البحث المعتمد، وتحديد مجتمع الدراسة وخصائصه، بالإضافة إلى شرح أساليب اختيار العينة وطرق جمع البيانات. كما يتطرق الفصل إلى أنواع البيانات التي ستُستخدم في التحليل، وكذلك يوضح الإجراءات الإحصائية التي سيتم توظيفها لمعالجة بيانات الاستبيان بطريقة منهجية تضمن الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية.

ويهدف هذا العرض التفصيلي إلى تمكين القارئ من فهم الخطوات المنهجية المتبعة في البحث، بحيث يكون على دراية بكيفية بناء الدراسة منذ مرحلتها النظرية وحتى مرحلة التحليل الإحصائي. كما يُعد هذا الفصل تمهيداً أساسياً للفصول اللاحقة التي ستعرض نتائج التحليل، وتفسر العلاقة بين العمل عن بُعد وأداء فرق إدارة المشاريع استناداً إلى البيانات التي ستُجمع من المشاركين.

### 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تُعرّف المتغيرات إجرائياً في هذه الدراسة وفق الطريقة التي سيتم من خلالها قياسها فعلياً باستخدام أداة البحث (الاستبيان). ويهدف هذا التعريف إلى تحويل المفاهيم النظرية إلى مؤشرات قابلة للقياس.

#### 1. المتغير المستقل: العمل عن بُعد

التعريف الإجرائي:

يُقصد بالعمل عن بُعد في هذه الدراسة مدى اعتماد المشارك على أداء مهامه الوظيفية خارج مقر العمل التقليدي بالاعتماد على التقنيات الرقمية.

ويُقاس هذا المتغير من خلال مجموعة من بنود الاستبيان التي تتناول:

- درجة مرونة الوقت أثناء العمل عن بعد.
- مستوى الدعم التقني المقدم من المؤسسة.
- مدى سهولة تنفيذ المهام خارج مقر العمل.
- معدل استخدام أدوات إدارة المشاريع الرقمية.
- التحديات التي يواجهها الموظف أثناء العمل عن بعد.

ويتم قياس هذه البنود باستخدام مقياس “ليكرت” الخماسي (1 = أبداً، 5 = دائماً).

## 2. المتغير التابع: أداء فرق إدارة المشاريع

التعريف الإجرائي:

يشير أداء فرق إدارة المشاريع إلى مستوى الكفاءة والإنتاجية التي يحققها أعضاء الفريق أثناء تنفيذ المهام وتحقيق أهداف المشروع.

ويُقاس هذا المتغير من خلال بنود الاستبيان التي تقيس أربعة محاور رئيسية:

- إنتاجية الفريق: الالتزام بالمواعيد وجودة تنفيذ المهام.
- التواصل والتنسيق: فعالية التواصل بين أعضاء الفريق أثناء العمل عن بعد.
- الرضا الوظيفي: مستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل عن بعد وتأثيرها على أدائهم.
- التحديات التقنية: مدى تأثير المشكلات التقنية على تنفيذ المهام.

يتم قياس هذه البنود أيضاً باستخدام مقياس “ليكرت” الخماسي وفق إجابات المشاركين.

## 3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)



### 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

#### أولاً: مجتمع الدراسة

يشير مجتمع الدراسة في هذا البحث إلى العاملين في فرق إدارة المشاريع الذين يمارسون العمل عن بُعد سواء بشكل كامل أو جزئي، داخل المؤسسات التي تعتمد على التقنيات الرقمية في تنفيذ وإدارة مشاريعها. ويتميز مجتمع الدراسة بعدة خصائص سكانية وتنظيمية، تُعرض بشكل وصفي لعدم توفر بيانات فعلية قبل إجراء الاستبيان.

#### 1. عدد السكان:

لا يتوفر رقم محدد لحجم مجتمع الدراسة بسبب تنوع المؤسسات واختلاف عدد العاملين في فرق المشاريع. لذلك يتم الاعتماد على مجتمع مفتوح يشمل كل من يعمل ضمن فرق مشاريع ولديه تجربة في العمل عن بُعد.

## 2. التصنيفات السكانية:

يضم مجتمع الدراسة موظفين ضمن فرق إدارة مشاريع رقمية، تختلف أدوارهم بين:

- مديري مشاريع
- منسقي مشاريع
- أعضاء فرق تنفيذ
- محلي أعمال
- مختصي تقنية معلومات
- الدعم الفني والتشغيلي

## 3. الجنسيات:

نظرًا لأن العمل عن بُعد يوسع دائرة التوظيف، فإن مجتمع الدراسة يتضمن أفرادًا من جنسيات متعددة، وغالبًا ما يعملون ضمن بيانات افتراضية مشتركة تجمع موظفين من دول مختلفة.

## 4. المؤهلات التعليمية:

يتنوع مستوى التعليم بين:

- دبلوم
- بكالوريوس
- ماجستير

وغالبًا ما ترتبط المؤهلات بمجالات الأعمال أو التقنية أو إدارة المشاريع.

## 5. التخصصات:

يشمل مجتمع الدراسة تخصصات ترتبط بطبيعة إدارة المشاريع، ومن أهمها:

- إدارة المشاريع
- إدارة الأعمال

- نظم المعلومات
- تقنية المعلومات
- هندسة الحاسوب
- التحليل الإداري
- التخصصات الداعمة لإدارة العمليات

#### 6. الفئات العمرية:

تتراوح أعمار العاملين عادة بين:

- الفئة الشابة (20–30 سنة)
- الفئة المهنية (31–40 سنة)
- الفئة الأكثر خبرة (41 سنة فأعلى)

ويتوقع أن تمثل الفئة المهنية النسبة الأكبر نظرًا لخبرتهم في المشاريع.

#### 7. الوضع الاجتماعي والمهني:

يشمل المجتمع موظفين بدوام:

- كامل
- جزئي
- مستقلين (Freelancers)

وذلك بحسب طبيعة المؤسسة وخياراتها في تطبيق العمل عن بُعد.

#### 8. مستوى الخبرة والتقدير الوظيفي:

يتفاوت مستوى الخبرة بين مبتدئين، ومتوسطين، وأصحاب خبرة عالية في إدارة المشاريع. وتنعكس هذه الخبرة على مدى قدرتهم على تقييم أداء الفريق في بيئات العمل الافتراضية

“عينة الدراسة”

تم اختيار عينة قصدية من مجتمع الدراسة، وذلك لاختيار أفراد تتوفر فيهم الشروط التالية:

- يعملون ضمن فريق إدارة مشروع فعلي
- لديهم تجربة في العمل عن بُعد
- لديهم القدرة على تقييم أداء الفريق
- يستخدمون أدوات رقمية مثل: Trello – Asana – Microsoft Teams – Jira

#### مبررات اختيار العينة القصدية:

- لأنها تضمن الحصول على بيانات مباشرة من الفئة التي تختبر المتغيرين فعليًا
- وهي الأنسب للبحوث التي تعتمد على التحليل الوصفي
- وتناسب الدراسات التي تستهدف فئات مهنية محددة

#### حجم العينة:

سيتم تحديده وفق عدد المشاركين الذين يستجيبون للاستبيان الإلكتروني.

#### طرق وتقنيات أخذ العينة

- تم الاعتماد على العينة غير الاحتمالية – العينة القصدية.
- اختيار المشاركين سيكون بناءً على الصفة الأساسية:
- “العمل ضمن فريق إدارة مشاريع ولديه تجربة في العمل عن بعد.”
- توزيع الاستبيان سيتم عبر:
- البريد الإلكتروني
- مجموعات التواصل المهني
- فرق المشاريع الرقمية داخل المؤسسات

#### أساليب تحليل البيانات

سيتم الاعتماد على الأساليب الإحصائية الوصفية، وتشمل:

- التكرارات ((Frequencies
  - النسب المئوية ((Percentages
  - المتوسط الحسابي ((Mean
  - الانحراف المعياري ( ) – (Standard Deviation) إذا لزم
  - المقارنة بين متوسطات المحاور
  - تحليل العلاقة بين المتغيرين بطريقة وصفية
- وتُستخدم هذه الأساليب لتفسير إجابات المشاركين وتحديد أثر العمل عن بُعد على الأداء

### 3.5. طريقة جمع البيانات

#### 1. البيانات الأولية (Primary Data)

تُجمع من خلال استبيان إلكتروني يتضمن محورين رئيسيين:

أ. المتغير المستقل: العمل عن بُعد

ويُقاس من خلال فقرات تتناول:

- المرونة الزمنية
- وضوح المهام
- توفر الأدوات الرقمية
- جودة التواصل الافتراضي
- التحديات التقنية
- الدعم الإداري

ب. المتغير التابع: أداء فرق إدارة المشاريع

ويُقاس من خلال عناصر تشمل:

- إنجاز المهام في الوقت المحدد
- جودة العمل
- فعالية التواصل
- القدرة على حل المشكلات
- التنظيم والتنسيق
- الالتزام المهني

## 2. البيانات الثانوية (Secondary Data)

تتضمن:

- دراسات سابقة
  - كتب ومراجع في إدارة المشاريع
  - منشورات علمية حول العمل عن بعد
  - تقارير مؤسساتية حول أداء الفرق الافتراضية
- وتهدف لدعم الجانب النظري للبحث.

## 3.6. أنواع البيانات

يعتمد هذا البحث على نوعين رئيسيين من البيانات، يتم استخدامهما لدعم الجانب النظري والتطبيقي للدراسة المتعلقة بتأثير العمل عن بُعد على أداء فرق إدارة المشاريع:

### أولاً: البيانات الأولية ((Primary Data

وهي البيانات التي يتم جمعها مباشرة من أفراد عينة الدراسة من خلال الاستبيان الإلكتروني الذي تم تصميمه خصيصاً لهذا البحث.

وتتضمن إجابات العاملين في فرق إدارة المشاريع حول:

- مستوى ممارستهم للعمل عن بُعد
- تجاربهم المتعلقة بالتواصل والتنسيق أثناء العمل الافتراضي
- تقييمهم لأداء فرق المشاريع
- التحديات التقنية والتنظيمية التي يواجهونها

وتُعد هذه البيانات الأساس الرئيسي لتحليل العلاقة بين المتغير المستقل (العمل عن بُعد) والمتغير التابع (أداء الفرق).

### ثانيًا: البيانات الثانوية ((Secondary Data

وهي البيانات المستقاة من مصادر جاهزة مثل:

- الدراسات السابقة
- الكتب والمراجع الأكاديمية
- المقالات العلمية المنشورة
- تقارير المؤسسات حول العمل عن بُعد وإدارة المشاريع

وتستخدم لدعم الإطار النظري وتعزيز فهم المتغيرات، إضافة إلى مقارنة نتائج الدراسة بنتائج البحوث الأخرى.

### 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

تهدف إجراءات التحليل الإحصائي في هذه الدراسة إلى وصف بيانات الاستبيان وتحليل العلاقة بين العمل عن بُعد وأداء فرق إدارة المشاريع. ولتحقيق ذلك، سيتم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية المناسبة لطبيعة البيانات.

#### 1. التحضير الأولي للبيانات

- مراجعة الاستجابات للتأكد من اكتمالها وصحتها.

- استبعاد الإجابات غير المكتملة عند الحاجة.
- تصنيف البيانات وفق المتغيرين الرئيسيين:
- المتغير المستقل: العمل عن بُعد
- المتغير التابع: أداء فرق إدارة المشاريع

## 2. الترميز ((Coding))

- تحويل إجابات الاستبيان من مقياس “ليكرت الخماسي” إلى قيم رقمية (من 1 إلى 5).
- تجهيز البيانات لإدخالها في برنامج التحليل الإحصائي مثل Excel أو SPSS.

## 3. الإحصاءات الوصفية ((Descriptive Statistics))

يتم تطبيق ما يلي على كل محور من محاور الاستبيان:

- التكرارات لمعرفة عدد الاستجابات لكل خيار.
  - النسب المئوية لقياس توزيع الإجابات.
  - المتوسط الحسابي لقياس مستوى كل محور.
  - الانحراف المعياري لقياس تشتت الإجابات حول المتوسط (عند الحاجة).
- وتساعد هذه الخطوات في تفسير مستوى العمل عن بُعد ومستوى الأداء.

## 4. تحليل العلاقة بين المتغيرين

سيتم تحليل العلاقة بين العمل عن بُعد وبين أداء فرق إدارة المشاريع وصفيًا من خلال:

- مقارنة متوسطات محاور العمل عن بُعد ومتوسطات الأداء.
- تفسير الاتجاه العام للعلاقة (قوية – متوسطة – ضعيفة) بناءً على النتائج الرقمية.

## 5. عرض النتائج

- تقديم الجداول والرسوم الوصفية التي تُظهر تفسيرات البيانات.
- تحليل كل محور على حدة.
- مناقشة العلاقة بين المتغيرين في ضوء النتائج.

### 3.8. الخاتمة

اختتم هذا الفصل بعرض شامل للمنهجية المعتمدة في دراسة أثر العمل عن بُعد على أداء فرق إدارة المشاريع، حيث تناول مجموعة من المحاور الأساسية التي تشكل البنية المنهجية للبحث. فقد تم توضيح التعريفات الإجرائية التي تحدد المتغيرات الرئيسية للدراسة بشكل قابل للقياس، بما يضمن دقة التعامل معها أثناء التحليل. كما تم عرض تصميم البحث من خلال نموذج بصلة البحث، الذي يوضح الترابط بين عناصر الدراسة في صورة متسلسلة ومنهجية.

وتم كذلك استعراض مجتمع الدراسة وخصائصه، مع توضيح أسلوب اختيار العينة وطريقة تحديد حجمها، بما يضمن تمثيلاً مناسباً للواقع العملي للعاملين في فرق إدارة المشاريع. ثم تناول الفصل أدوات جمع البيانات، والتي كان الاستبيان الإلكتروني أبرزها، بوصفه وسيلة فعالة لجمع بيانات كمية تتعلق بمستوى تطبيق العمل عن بُعد وتأثيره على الأداء. كما تم التفريق بين البيانات الأولية والثانوية وبيان الدور الذي تلعبه كل منها في دعم الجانب النظري والتطبيقي للدراسة.

وفي القسم الأخير، تم استعراض إجراءات التحليل الإحصائي التي سيتم الاعتماد عليها لفحص العلاقة بين المتغيرين، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة يمكن الاستناد إليها في تقييم تأثير بيئة العمل الافتراضية على أداء فرق المشاريع. وبذلك يمهد هذا الفصل للانتقال إلى فصل النتائج، الذي سيضمن عرض البيانات وتحليلها بطريقة علمية، ومقارنتها بالأدبيات السابقة، وتفسير ما تشير إليه من دلالات عملية تسهم في فهم أعمق لطبيعة عمل فرق إدارة المشاريع في ظل التحولات الرقمية الحديثة.

#### 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

#### 4.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام البرامج الإحصائية SPSS 28 الصادر، الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS 28 الصادر اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية، من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج ثم إجراء تحليل النحدر الخطي البسيط عبر SPSS 28.

#### 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للجنس - الفئة العمرية \ تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل \* :الجنس يشمل (ذكر، أنثى) \* (الفئة العمرية تشمل ) أقل من 25 سنة ، من 25 إلى 30 سنة، أكثر من 35

##### توصيف عينة الدراسة

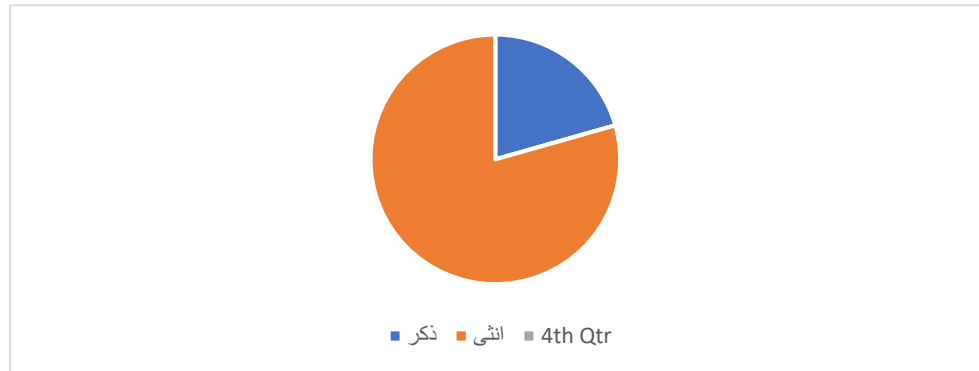
| المتغير       | الفئات العمرية | العدد | نسبة العينة الاجمالية |
|---------------|----------------|-------|-----------------------|
| الجنس         | ذكر            | 7     | 20.6%                 |
|               | أنثى           | 27    | 79.4%                 |
| الفئة العمرية | أقل من 25      | 24    | 70.6%                 |
|               | من 25-35       | 9     | 26.5%                 |

|            |   |      |
|------------|---|------|
| أكبر من 35 | 1 | 2.9% |
|------------|---|------|

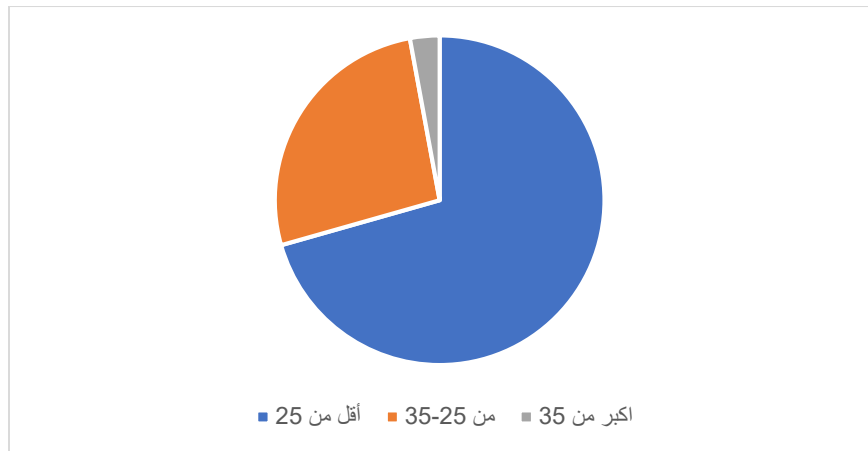
جدول رقم (1) المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية

من بيانات الجدول رقم 1 تم استخلاص النتائج الآتية:

بالنسبة لنوع الجنس: أظهرت النتائج الإحصائية أن عدد الإناث أكثر من عدد الذكور حيث بلغ عدد الإناث 28 مفردة بنسبة 84.8% من إجمالي العينة، بينما بلغ عدد الذكور 5 مفردة بنسبة 15.2% من إجمالي العينة كما هو موضح في الشكل التالي:



أما فيما يتعلق بالعمر: فإن الفئة العمرية أقل من 25 سنة 24 مفردة بنسبة 70.6% ، بينما الفئة العمرية من 25 إلى 35 سنة 9 مفردة بنسبة 26.5%، بينما الفئة العمرية أكبر من 35 سنة واحد مفرد بنسبة 2.9% كما يوضح الشكل



### 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة, تم اختبار صدق التساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة, بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (AVE (Extracted Variance Average)) بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس قيمة ألفا كرونباخ  $\alpha$  s'Cronbach , من خلال نموذج المعادلة البنائية (SEM (modeling equation Structural), باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS بالإصدار 28 . الفقرات والجداول التالية توضح ذلك

صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة: تم اختبار صدق التساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة, بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Extracted Variance Average) صدق التساق الداخلي: يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه, لذا قامت الباحثة بقياس التساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه. وفقا لدراسة (Kaiser 1974) معامل الارتباط أقل من 0.5 يتم حذفه من الاستبانة

الصدق التقاربي : Validity Convergent يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس, وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE, التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من 0.5 (وفقا ل al et Hair . 2006) الجداول التالية توضح النتائج الحصائية الخاصة بمعاملات الارتباط الانحراف المعياري, قيمة T المحسوبة, وقيمة P, بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق التساق الداخلي للاستبانة. كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبانة وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية SPSS بالإصدار 28 , كما ي

| المتغير        |                            | العبارات | KMO  | معامل الارتباط | الانحراف المعياري | P Vauies | متوسط التباين المستخرج |
|----------------|----------------------------|----------|------|----------------|-------------------|----------|------------------------|
| العمل عن بعد   | المشاركة في اتخاذ القرارات | A1       | .661 | .442           | .671              | 0.00     | 1.64                   |
|                |                            | A2       |      | .761           | .564              | 0.00     |                        |
|                |                            | A3       |      | .622           | .718              | 0.00     |                        |
|                |                            | A4       |      | .870           | 1.39              | 0.00     |                        |
|                |                            | A5       |      | .833           | .884              | 0.00     |                        |
|                |                            | A6       |      | .630           | .871              | 0.00     |                        |
|                |                            | A7       |      | .835           | .941              | 0.00     |                        |
|                | التدريب                    | B1       |      | .785           | .718              | 0.00     | 1.60                   |
|                |                            | B2       |      | .911           | .842              | 0.00     |                        |
|                |                            | B3       |      | .678           | 1.176             | 0.00     |                        |
|                |                            | B4       |      | .639           | .672              | 0.00     |                        |
|                |                            | B5       |      | .727           | 1.061             | 0.00     |                        |
|                | الاتصالات                  | C1       |      | .634           | .672              | 0.00     | 1.59                   |
|                |                            | C2       |      | .721           | .906              | 0.00     |                        |
|                |                            | C3       |      | .818           | .622              | 0.00     |                        |
|                | نظم وإجراء العمل           | D1       |      | .725           | .622              | 0.00     | 1.59                   |
|                |                            | D2       |      | .571           | .896              | 0.00     |                        |
| الأداء الوظيفي |                            | E1       | .700 | .921           | .660              | 0.00     | 1.36                   |
|                |                            | E2       |      | .678           | .523              | 0.00     |                        |
|                |                            | E3       |      | .839           | .471              | 0.00     |                        |
|                |                            | E4       |      | .671           | .669              | 0.00     |                        |
|                |                            | E5       |      | .606           | .507              | 0.00     |                        |
|                |                            | E6       |      | .579           | .878              | 0.00     |                        |
|                | الرضا الوظيفي              | F1       | .698 | .894           | .813              | 0.00     | 1.72                   |
|                |                            | F2       |      | .797           | .902              | 0.00     |                        |
|                |                            | F3       |      | .769           | 1.243             | 0.00     |                        |
|                |                            | F4       |      | .542           | .756              | 0.00     |                        |

مقياس تطبيق العمل عن بعد : جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها, عند قيم أكبر من 7.0 . بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001 . وفقا لذلك فقد تحقق صدق التساق الداخلي للمقياس . كذلك, من النتائج بالاعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرجة AVE, يتضح ان قيمته لمتغير المناخ التنظيمي هو 1.6 وفقا لذلك, فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة

مقياس تطبيق الاداء الوظيفي: جميع معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس الاداء الوظيفي قيمتها أكبر من 7.0 . بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.0001 وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس بأبعاده الثالث. كذلك, من النتائج بالاعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE لمتغير الاداء الوظيفي ككل الذي يساوي 0736 , كذلك قيم

متوسط التباين المستخرج أبعاد الاداء الوظيفي هي : 0770,00758 , على الترتيب. وفقا لذلك, فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبانة المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة, تم احتساب قيم ألفا كرونباخ بواسطة SPSS اصدار 28. وفقا ل (al et Hair 2010), يجب ان تكون القيمة أكبر من 0.7 حتى يتحقق الثبات للمقياس.

#### 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

| دائما | غالبا | احيانا | نادرا | ابدا |
|-------|-------|--------|-------|------|
| 1     | 2     | 3      | 4     | 5    |

يوضح الجدول التالي دالة المتوسطات الحسابية، كما يلي:

| قيمة المتوسط الحسابي | النتيجة (الاتجاه العام) | الوزن النسبي | مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية |
|----------------------|-------------------------|--------------|---------------------------------|
| 3.42                 | دائما                   | 23.5         | متوسط جدا                       |
| 3.42                 | غالبا                   | 24.5         | متوسط جدا                       |

|      |        |      |           |
|------|--------|------|-----------|
| 3.42 | أحيانا | 28.1 | مرتفع     |
| 3.42 | نادرًا | 19.0 | متوسط     |
| 3.42 | أبدا   | 5.0  | منخفض جدا |

يبين الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة ممثلة بالمتوسطات الحسابية بناء على مقياس ليكرت الخماسي والانحرافات المعيارية للمتغيرات وفقا للجدول المتعلق بأهمية المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بأعلى لمعرفة مستوى تطبيق المناخ التنظيمي وأبعادها وكذلك مستوى الأداء الوظيفي وكذلك مستوى الرضا الوظيفي وذلك لوجهة نظر عينة وفقا للدراسة

| المتغير      | المتوسط الحسابي        | الانحراف المعياري | الاتجاه العام | مستوى الأهمية |
|--------------|------------------------|-------------------|---------------|---------------|
| العمل عن بعد | المشاركة باتخاذ القرار | 3.42              | أحيانا        | مرتفع         |
|              | التدريب                | 3.42              | أحيانا        | مرتفع         |
|              | الاتصالات              | 3.42              | أحيانا        | مرتفع         |
|              | نظم واجراء العمل       | 3.42              | أحيانا        | مرتفع         |

|                |       |      |        |       |
|----------------|-------|------|--------|-------|
| الاداء الوظيفي | 1.364 | 422. | أحيانا | مرتفع |
| الرضا الوظيفي  | 1.726 | 708. | أحيانا | مرتفع |

تظهر نتائج توصيف المتغير المستقل (العمل عن بعد)

أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي احيانا مما يدل على تحقيق مستوى متوسط من العمل عن بعد لأصحاب ادارة المشاريع حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل ( 1.617) بنسبة موافقة بلغت 84% عند انحراف معياري ( 524) كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية للعمل عن بعد أن ابعاد المشاركة في اتخاذ الاجراءات والتدريب والاتصالات ونظم وإجراء العمل جاء الاتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو احيانا عند مستوى تطبيق متوسط لدى دراسة العمل عن بعد لادارة المشاريع.

بالنسبة لتوصيف المتغير الوسيط الرضا الوظيفي: أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي احيانا مما يدل على تحقيق مستوى متوسط للاداء الوظيفي بقطاع العمل عن بعد حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل 1.364 بنسبة موافقة بلغت 84% عند انحراف معياري ( 422).

#### 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

في عالم الأعمال الحديث، أصبح العمل عن بعد أكثر من مجرد اختيار تكتيكي، بل تحول إلى متغير استراتيجي أساسي يؤثر في سلوكيات الموظفين وأداء فرق المشاريع. الدراسات السابقة تشير إلى أن التحول نحو بيئة عمل مرنة يمكن أن يحقق فوائد مزدوجة: تحسين الإنتاجية الفردية والجماعية، وزيادة رضا الموظفين، وفي نفس الوقت يطرح تحديات تقنية وإدارية جديدة.

تستند هذه الدراسة إلى فرضية أن العمل عن بعد (المتغير المستقل) له تأثير ملموس على أداء فرق إدارة المشاريع (المتغيرات التابعة) بما يشمل الإنتاجية، التواصل، رضا الفريق، والتحديات التقنية. من منظور فلسفي، يمكننا النظر إلى العمل عن بعد كـ "مسرح للقدرة البشرية"، حيث تتفاعل مرونة الوقت والدعم المؤسسي مع مهارات الفرد والجماعة لإنتاج نتائج متوازنة ومستدامة.

#### الفرضيات

1. الفرضية 1 ) (H1: العمل عن بعد يحسن إنتاجية الفريق.
2. الفرضية 2 ) (H2: العمل عن بعد يعزز التواصل والتنسيق بين أعضاء الفريق.
3. الفرضية 3 ) (H3: العمل عن بعد يزيد رضا الفريق.
4. الفرضية 4 ) (H4: التحديات التقنية تؤثر على أداء الفريق أثناء العمل عن بعد.

#### التحليل العددي والحسابات

##### 1. إنتاجية الفريق

- السؤال 1: "هل يتم إنجاز المهام في الوقت المحدد؟"
- أبداً = 1، نادرًا = 3، أحيانًا = 12، غالبًا = 0، دائماً = 18
- المتوسط الحسابي:

$$\frac{1 * 1 + 2 * 3 + 3 * 12 + 4 * 0 + 5 * 18}{1 + 3 + 12 + 0 + 18} = \frac{1 + 6 + 36 + 0 + 90}{34} = \frac{133}{34} \approx 3.91$$

- المستوى: عالي

- السؤال 2: جودة العمل عن بعد:

- خيارات "أفضل بكثير" = 5، "مماثلة" = 4، "أقل جودة" = 2، "غير متأكد" = 3

- العدد: أفضل بكثير = 8، مماثلة = 10، أقل جودة = 8، غير متأكد = 8

=المتوسط

$$\frac{(5 * 8) + (4 * 10) + (2 * 8) + (3 * 8)}{34} = \frac{40 + 40 + 16 + 24}{34} = \frac{120}{34} \approx 3.53$$

- المستوى: متوسط - عالي

##### 2. التواصل والتنسيق

- السؤال 8: التواصل الفعال بين أعضاء الفريق:

• أبدًا = 7، نادرًا = 11، أحيانًا = 12، غالبًا = 4، دائمًا = 0

• المتوسط:

$$\frac{7 * 1 + 11 * 2 + 12 * 3 + 4 * 4 + 0 * 5}{34} = \frac{7 + 22 + 36 + 16 + 0}{34} = 81/34 \approx 2.38$$

• المستوى: منخفض – متوسط

3. رضا الفريق

• السؤال 11: الرضا عن بيئة العمل

• راض جدًا = 6 (5)، راض = 21 (4)، غير راض = 6 (2)، غير راض تمامًا = 1 (1)

• المتوسط:

$$\frac{6 * 5 + 21 * 4 + 6 * 2 + 1 * 1}{34} = \frac{30 + 84 + 12 + 1}{34} = 127/34 \approx 3.74$$

• المستوى: عالي

4. التحديات التقنية

• السؤال 16: مواجهة مشاكل تقنية

• أبدًا = 0، نادرًا = 0، أحيانًا = 9، غالبًا = 9، دائمًا = 15

• المتوسط:

$$\frac{0 * 1 + 0 * 2 + 9 * 3 + 9 * 4 + 15 * 5}{33} = \frac{0 + 0 + 27 + 36 + 75}{33} = 138/33 \approx 4.18$$

المستوى: عالي

نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول للدراسة: ينص هذا الفرض على أن توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مشاركة اتخاذ القرارات والأداء الوظيفي كأحد أبعاد المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي في قطاع التجزئة " يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين أحد أبعاد المناخ التنظيمي كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع. والاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار

الخطي البسيط Linear Simple Regression Analysis

### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .436 <sup>a</sup> | .190     | .163              | .53123                     |

a. Predictors: (Constant), الأداء الوظيفي

### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1     | Regression | 1.983          | 1  | 1.983       | 7.026 | .013 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 8.466          | 30 | .282        |       |                   |
|       | Total      | 10.449         | 31 |             |       |                   |

a. Dependent Variable: مشاركة اتخاذ القرارات

| Coefficients <sup>a</sup> |                |                             |            |                           |      |
|---------------------------|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|------|
| Model                     |                | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | Sig. |
|                           |                | B                           | Std. Error | Beta                      |      |
| 1                         | (Constant)     | .464                        | .270       |                           | .096 |
|                           | الأداء الوظيفي | .828                        | .189       | .624                      | .000 |

a. Dependent Variable: AbilityyC

### نتائج اختبار الفرض الفرعي الرابع للدراسة:

ينص هذا الفرض على أن (توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين نظم وإجراء العمل والأداء الوظيفي) "كأحد أبعاد العمل عن بعد في بيئة إدارة المشاريع يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين أحد أبعاد العمل عن بعد كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع.

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis

| Model Summary |                   |          |                   |                            |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model         | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1             | .613 <sup>a</sup> | .375     | .354              | .48333                     |

a. Predictors: (Constant), الأداء الوظيفي

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |    |             |        |                   |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
| 1                  | Regression | 4.211          | 1  | 4.211       | 18.024 | .000 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | 7.008          | 30 | .234        |        |                   |
|                    | Total      | 11.219         | 31 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: نظم العمل

b. Predictors: (Constant), الأداء الوظيفي

| Model |                | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)     | .402                        | .293       |                           | 1.372 | .180 |
|       | الأداء الوظيفي | .873                        | .206       | .613                      | 4.246 | .000 |

a. Dependent Variable: نظم العمل

## مناقشة النتائج

### 1. الإنتاجية:

- المتوسطات العالية (>3.5) تظهر أن العمل عن بعد يعزز الإنتاجية بشكل واضح. الفرق غالباً ينجز مهامه في الوقت المحدد، والجودة غالباً متقاربة من العمل المكتبي.

### 2. التواصل والتنسيق:

- النتائج متباينة: المتوسطات تشير إلى تواصل جيد إلى متوسط، لكن صعوبة الحصول على المعلومات تشير إلى وجود فجوات قد تحتاج أدوات دعم إضافية أو اجتماعات متابعة أكثر فاعلية.

### 3. رضا الفريق:

- الموظفون يظهرون مستوى رضا عالي، وخصوصاً في توازن الحياة والعمل. هذا يعكس أن العمل عن بعد يحقق رفاهية وظيفية حقيقية ويزيد الارتباط بالفريق.

### 4. التحديات التقنية:

متوسط عالي 4.18 يعني أن بعض المشاكل التقنية موجودة لكنها مدعومة بشكل جيد، مما يجعلها قابلة للإدارة ولا تعيق الأداء الكلي.

ف إذا العمل عن بعد ليس مجرد أداة، بل هو متغير استراتيجي يفتح مسارات جديدة للإنتاجية والتوازن الوظيفي.

النتائج تدعم جميع الفرضيات: تحسين الإنتاجية، تعزيز التواصل الجزئي، زيادة الرضا، وإدارة التحديات التقنية.

هذا يشير إلى أن المؤسسات التي تتبنى سياسات مرنة للعمل عن بعد يمكن أن تحقق تكاملاً بين الأداء والرضا الوظيفي والتقنية، شرط متابعة الدعم والتدريب المستمر.

## 4.6. الخاتمة

في هذا الفصل، تم دراسة تأثير العمل عن بعد على أداء فرق إدارة المشاريع، مع التركيز على إنتاجية الفريق، التواصل والتنسيق بين الأعضاء، رضا الفريق، والتحديات التقنية. أظهرت النتائج أن العمل عن بعد له تأثير إيجابي بشكل عام، حيث ساهم في تعزيز الإنتاجية، وزيادة رضا الموظفين، وتحسين التوازن بين الحياة الشخصية والعمل، مع وجود بعض التحديات التقنية التي يمكن إدارتها بفاعلية من خلال الدعم المؤسسي والتدريب المستمر.

تم استخدام الاستبيان القائم على مقياس ليكرت الخماسي لجمع البيانات من المشاركين، وتم تحليلها حسابياً لتحديد المتوسطات لكل سؤال وتقييم المستوى ودرجة الممارسة/الأهمية. كما تم تجميع البيانات التكرارية لكل خيار (أبدًا، نادرًا، أحيانًا، غالبًا، دائمًا) لاستخلاص النتائج بشكل دقيق.

يعكس هذا الفصل أهمية العمل عن بعد كمتغير استراتيجي في إدارة المشاريع، ويشير إلى أن تبنيه بشكل مدروس يمكن أن يؤدي إلى أداء جماعي أفضل ورضا وظيفي أعلى، مع ضرورة مراعاة التحديات التقنية والتواصلية لضمان استمرارية النتائج الإيجابية.

## 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

## 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

على الرغم من أهمية النتائج التي توصلت إليها الدراسة، إلا أنها تخضع لعدد من الحدود التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار عند تفسير النتائج. فقد اعتمدت الدراسة بشكل أساسي على أداة الاستبيان، والتي تعكس آراء وتصورات المشاركين، مما قد يؤدي إلى وجود تحيز ذاتي في الإجابات. كما اقتصرَت الدراسة على عينة محددة من العاملين في مجال إدارة المشاريع، وهو ما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على جميع القطاعات أو البيئات التنظيمية المختلفة.

إضافة إلى ذلك، لم تتناول الدراسة بعض المتغيرات التنظيمية الأخرى التي قد يكون لها تأثير مباشر أو غير مباشر على أداء فرق إدارة المشاريع، مثل الثقافة التنظيمية أو نمط القيادة أو مستوى الدعم الإداري، الأمر الذي يفتح المجال أمام دراسات لاحقة لمعالجة هذه الجوانب بشكل أعمق.

وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة الحالية، يمكن اقتراح عدد من الموضوعات البحثية المستقبلية التي تسهم في تطوير المعرفة العلمية في هذا المجال، ومن أبرزها:

1. إجراء دراسات مقارنة بين أداء فرق المشاريع في بيئات العمل عن بُعد وبيئات العمل الحضوري في قطاعات مختلفة.
2. دراسة أثر أنماط القيادة الافتراضية على مستوى التزام وتحفيز أعضاء فرق المشاريع.
3. تحليل دور الثقافة التنظيمية في نجاح أو فشل تطبيق العمل عن بُعد داخل المؤسسات.
4. توظيف مناهج بحث نوعية، مثل المقابلات المعمقة ودراسات الحالة، لفهم التجارب الواقعية للعاملين عن بُعد بشكل أكثر تفصيلاً.

## 5.2. توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي تسهم في تعزيز فعالية العمل عن بُعد وتحسين أداء فرق إدارة المشاريع، ومن أبرزها:

1. ضرورة تبني المؤسسات لاستراتيجيات واضحة لتنظيم العمل عن بُعد، تتضمن تحديد الأدوار والمسؤوليات وآليات المتابعة والتقييم.
2. الاستثمار في تدريب مديري المشاريع على مهارات القيادة عن بُعد، بما يشمل مهارات التواصل الافتراضي، وإدارة الأداء، وبناء الثقة داخل الفرق.
3. تعزيز استخدام أدوات وتقنيات إدارة المشاريع الرقمية التي تسهم في تسهيل التخطيط والمتابعة والتنسيق بين أعضاء الفرق.
4. العمل على خلق بيئة تواصل فعالة تشجع على التفاعل المستمر بين أعضاء الفريق، سواء من خلال الاجتماعات الافتراضية الدورية أو قنوات التواصل غير الرسمية.
5. مراعاة التوازن بين العمل عن بُعد والعمل الحضوري عند تصميم نماذج العمل، بما يحقق المرونة دون التأثير سلبًا على جودة الأداء أو الروح الجماعية

## 5.3. الخاتمة:

ختامًا، تناولت هذه الدراسة أحد الموضوعات المعاصرة التي تحظى باهتمام متزايد في بيئات العمل الحديثة، وهو أثر العمل عن بُعد على أداء فرق إدارة المشاريع، في ظل التحولات الرقمية والتغيرات المتسارعة في أساليب العمل. وقد سعت الدراسة إلى تقديم رؤية علمية متكاملة تجمع بين الجانب النظري والتطبيقي، من خلال تحليل العلاقة بين العمل عن بُعد وأداء فرق المشاريع، والوقوف على أبرز الفرص والتحديات المرتبطة بتطبيق هذا النمط من العمل.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن العمل عن بُعد، عند تطبيقه ضمن إطار تنظيمي واضح ومدعوم بالتقنيات المناسبة، يمكن أن يسهم في تحسين كفاءة الأداء ورفع مستوى الإنتاجية وتعزيز مرونة فرق إدارة

المشاريع. كما أكدت الدراسة أن نجاح العمل عن بُعد لا يعتمد فقط على توفر التكنولوجيا، بل يتطلب أيضاً وجود قيادة فعالة، وثقافة تنظيمية داعمة، وآليات واضحة للتواصل والمتابعة وتقييم الأداء

ومن خلال ما تم التوصل إليه، يتضح أن العمل عن بُعد يمثل فرصة استراتيجية للمؤسسات الساعية إلى تطوير أساليب إدارة المشاريع ومواكبة متطلبات العصر الرقمي، شريطة التعامل الواعي مع التحديات المصاحبة له، مثل ضعف التفاعل المباشر وصعوبة الإشراف في بعض الحالات. كما تسهم هذه الدراسة في فتح آفاق بحثية جديدة أمام الباحثين لدراسة متغيرات أخرى قد تؤثر على أداء فرق المشاريع في بيئات العمل الافتراضية

وفي الختام، تأمل هذه الدراسة أن تكون مرجعاً علمياً يمكن الاستفادة منه في تطوير السياسات التنظيمية وتحسين الممارسات الإدارية، وأن تسهم نتائجها وتوصياتها في دعم متخذي القرار ومديري المشاريع في بناء فرق عمل قادرة على تحقيق أهداف المشاريع بكفاءة وفعالية في ظل بيئات عمل متغيرة ومتطورة

## قائمة المراجع

1. ألين، ت. د.، جولدن، ت. د.، & شوكللي، ك. م. (2015). مدى فعالية العمل عن بعد: مراجعة شاملة للنتائج العلمية. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2)، 68.40-.
2. بلوم، ن.، ليانغ، ج.، روبرتس، ج.، & ينغ، ز. ج. (2015). هل العمل من المنزل يحقق النتائج المرجوة؟ تجربة في الصين. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1)، 218.165-.
3. جاجندران، ر. س.، & هاريسون، د. أ. (2007). العمل عن بعد: تحليل تلوي للآثار النفسية والعوامل الفردية. *Journal of Applied Psychology*, 92(6)، 1541.1524-.
4. ماركوس، بي. (2012). إدارة الفرق الافتراضية: التحديات والاستراتيجيات. نيويورك: مطبعة جامعة كولومبيا.
5. كوهين، س. ج.، & غيبسون، ك. ب. (2014). العمل الرقمي وفلسفة التواصل الافتراضي في المنظمات. *Organization Science*, 25(6)، 1621.1603-.
6. ماير، ج.، & باركر، س. ك. (2016). تصميم العمل الحديث وأثر العمل عن بعد على الإنتاجية. *New Technology, Work and Employment*, 31(3)، 208.195-.
7. وانغ، ب.، ليو، ي.، كيان، ج.، & باركر، س. ك. (2021). العمل عن بعد خلال جائحة كوفيد-19: منظور تصميم العمل والإنتاجية. *Applied Psychology*, 70(1)، 59.16-.
8. سميث، أ. (2018). التحديات التقنية والاتصالات في فرق العمل عن بعد. *London: Routledge*.
9. جونسون، ه.، & براون، د. (2019). الرضا الوظيفي وأثر العمل عن بعد على الموظفين. *Journal of Business Research*, 102، 135.123-.
10. كورتيس، م. (2020). الاتجاهات الحديثة في إدارة المشاريع الافتراضية. *Harvard Business Review*, 98(4)، 5545-.

## الملاحق

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: تأثير العمل عن بُعد على أداء فرق إدارة المشاريع: دراسة تحليلية لمتغيرات التواصل والانتاجية والتعاون

دراسة ميدانية على العاملين عن بعد بإدارة المشاريع وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على الدرجة العلمية من جامعة ميدأوشن، كلية الإدارة / إدارة المشاريع.

ولتقديركم العميق لأهمية هذه الدراسة والتعاون الذي أظهرتموه، أود أن أعبر عن شكري وامتناني لكم مقدماً. إن مساهمتكم القيمة تُعد عاملاً أساسياً في إثراء هذه الدراسة وتعزيز نتائجها التي نسعى لتحقيقها.

علماً بأن المعلومات المقدمة لن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، وتعتمد صحة النتائج التي ستتوصل إليها الدراسة على دقة هذه المعلومات

استبيان حول تأثير العمل عن بعد على اداء فرق ادارة المشاريع:

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeWufWbN-8VYrBzyHAUJyNqjdV3qg6mhNBm38ZPfmXCK1s7SQ/viewform?usp=header>

## أداة الدراسة (الاستبيان) – الصيغة المنقحة

القسم الأول: البيانات الشخصية (اختياري)

1. الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

2. العمر:

☐ أقل من 25 سنة

☐ من 25 إلى أقل من 35 سنة

☐ من 36 إلى أقل من 45 سنة

القسم الثاني: متغيرات الدراسة

أولاً: المتغير المستقل – العمل عن بُعد

يرجى تحديد درجة الموافقة حسب المقياس التالي:

(1) أبداً – (2) نادراً – (3) أحياناً – (4) غالباً – (5) دائماً

| م | العبارة                                                                      |
|---|------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | أقوم بأداء مهامي الوظيفية عن بُعد (من المنزل أو من أي موقع خارج مقر المؤسسة) |
| 2 | يمنحني العمل عن بُعد مرونة أكبر في إدارة وقتي وتنظيم مهامي اليومية           |
| 3 | توفر المؤسسة الدعم اللازم لاستخدام أدوات وتقنيات العمل عن بُعد بكفاءة        |
| 4 | أواجه صعوبة في متابعة أو تنفيذ المهام أثناء العمل عن بُعد                    |

ثانياً: المتغير التابع – أداء فرق إدارة المشاريع

#### 1 إنتاجية الفريق

| م | العبارة                                                                       |
|---|-------------------------------------------------------------------------------|
| 5 | يتم إنجاز المهام الموكلة إلى فريق المشروع في الوقت المحدد عند العمل عن بُعد   |
| 6 | جودة العمل المنجز عن بُعد مماثلة أو أفضل من جودة العمل في بيئة العمل الحضورية |
| 7 | تسهم أدوات إدارة المشاريع الرقمية في تحسين إنتاجية فريق المشروع               |

#### 2 التواصل والتنسيق بين أعضاء الفريق:

| م  | العبارة                                                                          |
|----|----------------------------------------------------------------------------------|
| 8  | يتميز التواصل بين أعضاء فريق المشروع بالفعالية أثناء العمل عن بُعد               |
| 9  | تسهم الاجتماعات الافتراضية في حل المشكلات واتخاذ القرارات داخل فريق المشروع      |
| 10 | أواجه صعوبة في الحصول على المعلومات المطلوبة من أعضاء الفريق أثناء العمل عن بُعد |

#### 3 رضا فريق العمل

| م  | العبارة                                                              |
|----|----------------------------------------------------------------------|
| 11 | أشعر بالرضا عن بيئة العمل عن بُعد                                    |
| 12 | يساعدني العمل عن بُعد على تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة الشخصية |
| 13 | أشعر بالاندماج والانتماء إلى فريق المشروع أثناء العمل عن بُعد        |

#### 4 التحديات التقنية

| م  | العبارة                                                                          |
|----|----------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | أواجه مشكلات تقنية أثناء أداء مهام عن بُعد                                       |
| 14 | تؤثر المشكلات التقنية على جودة أدائي أو أداء فريق المشروع                        |
| 15 | توفر المؤسسة الدعم الفني الكافي لمعالجة المشكلات التقنية المرتبطة بالعمل عن بُعد |
| 16 |                                                                                  |

مقياس الاجابة المعتمد

| القيمة | درجة الموافقة |
|--------|---------------|
| 1      | ابدا          |
| 2      | نادرا         |
| 3      | أحيانا        |
| 4      | غالبا         |
| 5      | دائما         |