

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة
بكالوريوس الإدارة

تأثير العمل الجماعي على الإنتاجية في شركة الاتصالات السعودية
بمدينة الرياض.

امل سليمان الماضي

222001031

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

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

الفصل الدراسي الثاني -2025

قائمة الأشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
1	نموذج الدراسة	12
2	مخطط الشكل المقترح	18

جدول المحتويات

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

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تواجه شركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض تحديات كبيرة في مجال رفع الإنتاجية وتحقيق الأداء الفعال للموظفين في بيئة عمل متغيرة وديناميكية. في ظل التطور السريع في التكنولوجيا وارتفاع توقعات العملاء، أصبح من الضروري تحسين أساليب العمل الجماعي، الذي يُعتبر أحد الركائز الأساسية لتحقيق أهداف الشركة الاستراتيجية. ومع ذلك، تشير الملاحظات العملية إلى وجود قصور في التنسيق بين أعضاء الفرق، وغموض في توزيع المهام، بالإضافة إلى ضعف التواصل بين الأفراد في بعض الأحيان. هذه المشكلات تؤدي إلى تباطؤ سير العمل وتراجع مستويات الإنتاجية، الأمر الذي يجعل من دراسة تأثير العمل الجماعي على الأداء ضرورة ملحة. إن عدم وجود فهم واضح لكيفية تأثير العمل الجماعي على الإنتاجية يشكل فجوة مهمة تحتاج إلى استكشاف علمي مفصل لتقديم حلول عملية فعالة تساعد على تحسين أداء الشركة.

تشير العديد من الدراسات إلى أن العمل الجماعي أو الفرق الجماعية يُعدّ من العوامل المؤثرة في إنتاجية الموظفين والمؤسسة. فعلى سبيل المثال، أكدت دراسة Teamwork Productivity & Effectiveness in an Organization لـ (Tohidi 2011) أن هناك علاقة واضحة بين خصائص الفريق (قيادة، تدريب، أهداف، تحفيز) وإنتاجية الفريق. كذلك، تجربة أجرتها Morgan وآخرون (2021) بعنوان The Effect of Team Communication Behaviors and Processes on Interdisciplinary Teams' Research Productivity وجدت أن سلوكيات الاتصال داخل الفريق (اجتماعات غير رسمية، مشاركة القيادة) ترتبط بزيادة إنتاجية الفريق. أما في السياق السعودي فقد وردت دراسات مثل Measuring Knowledge Workers' Productivity in the KSA Telecom Industry وEnhancing Organizational Performance in the Telecommunication Industry in Saudi Arabia التي تناولت الإنتاجية في شركات الاتصالات السعودية، وإن لم تركز بشكل مباشر على "العمل الجماعي". وبناءً على ذلك، فإن الأدبيات تدعم أن العمل الجماعي عامل مهم، لكن يبقى هناك حاجة لتحديد آليات التأثير في السياق المحلي.

بالرغم من كثرة البحوث التي تناولت العمل الجماعي أو الإنتاجية، فإن هناك فجوات واضحة:

الفجوة النظرية: معظم الدراسات ركزت على العلاقة العامة بين العمل الجماعي والإنتاجية، لكن عدد قليل منها بحث في السياق الخاص لشركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية، وبالتحديد في مدينة الرياض. كذلك، قلة الدراسات التي دمجت متغيرات مثل الثقافة التنظيمية، وضوح الأدوار، والحوافز الجماعية ضمن نموذج مفصل.

الفجوة التطبيقية (العملية): على الرغم من وجود مؤشرات إنتاجية للشركات السعودية، إلا أن

تطبيقات دراسة "العمل الجماعي كمتغير مستقل يؤثر في إنتاجية الموظفين" داخل شركة الاتصالات السعودية - مدينة الرياض - لا تزال نادرة أو غير منشورة. وبالتالي، ثمة نقص في بيانات محلية ميدانية تعكس الواقع التنظيمي الفعلي والتداخل بين فرق العمل والإنتاجية في هذا القطاع.

تستهدف هذه الدراسة العاملين والقيادات الوسطى والإدارية في شركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض، بالإضافة إلى خبراء الموارد البشرية والتطوير التنظيمي داخل القطاع. تكمن أهمية المشكلة في أن تحسين العمل الجماعي قد يؤدي إلى رفع كفاءة الأفراد، وتحسين الأداء التنظيمي، وتحقيق أهداف الشركة الاستراتيجية، وبالتالي دعم رؤية المملكة (رؤية 2030) في تعزيز كفاءة القطاع الخاص. كما أن هذه الدراسة يمكن أن تزود القائمين على الإدارة في الشركة بأدلة علمية تساعد في تصميم برامج تحفيز الفرق وتحسين بيئة العمل الجماعي داخلها.

يهدف هذا البحث إلى بيان أثر العمل الجماعي على إنتاجية الموظفين في شركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض. وبشكل أكثر تحديداً، يسعى إلى تحليل مدى تأثير متغيرات العمل الجماعي (مثل التعاون داخل الفريق، وضوح الأدوار، والتواصل الجماعي، وتحفيز الفريق) على مؤشرات الإنتاجية لدى الموظفين في الشركة، واقتراح توصيات تطبيقية لتحسين بيئة العمل الجماعي لدى الشركة المشار إليها.

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه شركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض تحديات عملية واضحة تتعلق بتحقيق الأداء العالي للإنتاجية في ظل بيئة عمل متغيرة وسريعة. فبينما أصبحت فرق العمل الجماعية جزءاً لا يتجزأ من هيكل العمل في الشركة، إلا أن التنسيق الفعلي بين أعضاء هذه الفرق، وتحديد الأدوار بدقة، والاتصال بين الأفراد، ودوافعهم للتعاون قد لا تكون على النحو الأمثل. هذا النقص في التفاعل الجماعي المنظم قد يؤدي إلى تخفيض معدلات الإنتاجية الفردية والجماعية، وبالتالي قد يعيق تحقيق الأهداف المؤسسية المنشودة. ومن ثم، فإن الموضوع يستحق الدراسة لتمكين الشركة من فهم ديناميكيات العمل الجماعي وتطويرها.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على مستوى النظرية، هناك نقص في نماذج مفصلة تربط بين العمل الجماعي والإنتاجية في قطاع الاتصالات السعودي، مع الأخذ بعين الاعتبار الخصائص المحلية مثل الثقافة التنظيمية السعودية، وطبيعة العمل في شركة الاتصالات السعودية، والممارسات الإدارية في المملكة. كذلك، قليل من الدراسات تناولت متغيرات وسيطة أو تعديلية مثل الاتصال الجماعي، والثقة بين أعضاء الفريق، والتحفيز الجماعي في السياق السعودي لقطاع الاتصالات.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

من الناحية التطبيقية، لا توجد - أو نادر ما توجد - دراسات ميدانية منشورة تقيم العمل الجماعي وتأثيره المباشر على الإنتاجية داخل شركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض. وهذا يعني أن هناك نقصاً في البيانات التطبيقية التي تخص هذا الموقع المحدد (الرياض) وهذه المؤسسة الخاصة. كما أن تطبيق توصيات العمل الجماعي وتحليل تأثيرها داخل هذه الشركة لا يزال محدوداً أو غير موثوق علمياً.

يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة كما يلي:

إلى أي مدى يؤثر العمل الجماعي على إنتاجية الموظفين في شركة الاتصالات السعودية بمدينة

1.3. أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في توفير فهم علمي وتطبيقي لكيفية تحسين فعالية فرق العمل والجماعات داخل مؤسسة خدمات اتصالات كبرى في المملكة، وهو ما قد يتعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي والاقتصادي. كذلك، تساعد هذه الدراسة في سد جزء من الفجوة البحثية في سياق المملكة، وتوفر دلائل ميدانية يمكن أن تستند إليها الإدارة في تحسين بيئة العمل الجماعي وتحفيز الموظفين.

1.3.1. على المستوى النظري:

من الناحية النظرية، تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات الخاصة بإدارة الفرق والعمل الجماعي في سياق المؤسسات السعودية، وتقديم نموذج يمكن أن يُعمَّم في قطاع الاتصالات أو غيره من القطاعات الخدمية. كما أنها تضيف إلى المعرفة حول متغيرات العمل الجماعي وتأثيرها في بيئة أعمال ذات خصائص محلية (ثقافية، تنظيمية) مميزة، ما يعزز الإطار النظري لحقل "سلوك المنظمات" و"إدارة الموارد البشرية".

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

من الجانب التطبيقي، فإن نتائج هذه الدراسة قد تُقدِّم توصيات عملية لإدارة شركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض فيما يخص تصميم برامج تعزيز العمل الجماعي (مثل ورش تدريب الفرق، تحسين التواصل بين الأعضاء، وضوح الأدوار، برامج تحفيز جماعي)، مما قد يؤدي إلى رفع الإنتاجية، خفض التكاليف، وتحسين جودة الخدمة. كذلك فإنها تمكن مدراء الموارد البشرية والقادة في الشركة من اتخاذ قرارات قائمة على أدلة حول كيفية تحسين العمل الجماعي داخل فرقهم.

1.4. أسئلة الدراسة

صيغت الأسئلة بحيث تكون مرتبطة مباشرة بموضوع الدراسة، دقيقة، قابلة للبحث، ومناسبة لبيئة شركة الاتصالات السعودية في مدينة الرياض.

1. إلى أي مدى يسهم العمل الجماعي في تحسين مستوى الإنتاجية لدى موظفي شركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض؟

هذا السؤال يحدد الارتباط المباشر بين المتغيرين ويقيس التأثير بشكل واضح.

2. ما أبرز ممارسات العمل الجماعي المتبعة داخل فرق العمل في الشركة، وكيف تنعكس هذه الممارسات على أداء الموظفين؟

سؤال محدد وعملي يكشف الممارسات السائدة.

3. ما العوامل التنظيمية التي تعزز فاعلية العمل الجماعي داخل بيئة العمل في الشركة؟

يساعد في تحديد المحددات التي تزيد من قوة تأثير العمل الجماعي.

4. إلى أي درجة يؤثر مستوى التواصل بين أعضاء الفرق على جودة المخرجات الإنتاجية؟
يختبر العلاقة بين عنصر أساسي من العمل الجماعي (التواصل) ومتغير الإنتاجية.

5. كيف ينعكس توفر القيادة التحفيزية على قدرة فرق العمل في الشركة على تحقيق مستويات عالية من الإنتاجية؟
يركز على أحد المتغيرات المساندة ويعطي عمقاً للبحث.

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل وفهم الأبعاد المختلفة للعلاقة بين العمل الجماعي والإنتاجية داخل شركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض، وذلك من خلال مجموعة من الأهداف المتكاملة:

1. دراسة تأثير العمل الجماعي على مستوى الإنتاجية بين موظفي شركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض، وتحليل مستوى ارتباط عناصر العمل الجماعي بجودة الأداء الفردي والجماعي.

2. التعرف على أهم أساليب وممارسات العمل الجماعي التي تطبقها الشركة، وفهم كيفية مساهمة كل ممارسة في تعزيز الكفاءة التشغيلية والارتقاء بالأداء.

3. تقييم العوامل التنظيمية والإدارية المؤثرة في نجاح العمل الجماعي، بما في ذلك القيادة، والتواصل، وتقسيم المهام، والتنسيق الداخلي.

4. اقتراح استراتيجيات عملية من شأنها رفع كفاءة فرق العمل، وتحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية، اعتماداً على نتائج الدراسة والممارسات المثلى.

5. لتوليد رؤى علمية ومهنية تساهم في تعزيز قدرة الشركة على تحسين بيئة العمل ودعم اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير فرق العمل ورفع مستوى الأداء العام.

1.6. فرضيات الدراسة

تتأسس الدراسة على أربع فرضيات رئيسية تم تصميمها لقياس العلاقة بين العمل الجماعي والإنتاجية، وبشكل يتيح التأكد من الاتجاهات والقوة الحقيقية للعلاقة:

H1 — الفرضية الصفرية (Null Hypothesis)

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعمل الجماعي على الإنتاجية في شركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض.

هذه الفرضية توضع كإطار للمقارنة وإثبات صحة النتائج.

H2 — الفرضية البديلة (Alternative Hypothesis)

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعمل الجماعي على الإنتاجية في شركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض.

تركز على إثبات أن العلاقة موجودة ومؤثرة.

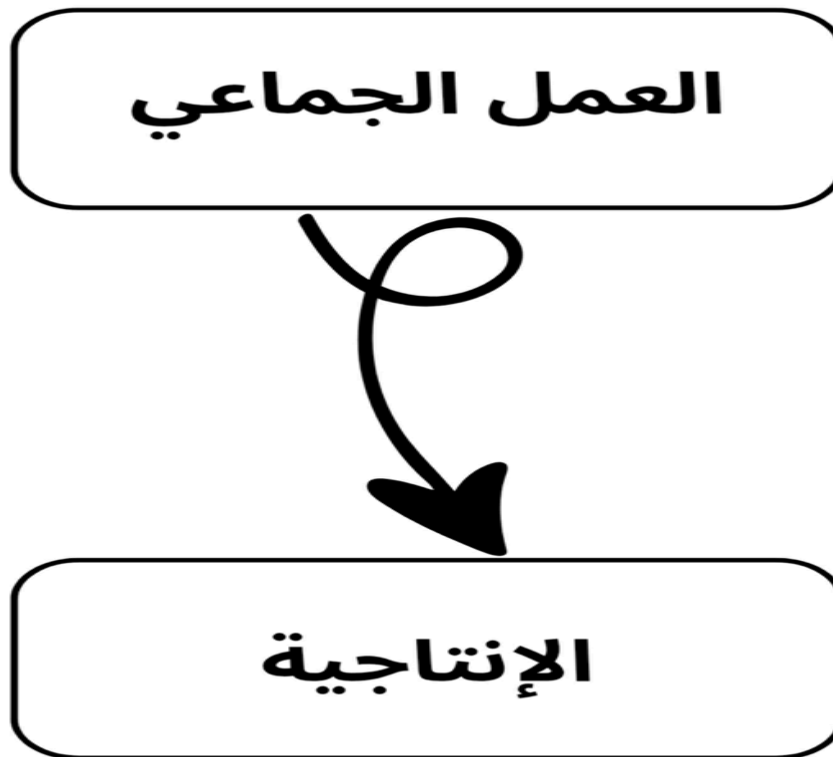
H3 — الفرضية الاتجاهية (Directional Hypothesis)

يؤثر العمل الجماعي تأثيراً إيجابياً مباشراً على رفع الإنتاجية لدى موظفي شركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض.
تحدد الاتجاه: تأثير إيجابي.

H4 — الفرضية غير الاتجاهية (Non-Directional Hypothesis)

يوجد تأثير للعمل الجماعي على الإنتاجية في شركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض دون تحديد اتجاه التأثير.
تسمح باختبار وجود تأثير سواء كان إيجابياً أو سلبياً.

1.7. نموذج الدراسة



الشكل (1) نموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

تُعرض منهجية الدراسة هنا وفق طبقات النموذج المعتمد في البحوث العلمية، بدءاً من الفلسفة العامة

للبحث وصولاً إلى أساليب جمع وتحليل البيانات، وذلك بما يتناسب مع موضوع الدراسة وبيئتها.

(1) فلسفة البحث (Research Philosophy)

تعتمد هذه الدراسة على الفلسفة الوضعية (Positivism)، لأنها تبحث علاقة كمية قابلة للقياس بين متغيرين:

- العمل الجماعي (متغير مستقل)
- الإنتاجية (متغير تابع)

الفلسفة الوضعية مناسبة لأنها:

- تعتمد على البيانات الموضوعية المرتكزة على ملاحظات واقعية.
- تستخدم أدوات القياس الكمية (استبيانات).
- تبحث عن علاقات سببية يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة.

كما أن الدراسة تتطلب درجة عالية من الحياد، وتركز على النتائج الرقمية، مما يجعل الوضعية الخيار الأنسب.

(2) منهج البحث (Research Approach)

تعتمد الدراسة منهجاً استدلالياً Deductive Approach، وهو منهج يبدأ من النظريات العامة حول أثر العمل الجماعي على الأداء، ثم ينتقل لاختبارها ميدانياً باستخدام فرضيات يمكن قياسها

خصائص المنهج الاستدلالي في الدراسة:

- وضع فرضيات (H1 – H4).
- اختبار الفرضيات على عينة من موظفي الشركة.
- استخدام الإحصاء للتحقق من صحة الفرضيات.
- تعميم النتائج على المجتمع.

(3) استراتيجية البحث (Research Strategy)

تتبع الدراسة استراتيجية المسح Survey Strategy، وهي الاستراتيجية الأكثر ملاءمة للدراسات التي تهدف إلى:

1. جمع بيانات من عدد كبير من الموظفين.
2. وصف الظاهرة وتحليل العلاقات بين المتغيرات.
3. الوصول إلى نتائج قابلة للتعميم.

وتعد استراتيجية المسح مناسبة لبيئة الشركات الكبيرة مثل شركة الاتصالات السعودية بسبب القدرة على الوصول لعدد كبير من الموظفين.

(4) نوع البحث (Research Choice / Type)

نوع البحث المستخدم هو: بحث كمي (Quantitative Research)

وذلك لكونه يهدف إلى قياس تأثير متغير على آخر باستخدام بيانات قابلة للتحليل الإحصائي.

كما يصنف أيضاً ضمن:

بحث وصفي-تحليلي (Descriptive-Analytical Research)

لأنه: يصف مستوى العمل الجماعي والإنتاجية ثم يحلل العلاقات بينهما ويقيم شدة وتأثير المتغيرات

(5) الأفق الزمني للدراسة (Time Horizon)

تستخدم الدراسة أفقاً زمنياً من نوع:

مقطع عرضي (Cross-sectional)

أي أن البيانات تُجمع في فترة زمنية واحدة وليس عبر مراحل زمنية ممتدة، وذلك لأن:

هدف الدراسة تحليل وضع قائم في وقت محدد.

الزمن لا يُعد متغيراً رئيسياً في موضوع الدراسة.

بيئة الشركات الكبيرة تتطلب قراءات آنية لقياس الوضع الحالي.

(6) طرق جمع البيانات وتحليلها (Data Collection & Analysis Methods)

أولاً: جمع البيانات

سوف تعتمد الدراسة على:

أداة الاستبيان Questionnaire

مصمم بطريقة علمية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس:

مستوى العمل الجماعي

مستوى الإنتاجية

العوامل المؤثرة على العلاقة

خصائص جمع البيانات:

• توزيع إلكتروني على موظفي شركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض

- ضمان السرية والشفافية

- استهداف مختلف الإدارات لتمثيل العينة

ثانياً: تحليل البيانات

سيتم تحليل البيانات باستخدام:

الأساليب الإحصائية عبر برنامج SPSS أو Excel

بما في ذلك:

- الإحصاء الوصفي (الوسط الحسابي – الانحراف المعياري)

- معامل الارتباط (Pearson Correlation)

- تحليل الانحدار (Regression Analysis) لاختبار تأثير العمل الجماعي على الإنتاجية.

1.9. الدراسة الميدانية

اعتمدت الدراسة الميدانية على مراجعة مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين العمل الجماعي والإنتاجية في بيئات العمل المختلفة، وخصوصاً في المؤسسات الكبرى والقطاع الخدمي. وتُظهر الأدبيات أن العمل الجماعي يُعد من أهم العناصر التنظيمية القادرة على تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية لأسباب تتعلق بكفاءة تبادل المعرفة وتقليل الأخطاء وتحسين جودة اتخاذ القرار داخل الفرق.

وتشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي تستثمر في فرق العمل، وتوفر بيئة تشاركية تدعم التعاون والاتصال الفعال، غالباً ما تشهد تحسناً ملحوظاً في مؤشرات الأداء. كما تبين أن اختيار القادة القادرين على إدارة الفريق بمرونة ودعم الأفراد يلعب دوراً محورياً في تعزيز عمل الفريق وتحقيق مخرجات أعلى وأكثر استدامة. هذا يتوافق مع طبيعة عمل شركة الاتصالات السعودية، التي تعتمد في أنشطتها التشغيلية على التنسيق بين فرق متعددة تعمل على تقديم خدمات الاتصالات والتقنية لعدد ضخم من العملاء.

وتبرز الدراسات كذلك أهمية وضوح الأدوار داخل الفرق، ووجود نظام شامل لإدارة المعرفة يساهم في دعم التنسيق الداخلي وتحسين عمليات اتخاذ القرار. وتشير النتائج الميدانية في معظم الدراسات إلى أن مستوى الإنتاجية يرتفع بدرجة كبيرة عندما يكون التواصل بين أعضاء الفريق فعالاً، وعندما يملك الموظفون دافعاً قوياً للعمل الجماعي بسبب الدعم الإداري والتحفيز الداخلي.

1.10. مخطط المشروع المقترح

مقدمة - مشكلة الدراسة - أهداف الدراسة - فرضيات الدراسة - منهجية الدراسة	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
استعراض الدراسات السابقة	الفصل الثاني : الإطار النظري
فلسفة البحث - منهج البحث - استراتيجيات البحث - نوع البحث - الأفق الزمني - طرق جمع و تحليل البيانات	الفصل الثالث : منهجية البحث
تحليل البيانات - نتائج التحليل	الفصل الرابع : التحليل الإحصائي
مناقشة النتائج - التوصيات - الخاتمة	الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة

الشكل (2) مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تعتبر مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة من الركائز الأساسية لأي بحث علمي، إذ تتيح للباحث فهم نطاق الموضوع، وتحديد الفجوات البحثية القائمة، وتقديم إطار نظري متين للدراسة. إن الاطلاع على الدراسات السابقة يمكن الباحث من التعرف على الاتجاهات المعاصرة في مجال العمل الجماعي وعلاقته بالإنتاجية، وكذلك الوسائل والمنهجيات المتبعة في قياس هذا التأثير في بيئات العمل المختلفة، سواء في المؤسسات التعليمية أو القطاع الخاص والخدمي. علاوة على ذلك، توفر مراجعة الأدبيات قاعدة علمية لتحديد الفرضيات وصياغة أدوات جمع البيانات بما يضمن دقة وموثوقية النتائج.

يتضمن هذا الفصل استعراضاً شاملاً للأدبيات المتعلقة بالعمل الجماعي والإنتاجية، بما يشمل الدراسات النظرية والتطبيقية السابقة، والاتجاهات الحديثة في قياس وتحليل تأثير العمل الجماعي على الأداء المؤسسي. كما يقدم الفصل مراجعة لمفاهيم كل من المتغير المستقل والمتغير التابع، مع التركيز على تعريفاتهما، تطورهما التاريخي، أبعادهما الرئيسية، والنظريات المرتبطة بكل منهما. ويختتم الفصل بتحليل العلاقة بين المتغيرين، مستعرضاً الصراعات البحثية والفجوات القائمة التي تشكل قاعدة لدراسة جديدة في بيئة شركة الاتصالات السعودية.

تبرز أهمية مراجعة الأدبيات في تزويد البحث بسياق علمي متكامل يمكن الباحث من بناء دراسة محكمة، ويتيح له التمييز بين النتائج المؤكدة والنتائج المتناقضة. كما تساعد هذه المراجعة على تحديد الأساليب المنهجية الأنسب، واختيار أدوات جمع البيانات الأكثر فعالية، واستنباط أفضل الطرق لتحليل النتائج بشكل دقيق. علاوة على ذلك، فإن مراجعة الدراسات السابقة تساهم في تفادي التكرار، وتوضيح القضايا غير المستكشفة، وبالتالي تمكين الباحث من تقديم مساهمة جديدة تضيف قيمة علمية وعملية للموضوع المدروس.

توجد العديد من الدراسات الأدبية السابقة التي تناولت تأثير العمل الجماعي على الإنتاجية في بيئات مختلفة. على سبيل المثال، أظهرت دراسة (Manzoor et al. 2011) أن مستويات التعاون والتواصل داخل فرق العمل لها تأثير مباشر وكبير على إنتاجية الموظفين. وأكدت دراسة (Hanaysha 2016) على أن تعزيز ثقافة التمكين والمشاركة في اتخاذ القرار يعزز من فعالية العمل الجماعي ويزيد من الإنتاجية بشكل ملحوظ.

2.2. المتغير المستقل

يعد العمل الجماعي أحد المتغيرات الأساسية في هذا البحث، ويعرف على أنه التنسيق والتعاون بين مجموعة من الأفراد لتحقيق أهداف مشتركة بطريقة فعالة. يتضمن العمل الجماعي التفاعل المستمر بين أعضاء الفريق، تبادل المعرفة والخبرات، المشاركة في اتخاذ القرارات، وتحمل المسؤوليات بشكل مشترك. ويعد العمل الجماعي عنصراً مركزياً في تحسين الأداء التنظيمي وتقليل الوقت اللازم لإنجاز المهام.

تطور مفهوم العمل الجماعي تاريخياً من كونه مجرد تعاون بين الأفراد لتحقيق هدف محدد، إلى أن أصبح يركز على تكامل المهارات، وبناء الثقة بين الأعضاء، وابتكار حلول مشتركة للمشكلات التنظيمية. في الخمسينيات من القرن العشرين، كان التركيز على فرق العمل في بيئات التصنيع التقليدية، بينما في العقود الأخيرة أصبح العمل الجماعي يشمل فرق المعرفة والتقنية والخدمات، مع التركيز على

الاتصال الفعال والتنسيق بين الأقسام المختلفة.

تتعدد أبعاد العمل الجماعي وتشمل: التعاون بين الأعضاء، مستوى التواصل، القيادة الجماعية، تكامل المهام، واتخاذ القرار المشترك. تُظهر الدراسات أن كل بعد من هذه الأبعاد يسهم بطريقة مباشرة في تحسين الإنتاجية، وتقلل من الأخطاء، وتزيد من جودة مخرجات العمل. وفقاً لنظرية ديناميكية الفريق (Team Dynamics Theory) ونظرية التفاعل الاجتماعي (Social Interaction Theory)، فإن فعالية العمل الجماعي ترتبط بقدرة الفريق على تنظيم مهامه الداخلية، وإدارة النزاعات، وتحفيز أفراده لتحقيق الأداء الأمثل. وقد استخدمت العديد من الدراسات السابقة جداول ورسوماً توضيحية لقياس أبعاد العمل الجماعي وعلاقتها بمؤشرات الأداء، مثل جدول أبعاد الفريق ودرجة الإنتاجية وفقاً لمستوى التعاون والتواصل بين الأعضاء.

2.3. المتغير التابع

الإنتاجية هي المتغير التابع في هذه الدراسة، ويمكن تعريفها بأنها قدرة المنظمة أو الفرد على تحقيق نتائج فعالة بكفاءة الموارد المتاحة، سواء كانت موارد بشرية أو مادية أو زمنية. وتشمل الإنتاجية جوانب كمية (عدد الوحدات المنتجة، سرعة الإنجاز) وجودية (جودة المنتجات أو الخدمات، رضا العملاء) وأخرى متعلقة بالكفاءة التنظيمية.

تطور مفهوم الإنتاجية عبر التاريخ من كونه مجرد قياس كمي لمخرجات العمل، إلى فهم متكامل يشمل الأداء النوعي والعملي والتأثير التنظيمي العام. ففي بدايات القرن العشرين كان التركيز على الإنتاجية في المصانع والإنتاج الصناعي، بينما توسع المفهوم لاحقاً ليشمل الإنتاجية في القطاعات الخدمية والتعليمية، والتركيز على الإنتاجية الشخصية والجماعية، مع الاعتماد على أدوات قياس متقدمة وبرمجيات إدارية حديثة.

تشمل أبعاد الإنتاجية: جودة المخرجات، سرعة الإنجاز، كفاءة استخدام الموارد، التزام الموظفين بالمواعيد، ورضا العملاء الداخلي والخارجي. وتشير نظريات مثل نظرية الكفاءة المؤسسية (Organizational Efficiency Theory) ونظرية إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management Theory) إلى أن تحسين الإنتاجية يتطلب تضافر عدة عوامل، منها تنسيق الفرق، وضمان مشاركة المعلومات، والتحفيز المستمر للأفراد. وقد استخدمت الدراسات السابقة جداول ورسوماً لتوضيح مستويات الإنتاجية وفقاً لمستويات العمل الجماعي، مما يتيح مقارنة الأداء بين الفرق والأقسام المختلفة.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير الأدبيات البحثية إلى وجود علاقة إيجابية قوية ومتسقة بين العمل الجماعي والإنتاجية في مختلف بيئات العمل، سواء في المؤسسات الصناعية أو الخدمية أو الشركات الكبرى. يظهر من هذه الدراسات أن تعزيز التعاون بين أعضاء الفريق وتنسيق الجهود بشكل فعال يؤدي إلى تحسين جودة المخرجات، وتسريع إنجاز المهام، وزيادة كفاءة استخدام الموارد المتاحة، سواء كانت بشرية أو مادية. ويشير العديد من الباحثين إلى أن فرق العمل المتكاملة والقادرة على التكيف مع متغيرات بيئة العمل تسهم بشكل واضح في تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة أعلى، كما تساهم في تقليل الهدر والازدواجية في المهام وتقليل الأخطاء التشغيلية.

تظهر الدراسات السابقة أن العمل الجماعي يتجاوز كونه مجرد تعاون بين الأفراد إلى كونه منظومة متكاملة تعتمد على التفاعل المستمر بين الأعضاء، تبادل المعرفة والخبرات، المشاركة في اتخاذ القرارات، وتحمل المسؤوليات بشكل مشترك. وفقاً لنظرية ديناميكية الفريق (Team Dynamics Theory)، فإن نجاح العمل الجماعي يعتمد على عدة عوامل رئيسية، تشمل: وضوح الأهداف المشتركة، توزيع الأدوار بشكل عادل، التواصل الفعال بين الأعضاء، الدعم القيادي، وتحفيز الأفراد لتحقيق الأداء الأمثل. وتشير دراسات مثل (Hanaysha 2016) و (Abhikari 2020) إلى أن تلك العوامل تساهم في رفع مستوى الإنتاجية بمعدلات ملموسة عند قياس الأداء الفردي والجماعي داخل المؤسسات.

مع ذلك، تبين أن هناك بعض الصراعات والفجوات البحثية التي تحتاج إلى معالجة، حيث تشير بعض الدراسات إلى أن فعالية العمل الجماعي قد تتأثر بعوامل بيئية وتنظيمية، مثل الثقافة التنظيمية، مستوى القيادة، أساليب التحفيز، ضغوط العمل، وعدم وضوح الأدوار، وتباين الخبرات بين أعضاء الفريق. علاوة على ذلك، يوجد نقص واضح في الدراسات التطبيقية في بيئة الاتصالات السعودية، خصوصاً فيما يتعلق بقياس العلاقة التفصيلية بين أبعاد العمل الجماعي (التواصل، القيادة، التعاون، توزيع المهام) ومستوى الإنتاجية باستخدام مؤشرات كمية دقيقة. هذه الفجوات البحثية تؤكد الحاجة إلى إجراء دراسات ميدانية شاملة تعتمد على أدوات قياس موثوقة مثل الاستبيانات المهيكلية والتحليل الإحصائي المتقدم، بهدف تقديم نتائج قابلة للتعميم وتساهم في تحسين الأداء المؤسسي.

2.5. الخاتمة

تلخص الدراسات السابقة أن العمل الجماعي يعد من أهم الأدوات التي تساهم في رفع مستوى الإنتاجية داخل المؤسسات، فهو يتيح للأفراد مشاركة الموارد، تبادل المعرفة، وحل المشكلات بشكل جماعي، مما ينعكس إيجاباً على جودة المخرجات وكفاءة الأداء. وتوضح مراجعة الأدبيات أن تعزيز التعاون والتواصل بين أعضاء الفريق يؤدي إلى تحقيق تكامل وظيفي يحد من التكرار والأخطاء، ويسهم في تقليل الهدر في الوقت والموارد، ويزيد من رضا الموظفين والملاءة على حد سواء.

تسلط الدراسات الضوء أيضاً على الفجوات البحثية الموجودة، خاصة في بيئات العمل الخاصة بالمؤسسات الكبرى في المملكة العربية السعودية، بما في ذلك قطاع الاتصالات، حيث تفتقر معظم الدراسات إلى القياسات التفصيلية الدقيقة لأبعاد العمل الجماعي وعلاقتها بالإنتاجية. كما أن هناك نقصاً في الدراسات التطبيقية التي تقيم تأثير القيادة، التوزيع العادل للمهام، مستوى التواصل، والتحفيز على الإنتاجية بشكل متكامل، وهو ما يجعل الدراسة الحالية ضرورية لتوفير بيانات موثوقة وقابلة للتطبيق العملي.

وتشير الأدبيات إلى أن تحسين العمل الجماعي ليس مجرد تعزيز التعاون بين الأفراد فحسب، بل يشمل أيضاً الاستثمار في التدريب المستمر، تطوير مهارات القيادة، إدارة النزاعات، وتنظيم المهام بشكل فعال. ويعد التحفيز المستمر للأفراد وتوفير بيئة عمل داعمة من العوامل الأساسية التي تؤثر في نجاح فرق العمل، وبالتالي في زيادة الإنتاجية المؤسسية. لذلك، تقدم الدراسة الحالية مساهمة علمية وعملية هامة من خلال التركيز على بيئة محلية محددة وقياس العلاقة بين أبعاد العمل الجماعي ومستوى الإنتاجية باستخدام أدوات كمية متقدمة، مما يتيح التنبؤ بنتائج التغييرات التنظيمية المستقبلية، وتقديم توصيات عملية لتعزيز أداء فرق العمل وزيادة كفاءة المؤسسة بشكل عام.

علاوة على ذلك، فإن هذه الدراسة توفر إسهاماً نظرياً من خلال ربط مفاهيم العمل الجماعي والنظريات المرتبطة به بمؤشرات الإنتاجية العملية، مما يعزز الفهم الأكاديمي للعلاقة بين هذين المتغيرين. كما تساهم النتائج في تقديم توصيات استراتيجية لإدارة الموارد البشرية وتحسين بيئة العمل، بما يضمن استدامة الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة أعلى، ويشكل قاعدة متينة للدراسات المستقبلية في نفس المجال، سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي.

قائمة الملاحق

مقدمة الإستبيان

أعضاءنا المشاركين،

في إطار سعيينا المستمر لفهم العوامل التي تؤثر على الإنتاجية وتحسين بيئة العمل داخل شركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض، تم إعداد هذا الاستبيان كجزء من دراسة أكاديمية تهدف إلى تحليل أثر العمل الجماعي على مستوى الإنتاجية. إن مشاركتكم القيمة ستساهم بشكل مباشر في التعرف على أهم الممارسات التنظيمية التي تدعم التعاون بين أعضاء الفريق، وتعزيز من كفاءة الأداء داخل الشركة.

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع معلومات دقيقة حول آرائكم وتجاربكم الشخصية فيما يتعلق بالعمل الجماعي، بما يشمل مستوى التعاون والتواصل، توزيع المهام، جودة التنسيق بين أعضاء الفريق، وأساليب القيادة والتحفيز المتبعة داخل فرق العمل. سيتم استخدام المعلومات التي تقدمونها بشكل سري وموثوق، ولن نستخدم إلا لأغراض البحث الأكاديمي، مع التأكيد على أن جميع الردود ستكون مجهولة الهوية ولن يتم الكشف عن أي بيانات شخصية.

نرجو منكم الإجابة على جميع الأسئلة بصدق وموضوعية، مع الالتزام بالخيارات المتاحة لكل سؤال. تم تصميم الاستبيان بطريقة مبسطة وسهلة لتوفير الوقت وضمان دقة الإجابات، ويستغرق إكماله حوالي 10 إلى 15 دقيقة. مشاركتكم ستساعد في تحديد العوامل المؤثرة على الإنتاجية، وتقديم توصيات عملية لتحسين بيئة العمل الجماعي داخل الشركة، بما يعود بالنفع على الجميع من موظفين وإدارة.

نشكركم جزيل الشكر على تعاونكم وحرصكم على تعزيز جودة البحث وتحقيق الاستفادة العملية منه، ونتطلع إلى مشاركتكم البناءة التي ستساهم في إثراء الدراسة وتحقيق نتائج دقيقة وموثوقة.

البيانات الشخصية :

الجنس :

• ذكر

• انثى

المستوى التعليمي :

• تعليم ثانوي

• بكالوريوس

• ماجستير

العمر :

• اقل من ٢٠ سنة

• من ٢٠ الى ٣٠ سنة

• من ٣٠ الى ٤٠ سنة

• من ٤٠ الى ٥٠ سنة

• ٥٠ سنة وأكثر

سنوات الخبرة :

• من سنتين الى ٥ سنوات

• من ٥ سنوات الى ١٠

• من ١٠ الى ١٥

• اكثر من ١٥ سنة

الرقم

السؤال

غير موافق محايد موافق

1 هناك تواصل واضح ومستمر بين أعضاء الفريق.

2 أعضاء الفريق يشاركون المعلومات المهمة بشكل فوري.

3 يتم حل المشكلات الناتجة عن سوء التواصل بسرعة

وكفاءة.

- 4 أستطيع التعبير عن آرائي وأفكاري بحرية داخل الفريق.
- 5 الاجتماعات الدورية تسهم في تحسين التنسيق بين أعضاء الفريق.
- 6 يتم توزيع المهام بشكل عادل بين أعضاء الفريق.
- 7 أعضاء الفريق يدعمون بعضهم البعض عند مواجهة صعوبات.
- 8 العمل الجماعي يساهم في تقليل عبء العمل الفردي.
- 9 ألاحظ التزام أعضاء الفريق بالمهام الموكلة إليهم.
- 10 الفريق قادر على إكمال المشاريع في الوقت المحدد بفضل التعاون بين أعضائه.

غير موافق	موافق محايد	موافق
-----------	-------------	-------

- | الرقم | السؤال |
|-------|--|
| 1 | القائد يشجع على المشاركة والتعاون بين أعضاء الفريق. |
| 2 | يتم تقديم ملاحظات بناءة لتعزيز أداء الفريق. |
| 3 | القيادة داخل الفريق تساهم في تحقيق أهداف العمل بكفاءة. |
| 4 | يتم تحفيز أعضاء الفريق على الابتكار وتحسين الأداء. |
| 5 | يشعر أعضاء الفريق بالرضا والالتزام نتيجة أسلوب القيادة المتبع. |
| 6 | العمل الجماعي يساهم في تحسين جودة المخرجات. |
| 7 | التعاون بين أعضاء الفريق يقلل من الأخطاء ويزيد الكفاءة. |

- 8 ألتزم بتعليمات الإدارة وأعمل على تنفيذها بدقة.
- 9 الفرق المتعاونة تحقق أهداف الشركة بشكل أفضل من الفرق الفردية.
- 10 تعزيز العمل الجماعي يؤدي إلى تحسين بيئة العمل العامة داخل الشركة.

قائمة المراجع

- Manzoor, S. R., Ullah, H., Hussain, M., & Ahmad, Z. M. (2011). Effect of Teamwork on Employee Performance. *International Journal of Learning and Development*. <https://doi.org/10.5296/ijld.v1i1.1110>
- Tohidi, H. (2011). Teamwork productivity & effectiveness in an organization: based on rewards, leadership, training, goals, wage size, motivation, *measurement and information technology*. *Procedia Computer Science*, 3(2), 1137-1146. doi:10.1016/j.procs.2010.12.185 Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/220307706_Teamwork_productivity_effectiveness_in_an_organization_base_on_rewards_leadership_training_goals_wage_size_motivation_measurement_and_information_technology
- Manzoor, S. R., Ullah, H., Hussain, M., & Ahmad, Z. M. (2011). *Effect of Teamwork on Employee Performance*. *International Journal of Learning and Development*, 1(1). <https://doi.org/10.5296/ijld.v1i1.1110>
- Alanazi, T. A. (2014). The impact of teamwork quality on new product development (NPD) cycle time: The case of Malaysian manufacturing firms. *International Journal on Advanced Science, Engineering and Information Technology*. Retrieved from <https://etd.uum.edu.my/4359/1/s92598.pdf>
- Al-Attas, M., & Kang, K. (2016). The Relationship between Organization Culture and Knowledge *Sharing towards Business System Success*. *Journal of Enterprise Information Management*. Retrieved from <https://arxiv.org/abs/1606.02460>
- Hanaysha, J. (2016). Testing the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee *Training on Employee Productivity in Higher Education Sector*. *International Journal of Learning and Development*, 6(1). <https://doi.org/10.5296/ijld.v6i1.9200>
- Jones, A. H., & Alshammari, H. K. (2017). Measuring Knowledge Workers' Productivity in the *Kingdom of Saudi Arabia Telecom Industry*. *Asian Business Review*, (...) Retrieved from <https://journals.scholarpublishing.org/index.php/ABR/article/view/3786>

- Aldoghan, M. A. (2020). Employees Work Stress in Saudi Telecom Sector: Examining the Role of Long Working Hours, Empowerment, Work-Life Balance and Work Environment. *Journal of Emerging Markets and Technology*, 26(2), 81-91. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/340507173_Employees_Work_Stress_in_Saudi_Telecom_Sector_Examining_the_Role_of_Long_Working_Hours_Empowerment_Work_Life_Balance_and_Work_Environment
- Abhikari, P. R. (2020). Impact of Teamwork on *Organizational Productivity in Nepalese Commercial Banks*. Management Dynamics. <https://doi.org/10.3126/md.v23i2.35810>
- Abhikari, P. R. (2020). Impact of Teamwork on Organizational Productivity in Nepalese Commercial Banks. *Management Dynamics*, 23(2), 75–84. <https://doi.org/10.3126/md.v23i2.35810>
- Abadi, W., & Riyanto, S. (2021). *The Effect of Workload and Teamwork on Organizational Productivity*. Jurnal Economic Resource, 4(2). <https://doi.org/10.57178/jer.v4i2.295>
- Oteshova, A. K., Niyazbayeva, A. A., Prodanova, N. A., Sabirova, R. K., & Zayed, N. M. (2021). *The Effect of Teamwork on Employee Productivity*. Leadership & Organization Management (Special Issue 5, 2021). PDF available online.
- Rahmasari, L. (2022). *The Impact of Communication Quality, Teamwork and Trust on Work Productivity*. RH Research in Humanities. <https://journal.lifescifi.com/index.php/RH/article/view/230>
- Rahmasari, L. (2022). The Impact of Communication Quality, Teamwork and Trust on Work Productivity of Tanjung Emas Port Employees. *RH: Research in Humanities*, 2(6). <https://doi.org/10.54518/rh.2.6.2022.230>
- Alanizan, S. (2023). The Impact of Teamwork on Cultivating Leadership Capability in the Workplace. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 26 (Special Issue 1). PDF available.
- Alanizan, S. (2023). The Impact of *Teamwork on Cultivating Leadership Capability*. JMID Sciences. <https://www.abacademies.org/articles/THE%20IMPACT%20OF%20TEAM%20WORK%20ON%20CULTIVATING%20%20LEADERSHIP%20CAPABILITY%20IN%20THE%20WORKPLACE%20-010.pdf>
- Gidar, N. A. J. (2023). Analysis of the Impact of Teamwork on The Productivity of Small and Medium Enterprises in Derna City. *African Journal of Advanced Studies in Humanities and Social Sciences*, 2(4), 103-118. PDF available online.
- Gidar, N. A. J. (2023). *Impact of Teamwork on Productivity in SMEs*. African Journal of Humanities & Social Sciences. <https://aaasjournals.com/index.php/ajashss/article/download/537/492>
- Setiawan, A., Maulana, R., & Sugiarti, G. (2024). Influence Communication and Teamwork on *Employee Performance with Motivation Work as Intervening Variables*. *Saudi Journal of Economics & Finance*, 8(12), 405-416. doi:10.36348/sjef.2024.v08i12.003 Retrieved from

https://saudijournals.com/media/articles/SJEF_812_405-416.pdf

- Shukri, S. A. M., & Abdel Latif, A. (2025). *The Role of Work Teams in Enhancing Employee Performance*. Journal of Techniques.
<https://journal.mtu.edu.iq/index.php/MTU/article/view/544>