



العمل الجماعي وأثره على أداء الموظفين في كوادر وزارة الصحة في قطاع غزة 2025م

د. عبد الرحمن محمد عبد الله*¹،

د. منير محمد مصبح²،....

د. صديق عبد الرحمن شعيب³

¹ قسم إدارة الأعمال ، كلية علوم الإدارة و الاقتصاد ، جامعة البطانة ، رفاعة ، السودان .

² طالب دكتوراه في إدارة الأعمال ، كلية الدراسات العليا جامعة البطانة ، رفاعة ، السودان .

³ قسم إدارة الأعمال ، كلية علوم الإدارة و الاقتصاد ، جامعة البطانة ، رفاعة ، السودان .

*البريد الإلكتروني للمؤلف المراسل: Abohamdi1972@gmail.com

البريد الإلكتروني للمؤلف الثالث : siddignewsss@gmail.com

المستخلص

هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر العمل الجماعي على أداء الموظفين في وزارة الصحة .استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات من عينة من الموظفين، وتم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحديد مستوى تطبيق العمل الجماعي وأبعاده، وعلاقته بأداء الموظفين ، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن مستوى تطبيق العمل الجماعي في الوزارة كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمحور العمل الجماعي 3.66 وبوزن نسبي 73.1%. كما أظهرت الدراسة أن بُعد روح الفريق هو الأكثر أهمية وتأثيراً، يليه تبادل المعرفة، تماسك الفريق، ثقة الفريق، فيما جاء بعد مهارات الفريق في المرتبة الأخيرة ، أظهرت النتائج أيضاً أن أداء الموظفين كان مرتفعاً بمتوسط وزن نسبي بلغ 75.8%، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمل الجماعي بأبعاده وأداء الموظفين .كما ثبت أن للعمل الجماعي أثر معنوي مباشر في تحسين أداء الموظفين ، انطلاقاً من هذه النتائج، توصي الدراسة بزيادة دعم وتعزيز ممارسات العمل الجماعي، خصوصاً روح الفريق وتبادل المعرفة، مع التركيز على تنمية مهارات الفريق وتعزيز الثقة والتماسك بين الأفراد، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق أهداف وزارة الصحة.

الكلمات المفتاحية: العمل الجماعي، أداء العاملين، وزارة الصحة ، فلسطين

¹د. عبد الرحمن محمد عبد الله ، د. منير محمد مصبح ، د. صديق عبد الرحمن شعيب ، العمل الجماعي وأثره على أداء

الموظفين في كوادر وزارة الصحة في قطاع غزة ، مجلة البطانة للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد التاسع والعشرون،

2025، ص(1-25)



Abstract

This study aimed to explore the impact of teamwork on employee performance at the Ministry of Health. The study employed a descriptive-analytical approach to collect data from a sample of employees. This data was then analyzed using appropriate statistical methods to determine the level and dimensions of teamwork implementation and its relationship to employee performance. The results showed a high level of teamwork implementation within the Ministry, with a mean score of 3.66 and a relative weight of 73.1%. The study also revealed that team spirit was the most important and influential dimension, followed by knowledge sharing, team cohesion, and team trust. Team skills ranked last. Furthermore, the results indicated a high average relative weight of 75.8% for employee performance, demonstrating a statistically significant relationship between teamwork and its dimensions and employee performance. Teamwork was found to have a direct and significant impact on improving employee performance. Based on these findings, the study recommends increasing support for and strengthening teamwork practices, particularly team spirit and knowledge sharing, while focusing on developing team skills and fostering trust and cohesion among individuals. This will contribute to increased performance efficiency and the achievement of the Ministry of Health's objectives.

Keywords: Teamwork, employee performance, Ministry of Health, Palestine.

أولاً: الإطار العام للدراسة

مقدمة:

يستحوذ أداء الموظفين على اهتمام الباحثين في المجال الإداري نظراً لما يشكله من أهمية بالنسبة للمؤسسة ككل وللأفراد، حيث يمكن رؤية نجاح الأدوار الفردية للموظفين من خلال مساهمتهم في تحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسات ومن خلال جودة المخرجات المنتجة في شكل سلع أو خدمات، وتحقيق الوقت، والسرعة، والكفاءة، والأداء، وما إلى ذلك اعتماداً على كل معيار للنجاح.

2. د. عبد الرحمن محمد عبد الله ، د. منير محمد مصباح ، د. صديق عبد الرحمن شعيب ، العمل الجماعي وأثره على أداء الموظفين في كواثر وزارة الصحة في قطاع غزة ، مجلة البطانة للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد التاسع والعشرون، 2025، ص(1-25)

يتأثر أداء الموظف بثلاثة عوامل: أولاً، عوامل البيئية الخارجية وهي عوامل خارجة عن سيطرة المنظمات والأفراد. ثانياً، العوامل الفردية مثل الدافع والموهبة والشخصية وجوانب الإدراك وجوانب السلوك مثل والالتزام والمهارات. ثالثاً، عوامل البيئة التنظيمية الداخلية مثل السياسات التنظيمية، والأجور، والقيادة، والمشرفين، وزملاء العمل (Arifin et al., 2019).

ويتوقف نجاح قيادة المنظمات في تحقيق أهدافها على كفاءتها في استثمار مواردها المالية والبشرية وقدرتها على إدارة التغيرات التي تواجهها، ويعتبر العمل الجماعي أحد أهم الأساليب الإدارية الحديثة من أجل التفوق والتكيف مع التطورات المستمرة والتغيرات التي تطرأ على بيئة عمل المنظمة (سالم ومهيري، 2022).

فرق العمل في مجال الرعاية الصحية يجب أن تعمل عبر الحدود المهنية بأعلى كفاءة ممكنة، فعلى الرغم من أهمية الخبرة لأعضاء الفريق الفرديين يجب أن تكون الفرق قادرة على الجمع بين الخبرات الفريدة لأعضاء الفريق للحفاظ على السلامة والأداء الأمثل، ويتفق الخبراء اليوم على أن العمل الجماعي الفعال يرسخ الرعاية الآمنة والفعالة على مستويات مختلفة من أنظمة الرعاية الصحية (Schmutz et al., 2019) وعلى الصعيد الفلسطيني فقد اعتمدت وزارة الصحة على أسلوب فرق العمل بشكل كبير خلال جهودها في محاربة انتشار فايروس كوفيد-19، في الوقت الذي كان فيه التواصل الجاهي يحمل العديد من المخاطر الصحية والإصابات داخل الطواقم الطبية العاملة في محاربة الوباء، وبالتالي كان لابد من الاعتماد على أساليب القيادة الإلكترونية من أجل تحقيق كفاءة التواصل وكفاءة أداء فرق العمل الصحية.

مشكلة الدراسة:

وفي ظل الأحداث الأخيرة وما فرضته الإجراءات الاحترازية لمواجهة فيروس كورونا (كوفيد 19) والتي كان من تبعاتها إغلاق المراكز الصحية وتحويلها الى الحالات الطارئة واصابة طواقم العمل بفيروس كورونا الذين كانوا اكثر عرضة من غير لاختلاطهم المباشر مع الحالات فقد تعطل كثير من طواقم العمل واصبح هناك عجز كبير في تقديم الخدمات الصحية مباشرة، ومن أجل تجاوز هذه الازمة عملت وزارة الصحة على

3.د. عبد الرحمن محمد عبد الله ، د. منير محمد مصبح ، د. صديق عبد الرحمن شعيب ، العمل الجماعي وأثره على أداء الموظفين في كواثر وزارة الصحة في قطاع غزة ، مجلة البطانة للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد التاسع والعشرون، 2025، ص(1-25)



تشكيل فرق عمل ميدانية، للعمل على تقديم الخدمات للمواطنين بهدف تحسين جودة الخدمة والارتقاء بأداء الافراد العاملين في وزارة الصحة، وعليه تظهر الحاجة إلى دراسة أثر العمل الجماعي على أداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة، وعليه تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال الرئيسي التالي: ما هو أثر العمل الجماعي على أداء الموظفين في وزارة الصحة في قطاع غزة؟ و تتفرع من السؤال الرئيسي الاسئلة الفرعية الآتية :

1. ما هو اثر ثقة الفريق علي أداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة؟
2. ما هو اثر روح الفريق علي أداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة؟
3. ما هو اثر تبادل المعرفة علي أداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة؟
4. ما هو اثر تماسك الفريق علي أداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة؟
5. ما هو اثر مهارات الفريق علي أداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة؟

فرضيات الدراسة:

لإجابة على السؤال الرئيسي لدراسة تم صياغة الفرضيات الآتية:

1. الفرضية الرئيسية الأولى:توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمل الجماعي وأداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة بقطاع غزة، ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثقة الفريق وأداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين روح الفريق وأداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبادل المعرفة وأداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.

4د. عبد الرحمن محمد عبد الله ، د. منير محمد مصبح ، د. صديق عبد الرحمن شعيب ، العمل الجماعي وأثره على أداء الموظفين في كواثر وزارة الصحة في قطاع غزة ، مجلة البطانة للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد التاسع والعشرون، 2025، ص(1-25)



- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تماسك الفريق وأداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مهارات الفريق وأداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.

2. الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعمل الجماعي بدلالة أبعادها (ثقة الفريق، روح الفريق، تبادل المعرفة، تماسك الفريق، مهارات الفريق) على أداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي :

- التعرف على طبيعة العلاقة بين أبعاد العمل الجماعي وأداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.

الأهداف الفرعية:

1. التعرف على طبيعة العلاقة بين ثقة الفريق وأداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.
2. بيان أثر روح الفريق في أداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.
3. تحليل دور تبادل المعرفة في تحسين أداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.
4. دراسة أثر تماسك الفريق على أداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.
5. قياس أثر مهارات الفريق في أداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.

5د. عبد الرحمن محمد عبد الله ، د. منير محمد مصبح ، د. صديق عبد الرحمن شعيب ، العمل الجماعي وأثره على أداء الموظفين في كواثر وزارة الصحة في قطاع غزة ، مجلة البطانة للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد التاسع والعشرون، 2025، ص(1-25)



أهمية الدراسة:

تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية في مجال العمل الجماعي وإدارة الموارد البشرية من خلال دراسة العلاقة بين أبعاد العمل الجماعي (ثقة الفريق، روح الفريق، تبادل المعرفة، تماسك الفريق، مهارات الفريق) وأداء الموظفين في القطاع الصحي الحكومي الفلسطيني، وبخاصة وزارة الصحة بقطاع غزة، مما يضيف بعداً علمياً مرتبطاً ببيئة تنظيمية ذات ظروف خاصة، ويدعم تطوير نماذج نظرية مستقبلية في هذا المجال، تتمثل الأهمية العملية للدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها من قبل القيادات الإدارية في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة في تحسين أداء الموظفين، عبر تعزيز ممارسات العمل الجماعي، وتصميم برامج تدريبية وتطويرية تسهم في رفع كفاءة الأداء الوظيفي وجودة الخدمات الصحية المقدمة.

حدود الدراسة

1. الحدود الموضوعية:

يقتصر البحث على دراسة العلاقة بين أبعاد العمل الجماعي المتمثلة في (ثقة الفريق، روح الفريق، تبادل المعرفة، تماسك الفريق، مهارات الفريق) وأداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.

2. الحدود البشرية:

يقتصر البحث على الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.

3. الحدود المكانية:

يُجرى البحث في المؤسسات والمرافق التابعة لوزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.

4. الحدود الزمانية: 2024 م

ثانياً: مصادر جمع المعلومات

1. المصادر الأولية:

6د. عبد الرحمن محمد عبد الله ، د. منير محمد مصباح ، د. صديق عبد الرحمن شعيب ، العمل الجماعي وأثره على أداء الموظفين في كواثر وزارة الصحة في قطاع غزة ، مجلة البطانة للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد التاسع والعشرون، 2025، ص(1-25)



- الاستبانة: باعتبارها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الميدانية من موظفي وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة، وذلك لقياس أبعاد العمل الجماعي ومستوى أداء الموظفين.

2. المصادر الثانوية:

- الكتب والمراجع العلمية المتخصصة في إدارة الموارد البشرية والعمل الجماعي.
- الرسائل الجامعية (الماجستير والدكتوراه) ذات الصلة بموضوع البحث.
- الدوريات والمجلات العلمية المحكمة.
- التقارير الرسمية الصادرة عن وزارة الصحة والمؤسسات ذات العلاقة.
- قواعد البيانات العلمية العربية والأجنبية.

الدراسات السابقة:

دراسة سالم ومهيري (2022) أهمية القيادة التنظيمية في تحسين أداء فرق العمل دراسة ميدانية لفرق العمل التقنية بالوحدة العملية للاتصالات بأدرار، هدفت لإبراز دور المهارات القيادية في تحسين أداء فرق العمل بالمؤسسة الاقتصادية من خلال معرفة العلاقة بين القيادة وفرق العمل، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبانة. والمجتمع عبارة عن مجموع أعضاء الفرق في المراكز التقنية والمكلفين بمتابعة الشبكة الهاتفية من إصلاح للتعطلات وتركيب الاشتراكات الجديدة بشركة اتصالات الجزائر بأدرار والبالغ عددهم (50) فرد. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك ممارسة للمهارات القيادية لدى قادة فرق العمل التقنية ووجود تباين وتفاوت في تأثير المهارات القيادية على أداء فرق العمل، هناك ممارسة للمهارات القيادية لدى قادة فرق العمل التقنية؛ فهناك تباين وتفاوت في أثر المهارات القيادية على أداء فرق العمل، من حيث البعد المهارات التنظيمية الأثر الأكبر في أداء الفرق، بينما هنالك غياب شبه كلي لتأثير المهارات الإنسانية على فرق العمل التقنية.

دراسة الرشيد وشعبان (2021) دور فريق العمل في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية على موظفي إمارة منطقة المدينة المنورة ، هدفت لتعرف على دور فريق العمل كفريق واحد وتحسين أداء العاملين في إمارة المدينة المنورة، ودور الفريق في تحسين الجانب السلوكي للموظفين وتطوير بيئة العمل

7د. عبد الرحمن محمد عبد الله ، د. منير محمد مصبح ، د. صديق عبد الرحمن شعيب ، العمل الجماعي وأثره على أداء الموظفين في كواثر وزارة الصحة في قطاع غزة ، مجلة البطانة للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد التاسع والعشرون،

2025، ص(1-25)



وتحسين الخدمات التي تقدمها الإمارة للمستفيدين. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. يتكون مجتمع الدراسة من موظفين في إمارة المدينة المنورة من مختلف المستويات الإدارية. وتم تناول عينة الدراسة المكونة من (241) فرداً. كانت أهم نتائج الدراسة أن هناك كوادر بشرية بالإمارة قادرة على قيادة فرق ذات مهارة عالية، وهناك تنوع في خبرات ومهارات أعضاء الفريق الحاليين، وأن يتطلع العمال إلى العمل معاً لمشاركة زملائهم والاستفادة من خبراتهم، وأن الموظفين يتفقون بشدة على العلاقة بين العمل الجماعي كفريق وتطوير الأداء الوظيفي، وأن أسلوب الفريق يقضي على العشوائية ويحسن بيئة العمل، وأن الخدمة المقدمة بشكل جماعي تساعد على تحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين وتطوير الأفكار لتحسين الخدمات.

دراسة حنيني وأبو محمد. (2021) أثر بناء فريق عمل ناجح على أداء المؤسسة: دراسة حالة مستشفى المجاهد عبد الكريم بودرغومة بأدرار. هدفت الى ابراز أثر بناء فريق عمل ناجح على اداء المؤسسة وضرورة تبني اسلوب بناء فريق عمل، كما تم الاعتماد على دراسة اراء عمال المستشفى العمومي المجاهد عبد الكريم بودرغومة بأدرار في الجزائر حول مدى تأثير فريق العمل على أداء المستشفى. لتحقيق ذلك تم الاعتماد على المقابلة والملاحظة والاستبيان كأدوات للدراسة، حيث تم توزيع الاستبيان على (454) من موظفي المستشفى العمومي. توصلت الدراسة الى ان المستشفى محل الدراسة لديه فرق عمل ناجحة تؤثر ايجابيا على أداؤها خاصة من ناحية الكفاءة والفاعلية، كما ان اعضاء هذه الفرق متعاونون وملتزمون في أداء عملهم.

دراسة نورة ومباركة (2019) روح فريق العمل ودورها في دعم الرضا الوظيفي في المؤسسة: دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية الجديدة بأدرار ، هدفت إلى معرفة مدى تطبيق المؤسسة العمومية الاستشفائية الجديدة بأدرار لروح فريق العمل وما دورها في دعم الرضا الوظيفي لدى موظفيها؛ حيث تكون مجتمع الدراسة من الأفراد العاملين في فرق العمل بالمؤسسة محل الدراسة وتم اختيار عينة بحجم 150 موظفا. ويهدف تحليل البيانات تم توزيع الاستبيان (أداة الدراسة) على العينة، وقد تم استرجاع 123 استبيان بنسبة 82% من الاستبيانات. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها تبني المؤسسة العمومية بدرجة



متوسطة لكل من روح فريق العمل والرضا الوظيفي، وهذا يعكس وعي المؤسسة لدور العمل بروح الفريق في تحقيق التكامل والتعاون مما يحقق نوعاً من الارتياح والرضا لدى الموظفين. ووجود علاقة بين روح فريق العمل والرضا الوظيفي.

ثانياً: الإطار النظري للدراسة

المحور الأول: العمل الجماعي:

يشير العمل الجماعي إلى الجهد التعاوني لمجموعة من الأفراد الذين يجتمعون لتحقيق هدف مشترك، إنه عملية الجمع بين المواهب والمهارات ووجهات النظر والخبرات المختلفة لإنجاز المهام التي من الصعب أو المستحيل على شخص واحد إكمالها بمفرده، العمل الجماعي هو جانب أساسي في مختلف المجالات والصناعات، بما في ذلك الأعمال والرياضة والأوساط الأكاديمية والمبادرات المجتمعية، إنه يلعب دوراً مهماً في تعزيز الابتكار وحل المشكلات والإنتاجية الشاملة.

إن مفهوم العمل الجماعي ليس بمفهوم جديد، لكنه برز الآونة الأخيرة كواحد من أهم العوامل المؤثرة في تحقيق نتائج إيجابية وفعالة من حيث التكلفة في مختلف البيئات التنظيمية، لدرجة أن البعض أشار إليه على أنه "الدواء الشافي" لجميع العلل التنظيمية، كما تم الإشارة إلى أن العمل الجماعي يوفر قدرًا أكبر من القدرة على التكيف والإنتاجية والإبداع أكثر مما يمكن أن يقدمه أي فرد مع تعزيز الرضا الوظيفي والاحتفاظ بالموظفين (Xyrichis & Ream, 2008).

مفهوم العمل الجماعي:

تم تعريف العمل الجماعي وتداوله من قبل بعض الباحثين باعتباره مهارة مهنية أساسية لازمة لإنجاز وتحقيق رؤى وأهداف وخطط وأهداف المنظمة وتفعيل وتعزيز أداء العاملين هناك حيث عرف العمل الجماعي بأنه "هو أسلوب للتفاعل المباشر بين طرفين على الأقل متكافئين،

9.د. عبد الرحمن محمد عبد الله ، د. منير محمد مصباح ، د. صديق عبد الرحمن شعيب ، العمل الجماعي وأثره على أداء الموظفين في كواثر وزارة الصحة في قطاع غزة ، مجلة البطانة للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد التاسع والعشرون،

2025، ص(1-25)



ويشتركان إراديا في صنع القرار أثناء عملهما نحو تحقيق هدف مشترك" (الأشجعي، 2018، ص213).

يخلط العديد من الباحثين بين مفهوم العمل الجماعي وفرق العمل وجماعة العمل، على الرغم من أن العمل الجماعي هو أصل تشكيل فرق العمل وجماعات العمل، حيث أن العمل الجماعي "مجالاً قائماً يتيح فرص متعددة لاندماج أفراد جماعة العمل في عمل موحد ذو صفة ديناميكية حيث تتفاعل القدرات والطاقات والمهارات المتنوعة لهؤلاء الأفراد في ضوء ضوابط فنية وسلوكية" (شليبي، 2019، ص298).

بينما فريق العمل: هو "مجموعة من الأفراد يتمتعوا بكفايات تكاملية ويتعهدوا فيما بينهم بالالتزام لتحقيق أهداف مشتركة تتوافق مع رسالة المؤسسات المختلفة" (الشافعي وآخرون، 2019، ص6).

أما جماعة العمل: فهي "اجتماع شخصين على الأقل ويتحدون بطريقة تفاعلية وتبادلية من أجل تحقيق هدف محدد، وقد تكون العلاقة بينهم رسمية أو غير رسمية، فالجماعة الرسمية تحدد من طرف هيكل المؤسسة ونشاطاتها موضوعة لأجل مهمة محددة، كما أن سلوك كل عضو من أعضائها يجب أن يكون وفقاً لأهداف المنظمة" (Robbins et al., 2006, P306).

ويوضح الجدول (2.1) أهم الفروقات بين جماعة العمل وفريق العمل.

جدول (1) الفرق بين فرق العمل وجماعة العمل

فرق العمل	جماعة العمل
القائد يسهل عمل المجموعة	القائد يتحكم بالمجموعة
أعضاء الفريق يحددون أهداف الفريق	المنظمة تحدد هدف مجموعة العمل
يتفاعل الأعضاء بشكل كبير في الاجتماعات من خلال طرح الآراء والمناقشات المثمرة.	ينظم القائد الاجتماعات واللقاءات ويتابع العمل والإشراف عليه بنفسه
تتخذ القرارات بشكل جماعي بناء على رأي أعضاء الفريق	القائد يتخذ القرار بشكل فردي
التركيز على أداء الفريق	التركيز على أداء الفرد

10 د. عبد الرحمن محمد عبد الله ، د. منير محمد مصباح ، د. صديق عبد الرحمن شعيب ، العمل الجماعي وأثره على أداء الموظفين في كواثر وزارة الصحة في قطاع غزة ، مجلة البطانة للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد التاسع والعشرون، 2025، ص(1-25)

يوجد منافسة بين أعضاء المجموعة	يتميز الفريق بالعمل المشترك ويعملون كوحدة واحدة.
اتجاه الاتصال من القائد إلى أعضاء المجموعة	يكون الاتصال باتجاهين من القائد للفريق ومن الفريق تجاه القائد
الأداء يقيم من قبل القائد	الأداء يقيم من قبل الأعضاء والقائد
تعمل على أهداف عامة	التزام كلي بالأهداف العامة
مسؤولية فردية	مسؤولية فردية ومشتركة.
المخرجات تصنع فردياً	المخرجات تصنع جماعياً
تقاس الفاعلية بصورة مباشرة من خلال التأثير على العمل.	تقاس الفاعلية الفرق مباشرة من خلال العمل الجماعي.

المصدر: جرد بواسطة الباحثين.

يتضح مما سبق من تعريفات أن العمل الجماعي يشير إلى الجهد التعاوني لمجموعة من الأفراد يعملون معاً لتحقيق هدف مشترك، إنه ينطوي على أفراد ذوي مهارات وخلفيات ووجهات نظر مختلفة يجتمعون معاً للمساهمة بنقاط قوتهم وخبراتهم نحو هدف مشترك، يتطلب العمل الجماعي الفعال التواصل المفتوح والاحترام المتبادل والتنسيق بين أعضاء الفريق.

خصائص العمل الجماعي:

يتميز العمل الجماعي بعدة خصائص كما يلي:

أولاً: ثقة الفريق:

تلعب الثقة المتبادلة دوراً رئيسياً في أداء جماعات العمل حيث تعتبر المشكلة الأكثر شيوعاً والتي تواجهها جماعات العمل هي توافر الثقة بين الأعضاء، وتظهر مشاكل أثناء محاولة بناء الثقة داخل المجموعة وتطوير التماسك، التي تستغرق وقتاً لتطويرها، وقد أظهرت الدراسات السابقة أن الجماعات التي تتميز بأعلى مستويات الثقة أظهرت مواقف إيجابية وشغفاً وحماساً وتوجهاً مكثفاً للعمل في جميع الأصعدة، كذلك تعتبر بناء الثقة أكثر أهمية في المراحل الأولى لتكوين جماعة العمل، حيث يساهم بناء الثقة في سرعة انسجام أعضاء الفريق (Turesky et al., 2020).



ثالثاً: تبادل المعرفة:

إدارة المعرفة تمثل المصدر الاستراتيجي الأكثر أهمية في بناء قدرات الجماعة، والعامل الأقوى في نجاح المجموعة في تحقيق أهدافها، يساهم الاتصال الفعال بين الأفراد في تحسين عملية تبادل المعرفة والخبرات، كذلك تفسر نظرية الذكاء الثقافي في تفسير كيف يساهم ذكاء الأفراد في تبادل المعرفة والثقافات المختلفة والاستفادة منها لصالح الجماعة (العوضي وآخرون، 2022).

رابعاً: تماسك الفريق:

انتماء الفرد للجماعة يساهم في العمل بروح الفريق وشعور الفرد بأنه جزء لا يتجزأ من الجماعة، يتشارك معها نفس الأهداف والمسؤوليات وأن نجاح الجماعة يعد نجاح لجميع الأفراد وفشل الجماعة هو فشل للجميع، تفسر نظرية الهوية الاجتماعية شعور الفرد بالتماسك والعلاقات الإيجابية بين المجموعات، مما يعزز روح التعاون بين أفراد المجموعة (جابر، 2006).

المحور الثاني: أداء الموظفين:

يشير أداء الموظف إلى مستوى الإنتاجية والكفاءة والفعالية التي يؤدي بها الموظف الفرد مسؤوليات وظيفته داخل المنظمة. إنه جانب مهم للنجاح التنظيمي لأنه يؤثر بشكل مباشر على تحقيق أهداف العمل والإنتاجية الإجمالية والحفاظ على الميزة التنافسية في السوق. يساعد تقييم أداء الموظفين وإدارته المؤسسات على تحديد أفضل الموظفين، ومعالجة مجالات التحسين، ومواءمة المساهمات الفردية مع أهداف الشركة الأوسع.

ويحتل الأداء الوظيفي مكانة خاصة داخل كافة المؤسسات، إذ يعد الناتج النهائي لمحصلة الأنشطة والعمليات، وكذلك على مستوى الفرد حيث يعكس الأداء إمكانيات الأفراد ومهاراتهم في تحويل المدخلات إلى مخرجات (Tomczak et al., 2018).

مفهوم أداء الموظفين:

مفهوم الأداء واسع ويمكن النظر له من عدة نواحي إدارية ومالية وتشغيلية، وقد تناوله الباحثون في العديد من الدراسات واجتهدوا في وضع تعريفات محددة في محاولة منهم للوصول لتعريف دقيق لمصطلح الأداء، فقد ذكرت الدراسات ما لا يقل عن تسعة معاني مختلفة محتملة تنطبق على مطلق "الأداء"، هذا الغموض يؤكد عدم وجود إجماع على تحديد المقصود بمصطلح الأداء، وربما يرجع السبب إلى وجود العديد من الجوانب المالية وغير المالية التي تحتاج منظمات الأعمال إلى قياسها (Lebas, &Euske,2002).

ثالثاً: الدراسة التطبيقية

منهج الدراسة: من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحثون باستخدام المنهج الوصفي التحليلي.

تحليل محاور الدراسة:

تم الاستعانة بعدة أساليب لتقييم درجة الموافقة على أبعاد ومحاور الدراسة، منها الاعتماد على استخدام الوزن النسبي وترتيب الفقرات، كما هو موضح في الجدول (7):

جدول (2): تحليل محاور.

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1.	ثقة الفريق	3.54	0.778	70.9	4	كبيرة
2.	روح الفريق	3.89	0.535	77.7	1	كبيرة
3.	تبادل المعرفة	3.82	0.572	76.4	2	كبيرة
4.	تماسك الفريق	3.65	0.582	73.0	3	كبيرة
5.	مهارات الفريق	3.45	0.634	69.0	5	كبيرة
	جميع أبعاد العمل الجماعي	3.66	0.482	73.1		كبيرة
	محور أداء الموظفين	3.79	0.513	75.8		كبيرة

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025 م .

13 د. عبد الرحمن محمد عبد الله ، د. منير محمد مصبح ، د. صديق عبد الرحمن شعيب ، العمل الجماعي وأثره على أداء الموظفين في كواثر وزارة الصحة في قطاع غزة ، مجلة البطانة للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد التاسع والعشرون، 2025، ص(1-25)

تظهر النتائج الموجودة في الجدول (2) أن الوسيط الحسابي لمحور العمل الجماعي يبلغ 3.66 وبوزن نسبي 73.1%، وهذا يعني أن الموافقة من قبل أفراد العينة على محور العمل الجماعي كانت كبيرة. وقد كان ترتيب الأبعاد كما يلي: بُعد روح الفريق جاء في المرتبة الأولى بوزن نسبي (77.7%)، يليه بُعد تبادل المعرفة في المرتبة الثانية بوزن نسبي (76.4%)، يليه بُعد تماسك الفريق في المرتبة الثالثة بوزن نسبي (73%)، ثم بُعد ثقة الفريق في المرتبة الرابعة بوزن نسبي (70.9%)، وأخيرًا، جاء بُعد مهارات الفريق في المرتبة الخامسة والأخيرة بوزن نسبي (69%).

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له العديد من الدراسات كدراسة الزهراء وخديجة (2021) ودراسة نورة ومباركة (2019)، ودراسة Mughal & Iraqi (2020)، حيث توصلت جميع هذه الدراسات إلى اهتمام المؤسسات بالعمل الجماعي سواء من خلال مجموعات أو فرق العمل.

بلغ الوزن النسبي الإجمالي لاستجابات المشاركين حول فقرات محور أداء الموظفين بلغ 75.8%، وهذا يشير إلى أن هناك موافقة كبيرة من قبل العينة على فقرات هذا البعد. وتعتبر هذه النتيجة جيدة وتعبر عن كفاءة ومهارة العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية ومؤسساتها المختلفة، ويظهر ذلك من خلال ما اشارت له النتائج كمبادرة الموظفين لمساعدة المرضى، والتزام الموظفين بمواعيد الحضور إلى العمل والانصراف، وإنجاز المهام بكفاءة عالية وفي الوقت المحدد وبأقل درجة من الأخطاء، ويرجع ذلك حسب تفسير الباحثون إلى وجود خطة عمل واضحة بأهداف محددة، وتتضمن الخطة توزيع المهام والمسؤوليات على الموظفين، مما يساعد على انسيابية العمل والقدرة على الإنجاز والأداء. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له العديد من الدراسات منها: الدمياطي (2023) ودراسة سالم ومهييري (2022)، ودراسة Andrapuri, Karyatun & Digdowiseiso (2023)، حيث اتفقت جميع هذه

الدراسات على تحسين أداء الموظفين ضمن فرق العمل في جميع المؤسسات لا سيما المؤسسات الصحية.

اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد ذات دلالة إحصائية بين العمل الجماعي وأداء الموظفين في وزارة الصحة بقطاع غزة.

تم استخدام معامل بيرسون للارتباط للتحقق من هذه الفرضية، ويتم توضيح النتائج في الجدول رقم (3).

جدول (3): الفرضية الأولى- تحليل معامل الارتباط بين العمل الجماعي وأداء الموظفين.

القيمة الاحتمالية	معامل الارتباط	الفرضية
0.00	0.649**	توجد علاقة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 $\alpha \leq$) بين ثقة الفريق وأداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.
0.00	0.669**	توجد علاقة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 $\alpha \leq$) بين روح الفريق وأداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.
0.00	0.727**	توجد علاقة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 $\alpha \leq$) بين تبادل المعرفة وأداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.
0.00	0.819**	توجد علاقة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 $\alpha \leq$) بين تماسك الفريق وأداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.
0.00	0.545**	توجد علاقة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 $\alpha \leq$) بين مهارات الفريق وأداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.
0.00	0.821**	توجد علاقة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 $\alpha \leq$) بين العمل الجماعي وأداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة بقطاع غزة

المصدر : إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025 م

تظهر البيانات في الجدول (3): أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين نظم العمل الجماعي وتحسين أداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.821 كذلك بلغت قيمة

15 د. عبد الرحمن محمد عبد الله ، د. منير محمد مصباح ، د. صديق عبد الرحمن شعيب ، العمل الجماعي وأثره على أداء الموظفين في كواثر وزارة الصحة في قطاع غزة ، مجلة البطانة للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد التاسع والعشرون، 2025، ص(1-25)



(Sig) 0.00، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد البالغ 0.05. ونتيجة لذلك يمكن قبول الفرضية البديلة: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم العمل الجماعي وأداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة بقطاع غزة.

ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أهمية العمل الجماعي في تحسين الأداء وقدرته على تحقيق الأهداف الجماعية التي لا يمكن للفرد تحقيقها بمفرده وذلك أن تحقيق هذه الأهداف يحتاج إلى فريق متكامل يتضمن أفراد يحملون تخصصات مختلفة ويمتلكون مهارات متنوعة تكمل بعضها البعض كوسيلة لتحقيق هذه الأهداف، فلا يمكن للأطباء إجراء العملية الجراحية بدون طبيب التخدير والممرضين والحكماء وفني الأشعة والتعقيم وغيرها من التخصصات المتكاملة، كذلك في بعض الأحيان تحتاج العملية الجراحية الواحدة لعدد من الأطباء في مختلف التخصصات. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له العديد من الدراسات السابقة مثل: دراسة الرشيد وشعبان (2021) ودراسة حنيني وأبو محمد (2021).

وفيما يتعلق بالفرضيات الفرعية فقد جاءت كما يلي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثقة الفريق وأداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.

تظهر البيانات في الجدول (3): أن قيمة معامل الارتباط بين بعد ثقة الفريق وتحسين أداء الموظفين (0.649)، كذلك بلغت قيمة (Sig) تساوي 0.00، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد البالغ 0.05. ونتيجة لذلك، يمكن قبول الفرضية البديلة: يوجد علاقة دالة إحصائية بين ثقة الفريق وأداء الموظفين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.

يفسر الباحثون هذه النتيجة من خلال نظرية تبادل الزعيم والعضو: تشرح هذه النظرية كيف يمكن أن تؤثر جودة العلاقة بين القائد وكل عضو في الفريق على ديناميكيات الفريق وأدائه. وكيف يمكن أن تؤدي العلاقات الإيجابية بين القائد والعضو إلى مستويات أعلى من الثقة والتعاون والرضا داخل الفريق. وهو ما يفسر أهمية عنصر ثقة الفريق في تشكيل وبناء الفريق

16 د. عبد الرحمن محمد عبد الله ، د. منير محمد مصباح ، د. صديق عبد الرحمن شعيب ، العمل الجماعي وأثره على أداء الموظفين في كواثر وزارة الصحة في قطاع غزة ، مجلة البطانة للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد التاسع والعشرون،



بشكل عام، حيث تعتبر المشكلة الرئيسية التي تواجه بناء فريق فعال هو بناء الثقة بين الأعضاء فيما بينهم وبين القائد والأعضاء، وتعتبر بناء الثقة هي الخطوة الأولى في نجاح فريق العمل، فقد أظهرت الدراسات أن الجماعات التي تتميز بأعلى مستويات الثقة أظهرت مواقف إيجابية وشغفاً وحماساً وتوجهاً مكثفاً للعمل في جميع الأصعدة. وتتسجم هذه النتيجة مع ما توصلت له العديد من الدراسات السابقة كدراسة: أبو عايش (2023) التي أكدت بأن ثقة الفريق بقائده تؤثر على أداء الفريق في المجال الصحي، كذلك أشارت دراسة سالم ومهيري (2022) بأن ثقة الفريق تلعب دوراً مهماً في تحسين أداء الفريق.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين روح الفريق وأداء الموظفين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.

تظهر البيانات في الجدول (3): أن قيمة معامل الارتباط بين بعد روح الفريق وتحسين أداء الموظفين (0.669)، كذلك بلغت قيمة (Sig) تساوي 0.00، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد البالغ 0.05. ونتيجة لذلك، يمكن قبول الفرضية البديلة: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين روح الفريق وأداء الموظفين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.

ويفسر الباحثون هذه النتيجة من خلال نظرية الإدارة بالأهداف التي تركز على ضرورة العمل التشاركي والتعاوني والعمل بروح الجماعة بين الأعضاء والرئيس، مما يحقق الإدارة الذاتية ويحقق مبدا الشعور بالمسؤولية لدى جميع الأفراد رؤساء ومرووسين تجاه تحقيق أهداف المنظمة. كذلك يمكن تفسير النتيجة من خلال نظرية الهوية الاجتماعية التي ترى بأن انتماء الفرد إلى مجموعة يولد شعور بالتماسك والعلاقات الإيجابية بين الأفراد، مما يعزز روح التعاون والعمل بروح الفريق بين أفراد المجموعة.

كما أنه لا بد من توافر الرغبة في العمل الجماعي لدى الزملاء والذي يعتبر عاملاً أساسياً لنجاح الفريق وتماسكه، حيث من الصعب إجبار الأفراد على العمل كجماعة في حال عدم رغبة

الأفراد بالتعاون، وفي حال تم إجبار الأفراد على العمل بتعليمات وأوامر إدارية سوف تكون مساهمتهم سطحية، وتقتصر على تنفيذ الأوامر وتنفيذ المهام المحددة فقط دون المبادرة لمساعدة الزملاء وحل المشكلات وكل ما من شأنه أن يساهم في نجاح الفريق وتحقيق أهدافه.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة نورة ومباركة (2019) التي أكدت على دور العمل بروح الجماعة في تحقيق أهداف الفريق وتحسين أداء الأفراد والفريق بشكل عام

- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبادل المعرفة وأداء الموظفين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.

تظهر البيانات في الجدول (3): أن قيمة معامل الارتباط بين بعد تبادل المعرفة وتحسين أداء الموظفين (0.727)، كذلك بلغت قيمة (Sig) تساوي 0.00، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد البالغ 0.05. ونتيجة لذلك، يمكن قبول الفرضية البديلة: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبادل المعرفة وأداء الموظفين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.

يمكن تفسير هذه النتيجة من خلال فهم نظرية الذكاء الثقافي والتي تشير إلى أن اختلاف الثقافات داخل الفريق يساعد في تطوير الفريق، حيث تؤكد نظرية الذكاء الثقافي على قدرة أعضاء الفريق على التكيف والعمل بفعالية في الفرق متعددة الثقافات.

ويفسر الباحثون هذه النتيجة إلى أهمية تشارك المعرفة وتبادل المعلومات والخبرات في بناء قدرات الافراد وفرق وجماعات العمل مما يمكنها من الوصول لأهدافها بطريقة أسرع وأكثر جودة وكفاءة، وذلك أن تبادل المعلومات بين الزملاء يساعد في تناقل الخبرات وتراكمها في مجال العمل مما يحسن من الأداء، كذلك يسمح تبادل المعرفة في صقل مهارات الافراد من خلال تعلم مهارات متنوعة من زملائهم في العمل، مما يساهم في زيادة كفاءة أفراد الجماعة، وبالتالي زيادة كفاءة أداء الافراد والجماعة ككل. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له عدد من الدراسات السابقة: كدراسة الدمياطي (2023) اشارت إلى تبادل المعرفة وتشارك المعلومات في تحسين الأداء.

- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تماسك الفريق وأداء الموظفين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.

تظهر البيانات في الجدول (3): أن قيمة معامل الارتباط بين بعد تماسك الفريق وتحسين أداء الموظفين (0.819)، كذلك بلغت قيمة (Sig) تساوي 0.00، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد البالغ 0.05. ونتيجة لذلك، يمكن قبول الفرضية البديلة: يوجد علاقة دالة إحصائية بين تماسك الفريق وأداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.

ويفسر الباحثون هذه النتيجة من خلال نظرية الهوية الاجتماعية حيث أن انتماء الفرد إلى مجموعة أو فريق عمل يؤدي إلى الشعور بالانتماء والهوية داخل تلك المجموعات، مما يساعد في بناء شعور بالتماسك والعلاقات الإيجابية بين المجموعات، ويعزز روح التعاون بين أفراد المجموعة. حيث أن انتماء الفرد للجماعة يشعر الفرد بأنه جزء لا يتجزأ من الجماعة، يتشارك معها نفس الأهداف والمسؤوليات وأن نجاح الجماعة يعد نجاح لجميع الأفراد وفشل الجماعة هو فشل للجميع. وتتفق هذه النتيجة مع نظرية الهوية الاجتماعية ومع ما توصلت له العديد من الدراسات السابقة مثل: دراسة الرشيد وشعبان (2021)، حيث أشارت جميع هذه الدراسات إلى العلاقة الطردية بين تماسك الفريق وأداء الموظفين.

- الفرضية الفرعية الخامسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مهارات الفريق وأداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.

تظهر البيانات في الجدول (3): قيمة معامل الارتباط بين بعد مهارات الفريق وتحسين أداء الموظفين (0.545)، كذلك بلغت قيمة (Sig) تساوي 0.00، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد البالغ 0.05. ونتيجة لذلك، يمكن قبول الفرضية البديلة: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مهارات الفريق وأداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.



ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال نظرية مدخل إدارة الجودة الشاملة: لا يمكن الحديث عن العمل الجماعي دون التطرق إلى مدخل إدارة الجودة الشاملة، حيث عرف جابلونسكي (Jablonski) الجودة الشاملة على أنها استخدام فرق العمل في شكل تعاوني لأداء الأعمال بتحريك المواهب والقدرات الكامنة لكافة العاملين في المنظمة لتحسين الإنتاجية والجودة بشكل مستمر، بمعنى أن الجودة الشاملة تتطلب العمل ضمن مجموعات وفرق عمل والتي يمكن من خلالها الاستفادة بشكل أكبر من قدرات ومهارات الأفراد لتحقيق أداء وإنتاجية أفضل على مستوى الفرد والمجموعة.

حيث يمكن الاستفادة من مهارات الفرد بشكل أكبر عند العمل مع مجموعة وذلك من خلال تكامل المهارات الافراد فيما بينهم تساعد على تحقيق الأهداف، كما يمكن للفرد أن يطور من مهاراته من خلال تعلم مهارات جديدة وصقل مهاراته الحالية مما يحسن من أداء الأفراد وينعكس على أداء المجموعة بشكل عام. حيث تحدد مهارات الأعضاء قدرتهم على تحقيق أهداف المجموعة، حيث أن العمل الجماعي يستلزم التعاون والتشارك بين أفراد المجموعة الواحدة للعمل بروح الفريق وتحقيق التكامل واستخدام قدرات ومهارات متعددة لإنجاز المهمة المطلوبة بكفاءة وفاعلية. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له عدد من الدراسات السابقة مثل دراسة سالم ومهيدي (2022) والتي اشارت إلى أن المهارات لقائد الفريق تؤثر على أداء الفريق، كذلك تتفق مع دراسة الرشيد وشعبان (2021) التي اشارت إلى أن مهارة أعضاء فرق العمل تؤثر على أداء الافراد.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين العمل الجماعي بدلالة أبعاده (ثقة الفريق، روح الفريق، تبادل المعرفة، تماسك الفريق، مهارات الفريق) و أداء الموظفين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.

للتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد بطريقة لإيجاد أثر العمل الجماعي على تحسين أداء الموظفين وقد تبين من الجدول (4):

20 د. عبد الرحمن محمد عبد الله ، د. منير محمد مصباح ، د. صديق عبد الرحمن شعيب ، العمل الجماعي وأثره على أداء الموظفين في كواثر وزارة الصحة في قطاع غزة ، مجلة البطانة للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد التاسع والعشرون، 2025، ص(1-25)

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة اختبار T	معاملات الانحدار	المتغيرات المستقلة
0.000	6.579	0.706	المقدار الثابت.
0.000*	5.512	0.120	ثقة الفريق
0.000*	4.892	0.167	روح الفريق
0.000*	2.572	0.105	تبادل المعرفة
0.000*	8.182	0.409	تماسك الفريق
0.000*	1.199	0.133	مهارات الفريق
معامل التحديد المُعدَّل = 0.719		معامل الارتباط = 0.850	
القيمة الاحتمالية = 0.000		قيمة الاختبار F = 231.89	

المصدر : إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025 م

يظهر الجدول (4):

بلغت قيمة F المحسوبة 231.89، كما أن قيمة (Sig) تساوي 0.000 مما أن هناك متغير واحد على الأقل دال إحصائياً، وبالتالي قبول الفرضية البديلة: يوجد أثر دال إحصائياً للعمل الجماعي على أداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة. وقد كانت القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (0.05) للأبعاد (ثقة الفريق، روح الفريق، تبادل المعرفة، تماسك الفريق، مهارات الفريق) مما يعني أن هذه الأبعاد تؤثر على تحسين أداء الموظفين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة. وقد بلغت قيمة معامل الارتباط 0.850، وقيمة معامل التحديد المُعدَّل = 0.719، مما يعني أن 71.9% من التغير في تحسين أداء الموظفين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة. يتم تفسيرها عبر العلاقة الخطية مع نظم العمل الجماعي، والنسبة المتبقية ترجع إلى أسباب أخرى تؤثر في تحسين أداء الموظفين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.



نتائج الدراسة:

1. أظهرت الدراسة إرتفاع مستوى تطبيق العمل الجماعي في وزارة الصحة من وجهة نظر أفراد العينة.
2. جاء بُعد روح الفريق في المرتبة الأولى من حيث الأهمية، بينما جاء بُعد مهارات الفريق في المرتبة الأخيرة.
3. بينت النتائج أن مستوى أداء الموظفين كان مرتفعاً.
4. وُجدت علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمل الجماعي بأبعاده المختلفة وأداء الموظفين.
5. ثبت وجود أثر معنوي مباشر للعمل الجماعي في تحسين أداء الموظفين في وزارة الصحة.
6. أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لمحور العمل الجماعي يبلغ 3.66 وبوزن نسبي 73.1%، وهذا يعني أن الموافقة من قبل أفراد العينة على محور العمل الجماعي كانت كبيرة. وقد كان ترتيب الأبعاد كما يلي: بُعد روح الفريق جاء في المرتبة الأولى، يليه بعد تبادل المعرفة في المرتبة الثانية، يليه بعد تماسك الفريق في المرتبة الثالثة، ثم بعد ثقة الفريق في المرتبة الرابعة، وأخيراً، جاء بعد مهارات الفريق في المرتبة الخامسة والأخيرة.
7. أظهرت النتائج أن الوزن النسبي الإجمالي لاستجابات المشاركين حول فقرات محور أداء الموظفين بلغ 75.8%، وهذا يشير إلى أن هناك موافقة كبيرة من قبل العينة على محور أداء الفريق.
8. توجد علاقة دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين العمل الجماعي بأبعاده (ثقة الفريق، روح الفريق، تبادل المعرفة، تماسك الفريق، مهارات الفريق) وأداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة.
9. يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعمل الجماعي بدلالة أبعادها (ثقة الفريق، روح الفريق، تبادل المعرفة، تماسك الفريق، مهارات الفريق) على أداء الموظفين العاملين في وزارة الصحة.



توصيات الدراسة:

1. الاستمرار في دعم وتطبيق ممارسات العمل الجماعي في وزارة الصحة، نظراً لارتفاع مستوى تطبيقه ووجود أثر مباشر ومعنوي له في تحسين أداء الموظفين.
2. تعزيز بُعد روح الفريق باعتباره البعد الأكثر أهمية وتأثيراً، من خلال تشجيع التعاون، وبناء العلاقات الإيجابية، وتنمية الانتماء المؤسسي بين العاملين.
3. إعطاء اهتمام أكبر بتنمية مهارات الفريق، لكونه جاء في المرتبة الأخيرة، وذلك عبر برامج تدريبية مختصة تركز على مهارات التواصل، حل المشكلات، واتخاذ القرار الجماعي.
4. تشجيع تبادل المعرفة والخبرات بين الموظفين من خلال إنشاء آليات رسمية لمشاركة المعرفة، مثل الاجتماعات الدورية، فرق العمل المشتركة، والمنصات الإلكترونية الداخلية.
5. تعزيز الثقة والتماسك بين أفراد فرق العمل عبر توفير بيئة تنظيمية قائمة على الشفافية والعدالة، وتوضيح الأدوار والمسؤوليات، مما يسهم في رفع كفاءة الأداء.
6. الاستفادة من قوة العلاقة الإحصائية بين العمل الجماعي وأداء الموظفين عند صياغة السياسات الإدارية، وربط خطط تحسين الأداء بتنفيذ أبعاد العمل الجماعي المختلفة.
7. الاستمرار في تقييم أداء الموظفين بشكل دوري مع التركيز على مؤشرات الأداء الجماعي، نظراً لارتفاع مستوى أداء الموظفين وارتباطه الوثيق بالعمل الجماعي.
8. دعم الإدارة العليا لثقافة العمل الجماعي من خلال تبني أساليب قيادية تشاركية تشجع المشاركة في اتخاذ القرار والعمل بروح الفريق.

المراجع العربية:

1. الرشيد، فهد وشعبان، ياسين (2021) دور فريق العمل في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية على موظفي إمارة منطقة المدينة المنورة، مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة، 16(1).



2. الأشجعي، أحلام بنت محمد (2018)، واقع العمل الجماعي بين معلمات التعليم العام والتربية الفكرية في دعم تعليم التلميذات ذوات الإعاقة الفكرية، مجلة التربية الخاصة والتأهيل، 6(22).
3. جابر، نعيمة (2006) أهمية العمل الجماعي، المعهد الفني التجاري، كلية التجارة، المصرية، لبنان.
4. حنيني، الزهراء وأبو محمد، خديجة (2021) أثر بناء فريق عمل ناجح على أداء المؤسسة: دراسة حالة مستشفى المجاهد عبد الكريم بودرغومة بأدرار، (رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أحمد دراية -أدرار). الجزائر.
5. سالم، عيسى ومهيري، دليلة. (2022). أهمية القيادة التنظيمية في تحسين أداء فرق العمل دراسة ميدانية لفرق العمل التقنية بالوحدة العملية للاتصالات بأدرار، مجلة الحقيقة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، 21(2).
6. الشافعي، حسن الشافعي، ومرسي، شريهان وأحمد، إيهاب (2019) علاقة التمكين بتدعيم فاعلية أداء فرق العمل بالمؤسسات الرياضية. مجلة بحوث التربية الرياضية، 62(116).
7. شلبي، ريهام حلمي (2019). "توظيف العمل الجماعي في تصميم أعمال جدارية من خلال المسطحات المهملة للبيئة المحيطة وتحويلها إلى أعمال فنية "مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية، 15(4).
8. العوضي، ذوالفقار وجاد الرب، سيد وجمعة، نجلاء حسن (2022)، تأثير إدارة المعرفة في تحسين الأداء الاستراتيجي دراسة ميدانية بالتطبيق على كليات المجتمع الحكومية اليمنية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 13(4).
9. نورة العربي ومباركة بهكي (2019) روح فريق العمل ودورها في دعم الرضا الوظيفي في المؤسسة: دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية الجديدة بأدرار، (رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أحمد دراية) الجزائر.

المراجع الأجنبية

1. Andrapuri, S. M., Karyatun, S., & Digdowiseiso, K. (2023). Influence of Personality Type, Teamwork and Communication on Employee Performance at PT. General Takaful Insurance. *Jurnal Syntax Admiration*, 4(5), 799-809

24 د. عبد الرحمن محمد عبد الله ، د. منير محمد مصباح ، د. صديق عبد الرحمن شعيب ، العمل الجماعي وأثره على أداء الموظفين في كواثر وزارة الصحة في قطاع غزة ، مجلة البطانة للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد التاسع والعشرون،

2025، ص(1-25)



2. Arifin, Z., Nirwanto, N., &Manan, A. (2019, April).Reducing the Negative Bullying at Work Impact on Employee Performance through Absorption and Team Work. In *2nd Padang International Conference on Education, Economics, Business and Accounting (PICEEBA-2 2018)* (pp. 601-608). Atlantis Press.
3. Lebas, M., &Euske, K. (2002).A conceptual and operational delineation of performance. *Business performance measurement: Theory and practice*, 65, 79.
4. Mughal, M. U., & Iraqi, K. M. (2020).The impact of leadership, teamwork and employee engagement on employee performances. *Saudi Journal of Business and Management Studies*, 5(3), 233-244.
5. Robbins, S., Judge, T., &Gabilliet, P. (2006). Comportementsorganisationnels, 12 e édition.
6. Schmutz, J. B., Meier, L. L., &Manser, T. (2019). How effective is teamwork really? The relationship between teamwork and performance in healthcare teams: a systematic review and meta-analysis. *BMJ open*, 9(9), e028280.
7. Tomczak, D. L., Lanzo, L. A., &Aguinis, H. (2018). Evidence-based recommendations for employee performance monitoring. *Business Horizons*, 61(2), 251-259.
8. Turesky, E. F., Smith, C. D., &Turesky, T. K. (2020). A call to action for virtual team leaders: practitioner perspectives on trust, conflict and the need for organizational support. *Organization Management Journal*, 17(4/5), 185-206.
9. Xyrichis, A., &Ream, E. (2008). Teamwork: a concept analysis. *Journal of advanced nursing*, 61(2), 232-241.