

محاضرة ١١ : مهارات العمل الجماعي وبناء فريق العمل

العمل الجماعي في الإسلام

- إن من أسس نجاح العمل الجماعي أن يحب كل فرد لغيره في المجموعة ما يحب لنفسه وأن يكره له ما يكره لنفسه.
- قال صلى الله عليه وسلم: "لا يؤمن أحدكم حتى يحب لأخيه ما يحب لنفسه". متفق عليه.
- إن العمل الجماعي ثمرته ونتائجه أكبر من ثمرة العمل الفردي.
- إن الإسلام يرفع حقوق المجتمع ويدعو للتكافل الاجتماعي والعمل الجماعي نحو خدمة المجتمع ، فقال صلى الله عليه وسلم "من كان في حاجة أخيه كان الله في حاجته ومن فرج عن مسلم كربة فرج الله عنه بها كربة من كربات يوم القيامة ومن ستر مسلماً ستره الله يوم القيامة". متفق عليه.

تعريف العمل الجماعي

- يكثر الحديث في بلادنا عن أهمية العمل الجماعي وضرورة توفر مهارة بناء فريق العمل، لكن نادراً ما تجد مجموعة متماسكة يعمل أفرادها كفريق واحد، بحيث يتمكن كل منهم من الاندماج مع الآخرين لإنجاز العمل معاً كما يتوجب.
- وفي ذات الوقت تستمر الشكاوى التي لا تنتهي في كل مؤسسة أو مكان عمل حول ضعف التنسيق والتعاون.

ما هو العمل الجماعي ؟

مجموعة من الأفراد يشتركون في أداء عمل موحد ، ويتحمل كل فرد منهم مسؤوليات ومهام جزئية معينة في هذا العمل ، ولدى أفراد الفريق التعاطف والانتماء الذي يساعدهم على سهولة الأداء والرضا عن هذا العمل.

أهمية العمل الجماعي من القرآن الكريم والسنة النبوية

- (وتعاونوا على البر والتقوى ولا تعاونوا على الأثم والعدوان) من الآية 2 ، سورة المائدة.
- (واعتصموا بحبل الله جميعاً ولا تفرقوا) من الآية 103 ، سورة آل عمران.
- وقوله صلى الله عليه وسلم: (يد الله مع الجماعة)، ويعلق ابن تيمية فيقول: "يجب أن نعرف أن ولاية أمر الناس من أعظم واجبات الدين بل لا قيام للدين إلا بها ، فإن بني آدم لا تتم مصالحهم إلا بالاجتماع لحاجة بعضهم إلى بعض ولا بد لهم عند الاجتماع من رأس أي قيادة".
- وقوله صلى الله عليه وسلم: "المؤمن للمؤمن كالبنيان يشد بعضه بعضاً".
- يأتي الأفراد من خلفيات متنوعة تتجمع مع التشكيل مجموعات في مجال الأعمال أو الهيئات الاجتماعية ، سواء كنت تملك شركة صغيرة ، أو تعمل لدى شركة ، أو التطوع في هيئة غير هادفة للربح أو عضو في منشأة مهنية... الخ، نجد العمل في إطار فريق أمر لا مفر منه ، العمل الجماعي ، سواء كان فريق من اثنين أو فريق من 20 ، فهو مهم لحل المشاكل وإنجاز المهام المطلوبة.

الهدف من العمل الجماعي

- ١- الاستفادة من المواهب المتعددة للأفراد.
- ٢- الحصول على أحدث وأدق المعلومات.
- ٣- زيادة الاتصال بين الأعضاء.
- ٤- إيجاد جو من التعاون لزيادة الإنتاج.
- ٥- تنمية الشعور بالاتحاد والصدقة.
- ٦- الوصول إلى حلول جماعية.
- ٧- الفاعلية في حل المشكلات لتوفر الخبرة.
- ٨- تخفيف الأعباء وتوزيع الأدوار.
- ٩- تحقيق التوازن بين إنتاجية الفرد واحتياجات الأعضاء.
- ١٠- تبادل المعلومات والتجارب.
- ١١- إتاحة الفرصة للجميع للمشاركة في اتخاذ القرار وتحمل مسؤولية تنفيذه.
- ١٢- يجب التوقف للتذكير بنقطة مهمة وهي أن نجاح الفريق هو نجاح يرتبط بكل عضو من أعضائه ، وفشله هو فشل لكل عضو أيضاً.

أهم فوائد العمل الجماعي

١- تبادل الآراء المتنوعة :

- العمل الجماعي يعطي الأعضاء فرصة استكشاف آراء متنوعة، والتي يمكن أن توفر وجهات نظر مختلفة ، أثناء عملهم على حل المشاكل.
- يمكن أن ينظر أعضاء من المجموعة في خيار أو أن يكون لها موقف ، في الوقت الذي هناك أعضاء آخرين في المجموعة لم ينظروا فيه.
- مع الخبرات المتنوعة والمعرفة ، والعمل الجماعي يضمن أن لا يتم حل المشاكل باستخدام مدخلات شخص واحد بل الاستفادة من المجموعة للوصول إلى رأى موحد أو اقرب للتوحد.

٢- بناء العلاقات :

يمكن العمل في مجموعة ما يساعد الأفراد على بناء علاقات طويلة الأمد مبنية على الثقة والولاء.

- كما ان أعضاء المجموعة ، تتعرف على القواسم المشتركة والاختلافات بينهم ، والذي يمكنهم من بناء علاقات قوية في ما بينهم ، وعلاقات اجتماعية خارج المجموعة ممن يتوافق معهم.

٣- دافع للإبداع :

- العمل الجماعي يساعد على الإبداع في أذهان أعضاء المجموعة بمنحهم عدد كبير من الأفكار لأنهم يشاركون في التفكير و العمل من أجل التوصل إلى حلول للمشاكل التنظيمية.
- الأفراد قد يذهبون بأفكارهم إلى المجموعة ، و مع مساعدة المجموعة ، يتم توسيع أفكارهم وتتحول بتجميعها إلى أفكار إبداعية ، يمكن تحقيقها و تحويلها إلى استراتيجية يمكن تطبيقها في الوقت المناسب.

أسس ومهارات العمل الجماعي

باعتبارك مدير بمنظمة ما فإنه يجب عليك القيام بالآتي :

- استمع إلى أفكار الآخرين : عندما يتحدثون عن أفكارهم بحرية ، حيث يمكن لهذه الأفكار أن تكون بداية لتوليد أفكار أخرى جديدة.
- تحاور مع الآخرين : حول أهداف الفريق.
- ساعد أفراد الفريق مع إظهار الاحترام لأطرافه ودعم أفكارهم.
- شارك فريق العمل : على تحقيق البيئة المناسبة للعمل.
- لكي يعمل الفريق بكفاءة وفعالية يجب تنمية مهارات التواصل بين أعضاء الفريق ، واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي المتعددة الآن بفضل التقدم الواضح في التقنية وتأثير العولمة مثل البريد الإلكتروني وغيره ... الخ.

الفريق الفعال

- هو مجموعة أفراد لها هدف مشترك تتناسب أعمال ومهارات كل فرد من أفرادها مع عمل ومهارات الآخرين.
- ويحقق الفريق أهدافه بأكثر من طريقة فعالة ثم يكون مستعداً لقبول مهمات أكثر تحدياً ، إذا كانت هذه الأهداف مطلوبة.

الأدوار المهمة في الفريق الفعال

القائد :

- هو الذي يتمتع بروح الفريق والقادر على الانسجام مع أعضاء الفريق وهو الذي يتحمل الاختلاف وينصت إلى غيره ويحاول فهمهم ، وهو الذي يعدل من مواقفه إذا ما اقتنع بالحاجة لذلك ويسارع إلى الاعتراف بأخطائه ، هو فرد واسع الأفق ، لا يتعامل مع الناس على إنهم قوالب ثابتة.
- فهو ذو همة عالية وقدرة على مواجهة التحديات (بكل ذلك وغيره يستطيع إدارة الفريق نحو الهدف) ، ومهما كان مستوى نبوغ القائد أو براعته فإنه يحتاج إلي مساعدة غيره لتقديم أقصى ما عنده.

المبادر :

- هو الذي يقدم أفكاراً وأساليب وطرق مختلفة لتطوير العمل ، أو المبادرة إلى تولي المسؤوليات الأكثر صعوبة التي لا يقبل عليها معظم أعضاء الفريق لأسباب مختلفة.

المحرك المشجع :

- يعمل على تحفيز الأعضاء في الفريق ويبعث النشاط فيهم لتحقيق الإنجازات ، فيثني على الجهود جامعا بين الحث والتشجيع.

الموفق المنسق :

- يسعى إلى توضيح العلاقة بين الأفكار والمقترحات التي يتقدم بها الأعضاء في الفريق ، ويقوم بإزالة سوء الفهم الذي قد يحدث بين الأخوة في العمل ، ويقوم بصياغة منظومة متكاملة و مترابطة بين الأفكار والمقترحات.

الناقد البناء :

- يقوم بتقييم النتائج التي توصل إليها أعضاء الفريق بنزاهة وموضوعية مع الاستدراك والتعديل بأسلوب تشجيعي يساعد على استدرار مزيد من الأفكار.

العوامل المعيقة لعمل الفرق الجماعية

١- غياب الثقة بين أعضاء الفريق :

- وهو أمر يمنع أعضاء الفريق من البوح بنقاط ضعفهم والمشكلات التي يواجهونها أمام بقية أعضاء الفريق مما يحرم الفريق من الاستفادة من خبرات وقدرات وإمكانات بعضهم البعض.
- ويؤدي غياب الثقة للتشكيك في النوايا الحقيقية للأفكار المطروحة وافترض أن صاحب الفكرة يملك اجندة خفية يحاول أن يدفع بمصالحه الخاصة من خلال استغلال إمكانات الفريق.

٢- الخوف من الاختلاف :

- وهو أمر يؤدي لأن يمتنع أعضاء الفريق عن البوح بأرائهم الحقيقية تجاه الأفكار المتداولة مما يؤدي لقصور في نظرة الفريق وعدم شمول أفكاره لكافة الجوانب المرتبطة بالأمر الذي يناقش.
- الاختلاف مسألة ضرورية لكن الاختلاف يتطلب وجود ثقة بين أعضاء الفريق تمكنهم من طرح آرائهم بتجرد يفصل بين صاحب الرأي والرأي نفسه بدون خوف من غضب الطرف الآخر.

٣- عدم الالتزام :

- في حالة غياب الأهداف الواضحة المحددة المرتبطة بوقت، والممكن قياسها والتي لها قيمة لأعضاء الفريق سيؤدي لفشل الفريق في الاتفاق على أمور يمكنهم الالتزام بتنفيذها.

٤- عدم المحاسبة :

- المجاملات بين أعضاء الفريق لها أثر سلبي كبير على الأداء فمن الضروري متابعة ومحاسبة أعضاء الفريق عند تكليف أحد منهم بمهمة معينة وعدم ادائه لها على الوجه المطلوب وقد تسهل محاسبة عضو الفريق في مؤسسة أو في شركة لأن الأمر مرتبط بوظيفة معينة لكن البعض يستصعب هذا الأمر في العمل التطوعي ويغفل أهميته في الرفع من مستوى كفاءة الأداء.

٥- التركيز على النتائج :

- والمقصود به تركيز أعضاء الفريق على تحقيق أهداف الفريق العليا بدلاً من تقديم مصالحهم أو مصالح لجانهم على مصلحة الفريق وهو أمر يسبب توتراً بين أعضاء الفريق ويؤثر على كفاءة الأداء وينهي روح الفريق.
- فمن الضروري أن يشعر كل فرد بأنه جزء من فريق متكامل وأن نجاحه مرتبط بنجاح الآخرين أيضاً.

اختيار الأشخاص

- عند اختيار الأشخاص الذين يتمتعون بالكفاءة والمقدرة لمهمة معينة لابد من اتباع الخطوات الآتية :
- شرح العمل والمهمة وماهيتها.
- تحديد مواصفات الشخص المناسب لهذه المهمة.
- وضع اعلان يحدد الشروط التي يجب ان تتوفر في الموظف.
- اجراء المقابلات الشخصية لمعرفة الموظف عن قريب.
- اختيار الشخص المطلوب الذي يتمتع بالصفات والمزايا التي تطلبها الوظيفة.

مميزات العمل الجماعي

- تقديم الاقتراحات وتحفيز القدرات الإبداعية والمواهب الذاتية لدى الأفراد لتكتمل صورة العمل الجماعي التركيز على الأهداف وتشجيع المبادرات.
- خلق بيئة محفزة ومناخ مناسب للعمل.
- التركيز على الأهداف وتشجيع المبادرات.
- ان التغيير لا يكون الا بشكل جماعي.
- العمل الجماعي يستطيع تحويل الأشخاص الضعيفين اجتماعيا الى أشخاص أفضل.
- إن التعاون لا نعرف قيمته إلا إذا جربناه ، وكذلك العمل بروح الفريق لا نراها إلا عند العمل بروح الفريق.
- الأبداع المشترك يؤدي الى تصرفات متماسكة و افعال يدعمها الجميع.
- إن الأخطاء الفردية تتلاشى بالعمل الجماعي.
- أداء الشخص مع المجموعة يكون أقوى من أداءه منفرداً.
- يتطور الفرد برؤية أعضاء الفريق متماسكين.
- العمل الجماعي يعنى مزيداً من الموارد والطاقة والأفكار.
- الجماعة تزيد من القدرات وبالتالي تقلل من نقاط الضعف.
- الجماعة تقدم بدائل أكثر للوصول للهدف.

أسباب لجوء البعض للعمل الفردي :

- حب الذات أو الأنانية.
- عدم الشعور بالأمان.
- السداجة بمعنى تصديق أنه يمكنه النجاح منفرداً.

قوانين العمل الجماعي

- إن القيادي الناجح هو الذى يجمع أعضاء فريق العمل تحت مجموعة واحدة تعمل متماسكة ومتعاونة نحو تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.
- القوانين أو القواعد التي تساعد على النجاح في تكوين وبناء المجموعة :
- ١- قانون التميز في الأهمية أو المعنى :
- "واحد هو رقم أصغر من أن يحقق شيء عظيم أو متميز".
- إن الاعتقاد بأن فرداً واحداً يستطيع أن يعمل أشياء عظيمة هو اعتقاد خاطئ ، فلا يوجد شخص بمفرده يقوم بعمل مجموعة من الأشخاص.
- ٢- قانون الصورة الكبيرة :
- "الهدف أهم من غايات الأفراد".
- وهنا يجب على كل الأفراد في المنظمة أن يركزوا على أن هدف المنظمة هو أكبر من مصالحهم الفردية ، حيث أنه عندما يركز الأفراد على تحقيق الأهداف الفردية فإنهم سيفقدون رؤية الصورة الكبيرة للهدف الأساسي.
- الأشخاص المتميزون في بناء وإدارة فريق العمل الجماعي يدركون أن لكل فرد في المجموعة دور في نجاحها حتى وإن كان دوراً صغيراً.
- إن القادة يدركون تلك الأدوار ومن ثم يوزعون المهام والمسئوليات حسب قدرات ومهارات وأدوار كل فرد في المجموعة من أجل بناء عمل جماعي متناسق ومتكامل.
- ٣- قانون التلاؤم (الملائمة) :
- "لكل عضو مكان أو دور يقدم فيه عطاء أفضل".
- لنجاح العمل الجماعي يجب على القيادي حسن اختيار الأفراد ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب ، وهذا قد لا يتوفر بشكل كبير ولكن يظل على القائد أن يحسن بقدر الإمكان وضع الأفراد في الأماكن التي يمكن أن ينتجوا فيها بشكل أفضل من غيرها وفق قدراتهم ومؤهلاتهم وحماسهم ودوافعهم للعمل.
- إن وضع الأفراد في الأماكن المناسبة أو وضعهم في الأماكن الغير مناسبة يمكن أن ينتج عنه ما يلي :
- أ- الشخص الخطأ في المكان الخطأ = انعكاسات سلبية (ارتداد).
- ب- الشخص الخطأ في المكان الجيد = إحباط (تثبيط الهمم).

ت- الشخص المناسب في المكان الخطأ = تشويش أو خلط.

ث- الشخص المناسب في المكان المناسب = تقدم ونجاح.

ج- الشخص المناسب في الأماكن المناسبة = مضاعفة الأداء.

• وهنا يجب على القائد أن يكون على علم بما يلي :

أ- أن يكون ملم بقدرات وكفاءات ومهارات أعضاء فريق العمل لديه.

ب- المعرفة الجيدة بنشاط المنظمة.

ت- أن يكون ملما بأكثر الأفراد فاعلية وتأثير وقيادية وخبرة وانضباط في العمل عن غيرهم.

٤- قانون قمة جبل إيفرست :

• "كلما ازدادت التحديات ازدادت الحاجة إلى العمل الجماعي".

• ويقصد بذلك أنه كلما كانت الطموحات عالية (الأهداف التنظيمية) كلما صعب تحقيقها وتطلب مزيد من الجهد واحتاجت إلى فرق عمل متخصصة ومتعاونة ومكاملة لبعضها.

٥- قانون ترابط حلقات السلسلة :

• "إن قوة الفريق هي في قوة ترابط حلقاته وأضعف حلقة فيه هي أضعف رابط".

• على القيادي التعرف ليس فقط على أعضاء فريقه ولكن أيضا على نقاط الضعف في هذا الفريق ، وخاصة إذا كانت مجموعة العمل تتمثل في عدة فرق ، فليس كل فرد في فريق العمل راغب في المشاركة أو هناك من لا يستطيع المشاركة لضعف قدراته أو هناك من له أهداف شخصية تطغى على أهداف المنظمة.

٦- قانون المبادرة بالفوز ثم الآخرين يواصلون تكلمة العمل :

• أي أن هنالك في كل مجموعة عمل أعضاء يأخذون الفريق إلى النجاح فهم يبادرون بالأخذ بالأسباب وتقديم سبل النجاح ثم يتبعهم الآخرون لمواصلة المسيرة.

• سمات الأشخاص أصحاب المبادرات :

أ- أصحاب حدس قوي وبداهة فهم يدركون مالا يدركه الكثير من زملائهم.

ب- لديهم قدرة عالية على الاتصال الفعال.

ت- مستوى ذكاؤهم عالي وطاقتهم عالية.

ث- أصحاب ابتكارات وتجديد.

ج- لديهم الرغبة في تحمل المسؤولية.

ح- مؤثرون على الآخرين.

٧- قانون البوصلة :

• "الرؤية القوية تعطي أعضاء الفريق الاتجاه السليم والثقة".

• فقد يتكون فريق العمل من أعضاء كثر وذوى قدرات ولكن في نفس الوقت لا يصل الفريق لأهداف كبيرة وذلك لأن الفريق يحتاج إلى الرؤية والتي تؤدي إلى تركيز الجهود والانتباه.

٨- قانون التفاحة المعطوبة :

• "التفاحة المعطوبة في صندوق ملئ بالتفاح الجيد تفسد باقي التفاح والسلوك السيئ في فريق العمل يفسد الفريق".

• إن السلوك الجيد بين أعضاء فريق العمل لا يؤدي بالضرورة إلى نجاح الفريق ولكن السلوك السيئ سيؤدي حتما للفشل.

• وهنا نجد أن :

أ- الذكاء والمهارة لا يؤديان بالضرورة إلى النجاح ما لم يرتبطا بالسلوك الجيد.

ب- المهارة والذكاء لا ينتقلان من عضو الفريق إلى عضو آخر ولكن السلوك السيئ ينتقل ويؤثر في سلوكيات الآخرين.

ت- السلوك السيئ ينتقل للآخرين بسرعة أكبر من السلوك الحسن.

ث- السلوك السيئ في العادة منبعه الأنانية والغرور.

ج- السلوك السيئ يجب عزله إن صعب تصحيحه.

٩- قانون الاعتمادية :

• "يجب أن يتمكن أعضاء فريق العمل الواحد من الاعتماد على بعضهم البعض خاصة عند اللزوم".

• حيث يجب أن يتعاون أفراد الفريق الواحد ويعتمدون على بعضهم لتحقيق أفضل النتائج.

١٠- قانون السعر (سعر البطاقة الشرائية) :

• "الفريق يفشل في الوصول إلى طاقاته الكبرى عندما يفشل في دفع السعر المطلوب لذلك"

• وهذا يعني أنه إذا فشل فريق العمل في الوصول لأقصى إمكاناته وطاقاته الكامنة فيه فذلك مرده إلى أنه لم تتوفر له الموارد اللازمة ، أي لم يتم الانفاق الكافي لتوفير الموارد اللازمة لعمل المنظمة وأعضاء الفريق.

• ولكي يتجاوز فريق العمل هذا الفشل فيجب أن يقوم بما يلي :

أ- قيام كل فرد في فريق العمل ببذل ما أمكن من أوقاتهم وجهدهم دون انتظار تعويضات مادية عن الوقت والجهد الإضافي.

ب- الالتزام بالوقت وحسن استثماره.

ت- قيام قائد فريق العمل وأعضاء الفريق بتطوير قدراتهم.

ث- تجنب الأهداف الفردية.

١١- قانون لوحة النتائج :

- "عندما نكتب النتائج أولاً بأول يستطيع كل عضو في فريق العمل معرفة مواقف الاعضاء وإلى أين وصلوا أو حققوا".
- حيث أن تحقيق الأهداف لا يمكن التأكد منه إلا بالنظر فيما تحقق بالفعل.
- أهمية إعلان النتائج أولاً بأول :
- أ- معرفة ما تحقق في كافة الأوقات ومن ثم إدراك أين نحن الآن مما يجب أن نحققه.
- ب- تقييم النتائج التي تحققت.
- ت- اتخاذ القرارات اللازمة لتصحيح الأوضاع.

١٢- قانون الاحتياطي :

- "فريق العمل القوي لديه عمق قوي".
- أي أن فريق العمل الذي يريد تحقيق أعلى النتائج يجب أن يكون لديه أعضاء احتياطيين إلى جوار الأعضاء الدائمين والتميزين، فإذا تمكن القائد من وضع الأعضاء الاحتياطيين في الأماكن المناسبة فسيكون لهم أهمية وأثر في النتائج ربما لا تقل عن الأعضاء الأساسيين ، كما أنهم يعطون للقائد بدائل أكثر ويمكن الاعتماد عليهم في حالات الأزمات.

١٣- قانون الهوية :

- "تتحدد هوية فريق العمل على ضوء قيمه المشتركة".
- فكما تؤثر القيم والأعراف في سلوك وتصرف الفرد ، تؤثر أيضاً القيم والأعراف التنظيمية في سلوك وتصرفات العاملين "حيث أن القيم هي عبارة عن مجموعة المبادئ والتعاليم والضوابط الأخلاقية والمهنية التي تحدد سلوك العاملين".
- فوائد القيم التنظيمية :

- أ- تعمل القيم التنظيمية على تلاحم أفراد الفريق وتماسكهم.
- ب- تؤدي القيم والأعراف التنظيمية على إيجاد قواعد ثابتة تسهم في استقرار نفسيات العاملين وأدائهم الجيد.
- ت- تعمل القيم في مساعدة العاملين على معرفة اتجاههم ومن ثم اتخاذ القرارات الصحيحة وخاصة في الظروف الصعبة.
- ث- القيم والأعراف الجيدة تساعد على جذب العاملين وتعمل على ترابطهم حولها.
- ج- تؤدي هذه القيم إلى تكوين هوية مميزة لفريق العمل.

١٤- قانون الاتصال الفعال :

- على القائد أن يعرف كيف يتصل جيداً وفعالاً مع العاملين معه ليقودهم نحو أهدافه وتحقيق تلك الأهداف بكفاءة وفعالية.

١٥- قانون الحد أو الفاصل :

- "الفرق بين فريق عمل وآخر لديهما نفس القدرات ومعدلات الذكاء هو القيادة".
- فالقيادة الفعالة والناجحة هي التي تحدد نجاح فريق العمل.

١٦- قانون المعنويات المرتفعة :

- "في سبيل المكاسب تهون الآلام".
- فالمعنويات المرتفعة تساعد على زيادة الدوافع لإنجاز الأعمال ورفع معدلات الأداء وتقوية الالتزام وتذليل الصعاب.

١٧- قانون حصص التوزيع :

- "استثمر في فريق العمل بالتدريب ولكن باستمرار".
- الوقت والجهد أمور مطلوبة لتطوير فريق العمل ولكن يجب أن يتم التغيير بالتدريب وباستمرار.

ويمكن إيجاز قوانين العمل الجماعي في :

- ١- قانون التميز في الأهمية أو المعنى : واحد هو رقم أصغر من أن يحقق شيء عظيم أو متميز.
 - العمل الجماعي يعني مزيد من الأفراد يعلمون مع بعضهم ومن ثم مزيد من الطاقات.
 - الجماعة تقلل من نقاط الضعف.
 - الجماعة تقدم بدائل أكثر.
 - الجماعة تحمل القيادي المسؤولية وتعمل مبدأ المحاسبة.
 - لماذا يلجأ الأفراد إلى الفردية في العمل؟ حب الذات - عدم الشعور بالأمان - المزاجية وتغلب العاطفة على العقل.
- ٢- قانون الصورة الكبيرة : الهدف أهم من غايات الأفراد.
 - يجب رؤية الصورة الكبيرة للمنظمة والتركيز على أهدافها الكلية وتجنب التركيز على الأهداف الشخصية.
- ٣- قانون التلاؤم (الملائمة) : لكل عضو مكان أو دور يقدم فيه عطاء أفضل : يجب وضع الشخص المناسب في المكان المناسب ، عدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب بسبب الفشل والإحباط.
- ٤- قانون قمة جبل إيفرست : كلما زادت التحديات زادت الحاجة للعمل الجماعي.
- ٥- قانون ترابط حلقات السلسلة : قوة الفريق هي قوة ترابط حلقاته وأضعف حلقة فيه هي أضعف رابط.
- ٦- قانون المبادرة بالفوز : في كل مجموعة عمل أعضاء يأخذون الفريق إلى النجاح يبادرون بالأخذ بالأسباب ثم يتبعهم الآخرون.
- ٧- قانون البوصلة : الرؤية القوية تعطي أعضاء الفريق الاتجاه السليم والثقة.
- ٨- قانون التفاحة المعطوبة : التفاحة المعطوبة في صندوق يحتوي على العديد من التفاح الجيد يفسد باقي التفاح ، والسلوك السيئ في فريق العمل يفسد الفريق.
- ٩- قانون الاعتمادية : يجب أن يتمكن أعضاء فريق العمل الواحد من الاعتماد على بعضهم البعض خاصة عند اللزوم.
 - الاعتمادية = السلوك + الكفاءة + الالتزام + الانسجام + التماسك.

- ١٠- قانون السعر : الفريق يفشل في الوصول إلى طاقته الكبرى عندما يفشل في دفع السعر المطلوب لذلك (لم يبذل الجهد الذي يمكنه من تحقيق المطلوب).
- ١١- قانون لوحة النتائج : عندما نكتب النتائج أولاً بأول على لوح بارز يستطيع كل عضو في الفريق معرفة مواقف الأعضاء وإلى أين وصلوا أو ماذا حققوا.
- ١٢- قانون الاحتياطي : فريق العمل لديه عمق قوي (أعضاء احتياطيين).
- ١٣- قانون الهوية : تتحدد هوية فريق العمل على ضوء قيمه المشتركة.
- ١٤- قانون الاتصال الفعال : نجاح فريق العمل يرتبط بتمكنهم من مهارات الاتصال الفعال.
- ١٥- قانون الحد أو الفاصل : الفرق بين فريق عمل وآخر لديهما نفس القدرات هو القيادة.
- ١٦- قانون المعنويات المرتفعة : في سبيل المكاسب تهون الآلام.
- ١٧- قانون حصص التوزيع : استثمر في فريق العمل بالتدرج ولكن باستمرار.

أبرار الدوسري.