

المحاضرة السابعة عشر+الثامنة عشر (البث المباشر الثالث): مهارات بناء فرق العمل

❖ قيادة فريق العمل:

ما هو فريق العمل؟

- مجموعة عمل تقوم
- متكاملة التخصصات
- متعاونة
- موزعة الأدوار
- يتم من خلالها الاستفادة من الخبرات والمهارات والنقد والتنافس الايجابي لإنجاز الأعمال

لماذا نحتاج إلى فريق العمل؟

- تطوير بيئة الأعمال.
- تخفيف الضغوطات.
- تقليل الأخطاء.
- إبقاء قنوات الاتصال مفتوحة

كيف تبني فريق عمل منتج؟

- يجب أن يكون لديه مهام واضحة ومحددة
- يجب أن يكون لديه أهداف محددة للأداء
- يجب أن تكون تشكيلة الفريق وحجمه مناسبان وصحيحان
- توفير إمكانية الوصول أو السيطرة
- تقديم مجموعة من المكافآت
- تعزيز الاستقرار

كيف تطور أداء الفريق؟

- اختيار أعضاء يملكون مهارة العمل الجماعي أو يتمتعون بروح الفريق
- وضع معايير للمنافسة في الأداء
- التأكيد على أهمية كل مهمة
- إسناد و تحديد جميع المهام
- وضوح القوانين والأهداف
- النقد البناء
- تدريب الفريق
- توفير الأدوات اللازمة والدعم المادي

❖ أنواع فرق العمل:

فرق العمل المؤقتة: (فريق اعداد دراسة ما - فريق الطوارئ- فريق ادارة المشروع)

فرق العمل الدائمة:

- كل وحدة ادارية فريق عمل
- يتم بناؤها على اساس العمليات وليس على اساس الوظيفة

- ❖ مكونات فريق العمل:
 - قائد و أعضاء
 - مهام وأهداف
 - برنامج

- ❖ مواصفات قائد الفريق:
 - غير متسلط
 - قادر على التوجيه و التأثير
 - يقدر الاختلافات في وجهات النظر
 - لا يؤثر على القرار الجماعي إلا في حالات الخلاف او التساوي

- ❖ مواصفات اعضاء الفريق:
 - الملاءمة: المعرفة/ الثقافة/ الخبرة
 - التكامل: خبرات متكاملة
 - القناعة بالعمل
 - الرغبة في التعاون
 - تحمل المسؤولية

- ❖ خصائص الفريق
 - العدد المحدود: العدد ضروري للفعالية:
 - كلما زاد العدد قل الشعور بالرضا بسبب صعوبة الاتصال وتقل فرصة التعبير بالتساوي بين الموظفين
 - زيادة العدد تحمل احتمالات تكوين جماعات فرعية و شللية
 - زيادة المشكلات الشخصية
 - قلة الانتاجية مع زيادة العدد فوق الحد المقبول

وحدة الفريق و وحدة الهدف:

- الفريق ليس تجمعا وإنما اسهاما
- وحدة الفريق تنشأ من وحدة الهدف

بعد العمل:

- لا فريق إلا بالعمل
- الجهود تتضافر وتتكامل لتحقيق الهدف

الشعور بالانتماء:

- لا يكتفي العضو بمجرد الانتساب
- لكنه يقبله ويريده عن وعي
- ينجم عن ذلك الالتزام الشخصي لكل عضو للمشاركة في عمل الفريق.

القيود الذاتية:

- قيود يفرضها الاعضاء على انفسهم
- العمل للفريق والتصرف كعضو فيه
- وهذا يحد من حرية الفرد من اجل الانضباط وتنسيق الجهود

بساطة التنظيم ومرونته:

- توزيع العمل تنظيم الادوار
- مرونة العمل في هذه الادوار نظرا لمحدودية عدد الافراد.
- العلاقات نظرا للعدد المحدود تعتبر علاقات شخصية
- كل عضو يعرف الاخر ويتعامل معه ويمكنه ان يتوجه اليه بدون وسيط.

❖ عوامل تماسك فريق العمل:

- الدافع المشترك للقيام بالمهمة
- الثقة بين زملاء الفريق
- دعم السلوك التعاوني بين الاعضاء
- التنافس الصحي ضمن اطار التعاون
- التجانس بين الاعضاء
- القبول المتبادل

الدافع المشترك لتحقيق المهمة:

- مهمة مناطة به لإنجازها
- يولد الاحساس بتماسك الفريق
- المهام التي تنطوي على التخطيط تولد دافعا لتحقيق المهمة
- والمهام التي تنطوي على التنافس ايضا تولد دافعا

الثقة بالزملاء:

- معرفة الزملاء تولد عنصرا للثقة بينهم
- التعاون السابق الناجح يعزز التعاون الراهن
- الصورة التي يرسمها كل عضو عن الاخرين والفريق تؤدي الى التعاون

تدعيم سلوك التعاون في الفريق: سلوك التعاون ينمي المزيد من التعاون ويقوي التماسك

التنافس ضمن اطار التعاون:

- جرعة مناسبة من التنافس
- التنافس الايجابي
- يزيد الرضا
- ويسمح لكل عضو بالسعي نحو التقدم.

التجانس بين الاعضاء: في القدرات الشخصية والاهتمامات والمزاج والقيم.

القبول المتبادل:

- الشعور بالرغبة بالتعاون والتعاطف
- ضرورة توفر قدر من الكفاءة يفوق تأثيرها تأثير المشاعر الايجابية.

❖ كيف تبني فريقاً ناجحاً!

البحث عن قيادة مناسبة:

- قدوة
- حازم
- أمين
- متفهم
- مرن
- صاحب رؤية

تحديد مهمة القائد:

- تحليل طبيعة العمل المطلوب بدقة
- فهم المهارات الفردية للأعضاء
- مهارات اتصال فعالة
- القدرة على كشف المواهب
- اخذ النواحي الاجتماعية في الاعتبار
- تشجيع روح المبادرة والابتكار
- عقلية متفتحة
- الاعتراف بالتميز من جانب الأعضاء لقدرته على التحفيز
- الإطراء العلني عند اللزوم
- تجنب النقد الهدام
- إيجاد المودة بين الأعضاء

دور الاعضاء:

- التفهم الكامل لدور كل منهم
- الاقتناع والموافقة على دور كل منهم
- تحديد معايير الانجاز
- ابتكار طرق جديدة للانجاز والأداء
- تحديد الوقت المتاح
- الاتفاق على طرق المتابعة
- القيام بالتقييم الذاتي
- القدرة على التصحيح

❖ مبادئ تكوين الفريق:

اولا : التدريب

- التدريب عملية مستمرة تؤدي الى ايجاد مهارات اداء العمل وتطويرها
- زيادة الوعي والثقافة
- الالمام بالمستجدات في العمل

ثانيا : الاتصال

- تبادل المعلومات ووجهات النظر بهدف الاقتناع والاقتناع
- توجيهات من الاعلى الى الاسفل
- تقارير من الاسفل الى الاعلى
- مراسلات بينية
- لقاءات واجتماعات

ثالثاً: التحفيز

مادية: مكافآت - زيادات تشجيعية - مزايا مادية

معنوية: الشكر والتقدير - الترقيات - الأوسمة

المهام والأدوار في فرق العمل

رابعاً: توزيع الأدوار

وضع الاهداف توزيع الادوار تحديد المهام

المبادئ التي يقوم عليها تكوين الفريق

خامساً: الوحدة

مسؤولية مشتركة تقدير متبادل تعامل مع الخلافات

❖ كيف يتم تفعيل فريق العمل:

اولاً: تحقيق الانسجام بين الاعضاء

- القدرة على العمل معا
- الرغبة في الوصول الى الهدف

ثانياً: الشعور بالتحدي

- وضع تحديات جديدة امام الفريق
- اجعل هاجس الفريق تحقيق الانجازات:
- وقت اقل/ تكلفة اقل/ ايرادات اكثر/ انجاز عدد معاملات اكبر.

ثانياً: التجديد والابتكار

- حرية التعبير
- حرية التجربة والخطأ
- الاستفادة من تجارب الاخرين
- تغيير اساليب العمل
- الرقابة

ثالثاً: القناعة

- القناعة بأهمية العمل
- القناعة بإمكانات الفريق
- القناعة بإمكانية اداء العمل

رابعاً: الالتزام

- الشعور بالواجب
- التصميم على العمل.

❖ المجموعات الساخنة:

- تضم عددا من العاملين لاداء مهمة محددة تنتهي بانتهااء تحقيق المهمة
- المهام الحساسة
- المهام السرية
- حالات الطوارئ

طبيعة المجموعة الساخنة:

- متحررة من القيود التنظيمية كوقت الدوام وخطوط الاتصال
- عمرها قصير حيث ينتهي بانتهااء المهمة
- عدد الاعضاء يتحدد بحسب طبيعة المهمة
- وجودها لا يلغى النظام الاداري السائد

متطلبات تفعيل المجموعة الساخنة:

- تنظيم اقل: تقليل او الغاء القيود التنظيمية/ بدون شكليات
- قيود اقل: وقت الدوام / اماكن الاتصال
- حرية كبيرة: في التصرفات والاتصالات وجمع المعلومات
- تقييم اداء اقل: لا يوجد تقييم اثناء الاداء
- عدم تحديد اسلوب العمل

خصائص قائد المجموعة الساخنة:

- التعامل مع الفوضى والغموض وغياب الخطة والتعليمات
- ان يتقن فن العلاقات والدبلوماسية
- ان يستشعر المشكلات قبل وقوعها
- ان يكون لديه حس مرهف بالتوقيت
- يتحمل المسؤولية ويحمي الاعضاء

سلبيات المجموعة الساخنة:

- مرهقة ذهنيا وبدنيا لأنهم يعملون بدون خطة ومطلوب منهم الاجتهاد
- يصعب عليهم العودة الى القيود في الدوام والاتصال
- الفشل في اداء المهمة يترك اثرا نفسيا صعبا وشاقا عليهم
- قد تمتد المهمة الى خارج وقت العمل