

المحاضرة السابعة عشر والثامنة عشر:

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 الإيجابي 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 لديها 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 و أهداف
- برنامج.

❖ مواصفات قائد الفريق:

- غير متسلط
- قادر على التوجيه و التأثير
- يقدر الاختلافات في وجهات النظر
- لا يؤثر على القرار الجماعي الا 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 وانما اسهاما
- وحدة الفريق تنشأ من وحدة الهدف

بعد العمل:

- الفريق الا 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
- وتنظيم الادوار
- مرونة العمل في هذه الادوار نظرا لمحدودية عدد الافراد.
- العلاقات نظرا للعدد المحدود تعتبر عالقات 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 منطقة 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 الآخرين والفريق تؤدي الى التعاون

تدعيم سلوك التعاون في الفريق:

- سلوك التعاون ينمي المزيد من التعاون
- ويقوي التماسك

التنافس ضمن اطار التعاون:

- جرة 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
- متفهم
- حازم
- مرن
- امين
- صاحب رؤية

تحديد مهمة القائد:

- تحليل طبيعة العمل المطلوب بدقة
- فهم المهارات الفردية لأعضاء
- 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:

أولاً : التدريب

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

ثانياً : الاتصال:

- تبادل المعلومات
- ووجهات النظر
- بهدف الاقتناع والاقناع
- 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 - الترقية - الأوسمة

رابعاً: توزيع الادوار

- وضع الاهداف
- توزيع الادوار
- تحديد المهام

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 والاختفاء
- الاستفادة من تجارب الآخرين
- 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:
- ❖ المجموعة الساخنة: - تضم عددا من العاملين الداء مهمة محددة تنتهي بانتهاء تحقيق المهمة
- المهام الحساسة
- المهام السرية
- حالات الطوارئ

❖ طبيعة المجموعة الساخنة:

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

❖ متطلبات تفعيل المجموعة الساخنة:

- تنظيم اقل: تقليل او الغاء القيود التنظيمية/ بدون شكلية
- 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 النهم 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