الدرس رقم : 05

المقياس : علم اجتماع المؤسسات

أستاذ المحاضرات: سليم مغراني

أستاذ الأعمال الموجهة : أحمد صباح

العمـــــل المؤسساتي الجمـــــاعي

1- ماهيـــة الفريـــق :

النشاط الافتتاحي:

- يضع الأستاذ كلمة" فريق "على السبورة ويطلب من المجموعة وضع تعريفهم الخاص للفريق بكلمة او اكثريتم نقاش جميع الكلمات التي تم وضعها ثم نقسم المجموعة الى مجموعات من4 اشخاص ونطلب من كل مجموعة وضع تعريفها للفريق كما تراه، بناء على المصطلحات التي تم وضعها على السبورة نناقش كل مجموعة بتعريفها للفريق ونحاول تمييز نقاط الاتفاق والاختلاف اذا وجدت بين المجموعات.

بعد ذلك يقرأ الأستاذ عدة تعريفات للفريق من ادبيات سابقة لتسليط مزيد من الضوء على هذا المفهوم.

2- تعريــف الفريــق:

هناك عدة تعريفات للفريق منها:

"الفريق مجموعة من الأفراد يعملون مع بعضهم لأجل تحقيق أهداف محددة ومشتركة وهو "مجموعة من الأفراد يتميزون بوجود مهارات متكاملة فيما بينهم، وأفراد الفريق يجمعهم أهداف مشتركة وغرض واحد ، بالإضافة الى وجود مدخل مشترك للعمل فيما بينهم

- **الفريق هو مجموعة من الأشخاص مجتمعين معاً يوجههم هدف عام، يبتغون تحقيقه معاً[2] .**

بعد قراءة التعريفات الموجودة والتي ابتكرها الطلبة ، نتفق على ان جميع التعريفات خاضعة للنقاش ويمكن لكل فرد تبني اي من التعريفات التي يراها تناسبه.

النشاط الثاني:

هذه القصة تعكس أهمية كل عضو من أعضاء الفريق في الحفاظ على سعادة الجسم الذي يعمل فيه.

"تناحر أعضاء الجسم يوماً، واختلفوا فيما بينهم أيهم الأهم وايهم يجب ان يكون رئيساً للجسم، فقال الرأس :انا أهم عضو في هذا الجسم، حيث أنني احتوى الدماغ وأجرى كل عمليات التفكير وأركز على كل عمليات الجسم، وفقط من خلالي يستطيع الفرد إعطاء ردود الفعل المناسبة للبيئة التي يعيش فيها، فإن كنتم ستختارون رئيساً فأنا هو الرئيس .

ضحكت العين وقالت :إنني لست اقل أهمية، فإذا توقفت عن العمل يوماً فان الجسم يتخبط بكل ما حوله من أشياء، ولن يستطيع رؤية ما حوله وتصبح الدنيا قاتمة، أنا الرئيس.

قالت الأذن :أني أهم عضو في هذا الجسم، فإنني ان لم اعمل لا يستطيع الإنسان تعلم الكلام الذي هو مهم جداً في الاتصال مع العالم، ولن يستطيع الفرد سماع الموسيقى والألحان ولا الكلام، فإن لم يكن هناك مانع فالرئاسة من اختصاصي.

وهكذا عرض كل عضو من اعضاء الجسم مميزاته وتحدث عن أدواره المهمة التي يقوم بها في الجسم .وأخيرا قالت الأمعاء الغليظة أنا أهم عضو في الجسم وأنا من يجب ان يكون الرئيس، فأنا من يتخلص من الفضلات ومن يحافظ على الجسم نظيفاً .فضحكت حينها الأعضاء مستهزئة بما سمعت وقالت لها إنها الأخيرة التي تستحق الرئاسة لأن دورها ليس الأهم في الجسم.

حينها اغتاظت الأمعاء الغليظة مما سمعت وقررت الإضراب عن العمل، وعدم إخراج الفضلات خارج الجسم، فاختل الجسم واضطربت الأعصاب وكاد الرأس أن ينفجر وشلت الأقدام عن السير، حتى اجتمع كل الأعضاء وقرروا التأسف للأمعاء الغليظة لكي تفك إضرابها ولكي تعود الى العمل.

(قبل ان تنهي القصة اسأل الفريق ما رأيه بمن يستحق ان يكون الرئيس وهل يمكن للجسم ان يكون له رئيس حقاً؟ استمع لهم وحاول ان ترى ميول المشاركين حول الرئيس او القيادة ولتعزز اهمية القيادة الجماعية)

في النهاية لم يختر الجسم رئيساً له، لأنه اكتشف ان اختيار رئيسٍ ليس بالأمر المهم، ولكن عمله كجهاز متكامل هو ما يهم حقيقة.

3- فائدة العمل بمفهوم فريق العمل:

لحل المشكلات بالاستفادة من مواهب عدد من الأفراد :كما ذكرنا في القصة السابقة بإن لكل فرد من أفراد الفريق نقاط قوة يمتاز بها، ومساهمته الخاصة والمتميزة تساهم في تحقيق أهداف الفريق.

إتاحة الفرصة لتوثيق الاتصال بين الأعضاء والمشرفين على تنفيذ مشروع ما :فالعمل ضمن فريق يسمح لجميع الأفراد أو لعدد منهم بالالتقاء والعمل المشترك. لزيادة الإنتاج وذلك بتشجيع وخلق جو من التعاون :لاشك بأن العمل في فريق لتحقيق هدف ما يخلق جواً مريحا من التعاطف من جهة والدعم والتشجيع والتعاون من جهة اخرى، مقارنة بأعمال فردية يقوم بها الفرد دون الحاجة الى لقاء الآخرين والعمل معهم. للتوصل الى حل قد يكون ملائماً لرغبة الغالبية العظمى :تختلف الآراء حول الأشياء والقضايا، فلكلٍ منا أفكاره في تنفيذ الأمور ولكلٍ منا مبادئه وقيمه ولكلٍ منا خبراته وتخصصاته .العمل في فريق يسمح للأطراف المختلفة من خلال العمل في اللجان على سبيل المثال في إبداء تخوفاتهم وآرائهم وتجاربهم، والمجموع العام أفضل بكثير وأهم من الأفكار الأحادية.

يتيح العمل بمفهوم الفريق الفرصة للاستفادة من أفضل الصفات لكل فرد في الفريق .ويثري حياة الفريق بالكامل وينجز أعمالا أكثر، ويحل كثيراً من المشكلات بفاعلية اكبر .وأهم ما يتيحه هذا المفهوم (فريق العمل)هو استحضار الهدف الجماعي دائما نصب عيني كل عضو في الفريق .وكم يلزمنا ان يكون لنا هدف واضح مفصل .وما يلزمنا أكثر ان يكون هذا الهدف جماعي.

الاهتمام والالتزام :لابد بأن ما يميز فريق عمل فعال وقوي ايضاً هو التزام أعضائه بالوقت والمسؤوليات، والقيام بالمهمات الموكلة إليهم بالتنسيق مع بقية أفراد هذا الفريق.

- قبول رأي الأغلبية وقرار المجموعة :كثيراً ما يميل الفرد الى الفردية والعمل المتفرد لأنه لن يتخبط بعدة آراء ولن يكون بحاجة لسماع قيم الآخرين التي ستؤثر على أفكاره وأدائه

- إن العمل الفعال ضمن طاقم يلزم كل فرد من الأفراد التنازل وتقبل رأي الأغلبية، والقيام بالمهام على أكمل وجه حتى لو تعارض ذلك مع رغباته الشخصية.
- توفر أسباب النجاح لديهم :الفريق الفعال والقوي يسعى الى توفير كل الأشياء والعناصر التي تساعده في تأدية مهامه على أكمل وجه، كذلك يستطيع الفريق الفعال من الاستفادة من قدرات أعضائه ونقاط القوة التي يمتازون بها بأقصى قدر.
- الشفافية والثقة المتبادلة :العمل الجماعي يلزم درجة عالية من الوضوح والشفافية، فلا يمكن أن يقوم كل فرد بالرقص وحده والغناء بما يناسب طبقته الخاصة وعدم مشاركة الآخرين بما يجري معه .إن تناقل المعلومات بين أفراد المجموعة هو أمر مهم جداً .وهو يساعد على معرفة الفرد ما يجري من حوله ويقلل شعوره بالغربة في المجموعة التي يعمل فيها.
- تقديم العون فيما بينهم :كما ذكرنا سابقاً، فالفريق الجيد هو ذلك الفريق المشجع والداعم لأعضائه، وهو الفريق الذي يعرف كيف يساعد ويقدم يد العون إذا ما لزم ذلك.
- الاعتمادية المتبادلة :لا يمكن أن يعمل كل فرد في الفريق وحده، ولذا فإن عمل كل شخص يعتمد بالضرورة على ما يعمله الآخر .
- القدرة على التعامل مع الخلاف :في كل عمل نقوم به نتعرض للاختلافات في الآراء فيما بيننا، فنحن لم نخبر نفس التجارب، ولم نتعلم على نفس المقعد ولم ننشأ في نفس العائلة ولم نأكل غالباً نفس الوجبات ولم نسمع نفس الموسيقى ولم نقرأ نفس الكتب وهكذا .

فمن يعتقد بأن الجميع يفكرون مثله أو يجب أن يفكروا مثله هو واهم، كوننا نختلف فيما بيننا في الكثير من الأشياء .ولذا فإن الفن في العمل في طاقم ينبع من قدرتنا في التعامل مع تلك الاختلافات والاستفادة منها في صنع قرار أصوب وتلوين اللوحة بألوان متعددة.

ولكي نستطيع التوصل الى ذلك، فيجب علينا أن نطور قدراتنا في التعامل مع الخلافات بشكل جيد وبطريقة فعالة وبناءة.

- الحفاظ على جو عمل الفريق المناسب للنجاح :يمكن عمل ذلك من خلال إعطاء مكان لاحترام بعضنا البعض، وتقدير العمل الذي يقوم به كل منا وتشجيع العمل الجماعي،

وتقديم العون وطلب الاستشارة إذا لزم ذلك، لأن كل هذه المركبات تساعدنا على تحقيق هدفنا والوصول الى ما نريده.

الفريق الذي يشارك أعضاؤه الهدف = فـــريـــــق نـــــاجح

يستطيع الفريق الفعال ان ينجز أكثر وأتقن مما ينتجه الأفراد كل على حدا.

3-المهارات التي يطلبها بناء الفريق هي:

المهارة الاولى :الاتصال الجيد بين أفراد الفريق الواحد:

إن القائد الذي يفترض أنه قائد هذا الفريق، إنما يلزمه انفتاح في التواصل مع أفراد فريقه بما يمكنهم من فهم ما يتوقعه منهم .وكذلك عليه الاستماع بتفهم لما يتوقعه أفراد الفريق منه.

وهذا يعني أن يشرح بالتفصيل لكل عضو مطالبه وتوقعاته ومعوقات قيامه بدوره المحدد.

وعليه ايضاً الوضوح بالتعبير مما يستلزم تدريباً فلا يمكننا القيام بذلك من المحاولة الاولى.

المهارة الثانية :مهارة صياغة الرؤية والأهداف والتخطيط لتحقيقها:

ونحن جميعاً نحتاج ان نعيد تقييم أهدافنا .فكيف نضع الهدف:

يحاول كل عضو منا ان يصوغ أهدافه الشخصية، حتى يشعر كل فرد في انه مسؤول عن تحقيق أهداف الأعضاء الآخرين فلا نتحول الى الأنانية والنظرة الفردية المقيتة التي تجعل كل فرد يسعى في اتجاهه غير عابئ بالآخرين، فضلاً عن افتقاده للدعم والمساعدة من اعضاء الفريق (نجاح كل عضو يساوي نجاح الفريق بالكامل .)وهناك قاعدة ذهبية تقول بأن المشاركة في القرار تشعر بالمسؤولية، فإذا ما كانت القرارات الجماعية مشتركة بين جميع الأعضاء فبالتبعية سيشعر الجميع بأنه مسؤول عن تحقيقها.

الهدف لابد ان يكون واضحاً محدداً بوقت تنفيذه، تشاركوا جميعاً في جلسة للعصف الذهني لاقتراح اكبر عدد ممكن من الوسائل للوصول لهذا الهدف .كذلك لحل المعوقات التي ربما تحول دون تحقيق الهدف.

ابدءوا بالتخطيط للوصول لهذا الهدف .وفي الغالب ما يكون العمل كفريق في (تحديد الأوليات، تنظيم المسؤوليات، وتعلم طرق جديدة لتخفيض ضغط العمل، اكتشاف أنشطة جديدة .البحث عن دعم جيد في ظروف مماثلة.)

4- كيف يؤدي الفريق وظائفه بشكل فعال؟

- ✓ •تتوقف فعالية الفريق على الفهم الواضح لمهمة الفريق والالتزام بها وتحديد المسؤوليات بدقة.
- ✓ •ومما يساعد على نجاح الفريق هو الالتزام بقواعد أساسية معينة، من بينها ما يلي:
- ✓ •على كل عضو فريق مكلف بعمل ما ان يتولى المسؤولية المتعلقة به ويتوقع منه ان يكون صاحب القرار النهائي حياله.

- ✓ •لا يجوز لأعضاء الفريق العمل ضد بعضهم حتى وان كانت بينهم فجوة أو عدم توافق في وجهات النظر حول قضايا معينة.
- ✓ •يختلف الفريق عن اللجنة التي تتخذ قراراتها بالتصويت فمسؤول الفريق هو قائده الحقيقي وليس مجرد مدير لاجتماعاته.
- ✓ •إيجاد حلقات اتصال مكثفة ومنظمة بين اعضاء الفريق أمر مهم يساعد على التواصل فيما بينهم.

5- كيفية تشكيل الفريق:

قبل البدء بتشكيل الفريق يجب التفكير في المركبات التالية:

- ✓ •تحديد المهمة التي يجب على الفريق القيام بها وذلك بتحديد هدف المشروع.
- ✓ •تركيب قائمة بأعضاء الفريق بناء على القدرات والمهام.
- ✓ •توزيع العمل بشكل متكامل ومنسق بينهم.

- ✓ •تحديد إطار زمني للمهمة بما في ذلك أقصى موعد لإنجازها ومراحل ذلك.

- ✓ •تحديد المصادر المادية والبشرية التي يحتاجونها وبناء خطة العمل.

- ✓ •عمل اللقاءات الدورية لمتابعة سير العمل وتبادل المعلومات.

6- الفروقات الفردية في الفريق:

الفريق يتكون من أفراد مختلفين في كثير من الجوانب .وكذلك تختلف قدراتهم الذهنية والجسدية والفنية وما الى ذلك .يجب ان لا نعتقد بأن الفريق الذي نقوم بالعمل فيه يجب ان يكون أعضاءه متماثلين في كل شيء، لأن هذا الأمر هو ضد طبيعة الإنسان .إذا كان الأمركذلك فكيف يمكننا العمل بفريق متعدد القدرات ومختلف التميزات؟

الجواب هو ان كل عمل نقوم به له مهمات مختلفة يمكن ان توزع بين الأفراد حسب ميولهم وقدراتهم.