

فرق العمل

والتحول من الفرعونية إلى المؤسساتية



د/عبدالرحيم محمد
إدارة التخطيط الاستراتيجي

نلاحظ في موسم هجرة الطيور أنها تطير على شكل حرف "V"، والسؤال لماذا تطير بهذا الشكل؟ ولماذا لا يطير كل طائر بمفرده، أثبتت الدراسات المهمة بمتابعة حركة الطيور أن الطيران بهذا الشكل يرفع من كفاءته، بنسبة ٧١٪ نتيجة تقليل مقاومة الهواء، كما تبين أن الطائر الذي يقود السرب عندما يشعر بالتعب، يرجع إلى الخلف ويحل مكانه طائر آخر، في قيادة السرب ويتم تبادل ذلك مع باقي الأعضاء، وهذا يساعد السرب في عدم الشعور بالتعب، لأن الطائر الذي يقود السرب يقع عليه مجهود كبير نتيجة وجوده في البداية وفي المقدمة ويكون أكثر عرضة لمقاومة الهواء.

أجلس قليلا أستريح ثم أوصل الجري لأن السلحفاة أمامها الكثير حتى تصل، ولكنه نام ولم يشعر إلا والسلحفاة وصلت خط النهاية وفازت، حزن الأرنب كثيرا نتيجة عدم فوزه، القصة لم تنته بعد ولكن نستنتج من هذه الجزئية أن البطء يمكن أن يساعد صاحبه على الفوز إذا كان لديه الإصرار والاستمرارية، بينما الفرور لا يحقق النجاح رغم توافر الإمكانيات.

بدأ الأرنب يفكر في كيف يكسب السلحفاة ويعوض خسارته فطلب منها التسابق مرة أخرى ووافقت السلحفاة وفي هذه المرة فاز الأرنب بعدما عرف الأخطاء التي وقع فيها في السابق الأخير.

وهنا رأيت السلحفاة أن الأرنب فهم الدرس ولن تستطيع الفوز عليه بهذه الطريقة، وعليها أن تفكر بشكل مختلف فطلبت منه السباق مرة أخرى فوافق ولكن هذه المرة غيرت السلحفاة السباق إلى طريق آخر ووافق الأرنب على طلبها، وبدأ السباق، وأثناء السباق ظهر أمامهما نهر في الطريق وكان على الأرنب عبوره حتى يصل إلى خط النهاية، ولكنه توقف، وعندما وصلت السلحفاة و لما لها من قدرة على السباحة دخلت المياه وخرجت إلى الضفة الأخرى واستمرت في السير

مختلف القضايا. ويمكن القول كما يتضح من الكتابات أن فريق العمل هو مجموعة من الأشخاص مجتمعين معا يوجههم هدف عام، ومن مراجعة التعاريف التي تناولت فريق العمل نجد أنها تركز على نقاط رئيسية وهي أن الفريق مجموعة من الأفراد لهم مهام وأدوار مختلفة، وبينهم التزام مشترك، ويعملون بشكل متعاون ويسعون لتحقيق أهداف مشتركة.

ومن ناحية أخرى فرق العمل التي تعمل بشكل مختلف ورؤية أكثر اتساعا تحقق نتائج إيجابية أكثر من النظرة الضيقة لفريق العمل، ويتضح هذا من خلال القصة المعروفة التي دارت أحداثها بين الأرنب والسلحفاة، حول إدعاء كل واحد منهم بأنه الأسرع، ولحسم هذا الجدل بين الاثنين اتفقا على الدخول في سباق جري، وتم تحديد الزمان والمكان وبدأ السباق وتقدم الأرنب كثيرا ونظر خلفه فوجد السلحفاة بعيدة فقال لنفسه

**فرق العمل التي
تعمل برؤية واضحة
تحقق نتائج إيجابية**

عندما يشعر قائد السرب أن الطيور أبطأت في طيرانها ينبه الطيور بإصدار أصوات معناها تشجيع باقي الطيور وحثها على بذل مزيد من الجهد، وعندما يصاب أحد الطيور أو يمرض تقوم مجموعة من السرب بأخذه والانفصال عن السرب وتهبط به إلى الأرض وتظل بجواره حتى يشفى أو يموت، ثم تلتحق بسرب آخر أو تطير حتى تلحق بمجموعتها.

يتبين من هذه القصة أن روح الفريق والتعاون وتبادل الأدوار مبدأ أساسي في فرق العمل لتحديد الأدوار والمهام تسهم في تحقيق الكفاءة وزيادة حجم الإنتاجية.

وتحديد الأدوار ووضوح المهام تسهم في معرفة كل فرد لدوره وبالتالي الإدارة الجيدة للوقت والسرعة في الإنجاز وتخفيض ضغوط العمل، وقيام كل فرد بدراسة العناصر الأساسية وتجميع المعلومات المطلوبة عن كل مهمة وبالتالي يستطيع إنجازها بشكل صحيح في الوقت المحدد.

كما أن العمل من خلال فريق عمل يسهم في خلق المنافسة بين أعضاء الفريق التي تؤدي بدورها إلى الوصول إلى الأفكار الإبداعية وتقديم أفضل الأفكار لحل المشكلات والتعامل مع

العمل الجماعي المعتمد على التبادل الثقافي والفكري بين الأفراد يساعد على تحقيق الأهداف

- مظاهر الصراع والعداء بين أفراد المنظمة.

- عدم مشاركة المعلومات مع الآخرين، واعتبار المعلومة قوة.

- عدم وضوح المهام والعلاقات. زيادة شكاوى المستفيدين من الخدمة، أو المستهلكين للمنتجات.

- عدم فاعلية الاجتماعات وضعف روح المبادرة والإبداع.

دورة حياة فريق العمل

المرحلة الأولى: تشكيل الفريق

يتم تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها، وطبيعة مهام الفريق، والتقنيات اللازمة لتحقيق الأهداف، وفي هذه المرحلة يتعرف الأعضاء بعضهم إلى بعض وتكوين الانطباعات. وحتى يكون الفريق أكثر نجاحاً فإن العضوية فيه يجب أن تأتي عن طريق الدعوة للانضمام إلى الفريق وليس التعيين.

المرحلة الثانية: مرحلة العاصفة

مرحلة ظهور الصراعات والخلافات المعارضة لأداء المهام بين أعضاء الفريق، في هذه المرحلة يحاول كل عضو في الفريق أن يظهر أداءه وأسلوبه وشخصيته، ويزداد عدم الانسجام بين الأعضاء مما يدعو إلى تدخل القائد لإيجاد سبل لإزالة الصراعات والوقاية منها، وضرورة إيجاد التعاون المتبادل.

المرحلة الثالثة: المعيارية

في هذه المرحلة يتم تحديد المعايير والقيم التنظيمية لضبط العلاقات وأسلوب وطريقة تعامل أعضاء الفريق، ويزداد الشعور بين أعضاء الفريق بالتماسك، وتظهر الثقة بشكل واضح بين أعضاء الفريق.

حتى وصلت نهاية السباق بينما الأرنب ظل في مكانه، القصة لم تنته بعد ولكن نستنتج أنك عندما تعرف قدراتك وإمكاناتك تستطيع أن تحدد الميدان المناسب لك ، ركز دائماً على المجال الذي يناسب قدراتك حتى تبعد.

فكر الأرنب والسلحفاة أن يكون السباق والمنافسة بطريقة مختلفة، يكون السباق قائماً على التعاون بدلاً من الصراع ، وأن يكون السباق كفريق عمل. عندما بدأ السباق حمل الأرنب السلحفاة على ظهرها حتى شاطئ النهر، وحملته السلحفاة على ظهرها داخل النهر وعند الضفة الأخرى حملها الأرنب على ظهره مرة أخرى حتى وصل إلى خط النهاية، نستنتج أنه من الجميل أن يكون لكل منا مهارات فردية ولكن تجميعها معاً والعمل كفريق يحقق أداء أفضل من العمل بصفة فردية.

العمل بروح الفريق هو الطريق لرفع الكفاءة وتحسين وتطوير العمل، لأن الإنسان مهما امتلك من أفكار ومهارات تظل محدودة مقارنة بأفكار الآخرين، فتبادل الأفكار يساهم في تعميقها وتطويرها وإمكانية تنفيذها، ويجب أن نتذكر الحكمة التي تقول (نصف عقلك عند أخيك).

في دراسة أجريت على عدد من المنظمات الأمريكية للتعرف على مدى تأثير فريق العمل على الأفراد والإدارة والمنظمة ككل، توصلت الدراسة إلى شعور الأطراف الثلاثة بتطورات وتحسينات كان من أهمها:

- ٧٦٪: يرون أن فريق العمل أدى إلى تحسين معنويات أفراد الفريق.

- ٦٢٪: شعروا بأن فريق العمل أدى إلى رفع وتحسين معنويات الإدارة العليا.

- ٩٠٪: ذكر بأن فريق العمل أدى إلى تحسين الجودة للسلع والخدمات.

- ٨٠٪: أجاب بأن فريق العمل يساهم بشكل بارز وفعال في زيادة الأرباح.

- ٨١٪: أجاب بأن فريق العمل أدى إلى تحسين واضح في الإنتاجية.

ماهي مؤشرات الحاجة إلى بناء فرق العمل؟

- ارتفاع مستوى الهدر في موارد ومخرجات المنظمة.

المرحلة الرابعة: الأداء

تكون الأدوار في هذه المرحلة واضحة ومحددة لكل عضو من أعضاء الفريق مما يساعد الفريق على أداء المهام المنوطة به، ويتم التركيز في هذه المرحلة على حل المشكلات واتخاذ القرارات.

المرحلة الخامسة: انتهاء الفريق

وهي المرحلة التي يحقق فيها الفريق الأهداف التي جاء من أجلها، وفي هذه المرحلة يتم اتخاذ القرار بإنهاء أعمال الفريق لتحقيقه الهدف الذي قام من أجله

أخطاء في فرق العمل يجب أخذها في الاعتبار:

الخطأ الأول:

تحديد قائد الفريق والأعضاء دون أخذ رأي قائد الفريق، وهذا يسبب مشكلات كثيرة لأنه عندما يفرض على قائد الفريق أعضاء غير متوافقين معه، فإن هذا يسبب ضعف أداء الفريق، ولعلاج هذه الجزئية يجب أن يتم تحديد قائد الفريق أولاً، ثم يعطى الصلاحيات لاختيار أعضاء الفريق الذين يعملون معه على أن يكونوا ممثلين للفريق بما يحقق الهدف الذي جاء من أجله.

الخطأ الثاني:

اعتقاد بعضهم أن العمل بروح الفريق وجود الجميع لحظة بلحظة معاً في العمل الذي يقومون به وفي نفس المكان، وهذا يؤدي إلى تشتيت عمل الفريق وضياح الوقت، ولكن الأفضل أن يكون لكل عضو في الفريق مهمة محددة يقوم بها ويجتمعون فقط لمناقشتها وتحليلها.

الخطأ الثالث:

عدم قدرة قائد الفريق على إدارة الصراع أثناء عقد جلسات الفريق، وهذا يؤدي إلى صراعات كثيرة داخل الفريق وضياح للوقت وعدم الوصول إلى تحقيق أهداف الفريق، وعلى قائد الفريق أن يكون لديه القدرة على إدارة الاختلاف داخل الفريق.

وفي ختام هذه السطور يتضح أن العمل الجماعي بالمفهوم العلمي يعتمد على أفراد بينهم التبادل الفكري والثقافي وتكوين الفريق على أساس الفكر التوافقي يساهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف .