

كننا أن نحصد ست فوائد تنتج من العمل كفريق: 1- المجموعات الصغيرة مفيدة لتحقيق الاحتياجات الاجتماعية حيث تدعم أفرادها في أوقات الضغط والشدة. 2- المجموعات تجيد حل المشكلات بطريقة إبداعية أفضل من الأفراد. 3- المجموعات تصدر قرارات أفضل من الأفراد. 4- المجموعات أكثر فاعلية في التنفيذ حيث تأخذ على أفرادها العهد بالالتزام في الوقت والتوعية عند الأداء. 5- المجموعات من أفضل وسائل المراقبة والتحكم. 6- المجموعات تجعل خطوط التواصل في المنظمات الكبيرة أفضل ولا يضيع الفرد في الزحام. وقد توسع بعض الكتاب في دراسة هذا المفهوم إلى الحد الذي ذهبوا فيه إلى نقض المنظومة الهرمية واستبدالها بنظام فرق العمل فقد صمم كريس أرجيريس Chris Argyris - صاحب نظرية التناقض بين الفرد والتنظيم- في هذا الشأن ما أسماه بالمنظمة المصفوفة واعتبرها النمط الإداري الأمثل لإدارة الأعمال، وانتقد الهرمية على أساس أن التسلسل الهرمي غالباً ما ينتهي بمشكلات وصراعات بين وحدات المؤسسة المختلفة وبين العاملين في مختلف مواقعهم، كما تبنى خبراء التطوير التنظيمي مفهوم الفريق في مجال العمل وأدخلوه كأحد المفاهيم المهمة في تنمية المنظمة وأحداث التغيير بها. مجموعة أفراد + هدف مشترك = فريق عمل جيد. مجموعة أفراد - هدف مشترك = مجرد تجمع من الأفراد. بين المجموعة والفريق مجموعة العمل : هي مجموعة من الأفراد تتفاعل أساساً للمشاركة في المعلومات واتخاذ القرارات لمساعدة كل فرد فيها على الأداء ضمن مساحة مسؤولياته. والأداء الكلي هو محصلة أداء أفرادها وغالباً لا يوجد تآزر إيجابي من خلال تعاون المجموعة . ومحصلة أداء الأفراد غالباً أقل من المجموع الحسابي لأدائهم بسبب ما يحدث من نزاعات غالباً داخل المجموعة. فريق العمل : يعطي تآزر إيجابي من خلال تعاون جهود الأفراد ، والأداء الكلي للفريق يساوي غالباً أكثر من مجموع أداء الأفراد. وتزداد إمكانيات وإنتاجية الفريق دون الحاجة إلى زيادة المدخلات. ولكن لا يحقق الفريق ذلك بطريقة سحرية حيث أنه لا بد من وجود الصفات المطلوبة للفريق الفعال. الأفكار أثناء التعامل مع فرق العمل في الجامعة، 1- فرق حل المشكلات Problem Solving Teams وهي الشكل التقليدي للفرق حيث يجتمع من 5 إلى 12 موظف من قسم واحد تقريباً لمدة ساعات أسبوعياً للمناقشة حول الطرق المطلوبة لتحسين الكفاءة والفاعلية وبيئة العمل. في هذا النوع من الفرق يتبادل الأفراد الأفكار ويقدموا المقترحات حول كيف نحسن طرق العمل. ومنافضاً لمثله هذا الفرق (حلقات الجودة) التي ابتكرها اليابانيون في الثمانينات. 2- فرق الإدارة الذاتية Self - Managed Teams وهي شكل مطور من فرق حل المشكلات حيث تكون لديها القدرة على التعاون الوظيفي لأداء أفضل ولها الكثير من الصلاحيات مثل وضع الخطط وجدول التشغيل وإسناد المهام لأفراد وهذه الفرق تستطيع اختيار وتقييم أفرادها ولذلك يقل كثيراً دور المشرف على الفريق وتكون الإدارة ذاتية حيث كل موظف يؤدي المطلوب منه في جداول التشغيل التي وضعها الفريق. 30% من الموظفين في الولايات المتحدة الأمريكية ينفذون هذا الشكل من الفرق كما أن شركات كبرى مثل زيروكس و جنرال موتور يطبقون هذا النظام. 3- فرق الوظيفة المحددة Cross - Functional Teams هي عبارة عن اجتماع موظفين من مستوى إداري واحد ولكن لديهم مساحات عمل مختلفة معاً لإنجاز المهام. وتستخدم شركة طيران الولايات المتحدة هذا النظام وهي ما يطلق عليه أحياناً Task Force وهو أيضاً شكل من أشكال اللجان . وقد تحولت الكثير من شركات السيارات مثل تويوتا وهوندا إلى هذا الشكل من الفرق وقد استطاعت شركة كروزلر إخراج السيارة الصغيرة في مدة أقل 42 شهراً من أي شركة منافسة بعد أن تطورت تماماً إلى هذا الشكل من الفرق. وهذا النظام هو وسيلة جيدة لتبادل المعلومات وتطوير الأفكار بين أقسام الشركة الواحدة بل والشركات المختلفة ولكن هناك اعتراض على هذا النوع من الفرق حيث يأخذ وقت طويل لبناء الثقة وبناء روح الفريق خاصة مع ناس من خلفيات مختلفة وخبرات مختلفة وتوقعات مختلفة. 4- فرق التعامل عن بعد Virtual Teams وهو بديل العمل وجهاً لوجه face-to-face حيث يستخدم عالم الكمبيوتر الافتراضي لأداء الأعمال مثل شبكة المعلومات المتسعة والبريد الإلكتروني ومؤتمرات الفيديو وتستطيع هذه الفرق عمل كل ما تستطيع الفرق الأخرى عمله : - تبادل المعلومات. - صناعة القرارات . - إنهاء المهام. والفروق الثلاثة بينها وبين الفرق وجهاً لوجه. 1- غياب لغة الجسد وما خلف الكلمات. 2- محدودية التواصل الاجتماعي. 3- القدرة على عبور حواجز الوقت والمكانهات فريق العمل يحتاج الفريق 3 أنواع من المهارات لأداء الفعال: 1- المهارات الفنية الخاصة بالمهمة التي سيقوم بها الفريق 2- مهارات حل المشكلات وصناعة القرار والتواصل الفعال 3- المهارات التبادلية مثل القيادة والتقييم وحل النزاعات الفريق الفعال الفريق

الفعال له سمات معروفة، أي فريق عن طريق النظر في مدى تحقق هذه السمات فيه و أبرز سمات الفريق الفعال هي: 1- وضوح الرسالة والأهداف: فأهداف فريق العمل الفعال تكون واضحة تماما في ذهن كل واحد من أفراد الفريق. ويكون لتحقيق هذه الأهداف الأولوية القصوى عند كل عضو من أعضائه. قد يكون الأعضاء عندهم بعض الأهداف الشخصية التي يأملون في تحقيقها ولكن الأكثر أهمية في عملهم هو نجاح الفريق في تحقيق الهدف الذي قد حدده معاً ولا يتوقف الأمر عند ذلك فقط بل إن كل عضو من أعضاء الفريق يعد نفسه مسئولاً عن أداء ونتائج الفريق ككل وليس عن أدائه هو فقط. 2- يعمل بإبداع ويشجع على الابتكار: فمن مميزات هذا الفريق الفعال الحرص على الأفكار الإبداعية و الحلول الابتكارية ويتم تشجيع كل أعضاء الفريق على ذلك. 3- أدوار ومسئوليات أعضائه واضحة: فهو فريق منظم جداً يتم فيه تحديد الأدوار وتوزيع العمل بدقة، كل فرد يعرف ويفهم دوره والهدف المطلوب منه جيداً، ولا يتوقف الأمر على معرفة الهدف فقط بل يمتد إلى أن الشخص يعرف كيف يحقق هذا الهدف وكيف يصل إلى المطلوب منه، 4- أعضاؤه متعاونون ويؤازرون قيادتهم: فهناك جو تكافؤ عام في الفريق حيث يساند أعضاء الفريق بعضهم البعض، ويتعاونون بحرية في جو تكافؤ غير قائم على التهديد بل قائم على الثقة المتبادلة بن أعضاء الفريق، وإنما هو قائم على المشاركة والتعاون. 5- يحل الفريق خلافاته بنفسه: يعتبر الخلاف في الرأي بن أعضاء الفريق أمراً طبيعياً ونافعاً كذلك لأنه يساعد على التطوير وإيجاد الأفكار الجديدة. ولذلك فبعض الإداريين يقولون: «إذا كنت أنت ومديرك دائماً على رأي واحد فأحدكما لا داعي له». وهذه ليست دعوة للمخالفة من أجل المخالفة؛ ولكنها دعوة لإبداء الآراء ومناقشتها في حرية تامة. تسبب نوعاً من النزاع بينهم. 6- التوجيه والرقابة الذاتية: فبمجرد ما تحدد إدارة المنظمة أهداف الفريق العامة تتاح له درجة عالية من المرونة في التحرك تكفيه لأداء مهامه دونما تدخل إضافي في توجيهه أو التحريك، وبالتالي فهو يقيم ويقوم نفسه بنفسه. 7- يشعر أفرادها باتجاهات إيجابية نحو المؤسسة والإدارة والعمل: حيث يشعر كل عضو في الفريق بالسعادة بانتمائه للفريق وللمؤسسة ويمتلئ قلب كل عضو من أعضاء المجموعة بالحب والود لبقية أعضاء الفريق ويحرص على الاستمرار في العمل دائماً معهم. 8- يتمتع أعضاء الفريق بدافعية عالية للأداء الجيد: تتسم فرق العمل الفعالة بالإنتاجية العالية والروح المعنوية المرتفعة. ويؤدي أفراد الجماعة الفعالة معظم أوقات عملهم على درجة عالية من الكفاءة والجودة. 9- وجود علاقات قوية بين الأعضاء وسهولة وانفتاح في الاتصال: يتصف الفريق بقوة العلاقات بن أعضائه، وتأخذ العلاقات شكلاً غير رسمي حيث يصبحون أصدقاء أكثر من زملاء في العمل ويكون قوام هذه العلاقة: الثقة و الاحترام و التعاون و الدعم، ويتم تبادل المعلومات بحرية وسهولة ووضوح بن أعضاء الفريق. 10- يتخذ الفريق قراراته بالتشاور: حيث يحرص أعضاء الفريق على الاجتماع والتشاور لاتخاذ القرار وتدور بينهم النقاشات في هدوء للوصول إلى القرار الأصوب الذي يجمع عليه أعضاء الفريق بأكمله. 11- أخذ المشكلات والمواقف بالجدية المناسبة: فالفريق الجاد يريد أن يصل إلى أهدافه بقوة ولذا فهو لا يتهاون في التعامل مع المواقف والمشاكل المختلفة وإن كانت صغيرة، بل شعاره دائماً الجدية في العمل، ويتوافق مع هذه الجدية إيمان كامل في نفس كل عضو بعد إيمانهم وثقتهم بالله تعالى- بقدرتهم على حل أي مشكلة تواجه الفريق مهما كانت صعوبة هذه المشكلة. يتناسب حجم الفريق الفعال مع طبيعة عمله وحجم الإنتاج المطلوب منه، وفي الواقع لا يوجد عدد مثالي محدد لأعضاء الفريق، غير أنه من المعروف أنه كلما زاد عدد أعضاء الفريق زادت الفرصة للاستفادة من خلفيات وخبرات وثقافات متنوعة؛ غير أنه كذلك كلما ازداد عدد الأعضاء أصبح من الصعب إدارة فريق العمل بطريقة فعالة والعكس صحيح. 13- التطوير الدائم وتحسين الأداء باستمرار: فالفريق الفعال يحرص على أن يتطور في الأداء دائماً ويحرص على أن يرتفع مستوى أداء كل عضو في الفريق. ولذا فأنت تجد مثل هذا الفريق في عملية تطوير دائمة لا تتوقف أبداً. ولليابانيين نظام في العمل اسمه «كايزن» ومعناه التطوير المستمر، هذا النظام يعني إدخال تحسينات صغيرة وبسيطة على الخدمات والمنتجات وبشكل دائم، وبهذا المبدأ سيصعب على أي فريق اللحاق بفريقك، وسيكون فريقك دائماً في المقدمة وبقية الفرق تحاول اللحاق بك، لأنك دائماً تتقدم إلى الأمام. وهذا المبدأ تعمل به شركة سوني،