

- تطور وانتشار الفرق في منظمات الأعمال:

- تأثر نشوء مفهوم الفريق بظهور نظرية "الانظمة الاجتماعية الفنية"
. Sociotechnical Systems
- دعت هذه النظرية إلى ضرورة تعظيم العوامل الفنية والعوامل الاجتماعية المتعلقة بالعمل.



أ- العوامل الفنية المتعلقة بالعمل وتتضمن:

1- الآلات والمعدات المستخدمة لإنتاج السلع والخدمات.

- تم تعظيم هذا العامل باستخدام "الانتاج بكميات" Mass Production.

2- العمليات المستخدمة لإنتاج السلع والخدمات

- تم تعظيم هذا العامل من خلال استخدام الهيكل التنظيمي البيروقراطي

ب- العوامل الاجتماعية المتعلقة بالعمل وتتضمن:

1- طبيعة العلاقات بين الأفراد.

- لم تلق الاهتمام الكافي من قبل النظريات المختلفة الأخرى.

- لذلك نتج عن هذا النظام منظمات:

1- تنتج سلع وخدمات بكفاية انتاجية عالية وذات معايير محددة.

2- منظمات لا تتكيف مع البيئة بسبب الجمود الهيكلي.

3- منظمات لا تهتم باشباع الحاجات الاجتماعية والنفسية للعاملين.

- من هنا بدأت النظرية بوضع نصب أعينها هدف خلق تميز في كلا جانبي العمل الجانب الفني والجانب الاجتماعي.

- من هناك بدأ الاهتمام بتنظيم فرق العمل، بحيث يتم ترتيب التكنولوجيا والأفراد معاً في عناقيد أو فرق.

- الحكمة من وراء هذه الترتيب هو أن الفرق تستطيع التعامل مع المتغيرات المختلفة بطريقة أكفأ من الأفراد منفصلين.
 - لذلك فلسفة التوافق بين الجانب النفسي والجانب الاجتماعي بقي إلى يومنا هذا محدداً رئيسياً في تصميم الفرق الناجحة.
 - من هنا يمكن القول بأن الفرق التي نشأت نتيجة لنظرية النظام الفني الاجتماعي هي ظاهرة غريبة بدأت بالانتشار في أمريكا وكندا، أوروبا، والمكسيك.
 - والبعض يخلط بينها وبين الممارسات الإدارية في اليابان بسبب احتوائهما على فكرة المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية.
 - ولكن هناك فارق في الفكرتين ينبع من:
 - القيم السائدة في اليابان والغرب.
 - المجتمع المستهدف من كلا الفكرتين.
 - في اليابان تستخدم المنظمات الفرق ضمن ثقافة تركز على المجموعة (الكل) بحيث تكون أهداف التنظيم أهم من أهداف الفرد، وبما أن الفريق أصغر من التنظيم، لذلك يخضع الفريق طوعاً لتوجيهات قيادة التنظيم تماماً كخضوع الصغير للكبير لأن الثقافة اليابانية تحث على ذلك.
 - في الغرب، هناك ثقافة تركز أكثر على الفردية، لذلك النمط الياباني لم يلق نجاحاً في الغرب وراح الغرب بتعزيز سلطة ونفوذ الفريق لإدارة، عملياته ذاتياً دون الخضوع لسلطات الإدارة الأعلى في التنظيم.
- 4-1 نطاق التوسع في استخدام الفرق :**
- هناك دراسات متعددة وثقت مدى التوسع في استخدام الفرق التنظيمية.
 - في سنة 1980 لم يكن هناك أكثر من (150-250) موقع في أمريكا تستخدم الفرق.
 - في سنة 1990 حوالي 7% من الشركات في أمريكا تستخدم الفرق التنظيمية بشكل أو بآخر.
 - في سنة 1999 حوالي 47% من أغنى 1000 شركة في أمريكا تستخدم الفرق.
 - في الوقت الحاضر، هناك دراسة تقول بأن 100% من الشركات الرئيسية في أمريكا إما توظف استخدام الفرق أو تحاول ذلك على أمل توظيفه في القريب العاجل.

- هناك دراسة تتوقع أنه خلال السنوات المقبلة 40-50% من القوى العاملة في أمريكا ستعمل بشكل او بأخر ضمن فرق العمل.

- جدول 1-4 أ

- المواقع التي تم تطبيق نظام فرق العمل فيها



- مصانع الأغذية
- مصانع قطع الغيار
- مصانع الدهان
- مناجم الفحم
- مصانع السيارات
- مصانع الأدوات المنزلية
- مصانع الورق
- المستشفيات
- مكاتب التدقيق المالي والمحاسبي
- شركات التأمين
- المؤسسات الحكومية

- كانت شركة Procter & Gamble السباقة في استخدام الفرق في عملياتها.

- حيث بدأت التطبيق سنة 1960.
- لم تعلن عنه وكانت تعتبره سراً من أسرار الشركة لأهميته التنافسية وكانت تجبر المستشارين توقيع تعهداً بعدم إفشاء هذا السر.
- عندما بدأ الخبر يتسرب إلى وسائل الإعلام في الثمانينات بواسطة الموظفين الذين انتقلوا إلى شركات أخرى، بدأت الشركة بتكذيب الخبر.
- في السبعينات والثمانينات كانت شركة G . M تجري تجارب نشطة حول الموضوع ولكنها كانت أقل سرية من P & G.
- نجاح شركة G.M في تطبيق هذا الأسلوب كان له أكبر الأثر في انتشاره في جميع أنحاء أمريكا.
- بينت تجارب G.M أن نجاح تطبيق نظام الفرق في جزء من التنظيم لا يعني نجاحه في جزء آخر (خاصة في مجال مستوى الرضى عند العاملين).

جدول 1-4 ب

شركات أمريكية مرموقة تطبق نظام الفرق

Protector & Gamble

General Motors

Ford

Chrysler

Motorola

General Electric

Xerox

Digital Equipment

Tektronix

Cummins Engine

Caterpillar

Boeing

At & T

