

قدرة الفريق على تحقيق الفاعلية Team Effectiveness Potential

- فاعلية الفريق أيضاً يجب أن تقيم بناءً على قدرة الفريق في تحقيق الفاعلية وليس فقط بناءً على تقييم فاعلية المخرجات والعمليات .

- قدرة الفريق على تحقيق الفاعلية تعتمد بشكل كبير على طبيعة المهام التي يقوم بها الفريق .

- حيث أن أداء الفريق يتأثر بطبيعة المهام التي يقوم بها الفريق .

- فيما يلي ، نقدم نموذجاً يوضح العلاقة بين مهام الفريق وقدرة الفريق على تحقيق الفاعلية :

نموذج قدرة الفريق Taxonomy of Team Potential

- يقوم النموذج على تقسيم المهام على بعدين أساسيين .

أ- البعد الأول : إمكانية تقسيم المهام Task Divisibility

1- مهام مجزأة Divisible بحيث يقوم كل عضو بإتمام جزء محدد من هذه المهمة حتى تكتمل المهمة .

مثال : خط تجميع السيارة (دهان ، العجلات ...).

2- مهام موحدة Unitary Tasks ، لا يمكن تجزئتها ، ويتعاون جميع أفراد الفريق لإتمام المهمة .

مثال : مهمة حمل جسم ثقيل يحتاج الى مجموعة أشخاص لإتمامه ولا يستطيع شخص لوحده القيام بها .

- تحتاج الى تكاتف جهود الفريق لإتمامها .

ب- البعد الثاني : نوع المخرجات المتوقعة .

3- مهام تعظيم الكمية

- تسعى لمخرجات يمكن قياسها بواسطة الكمية المنتجة .

مثال : فريق بيع بوالص تأمين ، يحدد هدف بيع عدد معين من بوالص التأمين .



1- مهام تعظيم الجودة

- تسعى لمخرجات يمكن قياسها بواسطة جودة الإنتاج .

مثال : فريق لتطوير التسويق ، مخرجاته المتوقعة هي خطة تسويقية واحدة يحكم عليها بشكل رئيسي من ناحية جودة هذه الخطة .

- ينتج عن هذين البعدين (إمكانية تقسيم المهام ، نوع المخرجات) ثلاث مستويات مختلفة من المهام :

المستوى الأول : Additive Tasks (قابلة للتقسيم - تعظيم الكمية)

- مدخلات كل عضو هو إتمام الجزء الخاص به من المهمة .

- المخرجات النهائية للفريق هو مجموع مساهمات الأعضاء

مثال : فريق من عمال الزراعة يقوم بقص العشب في حديقة الشركة.

- المهمة هنا (مجزأة) لأن كل عامل يستطيع قص جزء من العشب .

- المخرجات هنا (تعظيم الكمية) ، لأن المساحة التي تم قصها هي ما يحاسب عليه الفريق

- بالرغم من أن الجودة هنا يمكن أخذها بعين الاعتبار إذا كانت رديئة بشكل ملاحظ

- يتم تقييم الفاعلية لهذا الفريق كما يلي :-

- تجمع إنجازات الأفراد .
- تقسم على عدد أعضاء الفريق .
- الناتج يجب أن يساوي أو يزيد على إنجاز الفرد فيما لو عمل لوحده .
- النتيجة عادة تكون أقل ، بسبب أن كل فرد يحسب أن الفرق في الجهد الذي لا يبذله ربما يبذله فرد آخر .
- تركيز قائد الفريق في المرات القادمة يجب أن يكون على زيادة إنجاز كل فرد حتى تعظم المخرجات النهائية الى الكمية المرغوبة .

المستوى الثاني : Disjunctive Tasks (موحدة - تعظيم الجودة)

- المهمة هنا عبارة عن تحدٍ عام أو سؤالٍ عام لجميع أفراد الفريق متكافلين ، يجابه هذا التحدي أو السؤال برِدٍ أو جواب موحد.
- المخرجات النهائية للفريق هنا هي مدى جودة الإجابة .

مثال : فريق حُدِد له هدف التنبؤ بكمية مبيعات الشركة للسنة القادمة

- المهمة هنا (موحدة) لأن الجميع يحاول الوصول الى تنبؤ واحد صحيح .
- المخرجات هنا (تعظيم الجودة) لأن جودة التنبؤ هو ما سيحاسب عليه الفريق .
- تقييم الفاعلية هنا كما يلي :
- أداء الفريق هنا وفي أغلب الأحيان يساوي أداء افضل عضو في الفريق .
- في بعض الأحيان أداء الفريق يكون أقل من أداء افضل عضو وذلك عندما يقوم الفريق بالضغط والمساومة لقبول حل وسط .

- لذلك من المفضل لهذا النوع من المهام إختيار الفريق من الأشخاص ذات الأداء العالي
لتعظيم جودة المخرجات .

المستوى الثالث : Conjunctive Tasks (قابلة للتقسيم - تعظيم الكمية - تعظيم الجودة)

- يتطلب هذا النوع من المهام كل عضو أن يساهم بجهود محددة .
- مثال : خط تجميع سيارات ، يتطلب من كل شخص أن ينجز الجزء الخاص به من العملية .

- هذا النوع من المهام (قابلة للتقسيم) ويمكن أن يطلب فيها تعظيم الكمية والجودة .
* - في حالة مهام تعظيم الكمية :
- غالباً ما يعيق هذا النوع من المهام هو الشخص الأقل أداءاً .
- يمكن أن يكون هذا الشخص بطيء مما يضطر الآخرين الإنتظار طويلاً لينما ينهي
هذا الشخص المهمة المطلوبة منه .

* - في حالة مهام تعظيم الجودة :
مثال : فريق تحضير الموازنة حيث كل عضو مطلوب منه تحضير بيانات يستفاد
منها في إعداد الموازنة.
- إذا قدم أحدهم بيانات خاطئة ، الموازنة ستتأثر المطلوب هو التركيز على أداء
الأشخاص المتدني لضمان الكمية والجودة.

القدرة في الأداء ضمن المجموعة : Social Facilitation

- أحد محددات قدرة الفريق على تحقيق الفاعلية .
- وهي مدى قدرة الفرد على أداء المهام بشكل أفضل ضمن الفريق مقارنة فيما لو عمل منفرداً .

- بعض الأفراد يرغبون العمل ضمن المجموعة وبعضهم يرغب العمل منفرداً.

- يجب التنبيه الى هذه النقطة لضمان فريق ذات أداء عالي .

الأبحاث بينت ما يلي :

1- العمل ضمن مجموعة وبحضورهم حين أداء مهام بسيطة .
- حضور الآخرين يوفر بيئة حافزة ودافعة للأداء الأفضل .

2- في المهام المعقدة
- العمل الفردي يوفر بيئة حافزة للأداء الأفضل .

جميع الحقوق محفوظة © الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي