

إدارة العمليات الداخلية للفريق

- مدى نجاح وفاعلية الفريق تعتمد بشكل رئيسي على مدى وجود التعاون بين أعضاء الفريق.
- التعاون ضروري لخلق ما يسمى "Synergy" أي مبدأ مضاعفة الطاقة .
- أي الجهد الكلي يساوي أكثر من مجموع الجهود الفردية .
- لذلك سنركز في هذا الفصل على العمليات داخل الفريق والمتعلقة بالتفاعلات المختلفة بين أعضاء الفريق .
- لذلك سنقوم بمناقشة المواضيع التالية :

- 1- مراحل تطور الفريق .
- 2- بلورة هوية أعضاء الفريق والتقريب بين مصالح أعضاء الفريق ومصالح الفريق من خلال عمليات التطبيع الإجتماعي .
- 3- السلطة ، النفوذ ، التأثير ، والصراع داخل الفريق .
- 4- أثر القيادة في التأثير على عمليات الفريق والتفاعل بين أعضاءه .

مراحل تطور الفريق.

- هناك تغير مستمر يطرأ على عمليات الفريق وطريقة التفاعل بين أعضاءه .
- هناك خصائص مختلفة لكل فريق تجعله يختلف عن غيره ، الا أن هناك أنماط متشابهة في المراحل التي يتطور بها الفريق والتغيرات التي تطرأ :

1- مرحلة التكوين Forming

- تبدأ عندما يبدأ أول إجتماع بعد إدراكهم لأنفسهم كأعضاء في الفريق .
- مرحلة يبدأ فيها التعرف على بعض .
- تتسم هذه المرحلة بالحذر والخوف لدى أعضاء الفريق خوفاً من عدم التقبل من الآخرين .
- غير متأكدين في كيفية القيام بالمهام - هناك تردد .
- شعور بعدم الراحة ، التوتر ، غير متأكدين من قدرتهم على الوثوق بالآخرين.
- يبدأ هذا الشعور بالتبدد عند أول تفاعل لهم مع بعضهم وتبادل المعلومات عن المهام الموكلة لهم .

- عندها يبدأ كل عضو بتكوين فكرة عن سلوك الآخرين والسلوك المتوقع منه .
- يبدأ الشعور بالراحة ويبدأ العمل معاً .

2- مرحلة العصف Storming

- يتبع مرحلة التكوين مرحلة أخرى تتميز بالصراع بين أعضاء التنظيم .
- وهذه مرحلة العصف ، وتبدأ عندما يبدأ أعضاء التنظيم بالمخالفة وعدم الإتفاق مع بعض .
- يبدأ الجدل المستمر حول كثير من القضايا مثل :
 - الأدوار .
 - طريقة العمل .
- بعدها يعود الشعور بعدم الراحة ويبدأ الشعور السلبي تجاه بعض .
- وهذا ما يسمى بالصراع .
- البعض يعتقد أن الصراع شيء سيء ويجب التخلص منه .
- والكثير يعتقد أن الصراع مفيد ، خاصة إذا كان الصراع يدور حول قضايا متعلقة بمهام الفريق ولا يتعلق بالأشخاص .
- هنا نحتاج الى إدارة للصراع لإبقائه في الحدود التي يمكن أن ينتج عنها تنازلات وتسويات .
- تستمر هذه المرحلة بالظهور والإختفاء حتى يتم معالجة المشاكل والقضايا التي سببتها .
- يجب التحذير هنا الى أن الصراع القوي جداً يدمر الفريق وعلاقاته .

3- مرحلة بناء الأعراف Norming

- تبدأ عندما يسود شعور بالإنتماء لدى أعضاء الفريق .
- يزداد الترابط بين أعضاء الفريق ويرتاحوا للعمل مع بعض .
- يزداد الشعور بالإنتماء .
- يظهر أهم ناتج لهذه المرحلة وهي التماسك Cohesiveness .
- التماسك الجيد بين أعضاء الفريق اذا كان ضمن الحدود المعقولة .

- التماسك القوي جداً ينتج عنه الإنصياع التام للمجموعة ويفقد فيها الفرد قدرته على التأثير في قرارات المجموعة ويصبح قرار الفريق غير فعال .

مثال : التوقيت الذي أطلق فيه الصاروخ الفضائي Challenger

- كانت النتيجة مأساوية .
- كان هذا نتيجة groupthink الناتجة من التماسك الشديد لأعضاء الفريق.

- ضغط رأي المجموعة غطى على آراء أفراد المجموعة .

- بالإضافة للتماسك ، يظهر ما يسمى بأعراف الفريق Group Norms
- تفاهم متبادل بين أعضاء الفريق عن كيفية السلوك المقبول .
- أهمية هذه الأعراف لأنها تتحكم في السلوك الخاص بالعمل .

4- مرحلة الاداء Performing

- عندها يبدأ الفريق بالعمل وبذل الجهود لتحقيق أهدافه ويلاحظ ما يلي :
- اكتمال العلاقات الإجتماعية بين أعضاء الفريق .
- تفهم وإستيعاب الأدوار المطلوبة من كل عضو .
- شعور عميق بالإلتزام لدى أعضاء الفريق .
- ليس كل الفرق تصل الى هذه المرحلة ، فقط الفرق المتميزة هي التي تصل .
- كثير من الفرق تصل الى هذه المرحلة حين إقتراب الموعد المحدد لإظهار النتائج .

5- مرحلة التفكك Adjourning

- تنطبق على الفرق المؤقتة ، الغير دائمة .
- حين إنتهاء المهمة يتفكك الفريق وكل يعود الى نشاطاته المعتادة .

- أحياناً تحدث هذه المرحلة للفرق الدائمة بسبب إنسحاب أعضاؤها .
- أحياناً تحدث عندما لا يحرز الفريق تقدماً ويقف عند المرحلة الثانية أو الثالثة .
- تحدث أحياناً بسبب ضغوطات خارجية .

جميع الحقوق محفوظة © الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي

