

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	وليد علي قاسم زراري	اسم الطالب
Students I.D	2021202095	الرقم الجامعي

Section	Date	Course Code
Master	Thursday 18 / 03 / 2021.	(PMG511)

PROJECT LEADERSHIP

دور القائد في إدارة الفريق Team management

(1) Introduction:

يعرف العمل الجماعي في إطار فرق العمل بأنه "عمل مترابط يقوم به مجموعة من الأشخاص، بحيث يقلص كل فرد من اهتماماته وآراءه الشخصية من أجل وحدة وكفاءة الجماعة" وهذا لا يعني عدم أهمية الفرد حيث أن كفاءة وفعالية الفريق لا تنغى على الطموحات الشخصية، فإن أكفأ فرق العمل هو الفريق الذي يوجه فيه أفراد مساهماتهم ومجهوداتهم وعملهم من أجل هدف مشترك. يتفق رجال الدين والسياسيون -الناجحون- وكذلك الفنانون والرياضيون على أن أي عمل ناجح لا يمكن أن يتم بشكل فردي فكل الأعمال يجب إنجازها بشكل جماعي وبروح الفريق، فالسياسة والرياضة والفنون والعلوم وكافة مناحي الحياة تحقق نجاحات أكبر إذا ما تم تأديتها بروح الفريق.

يهدف هذا البحث إلى التأكيد على أهمية العمل الجماعي في إطار فرق العمل وأفضليته في رفع شأن الأمة لتحقيق أسمى الغايات. وفي هذا الإطار نتناول بإيجاز أفضلية العمل الجماعي في الدين والسياسة والتعليم والإدارة، كمجموعة من النواحي دون إغفال للنواحي الأخرى مثل العلوم والفنون والرياضة... الخ. يجب التعامل مع فرق العمل على أنها أداة تساعد الإدارة على تحقيق أهدافها، كما أنها مفهوم هندسي واجب لتحقيق التحسين والتطوير. (1)

(2) Literature Review:

مهارات الأفراد غير دائمة قد يأتي عليها وقت ولا تعود نافعة وتبطل فلا يصح ان نتوقع ان تظل مهارات العاملين دائمة للأبد لان التقدم في التقنيات متجددة ومتسارعة في جميع أنواع المجالات لذا تحتاج المهارات للتجديد كذلك عند تغيير الافراد لمجالات عملهم فان ذلك يتطلب مهارات جديدة وقدرات مختلفة عن تلك التي كانت تحتاجها أعمالهم السابقة لذلك من المتوقع ان تتفق المنظمات مبالغ ضخمة وموارد كثيرة في سبيل تأهيل وإعادة تأهيل العاملين وتطوير مهاراتهم علي سبيل المثال فيقدر ما تنفقه الولايات المتحدة على برامج تدريب العاملين يصل الى نحو 30 مليون دولار كل سنة. (2)

(3) Methodology:

3.1.1 التحقت في منصبي السابق كمشرف (قائد) ولدي فريقي عمل Formal في 4 أقسام في قطاعين مختلفين اوجد انقسامات وتحزبات Informal (Cross-Cultural) لإثبات ذات الفريق على الفريق الآخر (مع ان الهدف واحد) على حساب العمل والإنتاجية مما ولد Conflict لأنهم اتخذوا منهجية Common Team Structures بدون تطبيق فعلي لجميع قواعد المنهجية فلم تكن لهم الخبرات الكافية والبعض لم تكن لديهم Trust الكافية مما كاد ان يسبب Drop و الإدارة السابقة اتخذت Laissez-faire Style بطريقة خاطئة في موقف خاطئ مما اضطرني الى استخدام Autocratic Style مبدئيا مع منهجية Top-Down Teams لتصحيح مسار العمل أولا و Focus على هدف واحد يخدم الجميع واستخدام Coaching Style مكثف لتنمية Skills حسب Individual needs لكل فرد والتدريب لمن تنقصه Basic skills وتم عمل Communication Bridge بين الفريقين عن طريق

professional من كل فريق ليحصل Communication يرقى بجودة العمل واكمال النقص و تعزيز الثقة بين professionals تحت إشرافي المباشر حتى تعززت الثقة.

3.1.2 بعد بناء الثقة بين professionals وتجاوز ازمة العمل كانت الفرصة مناسبة للتعريف بالفريقين وبناء ثقة وعلاقة صداقة بين الفريقين لزيادة التعاون وخلق Integration في القطاعين عن طريق Affiliative Style وبدء منهجية جديدة Large and Variable-Structure Teams ولكنني اضفت الى المنهجية ضرورة التواصل بين الأعضاء والتعاون لتسريع آلية العمل و motivation بحصاد اعلى إنتاجية ليحظى القسمين بصرف مكافآت في حال التقدم والاستمرارية في التقدم.

3.2.1 من منطلق "إذا لم يكن لديك هدف فأجعل هدفك هو إيجاد هدف" (3) ولأن "الفرص لا تأتي بالصدفة، فنحن من نخلق الفرص لأنفسنا" (4) فقد بحثت في مختلف الأقسام عن إيجاد فرصة لتنمية قدرات المنشأة وتطوير المهارات الفردية والجماعية لدى جميع الأقسام عن طريق تطوير فريق عمل فعال ومؤثر ليكونوا قادة مستقلين بذاتهم وقدوة تتبناها بقية الأقسام وعمل نسخة أخرى مما سبق.

وجدت قسم يعد عصب مهم في هيكل الشركة جميعهم يعدوا خبراء في نفس المهمة ولكن توجد مشكلة ازدواجية في المهام ترتب عليها Conflict بين خبراء تعلمت سريعا ما يكفي لإدارة القسم من شتى المصادر المتاحة وطلبت نقل (بعد الحصول على الترقية) للقسم الجديد لإدارة الخلاف والعمل على التجديد وتفعيل الخبراء للقيام بأفضل effectiveness بعد عمل Comparison and Analogy estimation ورفعت الطلب إلى الإدارة وتمت الموافقة عليه بناء على Trust في فيما تم عمله سابقا.

في البداية كانت المنهجية المتبعة هي Laissez-faire Style ولا يعاب عليها ولكن عدم المتابعة أنتج اهمال من ناحية وثقة أكبر من اللازم من ناحية أخرى مما أدى الى شبه انعدام في التواصل بسبب استخدام Interdisciplinary Teams Structures.

"الشخص الذي لديه قدر من المعرفة هو من يعرف كيف يستخدم المعلومات المتوفرة لديه" جعلتني هذه المقولة المشهورة ان أوجه نفسي أولا للخيارات التي تجعلني اطور معارفي ومهاراتي وسلوكياتي ثم تطوير الآخرين بنقل المعرفة. استلمت القسم في حالة من الفوضى التنظيمية مع الكثير من الخبرات (وضع صعب جدا).

"لكي تصل الى انقياد الخبراء يجب عليك اثبات أنك أفضل" تم عمل Meeting Agenda ووضع جميع النقاط المهمة واشعارهم بها والنقاط هي مجال عملهم ليشعر الجميع ان الاجتماع ممل واعتيادي ليحضر الجميع بدون اذار. تم عمل الاجتماع وطرح النقاط محل Meeting Agenda وفي وسط الحديث طرحت سؤال بسيط لإثارة الفضول عن الأساسيات والفروقات بين عدة نقاط دقيقة تهم ذات القطاع وتخص أعمالهم غير الروتينية وسألت عن طريقة الاستنتاج هنا أبدى كل منهم رأيه بناء على المعلومات الكلاسيكية القديمة قبل وباء كورونا والتي لا يعمل بها مطلقا حاليا عندما انتهى الجميع فاجأهم بإجابة مبتكرة بحيث لا أخالفهم ولا أويدهم ولكن اضفت لمسات غيرت الفكر الكلاسيكي

لديهم بإثباتات اذهلت الجميع.

3.2.2 من هنا استلمت زمام المبادرة وقدمت طرق عمل أفضل بآلية عمل جديدة تحقق للجميع مكاسب ثمينة مادية ومعنوية تحقق Self-Assessment لجميع الخبراء وتحفز للاطلاع وSelf-development. كنت قد حققت بذلك الاجتماع Created a Vision وMotivation عن طريق Coaching Style كافية لتغيير مسار القسم بعد ذلك تم توجيه الجميع للانتقال الى هيكلية جديدة Superstar-Support Teams استخدمت خلالها Leader-Member Exchange Theory فكانت الأوامر تمر عن طريقي للدعم في الأوامر المقعدة والأوامر الروتينية يجب عليهم التعامل معها. المطلوب من ذلك إعادة روح التحدي والإصرار للتعلم والوصول. ذلك جعل لديهم عزم أكبر وطلب المعلومة وعدم الاكتفاء بما لديهم فأصبح الفريق يتألف شيئاً فشيئاً مما عزز قوة وحدة الفريق وتبادل المعلومات والعمل كفريق واحد يؤدي مهمة عمل واحدة بعمل Integration تام بفضل Charismatic Style بعض الوقت وأحيان Pacesetting مما يعني ان Leadership Styles مع التركيز على الهدف دائماً. في تلك الفترة كان أسلوب القيادة العام هو Transformational Leadership Style.

3.2.2 بعد تعدي المرحلة الصعبة وتكاتف الفريق والبعد عن النزاعات السابقة تم تغيير الهيكلية مرة أخرى تدريجياً لتكون Interdisciplinary Teams لتحقيق equality of members حسب إنتاجية ومكافأة كل فرد منهم بما يحققه.

(4) Results and Discussion:

4.1.1 في القسم 3.1.1 استخدمت Autocratic Style لتعدي مرحلة Conflict صعبة لخلخلة Informal Teams في مرحلة Storming والوصول الى Norming ومن ثم عملت estimate للموقف وقدمت خطوات متسارعة للوصول الى Norming عن طريق بتغيير المنهجية الى Top-Down Teams بعد الاستقرار حصدت Performing عن طريق Accountability لكل للأفراد على حدة والقطاعين من ناحية

أخرى عن طريق Coaching Style بالإضافة الى Pacesetting Style ليحصل الجميع على Focus والوصول الى Adjourning.

4.1.2 في القسم 3.1.2 تم توحيد الأهداف وIntegration بين الفرق والقطاعات المختلفة وعمل Project-Focused (Flattening) Organizational Structure للتواصل مع الأقسام ذات الصلة بعد الحصول على كل Skills والخبرات الكافية وmotivation على التعلم الذاتي.

4.1.3 النتيجة: حصول جميع الافراد على شكر وتكريم وحوافز مادية ومعنوية وحصلت أنا على ترقية.4

4.2.1 في القسم 3.2.1 التعامل مع خبراء في قسم مختص مع مشرف (قائد) يعد دخیل علیهم لن يتم التعامل معه بجديہ
الا بعد اثبات الأفضلية ولكنني استطعت فعلها ببساطة عن طريق Transactional and Transformational.
4.2.2 في القسم 3.2.2 لا زال التحدي قائم الى الان.

تم استخدام Dr. Bruce Tuckman articulates في إدارة Team Development Stages
Forming-Storming-Norming-Performing-Adjourning
وكذلك Maslow's hierarchy of needs بطريقة منهجية مع إضافة أحيانا وتقديم أو تأخير بعض الحاجات حسب
احتياج الافراد أو حاجات مسارات العمل الحرجة
Trust-Mange Conflict-Commitment-Accountability-Result Focus

:References (5)

- (1) مجلة بحوث التربية النوعية -أهمية وتطبيق فرق العمل في مجالات متنوعة لتحقيق المستوى المثالي في الأداء
- (2) scholarly Journal - Saudi Arabia's Vision 2030
- (3) وليام شكسبير – 1564~1616
- (4) احدى مقولات كريس جروسر الشهيرة