بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة الشيخ عبد الله البدري

كلية التكنولوجيا

التقينة الاجتماعية

تخصص: إدارة الموارد البشرية

بحث تكميلي لنيل درجة الدبلوم بعنوان:

دور إدارة الموارد البشرية في بناء فريق العمل الناجح

بالتطبيق على جامعة الشيخ عبد الله البدري

إعداد الطالبات:

دعاء أسامة سعدية تاج الدين

فاطمة أحمد فاطمة جبريل

نشوة علي

إشراف الأستاذ:

محمد الأمين الفكي

٥٤٩

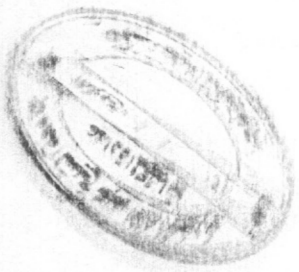
يوليو 2017م

الاستهلال

قال الله تعالى :

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿ وَتَعَاوَنُواْ عَلَى الْبرِّ وَالتَّقْوَى وَلاَ تَعَاوَنُواْ عَلَى الإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُواْ اللّهَ إِنَّ اللّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴾



صدق الله العظيم

سورة المائدة الآية (٢)

الإهـداء

إليك يا أبتاه يا أمل التقوى المقتدي

إليك يا سراج الظلمة في وسط الدجى

الي أبائنا الأعزاء

يا فرحة في بحر السراب يا واحه في زمن الصعاب

يا نبط وسط الضباب يا أغلى من فوق التراب

الي أمهاتنا العزيزات

الي من أرنو إليهم كأزهار السوسن

بضوء شذاها في أرجاء البيت

فيملئون قننه سروراً إلى أن أرى المستقبل من خلالهم مشرقاً

اخواننا وأخواتنا

الي من جادوا على من كنوز العلم والمعرفة

أساتذتنا الأجلاء

الي الذين زرعوا البسمة في أيام الغربة

وسكنوا القلب وخلدوا ذكرى

وإلى من رافقوني في درب العلم

أصدقائنا

الشكـــر & التقـــدير

الذي أرسل بالهدى ودين الحق ليظـهره عـلى الدين كله
فكـانت رسالتـــه الخاتـمة الجامعـة لما ارتضاه الله لخلقـــه
من خـــير الدنيا وسعادة الآخرة .

فإن الباحثـــون يتوجهـــون بالشكـــر إلى كل من سـايرهم في هذا العمل ونخص بالشكر جامعة الشيخ عبد الله البدري - كلية التكنولوجيا - قسم التقنية الاجتماعية التخصص : إدارة الموارد البشرية

وأساتذتنا الذين منحونا الفرصة لهذه الـــدراسة .

وشكرنا الخاص الى نبراس العلم والمعرفة وشعه المســـتقبل الزاهـر

الأستاذ/ محمد الأمين

كما نشكر الأستاذ/ إسماعيل احمد والأستاذ / الصاوي نافع البدرى
الذين ساعدونا في توفير المعلومات والبيانات الأساسية .

ونسأل الله أن يجزيهم جميعا عنا خير الجزاء ،،،

والله الموفق

فهرس الموضوعات

الموضوع	رقم الصفحة
الاستهلال	أ
الإهداء	ب
الشكر والعرفان	ج
فهرس الموضوعات	د
المقدمة	و
هيكلة البحث	ط
الفصل الأول **مفهوم إدارة الموارد البشرية**	
المبحث الأول : ماهية ومفهوم وتطور أدارة الموارد البشرية.	2
المبحث الثاني : أهداف إدارة الموارد البشرية.	6
المبحث الثالث : وظائف إدارة الموارد البشرية	8
الفصل الثاني **بناء فريق العمل وادارته**	
المبحث الأول : مفهوم وأسس فرق العمل.	13
المبحث الثاني: أنواع وأهداف ومقومات فريق العمل .	17
المبحث الثالث : مراحل وتطوير ومنهجية وتشكيل وخصائص فريق العمل.	22

المبحث الأول : إدارة الموارد البشرية بجامعة الشيخ عبد الله البدري	25
المبحث الثاني : أثر الإدارة في بناء فريق العمل.	29
المبحث الثالث تحليل النتائج	31
الخاتمة	38
النتائج والتوصيات	39
المصادر والمراجع	40

المقدمة :

إن نجاح المنشات الحديثه في تحقيق أهدافها يعتمد بدرجه كبيره علي كفاءة الموارد البشرية العاملة بها وهنالك اتفاق بين الإدارة وفعالية أن أداره وتنميه الموارد البشرية هو المدخل الأنجح لدفع أو تحسين كفاءة أداء الموارد البشرية في منشاة الأعمال بما يحقق الإنتاجية الأعلى والربحية الأعلى من ناحية وكذلك رضا الموارد البشرية من ناحية أخري .وكذلك فان محاوله دراسة كيفيه أداره هذه الموارد البشرية بكفاءة أصبحت ضرورية وحيوية في وقتنا الحاضر .وهذا يحتم وجود أداره أو جهاز متخصص بمختلف المنشات خاصة الكبيرة الحجم- تكون مهمتها إعداد سياسات وبرامج جيده لأداره الموارد البشرية. ويستخدم تعبير أداره الموارد البشرية في هذا المجال للدالة علي الأعمال والوظائف التي تباشرها في المنشات الإدارة المسئولة عن توظيف الموارد البشرية وتنميتها وتحفزها والمحافظة عليها.

لقد أصبح فريق العمل اليوم من أهم أساليب التطوير التنظيمي ، وبرزت أهمية فريق العمل لما لها من دور بارز وفاعل في تمكين العاملين ، وتحقيق مشاركتهم لأداء أعمالهم بفعالية ،وبما يحقق أهداف مؤسساتهم . يهدف هذا البحث إلى د رأسه مهارات المدراء في قيادة فريق العمل وابرز الجوانب المتعلقة بها ، والاستفادة من ذلك للوصول إلى نتائج وتوصيات ومقترحات واقعية لبناء فريق عمل منتج في جامعه الشيخ عبد الله البدري . وذلك بعد التعرف على مدى تمكن

المدراء من استخدام المهارات المثلى في قيادة فريق العمل وخصائصها وأنماطها والعوامل المؤثرة فيها كالعوامل الثقافية والاجتماعية ، وعوامل قوتها وضعفها ، وفعالية قيادة تلك الفريق

هناك عدد من الأعراض والمشكلات التي توحي بوجود حاجة ملحة داخل المنظمة للأخذ بمنهجية فرق العمل ومن أهم هذه الأعراض : ارتفاع مستوى الهدر بموارد المنظمة ، عدم مطابقة المخرجات لما هو مخطط ، ازدياد الشكاوى والتذمر من الأطراف ذات العلاقة ، مع انخفاض ملحوظ للروح المعنوية للأفراد داخل المنظمة

مشكلة البحث

برزت أهمية فريق العمل لما لها من دور بارز وفاعل في تمكين العاملين ، وتحقيق مشاركتهم لأداء أعمالهم بفعالية ،وبما يحقق أهداف مؤسساتهم وأصبحت تمثل تحديا كبيرا لإدارة الموارد البشرية, وهناك عدد من الأعراض والمشكلات التي توحي بوجود حاجة ملحة داخل المنظمة

للأخذ بمنهجية فرق العمل ومن أهم هذه الأعراض : ارتفاع مستوى الهدر بموارد المنظمة ، عليه يمكن التعبير عن مشكلة البحث في النقاط:

1- محدودية فاعلية إدارة الموارد البشرية في خلق فريق عمل.

2- فروق العمل بالجامعة غير متناسقة الي حد ما.

3- ارتفاع مستوى الهدر لموارد المنظمة.

4- رأي العاملين في جامعة الشيخ عبد الله البدري في مهارات مدرائهم في قيادة فريق العمل في المؤسسة التي يعملون فيها.

5- مدي تمكن المدراء من قيادة فريق في جامعة الشيخ عبد الله البدري من خلال مهارات اكتسبوها من خلال مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم العملية.

فروض البحث :-

- توجد فاعلية محدودة لإدارة الموارد البشرية في خلق فرق عمل.
- توجد فاعلية محدودة في التنسيق بين فرق العمل بالجامعة.
- العاملون بجامعة الشيخ عبد الله البدري يعملون كفريق عمل واحد.
- فريق العمل الناجح يسهم في تقليل الهدر لتكاليف و إمكانية المؤسسة.
- يستخدم المدير مهارات القيادة الفعالة لقيادة فريق عمله في المؤسسة بصورة ايجابية كنتيجة لتلاحق مؤهلاتهم العلمية وخبراته العملية.

أهمية الدراسة :-

تنبع أهمية الدراسة من كونها دراسة تقيس مهارات المدراء في قيادة فريق العمل ، فهي تلقي الضوء على طبيعة بعض المهارات القيادية التي يقوم بها المدراء في المؤسسة ، من خلال مؤهلاتهم العلمية و العملية ، فمثل هذه الدراسات تسهم في توفير أداة لتحديد مدى تمكن المدراء من قيادة فريق العمل من خلال مهاراتهم التي حصلوا عليها خلال دراستهم و أيضا من خلال عملهم ، والتي يمكن أن تدعم عجلة البحث العلمي باتجاه هذا الخط البحثي وكذلك قد تسهم في معرفة المدراء بأهمية فريق العمل وقيادته من خلال مهارات تساهم في خلق جو من التعاون

بين المدراء والعاملين مما يحقق الأهداف المنشود ة و مواجهة التحديات اليومية التي يتعرضون له

أهداف البحث :-

- التعرف على أراء العاملين في جامعه الشيخ عبد الله البدري عن مها رات مدرائهم في قيادة فريق العمل مما يسهم في تحسين العمل في المؤسسة وزيادة إنتاجيتها
- التعرف علي مفهوم فريق العمل وكيف يتم بنائه.
- التعرف على الفروق في أراء العاملين في الجامعة عن مهارات مدرائهم في قيادة فريق العمل والتي تعكس مدى امتلاك المدراء لمهارات قيادة فريق العمل من خلال مؤهلاهم العلمية وخبراتهم في المؤسسة.

منهج البحث:-

لإغراض هذا البحث يستخدم المنهج الوصفي و التحليلي وذلك عند تناول الجوانب النظرية لإدارة الموارد البشرية وفريق العمل.

حدود الدراسة:-

الحدود الزمانية 2017.
الحدود البشرية :العاملين بجامعه الشيخ عبد الله البدري .

أدوات جمع المعلومات

- ✓ مصادر أولية.
  - ❖ **المصادر والمراجع**
  - ❖ **الدوريات**
  - ❖ الانترنت.
- ✓ **مصادر ثانوية**
  - ❖ الاستبيان.
  - ❖ المقابلة.

النتائج والتوصيات

خاتمة

هيكلة البحث:

الفصل الأول: مفهوم إدارة الموارد البشرية

المبحث الأول : ماهية ومفهوم وتطور أدارة الموارد البشرية. 2

المبحث الثاني : أهداف إدارة الموارد البشرية. 6

المبحث الثالث : وظائف إدارة الموارد البشرية 8

الفصل الثاني: بناء فريق العمل وإدارته 15

المبحث الأول : مفهوم وأسس فرق العمل. 17

المبحث الثاني: أنواع وأهداف ومقومات فريق العمل .

المبحث الثالث : مراحل وتطوير ومنهجية وتشكيل وخصائص فريق العمل. 22

الفصل الثالث تـــأثير إدارة المـــوارد البشريـــة

المبحث الأول : إدارة الموارد البشرية بجامعة الشيخ عبد الله البدري 25

المبحث الثاني : أثر الإدارة في بناء فريق العمل. 29

المبحث الثالث تحليل النتائج 31

الخاتمة 38

النتائج والتوصيات 39

المصادر والمراجع 40

الدوريات :-

1/ أحمد عبده عبد الغني – إدارة بناء فريق العمل – نائب رئيس اللجنة الوطنية للجودة.

2/ العمل الجماعي – منتديات مجلة الابتسامة WWW.IBTESAMNA.COM

لإبراهيم الفقي – 2009م.

الانترنت :-

1/ موقع بسمة أمل العائلي WWW.KENANAONLINE.COM/00/49392

2/ MAUDOO3.COM الرئيسية مال وأعمال.
3/ HRDISCUSSION.COM <المنتدي> ادارة الموارد البشرية – علم ادارة الموارد البشرية.

الفصل الأول

إدارة الموارد البشرية

المبحث الأول: ماهية ومفهوم وتطور أدارة الموارد البشرية.

المبحث الثاني : أهداف إدارة الموارد البشرية.

المبحث الثالث : وظائف إدارة الموارد البشرية.

المقدمة:

تعتبر أدارة الموارد البشرية من أهم وظائف الإدارة لتركيزها علي العنصر البشرى والذي يعتبر مورد لدى الإدارة والأكثر تاثيراً في الإنتاجية علي الإطلاق.

أن إدارة وتنمية الموارد البشرية تعتبر ركنا أساسيا في غالبية المنظمات،حيث تهدف إلى تعزيز المقدرات التنظيمية ،وتمكن الشركات من استقطاب الكفاءات اللازمة والقادرة على مواكبة التحديات الخالية والمستقبلية . فالموارد البشرية يمكن أن تساهم بقوة في تحقيق أهداف وأهداف وأرباح المنظمة.

أن أدرة الموارد البشرية تعنى باختصار الاستخدام الأمثل للعنصر البشري المتوفر والمتوقع على مدي كفاءة وقدرات ،وخبرات هذا العنصر البشري وحماسه للعمل تتوقف كفاءة المنظمة ونجاحها في الوصول إلي تحقيق أهدافها .لذلك اهتم علماء الإدارة بوضع مبادئ والأسس تبدأ من التخطيط والاختيار والتدريب والحوافز والتقييم ،وكل ماله صلة بالعنصر البشري.[1]

[1] المنتدى إدارة الموارد البشرية علم إدارة الموارد البشرية.Hrdis cession .com.

المبحث الأول

مفهوم وتطوير إدارة الموارد البشرية

مفهوم إدارة الموارد البشرية

لقد اختلفت وجهات نظر المديرين في الحياة العلمية في تحديد مفهوم موحد متفق علية لإدارة الموارد البشرية، ويمكن التمييز بين وجهتي نظر رئيستين في الحياة العلمية .هما:-وجهة النظر التقليدية ،ووجهة النظر الحديثة .

أ/وجهة النظر التقليدية:-

يري بعض المديرين أن إدارة الموارد البشرية ما هي ن إلا مجرد وظيفة قليلة الاهميه في المنشات ومن أمثلتها : حفظ معلومات عن العاملين في ملفات وسجلات معينه ، ومتابعة النواحي المتعلقة بالعاملين مثل ضبط أوقات الحضور والانصراف ،والإجازات والترقيات وصرف مرتباتهم . حيث يرون أن تأثرها ضئيل علي كفاءة ونجاح المنشات . وقد انعكس ذلك علي دور الذي يقوم مدير إدارة الموارد البشرية في المنشات وكذالك علي الوضع التنظيمي لهذه الإدارة.

ب/ وجهة النظر الحديثة:

1. يري البعض الأخر من المديرين إدارة الموارد البشرية تعتبر من أهم الوظائف الإدارية في المنشآت، وهي لا تقل عن الوظائف الاخري كالتسويق والإنتاج والمالية، وذلك لأهمية العنصر البشري وتأثيره علي الكفاءة الإنتاجية للمنشآت، وذلك اتسع مفهوم إدارة المورد البشرية ليشمل أنشطه رئيسيه من أهمها: تحليل وتوصيف الوظائف، تخطيط الموارد البشرية المناسبة للعمل بالمنشأة، تدريب وتنمية الموارد البشرية ، تحفيز الموارد البشرية وزيادة دافعيتهم للعمل، تقيم أداء الموارد البشرية ، بالإضافة الي النشاط التقليدي المتعلق بشئون الموارد البشرية.[2] وسوف نوجز فيما يلي أهم المراحل التاريخية التي مرت بها إدارة الموارد البشرية من منتصف القرن التاسع عشر حتي وقتنا الحاضر:-

المرحلة الأولي ظهور الثورة الصناعية:

لقد تطورت الحياة الصناعية تطورا كبيرا منذ ظهور الثورة الصناعية ،كانت الصناعات منذ القرن الثامن عشر وما قبلة محصورة في نظام الطوائف المتخصصة ،وكان الصناع يمارسون صناعتهم اليدوية في منازلتهم مستخدمين في ذلك أدوات بسيطة ،وقد صاحب ظهور الثورة الصناعية عدة ظواهر أهمها:

إدارة الموارد البشرية د/ صلاح عبد الباقي /كلية التجارة /جامعة الإسكندرية .ط0 1999-2000

- التوسع في استخدام الآلات وإحلالها محل العمال .

_ ظهور مبدأ التخصص وتقسيم العمل.

_ إنشاء المصانع الكبير التي تستوعب الألات الجديدة.

_ تجمع عدد كبير من العمال في مكان العمل وهو المصنع.

ومن وجهة إدارة الموارد البشرية كانت الثورة الصناعية بمثابة البداية الكثيرة من المشاكل التي تواجهها إدارة المنشات ،فبالرغم من من أن الثورة الصناعية أداة الي تحقيق زيارات هائلة في الإنتاج وتراكم السلع ورأس المال إلا أن العامل أصبح ضحية هذا التطور ،فقد أصبح ضحية هذا التطور ،فقد كان ينظر الي العامل باعتباره سلعة تباع وتشتري بعد أن اعتمدت الإدارة علي الآلة أكثر من اعتمادها علي العامل .كما تسبب نظام المصنع الكبير في كثير من المشاكل في مجال العلاقات الإنسانية من خلال نشأة كثيرة من الأعمال المتكررة والروتينية والتي تحتاج الي مهارة.

المرحلة الثانية ظهور حركة الإدارة العلمية:

من بين التطورات الهامة التي ساهمت في ظهور أهمية إدارة الموارد البشرية ،انتشار حركة الإدارة العلمية ،بقيادة فردك تايلور Frederick Taylor والذي لقب بابي الإدارة 0وقد حدثت هذه الحركة عام1890تقريبا حتي بداية الحرب العالمية الأولي.وقد توصل تايلور الي يسمي بالأسس الأسس الأربعة للإدارة وهذه الأسس هي :-

1/تطور حقيقي في الإدارة .

2/الاختيار العلمي للعاملين.

3/الاهتمام بتنمية وتطوير الموارد البشرية وتعليمهم.

4/التعاون الحقيقي بين الإدارة ولموارد البشرية.

ويقصد تايلور بالتطوير الحقيقي للإدارة أن تستبدل الطريقة التجربة أو العشوائية في الإدارة (خطا أو صواب) والتي تعتمد علي التخمين والتجربة الي الطريقة علي الملاحظة المنظمة وتقسيم وجدولة أوجه النشاط المرتبطة.

المرتبطة بالوظيفة كي يتم أداوها في الواقع العملي ثم تبسيط واختصار الأعمال المطلوبة اعتمادا علي تحليل الحركات اللازمة للأداء العمل والموارد والمعدات

أما الاختيار العلمي فيعتبره تايلور الأساس في نجاح إدارة الموارد البشرية ويجب يتم اختيارهم بعد التأكيد من تأهيلهم المناسب وتوافر القرارات والمهارات اللازمة لتحمل عبأ مسؤوليات الوظيفة.

أما عن المبدأ الثالث هو تعليم وتطوير الموارد البشرية فان تايلور يؤكد علي أن العامل لن ينتج بالطاقة المطلوبة منة إلا بعد أن يكون لدية الاستعداد للعمل والتدريب المناسب علي العمل.

وذلك فان تدريب العامل وتطويره أمر مهم للوصول الي المستوي المطلوب من العمل.

المرحلة الثالثة: نمو المنظمات العمالية:

في بداية القرن العشرين نمت وقوين المنظمات العمالية في الدول الصناعية وخصوصا في مجال الموصلات وصناعة الموارد الثقيلة وقد حاولت النقابات العمل علي زيادة أجور العمال وخفض ساعات العمل وإيجاد ظروف أو وسائل مريحة للعمل.وقد أصبح الإضراب عن العمل واستخدام أساليب القوة الاخري قاعدة عامة العمال.ويعتمد الكثير ان ظهور النقابات العمالية كان نتيجة لظهور حركة الإدارة العلمية التي كان تعتقد انها حاولت الاستغلال العامل رب العمل (الإدارة)

المرحلة الرابعة: بداية الحرب العالمية الأولى:

لقد أظهرت الحرب العالمية الأولي الحاجة الي استخدام طرق جيدة لاختيار الموظفين قبل تعيينهم للتأكد من أمثله هذه الاختيارات (الفا alpn وباتا beta) وقد طبقت بنجاح على ألاف العمال قبل تعينهم تفاديا لأسباب فشلهم بعد توظيفهم وبتطوير حركة العلمية وتقدم علم النفس الصناعي بدأ بعض المتخصصين في إدارة الموارد البشرية في الظهور في المنشات للمساعدة في بعض الأمور مثل التوظيف والرعاية والاجتماعية والتدريب والأمن الصناعي والرعاية الصحية. ويمكن النظر إلي هؤلاء الطلائع التي ساعدت على تكوين إدارة الموارد البشرية بمفهومها الحديث. وفى خلال هذه الفترة تزايد الاهتمام بالرعاية الاجتماعية الترفيهية والتعليمية والإسكان ويمثل إنشاء المراكز بداية ظهور أقسام شؤون الموارد البشرية .

وقد حدثت تطورات هامة خلال هذه الفترة أيضا حيث أنشأت أقسام لمديرية الموارد البشرية.

مستقلة ، وفى حوالي عام 1915 م أعد أول برنامج تدريب 1919 تقريبا قامت اثني عشر الكلية بتقديم برنامج تدريب في إدارة الموارد البشرية بحلول عام 1920 م أصبح المجال إدارة الموارد البشرية متواجد على نحو ملائم .

وأنشأت كثير من إدارات الموارد البشرية في الشركات الكبيرة والأجهزة الحكومية

المرحلة الخامسة: مابين الحرب العامية الأولى والثانية:

لقد شهدت نهاية العشرينات وبداية الثلاثينات من هذا القرن تطورات في مجال العلاقات الإنسانية ،فقد أجريت تجارب هوثورن hawthome بالولايات المتحدة الأمريكية بقيادة التون مايو eltonmayo وقد أقنعت هذه التجارب الكثيرين بأهمية رضاء العامل عن عملة وضرورة توفير الظروف المناسبة للعمل.

المبحث الثاني

أهداف إدارة الموارد البشرية

تعرف إدارة الموارد البشرية:

إدارة الموارد البشرية تمثل جزءا من العملية التي تساعد المؤسسة في تحقيق أهدافها.

4

أهداف إدارة الموارد البشرية :

سوف تتنوع الأهداف الدقيقة لإدارة الموارد البشرية من مؤسسة أخري وسوف تعتمد علي مرحلة التطوير الخاصة بالمؤسسة .وعلي ذلك فأنة سوف يتم علي سبيل المثال النظر الي الشخص المسئول عن الموارد البشرية علي انه الشخص الذي يعتني بالجانب الإداري من إدارة الأشخاص ، مثل :إعداد عقود العمل والاحتفاظ بملفات الموظفين ، وما الي ذلك .علي الجانب الأخر تماما من ذلك فاته سوف يتم النظر الي الشخص المسئول عن الموارد البشرية علي جزء متكامل وحيوي من عملية التخطيط للعمل، ولذا فانا أهداف إدارة الموارد البشرية تعد كثيرة ومتنوعة ،وسوف تشتمل في أوقات مختلفة علي بعض ،أن لم يكن كل الأهداف الخالية:-

- توجيه النصح الي الإدارة بشان السياسات الخاصة بالموارد البشرية اللازمة بضمان ان المؤسسة لديها قوة عاملة علي مستوي عال من الكفاءة والتحفيز ولديها مجموعة من الأشخاص المؤهلين للتكليف مع التغيير .علاوة علي ضمان التزام المؤسسة بالتزاماتها القانونية الخاصة بالعمل.
- تنفيذ والحفاظ علي استمرارية استخدام كل الإجراءات والسياسات الضرورية الخاصة بالموارد البشرية حتي تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها.
- المساعدة في تطوير الإستراتجية العامة للمؤسسة بصفة خاصة بالنظر الي يتعلق بالموارد البشرية.
- توفير الدعم والظروف التي سوف تساعد المديرين التنفيذين في تحقيق أهدافهم.
- التعامل مع الأزمات والموقف الصعبة الخاصة بالعلاقات بين الأشخاص وذلك حتي يضمن التحقق مثل هذه الأشياء في طريق تحقيق المؤسسة لأهدافها .
- توفير قناة اتصال بين القوة العاملة وإدارة المؤسسة.
- القيام بدور المشرف علي القيم والمعايير المؤسسة في إدارة الموارد البشرية .

لفهم ماهية إدارة الموارد البشرية بشكل يجب أن نفهم الأهداف التي تسعي لتحقيقها ،وتنقسم هذه الأهداف الي أربعة أقسام مختلفة تتناقش جوانب مختلفة وهي:

-أهداف اجتماعية: تقوم بتشغيل أفراد المجتمع بما يناسب قراراتهم وكفاءتهم.

-أهداف وظيفية: حيث تقوم بالاهتمام بتدفق القوي البشرية للمنشاة ،العمل علي الاستفادة منها بشكل كامل.

---

4 أدارة الموارد البشرية، باري كشوراي

-أهداف تنظيمية : وذلك من خلال وجود حلقة ربط بين إدارة الموارد البشرية والأقسام الأخرى الموجودة بالمنشاة.
-أهداف إنسانية: تسعى لتوفير المتطلبات العاملين والاهتمام بحاجاتهم .

أهداف إدارة الموارد البشرية:

1- المساهمة في تحقيق أهداف الشركة .
2- توظيف المهارات والكفاءات عالية التدريب والتحفيز
3-زيادة الرضا التوظيف في تحقيق الذات عند الموظفين الي اعلي قدر ممكن.
4-إيصال سياسات الموارد البشرية الي جميع الموظفين في المؤسسة.
5-المساهمة في المحافظة علي السياسات السلوكية وأخلاقيات العمل.
6- إدارة وضبط عملية (التغيير) التعود بالنفع علي كل من المنظمة والموظف.
7-السعي الي تحقيق الموردة تتمثل في برامج تدريب وتطوير العاملين وأما زيادة الرغبة فيمثل في أنظمة الحوافز وبرامج الصحة والسلامة.[5]

[5] Mawdoo30com الرئيسية مال وأعمال.

المبحث الثالث

وظائف إدارة الموارد ابشريه

حتي تحقيق الأهداف السالفة الذكر لابد من ممارسة أنشطة متعددة ولذلك فإن تحديد مهام وواجبات إدارة الموارد البشرية يعد من احدي الخطوات اللازم إتباعها أثناء القيام بالعملية التنظيمية لهذه الإدارة إذ لا يمكن التعرف علي نوع وحجم الأنشطة التي يجب أن تتضمنها هذه الإدارة وتحديد موقعها في الهيكل التنظيمي للمنظمة والأفراد اللازمين لتيسير العمل فيها إلا إذا تم تحديد الأعمال المتعلقة بالعنصر البشري وتجميعها في مجموعات متجانسة بحيث تمثل كل مجموعه منها وظيفة من الوظائف الرئيسية أو الفرعية المكونة الإدارة البشرية.

أ/التعيير الذي طرا علي مهام إدارة الموارد البشرية:

لاشك بان نوع مهام إدارة الموارد البشرية تتوقف علي الدور الذي تمنحه كل منظمة لهذه الإدارة فكثير من المنظمات اعتادت في الماضي أن تهمش دورة إدارة الموارد البشرية وجعلت دورها مهامها يقتصر علي العمليات الاجرائيه مثل إعداد مقابلات المرشحين للوظائف الشاغرة وإجراءات الهامشية ,وبذلك تركزت معظم عملية الاختيار والنقل ..... وغيرها من الإجراءات الهامشية، وبذلك تركزت معظم ممارسات إدارة الموارد البشرية علي التأثير علي المستوي الفردي دون ان تمتد لتوتر علي المستوي الاستراتجي الشامل للمنشاة ككل، أما الآن فلم يعد دور إدارة الموارد البشرية في المنظمات الحديثة يقتصر علي العمليات الاجرائيه فقط وإنما تتعداه ليشمل المستوي الاستراتجي وأصبح لهذا الدور ثقل استراتجي علي مستوي المنشاة ككل.

ومع أن هذا التوجه الجديد بدأ يمارس في المنظمات الحديثة إلا انه لازال هناك أنماط التي مختلفة لإدارة الموارد البشرية تمارس في الواقع العملي تختلف هذه الأنماط من مؤسسة الي أخري ومن مجتمع الي أخري لذلك كان لا بد هنا من الإشارة الي الأنماط التي كانت سائدة والتي لازالت تمارس في بعض المنظمات حتي الآن قبل الحديث عن مهام إدارة الموارد البشرية.

وفيما يلي أهم هذه الأنماط:

1 إنمط إدارة الأفراد:

طبقا لهذا النمط يقتصر دور أداة الموارد البشرية علي تنظيم وإعداد مقابلة الموظفين للوظائف الشاغرة ،ولم يمتد نشاطها الي ما وراء ذلك باستثناء توزيع بعض المنكرات بخصوص الإجازات والغياب علي الإفادة ، وفي هذا النمط يتم التركيز علي بعض الأمور الهامشية.

2 إنمط إدارة الحوافز:

وفية نتجه إدارة الموارد لبرية الي التأثير علي إنتاجية الأفراد ومعنوياتهم فتصنع أنظمته المكافآت والإجراءات التي تهدف الي تحفيز العاملين ورفع إنتاجيتهم ،وهذا يعني أن التركيز في هذا النمط انصب علي إنتاجية الأفراد من خلال نظام التحفيز.

3| نمط إدارة التوازن وتنسيق الجهود :-

بدأ هذا النمط ينظر الي الموظفين على أنهم موارد استراتيجي للشركة وعلى هذا الأساس يتم مزج جهود الموظفين فى مجموعات حول هدف محدد بحيث تتكاتف كل هذه الجهود لتحيق دون حدوث اى يضارب أو تشويش بينهم ، وفى هذا النمط يتم الاهتمام ب درجه أكبر بتشكيل فرص العمل والتنسيق بين جهودها المشتركة .

4| نمط إدارة الأداء الاستراتيجي:

تطورت النظرة للموارد البشرية في هذا النمط باعتبارات الموظفين أهم مورد إستراتيجية للشركة ولهذا يتم التخطيط لكل ما يتعلق بهم بدءا بتوظيفهم والتحاقهم بالمنظمة ووصولا الي تكوين فرق العمل ووضع معايير الأداء في أطار الإستراتيجية العامة للمنشاة ككل ، وهنا يتم التركيز علي الأفراد أنفسهم وعلي أدائهم وأداء فرق العمل وأثره علي أداء المنشاة ككل، ووفقا لهذا النمط أصبح دور إدارة الموارد البشرية أوسع مما كان علية في السابق وتوجد علي المدير ابتكار معايير ومقاييس محددة للأداء ، تهدف الي تحديد القيمة المضافة لكل موظف ثم ابتكار نظاما للموارد البشرية يودي الي تراكم وتجميع هذه القيم المضافة للموظفين ككل داخل الإطار العام الاستراتيجي للمنظمة.

وعلي ضوء ما سبق يمكن القول أن مهام إدارة الموارد البشرية قد تغيرت وأصبحت أوسع مما كان متعارف عليه، فلم تعد تقتصر مهما علي الأمور الإجرائية ، وإنما أصبحت تشتمل الإستراتيجية ، وفيما يلي عرض لكل من المهام الإجرائية التقليدية والمهام الإستراتيجية الحديثة.

ب-المهام التقليدية الإدارة الموارد البشرية:-

تمارس إدارة الموارد البشرية مجموعة من المهام التقليدية تتمثل أهم هذه المهام فيما يلي:

1/ تحليل ووصف لوظيفة : ويقصد بها تجزئة العمل إلى عناصر الأولية المكونة له ثم تحديد المهام والواجبات والمسؤوليات التى ينطوي عليها العمل والعلاقات والظروف التى يودي فى ظلها، والمتطلبات والشروط التى يجب أن تتوفر فى شاغلها ، ومن خلال هذا التحليل يتم توفير بطاقة وصف وطبيعي تتضمن بيانات هامه ودقيقه عن الأعمال وشروط شاغليها تكفل بدورها توفير الأساس الموضوعي الذي على ضونه تتم عمليه الاختيار والتعيين وعمليه تقيم الوظائف وتحديد اجر كل وظيفة والاستعانة به أثناء معالجه كثير من أنشطة الموارد البشرية في المنظمة.

2/تخطيط القوي العاملة :تختص هذه الوظيفة بتحديد الاحتياجات من القوي العاملة لفترة مستقبلية كما ونوعا ودرجة سوق العمالة ورسم السياسات والبرامج المتعلقة لتوفير ما تتطلبه المنظمة من العنصر البشري في الوقت المناسب سواء لمقابلة عمليات التوسع والنمو والمخطط

والمقابلة الإحلال نتيجة خلو وظائف معين من شاغليها الي جانب الحزب والطرد وتخطيط المسارات الوظيفية التي التوازن بين جانبي الطلب والعرض علي العمالة.

3/الاختيار والتعين :- تركز هذه الوظيفة علي توفي الاحتياجات المخططة من العمالة وتتضمن مجموعة من الأنشطة مثل الشق طاب مرشحين لشغل الوظائف سواء من خارج المنظمة أدمن داخلها،الإعلان وإجراء المفاضلة بين المتقدمين واختيار انسيهم باستخدام أساليب متعددة للاختيارات ، وتقييم في الأماكن المناسبة لقدراتهم وتهيئة من ثم توظيفهم مع بيئة العمل علي أن يتم تكييف الأعمال في المنظمة بحيث تتوافق مع توقعات العاملين.

5/التدريب :تعمل هذه الوظيفة علي إعداد العمالة الجديدة وتطوير العمالة المتاحة في المنظمة وذلك من خلال إعداد الخطط والبرامج التدريبية وتنفيذها ومتابعتها ،وهذا يعني أن نشاط التدريب يمتد يشمل توجيه العاملين الجدد وتوعيتهم باللوائح والأنظمة ، وتدريبهم وإعادة تدريبهم عندما تتغير مسؤولياتهم الوظيفة أو تتغير متطلبان وظائفهم.

5/تقويم أداء العاملين :تتم هذه العملية بصفة دورية بغرض تحديد مدي كفاءة العاملين في أدائهم لأعمالهم ومكافأة المجد منهم والتعرف علي الأسباب التي أدت الي قدرة بعض العاملين علي أداء أعمالهم بكفاءة ووضع العلاج لذلك فإذا كان السبب ومقصور في المعارف والمهارات اللازمة للعمل فأن التدريب هو الوسيلة لتعويض أوجه النقص في كفاءة الموظف.

6/إعداد نظام المرتبات والأجور: تهتم هذه الوظيفة بتحديد النموذج الأفضل ولأكثر عدالة لمنح الأجور بناء علي الأهمية النسبية لكل عمل والظروف الاقتصادية والاجتماعية السائدة في المجتمع ومستويات الأجور في المنظمات المماثلة ،وتحديد الميزات الإضافة التي تمنح للعاملين والتي تعتبر زيارة في الأجر بطريقة غير مباشرة ،ثم متابعة التغييرات التي تحدث في الأسعار وإجراء التعديلات علي المرتبات إذا تطلب الأمر ذلك.

7/إعداد نظام للحوافز :وتتضمن هذه الوظيفة نظام للحوافز المادية والمعنوية الايجابية منها والسلبية ومتابعة تنفيذه وقياس اثر هذه الحوافز علي دوافع العاملين وإنتاجيتهم واستقرارهم في المنظمة.

8/صيانة الموارد البشرية:وتتم من خلال تصميم وتنفيذ ببرنامج يعني بتحسين بيئة العمل المادية والاجتماعية ،والصحية ،والنفسية،ويوفر الأمن والسلامة للعاملين ويقدم لهم العونة ويجنبهم من التعرض للعوز والفاقة إبان شيخوختهم بعد أن ادوار سال في الإنتاج لخدمة المنظمة والمجتمع ثم الاقتصاد الوطني.

9/توفير الخدمات: يشمل هذا النشاط خدمات الإسكان والنقل والعلاج والحضانة والخدمات الغذائية والاجتماعية والرياضية والنشاطات النفسية والترفيهية والروحية.

10/إجراءات البحوث: تتولي إدارة الموارد البشرية إجراء الدراسات المتعلقة بالعنصر البشري وخاصة فيما يتعلق بالروع المعنوية للعاملين واتجاهاتهم والشكاوي والمقترحات ومعدلات

الغياب ودورات العمل والتعرف علي نقاط القوة وأوجه القصور في إدارة الموارد البشرية تمهيدا لوضع إستراتيجية عملية لحل تلك المشاكل وتصحيح المسار نحو الهدف المنشود0

11/بناء علاقة عمل فعالة: ويتضمن هذا النشاط تنمية العلاقات التعاونية بين المنظمة والنقابة العمالية من خلال الاتصال بالنقابة ،ودراسة الحالات القانونية والاشتراك في الاتفاقات الجماعية باعتبارات النقابة لها تأثيرا واضح علي برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية ،هذا فضلا عن تطوير أساليب إدارة الصراع ومعالجة شكاوي ومتطلبات .

12/بناء نظام للمعلومات البشرية: يختص هذا بتوفير وحفظ وتحليل البيانات المتعلقة بالعاملين وتصنيفها وتجهيزها بالشكل الذي يلي احتياجات متخذي القدرات في الإدارات المعنية عند الطلب.

13/إجراء عملية الترقية :هي الوظيفية التي بإعداد السياسات والبرامج والإجراءات المتعلق برسم المسار الوظيفي لكل موظف وتحديد حركته أفقيا أواسيا في السلم الوظيفي بالمنظمة أو الجهاز الذي يعمل به ، سواء كانت هذه الحركات تتم من درجة الي درجة أو مرتبة الي مرتبة أو من مجموعة وظيفية الي أخري مرتبها وفضل وميزاتها أكثر أو من وظيفة الي أخري تتطلب القيام بمسؤولية اكبر وتوفر مركز أفضل.

14/التعرف علي اتجاهات التنمية في الأعمال الجديدة التي يتطلبها المشروع:

نتيجة للتطور الذي يحدث في مجال الأعمال والتي من أمثلتها أخصائي امن أجهزة الكمبيوتر أخصائي حفظ الوثائق وأخصائي التشغيل للأجهزة التي تعمل بالتوجيه الآلي لتحل محل الجهد البشري ومهندسي الطاقة الشمسية ...الخ وغيرها من الأعمال التي ستحدث نتيجة للتغيرات في التنقية.

ج-المهام الحديثة لإدارة الموارد البشرية:

لم تعد المهام التي تمارسها إدارة الموارد البشرية في المنظمات الحديثة تقتصر علي المهام الإجرائية التقليدية التي سبق تناولها فقط ، وإنما أصبحت تمارس مهام إستراتيجية أخري تتمثل أهمها في الأتي:-

1-اكتشاف مصادر المصرفة الداخلية المتمثلة في الأفراد ذوي الاختصاصات والقدرات التي توظف في أنواع متميزة من الأنشطة والتي تعتبر من أهم إنتاج الثروة.

2-إشاعة المناخ الذي يشجع الأفراد علي تحويل المعتقدات والمدرات والقيم التي يخزنوها بداخلهم الي كلمات وتغيير معلنة يمكن تداولها فيما بينهم وانتشارها ومنتجات ونظم وخدمات.

3-فتح قنوات الاتصال لتسيير تدفقات المعلومات والمعرفة بين قطاعات وجماعات العمل المختلفة لتحقيق الفائدة الأعلى من النمو المتصاعد للمعرفة.

4-توثيق المعرفة والمهارات المكتسبة لدي العاملين وحفظها وفهرستها حتي يمكن استعادها واستخدامها عند الحاجة لها.

5-رصد المتغيرات في البيئة الخارجية للمنظمة ليس بهدف اكتشاف الفرص والمعوقات ومن ثم الأعداد لها ، وإنما من اجل الفهم للعناصر المختلفة التي تمثل منبعا لتحديد المعرفة للموارد البشرية في المنظمة وتطوير الرصيد المعرفة لديها.

6-مشاركة الأفراد واستقطاب تعاونهم علي أمور المنظمة ومشكلاتها.

7-ضبط سلوك البشر والسيطرة علي علاقات إدارية أكثر توافقا مع معطيات عصر المعرفة وذلك من خلال:

- التحول من الهيكل التنظيمي الهرمي متعدد المستويات الي الهيكل التنظيمي الأكثر تفلطحا أو الهيكل الهرمي المعكوسي.
- التحول من النظام المركزي الذي يعتمد علي احتكار المعرفة وتركزها في مستوي تنظيمي واحد الي النظام المركزي الذي يعتمد علي انتشار وتدفق المعرفة في جميع مواقع ومستوياتهم ويشارك الجميع في تخليف تلك المعرفة والمتبعة في المنظمات المتقدمة والتي أصبح فيها يطبق نظام الخدمة الذاتية الذي علي ضونه يباشر فيها الموظفون إنهاء معاملات مع إدارة الموارد البشرية مباشرة من خلال شبكة الانترنت.
- التحول من نمط التنظيم القائم علي العمل المنعزل أو المتتابع ألي نمط العمل الجمعي في فوق ذاتية للإدارة.

8-قياس مستوي التقدم في الأداء باتجاه تحقيق الأهداف الإستراتجية واستخدام بطاقة الأداء المتوازنة لمدخل في عملية القياس والتي عادة ما تشمل عملية القياس أربعة مجالات هي:-

- العلاقة مع العملاء.
- العمليات الداخلية.
- تعلم وتطوير العاملين.
- الإجراءات المالية التقليدية0

حيث يتم قياس كل مجال من المجالات السالفة الذكر من خلال استخدام مؤشرات الأداء الخاصة بكل مجال والتي عادة ما يتم تحديدها أثناء وضع الخطة الإستراتيجية للمنظمة.[6]

[6] المرجع :إدارة الموارد البشرية(مدخل قيمي) الدكتور:حمود عبد الله صالح عقلان – رقم الإيداع 699 – صنعاء – 2012م

الفصل الثاني

بناء فريق العمل وإدارته

المبحـــث الأول: مفهوم وأسس فرق العمل.

المبحث الثاني: أنواع وأهداف ومقومات فريق العمل .

المبحث الثالث: مراحل وتطوير ومنهجية وتشكيل وخصائص فريق العمل.

مقدمة:

إذا كنت بحاجة الي فريق فأنت بحاجة الي الدعم :

قد تصل الي لحظة القرار بأن تحقيق أهداف المؤسسة يتطلب بوضوح تشكيل فريق عمل. إلا لأنه لا يمكن لأي فريق عمل أن يعمل في فراغ ؛ إذ لابد أن يوظف الفريق ضمن سياق المؤسسة وطبيعة عملها ، فتجنيد أعضاء الفريق لا يضمن لك أنهم سيعملون فعلا كفريق. حتي وان كنت قداخترت الأفراد بعناية فائقة أخذا بعين الاعتبار مهاراتهم وخبراتهم ، فقد لا تندمج المجموعة لتكون فريقا.

فإذا كنت مؤسستك غير قادرة علي دعم الفريق الذي قرت تشكيليه أو لا تريد أن تدعمه ، فإنها لن تكافئه علي انجازه بالقدر نفسه الذي تميز فيه الانجازات الفردية فان نجاحك في تشكيل فريق سيذهب أدارج الرياح والأجدر بك و بمؤسستك حينئذ أن تعالجوا تحديات العمل الصعبة بنوع أخر من وحدات العمل.

ولنضرب مثالا علي ذلك : إذ لم تعط المؤسسة الفريق الصلاحيات اللازمة خارج نطاق سلسلة الأوامر (من غير تعارض مع إعلام المؤسسة بالمستجدات) فمن المرجح حينئذ أنها لن تحصل علي النتائج المرجوة من فريق شكل أصلا ليستكشف حلول تتجاوز الحدود الوظيفية. وإذا لم تكن المؤسسة تؤيد فكرة وجوب تشكيل الفريق من أناس أكفاء ذوي وجهات نظر مختلفة فان فريقك حينئذ قد يواجه مشكلات في كيفية التوصل الي اتفاق أو الي قرارات إستراتيجية أو تقديم رؤيا بداعية في مواجهة تحديات العمل ، وإذا لم يكن لدي مؤسستك الوقت الكافي لتسمح للفريق بالنمو والتطور فإنها قد تعاني في سبيل تشكيل فريق فاعل – يأخذ وقتا أطول لتحقيق النتائج من أي وحدة من وحدات العمل الاخري ؛ ولكي تحدد : هل تستطيع المؤسسة دعم الفريق أم لا ، أو هل تستطيع دعمه أم لا أو هل هي حقا بحاجة الي فريق أم لا . تأكد من أنظمة الدفع لديها أولا وتتضمن الموارد التنظيمية الإشكال التقليدية من الموارد كالميزانية والكادر المناسب والمكان والتقنية اللازمين لعمل أعضاء الفريق بالإضافة الي برامج التنمية والأنظمة المالية الخاصة بالفريق والأنظمة التي تذود الفريق بالدعم العام علي مستوي الشركة.

كيف تقييم دعم مؤسستك للفريق :

لكي تعرف الدعم الذي من المرجح ان تقدمه مؤسستك للفريق عليك أن تحدد الموارد والعمليات المخصصة للفريق المتوافرة لدي المؤسسة.

استعمل الأسئلة الآتية لتقييم مدي دعم مؤسستك للفريق في مجال برامج التنمية والأنظمة المالية والآلية التي تظهر الدعم العام علي مستوي الفريق التي تظهر الدعم العام علي مستوي الشركة.

البرامج التنموية :

حتى يكون الفريق فاعلا ينبغي علي الشركة أن تقدم برامج تنمية لتعليم الكفايات الأساسية في التفاعل بين الأشخاص والعمليات اللازمة لعمل الفريق.

- هل تطرح المؤسسة أي نوع من أنواع التدريب الذي يستهدف فرق العمل في مجالات مثل إدارة النزاع والتعاون وإحصائيات أداء الفريق ذات360 درجة؟
- إذا لم يكن للمؤسسة أي تدريب رسمي لفريق العمل فهل من المقبول لديها اللجوء الي تدريب خارج المؤسسة.
- أين تكمن ميزانية التدريب؟ هل هي جزء من ميزانية الفريق؟ هل هي جزء من ميزانية التنمية الفردية؟ أم هل المال هو من ميزانية المؤسسة المركزية؟

- إذا لم يكن هناك مال مخصص للتدريب. فهل هناك عملية زيارات متبادلة(فرق عمل من تزور فرق عمل أخري في مؤسسات أخري من اجل التعليم)؟

الأنظمة المالية :

- غالبا ما يتجاوز عمل الفريق الحدود الوظيفية إلا أن العديد من المؤسسات تقيد الأنظمة المالية بمجالات وظيفية فردية ولكن ينبغي علي المؤسسات أن توفر أنظمة مالية لدعم الفريق ، وسياسات تضمن حماية ميزانيته.
  - كيف تقدر الميزانية العمل داخل المؤسسة عندما يشكل فريق ما؟
  - ما هي الملامح الضمنية للميزانية إذا كان الفريق مكونا من أقسام وظيفية مختلفة لكل منها ميزانية مستقلة؟
  - ما هو الإجراء الذي يلزم اتخاذه لتضمن تخصيص ميزانية موجهة للفريق دون أي شروط؟
  - إذا احتاج الفريق مالا إضافيا ما هي الطريقة للحصول عليه؟

الدعم العام والدعم علي مستوي الشركة :

لا تتوقف حاجة الفريق للدعم عند وجود الراعي والإعلان عن طريق البريد الكتروني بل يجب أن توفر الإدارة أدوات وقنوات تواصل ثابتة وفاعلة لدعم الفريق وتوفر أيضا دعما سياسيا مناسبا لتكسب تأييدا عاما للفريق علي مستوي الشركة.

- هل هناك نماذج عن فريق ناجحة داخل مؤسستك؟ وما العمليات التي أجريت لجعل تلك الفرق ناجحة؟ وكيف كان تواصل الدعم الذي قدم لتلك الفرق الناجحة ، ليس فقط من قبل الإدارة العلا بل علي جميع المستويات.
- من في مؤسستك قد قام بقيادة فريق عمل قيادة ناجحة؟ وماذا يمكنك أن تتعلم منه؟
- أما بالنسبة للفرق التي لم تؤت أكلها فما الذي ساهم في فشلها من منظور المؤسسة.

مكافآت الفريق :

إضافة الي مجالات الدعم الثلاثة التي مر الحديث عنها سابقا تقوم المؤسسات أيضا بدعم فرق العمل من خلال أنظمة مكافآت تقدر انجاز الجماعة جنبا الي جنب مع انجازات الأفراد ، أو حتي بدل انجازات الأفراد ؛ فإذا كانت مؤسستك لا تتكفل بمثل هذه المكافآت فلا داعي حينئذ أن تعي فوق عمل أصلا ، ولكي تقيم دعم مؤسستك لمكافآت الفرق فكر في الأسئلة الآتية :

- كيف تكافئ المؤسسة الفريق علي أدائه؟
- ما هي الأمثلة التي شاهدتها عن أي جهود خاصة في إظهار التقدير لأداء فريق أداء فاعلا استثنائيا؟
- ما هي المكافآت غير المالية الملموسة التي تقدمها المؤسسة للفرق علي نحو نموذجي؟ [7]

[7] دليل الأفكار العملية – هل تحتاج حقا الي فريق عمل – مايكل إ.كوسلر وكيم كاناغا.

المبحث الأول
مفهوم وأسس فروق العمل

مفهوم:

تعرف عملية بناء فرق العمل بأنها خليط من التغذية العكسية ومدخل الاستشارات الإجرائية الذي يهدف الي تحسين فاعلية عمل الجماعة الإنتاجي السلوكي من خلال التركيز علي أساليب وإجراءات العمل والعلاقات الشخصية ، وتعرف أيضا علي أنها سلسلة من النشاطات المصممة بهدف تحسين أداء الأفراد.

وينظر الي أنشطة بناء فرق العمل علي أنها طريقة للتأثير الايجابي في العلاقات بين الأفراد بهدف رفع أداؤهم نحو الأفضل وتوحيد جهودهم نحو المهام الموجلة إليهم للوصول الي أهداف المنظمة بأفضل الطرق والسبل الممكنة .

وتعتبر عملية بناء فرق العمل حدث مخطط لة بعناية لمجموعة من الأفراد الذين يرتبطون معا بنوع من الأهداف داخل المنظمة وذلك بهدف تحسين الطرق والأساليب التي يتم بها أداء العمل.

لذلك فالهدف من الأخذ بالمنهجية الجيدة لبناء فرق العمل تجعل من الجماعة وحدة متماسكة ومتجانسة تمتاز بالفاعلية والتفاعل المثمر بين الأعضاء لتكون في النهاية جماعة مندمجة ملتزمة بالعمل علي تحقيق أهداف محددة.

(أسس اختيار فرق العمل) :-

من الأخطاء التي يقع فيها كثير من المديرين والقادة ،هو بحثهم عن أشخاص يتوافقون مع توجهاتهم توجهات نظرهم.

ولقد أثبتت التجارة أن هذا ليس بالأمر الرشيد ، فالطريق الفعال هو الذي يحتوي علي أشخاص مختلفين ، يحمل كل فرد منهم سمات وصفات مستقلة عن الأخر.

يحتاج القائد أن يستعين بأشخاص مبتكرين يخالفونه في التوجهات والأساليب، كي يعيدوا روح الفريق بشكل دائم.

هناك بعض الأصناف التي أري أهمية تواجدها في فرق العمل ومنها:-

1/العملي المنفذ: