

[دور القيادات الميدانية في بناء فريق العمل]

[الباحث: سعيد خضر الراجبي]

[ماجستير – ادارة عامة – جامعة الملك عبدالعزيز – المملكة العربية السعودية] 2019 – 2020 م

[rajeebi.saed63@yahoo.com]

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة في بناء فريق العمل الناجح لمعرفة مدى تبني المنظمات للقيادة ومهاراتها وكيف أثرت على بناء فريق العمل الناجح، حيث أنه تم الاستنتاجات أن هناك تأثير للقيادة على بناء فريق العمل كفء وناجح في المؤسسة وخصوصاً مهارات التحفيز والتخطيط وإجادة التعامل مع فريق العمل، لا بد للقيادة أن تتحلى بمهارات وفنون لتساهم في تأسيس فرق العمل الناجحة.

وهنا يمكن القول أن المهارات القيادية بتصنيفاتها وتنوعها من الصعب أن تكون كلها موجودة في القائد، إلا أنه من المهم وجود أكثر المهارات القيادية في ذلك القائد، وخصوصاً أننا نتحدث عن قيادة لديها رؤية وخطط تعمل على تحقيقها على كافة مستويات المنظمة، من خلال فرق العمل وتشكيلاتها، وبما أننا في العصر الحديث نتكلم عن منظمات واسعة ومتشعبة الاطراف، لذا كان من الضروري إلمام القائد بمهارات متنوعة تتمكن من خلالها أن تصل به لتحقيق الأهداف المرجوة التي أنشأت من أجله المنظمة ككل.

مصطلحات البحث: القيادات الميدانية، فريق العمل، المهارات القيادية.

Abstract

This study aims to identify the impact of leadership in building a successful work team to know the extent to which organizations adopt leadership and their skills and how they affected the building of a successful work team, as it was concluded that there is an impact of leadership on building an efficient and successful team in the organization, especially motivation, planning and proficiency skills dealing with Team work, leadership must have the skills and arts to contribute to the establishment of successful teams.

Here it can be said that leadership skills, with their classifications and diversity, are difficult to find in most of them in the leader, but it is important to have more leadership skills in that leader, especially since we are talking about a leadership that has a vision and plans to achieve it at all levels of the organization, through the work teams and their formations And, since we are talking about wide-ranging and branched organizations in the modern era, it was necessary for the leader to be familiar with various skills through which he can reach him to achieve the desired goals for which the organization as a whole was established.

Keyword: Field Leaders, Team Work, Leadership Skills.

المقدمة:

تولى القيادة في عصرنا الحالي باهتمام كبير وواسع لما لها من دور فعال في إدارة أنشطة المنظمات المتشعبة والمترامية الأطراف، ومن هنا يمكن القول أن تحقيق أهداف تلك المنظمات يتوقف على مدى توفر كفاءات قيادية تستطيع توجيه جهود العاملين نحو تحقيق أهداف المنظمة.

يعتمد العمل الجماعي على مجموعة من السلوكيات البسيطة من الناحية النظرية ولكنها صعبة للغاية من الناحية التطبيقية، فالنجاح يأتي لتلك المجموعات التي تستطيع أن تتغلب على نزعتها البشرية الذاتية التي تفسد فرق العمل وتولد صراعات وخلافات داخل أعضاء الفريق.

من هنا تعتبر القيادة الحكيمة هي التي تكون قادرة على قيادة الآخرين من أجل تحقيق إنجازات متميزة وهذا النوع من القيادة يكون له السبق في الوضع الحالي وما يؤثر عليه من مستجدات كما أنها تكون قادرة على فهم ما سيكون عليه المستقبل حيث تنظر إليه بطريقة ذكية وتعمل على تطويره لخدمة أهدافها.

كما أنه من المؤكد أن القيادة الميدانية لها أهمية بالغة في تحقيق مستوى مرتفع من أداء العمل بكفاءة وفعالية واستمرارية، من خلال استراتيجيات وقوانين موضوعة.

وبما أن القيادة الميدانية أكثر احتكاكا بالعمل فهي تتطلب توفر مهارات متنوعة أكثر اختصاصاً، بما يشمل المهارات الفنية والمهارات الذهنية وأخيراً المهارات الإنسانية التي لا غنى عنها، حيث أن نجاح أي قائد هو من خلال كسب تعاون الآخرين معه المتمثل بالزملاء والمرؤوسين.

مفهوم القيادة:

تتميز القيادة بأنها نشاط إيجابي يتم من خلال شخص بقرار رسمي، تتوفر به سمات وخصائص قيادية، يشرف على مجموعة من المرؤوسين لتحقيق أهداف واضحة بوسيلة التأثير، أو من خلال استخدام السلطة بالقدر المناسب وعند الضرورة.

كما أن القيادة الناجحة هي التي تركز على العمل الجماعي والذي يهدف إلى تحقيق أهداف وتوجهات المؤسسة. حيث عرف البديري القيادة بأنها: استخدام التأثير غير القسري لتشكيل أهداف التنظيم والجماعة، ودفع السلوك نحو إنجاز الأهداف التنظيمية ومساعدة الجماعة والتنظيم لتشكيل هويته وثقافته (البديري، 2002م).

وتعرف القيادة بأنها: قدرة القائد على إقناع الأفراد والتأثير عليهم لحملهم على أداء واجباتهم ومهامهم التي تساهم في تحقيق الهدف المشترك للجماعة (القحطاني، 2001م).

كما وتعرف القيادة بأنها: عملية يقوم بها الفرد بالتأثير على سلوك الآخرين، ورفع روحهم المعنوية للوصول إلى أهداف معينة (عبيدات، 2007م).

وتعرف القيادة بأنها: استعداد وقدرة على توجيه الغير وإرشادهم وتسلم مقاليد أمورهم، وهي دور يؤديه فرد أو مجموعة من الأفراد على سبيل التعبير عن رغبات الجماعة وعن أهدافها (العيسوي، 2011م)

ويمكن القول بأنه وبالرغم من تباين معظم التعريفات سابقة الذكر في تعريف القيادة إلا أنها تركز على ثلاثة أمور رئيسة وهي: القائد، التأثير، الاتباع، إضافة للعوامل المتغيرة الخارجية والداخلية التي تؤثر بشكل من الأشكال في عملية القيادة.

عناصر القيادة:

لتحقيق القيادة على أرض الواقع فإنه يجب توافر عدد من العناصر يمكن إيضاحها فيما يلي:

(أ) وجود جماعة: بما ان القيادة تعتبر أحد المظاهر الاجتماعية التي ترتبط وجودها بوجود المجتمعات؛ لذلك فان وجود مجموعة من الاتباع في شكل جماعة يعتبر شرطاً أساسياً لوجود القيادة.

(ب) وجود هدف مشترك: في ظل الجماعة والقيادة لابد من وجود هدف مشترك يسعى الجميع لتحقيقه وتقوم القيادة باستثمار طاقاتهم لتنفيذ ذلك.

(ت) الانسجام: لكي تنجح القيادة في تحقيق الاهداف من خلال الوجود والاتباع فانه لابد ان يكون الاتباع على توافر وانسجام فيما بينهم؛ وذلك لتتضافر جهودهم وتتكامل نحو الهدف المشترك.

(ث) القدرة على التأثير: عندما يكون هناك جماعة لدى افرادها نوع من الانسجام فيما بينهم ويتطلعون الى تحقيق هدف معين تحت اشراف قيادة معينة فانه يجب ان تكون تلك القيادة قادرة على التأثير في أعضاء تلك الجماعة ودفعهم نحو الاعمال وتحقيق الاهداف (القحطاني، 2001م).

مصادر قوة القائد:

حيث تم تصنيفها إلى قسمين كما يلي:

أولاً: قوة مصدرها السلطة الرسمية: من أمثلة هذه القوة:

(أ) **قوة المكافأة:** تنشأ هذه القوة من توقعات المرؤوس لما قد يكافأ به عندما يقوم بعمل معين بنجاح. فالفرد يتوقع أنه عندما يؤدي عمله بنجاح سوف ينال مكافأة مالية أو معنوية من رئيسه، وبذلك يقع تحت تأثير هذه القوة.

(ب) **قوة الاكراه:** يخضع الفرد لتأثير هذه القوة عندما يكون لديه التوقع بان اهماله في تأدية عمله سوف يعرضه للجزاء والعقاب، لذلك فهو يؤدي عمله خوفاً من العقوبة.

ج) السلطة الشرعية (القانونية): المركز الرسمي للفرد في الهيكل التنظيمي يكسبه قوة وسلطة شرعية على من يكون تحت إدارته. فالمدير العام يملك سلطة شرعية بحكم منصبه على جميع موظفي المنظمة، وكل مدير إدارة يتمتع بسلطة شرعية على مديري الأقسام في إدارته، وهكذا حتى نهاية التسلسل الهرمي للسلطة.

ثانياً: السلطة الغير رسمية:

حيث تعتبر هذه السلطة مرتبطة بشخص القائد وليس بالمنصب، ومن الأمثلة عليها:

- أ) قوة التخصص: هذه القوة تنشأ نتيجة امتلاك الفرد لخبرة أو مهارة أو معرفة تميزه عن غيره في مجال التخصص. وبذلك يستطيع أن يقود الآخرين الذين ينصاعون لتأثير هذه القوة باقتناع.
- ب) قوة الإعجاب: مصدر هذه القوة هو صفات وسمات شخصية القائد، التي تجعل المرؤوسين ينجذبون له ويقتنعون به كقائد (عباس، وبركات، 2001م).

مهارات القيادة الناجحة:

مهارات القيادة في هذه الدراسة تتمثل في قدرة قادة شركة الوطنية للبناء للجنوب والجنوب الكبير تسيير أمورهم وفق أسس علمية مبنية على الفهم والكفاءة والإبداع وذلك من خلال، المهارات الذهنية، والمهارات الانسانية، والمهارات الفنية.

أ- المهارات الذهنية (الفكرية):

تعد المهارات القيادية الفاعلية من العوامل المهمة في نجاح العمل وفاعليته ومن أهم هذه المهارات المهارة الذهنية والتي تتعلق بمدى كفاءة القائد في ابتكار الأفكار والإحساس بالمشكلات والتفنن في الحلول والتوصل إلى الآراء، والمهارات التصورية ضرورية لمساعدة رجل القيادة على النجاح في تخطيط العمل وتوجيهه وترتيب أولوياته وتوقع الأمور التي يمكن أن تحدث في المستقبل وتعتبر المهارات الذهنية أهم المهارات الضرورية اللازمة للقائد لكنها في نفس الوقت تعتبر أصعب المهارات بالنسبة له في تعلمها واكتسابها والقائد الذي يتمتع بمهارات ذهنية جيدة هو الذي يحتفظ في ذهنه دائماً بالصورة الكلية للمنظمة ومجتمعها الخارجي (رفاعي، وآخرون، 2000م).

ويمكن القول أن المهارة الذهنية قائم على الفهم والادراك الجيد لمجريات الأمور، بالإضافة إلى ابتكار الأفكار التي من شأنها حل المشكلات بطريقة علمية منطقية.

ب- المهارات الانسانية:

تشكل المهارات الإنسانية الجزء الأكبر من وظائف القائد في تحديد نجاحه وتميزه عن المديرين، وهذه المهارات الانسانية تتمثل في قدرة القائد على فهم ذاته من حيث اتجاهاتها وقيمها الشخصية، وفهم الآخرين وتحفيزهم والتأثير عليهم وإقناعهم من خلال فتح

قنوات الاتصال معهم، وحل الصراعات التنظيمية والتعامل مع ضغوط العمل وتوظيفها لمصلحة المنظمة والعاملين (هيجان، 2004م).

ويمكن القول هنا أن المهارات الإنسانية قائمة بالأساس على إقامة علاقات طيبة مع المرؤوسين من خلال تفهم سلوكهم وإشباع حاجاتهم ورغباتهم.

ت- المهارات الفنية:

تعد المهارات الفنية من العوامل المهمة في فاعلية القائد من أجل مستقبل منظمته، والتي تتعلق بالطرائق والأساليب التي يستخدمها القائد في ممارسة عمله ومعالجته للمواقف التي يصادفها، وهنا تتطلب المهارات الفنية توافر قدر ضروري من المعلومات والأصول الفنية والعملية التي يتطلبها نجاح العمل الإداري، لذا يتوجب على القائد أن يعمل باستمرار على تنمية المهارات الفنية لديه بتعميق الجانب المعرفي والعلمي للعمل الإداري وزيادة مهاراته الفنية بالنمو المهني أو بالتدريب الذاتي، حيث يجب أن تضع المنظمات برامج فعالة تساعد القادة على النمو المهني واكتساب المهارات القيادية (رفاعي، وآخرون، 2000م).

يمكن القول أن أهمية المهارات الفنية تكمن في تفهم القائد للأنظمة والقوانين وتطويع تلك الأنظمة في تحقيق أهداف المؤسسة.

مفهوم فريق العمل:

يعتبر بناء فرق العمل هو أحد أساليب القيادة، بالإضافة أنه الاستثمار الأفضل للموارد البشرية، كما تعطى الفرد فرصاً أشمل للشعور بالرضا وتقدير، كما أنه يعزز الاحساس بالانتماء، إذا ما قامت القيادة بتطويع العوامل الرئيسية الهامة لبناء الفريق. كما تعتبر فرق العمل أحد التوجيهات الحديثة للقيادة حيث تتبناها منظمات الأعمال على اختلاف أنواعها من أجل تطوير تنظيماتها وتحسين أدائها (الرشيد، حداد، 2001م).

ويعرف "النجار" فريق العمل بالقول بأنه فردان أو أكثر يعملون للتواصل لأهداف مشتركة يتم تحديدها مسبقاً. (النجار، 2002م).

كما تم تعريف فريق العمل بأنه: "مجموعة من الناس مرتبطة بتحقيق هدف معين، تتكامل جهودهم وخبراتهم، ويعملون سوياً بحيث يكون مجموع أدائهم المشترك أكبر من مجموع جهودهم الفردية في سبيل تحقيق النتيجة المنشود." (عبد السلام، 2004م).

وهنا نستخلص مما سبق أن فريق العمل هو عبارة عن مجموعة من الافراد يعملون مع بعضهم البعض يتمتعون بمهارات متكاملة يسعون لتحقيق هدف مشترك.

أهداف بناء فريق العمل:

- (أ) تهيئة البيئة المناسبة لتحسين الخدمات والمنتجات.
- (ب) بناء روح الثقة والتعاون بين الأفراد.
- (ت) الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة وبما يحقق كفاءة الأداء.
- (ث) تنمية مهارات الأفراد، وزيادة مداركهم.
- (ج) تنمية مهارات المديرين في تحسين العلاقات داخل المنظمة بين الرؤساء والمرؤوسين.
- (ح) تنمية مهارات حل الصراعات والمنازعات بين الأفراد، والمجموعات.
- (خ) توفير الاتصال المفتوح بين أجزاء المنظمة وبما يؤدي إلى مزيد من الشفافية، والوضوح في مواجهة القضايا، والمشكلات.
- (د) إعطاء مزيد من الوقت للمدراء للتركيز في مجالات التخطيط، ووضع الأهداف.
- (ذ) زيادة تدفق المعلومات بين مكونات المؤسسة. (سيف، 2017م).

سمات الفريق الفعال:

للفريق الفعال سمات معروفة، نوضحها على النحو التالي:

- أ- **وضوح الرسالة والأهداف:** فأهداف فريق العمل الفعال تكون واضحة تماماً في ذهن كل واحد من أفراد الفريق.
- ب- **يعمل بإبداع ويشجع على الابتكار:** مميزات هذا الفريق الفعال الحرص على الأفكار الإبداعية والحلول الابتكارية ويتم تشجيع كل أعضاء الفريق على ذلك.
- ت- **أدوار ومسؤوليات أعضائه واضحة:** فهو فريق منظم جداً يتم تحديد الأدوار وتوزيع العمل بدقة، كل فرد يعرف ويفهم دوره والهدف المطلوب منه جيداً.
- ث- **أعضاؤه متعاونون ويؤازرون قيادتهم:** فهناك جو تكافؤ عام في الفريق حيث يساند أعضاء الفريق بعضهم البعض، ويتعاونون بحرية في جو تكافؤ غير قائم على التهديد بل قائم على الثقة المتبادلة بين أعضاء الفريق، غير قائم على التنافس وإنما هو قائم على المشاركة والتعاون.
- ج- **يحل الفريق خلافاته بنفسه:** يعتبر الخلاف في الرأي بين أعضاء الفريق أمراً طبيعياً وناشئاً كذلك لأنه يساعد على التطوير وإيجاد الأفكار الجديدة.
- ح- **التوجيه والرقابة الذاتية:** فبمجرد ما تحدد إدارة المنظمة أهداف الفريق العامة تتاح له درجة عالية من المرونة في التحرك تكفيه لأداء مهامه دونما تدخل إضافي في التوجيه أو التحريك، وبالتالي فهو يقيم ويقوم نفسه بنفسه.
- خ- **يشعر أفرادها باتجاهات إيجابية نحو المؤسسة والإدارة والعمل:** حيث يشعر كل عضو في الفريق بالسعادة بانتمائه للفريق وللمؤسسة ويمتلى قلب كل عضو من أعضاء المجموعة بالحب والود لبقية أعضاء الفريق ويحرص على الاستمرار في العمل دائماً معهم.

- د- يتمتع أعضاء الفريق بدافعية عالية للأداء الجيد: تتسم فرق العمل الفعالة بالإنتاجية العالية والروح المعنوية المرتفعة. ويؤدي أفراد الجماعة الفعالة معظم أوقات عملهم على درجة عالية من الكفاءة والجودة.
- ذ- وجود علاقات قوية بين الأعضاء وسهولة وانفتاح في الاتصال: يتصف الفريق بقوة العلاقات بين أعضائه، وتأخذ العلاقات شكلا غير رسمي حيث يصبحون أصدقاء أكثر من زملاء في العمل ويكون قوام هذه العلاقة: الثقة والاحترام والتعاون والدعم، ويتم تبادل المعلومات بحرية وسهولة ووضوح بين أعضاء الفريق.
- ر- يتخذ الفريق قراراته بالإجماع: حيث يحرص أعضاء الفريق على الاجتماع والتشاور لاتخاذ القرار وتدور بينهم النقاشات في هدوء للوصول إلى القرار الأصوب الذي يجمع عليه أعضاء الفريق بأكمله.
- ز- أخذ المشكلات والمواقف بالجدية المناسبة: فالفريق جاد يريد أن يصل إلى أهدافه بقوة ولذا فهو لا يتهاون في التعامل مع المواقف والمشاكل المختلفة وإن كانت صغيرة، بل شعاره دائما الجدية في العمل، ويتوافق مع هذه الجدية إيمان كامل في نفس كل عضو بعد إيمانهم وثقتهم بالله تعالى-بقدرتهم على حل أي مشكلة تواجه الفريق مهما كانت صعوبة هذه المشكلة.
- س- الحجم المناسب: يتناسب حجم الفريق الفعال مع طبيعة عمله وحجم الإنتاج المطلوب منه، وفي الواقع لا يوجد عدد مثالي محدد لأعضاء الفريق، غير أنه من المعروف أنه كلما زاد عدد أعضاء الفريق زادت الفرصة للاستفادة من خلفيات وخبرات وثقافات متنوعة؛ غير أنه كذلك كلما ازداد عدد الأعضاء أصبح من الصعب إدارة فريق العمل بطريقة فعالة والعكس صحيح.
- ش- التطوير الدائم وتحسين الأداء باستمرار: فالفريق الفعال يحرص على أن يتطور في الأداء دائما ويحرص على أن يرتفع مستوى أداء كل عضو في الفريق. ولذا فأنت تجد مثل هذا الفريق في عملية تطوير دائمة لا تتوقف أبداً. (عبد ربه، 2012م)

ويرى الباحث أن مهمة فريق العمل ليست بالعملية السهلة فهي مجموعة متكاملة من العناصر، تتطلب قيادة حكيمة تأخذ على عاتقها بذل الجهود الكبيرة، في تنظيم وتوجيه فريق عمل لديه هدف مشترك.

أثر القيادة في بناء فرق العمل:

لقد تغيرت أساليب القادة في السنوات القليلة الماضية على نحو مختلف، وبأني هذا التغير لحد ما كنتيجة للتجاذبات الكبيرة بين المنظمات، لتطبيقات معايير الجودة في المنظمات وكذلك نشاطات الاندماجات وإعادة الهيكلة، ونشاطات إدارة التغيير، وأهمية تطوير مناخ العمل التنظيمي، وذلك بالتواصل مع الفريق والتحرك من مركز المجموعة إلى حدود محيطها، وعملوا القادة الناجحون كأعضاء في الفريق أكثر من كونهم قادة أو مدراء من خلال فهم السلوك الأنساني للأفراد بغرض توجيه هذا السلوك لتحقيق أهداف المنظمة.

في فرق العمل على القائد أن يدرك الأمور والمفاهيم التالية:

- تبسيط جعل الأعمال لعدم قدرة الأفراد على التعامل مع العديد من الحقائق والأمور في آن واحد.
- الأفراد يحبون كلمات المديح والثناء.
- فهم الطبيعة البشرية، والاختلاف بين الأفراد وتنوع إحتياجاتهم، ورغباتهم.
- حاجة الأفراد إلى أعمال يقومون بها ويؤدونها معاً، وهو السبب في تشكيل الفريق.
- حاجة الأفراد الى العمل مع بعضهم البعض كفريق، أن يتم تحفيزهم وخلق التماسك والترابط بينهم
- كل فرد في الفريق له إحتياجات شخصية يجب على القائد التنبه لها وإشباعها من خلال مشاركته مع الفريق.
- يثق الناس بحدسهم، وأحاسيسهم أكثر من البيانات.
- الناس لا تثق بالقائد، إذا كانت أقواله لا تتطابق مع أفعاله. (سيف، 2017م).

خاتمة

تتميز عملية بناء فرق العمل بأنها مخطط له بعناية لمجموعة من الأفراد الذين تربطهم معاً أهداف محددة داخل المنظمة، وذلك بقصد تحسين الأساليب والطرق التي يتم بها تنفيذ العمل.

كما ينظر إلى أنشطة بناء فرق العمل على أنها طريقة للتأثير الإيجابي في العلاقات بين الأفراد بهدف الارتقاء بأدائهم نحو الأفضل وتوحيد جهودهم لتنفيذ المهام الموكلة لهم للوصول إلى أهداف المنظمة بأفضل السبل والطرق المتاحة.

لذلك فالهدف من دور القيادات الميدانية هو متابعة وتشكيل فرق العمل التي تجعل من الجماعة وحدة متجانسة ومتماسكة وتمتاز بالفاعلية والتفاعل بين الفريق لتكون في النهاية جماعة مترابطة ملتزمة بالعمل على تحقيق أهداف المؤسسة المحددة.

ولنجاح فريق العمل يجب تعزيز الاعتماد على مهارات وفنون القيادة الحديثة في إدارة المؤسسة، وتنمية مهاراته من خلال التعاون بين أعضاء فريق العمل الواحد وذلك بالتصرف كنماذج يسعى العاملون لمحاكاتها، مع تطوير قدرة قادة المؤسسة بما يؤهلهم لإقناع العاملين بفرق العمل وزيادة حماسهم للعمل تحت قيادتهم وتعزيز اهتمامهم بضرورة التعرف على ما يود العاملون تحقيقه، وتشجيعهم على الأبداع والتعاون من خلال حرية الرأي داخل الفريق.

مراجع

مراجع اللغة العربية

- البدرى، طارق (2002م): "أساسيات في علم إدارة القيادة. الناشر: دار الفكر، عمان.
- القحطاني، سالم (2001): "القيادة الادارية": التحول نحو نموذج القيادي العالمي. مرامر للطباعة والتغليف، السعودية.
- عبيدات، سهيل (2007): "القيادات أساسيات –نظريات-مفاهيم"، عالم الكتب الحديث، أريد، الأردن.
- العيسوي، عبد الرحمن (2011): "استراتيجية النصر للقوات المسلحة"، منشورات الحلّى الحقوقية.
- هيجان، عبد الرحمن (2004): "القيادة الإدارية": مدخل سيكولوجي. دار المؤيد للنشر والتوزيع، السعودية.
- عبد ربه، رائد (2012م) مبادئ إدارة الاعمال، الجنادرية للنشر والتوزيع: عمان. الأردن.
- سيف، عبد الرحمن (2017م) تنمية روح القيادة. دار المعترف للنشر والتوزيع: الطبعة الاولى. الاردن.