

الفصل الرابع

أدوار وصفات ومهارات قائد وأعضاء فريق العمل

أشتمل هذا الفصل على:

- أدوار فريق العمل. 
- السلوكيات الإيجابية والسلبية لفرق العمل. 
- صفات القائد الناجح لفريق العمل. 
- استقصاء تقييم النمط القيادي للفريق. 
- قائمة استبيان القائد الفعال لفريق العمل. 
- صفات العضو الناجح لفريق العمل. 
- قائمة استبيان العضو الفعال في فريق العمل. 
- استقصاء: هل أنت لاعب جيد في أحد الفرق؟ 
- مزيج المهارات المتبادلة لفريق العمل. 

أدوار الفريق Team Roles:

يلعب أعضاء الفريق أدوراً عديدة، يمكن تصنيفها إلى ثلاث فئات هي كالتالي:

جدول رقم (8): أدوار فريق العمل

الآخرون Others	أنت You	
		Task Roles أولاً: أدوار المهام 1- المبادأة 2- الباحث عن المعلومات 3- معطي المعلومات 4- المنسق 5- الموجه 6- المقوم Maintenance Roles ثانياً: أدوار المحافظة والصيانة 1- المشجع 2- الذي يحقق التناغم 3- حارس البوابة 4- واطع المستويات 5- المتابع 6- التعبير عن مشاعر الفريق Anti-Team Roles ثالثاً: أدوار ضد الفريق 1- العدواني أو المشاغب 2- المعارض أو الذي يضع المعوقات 3- الباحث عن الاعتراف والتقدير 4- الباحث عن المصلحة الذاتية 5- الصامت 6- ذو العقلية المغلقة 7- المسيطر

هذا ويمكن وضع علامة (✓) أمام الدور أو الأدوار المناسبة لك أو للآخرين،
لتتعرف على هذه الأدوار، وتتخذ الإجراء السليم تجاهها.
والجدول التالي يشرح بعض الأدوار المعوقة مع توضيح أسلوب التعامل مع كل
دور:

جدول رقم (9): بعض الأدوار المعوقة وكيفية التعامل معها

الدور	طبيعته	كيفية التعامل معه
العدواني/ المشاغب Aggressive	• يعبر دائماً عن تقييمه السلبي لأفعال أو مشاعر أعضاء الجماعة. • وينتقد عمل الجماعة أو أفرادها أو موضوع النقاش ذاته.	• حاول تهدئته. • اعرف منا • اجذبه نحو المناقشة.
المعترض Bloker	• يقدم إرجاع الأثر السلبي وغير متوافق مع الجماعة. • يعارض أراء الجماعة بدون دراسة رغم صلاحيتها.	• تعامل معه بسرعة. • قدم أمثلة وبراهين. • ركز على هدفك. • سيطر على الحديث.
الباحث عن التقدير Recognition Seeker	• يحاول جذب انتباه الجماعة والقيام بتصرفات غير مألوفة. • يسعى لوضع نفسه في مكانه أو مركز أعلى من الآخرين.	• اجذبه نحو الموضوع. • سيطر على الحديث. • قدم الحقائق والأرقام. • اشكره على مقترحاته.
الباحث عن المصلحة الذاتية Self Confessor	• يعبر عن مشاعره ووجهات نظره واهتمامه الشخصية. • لا يلتفت كثيراً إلى أهداف ومصالح الجماعة.	• تعجله في الحديث. • اجذبه نحو الحديث. • قدم له البراهين. • كن حازماً معه.

الدور	طبيعته	كيفية التعامل معه
الصامت Slence	• يجلس صامتاً بعيداً عنك دون أن يتكلم يتأثر كثيراً بالبراهين. • لا يبدي أي شيء يعبر عما يجول في خاطره.	• عامله • باحترام. • اجذبه نحو الحديث. • قدم له • استفسر منه دائماً. • الحقائق.
ذو العقلية المغلقة Locked Mind	• يتشبث برأيه بشدة ويقتنع برأي واحد لا يغيره لأي سبب. • لا يتجاوب مع آراء الآخرين مهما كانت منطقيتها.	• اعرف أسباب تشبته. • حاول تحسين الموقف. • اعرف نقاط عدم رضاه. • ركز على الحقائق.

السلوكيات الإيجابية والسلبية لفرق العمل

حددت ديوار ماكين Deborah Mackin بعض السلوكيات الإيجابية والسلبية التي قد تظهر في فرق العمل كما هو موضح في جدول (10).

صفات القائد الناجح لفرق العمل:

القائد الناجح لفرق العمل هو الذي يحاول أن يكتسب ويمارس الصفات والمهارات التالية:

- 1- القيادة الديمقراطية - تطبيق مفهوم الشورى.
- 2- الثقافة والإحاطة بالأهداف المأمول تحقيقها.
- 3- اتباع نمط الإدارة بالحب والمرح.
- 4- الثقة في أعضاء فريق العمل.
- 5- الإنصات الجيد لأعضاء فريق العمل.
- 6- مهارة إقناع الآخرين.

جدول رقم (10)
السلوكيات الإيجابية والسلبية لفرق العمل

السلوكيات الإيجابية	السلوكيات السلبية
المحافظة على المواعيد والإعداد الجيد للاجتماعات.	عدم المحافظة على المواعيد والإعداد السيئ للاجتماعات.
المشاركة والتطوع.	احتكار المناقشات وعدم إعطاء فرصة للآخرين.
الدخول في اتصالات مفتوحة وصادقة.	الدخول في مهارات.
الاستماع والفهم والتحدث بوضوح لتسهيل مهمة الآخرين.	محاولة الاستغلال وتحقيق مكاسب شخصية.
الالتزام بجدول الأعمال.	القفز من موضوع لآخر.
الإيجابية والتفاؤل تجاه الفريق.	السلبية والتشاؤم تجاه الفريق.
انتقاد الأفكار وليس الأشخاص.	انتقاد الأشخاص وليس الأفكار.
لعب الدور القيادي عندما يتطلب الموقف ذلك.	الموافقة على كل شيء أو رفض كل شيء.
الانفتاح العقلي والانتباه.	تجنب اتخاذ القرارات وإنهاء المناقشات بالسخرية.
أخذ المشكلات والمواقف بالجدية المناسبة.	استجداء عطف الآخرين.
الاحترام والأمانة والثقة.	التهرب والسلبية وفقدان الحماس.
السلوكيات الإيجابية	السلوكيات السلبية
التفسير الموضوعي للموضوعات.	التفسير الذاتي للموضوعات.
التعبير عن المشاعر والأفكار بأمانة.	الانسحاب النفسي والانغلاق الفكري.
المخاطرة المحسوبة.	التعبير عن الملل وعدم الانتباه والتحيز.
التأييد المتبادل بين الأعضاء وإظهار الالتزام.	عدم المشاركة أو الاتصال أو التعاون مع بقية الأعضاء.
وضع أهداف وتوقعيات واقعية.	وضع أهداف وتوقعيات غير واقعية.
تحديد واضح للأدوار وتوزيع العمل بالتساوي.	الدخول في مناقشات جانبية، وعدم العدالة في توزيع العمل.

- 7- مهارة فهم لغة الجسم.
- 8- مستوى عالي من المهارات الإدارية.
- 9- اتجاهات إيجابية نحو أعضاء الفريق.
- 10- فن إدارة الصراع.
- 11- تشجيع التفكير الإبداعي.
- 12- عدم التمييز أو التفرقة بين أعضاء الفريق.
- 13- قادر على تحمل المسؤولية بشكل واضح.
- 14- مساعدة الفريق على اجتياز مراحل نموه.
- 15- العدالة في توزيع العمل بين أعضاء الفريق.

تمرين:

أضف من عندك صفات أخرى:

- 16-
- 17-
- 18-
- 19-

استقصاء

تقييم النمط القيادي للفريق:

تعتبر قيادة فريق العمل بمثابة عملية متعددة الجوانب، فكما هو موضح من خلال التقويم الذاتي التالي.. نجد أنه إذا كنت تقود الفريق بالفعل، فإن هذا سوف يختبر مدى جودة طرق العمل التي تتبعها وكذا قدرتك على إدارة الأفراد. أما إذا كنت من أعضاء الفريق فحاول أن تختبر قدراتك المحتملة على القيادة.

إذا كانت إجابتك بـ «لا» اختر البديل رقم (1)، أما إذا كانت الإجابة (دائماً) اختر البديل رقم (4) وهكذا. ثم بعد ذلك اجمع الدرجات التي حصلت عليها وانظر إلى التحليل الموجود في نهاية الاختبار لتتعرف على تقديرك.

الخيارات: 1- لا. 2- أحياناً. 3- غالباً. 4- دائماً.

م	العبارات	لا	أحياناً	غالباً	دائماً
1	أقسّم الدور القيادي على أعضاء الفريق.				
2	أشجع أعضاء الفريق على أن يقوموا بوضع مهام وواجبات كبيرة لأنفسهم.				
3	أتأكد من أن حاجات العملاء الداخليين ورغباتهم قد أشبعت.				
4	أتعامل بشكل اجتماعي مع الفريق لنشر روح الجماعة بينهم وتبادل الآراء بشكل غير رسمي.				
5	أعطى الفريق وأعضاءه أهدافاً دقيقة يتم توصيلها إليهم بوضوح.				
6	لدي نائب من داخل الفريق استشيريه في إنجازات الفريق.				
7	لقد وضعت للفريق وأعضائه أهدافاً دقيقة تم توصيلها إليهم بوضوح.				
8	أوطد علاقتي برعاة الفريق للاحتفاظ بعلاقات خارجية طيبة.				
9	أحاول أن أظهر لأعضاء الفريق أنني أثق فيهم.				
10	أشرح أسباب رفض فكرة لأحد الأعضاء لحل المشكلة المطروحة.				

م	العبارات	لا	أحياناً	غالباً	دائماً
11	ألقي بكل المهام على أعضاء الفريق لينفذوها.				
12	أسمح للفريق بأن يبدي رأيه في أي قرار قد يؤثر عليه.				
13	أسأل دائماً أعضاء الفريق حول رأيهم في طرق العمل الحالية.				
14	أبحث عن الأسباب الحقيقية الكامنة وراء المشكلة التي تظهر داخل الفريق.				
15	أغير دائماً من النمط الإداري بما يتفق وظروف الموقف.				
16	أشجع أعضاء الفريق على أن يحضروا إليّ دائماً ومعهم أية مشكلات.				
17	أخطط لاجتماعات الفريق قبلها بفترة كافية ودائماً يتم وضع جدول للأعمال.				
18	أتصل بجميع أعضاء الفريق مع الاستعانة بالوسائل المتاحة.				
19	أعرض كل المعلومات التي تعرض عليّ لكل أعضاء الفريق ما لم تكن سرية.				
20	أحاول تجنب إعداد التقارير غير الضرورية.				
21	أستشير الراعي الرسمي للفريق لتسهيل مهمة عمل الفريق.				
22	أشجع أعضاء الفريق على التفكير الإبداعي.				
23	أنفذ جلسات العصف الذهني لتنمية التفكير داخل الفريق.				

م	العبارات	لا	أحياناً	غالباً	دائماً
24	أجري اختبارات متكررة للتعرف على الروح المعنوية السائدة بالفريق.				
25	أتعامل مع حل المشكلة على أنه فرصة للتحسين.				
26	أتغلب على الصراع الناشئ من تضارب المسؤوليات بالفريق.				
27	أحاول تحفيز الأعضاء من خلال قيادتهم إلى الأمام.				
28	أتعامل مع المشكلات الشخصية التي قد تنشأ داخل الفريق بمجرد ظهورها.				
29	أشجع الطرق التي يتضح إسهامها في تحسين الأداء.				
30	أتعامل مع المشكلات بصراحة وحزم.				
31	أتابع أداء المشروع الذي يتم العمل من أجله.				
32	أبحث كافة الفرص الممكنة لإحداث تحسينات طويلة الأجل في نظم العمل.				
	المجموع				

المجموع الكلي

التحليل:

بعد أن تنتهي من الإجابة على الاختبار السابق، أجمع الدرجات الكلية التي حصلت عليها وتعرف على مستوى أدائك من خلال قراءة التقييم الموضح فيما بعد. وهنا نود الإشارة إلى أنه أياً ما كان مستوى النجاح المحقق فإن هناك دائماً مجالاً للتحسين والتطوير، المهم أن تحدد نقاط ضعفك وأن تحاول التغلب عليها.

- 1- إذا كانت درجاتك تتراوح ما بين 32-64 درجة، فإنك حينئذ ليست لديك متابعة مستمرة للتغيير، وعليك أن تغير من النمط الإداري الذي تتبعه.
- 2- إذا كانت درجاتك تتراوح ما بين 64 - 95 درجة، فإن بعض خصائصك الإدارية جيدة.. لذلك حاول التركيز على نقاط الضعف.
- 3- إذا كانت درجاتك تتراوح ما بين 96 - 128 درجة، فإن هذه هي نقطة التميز، لا تدع ذلك يشني عزمك عن مواصلة عملية التحسين.

قائمة استبيان القائد الفعال لفريق العمل:

وضعت سوزان أ. ويلان قائمة استبيان تساعدك على تقييم جودة أداء دورك في القيادة الحالية لإحدى فرق العمل:

قائمة استبيان القائد الفعال

من فضلك اقرأ بدقة العبارات التالية. ضع دائرة حول الرقم الذي يصف بصدق استجابتك للعبارة. استخدم المفاتيح التالية عند الاستجابة لكل عبارة:

- 1- لا أوافق بشدة.
- 2- لا أوافق إلى حد ما.
- 3- أوافق إلى حد ما.
- 4- أوافق بشدة.

قائمة الحصر

1- إنني أتفادى أن آخذ على عاتقي تحمل واجب القيادة، إذا لم يكن لديّ معرفة كافية بطبيعة المهمة.

① ② ③ ④

2- إنني أتفادى أن آخذ على عاتقي تحمل واجب القيادة، إذا لم كن لديّ نمط الشخصية المناسب.

① ② ③ ④

3- إن لديّ الدافع لكي أعمل قائداً لهذا الفريق.

① ② ③ ④

4- إنني قادر على تعديل نمط قيادتي لمقابلة حاجات تنمية الفريق في أي وقت معين في حياتها.

① ② ③ ④

5- في المرحلة الأولى من حياة الفريق، فأنا قائد موجه وموضع ثقة الأعضاء.

① ② ③ ④

6- أحضر الاجتماعات الأولى من حياة الفريق، ومعني جدول أعمال واضح ومكتوب.

① ② ③ ④

7- في الاجتماعات الأولى من حياة الفريق، أكون قادراً على ذكر هدف الفريق بمنتهى الوضوح.

① ② ③ ④

8- أدير الاجتماعات بفاعلية، وخاصة في البداية.

① ② ③ ④

9- أشعر بالارتياح عند تكليف الأفراد مبكراً ببعض المهام عند الضرورة.

① ② ③ ④

- 10- أشعر بالارتياح عندما أأخذ القرارات عند الحاجة.
① ② ③ ④
- 11- في الاجتماعات الأولى، أعمل على تخفيض القلق، الخوف من عدم القبول، والشكوك حول الأمان.
① ② ③ ④
- 12- أعامل الأعضاء بحساسية وعدالة.
① ② ③ ④
- 13- أخطب الأعضاء بأسمائهم، وأؤكد من أن الأعضاء يعرفون أسماء كل منهم منذ البداية.
① ② ③ ④
- 14- أحاول ألا أضع الأعضاء في مأزق، وخاصة في الاجتماعات الأولى.
① ② ③ ④
- 15- أشجع الأعضاء على المشاركة، ولكني لا أطلبها مباشرة.
① ② ③ ④
- 16- أعطي الكثير من التغذية العكسية الإيجابية للجماعة وللأفراد.
① ② ③ ④
- 17- أسهل المناقشة الصريحة حول أهداف، قيم، ومهام الفريق.
① ② ③ ④
- 18- أشجع على التعبير عن الموضوعات المختلفة.
① ② ③ ④
- 19- عندما يشعر الأعضاء بصعوبة للتعبير عن آرائهم المختلفة، أستخدم طرقاً لاستخراج آرائهم دون ذكر أسماء.
① ② ③ ④

20- أسهل للعضو مشاعر الجدارة عن طريق توفير الإشراف، التدريب والتعليم في الأنشطة المرتبطة بالمهمة، عند الضرورة.

① ② ③ ④

21- أسهل للعضو مشاعر الجدارة عن طريق توفير الإشراف، التدريب، والتعليم في مهارات مشاركة الجماعة، عند الضرورة.

① ② ③ ④

22- أضع معايير أداء مرتفعة منذ البداية.

① ② ③ ④

23- أراجع توقعات الجودة مبكراً، وعلى فترات متكررة.

① ② ③ ④

24- أراجع أيضاً معايير مشاركة العضو والقائد.

① ② ③ ④

25- مبدئياً، أتناوِض مع الجماعات والفرق الأخرى والأفراد خارج الفريق من أجل الموارد اللازمة.

① ② ③ ④

26- مبدئياً، أحاول حماية الجماعة من الطلبات الخارجية الزائدة على الحد.

① ② ③ ④

27- أفحص باقي أجزاء المنظمة لجمع المعلومات التي يمكن أن تفيد الفريق.

① ② ③ ④

28- مبدئياً، أوزع تقريراً عن تقدم الفريق إلى الآخرين، للتأكد على أن باقي المنظمة لديهم صورة ذهنية إيجابية عن الفريق.

① ② ③ ④

- 29- عندما يبدأ الأعضاء في طلب مزيد من المشاركة في إدارة الفريق أبدأ ببطء في تعزيز صلاحيتهم وحرية التصرف للحصول على طلبهم.
- ① ② ③ ④
- 30- أتوقع ظهور تحديات لسلطاتي، وأرى أن ذلك مؤشر جيد لنمو الفريق.
- ① ② ③ ④
- 31- أحاول عدم أخذ الهجوم والتحديات مأخذاً شخصياً.
- ① ② ③ ④
- 32- أسهل المناقشة الصريحة وحلول الصراعات عندما تظهر.
- ① ② ③ ④
- 33- أشجع على استخدام الاستراتيجيات الفعالة لحل الصراع.
- ① ② ③ ④
- 34- عندما ينضج الفرق تزداد مشاركتي للأعضاء في وظيفة قيادة الفريق.
- ① ② ③ ④

الحد الأدنى للدرجات = 34

الحد الأقصى للدرجات = 136

درجتي = --

صفات العضو الناجح في فريق العمل:

العضو الناجح في فريق العمل هو الذي يحاول أن يكتسب ويمارس الصفات والمهارات التالية:

1- القيام بما يكلف به بكفاءة وفعالية.

2- التعاون مع قائد الفريق.

- 3- التعاون مع أعضاء الفريق.
- 4- اتجاهات إيجابية نحو قائد الفريق.
- 5- اتجاهات إيجابية نحو الأعضاء الزملاء في الفريق.
- 6- المشاركة الإيجابية.
- 7- تحمل المسؤولية.
- 8- التفكير الإبداعي.
- 9- استخدام ضمير «نحن» وليس «أنا».
- 10- تدعيم قائد الفريق.
- 11- مساعدة القائد على النجاح.
- 12- المحافظة على سرية معلومات الفريق.
- 13- الولاء والالتزام للفريق.

تمرين:

أضف من عندك صفات أخرى:

- 14-
- 15-
- 16-
- 17-

قائمة استبيان العضو الفعال في فريق العمل:

وضعت سوزان أ. ويلان قائمة حصر العضو الفعال The Effective Member Checklist لتساعدك على تقييم نفسك فيما يخص عضويتك بفريق العمل الذي تنتمي إليه:

قائمة استبيان العضو الفعال

من فضلك اقرأ بدقة العبارات التالية. ضع دائرة حول الرقم الذي يصف بصدق استجابتك للعبارة. استخدم المفاتيح التالية عند الاستجابة لكل عبارة:

1- لا أوافق بشدة.

2- لا أوافق إلى حد ما.

3- أوافق إلى حد ما.

4- أوافق بشدة.

قائمة الحصر

1- أتفادى لوم الآخرين على مشكلات الفريق.

① ② ③ ④

2- إنني أفترض أن كل عضو في الفريق يحاول أداء مهامه على أكمل وجه.

① ② ③ ④

3- أشجع على عملية توضيح الهدف، الدور، والمهمة.

① ② ③ ④

4- أعمل على التأكد من أنه قد تم الإصغاء إلى المدخلات والتغذية العكسية من كل عضو.

① ② ③ ④

- 5- أعمل على التأكد من أننا جميعاً نتاح لنا الفرصة للتعبير عن أهليتنا ومهارتنا في الفريق.
① ② ③ ④
- 6- إنني أعمل وأشجع الآخرين على أن يعملوا بما يحقق أقصى مصلحة للفريق.
① ② ③ ④
- 7- عندما يبعد الأعضاء عن التركيز على المهمة، أحاول بلباقتي إعادتهم إلى مناقشة ما يتعلق بوظيفة الفريق.
① ② ③ ④
- 8- عندما يساهم الأعضاء بأفكار جيدة، أعبر عن إعجابي وتقديري.
① ② ③ ④
- 9- أشجع على استخدام إجراءات حل المشكلات واتخاذ القرار.
① ② ③ ④
- 10- أشجع الفريق على أن يضع مسبقاً الخطوط العريضة للاستراتيجيات التي سوف تستخدم لحل المشكلات واتخاذ القرارات.
① ② ③ ④
- 11- أعمل للتأكد من أن القرارات والحلول تطبق وتقيم.
① ② ③ ④
- 12- أشجع المعايير التي تدعم الإنتاجية، الابتكار، وحرية التعبير.
① ② ③ ④
- 13- إنني أعامل الأعضاء على أساس أنهم أفراد، ولا تكون لدي انطباعات عنهم استناداً إلى أفكار مسبقة عن أناس يشبهونهم.
① ② ③ ④

- 14- لا أشجع ميول أي جماعة أو فريق على تبني معايير أزيد من اللازم أو غير ضرورية.
④ ③ ② ①
- 15- أؤيد المعايير التي تعزز فعالية وإنتاجية الفريق.
④ ③ ② ①
- 16- أشجع على وضع معدلات أداء مرتفعة.
④ ③ ② ①
- 17- أتوقع أن يكون الفريق ناجح ومنتج.
④ ③ ② ①
- 18- أشجع على الأفكار الابتكارية.
④ ③ ② ①
- 19- إنني متعاون وأشجع الآخرين على ذلك.
④ ③ ② ①
- 20- أشجع على استخدام استراتيجيات فعالة لإدارة الصراع.
④ ③ ② ①
- 21- في مواقف الصراع، أدلي بآرائي صراحة، وبوضوح.
④ ③ ② ①
- 22- استجيب بصورة تعاونية، مع أولئك الذين يكون سلوكهم تنافسياً.
④ ③ ② ①
- 23- أشجع وأعمل على تحقيق حلول للصراعات مقبولة ومتفق عليها من الأطراف المعنية.
④ ③ ② ①

24- لقد تفاوضت، أو على استعداد للتفاوض مع الجماعة والأفراد الآخرين لمساعدة فريقتي على الحصول على الموارد التي يحتاجها.

① ② ③ ④

25- أضع ما لديّ من معلومات وانطباعات عن الأجزاء الأخرى في المنظمة تحت تصرف الفريق.

① ② ③ ④

26- أشجع الفريق على ألا يلقي بنفسه على خضم المعلومات والمطالب الخارجية الزائدة.

① ② ③ ④

27- أتحدث بإيجابية عن فريقتي مع الأطراف الخارجية.

① ② ③ ④

28- أحيط الأعضاء الآخرين في المنظمة علماً بما يفعله فريقتي.

① ② ③ ④

29- أؤيد تقسيم العمل اللازم لتحقيق أهداف الفريق.

① ② ③ ④

30- أشجع على أن يقيم الفريق وظائفه بصورة متكررة، ويغيّرهما عن اللزوم.

① ② ③ ④

31- أستخدم ما قد تعلمته عن تنمية وإنتاجية الفريق لمساعدة فريقتي على أن تصبح فعالة.

① ② ③ ④

32- إنني لا أعجز عن التقدم في مسائل العلاقات أو الصراعات الشخصية.

① ② ③ ④

- 33- أَدْعِمْ جُهُودَ الْقَائِدِ لِمُنَاسِقَةِ وَتَسْهِيلِ الْفَرِيقِ عَلَى تَحْقِيقِ أَهْدَافِهِ.
- ① ② ③ ④
- 34- أَتَطْوَعُ لِأَدَاءِ الْمِهَامِ الَّتِي يُلْزَمُ أَدَاؤُهَا.
- ① ② ③ ④
- 35- أَقْدِمِ النِّصِيحَةَ إِلَى الْقَائِدِ عِنْدَمَا أَرَى أَنَّهَا سَوْفَ تَكُونُ مُفِيدَةً.
- ① ② ③ ④

الحد الأدنى للدرجات = 34

الحد الأقصى للدرجات = 136

درجتي = --

استقصاء

هل أنت لاعب جيد في أحد الفرق؟

وضع كل من جيرالد جرينبرج J. Greenberg وروبرت بارون R. Baron الاستقصاء التالي ليساعدك للإجابة عن السؤال أعلاه:

توجيهات:

- 1- اقرأ كل جملة من الجمل الآتية، ثم فكر بعمق فيما إذا كانت تصفك بدقة أثناء العمل (في معظم الأحوال).
- 2- اكتب على نفس هذه المسافة المحددة لذلك عبارة نعم أو لا وفقاً لمدى وصف العبارة لك. إذا لم تستطع أن تحدد ما إذا كانت العبارة تصفك أم لا ضع علامة استفهام (?).

3- ابذل أقصى جهدك للإجابة بأمانة على كل العبارات.

- (1) ألتزم بالأخلاق الحميدة.
- (2) أوفي بما أعد به.
- (3) أخذ زمام المبادرة - أعمل ما ينبغي عمله دون أن يطلب مني ذلك.
- (4) أتبع معايير وأخلاقيات الفريق الذي أعمل معه.
- (5) أقدم أهداف الفريق على أهدافي الشخصية.
- (6) أصف بدقة فريقتي للآخرين بالمنظمة.
- (7) أبدأ بمساعدة الآخرين على اكتساب مهارات جديدة.
- (8) أؤدي على الأقل نصيبي من العمل.
- (9) أنسق عملي مع الآخرين.
- (10) أحاول حضور كل الاجتماعات وأحضر في الموعد المحدد.
- (11) أجهز نفسي للاجتماعات حتى أشارك بفاعلية في المناقشات.
- (12) أستمر في التركيز على الموضوعات المدرجة على جدول الأعمال.
- (13) أشارك الآخرين في المعلومات التي أعرفها عن الوظيفة المكلف بها الفريق.
- (14) أشجع الآخرين على طرح الأسئلة التي توضح الظروف الفعلية.
- (15) أذكر أشياء إيجابية عن أفكار الآخرين قبل إبداء أي ملاحظة.
- (16) أستمع إلى الآخرين دون أي مقاطعة.
- (17) أطرح أسئلة للتأكد من صحة فهمي للآخرين.
- (18) أحاول التأكد من فهم الرسائل غير اللفظية للمتحدث.
- (19) أطري من أجاد العمل المطلوب منه.
- (20) أبدي ملاحظات موضوعية بناءة.
- (21) أستمع بطريقة بناءة لملاحظات الآخرين ولا أتخذ موقفاً دفاعياً.

- (22) أعمل الاتصالات المطلوبة دون أن أتعرض للتهديد أو الاستهزاء.
- (23) أشرح الأسباب التي تقف وراء الأفكار التي أعرضها.
- (24) أكون على استعداد لتغيير رأيي.
- (25) أبدي رأيي بوضوح عندما لا أقتنع بآراء الآخرين.
- (26) أظهر عدم موافقتي بطريقة حساسة ومؤدبة.
- (27) أناقش الجوانب التي يمكن أن تكون محل اتفاق في حالة عدم الاتفاق مع الآخرين.

طريقة حساب الدرجات

- (1) عدد المرات التي كانت الإجابة فيها «نعم».
- (2) عدد المرات التي كانت الإجابة فيها «لا».
- (3) أضف الرقمين إلى بعضهما.
- (4) حتى تعرف ما إذا كنت تفضل العمل عضواً في فريق أم لا: أقسم عدد مرات نعم (الخطوة الأولى) على الإجمالي (الخطوة الثالثة)، ثم أضرب ناتج القسمة في مائة. لاحظ أن الدرجات العالية تشير إلى أنك مستعد للعمل عضواً في فريق.

أسئلة

- 1- ما درجاتك؟ كيف تقارنها بدرجات زملائك في الدراسة؟
- 2- ما الصفات الأساسية لنجاح الفريق التي قام هذا الاستقصاء بتقييمها؟
- 3- ما الذي يكشفه هذا الاستقصاء عن الطرق التي تؤهلك للنجاح كعضو في فرق العمل؟
- 4- ما الذي يكشفه هذا الاستقصاء عن نواح القصور التي تقف عقبة أمام نجاحك كعضو في فرق العمل؟ كيف يمكن تحسين استعدادك للعمل كعضو في فرق العمل؟

مزيج المهارات المتبادلة للفريق Skills Mix of the Team

يجب أن يتحلى أعضاء الفريق بمهارات حل المشكلات عن طريق:

- التفكير Thinking: القدرة على إدراك القضايا.
- الخلق والإبداع Creativity: القدرة على الابتكار ووضع البدائل.
- الإصرار والمثابرة Decisiveness: القدرة على شرح القرارات وصياغتها.
- التنفيذ Implementation: القدرة على المتابعة من خلال تقديم خطط وتفاصيل.

كما يجب أن يكون لدى أعضاء الفريق مهارات الاتصال الآتية:

- التيسير والتنسيق Facilitating: القدرة على التركيز على المناقشة واستمراريتها.
- التأثير في الآخرين Influencing: القدرة على إعادة صياغة العروض لتلبية احتياجات أعضاء الفريق.
- الإنصات Listening: القدرة على فهم أفكار الآخرين.
- الحديث Talking: القدرة على عرض الأفكار والتعبير عنها بالأسلوب المناسب.
- التدعيم والمساندة Support: القدرة على تدعيم أفكار الآخرين.

وهناك مهارات فنية ترتبط بتحقيق المهام وهي:

- الاكتشاف Discovery: القدرة على استخلاص المعلومات المطلوبة.
- التنظيم Organization: القدرة على تجميع وتقديم المعلومات بطريقة مفيدة.
- التحليل Analysis: القدرة على ترجمة المعلومات.
- التركيب Synthesis: القدرة على دمج المعلومات للحصول على معنى كامل وإعطاء الأولوية لبعض القضايا.
- التوضيح Clarification: القدرة على التفريق بين المعلومات الأولية والثانوية.