

البحث: ٩

إدارة فرق العمل كمتطلب من متطلبات تنفيذ الخطة الاستراتيجية
للجامعة

إعداد :

د/ سحر عبده محمد السيد

أستاذ المناهج وطرق تدريس الرياضيات المساعد

كلية التربية بالدلم جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز

” إدارة فرق العمل كمتطلب من متطلبات تنفيذ الخطة الاستراتيجية للجامعة ”

د/ سحر عبده محمد السيد

أستاذ المناهج وطرق تدريس الرياضيات المساعد

كلية التربية، بالدلم- جامعة الأمير سطام بن عبدالعزيز

• ملخص :

تناولت ورقة العمل إدارة فرق العمل كمتطلب من متطلبات تنفيذ الخطة الاستراتيجية للجامعة؛ لتمثل التوجهات الحديثة في الجودة والاعتماد الأكاديمي عامة، وتطوير التعليم الجامعي خاصة. فالعمل الفريقي هو جوهر القيادة المتمركزة حول معايير الجودة والاعتماد، فالكل فيها أكبر من مجموع الأجزاء، والذي يظهر بوضوح في المحاور التالية:

- أهمية العمل كفريق.
- وثيقة إدارة فرق العمل.
- معايير قيادة فرق العمل.

حيث تمثل فرق العمل ركيزة أساسية في نجاح الخطة الاستراتيجية للجامعة، كما أن لها دور اجتماعي -لا يقل عن دورها الثقافي- يتحدد بمهارات القيادة في كيفية التعامل مع الشخصيات المختلفة داخل فرق العمل، وتكوين اتجاهات إيجابية جديدة نحو:

- تشكيل فرق عمل فعالة.
- مواجهة تحديات تشكيل فرق العمل.
- إدارة وقت فرق العمل.

• المقدمة:

يلعب فريق العمل داخل مؤسسات الجامعة دوراً بالغ الأهمية من خلال البحث عن مكامن القوة في هذا النظام، والسعي لتوطيدها في الجامعة. وكان من ثمار ذلك تأسيس نظام ضمان الجودة لكافة وحدات الجامعة، والعمل على استكمال الكوادر البشرية وبخاصة القيادية منها، وإنجاز دراسة شاملة للتقويم المؤسسي، والتخطيط لمستقبل الجامعة من خلال إنجاز مشروع الخطة الاستراتيجية، والتي تمثلها فرق العمل المختلفة بدءاً بالتخطيط والتوجيه والتدريب، مروراً بالتنفيذ، وانتهاءً بالمتابعة والتقويم.

فالعمل الفريقي مفهومه عميق يتضح جلياً في القرآن الكريم والسنة النبوية، قال تعالى: " واعتصموا بحبل الله جميعاً ولا تفرقوا" (ال عمران ١٠٣). فهو:

◀◀ مطلب ديني.

◀◀ مبدأ إداري.

◀◀ توجه حضاري.

ولعل الدور الفعال الذي تقوم به القيادات التعليمية والإدارية بالجامعة يتركز في تصور أو توقع القضايا التي قد تحدث في المؤسسة، والفرص المحتملة

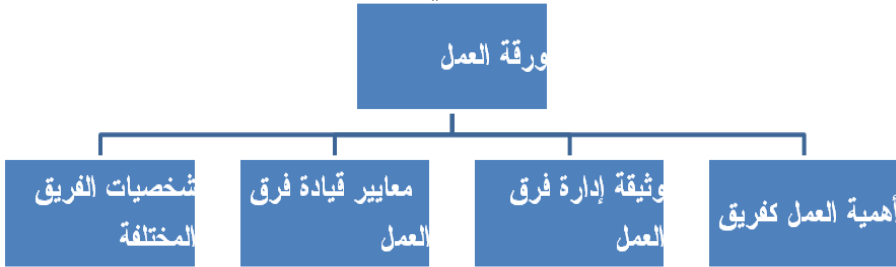
التي من الممكن الحصول عليها واتخاذ المبادرات المناسبة لكل منها. فعندما تتوقع حدوث إشكال ما تقوم بوضع خطة للحيلولة دون ذلك قبل وقوعه، أو تتوقع تطور في مجال ما وتقوم بالسعي لتحقيقه.

وتشجع القيادات على العمل بروح الفريق والتعاون بين العاملين من أجل تحقيق غايات وأهداف المؤسسة التعليمية التي تكون في حدود مسؤولياتهم. كما تعمل في جميع المستويات في المؤسسة بالتعاون مع زملاء العمل في الوحدات الأخرى بالمؤسسة لضمان فاعلية كافة الوظائف في المؤسسة التعليمية ككل (كيان واحد).

وفي ضوء ماسبق فإن الورقة تثير بعض التساؤلات الرئيسة كما يلي:

- ◀ ما أهمية العمل كفريق؟
- ◀ ما هي وثيقة إدارة فرق العمل؟
- ◀ ما معايير قيادة فرق العمل؟
- ◀ ما أثر التعامل مع الشخصيات المختلفة داخل فرق العمل في:
 - ✓ تشكيل فرق عمل فعالة؟
 - ✓ مواجهة تحديات تشكيل فرق العمل؟
 - ✓ إدارة وقت فرق العمل؟

ويتضح ذلك من خلال الشكل التالي:



شكل (١): محاور ورقة العمل الأربعة

• أولاً: أهمية العمل كفريق:

تتلخص فكرة العمل كفريق في جماعة من الأفراد مجتمعين معا يوجههم هدف عام تكافح من أجل تحقيقه. والفريق هو بمثابة محطة توليد لطاقات كامنة، لأن كل فرد فيه يقدم مساهمة فريدة من نوعها، ولهذا السبب نجد في الفريق الناجح أن الكل أكبر وأعظم من الجزء.

وتتمثل أهمية فريق العمل في قدرته على تحقيق أهدافه وهذه الأهداف توجه أنشطة الفريق وتمثل الأساس الذي يقاس به نجاح أو إخفاق الفريق.

فالخطة الاستراتيجية للجامعة تقدم إطاراً للتخطيط كعمل فريقي لكافة أقسامها حيث:

« يتميز التخطيط بأنه استراتيجي ويتضمن اولويات للتطوير وتسلسلا مناسباً لكل عمل فريقي يجب القيام به؛ من أجل الحصول على أفضل النتائج سواءً على المدى القريب أو البعيد.

« يضع فريق العمل في الاعتبار وبشكل كامل وواقعي العوامل البيئية الداخلية والخارجية التي تؤثر على تطوير المؤسسة التعليمية.

« تسمح عمليات التخطيط بمشاركة ذوي العلاقة المباشرة المستفيدين في مختلف المؤسسة، وتبادل الآراء معهم بمستويات مناسبة.

« يتم اعلام كل من يعينهم الأمر بخطة المؤسسة بشكل جيد وتوضحي اثار هذه الخطة، وما تتطلبه من مختلف الجهات ذات العلاقة بالمؤسسة التعليمية.

« متابعة تنفيذ الخطة مع التأكد من مدى تحقق الاهداف قريبة المدى ومتوسطة المدى كما يتم تقويم النواتج.

« مراجعة الخطة بصورة مباشرة بأنظمة إدارة المعلومات التي تقدم تغذية راجعة منتظمة من الأعمال المستمرة؛ لضمان مستوى التقدم في تنفيذ المبادرات الاستراتيجية من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية، وغيرها من البيانات وذلك حسب الضرورة.

« تشكيل عمليات تقدير المخاطر وادارتها مكوناً أساسياً في استراتيجيات التخطيط، وتوضع الآليات المناسبة لتقدير المخاطر، والتقليل من آثارها في حالة حدوثها.

وعند وضع أهداف فريق العمل يتعين أن نضع هذه الأشياء في أذهاننا: -
« إن تشابه أهداف أفراد الفريق الشخصية تؤثر بدرجة كبيرة على تحديد أهداف الفريق.

« تؤثر وضع أهداف الفريق في سلوك أعضائه فالأعضاء الذين يفهمون أهداف الفريق بوعيهم أكثر الناس تحفيزاً لمساعدة الفريق لتحقيق أهدافه.

« يجب مراعاة الظروف خارج نطاق الفريق مثل الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية، وقيم المجتمع والمنافسات الموجودة عند وضع أهداف الفريق.

« يجب أن يأخذ في الحسبان مهارات الفرد ومصالحه ودوافع كل عضو.

« ضرورة الموافقة الجماعية من قبل الأعضاء على أهداف الفريق قبل البدء في التنفيذ.

وبناء عليه ينبغي توافر مقومات أساسية في بناء فريق العمل:
« إحساس الأفراد بأنهم ينتمون إلى جماعة لها مكانة في المجتمع أي الشعور بالانتماء.

- « الهدف المحدد الذي يثير تحديات الأفراد وأفعالهم لمواصلة العمل.
- « إتاحة الفرصة لكي يعبر كل فرد عن ذاته وخبراته من خلال الآخرين مما يؤدي إلى التجاوب المتبادل والتفاعل المشترك.
- « الارتباط بقيم متعارف عليها والاتفاق على إطارات السلوك العام للأفراد.
- « تنظيم جماعي يشترك الأعضاء في وضعه يتكون من مجموعة أهداف ترتبط بمسؤوليات أساسية يقوم بها الأفراد لتحقيق أهداف الجماعة.
- « يقود الجماعة شخص ذو خبرات واضحة ومعارف أساسية مدرك لطبيعة البيئة والعوامل المؤثرة فيها.

- وقد تسهم فرق العمل في حل العديد من المشاكل، حيث تمتاز بما يلي:
- « الاعتماد على قدرات وإمكانيات الأعضاء الأساسية.
- « إتباع الأسلوب الديمقراطي وإتاحة الفرصة للتعبير عن المشاعر والحاجات.
- « تحقيق درجة عالية من الاتصال الفعال بينهما وبين الجماعات الأخرى.
- « الاستخدام الأمثل للوسائل المناسبة لتحقيق الغايات التي تسعى إليها الجماعة.
- « مواجهة الواقع من خلال الحقيقة وليس الخيال.
- « تفهم أهدافها وأغراضها فهما واضحا.
- « مراعاة الارتباطات الخارجية وتحديد الحاجات الحقيقية.
- « الموضوعية وليست العاطفية في تناول البرامج والمشروعات.
- « التميز بالتماسك الاجتماعية مع عدم إهمال الفردية.
- « وجود التوازن بين السلوك التعاوني والسلوك التنافسي.

ويتضح من العرض السابق أن فرق العمل في الجامعات تسعى إلى توطيد أقدامها ضمن العمل في منظومة تستهدف بناء خريج متميز محليا وإقليميا وعالميا، وتحقيق خطط التنمية الوطنية الشاملة.

وبذلك قد تمت الإجابة عن السؤال الأول من تساؤلات ورقة العمل، وهو: ما أهمية العمل كفريق؟

• ثانياً: وثيقة إدارة فرق العمل:

- اهتمت دراسات معظم فرق العمل في الخطة الاستراتيجية حول دراسات:
- « تشخيص الوضع الراهن.
- « استشراف المستقبل.

وانطلاقاً من الغاية الرابعة، وهي: ضمان جودة الأداء المؤسسي والتطوير المستمر والتنمية المستدامة، والغاية السابعة: تعزيز المكانة الدولية للجامعة، والتي تركز على الشراكة المجتمعية محليا وإقليميا وعالميا.

تتمثل وثيقة فرق العمل فيما يلي:

• **أولاً: وضع نظام محدد لتكوين الجماعات:**

وتشمل مدى توفر التجانس قدر الإمكان وتوضيح أهداف الجماعة للأعضاء قبل المشاركة فيها - توضيح ماهي شروط الانضمام من قبل المؤسسات.

• **ثانياً: تحديد الأهداف:**

تضع الجماعة أهدافها وفقاً للشروط التالية:

◀ عدم التعارض بين أهداف الأعضاء وأهداف الجماعة.

◀ تماشي الأهداف مع قدرات الأعضاء.

◀ المشاركة بين المسئول والجماعة في التخطيط لتحقيق تلك الأهداف.

• **ثالثاً: العلاقة الطيبة بين المسئول أو القائد والجماعة:**

أساسها الثقة والاحترام ومن أساليب تحقيق ذلك - تقبل كل عضو - ضبط المشاعر ودراسة الدوافع الخاصة بها بالنسبة للأعضاء. وعليه يجب أن تكون العلاقة اجتماعية مهنية في حدود وظيفة كل عضو بالفريق وليست على أساس شخصيته.

• **رابعاً: التفاعل الجماعي الموجه:**

التفاعل يولد القوى التي توجه سلوك الأعضاء داخل الجماعة وهي القوة التي من خلالها ينمو العضو.

• **خامساً: الخبرات المتقدمة للأعضاء:**

لا تقف خبرات الأعضاء عند حد معين بل يجب أن تكون ومرتبطة بالتغيرات الموجودة في البيئة، وأن تبدأ من الخبرات التي يتميز بها الأعضاء ولا نهملها بشرط أن تكون الخبرات نابعة من المجتمع واحتياجاته.

• **سادساً: المسئول عامل مساعد وليس نائباً عن الجماعة:**

فهو يحقق المساعدة والاكتشاف والإمكانيات وإتاحة الفرصة للعمل مع الجماعة وليس نائباً عنها.

• **سابعاً: مبدأ الديمقراطية وحق تقرير المصير:**

نعمل مع الجماعات؛ لأن الإنسان لديه قدرات وطاقات كامنة ويستطيع أن يتحمل المسئولية والقائد يشارك ويدعم الأعضاء في تحمل المسئولية.

• **ثامناً: استخدام الموارد المتاحة:**

في الجماعات يجب أن نعتمد أساساً على موارد الأعضاء الذاتية إن وجدت، ثم نسعى معاً للحصول على الموارد وتدريبهم على كيفية استخدامها والمحافظة عليها وإنتاج موارد جديدة.

• **تاسعاً: التقييم المستمر للعمل:**

المشاركة بين المسئول والجماعة والأعضاء من أجل المتابعة، والتأكد من مدى النجاح أو الفشل في العمل.

وتأسيساً على ما سبق يجب مراعاة أن:

« يكون الفريق قادراً على تحديد الهدف وتعريفه في أول اجتماع إذا لم يكن الهدف طموحاً أو معقداً جداً.

« وعلى كل فرد من الفريق وجميع الأعضاء أن يعبروا عن رأيهم في هذا الهدف.

« إن إعطاء الفرصة للفريق لكي يساعد في تحديد الهدف سيزود أعضائه ببصيرة إضافية كما إنه سيجعلهم يشعرون بأن المشروع مشروعهم.

« يجد بعض الناس متعة في القيام بمخاطرات وذلك بوضع هدف يصعب تحقيقه، وهناك من هم أكثر حرصاً ويفضلون وضع هدف يمكن تحقيقه.

« إن الحل الوسط هو وضع هدف ليس من المستحيل تحقيقه ولكن يحتاج إلى عمل جيد وجهد شاق لتحقيقه.

« يجب أن يتم اختيار أعضاء الفريق بعناية حتى تكون المجموعة متوازنة من الأفراد، وسيعطون هدفاً لا هو سهل جداً ولا هو مستحيل تحقيقه.

« وإذا كان على الفريق أن يضع أهدافاً فيجب أن تكون متصلة بالهدف العام أو مظلة الأهداف أو الاستراتيجيات.

وقبل أن يستقر الفريق على هدف ما عليه أن يراجع العوامل التالية:

« قدرات الفريق.

« قدرات القائد.

« الإطار الزمني للفريق.

« البيئة الداخلية للفريق وقدراتها.

« البيئة الخارجية للفريق (العملاء، الممولون، الاستشاريون ... إلخ).

وذلك لأن كل عامل قد يعيق قدرة الفريق عن الوصول إلى الهدف.

وبذلك قد تمت الإجابة عن السؤال الثاني من تساؤلات ورقة العمل، وهو:

ما هي وثيقة إدارة فرق العمل؟

• **ثالثاً: معايير قيادة فرق العمل:**

الواقع إن قيادة فرق العمل تعد من الأسس الراسخة التي تستند عليها الخطة الاستراتيجية للجامعة، وذلك لأن نجاحها في تحقيق أهدافها يقاس بسرعة استجابتها وتفاعلها مع المتغيرات في المجتمع، ومدى استفادتها من التفجر

المعريف الهائل الذي يشهده العالم، إضافة إلى أنه قد تم إعادة صياغة الأدوار التي ينهض بها فريق العمل لتواكب التطورات المتسارعة، ولا يتحقق هذا الهدف الهام بصورة إيجابية إلا بقيادة متميزة وداعمة.

وتتضح معايير قيادة فرق العمل في:

« القيادة والحكومة الموجهة بالفكر والتخطيط الاستراتيجي والموضوعية والشفافية والعدالة.

« الإدارة الديمقراطية التي تعتمد المشاركة الفعالة لكافة الأطراف ذات المصلحة، وتستخدم التفويض والتمكين في سلطات اتخاذ القرارات وتتقبل النقد.

« الابتكار والإبداع بغرض التغيير الهادف والتحسين والتطوير المستمر.

« الاستقلالية بما يضمن احترام المؤسسة التعليمية ومسئوليتها في إدارة عملياتها وأنشطتها الأكاديمية والإدارية.

« الالتزام وعدم التخلي عن المسؤوليات والواجبات التي تحددها الأدوار الخاصة بالمؤسسات أو الأفراد.

« التعلم المستمر من جانب المؤسسة والمعتمد على الاستفادة من الخبرات المتراكمة، وتقبل الأفكار الجديدة، والانفتاح على العالم.

« المنافع المتبادلة بين جميع الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة التعليمية من طلاب وأعضاء هيئة تدريس ومعاونيهم وعاملين والأطراف المجتمعية.

« الاهتمام بالعمليات التشغيلية والفنية في المؤسسة، والتي تقوم بإنتاج الخدمات التعليمية والبحثية والمجتمعية.

« الاهتمام بالتغذية الراجعة، والحرص على جمع المعلومات وتوثيقها لتفهم ردود الأفعال، والاستفادة منها لتحسين وتطوير مخرجات النظام المؤسسي.

• أدوات قيادة فرق العمل:

تعتبر الأدوات التالية من أبرز الأدوات الناجحة لقيادة فرق العمل، وهي:

« الثقة: فالقائد المتميز يزرع في الفريق مشاعر الثقة في أنفسهم، وفي الكيان الذي ينتمون إليه، وبالتالي يساعدهم على تحقيق الأهداف.

« إعطاء كل فرد حقه من الاهتمام والتقدير: فالقائد الفعال يفهم جيداً أن الفطرة الإنسانية تبحث دائماً عن يهتم بها ويقدرها، فلا يهمل أبداً تقدير والاهتمام بجميع أعضاء فريقه بلا استثناء. ليس هذا وحسب بل يجب أن يحث أعضاء فريقه على الاهتمام ببعضهم البعض كذلك.

« الانضباط التام: لفريق العمل لن ينجح ما لم تكن لديه رغبة حقيقية وجادة للمشاركة في العمل المطلوب إنجازه، وتوضيح مهمة الفريق للأعضاء مع شرح أسباب اختيار كل عضو، الصراحة في إبداء المشاعر فيما يتعلق بمشاركتهم في المهمة، مع توضيح المكافآت والحوافز التي ستقدم في حالة

الإنتاج الناجح، وأن الخدمة داخل الفريق قد تكون معبراً إلى مهام أكثر تحدياً.

« أهمية التعاون: يجب أن يؤمن فريق العمل بأن مصلحة الفريق تفوق مصلحة الفرد، وأن النجاح الجماعي هو الغاية والهدف.

« فعندما يعي فريق العمل هذه الأدوات الأربع تصبح جزءاً لا يتجزأ من حياتهم، وسوف يكونون أكثر قدرة وفاعلية، لأن فريقهم يقوم على أساس قوي يستطيع أن يقف في مواجهة أية مشاكل أو انتكاسات قد تعترض طريق النجاح.

وبذلك قد تمت الإجابة عن السؤال الثالث من تساؤلات ورقة العمل، وهو: ما معايير قيادة فرق العمل؟

• رابعاً: الشخصيات المختلفة داخل فرق العمل:

نظراً لأن فن التعامل مع الشخصيات المختلفة داخل فرق العمل له دور أساسي في:

- « تشكيل فرق عمل فعالة.
- « مواجهة تحديات تشكيل فرق العمل.
- « إدارة وقت فرق العمل.

لذلك ظهرت الحاجة إلى فتح قنوات الاتصال الفعال مع الأشخاص المختلفين في سماتهم وصفاتهم عن بعضهم البعض.

وتكون هذه الشخصيات بدورها تبني فريق العمل أو تهدمه، وذلك وفقاً للجدولين التاليين:

• أولاً: أدوار الشخصيات التي تبني فريق العمل: تتضح الشخصيات التي تنبني

فريق العمل من الجدول التالي:

جدول (١) (فرق العمل الفعالة)

الدور	وصف الدور
المشجع	يدعم الاقتراحات، ويحفز الفريق، ويثير حماسه.
شبكة المعلومات	يبحث عن المعلومات والحقائق ويزود الفريق بها.
المسجل	يحضر للاجتماعات، ويتابع تفعيل قراراتها.
المبتكر	يقدم أفكاراً جديدة، ويوجد بدائل لتحسين وتطوير الأداء.
المنسق	يدون قرارات الفريق، ويضبط مساره.
الميسر	يساعد الفريق لبلوغ الأهداف، ويردم الفجوة بين أعضائه، ويقود النقاش.

ويتضح من الجدول السابق أن مثل هذه الشخصيات تطور العمل، وتقوده نحو التميز.

• ثانياً: أدوار الشخصيات التي تهدم فريق العمل:

تتضح الشخصيات التي تهدم فريق العمل من الجدول التالي:

جدول (٢) (تحديات تشكيل فرق العمل)

الدور	وصف الدور
صاحب المعايير الدنيا	تقليدي في طرح الأفكار والحلول، يتجنب المخاطرة
الرافض	يعارض الأفكار بدون حجة قوية، ويركز على إظهار السلبيات دون الإيجابيات.
العدواني	ينتقد الآخرين دائماً، ويقبل من شأنهم ويسخر من أفكارهم.
المسيطر	معجب بنفسه وبآرائه ويميل إلى التحكم في عمل الفريق، باحث عن مصلحته الشخصية.
المقاطع	ثرثار، لا ينصت لأعضاء الفريق ويزعجهم عند عرض أفكارهم.
صاحب الموافقة المعلقة	غير صريح، يؤيد الأفكار ولكنه يركز على صعوبة تنفيذها.

ويتضح من خلال الجدولين السابقين أن المهارات الأساسية لقائد أو منسق فريق العمل في ظل هذه الشخصيات المختلفة هي:

- ◀ التشجيع.
- ◀ تسوية الخلافات.
- ◀ المصالحة.
- ◀ فتح قنوات الاتصال.
- ◀ وضع المعايير.
- ◀ المراقبة والتعليق.
- ◀ القدوة.
- ◀ تنمية المهارات.
- ◀ تحديد الأهداف.
- ◀ المتابعة.

ولمواجهة تحديات فرق العمل لابد لأي قائد فريق أن يتسم بالخصائص

التالية:

- ◀ الثقة بالنفس.
- ◀ القدرة على رؤية الصورة الشاملة.
- ◀ يأخذ بزمام المبادرة بشكل صريح.
- ◀ له القدرة على إقناع أو التأثير في الآخرين.
- ◀ يستطيع الاتصال بوضوح وبشكل مؤثر.
- ◀ جدير بالثقة ويحترم الالتزامات.
- ◀ يهتم بمساعدة الآخرين.
- ◀ منظم.

« مستمع جيد.

« متفائل.

وتأسيساً على ما سبق يتضح أن تحديد أهداف فرق العمل يساهم في تنظيم الأولويات وإدارة الوقت بفاعلية، بعيداً عن هدر الدقائق والثواني في عمل ما لا طائل من ورائه. فالإطار الزمني لتحقيق الأهداف يقوي التركيز ويضعف قابلية الخضوع لمضيعات الوقت.

فإدارة الوقت وتحديد هدف فرق العمل وجهان لعملة واحدة، ومعادلة لا يمكن فصلها من معادلات النجاح.

وبذلك قد تمت الإجابة عن السؤال الرابع من تساؤلات ورقة العمل، وهو: ما أثر التعامل مع الشخصيات المختلفة داخل فرق العمل في:

« تشكيل فرق عمل فعالة؟

« مواجهة تحديات تشكيل فرق العمل؟

« إدارة وقت فرق العمل؟

• الخاتمة:

تناولت ورقة العمل إدارة فرق العمل كمطلب من متطلبات تنفيذ الخطة الاستراتيجية للجامعة؛ لتمثل التوجهات الحديثة في الجودة والاعتماد الأكاديمي عامة، وتطوير التعليم الجامعي خاصة.

فالعمل الفريقى هو جوهر القيادة المتمركزة حول معايير الجودة والاعتماد، فالكل فيها أكبر من مجموع الأجزاء، والذي يظهر بوضوح في المحاور التالية:

« أهمية العمل كفريق.

« وثيقة إدارة فرق العمل.

« معايير قيادة فرق العمل.

حيث تمثل فرق العمل ركيزة أساسية في نجاح الخطة الاستراتيجية للجامعة، كما أن لها دور اجتماعى -لا يقل عن دورها الثقافى- يتحدد بمهارات القيادة في كيفية التعامل مع الشخصيات المختلفة داخل فرق العمل، وتكوين اتجاهات إيجابية جديدة نحو:

« تشكيل فرق عمل فعالة.

« مواجهة تحديات تشكيل فرق العمل.

« إدارة وقت فرق العمل.

وبذلك قد تمت الإجابة عن التساؤلات الأربعة الرئيسية لورقة العمل، والتي هدفت إلى إدارة فرق العمل كمطلب من متطلبات تنفيذ الخطة الاستراتيجية للجامعة.

• التوصيات:

- ◀ استخدام المستحدثات التكنولوجية وخاصة البريد الإلكتروني ومنتديات المناقشة عبر الإنترنت يدعم تحسين العمل الفريقي.
- ◀ تصميم برامج تدريجية لأعضاء هيئة التدريس تقوم على استراتيجيات التعلم التعاوني.
- ◀ إلحاق الطلاب والطالبات بدورات تدريبهم على مهارات تصميم فرق العمل؛ لتحقيق مبدأ العمل الفريقي.
- ◀ تدريب منسوبي وطلاب الجامعة على استخدام التطبيقات التقنية الحديثة للأجهزة الذكية في العمل الفريقي والتي أهمها الاجتماعات الإلكترونية عبر شبكة الانترنت، والبريد الإلكتروني.

• المراجع :

- إبراهيم الفقي (٢٠٠٨): "سحر القيادة - كيف تصبح قائداً فعالاً"، دار اليقين للنشر والتوزيع، القاهرة.
- إبراهيم الفقي (٢٠٠٩): "العمل الجماعي" دار أجيال للنشر والتوزيع، القاهرة.
- القرآن الكريم: سورة ال عمران، آية ١٠٣.
- الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (٢٠١٥): " دليل اعتماد كليات ومعاهد التعليم العالي"، الإصدار الثالث - يوليو، القاهرة.
- الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي (٢٠١١): " معايير ضمان الجودة لبرامج التعليم العالي"، الرياض.
- جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز (٢٠١٢): " الخطة الاستراتيجية ٢٠١٢ - ٢٠٢٢"، جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز، الخرج.
- جامعة بنها (٢٠١٦): "الخطة الاستراتيجية لجامعة بنها ٢٠١٦ - ٢٠٢٢"، جامعة بنها، بنها.
- مركز الخبرات المهنية للإدارة (2004): "منهج المهارات السلوكية -الاتصال وبناء فرق العمل"، القاهرة.
- (9) Robert Elis White (2007).How to be a Better Team Builder.International Ideas Home, Riyadh.
- (10) Stephens R, Covy (2009): The Seven Habbits of Highly Effective People, Restoring The character Ethic, Franklin Covy Company, Jarir Bookstore, Riyadh, Saudi Arabia.

