



الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم - إدارة التدريب التربوي والابتعاث - مشرف التدريب التربوي / د. محمد بن سلطان السلطان

أهداف البرنامج

الهدف العام للبرنامج:

يتوقع من المشارك في نهاية البرنامج أن يكون قادراً - بإذن الله -
على بناء فريق العمل بكفاءة عالية.



الأهداف التفصيلية:

- ❖ أن يعرف المشارك فريق العمل.
- ❖ أن يعدد المشارك أهداف فريق العمل.
- ❖ أن يوازن المشارك بتن مقومات فريق العمل.
- ❖ أن يعدد المشارك الأنواع الرئيسة للفريق.



- ❖ أن يتدرب المشاركون على مراحل بناء فريق العمل.
- ❖ أن يذكر المشاركون خصائص فريق العمل الفعال.
- ❖ أن يتعرف المشاركون على أنماط فريق العمل.
- ❖ أن يتغلب المشاركون على معوقات بناء فريق العمل.



نشاط (١/١٨)

أخي الكريم:

بالتعاون مع أفراد مجموعتك: عرف فريق العمل.

الزمن: ١٥ دقيقة



الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم - إدارة التدريب التربوي والابتعاث - مشرف التدريب التربوي / د. محمد بن سلطان السلطان

مجموعة من الأفراد يتميزون بوجود مهارات متكاملة فيما بينهم.

مجموعة من الأفراد يعملون مع بعضهم؛ لأجل تحقيق أهداف محددة ومشتركة.

فريق العمل

جماعة من الأفراد يتم تشكيلهم لتحقيق هدف معين من خلال مجهودات مشتركة، يبذل الأفراد تعاونًا متبادلاً، ويسود بينهم الشعور بالالتزام والمسؤولية.



اهداف بناء فريق العمل

- ❖ بث روح الثقة والتعاون بين الأفراد.
- ❖ تنمية مهارات الأفراد وزيادة مداركهم.
- ❖ تنمية مهارات حل الصراعات بين الأفراد والمجموعات.
- ❖ تنمية مهارات المديرين في تحسنت العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين.

❖ توفير الاتصال المفتوح مما يؤدي إلى الشفافية والوضوح في مواجهة القضايا والمشكلات.

❖ زيادة تدفق المعلومات بين أعضاء الفريق.

❖ الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة وبما يحقق كفاءة الأداء.





الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم - إدارة التدريب التربوي والابتعاث - مشرف التدريب التربوي / د. محمد بن سلطان السلطان

العنصر الفني

- ❖ نوع المهمة أو المهام المطلوب من الفريق إنجازها.
- ❖ مدى صعوبة المهمة أو تعقيدها.
- ❖ علاقة المهمة بالمهام الأخرى لنفس الفريق أو الفرق الأخرى.

- ❖ المعلومات المتوفرة عنها.
- ❖ الأساليب المختلفة لإنجازها.
- ❖ الشق الآلي (الأجهزة) المطلوبة لإنجاز المهمة.



العنصر الإنساني

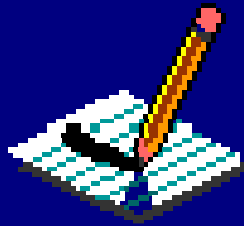
قائد الفريق

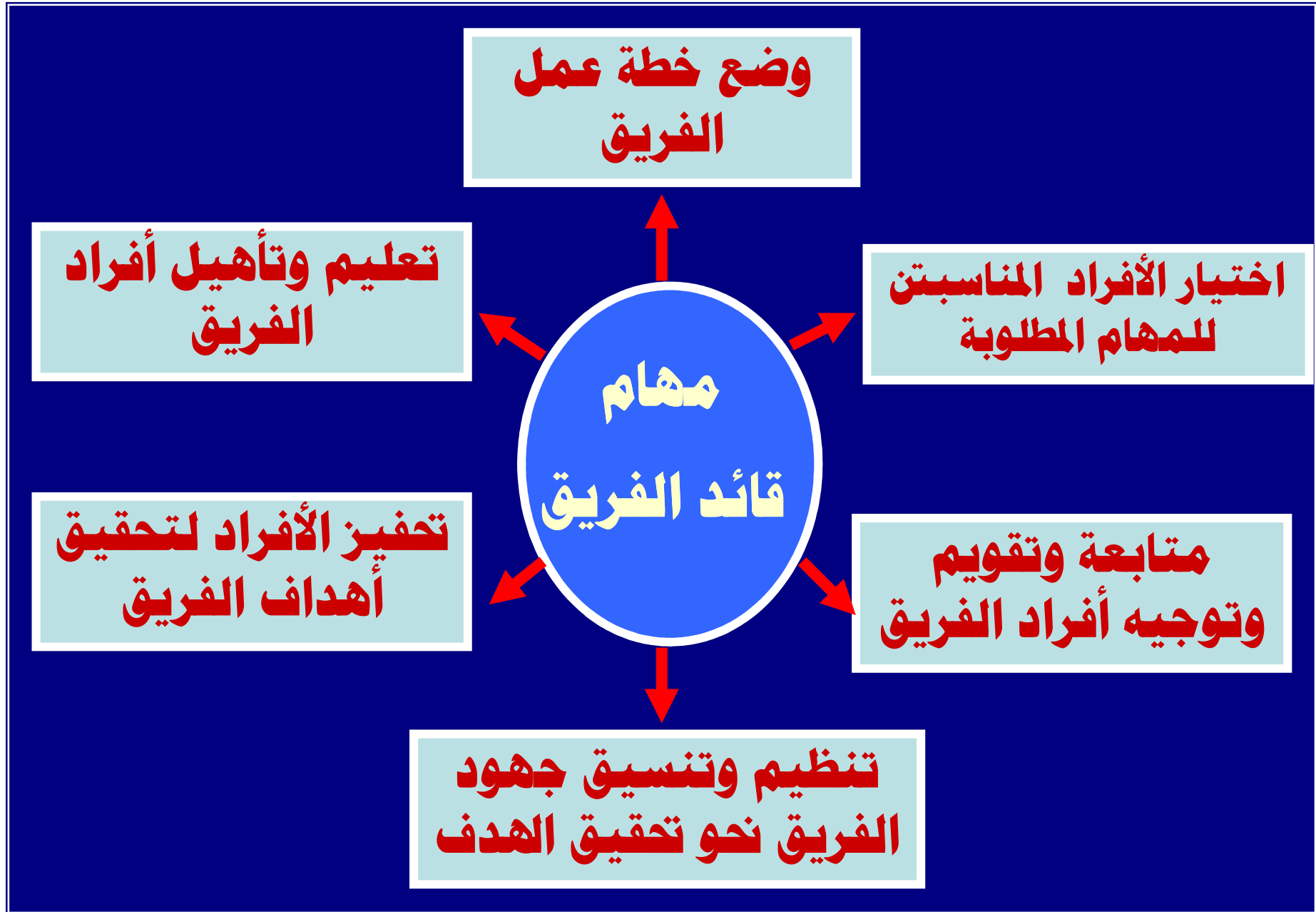
- وهو المسؤول عن تحقيق التنسيق والتكامل والتفاعل بين أعضاء الفريق.
- يجب أن يكون بتن قائد الفريق والأعضاء قدر كبير من الثقة، والاحترام، والتعاون .

□ يجب أن يكون قائد الفريق مقتنعاً بأهداف الفريق،
مخلصاً في تحقيقها، جاداً في قيادة الأعضاء للوصول إلى
أهدافهم.

□ يجب أن تتوافر في قائد الفريق الشخصية الناضجة، والخبرة
العلمية المناسبة، والتدريب اللائم.

□ يجب أن يكون قائد الفريق مستشاراً للفريق يسهل لهم
المهمة، ويساعدهم في رؤية المشكلات وتشخيصها، وترسيخ قيم
الجماعة والقواعد السلوكية السائدة عند حل المشكلات وتسوية
النزاعات، وتقديم النصح والمشورة عند حاجة أعضاء الفريق
لذلك.





الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم - إدارة التدريب التربوي والابتعاث - مشرف التدريب التربوي / د. محمد بن سلطان السلطان

أعضاء الفريق

- عدد الأعضاء، وأعمارهم، ومدة خدمتهم.
- التركيب المهني للأعضاء.
- القدرة على العمل الجماعي، والرغبة والاستعداد للتعاون.
- مهارات الاتصال والعلاقات الاجتماعية، ودرجة الانتماء والولاء للفريق.

□ مكانة الفرد في مجال عمله.

□ درجة القوة والنفوذ والتأثير على الآخرين.



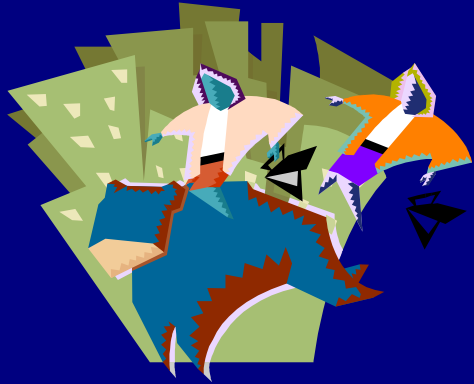
العنصر البيئي

البيئة التنظيمية

- المنظمة التي سيمارس فيها الفريق أنشطته.
- أهداف المنظمة، ورسالتها، وخططها، ومواردها...
- التدريب وفرص التقدم والنمو.
- نظام تقييم الأداء.

البيئة المحيطة

□ وهي كل ما يوجد في البيئة المحيطة من مؤثرات اقتصادية واجتماعية.. و ربما كانت البيئة الاجتماعية ذات تأثير أكبر على أعمال فريق العمل؛ لأن عادات المجتمع وقيمه وأعرافه، تتغلغل في اتجاهات العاملين وفي الانماط السلوكية بينهم.



نشاط (١/٢)

أخي الكريم:

بعد قراءة قصة (النملة وشق الجراد) ناقش مع زميلك الدروس والعبر المستنبطة من هذه القصة، فيما يتعلق بالعمل الجماعي، وفريق العمل.

الزمن: ١٥ دقيقة



الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم - إدارة التدريب التربوي والابتعاث - مشرف التدريب التربوي / د. محمد بن سلطان السلطان

الأنواع

الرئيسة للفريق

فريق حل
المشكلات

فريق
العمل

فريق
التطوير

فريق العمل

□ يتكون لتحقيق هدف معين، من خلال خطة واضحة، وأدوار معروفة للأعضاء، ومعايير محددة.

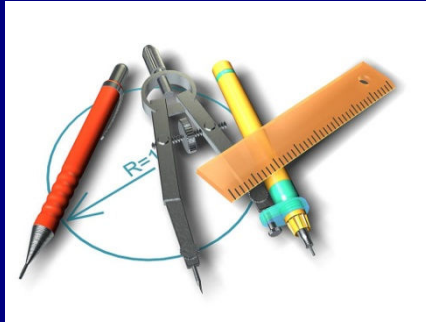
□ يتوقف نجاح هذا النوع من الفريق على التزام الأعضاء ورغبتهم في العمل، والاستجابة لمتطلبات العمل، والإحاطة التامة بالأدوار المتوقعة منهم.

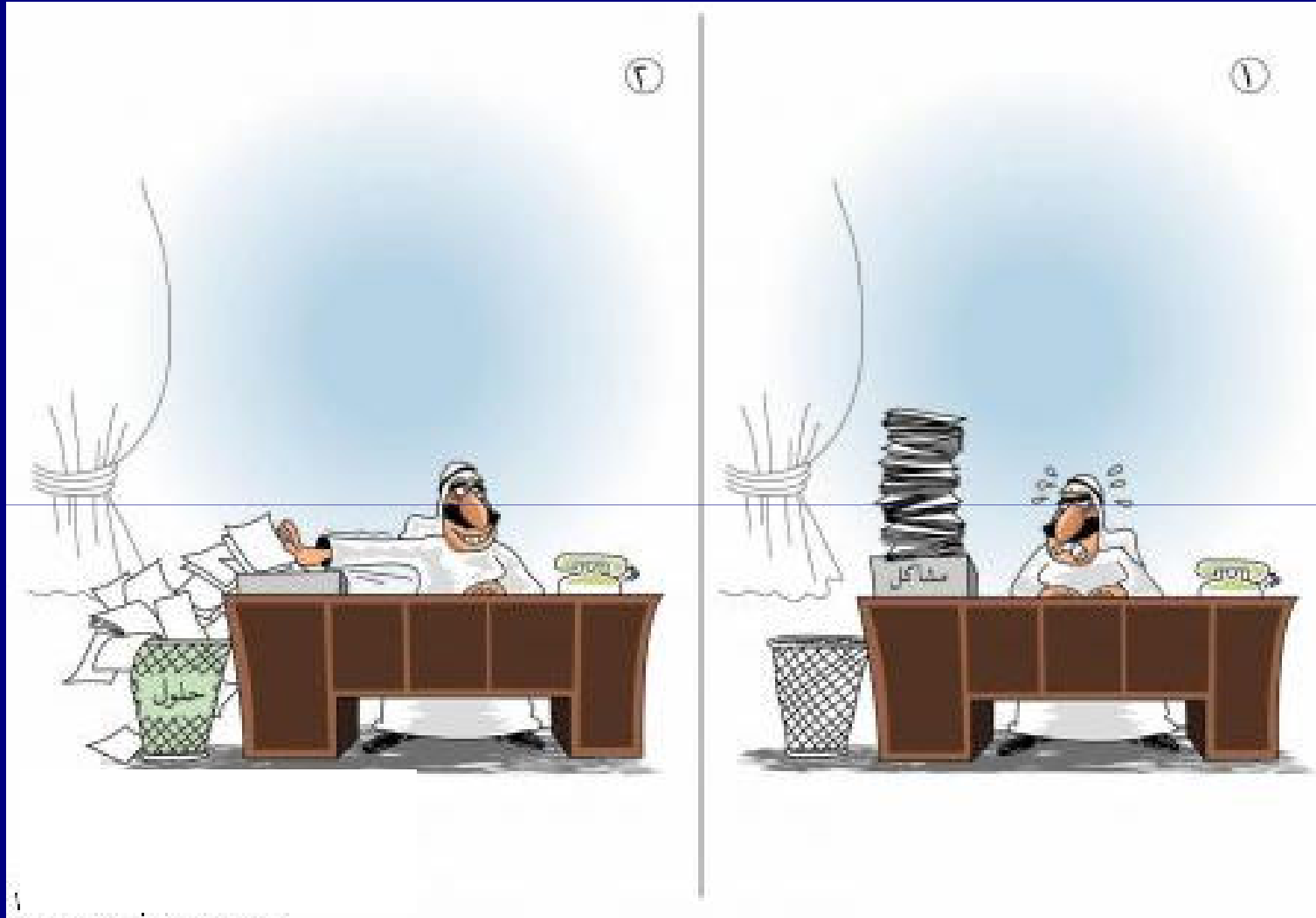


فريق حل المشكلات

□ يتكون حل مشكلة معينة، يضع كل عضو خبرته لحلها، ويتكامل مجهوده مع مجهودات الآخرين.

□ يتوقف نجاح هذا النوع من الفريق على رغبة كل عضو في حل المشكلة ، والثقة والأمانة، والاعتقاد الراسخ بإمكانية الوصول من خلال الجهد الجماعي لحل المشكلة.





الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم - إدارة التدريب التربوي والابتعاث - مشرف التدريب التربوي / د. محمد بن سلطان السلطان

فريق التطوير

□ يتكون لاكتشاف آفاق وفرص جديدة، ومهمته التحستن والتجديد والتطوير.

□ يتوقف نجاح هذا النوع من الفريق على وجود القدرات الابتكارية والتفكير غير التقليدي لدى الأعضاء، والرغبة في التطوير والتطلع للأحسن، والاعتقاد الراسخ بأن هناك دائماً فرصاً للتحستن، مع وجود النزعة التنافسية والشعور بالحماس لدى الأعضاء.



نشاط (١/٢١)

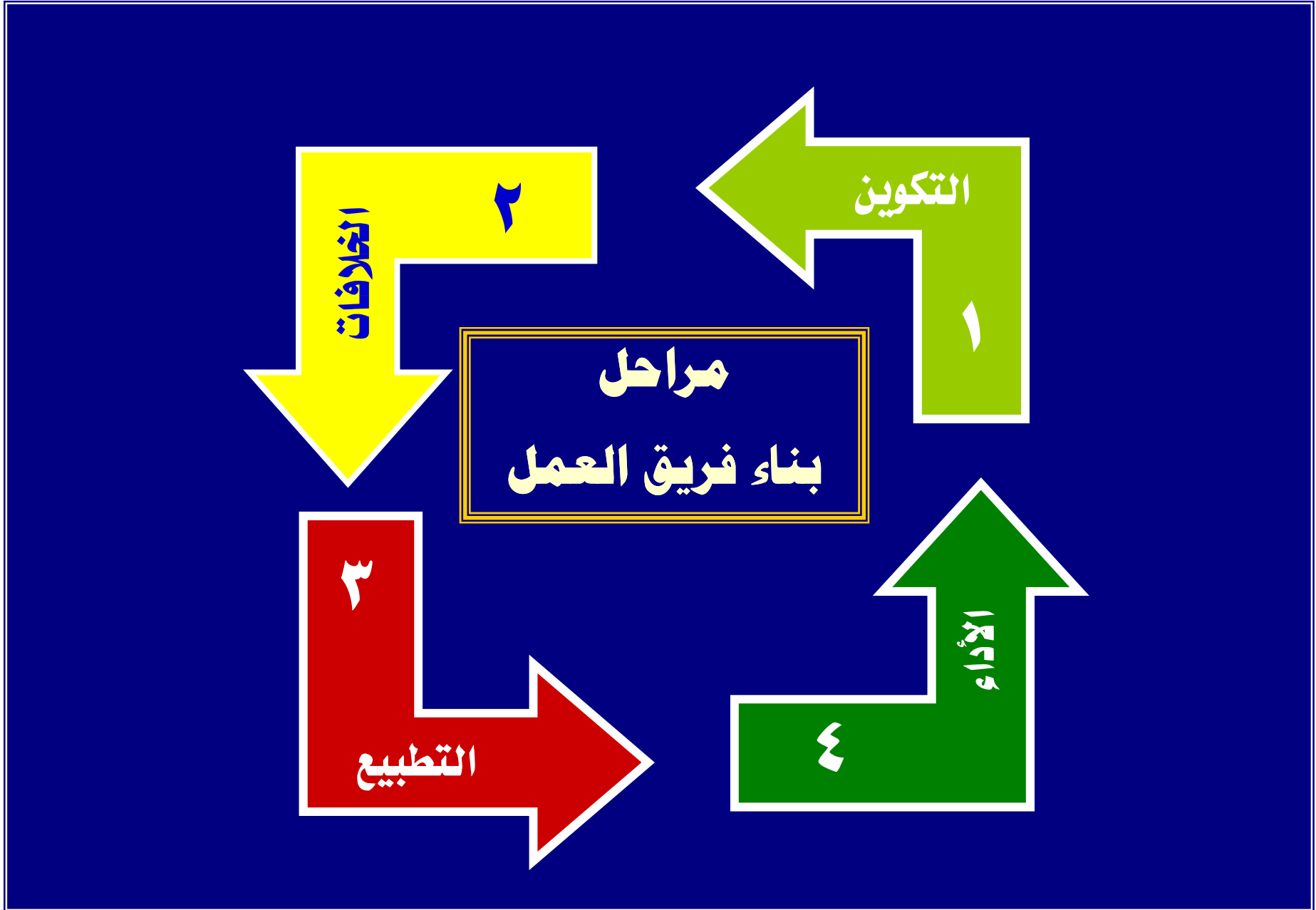
أخي الكريم:

بالتعاون مع أفراد مجموعتك عدد مراحل بناء فريق العمل.

الزمن: ٤٠ دقيقة



الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم - إدارة التدريب التربوي والابتعاث - مشرف التدريب التربوي / د. محمد بن سلطان السلطان



الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم - إدارة التدريب التربوي والابتعاث - مشرف التدريب التربوي / د. محمد بن سلطان السلطان

مرحلة التكوين

✓ هي أول خطوات التحول من الفردية إلى الجماعية، من كون الشخص فردا إلى كونه عضوا، من كونه وحيدا إلى كونه متفاعلا، من كونه مستقلا إلى مشارك، وهي مرحلة اختبار يكشف فيها الفرد العلاقات الملائمة مع أعضاء الفريق، كما يكشف فيها البيئة الاجتماعية والنفسية للفريق.

الشعور الذي ينتاب الأفراد في مرحلة التكوين

✓ الفرغ للانضمام لجماعة عمل، والتوقع الواضح أو الغامض، والتفاؤل بالقدرة على النجاح، والفخر لاختيار الفرد لعضوية الفريق، والقلق والخوف من الفشل أو عدم التمكن من إنجاز المهام المطلوبة.

السلوك الذي ينتاب الأفراد في مرحلة التكوين

✓ المجاملة، والعلاقة الرسمية مع الآخرين، ومحاولة فهم المهمة المطلوبة، والتعرف على طرق إنجازها، والتعرف على جوانب السلوك المقبول وغير المقبول من جانب الفريق.

✓ البحث عن المعلومات اللازمة، ومناقشة بعض المفاهيم والأهداف مع أعضاء الفريق.

✓ استطلاع المشكلات، ومناقشة طرق التعرف عليها، ويظهر بعض الأعضاء الضيق والتبرم، والشكوى من الصعوبات الحقيقية أو الوهمية التي تواجه أداء المهام المطلوبة، ويتردد بعض الأعضاء ويحجم البعض الآخر عن المشاركة مع الفريق.

طرق مساعدة الأفراد في مرحلة التكوين

- ✓ التمهيد والتقديم والتهيئة المبدئية.
- ✓ تقديم المعلومات المناسبة.
- ✓ توضيح رسالة الفريق، وأهدافه والعمل المطلوب إنجازه،
والمهام اللازمة، ومعايير النجاح، وإبراز أوجه السلوك المرغوب.



مرحلة الخلافات (العاصفة)

✓ وهي أصعب المراحل على الفريق، فهي حرجة، وهامة لبناء الفريق، يبحث فيها كل عضو عن مكانه في الفريق.

✓ تبدو الأهداف صعبة في هذه المرحلة، والمهام غير قابلة للإنجاز.

✓ ينفذ صبر بعض الأعضاء في هذه المرحلة، فيثور ويعترض ويجادل ويقاوم، وقد ينشأ نزاع بين الأعضاء، وقد يغادر بعضهم الفريق، وقد ينحسر الفريق في هذه المرحلة ولا يحقق تقدماً يذكر.

الشعور الذي ينتاب الأفراد في مرحلة الخلافات

- ✓ وجهات النظر متضاربة، وربما متناقضة مع بعضها.
- ✓ المقاومة والرفض، والحيرة، وعدم التمكن من التفكير السليم.
- ✓ ارتياح، وتدفق طاقة أمل بالنجاح.

السلوك الذي ينتاب الأفراد في مرحلة الخلافات

- ✓ الجدل والمناقشة والتحدي، والتنافس والصراع.
- ✓ الوسائل الدفاعية: الهجوم، والانسحاب، والتبرير، وأحلام اليقظة، والإسقاط على الآخرين...
- ✓ التشكيك والسؤال عن الأهداف والمهام، ووضع أهداف غير عملية.
- ✓ الثورة وفقدان السيطرة على الأعصاب، والدفاع عن وجهة النظر الشخصية.

طرق مساعدة الأفراد في مرحلة الخلافات

✓ التوضيح وتقديم المعلومات.

✓ استخدام أساليب حل النزاع كالتوفيق - القوة/ السلطة -
التجنب/ التحاشي - التنازل/ التكيف - التعاون والمشاركة...



مرحلة التطبيع (وضع القواعد)

✓ تبدأ مرحلة قبول الأعضاء لبعضهم البعض، ولالأدوار التي سيلعبونها، ولل فريق ككل.

✓ تتميز هذه المرحلة بانخفاض النزاع، وزيادة التعاون تدريجياً.

✓ وهي مرحلة وسيطة تمهد للمرحلة التي تليها وهي مزاولة الفريق لمهامه، لذا يجب ألا تطول هذه المرحلة، أو يتوقف فيها الفريق.

✓ في هذه المرحلة يجب ألا يكون التعاون بصورة مجاملة للأعضاء بعضهم لبعض فقط، ويجب أن تكون مرحلة اتفاق ورغبة وشعور داخلي بالقبول.

✓ ينبع في هذه المرحلة الهدف المشترك الذي يتبناه القائد ويلتقي حوله الأعضاء.

✓ توضع في هذه المرحلة قواعد العلاقات بين الأعضاء، ويعتبر الهدف بمثابة دليل عمل لأنشطة الفريق.



الشعور الذي ينتاب الأفراد في مرحلة التطبيع

✓ قبول العضوية في الفريق، وقبول الهدف المشترك، والراحة النفسية، بعد حل النزاعات، والالتزام، والعزم على المشاركة.



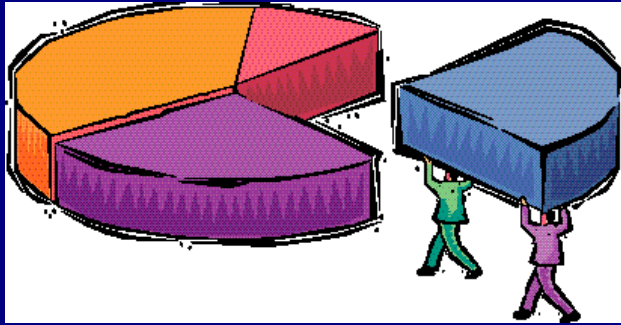
السلوك الذي ينتاب الأفراد في مرحلة التطبيع

✓ العمل على تسوية الخلافات، وتبادل المعلومات، والصراحة والتعبير عن المشاعر...



طرق مساعدة الأفراد في مرحلة التطبيع

- ✓ تشجيع المشاركة بين الأعضاء، وتنمية الالتزام الذاتي والشعور بالمسؤولية.
- ✓ تحديد الأهداف وتوضيحها، وإعطاء المعلومات اللازمة.
- ✓ إعداد خطة أو جدول عمل ومراجعتها.
- ✓ توفير التدريب اللازم.



مرحلة الأداء

✓ في هذه المرحلة يبدأ الأعضاء في القيام بأدوارهم، ويمارسون تخصصاتهم المهنية كل في مجاله.

✓ يتفهم كل عضو نواحي القوة والضعف لديه ولدى الآخرين ويبحث عن جوانب الاستفادة من نقاط القوة في علاج نقاط الضعف

✓ يعمل قائد الفريق في هذه المرحلة موجهًا ومدربًا وناصحًا، يساعد الأعضاء على التقويم الذاتي لأدائهم، وعلى تحمل المسؤولية، والقيام ببعض الجهود القيادية حين يتطلب الأمر ذلك.

الشعور الذي ينتاب الأفراد في مرحلة الأداء

✓ الرضا : حيث تبدأ خطوات التقدم على الطريق.

✓ الثقة بالآخرين : لأن الأمور استقرت، وتعرف الأعضاء على بعضهم البعض.

✓ الثقة بالنفس : حيث تنمو الرغبة في هذه المرحلة في أداء الدور المطلوب لمساعدة الفريق على تحقيق أهدافه.

السلوك الذي ينتاب الأفراد في مرحلة الأداء

- ✓ القدرة على التنبؤ بالمشكلات .
- ✓ التعاون على تفادي حدوث المشكلات أو علاجها عند حدوثها.
- ✓ الالتزام بالعمل نحو الهدف، والالتحام في عمليات الفريق.

طرق مساعدة الأفراد في مرحلة الأداء

التوجيه ✓

التدريب ✓

التشجيع ✓

المؤازرة ✓



كفارة المجلس

سبحانك اللهم
وبحمدك أشهد أن لا
إله إلا أنت أستغفرك
وأتوب إليك

نهاية اليوم الأول

جزاكم الله خيراً
على حسن تفاعلكم



أخوكم
محمد السلطان

الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم - إدارة التدريب التربوي والابتعاث - مشرف التدريب التربوي / د. محمد بن سلطان السلطان

نشاط (٢/١/١)

أخي الكريم:

بمفردك أكمل عناصر مهارات فريق العمل الفعال.

ص (١٣)

الزمن: ٣٠ دقيقة



الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم - إدارة التدريب التربوي والابتعاث - مشرف التدريب التربوي / د. محمد بن سلطان السلطان

خصائص فريق العمل الفعال

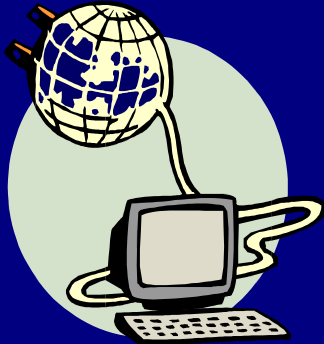
وضوح الهدف

- يتميز الفريق الفعال بأن جميع أفرادَه يعرفون بوضوح ما الهدف المشترك الذي اجتمعوا على تحقيقه.
- وضوح الهدف يجعل الهدف المشترك مرجعية يتفق عليها الجميع، تحسم - هذه المرجعية - الخلافات، وتساعد على القرارات وتحرك الهمم للأداء الصحيح، وتخلق التقارب بين أفراد الفريق.

المشاركة

● ينبغي كل عضو من أعضاء الفريق الفعال إلى المشاركة الإيجابية في العمل وإبداء الرأي.

● لا يوجد ما يدعو إلى تحجيم أو تقليص حجم مشاركة أي عضو من أعضاء الفريق الفعال.



الاستماع

● من أبرز الصفات الظاهرة للفريق الفعال إعطاء المتحدث كامل الفرصة للتحدث مع الإصغاء الإيجابي له.

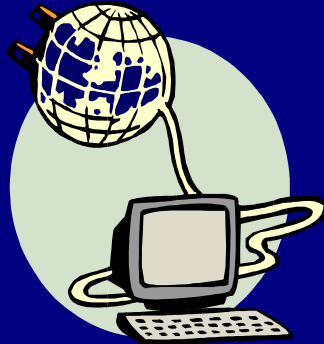
● لا يوجد خوف أو شعور بالتهديد عند طرح موضوع شائك، فكل الآراء محترمة، ولها الحق في الظهور والمناقشة.



الاختلاف المتحضر

● الاستماع والاحترام المتبادل لا يعني التنازل عن الرأي خوفاً من إيذاء مشاعر الطرف الآخر.

● في فريق العمل الفعال حرية كاملة في الاختلاف بأسلوب متحضر، فالعلاقة بين الأفراد قائمة على الحرية في التعبير والثقة في دوافع الاختلاف دون حساسية.



الرأي الجماعي

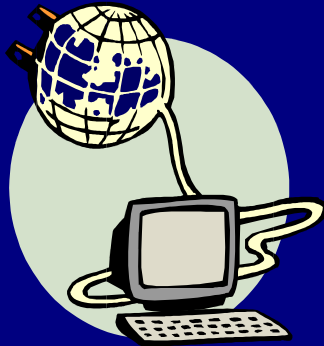
● أي لدى الأفراد استعداد طبيعي إلى تأييد رأي الجماعة حتى وإن خالف الرأي الفردي للشخص نفسه.

● فالرأي الجماعي غالباً ما ينتج بعد خلافات في الآراء ينتهي الفريق من هذه الخلافات إلى بناء رأي موحد يتبناه الجميع بغض النظر عن الآراء الفردية التي كان كل من الأعضاء يتبناه قبل ذلك .



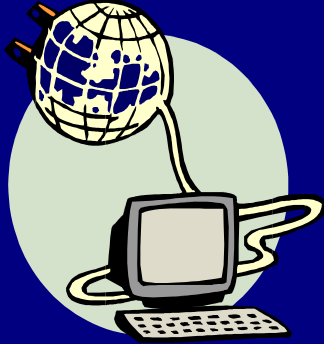
الاتصالات المفتوحة

- لا يعرف الفريق الفعال حدوداً وهميةً على الاتصالات.
- جميع أعضاء الفريق الفعال يتبادلون الآراء بانفتاح وثقة.



القيادة التبادلية

● أعضاء الفريق الفعال يتبادلون الأدوار القيادية، فقد يقود الأنشطة أحد الأعضاء في وجود القائد سواء بسبب التخصص أو فقط من أجل المشاركة الإيجابية.



العلاقات الخارجية

● الفريق الفعال شديد الحذر من الانغلاق عن المحيط الخارجي.

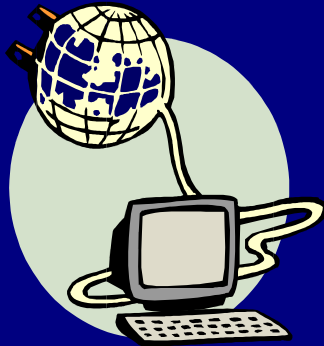
● يوجد لدى فريق العمل الفعال قنوات مفتوحة للتعرف على المتغيرات الخارجية التي تمس عمل الفريق ، وهناك وعي مستمر بأن الفريق يعتمد على البيئة الخارجية في الكثير من المدخلات والمخرجات الهامة.



وضوح الأدوار والمهام

● يدرك كل عضو في فريق العمل الفعال توقعات الآخرين منه ويظهر توقعاته من الآخرين بوضوح .

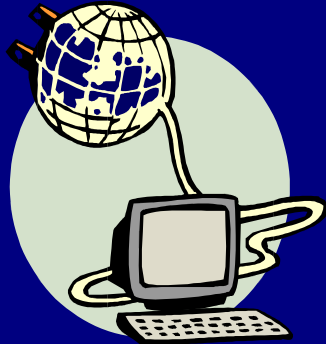
● فريق العمل الفعال لا يعرف تداخل المهام وغموض التكاليف .



المناخ غير الرسمي

● يستمتع أفراد الفريق الفعال بوجودهم سويًا سواء في اجتماعات الفريق أو خارجها.

● يوجد لدى أعضاء فريق العمل الفعال قدر محمود من رفع الكلفة وترك التحفظ بسبب الثقة المتبادلة بينهم، والشعور بالراحة والاطمئنان.



تنوع الأنماط

● تشابه صفات أعضاء فريق العمل الفعال علامة مرضية أكثر من أنها علامة صحية؛ فتنوع الخصائص والأنماط يؤدي إلى التكامل بين أعضاء الفريق.



التقييم الذاتي

● يطبق فريق العمل الفعال تقيماً ذاتياً بهدف التصحيح، وهذا من مكاسب تنوع أنماط أعضاء الفريق، حيث إن بعض الأنماط أكثر قدرة على التقييم الذاتي من غيرها.



نشاط (٢/٢/١)

أخي الكريم:

فكر في فريق عمل اشتركت فيه فنجح في أداء مهمته
وتحقيق أهداف، ثم أجب عن السؤال التالي:
ما العوامل التي ساعدت على نجاحه؟

الزمن: ١٥ دقيقة



الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم - إدارة التدريب التربوي والابتعاث - مشرف التدريب التربوي/ د. محمد بن سلطان السلطان



الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم - إدارة التدريب التربوي والابتعاث - مشرف التدريب التربوي / د. محمد بن سلطان السلطان

أنماط فريق العمل

المساهم الفعال

- ◆ يشرك الآخرين في كل ما لديه من معلومات بانفتاح.
- ◆ يساعد الفريق على تحسين استخدام الوقت والموارد المتاحة.
- ◆ يدفع الآخرين للوصول إلى معدلات أداء مرتفعة، وتحقيق جودة عالية.

◆ **ينفذ كل واجبات ومتعلقات الفريق المكلف بها بنجاح وفي الوقت المناسب.**

◆ **يمكن الاعتماد عليه لأداء ما يكلف به من أعمال وتحمل كل المسؤوليات المترتبة على عضويته في الفريق.**

◆ **لديه مجموعة واضحة من الأولويات.**

المساهم غير الفعال: يغرق في التفاصيل الدقيقة، ولا يقبل التفاهم فيما يتعلق بمعدلات العمل

المتعاون الفعال

◆ يساعد الفريق على التعرف على الرسالة والأهداف
المرحلية.

◆ يذكر الفريق بأهمية تنقيح الأهداف والخطط من وقت
إلى آخر.

◆ يشجع الفريق على وضع خطط و واجبات محددة.

◆ يتدخل لمساعدة من يحتاج إلى مساعدة.

◆ **يجتهد في تحقيق أهداف الفريق حتى ولو لم يكن موافقاً عليها.**

◆ **مرن ومنفتح للأفكار الجديدة التي قد تغير أهداف الفريق.**

◆ **عادة ما يعمل خارج دوره المحدود لمساعدة الفريق لتحقيق الأهداف.**

◆ **يشرك الآخرين في الثناء الممنوح له.**

المتعاون غير الفعال: لا يهتم بالاحتياجات الشخصية لأعضاء الفريق .

المتصل الفعال

- ◆ يساهم في حلّ المشاكل المتعلقة بالعمل الجماعي، كالخلافات بين الأفراد، أو عدم مشاركة أحد الأعضاء.
- ◆ يصغي إلى جميع الآراء، ولا يتعجل بإصدار الأحكام.
- ◆ يساعد الفريق على الاسترخاء، ومناقشة الاهتمامات الشخصية للأعضاء.
- ◆ يبرز جهود الأعضاء الآخرين وينوه بها.

- ◆ ينمي الشعور بأهمية العمل الجماعي.
- ◆ يلخص نتائج المناقشات من وقتٍ لآخر، ويبرر نقاط الاتفاق.
- ◆ يشجع الجميع على المشاركة في المناقشات والقرارات الجماعية.
- ◆ يساعد الآخرين في التعرف على بعضهم البعض.
- ◆ يعطي الآخرين رد فعل واضحاً ومحددًا على ردود أفعالهم.
- ◆ يتقبل بانفتاح ردود أفعال الآخرين.
- ◆ يذكر الفريق بالمراجعة من وقتٍ لآخر.

المتصل غير الفعال: يهمل احتياجات العمل، ولا يهتم بالتخطيط أو الإنجاز كثيرا، ويتخذ قرارات وفقا لمصالح الأفراد على حساب العمل.

المتحدي الفعال

- ◆ يختلف مع قائد الفريق أمام جميع الأعضاء .
- ◆ عادة ما يطرح أسئلة عن أهداف الفريق.
- ◆ يتحدث بجرأة حتى وإن كان رأيه متعارضاً مع رأي الأغلبية.
- ◆ أمين في إعطاء ردّ الفعل عن تقدم الفريق وعرض المشاكل التي تواجه الفريق.

❖ لا يسكت عند حدوث ما يمس أخلاقيات العمل.

❖ يتراجع عند عدم الموافقة على رأيه، ويعضد الرأي الذي اتفق الفريق عليه.

المتحدي غير الفعال: لديه اعتداد زائد بالنفس، يتجاوز الحدود في الضغط على الفريق، لا يتراجع في الوقت المناسب.

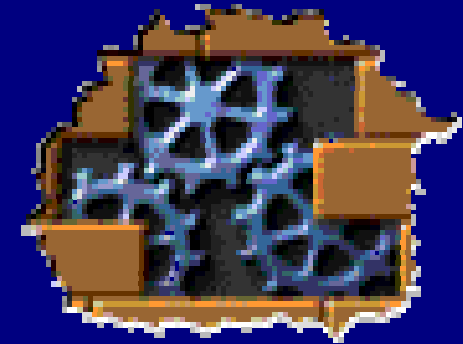
نشاط (٢/٢/٢)

تمرين - فردي

استبانة أعضاء فريق العمل

ص (١٩)

الزمن: ٣٠ دقيقة



الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم - إدارة التدريب التربوي والابتعاث - مشرف التدريب التربوي / د. محمد بن سلطان السلطان

معوقات بناء الفريق

■ **المعوقات الثقافية:** ثقافة المناخ التنظيمي قد يطغى عليها ثقافة الفردية والتنافس والتركيز على الإنجاز الشخصي.

■ **التركيز على إنجاز العمل:** القيام بمهام العمل دون النظر إلى العلاقات والمشاعر والاحتياجات الإنسانية للأفراد، فتنجز الأعمال الموكلة للأفراد إما بشكل جماعي أو بشكل فردي، بصرف النظر عن كل ما من شأنه تحقيق البناء الفعال لفريق العمل.

■ **نظام الحوافز والمكافآت التي توجه للجهد الفردية:**
يؤثر على عمليات بناء فريق العمل تأثيراً كبيراً، ويعيق تقدمه من خلال التركيز على الفردية وإيجاد التنافس.



المراجع والمصادر

١. أ. د / علي محمد عبدالوهاب - بناء فريق العمل خطوة على طريق النجاح - دار التوزيع والنشر الإسلامية - ١٤٢١هـ
٢. إبراهيم الديب - أسس العمل الجماعي - دار الوفاء - ١٤٢٥هـ
٣. م / أشرف فضيل جمعة - فرق التحسين المستمر في نظم الجودة الشاملة، الدليل التطبيقي للمديرين وقادة الفرق والأعضاء - ط ١ - ١٤٢٦هـ
٤. روبيرت إليس وايت - أشرف على نقله إلى العربية سامي تيسير سلمان - كيف تتمي قدرتك على بناء فرق العمل - بيت الأفكار الدولية ١٤١٩هـ



كفارة المجلس

سبحانك اللهم
وبحمدك أشهد أن لا
إله إلا أنت أستغفرك
وأتوب إليك

نهاية البرنامج

جزاكم الله خيراً
على حسن تفاعلكم



أخوكم
محمد السلطان

الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم - إدارة التدريب التربوي والابتعاث - مشرف التدريب التربوي / د. محمد بن سلطان السلطان

هذا الكتاب ونشور في

