ما المقصود بكلمة «فريق»؟

تستدعي العديد من مجموعات العمل المختلفة مواقف وممارسات تعاونية، فتُوصف على أنها فِرَق عمل. إلا أن كلمة «فريق» في هذا الكتاب تشير إلى نوع محدد من المجموعات يكون جميع أعضائها مسؤولين مسؤوليةً جماعيةً عن تحقيق أهداف الفريق. وعلى نحوٍ نموذجي، يمكن تمييز فريق العمل بمميزات خمس، وهي:

١- اعتماد أعضاء الفريق بعضُهم على بعض من أجل إتمام مهمة معقدة. ويُستحسَن غالباً إنشاء فريق عمل إذا كانت المهمة معقدةً تتطلب فعلياً تضافرَ جهود مجموعة من الناس. ويتجلّى هذا عندما يمثّل أعضاءُ الفريق أقساماً وظيفيةً مختلفةً من المؤسسة، كالبحث والتطوير والهندسة والتصنيع والتسويق.

٢- امتلاك أعضاء الفريق مجموعة مهارات مختلفة، ولكن متكاملة. وفي العديد من أنواع مجموعات العمل (كقسم المبيعات في شركة ما مثلاً) يمتلك الأعضاء جميعاً مهارات ومفاهيمَ متشابهةً. فالميزة الفاصلة لفريق العمل هي أنّ أعضاءَه يجمعون مهاراتٍ مختلفةً (وفي العادة أيضاً مفاهيم وخلفيات مختلفة) تماماً مثل فريق كرة البسبول الفاعل، حيث يحتاج الفريق إلى لاعبٍ يُحسن ضرب الكرة، وآخر يُحسن قذفها، وآخر يجري لالتقاطها. وكذلك فريق العمل الذي يحتاج إلى تضافر قدرات مختلفة، ليكون فاعلاً، وهذا التضافر نادر، إن لم نقل مستحيلاً، أن يوجد في فردٍ واحدٍ.

٣- إدارة الفريق لعمله بنفسه ضمن حدودٍ تضعها المؤسسة. إن فريق العمل هو ذاتيّ الحركة، مقارنةً بغيره من أنواع مجموعات

العمل. وقد يُحمّل الفريق مسؤوليةَ تنفيذ مهمته ضمن فترة زمنية محددة، وقد يكون مسؤولاً أمام فردٍ محددٍ أو هيئةٍ إداريةٍ. ولكنّ فِرَق العمل الفاعلة النموذجية تمتلك نطاقاً واسعاً من حرية الاختيار في كيفية القيام بالعمل. فالأعضاء هم الذين يقرّرون بأنفسهم كم مرة يلتقون، والفترة الممتدّة بين اللقاء والآخر، وكيفيّة توزيع المسؤوليات بينهم، وكيف يتخذون القرارات، وكيف يعالجون النزاعات، وكيف يتواصلون؟

٤- تحكّم الفريق بالعمليات الداخلية فيه لإدارة التواصل، وحلّ النزاعات والمشكلات، وصنع القرارات، والوصول إلى أهدافه. فالفريق ليس مُلزَماً دائماً بنفس السياسات والممارسات التي تعمل وفقها المؤسسةُ ككلّ، فتحديد العمليات العامّة هو من المهام الأولى للفريق المُشكّل حديثاً.

٥- كون فِرَق العمل محددةً وثابتةً على المدى الطويل. فبعض الفِرَق تُشكّل وتُحلّ لأمرٍ يدوم لبضعة أشهرٍ فقط، والبعض الآخر يستمرّ لسنوات. وهناك فِرَقٌ أخرى، كفريق إدارة الشركة، تكون عنصراً ثابتاً ودائماً في المؤسسة. وفي جميع الحالات يؤثر استقرار العضوية في فريق العمل على أدائه.

ومع أن فِرَق العمل تشترك بهذه المميزات الخمس، إلا أنّ المميزات بذاتها لا تضمن أن يكون فريق العمل فاعلاً في تحقيق أهدافه. ومن أُولى الخطوات التي ينبغي اتخاذها من أجل زيادة فاعلية فريق العمل هي بالتركيز على كيفية تشكيله.