



المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي

جامعة الملك سعود

كلية التربية

قسم المناهج وطرق التدريس

# النجاح والتميز في العمل

أسماء المشاركات في البحث

1/ بيان السلمي

2/ الهنوف اللحيدان

3/ أنوف السويد

4/ رزان الحربي

5/ رنا الزبن

6/ منيرة الفدا

إشراف الأستاذة

أ/ نوره الغامدي

الفصل الدراسي الثاني

1431-1432



المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي

جامعة الملك سعود

كلية التربية

قسم المناهج وطرق التدريس

# النجاح والتميز في العمل

أسماء المشاركات في البحث

1/ الهنوف اللحيدان

2/ بيان السلمي

3/ أنوف السويد

4/ رزان الحربي

5/ رنا الزبن

6/ منيرة الفدا

إشراف الأستاذة

أ/ نوره الغامدي

الفصل الدراسي الثاني

1432-1431

## المقدمة

هذا البحث يهدف إلى أهمية التعاون المتبادل  
والتنسيق بين أعضاء المجموعة الواحدة في  
العمل من ذوي التخصصات المختلفة ، ويسهم في إنجاز  
الأعمال المطلوبة ، ويوضح شروط النجاح والتميز في  
قسم المناهج وطرق التدريس  
العمل ، وأن إنساناً واحداً لا يستطيع بمفرده مهما كانت  
عبقريته وقدراته أن يقوم بإنجاز كل شيء بمفرده .

فإن تكوين المجموعات يؤدي إلى إنجاز الأهداف الكبيرة  
والمشاركة وتحسين طرق العمل بين أفراد المجموعة  
الواحدة

و تم تقسيم البحث على النحو التالي :

الفصل الأول : شروط النجاح الوظيفي .

الفصل الثاني : التفويض في العمل الوظيفي .

الفصل الثالث : وسائل بناء الثقة بينك و بين زملائك في  
العمل .

الفصل الرابع : التعامل مع الأشخاص المشاكسين في  
العمل .

الفصل الخامس : رفع الإنتاجية .

الفصل السادس : الإدارة في سطور .

الشكر لكل من ساهم في إعداد هذا المقرر ..

# الفصل الأول

## شروط النجاح الوظيفي

**أولا : الجماعة في الإسلام**

**ثانيا : تأثير الجماعة على سلوك الفرد**

**ثالثا : أهمية تماسك الجماعة .**

"الإنسان كائن اجتماعي لا يستطيع أن يعيش لمفرده وبمعزل عن الأفراد الآخرين و الجماعة

جامعة الملك سعود  
و الجماعة الإنسانية هي ظاهرة قديمة بدأت منذ وجود أول أسرة  
إنسانية على وجه الأرض  
قسم المناهج وطرق التدريس  
وتمثل دراسة الجماعة داخل المنظمات موضوعاً أساسياً في مجال  
السلوك التنظيمي ، وذلك  
لأن أغلب النشاط اليومي للمنظمة والتفاعلات اليومية تحدث داخل  
الجماعات .

## الجماعة في الإسلام :

قال الله تعالى : "وتعاونوا على البر والتقوى ولا تعاونوا على الأثم والعدوان" (2)[المائدة]

وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم "اثنان خير من واحد ، وثلاثة خير من اثنين ، و أربعة خير من ثلاثة فعليكم بالجماعة فان الله عز وجل لن يجمع أمتي إلا على الهدى".

ومن ذلك نلخص التعريف الجماعة بأنها مجموعة من الأفراد (اثنين أو أكثر) بينهما تفاعل متبادل وجهاً لوجه في اتجاهين، لهم أهداف ومصالح مشتركة هي التي تجمعهم في عضوية هذه الجماعة .

(أبو النصر 2009,20)

للكي تتجج الجماعة الإنسانية لابد أن تتوافر فيها بعض  
الخصائص والخواص لكي تتفاعل هذه الجماعة معاً.  
كلية التربية

قسم المناهج وطرق التدريس

**أهم خواص الجماعة الصغيرة هي :**

- 1- لها خاصية الاستمرار النسبي .
- 2- لها تنظيم رسمي أو غير رسمي يخدم تقييم العمل داخل الجماعة .
- 3- ينتج عن التفاعل بين الأفراد أنماط نفسية تتميز بها الجماعة .
- 4- كلما زاد العمر الزمن للجماعة تمكنت من وضع عادات وتقاليد ورموز خاصة بها .
- 5- تتمكن الجماعة من إطرء نموها من إقامة علاقات مع جماعات أخرى .
- 6- تعمل الجماعة على تكوين روح جماعة خاصة بها .

(أبو النصر، 2009، 20)

**عناصر الجماعة الوظيفية الناجحة :**

هناك خمسة عناصر رئيسية لابد من توافرها في أسماء جماعة إنسانية وهي كالتالي :

- 1-الأهداف.
- 2-الأنشطة .
- 3-المعايير .
- 4-المشاعر .
- 5- التفاعل .

(أبو النصر، 2009، 21)

## أسباب انضمام الإنسان إلى الجماعات : قسم المناهج وطرق التدريس

- 1- لإشباع بعض الحاجات الفسيولوجية (الأساسية) فالإنسان يتزوج ليكون أسرة ويشبع حاجاته.
- 2- لإشباع الحاجة إلى الأمن والأمان .
- 3- لإشباع الحاجات الاجتماعية ومنها إشباع الحاجة إلى الصداقة والحب والولاء و الانتماء.
- 4- لإشباع الحاجة إلى تقدير الذات و الاحترام والقوة والسلطة .
- 5- لإشباع الحاجة إلى المعرفة ومنها إشباع الحاجة إلى التعليم .
- 6- لإشباع الحاجة إلى إثبات أو تحقيق الذات .
- 7- لانجاز إحدى المهام والتكليفات التي لا يمكن للإنسان بمفرده القيام بها أو انجازها بمفرده
- 8- لحل إحدى المشكلات التي لا يمكن للإنسان حلها بمفرده .
- 9- لتعليم مهارة من خلال الانضمام إلى الجماعات التي تهتم بتعليم أعضائها بعض المهارات.
- 10- لشغل أوقات إ فراغ بشكل جماعي .
- 11- لممارسة إحدى الهوايات بشكل جماعي .

(أبو النصر 2009, 23)

## تأثير الجماعة على سلوك الفرد :

قسم المناهج وطرق التدريس

### لاشك أن اتجاهات وقيم وسلوكيات الفرد تتأثر بالجماعة التي ينتمي إليها:

- 1- تأثير تعليم الأفراد والسرعة التي يتعلمون بها والطريقة التي يحلون بها مشكلاتهم بواسطة الجماعات التي ينتمون إليها ويشتركون عن حياتهما الجماعة وكلما زاد اشتراكهم في الحياة الجماعة زادت خيراتهم.
- 2- تؤثر الجماعة على تكوين اتجاهات الفرد وكذلك على أسلوب اتجاهاته للمواقف الاجتماعية المختلفة.
- 3- تؤثر الجماعة على درجة طموح الفرد وكفاحه .
- 4- تعمل الجماعة على تعديل عادات الفرد أثناء تأديته في أثناء حياته العادية.
- 5- للجماعة تأثير على إدراك الفرد النفسية والدور الذي يقوم به في موقف معين، ومن ثم يستطيع يفهم ويدرك الآخرين .
- 6- تزود الجماعة للأفراد بالقوى السيكولوجية التي تساعد على التعبير عن مشاعرهم الإيجابية والسلبية في المواقف الاجتماعية التي يواجهونها في حياتهم اليومية.
- 7- تؤثر الجماعة دائما ما يختاره للأفراد في مواقف المفاضلة والاختيار .
- 8- للجماعة تأثير مؤكد على سرعة الفرد ودقته إنتاجه في العمل.
- 9- للجماعات تأثير تحتوي على شعور الفرد بالخوف والحرمان.
- 10- تضع الجماعة الحدود لدوافع الفرد إلى السلطة والنفوذ .

( أبو النصر، 2009، 24).



## عوامل استمرار الجماعة والنجاح الوظيفي لها :

- 1- يستمر في الجماعة عدد لا بأس من أعضاء القدامى للمحافظين على تقاليد الجماعة .
- 2- قدرة الجماعة على تحمل أعضاء جدد لمساعدتهم على التشرب من قيمها وتقاليدها.
- 3- وجود مثل عليا وتقاليد مشتركة .
- 4- وجود هيكل مادي للجماعة إلى جانب الهيكل الآدمي والعلاقات الاجتماعية .
- 5- وجود نظام خاص للجماعة.
- 6- وجود رموز ترمز إي وحده الجماعة.
- 7- وجود قيادات منتظمة ذات كفاءة.
- 8- وجود مرونة في عضوية وقيادة ونظام وتقاليد الجماعة التي تسمع بها بالتكيف مع الظروف المتغيرة ومقاومه الصدمات التي تهدد تماسكها .

(أبو النصر، 2009، 25).

## قسم المنهج وطرق التدريس : **ولمى هنا يتبين لنا أهمية تماسك الجماعة :**

يمكن تحديد المؤشرات التالية التي تدل على تماسك الجماعة :

- 1-يزداد تماسك الجماعة كلما قل عدد أعضاء الجماعة.
- 2-يزداد تماسك الجماعة كلما زاد اشتراك جميع أعضاء الجماعة في أنشطتها.
- 3-يزداد تماسك الجماعة كلما كان هناك تشابه بين أعضاء الجماعة في الخصائص.
- 4-يزداد تماسك الجماعة كلما كان هناك تشابه بين أعضاء الجماعة في الحاجات .
- 5-يزداد تماسك الجماعة كلما كان هناك تشابه بين أعضاء الجماعة في الأهداف .
- 6-يزداد تماسك الجماعة كلما كان هناك سهوله في الاتصال بين أعضاء الجماعة.
- 7-يزداد تماسك الجماعة كلما كانت قيادة الجماعة فاعله يرى عنها معظم أعضاء الجماعة .
- 8-يزداد تماسك الجماعة كلما كانت الجماعة تتمتع مكانه عاليه في المنظم هاو في المجتمع.

(أبو النصر، 2009، 26)

## ومن هنا نلخص إلى شروط النجاح الوظيفي:

جامعة الملك سعود

كلية التربية

قسم المناهج وطرق التدريس على الأنشطة والتنظيم العقلاني الرشيد .

- أن يكون العمل الجماعي جزءاً من تنظيم أكبر.
- التنظيم في بيئة العمل .
- تحديد أهداف مشتركة.
- تحديد وسائل مناسبة تحدد الاتصال والتواصل بين أفراد والجماعات.
- تحديد الاختصاصات والمهام لكل أفراد العمل.
- الرغبة في إشباع حاجات اجتماعية وفكرية من خلال تبادل المعلومات والتوقعات.
- أن يجمع المشاكسين في العمل عامل مشترك أو أكثر المستوى الثقافي أو المشاء الجغرافي.
- تجنب شعور العزلة .
- الرغبة في الشعور بالانتماء.
- الرغبة في الشعور بالأمن والحماية.
- تلقي المساعدة في العمل .
- تبادل المعلومات.
- لقدرة على التغير والتغيير و التأثير و التأثير بالمستجدات .
- الحد من ترويج الشائعات .
- العمل الجماعي وبث روح الفريق.
- الثقة بالنفس والقدرة على تحقيق المهام .
- تقبل رأي الآخرين .
- وجود تعاون وتآلف بين القلوب .
- توفير الرعاية الصحية للأفراد .

# الفصل الثاني

## التفويض في العمل الوظيفي

**أولا :** التفاعل الاجتماعي .

**ثانيا :** ما هو فريق العمل ؟ .

**ثالثا :** عيوب فريق العمل .

ولا التقييم الجيد يدرك إن السبيل إلى تحقيق الانجازات يقتضي  
المشاركة الجواجز بالجسور روح من التشارك والتعاون". ( د. بول جي  
مكي )  
كلية التربية

قسم المناهج وطرق التدريس

## -التفاعل الجماعي : Group Interactim

- في العادة -صورتين اثنتين هما :

- أ - حين يقوم أعضاء الجماعة بمناقشة الأفكار والموضوعات ، وهذا ما يعرف بالاجتماعات Meetings .
- ب - حين يقوم أعضاء الجماعة بإنجاز مجموعة من المهام والوظائف ، وهذا ما يعرف بفريق العمل Team Work.

التفويض في العمل الوظيفي يختلف في العمل بين الجماعة والفريق :

- (١) يعتمد الأداء على مشاركة الأفراد في الجماعة ولكن يعتمد على مشاركة الأفراد بالإضافة إلى المنتجات تتم بعمل مشترك decline work productsom .
  - (٢) تعتمد المسألة على الناتج على نتائج أداء كل عنصر في الجماعة ولكن يعتمد على النتائج في فريق العمل .
  - (٣) يهتم الأعضاء بالأهداف المشتركة في الجماعة ولكن يهتم بالأهداف المشتركة و الالتزام بهذه الأهداف .
  - (٤) إن تكون الاستجابة إلى طلب الإدارة في الجماعة ولكن تكون الاستجابة إلى ما ألزم به الأعضاء أنفسهم في فريق العمل .
- (أبو النصر ، 2009 ، 29 ، 30).

و ترى الباحثة أن أي فريق عمل منسجم في تفاعل تام ويضم في عضويته موظفين أقل مهارة ، سيكون قادرا على الدوام على هزيمة مجموعة تتشكل من موظفين ذوي مهارات عالية ، إلا أنهم يفتقرون إلى الفاعلية والكفاءة التي تجعلهم يعملون معه وبمستوى عال من الانسجام والتماسك .

## تعريف فريق العمل :

تعريف جيسكا Jessica وجيفري Jeffrey فريق العمل بأنه مجموعه من الأعضاء ذوي تخصصات مهنية متنوعة تم اختيارهم بشكل مدروس للقيام بمهمة Task أو مهام معينة في زمن محدد .

ويرى لوندو التون أن فريق العمل ليس جماعة نمو و إنما هو جماعة عمل موجهه نحو إنجاز مهمة معينة .

ويعرف كلا من جيرالد جرينبر و روبرت بارون

فريق العمل بأنه "جماعه تتكامل مهارات أعضائها الذين يلتزمون بهدف مشترك أو مجموعه من الأهداف و الأداءات التي ألزموا أنفسهم بتحقيقها"

(أبو النصر ، 2009 ، 45 ) .

ومما سبق وفي ضوئه يمكن تعريف فريق العمل بأنه :

- مجموعة من الأعضاء ذوي تخصصات مهنية متنوعة .
  - يعملون معا .
  - لتحقيق أهداف محدده .
  - لفترة محدودة .
  - العمل يتم بشكل جماعي وبالاعتماد على التعاون المتبادل فيما بينهم .
  - مع تطبيق مفهوم القيادة وليس السلطة بواسطة قائد فريق العمل .
- (أبو النصر ، 2009 ، 46 ) .

## أهمية فريق العمل :

فريق العمل تعد أهم ركائز نجاح وتقدم المنظمات في ضوء المنافسة الشديدة بينها وحرص كل منهم في تحقيق مستوى أعلى من الجودة Quality، لتحقيق الأهداف الآن يحتاج إلى التعاون والتكامل بين مختلف العاملين ذوي التخصصات المهنية المتعددة وإلى قدرتهم على العمل الجماعي معا .

## وأن من المزايا التي تحصل عليها المنظمات من فرق العمل الفعالة تعتبر متعددة ومنها :

١. الإنتاجية .
٢. الانسيابية .
٣. المرونة .
٤. الالتزام .
٥. الجودة .
٦. رضا العميل .

(أبو النصر ، 2009 ، 46 ، 47 ) .

## **و أصبحت فرق العمل الفاعلة والعمل بروح الفريق تكتسب أهميه مؤثره في الإدارة المعاصره . وتعود أهم أسباب ذلك إلى :**

١. تزايد حجم التحديات التي تواجهها منظماتنا سواء كانت وزارات أو هيئات حكومية أو شركات بقطاع الأعمال الخاص والعام .
٢. تظهر مشكلات مؤثره من أن لأخر على مستوى المنظمة ككل أو أحد قطاعاتها أو إداراتها .
- لذلك يمكن إن تسهم فرق العمل كمجمع خبرات وآراء في علاج أو تلطيف هذه المشكلات .
٣. في الهياكل التنظيمية التقليدية ، ومع شيوع الجانب السلبي للبيروقراطية ومركزية السلطة وانحصر اهتمام مديري الإدارات في انجاز المهام . لذلك يكون أداء فريق العمل التي تتشكل من أعضاء بإدارات متكاملة التخصصات والمهام.
٤. سعيا لتعزيز مشاركة العاملين في معالجة المشكلات وصنع القرارات تجئ فرق العمل سبيلا جميعا إلى ذلك .
٥. وعلى ذكر المنافسة ، معتدها يتعثر الاتصال المستمر داخل وبين فرق العمل لاسيما الفرق الدائمة مثل إدارات أو أقسام البيع و الإنتاج ، تزداد سلوكيات عدم الانسجام و العدوانية ويؤثر سلبا على الأداء . ولكن عندما تتنافس فرق العمل ستعمل بجديه وحماس أكثر وستركز أكثر على تحسين العمليات وستحقق درجه أعلى من التماسك والرضاء .
٦. تفيد فرق العمل المؤقتة في جهود التحسين المستمر ضمن إدارة الجودة الشاملة .

(أبو النصر ، 2009 ، 47 ، 48 ، 49 )



## أسباب تكوين فرق العمل :

١. إنجاز الأهداف الكبيرة .
  ٢. إنجاز الأهداف المشتركة .
  ٣. إنجاز المهام التي تتطلب تخصصات مهنية متنوعة .
  ٤. حل مشكله معينه .
  ٥. لتحسين طرق العمل .
  ٦. لمساعدة الأعضاء على تحمل المسئوليات بشكل جماعي .
- ( أبو النصر ، 2009 ، 49 )

## مميزات فرق العمل داخل المنظمات :

1. فرق العمل على تحسين وإعطاء قيمة أعلى لمخرجات العمل التنظيمي .
2. فرق العمل تعطي جوا من الرضاء للعاملين -الأعضاء في هذه الفرق .
3. فرق العمل تهتم في إشباع حاجات أعضائها .
4. فرق العمل تقرب وجهات النظر بين طاقم العمل داخل المنظمة الواحدة .
5. فرق العمل تساهم في خلق الإسهاب الفكري و الإداري بما يكفل تنمية القدرات الإبتكاريه و الإبداعية للعاملين في المنظمة .

## و يترتب على كل هذه المزايا نتائج إيجابية يمكن رصد بعضها كالتالي :

١. تحسين جودة الأداء داخل بيئة العمل .
٢. تحسين مستوى أداء الخدمة للعملاء .
٣. تحسين خطط المنظمة .
٤. تقليل التكاليف .

(أبو النصر ، 2009 ، 51 )

## عيوب فرق العمل :

كما أن لفرق العمل مميزات ، إلا أنها أحيانا لها عيوب تذكر أبرزها كالتالي :

١. قد تحتاج وقتا يتحقق منها نتائج ملموسة .
٢. قد يحدث خلط بين العمل اليومي لعضو الفريق وعمله مع الفريق .
٣. قد تخرج عن السيطرة وتبدو عليها مظاهر الفوضى وعدم الانضباط .
٤. قد تكون مضيعه للوقت . ولا تدع وقتا لأعضاء الفريق لممارسة عملهم الروتيني اليومي .

( أبو النصر ، 2009 ، 54 ) .

## الفصل الثالث

### وسائل بناء الثقة بينك وبين زملائك في العمل

- أولا :** مراحل نمو العمل بين أعضاء الفريق .
- ثانيا :** وسائل بناء الثقة .
- ثالثا :** المشاكل بين أعضاء الفريق و حلها .

## أولاً :مراحل نمو العمل بين أعضاء الفريق :

إن العمل في فريق ينقذك من كثير من كثير من الأخطاء، لأن هناك أكثر من عقل يفكر ويخطط وينفذ .  
وعليك أن تثق في نفسك بأنك قادر على العمل من الآخرين بشكل جماعي وتثق أيضاً بقدرات فريق عملك وسوف تجد إن الفريق الفائز غالباً هو الذي تعاون لابعوه معاً ، والفريق الخاسر غالباً هو الذي لعب لابعوه كل بمفرده .

## ثانياً : هناك وسائل عديدة تستطيع إن تبني فيها الثقة بينك وبين زملائك في العمل ومن أهمها :

- 1- خلق مجالات أعمال جديدة وسط المناخ الذي يسود فيه عدم التنظيم.
- 2 - تنمية استراتيجيات عمل جديدة و أساليب مبتكرة في القيادة .
- 3 - الحد من التباطؤ في إعداد التقارير .
- 4 - طرح منتج جديد في السوق .
- 6 - أن يحظى الفريق بالمركز الأول .
- 7 - رسم فلسفة الفريق .

- قسم المناهج وطرق التدريس
- 8 - التخلص من الأخطاء التي وقع فيها فريق العمل في الماضي .
- 9 - تحديد السياسات
- 10 - إعادة تنظيم وحدة الشركة الرئيسية .
- 11 - التطلع إلى الأفضل في أداء العمل .
- 12 - تحديد الغرض والاحتياجات .
- 13 - خطط العمل التنفيذية .
- 14 - متابعة الأداء .
- 15 - تحديد مواعيد تحقيق الهدف .
- 16 - عمل اجتماعات مطوله لفترة زمني طويلة .
- 17 - تحديد أعضاء ممثلين للمستويات الإداري المختلفة .

### و قد اقترح بويديل و ليري ست مراحل لنمو فريق العمل و بناء الثقة بين أعضاء الفريق

- مرحلة (Zero) ← التأهب و الالتقاء معاً .
- مرحلة (1) ← البدء و استكشاف كل منهم الآخر .
- مرحلة (2) ← الاستمرار وتكيف كل منهم مع الآخر .
- مرحلة (3) ← الحصول على نتائج واجتماع كل منهم بالآخر .
- مرحلة (4) ← التوصل إلى تفاهم والعمل بفاعلية .
- مرحلة (5) ← انجاز العمل والاتصاف بالإبداع .
- مرحلة (6) ← الإنهاء أو الحل والمضي قدماً .
- مرحلة (x) ← الانسجام مع الآخرين ( قد يحدث طوال المرحلة ) .

## ثالثاً : المشاكل بين أعضاء الفريق وحلها

أحيانا يواجه الفريق ككل أو قائده أو أعضاؤه العديد من المشكلات سواء كانت مشكلات تنظيمية ( من المنظمة ) أو مشكلات علاقية ( من التفاعلات السلبية والاتصالات الخاطئة بين الأعضاء أو بينهم وقائد الفريق ) أو مشكلات قيادية ( من قائد الفريق الذي يمارس مفهوم السلطة أكثر من مفهوم القيادة ) .

**و لحل هذه المشكلات يجب الدخول في عدة مراحل وهي :**

- 1- مرحلة التوجيه .
- 2- مرحلة حل المشكلات الداخلية .
- 3- مرحلة النمو والإنتاجية .
- 4- مرحلة التقويم والرقابة .

(أبو النصر، 2009، 75)

**و كذلك كانت هناك مجموعة أنشطة التي يجب إن يتخذها الفريق لكي يقوم بتنفيذ هذه المراحل الأربعة السابقة وهي :**

**مرحلة التوجيه :**

- 1/ إقامة الهيكل وقواعد العمل وشبكات الاتصال .

- 2/ توضيح العلاقات و الاعتمادات المتبادلة بين الأعضاء .
  - 3/ تحديد الأدوار القيادية وتوضيح علاقات السلطة والمسئولين .
  - 4/ وضع خطة لتحديد الهدف .
- كلية التربية  
قسم المناهج وطرق التدريس

### مرحلة المشكلات الداخلية :

- 1/ تحديد وحل مشكلة الصراع بين الأفراد .
- 2/ توضيح الأسس والأهداف والعلاقات الهيكلية تفصيلياً.
- 3/ توفير الجو الذي يتيح فرص المشاركة لأعضاء الفريق .

### مرحلة النمو والإنتاجية :

- 1/ توجيه نشاط الفريق نحو تحقيق الهدف.
- 2/ توفير نظم لتدفق البيانات والمعلومات المرتدة حول أداء المهمة.
- 3/ تزايد درجة التماسك بين أعضاء الفريق.

### مرحلة التقويم والرقابة :

- 1/ يتركز دور القيادة في تسهيل مهمة الفريق .
- 2/ تجديد ومراجعة ودعم الأدوار والعلاقات المتبادلة بين أعضاء الفريق.
- 3/ الدافعية القوية تجاه تحقيق الأهداف.

وعلى الفريق ككل قائداً و أعضاء إن يتجنبوا هذه المشكلات، وفي حال حدوثها فإن عليهم علاجها بالأسلوب الإداري المناسب و بسرعة حتى لا تعوق الفريق عن تحقيق المهمة المطلوبة منه في الوقت المحدد لذلك،

فإننا نأمل أن تساعد الفريق في هذه العملية، وتقدم  
التدعيم التنظيمي بكافة أشكاله للفريق، إذا أردت أن تختبر مدى  
قدرتك على حل المشكلات .  
كلية التربية

(أبو النصر. 2009, 76)

قسم المناهج وطرق التدريس

**وأيضاً من وسائل بناء الثقة بينك وبين زملائك في العمل  
أن يلعب أعضاء الفريق أدواراً عديدة ، يمكن تصنيفها إلى  
ثلاث فئات وهي :**

### **أولاً / أدوار المهام :**

- 1/ المبادأة .
- 2/ الباحث عن المعلومات .
- 3/ معطي المعلومات .
- 4/ المنسق .
- 5/ الموجه .
- 6/ المقوم .

### **ثانياً / أدوار المحافظة والصيانة :**

- 1/ المشجع .
- 2/ الذي يحقق التناغم .
- 3/ حارس البوابة .
- 4/ واضع المستويات .
- 5/ المتابع .



### ثالثاً / أدوار ضد الفريق :

- 1/ العدواني أو المشاغب .
- 2/ المعارض الذي يضع المعوقات .
- 3/ الباحث عن الاعتراف والتقدير .
- 4/ الباحث عن المصلحة الذاتية .
- 5/ الصامت .
- 6/ ذوي العقلية المنفعلة .
- 7/ المسيطر .

وأيضاً من وسائل بناء الثقة بينك وبين زملائك في العمل، أن تتوفر فيك صفات القائد الناجح لفريق العمل .

قسم القادة والباحثين لفريق العمل هو الذي يحاول أن يكتسب ويمارس  
الصفات والمهارات التالية:

- 1- القيادة الديمقراطية \_ تطبيق مفهوم الشورى.
- 2- الثقافة و الإحاطة بالأهداف المأمول تحقيقها.
- 3- إتباع نمط الإدارة بالحب والمرح.
- 4- الثقة في أعضاء فريق العمل.
- 5- الإنصات الجيد لأعضاء فريق العمل.
- 6- مهارة إقناع الآخرين.
- 7- مهارة فهم لغة الجسم.
- 8- مستوى عال من المهارات الإدارية .
- 9- اتجاهات ايجابية 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 الأعضاء لنفس الفريق.
- 16- يشجع أعضاء الفريق على أن يقوموا بوضع مهام وواجبات كبيره لأنفسهم.
- 17- التعامل بشكل اجتماعي مع الفريق لنشر روح الجماعة بينهم وتبادل الآراء بشكل غير رسمي.
- 18- يحاول أن يظهر لأعضاء الفريق إنني أثق فيهم.
- 19- أعطى الفريق و أعضاءه أهدافا دقيقه يتم توصيلها إليهم بوضوح.



(أبو النصر، 2009، 86)

المملكة العربية السعودية

2009 | التطوير الكافة الفرص الممكنة لإحداث تحسينات طويلة الأجل  
في نظام العمل.

كلية التربية

قسم المناهج وطرق التدريس

## الفصل الرابع

### التعامل مع الأشخاص المشاكسين في العمل

**أولاً:** الاختلاف داخل فريق العمل .

**ثانياً :** الصراع بين أعضاء فريق العمل .

**ثالثاً :** أخطاء فريق العمل.

## حتى ينجح فريق العمل في تحقيق أهدافه فلا بد أن يراعي الآتي :

- ١ - تحديد أهداف الفريق المطلوب تحقيقها.
- ٢ - البحث عن المجموعة الملائمة من الأفراد القادرين على تحقيق الأهداف المطلوبة وعلى التفاعل بين الأعضاء لتكوين فريق عمل جيد.
- ٣ - وضع أهداف الفريق القائد ولجميع أعضاء الفريق.
- ٤ - وضع أهداف الفريق الكلية والجزئية.
- ٥ - الحصول على الدعم الكافي من الإدارة العليا.
- ٦ - توفير الموارد والأدوات التي يحتاجها الفريق لتحقيق الأهداف المطلوبة منهم.
- ٧ - العلاقات المباشرة بين أعضاء الفريق والاتصال المفتوح فيما بينهم.
- ٨ - الاحترام المتبادل على المستوى الشخصي.
- ٩ - احترام كل عضو لمهن الأعضاء الآخرين ، فلا يقوم الطبيب على سبيل المثال بالتقليل من شأن مهنة التمريض ، أو يقوم الأخصائي النفسي بالإشارة إلى انه قادر على القيام بدور الأخصائي الاجتماعي.
- ١٠ - الصراحة.
- ١١ - التعاون المتبادل.
- ١٢ - الثقة المتبادلة.
- ١٣ - توفير مناخ الحرية والابتكار.
- ١٤ - ممارسة بسيطة للسلطة.
- ١٥ - عدم التقيد بالرسميات.
- ١٦ - الإنصات الفعال فيما بين أعضاء الفريق ومع قائد الفريق.
- ١٧ - القيادة المشتركة والديمقراطية.

( أبو النصر، 2009، ص 107 – 108 )

## الاختلاف داخل فريق العمل :

الاختلافات بين البشر حقيقة واقعية. ويجب ألا يعتبر الخلاف أمراً غير طبيعي

أو علامة على أن الفريق يعاني من تصدع شديد.

**ومن صور الاختلافات داخل أي فريق عمل الاختلاف بين أعضاء الفريق نظراً :**

- ١ - لاختلاف النوع (ذكر/أنثى).
- ٢ - لاختلاف العمر (السن).
- ٣ - لاختلاف المستوى الإداري /الوظيفي.
- ٤ - لاختلاف العمر الوظيفي.
- ٥ - لاختلاف المهن أو التخصصات المهنية.
- ٦ - لاختلاف الاهتمامات
- ٧ - لاختلاف الثقافة.
- ٨ - لاختلاف الدين.
- ٩ - لاختلاف الجنسية.
- ١٠ - كبر حجم الفريق.

## وللتعامل مع كل هذه الاختلافات والأعضاء المشاكسين في الفريق وجب على القائد وأعضاء الفريق الآتي :

- ١ - التركيز على جوانب الاتفاق بين أعضاء الفريق.
- ٢ - التركيز على المهمة المطلوب انجازها من قبل الفريق.
- ٣ - الاهتمام بالحقائق وليس الآراء.
- ٤ - الاستفادة من الاختلافات في انجاز المهمة المطلوبة من الفريق.
- ٥ - دراسة موضوع إدارة التنوع والاستفادة منه.

(أبو النصر، 2009، ص122)

## الصراع بين أعضاء فريق العمل :

الصراع conflict هو احد الأشكال الرئيسية للتفاعل الاجتماعي وهو تفاعل سلبي ونزاع مباشر ومقصود بين الأفراد والجماعات ن اجل هدف واحد، وتعتبر هزيمة الخصم شرطاً ضرورياً للتوصل إلى الهدف. هذا ويمكن تعريف الصراع بأنه كفاح حول القيم والسعي من اجل المكانة والقوة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، حيث يهدف الأضداد إلى تحديد أعدائهم أو  
جامعة الملك سعود عليهم.

كلية التربية أن الصراع إجراءات يتخذها أحد الأطراف أو بسبيله إلى اتخاذها  
قسم المناهج وطرق التدريس الطرف الآخر على أنها تلحق ضرراً بمصالحه الأساسية.

## وتزداد فرص الصراع بين أعضاء فريق العمل، في حالات وظروف معينه نذكر منها:

- ١ - الاختلاف حول أهداف الفريق.
- ٢ - الاهتمامات المتعارضة بين أعضاء الفريق.
- ٣ - كبر حجم الفريق عن الحجم الأمثل.
- ٤ - زيادة مساحه التنافس بين أعضاء الفريق.
- ٥ - زيادة مساحه التنافس بين أعضاء الفريق وقائد الفريق.
- ٦ - ممارسه قائد الفريق لنمط قيادي غير مناسب.
- ٧ - التوجهات المتضاربة من قائد الفريق لأعضاء الفريق.
- ٨ - التوجهات المتضاربة من المنظمة لفريق العمل.
- ٩ - عدم مراعاة مبدأ العدالة في التعامل مع أعضاء الفريق.
- ١٠ - الاتصالات الخاطئة بين أعضاء الفريق.

(أبو النصر، 2009، ص123-124)

## أخطاء فريق العمل:

في بعض الأحيان نتيجة أسباب عديدة يقع فريق العمل في  
بعض الأخطاء

ومن هذه الأسباب نذكر:

- ١ - عدم وضوح الأهداف التي من أجلها تم تكوين فريق العمل.
- ٢ - السرعة في تكوين فريق العمل.

- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الملك سعود  
٥ - عدم توفر الإمكانيات والموارد لفريق العمل.  
كلية التربية - عدم إعطاء فريق العمل الصلاحيات الكافية.  
قسم المناهج وطرق التدريس قائد الفريق لأسلوب السلطة بشكل غير ديمقراطي.  
٨ - تملك الأعضاء لرئيس الفريق ، أو للأعضاء الأقوياء، حيث يؤيدون آراءهم. وهو الأمر الذي يجرد فريق العمل من فلسفة تكوينها.  
(أبو النصر، 2009، ص125-126)

**وترى الباحثة بأن نتيجة لهذه الأسباب وبالإضافة إلى أسباب أخرى أيضا تظهر بعض العيوب في فريق العمل نذكر منها:**

- ١ - تشتت الوقت والجهد عن القضايا الرئيسية.
- ٢ - تأخير القرارات.
- ٣ - مقاطعه الحديث بدلا من الإنصات.
- ٤ - الحيلولة دون اكتشاف البدائل الجديدة.
- ٥ - خلط أمور العمل بالعواطف.
- ٦ - طول مرحلة العاصفة (التصادم والصراع).
- ٧ - انسحاب الأعضاء واستقالتهم.
- ٨ - الحد من الاهتمام بالعمل والتركيز على التفاعلات السلبية.



## الفصل الخامس

# رفع الإنتاجية

**أولا : العقبات الأساسية أمام نجاح فرق العمل**

## **رصد كلاً من جيرالد جرينرج وروبرت بارون عدد من العقبات الأساسية أمام نجاح فرق العمل ورفع الإنتاجية وهي :**

### **١ -عدم رغبة أعضاء الفريق في التعاون معاً :**

وترى الباحثة بأنه هو انشقاق في وجهات النظر وتشبث كل طرف من أعضاء الفريق برأيه وتخطي الطرف الآخر مهما كان محقاً.

وعدم تنازل احد الفريقين عن موقفه مما يسبب إلغاء روح الفريق وبداية النزاع والصراع وتضيع الوقت والجهد والدخول في خلافات شخصية.

ويحدث عكس ذلك عندما تكون لدى أعضاء الفريق رؤية واضحة للعمل لمطلوب منهم.

وعندما يلتزمون بتحقيقه.

وهنا يكونون متعاونين جداً مما يؤدي إلى نجاح الفريق وزيادة ورفع الإنتاجية في العمل.

### **٢ -عدم الحصول على الدعم الكافي من الإدارة العليا :**

يجب على الشركة أن تضع فريق العمل ضمن أولويتها، ودائماً تتابع احتياجات فريق المادة

وزارة التعليم العالي والبحث في أسباب حقوقهم وتزويدهم بالأفراد  
والعاملين المهمين للزمين  
لكلية التربية.

قسم المناهج وطرق التدريس  
وكما عبر عنها "إذا لم تشتت الإدارة العليا الفكرة فلا بد أن يتحرك الفريق  
لأي مكان". (أبو النصر، 2009، 127)

ومن هذا يجب على الشركة دعم الفريق وتقديم المساعدة والإمكانات  
الكافية واللازمة من الإدارة العليا.

### 3- عدم رغبة بعض المديرين في التخلي عن السلطة :

وهذه من الأسباب الشائعة للفشل. ذلك أن المشرفين الناجحين شقوا  
طريقهم إلى أعلى عن طريق إعطاء أوامر جيدة.

تم تنفيذ هذه الأوامر، أما قادة الفريق في العمل فان عليهم تحقيق الاتفاق  
بين أعضاء الفريق والسماح لهم باتخاذ قراراتهم.

ولذلك فليس من المتوقع أن يتخلى المشرفون عن سلطاتهم بسهولة  
وأحيانا أيضا لا يستطيع المشرفين التأقلم مع هذا التغيير بالرغم من  
حصولهم على تدريب عميق عن كيفية العمل كعضو في فريق.

وتجد أيضا هؤلاء المشرفين يجادلون بطريقه سيئة إذا لم يقبل الفريق  
آراءهم.

والحل هو الاستغناء عن المشرفين الغير قادرين على التكيف أو تقبل  
العمل بروح الفريق.

وهذا يؤدي إلى رفع الانتاجيه وتضاعف أرباح الشركة والرسالة هنا  
واضحة، وهما أن الشركة لا ترحب بمن لا يستطيع العمل بروح الفريق  
بنجاح.

## ٤ فشل الفريق في التعاون مع الفرق الأخرى بالشركة .

وترى الباحثة أحيانا يكون لاختلاف البيئات والثقافات والخبرات لنفس أعضاء الفريق الواحد تقف عائقا للدخول بنجاح في تطوير ورفع الإنتاجية في العمل.

فأحيانا يقوم كل فريق بتكرار عمل الآخر أو الإقرار به وأيضا يقف عائقاً حاجز اللغة والثقافة والبعد المكاني ولذلك فإن التعاون بين أعضاء الفريق يرفع الإنتاجية وعلى العكس عدم التعاون يقلل من الإنتاجية ويؤدي إلى الخسارة .

إن إجراءات البناء والعمل بروح الفريق في المنظمة أن يكسر القيود المكبلة لحركة الأفراد للتعاون مع بعضهم وهذا ليس شيء يفعله الناس بل هو مجموعة من الظروف يجب أن تعمل على تواجدها لتسمح للأفراد بتحقيق أقصى قدراتهم وتحررهم من القيود التي تمنع تحسين أدائهم بصالح العميل وإدارة الشركة.

# الفصل السادس

## الإدارة في سطور

**أولا :مقدمه عن الإدارة**

**ثانيا : تصرفات بعض القادة والرؤساء التي تعوق الفريق**

لا يمكن أن تنجح سياسات الإدارة في تحقيق أهدافها بكفاءه وفعالية إلا من خلال أفراد لديهم سلطات إليهم وفي مناخ يسمح بذلك

ومن الصعب تحقيق الإدارة الناجحة في منظمات تعتمد على التسلسل الهرمي وقياده ذات سلطه جامدة وغير قابله لمشاركة الآخرين فيها أو التنازل عن جزء منها فهي متصله في فكرهم .

وغالبا ما تجد أن معظم العاملين في التسلسل التنظيمي من أعلى إلى أسفل مبرمجون تماما على العمل في هذا الإطار وهذا التسلسل والنظام يعوق ويمنع الإدارة العليا والعاملين على حد سواء من الابتكار والإبداع ويجمد عملية التفكير في تفويض الإدارة العليا والعاملين على حد سواء من الابتكار والإبداع ويجمد عملية التفكير في تفويض الإدارة العليا لبعض من سلطاتها للأفراد .

ويعتقد المديرون أن مسؤولياتهم هي أن يخبروا العاملين ماذا وكيف يعملون؟ بينما يعتقد المرؤوسون أن واجبهم هو أن يخبرهم احد بما يجب أن يفعلوه ، ويأتي قادة التدريب والموارد البشرية في مقدمة القادة الذين يجب عليهم أن يخرجوا من هذه النماذج التقليدية و أن نماذج جديدة تبدأ بتشجيع ودعم العمل الجماعي ، والعمل بروح الفريق والتفويض لبعض السلطات للمرؤوسين حتى لا توقفهم وتمنع تحقيق طموحاتهم.

و تحتاج عملية الإدارة إلى بناء فريق التدريب والتعليم إلى ميثاق محدد ، يحدد أهداف وآمال الفريق ويصف بدقه العمليات التي سوف يعمل الفريق على تحقيقها من اجل تحديد وتلبية احتياجات العمل .

جامعة الملك سعود  
وأيضا يجب على الإدارة أن يزود فريق العمل بالمعلومات التي  
يحتاج إليها الفريق كي يتفهم بوضوح أكثر واجباته و وهامه وكيف تحدد الأدوات  
التي ستستخدم لتحقيق الأهداف في العملية المطلوب تحسينها.

(ماهر، 2006، 41)

## تصرفات بعض القادة والرؤساء التي تعوق الفريق :

- 1/ القادة والرؤساء يستطيعون من أنفسهم إعطاء بعض التصرفات .
- 2/ إعطاء الإجابة للفريق من البداية .
- 3/ التوقيع الخاطئ للتأييد للفريق من البداية .
- 4/ أخبارهم بكيفية حصولهم على مصادر الإجابات والحلول .
- 5/ تقديم الحلول قبل تقديم الحقائق .
- 6/ تأكيد شكوك ومخاوف الفريق .
- 7/ وضع بصماتهم على كل التوصيات والمقترحات .
- 8/ مداومة البحث عن الأخطاء وإشعار الفريق بالإحباط .
- 9/ إخفاء الحقائق .

(ماهر، 2006، 97)

و لا شك أن كلا من المرؤوسين والمديرين يعتقدون اعتقادا راسخا بأن التحسين ضروري وممكن ، وكما تعتقد كل من وحدة الموارد البشرية أو التعليم أو التدريب في ذلك ولكن لماذا لا يعمل الطرفان من تحقيق ذلك.

- الأفراد المشاركون يخشون أن ترفض الإدارة توصياتهم ومقترحاتهم .

- المديرون يخشون أن يقدم المرؤوسون أو المشاركون توصيات أو مقترحات من الصعب رفضها ومن الصعب أيضا تنفيذه .

(ماهر، 2006، 31)

وهذا الخوف هو العائق أمام قيام القيادات والمسؤولين بتفويض السلطات، وهو قائم على عدم وجود الثقة بين الأعضاء العاملين وانعدام الثقة هنا قائم من خبرات سابقة ومع ذلك فإن كنا نبحث عن العمل الجماعي و تفويض السلطات فلا بد من بناء الثقة أولا .

وبناء الثقة بين الإدارة والعاملين يجب أن تبدأ خطواته الأولى من الإدارة حيث يجب أن يؤمن الناس بأن الإدارة ترغب حقا في تطوير العمليات التدريبية وأن



الإدارة ونزولها على العمل وتؤيد مقترحاتهم حتى لو كان فيها قدر من المخاطرة وانما الإدارة تتفق معهم .

كلية التربية

قسم المناهج وطرق التدريس

## ولكي تنجح الإدارة يجب أن تنص ب:

١. أن تكون الإدارة قدوة لباقي أعضاء الفريق والجماعات والفرق .
٢. القيادة الديمقراطية .
٣. الإدارة بالحب .
٤. أن يدرّب أعضاء الإدارة بعضهم بعضا .
٥. الثقة في أعضاء الفريق والمرؤوسين .
٦. الإنصات الجيد لأعضاء الفريق والمرؤوسين .
٧. مهارة إقناع الآخرين .
٨. مهارة لغة الجسم .
٩. مستوى عال من المهارات الأساسية .
١٠. اتجاهات إيجابيه نحو أعضاء الفريق .
١١. فن إدارة الصراع .
١٢. تشجيع التفكير الإبداعي .
١٣. عدم التمييز والتفريق بين الأعضاء .

(ماهر، 2006، 391)

## الخاتمة

وبعد أيها القارئ الكريم فقد محضتك النصح وبذلت لك الجهد فما لقيت من صواب فالفضل فيه لله وحده وما لقيت من خطأ فاستغفر الله منه وإليك إصلاحه والمأمول منك ستره ولا تبخل على من نصح وبذل بدعوة بظهر الغيب ولك مثل ذلك .

وإني لأرجو أن تكون مع فراغك من قراءة هذه السطور قد اكتسبت القدرة على إجادة صنع الأهداف وحاولت تنظيم حياتك بالتخطيط لأمورك والاستغلال الأمثل لوقتك فاستطعت السيطرة على ذاتك وإدارة بثقة ونجاح متجاوزاً ما يثيره النقاد حولك مركزاً لذهنك وفكرك مع الحرص على التوازن في حياتك والقدرة على اتخاذ القرارات الصائبة والتنمية لمواهبك الفكرية بالقراءة الناجحة المفيدة على أن تكون غير مهمل لصحتك وقادراً على التواصل مع الآخرين والتأثير فيهم وبناء العلاقات معهم بعد المعرفة بأصنافهم وصفاتهم .

ولعل ذلك يقودك إلى النجاح في عملك بعد استكمالك لشروطه وحسن إدارتك له وتفوقك في التعامل مع قضايا التفويض والاجتماعات والتعامل مع المشاكسين من زملاء العمل ليؤدي كل ذلك لرفع إنتاجك وقدرتك على التفاوض مع غيرك وبناء الرؤية المستقبلية لعملك .

فإن تحقق لك هذا أو بعضه فهو ما تأمل النفس وترجو أن يكون وإن لم تصل إلى شيء من ذلك فحاول مرة أخرى ولعل وعسى .

ونولك اللهم العلي برعايته وأسبغ عليك نعمة وغفر لنا ولك و  
الحمد لك الحمد وعليك الثناء في الانتهاء كما كان ذلك  
فجاء الأبرياء لا تزال به اللسان صادحة والأقلام صارخة والحمد  
قسم الغاص وطبق التمسستفاده لا نحصى ثناء عليك أنت كما أثنيت على  
نفسك .

## قائمة المراجع

- 1 – أبو النصر ، مدحت محمد . فرق العمل الناجحة .  
القاهرة : المجموعة العربية للتدريب و النشر . 2009
- 2 – ماهر ، أحمد . إدارة الموارد البشرية . الإسكندرية :  
الدار الجامعية . 2006 م .

### نشاط لا صفي ..

( استبيان عن أسباب الغياب لدى طلبة المرحلة الجامعية وعلاقتها بالتحصيل الدراسي )  
هدفت هذه الدراسة إلى إعداد أداة تقيس أسباب ظاهرة الغياب لدى طلبة المرحلة الجامعية من وجهة نظرهم كما هدفت الدراسة الى التعرف على العلاقة بين متغير الغياب لدى طلبة المرحلة الجامعية و متغيري التحصيل الدراسي ..



### التعريف بالبحث :-

تهتم المجتمعات على اختلاف درجات رقيها في الحضارة بطلبتها وشبابها لأنها تعتقد عليهم الآمال في استقرارها وتطورها وتقدمها وتزداد أهمية هذه الفئة في المجتمعات النامية لسببين أولهما : حاجة هذه المجتمعات إلى الإسراع في عملية التنمية القومية الشاملة التي تقع مسؤوليتها بالدرجة الأولى على شبابها وطلبتها ، وثانيهما : ارتفاع نسبة هذه الفئة العمرية بالقياس على بقية الفئات العمرية الأخرى وهذا ما يجعلنا نرى في وجوه الجيل الجديد مستقبل الأمم والحضارات ومستقبل الإنسان نفسه.

### أهداف البحث : يستهدف البحث الحالي تحقيق ما يأتي :

- . إعداد أداة لقياس أسباب الغياب لدى طلبة المرحلة الجامعية في مدينة الوياض .
- . قياس مستوى الغياب لدى طلبة المرحلة الجامعية بشكل عام .
- . التعرف على العلاقة بين متغير الغياب لدى طلبة المرحلة الجامعية ومتغير التحصيل الدراسي .

### تصحيح أداة البحث :

من اجل الحصول على الدرجة الكلية للغياب حددت أمام كل فقرة ثلاثة بدائل وأعطيت الدرجات لكل بديل من البدائل الثلاثة على النحو الآتي :

وزارة التعليم العالي ، محايد ( ) ، غير موافق ( ) / و يتم الحصول على  
جامعة الملك سعود الدرجة الكلية للغياب عن طريق جمع درجات فقرات المقياس جميعا ولما كان المقياس

كلية التربية في هذا البحث يتكون من ( ) فقرة فان الدرجة الكلية لكل مستجيب تتراوح بين ( ) درجة  
قسم المناهج وطرق التدريس حداً اعلى و ( ) درجة حداً أدنى .

...( فقرات الاستبيان )...

ت	الفقرات	موافق	غير موافق	محايد
1-	ضعف الحالة الصحية للطلابه .			
2-	المشكلات الأسرية التي تحصل داخل الاسرة .			
3-	عدم الرغبة في الدراسة .			
4-	عدم تقدير المسؤولية وما ينتج عنها من كسل واهمال .			
5-	كثرة المطالبة بالواجبات المنزلية وعدم ادائها .			
6-	الملل من الدراسة .			
7-	عدم احترام المدرسين للطلابه .			
8-	وجود مشكلة بين الطالبه والجامعه .			
9-	الخوف والقلق من الامتحانات .			
10-	اخراج الجامعه والادارة للطلابه.			
11-	الملل من درس معين .			
12-	السهر امام التلفاز والاستلايت الى ساعة متأخرة من الليل .			
13-	سوء الحالة النفسية للطلابه .			
14-	تراكم المحاضرات .			
15-	وفاة أحد الوالدين أو الاقارب .			
16-	عدم القدرة على النهوض مبكرا .			
17-	السفر مع الاهل .			
18-	التفرقة في معاملة الطلبة من قبل المدرسين والادارة .			
19-	رعاية الام المريضة .			
20-	زحام الشوارع وعدم التمكن من الوصول الى الجامعه في الموعد المحدد .			
21-	بسبب مشاجرة مع احدى الصديقات .			
22-	عدم توفر الجو الدراسي الملائم في الاسرة .			
23-	عدم احترام الادارة للطلابه .			

ت	الفقرات	موافق	غير موافق	محايد
-24	عدم اهتمام الاهل بالدراسة .			
-25	الاستعداد للامتحانات ( المراجعة ) .			
-26	طول مدة الدوام الجامعي .			
-27	لا يتوفر الحزم من قبل الادارة والمدرسين في محاسبة الطلبة الغائبين .			
-28	تحمل الطالبه لعدد من المسؤوليات الاسرية .			
-29	موقع الجامعه بعيد عن المنزل .			
-30	تعطل السيارة ( باص الاشتراك ) .			
-31	سوء تنسيق الجدول الجامعي .			
-32	الخلل بسبب كبر السن نتيجة تكرار الرسوب .			
-33	صعوبة عدد من المواد الدراسية .			
-34	وجود فراغ بين العطل .			
-35	كثرة التوبيخ واللوم في الجامعه .			
-36	سوء الحالة الجوية ( مطر ، برد ، ثلج ..... ) .			
-37	التعب والارهاق من كثرة الاستذكار .			
-38	عدم وجود دافع للتحصيل الدراسي . .			
-39	مرض الطالبه نتيجة الدورة الشهرية .			
-40	عدم وجود منبه ساعة في البيت .			
-41	كثرة الضيوف والزوار للمنزل .			
-42	عدم وجود وسائل اللهو والمتعة في الجامعه .			
-43	التمارض .			
-44	لا يوجد يوم فراغ ضمن الاسبوع الدراسي .			
-45	لا يسمح عدد من المدرسين للطلابه المتأخره بدخول القاعه .			
-46	ضعف العلاقة بعدد من طالبات الشعبة .			
-47	افتقار مجموعة من المحاضرات الى اسلوب المناقشة العلمية .			
-48	العلاقة غير جيدة بعدد من افراد الاسرة .			
-49	المعاناة من الارق ليلا .			
-50	التشديد بارتداء الوان محدده من الزي الرسمي .			
-51	التدخين .			

ت	الفقرات	موافق	غير موافق	محايد
-52	قلة السفرات والانشطة الاجتماعية .			
-53	العمل خارج الجامعه .			

• عمل الطالبة / روان ناصر الماجد ...

## معاناة طلاب الجامعات

سراج حسين فتحي - جريدة المدينة



الحديث عن الدراسة الجامعية يحمل في طياته الكثير من المشاعر المتناقضة والأفكار المفعمة بالأسى والفرح، ويبدو أن كثيرًا من هذه الصور أضحت جزءًا لا يتجزأ من حياة الطالب الجامعي، فقد عايشناها منذ كنا طلابًا في المرحلة نفسها، ويعيشها طلاب اليوم في كل جامعاتنا وكلياتنا الجامعية تقريبًا، قد تزيد أو تنقص من جامعة لأخرى ومن كلية لأخرى وفق ظروف كل جهة منها وموقعها من الإعراب، لكنها موجودة كحقيقة لا تقبل الشك ولا أدري هل يعيش كل طلاب جامعات العالم الحال نفسه..؟

رغم مرور أكثر من أربعين عامًا على دراستي الجامعية، إلا أنني ما زلت أذكر حتى اليوم بعض المتاعب التي كنا نعيشها في المرحلة الجامعية، فأكبر مشكلة كانت تواجهنا هي تأخر المكافآت والتي لم تكن أكثر من مائتين وخمسين ريالًا في أوج زيادة لها، كما أن معظم زملائنا من الطلاب المغتربين كانوا يعانون من تغير البيئة وطريقة الحياة وصعوبة توفير المسكن والمأكل لهم، فالعزوبيون مرفوضون من أصحاب العمانر السكنية ولا تزال هذه المشكلة تؤرق الطلاب الذين يريدون السكن في الأحياء القريبة من الجامعة أو قريبًا من السوق.

أي مشكلة تؤثر سلبًا في مجريات الأمور الحياتية اليومية للطلاب من دراسة وبحث وأداء للواجبات ومتطلباتها بل قد تصل إلى تأثيرات نفسية سلبية بما تحمله من هموم أجرة الشقة، أو الانتقال منها عند نهاية العام الدراسي أو بداية العام الهجري أو موسم الحج ورمضان - إن كان الطلاب في مكة المكرمة أو المدينة المنورة -، ويزيد هذه المشكلة تعقيدًا أن بعض أصحاب العمانر السكنية لا يتفهمون حقيقة الأمور وبالتالي فإنهم يتصرفون مع الطلاب المغتربين بطرق لا تتناسب مع كرم الضيافة وبخاصة الضيف المغترب!..

مشكلة المواصلات مما كان يعاني منه طالب الأمس وليس طالب اليوم عنها ببعيد، فكثير من طلاب الجامعات والكليات لا يمتلكون سيارة خاصة توصلهم من البيت إلى الجامعة وقضاء حاجياتهم الأساسية من مأكّل وغسل ملابس أو غيرها ومن نتائج هذه المشكلة أن معظم هؤلاء الطلاب يعانون من الغياب الإجباري عن كثير أو قليل من المحاضرات التي قد لا يجدون من يتكرم عليهم بالتوصيل سواء من زملائهم أو من أقاربهم الذين يسكنون



وقد عايشت كثيرًا من هذه الحالات، حيث يضطر بعض طلاب الكلية التي كنت أعمل بها للغياب بسبب عدم توفر وسيلة مواصلات مما يعرضهم لتطبيق الأنظمة الخاصة بذلك عليهم، وهنا نتساءل عن المؤسسات التعليمية ذات الصلة هل تقوم بالبحث عن أسباب المشكلات التي يعاني منها طلابها، أم أنها لم تقم إلا بتطبيق الأنظمة واللوائح الصارمة من فصل وحرمان واللوائح الأخرى الجافة التي قد تبعد كثيرًا عن الجانب الإنساني، وكأنما الطالب مجرد دمىة أو قطعة منحوتة من صخر ليس لها إحساس أو مشاعر أو ظروف طارئة واحتياجات ضرورية!..

من المشكلات التي يعاني منها طلاب الجامعات اليوم والأمس معًا السلوك غير الإنساني الذي يمارسه بعض الأساتذة معهم كالحديث من برج عاجي أو إقامة حواجز مستحيلة الاختراق بينه وبينهم، كما أن البعض منهم لا يزال يمارس أسلوب التلقين والتسميع سواء أثناء تدريسه أو عند امتحانه للطلاب، ويقال أن البعض لا يصحح الاختبارات أبدًا وعذره في ذلك الكثافة العددية للطلاب لديه، وبعضهم ليس لديه وقت للشرح أو للمناقشة والحوار أثناء المحاضرة أو بعدها، وهذه لعمر الله مصيبة المصائب التي ابتلينا بها يوم كنا طلابًا في الجامعة، ومن أغرب الصور التي فوجئت بها في نهاية العام الدراسي الماضي أن أحد الأساتذة الجامعيين لا يزال يستخدم "مذكرة مطبوعة بالآلة الكاتبة"، وآخر يستخدم كتابًا هو مؤلفه قد عفا عليه الدهر لأنه يتحدث عن أشياء لم تعد تستخدم في مجالها اليوم، رغم دخولنا عالم الإنترنت وتفجر المعلومات والانفتاح الثقافي على الآخرين، ورغم كل المحاولات التي يبذلها قادة هذه البلاد للقفز بالتعليم من الجرف والدحيرة إلى الآفاق الرحبة لكن بعض الناس لا يريدون!..



المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي

جامعة الملك سعود

كلية التربية

قسم المناهج وطرق التدريس

## أهمية العمل الجماعي لطالبات المرحلة الجامعية

عمل الطالبات : لطيفة السجا-أروى الشنير-آلاء الشوبعر  
هديل الزنيدي- حصه التمامي -غاده العيفان

إشراف الأستاذة: نورة الغامدي



المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي

جامعة الملك سعود

كلية التربية

قسم المناهج وطرق التدريس

## إهداء

نهدي هذا البحث إلى كل من كتب و أفاد  
فيه ونهديه إلى قدوتنا في الحياة أمهاتنا و آبائنا و  
إلى كل من سيقراً ويستفيد منه .

## شكر و تقدير

لأستاذتنا الكريمة ( نوره الغامدي ) التي  
ساعدت على إنجاز هذا البحث وتصحيح أخطائه و  
إنهاءه بأحسن صورة .

# قائمة المحتويات

الصفحة	الفصل
1	إهداء الأول
2	شكر وتقدير
3	المحتويات

المحتويات	كلية التربية قسم المناهج وطرق التدريس
المقدمة	5
تقسيم الفصول	6
الفصل الأول	7
تعريف الجماعة	8

كلية التربية قسم المناهج وطرق التدريس	نموذج هيل
10	مبادئ العمل مع الجماعات
11	مشكلات الجماعات
12	أخصائي العمل مع الجماعات
13	أساليب التنمية المهنية

الفصل الثاني	كلية التربية قسم المناهج وطرق التدريس
القوة العالمية العظمى	15
الجوانب الهامة في العملية الجماعية	16
التطور التاريخي للعمل الجماعي	17

الصفحة	الفصل
18	جون آدمس
19	فترات السبعينيات و الثمانينيات



20	المرحلة الأولى و الثانية
21	قسم المناهج وطرق التدريس الفصل الثالث
22	العوامل لصناعه الفريق المؤثر
23	الخطوات الست لبناء فريق ناجح
24	أسس اختيار فريق العمل
25	كيف ترفع مستوى فريقك
26	التوصيات و الاقتراحات
27	الخاتمة
28	قائمة المصادر و المراجع
29-31	غلاف الكتب
32-38	مقالات
39-41	الإستبانه

# المقدمة

بسم الله الرحمن الرحيم نحمده ونستعين به ونستغفره  
ونتوب إليه ونعوذ بالله من شرور أنفسنا ومن سيئات أعمالنا  
من يهده الله فلا مضل له ومن يضلل فلا هادي له.

وأشهد أنه لا إله إلا الله وحده لا شريك له وأشهد أن محمدًا  
عبده ورسوله .

العمل الجماعي مهم لتسهيل الكثير من الأمور بحياتنا ودائمًا  
من الأفضل العمل بجماعة من العمل لوحدك وجميعنا نعرف  
المثل القديم وهو أن عدة عيذان من الخشب يسهل كسرة وقد  
طبقتنا ذلك في أعواد هذا البحث لأننا عملنا بشكل جماعي  
متعاون وسهّل علينا الكثير من العمل واختصار للجهد والوقت  
وسوف تثبت أهميته إن شاء الله .

وقد قامت الباحثات بعمل استبانة و اختبارها على مجموعه  
من الطالبات وقد لاقى تأييدًا من الطالبات.

# تقسيم الفصول

## الفصل الأول :

- 1 تعريف الجماعة ومراحل نمو الجماعة .
- 2 مبادئ طريقة العمل مع الجماعات وطرق مواجهة مشكلات الجماعات .
- 3 أخصائي العمل مع الجماعات.

## الفصل الثاني :

- 1 تعريف الجماعة من حيث الأهداف ومن حيث الدافعية .
- 2 مبدأ الاستثمار الأمثل للموارد وتوظيفها مع الجماعات .
- 3 التعرف بأخصائي الجماعة والصفات التي يتوجب توافرها في الشخصية .

## الفصل الثالث :

- 1-العوامل الأربع لصناعة الفريق المؤثر .
- 2-أسس اختيار فريق العمل .
- 3-كيف ترفع من مستوى إنتاجية فريقك .



المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي

جامعة الملك سعود

كلية التربية

قسم المناهج وطرق التدريس

# الفصل الأول

# 1- تعريف الجماعة ومراحل نمو

## الجماعة :

قسم المناهج وطرق التدريس

## تعريف الجماعة:

قبل الدخول إلى تعريفات الجماعة نجد أنه من الضروري أن نفرق بين الحشد و الجماعة حتى نعي معنى الجماعة جيداً فمصطلح الحشد (aggregate) يعبر عن تجمع من الأفراد لغرض مؤقت دون تفاعل هادف وبدون معرفة قوية بين هؤلاء الأفراد ، كالأفراد الذين يجلسون على ناصية شارع بغرض التسلية ، أو جمهور المشاهدين للعبة معينة .

## مراحل نمو الجماعة :

تتغير الجماعات مع مرور الوقت . وذلك يعني أن الجماعة تمر بسلسلة من المراحل التطورية خلال فترة بقائها و لكل مرحلة خصائصها و سماتها المميزة و التي تحدد احتياجات الأعضاء و مشكلاتهم والبرامج التي تتناسب مع هذه الاحتياجات و المشكلات . ومن واقع هذه المراحل يتحدد الدور المهني المناسب للتعامل معها لمساعدة الجماعة على تحقيق أهدافها و إنجاز مهامها .

# نموذج هيل Hill و جوتز Gruner عام 1973 ويؤكد على أن هناك خمسة مراحل لنمو الجماعة وهي :

1) مرحلة التكوين مرحلة التكوين forming .

2) مرحلة الانطلاق storming .

3) مرحلة وضع المعايير norming .

4) مرحلة الإنجاز performing .

5) مرحلة الانتهاء adjourning .

(محفوظ ، ماجدي عاطف : العمل مع

في محيط الخدمة الإجتماعية. ص59-68 )

## 2- مبادئ العمل مع الجماعات :

وزارة التعليم العالي  
جامعة الملك سعود

### مبادئ طريقة العمل مع الجماعات .

كلية التربية  
قسم المناهج وطرق التدريس

العمل الجماعي عملاً منظماً يتم وفق أصول وقواعد يجب أن يتبعها كل من يمارس طريقة خدمة الجماعة . وتعتبر المبادئ جزءاً مهماً من القواعد الأساسية التي توجه السلوك المهني لأخصائي الجماعة ليصبح قادراً على أداء أدوار المهنة مع الأعضاء والجماعة بالأسلوب الذي يمكنه من تحقيق الأهداف وإنجاز الأعمال والمسؤوليات المرتبطة بهذه الأدوار .

وتعرف هذه المبادئ بأنها أسس مهنية متفق عليها بين الأخصائيين الاجتماعيين الممارسين لطريقة خدمة الجماعة . فهي تتاج لتفاعل الأسس و المعارف النظرية مع الخبرات الميدانية المستخلصة من البحث والتجربة .

والعمل الجماعي يخطط له من حيث اختيار الأعضاء و تكوين الجماعات ، وكذلك الأهداف الواضحة المحددة أيضاً التخطيط للاجتماعات الجماعية ثم ربط الجماعة بالجماعات الأخرى سواء بالمؤسسة أو بالمؤسسات الأخرى .

يعرف التربويون المشكلات فيقول :

قسم المناهج وطرق التدريس

توجد المشكلة بالنسبة لفرد عندما يكون أمامه هدف محدد لا يمكنه بلوغه بصور السلوك المألوفة لديه و تنشأ الحاجة إلى حل المشكلة عندما يكون هناك عائق يعترض سبيل تحقيق الغرض أما إذا كان ممهداً ومفتوحاً فعندئذ لا تكون ثمة مشكلة.

**ويرى جاريسون أن المشكلة هي :**

موقف يحتوي على هدف يراد تحقيقه ولكن قدرات الفرد تعجز عن تحقيق الهدف .

وترى الباحثات أن المشكلة تتعدد من عدم تفاعل المجموعة وهذا ينافي رأي جاريسون في تعريفه للمشكلة .

(محفوظ ، ماجدي عاطف : العمل مع الجماعات

في محيط الخدمة الاجتماعية، ص108)



### 3-أخصائي العمل مع الجماعات :

وزارة التعليم العالي  
جامعة الملك سعود

#### مهارات أخصائي الجماعة :

كلية التربية  
قسم المناهج وطرق التدريس

تعتبر المهارة من الأسس الضرورية لأداء أي عمل مهني كما أنها الوسيلة لزيادة الكفاءة العملية والتطبيقية للأخصائيين الاجتماعيين في ممارسة برامج التدخل المهني مع العملاء . ويمكننا تعريف المهارة في خدمة الجماعة على أنها :

قدرة أخصائي الجماعة على استخدام و توظيف ما لديه من معارف متنوعة في مواقف التدخل الفعال مع الجماعة و أعضائها للوصول بهم إلى أقصى معدلات النمو و التطور على أن يتحقق ذلك بأساليب وتكتيكات متعددة قادراً على تطبيقها بسهولة و يسر .

#### ونستطيع أن نحدد المهارات الواجب توافرها الأخصائي الجماعة في ما يلي :

- (1) المهارة في الاتصال .
- (2) المهارة في حل المشكلة .
- (3) المهارة في الملاحظة .
- (4) المهارة في التوجيه .
- (5) المهارة في القيادة .
- (6) المهارة في اتخاذ القرارات .



المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي

جامعة الملك سعود

كلية التربية

قسم المناهج وطرق التدريس

وزارة التعليم العالي  
و**نرى الباحثات** أن أخصائي الجماعة له دور كبير

جامعة الملك سعود  
في **بقاء الجماعة** مع بعضها البعض و أن

قسم الخدمة الاجتماعية  
أخصائي الجماعة فرد لا يمكن التخلي عنه في الجماعة

و أن العمل مع الجماعات أكثر وحدة و أكثر قوة من

العمل لوحدة و أن الجماعة مهمة جداً لجميع

المجتمعات .

## أساليب التنمية المهنية لأخصائي العمل مع

### الجماعات :

1) الإطلاع المستمر على الاتجاهات الحديثة في العمل مع  
الجماعات .

2) تبادل الخبرات للتجارب الناجحة .

3) الحرص على المشاركة في الدورات التدريبية .

4) الاستشارة برأي الخبراء و المستشارين .

5) المشاركة في المؤتمرات العملية .



في محيط الخدمة الاجتماعية، ص 176)

المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي

جامعة الملك سعود

كلية التربية

قسم المناهج وطرق التدريس



المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي

جامعة الملك سعود

كلية التربية

قسم المناهج وطرق التدريس

# الفصل الثاني

إن القوة العالمية العظمى التي تكمن في رحم  
الإنسانية تتجلى في الجماعة لما تتمتع به هذه  
الجماعة من طاقة خلاقية بحيث يبدو المرء أن الفرد مطالب  
في كل لحظة بالقيام بواجبة ونحن لا نستطيع تحقيق القوة  
الكاملة التي تتمتع بها الجماعة إلا إذا أعطينا الفرد قيمته  
الكاملة على أن يقوم بدورة بإعطاء هذه القيمة لأصحابها .

إنها عملية تربوية لتدريب وتنمية قدرات الأعضاء على التفاعل  
الجمعي وعلى اكتساب قيم المجتمع وثقافته و معايير  
السائدة .

الجماعة نفسها وسيلها أدائه لإحداث التغير المنشود من خلال  
توجيه التفاعل الاجتماعي الديناميكي وتوجيه الثريات و  
الاستجابات التي تحدث بين الأعضاء أثناء ممارستهم الأنشطة و  
برامج مختلفة .

مزوده الإسهام في مساعدة كل عضو من أعضاء الجماعة  
باعتباره شخص له كيان متفرد يسهم في تماسك الجماعة .

وزارة التعليم العالي  
جامعة الملك سعود  
كلية التربية  
قسم المناهج وطرق التدريس

من الجوانب الهامة في العملية الجماعية استثمار  
التفاعل الديناميكي الذي يحدث بين أعضاء الجماعة و  
العمل على توزيع الأدوار طبقاً لقدرات الأعضاء و رغباتهم مع  
تهيئة المناخ المناسب لحل المراعاة و مواجهة المشكلات  
بأسلوب يعتمد على المشاركة الديمقراطية .

الاستخدام الواعي للمهارات اللفظية و غير اللفظية يجعل  
الجماعة قادرين على دعم عملية الاتصال الجماعي الفعال .  
وكذلك استخدام البرامج بفعالية لتحقيق الأهداف .

وترى الباحثات أن التفاعل الجماعي بين أعضاء  
المجموعة و مسانده بعضهم البعض مفيدة للأنشطة  
التي سيقدمون عليها وهذا يتفق مع رأي الكاتب .

(محفوظ، ماجدي عاطف: طريقة خدمة

المجتمع ، ص20-21-22-23)

**التطور التاريخي لطريقة العمل الجماعي :**

وزارة التعليم العالي  
جامعة الملك سعود  
كلية التربية  
قسم المناهج وطرق التدريس

مر العمل الجماعي بمراحل تطويرية منذ أن فكره أو  
اتجاهه ، إلى أن أصبحت طريقة عملية لها معارفها و  
مبادئها و مهاراتها و أساليبها المهنية ، و التي تمكن الجماعة من  
التعامل مع المشكلات و القضايا التي تواجه الأعضاء مع  
المستوى العلاجي و الوقائي و الإنمائي .

وقد شهد هذا التطور بظروف المجتمع و مشكلاته . وكذلك  
بالجوانب الاقتصادية و السياسية و الاجتماعية و الفكرية  
السائدة خلال هذه الفترات التاريخية التي عاشت هذا التطور .

أدعا ذلك كله إلى تشكيل طريقة مهنية لها و معها التميز في  
الممارسة و إحداث التغيير ، و في ضوء ذلك ترى جيرالد  
أستراب المشاركين في الجماعات يتعلمون و يكتسبون قيمة  
التعاون و تكوين العلاقات و تقوية شخصياتهم من خلال  
المعرفة الجديدة و المهارات التي يكسبونها و الاهتمامات  
المشتركة .

(محفوظ ، ماجدي عاطف : طريقة خدمة

الجماعة ، ص 24-25 )

ويعتبر جون آدمس من أبرز قادة المحلات الاجتماعية و الذي  
استخدم الأنشطة الفردية و الجماعية لمساعدة الناس على



وزارة التعليم العالي  
جامعة الملك سعود  
كلية التربية  
قسم المناهج وطرق التدريس

النظور و مواجهة المشكلات . و من الأنشطة  
الجماعية التي استخدمها المحلات الاجتماعية للأنشطة  
الرياضية الموسيقى ، التصوير ، الفن و المحاضرات التي كانت  
تستخدم في تعليم الأعضاء و زيادة معارفهم .

كان للثورة الصناعية في الغرب أثر كبير في ظهور أنماط  
جديدة للخدمات للتعامل مع المشكلات المرتبطة بهجرة العمال  
من القرى إلى المدن و كذلك المشكلات الخاصة بحقوق  
العمال و تحديد ساعات العمل ، وذلك جعل العمل مع  
الجماعات عنصراً حيوياً في مطلع القرن العشرين و الذي  
ارتبط بالحركة الترفيهية للسماح للعاملين بممارسة أنشطة  
اجتماعية خلال وقت الفراغ ، وبذلك أصبح التواصل خلال  
الجماعات عنصراً أكثر أهميه في عام 1920م بدأت الكتابات  
العلمية تناول الجماعة باعتبارها أداة يمكن من خلالها توسيع  
نطاق المشاركة الديمقراطية و زيادة تحمل المسؤولية .

(محفوظ ، ماجدي عاطف : طريقة خدمة

الجماعة ، ص 24-25 )

فإن الجماعة تعبر عن شكل محدد من العلاقات الإنسانية  
المتداخلة لأنها تتألف عدد من الأفراد يلتقون سوياً لوضع

فقرارات و اقتراحات تتضمن حلول للمشكلات . و يتم  
ذلك بالتعاون و ليس بالجهد الفردي و لذا فإني لا أرى  
مبرراً بحول دون إدراج عمل الجماعات في مهنة الخدمة  
الاجتماعية .

خلال فترة السبعينيات و الثمانينيات اتسعت دائرة الجماعات  
في التعامل مع الأهداف الوقائية و العلاجية و الإنمائية . إلى  
أن وصلت الممارسة إلى شكلها المتميز في مؤسسات عدة  
منها :

- المؤسسات الإصلاحية .
- مؤسسات الإيوادو للتبني .
- مراكز علاج الإدمان و سوء استخدام العقاقير .
- مؤسسات التأهيل البدني .
- مؤسسات الخدمة الأسرية .
- عيادات العلاج النفسي الخاصة .
- مستشفيات الصحة العقلية .
- بيوت التمريض .
- مراكز المجتمع .
- المدارس العامة .

(محفوظ، ماجدي عاطف: طريقة خدمة  
الجماعة ، ص26-27)

## مرحلة الممارسة التطوعية من خلال الجمعيات : كلية التربية قسم المناهج وطرق التدريس

و في هذه المرحلة تأثرت مصر بأنشطة الجاليات الأجنبية ،  
وفكر القيادات بإنشاء جمعيات تقوم على الجهد الأهلي و  
تهدف إلى تقديم خدمات للمواطنين بجانب ممارسة أنشطة  
جماعية ذات طابع ترويجي و من أمثلة تلك الجمعيات "  
الجمعية الخيرية الإسلامية "

## المرحلة الثانية :

### مرحلة "جماعة الرواد" :

كانت تقدم خدمات ومساعدات للفقراء ، و تحت الشباب على  
ممارسة أنشطة تثقيفية ذات طابع جماعي . فكرت جماعة  
الرواد بإنشاء مدارس للخدمة الاجتماعية و قد أدى ذلك إلى  
فتح أول مدرسة بالقاهرة 1437 هـ والتي كانت خدمه  
الجماعة ضمن مناهجها .

وترى الباحثات أن أهمية المراحل التطوعية من خلال  
الجماعات لها شأن كبير من حيث تجاوز تطور الجماعة و  
تكافئها و ترتيب مراحلها حسب العمل الموزع فيها .

(محفوظ،عاطف مجدي : طريقة خدمة الجماعة ، ص28-29)



المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي

جامعة الملك سعود

كلية التربية

قسم المناهج وطرق التدريس

# الفصل الثالث

## العوامل الأربع لصناعة الفريق المؤثر :

قبل أن يبدأ الرئيس أو المدير في تكوين فريق العمل يجب  
قسم المناهج وطرق التدريس  
عليه أن ينتبه لعدة عوامل في غاية الأهمية كي يكون فريق  
العمل فعالاً و مميزاً .

### وهذه العوامل هي :

#### (1) الثقة :

أنت قائد فأذن يجب عليك أن تزرع في فريقك مشاعر  
الثقة في أنفسهم و في الكيان الذي ينتمون إليه .

#### (2) أعط لكل فرد حقه من الاهتمام والتقدير :

القائد الفعال يفهم جيداً أن الفطرة الإنسانية تبحث دائماً  
عمن يهتم بها و يقدرها لذلك لا يهمل أبداً أعضاء فريقه  
بلا استثناء ليس هذا فحسب بل يجب أن يحث أعضاء  
فريقه على الاهتمام ببعضهم البعض كذلك .

#### (3) الانضباط التام :

فريق العمل لن ينجح في مهمته ما لم يكن لدى أعضاء  
الفريق رغبة حقيقية و جادة للمشاركة في العمل  
المطلوب إنهاءه و لابد من توضيح مهمة الفريق للأعضاء  
بضرورة أن يكونوا مريحين في إبداء مشاعرهم فيما  
يتعلق بمشاركتهم بالمهمة و محاولة معالجة أي تحفظات  
قد تكون لدى البعض .

(الفقي، إبراهيم: العمل الجماعي ، ص12-13)

#### 4) الإيمان بأهمية التعاون :

كلية التربية

قسم المناهج وطرق التدريس  
بالتعاون و وضع اليد في اليد ننجز و نصنع أكثر .  
يجب أن يعوا جميعاً أن مصلحة الفريق فوق مصلحة  
الفرد و أن النجاح الجماعي هو الغاية و الهدف .

### الخطوات الست لبناء فريق ناجح :

- ✓ تشكيل الفريق .
- ✓ التدريب و التعليم .
- ✓ التواصل الجيد مع الفريق .
- ✓ الرؤية .
- ✓ تحديد الأهداف .
- ✓ التقدير و الشكر .



المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي

جامعة الملك سعود

كلية التربية

قسم المناهج وطرق التدريس

هناك بعض الأصناف التي أرى أهمية تواجدها في فريق

قسم المناهج وطرق التدريس  
العمل ومنها :

### 1) العمل المنفرد :

يؤمن بأهمية الإنجاز حاسم و سريع في اتخاذ القرارات .

### 2) الكمبيوتر :

هذا هو قاعدة بيانات الفريق شخصية تحب جمع المعلومات و الثاني قبل إصدار القرارات .

### 3) الشخصية الإدارية :

هذا العضو يعطي العملية الإدارية الاهتمام الأكبر تجده مهتمًا بسير العمل و إعداد التقارير والتأكد من أن الخطط تسير بشكل منظم هذا الصنف مهم جدًا في تنظيم العمل.

### 4) الكاريزما :

وهو عضو يتمتع بحضور طيب شخصية جذابة معروف بأنه مهذب ولطيف يحبه أفراد الفريق ويطيعونه .

### 5) المبدع الخيالي :

هذا العضو يتمتع بخيال خصب و دائماً ما يشري الفريق بأفكار و رؤى جديدة و خلاصة .



## كيف ترفع إنتاجية مستوى فريقك ؟

وزارة التعليم العالي  
جامعة الملك سعود

### ❖ استعمال نار الإنجاز في أفئدتهم :

قسم المناهج وطرق التدريس  
لا يجب أبداً أن تخيم النمطية و الروتين على فريق عملك.

### ❖ ضع أمامهم تحديات :

القناعة كنز لا يفنى إلا في النجاح و التفوق و الإنجاز .

### ❖ ورشة تفكير :

هذه من الأساليب المبدعة في شحذ هممة الفريق . في كل اجتماع لفريقك اطرح قضية ما واطع جلسة عصف ذهني كل شخص يقول رأيه و فكرته و أطروحاته .

### ❖ محاصرة المشاكل :

بلا شك ستواجه الفريق مشكلات و الفريق الفعال يتعاون في حل مشكلاته بنفسه .

### ❖ زيارة إلى معسكرات المنافسين :

فكره مبدعة أن تصحب فريقك بشكل دوري إلى فرق أو شركات منافسة .

# (التوصيات و الاقتراحات)

❑ العمل الجماعي شيء بالغ الأهمية وتكوين فريق العمل وإدارته ليس بالأمر السهل .

❑ ليس لأنك المدير يعني أنك على صواب دائماً ، و كثيراً ما جرى الحق على السنة أصغر الموظفين و أبسطهم .

❑ مهما حدث لن تستطيع القيادة بالدفع من الخلف لابد أن تكون مندفعاً من الداخل .

❑ الاعتراف بالخطأ أيسر من الاعتداء بالرأي الخاطيء ، والمدير الفعال هو من يعطي لفريق العمل الجماعي القدرة بالاعتراف بالخطأ و الاعتذار .

وزارة التعليم العالي  
جامعة الملك سعود  
كلية التربية  
قسم المناهج وطرق التدريس  
أن العمل الجماعي لا يعني أبدا  
الأهم ، بل يعني أنه أكبر مسؤولية و  
قدرة على إنجاز المهام .

## (الخاتمة)

الحمد لله رب العالمين و الصلاة والسلام على  
أشرف الأنبياء و المرسلين نبينا محمد وعلى آله وصحبه  
أجمعين .. وبعد :

لقد قمنا بالبحث عن موضوع مهم جداً وهو ( أهميه  
العمل الجماعي للطالبات في المرحلة الجامعية ) و  
أسهمنا فيه فإن أصبنا فمن الله و إن أخطأنا فمن أنفسنا  
و الشيطان و نتمنى أن نكون قد استفدنا و أفدنا و نود  
أن نورد بعض التوصيات و الاقتراحات (انظر الصفحة  
السابقة )

و قبل الختام نود أن نشكر أستاذتنا الفاضلة \ نوره  
الغامدي

و أن نشكر كل من ساهم معنا في هذا البحث  
وصلى الله وسلم على نبينا محمد وعلى آله وصحبه  
وسلم

غادة العيفان، لطيفة السجاء، أروى الشنير،

ألء الشويعر، هديل الزنيدي، حصة التمامي

## (قائمة المصادر والمراجع)

- 1- محفوظ ، ماجد عاطف ، العمل مع الجماعات ،  
الطبعة الأولى ، دار الزهراء للنشر و التوزيع الرياض ،  
عام 1425 هـ -2004 م
- 2- محفوظ ، ماجد عاطف ، طريقة خدمة الجماعة ،  
الطبعة الأولى، دار الرشد للنشر، الرياض، العام 1425 هـ  
2004 م
- 3- المصادر الالكترونية  
متديات الإسلام اليوم  
متدى الملتقيات  
متدى مملكة المرأة  
أهميه العمل الجماعي  
أمل المصطفى / الكاتبة
- 4-معهد ماكس تكنولوجياي للتنمية البشرية :



المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي

جامعة الملك سعود

كلية التربية

# هندسة النجاح إدارة الوقت : هندسة العقل "معهد هندسة العقل" أهمية العمل بروح فريق

قسم العمل طرق التدريس



المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي

جامعة الملك سعود

كلية التربية

قسم المناهج وطرق التدريس



المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي

جامعة الملك سعود

كلية التربية

قسم المناهج وطرق التدريس



المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي

جامعة الملك سعود

كلية التربية

قسم المناهج وطرق التدريس





المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي

جامعة الملك سعود

كلية التربية

قسم المناهج وطرق التدريس