



שותפויות
איוסגוד דר
חוטשילד



מובילים באקדמיה



مجلس
التعليم
العالي
COUNCIL FOR HIGHER EDUCATION
مجلس للتعليم العالى

מובילים באקדמיה

בין הנעת "כוכבים" להכלה ועבודת
צוות: אתגרים בניהול המשאב האנושי
במוסדות להשכלה גבוהה



עבודת צוות



למה עבודת צוות?



- **ריבוי המשימות ומורכבותן מחייב מאמץ קבוצתי (רב-תחומי) ומתואם היטב כדי להתמודד עמן בהצלחה.**
- **קבוצות וצוותי עבודה הם הציר המרכזי להשגת מטרות ויעדי הארגון ומהווים חלק פורמלי מהמבנה הארגוני.**
- **שייכות לצוות מאפשרת לפרט לספק צרכיו החברתיים: לקבל תמיכה ותגמול, הערכה ומשוב ולהגשים עצמו.**
- **עבודה בצוות היא אמצעי אפקטיבי לגיוס מחויבות, להנעה וליצירת הזדהות של העובדים.**

הבדלים בין צוות לקבוצה

1. לצוות **מטרה משותפת** או סיבה לעבודה משותפת.
2. בצוות נדרשת **תלות הדדית** לצורך השגת המטרה.
3. בצוות קיימת **מחויבות לרעיון** שעבודה משותפת מובילה לתוצאות גבוהות יותר מאשר כיחידים.
4. קיימים **מנגנונים ותהליכים מובנים** המבטיחים תיאום ואפקטיביות.
5. לצוות דרושה **הכרה** שהם קבוצה תפקודית מובחנת בתוך המערכת הארגונית הגדולה יותר.



סכנות וחסרונות בעבודת צוות

DANGER

- **מימד הזמן** – זמן עבודת צוות < הפעלת אדם בודד.
- **קונפליקטים ומאבקי כח** – עימותים על רקע אישי פוגעים בעבודת הצוות.
- **קונפורמיות יתר** – נוצרות נורמות ודינמיקה פנימית העלולות לפגוע בביצוע המשימה כגון שאננות / הפעלת לחץ נגד חריגים / אשליה של מוסריות – הקבוצה דוחה איום/מידע שעלולים לפגוע בקבוצה...
- **פיזור אחריות** – בעיית לקוחות אחריות – עיכובים – אי ביצוע המשימה.
- **ניצול לא יעיל של כ"א/משאבים** – השקעת משאבים ומאמצים כפולים לא לנוכח הצרכים האמיתיים.





סוגי צוותים

- **צוות אורגני / עבודה - קיים** כתוצאה מהמבנה הארגוני וממשימות הארגון. החברים בו **קבועים והמשימות משתנות** לפי צרכי הארגון. יכול להתקיים לאורך זמן רב.
- **צוות משימה/צוות שיפור - צוות שמגובש אד-הוק. הגורם המרכזי שמחבר את הצוות הוא המטלה ופתרון הבעיה.** צוות זמני שנועד להתפרק.
- **צוות הנהלה - כל חבר בצוות מייצג תחום ארגוני שונה ולעיתים מייצגים אינטרסים מנוגדים.** בין צוות זה לבין ביצוע המטלה קיים **לפחות עוד דרג אחד של אנשים.**
- **צוות וירטואלי - יכול לכלול את כל הצוותים שתוארו עד כה.** צוות שחבריו יושבים במקומות שונים ומרוחקים **והקשר ביניהם מתקיים רוב הזמן במימד הוירטואלי.** מה שמגדיר אותו ככזה הוא סוג הקשר הייחודי.

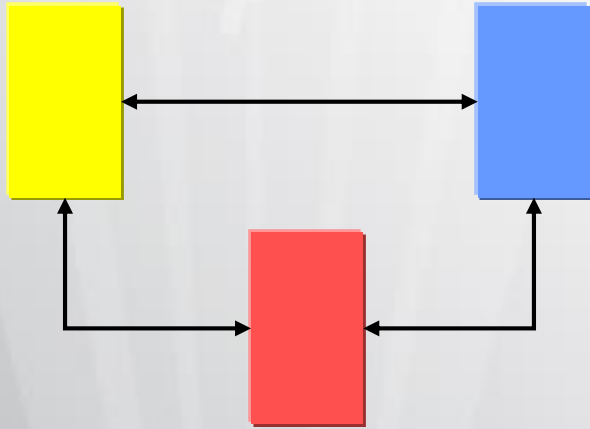




סוגים של עבודת צוות לאור המשימה

תלות הדדית גבוהה

צוות חללית
קבוצת כדורסל

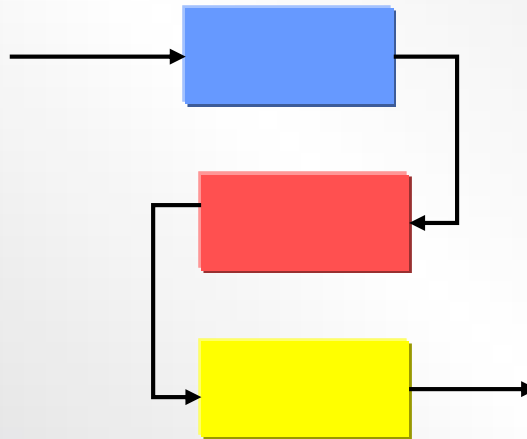


הסתגלות והתאמה
הדדית



תלות הדדית בינונית

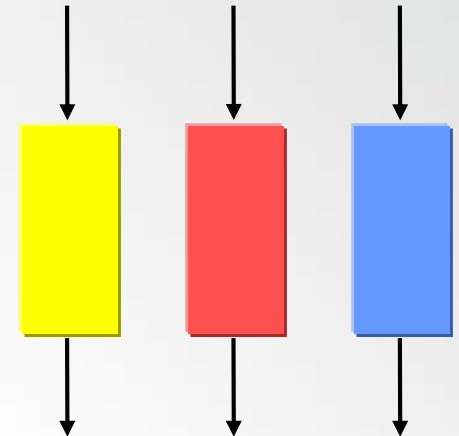
פרוייקט הייטק
נבחרת שליחים



תכנון ותאום מראש
של תפקידים, תהליכים
ופעולות

תלות הדדית נמוכה

משרד עו"ד
קבוצת טניס



הצבת יעדים,
סטנדרטיזציה
ונהלי ביצוע



עבודה עצמית...

ערכו רשימה של צוותים שונים בהם אתם
משתתפים

מפו אותם על פי רמת התלות ההדדית בכל אחד
מהם

בחרו צוות אחד שאתם מעריכים את הפוטנציאל
שלו כמשמעותי, אך לא ממומש: ברמת התהליך
והתפוקות



להמשך עבודה עצמית...

ביחס לצוות שבחרתם: מהו המצב הרצוי אליו שואפים להגיע (תהליך ותפוקות) - מהם הפערים המרכזיים בין המצב המצוי לרצוי?

מהם הכוחות שעשויים לבלום את יישום השינוי
מהם הכוחות שעשויים לסייע בלדחוף / לקדם את יישום השינוי

אילו סדירויות נדרש להתאים? לשנות? ליצור?

איזה פעולות נדרשות כדי לצמצם את ההתנגדות ולהעמיק את הזיקה הרגשית והמחוייבות של השותפים?

מהו סדר העדיפות לביצוע הפעולות על פי חשיבות והתכנות יישום

