

ورشة عمل
(تجربة أعضاء كلية الآداب في إنشاء
المجموعات البحثية)

أ.د. نوال بنت إبراهيم الحلوة
أستاذ اللسانيات

١٤٤١هـ - ٢٠٢٠م

((عن أبي ذر الغفاري رضي الله عنه قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: (اثنان

خير من واحد، وثلاثة خير من اثنين، وأربعة خير من ثلاثة، فعليكم بالجماعة فإن الله

عز وجل لن يجمع أمتي إلا على هدى))

رواه أحمد (١٤٥/٥)

المجموعات البحثية والتواصل:

الإنسان تواصل بطبعه ، والتواصل سمة من سماته البشرية المتأصلة فيه ، فالنفخ في روحه تواصل ، والحب السري تواصل ، وبعث الأنبياء تواصل ، والأركان الخمسة في الإسلام تواصل ؛ فالآذان تواصل والتكبير تواصل ، والجهر بالصلاة تواصل ، والجامع تواصل ، والجامعة تواصل ؛ وعليه فالعلم لا بد أن يكون بتواصل ؛ لذا فإن أي نشاط علمي يخلو من سمة التواصل فهو موضع شك في تمامه أو كماله أو بهائه.

ولقد كان للتجربة البحثية التي مررت بها في المجموعات البحثية أثر أكبر في تطوير الاستراتيجيات ووضع الخطط ورفع مستوى الكفاءة لإنجاز حتى أصبح العمل في المجموعات بؤرة اشتعلنا وموطن إبداعنا، فقد قمت على المجموعات العلمية التالية :

١- المجموعة البحثية الكبرى في كرسي الجزيرة للدراسات اللغوية

الحديثة المرحلة الأولى (١٤٣٠-١٤٣٤هـ) ممول

٢- مشروع العمل على الترجمة في (دراسات حديثة مع اللغة والأدب)

(١٤٣٥هـ) حيث عمل ف هذا المشروع ستة باحثين وباحثات (ممول).

٣- مشروع المعجم المختص بمباني المهن المعاصرة — ١٤٣٩هـ (ممول) من

عمادة البحث العلمي.

٤- مشروع تحليل الخطاب الموجه للطفل وفيه ثمانية باحثين وباحثات من

جامعة الأميرة نورة وجامعة محمد الخامس (غير ممول).

٥- مشروع (الخطاب الإشهاري السعودي مقارنة سيميائية تواصلية) (غير

ممول تحت الإنجاز) وفيه اثنتا عشرة باحثة من ست جامعات سعودية

(١٤٤١)

ورشة عمل : بناء المجموعات البحثية

الهدف العام : تعريف الباحثين بمفهوم (المجموعات البحثية) ومراحلها بنائها وأنواعها وعوامل النجاح ومسببات الفشل فيها ودورها في غزارة البحث العلمي والرقى به.

أولاً: الأهداف الخاصة للورشة :

- ١- تقنين الخبرة المكتسبة من المجموعات البحثية التي عملت عليها وتحويلها إلى استراتيجيات بعضها للتحفز على النجاح وأخرى تقي من الفشل.
- ٢- تعريف المجموعات البحثية.
- ٣- أنواع المجموعات البحثية.
- ٤- أهداف المجموعات البحثية.
- ٥- مراحل بناء المجموعات.
- ٦- أسس بناء المجموعات البحثية.
- ٧- معوقات بناء المجموعات البحثية.
- ٨- سمات الفريق الناجح.
- ٩- سمات عضو الفريق الناجح
- ١٠- صفات الباحث الرئيس الناجح.
- ١١- الميثاق.
- ١٢- تقييم المجموعات علمي .
- ١٣- أنماط الشخصية في المجموعات البحثية.
- ١٤- متى تفشل المجموعات البحثية ؟
- ١٥- تجارب ناجحة.

ثانياً: تعريف المجموعات البحثية :

تعريف هي: "مجموعات يتم إنشاؤها داخل الجامعات أو المراكز أو باتفاق فريق علمي للرقى بالبحث العلمي بإنجاز أبحاث بحثية غزيرة وذات جودة، وتتسم بالتعاون والانسجام ؛ ولها مهارات متكاملة فيما بينها تلتزم بتحقيق أهداف أو مهام بحثية محددة، وفي زمن محدد، و تتطلب التنسيق والتفاعل والتكامل بين أعضاء المجموعة، وقادرة على اتخاذ قرارات بشأن تلك المهام والأهداف ((.

وهي طريقة للتأثير الإيجابي في العلاقات بين الأفراد، بهدف رفع أدائهم نحو الأفضل وتوحيد جهودهم نحو المهام الموكلة إليهم للوصول إلى الأهداف بأفضل الطرق والسبل الممكنة.

وتعتبر عملية بناء المجموعات حدث مخطط له بعناية يقوم بها الأفراد الذين يرتبطون مع بنوع من الأهداف، وذلك بغرض تحسين مستوى البحث العلمي والنهضة به.

تقوم المجموعات على عدد من العناصر يشترط فيها الهدف المشترك والخلفية البحثية أو الثقافية المشتركة، ولا يشترط فيهم التلاقي، ولا التخصص، فالأعمال فيها منفصلة كما أن دور الباحث الرئيس فيها يقوم على تحقيق رؤية المجموعة، وهي تقوم على أداء الفرد وإنتاجه الشخصي وتؤسس بناء على طلب رسمي أو رغبة شخصية فردية أو جماعية.

وقد تكون المجموعة أكبر من الفريق فالفريق يصح أن يكون من ثلاثة أعضاء بعكس المجموعات، وقد تؤسس المجموعة لبدء نشاط جديد محدد أو نموه، بخلاف فرق البحث الذي تُبنى لإنجاز مهمة محددة، وبناء على ذلك فليس كل فريق مجموعة .

رابعاً: أنواع المجموعات البحثية :

- ١- مجموعات مستمرة أو طويلة الأمد .
- ٢- مجموعات مؤقتة .
- ٣- مجموعات الرسمية .
- ٤- مجموعات غير رسمية .

خامساً: أهداف بناء المجموعات البحثية وماذا نريد منها؟

وتتمثل في الآتي:

- ١- تحقيق رؤية المنظمة وأهدافها في البحث العلمي، أبرزها تحقيق الشراكات البحثية المتميزة.
- ٢- تحفيز الباحثين فيها على رفع كفاءتهم، وطموحهم ومستوى إنتاجهم، وتوثيق الروابط بينهم.
- ٣- زيادة الإنتاجية البحثية وغزارتها بما يخدم العضو والجامعة؛ فهي وسيلة ناجعة لإطلاق الطاقات واستكشاف المواهب وخلق العقل الجمعي؛ لمعالجة القصور أو الضعف في مجال من المجالات البحث خاصة المعرفة الجديدة.
- ٤- بناء روح الثقة والتعاون بين الأفراد في التخصص الواحد بما يخدم البحث العلمي ويجسد المعرفة فيه.
- ٥- اتصال واعي بين كل الأعضاء، يشجع على المناقشة والتعبير الصريح عن الآراء والأفكار، ويسهل تعلم المعرفة الجديدة وتناقضها والترويج لها في بيئة تفاعلية متنوعة.
- ٦- تحفز على التعامل مع الخلافات بود وتسامح وتسويتها عن طريق التعاون، فالفرد داخل المجموعة أقل عداءً وأكثر وفاءً وأسرع تعلم .

٧- تتيح مناخ علمي مريح وغير رسمي لنقل الخبرة بعيد عن التوتر والعداء والرسميات، وتحقق الأمن الوظيفي و تجعل الأفراد يستمتعون بالزمالة والرفقة.

٨- إشباع عدد من الحاجات أهمها الحاجة إلى المعرفة، والتقدير والاحترام والقوة والسلطة، وإثبات الذات، والولاء والاحترام.

٩- الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانات البشرية والمادية المتاحة بما يحقق كفاءة الأداء ويرفع من مستوى البحث العلمي.

١٠- تساعد على تغيير السلوك إلى الأفضل، كما تسهل الانتماء للنظريات البحثية الجديدة، فالعضو داخل الجماعة يكون أكثر تعلم ومرونة في تلقي تلك المعارف الجديدة.

١١- أن المجموعات البحثية الناجمة غالب ما تكون نواة لمراكز بحثية متميزة

سادساً: مراحل بناء المجموعات البحثية :

يقوم بناء المجموعات البحثية على حمل الناس وجعلهم يعملون مع بعضهم البعض، للقيام بمهمة معينة؛ لذا تمر عملية بناء الفريق فيها بعدة مراحل، يحدث فيها النمو والنضج وصولاً إلى مرحلة التكامل، لذلك هي تتطور عبر مراحل تأخذ فترة من الزمن وهذه المراحل هي:

١- التشكيل:

ويسود هذه المرحلة الارتباك، لأن الأفراد يكونون في مواقف جديدة غير مألوفة لهم، وتتصف العلاقات بالرسمية وينصب اهتمام الأفراد على أنفسهم، ويسعون لتلبية حاجاتهم، ويظهر فيها التذمر، والدخول في مناقشات غير مثمرة.

كما أن مرحلة التشكيل مرحلة مهمة وتتطلب من القائد الحث على التأكيد على السلوكيات التي تحقق النجاح وعدم النظر للأمور بمنظور شخصي، نظر لحقيقه الاختلافات البشرية الفردية وحسم أول خلاف مباشرة مما يسهل تكيف أعضاء الفريق ويشعرهم بالراحة.

٢- مرحلة العصف (الذهني):

يغلب على الأفراد في هذه المرحلة الشعور بالاختلاف في الآراء ووجهات النظر، ويقوم السلوك على الجدل والتنافس والصراع، وكذلك الدفاع عن وجهات النظر الشخصية، ومن مظاهر هذه المرحلة ظهور جماعات عمل فرعية، وعدم وضوح الهدف، وقد يلجأ البعض إلى عدم تشجيع أفكار القائد والسعي إلى تفويض سلطته، من هنا ينصح القائد (الباحث الرئيس) بالعمل على تكوين رؤية مشتركة والحرص على خلق بيئة عمل إيجابية، تتحدد من خلالها الأهداف والأدوار المطلوبة القيام بها، كما ينصح باستخدام النقاش الفردي حين الاختلاف والتقليل من تصاعده عند المجموعة.

٣- مرحلة التعاون:

يبدأ الأفراد الاستجابة للبيئة التي أوجدها (الباحث الرئيس)، وتظهر علامات قبول الانضمام إلى المجموعة لتحقيق الأهداف ويظهر الالتزام والعزم على المشاركة بكل قوة، لذلك فإن سلوك الأعضاء في هذه المرحلة يتجه نحو تسوية الخلافات والصراعات والبدء ببناء علاقات جيدة، وتعتمد هذه المرحلة على المعايير والقيم التنظيمية للفريق.

٤- مرحلة الإنجاز:

يبدأ التزام الأفراد بمعايير وقيم المجموعة، وتتسم هذه المرحلة بالجدية والحيوية، والرضا عن النفس، والثقة بالآخرين، والقدرة على تنفيذ الخطة البحثية حتى إنجازها.

مما تقدم يتضح أن عملية بناء وتطوير المجموعة تمت بمراحل متعددة من النضج والنمو، وكذلك من حيث التكوين ولا تحدث عمليات البناء تلقائي، وبالتالي يلزم الفهم التام والالتزام بالتدرج في بناء المجموعات البحثية.

ولقد أثبتت الدراسات والبحوث أثر المجموعات البحثية على نهضة البحث العلمي، وكانت ونتائجها على النحو التالي :

١- ازداد حماس الأعضاء للبحث العلمي عما كانوا عليه في السابق.

٢- أن المجموعات رفعت معنويات الفرق مما أدى إلى رفع مستوى الجودة وتحسين مستوى البحث العلمي وسرعة سير الأبحاث وإنجازها وغزارتها.

٣- أن أغلب المشاريع الإبداعية والجديدة مقدمة من قبل أفراد عملوا في مجموعات بحثية .

٤- إن أبرز المراكز البحثية المتميزة عالمياً انطلقت من مجموعات بحثية .

سابعاً: أسس بناء المجموعات البحثية:

ويقوم على ثلاث قواعد :

الأولى : الهدف : ويشترط فيه الوضوح وتحديد الإطار والاستراتيجية، ولا بد من الدقة في تحديد الاحتياجات، وتحديد المهام، ومقاييس النجاح والإنجاز.

الثانية: الأنظمة و القوانين : المشاركة في صياغة الرؤية والأهداف الخاصة بالفريق - تصميم خطوات البحث - العقود العامة والفردية- وجود لوائح للفريق - وضوح اللوائح-نظام للتواصل-نظام للعمل - نظام للمكافآت - لائحة المهام والأدوار، المرونة في الحذف والإضافة في فريق المجموعة، استراتيجيات حل المشكلات (القبعات الست - الشجرة - تحليل سوات - العصف الذهني)، التواصل والمشاركات ونقل المعرفة من خلال الندوات والمحاضرات ومواقع التواصل الاجتماعي والتوثيق من خلال التقارير الدورية والختامية.

الثالثة : الفريق : ويشترط فيه حسن التركيب والتكامل، التلاؤم والانسجام، التخصص الواحد أو التنوع حسب غايات المجموعة، التميز (من خلال استقطاب العلماء البارزين) العضوية، الولاء، الالتزام، المسؤولية، التواصل، العدد (٥-١٥) توازن العدد، توزيع المهام، الألفة وكسر الحواجز النفسية.

ثامناً: معوقات بناء المجموعات البحثية :

أولاً: المعوقات الاجتماعية:

وسببه ضعف التواصل الفعال بين أفراد الفريق فلا بد أن يركز رئيس الفريق على اندماج الأعضاء وانسجامهم وتحقيق التقارب الاجتماعي بينهم، وخلق بيئة آمنة للعمل الجمعي بحيث يتحدث كل عضو بشفافية عن تصورات ومشاكله في الفريق وصعوباته وتحدياته وما يحتاجه من دعم ومساندة، كما على الرئيس أن يقدم الدعم والمساندة والتحفيز لكل عضو من المجموعة بأن يدفعهم إلى الحماس في العمل ويدفع عنهم الشعور بالملل أو الضيق أو الفجوة الشخصية أو البحثية، فكل

ذلك يدفع بالعمل العلمي إلى الأمام فالعقل يكون أكثر إبداع وانفتاح
عندما تكون بيئة العمل سعيدة ومتوائمة.

ثانياً : المعوقات التنظيمية :

١- المعوقات الثقافية: إن لثقافة المناخ التنظيمي أثر في تشكيل
المجموعات، فقد يطغى عليها ثقافة الفردية والتنافس والمركزية
والتركيز على الإنجاز الشخصي، لذا يكون الحديث عن المجموعات
- كمفهوم - حديث سطحي بعيد كل البعد عن الإلمام بفوائدها أو
وجود الدافع للعمل بها أو الوصول لغاياتها.

إن إيمان القادة والمدراء (صناع القرارات) بمنهجية المجموعات كأسلوب
ناجح يخلق الدافع للبحث بجدية.

٢- التركيز على إنجاز البحث : بمعنى التركيز على قبول الوظيفة كما هي
والقيام بمهامها بدون النظر إلى العلاقات والمشاعر والاحتياجات
الإنسانية للأفراد انطلاقاً من قاعدة " أستطيع أن أعمل" فتتنجز
الأعمال الموكلة للأفراد إما بشكل جماعي أو بشكل فردي بصرف النظر
عن كل ما من شأنه تحقيق البناء الفعال لفرق البحث، وهذا يضر
بالإبداع والبعد عن قضايا الأمة.

٣- ضعف التفكير الإستراتيجي : من المعروف أن التفكير الإستراتيجي يؤدي
إلى التمييز بين السبب والنتيجة بما يساعد على تحديد المشاكل التي
تواجهها المجموعة، كما يحقق الحصول على أفكار وحلول جديدة
بعيدة عن الطرق التقليدية في أداء الأعمال، وكذلك عدم الخوض في
الجانب التنفيذي والتركيز على الجانب الاستراتيجي فهو المهم، ومن
ثم استخلاص النتائج، ومعرفة أثر كل ذلك على الأفراد من خلال
دراسة مدى استجاباتهم لكثير من القرارات الإدارية التي تتخذ.

ولمزيد من الإيضاح فإن التفكير الإستراتيجي يوفر عامل الوقت ويساعد على تحديد المهارات المطلوبة في البحث العلمي ليحول دون قيام التحصينات الثقافية المانعة لمنهجية بناء الجامعات.

٤- الهيكل التنظيمي : عندما يكون هناك هيكل تقليدي ذو تسلسل هرمي واسع، وهناك عدد من المراتب مختلفة المستويات وينظر إلى بعض القطاعات بمنظور مختلف يقلل من مكانتها في التنظيم، فإن البحث العلمي على شكل مجموعة يكون هدف بعيد المنال وتصبح نشاطات بناء المجموعة الفعالة غاية في التعقيد، لذا يلجأ الباحثون إلى الدخول في المجموعات غير مقيدة بأنظمة للوصول إلى الغايات بطرق أسرع .

٥- تؤدي لوائح البحث العلمي وقواعده التنظيمية التي تقدر الجهود الفردية إلى ضعف بناء المجموعات البحثية وازدهارها وتعيق تقدمها من خلال التركيز على الفردية وإيجاد التنافس مثال ذلك (قلة نقاط البحث المشترك في درجات الترقية).

٦- ضعف تنظيم العمل المؤسسي في المنظمات البحثية والبنية التحتية لها؛ من حيث عدم دقة النماذج، أو ضعف الأنظمة الإدارية والمالية أو بيروقراطية النظام أو بطء الإجراءات أو تأخر الردود أو المكافآت؛ مما يجعل الباحث الرئيس يفقد حماسه، ثم ينقل تجربته إلى باقي الأعضاء فيؤثر ذلك على إقبال الأعضاء على التقديم في المجموعات البحثية، كذلك عدم وجود أنظمة تحفز على مشاركة المعلومة أو مشاركة النشر.

المعوقات الفردية :

١- معتقدات الباحث الرئيس (قائد المجموعة) : تلعب معتقدات قائد المجموعة واتجاهاته ومعرفته ومهاراته وتجاربه دوراً هاماً في عملية

بناء المجموعة فلا يكفي الإيمان بأهمية المجموعة، ذات الفعالية العالية ؛ إذ يعود بعض القادة إلى العمل الفردي -بكل أسف- بمجرد التعرض إلى بعض الضغوط، أو يسعى لیسود رأیه في النهاية على أنشطة الفريق من منطلق الحرص على عامل الوقت والمحافظة على الكفاءة المطلوبة لإنجاز العمل، وهنا مواطن من مواطن الفشل.

٢- المهارات : هناك نوعان من المهارات : المهارات الفنية ومهارات العمل ضمن الفريق، فبخصوص المهارة الفنية لأعضاء الفريق من المهم أن تتوافر بشكل كافي لأداء المهمة، وليس من الضروري أن يكون هناك مجموعة كاملة بكل المهارات، حيث أن أحد فوائد العمل كفريق هي إتاحة الفرصة للأفراد لتعزيز مهارات بعضهم البعض وتكاملهم وتطوير أنفسهم، فمن المهم أن يتوفر في الفريق المهارات الفنية الملائمة، ومهارات التفكير الإستراتيجي، ومهارات العمل في ضوء الفريق، لذا يجب تأهيلهم من خلال التدريب، حتى يسهل انخراطهم في المجموعة.

٣- المكان : الوضع المثالي هو أن يعمل الفريق في مكان واحد، ولكن التقنية اليوم سهلت عمل المجموعات البحثية عن بُعد للحد من العزلة، فقد هيئت التقنية بيئات افتراضية فاعلة ومتفاعلة جعلت عمل المجموعات البحثية عن بعد في ازدهار ورفي وأثمرت عدد من التحالفات البحثية والإبداع العلمي .

٤- عدد أعضاء الفريق : يتراوح العدد المثالي لأعضاء مجموعات البحث عادة ما بين خمسة إلى خمسة عشر، مع ملاحظة إن أي زيادة في العدد عن الحد المعقول فان ذلك يؤدي إلى تخفيض الوقت المتاح لكل عضو للمشاركة الفعالة في نشاط الفريق والمناقشات أثناء الاجتماعات المتعددة، وكذلك فان أي نقص في العدد سوف يكون من شأنه الإقلال

من فعالية وكفاءة الفريق، وذلك لانخفاض الأفكار وضعف الرؤى المختلفة المطلوبة للنجاح في أداء المهمة .

ولذلك يمكن القول بأنه لا يمكن بأي حال من الأحوال بناء فريق فعال إذا كان هذا الفريق سيضم عدد كبير يفوق العشرين من الأعضاء ؛ لأن من شأن ذلك انطباق قانون " تناقص الغلة " على مثل هذا النوع من الفرق؛ فكلما زاد عدد أعضاء الفريق كلما قل التعاون وقلت الفعالية والفائدة، فلا يتحقق العائد والهدف الذي من أجله تم تشكيل الفريق .

تاسعاً: سمات المجموعات البحثية الناجحة

- ١- أن تركز على العمل البحثي الذي يسهم في خدمة المشاكل البحثية العالقة والتنمية المستدامة وقضايا المجتمع واقتصاديات المعرفة.
- ٢- الالتزام و وحدة الهدف وتحديد المهام ووضوح الأدوار لجميع أعضاء الفريق وإدراك الفرص والتحديات والتكامل .
- ٣- وجود هدف واضح يستدعي تشكيل الفريق و وجود استراتيجية وخطة واضحة له .
- ٤- وضوح المكافآت .
- ٥- تكامل المهارات، وتنوع اختصاصاتها واختلاف الدرجات البحثية فيه (أستاذ دكتور، دكتور مشارك، دكتور مساعد، محاضرون، طلاب).
- ٦- التعاون والمشورة حيث تتميز المجموعة الناجحة أن كل منهم يتقبل الآخر، وكل منهم يهتم بالآخر .
- ٧- المشاركة حيث يشترك الجميع في وضع الخطة ومحاولة حشد الأجماع عليها واتخاذ القرارات بالتصويت.
- ٨- الاتصال الفعال وتشجيع الحوار الصريح و الجاد والتفاهق على قواعد العمل، والاحترام المتبادل، وتقبل الآخر، ودرء الصراعات

للوصول للأهداف بسلاسة ويسر، وسرعة الرد على وسائل التواصل بينه وبين رئيسه وزملائه بأن تكون هذه القنوات متاحة ومفتوحة .

٩- التحفيز الجماعي وليس الفردي، والألفة والحماس لبناء جو نفسي مريح للجميع، قائم على الدعم والثقة.

١٠- حسن الاستفادة من الاجتماعات وجدولتها لخدمة الهدف وتحقيقه مع التركيز على النتائج.

١١- تحمل المخاطر وتقبل التغيير.

١٢- دعم المبادرات و الإبداع والابتكار .

١٣- في المجموعات البحثية الافتراضية فلا بد من اختبار أدوات تواصل تقنية فاعلة ذات جودة عالية، وعلى كل عضو أن يهيئ بيه متكاملة تقنية مريحة مكاذ وسمع وبصر تسهم في رفع كفاءة التواصل وتحقيق أقصى غاياته.

١٤- ربط عمل الفريق بالعمل المؤسسي وتنفيذ كافة الإجراءات التنظيمية المطلوبة.

عاشراً: سمات عضو المجموعة الناجحة :

١- متقن للموضوع البحثي التي وضع من أجله أو لديه الشغف الشديد للتعلم فيه.

٢- لديه خطة واضحة للعمل لتحقيق أهداف المجموعة وأهدافه الشخصية.

٣- يتميز بالرغبة في العمل في ضوء المجموعة، ويركز على مواطن الإبداع في فريقه.

٤- يتقبل للنقد ويحترم آراء الآخرين.

٥- منفتح في التفكير ومفاوض جيد.

- ٦- مؤمن بأن العمل في فريق يسهم في تطوره، ومن ثم يبني عقل جمعي ويحدد رؤية واضحة للمشروع الذي يعمل عليه .
- ٧- يتسم بالمرونة و يحافظ على الروح المعنوية للمجموعة ويعزز تماسكها.
- ٨- متواصل بامتياز.
- ٩- يؤثر المشروع والجماعة على نفسه .
- ١٠- يلتزم بالعد، وبالمواعيد .
- ١١- يلتزم بمبادئ الجودة وتطبيقاتها .
- ١٢- إشاعة المعلومات وعدم الشح فيها.
- ١٣- يتحدث للآخرين من تجربته الناجحة في المجموعة ويحفز الآخرين من الدخول فيها.

إحدى عشر: صفات القائد الرئيس الناجح :

قبل أن نذكر صفات القائد الرئيس الناجح لا بد أن نفرق بين القيادة والإدارة على النحو التالي :

فالقيادة : هي العمل مع الآخرين و مساندهم لتحقيق أهداف المنظمة عن طريق التدريب والقوة .

أما الإدارة : فتقوم على استخدام السلطة لتحقيق رؤية المنظمة بإتقان من خلال تطبيق الأنظمة واللوائح، وعليه فإن سمات القائد الناجح للمجموعة.

١- وضوح الرؤية لأهداف الفريق و غاياته

٢- أن يتقن مهارات التواصل الفعال مع الفريق، ولعل أهمها التحدث والإنصات كما يجيد مهارة التفاوض وأن يكون متفائلاً وطموحاً وجسوراً .

- ٣- القدرة على اتخاذ القرار بمرونة وحزم وفي التوقيت المناسب بمساعدة من الفريق ومشورتهم .
- ٤- القدوة والانسجام والتلاؤم .
- ٥- أن يكون واحد من الفريق وليس فوقه .
- ٦- يؤمن أنه يستطيع أن يقود الحصان إلى الماء، ولكن لا يمكن أن يرغمه على أن يشربه ، لذا يميل إلى المحاورة لا الإجبار .
- ٧- دؤوب على أن يكون الجميع جزء من العمل ؛ لذا يحرص على المشاركة الفاعلة للجميع، وفي حال تدني مستوى أحد أعضاء الفريق أو خلاله بمهامه يتخذ قراراً حاسم. بشأنه.
- ٨- لديه خطة واضحة لقياس مؤشرات الأداء ويركز على النتائج .
- ٩- يبني ثقة بينه وبين المجموعة من خلال الانفتاح عليهم وعلى أفكارهم، بأن يتحدث عن نفسه وتجاربه، كذلك يقدم تغذية راجعة للأعضاء و يقيّم نفسه ومستوى إنجازه وإدارته للفريق، ويطلب التقييم كذلك من الفريق.
- ١٠-متواصل بدرجة عالية يسعى لتطوير المهارات البحثية لفريقه ثم لأعضاء القسم ثم للطلاب مما يوطن المعرفة من خلال نقلها إلى الجميع، ينشر أخبار مجموعته وأبرز إنتاجاتها ويعلن عن منجزاتها من خلال الندوات والمؤتمرات ووسائل التواصل الاجتماعي.
- ١١- يهتم بتدريب مجموعته على مهارات البحث وإقامة الورش المختصة.

ثاني عشر: تقييم المجموعة:

على قائد المجموعة أن يسعى إلى تقييم مجموعته، فهذا التقييم له فوائد أهمها :

- ١- كفاءة الموضوع البحثي وارتباطه بالتنمية المستدامة واقتصاديات المعرفة ومشاكل المجتمع وتشكيل الرأي العام حول قضايا البحثية وقدرته على تجديد الفكر وإثارة اهتمام المختصين في مجاله.
- ٢- بيان مستوى الانجاز للعمل وتحقيق غايات التخصص ورسالة المؤسسة.
- ٣- بيان مستوى الفريق، والفروق الفردية بين أعضائه بما يحفزهم للأفضل .
- ٤- ينمي العقل الجمعي، والرؤية التشاركية.
- ٥- ينمي مهارة النقد والتقويم لدى أعضاء الفريق .
- ٦- يرفع من معدل الرقابة الذاتية ويربي عليها .
- ٧- يثري الفريق بأنظمة العمل ولوائحه وقوانينه ويزيد من التزامهم بها.
- ٨- استدامة العمل البحثي وتطويره.
- ٩- تجلي نقاط القوة والضعف في الفريق وحلها .
- ١٠- مدى قدرة المجموعة على تسويق منتجاتها ولفت النظر إلى منجزاتها.

أربعة عشر: أنماط الشخصيات السلبية داخل المجموعة:

المشاكس / الجاد الحاد / الثرثار / الصامت / الراض / غير المبالي / المتعالي / المتسائل / المنعزل / المنقطع.

خمسة عشر: متى تفشل المجموعات البحثية ؟

إذا كان فيها أحد السلبيات التالية :

- ١- عدم وضوح الموضوع العلمي ووجود ثغرات في الرؤية والأهداف مما يضعف الرغبة في العمل عند الأعضاء .
- ٢- السرعة في تشكيل الفريق وسوء اختيار بعض أعضائه.

- ٣- عدم وجود عقود أو مهام مكتوبة تبين التزام كل فرد بما وُكِّلَ به.
- ٤- ضعف إدارة الباحث الرئيس للمجموعة أو تسلطه أو جهله بالموضوع البحثي.
- ٥- تخلي الباحث الرئيس عن مهامه لأحد أعضاء المجموعة وجهله بالعمل، مما يؤدي إلى انهيار المجموعة عند انسحاب هذا العضو.
- ٦- ضعف التواصل وعدم الشعور بالانتماء وكذلك الغياب والتذمر، والصراع، والجهل بالأدوار .
- ٧- المركزية من القائد أو المؤسسة .
- ٨- ضعف المتابعة بسبب عدم وجود خطة تنفيذية ومؤشرات تنفيذ للمشروع وتقارير دورية عنه.
- ٩- نقص الإمكانيات والموارد المادية والبشرية أو تأخرها بسبب البيروقراطية.
- ١٠- ضعف قدرة الأعضاء علمي أو زمني على إنجاز الأبحاث أو أوراق العمل الموكلة لهم بسبب عدم إدراك جوانب الموضوع علمي أو بسبب سوء الخطة.

(شكر لإنصاتكم)