

📌 الملخص: إدارة فريق المشروع التربوي: من الكفاءات النفسية إلى توزيع الأدوار (المحاضرة 3)

🎯 مقدمة: مفتاح نجاح المقاول التربوي ليس الفكرة، بل الفريق

بعد تحديد فكرة المشروع وإثبات جدواه (في المحاضرتين 1 و 2)، يتم التأكيد في هذه المحاضرة على أن **الفريق** هو العنصر الأكثر أهمية. تشير الدراسات في مجال المقاوالاتية إلى أن 60% من فشل الشركات الناشئة يرجع إلى **الخلافات الداخلية وضعف ديناميكيات الفريق**، وليس لضعف المنتج. لذا، يجب أن يتعلم المقاول التربوي إدارة فريقه بعمق نفسي وتنظيمي.

🧠 الأسس النظرية: الديناميكيات النفسية لفريق العمل

تم استعراض ثلاث نظريات أساسية تُؤسس لإدارة الفرق المقاوالاتية بفعالية:

1. نظرية أدوار الفريق لـ بلبين (Belbin's Team Roles) : 🧑

- بدلاً من توزيع الأدوار بناءً على الدرجة العلمية (ماستر 1 و ماستر 2)، يتم التوزيع بناءً على الميول النفسية والسلوكية.
- إعادة التاطير التربوي: تم تكيف أدوار بلبين لتشمل أدواراً نفسية وتربوية محددة، مثل **"المصمم التربوي (Shaper)"** الذي يضغط لتحقيق الأهداف، و **"المثمن الأخلاقي (Ethicist Data)"** الذي يضمن سرية البيانات وجودة المقاييس النفسية، و **"المُنفذ الميداني (Field Practitioner)"** الذي يطبق البروتوكولات بدقة.
- أهمية التنوع:** يجب أن يتضمن الفريق مزيجاً من الأدوار لضمان التغطية الكاملة للمشروع (من التفكير إلى التنفيذ إلى التقييم).

2. نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership) : ✨

- القائد التربوي لا يكتفي بإدارة المهام اليومية (قيادة تبادلية)، بل يُلهم أعضاء الفريق لتحقيق أثر نفسي أعمق من المتوقع.
- أربع خصائص رئيسية:** الدافعية الملهمة (Inspirational Motivation)، التأثير المثالي (Idealized Influence)، الاعتبار الفردي (Individual Consideration)، والتحفيز الفكري (Intellectual Stimulation).

3. نظرية الأمان النفسي (Psychological Safety) : 🛡️

- المحور الأساسي لنجاح فريق المشروع هو خلق بيئة يشعر فيها الأعضاء بالأمان عند ارتكاب الأخطاء أو طرح الأفكار الغريبة دون خوف من الحكم أو العقاب.
- الفوائد:** يزيد الأمان النفسي من **التعلم من الأخطاء** في الميدان، ويشجع على تبادل **البيانات الصادقة** حول سير الجلسات النفسية، وهو أمر بالغ الأهمية لنجاح التدخلات التربوية.

🌸 الإطار التكاملي: نموذج T.E.A.M.P.SY

تم تقديم إطار عمل سباعي متكامل (T.E.A.M.P.SY) لبناء فريق تربوي ناشئ:

العنصر	المعنى والهدف	الإجراء التطبيقي
T: Trust (الثقة)	الثقة في قدرات كل فرد والتزام الفريق	بناء الثقة عبر التزام الجميع بميثاق الفريق.

العنصر	المعنى والهدف	الإجراء التطبيقي
E: Ethics (الأخلاقيات)	الالتزام بمعايير سرية البيانات وسلامة المستفيدين.	تخصيص دور "المثمن الأخلاقي" في الفريق.
A: Accountability (المساءلة)	تحمل كل فرد مسؤولية أدواره المحددة (باستخدام Belbin).	استخدام لوحة مهام Kanban لضمان وضوح المسؤوليات.
M: Motivation (الدافعية)	تعزيز الدافعية الذاتية للفريق لتحقيق الأثر النفسي.	القائد يستخدم أسلوب القيادة التحويلية.
P: Process (العملية)	وضوح الإجراءات والبروتوكولات (من التخطيط إلى الإغلاق).	وضع قائمة تحقق قبل أول لقاء مع المدرسة.
SY: Synergy (التآزر)	أن يكون الأثر الجماعي أكبر من مجموع الأثر الفردي.	تشجيع العصف الذهني المشترك لحل المشكلات الميدانية.

التطبيق العملي: بناء ميثاق الفريق وتوزيع الأدوار

تم التركيز على آليتين عمليتين لبناء هيكل الفريق:

1. أداة تقييم الدور المقاولاتي التربوي (EETRA) :

- هذه الأداة مصممة لتحديد الأدوار الأساسية والثانوية لأعضاء الفريق بناءً على كفاءاتهم النفسية والمهارية (مثل: محلل النظم، مُمثِّل الأثر، خبير الاضطراب).
- يتم تحديد الدور الأساسي بناءً على أعلى مجموع نقاط يحصل عليها الطالب (+18)، مما يضمن التخصص والفعالية.

2. بناء ميثاق الفريق (Team Charter) :

- يُعد هذا الميثاق عقداً أخلاقياً وتنظيمياً بين أعضاء الفريق.
- المكونات الأساسية: تحديد القيم المشتركة (مثل: الشفافية، الرفاهة النفسية)، وتحديد قواعد العمل (مثل: مدة الاجتماعات، وقت الرد على الرسائل)، وتحديد آلية الدعم (ماذا نفعل عندما يشعر أحد بالإرهاق؟).
- يجب التوقيع على هذا الميثاق قبل أي خطوة تنفيذية لضمان الالتزام.

دراسة حالة (Resilient Student): تم عرض قصة نجاح لفريق طلابي في وهران بدأ بمشروع ماستر، ثم تحول إلى مؤسسة ناشئة ممولة من ASF (القرار 1275) بفضل هيكل الفريق الواضح الذي ضم "خبير تقييم"، و"منفذ ميداني"، و"محلل مالي".

الواجب المنزلي: تم تكليف الطلاب باستخدام أداة EETRA لتحديد أدوارهم في الفريق، ثم صياغة مسودة أولية لميثاق الفريق (Team Charter) للمشروع الذي بدأوا في إعداد دراسة جدواه.