

رسالة المرشد

قوة الفرق الافتراضية

في هذا العصر الذي اتسم بالعلومة والتقدم في مجالات تقنية الاتصالات، أكثر من أي وقت مضى، تقوم الشركات بتوظيف فرق افتراضية، يعمل أعضاؤها في مناطق جغرافية مختلفة ومتباعدة. وتقدم هذه الفرق للمؤسسات مزايا فريدة من نوعها، وتثير في الوقت نفسه أنواعا مميزة من التحديات التي تحتم على قادة هذه الفرق معالجتها، وإيجاد الحلول لها.

وإذا أُسندت إليك قيادة فريق افتراضي لأول مرة، فكن على استعداد لمواجهة تجربة مثيرة فيها كثير من التحدي؛ ولكنها ستشعرك بالرضا أيضا. ولمواجهة هذا الأمر بفاعلية، عليك رفع سوية مهاراتك الإدارية الطبيعية عن طريق الاستعانة بمهارات جديدة صُممت خصيصًا للتعامل مع هذا النوع من الفرق.

ستجد في هذا المرشد فيضًا من الاقتراحات للاستفادة المثلى من فريقك الافتراضي، إضافة إلى مجموعة من الأدوات والفنون الإدارية التي ستوظفها مباشرة عند اختيار أعضاء فريقك. كما أنها ستعينك على متابعة تقدم الفريق. في بعض الأحيان، قد تكون قيادة فريق افتراضي ليست بالمهمة السهلة، لكنها في الوقت نفسه ذات قيمة عظيمة. وعندما تتقن هذه المهارة الإدارية، ستكون قادرًا على تقديم مساهمة رئيسة للمؤسسة التي تعمل بها.

جيسكا ليناك وجيفري ستامبس / مرشدان.

جيسكا ليناك وجيفري ستامبس هما الرئيس التنفيذي وكبير العلماء، على التوالي، لشركة نيت إيج (NetAge) (www.netage.com)، وهي شركة استشارية مقرها بوسطن. قاما بتأليف العديد من الكتب وكتابة المقالات حول تنظيم الشبكات، بما في ذلك الفرق الافتراضية (نيويورك. جون وأيلي وأولاده 2000).

قيادة الفرق الافتراضية: الأسس

لماذا الفرق الافتراضية؟



بصفتك مديراً، من المرجح أنك تسمع كثيراً عن الفرق الافتراضية في هذه الأيام. وربما قمت بقيادة فريق افتراضي، أو عدة فرق افتراضية من قبل. وليس بمستغرب شيوع فكرة الفرق الافتراضية بتوافر التقنية التي تجعل من الممكن قيام عدة موظفين في أماكن جغرافية متباعدة العمل مع بعضهم ضمن فريق واحد، حتى وإن لم يلتقوا وجهاً لوجه. ومن خلال الأجزاء اللاحقة في المرشد، سوف نتقصى حقيقة الفرق الافتراضية، وأهميتها، والتحديات التي تواجه المديرين الذين سيديرونها.

ما الفرق الافتراضية؟

يشير هذا المصطلح إلى نوع من الفرق، يرتبط أعضاؤها مع بعض عن طريق التواصل، مثل: البريد الإلكتروني، البريد الصوتي، الهاتف، المؤتمرات الحوارية المرئية، ومنتديات النقاش عبر الإنترنت. كل ذلك يتم دون الالتقاء معاً وجهاً لوجه. وتمتاز كثير من فرق اليوم بكونها فرقاً افتراضية، وهذا يعني أن هذه الفرق تضم أعضاء متباعدين جغرافياً عن بعضهم بعضاً، أو أنهم أفراد من مؤسسات مختلفة. وقد يكون هؤلاء الأعضاء أعضاء في المؤسسة نفسها، ولكنهم يعملون في مواقع مختلفة حول العالم، أو ممثلين رئيسيين لمزودين مهمين، أو حتى زبائن مهمين. كما أن بعض الفرق الافتراضية بالكامل. فنادرًا، إن لم يكن أبدًا، ما يلتقي الأعضاء وجهاً لوجه. ومع ذلك، تتمتع الفرق الافتراضية بما تتمتع به الفرق العادية من كينونة إدارية كاملة

لا تقل أهمية عن غيرها من الفرق. وعندما تنجز هذه الفرق مهامها، فهي بالفعل تقدم مزايا عديدة للمؤسسات التي تعمل بها ولها.

لِمَ تُعدُّ الفرق الافتراضية

ذات قيمة؟

توفر الفرق الافتراضية أشكالاً متنوعة من المنافع للمؤسسات المختلفة. مثلاً، تعمل هذه الفرق على مدار الأربع والعشرين ساعة. وبوجود فرق افتراضية تعمل حول العالم، تستطيع المؤسسة إبقاء أبوابها مفتوحة أربعاً وعشرين ساعة في اليوم. وللتوضيح، إذا أنهت مؤسسة عملها في مدينة هامبورغ في ألمانيا، فإن أعضاء الفريق هناك يرسلون نتائج أعمالهم عبر الإنترنت إلى أقرانهم في الولايات المتحدة في مدينة نيويورك. حيث يبدأ أعضاء الفريق في نيويورك بالعمل من حيث توقف زملائهم في ألمانيا. ومع نهاية دوامهم، يرسلون نتائج عملهم إلى مجموعة أخرى في سيدني، في أستراليا. وكفرق التابع، يُبقي أعضاء هذا الفريق العصا، أو العمل، متحركاً إلى الأمام على مدار الساعة.

تستفيد الفرق الافتراضية بشكل كبير من التنوع الذي تمتاز به. فهي تُسهّل على المؤسسات جمع مجموعة متباينة من الأشخاص الذين يمتلكون: مهارات، وخبرات، ومعارف مختلفة ومتنوعة حول العملاء والأعمال.

ولتوضيح ما سبق، لنأخذ المثال الآتي: يعمل فريق، يُعنى بتطوير المنتجات، على تطوير جهاز منزلي إلكتروني جديد سيتم تسويقه عالمياً. وبحكم التوزيع، يتمركز أعضاء الفريق في قارات: أمريكا الشمالية، وأوروبا، وآسيا. وتنتمي كل مجموعة إلى البلد الذي تعمل فيها. هذا التشكيل السكاني، يُقوي قدرة الفريق على التعرف الأمثل إلى أهواء الناس، وميولهم، وغايات استخدام ذلك الجهاز. وبذلك، سيتمكنون من دمج غاية السلامة والأمان مع المقاييس المتبعة عند إنتاج جهاز كهربائي مع مراعاة خصوصية كل بلد على حدة.

وبفضل التنوع الثقافي المُمثّل في أعضاء الفريق، تكون فرص نجاح أيّ منتج كبيرة جداً. وما كان لهذا الإنجاز أن يصبح حقيقة واقعية لو طُوّر المنتج في موقع واحد فقط للبحث والتطوير وفي بلد واحد.

تمكن هذه الطريقة، من طرائق إيجاد السوق، أو النمذجة الافتراضية من أعمالنا، العميل من الحصول على ما يريد، وبسرعة فائقة. وفي الحقيقة، نقوم بإعداد منتجات يرغب العميل في الحصول عليها عند عتبة بابهِ؛ تماماً كما يقوم الشخص بطلب البيتزا.

(ديفيد روس)

ما التحديات التي تفرضها

الفرق الافتراضية؟

إن المبادئ التي تحكم عمل الفرق الافتراضية لا تختلف أساساً عن تلك التي تحكم عمل الفرق العادية، والتي تُدار من خلال موقع واحد. إذ على مديري الفرق الافتراضية ضمان وضوح الأهداف، وتجانس المهارات وتوافقها، والعمل على التزام أعضائها، وهكذا دواليك. كما يجب عليهم تشجيع التعاون بقدر كافٍ، وتبادل المعلومات، وإيجاد الحوافز المتناغمة مع أهداف الفريق.

ولكن ما يميز العمل الافتراضي هو أن قادة الفرق فيه يواجهون بعضاً من التحديات الخاصة؛ إدارية وفنية. فمن الناحية الإدارية، عليهم معرفة كيفية توظيف خبراتهم بشأن إدارة الفرق للتنسيق بين أعضاء الفريق الافتراضي الواحد. أما فنياً فعليهم معرفة الأدوات التي ستمكنهم من الإبقاء على تواصل أعضاء الفريق وترابطهم وتعاونهم.

« إن الفرق الافتراضية هي فرق حقيقية، حية وواقعية. كما أنها

ليست مجرد نسخ إلكترونية عن فرق أخرى حقيقية.»

جيسيكا لبنك وجفري ستاميس

من خلال الأقسام اللاحقة في هذا الكتاب، سنبحث في نواح متعددة من هذه التحديات بصورة أعمق، وبتفاصيل أدق، وسنقترح بعض الأفكار للتغلب عليها.