

المعوق الثالث: ضعف التواصل بين أعضاء الفريق



قد يؤدي ضعف الاتصال بين الأعضاء إلى انحراف الفريق عن مسار عمله، ومنعه من تحقيق أهدافه والغرض من تشكيله. دعونا نلق نظرة فاحصة على تأثير ضعف الاتصال في المنظمة، ونستكشف أفكارًا يمكن توظيفها لتعزيز مهارات الاتصال بين أعضاء فريقك.

العواقب المترتبة على ضعف التواصل

عندما يكون الاتصال ضعيفاً بين أعضاء الفريق، فقد يعاني الفريق آثاراً سلبية، مثل حدوث مهارات شخصية لا تخلو من التهجم، والسخرية، والجدال. فضلاً عن مقاطعة أعضاء الفريق بعضهم بعضاً في أثناء الاجتماعات، أو التزامهم الصمت، أو التلميح إلى وجود مشكلات من دون التطرق إليها بصورة رسمية.

ولعلّ من أكثر الآثار المدمرة للاتصال الضعيف صعوبة التوصل إلى قرار بناءً على المعلومات. فعندما يُحجم أعضاء الفريق عن الإفصاح عمّا لديهم من معلومات، ويمتنعون عن مشاركة الآخرين فيها، أو يهاجمون أفكار بعضهم بعضاً، فإنّ القدرة على تطوير حلول مبتكرة للمشكلات تضعف، ممّا يؤدي إلى اتخاذ قرارات يجانبها الصواب في معظم الأحيان.

تعزيز مهارات التواصل بين أعضاء الفريق

لا يمكن للفرق أن تُحقّق أهدافها ما لم يتواصل أعضاؤها على نحوٍ بناء. وفي حال تمكّنت من تشخيص مشكلات معينة تعيق الاتصال الفاعل بين أعضاء فريقك، يتعيّن عليك التصرّف بسرعة. وهذه بعض الأساليب التي قد تساعدك على ذلك:

- ركّز على السلوك، لا على الشخص: شجع أعضاء الفريق على التعبير عن غضبهم أو إحباطهم حيال سلوك الأعضاء الآخرين فقط بدلاً من توجيه اللوم إلى شخصهم. ذكّرهم أيضًا بضرورة التحدّث بأسلوب يُظهر امتعاضك من سلوك الآخرين، عوضًا عن توجيه اللوم والنقد للآخرين مباشرة.

فعلى سبيل المثال، إذا كانت سو (Sue) غاضبة من تيموثي (Timothy) بسبب عدم التزامه بالموعد المُحدّد لإنجاز مهمة ما، فإنّ الأفضل - في هذه الحالة - أن تقول: «عندما أخلفت الموعد من دون أن تنهي مهمتك، تأخّرت أنا في إنهاء الجزء المطلوب مني». إنّ هذا أفضل من قولك: «من الواضح أنّك غير عابئ بإنهاء هذا المشروع»، لأنّ ذلك يوحي إليه بأنّها تهاجمه بصفة شخصية، ممّا يحفزه إلى الدفاع عن نفسه.

- إنشئ قواعد للنقاش الجدلي: أقرّ أمام فريقك أنّ النقاش الجدلي المحموم سيحدث لا محالة عندما يبدأ الأعضاء تطوير حلول للمشكلات، وصنع القرارات، واستكشاف الأفكار الجديدة.

لذا، فإنّ التحدي لا يكمن في منع هكذا نقاش، وإنما في كيفية التعامل معه.

شارك فريقك في تحديد قواعد معينة لإدارة النقاشات الجدلية، وأكد ضرورة الالتزام بها، علماً بأنّ هذه القواعد تختلف من فريق إلى آخر، ومن الأمثلة عليها: «انتظر ريثما يفرغ الشخص من حديثه لتشارك في النقاش»، «أقرّ بأهمية أفكار الأعضاء الآخرين، حتى لو خالفتهم فيها»، «إذا لم تتفق مع شخص ما، فاشرح له أسباب ذلك».

• حُتَّ أعضاء الفريق على إبداء وجهات نظرهم: من البدهي في أيّ فريق أن يُهيم بعض الأعضاء على النقاش في حين يبقى بعضهم الآخر صامتاً. ولكن المشكلة تكمن في أنّه مع مرور الوقت، تترسّخ أدوار هؤلاء الأعضاء ويصعب تغييرها، ممّا يُفقد الفريق إسهامات قيّمة من أعضائه كافة. لذا، يتعيّن عليك اتخاذ خطوات جادّة لضمان مشاركة الأعضاء جميعاً في مناقشات الفريق واجتماعاته. فضلاً عن إرساء مبادئ للاتصال بين الأعضاء لتعزيز مشاركتهم. على سبيل المثال، إذا لاحظت أنّ أحد الأعضاء يلتزم الصمت في أثناء نقاش ما، ادعُ هذا العضو إلى الإسهام في إثراء النقاش. يمكنك الإشارة إلى أنّه «في أثناء أيّ نقاش، ينبغي لكلّ عضو بالفريق أن يشارك في مداخلة معينة بصورة دورية، بغض النظر عن قصرها»، أو «سوف ندرس جميع وجهات النظر المختلفة والمتناقضة».

• أدِر الوقت المخصَّص للاجتماع بحكمة وكفاءة: ذكّر الجميع بوجود الاطلاع على جدول الأعمال وأيّة تفاصيل أخرى قبل حضور الاجتماعات. وفي أثناء انعقادها، ركّز على حلّ المشكلات بدلاً من مشاركة الأعضاء في المعلومات فقط. وفي حال تشعّب النقاش وانحرف عن مساره الرئيس، نبّه الحضور لذلك. ثمّ ناقش ما يستجد من أعمال في نهاية الاجتماع، مُركّزاً على ضرورة اتباع خطوات عملية لضمان عدم انحراف مسار الاجتماعات عن موضوعاتها الأساسية.

• ركز الإنتباه على أهداف الفريق: إنّ الحديث عن الأهداف يُسهّم في جعل الاتصال بين أعضاء الفريق أكثر فاعلية، ويصير أنظار الأعضاء عن الصراعات الشخصية. ومن اللفتات اللطيفة لتحسين فاعلية عملية الاتصال، الإشارة بصورة دورية إلى الغرض الرئيس من تشكيل الفريق. فضلاً عن تزويد أعضاء الفريق بتقارير دورية تبيّن كمّ الإنجاز المتحقّق؛ إذ إنّ إطلاع الأعضاء على ما أحرزوه من تقدّم في إنجاز المهام من شأنه أن يُثري نقاشاتهم.

خطوات الإدارة الفاعلة لاجتماعات الفريق

فيما يأتي أبرز الخطوات الواجب اتباعها لتفعيل اجتماعات الفريق:

1. الالتزام بجدول أعمال مُحدّد مسبقًا وتوزيعه قبل موعد الاجتماعات: لا شكّ في أنّ توزيع مثل هذا الجدول على الأعضاء، سيُكزِم الجميع بالعمل فقط بما ورد فيه. كما ينبغي تخصيص وقت مُحدّد لكلّ بندٍ وَفقًا لأهميته النسبية.
2. بدء الاجتماع بتحديد الغرض منه وأهدافه الرئيسية: يتعيّن على القائد ربط الغرض من الاجتماع بأهداف الفريق العامة، وبيان ما يُؤمّل إنجازُه من هذا الاجتماع.
3. فتح باب المشاركة للجميع. والترحيب بجميع الآراء والاقتراحات ومحاولات النقد البناء. ينبغي للقائد تشجيع أعضاء الفريق على التعبير عن آرائهم المختلفة، وإن خالفها، ما دام ذلك يُثري النقاش، ويُفضي إلى محاولة تحقيق أهداف الفريق. ومن المفيد في هذا المقام تخصيص وقت مُحدّد لكلّ عضو للإدلاء برأيه؛ فإدارة الوقت الجيدة من قائد الفريق تُعدّ أمرًا مهمًّا.
4. محاولة إنهاء مناقشة جميع الموضوعات المدرجة على جدول الأعمال والتوصّل لقرار بشأنها: ينبغي لقائد الفريق مناقشة كلّ موضوع أو بند في الاجتماع، واتخاذ القرار المناسب بشأنه حسب الأسلوب الذي اعتمده أعضاء الفريق في صنع القرارات (تصويت بالأغلبية، أو الإجماع، أو تدخّل قائد الفريق).

5. تخصيص وقت كافٍ في نهاية كل إجتماع لمناقشة ما يستجد من أعمال: فبتخصيص مثل هكذا وقت يمكن حفز الأعضاء إلى التركيز على جدول الأعمال المطروح فقط.
6. اختتام الاجتماع بخطة عمل تفصيلية وأخرى لإعلام الآخرين بنتائج الاجتماع: فالخطط الجيدة تُحدّد الموضوعات التي اتُّخذت قرارات بشأنها، والمهام الواجب إنجازها، والأفراد المسؤولين عن تنفيذها، والزمن اللازم لإتمامها.
7. توزيع الخطتين الآتفتي الذكر: يتعيّن على قائد الفريق إرسال هاتين الخطتين إلى جميع المشاركين في الاجتماع. فضلاً عمّن تغيب عن الحضور، مع إعلامه بنتائج الاجتماع.
-