

استخدام التّدريب لتعزير أداء الفريق



obeikandi.com

ما يُميز الفريق الذي يوجد في موقع جغرافي واحد، هو قدرة مُديره على تحسين أدائه من خلال التدريب. مثال، قد تحتاج المواقف التالية إلى تدريب:

- عدم معرفة أحد أعضاء الفريق كيفية العمل مع باقي الأعضاء.
 - طُلب إلى عضو تطوير عرض للبيانات، ولكنه يجهل استخدام البرمجيات التقنية الخاصة بذلك لتوليد البيانات الأساسية.
 - عضو آخر من الفريق، يواجه صعوبة في تقديم التقرير المالي.
- ومن هنا، على قائد الفريق تدريب الشخص المعني، في أيّ من الحالات السابقة.

يملك الفريق الافتراضيّ فرصًا واحتياجات مماثلة للتدريب، لكن إتمام العمل وإنجازه يُعدّ الأمر الأكثر أهمية وصعوبة. وبوجود الأعضاء في مواقع جغرافية متباعدة وضمن أوقات مختلفة، لا يمكن توفير التواصل للقيام بالتدريب الفاعل؛ فقائد الفريق الافتراضيّ لا يستطيع الذهاب إلى غرفة الشخص الثاني، والشرح له كيفية استخدام البرمجيات التقنية. ولا تدريب الشخص الثالث على كيفية تقديم تقرير وبيان مالي. لذا، عليه بذل جهد استثنائيّ لتوفير التدريب اللازم. وإذا تعرّضتَ لمثل هذا الموقف، يمكنك تقوية قدراتك على توفير التدريب عن طريق تسهيل عملية التواصل، وتوضيح الأولويات، وتخفيف عزلة أيّ عضو من أعضاء الفريق، ومعالجة المشاكل الناجمة عن ضعف الأداء.

تسهيل عملية التواصل

إليك بعض النصائح لتشجيع سهولة عملية التواصل اللازمة عندما تحتاج إلى تدريب الآخرين.

- حافظ على قنوات تواصل متينة. حافظ على قنوات التواصل مفتوحة كي يتمكن أعضاء الفريق من التعرف إلى المستجدات والمشاكل التي ينبغي حلّها لدفع عمل الفريق نحو الأمام. مثال، اعتمد عقد مؤتمرات هاتفية يومية عند حدوث طارئ ما.
- شجّع أعضاء الفريق على مساعدة بعضهم بعضاً. تأكد من أنّ الأعضاء على دراية تامة بالمهارات والخبرات الخاصة التي يتمتع بها أعضاء الفريق الآخرين. اقترح عليهم المبادرة بالتواصل فيما بينهم طلباً للمساعدة في شأن التدريب إذا دعت الضرورة.
- حدّد ساعات عمل مشتركة بين أعضاء الفريق. تُعدّ المرونة في ساعات العمل من أكبر الفوائد لعمل الفرق الافتراضية. ولكنّ المرونة الزائدة معيقة لقدرة قائد الفريق تقديم التدريب لمن يحتاج إليه من الأعضاء، أو قيام الأعضاء بتقديم التدريب لبعضهم بعضاً. لذا، عليك تحديد الأوقات المناسبة حيث يمكن التواصل مع أعضاء الفريق جميعهم وبدقة. وكذلك أخبر الآخرين بالوقت المناسب الذي يمكنهم التواصل فيما بينهم. يجب إبداء بعض

التنازلات على ألا يؤثر ذلك في أوقات ساعات النوم المعتادة،
وتأكد من احترام أعضاء الفريق جميعهم هذا الأمر.

توضيح الأولويات

للقيام بتدريب أعضاء الفريق الافتراضيّ، ساعدهم على ترتيب الأعمال حسب أولوياتها، وشجعهم على تدريب بعضهم بعضاً. وعادة ما تحدث مشاكل الأداء في الفرق عندما يشعر الأعضاء بالارتباك بسبب عدم معرفة الأولويات، أو الأعمال الأهم من غيرها، أو البنود التي يجب التركيز عليها أكثر من غيرها.

ذُكر الفريق أنّ كلمة «لحظي» لا تعني بالضرورة «مُستعجل». كما أنه ليس بالضرورة الردّ مباشرة على الرسائل الإلكترونية، والرسائل المُرسلة ليلاً، ورسائل البريد الصوتي. اجعل الفريق يعمل على ضبط أولويات المهام والأعمال وفقاً لأهميتها بالنسبة للمشروع، وليس وفقاً للطريقة التي أُرسِل بها الطلب. يجب التوافق على آليات (بروتوكولات) لتحديد أهمية الرسائل، وأولويات الردّ عليها، وذلك بتمييزها بكلمات مثل: ذات أهمية قصوى، عادية أو غير مستعجلة. وأن يتم تمييز كلّ بريد إلكتروني وفقاً لذلك.

أيضاً، احرص على ضمان شعور أعضاء الفريق الافتراضيّ بأنهم جزء من الفريق ككلّ. فقد يعمل أعضاء بعض الفريق في موقع واحد، في حين يعمل آخرون في مواقع معزولة عن الآخرين. فإذا ترك بعض أعضاء الفريق موقع العمل في موقع الشركة وانتقل إلى العمل في المنزل، فسيكون

هذا العمل صعباً عليه. عندها سيتم الاستجابة لرغبة أيّ عضو من أعضاء الفريق الذين يعملون من خلال مكاتب الشركة وستُعطى الأولوية لهم، في حين ستتأخر الاستجابة لمطالب أعضاء الفريق الافتراضيين الذين يعملون في المنزل. وهذا الأمر طبيعي. وبصفتك قائداً ومدرّباً للفريق الافتراضيّ، عليك التذكّر أنّ أعضاء الفريق الافتراضيين ما يزالون أعضاء عاملين في المؤسسة. ولكن كيف ذلك؟ اطلب إلى أعضاء الفرق الأخرى كلهم إدراج أسماء أعضاء الفرق الافتراضية في المراسلات المهمة، ويّين كذلك لأعضاء الفرق الأخرى المساهمات التي يقوم بها أعضاء الفرق الافتراضية لتتقدم المؤسسة ونجاحها ككلّ. وشجّع أيّ عملية تواصل إضافية بين أعضاء الفريق إذ لا ضير في عقد لقاءات شخصية متى أمكن تنفيذ ذلك.

« الاجتماع معاً هو البداية، والبقاء معاً هو العملية؛ والعمل معاً هو

النجاح بعينه »

هنري فوردي

تخفيف العزلة

قد تصبح العزلة مشكلة عندما يعتاد الناس على العمل في مكتب واحد مع زملاء آخرين. وفجأة، يجدون أنفسهم يعملون بمفردهم بعيداً عن المكتب الذي اعتادوا عليه. وبصفتك قائداً للفريق ومدرّباً له، تستطيع مساعدة هؤلاء الأعضاء على التواصل الاجتماعي الذي يحتاجون إليه من خلال: إجراء عدد

أكبر من المكالمات الهاتفية، وإرسال عدد أكبر من الرسائل الإلكترونية، واجتماعات غداء عمل، وزيارة مكاتبهم التي اعتادوا عليها سابقاً، هذا على سبيل المثال لا الحصر. شجع الموظفين، كلما كان ذلك ممكناً، على الاستعانة بالآخرين. اقترح أن يخرج أعضاء الفريق الافتراضي الذين يعملون في المنزل يومياً لتناول وجبة الغداء مع أحد الزملاء، أو الالتقاء بزملاء العمل، أو حتى القيام بزيارة للأصدقاء. وخلال المؤتمرات الحوارية الهاتفية، حدّد فترة من الوقت كي يتمكن كلّ من الأعضاء الافتراضيين محادثة أصدقائهم القدامى، وقد يتم ذلك خلال فترة ارتشاف القهوة حيث يوجد الآخرون يدرشون وجهاً لوجه في المكان نفسه.

معالجة مشاكل الأداء

لكلّ مشكلة في الأداء سبب. وهنا يأتي دور المدرب لاكتشافه. فإذا لم يستطع أحد أعضاء الفريق إتمام العمل في الموعد المحدد، أو تأخر في العمل، ففكر في اعتماد أحد الطرق التالية:

- اتصل بالشخص المعني واسأله عن السبب وراء هذا التأخير. فإذا كان هناك ما يشغ انتباهه ويعيق عمله، فعليك تحديد المصدر وإبعاده عن الطريق.
- اعرض عليه المساعدة، واسأله عن التغيير الذي يستطيع القيام به لتحسين أدائه. مثال، إذا بدا لك أنّ عضوا مرتبك بسبب حجم

- العمل، فاعمل معه لمعرفة كيفية تقسيم المهمة إلى مهام أصغر، أو تكليف آخرين ممن لديهم وقت فائض بمساعدته في إنهاء المهمة.
- حدّد معوّقات الإنجاز، فربما يواجه أحد أعضاء الفريق مشاكل بشأن العمل مع عضو آخر من الفريق بسبب اختلاف ثقافتيهما.
 - تحيّن الفرص التي تستطيع من خلالها تعزيز الروابط بين ذلك العضو والآخرين.
 - تأكد من أنّ عضو الفريق على دراية تامة وتوافق أكيد بشأن كيفية أداء العمل والنتائج المرجوة. وفي ذات الوقت، عرف النجاح تعريفاً إجرائياً، وما الذي على عضو الفريق فعله للوصول إلى حالة الرضا عن ذلك الأداء من قبلك؟
 - بالمقابل، وضّح عواقب استمرار الأداء السيئ علناً. وتأكد من التواصل مع الجميع والإشادة عند تحسّن الأداء. تذكر كذلك أنّ القيام بهذا الأمر علانية ليس أمراً سهلاً، لهذا ابعث رسائل إلكترونية تُشيد فيها بهذا الإنجاز المميّز في اجتماعات الفريق المحددة مسبقاً.
- عندما تُحلّ مشاكل الأداء وهي ما تزال في بداياتها، تكون قد حلت الخلافات، وضمنت تمكن فريقك الافتراضي من تحقيق أهدافه المرجوة.