

## انتظام العمل بأسلوب العمل الجماعي



« العمل الجماعي يشير إلى انتظام العمل وتنفيذه بواسطة مجموعات عمل أو عدد من الأفراد يجمعهم هدف عام واحد.

والواقع يشير إلى انتظام المنظمات في شكل جماعات عمل تسمى رسمياً بالوحدات أو الفروع أو الأقسام أو الإدارات.

وأي مدير في أي موقع يقوم بدور قيادي يحتاج بصفة أساسية إلى القدرة على بناء فرق عمل قوية، وغرس روح العمل الجماعي بين أعضاء الفريق وترجع أهمية القوة والانسجام في العمل الجماعي إلى الأسباب الآتية :

1- تحقيق التعاون بين أفراد العمل: حيث إنَّ جزءاً كبيراً من أي عمل يتم في ظل مجموعة من الأفراد، وكلّما كان التعاون والتفاهم بين هذه المجموعة أكبر كلّما كانت الإنتاجية في العمل أكبر والأداء أكثر كفاءة، والعكس صحيح.

2- يجبّ العاملون أن يعملوا في ظل جماعات لأنّها تشبع احتياجاتهم الاجتماعية، وتحميهم من أي أخطار خارجية، وتفوّي التفاهم والمشاركة الوجدانية، وبذلك يتم تحقيق التوازن بين إنتاجية الفرد وإشباع حاجاته.

3- إذا استطاع المدير أن يخلق من أفراد قسمة جماعة متماسكة، فإنَّه يتجنَّب بذلك فرصة ظهور جماعة أو جماعات عمل "غير رسمية" قد تُعرقل جهوده في العمل.

4- تساعد على حل المشكلات بطريقة أكثر فاعلية عن طريق الاستفادة من المواهب المختلفة للأفراد، كما تخلق في الأفراد المشاركين في اتخاذ القرار الحافز القوي لتنفيذ هذا القرار الذي أجمعوا عليه ويشعرون بالمسئولية تجاهه.

5- تزيد من سهولة الاتصال بين الأعضاء والمشرفين في تنفيذ العمل، وتتدفق المعلومات بسهولة من أسفل إلى أعلى "من الأعضاء إلى المشرفين"، ومن أسفل إلى أعلى "من المشرفين إلى الأعضاء"؛ ما يؤدي إلى عمل بطريقة أكثر فاعلية.

6- رفع الجودة، حيث يوجد الاهتمام بتحقيق الجودة والدقَّة؛ لأنَّ العاملين يشعرون أنَّهم جزء من نشاط الفريق، ويرغبون في أن يظهر فريقهم بصورة جيِّدة قدر الإمكان، إضافة إلى ذلك يطمئن أعضاء الفريق إلى حصول كلِّ واحد منهم على حاجته من الفريق لإنجاز أفضل عمل ممكن، وذلك نتيجة تعاون الأعضاء مع بعضهم البعض.

7- مواصفات فريق عمل جماعي متميز:

- اعتبار الأهداف الشخصية وأهداف الفريق على نفس الدرجة من الأهمية، مع مُراعاة عدم تداخل الأهداف الشخصية مع أهداف الفريق، هذا بالطبع إلى جانب الوضوح التام للأهداف في أذهان فريق العمل وتفهمهم لها.

- الوحدة والتماسك بين الأعضاء: حيث تسود العلاقة القوية بين أفراد الفريق وتسهل الاتصالات الرسمية وغير الرسمية بينهم، ونتيجة لذلك ترتفع درجة الثقة بين أعضاء الفريق؛ ما يؤدي إلى التعبير عن الآراء والتنفيس عن المشاعر من دون حرج، وفي ظل هذا الجو تشبع حاجة الانتماء لدى الأشخاص.

- سيادة جو من احترام وجهات النظر المتباينة بين أعضاء الفريق، بل واعتبار الاختلاف في الرأي من العلامات الصحَّية بهدف الوصول لأفكار جديدة، والبحث الدائم عن أرضية مشتركة.

- العمل في جو مريح وغير رسمي قائم على المشاركة لا على التهديد، وقائم على التعاون للوصول إلى الهدف لا على المنافسة، بل يتم إشعار الجميع بأنَّ المنافسة غير مقبولة.

- سيادة الإقناع بدلاً من الإجبار كوسيلة للوصول إلى القرارات، ويتم الوصول للقرارات عن طريق الإجماع عليها.

- يلتزم الجميع بتنفيذ القرارات.

- النمو الذاتي وارتفاع كفاءات الأعضاء نتيجة الممارسة.

8- خطوات إنشاء عمل جماعي فعَّال:

أوَّلاً: خطط للعمل الجماعي:

1- حدد أهداف الجماعة خلال الفترة القادمة [شهر - سنة - أكثر] مثل:

\* كمية العمل.

\* جودة العمل.

\* نمو القسم.

\* طريقة أداء العمل.

\* اللوائح التي يقدمها القسم.

2- حدد كيف تريد أن ينظر الآخرون إلى جماعة عملك، وما الصفات الأساسية التي تود أن تميز جماعة عملك.

3- حدد نقاط القوّة والصفات التي تميز عملك؛ هل هي التكلفة القليلة، أم الجودة، أم خدمة العميل، أم الوقت، أم ماذا؟!!

4- حدد القيم التي تؤمن بها الجماعة والتصرّفات السلوكية التي تعتقد أنّها أهم لعمل الفريق "مثل: الأمانة، الالتزام، الثقة، الإتقان، الشورى، التعاون... وغيرها من القيم".

5- حدد طبيعة علاقة الجماعة بغيرها من جماعات العمل الأخرى، وحدد طبيعة التعاون، والتنسيق، وتبادل الرأي والمنفعة بين الجماعات.

ثانياً: مكونات العمل الجماعي:

1- حدد مسؤولياتك وأدوارك باعتبارك قائداً للفريق، وحدد مسؤولية الجماعة فيما يتبقى من الأعمال. وهنا تنبيه مهم لخطأ يقع فيه كثير من القادة؛ حيث ينشغلون بأداء أدوار يستطيع غيرهم أداءها بينما لا يجدون الوقت الكافي لأداء دورهم الأساسي؛ ما يؤدي إلى انخفاض كفاءة العمل بصورة كبيرة؛ ولذا فحتى لا تنجرف في تيار الأدوار الجزئية التي يستطيع غيرك أداءها حدد من البداية ما هي أدوارك وما هي أدوار بقية الفريق؛ ومن أهم الأدوار التي عليك أدائها كمدير؟

\* تخطيط العمل وتحديد الأهداف.

\* تنظيم العمل وتقسيم الوظائف وتحديد دور كل وظيفة.

\* توجيه الفريق ودفعه للعمل وتحفيزه.

\* الرقابة على أداء الفريق والتأكد أنّ الخطّة تسير في طريقها دون تعطل، وإصلاح الأخطاء.

\* التفكير الدائم في كيفية تطوير العمل وتطوير الفريق، وعدم الوقوف على المستوى الحالي.

\* حل المشكلات الإدارية التي تظهر في العمل، واتخاذ القرارات المناسبة لحلها "مثل: انخفاض الإنتاجية، وارتفاع نسبة غياب بعض الموظفين، وعدم الوصول إلى مستوى الجودة المطلوب".

2- حدد مسئولية ودور كل شخص في الجماعة .

3- حدد التدريب والتطوير اللازم لك ولكل عضو في الفريق.

4- تأكد من أن كل فرد لديه الاتجاهات النفسية السليمة تجاه الجماعة وتجاه النجاح في العمل. ويتم ذلك من خلال توضيح مزايا العمل في الجماعة، والمزايا الشخصية التي ستعود على كل فرد، وضوابط وأخلاقيات العمل الجماعي، وكيفية علاج مشكلات العمل الجماعي.

5- ضع إجراءات وسياسات العمل حتى يمكن للجماعة أن تحقق أهدافها مثل:

\* إجراءات تقييم أداء أعضاء الجماعة.

\* إجراءات الحضور والانصراف.

\* إجراءات تعيين موظفين جدد.

\* أنظمة الإجازات ووضع جداولها.

\* إجراءات الثواب والعقاب.

\* صلاحيات تمثيل القسم.

\* صلاحيات التعامل مع العملاء.

رابعاً: تصميم العمل الجماعي:

1- حدد خطوات العمل وتدققها في الجماعة. ويشمل ذلك بداية العمل وإجراءاته ونهايته ونواتجه، وذلك حتى يتم العمل بالكامل.

2- وضع خرائط تدفق تشرح بالتفصيل إجراءات وخطوات العمل بالتفصيل من بدايته إلى نهايته.

3- حدد أساليب التفاعل بين أفراد الجماعة، وذلك من خلال تحديد دور الاجتماعات والمقابلات. كما يتحدد في هذا المجال أيضاً أخلاقيات العمل اليومية بين الأعضاء وأساليب التعامل مثل:

\* ضرورة مساعدة كل فرد لزميله.

\* يتحلى الأفراد بالتفتح الذهني.

\* عدم إخفاء أية معلومة.

\* لا يهاجم أي فرد زميله.

خامساً: تنفيذ العمل الجماعي:

1- ضع الخطط التنفيذية التفصيلية لعمل كل عضو من أعضاء فريق العمل. فعلى سبيل المثال وضعت الخطة التالية لأحد الأعضاء: صرف قائمة المواد من المخزن ثم الاتصال بالعميل والاتفاق مع العميل على المواصفات المطلوبة وإعداد الأفلام والصور، ثم تجميعها وطباعتها وإعداد الصور الصغيرة والكبيرة والبروفات، ثم إعداد الطلبية في شكلها النهائي، ثم تسليمها للعميل.

2- تأكد من أن الأدوار تُؤدَّى بالشكل المطلوب مع تقييم أداء العمل الفردي والجماعي.

3- حل مشاكل النزاع والخلاف بين أطراف الجماعة.

سادساً: تابع الأداء الجماعي وقيّمه:

1- زوّد أعضاء الجماعة بالمعلومات اللازمة عن مدى تقدمهم في إنجاز أعمالهم الفردية والجماعية ويشمل هذا الأمر الموضوعات التالية:

\* ما الخطة التي التزم الفرد "أو الجماعة" بتنفيذها؟!

\* ما الكمية التي تم تنفيذها؟!

\* ما الجودة التي تم تنفيذها؟!

\* ما وقت التنفيذ؟!

\* ما مشاكل العمل والتنفيذ؟ وكيف يمكن حلها؟!

2- يفضل أن يكون تزويد الجماعة بهذه المعلومات جماعياً، وذلك أثناء اجتماع الجماعة.

3- قم بعمل تقييم للتفاعل بين الأفراد في العمل الجماعي، وذلك من خلال النظر في مدى تنفيذهم للموضوعات التالية:

\* التزام أعضاء الجماعة بأخلاق العمل الجماعي.

\* التنسيق بين أعضاء الجماعة.

\* مساعدة وتدريب أعضاء الجماعة بعضهم لبعض.

\* مناقشة أعضاء الجماعة مشاكلهم معاً بوضوح، وإيجاد حل مشترك لها. ►