التحول إلى ثقافة الفريق

◄يعاني الأفراد أثناء تحولهم إلى فرق عمل من الخوف والسيطرة، هذه المشكلات لا نراها على السطح، ولكن تبرز أعراضها وتتضح من خلال قلة المشاركة وحجب المعلومات واحتكار المناقشات وتفشي السلبية وكثرة الشكوى، وإذا تعمقنا أكثر سنجد صراعاً محتدماً بين الأفراد وبين متطلبات الثقافة الجديدة التي تترتب على تشكيل الفريق.

تواجه الفرق في فترة التحول مشكلات كثيرة، فتكون السمة الغالبة على الأداء هي الترقب، والقلق، وكثرة الأخطاء، والتجريب، الحذر للأفكار الجديدة، وتقويم ما يقوم به الآخرون، ومقاومة التغيير، والتوتر والإحساس بقرب الانهيار، هذه المشكلات تعتبر أعراضاً صحية ولا يجب الخوف منها، إذ أنّ جميع الفرق تمرّ بهذه المرحلة الثقافية المرتقبة.

المشاعر والأحاسيس:

لابدّ لأعضاء الفريق من أن يعبروا عن مشاعرهم بحرّية تامة. فالمشاعر لا يجب أن توصف بالجودة أو السوء، إذ يجب أن يوقن الجميع بشرعية مشاعرهم، الفرق الناجحة تولي اهتماماً متوازناً بين إتمام المهام والعلاقة بين الأفراد، والتي تتضمن التعبير عن المشاعر. وهناك مَن يفضل تحمل أعباء إضافية على أن يعبر عن مشاعره السلبية؛ لأنّ الغالبية لا تفضل الحديث عن مشاعرها وتود من الآخرين توفير مناخ ملائم للتعبير عن هذه المشاعر، ولا يمكن أن تزيد الثقة إلّا إذا زادت فرص التعبير عن المشاعر.

مخاوف المرحلة الانتقالية:

1- الخوف من المجهول.

2- الخوف من المسؤولية.

3- الخوف من الفشل.

4- الخوف من فقدان السيطرة على الأمور.

5- الخوف من الرفض سواء من الفريق الجديد أو القديم.

6- الخوف من النجاح ومن التغيير.

7- الخوف من تخلي الآخرين عنا.

بناء الثقة:

هو الوجه الإيجابي للخوف حيث إنّ الثقة هي: "التأكد من أنّ الآخرين لن يتميزوا عليّ َ أبداً سواء تم هذا بقصد أو بدون قصد، بتعمد أو بدون تعمد، بوعي أو بدون وعي، أي إنّني استطيع أن أضع موقفي في هذه اللحظة ومركزي وتقديري لذاتي في هذه المجموعة، وحتى حياتي ذاتها في يد مَن أثق بهم، وهم: قائد الفريق وأعضاؤه، ويتحدد مستوى ثقتنا – سواء كانت تلقائية أو حذرة موجودة أو غير موجودة – على مدى إدراكنا لوجود توازن بين ما نعطي وما نأخذ.

أسباب غياب الثقة:

1- فشل الفريق في الوفاء بعهوده.

2- شيوع الأغراض الخفية بين الأعضاء.

3- كثرة حديث الأعضاء عن بعضهم خارج الاجتماعات.

4- منح الفريق مكافآت غير ذات قيمة.

5- نقص الاتصالات بين الأعضاء.

6- تفويض المسؤولية للأعضاء بدون منحهم السلطة.

وكلما زادت أسباب عدم الثقة زاد إحساس كلّ عضو بالتهديد، وبالتالي بالحاجة إلى السيطرة ولتقليل هذا التهديد يحاول كلّ عضو الاستئثار لنفسه بأكبر قدر من مصادر القوّة لنفسه.

التغلب على المقاومة:

يجب مناقشة المقاومة بانفتاح والتعرف على مشاعر كلّ عضو، ويفضل توقع المقاومة مسبقاً وتحويلها إلى قوى بناءة، كما يمكن تدريب الأعضاء على اكتشاف المقاومة والتعامل معها، ويمكن أيضاً اتخاذ قرارات عقابية إذا دعت الحاجة بعد توضيح مغبة عدم الانصياع للقواعد المنظمة للفريق.►

المصدر: كتاب متعة العمل معاً.. (دروس في العمل الجماعي)