

القواعد الجديدة في مكان العمل الافتراضي

دكتور

عبدالرحيم محمد

استشاري التخطيط الاستراتيجي وقياس الأداء المؤسسي

استاذ الادارة العامة المساعد كلية المجتمع

drabdo68@yahoo.com

Source: Keith Ferrazzi, New People Rules for the Virtual Workplace, <http://bigsspeak.com/consulting/whitepapers>

نتيجة التطور الكبير في مجال الاتصالات والمعلومات التي يمر بها العالم في السنوات الأخيرة، تغير الكثير من مفاهيم العمل وأصبح العمل عن بعد في زيادة كبيرة وسوف يكون هو الاساس في المستقبل، كثير من الدراسات تناولت موضوع العمل عن بعد و البيئة الافتراضية، أحد هذه الأبحاث هذا البحث الذي يركز على القواعد الجديدة للناس في مكان العمل الافتراضي. نختار منه أهم القضايا الرئيسية في مكان العمل الافتراضي وهي كما حددها الكاتب:

1. When Teams Are Close but Far Apart عندما تكون الفرق متقاربة ولكن بعيدة

عن بعضها البعض. يساعد مفهوم "المسافة الافتراضية" ، في تفسير سبب شعور أعضاء بعض الفرق التي تقع في نفس المكان بأنها بعيدا جدا عن بعضهم البعض ، بينما الآخرين المنتشرين في جميع أنحاء العالم يشعرون بالترابط. بعض الأبحاث المثيرة للاهتمام التي أجرتها كارين سوبيل لوجيسكي في جامعة ستوني بروك، من بحثها الذي درس أكثر من 600 فريق ، طورت مفهوماً جديداً - يسمى "المسافة الافتراضية" - يقيس العزلة المتصورة للأعضاء في فريق ويعتمد على الاتصالات الإلكترونية. حددت ثلاث فئات من العوامل المختلفة المسافة الافتراضية:

- **المسافة المادية:** الفصل الجغرافي للأعضاء (بما في ذلك الاختلافات في المناطق الزمنية) وما إذا كان الجميع يعملون لدى نفس الشركة أو لمنظمات متعددة.

- **المسافة التشغيلية:** نوع ونوعية الاتصالات (سواء كان الفريق قادرا على المواجهة في المراحل الحاسمة من المشروع) ، والمطالب الخارجية للأعضاء (سواء كانوا يعملون في مشاريع أخرى) ، وطلاقتهم التكنولوجية (مدى ارتياحهم لاستخدام الأدوات الافتراضية مثل البرامج التعاونية عبر الإنترنت ، وتوافر الدعم الفني) ، وتوزيع الأعضاء (الدرجة التي يتمتع بها الفريق بموقع مركزي مقابل التناثر عبر العديد من المواقع).
- **مسافة التقارب:** الاختلافات الثقافية وأنماط الاتصال لدى الأعضاء ، وتفاوتهم في الوضع الهرمي في المنظمة (وما إذا كانت مساهماتهم معترف بها) ، ومعرفتهم السابقة مع بعضهم البعض ، وترابطهم (سواء كان لديهم شعور مشترك في المستقبل والمصير). وهذا يتطلب : عدم المبالغة في تقدير آثار المسافة المادية، وتجنب الاعتدال في الحكم، واختار الأعمال الناضجة.

2. **How to Build Real Trust in a Virtual Environment** كيفية بناء الثقة الحقيقية في بيئة العمل الافتراضية . لا يمكن للفرق العمل بشكل جيد عندما لا يثق زملاء العمل في بعضهم البعض .لكن بناء الثقة والحفاظ عليها في مكان العمل التقليدي والمادي يمكن أن يكون صعبًا ، والعملية أكثر صعوبة في بيئة افتراضية ، حيث يضطر الناس غالبًا إلى العمل مع أولئك الذين ربما لم يلتقوا بهم شخصيا. وقد أظهرت الدراسات ، أنه يمكن بالفعل تسريع الثقة والحفاظ عليها بنشاط في فرق افتراضية حتى عندما يتعين تجميعها مع الموظفين المنتشرين في جميع أنحاء العالم.

3. **Collaboration in a Virtual Environment** التعاون في البيئة الافتراضية. ان التعاون الحقيقي هو الذي يكون فيه الكل أكثر من مجرد مجموع الأجزاء الفردية ، وهذا أمرًا صعبا في أي بيئة .يجب على الناس أن يضعوا مصالحهم جانبا ، وأن يثقوا في بعضهم البعض ، وأن يشاركون خبراتهم عن طيب خاطر .في مكان العمل الافتراضي يمكن أن يكون التعاون أكثر صعوبة في الوصول إليه ، خاصة عندما يعمل أعضاء الفريق لشركات مختلفة ، وهم في الأساس غرباء عن بعضهم البعض ، ولديهم خلفيات ثقافية ومهنية مختلفة

4. How to Avoid Virtual Miscommunications كيفية تجنب سوء الاتصالات الافتراضية. سبب حدوث سوء التواصل في مكان العمل الافتراضي هو عدم وجود اطار عام متفق عليه، فالأمر لا يقتصر على أن رسائل البريد الإلكتروني والمحادثات الهاتفية تفتقر إلى إشارات مرئية مثل رد فعل الشخص على ما قاله الطرف الآخر على سبيل المثال ، لقاء مادي في غرفة الاجتماعات. في مثل هذا الوضع ، يأخذ الناس جميع أنواع المعلومات فقط من ترتيب الجلوس - الذين يجلسون بجانبهم ، والذين يجلسون على رأس الطاولة ، وما إلى ذلك . كل هذه الإشارات مفقودة في مؤتمر عن بعد نموذجي (على الرغم من أن بعض منتجات مؤتمرات الفيديو المتطورة تقوم بعمل مذهل في نقل مثل هذه المعلومات الإضافية والتي قد تكون مؤشراً على ما إذا كان شخص ما صادقاً أم لا .

5. The Virtual Reality of Workplace Conflicts الواقع الافتراضي للصراعات في مكان العمل. تعتبر النزاعات الشخصية هي العائق الرئيسي التي تعرقل التنفيذ. وتعتبر النزاعات بين الموظفين التي لم يتم حلها سيئة بما يكفي في مكان العمل التقليدي والمادي ، وهي أكثر خطورة في بيئة العمل الافتراضية ، حيث لا يتمتع الناس بميزة التقارب والعمل وجها لوجه. وتجنب الصراع هو أحد أكثر السمات المسببة للمشاكل في العديد من ثقافات في الشركة والادارة الجيدة للنزاعات يمكن أن تزيد الثقة والاحترام والألفة بين الموظفين داخل الفرق .

6. How Dispersed Teams Can Outperform Co-Located Ones كيف تتفوق فرق العمل المتباعدة على فرق العمل الموجودة في مكان واحد. يمكن أن تكون الفرق فعالة للغاية حتى عندما لا يلتقي الأعضاء شخصياً. أثبتت دراسة مكثفة لـ 80 فريق تطوير برمجيات مع مبرمجين من الولايات المتحدة وأمريكا الجنوبية وأوروبا وآسيا أن الفرق الافتراضية يمكن أن تؤدي إلى زيادة الكفاءة وتحسين نتائج الأعمال ، ولكن فقط إذا تمكنوا من تحقيق أقصى قدر من الفوائد المحتملة مع تقليل سلبيات. والسؤال هنا لماذا تتفوق فرق

المشروع الافتراضية على الفرق التقليدية؟ لأنه يمكنهم الاستعانة بأفضل الخبرات من أي مكان و هذا مهم بشكل خاص للشركات الكبيرة . يمكنهم تقليل وقت دورة المشاريع باستخدام جداول المتابعة . فيمكن لأعضاء الفريق في مكان ما ترك قائمة من الأمور ليقوم بها نظرائهم في مكان آخر أو دولة أخرى. يمكنهم الاستفادة من مجموعة متنوعة من المدخلات ، خاصة من هؤلاء الأفراد الذين يعملون بالقرب من العملاء في الأسواق الخارجية.

7. **The Right Way to Run a Virtual Meeting** الطريقة الصحيحة لإدارة الاجتماع الافتراضي. يمكن أن تكون المؤتمرات عن بعد مضيعة كبيرة للوقت ولكن ، عندما يتم إجراؤها بشكل صحيح تكون فعالة ، حتى أكثر من الاجتماعات التي تعقد وجها لوجه، يمكن أن تكون الاجتماعات الافتراضية أفضل من الاجتماعات المادية التقليدية، والميزة الواضحة للاجتماعات الافتراضية أنها وسيلة سريعة وسهلة ورخيصة نسبيًا .

8. **Employees Who Can't Be Seen Evaluating** تقييم الموظفين الذين لا يمكن رؤيتهم . ينصح العديد من الخبراء بأنه يجب على الشركات تجنب "الإدارة بالملاحظة" وبدلاً من ذلك التركيز على العمل الفعلي نفسه. لكن العديد من الشركات تمسكت بثقافات "وقت المواجهة Face time" ، حيث يفترض أن الموظفين الذين يسجلون أطول ساعات عمل هم أفضل الموظفين. وبعد أن أصبح العمل عن بعد أكثر انتشارًا وأصبح مكان العمل افتراضياً بشكل متزايد فإن الإدارة بالملاحظة لم تعد ذات جدوى . وتشير الدراسات إلى أن التقييم في البيئة الافتراضية يركز على العمل الذي يتم إنجازه وكيفية إنجازه و أصبحت الأعمال الآن أكثر قدرة على تقييم أداء موظفيها. نتيجة لأنها تقلل المحسوبية في التقييم والنتائج المترتبة عليه من مكافآت وترقيات وغيرها.

9. **Why Off-Sites Should Go Virtual** لماذا يجب أن تكون المواقع الخارجية افتراضية. الهدف العام هو معرفة أفضل استراتيجيات للأعمال ، وهي عملية يمكن تقسيمها إلى خمس خطوات رئيسية ، يمكن تنفيذ كل منها بشكل أفضل في بيئة افتراضية: وهي

توصيل الإستراتيجية والتوجيهات والقضايا ذات الأهمية ، تعزيز مفهوم التغذية العكسية في المنظمة . الصياغة الجيدة للإستراتيجية. تحويل الاستراتيجية إلى خطط تنفيذية. تحفيز الموظفين وبناء الصداقة.

10. The Future of the Virtual Workplace مستقبل مكان العمل الافتراضي. هناك تطبيقين جديدين - "virtual wormholes and mobile robots" - هذه التطبيقات يمكن أن تغير الطرق التي يتفاعل بها الناس وطريقة التعاون في العمل. وهنا يستطيع الموظف القيام بأعماله حتى لو كان غير موجود بالمكتب من خلال التواصل عبر الكاميرات والنظم الحديثة. هذه الريبوتات تشجع العاملين عن بعد على البقاء على اتصال وإجراء محادثات أكثر عفوية مع زملاء العمل في المكتب. التطبيق الثاني هو virtual wormholes. وهي في الأساس اتصالات فيديو ثنائية الاتجاه على مدار الساعة طيلة أيام الأسبوع بين موقعين لمتابعة و متبادل المعلومات حول العمل.