

## فن التعامل مع الزملاء

مشرف الملتقى الإداري 1425/2/9  
2004/03/30

السلسلة : سلسلة التطوير الإداري

الكتاب : فن التعامل مع الزملاء

المؤلف : نورمان هل

عدد الصفحات : 96 صفحة

الناشر : دار المعرفة للتنمية البشرية

### - فكرة الكتاب/

غالباً ما يحدث سوء الفهم في محيط العمل بين الزملاء والتي يكون منشؤها إما شخصياً أو مهنيًا، مما يؤثر على جودة العمل. وهذا الكتاب يعطيك الآليات والوسائل التي من شأنها أن تحسن وترتقي بعلاقتنا وتعاملنا مع زملاء العمل لتصبح بيئة العمل أكثر إنتاجاً وتفاهماً وتعاوناً لتؤدي إلى الاستقرار النفسي والوظيفي.

### الفصل الأول

#### ما هي علاقات زملاء العمل؟

يشتغل العاملون في محيط عملهم كل بدوره وذلك ليحققوا أهداف المنظمة بشكل منسق ومنتظم، فيعكسوا بيئة المنظمة الفاعلة.

### - أهمية علاقات زملاء العمل/

في محيط العمل يتم تقسيم العمل على العاملين مما يوفر نوعاً من العدل والموازنة بين العاملين، فكل يؤدي عمله المنوط به، ثم تأتي مرحلة إعادة تجميع هذا العمل المقسم وهو الذي نقصد به العلاقة والتعامل بين زملاء العمل، ولضمان تناغم وانسجام هذه العلاقة وتجنب الازدواجية يجب أن يكون رئيس العمل على درجة عالية من المهارة والخبرة لتحقيق الانسجام الفعال سواء كان أفقياً أو رأسياً بنشر الوعي والشفافية بين العاملين.

### - الاتصال - ذلك العامل الحيوي/

يعد الاتصال من أهم ركائز نجاح المنظمات واستمرار حيويتها ونشاطها، فالإتصال هو الذي يصنع النجاح أو الفشل . إن الإتصال: إما أنه يساهم في بناء فريق العمل أو يهدمه؛ وذلك لاعتماده على تحسين العلاقات وتوافر المعلومات .

- تحتاج كل بيئة عمل إلى وجود أشخاص ممن يسمون بـ "قادة الرأي" ومن صفاتهم:
  - 1-الإطلاع الممتاز على المواقف.
  - 2-التعبير عن آرائهم في مجال سلطتهم.
  - 3-السرعة في اتخاذ القرار.
  - 4-أكثر ذكاءً في المهارات الشفهية.
  - 5-أكثر حرصاً على النشاطات المهنية واللقاءات.
  - 6-أكثر اتصالاً مع المعلومات الخارجية كالصحف والمحاضرات ووسائل الإعلام والاتصال.

#### - تكوين علاقات زملاء العمل/

يعتمد تكوين علاقات زملاء العمل على الشراكة الفعالة والروابط القوية والاهتمامات المشتركة. وتزداد هذه الروابط بشكل كبير، خصوصاً عند حدوث الضغوط والأزمات؛ فإن الجميع يلتفون حول بعضهم البعض مثل رجال الدفاع المدني أو المواقف المهددة للحياة.

#### - لماذا يصعب الحفاظ على العلاقات بين زملاء العمل؟

تمر علاقات زملاء العمل بأحوال مختلفة من الضغوط والأزمات والانفعالات وهذه الظروف تتأثر بسلوك وتصرفات زملاء العمل والتي لها تأثير كبير على علاقات الزملاء مع بعضهم البعض. لقد حدد "ليونارد سايلز" سبع حالات تمثل علاقات العمل الجانبية تحدياً صعباً؛ لأن الناس يعملون في إدارات ومجموعات مختلفة وهي:

- 1-الاتصالات خارج المجموعة في مقابل الاتصالات داخل المجموعة: تؤثر الاتصالات الخارجية بين زملاء العمل على الاتصالات الداخلية في بيئة العمل من حيث التفاهم والاهتمامات والقيم المشتركة.
- 2-عدم انتظام الاتصال: عندما يزداد تفاعل زملاء العمل سيلجؤون لتطوير أساليب اتصالهم ببعض.
- 3-التناسق بين الأعمال الروتينية والأهداف الفرعية: إن الاتصالات المتناسقة بين إدارات العمل تزيد من نجاح العمل والعكس عندما ينعدم هذا التنسيق خصوصاً في الأعمال الروتينية.

4-عدم الاستقرار في الشركة:

وجود الاضطرابات مهما كانت صغيرة في بيئة العمل يؤدي إلى عدم استقرارها والكثير من هذه الاضطرابات ينشأ بسبب العلاقات الداخلية (الاتصال) بين العاملين.

5-الاتصالات المتكررة مطلوبة:

يعتبر تكرار الاتصال أمراً مطلوباً في بعض الأعمال التي تحتاج إلى التحليل والنقاش والاستكشاف، لذا فالأمر يتطلب الصبر والمساندة المشتركة بين زملاء العمل.

6-الغموض الكثير:

في حالات كثيرة ينشأ الشك أو عدم الوضوح في علاقات الزملاء في بيئة العمل وقد يكون سببها عدم تحديد الاحتياجات وعلاقة أحد المدراء بالمسألة.

7-تدفق مستمر من الأدوار الجديدة:

إنشاء الوظيفة الجديدة دون النظر إلى آثار تلك الوظائف الجديدة على وظائف ومهام الآخرين.

## الفصل الثاني

### تطوير علاقات إيجابية بين زملاء العمل

#### - المبادئ الإرشادية/

يتعرض كل فرد في بيئة عمله إلى معاملة قاسية، ولكن إذا كانت هذه المعاملة القاسية تمنع الفرد من تحقيق أهدافه والشعور بالرضا؛ فإن هذا يضاعف المشكلة مما يجعل الفرد موجوداً بجسده منفصلاً بعواطفه عن زملاء بيئة العمل.

#### - مقترحات لتطوير علاقات إيجابية بين زملاء العمل

1-تأكيد الأهداف المشتركة والتأثير المتبادل في العلاقات.

2-الاتصال بشكل مفتوح واختيار الافتراضات والاعتقادات بشكل علني .

#### - بناء علاقات أفضل بين الزملاء/

إن من الحاجات المشتركة بين زملاء العمل هي الحاجة إلى النجاح والحاجة إلى القبول من قبل الآخرين، ومن الطبيعي أن يتنافس زملاء العمل على ثلاثة أمور وهي: المال والترقيه والتقدير. ويصرفون جل وقتهم فيها، وعندما يزداد معيار المنافسة يبدأ انتقاد الزملاء بعضهم لبعض مما يخل بجانب حاجة القبول مما يندر بإعاقه العمل. لذا على زملاء العمل أن يتعلموا كيف يشتركوا في هاتين الحاجتين (النجاح والقبول) بصورة تقود إلى النجاح

المشترك.

### - وضع احتياجات الآخرين في الاعتبار/

يجب التعامل مع زملاء العمل باعتبارهم أناس يمتلكون أحاسيس وأفكاراً وطرقاً مختلفة عن بعضهم البعض، ولنتعامل بمبدأ ( ما تزرعه تحصد ) فإذا زرعت وردياً جنيته وردياً وإذا زرعت شوكة فلك أن تتحمل ما يأتيك من الألم والمصاعب!!.

إن أحد أهم العوامل لبناء العلاقات الإيجابية مع الزملاء هو التعاطف (وهو القدرة على أن تشعر بما يشعر به موظف آخر) من خلال فهم نفسياتهم ومعاشتهم مما يوجد نوعاً من الوفاق والألفة مما يزيد مساحة الأرض المشتركة بين زملاء العمل.

### - تطوير أرضية مشتركة/

قد يصعب حل المشاكل في بيئات عمل تتعدم فيها وجود أرضية مشتركة بين زملاء العمل؛ لذا من المهم يساهم في تكوين أرضية مشتركة بين زملاء العمل منها:

1- الشبكة: وهي مجموعة من الناس تعمل داخل وخارج المجموعة لزيادة التوافق والملاءمة بين المجموعة، وهم جميعاً يشتركون بنفس القيم والأهداف ومساندة كل منهم الآخر مساندة قيمة، وربما تكون هذه المجموعات غير رسمية ويكون لها تأثير قوي سواء في البناء أو الهدم لبيئة العمل.

### 2- كن متيقظاً للحاجة إلى تكوين كتل/

وذلك بترتيب لقاءات غير رسمية واستثمرها فيما يلي:

- أنصت واستمع لكل الأخبار بشكل دقيق.

- انتبه للإشارات غير المنطوقة من الناس.

- تحدث عن الأهداف المشتركة في الاجتماعات الرسمية وغير الرسمية.

- تجنب الجدل ووجه المجموعة بهدوء.

### 3- الاستشارة/

من الأشياء الأساسية التي يعتمد عليها في بناء علاقات إيجابية هي (المرونة) مما يتيح المشاركة بالأراء والأفكار بشكل مفتوح والتعامل مع المواقف والأشخاص بشكل مرن، ونجد أن هذا وذلك يصب في تعزيز العلاقات التعاونية بين زملاء العمل.

### - تجنب التصرفات التي تثير غضب زملائك/

في فرق العمل يندر أن تكون هناك نزاعات أو خلافات شخصية، ولكنها ربما تتعلق بأسباب أخرى منها:

1-عدم التوافق: وقد يكون هذا في عدم التوافق الزمني أو الاهتمام أو ربما الجهد مما يجعل بعض الموظفين يشعر بالظلم أو ازدحام الأعمال لافتقار الآخرين للالتزام والجدية في أدائهم.

2-تولي السلطة غير المناسبة/

إن محاولة أحد الموظفين الاضطلاع بالسلطة غير المناسبة والتحكم بإصدار الأوامر سوف تسبب استياء من قبل زملائه في العمل، وربما رفضوا كل أفكاره حتى ولو كانت صحيحة.

3-التكبر والغطرسة/

إن التصرف بطريقة التكبر والغطرسة تجعل زملاء العمل يبحثون عن الطرق التي يرفضون بها ما يقترحه زميلهم صاحب الكبر والغطرسة والتعالي، وفي النهاية المتضرر الوحيد من هذا السلوك ليس صاحب السلوك فحسب؛ بل المهام والأعمال المكلف بها.

4-الإذعان الشديد لزملائك/

إن الإذعان المفرط من قبل المسؤول لآراء الزملاء في كل صغيرة وكبيرة قد يصيب زملاء العمل بالإحباط واهتزاز ثقتهم بذلك المسؤول؛ لذا انتبه من الوقوع في شرك الإذعان المفرط.

### الفصل الثالث

#### إنجاح علاقات زملاء العمل

- جعل علاقات الزملاء بناءة تماماً/

هناك ست صفات لقيام علاقات بناءة بين زملاء العمل وهي:

1-موازنة العاطفة مع العقل: لا بد أن يكون هناك توازن بين العاطفة والعقل فالعاطفة تدعونا دائماً إلى الاندفاع للأمور بينما يدعونا العقل إلى التحكم والتبصر، فعند حدوث اتخاذ قرار في جو من الغضب قد يكون ذلك مجازفة ما لم يصاحبها حكمة العقل والتروي فالموازنة مطلوبة لمصلحة العمل والعاملين.

2-العمل نحو تحقيق التفاهم المشترك/

عندما يشعر الطرفان بأن النتائج مرضية للطرفين يصبح هناك نوع من الرضا والتفاهم المشترك، فكلما زادت مساحة الرضا زادت مساحة التفاهم المشترك الذي يرتقي بأداء الجميع.

3-بناء اتصالات جيدة وقوية/

إن بناء التفاهم المشترك يتطلب اتصالاً قوياً وفعالاً، وإن الاتصالات الفعالة تمكننا من بناء بيئة عمل متميزة وراقية وفاعلة على مستوى العمل والعاملين.

4- كن جديراً بأن يعتمد عليك/

لا تعتبر الاتصالات فاعلة ما لم تقم على جانب الثقة. فالالتزام الضعيف أسوأ من وجود التزام على الإطلاق، وعند انعدام الالتزام تنعدم الثقة، لذا فالثقة والالتزام بالعمل جدير بأن يعزز علاقات الزملاء مع بعضهم البعض في التغلب على الخلافات والنزاعات، بل في تقدم العمل وتطويره.

5- استخدام الإقناع بدلاً من الإكراه/

إن الإقناع وليس الإكراه هو الذي يبني علاقات وطيدة وسليمة خالية من الحقد والشحناء بين زملاء العمل.

6- تعلم القبول المشترك/

لا شك أن قبول الزملاء لبعضهم البعض كما هم سوف يساهم في زيادة قدرتهم على حل المشاكل بفاعلية.

**- حل الخلافات بين زملاء العمل/**

قد تتعثر علاقة الزملاء بعضهم ببعض لوجود بعض الحواجز والتي تقف حائلاً في وجه التفاهم ومنها:

- سوء الفهم.

- عدم حسن الظن.

- الاتصال الرديء.

**- عوامل بناء العلاقات الإيجابية مع زملاء العمل/**

1- ابدأ بالسؤال: ما الذي يهتمون به؟ في الغالب نجد أننا لا نفهم حتى أقرب الناس إلينا والسبب يعود إلى عدم تركيزنا على اهتمامات الآخرين.

2- حدد الاهتمامات: بمعنى تفهم رغبات واحتياجات وآمال الآخرين، وكذلك عليك أن تدرك المخاوف التي لها علاقة بعلاقتك مع زملائك.

3- حدد القدرة على الفهم: قد ينظر شخصان إلى المشكلة من جهتي نظر مختلفتين مما يسبب خلاف في حل المشكلة، لذا عليك أن تتفهم وجهة نظر زميلك؛ لأن ذلك سيحسن من علاقتك به.

4- انتهر الفرصة لتعلم شيئاً جديداً : التعلم ليس له نهاية فاستغل وقتك لتعلم الجديد والمفيد

مهـما بلغت خبرتك ومعرفتك ومهما كان مصدر المعلومة.

5-كن واثقاً ومنفتحاً: إن ميزة الانفتاح والمرونة في تقبل المعلومات الجديدة والآراء

المغايرة لوجهة نظرك، تعد أهم ركائز العلاقات الإيجابية بين الزملاء.

6-اعرف ظروفهم:

إن معرفتك بظروف زملائك في العمل تساعد على التغلب على تركيزك على نفسك فقط،

حيث تُشعر زملاءك باهتمامك بهم مما يجعلهم يهتمون بك.

7-اعكس الأدوار:

حاول أن تتخيل موقفاً لشخصٍ ما، قد يكون حدث بينكما موقف سلبي ثم بعد ذلك قم بتبديل

الأدوار بينكما بحيث تنظر لنفسك من وجهة نظر زميلك.