

موانع مهم کار گروهی در تشکل‌ها چیست؟

چگونه می‌توان اعضای تشکل‌ها را به همکاری
با یکدیگر ترغیب کرد؟

مشکلات شایع در کارهای گروهی

- تاکید بر عملکردهای فردی
- پاداش به عملکرد فرد نه گروه
- تقسیم کار نامناسب و نامتعادل
- عدم ارزیابی عملکرد گروه
- رقابت مخرب
- نداشتن الگوی مناسب کار
- عدم تناسب کار و تعداد افراد
- بی اعتمادی

اصول تیم سازی و کار تیمی

دکتر ابوالفضل وطن پرست



علت پیوستن افراد
به یکدیگر چیست؟

■ علائق مشترک؟

■ دوستی و رفاهیت؟

■ نیازهای اجتماعی؟

People Process Product



دلایل شکل گیری و پویائی گروه
بسیار پیچیده تر است زیرا

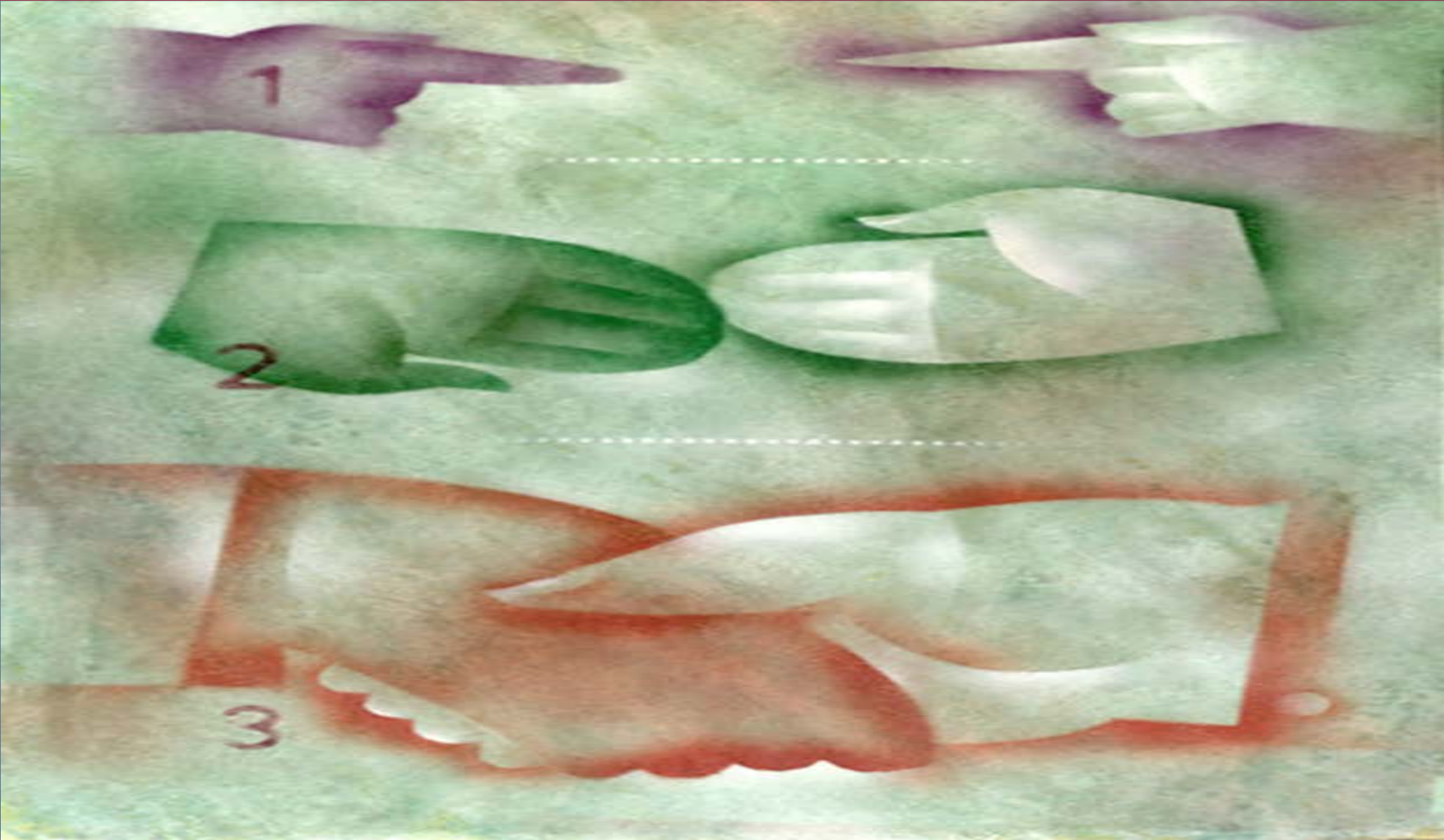
انسان ها با عقاید و علائق بسیار
متفاوتی به شرکت در گروه ها
تمایل پیدا می کنند و رفتارشان
در هنگام کار در گروه ها تفاوت
فرداوانی با رفتارشان هنگام کار
به تنهایی دارد.

دلایل پیوستن مردم به گروه:

- مردمان را ملاقات کنند
- دانش و مهارت های تازه بیاموزند
- یک سرگمی داشته باشند
- علائق و اهداف خود را پی گیری کنند
- اهداف بزرگ تر و والاتری برای زنگی خود بسازند



تعاریف کلیدی....گروه/تیم



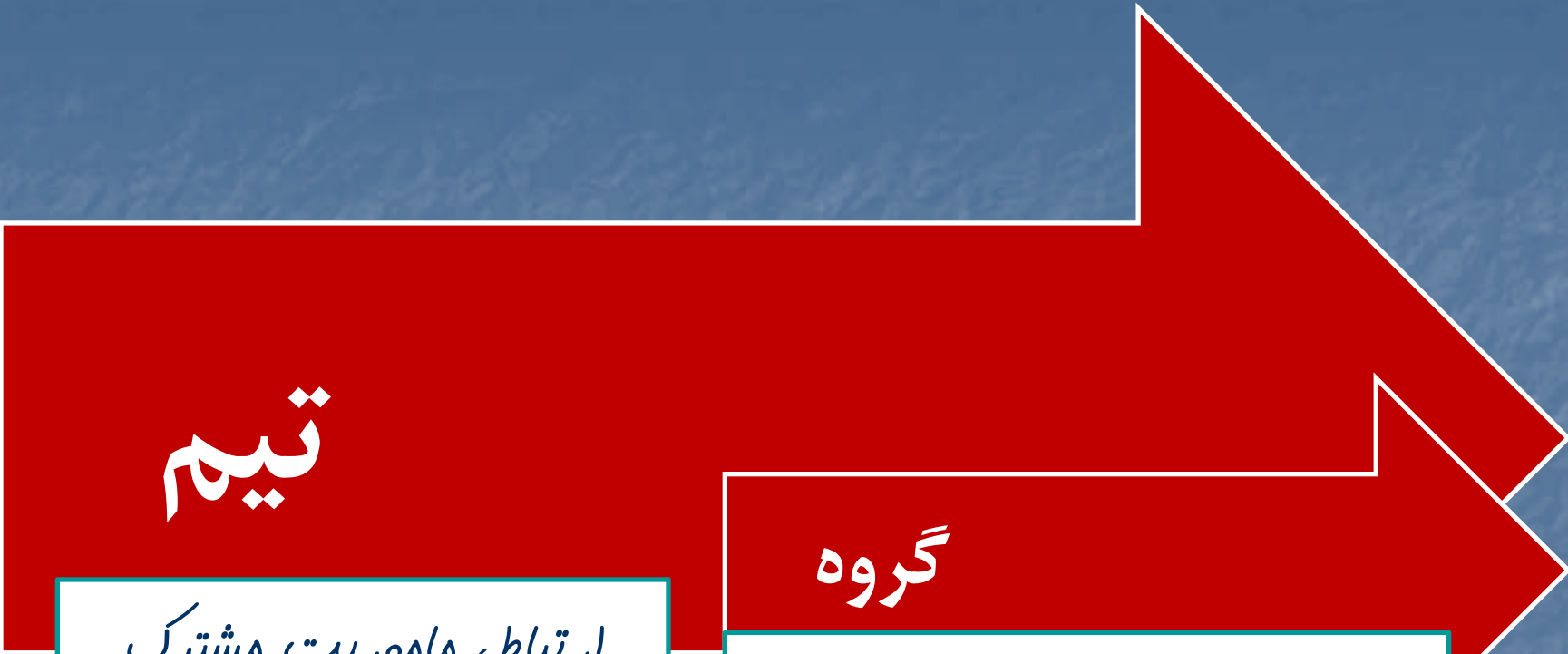
تیم گروهی از افراد سازمان یافته
برای انجام کار معینی در جهت نیل
به هدفی مشخص است.

تیم

ارتباط، مأموریت مشترک و توافق
شده، همکاری، مسوولیت پذیری،
تعهد، پاسخگویی، هدف جمعی
مشترک، ارزش‌های مشترک

تیم؟

ارتباط



تیم

ارتباط، مأموریت مشترک
و توافق شده، همکاری،
مسئولیت پذیری، تعهد،
پاسخگویی، هدف جمعی
مشترک، ارزش‌های مشترک

گروه

تعامل و تاثیر گذاری

تیم

ارتباط، مأموریت مشترک
و توافق شده، همکاری،
مسئولیت پذیری، تعهد،
پاسنگویی، هدف جمعی
مشترک، ارزش‌های مشترک

گروه

تعامل و تاثیر گذاری

تیم

ارتباط، مأموریت مشترک
و توافق شده، همکاری،
مسئولیت پذیری، تعهد،
پاسنگویی، هدف جمعی
مشترک، ارزش‌های مشترک

گروه؟

تیم

ارتباط، مأموریت
مشترک و توافق شده،
همکاری، مسوولیت
پذیری، تعهد،
پاسفگویی، هدف جمعی
مشترک، ارزش‌های
مشترک

گروه

تعامل و تاثیر
گذاری

جمع

مجموعه‌ای از افراد

ارتباط، مأموریت مشترک
و توافق شده، همکاری،
مسئولیت پذیری، تعهد،
پاسفگویی

هدف جمعی
مشترک +
ارزش های
مشترک

تیم

گروه +

تعامل و تاثیر
گذاری

مجموعه ای از افراد



ویژگی های اصلی در تعریف تیم (گروه تکامل یافته)

(۱) ارتباط

(۲) تأثیر

(۳) تعامل

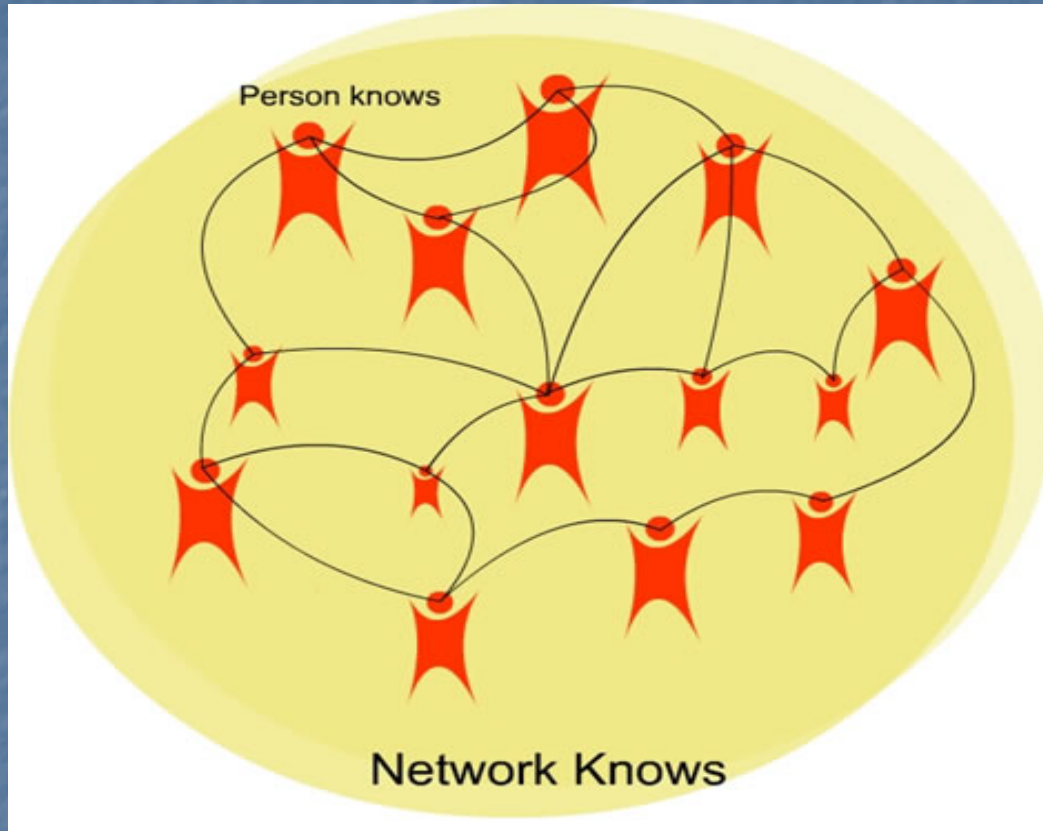
(۴) وابستگی و روابط متقابل

(۵) هویت مشترک

(۶) ساختار

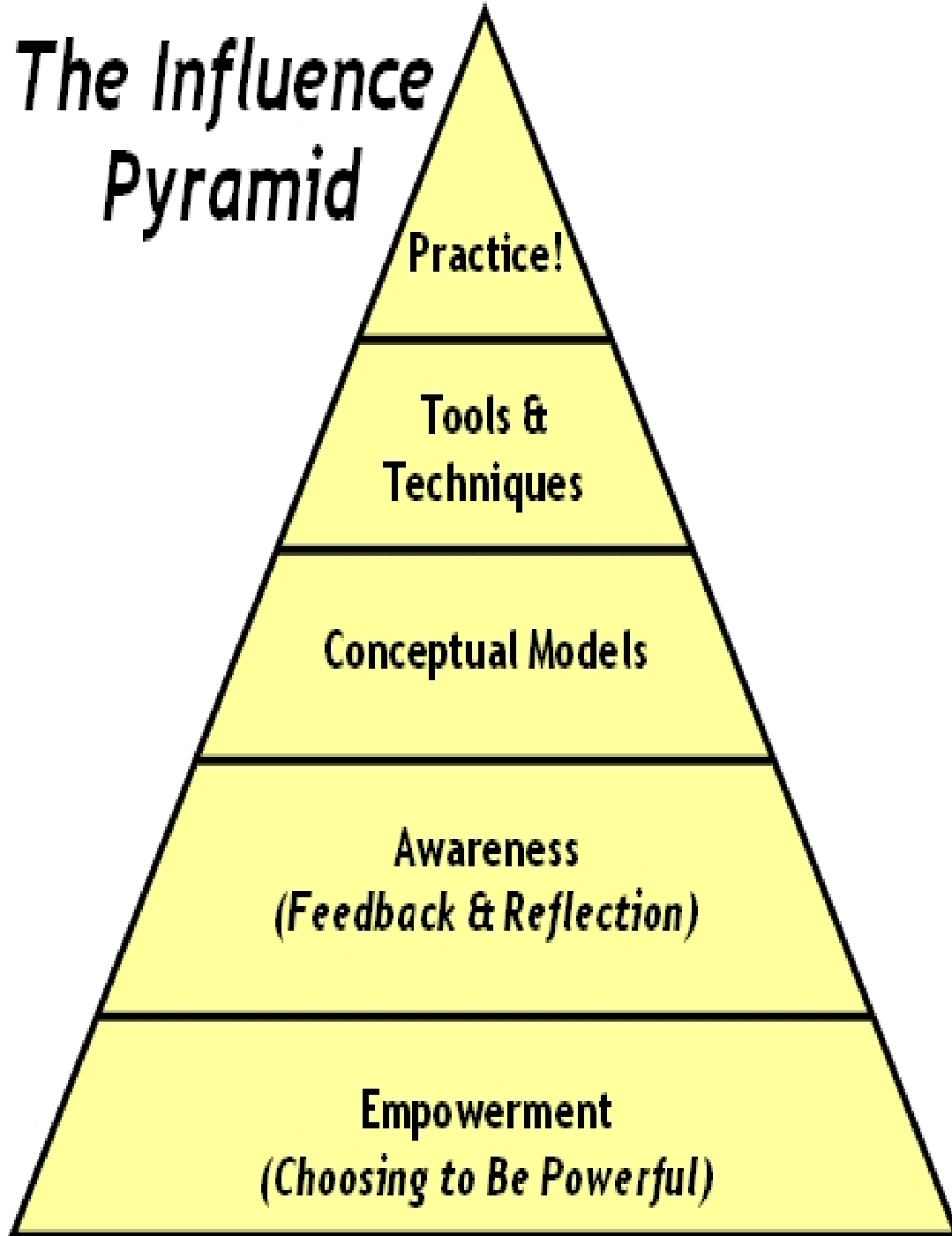


(۱) ارتباط



- اصلی ترین روش
ایجاد ارتباط، گفت و
گو است.
- برای برقراری ارتباط
وجود مراقلی از
اعتماد ضروری است.

The Influence Pyramid



(۲) تأثیر

- ارتباط بین دو نفر منجر به تأثیرگذاری خواهد شد.
- افراد بر دیگران تأثیر می‌گذارند و از دیگران تأثیر می‌پذیرند.



۳۲) تعامل

- اعضای گروه با هم تعامل دارند و یک هویت گروهی مشترک ایجاد می کنند (احساس ما بودن).
- اعضای گروه خودشان را به یک ماهیت خاص متعلق می دانند.
- این تعامل به تکلیفی که گروه برای آن تشکیل شده است بر می گردد.
- قسمتی از تعاملات نیز به جنبه ی میان فردی یا اجتماعی زندگی گروهی بر می گردد.

۴) وابستگی و روابط متقابل

روابط و وابستگی افراد گروه
از مواردی است که به

عنوان وجه اصلی

تعریف گروه مورد

استفاده قرار می گیرد.





(۵) هویت مشترک

- ارتباط و تأثیرگذاری شرط کافی برای شکل‌گیری تیم نیست بلکه زمانی می‌توان به رابطه دو یا چند نفر عنوان تیم داد که آن‌ها خودشان را عضو آن تیم بدانند و حداقل یک نفر دیگر وجودشان را به رسمیت بشناسد.
- هویت مشترک می‌تواند موجب ایجاد هویت اجتماعی گردد.
- هویت اجتماعی عبارت است از در نظر گرفتن خود به عنوان عضو یک گروه یا تیم یا رده اجتماعی

۴) ساختار

■ تیم به مثابه یک واحد اجتماعی دارای ساختار است.

■ اعضای تیم کمابیش جایگاه مشخصی دارند.

■ اعضاء در تیم حداقلی از نقش ها را ایفا می کنند.



گروه اولیه.....تیم

- کار با یکدیگر
- اعتماد به یکدیگر
- انتقاد مخرب تلقی می‌شود و با مخالفت‌ها کنار می‌آیند.
- اعضای گروه لزوماً اهداف مشترک را نمی‌پذیرند.
- احساسات فردی پنهان می‌شود.
- اظهار نظر آزاد است و بقیه به آنچه گفته می‌شود گوش می‌دهند.
- اهداف به خوبی تفهیم شده‌اند و مقبول تیم‌اند.
- مخالفت‌ها به دقت بررسی می‌شود.

گروه اولیه.....تیم

- از بحث درباره‌ی عملکرد گروه جلوگیری می‌شود.
- ارزیابی خود در باره عملکرد تیم مکرراً صورت می‌گیرد.
- افراد مایلند نقش و جایگاه منحصر به فردشان در گروه حفظ شود.
- نقش اعضا به خوبی درک شده است.
- رهبری در صورت لزوم رهبری تیم به اشتراک گذاشته می‌شود.
- رهبری در گروه انتصابی است.

TEAM

Trust

■ اعتماد

Effort

■ تلاش

Achieve

■ رسیدن به هدف

Motivate

■ ترغیب

مراحل تحول گروه:

- مرحله اول؛ شکل گیری
- مرحله دوم؛ برخورد و اختلاف
- مرحله سوم؛ هنجار سازی
- مرحله چهارم؛ عملکرد
- مرحله پنجم؛ تعطیلی



مرحله اول؛ شکل‌گیری



- اعضای گروه دور هم جمع می‌شوند.
- این مرحله دوام چندانی ندارند.

مرحله دوم؛ برافورد و اختلاف

- اعضای گروه در پی یافتن جایگاه خود در گروه و مشخص کردن دقیق وضعیت خود در آن هستند و بر سر جایگاه، علائق، اهداف با دیگر اعضای اختلاف پیدا می کنند.
- بعضی از گروه ها در این مرحله از هم خواهند پاشید.
- اگر گروه پایداری خود را حفظ کند به تدریج توانمندی ها و علائق گروهی افراد مشخص می شود و راهی به ایبار ساختار کشوده می شود..... تیم شدن

Storming

مرحله سوم؛

هنجار سازی... آغاز تیم سازی

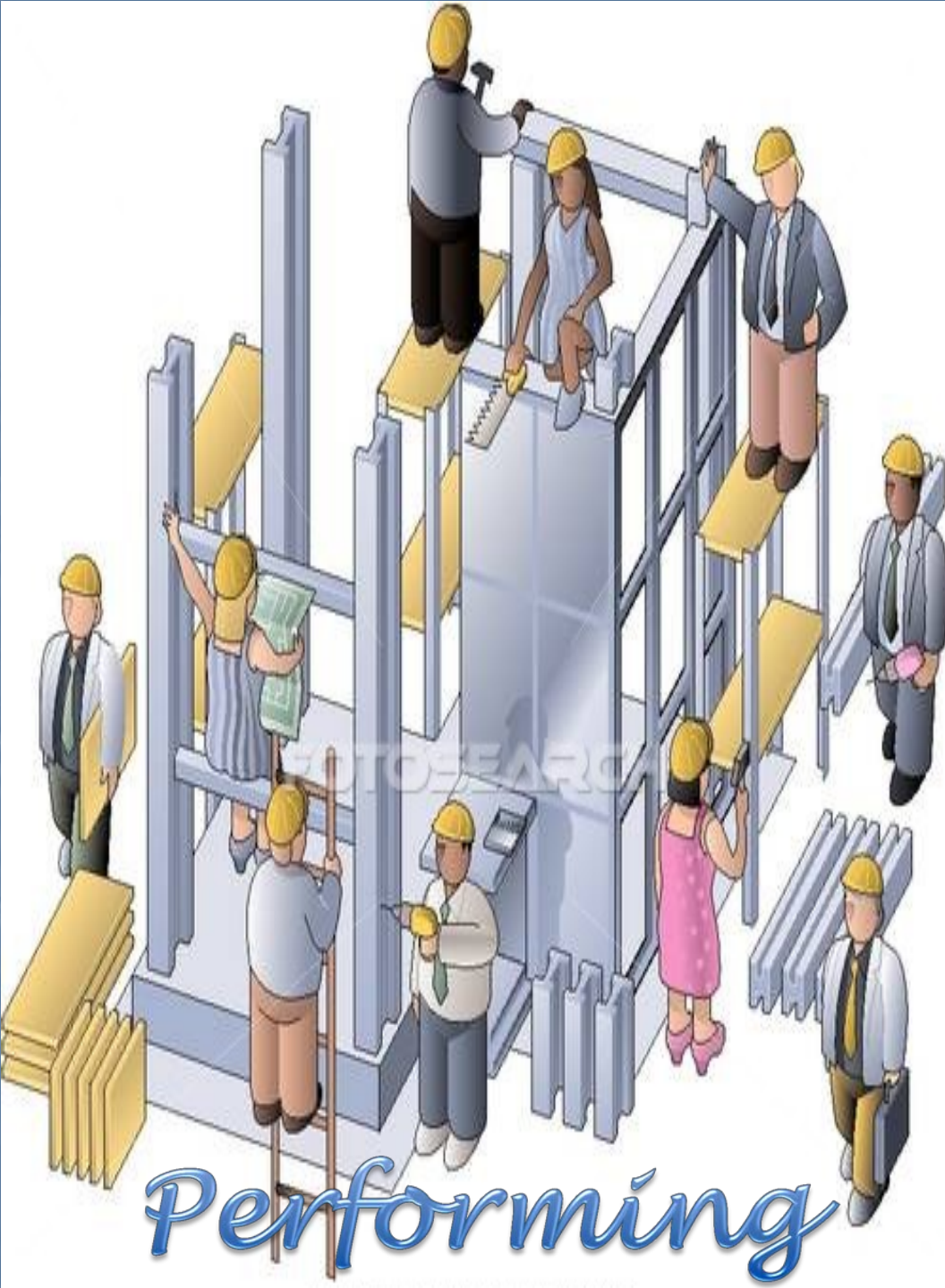
- در این مرحله اصول و ملاک ها در قالب آئین نامه ها و یا کدهای اخلاقی تعریف می شود.
- اعضاء به تدریج پی می برند که چه کسانی شایستگی مدیریت گروه را دارند.
- ایجاد نظم و قاعده نتیجه طبیعی تعریف نقش ها و هنجارها در گروه است.

Norming

مرحله چهارم؛ عملکرد

■ این مرحله اوج مراحل تحول گروه محسوب می شود.

■ وقتی گروه در این مرحله قرار می گیرد با تعریف ساختارها و هنجارها خود دارای برنامه های مشخصی می شود که منجر به مشاهده عملکرد و تولید می گردد.



Performing

مرحله پنجم؛ تعطیلی

■ گروه ها برای انجام کاری
شکل می گیرند که ممکن
است زمان آن به سر آید
در نتیجه زمان زندگی گروه
به پایان خواهد رسید.

■ ممکن است گروه به دلایل
دیگری به حیات خود ادامه
نهد و مرگ آن فرا رسد.



Mourning

اصول کار تیمی

- گفت‌وگو کردن و در میان گذاشتن ایده‌ها
- تشخیص توانایی‌ها و مهارت اعضا برای تقسیم کار مناسب
- همکاری و همفکری گروهی
- یافتن و استقرار الگوی کاری مناسب
- برگزاری جلسات مستمر و موثر

کار تیمی.....تیم سازی

- گفت و گو کردن و در میان گذاشتن ایده ها
- تشخیص توانایی ها و مهارت اعضا برای تقسیم کار مناسب
- همکاری و همفکری گروهی
- یافتن و استقرار الگوی کاری مناسب
- برگزاری جلسات مستمر و موثر
- احساس هم جهت شدن
- همدلی / شناخت یکدیگر
- پذیرا بودن، شنیدن
- حمایت از یکدیگر
- اعتمادسازی، انگیزه



منابع مورد استفاده برای تنظیم اسلایدها

- کتاب پویایی گروه/ نوشته دانلسون آر. فورسایت ترجمه مهرداد فیروزبخت و دکتر منصور قنادان

کتاب اصول مشارکت اجتماعی و همکاری های بین سازمانی/ نوشته دکتر ابوالفضل وطن پرست و دکتر پدرام موسوی (در دست چاپ)

کتاب اصول مدیریت در سازمان های اجتماع محور/ نوشته دکتر ابوالفضل وطن پرست و پدرام موسوی (در دست چاپ)

پاور پوینت اصول کار تیمی/ دکتر پدرام موسوی