



کار تیمی





اسنتار
باشگاه شریف

آیا تا به حال در مدرسه و یا با دوستانتان کار تیمی^۱ انجام داده‌اید؟ به نظر شما چرا کار تیمی مهم است؟ تشکیل یک تیم چه مشکلاتی را می‌تواند ایجاد کند؟ تیم و گروه^۲ چه تفاوت‌هایی با هم دارند؟ آیا منظور از تیم همان گروه است؟ آیا می‌توان موفقیت‌های بزرگ را به تنهایی و بدون همکاری با دیگران کسب کرد؟



در دنیای امروز، اگر بخواهیم به پیشرفت و موفقیت دست پیدا کنیم، نیازمند همکاری با یکدیگر هستیم و باید با مهارت‌های کار تیمی آشنا باشیم. منظور از کار تیمی، همکاری و تلاش افراد یک تیم برای رسیدن به هدفی مشترک است. تجربه نشان داده که کار تیمی نسبت به کار انفرادی نتایج بهتری دارد و مزایای حاصل از آن بیشتر است. اعضای یک تیم از یکدیگر حمایت و پشتیبانی می‌کنند و به هم اعتماد دارند. کار کردن در قالب یک تیم باعث می‌شود تا افراد با ظرفیت‌ها، ویژگی‌ها و توانایی‌های مختلف به همکاری بپردازند و نقاط ضعف یکدیگر را ترمیم کنند. به همین منظور، باید سعی کنید هنگام تشکیل و یا پیوستن به یک تیم توجه داشته باشید که افراد حاضر در تیم، مهارت‌ها و ویژگی‌های شخصیتی متفاوتی از سایرین داشته باشند تا بتوانند نقش مکمل را برای یکدیگر ایفا کنند.

یک تیم فوتبال را در نظر بگیرید. فرض کنید تعدادی بازیکن با استعداد در این تیم حضور دارند. یکی از بازیکنان خوب پاس می‌دهد، ولی در شوت زنی ضعیف است، اما بازیکنی دیگر در شوت زدن مهارت دارد. یکی از آن‌ها در دفاع خوب کار می‌کند و دیگری در حمله. اگر این بازیکنان تصمیم بگیرند که با هم هماهنگ بوده و در جهت دستیابی به اهداف تیم با هم بازی کنند، می‌توانند مکمل هم باشند و نقاط ضعف یکدیگر را جبران کرده و پیروز از زمین بیرون بیایند. حال فرض کنید، هر یک از این بازیکنان بدون همکاری با دیگران فقط به دنبال اهداف خودش باشد و هر کاری دلش خواست در زمین انجام دهد. به نظر شما احتمال موفقیت کدام گروه بیشتر است؟ [۱]

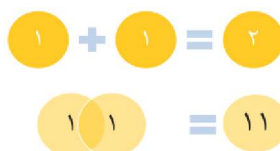
۱-Team work

۲-Group



♦ تفاوت‌های بین کار تیمی و گروهی [۱]

یک گروه، مجموعه‌ای از افراد است که در کنار هم قرار گرفته‌اند تا کاری را انجام دهند، ولی الزاما هماهنگی و تعاملی بین افراد آن برای انجام کار مطرح نیست و افراد، وظایف خود را بدون توجه به رابطه کاریشان با دیگر اعضای گروه انجام می‌دهند. حالا اگر در این گروه هم افزایی^۱ وجود داشته باشد و افراد، با تعامل و هماهنگی با یکدیگر برای رسیدن به هدف مشترک تلاش کنند، تیم شکل گرفته است. آیا می‌توانید با فکر کردن به شکل زیر تعریف هم‌افزایی را بیان کنید؟



هم‌افزایی یعنی حاصل جمع کار همه افراد یک تیم در کنار یکدیگر، بیشتر از حاصل جمع کار تک تک آن‌ها به صورت انفرادی است.

در ادامه به بعضی تفاوت‌های افراد در کارگروهی و کار تیمی اشاره شده است.

افراد تیم	افراد گروه
نسبت به هم وابستگی متقابل دارند	مستقل کار می‌کنند
هدف مشترکی دارند	ممکن است اهدافشان با هم در تضاد باشد
در تعیین اهداف و تصمیم‌گیری مشارکت دارند	نقشی در تصمیم‌گیری و تعیین اهداف ندارند
به هم اعتماد دارند و منسجم و هماهنگ کار می‌کنند	به آن‌ها گفته می‌شود چکار کنند
به بیان نظرات مخالف تشویق می‌شوند	بیان نظرات مخالف با دیگران نوعی دشمنی محسوب می‌شود
نسبت به تیمشان احساس تعلق دارند	ممکن است با انگیزه و دلایل مختلفی به گروه پیوسته باشند
خاصیت هم‌افزایی در کارشان وجود دارد	نتیجه کارشان حاصل کار تک تک افراد یا کمتر از آن است

همانطور که مشاهده کردید، تفاوت‌های زیادی بین کار تیمی و کار گروهی وجود دارد. به عنوان نمونه اعضای یک تیم به هم وابستگی متقابل دارند و با همکاری همه جانبه، تیم را به سمت آرمان‌ها و اهدافش پیش می‌برند. آن‌ها خود در تعیین این آرمان‌ها و اهداف همکاری داشته‌اند و بنابراین به آن ایمان و اعتقاد دارند. نتیجه این همدلی و همکاری، شکل‌گیری حس اعتماد و دوستی اعضای تیم نسبت به یکدیگر است.

♦ کار تیمی [۱]

• چالش‌های کار تیمی

با وجود همه مزایایی که کار تیمی دارد، نمی‌توان آن را کاملاً خالی از عیب و اشکال دانست. برای این که یک تیم در کار خود موفق شود و بتواند از مزایای کار تیمی بهرمنند گردد، باید تلاش فراوانی صورت گیرد و مسائل بسیاری در طراحی آن رعایت شود. در ادامه، چند مورد از چالش‌های کار تیمی را معرفی می‌کنیم.



• رهبر تیم باید وقت زیادی را برای تشکیل تیم و سازماندهی آن بگذارد.



• هماهنگ شدن افراد جدیدی که به تیم اضافه می‌شوند با سایر اعضا و بوجود آمدن حس اعتماد میان آن‌ها نیازمند زمان است.



• افراد تیم باید مهارت انجام کار تیمی را داشته باشند تا در شرایط چالش برانگیز بتوانند به کار خود ادامه دهند.



• افراد تیم باید بتوانند در مواقع لزوم در مورد کارها فکر و تصمیم‌گیری کنند و منتظر نباشند تا کس دیگری تصمیم بگیرد تا آن‌ها انجام دهند.



• درگیری و ناهماهنگی بین اعضای تیم می‌تواند کارایی تیم را به شدت کاهش دهد.

به طور کلی اگر اعضای تیم با اصول و مهارت‌های تیم سازی آشنا نبوده و در این زمینه آموزش‌های لازم را ندیده باشند، تیم آن‌ها کارایی^۱ خود را از دست می‌دهد و نمی‌توانند از مزایای کار تیمی بهره‌مند شوند. این مسئله در زندگی هم قابل لمس است. به عنوان مثال یک خودرو زمانی می‌تواند حرکت کند و بهترین بازدهی و کارایی را داشته باشد که همه اجزای آن طبق اصول در کنار یکدیگر قرار گرفته باشند و به درستی کار کنند.

• مهارت‌های لازم

همانطور که پیش‌تر بیان کردیم، کار کردن به صورت تیمی هنگامی موفقیت آمیز و موثر خواهد بود که بین اعضا هم افزایی برقرار بوده و تیم شما بتواند بهتر و موثرتر از یک گروه کار کند. به همین منظور، افراد حاضر در تیم نیازمند به کسب دانش و مهارت هستند تا بتوانند با استفاده از آن‌ها در جهت تحقق اهداف و آرمان‌های تیم گام بردارند.



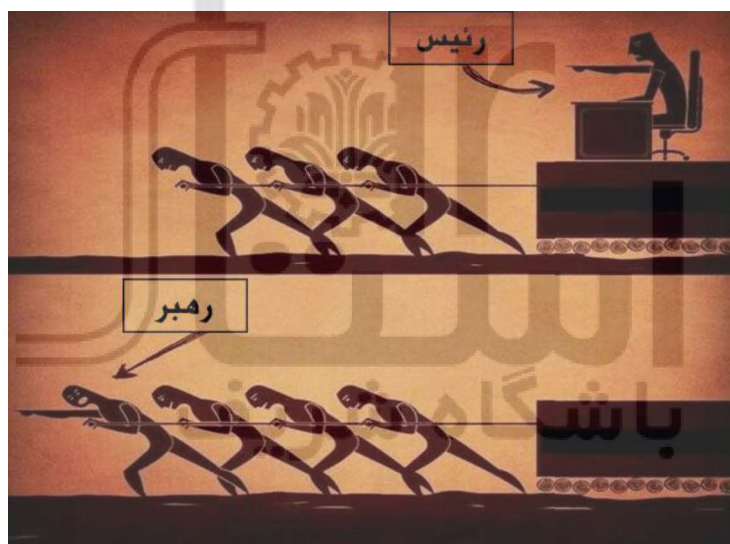
در ادامه چند مورد از مهارت‌های مورد نیاز برای اعضای یک تیم را مشاهده می‌کنید.

- ✓ توانایی ابتکار و خلاقیت داشته باشند.
- ✓ نظرها و یافته‌هایشان را به خوبی به هم انتقال دهند
- ✓ توان برقراری ارتباط دوستانه و همکاری با دیگران را داشته باشند
- ✓ انتقاد پذیر باشند
- ✓ با انگیزه و با اعتماد به نفس باشند
- ✓ مسئولیت پذیر و همدل باشند
- ✓ با یکدیگر مشورت کنند و به سایرین پیشنهادهای مناسبی ارائه دهند

• نقش‌ها و وظایف

به طور کلی در یک تیم دو نقش وجود دارد: نقش رهبری تیم و نقش اعضا. هر تیمی برای پیشبرد فعالیت‌هایش نیاز به یک رهبر دارد تا اعضای تیم را به سمت اهداف مورد نظر هدایت کند، اما قلب و موتور واقعی هر تیم اعضای آن هستند. یک رهبر خوب می‌تواند به اعضای تیم انگیزه دهد، اما در نهایت این اعضای تیم هستند که اکثر کارها را انجام می‌دهند. رهبر و اعضا، هر کدام وظایف و ویژگی‌هایی دارند که در ادامه آن‌ها را می‌بینید.

اعضای تیم	رهبر تیم
از نقش و وظایف خود در تیم به طور کامل آگاهی دارند	به اعضای تیم نمی‌گوید چه باید بکنند و چه نباید بکنند، تنها آن‌ها را تشویق می‌کند که از یک روش منطقی استفاده کنند
همواره راهنمایی‌های رهبر تیم را مد نظر قرار می‌دهند	رفتار و روش کاری او الگوی سایر اعضای تیم است
سعی می‌کنند دانش خود را در اختیار سایر اعضا قرار دهند	به دنبال آموزش و راه‌های افزایش بازده اعضای تیم است
خودخواه نیستند و از موفقیت سایرین خوشحال می‌شوند	کار اعضا را بررسی کرده و آن‌ها را به موقع تشویق می‌کند
با سایر اعضای تیم تعامل و همکاری موثر دارند	به اعضای تیم انگیزه داده و اختلافات بین آن‌ها را حل می‌کند
سعی می‌کنند ایده‌های نو خلق کنند و آن را در اختیار رهبر و سایرین قرار دهند	به اعضای تیم قدرت تصمیم‌گیری می‌دهد
از تصمیمات تیمی حمایت می‌کنند	به نظرات و افکار اعضای تیم توجه می‌کند



♦ تیم سازی [۱]

یک تیم موفق باید ویژگی‌ها و خصوصیات زیادی داشته باشد. برای ساختن یک تیم باید مراحل مختلفی را طی کرد. بعضی از این مراحل زمان‌بر و در عین حال ضروری هستند. بدون حضور این ویژگی‌ها و عبور از این مراحل، وجود یک تیم کامل دور از ذهن است. در ادامه به بعضی از این ویژگی‌ها و مراحل اشاره می‌کنیم.

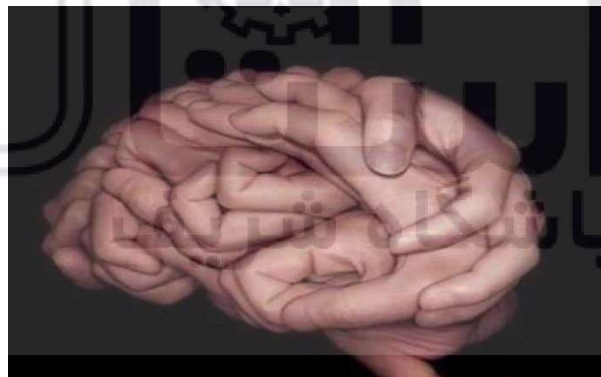
• آرمان و هدف مشترک

داشتن اهداف مشترک بین افرادی که می‌خواهند یک تیم تشکیل دهند ضروری است، زیرا اگر هدف مشترکی وجود نداشته باشد، اعضای تیم انگیزه‌ای برای همکاری و فعالیت تیمی نخواهند داشت و ممکن است کارها و فعالیت‌هایشان با هم هماهنگ نبوده و یا حتی بر خلاف یکدیگر باشد و باعث ایجاد هم‌افزایی منفی شود.



• وجود اعتماد

وجود اعتماد متقابل در یک تیم بسیار ضروری است و نقش پایه‌ای دارد، چرا که وجود آن بین اعضا، می‌تواند پایه و اساس شکل‌گیری یک تیم موفق و هم‌افزا باشد. یکی از مواردی که می‌تواند نقش مهمی در ایجاد اعتماد داشته باشد، انجام بازی‌های تیمی است که تعدادی از آن‌ها را می‌توانید در پیوست این فصل مشاهده کنید.



• استفاده از بازی‌ها

انجام بازی‌های تیمی و تیم‌سازی، هم در مراحل اولیه تشکیل تیم و هم در ادامه فعالیت تیم ضروری است. وقتی اعضای یک تیم جدید می‌خواهند فعالیت خود را آغاز کنند، می‌توانند در ابتدای کار به منظور شناخت افراد از هم، شکستن یخ‌ها و گرم شدن روابط بین اعضا و ایجاد جو اعتماد بین آن‌ها از این بازی‌ها استفاده کنند. همچنین در خلال کار تیمی نیز می‌توان از این بازی‌ها برای دستیابی به اهداف مهمی مثل تشویق همکاری و حمایت بین اعضای تیم، بالا بردن بازدهی، کمک به رهبر تیم برای شناخت بیشتر ویژگی‌ها و مهارت‌های اعضا، تحریک خلاقیت و نوآوری، افزایش قدرت برقراری ارتباط، کاهش استرس و شاد کردن محیط کار تیمی استفاده کرد.



• رهبری تیم

رهبر تیم چه در مراحل اولیه تیم‌سازی و چه پس از آن، نقش بسیار پررنگی دارد. او باید بتواند وظایف خود را به درستی انجام داده و تیم را به سمت اهدافش جلو ببرد. بعضی از وظایف رهبر تیم را در قسمت‌های قبلی مشاهده کردید.

• مراحل ساخت تیم

به طور کلی یک تیم پنج مرحله زیر را تا رسیدن به دوران بلوغ خود طی می‌کند.



در مرحله شکل گیری که مرحله اول تشکیل تیم است، افراد دور هم جمع می‌شوند و رهبر گروه اعضا را راهنمایی می‌کند تا نقش خود را در تیم بیابند. در مرحله بعدی و با گذشت زمان، ممکن است افراد تیم با هم و یا با رهبر تیم اختلاف پیدا کنند. از جمله عواملی که ممکن است موجب شکل گیری این اختلافات شوند، می‌توان به اهداف، نقش‌ها و مهارت‌های ارتباطی اعضا اشاره کرد. در مرحله قانون‌مندی، اعضای تیم تا حدی یکدیگر را شناخته‌اند و با هم به تعامل و همکاری می‌پردازند، استانداردهای کار آشکار شده و نقش رهبری به تدریج کم رنگ می‌شود و همه اعضا در رهبری تیم مشارکت می‌کنند. در مرحله عملکرد انگیزه بالایی برای پیشرفت بین اعضا به چشم می‌خورد و اعضا به خاطر اعتماد و شناخت و علاقه‌ای که نسبت به هم دارند، در جهت رشد یکدیگر و افزایش بهره‌وری تیم کار می‌کنند. در مرحله آخر که تغییر شکل نام دارد، تیم به طور کامل رشد یافته و کامل می‌شود.

♦ اصول و راهکارهایی برای کار تیمی

• طرح و برنامه داشته باشید

داشتن طرح و برنامه در هر کاری اهمیت زیادی دارد. در کار تیمی هم وجود مجموعه‌ای از اصول اساسی و دستورالعمل‌هایی که تیم را به سمت هدف مورد نظرش هدایت کند از اهمیت بسیار زیادی برخوردار است. بدون وجود این اصول و قواعد ممکن است مسیر حرکت تیم، از مسیر اهداف و آرمان‌های آن فاصله بگیرد. وجود این اصول باعث می‌شود، اعضای تیم همواره فعالیت‌هایشان را در مسیر دستیابی به این اصول و اهداف سازماندهی نموده و بر همین اساس، از بروز اختلاف و عدم هماهنگی بین خود و هم تیمی‌هایشان جلوگیری کنند.

البته این دستورالعمل نباید راه‌های رسیدن به هدف را مشخص کند، بلکه باید اهداف کلی را مشخص کرده و نحوه پیاده‌سازی و انتخاب مسیرهای رسیدن به این اهداف را به عهده تیم بگذارد. اگر قرار باشد به هر کسی گفته شود چکار باید بکند و چگونه باید آن را انجام دهد، تیم مفهوم خود را از دست داده و تبدیل به یک گروه می‌شود.



• ارتباطات و رفتارهای تیمی را مدیریت کنید [۵]، [۶]

حتی اگر نتوانید در تیمت‌مان فضای دوستانه‌ای فراهم آورید، باید سعی کنید با مدیریت رفتار تیم، بازدهی آن را همچنان بالا نگه دارید. برای این کار باید مراحل زیر را طی کنید.



برای این منظور می‌توانید سوالات زیر را با اعضای تیم مطرح کنید:

- آیا می‌توانید ایده خود را برای دیگران توضیح دهید؟
- آیا می‌توانید احساس خود را بدون ترس بیان کنید؟
- آیا با دقت به صحبت‌های سایرین گوش می‌کنید؟
- آیا از سایر اعضا درباره ایده‌ها و احساساتشان چیزی می‌پرسید؟
- آیا می‌توانید با توجه به رفتار هم‌تیمی‌های خود، بگویید چه احساسی دارند؟
- آیا بازخوردی از رفتارها و فعالیت‌های سایرین به آن‌ها می‌دهید؟

• از تسهیل‌گر^۱ کمک بگیرید

این فرد می‌تواند رهبر تیم و یا یک روانشناس و مشاور باشد. می‌توان گفت تسهیل‌گر کسی است که سعی می‌کند، تلاش‌های اعضای تیم را با هم همسو کند. در ادامه با بعضی از وظایف یک تسهیل‌گر آشنا می‌شوید.

وظایف یک تسهیل‌گر		
آموزش مهارت‌های ارتباطی	بهینه کردن روابط بین اعضا	کمک به خودشناسی افراد تیم
شناخت و درک خصوصیات اعضا	دادن اعتماد به نفس به اعضا	کمک به حل مشکلات اعضا
متمرکز کردن اعضای تیم روی وظایفشان و در جهت اهداف	مطمئن شدن از مشارکت و فعالیت همه اعضا	

• ورود و خروج اعضا به تیم را کنترل کنید

باید توجه داشته باشید که حفظ کردن اعضای کنونی تیم، مهمتر از جذب افراد جدید است. رهبر باید تلاش کند که انگیزه کافی را در تک تک افراد به وجود آورد تا افراد تیم بتوانند شاد و با انگیزه در کنار هم کار کنند. البته در طول زمان ممکن است حس کنید به مهارت‌های جدیدی در تیمتان نیاز دارید؛ در این صورت باید افراد جدیدی به تیم خود اضافه کرده و سعی کنید آن‌ها را با تیم فعلی هماهنگ کنید. برای این منظور می‌توانید از بازی‌های تیمی استفاده نمایید.



• آیا ما یک تیم هستیم؟ [۷]

برای این که مطمئن شوید تیمتان به طور موثر کار می‌کند، همواره سوال‌های زیر را بین اعضا مطرح کنید و سعی کنید نقاط ضعف تیمتان را جبران نمایید.

- آیا همه ما به دنبال یک هدف مشترک هستیم؟
- آیا همگی در تصمیم‌گیری درباره تقسیم کارها شرکت داریم؟
- آیا در یادگیری به یکدیگر کمک می‌کنیم؟
- اعضای تیم با یکدیگر رابطه خوبی دارند؟
- اختلافات و تضادها به طور سازنده‌ای درون تیم حل می‌شود؟
- آیا به سایرین پیشنهادهای سازنده‌ای می‌دهیم؟ اگر کسی به ما پیشنهاد مفیدی داد آن را قبول می‌کنیم؟

- آیا همه اعضا به طور منظم در جلسات تیمی شرکت می کنند؟
- آیا وقتی یکی از اعضای تیم تحت فشار است، سایرین به او کمک می کنند؟
- در برابر سایرین از هم تیمی های خود حمایت می کنیم؟
- آیا اعضای تیم با هم احساس راحتی می کنند؟

♦ بازی های تیمی

همانطور که در قسمت های قبل بیان کردیم، کار تیمی به افرادی نیاز دارد که آموزش های خاصی دیده باشند و بتوانند به صورت تیمی، فکر و عمل کنند. اگر این آموزش ها در قالب مجموعه ای از بازی های هدفمند انجام گیرد، می تواند نقش موثری در افزایش بازدهی تیم ها داشته باشد.

بازی می تواند روحیه و انگیزه افراد تیم را بالا ببرد و به آن ها کمک کند انعطاف پذیرتر شده و با فضای کار تیمی سازگارتر شوند. همچنین کمک می کند اعضای تیم به یکدیگر اعتماد پیدا کنند و فرصت هایی برای به اشتراک گذاشتن دیدگاه ها، احساسات و تجربیاتشان داشته باشند.

اکثر بازی های تیمی سریع و ارزان بوده و به راحتی قابل اجرا می باشند. می توان بسته به شرایط، از بازی ها برای دستیابی به یک هدف خاص استفاده کرد. در ادامه انواع مختلف بازی های تیمی و اهداف آن ها را مشاهده می کنید.

بازی های تیم سازی		
گرم شدن روابط بین اعضای تیم و شکسته شدن یخها	افزایش مهارت های ارتباط کلامی و غیر کلامی	تشویق، همکاری و حمایت اعضای تیم از یکدیگر
رسیدن به بازدهی بالاتر	آشنایی اعضا با نقش های خود	ایجاد محیط کاری هم افزا
بازی های تیمی خلاقیت		
تشویق و بالا بردن روحیه خلاقیت و نوآوری افراد تیم		
بازی های رهبری تیم		
تقویت رهبر تیم	شناخت بیشتر اعضای تیم از نقش و وظایف رهبر	

تعدادی از این بازی ها را می توانید در پیوست مشاهده کنید.



*** فعالیت بیشتر

***فعالیت اول:** انجام بازی آجر به آجر

خلاصه بازی: در این بازی، پروژه‌ها و کارهای عظیم را شبیه‌سازی می‌کنیم. باید سعی کنید آن‌ها را به بخش‌های کوچکتر که اداره آن‌ها راحت‌تر است تقسیم کنید.

زمان: حدود ۲۰ دقیقه

روش انجام بازی: در ابتدا همگی چند جمله‌ای در مورد بزرگترین وظایفی که تا کنون بر عهده گرفته‌اید صحبت کنید.

اصلاً لزومی ندارد نگران داشتن دانش ویژه درباره کاری که از شما خواسته می‌شود باشید. قرار است تنها کمی سرگرم شوید و سعی کنید بهترین حدس‌ها را درباره کار مربوطه بزنید؛ بنابراین با خیال راحت به بازی بپردازید. سعی کنید تا آنجا که می‌توانید ظرف ۱۰ دقیقه کارها را جلو ببرید. کاغذ و قلم را بردارید و شروع کنید.

وظایف:

سازماندهی سفری به قطب جنوب	تدوین یک مجموعه دایره المعارف	ساخت پل روی یک رودخانه بزرگ
از بین بردن گرسنگی در سراسر دنیا		نامزد شدن برای پست ریاست جمهوری

پس از ۱۰ دقیقه در مورد هر فرایند گزارش مختصری بدهید.

رویکرد شما به این مسئولیت‌ها چگونه بود؟

آیا از روش آجر به آجر استفاده کردید؟ آیا سعی کردید این کارهای بزرگ را به مجموعه‌ای از کارهای کوچک و قابل مدیریت تقسیم کنید؟ به نظر شما با به کار بردن این روش چه اتفاقی می‌افتد؟



**فعالیت دوم: گزارش کامل یکی از کارهای گروهی که به همراه تیم خود انجام داده اید را بنویسد.

نقاط قوت و ضعف کار گروه را از دیدگاه خودتان بنویسید.



◆ خلاصه فصل

گروه مجموعه‌ای از افراد است که در کنار هم قرار گرفته‌اند تا کاری را انجام دهند، ولی الزاما هماهنگی و تعاملی بین آن‌ها برای انجام کار مطرح نیست و افراد، وظایف خود را بدون توجه به رابطه کاریشان با دیگر اعضای گروه انجام می‌دهند. حالا اگر در این گروه هم افزایشی موجود بوده و اعضا با هم تعامل و هماهنگی داشته باشند و برای رسیدن به هدف مشترک تلاش کنند، تیم شکل گرفته است.

مزیت اصلی کار تیمی بازدهی و اثر بخشی بالای آن نسبت به کار گروهی است. همچنین کار تیمی بر خلاف کار گروهی، متکی به هیچ فرد خاصی نیست.

با وجود مزایایی که کار تیمی دارد، نمی‌توان آن را کاملا خالی از عیب و اشکال دانست. برای این که یک تیم در کار خود موفق شود و بتواند از مزایای کار تیمی بهرمنند گردد، باید تلاش فراوانی صورت گیرد و مسائل بسیاری در طراحی آن رعایت شود. حل کردن مسائلی از قبیل درگیری شخصی میان اعضا، زمان زیادی که تشکیل تیم نیاز دارد، هماهنگی افراد تیم با یکدیگر و... برای رسیدن به بازدهی بالا و اثر بخشی ضروری است.

کار کردن به صورت تیمی هنگامی موفقیت آمیز و موثر خواهد بود که افراد حاضر در تیم دانش و مهارت کار تیمی را داشته باشند تا بتوانند با استفاده از آن‌ها، در جهت تحقق اهداف و آرمان‌های تیم گام بردارند. آن‌ها باید از مهارت‌هایی همچون توانایی ابتکار و خلاقیت، توانایی تعامل و همکاری، انتقادپذیری، مسئولیت‌پذیری و... برخوردار باشند. همچنین برای ساخت یک تیم پویا و هم‌افزا، وجود هدف مشترک و جو اعتماد ضروری است. بازی‌های تیمی می‌توانند نقش موثری در این رابطه ایفا کنند.

مراحل شکل‌گیری یک تیم شامل بروز اختلافات، قانونمندی، عملکرد و تغییر شکل است.

داشتن طرح و برنامه در هر کاری اهمیت زیادی دارد. در کار تیمی هم وجود مجموعه‌ای از اصول اساسی و دستورالعمل‌هایی که تیم را به سمت هدف مورد نظرش هدایت کند از اهمیت بسیار زیادی برخوردار است. بدون وجود این اصول و قواعد ممکن است مسیر حرکت تیم، از مسیر اهداف و آرمان‌های آن فاصله بگیرد.

بازی‌های تیمی، معمولا با اهدافی مانند گرم شدن روابط بین افراد تیم و شکستن یخ‌ها، ایجاد محیط کاری اثر بخش و هم‌افزا، تشویق همکاری و حمایت اعضای تیم از یکدیگر، رسیدن به بهره‌وری بالا و افزایش مهارت‌های ارتباط کلامی و غیر کلامی افراد تیم انجام می‌گیرد.



♦ پیوست [۱]

• بازی‌های تیم‌سازی

✓ نام بازی: بینگو انسانی

خلاصه بازی: در این بازی، افراد با بیشترین سرعت به جمع‌آوری امضا از یکدیگر می‌پردازند.

زمان: حدود ۲۰ دقیقه

روش انجام بازی: در ادامه جدولی از ویژگی‌ها و تجارب مختلف را مشاهده می‌کنید. شما باید سعی کنید یک امضا برای هر جعبه پیدا کنید. توجه کنید که از یک نفر نمی‌توانید دو امضا بگیرید. زمان شما محدود است و نیاز به سرعت عمل دارید.

با کامپیوتر آشنایی کامل دارم	تا کنون چند بار شاگرد اول بوده‌ام	دوره آموزش کمک‌های اولیه را گذرانده‌ام
تا کنون حد اقل ۱۰ کتاب غیر درسی خوانده‌ام	بهترین تفریح من مطالعه است	به طبیعت علاقه زیادی دارم
مسافرت خارج از استان داشته‌ام	می‌توانم به زبان انگلیسی صحبت کنم	هفت روز هفته فوتبال بازی می‌کنم
فرزند آخر خانواده هستم	در مسابقات ورزشی مقام کسب کرده‌ام	در آینده می‌خواهم مدیر شوم

✓ نام بازی: یک لحظه مهم

خلاصه بازی: اعضای تیم، لحظات خاص و مهم زندگی شخصی یا تحصیلیشان را توصیف می‌کنند. این فعالیت به رهبر و اعضای تیم این فرصت را می‌دهد که درک با ارزشی در مورد شخصیت یکدیگر پیدا کنند.

زمان: حدود ۱۰ تا ۱۵ دقیقه. البته اگر تعداد اعضای گروه زیاد باشد می‌توان این زمان را افزایش داد.

روش انجام بازی: همه ما لحظات مهمی در زندگی شخصی و تحصیلی خود داشته‌ایم. اما احتمالاً در مورد تجربیات و لحظات خاص دوستانمان چیزی نشنیده‌ایم. حالا زمان آن فرا رسیده تا تجربیاتمان را با هم در میان بگذاریم. نفر اول یک نشان کوچک (می‌توانید از اسباب بازی فروشی تهیه کنید و یا خودتان چیزی را برای این منظور در نظر بگیرید) دریافت می‌کند و وقتی صحبتش تمام شد، آن را به نفر بعدی می‌دهد؛ تا زمانی که نوبت به همه برسد این کار را ادامه دهید. برای این منظور می‌توانید از فرم زیر استفاده کنید.

یک لحظه مهم

چند دقیقه برای نوشتن دو لحظه مهم زندگی شخصی و تحصیلیتان وقت بگذارید.

✓ به طور چکیده این لحظات مهم را شرح دهید.

شخصی:

تحصیلی:

✓ حداقل سه مورد از احساساتتان را در مورد این لحظات بنویسید.

شخصی:

تحصیلی:

✓ چگونه این لحظات بزرگ را اجر نهادید و قدر آن‌ها را دانستید؟

شخصی:

تحصیلی:

✓ چگونه این لحظه‌های مهم، مسیر زندگی و یا دید و چشم‌انداز شما را تغییر داد؟

شخصی:

تحصیلی:

✓ نام بازی: خوب کافیه نیازی به عالی بودن نیست!

خلاصه بازی: این بازی ساده نشان می‌دهد که در بیشتر موارد، بهتر است به جای این که منتظر کامل شدن باشیم، خوب را کافی بدانیم.

زمان: حدود ۱۵ دقیقه.

روش انجام بازی: ابتدا از جای خود برخیزید و کفش‌هایتان را درآورید. رو به تخته بایستید و پاهای خود را به هم بچسبانید، به طوری که زانوها و قوزک پاهایتان با هم تماس داشته باشند. سپس به مدت یک دقیقه بر روی پاها تعادل خود را حفظ کنید و اصلا تکان نخورید؛ حتی به اندازه یک میلیمتر هم تاب نخورید و سعی کنید بدنتان کاملا بی حرکت بماند. برای تمرکز بیشتر در این مدت سکوت را رعایت کنید.

آیا کسی توانست به طور کامل به مدت یک دقیقه در آن حالت دوام بیاورد؟

با این حال اگر کسی در این مدت در حال قدم زدن در اتاق باشد، به هر دلیل احساس می‌کند شما هنوز بی حرکت ایستاده‌اید.

حالا یک تکه کاغذ بردارید. یک دایره بزرگ یا کوچک بکشید. سعی کنید که دایره کامل باشد. البته این کار غیر ممکن است! با این حال تصویر را به دوستانتان نشان دهید. به نظر آن‌ها چه شکلی روی کاغذ است؟ به هر حال آن‌ها خواهند گفت که این تصویر یک دایره است.

این دو فعالیت فقط برای این بود که نشان دهیم نیازی نیست کامل باشیم، فقط کافی است خوب عمل کنیم. حالا به گروه‌های کوچکتر تقسیم شوید و درباره اینکه در چه کارهایی از زندگی روزمره و تحصیل، فقط خوب کافی است و نیازی به کامل بودن نیست و در چه کارهایی باید حتما عالی باشید و خوب را کافی ندانید به مدت ۱۰ دقیقه بحث کنید. سپس نظرات هر گروه را روی تخته بنویسید.

به طور خلاصه با گروهتان در مورد نتایج احتمالی این بازی به بحث پردازید.

✓ نام بازی: ساختن پازل

خلاصه بازی: افراد برای درست کردن پازل به دو گروه تقسیم شده و هر گروه تحت شرایط خاصی کار می‌کنند.

زمان: ۱۵ تا ۲۰ دقیقه.

روش بازی: مسئول کلاس دو دست پازل با خود به کلاس می‌آورد. باید سعی شود پازل‌ها خیلی پیچیده نباشند و تصاویر الهام بخش و طبیعی داشته باشند. هر یک از گروه‌ها به صورت تصادفی باید یکی از دو مأموریت زیر را انجام دهد:

تیم ۱: برای کامل کردن پازل با هم کار کنید. از تصویر کامل روی جعبه به عنوان راهنما استفاده کنید. افراد تیمتان حق ندارند با هم صحبت کنند یا برای هم یادداشت بنویسند. پازل را در ۱۰ دقیقه کامل کنید. مراقب باشید تیم ۲ تصویر کامل پازل را نبیند.

تیم ۲: برای کامل کردن پازل با هم کار کنید. شما تصویر کامل را ندارید که از آن به عنوان راهنما استفاده کنید و خودتان باید آن را حدس بزنید. با یکدیگر تعامل و همکاری داشته باشید تا پازل را در حدی که می‌توانید در ۱۰ دقیقه کامل نمایید. مراقب باشید تیم ۱ از صحبت‌های شما چیزی نشنوند.

حال با دانستن قواعد بازی، افراد هر گروه باید به دور میز خود جمع شوند. بهتر است تا حد امکان میزها از هم دور باشند تا گروه‌ها نتوانند چیزی از گروه دیگر بشنوند یا ببینند. شروع کنید.



در پایان کار درباره نتایج بازی بحث کنید.

تیم ۱ از همکاری بدون ارتباط چه حسی داشتند؟

احساس تیم ۲ از این که علیرغم همکاری و تلاشی که در رسیدن به هدف داشتند، اما در مورد آن چیزی نمی‌دانستند چیست؟

✓ نام بازی: اداهای رفتاری

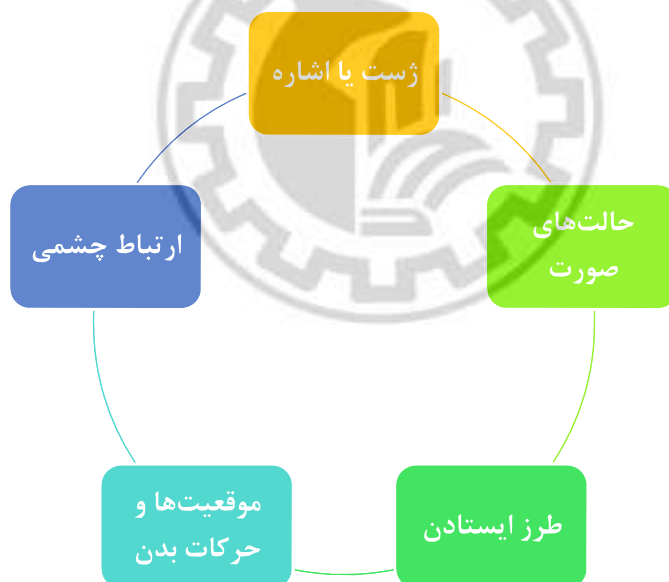
خلاصه بازی: برخی اعضای گروه حالت‌های مختلف رفتاری و احساسی را بدون کلام نشان می‌دهند و سایر افراد گروه، در مورد منظور گروه اول حدس می‌زنند.

زمان: حدود ۱۵ دقیقه. اگر تعداد اعضای گروه زیاد باشد می‌توان این زمان را افزایش داد.

روش انجام بازی: کلمات زیر را بر روی یک باریکه کاغذ بنویسید. سپس باریکه‌ها را تا کنید و داخل یک کلاه یا چیزی شبیه به آن قرار دهید.

شادی	اندوه	خشم	ناامیدی
بی‌صبری	افسردگی	خستگی	خودبینی
دو دلی	ترس	عصبانیت	رنجش

شرکت کنندگان باید به نوبت، یکی از کاغذها را بیرون کشیده و حالت آن را اجرا کنند. آن‌ها باید هر یک از این حالت‌های رفتاری یا احساسی را فقط با استفاده از ارتباط‌های غیر کلامی بازی کنند و سایر افراد باید حالتی را که منتقل می‌شود حدس بزنند. یک صندلی در جلوی کلاس قرار دهید. هر بازیگر می‌تواند انتخاب کند که بنشیند و یا ایستاده حالت خود را بازی کند. در انتها بازیگر می‌تواند حالتی را که بازی کرده برای همه آشکار کند. توجه و دقت به موارد زیر می‌تواند شما را در برقراری ارتباط غیر کلامی یاری کند.



• بازی‌های تیمی خلاقیت

✓ نام بازی: رنگ‌هایی برای فروش

خلاصه بازی: شما باید مهارت‌ها و خلاقیت خود را به کار گرفته و سعی کنید رنگی که به شما داده می‌شود را بفروشید.

زمان: حدود ۲۰ دقیقه. اگر تعداد اعضای گروه زیاد باشد می‌توان این زمان را افزایش داد.

روش انجام بازی: در این بازی شما باید با معرفی کوتاه محصول خود، با دیگران رقابت کنید. برخی از شرکت کنندگان می‌توانند نقش تیم دآوری را بازی کنند. هدف این است که تیم داوران محصول شما را از بین محصولات دیگر انتخاب کند. پس از پایان معرفی محصولات، تیم داوران درباره بهترین محصول رای می‌دهند. محصول شما یکی از رنگ‌های زیر است.





قبل از شروع بازی ۵ دقیقه فکر کنید. حالا هر کدام از شما ۱ دقیقه فرصت دارد محصولش را معرفی کند. شما می‌توانید هر چه می‌خواهید بگویید و هر کاری که مایلید انجام دهید تا محصولتان انتخاب شود.

✓ نام بازی: شوخی با عنوان‌های شغلی

خلاصه بازی: شرکت‌کنندگان با ساختن عنوان‌های شغلی غیر واقعی با استفاده از کلمات توصیفی و عجیب، سرگرم می‌شوند.

زمان: حدود ۱۰ تا ۱۵ دقیقه. این بازی می‌تواند به صورت فردی برگزار شود، اما اگر به صورت گروهی باشد جالب‌تر خواهد بود.

روش انجام بازی: در این بازی شما این فرصت را دارید که یک مدیر، رهبر گروه، بازیگر و یا هر شخص دیگری که می‌خواهید باشید. در ادامه فرمی را مشاهده می‌کنید که قرار است از آن استفاده کنید. عنوان‌های شغلی آورده شده در فرم را با شغل‌های دیگر ترکیب کنید تا عنوان‌های جدید شغلی بسازید و آن‌ها را روی کارت بنویسید (می‌توانید این کارت‌ها را با کاغذ درست کنید). اگر هیچ کدام از این عنوان‌ها برایتان جالب نیست، می‌توانید از عنوان‌های دیگری استفاده کنید. این بازی فقط برای شوخی است.

حالا ۵ دقیقه فرصت دارید تا عنوان‌های جدید شغلیتان را پیدا کنید و روی کارت‌ها بنویسید. شروع کنید.

<p>شوخی با عنوان‌های شغلی</p> <p>مثال: برنامه نویس کشیش، وزیر خنده و...</p>			
رییس	یوگی	ناخدا	کیمیاگر

کارگردان	خلبان	تولید کننده	کالسه‌چی
شاهزاده	پادشاه/ملکه	استاد	فرمانده
امپراتور	کارفرما	مبشر	وزیر
رهبر ارکستر	راهب	رییس دانشگاه	جادوگر
سفیر	رییس قبیله	چوپان	معلم
پهلوان	کلانتر	نگهبان	بازرس

✓ نام بازی: بلندترین سازه کاغذی

خلاصه بازی: در این بازی افراد هر تیم باید با استفاده از کاغذ، سازه کاغذی بلندی بسازند.

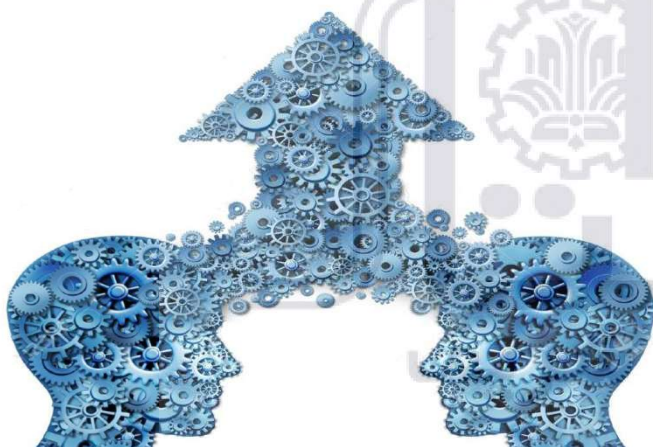
زمان: حدود ۴۵ دقیقه.

روش انجام بازی: در آغاز به چند روز (شماره) روزنامه نیاز دارید. تیم‌های ۳ تا ۵ نفره تشکیل دهید. باید سعی کنید فقط با لوازمی که در اختیاران قرار گرفته، بلندترین سازه کاغذی ممکن را بسازید. بهتر است در ابتدا ۵ تا ۱۰ دقیقه را صرف تبادل افکار، ایده‌ها و بررسی آن برای ساخت کرده و از پرداختن به اولین ایده‌ای که به ذهنتان می‌رسد پرهیز کنید.

پس از پایان وقت، بلندترین سازه برنده بازی می‌شود.

درباره دلایل شکست و یا موفقیتتان با هم بحث کنید.

آیا توانستید با هم به صورت تیمی کار و تعامل کنید؟



• بازی رهبری تیم

✓ نام بازی: یادآوری شکوه و بزرگی

خلاصه بازی: اعضای تیم یکی از رهبران مورد علاقه خود در گذشته (مثل معلم، مربی، مدیر مدرسه، سرگروه تیم و...) را به یاد می‌آورند و توضیح می‌دهند که چرا آن فرد اثری به یاد ماندنی روی آن‌ها داشته است.

زمان: تقریباً ۱۰ دقیقه. اگر تعداد اعضای گروه زیاد باشد می‌توان این زمان را افزایش داد.

روش انجام بازی: چشمان خود را برای ۲ دقیقه ببندید و به گذشته بیندیشید. در حین فکر کردن به کودکی، نوجوانی و دوران مدرسه، شخصی را که در موقعیت رهبری تأثیر قوی و مثبتی بر روی شما داشته است تعیین کنید. سعی کنید تنها در مورد آنچه این فرد انجام داده فکر نکنید، بلکه درباره اینکه او چگونه بر شما تأثیر گذاشته و چرا این اثر برای شما به یاد ماندنی بوده است نیز بیندیشید.

♦ آدرس سایت‌های مفید

www.1000ventures.com/business_guide/crosscuttings/team_main.html
uwaterloo.ca/centre-for-teaching-excellence/teaching-resources/teaching-tips/tips-students/being-part-team/teamwork-skills-being-effective-group-member
www.time-management-guide.com/team-building.html
tll.mit.edu/help/teaching-teamwork
www.teamtechnology.co.uk/teamwork.html
www.teachmeteamworkonline.com
www.teamworkonline
www.twproject.com
www.teamworkpmp.net

♦ منابع

۱. فیض بخش، علیرضا. کارآفرینی یک جرعه از بی‌نهایت، موسسه کار و تامین اجتماعی، چاپ دوم، ۱۳۹۵
 ۲. "کار تیمی در سازمان"، ترجمه و اقتباس: مهرانگیز پورناصح، داریوش مفخم.
 ۳. مبانی کار تیمی، کامبیز شاهرودی
 ۴. پنج دشمن کار تیمی، پاتریک لنچینی، ترجمه: فضل اله امینی
- [5]. Bosworth, K. (1994). Developing Collaborative Skills in College Students. New Directions for Teaching and Learning,
- [6]. Levin, P. (2002). Teamwork tutoring: Helping students working on group projects to develop teamwork skills.
- [7]. Levin, P., and Kent, I. (2001). Draft manual on teamwork tutoring: 28 questions and answers for academics on teamwork in universities.
- [8]. Deming, Vasudha; "Big Book Of Leadership Games".
- "کتاب بزرگ بازی‌های تیم‌سازی و رهبری تیم"، واسودها دمینگ، ترجمه: ثمینة تقفی، سلمه عبداللهی، علی یارمحمدی
- [9]. Lencioni, Patrick; "Overcoming the Five Dysfunctions of a team".
- "پنج دشمن کار تیمی"، پاتریک لنچینی، ترجمه فضل اله امینی
- [10]. Chang, Richard Y. "A Practical Guide to successful Training outcomes"

"ساخت یک تیم پویا"، ریچارد وای چانگ، ترجمه: امین اله علوی، امیر رشیدی نیک

[11]. Maddux, Robert B. "Team Building an Exercise in Leadership".

[12]. Larson; Lafasto "TeamWork"

"کار گروهی"، لارسون و لافاستو، ترجمه: تورج امیرخسروی

[13]. Senge, Peter M.; "The Fifth Discipline: the Art and Practice of the Learning Organization".

"پنجمین فرمان"، پیتر سنگه، ترجمه: حافظ کمال و هدایت و محمد روشن.

[14]. Armstrong, Ronald N.; "Teaming up for Excellence".

[15]. Hackman, Richard; "Leading Teams".

[16]. Newstrom, John; Scannell, Edward; "The Big Book of Team Building Games".

