

# TEAM WORK

مهارت کار تیمی و حل تعارض

زینب موحدی منفرد

# شناسنامه بوت کمپ شتاب

- ▶ بوت کمپ شتاب، یک راهنمای عملی برای موفقیت شغلی و اجتماعی
- ▶ با رویکرد توانمندسازی و مهارت افزایی زنان

## ▶ پنجشنبه ۲۷ آبان

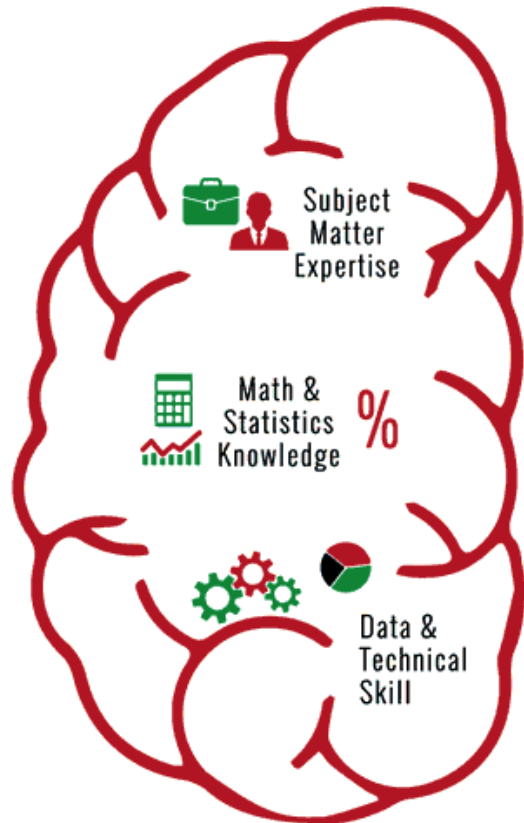
- ▶ مهارت های نرم کلیدی و اتیکت رفتاری-اجتماعی
- ▶ تیم ورک، حل مسئله، حل تعارض
- ▶ اتیکت رفتاری، اخلاق کاری

## ▶ جمعه ۲۸ آبان

- ▶ شبکه سازی، ارتباط موثر
- ▶ نکات لینکدین و اینستاگرام، نامه و ایمیل،رزومه نویسی

# مهارت های سخت و نرم

## HARD SKILLS



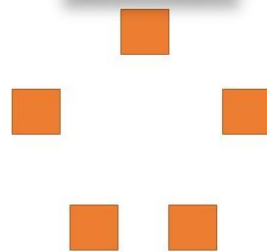
## SOFT SKILLS



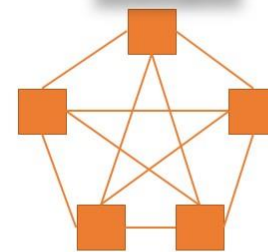
مطالعات انجام شده توسط مؤسسه تحقیقاتی استانفورد و بنیاد کارنگی  
ملون در میان ۵۰۰ مدیرعامل FORTUNE این ایده را تأیید می کند  
که ۷۵٪ موفقیت شغلی بلند مدت ناشی از مهارت های نرم و تنها ۲۵٪ از  
مهارت های فنی است.

# تیم در مقابل گروه

گروه کاری



تیم کاری



عملکرد گروهی	→	هدف	←	سهیم شدن در اطلاعات
مثبت	→	هم افزایی	←	خنثی (گاهی منفی)
انفرادی و گروهی	→	حساب پس دهی	←	انفرادی
مکمل یکدیگر	→	مهارتها	←	تصادفی و گوناگون

# تعریف تیم

**T.E.A.M.**



**TOGETHER  
EVERYONE  
ACHIEVES  
MORE**

► یک تیم به تعداد کمی از افراد گفته می‌شود که دارای مهارت‌های تکمیل‌کننده‌ی یکدیگر بوده و دارای مقاصد، اهداف، و رویکردی مشترک‌اند که بر مبنای آنها به هم پیوند می‌خورند و به یکدیگر تکیه می‌کنند و خود را نسبت به یکدیگر و نسبت به هدف مسئول می‌دانند.

# پرسشنامه نقش های کار تیمی بلبین

▶ پرسشنامه بلبین پرسشنامه ای برای تعیین نقش شما در گروه است. همانطور که میدانیم در یک گروه کاری نقش به جای سمت و وظیفه جای دارد.

▶ تقویت خودآگاهی و اثربخشی شخصی

▶ تقویت درک متقابل و ایجاد روابط کاری موثر

▶ انتخاب و ایجاد تیمهایی با عملکرد بالا

▶ تطبیق مردم با مشاغل مناسب آنها

▶ بلبین ۸ نقش عمده را برای اعضای یک تیم مطرح کرد

▶ ۱- مجری، ۲- هماهنگ کننده، ۳- به فعل درآورنده، ۴- ایده یاب، ۵- منبع یاب، ۶- ارزیاب، ۷- عضو فعال در گروه ۸- تمام کننده.

# چرا کار تیمی؟



- ▶ ذخیره زمان
- ▶ ایده های بهتر
- ▶ یادگیری حین کار
- ▶ ارتباطات قویتر
- ▶ جرات ریسک
- ▶ استفاده از تجربیات دیگران
- ▶ افزایش بانک عاطفی

# ویژگی های تیم های موثر



- ▶ اعتماد وقتی اعتماد هست سوء تفاهم ها خیلی راحت تر حل می شوند.
- ▶ صداقت اعضای تیم با یکدیگر
- ▶ از خودگذشتگی نسبت به هم و نسبت به اهداف تیم
- ▶ سرزنش نکردن
- ▶ هرگز کسی نمی گوید این کار من نیست
- ▶ صبر نسبت به اشتباهات اعضا
- ▶ وقت شناسی
- ▶ تحمل تنوع (نژاد، جنسیت، دین، فرهنگ، سن، سیاست و غیره)
- ▶ اشتیاق و پافشاری در انجام کارها، بدون توجه به موانع.



# تفاوت اختلاف نظر و تعارض



# چگونه جنگ جهانی آغاز می شود؟



# علل متداول درگیری و تعارض های تیمی



- ▶ تفاوت های فرهنگی
- ▶ اهداف ناسازگار
- ▶ ابهام نقش
- ▶ ارزش های مختلف
- ▶ چشم انداز های متفاوت
- ▶ مشکلات ارتباطی
- ▶ نبودن اعتماد میان اعضای تیم
- ▶ ترس از تعارض
- ▶ نداشتن تعهد
- ▶ اجتناب از مسئولیت پذیری
- ▶ بی توجهی به نتایج و دستاوردها

# حل مسئله

در فرآیند حل مسئله ما ابتدا مشکل را بررسی و با کمک یک سری راهکار یا تکنیک حتی ریشه اصلی‌اش را هم پیدا کنیم. در ادامه این فرآیند، به شکل فردی یا گروهی راهکارهای مختلف برای حل این مشکل را می‌یابیم، سپس به کمک **مهارت تصمیم‌گیری** از بین راهکارهای انتخاب شده یکی را به عنوان راهکار منتخب برمی‌داریم و در نهایت هم برای اجرایی کردن آن راهکار برنامه ریزی می‌کنیم.

حل مسئله اینجاها در زندگی کارایی دارد:

▶ در روابط عادی،

▶ در روابط کاری،

▶ در روابط عاطفی و خویشاوندی،

▶ در مدیریت،

▶ در محل کار،

▶ در شرایط سخت زندگی،

▶ در مسائل مالی و ...

# چرخه حل مسئله

فهم مسئله ▶

قانون پنج چرا ▶

تعیین هدف از حل مسئله ▶

روشن، قابل دستیابی، قابل اندازه‌گیری، مختص و مرتبط به ما و شرایط ما ▶

راه حل‌ها (جدول T) ▶

بارش فکری ▶

مشاوره ▶

راه حل دیگران ▶

انتخاب و اجرا ▶

بازخورد ▶

هیچ راه حلی بی نقص نیست

نکات مثبت

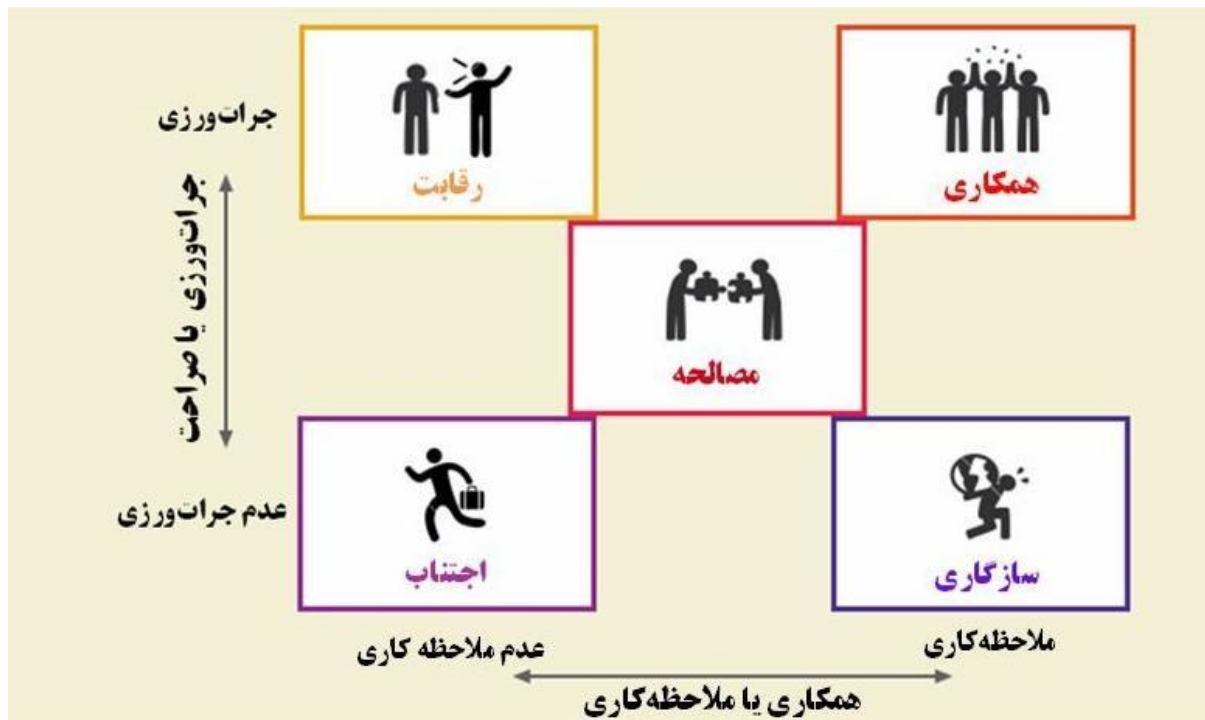
نکات منفی

## جایگاه تعارض در روابط

▶ تعارض یک بخش جدایی ناپذیر از زندگی است.

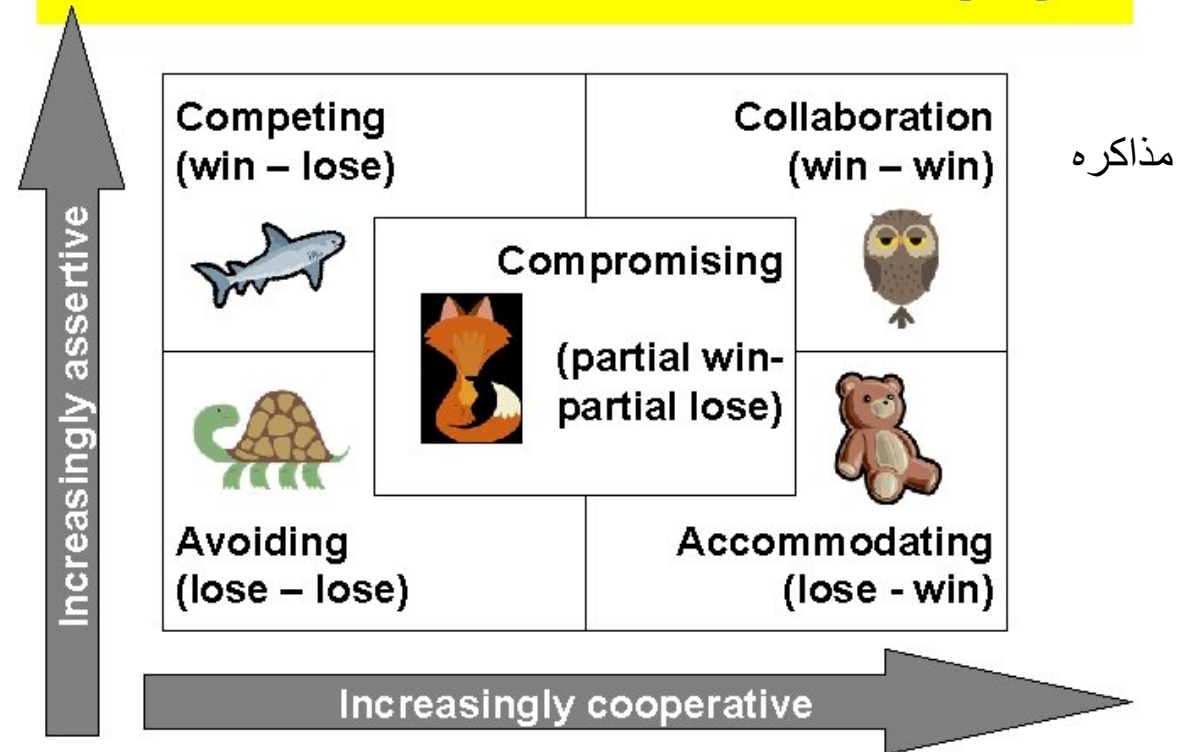
▶ داشتن نگرش مثبت به تعارض الزامی است

# سبک حل تعارض توماس و کیلمن



انتخاب بسته به شرایط

## Thomas Kilmann Conflict Mode Instrument [TKI]





# تمرین

چند دقیقه تفکر ▶

به تعارضات اخیرتون فکر کنید..... ▶

شما بیشتر از کدام سبک استفاده می کنید؟ ▶

نکته: سبکها رو بر اساس شرایط انتخاب کنید

مثال بزنید





# حل تعارض به روش پرسشگری هوشمندانه



سبک های پرسش ▶

پرسش بسته ▶

پرسش باز ▶

# حل تعارض به روش پرسشگری هوشمندانه

## ویژگی های سوال

- ▶ در راستای دانستن ریشه های اختلاف باشد
- ▶ منحرف کننده نباشد
- ▶ در راستای حل چالش باشد نه اینکه چالش را بیشتر کند
- ▶ جانبدارانه نباشد
- ▶ تخریب کننده نباشد
- ▶ استفاده از انواع پرسش ها
- ▶ کمی کردن نتایج
- ▶ رعایت سیر زمانی
- ▶ حفظ مسیر بحث از انحراف



# فرمول سوال پرسیدن

## فرمول پرسشگری

▶ پرسش های انعکاسی: اگر من درست متوجه شده باشم منظور شما این است که... درسته؟

▶ پرسش های تغییر دهنده زاویه دید: توضیح شرایط از زاویه دید خودم، تو اگر جای من بودی چه کار می کردی؟

▶ طراحی سناریو: اگر کاری که می گویی انجام دهم آیا مشکل شما در آینده حل می شه؟



# حل تعارض به روش گوش دادن موثر

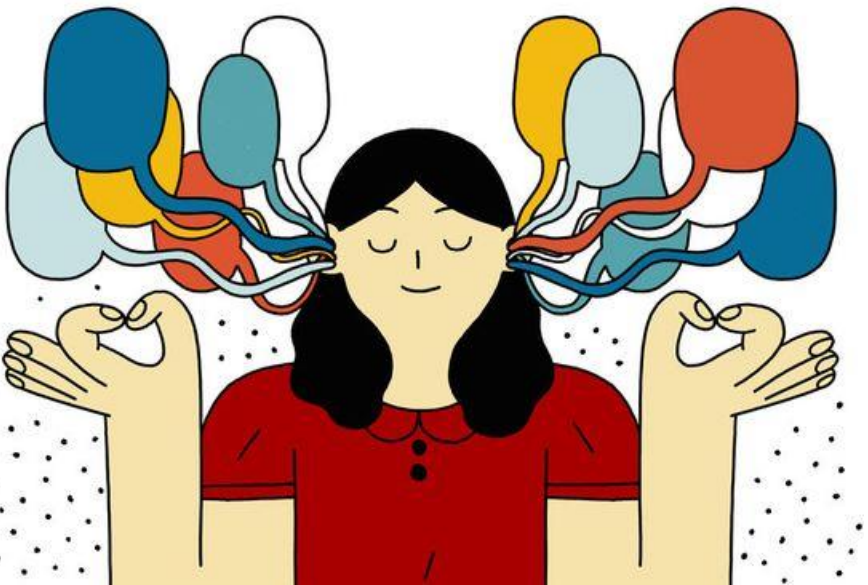
▶ به یاد آوردن جزئیات

▶ درک تصویر کلان

▶ ارزیابی محتوا: تمایز بین محتوا و شیوه ارایه

▶ توجه به سرنخ های ظریف

▶ همدلی با گوینده



# حل تعارض: کمک به طرفین درگیر شما مدیر باشید



- ▶ از هر دو طرف درگیر ماجرا بخواهید که راه حل ارائه بدهند
- ▶ مسئولیت هر رو طرف را در مورد موضوع درگیری مشخص کنید.
- ▶ مشکل را از دیدگاه‌های مختلف بررسی کنند و درباره همه راه‌حل‌های پیشنهادی بحث کنند.
- ▶ برآورد هزینه در مقابل دستاوردهای همه راه حل‌های پیشنهادی را با هم ارزیابی کنید و آنها را آشکارا مورد بحث قرار دهید.
- ▶ در مورد موضوع فکر کنید و طرفین را تشویق کنید تا نظرات خود را در مورد چگونگی بهبود فرآیند بیان کنند.

# حداقل های کار تیمی



مهارت های ارتباط بین فردی ▶

حل مسئله ▶

کار تیمی ▶

مسئولیت پذیری ▶



# منشور اخلاقی یا مرام نامه

مرام نامه یا منشور اخلاقی Code of conduct سندی رسمی است، که اصول اخلاقی، هنجارها و ارزش‌های معنوی یک نهاد، شرکت یا گروه، در آن قید می‌شود. در این سند انتظاراتی که نهاد مذکور، از لحاظ رفتارهای اخلاقی، از اعضاء در نظر دارد نیز نوشته می‌شود. منشور اخلاقی مجموعه‌ای از قوانین است، که حاوی هنجارهای اجتماعی، وظایف و مسئولیت‌های مذهبی یا رفتارهای مناسب برای یک فرد می‌باشد.



# اصول کار تیمی

▶ اصول کار تیمی، خط قرمزهای مورد نیاز در فعالیتهای تیمی را می‌سازد.

▶ تشکیل تیم

▶ هدف گذاری

▶ تعیین قوانین حاکم بر اعضای تیم

▶ قوانین باید واضح و شفاف باشند

▶ همه در اجرای قوانین مشارکت کنند

▶ به اطلاع تک تک افراد برسند





# کتاب های مناسب

- ▶ کتاب پنج دشمن کار تیمی نویسنده: پاتریک لنچیونی
- ▶ تیم های مدیریتی - چرا این تیم ها موفق می شوند یا شکست می خورند؟ نویسنده: مردیت بلبین
- ▶ نقش های تیمی در محیط کار نویسنده: مردیت بلبین
- ▶ ۱۷ اصل کار تیمی ویژگی های یک همکار تیمی نویسنده: جان ماکسول
- ▶ کتاب کار تیمی اثربخش آموخته هایی کاربردی از پژوهش های سازمانی نویسنده: مایکل ای. وست