



# چگونه فرهنگ کار گروهی را ایجاد کنیم؟

کند؟ آیا اعضا گروه جهت تحقق برنامه ترسیم شده به تشریح مساعی می‌پردازند؟ آیا توسط گروه قواعد و معیارهای برای هدایت در حوزه‌هایی چون تحلیل تضاد، تصمیم‌گیری با اتفاق آراء و مدیریت جلسات تعیین شده است؟ آیا گروه از یک استراتژی مناسب در خصوص تحقق طرح عملکرد بهره می‌برد؟

## ۸- ارتباطات:

آیا اعضا گروه در خصوص اولویت‌ها بر حسب رتبه شغلی توجیه شده‌اند؟ آیا شیوه ثابتی برای ارائه و پذیرش باز خورد از سوی گروه‌ها موجود می‌باشد؟ آیا سازمان مرتباً اطلاعات مهم شغلی را فراهم می‌نماید؟ آیا اعضا توانایی برقراری یک ارتباط شفاف با یکدیگر را دارا می‌باشند؟ آیا اعضا ایده‌های گوناگون عرضه می‌کنند؟ آیا تناقضات ایجاد شده کنترل و هدایت می‌شوند؟

## ۹- نوآوری خلاق:

آیا سازمان حقیقتاً تمایلی به تغییر دارد؟ آیا تفکر خلاق به راهکارهای منحصر به فرد و ایده‌های بدیع بها می‌دهد؟ آیا به افرادی که در مسیر پیشرفت ریسک‌های منطقی را می‌پذیرند ارج نهاده می‌شود؟ آیا سازمان امکان آموزش، اطلاع رسانی، دسترسی و کتاب و فیلم و گاه سفرهای لازم جهت برانگیختن تفکرات بدیع را مسیر می‌سازد؟

## ۱۰- دست‌آوردها:

آیا اعضا از حس مسئولیت در قبال پیشرفت‌ها و کامیابی‌های گروه برخوردار می‌باشند؟ آیا برای توفیقات گروه پاداشی منظور می‌شود؟ آیا فضای ارزش‌گذاری و تقویت ریسک‌های منطقی در سازمان برقرار است؟ آیا اعضا گروه در صورت عدم موفقیت از تلافی هراس دارند؟ آیا اعضا بیشتر زمان خود را بر حل مساله صرف می‌کنند یا به خاطر نشان نمودن مضللات موجود؟ آیا سازمان نظامی برای اختصاص پاداش هم جهت گروه و هم اعضا آن تدارک دیده است؟ آیا سازمان برنامه‌ای برای تسهیم سود و عوایت تشکیلات با گروه و اعضا دارد؟

## ۱۱- هماهنگی:

آیا گروه‌ها جهت کسب نیازهایشان برای موفقیت از سوی یک هسته مرکزی رهبری هماهنگ می‌شوند؟ آیا اولویت‌ها و تخصیص منابع در کل مجموعه پیش‌بینی شده‌اند؟ آیا گروه درک درستی از مفهوم مشتری داخلی ۲ دارد؟ آیا گروه‌های چند وظیفه‌ای ۳ و چند قسمتی ۴ مشارکت و همکاری موثری با یکدیگر دارند؟ آیا سازمان در حال گسترش جهت‌گیری‌های متمرکز بر فرایند و مشتری است و هر چه بیشتر از شیوه‌های سنتی تفکر اداری فاصله می‌گیرد؟

## ۱۲- دگرگونی فرهنگی:

آیا سازمان تصدیق می‌کند که فرهنگ سازمانی مبتنی بر گروه که برای آینده نزدیک پیش‌بینی می‌شود از فرهنگ سازمانی سنتی و سلسله مراتبی که اکنون جریان دارد از تمایز آشکاری برخوردار است؟ آیا سازمان در سیر فرایند تغییر فرهنگی در خصوص پاداش، ارزیابی، استخدام، توسعه، مدیریت و ایجاد انگیزه برنامه‌ریزی نموده است؟ آیا سازمان از شکست‌ها به جهت یادگیری و حمایت از ریسک‌های منطقی بهره می‌برد؟ آیا سازمان می‌پذیرد که اعمال تغییرات در مسیر تقویت گروه، سبب ارتقاء بازده فعالیت گروه می‌باشد؟

بی تردید صرف توجه و وقت بر این توصیه‌ها بستر مناسب‌تری برای توفیقات شغلی شما ایجاد خواهد نمود.

- ۱- Horizontal Organization
- ۲- Internal Customer
- ۳- Cross Functional
- ۴- Multi-department

پرورش کارگروهی یعنی خلق گونه‌ای از فرهنگ که به همکاری ارزش و اعتبار می‌بخشد. در فضای کارگروهی، افراد عملاً درک می‌کنند که تفکر، برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری و کنش‌ها اگر با تشریح مساعی صورت پذیرند نتایج به مراتب مطلوب‌تری به همراه دارند.

این جاست که باور زیر در آنها شکل می‌گیرد: «تک تک ما مفید هستیم ولی هرگز نه به اندازه وقتی در قالب یک گروه عمل می‌کنیم.»

هر چند امروز بسیاری از نهادهای اجتماعی به روی ارزش دهی به افراد، ایده‌ها، پس زمینه‌ها و تجربیات کار می‌کنند اما هنوز فرسنگ‌ها با ارزش نهادن بر گروه و دستیابی به معیاری معین برای آن باید طی کرد.

به هر حال از طریق عملی نمودن صحیح مواردی چند، زمینه ایجاد فرهنگ کار گروهی هموار می‌گردد. مسلماً اجرای این موارد چندان آسان نیست، اما با تعهد و درک ارزش آنها، شما قادرید مفهوم کلی کارگروهی را در تشکیلات خود بیافرینید.

### خلق فرهنگ

جهت وقوع کارگروهی باید اقدامات زیر صورت پذیرد: -مجریان و مدیران این پیشنگری را که در انتظار کارگروهی و همکاری رادارند، صراحتاً منتقل نمایند. هیچ فردی مالک مطلق یک قلمرو کاری یا فرایند شغلی نیست و افرادی که صاحب موقعیت‌ها می‌باشند بسیار بی‌الایش و پذیرا نسبت به ایده‌ها و نظرات سایر افراد گروه هستند.

-مجریان در جریان تقابل با یکدیگر و نیز االباقی تشکیلات، کارگروهی را شکل می‌دهند. آنها حتی وقتی امور سیر ناصحیحی را طی می‌نمایند این احتمال وجود دارد که خطا حاصل رفتار نسامد گروه تلقی شود، باز کار گروهی را برقرار نگاه می‌دارند.

-اعضا تشکیلات ارزش فرهنگ کار گروهی را تعیین کرده و با تبادل نظر به آن هویت بخشند. چنانچه ارزش‌ها صریحاً نوشته شده و به اشتراک گزارده شوند، بی‌تردید کارگروهی در دین پنج یا شش قرار خواهد گرفت.

### -کارگروهی پرارزش و قابل قبول است

به یک تکاور تنها حتی اگر دارای قابلیت‌های بالا باشند، در قیاس با فردی که با دیگران به نتایج موفقیت‌آمیزی رسیده، بهای کمتری داده می‌شود. دستمزدها، جوایز و پاداش‌ها به قید مشارکت و موفقیت انفرادی، منوط به عملکردهای مشترک و میزان همکاری می‌باشد.

حکایت‌های مهم و افسانه‌های فولکلور که برای همه افراد در هر تشکیلاتی آشنا هستیم، همگی تاکیدی بر گروهی محسوب می‌شوند.

کسانی که عملکرد درستی دارند و در یک سازمان شکوفا شده و ترقی کرده‌اند، بی‌تردید شیوه نقش آفرینی در گروه را آموخته‌اند. نظام مدیریت اجرایی بر کارگروهی تکیه کرده و به آن اعتبار می‌بخشد.

### توصیه‌هایی برای تشکیل گروه

در حقیقت شرکت در کلاس‌ها، سمینارها و دوره‌های آموزشی در

خصوص آشنایی با بحث تشکیل گروه بی‌فایده نیست، اما هرگز کافی نخواهد بود. پرداختن به این قبیل فعالیت‌ها باید به موازات تلاش در یک کار گروهی انجام گیرد و هرگز آموختن شیوه‌های تشکیل گروه و اداره آن به واسطه مطالعه، آن هم در یک محدوده مشخص زمانی در طول سال میسر نیست. این مهم توجه هر روز شما را طلب می‌کند.

گروه‌هایی را به منظور حل موضوعات شغلی و بهبود فرایند کار تشکیل دهید. امکان آموزش با روش‌های سیستماتیک را فراهم کنید طوری که گروه انرژی خود را بر پروژه هزینه کند نه بر کشف راه‌های تقابل با سایرین.

-برای حصول به درون دادی گسترده و هماهنگی فرآیندهای مشترک کاری، جلساتی به منظور بازمینی پروژه‌ها و پیشرفت جریان کار برگزار نمائید. چنانچه گردش کار اعضا گروه دچار نقصان است، روند کار آنها را مورد رسیدگی قرار دهید. مشکل معمولاً از آن جا نشات می‌گیرد که اعضا غالباً با نحوه انتقال محصول، ارائه خدمات یا مراحل انجام امور موافق نیستند.

-در دستور کار تشکیلات فرصت‌های تفریح دست جمعی را لحاظ کنید. پذیرایی در یک رستوران را متقبل شوید. گروه را به تماشای یک رویداد ورزشی ببرید. برنامه‌های راهپیمایی یا گردش در پارک را اجرا کنید.

-طی جلسات گروه، زمان کوتاهی را به سرگرمی و بازی‌های گروهی اختصاص دهید. به این ترتیب روحیه همکاری گروهی در قالبی دیگر نیز تقویت می‌شود.

-بابت موفقیت‌های گروه جشن بگیرید و توفیقات را به اطلاع عموم برسانید. به موضوعات عنوان شده فوق توجه کنید و اقسام فعالیت‌های فهرست شده را انجام دهید. شما خیلی زود از پیشرفت‌کننده طی خلق یک فرهنگ کار گروهی کسب می‌کنید متعجب نخواهید شد، فرهنگی که سبب می‌شود افراد بیش از آنچه در خود سراغ داشته‌اند در گروه شما مشارکت ورزند.

