

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

و به نستعين انه خير ناصر و معين

اللَّهُمَّ صَلِّ عَلَى مُحَمَّدٍ وَ آلِ مُحَمَّدٍ وَ عَجِّلْ فَرَجَهُمْ وَ الْعَنِ اَعْدَائَهُمْ اَجْمَعِينَ

کلاممان را با آیه ای از قرآن آغاز کنیم:

آیه قرآن: **وَ تَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَ التَّقْوَى وَ لَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَ الْعُدْوَانِ وَ اتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ**
مائده ، آیه ۲

خداوند متعال در این آیه افراد را به تعاون و همکاری در کارهای خیر و تقوا امر می کند. در حدیثی از امیرالمؤمنین علیه السلام در نهج البلاغه، خطبه ۲۱۶ امر به تعاون و همکاری شده است:

امام علی علیه السلام:
مِنْ وَاجِبِ حُقُوقِ اللَّهِ عَلَى الْعِبَادِ النَّصِيحَةُ بِمَبْلَغِ جُودِهِمْ وَ التَّعَاوُنُ عَلَى إِقَامَةِ الْحَقِّ بَيْنَهُمْ
از حقوق واجب خدا بر بندگانش ، خیرخواهی به اندازه توان ، و یاری کردن یکدیگر برای برپایی حق در میان خود است.
نهج البلاغه ، خطبه ۲۱۶ .

در تمامی این مواردی که گفته شد، تعاون و همکاری مشاهده می شود. و در احادیث فراوان دیگری هم نهی از کار انفرادی بیان شده است. حتی در مثالی آورده شده گوسفند وقتی از گله جدا می شود، آمادگی دریده شدن توسط گرگ را دارد. همانطور که در فایل پی دی اف پیوست مشاهده می کنید، از رفتار گازها که خداوند در آنها قرار داده است، می توان برای کار تیمی درس هایی را گرفت. کوچ گازها اسرار و رموز بسیاری دارد. گازها به جای پرواز پراکنده بصورت هفت و یا حرف V انگلیسی پرواز می کنند. این نحوه پرواز، بهره وری از پرواز را تا ۷۰٪ نسبت به غازی که فردی پرواز می کند، افزایش می دهد. **درس اول** از نحوه پرواز گازها در صورتیکه همه مان دارای یک هدف در کار تیمی باشیم، افزایش سرعت در رسیدن به هدف است. در صورتی که یک گاز گروه را ترک کند، فشار هوا بر او بیشتر می شود و او را بیشتر اذیت خواهد کرد و این باعث میشود سریعاً به وضعیت قبلی برگردد تا بتواند قدرت پرواز قبلی خود را داشته باشد.

درس دوم با باقی ماندن در کنار کسانی که هم مسیر و هم هدف هستند، برای دستیابی به هدف تلاش کمتری لازم است. درس اول در مراسمات و جشن ها بدیهی می باشد. مسلماً مشکلات، فشارها و سختی ها در کار کردن گروهی، در صورت تداوم کار بسیار کمتر است در مقایسه با کار فردی. در رابطه با درس دوم، گاهی انسان ها از هم رنجیده خاطر می شوند. این درس به ما یاد میدهد که در کنار هم بودن مزایای خود را خواهد داشت. وقتی کسی که بعنوان جلودار پرواز خسته می شود، به انتهای V می رود و گاز دیگری از عقب می آید و جای آن را می گیرد.

درس سوم: برای انجام رهبری، باید همیشه تقسیم وظایف، بخصوص در سخت ترین کارها انجام گیرد. خیلی از اوقات پیش می آید کسی که مسئولیت کاری را دارد، روز جشن برایش مشکلی پیش می آید، دیگرانی باید همیشه باشند تا آن کار را بر عهده بگیرند. تا حرکت و کار اصلی با موفقیت انجام شود.

درس چهارم: گازها عموماً از خودشان صدایی به جا می گذارند. صدای کوا کوا. این صدا باعث تشویق گازهای جلوی صف پرواز و ترقیبشان برای ادامه پرواز می شود. بطور خلاصه می توان گفت افرادی که در جلو قرار دارند نیز نیاز به تشویق و ترقیب سایرین برای ادامه کار دارند. ما نیز در کار خدمتگزاری باید با تشویق و ترقیب های به موقع یکدیگر انرژی برای کار کردن را بهم بدهیم. وقتی یک گاز زخمی خسته و مریض می شود و باید گروه را ترک کند، حتماً چند گاز دیگر برای کمک به او می روند. با این حال حرکت و مسیر

در حال ادامه است. در برگزاری مراسم ها و خدمتگزاری هم همینطور است. ممکن است مسائلی پیش بیاید که باید در کنار رفع آنها همچنان کار ادامه پیدا کند.

مهمترین بحث هدف است. منظور از هدف همان مقصدی است که تیم برای رسیدن به آن تلاش می کنند. اهداف باید دارای یکسری ویژگی باشند:

- * خاص و مشخص باشند.
- * قابل اندازه گیری باشند.
- * باید تمام تعاریفمان از هدف را مشخص و واضح نماییم.
- * باید قابل دستیابی باشد.
- * باید هدف مرتبط باشد.
- * محدودیت زمانی داشته باشند.

تعریف گروه

افرادی هستند با دانش و قابلیت های مختلف که بر روی یک موضوع یا مشکل کار می کنند. قواعد بنیادین در بهبود کار گروه، مهمترین اصل مشارکت است؛ این که بدون داشتن پیش فرض و زمینه ای با نگرش مثبت در کنار هم باشند. مهمترین اصل صداقت، صمیمیت و صراحت در گروه است.

رهبری

در مباحث ما چون مشارکت زیاد است، کمتر مشکل رهبری وجود دارد اما در جهت افزایش مشارکت، می تواند یکی از عوامل موفقیت باشد. دعوت به مشارکت می تواند در آشنایی افراد با خدمتگزاری حضرت و آشنایی با اهل بیت علیهم السلام تأثیر بسزایی داشته باشد.

چه زمان یک گروه خوب و مفید کار می کند؟ وقتی در افراد انگیزه ایجاد شود. ارتباط بین افراد باید ارتباطات خوبی باشد. یعنی در خلال صحبت هایی که با هم دارند، بتوانند مطالب را به خوبی به یکدیگر منتقل کنند. رفع تعارض، از مباحث بسیار مهم است. وقتی همه چیز خوب است که مشارکت با مشکل مواجه نمی شود. رفع ناهمگونی، باید افرادی که دارای یک سنخ و جنس نیستند بتوانند در کنار هم به فعالیت ادامه دهند.

تیم چیست؟ بسیار شبیه به تعریف گروه می باشد و مهمترین تفاوت آن، قبول مسئولیت مشارکتی است. به جای آنکه یک نفر مسئول باشد، همه افراد خود را مسئول می دانند. همانطور که در تصویر می بینید، تمام کارها توسط فرد آبی رنگ بین بقیه تقسیم می شود و مسئولیت با آن فرد است. اما مشابه آنچه در رابطه با گازها گفته شد، بحث مشارکت است. تنوع افراد در تیم بسیار بیشتر از گروه است. همانطور که در تصویر زیر می بینید در گروه فقط خرگوش ها حضور دارند ولی در تیم می تواند خرگوش با افراد دیگری هم کار کند. کار از یک فرد آغاز می شود. بعد به گروه می رسد و کم کم به تیم تبدیل می شود.

مقایسه گروه با تیم:

در تیم همه افراد اهداف خود را می بینند. یعنی اهداف رهبر تیم با اعضا یکسان است ولی در گروه مسئولیت را فرد جلودار مشخص می کند. شاید مشارکتی هم داشته باشد. ولی افراد، اهداف وی را اهداف خود نمی دانند. افراد در تیم تعلق خاطر بیشتری دارند. در برنامه ریزی بیشتر مشارکت می کنند. ارتباط در تیم باز و صادقانه است و در صدد جبران اشتباهات پیش آمده هستند.

گزینه های مختلف جهت ایجاد انگیزه:

- * مشارکت دادن بیشتر افراد در کارها و تصمیم گیری ها
- * تقدیر و تشکر کردن از افراد در جمع، حتی بصورت زبانی که سبب افزایش انگیزش می گردد.

دو نکته در رابطه با رفع ناهمگونی در گروه:

- ۱- تفسیر رفتاری، به جای تقسیم رفتار خود و دیگران به زشت و زیبا، به توصیف رفتار بپردازیم. تا علت اصلی رفتار مشخص شود. به دنبال اشتراکات بیشتر بگردیم و به آنها توجه بیشتر کنیم. اتخاذ راه حل های مناسب به جای پیدا کردن اشکالات و درستی ها، راه حل ها را پیدا کنیم.
- ۲- بدنبال مقصر و کنکاش در صورت مشکل نباشیم، بدنبال راه حل مشکل پیش آمده باشیم.

تفاوت محدودیت در حرکت گروه و تیم:

در تیم، اعضا محدودیت کمتری نسبت به گروه دارند و در طول کار بیشتر حمایت می شوند و کار براساس اهداف تعیین می شود و نه بر اساس سلیقه های شخصی. تصمیمات مهم در گروه با مشورت و یا توسط یک نفر گرفته می شود. اما در تیم تصمیم اصلی بصورت مشارکتی گرفته می شود. البته گروه بودن نیز دارای اهمیت خود است و گاهی زمان محدود است و ناگزیر باید بصورت گروه کار کرد.

مهمترین چیزی که تیم را می سازد:

- ۱- هدف است و آن هم رضایت الهی و ائمه اطهار علیهم السلام است.
- ۲- بررسی مشکل در تیم و ارائه راه حل.
- ۳- رهبری مشارکتی و کنترل داخلی
- ۴- یادگیری با سرعت بالا در حین کار

الزامات و عوامل موفقیت:

- ۱- فراهم کردن بستر لازم جهت انجام کار تیمی
- ۲- یادآوری اهداف در طول کار و مسیر
- ۳- انتخاب اعضای مناسب
- ۴- رشد و تکامل تیم (تیم به تدریج به تکامل و پیشرفت در کار می رسد).
- ۵- رهبری تیم

آفت های کار تیمی:

- ۱- عدم اعتماد به یکدیگر
- ۲- ترس از برخورد با مشکلات و یا با سایر اعضا
- ۳- عدم تعهد کاری
- ۴- اعضای با مسئولیت پذیری پایین
- ۵- عدم پذیرش نواقص دیگر اعضا
- ۶- بی تفاوتی و بی توجهی به اهداف و نتایج کار تیم (که می تواند علت آن عدم آشنایی عمیق و دقیق افراد با اهداف باشد)

عوامل پویایی کار تیمی

- ۱- گوش دادن به سخن دیگران و برقراری ارتباط مؤثر
- ۲- برداشتن گام های عملی جهت حذف تعارضات
- ۳- تنوع فکری که سبب انگیزه بیشتر می شود
- ۴- ایجاد انگیزه برای تحرک بیشتر