

## همکاری تیمی و بهبود کار تیمی

همکاری تیمی و بهبود همکاری تیم‌های مختلف در سازمان، از وظایف اصلی مدیران است. در واقع اگر تیم‌های مختلف در مجموعه می‌توانستند به راحتی با یکدیگر کار کنند، شاید نیاز چندانی به موقعیت شغلی به نام «مدیر» در سازمان وجود نداشت. اما ما به دنبال ارائه راهکارهای عمومی برای بهبود روابط کاری تیم‌ها در این مقاله همکاری تیمی از [سیمپل اچ آر](#) نیستیم و مشخصاً درباره تیم طراحی گرافیک در سازمان صحبت کرده و بررسی می‌کنیم که چطور می‌شود روابط در سازمان با این واحد یا اشخاص فعال در آن، که در اکثر سازمان‌ها وجود دارد، بهبود یابد.

### چرا تیم طراحی گرافیک در همکاری تیمی سازمان اهمیت دارد؟

اما چرا تیم طراحی گرافیک را برای بررسی موضوع همکاری تیمی انتخاب کرده‌ایم؟ براساس تحقیقات، به صورت متوسط، ما روزانه ۱۱ ساعت به مانیتور (گوشی، تلویزیون، لپ‌تاپ و...) نگاه می‌کنیم. این یک پیام واضح برای کل دنیا دارد که فرقی نمی‌کند که صنعت شما بانکداری است یا خرده‌فروشی آنلاین؛ به احتمال بالایی در هر صنعتی که باشید، یک ارتباط آنلاین با مشتریان خود دارید. حال آن راه ارتباطی می‌تواند شبکه‌های اجتماعی باشد یا سایت مجموعه شما؛ در هر صورت لازم است که به زیبایی و تصاویری که برای مجموعه‌تان ایجاد می‌کنید، بسیار اهمیت دهید. البته مشخصاً بحث ما اینجا موضوعات تکنیکال طراحی و نحوه طراحی نیست؛ بلکه در تلاش هستیم متوجه شویم چه ساختاری برای تیم‌های طراحی وجود دارد که باعث می‌شود عملکرد آنان خیلی خوب شود و همکاری تیمی ایجاد و بهبود یابد.

سازمان‌ها بودجه‌های کلانی را برای هویت بصری خودشان هزینه می‌کنند. در چند روز گذشته، ما با کمپین ری‌برندینگ علی‌بابا روبه‌رو شدیم یا در اواخر سال ۱۴۰۰ بود که خبر تغییر لوگوی ایرانشل، کل شهر را پر کرد. کاری به درست یا غلط بودن آن نداریم اما قطعاً این موضوع آن قدر حائز اهمیت بوده است که چنین شرکت‌هایی، حتی در ایران، حاضر

به انجام هزینه‌های سنگین برای آن بوده‌اند. در دنیا خیلی بیش از ایران این اتفاق می‌افتد. برای مثال، شرکت IBM بیش از صد میلیون دلار برای بهبود تیم طراح گرافیک خود هزینه کرده است (هزار استخدام جدید + ده آزمایشگاه طراحی جدید)؛ در ادامه این مقاله همکاری تیمی که پس از بررسی دو هزار شرکت موفق (از نظر هویت بصری)، و پرسیدن این سؤال از آنان که «چه رفتاری در تیم طراحی شما وجود دارد که باعث چنین تفاوتی در عملکردشان شده است؟» با شما همراه هستیم. لازم به ذکر است که این شرکت‌ها شامل شرکت‌های استارت‌آپ کوچک تا شرکت‌های فورچون ۵۰۰ و در صنایع مختلف فعال هستند.

### آیا واقعا تیم طراحی در سازمان اهمیت دارد؟

ما در این تحقیق، کیفیت طرح‌های انجام شده را از سطح یک (ضعیف) تا سطح پنج (قوی) طبقه‌بندی کرده‌ایم. سازمان‌هایی که در سطح پنج قرار دارند، به دلیل قدرتی که تیم طراح گرافیک مجموعه به آنان داده است، به‌عنوان یکی از بازوهای سازمان شناخته می‌شوند و سازمان باور دارد ارتباط مستقیمی بین کیفیت کار این تیم و رشد آن وجود دارد. به‌صورت دقیق‌تر، سازمان‌هایی که در سطح پنج طراحی قرار دارند، باور دارند که:

- ۹۲ درصد از آنان ارتباط مستقیم خطی بین کار تیم طراح گرافیک و عملکرد سازمان می‌بینند.
- ۸۵ درصد از آنان بیان می‌کنند که به‌دلیل کیفیت طراحی‌های انجام شده، در خیلی هزینه‌های غیرضروری جلوگیری می‌شود.
- ۸۴ درصد از آنان باور دارند که زمان ورود به بازارشان را این طراحی‌ها کاهش داده است.

### مهم‌ترین رفتار تیم‌های طراحی حرفه‌ای چیست؟

یکی از مهم‌ترین رفتارهایی که تیم‌های طراحی موفق در سازمان انجام می‌دهند، پروسه «تحقیق و بررسی» بسیار گسترده‌تر از سایر سازمان‌ها و همکاری تیمی است؛ به این معنی که تیم‌های طراح گرافیک در این مجموعه‌ها، «کل سازمان» را، از اعضای هیئت‌مدیره تا کارشناسان حتی دورکار مجموعه، درگیر پروسه طراحی می‌کنند. البته منظور از «درگیری کل سازمان» این نیست که در شبکه اجتماعی گروه بزنند و در بعد از اتمام هر طرح، آن را به اشتراک بگذارند تا همه درباره آن نظر دهند؛ بلکه منظور آن

است که تیم طراحی برای اینکه دید «گسترده‌تر» و اصطلاحاً User research خود را تقویت کنند، با تمام اعضای سازمان صحبت می‌کنند.

مسلماً باز هم منظور این نیست که برای هر طراحی، با کل اعضای سازمان صحبت شود؛ بلکه منظور آن است که با در نظر گرفتن یک فرآیند مستمر در طراحی‌ها، هر بار برای طراحی با قسمتی از سازمان ارتباط گرفته شود و رفته‌رفته باعث کامل شدن دید واحد طراحی شود. البته یکی از قسمت‌های مهم سازمان، مشتریان سازمان هستند که آنان نیز در این فرآیند قرار دارند.

### دید سازمان به تیم طراحی موفق چیست؟

سازمان‌هایی که تیم طراح گرافیک سطح پنج دارند، به تیم خود به‌عنوان ابزار «تصمیم‌گیری» و تیمی که جلوتر از سازمان حرکت می‌کند، نگاه می‌کنند. اما در سازمان‌هایی که در سطوح پایین کیفیت طراحی قرار دارند، به تیم طراحی به‌عنوان «بهبود دهنده» نگاه می‌کنند. یعنی بعد از اینکه سایت طراحی و محصول آماده شده و همه چیز تقریباً تمام است، حال کار را به دست تیم طراح گرافیک می‌دهند تا از نظر زیبایی آن را بهبود دهند. در رویکرد اول سازمان‌های موفق، آن‌ها در تلاش هستند تا ببینید چه چیزی به بهترین شکل، نیاز مشتریان را برطرف می‌کند، چه استراتژی برای ورود به بازار باید در نظر بگیرند و از طریق User research که این تیم انجام می‌دهند، حتی برنامه امکانات و توسعه آینده محصول را در پیش می‌گیرند.

### چگونه تیم طراح گرافیک سطح یک بسازیم؟

برای اینکه وارد لیگ دسته پنجه‌ها بشویم، لازم است با همکاری تیمی، چند کار انجام دهیم:

- **مدیری فراتر از طراحی:** بیش از ۷۰ درصد سازمان‌های دسته پنج، که بالاترین سطح طراحی را دارند، مدیران تیم طراح گرافیک بسیار باتجربه و توانمند دارند که تخصص آنان فراتر از حوزه «طراحی» است. در واقع یکی از تخصص‌های اصلی مدیران طراحی، همکاری تیمی، روابط عمومی و ارتباط بالای آنان است. همان‌طور که در «مهم‌ترین رفتار تیم طراحی حرفه‌ای» گفته شد، لازم است این تیم با تمام سازمان ارتباط و تعامل داشته باشد و اگر مدیر طراحی سازمان،

صرفاً از جنبه فنی قوی باشد، احتمالش کمتر از ۳۰ درصد است که بتواند تیم طراح گرافیک شما را وارد سطح پنج کند.

- **اختیار زیاد:** در [مقاله فرهنگ سازمانی موفق](#) درباره اهمیت «اختیار» صحبت کردیم. در تیم‌های طراحی سطح پنج در مقایسه با سطوح پایین‌تر، مدیران ۳ برابر بیشتر خلاقیت از خود نشان می‌دهند، ۴ برابر بیشتر مسئولیت کامل توسعه کامل یک محصول را عهده‌دار می‌شوند و ۲ برابر بیشتر به‌طور مستقیم به مدیرعامل گزارش می‌دهند. به‌صورت کلی، «اختیار» بالاتری نسبت به تیم‌های سطوح پایین‌تر در سازمان دارند.
- **تست فراوان:** تیم‌های طراحی سطح پنج، آزمایش‌ها و تست‌های فراوانی را قبل از نهایی کردن کارشان انجام می‌دهند. در این تیم‌ها A/B تست انجام می‌شود، نسخه‌های دمو آماده می‌شود، کانسپت پرزنت می‌کنند و به‌طور مستقیم بازخورد مشتری را دریافت می‌کنند تا طراحی را بهبود دهند. درواقع این تیم‌های موفق، تعصب روی طرح‌های انجام شده ندارند و آمادگی تغییر و بهبود را در خود حفظ می‌کنند.
- **اندازه‌گیری:** این تیم‌های موفق، میزان موفقیت خود را اندازه‌گیری می‌کنند. البته که اندازه‌گیری موفقیت یک طرح گرافیکی کار بسیار سختی است اما براساس اعدادی وابسته یا مرتبط به طراحی، مثل تعداد بازدید، تعداد کلیک یا نرخ بازگشت مشتری، می‌توان بهبود یا افت عملکرد را ملموس‌تر کرد.
- **طراحی همه جانبه:** در تیم‌های طراحی ضعیف، طراحی‌ها فقط در یک یا دو حوزه، فعال و باکیفیت هستند ولی در تیم‌های طراحی سطح پنج قوی، این طراحی در کل سازمان و همه جنبه‌های آن جاری شده است.

### به سادگی، روابط بین تیم‌ها را بهبود بخشید

همکاری تیمی و بهبود روابط در تیم‌های مختلف در سازمان، نیاز به یک نقطه برای آغاز دارد. همان‌طور که در [مقاله توسعه فرهنگ سازمانی](#) اشاره شد، توتو در شروع فعالیت خود از سرویس‌های بهداشتی شروع به ساخت فرهنگ سازمانی خود کرد. شاید یک نقطه خوب برای بهبود شرایط سازمان، تیم طراح گرافیک سازمان باشد؛ زیرا برای اینکه عملکرد این تیم خوب شود، لازم است که همکاری تیمی داشته و روابطش را با کل اعضا

سازمان خوب کند. همچنین، در بیشتر سازمان‌ها نیز این واحد یا حداقل شخصی فعال در این حوزه وجود دارد.