

## مشکلات کار تیمی

مشکلات کار تیمی از جنبه‌های متفاوتی قابل بررسی است؛ می‌توان از دیدگاه ساختار سازمانی آن را بررسی و تلاش کرد با [اصلاح ساختار سازمانی](#) و مدرن کردن آن (که در [مقاله ساختار سازمانی](#) آن را مورد بررسی قرار داده‌ایم) مشکلات داخل تیم را کاهش داد. می‌توان از دید [سیستم ارزیابی عملکرد](#) آن را بررسی و تلاش کرد که ملاک‌هایی را برای افراد تعریف کنیم که این مشکلات را کاهش دهد؛ یا حتی از زاویه [فرایند جذب و استخدام نیروی انسانی](#) آن را نگاه کنیم و افرادی را استخدام کنیم که [همکاری تیمی](#) به‌میزان بالایی دارند. اما باور کنیم یا نکنیم، این‌ها تنها درمانگرهای موقت مشکلات رایج کار تیمی ما هستند. ما در این مقاله مشکلات کار تیمی در [سیمپل اچ آر](#) کمی عمیق‌تر به این قضیه نگاه می‌کنیم، ما به دنبال ریشه مشکلات رایج کار تیمی می‌رویم و می‌خواهیم متوجه شویم چه می‌شود که در یک تیم مشکلات فراوانی ایجاد می‌شود و چگونه می‌توانیم آن را حل کنیم.

## علت مشکلات کار تیمی چیست؟

به نظر شما ریشه مشکلات کار تیمی چیست؟ تلاش اصلی سیستم ارزیابی عملکرد در سازمان این است که چیزی که برای سازمان ارزش است، برای پرسنل نیز ارزش باشد و در مقابل، چیزی که برای سازمان بد است، پرسنل نیز بدانند که بد است. یعنی اگر می‌توانستیم همین دو مورد را به‌درستی و شفافیت برای پرسنل سازمان خود بیان کنیم، احتمالاً نیازی به سیستم ارزیابی عملکرد نداشتیم. ریشه تمام مشکلات کار تیمی نیز به مشکل در ارتباط بین افراد سازمان می‌رسد؛ یعنی نمی‌توانیم مطالب درست را در «زمان درست» به «افراد درست» و «به‌شکل درستی» منتقل کنیم و این مشکلات ایجاد می‌شود. درواقع، تلاش برای بهبود ارتباط در تیم و [تیم کاری موفق](#)، یکی از آن مواردی است که در تمام فعالیت‌های منابع انسانی دیده می‌شود. حتی در طراحی ساختار سازمانی نیز

می‌خواهیم ساختاری که طراحی می‌کنیم، تا جای ممکن باعث افزایش و بهبود ارتباط بین افراد شود. در ادامه به دلایل بروز چنین مشکلات ارتباطی در تیم می‌پردازیم.

### دلایل ایجاد مشکلات کار تیمی چیست؟

در ادامه به بررسی دلایل رایجی که باعث ایجاد مشکلات کار تیمی می‌شود می‌پردازیم و راهکارهایی را برای آن‌ها ارائه می‌کنیم.

#### • پیچیده‌سازی

یکی از مواردی که باعث ایجاد مشکلات کار تیمی می‌شود، این است که ما علاقه داریم مطالبی که می‌خواهیم بیان کنیم را پیچیده می‌کنیم. علت این موضوع نیز دلایل گوناگونی دارد؛ از قبیل اینکه تلاش می‌کنیم با پیچیده کردن پیام، تخصص خود را نشان دهیم، نگرانیم از اینکه اگر ساده صحبت کنیم، موقعیت شغلیمان به خطر بیافتد، یا تصور اینکه بقیه افراد نیز همانقدری که من می‌دانم، درباره آن موضوع اطلاع دارند و بسیاری دلایل دیگر. اما این پیچیده صحبت کردن به قیمت از دست رفتن ارزش اصلی پیام تمام می‌شود.

یکی از راه‌هایی که می‌توانید با انجام آن از پیچیده صحبت کردن در سازمان و ایجاد مشکلات کار تیمی جلوگیری کنید، این است که در **تیم سازی در سازمان**، از تشکیل تیم‌های سیلویی، تیم‌هایی همه اعضا آن از یک تخصص هستند، مثلاً یک تیم طراحی گرافیک ۱۰ نفره، جلوگیری کنید؛ زیرا تشکیل این تیم‌ها باعث می‌شود که بین واحدهای مختلف در سازمان، این نوع مکالمات پیچیده ایجاد شود و هر واحد تلاش کند با تخصصی‌تر صحبت کردن، مانع از ورود و دخالت واحد دیگر در کارش شود. همچنین تشکیل جلسات متفاوت با افراد مختلف از تخصص‌های مختلف در قالب جلسات روزانه یا هفتگی نیز می‌تواند مؤثر باشد. با این شرط که در جلسه از افراد بخواهید تا جای ممکن به زبان ساده صحبت کنند؛ به طوری که همه افراد تا حدی متوجه کار شما بشوند.

#### • یکبار گفتن کافیه؟

تصوری که برخی از مدیران دارند این است که یک بار گفتن حرف کفایت می‌کند؛ اما این دیدگاه اشتباهی است. علاوه بر این، فرهنگ ما نیز بر این تصور اشتباه تأکید دارد و حتی جملات قصاری برای آن داریم: «حرف را یک بار به آدم می‌زنند!». در علم روانشناسی بازاریابی، «قانون ۷» وجود دارد که در آن بیان می‌شود برای اینکه مخاطب به پیامی

پاسخ دهد، حداقل نیاز دارد که ۷ بار آن را بشنود. نه اینکه وقتی می‌خواهیم در سازمان کاری انجام دهیم، آن را ۷ مرتبه تکرار کنیم، اما با در نظر گرفتن همین نکته که «یکبار گفتن کافی نیست»، باعث می‌شود بار دیگر که شخصی در تیممان کاری را فراموش کرد، راحت‌تر با آن برخورد و موضوع را حل کنیم.

برای اینکه بتوانید این دسته از مشکلات کار تیمی را در سازمان حل کنید، شاید آگاهی دادن این مطلب که یکبار گفتن کافی نیست، مناسب باشد. همچنین اگر در جلسات، تصمیم بر انجام کاری می‌شود، نوشتن صورت‌جلسه و تحویل دادن آن به پرسنل برای اینکه مطالب یکبار دیگر تکرار شوند، می‌تواند مفید باشد.

- **فقط انتقال‌دهنده نیستیم**

یکی دیگر از رفتارهایی که باعث ایجاد مشکلات کار تیمی می‌شود، این است که ما فقط مسئولیت انتقال مطلبی که داریم را برعهده می‌گیریم و بررسی نمی‌کنیم که آیا پیام ما به‌درستی دریافت شده است یا خیر. معمولاً چیزی که گفته می‌شود با چیزی که شنیده می‌شود، متفاوت است و این وظیفه‌گوینده است که بتواند با شفاف‌سازی و پرسیدن سؤال، مطمئن شود که پیام به‌درستی منتقل شده است.

- **فقط حرف‌زنیم**

هر فردی از یک روش بهتر یاد می‌گیرد و متوجه می‌شود؛ بعضی از افراد با صحبت کردن رودررو، بعضی با خواندن، بعضی با گوش کردن به صدا و یا بعضی با انجام دادن. انتقال دادن یک پیام از طریق راه‌های گوناگون، احتمال موفقیت درک شدن آن را افزایش می‌دهد و مدیرانی که برای ارتباط با اعضای تیمشان راه‌های متفاوتی را ایجاد می‌کنند و ارتباط می‌گیرند، در مقایسه با مدیرانی که تنها یک راه را انجام می‌دهند، در پروژه‌ها موفق‌تر هستند.

- **نداشتن احساس**

انتقال پیام به‌صورت ربانی و بدون در نظر گرفتن احساسات طرف مقابل، از دیگر مواردی است که باعث مشکلات کار تیمی می‌شود. اینکه شخص شنونده این احساس را داشته باشد که گوینده هیچ درکی از حرفی که می‌زند ندارد، یکی از بدترین احساس‌هایی است که یک نفر می‌تواند آن را متحمل شود. پرسیدن چند سؤال ساده می‌تواند [همدلی](#)

[سازمانی](#) را تا حد خوبی افزایش دهد:

- من اگر جای شخص شنونده بودم، با شنیدن این حرف چه احساسی بهم دست می‌داد؟

- اگر من جای شخص مقابل بودم، دوست داشتم چه کاری برایم انجام دهد؟

- اگر من جای شخص مقابل بودم، ترجیح می‌دادم این پیام چطور گفته شود؟

#### • آماده‌سازی

بعضی اوقات مدیران تصمیم به اجرای کاری دارند که همه را تحت تأثیر قرار خواهد داد، یا در پروژه وضعیتی ایجاد شده است که کار همه را تغییر خواهد داد. اشتباهی که در این شرایط مرتکب می‌شویم، این است که بدون اینکه شرایط را آماده کنیم، به یک باره تغییر را در یک جلسه و به صورت هم‌زمان به همه اعضا اعلام می‌کنیم و در نتیجه، تنشی جدی در تیم ایجاد می‌گردد. در حالی که اگر همان صحبت با کمی آمادگی انجام شده بود، به هیچ وجه چنین تنشی ایجاد نمی‌شد.

برای اینکه بتوانید این آمادگی را ایجاد کنید و از مشکلات کار تیمی بکاهید، چند کار ساده می‌تواند مؤثر واقع شود. برای مثال، قبل از اعلام چنین وضعیت یا تغییری، با چند نفر از اعضای تیم به صورت خصوصی صحبت کنید و نظر آنان را بگیرید. پیش‌بینی کنید که چه واکنش‌هایی دریافت خواهید کرد و پاسخ شما چه خواهد بود. در گروه‌های کوچک‌تر وارد شوید و شرایط آنان را بررسی کنید. با انجام این کارهای ساده سعی کنید حداقل ۳۰ تا ۵۰ درصد از اعضای تیمتان را قبل از اعلام رسمی، از تغییرات مطلع کنید.

#### به سادگی، جلوی مشکلات رایج در تیم را بگیرید

ریشه مشکلات کار تیمی و چالش‌هایی که ایجاد می‌شود، ضعف در ارتباط بین اعضا تیم است. شناخت نقاط حساسی که این مشکلات ایجاد می‌شود و سپس تلاش برای رفع آن‌ها، می‌تواند در ساختن تیمی قوی‌تر به ما کمک کند.