



نام کتاب: هفده اصل کار تیمی

نویسنده: جان ماکسول

ناشر: فرا

گردآورنده: دانشجو نیما اشتری

استاد اسعدی

بِه نام خدا

فهرست مطالب

۴	مقدمه
۵	اصل سازگاری و انعطاف پذیری
۷	اصل هم دستی و هم داستانی
۹	اصل تعهد پذیری
۱۱	اصل برقراری ارتباط
۱۳	اصل لیاقت و کفایت
۱۴	اصل قابلیت اعتماد
۱۵	اصل انضباط
۱۷	اصل یاران، تیم را بالا میکشند
۱۹	اصل اشتیاق
۲۱	اصل داشتن قصد و هدف
۲۳	اصل داشتن احساس رسالت
۲۴	اصل آماده بودن
۲۵	اصل با یاران تیم میجوشند
۲۷	اصل اینکه در پی ارتقای خویشند
۲۹	اصل اینکه، از خود گذشته اند
۳۱	اصل اینکه مشکل گشایند
۳۲	اصل اینکه پیگیرند
۳۴	جمع بندی

ساختن یک تیم بزرگ بدون در اختیار داشتن بازیگران بزرگ امکان پذیر نیست . اما چگونه می توان به بازیگران خوب دست یافت؟

برای جذب افراد خوب یا باید آنها را استخدام کرد و یا تربیتشان نمود. در هر حال آنچه قبل از آن الزامی است، این است که ابتدا خود ما ویژه گی های یک بازیگر خوب را بشناسیم و آنها را در خود داشته باشیم.

ما با ارتقای خویش ارزش تیم خود را بالا می بریم. اما اگر در موقعیت رهبری تیم قرار داشته باشیم ، این امر (داشتن ویژگی های یک بازیگر خوب برای تیم) امری حیاتی است. چرا که توصیه های شما آنگاه اثر می کند که خود، نمونه و الگو باشید.

این کتاب ۱۷ خصیصه را برای کسانی که می خواهند در یک تیم موفق بدرخشند ارائه کرده است. چنانچه کسی این ۱۷ خصیصه را در خود داشته باشد، مطمئناً نقش تیمی خود را خوب بازی می کند.

اصل سازگاری و انعطاف پذیری

منظور از سازگار بودن، وفق دادن خود با شرایط و افرادی است که در آن موقعیت با آنها روبرو می شویم. کار تیمی با خشکی و انعطاف ناپذیری سازگار نیست. اگر بخواهید با دیگران کار کنید و در تیم عضو مؤثری باشید، باید از انطباق با تیم ابایی نداشته باشید.

بازیگران یک تیم سازگار و انعطاف‌پذیر:

- آموختن را دوست دارند: افراد انعطاف پذیر و سازگار برای گام نهادن در راهی که هیچ کس نپیموده باشد اولویت قائلند. این نوع افراد بسیار آموزش پذیرند.
- احساس امنیت می کنند: ورود افراد با استعداد دیگر به تیم را تغییر در سمت و مقام خود نمی دانند. از تغییر باکی ندارند و موقعیت جدید یا تغییر مسئولیت های خود را برپایه واقعیت های موجود ارزیابی می کنند.
- خلاق هستند: افراد خلاق باخود می گویند. "خوب، فکر نو را می آزماييم. گامی نو برم یداریم حتی اگر از پس آن برنیاييم. افراد سازگار، خلاقیت دارند و در مواقع دشوار راهی می یابند. خلاقیت سازگاری را تقویت می کند.
- خدمت به مردم را دوست دارند: کسی که همیشه به فکر خویش است بعید است که تحولی به نفع تیم ایجاد کند. کاری نکردن برای دیگران تباه کردن خویش است. اگر هدف ما خدمت به تیم باشد، سازگار ساختن خویش با این هدف دشوار نیست.

برای سازگار و انعطاف پذیر شدن:

- خود را به آموختن عادت دهید: همواره در پی چیزی باشید که بیاموزید.
- نقش خود را از نو ارزیابی کنید : سپس ببینید که آیا نقشی دیگر هست که آن را به همین خوبی یا بهتر از این ایفا کنید.
- فراتر را ببینید : مسئله این نیست که چرا کار انجام نمیشود، این است که کار چگونه باید انجام شود. هر وقت با مسئله های روبه رو شدید به دنبال راه حل های تازه و نامتعارف بگردید.

اصل هم دستی و هم داستانی

« اول باید با دیگران کار کرد، بعد با یکدیگر برنده شد » به عبارتی، همدستی قدرت یک دست را چندین برابر میکند. .

« هم دستی یک ضرب در چند ضرب است » ضروری ترین صفتی که تیم را در کارهای دشوار موفق میسازد همکاری توام با همدلی اعضای آن است. همکاری توام با همدلی یعنی اینکه با جان و دل بایکدیگر کار کنیم

چهار تحول باید رخ دهد تا همکاری اعضای تیم همدلانه شود

- تحول دربرداشت و بینش: به اعضای تیم به چشم همکارانی همدل بنگرید نه به چشم رقیب.
- نگرش: به اعضای تیم بدگمان نباشید، پشتیبانشان باشید.
- کانون توجه: به جای خود تیم را در کانون توجه قرار دهید.
- به نتیجه بیندیشید: با اتفاق پیروز میشوید. باهمکاری و همدلی، می توان کارهای بزرگی انجام داد.

چگونه می توان کسی شد که همکاری او در تیم با دل و جان باشد؟!

- به این فکر باشید که همه برنده شوند: اطلاعات خود را با رقیبتان در درون تیم مبادله کنید.
- مکمل دیگران باشید : کسی را در تیم بیابید که ضعف های شما را نداشته باشد و شما هم ضعف های او را نداشته باشید.
- مصلحت تیم را از مصلحت خود فراتر ببینید: در صورت لزوم میدان را برای دیگران باز کنید.

اصل تعهد پذیری

« لحظه ایی که خود را به انجام کاری متعهد می سازید، خداوند هم به یاری شما می آید. عواملی پیش بینی نشده ای به کمک شما می آیند که خواب آن را هم ندیده اید

. « افراد معمولی می توانند کارهای غیرمعمولی انجام دهند » تعهد، امری احساسی نیست بلکه ریشه آن در منش ماست . احساسات پیوسته در نوسان است اما تعهد به سنگ خارا می ماند.

هر عضو موثر تیم باید بداند که:

- تعهد معمولاً در گیر و دار سختی خود را نشان می دهد: کسی نم ی‌داند که به چیزی متعهد است یا نه، مگر اینکه در شرایط دشوار قرار گیرد . هر قدر روی چیزی بیشتر کار کنید احتمال این که از آن دست بکشید کمتر است.
- تعهد به استعداد و توانایی بستگی ندارد : تعهد و استعداد ربطی به یکدیگر ندارند مگر اینکه خود ما بین آن ها پیوندی برقرار کنیم . اگر خود را به کاربرد آنچه داریم متعهد سازیم، خواهیم دید که استعداد هم داریم و میتوانیم به تیم خود نیز بهره بیشتری برسانیم.
- تعهد بر اثر انتخاب ایجاد می شود، نه بر اثر شرایط: بسیاری از مردم تصور می کنند شرایط است که تصمیم های ما را رقم می زند. اما غالباً تصمیمها هستند که شرایط را ایجاد مینمایند. وقتی که تعهد را برمی گزینیم. شانس کامیابی ما افزایش مییابد.
- تعهدی که بر پایه ارزش ها باشد پایدار می ماند: حفظ تعهدی که بر پایه اعتقاد و ارزش های محکم زندگی استوار باشد، در بلند مدت آسانتر است. زیرا لزومی ندارد که پیوسته اهمیت آن را بسنجید.

تدبیرهایی برای افزایش تعهد:

- تعهدها و ارزش های خود را به یکدیگر گره بزنید: تعهدات شخصی و حرفه ای خود را با ارزش های اساسی زندگی تان مقایسه کنید . در صورت مغایرت آنها را از نو ارزیابی کنید و همواره به ارزش های تان متعهد بمانید.
- دل به دریا بزنید : ممکن است ناکام شوید. اعضای تیم ممکن است دلسردتان کنند. ممکن است دریابید که تحقق هدفها نتایج مورد نظر را به بار نمی آورد. اما به هر حال در قبول تعهد، دل به دریا بزنید.
- تعهدات اعضای تیم خود را ارزیابی کنید : ایجاد تعهد نسبت به افرادی نامتعهد ناممکن است و انتظار تعهد از آنها نیز انتظاری عبث است.

اصل برقراری ارتباط

تیم یعنی یک جان در چندین بدن

« مثل خردمندان فکر کنید اما با مردم به زمان خودشان حرف بزنید »

اعضای تیم هایی که بایکدیگر ارتباط برقرار میکنند:

- خود را از دیگران جدا نمی کنند: اعضای تیم هر وقت بیشتر یکدیگر را بشناسند و هدف های تیم را بهتر بدانند، تفاهم بیشتری پیدا میکنند.
- راه ارتباط را بریکدیگر باز می گذارند: بسیاری از مشکلات ارتباطی، با مجاورت و نزدیکی حل میشوند.
- قاعده بیست و چهار ساعت را رعایت می کنند: یعنی اگر با یکی از یاران تیم خود مشکلی یا برخوردی پیدا کردند در عرض بیست و چهار ساعت آنرا حل میکنند.
- سعی می کنند در جاهایی که احتمال تاریکی روابط هست، مناسبات تیره نشود : دوستی میوه ای است که طول می کشد تا برسد.
- ارتباطات مهم را می نویسند: هرچه ارتباط دشوارتر شود، باید کاری کرد که روش نتر و ساده تر گردد . غالباً این کار با نوشتن جزییات امکان پذیر می شود. با جدا کردن خود از دیگران، ممکن است به دستاوردهای فردی بیشتری دست یابیم ولی بهره وری تیم راکاهش می دهیم. امکان دسترسی سریع و برقراری ارتباط با همه اعضا از طرف مسوول تیم، آسیب پذیری تیم را کاهش میدهد.

برای بهبود ارتباط خویش:

- رک و راست باشید: ارتباط باز پایه های اعتماد را محکم میکند.
- زود بجنبید: هیچ تاخیری در بیان ضروریات جایز نیست. اگر در کار یاران تیم مسئله ای دیدید، در اولین فرصت مناسب، به آن پردازید از دیگران هم بخواهید که با شما همینطور رفتار کنند.
- یاران تیمی را بی خبر نگذارید: اطلاعات را احتکار نکنید. اگر می شود دیگران را هم در جریان امور بگذارید. مردم به کاری که در آن به بازی گرفته شوند دل می دهند.

اصل لیاقت و کفایت

تیم با کفایت عضو لایق می خواهد. منظور از کفایت لازم برای کار تیمی، کمال شایستگی است.

ویژه گی های مشترک افراد لایق چنین است:

- تعالی طلب هستند: تعالی جویی موجب رسیدن به حداکثر کیفیت میشود.
- با متوسط نمی سازند: کوشش و نیروی خود را بر کار خویش متمرکز می نمایند و هر چه در چننه دارند بیرون می ریزند.
- به جزییات می پردازند: اگر کارهای کوچک به خوبی انجام شوند، کارهای بزرگ خود به خود انجام می شوند.
- کیفیت کار را حفظ می کنند: افراد با کفایت همیشه بهترین محصول را تولید میکنند.

برای افزایش کفایت و کاردانی باید

- دنبال تخصص بروید: اگر بخواهید دنبال هر کاری بروید موفق نمیشوید. راه را تا آخر بروید: هیچ گوشه ای از کار را ناتمام نگذارید. ده درصد آخر هر کار را خود انجام دهید.
- به اجرای کار بیشتر توجه کنید : با اعضای تیم همفکری کنید که چگونه می توان فاصله فکر و عمل را کوتاه کرد.

اصل قابلیت اعتماد

قابلیت اعتماد برای توفیق هر تیمی ضروری است.

پایه های اعتماد عبارتند از:

- انگیزه های اصلی : همواره سعی کنید انگیزه های خود را در چارچوبی درست قرار دهید و اعضای تیم را نیز تشویق کنید که همین کار را بکنند . اگر کسی باشد که مصلحت خویش را بر مصلحت تیم ترجیح دهد قابل اعتماد نخواهد بود.
- مسئولیت: در تحلیل نهایی، صفت مشترک همه افراد موفق ، مسئولیت پذیری آن هاست . انگیزه به ما می فهماند که چرا اشخاص قابل اعتماد هستند، اما احساس مسئولیت اشخاص، نشان می دهد که می خواهند قابل اعتماد باشند . اعضای قابل اعتماد تیم به انجام هر کاری که از عهده آنها برآید اشتیاق دارند.
- فکر کردن: قابلیت اعتماد فراتر از مسوولیت پذیری است. مسئولیت پذیری باید با فکر همراه باشد تا به درد تیم بخورد.
- پایداری: اگر همیشه نتوان بر یاران تیمی اعتماد کرد، هیچ گاه نمی توان اعتماد کرد. کافی نیست که تمام سعی خود را بکنیم، گاه باید کاری را که از ما خواست هاند به سرانجام برسانیم.

برای اینکه بیش از پیش قابل اعتماد باشید:

- انگیزه های خود را بشناسید : هدف های خود را روی کاغذ بیاورید و منافع و اهداف شخصی خود را با منافع تیم هماهنگ کنید.
- آیا به نظر دیگران حرفتان حرف است؟ نظر دیگران را در خصوص پایبندی تان به قول ها و حرف هایتان جویا شوید و فاصله حرف و عمل را کم کنید.

اصل انضباط

در کوره انضباط است که استعداد به توانایی تبدیل می شود. انضباط، عبارت است از انجام کارهایی که نمی خواهیم انجام دهیم، برای موفق شدن به انجام کاری که م یخواهیم انجام دهیم. حفظ انضباط در کارهای کوچک نتیجه میدهد و کارهای بزرگ را در دسترس قرار میدهد.

اشخاص باید در سه زمینه انضباط ایجاد کنند تا به درد تیم بخورند:

- با انضباط اندیشیدن : اگر ذهن خود را فعال نگاه دارید، پیوسته به چالش های ذهنی روی آورید، و همواره به چیزهای خیر بیندیشید، در فکر کردن منضبط می شوید. کسی که انضباط اندیشیدن دارد هر کاری را بهتر انجام می دهد.
- انضباط احساسات و عواطف: نگذارید احساسات، شمار را از کاری که باید انجام دهید باز دارد یا به کاری که نباید انجام دهید وا دارد.
- انضباط لازم برای اقدام و عمل : تفاوت برنده و بازنده در عمل و ب ی عملی است. انجام درست کارها از کسانی برمی آید که انضباط را بر اعمال خود حاکم کرده اند و کسانی که با چنین انسا نهایی سر و کار داشته باشند، بهره زیادی می برند.

اگر می خواهید عضوی منضبطتر در تیم باشید:

- عادت به کار کردن را تقویت کنید : انضباط یعنی انجام کارهای درست، در زمان مناسب و به دلیل موجه. هر روز کاری لازم، ولو ناخوشایند انجام دهید.
- به چالشی دست بزنید : برای تقویت فکر و اراده خویش، دست به کاری بزنید یا طرحی را اجرا کنید که مغزتان را به کار اندازد . این امر وادارتان می کند که فکر خود را به کار اندازید و در کار خویش انضباط داشته باشید.

- زبان خود را نگه دارید : اگر گاهی احساساتی میشوید و واکنش های افراطی نشان میدهید، نخستین گام اصلاحی این است که آنچه را نباید گفت نگویید. به امور با آرامش و تعقل بنگرید.

اصل یاران، تیم را بالا میکشند

« برقدر و ارزش یاران افزودن، کاری بزرگ است »

اندام ها یا اعضای تیم، کسی را که بتواند سطحشان را بالا ببرد یا بر توان و ظرفیت توفیق یافتنشان بیفزاید، دوست دارند و میستایند.

کسانی که یاران تیمی خود را پروبال میدهند چند ویژگی مشترک دارند:

- یاران تیمی خود را قدر می شناسند: عملکرد افراد، به طور معمول بازتاب انتظارات کسانی است که مورداحترام آن هاست. همه انسان ها بدون توجه به مقام و رتبه، در شرایط تشویق مؤثرتر کار می کنند و جد و جهد بیشتری نشان میدهند.
- ارزش های یاران تیمی را ارج می نهند: بازیگرانی که به دیگران پروبال میدهند، نه فقط یاران تیمی خود را ارج می نهند، بلکه ارزش ها و پسندهای آن ها را نیز میشناسند. چنان اطلاعاتی همراه با علاقه به ایجاد ارتباط با چنین یارانی، پیوندها را مستحکم میسازد.
- قدر و منزلت یاران تیمی را بالا می برند: مایه اصلی پروبال دادن به دیگران افزایش قدر و منزلت آنان است. کسی که به دیگران پروبال می دهد، اول خود پروبال می گشاید: برای افزودن بر توانایی یاری از یاران تیم، نخست باید سطح کار خود را بالا برد.

اگر می خواهید به یاران تیمی پروبال دهید و آنان را به قل ههای بالاتر بکشانید،
باید:

- دیگران را باور کنید پیش از آنکه باورتان کنند : اگر به دیگران اعتقاد پیدا کنید و کاری کنید که احساس حیثیت و احترام کنند، می توانید کمکشان کنید که از آنچه خود م بیندارند بهتر شوند.
- به دیگران خدمت کنید پیش از آنکه به شما خدمت کنند : پرثمرترین خدمتی که از دست ما بر می آید این است که به دیگران کمک کنیم تا از تمام توان و ظرفیت خود استفاده کنند.
- قدر دیگران را بالا ببرید پیش از آنکه قدرتان را بالا ببرند : مردم به کسی نزدیک می شوند که بزرگشان کند و از کسی که از قدرشان بکاهد دوری می جویند. بر نقاط قوت دیگران تأکید کنید اما افراد را تا جایی برانگیزانید که استعداد آن را داشته باشند.

اصل اشتیاق

کسی که در کار خود هیچانی ندارد، علاوه بر این که ارضا نمیشود، کار بدرد بخوری نیز از او برنماید. هیچ کار بزرگی بدون اشتیاق انجام نشده است. هیچ چیز جای اشتیاق را نمییگیرد. تیمی که محفل مشتاقان باشد، نیرویی شگرف مییابد و ای چنین نیرویی منشأ قدرت است.

کسانی که در محیط کار تیمی و گروهی شعله شوق میافروزند چنین هستند:

- شعله اشتیاق خویش را خود میافروزند: افراد موفق میدانند که نگرش انسان دست خود اوست و اشتیاق بخشی از آن است. افرادی که دست روی دست میگذارند تا نیرویی از خارج اشتیاقشان را برانگیزد، ریزه خوارخوان دیگرانند. بسته به این که چه در اطرافشان میگذرد میخروشند یا از جوش و خروش میافتند. افراد مثبت به خواست و اراده خویش مثبت هستند.
- احساس را در خویش برمیانگیزند: اگر بازی را آغاز نکنید برنده نمی شوید. نمی توان منتظر ماند تا انگیزه از در درآید و ما را به پیش براند. اگر بخواهیم از مشتاقان باشیم، باید در این راه گام برداریم. اگر منتظر بمانیم که اول حال و هوای کار پیدا شود تا دست به کار شویم، بعید نیست که هیچگاه شعله اشتیاق ما روشن نشود.
- به کار خود اعتقاد دارند: اعتقاد به کار خویش و تمرکز بر عقیدتهای مثبت باعث میشود که عمل نماییم و درباره آنچه می کنیم با لحنی مثبت سخن بگوییم. این امر شعله اشتیاق را در درون ما میافروزد. از آن پس کار ما این خواهد بود که شعله را روشن نگه داریم.
- با مشتاقان حشر و نشر می کنند: راه افزایش اشتیاق، آمیزش با مشتاقان است. اشتیاق مسری است. در حضور مثبت اندیشان نمی توان خنثی و بی تفاوت بود.

اگر می خواهید شعله اشتیاق خویش را دامن بزنید:

- احساس تکلیف را در خود بپرورید: خود را به انجام کاری مکلف سازید تا کوره اشتیاقتان روشن شود
- بیش از حد انتظار کار کنید: آنچه را که لازم است انجام دهید و اندکی هم از آن حد فراتر روید. آن گاه تاثیر آن را بر فضای تیم مشاهده نمایید.
- سعی کنید هر کاری را در سطح عالی آن انجام دهید: کاری که امروز به خوبی انجام شود سنگ بنای کار خوب فرداست. کاری که خوب انجام شود اشتیاق ما را برمی انگیزد.

اصل داشتن قصد و هدف

اشخاص موفق ، مقصد و هدفی دارند . پراکنده و اتفاقی کار نم یکنند. تیمی موفق می شود که اعضای آن برای رسیدن به مقصدی مصمم باشند. کسانی که روی هر حرکت خود حساب کنند.

کسی که بخواهد قصد و هدف را به سرانجام برساند و موفق شود باید:

- هدف و مقصدی برگزیند که ارزش صرف عمر داشته باشد : بعضی از مردم هزاران دلیل می آورند که چرا کاری را که م ی خواهند انجام دهند نمیتوانند، در صورتیکه فقط به یک دلیل نیاز دارند که چرا می توانند. اگر مقصد و مقصود نیرومندی در کار نباشد، عزم و اراده ای نیز در کار نخواهد بود.
- ضعف ها و قدرت های خود را بشناسد : اشخاص مایل به انجام کاری هستند که بلد باشند. به کارگیری توانایی ها علاقه برمی انگیزد و نیروی خفته ما را بیدار می کند. اگر خود را بشناسیم و بدانیم که چه کاری از ما بر میآید، می توانیم وقت و نیروی خود را به راهی بیندازیم که به مقصدی برسد.
- مسئولیت های خود را اولویت گذاری می کند: به دنیا نیامد هایم که همه کارها را انجام دهیم. آمده ایم که اگر چرای . « کاری انجام دهیم . اولویت های خود را تشخیص دهیم و پیوسته بر مبنای آن کار کنیم زندگی خود را بشناسیم، تشخیص اینکه چه بکنیم و چه وقت آن را انجام دهیم، آسان تر می شود.

- یاد می گیرند که نه بگویند: میل طبیعی برخی افراد به این است که به هر چیزی بله بگویند . اما بدون تمرکز، توفیق چندانی حاصل نمی شود. اگر به هر کاری که خوششان آمد دست بزنید، در کاری که برای آن ساخته شد هاید نخواهید درخشید.
- دور را می بینند: نگاه های کوتاه مدت غالباً به ضرر آدم تمام می شود. اگر در فرآیند کوشش برای کامیابی به جای دستیابی به نتایج فوری، دور را بنگرید، عزمتان جزمتر می شود.

عزم معطوف به هدف و مقصود خویش را به این طریق تقویت نمایید:

نقطه های ضعف خود را بشناسید.

در کاری که تبحر دارید بمانید و بر تخصص خود بیفزایید.

تقویم فعالیت های سالانه خود را بر پایه هدف و مقصودی قرار دهید.

اصل داشتن احساس رسالت

«راز کامیابی، پایداری در راه هدف است»

چهار ویژگی همه رسالت پیشگان:

- مقصد تیم را می دانند: شور و شوق ناشی از شناخت رسالت و یافتن مسیر حرکت، برای کامیابی تیم همان قدر لازم است که برای کامیابی هر نفر.
- اجازه می دهند که رهبر تیم، رهبری کند: هر وقت که یکی از اعضای تیم پی شپای رهبر آن مانع ایجاد کند، امکان این که تیم به هدف های خود نرسد افزایش مییابد. برای اینکه تیمی برنده شود، دست و بال رهبر آن باید باز باشد که وظیفه خود را انجام دهد.
- اول توفیق تیم را می خواهند بعد توفیق خود را: عضو خوب تیم، با گذشتن از منافع و علایق شخصی خود، توفیق تیم را بر توفیق شخصی خود مقدم میدارد.
- به هرکاری که لازم باشد دست می زنند تا رسالت خود را انجام دهند: با سازگاری، ابتکار و یا عملی که جزو وظایف عادی نیست به توفیق تیم یاری رسانید.

برای تقویت احساس رسالت:

دقت کنید تا ببینید که تیم شما ماموریت خود را دنبال می کند یا نه. حال که عضو تیم هستیم هرچه دارید در طبق اخلاص بگذارید.

اصل آماده بودن

« آمادگی، تفاوت بین برد و باخت است »

« دستاوردهای چشمگیر، حاصل آمادگی عادی و معمولی است »

اگر می خواهید خود را آماده کنید که سر بزنگاه تیم خود را یاری دهید، موارد زیر را در نظر بگیرید:

- ارزیابی: باید بدانید که شما و تیم شما راهی کدام مقصد هستید و بررسی کنید تا شرایط بین راه را بشناسید و تعیین کنید که برای رسیدن به آن مقصد چه بهایی باید بپردازید.
- مسیریابی: با این که مقصد را می دانید هیچ گاه به مقصد نم ی رسید مگر اینکه مسیر را درست انتخاب کنید. تنها سخت کار کردن کافی نیست، باید کار را درست انجام دهیم.
- نگرش: برای توفیق در هر کار و کوششی باید مراقب جنبه های ذهنی بازی خود باشید . باید خود را از لحاظ جسمی آماده کن ید. اما به خود، به تیم خود و به شرایط و موقعیتی که در آن هستید نیز، نگرشی مثبت داشته باشید.

اصل با یاران تیم میجوشند

آن کسی که عقاید خویش را بیشتر از یاران تیم دوست دارد، عقیده های خود را پیش می برد اما تیم را از حرکت باز می دارد
تیم ها، افرادی را می خواهد که اهل ارتباط و حشر و نشر باشند. رشته های ارتباط هرچه محکم تر باشند، پیوستگی و همبستگی تیم بیشتر می شود.

برای تحکیم روابط و مناسبات تیمی خود به پنج چیز توجه کنید:

- احترام: به مردم باید احترام گذاشت پیش از آنکه کاری درخور احترام کرده باشند. در برقراری مناسبات، همه چیز با احترام گذاشتن آغاز میشود.
- تجربه های مشترک: احترام می تواند پایه های مناسباتی خوب را بگذارد، اما به تنهایی کافی نیست. یاران تیمی باید در طول زمان، تجربه های مشترک پیدا کنند. بردن بازی، تجربه مشترک می خواهد.
- اعتماد: اعتماد، پایه روابط و مناسبات است. بدون آن هیچ رابط های پایدار نمی ماند
- بده و بستان: روابط یک جانبه نمی پاید. برای این که تیمی برپایه ارتباطی نیرومند تشکیل شود و رشد کند، بده و بستان لازم است، تا هر کسی هم مایه بگذارد و هم مایه بگیرد.
- خط متقابل: وقتی روابط رشد می کند و پایه های آن استوار میگردد، کسانی که در بستر آن قرار دارند از وجود و حضور یکدیگر لذت می برند، با هم بودن، میتواند کارهای دشوار و ناخوشایند را به تجربه های مثبت برگرداند.

برای ایجاد ارتباط بهتر با یاران تیم:

- توجه خویش را به جای خود به دیگران معطوف سازید. فکر کنید که چگونه می توانید بر قدر و ارزش یاران تیم خود بیفزایید: به دیگران نفع برسانید بدون اینکه خود نفعی ببرید.

- پرسش های درستی بکنید : اگر از خواست ها، امیدها و هد فهای تیم خود خبر ندارید، باید از آن ها پرسید چه چیزی خوشحالشان می کند و از چه چیزی بیزارند.
- تجربه مشترک پیدا کنید : با یاران تیم زمین های مشترک پیدا نخواهید کرد مگر از راه تجربه مشترک . در خارج از محیط کار هم با یاران تیم ارتباط برقرار کنید.
- در دیگران نسبت به خودشان احساس خوبی برانگیزید : وقتی که با آنها هستید همه توجه خود را به آن ها برگردانید، نقطه های قدرتشان را بستابید و آن ها را در حضور همکاران و اعضای خانواد هشان بزرگ کنید. به آنها تلقین کنید که مهم و استثنایی هستند.

اصل اینکه در پی ارتقای خویشند

ارتقای شما، ارتقای تیم شماست . همه در طلب کمال هستند. کمال ناممکن است ولی جد و جهد در راه کمال کسانی که ممکن است . در شرایط موجود خود هرچه از دستتان بر می آید انجام دهید. همین از شما قبول است دنبال سرهم بندی هستند اگر فشاری بالای سر خود احساس نکنند از انجام کار دست م یکشند اما کسانی که در پی ارتقای کیفیت خویشند در هر شرایطی کار خود را انجام می دهند.

کسانی که پیوسته به فکر ارتقای سطح دانش و بینش خود هستند از سه چیز غافل

نمی مانند:

- آمادگی: عضو تیمی که به فکر ارتقای سطح دانش خود باشد این کار را همین امروز انجام می دهد و آن را به آینده ای دور موکول نمی نماید. وقتی که افراد قصد دارند که هر روز چیزی بیاموزند، آمادگی پیدا می کنند که هر موجی را از سر بگذرانند.
- تفکر و تأمل : اگر می خواهید که روز به روز بهتر شوید، فرصتی دست و پا کنید که از محیط پرمشغله خود دور شوید و در آرامش فرو روید و به مرور شکس تنها و کامیابی های خود پردازید و از آن ها درس بگیرید.
- به کار بستن : آنچه را که یاد گرفته اید، بکار ببندید . از آموختن نیاسایید تا هر روز شما بهتر از روز پیش باشید. برتری بر دیگران هنر نیست، ترقی این است که هر آن برتر از گذشته خودتان باشید.

برای ارتقای خویش:

- آموزش پذیر شوید: غرور را از خود دور کرده و روحیه دانشجویی و طلبگی پیدا کنید.

برنامه پیشرفت خود را بریزید : زمینه ای را برگزینید که م ی خواهید در آن بر

دانش خود بیفزایید و روزی

- را فارغ از آموختن سپری نکنید.
- به ارتقای دانش خود بیشتر از ارتقای مقام خود بها دهید.

اصل اینکه، از خود گذشته اند

« جایی که تیم باشد، من در کار نیستم ».

هیچ تیمی توفیق نمی یابد، مگر اینکه هر کسی دیگری را بر خود مقدم بداند.

بذر از خودگذشتگی را با برداشتن گامهای زیر در بستر ذهن خود بپاشیم:

- بخشنده و گشاده دست باشید : گشاده دستی نه فقط تیم را متحد می سازد ، بلکه موجب پیشرفت آن می شود.
- سیاست بازی را کنار بگذارید : یکی از بدترین شکل های خودخواهی را در کسانی می بینیم که در درون تیم سیاست بازی می کنند. یعنی در صدد کسب منافع شخصی خویش هستند . آنکه اهل کار تیمی است، با اجتناب از خودخواهی منافع تیم را بر منافع خود ترجیح میدهد.
- وفادار باشید: وفاداری اتحاد می آورد و اتحاد به کامیابی می انجامد.
- به وابستگی متقابل بیش از استقلال ارج نهید : اگر استقلال به افراط کشیده شود به مرز خودخواهی می رسد، به خصوص اگر به دیگران آسیب برساند یا مانعی در کارشان ایجاد کند.

برای بالا رفتن از نردبان از خودگذشتگی:

- به جای خود دیگران را معرفی کنید : اگر عادت دارید که از دستاوردهای خود صحبت کنید و خود را به دیگران معرفی کنید. زبان از تعریف خود در کشید و دو هفت های از دیگران تعریف کنید.

خود را در نقش زیردستان بگذارید.

پنهانی و بی سر و صدا کمک کنید.

اصل اینکه مشکل گشایند

« برای مشکلات راه حل بیابید »

« دنبال درد نگردید، درمان را بیابید »

آن کس که به جای مشکل به راه حل می اندیشد، می تواند تحول بیافریند. تیمی که با چنین افرادی ساخته شده باشد، هر باری را به منزل خواهد رساند.

به حقایقی توجه کنید که همه راه حل جویان و مشکل گشایان تشخیص داده اند:

مشکلات، تصویرهای ذهنی ما هستند: موانع، دشواری ها، شکست ها، جزئی از جریان زندگی هستند که اجتناب ناپذیرند. بهترین کاری که می توان کرد این است که با آن ها با طرز فکری راه حل جویانه روبه روشویم. این فقط به نگرش ما بستگی دارد.

همه مشکلات قابل حل هستند.

- مشکلات، آنچه را آنچه را آنچه را می کنند: مشکلات یا به ما آسیب می رسانند و یا به عکس موتور درونی ما را روشن می سازند. انتخاب با خود ماست.

برای اینکه در محیط تیم بیش از پیش مشکل گشا و راه حل جو شوید:

- وا ندهید: در برخورد با مشکلات، پا پس نکشید و به دنبال راه حل بگردید.

« هیچ مشکلی نمی تواند در برابر حمله تفکر پایدار ایستادگی کند »: فکر خود را از نو متمرکز سازید درباره استراتژی خود از نو بیندیشید: افکار باطل را از سر بیرون کنید. مسئله را از نو تعریف کنید. هرچه از دستتان برمی آید انجام تا به ایده ها و راه حل های نو برسید.

- فرآیند را تکرار کنید : اگر در گام اول نتوانستید مشکل را حل کنید . گامی دیگر بردارید.
اگر مشکل را حل کردید، همین راه را برای حل مشکل دیگری طی کنید . به یاد داشته باشید که هدف شما این است که نگرشی مشکل گشایانه پیدا کنید.

اصل اینکه پیگیرند

« دور را دیدن یک چیز است و رفتن به آنجا چیزی دیگر ».

پایداری و سماجت رمز کامیابی است . حتی کسانی که استعداد خاصی ندارند و از سایر ویژه گی های کار تیمی محرومند، در صورت داشتن پشتکار، میتوانند کمک مفیدی برای تیم باشند.

اصرار در انجام کار یعنی اینکه:

هرچه دارید در طبق اخلاص بگذارید، و نه بیشتر از آن را :

- سماجت بدین معنا نیست که بیش از آن چه در چنته دارید رو کنید . سماجت در کار یعنی اینکه ۱۰۰ درصد توان خود را به کار گیرید – نه بیشتر و نه کم تر.
- **باعزم و اراده کار کنید، نه اینکه خود را به دست سرنوشت بسپارید :**
- در شرایط دشوار از کار دست نکشید. به سرنوشت، بخت و قضا و قدر متکی نباشید.

وقتی از کار دست بکشید که کار انجام شده باشد، نه آنگاه که خسته شده اید:

- اگر توفیق تیم خود را می خواهید باید پا را از مرزی که برای توانایی قایل هستید فراتر بگذارید. سماجت دست از سرآمد سمج بر نمی دارد مگر ای نکه کار انجام شده باشد.

برای تقویت استقامت و سماجت خود:

- بیشتر و هوشمندانه تر کار کنید: به ساعت کاری پایبند نباشید و بیش از آن کار کنید.
- هدفی و آرمانی داشته باشید : برای کامیابی داشتن صداقت الزامی است اما اگر هدف و مقصدی هم در کار باشد راه کامیابی آسان تر باز می شود.

- کار خود را بازی بدانید : طبیعت رقابت جویانه ما سرسختی و سماجت ما را برمی انگیزد. خود را با دیگران در رقابتی دوستانه با افرادی از سازمان که هدفی مشابه دارند درگیر کنید تا هر دو طرف انگیزه پیدا کنید.

جمع بندی

بدین ترتیب، هفده مشخصه اصلی افراد یک تیم خوب را می توان به شرح ذیل نام برد:

اصل سازگاری و انعطاف پذیری

اصل هم دستی و هم داستانی

اصل تعهد پذیری

اصل برقراری ارتباط

اصل لیاقت و کفایت

اصل قابلیت اعتماد

اصل انضباط

اصل یاران، تیم را بالا میکشند

اصل اشتیاق

اصل داشتن قصد و هدف

اصل داشتن احساس رسالت

اصل آماده بودن

اصل با یاران تیم میجوشند

اصل اینکه در پی ارتقای خویشند

اصل اینکه، از خود گذشته اند

اصل اینکه مشکل گشایند

اصل اینکه پیگیرند