

باسمه تعالی

کتاب کار

تیم سازی

ویژه حلقه های میانی و کنشگران میدانی جبهه فرهنگی انقلاب اسلامی

کاربرگ شماره ۳؛ جدول توانمندی ها

بخش اول: به منظور تحقق عملیاتی و میدانی دغدغه و هدفی که شما در بالا تشریح کرده اید، چه توانمندی ها و تخصص هایی لازم دارید؟ به صورت تیتروار آنها را یادداشت کنید.

بخش دوم: از میان توانمندی های فوق، خودتان در کدام نقطه قرار دارید. ظرفیت ها و توانمندی های شخص شما به عنوان کسی که می خواهد تیم سازی کند کدام است؟ کفایت در قسمت وضعیت خود در جدول ذیل مشخص کنید که از میان این توانمندی ها کدام را خودتان دارا هستید و نقش و قابلیت خودتان در تیم خواهد بود. با این کار، خلاء های ظرفیت و توانمندیهای مهم و کلیدی شما مشخص می شود، لذا برای آن شما سراغ تیم سازی می روید.

** توجه کنید که مهمترین و کلیدی ترین توانمندی ها و ظرفیت هایی را بنویسید که مستقیماً روی پیاده سازی دغدغه شما نقش مؤثر دارد نه اینکه آرزو ها و تمام ویژگی های خوب و مفید یک انسان را پشت سر هم یادداشت کنید!! به همین دلیل ۱۲ ردیف برای آن قرار دادیم که مجبور شوید مهمترین ها را که مستقیماً به تیم ربط دارد بنویسید.

وضعیت خود	توانمندی یا ظرفیت کلیدی مورد نیاز	ردیف	وضعیت خود	توانمندی یا ظرفیت کلیدی مورد نیاز	ردیف
		۷			۱
		۸			۲
		۹			۳
		۱۰			۴
		۱۱			۵
		۱۲			۶

کاربرگ شماره ۴؛ تهیه فهرست افراد توانمند و اولویت بندی

در اینجا با نگاهی که به هدف خودتان دارید و لیست کمبودها و نواقص مشخص شده در توانمندی ها و ظرفیت هایی که در تیم لازم دارید، فهرست کاملی از افرادی که می شناسید و احتمال می دهید می توانید سراغ آنها بروید و به تیم بکشانید تهیه کنید و در مقابل آن توانمندی و خلائی که در تیم می تواند پر کند را مشخص کنید و سپس به شاخص ها و شایستگی های مهم و کلیدی مورد نظر خودتان برای اولویت بندی عضویت در تیم از ۱۰ نمره بدهید.

شایستگی های مورد نیاز (نمره از ۱۰)						نقش متناسب فرد	نام و نام خانوادگی	توانمندی، ظرفیت و مهارت مورد نیاز	ردیف
جمع نمره	پابندی به مبانی انقلابی اعتقادی	همدلی و همراهی تیمی	انگیزه و علاقه فعالیت	تخصص در مهارت	میزان تناسب یا نقش				
									۱
									۲
									۳
									۴
									۵
									۶
									۷
									۸
									۹
									۱۰

کاربرگ شماره ۵: اقناع و همراه سازی دیگران

یک فایل صوتی به مدت ۷ تا ۱۰ دقیقه از خودتان ضبط کنید، و در آن یک نفر فرضی را قانع کنید که به تیم شما بپیوندد و با شما همراه شود. سپس خودتان را در جای مخاطب قرار دهید و فایل را گوش کنید. ببینید آیا اگر کسی به این صورت شما را قانع کند، با او همراه می شوید یا خیر. سپس گیر و مشکلات جذب و اقناع خودتان را در فرایند تیم سازی براساس بازخورد اصلاحی فایل صوتی، برطرف کنید.

ضعف های نحوه اقناع و همراه سازی	قوت های نحوه اقناع و همراه سازی
.....
.....
.....
.....

راه کارها و پیشنهادهای اصلاحی نحوه اقناع و همراه سازی دیگران

(به نظر خودتان، براساس کارخواست انجام شده، برای تقویت قوت ها و برطرف کردن ضعف ها در نحوه اقناع همراه سازی دیگران چه کارهای باید انجام دهید؟)

.....

.....

.....

.....

تمرین فوق را می توان به صورت دو به دو هم اجرایی کرد، یک نفر مخاطب شود و شما به مدت ۷ تا ۱۰ دقیقه او را قانع کنید که در تیم شما براساس دغدغه تان عضو شود و سپس نفر مقابل قوت ها و ضعف های ارائه شما را در کاربرگ یادداشت کند و بالعکس نفر مقابل برای شما صحبت کند و شما قوت ها و ضعف های او را یادداشت کنید.

در انتها هم هر دو به کمک همدیگر راهکارها و پیشنهادهای اصلاح و تقویت نحوه اقناع و همراه سازی دیگران را برای همدیگر تکمیل کنید.

ابزار شناخت نقش های تیمی؛ آزمون نقش یابی تیمی بلبین

مردیت بلبین آزمون فهرست موجودی تیم بلبین را ابداع کرد تا نقش های ایده آلی را که برای افراد در یک تیم لازم است را مشخص نماید. نقش های تیمی بلبین الگویی مفید برای به حداکثر رساندن عملکرد تیم ها ارائه می دهد. با در نظر گرفتن نقاط قوت و ضعف هر فرد، رهبران می توانند تیم های خود را به گونه ای سازماندهی کنند که از استعداد های همه استفاده کنند و همکاری سازنده و خلاقانه را تقویت کند.

بر اساس نظریه بلبین، نقش های مختلف اعضای تیم به سه دسته کلی نقش های تفکر گرا، عمل گرا و انسان گرا تقسیم بندی می شود که هر کدام از آنها به سه نقش تبدیل می شوند و در مجموع نقش های نه گانه بلبین را تشکیل می دهد.



نتایج نشان می دهد که کدام یک از ۹ نقش به بهترین وجه برای هر شرکت کننده مناسب است. شرکت کنندگان ممکن است ویژگی هایی از خود نشان دهند که آنها را قادر می سازد بیش از یک نقش را به عهده بگیرند. این بدان معنی است که شما می توانید یک تیم متعادل از هر تعداد نفر بسازید، به شرطی که همه نقش ها را در نظر بگیرید. تست بلبین یک آزمایش رفتاری است که مشخص می کند کدام ویژگی ها را در ۹ نقش احتمالی تیمی نشان می دهید.

تست کار تیمی علاوه بر ایجاد آگاهی فردی، اگر به صورت تیمی انجام بشود، میتواند اطلاعات خوبی از افراد حاضر در تیم ها به رهبران ارائه کند و این موضوع میتواند در موفقیت اهداف تیم تاثیر زیادی داشته باشد. در ادامه متن آزمون به همراه چک لیست پاسخ ها و نحوه ارزیابی تیم ها مبتنی بر پاسخ ها آمده است.

آزمون بلبین

برای تکمیل این پرسشنامه گزینه های هر سوال را که هشت تا هستند را به ترتیب اولویت نزدیکی به خودتان مرتب کنید سپس ۱۰ امتیاز را بین آنها تقسیم کنید بصورتی که مجموع امتیاز های گزینه ها با هم ۱۰ شود. امکان دارد شما به یک گزینه ۱۰ و بقیه صفر امتیاز دهید یا اینکه ۱۰ امتیاز را بین گزینه ها بطور مساوی تقسیم کنید یعنی هر گزینه ۱/۲۵ امتیاز بگیرد، مهم این است که معلوم شود شما با کدام گزینه موافق تر هستید و این موافقت چقدر است

بخش یک: من باور دارم که به صورت زیر به گروهی که در آن هستیم می توانم کمک می کنم.

الف)	من فکر می کنم که می توانم سریع متوجه فرصت های جدید شوم و از آنها استفاده ببرم.
ب)	من خوب می توانم با تعداد بسیاری از افراد کار کنم.
پ)	من در ایجاد ایده های تازه خوب هستیم.
ت)	هر گاه متوجه شوم که کسانی هستند چیزی ارزشمند برای گروه دارند قادرم آنها را به گروه جلب کنم.
ج)	یکی از دلایل اصلی که من موثر هستم این است که من ایده ها را پیگیری می کنم.
چ)	حاضرم با شرایط نا آشنا روبرو شوم اگر در انتهای کار منجر به نتایج ارزشمند شود.
ح)	وقتی قرار باشد در شرایطی کار کنم که با آن آشنا هستم سریع آن را حس می کنم.
خ)	می توانم برای یک مورد معقول راه حلهای جایگزین ارائه دهم بدون اینکه تعصب به خرج دهم.

بخش دو. اگر نقطه ضعف هایی در کار گروهی دارم ممکن است به دلیل با دلایل زیر باشد:

الف)	تا زمانی که جلسات خوب سازماندهی نشده باشند یا تحت کنترل نباشد یا خوب هدایت نشوند، من احساس راحتی نمی کنم.
ب)	من نسبت به کسانی که نقطه نظر درستی دارند ولی به درستی نظرات آنها شنیده نشده است، بیش از اندازه سخاوتمند هستم.
پ)	وقتی گروه پیگیر ایده های تازه می شود، گاهی اوقات زیاد حرف می زنیم.
ت)	تا وقتی دیدگاهی اعتراضی نسبت به موضوعی دارم، این باعث می شود به سختی بتوانم سریع و با شور و شوق به میان دوستانم در گروه بپیوندم.
ج)	گاهی اوقات اگر نیاز باشد کاری انجام شود قدرتمند و سرکوب گر جلوه می کنم.
چ)	سخت می توانم گروه را رهبری کنم شاید به این خاطر که پیش از اندازه نسبت به فضای گروه پاسخگو هستم.
ح)	گاهی اوقات بیش از اندازه مشغول اتفاقاتی می شوم که برای من می افتد و گاهی برای پیگیری یک اتفاق خیلی سست هستم.
خ)	همکارانم مرا آدمی می دانند که خیلی بی مورد نسبت به جزئیات و از اینکه ممکن است کارها خراب شود، نگرانم.

بخش سه. وقتی در گیر اجرای پروژه ای با دیگران هستیم:

الف)	من توانایی دارم بر دیگران تأثیر بگذارم بدون اینکه بر آنها فشار بیاورم.
ب)	من آدم دقیقی هستم و همه چیز را تحت نظر دارم که این مانع اشتباهات بدون دقت و کارهای انجام نشده شود.
پ)	در یک جلسه، حاضرم برای انجام یک اقدام فشار بیاورم تا مطمئن شوم که وقتان در جلسه تلف نشود یا از هدف اصلی آن دور نشود.
ت)	همواره برای ارائه ایده های نو و مبتکرانه می توان روی من حساب کرد.
ج)	همواره حاضر از پیشنهاد خوب که منافع مشترک را به بار می آورد حمایت کنم.
چ)	خیلی دوست دارم دنبال آخرین ایده ها و تحولات تازه باشم.
ح)	من اعتقاد دارم ظرفیتم برای ارائه یک قضاوت درست توسط دیگران قابل تقدیر است.
خ)	دیگران می توانند به من تکیه کنند که همه کارهای ضروری سازماندهی شده اند.

بخش چهار. نگاه شخصیتی من نسبت به کار گروهی:

الف)	من علاقه دارم همکارانم را بهتر بشناسم.
ب)	من مایل نیستم که دیدگاه های دیگران را به چالش بکشم یا دیدگاه خودم در اقلیت قرار گیرد.
پ)	من معمولاً استدلال های خوبی برای به چالش کشاندن ایده ها با پیشنهادات ضعیف دارم.
ت)	فکر می کنم وقتی نیاز است که طرحی اجرا گردد استعداد خوبی برای پیش بردن امور دارم.
ج)	تمایل دارم که از اشتباهات آشکار اجتناب کنم و همچنین از عهده مورد غیر قابل انتظار بر می آیم.
چ)	در هر کاری که به عهده من گذاشته می شود سعی می کنم که حرفه ای عمل کنم.
ح)	حاضرم خارج از گروه از ارتباطاتم استفاده کنم .
خ)	وقتی قرار است تصمیمی گرفته شود بی درنگ تصمیم می گیرم هر چند که به نظرات مختلفی علاقه مند باشم.
بخش پنج. من از انجام کاری احساس رضایت می کنم به این سبب که :	
الف)	از تجزیه و تحلیل اوضاع و سبک سنگین کردن راه های ممکن لذت می برم.
ب)	من به یافتن راه حل های عملی برای مشکلات علاقه مند هستیم.
پ)	دوست دارم حس کنم همیشه روابط کاری خوبی را تحکیم می بخشم.
ت)	روی تصمیمها نفوذ زیادی دارم.
ج)	می توانم افرادی را ملاقات کنم که ممکن است چیز تازه ای برای طرح کردن داشته باشند.
چ)	می توانم توافق دوستان را برای انجام یک اقدام بگیرم.
ح)	آدمی هستم که می توانم توجه کامل خود را معطوف کاری کنم.
خ)	دوست دارم که عرصه ای را بیابم که تخیل مرا افزایش دهد.
بخش شش. اگر به من کاری ارجاع شود که در آن زمان کم است و افرادی که با آنها درگیر هستم را نمی شناسم:	
الف)	دوست دارم قبل از اینکه پاسخی را برای مشکلی بیابم به گوشه ای بروم و راهی را تدبیر کنم.
ب)	آماده ام با فردی کار کنم که مثبت ترین نگرش را دارد - هر چند که ممکن است آدم سختی باشد.
پ)	با ایجاد هماهنگی میان کمکی که افراد مختلف می توانند ارائه کنند، قدرت دارم که از حجم کار بکاهم.
ت)	در من حس طبیعی درک فوریت کار وجود دارد که کمک می کند از برنامه عقب نیافتم.
ج)	معتقدم می توانم خونسردی خودم را حفظ کنم و ظرفیت خود را برای اینکه بتوانم مستقیم به موضوع تفکر کنم حفظ کنم.
چ)	علی رغم وجود فشارها می توانم همچنان در رسیدن به هدف ایستادگی کنم.
ح)	اگر حس کنم که گروه هیچ پیشرفتی نمی کند مایلم که به صورتی مثبت رهبری گروه را به دست بگیرم.
خ)	این توان را دارم که به بحث و گفتگو دامن بزنم با این دیدگاه تفکرات جدید در گروه مطرح شود و امور پیشرفت کند.
بخش هفت. در گروه های کاری ممکن است گاهی با مشکلاتی روبرو شوم چون:	
الف)	الف) گاهی نسبت به کسانی که مانع پیشرفت امور می شوند بی حوصله می شوم.
ب)	ب) چون بیش از اندازه تجزیه و تحلیل می کنم و به مسائل می اندیشم دیگران از من انتقاد می کنند.
پ)	پ) اینکه دوست دارم خاطر از درستی انجام کارها جمع باشد ممکن است مانع انجام امور شود.
ت)	ت) خیلی ساده حوصله ام سر می رود و متکی به یکی دو نفر اعضای محرک هستم تا باعث شود که دوباره سر کار برگردم.
ج)	ج) سخت است وقتی اهداف مشخص نیستند شروع به کار کنم.
چ)	چ) گاهی اوقات در توضیح و تصریح نقاط پیچیده کار که برایم پیش می آید ضعیف هستم.
ح)	ح) آگاهانه چیزهایی را از دیگران درخواست می کنم انجام دهند که می دانم خودم نمی توانم انجام دهم.
خ)	خ) وقتی با اعتراض واقعی روبرو می شوم در پیش بردن نظرات خودم درنگ می کنم.

تفسیر نتایج آزمون بلبین

پس از اتمام پاسخ دهی به سوالات آزمون، جدول ذیل را از روی امتیازی که به هر گزینه در سوالت هفتگانه داده اید تکمیل نمایید.

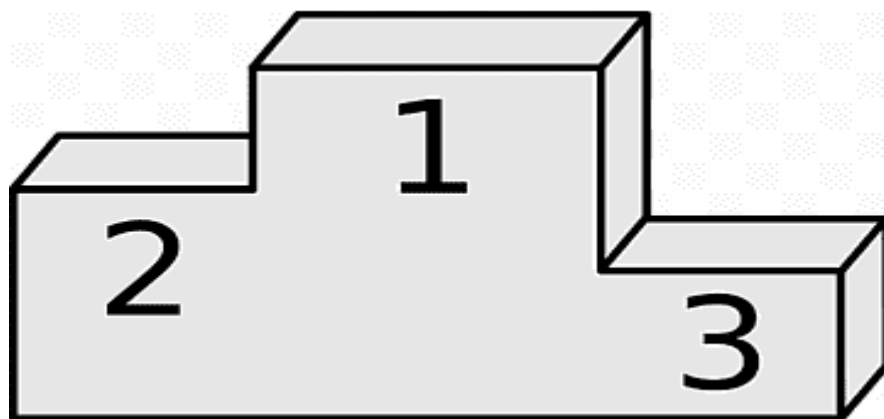
بخش	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
یک	ح	ت	چ	پ	الف	خ	ب	ج
دو	الف	ب	ج	ح	پ	ت	چ	خ
سه	خ	الف	پ	ت	چ	ح	ج	ب
چهار	ت	خ	ب	ج	ح	پ	الف	چ
پنج	ب	چ	ت	خ	ج	الف	پ	ح
شش	چ	پ	ح	الف	خ	ج	ب	ت
هفت	ج	ح	الف	چ	ت	ب	خ	پ
جمع								

حال نگاه کنید در کدام ستون شما امتیاز بیشتری دارید؛ شما در نقش مربوط به آن ستون که در جدول زیر آمده است بهترین هستید، بقیه امتیازها اولویتهای بعدی خواهد بود.

خلاصه	ویژگی ها	نقاط ضعف قابل تحمل	مشوق ها
اجرای (۱)	منظم، قابل تکیه، محافظه کار و کارآ. ایده ها را تبدیل به عمل می کند. دارای عقل عملی است و سخت کوش است.	می تواند تا حدی غیرقابل انعطاف باشد و نسبت به امکانات جدید واکنش کندی نشان دهد.	آنها را از پیشنهاد مطلع کنید. جزئیات را روی طرحهای بزرگتر و تعریف نقشها معین کنید. او را زود تشویق کنید و از او بخواهید که منظم به شما گزارش دهد. تشویق و تقدیر کنید.
همانگ کننده (۲)	آرام، مطمئن. اهداف را معین می کند، تصمیم گیری را تسهیل می کند و خوب کار نمایندگی گروه را انجام می دهد. این ظرفیت را دارد که بر حسب شایستگی ها رفتاری عادلانه و بدون تعصب از خود نشان دهد و از تمام کمکها استقبال کند	از لحاظ توانایی ممکن است از حد متوسط فراتر نرود و نیز گاهی به دنبال کارهای شخصی اش است.	به موقعیت آنها لطمه نزنید. بر حسب نقشهای شناخته شده موجود به آنها پیشنهادهای را ارائه کنید. طبق برنامه به پیش روید.
شکل دهنده	چالش برانگیز. پویا. تحت فشار سخت تلاش بسیار می کند. انگیزه و شجاعت	می تواند باعث تحریک دیگران شود. نسبت به تاخیر بی حوصله است.	برای او اصل پیشنهاد را مطرح کنید. به او فرصت دهید که کنترل کار در مرحله طراحی

<p>(۳)</p>	<p>لازم را برای فائق آمدن بر موانع را داراست. با بی حرکتی و سکون، آدمهای از خود راضی و خود فریبی مبارزه می کند</p>	<p>ممکن است به احساسات دیگران خدشه وارد سازد.</p>	<p>به دست گیرد. تضمین کنید که خوب بتواند کار را به چالش بکشاند. از جزئیات پرهیز کنید. از آنها انتظار نداشته باشید که تمام کننده باشند.</p>
<p>خلاق و مبتکر (۴)</p>	<p>خالق، مبتکر، ایده پرداز، غیراصول گرا. مشکلات سخت را حل می کند و ایده های تازه را مطرح می کند.</p>	<p>جزئیات را نادیده می پندارد. انقدر ذهنش مشغول است که نمی تواند ارتباطات موثری برقرار کند.</p>	<p>در برخورد با او مشکل را مطرح کنید و نه ایده های خودتان را. پیشنهاد خود را به پروژه آنان متصل کنید. پیشنهادات آنان را تشویق کنید</p>
<p>جستجوگر منابع (۵)</p>	<p>برون گرا، با شور و نشاط، کنجکاو، ارتباطی. دارای ظرفیت لازمه برای ارتباطات تازه و چیزهای نو. دارای توانایی برای پاسخگویی به یک چالش.</p>	<p>وقتی که شور و نشاط اولیه تمام می شود، ممکن است که علاقه اش نسبت به موضوع پایان یابد. می تواند بیش از اندازه خوش بین باشد.</p>	<p>از اندیشه های آنان استقبال کنید و از آنان بخواهید که شبکه اجتماعی خود را برای پیشبرد این اندیشه ها به کار گیرند. با آنها بیشتر در باره اصول و کلیت کار صحبت کنید تا در باره جزئیات. از آنها توقع نداشته باشید که کار را به پایان برسانند.</p>
<p>ارزیاب ناظر (۶)</p>	<p>هوشیار، استراتژیک، با قدرت تشخیص. تمام گزینه ها و قضاوتها را به درستی در نظر می گیرد. برون دادها و اندیشه های گروهی را مورد ارزیابی قرار می دهد.</p>	<p>فاقد قدرت الهام بخشی یا انگیزه بخشی به دیگران است. می تواند بیش از اندازه منتقد باشد.</p>	<p>پیشنهادهایتان را معمولا با جزئیات فراوان مرحله به مرحله مطرح سازید. از اصول مبهم پرهیز کنید. داده های زیادی را در اختیار قرار دهید. به آنها امکان دهید که از قدرت قضاوت و داوری خود استفاده کنند.</p>
<p>همکار گروه (۷)</p>	<p>اهل همکاری، ملایم، دارای توانایی درک شرایط و دیپلماتیک. خوب گوش می دهد، اصطکاک را دفع می کند، اوضاع را آرام می کند و می تواند مقوم کار گروهی باشد.</p>	<p>در لحظات بحران توانایی تصمیم گیری خود را از دست می دهد. براحتی می توان او را تحت تاثیر قرار داد.</p>	<p>با او در خصوص روابط فردی و دلایل معنوی کار تاکید کنید و بوضوح به او بگویید که اولویتهای شما در کوتاه مدت چه چیزهایی هستند.</p>
<p>تمام کننده (۸)</p>	<p>سخت کوش، منظم، خودآگاه، مضطرب. دائم به دنبال خطاهاست. سروقت تحویل می دهد. به جزئیات توجه زیادی دارد.</p>	<p>ممکن است بیش از اندازه نگران چیزهای کوچک باشد. میل ندارد که نمایندگی کند.</p>	<p>در مورد تمام جزئیات طرح با او شفاف باشید. از ایده های بزرگ اجتناب کنید. به دنبال پیشنهادات عملی و کوتاه مدت باشید. با او در مورد پاسخهای ساختار دار و جزئی شده توافق کنید.</p>

با توجه به نتایج آزمون (جدول امتیازها) و جدول راهنمای فوق، عناوین سه نقش برتر خود را که بیشترین امتیاز را دارند به ترتیب یادداشت نمایید:



چرخ بلبین

تمرین : مبتنی بر نتایج سه نقش اصلی هر کدام از نفرات، چرخ بلبین را برای تیم تکمیل کنید و سپس خلاء های خود را به عنوان نقاط قوت و ضعف تیم توضیح دهید (داخل چرخ، نقش هر کدام از اعضای تیم به صورت یکجا بیاید تا مشخص شود کدام نقش ها در تیم وجود ندارد. سپس خلاء های نقشی به عنوان نقاط ضعف و موارد تکمیلی به عنوان نقاط قوت تیم مبتنی بر آزمون بلبین مشخص می شود):



نقاط قوت	نقاط ضعف

هدفگذاری به روش اسمارت (SMART)

یکی از روش های مهم هدفگذاری تیمی، استفاده از روش هدفگذاری به روش اسمارت (SMART) است که در ادامه توضیحات و کاربرد آن آمده است:

اسمارت (SMART) اختصار این کلمات است:



عنوان	توضیحات
Specific مشخص	<p>اهداف باید خوب و واضح تعریف بشوند و مبهم و کلی نباشند. شانس رسیدن به یک هدف مشخص بسیار بیشتر از یک هدف کلی است. برای تعیین یک هدف مشخص باید اول به این سوال ها جواب بدهید:</p> <ul style="list-style-type: none"> • چه کسی؟ : چه کسی می تواند به من کمک کند؟ • چه چیزی؟ : چه چیزی می خواهم به دست بیآورم؟ • کجا؟: آیا در جای خاصی باید انجام دهم؟

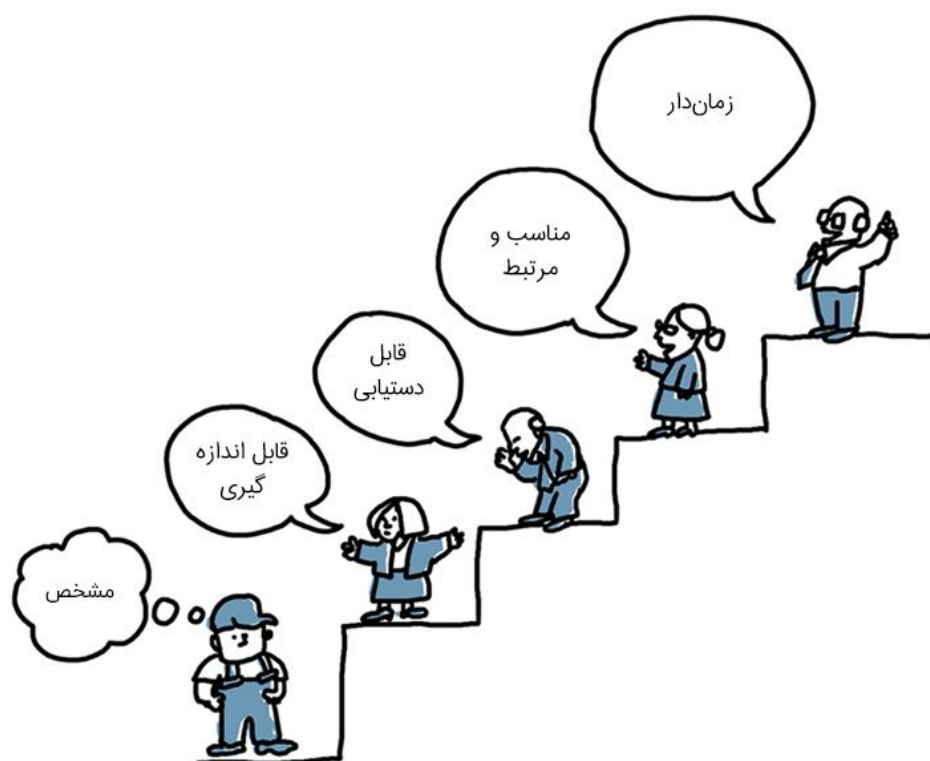
<ul style="list-style-type: none"> • کی؟: یک پنجره زمانی مشخص کنید. • چرا؟: دلایل و مزایای مشخص رسیدن به این هدف را مشخص کنید <p>مثلا "می خوام خوش هیكل بشم" یه هدف کلیه، اما "۳ روز در هفته می رم باشگاه" یه هدف مشخص به حساب میاد.</p>	
<p>قابل اندازه گیری یعنی برای هر هدفی که تعیین می کنید، یک معیار در نظر بگیرید تا بتوان اندازه گرفت که چقدر به هدفتان نزدیک شدید و پیشرفتتان چقدر بوده. اهداف قابل اندازه گیری به این معنیست که دقیقا بدانید در زمان دستیابی به هدف چه چیزی خواهید دید، شنید و احساس خواهید کرد، به این معنا که اهدافتون رو به عناصر قابل اندازه گیری بشکنید. به شواهد واقعی نیاز دارید. خوشحالترون شاخص مناسبی نیست.</p> <p>اندازه گیری اهداف همچنین به شما این امکان را می دهد که ببینید این آن چیزی بوده که دقیقا می خواستید یا نه.</p> <p>برای اینکه بفهمید هدفتان قابل اندازه گیری هست یا نه از خودتان بپرسید؟ چقدر؟ چه اندازه؟ چطور می فهمم که رسیدم؟</p>	<p>Measurable قابل اندازه گیری</p>
<p>دست یافتنی به این معنی است که وقتی شما برای خودتان اهدافی تعیین می کنید در واقع در حال ترسیم تصویر خودتان هستید. این تصویر تا چه اندازه واقع گرایانه است؟ چقدر منطبق بر توانایی های شماست؟ بررسی کنید و ببینید که آیا هدف مورد نظرتان برای شما واقعا قابل دستیابی باشد. سبک و سنگین کنید و ببینید تلاش، زمان و دیگر هزینه هایی که برای رسیدن به هدفتان در مقابل فواید، تعهدات و اولویت های دیگر زندگیانتان صرف می کنید ارزش داشته باشد.</p> <p>اگر زمان، پول و استعداد رسیدن به هدفی را نداشته باشید به احتمال زیاد شکست خواهید خورد.</p> <p>اما به این معنی نیست که شما نمی توانید چیزی را که غیرممکن به نظر می رسد انتخاب کنید، هوشمندانه برای آن برنامه ریزی کنید و به آن جامه عمل بپوشانید.</p> <p>فقط خودتان می تونید برآورد کنید که این هدف برای "شما" دست یافتنی هست یا نه</p>	<p>Attainable دست یافتنی</p>
<p>واقع گرایانه یعنی یک هدف می تواند همزمان بلندپروازانه و واقع گرایانه باشد. شما تنها کسی هستید که می توانید تعیین کنید هدفتان چقدر بالا باید باشد.</p> <p>نکته جالبی که وجود دارد این است که رسیدن به اهداف بلندپروازانه معمولا راحت تر است، چون انگیزه فرد بیشتر است و در نتیجه بیشتر هم تلاش می کند.</p> <p>واقعا تعیین اینکه هدفی برای "شما" واقع گرایانه هست یا نه کار خیلی سختی است. خیلی کارها که از نظر دیگران غیرممکن بوده، توسط افرادی انجام شده است. شاید تنها راه این باشد که ببینید آیا خودتان به واقع گرایانه بودن هدفتان ایمان دارید؟ و آیا قبلا کاری شبیه به این انجام داده اید یا نه.</p>	<p>Realistic واقع گرایانه</p>
<p>مرتبط بودن: آیا هدفتان به شما مرتبط است؟ شما می خواهید فرد معروف و مشهوری در سراسر جهان شوید، یا شرکتی چند ملیتی داشته باشید، و یا حتی شغلی پر مشغله داشته باشید؟ برای تصمیمی که گرفته اید خصوصیات فردی را در نظر گرفته اید، یا گروهتان به آن اندازه بزرگ هست و قابلیت های گروهی رسیدن به آن هدف را دارد؟ سوال اصلی این است که چرا می خواهید به آن هدف برسید؟ چه قصدی پشت آن هدف است و واقعا با رسیدن به آن هدف، مقصود برآورده می شود؟</p> <p>هدفی که تعیین می کنید باید با اهداف دیگران همخوانی داشته باشد. همچنین دقت کنید که این خواسته باید مناسب شخصیت، نیاز و روحیات شما باشد.</p>	<p>Relevant مرتبط</p>

اگر محدوده زمانی مشخص نکنیم، نیازی به اقدام حس نمی کنیم و با خودمان می گوییم "بالاخره" یا "یه روزی" انجامش می دهم و این یه روزی تا ابد ادامه پیدا می کند. قانونی هست که می گوید کارها به اندازه زمانی که دارید کش پیدا می کنند! علاوه بر این اگر می خواهید دچار امروز-فردا کردن نشوید حتماً برای کارهایتان دد-لاین یا ضرب-الاجل بگذارید.

شاید برایتان سوال پیش بیاید که برای هر کار چقدر زمان بگذارم؟ زمانی که مشخص می-کنید باید زمان معقولی باشد. نه خیلی باز برنامه ریزی کنید که کارایی-تان کم شود (چون وقت طلاست!)، نه خیلی فشرده که اگر هر کار کوچکی در این میان پیش بیاید مجبور شوید کارتان را عقب بیندازید و بدقول شوید.

Timely/Time Bound

در محدوده زمانی مشخص



تمرین : کاربرگ تمرین هدفگذاری به روش اسمارت را برای یکی از هدفهایتان تکمیل کنید.

S M A R T

کاربرگ تمرین هدفگذاری

مشخص

اهداف باید خوب و واضح تعریف بشن و مبهم و کلی نباشند باید اول به این سوال ها جواب بدید: چه کسی؟ چه کسی در این هدف درگیر است؟ چه چیزی؟ چه چیزی می خوام به دست بیارم؟ کجا؟ یک مکان رو مشخص کنید. کی؟ یک پنجره زمانی مشخص کنید. چرا؟: دلایل و مزایای مشخص رسیدن به این هدف.

قابل اندازه گیری

برای هر هدفی که تعیین می کنید، یک معیار در نظر بگیرید تا بشه اندازه گرفت که چقدر به هدفتون نزدیک شدید و پیشرفتتون چقدر بوده. برای اینکه بفهمید هدفتون قابل اندازه گیری هست یا نه از خودتون بپرسید؟ چقدر؟ چه اندازه؟ چطور می فهمم که رسیدم؟

دست یافتنی

بررسی کنید و ببینید که آیا هدف مورد نظرتون برای شما واقعا قابل دستیابی باشه. سبک و سنگین کنید و ببینید تلاش، زمان و دیگر هزینه هایی که برای رسیدن به هدفتون در مقابل فواید، تعهدات و اولویت های دیگه زندگیتون صرف می کنید ارزش داشته باشه.

واقع گرایانه

ببینید آیا خودتون به واقع گرایانه بودن هدفتون ایمان دارید؟ و آیا قبلا کاری شبیه به این انجام دادید یا نه. چرا می خواهید به آن هدف برسید؟ چه قصدی پشت آن هدفه و واقعا با رسیدن به اون هدف، مقصود برآورده می شه؟

در محدوده زمانی مشخص

حتما برای کارهایتان دد-لاین یا ضرب الاجل بگذارید. از خودتون بپرسید دقیقا تا کی قراره به کجا برسونم کار رو

جدول برنامه ریزی گانت

جدول برنامه ریزی گانت، به شما کمک می کند که بتوانید فعالیت ها و اقدامات را مشخص کنید و همچنین فرد یا افراد پیگیر کارها را تعیین کنید که در بازه زمانی مورد نظر کارها را انجام دهند. این جدول، موارد ذیل را نشان می دهد:

۱. چه کارها و عملیات هایی باید انجام شود.
۲. هر کار و عملیات از چند وظیفه تشکیل شده است.
۳. چه وظایفی باید به صورت همزمان انجام شود.
۴. در داخل هر عملیات چه وظایفی باید به صورت سریالی و پشت سر هم پیگیری شود.
۵. زمان شروع و پایان هر وظیفه در چه تاریخی است.
۶. دستیابی به هدف نهایی در چه تاریخی است.

قبل از تکمیل جدول برنامه ریزی ذیل، ابتدا باید به صورت تیمی با همدیگر صحبت کنید و به یک اقدام، یا فعالیت میدانی در راستای اهداف خودتان برسید. سپس آن اقدام را به فعالیت ها و کنش های مختلف با مسئولیت های مختلف خرد کنید و نوع اقدام، افراد پیگیر و زمان انجام فعالیت را در داخل جدول ذیل بنویسید.

کاربرگ ذیل را برای یک اقدام مشخص در تیم خود تکمیل نمایید.

کاربرگ جدول برنامه ریزی گانت									
عنوان عملیات میدانی تیم:									
مسئول پیگیری	هفته ۸	هفته ۷	هفته ۶	هفته ۵	هفته ۴	هفته ۳	هفته ۲	هفته ۱	فهرست زیر اقدامات و فعالیت ها

بخش دوم: گروه سازی

جدول تفاوت های بین تیم و گروه است

افراد تیم	افراد گروه
وابستگی متقابل نسبت به هم دارند.	مستقل کار می کنند.
در هدفگذاری ها سهیم بوده و اهداف واحد دارند.	در هدفگذاری ها سهیم نبوده و ممکن است اهدافشان در تضاد با یکدیگر باشد.
به آن ها گفته می شود دقیقاً چه کار کنند.	در انجام کارها، ابتکار و آزادی عمل دارند
در تصمیم گیری ها شرکت کرده و تلاش می کنند تا هویت و ماهیت تیم را کشف و آشکار کنند.	به طور جدی در تصمیمات گروه شرکت نمی کنند.
به هم اعتماد و اطمینان داشته و ارتباطات شان باز و صادقانه است.	همرنگی با جماعت، مهم تر از دستیابی به نتایج مثبت است.
آرمان مشترک داشته، همه به آن اعتقاد دارند و نسبت به تیم احساس تعلق و تعهد می کنند.	معمولاً دارای آرمان مشترک نبوده و ممکن است هریک با انگیزه و دلایل مختلفی به گروه پیوسته باشند.
خاصیت هم افزایی در کارشان وجود دارد. به این معنی که حاصل کارشان، بیش از حاصل جمع کار تک تک افراد یا کمتر از آن است.	حاصل کارشان، حاصل جمع کار تک تک افراد یا کمتر از آن است.

کاربرگ شماره ۲: تبیین ویژگی (های) مشترک بین افراد و مجموعه ها، متناسب با دغدغه مطرح شده

براساس دغدغه مطرح شده در قسمت قبل، فهرستی از مهمترین ویژگی هایی که لازم است بین افراد و مجموعه هایی که می خواهید با همدیگر جمع شوند، ارائه دهید. این ویژگی ها، مؤلفه های مشترک فیما بین اعضای گروه خواهد بود.

ردیف	ویژگی	توضیحات
۱		
۲		
۳		
۴		
۵		

کاربرگ شماره ۳: برنامه ریزی تحقق هدف از طریق ایجاد گروه

فرض کنید افراد یا مجموعه هایی که ویژگی های فوق را دارند دور هم جمع کردید، چطور با آنها گام به گام دغدغه و هدفشان روی زمین به صورت میدانی حاصل می شود. سناریو ها و برنامه هایی که برای تحقق هدفشان مد نظر دارید را اینجا یادداشت کنید. قالب خاص و ویژه ای برایتان آماده نکردیم که بدون آداب و ترتیب خاصی و شفاف و روشن گام به گام بنویسید که پس از جمع شدن چه کار می کنید، از آن چه خروجی می گیرید، بعد آن چه می شود تا تحقق هدف که فرایند را ترسیم کنید.

توصیه می کنیم که این برنامه ریزی حتما حتما زمانبندی شود که برای خودتان مشخص شود که تا کی این کار را پیش می برید که بتوانید میزان رسیدن به هدف را رصد کنید.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

کاربرگ شماره ۴: شناسایی افراد یا مجموعه های دارای ویژگی (های) مشترک

در این قسمت، همه افراد یا مجموعه هایی که فکر می کنید ویژگی یا ویژگی های مشترک مد نظر شما را دارند و می توانند در گروه عضو شوند را فهرست کنید که بتوانید آنها را به گروه عوت کنید. هر اطلاعاتی هم لازم دارید از آن افراد یا مجموعه ها، برای خودتان در فرم بنویسید که بهتر بتوانید از ظرفیت های آنها در گروه استفاده نمایید و بهتر بتوانید آنها را از مقام استفاده به افاده در گروه بکشانید.

ردیف	نام افراد یا مجموعه	شماره تماس / لینک ارتباطی	توضیحاتی در مورد فرد یا مجموعه
۱			
۲			
۳			
۴			
۵			
۶			
۸			
۹			
۱۰			