

پیشگفتار

امروزه «تیم» و «تیم‌کاری» واژه‌های متداولی در حلقه‌های مدیریتی است. فکر تشکیل تیم و انجام کارها به صورت تیمی در سراسر واحدهای تولیدی رشد قارچ گونه‌ای داشته و به بانکها، شرکتهای بیمه و سایر سازمانها به ویژه سازمانهای تخصصی در زمینه خدمات مالی نیز رسوخ کرده است [1:56]

مدیران موفق کسانی هستند که با تیمهای موفق کار می‌کنند. رئیس سابق شرکت کرایسلر، «لی ایاکوکا» (Lee Iacocca)، در شرح زندگی خود می‌نویسد: «تمام عملیات کسب و کار را می‌توان به سه کلمه تقلیل داد: افراد، محصول و سود. افراد اولویت اول را دارند، مگر آنکه تیم خوبی داشته باشی و درباره دو مفهوم دیگر کار زیادی نمی‌توانی انجام دهی» [2:15].

پیتر دراگر پیش‌بینی می‌کند سازمانهای آینده تخت‌تر شده، مبتنی بر دانش و حول تیمهای کاری، یعنی جایی که کار انجام می‌شود، سازماندهی خواهند شد. وی سازمانهای آینده را چنین ترسیم می‌کند: «سازمانهای امروزی را که دانش‌نوفاً در کارکنان خدماتی تمرکز می‌یابد یا بیشتر میان مدیریت عالی و افراد عملیاتی آن هم به طور ناپایدار قرار دارد می‌توان در مرحله‌ای دانست که تلاش می‌شود دانش از سطح عالی به سطح عملیاتی تزریق شود به جای آنکه از سطح عملیاتی به دست آید.

در سازمانهای دانش‌محور، حجم قابل ملاحظه‌ای از کار به گونه دیگری انجام می‌شود. بخشهای سنتی به عنوان حامیان استانداردها، و به عنوان مراکزی برای کارآموزی و محل کار متخصصان خدمت خواهند کرد و در جایی که کار صورت می‌پذیرد حضور نخواهند داشت، و کارها به‌طور قابل ملاحظه‌ای در تیمهای کارمحور انجام خواهد شد» [3:47].

مدیر بخش توسعه مدیریت شرکت جنرال الکتریک بر این باور است که «چالش رهبری در قرن بیست و یکم، انطباق کارکنان با استانداردهای تراز جهانی است، افرادی به کمال خواهند رسید که بتوانند تیم تشکیل دهند و با سایر تیمها نیز ترکیب شوند» [4:50].

رهیافت تیمی به مدیریت سازمان، آثار گوناگون و قابل توجهی بر افراد و سازمانها دارد. در آینده قابل پیش‌بینی، تیمهای کاری سنگ بنای مدیریت پیشرو خواهد بود. این بدان معنی است که سرانجام همه کارکنان به بهبود مهارتهای تیمی خود نیاز دارند. البته تأکید روزافزون بر تیم و کار تیمی مانند بسیاری از تغییرات در محیط کار جدید چالشی عمده برای کسانی است که به شیوه‌های سنتی کار عادت کرده اند. هرچه کارهای بیشتری به تیمها سپرده شود مسائل خاص مرتبط با تیم و پویاییهای میان گروهی بیشتر بروز می‌کند. رهبران و اعضای تیمهای کاری باید آمادگی برخورد مثبت با مسائلی نظیر عدم توافق بر سر اهداف و تأخیرها و مشاجره هنگام تصمیم‌گیری، اصطکاک و تعارض میان اعضای تیم و میان تیمهای مختلف و علاقه برخی از اعضا به پذیرش مسئولیت کاری بیشتر را به دست آورند. برای مدیران بصیر، تشکیل تیمهای کاری خلاق کفایت نمی‌کند. آنان باید آمادگی دادن هرگونه کمک مورد نیاز به اعضا را برای توسعه مناسب و تبدیل به تیم دارای عملکرد عالی داشته باشند» [5:446].