

یخ شکنی مقدمه تیم سازی



عکس: sbu.ac.ir

فیروزه رمضان زاده

کارگاهی با هدف شناسایی تفاوت های مدیریت و رهبری برای دانشجویان دختر دانشگاه الزهرا برگزار کردم. قبل از جلسه اول متوجه شدم ۲۱ شرکت کننده در این کارگاه از دانشکده ها و رشته ها و شهرهای مختلف در این کارگاه ثبت نام کرده اند و احتمالاً در شروع کلاس نمی توانند، ارتباط موثری بین خودشان ایجاد کنند. درحین تحقیق بیشتر دریافتم که مهمتر از همه متعلق به گروه های مختلف فکری و تعلقات سیاسی هستند و برای شرکت در کارگاهی با عنوان مدیریت و رهبری با پیش داوری نیز شرکت خواهند کرد.

روز تشکیل کارگاه ۱ ساعت زودتر به محل برگزاری کارگاه رفتم و شروع به چینش صندلی ها و وسایل آموزشی کردم و اطمینان داشتم که در فرآیند ۳ روزه کارگاه به دست آوردهای خوبی دست خواهیم یافت. تصمیم گرفتم زمان یخ شکنی بین شرکت کنندگان را افزایش داده و این پروسه را با دقت بیشتری پیش ببرم. بخوبی می دانستم کلید موفقیت کارگاه برگزاری موفق یخ شکنی در میان این ۲۱ نفر است. قبل از توضیح آنچه در این مرحله اتفاق افتاد بهتر است به تعریف یخ شکنی در کارگاه آموزشی بپردازیم.

یخ شکنی به معنای ایجاد فرصت برای شناخت بیشتر شرکت کنندگان از یکدیگر، آموزشگر و تسهیلگران است. شناختی که فاصله میان آنها را کاهش داده و دیوارهای شیشه ای میان آنان را بشکند تا آنها با شناخت مقدماتی از هم به راحتی با یکدیگر گفت و گو کنند، درگیر آموزش و یاد گیری شوند و از زمان در جهت آموزش بهترین بهره برداری را کنند. یخ شکنی مقدمه تیم سازی است. بدون یخ شکنی هیچ فعالیت تیمی شکل نخواهد گرفت و دسترسی به اهداف میسر نخواهد شد. فراموش نکنید که باید یخ شکنی در فضایی شاد، مفرح و تعاملی برگزار شود و شرکت کنندگان از همراه بودن در آن احساس راحتی کنند. می توانید پس از اتمام فرآیند یخ شکنی با یک تمرین تنفسی شرکت کنندگان را آماده یک زنگ تفریح کوتاه و شروع آموزش کنید.

بدون شک ضرورت اجرای این تکنیک در مواقعی که افراد یکدیگر را نمی شناسند یا باهم کار نمی کنند بیشتر وجود دارد.

مواقعی که :

• افراد با پیش زمینه های متفاوت دور هم جمع می شوند

• زمان آموزش محدود است

• تیم تازه شکل گرفته است

• موضوع مورد بحث جدید است و یا اکثر شرکت کنندگان با آن آشنا نیستند

• شما به عنوان تسهیل گر نیاز به شناخت بیشتر شرکت کنندگان دارید و آنها نیز باید بهتر شما را بشناسند

اما یخ شکن ها گوناگون و با تاثیرات متفاوت روی گروه های مختلف آموزشی طراحی می شوند. گاهی تنها طرح سوالات هیجانی و

گاهی بارش فکری نیز می تواند به عنوان یخ شکن یا انرژی دهنده عمل کند. او می تواند در همان ابتدای جلسه تغییر آهنگ و افراد را در جلسه درگیر کند و گاهی تسهیلگر نیازمند طراحی یخ شکن های دیگر است. این بارش افکارها باید تند و آتشین باشد و به آنها کمک کند تا خلاقانه فکر کنند و وسعت مطالبی را که شما می خواهید طرح کنید دریابند. در این روش به دنبال جواب نباشید. هدف شما نزدیک کردن افراد به یکدیگر و به شماست.

فراموش نکنید که مهم نیست موضوع کارگاه یا کلاس درس و یا جلسه کاری و مشاوره حتی یک گروهی که می خواهند با یکدیگر کار کنند چه باشد. مهم برداشتن دیوارهای شیشه ای میان افراد و تسهیل ارتباطات است. فضایی که بتوانند با یکدیگر تعامل کنند و از زمان بیشترین بهره برداری را کنند.

□ در کارگاه های آموزشی، تسهیلگر ممکن است از تمرین مختلفی برای شکستن یخ استفاده کند؛ مثلاً از افراد بخواهد که ضمن معرفی خود، نکته ای جالب راجع به خودشان عنوان کنند. معمولاً بهتر است تسهیلگر این تمرین را از خود شروع کند؛ مثلاً بگوید که " من دارای ... سابقه تحصیلی و ... سابقه کاری هستم و برای این که نکته ای شخصی با شما در میان بگذارم باید بدانید که در کودکی می خواستم خواننده اپرا شوم! " در چنین صحبتی تسهیلگر از موضوع اصلی مورد بحث کمی فاصله می گیرد و فضایی را برای صمیمانه تر شدن ایجاد می کند؛ در عین حال، موضعی هم سطح مخاطب می گیرد. □ عموماً این تمرین ها کارساز است و بین گروه و تسهیلگر ایجاد صمیمیت و هم افزایی و انرژی ایجاد می کند. در استفاده از چنین تمریناتی باید مطمئن باشیم که می توانیم بحث هایی را که به قصد و خارج از موضوع اصلی ایجاد کرده ایم به خوبی جمع کنیم و به موضوع اصلی بازگردیم. همچنین باید به یاد داشته باشیم که به تک تک افراد در یک کارگاه آموزشی اجازه دهیم که نظر خود را عنوان کنند، در غیر این صورت ممکن است که چنین روشی تاثیر معکوس داشته باشد.

اما اگر گروه شما نیاز به یخ شکنی بیشتری دارد می توانید از روش ها و تمرینات دیگری استفاده کنید. این تمرین ها می توانند به شکل زیر پیاده شوند:

تمرکز این یخ شکن بر روی چگونگی وابستگی داخلی افراد به گروه و وابستگی آنها به همدیگر است. این تسهیل کننده با یک کلاف نخ آغاز می شود. یک سر نخ کلاف را به یکی از اعضا می دهیم از او می خواهیم خود را معرفی کرده و سمت سازمانی اش را بیان کند. سپس او باید کلاف را به یکی دیگر از اعضای گروه بدهد. کسی که کلاف را گرفته خودش را معرفی کرده ارتباطش با نفر قبلی را توضیح می دهد. این فرآیند تا زمان معرفی همه اعضا ادامه می یابد. برای تاکید بر وابستگی های داخلی افراد تیم، تسهیل کننده نخ را می کشد و دست های همه در این حالت به حرکت درآید.

□ همچنین یک تمرین ساده دیگر برای اینکه تیم بتواند بر روی اهداف مشترک متمرکز شود و همچنین آنها را تشویق می کند تا افراد دیگر را نیز درگیر کند موثر است. تسهیل کننده اعضای تیم را به صورت دایره ای قرار می دهد. سپس از آنها می خواهد که توپ را از هر طرفی که هستند به سمت طرف مقابل پرتاب کنند. ابتدا فرد خود و کسی که قرار است توپ را به او دهد معرفی می کند سپس توپ را پرتاب می کند. (در چند دفعه اول هر کسی تنها توپ را به سمت افرادی که نامشان را می داند پرتاب می کند). پس از اینکه هر یک از افراد حداقل یکبار توپ را پرتاب کرد زمان ایجاد چالش فرا رسیده است- توپ باید در سریع ترین زمان ممکن بین همه اعضای گروه ردوبدل شود. این کار را زمان بندی کنید و از تیم بخواهید رکورد بزنند. با پیشرفت چالش، عملکرد تیم بهبود می یابد، مثلاً با ایستادن نزدیکتر به هم. و بدین ترتیب گروه یاد می گیرد که به عنوان یک تیم عمل کند. سپس افراد را به گروه های دو یا سه نفره تقسیم کنید. از آنها بخواهید درخصوص انتظارات خود از کار، امیدها و ترس هایشان بحث کنند. پاسخ های گروه ها را از طریق تلفیق 3-4 امید، ترس و توقع جمع آوری کنید و سپس آنها در روش ها و بازی های مختلف بصری استخراج کنید.

همچنین می توانید از شرکت کنندگان بخواهید:

□ شرح مختصری از خود: از مشارکت کنندگان بخواهید نام، محل خدمت، سمت سازمانی، سابقه و مختصری از ویژگی های خودشان را به سایرین بگویند. این شرح مختصر از خود، یک جزء انسانی کار است که به کاهش تفاوت های رتبه ای و موقعیتی افراد در تعاملات بعدی کمک می کند.

درست یا غلط: از مشارکت کنندگان بخواهید هر کدام خودش را معرفی کرده و سه یا چهار عبارت در مورد خودش بگوید که یکی از آنها غلط است. بعد به سایرین این فرصت را بدهید که رای بدهند که کدام عبارت غلط می باشد. این یخ شکن همانطور که باعث شناخت افراد از یکدیگر می شود، به شروع تعامل بین گروه نیز کمک می کند.

مصاحبه: از مشارکت کنندگان بخواهید دو به دو بنشینند. و هرکسی با طرف مقابلش مصاحبه ای داشته باشد. بعد از این که گروه مجدداً دور هم جمع شد، هر شخص، فردی را که با او مصاحبه کرده است به سایرین معرفی کند.

□ حل کننده های مسایل: از افراد بخواهید تا به گروه های کوچکی تقسیم شوند. یک مساله ساده را مطرح کنید و از گروه ها بخواهید در زمان کوتاهی روی آن مساله کار کنند. وقتی که گروه مساله را تحلیل کرد و بازخورد خود را آماده کرد، از تک تک گروه ها خواسته می

شود تحلیل و راهکارهای خود را به دیگران ارائه دهند.

نکته: یک موضوع ساده را به عنوان مساله مطرح کنید تا همه بتوانند در آن مشارکت کنند. منظور ما حل یک مساله واقعی نیست، بلکه می خواهیم گروه را برای تعاملات بیشتر یا حل مسائل در آینده گرم کنیم. همچنین گروه سبک حل مساله و تعامل با یکدیگر را یاد می گیرد.

در پایان به شرح داستان کارگاه مدیریت و رهبری برگردیم. کارگاهی که در نهایت بی اعتمادی کنار یکدیگر نشستند و در شرایط مورد قبولی از یکدیگر جدا شدند.

از شرکت کنندگان خواستم ۳ آرزویی که در کودکی داشتند را بنویسند و در یک کاسه بریزند. سپس هر کدام یک کاغذ را از درون کاسه بردارند و به آنها ۰۳ دقیقه وقت دادم تا با یکدیگر گفت و گو کنند و فردی که آرزوهایش را نوشته پیدا کنند و هر فردی که شرکت کننده ای را شناسایی کرده به وسط جلسه بیاید و آن فرد و آرزویش را معرفی کند.

سپس از شرکت کنندگان خواستم که ۳ آرزو برای آینده خودشان را بیان کنند و باز به ترتیب قبلی عمل کنند. سپس با ۳ تمرین تنفسی در حالیکه دست های هم را گرفته بودند برای خوردن چایی و بیسکویت رفتند و بسیار نزدیک تر از ۲ ساعت پیش کنار یکدیگر نشستند.

فراموش نکنیم یخ شکنی فرآیندی است که در طول کارگاه ادامه دارد و تا پایان کارگاه ادامه دارد.