



خلاصه سوابق مدرس

دکترای اقتصاد کاربردی (گرایش حمل و نقل) دانشگاه Antwerp بلژیک
 کارشناسی ارشد راهبری کسب و کار (MBA) دانشگاه Carleton کانادا
 کارشناسی کامپیوتر با گرایش مهندسی سخت افزار
 موسس و مدیر بنیاد توسعه مدیریت فدائی‌منش
 عضو هیات مدیره شرکت های زیست فناوری بازار ایرانیان و توسعه مدیریت امید ایرانیان
 ۲۲ سال سابقه فعالیت علمی و اجرایی (۱۸ سال مدیر عامل و عضو هیات مدیره)
 پژوهشگر در علوم مدیریت (متمرکز بر انطباق مدیریت با فرهنگ ایرانیان)
 عضو انجمن اهل قلم ایران (مؤلف ۹ عنوان، کتاب پژوهش محور)
 سخنران و مدرس مفاهیم کاربردی مدیریت
 مشاور و مجری پروژه‌های مطالعات و بهسازی مدیریتی
 دارنده گواهینامه صلاحیت مشاوره مدیریت از معاونت راهبردی ریاست جمهوری
 دارنده گواهینامه های متعدد از کشورهای انگلیس، کانادا و بلژیک

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی



سازماندهی واحدهای تحقیق و توسعه

محل برگزاری:  دانشگاه امام حسین

زمان برگزاری:  بهمن ماه ۱۳۹۵

www.FadaeiManesh.com





بنیاد توسعه مدیریت

ملاحظات سازماندهی واحد تحقیق و توسعه

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایران



بنیاد توسعه مدیریت

عوامل موثر در سازماندهی R&D

- اندازه شرکت یا سازمان (تعداد پرسنل و حجم فعالیت های واحد R&D)
- حوزه فعالیت (داخل یک کشور یا بین المللی)
- نوع صنعت و تنوع آن (اهمیت تولید، مواد خام و...)
- محل فروش محصولات و نحوه توزیع
- میزان نیاز به تحقیق یا توسعه
- اهمیت ارتباط با دانشگاه
- محل استقرار شرکت (کشور)
- استراتژی های سازمان

عوامل موثر در سازماندهی R&D



- فاکتورهای تاریخچه ای و خصوصیات نگرشی سهامداران شرکت
- نوع تحقیقات مورد نیاز (پایه ای، کاربردی و...)
- چرخه عمر محصولات تولیدی سازمان
- اهمیت رعایت استانداردهای جهانی و منطقه ای
- فرهنگ سازمانی
- بودجه واحد R&D
- میزان اهمیت واحد R&D در سازمان

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

ویژگی های R&D نسل اول



- استراتژی، امید به موفقیت است نه قطعیت در موفقیت.
- نباید با تاکید زیاد روی برنامه ریزی، خلاقیت را خفه کرد.
- واحد R&D رأساً درباره نوع کار و برنامه ریزی تصمیم می گیرد.
- نتیجه تحقیق و توسعه قابل پیش بینی نیست.
- هزینه های R&D سرشار است و پرداخت آن بر اساس درصدی از فروش سالانه تعیین می گردد.
- ناامیدی بسیار پس از تلاشی چند ساله عاید می شود اگر محصولی به عنوان خروجی واحد بدست نیاید.

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

ویژگی های R&D نسل دوم



- تحقیق و توسعه باید پاسخگو باشد.
- مدل R&D مشتری-کارفرما است و نحوه ارزیابی بر اساس میزان بازگشت سرمایه مصرفی انجام می گیرد.
- هزینه های R&D یک سرمایه گذاری مالی است و در مورد هر پروژه به طور مستقل تصمیم گیری می شود.
- پذیرش پروژه R&D منوط به یافتن مشتری در شرکت است.
- مدیران، پروژه ای را می پذیرند که سرمایه گذاری مناسبی در آینده معقول در آن خصوص پیش بینی می شود.

توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی | www.FadaeiManesh.com

ویژگی های R&D نسل دوم



- گاهی شرکت برای پروژه های تحقیقات پایه ای هزینه می کند.
- داد و ستد در مورد R&D قضاوت می کند.
- R&D بسیار محتاط می شود و کمتر حمایت کننده ای برای فعالیت های پرخطر پیدا می کند.
- واحد R&D به صورت عکس العملی در راستای رفع مشکلات فوری فنی شرکت هدایت می شود.
- رابطه بین برنامه های R&D و اهداف راهبردی واحدها و کلان شرکت بسیار ضعیف است.

توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی | www.FadaeiManesh.com

ویژگی های R&D نسل سوم

- فعالیت های R&D در راستای اهداف فنی و اقتصادی شرکت ساماندهی می شود.
- مشارکت در تصمیم گیری ها وجود دارد.
- همکاری مناسبی بین مدیر R&D و سایر مدیران شرکت وجود دارد.
- بین فعالیت های R&D و نیازهای کل شرکت تعادل ایجاد می گردد.
- مدیر R&D از انتقال صمیمانه بینش و آگاهی با سایر مدیران شرکت بهره می برد.
- بین مدیر R&D و دیگر مدیران زبان مشترک و فضای درک متقابل وجود دارد.
- بر روی تعریف راهبردی مشخصی از فناوری توافق می شود.
- روی دسته بندی مشخصی از انواع فعالیت های R&D توافق می شود.

اجزای تشکیل دهنده R&D نسل سوم

- درک مناسبی از بلوغ فناوری و تأثیر آن در موفقیت شرکت ایجاد می شود.
- محاسبه شانس موفقیت و دسته بندی ریسک آن ها (احتمال شکست) صورت می گیرد.
- شناخت زمینه های فناوری که قابلیت رقابت برای شرکت ایجاد می کند، صورت می گیرد.
- تحلیل نیازهای واحدهای شرکت انجام می شود.
- نمودار مقایسه ای متعادل شده ای از برنامه های واحد R&D در راستای اهداف راهبردی شرکت و احتیاجات تاکتیکی آن تهیه می گردد.

ویژگی های R&D نسل چهارم

- هسته فعالیت های R&D بر اساس **نوآوری** تعیین می گردد.
- فرآیند نوآوری توسط تکنیک های **مدیریت پروژه** مدیریت می شود.
- **پروژه های چندگانه**، به یک استراتژی طولانی مدت گره می خورد و با مستندات عجین می گردد و در راه کاهش ریسک های موجود به طور همزمان حرکت می کند (نظیر مدیریت اسناد)
- **شراکت میان دولت، دانشگاه ها و صنعت** اتفاق می افتد. تحقیقات پر ریسک به صورت منطقه ای انجام می گیرد و در سازمان های نوین فناوری (Hi-Tech) در ابعاد متوسط و کوچک هدف گذاری و اجرا می گردد.

ویژگی های R&D نسل پنجم

- دو جنبه مهم **افزایش میزان تعامل تکنولوژی و راهبرد** مورد بحث و ملاحظه قرار می گیرد.
- به دلیل **اهمیت نوآوری**، **تمرکز سازمانی** در نسل پنجم بر روی این مطلب قرار گرفته است. تقویت نوآوری در واحد R&D یکی از مهمترین سیاست های افزایش بهره وری است.
- پیچیدگی، ابهام و ریسک، نگرانی برای سرعت، هزینه ها و نرخ بالای شکست و همچنین نیاز به صرفه جویی اصلی ترین **اهداف ایجاد نسل پنجم R&D** بوده اند.

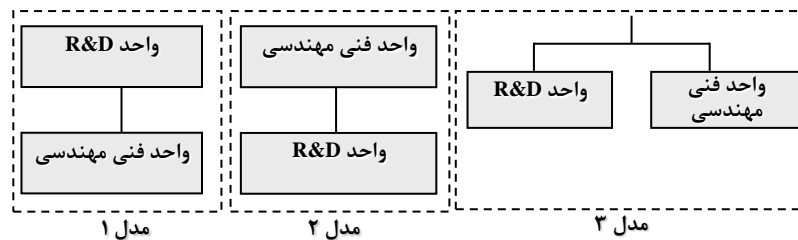

 بنیاد توسعه مدیریت

**رابطه میان
R&D
وسایر واحدها**

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی


 بنیاد توسعه مدیریت

جایگاه R&D و فنی-مهندسی





بهبود ارتباطات R&D و سایر واحدها

- ایجاد تیم های هم وظیفه ای از واحدهای مختلف سازمان به منظور ایجاد ارتباط میان پرسنل واحدها و کارشناسان R&D
- جابجایی موقت پرسنل واحد R&D با نفرات سایر واحدها، با هدف آشنایی نماینده واحدها با فضای کاری یکدیگر
- ارائه سمینار توسط کارشناسان R&D در داخل سازمان به منظور آشنایی پرسنل واحدها با محصولات، روشهای نو در فرآیند سازی درون سازمانی و نگرشهای نوین جهانی به بازار و غیره
- مشارکت گرفتن از مدیران سازمان در تعریف و تصویب طرحها و پروژههای واحد

R&D

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی



بهبود ارتباطات R&D و سایر واحدها

- آشنا نمودن پرسنل R&D با نقش و جایگاه مهم پرسنل واحدهای دیگر
- تلاش در جهت ایجاد روابط غیر رسمی و سوق دهی شرکت در راستای روان شدن ارتباطات غیر رسمی و خشک (برگزاری اردوها، تشکیل تیم های ورزشی و...)
- آموزش مدیریت و مفاهیم اساسی آن برای مدیران و سرپرستان R&D

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی



بنیاد توسعه مدیریت

تمرکز یا توزیع یا فنکی
Centralization vs.)
(Decentralization

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایران



بنیاد توسعه مدیریت

R&D متمرکز یا توزیع یافته

- هزینه
- بهره گیری از اقتصاد میزان
- دسترسی به منابع
- مکان های بازار و حضور مشتریان
- تحقیق و توسعه برای محصولات یا فرآیندها
- استاندارد سازی

R&D متمرکز با توزیع یافته



- تحقیق یا توسعه
- سطح پذیرش ریسک
- اهمیت نوآوری
- انعطاف پذیری و سرعت در مقابل تغییرات بازار

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

ویژگی های سازمان های ارگانیک



- انعطاف پذیری در آن ها بالا است.
- ساختار، توزیع یافته است.
- افراد خودشان آغازگر تغییرات هستند و به سرعت با تغییرات خو می گیرند.
- افراد وظایف مختلفی را انجام می دهند و به طور دائم مهارت هایی را در فعالیت های جدید ایجاد می کنند.
- کارها در بسیاری از مواقع توسط تیم ها انجام می گیرند.
- ارزش ها و هنجارهای غیر رسمی بسیار رواج دارند و رقابت های شخصی، مهارت ها و توانمندی ها در راه های نوآورانه به کار گرفته می شوند.
- کارمندان از واحدهای مختلف برای حل مشکلات با یکدیگر کار می کنند.

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی



- تکروی ممنوع
- پذیرش نتایج بهتر در کار جمعی
- درک مفهوم هم‌افزایی (Synergy)
- درک فرهنگ‌های متفاوت

قوانین دسته جمعی کار کردن



- آمادگی برای کار با یکدیگر
- تقسیم بندی نیروهای کار
- تعیین رهبر
- ارتباط گرفتن با اعضا
- آماده بودن برای تکمیل سازی کاستی های دیگر اعضا

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

قوانین دسته جمعی کار کردن



- نگروی نکردن
- تنها نبودن در اثرگذاری
- استفاده از فرصت ها و پیشگیری از اتلاف وقت
- داشتن تعداد مناسب (۳ تا ۵ نفر)
- احترام گذاردن به یکدیگر

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

تعریف گروه



بنیاد توسعه مدیریت

دو یا بیش از دو نفر که به صورت مستقل با یکدیگر تعامل و به منظور دستیابی به هدفی مشخص با یکدیگر تلاش می کنند را گروه می نامند.

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

تعریف تیم



بنیاد توسعه مدیریت

یک گروه جدی متشکل از افراد متفاوتی که برای دستیابی به اهدافی مشخص متعهد شده اند، به خوبی با یکدیگر کار می کنند، از اجرای کارها بیشتر لذت می برند و دارای نتایج پر کیفیتی هستند، را تیم می نامند.

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی



تفاوت های تیم و گروه

رهبری: در تیم ها رهبری میان اعضاء در حال چرخش است و همه می توانند مسئول شوند و به طور چرخشی نوبت به همه اعضا می رسد. به طور معمول رهبر تیم توسط اعضاء انتخاب می شود.

در گروه رهبر توسط فردی خارج از اعضاء انتخاب می گردد. رهبر گروه در حقیقت رئیس است و فرمان ده، اما مسئول تیم توسط اعضاء و بر اساس توانایی و دانش افراد انتخاب می شود.

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی



تفاوت های تیم و گروه

اهداف: در گروه ها هدف گذاری توسط شخصی خارج از گروه یا رئیس انجام می گیرد اما در یک تیم اعضاء آنرا مشخص می کنند.

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

تفاوت های تیم و گروه



اشتراک: اعضای یک تیم مقصد ، چشم انداز و سرنوشت مشترک دارند لیکن در گروه ها داشتن اشتراک مشخص چندان اهمیت ندارد.

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

تفاوت های تیم و گروه



ارزیابی: در گروه رهبر (رئیس) اعضاء را ارزیابی می کند و مسؤول کار دیگران و پاسخگو به مدیران ارشد فقط او خواهد بود.

در تیم همه اعضاء نسبت به یکدیگر احساس مسئولیت می کنند و سعی در پوشش دهی خلأهای موجود می نمایند.

در تیم مسئولیت دو جانبه حاکم است و ارزیابی متقابل انجام می گیرد.

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی



تفاوت های تیم و گروه

تلاش ها: در گروه تلاش اعضاء با هم جمع می شود اما در تیم، تلاشها هم افزایی (Synergy) می سازند زیرا اعضاء هم پوشانی دارند و به یکدیگر کمک می کنند. کار تیمی، فرایندگرا است و کارگروهی نتیجه گرا است.

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی



تفاوت های تیم و گروه

سرعت: در گروه معمولاً کارها سریعتر انجام می گیرند، لیکن کار به صورت تیمی در طولانی مدت سرعت بیشتر و کیفیت بالاتری خواهد داشت.

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

تفاوت های تیم و گروه



نتیجه: در یک گروه نتیجه توسط اعضای گروه به صورت انفرادی بدست می آید. اما در یک تیم نتایج به واسطه تلاش اعضاء و به صورت جمعی بدست می آیند.

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

نبات تیمی



- استاندارد سازی
- مستند سازی
- سازشگری و توافق
- تشویق
- مشارکتی کار کردن
- ایجاد همدلی
- ابراز احساس تیمی

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

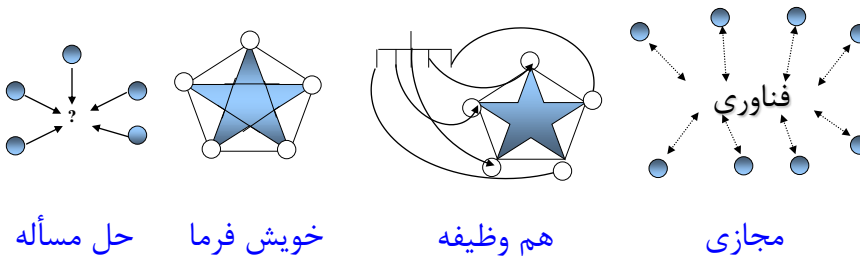
ویژگی های اعضای تیم



- انعطاف پذیری
- اعتماد
- مهارت های ارتباطی
- شنوندگی
- مشارکت
- قدرت کار در فشار بالا
- توانایی تشخیص واقع گرایانه
- توانایی تغییر میزان ورودی ها در مراحل مختلف پروژه

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

مدل های مختلف تیم سازی



www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

ملزومات کار تیمی



- چشم انداز مشترک
- وجود اهداف مشارکتی مشخص برای همه اعضای گروه
- انرژی و اشتیاق
- رهبری و مشارکت توزیع یافته
- روال‌های تصمیم سازی مؤثر و مقتضی

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

ملزومات کار تیمی



- مناظره و مباحثه سازنده
- نهایت اطمینان، پذیرش و پشتیبانی در میان اعضای
- احساس مهم بودن و پشتیبانی دیگران در بین اعضای
- وجود حداکثر پیوستگی میان اعضای

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی



بنیاد توسعه مدیریت

تیم سازی
مبتنی بر مدل‌های بلبین

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایران



بنیاد توسعه مدیریت

اعضای تیم از دیدگاه Belbin

- | | |
|-----------------------------------|----------------------|
| PL – Plant | • آگاه ساز |
| RI - Resource Investigator | • مامور رسیدگی منابع |
| CO - Coordinator | • هماهنگ کننده |
| SH - Shaper | • شکل دهنده |
| ME – Monitor/Evaluator | • ارزیاب |

اعضای تیم از دیدگاه Belbin



| | |
|-------------------------|--------------|
| TW - Team Worker | • کارمند تیم |
| IM – Implementer | • مجری |
| CF – Completer/Finisher | • کامل کننده |
| SP - Specialist | • متخصص |

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

کاستی های متعارف



- PL از تباطات و مدیریت ضعیف
- RI با از دست دادن اشتیاق علاقمندیش کم می شود
- CO لزوما خلاق ترین یا باهوش ترین فرد تیم نیست
- SH با یک تحریک کوچک از کوره در می رود
- ME در انگیزه دادن به دیگران مشکل دارد

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

کاستی های متعارف



- TW در وضعیت سقوط تیم و پروژه بی تفاوت است.
- IMP تا اندازه ای غیر منعطف و به فرصت های جدید دیر پاسخ می دهد.
- CF بی میل به تفویض اختیار
- SP در زمینه ای باریک گام بر می دارد.

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

ترکیب نقش ها



- اکتشاف (آگاه ساز - مامور رسیدگی منابع) PL - RI
- ارتباط دهی (کارمند تیم - مامور رسیدگی منابع) RI - TW.....
- پشتیبانی (کارگر گروه - متخصص) TW - SP.....
- کامل سازی (متخصص - کامل کننده) SP - CF.....
- برنامه ریزی (کامل کننده - ارزیاب) CF - ME

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

ترکیب نقش ها



- کار فکری (ارزیاب - آگاه ساز) ME - PL
- تاثیر گذاری (شکل دهنده - مجری) SH - IMP
- سازمان دهی (هماهنگ کننده - مجری) CO - IMP
- کنترل کردن (هماهنگ کننده - شکل دهنده) CO - SH

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

تیم ایده آل



- یک نفر شکل دهنده (SH) یا هماهنگ کننده (CO)
- یک نفر رسیدگی کننده منابع (RI) یا آگاه ساز (PL)
- یک نفر ارزیاب (ME)
- یک نفر تکمیل کننده (CF) و تعدادی کارمند تیم (TW)
- تعدادی متخصص (SP)

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

ویژگی ها و نقش های بلین

| عنوان | ویژگی ها | نقش |
|-------|--|---|
| PL | خلاق، رویاپرداز، نامتعارف، نوآور، مخترع، دارای ضعف در محدودیت های واقعی، مستقل، باهوش، اصیل، ضعیف در ارتباطات | تولید پیشنهادات جدید، حل مسائل دشوار، مورد احتیاج در مراحل آغازین پروژه یا زمانی که پروژه در حال نابودی است. شرکت ها و پروژه ها معمولاً توسط ایشان ایجاد می شوند. تعداد بیش از یک نفر PL بهره وری را کاهش می دهد. |
| RI | با شوق و ذوق، برونگرا، اهل ارتباط، کاشف فرصتها، ایجاد کننده تماس ها، مذاکره گر، نیازمند به تحریک توسط دیگران | تماس های بیرونی تنظیم می کند و گزارش دهی و کشف ایده ها را به خوبی انجام می دهد. |
| CO | به طور لزوم باهوش ترین یا خلاق ترین عضو گروه نیست، دارای توانایی است که دیگران را در جهت اهداف مشترک سوق می دهد. بالغ، قابل اعتماد و محرم هستند و به آسانی مسئولیت می پذیرند. محترمانه دستور می دهند و دیدگاه های وسیعی دارند. | اگر به طور مناسب در تیم قرار گیرند بسیار خوب عمل می کنند، در ارتباط با همپایه های خود کارها را به خوبی اجرا می کنند. به آرامی به مشکلات حمله می برند، با افراد SH به دلیل شیوه های مدیریتی مغایرت، تضاد و مشکل دارند. |

ویژگی ها و نقش های بلین

| | | |
|----|---|---|
| SH | سریعاً تحریک می شوند و در هنگام خشم به سرعت از کوره در می روند، افرادی بسیار پرنگیزه ای هستند و نگرانی ایشان تحمل بار است و ترجیح می دهند بارهای نهاده شده بر دوش خود را به دیگران واگذار نمایند. | مدیران خوبی می سازند، در گروه مفید هستند، هنگامی که پیچیدگی های سیاسی باعث کند شدن کارها می شود، ایشان با تغییرات به راحتی همسان می گردند و هنگامی که تصمیمات نامتعارف می گیرند فکر نمی کنند: فعالیت ها و مباحث گروهی را شکل می دهند و فعالیت ها و عملکردهای مثبت تیم را گارانتی می کنند. |
| ME | ممکن است به سختی به حرکت واداشته شود و یا دیگری را تحریک به حرکت نماید. به طور جدی فکر می کند و به آرامی تصمیم می گیرد. یک ME خوب به ندرت اشتباه می کند. | در آنالیز مشکلات، ارزیابی ایده ها و پیشنهادات کارآمد است. بسیار مفید برای وزن دهی مزایا و معایب انتخاب ها است. ممکن است خشک، ملال آور یا بیش از حد انتقادی به نظر برسد. ME ها برای پست های استراتژیک انتخاب می شوند. آنها وزن دهی در پایان تصمیم گیری ها را به خوبی انجام می دهند. |

ویژگی ها و نقش های بلین

| | | |
|---|---|----|
| <p>آنها اجازه می دهند همه اعضای تیم به طور موثر مشارکت نمایند. برای TWها مدیر ارشد شدن چندان غیر متعارف نمی باشد. TWهای مدیر، برای هیچ فردی تهدید محسوب نمی شوند و بنابراین بیشتر مورد پذیرش هستند و محبوبیت خاصی دارند. TWها حکم روان کننده کارها در تیم را دارند.</p> | <p>نفرات پشتیبان در یک تیم هستند. آنها خیلی ملایم، اجتماعی و نگران در مورد مسائل دیگران هستند. دارای یک ظرفیت خوب در انعطاف پذیری و سازگاری با شرایط و افراد مختلف هستند. TWها سیاست مدار، شنونده و بینا هستند.</p> | TW |
| <p>در یک سازمان مفید هستند زیرا قابل اعتماد و دارای ظرفیت کاری بالایی می باشند. آنها موفقند زیرا کارآمد هستند. IMها اغلب در حال پیشرفت به سمت مدیریت های سطح بالا به واسطه مزیت مهارت های سازمانی خوب و رقابت در حرکت به سوی رفع نیازهای ضروری سازمان می باشند.</p> | <p>گاهی اوقات غیرقابل انعطاف و کند در هنگام پاسخ دهی به فرصت های جدید هستند. ایشان دارای حس عمومی عملی هستند. آنها به سختی کار می کنند و به سوی مشکلات در یک حالت سیستماتیک حمله ور می شوند و کمتر به دنبال علایق شخصی هستند. IMها به آرامی مشکلات را می پذیرند و در خودجوش بودن ضعف دارند.</p> | IM |

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

ویژگی ها و نقش های بلین

| | | |
|--|---|----|
| <p>هنگامی که تقاضای کارهای کاملاً دقیق و متمرکز مطرح می شود CFها بی ارزش هستند حضور ایشان در جلسات زمانبندی مفید است. در مدیریت به دلیل استانداردهای بالای فکری، دقت نظر، توجه به جزئیات و پیگیری دارای برتری هستند.</p> | <p>دارای ظرفیت خوب برای دنبال کردن و در نظر گرفتن جزئیات هستند. ایشان به واسطه اضطراب درونی انگیزه دار می شوند و درونگرا هستند. در حمله به سوی کارها بصورت مستقل و توسط خودجوش درنگ نمی کنند.</p> | CF |
| <p>همانند مدیران، دستورات تاکیدی می دهند، زیرا ایشان در مورد موضوع بیش از دیگران آگاهی دارند. بنابراین هنگام تصمیم گیری فراخوانده می شوند، چون تجربیات عمیقی دارند.</p> | <p>در جذب مهارت های فنی و دانش تخصصی بسیار خوب عمل می کنند. SPها به واسطه سرسپردگی محض به پیگیری طیف باریکی از کارها، به طور عمیق متخصص می شود.</p> | SP |

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

ویژگی اعضای تیم Belbin



- **آگاه ساز:** خلاق - پرتخیل - درونگرا - غیر تعصبی - حل مسائل دشوار - با فاصله از دیگران
- **مامور رسیدگی منابع:** برونگرا - پرذوق - خوش سخن - کاشف فرصتها - متحول کننده برخوردها - ارتباطات قوی - مذاکره گر
- **هماهنگ کننده:** بالغ - معتمد - یک رئیس خوب - روشن کننده اهداف و ارتقاء دهنده تصمیم سازی

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

ویژگی اعضای تیم Belbin



- **کارمند تیم:** اجتماعی - ملایم - زیرک - مهمان نواز - گوش به زنگ - سازنده - منحرف سازنده اصطکاک ها
- **مجری:** منضبط کننده - قابل اطمینان - محتاط و کارا - تبدیل کننده ایده ها به کارهای عملی
- **کامل کننده:** دقیق - باوجدان - نگران - تحویلگر راس ساعت مقرر

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

