



WWW.SABAMCG.COM

بازی مداخله‌گران- طراحی سازمان و ساختار
جعبه ابزار منابع انسانی سبا

بازی Meddlers بازی سازی در طراحی و ساختاردهی سازمانی

Meddlers که نام خود را از یک بازی تخته‌ای محبوب آلمانی گرفته، یکی از تمرین‌های فوق‌العاده در زمینه **مدیریت تغییر** است. این تمرین به شرکت‌کنندگان کمک می‌کند تا ساختار سازمانی را به صورت دیداری ترسیم و درباره‌ی آن گفت‌وگو کنند؛ به طوری که با مفهوم **شبکه‌های ارزش (Value Networks)** هماهنگ باشد. این فعالیت گروهی به تیم‌ها امکان می‌دهد **نقش‌های خود را تعریف کنند**، درحالی که در حال مدیریت تغییر در سازمان خود هستند.

بازی Meddlers یکی از فعالیت‌های متعددی است که در جعبه ابزار منابع انسانی چابک سبا ارائه می‌شود و ابزارها و چارچوب‌هایی را در اختیار شما می‌گذارد تا **راه حل‌های مناسب با نیاز خودتان را پیدا کنید** و آن‌ها را به محیط کارتان ببرید.

ساختار سازمانی تأثیر زیادی بر نحوه عملکرد سازمان و همچنین **احساس کارکنان نسبت به سلسله‌مراتب و شیوه‌های ارتباطی** دارد؛ چه آن‌ها را تسهیل کند، چه مانع شود.





بازی Meddlers به شما آموزش می‌دهد که چگونه:

- با چندین محصول و مالک محصول کار کنید
- در تیم‌هایی که به صورت جغرافیایی پراکنده هستند، چابک عمل کنید
- ساختارهای سازمانی را با مدیریت چابک تطبیق دهید
- ساختار سازمان را مانند یک فرکتال (ساختار خودتکرار و توسعه‌پذیر) رشد دهید
- بین تخصص‌گرایی و عمومی‌گرایی تعادل ایجاد کنید
- بین تیم‌های وظیفه‌محور و چندوظیفه‌ای انتخاب کنید
- وابستگی‌های بین تیم‌ها را مدیریت کنید
- تیم‌ها را به عنوان واحدهای تولید ارزش در یک شبکه ارزش در نظر بگیرید
- به تیم‌ها اجازه دهید خودسازمان‌گر (self-organized) باشند
- افراد را توانمند کنید تا نقش خود در تیم یا سازمان را خودشان تعریف کنند

🎬 اجرای بازی Meddlers در عمل

چگونه بازی Meddlers را با تیم خود اجرا کنیم؟

پیش از ارائه چند مثال برای بازی، به خاطر داشته باشید که این یک بازی خودسازمان‌گر است؛ پس خلاق باشید!

فقط مطمئن شوید که یک راهنما (Legend) تهیه کرده‌اید که برایتان مشخص کند:

- هر چهره (Face) نماینده‌ی چه کسی است (مثلاً اصغر، حمید، آرتین...)
- هر کلاه (Hat) نشان‌دهنده‌ی چه نقشی است (مدیر، کارمند، کارشناس و ...)

- هر کاشی شش ضلعی (Function Tile) بیانگر کدام تیم است (تیم مالی، منابع انسانی، فروش، تولید محتوا، ...)

در بسیاری از تیم‌ها:

- **صورتک‌ها افراد را نشان می‌دهند** (حتی می‌توانید برچسب اسم هم اضافه کنید)
 - **کلاه‌ها نقش‌ها را نمایش می‌دهند**
 - **کاشی‌ها نشان‌دهنده تیم‌هایی هستند که برای یک پروژه کنار هم آمده‌اند**
- در نهایت، روش اجرای بازی به تصمیم خود شما و تیمتان بستگی دارد.

بنابراین:

گام‌های ساده:

۱. **یه هدف مشخص کن.**
مثلاً: "طراحی تیم توسعه محصول دیجیتال برای پاسخ‌گویی به ۲ مشتری بزرگ و ۲ مشتری کوچک"
۲. **اعضای گروه (مثلاً مدیران یا تیم طراحی) دور هم بشینن.**
۳. **کاشی‌ها = تیم‌ها**
 - هر شش ضلعی یه تیمه (مثلاً: تحلیل، طراحی، توسعه، پشتیبانی)
۴. **کلاه‌ها = نقش‌ها**
 - مثلاً: مدیر پروژه، برنامه‌نویس، طراح، پشتیبان
۵. **صورتک‌ها = افراد**
 - مثلاً: علی، سارا، نسترن (می‌تونی برچسب اسم بچسبونی)
۶. **وصل کردن تیم‌ها به هم = همکاری بین‌شون**
۷. **برگه یادداشت = افسانه**
بنویس که هر رنگ/نماد/کلاه یعنی چی
۸. **طراحی کنین، بحث کنین، بچینین، جابه‌جا کنین**
هدف اینه که به یه ساختار قابل دفاع برسین که بتونه نیازهای پروژه یا سازمانتون رو جواب بده

مثال: استارت‌آپ SaaS با ۱۵ نفر

- تیم A: توسعه (۵ نفر، نقش‌های متفاوت: توسعه‌دهنده، تستر، دیوآپس)
 - تیم B: مشتری‌مداری (۴ نفر: پشتیبان، فروش، مشاور)
 - تیم C: محصول (۳ نفر: مالک محصول، تحلیل‌گر، طراح)
 - تیم D: مدیریت داخلی (۳ نفر: مدیر کل، مالی، منابع انسانی)
- بعد با وصل کردن تیم‌ها به هم، نشون می‌دید چه تیم‌هایی باید تعامل بیشتری داشته باشن.

🔴 قانون طلایی بازی:

«همه چی مجازه، فقط باید بتونی توضیح بدی چرا اون ساختار رو چیدی»

مثال‌هایی برای شروع بازی:

برای شروع می‌توانید با همدیگر چالش‌هایی تعریف کنید که شامل **شرح یک موقعیت، یک هدف و چند محدودیت** باشد. برای مثال:

۱. شما یک واحد تجاری با ۱۸ نفر دارید که مسئولیت دو مشتری بزرگ و دو مشتری کوچک را بر عهده دارد. ساختار سازمانی چگونه باید باشد؟
۲. شما یک استارت‌آپ ۱۵ نفره دارید که خدمات نرم‌افزار به‌عنوان سرویس (SaaS) را به ۱۰۰ مشتری مختلف ارائه می‌دهد. چگونه می‌خواهید رشد کنید؟
۳. شما مدیر توسعه در یک شرکت هستید که تیم‌هایی در سه کشور مختلف دارد. افراد چگونه باید با هم همکاری کنند؟

نتیجه این تمرین باید یک ساختار سازمانی باشد، متشکل از یک یا چند تیم که در هر تیم، یک یا چند نقش تعریف شده باشد.

قوانین بازی:

بازی Meddlers قانون خاصی ندارد، اما فقط دو نکته مهم وجود دارد:

۱. **تیم وظیفه‌محور (Functional team)** فقط شامل افرادی با یک نقش مشابه است.
- تیم چندوظیفه‌ای (Cross-functional team)** از افرادی با نقش‌های مختلف تشکیل می‌شود.
۲. **با وصل کردن کاشی‌های تیم‌ها از کناره‌ها، نشان می‌دهید که این تیم‌ها در حال همکاری و خلق ارزش برای یکدیگر هستند.**

انعطاف‌پذیری در بازی

بازیکنان می‌توانند از قوانین فراتر بروند و محدودیت‌ها را به شیوه‌ی خودشان تغییر دهند:

- برخی نقش‌های بیشتری به ساختار خود اضافه می‌کنند
- برخی کاشی‌ها را به روش‌های خلاقانه به هم وصل می‌کنند
- برخی نقش‌ها را بین تیم‌ها یا خارج از تیم‌ها قرار می‌دهند
- برخی نقش‌ها را با هم ترکیب می‌کنند

همه چیز مجاز است، به شرطی که بازیکنان بتوانند مزایا و ریسک‌های انتخاب‌هایشان را توضیح دهند.

توضیحات بازی Meddlers

یکی از تمرین‌های محبوب در جعبه ابزار منابع انسانی چابک سبا، بازی Meddlers است که گفت‌وگوهایی پیرامون ساختار و طراحی سازمان را تسهیل می‌کند.

کاشی‌های شش‌ضلعی بزرگ، نمایانگر تیم‌ها یا واحدهای سازمانی هستند.	کلاه‌ها نشان‌دهنده‌ی نقش‌ها (یا کلاه‌هایی که افراد بر سر دارند) هستند.	صورتک‌ها نمایانگر افراد هستند. این افراد می‌توانند اعضای تیم یا سایر افرادی باشند که به‌صورت داخلی یا خارجی بر سازمان تأثیر می‌گذارند.	برگه‌ی یادداشت برای ثبت معنای نقش‌ها (کلاه‌ها) و نام یا حوزه‌ی مسئولیت تیم‌ها استفاده می‌شود.

داشتن کلاه‌های یکسان روی یک کاشی به این معناست که همه اعضای آن تیم کار یکسانی انجام می‌دهند.	وجود کلاه‌های متفاوت روی یک کاشی نشان می‌دهد که اعضای تیم نقش‌های متفاوتی دارند.

- **کاشی‌ها را به یکدیگر متصل کنید** تا نشان دهید تیم‌ها برای یکدیگر یا با یکدیگر ارزش ایجاد می‌کنند. این اتصال به معنای **نیاز به همکاری** بین تیم‌هاست.

- از کلاه‌های جداگانه برای نمایش نقش‌های اضافه در داخل یک تیم یا نقش‌های بیرونی (خارج از تیم) استفاده کنید. می‌توانید این کلاه‌ها را هر جایی که برای شما معنی دارد، قرار دهید.
- از تصاویر صورتک‌ها (چهره‌ها) برای نمایش افراد خاص در داخل یا خارج از تیم استفاده کنید. باز هم، محل قرارگیری این‌ها کاملاً آزاد است؛ این طراحی متعلق به خود شماست.
- می‌توانید افراد را با نقش‌ها ترکیب کنید (مثلاً یک صورتک با یک کلاه روی آن)، اما این اجباری نیست؛ می‌توانید از صورتک‌ها و کلاه‌ها به صورت جداگانه استفاده کنید.
- همچنین می‌توانید از افراد و/یا نقش‌ها برای نمایش مشتریان، مدیران، تأمین‌کنندگان یا سایر ذی‌نفعان خارجی استفاده کنید.
- اگر بخواهید، می‌توانید از برگه یادداشت مربوط به کلاه‌ها به عنوان راهنما (Legend) استفاده کنید تا معنی هر نقش (کلاه) را یادداشت و پیگیری کنید. در نسخه اصلی بازی، ۲۰ برگه یادداشت دریافت می‌کنید و اگر تمام شد، می‌توانید از وبسایت مدیریت ۳.۰ نسخه جدید دانلود کنید.
- برای سایر موارد: فقط کافی‌ست گروه بر سر معنی چیدمان اجزا توافق کند.
- می‌توانید تیم‌های چندتخصصی (Multidisciplinary) یا تیم‌های تخصصی (Specialized) داشته باشید. همچنین می‌توانید در راهنما بنویسید که هر تیم دقیقاً چه کاری انجام می‌دهد.

بازی شروع شد! 🎮

فقط یک قانون وجود دارد:

همه‌ی افرادی که دور میز هستند باید بر سر معنای طراحی به توافق برسند.

💡 حالا زمان چالش‌هاست!

پس از توضیح نکات بالا به بازیکنان، وقت آن است که یکی از چالش‌های زیر را انتخاب کنید یا یک چالش جدید خودتان بسازید:

۱. طراحی ساختار یک شرکت طراحی وب با ۲۰ نفر که باید پروژه‌های کوچک زیادی را مدیریت کند.
۲. طراحی بخش تولید محتوای تصویری در یک آژانس بازاریابی شبکه‌های اجتماعی.
۳. طراحی ساختار سازمانی یک کافی‌شاپ محلی و محبوب.
۴. طراحی دپارتمان اپلیکیشن موبایل یک بانک با ۳۰ نفر نیرو.

📌 نکته نهایی

متأسفانه در بازی Meddlers نه امتیازی وجود دارد، نه جایزه‌ای، و نه حتی برنده‌ای! اما چیزی که به دست می‌آورد، گفت‌وگوهای فوق‌العاده درباره طراحی سازمان است؛ گفت‌وگوهایی که وقتی با کاشی‌ها و قطعات بازی انجام می‌شوند، بسیار قابل فهم‌تر و جذاب‌تر هستند.