

راهنمای امنیت روانی (نسخه ۰.۴)

ایجاد شده توسط جاشوا کریوسکی، هایدی هلفند و اشلی جانسون
ترجمه شده توسط آریا امیدوار، مجید کریمی و عارف ملکی

چابک نوین



امنیت روانی یعنی...

«به طور کلی، به فضایی گفته می‌شود که افراد در آن احساس امنیت می‌کنند تا خودشان باشند و بدون نگرانی، احساسات و افکارشان را ابراز کنند.» - ای.می. سی. ادمونسون، سازمان بی باک

شرایطی که در آن احساس کنید ۱- احساس تعلق دارید (پذیرفته شده‌اید)
۲- امنیت لازم برای یادگیری دارید، ۳- می‌توانید با آسودگی خاطر مشارکت کنید، و ۴- بدون نگرانی می‌توانید وضع موجود را به چالش بکشید - تیموتی آر. کلارک، ۴ مرحله امنیت روانی

حالتی که در آن نمی‌ترسید خودتان باشید، ریسک کنید، اشتباه کنید، مشکلات را مطرح کنید، سوال بپرسید و با دیگران مخالفت کنید.» - جاشوا کریوسکی و هایدی هلفند

ترس را بیرون کنید

هیچ کس نمی‌تواند بهترین عملکرد خود را داشته باشد مگر اینکه احساس امنیت کند. Se در لاتین به معنای «بدون» و cure به معنای «ترس یا مراقبت» است.

ترس را بیرون کنید! ما باید برای بیان ایده‌ها و پرسیدن سوال‌ها ترسی نداشته باشیم. - دبلیو. ادواردز دمینگ، خارج از بحران

ایجاد امنیت در جلسات

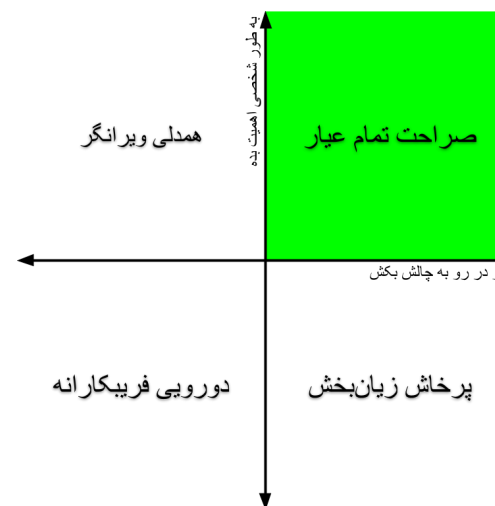
جلسه را با موافقت با این بندها شروع کنید:

- کنجکاو، دلسوز و باز باشید.
 - به یکدیگر گوش دهید.
 - همه را به مشارکت تشویق کنید.
 - از سلطه یا گسیختن خودداری کنید.
 - نکته‌های افراد را تکرار و مرور کنید.
- برگرفته از چارلز داهیگ، باهوش‌تر بهتر سریعتر

زمان حل تعارض

«سلامت یک سازمان با اختلاف زمانی بین لحظه‌ای که شما چیزی را احساس می‌کنید تا لحظه‌ای که آن را مطرح می‌کنید سنجیده می‌شود.» - جوزف گرنی، گفتگوهای حیاتی

صراحت تمام عیار را دعوت کنید



- کیم اسکات، صراحت تمام عیار

رهبران می‌توانند با اقدامات زیر به تقویت امنیت تیم کمک کنند:

- طرح کار به عنوان یک فرصت برای یادگیری، نه صرفاً یک وظیفه برای اجرا.
 - تصدیق خطاپذیری خود و الگوسازی آسیب‌پذیری در مقابل تیم.
 - کنجکاو بودن و پرسیدن سوالات زیاد
 - تشویق دیدگاه‌های گوناگون
- اقتباس شده از ای.می. ادمونسون و پاتریک لنچونی.

نظرسنجی سنجش امنیت روانی

قبل از جلسه، یک نظرسنجی ناشناس انجام دهید تا مشخص شود که افراد چقدر برای صحبت کردن، مخالفت کردن یا به چالش کشیدن ایده‌ها احساس امنیت می‌کنند. از آنها بخواهید که از مقیاس رتبه بندی ۱ تا ۵ استفاده کنند:

- «هی، مشکلی نیست، من هر چیزی می‌گویم.»
- «بیشتر چیزها را خواهم گفت، اما گفتن چند چیز ممکن است سخت باشد.»
- «من برخی چیزها را به اشتراک خواهم گذاشت، اما چند چیز را برای خودم نگه دارم.»
- «من قرار نیست چیز زیادی بگویم. بیشتر به دیگران اجازه می‌دهم مسائل را مطرح کنند.»
- «من لبخند می‌زنم، ادعا می‌کنم همه چیز عالی است و با هر چیزی که مدیران می‌گویند موافق هستم.»

پس از جمع‌آوری، آرا را روی یک فلیپ چارت نمایش دهید تا مصور کنید که آیا صحبت کردن امن است یا خیر. - نرم کرث، بازاندیشی‌های پروژه‌ای

چرا مردم ساکت می‌مانند؟

امن‌تر است و سود آن فوری و قطعی است. صحبت کردن ممکن است به نفع سازمان و/یا مشتریان باشد، اما تنها در صورتی که شنوندگان موافق باشند و عمل کنند. آیا ارزش دارد که خود را در معرض قضاوت منفی یا پیامدهای احتمالی قرار دهید؟ - امی.سی. ادمونسون، سازمان بی باک

با کنجکاوی پاسخ دهید

چه کسی ایده شما را مورد انتقاد قرار دهد یا شما با ایده دیگری مخالف باشید، به جای قضاوت با کنجکاوی پاسخ دهید. بپرسید: «من کنجکاوم. چه چیزی باعث شد چنین فکری بکنی؟»

پنج اختلال تیمی توسط لنچونی

- **عدم وجود اعتماد** - ترس از آسیب پذیر بودن با اعضای تیم مانع ایجاد اعتماد در تیم می‌شود.

- **ترس از تعارض** - تمایل به حفظ همسازی مصنوعی، مانع شکل‌گیری تعارض سازنده باورها و نظر ها می‌شود.
- **عدم تعهد** - فقدان شفافیت پذیرش، اعضای تیم را از گرفتن تصمیم‌هایی که به آن پایبند باشند باز می‌دارد.
- **اجتناب از مسئولیت پذیری** - نیاز به اجتناب از ناراحتی‌های بین فردی مانع از آن می‌شود که اعضای تیم یکدیگر را مسئول بدانند.
- **بی توجهی به نتایج** - پیگیری اهداف فردی و موقعیت شخصی، تمرکز بر موفقیت جمعی را از بین می‌برد.

ترجیحات بازخورد

ترجیحات بازخورد خود را مشخص کنید:

- «لطفاً به من صداقت بی‌رحمانه بدهید!»
- «لطفاً اول آنچه را که دوست دارید بگویید، سپس آنچه را که دوست ندارید.»
- «این یک پیش نویس اولیه است، بنابراین لطفاً روی ایده‌های کلی تمرکز کنید، نه غلط املائی یا دستور زبان.»

بازخورد آینده‌نگر به معنای به اشتراک گذاشتن چیز هایی است که در یکدیگر قدردانی می‌کنید و دوست دارید بیشتر آن‌ها را ببینید. بازخورد آینده‌نگر، بر خلاف بازخورد، به افراد کمک می‌کند تا ورودی سازنده‌ای را ارائه دهند، به گونه‌ای که عملکرد و توسعه افراد را تسریع و بهبود بخشد.

- آن رود و ماریتا فریجان، ایجاد تیم‌های هوشمند

شروع جلسه

گاهی اتفاق می‌افتد که (به خاطر وضعیت خانوادگی، درد، خستگی و غیره) به طور صد در صد در جلسه حضور ذهنی و تمرکز ندارید. اگر شرایطتان را با دیگران در میان بگذارید، کمک می‌کند که آن‌ها با شما همدلی کرده و خلق و خوی یا زبان بدن شما را اشتباه برداشت نکنند. قبل از شروع جلسه، از افراد دعوت کنید تا (در چند کلمه) نحوه کار خود را به اشتراک بگذارند. - جیم و میشل مک کارتی، پروتکل‌های اصلی

سطوح گوش دادن

- در ذهن خود شما - واقعاً گوش نمی‌دهید
- گوش دادن برای پاسخ دادن
- گوش دادن برای فهمیدن

سه سوال پل اونیل

آیا همه افراد سازمان شما می‌توانند هر روز به سه سوال زیر پاسخ مثبت دهند:

1. هر روز با هر کسی که روبرو می‌شوم، بدون توجه به جنسیت، ملیت، نژاد، سطح تحصیلات، رتبه‌ام، یا هر ویژگی تبعیض‌آمیزی، با من با وقار و احترام رفتار می‌شود.
2. چیزهایی که نیاز دارم به من داده می‌شود - آموزش، تحصیل، ابزار، تشویق - تا بتوانم سهمی داشته باشم که به زندگی‌ام معنا می‌بخشد.
3. هر روز کسی که برایم مهم است و برایش احترام قائلم، به‌طور منظم، واقعی و معنادار از من قدردانی می‌کند.

پرسشنامه امنیت روانی ادمونسون

1. اگر در این تیم اشتباه کنید، اغلب علیه شما استفاده می‌شود.
2. اعضای این تیم می‌توانند مشکلات و مسائل سخت را مطرح کنند.
3. افراد این تیم گاهی اوقات دیگران را به دلیل متفاوت بودن طرد می‌کنند.
4. ریسک کردن در این تیم بی خطر است.
5. درخواست کمک از دیگر اعضای این تیم دشوار است.
6. هیچ کس در این تیم عمداً به گونه‌ای عمل نمی‌کند که تلاش‌های من را تضعیف کند.
7. با کار کردن با اعضای این تیم، مهارت‌ها و استعدادهای منحصر به فرد من ارزشمند شناخته‌شده و مورد استفاده قرار می‌گیرند.

احترام را افزایش دهید

همه چیز آسان تر است اگر یکدیگر را بشناسید و به یکدیگر اهمیت دهید

1. سرگرمی‌ها، علایق و مهارت‌ها را در یک محیط گروهی به اشتراک بگذارید.
2. آنچه را که می‌خواهید یاد بگیرید و آنچه را که می‌توانید به یکدیگر بیاموزید به اشتراک بگذارید.
3. فرصت‌هایی برای یافتن زمینه‌های مشترک ایجاد کنید.

- با الهام از لایسا ادکینز، مربی‌گری تیم‌های چابک

زمینه - مشاهده - تاثیر - دفعه بعد

ساختار مکالمات دشوار:

- **زمینه** - این رویداد کجا/چه زمانی رخ داده است؟ از همکار خود بپرسید که چه چیزی را به خاطر می‌آورد.
- **مشاهده** - از زبان خنثی برای توصیف اعمال یا رفتارهایی که شاهد بوده‌اند، بدون ارزیابی یا قضاوت استفاده کنید. از دیگری بخواهید آنچه را که مشاهده کرده است توصیف کنند.
- **تاثیر** - به طور بی‌طرفانه توضیح دهید که آن رویداد چه تأثیری بر شما، دیگران، کار و یا سازمان داشت. از دیدگاه "من" صحبت کنید و به جای انتقاد، آسیب‌پذیر باشید.
- **دفعه بعد** - درخواست تغییر. توافقات و تفاهم‌هایی را در مورد آنچه در آینده متفاوت خواهد بود ایجاد کنید. - از CRR Global

به روز رسانی‌های این سند

این یک سند پویا است. آخرین به روز رسانی را در

<https://modernagile.org> بیابید.

این اثر تحت مجوز بین المللی [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) مجوز دارد.