

زندگی و کسب و کار موفق برای همه (۳۶)

راهنمای کاربردی برای کار و رهبری از راه دور

موفقیت تیم‌های مجازی

دارلین دوزا

ریچارد لیسینگر

مترجم:

خلیل رضوی

فاطمه ابیضی



کاهش دانش

ناشر کتاب‌های آموزنده، به زبان ساده، برای همه

موفقیت تیم‌های مجازی

مؤلف: دارلین دروزا، ریچارد لپسینگر مترجم: خلیل رضوی، فاطمه ابیضی

ناشر: کاهش دانش نوبت چاپ: اول، پاییز ۱۳۹۸

چاپ و صفحه‌بندی: گاندی تیراژ: ۵۰۰ جلد قیمت: ۴۴ هزار تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۵۲۴-۵۴-۲

مکان پخش: ۰۴۱۳۴۷۶۰۴۵۱ - ۰۹۱۴۳۰۸۹۰۰۱

فروش اینترنتی: www.biziket.com/kahkes

چاپ و تکثیر مجدد از این کتاب به هر شکل ممنوع است
تمام حقوق نشر برای انتشارات کاهش دانش محفوظ است

سرشناسه: دروزا، دارلین ام.، ۱۹۷۰-م. DeRosa, Darleen M.

عنوان و نام پدیدآور: موفقیت تیم‌های مجازی/مؤلف دارلین دروزا، ریچارد لپسینگر مترجم خلیل رضوی، فاطمه ابیضی.

مشخصات نشر: تبریز: کاهش دانش، ۱۳۹۸.

فروست: زندگی و کسب‌وکار موفق برای همه، ۳۶.

یادداشت: عنوان اصلی: Virtual team success : a practical guide for working and leading from a distance.

یادداشت: بالای عنوان: راهنمای کاربردی برای کار و رهبری از راه دور.

موضوع: گروه‌های کار مجازی

شماره افزوده: لپسینگر، ریچارد، ۱۹۴۸-م.

شماره افزوده: رضوی، خلیل، ۱۳۵۴-م. مترجم

شماره افزوده: ابیضی، فاطمه، مترجم

رده‌بندی دیویی: ۶۵۸/۴۰۲۲

رده‌بندی کنگره: ۱۳۹۸ HD ۶۶/د۴م

شماره کتاب‌شناسی ملی: ۵۶۳۵۲۷۱

شماره افزوده: Lepsinger, Richard, 1948

شماره افزوده: Razavi, Khalil

فهرست مطالب

۹	پیش‌گفتار
۱۱	مقدمه
۱۳	چرا گروه‌های مجازی رایج هستند
۱۸	این کتاب چه گونه برنامه‌ریزی شده است
۲۱	یافتن آن چه شما نیاز دارید: یک منبع فوری برای راهنمایی
۲۵	فصل ۱: علت عدم موفقیت تیم‌های مجازی
۲۸	چالش‌های اصلی
۳۱	در راستای در عملکرد گروه‌های مجازی
۳۱	شناسن اهداف، مسیر و یا اولویت‌های مشخص
۳۲	نداشتن نقش‌های مشخص برای اعضای گروه
۳۳	عدم همکاری
۳۵	عدم مسئولیت
۳۶	نتیجه
۳۷	فصل ۲: نشانه‌های موفقیت تیم‌های مجازی
۳۸	ترکیب گروه
۳۸	عضویت ثابت در گروه
۳۸	اعضای گروهی محدود
۴۰	اعضای گروه دارای عملکرد یکسان هستند
۴۱	اعضای گروهی متعلق به گروه‌های محدود
۴۲	تصدی متوالی به عنوان یک گروه
۴۲	آموزش و ارتباط
۴۳	نشست‌های رودررو
۴۳	نشست‌های مجازی مؤثر
۴۵	فن‌آوری به کار رفته
۴۶	توسعه‌ی مهارت
۴۹	مدیریت
۵۰	نتیجه
۵۱	فصل ۳: شرایط تشکیل تیم‌های مجازی
۵۲	آی‌کیوی تشکیل گروه مجازی خودتان را تست کنید
۵۲	مطالعه‌ی موردی: فارماکورپ
۵۴	آیا برای تشکیل یک گروه مجازی آماده هستید؟
۵۵	در حال کار قرار دادن گروه‌های مجازی به خاطر موفقیت

- ۵۵ قبل از شروع: تشکیل یک گروه مجازی.
- ۶۳ مرحله‌ی آغازین: برگزاری یک نشست مفید برای شروع.
- ۶۵ نظارت بر مفهوم شما از هدف.
- ۶۷ اهداف گروه را مشخص کنید.
- ۶۸ مدل راسین.
- ۷۴ ۴ سبک ایفا کنندگان نقش در گروه یازکر.
- ۷۵ پس از شروع: نظارت کنید و عملکرد گروه را ارزیابی کنید.
- ۷۶ آیا سازمان شما برای حمایت از گروه مجازی آماده است؟
- ۷۶ چک‌لیست کار گروه مجازی.
- ۷۷ نتیجه.
- ۷۹ فصل ۴: چه چیزی تیم‌های مجازی بزرگ را متفاوت می‌کند.
- ۷۹ چه چیزی مهم‌ترین گروه‌های مجازی را متفاوت می‌کند؟
- ۸۰ متمایزکننده‌ی ۱: تعهد و التزام.
- ۸۱ متمایزکننده‌ی ۲: رایندهام، مشترک تصمیم‌گیری.
- ۸۲ متمایزکننده‌ی ۳: کتب‌الاطلاعات درست برای افراد مناسب.
- ۸۴ متمایزکننده‌ی ۴: اعادان اساسی رابیفه.
- ۸۶ متمایزکننده‌ی ۵: همکاری.
- ۸۶ شینگل‌سل متوقف شده، چه‌گونه آن را مدیریت می‌کنید؟
- ۸۷ مطالعه‌ی موردی: شینگل‌سل.
- ۸۹ پاسخ‌های خودتان را ارزیابی کنید.
- ۹۰ رمپ آب عملکرد گروه مجازی.
- ۹۱ مؤلفه‌ی رمپ ۱: روابط.
- ۹۷ مؤلفه‌ی رمپ ۲: مسئولیت‌پذیری.
- ۱۰۳ مؤلفه‌ی رمپ ۳: انگیزه.
- ۱۰۷ مؤلفه‌ی رمپ ۴: روند و هدف.
- ۱۰۹ مرجع راهنمایی فوری.
- ۱۱۲ نتیجه.
- ۱۱۳ فصل ۵: نحوه‌ی مدیریت تیم‌های مجازی.
- ۱۱۳ چالش‌های بیش‌روی مدیران گروه مجازی.
- ۱۱۴ چالش ۱: تماس مستقیم کم.
- ۱۱۴ چالش ۲: کم‌بود منابع.
- ۱۱۵ چالش ۳: مشکل ایجاد فضای همکاری به صورت مجازی.
- ۱۱۷ چالش ۴: نداشتن وقت برای تمرکز بر مدیریت گروه.
- ۱۱۷ چالش ۵: تغییر گروه و اولویت‌های سازمانی.
- ۱۱۸ چالش ۶: مشکل مدیریت اجراکنندگان ضعیف.
- ۱۱۹ رکود شرکت رایگن: چه‌گونه آن را مدیریت می‌کنید؟

۱۱۹	مطالعه‌ی موردی: شرکت رایگن
۱۲۰	ارزیابی پاسخ خودتان
۱۲۲	خودارزیابی مدیریت گروه مجازی
۱۲۳	چه چیزی باعث مؤثر بودن یک مدیر گروه مجازی می‌شود؟
۱۲۴	متمایزکننده‌ی ۱: توانایی مدیریت مؤثر تغییر
۱۲۷	متمایزکننده‌ی ۲: توانایی ایجاد یک فضای همکاری
۱۳۰	متمایزکننده‌ی ۳: توانایی گفت‌وگو پیرامون اهداف و مسیر گروه
۱۳۲	متمایزکننده‌ی ۴: مهارت‌های قوی ارتباط بین فردی
۱۳۷	متمایزکننده‌ی ۵: توانایی توان‌مندسازی اعضای گروه
۱۴۰	خودارزیابی: توان‌مندسازی دیگران
۱۴۱	جمع‌دهنده: نگاه اجمالی؛ مرجع راهنمای فوری
۱۴۵	نتیجه
۱۴۷	فصل ۶: چه چیزی به «اور واقعی»، عملکرد تیم‌های مجازی را تسریع می‌بخشد ...
۱۴۸	ارتقای عملکرد گروه مجازی به سطح بعدی
۱۴۸	اولین عامل تقویت کننده: ملکرد: ارائه‌ی آموزش و پشتیبانی
۱۵۳	دومین عامل تقویت کننده: ملکرد: تعهد اعضای گروه را به دست آوردن
۱۵۹	سومین عامل تقویت کننده: ملکرد: به رسمیت شناختن همکاری اعضای گروه
۱۶۲	چهارمین عامل تقویت کننده: ملکرد: مسئولیت‌پذیر نگه داشتن اعضای گروه
۱۶۷	نتیجه
۱۶۹	فصل ۷: نحوه‌ی تسهیل نشست‌های مجازی با «تیر زیاد»
۱۷۰	نقش تسهیل‌کننده‌ها
۱۷۱	نکاتی برای مدیران یا تسهیل‌کننده‌ها
۱۷۳	بررسی لیست نشست مجازی
۱۷۳	ارائه‌ی دستورالعمل نشست مجازی
۱۷۳	مشخص کردن نشست مجازی
۱۷۵	نشست‌های مجازی را در مسیر خود حفظ کنید
۱۷۷	تکنیک‌های مداخله
۱۷۷	راه‌کارهایی برای مقابله با چالش‌های مشترک نشست مجازی
۱۸۰	مقابله با چالش‌های مشترک دیگر
۱۸۰	برنامه‌ی زمانی
۱۸۱	ارتباطات
۱۸۱	تطبیق فن‌آوری با کار
۱۸۳	نتیجه
۱۸۳	انتخاب مناسب‌ترین فن‌آوری
۱۸۳	خلاصه‌ای از «هائدها» و «نبایدها» نشست مجازی

۱۸۷	نتیجه: شش درس برای تیم‌های مجازی موفق
۱۸۷	درس ۱: بر مسائل افراد تمرکز کنید
۱۸۸	درس ۲: عدم اعتماد، یعنی عدم تشکیل گروه
۱۸۹	درس ۳: مهارت‌های «ظریف» مهم هستند
۱۹۰	درس ۴: بر نقطه‌ی اوج عملکرد نظارت کنید
۱۹۱	درس ۵: فضای «بیش‌تر ملموس» را ایجاد کنید
۱۹۲	درس ۶: مسائل مدیریت گروه مجازی
۱۹۴	تفکرات محدود

پیش‌گفتار

وقتی دارلین از ما خواست پیش‌گفتار کتابش را بنویسیم، بلافاصله به انجام این کار تمایل نشان دادیم. او پایان‌نامه‌ی خود در دوره‌ی دکترای رشته‌ی روان‌شناسی سازمانی را در مورد گروه‌های مجازی نوشت و پس از آن دو مورد مطالعات تحقیقاتی مهم را درباره‌ی این موضوع به عنوان مشاور مدیریت انجام داد. او به مقتدرانه نوشتن درباره‌ی این موضوع علاقه خاصی دارد.

دارلین را همکار مؤلف و شریک تجاری او، ریچارد لپسینگر تصمیم گرفته‌اند که به نقد و بررسی گروه‌های مجازی بپردازند. این که «چرا آن‌ها شکست می‌خورند» و این نشان‌دهنده‌ی توسعه‌ی روانایی و آگاهی آن‌هاست.

یک دهه پیش، اولین کار دارلین در این زمینه یک مطالعه‌ی تحقیقاتی در این مورد بود که گروه‌های مجازی چه گونه با استفاده از انواع مختلف رسانه در طول زمان به صورت «خودبه‌خود» ایجاب می‌کنند. با این که آن فن‌آوری مورد مطالعه قرار گرفت، اما با استانداردهای امری زیبایی به نظر می‌رسد، دوراندیشی او در پرداختن به این موضوع، آن هم موقعی که چند نفر دیگر این موضوع را در نظر داشتند، قابل ستایش است.

او به این نتیجه رسید که فن‌آوری نقش دارد، اما عوامل دیگر در محیط‌های واقعی کار ممکن است به همان اندازه یا مهم‌تر از آن باشند.

او کار خود را در دنیایی که واقعی قلمداد شده، به عنوان مشاور مدیریت ادامه داد، به اتفاق ریچارد یک گروه تشکیل داد و در نهایت باعث بررسی و جمع‌آوری این مورد شد که چه عواملی موجب شکست گروه‌های مجازی می‌شود و مدیران کار می‌توانند در این مورد انجام دهند.

این جا شما روش‌های متعدد مبتنی بر تحقیق را برای از بین بردن موانعی که گروه‌های مجازی معرفی می‌کنند، می‌یابید. در محیط کاری به صورت جهانی و ۲۴ ساعته در ۷

روز هفته، استفاده از تکنیک‌های مستقیم قدیمی و به کار بردن آن‌ها در مواقعی که افراد در یک مکان ساکن نیستند، کافی نیست.

پروژه‌های شکست‌خورده و مهلت‌های ازدست‌رفته در سازمان‌های بی‌شمار نشان می‌دهد که ما به روش‌های جدید کار نیاز داریم. ملزومات محیط‌های کاری معاصر که پراکنده، ناهم‌زمان، چند فرهنگی و از لحاظ زمان ورودی بدون اهمیت هستند، مستلزم تفکر و طرز رفتار متفاوت ماست.

بسیاری از چارچوب‌ها، دستورالعمل‌ها، چک‌لیست‌ها و توصیه‌های موجود در این کتاب زندگی را برای مدیران جدید که گروه‌های مجازی را مدیریت می‌کنند، آسان‌تر می‌کند. هنوز بسیاری آموخته‌های در این زمینه وجود ندارد، اما زمانی که برای اولین بار دایر شود، این کتاب، موفقیت تیم‌های مجازی: یک راهنمای عملی برای کار و هدایت از راه دور، به دانش‌آموزان، مدیران، برنامه‌ریز، درسی اصلی می‌شود.

جسیکا لیناک و جفری استمیز، مؤلفان کتاب‌های:

گروه‌های مجازی، عصر شبکه‌های ارتباطی و بسیاری کتب دیگر