

مدیریت نیوهای مجازی

دکتر بی آت بولمن

مدیر فروش، مشاور و کارشناس بازاریابی سرسبز
در حوزه فناوری اطلاعات

مترجمان:

سعید یآوری

مهتاب خسروشاهی

شناسه :	بولمان، بیت
Böhlmann, Beat	
زبان و ناشر :	مدیریت تیم‌های مجازی / بی‌آت بولمن؛ مترجمان سعید یآوری، مهتاب خسروشاهی؛ ویراستار حسین یاغچی.
موضوع :	تهران: نگاه نوین، ۱۳۹۴.
موضوع :	۱۲۲ ص: جدول، نمودار، ۵/۱۴×۵/۲۱ س.م.
موضوع :	۱۲۰۰۰ ریال: ۴-۷-۹۲۹۳۶-۶۰۰-۹۷۸
موضوع :	فیبیا
موضوع :	Need to manage a virtual team?: theory and practice in a virtual world
موضوع :	۲۰۰۶، nutshell
موضوع :	شماره یکم، فصل ۲
موضوع :	۷ Euro
موضوع :	مدیریت - نمونه پژوهی
موضوع :	واقعیت مجازی - مدیریت - نمونه پژوهی
موضوع :	گروه‌های مجازی - مدیریت - نمونه پژوهی
موضوع :	یآوری، سعید، ۱۳۵۵ -
موضوع :	خسروشاهی، مهتاب، ۱۳۵۵ -
موضوع :	یاغچی، حسین، ۱۳۶۱ - ویراستار
موضوع :	۱۳۹۴ م ۴/۳۰/۲۱۲۲/ب
موضوع :	۶۵۸/۴۰۲۲
موضوع :	۴۱۲۹۹۸۲
موضوع :	شماره کتابشناسی ملی

مدیریت تیم‌های مجازی

نویسنده: دکتر بی‌آت بولمن

مترجمان: سعید یآوری، مهتاب خسروشاهی

ویراستار: حسین یاغچی

انتشارات: نگاه نوین

شابک: 4-7-92936-600-978

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

نوبت چاپ: اول، ۱۳۹۵

چاپ و صحافی: چاپ گستر امروز ایران

قیمت: ۱۲ هزار تومان

مقدمه‌ی ترجمه‌ی فارسی

در اسفند ۹۳ در جریان کنفرانس جهانی مدیریت در تهران فرصتی فراهم شد تا دکتر رحمن آشنا شوم. او یکی از مدیران گوگل بود و در سخنرانی خود مرضی را مطرح کرد که برای سال‌ها دغدغه‌ی من در بخش نرم‌افزاری شرکت «میلدگار» محسوب می‌شد. همیشه این سوال را داشتم که چرا گروه ما بخلاف نرم‌افزاری شرکت ما آن‌چنان که باید با هم نمی‌سازند و حرکت تیمی‌شان به وجود سرمایه‌گذاری‌هایی که از هر لحاظ روی آن‌ها می‌شود، به نتیجه‌ی مطلوب نمی‌رسد. در حاشیه‌ی همایش فرصتی شد تا این موضوع را با دکتر به بحث و معارج کنیم. او مرا به کتابی ارجاع داد که در این زمینه نوشته بود. آن کتاب، همین کتابی است که هم‌اکنون در دستان شماست و مشغول مطالعه‌اش هستید.

در عصر انفجار ارتباطات و اطلاعات که هر روز تکنولوژی‌های نوینی در حوزه‌های گوناگون عرضه می‌شوند و ارتباطات را آسان‌تر از قبل می‌کنند، پرداختن به چند و چون ساخت یک تیم مجازی که از طریق کانال‌های ارتباطی تکنولوژیک، کارها را پیش می‌برند و به سرنجام می‌رسانند، شاید از نان شب برای کسب و کارها واجب‌تر باشد. خبلیم از کسب و کار برتر اقتصادی، حلقه‌ی مفقوده‌ی توسعه‌ی اقتصادی ایران را نبود به‌روزی می‌دانند و ناگفته پیداست که حرکت به سمت ساخت تیم‌های مجازی، می‌تواند اقدامی موثر و چشمگیر در پوشاندن خلاء بهره‌وری در اقتصاد ایران و در میان کسب و کارهای ایرانی باشد. در واقع، مدیریت تیم‌های مجازی موضوعی مختص تیم‌های نرم‌افزاری نیست. این موضوع با توجه به گسترش تکنولوژی‌های ارتباطی، نیاز هر کسب و کاری می‌تواند باشد که حتی فاصله‌ی خود را با کسب و کارهای دیجیتال بسیار دور می‌بیند. تکنولوژی‌های

ارتباطی مفهوم تیم‌سازی برای کسب‌وکار و نیز نیروی انسانی سازمانی را دچار تحولات بنیادین کرده‌اند.

در بسیاری از پست‌های سازمانی، دیگر نیازی نیست به فردی برای پر کردن آن پست بیندیشید که از نظر محل زندگی تا بالاترین حد ممکن در دسترس باشد. فرد منتخب شما برای یک پست سازمانی می‌تواند در آن سوی دنیا زندگی کند؛ ولی در شرکت شما در ایران کار کند و از شما حقوق بگیرد؛ یا زن اینکۀ نیازی باشد که محل زندگی خود را هر روز ترک کند و به سازمان شما بیاید. جالب این‌جاست که آمارها حکایت از آن دارند که کرایه این همکار دور دست هم در بسیاری از موارد بهتر از کارکنانی است که هر روز در سازمان ما حضور فیزیکی دارند.

تا چند سال پیش چنین پدیده‌ای در کسب‌وکار، رویایی‌تر از آن بود که واقعی محسوب شود ولی امروز بیش از همه‌ی دوران‌ها ممکن و بدیهی‌ست. در بسیاری از سازمان‌هایی که توسعه و گسترش فعالیت‌ها را تجربه کرده‌اند، در نوع تعامل نیروهای انسانی در برخی موارد روابطی بحران‌زا و سخت رقم خورده، ولی حالا با وجود ابزارهای ارتباطی این مهم تا حدود زیادی رفع شده است. اما تن دادن به شرایط تیم مجازی، همه لطف و حسن و کارآیی نیست. تیم‌های مجازی از جنبه‌های دیگر فضایی برای بروز سوء تفاهم‌ها و نبود شفافیت در سازمان پدید می‌آورند که اگر به درستی مدیریت نشود، جنبه‌های منفی ساخت تیم مجازی بر ویژگی‌های مثبت آن غلبه می‌کند. دکتر بولمن در این کتاب به دنبال پاسخ دادن به این سئوال مهم است و راهکارهایی را مطرح می‌کند که می‌تواند شالودۀ تیمی از یک تیم مجازی کارآمد را برای یک سازمان به وجود آورد. از جمله می‌توان ادعا کرد که ساخت تیم مجازی برای بسیاری از کسب‌وکارها سرآغاز تحول است. محسوب می‌شود و اگر از آفت‌های پنهان ساخت تیم مجازی عفلت‌شده، این سرنوشت محتوم شاید چندان خوشایند و تحول‌آمیز نباشد. از آنجا که این کتاب، راهکارهای اصلی ساخت تیم مجازی بر مبنایی صحیح و اصولی را توضیح می‌دهد، خواندن آن برای همه‌ی کارآفرینان و رهبران و مدیران سازمانی، نه یک انتخاب که یک ضرورت محسوب می‌شود.

سعید یآوری

زمستان ۹۴

فهرست

۹	چکیده
۱۱	چگونه این کتاب را بخوانیم؟
۱۳	فصل ۱: مقدمه و سبب مناسی
۱۹	فصل ۲: مرور آثار نوشته شده
۵۱	فصل ۳: روش و طرح تحقیق
۶۷	فصل ۴: تحلیل و یافته‌ها
۱۰۵	فصل ۵: نتیجه‌ها و توصیه‌ها

چکیده

در حالی که دنیای فناوری اطلاعات به سرعت در حال تغییر و جهانی شدن است، تیم‌های مجازی به گزینه‌ی مرسوم‌ی در کار تبدیل شده‌اند. در این کتاب، تلاش می‌کنیم بفهمیم چگونه می‌شود یک تیم مجازی را به بهترین شکل مدیریت کرد و تحقیقی ارائه می‌کنیم که در بخش بازاریابی یک شرکت فناوری اطلاعات بین‌المللی در اروپا به نام مستعار «ایکس‌وای‌زد یوروپ» انجام شده است. از آنجا که این متن قرار است مطلب سودمند را به طور کلی در مورد تیم مجازی و به طور خاص در مورد شرکت «ایکس‌وای‌زد یوروپ» عرضه کند، از ترکیب چند روش تحقیق استفاده کرده‌ایم. بنابراین، چارچوب تحقیق شامل مشاهده و مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته است و جمع‌آوری داده‌ها و تحقیق بر اساس قوم‌نگاری صورت گرفته. هجده نفر از کارکنان شرکت «ایکس‌وای‌زد یوروپ» در مشاهده و تحقیق شرکت کرده‌اند. داده‌های به دست آمده از تحقیق با کمک نرم‌افزار NVivo تحلیل و تفسیر شده‌اند. من یافته‌های خودم را با مطلب‌های نوشته‌شده مقایسه کرده‌ام. از دیدگاه نظری، یک جای خالی بین مطلب‌های نوشته‌شده و نیاز به آزمودن بعضی فرضیه‌ها به چشم می‌خورد. علاوه بر این، هر جا لازم بود، مدل‌های فعلی تیم‌های مجازی در محیط واقعی شرکت «ایکس‌وای‌زد یوروپ» به کار گرفته شدند و حتی تغییر کردند. در ضمن، در این تحقیق، بررسی می‌کنم

که آیا می‌توان اعتماد را در تیم مجازی «ساخت» (آن‌چنان که اغلب طرفداران تیم‌های مجازی می‌گویند)، یا باید اعتماد را به دست آورد. در پایان، مزایا و نکته‌های منفی تیم‌های مجازی را مشخص می‌کنیم و دیدگاه‌های عملی برای مدیریت تیم‌های مجازی در حوزه‌هایی مثل استخدام، ارتباط یا بالا بردن سطح اعتماد ارائه می‌شود. از نقطه نظر عملی، مدیران تیم‌های مجازی می‌توانند به آسانی و بدون خواندن حجم زیادی از مطلب، به توصیه‌های مدیریتی دسترسی پیدا کنند؛ که این نکته در دنیای پرسرعت امروزی مهم است. به آن دسته از خوانندگانی که مایلند بیش‌تر بدانند و دلیل پشت هر توصیه را بخوانند، پیشنهاد می‌کنیم فصل ۴ را از دست ندهند که در آن به نتیجه‌ها و یافته‌ها، کلیاتی تحقیق به‌طور کامل پرداخته شده.

چگونه این کتاب را بخوانیم؟

این کتاب براساس طرح پژوهشی برای پایان‌نامه‌ی حرفه‌ای دکترای مدیریت بازرگانی (DBA) تهیه شده و نیازهای محققان و متخصصان را در نظر می‌دهد. دانشجویان و محققان مثل هر کتاب دیگری می‌توانند از ابتدای شروع به خواندن کنند. ولی با توجه به کمبود وقت افرادی که در فضای کاری پرشتاب، مشغول کار هستند، پیشنهاد می‌کنم مستقیماً بروید سریع فصل اول را بدون نیاز به مطالعه‌ی همه‌ی کتاب، توصیه‌های مدیریتی را بخوانید. اگر خواهید پیشینه و زیربنای توصیه‌ها را بدانید، فصل‌های دیگر کتاب، نتایج و یافته‌های کلیدی تحقیق را مفصل توضیح داده.

امیدوارم از خواندن کتاب لذت ببرید! ☺