

۲۳ ۷۲۴۴۷

۱۴۰۲/۷/۲۶

بنام حراوند جان و

پنج دشمن کار تیمی

داستان رهبری

پاتریک لنچینو

نویسنده پرفروش ترین کتاب های جهان

مترجم: شیما آفاقی

سرشناسه	لنچيون، پاتريک، ۱۹۷۵ - Lencioni, Patrick
عنوان و نام پندآور	پنج دشمن کار تیمی؛ یک داستان رهبری / پاتریک لنچيون؛ مکرمه شيما آفاقي؛ ويراستار مرتضى شهنااس.
مشخصات نشر	۱ گنگنه ادب و قلم، ۱۴۰۱.
مشخصات فائوي	۱۷۷ ص.
شابک	۹۷۸-۶۲۲-۹۳۰۴۴-۶-۴
وضعيت فهرست رويش	۱: فريپا
يادداشت	۱: عنوان اصلي: The five dysfunctions of a team : a leadership fable, c2002.
عنوان ديگر	۱: پاشنه‌هاي آشيل کار تيمی.
عنوان ديگر	۱: يك داستان رهبری.
موضوع	۱: گروه‌هاي کار Teams in the workplace
شناسه افزوده	۱ آفاقي، شيما، ۱۳۷۵ - مکرمه
رده بندي کنگره	۱ HD۶۷
رده بندي ديگر	۱ ۴۰۶۶/۷۵۸
شماره کتابشناس ملي	۱ ۹۱۱۰۴۳۱
اطلاعات رگوردي کتابشناس	۱: فريپا

فروشگاه مرکزی: گرگان خیابان

پاسدالان - مقابل بانک مسکن

۰۹۱۱۱۷۰۲۳۷۷-۰۹۳۵۳۸۹۳۳۹۱-

۰۹۳۶۹۶۲۷۵۴



۰۹۱۱۱۷۰۲۳۷۷

www.ketab.ir

پنج دشمن کار تیمی

نویسنده: پاتریک لنچيونی

مترجم: شيما آفاقي

ويراستار: مرتضى شهنااس

ناظر فني: محمد مهدي عبيد

ناشر: ادب و قلم

تيراژ: ۵۰۰ نسخه

چاپ وليعصر: اول / ۱۴۰۲

ليتوگرافي: نويس

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۹۳۰۴۴-۶-۴

تمامه امتياز چاپ اين کتاب متعلق به نشر ادب و قلم مے باشد

فهرست

۹.....	مقدمه
۱۱.....	موفقیت
۱۲.....	بخش اول
۱۲.....	عدم موفقیت
۱۲.....	پس زمینه داستان
۱۳.....	کاترین
۱۵.....	بنیاد و پایه منطقی
۱۶.....	ناله و گله کردن
۱۷.....	مشاهدات
۱۹.....	کارکنان
۱۹.....	جف - مدیر عامل سابق، توسعه کسب و کار
۲۵.....	بخش دوم
۲۵.....	افروختن آتش
۲۵.....	آزمایش اول
۲۷.....	پایان اجرا
۲۹.....	خط و نشان کشیدن
۳۱.....	ناپا
۳۲.....	سخنرانی
۳۶.....	به عقب راندن
۳۹.....	وارد شدن به خطر
۴۱.....	افشای زندگی شخصی

۴۲.....	عمیق تر رفتن
۴۵.....	کنار استخر
۴۶.....	خط و نشان کشیدن دوباره
۴۷.....	آگاهی
۵۴.....	نفس
۶۰.....	اهداف
۶۳.....	بافت عمیق
۶۸.....	حمله کردن
۶۹.....	نمایشگاه
۷۷.....	فیلم نویر
۸۱.....	برنامه های کاربردی
۸۹.....	بخش سوم
۸۹.....	بلند کردن بار سنگین
۸۹.....	در مکان بودن
۹۵.....	آتش بازی
۱۰۱.....	تراوش کردن
۱۰۲.....	خارج شدن از مکان شماره ۲
۱۰۷.....	شخم زدن در
۱۱۳.....	مسئولیت
۱۱۷.....	مشارکت های فردی
۱۱۸.....	گفتگو
۱۲۱.....	آخرین جایگاه
۱۲۳.....	نماینده

۱۲۵.....	بلند کردن بار سنگین.....
۱۲۹.....	دوباره به کار انداختن.....
۱۳۳.....	بخش چهارم.....
۱۳۳.....	کشش.....
۱۳۳.....	نتیجه.....
۱۳۶.....	بررسی کردن.....
۱۳۹.....	ماه مارس.....
۱۴۳.....	مروری بر مدل.....
۱۴۶.....	ارزیابی تیم.....
۱۴۹.....	درک و غلبه بر پنج دشمن.....
۱۴۹.....	دشمن ۱: عدم اعتماد.....
۱۵۰.....	اعضای تیم های بی اعتماد ...
۱۵۱.....	اعضای تیم های با اعتماد ...
۱۵۱.....	پیشنهاداتی برای غلبه بر دشمن کار تیمی ۱:.....
۱۵۴.....	نقش رهبر.....
۱۵۴.....	ارتباط با دشمن کار تیمی ۲.....
۱۵۵.....	دشمن ۲: ترس از درگیری.....
۱۵۶.....	پیشنهاداتی برای غلبه بر دشمن کار تیمی ۲.....
۱۵۶.....	تیم هایی که از درگیری می ترسند.....
۱۵۷.....	تیم هایی که درگیر می شوند.....
۱۵۸.....	نقش رهبر.....
۱۵۹.....	ارتباط با دشمن کار تیمی ۳.....
۱۵۹.....	دشمن ۳: عدم تعهد.....

۱۶۱	تیم هایی که عدم تعهد دارند ...
۱۶۱	تیم هایی که متعهد هستند ...
۱۶۲	پیشنهاداتی برای غلبه بر دشمن کار تیمی ۳
۱۶۳	ارتباط با دشمن کار تیمی ۴
۱۶۴	دشمن ۴: اجتناب از مسئولیت پذیری
۱۶۵	پیشنهاداتی برای غلبه بر دشمن کار تیمی ۴
۱۶۵	یک تیم که از مسئولیت پذیری اجتناب می کند ...
۱۶۵	تیمی که مسئولیت پذیر هستند ...
۱۶۶	نقش رهبری
۱۶۷	ارتباط با دشمن کار تیمی ۴
۱۶۷	دشمن ۵: بی توجهی به نتایج
۱۶۹	پیشنهاداتی برای غلبه بر دشمن کار تیمی ۵
۱۶۹	تیمی که روی نتایج متمرکز نیست ...
۱۶۹	تیمی که بر نتایج جمعی تمرکز دارد ...
۱۷۰	نقش رهبری
۱۷۰	خلاصه
۱۷۱	نکته ای درباره زمان: روش های کاترین
۱۷۲	احترام ویژه به کار تیمی
۱۷۴	قدردانی
۱۷۵	درباره نویسندگان

مقدمه

نه مالی، نه استراتژی، نه تکنولوژی. این کار تیمی است که با مزیت رقابت نهایی، پایدار باقی می ماند که به همین دلیل بسیار قدرتمند و کمیاب است.

یکی از دوستان من، بنیانگذار شرکتی است که درآمد سالانه آن به یک میلیارد دلار افزایش یافت. در زمانی یک بار، قدرت کار تیمی را به بهترین شکل برایم بیان کرد: "اگر همه افراد یک سازمان در یک ردیف قرار گیرند، شما می توانید در هر صنعتی، در هر بازاری، در برابر هر رقابتی، در هر زمان، تسلط داشته باشید."

هرگاه این ضرب المثل را برای گروهی از رهبران تکرار می کنم، آنها بلافاصله سرشان را تکان می دهند، اما به شکل ناامیدی. به نظر میرسد که آنها حقیقت را درک نمی کنند. در حالیکه به طور همزمان تسلیم عدم امکان تحقق واقعی آن می شوند. و احساس می کنند که کمیاب بودن کار تیمی نمایان می شود. با توجه به همه توجهی که در طول سالها از سوی پژوهشگران، مربیان، معلمان، و رسانه به کار تیمی شده است، اما کار تیمی همانطور که در بسیاری از سازمان ها وجود دارد، پیچیده و دشوار نیز است. واقعیت این است که چون تیم ها از افرادی ناکارآمد تشکیل شده اند، نتیجه آن نیز ناکارآمد باقی می ماند.

اما این بدان معنا نیست که سرنوشت کار تیمی شکست است. چنین چیزی نیست. در واقع، ساختن یک تیم قوی، هم امکان پذیر است و هم به طور قابل توجهی ساده. اما به طرز دردناکی سخت است.

این درست است. مانند بسیاری از جنبه های دیگر زندگی، کار تیمی به تسلط بر مجموعه ای از رفتارها است که در عین حال که از لحاظ نظری بدون پیچیدگی است، اما بسیار دشوار است که روز به روز عملی شود. موفقیت فقط برای گروه هایی ایجاد می شود که بر همه گرایش های رفتاری انسانی غلبه کند، که تیم ها و امور سیاسی ناکارآمد را در درون آنها تربیت کند.

همانطور که مشخص است، این اصول به چیزی بیش از کار تیمی اعمال می شود. در واقع، من به طور اتفاقی درباره پیگیری نظریه ای درباره رهبری با آنها برخورد کردم.

چند سال پیش اولین کتابم را نوشتم. پنج وسوسه یک مدیر عامل، که در مورد تله های رفتاری است که رهبران را آزار می دهد. در طول کار با مشتریانم، متوجه شدم که برخی از آنها تلاش برای ارزیابی نظریه های من را بد به کار می گیرند، ولی عملکرد رهبری تیم های خود را با موفقیت بهبود می بخشند!

و بنابراین برای من آشکار شد که وسوسه های پنجگانه نه تنها برای رهبران فردی، بلکه با اندکی تغییرات، برای گروه ها نیز اعمال میشود. و نه فقط در داخل شرکت ها. روحانیون، مربیان، معلمان و دیگران دریافته اند که این اصول در دنیای آنها به همان اندازه که در مجموعه اجرایی یک شرکت چند ملیتی اعمال می شد، اعمال میشود و اینگونه بود که این کتاب شکل گرفت. مانند کتاب های دیگرم، پنج دشمن کار تیمی با یک داستان شروع می شود که در چارچوب یک سازمان واقع گردیده و به صورت تخیلی نوشته شده است. من دریافتم که این کتاب به خوانندگان این اجازه را می دهد که با خواندن این داستان و ارتباط برقرار کردن با شخصیت ها، یادگیری آنها موثرتر باشد. همچنین به آنها کمک می کند تا درک کنند در جاییکه سرعت کار و حجم حواس پرتی های روزانه باعث می شود که حتی ساده ترین کارها نیز سخت به نظر برسد، آنها چگونه می توانند این اصول را در یک دنیای واقعی به کار گیرند.

برای اینکه به شما کمک کنیم که این اصول را در سازمان خود به کار بگیرید، در ادامه در یک بخش مختصر، رئوس مطالب پنج دشمن کار تیمی را شرح می دهیم. این بخش همچنین شامل ارزیابی تیم و ابزارهای پیشنهادی است، که برای غلبه بر مشکلاتی است که ممکن است تیم شما را به ستوه آورد.

در نهایت، هرچند این کتاب براساس کار من با مدیران عامل و تیم های اجرایی آنها است، نظریه های آن برای هر کسی که به کار گروهی علاقه دارد مناسب است، چه شما یک بخش کوچک در یک شرکت را رهبری می کنید یا اینکه صرفاً عضوی از تیمی هستید که می تواند پیشرفت هایی داشته باشد. هر چه که باشد، من صمیمانه امیدوارم که این کتاب به تیم شما کمک کند، تا بر دشمنان خاص کار تیمی خود غلبه کنند، به طوریکه افراد می توانند به بیشتر از آن چیزی که تصور می کنند به تنهایی انجام دهند، دست یابند. به هر حال، این قدرت واقعی کار تیمی است.

موفقیت

فقط یک نفر فکر می کرد که کاترین انتخاب درستی برای مدیرعامل شرکت ثبت شده DecisionTech است. از شانس خوب او آن شخص رئیس هیئت مدیره بود.

و بنابراین، کمتر از یک ماه بعد از برکناری مدیرعامل قبلی، کاترین پترسن کنترل شرکتی را در دست گرفت که فقط در دو سال قبل یکی از شرکت های نوپا امیدوار کننده، با سرمایه گذاری خوب در تاریخ اخیر «وادی سیلیکون» بود. فقط او نمی دانست که در این مدت کوتاهی که شرکت افت داشته است، او چگونه مورد تشویق قرار می گیرد، و چه چیزی برای او در چند ماه آینده در نظر گرفته می شود.