

رهبری تیم‌های مجازی اثربخش

نویسنده:

اناسی م. ستل مورفی

مترجم:

مهندس سلیقه هاشمی

دکتر اصغر زمانی

عضو هیئت علمی مؤسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی



شماره ۴۵۴

سرشناسه: ستل-مورفی، نانسی ام. Settle-Murphy, Nancy M.

عنوان و نام پدیدآور: رهبری تیم‌های مجازی اثربخش / نویسنده نانسی م. ستل-مورفی؛ مترجمان سمیه هاشمی، اصغر زمانی.
مشخصات نشر: تهران: دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین طوسی، انتشارات، ۱۳۹۷.
مشخصات ظاهری: ۲۲۷ ص: مصور، جدول.

فروست: دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین طوسی؛ شماره ۴۵۴

شابک: 978-622-6029-11-7

وضعیت فهرست نویسی: فیفا

یادداشت: عنوان اصلی: , Leading effective virtual teams : overcoming time and distance to achieve exceptional results
2013

موضوع: گروه‌های مجازی -- مدیریت

موضوع: Virtual Work Teams-- Management

شناسه افزوده: هاشمی، سمیه. ۱۳۶۸. مترجم

شناسه افزوده: زمانی، اصغر. ۱۳۵۱. مترجم

رده بندی کنگره: ۱۳۹۷ ۲۹/۴۶۶

رده بندی دیویی: ۶۵۸/۴۰۲۲

شماره کتابشناسی ملی: ۵۲۲۱۵۵۲

press.kntu.ac.ir



ناشر: دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین طوسی

عنوان: رهبری تیم‌های مجازی اثربخش

مؤلف: نانسی م. ستل-مورفی

مترجمان: مهندس سمیه هاشمی و دکتر اصغر زمانی

نوبت چاپ: اول

تاریخ انتشار: آبان ۱۳۹۷

شمارگان: ۲۰۰ جلد

ویرایش: گروه ویراستاری دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین طوسی

چاپ: پدیدرنگ

صحافی: گرانامی

قیمت: ۲۵۰۰۰ تومان

تمام حقوق برای ناشر محفوظ است

خیابان میرداماد غربی - شماره ۴۷۰ - انتشارات دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین طوسی - تلفن: ۸۸۸۸۱۰۵۲
میدان ونک - خیابان ولی عصر (ع) - بالاتر از چهارراه میرداماد - شماره ۲۶۲۶ - مرکز پخش و فروش انتشارات

تلفن: ۸۸۷۷۲۲۷۷ رایانامه: press@kntu.ac.ir - تارنما (فروش برخط): press.kntu.ac.ir

فهرست مطالب

مقدمه.....	۱
فصل اول: چالش‌های منحصر به فرد تیم‌های مجازی و رهبران آنها.....	۳
۱-۱ چالش‌های منحصر به فرد تیم‌های مجازی.....	۳
۱-۲ چالش‌های منحصر به فرد رهبران تیم‌های مجازی.....	۴
۱-۳ ویژگی‌های کلیدی رهبران موفق تیم‌های مجازی.....	۵
۱-۳-۱ مهارت‌های رهبری.....	۵
۱-۳-۲ مهارت‌های ارتباطی.....	۵
۱-۳-۳ رفتارها و برخورد.....	۶
۱-۳-۴ مهارت‌های آموزشی.....	۶
۱-۳-۵ سایر مهارت‌های کلیدی.....	۶
۱-۴ ویژگی‌های یک همکار موفق مجازی.....	۹
۱-۵ خلاصه.....	۹
فصل دوم: ارزیابی، آموزش و سازمان‌دهی تیم مجازی.....	۱۱
۲-۱ ورود و خروج اعضای تیم.....	۱۱
۲-۲ ارزیابی قابلیت‌ها، استعدادها، و مزیت‌های اعضای تیم.....	۱۳
۲-۳ رسیدن با عجله به حد مورد انتظار و مطلوب.....	۱۴
۲-۴ ارزیابی اینکه چگونه تفاوت‌های فرهنگی می‌توانند بر پویایی تیم تأثیر بگذارند.....	۱۷
۲-۵ تأثیرگذاری بدون نفوذ و قدرت از میان مرزها.....	۲۰
۲-۶ خلاصه.....	۲۳
فصل سوم: ساخت روابط قابل اعتماد فراتر از محدودیت‌ها.....	۲۵

- ۳-۱ ایجاد پایه و اساس اعتماد ۲۵
- ۳-۲ ایجاد سطح کاری یکسان ۲۸
- ۳-۳ ایجاد سرمایه اجتماعی ۳۰
- ۳-۴ خلاصه ۳۳

فصل چهارم: بهترین روش‌های به کار بردن قواعد برای تیم‌های مجازی ۳۷

- ۴-۱ قانون‌های کاربردی چه هستند؟ ۳۷
- ۴-۲ فایده توسعه قوانین برای یک تیم مجازی ۳۸
- ۴-۳ ویژگی‌های فیسر محکم و قوی ۳۹
- ۴-۴ رسیدن به «بهترین منازعه» پشت هر قانون ۴۰
- ۴-۵ محدوده‌هایی که قواعد بخص برای تیم‌های پروژه مجازی ضروری هستند ۴۱
- ۴-۶ ۱۰ قاعده برتر برای حل پیچیدگی‌های تیم‌های مجازی ۴۳
- ۴-۷ خلاصه ۴۸

فصل پنجم: ارتباطات برای همکاری و انسجام ۵۳

- ۵-۱ «تصویر بزرگی» از طرح ارتباطات تیم مجازی ایجاد کنید ۵۳
- ۵-۲ ارتباطات تیم مجازی: مراحل موفقیت ۵۶
- ۵-۳ رایانامه برای تیم‌های مجازی: آن‌را عاقلانه و کمتر استفاده کنید ۶۱
- ۵-۴ ارتباط تیم‌های مجازی از طریق شبیه‌سازی و استعاره ۶۶
- ۵-۵ طوفان فکری فرای مرزها ۷۰
- ۵-۶ گفتگوهای بی‌درنگ برای همکاری در یک دنیای مجازی تعیین کننده هستند ۷۳
- ۵-۷ خلاصه ۷۶

فصل ششم: مدیریت عملکرد از راه دور ۷۹

- ۶-۱ چالش‌های توسعه مجازی حرفه‌ای ۷۹

- ۶-۲ نکته‌های برای توسعه عملکرد از راه دور ۸۰
- ۶-۳ چالش‌های مربیگری عملکرد از راه دور ۸۱
- ۶-۴ نکته‌های در رابطه با مربیگری برای رهبر مجازی ۸۲
- ۶-۵ اگر فقط بتوانید ساکت باشید، شما رهبر مجازی خیلی خوبی خواهید بود: ۸۴
- ۶-۶ برای یک تیم قوی‌تر، بین نوآوری و فوریت کارها، توازن برقرار کنید ۸۸
- ۶-۷ اطمینان از حجم کاری منصفانه ۹۰
- ۶-۸ جشن گرفتن، تشخیص دادن و تشویق کردن عملکردهای عالی ۹۴
- ۶-۸-۱ ایجاد درک مشترک از اجتماع ۹۴
- ۶-۸-۲ تشخیص و تقویت عملکرد با ارزش و قابل توجه ۹۵
- ۶-۸-۳ برنامه‌ریزی و اجرای جشن برای مجازی ۹۶
- ۶-۹ خلاصه ۹۹
- فصل هفتم: برنامه‌ریزی و مدیریت در گستره فرهنگ‌ها، مناطق زمانی، و اختلافات بین نسل‌ها ۱۰۳
- ۷-۱ تیم‌های مجازی جهانی را با قوانین کاربردی واضح، تمییز و تحریک کنید ۱۰۴
- ۷-۲ همانند سازی واقعی فرهنگی نیاز به شکلیابی، زبان، نماد به وفق دادن، دارد ۱۱۰
- ۷-۳ طرح و اشاره تفاوت‌های فرهنگی بیشتر بر تیم‌های مجازی تأثیری گذارد ۱۱۴
- ۷-۴ برقراری ارتباط میان فرهنگ‌ها: ۱۱۷
- ۷-۵ شنیدن و یادگرفتن از نسل‌ها ۱۲۰
- ۷-۶ ارتباط باز و احترام متقابل: ۱۲۳
- ۷-۷ خلاصه ۱۲۵
- فصل هشتم: نکته‌های عیب‌یابی برای تیم‌های مجازی ۱۲۷
- ۸-۱ شش راهکار مدیریتی که در دنیای مجازی کافی نیست ۱۲۷
- ۸-۲ جلوگیری از عواقب ناخواسته کنترل کردن ۱۲۹

۸-۳ شناسایی و پرداختن به نشانه‌های اختلال.....	۱۳۲
۸-۴ وقتی تیم شما از داخل در حال انفجار است: مراقب نشانه‌ها باشید، سریع عمل کنید.....	۱۳۶
۸-۵ چگونه با ۱۰ قدم ساده تیم مجازی خود را از قید و بند رها کنید.....	۱۴۰
۸-۶ خلاصه.....	۱۴۲
فصل نهم: چالش‌های ویژه تسهیل جلسه‌های مجازی.....	۱۴۵
۹-۱ چه چیزی جلسه‌های مجازی را اینقدر چالش‌برانگیز می‌کند؟.....	۱۴۶
۹-۲ شناسایی مهم برای برگزاری جلسه‌های مجازی پربار.....	۱۴۷
۹-۳ خلاصه.....	۱۴۹
فصل دهم: الفبای طراحی جلسه‌های مجازی عالی.....	۱۵۱
۱۰-۱ ایجاد دستور جلسه واقعی گرایانه برای جلسه مجازی پربار.....	۱۵۲
۱۰-۲ انتخاب درست شرکت‌کنندگان.....	۱۵۹
۱۰-۳ «اندازه صحیح» جلسه مجازی شما: هدف و اندازه گروه بستگی دارد.....	۱۶۰
۱۰-۴ انتخاب ترکیب درست ابزارهای فناوری برای بالابردن سطح.....	۱۶۲
۱۰-۵ کاری کنید که کارهای پیش از جلسه، مفید باشند.....	۱۶۴
۱۰-۶ ضرورت آمادگی کامل برای رهبران جلسه‌های مجازی.....	۱۶۶
۱۰-۷ ایجاد یک دستور جلسه مجازی واقع‌گرایانه.....	۱۶۸
۱۰-۸ نکته‌هایی برای برنامه‌ریزی موفقیت‌آمیز یک جلسه ترکیبی.....	۱۷۰
۱۰-۹ تنظیم و اجرای دستورالعمل‌های جلسه مجازی.....	۱۷۲
۱۰-۱۰ راهنمایی برای جلسه‌های تیم جهانی بزرگ.....	۱۷۴
۱۰-۱۱ خلاصه.....	۱۷۸
فصل یازدهم: مشتاق نگه‌داشتن شرکت‌کنندگان از راه دور.....	۱۷۹
۱۱-۱ درک چگونگی و چرایی عدم مشارکت افراد.....	۱۷۹

۱۱-۲ با قوانین و دستورالعمل‌های واضح و جلسه‌های متمرکز از چند وظیفگی جلوگیری کنید.

۱۸۲.....

۱۱-۳ Rx برای مشکل شرکت کنندگانی که تهدیدی برای بهم ریختن جلسه مجازی شما هستند.

۱۸۶.....

۱۱-۴ خلاصه ۱۸۹.....

فصل دوازدهم: عیب‌یابی جلسه‌های مجازی ۱۹۱.....

۱۲-۱ ما مشکلات فنی را تجربه می‌کنیم ۱۹۱.....

۱۲-۲ تطبیق تفاوت‌های زمانی ۱۹۳.....

۱۲-۳ رسیدگی کردن به مسائل ناخوانده ۱۹۴.....

۱۲-۴ اداره کردن افرادی که بدون آمادگی حاضر می‌شوند ۱۹۶.....

۱۲-۵ نگه داشتن حس مرتبط بودن شرکت کنندگان از راه دور ۱۹۷.....

۱۲-۶ خلاصه ۱۹۷.....

فصل سیزدهم: خلاصه ۱۹۹.....

مقدمه

با وجود تعداد بسیار زیاد ابزارها و فناوری‌هایی که از نظر تنوع، برقراری ارتباط و همکاری را برای تیم‌های مجازی تسهیل می‌کنند، ممکن است فکر کنید رهبری یک تیم خوب مدیریت شده، مشارکت‌کننده و پراکنده از لحاظ جغرافیایی، آسان‌تر شده است. درواقع این‌طور نیست. در عمل، ازدیاد فناوری‌های جدید، بیشتر ما را با این فکر آرام کرده است که با در نظر گرفتن فناوری‌های عالی که در دسترس ماست، درباره چگونگی برقراری ارتباط، باید کمتر فکر کنیم. درواقع، برقراری ارتباط و همکاری در گستره زمان، مسافت و فرهنگ‌ها، برگز این‌قدر مشکل و پیچیده نبوده است.

اجازه دهید ابتدا تیم‌های مجازی را تعریف کنیم. در اینجا «مجازی» را به‌عنوان هر تیمی که یکی یا تعداد بیشتری از اعضای آن جایی از بقیه کار می‌کنند، در نظر می‌گیریم. (منظور ما این نیست که تیم مجازی تیمی واقعی نیست بلکه به این معناست که اعضا، تعاملات زیادی با هیچ تعامل رودررویی، بر اساس رویه‌های معمول ندارند.) برخی از رهبران، تنها عضو تیم است که از لحاظ فیزیکی، جدای از بقیه کار می‌کند. با ممکن است رهبر در نزدیکی برخی از اعضا کار کند و دیگری از راه دور مشغول باشد. اما در هر بهشتی از تیم‌های مجازی، رهبر و سایر اعضای تیم به‌صورت فیزیکی با هم کار نمی‌کنند و فقط تعداد کمی از اعضا از راه دور مشغول فعالیت می‌کنند.

از واژه‌های مختلفی برای توضیح دادن تیم مجازی استفاده می‌شود. واژه‌های دیگر عبارتند از: تیم‌های دور، تیم‌های توزیع‌شده و تیم‌های پراکنده جغرافیایی. تیم‌های جهانی، نوع خاصی از تیم‌های مجازی هستند که افراد در فرهنگ‌های مختلف و مناطق زمانی متفاوت گسترده شده‌اند. تیم‌های جهانی پروژه، نوعی از تیم‌های جهانی هستند که اعضا برای همکاری در پروژه خاصی جمع شده‌اند و پس از پایان پروژه، منحل می‌شود.

این کتاب برای رهبران همه انواع تیم‌های مجازی، با هر نوع نام‌گذاری یا پیرایشی، که می‌خواهند به همکاری مؤثرتر، آسان‌تر و بهتر اعضای تیم‌شان کمک کنند، در نظر گرفته شده است.