

۷ نکته سودمند برای مدیریت گروه کاری مجازی شما

نویسنده جای‌دیک سامونلسون

ترجمه: سمیه دالوند



هنگامی که من انجام بیشتر کارهایم را به صورت آنلاین، به عنوان مدیر یک گروه مجازی آغاز کردم، متوجه شدم که نخستین مشکلی که باید حل کنم، یک مشکل شخصی و در عین حال پیچیده است. در حالی که روی میل لم داده بودم و لپ‌تاپ روی بایم بود، بین خوابیدن و انجام دادن کارها سردرگم بودم. این فکر که اکنون گروه مجازی من هم درگیر این مشکل است، مرا لرزاند. داشتن یک دفتر کار مجازی، با داشتن دفتر کار فیزیکی و واقعی از لحاظ عملکرد تفاوتی ندارد؛ یا اگر می‌خواهید موفق باشید، نباید تفاوتی میان این دو باشد. به عنوان مثال؛ موضوع امنیت را در نظر بگیرید: شما دفتر خود را بدون قفل کردن ترک نمی‌کنید و همچنین شما دفتر مجازی خود را بدون محافظ ترک نمی‌کنید. اما ماهیت این دو با یکدیگر متفاوت است. اولین بخش از مشاوره و توصیه من این است که اگر در کار خود دریافت یا پرداخت مالی آنلاین انجام می‌دهید، بر روی استفاده از یک شبکه خصوصی مجازی (وی‌پی‌ان) سرمایه‌گذاری کنید. اگر نمی‌توانید از خدمات شرکت‌های بزرگ استفاده کنید، یکی از انواع ارزان آن را انتخاب کنید و وضعیت خود را امن کنید. این بسیار حیاتی است. سپس اگر شما در خانه کار می‌کنید، فضای خاصی را برای خود در نظر بگیرید که در آنجا بتوانید بر روی کار خود تمرکز داشته باشید. بهتر است، یک فضای کاری دور از خانه را برای خود بیابید. هنگامی که شما به عنوان یک مدیر، یکسری از اصول را برای خود تنظیم کردید، از نظر اخلاقی می‌توانید از همکاران مجازی خود همان اصول را توقع داشته باشید.

رسیدگی به کارکنان مجازی به دلایل روشنی مشکل تر است، نبود نظارت مستقیم، نبود محل کار ساختار یافته، وجود نقاط جغرافیایی متفاوت که ممکن است تفاوت‌های زمانی ایجاد کند، مشکلاتی را در این عرصه به وجود آورده است. با توجه به این محدودیت‌ها، نتایجی که در پی می‌آیند، به مدیریت بهتر گروه مجازی شما، با وجود محدودیت‌ها کمک می‌کند.

۱- در مورد خواسته‌های خود خاص و دقیق باشید: بسیاری از وقت‌ها انجام هماهنگی بین کارکنان برای حفظ کیفیت کار، بسیار پیچیده و سخت است. استفاده از ایمیل برای تصحیح خطاهای صورت گرفته، گاهی نتیجه فهم دقیق را به دست نمی‌دهد، زیرا اغلب یک اشتباه دیگر از میان سرس برمی‌آورد. من در اوایل کار خود متوجه شدم که مشکل از سوی خودم آغاز شده است. بنابراین برای تدوین یک دستورالعمل جامع که تمام جنبه‌های کار را از کوچک به بزرگ شرح دهد، وقت گذاشتم و این دستورالعمل را با یک نمونه مناسب از آنچه که انتظار می‌رود، انجام دادم. همراه کردم. این حرکت به طور چشم‌گیری کیفیت کار کارکنان را در یک زمان کوتاه بهبود داد. اگر شما می‌خواهید یک خروجی و نتیجه روشن داشته باشید، باید برای آن یک مثال واضح برنید. هدف از این کار تدوین استانداردهای حرفه‌ای است، زیرا منجر به افزایش کارایی و ایجاد طرز فکر درست در افراد می‌شود.

۲- تخصصی کاری، اهمیت جواز مجازی دفتر کار مجازی امکان کمی را برای نظارت نزدیک و آموزش انجام انواع خاص مشاغل در اختیار قرار می‌دهد. بعد از مدتی کار کردن با اعضای گروه، شروع به تشخیص نقاط ضعف و قوت فردی هر یک از آنها و نوع کاری که هر یک از آنها می‌تواند به آسانی انجام دهد، کردم. بر اساس مشاهداتم، برخی از موقعیت‌ها و جایگاه‌های افراد را تغییردادم و به آنها کار تخصصی خودشان را سپردم. این تغییرات باعث افزایش قابل توجه کیفیت کار انجام شده و کاهش قابل توجه استرس من شد. همچنین اعضای گروه نیز از انجام دادن کار خود احساس رضایت می‌کردند.

۳- ایجاد یک محل جلسه مجازی: ایمیل راه خوبی برای برقراری ارتباط و تبادل راهنمایی و دستورات کاری است، اما برای بحث و تبادل نظر وسیله مناسبی نیست. به این منظور یک گروه کاری در شبکه اجتماعی واتس‌اپ تشکیل دادم. گزینه‌های آنلاین دیگری نیز برای این کار وجود دارد که انتخاب آنها، به نظر مدیر بستگی دارد. استفاده از ویدئو کنفرانس، در صورتی که بودجه به شما چنین اجازه‌ای بدهد، بسیار مناسب است. دلیل این کار ایجاد حس صمیمیت و اهمیت بخشیدن به افراد در روابط است. چیزی که در برقراری ارتباط از طریق ایمیل وجود ندارد. برای من ایجاد یک مکان برای جلسات و ملاقات‌های مجازی مانند یک نجات‌دهنده زندگی بود و فضای کار مجازی مرا بازسازی کرد.

۴- استفاده از ساعات کاری مشترک: کار کردن اعضای گروه در ساعت‌های زمانی مختلف چالش مهمی در کار گروهی است. در چنین شرایطی مطالبه کار هنگامی که نتیجه آن حاصل کار گروهی است، مشکل است. همچنین برگزاری جلسات، برقراری ارتباطات فوری و دریافت پاسخ سریع نیز مشکل است. من مجبور بودم که مناطق زمانی کارکنان مختلف را بدانم و در طول روز ساعتانی را برای کار کردن تعیین کنم که با ساعات کاری هر یک از آنها همپوشانی داشته باشد. برای حل این چالش، ما با یکدیگر به این توافق رسیدیم که در ساعات خاصی از روز که برای همه مناسب باشد، آنلاین باشیم. شما نیز باید همین کار را بکنید و از ساعات مشترک اندکی که وجود دارد، برای تعیین جلسات و ارسال مکاتبات فوری در بین اعضای گروه استفاده کنید.

۵- تدوین ساختار پاداش‌دهی برای ایجاد انگیزه: من شروع به پرداخت دستمزد بالاتر در هنگامی که وظیفه بیشتری را به یک فرد محول می‌کردم، یا از او می‌خواستم که در مدت زمانی کوتاهی یک کار مشخص را انجام دهد، کردم. همچنین به کارکنانی که کار با کیفی‌تری را تحویل می‌دادند، به عنوان مشوق حقوق بیشتری می‌دادم. به من اعتماد کنید، افراد همیشه ساعات طولانی پشت کامپیوتر خود نخواهند نشست و ممکن است روزی آن را رها کنند، برای پیشگیری از این اتفاق باید به آنها دلیلی برای ادامه کارشان بدهید. تعیین چارچوبی برای شایسته‌سالاری ایده خوبی است که برای من جواب داده است.

۶- دادن کارهای بیشتر به بهترین فرد گروه: یکی از نقاط قوت گروه کاری مجازی این است که تنها شما می‌دانید که چه حجمی از کار را به چه کسی سپرده‌اید و در ازای آن چه مقداری حقوق پرداخت می‌کنید. در این محیط امکان کمتری برای سعادت و بدخواهی در بین کارکنان وجود دارد. اتفاقی که در محیط‌های کاری معمولی رایج است. بنابراین حجم کاری بیشتر را به افرادی که کیفیت کاری مستمری دارند، بسپارید.

۷- ایجاد برخی از قوانین و اصول در سیستم شخصی کاری خود: کار کردن با اسناد مختلف و زیاد بر روی کامپیوتر ممکن است باعث آشفته‌گی شود. شما نیاز به دسته‌بندی اسناد خود و کارهای هر یک از کارکنان در پوشه‌های مجزا و با نام‌های دقیق هستید. همچنین به منظور افزایش بهره‌وری و نظم بخشیدن به کارها برای مدیریت ایمیل‌ها از ابزارهای مختلفی مانند هیور (hiver) می‌توان استفاده کرد. برای برپهیز از فراموش کردن کارها و اتفاقات آینده استفاده از سیستم یادآوری اتفاقات استفاده کنید. این کار استرس‌های شغلی شما را کمتر و انجام کارها را ساده‌تر می‌کند.

این نکات را به روال پیشین گروه کاری خود اضافه کنید، گروه مانند ماشینی که به بازیگری روغنش تعویض شده باشد، کار خواهد کرد.

منبع: وبگاه کارآفرین



ادامه از صفحه ۷

در دنیای اسلام بحث و گفتگوهای زیادی در خصوص دولت‌های دموکراتیک مطرح می‌گردد که حائز اهمیت است اما مفهوم مهم دیگری در خصوص دولت وجود دارد که با مقوله فساد مرتبط است. بنابراین اگر بگوئیم که در کشورهای مسلمان فساد وسیله مهمی برای کسب سرمایه است می‌توانیم بگوئیم که دولت با فساد تعریف می‌شود. فساد صرفا پدیده نیست بلکه پدیده‌ای تعیین کننده است تا میزانی که فساد توسط مقامات دولتی به عنوان وسیله ای برای انباشت سرمایه به کار رود. فساد جنبه تعیین کننده‌ی کاپیتالیزم در این روزهاست. در نتیجه می‌توانیم در مورد فساد سرمایه دولت‌ها صحبت کنیم، دولتی که توسط زدها اداره می‌شود، دولت مجرمی که توسط زدها اداره می‌شود و در آن، فساد وسیله‌ای برای انباشت سرمایه است. بنابراین فکر می‌کنم لازم است که در علوم اجتماعی شروع به شناخت دولت‌ها بر طبق این موارد کنیم تا آگاهی بیشتری را در خصوص ماهیت جزایی دولت‌های خود ایجاد کنیم.

میری: نکته مهمی که دکتر العطاس گفت این است که ما وقتی می‌خواهیم مفهوم دولت یا حاکمیت را مطالعه کنیم، اصولاً رشته‌هایی که به این مسئله توجه می‌کنند، رشته‌هایی مثل علوم سیاسی یا جامعه‌شناسی سیاسی یا حقوق. در کشورهای کمتر توسعه‌یافته یا کشورهای درحال توسعه که گرفتار فساد همه‌گیر و همه‌جانبه هستند، از قضا زمانی که می‌خواهیم این مفهوم را در بسترهای غیر توسعه یافته مطالعه کنیم، به جای آنکه از پارامترهای علوم سیاسی و جامعه‌شناسی سیاسی استفاده کنیم، باید از این مفهوم استفاده کرد. دست آنهاست، دچار فساد مالی می‌شوند و خود دستگاه دولت را در دستشان می‌گیرند که ثروت‌اندوزی، خویشاوندسالاری و از راه زور تشا تندیه کنند. حال اگر ما این مسائل را بخواهیم بفهمیم آیا مدل دولت در کشورهای توسعه یافته از طریق علوم سیاسی و جامعه‌شناسی سیاسی می‌تواند به دست آنهاست، دچار فساد مالی می‌گویند: نه! اتفاقاً رشته‌ای که می‌تواند به ما کمک کند، رشته جرم‌شناسی است که بگوید دولت چه پدیده‌ای است و چه چیزهایی جرم است. اگر از آن منظر نگاه کنیم متوجه می‌شویم که دولت در جوامع کمتر توسعه‌یافته، یکی از عوامل جرم‌خیزی است، یعنی خودش به جرم در جامعه کمک می‌کند که تالی آن فساد خواهد شد.

اگر بتوان جلوی فساد را با اخلاق گرفت، زمینه‌های آن در کشورهای مسلمان بیشتر است. برای جلوگیری از فساد، در روزش تربیت و اخلاق انسانی را در نظر بگیریم و دیگری نیز اجرای نظام اداری و نظارت دقیق، به نظر شما کدام راه حل به این مسئله است؟

میری: در جامعه‌شناسی یا نظریه‌های اجتماعی معمولاً راجع به دو عامل صحبت می‌کنند، برخی معتقدند ساختارها خیلی مهم است. مثلاً برای از بین بردن فقر نمی‌توان به تک تک فقرا کمک کرد. ما اگر ساختار جامعمان را عدالت‌محور کنیم و توزیع درآمدش عدالت‌محورانه باشد، می‌تواند کمک کند که اصلاً فقری وجود نداشته باشد و اساساً فقر را ریشه‌کن کنیم. برخی دیگر معتقدند که فقط ساختارها نیستند که مهم‌اند، بلکه عملکرد انسان‌ها هم خیلی مهم است. برخی نیز می‌گویند به جای آنکه قابل به تمایز میان ساختار و عاملیت باشیم، بلکه چنانچه «گیدنز» هم مطرح می‌کند، عاملیت و ساختار مزوج و به‌گونه‌ای در هم تنیده هستند. ما اگر فقط ساختار یا اخلاق را مهم بدانیم و به آن توجه کنیم، باید انسان‌هایی که اخلاق‌مند هستند، در ساختارها باشند. در مورد مسئله فساد، حداقل در بستر ایران، باید پرسیم که اصلاً چیزی به نام اخلاق در جامعه ایران داریم یا نه؟ امکان است بگوئیم ما کلی معلم اخلاق و کتب اخلاقی داشتیم و معلوم است که اخلاق داشته‌ایم. کلت میان اخلاق و قانون تمایز قائل می‌شود. ممکن است، چیزی ایجاد نباشد اما قانونی نباشد، یا چیزی قانونی باشد اما اخلاقی نباشد. مثال‌های زیادی هم دارد ولی در بستر جامعه ما اساساً تمایز بین اخلاق و حقوق و قانون وجود ندارد. درست است که در زمان مشروطه خیلی روی این مسئله کار شد که اساساً قانون باید محور باشد ولی در ذهن

و زبان ما هنوز شکل نگرفته است و اساساً زمانی که از اخلاق صحبت می‌کنیم، ذیل مفهوم دین است، یعنی اخلاق زمانی معنا دارد که در پارامتر دین نباشد. حال شما جامعه‌ای را تصور کنید که در آن، دین مهم‌ترین عامل همبستگی، ایجاد اعتماد اجتماعی و معنا بخششی باشد بوده است و این مسئله در این چهار پنج دهه، ضعیف و نحیف و تحیف شده است. در چنین جامعه‌ای دین نباشد، مثل اروپا نیست که قانون و اخلاش خیلی قوی است. در کشور ما قانون جایگاهی نداشته و قانون، امر سلطان بوده است. در انقلاب مشروطه تلاش کردند، قانون، امر سلطان نباشد بلکه جمهور تصمص می‌گیرد. پس برای همین مجلس درست کردند و تفکیک قوا کردند. پس در جامعه ما قانون، جای مقدسی ندارد و چیزی که مقدس بود، دین بود که به سا مرجع و مأوی می‌داد، وقتی دین هم تضعیف شد ما با یک وظیفه انومیگ مواجه می‌شویم.

مثالی را که در مورد لندن زدم، قبول دارید؟ یعنی اگر دوربین‌ها را بردارند، مردم چه می‌کنند؟

فساد چگونه در دولت‌ها شکل می‌گیرد؟



دارند، این است که ما زمانی که صحبت از غرب می‌کنیم، آن قسمت از غرب برای برخی‌ها خیلی حساسیت برانگیز است که وقتی روی مسائل اخلاق جنسی مطرح می‌شود. مثلاً شهید مطهری زمانی که در کتاب «اخلاق جنسی در اسلام و جهان غرب» به نگاه برتراند راسل به اخلاق نگاه می‌کند، اتفاقاً در اروپا با عنوان انقلاب جنسی رخ داده است، آنجایی که ما با غرب مشکل داریم به اخلاق جنسی بازمی‌گردد. این اخلاق جنسی است که فکر می‌کنم مشکل ساز است. مثلاً اگر در ادبیات سیاسیون نگاه کنید، این مسئله خودش را نشان می‌دهد مثلاً تا زمانی که می‌گویید، ما دموکراسی می‌خواهیم؛ می‌گویند: بله!، ازدواج هم‌جنس‌خواهان را می‌خواهید. در صورتی که ما در حال صحبت کردن درباره دموکراسی هستیم. من معتقدم، یکی از محل‌های مناقشه یا نزاع اخلاق همین مفهوم اخلاق جنسی است. وقتی در مورد تکنولوژی صحبت می‌شود ما می‌گوییم باید تکنولوژی را بگیریم و اتفاقاً برایش توجیه فکری هم داریم و بر طبق فقه هم می‌گوییم باید علم را از همه جا بگیریم، موشک درست کنیم، اینها هیچ اشکالی ندارد، آنجایی که به علم تجربی مربوط است حتی به چین کمونیست هم برو به اروپا و آمریکا و … در جایی شده باید برویم، اشکالی ندارد.

العطاس: ما غرب را نمی‌شناسیم و آنچه درباره‌اش صحبت می‌کنیم، کاریکاتور غرب است. **میری:** من می‌خواهم این نکته را اضافه کنیم که وقتی مسا می‌خواهیم درباره دیگری صحبت کنیم، این دیگری در ذهن ما غالباً غرب است. مثلاً چین یا هند، دیگری ما نیست. خود این هم نوعی غرب‌زدگی است. وقتی ما در حال صحبت درباره دیگری هستیم، دیگری خیلی متنوع است ولی ما چنان روی دیگری که غرب است، متمرکز شده‌ایم که واقعیت غرب را با ایده‌آل اسلام یا اسلام ایده‌آلی مقایسه می‌کنیم. مثلاً می‌گوییم اسلام این‌گونه است و غرب این‌گونه است. حاصل مغالطه این بحث آن است که اولاً ما نماینده اسلام نیستیم. ما ممکن است مسلمان باشیم ولی تنها مفسر اسلام نیستیم و شیوه‌ای که ما زیست می‌کنیم، تنها شیوه صحبت می‌کنیم، کاریکاتور غرب است.

میری: من می‌خواهم این نکته را اضافه کنیم که وقتی مسا می‌خواهیم درباره دیگری صحبت کنیم، این دیگری در ذهن ما غالباً غرب است. مثلاً چین یا هند، دیگری ما نیست. خود این هم نوعی غرب‌زدگی است. وقتی ما در حال صحبت درباره دیگری هستیم، دیگری خیلی متنوع است ولی ما چنان روی دیگری که غرب است، متمرکز شده‌ایم که واقعیت غرب را با ایده‌آل اسلام یا اسلام ایده‌آلی مقایسه می‌کنیم. مثلاً می‌گوییم اسلام این‌گونه است و غرب این‌گونه است. حاصل مغالطه این بحث آن است که اولاً ما نماینده اسلام نیستیم. ما ممکن است مسلمان باشیم ولی تنها مفسر اسلام نیستیم و شیوه‌ای که ما زیست می‌کنیم، تنها شیوه صحبت می‌کنیم، کاریکاتور غرب است.

میری: یک سروسر بهداشتی که به اساس اصول اسلام باشد، در کشورهای اسلامی نمی‌توانید پیدا کنید!

میری: سروسرهای بهداشتی در کشورهای غیرمسلمان مثل ژاپن، بهترین استانداردهای نظافت را دارند. در حالی که ما می‌گوییم «الظافه من الامیام». این را همه جا هم می‌زنیم. در سروسر بهداشتی‌های خیلی کیفی و بی‌بند و بار، هم زده شده «الظافله من الامیام»!

پدر آقای العطاس گفته‌اند که فساد باعث تزلزل اعتماد عمومی جامعه می‌شود و نتایج بسیار منفی به بار خواهد آورد، یعنی نگاه مردم به دولت‌مدان زیر سوال می‌رود و چنین مسائلی پیش می‌آید. جامعه‌شناسی تضعیف اعتماد مردم به دولت را چگونه تحلیل می‌کند؟ من معتقدم در نهایت شاید به اصلاحات و انقلاب هم بیانجامد یعنی مردم آستانه تحمل دارند و وقتی صبرشان تلقی می‌کنیم، فکر کنید در اعتراض وارد خیابان‌ها می‌شوند!؟

العطاس: آن بحث دیگری می‌شود، یعنی اساساً انقلاب‌ها معمولاً به خاطر سختی‌ها و محرومیت‌ها و فشارهای اقتصادی نیست و بحث‌های دیگری مطرح است. حتی برعکس می‌شود. فساد می‌تواند بازتولید حاکمیت را بشد. چیزی که من می‌توانم به صورت بسیار خلاصه در مورد تخریب اعتماد اجتماعی بگویم، این است که اساساً باید در جامعه این پرسش را مطرح کرد.

میری: وقتی ما در مورد جامعه صحبت می‌کنیم، فکر می‌کنیم، جامعه شامل نهادها و سازمان‌های بزرگ است اما گاهی جامعه در همین گفت‌وگوهای ما شکل می‌گیرد؛ همین که ما مفهیم‌ها مشترک می‌سازیم. وقتی اعتماد اجتماعی تخریب می‌شود، امکان ساختن و بازساختن و تولید و خلق کردن، از بین می‌رود. وقتی من و شما به هم اعتماد نداشته باشیم و نتوانیم با هم دیالوگ و مفاهمه داشته باشیم، آن چیزی که به آن توانایی اجتماعی یا اجتماعی شدن می‌گویند، را نداریم، یعنی ساختن جامعه در همین دیالوگ‌هاست.

به عنوان مثال آنهایی که معتقدند جامعه را وقتی می‌خواهید بفهمید، یک راه این است که شما به سازمان‌های بزرگ و ساختارهای کلان نگاه کنید، ولی یک زمانی، همین معانی است که ما می‌سازیم، همین نمادهایی که از آن در زندگی روزمره‌مان استفاده می‌کنیم. از قضا فساد و مسائلی از این دست، در زندگی روزمره اختلال ایجاد می‌کند. وقتی زندگی روزمره نتواند خود را به صورت نرمال یعنی بدون اینکه شما فکر کنید مداوم بخشد، چون شاید ۹۰ درصد کارهایی که در زندگی روزمره می‌کنیم فکر نمی‌کنیم و آن را امری بدیهی تلقی می‌کنیم. فکر کنید در جامعه‌ای زندگی کنید که در آن امنیت نباشد و وقتی می‌خواهید ماشین خود را استارت بزیند گویی می‌خواهد بمب منفجر شود، ببینید چه حالی پیدا می‌کنید، ولی شما فکر می‌کنید اینها باید باشد و همین مسائل کوچک است که به عنوان مثال جامعه را می‌سازد و آن آجرهای کوچکی است که زندگی جامعه را می‌سازد. از بین رفتن اعتماد اجتماعی، اثرات بسیار شدیدی دارد که اولین آن همان حالت انومیگ است، یعنی شما نمی‌دانید چه هنجرهایی شده‌ایم. در حالی که اگر بخواهید ثابت کنید چیزی که من لاتین ندانیدم، اگر زبان یونان قدیم ندانیدم، امکان ندارد، یعنی مسائل دیگری که پیش می‌آید.