

تدوین الزامات ایجاد تیم فرازمانی رسمی، برای توسعه دایره‌المعارف

برخط امام علی "علیه‌السلام"

علی اصغر پورعزت^{۱*}، افسانه دهقانپور فراشاه^۲، طیبه عباسی^۳

تاریخ دریافت ۱۳۹۶/۶/۱۴ تاریخ پذیرش ۱۳۹۶/۱۲/۱۵

چکیده

هدف: تیم‌های فرازمانی، تیم‌های مستعد انجام کارهای بزرگ و طولانی‌مدت بوده، تأثیر شگرفی بر توسعه ظرفیت تولید و مدیریت دانش دارند. از سویی، دایره‌المعارف‌ها از حیث نقش مؤثری که در آموزش، پژوهش و توسعه فرهنگ جوامع علمی ایفا می‌کنند، سرمایه‌دانشی ارزشمندی محسوب می‌شوند. قابل تأمل است که نگارش و بازپردازی دایره‌المعارف‌های بزرگ و به‌روز، از عهده یک نسل انسانی فراتر است و تدوین آن‌ها، با استفاده از تیم‌های کاری منسجم، در مدت زمانی طولانی، در ورای حیات یک نسل (تیم فرازمانی)، امکان‌پذیر می‌شود. بنابراین هدف اصلی این پژوهش، تدوین الزامات و ویژگی‌های یک تیم فرازمانی رسمی برای توسعه یک دایره‌المعارف برخط، جامع، دیرپا، موثق، منسجم و فرازمانی، درباره جلوه‌های اصیل زندگی، شخصیت، سخنان، سیره و رهنمودهای امام علی (ع) است.

روش: با توجه به ماهیت موضوع، پژوهش به شیوه کیفی انجام شده، جامعه خبرگان پژوهش، افرادی بودند که در تدوین و نشر دایره‌المعارف‌ها، فرهنگ‌های لغت یا طراحی تیم‌های حرفه‌ای، سابقه همکاری و آگاهی کافی داشتند؛ از میان جامعه خبرگان پژوهش ۱۲ نفر به روش گلوله‌برفی انتخاب شدند و با آنان مصاحبه شد. به‌طور منظم، متن هر مصاحبه کدگذاری شد و ضمن تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها با روش تحلیل تم^۱، مفاهیم و تم‌های مربوط به این پژوهش از آن‌ها استخراج شدند.

یافته‌ها: تم‌های حاصل از داده‌های گردآوری شده به صورت ۱۰ تم اصلی و ۵۰ تم فرعی ارائه و تعریف شدند و در قالب نقشه تم ساماندهی گردیدند.

واژه‌های کلیدی: دایره‌المعارف برخط امام علی (ع)؛ تیم‌های فرازمانی؛ مدیریت دانش؛ پروژه‌های فرازمانی.

^۱ استاد دانشکده مدیریت دانشگاه تهران؛ pourezzat@ut.ac.ir

^۲ دانشجوی دکترای مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران؛

dehghanpur@ut.ac.ir

^۳ استادیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران؛ t.abbasi@ut.ac.ir

مقدمه

تیم‌های فرازمانی، تیم‌های مستعد انجام کارهای شگرف، بزرگ و طولانی‌مدت بوده، نقش مؤثری بر تمدن‌سازی و انجام پروژه‌های کلان و دیرپا دارند. دایره‌المعارف‌ها را نیز می‌توان گونه مهمی از پروژه‌های کلان و فرازمانی علمی تلقی کرد که معمولاً با مشارکت تعداد زیادی از انسان‌ها، در طی سال‌های متوالی، ایجاد شده و توسعه می‌یابند. دایره‌المعارف‌ها به لحاظ تأمین اطلاعات مورد نیاز افراد، در حوزه‌های گوناگون دانش بشری، نقش بسیار مهمی در توسعه و پیشرفت علوم دارند (پورعزت و دهقانپور فراشاه، ۱۳۹۳: ۹۵). ماندگاری، بقا و توسعه دایره‌المعارف‌های بزرگ دنیا، به شدت در گرو ایجاد تیم‌های کاری فرازمانی است؛ نگارش و بازپردازی دایره‌المعارف‌های بزرگ، از عهده یک نسل انسانی فراتر است؛ از این رو، برای تدوین این سامانه‌های علمی دیرپا، استفاده از تیم‌های کاری فرازمانی ضرورت می‌یابد؛ برای مثال، از زمانی که ناشران بر آن شدند تا کارهای بزرگ علمی و ادبی تمدن‌ساز را در قالب دایره‌المعارف‌ها و فرهنگ‌های بزرگ چند جلدی و حتی چندین جلدی انجام دهند، گونه‌هایی از تیم‌های فرازمانی رسمی شکل گرفتند.

تیم‌کاری رسمی فرازمانی، به شکلی از ظرفیت فعالیت گروهی گفته می‌شود که برای دوره‌های زمانی طولانی (بیش از یک دوره کاری، برای مثال، سی ساله و بیشتر) طراحی و سازماندهی می‌شود. در طول تاریخ، بسیاری از پروژه‌های بزرگ، به وسیله تیم‌های رسمی فرازمانی هدایت و اجرا شده‌اند. بسیاری از این تیم‌ها، معمولاً ابتدا در نوعی ساختار سازمانی رسمی ایجاد شده‌اند و سپس، از حمایت نهادهای قانونی و اداری برخوردار گشته‌اند (پورعزت، ۱۳۹۱: ۳۱). به عبارت دیگر، تیم کاری رسمی فرازمانی، تیمی است که به طور اثربخش، در قالب پروژه‌هایی دوربرد، برای تحقق اهداف خود به کار و تلاش جمعی می‌پردازد. تیم فرازمانی مجری دایره‌المعارف امام علی (ع) نیز یک تیم رسمی فرازمانی است که می‌تواند در قالب یک سازمان، با نگاهی دوربرد به فعالیت پردازد و اعضای آن در طولانی مدت، به طور مستمر در جهت تحقق اهداف تیم، همکاری و تلاش خواهند کرد.

با وجود پژوهش‌های انجام شده درباره تیم‌های اثربخش و موفق، تاکنون الزامات و ویژگی‌های تیم‌های فرازمانی رسمی شناسایی نشده‌اند. هدف از این پژوهش، تدوین الزامات ایجاد یک تیم فرازمانی رسمی است که در آن، افراد نسل‌های گوناگون با علاقه و تخصص‌های متفاوت، در

دوره‌های زمانی طولانی، برای تدوین و بازبینی یک دایره‌المعارف برخط و دیرپا تلاش نمایند.

ادبیات پژوهش

گروه و تیم

گروه به دو یا چند نفر گفته می‌شود که با هم مراوده و وابستگی داشته، برای دستیابی به هدفی مشخص، کنار هم جمع می‌شوند (رابینز و جاج²، ۲۰۱۵: ۲۴۴). گروه کاری³ گروهی است که هدف اصلی از مراوده در آن، به اشتراک گذاشتن اطلاعات و تصمیم‌گیری برای کمک به عملکرد اعضا، به منظور انجام بهتر مسئولیت‌های هریک از آن‌هاست (رابینز و جاج، ۲۰۱۵: ۲۷۵). گروه‌ها در سازمان‌ها نقش مهمی ایفا می‌کنند و معمولاً سازمان‌های گوناگون، از گروه‌های کاری برای انجام مجموعه وسیعی از وظایف جزئی و کلی خود استفاده می‌کنند (ویلاریل و کلینر⁴، ۱۹۹۷: ۹۴).

تیم کاری، مفهومی فراتر از گروه کاری تداعی می‌کند؛ با این تأکید که تیم کاری⁵ گروهی است که تلاش‌های فردی اعضای آن، منجر به سطح عملکردی می‌شود که از مجموع عملکرد نیروی مصرف شده اعضای آن بالاتر است؛ به عبارت دیگر، تلاش هماهنگ اعضای تیم، نوعی هم‌افزایی مثبت⁶ ایجاد می‌کند (رابینز و جاج، ۲۰۱۵: ۲۷۵).

سالون اسکی⁷ بیان می‌کند که هر تیم از دو یا چند نفر تشکیل می‌شود که به‌طور مستقل، ولی هماهنگ، در راستای اهداف مشخص تیم، فعالیت می‌کنند. آن‌ها از ساختارها، مسئولیت‌ها و فراگردهای عمومی و یک‌پارچه‌ای برخوردارند (سالون اسکی، ۲۰۱۱: ۲۴۷) که امکان شکل‌گیری عمل منسجم را برایشان فراهم می‌سازند.

در تعریفی دیگر، چنین تأکید شده است که هر تیم، متشکل از دو یا چند نفر است که متقابلاً با هم در تعاملند، دارای هدف مشترک بوده، مجموعه‌ای از وظایف مرتبط و سازمان‌یافته را انجام می‌دهند، به فراگرد کار، اهداف و نتایج، وابستگی متقابل داشته، مسئولیت‌ها و نقش‌های متفاوتی را برعهده می‌گیرند و در سیستم سازمانی معینی، با پیوندها و مرزهایی گسترده‌تر در محیط کاری خود، تعبیه می‌شوند (کوزلوسکی و ایلگن⁸، ۲۰۰۶: ۷۹).

امروزه به‌طور چشم‌گیری، از ساختارهای تیمی، به منزله ابزاری مانا برای بهبود کارایی (مانیون⁹ و همکاران، ۲۰۱۱: ۲۲۸)، افزایش بهره‌وری، بهبود کیفیت کالا و خدمات، بهبود کاربست از فناوری‌های جدید و افزایش انگیزه کارکنان، استفاده می‌شود (مالکوم¹⁰، ۲۰۰۶: ۲۶۳). بدین ترتیب، تیم‌ها به انجام موفقیت‌آمیز کارهای مهم کمک کرده، موجب رشد و پیشرفت سازمان‌ها

می‌شوند؛ از این‌رو، ضرورت دارد که سازمان‌ها هنگام گزینش، آموزش و مدیریت اعضای خود، به میزان مهارت آنان در انجام کار تیمی توجه نمایند (هانتس¹¹ و همکاران، ۲۰۱۲: ۳۲۴).

پروهل¹² با مطالعه ۲۶ مقاله بین سال‌های ۱۹۲۲ - ۱۹۹۵ و بررسی تعاریف تیم در آن‌ها، چنین نتیجه می‌گیرد که ویژگی‌های زیر در تعاریف مذکور مشترکند:

الف) هویت مشترک⁷: همه اعضای تیم، آن‌را به مثابه یک واحد وظیفه‌ای و عملکردی در نظر گرفته، خود را به منزله بخشی از آن واحد، درک می‌کنند؛

ب) هدف مشترک¹³: همه اعضای تیم، برای تحقق و دستیابی به وظیفه و هدفی مشترک، تلاش و همکاری می‌نمایند؛

ج) وابستگی متقابل¹⁴: تلاش همه اعضای تیم برای تکمیل کار و نیل به اهداف آن، لازم و ضروری است؛

د) مرادود دوجانبه¹⁵: اعضای تیم با یکدیگر ارتباط برقرار کرده، اطلاعات خود را به اشتراک می‌گذارند؛

ه) تأثیر متقابل¹⁶: هر یک از اعضای تیم، بر ادراک سایر اعضای آن درباره کار و ابزار تحقق اهداف، تأثیر می‌گذارد.

او همچنین تأکید می‌کند که تعریف کاتزنباخ¹⁷ و اسمیت¹⁸ (۱۹۹۳)، بازتاب همه این ویژگی‌هاست. بر اساس این تعریف، تیم مشتمل بر تعداد کمی از افراد، با مهارت‌های مکمل است که به یک هدف مشترک، اهداف عملکردی و رویکردی که آن‌ها را متقابلاً پاسخگو نگاه می‌دارد، متعهدند (آلبرتس¹⁹، ۲۰۰۷: ۱۷۳).

تفاوت‌های گروه و تیم

گاهی مفاهیم گروه و تیم به جای یکدیگر به کار می‌روند، درحالی‌که در گروه کاری، نیازی به درگیر کردن اعضا در کار جمعی نیست. از این‌رو، عملکرد گروه کاری، صرفاً بر اساس مجموع عملکرد اعضای گروه تعیین می‌شود و هم‌افزایی کیفی مثبتی در آن مدنظر قرار نمی‌گیرد. درحالی‌که در تیم، بر هم‌افزایی عملکرد نیز تأکید می‌شود. نکته دیگر این‌که ممکن است در گروه کاری، مهارت‌ها، بی‌نظم یا بی‌ارتباط باشند؛ ضمن این‌که در گروه، پاسخگویی، ماهیتی فردی دارد، هر چند اطلاعات به اشتراک گذاشته می‌شود. به تعبیری، کیفیت در تیم کاری احتمالاً فراتر از گروه کاری است؛ زیرا در تیم کاری، نوعی هم‌افزایی مثبت²⁰ و کیفی به وجود می‌آید؛

حتی می‌توان گفت که تلاش‌های اعضای آن، منجر به دستیابی به سطحی کیفی از عملکرد می‌شود که از مجموع کیفیت نیروی مصرف شده اعضا بالاتر است؛ زیرا مهارت‌ها مکمل یکدیگرند؛ شیوه پاسخگویی، فردی و دوسویه است؛ و هدف، بهبود عملکرد جمعی است (رایتز و جاج، ۲۰۱۵: ۲۷۵-۲۷۶).

ویک فیلد و همکارانش²¹ (۲۰۰۸) تیم‌ها را گروه‌هایی می‌دانند که اعضای آن‌ها به طور مستقل کار می‌کنند، ولی هدف مشترک داشته، در قبال عملکرد تیم مسئولیت جمعی دارند. کایز و همکارانش²² (۲۰۰۵) نیز برآوردند که این "هدف مشترک" است که یک تیم را از مجموعه افراد گروه، متمایز می‌کند (پ²³، ۲۰۱۰: ۲۸۶).

دوره کار و پروژه‌های فرازمانی

برای تعریف دوره‌های کار فرازمانی، می‌توان با در نظر گرفتن دوره‌های سی ساله استخدامی، دوره‌های بیش از سی سال را فرازمانی نامید. اما با توجه به این که در هر دوره ده ساله، افراد زیادی از سیستم‌های اداری خارج می‌شوند و افراد دیگری به آن‌ها می‌پیوندند، شاید بتوان دوره‌های بیش از ده سال را دوره‌های فرازمانی فرض کرد. به هر حال، شاخص مهم برای تعریف دوره‌های فرازمانی، جابه‌جایی نیروی انسانی است. بر این اساس، دوره کار فرازمانی، دوره‌ای است که در آن بخش مهمی از اعضای گروه‌ها یا سازمان‌ها عوض می‌شوند و ساخت و بافت نیروی انسانی تغییر می‌کند. در همین امتداد به پروژه‌هایی که در دوره‌های کاری طولانی انجام می‌شوند، بیش از یک نسل کاری را به خود مشغول می‌سازند و به فعالیت گروه‌های متعدد در نسل‌های متوالی نیاز دارند، پروژه‌های فرازمانی گفته می‌شود (پورعزت، ۱۳۹۱: ۲۸-۲۹).

انواع تیم‌ها از حیث دوره فعالیت

از حیث طول دوره فعالیت، می‌توان تیم‌ها را به تیم‌های موقت و دائمی یا فرازمانی تقسیم کرد؛ تیم‌های کاری موقت برای پروژه‌های خاص، با چرخه حیات معین تشکیل می‌شوند. این تیم‌ها در یک برهه از زمان تشکیل شده، به فعالیت پرداخته، روی موضوع خاصی متمرکز شده و همین که کار به انجام رسید، منحل می‌شوند. سایر انواع تیم‌ها، دائمی‌اند و تا زمانی که سازمان مادر فعال است، باقی می‌مانند (رضائیان، ۱۳۹۱: ۱۷). تیم‌های فرازمانی از ساز و کارهایی برای بقای مؤثر در طول زمان‌های متوالی برخوردارند و می‌توانند در دوره‌های فرانسلی باقی بمانند و حتی توسعه یابند.

انواع تیم‌های فرازمانی

تیم‌های فرازمانی ممکن است به صورت رسمی یا غیر رسمی به فعالیت بپردازند:

تیم‌های فرازمانی رسمی به شکلی از فعالیت تیمی گفته می‌شود که در سازمان‌هایی معین، برای دوره‌های زمانی طولانی و بیش از یک دوره کاری (برای مثال، سی ساله و بیشتر) طراحی و سازماندهی می‌شوند. در طول تاریخ، بسیاری از پروژه‌های بزرگ به وسیله تیم‌های فرازمانی رسمی، شکل گرفته و توسعه یافته‌اند. بسیاری از این تیم‌ها معمولاً در نوعی ساختار سازمانی رسمی ایجاد شده و از حمایت نهادهای قانونی و اداری برخوردار شده‌اند (پورعزت، ۱۳۹۱: ۳۱).

تیم‌ها یا گروه‌های فرازمانی غیررسمی، گروه‌هایی هستند که بر مبنای ایمان به هدفی بزرگ، بدون طراحی و تشکل اولیه، در طول تاریخ شکل گرفته و فعالیت کرده‌اند؛ در این حالت، سازمان فعالیت گروه، غیررسمی است و افراد با انگیزه‌های خاص برای تحقق اهدافی که نیل به آن‌ها در دوره حیات یک نسل ممکن نیست و هیچ سازمان رسمی‌ای نیز از تحقق آن‌ها حمایت نمی‌کند، گردهم می‌آیند. در این حالت ممکن است همه افراد در یک نسل زندگی نکنند و گروه، صرفاً یک رهبر در قید حیات نداشته باشد، بلکه رهبری آن، در گذر نسل‌ها و گاهی در افق یک چشم‌انداز طولانی، نافذ گردد و گروه مذکور، توسط افراد متعدد هدایت شود؛ مانند فعالیت کسانی که سخنان امام علی (ع) را نوشتند؛ کسانی که آن‌ها را دست به دست کردند؛ سید رضی (ره) و سایر کسانی که آن‌ها را جمع‌آوری کردند؛ کسانی که آن‌ها را چاپ کردند؛ کسانی که آن‌ها را ترجمه کردند؛ کسانی که بر آن‌ها شرح و تفسیر نوشتند؛ و کسانی که در صدد ایجاد یک تمدن جدید بر اساس آن‌ها برآمده، برای تحقق اهداف مورد تأکید در آن‌ها تلاش کردند و همه کسانی که به طراحی یک سیستم اجتماعی عدالت‌گرا بر اساس آن، همت گماشتند (پورعزت، ۱۳۹۱: ۳۱).

منظور از تیم کاری فرازمانی در این پژوهش، تیم کاری فرازمانی رسمی است که به طور اثربخش، در دوره‌های کار فرازمانی، برای تحقق اهداف خود، به کار و تلاش تیمی و جمعی می‌پردازد.

دایره‌المعارف‌نگاری و نحوه تدوین چند دایره‌المعارف بزرگ جهان دایره‌المعارف‌ها به لحاظ تأمین اطلاعات مورد نیاز افراد، در حوزه‌های گوناگون دانش بشری، نقش بسیار مهمی در توسعه و پیشرفت علوم دارند. نگارش دایره‌المعارف‌ها که در توسعه علم و دانش بشری نقش بسیار مهمی ایفا می‌کنند، معمولاً به صورت تیمی و در طول زمان طولانی انجام می‌شود؛ زیرا هر روز که می‌گذرد، واژه‌ها، اصطلاحات و مفاهیم علمی جدیدی مطرح می‌شوند

که باید در آن‌ها تأمل شود تا به نحو مناسب، به کلمات و اصطلاحات دایره‌المعارف‌ها افزوده گردند. در غیر این صورت، دایره‌المعارف از پیشرفت باز مانده، پس از مدتی، به کتابی قدیمی و غیر کاربردی مبدل می‌گردد (پورعزت و دهقانپور فراشاه، ۱۳۹۳: ۹۸).

دایره‌المعارف یا دانشنامه، اثری مرجع است که اطلاعات جامع و گاه مختصری را از مجموعه دانش بشری به دست می‌دهد؛ دایره‌المعارف ممکن است همه شاخه‌های علمی را در برگیرد؛ در این صورت، به آن دایره‌المعارف عمومی می‌گویند؛ ضمن این که ممکن است بر حوزه‌ای از دانش متمرکز باشد که در این صورت، به آن دایره‌المعارف تخصصی گویند. بیشتر دایره‌المعارف‌ها، حاوی صدها یا هزاران مقاله‌اند؛ مقاله‌هایی که هر یک موضوعات مشخصی را بیان می‌کند که مستند به اطلاعات برآمده از منابع قابل اعتمادند (مقدس، ۱۳۸۲: ۳۵).

قدمت دایره‌المعارف‌نویسی زیاد است؛ به طوری که برخی از صاحب‌نظران، آغاز آن را به جمع‌آوری کنندگان آثار فلاسفه یونان نسبت می‌دهند و معتقدند که دایره‌المعارف‌نویسی، ابتدا در یونان و سپس در مشرق زمین و پس از آن در جهان اسلام و سپس در ایران رایج شد (قرشی، ۱۳۷۵). ولی امروزه باید اقرار کرد که غرب، گوی سبقت را در این زمینه از سایر تمدن‌ها ربوده است و در این زمینه، از آنها موفق‌تر است (پورعزت، ۱۳۹۱: ۳۶).

تدوین بهینه دایره‌المعارف‌ها، مستلزم همکاری و کار تیمی افراد بسیار، با تخصص‌های متنوع است؛ از این رو، می‌توان با تأمل بر تاریخچه نگارش دایره‌المعارف‌های بزرگ جهان، اهمیت و ضرورت توجه به تیم‌های کاری فرازمانی را بهتر مدنظر قرار داد:

الف) دایره‌المعارف امریکانا²⁴ دایره‌المعارف امریکانا یکی از بزرگترین دایره‌المعارف‌های عمومی به زبان انگلیسی در جهان است. اولین نسخه آن در ۱۳ جلد و نسخه‌های بعدی در ۱۹۱۱ به صورت ۲۰ جلد و از ۱۹۱۸ تا ۱۹۲۰ در ۳۰ جلد منتشر شدند و پس از آن، به طور مداوم مورد بازنگری قرار گرفت. دایره‌المعارف امریکانا که از مدت‌ها پیش، به صورت نسخه چاپی در دسترس بود، از ۱۹۹۷ به صورت دایره‌المعارف برخط نیز قابل دسترسی است. نکته قابل توجه این است که امریکانا با همکاری و مشارکت بیش از ۶۵۰۰ نفر در دوره‌های زمان طولانی، نوشته و مورد بازنگری و اصلاح واقع شده است (ویکی‌پدیا، ۲۰۱۶؛ دایره‌المعارف برخط بریتانیکا، ۲۰۱۷)

ب) دایره‌المعارف بریتانیکا²⁵: این دایره‌المعارف قدیمی‌ترین دانشنامه به زبان انگلیسی است که اولین بار در ۱۷۶۸ در ادینبورگ²⁶، پایتخت اسکاتلند منتشر شد و تاکنون تدوین، ویرایش و انتشار آن، هم‌چنان ادامه دارد و به طور مکرر تجدید ویرایش و چاپ شده است. بریتانیکا یکی از

بزرگ‌ترین دایره‌المعارف‌های جهان است که به شکل‌های گوناگون چاپی، دیسک‌های نوری²⁷، برخط، و نسخه‌های مربوط به تلفن همراه²⁸، مورد استفاده افراد عادی و دانش‌پژوهان قرار می‌گیرد. نسخه‌های متفاوتی از این دایره‌المعارف انتشار یافته‌اند و در نسخه پانزدهم آن طرحی نو اجرا شده است که طی آن، این دایره‌المعارف در سه بخش میکرو پدیا²⁹، ماکروپدیا³⁰، و پروپدیا³¹ در سی جلد منتشر شد. پروپدیای تک جلدی، شمایی کلی و سلسله‌مراتبی از دانش ارائه می‌دهد که به درک بافت موضوع مورد نظر و یافتن مقالات با جزئیات بیشتر یاری می‌رساند و به عنوان راهنمای مطالب بیست و نه جلد دیگر استفاده می‌شود. میکروپدیا (۱۲ جلد) شامل مقالات کوتاه کمتر از ۷۵۰ کلمه و ماکروپدیا (۱۷ جلد) شامل مقالات بلند ۲ تا ۳۱۰ صفحه‌ای است. بریتانیکا توسط ۱۰۰ ویراستار تمام وقت و بیش از ۴۰۰۰ مشارکت‌کننده که شامل ۱۱۰ نفر از برندگان جایزه نوبل و ۵ رئیس‌جمهور آمریکا است، نگاشته شده‌است (ویکی‌پدیا، ۲۰۱۷).

ج) دایره‌المعارف ایرانیکا³²: ایرانیکا یک مرجع نسبتاً جامع درباره تاریخ، فرهنگ و تمدن ایرانی است که یکی از منابع مهم پژوهش درباره ایران است. در دهه ۱۹۷۰ اقدامات لازم برای تدوین ایرانیکا آغاز شد و اولین نسخه چاپی آن در سال ۱۹۸۲ منتشر شد و تا امروز ۱۵ جلد از آن منتشر شده‌است و قرار است که این دانشنامه در ۴۵ جلد انتشار یابد. نکته قابل توجه آن است که تاکنون بیش از ۴۰ ویراستار و ۱۶۵۰ پژوهشگر، در تکمیل این دانشنامه بزرگ مشارکت داشته‌اند. اولین نسخه دیجیتالی آن در ۱۹۹۶ آماده شد و طی سال‌های ۲۰۰۹-۲۰۱۰ توسعه یافت. (دایره‌المعارف برخط ایرانیکا، ۲۰۱۷؛ ویکی‌پدیا، ۲۰۱۶).

د) دایره‌المعارف ویکی‌پدیا³³: ویکی‌پدیا، دایره‌المعارفی اینترنتی، با محتویات آزاد است که با همکاری افراد داوطلب، به زبان‌های گوناگون نوشته می‌شود و هر کسی می‌تواند مقالات آن را ویرایش کند. ویکی‌پدیا، اکنون یکی از بزرگترین دایره‌المعارف‌های جهان است که همواره در حال توسعه است. این منبع اطلاعاتی مهم، تحت وب و با همکاری بسیار گسترده کاربران توسعه می‌یابد، به زبان‌های گوناگون منتشر می‌شود و ویراستاران بسیاری دارد که بر مطالب ارائه شده توسط داوطلبان نظارت نموده و در به روز نمودن آنها تلاش می‌کنند. توجه به چگونگی توسعه ویکی‌پدیا، شیوه استفاده گسترده آن از طیف وسیعی از نویسندگان سراسر جهان و در طی زمان طولانی، برای ایجاد و توسعه دایره‌المعارف‌ها بسیار جالب توجه است. ویکی‌پدیا با استفاده از تیم‌های کاری فرازمانی و فرامکانی، دایره‌المعارف‌نویسی و توسعه دانش را در سطح جهان متحول

ساخته است (ویکی‌پدیا، ۲۰۱۵).

پیشینه پژوهش

پورعزت در مقاله‌ای با عنوان "تأملی بر نقش گروه‌های کاری فرازمانی در توسعه دانش از طریق تدوین دانشنامه‌ها و شرح‌نویسی بر کتاب‌های علمی و دانشگاهی"، اهمیت و اعتبار تیم‌های کاری فرازمانی را در تدوین آثار علمی دیرپا و بلندمدت مطرح کرده، با در نظر گرفتن سابقه نگارش پنج دایره‌المعارف بزرگ دنیا، بر ضرورت تأمل ویژه بر ساختار و شیوه راهبری تیم‌های کاری فرانسلی دانشمندان و پژوهشگران تأکید دارد؛ تیم‌هایی که امکان نوعی هم‌افزایی را فارغ از ضرورت همگرایی زمانی فراهم آورده، توسعه و هماهنگ‌سازی رسمی و غیررسمی فعالیت‌ها را در دوره‌های زمانی طولانی رقم می‌زنند تا به تدریج، دایره‌المعارف‌ها را تدوین کنند. وی بیان می‌کند، دایره‌المعارف‌ها و فرهنگ‌های بزرگ، آثار باارزشی هستند که معمولاً در دوره‌های طولانی به وسیله افراد متعدد و با تخصص‌های متنوع پدید می‌آیند. گاهی مدت زمان لازم برای تدوین این گونه آثار، به حدی طولانی می‌شود که از حدود حوصله و توانمندی یک گروه و یا حتی یک نسل خارج می‌شود و نسل‌های متوالی کارکنان، اجرای بخش‌های متعدد پروژه‌های مذکور را بر عهده می‌گیرند. اداره پروژه‌های محدود به دوره زمانی حیات یک نسل، بسیار ساده‌تر از اداره پروژه‌هایی است که کارکنانی از نسل‌های متوالی آن‌ها را اجرا می‌کنند؛ زیرا با گذر زمان، سلیقه‌ها، روش‌های انجام کار و فناوری‌ها تغییر می‌کنند و دشوار می‌توان افراد جدید را متقاعد کرد که با منطق سنتی، به کارهای جدید بپردازند. از این‌رو، هدایت تیم‌های فرازمانی، نیازمند اتخاذ تدابیر ویژه‌ای برای انگیزش و راهبری است؛ ضمن این‌که هماهنگ‌سازی رویه‌ها، رفتارها و فناوری‌های گوناگون در طول زمان، کاری چالش‌برانگیز و پراهمیت است که بر دشواری اجرای پروژه‌های دیرپا و فرازمانی می‌افزاید؛ تیم‌های فرازمانی معمولاً در مکان‌های متفاوت و پراکنده‌اند و در زمان‌های گذشته، حال و آینده زندگی می‌کنند و به تدریج به تیم می‌پیوندند و انجام یک امر مهم، ایفای نقش می‌نمایند. با بررسی این تیم‌ها، چنین به نظر می‌رسد که مهم‌ترین مسائل مترتب بر اداره تیم‌های فرازمانی، نحوه انگیزش افراد و شیوه هماهنگ‌سازی ساختن فعالیت آنان است و از مهم‌ترین لوازم توسعه تیم‌های فرازمانی، رعایت عدالت در شناسایی زحمات و قدردانی عادلانه از افراد و توجه به "نحوه انتقال دانش" و مدیریت آن در تیم است (پورعزت، ۱۳۹۱: ۲۷-۴۲).

پورعزت و دهقانپور فراشاه، در پژوهشی با عنوان "طراحی ساختار دایره‌المعارف امام علی (ع) و تمدن‌سازی بر اساس آن، از طریق توسعه تیم‌های فرازمانی در بنیاد نهج‌البلاغه"، بر ضرورت‌های

استفاده از تیم‌های کاری فرازمانی برای ایجاد و توسعه دایره‌المعارف برخط امام علی(ع) تأکید کرده، برآنند که تیم‌های فرازمانی، ساختارهای مناسبی برای تمدن‌سازی محسوب می‌شوند. این تیم‌ها ممکن است در یک زمان ایجاد شوند و پس از ایجاد، در طول زمان توسعه یافته و مطابق با شرایط هر عصر، مورد بازبینی قرار گیرند. بر اساس این مقاله، منافع و فرصت‌های استفاده از تیم‌های فرازمانی، برای اجرای پروژه‌های بزرگ عبارتند از: فرصت‌های فنی و توسعه دانش ضمنی؛ فرصت‌های اقتصادی و کاهش قیمت تمام شده؛ فرصت‌های علمی و هم‌افزایی قابلیت‌های دانش مبنا و معرفتی. در این مقاله تأکید شده که در امتداد فرصت‌های فنی، امکان استفاده از توانمندی‌های فنی در سراسر جهان، تحت تأثیر قابلیت‌ها و سطوح گوناگون دانش‌اندوزی مدنظر قرار می‌گیرد. به‌ویژه با توجه به اینکه معمولاً این توانمندی‌ها در ارتباط با همدیگر، رو به کمال نهاده، هم‌افزایی چشم‌گیری دارند؛ در امتداد فرصت‌های اقتصادی، در اثر مشارکت گروه‌ها و نهادهای، قیمت تمام شده و هزینه فعالیت در زمینه تأمین اطلاعات و چاپ و نشر نیز کاهش می‌یابد؛ در امتداد فرصت‌های علمی حاصل از افزایش مراودات دانشمندان و دسترسی‌های گوناگون به آراء صاحب‌نظران و منابع دانشی، بر سرعت تولید و انتقال و توسعه دانش افزوده می‌شود (پورعزت و دهقانپور فراشاه، ۱۳۹۳: ۱۰۶). پژوهش یادشده، قالب‌های توسعه تیم‌های فرازمانی غیررسمی را مدنظر داشت، درحالی‌که پژوهش حاضر، به جلوه‌های خاص استفاده از تیم‌های فرازمانی رسمی پرداخته است.

روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش، کیفی، مبتنی بر تفسیرگرایی و رویکرد استقرایی است. با این تأکید که پژوهش حاضر کاربردی بوده و در آن، به‌منظور جمع‌آوری داده‌ها، از مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه‌های عمیق استفاده شده است. داده‌ها به صورت مقطعی از طریق روش مصاحبه جمع‌آوری شده‌اند. سپس به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌های به‌دست آمده از مصاحبه‌ها، از تکنیک تحلیل تم استفاده شده است (ساندرز³⁴ و همکاران، ۲۰۱۲). تحلیل تم، روشی برای شناسایی، تجزیه و تحلیل و گزارش الگوهای (تم‌های) موجود در درون داده‌ها است. تحلیل تم، یکی از مهارت‌های عام و مشترک در تحلیل‌های کیفی است؛ به همین دلیل، بویاتزیس³⁵ (بویاتزیس، ۱۹۹۸: ۴) آن را نه روشی خاص، بلکه ابزاری مناسب برای روش‌های گوناگون، می‌داند (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۵۲).

در پژوهش کنونی، به منظور تعیین روایی، هفت مرحله بررسی مصاحبه از دیدگاه ویل³⁶ (بیان موضوع، طراحی، مصاحبه، نسخه برداری، تجزیه و تحلیل، تأیید و گزارش دهی) مدنظر قرار گرفت و برای محاسبه پایایی مصاحبه‌های انجام گرفته، از پایایی بازآزمون³⁷ و پایایی بین دو کدگذار³⁸ استفاده شد. برای اندازه گیری پایایی بین دو کدگذار، از یک دانشجوی کارشناسی ارشد خواسته شد تا همزمان با پژوهشگر، سه مصاحبه را کدگذاری کند. برای محاسبه پایایی بازآزمون، سه مورد مصاحبه، به طور تصادفی انتخاب شدند و هر کدام از آن‌ها، دو بار در یک فاصله زمانی ۲۰ روزه، توسط پژوهشگر کدگذاری گردیدند. درصد پایایی بین دو کدگذار و درصد پایایی بازآزمون که به مثابه شاخص پایایی تحلیل به کار می‌روند، از این رابطه به دست آمده است (خواستار، ۱۳۸۸):

$$\left(\frac{2 \times \text{تعداد توافقات}}{\text{تعداد کل کدها}} \right) \times 100\%$$

۱۷۰ و ۱۶۸):

نتایج محاسبه پایایی در جدول (۱) آمده است. پایایی بین دو کدگذار و بازآزمون، با استفاده از فرمول ذکر شده، به ترتیب برابر ۸۳٪ و ۸۴٪ است. باتوجه به این که میزان پایایی‌ها بیشتر از ۶۰٪ است (ویل، ۱۹۹۶: ۲۳۷)، قابلیت اعتماد کدگذاری‌های این پژوهش مورد تأیید قرار گرفت.

جدول ۱: محاسبه پایایی بین دو کدگذار و پایایی بازآزمون

نشانهگر مصاحبه	محاسبه پایایی بین دو کدگذار			محاسبه پایایی بازآزمون		
	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	درصد توافقات	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	درصد توافقات
1P	۷۳	۳۱	۸۴,۹۳٪	۷۶	۳۴	۸۹,۴۷٪
3P	۶۸	۲۸	۸۲,۳۵٪	۷۰	۲۸	۸۰,۰۰٪
10E	۶۴	۲۶	۸۱,۲۵٪	۶۶	۲۷	۸۱,۸۱٪
کل	۲۰۵	۸۵	۸۲,۹۳٪	۲۱۲	۸۹	۸۳,۹۶٪

جامعه و نمونه پژوهش، روش نمونه گیری

در این پژوهش، برای انتخاب اعضای جامعه خبرگان، موارد زیر مدنظر بودند:

الف) سابقه همکاری در تدوین یک دایره‌المعارف یا فرهنگ لغت؛

ب) سابقه همکاری در طراحی تیم‌های حرفه‌ای؛

ج) استادانی که از اطلاعات کافی درباره تیم و تیم‌سازی برخوردار بودند. به‌منظور انتخاب خبرگان، روش گلوله‌برفی³⁹ مورد استفاده قرار گرفت. روش گلوله‌برفی یک روش انتخاب غیراحتمالی است که پژوهشگر در آن، تعداد معدودی از جمعیت هدف را می‌یابد و سپس از طریق آن‌ها، اطلاعات لازم را درباره اعضای دیگر به‌دست می‌آورد. از آنجا که این روش، نمونه‌هایی را به دست می‌دهد که از لحاظ معرف بودن، مورد نقد قرار می‌گیرند، عمدتاً از آن‌ها برای اهداف اکتشافی استفاده می‌گردد(ببی⁴⁰، ۱۳۹۰: ۴۱۸) و از آنجا که هدف از این پژوهش نیز مطالعه‌ای اکتشافی درباره الزامات ایجاد تیم‌های فرازمانی رسمی برای توسعه دایره‌المعارف برخط امام علی (ع) بود، از این روش استفاده شد.

در پژوهش کنونی، تعداد مصاحبه‌های انجام شده ۱۲ مورد بود. از این تعداد ۷ مصاحبه با اعضای هیأت علمی دانشگاه و ۵ مورد با خبرگان دایره‌المعارف‌نگاری انجام شد. اعضای هیأت علمی از استادان رشته مدیریت بودند که اطلاعات کافی در مورد تیم و تیم‌سازی داشتند و خبرگان دایره‌المعارف، از افرادی انتخاب شدند که در زمینه دایره‌المعارف‌نگاری به فعالیت مشغول بودند. با انجام ۱۲ مصاحبه، پژوهشگران به این نتیجه رسیدند که اطلاعات گردآوری شده، به اشباع رسیده و نیازی به انجام مصاحبه‌های بیشتر نیست.

تحلیل داده‌های پژوهش

برای تحلیل داده‌ها در این پژوهش، از روش تحلیل تم استفاده شد و مراحل شش‌گانه تحلیل تم، شامل آشنایی با داده‌ها، ایجاد کدهای اولیه، جستجوی تم‌ها، بازبینی تم‌ها، تعریف و نام‌گذاری تم‌ها و تهیه گزارش، مدنظر قرار گرفتند (براون و کلارک، ۲۰۰۶: ۸۶-۹۳). پس از هر مصاحبه، متن مصاحبه تایپ شد و پس از خواندن داده‌های حاصل از مصاحبه، کدگذاری با روش دستی و به صورت فعال انجام شد. پس از تایپ، ابتدا کدهای هر مصاحبه مشخص شدند و زیر آن‌ها خط کشیده شد. سپس داده‌های استخراج شده در جدولی منظم شدند و یک کد که شامل سه آیتیم بود، به هر یک از این عبارات اختصاص یافت. گفتنی است که به منظور آگاهی از مراتب اشباع، کدگذاری بلافاصله پس از هر مصاحبه انجام می‌شد. جدول (۲) فراگرد کدگذاری را در بخش کوتاهی از داده‌ها نشان می‌دهد.

جدول ۲. مثالی از کدگذاری انجام شده

شماره	شرح کد	شماره کد	شرح کد
-------	--------	----------	--------

تدوین الزامات ایجاد تیم فرازمانی رسمی،

کد			
1p21	اهمیت انتقال دانش اعضای گذشته به اعضای کنونی	1p22	ضرورت حفظ ثمرات زحمات و تلاش‌های گذشتگان
1p23	لزوم برخورداری تیم از هدف متعالی و ارزشمند	1p24	اهمیت اطمینان اعضای کنونی تیم به توانایی آیندگان برای پی‌گیری هدف تیم و رها نشدن کارشان توسط نسل‌های آینده
1p25	اهمیت اعتماد به ارزش و منزلت اهداف نسل گذشته تیم در ادامه دادن فعالیت آن‌ها توسط نسل‌های بعدی تیم	1p26	کم‌فروشی نکردن اعضا، هم‌از‌حیث‌فعالیت و هم‌از‌حیث‌ارائه‌دانش و مطرح کردن ایده مورد نیاز

در این پژوهش، هر کد، در قالب سه آیتم دسته‌بندی شد. عدد اول از سمت چپ، نشان دهنده شماره مصاحبه بود. حروف P نشان‌دهنده اعضای هیأت علمی و حرف E نشان‌دهنده افرادی بود که در زمینه تدوین دایره‌المعارف یا طراحی تیم‌های حرفه‌ای سابقه همکاری داشتند. عدد آخر (سمت راست) نیز نشان دهنده شماره کد در هر مصاحبه بود. برای مثال، کد (1p21) نشان می‌دهد که این کد، بیست و یکمین کد در مصاحبه اول است که با یک عضو هیأت علمی انجام شده‌است. پس از کدگذاری اولیه مصاحبه‌ها، دسته‌بندی کدهای گوناگون در قالب تم‌های فرعی (دسته‌های مفهومی) انجام شد؛ سپس آن‌ها مورد بازبینی قرار گرفتند و تم‌های فرعی دسته‌بندی شدند و تم‌های اصلی از آنها استخراج گردیدند.

کلیه تم‌های استخراج شده درباره الزامات ایجاد تیم کاری فرازمانی برای تدوین دایره‌المعارف بزرگ امام علی (ع)، در جدول (۳) ارائه شده‌اند:

جدول ۳. تم‌های دال بر الزامات ایجاد تیم‌های کاری فرازمانی تدوین‌کننده دایره‌المعارف بزرگ امام علی (ع)

ردیف	دسته‌های مفهومی	تم اصلی
۱	پایداری ارزش هدف تیم در گذر زمان	برخورداری از اهداف و
۲	تجلی معنویت در هدف تیم	ارزش‌های متعالی و دیرپا (T1)
۳	پایداری ارزش‌های تیم در گذر زمان	
۴	وجود هدف متعالی	
۵	رعایت عدالت توزیعی	احساس برخورداری از
۶	رعایت عدالت مراوده‌ای (تعاملی)	رعایت عدالت در تیم (T2)
۷	رعایت عدالت رویه‌ای	
۸	رعایت عدالت بین نسلی	
۹	رعایت تساوی و عدم تبعیض	

ردیف	دسته‌های مفهومی	تم اصلی
۱۰	اعتماد متقابل اعضای کنونی تیم به توانایی علمی و شایستگی اخلاقی	برخورداری از همکاری
۱۱	یکدیگر	مبتنی بر اعتماد متقابل
۱۲	اعتماد به توانایی و صلاحیت علمی گذشتگان	(T3)
۱۳	اعتماد به شایستگی و صلاحیت اخلاقی گذشتگان	
۱۴	اعتماد به توانایی و صلاحیت علمی آیندگان	
۱۵	اعتماد به شایستگی و صلاحیت اخلاقی آیندگان	
۱۶	اعتماد به ارزش اهداف نسل‌های گذشته تیم	
	اعتماد به ارزش اهداف نسل‌های آینده تیم	
۱۷	اهمیت حضور افراد با توانایی علمی و تخصص لازم	وجود افراد متعهد و
۱۸	اهمیت حضور افراد با صلاحیت اخلاقی و رفتاری و علاقه‌مند به امام	برخوردار از صلاحیت
۱۹	علی (ع)	اخلاقی و علمی لازم (T4)
۲۰	اهمیت حضور افراد تیم‌گرا و علاقه‌مند به کار تیمی	
۲۱	اهمیت حضور افراد متعهد به تیم و اهداف آن	
	یک‌دست و همگرا بودن اعضای تیم به لحاظ اعتقادی و رفتاری	
۲۲	اهمیت حضور رهبر بانفوذ و تأثیرگذار	برخورداری از رهبری
۲۳	لزوم تعهد بالای رهبر به تیم و اهداف آن	مؤثر
۲۴	اهمیت حضور رهبر حمایت‌کننده	(T5)
۲۵	اهمیت شناسایی دانش مورد نیاز تیم	برخورداری از فراگرد
۲۶	آموزش اصولی اعضا، هم در بدو ورود و هم در گذر زمان	مدیریت دانش
۲۷	اهمیت تصریح دانش ضمنی اعضای تیم و حفظ آن در طول زمان	(T6)
۲۸	اهمیت نشر و انتقال دانش بین اعضای کنونی تیم	
۲۹	اهمیت نشر و انتقال دانش به نسل‌های بعدی اعضای تیم	
۳۰	اهمیت تولید و خلق دانش جدید مورد نیاز تیم (دانش افزایی)	
۳۱	اهمیت به کارگیری دانش و ایده‌های جدید کارکنان در تیم	
۳۲	اهمیت طراحی یک سیستم دانشی فرازمانی	
۳۳	اهمیت دانش و مدیریت آن در تیم	
۳۴	وجود معیارهای معین برای استاندارد کردن فعالیت‌ها	برخورداری از ساز و کار
۳۵	وجود سامانه کنترلی، بر اساس معیارهای استاندارد موجود	مناسب کنترل فعالیت‌های تیم
		(T7)
۳۶	نیاز به ساختار رسمی و چارچوب مشخص	برخورداری از ساختار
۳۷	اهمیت وجود سازمان پشتیبان و فضای مناسب	شخص و رسمی
۳۸	لزوم وجود قوانین و دستورات شفاف	(T8)

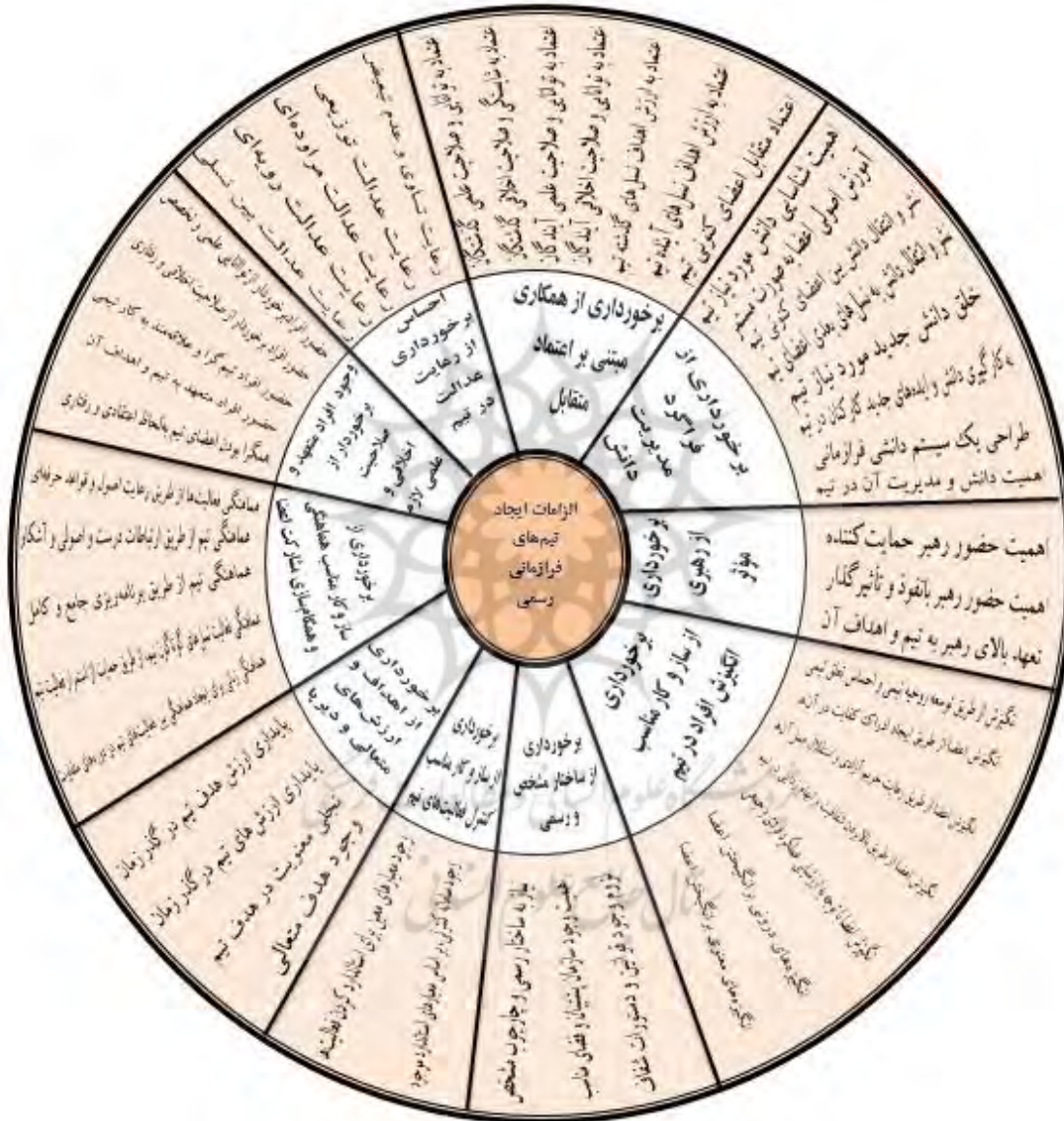
تدوین الزامات ایجاد تیم فرازمانی رسمی،

ردیف	دسته‌های مفهومی	تم اصلی
۳۹	اهمیت انگیزه‌های معنوی برای انگیزش اعضا جهت حضور و	برخورداری از ساز و کار
۴۰	نعالیت در تیم	ناسب انگیزش افراد در تیم
۴۱	اهمیت انگیزه‌های درونی برای انگیزش اعضا جهت حضور و	(T9)
۴۲	نعالیت در تیم	
۴۳	انگیزش اعضا با توجه به ارزشیابی عملکرد فردی علاوه بر	
۴۴	رزشیابی عملکرد جمعی	
۴۵	انگیزش اعضا از طریق بالابردن شفافیت و ابهام زدایی در تیم	
	انگیزش اعضا از طریق رعایت حریم آزادی و استقلال عمل آن‌ها	
	انگیزش اعضا از طریق ایجاد ادراک کفایت در آن‌ها	
	انگیزش اعضا از طریق توسعه روحیه تیمی و ترویج احساس تعلق	
	تیمی	
۴۶	تسهیل هماهنگی تیم از طریق رعایت اصول و قواعد حرفه‌ای	برخورداری از ساز و کار
۴۷	تسهیل هماهنگی تیم از طریق ارتباطات درست و اصولی و آشکار	ناسب هماهنگی و همگام
۴۸	تسهیل هماهنگی تیم از طریق برنامه‌ریزی جامع و کامل	سازی مشارکت اعضای تیم
۴۹	هماهنگ‌سازی فعالیت نسل‌های گوناگون تیم، از طریق حمایت	(T10)
	ز استمرار فعالیت تیم در طی زمان	
۵۰	اهمیت ایجاد هماهنگی زبانی، برای ایجاد هماهنگی عملکردی بین	
	نعالیت‌های تیم در دوره‌های متفاوت	

پس از شناسایی تم‌ها، نقشه تم پژوهش تهیه شد. نمودار (۱) نقشه تم این پژوهش را نشان می‌دهد که حدود ۵۰ دسته مفهومی و ۱۰ تم اصلی را دربرمی‌گیرد.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

نمودار ۱. نقشه تم الزامات ایجاد یک تیم کاری رسمی فرازمانی (تیم طراحی و توسعه دایره‌المعارف امام علی علیه‌السلام)



نتیجه‌گیری و پیشنهادهای

ایجاد و توسعه دایره‌المعارف بزرگ امام علی (ع)، مشتمل بر نگارش و ثبت کلیه وقایع زندگی امام علی (ع)، از مهم‌ترین تا جزئی‌ترین بخش زندگانی آن حضرت، کاری بس مهم است که می‌توان با طراحی تیم فرازمانی رسمی، زمینه آنرا فراهم ساخت. با توجه به نتایج به دست آمده از پژوهش کنونی، الزامات یک تیم کاری مناسب، برای توسعه دایره‌المعارف بزرگ امام علی (ع)، مشتمل بر مواردی است که برای ایجاد هر تیمی که قرار است فراتر از زمان و مکان برای ایجاد و توسعه دایره‌المعارفی تلاش کند، ضروری‌اند:

الف) برخورداری از اهداف و ارزش‌های متعالی و دیرپا: تیم توسعه دهنده دایره‌المعارف بزرگ امام علی (ع) فقط در صورتی می‌تواند به طور فرازمانی و بلندمدت فعالیت کند که از اهداف و ارزش‌های والا، ارزشمند و معنوی برخوردار باشد. علاوه بر این، نباید اهداف و ارزش‌های تیم، در گذر زمان اهمیت خود را از دست بدهند. هم‌چنین اهداف تیم، باید یک وجه معنوی داشته باشند که در گذر زمان مضمحل نشود.

ب) احساس برخورداری از رعایت عدالت در تیم: تیم دایره‌المعارف بزرگ امام علی (ع) باید عادلانه اداره شود؛ به گونه‌ای که رعایت عدالت در تیم احساس شود. افراد زمانی حاضر به مشارکت و همکاری در چنین امر مهمی خواهند بود که احساس کنند، کار به صورت عادلانه انجام می‌شود. رعایت عدالت در تیم‌های کاری، از اهمیت بالایی برخوردار است؛ تا حدی که انگیزه افراد، از ماندن در تیم‌هایی که به طور عادلانه از زحمات آن‌ها قدردانی نمی‌کنند، کاهش می‌یابد. چنین به نظر می‌رسد که یکی از مهم‌ترین لوازم توسعه تیم‌های کار فرازمانی، رعایت عدالت بین نسلی، توزیعی، رویه‌ای و مراوده‌ای، در شناسایی زحمات و قدردانی عادلانه از اعضای تیم است.

ج) برخورداری از همکاری مبتنی بر اعتماد متقابل: در تیم فرازمانی توسعه دهنده دایره‌المعارف بزرگ امام علی (ع)، همانند دیگر تیم‌ها، باید اعضا به یکدیگر، به رهبری و تعهدها و حمایت‌های آن، اعتماد کنند تا تیم بتواند به طور مؤثر، در زمان حیات خود فعالیت کند. علاوه بر این، آنچه که برای این تیم‌ها حیاتی است و آن‌ها را از تیم‌های عادی متمایز می‌گرداند، اعتماد به صلاحیت‌های علمی و اخلاقی و ارزشمند بودن اهداف گذشتگان، جهت تداوم فعالیت‌هایی است که اعضای قبلی تیم، آغاز کرده‌اند؛ هم‌چنین آنها باید بتوانند به صلاحیت‌های علمی و اخلاقی آیندگان و ارزشمند بودن اهداف آن‌ها اعتماد کنند.

د) وجود افراد متعهد و برخوردار از صلاحیت اخلاقی و علمی لازم: تیم فرازمانی مشارکت‌کننده در تدوین، به اعضایی نیاز دارد که متعهد به تیم و اهداف آن بوده، از صلاحیت‌های اخلاقی، علمی و تخصص لازم درباره کلام و سیره امام علی (ع) برخوردارند؛ افرادی که از لحاظ اعتقادی همسو و همگرا بوده، شخصیت تیمی داشته، به کار تیمی نیز علاقه‌مندند.

ه) برخوردار از رهبری مؤثر: تیم فرازمانی توسعه‌دهنده دایره‌المعارف بزرگ امام علی (ع)، به حضور رهبری قوی، متعهد به تیم و اهداف آن، محبوب، کاردان، اثرگذار بر اعضا و دارای نقش حمایتی، نیاز دارد تا بتواند اعضا را برای رسیدن به اهداف و ماندگاری در تیم، برانگیخته و هدایت، کنترل و هماهنگ سازد.

و) توسعه فراگرد مدیریت دانش: دانش و مدیریت آن، موجب استمرار بقای این تیم‌ها در گذر زمان می‌شود. از آنجا که تیم فرازمانی تدوین‌کننده دایره‌المعارف بزرگ امام علی (ع) در بلندمدت و در امتداد آمد و شد نسل‌های پیاپی اعضا، برای ایجاد، توسعه و تکمیل این دایره‌المعارف فعالیت می‌کند، باید از سیستم مدیریت دانش مناسب بهره‌گیرد؛ زیرا واضح است که برخی از اعضا در طول زمان از تیم خارج یا اعضای جدیدی به آن وارد می‌شوند؛ بنابراین بسیار اهمیت دارد که مجموعه دانشی قابل اعتماد و مفیدی، در طول زمان ثبت و حفظ شود و به اعضای کنونی و هم‌چنین به نسل‌های بعدی اعضای تیم، انتقال یابد.

ز) برخوردار از ساز و کار مناسب، برای کنترل فعالیت‌های تیم: تیم‌های فرازمانی باید از ساز و کار مناسبی برای کنترل فعالیت‌های تیمی برخوردار باشند تا فعالیت‌های تیم، درست انجام شده، واقعیت‌ها تحریف نگردند. برای ایجاد ساز و کار مناسب کنترل فعالیت‌های اعضا، وجود شاخص‌ها و معیارهای معین (برای ارزشیابی فعالیت‌ها) و وجود سامانه کنترل اثربخش (بر اساس معیارهای استاندارد موجود) ضروری به نظر می‌رسد.

ح) برخوردار از ساختار مشخص و رسمی: تیم فرازمانی تدوین‌کننده دایره‌المعارف بزرگ امام علی (ع)، باید از ساختاری مشخص و رسمی برخوردار باشد. ساختاری مشخص، با قوانین و دستورات شفاف که در قالب یک سازمان پشتیبان قرار گرفته، بتواند از فعالیت دیرپای تیم فرازمانی رسمی حمایت نماید.

ط) برخوردار از ساز و کار مناسب برای انگیزش تیم: برای انگیزش اعضای تیم‌های

فرازمانی، ساز و کار ویژه‌ای لازم است؛ ساز و کاری که که اعضا را برانگیزاند تا در بلند مدت با هم همکاری کنند و در تیم باقی بمانند. باید توجه شود که اعضای تیم، دارایی مهمی برای تیم محسوب می‌شوند و جهت فعالیت مستمر و مناسب آن، بقای آن‌ها در تیم و جلوگیری از خروج آن‌ها، ضروری است. از این رو باید ساز و کار مناسبی جهت انگیزش دیرپای اعضای تیم و حضور و فعالیت مستمر آنان، وجود داشته باشد. به نظر می‌رسد که برخورداری از انگیزه‌های معنوی و درونی برای انگیزش اعضا جهت حضور و فعالیت در تیم فرازمانی توسعه دهنده دایره‌المعارف بزرگ امام علی (ع)، ضروری است؛ ضمن این که با ارزشیابی عملکرد فردی، علاوه بر ارزشیابی عملکرد جمعی، بالابردن شفافیت و ابهام زدایی از عملکرد تیم، دادن استقلال عمل و آزادی به اعضا، ایجاد احساس ادراک کفایت در آن‌ها و توسعه روحیه کار تیمی و تقویت احساس تعلق تیمی، می‌توان موجب انگیزش آن‌ها شد.

ی) برخورداری از ساز و کار مناسب، برای هماهنگی و همگام سازی، مشارکت اعضای تیم: تیم فرازمانی تدوین کننده دایره‌المعارف بزرگ امام علی (ع)، باید از ساز و کار مناسبی برای هماهنگ سازی فعالیت‌های تیمی برخوردار باشد. برای ایجاد ساز و کار مناسب برای هماهنگی و همگام سازی فعالیت‌ها، باید دو نوع هماهنگی مدنظر قرار گیرد؛ یکی هماهنگی فعالیت‌های اعضای کنونی تیم و دیگری هماهنگی فعالیت‌های نسل کنونی با نسل‌های قبلی و بعدی. بنابراین، ماهیت هماهنگی در این تیم‌ها، بسیار مهم و پیچیده است. گویا این گونه تیم‌ها به سیستم هماهنگ کننده‌ای نیاز دارند که بتواند علاوه بر ایجاد هماهنگی‌های لازم، قدرت و ظرفیت انتقال معانی و مفاهیم را در بین افراد نسل‌های متوالی، افزایش دهد به طوری که سیر تکامل زبان و ارتباطات اعضای تیم را در نسل‌های متوالی مخدوش نسازد.

مبتنی بر یافته‌های این پژوهش، می‌توان پیشنهادهای زیر را نیز مورد تأکید قرار داد:

الف) ایجاد یک نهاد رسمی پشتیبان، برای حمایت مستمر از این اقدام مهم ضرورت دارد. بنابراین توصیه می‌شود ساختار ویژه‌ای برای آن تدارک دیده شود.

ب) نگارش و اصلاح و بازنگری دایره‌المعارف‌های بزرگ، از عهده یک نسل خارج است؛ بنابراین باید در قالب یک تیم حرفه‌ای و دانشی فرازمانی رسمی به این مهم مبادرت شود.

ج) لازمه فعالیت طولانی مدت و اجرای طرح‌های بلندمدت (نظیر احداث جاده‌ها و سدهای بزرگ) که فراتر از حوصله و توان یک نسل است، ایجاد تیم‌های دیرپا است. از نتایج حاصل از این پژوهش می‌توان جهت تیم سازی و توسعه هدفمند و برنامه‌ریزی شده این گونه تیم‌ها نیز در

ساخت‌های رسمی، برای انجام کارهای بزرگ و طاقت‌فرسا و بلندمدت استفاده کرد.
د) انجام فعالیت‌های علمی طولانی مدت و دیرپا (به صورت تیمی) از توان یک نسل خارج است. طراحی تیم‌های رسمی فرازمانی، با الزامات شناسایی شده در این پژوهش، می‌تواند به توسعه این گونه فعالیت‌ها کمک کنند.
ه) سبک مدیریت بسیاری از پروژه‌های بزرگ ملی، نظیر دایره‌المعارف‌ها و دانش‌نامه‌های فارسی، جاده‌ها، پروژه‌های عمرانی و طرح‌های توسعه شهری که اکنون به‌طور نامناسب اداره می‌شوند، قابل بازپردازی بوده و با استفاده از تیم‌های رسمی فرازمانی، اصلاح‌پذیر است.

پی‌نوشت

- | | |
|--------------------------|-----------------------------------|
| 1. Thematic Analysis | 21. Wakefield, Leidner & Garrison |
| 2. Robbins & Judge | 22. Kayes, Kayes, and Kolb |
| 3. Work Group | 23. Knapp |
| 4. Villarreal & Kleiner | 24. Encyclopedia Americana |
| 5. Work Team | 25. Encyclopedia Britannica _ |
| 6. Positive Synergy | 26. Edinburgh |
| 7. Salonsky | 27. Optical disc |
| 8. Kozlowski & Ilgen | 28. Mobile versions |
| 9. Munyon | 29. Micropædia |
| 10. Malcolm | 30. Macropædia |
| 11. Honts | 31. Propædia |
| 12. Proehl | 32. Encyclopedia Iranica |
| 13. Shared identity | 33. Wikipedia |
| 14. Interdependence | 34. Saunders |
| 15. Personal interaction | 35. Boyatzis |
| 16. Mutual influence | 36. Kvale |
| 17. Katzenbach | 37. Retest Reliability |
| 18. Smith | 38. Intercoder Reliability |
| 19. Alberts | 39. Snowball sampling |
| 20. Positive Synergy | 40. Babbie |

منابع

بی‌بی، ارل آر (۱۳۹۰)، روش‌های تحقیق در علوم اجتماعی، ترجمه رضا فاضل، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).

- پورعزت، علی اصغر (۱۳۹۱)، تأملی بر نقش گروه‌های کار فرازمانی در توسعه دانش از طریق تدوین دانشنامه‌ها و شرح‌نویسی بر کتاب‌های علمی و دانشگاهی، پژوهش و نگارش کتب دانشگاهی، فصلنامه تخصصی مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی (سمت)، سال شانزدهم، شماره ۲۵، ۲۷-۴۳.
- پورعزت، علی اصغر؛ دهقانپور فراراه، افسانه (۱۳۹۳)، طراحی ساختار دایره‌المعارف امام علی (ع) و تمدن سازی بر اساس آن، از طریق توسعه تیم‌های فرازمانی در بنیاد نهج‌البلاغه، فصلنامه پژوهش‌های نهج‌البلاغه، سال ۱۳، شماره ۴۰، ۹۳-۱۱۰.
- خواستار، حمزه (۱۳۸۸)، ارائه روشی برای محاسبه پایایی مرحله کدگذاری در مصاحبه‌های پژوهشی، فصلنامه روش‌شناسی علوم انسانی، شماره هشتاد و پنجم، ۱۶۱-۱۷۴.
- دهقانپور فراراه، افسانه (۱۳۹۳). طراحی ساختار مناسب برای سازماندهی دایره‌المعارف امام علی (ع)، از طریق توسعه تیم‌کاری فرازمانی در بنیاد نهج‌البلاغه، به راهنمایی علی اصغر پورعزت، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، کارشناسی ارشد، مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی.
- رضائیان، علی (۱۳۹۱)، تیم‌سازی در قرن بیست و یکم، چاپ پنجم، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
- عابدی جعفری، حسن؛ تسلیمی، محمدسعید؛ فقیهی، ابوالحسن؛ شیخزاده، محمد (۱۳۹۰)، تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی، اندیشه مدیریت راهبردی، سال پنجم، شماره دوم، ۱۵۱-۱۹۸.
- قرشی، محمدحسین (۱۳۷۵). تاریخچه دایره‌المعارف‌نویسی در جهان. کیهان فرهنگی، شماره ۱۲۷، ۲۲-۳۳.
- مقدسی، مهناز (۱۳۸۲). دانشنامه‌نگاری نشانه تحول فرهنگی در جامعه. کتاب ماه کلیات، دی و بهمن، ۳۴-۴۹.

References

- Alberts, D.J. (2007). A model of multidiscipline teams in knowledge-creating organizations, *Team Performance Management*, Vol. 13, No. 5/6, pp. 172-183.
- Appelbaum, S.H., Bethune, M., Tannenbaum, R. (1999). Downsizing and the emergence of self-managed teams, *Participation & Empowerment: An International Journal*, Vol. 7, No. 5, pp. 109-130.
- Boyatzis, R.E. (1998). *Transforming qualitative information: thematic analysis and code development*, Sage.
- Braun, V., Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology, *Qualitative Research in Psychology*, Vol. 3, No. 2, pp. 77-101.
- Britannica online Encyclopedia. (2017). *Encyclopedia Americana*, (<https://www.britannica.com/topic/The-Encyclopedia-Americana>).
- Honts, C., Prewett, M., Rahael, J., Grossenbacher, M. (2012). The importance of team processes for different team types, *Team Performance Management*, Vol. 18, No. 5/6, pp. 312-327.

- Iranica online Encyclopedia. (2017). Iranica Encyclopedia, <http://www.iranicaonline.org/pages/about>.
- Kayes, A.B., Kayes, D.C., Kolb, D.A. (2005). Experiential learning in teams, *Simulation and Gaming*, Vol. 36, pp. 330-354.
- Knapp, R. (2010). Collective (team) learning process models: a conceptual review, *Human Resource Development Review*, Vol. 9, No. 3, pp. 285-299.
- Kozlowski, S.W.J., Ilgen, D.R. (2006). Enhancing the Effectiveness of Work Groups and Teams, *Psychological Science in the public interest*, Vol. 7, No. 3, 77-124.
- Kvale, S. (1996). *Interviews: An Introduction to Qualitative Research Interviewing*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Malcolm, M. (2006). Team working: part I– an evaluation of current thinking, *Industrial And Commercial Training*, pp. 259-264.
- Munyon, T.P., Summers, J.K., Ferris, G.R. (2011). Team staffing modes in organizations: Strategic considerations on individual and cluster hiring approaches, *Human Resource Management Review*, Vol. 21, No. 3, pp. 228–242.
- Proehl, R.A. (1997). Enhancing the effectiveness of cross-functional teams, *Team Performance Management*, Vol. 3, No. 3, pp. 137-149.
- Robbins, S.P., Judge, T.A. (2015). *Organizational Behavior*. 16th Edition, New Jersey: Pearson Education.
- Salonsky, S.T. (2011). Team identification: a determining factor of performance, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 26, No. 3, pp.247–258.
- Saunders, Mark, Lewis, Philip, Thornhill, Adrian. (2012). *Research methods for business students*, 6th edition, England: Pearson.
- Villarreal, M., Kleiner, B.H. (1997). Analytical Tools for Facilitating Task Group Performance, *Journal of Workplace Learning*, Vol. 9, No 3, pp. 94–97.
- Wakefield, R.L, Leidner, D.E., Garrison, G. (2008). A model of conflict, leadership, and performance in virtual teams, *Information Systems Research*, Vol. 19, 434-455.
- Wikipedia. (2015). Wikipedia, <https://en.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:Introduction>.
- Wikipedia.(2016).Encyclopedia Americana, https://en.wikipedia.org/wiki/Encyclopedia_Americana.
- Wikipedia. (2016). Encyclopedia Iranica, https://en.wikipedia.org/wiki/Encyclopedia_Iranica .
- Wikipedia.(2017).Encyclopedia Britannica, https://en.wikipedia.org/wiki/Encycloppedia_Britannica.