

合纵连横的新战术人力资源管理考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/514/2021_2022__E5_90_88_E7_BA_B5_E8_BF_9E_E6_c37_514904.htm

在科技的推动下，企业间已逐渐形成跨组织合作的新型合作关系，纷纷采用动态联盟的形式，通过组建虚拟团队，共同开发新技术、新产品，以取得竞争优势。动态联盟下的虚拟合作这一崭新的企业经营方式，正在为世界经济提供一个全新的、倍增的拓展空间。关于虚拟团队的定义，不同研究人员从不同角度提出了不同的看法，最普遍的定义认为：虚拟团队是一个跨越时空和组织边界的人员群体，由一个共同的目标和任务而联系在一起。也有人提出，超越50英尺之外，通过电子沟通进行协作达到共同目标的团队，都可称之为虚拟团队。金博尔费西尔与马雷恩顿肯费西尔在其合著的《远程经理》一书中，从时间、空间和文化三个方面，将虚拟团队分为六种类型。以技术、产品创新导向组建的虚拟团队通常表现为类型一或类型二。与类型二不同的是，属类型一的虚拟团队是典型的全球性虚拟团队，呈现出明显的多元文化冲突，同时面临跨越时空和多元文化管理的挑战。那么如何运作管理跨组织虚拟团队呢？跨组织虚拟团队的共同特征：(1)团队成员以开发新产品为共同目标；(2)目标的创新性和时效性要求突出；(3)目标解决方案与成果难以预测；(4)团队成员均为知识型专家；(5)团队成员之间存在时空距离；(6)团队合作流程难以预先设计，工作方式需不断重组；(7)灵活畅通的信息技术成为必不可少的技术支撑。组建联盟，规则导航 虚拟团队在其初创阶段，就必须明确各项规则，做好以下"热身运动"：设立虚

拟合作协议 一份表述清晰周密的合作协议，是合作各方达成共识，取得彼此信任的基础，是虚拟团队成功必备的前提条件。协议内容主要包括合作各方的义务、知识产权的分配、保密协定、债权的比例、风险的分担、责任界定、预算分配、协调人产生与角色定位等。明确3W要素 清晰明确的任务将推动团队成员积极为技术开发的成功倾注热情，做出卓越贡献。一份有指导意义的任务说明书至少包括3W要素

：WHAT-团队要完成的任务是什么；WHY-为什么要这样做；HOW-如何才能实现任务。 阐明团队核心价值 虚拟团队多元文化带来的价值观冲突，要求团队必须在初创阶段就要为形形色色的专家树立一个共同的远景，一个整合的价值观。明确阐明团队的核心价值，以实现任务目标为原则，求同存异，及早在团队成员间达成共识，建立起成员间彼此的尊重和信任，为在开发过程中的沟通、决策和问题解决提供有力支点。明确团队界定条件 界定条件就像一个纠偏系统，明确了团队成员的工作行为边界，它既是一个约束系统，又是一个引导系统，引导团队成员在正确的轨道上，更有效地逼近目标，达成任务。 建立团队运行原则 团队运行原则是指导团队成员工作行为的规范性文件，它与团队的核心价值紧密相连。明确团队成员的任务和责任 虚拟团队一旦设立虚拟合作协议，清晰团队任务，阐明团队核心价值，明确界定条件，建立运行原则，就必须明确界定团队成员的任务和责任，使每个团队成员清楚了解他们自身为技术开发成功应做的努力和贡献。 搭建平台，知识共享 跨组织虚拟合作，特别是全球性跨组织虚拟合作，一方面面临跨时空管理和多元文化管理的挑战，另一方面正是这种时空和文化巨大差异性的碰撞，

成为团队成员新知识和新创意的源泉。虚拟团队的技术开发过程，实际上就是知识的传递、分享、整合与增值的过程。建立适应性的沟通平台，实现高效沟通，有效管理知识，是团队技术开发过程的核心任务？搭建信息技术平台 跨组织虚拟团队是将企业内部资源与外部资源有效整合利用，共同实现统一目标。这种跨时空的资源整合利用，必须有强有力的沟通技术手段的支撑。而信息技术的飞速发展为实现这个目标提供了基础。搭建一个对虚拟团队运行系统有良好支持力的信息技术平台，需要注意以下几个问题：一是要建立网络化技术平台。包括带语音邮件的可视电话系统、宽带通讯网络、计算机网络等；二是平台对系统要有适应性。平台是为系统传递知识提供服务的载体，平台的建立不能仅仅从技术角度出发，一味追求先进性，而要从系统的基础条件和系统使用者的使用能力出发，选择适当的平台；三是认真履行团队沟通运行协议。团队要建立起自己的网络协议，具体规定团队成员在远程沟通过程中所应遵循的基本规则，确保沟通的有效性和安全性。构建知识螺旋上升系统 新的知识总是来源于团队成员个体。知识管理的核心，就是将成员个人的知识传播给其他成员。即在团队内构建一种动态的知识传播链条：从成员个体隐性知识到团队显性知识，将高度个人化的、难以规范的、不易传递给他人的知识，通过提炼知识背后的系统化的原理，将其规范化、系统化地表述出来，以便团队更有效地综合利用；再从显性知识到隐性知识，随着新的显性知识在整个团队内得到共享，其他成员开始将其内化，用它来拓宽、延伸和重构自己的隐性知识系统。这种隐性知识与显性知识动态的相互作用，就像知识螺旋一样，从隐性

到显性，成员个人再用显性知识扩展自己的隐性知识基础，螺旋运动，不断上升；然后在一个更高的起点上，开始新的螺旋运动。"#F8F8F8" 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com