

ویژگیهای سازمانهای آینده

نوید مبتنی

n_monabati@yahoo.com

مقدمه

سازمانهای آینده، سازمانی مبتنی بر اطلاعات یا سازمان اطلاعات محور هستند. سازمانی که عملکرد خود را از طریق بازخورد به روز می کند. در این سازمانها تبدیل سیستم دستی و کارکنان دفتری به سمت سیستم ماشینی و کارکنان علمی در حرکت است به گونه ای که نیاز به متخصص و کارشناس بیشتر در سازمان آینده دیده می شود.

ظهور سازمان جدید

در سازمان آینده تنها یک رهبر ارکستر وجود دارد که هر یک از نوازنده ها زیر نظر رهبری مستقیم او می نوازند (ولی هر یک از نوازنده ها از تخصصی بالا برخوردارند) و نیز دسترسی آسان به اطلاعاتی که برای انجام کار خود نیاز دارند به راحتی در دسترس اعضا است. هم نوازی این تیم به دلیل این است که چند صد نوازنده و رهبر ارکستر همگی دارای یک عنوان و امتیاز هستند. رهبر ارکستر می داند از هر یک از اعضا چه انتظاری را در چه زمانی داشته باشد. لذا سازمان آینده اطلاعات محور است. این سازمان نیاز مند هدفی ساده و روشن و مشترک است. لذا کسب و کار مبتنی بر سازمان اطلاعات محور باید بر پایه هدفها و بازخورد ها شکل گیرد که هدفها و انتظارات مدیریت را برای سازمان و اعضای هر بخش و افراد متخصص به وضوح تعیین و تعریف می کند و بازخوردها و نتایج عملکرد را با این انتظارات مقایسه می کند تا هر عضو نظارت بر خود را تجربه کند. در این سازمانها مسئولیت اخذ و جمع آوری اطلاعات بر عهده تمامی افراد است. لذا هر فردی از خود سؤال می کند برای انجام کارش به چه اطلاعاتی نیاز دارد؟ تا کارش را انجام دهد و سهمی در رشد سازمان خود داشته باشد. مسئولان اجرایی و کارشناسان حرفه ای باید فکر کنند به چه اطلاعاتی نیاز دارند و در این رابطه چه اطلاعات خامی احتیاج خواهند داشت. در واقع ابتدا بدانند چه می کنند؟ بعد چه باید انجام دهند؟ و در نهایت آنچه انجام می دهند را ارزیابی کنند.

شبکه ها راهی برای رسیدن به نتایج بهتر:

در سازمانهای آینده، سازمان به صورت شبکه ای است. سازمان شبکه ای از شکل هرمی مبتنی بر سلسله مراتب، کاغذ بازی و تخصصی شدن کارها تبدیل به سازمان شبکه ای شده است. کار در سازمان شبکه ای تقسیم نمی شود بلکه در بین کارکنان علمی به اشتراک گذاشته می شود. به گونه ای که افراد به شکل انفرادی و یا به عنوان عضو در یک گروه کاری فعالیت می کنند و نیز انتقال تصمیم گیری به سطوح پایینی انجام می شود. سفارش بر حسب نیاز مشتری ویژه و روش تولید بهنگام شکل می گیرد. در سازمان شبکه ای تیم مدیریت باید هدف مشترک سازمان و اصول عملیاتی را به وضوح تعریف کند (اصول عملیاتی تعریف استانداردها و کدهای رفتار است). این اصول کاربردی محلی دارد مثلا مشخص می کند برای رضایت مشتری چه رفتاری باید کرد.

در این سازمانها ابتدا شناخت برای برنامه ریزی و طراحی زیربنایی کارها انجام می شود. مدیریت بر روی این نکته تاکید دارد که هدف این کسب و کار چیست؟ این کسب و کار بر چه اساس و زیربنایی استوار است؟ و بایستی به کجا برویم؟ و چگونه می توانیم خود را با سرعت به آنجا برسانیم؟

ایجاد سازمان شبکه ای برای ایجاد درک احساس اعتماد مشترک در یک سازمان است. در حقیقت نوع جریانهای اطلاعاتی تعیین کننده سرعت و دقت لازم برای تصمیم گیریها و به تبع آن کیفیت اجرا است. سؤال این است که چه کسی، چه نوع اطلاعاتی را در چه زمانی دریافت می کند و چرا این افراد (و نه افراد دیگر) این اطلاعات را دریافت می کنند؟ همزمانی دریافت اطلاعات برای اعضای شبکه و نه برای افراد منتخب موجب اعتماد همدردی و احساس مشترک و امنیت روابط می شود. اطلاعات و حقایق بی طرفانه و نیز ارتباط اطلاعات به موضوع هر چه بیشتر باشد میزان عدم توافقها کمتر است.

فناوری اطلاعات

نگاه سازمان آینده به کسب و کار امروز از دیدگاه اطلاعات و ارتباطات یا تواناییها و مشتریان است. زیرا اینگونه پارامترها سازمان را به یکدیگر متصل و مرتبط می‌سازند. امروزه استراتژی ایجاد داده‌ها توسط سازمانهای بالا دستی و ایجاد ارزش افزوده بر روی این داده‌ها و تحویل آنها به پایین دستی یعنی خریدار کهنه و قدیمی است. سازمانها سعی دارند تناسب و حالت اصلاح پذیری دائمی بین استعدادها و تواناییها سازمان با نیازها و خواسته‌های مشتری برقرار سازند.

منطق جدید ارزش:

امروزه فناوری اطلاعات و جهانی شدن و شیوه‌های جدید فرصت تازه‌ای برای خلق ارزش ایجاد کرده است. ارزش در سازمانهای آینده سه مفهوم دارد. ابتدا هدف به تنهایی ایجاد ارزش افزوده نیست در واقع شرکتهای نیستند که با یکدیگر به رقابت می‌پردازند بلکه خدمات و کالاهای جدید هستند که برای زمان و پول و توجه مشتریان در رقابتند.

دومین نکته این است که هر چه کالا و خدمات دارای تنوع و پیچیدگی می‌شوند ارتباط لازم برای ایجاد آنها نیز پیچیده تر و متنوع تر می‌شود. لذا دیگر یک کالا یا خدمات زیر یک سقف انجام نمی‌شود و لازمه ایجاد تغییر در نظامهای کاری و تجاری و نیز روابط احساس می‌شود. سومین نکته ایجاد ارتباط ما بین سازمان و مشتریان برای عرضه محصول قابل رقابت است. تا باز خورد مناسب از سوی مشتریان بتواند به نگهداری آنچه عرضه می‌کنند پایدار بمانند. دو عامل با منطق جدید ارزش همراه است یعنی اطلاعات و ارتباطات و توانمندی سازمان و مشتریان آن. توانمندی عبارت از فناوری مختلف و تخصص ویژه و فرایندهای کاری و تجاری که سازمان طی زمان برای تولید کالا یا خدمات عرضه می‌کند. اما بدون وجود مشتری یا مشتریانی که پولی برای آن پرداخت نمی‌کنند بی ارزش می‌شود. کالا و خدمات تا زمانی دارای ارزش است که مشتری از آن برای ایجاد ارزش خود استفاده کند. در واقع سازمان زمانی سود می‌برد که بتواند اطلاعات و ارتباطات را به یکدیگر پیوند دهد و از فعالیتهای ارزش ساز مشتریان به منظور خلق ارزش در جهت نیاز مشتری بهره‌گیرد.

نتیجه گیری

امروزه تحت تاثیر فناوری اطلاعات و جهانی شدن بازارها و تولید ناشی از آن، شیوه‌های ترکیب و ادغام فعالیتهای در قالب کالا و خدمات، فرصتهای جدیدی برای خلق ارزش ایجاد شده است. لذا سازمانها با استفاده از منطق جدید ارزش و ساختارهای شبکه‌ای و اطلاعات در صدد تنوع بخشی به کارها و فعالیتهای خود بوده و همواره در پاسخ به خواسته مشتری گام بر می‌دارند و همواره می‌کوشند پیوند خود را با مشتریان حفظ کنند تا بتوانند با سرعت به پیش رفته و از قافله عقب نمانند.

منبع

چمپی جیمز و نیتین نوریا "با شتاب به پیش" ترجمه محمود طلوع مکانیک ناشر: موسسه خدمات فرهنگی رسا، چاپ اول ۱۳۷۷