

سرمایه‌های سازمان

طاہر خیری

T_khalagh@yahoo.com

مقدمه

هزاره سوم را در حالی آغاز کرده‌ایم که پیشرفتهای اعجاب‌آور علمی و صنعتی ما را احاطه کرده‌اند. ستونهای جامعه صنعتی فرو ریخته است و کم کم پایه‌های جامعه اطلاعاتی محکم‌تر می‌شود. عصر اطلاعات حاصل رویارویی انسان با چالشهایی است که در مسیر پیشرفت او قد علم کرده بودند، اما انسان با اهرم دانایی و خرد خود توانست این موانع را از سر راه بردارد و دوران نوینی را برای خود طراحی نماید. در این بین، سازمانها نیز با گذر از شرایط جامعه صنعتی خود را با الزامات جامعه اطلاعاتی تطبیق داده‌اند. بسیاری از الگوها و شیوه‌های کاربردی تاریخ مصرفشان گذشته و پارادایم‌های جدیدی در عرصه زندگی سازمانها مطرح شده است. به عبارت دیگر سازمانها دوران بازسازی را سپری کرده‌اند و به سازمانهایی پویا و متعالی تبدیل گشته‌اند. شکل‌گیری قطب‌بندیهای جدید و سرعت چشمگیر تحولات جهانی و نیز اعمال شیوه‌های جدید مدیریتی سازمانها را مجبور کرده است که با دگرگونی شرایط پیرامونی خود همناوا شوند و حرکت لاک‌پشتی خود را در مسیر ورود به جامعه اطلاعاتی سریعتر ببیمایند.

امروزه تنها عامل موفقیت سازمانها در عصر اطلاعات کارکنان و مدیران آن هستند؛ مدیرانی که هوشمند باشند و از تخصص خود در برخورد با چالشهای فراوری سازمان بهره بگیرند و کارکنانی که با قدرت خلاقیت خود و ارائه ایده‌های مناسب، مدیر و سازمان خود را یاری کنند. دوام و ادامه حیات سازمانها در جامعه اطلاعاتی نیازمند سرعت، انعطاف‌پذیری، نوآوری و رقابت تنگاتنگ در محیط متلاطم امروزی است. تنها مزیت رقابتی برای سازمانها در جامعه اطلاعاتی اتخاذ رویکرد دانش محور و پرورش کارکنان دانشی است. چرا که اطلاعات، سرمایه ماندگار سازمان محسوب می‌شود و برخلاف منابع طبیعی تمام شدنی و استهلاک‌پذیر نیست.

سرمایه‌های سازمان کدامند؟

سرمایه‌های یک سازمان را می‌توان به سه بخش عمده

تقسیم‌بندی کرد:

الف) سرمایه انسانی؛

ب) سرمایه اجتماعی؛

ج) سرمایه فیزیکی.

سرمایه انسانی

منظور از سرمایه انسانی، دانش، قابلیتها، مهارتها و خبرگی نیروی انسانی در سازمان است. امروزه سازمانها با این شعار که دانایی قدرت است، سعی دارند با به کارگیری و استخدام افراد باهوش و خلاق و نیز با آموزش آنان، در جهت تحقق اهداف سازمانی گام بردارند. سرمایه انسانی نیازمند مدیریت صحیح و برنامه ریزی شده است. بدون هدایت این سرمایه و در صورت مدیریت ضعیف آن، اهداف سازمان تحقق نخواهد یافت و زمینه برای کوچ افراد نخبه و فعال فراهم می‌گردد. در قرن اخیر به منابع انسانی به عنوان عنصری هوشمند توجه شده است که با مهارت و خلاقیت خود نقش اساسی در سازمان خود ایفا می‌کند. نیروی انسانی کارآمد در یک سازمان جزو سرمایه‌های ارزشمند به شمار می‌آید. ایجاد انگیزه‌های کاری و بروز خلاقیت و نوآوری به شیوه مدیریت بستگی دارد. به وجود آوردن محیط کاری مناسب، بهبود روابط انسانی در محیط کار، کم کردن استرسها و ارزش‌گذاری برای فکرها از شیوه‌هایی است که مدیریت باید اعمال کند. تعهد و وجدان کاری زمانی به بار خواهد نشست که سازمان به افراد به عنوان سرمایه‌های ارزشمند نگاه کند، به آنها مسئولیت دهد و در تصمیم‌گیریهای کلان، کارکنانش را مشارکت دهد. تنها راه حفظ و استفاده بهینه از سرمایه‌های انسانی بها دادن، آموزش مستمر و تامین نیازهای نیروی انسانی است. دیگر با شیوه‌های قدیمی نمی‌توان در بازار رقابت دوام آورد و این مستلزم تغییر تصور ما از نقش انسان در سازمان است. سازمانی که چشمان خود بر واقعیتها می‌بندد و قادر به درک ارزش سرمایه‌های انسانی خود نیست، محکوم به فنا و زوال است و عاقبتی تاریک او را انتظار می‌کشد. افسوس که در سازمانهای ایرانی، عمر مدیریتهای کوتاه است و مدیران با خیال راحت، خود

را از سوءمدیریتها در امان می‌بینند؛ وگرنه در دنیای رقابت و «مسئولیت تا خط پایان» چنین مدیرانی از تلاطم‌های کسب و کار به سادگی جان به در نمی‌برند.

سرمایه اجتماعی

سرمایه اجتماعی اشتراکات آشکاری با مفهوم سرمایه انسانی دارد. به بیانی دیگر سرمایه اجتماعی و سرمایه انسانی مکمل هم هستند. سرمایه انسانی شامل افرادی است که در برخی موارد ممکن است به دنبال منافع فردی خود باشند، اما سرمایه اجتماعی بر جمع، ارزشها و تعلقات گروهی تاکید می‌ورزد. پیر بوردیو، جامعه شناس اروپایی، سرمایه اجتماعی را این گونه تعریف می‌کند: سرمایه اجتماعی مجموعه منابع مادی یا معنوی است که به یک فرد یا گروه اجازه می‌دهد تا شبکه پایداری از روابط کم و بیش نهادینه شده را در اختیار داشته باشد. جیمز کلمن، جامعه‌شناس آمریکایی نیز سرمایه اجتماعی را به عنوان نمونه کامل یک کالای عمومی می‌داند که توسط عده‌ای ایجاد می‌گردد و نیازمند تعاون بین افرادی است که حتی سود شخصی خود را نیز پیگیری می‌کنند. سرمایه اجتماعی نه تنها برای کسب اعتبار، بلکه برای رشد شناختی، تکامل خودشناسی و هویت‌یابی نیز دارای ارزش است. فرانسیس فوکویاما اعتماد را به عنوان یک ویژگی بنیادین سرمایه اجتماعی قلمداد می‌کند و می‌گوید: سرمایه اجتماعی یک توانمندی است که در نتیجه شیوع اعتماد در یک جامعه یا در برخی از بخشهای آن محقق می‌شود. سرمایه اجتماعی عامل مهمی است که به افراد و گروهها کمک می‌کند تا در جهت دستیابی به هدف مشترک همکاری نمایند. اندازه‌گیری سرمایه اجتماعی مشکل است، زیرا اکثر شاخصهای آن نسبی هستند. به اعتقاد فوکویاما آسان‌ترین راه برای تولید سرمایه اجتماعی، آموزش است زیرا افراد را در ایجاد مهارت‌های اجتماعی و متعهد شدن به هنجارهای مشترک و نیز قوانین یاری می‌دهد.

سرمایه فیزیکی

به داراییهای مشهود و ملموس سازمان از قبیل زمین، ساختمان اداری، اثاثیه و ملزومات اداری، ماشین‌آلات، وجوه نقدی و ... سرمایه فیزیکی گفته می‌شود. حفظ و نگهداری از این سرمایه‌ها برای سازمان هزینه‌براست و به مرور زمان مستهلک می‌شوند. با این وجود این سرمایه‌ها برای سازمان ارزش و اعتبار خاص خود را دارند، چرا که بدون داشتن این سرمایه‌ها نه کالایی تولید می‌شود و نه سازمان می‌تواند به ارائه خدمات بپردازد. در واقع این قبیل سرمایه‌ها جزو زیرساخت‌های زیربنایی و اساسی سازمان به حساب می‌آیند. با پیدایش سازمانهای مجازی که سازمانهای هزاره سوم لقب گرفته‌اند، بیش از پیش از اهمیت سرمایه‌ای فیزیکی کاسته شده است. آنچه در چنین فضای سازمانی نمود پیدا می‌کند، شبکه است که بر محور ارتباطات و اطلاعات می‌چرخد. بسیاری از وظایف سنتی و کارکردهای معمول آن وجود خارجی ندارند، کارکنان نیز چه بسا که چهره همدیگر را نمی‌بینند، چون محل کار ثابتی ندارند. □

پنج ویژگی مدیر برای تیم سازی

امیر منتقمی

از هرسرپرست، مدیر و مسئولی بپرسید که چه مواردی برای ساختن یک تیم نیرومند- صددرصد دراختیار منافع شرکت- و متحد لازم است، حتما با محدوده وسیعی از پاسخهای آنها روبه‌رو خواهید شد. علت چیست؟

معمولا افراد به جنبه‌های مختلف کار تیمی ارزش می‌دهند. اولویتهای شخصی و مواردی که هر فرد برای راحتی خود در نظر می‌گیرد، در اینکه افراد گوناگون به چه چیزی اعتقاد دارند، اثرگذار است.

طبق بررسیهای به عمل آمده از بیش از ۱۰۰ شرکت برتر دنیا در ۲۰ سال گذشته به چند فاکتور اساسی برای برپایی و تداوم شادابی تیم‌های کاری می‌رسیم.

شاید عجیب به نظر برسد که پنج راه حل (یاد شده در ادامه مطلب) به طور شگفت‌انگیزی ساده هستند و ساده‌تر اینکه به صورت کاملا جلدی وقتی از تیم‌های کاری مختلف در مورد تمایلات و خواسته‌های خود از مدیران می‌پرسیم، نهایتاً به همین جوابها می‌رسیم!

اگرچه به ظاهر همه جوابها یکسان هستند، ولی در حقیقت اینگونه نیست، زیرا هر مجموعه‌ای معمولا به همین مسائل ساده اهمیت نمی‌دهد.

بنابر این، اگر شما سرپرست، مدیر یا رئیسی هستید که متوجه هرکدام از این قسمتها می‌شوید، لطفا سرسری از روی آنها نگذیرید. شاید گمان کنید که می‌توانید در یک چشم به هم زدن آنها را فراهم کنید، اما نمی‌توانید! یا اینکه می‌خواهید این کار را انجام دهید ولی افراد زیر مجموعه شما نمی‌بینند! در ادامه به ۵ ویژگی یاد شده اشاره می‌کنم:

۱. صداقت:

بله!!!! شما به عنوان یک مسئول باید صادق باشید اما کارمندان می‌خواهند آن را لمس کنند. برای مجموعه افراد یک مجموعه که درگیرها و مسائل پیچیده روزانه را دارند، صداقت مدیران یک نیاز ضروری است. آنها پاسخ ناقص یا ضعیف به پرسشهایشان نمی‌خواهند. جواب سوالی را نمی‌دانید، فقط بگویید: اجازه بدهید بررسی کنم و با مراجعه به منابع یا کتابها جواب بدهم. اجازه دهید جواب بله شما واقعا "بله" باشد و جواب نه یا منفی شما واقعا و پس از تفکر "نه" باشد تا مجبور به پس گرفتن آن نباشید. همچنین با حقایق کنار بیایید و سعی در مخفی نگه داشتن واقعیات نکنید، چون در صورتی که صادق نباشید، پی خواهید برد که اعتبار و منزلت خود را نزد کارمندانان از دست داده‌اید.