

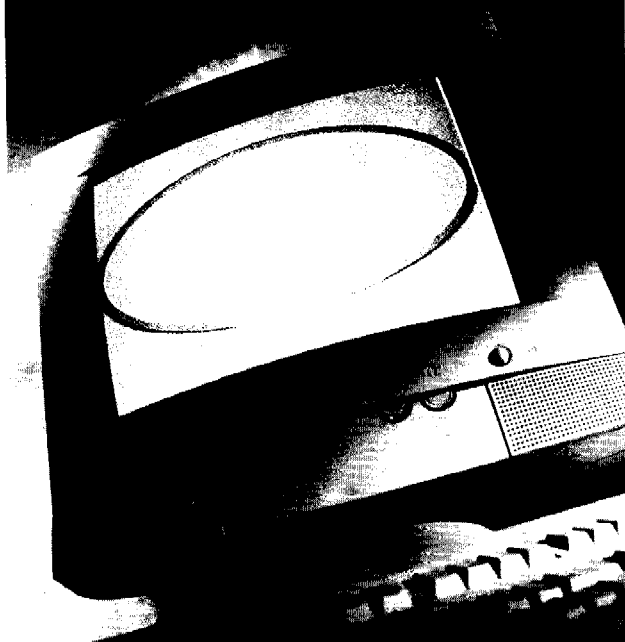
# چک لیست

پژوهش‌های مطالعات استراتژیک  
رئیس‌جمهور و معاونان

این بخش:

شبکه های داخلی

بکارگیری سیاست ایجاد فرصت های برابر



## حداکثر بهره برداری از

# شبکه‌های داخلی

اینترنت (شبکه‌ی داخلی) وب ساینی برای کارکنان شما است، اینترنت شامل اطلاعات و دیگر منابعی است که آنها را مولد و آگاهی دهنده می‌سازد. بسیاری از اینترنت‌ها به صورت ویژه تکامل می‌یابند. همین امر باعث می‌شود که آنها مجوز مدیریت ارشد را در پی نداشته و فاقد اهدافی روشن باشند. آنها به جای تبدیل شدن به منابع ارزشمند اطلاعاتی، تنها به یک زیاده‌دانی برای اطلاعات تبدیل می‌شوند. متعاقباً کارکنان از آنها استفاده نمی‌کنند و بنابراین توان بالقوه‌ی آنها از بین می‌رود. به هنگام توسعه‌ی یک استراتژی اینترنتی، نکات زیر را در ذهن داشته باشید:

- اینترنت می‌تواند ترکیبی از منابع اطلاعاتی داخلی و خارجی در یک فروشگاه اطلاعاتی باشد.
- اینترنت می‌تواند به کتابخانه‌ی سرمایه فکری سازمان تبدیل شود، دانش کارکنان را حفظ نماید، همکاری و کار تیمی را تسهیل نماید و یک ابزار عالی برای کارکنان جدید و تازه کار باشد.
- اینترنت می‌تواند به افراد کمک کند ضمن دستیابی به منابع کلیدی اطلاعات، در دوردست نیز کار کنند.

### پرسش‌های تحقیق

آیا اینترنت از استانداردهای کنترل مرکزی استفاده می‌کند؟  
بله. در غیر این صورت اینترنت به ابزاری بی‌مصرف تبدیل خواهد شد. هم‌اکنون برخی سازمان‌های بزرگ صدها اینترنت دارند که هر کدام از استانداردهای متفاوتی بهره‌می‌برند و هزینه‌ی نگهداری آنها و زمان مورد نیاز برای انجام این کار بسیار بالا است. این امر نیازمند استانداردهای کلیدی کنترل از مرکز است. آیا کارکنان باید اجازه یابند تا اطلاعات فردی خود را توسعه دهند؟ ایجاد فضایی برای کارکنان به منظور ایجاد صفحات فردی،

کارکنان پشتیبانی معتقدند که آنها همواره به دنبال یافتن پاسخ پرسش‌های مشتریان هستند؟ سود مدل‌های سرمایه‌گذاری را مشخص کنید.

یکی از دلایل اصلی عدم تأمین بودجه‌ی مناسب اینترنت آن است که هیچ کس به ادارات مالی سازمان‌ها اثبات نکرده که اینترنت نیازمند تخصیص بودجه‌ی بیشتری است. اثبات این که یک اینترنت با کیفیت می‌تواند سود قابل توجهی از سرمایه‌گذاری را به دنبال داشته باشد، بسیاری از این مسائل را حل می‌کند.

کارتان را با موضوعاتی قابل کنترل آغاز کنید و تلاش کنید سودی واقعی را رایج نمایید.

مهم است کارت‌تان را با موضوعی قابل کنترل و مدیریت آغاز نمایید که مستقیم‌ترین و قابل سنجش‌ترین سود را به دنبال دارد. ببینید چه کسی در سازمان بیشترین توجه را به موضوع دستیابی به اطلاعات صحیح دارد. آیا آنها کارکنان فروش، پشتیبانی یا تحقیق و توسعه هستند؟ آیا امکاناتی همچون یک فهرست راهنمای تلفنی/ الکترونیکی وجود دارد که افراد بتوانند از آن استفاده نمایند؟ وقتی موفقیت کارت‌تان را اثبات کردید، دستیابی به بودجه و تعهد برای گسترش اینترنت ساده‌تر خواهد بود و شما خیلی راحت به پیروزی‌های بزرگی دست می‌یابید. به تعهد و تأییدیه‌ی کارکنان دست یابید.

این اطلاعات دقیقاً از کجا نشأت گرفته‌اند؟ برخی از آنها قبلاً ایجاد شده‌اند. برخی نیز برگرفته از اشتراک مجلات یا بانک‌های اطلاعات تجاری هستند. اما بخش اعظم آنها توسط افراد داخل سازمان خلق شده‌اند. در هر حال، باید تأییدیه و تعهد کارکنان را در خصوص این اطلاعات به دست آورید.

می‌تواند برای اینترنت و تعمیق فرهنگ سازمانی قابل قبول باشد. البته، باید مراقب بود که این صفحات، قوانین را نقض نکنند. آنها نباید به یک هدف اصلی تبدیل شوند. هدف از این کار باید آن باشد که کارکنان شغلشان را بهتر انجام دهند نه این که وقت خود را صرفاً به این کار اختصاص دهند.

آیا اینترنت باید دارای معیارهای امنیتی باشد؟  
بله. کارکنان می‌توانند خارج از محیط سازمان خانه، هتل یا هر جای دیگر به اینترنت دسترسی داشته باشند. بنابراین، وجود یک سیستم دقیق امنیتی الزامی است. کلمات عبور باید مرتباً تغییر کنند و دستیابی به برخی از انواع اطلاعات خاص باید محدود شده و تحت کنترل دقیق و مناسب قرار گیرد. البته موضوع امنیت باید به دقت برنامه‌ریزی شود یعنی از یک سو باید به اندازه‌ی کافی ساده باشد تا مانع از ارتباطات آزاد نشود و از سوی دیگر، دسترسی به اینترنت باید آن قدر دشوار باشد که افراد نامرتب ن‌توانند مزاحمتی ایجاد کنند.

### عملی ساختن آن

به تعهد مدیریت دست یابید  
اگر تعهد مدیریتی نسبت به اینترنت وجود نداشته باشد، توسعه‌ی آن خیلی سریع به یک معضل تبدیل خواهد شد یعنی منجر به کمبود بودجه، کمبود منابع و بی‌استفاده بودن خواهد شد. تجربه نشان می‌دهد که اگر کارکنان به اینترنت بروند و ببینند که تنها دارند وقتشان را تلف می‌کنند، بهتر است اصلاً اینترنت وجود نداشته باشد.

مشخص کنید چه کسانی بیشترین نیاز را به محتوای اینترنت دارند. سازمان‌ها اقدام به تدوین اطلاعات زیادی می‌کنند که همه‌ی آنها مناسب یا مولد نیستند. در وهله‌ی نخست، اطلاعاتی باید در اینترنت قرار داده شوند که بیشترین تناسب را با اهداف سازمان دارند. آیا فروشندگان نیازمند دسترسی سریع‌تر به اطلاعات دقیق‌تر هستند؟ آیا کارکنان فنی وقت زیادی را صرف بررسی اسنادی می‌کنند که اغلب منسوخ شده‌اند؟ آیا کارکنان با جزییاتی سرو کار دارند که آنها را برای خودشان نگه می‌دارند و اگر روزی کسی به آنها نیاز داشته باشد، نمی‌تواند آنها را پیدا کند؟ آیا

وجود آن آگاه نخواهند شد. هر هفته یک خبرنامه را برای تمامی کارکنان ارسال کنید و اطلاعات جدید مندرج در اینترنت را به اطلاع آنها برسانید.

### اشتباهات رایج

#### عدم تعهد مدیریت

در روزهای نخست، اینترنت‌ها به صورت خودرو رشد می‌کنند و تنها خوراک آنها، اشتیاق و علاقه مندی چند کارمند است. البته بدون برنامه ریزی مناسب، اهداف روشن و تعهد مدیریت، هر اینترنتی محکوم به شکست خواهد بود. کارکنان و مدیریت باید نسبت به وجود اینترنت احساس تعهد داشته باشند.

#### عدم وجود بودجه، عدم وجود منابع انسانی

فرض اول شکل‌گیری اینترنت این بود که ایجاد و تدوین اطلاعات کاری ارزان است. این تفکری غلط بود. ایجاد اطلاعات کیفی پرهزینه است. شما نمی‌توانید انتظار داشته باشید که اطلاعات کیفی افراد دست‌یابید در صورتی که آنها این امر را جزء وظایف شغلی خود ندانند. اگر بودجه و نیروی کافی ندارید، بهتر است اصلاً به سراغ اینترنت نروید.

#### آغاز پرسر و صدا و پیگیری ضعیف

اینترنت آغازی است که پایان ندارد. بسیاری از سازمان‌ها تلاش فراوانی برای آغاز اینترنت خود انجام می‌دهند و بعداً آن را فراموش می‌کنند. در اینترنت‌های فراموش شده، داده‌های منسوخ رشد می‌کنند.

#### طبقه بندی ضعیف، استانداردهای ضعیف

بدون استانداردهای قوی و طبقه بندی مناسب، اینترنت تنها به یک کابوس برای مدیریت و ردیابی تبدیل خواهد شد. در واقع شما به عنوان اطلاعات مورد نیاز خود دست می‌یابید اما هر چه تلاش می‌کنید، به جزئیات آن نمی‌رسید.

#### عدم تشویق به استفاده از اینترنت

اینترنت تنها در صورتی ارزشمند است که کارکنان از آن استفاده کنند. در بسیاری از سازمان‌ها، افراد واقعاً از وجود منابع ارزش در اینترنت آگاهی ندارند زیرا به شکل مناسب، به استفاده از آن ترغیب نشده‌اند.

### برای اطلاعات بیشتر

#### وبسایت

[www.intranetjournal.com](http://www.intranetjournal.com): مجله‌ی اینترنت ژورنال یک

مجله‌ی الکترونیکی است که به موضوعات اینترنت اختصاص دارد و شامل اطلاعات زیادی در این خصوص است.

«تجربه معلم خوبی است اما صورت حسابش خیلی گران است.»  
مینا آنتریم<sup>۱</sup>

«عصر نوین الکترونیک، ترسیمی مجدد از تصویر یک دهکده‌ی جهانی است.»  
مارشال مک‌لوهان<sup>۲</sup>

تضمین نمایید که این بخشی از وظایف شغلی است.

اگر ایجاد اطلاعات بخشی از وظایف شغلی افراد نباشد و آنها بر اساس تحویل اطلاعات سنجیده نشوند، کیفیت اطلاعات بسیار ضعیف خواهد بود. بنابراین باید از ساختارهای تشویقی استفاده کنید. منظور ما فقط پول نیست. اگر کارمندی بداند که ممکن است مقاله‌ی فنی او در اینترنت درج شود و همکاران و مدیرانش آن را ببینند، این می‌تواند بهترین انگیزه باشد. به خاطر داشته باشید که نگارش اطلاعات با کیفیت زمان‌بر است. اگر زمان کافی نباشد، نمی‌توان مطالبی با کیفیت را به رشته‌ی تحریر درآورد.

#### همکاری و تعامل را ترغیب کنید

به تسهیلاتی همچون امکانات مباحثه، امکانات گفتگو و بحث از طریق ارسال پیام‌های الکترونیکی توجه ویژه‌ای مبذول دارید زیرا افراد می‌توانند از این طریق اقدام به تبادل نظر نمایند. نگارش جمعی محتوای اینترنت را ترغیب کنید به گونه‌ای که چند نویسنده یا محقق بر روی یک سند کار کنند. به خاطر داشته باشید که تعامل و همکاری به خودی خود رخ نمی‌دهد. بدون کیفیت مناسب، حوزه‌های بحث خیلی زود حیاتشان را از دست می‌دهند.

#### یک سردبیر را به عنوان فرد مسئول اینترنت تعیین کنید

اینترنت محلی برای انتشار است: کیفیت محتوای اینترنت می‌تواند باعث حیات یا ممات آن گردد. همان طور که یک مرکز چاپ و انتشار نمی‌تواند مسئول مجله‌ی نیویورک تایمز باشد، یک برنامه‌نویس هم نمی‌تواند مسئول اینترنت باشد. یک سردبیر باید مسئول اینترنت باشد که محتوای آن، نیازها و خواست‌های کارکنان سازمان را درک می‌کند.

#### تعهد کافی واحد فن‌آوری اطلاعات خود را به دست آورید

اگرچه تمرکز مرکزی و محوری نمایانگر محتوای کیفی اینترنت است اما همواره موضوعات فنی وجود دارند که هر روز تغییر می‌کنند. بدون تعهد کافی از جانب واحد فن‌آوری اطلاعات، محتوا به تأخیر افتاده یا ممکن است کل اینترنت دچار مشکل شود. این وضعیت خوشایندی نیست.

تمرکز طراحی را بر اطلاعات کلان، طبقه بندی، ردیابی، جستجو و صفحه‌آرایی قرار دهید.

به خاطر داشته باشید که افراد از هر جایی (هتل یا خانه) می‌توانند به شبکه دسترسی داشته باشند. بنابراین طبقه بندی کیفی همراه با یک موتور جستجوی قوی الزامی است. برای دستیابی به این هدف، باید از اطلاعات کافی و کلان استفاده کنید.

#### استفاده از ابزار مدیریت اطلاعات را مدنظر قرار دهید

اینترنتی که دارای صدها صفحه و با امکان انتشار بیش از ۲۰ صفحه‌ی جدید در هر هفته است، نیازمند مدیریت دقیق اطلاعات می‌باشد. نرم‌افزارهای مدیریت اطلاعات می‌توانند فرآیند انتشار را شکل داده و آنها را کارآمدتر و مقرون به صرفه‌تر سازند.

#### فن‌آوری اطلاعات را توسعه دهید

اگر فعالانه اینترنت خود را توسعه ندهید، بسیاری از کارکنان حتی از