

## شاهراه اطلاعات و تجهیز کارمندان



نوشته : ماکس مزمر (۱)

ترجمه : احمد عالی نژاد

حرفهای بسیار زیادی در مورد «شاهراه اطلاعاتی»<sup>(۲)</sup>، این دروازه افسانه‌ای جهانی نمودن «ارتباطات شبکه‌ای»<sup>(۳)</sup> وجود داشته و دارد. در حقیقت، کارمندان اکثر شرکتها، مسیر این شاهراه را به نوعی طبیعی از کامپیوتر شخصی تا محیط کارشان طی نموده‌اند. با اختراع و ایجاد سیستم شبکه‌های اطلاعاتی و «خدمات مستقیم»<sup>(۴)</sup>، در سطح جهان میلیونها شاغل با زدن یک دکمه توانایی دسترسی به اطلاعات مفصل و به هنگام را دارند.

اما همزمان با سرمایه گذاری شرکتها در چنین ابزارهای پیشرفته ارتباطی، سئوالاتی در مورد تجهیز کارمندان پدیدار می‌گردد؛ آیا لازم خواهد بود حسابداران آینده با مهارت برنامه‌ریزی کامپیوتری آشنا باشند؟ آیا تحلیلگران مالی، تحلیلگران سیستم (به عنوان شغل دوم) نیز خواهند بود؟ احتمالاً خیر. در عین حال که دانش کامپیوتر، قطعاً کلید مدیریت در یک محیط کاری شبکه‌ای خواهد بود، اما مهارت، سابقه و تجربه‌ای که باعث موفقیت کارکنان می‌شود تغییری پیدا نخواهد نمود. ابزارهای مورد استفاده بهتر شده و یا با تکنولوژی جدید جایگزین می‌شود اما هیچ جانشینی برای «استعداد»<sup>(۵)</sup> و تجربه وجود ندارد.

موج داوطلبان دارای ترکیبی از مهارتهای کاری و دانش کامپیوتری بطور تصاعدی در حال افزایش است. امروزه فارغ التحصیلان جوان دانشگاهی که وارد بازار کار می‌شوند، حاصل انقلاب کامپیوترهای شخصی هستند و هر کدام به نوعی، - برای کار یا تفریح، - به کامپیوتر دسترسی دارند. حتی شاغلین فصلی در صنایع خصوصی یا عمومی نیز (به دلخواه یا به اجبار) در این تکامل و پیشرفت فنی (تکنولوژی) محیط کاری خود مشارکت نموده‌اند. طی سی سال گذشته، شرکتهایی وجود داشته‌اند که روز به روز از ابزارهای تجاری کارآمدتر و سریعتری استفاده نموده‌اند. اگر چنانچه بدنبال افرادی هستند که در زمینه شبکه و سیستمهای اطلاعاتی دارای تجربه باشند، می‌بایستی یک شرح وظایفی تهیه نمایند که نیازمند این نوع سابقه و تجربه باشد. این امر منجر به محدود شدن جستجوی شما گشته و در استخدام نیروی مورد نظران سودمند خواهد بود. زمانی که با تعداد زیادی از متقاضیان

۱- ماکس مزمر MAX messme ؛ رئیس و بالاترین مقام اجرایی (CEO) شرکت Robert Half International Inc. می‌باشد. کار این شرکت در رابطه با پی‌ریزی موقت یا دائم سرویسهای حسابداری،

مالی و تکنولوژی اطلاعات است.

2- Information Superhigh Way

3- Network Communications

4- On- Line Services

5- tnelaT



(داوطلبان) با تجربیات مناسب مواجه هستید، می‌توانید از طریق مصاحبه با طرح برخی سئوالات خاص، دانش آنها را در مورد بسته‌های نرم‌افزاری موردنظر شرکت مورد آزمون قرار دهید. در ضمن می‌توان با یک آزمون عملی، به میزان مهارت شخص نیز پی برد. روش دیگر برای پیدا کردن افراد زبده، این است که به شرکتهای کاریابی که زمینه فعالیت آنها در ارتباط با افراد (با تخصصهای) مورد نظر شما است، مراجعه کرد. این شرکتها باید قادر باشند تا شما را با حسابداران، وکلا، متخصصین منابع انسانی و ... آشنا با شبکه، مرتبط نمایند.

## خود آگاهی و لیاقت

ورود تکنولوژی پیشرفته در محیط کاری، مدیران را ملزم می‌سازد تا به کارکنان خود اطمینان دهند که ظهور ابزارهای جدید برای تسهیل انجام کارها است، نه برای حذف آنها. یک روش برای انجام این کار صرف زمان و هزینه لازم برای آموزش آنها در کلیه سطوح می‌باشد. در این مورد مدیران دو راه در پیش دارند:

★ ۱- قرارداد بستن با یک فرد جهت آموزش کارکنان در خارج از شرکت

★ ۲- استخدام یک یا چند نفر متخصص در داخل شرکت جهت نظارت بر مراحل تغییر و انتقال (به تکنولوژی جدید). می‌توان متخصصین داخل شرکت را بطور موقت برای طراحی و اجرای پروژه موردنظر استخدام نمود و یا می‌توان به منظور رفع نقایص احتمالی و تأمین پشتیبانی فنی، آنها را به صورت دائمی استخدام کرد.

در شرکت «آرتور اندرسن»<sup>(۶)</sup>، یک شرکت بزرگ حسابداری، آموزش بیش از ۷۰۰۰۰ نفر پرسنل جهت آشنایی با کارکرد با شبکه، توسط ترکیبی از متخصصین داخل شرکت و اساتید حرفه‌ای، در حال انجام می‌باشد. وقتی که شرکت از گزارشهای «لوتوس»<sup>(۷)</sup> استفاده می‌کرد، گروه معروفی از متخصصین نرم‌افزار به نمایندگی از طرف شرکت لوتوس، یک کلاس دو هفته‌ای در شعبه مرکزی شرکت (در شیکاگو) به منظور آموزش مدیران سیستم شعبات محلی تشکیل دادند. پس از آن هر مدیر کارمندان خود را در شعبات مربوطه آموزش داد.

به گفته «پل هیکس»<sup>(۸)</sup>، مدیر سرویس اطلاعاتی شعبه سانفرانسیسکو شرکت اندرسن، برنامه آموزش برای کلیه افراد شاغل در شرکت طراحی شده است. وی می‌گوید «ما آنها را برای سطوح مختلف طراحی و هماهنگی نکرده‌ایم، مدیران و دیگران خودشان این برنامه آموزشی را انتخاب کرده‌اند. آنها در این برنامه‌ها شرکت می‌کنند چون خود خواهان کاربرد تکنولوژی جدید هستند و این تقاضایی است از سوی مدیران برای دسترسی به اطلاعات». «وی اضافه می‌کند، هنوز برخی کارکنان نسبت به انتقال به سیستمهای ارتباطات پیشرفته با تأمل می‌نگرند». برخی از افراد ما سالهاست در «کسب و کار»<sup>(۹)</sup> مشغول هستند و طی این مدت کارها را با یک روش معین و ثابت انجام داده‌اند. برای آنها رویارویی با سیستم جدید مشکل است. این افراد به دیکته کردن اطلاعات (به منشی یا دستیار خود) عادت دارند نه تایپ نمودن توسط خودشان<sup>(۱۰)</sup>. «وی می‌گوید:» کارکنان عالی‌رتبه‌ای که دائم در سفر می‌باشند از این امر مستثنی هستند. آنها گزارشهای «لوتوس» را خواهند زیرا می‌توانند در هر زمان

6- Arthur Anderson

7 - Lotus

8 - Paul Hicks

9 - Business

۱۰- اشاره به کارکردن مستقیم با کامپیوتر (مترجم).



که بخواهند با استفاده از « کامپیوترهای کیفی»<sup>(۱۱)</sup> خود وارد سیستم شوند.

شرکت « کوپرزولیبِرند»<sup>(۱۲)</sup> یک شرکت دیگر حسابداری نیز در مراحل ایجاد شبکه‌ای است که بیش از ۱۳۰۰۰ کارمند را به یکدیگر مرتبط ساخته و به آنها این امکان را خواهد داد تا در هر لحظه از زمان اطلاعات خود را مبادله و به هنگام نمایندگی کار آموزش این سیستم جدید (که البته گزارشهای لوتوس را نیز شامل می‌شود) بر عهده بخش «سیستم اطلاعات مدیریت»<sup>(۱۳)</sup> شرکت مذکور می‌باشد.

اختراع «مُدِم»<sup>(۱۴)</sup> باعث آن شد که مفهوم ارتباط از راه دور به یک واقعیت تبدیل گردد. این وسیله افراد را قادر می‌سازد تا بوسیله یک کامپیوتر شخصی کارهای خود را در منزل انجام داده و آنها را از طریق خطوط تلفن به اداره ارسال نمایند. به همین ترتیب، شبکه‌های ارتباطات این امکان را برای شرکتها فراهم نموده است تا بتوانند در مکانهای مختلف گروههای کاری متشکل از متخصصین تشکیل دهند. یک تیم کاری بازاریابی، ممکن است یک مدیر پروژه در «ستیل»<sup>(۱۵)</sup>، یک متخصص تولید در «لس آنجلس»، فروشنده‌گانی در چند مکان جغرافیایی مختلف و یا یک تیم تحقیقاتی در «نیویورک» را شامل گردد. هر عضوی از گروه کاری، اطلاعاتی در مورد پروژه تحت بررسی فراهم می‌نماید، بدین ترتیب کلیه اعضا از طریق شبکه به اطلاعات ذخیره شده در پرونده‌ها دسترسی دارند.

رمز موفقیت اداره یک شبکه، به تمایل و رغبت اعضا نسبت به کار گروهی و تیمی (علیرغم ارتباط حضوری کم) بستگی دارد. بعلاوه، لازمه مؤثر بودن، وجود امکانات فنی و آرایه آموزشهای مرتبط با آن است تا منافع حاصل از کاربرد شبکه را به اعضا گروه نشان داده شود.

«تکنیک (تکنولوژی) رالف»<sup>(۱۶)</sup> با استفاده از تکنولوژی کارگروهی، شبکه‌های ارتباطی هماهنگی را برای شرکتهای حقوقی و مشتریان آن پیریزی نموده است. این شبکه باعث گردش کار سریعتر پروژه‌ها شده و با ایجاد ارتباط بین کارکنان (در کلیه سطوح) زمینه تبادل نظر و دسترسی به اطلاعات را فراهم می‌آورد. استفاده از برنامه مذکور به مدیران این امکان را داده است که بیشتر به حسابها واقف شوند و مشتریان نیز دقیقاً بدانند که چه مقدار زمان (از نظر پرداخت هزینه آن) برای کارشان صرف شده است.

شرکت حقوقی «بولیوانت، هاورز، بیلی، پندرگرس و هوفمن»<sup>(۱۷)</sup> که مرکز آن در «ستیل» است، قادر است از طریق «شبکه رالف» اطلاعات «دقیقه‌ای»<sup>(۱۸)</sup> را برای مشتریان خود آرایه دهد. یکی از شرکای اصلی شرکت «دونالد موری»<sup>(۱۹)</sup> می‌گوید: این تکنولوژی نوین و ابداعی یک موقعیت رقابتی ویژه‌ای برای ما فراهم آورده است، زیرا قادر هستیم کارکنان و مدیران خود را مطابق با اهداف موردنظر مشتریانمان (که هنوز در ذهنشان می‌باشد) مدیریت نماییم.

11- Laptop Computers

12- Coopers & Lybrand

13- MIS = Management Information System

14- Modem = دستگاهی است که امکان ایجاد ارتباط کامپیوتری را از طریق تلفن فراهم می‌سازد (مترجم).

15-14: Seattle

16- Elf Technology

17- Bullivant, Houser, Baily, Pendergrass and Hoffman

18- Up - to - Minute

19- Donal Murray



استفاده از تکنولوژی کار گروهی باعث می‌شود شرکت حقوقی و مشتریان آن بتوانند در مورد کلیه جنبه‌های موضوعات تحت بررسی با یکدیگر همکاری و همفکری داشته باشند. شبکه مذکور، عرصه‌ای برای دریافت اطلاعات به هنگام در مواردی چون، دعاوی بلاتکلیف (طولانی)، اطلاعات بودجه‌ای، خلاصه پرونده‌ها، برنامه ریزی و یادداشتهای مهم و حساس (که توسط افراد مرتبط با پرونده نظیر وکلا، مشتریان، منشیها و ... فراهم شده) می‌باشد.

سیستمهای پیشرفته ارتباطات، موجب آن شده که پویایی جدیدی به مدیریت اضافه شود و این سؤال را به ذهن متبادر می‌سازد که «چگونه می‌توان گروه کاری را که اعضاء آن در خارج از یک اداره متمرکز قرار دارند، مدیریت نمود؟» ذیلاً چند پیشنهاد ارائه می‌شود:

☞ با دقت انتخاب کنید: اگر در صدد استخدام کارمندی هستید که عضوی از گروه کاری «غیر متمرکز»<sup>(۲۰)</sup> (خارج از اداره) خواهد بود، قبل از هر چیز ببینید که آیا وی می‌تواند در شرایط حداقل نظارت و مراقبت، به خوبی کار کند. از طریق صحبت با کارفرمای قبلی و همکاران فرد موردنظر می‌توان فهمید که آیا این فرد می‌تواند یک کارمند تیمی باشد یا خیر؟

☞ به ندای درونی خود توجه کنید (نه به ظواهر): برای پی بردن به کارایی اعضاء گروه، نیازی بدان نیست که آنها را در جنب و جوش ببینید. به کیفیت کاری که تحویل می‌گیرید توجه کرده و به راهنماییهای اعضاء گروه در مورد نحوه کار کارکنان گوش فرا دهید.

☞ حضوری قوی داشته باشید: این امر با پیگیری و همچنین همراه شدن با کارکنان از طریق شبکه و یا «بطور حضوری»<sup>(۲۱)</sup> قابل دستیابی است. درخواست به هنگام شدن منظم اطلاعات را نموده و خود را برای سئوالات و اطلاعات، در دسترس قرار دهید. برخی سیستمهای شبکه‌ای، کار به هنگام نمودن را خود به خود انجام می‌دهند.

☞ اعتماد و اطمینان ایجاد کنید: نسبت به توانایی کارکنان خود یقین داشته و به آنها اطمینان دهید که تخصص‌شان برای شما ارزشمند است.

☞ بازخور ایجاد نمایید: کارهای خوب کارکنان را با آنها مطرح کنید. پیشرفتهای تکنولوژی ارتباطات، موجب تأثیرگذاری نحوه نظارت مدیران بر کارکنان «متمرکز»<sup>(۲۲)</sup> (داخل اداره) نیز می‌گردد.

وقتی که شرکتها کاملاً شبکه‌ای می‌شوند، مسایل مالی، حسابداری، بازاریابی، عملیات (گردش کار)، خدمات مشتریان و ادارات فروش همگی به یکدیگر متصل می‌شوند. بدین ترتیب «بین» ادارات و همچنین «درون» هر اداره اطلاعات ردوبدل شده و به شکل مؤثری مصرف بی‌رویه کاغذ را قطع می‌نماید.

در مورد شرکت «آرتور اندرسن» بکارگیری تکنولوژی پیشرفته ارتباطات در ابتدا موجب افزایش مصرف کاغذ برای برخی از کارکنان گردید. به گفته هیکس، سیستم پیام «پست الکترونیکی»<sup>(۲۳)</sup> در دسترس معاونین اجرایی است و آنها نظارت (مدیریت) خود را از طریق چاپ این پیامها اعمال می‌نمایند. البته امروزه این شرکت



بطور کامل از شبکه استفاده می نماید و افراد بیشتر و بیشتری در حال ارسال و دریافت اطلاعات خود (به شبکه) می

باشند. وی اضافه می کند که شرکت او «شبکه اینترنت آرتوراندرس» را برای تحقیق و ارتباطات بین شعبات خود در سطح جهان بوجود آورده است. علاوه بر این، شرکت آرتوراندرس، منابع اطلاعاتی مربوط به خود را به طریقه «دیسکهای فشرده»<sup>(۲۴)</sup> برای کارکنان خود تولید نموده است.

یکی از مسایل مهم در پیش روی مدیران که با شرایط تغییر و تحول در یک فضای کاری شبکه ای مواجه هستند، موضوع دسترسی به اطلاعات است. اکثر فعالیتهای حفاظتی (در مورد اطلاعات)، که برای مدتها به عنوان قسمتی از فرهنگ شرکتی بوده است، بوسیله خطوط باز و آزاد ارتباطی جایگزین شده و بدین ترتیب کارکنان در کلیه سطوح به این خطوط ارتباطی دسترسی خواهند داشت. این مسئله ممکن است چرخش از یک وضعیت کنترل شده بسوی حالتی که افراد در مبادله اطلاعات و نظرات آزادتر می باشند، را برای شرکتها مشکل نماید. بهر حال با پیشرفت و توسعه تکنولوژی، این گونه شرکتها مجبور خواهند بود تا تعدیلات لازم را انجام دهند در غیر اینصورت با خطر از دست دادن موقعیت رقابتیشان روبرو خواهند شد.

بسیار روشن و واضح است که «عصر اطلاعات»<sup>(۲۵)</sup> در پیش روی ما بوده و شرکتها در انتظار تغییر و تحولات هستند. اما این دوره انتقال بی شباهت به دورانهای قبلی ظهور تکنولوژیهای جدید نمی باشد، تکنولوژیهایی که برای کارآمدتر شدن کارهایمان بوجود آمده اند. بیاد داریم که «تلفن» در قرن جاری یک اختراع جدید بود، اما امروز بدون آن قادر به فعالیت نیستیم.

روشهای تجهیز کارمندان در یک محیط اداری شبکه ای تفاوتی با دوره های قبلی تغییر محیط کاری ندارد (زمانی که کامپیوترهای شخصی، جدید بودند را بخاطر بیاورید). شرکتها باید کارکنان خود را برای استفاده از سیستمها آموزش دهند و کارکنان نیز باید از این آموزشها استقبال نموده و آنها شروع کنند. بهترین سناریو برای شرکتها این است که کارکنان را نیز در تغییر و تحولات داخل نمایند تا آنها بدانند که چرا این تغییرات بوجود می آیند و مطمئن گردند که در این شاهراه اطلاعاتی برای آنها نیز جایی وجود خواهد داشت. اینگونه است که شرکتها و متخصصین آنها، به اتفاق هم قادر خواهند بود با حداکثر سرعت وارد این «شاهراه» شوند.

\* ماکس مزمر؛ رئیس و بالاترین مقام اجرایی (CEO) شرکت Robert Half International Inc. می باشد. کار این شرکت در رابطه با پیریزی موقت یا دائم سرویسهای حسابداری، مالی و تکنولوژی اطلاعات است.

مأخذ:

Management Review, November 1994.

