

هم پیمانهای استراتژیک

در سازمانهای کارآمد امروز، در ژرفای دل کارکنان و برخوردارهایشان کشمکش مداومی میان منافع فردی و جمعی وجود دارد. برای مثال اگر فردی نیاز مادی داشته باشد و سازمان نیز نتواند به مقداری حقوق و مزایا برایش فراهم آورد که نیازش برطرف شود اشتغال فکری آن فرد به نفع شخصی خویش موضوعی غیر قابل انتظار نخواهد بود. برخی از صاحب نظران انسان را موجودی اجتماعی می دانند و برخی دیگر بر این باورند که آدمی با نیازهای ذاتی برای حفظ خود زاده شده است و فرایند اجتماعی شدن را در خانواده، مدرسه، مسجد، باشگاه ورزشی، مراکز تفریحی و محیط کاری طی می کند و همواره در تعامل با اجتماع است و بدینگونه است که با مفهوم دو جانبه بودن منافع آشنا می شود. اساساً دو جانبه بودن منافع وضعیت «برد - برد» را پدید می آورد در این وضعیت نفع فردی از طریق همکاری فعال و خلاق با طرفهای مقابل بالقوه حاصل می شود. دو نفر از مشاورین بهبود سازمانی به تازگی دیدگاه دو جانبه بودن منافع را اینگونه ارائه کرده اند: «هیچ چیز مهمتر از حس دو جانبه بودن منافع در اثربخشی و کیفیت محصولات و خدمات سازمان نیست. مدیریت باید سخت بکوشد تا حس قوی مالکیت مشترک را در هر یک از کارکنان برانگیزاند زیرا در غیر این صورت یک سازمان نمی تواند در بلند مدت خوب عمل نماید. کارکنانی که نفع شخصی خود را با کیفیت بازده سازمانشان تعیین می کنند دو جانبه بودن منافع را درک می کنند و تلاش می نمایند در شغل و روابط کاریشان آن را حفظ نمایند.»

دو تن از نویسندگان در کتابی به نام «نفوذ بدون داشتن اختیار» مفهوم هم پیمانهای استراتژیک در سطح سازمان را به نفوذ میان افراد بسط داده اند. به ندرت روزی می گذرد که از ائتلافهای استراتژیک جدید میان دو شرکت بزرگ جهانی به منظور حفظ توان رقابتی خود در مطبوعات تجاری سخن به میان نیاید. این روابط «برد - برد» براساس قوتهای مکمل دو طرف شکل می گیرد.

این دو پژوهشگر بر این باورند که مدیران نیازمند پیگیری درخواستهایشان از طریق شکل دهی هم پیمانان استراتژیک خاص خود هستند. هم پیمانی که می توانند با آنان منافع مشترک داشته باشند. امروزه که تغییرات سرعت گرفته، نیاز به گروه های کاری چند پیشه افزایش یافته و تکیه بر ساختار اختیار سستی از میان رفته است این مسأله ضرورت بیشتری یافته است. این دو پژوهشگر ضمن آنکه اذعان می دارند که شکل دهی هم پیمانان استراتژیک کار آسانی نیست رعایت کردن موارد زیر را نیز مؤثر می دانند:

۱- احترام متقابل قائل شدن در روابط دو طرفه و یکدیگر را شایسته و باهوش دانستن.
۲- صادقانه برخورد کردن و رُک و راست بودن با یکدیگر: برای هر فرد یا گروه ممکن نیست همه چیز را بداند، بنابراین باید اطلاعات مورد نیاز مخاطبان را برای کمک بهتر به خود به آنان ارائه داد.

۳- اعتماد: فرض بر این است که هیچکس به عمد اقدامی نخواهد کرد که موجب صدمه زدن یا ناراحت کردن دیگری بشود. بنابراین این هیچ آگاهی را که می تواند در جهت بهبود وضعیت مورد استفاده قرار گیرد از کسانی که با آنان روابط تعاملی دارید دریغ نکنید هر چند که به وضعیت فعلی شما کمکی نکند.

۴- در نظر گرفتن سود دو طرف: هر استراتژی ای که انتخاب می کنید باید به گونه ای باشد که هر دو طرف برنده باشند اگر چنین نباشد به مرور زمان پیمان بر هم خواهد خورد. هنگامی که فسخ یک پیمان به عنوان آخرین چاره ضرورت یافت پیمان را آنچنان فسخ نمایید که ناراحتی های باقیمانده حداقل باشد زیرا یک روز ممکن است دوباره نیازمند پیمان بستن با هم پیمانان سابق خود بشوید.

اگر چه این تاکتیکها قدری مخاطره فردی را نیز در بر خواهد داشت ولی اثربخشی هم پیمانی استراتژیک در میان چند نفر بر اصل «مکافات عمل» تکیه دارد. این اصل یک باور جهانی است که «هر کسی آن درود عاقبت کار که کشت.»

از مکافات عمل غافل مشو

گندم از گندم برورید جو ز جو

دکتر علی رضائیان

