



کسب و کارهای مریض



مشکلات سازمانی چیست، سازمان های مریض چه ویژگی هایی دارند؟

تیم تحریریه اقیانوس آبی

برای مشاهده سایر مقاله های ما، حتما به [اقیانوس آبی](#) سر بزنید.



یک مدیر باید همیشه یک نکته را درباره سیستم سازی کسب و کار خود به یاد داشته باشد و آن این است که: **«ابتدا شما بر روی سیستم ها کار می کنید، سپس این سیستم ها هستند که برای شما کار می کنند.»** برخی از مدیران ممکن است این گونه فکر کنند که سیستم ها پیچیده، گران، غیر قابل انعطاف و حتی خسته کننده هستند و به همین دلیل بر روی **سیستم سازی کسب و کار خود** وقت نمی گذارند.

یک سازمان مریض در واقع ۸ ویژگی دارد که در این ویدئو **مهندس هادی احمدی** به سه مورد از آن‌ها اشاره می‌کنند. در ادامه‌ی این مقاله از **مجله اکیانوس آبی** به تمام ویژگی‌ها و مشکلاتی که یک سازمان مریض داراست اشاره خواهیم کرد.

در این گونه کسب و کارها و در این شرایط، سازمان به یک سازمان بیمار تبدیل خواهد شد. یک سازمان مریض، کسب و کار و سازمانی است که در آن هیچ گونه **سیستم سازی systemization** *for business* انجام نشده باشد.

مدیران باید بدانند که سازمان‌های مریض مشکلات زیادی را نیز به همراه دارند. برای مثال در این گونه سازمان‌ها دوباره کاری‌های زیادی اتاق می‌افتد، نمی‌توان منشا یک مشکل و یک چالش را در کسب و کار پیدا کرد.

پرسنل هر کدام به روش خود عمل می‌کنند، افزایش هزینه‌ها، مشکل در استخدام پرسنل جدید و چالش‌های بسیار در آموزش پرسنل جدید.

۸ ویژگی مشکلات سازمانی

در ادامه با **گروه اکیانوس آبی** همراه باشید تا با ۸ ویژگی یک سازمان مریض بیشتر آشنا شوید:

برای مشاهده سایر مقاله‌های ما، حتماً به **اکیانوس آبی** سر بزنید.



۱. طولانی شدن آموزش نیرو

اولین ویژگی سازمان های مریض این است که **آموزش نیرو** جدید با گذر زمان، به صورت موردی و دهان به دهان اتفاق می افتد. فرد جدید اطلاعات را موردی کسب می کند که باعث می شود آموزش و آشنایی با اصول آن سازمان ممکن است شش ماه تا یک سال زمان ببرد. کارمند جدید ممکن است در مدت آموزش خود یک سری کارها را اشتباه انجام دهد، نارضایتی هایی را برای مشتری به وجود بیاورد و به دلیل بلد نبودن کارها وقت خیلی از همکاران خود را بگیرد. اگر آن فرد از سازمان خارج شود و نیروی دیگری وارد مجموعه شود، باز همان مراحل اتفاق می افتد.

۲. عدم ثبت فرآیندها در یک سازمان مریض

در سازمان های مریض فرآیندها ثبت نشده اند. هرکسی به هر شکلی که دوست دارد با مشتری خود تماس می گیرد. مثلاً **فروش تلفنی** در یک شرکت را در نظر بگیرید. وقتی کارمندان می خواهند با یک مشتری ارتباط برقرار کنند، یک نفر با تلفن شخصی زنگ می زند، یک نفر از شرکت با مشتری خود تماس می گیرد، یک نفر با واتساپ یا ایمیل با مشتری خود ارتباط برقرار می کند و فرآیند واحد و مشخصی برای ارتباط با مشتری وجود ندارد.

۳. تغییر شدید جایگاه افراد

برای مشاهده سایر مقاله های ما، حتماً به [اقيانوس آبي](#) سر بزنيد.

در سازمان های مريض جایگاه افراد زياد تغيير می کند. افراد مرتبا از واحدی به واحد ديگر می روند يا اخراج می شوند، زیرا مديران اين سازمان فکر می کنند که مشکل از نيروی انسانی آنها است. اما اينطور نيست! مشکل اصلی از نبود يك سيستم در سازمان آن ها است.

زمانی که فردی خطا می کند، به جای اين که سيستم آن سازمان را تصحيح کنند و با يك ساختار درست مانع از اين شوند که اين اتفاق بيوفتد، مرتبا افراد را برحسب سلیقه جایگزین می کنند.

۴. آزمون و خطای مکرر در سازمان مريض

چهارمین ویژگی در سازمان های مريض، آزمون و خطای زياد است. مديران به صورت سلیقه ای بخش هایی مانند رفتار با مشتری، نوع قرارداد و جا به جایی افراد را انجام می دهند و مرتبا آزمون و خطا می کنند. اين کار هزینه زيادی برای مديران خواهد داشت و **مدیریت هزینه ها** را سخت خواهد کرد.

۵. مدیریت به شکل بحرانی

مدیریت به شکل بحرانی یعنی به جای اين که از قبل برای اتفاق و مشکلی برنامه ریزی کرده باشیم، صبر می کنیم تا آن مشکل اتفاق بیفتد و آنوقت برای آن تصميم گیری می کنیم. در سازمان های مريض اين اتفاق همیشه می افتد.

مثلا به جای اين که از قبل برای پاسخ به اعتراض مشتری برنامه ریزی شود، زمانی برای آن تصميم گرفته می شود که يك مشتری اعتراض خود را اعلام کند.

۶. دوباره کاری زياد در سازمان مريض

برای مشاهده ساير مقاله های ما، حتما به [اقيانوس آبی](#) سر بزنيد.



ششمین ویژگی سازمان مریض این است که دوباره کاری زیاد اتفاق می افتد. خطاها مرتباً تکرار می شوند و این تکرار خطاها به عهده فرد نیست، بلکه به عهده **بخش های سیستم** است. اگر ساختار و سیستمی وجود داشته باشد و فرآیندها تعریف شده باشند، دوباره کاری در سازمان اتفاق نمی افتد.

۷. نارضایتی مشتریان از بی نظمی سازمان

آخرین ویژگی یک سازمان مریض این است که همه مشتریان از بی نظمی آن سازمان ناراضی هستند. مثلاً یک مشتری با آن شرکت تماس می گیرد و تماسش بی پاسخ می ماند یا کالایی را درخواست می دهد و به خاطر بی نظمی سازمان آن کالا به دست مشتری نمی رسد و یا مشتری کالا یا خدمات را با کیفیت دریافت نمی کند.

اگر این رویه **ارتباط با مشتری** ادامه پیدا کند، کسب و کار های مریض رو به زوال و نابودی می روند.

۸. اضافه کاری زیاد

اضافه کاری زیاد را می توان یکی دیگر از نشانه های مریض بودن یک سازمان عنوان کرد. در واقع قانون کار ایران، ۴۴ ساعت را مقدار ساعت کاری در هفته تعیین کرده است. این مقدار ساعت تقریباً با استاندارد جهانی برابر می باشد.

سازمان جهانی کار اعلام کرده است که ساعت کاری در هفته نباید بیشتر از ۴۸ ساعت باشد. اما در ایران با لحاظ کردن ساعت کاری نهار که از نیم تا یک ساعت است، در برخی از سازمان ها مدت زمان حضور پرسنل در محل کار به بیش از ۵۰ ساعت در هفته نیز می رسد.

برای مشاهده سایر مقاله های ما، حتماً به [اقیانوس آبی](#) سر بزنید.

در اکثر مواقع اين موضوع به معنای اين است که ساعت کاری مفيد پرسنل پايين است يا آن که حجم کاری انقدر زياد است که آن ها امکان اين را ندارند که در ۵۰ ساعت در هفته کارشان را تمام کنند. اين موضوع نشان دهنده ضعف مديریتی يا به اصطلاح مريض بودن سازمان است.

تعريف يك سازمان مريض در سه جمله!

اگر بخواهيم سازمان های مريض را در سه جمله خلاصه کنیم بايد بگوييم که:

۱. وابستگی زياد به مدير

در سازمان های مريض در صورتی که مدير حضور نداشته باشد، همه چيز بهم ميريزد.

۲. عدم آمادگی برای تغيير و چالش

سازمان های مريض به شدت واکنش گرا هستند. يعنی از قبل برای اتفاقات و شرايط ناگهانی برنامه ریزی نشده و در همان لحظه برای آن شرايط تصميم گيری می شود.

۳. وظیفه محوری

سازمان های مريض به جای اين که نتیجه محور و فرآيند محور باشند، وظیفه محورند. وظیفه محوری يعنی مدير به صورت تک به تک وظيفه هایی را که آن افراد بايد در طول روز انجام بدهند به آنها يادآور شود. اين یکی از ضعيف ترين مديریت هایی است که می توانيد داشته باشيد.

چطور کسب و کار خود را درمان کنیم؟

بدون سيستم سازی کسب و کار، شما قادر به اندازه گيری پيشرفت کسب و کار خود نخواهديد بود. صرف نظر از اندازه و تعداد نيروهاف نوع صنعت و مدت زمان فعاليت شما، سيستم سازی بخش اصلی و جدانشدنی از کسب و کارتان است .

برای مشاهده ساير مقاله های ما، حتما به [اقيانوس آبي](#) سر بزنيد.