

تیم کوچک، تصمیم سریع

چابکی در برابر بروکراسی، وقتی طوفان می‌رسد

در شرایط بحرانی، تفاوت میان یک سازمان چابک و یک سازمان کند می‌تواند تفاوت میان بقا و شکست باشد. سازمان‌های بزرگ معمولاً منابع، تجربه و نیروی بیشتری دارند؛ اما همین ساختار بزرگ گاهی باعث می‌شود تصمیم‌ها دیرتر گرفته شوند.

یکی از مهم‌ترین دلایل این کندی، **لایه‌های متعدد تأیید** است. تصمیمی که باید سریع گرفته شود، از چند مدیر و واحد عبور می‌کند و زمانی نهایی می‌شود که شاید شرایط بازار تغییر کرده باشد. از طرف دیگر، ترس از مسئولیت باعث می‌شود افراد تصمیم‌ها را به سطوح بالاتر منتقل کنند و منتظر بمانند.

مشکل دیگر، **فاصله تصمیم‌گیرنده از میدان واقعی** است. هرچه سازمان بزرگتر شود، اطلاعات بیشتری باید از واسطه‌ها عبور کند تا به مدیر ارشد برسد. در این مسیر، اطلاعات ممکن است دیر، ناقص یا حتی تغییر کرده منتقل شوند.

در شرایط پرابهام، همیشه نمی‌توان منتظر کامل شدن اطلاعات ماند. گاهی یک تصمیم خوب که امروز گرفته می‌شود، ارزش بیشتری از یک تصمیم عالی دارد که دو هفته بعد اتخاذ می‌شود.

برای افزایش چابکی سازمان می‌توان از چند راهکار استفاده کرد:

- تشکیل تیم‌های کوچک و مستقل برای مسائل بحرانی
 - مشخص کردن سقف اختیار مدیران و کاهش تأییدهای غیرضروری
 - رساندن اطلاعات میدانی به‌صورت مستقیم به تصمیم‌گیرنده
 - تفکیک تصمیم‌های برگشت‌پذیر از تصمیم‌های پرریسک و غیرقابل‌بازگشت
- البته چابکی به معنای بی‌نظمی نیست. سازمان باید از قبل مشخص کند چه کسی، در چه شرایطی و تا چه سطحی اختیار تصمیم‌گیری دارد.

جمع‌بندی

هدف این نیست که یک سازمان بزرگ را به یک تیم کوچک تبدیل کنیم؛ بلکه باید در دل سازمان، تیم‌هایی ایجاد کنیم که بتوانند مثل یک قایق کوچک، سریع تغییر مسیر دهند.

در شرایط پایدار، ساختار اهمیت زیادی دارد؛ اما وقتی طوفان می‌رسد، چابکی است که بقا را تعیین می‌کند.