

پیام مدیریت

شماره ۷ و ۸ - تابستان و پاییز ۱۳۸۲

صص ۱۳۱ - ۱۱۳

همکاری مجازی:

همکاری مبتنی بر فناوری ارتباطات و اطلاعات

علی اوتارخانی*

چکیده

سازمانها به طور اعم برای حصول به اهداف خود در محیطهای پر چالش و متغیری که سرعت تحولات بسیار بالاست، به استفاده از تمامی امکانات و ابزارهای موجود پیرامون خود نیازمندند. براساس نظریه‌های غالب راهبردی، که در صدد تبیین ارتباطات بین سازمانی هستند، رقابت به عنوان یک نظریه عام که رویکردی باخت - برد دارد، مورد توجه است. در این مقاله، قصد داریم ضمن تبیین ضرورت حاکم شدن رویکرد همکاری مبتنی بر اعتماد، نقش فناوری ارتباطات و اطلاعات را در این رویکرد بررسی کنیم.

واژه‌های کلیدی: همکاری مبتنی بر اعتماد^۱، فناوری ارتباطات و اطلاعات^۲، سیستم‌های بین سازمانی^۳، فرهنگ مشارکت^۴

پرتال جامع علوم انسانی
سکاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

* دانشجوی دکتری مدیریت استراتژیک دانشگاه شهید بهشتی

1. Collaboration
2. Information Communication Tegnology (TCT)
3. Interorganizational systems
4. Culture of sharing

مقدمه

برای ایجاد زمینه‌های نوین کار که براساس خلاقیت و نوآوری شکل می‌گیرند، اطلاعات نقش محوری و اساسی دارد. هزینه این‌گونه فعالیتها بسیار بالاست و مخاطره پذیری زیادی را می‌طلبد. سازمانهای پیشرو برای حفظ جایگاه خود در عرصه صنعتی که در آن به فعالیت مشغول‌اند، به ناچار برای خلاقیت و نوآوری اهمیتی خاص قائل می‌شوند ولی باید مراقب باشند که این اهتمام، سازمان را با بحرانهای ناشی از شکست طرحها دچار مخاطره جدی نکند. بر این اساس، ناچارند برای کاهش مخاطرات از یک سو و بهره‌گیری از نتایج مطالعات سایر سازمانها از سویی دیگر، با برگزیدن رویکرد برد-برد، به ناچار باید راهبرد همکاری بین سازمانی را انتخاب کنند. به گونه‌ای که تمامی طرفین همکاری کننده از منافع این همکاری بهره‌مند شوند. آنچه در این میان نقش محوری و اصولی دارد، ایجاد سازوکاری برای تسهیم دانش و اطلاعات در بین سازمانهای عضو گروه است تا همگان از نتایج مطالعات و دانش ایجاد شده استفاده کنند. مهمترین سازوکاری که در این عرصه می‌تواند نقش مؤثری ایفا کند، فناوری ارتباطات و اطلاعات است که در قالب سیستم‌های بین سازمانی نمود یافته است.

ضرورت همکاری مبتنی بر اعتماد

سازمانها در عرصه حرکت به سوی پایداری پویا به بهره‌گیری از تمامی امکانات و ابزارهای پیرامون خود نیاز دارند. پایداری پویا ویژگی نظامهایی است که برای حفظ متغیرهای حیاتی خود تلاش می‌کنند [۱:۵۰] و فرایندی تکاملی است که با تغییرات مستمر همراه است [۲:۷۵]. این حرکت و سعی در ماندگاری سیستم همراه با حرکت رو به جلو و کمال جویانه‌ای باشد تا ارزشمند گردد. به همین علت،

پایداری همراه با پویایی دارای ارزش است. در اثر پویایی، شرایطی مهیا می‌شود که سازمان در وضعیت بهتری نسبت به گذشته خود قرار گیرد. در عرصه‌هایی که تغییرات محیطی بسیار سریع اتفاق می‌افتند و گسسته نیز هستند، حفظ و ایجاد این ویژگی در سازمانها بسیار دشوار است.

در چنین شرایطی برای حفظ تعادل سازمان، کسب اطلاعات از محیط پیرامونی و پیش‌بینی تحولات آتی نقش محوری و کلیدی دارد و حصول آن اغلب بسیار پر هزینه و مخاطره آمیز است. برای تسهیم این هزینه‌ها و مخاطرات که گاهی حیات سازمان را به مخاطره می‌اندازند، ضروری است سازوکارهای مناسبی اندیشیده شود. همکاری مبتنی بر اعتماد سازوکاری است که می‌تواند در این زمینه مؤثر باشد.

همکاری مبتنی بر اعتماد به معنای ساده آن یعنی کار کردن با یکدیگر [۳:۱] و در مفهوم ارتباطاتی، یک بخش ضروری برای کسب اهداف کاری چه در سطح فردی، سازمانی و بین سازمانی است که در آن منابع و تلاشهای تمامی اعضای همکاری کننده برای کسب موفق و پایدار اهداف صرف می‌شود.

همکاری مبتنی بر اعتماد می‌تواند به ایجاد یک سرمایه اجتماعی منجر شود که در مواردی چون اعتماد، هنجارهای پشتیبانی کننده عملکرد بالا، هنجارهای مناسب مبادله و شبکه‌های ایجاد کننده تعهدات شهروندی متجلی می‌گردد. و همچنین، این راهبرد می‌تواند گسترش دهنده اثر بخشی روابط اجتماعی از طریق تقویت فعالیت‌های مشارکت طلبانه مردمی باشد [۴:۵۱].

همکاری مبتنی بر اعتماد به عنوان یک سازوکار بسیار مؤثر در مذاکرات نیز مطرح است که می‌تواند در موارد بسیار مهمی برای حل تعارضات بین گروهی مورد استفاده قرار گیرد.

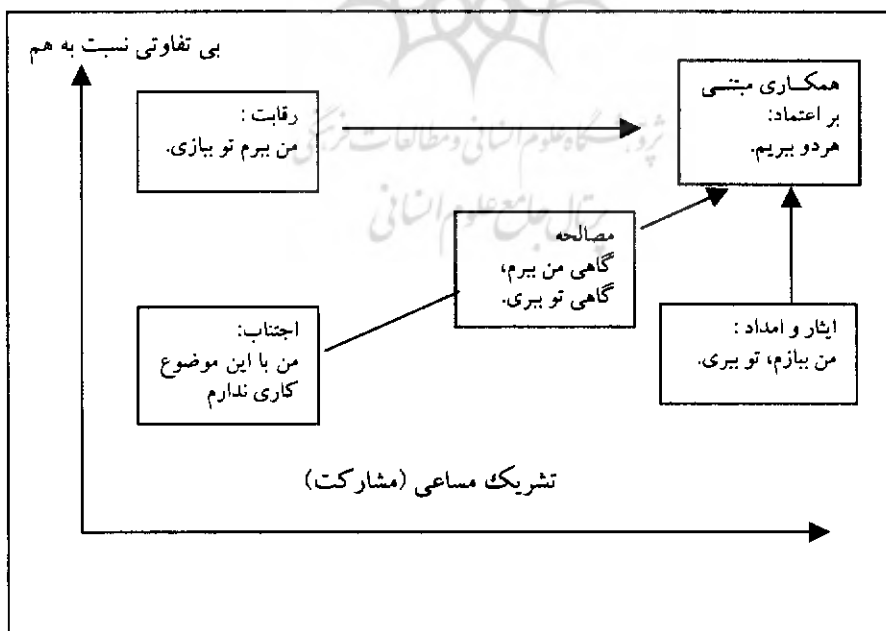
در این رویکرد یا سبک مدیریت، تعارض هدف جستجوی تحقق واقعی خواسته‌های طرفین از طریق حل اختلاف مسئله به گونه‌ای است که به سود طرفین

منجر شود، می‌باشد [۵:۶۹].

همان‌گونه که در نگاره یک مشاهده می‌شود، راهبرد همکاری مبتنی بر اعتماد بر رویکرد برد - برد استوار است؛ یعنی، در این راهبرد طرفین همکاری باید از منافع حاصل به صورت منصفانه و عادلانه برخوردار شوند. به عبارت دیگر، شرط استمرار همکاری مبتنی بر اعتماد، ادراک عدالت از سوی طرفین همکاری و تمامی افراد یا گروه‌های ذی‌نفع است.

در راهبرد رقابت، رویکرد حاکم برد - باخت است اما در این راهبرد، بر خلاف خواسته‌های رقیب عمل خواهد شد و هدف از تعامل (مبارزه)، برنده شدن در رقابت و برد کامل است [۵:۶۹].

مطالعات اخیر نشان می‌دهد که تمامی راهبردهای موجود در شرایط تغییرات توأم با سرعت و گستردگی (که در این حالت آینده در امتداد حال و گذشته نیست) به ناچار به راهبرد همکاری منتهی می‌شود.



نگاره ۱. همکاری مبتنی بر اعتماد

عوامل و عناصر اصلی همکاری مبتنی بر اعتماد موفق

برای ایجاد یک راهبرد همکاری مبتنی بر اعتماد موفق، عوامل متعددی لازم است. در این مورد، برخی رهنمودهای کلی وجود دارد که مهمترین آنها عبارت‌اند از:

۱. درگیر بودن همه بازیگران کلیدی: در اثر این تعامل و تعهد است که تصمیمات همکاری و فعالیتهایی که باید منجر به آن شود، مورد حمایت قرار می‌گیرند.
۲. کسب اطمینان از اینکه رویکرد مدیران مبتنی بر همکاری است؛ چراکه در صورت وجود چنین رویکردی، علاوه بر بهینه شدن نرخ مخاطره‌پذیری، تسهیلاتی برای ایجاد تغییراتی ساده‌تر و کم‌هزینه‌تر ایجاد می‌شود.
۳. ایجاد یک باور مشترک برای مؤثر و مقبول بودن همکاری مبتنی بر اعتماد.
۴. ایجاد منافع مشترک برای همکاری مبتنی بر اعتماد در تمامی سطوح مشارکت‌کننده.
۵. ایجاد فرایند مؤثر ارتباطات به گونه‌ای که نشان دهنده نقاط و مواردی باشد که در مورد آنها عدم توافق وجود دارد.
۶. توجه به نهادگرایی و ویژگی‌های اصولی آن [۶:۲].

در مطالعه‌های دیگر، مجموعه عوامل و عناصر مؤثر بر همکاری موفق در قالب

عناصر زیر دیده است.

۱. اهداف مشترک
۲. فراگردها و جریانهای کار
۳. اعتماد متقابل
۴. مقررات و روبه‌ها
۵. منفعت طرفین
۶. حمایت مدیریتی
۷. آگاهی تمامی اعضای گروه

۸. آموزش

۹. گروه منتقد و ریزین.

تمامی عوامل یاد شده باید در بستری از فرهنگ مشارکتی قرار گیرند. تا بتوانند در جهت ایجاد یک همکاری مبتنی بر اعتماد موفقیت آمیز، مؤثر باشند [۷:۲].

مطالعات زیادی که در این زمینه صورت گرفته‌اند، مؤید این نکته بوده‌اند که وجود یک فرهنگ مشارکتی بر ایجاد همکاری بین سازمانی مؤثر است.

یک سازمان در همکاری خود با سایر سازمانها در صورتی به اثر بخشی دست خواهد یافت که فرهنگ مشارکتی مناسبی بر آنها حاکم باشد [۷:۲].

رقابت و همکاری مبتنی بر اعتماد

راهبرد حاکم برای ارتباط بین دو سازمان که موضوع کاری به نسبت مشابهی دارند، رقابت است. در این راهبرد که تحقیقات بسیار زیادی در مورد آن صورت گرفته است، شیوه‌ها و روشهای گوناگونی ارائه شده که مبتنی بر جذب حداکثر سود برای خود است. بر همین اساس، رویکرد راهبرد رقابت، برد - باخت است؛ به عبارت دیگر، در این راهبرد یک طرف برنده است و منافع حاصل از کسب و کار را به دست خواهد آورد و طرف دیگر، بازنده خواهد بود. برای برقراری رقابت یا همکاری مبتنی بر اعتماد شرایطی مطرح می‌شود که مهمترین آنها در نگاره ۲ آمده است [۸:۷۴].

نکته بسیار مهمی که به عنوان تفاوت بنیادین رقابت و همکاری مطرح می‌شود، رویکرد حاکم بر هر یک از آنهاست. در راهبرد رقابت، رویکرد حاکم برد - باخت است و طرفین، تمامی منافع حاصله را برای خود می‌خواهند. بر همین اساس، حداکثر تلاش معطوف بر این خواهد بود که تمامی منابع و اطلاعات را در اختیار بگیرند تا مانع پیروزی رقیب شوند. حتی در مواردی ممکن است رفتارهای خرابکارانه نیز داشته باشند تا پیروزی رقیب را غیر ممکن سازند.

شرایط مناسب	راهبرد
۱. هنگامی که اقدام سریع و قاطع، حیاتی باشد. ۲. در زمینه مسائل مهمی که اجرای اقداماتی غیر معمول (خلاف) را برای بقا و اثربخشی سازمان طلب می‌کند. ۳. در زمینه موضوعاتی که برای سلامت سازمان حیاتی است. ۴. علیه کسانی که از رفتار و شرایط غیر رقابتی سود می‌برند.	رقابت
برای یافتن راه حل مورد قبول همه هنگامی که هدف، یادگیری باشد برای تلفیق بینشهای افرادی که دیدگاه‌های متفاوتی دارند. برای جلب تعهد افراد از طریق تلفیق خواسته‌های آنان برای از بین بردن عواطف و احساسهای تندی که مانع ارتباطند هنگامی که حمایت سازمانی کافی برای صرف وقت و انرژی برای حل تعارض باشد. هنگامی که میان طرفین تعارض همبستگی کافی وجود داشته باشد و صرف وقت و انرژی برای حل تعارض بیافزاید؟؟	همکاری مبتنی بر اعتماد

نگاره ۲. شرایط مناسب رقابت یا همکاری مبتنی بر اعتماد

در راهبرد همکاری مبتنی بر اعتماد، رویکرد حاکم برد - برد - برد است، یعنی نه تنها طرفین خواهان تسهیم منافع حاصل از همکاری بین خود هستند بلکه مصرف کنندگان و مشتریان را هم جزء خانواده خود می‌دانند و خواهان شریک شدن آنها در منافع حاصله‌اند. در پرتو چنین رویکردی، تشریک مساعی برای به حداقل رساندن هزینه‌ها و بهبود کیفیت معنا می‌یابد، بنابراین، علاوه بر سازمانهای همکار و مکمل (که تولیدات یا خدمات آنها مکمل کار ما هستند و همچنین عرضه کنندگان مواد اولیه) مشتریان و مصرف کنندگان نیز در این راهبرد از منافع حاصل از همکاری منتفع می‌شوند و در مخاطرات حاصل از نوآوری‌ها و خلاقیت نیز شریک خواهند بود.

در نهایت، سازمانها در قرن بیست و یکم علاوه بر راهبرد انعطاف پذیری که برای مقابله با تغییرات بنیادین ضروری است، باید به همکاری به عنوان راهی برای ورود به بازارهای بین‌المللی نگاه کنند. این همکاریها، دستیابی به دانش و فناوریهای

جدید را در حوزه منطقه‌ای و بین‌المللی میسر می‌سازد. راهبرد همکاری این فرصت را برای سازمانها مهیا می‌کند که در سرمایه و خطر شریک شوند. و عامل حیاتی موفقیت در این کار، انتخاب همکار مناسب و سازگار است. دلیل عمده ۵۰ تا ۶۰ درصد شکستهای پیمان همکاری ناشی از جدایی شرکا به علت ناسازگاری بوده است [۹:۸۵].

فناوری اطلاعات و همکاری مبتنی بر اعتماد

یکی از مؤلفه‌های اصلی شکل‌گیری یک همکاری مبتنی بر اعتماد موفق، ایجاد سیستم اطلاعاتی بین سازمانی موفق است. سیستم اطلاعاتی بین سازمانی مرزهای سازمانی را در می‌نوردد و نیازهای مختلف سازمانهای شریک را برآورده می‌سازد تا آنها در دستیابی به هدف خود موفق شوند [۱۰:۲].

برای داشتن دیدی روشن درباره سیستم‌های اطلاعاتی بین سازمانی، لازم است مفهوم سازمانهای مجازی و شبکه‌ای را باز بشناسیم.

مجازی سازی سازمان، راهبردی است که سه بردار به هم وابسته و در عین حال متمایز دارد که عبارت‌اند از: تعامل با مشتری (مواجهه مجازی)، مختصات دارایی‌ها (تأمین منبع مجازی)، ۳- اهرم نفوذ دانش (خبرگی مجازی) [۱۱:۱۰].

در این نوع سازماندهی، فناوری ارتباطات و اطلاعات این امکان را فراهم می‌کند که مهمترین وظایف سازمان در این بستر به اجرا در آید. در این میان، کانون توجه محور سوم که همان اهرم نفوذ دانش یا خبرگی مجازی است، شبکه میان سازمانی است که بر شکل دهی جمعیت‌های وابسته به هم و چند گانه به منظور استفاده از آنها در نوآوری و رشد تاکید دارد [۱۱:۱۲].

ظهور فناوری ارتباطات و اطلاعات فرصتهایی را برای کارکنان سازمانهایی که از لحاظ جغرافیایی پراکنده‌اند، ایجاد کرده است تا بتوانند با هم ارتباط برقرار سازند،

در مسیر دست یافتن به اهداف کاری مشترک همکاری کنند.

سازمانهای مجازی برای شناخت کارکرد فناوری اطلاعات و ارتباطات در سازمان، نمونه بسیار بارزی هستند و می‌توانند نمادی برای همکاری واحدهای پراکنده در جهت دستیابی به اهداف مشترک باشند [۱۲:۳۵]. سازمانهای مجازی بر دانش و اطلاعات دست اولی که ایجاد ارزش می‌کنند، متمرکزند و در این حالت، می‌توان به نوعی همکاری مجازی در میان سازمانها قائل شد که به ارتباطات دو سویه و کار مشترک در ورای مرزهای سازمانی اشاره دارد [۱۳:۳۹۹]. به عبارت دیگر، همکاری مجازی به استفاده از ICT برای پشتیبانی از تعاملات همکارانه در سطوح مختلف بین سازمانی برای کسب اهداف مشترک کاری اشاره دارد. سازمان مجازی یک پیش‌شرط ضروری برای کسب اطمینان از برقراری یک همکاری مجازی سطح بالاست. که از طریق ایجاد اهداف کاری مشترک، می‌توان آن را تضمین کرد [۱۴:۴۲۴].

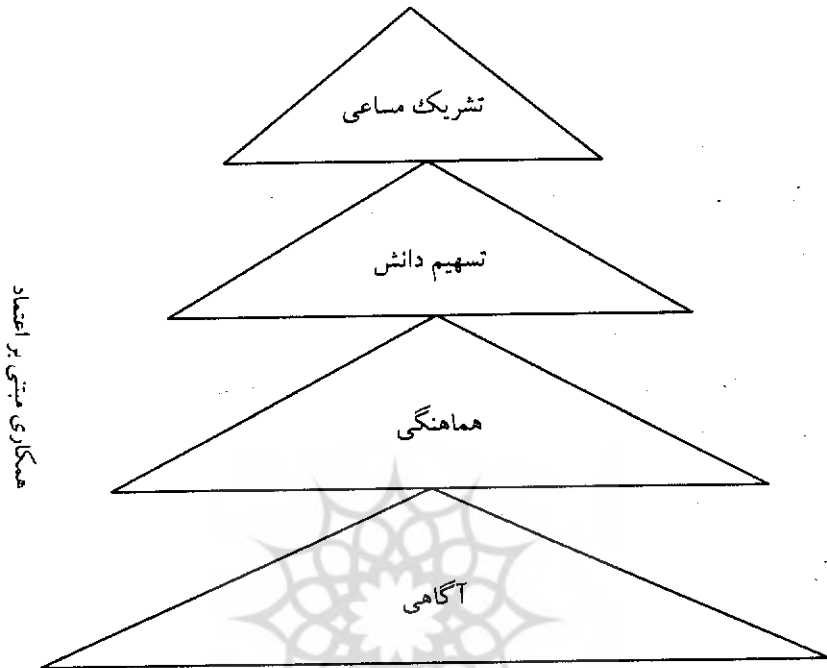
تعریف کردن اهداف مشترک کاری در ایجاد اعتماد دو جانبه بسیار مؤثر است و به نوبه خود، مشارکت در دانش را تسهیل خواهد کرد.

ساختارهای شبکه‌ای نیز نمونه بارزی از کاربرد فناوری اطلاعات و ارتباطات در سازماندهی هستند. در ساختارهای شبکه‌ای یک هسته مرکزی مسئول برقراری ارتباط با واحدهای تأمین کننده خدمات اساسی سازمان است. این هسته از طریق شبکه‌هایی، با واحدهای مذکور مرتبط می‌شود و فعالیتهای مورد نظر سازمان را از طریق آنها انجام می‌دهد. [۱۵:۳۲۶].

اگر در ساختارهای شبکه‌ای به جای واحدهای مربوط به یک سازمان، سازمانهایی دیگری (همکار) قرار گیرند نوعی از شبکه همکاری مبتنی بر فناوری ارتباطات و اطلاعات شکل خواهد گرفت.

به منظور کاربرد فناوری ارتباطات و اطلاعات در همکاری مبتنی بر اعتماد،

سطوح مختلفی را می توان در نظر گرفت: (نگاره ۳)



نگاره ۳. کاربرد فناوری ارتباطات و اطلاعات در همکاری مبتنی بر اعتماد

برای ایجاد اولین سطح از همکاری، به وجود آوردن بانکهای اطلاعاتی مشترک که نتایج طرحها و مطالعات پژوهشی همکاران در آن درج می شود، می تواند بسیار مفید و سودمند باشد. در سطح دوم که ایجاد هماهنگی از طریق سیستم های اطلاعاتی بین سازمانی است، سازوکارهای متعددی وجود دارد که مهمترین دسته بندی موجود، ساختارهای هماهنگی سلسله مراتبی و ساختارهای هماهنگی بازار است [۱۶:۴۸۶]. ساختارهای هماهنگی سلسله مراتبی، نوعی ساختارهای مکانیکی هستند که در آنها از طریق قوانین و مقررات و تعیین دقیق اختیارات، هماهنگی ایجاد می شود ولی در ساختارهای هماهنگی بازار، سازوکارهایی مانند قیمت گذاری به صورت غیر مستقیم میان سازمانها هماهنگی ایجاد می کنند. استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات در هر دو نوع ساختار هماهنگی می تواند مؤثر باشد.

برای سیستم دانش نیز فناوری اطلاعات و ارتباطات مؤثرترین ابزار است. سیستم های بین سازمانی این امکان را فراهم می سازند که سازمانهای مختلف که عضو یک شبکه همکاری، بتوانند در اطلاعات و دانش یکدیگر شریک شوند و از این طریق، ضمن کاستن از هزینه های خلاقیت و نوآوری، مخاطره پذیری ورود به عرصه های جدید را کاهش دهند. بر همین اساس، گروه مطالعات بین رشته ای سیستم های اطلاعاتی بین سازمانی در مطالعات خود برای تدوین یک سازوکار بررسی سیستم های اطلاعاتی بین سازمانی، مدیریت منابع اطلاعاتی را یکی از ابعاد و مؤلفه های اصلی بررسی خود قرار داده است [۱۷:۵].

انواع سیستم های اطلاعاتی بین سازمانی

سیستم های مختلفی وجود دارند که در سطوح مختلف و با کاربردهای گوناگونی در سازمانها مورد استفاده قرار می گیرند. این سیستم های بین سازمانی، توانایی ایجاد پیوند بین دو یا چند سازمان را دارند و سطوح گوناگونی از همکاری را در سازمانها میسر می سازند. مهمترین این سیستم ها عبارت اند از: (۱۸:۲۸)

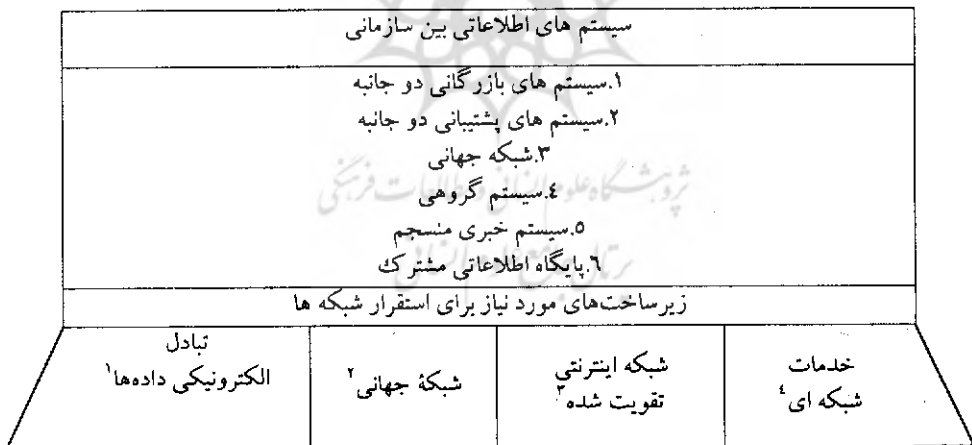
۱. سیستم های بازرگانی دو جانبه: این سیستم ها برای ایجاد مجموعه ای از تسهیلات داد و ستد بین شرکای تجاری ایجاد شده اند. شرکا با ملیتهای مختلف می توانند از امکانات این شبکه ها بهره مند شوند.
۲. سیستم های پشتیبانی دو جانبه: این شبکه ها خدماتی برای همکاری مشترک در سطحی محدود ارائه می دهند. ایجاد محیطهای همکاری مشترک، راهنمایی ها و ... از جمله خدمات این شبکه هاست.
۳. شبکه جهانی: سیستم های اطلاعاتی جهانی تنها در برگیرنده دو یا چند شرکت محدود نیست.
۴. سیستم های گروهی؛ فناوریهای ابزار کار گروهی، تسهیلات ارتباطی و همکاری های بین سازمانی را فراهم می کنند.

۵. سیستم های خبری منسجم: یک سیستم خبری منسجم می تواند برای انتقال پیامهای الکترونیکی و ارسال اسناد و مدارک بین سازمانها مورد استفاده قرار گیرد.

۶. پایگاه های اطلاعاتی مشترک: برخی مواقع، شرکای تجاری در اطلاعات یکدیگر هم سهیم می شوند تا زمان انتقال اطلاعات را کاهش دهند و فعالیتهای مشترک را تنظیم کنند.

۷. سیستم هایی که از سازمانهای مجازی پشتیبانی می کنند.

این سیستم های اطلاعاتی بین سازمانی، از سازمانهای مجازی در حوزه های جغرافیایی مختلف پشتیبانی هایی می کنند تا در هزینه ها و منابع تولید و عرضه محصولات و خدمات جدید سهیم و در اطلاعات هم شریک شوند. در نگاره ۴، تصویری از این شبکه و زیر ساختهای لازم برای اجرایی کردن آنها را مشاهده می کنید.



نگاره ۴. انواع سیستم های اطلاعاتی بین سازمانی

1. Electronic Data Interchange
2. Internet
3. Extranets
4. WEB SERVICES

ابزارهای شبکه‌ای که نرم افزارهای مناسب را برای کار گروهی از افراد فراهم می‌کنند و آنها را یاری می‌دهند تا کار خاصی را به انجام برسانند (مانند اتاق کار گروهی^۱) این امکان را فراهم می‌آورند که افرادی که از هم فاصله زیادی دارند، بتوانند با هم روی اسناد مشترکی کار کنند. این سیستم‌ها، توسط سیستم‌های پست الکترونیکی پویا تقویت شده‌اند و این امکان را فراهم می‌آورند که اسناد طبقه بندی شده‌ای که در حافظه سیستم‌های پراکنده ذخیره شده است، از طریق ارتباط رایانه‌ای به اشتراک گذاشته شوند و طرفین از آنها استفاده کنند. این نظامها امکان بهبود را در موارد زیر فراهم کرده‌اند [۱۹: ۷۵].

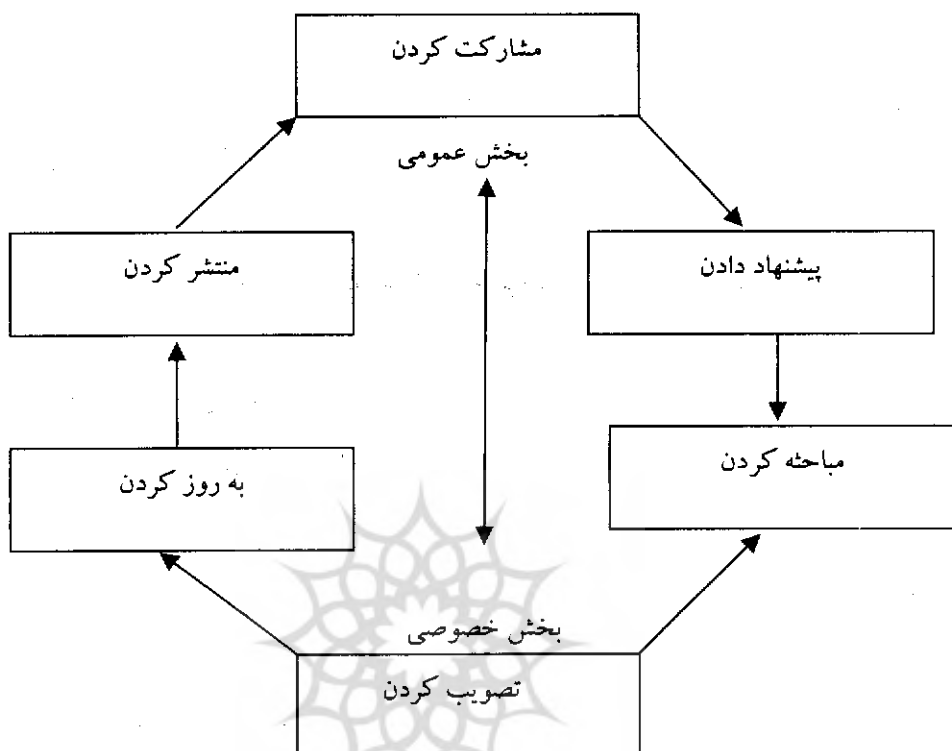
۱. ایجاد اشراف بر کار یکدیگر
 ۲. تنظیم و شکل دهی مناسب کار افراد حول محور یک کسب و کار
 ۳. بهبود ارتباطات، هماهنگی و همکاری مبتنی بر اعتماد در سیستم‌های کاری.
- به هر حال، مباحث مربوط به، به کارگیری فناوری ارتباطات و اطلاعات در پشتیبانی از همکاری مبتنی بر اعتماد، نیازمند توجه جدی به مواردی است که در افزایش وفاق و هم‌رأیی، رضایت خاطر و قابلیت اعتماد میان بخشهای مختلف همکاری کننده، مؤثرند.
- در جمع‌بندی نتایج مورد کلمه مختلف آمده است که فناوری ارتباطات و اطلاعات در شرایط خاصی می‌تواند بر همکاری مبتنی بر اعتماد، اثرگذار باشد. پیش فرض‌های اساسی این تحقیق عبارت‌اند از [۲۰ : ۶۵ تا ۴۴]:

۱. فناوری ارتباطات و اطلاعات زمانی در دستیابی به همکار مبتنی بر اعتماد مؤثر است که ارتباطات بین اجزا، مختلف همکار، بر ارتباطی رو در رو^۲ مبتنی باشد.
۲. بالاترین سطح رضایت خاطر از همکاری مبتنی بر اعتماد، زمانی حاصل

1 . Team Room

2.Face – to – face communication

- می‌شود که ارتباطات رو در رو برقرار باشد.
۳. ایجاد ارتباطات مبتنی بر اعتماد طرفین میان سازمانهای گوناگون وابسته به سطح ارتباطات رو در روست.
۴. بالاترین سطح همکاری مبتنی بر اعتماد، به قوانین و منابع پشتیبانی کننده از تعاملات بخش خصوصی و عمومی در شبکه همکاری وابسته است.
۵. بهبود اعتماد و ارتباط فناوری ارتباطات و اطلاعات استفاده شده وابسته به زمان، مکان و فرهنگ آن مجموعه است.
۶. ارتباطات رو در روی اولیه، سنگ زیر بنایی است برای ایجاد اعتماد سطح بالا بین سازمانهایی که با هم همکاری کرده‌اند.
۷. اثر بخشی فناوری ارتباطات و اطلاعات در پشتیبانی مستمر از همکاری مبتنی بر اعتماد، به ارتباطات غیر رسمی میان سازمانها وابسته است.
- در یک مطالعه دیگر، شش ویژگی اساسی برای دستیابی به یک همکاری مبتنی بر استفاده از فناوری ارتباطات و اطلاعات مطرح شده است. این ویژگیها در نگاره ۵ آمده‌اند. این مدل شکل فرایندی دارد و ویژگی‌های اساسی آن در تعامل با یکدیگر نشان داده شده‌اند [۳۹۵: ۲۱].
- در مطالعه‌ای که دو نفر از پژوهشگران انجام داده‌اند چنین مطرح شده است که استفاده از فضاهای اطلاعاتی که امکان استفاده همزمان چند نفر را فراهم می‌آورند، در پشتیبانی از همکاری مبتنی بر اعتماد موثر است. همچنین، مطرح شده است که این فضاهای اطلاعاتی با تشخیص کاوهای^۱ ارتباطاتی که گروههای کاری مختلف به طور همزمان یا غیر همزمان از شبکه استفاده می‌کنند، امکان برنامه‌ریزی برای فراهم آوردن اطلاعات مناسب را میسر می‌سازند. (۲۲:۲۷۰).



نگاره ۵. مدل دستیابی به همکاری مبتنی بر استفاده از فناوری ارتباطات و اطلاعات

اعتماد: در همکاری مبتنی بر فناوری ارتباطات و اطلاعات، انتظار یک رفتار اخلاقی، تصمیماتی که مبتنی بر اخلاقیات باشند و اقداماتی بر اساس اصول اخلاقی، در یک تعامل دو سویه یا معادله از یک فرد، سازمان، گروه یا شرکت را می توان اعتماد نامید. به عبارت دیگر، اگر ما انتظار برخوردی اخلاقی و عقلایی را از طرف مقابل داشته باشیم و این انتظاران بارها با جواب مساعد همراه شده باشد، اعتماد ما به آن فرد یا گروه یا سازمان شکل خواهد گرفت. در هر تعامل یا مراوده، ما نسبت به طرف مقابل قضاوت و احساسی خواهیم داشت. اگر مجموع این قضاوتها از سوی طرفین مثبت باشد، احساس خوشایندی شکل خواهد گرفت که می توان آن را اعتماد

نامید.

مطالعات نشان می‌دهد که وجود یک اعتماد طرفینی سطح بالا و توجه به توسعه و پایداری آن برای حصول اطمینان از موفقیت یک کسب و کار و همکاری ضروری است (۲۳:۱۴۵).

اعتماد و ارتباطات بین فردی دو رکن اساسی ایجاد همکاری هستند و همکاری زمانی اثر بخش و فوق العاده است که طرفین به یکدیگر اعتماد داشته باشند (۲۴:۱۲۳).

برای ایجاد اعتماد دو دسته فعالیت وجود دارد:

۱. فعالیتهای شناختی

۲. فعالیتهای احساسی.

فعالیت‌های شناختی برای حصول اطمینان از وجود شایستگی و قابلیت اعتماد دو طرف مقابل انجام می‌پذیرند و این اطمینان را ایجاد می‌کنند که کار در فضای همکاری به صورت کامل انجام خواهد شد. فعالیتهای احساسی وابستگی عاطفی ایجاد می‌کنند و در کاهش ترس ناشی از سوءاستفاده از اعتماد و افزایش احساس همکاری متقابل بسیار مؤثرند. مطالعات فرسنگی در همکاری مجازی، وجود اعتماد شرط لازم برای دوام همکاری و نتایج مطالعات متعددی نیز این ضرورت را نشان می‌دهد.

گروهی از اندیشمندان نشان داده‌اند که وجود اهداف مشترک کاری یا رویکردی مشترک به مسائل، پیش شرط ایجاد همکاری مجازی است. (۲۴:۴۲۴). اعتماد مفهومی موقتی و بسیار شکننده است و از وارد آمدن هرگونه خدشه‌ای به آن باید جلوگیری کرد. بر همین اساس، در همکاری مجازی باید مراقب بود که تفاوت‌های فرهنگی، مقررات منطقه‌ای و اختلال‌های ارتباطاتی در این راه مانعی ایجاد نکنند.

مزایای سیستم های اطلاعاتی بین سازمانی در همکاری مبتنی بر اعتماد

۱- ارتباطات اثربخش: با یک هزینه منطقی، امکان برقراری ارتباطات اثربخش میسر خواهد شد. شرکایی که از یکدیگر دورند، قادر به همکاری با یکدیگر می شوند، تصمیم گیری خواهند کرد، بر دادوستدهای خود نظارت خواهند داشت و کنترلهای لازم را اعمال خواهند کرد. شرکای تجاری از طریق پیام های الکترونیکی، EDI ...

وقتی شرکا دارای زبانهای مختلفی باشند، سیستم های اطلاعاتی خیره می توانند خدمات ترجمه ای خودکار را ارائه کنند.

۲- همکاری اثربخش: برای پیروز شدن در مسابقه های مختلف، زبان زمان و فرهنگ همکاری اثربخش بسیار تأثیر گذار است.

همکاری مبتنی بر اعتماد را می توان از طریق نرم افزارهای پشتیبانی کننده کار گروهی مانند سیستم پشتیبانی تصمیم گیری گروهی، شبکه جهانی تخصصی و جلسات از راه دور ایجاد کرد.

۳- دسترسی به پایگاه اطلاعاتی: شرکای تجاری می توانند به منابع اطلاعاتی هم دسترسی داشته باشند. فناوری اطلاعاتی مانند جلسات از راه دور و صفحه نمایش مشترک (سیستم اطلاعات در نمایشگرها به گونه ای که دسترسی همزمان میسر باشد) برای حصول به این مقصود مفیدند.

منابع

۱. فرشاد، مهدی، نگرش سیستمی، انتشارات امیر کبیر، ۱۳۶۲.
2. Abrahamson, Eric, "Change Withot Pain", Harvard Business Review", 2000.
3. Munt, Richard, "Building Collaboration", Stronger Families Learning Exchange, 2003, No. 3.
4. Putman, Leonardi and Nanetti. Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy, Princeton University Press, USA. 1993.
۵. رضائیان، علی؛ مدیریت تعارض و مذاکره، انتشارات سمت، ۱۳۸۲.
6. WWW.ncrel. org . Guidelines for Effective collaboration
7. WWW. intelligence community collaboration. com. Elements of successful collaboration. 2005
۸. رزقی رستمی؛ سازمانهای قرن بیست و یکم، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۱۰
9. WWW. IRIS. Com . Interorganizational Systems , 2005
۱۰. رضائیان علی؛ مدیریت و سازمان در قرن بیست و یکم. مجله مدرس، دانشگاه تربیت مدرس، ۱۳۸۰.
11. Venkatraman, N& Henderson, C. "Real strategies for Virtual Organizing", Sloan Management Review, 1998. No, 40
12. Baker, W.E. The network organization in theory and practice. Cambridge, Harvard Business School Press. 1992.
13. Wigand, R.T & Imamura, T. Virtual organization: Enablers and boundaries of an emerging organizational form, UK: Wiley.1997.
۱۴. رضائیان، علی؛ مبانی سازمان و مدیریت، انتشارات سمت، ۱۳۸۳.

15. Malone, T.w. & Others. Electronic markets & electronic hierarchies: Effects of information technology on market structure and corporate strategies, communication of the ACM, 1987. No6, Vol 30
16. WWW.IRIS. Com
17. Jude-York, D. Technology enhanced teamwork: Aligning individual contributions for superior team performance. Organization Development Journal, 1998.
18. Karsten, H. Collaboration and collaborative information technologies: A review of the evidence. The DATA BASE for Advances in Information Systems, 1999.
19. Geisler, C., & Rogers, E. H. Technological mediation for design collaboration. Proceedings of IEEE Professional Communication Society International Professional Communication Conference and Proceedings of the 18th Annual ACM International Conference on Computer Documentation: Technology and Teamwork. 2000.
20. Curtis, P. Mudding: Social phenomenon in text-based virtual realities. in M. Stefik (Ed.), Internet dreams: Archetypes, myths, and metaphors 1995. (pp. 265-292). Cambridge, MA:
21. Fukuyama, F. Trust: The social virtues and the creation of prosperity. New York: Simon and Schuster. 1995.
22. Axelrod, R. The complexity of cooperation: Agent-based models of competition and collaboration. Princeton, NJ: Princeton University. 1997.
23. Wigand, R. T. & Imamura, T. Virtual organization: Enablers and boundaries of an emerging organizational form. Proceedings of the Americas Conference on Information Systems. 1997.