



مدیریت

سازمان مجازی



● محمد رودبارانی

کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی

دگرگونی در تعریف منابع استراتژیک و فضای رقابتی حاکم بر سازمان‌ها، از مهم‌ترین چالش‌های مسائل مدیریتی در سال‌های اخیر بوده است. دیر زمانی بود که داشتن ساختمان‌های متعدد، خصوصاً در مناطق پر تردد هر شهر منبع راهبردی و موفقیت استراتژیک برای هر فرد یا سازمانی محسوب می‌شد ولی امروزه این‌گونه نیست و شرکتی مانند مایکروسافت با داشتن تنها یک ساختمان، بازار جهانی را در اختیار گرفته و رقبای خود را با سهم اندکشان از بازار نرم افزارهای کامپیوتری کنار گذاشته است. دو دهه قبل، کمتر کسی تصور می‌کرد که داشتن یک سایت اینترنتی با محیط گرافیکی جذاب می‌تواند جایگزین نمایشگاهی مجهر یا هزینه‌های هنگفت (برپایی و نگهداری آن) شود. یا کمتر کسی تصور می‌کرد که بتواند در هر ساعت از شبانه روز، بدون مراجعه به محل کار یا محل تحصیلش، کار خود را انجام داده یا در محیط مجازی کلاس درس خود حاضر شود. ولی امروزه به لطف پیدایش فناوری‌های نوین ارتباطی و اطلاعاتی و پیشرفت‌های حاصل شده در این زمینه، دیگر نیازی به صرف هزینه‌های سنگین جهت تهیه و تأمین فضاهای فیزیکی نیست و یا لزومی ندارد که دانشجویی با صرف هزینه‌های فراوان، عزم دپاری دیگر نموده و در کنار مسائل و مشکلات بی‌شمارش به تحصیل دانش بپردازد.

امروزه محیط پویایی مانند شبکه اینترنت، سازمان‌های تولیدی و خدماتی را قادر ساخته تا بدون صرف هزینه، جهت خرید ساختمان یا محیط‌های فیزیکی، دامنه فعالیت خود را در سراسر گیتی گسترش دهند. اگر چه سازمان‌های خدماتی مانند بانک‌ها و شرکت‌های بیمه به دلیل ماهیت کار خود (ارائه محصولات غیر فیزیکی) در این زمینه بسیار موفق‌تر بوده‌اند ولی موسسات تولیدی نیز در بخش‌هایی از فعالیت خود در این عرصه وارد شده و بهره خود را از این موضوع برده‌اند. بهره گیری از فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی در ارائه محصول، افزون بر گسترش قلمرو فعالیت سازمان‌ها، موانع زمانی و مکانی تولید و ارائه کالا و خدمات را نیز بر طرف نموده و بر سرعت تحولات در این زمینه افزوده است. با توجه به فضای رقابتی حاکم بر بازارهای داخلی و جهانی و لزوم آشنایی با راهکارهای موجود جهت توسعه و تداوم فعالیت‌ها، در این مقاله به بحث در خصوص سازمان‌های مجازی پرداخته و ضمن تبیین خصوصیات سازمان‌های مجازی، موضوع چگونگی ایجاد این سازمان‌ها و علل عدم توسعه آن در ایران را بررسی خواهیم کرد.



سازمان مجازی

سازمان مجازی (Virtual Organization) سازمانی است که فناوری‌های ارتباطی و قابلیت‌های آن را جایگزین بخش‌ها یا ابعادی از یک سازمان (واقعی) نموده و به جای بکارگیری امکانات فیزیکی، محیطی الکترونیکی ایجاد کرده تا هر کس بتواند کار خود را از هر مکانی به وسیله کانال‌های ارتباطی مانند اینترنت انجام دهد.

سازمان مجازی را می‌توان مجموعه‌ای از اصول و ویژگی‌ها دانست که به اعضای خود اجازه می‌دهد با به اشتراک گذاشتن منابع در یک روش کنترل شده برای رسیدن به هدف مشترک با یکدیگر همکاری داشته باشند.

آگاهی داشتن نسبت به ملموس‌ترین تفاوت بین سازمان واقعی و سازمان مجازی که به رابطه و تعامل افراد با سازمان برمی‌گردد شناخت بهتر آنها را میسر می‌سازد. بدین ترتیب که در یک سازمان (واقعی) ارتباط افراد با سازمان یک ارتباط رو در رو یا چهره به چهره (face to face) است در صورتی که تعامل افراد با سازمان در سازمان‌های مجازی، رو در رو نبوده و از طریق تجهیزات الکترونیکی صورت می‌گیرد.

سازمان مجازی سازمانی مبتنی بر شبکه است. به عبارت دیگر سازمان مجازی نوعی خاص از سازمان شبکه‌ای است که با استفاده از فناوری‌های ارتباطی و اطلاعاتی، همکاری و تعامل با اشخاص و سازمان‌های دیگر را خارج از یک محیط فیزیکی انجام می‌دهد. با توجه به ساختار شبکه‌ای سازمان‌های مجازی، ذکر این نکته ضروری است که کار در سازمان‌های شبکه‌ای تقسیم نمی‌شود بلکه انجام کارها به صورت اشتراکی بوده و هر فرد به عنوان عضوی از یک گروه فعالیت خود را انجام می‌دهد. حتی در اغلب سازمان‌های مجازی، مدیریت سازمان نیز به صورت گروهی است به عبارت دیگر یک تیم مدیریتی هدف مشترک سازمان و اصول عملیاتی آن را مشخص می‌نماید.

به منظور سهولت ارتباط با سازمان‌های مجازی، ساختار این سازمان‌ها به گونه‌ای طراحی می‌شود که هر کس بتواند با

مراجعه به فضای مجازی سازمان، کار خود را گام به گام (step by step) انجام دهد. به عبارت دیگر محیط الکترونیکی سازمان هر فرد را در مراحل انجام کار قدم به قدم به جلو رهنمون می‌سازد.

شناخت بهتر سازمان‌های مجازی مستلزم داشتن آگاهی نسبت به علل و چگونگی پیدایش آنهاست. اصولاً بررسی فلسفه وجودی هر امری به شناخت بهتر آن کمک می‌کند. در مورد سازمان‌های مجازی، توجه به سه موضوع ما را به علل پیدایش این سازمان‌ها رهنمون می‌سازد. اولین و شاید مهمترین آن قابلیت‌های فناوری‌های ارتباطی و اطلاعاتی است. دومین دلیل توجه به کاهش هزینه تأسیس سازمان‌ها در دو دهه اخیر بوده است. تأسیس سازمان‌های مجازی اغلب با کاهش هزینه به میزان خیلی زیاد همراه است، چرا که دیگر ساختمان‌های آن چنانی برای ایجاد سازمان مورد نیاز نیست. سومین دلیل نیز امکان واکنش به تغییرات سریع در بازار است. به این معنا که سازمان‌های مجازی انعطاف پذیری بسیار خوبی در مقابل تغییرات سریع بازار دارند. چنانکه ذکر شد در سازمان‌های مجازی فناوری‌های ارتباطی و قابلیت‌های آن، جایگزین بخش‌ها یا ابعادی از یک سازمان واقعی می‌شود. تبیین ابعادی از سازمان که قابلیت مجازی شدن دارد، موضوع مهمی است که درک آن مستلزم شناخت سازمان (واقعی) و ابعاد یا اجزاء مختلف آن است، پس در این مجال به تعریف سازمان و تبیین اجزاء آن می‌پردازیم.

سازمان مجموعه‌ای از فرآیندهای نظام‌یافته است که دربرگیرنده روابط متقابل افرادی است که برای دستیابی به اهداف معین گرد هم آمده‌اند. با این توصیف، اجزاء ذیل را می‌توان برای هر سازمان متصور شد. فرآیندهای کسب و کار مشتریان، عرضه کنندگان شرکای تجاری، منابع و مردم. شکل ذیل اجزاء تشکیل دهنده سازمان و روابط بین آنها را نشان می‌دهد. چنانکه ملاحظه می‌کنید ورودی این سیستم (سازمان) مشتمل بر عرضه کنندگان، منابع و مردم می‌باشد. فرآیندها دربرگیرنده فرآیندهای کسب و کار و کنترل‌های مدیریت هستند که ورودی سیستم را به خروجی آن

■ در سازمان
مجازی انجام
کارها به صورت
اشتراکی بوده و
هر فرد به عنوان
عضوی از یک
گروه فعالیت
خود را انجام
می‌دهد. حتی
مدیریت سازمان
نیز به صورت
گروهی است

تبدیل می‌کنند. خروجی سیستم نیز کالا و خدماتی است که نتیجه تأثیر فرآیندها و کنترل‌های مدیریت است. کنترل‌های مدیریت مسیر و اهداف سازمان را به نحوی تبیین می‌کند که بر فرآیندهای کسب و کار اثر می‌گذارد. این شکل برگرفته از تئوری سیستم‌هاست که بر اساس آن یکایک اجزاء هر سیستم بر یکدیگر اثر می‌گذارند.

اجزاء تشکیل دهنده سازمان

پر واضح است که ایجاد یک سازمان مجازی (یا مجازی نمودن یک سازمان واقعی) در همه ابعاد آن امکان‌پذیر نیست چرا که بعضی بخش‌ها در هر سازمانی امکان مجازی شدن ندارند. میزان مجازی شدن سازمان بستگی به نوع فعالیتی دارد که آن سازمان انجام می‌دهد. اساساً سازمان‌های تولیدی به میزان کمتری نسبت به سازمان‌های خدماتی قابلیت مجازی شدن دارند، بدین دلیل که سازمان‌های تولیدی حداقل در بخش تولید کالا و تحویل یا ارایه آن به مشتری می‌بایست دارای بخش‌های فیزیکی باشند. اما سازمان‌های خدماتی دلیل عدم ارائه محصول فیزیکی این‌گونه نبوده و تا میزان قابل توجهی امکان مجازی شدن دارند. مثلاً یک شرکت بیمه (بعنوان یک سازمان خدماتی) می‌تواند در تمامی امور بیمه‌ای اعم از تجزیه و تحلیل بازار بیمه، نیازسنجی بازار، طراحی بیمه‌نامه‌های متنوع، معرفی انواع محصولات بیمه‌ای، تبلیغات، فروش و حتی پرداخت خسارت بصورت مجازی عمل نموده و فقط در بعد ارزیابی خسارت یا برآورد میزان خسارت دارای بخش‌های فیزیکی باشد.

با توجه به توضیحات فوق تصور یک سازمان خدماتی که بخش عمده‌ای از فعالیت‌های خود را در یک فضای مجازی انجام می‌دهد، دور از ذهن نیست چرا که این سازمان‌ها در بخش فرآیندها؛ کنترل‌های مدیریت؛ معرفی و ارائه خدمات؛ ارتباط با مشتریان، مشاوران و کارکنان می‌توانند در یک محیط مجازی عمل نمایند.

ویژگی‌های سازمان‌های مجازی

همان‌گونه که ذکر شد هزینه‌اندک تأسیس سازمان‌های مجازی یکی از دلایل شکل‌گیری و گسترش این سازمان‌ها در سال‌های اخیر است. سازمان‌های مجازی نه تنها در زمان تأسیس بلکه در طول فعالیت خود نیز به هزینه‌های کمی نیاز دارند، بدین جهت سرمایه‌گذاری در این سازمان‌ها بهینه است.

درباره سازمان‌های مجازی، حذف عوامل زمانی و مکانی را می‌توان به عنوان یکی دیگر از مهمترین خصوصیات این سازمان‌ها برشمرد. امکان ارتباط با این سازمان‌ها از هر نقطه‌ای از دنیا و در هر ساعت از شبانه روز، ویژگی مهمی است که سهولت تعامل با سازمان را در پی دارد. این موضوع نه تنها درباره ارتباط مشتری با سازمان مصداق دارد، بلکه در مورد ارتباط کارکنان با سازمان نیز موضوعیت

پیدا می‌کند.

یکی دیگر از ویژگی‌های سازمان‌های مجازی، انعطاف‌پذیری آنها در مقابل تغییرات سریع بازار است. سازمان‌های مجازی به دلیل استفاده اندک از امکانات و محیط‌های فیزیکی به راحتی می‌توانند خود را با تغییرات بازار تطبیق دهند، چرا که گرفتن بازخورد از بازار و تطبیق با تغییرات بازار در یک فضای مجازی بسیار آسان‌تر از تغییر در یک محیط فیزیکی است.

ویژگی دیگر سازمان‌های مجازی، اتکای آنها بر اطلاعات است. به اشتراک گذاشتن منابع اطلاعاتی بوسیله تکنولوژی‌های ارتباطی با توجه به ظرفیت‌ها و قابلیت‌های موجود در این پدیده با ایجاد اثر متقابل موجبات رشد و ارتقای سازمان‌های مجازی را فراهم نموده و ضمن انتقال اطلاعات در قالب ابزارهای ارتباطی زمینه‌کاربردی شدن آنها را فراهم می‌کند. با این روند سرعت و دقت استفاده از اطلاعات افزایش یافته و مهم‌تر از همه هزینه‌های تولید و تکثیر اطلاعات نیز کاهش پیدا کند.

خلاقیت و پویایی سازمان‌های مجازی ویژگی دیگر این سازمان‌هاست. سهولت ارتباط و تعامل با این سازمان‌ها و گرفتن بازخورد از محیط درونی و بیرونی (سازمان) در کنار ساختار مجازی مبتنی بر کارگروهی عامل مهمی در افزایش خلاقیت و پویایی این سازمان‌هاست.

یکی دیگر از ویژگی‌های سازمان‌های مجازی مدیریت غیر متمرکز در این سازمان‌هاست. استفاده از شبکه‌های کامپیوتری امکان اتخاذ بهترین شیوه مدیریت غیر متمرکز را که همانا استفاده از شبکه‌های کامپیوتری است، مقدور ساخته است. لازم به ذکر است اگرچه مدیریت در سازمان‌های مجازی مدیریت غیر متمرکز است ولی این سازمان‌ها از نظر فناوری شدیداً متمرکز عمل می‌کنند. امکان افزایش تولید کالا و خدمات تخصصی با گرایش زیاد به نیاز مشتریان محلی یا به عبارتی بومی‌سازی از دیگر ویژگی‌های سازمان‌های مجازی است که می‌توان آن را از خصوصیات بارز و قابل توجه این سازمان‌ها برشمرد.

خصوصیات سازمان‌های مجازی را می‌توان به عنوان دلایل ایجاد این سازمان‌ها یا مجازی نمودن سازمان‌ها نیز برشمرد ولی اساساً سه عامل امکان پاسخ به تغییرات سریع در بازار نیاز به کاهش هزینه‌ها و قابلیت‌های فناوری را می‌توان به عنوان مهمترین عوامل روی آوردن سازمان‌ها و افراد به مجازی نمودن کسب و کار ذکر نمود.

علل عدم توسعه سازمان‌های مجازی در ایران

عدم توسعه سازمان‌های مجازی در ایران، معلول عوامل بسیاری است. برخی از این عوامل به کمبود بسترهای ارتباطی و اطلاعاتی برمی‌گردد و برخی دیگر ریشه در عوامل فرهنگی و فن‌شناختی جامعه دارد. در سال‌های آغازین دهه کنونی و قبل از آن کمبود قابل

■ سهولت ارتباط

و تعامل با این سازمان‌ها و گرفتن بازخورد از محیط درونی و بیرونی (سازمان) در کنار ساختار مجازی

مبتنی بر کار

گروهی، عامل مهمی در افزایش خلاقیت و پویایی این سازمان‌هاست



سازمان‌هایی که روابط انسانی و کاری مناسب خود را یک سرمایه با ارزش تلقی می‌کنند و حاضر نیستند با هجوم رایانه‌ها آن را به خطر افکنند.

عدم طراحی سیستم اطلاعاتی بصورت درست و منطبق با نیاز سازمان در کشورهای در حال توسعه که نخستین بر خوردها را با فناوری اطلاعات را تجربه می‌کنند، فراوان دیده می‌شود. امنیت اطلاعات و حفاظت از اسرار سازمانی همواره ذهن مدیران را مشغول خود ساخته و همزمان با این دگرگونی‌ها نوع تازه‌ای از تخلفات نیز مشاهده می‌شود. همچنین مشکلات اعتبارسنجی (Authentication) و امضای دیجیتال (Digital Signature) مقوله‌ای است که مدیران را بیش از پیش از الکترونیکی نمودن اسناد حساس و دارای اعتبار حقوقی نگران ساخته است.

منابع

- طراحی و تبیین مدلی برای توسعه دانشگاه مجازی در ایران، فصلنامه فرهنگ مدیریت، سال سوم، شماره دهم، پاییز ۱۳۸۴.
- صنایعی، علی، بازاریابی و تجارت الکترونیکی، اصفهان، انتشارات جهاد دانشگاهی دانشگاه اصفهان، ۱۳۸۰.
- (User Management for Virtual Organizations
www.coregrid.net
www.virtual organization about .com

توجه شبکه‌های مخابراتی که بستر لازم جهت توسعه سازمان‌های مجازی است به شدت وجود داشت ولی در سال‌های اخیر گام‌های خوبی در توسعه شبکه‌های مخابراتی برداشته شده و در حال حاضر عدم توسعه سازمان‌های مجازی بیشتر معلول عوامل ثانوی فوق‌الذکر (عوامل فرهنگی و فن‌شناختی جامعه) می‌باشد. عدم آشنایی مردم، کارکنان و مدیران سازمان‌ها با مفاهیم فناوری اطلاعات و ناتوانی آنها در کار با رایانه، رشد روزافزون تخلفات الکترونیکی و نگرانی از امنیت داده‌ها را می‌توان از جمله این عوامل دانست که مانع رشد و توسعه سازمان‌های مجازی در ایران شده است.

به‌رغم وجود موانع فوق به نظر می‌رسد تدابیر اتخاذ شده توسط دولت بتواند ترسیم گر چشم انداز روشنی در زمینه توسعه سازمان‌های مجازی در کشور باشد. راه‌اندازی رشته‌های تحصیلی مرتبط با این مقوله در بسیاری از دانشگاه‌ها، تأکید بر ارائه برخی از خدمات عمومی و دولتی از طریق شبکه اینترنت و لزوم آشنایی مردم با این موضوع جهت بهره‌گیری از خدمات، در کنار گسترش بسترهای مخابراتی می‌تواند زمینه‌ساز توسعه سازمان‌های مجازی در کشور می‌باشد.

اگرچه سازمان‌های مجازی در ایران جایگاه خود را پیدا نکرده و شکاف عظیمی با کشورهای پیشرفته در این زمینه داریم ولی به‌منظور همگام شدن و آشنایی با مسائل پیش روی سایر کشورها در ارتباط با سازمان‌های مجازی موارد ذیل را به نقل از صاحب‌نظران ذکر خواهیم کرد.

توسعه شبکه جهانی فناوری اطلاعات جهان را در یک تور نامرئی فرو برده است. امروزه سازمان‌های زیادی را می‌توان یافت که از نظر جغرافیایی در سراسر گیتی پراکنده‌اند در حالی که تحت پوشش مدیریت واحدی قرار دارند و در این میان تهدید روابط انسانی موجود در سازمان، بسیاری از مدیران را به بازنگری وا می‌دارد. کم نیستند

■ مشکلات اعتبارسنجی و امضای دیجیتال مقوله‌ای است که مدیران را بیش از پیش از الکترونیکی نمودن اسناد حساس و دارای اعتبار حقوقی نگران ساخته است