

دنیای الکترونیک

و

بازنگری

در

رفتار سازمانی

منبع: اینترنت

مترجم: علی حسین زاده

mnategh2003@yahoo.com

مقدمه

در این مقاله سعی بر آن است تا اثر دنیای الکترونیکی بر رفتار سازمانی بررسی شود که تحقیقات کمی در این مورد انجام شده است. آنچه که در اینجا ذکر می شود، مطالعه برخی تحقیقات و مقایسه آنها با برخی از مشاهدات، حدسها و گمانها در این عرصه است. در این مقاله با این موضوع آشنا خواهیم شد که چگونه کامپیوتر و اینترنت هر چیزی را از رهبری تا توازن کار و خانواده تحت تاثیر قرار می دهند.

سازمان الکترونیکی چیست؟

دو واژه ای که به نظر موجب ابهام می شوند تجارت الکترونیکی و کسب و کار الکترونیکی هستند (۱). واژه تجارت الکترونیکی در حال تبدیل شدن به یک برچسب استاندارد برای تشریح جنبه فروش کسب و کار الکترونیکی است. تجارت الکترونیکی ارائه محصولات و در مسافت سفارشات را در سایت های وب را در بر می گیرد. اکثر مقالات و رسانه ها به اینترنت در کسب و کار به عنوان مکانی برای خرید - بازاریابی و فروش محصولات و خدمات تحت آن توجه کرده اند. زمانی که شما می شنوید که تعداد زیادی از افراد از اینترنت خرید می کنند و یا اینکه سازمانها می توانند سایت های وبی را ایجاد کنند که در آن می توانند محصولاتشان را به فروش برسانند، مبادلاتی را انجام دهند و

ارتباطاتی یک سازمان استفاده می کند، و این امکان را فراهم می آورد که اطلاعات، منسجم و توزیع شوند و به مشتریان، تولیدکنندگان، کارکنان و دیگران اجازه می دهد تا با سازمان به طور زنده ارتباط برقرار کنند.

لازم است تا درباره درجه دخیل بودن کسب و کار الکترونیکی در یک سازمان ببینیم. سازمانهایی نظیر آمازون دات کام، ای ترد (E.TRADE) و پتسمارت (PETSMART) و نظایر آن، ده سال قبل وجود نداشتند. آنها به طور کلی انقلاب اینترنت را ایجاد کرده اند. مشتریانشان هرگز به طور فیزیکی در فروشگاههایشان قدم نمی زنند هرگز کارمندی را نمی بینند. اینها نمونه هایی از سازمانهای کاملاً اینترنتی هستند. تنها منبع درآمد آنها، مبتنی بر تعاملات اینترنتی است.

یک کاربرد فزاینده از کسب و کار الکترونیکی که توجه رسانه ها را خیلی جلب نکرده است، استفاده از اینترنت، صرفاً برای اداره یک سازمان در حال فعالیت است. در واقع میلیونها سازمان وجود دارند که کالایی را تحت اینترنت نمی فروشند اما کسب و کار الکترونیکی را برای بهبود ارتباطات با سهامداران داخلی و خارجی و انجام بهتر فعالیتهای کسب و کار سنتی استفاده می کنند. همان طور که مفاهیم رفتار سازمانی به همه سازمانها مربوط است، الکترونیکی شدن نیز صرفاً ویژگی سازمانهای غیرانتفاعی نیست.

پرداختها را وصول و سفارشات را بگیرند شما درباره تجارت الکترونیکی می شنوید. تجارت الکترونیکی تغییر شگرفی را در ارتباطات سازمان با مشتریان ایجاد کرده است، و به طور سرسام آوری در حال گسترش است. حجم جهانی تجارت الکترونیکی ۱۱۱ میلیارد دلار در سال ۱۹۹۹ بود و این میزان در سال ۲۰۰۳ به ۱/۳ تریلیون دلار می رسد (۲).

در مقایسه با تجارت الکترونیکی، کسب و کار الکترونیکی به طیف کاملی از فعالیتهای دخیل، در یک سازمان موفق مبتنی بر اینترنت اشاره دارد. به مفهوم دقیقتر، تجارت الکترونیکی زیرمجموعه کسب و کار الکترونیکی است. کسب و کار الکترونیکی شامل ایجاد استراتژی هایی برای اداره شرکتهای مبتنی بر اینترنت، ایجاد زنجیره های عرضه منسجم، همکاری با شریکان به طور الکترونیکی برای هماهنگی بین طراحی و تولید، شناسایی نوعی متفاوت از رهبر برای اداره کسب و کار مجازی، چالش پیدا کردن افراد ماهر برای ساخت و به کار انداختن اینترنت ها و سایت های وب و پشتیبانی از آنهاست. کسب و کار الکترونیکی، شامل خلق بازارهای جدید، یافتن مشتریان جدید و در کنار این موارد تلاش برای دسترسی به ترکیب بهینه ای از کامپیوتر، وب و کاربرد است.

یک کسب و کار الکترونیکی، اینترنت و اینترنت های درونی را برای گشودن کانال های

علاوه بر این، شش تفاوت، بایستی آنچه را که تناقض سازمان الکترونیکی نام دارد را مطرح کرد. سازمانهای الکترونیکی همچنین به خاطر اینکه دو فرایند متناقض با هم را در یک زمان به انجام می رسانند، منحصر به فرد محسوب می شوند. آنها انزوای کارمندان را افزایش می دهند در عین اینکه اجتماع آنها را هم فراهم می کنند. اینترنت انزوای اجتماعی را به وجود می آورد، و این اثرات زیادی بر رفتار کار دارد. اما تعدادی از متخصصان در طراحی اطلاعات و کار استدلال کرده اند که اینترنت همچنین گروههای افراد هم فکر و هم سلیقه را ایجاد می کند (۳). اینترنت شبکه های اجتماعی را با شکستن موانع سازمانی و جغرافیایی ساخت دهی مجدد می کند. اینترنت به کارمندان اجازه می دهد تا به سهولت با دیگران در سازمانشان و خارج از آن همکاری کنند. برای مثال، تصمیمات اخیر توسط شرکتهای «فورد موتورکو» و «دلنایرلاین» این بوده است که به کارکنانشان کامپیوترهایی ارائه کنند که بتوانند با یک حق عضویت به اینترنت دسترسی پیدا کرده به طوری که توانایی اشان را برای ارتباط با همدیگر افزایش داده و احساس همکاری را بین آنان تسهیل کند و مدیریت نیز بتواند به آسانی با آنان ارتباط برقرار سازد. البته این امر همچنین باعث می شود که کارکنان آسانتر شکایات را با هم در میان گذاشته به گونه ای که بتوانند به طور گروهی در مقابل مدیریت متحد شوند.

اثرات سازمانهای الکترونیکی بر کارمندان

اثرات سازمانهای الکترونیکی بر کارمندان چیست؟ اگر شما اطلاعاتی را درباره کارکنان سازمانهای الکترونیکی می خواهید بهتر است که کتاب «بندگان شبکه» را مطالعه کنید (۴). نویسندگان این کتاب خاطر نشان می کنند که اکثر میلیونها کارگر در سازمانهای الکترونیکی در حال بندگی در فروشگاههای طاق فرسای الکترونیکی با ساعات کار طولانی و با فشارهای بالا و امنیت شغلی کم هستند. سازمانهای الکترونیکی و مباحث رفتار سازمانی: خوب اجازه دهید بر مسائل خاص متمرکز شویم. اینکه چگونه سازمانهای الکترونیکی جدید بر مباحث رفتار سازمانی از قبیل رهبری،

بنابراین، در اینجا ما از واژه سازمان الکترونیکی استفاده می کنیم که صرفاً مختص سازمانهای غیرانتفاعی نیست بلکه همه سازمانها را در برمی گیرد. در اینجا سوال این است که چه چیزی درباره سازمانهای الکترونیکی منحصر به فرد است؟ قبل از اینکه بتوانیم درباره سازمانهای الکترونیکی و اینکه چگونه رفتار آنها بر مباحث رفتار سازمانی تاثیر می گذارند حرفی بزنیم، لازم است، مطالبی که درباره سازمانهای الکترونیکی منحصر به فرد است را بیان کنیم. این مطالب در شش قانون جدید کسب و کار الکترونیکی خلاصه می شوند.

۱ - هیچ قانونی وجود ندارد که توسط همه پذیرفته شده باشد. هیچ مدل یا برنامه استراتژیک مشخصی برای کسب و کار الکترونیکی وجود ندارد. کاری که در ماه مارس انجام شده ممکن است در ماه مه، به طور کلی حذف شود. کسب و کار الکترونیکی در ابتدای راه قرار دارد و برنامه ریزان نیازمند تجربه اندوزی هستند.

۲ - مزیت به پیشتازان می رسد. به مصداق دنیای واقعی، پرنده ای که اول به طعمه برسد آن را می گیرد. در تجارت الکترونیکی نیز چنین حالتی وجود دارد. اقتصادهای تجارت الکترونیکی با یک حاشیه کوچک و اولیه در بازار می توانند یک مزیت بلندمدت با ارزشی را فراهم آورند. اینترنت مزایای بسیاری را برای عده زیادی از نقش آفرینان در یک بازار فراهم می سازد.

۳ - موفقیت به سرعت از دست می رود. هر قدر سرعت داشته باشید باز به اندازه کافی سریع نیستید. قبلاً «بزرگ، کوچک را می بلعید» اما امروز «سریع، کند را می بلعد». رقابت سازمانها را بلافاصله مواجه با تصمیم گیری سریع، ایجاد محصولات و خدمات جدید در زمان اعلام شده، حرکت با شتاب به سمت بازارها، و پاسخ به اقدامات رقابتی می کند. نگرش قدیمی «آماده - هدف - آتش» با «آتش - آماده - هدف» جایگزین می شود.

۴ - قیمتها تحت فشار دائمی قرار دارند. هزینه پایین تر ساختار سازمانهای مبتنی بر اینترنت به آنها اجازه می دهد تا محصولاتشان را نسبت به سازمانهای سنتی پایین تر قیمت گذاری کنند. و اینترنت مقایسه خرید فوری را (در سایت های مقایسه - خرید از قبیل «پرایس اسکن دات

اینترنت شبکه های اجتماعی را با شکستن موانع سازمانی و جغرافیایی سازماندهی مجدد می کند

کام» و «های سایمون دات کام» فراهم می کند. اینترنت بر سودهای اضافی که به علت کمبود زمان یا اطلاعات لازم برای پیدا کردن فروشنده، با پایین ترین قیمت بر مشتریان تحمیل می شود، فشار وارد می کند.

۵ - مکان مطرح نیست. در گذشته افرادی را که سازمانها استخدام می کردند، تولیدکنندگان و مشتریان عموماً توسط محیط جغرافیایی تعیین می شدند. برای مثال، سازمانها کارکنان خود را ترجیح می کردند که در نزدیکی محل کار خود زندگی کنند. اکنون کارفرمایان در محلهای دور به بهترین و باهوش ترین افراد دسترسی دارند و افراد با استعداد هرگز مجبور به ترک محل سکونتشان برای تعقیب فرصتهای شغلی به مکانهای خیلی دور نیستند.

۶ - اطلاعات منسجم همه چیز است. اینترنت و اینترنت ها روشی را که اطلاعات به درون سازمانها انتقال پیدا می کرده اند را تغییر داده اند. سیستم های اطلاعات باز و منسجم، سلسله مراتب های سازمانی سنتی را دور می زند و برای کارمندان و مدیران کار پیگیری پروژه ها را تسهیل، تصمیم گیری درونی را همگانی و سازمانها را به تولیدکنندگان، شریکان و مشتریان متصل می کند.

مبتنی بر ساختارهای تیمی هستند که حول پروژه ها طراحی می شوند. این چه مفهومی برای کارمندان دارد؟ افراد در گذشته نیاز به ساختاری داشتند که به طور کلیشه ای توسط شرحهای شغل، قوانین و رویه ها و میل سرپرستان موجود تعیین می شد که این نوع ساختار در سازمانهای الکترونیکی دوامی ندارد. این سازمانها نیاز به کارمندانی دارند، که تحمل ابهام را داشته و بتوانند در آشوب رشد کرده و مهارتهای تیمی قوی را دارا باشند.

تصمیم گیری: در این مورد می توان دو پیش بینی را ارائه کرد.

اول مدل های تصمیم گیری فردی احتمالاً به طور فزاینده ای برای این سازمانها منسوخ می شوند. سازمانهای الکترونیکی گروههای مبتنی بر تیم هستند به همین خاطر مدل های تصمیم گیری گروهی مناسب تر هستند.

دوم مدل های تصمیم گیری تحلیلی و مبتنی بر تفکر که بر ادبیات مدیریت استراتژیک تسلط دارند - با مدل های فعال جایگزین می شوند. هیچ مدل کسب و کار باثباتی برای سازمانهای الکترونیکی وجود ندارد. موفقیتها برای شرکتهایی است که به تجربه اندوزی بها می دهند و آنهایی که آزمایش و خطا را به کار برده و قادرند به سرعت اطلاعات را جمع آوری و جذب کنند و کسانی که شکست را می پذیرند و از آن درس می گیرند.

انتخاب کارمند: امروزه استخدام افراد خوب، خصوصاً برای سازمانهای الکترونیکی یک چالش محسوب می شود. این سازمانها نیاز به گروهی خاص از افراد دارند که بایستی توانایی این را داشته باشند تا بتوانند در فرهنگهای دشوار شرکتهای الکترونیکی باقی بمانند. به علاوه تعداد افرادی که می توانند کسب و کار الکترونیکی را درک کنند کم است و به همین خاطر این افراد می توانند هر کجایی برسوند که تمایل دارند. سرانجام رشد سریع، نیاز به استخدام انبوه را موجب می شود. بنابراین، تامین متقاضیان شایسته، محدود شده است. اکثر شرکتهای کسب و کار الکترونیکی یک روش تهاسجمی را برای استخدام افراد به کار می گیرند. آنها مدیران ارشد را بیش از شرکتهای سنتسی درگیر این مسئله می کنند و به طور فعال تری متقاضیان با صلاحیت را جستجو می کنند. زمانی که متقاضیان شناسایی

انگیزش و ارتباطات تاثیر می گذارند؟

رهبری الکترونیکی: آیا رهبری در یک سازمان الکترونیکی متفاوت از یک سازمان سنتی است؟ مدیران سازمانهای الکترونیکی که در هر دوی این سازمانها کار کرده اند، این تفاوت را تأیید می کنند. آنها قائل به چهار تفاوت می شوند. تصمیم گیریهای سریع، وجود چشم اندازی از آینده، انعطاف پذیری و توانایی برای تأمین انتظارات بالا.

تصمیم گیریهای سریع: مدیران در همه سازمانها، هرگز تمام اطلاعاتی را ندارند که هنگام تصمیم گیری لازم دارند. اما مسئله در سازمانهای الکترونیکی جدی تر است. جهان در حال حرکت سریع و رقابت شدید است. رهبران در سازمانهای الکترونیکی خود را به عنوان دوندگانی می بینند که از همقطارانشان در سازمانهای غیرالکترونیکی فاصله زیادی دارند. آنها مکرراً واژه عصر اینترنت را مطرح می کنند - که اشاره به یک محیط کاری پرشتاب دارد. رهبران سازمان الکترونیکی امروزه برای تصمیم گیری مجبورند از جمع آوری اطلاعات از طریق روشهای سنتی بپرهیزند. در عصر اینترنت این کار غیر قابل انجام است.

تمرکز بر آینده نگری: بنیانگذار شرکت «پرایس لاین دات کام» می گوید مسائلی امروزی را فراموش کنید: شما به مرحله ای رسیده اید که بایستی دائماً بر ایجاد مسائل آینده متمرکز شوید. این مستلزم رهبری مبتنی بر چشم انداز و یک درک عمیق است از اینکه چطور فناوری، در حال تغییر شغل رهبر است. بهترین رهبران یک نقشه ذهنی از صنعت، فرصتها و ضعفها ترسیم می کنند و آنها این نقشه ذهنی را دائماً بررسی می کنند.

رهبری مبتنی بر چشم انداز بی تردید در هر سازمانی مهم است. اما در یک محیط پر جنب و جوش افراد نیاز بیشتری به چنین رهبرانی دارند. قوانین و سیاستها و رویه هایی که، سازمانهای سنتی تر را ترسیم می کنند جهت را به کارمندان نشان داده و عدم اطمینان را بر سرای آنها کاهش می دهند، این چنین دستورالعملهای رسمی شده ای معمولاً در سازمانهای الکترونیکی وجود ندارند. بنابراین، وظیفه مدیران الکترونیکی این خواهد بود که از طریق چشم اندازشان، جهت حرکت را ارائه

اینترنت به میلیونها کارگر اجازه می دهد تا در پروژه های مجازی بدون حتی قدم گذاشتن در محیط فیزیکی کار کنند

دهند.

حفظ انعطاف پذیری: رهبران الکترونیکی نیاز به انعطاف پذیری بالایی دارند. آنها مجبورند تا با فراز و نشیبهای سازگاری داشته و زمانی که متوجه می شوند که کار به درستی انجام نمی شود، سازمانشان را تغییر جهت بدهند. آنها مجبور هستند تا تجربه اندوزی را تشویق کنند. چیره شدن بر انتظارات بالا: سرانجام رهبران الکترونیکی در یک دنیایی با انتظارات بالا زندگی می کنند. سرمایه گذاران خصوصاً در شرکتهای «دات کام» انتظار رشد سریع سرمایه اشان را دارند و زمانی که یک کسب و کار الکترونیکی عمومی می شود به طور شگفت انگیزی انتظارات بالای بازار، به رهبران برای انجام تعهدات فشار زیادی وارد می آورند. بازار بر اساس انتظارات و نه واقعیات شکل می گیرد.

ساختار الکترونیکی: تئوری اقتضائی را فراموش کنید. سازمانهای الکترونیکی منحصراً به ساختارهای ارگانیک متکی هستند. آنها نیاز شدیدی به ارتباطات عمودی، افقی، مورب، تیم های فراسلسله مراتبی و وظیفه ای و رسمیت پایین برای کسب انعطاف پذیری و آزادی عمل دارند. سازمانهای الکترونیکی

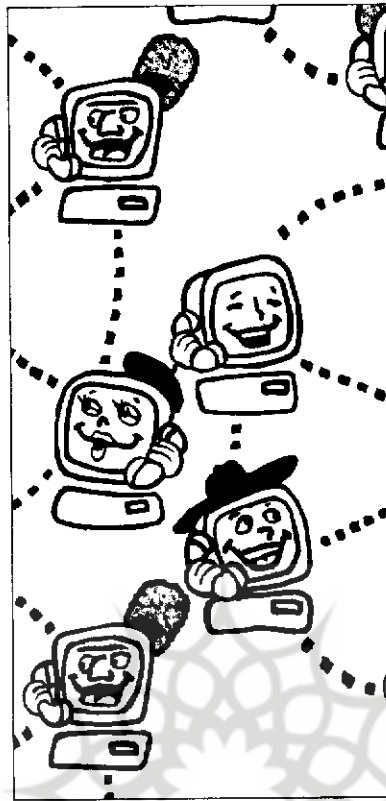
پاداش می دهند.

ارتباطات: سازمانهای الکترونیکی نه تنها به کارکنانشان اجازه داده، بلکه آنها را تشویق به ارتباط مستقیم و بدون کانال های ارتباطی با یکدیگر می کنند. کارکنان می توانند فوراً هر وقت با هر کس و هر کجا ارتباط برقرار کنند. این سیستم ارتباطات باز، سلسله مراتبهای اختیار سنتی را نادیده می گیرد و مفاهیم ارتباطات میان فردی از قبیل اختلاف بین شبکه های رسمی و غیررسمی، ارتباطات غیرکلامی و غربال کردن را از بین می برند. جنبه منفی این شبکه ارتباطات باز بار اضافی ارتباطات است. این اختلالات ارتباطی بی شمار امروزی وقت ارزشمند کارگران را می گیرد و ممکن است توانایی آنان را برای تمرکز از بین ببرد.

اعتمادسازی: رفتار سازمانی اخیراً اعتماد را به عنوان یک موضوع اصلی تحقیق کشف کرده است. اگرچه اعتمادسازی در سازمانهای سنتی مهم است، اما آن در سازمانهای الکترونیکی مهمتر است. چرا؟ مطالعات نشان می دهند که اهمیت اعتماد تحت شرایط تغییر و بی ثباتی افزایش می یابد (۵). و این واژه ها شاخصه های سازمانهای الکترونیکی هستند. زمانی که قوانین، سیاستها و هنجارها و اعمال سنتی بی ثبات یا نامشخص هستند، افراد متوسل به روابط شخصی برای راهنمایی می شوند. و کیفیت این روابط عمدتاً توسط سطح اعتماد تعیین می شود.

مشروعیت بخشیدن به احساسات: موضوع احساسات نیز جدیداً به مباحث اصلی رفتار سازمانی اضافه شده است. احساسات اساساً در حوزه رفتار سازمانی نادیده گرفته شده بودند به خاطر اسطوره عقلانیت و اعتقاد به اینکه احساسات از هر نوعی درکار مخرب است. اصولاً سازمانها به عنوان ابزاری برای اقدامات منطقی نگریسته می شدند و به همین دلیل احساسات هیچ جایی در این دنیای آرمانی منطقی شده نداشتند. البته این باور از روی ناآگاهی بوده است. احساسات قسمتی از زندگی سازمانی هستند. افراد احساساتشان را در بیرون از سازمان نمی گذارند زمانی که آنها سرکار می آیند!

آیا احساسات در سازمانهای الکترونیکی مهمتر از سازمانهای سنتی است؟ ممکن است



حقوقهای بالا هستند. کارمندان دیگر، بسیار کمتر این نوع رفتار خاص را می بینند. این، پتانسیل لازم را برای سرکوب انگیزش کسانی که احساس می کنند با آنها به طور ناعادلانه رفتار شده است فراهم می کند. در اینجا مسائل بالقوه انگیزش را ذکر می کنیم که از مقایسه های درون سازمانی به وجود می آیند. زمانی که شما می بینید افراد، باتجربه، سن و تواناییهای مشابه شما مصالح هنگفتی بابت کارشان در یک سازمان مبتنی بر اینترنت می گیرند درحالی که شما دریافت کمی دارید چه احساسی دارید؟ این رفتار ناعادلانه، به روحیه پایین بعضی از کارکنان منجر می شود. همچنین این رفتار ناعادلانه می تواند به نیروی کار ناراضی منجر شود که احساس می کند از حقوق خود محروم شده است.

بنابراین، سازمانهای الکترونیکی برای انگیزش کارکنان و حداقل کردن ترک خدمت آنان چه می توانند، انجام دهند؟ جواب این است که پروژه های چالشی برای آنها ارائه تا بر روی آن کار کنند، به کارکنان آزادی عمل بدهند تا تصمیم گیری کنند، حمایت لازم را برای موفقیت تیم ها انجام دهند، برنامه های حقوق و دستمزد جذابی ایجاد کنند که به وفاداری

می شوند، سازمانهای الکترونیکی نیاز دارند تا به دقت کاندیداهای نهایی را برای حصول اطمینان از سازگاری مناسب با فرهنگ سازمان بررسی کنند. سازمانهای الکترونیکی تابع خصوصیات فرهنگی مشترکی از قبیل محیط کاری غیررسمی، روحیه تیمی، فشارهای شدید برای تکمیل سریع و به موقع پروژه ها و توانایی کار ۷-۲۴ (۲۴ ساعت روز، ۷ روز هفته) هستند. ابزارهای انتخاب از قبیل آزمونها، مصاحبه ها و معرفی نامه ها بایستی افرادی را که نمی توانند در تیم موثر بوده و بر ابهام و استرس غلبه کنند را شناسایی کنند.

جامعه پذیری: زمانی که کارمندان جدید استخدام می شوند، لازم است تا نسبت به کسب و کار الکترونیکی اجتماعی شوند. این مرحله تغییر برای کارمندان جدید ایجاد چالش می کند، چرا که آنها تازه وارد، با تجربه کاری محدود و درک پایین از فعالیت کسب و کار الکترونیکی هستند. این شکل حتی برای افرادی که در سطح مدیریتی نیز به کار گرفته می شوند نیز وجود دارد. اگرچه این افراد از تجربه کاری بالا برخوردارند، لیکن چون از محیطهای کاری سنتی آمده اند، بنابراین، مدتی طول می کشد تا با حال و هوای سازمانهای الکترونیکی سازگار شوند.

نگهداری و انگیزش: زمانی که استخدام صورت گرفت کسب و کارهای الکترونیکی مواجه با وظیفه نگهداری کارمندان شایسته می شوند. همان طوری که قبلاً ذکر کردیم، این برای سازمانهای الکترونیکی یک چالش محسوب می شود، چرا که تقاضا برای این نوع از افراد زیاد است. این افراد گزینه های جالب توجهی برای استخدام در سازمانهای دیگر دارند. کارفرمایان سایر شرکتها، احتمالاً به طور تهاجمی سعی در جذب آنها می کنند. ترک شغل خصوصاً به شرکتهای کسب و کار الکترونیکی صدمه می زند، به خاطر اینکه آنها شدیداً متکی به تیم ها هستند. تیم ها زمانی که از افراد با تجربه کاری مشابه، برخوردار باشند موثرتر هستند. پتانسیل برای دریافتها ناعادلانه بین کارمندان در سازمانهای مبتنی بر اینترنت خیلی شدید است. برای دستیابی به کارمندان با مهارتهای کمیاب، خصوصاً طراحان و مهندسان نرم افزار، شرکتها مجبور به ارائه پاداشهای منعطف و حق انتخاب سهام و

فناوری در جدایی خطوط کار و خانواده و افزایش بی رویه در زوجهای دوشغله، بحران بالقوه ای را ایجاد می کند. افراد به طور فزاینده ای درمی یابند که کار بسه زندگی شخصی شان لطمه می زند. و بسیاری این شیوه زندگی را زیر سوال می برند. توازن بین زندگی کاری و زندگی شخصی احتمالاً مهمترین بحث در دهه آینده باشد.

اخلاقیات و زندگی خصوصی: نظارت الکترونیکی کارکنان توسط کارفرمایان، موجب تقابل خواست کارفرمایان به کنترل، و میل کارکنان به حفظ حریم شخصی خود شده است. نرم افزار پیچیده ای که این نظارت را انجام می دهد، تنها این مشکل اخلاقی را افزوده که چه اندازه یک سازمان بایستی رفتار کارکنانی که کارشان را به وسیله رایانه انجام می دهند را نظارت کند (۷).

کارفرمایان دلیل آورده اند که آنها نیاز به این کنترل ها دارند. این کنترل ها به آنها اجازه می دهد تا مطمئن شوند که کارکنانشان در حال اتلاف وقت و یا انتشار اسرار سازمان نیستند و اینکه آنها بتوانند سازمان را در مقابل کارکنانی که ممکن است، محیط نامساعدی را برای زنان یا اعضای گروههای اقلیت به وجود آورند، محافظت کنند. □

منابع:

- 1 - SEE, FOR INSTANCE, J.L. HAWKINS, "WHAT'S E-BUSINESS?" E-BUSINESS ADVISOR, JANUARY 1999, P.6, AND "FROM E-COMMERCE TO E-BUSINESS," FORTUNE, AUGUST 16, 1999, PP.137-9.
- 2 - CITED IN THE INDUSTRY STANDARD, SEPTEMBER 20, 1999, P.208.
- 3 - SEE, FOR EXAMPLE, C. GRANTHAM, THE FUTURE OF WORK (NEW YORK: MCGRAW HILL, 2000).
- 4 - B.LESSARD AND S.BALDWIN, NETSLAVES: TRUE TALES OF WORKING THE WEB (NEW YORK: MCGRAW HILL, 2000).
- 5 - SEE, FOR INSTANCE, D.KRACKHARDT AND R.STERN, "INFORMAL NETWORKS AND ORGANIZATIONAL CRISIS: AN EXPERIMENTAL STIMULATION," SOCIAL PSYCHOLOGY QUARTERLY, JUNE 1988, PP.123-40.
- 6 - SEE, FOR INSTANCE, E.WITCHEL, "A PAINFUL DEBATE FOR THE YEAR 2000," THE INDUSTRY STANDARD, FEBRUARY 14, 2000, P.47.
- 7 - SEE, FOR INSTANCE, M.J. MCCARTHY, "YOU ASSUMED 'ERASE' WIPED OUT THAT RANT AGAINST THE BOSS? NOPE," WALL STREET JOURNAL, MARCH 7, 2000, P.A1.

این مقاله از سایت <http://www.prenhall.com/division/bp/robing/eworld.doc> تهیه شده است.

کسب و کار الکترونیکی شامل خلق بازار و مشتریان جدید است و این کسب و کار در ابتدای راه است و برنامه ریزان نیازمند تجربه اندوزی هستند

می دهند. برای مثال مطالعات نشان می دهد که به طور متوسط کارمندی که به اینترنت دسترسی دارد ۹۰ دقیقه در روز را صرف جستجو در اینترنت می کند. کارکنانی که تمام روزشان را در نشستن جلوی کامپیوتر سپری می کنند نسبت به شماری از پیامدهای منفی آسیب پذیر هستند (۶) برای مثال کاربران کامپیوتری که نزدیک مانیتورهایشان می نشینند، خستگی و ضعف شدن چشمانشان را موجب می شوند.

توازن کار - خانواده: داستان مشهوری در شرکت مایکروسافت وجود دارد و آن این است که در ساعت ۸ شب زمانی که برنامه ریز جوان در حال قدم زدن در راهرو بود به بیل گیتس رسید. «گیتس» از او پرسید کجا می روی، مرد جوان پاسخ داد، زمان رفتن به خانه است. من ۱۲ ساعت مشغول کار بودم. بیل گیتس با تعجب گفت آه فقط نصف روز کار می کنی؟

تعداد زیادی از کارکنان ۱۲ ساعت را در یک روز به کار اختصاص می دهند. و ۶ و ۷ روز هفته را کار می کنند. سازمانها با فناوری پیشرفته تر، خصوصاً سازمانهای مبتنی بر اینترنت، در حال گسترش فرهنگهای دائم الکار (WORKAHOLIC) هستند. افزایش توانایی

پاسخ مثبت باشد. سازمانهای الکترونیکی به افراد اجازه می دهند تا با همدیگر در مکانها و زمانهای متفاوت کسار کنند. این موضوع منروی سازی اجتماعی را ایجاد می کند. به علاوه تغییر سریع و بی ثباتی شاخص سازمانهای الکترونیکی است. این شرایط نیاز به اجتماع بین کارمندان و پیوندهای احساساتی قوی را به وجود می آورد. افراد نیاز دارند که به طور باز احساسات را با همکاران تسهیم کنند. در حالی که سازمانهای سنتی ممکن است با تشویق کارکنان به غلبه بر احساساتشان موثرتر عمل کنند، سازمانهای الکترونیکی ممکن است زمانی کارا تر باشند که کارکنان برای بیان احساساتشان، احساس آزادی کنند.

طراحی کار: اینترنت به عنوان قسمتی از چشم انداز گسترده تر شبکه های ارتباطی به شکل دهی مجدد محیط کار و طراحی مجدد شغل کمک می کند. اینترنت نقل و انتقال از راه دور را آسانتر کرده است. این امر به میلیونها کارگر اجازه می دهد تا مشاوران کارگزار آزادی باشند که در پروژه های مجازی بدون حتی قدم گذاشتن در محیط فیزیکی سازمان کار کنند. اما این چیز مثبتی است که در رابطه با سازمانهای الکترونیکی مطرح است. اما جنبه منفی سازمانهای الکترونیکی در مورد طراحی کار عبارتند از: ساعتهای طولانی و بیرحمانه کار، دسترسی به اینترنت به عنوان یک اتلاف کننده وقت کارمند و مسئولیتهای فیزیکی مربوط به کار طولانی با کامپیوتر. ما قبلاً به ساعتهای طولانی کار اشاره کردیم که نوعاً سازمانهای الکترونیکی از کارکنانشان می خواهند، با وجود این، بعضی کارکنان در ۱۲ ساعت کار روزانه، یا ۶ و ۷ روز هفته موفق هستند، اما اکثر این گونه نیستند و برای چنین افرادی این برنامه های کاری فشرده موجب تحلیل توانشان می شود و کارکنان خسته، مضطرب و دارای استرس می شوند. این امر می تواند سلامتی و بهره وری کارمندان را تحلیل برده و نهایتاً به ناکارآمد شدن آنها بینجامد.

به علاوه بسیاری از کارکنان کامپیوترهایی دارند که به اینترنت متصل است و موجب اتلاف زمان کار می شود. کارکنان در حال جستجو در اینترنت، گپ زنی با دوستان، گفتگوهای خودمانی در اتاقهای گپ، و رفتارهای دیگری هستند که بهره وری را کاهش