

ساختارهای شبکه‌ای، شکل غالب سازمانها در آینده

هسته اصلی ساختارهای شبکه‌ای، سیستمهای پیشرفته اطلاعاتی و حسابداری است که از نظر حیطه عمل و وسیعتر بوده و علاوه بر آن بیشتر وظایف سازمانهای سنتی را به خوبی انجام می‌دهند.

دکتر حسین رحمان سرشت

دانشیار دانشکده حسابداری و مدیریت دانشگاه علامه طباطبائی

ناصر صنوبر

عضو هیئت علمی دانشگاه تبریز

چکیده

دهه آخر قرن بیستم دارای ویژگی متمایزی نسبت به دوره‌های پیشین است. شرایط متحول و متغیر محیطی، ابداعات و نوآوریهای سریع، ظهور و افول بسیار سریع فن‌آوری و تغییرات در بازار و محصول، منجر به پیدایش ساختارهای جدید سازمانی شده است. جمع‌بندی نظریه‌های سازمانی سالهای ۱۹۹۰ به بعد نشان می‌دهد ساختارهای جدید با ویژگیهای کاملاً متمایز در حال شکل‌گیری و گسترش است. در یک طبقه‌بندی کلی این نوع ساختارها را ساختارهای شبکه‌ای نام نهاده‌اند و با توجه به ابعاد مختلف تغییرات محیطی و نوع روابط سازمانی به کار گرفته شده، صورتهای متفاوتی از این نوع ساختارها به وجود آمده است. هسته اصلی این شبکه‌ها، سیستمهای پیشرفته اطلاعاتی و حسابداری است که از نظر حیطه عمل و وسیعتر بوده و علاوه بر آن بیشتر وظایف سازمانهای سنتی را به خوبی انجام می‌دهند. در این مقاله ابتدا علل پیدایش شبکه‌ها و تفاوت آنها با ساختارهای سنتی بررسی می‌شود. آنگاه هر یک از صورتهای جدید شبکه‌ای تشریح شده و در پایان نیز برخی مفاهیم و توصیه‌های مدیریتی به منظور طراحی ساختار و توسعه سیستمهای مدیریتی، اطلاعاتی و حسابداری ارائه می‌شود.

مقدمه

ساختارهای شبکه‌ای پس از طرح ایده همکاری بین سازمانی به‌عنوان یک استراتژی مهم برای مقابله با تحولات سریع محیطی مطرح شده و به سرعت شیوع یافته‌است. در تحولات جدید سازمانها به جای رقابت با یکدیگر، به سوی همکاری گرایش می‌یابند و در مسیر تکاملی خود پس از عبور از شکلهای سنتی سرمایه‌گذاری مشترک و کنسرسیوم، به سوی ساختارهای شبکه‌ای و مجازی حرکت می‌کنند. این تحولات بیشتر وظایف سنتی سازمان و مدیریت را تحت الشعاع قرار داده است و منشا این تغییرات، تجدیدنظر در مرزهای سازمان است. در حالی که در ساختارهای سنتی، قلمرو یک سازمان به دقت تعریف می‌شد، در ساختارهای جدید این مرزها برچیده می‌شوند و این موضوع با پاره‌ای از اصول حسابداری از جمله اصل شخصیت مستقل مغایرت می‌یابد. فرایند جاری حسابداری مستلزم تعریف مرز و تجدیدنظر شخصیت سازمان است ولی تحولات جدید اساساً برچیدن مرزها را هدف قرار داده است.

در این مقاله پس از طرح پیشینه نظری نظریه همکاری سازمانی و ساختارهای شبکه‌ای، علل شیوع شبکه‌ها، فرایند شکل‌گیری و انواع آنها تشریح می‌شود و در انتها به پاره‌ای

مسائل جدید فراروی محققان حسابداری از جمله مشکلات در محاسبه بهای تمام شده، حسابداری داراییهای ثابت، حسابداری توانمندی محوری و حسابداری فن‌آوری اشاره می‌شود.

پیشینه نظری

"زمانی که افراد به تنهایی قادر نباشد به هدفهای خود دست یابند با یکدیگر همکاری نموده و به این ترتیب مبنای ایجاد سازمان فراهم می‌شود".

چستر بارنارد (Chaster Barnard, 1971) "این سازمانها در راستای واکنش مناسب به تحولات محیطی و کسب هم‌نیروزیایی به تدریج بزرگتر می‌شوند. ولی به موازات بزرگ شدن بر مشکلات مدیریتی آنها افزوده می‌شود و انعطاف‌پذیری لازم را از دست می‌دهند".

چندلر (Chandler, 1982)

"یکی از راههای متصور برای فائق آمدن بر این مشکل حفظ توانمندی محوری سازمان توسط خود و جدا نمودن فعالیتهای غیر محوری و سپس همکاری با دیگر سازمانها برای تکمیل چرخه توانمندی‌ها است".

مینزبرگ (Mintzberg, 1998)

ایده همکاری بین سازمانی به این ترتیب وارد متون مدیریت استراتژیک شده

است.

"از این ایده چهارشاخه اقتصاد، نظریه بازیها، نظریه مدیریت استراتژیک و نظریه سازمان، حمایت می‌کند."

چایلد و فالکنر (Child & Fulkner, 1998)

در علم اقتصاد چهار رویکرد در درک فرایند و ضرورت استراتژی همکاری و مساعدت داشته است که عبارت است از نظریه قدرت بازار (MPT) نظریه هزینه معاملات (TCT)، نظریه عاملیت (AT) و نظریه بازده فزاینده (IRT). نظریه قدرت بازار توسط پورتر (Porter, 1980, 1985) مطرح و به وسیله لورانژ (Lorange, 1992) و فالکنر (Fulkner, 1995) توسعه داده شده است. این نظریه معتقد است ایجاد سود مستلزم کسب موقعیت برتر در صنعت است و استراتژی همکاری، فرصت کسب موقعیت برتر برای کسب مزیت در صنعت را ایجاد می‌کند و رقابت تنها گزینه محتمل نیست.

نظریه هزینه معاملات اول بار از جانب اولیور ویلیامسون (Oliver Williamson, 1975) مطرح و به وسیله باکلی و کیسون (Backly Wakeyson, 1985) مک دوگال (Mac Dogall, 1994) و سیمارد (Symard, 1996) بسط داده شد. این رویکرد معتقد است افزایش اندازه و مرزهای یک سازمان تا اندازه معینی به ارزش بیشتر می‌انجامد ولی پس از سطح معینی، تاثیر مولفه‌هایی همچون ضرورت انعطاف‌پذیری، تلاطم محیطی، تحولات فن‌آوری و بازار موجب می‌شود هزینه‌ها بر منافع پیشی گیرد و از این رو است که سازمانها مجدداً روی، به کوچک شدن و همکاری بین سازمانی می‌آورند.

رویکرد سوم که بویژه به توسعه تفکر تشکیل سازمانهای شبکه‌ای و مجازی انجامید، نظریه عاملیت است. این نظریه ساختار بهینه و شکل شرکت را در قالب

روابط مالک-عامل تبیین می‌کند. این رویکرد معتقد است هر چه روابط بین ذی‌نفع و عامل شفافتر و مبتنی بر سازوکار قرارداد باشد، عملکرد و بازده افزایش می‌یابد و از این رو وقتی سازمان بزرگ می‌شود، روابط بین مالک-عامل مخدوشتر و بازده کاهش می‌یابد. از این رو این نظریه کوچک شدن سازمان و سپس همکاری بین آنها را تنها گزینه می‌داند. جنسن و مک‌کلینگ (Gensen Mackling, 1976)، بارنی واوچی (Barney Wavchy, 1986)، ازن هارت (Ezen Hart 1989) و باکلی و چاپمن (Backly & Chapman, 1993)، از توسعه‌دهندگان این رویکرد محسوب می‌شوند.

چهارمین نظریه از مجموعه نظریه‌های اقتصاد، نظریه بازده فزاینده است و با استفاده از فرضیه‌های سنتی علم اقتصاد و قانون نزولی بودن بازده نهایی سعی دارد ضرورت همکاری سازمانی را تشریح کند.

علاوه بر علم اقتصاد نظری، نظریه‌بازیها نیز از ایده همکاری بین سازمانی حمایت می‌کند. این نظریه همکاری دو یا چند رقیب، علیه رقبای دیگر را یکی از استراتژیهای مناسب برای کسب موقعیت برتر در بازی تجارت می‌داند. این همکاری نه تنها عواقب رقبای جدی بر علیه شرکت را به منافع برله آن تبدیل می‌کند بلکه به کسب موقعیت برتر می‌انجامد کی (Kee, 1993)، ریدلی (Readly, 1996)، و نیل باف و براندن بورگ (Neel Baff & Branden borg, 1996) از جمله چهره‌های شاخص این بحث محسوب می‌شوند. سومین رویکرد مهم در تایید همکاری بین سازمانی نظریه مدیریت استراتژیک است این رویکرد معتقد است مشارکت بین چند شرکت توانایی آنها را در نیل به هدف افزایش می‌دهد. در این نظریه تناسب اعمال یک سازمان با محیط، یک ضرورت

محسوب می‌شود و یک شرکت به تنهایی فاقد توانایی لازم برای هماهنگی و انطباق با محیط بویژه محیط‌های جدید است و مشارکتهای راهبردی این کمبود را برطرف می‌کند. چایلد (Child, 1972)، هاریگان (Harigan, 1988) و فالکنر (Fulkner, 1995) عمده‌ترین مشارکتهای را در این زمینه داشته‌اند.

چهارمین رویکرد عمده از ناحیه نظریه سازمان بوده است. این نظریه عمدتاً به عواقب مدیریتی و سازمانی مشارکتهای راهبردی می‌پردازد. نوع ساختار، نحوه برقراری اعتماد بین عناصر شبکه، تجدید نظر در وظایف فرایندی برنامه‌ریزی، سازماندهی و کنترل در این شاخه تشریح می‌شود. شیمارد (Shimard, 1996) و چایلد (Child, 1997) از این گروه محسوب می‌شوند.

دلایل ضرورت مشارکت راهبردی

به‌طور مشخص دو گروه عوامل خارج از سازمانی و داخل سازمانی را برشمرده‌اند که پیروی از استراتژی همکاری را ضروری می‌سازد:

- الف - فشارهای خارجی. توشمن واندرسن (Tooshman Wanderson, 1989) فالکنر (Fulkner, 1995).
- تلاطم در بازارهای جهانی و نبود قطعیت بسیار بالای مولفه‌های محیط؛
- تحولات در اقتصاد مقیاس (در صنایع و فعالیتهای مختلف)؛
- جهانی شدن یا منطقه‌ای شدن بیشتر صنایع؛
- جهانی شدن فن‌آوری؛
- تغییرات سریع فن‌آوری و در نتیجه افزایش بیش از حد نیازهای سرمایه‌ای؛
- کوتاه شدن عمر دوره سازمان.
- ب - فشارهای داخلی. پورتر و فولر (Poorter & Fuller, 1986)
- دسترسی به مزایای ناشی از داراییهای

سایر بنگاهها، مانند فن آوری، دسترسی به بازار، دسترسی به سرمایه، ظرفیت تولید و نیروی انسانی؛

● یادگیری سازمانی و رسیدن به اقتصاد مقیاس؛

● کاهش ریسک بسویژه ریسک سرمایه گذاری سنگین تحقیق و توسعه؛

● کمک به شکل دهی ساختار و بازار (برای مثال امکان خارج کردن ظرفیتها از یک بازار اشباع شده).

فرایند همکاری بین سازمانی

یک سازمان پس از تشخیص ضرورت همکاری سازمانی به طور مشخص باید سه مرحله زیر را طی کند. کوین (Quinn, 1992)

الف - مرحله پخش شدن عمودی سازمان^۱
در این مرحله سازمان برخی از وظایف خود را به تمامی به سازمانهای دیگر واگذار می کند. ویلیامسون (Williamson) در مدل خود از پیدایش و گسترش سازمانها، این مرحله را پیشبینی کرده است. پس از وقوع این مرحله، گروههای چندوظیفه‌ای به واحدهای اصلی سازمان تبدیل می شوند و کارکنان، تشویق می شوند تا تقابل و مرادده مکرر با عرضه کنندگان و خریداران داشته باشند.

ب - مرحله تجدید طرح داخلی سازمان^۲
در این مرحله سلسله مراتب سازمانی مسطح تر می شود. ولی این پدیده پیچیده تر از حذف لایه‌های مدیریت میانی است. شکل‌های جدید ساختار بسیار تخت (flat)، انعطاف پذیر، و مسئولیت پذیرند. ممکن است در این مرحله از تعداد افراد با عنوان کارمند کاسته شود و مدیریت با چالشهای مختلف از قبیل تغییرات فرهنگی و روابط همکاری پیچیده تر سایر سازمانها مواجه شود.

ج - همکاری بین سازمانی

به علت توانایی یک سازمان در مواجهه با مسائل و جنبه‌های مختلف محیط، سازمانها به صورتهای مختلف به همکاری و استفاده از توانمندیهای یکدیگر روی می آورند.

انواع شبکه‌های همکاری

شبکه‌ها ممکن است با شرایط متفاوت مواجه بوده و نیز به شکل‌های گوناگون تشکیل شوند. همچنین با توجه به شرایط متفاوت، تجویز یک شکل خاص سازمانی نیز ناممکن به نظر می رسد. با مطالعه و جمع‌بندی شرایط مختلف و نیز واکنشهای متفاوت می توان چارچوبی برای طبقه بندی انواع ساختارهای شبکه‌ای ارائه داد.

از مطالب پیشین می توان نتیجه گرفت یک سازمان قادر نیست (و یا مایل نیست) به تنهایی با پیچیدگی و ریسک محیط متغیر مواجه شود و نیز قادر نیست (و یا مایل نیست) که مهارتها و منابع مورد نظر برای رقابت با رقبای فراهم آورد و به این دلیل شبکه‌ها ضرورت می یابند. همچنین ممکن است همکاری بین اعضای یک شبکه در طیفی از روابط کامل یا ناقص وجود داشته باشد. در واقع هر یک از شرکت کنندگان در شبکه دارای ویژگی‌ای است که طرف دیگر به آن نیازمند است. بنابراین از دو بعد می توان برای طبقه بندی شبکه‌ها استفاده کرد؛ نخست درجه تغییرات محیطی (سرعت، امکان پیشبینی، قطعیت و نبود شبکه که می تواند به صورت همکاری کامل تا معامله‌ای وجود داشته باشد.

شدت تغییرات محیطی تاثیر مهمی بر نحوه تصمیم‌گیری سازمانها در خصوص رقابت دارد. با توجه به اینکه شدت تغییرات محیطی، ریسک و نبود اطمینان را افزایش داده و پیشبینی را مشکل می کند، در موقعیتهای حاد از این بابت، سازمان برای

تطابق با شرایط محیطی به ساختارهای انعطاف پذیر داخلی نیازمند است. در چنین شرایطی روابط خارجی با دیگر سازمانها نیز باید با انعطاف پذیر باشد تا تغییر و هماهنگی در مدت زمان نسبتاً کوتاهی میسر شود.

با کاهش شدت تحولات محیطی، نیاز به انعطاف پذیری نیز کاهش می یابد. در چنین شرایطی روابط داخلی سازمان در صدد سرمایه گذاری در منابع خاص برای انجام وظایف به نحوی ثمربخش خواهد بود. باید این نکته افزوده شود که ساختار بازار نیز از تغییرات محیطی تاثیر می پذیرد و طیف متنوعی از نیازها و خواستههای خریداران پدید می آید. قابلیت شناسایی بازار از نظر طراحی سازمانی مهم است. برای بازارهای متمایز و چند بخشی، ترکیبی از مهارتهای تخصصی و منابع به وسیله روابط شبکه‌ای الزامی خواهد بود.

بعد دوم در طبقه بندی شبکه‌ها، نوع روابط بین اعضاست. این روابط ممکن است از تمایل به همکاری و مشارکت زیاد تا روابط معامله‌ای و حسابگرانه متغیر باشد. در نوع روابط معامله‌ای، تبادل تواناییها با قیمت مورد رضایت طرفین مطرح است. طرفین برخی توانمندیها و منابع خود را در مقابل امتیازات و یا قیمت، معامله می کنند. در حالی که در همکاری کامل، اعضا تمام تواناییهای خود را در اختیار طرف مقابل قرار می دهند. ماهیت روابط بین اعضا از عوامل گوناگونی نظیر توانمندیهای محوری، کیفیت تغییرات محیطی، منابع تغییرات، ساختار بازار و پیچیدگی فن آوری تاثیر می پذیرد. همچنین ممکن است در داخل یک شبکه بیش از یک حالت روابط را مشاهده کرد.

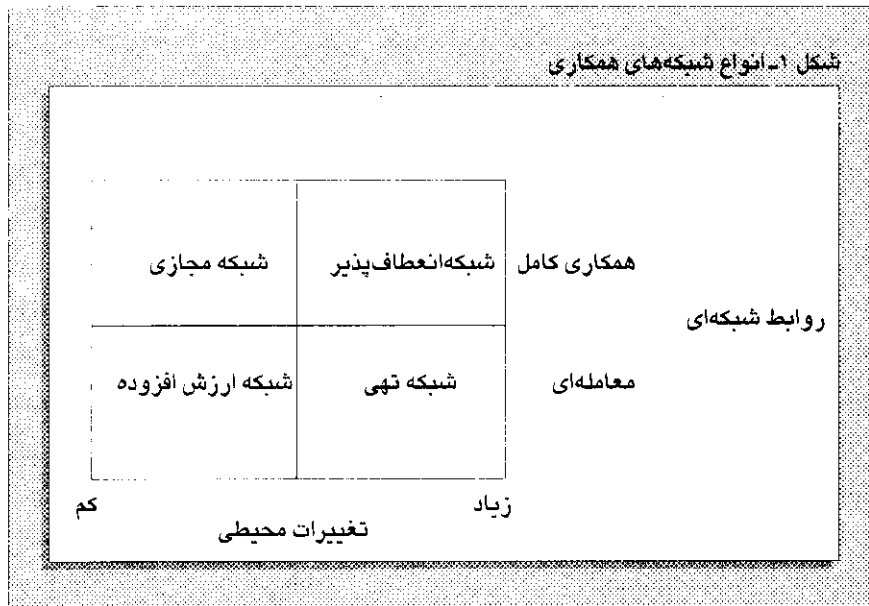
با توجه به ابعاد مورد بحث، می توان چهار نوع ساختار شبکه‌ای ارائه داد. شکل ۱ انواع شبکه‌ها را نشان می دهد کراونز (Cravens, 1996).

شبکه تهی^۳ - یک شکل سازمانی معامله‌گرانه و مناسب برای محیط، بسیار متغیر است. اصطلاح تهی به این دلیل مورد استفاده قرار می‌گیرد که شرکت مادر به منظور ارضای نیازهای مشتری به شدت به دیگر سازمانها و افراد متکی است به نحوی که در داخل این سازمان تقسیم‌بندی‌های مطرح در نظریه‌های سنتی مدیریت قابل مشاهده نیست. این نوع شبکه برای مواردی مناسب است که ارضای نیاز مشتری به فن‌آوری‌های گوناگونی نیازمند است.

معمولاً این شرکتها، ابتدا تمام افراد و شرکتهای توانمند در فعالیت مربوط را شناسایی و پس از دریافت سفارش، کلیات آنرا طراحی می‌کنند. سپس گروههای ماهر استخدام‌کننده، شرکت، یا فرد متناسب و صاحب صلاحیت را یافته و بخشی از کار را در قالب قرارداد به وی می‌سپارند. در این شرکتها سیستمهای اطلاعاتی نقشی حیاتی ایفا می‌کنند. سازوکارهای ضربه‌گیر در برابر تغییرات محیطی به نحو کارآمدی تعبیه شده و قادرند به سرعت خود را با موقعیتهای و شرایط جدید وفق دهند. به‌طور خلاصه شبکه‌های تهی برای شرایط زیر مناسب است:

- مصرف‌کنندگان نهایی دارای نیازها و خواستههای بسیار متمایز بوده و در بخشهای مختلف قرار دارند؛
- در تولید محصول یا خدمت، انبوهی از مهارتها مورد نیاز است؛
- روابط بین اعضا براساس معامله صورت می‌گیرد؛
- فن‌آوری زیر سلطه اعضای شبکه قرار دارد؛
- هماهنگ‌کننده شبکه (سازمان محور) وظیفه بازاریابی یا واسطه‌گری را انجام می‌دهد.
- شبکه انعطاف‌پذیر^۴ - برای وضعیتی مناسب است که شرایط محیطی متغیر بوده، ولی اعضای شبکه مایل به همکاری درازمدت و اتحاد بین سازمانی هستند.

شکل ۱- انواع شبکه‌های همکاری



شرکتهایی تمایل به تشکیل این نوع شبکه‌ها دارند که هر کدام در محصول و فرایند خود، دارای کمبودهایی باشند. به دلیل شدت تغییرات محیطی، ممکن است عمر محصول کوتاه باشد، این شبکه‌ها قادرند نیازهای مشتری را به قیمت اقتصادی ارضا کنند. ارتباط نزدیک و هماهنگی بین اعضا از عناصر اصلی مدیریت این شبکه‌هاست. شبکه انعطاف‌پذیر برای شرایط زیر مناسب است:

- تحولات محیطی بسیار سریع است؛
- اعضای شبکه مایل به اشتراک مساعی کامل هستند؛
- فرایند تولید و توزیع پیچیده است؛
- تقارن اطلاعاتی وجود دارد؛
- هر یک از اعضای شبکه وظایف تخصصی خود را انجام می‌دهند؛
- هماهنگ‌کننده شبکه وظیفه طراحی تولید، فرایند و بازاریابی را به عهده دارد.
- شبکه ارزش افزوده^۵ - برای شرایطی مناسب است که شدت تغییرات محیطی نسبتاً کم، ولی تشخیص ترجیحات بازار و بخشها دشوار باشد و اعضای شبکه نیز روابط معامله‌گرانه را ترجیح دهند.
- هماهنگ‌کننده شبکه ضمن حفظ و

انجام عملیات محوری خود، شبکه‌ای از عرضه‌کنندگان در سطح جهانی را مورد استفاده قرار می‌دهد. سازمان محور معمولاً مسئولیت نوآوری و طراحی محصول را حفظ می‌کند ولی بیشتر وظایف دارای ارزش افزوده را به صورت مقاطعه به دیگران می‌سپارد. در واقع اعضای شبکه قادرند برخی وظایف را با هزینه کمتر انجام دهند. مواردی از این شبکه‌ها را می‌توان در صنایع تولید پوشاک، لوازم خانگی، عینک و خدمات مشاهده کرد. شبکه ارزش افزوده برای شرایط زیر مناسب است:

- ترجیحات مصرف‌کننده نهایی نامشخص بوده و تقسیم‌بندی بازار مشکل باشد؛
- روابط، معامله‌گرانه بوده و تغییرات محیطی کم باشد؛
- وظیفه محوری نوآوری بوده و توانایی اصلی سازمان محور نیز بر طراحی محصول، هماهنگی تولید و بازاریابی متمرکز باشد؛
- اعضای شبکه، متخصصانی هستند که وظایف کاملاً مشخص را با هزینه کم انجام می‌دهند.
- شبکه مجازی^۶ - این حالت دارای تفاوت‌های اندکی با سازمانهای سنتی است. در این

جدول شماره ۱- ویژگیهای انواع مختلف شبکه‌ها

ویژگیها	نوع شبکه	شبکه انعطاف‌پذیر	شبکه تهی	شبکه مجازی	شبکه ارزش‌افزوده
تغییرات محیطی	سریع	سریع	بلندمدت	بلندمدت	بلندمدت
روابط اعضا	همکاری کامل	همکاری کامل	معامله‌ای	همکاری (سنتی)	معامله‌ای
توانایی محوری هماهنگ‌کننده شبکه	آگاهی از بازار و طراحی	آگاهی از بازار و طراحی	بازاریابی	نوآوری و تولید	طراحی و تولید محصول بازاریابی و هماهنگی
توانایی محوری اعضای شبکه	تخصص/تولید	تخصص/تولید	تولید	دسترسی به بازار و توانایی در فن‌آوری	تخصص در تولید خاص با مزیت هزینه‌ای
ساختار بازار	نیاز و خواسته‌های متنوع مصرف‌کننده نهایی	نیاز و خواسته‌های متنوع مصرف‌کننده نهایی	قابلیت تقسیم‌بندی ایجاد تمایز	پیچیده، پویا و قابل تقسیم‌بندی	ترجیحات مبهم مشتری و نبود امکان تقسیم‌بندی

جدید، اصل استقلال و مرزهای سازمان تحت‌الشعاع قرار می‌گیرد و بویژه در شبکه‌ها و ساختارهای مجازی، تشخیص دقیق مرز یک سازمان از سایر سازمانها بسیار دشوار است."

گلاستر (Glaster 1995)

"در اینجا حسابداری با یک پارادکس (تناقض) جدی مواجه است. تلاش در جهت ترسیم مرزها با ایده ساختارهای شبکه‌ای که اساس آن در برهم ریختن مرزهاست، مغایرت دارد. حل این پارادکس به‌عنوان یک چالش جدی فراروی محققان و نظریه‌پردازان حسابداری مطرح است. برخی دیگر از مشکلات حسابداری ساختارهای جدید به شرح زیر است."

چایلد و فالکنر (Child & Fulkner, 1998)

حسابداری داراییهای ثابت

بهای تمام شده داراییها بویژه در صورت نقل و انتقال در میان عناصر یک شبکه، مالکیت نهایی دارایی، ارزش جایگزینی، نحوه محاسبات مربوط به خالص ارزش کنونی و انتخاب نرخ تنزیل مناسب از جمله

مقابل، از تواناییهای او استفاده می‌برند. شبکه مجازی تحت شرایط زیر توصیه می‌شود:

- تحولات محیطی کم باشد؛
- اعضای شبکه دسترسی به بازارها و فن‌آوری‌های تخصصی را امکان‌پذیر سازند؛
- سازمان محور، توانایی در ابداع و فن‌آوری‌های تخصصی را از راه مشارکت اعضا افزایش دهد؛
- نیازها و خواسته‌های مصرف‌کننده نهایی، پیچیده و پویا بوده و بازار قابل تقسیم‌بندی باشد.

در جدول شماره ۱ ویژگیهای انواع ساختارهای شبکه‌ای به اختصار ارائه شده است.

حسابداری شبکه‌ها و چالشهای جدید

سیستمهای اطلاعاتی مدیریت و حسابداری هسته اصلی عمل شبکه‌ها محسوب می‌شود ولی شکل‌گیری و شیوع ساختارهای شبکه‌ای چالشهای جدیدی را فراروی حسابداران قرار داده است. حسابداری سنتی و رایج در چارچوب اصل مهم شخصیت مستقل توسعه داده شده و بیشتر روشها و فرایندهای آن بر مبنای این اصل شکل گرفته است. "در ساختارهای

حالت تحولات محیطی نسبتاً کم بوده و سازمان محور درصدد ایجاد روابط همکاری با دیگر سازمانهاست. این شکل سازمانی دارای سابقه نسبتاً طولانی بوده و مربوط به دوره‌ای است که تطابق با محیط محور اصلی مباحث نظریه‌های مدیریت بود.

برخلاف شبکه تهی، در این حالت سازمان دارای توانایی محوری در نوآوری و تولید است. با این حال، اگر چه این سازمانها، بیشتر وظایف سنتی را در داخل خود انجام می‌دهند، ولی روش انجام آن متفاوت است. برای مثال به جای تخصص‌گرایی سنتی ممکن است از گروههای چندوظیفه‌ای استفاده شود. این شکل از شبکه مورد علاقه آن دسته از شرکتهای پیشرو است که درصدد کشف فرصتهای بلندمدت بوده و در عین حال از راه تشکیل شبکه سعی در پوشش ریسک دارند. دسترسی به بازار و فن‌آوری از عوامل کلیدی در تمایل به تشکیل شبکه مجازی است.

در واقع اعضای شبکه مجازی یک نوع ضربه‌گیر برای سازمان محور به وجود می‌آورند و او را در پوشش ریسک و نبود قاطعیت محیط یاری می‌بخشند و در

