

Kazimierz Perechuda

Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu, Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu

„BALE MASKOWE” PRACOWNIKÓW WIRTUALNYCH JAKO INSTRUMENT ROZMIĘKCZANIA PRZESTRZENI PRZEDSIĘBIORSTWA

Bal maskowy

Tłum taneczny szalał. Jedna czarna maska, w długiej czarnej pelerynie podniosła nagle rękę do góry. Muzyka zamilkła. Wszyscy znieruchomieli. Pogaszono świece. Czyjaś ręka, chyba kobieca, poczuł to po zapachu, delikatnie ściągnęła mu maskę i założyła swoją. Po chwili znów zapalono kandelabry. Wszyscy zmienili tożsamość, wymieniając się anonimowo maskami. Wymieniono się również w ciemnościach pelerynami.

Każdy był tutaj każdym.

Każdy był nikim.

Każdy grał rolę każdego.

Wszystko było genialnie zaaranżowane, totalnie zorientowane na zniszczenie podmiotowości.

Każdy był niejako „wyzerowany”, był nicością. Było to wygodne i przerażające zarazem.

Żadnego punktu oparcia, żadnej przestrzeni odniesienia.

Rytuał zmiany masek powtórzył się w nocy kilkakrotnie. Wszyscy byli w maskach wszystkich. Bez pragnień, bez poszukiwań, bez celów. Bal trwał, szalał, zataczał niewiarygodnymi piruetami kolejne kręgi zapomnienia.

Godzinę przed świtem wszyscy rozjechali się dokąś...

K. Perechuda

1. Aranżacja przestrzeni wirtualnej

Przedstawiona scena balu maskowego stanowi wyśmienity przykład atawistycznego pędu ludzi w kierunku wysublimowanej autodestrukcji.

Współczesne, nowoczesne biurowce, o szklanych ścianach, drzwiach, przeszlonych biurach, pozornie otwarte na klienta, na swobodne przemieszczanie się pracowników, a w rzeczywistości na „podglądanie” innych (czyli „światły”, naukowy monitoring, wspierający psychiczną, pozornie zapomnianą i niedocenianą stronę controllingu), stają się „psychicznymi więzieniami”, do których wejście jest dobrowolne, a nawet staje się marzeniem masy bezrobotnych.

W szklanych biurowcach współczesnych koncernów wszyscy są „szczęśliwi”. Poznać to można po „uśmiechniętych” twarzach „szczęśliwych” pracowników.

Przestrzeń wirtualna jest przede wszystkim relacyjnym układem odniesienia obejmującym:

- relacje wewnątrzorganizacyjne,
- układy relacyjne w otoczeniu,
- quasi-układy relacyjne, tj. funkcjonujące na pograniczu przedsiębiorstwa i otoczenia (koleżeńskie, społeczne, polityczne, sportowe itp.).

W przestrzeni wirtualnej odbywa się wiele „balów maskowych”, tj. spotkań, narad, warsztatów, treningów, czyli „pozornych doładowań energetycznych”, które chwilowo poprawiają samopoczucie osób w nich uczestniczących. Zawodowe „bale maskowe” niewątpliwie sprzyjają szybkiemu konfigurowaniu i rekonfigurowaniu społeczności wirtualnych, które stanowią ciągle funkcjonujące układy relacyjne, materializujące się w wyżej zdefiniowanej przestrzeni wirtualnej. Tak rozumiane społeczności wirtualne cechują się:

- doraźnością kontaktów,
- sporadycznością i przypadkowością zawieranych więzi,
- mglistymi celami,
- niejasnym paradygmatem funkcjonowania sprowadzającym się do nieuświadomianego hasła: „bądźmy razem” (ale po co?, dlaczego? – tego nikt nie wie, nawet moderator grupy wirtualnej).

Bycie w społeczności dowolnego typu jest wygodne dla współczesnego człowieka, byle nie trwało długo. Warto zaobserwować na jakimkolwiek spotkaniu, ile osób potrafi wysiedzieć choćby godzinę bez ukradkowego zaglądania w mały monitor telefonu komórkowego. A może ktoś wysłał sms-a? Ktoś inny dzwonił, a ja o tym nie wiem? Kto dzwonił? Muszę natychmiast oddzwonić, wysłać wiadomość.

Przykład ten pokazuje pewne, bardzo ciekawe trendy, niestety, o charakterze destrukcyjnym, wywierające istotny wpływ na zmiany osobowości ludzi zarówno niewykształconych, jak i wykształconych.

Wiele lat temu Karen Horney napisała znakomitą i słynną książkę pt. „Neurotyczna osobowość naszych czasów”. Sformułowane tam treści były prorocze. Wydaje się, że pisząc książki o nowych, wyśmienitych teoriach, koncepcjach, modelach i metodach zarządzania, warto zawsze umieszczać w nich suplement dokładnie definiujący, do jakiego neurotycznego menedżera i pracownika wiedzy jest ona adresowana. Wówczas osiągniemy dodatkowy efekt synergiczny.

2. Przestrzeń „wyzerowana”

Zaczęły się długie deszczowe dni.
Smutna, nużąca jesień. Zamknął się
w ponurych, zamkowych murach.
Żadnych kontaktów; zaprzestał pisać
listy donikąd. Było dobrze, coraz lepiej.

K. Perechuda

Każda komunikacja wymaga pewnej przestrzeni, a dokładniej – określonych punktów odniesienia. Punktem wyjściowym budowy dowolnego typu systemu komunikowania wirtualnego, rozumianego w znaczeniu jego tymczasowości, jest „wyzerowanie” dotychczasowej przestrzeni gospodarczej, społecznej, kulturowej, politycznej itd. (tab. 1). Budowanie nowego systemu komunikowania na bazie tradycyjnego modelu biznesu jest bardzo nieefektywne.

Tabela 1. Analiza porównawcza cech tradycyjnego i wirtualnego modelu biznesu

Cechy	Modele biznesu	
	tradycyjny	wirtualny
Komunikowanie	dualne	sieciowe
Struktura	hierarchiczna	heterarchiczna
Informacja	ilościowa	jakościowa
Wiedza	sformalizowana	rozmyta
Wartość dodana	zysk	wiedza
Ontologia	firma – otoczenie	e-biznes
Procesy uczenia się	linearne	spiralne
Zespoły	wyodrębnione	przenikające się
Źródła władzy	kapitał	wiedza niejawna
Trwałość	długofalowość	tymczasowość
Przestrzeń odniesienia	od	projekty „same w sobie”
Sterowność	prognozowanie	„kanalizowanie” chaosu
Język	„programowalny” (przyczynowo-skutkowy)	wyobrażeniowy

Źródło: opracowanie własne.

Z tabeli 1 można wyprowadzić następujące wnioski:

1. Dualne myślenie jest wprawdzie wygodne, ale mało efektywne.
2. Społeczności wirtualne, powstające i ogniskujące się wokół jednego projektu lub wielu projektów, w coraz większym stopniu posługują się językiem wyobrażeniowym, mającym hermetyczny charakter.
3. Język „obrazowy” stopniowo będzie zastępował języki linearne (komputerowe).
4. Dekodowanie języka wyobrażeniowego (sztuka, religia, kultura, filozofia) wymaga większego wysiłku.

5. Społeczności wirtualne stosujące hermetyczne języki wyobrażeniowe (obrazowe) w coraz większym stopniu przybierają charakter elitarny.

6. Tradycyjne modele biznesu nie sprzyjają tworzeniu społeczności wirtualnych wewnątrz przedsiębiorstwa.

3. „Przezroczysty” model biznesu

Pod zamkiem
pojawily się hordy najeźdźców Eryka IV.
Wszystkie bramy, wrota, drzwi były otwarte.
Nic nie było zamknięte,
Ani ukryte.
Nikogo nie było.
Rycerze, żądni sławy,
zawiedzeni pognali dalej
przez bezkresną równinę,
donikąd...

K. Perechuda

W przestrzeniach wirtualnych klasyczny atak i obrona nie mają racji bytu; nie ma kogo atakować, ani nie wiadomo, przed kim się bronić. Realizuje się projekty np. z obszaru zaawansowanych technologii, z których 95% nie będzie wdrożona. Czy takie podejście ma sens? Oczywiście, że ma.

Przesuwając perspektywę z układu produktowego na układ organizacji, dostrzec można wartość dodaną w zakresie organizacyjnego uczenia się firmy zmierzającej w kierunku przedsiębiorstwa inteligentnego.

„Przezroczyste” biznesy nie powinny być rozpatrywane w znaczeniu etycznym, lecz w kontekście strumieni bez przeszkodowego przepływu informacji i wiedzy.

„Iskrzenie”, w rozumieniu konfliktów, sporów, przeciwdziałań, ma miejsce przede wszystkim w tych przedsiębiorstwach, w których na wejściu i wyjściu buduje się zbyt duże bariery w zakresie przepływu osób, idei, pomysłów, informacji i wiedzy.

Im więcej zamków w drzwiach, tym więcej złodziei zainteresuje się danym mieszkaniem.

Podobnie przedstawia się sytuacja z firmami, które budują finezyjne blokady wpływu wiedzy.

W warunkach dużej turbulencji otoczenia zachodzi potrzeba bardzo szybkiego dzielenia się wiedzą. Nie używam tutaj kategorii „sprzedaży wiedzy”, ponieważ jej komercjalizacja jest możliwa w małym stopniu. „Zatrzymana” w przedsiębiorstwie wiedza szybko się dewaluje, w związku z czym warto ją udostępniać otoczeniu za darmo.

W skrajnym przypadku firmy nawet finansują wpływ „wiedzy gorącej” w otoczenie. Przykładem jest tutaj klub piłkarski Groclin, który finansuje swoim kibicom zakup biletów na mecze. W tradycyjnym modelu biznesu jest to ewidentna strata, natomiast w modelu wirtualnym uzyskuje on następujące długofalowe korzyści:

- 1) wzrost *image* klubu,
- 2) zapelnienie trybun (stadion nie świeci pustkami),
- 3) *public relations* realizowane własnymi siłami,
- 4) transfer w czasie rzeczywistym oraz w relacji bezpośredniej „wiedzy gorącej” (kibice na trybunach konsumują widowisko sportowe),
- 5) dyfuzja „wiedzy gorącej” klubu przez kibiców (w rodzinach, wśród znajomych),
- 6) realizacja przez właściciela klubu i firmy sponsorującej koncepcji organizacji przyjaznej środowisku lokalnemu („bioprzedsiewzięstwo”).

4. Brak „klasycznej” motywacji

Przyroda budziła się z zimowego snu.
 Książę podziwiał Byty roślinne powstające
 same z siebie.
 „Czy warto robić cokolwiek?” –
 zastanowił się nostalgicznie.
 „Idę wkomponować się
 w przestrzeń” – bezwiednie
 legł na wielobarwnym kobiercu
 kwiatów

K. Perechuda

Przenoszenie klasycznych (głównie płacowych) systemów motywacyjnych na społeczności wirtualne nie zdaje już egzaminu. Istotna jest tutaj samomotywacja, a dokładniej chęć, skłonność, przygoda intelektualna w odkrywaniu i współtworzeniu nowych obszarów wiedzy.

Motywacyjny system „wiedzowy” powinien uwzględniać dopowiedzi na następujące pytania:

1. Czy społeczność wirtualna chętnie i szybko dzieli się wiedzą z nowymi członkami?
2. Czy system motywacyjny dla danego projektu jest transparentny dla innych projektów?
3. Co otrzymuje pracownik wirtualny dzielący się wiedzą?
4. Jakie są instrumenty skłaniające pracowników wirtualnych do przekazywania wiedzy do bazy danych?
5. Jaka jest motywacja do permanentnego dekodowania i reinterpretacji wiedzy?

6. W jakich proporcjach należy dzielić kapitał intelektualny społeczności wirtualnej na różnorodne projekty?

7. Jak motywować wszystkich pracowników przedsiębiorstwa do szybkiego korzystania z nowej wiedzy?

5. Istota sukcesu w społecznościach wirtualnych

Pisał. Dużo pisał.
Dla samego pisania.
Nazywał to zapelnianiem
czasoprzestrzeni. Sukces
mieścił się sam w sobie.
Utwór niewydany
był tak samo wartościowy
jak opublikowany.

K. Perechuda

Tradycyjne, prakseologiczne kryteria efektywności: skuteczność, korzystność, efektywność, ulegają rozmyciu w społecznościach wirtualnych. Mają one pewne znaczenie w zespołach wirtualnych, aczkolwiek ich operacjonalizacja różni się w zależności od rodzajów projektów.

Wynika to z tego, że w przedsiębiorstwie wirtualnym najważniejszymi zasobami są wiedza i kapitał intelektualny. Ich pomiar dokonuje się pośrednio i jest nader skomplikowany. Aktualnie na rynku konsultingowym spotkać można kilkaset wskaźników pomiaru kapitału intelektualnego oraz zasobów wiedzy w przedsiębiorstwie.

Taki stan rzeczy powoduje dużą dowolność w wyborze adekwatnych mierników pomiaru zasobów niematerialnych firmy. Wybór ten zależy m.in. od następujących czynników:

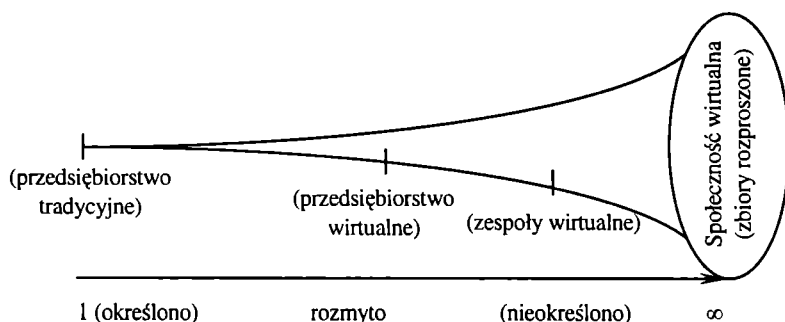
- rodzaju i wielkość przedsiębiorstwa,
- nowoczesności sektora,
- obowiązujących standardów rachunkowości,
- poziomu wykształcenia kadry finansowo-rachunkowej,
- pozycjonowania firmy na rynku.

Ponadto nowe byty organizacyjne ulegają stopniowemu rozmyciu, tj. zmierzają do coraz wyższego poziomu nieokreśloności (rys. 1).

Do podstawowych kryteriów pomiaru społeczności wirtualnych, rozumianych jako zbiory pracowników wiedzy, sympatyków firmy, a dokładniej produktów i projektów w niej realizowanych, wraz ze wspólnymi dla nich wartościami, zaliczyć należy (rys. 2):

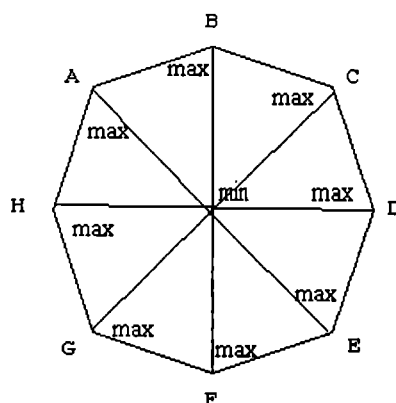
- identyfikowalność,
- kody dostępu,

- bariery wyjścia,
- hermetyzm języka,
- przenikalność (przezroczystość),
- działanie według zasady: „sztuka dla sztuki”,
- zamiast pracy – „spędzanie czasu”,
- poziom doładowania energoinformacyjnego.



Rys. 1. Lejek „rozmytości” wirtualnych bytów przedsiębiorstwa

Źródło: opracowanie własne.



A – identyfikowalność, B – kody dostępu, C – bariery wyjścia, D – hermetyzm języka,
E – przenikalność (przezroczystość), F – działania: „sztuka dla sztuki”, G – „być” zamiast „robić”,
H – doładowanie energoinformacyjne.

Rys. 2. Kryteria pomiaru społeczności wirtualnych

Źródło: opracowanie własne.

6. Podsumowanie

1. Społeczności wirtualne mają szerszy wymiar aniżeli zespoły wirtualne.
2. Społeczności wirtualne są w mniejszym stopniu sformalizowane aniżeli zespoły wirtualne.
3. Język wyobrażeniowy, obrazowe kody porozumiewania stanowią wzmacniającą kluczową kompetencję społeczności wirtualnych.
4. Społeczności wirtualne należy głównie badać z perspektywy psychologii społecznej oraz socjologicznych teorii zespołów odniesienia.
5. Klasyczne modele biznesu uniemożliwiają powstawanie społeczności wirtualnych.
6. W zupełnie odmienny sposób trzeba projektować systemy motywacyjne w odniesieniu do społeczności wirtualnych.
7. Pozorna „przejrzystość” zespołów wirtualnych stanowi główną barierę wejścia dla osób niekompetentnych.

Literatura

- Davenport Th.H., Probst G.J.B., *Knowledge Management. Case Book*, John Wiley and Sons, Berlin, Munich 2002.
- Perechuda K., *Dyfuzja wiedzy w przedsiębiorstwie sieciowym*, AE, Wrocław 2005.
- Perechuda K., *Pracownicy wiedzy jako kreatorzy sieciowych potencjałów*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2005 nr 5, s. 9-15.
- Virtuelle Organization und Neue Medien 2005*, K. Meissner, M. Engelen (Hrsg), TU Dresden, 2005.
- Wilkesman U., Rascher I., *Wissensmanagement*, 2 Auflage, Rainer Hampp, Verlag, München, Mering 2005.
- Wirtschaftsinformatik*, W. Uhr, W. Essweich, E. Schoop (Hrsg), 2003/Band II, Physica Verlag, TU Dresden, Heidelberg 2003.
- Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, red. K. Perechuda, PWN, Warszawa 2005.

„THE FANCY BALL” OF THE VIRTUAL WORKERS AS THE INSTRUMENT OF THE DIFFUSION OF THE ENTERPRISE SPACE

Summary

In the paper the following issues are presented:

- the aim and functions of the virtual societies (virtual entities),
- the differences between virtual organizations, teams and virtual entities,
- the old and virtual business models,
- the assumptions of the motivation system for virtual entities.