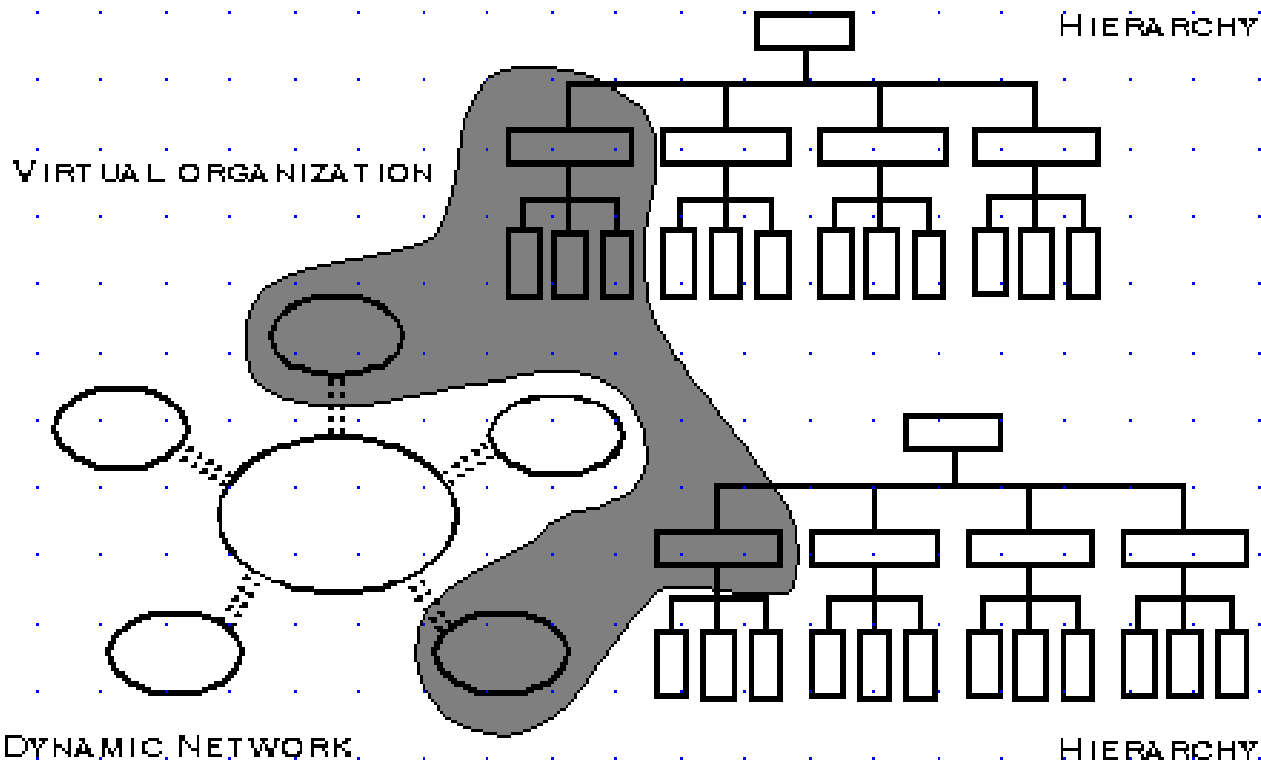


سازمانهای مجازی

Virtual Organizations

اشکال جدید سازمانی



بنگاه های هوشمند

شرکت های پابندی

سازمان های مجازی

سازمانهای جدید

ویژگی مشترک

نقاط محوری

* واگذاری امور به خارج از سازمان

* شبکه های اطلاعاتی گسترده

* نظام هایی با پیوند ضعیف

* کارگران دانشی

* دانش مدار

* مشتری مدار

* اطلاعات محور

سازمان مجازی

سازمان مجازی به شکل جدیدی از سازمان‌ها اطلاق می‌شود که از مشخصه‌های آن جمع شدن گروهی از افراد است که از نظر جغرافیایی پراکنده‌اند و به سازمان‌های یکسانی نیز وابسته نبوده و برای رسیدن به یک هدف واحد از طریق فناوری اطلاعات با هم در تماس می‌باشند



ویژگیهای سازمانهای مجازی

- ◆ مبتنی بر اطلاعات
- ◆ غیرمتمرکز ، ولی از نظر فناوری شدیداً متمرکز
- ◆ تمرکز فعالیتهای سازمان مجازی حول شایستگیهای منحصر به فرد آن می باشد.
- ◆ انعطاف پذیر ، چابک و سریعاً قابل انطباق.
- ◆ بهینه بودن سرمایه گذاری و حذف هزینه های سربار.
- ◆ خلاق، پویا، سازگار و همراه با ساختاری مجازی مبتنی بر کار گروهی است
- ◆ برای پاسخ گویی به نیازهای پیچیده و متنوع مشتریان دارای تنوع زیادی است.
- ◆ پیکربندی سازمان مجازی با دیگر ساختارها متفاوت است.

مشخصات سازمان های مجازی

- * نداشتن مرز مشخص
- * استفاده از منابع مشترک
- * عدم تمرکز مکانی
- * تغییر در شرکاء
- * همسان و برابر بودن شرکاء
- * ارتباط الکترونیکی
- * ماهیت موقتی بودن

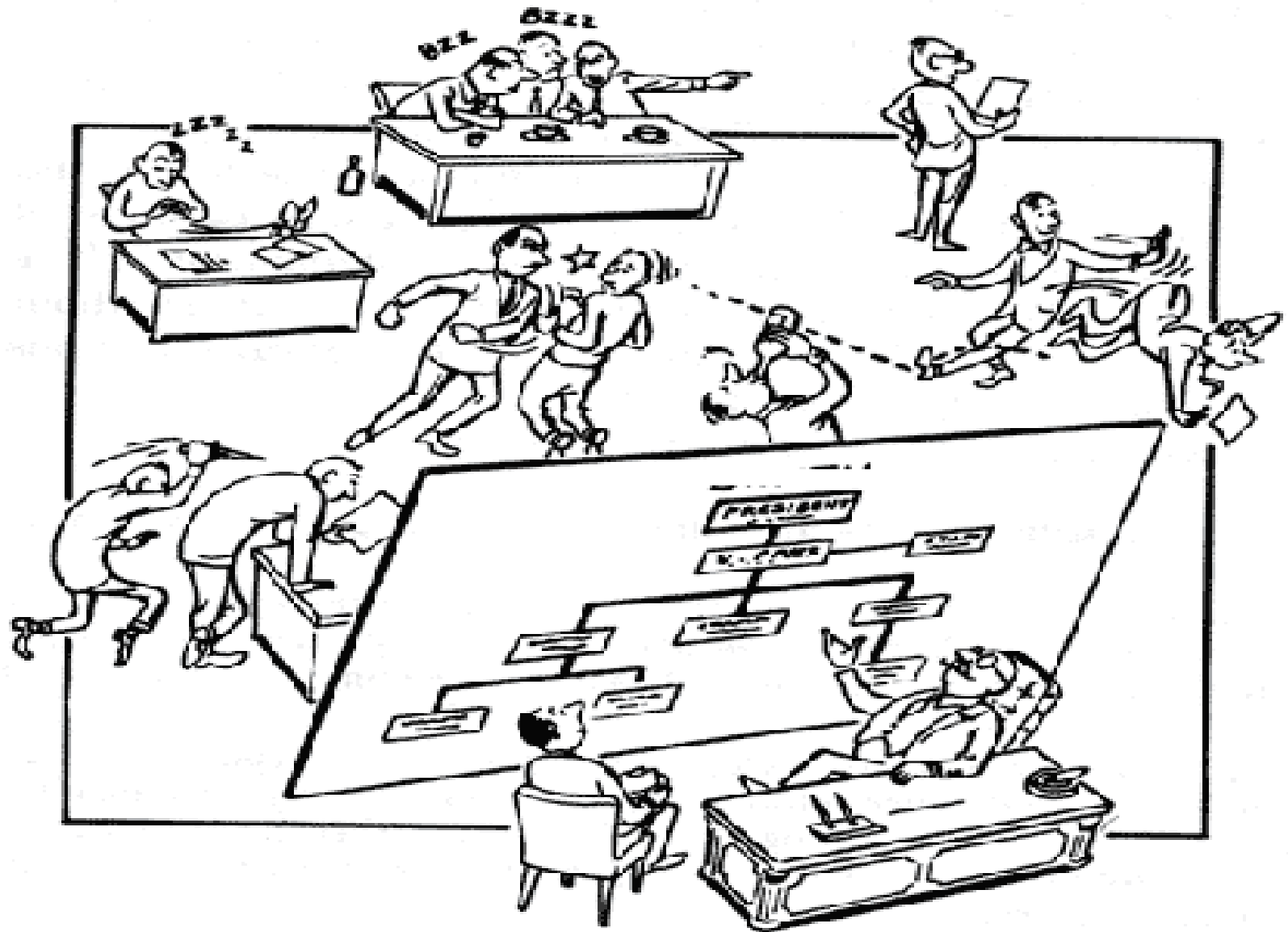
اهداف عمده سازمانهای مجازی

1. بهره‌برداری به موقع از انواع منابع موجود در بازار به منظور ارتقاء کیفیت و افزایش ارزش محصول
2. به کارگماردن نیروی کار متخصص از هر قشر، طبقه، تخصص و ملیت
3. ایجاد نظارت درونی و خود جوش که تنها از محیطی بدون ابهام، قدرتمند و دارای اصول اجرایی مشترک و **اعتماد قلبی** و واقعی بر می‌آید.

اعتماد، مهمترین رکن سازمان مجازی

هفت اصل اساسی در اعتماد:

1. اعتماد کور نیست!
2. اعتماد نیازمند حد و مرز است.
3. اعتماد مستلزم یادگیری است.
4. اعتماد بی رحم است.
5. اعتماد نیازمند التزام است.
6. اعتماد باید ملموس باشد.
7. اعتماد نیازمند رهبران است.



انواع سازمان های مجازی

سازمان مجازی ایستا

Stable Virtual Organization

سازمان مجازی پویا

Dynamic Virtual organization

سازمانهای مجازی پویا	سازمانهای مجازی ایستا	مشخصات
موقتی	دائمی و دارای ثبات	استمرار همکاری
نامعلوم و مبهم / سیال و متغیر	به وضوح تعریف می شود	مرزهای سازمانی
مورد استفاده می باشد	مورد استفاده می باشد	استفاده از تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات ICT
نامشخص است	مشخص می باشند	همکاران اصلی

پیوستار سازمان مجازی

سازمان پारندی ← سازمان شبکه ای ← سازمان بدون مرز

مزایای مجازی شدن

1. توجه بیشتر بر جنبه انسانی کارها .
2. بهبود شاخص بهره وری در مقیاس فردی ، سازمانی و اجتماعی
3. کاهش هزینه‌های فضاهاى ادارى،
4. کاهش مسائل زیست محیطی به علت تردد کمتر افراد.
5. کیفیت و تسهیلات بیشتر برای مشتری: امکان دریافت خدمات در هر زمان
6. آثار بلایای فیزیکی به حداقل خواهد رسید زیرا دیگر فعالیت ها در یک محوطه یا سازمان متمرکز نیستند.
7. بعد مسافت مانع از انجام کارها، جلسات و کنفرانس ها نمی شود.

معایب مجازی شدن

1. کمرنگ شدن مرز بندی بین زندگی کاری و زندگی در منزل موجب ایجاد استرس می گردد.
2. کارکنان از نظر اجتماعی منزوی می شوند و محرک تماس شخصی و رودرو را از دست می دهند.
3. اگر رابطه استخدامی، طراحی مجدد نشود تعهد کارکنان دانشمند و با ارزش نسبت به سازمان کم خواهد شد و آنها مهارت های خود را به بالاترین قیمت خواهند فروخت، در نتیجه ریزش بالای کارکنان آثار سوء بر موفقیت موسسه خواهد داشت.
4. فضای کاری فیزیکی نا مناسب
5. امنیت شغلی کمتر

راه حل ها

1. ایجاد فرهنگ مجازی عمل کردن در بین مدیران ارشد سازمان
2. ایجاد فضای کاری مناسب
3. افزایش ارتباطات روزانه حضوری و غیر رسمی کارکنان
4. اهتمام به نقش مهم کارکنان مجازی در سازمان

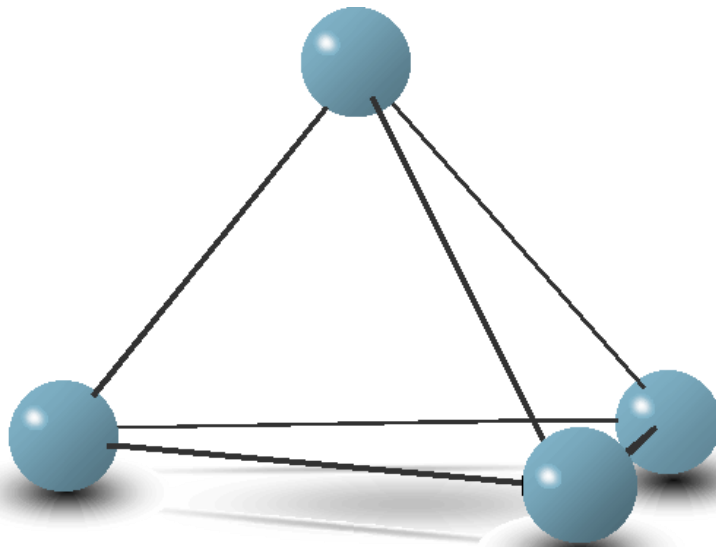
برخی از الگوهای شکل گیری سازمان مجازی

* الگوی وینگاند (1997)

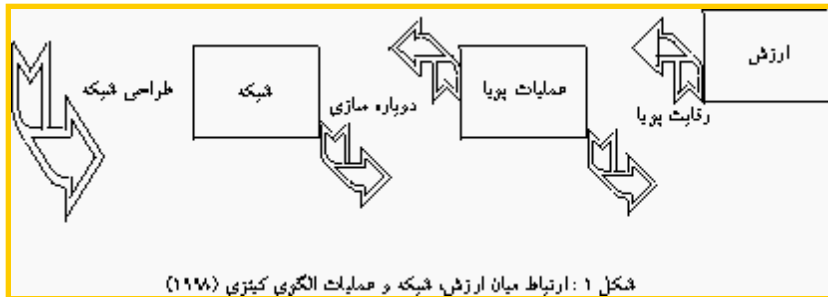
* الگوی شائو و همکاران (1998)

* الگوی کیتزی (1998)

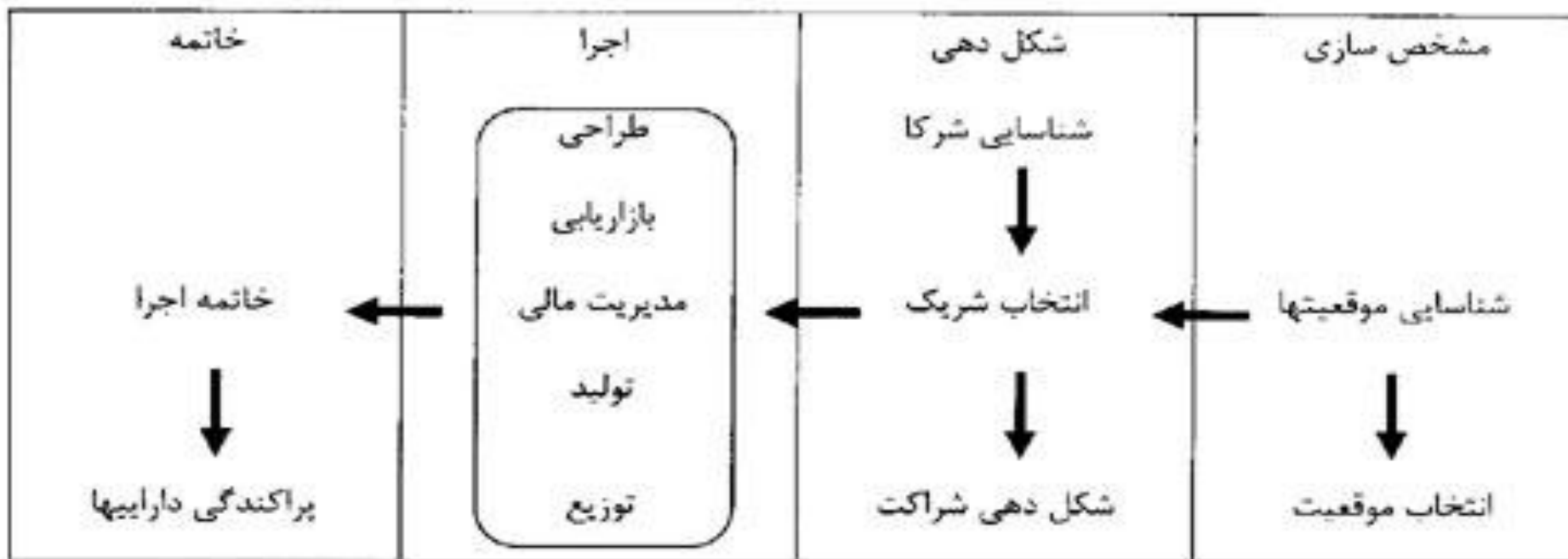
* الگوی استرادر (1998)



الگوی کتزی در زمینه طراحی و پیاده سازی سازمان مجازی



فرآیند تشکیل سازمان مجازی



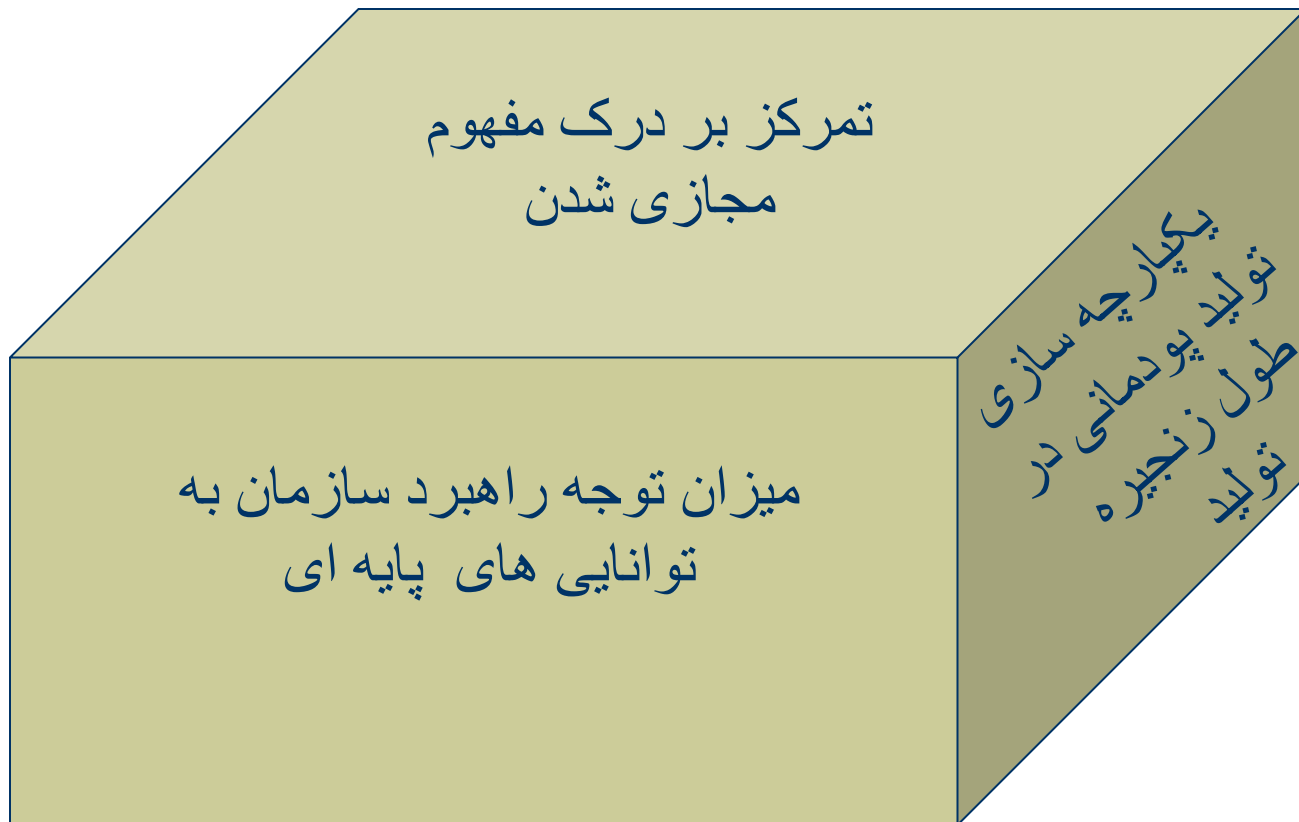
شکل ۲: مدل استرادر

طبق نظر استرادر، این فرآیند از 4 فاز تشکیل شده است.

مجازی شدن تدریجی

- بر اساس الگوی “ ارتولد و فیاست”:
- گام اول- بهینه سازی فرایندهای داخلی به کمک فناوری اطلاعات
 - گام دوم- برون سپاری قسمتی از فعالیت ها
 - گام سوم- طراحی مجدد شبکه کسب و کار
 - گام چهارم- منطبق سازی سازمان مجازی با خواسته های مشتریان

مکعب مجازی “شولز”



نمونه ای از سازمان های مجازی موفق

- ◆ IBM
- ◆ U.S. West
- ◆ Hewlet-Packard
- ◆ Anderson
- ◆ Dell
- ◆ Shell
- ◆ The Open University
in Great Britannia

معیار انتخاب همکار در سازمان مجازی

* توانایی فرد

* معیارهای ارزشی افراد : که
بایستی با فرهنگ سازمان مجازی
همخوانی داشته باشد.

* ویژگی های شخصیتی فرد

رابطه سازمان مجازی و سنتی

ابعاد طراحی سازمان	سازمان سنتی	سازمان مجازی
مکان	واحد	متفرق
زمان	همزمان	زمان متفاوت
فرهنگ	فرهنگ منفرد	چند فرهنگی
مرز	داخلی	خارجی
رابطه	استاتیک و یک بعدی	دینامیک و چند بعدی
منابع مبادله شده	مادی	دانشی و مهارتی

انواع محیط های مجازی

* تیم مجازی

* کار مجازی

پیوستار اداره مجازی

زیاد

کم

موردی ← مهمانخانه ای ← وابسته ← کار در خانه ← کاملاً متحرک

عدم قطعیت در مدیریت

* دشواری در هماهنگی واحد های مستقل: تلفیق و یکپارچه سازی هدفهای سازمان های مختلف در عمل کار ساده ای نیست.

* کاهش یافتن قدرت کنترل و هماهنگی در مدیریت: در فعالیت هایی که کنترل و هماهنگی نقش حیاتی دارد، مجازی شدن کاری عقلانی به نظر نمی رسد.

ماتریس انتخاب سازمان مجازی

نوآوری

سیستماتیک و سازمان یافته

مستقل و منفرد

مشارکت محتاطانه با سایر سازمان ها	سازمان مجازی
ایجاد توانمندی لازم در داخل سازمان	مشارکت یا ایجاد توانمندی لازم در داخل سازمانها

در سازمان های دیگر وجود دارد

باید به سازمان جذب گردد

توانمندی لازم