

تأثیر فناوری اطلاعات بر سازمان و مدیریت

مبثنی بر کتاب

طراحی سازمان های متناسب با عصر اطلاعات

دکتر اصغر صرانی زاده

چکیده مطالب به همراه توضیحات کلاسی استاد

تدوین: بابک آشفته نژادی

فصل ۱ فناوری اطلاعات و اقتصاد دیجیتال

- ۱ تقسیم بندی عصر های مختلف نظریه پیتر دراکر
- ۲ ویژه گی های اقتصادی دوره های مختلف اقتصاد دیجیتالی Economy Digital ویژه گی های اقتصاد دیجیتالی روند های اصلی اقتصاد دیجیتال
- برخی از شاخص های اقتصاد دانش پایه
- ۳ تقسیم بندی دارایی های شرکت عوامل موثر در دارایی های نامشود

فصل ۳ : جامعه اطلاعاتی

- جامعه اطلاعاتی (تعاریف)
- نظریه جریان آزاد اطلاعات
- ۴ ابعاد جامعه اطلاعاتی رایجترین معیارهای جامعه اطلاعاتی
- عوامل موثر بر جهانی شدن
- ۵ شاخص های جامعه اطلاعاتی شاخص های جامع اطلاعاتی
- طبقه بندی کشورها از نظر فناوری اطلاعات

فصل ۲ : شرایط آکولوژیک سازمان های نوین

- ۶ مدل های شناسایی آکولوژی آکولوژی سازمان 3C Model
- مدل توربان -مدل فشارها
- ۷ تعریف بازار رقبا اقتصاد جهانی شدن
- اثرات جهانی شدن بر کسب و کار تغییرات حاصل از جهانی شدن
- استراتژی سازمان ها در محیط رقابت بین المللی
- ۸ تغییر بافت نیروی کار برخی از مشاغل مرتبط با فناوری اطلاعات
- مشتری محوری فشارهای اجتماعی فشارهای فناوری
- ۹ فشارها بر کسب و کار و واکنش عملکردی سازمان نقش فناوری اطلاعات در پاسخ به فشارها

فصل ۴ : فناوری اطلاعات و سیستمهای اطلاعات

- ۱۰ تعاریف فناوری اطلاعات محیط سازمان
- ابعاد فناوری اطلاعات
- بعد فناوری کاربدها
- بعد منابع انسانی
- بعد مدیریت
- بعد قوانین و مقررات و روش ها
- ۱۱ تعاریفی از مفهوم فناوری اطلاعات ویژه گیهای فناوری اطلاعات
- فناوری اطلاعات و تغییر
- ۱۲ کارآفرینی و فناوری اطلاعات کارآفرینی دیجیتال

مشکلات کنونی اجتماعی

اهمیت فناوری اطلاعات در هزاره سوم

- ۱۳ روشهای معمول ارزیابی (غیر قابل استفاده در فناوری اطلاعات)
- برخی از روشهای ارزیابی معمول
- منافع حاصل از فناوری اطلاعات
- روشهای ارزیابی در فناوری اطلاعات
- رویکرد ت بعدی کارت امتیاز متوازن
- چالشهای مدیریت درارتباط با فناوری اطلاعات
- ۱۴ نکاتی که مدیران در رابطه با فناوری اطلاعات باید توجه داشته باشند.
- نقش (نگاه به) فناوری اطلاعات در جوامع
- نگرش مدیران به فناوری اطلاعات و سرمایه گذاری در آن

فصل ۵ :دهکده جهانی و رسانه های اجتماعی

دهکده جهانی Village Global

- ۱۵ مراحل تحول نظام ارتباطی تمدن بشری از دیدگاه مک لوهان
- کارکردهای اینترنت
- طبقه بندی کاربردهای اینترنت
- فضای مجازی (درگاه ورود به دنیای جدید) Cyberspace
- ظهور رسانه های نوین و دیدگاه های اساسی در بررسی مفهوم تعامل
- ۱۶ رسانه های اجتماعی Social Media
- ویژه گیهای رسانه های اجتماعی
- رسانه های اجتماعی - تجارت و بازاریابی
- مزایای بازاریابی اجتماعی SMN
- انواع رسانه های اجتماعی (زنگی دوم)
- آسیب شناسی شبکه های اجتماعی
- شبکه های اجتماعی Networks Social
- ۱۷ ادامه انواع رسانه های اجتماعی (زنگی دوم)
- شکاف دیجیتالی Digital Divide
- تمهیدات کاهش شکاف دیجیتالی
- شکاف دانشی - شکاف دیجیتالی

فصل ششم سازمان و ساختارها

- ۱۸ سازمان چیست؟
- ابعاد سازمان
- ابعاد سازمان ها از دیدگاه ریچارد دفت
- ۱۹ مفاهیم و مولفه ها در ساختار سازمانی
- مینزبرگ و ساختار سازمانی
- بخش بندی سازمان ها از دیدگاه مینزبرگ
- ۲۰ مبانی گروه بندی در سازمان
- ۲۱ انواع پیکره بندی مینزبرگ
- نیروهای کششی در ت بخش سازمان
- ۲۲ ساختار ساده
- دیوانسالاری (بروکراسی) ماشینی
- بروکراسی حرفه ای
- ساختار بخشی
- ساختار ویژه (ادھوکراسی) یا موقت

۲۳ مدل های مختلف پیکره بندی ساختار سازمان

مقایسه طرح های ساختاری

فصل هفتم : فناوری اطلاعات و سافتورها

شکل های سازمانی نوین

۱- سازمان های پارندی

۲- سازمان های شبکه ای

۲۴ سازمان های بدون مرز

سازمان های شبدری

۲۵ عدم برداشت اشتباه از سازمان های مجازی

تعابیری از سازمان مجازی

تعاریف سازمان مجازی

۲۶ ویژه گیهای کلی سازمان های مجازی

ویژه گیهای سازمان مجازی در ۷ محور-مدل

۲۷ نمایش پیوستاری انواع ادارات مجازی

مزایای سازمان های مجازی

معایب سازمان های مجازی

۲۸ ویژه گیهای سازمان های مجازی

عوامل متفاوت بودن سازمان های مجازی

ویژه گی مشترک سازمان های مجازی

مزایا و معایب ادارات مجازی

راهبردهای لینداتی رایس در ادارات مجازی

تفاوت بین ساختار مجازی و سنتی

۲۹ کار از دور (دورکاری) Teleworking

شیوه های (تجهیزات) مختلف دورکاری

انواع (شیوه های) دورکاری دیدگاه سیسکو

مزایای دور کاری

مشکلات دورکاری

اثرات مثبت دورکاری بر روی افراد

اثرات منفی دورکاری بر روی افراد

اثرات دورکاری بر روی سازمان ها

۳۰ اثرات دورکاری بر روی جامعه

اثرات دورکاری بر روی محیط اجتماعی

اثرات دورکاری بر روی کسب و کار بین المللی

تکنولوژی های دور کاری

عوامل موثر بر دورکاری

چارچوب کار از راه دور

۳۱ استراتژی آینده دور کاری در جوامع اطلاعاتی

نمونه مشاعلی که امکان دورکاری دارند

تنظیم چارچوب های دورکاری

سازمان های تی شکل

فصل هشتم سازوکارهای راهبردی در عصر اطلاعات

۳۲ اتحاد استراتژیک Strategic Alliance

اتحاد

اتحاد استراتژیک

۳۳ دلایل تشکیل اتحاد استراتژیک

مزیت های اصلی اتحاد استراتژیک

دلایل تشکیل اتحاد استراتژیک بر اساس شکل سازمانی

دلایل تشکیل اتحاد استراتژیک بر اساس نحوه انتخاب شرکا

دلایل تشکیل اتحاد استراتژیک بر اساس محصول

۳۴ مراحل شکل گیری یک اتحاد Stages Alliance Formation

اتحاد چه چیزی برای شرکت ها یا سازمان ها به ارمغان می آورد.

ارزیابی از خود قبل از رسیدن به ضرورت اتحاد

مهاجرت دانش The Migration of Knowledge

۳۵ تاثیر IT بر روی اتحاد Impact of IT on Alliance

تاریخچه اتحاد بدون مالکیت مشترک

تاثیر IT بر روی سازمان ها Organization on IT of Effect

مدل عمومی تاثیر فناوری اطلاعات بر روی سه سطح

۳۶-۳۹ مدل تخصصی تاثیر فناوری اطلاعات پارسونز

فصل ۱: فناوری اطلاعات و اقتصاد دیجیتال

آقای تافلر در مورد **جوامع و تغییراتی که از نظر علم و تکنولوژی داشته است سه عصر (موج)** مختلف را مطرح میکند و شیوه زندگی یا کارکرد جوامع را مورد بررسی قرار میدهد.

۱ موج اول عصر کشاورزی

- انسانها از **طبیعت** استفاده میکنند و منابع طبیعی را در راستای تامین نیاز خودشان به کار میگیرند، در این عصر انسانها یاد میگیرند که از **زمین به عنوان منابع** فرداری کاشت، داشت و برداشت کنند و زندگی خود را بگذرانند، پس زمین نقش مهمی در تولید دارد و در حقیقت انسان از **نیروی طبیعت برای تولید** بهره میبرد.

۲ موج دوم عصر صنعت

- در **قرن ۱۸ و اوایل قرن ۱۹** عصر صنعت ظهور میکند، در این موج انسان شروع به **طراحی ماشین** هایی میکند که با **نیروی سافت (تولید)** بشر کار میکند. (در ابتدا استفاده از ماشینی که از نیروی بخار استفاده میکند) - ما در حال حاضر به واسطه تجربه زندگی ماشینی، در امتداد عصر صنعت قرار داریم - در این موج انسان علاوه بر پیادهای فرداری سعی بر این دارد که خود نیز ماشین هایی را خلق نماید. - عصر صنعت باعث **مکانیزه شدن کشاورزی** گردید.

۳ موج سوم عصر اطلاعات

- شروع این موج در **دهه ۱۹۵۰** میلادی می باشد. با خلق **ماشینهای مناسبه گر (گرفتن داده، پردازش داده، تولید اطلاعات)** - عصر اطلاعات به انسان **ارزش اطلاعات** را نشان داد. - ماشین امکان **مسابقات** را توسط فروری غیر از انسان تحقق بخشید. - اطلاعات به هنگام با اعتبار بالا و دارای **سافتارمنسجم** وقتی در اختیار کسب و کار قرار میگیرد **ایجاد برتری رقابتی** می نماید. - عصر اطلاعات باعث **هوشمندی** در عصر اطلاعات گردید.

۴ موج چهارم عصر مجازی (دیجیتال یا الکترونیک)

ورود شبکه و توسعه **اینترنت** از دهه ۱۹۸۰، انسان را به توانایی کارکردی و تشکیلاتی برای سازمان ها و جامعه رهنمون سافت.. ثروت ارزش افزوده حاصل از دانش می باشد و نه منابع فیزیکی که در عصر صنعت مطرح بود.

نظریه پیتر دراکر

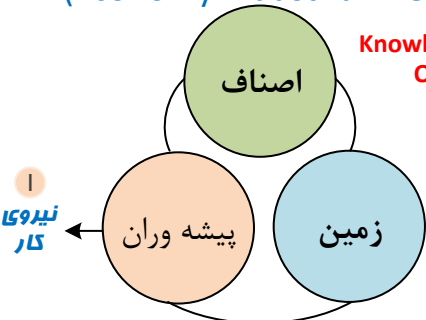
- پیتر دراکر سه عصر اول را از نظر (**تشکیلاتی، سازمانی، کارکردی**) بررسی می نماید و سه نوع اقتصاد را در این سه عصر مطرح می نماید. - سه جنبه اصلی در بحث کارکرد های اجتماعی از دید پیتر دراکر وجود دارد.

پارادایم: الگو و تفکر غالب فکری یک دوره
ارغام عمودی: فرد جهت تامین نیاز های اولیه که از دیگران تامین می شد، حال سعی بر این دارد که خود نیازهایش را تامین کند.

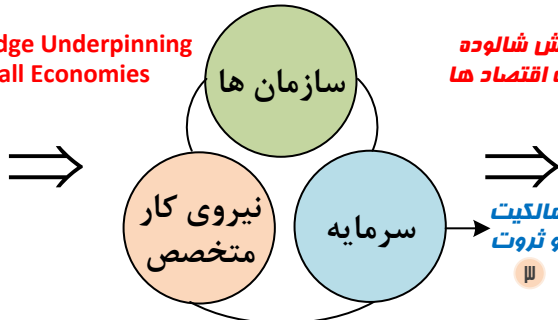
- ۱ - که کسانی کار میکنند، چه ویژه گیوهایی دارند، چگونه برای انجام کار در عصر خود آماده میشوند.
- ۲ - بحث تشکیلات و نظام دهی نیروی کار در سازمان، هماهنگی و اهمیت شیوه کارکرد.
- ۳ - بحث مالکیت و ثروت که در هر دوره به چه عواملی در هر دوره وابسته است.

اقتصاد کشاورزی

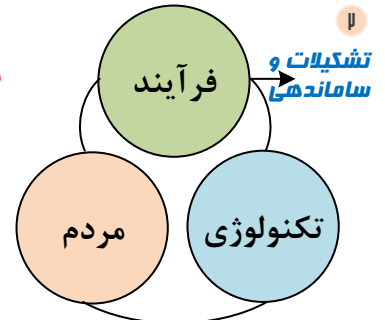
دوره قبل از اقتصاد صنعتی (Economy Industrial Pre.)



اقتصاد صنعتی (Economy Industrial)



اقتصاد دیجیتالی / اطلاعاتی (Digital / Information Economy)



- کار بصورت تجربی و فائودگی و موروثی (پیشه وری) در هر طبقه اجتماعی انجام میگردد، بطور مثال فرزند کشاورز، کشاورز فوادر بود **پس نیروی کار پیشه وران** هستند. - آموزش بصورت سینه به سینه می باشد. - در پیشه وری کار بر اساس علاقه افراد نمی باشد بلکه امری پیری و غیر اختیاری است. - افراد به ندرت از پیشه فائودگیشان جدا می شوند. - هیچگونه سازماندهی رسمی در کار وجود ندارد فقط در حالت پیشرفته در برخی یاها تشکیلات محلی کوچک (اصناف) وجود دارند. - **ثروت در زمین ها** مزارع و در کل در طبیعت وجود هستهو میگردد و در همین عصر بحث فئودالیت یا زمین داری بزرگ جهت کسب ثروت بیشتر به وجود می آید.

- **ماشین** از نظر فیزیکی **یابگزین نیروی کار** می گردد، کارخانه ها شکل می گیرند و تولید جمعی **یابگزین** تولید فردی میگردد. - اصل تقسیم کار **تیلور** به کار گرفته میشود؛ انتقالب **نیروی کار متخصص** در کار - نیروی کار تقسیم بندی شده و از نظر سنی در بازه معهود و مشخص تری به کار گرفته می شود. - در این دوره **سازمان ها** تشکیل شدند و در **سازماندهی** بخشهای فرید، فروش، تولید، مسابرداری و غیره در جهت تقسیم کار تخصصی به کار گرفته شدند. - ثروت علاوه بر زمین و **سافتمان شامل تجهیزات صنعتی و ماشین آلات** نیز میشود - پارادایم در این دوره **تخصصی کار کردن** - **واحد های تخصصی Unit Specialization** و **تولید انبوه Mass Manufacturing** می باشد.

- عصر اطلاعات با ورود فناوری اطلاعات مطرح گردید - در این دوره همه با هر توانی (مردم) میتوانند کار کنند، شکل و مسهوریتنوی دوره صنعتی وجود ندارد. - مفاهیمی همچون **دور کاری و سازمان های مجازی** مربوط به این دوره هستند. - ثروت علاوه بر منابع فیزیکی تاکید داشته باشد بر روی **دارائی های غیر ملموس** تاکید ویژه دارد، پس دانش و اطلاعات و مواردی همچون نوع آوری، کیفیت و ثروت است. - از نظر تشکیلاتی **فرآیندها** در این عصر اهمیت پیدا میکنند یعنی یک کار یا تولید یا ارائه فرمات از کجا شروع میشود و به کجا فتم میشود. پس مراحل انجام یک کار مشخص میگردد - وقتی کار فرآیند گرا شد پارادایم **برون سپاری Outsourcing** به وجود می آید. - بر اساس پارادایم **شایستگی محوری و اتحاد** هر شرکت Core Competency، توانمندی شرکت ها مشخص میشود.

- پارادایم غالب مبتنی بر **فؤد کفایی یا فؤد اتکالی (Self Sufficient)** و **ارغام عمودی** کارها میباش (Vertical Integration)

ویژه گی های اقتصادی دوره های مختلف

اقتصاد	نیروی کار	تشکیلات	ثروت	پارادایم غالب
Pre industrial Economy قبل از صنعتی	پیشه وران	اصناف	زمین - مزرعه	Self Sufficient Vertical Integration - خود کفایی - یکپارچگی عمودی
Industrial Economy صنعتی	متخصصین	سازمان	سرمایه	Division of Labor Unit Specialization Mass Manufacturing - تقسیم کار - واحدهای تخصصی - تولید انبوه
Information - Digital Economy دیجیتالی / اطلاعاتی	مردم	فرآیند	فناوری	Core Competancy Outsourcing - شایستگی محوری - برون سپاری و اتحاد

اقتصاد دیجیتال Digital Economy

- اقتصاد دیجیتال اشاره به اقتصادی دارد که بر پایه فناوری های دیجیتال شامل شبکه های ارتباط دیجیتال اینترنت، اینترنت و دیگر شبکه های ارزش افزوده (VAN: Value Added Network)، رایانه ها، نرم افزار و دیگر فناوری های اطلاعاتی مرتبط استوار است.

- اقتصاد دیجیتال در برفی موارد اقتصاد اینترنتی، اقتصاد نوین، اقتصاد دانش پایه و یا اقتصاد شبکه ای نیز نامیده میشود.

- اقتصاد دیجیتال عبارت است از شبکه های جهانی از اقتصاد و فعالیت های اجتماعی که از طریق فناوری اطلاعات و ارتباطات ICT مانند اینترنت، موبایل و دیگر شبکه های ارتباطی امکان پذیر گردیده است.

- اقتصاد دیجیتال در مرحله اول مبتنی بر فناوری اطلاعات می باشد (شبکه سازی دیجیتال و زیر ساخت های ارتباطی بستر جهانی اینترنت)

- امکان مبادلات مالی دیجیتال

- شمار های اقتصاد دیجیتال بسیار گسترده می باشد (بهره گیری از رایانه، تلفن سیار، تجهیزات ارتباطی همانند کنسول ها و شبکه های اجتماعی، خرید و پرداخت و تبادل کالا بصورت الکترونیکی، ارتقاء آموزش بصورت مجازی،)

- بکارگیری فناوری اطلاعات در زمینه ارزشی و تغییر و نوآوری در فرایندها، عملیات و فعالیت های اداری و اجرایی

- ارائه طیف وسیعی از محصولات دیجیتال مانند پایگاه داده، افکار و اطلاعات، کتاب ها، مجلات، موزیک، فیلم، بازی های رایانه ای

- اقتصاد دیجیتال موجب ایجاد انقلاب اقتصادی شده است که بهبود عملکرد اقتصادی غیر قابل پیش بینی بوده و رشد اقتصادی مستمر در تاریخ بشر از سال ۱۹۹۱ به وجود آمده است

- همه چیز به هم متصل شده است	- حرکت از مکان به فضا (استفاده از فضای مجازی بطور مثال بانکها)
- ارزش افزائی شبکه	- اقتصاد فرصت ها (برای کارآفرین ها ارزش آفرینی بیشتر شده است)
- فراوانی کالای دیجیتال به جای کمیابی کالای فیزیکی	- اقتصاد عدم تعادل (عرضه در مورد کالای دیجیتال بیش از مصرف می باشد)

- ارزش افزائی به کاری گویند که بر روی یک بستر برای ایجاد و امکان ارزشی برای آن بستر انجام گردیده و در نهایت تولید ثروت و کسب مزیت رقابتی بیشتر می نماید.

ویژه گی های اقتصاد دیجیتال

تعبیر ۱: اقتصاد دیجیتال امکانات فناوری جهانی برای انجام تجارت است.

تعبیر ۲: اقتصاد دیجیتال مبتنی بر زیرساخت های فناوری اطلاعات است و فرصت ها و پاش های پذیری را برای کسب و کار و دولت بوجود می آورد.

تعبیر ۳: اقتصاد دیجیتال، بازار مجازی مشترک است که در آن مصرف کنندگان کسب و کار می توانند مزایایی را از محصولات و خدمات با قیمت مناسب دریافت نمایند و تامین کنندگان میتوانند کالای و خدمات خود را بطور موثر تری بازاریابی و توزیع نمایند.

تعبیر ۴: بهره گیری از فناوری اطلاعات به منظور ارتباط و تعامل در اقتصاد جهانی و بهره مندی از فناوری های برتر

روند های اصلی اقتصاد دیجیتال

- کاهش مستمر قیمت کالاهای دیجیتال - تولید انبوه

- حذف موانع ورود کسب و کارهای پذیر

- کوچکتر شدن اندازه شرکت ها Downsizing

- توسعه اقتصادی شبکه ای Network Economy

- افزایش انعطاف پذیری تولیدی و سازمانی - ارائه خدمات متنوع

- افزایش سرعت در تولید و توزیع کالا

- حذف واسطه ها و ارتباط مستقیم و دوسویه مشتری شرکت

- افزایش شکاف در آمدی در سطح ملی و بین المللی

- سرعت در تغییرات و نوآوری Innovation-Based Economy

- افزایش شدید بهره وری و رقابت پذیری در سطح شرکت ها و کشورها

برخی از شاخص های اقتصاد دانش پایه

- تعادل افتراعات ثبت شده - هزینه تحقیق و توسعه نسبت به GDP - تعداد دانشکده های دکتری - تعداد دانشمندان یک کشور - تغییرات سافتار سازمانی

- توسعه کارآفرینی - وجود رانت در بازار - شرایط سیاسی متمرکز - نگرش حاکمیت - نگرش نسبت به رقبا، زمان، انباشت ثروت، تخصص، نظام جهانی و مالکیت

تقسیم بندی دارایی های شرکت

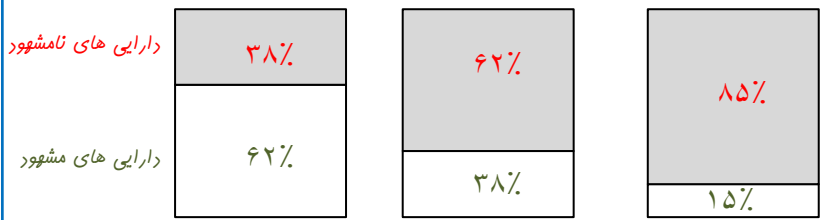
ماشین آلات ، ابزار ، ساختمان ها ، زمین و موجودی کالا
پول ، اعتبار و وام
دانش فنی ، پایگاه های اطلاعاتی ، نرم افزارها دانش و تخصص

۱ دارایی های فیزیکی

۲ دارایی های پولی

۳ دارایی های معنوی و غیر ملموس

سهم دارایی های نامشهود در ارزش بازار شرکتها



عوامل موثر در دارایی های نامشود

- روابط با مشتریان
- محصولات و فرمات بدیع
- کیفیت کالا
- فرآیند عملیاتی پاسخگو
- تکنولوژی و پایگاه های اطلاعاتی و توانمندی
- مهارت و انگیزه کارکنان
- برند سازی

شرکت	دارایی مادی	دارایی غیر مادی	ارزش بازار - میلیارد دلار	مقایسه در هر دهه
مایکروسافت	۴,۵	۴۴,۶	۱۹۸۲	۱۹۸۲
آی بی اچ	۲۲,۵	۳۱,۵	۱۹۹۲	۱۹۹۲
فورد	۲۱,۳	۸,۶	۲۰۰۲	۲۰۰۲
مک دونالد	۶,۲	۲۰		
کوکاکولا	۵,۲	۷۳,۴		

ارزش دارایی نامشهود بسیار بالاتر از دارایی مشهود میباشد

فصل ۳ : جامعه اطلاعاتی

جامعه اطلاعاتی (تعاریف)

- عصر اطلاعات یا کامپیوتر از سال ۱۹۵۰ با ورود کامپیوتر به صنایع و زندگی مردم شروع می گردد و باعث یک جهش همانند انقلاب صنعتی ، که از اقتصاد سنتی در سیر تاریخی روی داده بود منجر به اقتصادی مبتنی بر فناوری اطلاعات و مفهومی به نام جامعه اطلاعاتی گردید.
- جامعه ای را که در آن کیفیت زندگی ، گستره رگرگونی اجتماعی و توسعه اقتصادی به گونه ای روز افزون به اطلاعات و بهره وری از آن متکی است جامعه اطلاعاتی گویند.
- در دوران حاضر ، عامل رشد اقتصادی سرمایه ، نیروی انسانی یا مواد خام نیست بلکه دانش و انرژیه های چرید است. به همین سبب بسیاری از صاحبانظران بر این باورند که جامعه چرید با جامعه صنعتی تفاوت های آشکار دارد و پرفی آن را جامعه فراصنعتی یا اطلاعاتی نام نهاده اند.
- **پیتز دراکر** در سال ۱۹۵۹ بحث گذر از اقتصاد مبتنی بر تولید کالای مادی به اقتصاد مبتنی بر دانش را مطرح کرد و ظهور گروهی از کارکنان به نام کارکنان دانشی و نقش آنها در سازمان های آینده را مورد بحث قرار داد.
- **ژان فرانسوا لیوتارد** معتقد بود که اطلاعات نیروی اصلی تولید در ده های اخیر است و دانش به شکل یک کالا در آمده است و در جوامع پسا صنعتی بعلا گسترش فناوری اطلاعات و شکسته شدن سافتارها و گروه های متمركز اطلاعات در دسترس عموم قرار خواهد گرفت . وی این شافسه را ویژگی جامعه پست مدرن می دانست.
- جامعه اطلاعاتی مفهومی است که با رشد فناوری اطلاعات و نفوذ آن در جوامع صنعتی رایج گردید و بواسطه بکارگیری فناوری اطلاعات پرتری رقابتی در سطح جهانی حاصل میگردد و تولید توزیع ، تمیيع ، نگهداری و مدیریت اطلاعات امری مهم در اقتصاد ، سیاست ، فرهنگ و امور اجتماعی میگردد و کیفیت زندگی بهتر ، ابعاد مختلف اجتماعی و سیاسی و توسعه اقتصادی امکان پذیر میگردد.

در جامعه اطلاعاتی ، اطلاعات نقش اساسی در کلیه شئون زندگی دارد و افراد در تمامی مراحل ، فرایندها و تعاملات خود وابسته به اطلاعات هستند - اقتصاد اطلاعاتی و فرهنگ اطلاعاتی
جامعه اطلاعاتی جامعه یکپارچه ، تبلوری از کلیه فرایندهای متعارف و سنتی اجتماعی نظیر کسب و کار ، آموزش ، ... و متنی فعالیت های شفقی نظیر تفریحات و امثالهم در قالب نوین و با استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات است (سند شورای عالی اطلاع رسانی در جامعه اطلاعاتی ۱۳۸۲ مرکز اطلاعات و مدارک علمی)

نظریه جریان آزاد اطلاعات

- بنیانگذاران این نظریه معتقدند طبق ماده ۱۹ اعلامیه جهانی حقوق بشر در سال ۱۹۴۸ آزادی اطلاعات یا جریان آزاد اطلاعات حق اولیه آزادی بیان و عقیده است و در کاهش وابستگی اقتصادی ، سیاسی و فرهنگی اهمیت پیدا کرده و در جوامع کنونی اطلاعات و دسترسی به آن قدرت مسوب میگردد لذا جریان آزاد اطلاعات مستلزم وجود عوامل زیر است.
- ۱- منبع اطلاعات یا تولید کننده پیام یا فرستنده
 - ۲- پیام یا اطلاعاتی که ارسال میشود
 - ۳- انتقال دهنده یا کانال ارتباطی که همان رسانه ای است که از طریق آن پیام منتقل شده و جریان پیدا میکند
 - ۴- دریافت کننده یا بهره گیرنده که پیام را به دانش تبدیل میکند

ابعاد جامعه اطلاعاتی از دیدگاه اندیشمندان و نویسندگان مختلف

۱ فناوریانه (الوین تافلر)

- عمومی ترین تعریف که بر نوآوری پیشگیر فناوری اطلاعات تاکید میکند ، تصور کلیدی این است که موفقیت عملی در پردازش ، ذخیره و انتقال اطلاعات ، کاربرد فناوری اطلاعاتی را تقریباً به تمام گوشه و کنار جهان گسترش داده است.

۲ اقتصادی (فریتز ماکلوپ)

- در این دیدگاه به مسایل اقتصاد اطلاعات می پردازد و در سال ۱۹۶۲ در پایه گزاره مقیاس هایی برای جامعه اطلاعاتی در چهارچوب اقتصادی موثر بود. ماکلوپ کوشید صنعت اطلاعات را با اصطلاحات آماری توصیف کند ، او ۵ گروه وسیع صنعت در امریکا را که خود به ۵۰ زیرشاخه تقسیم میشد ، ارزش اقتصادی دارد و مشارکت آن ها را در افزایش تولید ناخالص ملی ردیابی کرد و مشخص نمود اقتصاد اطلاعات در حال شکل گیری است.

۳ شغلی (مارک پورات)

- مقیاسی که برای پیدایش جامعه اطلاعاتی دگرگونی های شغلی را مورد توجه قرار می دهد و بطور ساده هنگامی که کار اطلاعاتی در میان حرفه ها افزایش می یابد ، ما به جامعه اطلاعاتی دست یافته ایم. پیشرفتن به سمت مشاغل دانشی پیش میروند با اصطلاح یقه سفیدها برای مشاغل دانشی و یقه آبی ها برای مشاغل فیزیکی

۴ فضایی (کاستلر)

- در این مفهوم جامعه اطلاعاتی در عین حال که از جامعه شناسی و علم اقتصاد استفاده میکند ، در هسته خود بر تاکید مشخص جغرافی دانان بر روی مسئله فضا و شبکه های اطلاعاتی که مکان ها را بهم وصل میکند دارد ، و متعاقباً تاثیر چشمگیری بر روی برنامه ریزی های زمانی و مکانی دارند. استفاده از فضای میازی

۵ فرهنگی (مارک پاستر)

- این مفهوم از جامعه اطلاعاتی شایر از همه راحت تر و مورد تایید تر باشد بدین معنی که هر یک از ما از روی الگوی زندگی روزمره مان نسبت به افزایش فارق العاده اطلاعات در زندگی اجتماعی آگاهیم.

رایجترین معیارهای جامعه اطلاعاتی

۱ فناوری

- نقش پررسته فناوری اطلاعات در تغییرات اساس سه دهه گذشته - پیشرفت های فیره کننده در تمام زوایای اجتماعی - گسترش تمام عیار شبکه های اجتماعی و اطلاعاتی - وجود نوآوری های بسیار در زمینه فناوری اطلاعات

۲ جهانی شدن Globalization

- طبق معیار بوستر جهانی شدن مقوله ای است که در سایه جامعه اطلاعاتی معنی پیدا میکند. - جهانی شدن یعنی در هم فشردن شدن جهان و تبدیل آن به مکان واحد و یا تراکم آگاهی درباره کل نزد اجزاء - در مقوله جهانی شدن تجارت ، رسانه ها و ارتباطات علمی دانشگاهی و آموزشی در سراسر جهان یکی میشود. - جامعه ای است که در آن افراد مختلف پوابع گوناگون همگی حول یک سفره جهانی نشسته اند و با هم تعامل دارند. - به فرایندی اطلاق میشود که طی آن جریان آژار انریشه ، انسان ، کالا ، فرمات و سرمایه در دنیا میسر میگردد.

۳ مشاغل اطلاعاتی

- در دو دهه اخیر مشاغل یقه سفیدان یا مشاغلی که اساساً با تولید و کاربرد اطلاعات و زیر ساخت های پشتیبانی کننده اش سروکار دارند رشدی به مراتب بیش از سایر مشاغل دارند ، به تعبیر بوستر امروز بازار کار توسط کسانی اداره میشود که با نرم افزارها سروکار دارند و در فرایند تولید ، پردازش و توزیع اطلاعات سهیم اند و زندگی خود را به یمن این امتیاز که دارای اطلاعاتی برای اتمام امور مورد نیاز جامعه که در تولید و توزیع و همپنین پردازش اطلاعات هستند تامین میکنند.

۴ فراگیری رسانه ها

- سرعت فراگیری رسانه ها بعلت نوع آوری های فوق العاده و بی بدیل از نشانه های جامعه اطلاعاتی میباشد. با دسترسی مداوم به رسانه ها بصورت ۲۴ ساعته در رسانه های جدید ، مخاطبان میتوانند هم تولید کننده و هم مصرف کننده اطلاعات باشند.

۵ فراگیری رسانه ها

- سرعت فراگیری رسانه ها بعلت نوع آوری های فوق العاده و بی بدیل از نشانه های جامعه اطلاعاتی میباشد. با دسترسی مداوم به رسانه ها بصورت ۲۴ ساعته در رسانه های جدید ، مخاطبان میتوانند هم تولید کننده و هم مصرف کننده اطلاعات باشند.

۶ اقتصادی

- اقتصاد از کلا محور بودن به اقتصاد محور بودن تغییر یافته است و دانش یا همان اطلاعات اساس اقتصاد نوین است. در واقع اطلاعات در جامعه اطلاعاتی نه تنها دارای ارزش اقتصادی است بلکه محور اقتصاد قرار گرفته است

۷ جغرافیایی

- جغرافی دانان در بحث مکان به شبکه های اطلاعاتی که مکان های جغرافیایی را به یکدیگر پیوند میدهند تاکید میورزند و معتقدند که این شبکه ها آثار شگفت انگیزی بر سازمان ، فضا و مکان دارند.

۸ فرهنگی

- رایانه های شفهی موجود در خانه ها و پایگاههای بونگام و بر فظ ، تلویزیون های ۲۴ ساعته همه و همه در ایبار بستر فرهنگی بشر بسیار تاثیر گزار بوده اند. و به کاربران فظ مشی فرهنگی داده و الگوسازی می نمایند.

عوامل موثر بر جهانی شدن

۱ دانایی ۲ تکنولوژی اطلاعات ۳ جایگزینی مواد مصنوعی به جای مواد طبیعی

- مهمترین پیامد جهانی شدن بر اقتصاد کشور ها رشد تجارت الکترونیک است و ارتباط بی بدیل آن با فرآیندهای بازار و مدیریت می باشد.

شاخص های جامعه اطلاعاتی

- ۱ **نابرابری اجتماعی** - کسب نابرابر ثروت - دسترسی نابرابر به اطلاعات و رسانه - نابرابری در مهارت های (استفاده) دیجیتال
- ۲ **گسترش نابرابری های اجتماعی در سطح بین المللی** - فقدان زیرساخت های ملی در برخی کشورها - هزینه سنگین تجهیزات رایانه ای - انحصاری بودن لایه فیزیکی مقابرات (دولتی شدن) - انگلیسی بودن اکثر شبکه های اینترنت
- ۳ **گسترش نابرابری های اجتماعی در سطح ملی** - عدم توزیع بودجه های عمرانی و اجتماعی و فرهنگی بطور متناسب درون یک کشور - گسترش نابرابری های اجتماعی و فرهنگی در یک کشور
- ۴ **هویت جدید** - گسترش وسایل نوین اطلاعاتی و ارتباطی و تاثیر آن در برداشت های بشر - جامعه اطلاعاتی مبین هویت بی ثبات، تغییر پذیر و متعطف انسان جدید میباشد. - هویت افراد در اجتماعات مجازی هویت دیجیتال میباشد.
- ۵ **تمایز اجتماعی** - منظور عدم وحدت بخشی میباشد - در ارتباط با تفرّد و دوره مدرن دوگانگی وجود دارد بدین شکل که از یک طرف به اجتماعی شدن افراد منجر میشود و از طرف دیگر فردی شدن را تقویت میکند.
- ۶ **از دست رفتن مشاغل و افزایش بیکاری** - زیرساخت های جدید ارتباط دور برد (دورکاری) باعث آثار نامطلوبی در زمینه اشتغال عمومی شده است و منوط به متشممین گردیده است.
- ۷ **کم اهمیت شمردن مرزها** - گرایش به کم اهمیت شمردن مرزها و ترغیب مردم به ابراز هرگونه موضعی و تولید هرگونه محصول رقابتی برای جذب بازار مانند انفجار بازی های ویدئویی و بازی های مومل در اینترنت
- ۸ **جامعه اطلاعاتی و فرهنگ** - به دلیل کم رنگ شدن مرزها و نفوذ پذیری آن و تبدلات و تعاملات افراد با فرهنگهای مختلف و جوامع گوناگون عملاً یکپارچگی و وحدت فرهنگ را کمتر میتوان مشاهده کرد.
- ۹ **جامعه اطلاعاتی و اقتصاد** - جامعه اطلاعاتی نوع با مطرح کردن نوع جدیدی از تقسیم کار باعث ایجاد مشاغل جدید، نوع آوری و ابتکار و ارتقاء کارایی و برتری رقابتی میشود.
- ۱۰ **جامعه اطلاعاتی و هویت** - خلق هویت های جدید در جامعه اطلاعاتی که ارتباطات الکترونیکی بر آن سیطره دارد، باعث ظهور ذهنیتها و هویت های ناپایدار و چند لایه و پراکنده میگردد. هویت دیجیتال جایگزین هویت ملی میشود.
- ۱۱ **جامعه اطلاعاتی و جهانی شدن** - جهانی شدن شامل در هم فشردن جهان و تبدیل آن به مکان واحد میشود که طی آن جریان آزاد اندیشه، انسان، کالا و خدمات میسر میگردد همراه با دگرگونی متغیرهای زمان و مکان

شاخص های جامع اطلاعاتی

- ۱ **زیرساخت کامپیوتر** - سرانه PC نصب شده - تعداد PC نصب شده بر اساس قانون - PC های نصب شده تجاری و دولتی بر حسب نیروی کار حرفه ای - PC های نصب شده آموزشی بر حسب دانشجو و استاد - درصد PC های شبکه شده - مقارن نرم افزار و سخت افزار
- ۲ **زیر ساخت اینترنتی** - مهم تجارت الکترونیکی - تعداد کاربران فانگی اینترنت - تعداد کاربران اینترنت در کسب و کار - تعداد کاربران اینترنت در سازمان های آموزشی
- ۳ **زیرساخت ارتباطات** - تعداد خطوط تلفن / قانون - هزینه تلفن های داخلی - سرانه مالکیت گیرنده (تلویزیون، رادیو، نامبر، تلفن سیار) - مشترکان تلویزیون کابلی
- ۴ **زیرساخت اجتماعی**

طبقه بندی کشورها از نظر فناوری اطلاعات

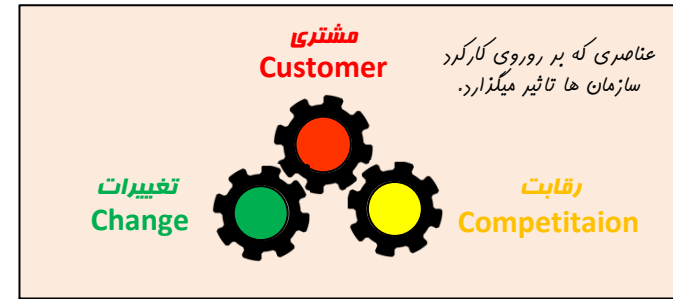
- ۱ **اسکیت باز Skaters** - شامل کشورهای پیشگام در بحث فناوری و اقتصاد دانشی - کشورهای توسعه یافته - مانند کره جنوبی
- ۲ **گام زننده گان Striders** - کشورهایی که سعی میکنند از دیگر کشورها جلوتر باشند و در رقابت در تعقیب اسکیت بازها هستند
- ۳ **قهرمانان پرسرعت Sprinters** - کشورهایی که سعی میکنند از فناوری و اقتصاد دانشی عقب نمانند و نمیخواهند از رقابت بازمانند - مانند قطر
- ۴ **قدم زنان و تفریح کنندگان Strollers** - کشورهایی که فناوری را به کار میگیرند ولی در این زمینه جری نیستند.
- ۵ **تازه واردان Starters** - کشورهایی که شروع به توسعه جامعه اطلاعاتی نموده اند.

فصل ۲: شرایط اکولوژیک سازمان های نوین

اکولوژی سازمان - اکولوژی شامل شرایط زیستی سازمان ها میشود. مشخص می نماید سازمان ها در چه شرایطی به فعالیت خود ادامه میدهند.

3C Model

مرلی است که برای تشریح وضعیت سازمان ها به کار گرفته میشود.
- سازمان ها در چه شرایطی به سر میبرند و پاسخگوی مسئولیت در مقابل نیروهای موثر و پلنگی فعالیت آن ها



فشارهای محیطی بر یک سازمان

3C Model

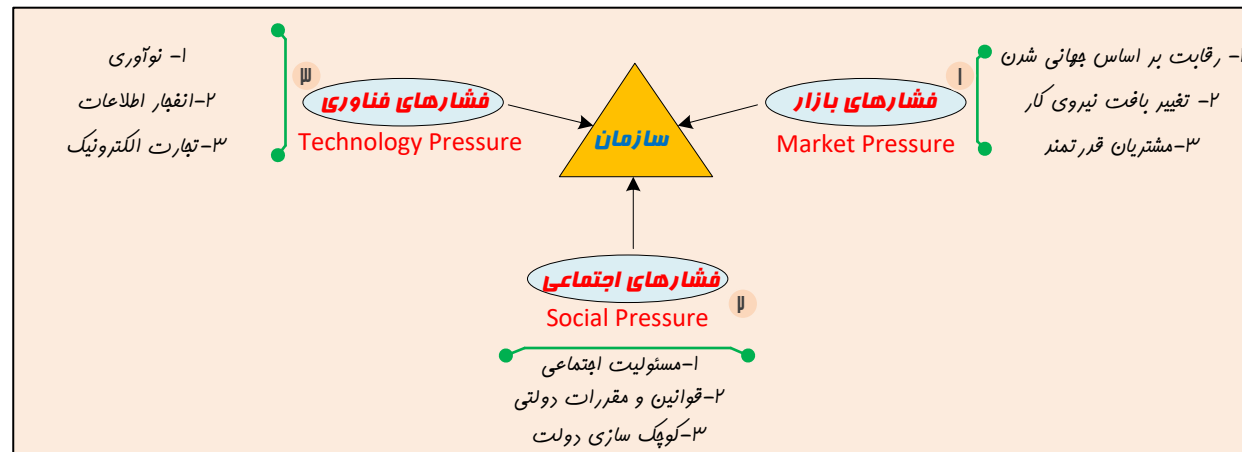
Competition

- با توجه به شرایط اقتصادی، رقابت یک اصل تاثیر گذار بر شرایط سازمان ها میباشد.
- سازمان ها رقابتی داخلی و خارجی را تجربه میکنند
- در حال حاضر امکان انحصار طلبی تقریباً غیرممکن میباشد و سازمانها مجبور به رقابت فشرده با هم هستند.

مدل توربان - مدل فشارها

- سازمان های نوین در محیط رقابتی پیچیده ای قرار گرفته اند که ناشی از تغییرات محیطی آن چنان سریع و غیر قابل پیش بینی است که کوچکترین غفلت سازمان را از یک برتری رقابتی محروم و سازمانی دیگر را با فرصت خاصی مواجه میکند.
- محیط سازمان به عوامل سیاسی، اجتماعی، اقتصادی، حقوقی و فناوری تقسیم میشود و هرگونه تغییر در این عوامل فشارهایی به سازمان وارد میکند.

مدل توربان - مدل فشار



Pressures Model

مدل فشارها

- سازمان ها تحت چه عواملی کارکردشان تحت فشار قرار میگیرند.

Customer

Change

- یکی از زیتفغان در سازمان ها مشتری میباشد.
- وضعیتی که سازمان ها در مقابل مشتری دارند و طرح مسائلی همچون مشتری مراری و مشتری معوری
- اکثر تئوری هایی که در حال حاضر در سازمان ها بحث میشود مربوط به مشتری مراری میباشد. که در راس مطالب قرار میگیرد.
- مشتری امروزه به عنوان عنصری مطرح میگردد که میتواند کارکرد سازمان را تضمین کند و در رسیدن به اهدافش یاری کند
- امروزه سازمان ها از تولید معوری به سمت مشتری معوری حرکت نموده اند و تولید بر اساس نیاز مشتری به کار گرفته میشود.
- سازمان ها بر تشفیص مشتری و گروه بندی و پارتیشن بندی آن و تنظیم فعالیت ها بر اساس نیاز مشتری متمرکز میباشد.
- به کارگیری سیستم های مبتنی بر تحلیل مشتری و پاسخگویی به نیازهای مشتری
- بین سازمان های دولتی نیز امروزه بحث مشتری مراری همچون تکریم ارباب و رجوع و غیره وجود دارد.

- تغییرات در تکنولوژی
- تغییرات در بازار و فضای کسب و کار
- سازمان ها باید انعطاف پذیر باشند و تغییرات محیطی و تکنولوژی را مدیریت کنند. (پابگی سازمان ها)
- سازمان ها باید انعطاف پذیر باشند و تغییرات محیطی و تکنولوژی را مدیریت کنند.
- در برخی متون از Change با عنوان Company نیز نام برده شده است.

تعریف بازار

- بازار یا Market برای یک سازمان معینی است که در آن فعالیت نموده و کسب و کار را انجام می دهد.

مشخصه بازار

- 1- تامین نیازهای سازمان از طریق بازار (مواد اولیه ، نیروی انسانی ، مالی)
- 2- بازار مملی برای دار و ستر است که سازمان میتواند محصولات یا خدمات خود را به بازار ارائه کند. (مشتری)
- 3- بازار فضای تعیین کننده میزان کارایی و بهره وری یک سازمان است (عوامل و گروه های مختلف بازار)
- 4- هر سازمانی بازار مخصوص به خودش را دارد (بازار مملی ، بازار ملی ، بازار منطقه ای ، بازار بین المللی ، بازار جهانی)

رقبا

- 1- رقبا در حیطه کاری یک سازمان وجود دارند و میتوانند بر روی نحوه کسب و کار سازمان تاثیر بگذارند. (تاثیر در تولیدات و ارائه خدمات)
- 2- هر چه بازار برای یک سازمان گسترده تر میگردد فشار رقبا بر سازمان افزایش می یابد (رقبای مملی ، ملی ، منطقه ای ، بین المللی ، جهانی)
- 3- براین رقبا با یکدیگر مشفص کننده وضعیت خرید بازار و انگیزه های مشتریان میباشد.

اقتصاد جهانی شدن

- 1- جهانی شدن ضرورت کارکرد سازمان و موسسات تجاری موفق امروز است و آنها را با پالشهای فراوانی مواجه کرده است. و نقطه مقابل محلی کار کردن است.
- 2- فناوری اطلاعات با گسترش عملیات موسسات در سطح جهان میتواند موقعیت آن ها را تغییر دهد.
- 3- نام گذاری ها و انقلاب واژگان در جهانی شدن دارای اهمیت بالایی میباشد. (نام گذاری برند ها) و همچنین استانداردهای جهانی نیز باید رعایت گردد.

اثرات جهانی شدن بر کسب و کار

- 1- تولید منطقی (برتری رقابتی متناسب با تولید)
- 2- خرید جهانی (تامین نیازهای موسسات از سراسر جهان)
- 3- خدمات مشتری یکپارچه (خدمات یکسان به مشتریان مختلف در سراسر جهان بصورت چند ملیتی)
- 4- محصولات جهانی (ارائه خدمات و محصولات در سراسر جهان مانند پستی و ال جی)
- 5- ارزیابی و تولید جهانی (ارزیابی کالا در یک کشور و ارائه آن در کشورهای دیگر)
- 6- بازارهای همبستگی (سود حاصل از فعالیت در یک کشور هزینه عملیات در کشوری دیگر میگردد)
- 7- رشد غیر مرتبط با مرزهای ملی (فناوری باعث نزدیکی فرهنگ ها گردیده و با گسترش تجارت الکترونیک حکومت ها قادر به کنترل بیشتری هستند)

تغییرات حاصل از جهانی شدن

- 1- تغییرات فناوری (تغییرات اقتصادی)
- 2- تغییرات اقتصادی (ارزیابی و تولید جهانی)
- 3- ارزیابی کالا در یک کشور و ارائه آن در کشورهای دیگر

استراتژی سازمان ها در محیط رقابت بین المللی

- 1- چند ملیتی Multinational (تاکید بر پاسخگویی محلی بر اساس واکنش سریع بر نیازهای مختلف محلی و فرصت ها دارد ، این استراتژی از نیاز به ارتباطات میگذرد و نمایندگی ها به طور مستقل فعالیت میکنند.
- 2- جهانی Global (تاکید بر کارایی دارد و نظارت و کنترل از سوی سازمان مرکزی یا ستاد اعمال میشود و طراحی استانداردها در سافت و تولید جهانی هدایت میشود.)
- 3- بین المللی International (مانند چند ملیتی است با این تفاوت که نمایندگیها برای فرایندها و تولیدات جدید کاملا به ستاد یا سازمان مرکزی وابسته اند مانند شرکت های داروسازی بین المللی که لابراتوارهای تحقیق و توسعه برای تولید دارو در ستاد قرار دارد.
- 4- فراملیتی Transnational (این شرکت ها به هر کاری دست میزنند و در استراتژی خود در دنبال کارایی جهانی و پاسخ گویی محلی هستند و سعی در انعطاف پذیری محلی و همزمان کسب برتری های جهانی دارند)

مدل پنج نیروی پورتر



from "The Five Competitive Forces That Shape Strategy" by Michael E. Porter, Harvard Business Review, January 2008

ادامه فشار بازار

Market Pressure

تغییر بافت نیروی کار

- ۱ - رشد و توسعه فناوری اطلاعات به تغییر ماهیت مشاغل و کمرنگ شدن برخی از مشاغل و توسعه و رشد مشاغل جدید با محتوی خاص گردیده است. ۱- نیروی کار سنتی ۲- نیروی کار دانشی
- ۲ - استفاده از نیروی کار ارزان در کشورهای دیگر - نیروی کار دانشی زمان زیادی در یک سازمان نمی ماند. - در ایران بحث فرار مغزها تاثیر بالایی در تغییر بافت نیروی کار دارد.

برخی از مشاغل مرتبط با فناوری اطلاعات

- ۱ - مدیران سیستمهای رایانه ای و مهندسی سیستمها
- ۲ - تحلیل گران سیستم ها ، کارشناسان و مهندسین رایانه
- ۳ - مهندسین الکترونیک
- ۴ - برنامه نویسان رایانه
- ۵ - متخصصین تجهیزات ارتباطی
- ۶ - تکنیسین های مقابرات
- ۷ - تعمیرکاران ماشین های اداری و رایانه

مشتری محوری

- ۱ - با توجه به کمرنگ شدن عدم دسترسی به بازار و انعطاف ناپذیری در تولید سازمان ها جهت حفظ برتری رقابتی خود در بازار به اقبال توجه خاص به مشتری دارند.
- ۲ - مشتری چه زمانی ؟ و در چه مکانی ، کجا؟ و چگونه ؟ کالا یا خدمات را میفواهد و چگونه ؟ میتوان نظر مشتری را جلب کرد.

- ۳ - تعامل سازمان ها با نیروهای اجتماعی به سرعت در حال گسترش است و نقش دولت و گروه های اجتماعی ، فرهنگ و ارزش های حاکم بر جامعه در تعیین اهداف و ادامه رشد هیات آنها به فوی قابل مشاهده است.
- ۴ - دولتها و NGOها میتوانند تاثیر بسیار بالایی در فشارهای اجتماعی داشته باشند.

فشارهای اجتماعی

Social Pressure

مسئولیت های اجتماعی

- ۱ - کنترل های محیطی (آلودگی ، سروصدا ، زیاده ها ، حفاظت از منابع)
- ۲ - فرصت های برابر (استقرام اقلیت ها ، زنان ، سالمندان ، معلولین)
- ۳ - استقرام و تامین سرپناه (افراد سالمند ، مستمندان ، جوانان و افراد غیر ماهر)
- ۴ - بهداشت ، ایمنی و مزایای کارکنان (نقش کارفرمایان و دولت)
- ۵ - آموزش و پرورش و بازآموزی کارکنان
- ۶ - روابط خارجی ، گسترش اجتماعات ، روابط سیاسی
- ۷ - عملیات بازاریابی (صداقت و راستگویی)
- ۸ - حریم فصولی و اخلاقیات (رعایت حریم افراد و شئون آنها)

برخی زمینه ها

فصولی سازی

- ۱ - فصولی سازی در جهت کارایی بیشتر و پاسخگویی به وظایف حاکمیتی توسط دولت ها

مقررات و قوانین دولتی

- ۱ - هدف قوانین ، برقراری امنیت و کنترل جامعه و ایفای فرصت های برابر برای شهروندان است.

فشارهای فناوری

Technology Pressure

انفجار اطلاعات

- ۱ - فناوری های جدید و پیشرفته سریعاً روش های گذشته را منسوخ میکند و با روند رو به رشد و سرعت نوع آوری ماهیت کار سازمان ها متحول کرده است.
- ۲ - با توجه به افزایش بالای حجم اطلاعات قابل دسترس سازمان ها و افراد از طریق توسعه سیستم های پردازشی جهان با پدیده ای به نام انفجار اطلاعات روبه رو گردیده است.

سیستم های مکانیزه دفتری

- ۱ - با توجه به تفاوت زیاد حجم اطلاعاتی که در سازمان ها ذخیره میگردد و اطلاعاتی که بعنوان بخشی از سیستمهای متداول رایانه ای پردازش داده ها ذخیره میگردد ، سیستمهای مکانیزه دفتری در جهت کارایی بیشتر و پوشش این فاصله بوجود آمدند.

لبریز شدن اطلاعات

نوآوری در فناوری و کهنگی سریع

فشار

- ۱ فشارهای بازار
- ۲ فشارهای اجتماعی، سیاسی، قانونی
- ۳ فشارهای فناوری

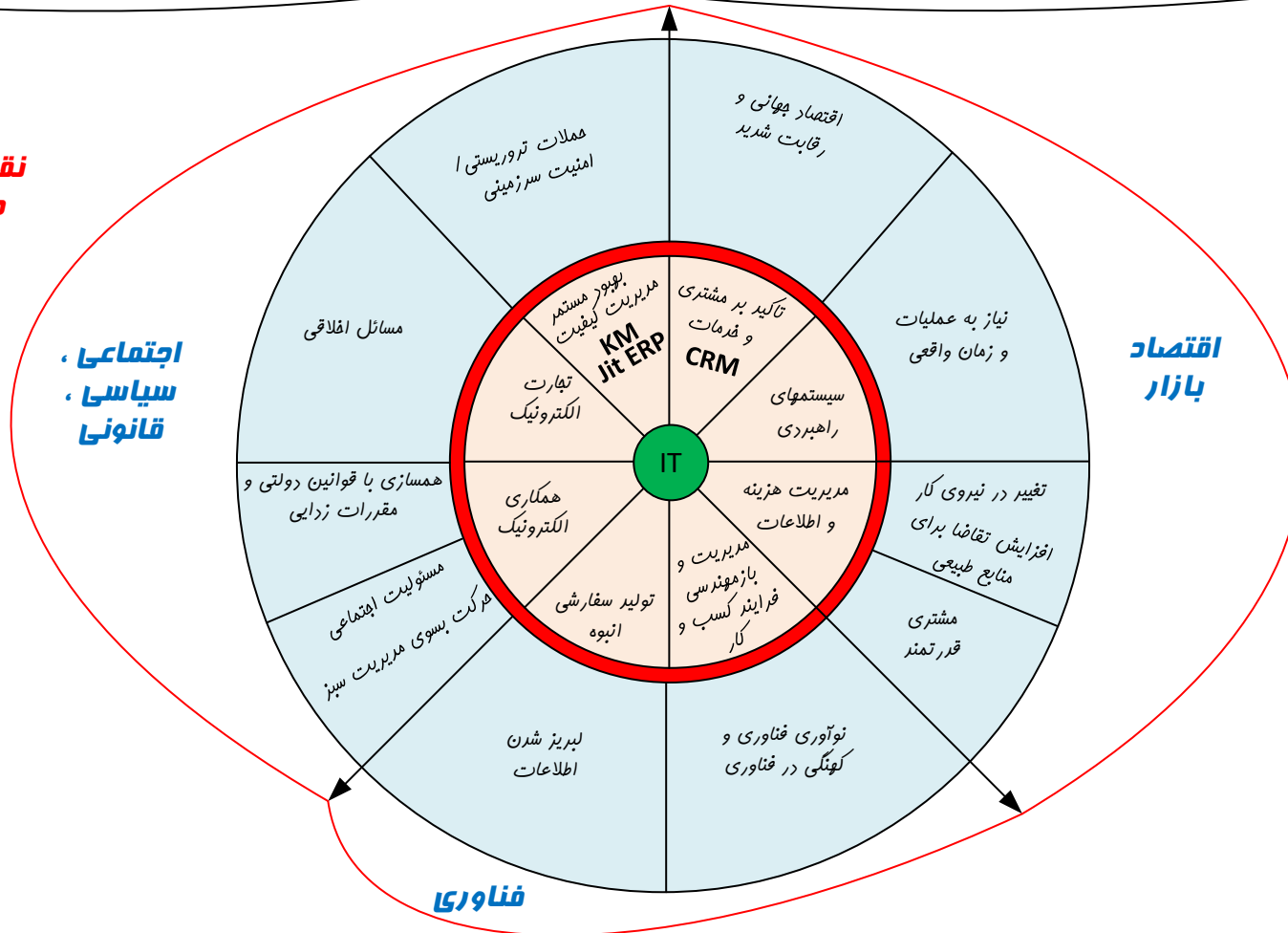
تأثیر

- ۱ رقبا
- ۲ اقتصاد جهانی
- ۳ تغییر بافت نیروی کار
- ۴ مشتری محوری
- ۵ نیاز به عملیات زمانی واقعی
- ۱ عملیات تروریستی و امنیت سرزمینی
- ۲ مسائل اخلاقی
- ۳ سازگاری با قوانین دولتی و مقررات زدایی
- ۴ مسئولیت اجتماعی
- ۱ لبریز شدن اطلاعات
- ۲ نوآوری در فناوری و کهنگی سریع

واکنش های عملگر سازمان

- ۱ مدیریت و باز مهندسی فرایندهای کسب و کار
- ۲ تاکید بر مشتری و خدمات
- ۳ مدیریت بهتر داده ها
- ۱ تجارت الکترونیک
- ۲ سیستم های راهبردی ، همکاریهای تجاری ، تولید براساس سفارش ، تولید سفارشی انبوه
- ۳ مدیریت هوشمند داده ها
- ۱ تلاش برای بهبود مستمر
- ۲ مدیریت کیفیت
- ۳ JIT, ERP، پایاد تیریدم.

نقش فناوری اطلاعات در پاسخ به فشارها



- فناوری اطلاعات را میتوان شامل سیستم های اطلاعات ، بهره گیری از سخت افزار ها و نرم افزارها را برقی را دربر گرفته درون (نمنازاسیوس) از هکات سنادی ا ناسر منوع بانم ونویساموتا ، رود هارت اطابترا ، میگیرد تا بتواند به تامین داده و استغاره از دانش بپردازد. Luftman,etal 1993
- فناوری اطلاعات مجموعه ای از منابع اطلاعاتی سازمان ، کاربردها و مدیریتی است که بر آن اشراف دارد و شامل زیرساخت فناوری اطلاعات و دیگر سیستم های اطلاعاتی در سازمان میباشد.
- فناوری اطلاعات باعث پایدگی سازمان ها و حضور موفق در بازار رقابتی میگردد.
- فناوری اطلاعات شامل ابعاد ، ابزار و کاربردها و مدیریت آن میباشد.
- با توجه به گستردگی کاربرد و مفهوم فناوری اطلاعات نمیتوان تعریفی برای همه ابعاد آن ارائه داد.

ابعاد فناوری اطلاعات

شامل فرهنگ ، منابع انسانی ، مدیریت ، فناوری رایانه ، فناوری ارتباطات ، قوانین ، دنیای مجازی و کاربردها میشود

۱- فناوری رایانه

- با ورود رایانه اینتیک در اوایل دهه ۱۹۵۰ آغاز گردید و در امور پردازشی مانند حسابری ، انبار و پرسنلی مورد بهره برداری قرار گرفت و به دو جنبه **سخت افزار** و **نرم افزار** تقسیم میگردد.

ابزارسخت افزار فناوری رایانه → Ram/Rom,Software,Printer,Database,Monitor,.....

ابزارنرم افزار فناوری رایانه → ۱- نرم افزار سیستم عامل ۲- نرم افزار کاربردی Utility

۲- فناوری ارتباطات (ICT)

- شامل دانش و ابزارهای مورد استفاده در انتقال داده ها است . از دهه ۶۰ مورد استفاده قرار گرفت و در دهه ۸۰ به توسعه همه جانبه بستر شبکه نائل گردید

ابزار فناوری اطلاعات → Modem,Cable,Network,Satelite,Switch,Antenna,Radio wave,.....

ابزار فناوری اطلاعات

ابعاد شبکه و مفاهیم مرتبط - زیر مجموعه فناوری ارتباطات میباشد.

Internet,Intranet,Extranet,Lan,Wan,Protocol,Topology,Security

۳- کاربردها

سیستم های اطلاعات مدیریت (MIS) (TPS,MRS,DSS,ES,GDSS,OAS)

سیستم های یکپارچه یا اطلاعات توسعه یافته (SCM,CRM,ERP,ESS,MRP,Simulate)

دنیای مجازی دولت,بانکداری,تجارت وکسب و کار الکترونیکی

کاربردهای خاص (GIS,GPS,RFID,WFM)

۴- بعد منابع انسانی

- جهت پشتیبانی از امور فناوری اطلاعات در سازمان میتوان از روش درون

سپاری و برون سپاری استفاده نمود. Insourcing & Outsourcing

۱- گروه های پشتیبان Staff Supporting

- افرادی که این فناوری را توسعه داده و پشتیبانی میکنند

- مدیر پایگاه داده ، متفحص ارتباطات ، تامین کنندگان ، کاربران ، تحلیلگران

سیستم ، برنامه نویسان ، متفحص سخت افزار ، مدیر فناوری اطلاعات

۲- کاربران Users

- در دهه های گذشته شامل کاربران ساده بود ولی در حال حاضر شامل اعضاء مشفص و طبقه بندی شده

ای همانند کاربران مدیریت و کاربران راه درو ، کاربران تلفن بانک ، کاربران LMS دانشگاهی کاربران

قارچی و غیره میباشد.

فناوری اطلاعات

www.freebay.ir

کارخان سازمان

کارخان سازمان	← EIS/ESS	سیستم پشتیبانی مدیران ارشد	ERP	سیستمهای اطلاعات مالی
	← ES	سیستم های هوشمند		سیستم های اطلاعات منابع انسانی
	← DS	سیستم پشتیبانی تصمیمات		سیستمهای اطلاعات برنامه ریزی و تولید
	← KWS	هوشمند کارکنان دانشی		سیستم اطلاعات بازاریابی و فروش
← DSS	← Data Mining	سیستم پشتیبانی تصمیمات	سیستم اطلاعات لجستیک	
	← ES	داده کلوی		
← MRS	← ES	سیستم هوشمند		
← OAS	← MRS	سیستم گزارشات مدیریت		
← GroupWare	← OAS	سیستم اتوماسیون اداری		
← TPS	← GroupWare	گروه افزارها		
	← TPS	سیستم پردازشی تعاملات		

سیستمهای برنامه ریزی منابع انسانی ERP

زیرساخت فناوری اطلاعات

زیرساخت فناوری اطلاعات	← توسعه سیستم	WFM:Work Flow Managment
	← مدیریت ریسک و امنیت سیستم	
← مدیریت داده	← مدیریت چریان کار فرایند شروع تا انتهای کار	
← شبکه ها و ارتباطات بی سیم	← راه برسی مینماید و در فناوری اطلاعات ،	
← نرم افزار	← بقبصوب کاربردهای مجازی ، اهمیت زیادی پیدا میکند	
← سفت افزار		

۱- بعد مدیریت

- سازماندهی منابع و اداره امور مربوط به فناوری اطلاعات نیاز به دانش و تفحص و مهارت های خاص دارد.
- هر یا که منابعی وجود دارد نیاز به مدیریت ، برنامه ریزی سازماندهی ، هدایت و کنترل منابع وجود فوادر داشت.
- سازماندهی ، رهبری ، برنامه ریزی ، کنترل
- مدیر فناوری اطلاعات یک نقش استراتژیک اصلی و بعنوان مشاور دیگر مدیران نقش دوم در سازمان دارد.

۲- بعد قوانین و مقررات و روش ها

- فناوری اطلاعات تغییرات متعددی را در سازمان بوجود می آورد . تغییر در سافتا ، ارتباطات ، مشاغل ، کنترل ، رهبری ، شیوه های کار و غیره
- این تغییرات اصلاح در قوانین و روشها و دستورالعمل های سازمانی را الزامی مینماید.
- عدم توجه به این بعد موجب بروز تعارضات قابل توجهی در درون سازمان و بین سازمان و محیط میگردد.
- انجام تجارت الکترونیک و خرید و فروش اینترنتی نیاز به ترویج روشهای تماس و بررسی شکایات و پاسگویی دارد .
- در ارتباط با دورکاری در سازمانها باید در روش های استفاده ، پرداخت ، ارزیابی عملکرد و روش ها و رویه های حل تعارضات بازنگری گردد.

۳- بعد فرهنگ

- فناوری اطلاعات مشابه هر فناوری دیگر با خود فرهنگ خاصی را ترویج میدهد و نیاز به رفتارها و نگرش های خاص خود را دارد.
- یکی از تاثیرات فرهنگی فناوری اطلاعات شفافیت است.
- اعتماد ، حریم خصوصی ، عادات کار و اهمیت زمان نیز از ابعاد فرهنگی است.
- بطور کلی ملاحظیات افلاقی و رعایت افلاقی صرفه ای از الزامات بعد فرهنگ در فناوری اطلاعات است.

تعاریفی از مفهوم فناوری اطلاعات

- فناوری اطلاعات فن بهره برداری بهینه از اندیشه انسانی میباشد یعنی سپردن کارهای تکراری به ماشین (رایانه) و انجام کارهای اندیشه افزار توسط نیروی انسانی
- فناوری اطلاعات یعنی هنر قید مکان و زمان از انجام هر کاری
- فناوری اطلاعات یعنی علم استفاده از یک سری ابزار که شامل پردازش ، نگهداری ، جمع آوری ، ذخیره ، توزیع و امنیت و انتقال هستند
- سه محور اصلی در فناوری اطلاعات شامل سفت افزار ، نرم افزار و فکر افزار که همان مدیریت دانش و اطلاعات می باشد.
- فناوری یعنی کاربردی کردن علم ، پردازش و مدیریت بر اطلاعات (داده های پردازش شده)
- فناوری اطلاعات علم تغییر است. علمی بودن یعنی دارای چهارچوب ، مدل و ابعاد و ابزارهای مشخص است و تغییر میتواند در بحث سازماندهی ، در شاخه های آموزش ، بازاریابی ، تولید ، ابرها ، اینترنت ، یوزر ، هانتر ،
- امروزه از فناوری اطلاعات بعنوان یک Change Agent و عامل تغییر نامبرده میشود.

ویژه گیهای فناوری اطلاعات

۱ قدرت نفوذ

- فناوری اطلاعات در مدت زمان کوتاه حیات خود توانسته است بیش از یک سوم جمعیت کره زمین را پوشش دهد.
- اینترنت بعنوان نمادی از فناوری اطلاعات و بسته ارتباطی و تعاملی افراد ، سازمان ها و جوامع توانسته است با کاربردی بیش از دو میلیارد نفر بستری برای انواع تعاملات فراهم آورده است.
- مانند ضرب نفوذ تلفن همراه در کشور که در حال حاضر در ایران که حدود ۸۵ میلیون سیم کارت میباشد. در ضمن ضرب نفوذ در کشورهای توسعه یافته بیشتر از جوامع توسعه نیافته میباشد.

۲ سرعت در تغییر و تکامل

- سرعت در تغییرات فناوری اطلاعات آتینان سریع است که گاهی امکان بهره گیری از فناوری خاص در دوره زمانی برای کاربران وجود ندارد زیرا به سرعت فناوری نو وارد بازار شده و نسل قبل را از دور خارج میکند مانند عدم استفاده از کلیه فناوری های نو در تلفن سیار برای عموم مردم یا فناوری های جدید پایگنها و پردازنده ها در سازمان ها.

۳ کاهش هزینه ها با توسعه فناوری اطلاعات

- با توجه به سرعت تغییر و تکامل در فناوری اطلاعات و ارائه تکنولوژی جدید با قیمتی مساوی و یا حتی کمتر از نسل قدیم هزینه ها رو به کاهش است.
- مدیران باید دقت نمایند تا زمانی تکنولوژی را تهیه کنند که به آن نیاز دارند و از طریق کاربرد آن استولک در هزینه را هیران نمایند.

۴ نیاز به زیرساخت

- بکارگیری هر فناوری نیاز به زیرساخت مناسب خود را دارد مانند فناوری به کارگیری یک نرم افزار تخصصی خاص که زیرساخت آن شامل رایانه ، پردازنده ، گرافیک و یا حتی تغییر در سیستم عامل میتواند در نظر گرفته شود.
- توجه به تامین زیرساخت مناسب برای بکارگیری فناوری اطلاعات از وظایف اصلی مدیران فناوری اطلاعات است.

فناوری اطلاعات و تغییر

۱ چارلز داروین Darwin Charles

- آتینایی که میمانند نه قوی ترین گونه ها هستند و نه هوشمندترین آنها ، بلکه آتینایی که بیشترین پاسخ را به تغییر میرهند ماندگارترینند.

۲ انقلاب دیجیتالی و تغییرات سریع محیطی فرصت ها و تهدیدات را با خود به همراه دارد

- بیل گیتس بطور مستمر اینترنت جدید و محصولات فناوری اطلاعات و فرمات را برای خود تعریف مینماید تا از موقعیت خود در برابر گوگل دفاع نماید و گوگل نیز بطور مستمر به باز تعریف خود در برابر فیس بوک میپردازد.
- رقابت نه تنها در کالا و فرمات ، بلکه در مدل های کسب و کار ، شبکه ارزشی عملیات فرمات مشتری و زنجیره تامین Supply Chain نیز مشاهده میشود.
- مفهوم زنجیره ارزشی پورتر با مفهوم سیستم ارزش تکمیل شده است و فعالیت های زنجیره ارزش Value Chain موسسه بخشی از جریان بزرگتر از فعالیت هایی است که پورتر آن را سیستم ارزش Value System مینامد

۳ شبکه ارزش Network Value

- مجموعه پیچیده ای از منابع اجتماعی و فنی است . عناصر موجود در شبکه ارزش از طریق ارتباط با یکدیگر تعامل مینمایند تا کلای اجتماعی (کلای عمومی) و یا ارزش اقتصادی تولید نمایند ، این ارزش شکل دانش و دیگر ارزش های غیر ملموس و یا مالی را به خود میگیرد.

سرعت در تغییر و تکامل

Why IT? Why Now?

Faster are Computers

1973: 1million instructions/sec

2007: 8 billion instructions/sec

How more main memory

1973: 0.125 MB

2007: 8 GB

Cost less

1973: \$4.000.000

2007: \$1.000

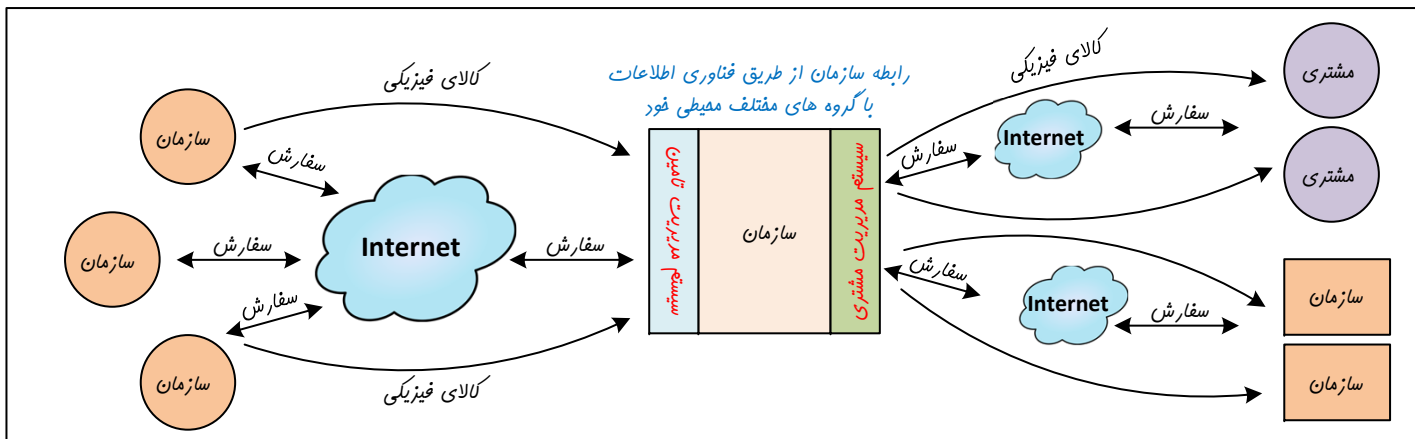
Speed,Size,Cost improvement Factor : 100 Billion

۱- آیا سرمایه گذاری بر روی فناوری با توجه به ویژه گیهای آن عاقلانه میباشد؟

- سرمایه گذاری در فناوری اطلاعات امروزه بر لیل وسعت ونفوذ و کارایی که فناوری اطلاعات دارد یک باید محسوب میگردد.

۲- اگر سرمایه گذاری توجیه دارد به چه عامل یا عواملی وابسته است؟

- اگر سرمایه گذاری دارای کارایی مناسب و کاربرد توجیه پذیر و برگشت سرمایه ای که در کسب و کار مد نظر است وجود داشته باشد توجیه پذیر است و در غیر اینصورت سرمایه گذاری از بین خواهد رفت پس سرمایه گذاری باید هدفمند باشد . یعنی بدانیم برای چه سرمایه گذاری میکنیم و به کیا میفواهیم برسیم.



کارآفرینی و فناوری اطلاعات

- فناوری اطلاعات با نوع آوری و تغییرات سریع بنیادی خود توانسته است نقش بسزایی در کارآفرینی و نوع آوری سازمان ها داشته باشد.

کارآفرینی دیجیتال

- شامل اشتغال زایی مولد مبتنی بر فناوری اطلاعات را گویند. مانند شرکتهای اینترنتی ، کافی نت ها ، مراکز خدمات مبتنی بر وب و همچنین استفاده از فناوری اطلاعات در تولید کالا و ارائه خدمات را نیز شامل میگردد.
- خدمات رسانی به میلیون ها کاربر بطور همزمان مانند شرکتهای گوگل و یاهو و ۲۴ ساعت در شبانه روز همانند بانک ها و کتابخانه ها نیز از نوآوری های کاربرد فناوری اطلاعات است.
- نقش فناوری اطلاعات در دولت ها و گسترش دولت الکترونیک و ارائه خدمات از طریق شبکه دولت و یا خدمات شهری الکترونیک از مصدق رایج در جوامع نوین به حساب می آید.

مشکلات کنونی اجتماعی

- بهره وری پایین - انرژی - ترافیک - آلودگی هوا و بهران محیط زیست - هزینه های بالا در تولید و خدمات - وجود واسطه ها
- فساد اداری - ورود قبیای قاربی و سلطه بر بازار - ناکارآمدی نظام اداری
- فناوری اطلاعات بصورت مستقیم یا غیر مستقیم در بر فورد با مشکلات کنونی اجتماع میتواند در حل آن ها موثر واقع شود .

اهمیت فناوری اطلاعات در هزاره سوم

- رشد سریع فناوری اطلاعات و ابعاد چند گانه آن
- هزینه بالا
- قدرتمندی و پیچیدگی سازمان ها
- زمان بر بودن
- ترس مدیران از فناوری اطلاعات
- توفیقات حاصل از فناوری اطلاعات و مزایای سازمانی آن
- تجارت الکترونیک و روند توسعه آن
- تغییر در روش زندگی و عادت های کاری

فناوری اطلاعات موبیل
توانمندی جوامع ، سازمان ها
و افراد میشود.

روشهای معمول ارزیابی (غیر قابل استفاده در فناوری اطلاعات)

- ۱- آیا سرمایه‌گذاری‌ها توانسته منابع لازم را به ارمغان آورد؟
- ۲- آیا استفاده از فناوری اطلاعات به کسب برتری و در هر اعلای آن برتری رقابتی برای جامعه، سازمان یا فرد شده است؟
- با توجه به پیچیدگی فاصله سرمایه‌گذاری در زمینه آموزش، تحقیق و توسعه و فناوری اطلاعات و عدم سنش دستاوردهای آن در کوتاه مدت، استفاده از روشهای ارزیابی معمول مانند NPV, PP, ROI از اعتبار و دقت لازم برخوردار نیست.
- علت نارضایتی از روشهای ارزیابی معمول مربوط به درک محدود درباره تعریف و اندازه‌گیری فناوری اطلاعات است.

برخی از روشهای ارزیابی معمول - ارزش فعلی خالص (NPV) - برگشت سرمایه (ROI) - دوره بازپرداخت (PP) - دوره بازپرداخت

- سرمایه‌گذاری در فناوری اطلاعات از خصوصیتی همانند **ریسک بالا**، دوره بازگشت بلند مدت سرمایه، افزایش هزینه‌های ملموس و ناملموس و ناملموس بودن سرمایه برخوردار است.

منافع حاصل از فناوری اطلاعات

① منافع ملموس

- منفعاتی که براهتی قابل اندازه‌گیری و سنش است و عمدتاً ماهیتی کلی دارند.

② منافع غیر ملموس

- منفعاتی که ماهیتی کیفی و بلند مدت داشته و براهتی قابل اندازه‌گیری نیست.

مانند سرمایه‌گذاری در اتوماسیون اداری یا سیستم حضور غیاب که نتایج آن مانند فضای نیروی انسانی و یا سرعت در تبادل اطلاعات قابل لمس و اندازه‌گیری (ملموس) و رضایت کارکنان، ارباب رجوع و، کیفیت فرمات و اعتبار سازمانی براهتی قابل سنش نمیشد (ناملموس)

روشهای ارزیابی در فناوری اطلاعات

- در ادبیات رقابتی زمانیکه بحث در مورد برتری رقابتی میشود بر نقش فناوری اطلاعات به شدت تأکید میشود و معیاری برای سنش سرمایه‌گذاری‌ها در آن بخش میباشد.

- یک ابزار معتبر در درک نقش فناوری اطلاعات در برتری رقابتی مدل **زنجیره ارزشی و پنج نیروی رقابتی پورتر** میباشد که انظر فعالیتهای اولیه و پشتیبانی به منافع ملموس و غیر ملموس برتری رقابتی تحلیل میگردد.

- در مدل پنج نیروی پورتر تأثیر فناوری اطلاعات در اهداف سازمان و کسب برتری رقابتی از طبقه‌های قدرت چانه زنی و تهدید و رقابت مورد بررسی قرار میگیرند.

- رویکرد دیگر در ارزیابی **رویکرد اقتصاد اطلاعات** است که برای سنش هزینه‌های انجام شده در فناوری اطلاعات و منافع ملموس و غیر ملموس استفاده میشود مانند هزینه‌های سرمایه‌گذاری و بکارگیری سیستم و منافع حاصل از آن همچون افزایش قدرت رقابت، کیفیت فرمات، ارتقاء رضایت مشتریان و.....

۱ **عملیاتی** - بررسی نقش فناوری اطلاعات در یکپارچه سازی سازمان و اجزای آن و تأثیرات آن بر بهره‌وری و کارایی

۲ **مزایا** - به معیارهای مالی از قبیل نرخ برگشت سرمایه، ارزش خالص فعلی و مزایایی مانند صرفه جویی حاصل از بکارگیری منابع مالی، زمانی، ...

۳ **کاربر محوری** - بر کاربران داخل و خارج تأکید دارد و شافص‌های آموزش، نرخ بهره‌گیری از فناوری، رضایت و سودمندی برای کاربران و پذیرش آن مطرح میگردد.

۴ **رقابت استراتژیک**

۵ **فناوری و سیستم‌ها** - تحلیل سر به سر (کاهش هزینه‌های ثابت، کاهش هزینه‌های متغیر، افزایش درآمد و تنظیم میزان تولید فروش)

- رویکرد B بعدی کارت امتیاز متوازن

Backanced Score Card (BSC)

از سوی استوارت نشان از B بعد عملیاتی دارد.

چالشهای مدیریت در ارتباط با فناوری اطلاعات

۱- تشفیص فرصت‌های حاصل از بکارگیری فناوری اطلاعات در سیستمهای مبتنی بر شبکه وب برای برتری رقابتی و راهبردی و تهدیدات مرتبط با عدم استفاده از آنها

۲- چه کسانی به ایجاد کار و نگهداری سیستمهای اطلاعات می پردازند؟ شامل بهره‌گیری از روشهای نوین محاسبات Cloud Computing, Open source, Outsourcing

۳- میزان بکارگیری فناوری اطلاعات در کسب و کار

۵- فناوری اطلاعات چه میزان در کسب و کار اهمیت دارد؟

۷- موضوعات افلاقی و اجتماعی با توجه به نوع آوری‌های فنی و اجتماعی

۴- چه فعالیتهای شبکه سازی اجتماعی باید پیگیری شود؟

۶- جهانی سازی که موجب بروز فرصت و افزایش فرید و فروش برای شرکتها میگردد.

نکاتی که مدیران در رابطه با فناوری اطلاعات باید توجه داشته باشند.

۱۱- سافت دهی مهر مپیط کار انعطاف پذیر و دور کاری و استفاده از تکنولوژی های نوین و کاربردی و نوع آوری و رهبری پر هدفهای استراتژیک بلند مدت

۶- اطمینان از بومی شدن فناوری و سیستم ها

۷- توسعه مهارت های پدید

۸- بهره گیری از فناوری اطلاعات به عنوان ابزار مدیریتی

۹- تلقی اطلاعات بعنوان دارایی راهبردی

۱۰- گسترش تفکر مدیریت دانش و تاکید بر نوع آوری

۱- درک تغییرات در فناوری اطلاعات

۲- به روز بودن از توسعه فناوری اطلاعات

۳- یکپارچه سازی فناوری اطلاعات با برنامه ریزی سازمانی

۴- توجه به موضوع فرهنگ

۵- تجربه ساختارهای نوین (سازماندهی فضای کاری سازمان بدون مورویت زمانی و مکانی)

نقش (نگاه به) فناوری اطلاعات در جوامع

۱ تسهیل کننده Enabler

- یعنی فعالیت های سازمان و اقراماتی که در آن انجام میگردد با استفاده از فناوری اطلاعات تسهیل نماید و کارایی سازمان ها را افزایش دهد.

- بعنوان مثال جایگزینی سیستم حسابداری نوین، حضور و غیاب ، اتوماسیون اداری و ... با سیستم های قدیمی و سنتی

- بالا رفتن کارایی در سازمان شامل سرعت بخشیدن به کارها ، کم نمودن منابع انسانی و هزینه ها و زمان انجام دادن کارها و سرعت بخشیدن به پردازش ها

۲ عامل تغییر Agent Change

- یعنی راهبردی کردن نقش فناوری اطلاعات در سازمان ها بعنوان یک ابزار

- بعنوان مثال حذف مورویت کاری سازمان ها ، ارائه توانمندی به سازمان در جهت افزایش توانمندی و شکل بهتر کارکرد در سازمان - پزشکی از راه دور یکی از مثال های بارز میباشد.

پشتیبانی از عملیات و عامل کارایی
ابزار کاهش هزینه و پشتیبان عملیات - عامل کارآمدی

ابزار راهبردی و عامل توانمند سازی - عامل اثربخشی
عامل تغییر

نگرش مدیران به فناوری اطلاعات و سرمایه گذاری در آن

۱ مدیرانی که فناوری اطلاعات را به عنوان یک هزینه تلقی میکنند.

۲ مدیرانی که فناوری اطلاعات را به عنوان یک منبع راهبردی میدانند.

- بیشترین منفعت در نگاه به فناوری اطلاعات بهت تغییر است که مدیران باید توجه خاص به آن داشته باشند. یعنی تغییر از نگاه هزینه ای به نگاه راهبردی

- مدیران در بحث فناوری اطلاعات امروزه با چالشهای جدی روبه رو هستند و باید فرصت ها را تشفیص دهند و بتوانند از فناوری اطلاعات در جهت ایجاد ارزش افزوده ، فرصت های جدید و مسائلی همچون جهانی شدن و رقابت استفاده نمایند.

فصل ۵: دهکده جهانی و رسانه های اجتماعی

دهکده جهانی Village Global

رسانه اجتماعی

- رسانه های اجتماعی بخشی از زندگی جوامع بشری امروز هستند و واقعیتی است که نمیتوان آن را نادیده گرفت . رسانه های اجتماعی تقریباً در همه جا هستند و به احتمال زیاد در آینده فراگیرتر خواهند شد . افراد بسیاری در زندگی روزمره خود ، بخشی از زمان خود را در این اجتماعات سپری میکنند . فیسبوک ، یوتیوب و توئیتر نمونه هایی از این جوامع هستند که افراد زیادی روزانه حداقل یکبار به آنها مراجعه میکنند .

- اینترنت زمانی که مانند یک گلوله برف که از بالای کوه به زمین می آمد و فراگیر تر میشد ، مهمترین تاثیرش را بر فضای رسانه های سنتی سایه افکند و بعنوان زیر بنای رسانه های اجتماعی امروز موجب شد که با اتکا به بنیان های تعاملی تکنولوژی وب ۲ امکان ایجاد و تبادل محتوای تولید شده به وسیله کاربران را مطرح سازد .

اینترنت

- اینترنت به واسطه پاسخ به تهدیدات اتحاد جماهیر شوروی مبنی بر از بین بردن شبکه های ارتباطی ایالات متحده توسط موشک های بالستیک و دوربرد توسط موسسه پروژه های تحقیقی با نام Arpa بود که امکان استفاده ارتباطی مشترک بین چندین کاربر از طریق خطوط تلفن را مهیا میساخت .

- اکثر دانش امروزی در باره شبکه بطور مستقیم از طرح Arpa Net گرفته شده و نشان از شبکه تار عنکبوتی دارد که هر رایانه ای بتواند از مسیرهای مختلف با همتایان خود ارتباط برقرار کند . از اوایل دهه ۱۹۹۰ میلادی رشد استفاده از اینترنت بصورت تصاعدی افزایش یافت .

مراحل تحول نظام ارتباطی تمدن بشری از دیدگاه مک لوهان

۱ | عصر ارتباط شفاهی و زندگی دودمانی قبیله ای

۲ | عصر ارتباط کتبی و چاپی و جامعه فردگرا

۳ | عصر ارتباط الکترونیک و دهکده جهانی

کارکردهای اینترنت

۱ | پست الکترونیک

- ارتباطات شفاهی، ارگانی و سازمانی افراد از طریق نشانی پستی الکترونیک و از طریق بستر اینترنت

۲ | سرویس دسترسی به اطلاعات (بانکهای اطلاعاتی)

- به برنامه ای گفته میشود که کلمات کلیدی موجود در فایلها و اسناد وب جهانی و گروه های فبرای و غیره را جستجو نموده و از انبوه اطلاعات موجود در بستر اینترنت در اختیار کاربران قرار میدهد. مانند Yahoo,MSN,Google

۳ | مراکز جستجوی در اینترنت (جویشرگر)

- نوع خاصی از سایتی موجود در وب بوده که با هدف کمک برای یافتن اطلاعات ایجاد شده و به منظور پاسخگویی به کاربران متقاضی و جستجو کنندگان اطلاعات از سه روش متفاوت استفاده میکند. عملکرد سه روش مشابه بوده و تفاوت در عملیات جستجو میباشد.

۱ |

اینترنت و یا بخشی از آن بر اساس کلمات مهم جستجو میگردد.

۲ |

از کلمات پیدا شده یک ایندکس به همراه محل مربوط به هر یک ایجاد میکند.

۳ |

به کاربران امکان جستجو برای کلمات خاص و یا ترکیبی از آنها که در فایل ایندکس موجود میباشد، داده میشود.

* طبقه بندی کاربردهای اینترنت

مجموعه کاربردهای اینترنت در سه طبقه جای میگردد.

۱ | **کشف و جستجو (شبکه اطلاعاتی) Discovery** - شامل دسترسی به اطلاعات و امکان دسترسی مشتریان به پایگاه های اطلاعات مربوط به سازمان میباشد و فرد میتواند اطلاعات را مشاهده، دریافت و در صورت امکان پردازش نماید.

۲ | ارتباطات Communication

- اینترنت از ارتباطات سریع و کم هزینه پشتیبانی مینماید. این پشتیبانی از طریق برقراری کانال های ارتباطی و امکان دسترسی به تابلوهای تجاری تا تبادل اطلاعات پیمیده بین افراد، گروه ها و سازمان ها میباشد. پردازش اطلاعات بطور وسیع از طریق شبکه بصورت به هنگام و Offline. دست سازت مرتباً گیش در تاطب ترا ق یراهمه زا ی ربه ی اه هورگ و هرواهه ی اه هورگ، ک ی نور تکلا مت سپ،

۳ | همکاری Collaboration

- به دلیل توسعه ارتباطات، همکاری الکترونیک بین افراد و گروه های مختلف و سازمان ها میتوان به سرعت انجام پذیرد.
- اینترنت بعنوان رسانه ای با نفوذ گسترده جهانی پیام آور مرگ فاصله ها در ارتباطات جوامع بشری است.
- یکی از شافسه های جامعه اطلاعاتی، توسعه کمی و چگونگی بهره گیری از اینترنت در جوامع است.

فضای مجازی (درگاه ورود به دنیای جدید) Cyberspace

- فضای مجازی Cyberspace اصطلاحی است که تعداد زیادی از کاربردهای فناوری های نوین را در بر میگردد. این نام نخستین بار توسط ویلیام گیبسون در رمان علمی - تخیلی نورمانس ۱۹۸۴ مطرح شد. در تمام تعاریف فضای مجازی، این فضا محیط الکترونیکی با محیط شبکه ای از رایانه ها دانسته میشود که با استفاده از جلوه های سمعی و بصری سعی دارد تا اشیاء و واقعیت های سه بعدی جهان را مشابه سازی کند اما ادعا میشود که فاقد ماهیت فیزیکی هستند. از خصوصیات آن بی زمانی و بی مکانی است.

- فضای مجازی یک شبکه گسترده جهانی است که با شبکه های مختلف رایانه در اندازه های متعدد و حتی رایانه های شفاهی را با استفاده از سفت افزار و نرم افزارهای گوناگون و با قراردادهای ارتباطی به یکدیگر وصل میکند. فناوری ارتباط راه دور اساس فضای مجازی را تشکیل میدهد.

ظهور رسانه های نوین و دیدگاه های اساسی در بررسی مفهوم تعامل

۱ | ساختار رسانه

- در این دیدگاه که با عنوان دیدگاه تکنولوژی محور بررسی میشود تأکید بر تعامل به عنوان یک ویژه گی تکنولوژی رسانه برشمرده میشود.

۲ | مجموعه ارتباطی

- تعامل ویژگی بافتی است، که در آن پیام مبارله میشود. ی اروم فیرم از ن آه نومز Murray مینیم که بر بافت ارتباطی و کاربرد به عنوان تعاملی بودن رسانه ها اشاره میکند. زمانی که میگوید " رویه ای بودن و مشارکتی بودن رسانه های جدید است که آنها را تعاملی میکند " تأکید بر محیط است و نقش رسانه کم رنگ میشود و تکیه اصلی بر پیام میباشد.
- در بررسی پایگاه مطاب به عنوان اصلی ترین معیار تعاملی بودن سه ویژه گی کنترل، سرعت و دوسویگی قابل تامل است.

رسانه های اجتماعی Social Media

- این اصطلاح نخستین بار در جولای ۲۰۰۶ به کار گرفته شد. کریس شپلی Chris Shipley اولین نفری بود که از این اصطلاح استفاده نموده است اومعتقد است رسانه های اجتماعی هدایت کننده رویدادهای آنی برای گفتگو هستند. در سال های اخیر در فضای مجازی مفاهیم تولید و توزیع دچار تغییراتی شده اند که متفاوت با مدل رسانه های سنتی است. برخی از ویژه گیهای این رسانه عبارتند از **نزدیکی و قابل لمس بودن - قابل استفاده بودن برای همه - برخط بودن و تغییر پذیری**

ویژه گیهای رسانه های اجتماعی

۱ امکان مشارکت کردن

- با تسهیل بازفورد بین مخاطب و همکاری با رسانه باعث شده تا این رسانه ها مرز و فط کشی بین رسانه و مخاطب از بین برداشته شود.

۲ باز بودن

- رسانه های اجتماعی برای مشارکت اعضاء و بازفورد (رای دارن ، اظهار نظر ، اشتراک گذاری اطلاعات) باز هستند.

۳ ارتباط دوسویه

- فضایی برای گفتگو و معاوره دو طرف وجود دارد. و پیران ارتباطی دو سویه شده است.

۴ شکل گیری جماعت های آنلاین

- باعث گردیده جماعت ها و گروه ها به سرعت شکل بگیرند و ارتباط موثری حول علاقه های مشترک برقرار کنند.

۵ توانایی برقراری ارتباط

- اغلب شبکه های اجتماعی همیشه در حال گسترش اتصالات و ارتباطات هستند و با سایت ها ، منابع و افراد دیگر پیوند برقرار میکنند.

- از عملکردهای رسانه های اجتماعی میتوان به جلوگیری مضمور و استفاده کاربران ، عملکردهای رسانه های اجتماعی در بلوک های لانه زنبوری ی رانگن ایمه رد ، وگتفگ ، مت یوه ، (به اشتراک گذاری) - روابط ، مضمور ، شهرت و اعتبار و گروه ها اشاره کرد.

رسانه های اجتماعی - تجارت و بازاریابی

- بازاریابی رسانه های اجتماعی (SMN) Social Media Network شامل تلاشی برای استفاده از رسانه های اجتماعی برای متقاعد کردن مصرف کنندگان یک شرکت ، برای استفاده از محصولات یا فرمات ارزشمند میباشد.

- هدف اصلی از SMN ایبار یک کسب و کار بر پایه مشتری مداری و اعتبار یک شرکت به منظور توسعه و مدیریت کاری میباشد.

- مشکل اصلی SMN در چشم انداز کسب و کار میباشد . این نوع بازاریابی فوق العاده زمان بر است و رقابت در طول زمان در حال گسترش و توسعه میباشد.

مزایای بازاریابی اجتماعی SMN

- بازاریابی رسانه اجتماعی روشی سرگرم کننده برای انجام کسب و کار میباشد.

- استراتژی سرمایه گذاری در این بازاریابی موثر بوده و باعث نتیجه میشود .

- امروزه اکثر سازمان ها در مسیر استفاده از سایت ها و وبلاگها حرکت میکنند و از این طریق بصورت گروهی سود زیادی برای فروش بردست می آورند.

انواع رسانه های اجتماعی (زنگی دوم)

۱ شبکه های اجتماعی Networks Social

- شبکه های اجتماعی از زنجیره به هم پیوسته ای از پروفایل ها تشکیل شده اند و اعضاء میتوانند بر حسب علایق شخصی و کاری خود با دیگران ارتباط برقرار کنند.

Frindster Linkedin Facebook

- در سال ۲۰۰۲ برای دوست یابی راندازی شد و در حال حاضر تمرکز بر روی بازی های آنلاین است.

- در سال ۲۰۰۳ راه اندازی شد و تجارت را هدف اصلی خود قرار داده است و به کاربران در مدیریت و برقراری ارتباطات آنلاین حرفه ای و تجاری کمک میکند.

- ابتدا به منظور استفاده در محیط های دانشگاهی طراحی شد و سپس عمومی گردید و کاربران میتوانند در استفاده و توسعه اپلیکیشن های سایت مشارکت داشته باشند. از **عوامل موفقیت** آن میتوان به -راهدرد فناوری مضمور ۲- سارگی ۳- فریم مضمومی ۴- ایبار فضا برای توسعه نرم افزاری ۵- ایبار آلپوم و آپلود عکس ۶- بستر آسان برای ارسال نظرات از وبلاگ و سایت ها به آن ۷- دسترسی به فیس بوک از طریق تلفن همراه اشاره نمود. در فیسبوک افراد هویت واقعی یا حداقل هویت ایبه آل خود را منتشر میکنند.

آسیب شناسی شبکه های اجتماعی

- در ارتباط با آسیب شناسی شبکه های اجتماعی میتوان به موارد زیر اشاره نمود

- ۱ فریم مضمومی و نگرانی های آن
- ۲ تاثیر دوست یابی آنلاین در شبکه های اجتماعی
- ۳ زیست شناختی تاثیرات شبکه های اجتماعی
- ۴ عنصر اعتبار به شبکه های اجتماعی
- ۵ فرایم اینترنتی در شبکه های اجتماعی
- ۶ قدرت نابود کردن روابط

ادامه انواع رسانه های اجتماعی (زنگی دوم)

۱) وبلاگها

- وبلاگ فضای به هنگامی است که در آن مطالب به ترتیب جدیدترین پست ها منتشر میشود. مطالب وبلاگها اغلب با لحن شفاهی و گاه معاویه ای نوشته میشود. در وبلاگها امکان دریافت نظرات برای هر نوشته وجود دارد.
- راه اندازی وبلاگها بوسیله سرویس های ارائه فرمات وبلاگ نویسی به سادگی میسر است.

۲) ویکی ها

- وب سایتی هستند که اجازه می دهند مخاطبان و کاربران عادی اینترنت محتوی آن ها را به راحتی تولید و ویرایش کنند. ویکی ها برای کارها و پروژه های مشارکتی مناسب هستند
- Wikihow یک راهنمای کاربردی برای چگونه عمل کردن در موضوعات مختلفی از قهوه درست کردن تا طرلهای تفریحی است و Wikinews پروژه اخبار ویکی پدیا است.

۳) پادکست ها

- فایل های صوتی یا تصویری هستند که در اینترنت منتشر میشوند و کاربران میتوانند مشترک آن شوند. برای فایلهای تصویری گاهی از عنوان وادکست نیز استفاده میشود.
- زمانی که پارکست جدیدی منتشر میشود، مشترکین از طریق RSS مطلع خواهند شد.
- برخی از شبکه های رادیویی و تلویزیونی برنامه هایشان را بصورت پارکست در اینترنت قرار میدهند.

۴) کامیونیتی های محتوایی

- شبیه شبکه های اجتماعی هستند و بر اشتراک گذاری نوع خاصی از محتوا متمرکز هستند. مانند فیلپیکر که در حوزه به اشتراک گذاری عکس فعالیت میکند.
- یوتیوب نمونه دیگری از این نوع رسانه میباشد که توسط گوگل فریاری شده است. دیگر سایت دیگری است که در زمینه به اشتراک گذاری افکار و محتوی متنی فعالیت میکنند هرلینگی که هر نصاب را لحاظ کند به صفحه اول سایت منتقل میشود.

۵) میکروبلانگها

- ابزاری هستند که مولفه هایی از وبلاگ نویسی با پیام فوری و شبکه های اجتماعی را ترکیب کرده اند. مانند توییت، پاونس و جاییکو (Twitter, Pownce, jaiku)

۶) فروم ها

- از قدیمی ترین نوع رسانه های اجتماعی آنلاین محسوب میشوند و حول موضوع خاصی شکل میگیرند مثلا موسیقی، فیلم، تکنولوژی، اقتصاد و غیره
- گاهی فروم ها بعنوان بخش جانبی یک وب سایت ساخته میشوند و گاهی بطور مستقل اساس یک وب سایت را تشکیل میدهند.
- فروم ها بوسیله یک یا چند مدیر اداره میشوند و موتور جستجوی فروم ها به این آدرس میباشد www.boardtracker.com

شکاف دیجیتالی Digital Divide

- واژه شکاف دیجیتالی اشاره به فاصله یا شکاف در فناوری رایانه بطور کلی و امروزه فناوری وب بین کسانی که از چنین فناوری برخوردارند و دیگرانی که برخوردار نیستند به طور خاص دارد.
- شکاف دیجیتالی هم درون کشورها و هم در بین کشورها مشاهده میشود. طبق آمار سازمان ملل ۹۰٪ کاربران در کشورهای توسعه یافته که شامل ۱۵٪ ساکنین کره زمین میگردند.

تمهیدات کاهش شکاف دیجیتالی

-آموزش
- توسعه زیرساخت ها
-سهولت دسترسی به زیرساخت ها و فناوری
- توسعه تکنولوژی و کاهش قیمت آن
- کیوسک های اینترنت، کافی نت ها و توزیع ارزان رایانه

شکاف دانشی شکاف دیجیتالی

- دسترسی به دانش و اطلاعات
- احترام جهانی
- عضوی از جامعه جهانی
- سهم بالا از اقتصاد جهانی

- دسترسی محدود به دانش و اطلاعات
- فقر
- ناشی نشین در جامعه جهانی
- سهم ناچیز از اقتصاد جهانی

فصل ششم سازمان و ساختارها

- این فصل بر روی تاثیر فناوری اطلاعات بر روی سازمان ها و در چه ابعادی فواید بود متمرکز گردیده است.

سازمان چیست؟

- از نظر ریچارد دخت سازمان یک نهاد اجتماعی است که دارای هدف می باشد و سیستمی است که به سبب داشتن یک ساختار آگاهانه فعالیت های خاص را انجام میدهد و دارای مرزهای شناخته شده و قابل تشخیص از محیط است.

ابعاد سازمان

- به منظور شناخت سازمان و درک روشنی از عوامل و عناصر موثر بر ساختار و کارکرد آن از سوی اندیشمندان نظریات مختلفی ارائه شده که بصورت فاصله به جمع بنی رایج می توان اشاره نمود.

اجزاء اداری

- تعداد سرپرستان ، مدیران صفی ، پرسنل ستاد نسبت به کل تعداد کارکنان سازمان

تمرکز

- نسبت مشاغل که متصدیان آنها در تصمیم گیری مشارکت نموده و تعداد حوزه هایی که در آن مشارکت میکنند .

تفویض اختیار

- نسبت تعداد تصمیماتی که بوسیله مدیریت عالی گرفته میشود به تصمیماتی که بوسیله مدیران اجرائی که اختیار تصمیم گیری به آنها تفویض شده اتخاذ میگردد.

رسمیت

- هری که نقش کارکنان با توسل به اسناد و مدارک رسمی تعریف میشود.

حرفه ای گرایی

- هری که کارکنان یک سازمان حرفه ای را بعنوان یک مرجع میپذیرند. اعتقاد به خودکنترلی و آزادی عمل در کار

تخصص گرایی

- تعداد متفحصین حرفه ای و طول دوره آموزشی مورد نیاز که در شرح شغلها قید گردیده است.

حیطه عمودی

- تعداد سطوح در سلسله مراتب اختیار از مدیریت عالی به زیردستان در سطح پایین سازمان

استقلال (خودگردانی)

- هری که مدیریت عالی باید تصمیمات ویژه را به بالاترین سطح اختیار ارجاع دهد.

پهچیدگی

- به تعداد متفحصین و فعالیت حرفه ای و همچنین طول آموزش حرفه ای کارکنان اشاره دارد.

ترکیب

- کیفیت همکاری میان دوایر و در دوران آنها که برای وحدت بخشیدن به فعالیتهای ضروری است و یا بازفور مورد استفاده برای هماهنگی بین واحدهای سازمان

تفکیک

- تعداد وظایف ویژه ای که در سازمان مشخص شده یا تفاوت در جهت گیری های شناختی و احساس مدیران در دوایر مختلف سازمان

حیطه کنترل

- تعداد زیر دستانی که یک مدیر میتواند و باید آنها را سرپرستی کند.

استاندارد کردن

- هری که تغییر در وظایف با توجه به قوانین و مقررات قابل تحمل است.

ابعاد سازمان ها از دیدگاه ریچارد دخت

۱ بعد ساختاری Dimention Structural

- به ویژه گیهای درونی سازمان میپردازد و عوامل (رسمی بودن ، تفصیلی بودن ، استاندارد سازی ، سلسله مراتب اختیار ، پهچیدگی ، تمرکز ، حرفه ای گرایی ، نسبت منابع سازمانی) را مورد بررسی قرار میدهد.

۲ بعد محتوایی Dimention Contextual

- کلیت سازمان را در بر میگیرد و شامل عوامل (اندازه ، فناوری سازمانی ، محیط سازمان ، اهداف و راهبردها ، فرهنگ) میگردد.

- باید تاثیر فناوری اطلاعات بر روی هر کدام از ابعاد سنجیده شود و تاثیر آن مشخص شود.

مفاهیم و مولفه ها در ساختار سازمانی

مفهوم ← ساختار سازمان

مولفه ها ← ساختار اجتماعی

ساختار فیزیکی		ساختار اجتماعی	
زمان	مکان	تمرکز	رسمیت
انعطاف پذیری ساعات انجام کار	میزان انجام کار در مکانهای خارج از سازمان مانند مکان های عمومی و قافه	تمرکز و عدم تمرکز	رسمیت بالا و رسمیت پایین
		میزان مراقبه مدیران عالی در جمع آوری ، تهیه و تحلیل و تفسیر اطلاعات	میزان تدوین قوانین ، مقررات ، دستورالعمل ها و شرح شغلها
کاهش زمان انجام هر فعالیت	تعداد دفاتر ثابت برای کارکنان سازمان	میزان اختیار مدیران عملیاتی در امور وافر خود مانند بودجه ، استقرا ، افراج ، اعطای پاداش ، ارزیابی عملکرد	میزان ارزشیابی دقیق عملکرد کارکنان
			تعداد شاغلین متفصل و دارای تفصیلات عالی
	میزان انجام فعالیت ها از طریق تردد کارکنان در بین واحدها	میزان مشارکت کارکنان در تصمیم گیری	تعداد شاغلین متفصل و دارای تفصیلات عالی

محیط کاری با تاثیر مستقیم: مانند تامین کنندگان ، مشتریان ، بازار ، رقبا ، سازمان های تنظیمی و ناظر بر عملکرد سازمان

محیط عمومی با تاثیر غیر مستقیم: مانند دولت ، جامعه بین المللی ، عوامل فنی و تکنولوژیکی ، وضعیت قانونی سیاسی و فرهنگی

محیط پایدار: مانند سازمان های مکانیکی که مورد تعریف برنز استاکر است.

محیط ناپایدار و متغییر: مانند سازمان های ارگانیکی که با محیط متغییر تناسب بالایی دارد.

محیط سازمان

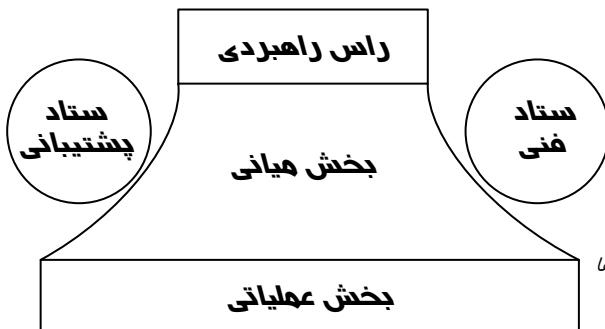
شامل کلیه عواملی است که خارج از مرزهای سازمان قرار دارند و بر سازمان و عملکرد آن تاثیر میگذرانند و شامل تقسیم بندیهای زیر میگردد.
 (۱- محیط کاری در قابل محیط عمومی ۲- محیط نزدیک در مقابل محیط دور ۳- محیط با اطمینان و عدم اطمینان ۴- سازه و پیچیده)

مینزبرگ و ساختار سازمانی

با نگاهی متفاوت و نو دو شرط اساسی را در سازمان ها ضروری دانسته و ناسازگاری بین این دو عامل را در طراحی بعینه سازمان ها موثر میدانند که شامل ۱- تقسیم کار میان وظایف گوناگون ۲- هماهنگ کردن این وظیفه ها به گونه ای که امکان انجام گرفتن کارها را فراهم کند.

بخش بندی سازمان ها از دیدگاه مینزبرگ

مینزبرگ تکامل سازمان را در پنج بخش نشان میدهد .



۱ رأس راهبردی - شامل افرادی است که مسئولیت کلی سازمان را بر عهده دارند مانند رئیس کل ، مدیران ارشد ، مدیران میانی مدیر عامل و اعضای هیئت مدیره

۲ هسته عملیاتی - شامل کارکنانی است که بطور مستقیم در تولید کالا یا ارائه خدمات نقش دارند.

۳ مدیریت میانی - نقش ارتباطی بین رأس راهبردی و هسته عملیاتی را بعهده دارند . مانند تقصیص منابع ، سازماندهی حرف ها ، تدوین برنامه های اجرایی و نظارت بر برنامه ها و طرح ها

۴ ستاد پشتیبانی - در زنجیره قدرت و اختیار قرار ندارند و تنها نقش حمایتی بر عهده دارند مانند خدمات رستوران و نگهبانی و حراست ، تربیت بدنی و آموزش

۵ ستاد تخصصی فنی - این ستاد جایگاه کارشناسان ، تحلیل گران و کارکنانی است که از طریق طراحی و استاندارد سازی و بعینه کردن فرایندها ، عملیات سازمان را پشتیبانی میکنند.

نمودار سازمانی

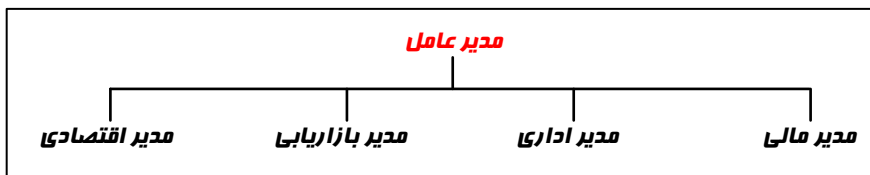
- تصویری از سازمان و نحوه تقسیم کار و ارتباطات رسمی گروه کاری را نشان می‌دهد و شامل (۱- پهنای شغلی در سازمان وجود دارد ۲- مشاغل چگونه طبقه بندی شده اند ۳- اختیارات رسمی در میان گروه های شغلی) میباشد.
- اصلی ترین مفروضات نمودار سازمانی این است که ایستا است و چون سازمان یک فرآیند پویا از فعل و انفعالات انسانی است، نمیتواند تصویری کامل و دقیق از سازمان ارائه دهد.

مبانی گروه بندی در سازمان

سازماندهی مشاغل و گروه های شغلی و واحد ها بستگی به ماهیت اهداف و شرایط حاکم بر کسب و کار میباشد و به اشکال ذکر شده زیر میباشد.

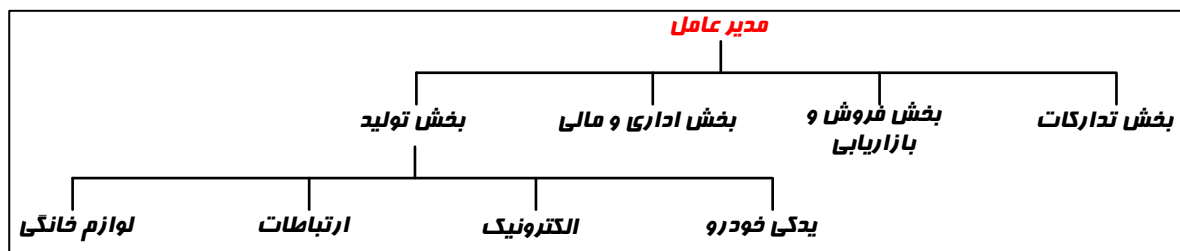
۱ گروه بندی بر اساس وظیفه

- در این گروه بندی واحد ها به گونه ای از هم جدا میشوند که هر یک وظایف و مسئولیت های متمایزی را انجام دهند.



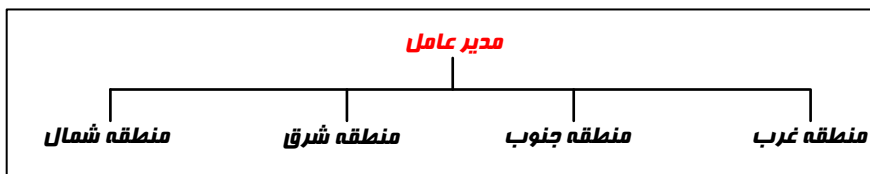
۲ گروه بندی بر اساس محصولات یا خدمات

- در این گروه بندی کالا یا خدمات که بعنوان بازده یک سازمان است مبنای گروه بندی قرار میگیرد.



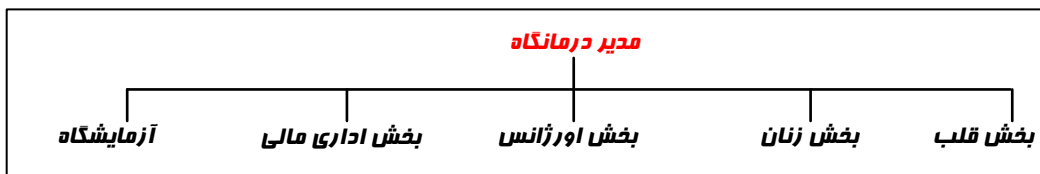
۳ گروه بندی بر اساس مناطق جغرافیایی (مکان)

- سازمان هایی که در گستره جغرافیایی وسیع فعالیت میکنند از این نوع گروه بندی استفاده مینمایند.



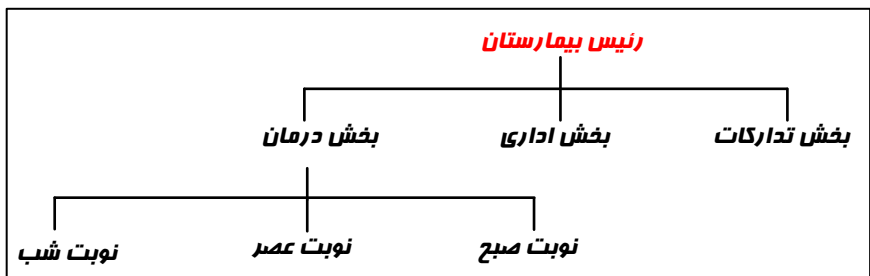
۴ گروه بندی بر اساس ارباب رجوع یا مشتری

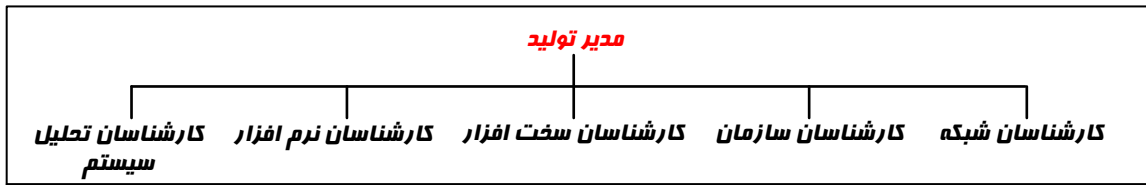
- خدمات رسانی دقیق به موقع و تفهیمی کردن و تمرکز بر نیازهای ارباب رجوع مبنای این گروه بندی است.



۵ گروه بندی بر اساس زمان

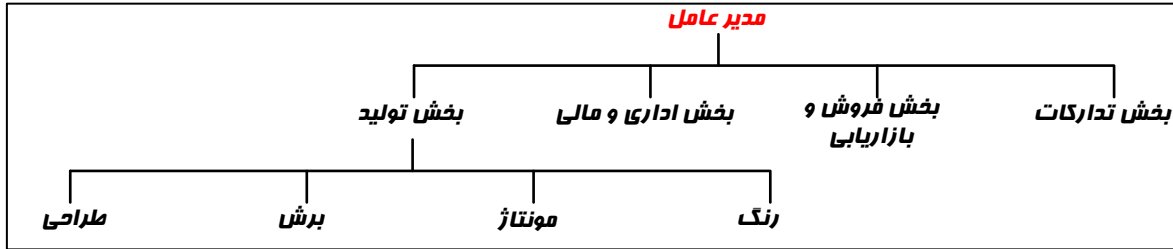
- سازمان هایی که امور یکسان را در زمان های متفاوتی (شیفتی) به ارباب رجوع ارائه میدهند و یا امور تولید را در شیفت های مختلف به انجام میرسانند از این نوع گروه بندی استفاده میکنند.





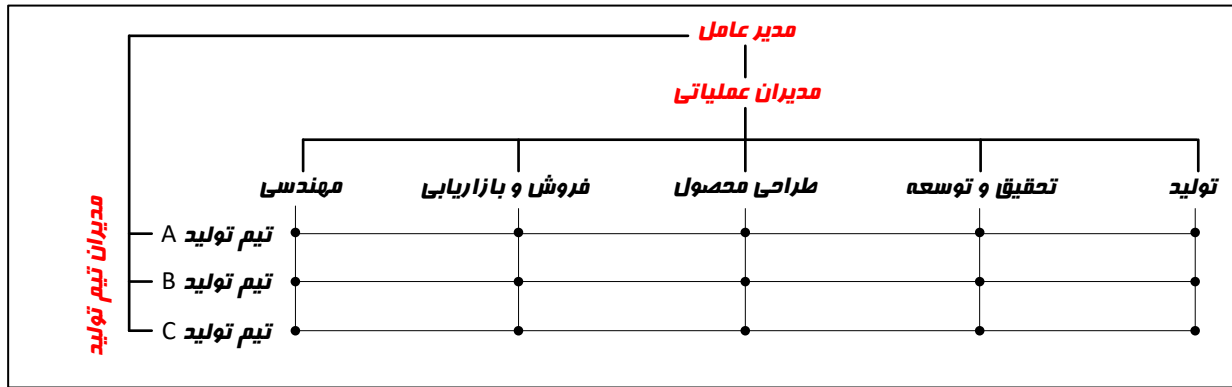
گروه بندی بر اساس تخصص

- در این گروه بندی تخصص یا مهارت های کارکنان مبنای گروه بندی مشاغل در سازمان است.



گروه بندی بر اساس فرآیند

تقسیم بندی مشاغل بر اساس فرآیند انجام کار میتواند پیوستگی فعالیت ها در یک سازمان و تفصیلی شدن هر یک از مراحل انجام کار را بعنبره داشته باشد.



سازماندهی ماتریسی

- این نوع گروه بندی تلفیقی از گروه بندی بر اساس پروژه (سطرها) و سازماندهی بر اساس تفصیلی یا وظیفه (ستون ها) انجام میگردد.

انواع پیکره بندی مینتزرگ

- پیکره بندیهای نوع سافتار سازمانی را با توجه به تمرکز قدرت، نوع هماهنگی و شرایط کارکردی سازمان نشان میدهد. این پیکره بندیها تمام واقعیت سازمان را در بر ندارد و هرکدام نمونه ای آزمایشی است.

نیروهای کششی در بخش سازمان

- پیکره بندیهای نوع سافتار سازمانی را با توجه به تمرکز قدرت، نوع هماهنگی و شرایط کارکردی سازمان نشان میدهد. این پیکره بندیها تمام واقعیت سازمان را در بر ندارد و هرکدام نمونه ای آزمایشی است.

کشش به تمرکز

- راس راهبردی سازمان را با سرپرستی مستقیم بسوی تمرکز میکشاند تا بتواند بر پیرامان تصمیم گیری نظارت کند. اگر موقعیت ها نیرو دهنده این کشش باشد به سمت سافتار ساده پیش فوایم رفت.

کشش به استاندارد سازی

- ستار تفصیلی به دلیل اینکه کارش استاندارد سازی است به سمت استاندارد کردن فرایندها پیش میرود و سازمان را به سمت عدم تمرکز افقی مبرود و تا هر جا که موقعیت ها به کشش نیرو میرود سازمان در قالب دیوانسالاری ماشینی شکل میگردد.

کشش به همکاری

- در برابر کارکنان هسته عملیاتی میکوشند که از نفوذ گران سازمان بکاهند، یعنی عدم تمرکز عمومی و افقی را گسترش میدهند. برای افزایش مهارت خود به آموزش پیرون از سازمان روی می آورند. تا آنجا که وضع به این کشش نیرو میرود، سازمان در

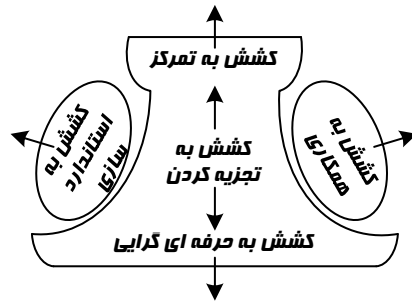
قالب دیوانسالاری حرفه ای شکل میگردد.

کشش به تجزیه کردن

- مدیران فقط میانی در پی استقلال هستند و قدرت را از راس هر راهبردی به پایین میکشند و عدم تمرکز عمومی مبرود را برتری میدهند و تا جاییکه موقعیت به این کشش نیرو دهد سافتار بخشی پدیدار میشود.

کشش به حرفه ای گری

- کارکنان ستار پشتیبانی بقاظر ویژگی کارشناسی خود میتوانند نفوذ بسیار در سازمان داشته باشند. نوقتی سازمان به شکل مجموعه های کار درآمده و قدرت بگونه ای گزینشی در آن پراکنده باشد مجموعه ها هماهنگی درونی و میان خود را از راه سازگاری و روابوری فراهم میکنند و تا جایی که موقعیت ها به این کشش نیرو میرود و اشتراک مساعی را فراهم میکند، سازمان پیکره بندی ادھوکراسی را برمیکزیند.



۱ ساختار ساده

- ساختاری تکامل نایافته که بر تصمیمات راس راهبردی متمرکز است و بطور معمول فاقد ستاد تخصصی و دارای ستاد پشتیبانی کوچکی است و تقسیم کار به روشنی در آن دیده نمیشود و سلسله مراتب کم و سازکارهای رسمی همانند برنامه ریزی و آموزش و ارتباطات تعریف شده کمتر در آن مشاهده میشود.
- سازمان ها در مرحله شروع فعالیت معمولا از این ساختار بهره میگیرند.

نقاط قوت : - سرعت در شکل گیری - انعطاف - عدم وجود لایه های زائد - مشخص بودن وظایف افراد - حداقل ابهام در اهداف سازمان

نقاط ضعف : - قابلیت کاربردی محدود - عدم کفایت ساختار در موارد افزایش اندازه سازمان - تمرکز قدرت در راس راهبردی (یک نفر) - وابستگی سازمان به وجود گرایش های فردی

۲ دیوانسالاری (بروکراسی) ماشینی

- این ساختار را میتوان نزدیکترین ساختار به بروکراسی ویر دانست که در آن مسئولیت ها ، مهارت ها ، ارتباطات ، روش ها و مقررات کاری استاندارد بوده و سلسله مراتب اقتدار به خوبی تعریف شده است.

- مدیریت میانی به خوبی گسترش یافته و بر واهر های وظیفه ای نظارت مینماید. - راس راهبردی سمبل اقتدار سازمان است.
- ستاد پشتیبانی در راستای تحقق اهداف سازمان ، شکل گرفته و وظیفه پشتیبانی از بخش ها را بعهده دارد.

ویژگی مثبت : توانایی سازمان در انجام کارهای تکراری و استاندارد با راندمانی بالا - درک کامل افراد از شیوه انجام امور ، همزمانی افراد - بکارگیری افراد با ضریب هوشی پایین مخصوصا در هسته عملیاتی سازمان

ویژگی منفی : - بروز تعارض بین واهر ها - ناکمینت قوانین و مقررات فشوگ

۳ بروکراسی حرفه ای

- از برفی جنبه ها شبیه بروکراسی ماشینی است و از استاندار سازی مهارت ها استفاده میشود . افراد حرفه ای و کاملا آموزش دیده هستند و در هسته عملیاتی قرار میگیرند و دارای ویژگی متمایز حرفه ای هستند - پاسنگویی از ویژه گیهای متمایز ساختار بروکراسی حرفه ای است و خود شیفتگی تخصصی از پیامدهای این نوع نگرش است.

۴ ساختار بخشی

- متفاوت از بقیه ساختار های قبلی است و هسته عملیاتی به بخش های تا فردی مستقل و دیگر بخش ها اداره مرکزی را تشکیل میدهند. و در ارتباط با سازمان هایی که به دلیل ماهیت فعالیت خود میبایست در چندین مکان با ویژه گیهای منطقه ای فعالیت کنند میفورد.

- موفقیت یا عدم موفقیت یک بخش تا حد زیادی به توانمندی مدیران آن بخشها وابسته است .

- در این ساختار تقسیم کار میان اداره مرکزی و بخش بسیار دقیق بوده و ارتباطات محدود و بصورت رسمی برقرار میشود و انتقال استانداردها از اداره مرکزی به بخشها و برگشت نتایج عملکردی از بخش ها به اداره مرکزی میشود.

- اداره مرکزی وظیفه تدوین اهداف و راهبردها را بعهده دارد .

از نقاط قوت این ساختار میتوان به استقلال نسبی بخش ها در طراحی و اجرای عملیات و مسئولیت پذیری بیشتر واهر ها و تاکید بر نتایج و کاهش ریسک در سازمان به علاوه تاکید بر تخصص گرایی اشاره نمود.

۵ ساختار ویژه (ادهورکراسی) یا موقت

- انعطاف پذیری در ساختار و نیز نوع آوری در عملکرد و فعالیت های سازمان ، ادهورکراسی را یک ساختار منحصرا بفرود نموده است .ساختار پویا و با استانداردهای رفتاری اندک.

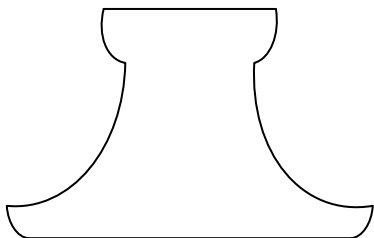
- در این ساختار گرایش به گروه بندی متفحصان در واهر های مبتنی بر وظیفه برای انجام دادن کارهای داخلی سازمان و پراکنندگی آنان در گروه های کوچک پروژه ای مبتنی بر بازار میباشد.

- بقول تافلر ادهورکراسی ها پی در پی و گاهی باشتاب ، شکل درونی خود را دگرگون میکنند تا راه خود را پیش ببرند ، ساختارهای گسترده سازمانی جدا جدا میشوند و اندام های تازه میگیرند و آنگاه دوباره سازماندهی میشوند ، اداره ها و بخش ها یک شبه آشکار میشوند و یک شبه نیز از بین میروند. - سازمان ها در شرایط بحران میتوانند با نوعی سازماندهی در مقابل شرایط غیر مترقبه شکل بگیرند و بحران را سپری کنند. مانند ستاد مبارزه با مفاسد اجتماعی

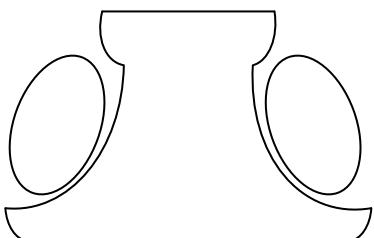
نقاط قوت : هماهنگی بین متفحصان مختلف برای انجام کار پیچیده ، جمع آوری متفحصان از رشته های مختلف برای تشریک مساعی در وظایف پیچیده ، واکنش سریع به تغییرات و بحران ها و تناسب با سازمان های نوع آور فلاق است.

محدودیت ها: عدم وجود یک ساختار منسجم و استاندارد شده ، ایجاد تنش اجتماعی و روحی بین اعضاء ، ابهام در وظایف و مسئولیت ها ، عدم شفافیت روابط بین رئیس و مرئوسان

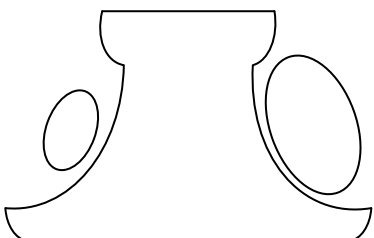
ساختار ساده



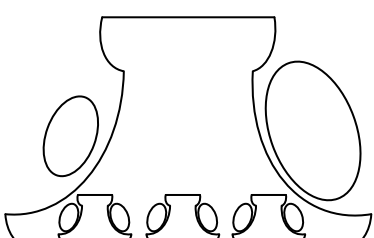
دیوانسالاری (بروکراسی) ماشینی



بروکراسی حرفه ای



ساختار بخشی



مدل های مختلف پیکره بندی ساختار سازمان

مکانیزم اصلی هماهنگی	بخش اصلی سازمان	گونه عدم تمرکز
ساختار ساده	راس هرم سازمانی	عدم تمرکز افقی و عمودی
دیوانسالاری ماشینی	استاندارد کردن فرایندهای کار	عدم تمرکز افقی مرسوم
دیوانسالاری حرفه ای	استاندارد کردن مهارتها	عدم تمرکز عمودی
ساختار بخشی	استاندارد کردن بازده	عدم تمرکز عمودی مرسوم
ادهوکراسی	سازگاری رویاروی	عدم تمرکز گزینشی

ارتقاء آهسته و تدریجی

مقایسه طرح های ساختاری

تخصص گرایی	ساختار ساده	دیوانسالاری ماشینی	دیوانسالاری حرفه ای	بوروکراسی بخشی	ادهوکراسی
تخصص گرایی	کم	زیاد	زیاد	زیاد	زیاد
رسمیت	کم	زیاد	کم	در هربخش زیاد	کم
تمرکز	زیاد	زیاد	کم	مرسوم	کم
محیط	ساده و پویا	ساده و باثبات	ساده و باثبات	ساده و باثبات	پیچیده و پویا

فصل هفتم: فناوری اطلاعات و سافت‌واره‌ها

شکل های سازمانی نوین

1 سازمان های پارندی

- در این سازمان ها فعالیت های غیر استراتژیک در زنجیره ارزش مشخص وبه واحدهای فارمی موصول میشود.
- کاهش هزینه های سازمان ، تمرکز نیروی مدیریت بر روی فعالیت های اصلی و اساسی و دارای مزیت رقابتی و استفاده از کمیت های اندک برای رسیدن به کیفیت های بالا از مهمترین مزایای این قبیل سازمانها محسوب میشود.

2 سازمان های شبکه ای

- در سازمان های شبکه ای ارتباط بین افراد ، گروه ها و واحدهای کاری کاملا بصورت شبکه ای انجام میشود و این ارتباطات از طریق فناوری اطلاعات پشتیبانی شده و این ارتباطات میتواند تا واحدهای داخلی یا خارج از سازمان باشد.
- این سازمان ها فعالیت خودشان را در یک بستر تمرکزی بعنوان هسته میگیرند و دیگران را از بحث کارکردی در یک ارتباط کاملا پویا با خودشان مدیریت میکنند.
- مرزهای سازمانی عموماً منعطف میباشد و امکان استفاده از توانمندیهای سازمانهای مختلف بهره مند شد
- سازمان های شبکه ای را میتوان بعنوان مجموعه ای از سازمان ها دانست که در زنجیره ارزش یا زنجیره تامین میتوانند بهم وصل گردند و بحث پیوند سازمان ها از طریق شبکه کمک کننده است .
- سازمان های شبکه ای را میتوان بعنوان مجموعه ای از سازمان ها دانست که در زنجیره ارزش یا زنجیره تامین میتوانند بهم وصل گردند
- از طریق ارتباطات بین گروه های مختلف ، شرکای داخلی ، شرکای بیرونی سازمان نوعی هم افزایی یا سینرژی ایجاد میشود که در نهایت میتواند فرصت های جدیدی را برای سازمان بوجود بیاورد.
- مزایای زیادی اعم از کیفیت در تولید یا فرمات ، ارتباط نزدیک با مشتری ، استفاده از دانش و تخصص دیگر سازمان ها ، حل تعارضات سازمانی و در ارتباط قرار گرفتن با دیگر گروه های مورد نیاز در بحث کارکردی

- امروزه سازمان ها میتوانند از طریق بکارگیری فناوری اطلاعات بخصوص بحث شبکه ها و وب ارتباطات بسیار پیچیده ای با گروه های مختلف اجتماعی در داخل و خارج از خودشان برقرار کنند. و سازمان ها بدون مرز گردند.
 - از نظر کارکردی و فرایندی سازمان ها میتوانند مرزهای غیر ایستا و ثابت داشته باشند و در هر لحظه مرزهای جغرافیایی فعالیتشان از نظر ارائه خدمات ، تولید و یا تامین تغییر دهند.
 - سازمان های بدون مرز سازمانهایی هستند که مبرودیت جغرافیایی برای فعالیت ندارند و در هر زمانی میتوانند فعالیت خود را توسعه دهند.
 - پزشکان بدون مرز ، شرکت سامسونگ ، شرکت مایکروسافت ، گوگل ، آمازون
- (همه کارکنان و همه کارکردهای تولید ، آزمون ، بازار الزاما در یک جا نیستند .)**

سازمان های شبکه ای

مقایسه

سازمان های بدون مرز

- سافتار سازمانی حالت دائم نداشتند و میتوانند براساس نیازهای احساس شده ، شکلهای مختلفی به خود بگیرند
- شرکای جدیدی را به کار دعوت میکنند.
- در این نوع سافتار ، دسترسی به بازارهای بین المللی آسان میشود.
- از آنجائیکه هر یک از شرکا بهترین صلاهیات ها و تخصصها را به سازمان شبکه ای می آورند . مجموعه ای از بهترین ها ایجاد میشود.
- به زعم بی سافتاری ، نیاز محیط امروز است.
- سازمان با انعطاف کامل ، شکلی پیدا میکند که متناسب با شرایط متحول است و امکان عمل در دوره های کوتاه مدت را نیز دارد.
- در این نوع سافتار ، دسترسی به بازارهای بین المللی آسان میشود.
- سافتار سازمانی مهم نیست بلکه مدیران باید بتوانند مشترکا با افراد مستعد و هوشمند به کار پردازند.

سازمان های شبدری

- در این نوع سازمان بحث نیروی انسانی در سازمان های نوین مطرح میشود و میتوانند از سازماندهی خاصی (به شکل شبدر و سه وجهی) استفاده کنند. و درحقیقت سه نوع کارکنان سازمانی طبقه بندی میشود.

هسته متخصص که کارکنان اصلی سازمان را شکل میدهند.

- این گروه متخصصان ، تکنسین ها ، مدیران و حرفه ای هایی هستند که وجود آنها بطور تمام وقت برای سازمان ضروری است و بدلیل دانش و مهارت های بی بدیل برای سازمان حیاتی و وجه تمایزی نسبت به رقیب میباشند.
- سازمان بر روی توانمندی ، انگیزه و روحیه بالای این کارکنان تاکید فراوان دارد.
- سازمانها سعی در حداقل کردن این تعادل به منظور چابکی و انعطاف پذیری دارد.

پیمانکاران

- گروه هایی از کارکنان هستند که خارج از سازمان قرار دارند و میتوانند بخشی از فعالیت های سازمانی را به خود اختصاص دهند . این افراد برای کار مشخص و در زمان مشخص به کار گرفته میشوند مانند کارهای فرماتی ، پشتیبانی

کارکنان موقت

- سازمان ها کارها و فعالیت هایی دارند که دائمی نیست و ممکن است فصلی یا موردی باشد .
- فرایند دور کاری میتوانند در این نوع سازمان ها به عنوان یک استراتژی بکار گرفته شود.
- سازمان های شبدری ، سازمانی منعطف و مناسب با شرایط اقتصادی متغیر است و مدیران بجای استفراهم کامل نیروی انسانی مورد نیاز ، تنها به استفراهم نیروهای تخصصی و کلیدی خود پرداخته و با بکارگیری دیگر گروه ها (پیمانکاری ، موقت) سعی در توازن نیروی کار با حجم فعالیت خود دارند و بدین طریق میتوانند پالشهای بازار و تغییرات در تقاضای بازار را مدیریت نمایند.

- مجموعه سازمان های نوینی که در مورد آن صحبت شد در بحث سازمان های میازی تبلور کامل پیدا میکند

- سازمان های میازی را میتوان بعنوان یک شکل از سازماندهی سازمان هایی بدانیم که در هزاره سوم دارند فعالیت خود را انجام میدهند و با کارایی و اثر بخشی بیشتری در سازمان فوهند داشت.

- اگر سازمان مجازی را به درستی بررسی کنیم مجموعه سازمان های نوینی که در مورد آن صحبت شد (پارندی، شبکه ای، بدون مرز، شبدری) در بحث سازمان های مجازی تبلور کامل پیدا میکنند
- سازمان های مجازی را میتوان بعنوان یک شکل از سازماندهی سازمان هایی بدانیم که در هزاره سوم دارند فعالیت خود را انجام میدهند و کارائی و اثر بخشی بیشتری در سازمان فوآهند داشت.
- توسعه اجتماعی جوامع و گسترش مباحثی همچون جهانی شدن، باعث رشد و حرکت سریع به سمت سازمان های مجازی شده است.

عدم برداشت اشتباه از سازمان های مجازی

- این الزام که سازمان های مجازی باید هتما حالت فیزیکی نداشته باشند به هیچ عنوان وجود ندارد. پس سازمان میتواند شامل دفاتر و ستار های فیزیکی باشد ولی عملکرد آن سازمان بصورت سازمان مجازی باشد.

تعابیری از سازمان مجازی

- سازمان مجازی را شبکه ای از سازمان ها میدانیم که میتوانند از نظر جغرافیایی پراکنده باشند و فعالیت های مختلفی را انجام دهند و از طریق فناوری اطلاعات و ارتباطات ICT فعالیت های خودشان را مدیریت کنند. و از این حیث شبیه به سازمان های شبکه ای است.
- سازمان مجازی را میتوانیم یک شبکه موقت از سازمان ها تصور نماییم که برای یک هدف معین کنار هم قرار میگیرند و از همکاری و مشارکت یکدیگر در جهت رسیدن به هدف استفاده میکنند.
- سازمان مجازی را میتوانیم سازمانی بدونیم که از یک هسته متمرکز Core مرکزی تشکیل شده و فعالیت خود را بصورت غیر متمرکز انجام میدهد
- سازمان مجازی را میتوانیم سازمانی بدونیم که فعالیت های خود را از منابع فارمی تامین میکند و سافتاری وجود دارد که بجای انجام دادن همه وظایف بصورت سنتی در سازمان به واحد های فارمی معول میشود. در این حالت به نوعی سازمان پارندی را در درون سازمان مجازی معقق میکنیم .
- سازمان های مجازی از دو جنبه دارای اهمیت است ۱- فناوری ارتباطات ۲- فناوری ارتباطات
- سازمان عناصر خود را از طریق رسانه های ارتباطی و فناوری اطلاعات برقرار میکند و اطلاعات به عنوان یک داده سیال در بین گروه های مختلف در حرکت است.
- سازمان های مجازی میتوانند در یک شبکه گسترده جغرافیایی بکار گرفته شود . در حقیقت سازمان مجازی یک شبکه است و نه یک دفتر

تعاریف سازمان مجازی

- سازمانهای مجازی از فناوری اطلاعات استفاده میکنند تا بتوانند افراد، گروه ها و منابع خود را بهم پیوند دهد Link .
- در این نوع سازمان ها افراد با همکاری و ارتباط با یکدیگر میتوانند به توانمندیهای راهبردی یا برتری رقابتی دست پیدا کنند .
- در سازمان های مجازی بحث ارتباط و همکاری حرف اول را میزند و سازمان های مجازی با گزینش بهترین همکاران و بهترین سازمان های مورد نظر شبکه ای را بوجود می آورند که به بهترین وجه در شرایط محیطی کار خود را با هم افزایش انجام دهند.

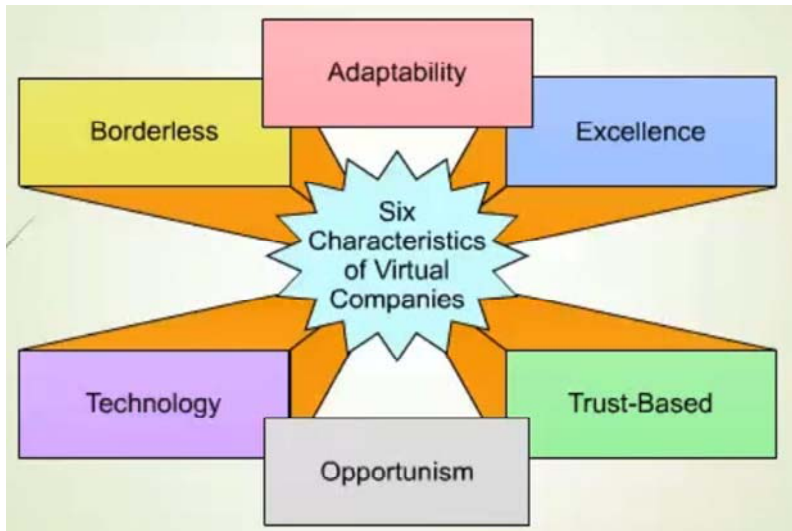
- سازمان های مجازی میتوانند در یک طیف تعریف شوند از سازمان هایی که کم مجازی میشوند تا سازمان هایی که بطور کامل مجازی میشوند و اتحاد و همکاری بین چند سازمان در بالاترین سطح خود است.

ویژه گیهای کلی سازمان های مجازی

- ۱- همکاری بر پایه قابلیت های معموری و ترکیب این قابلیت ها
- ۲- شبکه سازمان های مستقل
- ۳- یک هویتی: از بیرون یک سازمان واحد (مجازی سفت)
- ۴- معموریت فناوری اطلاعات
- ۵- عدم سلسله مراتب
- ۶- تمایز میان سطح استراتژیک و عملیاتی
- ۷- شرکای کوچک
- ۸- مرزهای سیال یا غیر مشخص
- ۹- روابط نیمه پایدار
- ۱۰- وابستگی به فرصت ها در همکاری
- ۱۱- توسعه ریسک ها بین شرکاء
- ۱۲- معموریت اعتماد
- ۱۳- مالکیت مشترک
- ۱۴- رهبری مشترک
- ۱۵- وفاداری مشترک
- ۱۶- شبکه پویا برای ورود و خروج گروه ها
- ۱۷- وابستگی به نوع آوری
- ۱۸- پراکندگی جغرافیایی
- ۱۹- عدم وجود نمودار سازمانی رسمی
- ۲۰- مشتی معموری و تولید گروهی ویژه
- ۲۱- طول عمر همکاری
- ۲۲- توازن قدرت: تساوی شرکاء در مقابل شرکای معموری
- ۲۳- همپوشانی ماموریت ها: همپوشانی بیضی (کسب و کار و فعالیت) در مقابل همپوشانی کامل (کل کسب و کار در حیطه تعریف عملیاتی سازمان)

ویژه گیهای سازمان مجازی در ۴ محور-مدل

مدل ویژه گیهای سازمان مجازی در ۴ محور



Adaptability ①

- سازمان مجازی باید بتواند خود را با هر شرایط محیطی وفق (تولیدات و تغییرات محیطی) دهد و به کسب و کار ادامه دهد.
- بطور مثال اگر شرایط اقتصادی توسعه پیدا کرد بتواند خود را توسعه دهد و اگر دچار بحران و رکود شد بتواند خود را کوچک کند.
- سازمان انعطاف پذیر است و با هرگونه شرایط محیطی کنار می آید.

Opportunities فرصت طلبی ②

- سازمان های مجازی باید بتوانند خود فرصتها را کشف و یا خلق نمایند و بتوانند در زمانی که فرصتی پیش می آید بفریبی از آن بهره ببرند. مانند فرصت در نوع آوری، فرصت در تغییرات بازار، فرصت در روابط با مشتریان و شرایط اقتصادی مختلف

Excellence الگوی تعالی در کارکردها ③

- سازمان های مجازی باید بتوانند با بهترین ها کار کنند و به بهترین شیوه فعالیت خود را انجام دهند
- به دلیل بالا این سازمان ها عموماً در سطح جهانی کار میکنند World class
- سازمان از توانمندی های بسیار بالایی برخوردار است و همه ستارها یا به عبارتی بهترینها را در حوزه های مختلف در خود دارد All Star
- بعنوان مثال اگر تامین کننده ای منابع بهتری یا فرصت چیرداری برای همکاری بوجد آمد را شناسایی و در اختیار سازمان گذاشته شود.
- نوع آوری در بحث کارکردی در تعالی کارکرد سازمان های مجازی بسیار چری است.

Technology تکنولوژی محور ④

- سازمان های مجازی باید سعی کنند از تکنولوژی روز استفاده کنند. پایه مبتنی بر فناوری اطلاعات و استفاده از تکنولوژی هایی که برای کارکرد موفق خود به آنها نیاز دارند.
- تکنولوژی در این سازمان ها یک راه حل برای پاسخگویی به نیازهای مشتری، ارتباطات و شرایط بهتر کارکردی Solution است.

Borderless بدون مرز بودن ⑤

- این شرکت ها به گونه ای فعالیت های خودشان را سازماندهی میکنند که بتوانند در هر بازاری وارد شوند و به فعالیت حرفه ای خود ادامه دهند و بتوانند از امکانات دیگر سازمان ها در فرامرزاها استفاده بکنند.
- بحث اتحاد، مشارکت و همکاری بدون در نظر گرفتن مرزها از ویژه گیهای کارکردی این سازمان ها است.

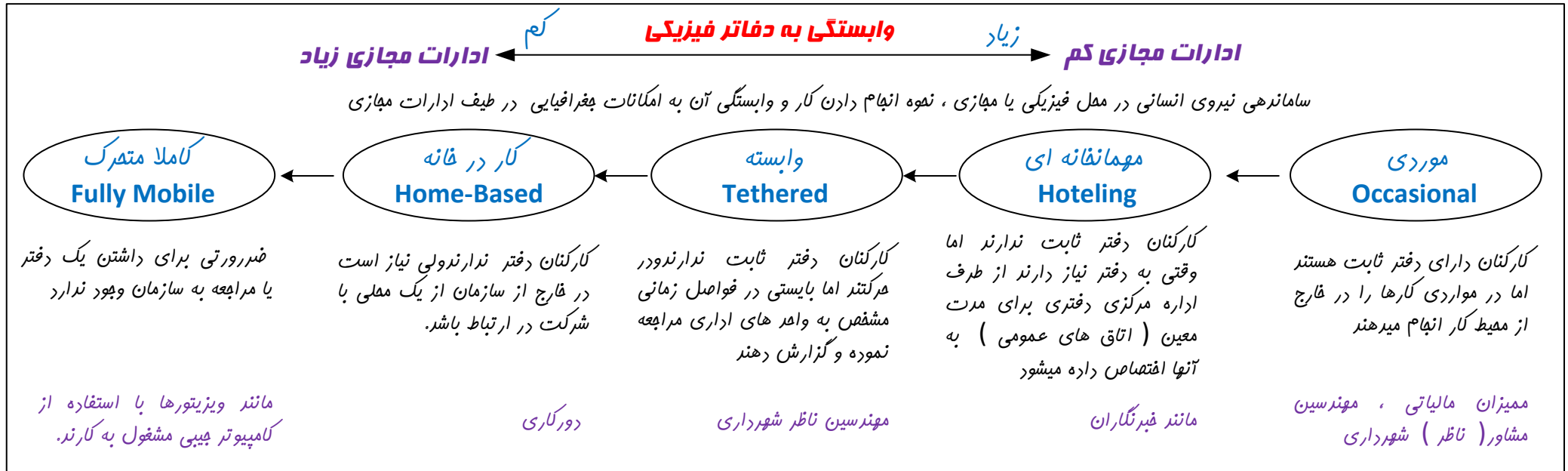
Trust - Based مبتنی بر اعتماد کار کردن ⑥

- کارکرد و روابط بین گروه هایی که در این سازمان ها کار میکنند مبتنی بر اعتماد است. سعس بر این است که همیشه زمینه ای برای اعتماد و همکاری متقابل و شفاف به جای تعارض وجود داشته باشد.
- در حالت اعتماد ریسک و فرصت های سازمان به اشتراک گذاشته میشود.

- سازمانهای مجازی فراتر از سازمان های شبکه ای کار میکنند هم از لحاظ سازماندهی کار و هم از لحاظ هیطه کاری و توافقات بین عناصر . بنابراین پیچیدگی بیشتری نسبت به سازمان های شبکه ای دارند.

- نکته ای که در بحث سازمان های مجازی وجود دارد این است که میتواند سافتاری ناپایدار داشته باشد به تعبیری دیگری سازمان های مجازی میتوانند پایداری بروکراسی ها را نداشته باشند ، پس در هر زمان با توجه به شرایط این سازمان ها با توجه به زمینه اعتمادی که وجود دارد میتوانند تغییر پیدا کنند (تغییر همکاران محیطی ، تغییر شکل کارکردی سازمان ، تغییر روابط رسمی سازمان های بروکراتیک)

نمایش پیوستاری انواع ادارات مجازی



مزایای سازمان های مجازی

- استفاده از منابع تخصصی ، مالی و دانشی بسیار متنوعی که در بازار وجود دارد
- پاسخ مناسب به بازار
- امکان استفاده از برتری و مزیت رقابتی پایدار در بازار
- سازمان میتواند از بهترین ها استفاده کند **All star**
- میتواند کلاسی در سطح جهانی پیدا کند **World class**
- امکان مشارکت گروه های مختلف اجتماعی و پویایی فعالیت
- کاهش هزینه ثابت مانند برق ، آب و تلفن و هزینه های پذیرایی و فرمات

معایب سازمان های مجازی

- امکان اینکه افراد تعلق خاطرشون را نسبت به شرکت از دست بدهند وجود دارد
- همکاری از نزدیک بین همکاران کم میشود و گاهی باعث نوعی استرس در افراد میگردد و بحث تعارض بوجود خواهد آمد.

- در سازمان های مجازی عامل مهمی که مجازی بودن را تعیین میکند واگذاری فعالیتها به سازمان های دیگر و تامین خدمات و کالا با همکاری واحد های فارمی و اتعاذ با آنهاست . هر قدر این واگذاری گسترده تر باشد سازمان بسوی بیشتر مجازی شدن حرکت فواهد کرد . سازمان هایی با ساختار شبکته ای و سازمان های بدون مرز مقوله ای واحد از سازمانی به نام سازمان مجازی هستند .

ویژه گیهای سازمان های مجازی

۱) ساختار افقی:

معمولا سازمان های مجازی از این ساختار استفاده میکنند و سعی میکنند نیازهای خودشان را از دیگران تامین کنند . بنابراین معمولا دارای ساختار بروکراتیک نیستند . افقی شدن سازمان ها سطوح مدیریت در سازمان را کاهش میدهد و منابع انسانی را پراکنده میکند .

۲) جهانی شدن :

با توجه به گسترش تجارت جهانی و شبکه فرامرزی . دیگر شرکت ها و سازمان ها جنبه محلی بودن خود را از دست میدهند و در پرفه فرآیند قرار میگیرند .

۳) ارتباط ماشینی :

ما در عصر ارتباطی که بوسیله ازار آلات ماشینی مانند کامپیوتر و فناوری اطلاعات انجام میشود بسر میبریم . در این سازمان ها دیگر از تعاملات گرم گذشته فبری نیست و کارفرمایان و نه رهبران سازمان از طریق کامپیوتر با هر فرد دلفواه ارتباط برقرار میکنند . فروشندگان از طبق شبکه با یکدیگر در ارتباطند و بر اساس این خاصیت ارتباطات مجازی جایگزین نقش ارتباطات رودررو فواهد شد .

۴) همکاری و رقابت :

شرکت های مجازی به وسیله همکاری بین گروهی هم افزا نه تنها همزیستی فواهند داشت بلکه باعث رشد و پرورش یکدیگر فواهند شد .

۵) درگیری پویا :

درگیری پویا نگرشی است که با زمان و روابط انسانی مدیریت را وادار به بازنگری در مورد نگرش های قبلی در رویارویی با تغییر سریع و مداوم میکند علیرغم اینکه میفواهند ثبات در کارکرد داشته باشند ولی دائما این پالش را دارند که به بهترین وجه کار خودشان را جلو ببرند و بهترین شیوه های کارکرد را که منجر به توسعه سازمانی میشود را داشته باشند .

عوامل متفاوت بودن سازمان های مجازی

اولین و مهمترین عامل **حذف عامل های زمانی و مکانی** برای انجام کارها است و دیگر اینکه **تمرکز فوق العاده ای بر روی خدمات و تولیدات** بجای تمرکز صرف بر روی کاهش هزینه ها وجود دارد .

تفاوت بین ساختار مجازی و سنتی

ویژه گی	سازمان سنتی	سازمان مجازی
سافتار ←	سلسله مراتبی	شبکته ای
تمرکز ←	دافلی و بسته	پیرونی و باز
تمرکز منابع ←	سرمایه	دانش-ارتباطات-فناوری-مدیریت
رویکرد ←	ثابت و ایستا	متغیر و پویا
منابع انسانی ←	تخت هدایت مدیریت	کارآفرین - توانا
انگیزش ←	رسیدن به اهداف مستقیم مدیریت	رسیدن به اهداف سازمانی
یادگیری ←	مهارت های خاص	مزیت های رقابتی
ارتباطات ←	رقابتی	همکاری
ارتباطات اطلاعاتی بین افراد ←	نیاز به فهمیدن ودانستن	باز و قابل پفش

ویژه گی مشترک سازمان های مجازی

۱- واگذاری امور به فارچ از سازمان ۲- شبکته های اطلاعاتی گسترده ۳- نظام های همکاری بایونند ضعیف ۴- کارکنان دانشی

راهبردهای لینداتی رایس در ادارات مجازی

- تامین امکانات رایانه ای
- دسترسی به منابع اطلاعات
- پشتیبانی غیر رایانه ای
- تدایمی برای مدیریت ارتباطات
- دسترسی به کنفرانس صوتی
- جلسات رسمی برنامه ریزی شده
- انجام کار بصورت برنامه ای
- راهبرد نوایی این است که فرد باید تلاش کند

مزایا و معایب ادارات مجازی

- کاهش هزینه مکان
- کاهش هزینه ها وسایل و تجهیزات
- شبکته رسمی ارتباطات
- کاهش توقف های کاری (تراخیک ..)
- مشارکت اجتماعی
- محدودیت های ادارات مجازی
- احساس عدم تعلق
- ترس از دست دادن شغل
- روحیه پایین
- تنش فناوریگی

- دور کاری به نوه سازماندهی نیروی کار در سازمان ها اشاره دارد و افراد از طریق امکانات فناوری اطلاعات و ارتباطات ICT از راه دور و به شکل سیار در فعالیت های شرکت حضور خواهند داشت.
- از دور کاری با نام Telecommuting (ارتباط از راه دور) اطلاق میشود که فرد در محلی غیر از محل سنتی در ادارات مستقر میشود و بر اساس کار انجام شده حقوق و مزایا دریافت میکند.
- در دور کاری فرد است که باید بتواند آن زمانبندی یا ساماندهی زمان انجام کار را داشته باشد و از طریق کامپیوتر یا در برفی موارد تلفن به انجام وظایف بصورت رسمی یا نیمه وقت یا قراردادی میپردازد.
- همانند سازمان های مجازی این امکان وجود دارد که کل کار یا بخشی از آن از طریق دور کاری انجام گردد - نکته این که دور کاری باید هتما مبتنی بر بحث فناوری اطلاعات باشد.

شیوه های (تجهیزات) مختلف دور کاری

Home-Based

- کار در منزل با تجهیزات موجود در منزل

Telecenters-Teletrade

- کار در مراکز رسمی کار از دور . کافی نت غیر رسمی میباشد

Satellite Link

- کار از طریق ارتباطات ماهواره ای و کاملاً متمرکز

Day Extender

- دور کاری بصورت روزانه

Part-Time Teleworker

- دور کاری بصورت قراردادی و نیمه وقت

Full-Time Teleworker

- دور کاری بصورت قراردادی و تمام وقت

انواع (شیوه های) دور کاری از دیدگاه سیسکو سیستم

مزایای دور کاری

- مزایا میتواند برای فرد ، سازمان و یا جامعه باشد.

- فرد میتواند در محلی که راحت است کار را انجام دهد و شلوغی و تردد در محل سنتی را نداشته باشد - هزینه و زمان نقل و انتقال به محل کار پایین تر است. - انعطاف پذیر بودن نحوه و زمان انجام کار برای انجام کار و یا موارد ضروری شفقی - هزینه های غذا و برق و آب و غیره برای سازمان کاهش پیدا میکند - افراد می توانند بصورت تیمی از محل های مختلف برای انجام کار با یکدیگر ارتباط برقرار کنند - گستره جغرافیایی کار میتواند زیاد باشد - یک فرد میتواند در چندین جا برای شرکت های مختلف یا مقاصد مختلف از طریق دور کاری به کار بپردازد.

مشکلات دور کاری

- اگر بد رستی فعالیتها و سازماندهی کار انجام نشود منجر به بروز مشکلاتی خواهد شد.

- کنترل افراد از پتر مدیریتی در مقایسه با روش سنتی کار خارج میشود - افراد کمتر خود را نسبت به اهداف و مسئولیت های سازمان وابسته میدانند - وفاداری در سازمان کم میشود - برای افراد برون گرا که دارای ارتباطات قوی با دیگران هستند حالات دور کاری منجر به بروز مشکلات عاطفی و روانشناختی میشود - افراد ممکن است نتوانند به خوبی در تیم ها فعالیت کنند - افراد ممکن است نتوانند رابطه ای که بین کار و فعالیت شفقی وجود دارد را مدیریت کنند

- افراد باید پذیرای فرهنگ دور کاری باشند تا بتوانند بد رستی فعالیت های خود را سازماندهی نموده و بهترین بهره وری را برای سازمان و خود بدست آورند. که این مهم با Self Control یا به عبارتی Internal Control بدست می آید.

- دور کاری را میتوان بصورت یک شیوه کاری مطرح کرد و از آن در جهت کار یا اثر بخش کردن شرایط کاری سازمان ها استفاده کرد.

اثرات مثبت دور کاری بر روی افراد

- افراد میتوانند زمان بیشتری را در فضای خانواده باشند.

- امکان صرفه جویی مالی (رفعت و آمد ، لباس)

- کم شدن زمان بیماری های عفیف در کارد افراد

- افزایش وسعت جغرافیایی کار افراد

- احساس آرامش بیشتر و استرس کمتر برای افراد و از بین رفتن تنش افراد

- بهبود روابط افراد با بالا دستی ها

- بهبود کیفیت زندگی با توجه به گذراندن ۱۰ ساعت با خانواده

- امکان فعالیت فوق برنامه برای افراد در منزل (نگهداری کودکان و افراد سالمند)

اثرات منفی دور کاری بر روی افراد

- عدم وجود ارتباطات اجتماعی که در افراد برون گرا مشکلات جدی ایجاد میکند

- عدم شرکت در پروژه های گروهی

- بالا رفتن زمان دور کاری برای برفی افراد خاص

- مشکل ایجاد تعادل بین زندگی شفقی و کار

- مشکل در ترسیم خطوط تفکیک کار از روابط خانوادگی در منزل

- عدم داشتن مشاور فیزیکی برای انجام کار تفصیمی

اثرات دور کاری بر روی سازمان ها

- به کارگیری افراد ناتوان و دارای معلولیت از این طریق

- کاهش دارن هزینه های سرمایه گذاری سازمان

- از دست دادن امکان کنترل بر روی کارمندان

- افزایش کارایی ۲۰-۲۵٪ - بدست آوردن تاثیر فوق شناسی

- نرخ گردش مالی پایین تر - به کارگیری توان بیشتر کارکنان

- کم شدن تعارضات سازمانی - مزیت Hoteling

- ایبار ارزش افزوده

- عدم وجود ایمنی کار

اثرات دورکاری بر روی جامعه

- ۵۳٪ از ۵۴ میلیون افراد ناتوان در امریکا توسط دورکاری مشکلات حمل و نقل و ترافیکی ندارند.
- مبحث دزدی و تهاجمات در جامعه کم میشود.
- ایجاد مشاغل بیشتر و توسعه آن
- برافورداری افراد از درآمدهای بیشتر و بالاتر رفتن سطح درآمدهای اجتماعی

اثرات دورکاری بر روی محیط اجتماعی

- صرفه جویی ۱٫۲ میلیون گالون بنزین در هفته مطابق با ۱۰٪ دورکاری - در ژاپن ۱۱٪ انرژی در ترافیک از دست میرود.
- صرفه جویی در هزینه ها در امریکا بطور تقریبی سالانه ۲۳ میلیارد دلار است.
- بهبود بفسیدن شلوغی بی مورد محیطی
- تهاجمات کمتر و ایجاد فضای پارک بیشتر و صرف بودجه های کمتر برای سافت بزرگرا ها
- بهبود طبیعت در مناطق کنار شهری و احتمال افزایش گردشگری با ماشینهای کاروان

اثرات دورکاری بر روی کسب و کار بین المللی

- کاهش هزینه بطورمثال هزینه ملاقات رو در رو ۷ بار بیشتر از کنفرانس ویدیویی است.
- کاهش زمان مسافرت بطور متوسط ۱۰ ساعت برای یک پرواز
- مجموعه تاثیرات بر کسب و کار بین المللی را نیز شامل میگردد.

تکنولوژی های دور کاری

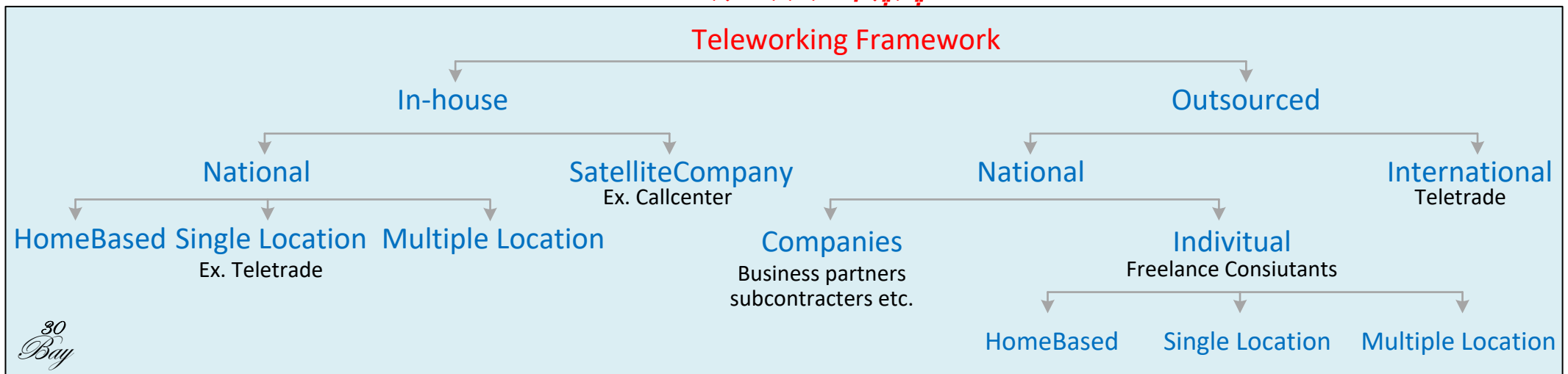
- شامل طیف وسیعی از المانهای کامپیوتری مبتنی بر سیستم های اطلاعاتی ، سفت افزار ، نرم افزار ، تجهیزات ارتباطات از راه دور ، داده های بانگ اطلاعاتی ، شیوه ها و افراد میباشد.

- سازمانی که میفواهد وارد سافتار دور کاری شود تنها باید از نظر برنامه ریزی ، سافتار سازمان و تفکر مدیریتی آمادگی لازم برای این شیوه کار را داشته باشد.

عوامل موثر بر دورکاری

- ماهیت شغل باید بگونه ای باشد که فرد بصورت مستقل در خارج از سازمان انجام دهد. عدم وابستگی کار تعریف شده به حضور در محل فیزیکی
- فرد باید از نظر دانش و ویژه گی های شفصی متناسب با فعالیت کار از راه دور باشد.
- مدیران باید ضرورت این شیوه کار را بپذیرند.
- فرد باید از نظر دانش و ویژه گی های شفصی متناسب با فعالیت کار از راه دور باشد.
- سازمان باید آمادگی کار از راه دور از بابت قوانین و شیوه های کار را داشته باشد.
- کارکنان باید از نظر فرهنگ و آداب و رسوم بعنوان یک شیوه کار آنها بپذیرند.
- فرد باید دارای الزامات فنی و تکنولوژی کار از راه دور باشد و آن را بعنوان یک فرصت ببیند.
- فراهم آوری زیر سافت های فناوری اطلاعات برای دور کاری چه سازمان چه افراد

چارچوب کار از راه دور



استراتژی آینده دور کاری در جوامع اطلاعاتی

- در آینده دور کاری بعنوان یک شیوه برتر در جوامع توسعه یافته میتواند مطرح گردد
- میتواند بعنوان یک استراتژی در افزایش بهره وری، کارایی و رقابت جهانی در نظر گرفته شود.
- منجر به تولید ارزش افزوده در فرصت‌های بکارگیری افراد در مشاغل مختلف باشد.
- رهنمون شدن به سمت توسعه پایدار و ایجاد کار برای افراد ناتوان و زنان شاغل
- کاهش در مهاجرت و توسعه شهر نشینی

نمونه مشاغلی که امکان دورکاری دارند

- مدیریت
- فروش و بازاریابی
- تخصص های IT مانند مدیریت وب سایت
- طراحی گرافیکی
- مشاوره
- روزنامه نگاری
- ترجمه و تحقیق و توسعه
- درج اطلاعات در پایگاه داده
- مشاغل امنیتی فاصله
- اپراتورهای تلفنی پشتیبانی
- حسابداری
- مدیریت و راهبری
- نشر دستکتاب

تنظیم چارچوب های دورکاری

- تنظیم قوانین و مقررات مورد نیاز برای دورکاری از چارچوب های مهم آن میباشد.
- دولت باید از شیوه های کارکرد دورکاری حمایت نماید و بعنوان طرح ملی در جهت توسعه آن کوشش نماید.

سازمان های تی شکل

- در این نوع سازمان تفویض اختیار و عدم تمرکز در تصمیم گیری بنیان کار میباشد و این امر نیاز به سطح بالایی از اطمینان به اعضای سازمانی دارد.

ویژه گی فناوری در سازمان های تی شکل

- انعطاف پذیری بالا جهت انتصاب متغیرهای سازماندهی با استفاده از سافت‌افزار فناوری محور
- تغییرات سریع در بازار و انتظارات نیاز به سافت‌افزاری انعطاف پذیر و مبتنی بر فناوری اطلاعات دارد.
- تغییرات سریع در بازار و انتظارات نیاز به سافت‌افزاری انعطاف پذیر و مبتنی بر فناوری اطلاعات دارد. و با بروکراسی های پیچیده سازگار نیست.
- کاهش سطوح سازمانی و تسهیل فرآیند ارتباطی بین کارکنان و سازمان
- امکان دسترسی به اطلاعات مورد نیاز هر سطح از سازمان
- تفویض اختیار و عدم تمرکز در تصمیم گیری
- ایجاد محیطی که کارکنان در آن احساس برتری و رضایت کنند و فلاقیمت خود را به کار گیرند.

فصل هشتم : سازوکارهای راهبردی در عصر اطلاعات

اتحاد استراتژیک Strategic Alliance

- اتحاد استراتژیک شیوه نوینی از مشارکت است که در بخت سازمانها به کار گرفته میشود تا از فرصت ها و توانمندی ها استفاده بهینه گردد و در برقی موارد از آن بعنوان یک اتحاد استراتژیک از آن یار میشود.

اتحاد Alliance

- روشی است که در آن دو یا چند سازمان توانائی های خودشان را در جهت رسیدن به یک برتری رقابتی به اشتراک میگذارند.
- دو تا از توانمندی های مهم در زمینه اتحاد استراتژیک تکنولوژی و سرمایه گذاری میباشد .

اتحاد استراتژیک

- سازمان ها سعی میکنند که آن شکاف هایی همانند تکنولوژی ، تولید ، مالی به گونه ای با دیگر سازمان ها پر کنند.
- این اتحاد در سطح کشورها و مناطق ، یک روش مناسب برای تحقق اهداف مشترک محسوب میگردد . مانند اتحادیه اروپا

- اتحاد یک قرارداد همکاری و یا یک شیوه دوستی بین دو یا چند طرف است که به منظور رسیدن به اهداف و منافع مشترک شکل میگیرد.

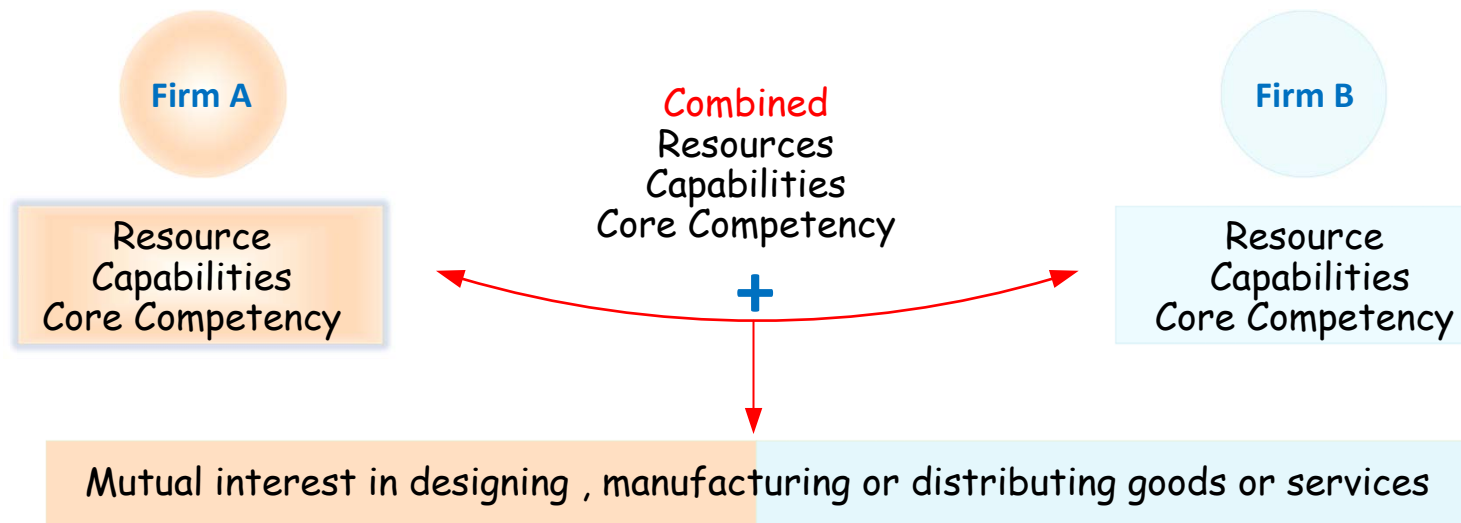
- وقتی از شریک تجاری Partner صحبت میکنیم در واقع رایج طرفی صحبت میشود که میتواند تکمیل کننده فرد دیگری باشد.

- اتحاد بعنوان پیوند تلاشها و منابع دو یا چند طرف است با هدف دسترسی به بهره مندی از مزایای دو طرف (گفته سیو نیومن)

- در اتحاد هم میتوان شفصیت فقیقی داشت و هم شفصیت فوقی

- روابط بین دو یا چند طرف به منظور پیگیری مجموعه ای از اهداف با توجه به نیازهای کسب و کار که سازمان ها یا طرفین میتوانند با استقلال در شفصیت فقیقی یا فوقی خود به آن عمل نمایند.

Strategic Alliance



دلایل تشکیل اتحاد استراتژیک

- ۱- رشد عادی Organic یک سازمان یک سازمان برای رسیدن به اهداف سازمانی کافی نیست
- ۲- نفوذ و دسترسی به یک بخش از بازار یک ضرورت است و سازمان به تنهایی چنین امکانی ندارد و برای سرعت بخشیدن به این روند اتحاد تشکیل می‌دهد.
- ۳- پیچیدگی که در نیازهای سازمانی وجود دارد و سازمان برای حل آن به اتحاد برای رفع نیازهای بازار یا مشتری روی می‌آورد
- ۴- اتحاد میتواند به دلایل مالی به خصوص در بخش تحقیق و توسعه می‌باشد.
- ۵- اتحاد برای ورود به بازارهای جهانی میتواند یک ضرورت راهبردی باشد.

مزیت های اصلی اتحاد استراتژیک

- سازمان ها میتوانند بر روی فعالیتهایی تمرکز کنند که آن را به بهترین وجه میتوانند انجام دهند پس در جاهایی که کمبود دارند میتوانند با دیگران از طریق اتحاد پیران نمایند.
- یادگیری و توسعه توانمندیها از طریق اتحاد امکان پذیر است
- اتحاد یک راه برای بقاء و حضور در بازار رقابت است.

Based on organizational form دلایل تشکیل اتحاد استراتژیک بر اساس شکل سازمانی

- I Acquisition
- تمکک یک شرکت و فریداری آن توسط یک شرکت دیگر
- II Merger
- ادغام دو یا چند سازمان برای بقاء با هویت جدید و شفصیت حقوقی جدید
- III Joint venture
- سرمایه گذاری مشترک برای تشکیل یک شرکت مستقل و جدید.
- IV Agreement
- توافق بین دو یا چند شرکت با هدف فاصی پیرو یک قرارداد (تفاهم نامه)

Based on Choice of alliance partner دلایل تشکیل اتحاد استراتژیک بر اساس نحوه انتخاب شرکا

- I Intera or interfirm alliance
- اتحاد درون یا میان شرکتهای
- بعنوان مثال بانک ، بیمه ، لیزینگ و گردشگری پارسیان
- II Intra or interindustry alliance
- اتحاد بین بانک ها که در درون صنعت است یا اتحاد بانک با بیمه که بین صنعت است .
- III Supplier – customer alliance(Vertical)
- اتحاد تامین کننده - مشتری
- اتحاد برای پشتیبانی از تامین به موقع زنجیره تامین
- IV Competitor alliance (Horizontal)
- اتحاد رقبا
- برای تکمیل رقابت یا رسیدن به مزیت با هم متفر میشوند.

Based on desired products دلایل تشکیل اتحاد استراتژیک بر اساس محصول

- I Product development alliance
- توسعه محصول یعنی ارائه یک محصول مشخص با کیفیت بهتر یا شکلی دیگر و در این حالت ماهیت آن تغییر نمیکنند.
- II Product Extension alliance
- گسترش ویژه گی محصول یعنی یک محصول با ویژه گیهای دیگری عرضه شود مثلا اضافه شدن دوربین به موبایل
- III Product Integration alliance
- یکپارچگی محصول یعنی ادغام یک محصول با محصول دیگر مانند دستگاه چند کاره پرینتر ، فاکس ، اسکنر
- IV Product Distribution alliance
- یعنی اتحاد در توزیع محصول در بازار

Based on formality of arrangement دلایل تشکیل اتحاد استراتژیک بر اساس شکل قانونی (رسمی و غیر رسمی)

- I Informal arrangement: temporary , open - ended ,inferquent
- بصورت موقت از توانمندی ها استفاده شود ، تلاش ها ای که باید انجام گیرد و نتایجی که باید حاصل شود.
- II Formal contract: clearly defined scope ,frequency and duration
- دارای هدف مشخص ، زمان مشخص ، سافتار قراردادی مشخص و نحوه مشارکت مشخص طرفین

Based on resources shared دلایل تشکیل اتحاد استراتژیک بر اساس منابع مورد اشتراک (منابع سنتی و منابع جدید)

- I Traditional resources: land , labor ,or capital
- اتحاد بر اساس زمین ، امکانات فیزیکی ، سرمایه ، تجهیزات و نیروی انسانی
- II knowledge
- اتحاد بر اساس دانش و اطلاعات

مراحل شکل گیری یک اتحاد Stages Alliance Formation

توسعه استراتژی Strategy Development

- سازمانی که میفواهد اتحاد تشکیل دهد اول باید در برنامه ریزی خود اتحاد را بعنوان یک راه حل و استراتژی برای رسیدن به اهداف بپذیرد و آن را ترویج نماید.
- تشقیص اینکه یک سازمان در چه زمینه هایی دچار کمبود است و آن زمینه را بعنوان یک استراتژی انتخاب کند که میتواند براساس هر کدام از آنها (دانشی، تکنولوژی، توسعه و ورود به یک بازار باشد)

ارزیابی شرکا Partner Assessment

- در مرحله دوم جستجو و ارزیابی برای شرکا میباشد، یعنی چه کسانی میتوانند برای سازمان جهت اتحاد مناسب باشند.
- سازمان در این مرحله برنبال همراهانی میگردد که دارای توانمندی مورد نظر جهت اتحاد باشند و آنها نیز اتحاد را بعنوان یک ضرورت پذیرفته باشند. پس سعی بر این است که امکانات و برنامه های شرکا ارزیابی گردد و درک مناسبی از هر کدام از شرکا برای انتخاب درست آید.

عقد قرارداد Contract Negotiation

- مذاکرات شکل میگیرد و هدف ها برای طرفین کاملا مشخص میگردد، تیم های کاری مشخص میگردد و نکات ضروری در اتحاد به صورت رسمی یا غیر رسمی ترسیم گردد. در حقیقت به یک توافق میرسند

عملیاتی کردن اتحاد Alliance Operation

- در این مرحله طرفین تعهدات خود در مقابل منافع و ویژگی هایی که دارند در اختیار همدیگر گذاشته و اتحاد شکل گرفته بر اساس توافق انجام شده شروع به کار میکنند (منابع انسانی، تجهیزات، دانش و غیره به اشتراک گذاشته میشود)
- ارتباطات لازم بین گروه های مختلف سازمانی شکل گرفته و در جهت رسیدن به هدف اتحاد حمایت میگردد.

پایان اتحاد Alliance Termination

- هر اتحادی میتواند زمانی مشخص داشته باشد و در صورتیکه اهداف و منافع محقق شد اتحاد به پایان می رسد و شرکا به حالت اول خود برمیگردند (شرکت منحل میشود و یا قرارداد فائمه می یابد)
- اگر ضرورت ایجاب کند اتحاد میتواند به شکل یا گروه دیگری میتاند دوباره تشکیل شود.
- اتحاد همانند ازدواج میتواند تعبیر شود باید ابتدا قصد ازدواج داشت و ضرورت آن درک گردد سپس جستجو برای فردی که با اهداف شخص سازگارند انجام میگردد در مرحله بعد مذاکره انجام شده و در صورت توافق ازدواج عملیاتی میگردد و در نهایت امکان پایان نیز برای آن متصور است.

ارزیابی از خود قبل از رسیدن به ضرورت اتحاد

- ۱- هدف از اتحاد چیست؟
- ۲- چه موفقیت یا برتری از اتحاد مد نظر است؟
- ۳- آیا اتحاد بهترین شکل رسیدن به هدف است؟
- ۴- چه منابعی در اتحاد میفواهد به اشتراک گذاشته شود؟
- ۵- چه شکلی از اتحاد میتواند مناسب تر باشد؟
- ۶- چه میزان کنترل میفواهیم بر روی شرکا داشته باشیم؟
- ۷- بردست آوردن قیمت تمام شده کمتر از طریق فرید بینه تر
- ۸- چه منابعی در اتحاد میفواهد به اشتراک گذاشته شود؟

مهاجرت دانش The Migration of Knowledge

- در اتحادهای دانشی ممکن است که نگرانی هایی از دانش به اشتراک گذاشته وجود داشته باشد. و در حقیقت دانش از دست برود.

اتحاد چه چیزی برای شرکت ها یا سازمان ها به ارمغان می آورد.

What Can an Alliance do?

- اتحاد میتواند به سازمان ها کمک کند تا
- ۱- کالا و خدمات چریدی را تولید کنند.
- ۲- به بازارهای چریدی دست پیدا کنند.
- ۳- افزایش فروش داشته باشند.
- ۴- بتوانند بازارشان را توسعه دهند.
- ۵- به تکنولوژی های چرید دست پیدا کنند.
- ۶- افزایش دانش سازمانی و تسریع تحقیق و توسعه از طریق به اشتراک گذاری هزینه ها و منابع
- ۷- بردست آوردن قیمت تمام شده کمتر از طریق فرید بینه تر

تاثیر IT بر روی اتحاد Impact of IT on Alliance

- اشکال مختلف اتحاد نیازمند داشتن بستری از فناوری اطلاعات است.

Interorganizational Computing

Electronic Data Interchange (EDI)

Interorganizational Systems (IOS)

Electronical Chanel Support Systems (ECSS)

Electronic Market

- امروزه فیلی از شرکت هایی که در وب فعالیت میکنند با هم اتحاد تشکیل می دهند که از جمله اتحاد های مبتنی بر دانش فناوری اطلاعات است.

تاثیر IT بر روی سازمان ها Effect of IT on Organization

1 مدل عمومی تاثیر فناوری اطلاعات بر روی سه سطح

- در این مدل فناوری اطلاعات در هر سطحی که برنامه ریزی شده و به کار گرفته شود میتواند بر روی سطوح دیگر تاثیر خود را بگذارد. بنابراین اگر در سطح سازمانی بخواهیم تاثیر فناوری اطلاعات را با یک رسانه، ابزار خاص یا فناوری مورد نظر استفاده کنیم میتوانیم تاثیر فناوری اطلاعات را بر روی دو سطح دیگر بصورت غیر مستقیم اندازه گیری کنیم.
- اگر در هر سطحی برنامه ریزی شود و فناوری خاصی به طور مستقیم کار گرفته شود علاوه بر اینکه میتوان در آن سطح اثر فناوری اطلاعات را مورد ارزیابی قرار دهیم، میتوانیم اثر آن را بر روی سطوح دیگر بصورت غیر مستقیم نیز ارزیابی کرد.
- برای ارزیابی این تاثیرات باید بدانیم از چه شافص های اثرگذاری میتوان در هر سطح استفاده نمود. و سپس به یک مدل سازی عمومی میپردازیم.

1 سطح اجتماعی

- فناوری اطلاعات در جوامع میتوان بکار گرفته شود و دولتها میتوانند با سرمایه گذاری در فناوری اطلاعات، برقراری قوانینی در زمینه فناوری اطلاعات، مکانیزم هایی در زمینه طراحی و به کار گیری فناوری اطلاعات را بکار گیرند.
- مانند نقش دولت در زیر ساخت ها، تسهیل واردات، تامین و به کار گیری فناوری اطلاعات
- وقتی جامعه را بررسی میکنیم میتوانیم به اثرات اجتماعی مختلفی بپردازیم. بطور مثال

1- تاثیر فناوری اطلاعات از جنبه اقتصادی بر روی جامعه

2- تاثیر فناوری اطلاعات بر روی تولید ناخالص ملی

3- تاثیر فناوری اطلاعات بر روی تولید ناخالص داخلی

Gross National Product (GNP)

Gross Domestic Product (GDP)

4- تاثیر فناوری اطلاعات بر روی (عرضه و تقاضا، اشتغال، ارتباطات اجتماعی، منابع انسانی، منابع فیزیکی، منابع مدنی، منابع فسیلی، محیط زیست، مشارکت، دموکراسی، فرهنگ جامعه)

1 سطح سازمانی

- وقتی سازمان را بررسی میکنیم میتوانیم به اثرات سازمانی مختلفی بپردازیم. بطور مثال
- تاثیر فناوری اطلاعات بر ساختار سازمانی (اهداف، فرهنگ سازمانی، الگوهای کاری، شیوه های تصمیم گیری، فرآیندهای کاری سازمان، سطوح سلسله مراتب، محیط کنترل، مشاغل سازمانی، کنترل در سازمان، مدیران و نقش آنها، شکل سازمان-مبازی....، نسبت پرسنل ستار به صف، امکانات فیزیکی یک سازمان، نسبت یقه سفید به یقه آبی، واحدهای پروژه ای، تمرکز قدرت یا اختیار، قدرت و موقعیت، تغییرات در شرایط امر از شغل و آموزش، تغییر در شیوه کنترل و نظارت، اتوماسیون تصمیمات عادی، نیاز کمتر به تفحص برای برخی از تصمیمات، اتکاء کمتر مدیران عالی بر کارشناسان، تفویض قدرت تصمیم گیری به سطوح میانی و پایین تر، پشتیبانی از تصمیمات پیچیده)

تاریخچه اتحاد بدون مالکیت مشتری

- سونی که رهبری بازار ویدئویی را بعهده داشت در سال ۱۹۷۶ استاندارد B-max بتامکس را بنا نهاد.
- در مقابل تکنولوژی B-max تکنولوژی دیگری به نام VHS توسط فود سونی معرفی شد که با توجه به اینکه کیفیت بسیار پایین تری نسبت به B-MAX داشت به کمپانی JVC فروخته شد.
- شرکت JVC توانست با اتحاد های استراتژیکی که با مشتریان عمده بازار انجام داد، تکنولوژی B-MAX را عقیم گذاشت و به همین راهتی سونی شکست را پذیرا شد.

۱۱ | سطح فردی

- اثرات فناوری اطلاعات بر روی افراد (افراد سازمان یا افراد جامعه) مانند روبرو.
- کیفیت زندگی کاری افراد ، استقلال فردی ، خودکنترلی ، کار از راه دور ، مشارکت گروه های ناتوان جسمی :تاثیر جسمی ، نگرانی از حذف شغل و بیکاری ، کاهش جنبه های انسانی کار ، تاثیر بر استرس افراد :تاثیر روانی ، ایمنی افراد ، رضایت شغلی ، محتوای شغلی ، طراحی شغل ، فاقد صفات انسانی کردن کار

۱ | مدل عمومی تاثیر فناوری اطلاعات بر روی سه سطح



۱ - برای سنجش تاثیر فناوری اطلاعات ابتدا باید ابعاد مختلف تاثیر فناوری به مولفه های آن تجزیه شود. و هر کدام از مولفه ها در مدل عمومی ارزیابی گردد. پس سیستم بخشی از فناوری است که مورد نظر میباشد و نیاز داریم اثر آن را بر روی سطوح مختلف ارزیابی کنیم.

۲ - باید تاثیر فناوری اطلاعات و آن بعد خاص را بر هر سه سطح اجتماعی ، سازمانی و فردی بصورت جداگانه ارزیابی نمایم.

۳ - مجموع اثرات مثبت و منفی که یک سیستم در یک سطح مشخص به دنبال فواید داشت. بررسی میگردد.

۴ - اثرات مثبت و منفی ابعاد مختلف فناوری اطلاعات بر روی سطوح باعث ایجاد فرصت ها و تهدیدات میشود.

۵ - تهدیدها



۱۲ | مدل تخصصی تاثیر فناوری اطلاعات پارسونز

- این مدلی کاملاً تخصصی است و مفاهیم راهبردی و استراتژیک را در بر دارد و تاثیر فناوری اطلاعات را از ابعاد مقلد بر صنعت و موسسه یا سازمان بررسی میکند و استراتژی یا اهدافی که توسط آن بعد از فناوری اطلاعات محقق میگردد.



۱ - بحث صنعت در مورد مجموعه سازمان ها و نهاد هایی صحبت میشود که یک محصولی را تولید میکنند یا فرماتی را ارائه میدهند. مانند صنعت بانکداری ، بیمه و حمل و نقل. صنایع شامل تامین کنندگان ، سازمان ها یا نهادها و مشتریان میباشد. و شامل سه مولفه (ابعاد) ۱- تولید یا خدمات ۲- بازار ۳- خرآیند میباشد.

رقبای بالفعل: همه سازمان ها این سه نیرو را در مواجهه با خود دارند ، یعنی میتوانند این نیرو ها ببینند و اثرات آن را مرد بحث و تحلیل قرار دهند.
رقبای بالقوه: این نیروها در ابتدا در مواجهه با سازمان وجود ندارند ، اما اگر سازمان ضعیف شود و نتواند نیازهای بازار را تامین کند رقبای بالقوه وارد صحنه میشوند

۴- تهدید تازه واردین

- تازه واردین کسانی هستند که در جامعه یا بازار وجود دارند و دارای پتانسیل های مالی و سرمایه گذاری هستند و مترصد هستند تا ببینند در کدام بخشهای بازار و کدام کالاها یا خدمات مزیت رقابتی وجود دارد و از همین طریق وارد بازار گردند.
- در عکس العمل با تازه واردین سازمان ها باید مانع ایجاد کنند تا نیرو های بالقوه نتوانند وارد شوند.

۵- تهدید کالای جایگزین

- یعنی اگر سازمانی که دارد یک کالایی را تولید میکند ، همواره یک کالای جایگزینی در بازار میتواند وجود داشته باشد که دیگران دارند آن را تولید میکنند.
- در حالت عادی بین سازمان و شرکتی که کالای جایگزین دارند رقابتی وجود ندارد (میتواند در یک یا چند صنعت باشد) اما اگر سازمانی نتواند نیاز بازار را تامین کند کالای جایگزین از دیدگاه مشتریان در اولویت قرار میگیرد.
- بطور مثال : در حالت عادی ممکن است نیاز یک شفص فریبرنچ باشد و اگر موسسه عرضه کننده مثلا قیمت را بالا برد یا کیفیت معمول پایین بیاید مشتریان به کالای دیگری مثلا نان یا سیب زمینی روی فوهند آورد.
- سازمان ها باید کاری کنند تا کالاهای جایگزین امکان ورود به بازار را نداشته باشند. (ممکن است نیاز به تولید بیشتر و یا کیفیت بالاتر و یا کاهش قیمت باشد)

- سازمان ها باید کاری کنند تا نسبت به ۵ نیروی رقابتی ذکر شده پورتر برتری رقابتی پیدا کنند . و در اینبساط که **ابزار فناوری اطلاعات** باید بتواند ۱- در ارتباط با رقبا ، تامین کنندگان و مشتریان رابطه ای برتر تعریف نماید
 ۲- قدرت چانه زنی سازمان را نسبت به تامین کنندگان بالاتر برد ۳- تهدید تازه واردین و کالای جایگزین را کم نماید .

بطور مثال : استفاده از ابزار تبلیغات نوین ، استفاده از فناوری اطلاعات در تولید یا خدمات برای بردست آوردن کیفیت بالاتر ، با مدیریت زنجیره ارزش به هزینه تمام شده پایینتر دست یابد

استراتژی

- هر سازمانی برای رسیدن به اهداف خود استراتژی هایی را دنبال فوهر کرد . (استراتژی روش رسیدن به هدف را برای ما مشخص میکند) و **فناوری اطلاعات باید بتواند باعث تسریع یک استراتژی یا ایجاد استراتژی های جدید در سازمان شود.**

- سه استراتژی اول به استراتژی های **Generic پورتر** معروف هستند و به عقیده پورتر یک سازمان برای رقابت باید بتواند از طریق انتخاب یکی از سه استراتژی با دیگران به رقابت پردازد.

۱- رهبری هزینه Cost Leadership

- یک سازمان میتواند از طریق کنترل هزینه ها در فعالیتهای خود کالایی را تولید کند که نسبت به کلای رقبا از قیمت پایینتری برخوردار باشد. (صرفه جویی در هزینه بدون افت کیفیت)

مزایای به کارگیری فناوری اطلاعات

- جایگزینی ماشین به جای انسان
- کم شدن لایه های سازمانی و کاهش هزینه پرسنلی
- کم شدن کارهای دفتری با بکارگیری سیستم اتوماسیون اداری
- به کارگیری JIT (Just in time) در تولید و به حداقل رساندن انبارها

۲- تمایز Differentiation

- یک سازمان میتواند کلاسی را تولید کند که متمایز از دیگران است. (ویژه گی بیشتر در کالا یا خدمات مانند کیفیت، خدمات اضافه تر مانند تمویل رایگان، نصب رایگان و غیره)

مزایای به کارگیری فناوری اطلاعات

- به دست آوری بازار و خدمات الکترونیک

- بالا رفتن کیفیت در تولید

۳- تمرکز Focus

- یک سازمان میتواند روی بازار خاصی یا گروهی از بازار متمرکز میشود

مزایای به کارگیری فناوری اطلاعات

- بازاریابی و بخش بندی بازار در تبلیغات و تولید و ارائه خدمات

۴- رشد

- یک سازمان میتواند ابعاد کارکردی خود از قبیل تولید، امکانات و غیره را رشد میدهد و به کسب و کار خود توسعه می بخشد.

مزایای به کارگیری فناوری اطلاعات

- بالا بردن عرضه و تقاضا برای یک محصول یا خدمات و کمک به رشد فیزیکی و مجازی سازمان

۵- اتحاد

- یک سازمان میتواند با اتحاد با دیگر شرکت ها پاسنگوی بازار یا نیازهای مشتریان باشد.

۶- نوع آوری

- یک سازمان میتواند با تولید و خدمات جدید کسب مزیت رقابتی نماید.

مزایای به کارگیری فناوری اطلاعات

کار آفرینی از طریق فناوری اطلاعات

۷- یکپارچگی

- یک سازمان میتواند با یکپارچگی افقی (اتحاد با رقبا) یا یکپارچگی عمودی (مشتری و تامین کننده) کسب مزیت رقابتی می نماید.