



سیستم مدیریت کیفیت برای سازمانهای مجازی

با ایجاد سیستم ها و تکنولوژی های پیشرفته ای که در ایران نیز روز آمد و بومی شده و به تبع آن راه اندازی سیستم ارتباطات مجازی در حوزه های مختلف با کارآمدی بالا در سازمانهای مجازی و بخصوص دولت الکترونیک که به صورت بالقوه و بالفعل مشاهده می شود این خواسته را ایجاد می کند که در جهت اثر بخشی این سیستم ها ادبیات و اصول لازم را در خصوص سیستم مدیریت کیفیت سازمانهای مجازی عملیاتی نماییم تا فرصتی برای حضور سیستم مدیریت کیفیت در سازمان های مجازی محیا شود.

مقدمه ایجاد سیستم ها و تکنولوژی های پیشرفته ای که در ایران نیز روز آمد و بومی شده و به تبع آن راه اندازی سیستم ارتباطات مجازی در حوزه های مختلف با کارآمدی بالا در سازمانهای مجازی و بخصوص دولت الکترونیک که به صورت بالقوه و بالفعل مشاهده می شود این خواسته را ایجاد می کند که در جهت اثر بخشی این سیستم ها ادبیات و اصول لازم را در خصوص سیستم مدیریت کیفیت سازمانهای مجازی عملیاتی نماییم تا فرصتی برای حضور سیستم مدیریت کیفیت در سازمان های مجازی محیا شود.

با توسعه کامپیوتر و تکنولوژی اطلاعات، یک نوع جدید سازماندهی مطرح گردید که به آن سازمان مجازی گفته می شود (byrnc1993). سازمانهای مجازی شکلهایی از واحدهای سازمانی پراکنده از نظر جغرافیایی، نیمه مستقل (قسمتی مستقل و قسمتی وابسته) و نیمه جاودان (دارای عمر محدود) هستند که عملکرد کلی خودشان را جهت پاسخگویی بر روی نیازهای بازار و ظرفیت های تکنولوژی ارتباط اطلاعات بوسیله تطبیق دادن پیوسته شکل سازمانی خود توسعه داده اند (wassenaar 1999). خیلی از شرکتهای معروف جهان این نوع سازماندهی را به منظور از عهده رقبا برآمدن، استفاده نموده اند (walters,1999,sieber,1998). در سازمان مجازی فرآیندهای عملیات کسب و کار و فرآیندهای مربوط به محصول در شرکتهای هم پیمان (شریک) مختلف، پراکنده شده است. این شرکتهای مختلف در کشورهای مختلف با همکاری بسیار نزدیک به شکل مشترک المنافع توزیع شده اند. در این نوع مخصوص از سازمان، هر شرکت قصد دارد مزیت اصلی رقابتی خود، مانند محصولات اصلی، فرآیندهای اصلی، شایستگی های اصلی و غیره را در تصرف خویش داشته باشد. تمام سازمان های مجازی از شرکتهای مستقل مختلفی بوجود آمده اند که این شرکتها با هم می توانند از مزیت های اصلی رقابتی شان برای برنده شدن در بازار بزرگ فرصتها استفاده کنند بطوریکه، هیچکدام از شرکتها به تنهایی قادر به بدست آوردن این فرصتها نیستند (evershein 1998). این نوع از سازمان می تواند به سرعت برای پاسخگویی به فرصتهای سریع متغیر بوجود آید و از بین برود. این خصوصیت، سازمان مجازی را در قرن بیست و یکم بسیار خوش آتیه می سازد. سازمان مجازی باید برپایه کامپیوتر و سیستم های شبکه ای بنا نهاده شود. تکنولوژی ارتباطات و اطلاعات، بستر نرم افزاری را برای سازمان مجازی ایجاد نموده است (manheim 1998). در سازمان مجازی هر یک از شرکا با تکنولوژیهای مختلف از قبیل اینترنت، اینترنت و سیستم های کامپیوتری با یکدیگر در ارتباط می باشند. در سازمان مجازی بطور اصلی بر پایه بستری از ict، بوسیله تبدیل کردن داده ها و فایلها از داخل شبکه همانند ارتباط face to face در سازمانهای سنتی فعالیتهای شرکت نمایان می شود. کار اصلی ارتباط در سازمان مجازی، جریان زیاد اطلاعات به جای محصول واقعی شرکت ها در عملیات سنتی، خواهد بود.

با توجه به خصوصیات سازمان مجازی، مشخصه های جدیدی در مدیریت، تکنولوژی و فرآیندهای عملیاتی سازمان مجازی بوجود می آید (fitz, 1998, purdy, d96). نقص در مدیریت مؤثر کار مجازی می تواند یک منبع شکست در تجارت امروزی باشد. تاکنون تحقیقات زیادی پیرامون مدیریت مجازی شامل مدیریت منابع، مدیریت ارتباطات، مدیریت کار، مدیریت دانش و غیره صورت گرفته است، اگرچه مدیریت کیفیت یکی از مهمترین مسائل مدیریت در سازمان مجازی می باشد ولی بطور کافی به آن توجه نشده است. علم ساختار سازمانی و نگرش فرآیندی در سازمان مجازی متفاوت از عملیات سنتی می باشد. معماری سیستم مدیریت کیفیت در عملیات سنتی باید به منظور مطابق شدن با شکل جدید عملیات تغییر یابد. همچنین رویه مدیریت تضمین کیفیت که بطور اساسی برپایه استانداردهای مدیریت کیفیت نظیر استاندارد iso 9000 : 2000 می باشد باید برای مشخصه های جدید فرآیندهای مدیریت کیفیت در سازمان مجازی بازنگری و اصلاح شوند. این مقاله براساس مطالبی که در بالا بیان شد مسائل مربوط به مدیریت کیفیت را مورد بحث قرار می دهد. فعالیتهای مدیریت کیفیت براساس آنالیز دوره عمر سازمان مجازی خلاصه شده است. برپایه این فعالیتهای مدیریت کیفیت، مشخصه های سیستم مدیریت کیفیت مناسب برای سازمان مجازی ارائه شده است. علاوه بر این براساس استاندارد iso 9000 : 2000 رویه اجرایی مدیریت کیفیت برای سازمان مجازی طراحی شده است.

دوره عمر سازمان مجازی

برای فراهم کردن سازمان مجازی کلور (kluber 1998) یک مدل متشکل از چهار گام، شامل: مشخص نمودن پتانسیل، تعریف استراتژی، توسعه ساختار مخصوص و مکانیزم هماهنگی را معرفی نموده است. سایبر (sieber 1998) از نقطه نظر توسعه مکانیزم هماهنگی بر روی سازمان مجازی مطالعاتی را انجام داد. او یک طرح توسعه سازمان مجازی را براساس یک نظریه جامع و تحلیل موقعیت های سازمان های مجازی از طریق ممیزی و مصاحبه پیشنهاد کرده است. او به این نتیجه رسید که برای ایجاد مکانیزم هماهنگی 5 عامل باید در نظر گرفته شود:

- 1- ایجاد منبع مکمل براساس سازمانهای مختلف
- 2- همکاری شرکاء بوسیله درک کسب و کار مشترک
- 3- یکپارچه سازی منابع بوسیله سیستم نظارتی
- 4- فرموله کردن یک استراتژی شبکه مشترک، و
- 5- عمومیت دادن به وسیله ایجاد اعتماد در شرکاء درگیر

براساس نقطه نظرات بیان شده فوق و همچنین تحقیقات در این زمینه (su2000) مدل چرخه عمر سازمان مجازي را ارائه کرده است. (در شکل 1 بیان شده است). براساس مدل کلوبر (kluber) دوره عمر سازمان مجازي به چهار قدم مشخص نمودن پتانسیل، تعریف استراتژی، توسعه ساختار مخصوص و مکانیزیم هماهنگی می تواند جدا شود. این چهار گام خود نیز می تواند در 10 قدم مطرح شود که شرح بیشتر در مورد این 10 گام در زیر ارائه شده است.

1- آنالیز بازار و تسخیر فرصتهای کار

به منظور بقاء در بازار متلاطم رقابتي، يك شرکت باید بطور پیوسته قادر به شناسایی فرصتهای جدید کار و تسخیر آنها باشد. علاوه براین باید بقیه را از رقابت خارج کند، اگر يك شرکت بخواهد که فرصتهای جدید را تسخیر کند باید قادر به آنالیز پیوسته تغییرات بازار و نیازمندیهای مشتریان باشد و باید فرصتهای موجود و آتی کار را خوب بشناسد. وقتی که يك فرصت جدید پیدا شد و شرکت به تنهایی از عهده آن نمی تواند برآید، اینجا سازمان مجازي برای پیروزي در فرصت مشترک نیاز می باشد. در سازمان مجازي شرکتي که فرصت را پیدا می کند و شروع به سازمان دهی مجازي می نماید معمولاً بعنوان رهبر شرکتهای همکار عمل می نماید.

2- طرح تجاري و آنالیز بازگشت سرمایه

قبل از شکل گیری سازمان مجازي، شرکت رهبر باید طرح تجاري و آنالیز بازگشت سرمایه را در سطح پیشرفته انجام دهد، پتانسیل بازار، توانمندی سرمایه ای، قابلیت تکنیکی، قابلیت منابع، قابلیت نیروی انسانی و سود ممکن قابل وصول و غیره باید آنالیز و محاسبات بصورت جزئی نیز انجام شود. و گزارش آن برای طراحی کار و آنالیز بازگشت سرمایه و شکل گیری شریک و تصمیم گیری نهایی ارائه شود.

3- آنالیز تقاضا و شایستگی

شرکتي که می خواهد بازار جدید یا فرصت جدید را تسخیر کند در قدم بعدی باید آنالیز تقاضا و شایستگی را انجام بدهد. ابتدا باید قابلیتهای مورد نیاز برای این فرصت آنالیز شده و سپس قابلیتهای مورد نیاز برای فرصت را بطور کامل به منظور انتخاب شریک مناسب تجزیه (دمونتاز) نماید.

4- انتخاب شریک کاري

در ایجاد سازمان مجازي چهارمین قدم انتخاب شریک می باشد. در قدم سوم قابلیتهای مورد نیاز برای شرکتهای شریک مجزا شد بنابراین شرکتهایی می توانند به عنوان شریک انتخاب شوند که توانایی پاسخگویی به نیازها را داشته باشند. در فرآیند انتخاب، مکانیزیم و معیار انتخاب باید محکم و پیشرفته پایه ریزی شده باشد. علاوه بر این معیارهای دیگر نظیر سطح مدیریت عملیات و اعتبار کاری و ... نیز باید در نظر گرفته شود.

5- ایجاد مکانیزیم همکاری

بعد از انتخاب شرکت های همکار به منظور افزایش کارایی سازمان مجازي باید يك مکانیزیم همکاری طراحی شود. در این مکانیزیم همکاری باید دو جنبه زیر را در نظر داشته باشیم : - مکانیزیم توزیع مسئولیت ها، سود و ریسک : قبل از عملیات واقعی سازمان مجازي، مسئولیت هر يك از شرکت ها باید تعریف و مکانیزیم توزیع ریسک و سود باید تعیین شود. این مکانیزیم می تواند بعنوان وظایف عملیات هماهنگی و مدیریت عمل شود. - مدیریت کیفیت و مکانیزیم تضمین کیفیت : علاوه بر این فعالیت های مدیریت کیفیت که در هر شرکتي بکار برده می شود، فعالیتهای کیفیت در میان این شرکت ها نیز باید به دقت مورد بررسی قرار گیرد.

6- ایجاد سازمان و تیمهای مجازي

يك شرکت مخصوصاً شرکت های بزرگ ممکن است با سایر شرکت ها در حالت سازمان مجازي شریک شده باشند، در این موقعیت باید تیم پروژه در شرکت های مورد نظر بوجود آید. معمولاً، این نوع از تیم های پروژه ای، تیم های چند وظیفه ای هستند که از چندین قسمت مختلف شرکت تشکیل شده اند. سازمان مجازي می تواند براساس این شرکتها و یا تیم های پروژه پایه ریزی شود.

7- ایجاد بستر ICT

بستر تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات یکی از مهمترین اجزاء سازمان مجازي می باشد. در آغاز ایجاد سازمان مجازي هر يك از شرکاء باید سیستم ICT مناسب با وظایف خواسته شده و مسئولیت شان در سازمان مطرح شده را پایه ریزی (و یا اصلاح) نمایند. پس هر يك از سیستمهای مجازي ICT در شرکت ها به منظور بستر یکپارچه ICT سازمان مجازي باید بهم متصل گردند.

8- عملیات مجازي

در طول 7 قدم بالا چندین شرکت با یکدیگر متحد شدند و تشکیل يك سازمان را دادند که به آن سازمان مجازي گفته می شود فعالیت های عملیاتی سازمان مجازي که براساس بستر ICT انجام می شود عملیات مجازي نامیده می شود. در مقایسه با عملیات سنتی فرآیندهای عملیات مجازي دارای سه مشخصه زیر می باشد: - فرآیندهای سازمان مجازي انعطاف پذیری بالایی دارند. در شرکت های سنتی هدف سود با استفاده مؤثر شرکت از منابع خودش حاصل می شود. اما در شرکت مجازي هدفهای کاری برای تمامی شرکتهای یکپارچه از سرعت در پاسخگویی فرصتهای بازار بدست می آید. ساختار سازمان مجازي و خصوصیات شرکاء، فرآیندهای سازمان مجازي را بسیار انعطاف پذیر می سازد. - مبادله اطلاعات و مدلهای مؤثر باعث می شود بعضی از شرکتها و تیم ها متنوع و سریعاً تغییر کنند. سازمان مجازي مدلهای ارتباط اطلاعاتی جدیدی را برای شرکتها بر پایه فرصتهای بازار و موفقیت رقابت می تواند ایجاد کند تا اطلاعات در کمترین زمان و کمترین حجم مبادله شوند. - در مقایسه با شرکتهای سنتی، کنترل کل سیستم پیچیده تر و مشکل تر می شود.

9- بازنگری پویا و تنظیم

در فرآیند عملیات مجازي تنظیم پایدار به دلیل تغییرات بازار، محیط، تکنولوژی، سازمان و غیره نیاز می باشد. بنابراین، بازنگری پویا و تنظیم سازمان مجازي و عملیات قدم خیلی مهم در فراهم آوردن اهداف کسب و کار می باشد. به منظور هدایت مؤثر بازنگری و تنظیم باید يك نظام نامه اصلاح و بازنگری طراحی شود و بطور جدي اجرا گردد.

10- پایان سازمان مجازي

زمانیکه دلایل ایجاد سازمان مجازي دیگر طولاني نیست و ضرورت خود را از دست داد پایان سازمان مجازي فرا مي رسد.

فعالیت های مدیریت کیفیت در سازمان مجازي

در قسمت قبل فرآیندهای دوره عمر سازمان مجازي تشریح شد. فعالیت ها و وظایف در هر مرحله بطور کامل بیان شد. بر اساس این فعالیت ها و عملیات دوره عمر سازمان مجازي مي توانیم فعالیت های مدیریت کیفیت را برای هر مرحله از دوره عمر سازمان مجازي بیان کنیم.

همچنانکه قبلا ذکر شد، تغییرات سریع در نیازمندیهای مشتریان و بازار، سازمانهای مجازي را نمایان مي سازد. بنابراین سازمان مجازي يك سازمان مشتری گرا و بازارگرا مي باشد. نیازها، نیازمندیها و رضایت مشتریان و بازار مي بایستی عامل قطعي برای موفقیت سازمان مجازي باشد. همچنین در مقایسه با سازمانهای معمولي، پشتیبانی اطلاعات و فن آوری ارتباطات، مشخصه ویژه و اختصاصی سازمان مجازي است. بعنوان يك سازمان مشتری گرا و سازمان مبتنی بر ICT، سازمان مجازي مي بایستی توجه بیشتری را بر بازار، مشتری و سیستم اطلاعات و داده ها صرف نماید.

طراحی سیستم مدیریت کیفیت برای سازمان مجازي

بر پایه تجزیه و تحلیل، يك طراحی معماری سیستم مدیریت کیفیت برای سازمان مجازي پیشنهاد مي شود.

که شامل سه گروه مي باشد. بعنوان مثال :

1- گروه رضایت بخشی مشتری (2- CS) گروه فن آوری اطلاعات (3-3 it) گروه ممیزی و هماهنگی (ac). این سه گروه به طور کامل زیر نظر مدیر کیفیت مي باشند کسی که مسئول کیفیت جامع در کل سازمان مجازي مي بایستی باشد در لایه فعالیت گروهها (لایه وسط)، وظایف و فعالیتها مدیریت کیفیت برای سه گروه به ترتیب طراحی مي شود. فعالیت های مدیریت کیفیت و وظایفی که برای هر يك از گروهها طراحی شده است در ادامه فهرست شده اند. #8226؛ گروه CS مسئول مدیریت کیفیت رضایت بخشی مشتریان است. وظایف مدیریت کیفیت شامل: #8226؛ تحقیق در مورد نیازمندیهای مشتریان و بازار. در ابتدا مي بایستی گروه مشتریان هدف تعیین شوند. سپس ابزار و روش تحقیق مي بایستی انتخاب شده و مهیا گردد. طراحی پرسشنامه ها، توزیع و جمع آوری آنها مي بایستی به دقت طراحی شده و در نظر گرفته شوند. #8226؛ تعیین طرحهای کیفیت مطابق با نیازمندیهای مشتریان و بازار. اهداف کیفیتی قابل اندازه گیری مي بایستی در وظایف و سطوح مرتبط با سازمان ایجاد شود. فرآیندها و منابع مورد نیاز برای سیستم کیفیت مي بایستی برای نیل به اهداف کیفی طرح ریزی شوند. #8226؛ تحقیق در مورد رضایت بخشی مشتریان و تغییرات پویای بازار. مي بایستی یقین حاصل شود که نیازمندیهای مشتریان به طور کامل ارضا شده اند و تغییرات مربوط به بازار تحت کنترل است. #8226؛ انتشار اطلاعات منعکس شده درباره مشتریان و بازار به شرکتهای یا تیم های مربوطه به منظور تسهیل در بهبود و بازرسی کیفیت. مکانیزم بازخور اطلاعات مي بایستی ایجاد شود تا اطمینان حاصل گردد واحدهای مرتبط در درون سازمان، اطلاعات مربوطه درباره محصول و خدمت را دریافت مي دارند. #8226؛ گروه it مسئول کنترل مدیریت کیفیت سیستم اطلاعاتی است. (شامل رایانه ها، شبکه و سیستم نرم افزاری). وظایف مدیریت کیفیت شامل: #8226؛ کنترل نمودن طراحی سیستم های نرم افزاری و سخت افزاری و عملیات در شرکا و کل سازمان مجازي. استانداردهایی را برای انتخاب، ایجاد و به کارگیری نرم افزارها و سخت افزارها قرار دهد. #8226؛ کنترل نمودن کیفیت تعاملات سیستم های اطلاعاتی بین شرکا مختلف. استانداردهایی را برای تبادل داده و اطلاعات در میان شرکا در سازمان مجازي ایجاد نماید. #8226؛ پیمان نامه ارتباطی استاندارد را انتخاب کرده و برقرار نماید. استاندارد ایمنی داده و اطلاعات را نیز برقرار نماید. #8226؛ کنترل نمودن کیفیت داده و اطلاعات در سازمان مجازي. يك مجموعه از رویه ها مي بایستی طراحی شود تا اطمینان حاصل گردد که داده و اطلاعات جاری در سازمان مجازي، درست، کامل و به موقع مي باشد. #8226؛ گروه ac مسئول هماهنگی و ممیزی سیستم های مدیریت کیفیت شرکا مي باشد. وظایف مدیریت کیفیت شامل: #8226؛ ممیزی برای تصدیق سیستم های کنترل کیفیت شرکا و پایش چگونگی اجرای آنها. استانداردها و رویه هایی را به منظور ارزشیابی سطح مدیریت کیفیت و ممیزی سیستم مدیریت کیفیت برای هر يك از شرکا برقرار نماید. #8226؛ ایجاد هماهنگی در فعالیتها کیفیت درون شرکا و رفع مغایرتها کیفیت در میان شرکا. رویه ای برای هماهنگی وظایف مدیریت کیفیت و مسئولیتها و رفع مغایرتها مدیریت کیفیت برقرار نماید. به علاوه، مدیریت کیفیت برای اطلاعات و تکنولوژی ارتباطات مي تواند به دو بخش جدا شود. #8226؛ ناحیه اول در باره مدیریت کیفیت رایانه ها، شبکه و سیستم های سخت افزاری است. جایی که ملاحظات زیر مي بایستی به عهده گرفته شود: #8226؛ طراحی رایانه ها، شبکه و رویه های اجرایی. رویه های مشابه ای را به منظور کنترل و اطمینان از کیفیت طراحی و اجرای سیستم سخت افزاری برقرار نماید. #8226؛ نگهداری (و تعمیر) و رفع عیب سیستم های شبکه و رایانه ها. رویه هایی را برای نگهداری (و تعمیر) سیستم های سخت افزاری و رفع عیب آنها برقرار نماید. استانداردهای نگهداری و تعمیر می بایستی بطور شفاف تعریف شوند. #8226؛ ناحیه دوم درباره مدیریت کیفیت سیستم های نرم افزاری اطلاعاتی است، جایی که ملاحظات زیر مي بایستی به عهده گرفته شود: #8226؛ انتخاب نرم افزار ارتباطی و اطلاعاتی. رویه ها و استانداردهایی را برای انتخاب و به کار گیری نرم افزار برقرار نماید. #8226؛ اتصال سیستم های اطلاعاتی، در اینجا اتصال به معنی پیوستگی ارتباط در میان شرکا مي باشد. استانداردها و رویه ها، می بایستی برای فرآیندهای ارتباط شبکه ها و تبادل اطلاعات بیان شوند. #8226؛ تغییرات پویای ساختار سیستم های اطلاعاتی. رویه هایی را به منظور آگاه سازی تغییر و تنظیم شبکه ها برقرار نماید. #8226؛ استانداردهای طراحی تعامل و همکاری و استانداردهای تبادل داده. در میان شرکا، يك مجموعه ای از استانداردهای طراحی و تبادل داده می بایستی به منظور اطمینان از کیفیت در تبادل داده برقرار شود. طراحی رویه های اجرایی مدیریت تضمین کیفیت برای سازمان مجازي: براساس تحلیل فوق، سیستم مدیریت کیفیت برای سازمان مجازي ایجاد شده است. در يك عملیات واقعی، هنوز نیازمند آن هستیم که رویه های مدیریت کیفیت را طراحی نماییم تا اطمینان حاصل شود که تمام جریان های کیفیتی تحت کنترل هستند. همچنانکه می دانید، سازمان بین المللی استاندارد سازی قبلا يك سری از استانداردها به نام ایزو 9000 را برای طراحی رویه های اجرایی مدیریت کیفیت منتشر کرده است. سازمان مجازي به عنوان يك شکل جدید عملیاتی، دارای خصوصیات ویژه بسیاری در مقایسه با سیستم های عملیاتی سنتی مي باشد. بنابراین، به منظور توسعه يك مجموعه از

رویه های تضمین کیفیت برای سازمان مجازی، تعدادی از رویه های ایزو 9000 می بایستی به منظور تناسب با وضعیت جدید در سازمان مجازی، تغییر داده شوند. همچنین تعدادی رویه جدید نیز می بایستی طراحی شود تا کیفیت در سازمان مجازی تضمین گردد. در این مقاله، بر پایه تجزیه و تحلیل دوره عمر سازمان مجازی و معماری سیستم مدیریت کیفیت سازمان مجازی، یک مجموعه از رویه های تضمین کیفیت بر پایه استاندارد ایزو 9001 ویرایش 2000 برای این نوع سازماندهی برقرار شده است. در حقیقت در این نوع از سازماندهی، مشخصه های ویژه مدیریت کیفیت را در پیش رو خواهیم داشت. به عنوان مثال در استاندارد iso9001:2000، ممیزی داخلی به معنای اجرای ممیزی کیفی در داخل شرکت می باشد لذا بدیهی است که این بند نمی تواند به طور مناسب برای سازمان مجازی به واسطه اختلاف در ساختارهای سازمانی پوشش داده شود. در سازمان مجازی، ممیزی داخلی می بایستی در دو سطح مختلف اجرا شود. سطح اول، سطح سازمان مجازی بوده و سطح دوم سطح مربوط به شرکاء می باشد. در سطح دوم رویه های اجرایی استاندارد می توانند به طور مستقیم استفاده شوند اما برای سطح اول این رویه ها می بایستی تنظیم شوند تا برای مشخصه های ویژه مدیریت کیفیت شرکاء در سازمان مجازی درخور مناسب گردند. همچنین با توجه به این مشخصه های ویژه مدیریت کیفیت، تعدادی از رویه های جدید اجرایی برای سیستم مدیریت کیفیت سازمان مجازی می بایستی طراحی گردند. رویه هایی مثل اطلاعات و ارتباطات، شرکای تجاری، مشتریان و بازار از این جمله اند. نتیجه سازمان مجازی یک شکل عملیاتی نوید دهنده و امیدبخش در قرن 21 است. به سبب سطوح مختلف نرم افزاری و سخت افزاری موجود در سازمان مجازی در مقایسه با سازمان های سنتی، روش های مدیریت کیفیت متفاوت می باشند. در این مقاله، مباحث مدیریت کیفیت مرتبط با سازمان مجازی تا حدودی مورد مطالعه قرار گرفته اند. فعالیتهای مدیریت کیفیت برای سازمان مجازی بر پایه تجزیه و تحلیل دوره عمر سازمان مجازی استخراج شده اند. معماری مدیریت کیفیت بر مبنای فعالیتهای مدیریت کیفیت سازمان مجازی پیشنهاد شده اند و رویه های مدیریت تضمین کیفیت بر مبنای استاندارد iso9001:2000 طراحی شده اند. در واقع در این مقاله یک بسط و توسعه اولیه از سیستم مدیریت کیفیت و رویه های مدیریت تضمین کیفیت در خصوص سازمان مجازی نشان داده شده است. امید است که آن انگیزه مناسبی برای بحث و بررسی در این خصوص گردد چرا که با توجه به نقش این سازماندهی در سازمانهای آینده، مطالعات و بررسی عمیق تر و بیشتری در خصوص سیستم های مدیریت کیفیت سازمانهای مجازی مورد نیاز است. ابراهیم خلیل محمودزاده کارشناس طرح و برنامه‌داره کل تبلیغات اسلامی استان-----منابع و مراجع-----1-qiang su, jian chen & shih-ming-lee.2001. electronic journal of organizational virtualness, "quality management system's design for virtual organizations"2- fitz, m.b. manheneim, m. l. (1998) . managing virtual work : a framework for managerial action. proceeding of the virtual organizationnet-workshop, april 27-28, pp.77-843- kluber, r. (1998). a framework for managerial action. proceeding of the virtual organizationnet-workshop, april 27-28, pp.93-1064 - استاندارد iso 9001:2000 ترجمه دکتر کامران رضایی و مهندس کاوه هوشمند آزاد