



مدیریت استراتژیک فناوری اطلاعات

مولف: دکتر مریم کامرانی

مدیریت استراتژیک در قالب یک تیم رقابتی همواره سعی میکند که با تقویت سیستم ارتباطات و روابط متقابل بین مدیران و کارکنان در سطوح مختلف سازمانی نقش خود را به نحو احسن ایفا کند. یک مدیریت استراتژیک خوب به ترکیب قضاوت های شهودی و تجزیه و تحلیل های علمی می پردازد چرا که مدیریت استراتژیک یک علم محض نیست و قضاوت های شهودی بسیار در آن نقش دارند. البته نباید فراموش کرد که رونق و بقای بسیاری از سازمان های موفق امروزی به سبب وجود مدیرانی نخبه، باهوش و الهام بخش است.

۱. مدیریت

خلاصه فصل اول

یکی از موضوعات مورد نظر کتاب مدیریت بر پایه اطلاعات و برقراری ارتباط است. جامعه بشری به سرعت در حال دگرگونی و تغییرات است لذا تغییرات نهادی در طرز تفکر و دانش اجتناب ناپذیر است. علم مدیریت تاکنون دوره های زمانی مختلفی را طی کرده است. ابزار اصلی در تصمیم گیری استراتژیک مدیریت بر پایه اطلاعات و به کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات در امور سازمان و ارائه خدمات استراتژی تغییر فناوری و افزایش قدرت به کار گیری فناوری است. استراتژی: تعریف استراتژی کار ساده ای نیست چرا که علی رقم این که برخی از عناصر آن دارای قابلیت تعمیم میباشند و میتوان از آنها در هر سازمان یا شرکتی بهره برد، لیکن سایر عناصر آن نه تنها به ماهیت سازمان وابسته است بلکه تحت تاثیر ذی نفعان ساختار و فرهنگ سازمان نیز قرار دارد. لذا برای رهایی از این معضل لازم است که مفهوم استراتژی را از فرایند شکل گیری آن کاملاً تفکیک کنیم. منظور از مفهوم استراتژی، محتوا و ماهیت آن است در حالی که بحث درباره فرایند شکل گیری استراتژی به مراتب مشکل تر و ابهام انگیز تر است.

استراتژی یک مفهوم چند بعدی

۱. استراتژی به عنوان یک وسیله برای بیان اداره و عزم سازمان در قالب عبارات اهداف بلند مدت، برنامه های اجرایی و اولویت های تخصیص منابع.
۲. استراتژی به عنوان تبیین کننده منطقه رقابتی سازمان.

۳. استراتژی به عنوان عکس العملی در برابر فرصت ها و تهدیدات بیرونی و قوتها و ضعف های درونی به منظور کسب برتری رقابتی پایدار.
 ۴. استراتژی به عنوان راهی برای تبیین وظایف مدیریتی در سطوح مختلف بنگاه اهم از سطح سازمانی، سطح رشته کاری و سطح عملیاتی.
 ۵. استراتژی به عنوان یک الگوی منسجم، پیوسته و یکپارچه تصمیمات.
 ۶. استراتژی به عنوان تبیین کننده کمک های اقتصادی و غیر اقتصادی که سازمان در نظر دارد به ذی نفعان خود ارائه کند.
 ۷. استراتژی به عنوان بیان کننده یک استراتژیک.
 ۸. استراتژی به عنوان وسیله ای برای توسعه شایستگی های محوری سازمان.
 ۹. استراتژی به عنوان وسیله ای برای سرمایه گذاری در منابع ملموس و غیر ملموس جهت توسعه قابلیت ها به منظور حصول اطمینان از وجود برتری مداوم.
 ۱۰. مدیریت استراتژیک در قالب یک تیم رقابتی همواره سعی میکند که با تقویت سیستم ارتباطات و روابط متقابل بین مدیران و کارکنان در سطوح مختلف سازمانی نقش خود را به نحو احسن ایفا کند.
- یک مدیریت استراتژیک خوب به ترکیب قضاوت های شهودی و تجزیه و تحلیل های علمی می پردازد چرا که مدیریت استراتژیک یک علم محض نیست و قضاوت های شهودی بسیار در آن نقش دارند. البته نباید فراموش کرد که رونق و بقای بسیاری از سازمان های موفق امروزی به سبب وجود مدیرانی نخبه، باهوش و الهام بخش است. تفکر تحلیلی و تفکر شهودی مکمل یکدیگرند.

استراتژیست ها: افرادی هستند که مسئول موفقیت یا شکست بنگاه تجاری میباشد. استراتژیست ها در سازمان های مختلف عناوین شغلی مختلفی دارند مانند مدیر عامل، رئیس، مالک، رئیس هیئت مدیره، مدیر اجرایی، رئیس دانشگاه، کار آفرین و ...

استراتژیست ها سه وسیله اصلی بر عهده دارند که عبارتند از ایجاد یک مسیر برای تغییر، ایجاد حس تعهد و احساس مالکیت به سازمان یا بنگاه تجاری و ایجاد توازن بین ثبات و نوآوری

سه اصل مدیریتی فراگیر که با مدیریت استراتژیک ارتباط دارند، عبارتند از:

۱. اشخاص مهم بزرگترین سرمایه های موسسه هستند.
۲. یک پارچگی استراتژی، ساختار، فرایند های رشته کاری، عملکرد و فرهنگ
۳. اهمیت همزیستی فرایند ها و سیستم های مدیریتی رسمی و غیر رسمی موضوعات گفته شده در زیر از جمله مهمترین مقولاتی هستند که مدیران به هنگام گزینش فناوری مناسب با نیاز های سازمان های شان با آنها مواجه هستند:

- شناسایی فرصت های به کار گیری IT و سیستم های تحت وب برای ایجاد مزیت استراتژیکی
- چه کسی باید سیستم های اطلاعات را بسازد، با آن کار کند و آن را تعمیر نماید؟

- به چه میزان IT در سازمان نیاز داریم؟
- اهمیت IT تا چه اندازه ای است؟
- آیا وضعیت و نقش موجود IT در حال تغییر است؟
- جهانی سازی و رقابت جهانی و IT
- تاثیر IT و پیاده سازی آن در اخلاقیات و موضوعات اجتماعی
- تغییر جهت حرکت سازمان به سمت اقتصاد دیجیتال

عصاره فرآیند تدوین استراتژی ارزیابی سازمان برای تعیین اینکه آیا کارها درست انجام می شود یا خیر و مشخص نمودن شیوه ای است که می تواند کار را به روشی اثر بخش انجام دهد، می باشد. بنگاه ها باید مراقب باشند که اسیر استراتژی که خود تدوین کرده اند نشوند، حتی بهترین استراتژی ها هم پس از گذشت زمان، منسوخ و قدیمی می شوند. مدیران برای آنکه دچار چنین خطایی نشوند و استراتژی های پیشین را همواره تایید نکنند باید مرتباً آنها را ارزیابی کنند. استراتژی و اهداف بلند مدت سازمان باید صورتی آگاهانه تدوین و هماهنگ گردند. اگر سازمانی مسیری مشخص و معین نداشته باشد و اگر استراتژی ها منسجم نباشند و از ما در استراتژی های بنگاه پیروی نکنند به سرعت رو به نابودی خواهند رفت. هنگامی که سازمان نداند به کجا می رود، معمولاً به جایی خواهد رسید که هیچ گاه خواهان آن نبوده است. بنگاه ها و سازمان ها باید به شیوه ای آگاهانه ایجاد شده و هدف ها و استراتژی های خود را به شیوه ای آشکار به آگاهی دیگران برسانند.

در این فضا به طور بسیار خلاصه درباره اصول، مفاهیم و ابزارهای نوین تدوین استراتژی بحث کردیم البته باید گفت که ابزارهایی مانند ماتریس تهدیدات، فرصت ها، نقاط قوت و ضعف ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام استراتژیک، ماتریس گروه مشاورین بستن، ماتریس داخلی و خارجی و ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی هنوز هم در جوامع و بین سازمان ها بسیار رایج هستند و می توانند سبب بهبود کیفیت تصمیمات استراتژیک گردند. ولی پیشنهاد می شود که هیچ گاه از آنها به گونه ای که منجر به انتخاب استراتژی شود، استفاده نشود. به هنگام تدوین و گزینش استراتژی ها باید به جنبه های رفتاری، فرهنگی و سیاسی آنها هم توجه نمود و مدیریت باید به همه عوامل دخیل در این امر اهمیت استراتژیک در مرحله تدوین استراتژی پایان نمی یابد، پردازد.

چرا که اصول مدیریت بازرگانی و ابزارهای مهمی که در اجرای استراتژی و ارزیابی آن مورد استفاده قرار می گیرد و رای هدف و محدوده ی این کتاب است. همواره به یاد داشته باشیم که مدیریت استراتژیک نباید به صورت یک ساز و کار دیوان سالاری درآید که پیوسته خود را تایید کند و تداوم یابد. بلکه باید یک فرآیند یادگیری و درون نگر باشد که مدیران و کارکنان سازمان را با مسائل استراتژیک و گزینه های قابل اجرای راه حل های امکان پذیر آشنا سازد. مدیریت استراتژیک نباید آیین تشریفات و نمایش گونه یا بیش از اندازه رسمی و یا بیش از حد اقل پیش بینی یا دقیق باشد. گفتار باید مورد تایید اعداد و ارقام قرار گیرد و نه اینکه اعداد و ارقام مورد تایید گفتار قرار گیرند.

۲. فناوری اطلاعات در سازمان

خلاصه فصل دوم

راه اندازی یک بنگاه کسب و کار در اقتصاد دیجیتال به مفهوم بکارگیری سیستم های تحت وب در اینترنت و سایر شبکه های الکترونیکی جهت انجام برخی از اشکال تجارت الکترونیک است. منظور از اقتصاد دیجیتالی، اقتصادی است که بر پایه فناوری های دیجیتال مثل شبکه های ارتباطاتی دیجیتالی (اینترنت، اینترنتو شبکه های ارزش افزوده) کامپیوتر، نرم افزار و سایر فناوری های اطلاعاتی استوار است. گاهی اوقات به اقتصاد دیجیتالی، اقتصاد اینترنت و یا اقتصاد جدید و یا اقتصاد وب نیز گفته می شود. محیط کسب و کار شامل عوامل مختلفی چون عوامل اجتماعی، فنی، قانونی، اقتصادی، فیزیکی و سیاسی است لذا هر گونه تغییر قابل ملاحظه ای در این عوامل فشاری بر سازمان وارد میسازد. این عوامل شامل: فشارهای بازار- فشارهای فناوری- فشارهای اجتماع و جامعه - مدیریت استراتژیک - سیستم های استراتژیک - تمرکز بر مشتری - بهبود مداوم - بازسازی ساختار بومی سازی و تامین خواست مشتری- اتحاد های تجاری- تجارت الکترونیک . قابلیت های عمده سیستم اطلاعات عبارتند از:

۱. اجرای با سرعت در محاسبات و عملیات اجرایی با سرعت بالا و در حجم وسیع.
۲. برقراری ارتباطات با سرعت، صحیح و ارزان قیمت .
۳. ذخیره حجم وسیع اطلاعات با قابلیت دسترسی سریع و آسان در کمترین فضای ممکن.
۴. دسترسی سریع و آسان به اطلاعات جهانی.
۵. امکان برقراری ارتباط و همکاری در هر کجا و هر زمان.
۶. افزایش کارایی و اثر بخشی افراد و گروه های کاری در یک یا چند منطقه.
۷. مکانیزه سازی فرایندهای بنگاه های کسب و کار.
۸. تسهیل تفسیر حجم وسیع داده ها.
۹. تسهیل تجارت جهانی.
۱۰. امکان برقراری ارتباطات بی سیم در پشتیبانی از برنامه های کاربردی منحصر به فرد در اقصی نقاط جهان.
۱۱. صرفه جویی در هزینه و زمان.

جهان به سمت اقتصاد دیجیتال در حرکت است که در آینده به عنوان انقلابی در سازمان اجتماع و اقتصاد مطرح خواهد شد. این انقلاب سبب مکانیزه نمودن فرآیندهای کسب و کار از طریق به کارگیری اینترنت، اینترنت ها و اکسترانت شده که افراد و سازمان ها را به هم متصل می سازد. خصوصیت اصلی اقتصاد دیجیتال در حالت عام توسعه روزافزون کاربرد فناوری اطلاعات و در حالت خاص اینترنت است که سبب ایجاد مدل های نوین کسب و کار شده که به نوبه خود سبب کاهش هزینه ها و افزایش کیفیت و خدمات مشتری و سرعت گشته است.

شرکت‌ها غالباً سعی می‌کنند که به سمت تجارت الکترونیک گام بردارند و سیستم‌های اطلاعات قبلی خود را به انواع تحت وب تغییر دهند.

فشارهای مختلف بازار، فناوری و اجتماع و جامعه سازمان‌های مدرن را احاطه کرده است که با کمک فناوری اطلاعات سازمان می‌تواند پاسخ‌های متناسب را در شرایط بحرانی برای آنها تامین نماید.

پاسخ‌های سازمانی عبارتند از سیستم‌های اطلاعات استراتژیک، تجارت الکترونیک، همکاری‌های تجاری که در تمامی اینها..... نقش بسیار مهم را ایفا می‌نماید.

امروزه اکثر سازمان‌ها برای موفقیت خود به سمت تامین خواست مشتری و مشتری‌گرایی متمرکز شده‌اند و چهره‌ عملیاتی خود را با استفاده از روش‌های نوین مثل تجارت الکترونیک، رضایت مشتری و همکاری‌های تجاری تغییر داده‌اند.

یک سیستم اطلاعات با توجه به نیاز خاص اطلاعات را جمع‌آوری، پردازش و توزیع می‌نماید. یک سیستم مبتنی بر کامپیوتر از کامپیوتر در انجام کلیه امور خود استفاده می‌نماید. منظور از فناوری اطلاعات شبکه سیستم‌های اطلاعات یک سازمان است که دلیل عمده‌ی تغییر در سازمان‌های امروزی می‌باشد.

مطالعه و یادگیری امروز به یکی از علوم حیاتی تبدیل شده است چرا که نقش هر روز از روز پیش در سازمان وسیع‌تر شده و وابستگی‌ها به با گذشت زمان بیشتر می‌گردد و فرصت‌های شغلی مرتبط با با درآمدی بالا هر روز بیشتر می‌شود.

۳. سیستم‌های اطلاعات

خلاصه فصل سوم

در فصل گذشته به تعریف سیستم اطلاعات (IS) به عنوان ابزاری جهت جمع‌آوری، پردازش و ذخیره و بازاریابی، تحلیل و توزیع اطلاعات در موارد و اهداف خاص پرداختیم.

در این بخش به دسته‌بندی سیستم‌های اطلاعاتی از نظر نقطه نظر سطوح سازمانی و نوع کاری که ارائه می‌کنند، می‌پردازیم و موضوع را با بیان سیر تکامل سیستم‌های اطلاعاتی ادامه می‌دهیم.

سازمان‌ها خود از بخش‌ها، قسمت‌ها، ادارات، واحد‌های کاری تشکیل شده‌اند که در سطوح سلسله‌مراتبی خاصی سازماندهی گشته‌اند. به عنوان مثال، بسیاری از سازمان‌ها بخش‌های عملیاتی مثل تولید، حسابداری دارند که به مدیریت بخش گزارش‌دهی می‌کند که وی به نوبه خود به سرپرست بخش گزارش می‌دهد و سرپرستان بخش به روسای بخش‌ها گزارش می‌دهند. با وجودی که امروز، بسیاری از سازمان‌ها ساختار مسطح را برای خود برگزیده‌اند ولی ساختار سلسله‌مراتبی هنوز در بسیاری از سازمان‌ها پا بر جاست.

زیرساخت سیستم اطلاعات شامل تجهیزات فیزیکی، خدمات و مدیریتی است که تمامی منابع کامپیوتری به اشتراک گذاشته شده در سازمان را پشتیبانی می‌نماید. پنج عنصر اصلی در زیرساخت عبارتند از:

۱. سخت‌افزار کامپیوتری

۲. نرم‌افزار

۳. تجهیزات شبکه و ارتباطات

۴. بانک های اطلاعاتی

۵. پرسنل مدیریت اطلاعات

سیستم های اطلاعاتی را می توان براساس سلسله مراتب سازمانی یا بر اساس طبیعت کاری که برای آن طراحی شده است، تقسیم بندی نمود. سیستم های اطلاعات درون سازمانی دو یا چند سازمان را به هم متصل می کند و نقش اساسی در تجارت الکترونیک دارد.

هسته ی تراکنش های سازمانی تکراری مثل خرید، پرداخت و غیره را تشکیل می دهد و از داده های جمع آوری شده توسط آن در پشتیبانی سایر سیستم ها استفاده می شود. مهمترین سیستم های اطلاعاتی عملیاتی در یک سازمان حسابداری، مالی، تولید و عملیات و منابع انسانی و بازاریابی می باشند.

منظور از سیستم اطلاعات مدیریت بخشی است که به مدیریت سیستم های اطلاعات در سازمان می پردازد. مهمترین سیستم های پشتیبان عبارتند از: و شبکه های عصبی هوشمند.

فعالیت ها و تصمیمات مدیریتی و تناسب سه دسته عملیاتی، تاکتیکی و استراتژیک تقسیم بندی می شوند. معماری اطلاعات سبب بروز مفهوم اصلی ایجاد زیر ساخت اطلاعات و برنامه های کاربردی شده است و نیازمندی های اطلاعاتی مرتبط با منابع اطلاعات را به تصویر می کشد. منظور از ساختار اطلاعات، چگونگی به اشتراک گذاشتن منابع و اتصالات و عملیات و مدیریت آنهاست.

سیستم های موروثی سیستم های قدیمی هستند که هسته ی اصلی سیستم را تشکیل می دهد و سیستم های تحت وب به آن دسته از برنامه های کاربردی و یا خدمات اطلاق می شود که در سرور مستقر هستند و با استفاده از مرورگر وب و کار با پروتکل های اینترنت قابل دسترسی هستند. منابع اطلاعات بسیار اهمیت دارند و باید به درستی توسط و کاربران نهایی مدیریت و هدایت شود.

امروزه نقش در حال تغییر است و بیشتر به سمت شکل و شمایل مدیریتی پیش می رود و روز به روز بر اهمیت آن نیز افزوده می گردد.

موضوعات مدیریتی مرتبط با مدیریت استراتژیک فصل:

- حرکت و انتقال به سمت تجارت الکترونیک
- حرکت از سمت سیستم های موروثی به سمت اینترنت ها پورتال ها همکاری و سیستم های همکاری و سیستم های تحت وب.
- چگونگی برخورد با روند برون سپاری امور
- به چه زیر ساختاری نیاز داریم و تا چه حدی
- نقش ISD و کاربران نهایی
- موضوعات اخلاقی در رابطه با ISD و مدیریت IT

۴. مدیریت دانش

خلاصه فصل چهارم

در سال ۱۹۹۷ یک حسابدار سوئدی که بعد ها به عنوان یکی از بنیان گذاران علم مدیریت دانش معرفی شد، با پرسنلی بزرگ رو به رو گردید. دفاتر حسابداری (ارزش دفتری) یکی از شعبه های معروف سازمانی که او در آنجا کار میکرد، تنها یک کرون سوئد ارزش را نشان می داد. در حالی که ارزش واقعی سازمان به مراتب بیش از اینها بود. در این زمان بود که وی متوجه شد که ترازنامه مالی شرکت، تنها ارزش دارایی فیزیکی آن را که شامل چند میز و ماشین تحریر بود، نمایش میدهد، در حالی که ارزش واقعی سازمان به شایستگی های کارکنان سازمان و چیزی که جمع کارکنان سازمان را به عنوان یک فکر و مغز جمعی تشکیل میدهند، وابسته است. او و سایرین این یافته را به نام سرمایه معنوی و دارایی ناملموس معرفی کرده و آن را در کنار دارایی های ملموس قرار دادند.

دانش و دانائی با اطلاعات و داده متفاوت است. دانش اطلاعات فراگیر، مرتبط و قابل تعقیب است که طبیعی پویا دارد. دانش آشکار و ظهوری بیشتر عینی، عقلایی و فنی است. در حالی که دانش ضمنی ساختار نیافته و چسبیده است و معمولاً در دامنه ی دانش عینی قرار گرفته و تجربه ی فرآیند یادگیری است، این دانش به شدت شخصی است و فرموله نمودن آن مشکل است.

مدیریت دانش فرآیندی است که به سازمان در شناسایی، گزینش، سازماندهی و انتشار و انتقال اطلاعات مهم در سازمان یاری می رساند. لازمه اجرای آن تغییرات عمده در سازمان و فرهنگ سازمان و ایجاد اشتیاق به تسهیم دانش در سطوح مختلف سازمان است. یک مدل مدیریت دانش از گام های زیر در چرخه ی ایجاد آن تشکیل شده است: ظهور، کسب، پالایش، ذخیره سازی، مدیریت و انتشار دانش.

مدیریت دانش راهی موثر برای سازمان در مدیریت سرمایه های معنوی آن است. دو روش برای ایجاد وجود دارد که عبارتند از: روش فرآیندی و روش تجربی.

در مدیریت دانش، مدل های متنوعی توسط خبرگان فن ارائه شده است از جمله مدل نانوکا و تاکوچی، مدل بک من، مدل مک الروی، مدل بکوتیز و ویلیامز و مدل هیسنینگ. لازمه مدیریت سیستم مدیریت دانش تلاشی سخت و بی شائبه است. مثل هر فناوری اطلاعات دیگر لازمه ی این که شروع، اجرا و پیاده سازی و توسعه است. موضوعات مدیریتی، افراد و فرهنگ باید دقیقاً بررسی شوند تا یک سیستم مدیریت دانش موفق شود.

یک سیستم مدیریت دانش کلاً براساس سه فناوری ارتباطات، همیاری و تشریک مساعی و ذخیره سازی و انبار استوار میشود. انواع دیگر فناوری های دخیل در سیستم مدیریت دانش اینترنت، اینترنت ها، انبارهای داده، ابزار های داده، ابزارهای پشتیبان و تصمیم، گروه افزارها و غیره می باشند. سیستم های مدیریت دانش را می توان خرید با در شرکت و با کمک قابلیت های درونی شرکت تولید نمود. لازمه ی مدیریت دانش موفق همکاری مدیران، سازندگان، کارکنان و کاربران آن است.

۶. سیستم های مدیریت پشتیبانی تصمیم

خلاصه درس پنجم

در جهان امروز اتخاذ تصمیم در مباحث پیچیده بدون استفاده از کامپیوتر عملاً ناممکن شده است. فناوری اطلاعات به مدیران در اتخاذ تصمیمات بهتر و سریع تر کمک می کند. فرآیند تصمیم گیری چهار فاز: آگاهی، طراحی، انتخاب و

اجرا دارد. روشی است که می تواند سبب بهبود اثر بخشی تصمیم گیری، کاهش نیاز به آموزش، بهبود مدیریت کنترل، تسهیل ارتباطات و کاهش هزینه گردد. اغلب با مسائلی که فاقد ساختارند، سروکار دارند. اجزای اصلی بانک اطلاعاتی و مدیریت آن، پایگاه مدل و مدیریت آن روابط کاربر مناسب است. سازمانی سیستم هایی هستند که در بنگاه اقتصادی مورد نظر کاربران زیادی دارند. سیستم هوشمند عبارتی است که توصیف کننده انواع برنامه های کاربردی تجاری هوش مصنوعی است. خبرنگاران فن معتقدند که هوش مصنوعی به دنبال مطالعه ی فرایند های تکراری فکری انسان و انجام آنها توسط کامپیوتر هستند. پس از واقعه تروریستی ۱۱ سپتامبر هوش مصنوعی و به کار گیری آن بر علیه تروریسم از اهمیت فوق العاده ای برخوردار شد. سیستم های پشتیبان مدیران اجرایی از تصمیمات مدیران ارشد اجرایی پشتیبانی می نمایند. هدف اولیه از هوش مصنوعی ایجاد کامپیوترهایی بوده که بتوانند کارها را هوشمندانه انجام دهند. خصوصیت عمده پردازش نمادی آن است که به جای الگوریتم از مشهودات استفاده می کند. کاربرد اصلی هوش مصنوعی در سیستم های خبره پردازش زبان طبیعی، درک گفتار، روباتیک، بینایی کامپیوتر، شبکه های عصبی و منطق فازی است. فناوری سیستم خبره سعی در انتقال دانش فرد خبره و منابع اسنادی به کامپیوتر است تا آن دانش را در اختیار افراد غیر خبره برای اهداف حل مسائل مشکل قرار دهد. عناصر اصلی پایگاه دانش، موتور استنتاج و روابط کار و تخته سیاه(فضای کار) و زیر سیستم های توضیحی است.

موضوعات مدیریتی مرتبط با مدیریت استراتژیک فصل

- مزایای ناملموس سیستم های خبره
- امنیت
- خرید یا اجاره برنامه ی کاربردی DSS
- پذیرش DSS در فرهنگ موجود سازمان
- تعهد اخلاقی سازنده DSS صحت ساخت DSS

۷. بکارگیری فناوری اطلاعات به عنوان مزیت استراتژیک

خلاصه فصل ششم

یک راه برای تحلیل تاثیر استراتژیک سیستم های اطلاعات سنجش تاثیر آن بر یک یا چند تا از ۵ نیروی ارائه شده در مدل نیروهای پورتر است. فرضا اگر بخواهیم تاثیر استراتژیک اینترنت در صنعت را ببینیم، در سال ۲۰۰۱ پورتر روش های تاثیر گذاری اینترنت بر رقابت را با توجه به ۵ فاکتور این گونه بیان نموده است:

۱. تهدید ورودی های جدید
۲. قدرت چانه زنی عرضه کنندگان
۳. قدرت چانه زنی مشتریان(خریداران)
۴. تهدید کالاها و خدمات جایگزین
۵. شدت هم چشمی در صنعت

سیستم های اطلاعات از استراتژی های رقابتی حمایت می کنند. از مدل زنجیره ارزش پورتر برای شناخت نواحی که در آنها ایجاد مزیت رقابتی می کند، استفاده می شود. رهبر هزینه ها، تمایز و تمرکز سه استراتژی عمومی معرفی شده توسط پورتر است که ایجاد مزیت رقابتی می نماید، امروزه تعداد این استراتژی ها بسیار زیاد است که البته همه توسط حمایت میشوند.

اینترنت ماهیت رقابت و روابط سنتی بین مشتریان و عرضه کنندگان و بنگاه ها و صنعت را تغییر داده است. دیدگاه مبتنی بر منابع در یک سازمان در شناسایی منابع مبتنی بر قابلیت هایی که در ایجاد و حفظ مزیت رقابتی موثرند، کمک می نماید.

کسب مزیت رقابت و پایداری آن بسیار مشکل است و علت آن هم ماهیت نوآور پیشرفت های تکنولوژیکی است. روش های برنامه ریزی در طی زمان تکامل یافته اند به شکلی که امروزه مباحثی مثل برنامه ریزی الکترونیکی در این زمینه مطرح است.

چهار مرحله مدل برنامه ریزی عبارتند از : برنامه ریزی استراتژیک، تحلیل نیاز سنجی، تخصیص منابع و برنامه ریزی پروژه.

انواع استراتژی :

۱. استراتژی رهبری هزینه ها
۲. استراتژی های تمایز
۳. استراتژی های متمرکز بر گروه خاصی از مشتریان
۴. استراتژی رشد
۵. استراتژی مشارکت
۶. استراتژی نوآوری
۷. استراتژی ایجاد موانع ورود

برای برنامه ریزی باید به تحلیل اطلاعات مورد نیاز سازمان بپردازیم. برای این کار روش های بسیاری وجود دارد. همسوسازی برنامه های IT و برنامه های کسب و کار سبب اولویت بندی پروژه های IS مطابق با اهداف و استراتژی های سازمان می گردد.

معماری فناوری اطلاعات متمرکز با توزیع شده است که در صورت توزیعی بودن آن اغلب از مدل معماری سرویس دهنده/ سرویس گیرنده استفاده می شود.

۷. تأثیرات IT

خلاصه فصل هفتم

فناوری اطلاعات تأثیرات شگرفی روی افراد، سازمان ها و جوامع داشته است که بعضاً مثبت یا منفی بوده است. جهانی سازی و ارتباطات سبب تغییر راه ها و روش هایی شده که سابقاً افراد و سازمان ها عمل می کرده اند. امروزه امکان انجام کار در هر زمان و در هر نقطه از دنیا میسر گردیده که سبب افزایش اثر بخشی سازمان ها شده است. ساختار سازمانی، محتوای شغلی و ماهیت نظارت و مدیریت هم تحت تأثیر این محیط جدید قرار گرفته است.

ماشین و سیستم های اطلاعات می توانند جانشین نیروی کار انسانی شوند که تأثیر زیادی روی افراد و سازمان ها میگذارد و در سطح اقتصاد کلان نیز تأثیرات فراوانی داشته است. روباتیک و سیستم های تصمیم یار و سایر قابلیت های فناوری اطلاعات سبب بهبود کیفیت زندگی افراد بشر گردیده است ولی در عین حال سبب کم رنگ شدن ارتباطات چهره به چهره در جوامع گردیده که باعث بروز تأثیراتی در نحوه ی ارتباطات داخلی افراد و سایر جوانب کیفیتی زندگی نیز شده است. فناوری اطلاعات سیستم های ارزش سنتی را با تأکید بر اهمیت موضوعاتی مثل امنیت، حفظ حریم خصوصی، آزادی گفتار در کنار احترام معنوی و استفاده ی عادلانه از این سیستم ها به چالش کشیده است.

۸. هماهنگی استراتژیک

خلاصه فصل هشتم

مسئله ایجاد هماهنگی در حوزه ی استراتژی اطلاعات همیشه و به غلط به عنوان ضرورتی برای ایجاد هماهنگی میان فناوری اطلاعات با استراتژی کلان قلمداد گردیده است. مدارک و شواهد جدید نشان می دهد که حوزه ی کلان، تجاری و اطلاعاتی همیشه باید با یکدیگر و بر اساس یافته های حاصل از تجزیه و تحلیل نیازهای اطلاعاتی هماهنگ شوند. فرآیند هماهنگی استراتژیک با تجزیه و تحلیل نیازهای اطلاعاتی بنگاه آغاز می شود. سپس باید ارتباط بین این فرآیند با حوزه های فناوری اطلاعات و تجاری داخل و خارج سازمان بررسی شود. برای تجزیه و تحلیل فناوری اطلاعات، شبکه استراتژیک ابزار مناسبی محسوب می شود. فرآیند هماهنگی باید مستمر باشد و دائماً حوزه تجاری و فناوری اطلاعات را با استراتژی کلان بنگاه هماهنگ سازد. ابزار ها و روش های اجرای این فرآیند به مطالعات و تحقیقات مشارکتی وابسته است.

۹. مدیریت استراتژیک نهمین امنیت فناوری اطلاعات.

خلاصه فصل نهم

در جنگ امنیت رایانه ای عمدتاً تصور بر آن است که افرادی که درون شرکت کار میکنند در جبهه بنگاه هستند و خطر حقیقی از جانب کسانی است که بیرونی هستند و جزء بنگاه نمی باشند. ولی گزارش ها حاکی از آن است که بزرگترین تهدید های امنیتی از جانب افراد درون بنگاه است. البته منظور از درونی و بیرونی بودن مفهوم منطقی و نه فیزیکی است. نکته اصلی این است که داده ها، شبکه، زیر ساخت سیستم و بنگاه تجاری همه و همه در خطر است و وظیفه کلیدی مدیر فناوری اطلاعات کنترل این مخاطرات و مدیریت آنهاست. هیچ وقت نمی توان این تهدیدات را از بین برد ولی میتوان آنها را کاهش داد. دیواره ی آتش، همانطور که از نامش پیداست یک مانع امنیتی است که ترکیبی از نرم افزار و سخت افزار

است. نرم افزاری که بر روی دستگاه دیواره آتش اجرا میشود باید نرم افزار خاصی باشد و مختص فعالیت های یک دیواره آتش طراحی شده باشد.

جنبه قابل توجه درمورد پیکر بندی یک دیواره آتش این است که باید دو کارت شبکه داشته باشد زیرا دیواره آتش جریان اطلاعات بین دو شبکه را کنترل میکند و لذا دارای دو وجه است: وجه خصوصی و وجه عمومی و به دلیل این ارتباط دو گانه است که دیواره آتش باید دارای دو کارت شبکه باشد. بیشتر دیواره های آتش طوری پیکر بندی شده اند که به انواع محدودی از مسیل های داده به شبکه اجازه ورود میدهد و از طرفی دیواره آتش میتواند به گونه ای پیکر بندی شود که اجازه انجام فعالیت هایی که باعث اشغال شدن شبکه میشود را ندهد.

رویارویی با تجاوز امنیتی: هنگامی که نفوذ به لایه امنیتی صورت گرفت باید سریع به آن واکنش نشان داده شود. اول از همه باید بدانیم که چگونه مشکوک به نفوذ شده ایم. نفوذ ممکن است بسیار شدید باشد، مثل تغییرات غیر مجاز صفحات یا از کار افتادن سرویس دهنده و ...

هنگامی که به لایه امنیتی نفوذی صورت میگیرد باید اقدامات زیرصورت گیرد:

- تعویض رمز
- پایین آوردن محیط شبکه و راه اندازی مجدد آن
- تماس با مسئولین امر
- مراقبت از اوضاع و احوال
- هوشیاری

وقتی یک نفوذ را در شبکه کاوش میکنند، باید تمام رویدادها را به صورت مرتب ثبت نمایند. این شرح رویدادها باید تا حد ممکن همراه با جزئیات و می توان از آن برای مقایسه با مستندات حملات قبلی استفاده نمود. ترمیم خسارت مانند بیمه شدن در مقابل حوادث است. با کمک آن برای بدترین اوضاع برنامه ریزی می شود. خسارات مرتبط با فناوری اطلاعات ممکن است در هر شکل و اندازه ای رخ دهد. محیط های فناوری اطلاعات مملو از راهکار ها و فناوری هایی است که با مشکلات و کمبود ها سرو کار دارد، لذا به عنوان مدیر فناوری باید به گونه ای برنامه ریزی کنید بتوانید سرویس های خود را سریع به حالت اولیه باز گردانید. تمام حوادث به یک اندازه ایجاد خسارت نمیکند لذا در طرح ریزی برای سطوح مختلف خسارت باید چاره اندیشی کرد.