

فناوری اطلاعات و ارتباطات (فاوا)؛ زیربنای تحول سازمانی

(بخش نخست)

شرکت کنندگان
در میزگرد

اشاره

در جهان پرشتاب و پیچیده امروز، در هر تحول و حرکت جدیدی نیازها و مسایل جدید و بعضاً پیچیده ای به چشم می خورد که پاسخگویی و پیدا کردن راه حل آنها بدون بهره گیری از رویکردهای جدید و تکنولوژی و ابزارهای نو امکان پذیر نیست.

یکی از فناوری های جدید که هر روز بر اهمیت جایگاه آن در جوامع بویژه سازمانها و بنگاهها افزوده شده و جنبه استراتژیک و راهبردی پیدا کرده، فناوری اطلاعات و ارتباطات است که به اختصار «فاوا» نامیده می شود. در سالهای اخیر، فاوا نه تنها عامل عمده توانمندسازی سازمانهاست، بلکه میزان توسعه یافتگی سازمانها در استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات را می توان به عنوان یکی از شاخصهای اصلی توسعه یافتگی سازمانها قلمداد کرد.

در عرصه بقای سازمانها آنچه که از اهمیت خاصی برخوردار است، بحث «رقابت» است؛ زیرا تنها شرایط رقابتی در بازار و احترام به مشتری و سنجیدن نیازهای مشتری است که موجب شده است کاربرد فناوری اطلاعات و ارتباطات در سازمانها و بنگاههای کشورهای پیشرفته افزایش یافته و به عنوان عامل قدرت و سازندگی در استراتژی مدیران گنجانده شود.

از آنجا که فناوری اطلاعات و ارتباطات نه تنها در حوزه فعالیت خود، بلکه در کلیه فعالیتهای اعم از اقتصادی، صنعتی، تولیدی، بازرگانی و اجتماعی تاثیرگذار است و در واقع زیربنای تحول سازمانی محسوب می شود، این بار تدبیر درصدد برآمده است که این بحث را به عنوان یک موضوع راهبردی و ابزار کسب برتری و مزیت رقابتی بنگاهها در چارچوب میزگرد مورد بررسی و کنکاش قرار دهد.

در میزگرد حاضر چندتن از صاحب نظران، استادان دانشگاهها و مدیران ارشد سازمانها حضور دارند و تلاش کرده اند که متناسب با وقت جلسه ضمن پاسخگویی به محورهای بحث، به بیان دیدگاههای خود بپردازند.

متن مطالب میزگرد باتوجه به حجم بالای آن، در دو بخش تقدیم علاقه مندان می شود. بخش نخست در این شماره و بخش پایانی در شماره بعدی چاپ و منتشر خواهد شد.

با تبریک نوروز ۸۵ و آغاز سال جدید و سپاس از میهمانان شرکت کننده، شما را به مطالعه نخستین بخش میزگرد دعوت می کنیم.

کامران اعتمادمقدم:

دکترای مهندسی صنایع، عضو هیات علمی و مدیر علمی رشته مدیریت فناوری اطلاعات سازمان مدیریت صنعتی، مشاور و مدرس دانشگاهها به مدت ۱۷ سال



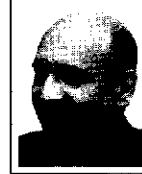
مجتبی سلیمانیا:

کارشناسی ارشد برنامه ریزی سیستمهای اقتصادی - اجتماعی، عضو هیات علمی سازمان مدیریت صنعتی



محمدتقی عباسی:

دکترای کامپیوتر از انگلستان، عضو هیات علمی دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه صنعتی شریف



مهرداد کازرونی:

دکترای طراحی سیستمهای تولید به کمک کامپیوتر از استرالیا، عضو هیات علمی دانشگاه صنعتی خواجه نصیر، سرپرست کار گروه سیستمهای کاربردی و مدیریت منابع تکفا



مرتضی مهدوی:

دانشجوی دکتری مخابرات، کارشناسی ارشد مخابرات، مجری طرح برنامه تکفا



محمد میرزا عبداللهی:

کارشناسی ارشد الکترونیک از دانشگاه شیراز، کارشناسی ارشد کامپیوتر از دانشگاه صنعتی شریف، تخصص در طراحی، مشاوره و اجرای سیستمهای نرم افزاری



محمود نظاری:

دانش آموخته مدیریت امور اداری، مؤسس و مدیرعامل شرکت همکاران سیستم، رئیس هیات مدیره گروه همکاران سیستم



محمد فتوی:

کارشناسی ارشد مهندسی مخابرات، مدیرکل توسعه فناوری اطلاعات وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات



اعتماد مقدم: با نام خدا. در میزگرد امروز بنا داریم به مسایل کلان فناوری اطلاعات و ارتباطات (فاوا) در سازمانها و مدیریت آنها بپردازیم. همه مستحضر هستید که سالیان درازی است که این فناوری به عنوان ابزاری در خدمت انجام فعالیتهای متداول سازمانها مطرح بوده است. در شرایطی که میزان اهمیت و تاثیرات سازمانی آن در طی سالهای مختلف دچار تغییرات گسترده ای شده، معمولا شتاب دگرگونیها، اجازه نداده که مدیران و

و سامانه‌های رایانه ای برای پردازش آن مورد توجه قرار گرفت. مفهوم سیستم های اطلاعات مدیریت هم از همان زمان پیدا شد. سازمانها و مدیران آنها به نقش کلیدی اطلاعات در امر مدیریت و کنترل امور سازمانها توجه نشان دادند. ولی تا قبل از دهه ۸۰ میلادی اهمیت سامانه ها یا همان سیستم های اطلاعاتی در حد پشتیبانی فعالیتهای اصلی سازمانی محدود می‌شد. پس از این تاریخ، این سیستم ها در فعالیتهای اصلی و محوری

بنگاههای اقتصادی نسبت به یکدیگر.

راهبردی بودن فاوا

فناوری اطلاعات که پایه های اصلی آن را فناوری رایانه ها و فناوری ارتباطات تشکیل می دهد، از ترویج آنها شکل گرفت و برای نخستین بار در این دهه، نقش آن در مدیریت راهبردی سازمانها پدیدار شد. راهبردی بودن به این معناست که وجود این فناوری در رسیدن سازمان به اهدافش نقش اساسی داشته باشد. امروزه یک بنگاه



تصمیم گیرندگان، موفق شوند با فرصت کافی و در زمان مناسب، این تحولات را به درستی لمس کرده و برای برخورد با آنها به موقع برنامه ریزی نمایند.

اگر به تاریخچه رشد اهمیت این فناوری در جهان نگاه شود، چند مرحله مشخص را می توان یافت. تا دهه ۶۰ میلادی، فناوری اطلاعات خلاصه می شد در مفهوم ابزاری کارآمد برای انجام محاسبات و پردازشهای اولیه و سازمانها صرفا در جهت داده پردازی از آن بهره می بردند. برای نخستین بار در دهه ۷۰، ارزش اطلاعات

سازمانها حضور پیدا کردند، تولید به کمک تجهیزات رایانه ای متحول شد و رایانه ها در انواع فعالیتهای خدماتی سازمانها نقش محوری پیدا کردند. پس از دهه ۹۰، که به تدریج سیستم های یکپارچه اطلاعاتی سرتاسر سازمان و بنگاه اقتصادی را به یکدیگر پیوند دادند و شبکه های ارتباطی دوربرد، امکان انجام فعالیتهای کسب و کار را از هر نقطه ای فراهم آوردند، به شکل تدریج مفهوم فناوری اطلاعات، به شکل جدی تر در جامعه مطرح شد و این بار به عنوان ابزار کسب برتری و مزیت رقابتی

اقتصادی بر مبنای نقش راهبردی فناوری اطلاعات در مسیر کسب مزیت های رقابتی جدید تلاش می کند. این رویکردی است که برای کشور ما بسیار بدیع بوده و تجربه های قابل توجهی را مبتنی بر این رویکرد نداشته ایم. از سویی میزان توجه به توسعه فاوا در کشور در سالهای اخیر سیر صعودی داشته است. از خرداد ۸۱، با مطرح شدن طرح توسعه کاربری فناوری اطلاعات و ارتباطات در کشور (طرح تکفا)، این قضیه به شکلی جدی تر مطرح شد، به طوری که دولت برنامه ویژه

این است که هیچکدام از این دو اختصار، بدون «ارتباطات» معنایی ندارند. پس اگر گاهی از «فناوری اطلاعات» (IT) یا «فناوری اطلاعات و ارتباطات» (ICT) صحبت می‌کنیم، منظور یکی است.

در مورد استفاده از عبارت اختصاری «فاوا» هم باید عرض کنم که حدود ۴ سال پیش بود که با نظر اساتید و صاحبان نظران در همین سازمان این عبارت اختصاری انتخاب شد و بعداً عمومیت پیدا کرد. اخیراً هم فرهنگستان زبان و ادبیات فارسی رسماً این مسأله را اعلام کرده که به جای اصطلاح ICT و فناوری اطلاعات و ارتباطات می‌توان از عبارت اختصاری «فاوا» استفاده کرد.

در ابتدا از آقای مهندس سلیمانیا تقاضا می‌کنم بحث را با محورهای اول و دوم شروع کنند که آیا اصلاً آنچه که در گذشته از فاوا در سازمانها یاد می‌شد با امروز تفاوت خاصی دارد یا خیر و کشور ما از این تفاوت چه تاثیری را می‌گیرد؟ علاوه بر این چه ضرورتی برای پرداختن به بحث فاوا در کشور ما وجود دارد؟ و اصلاً آیا می‌توان فاوا را زیربنای تحولات سازمانی قلمداد کرد؟

سلیمانیا: اصلاً وجه غالب نگرش به تکنولوژی و منابع انسانی در گذشته، نگرش پشتیبان بوده است. یعنی مدیران، تکنولوژی و نیروی انسانی را به عنوان پشتیبان سیاستها و استراتژی‌های خودشان تلقی می‌کردند. لذا این مقولات در ساختار سازمانی مرتبه پایینی داشتند و بعد از اینکه استراتژی‌ها طرح‌ریزی می‌شد، مدیران موظف بودند نیروی انسانی و تکنولوژی را در پشتیبانی آنها تجهیز کنند. بنابراین نه تنها درباره تکنولوژی اطلاعات بلکه کلاً نگرش به تکنولوژی، نگرش پشتیبانی بود. این درحالی است که این نگرش در سازمانهای پیشرو روز به روز جای خود را به نگرش مترقی‌تر می‌دهد که جایگاه بالاتری برای تکنولوژی و نیروی انسانی قائل است. براین اساس امروزه هم نیروی انسانی و هم تکنولوژی بخصوص تکنولوژی اطلاعات یکی از مؤلفه‌های

ای را اعلام کرد و بودجه خاصی را به این مسأله تخصیص داد.

حتی در دنیا هم توسعه کاربردهای فناوری اطلاعات به عنوان یک عامل تحول سازمانی و موثر در کسب و کار از نیمه دوم دهه ۹۰ متحول شده و یک بحث متفاوت و نو را شکل داده است.

اما با توجه به اینکه ما زیرساخت‌ها و بسترهای اولیه را همانند جهان پیشرفته نداشته‌ایم، شکاف دیجیتالی ایجاد شده و با کاربردهای روز فاوا فاصله گرفته‌ایم. همین امر موجب شده است بسیاری از ابعاد استراتژیک این مسأله برای سازمانهای ما هنوز ناشناخته و گنگ باقی بماند.

محورهای بحث

در محورهای بحث امروز چند نکته پیش بینی شده است. از جمله اینکه آیا فناوری اطلاعات و ارتباطات امروزه برای ما نقش استراتژیک دارد؟ یا اینکه خیر، این مسأله متعلق به کشورهای دیگر است؟ محور دیگر اینکه در مورد فاوا کدام رویکردهای جدید مطرح شده است؟

محور دیگر این است که اگر از مدیریت سازمانها صحبت می‌کنیم، جایگاه هر یک از بخشهای دولتی و خصوصی در زمینه فاوا چیست و چه نگرشهای جدیدی را باید مورد توجه قرار دهند. یا آموزشهایی که در سازمانها داده می‌شود چگونه اند؟ آیا متناسب با حرکتی است که در کشور اتفاق می‌افتد؟ تفاوت میان آموزش کامپیوتر و IT با رویکردهای جدید چیست؟

این محورها از جمله مسایلی است که صاحبان نظران و اساتید و کارشناسان حاضر در جلسه درصدد هستند که با همفکری یکدیگر به آنها پاسخ گویند.

آغاز سال نو را همراه با این بحث به فال نیک می‌گیریم و امیدواریم در فرصتهای دیگر در طول سال جدید بتوانیم شاخه‌های پنهان بحث را بیشتر بازکنیم.

در مقدمه بحث بی‌مناسبت نیست به این نکته هم اشاره کنم که گاه در مستندات مختلف روی دو واژه IT و ICT و تفاوت‌های آنها تاکید می‌شود. واقعیت



اعتمادمقدم:

شتاب دگرگونیها اجازه نداده است که مدیران موفق شوند برای برخورد با تحولات ناشی از فناوری اطلاعات و ارتباطات به موقع برنامه ریزی کنند.

پس از دهه ۹۰ مفهوم فناوری اطلاعات به شکل جدی‌تر و به عنوان ابزار کسب برتری و مزیت رقابتی بنگاههای اقتصادی در جامعه مطرح شد.

تغییراتی که در زمینه فناوری اطلاعات در دنیا و تاثیراتش در سازمانها اتفاق می‌افتد، یک حرکت خطی نیست، لگاریتمی یا نمایی است؛ یعنی هرچه جلوتر می‌رویم، فاصله‌ها بیشتر می‌شود.

دنیای امروز به فاوا به عنوان یک عامل توانمندساز در سازمانها نگاه می‌کند.

دولت از فناوری اطلاعات و ارتباطات به عنوان مولد ثروت در برنامه چهارم توسعه یاد می‌کند و بر ضرورت حضور هرچه بیشتر بخش خصوصی تاکید می‌کند، ولی بخش خصوصی آثار ملموس این رویکرد را در عمل نیافته است.

رویکردهای نو نسبت به فناوری اطلاعات و ارتباطات به روشنی از بحث پشتیبانی صرف، بسیار فاصله گرفته است.

یکی از زمینه‌های مرتبط با مدیریت راهبردی فاوا در سازمانها شیوه برخورد اصولی با پروژه‌های توسعه فاوا و آشنایی با موانع پیش‌روست.



سلیمانیا:

اصولا در گذشته وجه غالب نگرش به تکنولوژی و منابع انسانی، نگرش پشتیبان بوده است، در حالی که امروز این نگرش در سازمانهای پیشرو جای خود را به نگرش مترقی تر داده است.

نیروی انسانی و تکنولوژی اطلاعات نه تنها از مؤلفه های اساسی پیکربندی سازمانهای نوین محسوب می شوند، بلکه در رابطه با بقیه عناصر نقش مسلط و تعیین کننده دارند.

چنانچه دولت بخواهد در تحول نظام اداری جدی باشد، این امر منوط به افزایش سطح دانش و مهارتهای فناوری اطلاعات خواهد بود.

ساختار نظام اداری کشور ذاتا پنهانکار است و در چنین ساختارهایی، واحدها اطلاعات را از هم پنهان می کنند و به مشتری توجهی ندارند.

در ساختارهای وظیفه ای، منافع واحدها در شفافیت نیست، بلکه در پنهان نگاه داشتن اطلاعات است.

عدالت و احساس آن به شدت در گرو دسترسی آزاد و همگانی به اطلاعات است.

مهمترین عنصر قابلیت ساز و زیربنایی در نظامهای اداری فرایند محور، توسعه منابع انسانی و نیز توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات است.

تحول در سازمانهای دولتی منوط به افزایش سطح دانش و مهارتهای فناوری اطلاعات است

ملی است، اگر چنانچه دولت در این مورد جدی نباشد، بخش خصوصی هم توفیق چندانی به دست نخواهد آورد مگر اینکه به فعالیتهای برون مرزی خودش توسعه دهد.

میرزا عبداللہی: من فکر می کنم در شروع بحث لازم است تفکیک اساسی در مورد نقش فاوا در سازمانهای دولتی و نیمه دولتی و خصوصی قائل شویم.

نهایتا این نقشهای متفاوت می تواند نتیجه های تاحدودی ضدو نقیض داشته باشد. براین اساس یک سری سازمانهایی داریم که من همه آنها را در قالب دولتی می بینم، سازمانهایی که اهداف و استراتژی هاشان به نوعی به مسائل دولتی و سیاسی بازمی گردد و مشابه بخش خصوصی مسائل اقتصادی برای آنها حرف اول را نمی زند. در نتیجه در سازمانهای دولتی استفاده از فاوا شکل خاصی پیدا می کند، به طوری که یا بیشتر جنبه ظاهری پیدا می کند که استفاده از فناوری را به نوعی در توجیه خودشان نشان دهد و یا به طور کلی به دلیل نقص ها و کمبودهایی که مخصوصا در مدیریت دارند، به نوعی بهادادن به فاوا عاملی برای توجیه این کمبودها باشد.

بنابراین با تأسف باید گفت ما در سازمانهای دولتی به فناوری اطلاعات به عنوان زیرساخت و عامل قدرت و سازنده نگاه نمی کنیم.

بخش خصوصی هم همیشه باید اهداف و مسائل و نگرشهایش را در این جهت پیش ببرد که در مقابل رقبا و وجود خودش از این تکنولوژی استفاده کند.

بنابراین بخش خصوصی یا برای اینکه جلوتر از بقیه باشد و یا برای پرداختن به مسایلی نظیر بازاریابی سعی می کند که از فناوری اطلاعات بهره بگیرد. لذا فناوری اطلاعات چه در بخش خصوصی و چه در بخش دولتی آن جایگاه لازم را ندارد. نهایتا اگر با این نگرش نگاه کنیم، باید ببینیم که چه کار باید کرد تا از پایه در این دو بخش نقش اساسی فاوا شکل بگیرد و به کار گرفته شود.

اساسی پیکربندی سازمانهای نوین محسوب می شوند و این دو مؤلفه نه تنها از اهمیت بالایی برخوردارند، بلکه در رابطه با بقیه عناصر نقش مسلط و تعیین کننده دارند و آنها را تحت تاثیر قرار می دهد.

امروزه در سازمانهای پیشرو، به تکنولوژی اطلاعات به عنوان یک عنصر توانمندساز نگاه می کنند که می تواند سازمان را آن چنان متحول کند که قادر باشد قابلیت های شگرفی را از دیدگاه بهره وری و کارایی ارائه دهد. البته نگرش سنتی هم کماکان در بسیاری از سازمانها پابرجاست و قاعدتا چنین سازمانهایی نمی توانند نقش پیشتاز در صنعت خودشان ارائه دهند و عمدتا در سطح پایینی از ارزش افزوده و به صورت دنباله رو حرکت می کنند. همین مسأله در مورد دولتها هم دیده می شود. یعنی دولتهایی که درصدد برآمدند که نظام اداریشان را بهره ور کنند و به تکنولوژی بویژه تکنولوژی اطلاعات، نگرش پشتیبان داشتند، در این راه موفق نبوده اند. کما اینکه سالهاست در جامعه ما همه ساله، همایش ملی بهره وری با صدور قطعنامه های مفصل هم برگزار می شود ولی در عملکرد نظام اقتصادی و اداری تاثیر چندانی نداشته است.

حتی تحولات نظام اداری هم عمدتا در سطح بهبود رویه و روالها متوقف مانده و در تنوع و ارتقای خدمات، سطح عملیات و بخصوص مدیریت نفوذ چندانی نداشته است. لذا چنانچه دولت بخواهد در تحول نظام اداری جدی باشد و سازمانهای دولتی را اساسا دگرگون کند، این امر منوط به افزایش سطح دانش و مهارتهای فناوری اطلاعات خواهد بود که اگر این امر توسعه نیابد، نمی شود امید چندانی داشت.

در ارتباط با بنگاهها هم آنهایی که پی برده اند، به هرتقدیر باید در دنیای تجارت آزاد فعالیت کنند و حضور در چنین دنیایی با پیکربندی موجود امکان ندارد، به استقبال فناوری اطلاعات شتافته و در این مورد احساس مسئولیت دارند. اما به دلیل اینکه بسیاری از این تحرکات منوط به زیرساخت های حقوقی و فنی و

فرهنگ سازی استفاده از IT در سازمانها در جریان است، ولی ابزار اندازه‌گیری برای پیشرفت آن وجود ندارد. به عنوان مثال، بحث آموزش IT در بخش خصوصی بسیار متمرکز و مشخص است، اما در بخش دولتی در برخی از مقاطع زمانی، بحث مدرن‌ترین و پیشرفته‌ترین تکنولوژی‌ها در زمینه ساخت نرم‌افزار مطرح می‌شود که در مقایسه با سطح موجود پیشرفت بیشتر شعارگونه به نظر می‌رسد تا طی نمودن یک مسیر عملی. در حالی که در بخش خصوصی این حرکت به این شکل اتفاق نمی‌افتد و مسیر بسیار عملی‌تر و قابل اندازه‌گیری‌تری در پیش گرفته می‌شود.

پرواز با دو بال

در نگاه کلان به نظر من باید با دو بال پرواز کنیم، یعنی بخش خصوصی باید در حد بنگاه و بخش عمومی باید در سطح ملی به قضیه نگاه کند. در شرایط حاضر، ما با شرکت‌های کوچکی مواجه می‌شویم که در سطح توانایی‌شان کارهایی انجام می‌دهند که حرکت‌های بسیار مثبتی است. اما در بخش عمومی کمتر شاهد حرکتی هستیم که متکی به یک مدل توسعه قابل ارایه و اندازه‌گیری باشد و بتواند سرفصل‌های حرکت را به جامعه IT به نحو روشن ارایه نماید. نتیجه اینکه اگرچه ظرف چند سال اخیر و بخصوص از سال ۱۳۸۱ به بعد، شاهد بحث نفوذ IT در بخش عمومی از طریق طرح تکفا هستیم، اما به شدت خلأ وجود یک سند ملی که قابل اندازه‌گیری و پاسخگویی و کنترل مجدد باشد، احساس می‌شود.

مهدوی: برای مجموعه کسانی که در اجرای برنامه تکفا در سه سال گذشته همکاری داشتند، بحث فاوا به عنوان مولد ثروت و یا اقتصاد دانایی محور مطرح بوده است. حتی این مسأله را هم در برنامه چهارم توسعه گنجانده اند.

متأسفانه رویکرد بخش دولتی با رویکرد بخش خصوصی همان طور که آقای عبداللهی اشاره کردند، کاملاً متفاوت

نیست، اما استاندارد نبودن سیستم‌های کاربردی و نبود بلوغ عرضه در زمینه فاوا باعث شده است که واحدها نتوانند به خوبی با یکدیگر ارتباط برقرار کنند. هنگامی هم که شرکت‌های بخش خصوصی بزرگتر می‌شوند و به سیستم‌ها عمیق‌تر نگاه می‌کنند، محیط تعاملی برای آنها محدود کننده است. یعنی به محض این که یک بنگاه خصوصی چابک برای دریافت خدمت با یک ارگان دولتی ارتباط برقرار می‌کند، به یک باره احساس مشکل می‌کند، زیرا سازمانهای دولتی با سرعت مناسب و یا حداقل مورد انتظار به او پاسخ نمی‌دهند و دچار مشکل می‌شود. در چنین محیط تعاملی قطعاً بحث دولت یک عامل مهم است. در ایران چون نفت متعلق به دولت است و مردم نقش بسیار ضعیفی در اقتصاد ملی دارند و موسسات خصوصی کوچک هستند، بنابراین، سفارش دهنده عمده در حوزه‌های مختلف اقتصادی، دولت است. در جهان پیشرفته هم کارفرمای پروژه‌های بزرگ IT دولتها هستند. برای مثال، اتحادیه اروپا و یا وزارت دفاع آمریکا بزرگ‌ترین سفارش‌دهندگان پروژه‌های بزرگ IT هستند و یا استانداردهایی که در دنیای نرم افزار به کار گرفته می‌شود، عموماً در مسیر اجرای پروژه‌های بزرگ وزارت دفاع آمریکا شکل می‌گیرد.

بنابراین انتظار این است که دولت هم در ایران به عنوان سفارش دهنده و عامل تعیین کننده در بازار IT به رشد آن در کشور کمک کند. در مقابل این ضرورت ملی و با توجه به آنچه از دست اندرکاران IT می‌بینیم، به نظر می‌رسد که با مشکل روبرو می‌شویم. ابهام در تصمیماتی که برای IT گرفته می‌شود، بسیار زیاد است و پاسخگویی در مقابل این تصمیمات نیز وجود ندارد. به طور مثال، اگر ما در حوزه IT یک سند ملی داشتیم و هر سال درصد استفاده از IT در سازمانهای دولتی مشخص می‌شد، در این صورت وزرای هر وزارتخانه در مقابل مسئولیت‌هایشان پاسخگو بودند و چنین حرکت‌هایی می‌توانست موتور رشد این صنعت شود. اگرچه بحث‌های عمومی برای

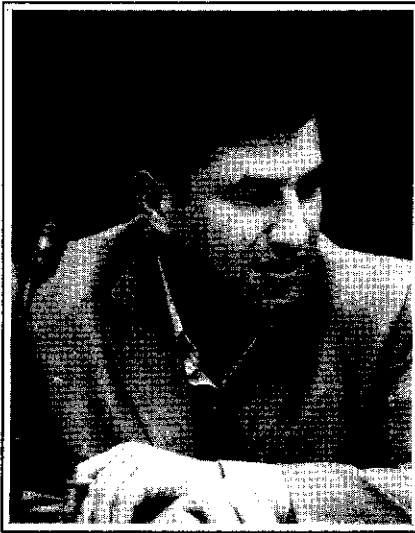
نظاری: دوستان تفکیک دو روند رشد را در زمینه کاربرد IT در سازمانهای دولتی و بخش خصوصی مطرح کردند. این تفکیک به ادامه بحث و باز کردن موضوع کمک می‌کند.

استقبال بخش خصوصی از IT

خوشبختانه چند ضرورت باعث شده است که بخش خصوصی در زمینه توسعه IT خوب عمل کند. یکی از انگیزه‌های اصلی در این باره، پایین آوردن هزینه‌ها در سطح بنگاه است. پس از بحث هزینه‌ها، به دست آوردن اطلاعات لحظه‌ای در هر زمان مورد نیاز است. اگرچه بنگاه‌های ما در شرایط رقابتی فعالیت نمی‌کنند، ولی در شرایطی قرار داریم که از نظر مدل‌های بخش خصوصی خوشبختانه حرکت رو به جلو و پیشرفت وجود دارد. در نهایت، جالب‌ترین عنصری که در این حرکت به تازگی خودش را نشان می‌دهد، نیروی انسانی خلاق است که حاضر نیست با سیستم‌های قدیمی کار کند. به عنوان مثال، مدیر منابع انسانی، مدیر مالی و یا مدیر فروش یک موسسه امکان ندارد که فکر کند در یک محیط و حوزه محدود و بسته می‌تواند کار کند و می‌خواهد پیشرو باشد. بر این اساس، بنگاه‌های ما به دلیل اضطرار و ضرورت در جهت پیشرفت دادن سیستم‌ها خوب عمل می‌کنند.

اما نکته قابل یادآوری این که تعداد بنگاه‌های خصوصی با حجم بیش از ۲۰۰ نفر نیروی انسانی، قابل توجه نیستند، به همین دلیل، بنگاه‌های خصوصی ما نمی‌توانند اساساً سیستم‌های IT گسترده‌ای داشته باشند. محدودیت‌های این پروژه‌ها خود یک عامل محدود کننده است که به خاطر وجود آن، نمی‌توانیم به توسعه‌های اساسی دست یابیم.

عامل دیگر این است که وقتی بنگاه‌های خصوصی ما در تعامل با یکدیگر قرار می‌گیرند، به دلیل عدم وجود یک زیر ساخت IT ملی نمی‌توانند با هم ارتباط مناسب برقرار نمایند. به بیان دیگر، اگرچه برقراری ارتباطات، به دلیل ضعف فعالیت IT بخش خصوصی



کازرونی:

فناوری اطلاعات و ارتباطات (فاوا) می‌تواند به لحاظ چهار رویکرد در سازمانها نقش ایفا کند: رویکرد کاربری (ابزاری)، بسترسازی، حفاظتی، و شاخص توسعه‌ای.

فاوا با بسترسازی، ظرفیتهای ناشناخته مدیریتی و سایر ظرفیتهای ناشناخته تخصصی را در سازمان توسعه می‌دهد و این امر نیز مستلزم شناخت درست از سازمان است.

رویکرد اصلی فاوا در بخش پنهان سازمان است و ما به این بخش که شامل سیستم دادن، برنامه ریزی و کنترل است هیچگاه نپرداختیم.

بناگاههای خصوصی به علت نبود برنامه ریزی صحیح در بخش دولتی، نمی‌توانند بخش پنهان خودشان را برنامه ریزی و فعال کنند و به همین دلیل بخش خصوصی نمی‌تواند از فاوا درست استفاده کند.

فاوا یک اثر حفاظتی بر سازمان دارد؛ به شرطی که در سیر طبیعی رقابت، خدشهای به صورت رانتی ایجاد نشود تا بتوانیم به خوبی از نمرات فاوا استفاده کنیم.

رقابت، عاملی بود که باعث شد فناوری اطلاعات و ارتباطات در سازمانهای کشورهای پیشرفته توسعه یابد.

در کشورهای پیشرفته هر سازمان قدرتمندی که در مسأله رقابت ضعیف شده، به سراغ سرمایه گذاری در بخش فناوری اطلاعات و ارتباطات رفته است.

دانایی محور دنبال کنیم، بخش خصوصی به راحتی می‌تواند به این رویکرد ایمان بیاورد، به شرط اینکه برنامه‌هایی نظیر برنامه تکفا حداقل بتواند ریسک این شرکتها را کاهش دهد. توسعه SMEها همین نگاه را دنبال می‌کرد که خوشبختانه در برنامه چهارم، با توسعه پارک‌های علم و فناوری این قضیه به طور جدی دنبال می‌شود.

آمارها حاکی است که درصد قابل توجهی شرکت SME به دنبال اجرای دوره اول و دوم طرح حمایت از بخش خصوصی ایجاد شده است. این شرکتها عمدتاً در شهرستانها خیلی موفق نبودند و بیشتر در تهران مستقر هستند. پایین آوردن هزینه‌ها، اطلاع‌رسانی به روز و لحظه‌ای، توسعه نیروی انسانی تماماً از بحثهایی است که می‌تواند در رویکردهای نوین توسعه فاوا در بخش خصوصی موثر باشد. درمورد بخش دولتی هیچ جوابی نمی‌توانم بدهم که واقعا بخش دولتی ما دنبال چیست؟ تا زمانی که این تفکر باشد که بخش دولتی ما خودش را رقیب بخش خصوصی بداند، اصلاً نمی‌توانیم انتظار استفاده توسعه‌ای از فاوا داشته باشیم. باید مدیران کلان کشور این تفکر را عوض کنند. تغییر و تحول در مدیریت کلان دولتی و به حداقل رساندن نفوذ و تعداد شرکتها دولتی، می‌بایست بسیار جدی دنبال شود.

کازرونی: چون نکات اصلی را دوستان فرمودند من خیلی مختصر به چند نکته اشاره می‌کنم. یکی بحث رویکرد استفاده از فاوا در سازمانهاست.

رویکردهای چهارگانه

فاوا می‌تواند به لحاظ چهار رویکرد در سازمانها نقش ایفا کند. نخست رویکرد کاربری است که نقش ابزاری دارد و باعث تسهیل در امور کار افزایش سرعت و دقت و کاهش قیمتها می‌شود عمدتاً چون این رویکرد در سازمانها جزیره‌ای توسعه پیدا کرده، دستاوردهای چشمگیر در کل نداشته است.

رویکرد دیگری که اهمیت بیشتری

است. تاکنون دو وجه متمایز ظاهر و باطن در فاوا حاکم بوده است. بخش دولتی بحث ظاهر قضیه را دنبال کرده، درحالی که بخش خصوصی علاقه مند بوده است که استفاده از ابزارهای توسعه فناوری را دنبال کند که به دلیل مشکلات موجود، موفقیت چندانی نداشته است.

توسعه بازار

دوستان با برنامه‌های تکفا آشنا هستند. آن قسمتی که من می‌توانم راجع به آن بیشتر اظهارنظر کنم، طرح حمایت از توسعه محصول است. ما به دنبال این نبودیم که دولت به عنوان کارفرمای بزرگ مطرح شود، علاقه مند بودیم که شرکتهای SME را توسعه دهیم و این شرکتها خودشان محصول داشته باشند و خودشان با سفارش تکفا آماده کنند و به دنبال بازاریابی بروند.

به اعتقاد من بهترین قسمت تکفا بحث توسعه بازار است. بحث توسعه بازار را خیلی سعی کردیم در داخل اقدام کنیم. یکی از شرکتهای مهندسی مشاور تقدی به برنامه‌های تکفا نوشته است که اخیراً آماده شده و ما مشغول تجدیدنظر روی آن هستیم. برنامه هفتم تکفا بحث برون سپاری خارجی یا ورود کار از بازارهای خارج به داخل است. در سال گذشته و امسال برنامه جدی این است که حجم بازار گسترش یابد. بخشی از این حجم بازار در داخل امکان پذیر است و مقداری از آن را هم باید از بیرون از کشور کار به داخل بیاوریم. فرمایش آقای نظاری را کاملاً قبول دارم. مشکل بخش خصوصی ما این بوده که استاندارد کارکردن را بلد نبوده است و سعی می‌کنیم در طرح حمایت این کار را به طور ضمنی به شرکتها آموزش دهیم.

توسعه بناگاهها

صحبت دیگری که همه جا تکرار شده این است که ما بخش خصوصی نداریم و شرکت بالای ۲۰۰ نفر هم بسیار کم داریم. به اعتقاد من اگر بحث توسعه یا رویکرد فاوا را به عنوان مولد ثروت و یا توسعه اقتصاد

پیدا کرده، رویکرد بسترسازی برای توسعه سایر فناوری هاست. همان طور که آقای نظاری گفتند فاوا با بسترسازی، ظرفیتهای ناشناخته مدیریتی و سایر ظرفیت های ناشناخته تخصصی را در سازمان توسعه می دهد. البته این امر به شرطی تحقق می یابد که سازمان را درست بشناسیم. یعنی هر دو بخش پنهان و آشکار سازمان را بشناسیم و تشخیص دهیم.

وجه روبنایی و آشکار سازمان عبارت است از بخش فیزیکی یا پیدا که کارهای فیزیکی سازمان و عمدتاً سرمایه گذاری های ما نیز در همان بخش صورت می گیرد. انتقال تکنولوژی ما هم در چندین دهه گذشته در بخش فیزیکی سازمان بوده است. اما به وجه پنهان سازمان که شامل سیستم دادن، برنامه ریزی و کنترل است هیچگاه نپرداختیم. جالب اینکه رویکرد اصلی فاوا در بخش پنهان سازمان است. متأسفانه چون به این بخش در سازمانهای ما پرداخته نشده، اثر فاوا در سازمان خیلی کم رنگ و ضعیف است.

رویکرد حفاظتی

رویکرد دیگر فاوا رویکرد حفاظتی است. اگر ما یک بار با دقت مدل پورتر و آن فشارهایی که از چندین جنبه به سازمان وارد می شود نگاه کنیم، می بینیم که فاوا یک اثر حفاظتی بر سازمان دارد. البته این در صورتی است که در سیر طبیعی رقابت خدشه ای به صورت رانتی ایجاد نشود، تا بتوانیم به خوبی از ثمرات فاوا استفاده کنیم. متأسفانه چون بیشتر سرنخ های حرکتیهای اقتصادی کشور در دست بخش دولتی است، پایین دستیایی که در فرایندهای اقتصادی کشور دخالت دارند و خصوصی هستند، به علت نبود برنامه ریزی صحیح در بخش دولتی، نمی توانند بخش پنهان خودشان را برنامه ریزی و فعال کنند. به همین دلیل بخش خصوصی هم نمی تواند از فاوا درست استفاده کند. اثرات این نوع تعامل حوزه دولتی و خصوصی بیانگر آن است که چرا ما نتوانستیم از فاوا به صورت طبیعی استفاده کنیم. هرچیزی اگر در روند طبیعی خودش

جاری شود اثربخشی دارد، در غیر این صورت اگر بخواهیم به صورت مصنوعی آن را به یک سیستم تزریق کنیم، نه تنها اثربخشی ندارد، بلکه هزینه های زیاد و سرباری را به سازمان تحمیل خواهد کرد.

اگرچه امروز فناوری اطلاعات بیشتر به عنوان یک سرمایه گذاری سودمند برای سازمان تلقی می شود، ولی هزینه های آن به عنوان یک سری هزینه های گم، و بالادستی سازمان محسوب می شود و این مسأله ناشی از آن است که روال طبیعی آن طی نشده است.

چهارمین رویکرد که یکی از رویکردهای دیگری است که فاوا می تواند ایفا کند، شاخص توسعه در سازمان است که متأسفانه خیلی کم رنگ جلوه می کند.

عیسایی: در پاسخ به سوالات اول و دوم بحث که به اهمیت راهبردی ICT برای سازمانها و رویکردهای نوین در این زمینه برمی گردد، باید عرض کنم که اگر نگاهی مقایسه ای به بنگاههای خصوصی داخلی و خارجی با توجه به واردات رسمی و غیررسمی کالا به کشور کنیم، شاخص هایی را ملاحظه می کنیم که به سازمانها و بنگاههای داخلی علامت می دهد. قیمت پایین محصولات جدید، همراه با سرعت بالای تغییر مدلها از جمله این سیگنال هاست. نکته دیگر روند دیجیتالی شدن بسیاری از محصولات برقی خارجی و پیام آن برای بنگاههاست. اینها به بنگاههای اقتصادی ما پیام می دهد که اگر می خواهید در دنیای امروز کالایی عرضه کنید، باید به چه سمتی حرکت کنید. با این روش متداول کسب و کار آیا می توانید در جهان اقتصادی جایگاهی داشته باشید؟ از منظری دیگر در تهران هر روز بیش از سه میلیون سفر اصطلاحاً زائد فقط برای دادن و گرفتن اطلاعات از ادارات و انجام کارهای معمولی صورت می گیرد که می توان از این گونه سفرهای غیرضروری و آلودگی هوا جلوگیری کرد.

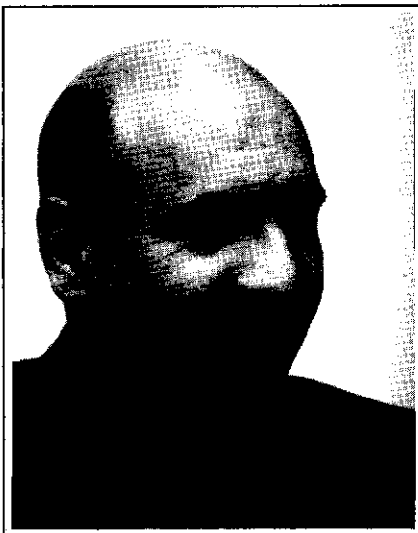
سازمانهایی که موظف هستند به این مسائل بپردازند چگونه باید این مسائل را حل کنند؟ جواب این است که بدون

توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT) در سازمانهای دولتی نه کاهش مشکلات ترافیک و آلودگی هوا امکان پذیر است و نه تکریم واقعی ارباب رجوع. مسأله دیگر، انتظار عدالت محوری است. یعنی مردم دوست دارند مراکز دولتی و غیردولتی با آنها عادلانه برخورد کنند. اگر بخواهیم به این انتظار پاسخ دهیم باید بینیم سازمان و یا دستگاهی که می خواهد پاسخ دهد آیا قادر است با ابزارهای سنتی پاسخگو باشد یا نه؟

نکته دیگری که مطرح می شود این است که اگر ما به انتظارات نسل جوان و اقبال تحصیل کرده توجه کنیم متوجه می شویم اطلاعات آنها از تحولات جهانی مثلاً استفاده از IT در امور روزمره به ما سیگنال می دهد که راههای متداول و سنتی خدمت دهی و اطلاع رسانی پاسخگوی بسیاری از این انتظارات نیست. پس محیط پیرامونی سازمانها برای توسعه ICT در سازمان فشار می آورد. از طرف دیگر اگر محیط درونی بسیاری از سازمانها را نگاه کنیم، خیلی ساده می توانیم ادعا کنیم که ارتقای سطح مدیریت در سازمانها و بنگاههای اقتصادی می تواند این مشکل را حل کند. اما اگر کمی دقیق تر شویم می بینیم که بیش از یکصد سال پیش، این تئوری مطرح شد که بدون اصول علمی مدیریت نمی شود کارگاههای بزرگ را اداره کرد.

در شرایط حاضر سرعت تحولات را که می بینیم برای ما روشن می شود که مثلاً با داشتن دکترای مدیریت می توان ساعتها در مورد مدیریت علمی صحبت کرد، ولی نمی توان با این مدرک حتی برای مدت دو ساعت یک بنگاه را به درستی اداره کرد. زیرا آن اطلاعات مناسب و بهنگام است که محوریت تصمیمات را می سازد و چیزی که اطلاعات را فراهم می کند، فناوری اطلاعات و ارتباطات است.

به عبارتی ما اگر دو سمت عرضه و تقاضا را نگاه کنیم از یک طرف IT این توانمندی را دارد که به تحول در درون سازمانها کمک کند و از طرف دیگر محیط بیرونی را به گونه ای شکل می دهد که فشارهای اجتماعی و اقتصادی بر سازمانها



عیسانی:

قیمت پایین محصولات جدید، سرعت بالای تغییر مدلها و روند دیجیتالی شدن بسیاری از محصولات برقی خارجی به بنگاههای اقتصادی ما پیام می دهند که باید به چه سمتی حرکت کنند.

بدون توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات در سازمانهای دولتی، نه کاهش مشکلات ترافیک و آلودگی هوا امکان پذیر است و نه تکریم واقعی ارباب رجوع.

تحولات جهانی نشان می دهد که راههای متداول و سنتی خدمت دهی و اطلاع رسانی، پاسخگوی بسیاری از انتظارات مردم بویژه نسل جوان امروز نیست.

اطلاعات مناسب و بهنگام است که محوریت تصمیمات بنگاهها را می سازد و چیزی که اطلاعات را فراهم می کند، فناوری اطلاعات و ارتباطات است.

در دنیای امروز میزان توسعه یافتگی سازمانها در استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات را باید به عنوان یکی از شاخصهای اصلی توسعه سازمانها قلمداد کرد.

با داشتن دکترای مدیریت می توان ساعتها در مورد مدیریت علمی صحبت کرد، ولی نمی توان با این مدرک حتی برای مدت ۲ ساعت یک بنگاه را به درستی اداره کرد.

کدملی، یکی از مهمترین محصولات سازمان ثبت احوال کشور در زمینه فناوری اطلاعات است. آیا سازمانهای دیگر از نتیجه این سرمایه گذاری ملی استفاده می کنند؟

لایه سوم، زیرساخت اطلاعاتی است که مباحث پردازش اطلاعات مطرح است. مراکز داده اینترنتی DATA CENTER ها، کارتهای هوشمند و دفاتر خدمات فناوری اطلاعات IT در این لایه، مباحث سیستم های تشخیص هویت CA/PKI و DTSها در این لایه مطرح می شود. اگر در یک کشور و یا استان یا یک شهر این سه زیرساخت فراهم باشد، می توانیم به راحتی کاربردهای الکترونیکی (e-APPLICATION)، خدمات الکترونیکی (E-SERVICE) در اختیار کاربران (USER) قرار دهیم. متأسفانه به علت نبود نظام جامع فناوری اطلاعات دستگاههای دولتی هر یک در صدد ایجاد زیرساخت های فوق به صورت مستقل بوده اند و این منجر به صرف هزینه های گزاف و انجام کارهای موازی در پاره ای موارد شده است. وجود شبکه های مختلف همچون شبکه رشد در وزارت آموزش و پرورش، شبکه بانک ها، شبکه رجا و شبکه های دیگر از نقاط قوت است، اما آیا اینها می توانند با هم ارتباط بین شبکه ای داشته باشند؟ خیلی از نهادها برای خودشان شبکه های مستقل ایجاد کرده اند که در یک شهر الکترونیکی هیچگونه ارتباطی باهم ندارند و این از نقاط ضعف است. این موارد همه از منابع عمومی صرف می شود. آیا نمی شد شبکه ای داشته باشیم که چه از لحاظ امنیتی و چه از نظر استاندارد کاملاً امن و پایدار باشد و در عین حال تمامی دستگاهها به صورت مشترک از آن استفاده نمایند؟ رویکردی که ما به دنبال آن هستیم و در سند برنامه توسعه چهارم لحاظ شده این است که به هیچ عنوان اجازه نداده است که دولت تجهیزات خریداری کند. گفتند دولت باید به جای تجهیزات، خدمات و سرویس بخرد. آموزش و پرورش اگر می خواهد ۱۳۰ هزار مدرسه را به هم وصل کند، می بایست با شرکتهای دارای صلاحیت، قرارداد اتصال مدارس را منعقد نماید و از خرید تجهیزات و استخدام پرسنل، خود داری کند. بخش خصوصی می تواند ۱۳۰ هزار

و بنگاههای اقتصادی را زیاد می کند و درحقیقت این دستگاهها هستند که باید سعی کنند با سرعت خودشان را برسانند. بنابراین در دنیای امروز میزان توسعه یافتگی سازمانها در استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات را باید به عنوان یکی از شاخصهای اصلی توسعه سازمانها معرفی و قلمداد کرد.

نقوی: در مورد این سوال که رویکردهای نوین در زمینه ارتباط بین فناوری اطلاعات و ارتباطات و سازمان چه نوع رویکردهایی هستند، باید عرض کنم رویکرد جدید ما این است که به عنوان اولین گام بین سطح حاکمیت و تصدی گری باید تفاوت قائل شویم.

تفاوت میان حاکمیت و تصدی گری به اعتقاد من باید بین راهبری و مدیریت تفاوت قائل شد. متأسفانه در بخش دولتی جای این دو مفهوم بعضی وقتها عوض می شود. یعنی یک مدیر را که هنوز با دید مدیریت فکر می کند و کنترل پروژه می کند بدون اینکه به مسائل و چشم انداز (VISION) و سیاست (POLICY) و تحلیل محیطی (SWOT) و آنالیز مواردی از این قبیل بپردازد، در بخش حاکمیت قرار می گیرد، یا اینکه مدیری که در پیکره تصدی دولتی است، به جای اینکه به بحثهای مدیریت پروژه و مدیریت منابع بپردازد، در بخش سیاستگذاری قرار می گیرد.

لایه های ششگانه

رویکرد ما این است که کاملاً این دو را از هم جدا کنیم. یعنی براساس زحماتی که دوستان طی چند سال اخیر در تکفا داشتند، یک مدل شش لایه ای را برای توسعه تبیین کنیم. لایه اول بحث زیرساخت های قانونی و فرهنگی است که ما برای هر کاری به یک قانونی نیازمندیم. لایه دوم زیرساخت ارتباطی است که مسایل شبکه های ارتباطی و مرزهای کاری بین اپراتورها برای DATA COMMUNICATION NETWORK و پروتکل های مورد نیاز مطرح می شود.

مدرسه را با LINKهای ۲ مگابیت به هم وصل کند.

سیاستهای حمایتی

در مورد سوال دوم که آیا اصولاً فناوری اطلاعات و ارتباطات برای سازمانهای دولتی و بنگاههای اقتصادی کشور دارای اهمیت راهبردی است؟ بله. آیا زیربنای تحول سازمانی محسوب می شود؟ بله. وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات جایگاه حاکمیتی و شرکت مخابرات جایگاه تصدی را دارد. اولویت اصلی وزارت، خدماتی است که به مردم ارائه می شود فرقی نمی کند که از طریق شرکتهای دولتی یا اپراتورهای دولتی هر کدام بهتر سرویس دهند ارجح هستند. اگرچه سیاست ما حمایت از بخش خصوصی است و در شرایط مساوی اولویت با بخش خصوصی خواهد بود. حتی در شرایط نامساوی هم سیاستهای حمایتی بخش خصوصی را به گونه ای پیش می گیریم که به توانمند سازی بخش خصوصی منجر شود. ما در بعضی جاها به این نتیجه می رسیم که مهندسی مجدد در سازمانهای ما صرف نمی کند، ما باید دنبال بازآفرینی باشیم. به همین دلیل بود که ما شرکتهایی مثل اپراتورهای PAP و اپراتور تلفن ثابت را مجوز دادیم. با همان اختیاراتی که اپراتور تلفن دولتی دارد. همچنین مقرر شده است تمام ۴۰ شرکت تابع ICT به جز شرکتهای زیرساخت در بورس بروند. یعنی باید ۵۱ درصد خصوصی شود.

در مورد رویکرد جدید عرض کنم که رابطه بین دولت و جامعه ما، رابطه ای بسیار قدیمی است و دولت در ارائه خدمات به مردم بسیار دچار مشکل است. اگر در محیط الکترونیک و زیرساختهایی که اشاره کردم شامل شبکه، مراکز داده اینترنتی، کارتهای هوشمند، مراکز تماس و دفاتر خدمات IT ایجاد شود و مردم اجازه داشته باشند که خدمات دولتی را هم به روش سنتی و هم به طریق الکترونیکی دریافت کنند، در این صورت فضای جدیدی پیش روی مردم قرار خواهد گرفت که ارتباط آنها با دولت بسیار شفاف

، سریع، دقیق و آسان خواهد بود. در تهران حدود ۳ میلیون شماره تلفن داریم و ۱۰۰۰ تومان خرج می کنیم، یعنی هر دوره ۳ میلیارد تومان برای چاپ قبضه تلفن پرداخت می کنیم. می خواهم بگویم که اصلاً لازم به اجرای BUSINESS PLAN نیست. من فقط آماری بدهم که در چه اوضاعی کار می کنیم.

برای یک کشور ۷۰ میلیونی قرار است ۳۴۰ میلیون کارت هوشمند با یک میلیارد و هفتصد و پنجاه میلیون دلار در برنامه چهارم سفارش دهند. کارت سوخت، کارت ملی، کارت دانشجویی، کارت دانش آموزی، کارت گردشگری و... آیا نمی شود این کارت را یک عدد کنیم و همه دستگاههای دولتی با استفاده از منابع مشترک، ارتباط دولت و مردم را برقرار نمایند؟ بخش خصوصی باید جایگاه خودش را در نظام جامع فناوری اطلاعات پیدا کند. در رویکرد جدید از یک میلیون و پانصد هزار پورت پرسرعت ADSL در برنامه چهارم تنها ۳۰۰ هزار پورت آن سهم شرکت مخابرات ایران و شرکتهای تابعه است و مابقی آن یعنی ۱ میلیون و ۲۰۰ هزار پورت دیگر را باید بخش خصوصی سرمایه گذاری کند و با مدیریت خوب خود و بهره گیری از فناوری های روز و نیروی انسانی خدمات مربوطه را ارائه نماید.

باتوجه به اینکه پیش نویس سند ملی در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات آماده شده است انتظاری که از بخش خصوصی دارم این است که سرمایه، دانش، مدیریت، نیروی انسانی و طرحهای اقتصادی، امنیتی و فنی را بیاورد و اجرا کند. همه این موارد در چارچوب نظام جامع فناوری اطلاعات محقق و پایدار خواهد شد.

عسایی: در اینکه بخش دولتی نباید به فعالیتهایی بپردازد که بخش خصوصی می تواند بهتر از بخش دولتی آن را انجام دهد، هیچگونه شکی نیست. ولی به نظر می رسد برخی از اصلاحات دیگر هم باید درون بخش دولتی انجام شود که الزاماً نتیجه اش میدان دادن بیشتر به

بخش خصوصی نیست. مشکلات دیگری هم وجود دارد که راهکار آنها این نیست که بخش خصوصی بیشتر مشارکت کند. اگرچه به جای خودش بخش خصوصی می بایست مشارکت کند. مثلاً سالهاست سازمان ثبت احوال کشور در زمینه IT سرمایه گذاری کرده و کد ملی یکی از مهمترین محصولات آن است. استفاده از این کد ملی در بخشهای دیگر دولتی تا چه حد است؟ آیا واقعا سازمانهای دیگر از نتیجه این سرمایه گذاری ملی استفاده می کنند؟ آیا در به هنگام سازی اطلاعات و تکمیل آن مشارکت داده شده اند؟ اگر بله حاصل آن چرا ملموس نیست؟ اگر خیر چرا؟ به نظر می رسد به شدت اسیر بخشی نگری هستیم.

مثال دیگر دسترسی به آدرس خانه ها از طریق شماره تلفن است که در خدمت رسانی IT BASE به مردم خیلی موثر است. اگر یک سازمان دولتی بخواهد حتی برای امداد رسانی بدانند که فلان شماره تلفن به کدام آدرس مربوط می شود، آیا می تواند سریع به جواب برسد؟

در برخی از کشورهای دیگر وقتی شما به فروشگاههای بزرگ مراجعه کنید با دادن کدپستی منزل، فروشنده آدرس و نام و نام خانوادگی شما را روی کامپیوتر می بیند و تایید هویت می کند. البته قانون حفاظت داده برای جلوگیری از سوءاستفاده هم دارند. در حالی که کشور ما علی رغم مصوبه اطلاعات آدرس و تلفن در کامپیوتر از سالها پیش حتی برای فعالیتهای امدادی هم دسترسی سریع امکان پذیر نبوده است. چرا؟

به عبارتی بنده قبول دارم که باید فضا را برای بخش خصوصی بازتر کرد، ولی اصلاحات بیشتری باید در درون دولت انجام بگیرد تا از داده های موجود در پایگاههای داده برای خدمت به مردم به خوبی استفاده شود.

فقوی: ما در رویکرد جدید سعی کردیم روابط غیر ضروری بخش خصوصی با دولت را حذف نماییم و تا حد امکان فضایی ایجاد کنیم که بخش خصوصی در سایه حمایتی حاکمیتی دولت به صورت



مهدوی:

توسعه راهبردی و عملی فناوری اطلاعات، نیاز مردم است و هیچ گریزی از آن نیست.

بخش خصوصی علاقه مند بوده است که استفاده از ابزارهای توسعه فناوری را دنبال کند که به دلیل مشکلات موجود، موفقیت چندانی نداشته است.

در تکفا ما به دنبال این بودیم که دولت به عنوان کارفرمای بزرگ مطرح شود، بلکه علاقه مند بودیم که شرکتهای SME را توسعه دهیم و خودشان محصول داشته باشند.

به اعتقاد من بهترین قسمت تکفا، بحث توسعه بازار است.

برنامه هفتم تکفا شامل بحث برونسپاری خارجی یا ورود کار از بازارهای خارج به داخل است.

پایین آوردن هزینه ها، اطلاع رسانی به روز و لحظه ای و توسعه نیروی انسانی تماما از بحثهایی است که می تواند در رویکردهای نوین توسعه فاوا در بخش خصوصی موثر باشد.

تا زمانی که این تفکر باشد که بخش دولتی، خودش را رقیب بخش خصوصی بداند، اصلا نمی توانیم انتظار استفاده توسعه ای از فاوا داشته باشیم.

اگر فاوا در بخش خصوصی و بخش دولتی درست عمل شود، تقسیم عادلانه ثروت هم به دنبال آن می آید.

به یک جوان در عالم خارج از رقابت پولی می دهید که رقیب آن شود. اجازه بدهیم سطح شرکتها با هم متفاوت باشد.

گزارشی که برای SAP فراهم شده بود، مجموع ماژول های مختلفی که روی ERP هست، شرکت های کوچک آماده می کنند. SAP فقط جمع کننده است و با مجموعه های بزرگ یا در پروژه های بزرگ طرف می شود. اجازه بدهیم بخش خصوصی این حرکتها را دنبال کند و راهش را پیدا کند. ما به عنوان مجموعه های دولتی دخالت نکنیم.

توسعه راهبردی و عملی IT نیاز مردم است و هیچ گریزی از آن نیست. مجموعا هفت وزارتخانه و سازمان و سیزده نهاد، متولی IT در کشور هستند. این مجموعه ها هر راهی می خواهند بروند، هیچ گریزی ندارند، به شرط آنکه هم افزایی داشته باشند و تلاشهای یکدیگر را خنثی نکنند. بالاخره توسعه نیاز کشور است و باید تامین شود.

نقوی: لازم است من توضیح مشخصی در جواب آقای مهندس مهدوی بدهم. اگر شما در شهری مثل تهران این فضا را برای بخش دولتی ایجاد کنید که از دیدگاه ما توانمند نیست که کدملی را به کار گیرد، چه کار می توان کرد؟ چون کدملی یکی از پازل های نظام IT است. یکپارچه شدن سیستم شناسایی افراد مهم است. مثلا وقتی تلفن ثبت نام می کنید، ابتدا فرم پر می کنید، فیش به حساب می ریزید و پرونده تشکیل می شود. فردا می خواهید شرکت برق بروید، دوباره همان پروسه تکرار می شود، یعنی به تعداد وزارتخانه های ما این پروسه ها تکرار می شود. حالا اگر به مدیریت واحد شهری فکر کنیم و دفاتر خدمات شهر الکترونیکی تهران بتواند پل ارتباطی میان دولت و مردم در شهر تهران باشد مراحل ثبت نام تمامی خدمات دولتی در این دفاتر قابل ارایه هستند و چنین مشکلاتی ایجاد نمی شود.

اعتمادمقدم: بحث به طور طبیعی از محدوده مفاهیم کلی به سمت نقش بخش

مستقل بتواند با مدیریت زمان، مدیریت دانش، مدیریت منابع انسانی، مدیریت منابع مالی خدمات الکترونیکی را به مردم ارایه نماید.

مهدوی: ما بخش خصوصی نداریم. واقعیت این است که در دولت هیچ چیز جدید وجود ندارد. هفت سال است که صحبت از ارتباط کدپستی با GIS می شود، ولی خبری نیست. دائما می گویند زیرساخت نداریم، فرهنگ سازی نشده است. تا چه زمانی باید مشکلات را به گردن دیگران بیاندازیم، مشکل آن است که مدیر دلسوز نداریم و دولتی فکر می کنیم.

قبلا سخن از عدالت اجتماعی بود و حالا بحث عدالت محوری و مهرورزی مطرح است. اگر نیاز به بخش خصوصی احساس شود و بخش دولتی چوب لای چرخش نگذارد، قضایا به طور خودکار حل می شود. قانون بستر آن را فراهم کرده است. مگر نه این است که بسیج به عنوان بزرگترین NGO (بخش غیردولتی) حفاظت از کیان کشور را هشت سال عهده دار بوده است.

اگر فاوا در بخش خصوصی و بخش دولتی درست عمل شود، تقسیم عادلانه ثروت هم به دنبال آن می آید.

چرا دولت کانادا از SMEها حمایت می کند، درحالی که نسبت به آلمان و آمریکا و چند کشور پیشرفته دیگر کار کمتری کرده است. اولاً این کار را می کند تا خودش را به ترازهای بین المللی برساند، ثانياً وقتی یک SME راه افتاد تا چند سال از مالیات معاف است. بعد از آن منبع درآمد برای دولت می شود و مالیات می دهد. ما که در ایران این معافیت را نداریم. پس اجازه دهید نیروی جوان ما در قالب SMEها فعالیت کنند و با مشاوره راه تجاری خود را در فضای رقابتی پیدا کنند. این بحث مطرح است که نظام صنفی همواره در این قضیه SMEها را رقیب خود می داند. نظام صنفی برای مثال می گوید فلان پروژه ای را که شما برای SME مطرح می کنید، چند شرکت چند سال خون دل خورده تا محصول نرم افزاری را آماده کرده است و شما می آید

زمینه بهره گیری مطلوب از این فناوری را برعهده دارد و سوال پنج اشاره به این نکته دارد که سهم بخش دولتی در توسعه فاوا چیست؟ ما اگر توسعه فاوا را در کشورهای پیشرفته بررسی کنیم، می بینیم که اصولاً نفوذ بحث IT و ICT در سازمانها به صورت بحث رقابتی پیش آمد. یعنی رقابت عاملی بود تا IT و ICT در سازمانها توسعه یابد. اگر رقابت نبود مسلماً این نفوذ هم به وجود نمی آمد. پس ریشه تمام این مسائل به این نکته برمی گردد که ما حوزه رقابت را سالم تر، طبیعی تر و سرعتش را زیاد کنیم تا بتوانیم مطمئن باشیم خود به خود آنهايي که در شرایط رقابتی قرار دارند سراغ ICT خواهند رفت.

حال نکته این است که چگونه ورود ICT به سازمانها را روان کنیم و چگونه بستر استفاده اش را فراهم کنیم؟ اولین پیش نیاز این است که رقابت به وجود آید و سهم دولت هم این است که به منظور ایجاد بستر مناسب برای نفوذ IT این رقابت را زنده و سالم نگاه دارد و به آن سرعت بخشد.

ICT؛ سرمایه گذاری مناسب

هر سازمان قدرتمندی که در کشورهای پیشرفته در کلاس جهانی رقابت می کند وقتی به تاریخچه اش مراجعه کنید، می بینید که هر زمان در مسأله رقابت ضعیف شد، در بخش ICT سرمایه گذاری کرد. یعنی می گویند هر موقع شما در رقابت عقب افتادید، بهترین فرصت است که یک سرمایه گذاری مناسب و اصولی در ICT انجام دهید تا آن را جبران کنید. نکته خطرناکی که در این بحث وجود دارد، این است که کهنه کارهای دولتی نیابند بخش خصوصی تشکیل دهند. چون با این کار، شیوه کهن را در بخش خصوصی توسعه می دهند و خطرناک است و باید جلوی آن گرفته شود. خیلی وقتها بسیاری از بنگاههای خصوصی ما از همان حوزه کهنه کاران دولتی تشکیل می شود که این امر متأسفانه بستر طبیعی رقابت را ناسالم می کند.

سلیمانیهها: من خاطره ای در ذهنم زنده است

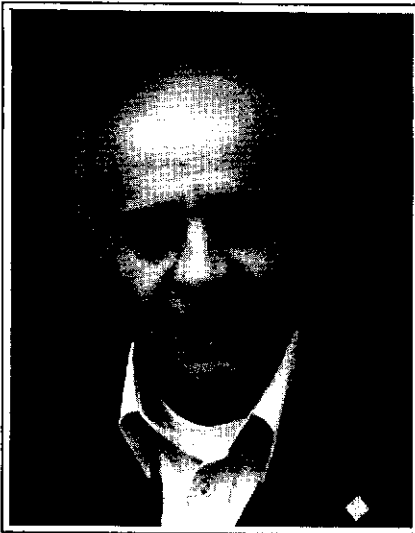
فرض بر این است که مسئولان دولتی می خواهند با یک برنامه عملی حالت متمرکز تصمیمات اداره کشور را در زمینه هایی که می شود به صورت غیر متمرکز به سطح استانها تفویض نمایند، نظام اداری را اصلاح کنند و در عین حال، فضای قابل برنامه ریزی و کنترل هم داشته باشند، می خواهند تصدی گری را پایان آورند، محرومیت زدایی کنند و مطالبی از این دست، همه شما تایید می فرمایید که تمام این مسایل با استفاده از IT تسهیل می شود و یا با توجه به گستردگی جغرافیایی و عملیات می شود گفت که بدون استفاده از IT نمی توان به اهداف اعلام شده دست یافت. اگر واقعاً اعتقاد داریم که موارد یاد شده به کمک IT عملی و امکان پذیر است، پس این سوال مطرح می شود که زیر ساخت های ما چیست و نقش IT در این زیر ساخت ها چگونه است؟ من بعضی وقتها نگران می شوم از این که به جای توجه به زیرساخت ها و بنیانها و به محض این که موضوع IT مطرح می شود، بحث ظاهری بخش خصوصی و دولتی عمده می شود. به همین دلیل می خواهم بگویم هر طرح معجزه آسایی مانند طرحی که آقای مهندس نقوی ارائه کردند باید در جریان عمل به اثبات برسد و چنین طرحی باید متکی به یک سند کلان ملی باشد. یکی از ویژگیهای این سند ملی می تواند، آشنا کردن حداقلی از مدیران یا حداقلی از دانش IT باشد. شما در انتصابات قبلی و جدید نگاه کنید، چقدر ملاک دانستن و اعتقاد به IT برای تعیین مدیران رعایت شده است. بنابراین ما باید به این عقیده متکی باشیم که دولت با نگاهی روشن و با مشارکت دادن افراد متخصص، طرح ملی IT کشور را سامان دهد.

کازرونی: من اجازه می خواهم تا فضا از چالش بخش خصوصی و دولتی خارج شود. محورهای ۴ و ۵ بحث به هم مرتبط است و بحث را جلو می برد و باعث می شود در حوزه خاصی باقی نمانیم. محور چهار می گوید: مدیریت سازمانها کدام یک از نقشها و مسئولیت های مشخص در

دولتی و بخش خصوصی متمایل شده است. در این محور صحبت، بیشتر می خواهیم بینیم چه نقشهایی برای هریک در امر توسعه کاربرد موثر فاوا در سازمانها مطرح می باشد. برای صرفه جویی در وقت، خواهش می کنیم دوستان لطف کنند کمتر به تحلیل دقیق مصادیق خاص بپردازند و بیشتر، محدوده تاثیرگذاری هر یک از بخشها را مورد بحث قرار دهند. از آقای نظاری به عنوان یکی از مدیران بخش خصوصی تقاضا می کنیم نظرات خود را در این قسمت از بحث مطرح فرمایند.

نظاری: نظرات دوستان افق روشنی را نوید می دهد، بخصوص وقتی آقای مهدوی و آقای نقوی مباحثی را درباره تکفا و ICT مطرح می کنند، این امیدواری که درس آموزی از تجربیات گذشته ما را به سمت موفقیت هدایت کند، تقویت می شود. بخش خصوصی همواره با نگرانی طرحهای ملی این صنعت را پیگیری می نماید، از طرف دیگر و به مقتضای سن یاد گرفته ام که در قضاوت نسبت به طرحهای ارایه شده و سخنرانیها کمتر به گفتار امید بیندم و بیشتر چگونگی عملکرد را مورد توجه قرار دهم.

مگر نه این است که طرح ملی تکفا یا هر طرح دیگری متکی به نگرش متولیان طرح است. بنابراین قبل از این که بخواهیم طرحها را ارزیابی کنیم باید نگرش متولیان آن را بررسی کنیم. آقای مهندس نقوی، شما به عنوان یکی از مدیران بخش دولتی دست اندرکار در وزارت ICT که به طور مستقیم مسئول پیشبرد IT در کشور هستید، مسیر حرکت به جلو را چگونه ارزیابی می کنید؟ مدلی را که امروز ارایه نمودید مبتنی بر تغییر معجزه آسا و بسیار ساده بنا شده است. دیدگاه (BIG) BANG APPROACH را سالیان سال است که ما تجربه کرده ایم و هیچ نتیجه ای نیز نگرفته ایم، بلکه در مقابل از این که گام به گام بر اساس یک مدل قابل پیگیری حرکت کنیم، راضی و مطمئن خواهیم بود، چنانچه بر اساس آنچه طرح می شود،



نظاری:

چند ضرورت از جمله پایین آوردن هزینه ها در سطح نگاه و به دست آوردن اطلاعات لحظه ای باعث شده است که بخش خصوصی در زمینه توسعه فناوری اطلاعات، خوب عمل کند.

وقتی بنگاههای خصوصی ما در تعامل با یکدیگر قرار می گیرند، به دلیل نبود یک زیرساخت فناوری اطلاعات ملی نمی توانند با هم ارتباط مناسب برقرار کنند.

انتظار این است که دولت به عنوان سفارش دهنده و عامل تعیین کننده در بازار فناوری اطلاعات به رشد آن در کشور کمک کند.

خلاء یک سند ملی در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات که قابل اندازه گیری و پاسخگویی و کنترل مجدد باشد به شدت احساس می شود.

هر طرح معجزه آسایی باید در جریان عمل به اثبات برسد و متکی به یک سند کلان ملی باشد.

ما باید به این عقیده متکی باشیم که دولت با نگاهی روشن و با مشارکت دادن افراد متخصص، طرح ملی فناوری اطلاعات کشور را سامان دهد.

هم بالا رفته عمدتاً ناشی از افزایش درآمد نفت بوده فروش منابعی مثل دغدغه IT و توسعه آن نمی تواند خیلی جدی باشد. همچنین هنگامی که از شفافیت صحبت می کنیم، نباید غافل از این نکته باشیم که امکان ندارد ساختارهای وظیفه ای شفاف باشند، منافع واحدها در شفافیت نیست، بلکه در پنهان نگاه داشتن اطلاعات است. البته از مقتضیات شفافیت وجود نظام گسترده و کارآی ارتباطی و اطلاعاتی، ولی درحالی که اقتضای شفافیت وجود ندارد... همچنین اگر شعار عدالت محوری هم مطرح می شود، باید توجه داشت که عدالت و احساس آن به شدت درگرو دسترسی آزاد و همگانی به اطلاعات است. وقتی شفافیت و اطلاعات نباشد، امکان ندارد احساس عدالت به وجود آید، حتی علی رغم تلاشهای صادقانه دولتمردان. نظام اداری وظیفه ای حتی پاسخگو هم نمی تواند باشد چون در ذات چنین ساختاری برای مشتری محلی از اعراب نیست. وقتی درآمد دولت به درآمد مشتری و تولید ربط چندانی ندارد، دولت انگیزه ای ندارد که برای بالابردن درآمد خود بخواند درآمد مشتری را بالا ببرد. این نظامهای اداری فرایند محور هستند که می توانند مشتری گرا باشند و مهمترین عنصر قابلیت ساز و زیربنایی در چنین نظامهایی توسعه منابع انسانی و نیز توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات است.

میرزا عبداللهی: قصد من این نبود که در این صحبتها روی مشکلات و مسائل دولت که نهایتاً به بخش خصوصی منتقل می شود خیلی تاکید کنم ولی واقعاً باید دنبال این جواب بود که چه کار باید بکنیم. به عنوان مثال وقتی یک سازمان دولتی که از دید بیرونی متولی مسأله استفاده از فناوری اطلاعات هم هست، برای حل یک مشکل راهکار ارائه دهد، یعنی هنوز تفکر تصدی گری را دارد، ولی اگر مسأله اش را ارائه کند و انتظار داشته باشد که بخش خصوصی خودش راهکار بیابد که چگونه می شود این مسأله را حل کرد، آن موقع می توان

که هیئت مشترک بانک جهانی و صندوق بین المللی پول در سال ۶۸ ایران آمدند. رئیس وقت اتاق بازرگانی از سر خیرخواهی به آنها توصیه کرد که تنها کمکهایتان را مستقیماً در اختیار بخش خصوصی قرار بدهید، دولتهای جهان سوم فاقد لیاقت کافی برای این کار هستند. این خیلی دردآور است. چون برخاسته از این غفلت عظیم است که بدون دولت خردمند، امکان ندارد بخش خصوصی در جامعه ای رشد کند و شکوفا گردد. در غیاب و یا با دور زدن دولت بعید است این مکانیسمهای پیشنهادی بتواند مسئله را حل کند. بدون درک مسئولیت های دولت حتی شعارها هم بعد از مدتی لوٹ می شوند.

ساختار پنهانکار

اگر در دولت اصلاحات، صحبت از شفافیت و پاسخگویی بود و در عمل تحقق چندانی نمی یافت، این امر به ساختار نظام اداری کشور بازمی گردد که چنین ساختاری ذاتاً پنهانکار، به شدت تقویت کننده فرهنگ فنودالی نزد مدیران و کارکنان است. در چنین ساختارهایی، واحدها اطلاعات را از هم پنهان می کنند و به مشتری توجهی ندارند. طرح تکریم ارباب رجوع مطرح می گردد، ولی از این مهم غفلت می شود که برخلاف شعار مشتری حاکم است، در چنین نظامهایی رئیس، حاکم است و مشتری و رضایت او محلی از اعراب ندارد. بخصوص دولتهایی که درآمدها نه بستگی چندانی به عملکرد خودشان دارد و نه عملکرد بخش خصوصی و مالیات در آن سهم قابل توجهی دارد، بلکه درآمدها وابسته به فروش ثروت و نوسانات سیاسی است. در نزد چنین دولتهایی نه دغدغه بهره وری بخش خصوصی مطرح است و نه تولید ارزش افزوده خودشان. پس چنین دولتهایی نمی توانند به صورت جدی به دنبال سازمان قدرتمند مبتنی بر IT باشند؛ زیرا که IT دنبال بهره وری است. برای دولتهایی که فاقد انگیزه واقعی بهره وری هستند و روند طولانی ثبات بهره وری در حد نازل در کشورشان مؤید آن است، اگر تولید ناخالص داخلی و درآمد سرانه

بتواند کار کند و رشد کند.

نقوی: با توجه به فرمایش های آقایان من لازم می‌دانم مجدداً اشاره‌ای به بحث گذشته خودم داشته باشم. اولاً طرح جدیدی را ما عنوان نکردیم و چیزی نبود که بگوییم از زمانی که وزارتخانه تبدیل به وزارت ICT شد، یک سری افراد خلاق آمدند و تئوری جدیدی دادند. ما همچنین هیچ کنفرانسی در این زمینه نگذاشتیم. من اول بحث هم اشاره کردم یک سری در لایه‌های مدیریتی می‌آیند و به جای کارهای مدیریت کارهای رهبری انجام می‌دهند که از اصل اشکال دارد.

دوستان درست می‌فرمایند بعضی مواقع تعدد مراکز تصمیم‌گیری در دولت بخش خصوصی را نگران می‌کند، ولی این امر نمی‌تواند به ما اجازه دهد که شهروندان دچار مشکل باشند. این مریض رو به موت است. لذا ما اول باید نبضش را بگیریم و احیایش بکنیم بعد بلند شود و سپس برایش بحثهای IT، آموزش، CIO ها و CKO و CTO ها مطرح کنیم.

مدیران IT و وزارتخانه‌ها هر یک از دیدگاه خودشان IT را تفسیر می‌کنند و دنبال ایجاد زیرساخت هستند. برای کشور می‌خواهند ۹۰۰ مرکز داده DATA CENTER ایجاد نمایند. چون ۳۰ وزارتخانه داریم و هر وزارتخانه هم در هر استان یک اداره کل دارد. بودجه لازم برای انجام این کار موجود نیست، تازه اگر هم باشد. دلیل ندارد ۹۰۰ DATA CENTER داشته باشیم. در هر استانی یک DATA CENTER در مقر حکومتی در استاندارد لازم است. هر وزارتخانه هم یک DATA CENTER به خاطر بحث طرحهای ملی NATIONAL PLAN نیاز دارد. پس ما جمعاً ۶۰ DATA CENTER نیاز داریم.

تازه اینها مراکز داده دولتی هستند GOVERNMENT DATA CENTER ها هستند. ما به مراکز داده عمومی PUB-LIC DATA CENTER هم نیاز داریم که اطلاعات محرمانه مردم که روی آنها نیست. باید اینها قدم به قدم انجام شود، فقط به شرطی که دولت اجازه دهد. ما تنها چیزی که از دولت می‌خواهیم این است که فقط اجازه بدهد بخش خصوصی کار کند. بخش

گفت که بنیادی کار می‌کند و بعد براساس آن راهکار می‌تواند مسائل دیگرش را حل کند. برای مثال در هندوستان کارهای زیادی صورت گرفته و به نظر می‌رسد این کارها الگوی خوبی می‌توانند باشند.

ولی به نظر من به جای اینکه وزارت فناوری اطلاعات و ارتباطات بگوید من می‌خواهم این کار را بکنم، بگوید اگر بخش خصوصی بخواهد این کار را بکند من چه کارهایی باید انجام دهم، تفکر تغییر کرده است. به نظر من دولت به عنوان متولی فناوری اطلاعات و ارتباطات باید بگوید من در درسهای دبستان چه چیز اضافه کنم که این امر تحقق یابد. یا در دانشگاه و در زیرساخت ها و برای مدیران چه کارهایی باید انجام دهم. اگر بخواهید مسائل شهرداری، وزارتخانه ها، بانکها و یا هر سازمانی را که از فاوا منتفع می‌شود حل کنید می‌بینید مسائل داخلی را حل کردن خیلی ساده است.

ضرورت فرهنگ سازی

در اینجا بحثی مطرح می‌شود که اطلاعات همه سازمانهای دولتی در اختیار همه کسانی است که می‌خواهند استفاده کنند نیست. این تناقض وجود دارد. این مسأله را حتی از لحاظ مسائل امنیتی و فرهنگی خیلی‌ها نمی‌توانند قبول کنند که اطلاعات شناسنامه ای من طوری شود که فلان جوانی که راهش را پیدا کرده بتواند به بانکهای اطلاعاتی دسترسی پیدا کند و اطلاعات شخصی مرا بگیرد. روی من می‌بایست فرهنگسازی شود و آموزش لازم داده شود که این کار در جهت صرفه‌جویی در وقت و هزینه است.

اینها مسائل جزیی است که بخش خصوصی خیلی راحت می‌تواند برای آنها راه حل‌های بهتر پیدا کند و به نظر من فناوری اطلاعات، نقش تعیین‌کننده را دارد. این مسایل را خیلی جاها شروع کردند. اگر مسأله صحیح مطرح شود، حتماً بخش خصوصی بهترین راه، دقیق‌ترین و کم‌هزینه‌ترین راه را پیدا می‌کند، چون بقایش در آن است. عمده مسائل بخش خصوصی برپایه مسائل اقتصادی است تا



نقوی:

رویکرد جدید ما این است که به عنوان اولین گام بین سطح حاکمیت و تصدی گری باید تفاوت قائل شویم و کاملاً این دو را از یکدیگر جدا کنیم.

در بخش دولتی متأسفانه بعضی وقتها جای دو مفهوم راهبری و مدیریت عوض می‌شود، به طوری که یک مدیر که کنترل پروژه می‌کند در بخش حاکمیت قرار می‌گیرد، یا مدیری که تصدی دولتی دارد در بخش سیاستگذاری فعالیت می‌کند.

ما برای توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات، یک مدل شش لایه‌ای تعیین کرده‌ایم.

سیاستهای حمایتی بخش خصوصی را به گونه‌ای پیش می‌گیریم که به توانمندسازی بخش خصوصی منجر شود.

وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات جایگاه حاکمیتی و شرکت مخابرات جایگاه تصدی را دارد.

اگر مردم اجازه داشته باشند که خدمات دولتی را هم به روش سنتی و هم به روش الکترونیکی دریافت کنند، در این صورت ارتباط آنها با دولت بسیار شفاف، سریع، دقیق و آسان خواهد بود.

باتوجه به آماده شدن پیش نویس سند ملی در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات، انتظار از بخش خصوصی این است که سرمایه، دانش، مدیریت، نیروی انسانی و طرحهای اقتصادی، امنیتی و فنی را ارائه و اجرا کند.



میرزا عبداللہی:

باید در مورد نقش فناوری اطلاعات و ارتباطات (فاوا) در سازمانهای دولتی و نیمه دولتی و خصوصی تفکیک اساسی قایل شد.

در سازمانهای دولتی استفاده از فاوا و بهادان به آن یا بیشتر جنبه ظاهری پیدا می کند یا عاملی برای توجیه کمبودهاست.

ما در سازمانهای دولتی به فناوری اطلاعات به عنوان زیرساخت و عامل قدرت و سازندگی نگاه نمی کنیم.

بخش خصوصی یا برای اینکه جلوتر از بقیه باشد و یا برای پرداختن به مسائلی نظیر بازاریابی سعی می کند که از فناوری اطلاعات بهره بگیرد.

فناوری اطلاعات چه در بخش خصوصی و چه در بخش دولتی، جایگاه لازم خود را ندارد.

در هند در زمینه واگذاری فعاليتها در حوزه فناوری اطلاعات به بخش خصوصی گارهای زیادی صورت گرفته که الگوی خوبی برای ما می تواند باشد.

باید فرهنگ سازی شود و آموزش لازم داده شود که دسترسی به بانکهای اطلاعاتی در جهت صرفه جویی در وقت و هزینه است.

اگر در حوزه فناوری اطلاعات، مسأله به طور صحیح مطرح شود حتما بخش خصوصی بهترین، دقیق ترین و کم هزینه ترین راه را پیدا می کند؛ زیرا بقایش در آن است.

هم بدانیم که راجع به چه چیزی صحبت می کنیم تا بتوانیم نظرات همگرایی را در این زمینه بدهیم و بدانیم چه باید کرد و اشکالات اساسی کار در کجاست؟

ما به این نتیجه رسیدیم که رویکردهای نو نسبت به فاوا به روشنی از بحث پشتیبانی صرف بسیار فاصله گرفته و دنیای امروز به فاوا به عنوان یک عامل توانمندساز در سازمانها نگاه می کند. تاکیدات ویژه ای بر تفکیک روند رشد کاربرد فاوا در بخش دولتی و بخش خصوصی و همچنین نقشهای هریک صورت گرفت.

دولت، براساس طرحهای کلان فاوا در کشور از نقش این فناوری به عنوان مولد ثروت در برنامه چهارم توسعه یاد می کند و بر ضرورت حضور هرچه بیشتر و موثرتر بخش خصوصی تاکید می نماید، لکن به نظر می رسد بخش خصوصی به روشنی آثار ملموس و شفاف این رویکرد را در عمل نیافته است. اگر رویکردهای دولت در برنامه چهارم بخواهد به بار نشیند، عملا لازم می آید پروژه ها و طرحهای پیش بینی شده برای توسعه کاربرد فاوا بتواند با موفقیت مدیریت شوند و به انجام برسند. ممکن است بحث مسایل دولت و بخش خصوصی در این حیطه نیز از زاویه ای دیگر به چالش کشیده شود. ولی درکنار آن، مناسب است به ریشه های عدم موفقیت ها و شکست ها در پروژه های مربوطه نیز پرداخته شود. یکی از زمینه های مرتبط با مدیریت راهبردی فاوا در سازمانها شیوه برخورد اصولی با پروژه های توسعه فاوا و آشنایی با موانع پیش روی می باشد. این محور از صحبت، موضوع اصلی بخش دوم میزگرد ماست که پیرامون آن بحث خواهیم کرد. از همه دوستان به جهت مشارکتشان تا این قسمت از میزگرد، سپاسگزاری می نمایم.

تدبیر: با تشکر مجدد از صاحب نظران، مدیران و کارشناسان شرکت کننده در بحث، بخش دوم و پایانی میزگرد در شماره آینده (اردیبهشت ماه) به آگاهی خوانندگان خواهد رسید. □

خصوصی خودش مشکل را می تواند تشخیص دهد. بهترین مشاوران داخلی و خارجی و سرمایه گذار را می آورد و به مردم سرویس می دهد.

وقتی بحث یکپارچگی و نظام جامع در بخش خصوصی درست طراحی نشود، نتیجه این می شود که از بیست هزار پورت ADSL با مارکهای مختلف وارد این کشور کردند و نصب کردند، دریغ از اینکه ما چهار هزار مدرسه را روی شبکه بتوانیم به یکدیگر متصل نمایم

اعتماد مقدم: می توان گفت تا اینجا قسمتهای اساسی پیش بینی شده در بحث مطرح شده است. طبیعتا پرداختن دقیق به مسائل بخش خصوصی و دولتی در مسائل ICT محور اصلی صحبت ما نیست. ما از پنجره خاصی به مسائل مدیریت راهبردی ICT در سازمانها نگاه می کنیم. طبیعی است که بخشی از آن به متولیان امر باز می گردد. ولی پرداختن به تمام جوانب مسأله خودش میزگرد مستقل و بحث مبسوط و جداگانه ای را می طلبد.

جمع بندی

در این قسمت از بحث سعی می کنیم به منظور ایجاد ارتباط بین مباحث جمع بندی مختصری از بخش اول داشته باشیم. اول اینکه روشن است دوستان با حساسیت درباره مسایل بخش دولتی و خصوصی صحبت می کنند و این نشان از علائق مشترک است. همه نگرانند و دوست دارند که مسایل و مشکلات سریعتر حل شود. چون تغییراتی که در زمینه فناوری اطلاعات در دنیا و تاثیراتش در سازمانها اتفاق می افتد، یک حرکت خطی نیست، لگاریتمی یا نمایی است، یعنی هرچه جلوتر می رویم، فواصل بیشتر می شود. طبیعتا اگر چنین میزگردی سال دیگر برگزار شود حساسیتها به همان نسبت بالاتر خواهد بود، چون فاصله بیشتری احساس می شود. متنها ما علاقمند هستیم همه کمک کنند تا نظریات بیشتر راهگشا باشد. ذکر تمام مصادیق و درددلها به این خاطر است که هم مطلب شفاف تر شود و