

نوه قضایه

دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی

رشته حقوق خصوصی

پایان نامه دکتری طراحی و تبیین الگوی بررسی و تحلیل موانع انسانی

در ایجاد و به کارگیری سیستمهای اطلاعاتی مدیریت

(با تمرکز بر سازمانهای دولتی ایران)

دکتر علی رضاییان

استاد راهنما

دکتر فتاح میکائیلی، دکتر مهدی بهشتیان

استادان مشاور

دکتر حسن میرزایی اهرنجانی، دکتر محمد ابراهیم سنجقی

استادان ناظر

سید ضیاءالدین قاضی زاده فرد

به کوشش

۱۳۷۵

## ۱- مقدمه

پنجاه سال پیش بشر با اختراع کامپیوتر پا به عصری دیگر گذاشت و "عصر صنعت" را بسرعت به "عصر اطلاعات" تبدیل کرد. در این عصر "تکنولوژی اطلاعات" \* به بشر کمک کرد که پدیده "انفجار اطلاعات" \*\* را به وجود آورد تا روز به روز و ساعت به ساعت بر سرعت تولید دانش و آگاهیهای جدید یا به عبارتی اطلاعات جدید بیفزاید.

سازمانها با به‌کارگیری «سیستمهای اطلاعاتی»<sup>\*</sup> توانایی خود را برای تولید و ارائه محصولات و خدمات بیشتر و جدیدتر، افزایش دادند و مدیران آنها نیز خود را به ابزاری به نام «سیستم اطلاعات مدیریت (MIS)»<sup>\*\*</sup> مجهز کردند. این ابزار خوب مدیریتی باعث شد مدیران سازمانها بتوانند با سرعتی بیشتر، دقتی به مراتب افزونتر و هزینه‌ای کمتر، اطلاعات آخرین پدیده‌ها و فعالیتهای درون‌سازمانی و برون‌سازمانی را در اختیار بگیرند و تصمیمهای خود را بر اساس این اطلاعات اتخاذ کنند.

در کشور ایران به دلیل دسترسی نداشتن بیشتر مدیران سازمانها بویژه سازمانهای دولتی به سیستمهای اطلاعاتی پویا و مناسب بخصوص سیستم اطلاعات مدیریت و یا عدم وجود شناخت، مهارت و بینش لازم در آنان، امر تصمیم‌گیری و مدیریت رشد و کارآیی لازم را نداشته و گردونه تولید و اقتصاد کشور و اداره این‌گونه سازمانها از حرکت، رشد، توسعه و پیشرفت بایسته برخوردار نبوده است.

دلایل متعددی را می‌توان برای این امر بیان کرد. باید اذعان داشت که مدیران سازمانهای دولتی کشور در راستای به‌کارگیری سیستمهای اطلاعات مدیریتی با موانع متعددی روبرو بوده و هستند؛ از آن جمله «موانع نرم‌افزاری و سخت‌افزاری»، «موانع سازمانی و ساختاری»، «موانع ارتباطاتی»، «موانع محیطی»، «موانع ناشی از طراحی‌های نامناسب» و «موانع انسانی».

با توجه به اینکه موقعیت فرهنگی و اجتماعی کشور ما با کشورهای غربی که خاستگاه این سیستمها بوده‌اند، تفاوت‌های اساسی دارد، شاید بتوان ادعا کرد از میان همه موانع شمرده شده «موانع انسانی» مهمترین و اصلی‌ترین مانع در راه به‌کارگیری صحیح و مناسب این سیستمها در کشور است؛ چرا که «انسان» به عنوان اصلی‌ترین عامل در بهره‌گیری مناسب از سیستمهای اطلاعات مدیریت شناخته شده و محسوب می‌گردد. بویژه اینکه جای پای انسان در سایر مسایل و مشکلات و موانع در به‌کارگیری صحیح و مناسب از این سیستمها به آشکارا دیده می‌شود و بررسی این موضوع خود می‌تواند کمکی در جهت شناخت هر چه بهتر موانع این سیستمها باشد.

به همین منظور در تحقیقی که صورت پذیرفت، تلاش شد که با ارائه الگویی مناسب، ابزاری برای بررسی و تحلیل موانع انسانی و شناسایی این موانع در مراحل مختلف فرایند ایجاد، استقرار و به کارگیری (MIS) در سازمانهای کشور، ابداع و ارائه گردد. بدین ترتیب با کمک ابزار ابداعی که نتیجه انجام این تحقیق است، می توان انواع مختلف موانع انسانی را که از سوی انسانهای مختلف درگیر در مراحل مختلف فرایند ایجاد (MIS) به وجود می آید را بخوبی بررسی، تحلیل، شناسایی و معرفی کرد. روشن است که با شناختن این موانع، کمک مناسبی به مدیران سازمانها می شود و آنها می توانند راهکارهای مناسبی برای برخورد با این موانع و برطرف کردن آنها، طراحی و اجرا کنند. در کنار معرفی الگوی مزبور، کار دیگری نیز انجام پذیرفت و آن اینکه با کمک الگوی ابداعی، اقدام به بررسی و تعیین موانع انسانی موجود بر سر راه ایجاد و به کارگیری سیستمهای اطلاعات مدیریت در سازمانهای دولتی ایران، گردید. به این ترتیب ضمن آزمون الگوی پیشنهادی، تلاش شد موانع انسانی موجود بر سر راه به کارگیری این سیستمها در سازمانهای دولتی هم، شناسایی و معرفی گردند.

البته ذکر این نکته ضروری است که در کشور ایران بویژه در سازمانهای دولتی آن از سیستمهای اطلاعات مدیریت با معنا و مفهومی که از (MIS) در کشورهای توسعه یافته رایج است بهره گیری نمی شود و معمولاً هر سیستم اطلاعاتی، حتی از انواع دیگر آن، مثلاً (TPS)\* که گزارشهایی برای مدیران سازمانها تهیه و ارائه می کند، (MIS) تلقی و نامگذاری می نمایند؛ در حالی که این سیستمها تمامی خصوصیات و ویژگیهای یک (MIS) واقعی را ندارند. از طرفی چون در ایران "MIS" به معنای واقعی آن کمتر وجود دارد اما سیستمهای اطلاعاتی مدیریتی زیادی در سازمانها شکل گرفته و از آنها بهره گیری می شود و از سوی دیگر چون در این تحقیق تلاش بر این بوده است که از سازمانهای دولتی به عنوان جامعه آماری بهره گیری شود لذا تمام سیستمهای اطلاعات مدیریتی که در این سازمانها ایجاد و مستقر گردیده و مورد استفاده مدیران آنها قرار می گیرد را به

جهت اختصار و با مقداری اغماض "MIS" تلقی نموده، در این تحقیق از آنها به عنوان "MIS" نام برده می‌شود.

## ۲ - هدف تحقیق

عمده‌ترین هدف این تحقیق شناسایی "موانع انسانی" موجود بر سر راه طراحی، استقرار و به کارگیری سیستمهای اطلاعات مدیریت (MIS) در سازمانهای دولتی ایران و ارائه الگوی مناسبی برای تبیین، بررسی و تحلیل این موانع در مراحل مختلف ایجاد سیستمهای مزبور است تا با شناسایی این موانع در مراحل مختلف استقرار (MIS) در این سازمانها، بتوان آنها را از میان برداشت و راه را برای به کارگیری این ابزار خوب مدیریتی، برای مدیران سازمانهای دولتی در کشور، فراهم کرد.

## ۳ - سؤالاتی تحقیق

- (۱) - "موانع انسانی" در فرایند ایجاد و به کارگیری سیستمهای اطلاعات مدیریتی "MIS" در سازمانهای دولتی ایران کدامند؟
- (۲) - الگوی مناسب برای تبیین، بررسی و شناسایی "موانع انسانی" موجود بر سر راه طراحی، استقرار و به کارگیری سیستمهای اطلاعاتی کدام است؟
- (۳) - کدام گروه از انسانهای ذی‌ربط، "مدیران (کاربران)، راهبران و طراحان"، در کارآیی سیستمهای اطلاعات مدیریتی در سازمانهای دولتی بیشتر مؤثر هستند؟
- (۴) - ویژگیهای "فردی"، "سازمانی" و "محیطی" شامل، "تحصیلات کلاسیک، سبک مدیریت، سبک تصمیم‌گیری مدیران، محیط تربیتی و پرورشی افراد (خانواده و جامعه)، وجود سازمانهای غیررسمی، وجود کانالهای رسمی و غیررسمی در تأمین اطلاعات، طرز تفکر مدیران مافوق و زیردست، سبک برقراری ارتباط، کوتاه‌بودن عمر مدیریت، اعمال سلیقه‌های فردی (اجتهاد شخصی)، کمبود تخصص و مهارتهای لازم، عدم آموزش و..." مدیران و کارکنان در سازمانهای دولتی چه تاثیری در به کارگیری سیستمهای اطلاعات مدیریتی در این سازمانها دارد؟

#### ۴- فرضیات تحقیق

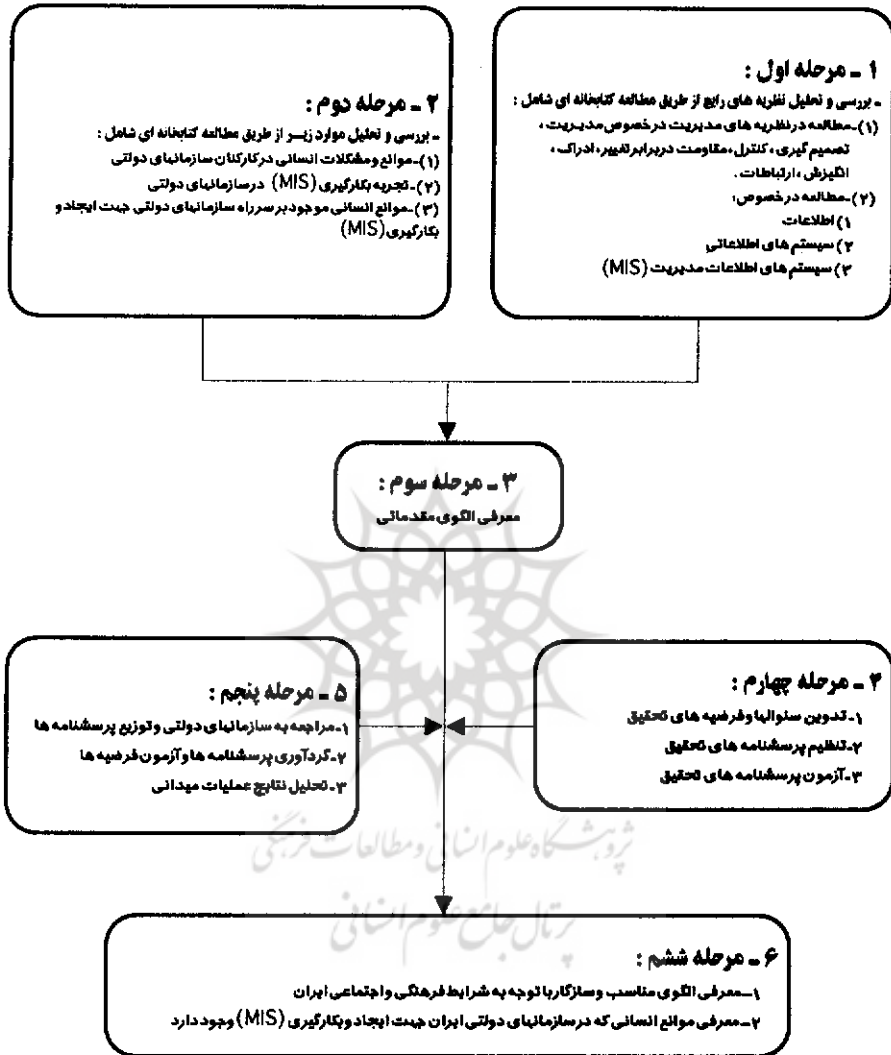
در سازمانهای دولتی ایران سیستم‌های اطلاعات مدیریتی (MIS) بطور کارآ به کار گرفته نشده و از این ابزار مناسب مدیریتی بطور قابل قبولی استفاده نشده است. یکی از دلایل این امر این است که سیستمهای اطلاعات مدیریتی رایج در کشورهای غربی به دلیل عدم سازگاری و هماهنگی با وضعیت فرهنگی و اجتماعی ایران بویژه در سازمانهای دولتی این کشور، نتوانسته‌اند به میزان مورد انتظار کارآیی و بهره‌وری این سازمانها را افزایش دهد.

ویژگیها و خصوصیات فردی و سازمانی و محیطی مدیران (کاربران)، طراحان و راهبران سیستمهای اطلاعات مدیریتی به‌عنوان "موانع انسانی" در میزان کارآیی این سیستمها در سازمانهای دولتی موثر هستند. برای شناسایی موانع انسانی سعی شده آنها مورد آزمون قرار گیرند و قابل قبول یا مردود بودن آنها مورد سنجش واقع شود. در مجموع ۹۷ فرضیه برای تعیین و شناسایی عوامل انسانی مؤثر در موفقیت سازمانی دولتی ایران در استقرار و به‌کارگیری سیستمهای اطلاعات مدیریت معرفی شدند و مورد آزمون قرار گرفتند. فرضیات به‌طور کلی به سه دسته تقسیم شدند:

۱- فرضیات مربوط به موانع انسانی مرتبط با ویژگیهای فردی (شخصی) انسانها

۲- فرضیات مربوط به موانع انسانی مرتبط با ویژگیهای سازمانی انسانها

۳- فرضیات مربوط به موانع انسانی مرتبط با ویژگیهای محیطی



نمودار شماره (۳ - ۱) ، الگوی نحوه انجام مراحل مختلف تحقیق

## ۵- روش و مراحل تحقیق

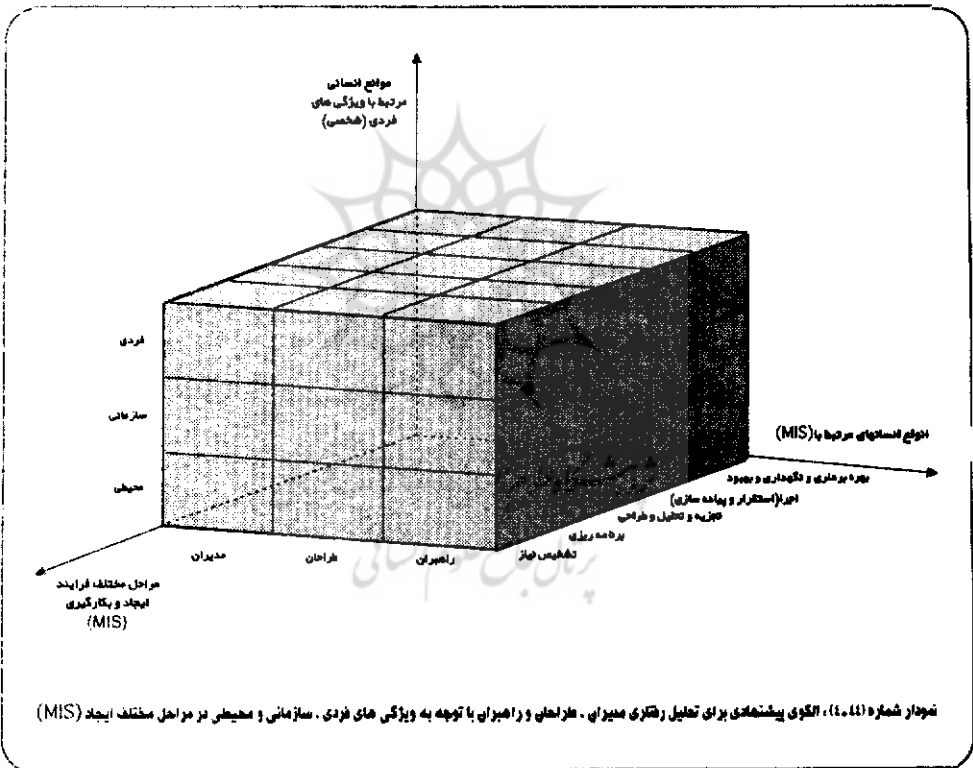
در این تحقیق تلاش بر این بوده تا پاسخ این پرسشها دریافت شود و ضمن آزمون فرضیه‌ها و معرفی موانع انسانی، الگوی مناسبی نیز در مورد چگونگی بررسی و شناسایی موانع انسانی در محل مختلف ایجاد و به کارگیری سیستمهای اطلاعات مدیریت در سازمانهای دولتی ایران ارائه می‌گردد. برای این منظور روش و مراحل به شرحی که در نمودار شماره (۳-۱) به طور خلاصه ارائه گردیده است، پیش بینی شد و انجام پذیرفت. این تحقیق حاصل چندین سال تلاش و کار اجرایی در حوزه عمل و مطالعات و بررسیهای نظری بوده است. در آن علاوه بر بهره‌گیری از تجربیات شخصی، که حاصل همکاری و مشارکت در پروژه‌های مختلف طراحی و پیاده‌سازی سیستمهای اطلاعاتی بویژه "MIS" در سازمانهای مختلف دولتی و نهادهای بوده، با مطالعه، بررسی و تحقیق و با استفاده از روش پرسشنامه و مصاحبه به نتایج ارائه شده در این تحقیق، دسترسی پیدا شده است.

تحقیق شامل دو مرحله کلی "تحقیق نظری و کتابخانه‌ای" و "تحقیق میدانی" بوده است. در مرحله اول اقدام به مطالعه و بررسی کتابها و مقاله‌های معتبر علمی داخلی و خارجی، تحقیقات انجام شده در این خصوص و مرور تجربه‌های وزارتخانه‌ها و سازمانهای مختلف ایران، در زمینه طراحی، استقرار و به کارگیری سیستمهای اطلاعات مدیریت (MIS) گردید.

در مرحله تحقیق میدانی با استفاده از نتایج تحقیق نظری و نظرسنجی از استادان و صاحب نظران، اقدام به تهیه چهار پرسشنامه شد. با توزیع ۸۵۱ عدد از این پرسشنامه‌ها به نظرسنجی از صاحب نظران و دست‌اندرکاران امر طراحی، پیاده‌سازی و بهره‌برداری از (MIS) اعم از "مدیران"، "طراحان" و "رئیس‌ان" این سیستمها شاغل در ۱۸۳ واحد سازمانی دولتی و نهادی و ۳۱ شرکت و مؤسسه خصوصی، مبادرت شده که نتایج آن در قالب این تحقیق ارائه می‌گردد.

در جدول زیر نیز خلاصه‌ای از مشخصات پرسشنامه‌ها ارائه شده است:  
در ضمن تلاش شد سازمانهای منتخب در نمونه آماری، نمونه‌ای حتی‌الامکان جامع

و کامل از کلیه سازمانهای فعال .... محسوب می‌گردند.  
 در انتهای این بحث لازم است این نکته ذکر گردد که سازمانهای منتخب نمونه‌ای  
 حتی‌الامکان جامع و کامل از تمام سازمانهای فعال در سه قوه مقننه، مجریه و قضاییه،  
 نهادها و بخش خصوصی باشند.





سازمانهای انتخابی در قوه مجریه شامل تمامی ۲۲ وزارتخانه هستند. در هر وزارتخانه نیز به تناسب حجم فعالیت و تعداد سازمانهای زیر مجموعه آن، تعدادی واحد انتخاب شد. در هر وزارتخانه حتی الامکان یک واحد ستادی (در بیشتر موارد مراکز خدمات کامپیوتری و واحدهای اطلاعات مدیریت) و حداقل یک واحد صفی (شرکتها و سازمانهای وابسته به وزارتخانه) انتخاب و برای آنها پرسشنامه‌ای ارسال گردید. در قوه قضاییه نیز به دلیل ارتباط تنگاتنگ وزارت دادگستری و این قوه، سازمانهای منتخب جزء واحدهای ستادی و صفی این قوه و وزارتخانه به شمار می‌روند. در قوه مقننه نیز برای تعدادی از واحدهای تابعه مجلس شورای اسلامی پرسشنامه فرستاده شد.

## ۶- نتایج تحقیق

برای انجام بهتر تحقیق و شناسایی مناسبتر موانع انسانی مورد اشاره، انسانهای ذریبند در امر طراحی، استقرار و به کارگیری (MIS) در سازمانها به طور کلی به سه دسته "مدیران" (کاربران و به کارگیرندگان سیستم)، "طراحان" (برپاکنندگان و سازندگان سیستم) و "راهبران" (متصدیان و دست‌اندرکاران عملیات راهبری و ارائه خدمات اطلاعاتی و نگهداری سیستم) تقسیم شدند. موانع انسانی نیز در سه دسته سازماندهی شدند: موانع انسانی مرتبط با "ویژگی‌های فردی" و شخصی انسانها، موانع انسانی مرتبط با "ویژگیهای سازمانی" و موانع انسانی مرتبط با "ویژگیهای محیطی".

سپس هر یک از این موانع در ارتباط با هر یک از سه گروه انسانی فوق در هر یک از مراحل ایجاد یک سیستم اطلاعات مدیریت تعیین و مشخص شدند. به این ترتیب که با ارائه الگویی ابداعی، نقش هر یک از سه دسته انسان فوق، در مراحل مختلف ایجاد توسعه (MIS) و گامهای متعددی که در هر یک از مراحل مزبور، برداشته می‌شود، تعیین شد. به این شکل که در قالب پنج نمودار، پنج الگوی تبیین نقش مدیران، طراحان و راهبران در پنج مرحله ایجاد سیستم ارائه شد. سپس با بهره‌گیری از نتایج تحقیق میدانی و استفاده از الگوهای مزبور و مشخص شدن نقش هر یک از سه دسته انسان در مراحل

ایجاد (MIS)، موانع انسانی موجود بر سر راه توسعه (MIS) به تفکیک هر مرحله و به تفکیک ویژگی‌های "فردی"، "سازمانی" و "محیطی" و به تفکیک سه گروه "مدیران"، "طراحان" و "راهبران" در سازمانهای دولتی ایران در قالب پنج الگوی تحلیل رفتاری انسانها مشخص و ارائه شد.

	راهبران	طراحان	مدیران	
موانع انسانی مربوط به ویژگی های فردی	موانع انسانی که مربوط به ویژگی های سازمانی و راهبران در مرحله ..... می گردد	موانع انسانی که مربوط به ویژگی های فردی طراحان در مرحله ..... می گردد	موانع انسانی که مربوط به ویژگی های فردی مدیران در مرحله ..... می گردد	موانع انسانی مربوط به ویژگی های فردی
موانع انسانی که مربوط به ویژگی های سازمانی و راهبران در مرحله ..... می گردد	موانع انسانی که مربوط به ویژگی های سازمانی و طراحان در مرحله ..... می گردد	موانع انسانی که مربوط به ویژگی های سازمانی و مدیران در مرحله ..... می گردد	موانع انسانی که مربوط به ویژگی های سازمانی و مدیران در مرحله ..... می گردد	موانع انسانی مربوط به ویژگی های سازمانی
موانع انسانی که مربوط به ویژگی های محیطی و راهبران در مرحله ..... می گردد	موانع انسانی که مربوط به ویژگی های محیطی و طراحان در مرحله ..... می گردد	موانع انسانی که مربوط به ویژگی های محیطی و مدیران در مرحله ..... می گردد	موانع انسانی که مربوط به ویژگی های محیطی و مدیران در مرحله ..... می گردد	موانع انسانی مربوط به ویژگی های محیطی

نمودار شماره (۵۱-۶): نتایج حاصل از بکارگیری الگوی تحلیل رفتاری انسانها در مراحل مختلف فرایند ایجاد (MIS)

به کمک نمودارهای ارائه شده در این الگو، سرانجام نتایج حاصل از به کارگیری الگو در قالب نمودار ظاهر و مشخص می‌گردد و به این ترتیب می‌توان موانع انسانی را، که مرتبط با ویژگیهای فردی یا سازمانی یا محیطی انسانهای مختلف درگیر در امر ایجاد (MIS) یعنی مدیران، طراحان و راهبران در مراحل مختلف فرایند ایجاد (MIS) بروز می‌کند را شناسایی و مشخص کرد.

این الگو در مورد سازمانهای دولتی ایران به کار رفته و موانع انسانی که در این راستا مورد شناسایی قرار گرفته‌اند نیز معرفی گردیده‌اند.

در کنار این نتایج، ده‌ها نتیجه فرعی دیگر، که حاصل گردآوری اطلاعات جامعی از وضعیت سیستمهای اطلاعات مدیریت سازمانهای دولتی ایران است به دست آمد که منجر به ارائه پیشنهادهایی (بیش از ۵۰ مورد) برای تمام دست‌اندرکاران مرتبط با بحث سیستمهای اطلاعاتی به ویژه (MIS) در کشور گردید.

با امید به اینکه با انجام این گونه تحقیقات و ارائه نتایج آن، فرهنگ به کارگیری سیستمهای اطلاعاتی بویژه سیستمهای اطلاعاتی مدیریتی در کشور به صورتی فراگیر و همه جانبه توسعه یابد و موانع موجود بر سر راه مدیران و سازمانها در جهت به کارگیری این ابزارهای خوب مدیریتی، یکی پس از دیگری برطرف شود.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

پرتال جامع علوم انسانی

