

مدیریت اطلاعات استراتژیک^(۱)

در بخش عمومی

نوشته: مهدی کاظمی

چکیده:

با پیچیده‌تر شدن مسایل و مشکلات جوامع و تقاضای روز افزون مردم برای دریافت خدمات بهتر و بیشتر از یک سو، و محدودیت بودجه‌ای سازمانهای دولتی از سوی دیگر، نقش مدیریت دولتی برای ایجاد ترکیبات بهینه منابع جهت رفع نیازمندیهای جامعه روز به روز حساس‌تر و دشوارتر می‌گردد. در این بین بکارگیری ابداعات فن شناختی، از مهمترین حربه‌های مدیریت برای حل مشکلات و انطباق با شرایط جدید می‌باشد. طی دهه‌های اخیر اطلاعات حلال بسیاری از مشکلات جوامع بوده است. اما تحولات سریع دنیای امروز مستلزم طرح و استفاده از نظرهای نوین است. مدیریت اطلاعات استراتژیک نیز، یکی از بدیع‌ترین ایده‌های مدیریت طی دهه ۹۰ می‌باشد، که امروزه به ویژه در کشورهای پیشرفته به عنوان ابزاری قوی در ارائه خدمات با بالاترین کیفیت و در کوتاه‌ترین زمان مورد استفاده قرار می‌گیرد.

لزوم توجه به اطلاعات استراتژیک^(۲)

رسید (این چهارمین سال متوالی بود که رقم کسری بودجه آن چند بیلیونی می‌شد). در سال ۱۹۹۲ رکورد جدیدی توسط کالیفرنیا در این زمینه ایجاد شد و رقم کسری بودجه آن به ۱۱ بیلیون دلار رسید. مطالعات نشان می‌دهند که امروزه اکثر ایالت‌های آمریکا، دچار کسری بودجه ساختاری^(۳) هستند (Gold, ۱۹۹۱). همانطور که ذکر شد، نمی‌توان چنین مبالغ کسری بودجه‌ای را صرفاً به اختلاف هزینه و درآمد نسبت داد، چرا که اطلاعات حاکی از این است که سیستمهای مالیاتی آمریکا با تلاش بسیار، می‌کوشند تا با تولید هر چه بیشتر درآمدها سطح خدمات جاری ارایه شده به مردم را حفظ نمایند (Rosenbloom, 93). اکنون انتظارات مردم از دولت برای ارایه

اکنون دولتها در شرایط حساسی قرار گرفته‌اند. سالها است که کسری بودجه به عنوان یک مشکل جدی اقتصادی و واقعی سیاسی خودنمایی می‌کند و اکثر دولتها با این مشکل به عنوان دردی مزمن دست به گریبان بوده و هستند. این مشکل عمدتاً ناشی از شکل خاص هزینه و درآمد دولتها است، که براساس بودجه سالیانه صورت می‌گیرد.

چنین بنظر می‌رسد که این مشکل جنبه ساختاری دارد و صرفاً ناشی از یک عدم انطباق بین درآمدها و هزینه‌های عمومی نیست. برای مثال با نگاهی به کسری بودجه ایالتی در آمریکا می‌توان این واقعیت را بیشتر آشکار ساخت. بطوری که در سال ۱۹۹۱ کسری بودجه نیویورک به رقمی بالغ بر ۶ بیلیون دلار

1 - Strategic Information Management.

2- Strategic Information.

3- Structural deficits.

خدمات بیشتر و با کیفیت بهتر افزایش یافته، در حالی که سطح رضایتمندی آنها از خدمات یا اقدامات انجام یافته توسط دولت کاهش یافته است.

اقداماتی چون بهبود وضعیت بهداشتی جامعه، مبارزه با تخلفات، دفع زباله و غیره. در واقع شعار مدیریت در دهه‌های گذشته بوده و در شرایط کنونی توقعات مردم را از دولت ارضاء نمی‌نماید. چنین بنظر می‌رسد که دولتها برای اینکه قادر به انطباق با نیازهای جدید جوامع باشند، لازم است که به تجدید ساختار و تغییر روشهای آرایه خدمات عمومی بپردازند (Ringe, 1985) چرا که در گذشته انجام اصلاحات از طریق تزریق پول و نیروی انسانی جدید به اقتصاد صورت می‌گرفت، اما امروزه دیگر این راه‌حلها تأثیر چندانی ندارند. سازمانهای مختلف بخش عمومی باید بیاموزند که چگونه با استفاده از منابع ثابت و محدود دولت، اثربخشی بیشتری داشته باشند و هرگونه بهبود در عملکردها و آرایه خدمات باید با استفاده از منابع موجود صورت گیرد.

برای رفع هرگونه سوءکارایی و جلوگیری از هزینه‌های فزاینده دولتی، لازم است که مدیران دولتی کم و بیش طرزتفکر خویش را تغییر دهند. آنها برای طراحی و برنامه‌ریزی مدیریتی نیاز به ابزارهای جدیدی دارند. کاربرد استراتژیک فن آوری اطلاعات ممکن است یکی از ابزارهایی باشد که می‌تواند در این زمینه کمک مؤثری بنماید. اگر چه کاربرد فن آوری در دهه‌های گذشته نیر ابداعاتی پدید آورده

است، اما استفاده از آن عمدتاً به شکل «رایانه» و برای خودکار کردن فرایندهای موجود، بدون ایجاد تحول و بهبودی مهم در آنها بوده است.

بهر حال فن آوریهای اطلاعاتی دهه ۹۰ با تأکید بر توسعه ارتباطات می‌توانند در سازمانهای دولتی تحولات شگرفی پدید آورند. این فن آوریها از طریق تأکید بر توسعه روابط بین سازمانها و محیط عملیاتی‌شان و همچنین تبادل اطلاعات بین مردم و سازمانها، مدیران را تشویق به سرمایه‌گذاری در زمینه تجهیز اطلاعاتی می‌نمایند (Anderson, 1994) امروزه موارد متعددی از ابداعات استراتژیک وجود دارد که با بکارگیری فن آوری اطلاعات، خدمات گوناگونی آرایه می‌دهند. برای مثال در بسیاری از کشورها، دیگر کمتر از پول به عنوان وسیله مبادلاتی بین مردم، فروشندگان و بانکها، استفاده می‌شود زیرا مبادلات بیشتر با استفاده از کارتهای اعتباری صورت می‌پذیرند.

دستگاههای انگشت نگاری خودکار، که بررسیهای جنایی و قضایی را در هر کجا تسهیل می‌کنند از دیگر نمونه‌های کاربرد اطلاعات استراتژیک در فن آوری اطلاعات می‌باشد.

مدیریت اطلاعات استراتژیک در بخش عمومی می‌تواند ابزار قویتری برای آرایه خدمات به شکلی منسجم باشد. در این مقاله سعی می‌شود برخی از مفاهیم مرتبط با این جنبه مدیریت، برای استفاده مدیران بویژه در بخش دولتی بیشتر تشریح گردد.

منظور از استراتژیک^(۴) چیست؟

عمومی دارد و در هر جا که به یک طرح وسیع برای کسب هدفی بزرگ نیاز باشد این اصطلاح بکار برده

کلمه استراتژی از ریشه یونانی ارتش گرفته شده است. امروزه این اصطلاح در مدیریت، کاربرد

سازمانهای بخش عمومی نیز دائماً بر سر کسب سهم بیشتری از بودجه عمومی با یکدیگر در رقابت هستند. بنابراین لازم است که مدیران دولتی نیز به منظور غلبه بر مشکلات و نیل به اهداف بحرانی، خود را به ابزارهای مدیریت استراتژیک مجهز نمایند.

می‌شود. اما هنوز غالباً استراتژی بیانگر این نظر است که اهداف بحرانی در شرایط رقابت و درگیری شدید قابل تحقق هستند. با کمی تأمل می‌توان دریافت که بحث مدیریت استراتژیک^(۵) در بخش عمومی به خوبی بخش خصوصی مطرح است، چرا که

نظام خدمات انسانی استراتژیک^(۶)

ارایه خدمات ایجاد کرد. در نتیجه از یک سو نیازهای کاری و ویژگیهای نیروی کار آماده استخدام سریعاً شناسایی می‌شود و از سوی دیگر برنامه‌ریزیهای مختلف آموزشی و اقتصادی در سطح کلان تسهیل می‌گردد. (Anderson, 1994)

شاید مهمترین منفعت چنین نظامی توانایی آن در ایجاد پیوند بین برنامه‌های دولت و نیازهای افراد باشد. با ایجاد ارتباط بین بخشهای خدماتی موجود، مراکز آموزشی و مؤسسات کاریابی، بانکهای اطلاعاتی ارزشمندی برای برنامه‌ریزیهای اقتصادی، اجتماعی پدید می‌آید که می‌تواند مورد استفاده افراد و سازمانها نیز واقع شود.

فرض کنید هر یک از افراد جامعه یک کارت کوچک الکترونیکی در اختیار داشته باشند که مانند شناسنامه، مشخصات مهم و اطلاعات مربوط به تواناییهای حرفه‌ای و شایستگیهای شخصی آنها روی آن ثبت شده باشد. همچنین تصور کنید همه مؤسسات و سازمانهای خدماتی به پایانه‌های الکترونیکی مجهز باشند که بتوانند اطلاعات ثبت شده روی کارتها را خوانده و آنها را ضبط نمایند. از سویی نیز یک پایگاه داده مرکزی، تمام اطلاعات مربوط به ویژگیهای افراد را هم از طریق کارتهای الکترونیکی و هم ذخایر اطلاعاتی سازمانها و دفاتر خدماتی، خوانده و ذخیره نماید. بدین طریق شبکه اطلاعاتی وسیعی بین سازمانهای عمومی، همچنین دفاتر خدمات اجتماعی، استخدامی و مراکز تعلیماتی و آموزشی پدید می‌آید. این شبکه می‌تواند به سازمانهای خدماتی غیرانتفاعی و خصوصی نیز متصل گردد. بدین ترتیب می‌توان تغییرات وسیعی در

البته نمی‌توان مطمئن بود که اینگونه نظامها با توجه به هزینه‌هایی که در بردارند، واقعاً قابل اجرا هستند یا خیر؟ (Ringe, 1985) بهر حال این نظر که با توجه به تراز فن آوری موجود عنوان گردیده شاید برای طراحی و اجرای چنین نظامهایی در آینده‌ای نزدیک بسیار عملیتر باشد.

گرایش بخش عمومی به سمت مدیریت اطلاعات استراتژیک

مختلف منجر به طرح برنامه‌های متعدد با اهداف

در طول زمان، تقاضا برای دخالت دولت در امور

گوناگون گردیده است. هر یک از این برنامه‌ها توسط سازمانها یا واحدهای مختلف دولتی اجرا می‌گردند. پیچیدگی روزافزون مشکلات بخش عمومی به گونه‌ای است که سازمانهای کنونی با ساختار سنتی و یا محدودیتهای اداری‌شان قادر به حل و رفع آنها نیستند.

برای مثال وسعت دامنه اهداف برنامه‌های آموزشی را در نظر بگیرید. در سطح جهانی آموزش به عنوان یک عامل توسعه اقتصادی و انسانی شناخته شده است. دانشگاهها و مدارس به عنوان مرکز و محور خدمات آموزشی رسمی و سنتی شناخته می‌شوند و راه حل بیشتر مشکلات اجتماعی، درمانی، اقتصادی و غیره در کلاسهای درس جستجو می‌شود. از طرفی بهبود و بازسازی منابع انسانی سازمانها نیز، نیاز به آموزشهای مداوم دارد (Bryson, 1988).

هیچ واحد آموزشی امکانات کافی برای تحقق تمامی این اهداف را ندارد. اما در عمل شاهدیم که سازمانهای مختلفی درگیر امر آموزش در جامعه هستند. برای مثال در کشور ما، وزارتخانه‌های آموزش و پرورش، فرهنگ و آموزش عالی، بهداشت، درمان و آموزش پزشکی،

مؤسسات آموزشی غیرانتفاعی و غیره، هر یک با منابع سازمانی و اطلاعاتی خود در پی تحقق هدفی هستند که در تراز کلان جامعه به آن آموزش گفته می‌شود.

این سازمانها نباید هر یک به دنبال رشد بیشتر به منظور ارائه خدمات بهتر به افراد تحت تصدی‌شان باشند. آنها برای جذب سهم بیشتری از منابع عمومی محدود نیاز به رقابت ندارند، بلکه لازم است به طریقی مناسب با یکدیگر کار کنند.

به اعتقاد صاحب نظران اولین گام در جهت بهبود عملکرد بخش عمومی، شناخت و درک دامنه روابط در زمینه‌های کاری می‌باشد. نظامهای اطلاعات درون سازمانی و بین سازمانها، می‌توانند این روابط را به خوبی تعریف کرده و پیوندهای لازم را برای فعالیت اثربخش سازمانها فراهم آورند (Eadie, 1983). این امر به توبه خود می‌تواند لازم برای ریشه‌یابی مشکلات مربوط به تصمیمگیریهای پیچیده امروزی را مهیا سازد. مدیران دولتی در صورتی که در وهله اول قادر به شناخت ارزشهای استراتژیک اطلاعات باشند (Anderson, 1994) می‌توانند فرصتهای جدیدی را برای ارائه خدمات بهتر به مردم تعریف نمایند.

نظامهای اطلاعات استراتژیک (۷)

اهمیت کنترل منابع اطلاعاتی گردیده است که این دلایل عبارتند از:

۱ - پیچیدگی روزافزون مسایل مدیریتی

طی سالیان اخیر به ویژه در جوامع پیشرفته توجه زیادی به مدیریت اطلاعات معطوف گردیده است. صاحب نظران معتقدند دو دلیل عمده منجر به افزایش

اگر چه هر یک از این مراجع از نظر منطقه عملیاتی، در مناطق خاصی از جامعه فعالیت می‌کنند، اما منابع اطلاعاتی آنها در سطح ملی و حتی جهانی است (Gruyter, 1994).

چنین نمونه‌هایی با بیشتر کاربدهای سنتی فن آوری اطلاعات تفاوت دارند، زیرا در اینگونه موارد ماهیت رایة خدمات به مردم تغییر و تحول یافته است و مستقیماً با نیازهای جامعه درگیر هستند، در صورتی که بیشتر کاربدهای پیشین فن آوری در جهت بهبود جریان اطلاعات در درون یک سازمان یا خودکار کردن فعالیت‌های روزمره سازمان از قبیل تهیه صورتحسابهای مالی، سیاهه پرداخت حقوق و بیمه یا تهیه خلاصه اطلاعات از فعالیت‌های داخلی سازمان برای مدیریت بوده است.

مواجهه با فرصتها، مشکلات جدید و پی‌درپی، مدیران فن آوریهای اطلاعاتی را به ابداعاتی نظیر نظامهای اطلاعاتی استراتژیک رهنمون کرده است (Taggart, 1994) تجارب عملی نیز نشان داده است که در صورت اعمال مدیریت اطلاعات استراتژیک صحیح، نه تنها بیشترین رضایتمندی برای مردم و کاربران حاصل گردیده، بلکه مقادیر زیادی صرفه‌جویی در بودجه نیز صورت گرفته است. که این خود نقطه امید برای دولت‌ها در جهت رهایی از معضل کسری بودجه و رایة خدمات بهتر و جلب رضایت و اعتماد هرچه بیشتر مردم است.

۲- پیشرفت فن آوری اطلاعات (Bryson, 1988).

البته لازم به توضیح است که منظور از نظامهای اطلاعاتی، اطلاعات و نظامهای مورد نیاز برای اجرای کارها و فعالیتها و اجزاء آنهاست. در برنامه‌ریزی کلان نظامهای اطلاعاتی برای یک مؤسسه، لازم است نیازهای مؤسسه برای آینده قابل پیش‌بینی مشخص شود. این نیازها با تجزیه و تحلیل فعالیتها و وظایف سازمانی و با در نظر گرفتن عوامل محیطی، در چارچوب برنامه‌های کلان، تعیین می‌شوند (زاهدی، ۷۴). شاید تاکنون نظامهای اطلاعات استراتژیک در بخش عمومی کاربرد وسیعی نداشته است، اما در عین حال مثالهای گوناگونی وجود دارد که نشان می‌دهند چگونه فن آوریهای اطلاعات جدید قادرند شیوه رایة خدمات در بخش عمومی را تغییر دهند. برای مثال می‌توان به عملکرد نیروهای پلیس آمریکا در این زمینه اشاره کرد. این نیروها با استفاده از یک نظام On-line به اطلاعات جامعی - در مورد مجرمین، محکومین، زندانیان و همچنین افرادی که باقرار ضمانت، آزاد هستند - در ایستگاههای پلیس دسترسی دارند و همچنین پرونده‌های سوابق جنایی کل کشور نیز در دسترسشان می‌باشد. دادیارها و قضات نیز برای افزایش کارایی و اثربخشی دستگاه قضایی - جنایی از همین اطلاعات استفاده می‌کنند.

نتیجه‌گیری

اندازه‌ای منافع استفاده از فن آوریهای اطلاعاتی را نشان داده است. در کاربدهای سنتی این فن آوری تأکید عمده بر افزایش کارایی و بهره‌وری از طریق

افزایش سریع تعداد اهداف و برنامه‌های عمومی باعث رشد قابل توجه فن آوری اطلاعات شده است. استفاده از رایانه در جریان اداره امور سازمانها تا

خودکار کردن فرآیند انجام کارها بوده است. طی دهه گذشته و پیش از آن، سازمانهای بخش عمومی و خصوصی به منظور بهبود روشهای انجام کارشان سرمایه‌گذاریهای تدریجی در زمینه فن‌آوری اطلاعاتی داشته‌اند. اما ابداعات فن‌آوری، فرصتهای جدیدی برای شناسایی موقعیتهای و ساختار مجدد نظامهای اطلاعاتی پدید آوردند. در هر دو بخش عمومی و خصوصی مدیران به چارچوبها و مدل‌های مفهومی نیاز دارند که در انجام بهترین شکل سرمایه‌گذاری در خصوص فرصتهای استراتژیکی که فن‌آوری اطلاعاتی جدید برایشان فراهم آورده، به آنها کمک کنند. مراجعات مستقیم افراد به سازمانها

با استفاده از کارتهای الکترونیکی، نمونه‌ای از چنین فرصتهای استراتژیکی هستند. بدیهی است استفاده از این فرصتها مستلزم خروج سازمانها از چارچوبهای سنتی می‌باشد.

نکته قابل توجه اینکه، در شرایطی که سازمانهای عمومی با بودجه‌ای مشترک و محدود مواجه‌اند، نمی‌توان استراتژیهای رقابتی به آنها توصیه نمود و این در واقع وجه تمایز استراتژیهای بخش عمومی از خصوصی می‌باشد. در عوض می‌توان بر استراتژیهای مشارکتی و همکاری که منجر به بهترین کاربورد منابع محدود موجود در بخش عمومی می‌گردد، تأکید کرد.

منابع و مأخذ

الف - فارسی

زاهدی، شمس‌السادات. (۱۳۷۴)، کلیدی برای برنامه‌ریزی به طور عام و سیستمهای اطلاعاتی به طور خاص، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره ۱۸ و ۱۷، صفحه ۱۵۰.

ب - انگلیسی

Anderson. F. David, Belardo Salvatore, Dawes S. Sharon. (1994) "Strategic Information Management :Conceptual Frameworks For The Public Sector. ", Public Productivity and Management Review v, Vol. XVII, No 4, PP. 335 - 353 .

Bryson, J. M, and Roering W. D. (1988), " Initiations Of Strategic Planing by Governments.", Public Administration Review, 48 (6), PP. 995 - 998.

Cleland I. David, and King R. William . (1983), Systems Analysis And Project Management. MC Graw - Hill.

Gruyter de. Water. (1994), Thechnology Studies.", R & D Management, Vol. 24, NO 4, PP. 334 - 371.

Ringe, P. S. and Perry J. L. (1985), " Strategic Management in Public and Private Organizations: Implication of Distinctive Context and Constraints. " , Academy of Management Review, Vol. 10. PP. 276 - 281.

Rosen Bloom H. David. (1993), Public Administration Understanding. MC Graw - Hill.

Silvennoinen. P. (1994), " R&D Project Selection for Promoting the Efficiency of Energy Use. ", R&D Management. Vol. 25, PP. 341 - 353.