

بسمه تعالی

نقش و ضرورت مدیریت IT در سازمانهای دولتی در جهت تسهیل کوچک سازی^۲ دولت

با تاکید بر برون سپاری^۱

نام و نام خانوادگی نویسندگان :

محمد کاظم کوشورشاهی^۱

یاسمین عطار^۲

چکیده:

همانطور که می دانیم کوچک سازی دولت یکی از مقوله های اساسی در بحث مدیریت دولتی نوین می باشد. اندازه بزرگ سازمان دیگر یک مزیت رقابتی نیست و هرچه سازمانی کوچکتر و چابکتر باشد، توانایی تغییر سریعتری دارد. از مهمترین ابزارها برای کوچک سازی دولت، برونسپاری فعالیتها و خدمات دولتی می باشد. مدیریت فناوری اطلاعات با ابزارهایی که بدست راهبران سازمان می دهد باعث می شود که کاراتر و اثر بخش تر به این مهم دست یابند. نگارندگان این مقاله قصد دارند با شناسایی چندی از این ابزارها راههای رسیدن به سازمانی چابک، توانا و انعطاف پذیر، که از اهداف کوچک سازی دولت ها می باشد دست پیدا کنند.

کلمات کلیدی

برون سپاری - مدیریت فناوری اطلاعات - کوچک سازی دولت

مقدمه:

اهمیت فناوری اطلاعات و اثرات آن برای شرکتها به طرز چشمگیری افزایش یافته و رشد و توسعه آن احساس می شود. غالباً بیان می شود که فناوری اطلاعات مهمترین عامل افزایش بهره وری و کاهش هزینه ها است [11].

¹ - Email: Shahi4424@Gmail.com

Web Site: www.keshvarshahi.ir دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی

² - Email: yasmyn_65@Yahoo.com

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی

برون سپاری فرایندی اجرایی، مالی و حقوقی است که دولتها در بسیاری از کشورهای جهان برای رسیدن به دولتی انعطاف پذیر و چابک بیشترین کاربرد را دارد. واژه برون سپاری حاکی از تغییر در تعادل بین حکومت و بازار و به نفع بازار است. این مهم وسیله ای برای افزایش کارایی (مالی و اجتماعی) عملیات یک موسسه اقتصادی است. زیرا چنین به نظر می رسد که مکانیسم عرضه و تقاضا در بازاری با شرایط رقابتی باعث بکارگیری بیشتر عوامل تولید، افزایش کارایی عوامل و در نتیجه تولید بیشتر و متنوع تر کالاها و خدمات و کاهش قیمتتها خواهد گردید. در واقع مدیریت فناوری اطلاعات نقش مهمی در اجرای این استراتژی مهم داشته که بیشترین سهم را برای رسیدن به دولتی با اندازه مناسب را به خود اختصاص داده است. برون سپاری به عنوان یکی از ابزارهای توسعه سازمانها و ارتقای بهره وری در قالب کوچک سازی درسالهای اخیر مورد توجه مدیران و مسئولان سازمانها قرار گرفته و به صورتهای مختلف به اجرا درآمده است.

بیان مسئله:

در این مقاله سعی می کنیم به سوالاتی از قبیل سوالات زیر پاسخ دهیم:

آیا مدیریت فناوری اطلاعات تا چه حد در پیروزی و یا شکست کوچک سازی نقش داشته است؟

مدیریت فناوری اطلاعات چه تاثیری بر کوچک سازی دارد و آیا بدون توجه به نقش مدیریت فناوری اطلاعات عملا این

مهم با موفقیت اجرا می شود؟

با فناوری اطلاعات تاکید بر چه نکاتی از برون سپاری ظاهر می شود؟

مدیران عهده دار مباحث فناوری اطلاعات که تحت عنوان مدیر IT از آنها یاد می شود با دارا بودن چه خصوصیتی در

خود به قرار گرفتن در مسیر برون سپاری کمک می کند؟

ضرورت تحقیق :

در شرایط نامناسب اقتصادی خصوصا در وضعیت های بی ثبات و حاکمیت نیروهای ضدبازار و وجود ساختارهای

ضد رقابتی در اقتصاد هم حاکمیت دولت و هم حاکمیت بخش خصوصی بر اقتصاد ناکارآمد است. خصوصی سازی نه فرایندی ساده

است و نه به یک صورت متحدالشکل اجرا می شود. چگونگی شروع آن متفاوت است و کشورها اهداف مختلفی را از اجرای آن

دنبال می کنند و با طیف گسترده ای از مشکلات و موانع مواجه اند و برای نیل به اهداف مورد نظر خود به راهبردها و طرح های

متفاوت نیازمند هستند. هیچ رویکرد جهانی قابل استفاده ای برای اجرای برنامه خصوصی سازی وجود ندارد و تلاش برای ایجاد

یک رویکرد فراگیر و مناسب، کاری بیهوده و زیان آور است.

مسائل مطرح شده حاکی از اهمیت و ضرورت راهمایی می باشد که سازمانها در مقابل چنین محیط هایی توانا تر باشند. کوچک سازی پیکره دولت از نمونه های بارز برای رسیدن به این مهم است اما متاسفانه الگو و روش های رسیدن به آن کمتر مورد توجه بوده است. مدیریت فناوری اطلاعات با ابزاری که به همراه خود دارد منجر به این می شود اجرا استراتژی برون سپاری کارتر و اثر بخش تر اجرا شود. اثر وجود مدیریت فناوری اطلاعات کاتالیزوری بر فرایند برون سپاری است که مراحل آن را ساده می کند.

بکارگیری صحیح تواناییهایی که در مدیریت فناوری اطلاعات موجود است برای اجرای صحیح برون سپاری به منظور کوچک سازی پیکره دولت و چابک شدن آن از اهداف اساسی این مقاله می باشد.

چگونگی تحقیق:

تحقیق به دو منظور متفاوت انجام می شود: نخست حل مشکلاتی که در حال حاضر در محل کار وجود دارد و دوم افزودن به مجموعه دانش بشری در زمینه خاصی که مورد علاقه محقق است.

تحقیقات علمی بر اساس هدف تحقیق به سه دسته بنیادی، کاربردی و تحقیق و توسعه تقسیم می شوند. در تحقیقات بنیادی هدف اساسی آزمون نظریه ها، تبیین روابط بین پدیده ها و افزودن به مجموعه دانش وجود در یک زمینه خاص است. تحقیقات بنیادی نظریه ها را بررسی کرده آن ها را تأیید، تعدیل یا رد می کند. در تحقیقات کاربردی هدف توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص است. به عبارت دیگر تحقیقات کاربردی به سمت کاربرد علمی دانش هدایت می شود. تحقیق و توسعه فرایندی است که به منظور تدوین و تشخیص مناسب بودن یک فرآورده آموزشی (طرح ها، روش ها و برنامه های درسی) انجام می شود (سرمد دیگران.. 79:1382) با توجه به انواع تحقیقات ذکر شده بالا، نوع این تحقیق بر اساس هدف، کاربردی است.

از طرف دیگر تحقیقات علمی را بر اساس چگونگی به دست آوردن داده های مورد نیاز طرح تحقیق میتوان به تحقیقات توصیفی یا غیرآزمایشی و تحقیقات آزمایشی تقسیم کرد.

این تحقیق که از نوع توصیفی می باشد شامل مجموعه روش هایی است که هدف آن ها توصیف کردن شرایط یا پدیده های مورد بررسی است. اجرای تحقیق توصیفی می تواند صرفاً برای شناخت بیشتر شرایط موجود یا یاری دادن به فرایند تصمیم گیری باشد. ما در این مقاله با روش بررسی و مطالعه مقالات منابع مختلف فارسی و انگلیسی در این باره سعی در اثر مدیریت فناوری اطلاعات بر برون سپاری که در پی آن کوچک سازی دولت می باشیم.

برون سپاری :

مهمترین ابزار برای کوچک سازی دولت، برونسپاری فعالیتها و خدمات دولتی می باشد. برون سپاری در بسیاری از سازمانهای امروزی (غربی، شرقی یا ایرانی) از امری غیر عادی و عجیب، به فعالیتی متداول تبدیل شده است. کمی تفکر در این واژه، ما را به بررسی و مطالعه مفاهیمی چون ساختارهای سازمانی، بنگاههای دولتی و خصوصی، بازاریابی رقابتی و انحصاری، ایجاد ارزش افزوده بیشتر، کاهش هزینه و افزایش سودآوری، پروژه و مدیریت آن، مدیریت مخاطرات، چابکی و انعطاف پذیری، نفوذ به بازارهای جدید و بسیاری ابزار و دانشهای تخصصی دیگر سوق می دهد.

برونسپاری یک تصمیم تجاری هوشیار برای انتقال کارهای داخلی سازمان به تأمین کنندگان خارجی است. در گذشته برون سپاری یک معیار کاهش هزینه محسوب می شد، اما امروزه مدیران تشخیص داده اند که برونسپاری هوشیارانه می تواند نتیجه افزایش قابلیت های سازمان برای برآوردن نیازهای مشتریان باشد. برای برونسپاری تعاریف متعددی شده است که به چند مورد از آن اشاره می شود:

- برونسپاری به خرید هر نوع فعالیت خدماتی از یک منبع بیرونی اعم از اینکه قبلاً این خدمت در داخل شرکت انجام می شده است یا خیر اشاره دارد. اینکه آیا این فعالیت قبلاً در شرکت انجام می شده یا نه بحث آن مربوط به تحقیق دیگری است.

- واژه برونسپاری معمولاً هنگامی به کار برده می شود که شرکتها اقدام به تجزیه فعالیتها یا تجزیه عمودی می کنند. این واژه در پایان دهه 1980 درباره مقاطعه کار (پیمانکاری) فرعی سیستم اطلاعات مدیریت ابداع و به کار گرفته شد. اگرچه در گذشته بسیاری از خدمات پیمانکاری مربوط به تولید قطعات یا سیستم اطلاعات می شد، اما در سالهای اخیر بسیاری از وظایف دیگر در بخش های مختلف از قبیل خدمات اداری، خدمات مشتری، انبار و حتی امنیت برونسپاری شده است.

(Greaver, Maurice F., 2002).

- هانکوکس و هاکنی^۴ (1999) برونسپاری را در طراحی فعالیتها بوسیله ارکان ثالث معرفی نموده اند. در مجلات تجاری عموماً برونسپاری، انتقال داراییها (دانش فنی، تکنولوژی و نیروی انسانی) از داخل سازمان به بیرون سازمان تعریف شده است. براساس این تعریف خرید دانش فنی، انتقال تکنولوژی و یا بهره برداری از نیروی انسانی از طریق بنگاههای کاریابی، همگی اشکالی از برونسپاری می باشد.

- مام^۵ (2002) برون‌سپاری را درجه پایینی از یکپارچه سازی عمودی در یک زنجیره تأمین تعریف می‌نماید.

- برون‌سپاری را می‌توان رویکردی مدیریتی دانست که مسئولیت عملیاتی فرایندها یا خدماتی را که قبلاً در داخل سازمان ارائه می‌شده است، به یک مؤسسه بیرونی تفویض می‌کند (Franceschini, 2003).
از مجموع تعاریف فوق می‌توان برون‌سپاری را به شکل زیر تعریف نمود.

"حواله و واگذاری یک فعالیت و فرآیند سازمانی به سازمان بیرونی برای دریافت منابع از این سازمان (که عموماً پیمانکار، ارکان ثالث^۶، تأمین‌کننده و یا فروشنده^۷ نامیده می‌شود) و بهره‌گیری از فرصت‌های بازار، برون‌سپاری نامیده می‌شود. درحقیقت ایجاد ارزش با استفاده از منابع بازار، برون‌سپاری است. برخلاف گذشته که صرفاً بر منابع داخلی سازمان برای بقا و دوام در بازار تکیه و تمرکز می‌شده است، امروزه براساس دیدگاه منبع‌گرایی^۹ از منابع بازار برای بدست آوردن مزیت رقابتی و تقویت موقعیت سازمان در صحنه رقابت بازار بهره‌گرفته می‌شود. بنابراین خرید فعالیت‌ها و خدمات براساس دیدگاه تکیه بر قابلیت‌های تأمین‌کنندگان (تأمین‌کننده‌گرایی^{۱۰}) برون‌سپاری می‌باشد."

مدیران تجاری و صنعتی درحالی‌که می‌کوشند از استراتژی برون‌سپاری استفاده کنند اما درعمل با مسایل و موضوعهای مفهومی متنوعی روبرو هستند. هم مدیران و هم مشاوران آنان سعی در شناسایی این مسائل دارند تا بتوانند به گونه‌ای موثرتر از برون‌سپاری استفاده کنند. درحالی‌که تحقیقات آکادمیک قابل ملاحظه‌ای در زمینه استفاده از برون‌سپاری در فعالیتهای ساخت محصول موجود است. (WILCOCKS AND FEENY 1995).

موضوع مهمی که برای دست‌اندرکاران تجارت در استفاده از برون‌سپاری مطرح است آن است که چطور یک شرکت تصمیم بگیرد چه فعالیتی را برون‌سپاری کند و چه فعالیتی را خود انجام دهد؟
مسئله‌ای که مدیران ارشد با آن مواجه هستند استفاده از برون‌سپاری نیست، بلکه تعیین خدمتی است که باید برون‌سپاری شود (VENKATRAMAN, 1997) و این موضوع نیازمند آن است که استراتژی‌های برون‌سپاری به روشنی معین شوند.

منافع حاصل از برون‌سپاری:

موسسه برون‌سپاری در یک سری از مطالعات خود با بررسی بیش از 1200 شرکت به منظور درک صحیح از اینکه چرا شرکتها فعالیتهای خود را برون‌سپاری می‌کنند به این نتیجه رسید که 10 مزیت بالقوه درنتیجه استفاده از برون‌سپاری

تعاریف مختلف و متنوعی از مدیریت فناوری ارائه شده است که در اینجا به برخی از آنها اشاره می شود. بنابر تعریف شورای ملی تحقیقات، مدیریت فناوری رشته های مهندسی، علوم و رشته های مدیریتی را برای برنامه ریزی، توسعه و بکارگیری ظرفیتهای تکنولوژیکی در جهت تدوین و پیاده سازی اهداف استراتژیک و عملیاتی یک سازمان با هم مرتبط می نماید. (2)



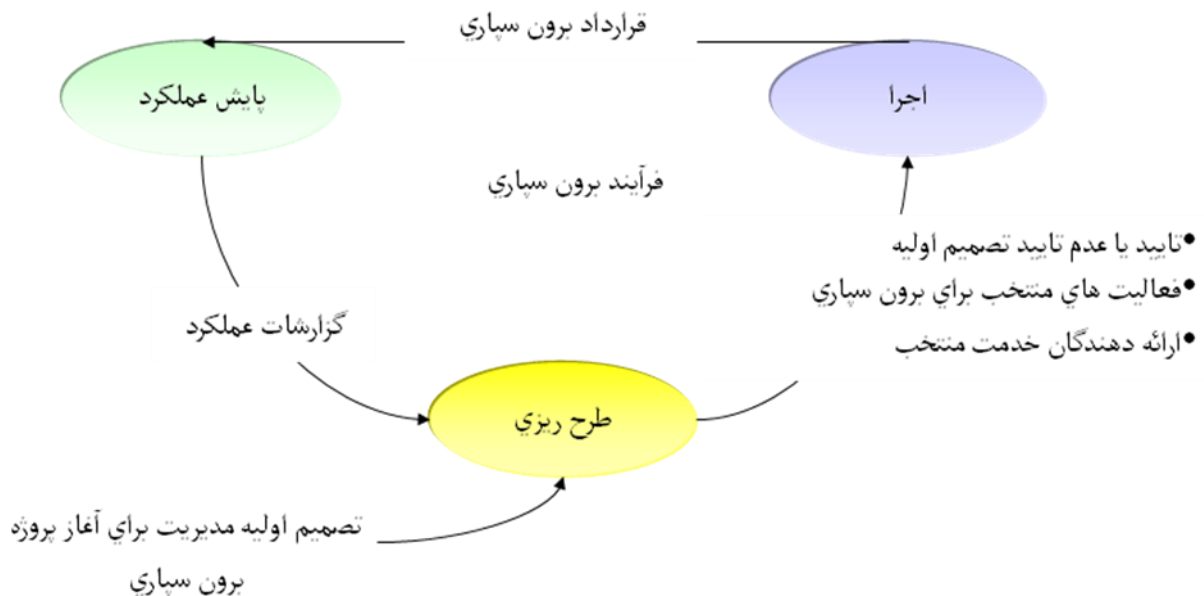
شکل شماره 1

از سوی دیگر، برخی از محققان به تعریف کارکردهای مدیریت فناوری پرداخته اند و مدیریت فناوری را فرایندی که همه فعالیت های شناسایی، انتخاب، اکتساب، بهره برداری و حفاظت از فناوریهای یک بنگاه را دربرمی گیرد. (3) و برخی نیز به تعریف سطوح مدیریت فناوری در سطح جهانی، استراتژیک و عملیاتی پرداخته اند. (8)

ویژگی های مدیران IT در فرایند برون سپاری

هرمدیر موفق IT که می خواهد مدیریت موفق داشته باشد، بایستی دارای یک سری ویژگی هایی باشد. بهترین مدیران و آنانی که حرفه های موفق دارند این مهارت ها را دارا هستند و با استفاده از قابلیت هایشان می توانند تشکیلات تخصصی و شرکت هایی را که برای آنها کار می کنند را بالا ببرند. گر چه بر سر تعداد و ماهیت این ویژگی ها اختلاف نظرهایی وجود دارد اما تعدادی از آنها بسیار مهم بوده و یکی از ضروریات مدیران IT هستند. با توانایی های ذکر شده ابزار هایی هستند که همه برای رفتن به سمت کوچک سازی بسیار حیاتی می باشد. شکل زیر مراحل اصلی فرایند برون سپاری را نشان می دهد که در تمامی این مراحل نقش

مدیریت فناوری سازمان انکار ناپذیر است.



شکل شماره 3

توانایی ارزیابی نیازها:

همه مدیران IT نیازمندند بدانند که چطور نیازهای شرکتشان را که به وظایف تکنولوژی آنها مربوط می شود ، ارزیابی کنند. این مهم نیست که در چه سطحی از مدیریت می باشند بلکه بایستی بدانند که نیازهای واقعی و اعمال صورت گرفته چیست تا بتوانند بر روی فعالیت های صحیح کار کنند. بسیاری از مدیران تنها در صدد ایجاد و توسعه برنامه های IT هستند و برای رسیدن به اهداف و کشف موضوعات و اعمال ملموس شرکت هیچ تلاشی نمی کنند. پرورش توانایی ارزیابی سریع تکنولوژی مورد نیاز حیطه تخصصی یک مدیر IT توانایی او در پاسخگویی و مسئولیت پذیری بیشتر را افزایش می دهد.

1- توانایی خلق یک دیدگاه:

یک مدیر IT برای اینکه رهبری مطلوبی داشته باشد بایستی هدف های سازمان را بشناسد و دیدگاهی را برای کارکنان خود خلق کند که نشانه این باشند که می خواهد سازمان و کارکنان در کجا قرار گیرند . این مدیران بایستی مسئولیت پذیر بوده و تیم خود را به مقصد مطلوب هدایت کنند. مدیرانی که توانایی خلق یک دیدگاه و توضیح و تفصیل ماهرانه آن به کارکنان خود را دارا هستند می توانند کارهای بسیار خوبی را به انجام رسانند چرا که کارکنانشان از آنان پیروی می کنند. انتقال این دیدگاه نشان دهنده وجود کانونی است که کارکنان را متعهد به رساندن سازمان به مقصد مشخص شده می کند. و این نکته مهمی است برای اجرای موفق

فرایند کوچک سازی میباشد. زمانی که این ویژگی در مدیرانی که عهده دار مسئولیت فعالیتهای فناوری اطلاعات یک سازمان وجود داشته باشد باعث می شود که راهبران سازمان از کانال این افراد زود تر به این نکته پی ببرند که چه واحد، چه فعالیت هایی و چگونه باید برون سپاری شود.

2- توانایی ایجاد یک برنامه:

زمانی که کارکنان دانستند که کجا می خواهند باشند، مدیران موفق می دانند که چگونه با ایجاد یک برنامه آنان را به آنجا برسانند و این به معنی انتخاب اولویت های صحیح برای موقعیتی که در آن قرار دارند و سپس ایجاد برنامه ای پر تکاپو اما دست یافتنی است. برنامه ریزی یک عنصر ضروری برای مدیرانی است که می خواهند به اهداف عالی برسند، اما بسیاری از مدیران در برنامه ریزی شکست می خورند. در عوض آنان سعی می کنند بیشتر کار انجام دهند بدون اینکه ببینند سازمانشان قادر به انجام چه کارهایی است. داشتن توانایی ایجاد برنامه ای که سازمان را برای رساندن به فرایند برون سپاری و اهدافش می رساند، مدیران را در موقعیت بهتری از پاسخگویی و مسئولیت پذیری قرار می دهد.

3- توانایی ساختن یک تیم:

مدیران موفق اهمیت ساختن تیمی را که به خوبی مهارت در زمینه های مهم و حیاتی را دارد، به خوبی می دانند. یک مدیر موفق بایستی بداند که تیمی را که در حال حاضر وجود دارد، چگونه اصلاح کرده و بهبود بخشد و البته این کار را بایستی به خوبی ایجاد یک تیم جدید انجام دهد. هر مدیر خوبی توانایی ایجاد تیمی صحیح برای انجام اموری که در حال حاضر وجود دارد و پیش بینی نیازهای آینده را دارد، بنابراین یک چنین تیمی آماده برای تلاشها و مبارزات جدید است. مدیران قوی حرفه ای سازندگان موثر افراد حرفه ای هستند. آنها اهمیت مشاغل و سازمان های حرفه ای به عنوان ابزاری برای ایجاد تیمی قوی با توانایی اداره کردن مستقلانه را به خوبی فهمیده اند. برای برون سپاری نیز تشکیل تیمی از افراد و کارکنان خبره هر دو سازمان بسیار الزامی است.

4- توانایی تمرکز بر منابع:

متمرکز کردن کارکنان IT، پول و منابع تکنولوژی بر اولویت های کلیدی شرکت برای دستیابی به موفقیت ضروری است. منابع تکنولوژی بایستی بر ابتکاراتی متمرکز باشد که همگام با نیازها و اهداف شرکت است و بایستی در یک راه پربار و هزینه های قابل اجرا به کار روند. انسان های حرفه ای متفکر در هر سطحی نیازهای تمرکز قوی را تشخیص می دهند.

5- توانایی مدیریت پروژه ها:

اساس شغل یک مدیر IT این است که سازمان می تواند اولویت های پروژه را با یک شیوه قابلپیش بینی انجام دهد. هماهنگی مدیریت پروژه های قابل اجرا بایستی بخش کلیدی هر مدیری باشد که انتظار موفقیت را دارد. صرفنظر از مسیر حرفه ای یک مدیر، مهارتهای مدیریتی پروژه های قوی فرصت ها و شانس های مدیر را بالا می برد.

6- توانایی اجرای فرایند مدیریت تغییر:

تکنولوژی به دلیل طبیعتی که دارد، نیازمند تغییرات سریع است. هر مدیر IT لازم است که بتواند چگونگی اجرای موثر تغییرات را درک کند، و حتی تغییرات بعد از فرایند برون سپاری را هدایت و رهبری نماید. شکست در مدیریت موثر تغییرات هر مدیری را فلج خواهد کرد.

7- توانایی برقراری ارتباطات موثر:

مدیران موفق می توانند در بسیاری از سطوح متفاوت و با همه نوع افراد ارتباط برقرار کنند. موفقیت حرفه ای بستگی بسیار زیادی به مهارت های برقراری ارتباطات موثر دارد. رساندن پیام در میان کارکنان فنی به خوبی مشتریان غیر فنی، مدیران را قادر به مدیریت انتظارات قابل اجرا می گرداند. آن دسته از مدیران IT که به موفقیت های حرفه ای بزرگی دست می یابند، کسانی هستند که می توانند با تمامی سطوح افراد مانند کارمندان، همتاها، مشتریان داخلی و خارجی، فروشندگان و مدیران ارشد به خوبی ارتباط برقرار کنند و این امر باعث شناخت منابعی می شود که در فعالیت های خاص سازمان تصمیم به برون سپاری دارد.

8- توانایی بررسی و سنجش عملکرد:

مدیران موفق اندازه گیری های مخصوصی دارند که به آنها و دیگران می گویند که سازمان تا چه اندازه خوب کار می کند و همچنین بازخوردهایی را تهیه می کنند که به مدیران در امر هدایت کارهایی که عملکرد سازمان را بهبود می بخشد، کمک شایانی می کند. این ویژگی ها از یک سو و بازخورد های لازم از سازمانهای کاندید، جهت تحویل فعالیتهای سازمان جهت فرایند برون سپاری از سوی دیگر ویژگی مهمی می باشد که در فرایند برون سپاری به مدیران سازمان کمک می کند.

کنترل نکات مهم برون سپاری با مدیریت فناوری اطلاعات:

در این قسمت قصد داریم تاثیر ابزار های موجود در فناوری اطلاعات بر برون سپاری را تشریح کنیم . در برون سپاری توجه به چه نکاتی حیاتی است و مسیر و الگو ها چگونه بوسیله مدیریت فناوری اطلاعات به نتیجه های موثر ختم می شود. با توجه به فناوری اطلاعات و استفاده آن بطور صحیح باعث می شود که به نکاتی حیاتی توجه بیشتر شود. از آنجایی که برای اجرای موفق هر استراتژی ملاحظات آن استراتژی بسیار مهم می باشد.

1) زمان^{۱۲}

- در چه زمانی باید برون سپاری انجام شود؟
- آیا زمان مورد انتظار بازار و زمان تولید مناسب برای برون سپاری است؟

با توجه به اطلاعاتی که فناوری اطلاعات از شاخص ها و نمودارهایی از وضعیت سازمان در اختیار ما قرار می دهد مشخص میکند چه موقع وقت آن رسیده که این استراتژی دست بزنیم.

2) هزینه ها^{۱۳}

- چه صرفه جویی هایی امکان پذیر است؟
- آیا هزینه هایی مانند انتقال دانش و فناوری در نظر گرفته شده اند؟

توجه به هزینه ها مهمترین وظیفه یک مدیر است لذا با استفاده صحیح از فناوری اطلاعات ما این نگرانی را مهار میکنیم. سیستم ها پشتیبان از سیستم ، حافظه های جانبی و... به جای پرونده های اطلاعاتی حجیم و جاگیر قدیم شده داده است و هزینه ها را بطور چشمگیری کاهش داده است.

3) کیفیت^{۱۴}

- انتظار دارید محصول با چه سطحی از کیفیت به شما تحویل داده شود؟
- انتظارات کیفی چگونه تعریف و اندازه گیری می شوند؟
- آیا به مدیریت خطرپذیری و تهیه برنامه های اقتضایی توجه شده است؟

مدیریت فناوری اطلاعات خود باعث می شود کیفیت خدمات را ارتقا داده و پلی بین نظرات ذینفعان و تصمیم گیران باشد و بدین وسیله با بازخورد های بموقع باعث ارتقا کیفیت گردد. مدیریت فناوری اطلاعات با در اختیار گذاشتن اطلاعات وسیعی در مورد صنعت های مشابه و سازمانهایی با پتانسیل مناسب شاهد مناسبترین سطح در کیفیت باشیم .

4) تعارضات^{۱۵}

- آیا طرف مورد برون سپاری، با رقبا نیز قرارداد دارد؟ آیا شما نسبت به عدم افشای اطلاعات محرمانه اطمینان دارید؟
- با بکارگیری صحیح فناوری اطلاعات این امکان را به ما دهد به یکسری اطلاعات جامع دسترسی داشته باشیم و از آن طریق از مواردی مشابه موارد بالا اطمینان داشته باشیم.

5) کنترل^{۱۶}

- چه قسمت‌هایی از فناوری و دارایی‌ها معنوی شرکت در اختیار و کنترل طرف سوم است؟
 - چه قسمت‌های از دانش کسب و کار شما امکان دارد در اثر برون‌سپاری افشا شود؟
- مسئله کنترل به شیوه‌هایی که از فناوری اطلاعات استفاده می‌شود بسیار راحتتر و کاراتر از زمانی است که این مهم در سازمان جایگاهی کم‌رنگ دارد.

6) ارتباطات^{۱۷}

- سهولت برقراری ارتباط با تامین کننده به چه میزان است؟
- آیا (در صورت هم‌زمان نبودن دو طرف) افراد کافی برای ایجاد ارتباط به زبان‌های اصلی هر دو طرف را در اختیار دارید؟

ارتباطات که از ملاحظات مهمی است که در فرایند برون سپاری توجه به لازم است با فناوری اطلاعات بهتر صورت می‌گیرد. در گذشته به دلیل فقدان فناوری اطلاعات که هزینه‌های زیادی برای فرایند برون سپاری به تبع خود به دنبال داشت، پیمانکاران توان ارائه خدمات به کسب و کارهای کوچک و متوسط را نداشتند. و همچنین کسب و کارهای کوچک و متوسط نیز تمایل به برون سپاری نداشتند زیرا بر این عقیده بودند با نبود اطلاعات کافی پیمانکاران نمی‌توانند پروژه را به طور کامل درک کنند و نمی‌خواستند کنترل فرایند‌های داخلی را به خارجی‌ها بدهند. امروزه این اطلاعات با مدیریت فناوری اطلاعات در دسترس تصمیم‌گیران

شرکت می باشد. این ابزارها را استفاده از خطوط اینترنت مناسب، استفاده از شبکه های داخلی (LAN، WAN، INTRANET)، استفاده از شبکه های مخابراتی ماهواره ای و سیمی و.... که هر کدام از این ابزارها با توجه به نوع کاربردها و سطح فعالیت سازمان نسبت به انتخاب زیر یاخته های ارتباطی موجود استفاده می شود.

زمانه عوض شده و تکامل برون سپاری کسب و کار^۸ (BPO) موجب گشته تا بازار های میانی مورد هدف قرار گیرند. کسب و کار های کوچک برای آنکه بیشتر مورد دسترس باشند به برون سپاری روی آورده اند. از طرف دیگر این نوع فعالیت ها به آنها اجازه می دهد تا بتوانند با توان کمتر با شرکت های بزرگتر که خدمات با کیفیتی را ارائه می دهند نیز رقابت کنند. برون سپاری باعث کاهش هزینه های اجرایی و بالا بردن بهره وری در کسب و کار های کوچک و بالا بردن توان رقابتی آنها می شود. با توجه به گزارش گارتنر بازار برون سپاری در سال 2003، در کشور آمریکا معادل 15 میلیارد دلار بوده است.

4-2) شناسایی روش گارتنر^۹ و تاثیر مدیریت فناوری اطلاعات در پیروزی آن:

این نوع برون سپاری که دارای مزیت های از قبیل جا انداختن تفکر برون سپاری به عنوان یک روش عملی، همراستا کردن تمام فعالیتهای مرتبط با برون سپاری با راهبردهای کسب و کار، داشتن توقعات واقع بینانه از کسب سود قبل از اقدام به برون سپاری، بالا بردن ارزش خدمات منعطف در مقابل خدمات ثابت، انتخاب روشهای تحویل سازگار با اهداف تجاری و کسب و کار سازمان، تعریف محرکها و روش ارتباطی به جهت حصول سود دو جانبه، مذاکرات پی در پی جهت اتخاذ معامله برنده-برنده، ارائه راه حل های تجاری بر مبنای شبکه تولیدکنندگان، توسعه و پیاده سازی روشهای مدیریت توزیع متمرکز، ایجاد تعادل میان نظارت و اعتماد در روابط برون سپاری را در پی دارد که مراحل آن به شرح زیر است.

مرحله اول: راهبرد برون سپاری اولین مرحله این روش است این مرحله که با همراستایی، ارزیابی سازمانی، قابلیت های درون سازمانی، بررسی بازار، تصمیمات ساخت یا خرید، تجزیه و تحلیل خطر بیشترین دغدغه خود را شناخت می داند با کاربرد فناوری اطلاعات می تواند بسیار موفق تر باشد بعنوان مثال با نرم افزار های تحقیق در عملیات در کمترین زمان به ما نشان می دهد تصمیم در مورد ساخت بهتر است و یا خرید.

مرحله دوم: ارزیابی و انتخاب، شناسایی، توسعه ضوابط، فرآیند انتخاب، فرصتهای شراکت از فعالیت هایی است که در این مرحله انجام می شود که با بکارگیری ابزار های کارآمد تر این مرحله انجام می شود.

مرحله سوم : توسعه قرارداد ، مدل نظارت ، انتخاب معیارها ، روشهای پرداخت ، شرایط ، پیش بینی تغییرات گزینه هایی هستند که در مرحله سوم باید به آن توجه داشت در واقع این مرحله سعی در تجزیه تحلیل گزینه های بدست آمده از مرحله قبل است . در واقع این مرحله نیز فناوری اطلاعات با کارایی هایش زمان و هزینه را برای تصمیم گیران راحتتر می کند .

مرحله چهارم : مدیریت برون سپاری با ارتباط ، تخمین بهره وری ، نوآوری و کیفیت همراه است . که این مرحله نیز همانند قسمتها و مراحل قبلی ذکر شده با مدیریت فناوری اطلاعات شکل تازه ای به خود می بخشد حتی در این مرحله مسائلی چون کیفیت که در قسمت های قبلی مورد بحث بود با کاربرد فناوری اطلاعات پررنگ تر میشود . البته مراحل ذکر شده همانند یک چرخه ادامه دارد و نسبت به هم بازخورد دارد

نتیجه

سه نتیجه مهم حاصل از تحقیق در دو حوزه خدمات عمومی و تخصصی عبارتند بودند از:

نتیجه مهم از یافته های تحقیق آن است که هر چه استفاده کاراتری از فناوری اطلاعات بشود برون سپاری با شیوه موثر تری اجرا میشود .

از نتایج تخصصی قابل برداشت از این مقاله اشاره به ویژگی های بارز مدیریت فناوری اطلاعات که باعث می شود فرایند برون سپاری کاراتر و اثر بخش تر انجام گردد . ویژگی هایی چون توانایی خلق یک دیدگاه ، توانایی ایجاد یک برنامه ، توانایی ساختن یک تیم ، توانایی تمرکز بر منابع ، توانایی مدیریت پروژه ها ، توانایی اجرای فرایند مدیریت تغییر ، توانایی برقراری ارتباطات موثر ، توانایی بررسی و سنجش عملکرد کمی باشد .

نتیجه مهم تخصصی از یافته های تحقیق آن است که با استفاده از فناوری اطلاعات و رسیدن به نکات مهمی از قبیل توجه به کیفیت ، زمان ، هزینه ، تعارضات و... باعث می شود دید بهتری برای برون سپاری به ارگان مربوطه خواهد داد .

ما در این مقاله با معرفی روش گارتنر نشان دادیم که توجه دقیق به فناوری اطلاعات چگونه به این مهم دست بزنیم . . رقابت ، توان رقابتی ، توسعه پایدار ، و جهانی شدن واژه هایی هستند که امروزه در کلیه محافل سیاسی ، اقتصادی و اجتماعی در سطوح ملی ، بخشی و بنگاههای اقتصادی در کنار کوچک سازی دولت ها به گوش می رسند . به نظر می رسد که در شرایط فعلی دیگر کسی بر سر مقوله بزرگ بودن نشانه اقتدار است تاکید ندارد ، زیرا روند جهانی شدن ظاهراً غیرقابل برگشت بوده و کشورها و بنگاههای اقتصادی مختلف را تحت تاثیر خود قرار داده است . اگر بپذیریم که امروزه فناوری نقش بسیار مهمی در فرایند برون سپاری و اتخاذ استراتژی های رقابتی در سطح جهانی دارد ، قطعاً

به این موضوع خواهیم رسید که برای مدیریت این منبع گرانبها و ارزشمند، به کسب مهارتهای زیادی نیازمندیم. امروزه، مدیران ارشد در سطوح مختلف برای کسب موفقیت، برخورد آگاهانه با تحولات دنیای کسب و کار، پرهیز از رویکرد آزمون و خطا و درنهایت کاهش ریسک تصمیم گیریهای خود، باید آشنایی با اصول مدیریت فناوری را تا حد ممکن افزایش داده و به تدریج، اصول آن را در عمل پیاده کنند. از این رو مدیریت فناوری به عنوان مقوله ای میان رشته ای، سعی در یکپارچه سازی دیدگاه مدیران به تحقیقات، انتقال فناوری، توسعه محصولات و فرایندهای جدید، تجاری سازی فناوری، کسب توان رقابتی از طریق فناوری و درنهایت یکپارچه سازی تمامی این موارد در استراتژی کلی بنگاههای اقتصادی داشته و در سطح کلان، به مدیران عالی کمک می کند تا به سیاستگذاریهای مناسب برای برون سپاری، تمامی تلاشهای پراکنده ملی در مسیر توسعه فناوری را هماهنگ و جهت دهی می نماید.

مراجع

- 1) باقر قدیری اصلی «کلیات اعم اقتصاد» مرکز نشر سپهر، چ چهارم، 1370
- 2) الوانی، سید مهدی «سازمان مجازی» فصلنامه علمی - کاربردی، شماره 41-42، 1377، صص 2-6
- 3) اسکات، دان تپ «ارزش آفرینی در اقتصاد شبکه ای» حسین حسینیان، نشر فرا، 1380
- 4) گزارش اقتصادی و نظارت بر عملکرد سال دوم برنامه سوم توسعه، سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور
- 5) مشتری پيشران نوآوری، محمود کریمی، روزنامه جام جم، ستون اکسیر نوآوری، شنبه ۲۹ بهمن ۱۳۸۴، سال ششم، شماره ۱۶۵۶
- 6) محمد رضا اکبری جوکار، تصمیم گیری در مورد ساخت و یا خرید و اثر نگرش مدیریت زنجیره ارزش بر آن، دومین کنفرانس بین المللی مهندسی صنایع
- 7) امیر حسین نوروزی و ارسال پالشی، مدل تصمیم گیری جهت برون سپاری انبار، چهارمین کنفرانس بین المللی مهندسی صنایع.
- 8) محسن چشم براه و اکبر سلیمانی فرد، توسعه یک مدل تحلیل ساخت / خرید مبتنی بر تعیین محصولات اصلی و
- 9) تحلیل فنی و هزینه ای، کنفرانس بین المللی مهندسی صنایع -
- 10) مدیریت تکنولوژی، رمز موفقیت در رقابت و خلق ثروت، طارق، خلیل، ترجمه سید کامران باقری و ماهور ملت پرست، انتشارات پیام، متن، 1381 ص 48
- 11) J. Momme, Framework for outsourcing: based on theoretical review and empirical findings from Danish heavy industry, in: H.H. Hvolby (Ed.), Proceedings of the Fourth SMESME International Conference, Department of Production, Aalborg University, Denmark, May 2001, pp. 265-274
- 12) J. Momme, Outsourcing manufacturing to suppliers: a conceptual framework, Ph.D. thesis, Department of Production, Aalborg University, Denmark, 2001
- 13) NATIONAL RESEARCH COUNCIL. (1984), MANAGEMENT OF TECHNOLOGY THE HIDDEN COMPETITIVE ADVANTAGE. NATIONAL ACADEMY PRESS,
- 14) WASHINGTON. DC. REPORT N9. CEST-CKOSS-6.P: 15
- 15) JOHN N. SKILBEK & CRAIG M. CRUICK SHANK, (1997), "INNOVATION IN TECHNOLOGY MANAGEMENT, THE KEY TO GLOBAL LEADERSHIP" PICMET/, P:206
- 16) ROUSSEL P, K. SAAD & T.ERICKSON, 1991, THIRD GENERATION R&D HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS ROTHWELL R. (1977), THE CHARACTERISTICS OF SUCCESSFUL INNOVATORS AND TECHNICALLY PROGRESSIVE FIRMS, R&D, MANAGEMENT, VOL, P:206-191

- 17) MILLET, SM, (1990(, THE STRATEGIC MANAGEMENT OF TECHNOLOGICAL R&D: AN IDEAL PROCESS FOR THE 1990, INT. TECHNOLOGY MANAGEMENT, VOL ,10 P:66-64
- 18) DREJER A, (1990(, FRAMEWORK FOR THE TECHNOLOGY MANAGEMENT OF TECHNOLOGY
- 19) ADVANCE IN SERVICES MARKETING AND MANAGEMENT, VOL.1, GREENWICH CONNECTICUT: JAI PRESS INC.
- 20) ROTHERY, BRAIN AND IAN ROBERTSON ,)1995) THE TRUTH ABOUT OUTSOURCING, HAMPSHIRE, ENGLAND: GOWER PUBLISHING COMPANY.
- 21) LACITY, MARY C AND RUDY HIRSCHHEIM (1993(, “THE INFORMATION SYSTEMS OUTSOURCING BANDWAGON.
- 22) COWELL, D (1985(, THE MARKETING OF SERVICES, LONDON: W. HEINEMANN LTD.
- 23) CONTRACTOR, FAROK K. AND PETER LORANGE (1988(, COOPERATIVE STRATEGIES IN INTERNATIONAL BUSINESS, LEXINGTON, MA: LEXINGTON BOOKS.
- 24) ARTHUR ANDERSON AND THE ECONOMIST INTELLIGENCE UNIT (1995(, RESEARCH REPORT NEWDIRECTIONS IN FINANCE: STRATEGIC OUTSOURCING, NEW YORK NY: THE ECONOMIST INTELLIGENT UNIT.
- 25) CHASE, RICHARD B. AND ROBERT H. HAYES (1992(, “APPLYING OPERATIONS STRATEGIES TO SERVICE FIRMS,” IN ADVANCES IN SERVICES MARKETING AND MANAGEMENT, BY TERESA A. SWARTZ, DAVID E. BOWEN, AND STEPHEN W. BROWN, GREENWICH CONNECTICUT: JAI PRESS INC

سایت های مورد استفاده :

<http://outsourcing.com/>

-
- 1 - Information Technology
 - 2 - Down sizing
 - 3 - Outsourcing
 - 4 - Hancox & Hackney
 - 5 - Mamme
 - 6 - Contractor
 - 7 -Third party
 - 8 -Vendor
 - 9 -Resource oriented
 - 10 -Supplier oriented
 - 11 -Galbirt
 - 12 -Time
 - 13 -Cost
 - 14 -Quality
 - 15 - Conflict
 - 16 -Control
 - 17 -Communication
 - 18 -Business Plan Outsourcing
 - 19 - Gartner

