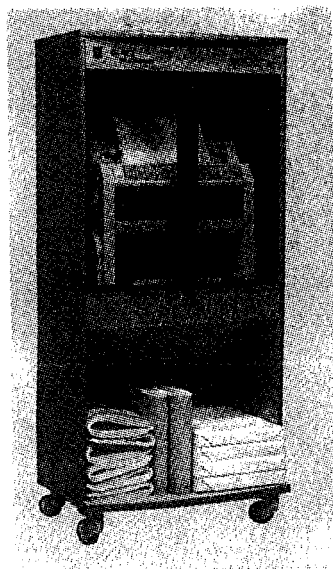




برنامه ریزی نظام اشاعه اطلاعات و برنامه ریزان توسعه عمومی کشور (نگاهی به راهبردها)



نوشته: موسی جعفر بیگلر
عضو هیأت علمی مرکز اطلاع رسانی و خدمات علمی جهاد سازندگی

برنامه ریزی نظام اشاعه اطلاعات

اساس و بنیان هر نظامی در جریان برنامه ریزی مشخص می شود. برنامه ریزی علاوه بر ایجاد شمای کلی برای تعیین روند کارها، جهت آن ها را نیز مشخص کند. برنامه ریزی به طور مشخص یک فرآیند مدیریتی است که عمده ترین و اصلی ترین وظیفه هر مدیر را تشکیل می دهد. این فرآیند در ارتباط با اشاعه اطلاعات به طور کلی دارای ۳ لایه اصلی می باشد:

- "برنامه ریزی راهبردی" نظام اشاعه اطلاعات
- "برنامه ریزی عملیاتی" نظام اشاعه اطلاعات
- "برنامه ریزی فنی" نظام اشاعه اطلاعات

"برنامه ریزی راهبردی" تعیین کننده آینده سازمان است (۱) مدیریت در این سطح با مسائل بلندمدت که به اجرا درآمدن آن ها مستلزم زمان ببری طولانی است سروکار دارد. ضمن آن که این لایه، اساس و بنیان دو لایه دیگر برنامه ریزی و مدیریت

است. "برنامه ریزی عملیاتی" با انتخاب روش ها، برنامه ریزی های کاربردی در سطح عملیات، بهترین نحوه انجام امور و با تقسیم منابع مالی و انسانی سروکار دارد و "برنامه ریزی فنی" با مجموعه رهنمودهای سازمان و با توجه به زیرساخت های موجود و قابل حصول جهت تصمیم گیری ها و مشخص کردن نحوه اجرای آن ها در آینده، تعیین می شود. هم چنین طی فرآیند برنامه ریزی عملیاتی خط مشی، بهترین روش های اجرایی جهت به مقصد رساندن یک فعالیت یا وظیفه مندی خاص طراحی می شود. این مجموعه روش ها را اصطلاحاً "دستورالعمل" می نامند.

برنامه ریزی راهبردی در مقوله اشاعه اطلاعات راه گشای تفکر مدیریتی راهبردی در سازمان است. "مدیریت راهبردی" فرآیندی است در جهان پویای اطلاعات که سازمان های تولید کننده، مصرف کننده و پردازش کننده



دانشمندان، مهندسان، فن‌آوران آموزش عالی، نهادهای تحقیق و توسعه، مؤسسات فن‌آوری و سایر واحدهای فنی؛
 ○ پیوند با ارکان مهم تصمیم‌گیرنده، بنگاه‌های دولتی، بخش‌های اقتصادی، مؤسسات آموزشی، نهادهای تحقیق و توسعه، مؤسسات فن‌آوری؛
 ○ ایجاد مجراهای ارتباطی دو جانبه با استفاده‌کنندگان؛
 ○ وجود نظامی سازمان‌یافته که این منابع، کارکنان و حلقه‌های رابط را به هم نزدیک کند و قوت بخشد؛
 ○ سیاست‌های ملی که توسعه نظام یافته زیربنای اطلاعاتی را اعتلا دهند؛

زیربنای اطلاعاتی شالوده اصلی نظام اشاعه اطلاعات را تشکیل خواهد داد. اساس وظیفه‌مندی‌های سازمانی مراکز اشاعه اطلاعات، داشته‌های اطلاعاتی، کاربران نهایی و سیستم اجرایی براساس این زیربنا طراحی می‌شود. نتایج نیازسنجی و برآورد امکانات در مقوله زیربنای اطلاعاتی دو طیف زیر را نمایان می‌کند:

□ منابع اطلاعاتی موجود و قابل دسترس، نتایج پژوهش‌های انجام‌یافته، داده‌های خام و اطلاعات پردازش شده که استفاده بهینه از آنها مستلزم برنامه‌ریزی و طراحی یک نظام ملی است. ضمن آن‌که نقش عظیم این اطلاعات در جریان توسعه ملی و ارزش افزوده بالقوه و بالفعل آن غیرقابل انکار است.

□ پژوهشگران، مؤسسات آموزشی و پژوهشی و اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشور که در جریان آموزش، پژوهش و مطالعات خویش نیازمند بهره‌گیری از این اطلاعات می‌باشند.

امکانات اطلاعاتی بالقوه

- کتاب‌های موجود در کتابخانه‌ها، مراکز اطلاعات و مراکز آموزشی و پژوهشی؛
- نشریات موجود در کتابخانه‌ها، مراکز اطلاعات و مراکز آموزشی و پژوهشی؛
- مواد دیداری و شنیداری در کتابخانه‌ها، مراکز اطلاعات و مراکز آموزشی و پژوهشی؛
- بانک‌های اطلاعاتی تولید شده داخلی؛

اطلاعات از نظر وظایف و کارکردها به یکدیگر نزدیک شده و تقسیم‌بندی درستی نمی‌توان میان این سه بخش قائل شد. "برنامه‌ریزی راهبردی، در بهترین شکل خود، نیازمند جمع‌آوری اطلاعات بسیار وسیع، جست‌وجوی گزینه‌های مختلف و تأکید بر مدل‌های آینده‌تصمیماتی که امروز اتخاذ می‌شوند خواهد بود." (۲) پس از گردآوری اطلاعات که اساس تصمیم‌گیری مدیران را تشکیل می‌دهد، تجزیه و تحلیل اولویت‌های برنامه‌ریزی از نظرگاه‌های اقتصادی، علمی، فنی، نیروی انسانی، منابع مالی و ... پیش خواهد آمد که بر روند طراحی خط‌مشی‌ها تأثیر خواهد گذارد. هرگاه خط‌مشی‌های یک سازمان طی فرآیند "برنامه‌ریزی-مدیریت راهبردی" و با در نظر گرفتن مسائل فوق طراحی شود حداقل فواید آن برای سازمان موارد زیر خواهد بود:

- استانداردسازی فعالیت‌ها؛
- کمک‌کار مدیریت در جریان تصمیم‌گیری‌ها؛
- به‌حداقل رساندن اشتباهات با یک نظام بازخوردی؛
- هماهنگی بین اجزای ناهمگن سازمان؛
- ایجاد امکان تجزیه و تحلیل سازمانی و ارزشیابی؛
- کاهش هزینه‌های اضافی؛
- جلوگیری از فعالیت‌های موازی و تکراری؛
- صرفه‌جویی در زمان انجام فعالیت‌ها؛
- کمک به جریان آموزش و پژوهش؛

زیربنای اطلاعاتی نظام اشاعه اطلاعات

مجموعه امکانات علمی، آموزشی، پژوهشی، فن‌آوری، نیروی انسانی، منابع و داده‌های خام، اطلاعات پردازش شده، افکار و اندیشه‌ها و ... زیربنای اطلاعاتی هر نظام اشاعه اطلاعات را تشکیل می‌دهند. هم‌چنین امکانات ملی به‌منظور دسترسی به دانش و اطلاعات، انتقال آن و به‌کار بستن دانش از این زیربنای اطلاعاتی ناشی می‌گردد اجزای زیربنای اطلاعاتی عبارتند از:

- هسته‌ای از منابع اطلاعاتی موجود (کتابخانه‌ها، مراکز مدارک، مراکز تجزیه و تحلیل اطلاعات و ...)
- تربیت کارمندان کارآموده اطلاعاتی؛
- پیوند با منابع انسانی اطلاعاتی، نظیر مشاوران فنی،



- بانک‌های اطلاعاتی تولید شده خارجی؛
- پایان‌نامه‌ها؛
- اسناد؛
- متخصصان؛

باتوجه به استراتژی‌های کلان و توجیه اقتصادی، نحوه و میزان کاوش‌های اطلاعاتی، حوزه‌های موضوعی، تعداد افراد تحت پوشش و سطح پوشش موضوعی و ارائه خدمات در سیستم مشخص می‌شود.

■ الزامات نظام

- الزامات کاربری نظام‌های اشاعه اطلاعات

□ الزامات انسانی نظام اشاعه اطلاعات

● عوامل انسانی درون نظام؛

- مدیران سطوح راهبردی، مدیران سطوح عملیاتی، مدیران سطوح فنی؛
- کاربران شامل پژوهشگران، کادر آموزشی و تحقیقاتی؛

● حجم داده‌ها؛

که عبارت‌است از مقدار داده‌ها و اطلاعاتی که سیستم بایستی توان پردازش آنرا داشته باشد.

● عوامل انسانی بیرون نظام

پژوهشگران همکار، برنامه‌ریزان، دولت مردان

● محدودیت زمانی؛

مدت زمان مجاز یا قابل دسترس اطلاعات در سیستم.

□ الزامات فنی نظام اشاعه اطلاعات

● پیچیدگی؛

میزان کاربرمداری سیستم را تعیین می‌کند.

● الزامات مربوط به عملی بودن فن آوری نظام؛

● الزامات مربوط به عملی بودن اقتصادی نظام؛

● الزامات مربوط به عملی بودن برنامه زمانی نظام؛

● الزامات مربوط به همگن سازی اجزای نظام؛

● الزامات مربوط به تدوین چرخه کاری اجزای

نظام؛ (۳)

□ الزامات سازمانی نظام‌های اشاعه اطلاعات

● هزینه؛

اطلاعات و سیستم اطلاعاتی جزء منابع سیستم بشمار می‌روند و نیاز به توجیه اقتصادی دارند. اجزای پیچیده با عدم توجیه اقتصادی و یا بمباران اطلاعاتی با ریزش کاذب و بدون جامعیت و مانعیت در سیستم‌های منطقی جایی نخواهد داشت.

نیازهای وظیفه‌مندی مدیریت نظام

با توجه به الزامات فوق، عمده‌ترین وظیفه‌مندی‌های مدیریت نظام عبارت است از:

■ برنامه‌ریزی

عمده‌ترین وظیفه مدیران در این نظام برنامه‌ریزی‌های راهبردی، عملیاتی، و فنی است. این‌که سازمان باتوجه به زیربنای اطلاعاتی موجود، برنامه‌ریزی‌های توسعه کشور، وضعیت نظام آموزش عالی و فن‌آوری، جریان پژوهش‌ها به کدام سمت حرکت کند و از چه ابزاری استفاده نماید از وظایف مدیران است.

● محیط سازمان؛

نیازسنجی، برآورد و تعیین وظایف و اهداف و راهبردهای کلان نظام اشاعه اطلاعات از کل سیستم و اجزای خود الزامی است. این امر تصمیم‌گیری و مدیریت را برای محیط و پیکره سازمان امکان‌پذیر ساخته و سلامت آحاد آنرا تضمین می‌نماید.

■ تعیین خط‌مشی‌ها

● شمول؛



دارد. مطالعه گزارشات و مقایسه خطمشی‌ها، اهداف و راهبردهای اساسی سازمان باموارد مورد حصول و بازبینی دوباره آن‌ها از وظایف مدیر است.

جریان برنامه‌ریزی کاربردی-راهبردی نظام اشاعه اطلاعات

به طور اساسی جریان برنامه‌ریزی راهبردی برای نظام‌های اشاعه اطلاعات در درون چند لایه اصلی شکل گرفته و با عوامل خاص هویتی و بیرونی ارتباط مستقیم و مؤثری دارد. (نمودار جریان برنامه‌ریزی راهبردی نظام اشاعه اطلاعات) این عوامل عبارتند از:

۱. برنامه‌ریزی راهبردهای اساسی نظام اشاعه اطلاعات (لایه تصمیم‌گیری و مدیریت)

در این لایه عمده‌ترین وظیفه مدیر و برنامه‌ریز، تعیین گره‌های مؤثر بر فراگرد تصمیم‌گیری است. مشخص کردن کلیه اشخاص، نهادها، سازمان‌ها که در مسیر این فراگرد تأثیری بر جریان تصمیم‌گیری دارند در این مرحله صورت می‌پذیرد. از جمله این افراد و نهادها می‌توان به موارد زیر اشاره کرد که بایستی در جریان برنامه‌ریزی راهبردی نظام با آن‌ها به تبادل نظر پرداخت.

- مقامات عالی کشوری برای تبیین اهداف، جایگاه، وضعیت حقوقی، تثبیت و استقرار نظام؛
- سازمان‌های متولی بودجه عمومی کشور؛
- سازمان‌های متولی اشتغال نیروی انسانی؛
- مسؤلان رده بالا متولی فرهنگ، علوم، آموزش عالی و فن‌آوری کشور؛

- مسؤلان مراکز و مؤسسات تولیدکننده اطلاعات؛
- مسؤلان ارشد نظام اطلاعاتی کشور- مثل کتابخانه‌ها و مراکز اسناد ملی؛

۲. تبیین وظیفه‌مندی‌های موظف و غیرموظف، برای مراکز اشاعه اطلاعات

مجموعه وظایفی که مراکز اشاعه اطلاعات در سلسله مراتب سازمانی این نظام به عهده دارد در این مرحله مشخص

ساختاربتندی بهترین روش‌های اجرای فعالیت‌ها در بهترین زمان ممکن و با بکارگیری بهترین ابزار به تعیین خطمشی‌ها باز می‌گردد.

توزیع نیروی انسانی

تعیین این که چه تعداد نیروی متخصص، چه تعداد نیروی ماهر و چه تعداد نیروی فنی در کدام بخش‌ها فعالیت نمایند.

تعیین حوزه موضوعی

با توجه به زیربنای اطلاعاتی و نیازهای اطلاعاتی کاربران بایستی مدیران تصمیم‌گیری نمایند که در چه حوزه‌های موضوعی و در چه سطحی سرمایه‌گذاری‌های مالی، انسانی، علمی و ... نمایند.

برنامه‌ریزی اشتراک منابع

تهیه منابع از کجا، به اشتراک گذاشتن منابع با کجا و چگونگی آن از وظایف مدیران در این بخش است.

هدایت و رهبری

جریان هدایت و رهبری از عمده‌ترین وظایف مدیران در هر سازمان و نظام است. در این نقش، مسؤلیت نظارت بر حسن انجام امور و حرکت صحیح در مسیر راهبردها و اجرای خطمشی‌ها بر عهده مدیر می‌باشد. راهبری اجزاء در مسیرهای درست، ارشادهای مدیریتی براساس اهداف و راهبردها، ارشادهای فنی و اداری... از دیگر وظایف مدیر است.

کنترل

کنترل امور، فرایندها، مهلت انجام امور، ارتباط اجزای نظام و دقت در این که تمامی موارد درست در جای خود قرار گرفته باشند و مدل‌ها به طور صحیح طراحی شده باشند از وظایف مدیران در این نقش است.

گزارش‌گیری و بازخورد

تهیه گزارشات سطوح عملیاتی و فنی برعهده مدیر راهبردی نیست اما در نحوه و میزان و شکل آن نقش اساسی



می‌شود. به‌طور مشخص مراکز تخصصی در حوزه‌های زیر به فعالیت خواهند پرداخت.

- مراکز اشاعه اطلاعات علوم پایه؛
- مراکز اشاعه اطلاعات فن‌آوری و صنعت؛
- مراکز اشاعه اطلاعات کشاورزی، علوم دامی و منابع طبیعی؛

- مراکز اشاعه اطلاعات علوم اجتماعی؛
 - مراکز اشاعه اطلاعات علوم انسانی؛
 - مراکز اشاعه اطلاعات هنری‌های زیبا؛
 - مراکز اشاعه اطلاعات ادبیات و زبان‌های خارجی؛
 - مراکز اشاعه اطلاعات تحقیق و توسعه و برنامه‌ریزی؛
- وظایف مشترک مراکز اشاعه اطلاعات شامل رئوس و سرفصل‌های زیر خواهد بود:

- تعیین رشته‌های موضوعی تحت پوشش؛
- تعیین رشته‌های موضوعی دارای اشتراک با مراکز اشاعه اطلاعات دیگر (بین رشته‌ای‌ها)؛
- هماهنگی با سایر مراکز اشاعه اطلاعات برای ایجاد خط‌مشی واحد در ارتباط با حوزه‌های بین‌رشته‌ای؛
- برآورد تعداد بالقوه و بالفعل جامعه مورد نظر به تفکیک رشته، مقطع و درجه علمی اعضای آن؛

- دسته‌بندی نیازهای موضوعی اعضای در سرفصل‌های مشخص طی فرآیند مصاحبه مرجع، انجام پیمایش، مطالعه سرفصل‌های تحقیقاتی و آموزشی و ...؛

- بررسی وضعیت اطلاعات و داده‌های موجود پردازش شده و نشده داخلی و خارجی در حوزه تخصصی مراکز اشاعه اطلاعات؛

- مطالعه و شناسایی جامع‌ترین بانک‌های اطلاعاتی، مراکز اطلاعاتی و منابع مرجع؛

- شناسایی و هماهنگی با سازمان‌های هم‌عرض ارائه دهنده اطلاعات؛

- اشاعه اطلاعات؛
- برآورد نیازهای آتی و آتی در حوزه‌های مالی، انسانی، فن‌آوری و ...؛

از سوی دیگر این بخش ارتباط تنگاتنگی با عوامل بیرونی خواهد داشت. (بند ۴)

۳. رویکردهای سازمانی مراکز اشاعه اطلاعات تخصصی

رویکردهای سازمانی هر مرکز اشاعه اطلاعات تخصصی را در نظام اشاعه اطلاعات، به تعبیری می‌توان رسالت سازمانی آن مرکز دانست که به‌طور مستقیم تحت تأثیر موارد زیر است:

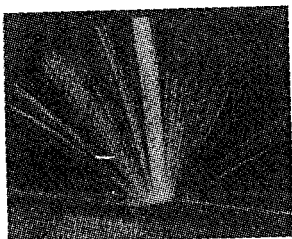
- اهداف و خط‌مشی‌های نظام؛
- برنامه‌ریزی‌های سطوح راهبردی، عملیاتی و فنی سازمان؛

- نیازهای کاربران نهایی؛

○ مسائل اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی کشور؛
مجموعه این رویکردها در جهت برآوردن اهداف و راهبردهای نظام اشاعه اطلاعات است. تعیین رویکردها مقدار قابل توجهی از تضادهای غیر ضروری را از بین می‌برد و کمک شایانی به صرفه‌جویی در برآیند نیروی انسانی، هزینه‌ها، تجهیزات، زمان و منابع خواهد کرد. هر مرکز تخصصی اشاعه اطلاعات قبل از شرح و تدوین رسالت سازمانی خود بایستی تجزیه و تحلیل دقیقی از عوامل چهارگانه بالا داشته باشد.

۴. عوامل بیرون سازمانی

یکی دیگر از عوامل مهم در فرآیند برنامه‌ریزی کاربردی و راهبردی برای نظام اشاعه اطلاعات، عوامل داخلی بیرون سازمانی می‌باشند. در این عوامل به طور کلی موقعیت‌ها و تهدیدهای موجود و ممکن شناسایی می‌شوند. این‌ها کلیه عواملی هستند که به طور کلی درون نظام قابل کنترل نمی‌باشند و به اصطلاح از قوائد بازی درون نظام پیروی نمی‌کنند. این موقعیت‌ها و تهدیدها می‌تواند خصیصه سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فن‌آوری و ... داشته باشد و نیز می‌تواند هم تأثیرات مثبت و هم تأثیرات منفی را در برگیرد. شناخت این عوامل برای بهره‌گیری مناسب از نقاط مثبت و





ویژه (شبکه سازی، پایگاه اطلاعاتی، بانک اطلاعاتی و ...):
 ○ استانداردهای خدمات، تبادل داده‌ها و اطلاعات؛
 افزون بر این عدم وجود اطلاعات کافی از عوامل
 درون‌نظام، باعث ایجاد تضاد می‌گردد. زیرا بدون داشتن
 معیارهای مشخص عملکرد و اطلاعات، هیچ راهی برای
 ارزیابی اثربخشی نسبی راهبردهای طراحی شده، منابع
 تخصیص یافته، نیروی انسانی، تخصص‌ها، طرح‌های
 سازمانی، منابع و داده‌ها ... وجود نخواهد داشت.

۶. مسائل راهبردی نظام اشاعه اطلاعات

تمام پنج مرحله گذشته به مثابه سنگ بنایی است که
 تأثیرات بسیار زیادی بر این مرحله می‌گذارد. این مرحله به
 شناسایی مسائل راهبردی، سیاست‌گذاری‌های بنیادین، تدوین
 خط‌مشی‌ها، دستورالعمل‌ها و راه‌کارهای مبتنی بر شیوه‌های
 اجرای عملیات، فرامین و دستورات سازمانی و اداری درون
 نظام اشاعه اطلاعات، رسالت سازمانی اجزای درون نظام،
 ارزش‌های سازمانی درون نظام، تولید اطلاعات، کیفیت و نوع
 آن، کاربران نهایی، هزینه‌های امور مالی و ... پرداخته و ضمن
 تأثیرگذاری بر جریان تدوین و اجرای آن‌ها، جهت حرکت و
 شکل آن‌را نیز مشخص می‌کند. برنامه راهبردی بر دستیابی به
 بهترین شکل ارتباط، بین نظام اشاعه اطلاعات، محیط نظام و
 جامعه تأکید دارد. بنابراین توجه به عوامل خارجی یا بیرون
 سازمانی نظام (بند ۴) را می‌توان برنامه‌ریزی معکوس نام نهاد.
 زیرا برنامه‌ای است که از جهت بیرون بر درون نظام تأثیر
 می‌گذارد. مهم‌ترین مسائل موجود در این بخش که بایستی
 مورد توجه برنامه‌ریزان توسعه عمومی کشور قرار بگیرد
 عبارتند از:

- برنامه‌ریزی‌های آتی و آتی (بند ۱)؛
- شناسایی محیط درون نظام (بندهای ۲ و ۳ و ۵)؛
- شناسایی محیط بیرون نظام (بند ۴)؛
- تدوین رسالت‌های سازمانی اجزای نظام یا خط‌مشی‌ها
 و دستورالعمل‌ها و ... (بند ۱ و ۲ و ۳)؛
- تبیین ابزار مناسب برای اشاعه اطلاعات؛
- زمان‌سنجی یا مطالعه زمان مناسب در اشاعه اطلاعات؛
- تدوین سناریوهای کلان برای زیربخش‌ها؛

جلوگیری از تأثیرات نقاط منفی الزامی است. عمده‌ترین این
 تأثیرات را می‌توان در رئوس و سرفصل‌های زیر خلاصه کرد:
 ○ عدم توجه دولتمردان و تغییرات شدید ناشی از
 جابجایی آن‌ها؛

○ نوسانات اقتصادی و عدم ثبات قیمت ارز؛
 ○ عدم تبیین راهبردها در سطح کلان و ملی منجر به
 ایجاد نظام‌ها و سازمان‌های موازی خواهد شد و یا حداقل با
 عدم وجود چنین نظام مدون و مکتوبی ممکن است بسیاری
 از سازمان‌ها اشتراک وظایف داشته و یا وظیفه‌ای را تعطیل
 بگذارند؛

- وجود امکانات بالقوه و بالفعل داخلی از نظر علمی؛
- تحول، دگرگونی و پیشرفت در حوزه‌های علمی،
 صنعتی، فن‌آوری و ... در هر کشور؛
- برنامه‌ریزی‌های مدون و طرح‌های توسعه عمومی
 کشور؛
- طراحی و برنامه‌ریزی توسعه نظام‌های آموزشی و
 پژوهشی کشور؛
- تحول نیروی انسانی متخصص و نیازهای جامعه؛
- جهت‌گیری‌های پژوهشی در مقاطع خاص و دگرگونی
 در علایق مطالعاتی و پژوهشی؛

۵. عوامل درون سازمانی نظام اشاعه اطلاعات

تعیین و شناسایی نقاط ضعف و قوت نظام در این بخش
 صورت می‌گیرد. گردآوری اطلاعات برای راهبردها، عملیات و
 فنون و تأثیرات آن‌ها عامل مهمی در ارزیابی نظام خواهد بود.
 مهم‌ترین عوامل در این بخش شامل موارد زیر می‌باشد:

- تدوین راهبردهای نظام (برنامه‌ریزی و مدیریت
 راهبردی)؛
- تدوین جریان عملیاتی اجزاء (برنامه‌ریزی و مدیریت
 عملیاتی)؛
- طراحی فنون اجرای کارها (برنامه‌ریزی و مدیریت
 فنی)؛
- نیروی انسانی (کاربری و تخصص)؛
- بودجه و تخصیص منابع مالی؛
- منابع موجود و نظام‌مند کردن منابع، در بستر فن‌آوری



نظارت در چارچوب‌های مشخص به فعالیت‌های خود خواهند پرداخت.

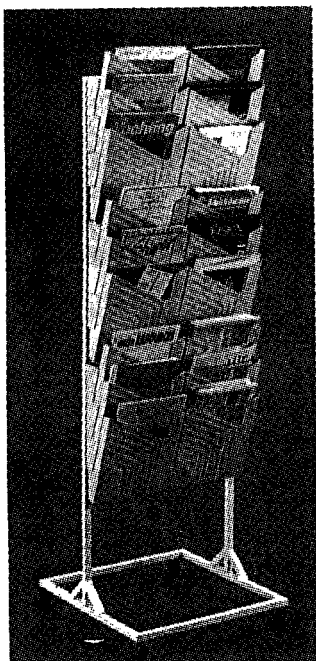
ارزیابی و بازخورد حداقل در موارد زیر الزامی است:

- کمیت و کیفیت نیروی انسانی؛
- وضع بودجه و منابع مالی؛
- کیفیت اطلاعات تولیدی؛
- کیفیت پرونده‌های پژوهشی طراحی شده؛
- نیازسنجی از جامعه بالقوه و بالفعل استفاده کننده؛
- فن‌آوری بکار گرفته شده شامل شبکه، پایگاه و بانک اطلاعاتی، رایانه‌ها، خطوط ارتباطی و ...؛
- ارتباط سازمانی اجزای نظام؛

■ موانع برنامه‌ریزی راهبردی برای نظام اشاعه اطلاعات

□ عامل انسانی

عامل انسانی از دو سو بر روند برنامه‌ریزی‌های راهبردی نظام تأثیر مستقیم می‌گذارد. اول با نبود افراد دارای تفکر راهبردی، مدیران لایق در سطوح سه گانه و نبودن کسانی که اندیشه‌مدار باشند، و دوم کمبود نیروی انسانی متخصص در سه سطح یقه‌طلایی‌ها، یقه‌سفیدها و یقه‌آبی‌ها که می‌توانند جریان برنامه‌ریزی راهبردی را دچار اختلال نمایند.



در این مرحله، این موضوع نیز بایستی به‌روشنی تبیین شود که تحت‌تأثیر چه عامل و براساس کدام علت یک مسئله راهبردی تلقی می‌شود. به عبارت دیگر تشخیص راهبرد از عملیات بر عهده چه شاخص‌هایی است. ضمن آن که هر مسئله راهبردی ذاتاً در ارتباط با عواملی چون سیاست‌ها، خط‌مشی‌ها، دستورالعمل‌ها، راه‌کارها، شیوه‌های اجرایی عملیات، فرامین و دستورهای سازمانی، رسالت سازمانی، ارزش‌های سازمانی درون نظام، حجم، کیفیت و نوع اطلاعات تولید شده، کاربران نهایی و ... خواهد بود.

۷. مسائل مدیریتی نظام

ارتباط مستقیم و خطی بین این بخش با مسائل بند پیشین وجود دارد. به نحوی که هرگونه پردازش، تدوین و تبیین راهبردها در بند قبل، به‌طور مستقیم مدیریت را در این بخش تحت‌تأثیر قرار خواهد داد.

به طور کلی تصمیم‌گیری‌های مدیریتی در موارد زیر براساس راهبردهای بند ششم خواهد بود. ضمن آن‌که از نظرگاه‌های فنی، عملیاتی، اجرایی، مالی، انسانی، فن‌آوری و سایر موارد بایستی قابلیت اجرا داشته باشند.

- مدیریت برنامه‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت؛
- مدیریت اجزای نظام؛
- مدیریت نیروی انسانی و منابع؛
- مدیریت مالی و بودجه‌بندی؛
- مدیریت طرح‌های تحقیقاتی؛
- مدیریت فن‌آوری‌های موجود؛

۸. ارزیابی و بازخورد

ارزیابی می‌تواند تصویری مناسب از وضعیت موجود، امکانات بالقوه و بالفعل، وضعیت نیروی انسانی، بودجه، فن‌آوری، منابع اطلاعاتی، عوامل بیرونی و عوامل درونی و سایر عوامل مهم در نظام اشاعه اطلاعات بوجود آورد. این تصویر می‌تواند خطوط راهنمای بازبینی راهبردها را ترسیم نموده، عملیات را مجدداً طراحی کرده و فنون اجرایی کارها را براساس خط‌مشی‌ها و دستورالعمل‌های بهینه سازماندهی نماید. هر چه این تصاویر دقیق‌تر باشند راهبردها، عملیات و فنون دقیق‌تر شده و اجزای نظام اشاعه اطلاعات با حداقل



□ عامل برنامه‌ریزی و هدایت

نبود راه کارهای برنامه‌ریزی و یا ضعف مدیریت در نقش هدایت و رهبری عامل اصلی در ایجاد مانع در راه اجرای برنامه‌ریزی راهبردی است.

□ عامل سازمانی

سازمان پیچیده، اجزای ناهمگن سازمانی، مسائل درون سازمانی - از جمله منابع مالی، تجهیزات و ... - نیز یکی از موانع عمده برنامه‌ریزی راهبردی برای نظام اشاعه اطلاعات است.

□ عامل بیرونی

مسائل فرهنگی، سیاسی، اجتماعی، معضلات اقتصادی، وضعیت نشر و تولید اطلاعات، جایگاه پژوهش، جایگاه آموزش عالی و این‌گونه مسائل از جمله عوامل بیرونی دخیل در جریان برنامه‌ریزی راهبردی می‌باشند.

□ عامل دولت

نظام اشاعه اطلاعات جهت اجرای وظایف خود، سازماندهی و مدیریت نظام خود و برنامه‌ریزی‌های راهبردی می‌بایستی از حمایت‌ها و پشتیبانی‌های قانونی و حقوقی دولت برخوردار باشد. در این نظام مسؤلیت کنترل و هدایت نظام، تخصیص بودجه، ارتباط سازمانی با سایر مراکز از جنبه‌های اداری، حقوقی، علمی، برنامه‌ریزی، بودجه و سایر موارد بایست توسط دولت مشخص شده و اداره شود. زیرا تنها دولت است که می‌تواند زیربنای اطلاعاتی جامعه را سامان داده و کنترل نماید. طراحی نظام اشاعه اطلاعات ناگزیر بستگی تام به چگونگی زیربنای اطلاعاتی کشور دارد. "باید نه تنها عناصر قابل بررسی و سنجش - مثل کیفیت و کمیت نیروی انسانی، منابع مالی، موجودی منابع و مدارک، محل نگهداری منابع، شیوه سازماندهی، فراهمی سخت‌افزاری و نرم‌افزاری و آرایش‌های فردی و جمعی - بلکه شمار استفاده‌کنندگان و رویارویی بالقوه آن‌ها با نظام؛ و حتی مشکل‌تر، طرز مدیریت، منابع بالقوه مالی و فیزیکی، عوامل غیرقابل رؤیت مثل میزان اعتبار و رضایت‌مندی، به طور دقیق

ارزیابی شود". (۴)

□ بین‌رشته‌ای‌ها

یکی دیگر از موانع عمده برنامه‌ریزی، حوزه‌های بین‌رشته‌ای و اطلاعات مربوط به آن است. این‌گونه اطلاعات به‌طور معمول دارای هم‌پوشانی بالایی بوده و بسیاری از موضوعات مربوط به حوزه نزدیک به خود را دربرمی‌گیرند. تبیین حدود و مرزهای دقیق هر حوزه می‌تواند از مسائل و مشکلات ناشی از این موضوع بکاهد.

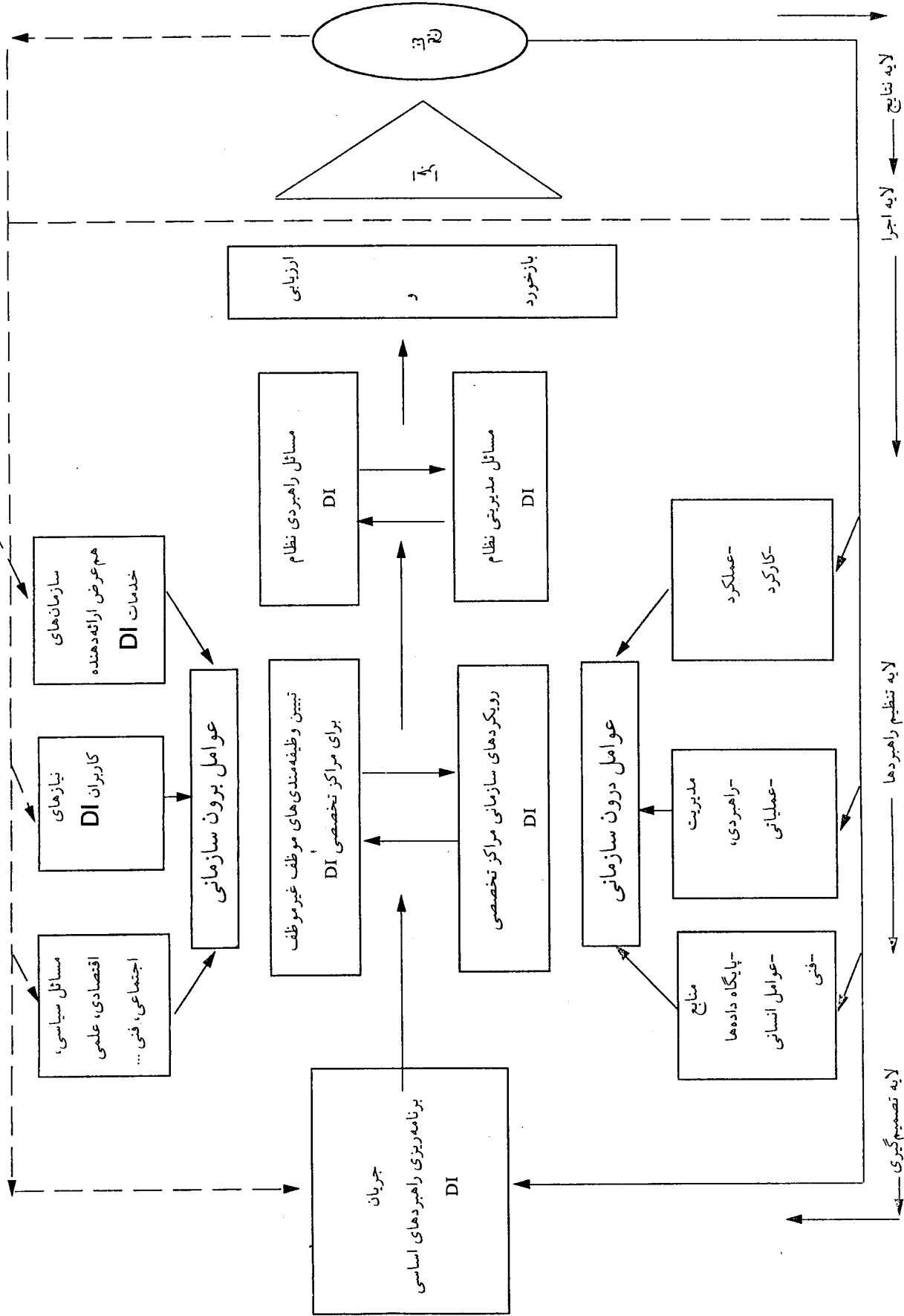
منابع

۱. برج، جان. ج؛ نیتزکی، گری گراد. "سیستم‌های اطلاعاتی در تئوری و عمل". ترجمه منوچهر غیبی. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۱، ص ۳۵.
۲. براسیون، جان ام. "برنامه‌ریزی استراتژیک برای سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی". ترجمه عباس متوریان. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۳، ص ۳.
۳. جعفریگلوی، موسی. "ساختواره پرونده پژوهشی". اطلاع‌رسانی: فصلنامه علمی-پژوهشی مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران، دوره ۱۲، شماره ۴، تابستان ۱۳۷۶، ص ۲۲.
۴. آرتون، پاولین. "مبانی نظام‌ها و خدمات اطلاعاتی". ویراستار عباس حری. تهران: مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران، ۱۳۷۳، ص ۲۹.





Sppu



نمودار جریان برنامه‌ریزی راهبردی برای نظام DI